



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: ادارة أعمال

تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية

(دراسة حالة مديرية اتصالات الجزائر في ولاية الوادي)

الأستاذ الدكتور :

الباي محمد

من اعداد الطالبات :

- بلقاسمي فاطمة
- داودي ابتسام
- خوني العارم
- الخضير خديجة

لجنة المناقشة

رئيسا
مشرفا ومقررا
مناقشا

أستاذ محاضر أ بجامعة الشهيد حمه لخضر
أستاذ دكتور بجامعة الشهيد حمه لخضر
أستاذ دكتور بجامعة الشهيد حمه لخضر

تي أحمد
الباي محمد
خالد علي

السنة الجامعية: 2021/2022



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: ادارة أعمال

تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية

(دراسة حالة مديرية اتصالات الجزائر في ولاية الوادي)

الأستاذ الدكتور :

الباي محمد

من اعداد الطالبات:

- بلقاسمي فاطمة
- داودي ابتسام
- خوني العارم
- الخذير خديجة

لجنة المناقشة

رئيسا

مشرفا ومقررا

مناقشا

أستاذ محاضر أ بجامعة الشهيد حمه لخضر

أستاذ دكتور بجامعة الشهيد حمه لخضر

أستاذ دكتور بجامعة الشهيد حمه لخضر

تي أحمد

الباي محمد

خالد علي

السنة الجامعية: 2021/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ الْمَوَدَّعَةَ
وَالْحَيَاةَ وَالْمَوْتَ
وَالْحَيَاةَ وَالْمَوْتَ
وَالْحَيَاةَ وَالْمَوْتَ





الاهداء

الى من افضلها على نفسي تلك التي ضحت من اجلي ولم تدخر جهدا في سبيل اسعادي على الدوام

حببتي امي

الى من قدم الي الحياة و علمني ان على الانسان ان يضع هدف لحياته والاجمل ان يثمر ذلك الهدف طموحا
يساوي طموحي

ابي الغالي

اسأل الله العلي العظيم ان انال برهم

الى من تعجز الكلمات عن وصفهم اولئك الذين سكنوا قلبي ونبض الفؤاد بحبهم فهم نعمة من الله لا يعرف
هاته النعمة الا من تمتع بها

اخوتي

الى من وقفوا بجانبني في ضيقي..... واجمل لحظاتي

صديقاتي

الى كل من نسيهم قلبي ولم ينسهم قلبي

بلقاسمي فاطمة



الاهداء

الى صاحب السيرة العطرة والفكر المستنير فلقد كان له الفضل الأول في بلوغي التعليم العالي

والدي الحبيب

الى من وضعتني على طريق الحياة وراعتني حتى صرت كبيرة

امي الغالية

الى سندي وقوتي وملاذي بعد الله الى من اثروني على انسههم

الى من علموني معنى الحياة واظهرو لي ما هو أجمل فيها

اخوتي

الى من كانوا.....ملاذي وملجئي الى من تذوقت معهم.....أجمل اللحظات

صديقاتي

الى كل من نسيهم قلبي.....ولم ينسهم قلبي

داودي ابتسام

الاهداء

الهي لا يطيب الليل الا بشكرك ولا يطيب النهار الا بطاعتك ولا تطيب اللحظات
الا بذكرك ولا تطيب الاخرة الا بعفوك ولا تطيب الجنة الا برويتك الله جل جلاله
الى من بلغ الرسالة وادى الامانة الى نبي الرحمة سيدنا محمد صلى الله عليه والسالم
الى من احمل اسمه بكل فخر ، الى من جرع الكأس فارغا ليسقينا قطرة حب ،
الى من كلت انامله ليقدّم لنا لحظة سعادة الى من يرتعش قلبي لذكره اهدي هذا العمل لوالدي العزيز "علي" اطال الله
في عمره .
الى الوالدة الحنونة التي ربت وسهرت على راحتي قبل راحتها ،
الى من دافعت عني في صغري قبل كبري ، يامن يفيض وجدانها لفرحي .
الى رمز الحب وبلسم الشفاء الى القلب الناصع بالبياض الى من تحت اقدامها الجنة امي اطال الله في عمرها وبارك لنا
الله فيها .
الى قوتي وملاذي بعد الله الى من اثروني على نفسهم الى من اتقاسم معهم الحياة بجلوها ومرها الى رياحين حياتي
اخوتي فتحي ، ابراهيم ، سعاد ، نوال ، والى آخر العنقود سيف الإسلام حفظهم الله وجعلهم في اعلى المراتب .
الى من تركوا اثرا صادق في اعماق نفسي الى الذين جمعني الحياة بهم وعشت معهم ايام لتصير الايام اعوام لمن كان
بجانبي في السراء والضراء لمن احب لي الخير في حياتي صديقاتي دون استثناء
تحية فخر واعتزاز لكم يا آل خوني وشارف خوجة الى كل من نسيهم قلبي ولم ينساهم قلبي كل اقاربي واهلي و كل من
اعرفهم من قريب ومن بعيد
لكل من علمني حرفا و درسني درسا و لمن زرع في داخلي سنبله من العلم اساتذتي الذين بفضلهم صرت في هذه
الدرجة القيّمة التي انتظرتها لسنوات عدة اشكركم من كل قلبي ولن انسى فظلكم علي ،
واقدم تحياتي الخالصة الى استاذي المشرف على مذكرتي محمد الباي اتمنى له التوفيق في حياته العلمية والعملية
خوني العارم

الإهداء

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى اما بعد

الحمد والشكر لله الذي وفقنا لنصل الى هذه اللحظة التي طال انتظارها

اهدي هذا العمل الى روح ابي بين الاموت والى نبع الحنان والعطاء امي الغالية حفظها الله ورعاها والى

رفيق دربي وسندي ومن له الفضل عليا زوجي الحبيب

والى قررة عيني ابني (انس) الى كل عائلتي الكريمة اخوتي واخواتي وخاصة اخي الحبيب واتمني له
الشفاء العاجل واخوتي عائشة صاحبة القلب الطيب والى بنات اختي (حبيبة وسلمى، وسمر وسهيلى) ولن

انسى اعز صديقتين اهدتهم لي الحياة (انعام وسهام) وكل من شاركني في هذا العمل واشرف عليه

ورفيات المشور الآتي تقاسمنا معي هذه اللحظات وفقهم الله

والى كل من ساعدني من قريب او بعيد وشجعني في مسيرتي

والى كل القائمين على كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير

الى كل الاشخاص الذين احمل لهم المحبة وتقدير

والى من نسيهم القلم وحفظهم القلب.

خديجة الخضير

شكر و تقدير

قال الله تعالى: ﴿وَلَقَدْ آتَيْنَا لُقْمَانَ الْحِكْمَةَ أَنْ شَكَرْ لِلَّهِ وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا

يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ﴾ [لقمان: 11]

وقال رسوله الكريم ﷺ: "من لم يشكر الناس ، لم يشكر الله عز وجل"

نحمد الله تعالى حمدا كثيرا طيبا مباركا مليء السموات والارض على ما اكرمنا به من اتمام هذه الدراسة التي نرجوا ان تنال رضاه

لا يسعنا ونحن نضع اللمسات الأخيرة لهذه المذكرة التي تمت بعون الله العلي التقدير أن نتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ المشرف "محمد الباي" على إشرافه لهذه المذكرة و على تدعيمه لنا بنصائحه و توجيهاته القيمة لنكفل بهذا العمل المتواضع

إلى كل أساتذة قسم علوم التسيير

إلى كافة الإطارات و العمال بجامعة الشهيد حمه لخضر

و كل عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي خاصة "ادريس سالمى"

اتصالات الجزائر فرع بلدية الرياح

اتصالات الجزائر فرع بلدية حساني عبد الكريم

اتصالات الجزائر فرع تكسبت

كما بودنا أن نتقدم بجزيل الشكر وعظيم امتناننا وفائق تقديرنا إلى أعز وأطيب زملاء ورفقاء المرحلة الجامعية

إلى كل من مد لنا يد العون لإنجاز هذا التقرير من قريب أو بعيد وفي الأخير نضع هذه المذكرة بين أيديكم إثراء لهذا التخصص ليكون دعما لمن يريد تعميق البحث في هذا الموضوع

الملخص :

هدفت هذه الدراسة الى معرفة تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي و التعرف على وجهة نظر الموظفين في المؤسسة لمدى تأثير و العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمنا استبانة لجمع البيانات، وقد وزعت على عينة بلغ عددها 30 عامل. واعتمدنا في تحليل البيانات على التحليل الإحصائي الوصفي ، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، التكرارات والنسب المئوية. وأخيرا تحليل الانحدار الخطي وقد أفرزت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي.

- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الرضا الوظيفي؛
- هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد ضغوط العمل وابعاد الرضا الوظيفي؛
- هناك أثر ذو دلالة إحصائية للظروف العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي.

.الكلمات الافتتاحية: ضغوط العمل ، الرضا الوظيفي .

Summary:

This study aimed to know the impact of work stress on job satisfaction in the economic institution, a case study of Algeria Telecom in the Valley. A sample of 30 workers. In analyzing the data, we relied on descriptive statistical analysis, arithmetic averages, standard deviations, frequencies and percentages. Finally, linear regression analysis, the results of the statistical analysis revealed the following.

- There is a statistically significant effect of work stress on job satisfaction;
- There is a statistically significant effect between the dimensions of work stress and the dimensions of job satisfaction;
- There is a statistically significant effect of working conditions on job satisfaction for workers at Algeria Telecom in El Oued

Keywords: job stress, job satisfacti



الفهارس



فهرس المحتويات

رقم الصفحة	العنوان
	الإهداء
	الشكر والتقدير
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول والأشكال
أ - ج	المقدمة
	الفصل الأول الأدبيات النظرية
02	تمهيد
03	المبحث الأول: ضغوط العمل والرضا الوظيفي
03	المطلب الأول: ضغوط العمل
03	الفرع الأول: مفهوم ضغوط العمل
09	الفرع الثاني: الآثار والنتائج المترتبة عن ضغوط العمل
11	الفرع الثالث: نظريات ونماذج ضغوط العمل
21	الفرع الرابع: خطوط التخلص من ضغوط العمل
22	المطلب الثاني: الرضا الوظيفي
22	الفرع الأول: مفهوم الرضا الوظيفي
28	الفرع الثاني: مؤشرات وطرق قياس الرضا الوظيفي
35	الفرع الثالث: نظريات ونموذج الرضا الوظيفي
39	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
39	المطلب الأول: دراسات سابقة باللغة العربية
45	المطلب الثاني: دراسات سابقة باللغة الاجنبية
49	خلاصة

الفصل الثاني الأدبيات تطبيقية

51	تمهيد
52	المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة
52	المطلب الأول: تقديم مجمع اتصالات الجزائر
57	المطلب الثاني: تعريف المديرية العملية بالوادي
67	المطلب الثالث: نشاطات المديرية العملية بالوادي
70	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية؛
70	المطلب الأول: عينة ومجتمع وأدوات الدراسة
71	المطلب الثاني: أساليب التحليل الاحصائي المستخدمة
74	المطلب الثالث: ثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة
76	المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
76	المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص العينة
79	المطلب الثاني: عرض وتحليل محاور الدراسة
86	المطلب الثالث: مناقشة نتائج التحليل واختبار الفرضيات
90	الخلاصة
91	الخاتمة
	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق

فهرس الجداول

رقم الصفحة	بيان الجدول	رقم الجدول
70	يوضح قائمة المؤسسات مجتمع الدراسة	01
71	قائمة المؤسسات مجتمع الدراسة	02
73	توزيع درجات مقياس ليكارت الحماسي	03
74	حساب معامل معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة	04
75	الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الدراسة	05
76	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	06
77	توزيع عينة دراسة حسب العمر	07
78	توزيع عينة دراسة حسب الخبرة المهنية	08
78	توزيع عينة دراسة حسب الوظيفة	09
79	توزيع عينة دراسة حسب المؤهل العلمي	10
80	نتائج مقياس ليكارت الحماسي	11
82	اتجاه إجابات العينة لبعء عبء الدور	12
82	اتجاه إجابات العينة لبعء ظروف الدور	13
83	اتجاه إجابات العينة حول لبعء غموض الدور	14
84	اتجاه إجابات العينة لبعء صراع الدور	15
85	اتجاه إجابات العينة حول الرضا الوظيفي الداخلي (الجوهري)	16
86	اتجاه إجابات العينة حول الرضا الوظيفي الخارجي (الادراكي)	17

87	اختبار التوزيع الطبيعي	18
88	ملخص الارتباط الخطي البسيط	19
88	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الأولى	20
89	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الثانية	21
90	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الثالثة	22
91	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الرابعة	23

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	بيان الشكل	رقم الشكل
08	عناصر ضغوط العمل	01
12	تخطيط عام لنظرية سلي	02
14	نظرية التقدير المعرفي للضغوط	03
16	استراتيجيات لإدارة الضغوط	04
17	الاعراض العامة للتكيف	05
18	الموائمة بين الفرد والبيئة	06
19	نموذج مرشال للضغوط	07
20	نموذج كوبر بيئة الفرد كنموذج للضغوط	08
33	نموذج كرايتر وكينيكي لدراسة ضغوط العمل 1997	09
34	نموذج "هب" في الضغوط	10
35	هرم ماسلو للحاجات	11
36	نظرية التوقع عند فروم	12
37	المقارنة بين العوامل الوقائية والعوامل الدافعة لنظرية هينزيبرغ	13
52	شعار مؤسسة اتصالات الجزائر	14
77	توزيع العينة حسب خاصية الجنس	15
77	توزيع عينة دراسة حسب المؤهل العلمي	16
78	توزيع عينة دراسة حسب الوظيفة	17
79	توزيع عينة دراسة حسب العمر	18
80	توزيع عينة دراسة حسب الشكل	19

فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
01	الهيكل تنظيمي يوضح للجديد للمديرية العامة لاتصالات
02	الهيكل تنظيمي يوضح للمديرية العملية لاتصالات الجزائر لولاية الوادي
03	الهيكل تنظيمي يوضح أقسام ومصالح هذه المديرية الفرعية
04	الهيكل تنظيمي يوضح النيابة المديرية للمهام و الدعم
05	استمارة استبيان
06	مخرجات spss



مقدمة عامة



لقد كان للتغيرات التي عرفها العالم اليوم من اشتداد المنافسة، وانفتاح الأسواق، وظهور ما يسمى بالعمولة، أثر كبير في تغيير معالم أو موازين القوى الاقتصادية، حيث زال مفهوم أن الأفضل هو من يمتلك أكبر وسائل الإنتاج، وأصبح الأفضل هو من يمتلك أفراد ذوي مهارات ومعارف عالية وبانتقال الاقتصاد إلى مرحلة جديدة هي مرحلة اقتصاد المعرفة، أصبح رأس المال المعرفي أهم عامل من عوامل الإنتاج داخل المنظمة، والوسيلة الأساسية لضمان الميزة التنافسية. لقد كان لهذه التغيرات انعكاساتها على المجتمع الجزائري، هذا الأخير الذي عرف تغيرات جمة وتطورات كثيرة غاية في التعقيد والتنوع، وتدايعات وأحداث متسارعة ومتحولة وكون أن السياسات متغيرة والاقتصاد غير مستقر والقيم المترسبة والمخاطر مستمرة والثقافات مختلفة، كلها عناصر وعوامل ومعطيات بيئية، تحيط بأي ميدان، وتتسم بيئة الأعمال اليوم بالتغير المتسارع والمستمر في كافة مكوناتها الداخلية والخارجية، بيئة تسودها المنافسة الشديدة والمتزايدة ما بين المنظمات على مختلف الموارد البشرية، المادية، المالية والمعلوماتية؛ منافسة تعدى نطاقها الجانب المنظماتي ليشمل الجانب البشري. فأمام واقع ندرة عرض الوظائف مقارنة بالطلب عليها، وكذا الاهتمام الكبير والمتزايد الذي توليه المنظمات اليوم بصفة عامة وإدارة الموارد البشرية بصفة خاصة للجانب العلمي والمعرفي للأفراد، وتركيزها على توظيف الكفاءات ذات الاتجاهات الإبداعية و الابتكارية العالية، وجد الأفراد أنفسهم مجبرين على تنمية قدراتهم الذاتية باستمرار، والدخول في تنافس شديد للفوز بمنصب عمل يتوافق مع تطلعاتهم وإمكانيتهم ويضمن لهم مستقبل وظيفي ناجح. وما إن يتقلدوا مناصبهم الوظيفية ويدخلوا الحياة العملية، حتى يجدوا أنفسهم مجددا مجبرين على التكيف مع التغيرات الكثيرة والمستمرة التي تحدثها المنظمة في مفاهيم العمل وأساليبه ومتطلباته لمواكبة التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال.

ويعيش الأفراد بصفة إلى جانب حياتهم العملية، حياتهم الشخصية يسعون من خلالها إلى إيجاد الاستقرار، الأمان والطمأنينة لهم ولأسرتهم ولما ازدادت الحياة تعقيدا وتوسعت مطالبها وحاجياتهم ازدادت الضغوط الواقعة عليهم لتلبية تلك المطالب بحيث ولدت في أنفسهم شعورا بالألم والارتباك، وتركت فيهم أثارا سلبية على صحتهم الجسدية والنفسية.

فبمجرد تواجدهم داخل المنظمة، يجدو أمامهم الضغوطات والتحديات والتنظيمية التي تثير إحساسهم بثقل المشاكل وتنوع المخاطر المهنية، فيحاولون مواجهة هذه الضغوط والتغلب عليها، مما ينعكس إيجابا على رضاهم عن هذا التحدي، ويزيد من طموحهم وعطائهم وفاعليتهم التنظيمية وحتى الاجتماعية و نظرا لأهمية موضوع الرضا

الوظيفي كونه حالة انفعالية يصعب التحكم فيها، و ذلك راجع لما يرغب فيه أي فرد عامل، كالأجر المرتفع الذي له أهمية كبيرة من حيث إشباع حاجات الفرد كشعوره بالأمن و الارتياح و ، كدليل لاعتراض منظمته بأهميته و مكانة و نظرة المجتمع إليه كدليل للنجاح و التفوق، و كذلك محتوى العمل الذي يعتبر عنصر مهم جدا في زيادة ارتباط الفرد بمنصبه، فكلما كانت الوظيفة تحتوي على قدر كبير من المسؤولية و تسمح للفرد بإبراز قدراته العالية كلما كان راضيا عن عمله، و كذلك وجود نمط إشراف مراعي لانشغالات و اهتمامات العمال، فالمشرف الذي يجعل اهتمامه حول مرؤوسيه، باهتمامه بكل قضاياهم و مشاكلهم و يعمل على تحسين العلاقة بينه و بينهم، و يحاول تفهم سلوكياتهم مع السعي لتفادي الأخطاء، يكسب ولائهم و يحقق درجة عالية من رضاهم.

1. إشكالية الدراسة:

جاءت هذه الدراسة لتوضيح العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، والدور الفعال لهما في تحقيق أهداف المؤسسة، وبالتالي صيغت الإشكالية كما يلي:

هل هناك أثر لأبعاد ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة العمومية لاتصالات الجزائر بالوادي؟

ويندرج تحت هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو مستوى ضغوط العمل لدى الموظفين بالمؤسسة العمومية لاتصالات الجزائر، بالوادي؟
- ما هو مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة العمومية لاتصالات الجزائر، بالوادي؟
- هل تؤثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة العمومية لاتصالات الجزائر بالوادي؟
- هل يؤثر عبء العمل على الرضا الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة العمومية لاتصالات الجزائر بالوادي؟
- هل يؤثر غموض الدور على الرضا الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة العمومية لاتصالات الجزائر بالوادي؟
- هل يؤثر صراع الدور على الرضا الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة العمومية لاتصالات الجزائر بالوادي؟

2. فرضيات الدراسة:

للإجابة على التساؤلات السابقة تم وضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية : هل هناك أثر ذو دلالة احصائية لضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

الفرضيات الفرعية الاولى: وجود أثر ذو دلالة احصائية لظروف العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي.

الفرضية الفرعية الثانية : يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعبء العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لغموض الدور على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لصراع الدور على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي.

3. أسباب اختيار الموضوع:

هناك أسباب عديدة دفعت نحو اختيارنا هذا الموضوع نوردتها على النحو التالي:

- الأهمية البالغة لموضوع ضغوط العمل كمؤثر في منظمات الأعمال في الوقت الحاضر.
- شعورنا بقيمة الموضوع في ظل تغير الفكر الإداري واعتبار المورد البشري الركيزة الأساسية في بقاء ونمو المؤسسة؛
- ضعف الاهتمام بالرضا الوظيفي في المؤسسات الاقتصادي.

4. متغيرات الدراسة: اقتصرت الدراسة على عدد من المتغيرات وهي:

- **المتغير المستقل:** ضغوط العمل وسندرسه من الأبعاد التالية: الظروف المادية للعمل، عبء العمل، غموض الدور، صراع الدور
- **المتغير التابع:** الرضا الوظيفي.

5. أهداف الدراسة:

- تسليط الضوء على أهمية ضغوط العمل كمؤثر للرضا الوظيفي
- التعرف على مفهوم وعمليات ضغوط العمل
- محاولة اظهار الجوانب المهمة في الرضا الوظيفي من خلال التعرض لمفهومها واطارها النظري
- التعرف على وجه نظر الموظفين في المؤسسة الاقتصادية في جامعة الوادي لطبيعة العلاقة بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي
- تحديد أسباب ضغوط العمل التي تؤثر على الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية بالوادي.

6. أهمية الدراسة:

- معرفة الأسباب التي تؤدي الى انخفاض الأداء والتمارض ودوران العمل التي تؤدي الى الوصول لعدم الرضا الوظيفي.
- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية.
- تحديد الاثار الناتجة عن ضغوط العمل والرضا الوظيفي.
- شعور الطالبات بأهمية هذين المتغيرات والسعي لمعرفة شدة التأثير المتبادل فيما بينهما.

7. مجال و حدود الدراسة

- من حيث بعد الموضوع العلمي: تندرج هذه الدراسة ضمن المشكلات التي يتعرض لها الموظف في الإدارات العمومية، أي أنها ستهتم بصفة خاصة بالضغوط المهنية وتأثيرها على الرضا الوظيفي للموظف في الإدارات العمومية.
- من حيث البعد المكاني: تتضمن الدراسة دراسة ميدانية على مستوى المؤسسة العمومية لاتصالات الجزائر للولاية الوادي حيث يتم أخذ عينة عشوائية من مجتمع البحث المتمثلين في موظفي المديرية (رؤساء و مرؤوسين)، و إخضاعهم للدراسة و ذلك عن طريق طرح الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، و القيام بتحليلها حتى نتمكن من التوصل الى نتائج تصدق أو تكذب فرضيات البحث.
- من حيث البعد الزمني: أجريت الدراسة الميدانية في السداسي الثاني من السنة الجامعية 2021/2022 .

8. منهج الدراسة:

لقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لتأصيل المفاهيم الخاصة بموضوع ضغوط العمل والرضا الوظيفي ودورهم في تأثير داخل المؤسسة بالاعتماد على أحدث الأدبيات في هذا المجال، كما سيتم استخدام أسلوب دراسة حالة في الفصل الثاني وهذا من أجل تدعيم النظرية بإحصائيات كمية تساعد على فهم الواقع واستخلاص النتائج.

9. صعوبات الدراسة:

هذا البحث كغيره من البحوث لا يخلو من الصعوبات، فقد واجهت الطالبات العديد من الصعوبات العلمية والشخصية، أما العلمية فأهمها اختلافات المفكرين والباحثين واختلاف المفاهيم والآراء والأفكار حوله باعتباره موضوعا حديثا يتعلق بالجانب النفسي، وكذا تعذر الحصول على المعلومات الميدانية حول المؤسسة موضوع الدراسة لامتناعها اول مرة على قبول توزيع الاستبيان داخلها وقامت بتوجيهنا الى فروعها.

أما على الصعيد الشخصي، فبالرغم من الظروف التي تعرضت لها الطالبات أثناء هذه الدراسة لم تثبط من عزيمتهم على إكمال هذا العمل، الذي يدعون لله أن يجعله خطوة صغيرة من خطوات تسليط الضوء عن الموضوع.

10. محتوى الدراسة:

لقد تم تقسيم هذا البحث إلى فصلين رئيسيين محاولة منا الإجابة على التساؤلات المطروحة في الإشكالية والوصول إلى النتائج المرجوة ففي الفصل الأول تم التطرق إلى ادبيات نظرية وتم تقسيمه إلى مبحثين، تناول المبحث الأول الإطار النظري لضغوط العمل والرضا الوظيفي، أما المبحث الثاني فقد تناول الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني الذي تناولنا فيه الجانب التطبيقي للدراسة، فقد تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، حيث خصص المبحث الأول بالتعريف بميدان الدراسة والثاني الى الأدوات والإجراءات المتبعة في الدراسة؛ أما المبحث الثالث سنخصصه لعرض نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

لنختتم هذا البحث بخاتمة عامة هي عبارة عن حوصلة نهائية لهذه الدراسة من خلال استعراض النتائج المتوصل إليها وكذلك بعض التوصيات وطرح سؤال يقف عند نهاية دراستنا متأملين ان يكون بداية للدراسات المقبلة التي سنتناول نفس الموضوع مستقبلا.



الأدبيات النظرية



تمهيد الفصل

تتسم بيئة العمل في المنظمات المعاصرة وبشكل عام بسماوات ومعالماً فرضت على الإنسان العامل أن ينتج أكثر و أن يعمل أطول وأن ينافس أشد للبقاء في الوظيفة وخاصة في ظل الانفجار المعرفي وعدم التأكد والاضطراب البيئي ولكل ذلك نتائج وآثار سلبية على نفسية وصحة الإنسان العامل وصفائه الذهني والنفسي والبدني كل ذلك يسبب ضغوطاً تتفاوت في مستوى قوتها من شخص إلى آخر نتيجة المواقف التي يتعرضون لها وما يصاحبها من حالات من القلق والإحباط والتوتر والغضب مما يؤثر سلباً على مستويات أدائهم في العمل وموقفهم تجاه عملهم ومنظماتهم خاصة إذا أخذنا بعين الاعتبار أن العاملين يقضون جزءاً كبيراً من حياتهم في تلك المنظمات و بيئتها لذا اتجهنا إلى دراسة ضغوط العمل و الرضا الوظيفي في المنظمات، وهذا سنتطرق إليه من خلال تقسيمنا لهذا الفصل ويتضمن هذا الفصل المباحث التالية:

- المبحث الأول: ضغوط العمل والرضا الوظيفي؛

- المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

المبحث الأول: الإطار النظري

يعد موضوع ضغوط العمل من أهم المواضيع التي شغلت الباحثين في مختلف المجالات الاقتصادية و الاجتماعية والنفسية وغيرها...، لما له من أثر كبير على الفرد والمنظمة على حد سواء، ويشير ضغط العمل إلى مجمل المؤثرات المادية، والمعنوية، والتنظيمية أو البيئية التي تؤثر على سلوك الفرد والتي تؤدي به إلى فقدان الاتزان والرضا الوظيفي وهذا يؤدي إلى السخط في محيط العمل بأبعاده المختلفة يمتد إلى السخط العامل عن نفسه مما يؤدي إلى الإحساس بالاغتراب وضعف الشعور بالانتماء، وتجدر الإشارة لهذا سنحاول من خلال هذا المبحث التعرف على ضغوط العمل وإيضاً الإطار النظري للرضا الوظيفي وفي المطلب الثالث سنتطرق لنماذج ضغوط العمل والرضا الوظيفي.

المطلب الأول: ضغوط العمل

• الفرع الأول: مفهوم ضغوط العمل

اولاً: التعريف

تعرف بأنها تجربة ذاتية تحدث لدى الفرد محل هذا الضغط احتلالاً نفسياً كالتوتر أو القلق أو الإحباط عضوياً كسرعة ضربات القلب أو ارتفاع ضغط الدم ويحدث هذا الضغط نتيجة لعوامل قد يكون مصدرها البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه وتختلف المواقف المسببة لضغوط العمل باختلاف المواقع الأفراد وطبيعة عملهم. كما تعرف ضغوط العمل بأنها تلك الاستجابة التي يقوم بها الأفراد للتكيف مع موقف خارجي والتي ينشأ عنها انحرافات جسدية ونفسية وسلوكية لأعضاء التنظيم.

كما تعرف بأنها المثيرات النفسية والفيزيولوجية التي تضغط على الفرد وتجعل من الصعب عليه أن يتكيف مع المواقف تحول دون أدائه لعمله بفعالية.

وتعرف ضغوط العمل بأنها تلك الظروف الدينامكية التي يواجه فيها الفرد بفرصة تتضمن مكاسب محتملة له وقيود تحدد من قدراته على تحقيق ما يرغبه ومطالب قد تتسبب في خسارته وفقده لما يرغب في تحقيقه.¹ ويعرف سلايني الضغوط بأنها عبارة عن تجارب غير محببة يسعى الفرد إلى منع حدوثها مرة أخرى كما يسعى إلى تناسيها.

ويمكن أن تعرف الضغوط على أساس المثيرات النفسية والفيزيولوجية التي تظهر على الفرد وتجعله يصعب عليه تكيف المواقف وتحول دون أدائه بفعالية.²

وهي الضغوط الناجمة عن طبيعة الوظيفة التي يؤديها الفرد من حيث مسؤوليتها وأعبائها وأهميتها وعلاقتها بالوظائف الأخرى والدور الذي يلعبه صاحب الوظيفة وخصائص هذا الدور ومن أمثله الضغوط ما يسود

¹ الظاهر، نعيم إبراهيم، تنمية الموارد البشرية الإدارة الفعالة للوقت، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، ص 156-155.

² سامر، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة للنشر، عمان، ط 1، 2008، ص 174-173.

المنظمات من ضغوط التنظيمية وغموض المستقبل الوظيفي ومنها الضغوط الناتجة عن صراع الدور موثي ومنها أيضا الضغوط المترتبة على ظروف العمل المادية.

ويرى بعض الباحثين أن ضغوط عبارة عن اختلال وظيفي في منظمه المؤسسة التي يعمل بها الفرد ويؤدي هذا الاختلال إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي وضعف الأداء وانخفاض مستوى الفاعلية .

ومن جهة أخرى فان ضغوط العمل تشير إلى مجموعه من المتغيرات النفسية والجسمية التي تحدث لدى الفرد من خلال ردود فعله عند مواجهه المواقف المحيطة به والتي تمثل تهديدا له ويرى البعض الآخر أن ضغوط العمل تظهر بعد تفاعل العاملين مع بعضهم متأثرين بصفاتهم الشخصية وبالإعمال التي يعملونها مما يحدث تغيرات مختلفة بينهم تضغط عليهم وترهقهم ثم تقودهم للانحراف عن الالتزام بواجباتهم اليومية.¹

تعني الضغوط التفاعل مع البيئة الخارجية والقوى الداخلية للمنظمة والاستجابة من حيث الفرد والذي يترتب عليها آثار مادية ونفسية وسلوكية تختلف درجتها طبقا لخصائص الفرد وتؤثر على كفاءة أدائه وقدراته ورغبته في الأداء.

وتعرف الهنداوي: ضغوط العمل تجربة ذاتية تحدث لدى الفرد محل هذا الضغط اختلال نفسيا كالتوتر أو القلق أو الإحباط أو اختلالا عضويا كسرعة ضربات القلب أو ارتفاع ضغط الدم ويحدث هذا الضغط والبيئة الخارجية أول المنظمة أو الفرد نفسه وتختلف المواقف المسببة لضغوط العمل باختلاف مواقع الأفراد وطبيعة عملهم.

وفي حين يشير فوزي فائق إلى أن كلمة ضغوط العمل تدل على مجموعة المواقف أو الحالات التي يتعرض لها الفرد في مجال عمله والتي تؤدي إلى تغيرات جسميه ونفسية نتيجة لردود فعله لمواجهتها وقد تكون هذه المواقف على درجة كبيرة من التهديد فتسبب الإرهاق والتعب والقلق من حيث التأثير فتولد شيئا من الانزعاج. ويرى فائق إن ضغوط العمل هي استجابة وجدانية وسلوكية وفيزيولوجية لمنبه مؤلم .

ويؤيد هيجان مفهوم ضغوط العمل لدى هنداوي بأنه تجربة ذاتية لدى الفرد تحدث نتيجة لعوامل في الفرد نفسه أو في البيئة التي يعمل فيها.²

عرف المعهد لدراسة الصحة والسلامة ضغط العمل على أنه الأذى الجسدي والنفسي الذي يصيب الفرد عندما لا تتناسب متطلبات الوظيفة مع قدراته وحاجات في العمل.

ثانيا: مراحل حدوث ضغوط العمل:

تمثل المراحل التي يمر بها ضغط العمل لأي فرد فيما يلي من مراحل:
أ/مرحلة الإنذار:

ويتمثل الإنذار في حالات الشعور بالضغط والصداع أو الإرهاق المتواصل أو التوتر أو القلق الناتج من عدم القدرة على تحمل العمل أو التفاعل الإيجابي معه .

¹ فليح ، فاروق عبده ، السيد، عبد المجيد ، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، طبعة الاولى ، عمان ، 2008 ، ص305 .

كاتب، مصطفى يوسف ، إدارة الموارد البشرية من منظور إداري تنموي تكنولوجي عولمي ، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع، عمان ، طبعة الاولى ، 2008 ، ص 386 .

أو في حالة عدم القدرة على التفاعل أو القبول لقرار أو سلوك فردي أو جماعي من جماعة العمل أو المدير أو الرئيس المباشر أو المشرف، وتعتبر بداية الشعور السلبي غير الإيجابي مع العمل بمثابة إنذار لحالة الضغط الحادثة.¹
ب/مرحلة المقاومة:

وباستمرار أسباب الضغط تبدأ عملية المقاومة وهي استجابة تلقائية أو مفتعلة لرد فعل الحالة الحادثة فقد يتخذ الفرد سلوكا مقاوما للضغط أو لإعراضه الظاهرة في أي شكل من أشكاله، ولعل هذه المقاومة قد تكون بمحاولة الفرد لتناول قرص من البندول أو الأسبرو أو تناول كوب من عصير الليمون أو اللجوء إلى تلاوة بعض الآيات من القرآن تخفف بها الضغط الحادث على الفرد .

ج/مرحلة الإنهاك :

وهي المرحلة التي تحدث حينما يكون أثر الضغوط المسببة بأي من الأسباب السابقة ذكرها كبيرا بحيث تجاوزه وتحدث آثارا سلبية من السلوكيات السلبية المؤثرة في العمل والتي تصل إلى توقف الأداء، بل تصل آثارها أحيانا إلى الاتجاه المضاد لتحقيق الأهداف.

ثالثا: مصادر ضغوط العمل

تعددت التقسيمات التي تصنف المصادر المختلفة لمسببات ضغوط العمل ويمكن تحديد المصادر وتقسيمها إلى ثلاث فئات رئيسية:

1- عوامل بيئة.

2- عوامل تنظيمية تتعلق في العمل.

3- عوامل شخصية ترتبط في الفرد نفسه.

أولا:- العوامل البيئية : Environmental Factors.²

إن العوامل البيئية لها اثر في مستوى التوتر الذي يصيب العاملين داخل المنظمة ومنها:

- عدم استقرار الحالة الاقتصادية: إن أي تذبذب يمكنه حدوثه في الجانب الاقتصادي (الكساد، أو ارتفاع معدلات التضخم) في دولة ما، سينعكس سلبا على السكان، من ناحية الأسعار وغلاء المواد التموينية أو على مدى توافر السلع الاستهلاكية وعليه فانه سيؤثر على مستوى دخل الأفراد العاملين ويشعرهم في القلق والتوتر.³
- التطور والتقدم التكنولوجي وتسارعه: إن الحاسب الآلي والتقنيات الحديثة التي أدخلت على العمل أدت إلى شعور الفرد بالتهديد والضغوط الكثيرة، إذا لم يتقن استخدامها.

¹ جيرالد جرينبرج، روبرت بارون، إدارة السلوك في المنظمات، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004/هـ، ص 256 .

² Robbins.Stephen p. and judg.timothy A. organizationalBehavior. New York 2007. P66 .

³ اللوزي ، موسى، التطوير التنظيمي: أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر، عمان، طبعة الثانية ، 2003 ، ص 113 .

- التغييرات الاجتماعية: برزت في المجتمعات الجديدة والقديمة ظواهر جديدة تختلف مع القيم والعادات والتقاليد المتعارف عليها مما ينتج مشكلات في المجتمع مثل انتشار حالة الإدمان، تعدد الزوجات مما يؤدي إلى شعور الفرد في الضغوط.¹

ثانياً: - العوامل التنظيمية: organizational factors

تعتبر العوامل التنظيمية من أهم المصادر المسببة لضغوط العمل، لذلك معظم الباحثين في مجالات السلوك التنظيمي ركزوا في دراساتهم على هذا المصدر، حيث يختلف مستوى ضغوط العمل من منظمة إلى أخرى تبعاً إلى أسباب منها: حجم المنظمة، مناخها التنظيمي السائد، السياسات والاستراتيجيات المتبعة في تنظيم العمل وأيضاً تعدد المواقف التي تشكل مصادراً للضغط على الأفراد داخل المنظمة نذكر هذه الخصائص في التالي:

1- طبيعة العمل ومتطلباته: task demands

تختلف عادة ضغوط العمل باختلاف طبيعة العمل ومتطلباته وتختلف أيضاً مسببات الضغط لكل وظيفة من حيث تنوع المهام والمسؤوليات، والاستقلال في العمل وحجم الصلاحيات الموكولة للفرد فكل هذه الأسباب تسهم في خلق ضغط نفسي وجسدي لدى الفرد في المنظمة .

2- دور الفرد في المنظمة: role demands

يعد الدور الوظيفي من المسببات الرئيسة للضغوط على الفرد في المنظمة لأنه عادة يأخذ احد الأشكال التالية:

- غموض الدور الوظيفي: نعني به افتقار الفرد للمعلومات التفصيلية عن الدور الوظيفي المتوقع منه أو أن تكون اختصاصات مهامه غامضة وغير واضحة فيصعبه الشعور بعدم السيطرة على عمله مما يؤدي إلى شعوره في الضغط.²

- صراع الدور: ينشأ عادة صراع الدور عندما يطلب منه العديد من الأعمال المتناقضة أو عندما تتعارض توقعات الدور مع بعض قيم الفرد ومبادئه أو عندما يفرض عليه القيام بأعمال يعتقد له بأنها خارج نطاق عمله .

- عبء العمل: هنالك علاقة طردية بين مستويات ضغوط العمل وحجم المسؤوليات التي يتم تكليف الفرد بها، نعني بذلك أنه كلما زادت المسؤوليات في العمل زادت الضغوط وقد أثبتت الدراسات أن هؤلاء الأفراد يعانون من حالة توتر شديدة انعكست على صحتهم الجسدية (مثل القرحة في المعدة، ارتفاع ضغط الدم، ونسبة السكر في الدم).

3- طبيعة العلاقات بين الأفراد داخل بيئة العمل: interpersonal demands

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

¹ Cook. Curtis W. and Hunsaker . phillip .Management and organizational Behavior. 2001.p442.

² ماهر أحمد، السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات. الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر، 2003 ، ص 358 .

4- الهيكل التنظيمي : organizational structure

يعد الهيكل التنظيمي من أحد مصادر ضغوط العمل الرئيسية عندما يتصف في درجة عالية من المركزية في صنع القرار وضعف قنوات الاتصال داخل المنظمة بالإضافة إلى ضعف فرص النمو والترقية هذا كله يؤدي إلى أن يصاب الفرد بضغط نفسي داخل المنظمة.

5- نمط القيادة التنظيمية: organizational leadership

إن لسلوك الرئيس وأسلوب تعامله مع مرؤوسيه في إدارة العمل أثر ذات أهمية بالغة في نوعية أدائهم فنتيجة لذلك نجد أن العاملين في ظل القيادات المتسلطة يعانون من حالة التوتر والقلق وبالتالي يؤدي إلى ضغوط العمل .

6- ظروف بيئة العمل: environmental working conditions

الظروف البيئية المحيطة على الفرد في بيئة العمل من حيث طرق تصميم مكان العمل وموقعه والأثاث والتجهيزات المتاحة والتهوية والرطوبة... الخ. فتعتبر ظروف بيئة العمل ذات أهمية خاصة عند الفرد في حال عدم توافرها في الشكل المناسب مما يؤدي إلى ضغوط نفسية وجسدية.¹

7- الأجور والمكافآت: salaries and incentives

تعتبر الأجور والمكافآت الهدف الأساسي لعمل الأفراد في المنظمات، وهي المحدد الرئيسي والأساسي لمستوى معيشة الفرد، وإنها المؤشر الرئيسي للمركز الوظيفي.

من أهم مصادر ضغوط العمل تكمن في الأجور ونظام الحوافز، لأنه يرتبط بذلك بعملية العدالة والمساواة فيما يتعلق بمدى مكافئة هذه الأجور و الامتيازات بالنسبة للجهد المبذول من قبل العامل في المنظمة، ومدى إنصافه بالمقارنة مع الزملاء في العمل، إضافة إلى مدى كفاية هذا الأجر مع المتطلبات العامة للعيش الكريم نظرا لما يشهد العالم الآن من أزمات اقتصادية.²

ثالثا: العوامل الشخصية: individual factors

إن مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها الفرد لا تقتصر عادة على العمل، فهناك مجموعة عوامل أخرى تسبب الضغوط فيكون مصدرها الفرد نفسه، ويمكن أن نقسم المصادر الشخصية لضغوط العمل إلى قسمين :

1- ضغوط تنشأ من عوامل وظروف تتعلق ب حياة الفرد الخاصة وهذه تعتبر من (العوامل الخارجية) مثل الأحداث الشخصية التي يتعرض لها الفرد والمشكلات العائلية والأزمات المالية مما يولد لديه حالات من التوتر والانفعال النفسي تكون مصدر لإحساسه في الضغط في بيئة العمل.

2- ضغوط تنشأ من داخل الفرد (العوامل الداخلية) وتتحدد تبعا لشخصية الفرد وطريقة تفكيره مثل الإفراط في الطموحات والسعي وراء تحقيق هدف صعب المنال أو التفكير التشاؤمي بتوقيع نتائج دائما سلبية وعلى أثرها ينتاب الفرد الشعور في الحزن والكآبة.

1 ماهر أحمد، السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات، مرجع سابق ، ص386

2 الصباغ، زهير، ضغط العمل، المجلة العربية للإدارة، مجلد 29، عمان، ص1 العدد5.

رابعاً: عناصر ضغوط العمل وأنواعه:

• العناصر

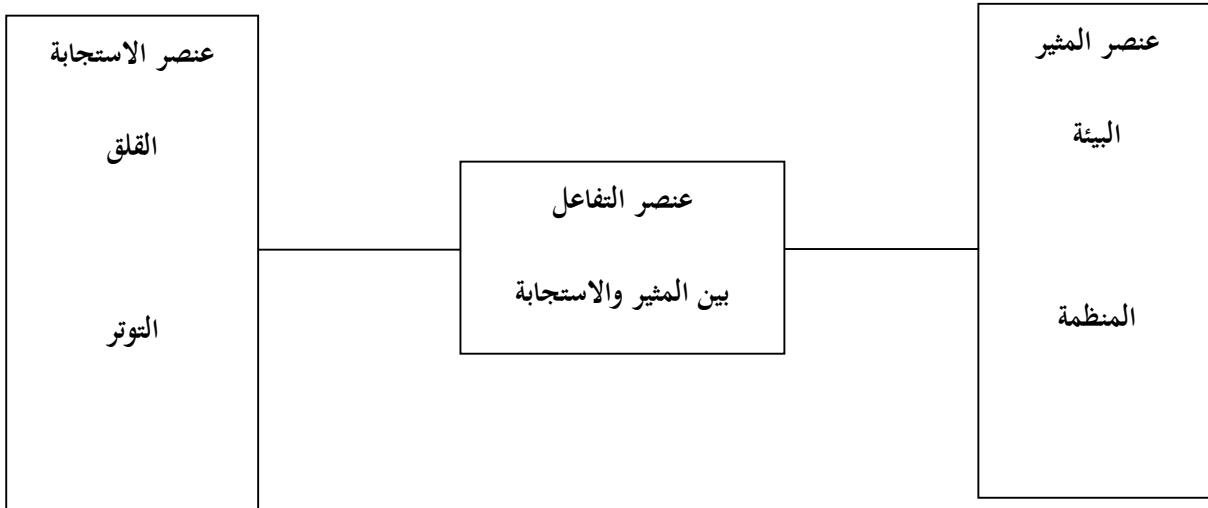
يرى (سيز لاقبي ووالاس) أنه يمكن تحديد ثلاثة عناصر رئيسية للضغوط في المنظمة:

1- عنصر المثير: يحتوي هذا العنصر على المثيرات الأولية الناتجة عن مشاعر الضغوط وقد يكون مصدر هذا العنصر البيئة أو المنظمة أو الفرد.

2- عنصر الاستجابة: يمثل هذا العنصر ردود الفعل الفسيولوجية والنفسية والسلوكية التي يبدئها الفرد مثل: القلق والإحباط والتوتر وغيرها...

3- عنصر التفاعل: وهو التفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة.¹

الشكل (01): يوضح عناصر ضغوط العمل



المصدر: فاروق عبده قليه، السيد محمد عبد المجيد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2005، ص.306.

• أنواع ضغوط العمل

أعتبره الباحث من أبرز التصنيفات التي أعتمدها الكثير من الباحثين هي الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية، والتي تخص بالتحديد الأثر الذي تخلفه على المورد البشري من جهة وعلى المنظمة من جهة أخرى:²

1- الضغط الإيجابي:

هو الضغط الذي ينتج على الخبرات السارة ويتسم بأنه ضغط معتدل يثير الحافز والدافع للنجاح والإنجاز ويعطي الفرد إحساساً بالقدرة على الإنتاج والشعور بالسعادة والسرور والحيوية والنشاط.

2- الضغوط السلبية:

¹فاروق عبده قليه، السيد محمد عبد المجيد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان طبعة الأولى، ص 306، 2005.

²محمد، الصيرفي. الضغط والقلق الإداري. الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2008، ص 51.

فهي الضغوط الضارة أو المؤذية ذات الانعكاسات السلبية على كل من الفرد والمنظمة التي يعمل بها ويترتب عليها شعور الفرد بالإحباط والقلق وعدم الرضا والارتباك في العمل وفقدان الرغبة في العمل. و الضغط السليبي يصدر في مجال العمل بسبب تغييرات الحياة التي تنتج قيودا أو مطالب غير مرغوبة ومفرطة على الفرد مثل:

- صراع الدور أو غموضه
- زيادة الأعباء الوظيفية
- عدم ملائمة البيئة لطبيعة العمل
- نقص مشاعر الأمان المهني

● الفرع الثاني: الآثار والنتائج المترتبة عن ضغوط العمل

يترتب على المستويات المختلفة لضغط العمل مجموعة من الآثار والنتائج على الفرد أو المنظمة على السواء، غير أنه لا يمكن الحكم بأن هذه الآثار والنتائج السلبية ولكن هناك الايجابي منها ويمكن توضيح ذلك كما يلي:¹

1- الآثار الايجابية لضغط العمل:

إن العديد من المنظمات إن لم تكن جميعها تنظر إلى ضغوط العمل على أنها شر يجب مكافحته وذلك لأنها السلبية على الفرد والمنظمة ولكن الحقيقة غير ذلك إذ أن لضغوط العمل آثار ايجابية مرغوب فيها يمكن أن تدرج في هذا السياق كما يلي:

- تدعيم وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الأفراد (الموظفين) حيث تؤدي إلى تنمية المعرفة لديهم ورفع روحهم المعنوية في مواجهة الضغوط والوقاية منها.
- إثارة الدافعية لدى الأفراد للقيام بمهامهم بأنسب الطرق من أجل تحقيق الذات وتأكيد القدرة على مواجهة الضغوط والوقاية منها.
- إثارة روح التنافس في العمل وتحقيق الأداء المتميز بين الموظفين من أجل الاستقرار الوظيفي.
- تنمية وزيادة مهارات الأفراد (الموظفين) ورفع كفاءتهم عن طريق برامج التدريب والتأهيل.
- تمكن من اكتشاف القدرات والكفاءات المتميزة بين الموظفين واستغلالها بشكل أفضل.
- زيادة قنوات الاتصال بين الموظفين من أجل مواجهة الضغوط.

هذا ويضيف محمود سلمان العميان الايجابيات التالية:²

- زيادة تركيز الموظف عند أدائه لعمله بحثا عن الموارد المتاحة وخوفا منه على وظيفته.
- تزويد الموظف بالحيوية والنشاط والثقة من خلال شعوره بالمتعة في الانجاز ونظراته للمستقبل الوظيفي بتفاؤل.

¹محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 166-165 .

²محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي، بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2008، ص 74 .

2- الآثار والنتائج السلبية لضغط العمل:

يترتب على الإحساس بتزايد ضغوط العمل بعض الآثار والنتائج السلبية الضارة للفرد وللمنظمة و أهمها ما يلي :

1-2 آثار ضغوط العمل على الفرد :

تنقسم الآثار السلبية لضغوط العمل على الفرد إلى: سلوكية، نفسية وجسدية كما هو آت:

أ/ الآثار السلوكية :

من بين الآثار التي تترتب على إحساس الفرد بتزايد الضغوط عليه حدوث بعض التغيرات في عاداته المألوفة و أنماط سلوكه المعتادة، وعادة ما تكون تلك التغيرات إلى الأسوء وذات آثار سلبية ضارة سواء في الأجل القصير أو الطويل ومن أهم تلك المتغيرات ما يلي :

- المعانات من الأرق الدائم أو المؤقت مع تغير وتذبذب في عادات النوم.
- الإدمان على الكحول واستخدام الأدوية المهدئة.
- الإفراط في التدخين وفقدان الشهية ومن ثم اضطرابات في الوزن.
- العدوانية والتخريب، وعدم احترام الأنظمة والقوانين في المنظمة.

ب/ الآثار النفسية (السيكولوجية) :

يترتب على إحساس الفرد بتزايد ضغط العمل عليه أثناء تأديته لوظيفته حدوث بعض الاستجابات النفسية والتي تحدث تأثيرها على تفكير الفرد وعلى علاقاته بالآخرين، ومن أهم تلك الأعراض ما يلي: ¹

- الحزن والكآبة والشعور بالقلق والإحباط .
- النظر إلى المستقبل بتشائم وفقدان الثقة بالغير .
- التصرف بعصبية شديدة وعدم القدرة على التركيز.
- الحساسية للنقد من جانب الآخرين.
- صعوبة التحدث والتعبير واللامبالاة.
- عدم القدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة.

ج/ الآثار الجسدية (الفسولوجية):

إن استمرار الضغوط في العمل لفترة قصيرة يؤدي إلى حدوث تغيرات في أجهزة الجسم والتي تؤثر على صحة الفرد، حيث تزداد الإفرازات الهرمونية وتتأثر الدورة الدموية مما يؤدي إلى تغير في ضغط الدم. أما الآثار التي تنجم عن استمرار ضغوط العمل لفترة طويلة فهي تتمثل في الأمراض المزمنة، وأمراض القلب، والتوتر العصبي والصداع والتقرحات المعدية الحادة والمعوية، والربو، والسكري والتي يطلق عليها اسم أمراض التكيف، لأنها تنتقل بالعدوى.

¹ مجدي أحمد محمد عبد الله، علم نفس الصحة وعلاقته بالطب السلوكي، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع ، الإسكندرية، 2008، ص 83.82،

2-2 آثار ضغوط العمل على المنظمة:

لا تقتصر آثار ضغوط العمل على الفرد بل تمتد إلى المنظمة، حيث يمثل الفرد فيها أهم عناصر الإنتاج والوسيلة المباشرة لتحقيق أهدافها، فتعرض هذا الأخير للضرر سوف ينعكس على أدائه وعلى الأداء العام للمنظمة، وعلى قدرتها على البقاء والاستمرار والتكيف مع الظروف البيئية المتغيرة، وعليه يمكن إيجاز الآثار السلبية لضغوط العمل على المنظمة فيما يلي:¹

- زيادة التكاليف المادية المباشرة (التعويض المقدم لهيئة التأمين) وغير المباشرة (كالغياب والإضراب والتأخر عن العمل، والتوقف عنه، إضافة إلى الإصابات والحوادث وتعطل الآلات وإصلاحها وتكلفه التعاقد مع موظفين جدد).
- تدني مستوى الإنتاج و انخفاض جودته.
- صعوبة التركيز في العمل و الاستياء من الوجهه وانخفاض الروح المعنوية.
- الغياب والتأخر عن العمل.
- عدم الدقة في اتخاذ القرارات مما يؤدي إلى سوء العلاقات بين أفراد المنظمة.
- سوء الاتصال بسبب غموض الدور وتشويه المعلومات.
- التسرب الوظيفي (دوران العمل).

• الفرع الثالث: نظريات ضغوط العمل

اختلفت النظريات التي اهتمت بدراسة الضغط طبقا لاختلاف الأطر النظرية التي تبنتها وانطلقت منها على أساس أطر فسيولوجية أو نفسية أو اجتماعية.

كما اختلفت هذه النظريات فيما بينها بناء على ذلك من حيث مسلمات كل منها.

فنظرية (سيلبي) قد اختلفت عن تفسير الضغوط في كل من نظرية (سبيلبرجر وموراي) فقد اتخذ (سيلبي) من استجابة الجسم الفسيولوجية أساسا على أن الشخص يقع تحت تأثير موقف ضاغط، بينما (سبيلبرجر) اتخذ من قلق الحالة وهو عامل نفسي أساسي للتعرف على وجود الضغط، أما (موراي) فالضغط عنده خاصية أو صفة لموضوع بيئي، ومن هنا كان منطقيا أن تختلف النظريات فيما بينها أيضا في مسلمات الإطار النظري لكل منها وهو ما يتضح من العرض التالي:²

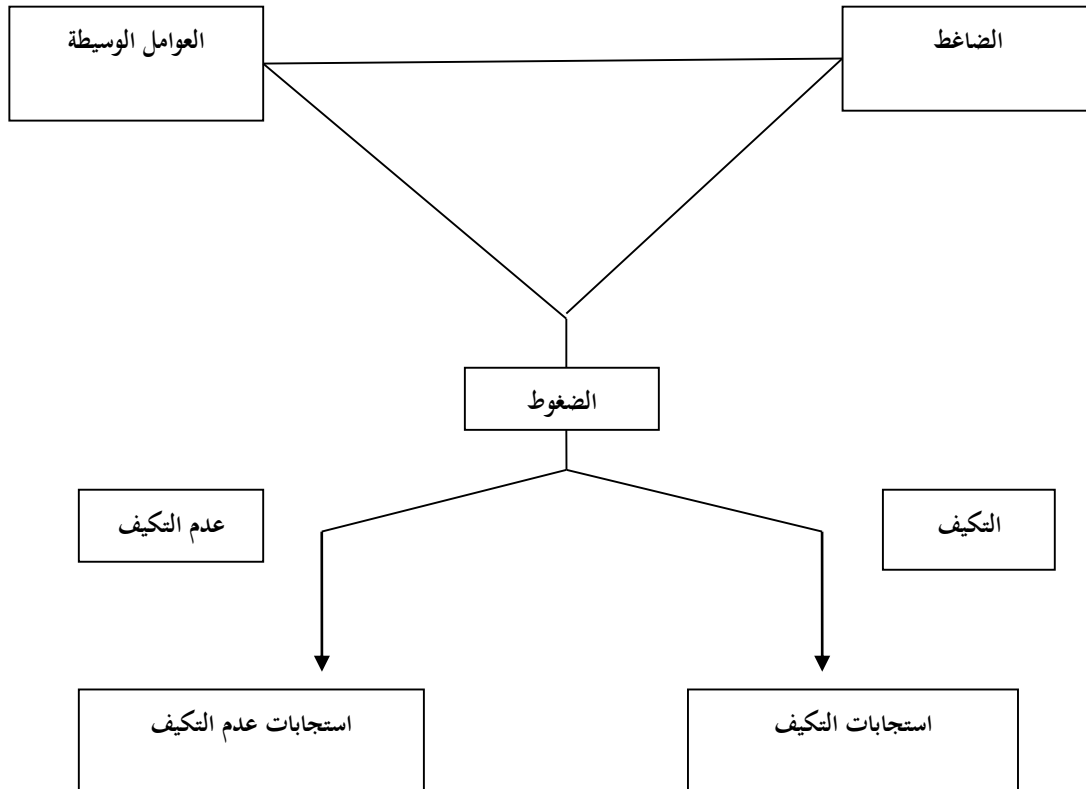
1- نظرية هانز سيلبي:

يعتقد أن ردود الفعل للأحداث الضاغطة تتبع نمطا متسعا أطلق عليه (هانز سيلبي) زملة أعراض التكيف العام الذي يتكون من ثلاث مراحل:

¹مجدي أحمد محمد عبد الله، علم نفس الصحة وعلاقته بالطب السلوكي، مرجع سابق، ص 83.

²فاروق، السيد عثمان. القلق وإدارة الضغوط النفسية، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، طبعة الأولى 98، ص 2001.

- **استجابة الإنذار:** وهي تبدأ بوجود صدمة يتعرض لها الفرد وتكون مقاومته فيها منخفضة يتلوها صورة صدمة مضادة حيث تصبح ميكانزمات الدفاع الفسيولوجية الداخلية نشطة ويمكن أن تكون زيادة النشاط ملحوظة في هذه المرحلة .
 - **مرحلة المقاومة:** وهي تبدأ بوجود صدمة يتعرض لها الفرد وتكون مقاومته فيها منخفضة يتلوها صورة صدمة مضادة حيث تصبح ميكانزمات الدفاع الفسيولوجية الداخلية نشطة ويمكن أن تكون زيادة النشاط ملحوظة في هذه المرحلة.
 - **مرحلة الإنهاك:** حيث يصبح الفرد عاجز عن التكيف والاستمرار في المقاومة وهنا تنهار الدفعات الهرمونية والتعرض الزائد للضغط يؤدي إلى تفكك الكائن الحي إلى الدرجة التي قد ينتج عنها الموت.
 - **مرحلة الإجهاد:** هي مرحلة تعقب المقاومة ويكون فيها الجسم قد تكيف، غير أن الطاقة الضرورية تكون قد استنفدت، وإذا كانت الاستجابات الدفاعية شديدة مستمرة لفترة طويلة فقد ينتج عنها أمراض التكيف، ويمكن رصد هذه النظرية في الشكل الآتي:¹
- الشكل رقم (02) : يوضح تخطيط عام لنظرية سلي



المصدر: فاروق، السيد عثمان، القلق وإدارة الضغوط النفسية، ط1، القاهرة: دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، 2001، ص98

¹ احمد عبد الجواد، تعيلب، الاضطرابات النفسية و الضغوط وعلاقتها بحياة المسنين، دار أطفالنا للنشر والتوزيع، الجزائر، 2016، ص 54، 53.

2- نظرية سبيلبرجر: تعتبر نظرية (سبيلبرجر) في القلق مقدمة ضرورية لفهم الضغوط عنده، فقد أقام نظريته في القلق على أساس التمييز بين القلق كسمة والقلق كحالة، ويقول أن للقلق شقين:

سمة القلق أو القلق العصبي أو المزمن وهو استعداد طبيعي أو اتجاه سلوكي يجعل القلق يعتمد بصورة أساسية على الخبرة الماضية، وقلق الحالة وهو قلق موضوعي أو موقفى يعتمد على الظروف الضاغطة (سبيلبرجر) 1972 وعلى هذا الأساس يربط بين الضغط وقلق الحالة، ويعتبر الضغط الناتج ضاغطا مسببا لحالة القلق ويستبعد ذلك عن القلق كسمة حيث يكون من سمات شخصية الفرد القلق أصلا. وفي هذا الإطار المرجعي للنظرية اهتم بتحديد طبيعة الظروف البيئية المحيطة والتي تكون ضاغطة ويميز بين حالات القلق الناتجة عنها. ويفسر العلاقات بينها وبين ميكانيزمات الدفاع التي تساعد على تجنب تلك النواحي الضاغطة (كبت، انكسار، إسقاط) وتستدعي سلوك التجنب.¹

ويرى (سبيلبرجر) أن الضغط يلعب دورا هاما في الاختلافات على مستوى الواقع وكل حسب إدراكه للضغط. فضلا عن أنه صاغ نظريته في الضغط والقلق والتعلم وهو يؤكد على أن النظرية الشاملة يجب أن تأخذ اعتبارها العوامل التالية:

طبيعة أهمية الضغط في مختلف المواقف، توضيح تأثير الدفاعات السيكولوجية التي يستخدمها الأفراد الذين تجرى عليهم تجارب التعلم للتخفيف من حالة القلق، وتعتبر نظرية (سبيلبرجر) من أهم النظريات التي ألفت الضوء على القلق في التعرف على تعرض الشخص لضغط أم لا والتعرف من خلاله على شدة هذا الضغط بدرجة القلق التي يعاني منها الشخص.²

3- نظرية موراي:

يعتبر (موراي) أن مفهوم الحاجة ومفهوم الضغط مفهومان أساسيان على اعتبار أن مفهوم الحاجة يمثل المحددات الجوهرية للسلوك، ومفهوم الضغط يمثل المحددات المؤثرة والجوهرية للسلوك في البيئة، ويميز (موراي) بين نوعين من الضغوط هما:

أ- ضغط بيتا Stress Beta : ويشير إلى دلالة الموضوعات البيئية والأشخاص كما يدركها الفرد.

ب- ضغط ألفا Stress Alpha : ويشير إلى خصائص الموضوعات ودلالاتها كما يلي:

ويوضح (موراي) أن سلوك الفرد يرتبط بالنوع الأول ويؤكد على أن الفرد بخبرته يصل إلى ربط موضوعات معينة بحاجة بعينها، ويطلق على هذا مفهوم تكامل الحاجة، وأما عندما يحدث تفاعل بين الموقف الحافز والضغط والحاجة الناشطة فهذا ما يعبر عنه بمفهوم ألفا.³

4- نظرية التقدير المعرفي ريتشارد لازاروس:

¹ لعجايلية ، يوسف، "مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الاستعمالية" رسالة ماجستير. بسكرة ، 2015، 2014، ص 56.

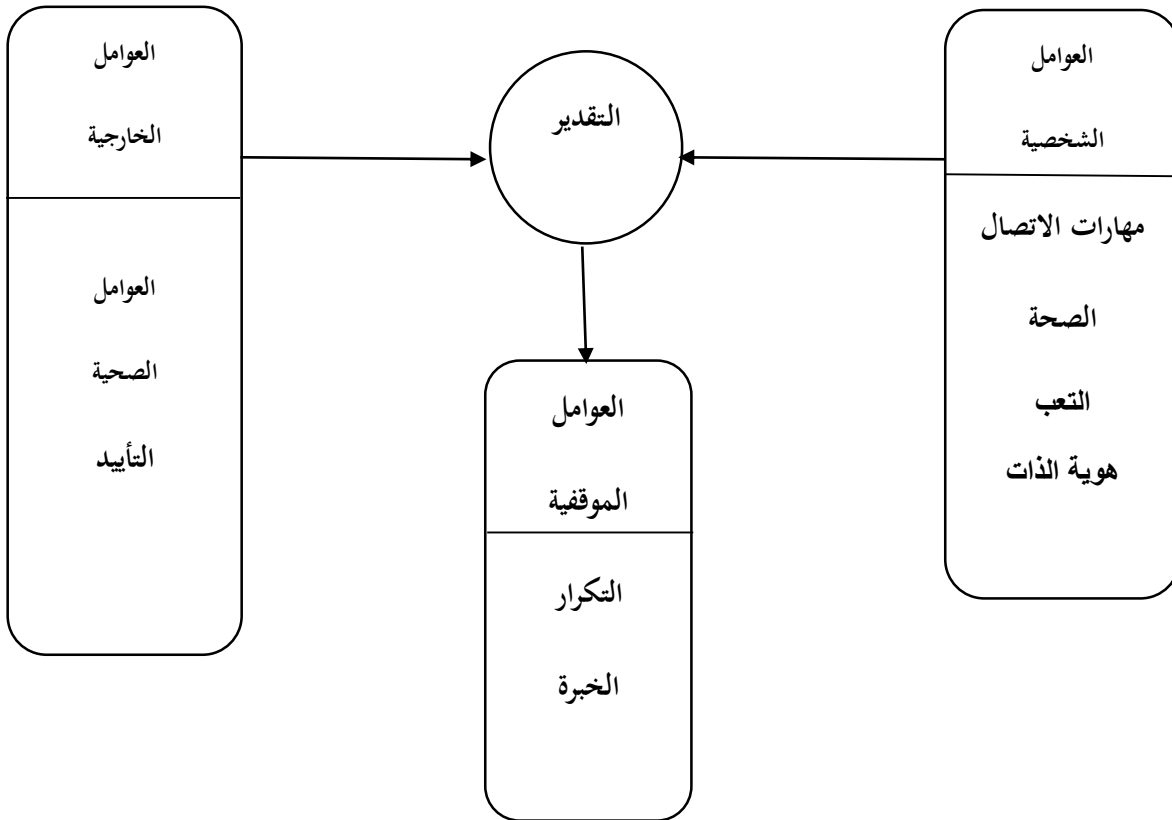
² أحمد عبد الجواد، تعيلب. مرجع سابق. ص 57-56.

³ فاروق، السيد عثمان. مرجع سابق، ص 100.

يعتبر عالم النفس الأمريكي (ريتشارد لازاروس) مؤسس نظريات الضغط النفسي الحديث التي تنطلق من الموقع الإنساني الخاص أو المميز في البيئة، فهو ينظر إلى الضغط النفسي على أنه نوع من التقييم الذهني ورد فعل من جانب الفرد للمواقف الضاغطة، فالفرد عندما يواجه موقفاً متعدد الأبعاد يصعب عليه تقييمه فالخطوة الأولى التي يجب القيام بها هي تقييم الحالة، والخطوة الثانية هي اتخاذ القرار.¹

وتوضح هذه النظرية بأن التقدير المعرفي يعتمد على طبيعة الفرد بينما يكون الإدراك التهديد ليس الإدراك مصدر الضغوط فقط بل للعلاقة بين الضغوط البيئية المحيطة بالفرد وخبراته الشخصية حيث يعتمد تقدير الموقف على العديد من العوامل الشخصية وعلى عوامل أخرى خارجية، بيئية و اجتماعية⁰ وتحدد هذه النظرية أن الضغوط تنشأ بوجود تناقض بين متطلبات الشخصية للفرد ويؤدي ذلك إلى تقييم التهديد و إدراكه في مرحلتين:

- معرفة الأسباب التي تسبب الضغط.
 - تحديد الطرق التي تلائم التغلب على المشكلات التي تظهر في المواقف وهذا ما يوضحه الشكل الموالي:²
- الشكل رقم (03): يوضح نظرية التقدير المعرفي للضغوط.



المصدر: فاروق، السيد عثمان، القلق وإدارة الضغوط النفسية، ط1، القاهرة: دار الفكر العربي للنشر والتوزيع،

¹ أحمد عبد الجواد، تعيلب، مرجع سابق، ص 57.

² طه عبد العظيم حسن، وسلامة عبد العظيم. استراتيجيات إدارة الضغوط التربوية والنفسية، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 58.

ثانيا: النماذج الرئيسية لضغوط العمل

قدم عدد من الباحثين بعض النماذج التي يمكن من خلالها تفسير ضغوط العمل وهم الاوائل الذين اهتموا بالموضوع ونذكر منهم :

✓ نموذج الأعراض العامة للتكيف لسيلي 1974: ويعد من أقدم النماذج التي حاولت تفسير ظاهرة

ضغوط العمل وظهر هذا النموذج على إثر الدراسات التي أجراها (سيلي) عام 1874 م , حول

الاستجابة النفسية للمرضى وكشفت أن هناك سلسلة متصلة من الاستجابات يمكن التنبؤ بها وأطلق

(سيلي) عليها الأعراض العامة للتكيف . فقد وضع (سيلي) في نموذجه تصور لردود الفعل النفسية

والجسدية تجاه الضغط , وأن تلك الردود لا تحدث في وقت وانما تمر في ثلاث مراحل متميزة حددها بما

يلي¹: - الإنذار أو التنبيه للخطر.

- المقاومة.

- الانهك.

فتمثل مرحلة الإنذار أو التنبيه للخطر رد الفعل الأولي للسسم لحالة الضغط التي يتخذ بوجه عام صيغة تفاعل

المركبات الكيماوية في جسم الانسان ويظهر في توتر الأعصاب وارتفاع ضغط الدم وزيادة معدل التنفس وغير

ذلك من الأعراض , وكلما زادت حالة الاجهاد أو الضغط , انتقل الفرد الى مرحلة المقاومة وفيها يشعر الفرد

بالقلق والتوتر و الارهاق مما يشير الى مقاومة الفرد للضغط , وقد يترتب على هذه المقاومة وقوع حوادث وضعف

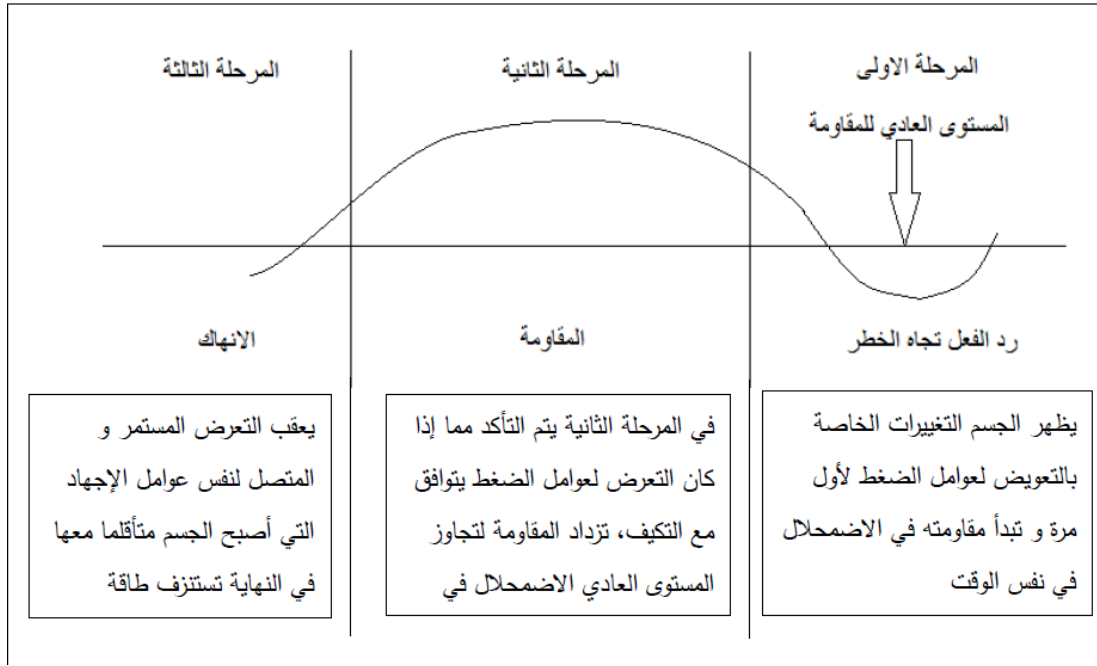
القرارات المتخذة والمعرضة للأمراض خلال هذه المرحلة وذلك لأن الفرد لا يستطيع أن يسيطر على الموقف

بإحكام , وأخيرا يحل الارهاق حينما تنهار المقاومة ومن هذه المرحلة تظهر الأمراض المرتبطة بالضغط النفسي مثل

القرحة والصداع وارتفاع ضغط الدم و الاطار التي تشكل تهديد مباشر للفرد والمنظمة على السواء.

¹ اسماعيل الاشهب ، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2016/2017، ص 38.

الشكل رقم: (04) يوضح الاعراض العامة للتكيف



المصدر: د، صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، 2004، ص339.

✓ نموذج الموائمة بين الفرد والبيئة 1974:

اقترح كل من (فرانش) و (روجر زوكوب) هذا النموذج عام 1874 على إثر الدراسات التي أعدها معهد البحث الاجتماعي بجامعة (ميتشيجان)، و يشير هذا النموذج الى وجود نوعين من عدم الموائمة بين الفرد والبيئة، قد يكون لهما تأثير سلبي على صحة الفرد والرضا الوظيفي للعاملين وهما:

عدم تطابق حاجات الفرد وتوقعاته مع مكافآت المنظمة أو الوظيفة التي يشغلها عدم تطابق قدرات الفرد ومهاراته مع متطلبات الوظيفة أو العمل . ويشير النموذج إلى أن الموائمة بين الفرد والبيئة لا تكون مطلقة في جميع الحالات، وإنما مرتبطة بتوفر شروط محددة يتعلق بعضها بطبيعة الأعمال التي يمارسها الفرد، والكيفية التي يتم بها إنجاز تلك الأعمال والوقت المخصص لإنجازها، وبعضها مرتبط بالفرد ذاته من حيث خصائصه الشخصية أو الصحية وعليه فإن بؤرة هذا النموذج هي العلاقة بين إدراك الفرد لإحدى المهام وادراكه لقدرة على إكمال هذه المهمة ولما لديه من حافز على إكمالها والافتراض في هذا النموذج هو أن مشاعر الضغط لا بد أن تزداد عند اتساع الفجوة بين الفرد والبيئة.²

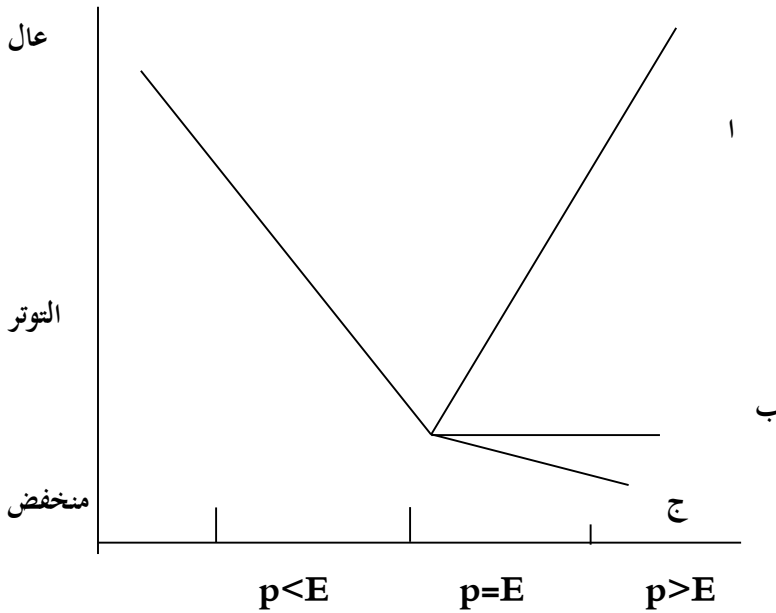
¹ د، صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، 2004، ص339.

² اسماعيل الاشهب، مرجع سابق، ص39.

كما يميز هذا النموذج بين ما يسمى بلا موائمة الذاتية و الموضوعية يشير النوع الاول (اللاموائمة الذاتية) الى الفرق بين نظرة الشخص لنفسه ونظرتة الى المحيط , مثلا يشعر الفرد بالنقص في القدرات التي يتطلبها موقف العمل (ربما تكون لديه رغبة التقدم في سلك المهنة التي يمارسها والتي لا يمكن تحقيقها .

أما النوع الثاني من اللاموائمة الموضوعية , يشير الى التباين بين الحالة الراهنة للشخص المهني والخصائص الموضوعية لمواقف العمل , والذي عادة ما يشار الى هذا النوع بالشخص الموضوعي و المحيط الموضوعي , فمثلا يمكن أن يكون هناك فرق بين المستوى المطلوب بالنسبة للرقن على الآلة وسرعة الرقن الفعلية في منظمة ما, ويمثل الشكل التالي لنموذج بين الفرد وبيئته.¹

الشكل رقم: (05) يوضح الموائمة بين الفرد والبيئة



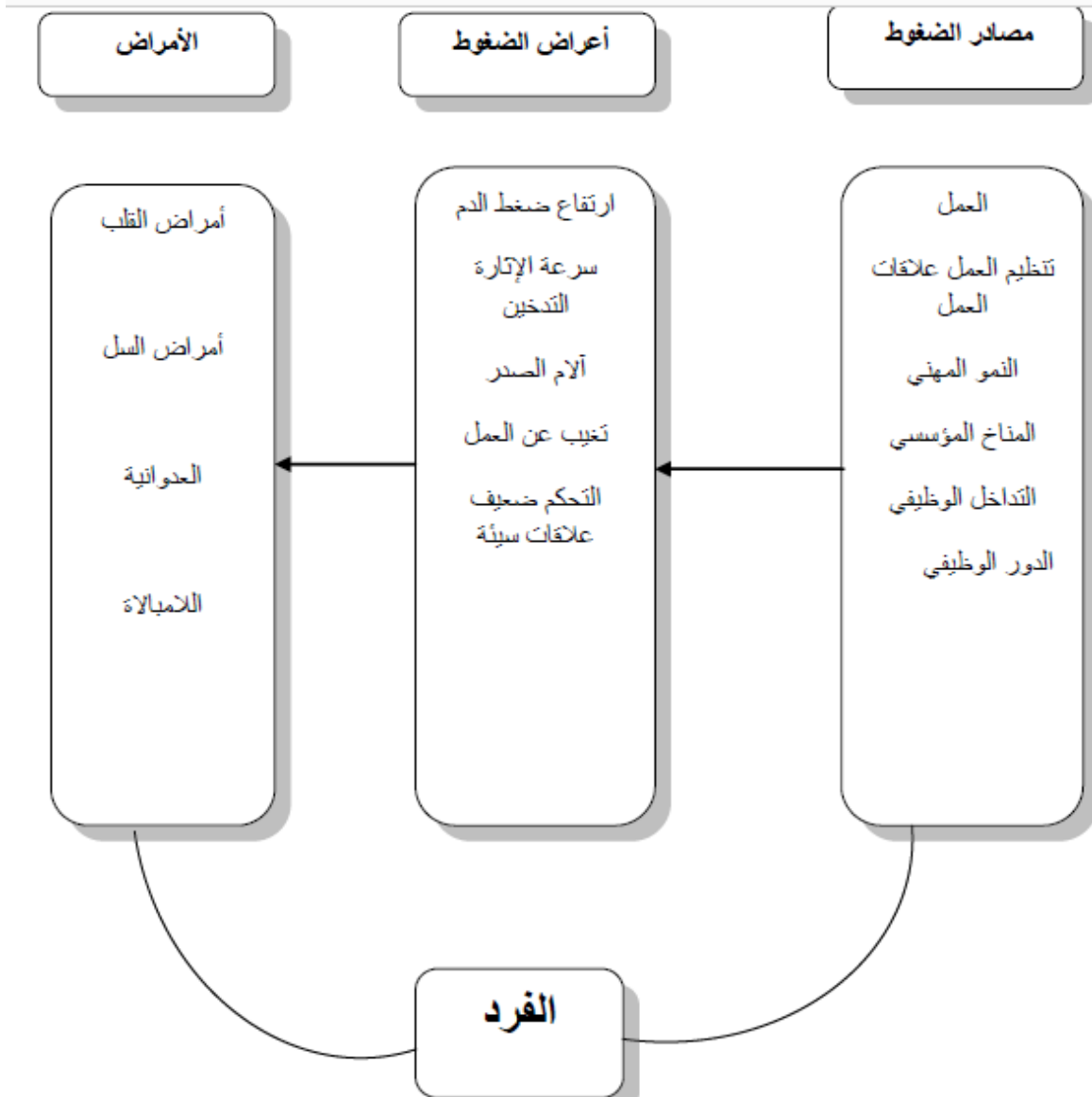
المصدر: اسماعيل الاشهب ، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2016/2017، ص 41.

¹. د، صلاح الدين محمد عبد الباقي ، مرجع سابق، ص340

✓ نموذج مارشال 1979 :

في هذا النموذج يحدد (مارشال) العوامل المسببة للضغط في العمل , وهي أعراض خاصة بالفرد تؤدي في النهاية الى أمراض القلب , و أعراض خاصة بالمؤسسة تؤدي الى العدوانية وتكرار الحوادث ويمكن رصد نموذج (مارشال) في الشكل التالي: ¹

الشكل رقم (06): يوضح نموذج مرشال للضغط



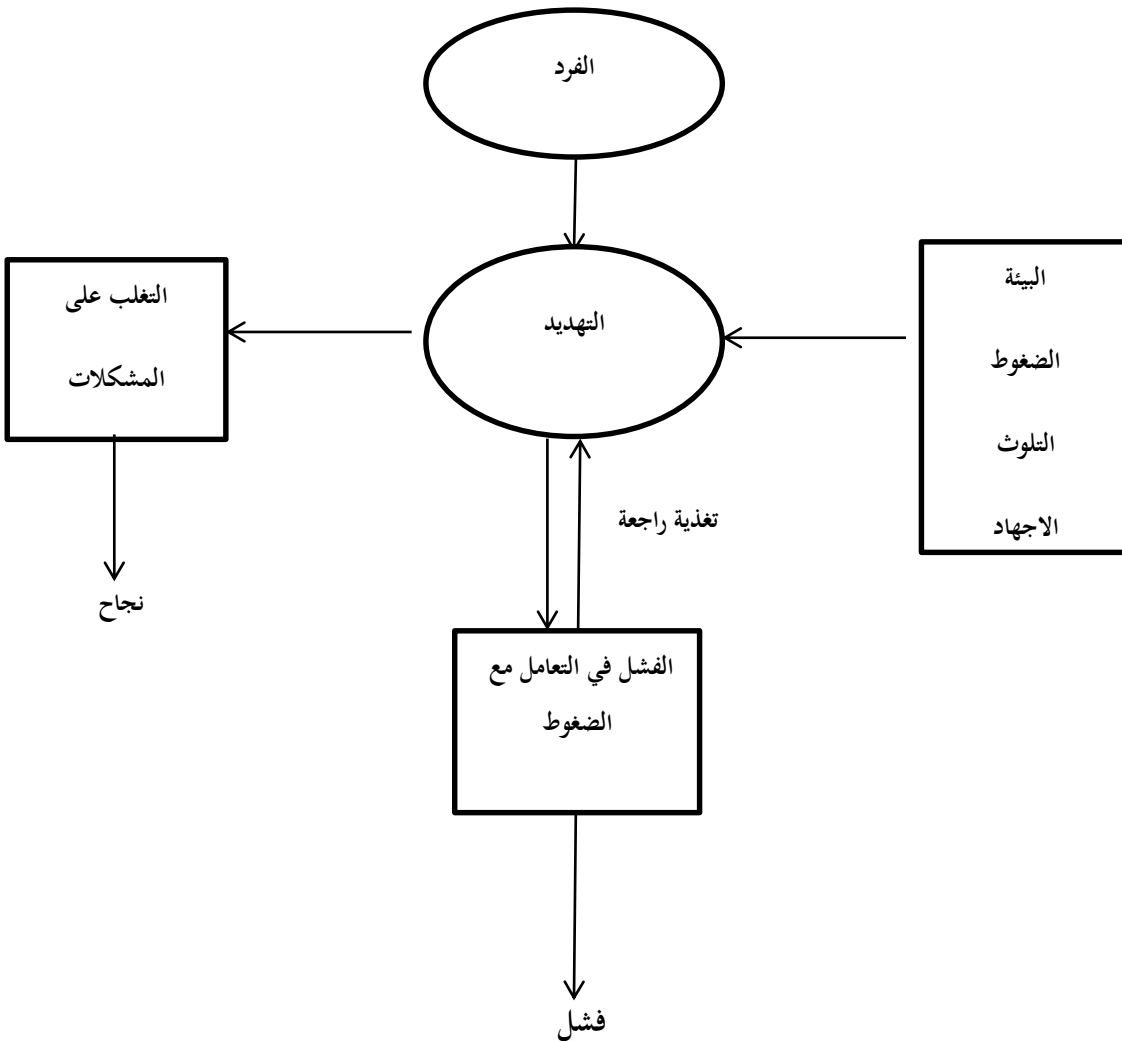
المصدر: اسماعيل الأشهب ، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2016/2017، ص42.

¹ اسماعيل الأشهب ، مرجع سابق، ص 41

✓ نموذج كوبر 1979 :

يوضح (كوبر) أسباب وتأثير الضغوط على الفرد , ويذكر (كوبر) أن بيئة الفرد تعتبر مصدر للضغوط مما يؤدي الى وجود تهديد لحاجة من حاجات الفرد أو يشكل خطر يهدد الفرد وأهدافه في الحياة فيشعر بحالة الضغط ,وإذا لم ينجح في التغلب على المشكلات واستمرت الضغوط لفترات طويلة , فإنها تؤدي الى بعض الأمراض مثل امراض القلب والأمراض العقلية كما تؤدي إلى زيادة القلق والاكتئاب وانخفاض تقدير الذات ويمكن رصد نموذج كوبر في الشكل التالي:¹

الشكل رقم (07): يوضح نموذج كوبر بيئة الفرد كنموذج للضغوط

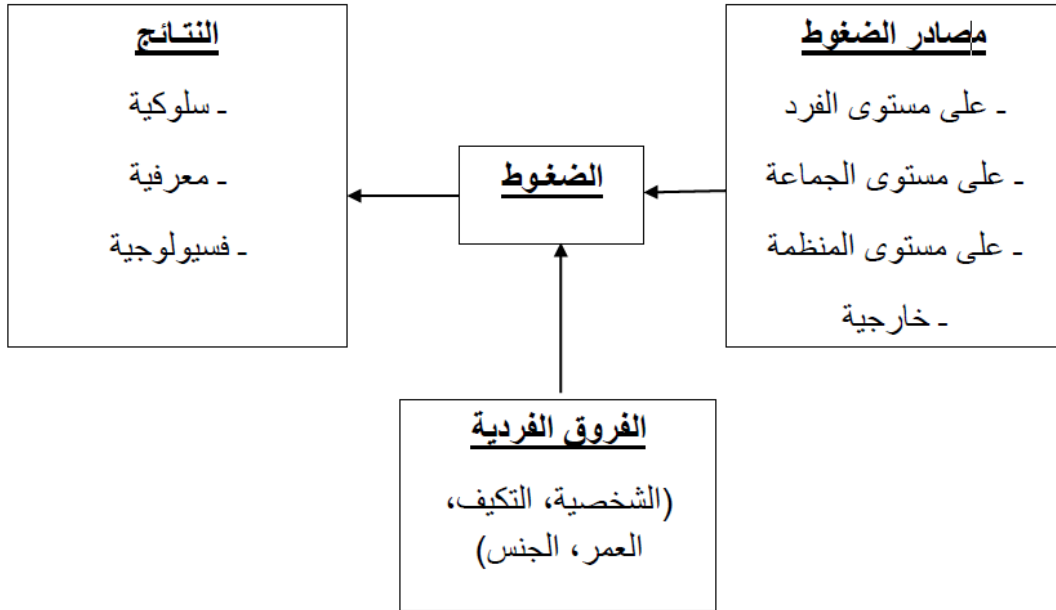


المصدر: اسماعيل الاشهب ، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2016/2017، ص 843.

¹اسماعيل لشهب ، مرجع سابق، ص43.

✓ نموذج كرايتر وكينيكي لدراسة ضغوط العمل 1997:

الشكل رقم (08): يوضح نموذج كرايتر وكينيكي



المصدر: اسماعيل الاشهب ، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2016/2017 ، ص 44.

حيث يوضح النموذج مسببات الضغوط التنظيمية الداخلية (عمل الفرد , والجماعة , والمنظمة) والخارجية (الايضاح الاقتصادية , والاسرية , ونوعية الحياة وغيرها) وهنالك الفروق الفردية التي تؤثر على ادراك الفرد لمصادر الضغوط وبالتالي على مستوى الضغوط ونتائجها , كما يناقش النموذج إدارة الضغوط على مستوى الفرد والمنظمة.¹

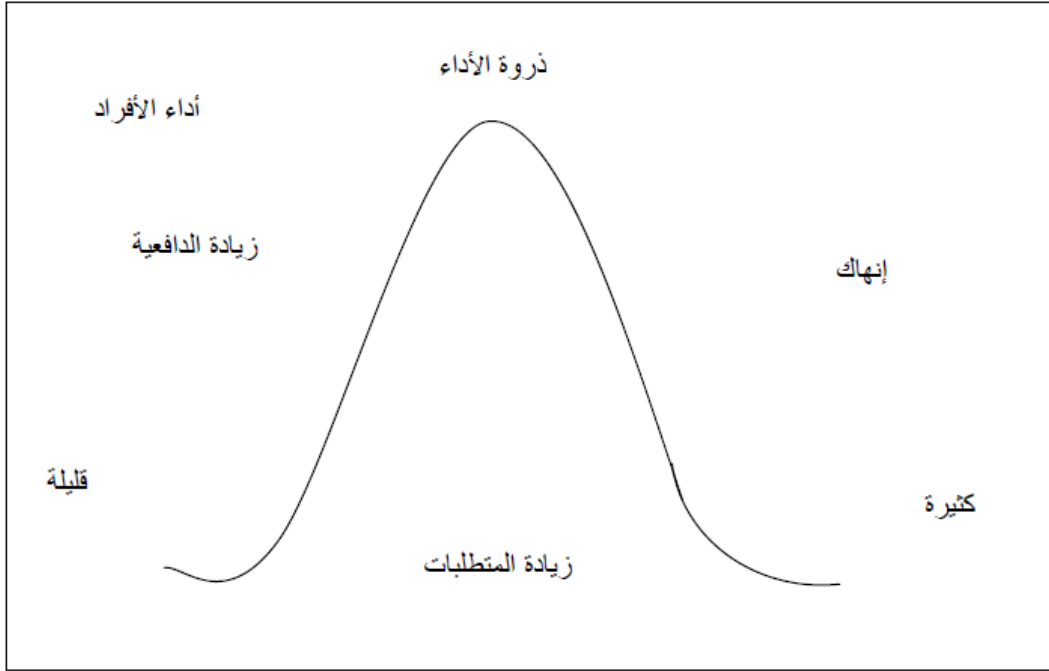
✓ نموذج هب:

لقد اهتم (هب) بدراسة العلاقة بين الأداء الخاص بدور المدير والمتطلبات الملقاة على عاتقه من ضغوطات العمل , وفي هذه النظرية أكد (هب) أن العمل ذا المتطلبات القليلة يؤدي الى الملل حيث ان الزيادة في المتطلبات تعتبر نوعا من الحوافز والمنشطات , ولكن هذه المتطلبات لو زادت على قدرة الفرد على الاستجابة لها والتوافق معها فإنها تؤدي الى مستوى عال من القلق , وبالتالي تقل قدرة الفرد على التركيز وتقل قدرته على الأداء بوجه عام , وقد تؤدي الزيادة المستمرة في المتطلبات والزائدة عن قدرات الفرد الى التعب وفقدان الرغبة في الأداء

¹ اسماعيل لشهب، مرجع سابق ، ص44.

ككل , وبالتالي تؤدي الى الانهك النفسي وما يتبعه من أعراض كالانطواء والاثارة لأتفه الأسباب وعدم القدرة على الأداء , ويمكن رصد نموذج (هب) في الشكل: ¹

الشكل رقم : (09) يوضح نموذج "هب" في الضغوط



المصدر: اسماعيل الاشهب ، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي ، الجزائر، 2016/2017، ص 45.

• الفرع الرابع: خطوات التخلص من ضغوط العمل.

هنالك خطوات تساعد الموظف على التخلص من أسباب الروتين من خلال النصائح التالية:

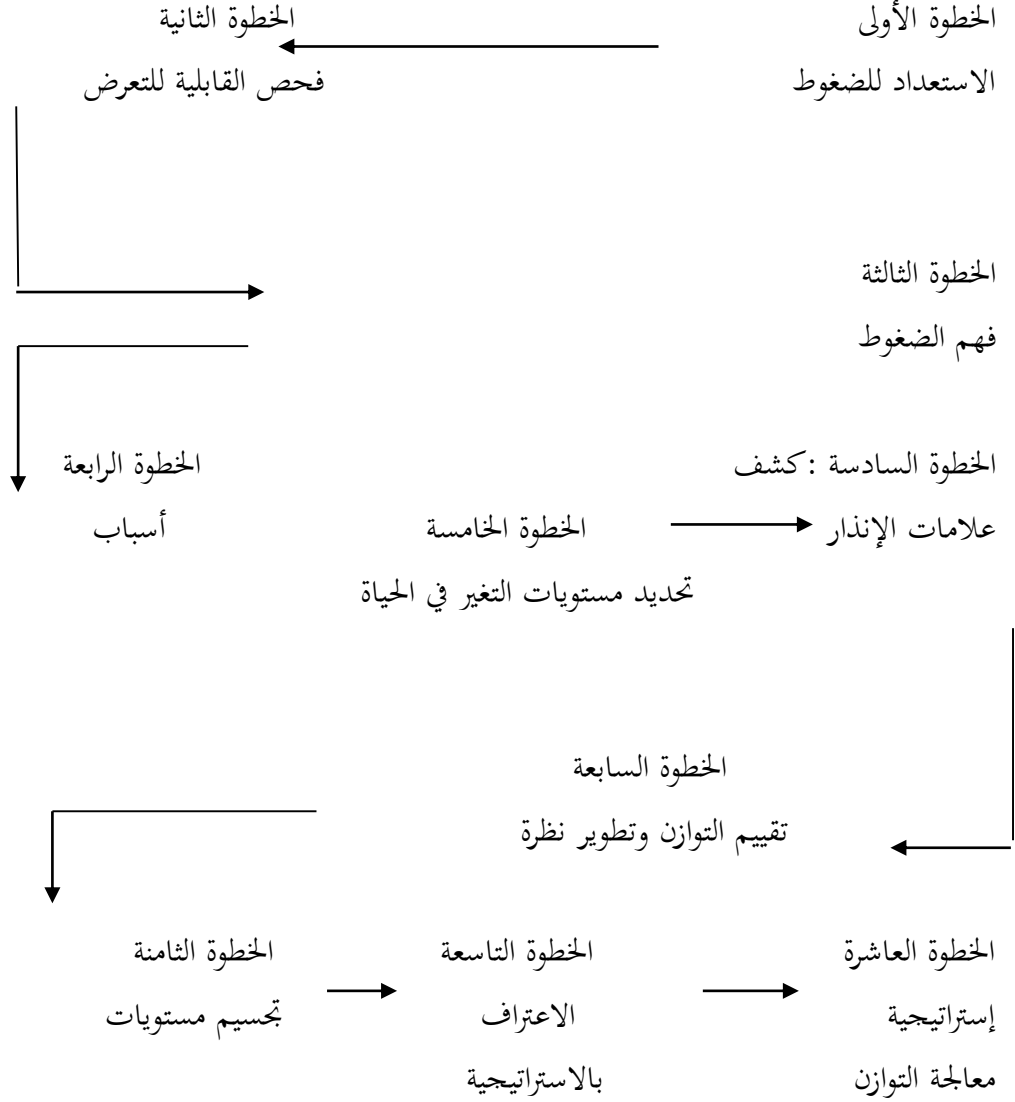
1. كن مؤمنا بالإيمان بالله تعالى هو ينبع السعادة ومصدر السكينة والطمأنينة.
2. كن متسامحا مع الذات والآخرين، فالتسامح قوة وليس ضعف.
3. تعلم فن الاسترخاء وممارسته بشكل يومي.
4. كن مبادرا دائما، فالمبادرة الذاتية تساعد على القضاء على الروتين.
5. إياك والكسل حالة من الخمول وعدم الرغبة في الحركة، وقد تنشأ نتيجة الضغوط النفسية والعصبية.
6. إياك والتسويف: فإن التسويف هو أحد الأسباب التي توقعك في فخ الرتابة.²

¹ اسماعيل لشهب، مرجع سابق، ص 45.

² محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في المنظمات، مرجع سابق، ص. 169-171

ويرى بعض الكتب أن إدارة الضغوط يتم وفقا للخطوط التالية:¹

شكل (10) : استراتيجيات لإدارة الضغوط



المصدر: جمعة سيد يوسف، إدارة ضغوط العمل نموذج للتدريب والممارسة، ابراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 2004م، ص80

¹.محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في المنظمات، مرجع سابق، ص171-169.

المطلب الثاني: الرضا الوظيفي

• الفرع الأول: مفهوم الرضا الوظيفي

اولا : تعريف الرضا الوظيفي

سنعرض فيما يلي بعض التعاريف والمفاهيم التي توصل إليها علماء الإدارة حول مصطلح الرضا الوظيفي:

الرضا الوظيفي : هو ذلك الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الإحساس بالثقة والولاء والانتماء للعمل.

والرضا الوظيفي من وجهة نظر هوبوك : عبارة عن الاهتمام بالظروف النفسية والمادية [] وبالبيئة التي تسهم في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد داخل اوقات عمله.

اما سترونج فقد عرف الرضا الوظيفي بأنه : حصيلة العوامل المتعلقة بالعمل والتي تجعل الفرد محبا له ومقبلا عليه في بدء يومه دون أية غضاضة.¹

ويعد الرضا الوظيفي موضوعا مهما للأفراد و الجماعات ، إذ تنبع أهمية الرضا الوظيفي من أن رضا الفرد عن وظيفته سيؤدي الى شعوره بالرضا النفسي والاجتماعي ، والذي يؤدي الى رفع كفاءته ونتاجيته وبالتالي ينعكس ايجابيا على المنظمة التي يعمل فيها خاصة والمجتمع عامة .²

بينما يعرفه أحمد فاضل عباس : بأنه درجة الاشباع التي تتحقق لدى الأفراد والنابعة من حاجاته الأساسية ، وهي حاجاته من مأكل ومشرب ومسكن وحاجات الانتماء والاحترام وأخيرا حاجاته الى تحقيق ذاته .³

ويعرف ايضا : بانه التعبير عن مشاعر الفرد واحاسيسه تجاه العمل والتي يمكن اعتبارها انعكاس لمدى الاشباع الذي يستمد من هذا العمل والجماعات التي تشاركه فيه ومن سلوك رئيسه معه ومن بيئة العمل الداخلية (التنظيم) والخارجية بوجه عام فضلا عن هيكل شخصيته ويعبر كذلك عن السعادة التي تتحقق عن طريق العمل وبالتالي فهو مفهوم يشير الى مجموع المشاعر الوظيفية او الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله .⁴

¹منال البارودي ، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤسين ، المجموعة العربية للنشر والتدريب ، الطبعة الاولى ، 2015 ، ص38.

²محادين ، عثمان ،. الوظيفي والرضا و القيادة التحويلية التبادلية ، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، طبعة الخامسة ،2015، ص 58 .

³الشنواني، صلاح، مفاهيم اساسية في ادارة الافراد، دار النشر بيروت، 1972، ص10.

⁴د، محمد سعيد انور سلطان ، السلوك التنظيمي ، دار الجامعة الجديدة ، مصر، 2003، ص 219.

الرضا الوظيفي هو الحالة التي تعكس مستوى الاتزان في المشاعر الإيجابية والسلبية نحو العمل بمختلف أبعاده¹ كالراتب وظروف العمل والعلاقة مع الرؤساء والزملاء وفرص الترقية الوظيفية والنمو المهني.

وأخيراً يمكن القول أن الرضا الوظيفي هو نتيجة تفاعل الفرد مع وظيفته وهو انعكاس لمدى الإشباع الذي يستمدّه من هذا العمل، وانتمائه وتفاعله مع جماعة عمله ومع بيئة العمل الداخلية والخارجية وبالتالي فهو يشير إلى مجموع المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله.²

ثانياً : خصائص الرضا الوظيفي

يمكن أن نحدد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي:

1. تعدد مفاهيم طرائق القياس: أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي وذلك لإختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلة وأرضياتهم التي يقفون عليها.
2. النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي: غالباً ما ينظر إلى أن الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي، فإن ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر، فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدم .
3. الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني: نظراً لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى، بالتالي 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 حالة من القناعة والقبول ناشئة عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات والطموحات، ويؤدي هذا

باديس بوحلوة، محمد حمزة بن قرينة، اثر تمكين العاملين على الرضا الوظيفي، دراسة ميدانية في مؤسسة مطاحن الواحات/بتقوت، مجلة اداء المؤسسات الجزائرية - العدد 7
2015/1، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2015، ص 107

² منال البارودي، مرجع سابق، ص38

الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء له وزيادة الفاعلية في الأداء والإنتاج لتحقيق أهداف العمل وغاياته ¹.

5. للرضا عن العمل ارتباط 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 وعلى الأسلوب التي يقدمها للعمل وإدارة العمل في سبيل الوصول إلى هذه الغايات.

6. رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلاً على رضاه عن العناصر الأخرى: إن رضا الفرد عن عنصر معين لا يمثل ذلك دليلاً كافياً على رضاه عن العناصر الأخرى كما أنه ما قد يؤدي لرضا فرد معين ليس بالضرورة أن يكون له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة للاختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم.

ثالثاً: أهمية الرضا الوظيفي

في إحدى الدراسات التي قام بها بعض خبراء الاقتصاد الأمريكيين في جامعة "warwick" الأمريكية، حيث قاموا بإجراء العديد من التجارب وجدوا أن الموظفين الذين يتمتعون بالسعادة زادت إنتاجيتهم بمقدار (12%) ، في حين أن الموظفين الذين لا يشعرون بالسعادة نحو عملهم قلت إنتاجيتهم بنسبة (10%) هذا يدل بقوة على أهمية تحقيق مفهوم الرضا الوظيفي داخل منظمات العمل المختلفة، ومردود ذلك على المجتمع الذي يتواجد فيه تلك المنظمات.

أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للموظف

تحقيق الاستقرار: يؤدي إلى الشعور بالراحة لدى العامل، وأن حياته أصبحت مستقرة وهانئة، ففضاء أكثر من اليوم في مكان العمل لم يعد مزعج، أو يمثل عبئاً يود العامل التخلص منه كل دقيقة.

الأمان الوظيفي :عندما تعصف الأزمات الاقتصادية في سوق العمل، ويلجأ أصحاب الشركات إلى خفض التكاليف عن طريق تسريح بعض الموظفين، فإن العامل الراضي عن وظيفته يكون مطمئناً حيث أنه يعلم بأن شركته لن تتخلى عنه، لما يمثله وجوده من أهمية لها.

1 ميرفت توفيق ابراهيم عوض الله ، اثر التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين ، الاكاديمية العربية بالدمنارك ، كلية الدراسات العليا ، قسم الادارة والاقتصاد ،برنامج الماجستير في ادارة الاعمال ، 2011-2012، ص 68

القيمة والأثر: الذي يضيفه العامل في المنظمة، فالشعور بأن وجوده صالح ونافع في هذا المجتمع، وأن له دور بمثله، فينعكس ذلك علي ثقته بنفسه، وإيمانه بها، ويؤدي به إلى رضا عام عن حياته.

الإبداع والابتكار: شعور بالراحة والسعادة تجاه عمل، يمهد له طريقاً نحو الإبداع، ويتيح له مساحةً حرة وواسعة من الابتكار¹.

تحقيق الطموحات : فكلما وصل وحقق هدفاً ما في عمله، طمح إلى غيره، فمشاعر التي يحملها، تدفعه دائماً وتحفزها لتحقيق المزيد من السعي والتقدم المستمر.

الصحة النفسية والبدنية : وهي من أهم المكتسبات والثمار التي يجنيها على الإطلاق جزاءً شعوره بالرضا عن عمله ووظيفته، فيستمتع بحياته على النقيض تماماً من خلال نظره إلى أولئك الذين لا يشعرون بالرضا تجاه عمله هو الأمر الذي أشار إليه **“Burke”** في أبحاثه ، حيث توصل إلى وجود ارتباط وثيق بين الرضا وظهور بعض الأعراض العضوية .

ثانياً: أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمنظمة

زيادة الإنتاجية : فمن الطبيعي أنه كلما شعر موظف بالرضا، فإن ذلك ينعكس عليه في أدائه بالزيادة، وبالتالي زيادة في الإنتاج. وإن كان قد اختلف الباحثين في علاقة الرضا بالأداء، فمنهم من يرى أن كل منهما يؤثر في الآخر بشكل طردي، أي أنه كلما زاد معدل الرضا زاد الإنتاج، والعكس صحيح.

منهم من يرى أن الأداء الجيد هو ما يؤدي إلى الشعور بالرضا وليس العكس، إلا أنه وفي جميع الأحوال، فإن شعور الموظف بالارتياح والسعادة سوف يجعله يقوم بأداء جيد ومثمر في العمل داخل منظمة .

خفض التكاليف : عندما يستمتع موظفين بمشاعر جيدة نحو العمل، سوف يقومون بأداء مهامهم على أكمل وجه. كما يقومون باستخدام الأدوات والأجهزة الخاصة بالعمل في حرص وعناية للحفاظ عليها، مما يقلل معدل الفقد والهدر لها علاوةً على انخفاض معدل الغياب بين الموظفين، وانخفاض في معدل الدوران كذلك كل هذه الأمور وغيرها تؤول إلى تقليل التكاليف بنسبة جيدة.

زيادة الأرباح : حينما تزداد الإنتاجية للموظفين ، تتحقق مبيعات أكثر، ومن ثمّ زيادة في الأرباح كذلك.

الولاء والانتماء: موظف الذي يشعر بالرضا الوظيفي، لن يغادر حتى في أشد الأزمات التي تمر بها منظمة، وأكثرها ضيقاً وبأساً. لأنه قد زرع في داخله الولاء للمنظمة من خلال ما تقدمه له بيئة عمل مريحة ومرنة.¹

وانتمائه إليها بسبب مشاركته الحقيقية له في بنائها وتشبيدها ، فصار بذلك جزء منك ، وأصبحت جزء منه الدعم والتعزيز الإيجابي لبيئة العمل بشكل عام : فعندما يشعر موظفين بالرضا تجاه ما تحققه لهم منظمة من توقعات وطموحات، فإنهم يقومون بأداء مهامهم بتفاعل أكبر، وتفاعلية أعم وأشمل، فتزداد فاعلية فريق العمل ككل

زيادة النمو للمنظمة : من خلال استثمار الجيد والفعال، لطاقت ومواهب موظفين التي تتجلى وتتفجر إثر شعورهم بالرضا والارتياح. كما أن معدل إرضاء عملاء سيزيد أيضاً بزيادة معدل الرضا لدى موظفين، فالعلاقة بينهما طردية على الدوام.

انخفاض معدل الدوران : وهو الأكثر أهمية، حيث أن وجود أفراد يتمتعون بالرضا عن وظائفهم داخل منظمة، يعني بقاءهم لفترات أطول مما يقلل كثيراً من معدل دوران الموظفين بها، وهذا يتبعه بالتأكيد انخفاض في التكاليف.

ثالثاً: أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمجتمع

زيادة معدلات الانتاج : للعاملين بنسبة كبيرة، مما يساهم في نشاط اقتصادي مرتفع، يصحبه وفرة في الموارد البشرية ، وتسهيل في سبل المعيشة، والتطلع إلى تحقيق المزيد من الرفاهية .

النمو الاقتصادي : المتزايد بسبب تقليل حجم الواردات، وزيادة حجم الصادرات ، وارتفاع معدل الأداء للعامل، الذي يصحبه زيادة في معدلات الانتاج العام.

الارتقاء والازدهار بالمجتمع : من خلال تفعيل دور مؤسسات الثقافة لنشر وبث القيم النافعة والصالحة، وإتاحة سبل الابتكار والإبداع في كافة المجالات والذي لا يحدث إلا بعد تحقيق الرضا الوظيفي للأفراد وتكوين شعوراً إيجابياً نحو مجتمعهم الذي يعيشون فيه.

¹ <https://promediaz.com>

رابعاً: انواع الرضا الوظيفي

اشار **Ginsberg** ان هناك ثلاثة انواع من الرضا الوظيفي

الرضا الداخلي: يأتي هذا النوع من الرضا من مصدرين المتعة النابعة عن انهماك الفرد في عمله واحساسه بالانجاز ومن احساسه بقدراته الشخصية من خلال هذا الانجاز.

الرضا الخارجي: وهو مرتبط بالأجر وتوقعات الفرد المتعلقة بقيمه واهدافه.

الرضا الذاتي (المصاحب): ينتج هذا النوع من الرضا بالظروف النفسية والطبيعية وكذا الوظيفية التي تصاحب عمل الفرد.¹

• الفرع الثاني: مؤشرات و طرق قياس الرضا الوظيفي

اولاً: مؤشرات الرضا الوظيفي

تتجسد حالة الرضا أو عدم الرضا لدى أي فرد عامل بالمؤسسة في مظاهر عدة كالإضراب , التمارض , الشكاوي , إضافة الى الغياب ودوران العمل , ومثل هذه الظواهر تشكل مشكلا كبيرة بالنسبة للمؤسسات تؤدي الى انخفاض انتاجها وتدهور أدائها , وتسبب بشكل أو بآخر تكاليف إضافية في شكل مباشر أو غير مباشر.

إن مثل هذه الظواهر ذا تأثير من زاويتين:

- ارتفاع تكاليف من جراء محاولة المؤسسة تغطية العجز الذي يحصل إثر تجسد أحد الظواهر السابقة مما يؤدي الى ارتفاع التكاليف.

ارتفاع تكاليف تنفيذ تدابير واجراءات محددة لتقليل من هذه السلوكات.

وتعد التكاليف الناتجة عن حالة عدم رضا الافراد تكاليف خفية تتحملها المؤسسة وتؤثر عليها بشكل سلبي , لذا يجب على الادارة تدارك الأمر وبذل الجهد في سبيل تحقيق رضا أفرادها للحد ما أمكن من تراكم التكاليف الخفية ,وتفادي المظاهر السلوكية الناتجة عن حالة عدم الرضا والمتمثلة في:

- الوصول المتأخر والمتكرر الى مكان العمل.

¹ مصطفى محمد، الرضا الوظيفي واثره على تطوير الاداء، دار ابن النفيس ، الطبعة الاولى، 2018، ص 16.

- تدهور الإنتاجية.

- التمارض لتسهيل عملية الغياب.

- اتخاذ القرار بشأن المغادرة النهائية من المؤسسة.

ونظرا لأهمية هذه المؤشرات نحاول تحليل كل مؤشر على حدي وابرار درجة التكامل بينها, أي مدي اعتمادها كمؤشرات أساسية دالة على حالة الرضا الوظيفي للفرد.¹

1 التمارض : وهو ظاهرة من ظواهر عدم الرضا والإحباط النفسي الذي يواجهه العامل, ويتجلى من

خلال الحالات المرضية المقنعة التي يلجأ إليها العامل قصد الابتعاد عن العمل , وهذا ما يطلق عليه " انسحاب العامل من العمل " تهربا من الواقع المعاش داخل المؤسسة التي ينتمي إليها , أو التقليل من الانعكاسات السلبية التي يواجهها أثناء قيامه بعمله , سواء كان هذا نفورا من الوظيفة أو المشرفين عليه أو لجماعة العمل بصفة عامة .

2 كثرة الشكاوي : وهي ذلك النسبة من الشكاوي المقدمة من طرف العمال لمسؤولياتهم أو النقابات

العمالية أو حتى زملائهم , وهذه النسبة تدل عن مظاهر الرضا الوظيفي أو عدمه, فكلما كان نسبة التظلمات مرتفعة من طرف العمال لمشرفيهم , سواء كان موضوعية أولا , بمعنى سواء كان شكاوي مؤسسة أو شكاوي واهية مرتفعة , كلما كان ذلك تعبيرا عن عدم الرضا وعن الحالة النفسية التي يعيشها العامل داخل المؤسسة والعكس صحيح .

3 الإضراب : مما لا شك فيه أن حدوث الإضراب يعكس بالفعل تواجد الاختلال في العلاقات

التنظيمية (علاقة العمل , العلاقات الانسانية ,) لذا يعد أهم المؤشرات الدالة على وجود مشاعر عدم الرضا المعبر عنها بشكل صريح , فالإضراب بصورة عامة تعبير عن وضعية العمال التي يعيشونها ولا تتوافق مع متطلباتهم. وهو لا يعني العنف , لكنه يتعلق بالقوة , كما أنه من الغياب (أي أن العامل لا يؤدي وظيفته رغم تواجده بالمؤسسة , فنجد العمال في حالة إضراب إذا كان الأجور منخفضة مثلا فهذا يعكس لنا عدم الرضا على مستوى الأجور , فالعمل يلجأ الى ذلك التصرف للتعبير عن ما يعانیه من تأزم وتوتر يعتقد أن الإدارة هي المسؤولة عن ذلك والإضراب هو الوسيلة الكفيلة للحد من تلك الوضعيات.

¹ منيرة تماسيني, علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي, دراسة ميدانية في بلدية سيدي عمران جامعة الوادي, مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع, جامعة حمه لخضر, الوادي, الجزائر, 2015/2014, ص 58.

4 التغيب : فالتغيب هو ناجم عن كراهية للمكونة البشرية والمادية التي يعمل فيها أو معها , وعدم استطاعته تحمل الضغط المستمر عليه من خلال الظروف التي يعمل فيها المادية والإنسانية , وبمعنى آخر صعوبة توافق الفرد نفسيا واجتماعيا مع مكونات المحيط , وما يقصد بالتغيب الانقطاع عن العمل لمدة ما , سواء كان هذا الانقطاع بعذر قانوني أو بدون عذر. وللتغيب أسباب وعوامل مختلفة , وقد ركز الدراسات على ثلاثة عوامل رئيسية هي:

- المرض كان نفسيا أو اجتماعيا

- المتغيرات الهيكلية المرتبطة بالتنظيم في المؤسسة

- الاتجاهات والمواقف .

والذي يهمننا في هذا الاطار هو التغيير المرتبط بالاتجاهات والمواقف , والذي هو في الأصل تغيب ارادي , فمن البديهي أن العمال الذين لا يحبون عملهم لا يغيبون في العادة كثيرا مقارنة بزملائهم. ولقد دل العديد من البحوث والدراسات أن هناك ارتباطا مختلفة بين المظاهر المختلفة للرضا وبين الغيابات حيث نجد أن سميث 1977 حاول معرفة الى أي مدى تستطيع الاتجاهات الوظيفية التنبؤ بالغياب.¹

5 دوران العمل : يطلق اسم دوران العمل على الحركة الناتجة عن ترك بعض العاملين للخدمة داخل

التنظيم واحلال آخرين جدد محلهم , وهذه الحركة غالبا ما تكون ناتجة عن صعوبة التكيف مع ظروف العمل , وهو يعبر كذلك عن تنقل العامل من عمل الى آخر داخل المؤسسة أو من مؤسسة الى أخرى نتيجة لعوامل نفسية واجتماعية وأخرى مادية. قد يكون دوران العمل غير مضر اذا كان الهدف منه تنشيط المؤسسة , أو إبدال أفكار قديمة بأخرى جديدة , أو أن حدوث هذه العملية تتم بطريقة² منتظمة وتكون نتيجة لظروف صحية أو لكبر سن العمال الذين نقلوا الى أعمال أخرى أقل تعباً , ويصبح دوران العمل بهذه الطريقة عملية طبيعة تستفيد منها المؤسسة ولهذا يمكن أن يكون لدوران العمل تأثير سلبي أو ايجابي على المؤسسة , وقد يكون نتيجة لوقوع حوادث عمل أو صعوبة للتكيف مع المنصب , ويحسب معدل دوران العمل عادة على أساس حسا نسبة عدد العاملين الذين يتركون الخدمة في فترة معينة في كل مائة عامل يعملون داخل المؤسسة وذلك على النحو التالي :

¹ منيرة تماسيني، مرجع سابق، ص 60.

² محمد انس جعفر قاسم، النظم الإشرافية في الوظيفة العامة واثرها على فعالية الادارة، دار النهضة العربية ، مصر، 1973، ص 20 .

معدل دوران العمل = عدد العاملين الذين تركوا الخدمة خلال المدة $\times 100$.¹

معدل العاملين خلال المدة

ثانيا: طرق قياس الرضا الوظيفي

تشير الأبحاث والدراسات العلمية إلى وجود طريقتين أساسيتين لقياس الرضا الوظيفي هما الطريقة المباشرة والطريقة غير المباشرة.

الطريقة المباشرة: تقوم الطريقة المباشرة على تصميم استقصاء تتضمن أسئلة توجه للموارد البشرية بالمؤسسة، وهذا من أجل الحصول على تقرير مباشر منها على درجة الرضا الوظيفي، ونميز هنا بين طريقتين رئيسيتين تستعملان في تحديد محتوى أسئلة قوائم الاستقصاء هما :

طريقة تقسيم الحاجات: وفق طريقة تقسيم الحاجات يتم تقديم قائمة من الأسئلة تغطي التقسيم الذي قدمه ماسلو للحاجات الإنسانية وهي: الحاجات الفيزيولوجية، 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.²

طريقة تقسيم عناصر الرضا الوظيفي: وفق هذه الطريقة يتم تقديم قائمة من الأسئلة تغطي مختلف عناصر الرضا الوظيفي من أجر، ترقية، محتوى العمل، جماعات العمل، الإشراف، ظروف العمل المادية ويمكن قياس ما تحتويه والطريقتين السابقتين، طريقة تقسيم الحاجات وطريقة تقسيم عناصر الرضا الوظيفي، من خصائص وظيفته باستخدام عدة أساليب نذكر منها ما يلي:

✓ طريقة التدرج التجميعي ليكارت:

يتم قياس مستوى الرضا الوظيفي وفقا لطريقة ليكارت من خلال طرح مجموعة من العبارات على المورد البشري أف يقرر درجة موافقته بالنسبة لك عبارة من العبارات المطروحة مثال ذلك:- إنني أستمتع بعملتي أكثر من استمتاعي بوقت الفراغ وتعطى للإجابات التي يقدمها المورد البشري درجات تتراوح بين 5 و 1 كما هو موضح في المثال أعلاه، وبتجميع الدرجات التي حصل عليها المورد البشري في العبارات المختلفة يمكن حساب القيمة الكمية لدرجة رضاه الوظيفي.

¹ منيرة تماسي، مرجع سابق، ص 61.

² أحمد الصالح سالم، دوقات امعمر، السلوك القيادي وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الوطنية، دراسة ميدانية، بإدارة بلدية الطريفواي بالوادي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2014/2015، ص 72.

1	2	3	4	5
لا اوافق ابد	لا اوافق	غير متأكد	اوافق	اوافق بشدة

✓ طريقة الفروق الفردية ذات الدلالة لأزجود وزملائه:

يتم قياس مستوى الرضا الوظيفي وفقا لطريقة الفروقات الفردية خلال 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 ويهذا باختياره لدرجة التي تمثل مشاعره.

مثال ذلك: ما رأيك في العمل اليومي الذي تؤديه ؟

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

عمل

مشير

ويجمع الدرجات التي أعطهاها المورد البشري لكل مجموعة من المقاييس الجزئية، يكون هذا المجموع ممثل لدرجة رضاه الوظيفي العام أو عن جانب من جوانبه.¹

✓ طريقة الوقائع الحرجة لبيزربرج:

تقوم طريقة الوقائع الحرجة على توجيه سؤالين رئيسيين للموارد البشرية المراد قياس مستوى رضاهم الوظيفي وهما:

-حاول أن تتذكر الأوقات التي شعرت فيها بالسعادة الشديدة اتجاه وظيفتك خلال الفترة الماضية (شهر، سنة، 3 سنوات ... الخ)، 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. وتجدد الإشارة بنا إلى أن الكثير من البحوث الميدانية تستخدم طريقة التدرج التجمعي للبيكارتي في قياس مستوى الرضا الوظيفي ، وهذا بسبب ما تتميز به هذه الطريقة من سهولة كبيرة من جمع الكثير من البيانات المتعلقة بمشاعر الموارد اتجاه وظائفها في وقت قصير، وكذا إمكانية ترجمة هذه البيانات إلى أرقا يتم من خلالها تحديد مستوى شعور الموارد البشرية بالرضا أو عد الرضا الوظيفي² .

¹ احمد الصالح سالم ، دوقات امعمر، مرجع سابق، ص.73

² احمد الصالح سالم ، دوقات امعمر، مرجع سابق، ص76 .

✓ الطريقة غير المباشرة:

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

أ- معدل دوران العمل:

قبل التطرق إلى معدل دوران في العمل نوضح معدل دوران العمل: وهو مصطلح يطبق على الحركة الناتجة عن ترك بعض العاملين للخدمة داخل المؤسسة وجلب آخرين جدد محمي، فهو يشير إلى حركة القوى العاملة دخولا إلى المؤسسة وخروجها منها، وتعكس لنا هاته الحركة مدى استقرار العامل في المؤسسة ويستخدم مصطلح دوران العمل للإشارة إلى معدل الأفراد الذين يتركون المؤسسة خلال مدة زمنية معينة، ويتم دراسة هذا المتغير في ظل علاقته بطبيعة الإشراف وبصورة عامة بالرضا عن العمل ويقدر معدل دوران العمل في مؤسسة ما بعدد تاركي العمل باختياري مقسوما على متوسط عدد الموارد البشرية في تلك المؤسسة خلال فترة ما:

$$\text{معدل دوران العمل} = \frac{\text{عدد تاركي العمل اختياريًا}}{\text{متوسط عدد الموارد البشرية}}$$

متوسط عدد الموارد البشرية

ويقدر متوسط عدد الموارد البشرية على النحو التالي:

$$\text{متوسط عدد الموارد البشرية} = \text{عدد الموارد البشرية في أول المدة} + \text{عدد الموارد في آخر المدة} / 2$$

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

ب- معدل التغيب عن العمل :

التغيب يعني عد حضور العامل إلى مكان العمل في الوقت الذي يتوقع منه الحضور طبقا لبرنامج العمل، أي أنه مدرج في جدول العمل، أما إذا كان العامل في إجازة رسمية أو في عطلة فإن ذلك لا يعتبر تغيبا.

ويعرف التغيب عن العمل كذلك على أنه " : تخلف العامل عن الحضور إلى العمل في ظروف كان بإمكانه أن يتحرك فيها. ويقدر معدل تغيب الموارد البشرية عن العمل في مؤسسة ما بالمعادلة التالية:

معدل التغيب عن العمل = $\frac{\text{عدد ساعات التغيب عن العمل}}{\text{عدد ساعات العمل الكمية}}$

عدد ساعات العمل الكمية

ويمكن حساب هذا المعدل في فترات متباعدة تحددها المؤسسة (كل شهر، كل سنة ... الخ) ووفق منظور الطريقة غير المباشرة فإنه في الحالة التي تكون فيها معدلات التغيب مرتفعة (أكثر من 5 % فإن ذلك يعتبر كمؤشر عن عدد الرضا، والعكس صحيح في حالة انخفاض هذا المعدل).

ت- معدل الإنتاج المرفوض: يقدر معدل الإنتاج المرفوض في مؤسسة ما من خلال المعادلة التالية:

معدل الإنتاج المرفوض = $\frac{\text{عدد الوحدات المرفوضة لسوء جودتها}}{\text{عدد الوحدات المنتجة}}$

عدد الوحدات المنتجة

ووفق منظور الطريقة غير المباشرة فإنه في الحالة التي تكون فيها معدلات الإنتاج المرفوض (أكثر من 5 %) فإن ذلك يعتبر كمؤشر عن عدد الرضا، والعكس صحيح في حالة انخفاض هذا المعدل 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 مشاعرهم اتجاه الجوانب المختلفة للوظيفة، أما فيما¹ 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 عد الرضا، مثل توفر بدائل العمل خارج المؤسسة بالنسبة لمعدل دوران في العمل. الخ.

¹ أحمد الصالح سالم ، دوقات امعمر، مرجع سابق، ص77

• الفرع الثالث: نظريات ونموذج الرضا الوظيفي

اولاً: النظريات

لعل نظريات دوافع العمل ليست حديثة نسبياً، فقد مرت بمراحل أدت إلى تطورها، وأشهرها ظهوراً وانتشاراً التي كانت نتاج جهود فريدريك تايلور في ثلاثينيات (Scientific Management) ارتبطت بالإدارة العلمية القرن الماضي. أما النظريات الحديثة لدوافع العمل، فقد ظهرت في الخمسينيات من القرن الماضي، وكانت أبرزها:

نظرية ماسلو (Maslow)

أطلق عليها أيضاً "سلم ماسلو للحاجات"، التي تفترض أن حاجات الفرد غير المشبعة تشكل منطلقاً لدافعيته، مرتبة في سلم هرمي. والحاجة لا تشكل الدافعية إلا إذا أشبعت الحاجات الأدنى في ذلك الهرم. ويفترض ماسلو أن السبب الأول لانتماء الأشخاص لأي نظام هو التسلسل لهرم الحاجات، وأن عدم إشباع الحاجات قد يؤدي إلى اختلال الاتزان الأمر الذي يستدعي سلوكاً لإعادة التوازن. وقد يتسبب عدم تلبية حاجات الإنسان إلى سلوكيات سلبية، مثل عدم الرغبة في العمل.¹

الشكل رقم: (12) يوضح هرم ماسلو للحاجات



المصدر: راوية حسين، السلوك في المنظمات، الدارالجامعية للطبع، نشر، توزيع، 1999، ص 118 .

¹ د، ايناس عباد العيسى، النظريات الرئيسية في الرضا الوظيفي. new-educ.com. تاريخ النشر 14/12/2021

نظرية (XY) لماك جري جور

تتطابق (Y) إيجابية، حيث (Y) سلبية، (X) وضع أنماطاً حول سلوكيات الأشخاص اعتبرت مثالية، حيث مع نظرية الدافعية لتحقيق الذات في هرم ماسلو بشكل واضح، والتي بنيت على افتراض أن النضج وضبط الذات، من العناصر الموجهة للدافعية. وأن نظام المكافآت يجب أن يتوافق مع العوامل الداخلية لإثارة الدافعية. وافترضت النظرية أن شعور العاملين بالحرمان الناتج عن إهمال حاجاتهم الذاتية والاجتماعية قد يكون المسبب لإهمالهم في العمل وعدم إحساسهم بالمسؤولية.

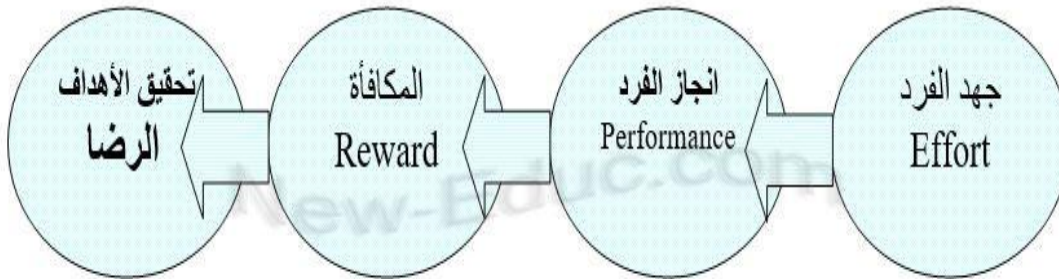
نظرية العدالة (Equity Theory)

تتمحور حول إمكانية تحفيز الناس بشكل أفضل عند معاملتهم بعدالة، والعكس صحيح، فانعدام العدالة في المعاملة يؤدي إلى التراجع في العمل وعدم الرضا، حيث تفترض النظرية عدالة المردود في تفسيرها للرضا الوظيفي، وأن الفرد يحاول الحصول على المردود أثناء قيامه بعمل ما، ويتوقف رضاه على مدى اتفاق العائد الذي يحصل عليه مع العمل الذي قام به.

نظرية فروم (Vroom)

وتسمى أيضاً نظرية "التوقع" وهي الأكثر حداثة في الظهور حيث فسرت الرضا الوظيفي على أساس المقارنة التي يجربها الفرد بين ما كان يتوقعه من عوائد السلوك الذي يتبعه وبين المنفعة الشخصية التي يحققها بالفعل، وهذه المقارنة تؤدي بالفرد إلى المفاضلة بين عدة بدائل مختلفة لاختيار نشاط معين يحقق العائد المتوقع بحيث تتطابق مع المنفعة التي يجنيها بالفعل، مادياً ومعنوياً.¹

الشكل رقم : (13) يوضح نظرية التوقع عند فروم



نظرية التوقع عند فروم

¹ د، ايناس عباد العيسى، النظريات الرئيسية في الرضا الوظيفي new-educ.com. تاريخ النشر 14/12/2021

المصدر: د، ايناس عباد العيسى، النظريات الرئيسية في الرضا الوظيفي new-educ.com.

نظرية الانجاز (McClelland's Needs Theory)

”لخص مكلياندا الحاجات الأساسية المؤثرة على التحفيز في “الحاجة للانتماء، الحاجة للإنجاز، الحاجة للسلطة.

– الحاجة للانتماء: يتولد لدى الأشخاص الشعور بالسرور عندما يكونون محبوبين ، والتعاسة عندما ترفضهم الجماعة، ويميلون إلى تكوين علاقات اجتماعية وصدقات مع الآخرين

– الحاجة للإنجاز: يتولد لدى الذين يرغبون بالنجاح ويخافون الفشل حاجة قوية للإنجاز، فهم يحبون التحدي ويضعون أهدافا كبيرة لتحقيقها، ويتحملون مسؤولية إنجاز المهمات.

– الحاجة إلى السلطة: وقد وجد أن الأشخاص الذين لديهم حاجة قوية للسلطة يميلون لممارسة أدوار مثل الإشراف والرقابة والتأثير، ويسعون غالباً للوصول إلى مناصب قيادية.

نظرية هيرزبرغ (Herzberg) :

وتتحدث عن احتمالية شعور العاملين بالرضا وعدم الرضا “Two-Factor Theory” تعرف أيضاً بنظرية تحول دون انعدام الرضا، لكنها لا تحقق الرضا (Hygiene-Factors) في آن واحد، حيث إن العوامل الوقائية بذاته مثل، ظروف العمل والأجور، سياسات المؤسسة، والعلاقة مع الإدارة. أما العوامل الدافعة فهي التي يشعر الفرد من خلالها بالرضا مثل: الترقية، المسؤولية، الاحترام والتقدير، (Motivational Factors) والتي من شأنها أن تحقق الرضا لدى الأشخاص.¹

الشكل رقم: (14) يوضح المقارنة بين العوامل الوقائية والعوامل الدافعة لنظرية هيرزبرغ



المصدر: د، ايناس عباد العيسى، النظريات الرئيسية في الرضا الوظيفي new-educ.com. تاريخ النشر 14/12/2021

¹ د، ايناس عباد العيسى، النظريات الرئيسية في الرضا الوظيفي new-educ.com. تاريخ النشر 14/12/2021

وقد حدد هيرزبرغ خمسة عوامل ترتبط بالرضا الوظيفي، وهي: الإنجاز، وتقدير الجهد، والعمل نفسه، والتقدم، وركز على دور وظروف العمل في حياة الأشخاص، كما أن الدوافع الذاتية قد تعطي شعوراً إيجابياً للأفراد، يساهم في تطورهم مما يدفعهم للمزيد في عملهم.

ثانياً: نموذج بوتر ولولر لتفسير أداء العمال

اهتم بوتر ولولر بالعلاقة السببية بين الإنتاجية والرضا بعد أن ساد الاعتقاد نتيجة تجارب هوثورن بأن رضا العاملين يؤثر تأثيراً مباشراً على الإنتاجية مما جعل المديرين والباحثين يلجأون إلى الدوافع الخارجية التي اعتقدوا أنها ستؤدي إلى زيادة رضا العاملين ومن ثم إلى زيادة الأداء، إلا أن الدراسات التي أجريت فيما بعد، سلطت الضوء على ضعف العلاقة المباشرة بين رضا العامل وإنتاجيته.

واعتماداً على نظرية فروم في التوقع بين كل من بوتر ولولر من خلال نموذجاً لتفسير أداء العاملين حيث افترضوا بأن الأداء ينتج عنه عوائد ومكافآت داخلية وخارجية وهذه العوائد تكون ناتجة عن شعور الفرد بالفخر عندما يؤدي عمله بكفاءة وعندما يكون هذا العمل بمواصفات وأهمية ترضى رغبات الفرد، أما العوائد الخارجية فهي تلك التي تمنحها المنظمة للفرد لإشباع حاجاته الدنيا وتمثل في الأجر والأمان الوظيفي والحاجات الاجتماعية. إن الفرد يوازن بين ما يحصل عليه من المنظمة مقابل ما يبذله من جهد، أي مدى اعتقاده بعدالة العوائد، ويقوم هذا العنصر على أساس نظرية الإنصاف أو المقارنة الاجتماعية، فالموظف لا يكتفي فقط بتقييم وضعه وما يحصل عليه بل انه أيضاً يقيم مواقف الآخرين وأدائهم مقارنة بما يحصلون عليه من عوائد ومكافآت.¹

¹ منال البارودي، مرجع سابق، ص 45.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

لقد تم الاطلاع على العديد من الدراسات الجامعية السابقة، والتي لها علاقة وإن جزئياً بموضوع الدراسة سواء في الجانب النظري أو الجانب التطبيقي، فالملاحظ أن هناك الكثير من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع بشكل عام، وعليه سيتم تقديم بعض الدراسات السابقة والتي نذكر فيما يلي:

المطلب الأول: دراسات سابقة باللغة العربية

- دراسة جعفر عبد الكاظم المياحي (2009-2010):

بعنوان "ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للباحثين الزراعيين العاملين في دائرة البحوث الزراعية" هدفت الدراسة الى تحديد مستوي ضغوط العمل التي يتعرض لها الباحثون العاملون في دائرة البحوث الزراعية بشكل عام وتحديد مستوي ضغوط العمل في كل محور من محاور الدراسة ، وتحديد مستوي الرضا الوظيفي للباحثين الزراعيين العاملين في دائرة البحوث الزراعية ، والكشف عن العلاقة بين مستوي ضغوط العمل والرضا الوظيفي ، وشملت عينة البحث (55) مبحوثاً يمثلون 60% من مجموع الباحثين الزراعيين ، اختيروا بطريقة عمدية، وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات بطريقة المقابلة وخلص البحث الى أن مستوي الضغوط الوظيفية التي كان يتعرض لها الباحثون هو متوسط وأن أعلى مستوي لضغوط العمل ضمن محور الأجور وان مستوي الرضا الوظيفي للباحثين كان متوسط، وبينت النتائج وجود علاقة معنوية سالبة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي ، وقد أوصى البحث بضرورة اعداد برامج تدريبية تعني بتطوير مهارات الباحثين الزراعيين في مواجهة ضغوط العمل والتأكد علي مبدأ الحوافز التشجيعية للباحثين الزراعيين.¹

¹ جعفر عبد الكاظم المياحي ، الضغوط التي يواجهها عضو هيئة التدريس وأثرها علي الرضا الوظيفي وسبل معالجتها في جامعة الزيتونة الأردنية " ، مجلة واسط للعلوم الإنسانية - العدد (19) الأردن 2010/2009.

2- دراسة زينة ثائر، جمال احمد صكر، عبد الله واثق عبد القهار (2018):

بعنوان " الضغوط التي يواجهها عضو هيئة التدريس وأثرها على الرضا الوظيفي وسبل معالجتها في جامعة الزيتونة الأردنية " .

تهدف هذه الدراسة الي التعرف علي ضغوط العمل الملحة التي يتعرض لها أعضاء هيئة التدريس العاملين في أقسام جامعة الزيتونة وتحديد مجالات تلك الضغوط وأثرها علي الرضا الوظيفي وقت تكونت عينة البحث من (104) عضو هيئة التدريس تم اختيارهم من بين (312) عضو هيئة تدريس ،ولغرض جمع البيانات قد عمل الباحث علي بناء مقياس ضغوط العمل الذي تكون من 44 فقرة توزعت علي 6 مجالات وتحديد الضغوط الملحة التي تؤثر علي الرضا الوظيفي لعضو هيئة التدريس مرتبة حسب اهميتها وقوتها الضاغطة عليه وتطبيقها بعد التأكد من صدقها بعد التأكد من صدقها وثبات نتائجها وصولا إلي تقديم السبل الكفيلة لعالجتها .

ولتحليل تلك النتائج استعمل الباحث الوسط الحسابي المرجح والنسبة المئوية والوزن المئوي .

اما النتائج التي توصل اليها الباحث فقد كانت :

- إن المجال المعيشي المتمثل بعدم كفاية الراتب الشهري لعضو هيئة التدريس بشكل ضغطا ملحا عليه
- إن البيئة الجامعية لا تلي الواقع والطموح ولا تواكب احتياجات السوق أو حقل العمل.
- إن العلاقات الاجتماعية سطحية أو هامشية بين هيئة التدريس .
- معاناته من الضغوطات المهنية والصحية والنفسية أثناء أداء عمله بحيث قد تؤدي به إلي الشعور بالضيق والتوتر النفسي مما قد ينعكس سلبا علي رضاه الوظيفي.
- إعادة النظر برواتب أعضاء هيئة التدريس ومكانه لتدارك نفقات المعيشة ومواجهة تصاعد الاسعار .
- إعادة النظر بالمناهج الدراسية وجعلها مسايرة لحركة التطور العلمي وتوطيد العلاقات الاجتماعية وتفعيل عمل لجان النشاط الاجتماعي والثقافي في الجامعة .¹

3- دراسة سامر فرج وكمال جمعة امان (2016) :

بعنوان: " تأثير الاجهاد الوظيفي على الرضا الوظيفي بين طاقم التمريض في السليمانية " . أجريت هذه الدراسة على طاقم التمريض في مستشفيات الصحة النفسية في السليمانية. بالموصل.

¹ زينة ثائر، جمال احمد صكر، عبد الله واثق عبد القهار، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للباحثين الزراعيين العاملين في دائرة البحوث الزراعية، مجلة الزراعة، 2018.

الهدف: دراسة العلاقة بين تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للممرضات.

وقد تم استخدام المنهج الوصفي بدأت عملية جمع البيانات اللازمة في الفترة من 25 مايو إلى 10 يوليو 2016 وتم الحصول عليها من خلال عينة ملائمة من التقرير الذاتي قوامها (75) ممرضة. تم توزيعها على ثلاثة مستشفيات مستشفى سوز للأمراض العقلية ومستشفى شهيد 3صلاحي المهندس ومركز الصحة العقلية / المستشفى التعليمي باستخدام استبيان تم تقسيمها إلى ثلاثة أجزاء: أولاً ، الخصائص الاجتماعية والديموغرافية تتكون من ثمانية عناصر.

ثانياً ، مقياس الإجهاد التمريضي الموسع (ENSS). يتكون هذا من (57) فقرة تراوحت في تسعة مقاييس فرعية. ثالثاً، استبيان الرضا الوظيفي (SSJ)، والذي تضمن 36 عنصراً في تسعة موازين فرعية. تم استخدام البيانات الوصفية والبيانات الاستنتاجية للتحليل. تم تحديد صدق الاستبانة من خلال لجنة مكونة من (11) خبيراً في مختلف المجالات وإعدادات العمل. اما أبرز النتائج المتوصل اليها في تحليل البيانات:

- متوسط إجهاد الوظيفة الإجمالي بين طاقم التمريض في المستشفيات العقلية كان "مرهقاً في كثير من الأحيان". احتل الموت على المستوى الفرعي والموت من ضغوط العمل أعلى مستوى. كان لدى طاقم التمريض الرضا الوظيفي، واحتلت المدفوعات على المستوى الفرعي (الراتب) من الرضا الوظيفي أدنى مستوى

- توجد علاقات ذات دلالة إحصائية بين مستوى الضغوط الوظيفية والخصائص الديموغرافية باستثناء أبعاد الدورة التدريبية.¹

- لم تكن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجموع ENSS وإجمالي JSS.

- وفاة المرضى لعبت دوراً مهماً في إدراك ضغوط العمل.

- النقص والتأخير في الراتب عاملاً رئيسياً في انخفاض الرضا الوظيفي ، على الرغم من أن مستوى ضغوط العمل بين الممرضات لم يتم تسجيله بشكل كبير.

1 سامر فرج وكمال جمعة امان، تأثير الاجهاد الوظيفي على الرضا الوظيفي بين طاقم التمريض في السليمانية، مجلة التمريض في الموصل، المجلد 7 العدد 2019. سوريا 2016.

- كما أن معظم الممرضات كانوا راضين عن عملهم.

4- بن خيرة عبد الرحمان، بن دراج عبد الله (2017/20016):

بعنوان " اثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة ذات هدف الوسيلة "

أجريت هذه الدراسة في المؤسسة الاستشفائية بمدينة حاسي ببحر مصلحة الاستعجالات بولاية الجلفة بالجزائر.

الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي وقد تم الاعتماد على الأسلوب الوصفي التحليلي واستخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات من ميدان الدراسة، واخذ العينات كان بشكل عشوائي وعولجت البيانات بأسلوب الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، ابرز النتائج المتوصل اليها:

- توجد علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين عبء العمل والرضا الوظيفي.
- توجد علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين غموض الدور والرضا الوظيفي.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين غموض الدور والرضا الوظيفي.¹

5- دراسة طاهري عبد الغاني 2007:

بعنوان "ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي " .

أجريت هذه الدراسة في مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة

هدفت هذه الدراسة إلى :

- معرفة الخلفية النظرية لكل من ضغوط العمل والرضا الوظيفي .
- الكشف عن طبيعة العلاقة بين كل من ضغوط العمل والرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية .
- الكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة ضغوط العمل والرضا الوظيفي تبعا لاختلاف الجنس ،السن، المستوي التعليمي الأقدمية ،المستوي الوظيفي .

1 بن خيرة عبد الرحمان، بن دراج عبد الله . اثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة ذات هدف الوسيلة، مذكرة تدخل ضمن مكملة ليل شهادة: الماستر ،جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2018/2017.

- وقد تم اختيار مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة محل الدراسة، كعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وتم جمع البيانات عن طريق إجراء استقصاء تضمن 45 سؤالاً حول الموضوع .

خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج:

- أن مستويات ضغوط العمل والرضا الوظيفي، هي مستويات متوسطة بشكل عام بالمؤسسة محل الدراسة.
- إن مصادر ضغوط العمل بالمؤسسة هي: ساعات العمل بسبب نظام المناوبة، قلة فرص التقدم والترقية بسبب الإحساس بعدم عدالة الترقية، عدم المشاركة في إتخاذ القرار وتقييم الأداء والمسؤولية عن الآخرين
- أن المسيرين في قمة الهرم التنظيمي بشكل خاص يعانون من ضغوط عمل مرتفعة، كما أن أقصى مستويات الرضا كانت عند صغار السن من العاملين.
- أن مستويات ضغوط العمل والرضا الوظيفي تختلف باختلاف السن والجنس.
- كما كشف البحث عن اختلاف مستويات ضغوط العمل باختلاف الخبرة المهنية، فيما لا تختلف مستويات الرضا تبعاً لذلك .
- أما درجة العلاقة الارتباطية فقد أثبتت الدراسة أنها تختلف باختلاف الجنس.¹

6- دراسة الطلبة: حمزة حمية، عادل غربي، عبد الكريم حاج سعد (2018/2017)

بعنوان "الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين في المؤسسة دراسة حالة الرواد للصناعة والخدمات بالمنطقة الصناعية كوينين-الوادي". تهدف الدراسة إلى معرفة أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسة الرواد للصناعة والخدمات الكائن مقرها بالمنطقة الصناعية كوينين ولاية الوادي، حيث استخدم فيها الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات، وبلغ تعداد عينة الدراسة 35 مفردة، وتم تحليل البيانات الواردة في الاستبانة باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإحصائية SPSS، من خلال الاعتماد على الأدوات الإحصائية التالية:

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط، الانحدار الخطي البسيط .

1 طاهري عبد الغني، اثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي، دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة، دراسة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2008.

وخلصت الدراسة الي مجموعة من النتائج أهمها:

-توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة .

- هناك رضا وظيفي متوسط فسيبا في المؤسسة محل الدراسة .

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة تعزى الي المتغيرات

الشخصية الجنس ،العمر، المستوى الدراسي، عدد السنوات الأقدمية المهنية، المستوى الوظيفي .

وقد اوصلت الدراسة بما يلي :

-ضرورة التركيز علي توفير جميع السبل التي تعمل علي وقع رضا العاملين والعمل علي تلبية جميع احتياجاتهم

المادية والمعنوية .

- مراجعة نظام الاجور المطبق علي مستوى المؤسسة .

-العمل علي تعزيز روح الفريق والعمل الجماعي وتحسين ظروف العمل المادية .¹

المطلب الثاني: دراسات سابقة باللغة الاجنبية

1- دراسة ROBERT Kalsen , Ming Chiu (2010):

بعنوان "التأثيرات على الكفاءة الذاتية للمعلمين وعملهم: الرضا: جنس المعلم سنوات الخبرة والضغوط الوظيفية "

أجريت هذه الدراسة المشتركة بين جامعة بوفالو في ولاية نيويورك وجامعة البرتا من الولايات المتحدة الامريكية

على عينة من المعلمين تدور مشكلة البحث حول فحص العلاقة بين سنوات الخبرة للمعلمين وخصائص المعلم

(الجنس ومستوى التدريس) والرضا الوظيفي .

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على تأثير ضغوط العمل وعبء العمل بالنسبة للفصول الدراسية ، ومجالات

الكفاءة الذاتية وهم ثلاث (الطبقات التعليمية وإدارة الفصل، ومشاركة الطلاب) وخصائص المعلم (جنسه وخبرته)

بالنسبة الرضا الوظيفي. المنهج المتبع هو المنهج الوصفي التحليلي، اما عينة الدراسة فهم 1430 معلما ، اما عن

¹ حمزة حمية، عادل غربي، عبد الكريم حاج سعد، الرضا الوظيفي وأثره علي أداء العاملين في المؤسسة دراسة حالة الرواد للصناعة والخدمات بالمنطقة الصناعية كوينين-الوادي ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الشهيد حمة لحضر، 2018/2017.

الأدوات المستخدمة هي الاستبيان وبرز النتائج المتوصل اليها ان المعلمين في مهنة التدريس في الكليات والمدارس تبين انهم يعانون من ضغط وقلة الرضا الوظيفي داخل هذه الوظيفة اما بالنسبة للنتائج المتوصل اليها من طرف الباحثان فهي:

- هناك علاقة ارتباطية بين تحفيز المعلم مهما كانت خبرته وجنسه .
 - هناك تأثير للضغوط الفصل الدراسي وعبء العمل على الرضا الوظيفي.
 - الكفاءة الذاتية تزداد في بداية مشوار المعلم والنساء هم أكثر تعرضا للضغط وعبء العمل.¹
- 2 – دراسة (ROBERT M. Kalsen ، EllenL.Ucher , Mimi Bong (2005):**

بعنوان: "الفعالية الجماعية للمعلمين، الرضا الوظيفي والضغوط الوظيفية في سياق متعددة الثقافات "

أجريت هذه الدراسة المشتركة من طرف الباحثين من جامعات دول مختلفة وهم كندا كوريا والولايات المتحدة الأمريكية على معلمين من طور الابتدائي والمتوسط تدور مشكلة البحث حول كيفية ارتباط الفعالية الجماعية للمدرسين وضغوط العمل والبعد الثقافي للجماعة بالرضا الوظيفي.

تهدف هذه الدراسة الى فحص العلاقات بين الرضا الوظيفي للمعلمين والفعالية الجماعية وضغوط العمل والايمان الثقافي بالإجماع بين دولتين في أمريكا الشمالية ودولة وحدة من شرق اسيا ومعرفة دور التحفيز على الرغم من اختلاف الثقافات والبيئة المختلفة والنظام التعليمي. اما عن المنهج المستخدم فقد تم استخدام المنهج الوصفي، وعينة الدراسة فهم 500 مدرس اما عن الأدوات المستخدمة فقد تم قياس الرضا وضغوط العمل بالاستبيان وقد تبين ان هناك اختلافات وفروق بين دول أمريكا ودول شرق اسيا اما بالنسبة للنتائج المتوصل اليها من طرف الباحثون فهي كالتالي:

- الدافع الجماعي مصدر للرضا الوظيفي.

- لا يوجد هناك أي تشابه في نتائج المدرسين من دول أمريكا الشمالية (كندا وامريكا) مقارنة بالمدرسين الاسيويين كوريا. (عدم وجود علاقة ارتباطية بين الثقافتين).

وجود علاقة ارتباطية بين دول أمريكا الشمالية (تشابه الثقافات والظروف والتعليم.....)².

3 – دراسة (Javed Khalatbaria (2010):

بعنوان " الارتباط بين الاجهاد الوظيفي والرضا الوظيفي والدافع الوظيفي والارهاق والشعور بالإجهاد "

¹كلاسين، مينغ مينغ تشيو، التأثيرات على الكفاءة الذاتية للمعلمين، مقال في مجلة علم النفس التربوي، جمعية علم النفس الأمريكية، المجلد 102، أمريكا 2010.
²روبرت كلاسين، إل. ال. اشتر، ميمي بونغ، الفعالية الجماعية للمعلمين، الرضا الوظيفي والضغوط الوظيفية في سياق متعددة الثقافات، مجلة التعليم التجريبي، أمريكا، 2005.

أجريت هذه الدراسة على موظفي مستشفى الامام سجاد من مدينة رامسار في عام 2010

تدور مشكلة البحث حول تحديد الارتباط بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي والدافع الوظيفي والارهاق والشعور بالضغط.

تهدف هذه الدراسة الى الكشف عن الارتباط بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم اخذ العينات عشوائيا من بين 269 عامل داخل المستشفى اما أداة القياس فهي الاستبانة وقد تم الوصول لعدة نتائج من بينها:

- النساء العاملات يتعرضن للضغط أكثر من الرجال ويواجهن الاجهاد بطرق مختلفة عن الرجال والعوامل المسببة لضغوط العمل لدى الممرضات فهي رؤية المرضى يتألمون ويموتون اما عبء العمل والصراع فيكون مع الأطباء والزملاء في العمل.
- هناك علاقة مباشرة كلما زاد عدد الأشخاص الذين يتعرضون للضغط كلما زادت احتمالية المعاناة مع الإرهاق الوظيفي.

- لا توجد علاقة ذات مغزى بين الإرهاق الوظيفي والشعور بالضغط النفسي.

- العلاقة بين الدافع الوظيفي والإرهاق الوظيفي والشعور بالضغط النفسي ليس لها معنى¹

4 - دراسة CARY LCOOPER, UCHAROUT, BERIAN FARAGHER:

" الصحة النفسية والرضا الوظيفي وضغوط العمل بين الممارسين العاميين "

أجريت هذه الدراسة في جامعة إنجلترا تدور مشكلة البحث حول الصحة النفسية والرضا الوظيفي تهدف هذه الدراسة الى تحديد مصادر ضغوط العمل المرتبطة بمستويات عالية من عدم الرضا الوظيفي والصحة العقلية السلبيه بين ممارسين العاميين في إنجلترا وتم استخدام الاستبيان وقد تم اختيار العينات عشوائيا وهم 1817 ممرسا (طبيبا) اما ابرز النتائج التي تم الوصول اليها:

- وجود علامات إيجابية للصحة العقلية للصحة العقلية .
- القلق كان أكبر بالنسبة للأطباء الذكور وكان لديهم رضا اقل عن العمل ونسبة مرتفعة من شراب الكحول .

¹جواد خلعتري ، الارتباط بين الاجهاد الوظيفي والرضا الوظيفي والدافع الوظيفي والارهاق والشعور بالاجهاد ، المؤتمر العلمي الثالث لعلم النفس والإرشاد والتوجيه، جامعة اازاد الإسلامية ، تونكايون ، ايران .2013.

- ظهور أربعة عوامل تؤدي الى الضغوط الوظيفي وهي متطلبات الوظيفة، وتوقعات المرضى، والتدخل في الحياة الاسرية ، والانقطاعات المستمرة في العمل، وهذه الأخيرة تؤدي الى عدم الرضا الوظيفي.¹

التعقيب على الدراسات السابقة:

- من حيث منهجية الدراسة: اعتمدت جمع الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة محل الدراسة وهو أكثر المناهج استخداما في دراسة الظواهر الاجتماعية بحيث جمعت البيانات بطريقة الإستبيان وفي أحيان أخرى تم اللجوء الي المقابلة واستخدام المنهج الوصفي في تحليلها، وهي الطريقة المنطقية لذلك كما تم تقديم النتائج وإعطاءها التفسير المناسب عن طريق التحليل وإبراز العلاقات والارتباطات والتأثيرات الموجودة بين المتغيرات.
- من حيث مجتمع الدراسة: تنوعت مجتمعات الدراسة التي استهدفتها الدراسات السابقة المعروضة بين مختلف القطاعات من مستشفيات، وهيئات التدريس في الجامعات وطلبة الدراسات العليا، وهذا دليل على ان الدراسات السابقة الموضوعية مزيج متنوع يمكن الاعتماد على مخرجاته في تكوين رؤية حول المتغيرات المرتبطة بدراستنا الحالية وتحديد العلاقات والتأثيرات الموجودة فيما بينهم.
- من حيث عينة الدراسة: في حين ان عينات الدراسة التي تم اعتمادها في بعض الدراسات العربية والاجنبية يمكن اعتبارها ذات احجام صغيرة والمعروف أن العينة الجيدة هي التي تمثل المجتمع الأصلي كله بقدر الإمكان، والمعروف أن العينة الصغيرة جدا لا تمثل خصائص المجتمع المدروس بشكل دقيق، إلا اذا كانت الظاهرة موضوع الدراسة متجانسة، أما اذا كانت المجتمعات متباينة فلا بد من عينة كبيرة متباينة.
- الأساليب الاحصائية المعتمدة في التحليل: اعتمدت اغلب الدراسات على الرغم من حداثها علي الاساليب الاحصائية التقليدية لمؤشرات الاحصاء الوظيفي (كالوسط الحسابي ومعامل الارتباط....).

أوجه الاختلاف

من حيث المكان والزمان

الدراسة الحالية : تمت الدراسة بولاية الوادي في 2022 .

الدراسات السابقة: تمت في بلدان مختلفة عربية، أمريكية، اسبوية.

من حيث مجتمع الدراسة

الدراسة الحالية: عاملين في المؤسسة الاقتصادية "اتصالات الجزائر".

الدراسات السابقة: مرضين، مدرسين، طلبة جامعيين وطلبة الدراسات العليا.

¹كارى ال كوبر، اوشا روت، براين فراجر ، الصحة النفسية والرضا الوظيفي وضغوط العمل بين الممارسين العامين، المجلة الطبية البريطانية، 2010، إنجلترا.

من حيث حجم العينة:

الدراسة الحالية: حجم العينة لدينا صغير.

الدراسات السابقة: حجم العينة بأرقام كبيرة.

من حيث متغيرات الدراسة

الدراسة الحالية: متغيرين فقط (ضغوط العمل، الرضا الوظيفي)،

الدراسات السابقة: أكثر من متغيرين.

خلاصة الفصل

في هذا الفصل تطرقنا في المبحث الأول الى ضغوط العمل و الرضا الوظيفي ابتداء من مفهوم ضغوط العمل الى الاطار النظري للرضا الوظيفي من اجل الإحاطة بمآذيين المتغيرين وبناء تصور يساعد على فهم واستيعاب هذين المتغيرين ، أتضح لنا أن ضغوط العمل هي محصلة لعدة عوامل ومؤثرات تابعة من مصادر مختلفة تتعلق بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة بالحياة الشخصية و العملية للموارد البشرية والتي بدورها تؤثر على كمية ونوعية الجهد المبذول وكذا نمط الرضا المستعمل كما أن الرضا الوظيفي للعاملين هو مجموعة من السلوكيات الإدارية التي قد تنتج عنها آثار سلبية وأثار إيجابية وهذه الأخيرة قد تكون مرغوبة للموارد البشرية وللمؤسسة .

وتطرقنا في المبحث الثاني الى عرض الدراسات السابقة لهذه الدراسة حيث قسمناه الى ثلاث اجزاء جزء يعرض الدراسات السابقة باللغة العربية والجزء الثاني يعرض الدراسات السابقة باللغة الاجنبية ما الجزء الثالث فقد خصصناه للتعقيب عن الدراسات.

ومن خلال ما تعرضنا اليه نقول ان هناك للضغوط مستويات يتعرض لها العنصر البشري كذا طول مدتها ومدى تكرارها يفرض على المؤسسة إعادة تصميم الهيكل التنظيمي، الرعاية الشاملة للمورد البشري داخل وخارج العمل، تحديد الأهداف الجزئية والتفصيلية للعمل وهذا كله لتحقيق رضا المورد البشري.



الأدبيات التطبيقية



تمهيد الفصل

تمهيد:

بعد التطرق للدراسة والتحليل لمختلف الجوانب النظرية ذات العلاقة بموضوع الدراسة و المتمثل في تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي دراسة حالة مديرية اتصالات الجزائر في ولاية الوادي ، وسيتم من خلال هذا الفصل التطبيقي إلى التعريف بميدان الدراسة و إسقاط العناصر النظرية على أرض الواقع من خلال دراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي ، نموذجاً للدراسة، ولا يمكن القيام بهذه الدراسة دون إتباع إجراءات منهجية تسمح بتحديد الخطوات التي يجب المرور بها والمعلومات التي يمكن الحصول عليها، وسنحاول التطرق إلى الإطار الميداني للبحث من خلال عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية وذلك من خلال تقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الاول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة؛

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية؛

المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج إجابات عينة الدراسة؛

المبحث الاول: تقديم عام لمحل الدراسة

تتمحور الدراسة الميدانية بشكل أساسي على تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية في اتصالات الجزائر في ولاية الوادي من وجهة نظر الموظفين و العاملين، حيث اشتمل هذا المبحث على الاطار النظري للتعريف لاتصالات الجزائر و اشتمل ايضا على الأدوات والإجراءات المتبعة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة .

المطلب الاول: التعريف بمجمع اتصالات الجزائر

وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيات الإعلام و الاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد و المواصلات. و قد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000. جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد و المواصلات و كرس الفصل بين نشاطي التنظيم و استغلال و تسيير الشبكات.

و تطبيقا لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا و ماليا و متعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية و الخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة " بريد الجزائر " و ثانيهما بالاتصالات متمثلة في " اتصالات الجزائر".

وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة و استغلال شبكة للهاتف النقال وأستمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات VSAT و شبكة الربط المحلي في المناطق الريفية.

كما شمل فتح السوق كذلك الدارات الدولية في 2003 و الربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004. و بالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005 ، و ذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية و لقواعد المنافسة ، وفي نفس الوقت ، تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي على تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم.¹

¹ من وثائق المؤسسة

– قانون 03/2000 وميلاد اتصالات الجزائر



المصدر : الموقع الرسمي للشركة www.at.dz

نص القرار 03/2000 المؤرخ في 5 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد، وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة.

لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات. بعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال تبعت القرار 03/2000 ، أضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003 .

1 جانفي 2003 الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر

كان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال. لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ، حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم ليبرم، فيه المنافسة شرسة البقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.

أهداف مجمع اتصالات الجزائر

الجودة، الفعالية ونوعية الخدمات ثلاث أهداف أساسية يعتمد عليها مجمع اتصالات الجزائر: سطرت إدارة مجمع اتصالات الجزائر في برنامجها منذ البداية ثلاث أهداف أساسية تقوم عليها الشركة وهما الجودة، الفعالية ونوعية الخدمات.

وقد سمحت هذه الأهداف الثلاثة التي سطرتها اتصالات الجزائر ببقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق الاتصالات بالجزائر.

نشاطات مجمع اتصالات الجزائر

و تتمحور نشاطات المجمع حول:

تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة. إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.

فروع مجمع اتصالات الجزائر

تعتبر اتصالات الجزائر مجمع حقيقي من خلال فروعها التي أنشئت لتساير التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات. فقد تم إنشاء: "مختص في الهاتف الخليوي، حيث تعتبر موبيليس أهم متعاملي النقال في الجزائر من خلال تغطيتها التي تعدت 98 بالمائة وكذا عدد زبائنها الذي تعدى 10 ملايين مشترك.

كما يضم مجمع اتصالات الجزائر فرع أساسي هام وهو اتصالات الجزائر للإنترنت "جواب" مختص في تكنولوجيا الإنترنت حيث أوكلت له مهمة تطوير وتوفير الإنترنت ذو السرعة الفائقة .

ولالإشارة، فكل قطاعات النشاط الكبرى في البلاد (التعليم العالي، البحث، التربية الوطنية، التكوين المهني، الصحة، الإدارة، المحروقات، المالية... الخ) مربوطة حاليا شبكات الأنترانات *Intranet* بمقرات الربط بالإنترنت عن طريق شبكة "جواب".

اتصالات الجزائر الفضائية : المختصة بتكنولوجيات الساتل والأقمار الصناعية.

الإطار القانوني

اتصالات الجزائر، مؤسسة عمومية ذات أسهم برأس مال تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر.

تأسست وفق قانون 03/2000 المؤرخ في 05 أغسطس أوت سنة 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، فضلا عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 1 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية إقتصادية أطلق عليها إسم " اتصالات الجزائر".

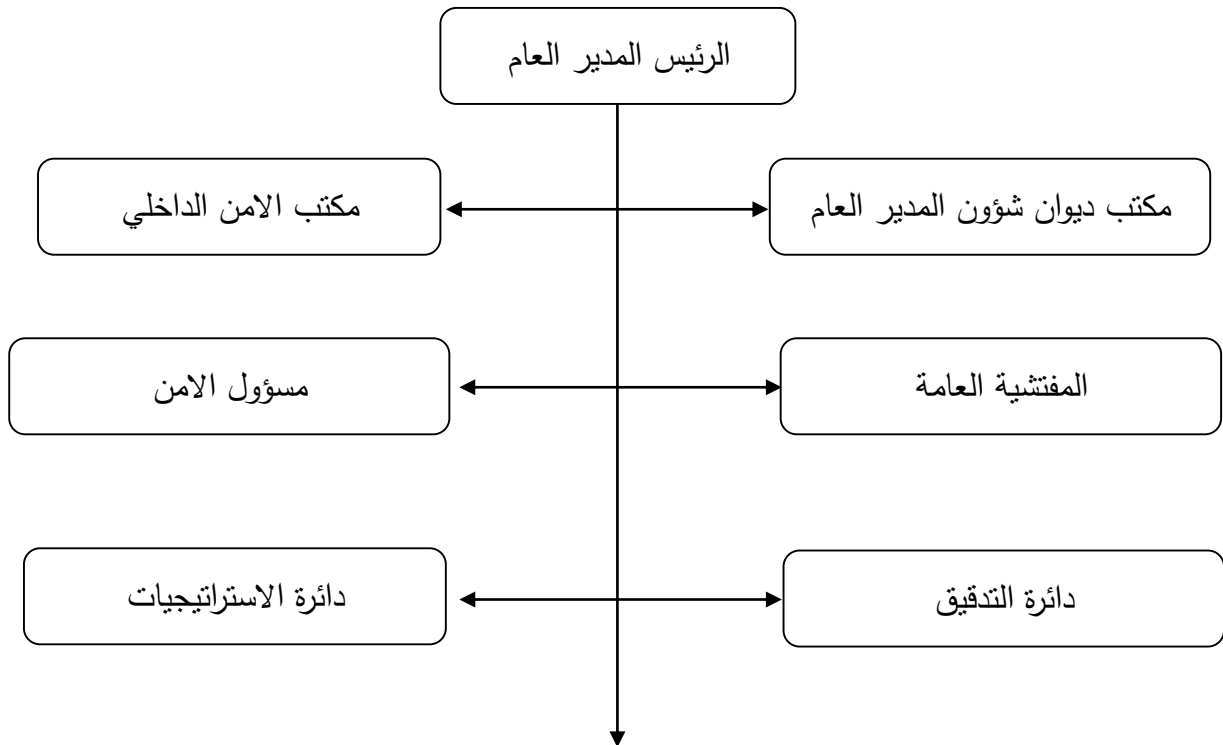
وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية إقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم براسمال اجتماعي المقدر بـ **50.000.000.000** دينار جزائري والمسجلة في المركز السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم **02B 0018083** .

وفي إطار تعزيز و تنويع نشاطاتها قامت إتصالات الجزائر بوضع خطة محكمة من اجل خلق فروع لها مختصة، تساير التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية، أين تم خلق فرع مختص في الهاتف النقال وفرع آخر مختص في الاتصالات الفضائية مما أدى إلى تحولها إلى مجمع تسيير فروعها وهم على التوالي:

* اتصالات الجزائر الهاتف النقال "موبيليس" : مؤسسة ذات أسهم براس مال اجتماعي 100.000.000 دينار جزائري مختصة في الهاتف النقال.

* إتصالات الجزائر الفضائية *ATS* « *RevSat* » : مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي ب : 10 00.000.000 دينار مختصة في شبكة الساتل.

الشكل رقم (1) التنظيم الهيكلي للجديد للمديرية العامة لاتصالات الجزائر كالتالي :



المصدر: من وثائق المؤسسة

الهيكل المرتبطة بالرئيس المدير العام هي:

ديوان الرئيس المدير العام

المفتشية العامة

دائرة التدقيق الداخلي

دائرة الاستراتيجيات

دائرة الامن الداخلي للمؤسسة

المكلف بأمن نظم المعلومات

قطب المهام والدعم: يتكون من ثلاث اقسام وخمس مديريات

دائرة الموارد البشرية

دائرة المحاسبة والمالية

دائرة نظم المعلومات

مديرية المشتريات والامداد

مديرية الوسائل والممتلكات

مديرية الشؤون القانونية

مديرية تامين المداخيل

مديرية التحصيل

قطب البنى التحتية والشبكات يتكون من قسمين و ثلاث مديريات و مؤسسة وطنية كالتالي:

دائرة شبكات النقل

دائرة شبكات النفاذ

مديرية الشبكة الاساسية

مديرية استغلال المنصات

مديرية الطاقة

المؤسسة الوطنية لصيانة ومراقبة الشبكات

القطب التجاري و التسويق و الابتكار و تتكون من قسم و خمس مديريات و وحدة البحث والتطوير

دائرة التسويق والاتصال

المديرية التجارية العامة

المديرية التجارية للشركات

مديرية الدعم التجاري

مديرية الربط و التنظيم

مديرية الخدمات

وحدة البحث والتطوير.

المطلب الثاني: تعريف المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من بين أهم مؤسسات الدولة إذ تقدم عدة خدمات من أهمها تغطية أكبر نسبة من الاتصالات في ولاية الوادي لإرضاء عملائها وسهولة المعاملات بين المؤسسات الاقتصادية التي يتعامل معها

تعريفها:

تمت الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر بالوادي في 01 جانفي 2003 وكان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأت منه الاستقلال، لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم لا يرحم، فيه المنافسة شرسة البقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة:

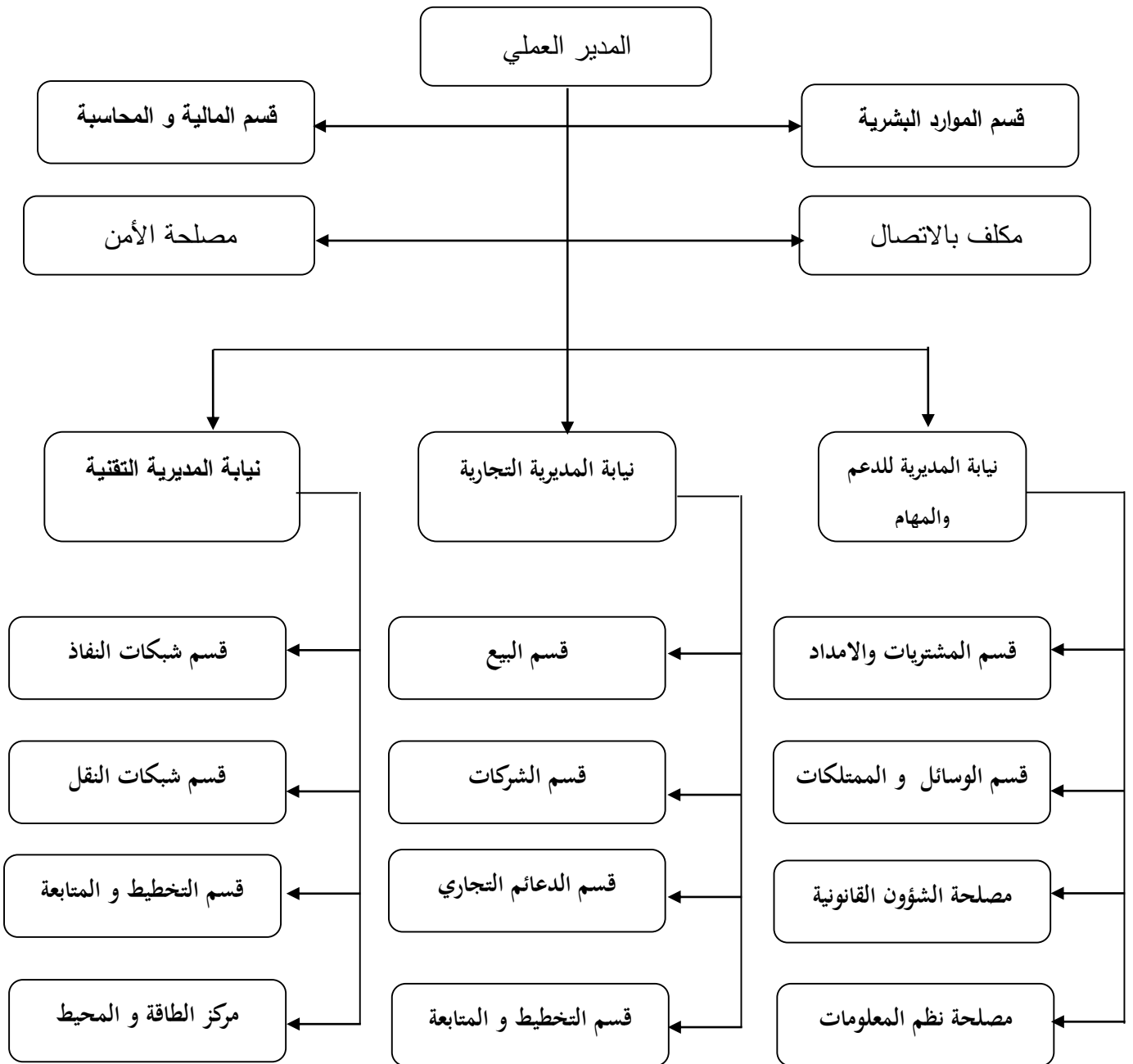
دراسة الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لولاية الوادي

المدير العملي: ويتمثل دوره في التسيير الأمثل والحسن للمؤسسة والمصادقة على القرارات ثم إمضاؤها وممارسة السلطة السليمة على جميع الموظفين والمسؤولية المباشرة على كل المؤسسة وممتلكاتها.

تتألف المديرية العملية من ثلاث نواب للمدير، رئيس مصلحة الأمن و مكلف بالاتصال و العلاقات العامة:

- نيابة المديرية التقنية.
- نيابة المديرية التجارية.
- نيابة المديرية للمهام و الدعم

الشكل رقم (02): يوضح الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لولاية الوادي

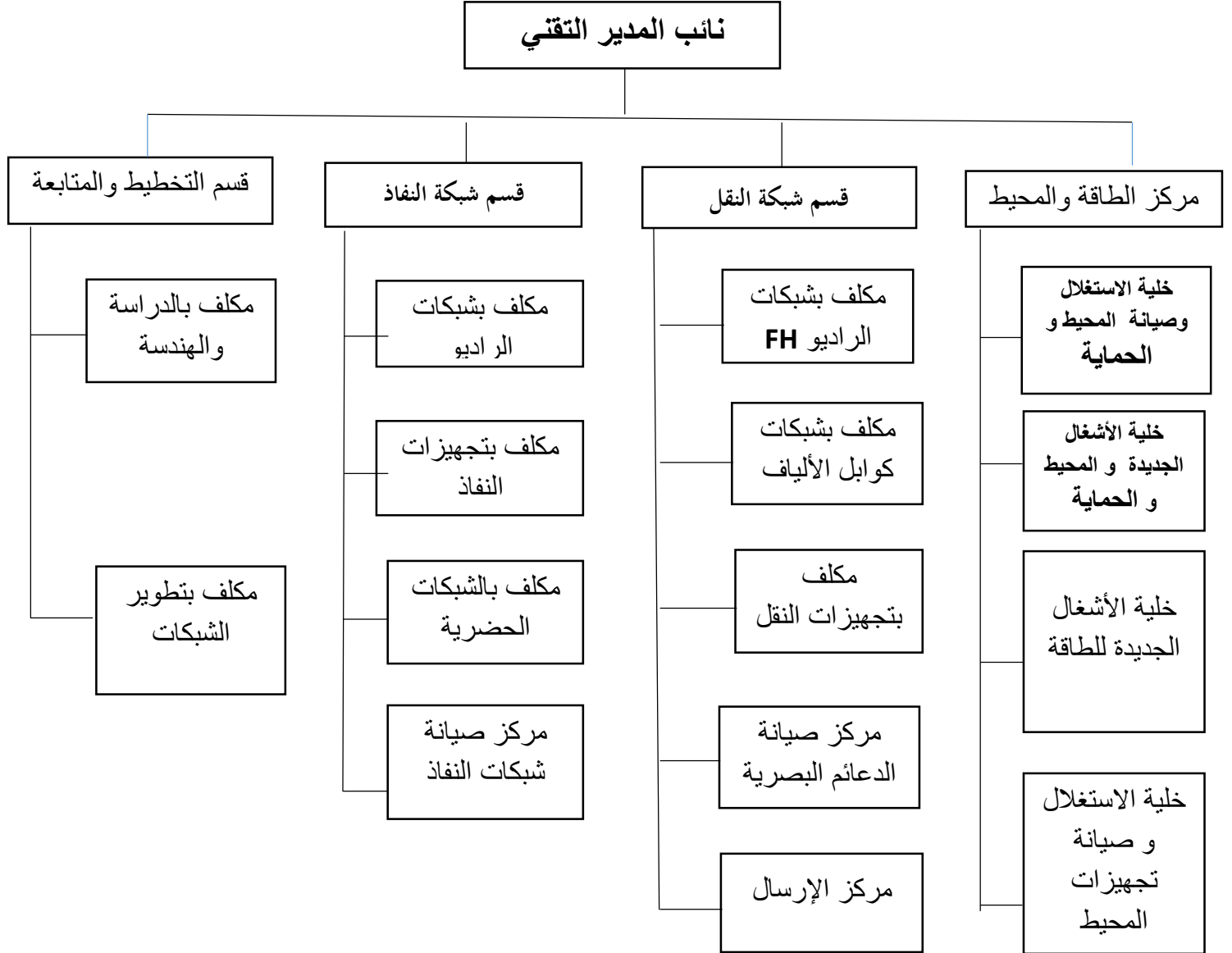


المصدر: من وثائق المؤسسة

و تتألف نيابة المديرية التقنية من ثلاثة أقسام، ومركز للطاقة و المحيط:

- قسم شبكة النفاذ.
- قسم شبكة النقل.
- قسم التخطيط والمتابعة.
- مركز الطاقة و المحيط.

و المخطط رقم (03) الهيكل تنظيمي يوضح أقسام و مصالح هذه المديرية الفرعية



المصدر: من وثائق المؤسسة

مما سبق، فإن المهام الموكلة إلى جميع مكونات نيابة المديرية التقني تنقسم وفقا للإجراءات والأنشطة التالية .

1- بالنسبة لقسم التخطيط والمتابعة:

وتتمثل مهام هذه الإدارة "مطور" للهيكل الأساسية لتكنولوجيا المعلومات الاتصالات على مستوى المديرية العملية بشكل رئيسي وبصورة رئيسية في: تطوير قواعد بيانات شبكات الاتصالات في المديرية العملية سواء النفاذ، النقل أو الطاقة و المحيط.

دراسة تطور الطلب على الخدمات (الصوت والبيانات) من قبل البلديات و الدوائر.

التخطيط للبنية التحتية للاتصالات اللازمة للرد بشكل موثوق وموثوق على طلبات زبائن الشركة ، من خلال وضع خطة التكاليف على أساس المشترك مع المصالح التقنية (النفاز ، النقل والطاقة) والمصالح التجارية على مستوى المديرية العملية ، ومتابعة تركيب هذه البنى التحتية في أوقات وأماكن محددة، وفقا لخطة العمل. ونقل هذه البنى التحتية إلى المصالح التقنية (النفاز، والنقل، والطاقة الأساسية) لتشغيلها وصيانتها.

2 - قسم شبكة النفاز :

بالنسبة لقسم الشبكة، فإن مهام هذا القسم "الدعم" إلى البنى التحتية لشبكة النفاز على مستوى المديرية العملية و تتركز أساسا على: تشغيل وصيانة شبكة النفاز الحالية والمستقبلية (المعدات والكابلات) وسيتم إنجاز هذه العمليات في الميدان بدعم من مراكز التقنية المحلية، فإن مهام هذه الإدارة "دعم" للبنى التحتية لشبكة النقل على مستوى الدائرة الانتخائية هي أساسا وبصورة رئيسية على: تشغيل وصيانة شبكة الصرف الحالية والمستقبلية (المعدات والكابلات). وسيتم إنجاز هذه العمليات في الميدان بدعم من مراكز التقنية المحلية، وهي: CMRA: مركز صيانة معدات شبكات النفاز.

CMP : مركز صيانة والإنتاج.

3 - قسم شبكة النقل :

مهام قسم شبكة النقل بالدرجة الأولى "الدعم" إلى البنى التحتية لشبكة النقل على مستوى المديرية العملية و تتركز أساسا على:

تشغيل وصيانة شبكة النقل الحالية والمستقبلية (المعدات والكابلات).

وسيتم إنجاز هذه العمليات في الميدان بدعم من مراكز التقنية المحلية، وهي:

فإن مهام هذه الإدارة "دعم" للبنى التحتية لشبكة النقل على مستوى المديرية العملية هي أساسا وبصورة رئيسية على:

CMSO: مركز صيانة الدعائم البصرية.

CT : مركز الإرسال.

4 - مركز الطاقة والمحيط:

ويتمثل مهام هذا المركز كذلك في "الدعم" في الهياكل الأساسية للشبكة في جميع مكوناتها (النفاز والنقل) على مستوى المديرية العملية بشكل أساسي و خاصة في فيما يتعلق ب:

تشغيل وصيانة معدات و تجهيزات الطاقة الحالية:

البطاريات.

المؤجات و المعدلات

المولدات.

-5- نيابة المديرية التجارية :

في هذا التنظيم الهيكلي الجديد، يتم دمج جميع الهياكل التجارية في مديرية فرعية واحدة ألا و هي: نيابة المديرية التجارية.

نيابة المديرية التجارية هو استمرارية و امتداد للقطب التجاري بالمركزي المكلف بالتسويق والابتكار على المستوى المحلي. وتغطي كل شعبة فرعية تجارية محددة بجملة من الإجراءات. وهي مسؤولة عن تنفيذ استراتيجية العمل للشركة. كما تقترح خطة عمل محلية تمكنها من تحقيق الأهداف المحددة لها.

و تتألف نيابة المديرية التجارية من أربع أقسام:

قسم التخطيط و المتابعة.

قسم المبيعات.

قسم الشركات.

قسم الدعائم التجارية.

قسم المبيعات:

هذا القسم يتأكد من أن الزبون يحظى برعاية جيدة في جميع أنحاء العملية التجارية برمتها (ما قبل البيع والمبيعات وما بعد البيع). و هذا موكل إليه ثلاث مهام رئيسية هي:

إدارة الشبكة التجارية وعلاقة الزبائن و العملاء: إنها مسألة ضمان رضا العملاء عن طريق الحركة التجارية و متابعة مختلف العروض التجارية، و السهر على حسن سير الهياكل التجارية (الوسائل البشرية والمادية) ومتابعة معالجة الشكاوى.

البيع والتنبؤ: ينطوي ذلك على وضع النهج الضروري لتعزيز المبيعات واستكشاف عملاء جدد من أجل تحقيق الأهداف المحددة في خطة العمل السنوية.

إدارة المخزون: هي مسألة ضمان توريد المنتجات التجارية للوكالات التجارية وتوقع الاحتياجات.

قسم الشركات:

هذا القسم يخطط وينظم ويرصد تنفيذ إجراءات الزبائن (كالشركات الكبرى و الصغرى و المؤسسات و المديريات العمومية و كذا الجماعات المحلية كالببلدية و الولاية). وهو يدعم طلبات العملاء المهنية: عروض محددة، وتجهيز الطلبات، ودراسة الاحتياجات، وما إلى ذلك. كما تقوم بمراقبة عملية الفوترة والتحصيل وتنسق عملية تزويد المعدات لهذه الفئة من الزبائن مع المديرية المركزية للشركات على مستوى المديرية العامة و كذا الهياكل الأخرى المعنية.

قسم الدعائم التجارية:

هذا القسم يضمن التشغيل السليم لنظم المعلومات و الفواتير على المستوى المحلي (المديرية العملية، الوكالات التجارية، نقاط التواجد، الخ) فضلا عن المتابعة التصحيحية للأخطاء الواردة في تشغيل نظم المعلومات الخاصة بالمؤسسة. وهي مسؤولة أيضا عن مراقبة معاملة الفوترة والدفعات عن السنة المالية

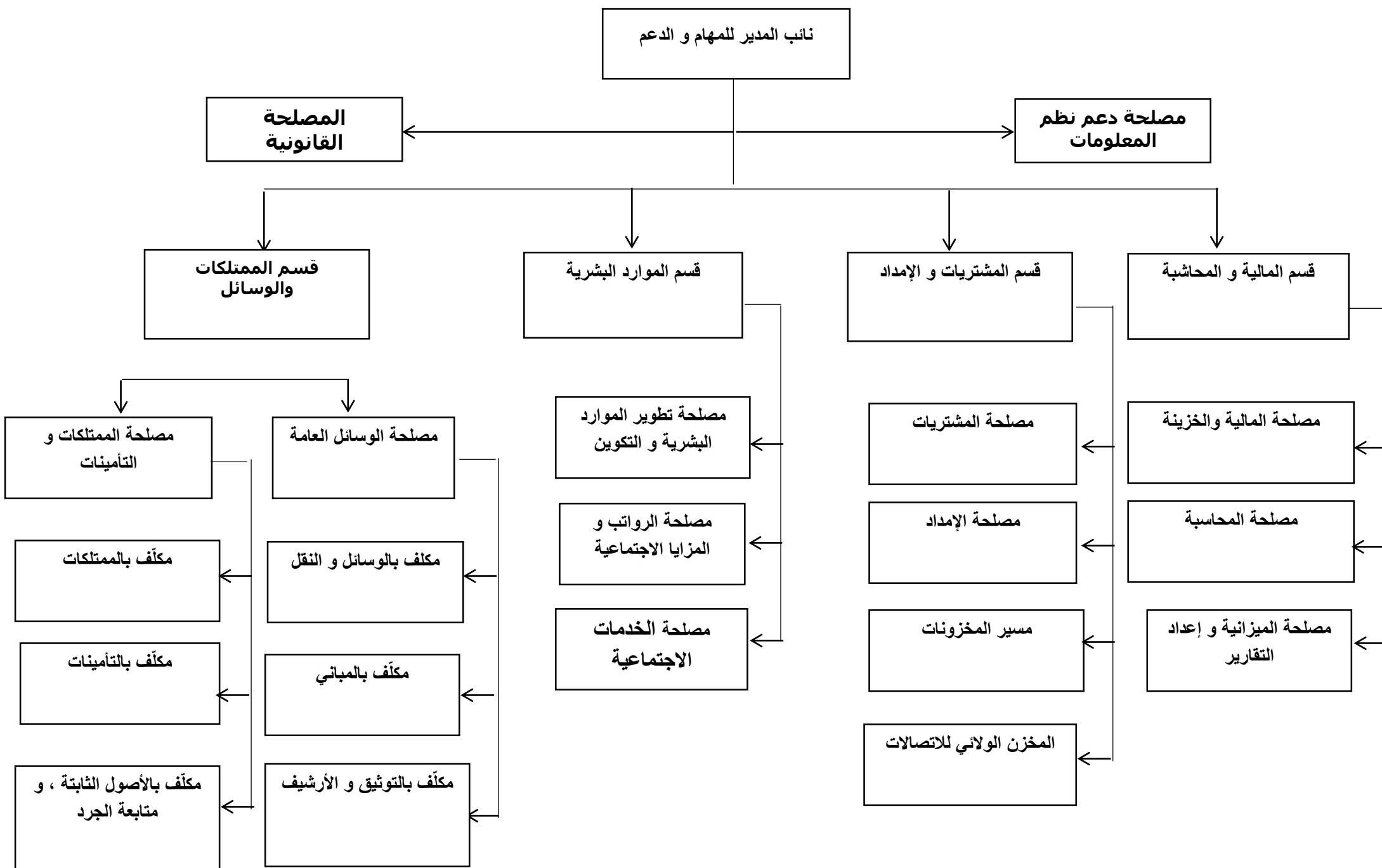
نيابة المديرية للمهام و الدعم :

وتتألف نيابة المديرية للمهام و الدعم من التالي:

- قسم المالية والمحاسبة.
- قسم المشتريات والإمداد.
- قسم الموارد البشرية.
- قسم الممتلكات و الوسائل.
- المصلحة القانونية.
- مصلحة دعم نظم المعلومات.

والشكل التالي يوضح مخطط لنيابة المديرية للمهام والدعم

المخطط الهيكل التنظيمي رقم (4) لنيابة المديرية للمهام و الدعم على النحو التالي:



مهام نائب المدير للمهام والدعم:

نائب المدير للمهام و الدعم هو المسؤول عن تنفيذ استراتيجية الشركة في مجالات الدعم و الإمداد سواء من جانب الموارد البشرية أو الوسائل اللوجيستكية... إلى غير ذلك من وسائل الإمداد. وفي هذا السياق، تقترح خطة عمل على الصعيد المحلي تمكنه من تحقيق الأهداف المحددة لها.

المصلحة القانونية:

مهامها: المصلحة القانونية، هي المسؤولية في المقام الأول على:

- إصدار الفتاوى القانونية ضمن حدود اختصاصها بشأن دفاتر الشروط، المناقصات، العقود والاتفاقيات و ذلك ضمن حدود النظام الداخلي لمؤسسة اتصالات الجزائر.
- إدارة المنازعات والتكفل بها.

مصلحة دعم نظم المعلومات:

مهامها: مصلحة دعم نظم المعلومات مكلف أساسا ب:

- توفير وتركيب صيانة حضيرة الإعلام الآلي على مستوى المديرية العملية.
- ضمان تطبيق سياسة امن المعلومات على مستوى حضيرة الإعلام الآلي وجميع الأجهزة المرتبطة بالشبكة المعلوماتية للمديرية العملية وكذا جميع مراكزها.

قسم المشتريات والإمداد:

مهامه: رئيس قسم المشتريات والإمداد، هو المسؤول الرئيسي عن:

- ضمان اقتناء التآييث والتجهيزات والمعدات وفقا للإجراءات والأنظمة المعمول بها في اتصالات الجزائر وذلك لتحسين نوعية الخدمة بأقل تكلفة.
- رصد تنفيذ الالتزامات تجاه الشركاء، ولا سيما فيما يتعلق بتسديد الفواتير.
- ضمان السيطرة والتحكم الدقيق لحركة المخزونات على مستوى المخزن اللوائي للاتصالات، لضمان تقييم وترشيد استهلاكها.

رئيس مصلحة المشتريات: هو المسؤول أساسا عن:

- ضمان اقتناء المعدات (تجهيزات، آلات، والخدمات)
- متابعة تسديد فواتير الموردين.
- ضمان نقل المعدات للمراكز والمصالح طالبي التجهيزات بالمديرية العملية.

رئيس مصلحة الإمداد: هو المسؤول أساسا عن:

- التكفل التام بالاحتياجات المعبر عنها لجميع الهياكل والمراكز المرفقة.
- ضمان متابعة تخصيص المركبات الثقيلة والمعدات كل على حدي.
- ضمان الامتثال للبنود التعاقدية مع الموردين.

مسير المخزونات: هو المسؤول الأول عن:

- استقبال المقتنيات والمشتريات.
- إدارة وتحسين العرض على مستوى المخزونات (كإعلام ولفت انتباه مسؤولي المراكز عند نفاذ مخزون أي مادة)
- ضمان وثوقيه المخزونات.
- تزويد المصالح بجميع المعدات اللازمة لأداء المديرية العملية على نحو سليم.

قسم المالية والمحاسبة

مهامه: قسم المالية والمحاسبة هو المسؤول أساسا عن:

- التحقق والمصادقة على صحة جميع المعاملات المالية المنفذة ومدى مطابقتها على البيانات المالية وفقا للمعايير والمبادئ المحاسبية المعمول بها
- ضمان متابعة مدى احترام الميزانية.
- والتحقق من صحة التقارير الشهرية وإرسالها إلى دائرة المالية والمحاسبة المركزية بالمديرية العامة.
- ضمان متابعة الوضع النقدي للخزينة على مستوى المديرية العملية.
- وضمان الرقابة المالية على الوكالات التجارية ونقاط التواجد التابعة لها بالمديرية العملية.
- مراقبة العمليات المالية التي يقوم بها المكلف بالتحصيل والمكلف بالحسابات المرفق إداريا بالوكالة التجارية ووظيفيا بقسم المالية والمحاسبة.

رئيس مصلحة المالية والخزينة: هو المسؤول الرئيسي عن:

- مراقبة مدى مطابقة ملفات الدفع مع إجراءات عقود اتصالات الجزائر واللوائح المعمول بها في الشركة.
- إدارة سجلات الدفع ومتابعة الخزينة.
- التأكد بانتظام من تحويل الأموال اليومية من قبل الوكالات التجارية ونقاط التواجد التابعة لها على مستوى المديرية العملية مع الحرص على اكتمال المبالغ المدفوعة.
- مراقبة الأداء السليم لحسابات المديرية العملية وضمان الامتثال للأنظمة الضريبية المعمول بها.
- الإشراف والرقابة على العمليات المالية التي تتم على مستوى الوكالات التجارية ونقاط التواجد التابعة لها على مستوى المديرية العملية

رئيس مصلحة المحاسبة: هو مكلف أساسا بـ:

- تتولى مسؤولية السجلات المحاسبية العادية لجميع المعاملات المالية التي تقوم بها المديرية العملية.
- يضمن تسجيل جميع المعاملات المالية على مستوى نظام المعلومات المحاسبي والمالي للشركة

.ORACLE/FINANCE

- ضمان أن جميع السجلات المحاسبية متسقة ومصادق عليها.

- التحقق من موثوقية البيانات المالية للمديرية العملية.
- **رئيس مصلحة الميزانية وإعداد التقارير:** يتولى المسؤولية الرئيسية عن ذلك:
- مراقبة مدى مطابقة الإجراءات التي نفذت بالمقارنة مع الإجراءات المدرجة في الميزانية.
- الامتثال لخطة الميزانية التي المصادق عليها من قبل دائرة المالية والمحاسبة المركزية على المديرية العملية.
- ضمان إعداد التقارير المالية للمديرية العملية من خلال تضمين العمليات التي تقوم بها الوكالات التجارية ونقاط التواجد التابعة لها وهذا بعد المراقبة الدائمة لعملياتها (تتطلب هذه العملية تعاون رئيس مصلحة المالية والخزينة ورئيس مصلحة المحاسبة وهو ما يمثل أيضا اتصالات اليومية مع الوكالات التجارية ونقاط التواجد التابعة لها بالمديرية العملية).

قسم الموارد البشرية

مهام رئيس قسم الموارد البشرية: هو المسؤول أساسا عن:

- التنسيق بين مختلف أنشطة الموظفين داخل المديرية العملية، بما في ذلك التوظيف والاستقبال، الاندماج، والتعيين، والترقية، والنقل... إلخ.
- تطبيق سياسات إدارة الموارد البشرية التي فرضتها المديرية العامة في هذا الاتجاه.
- القيام، لأغراض المديرية العامة، بتحليل وإجراء دراسات عن تطوير الوظائف وكذا الموارد البشرية.
- التعاون مع المستوى المركزي على المشورة والمساعدة بشأن ممارسات ونظم إدارة الموارد البشرية إلى المسيرين وموظفي المديرية العملية.
- **رئيس مصلحة تطوير الموارد البشرية والتدريب:** هو المكلف المسؤول أساسا ب:
- تنفيذ الإجراءات التنظيمية لضمان توافر الموارد البشرية المؤهلة وضمان تطورها.
- ضمان تحديث إحصاءات الموظفين وتحديثها وإضفاء الطابع الرسمي على لوحة المديرية العملية.
- المشاركة مع المديرية العامة في تصميم برامج التطوير الوظيفي (تطوير أدوات تقييم الموظفين والإشراف على عملية التقييم)
- إدارة المخططات التنظيمية على أساس الإعدادات والنسب المحددة والتحقق من صحة من قبل المديرية العامة.
- ضمان التطبيق الموحد للأنظمة والحرص على تنفيذها.
- ضمان متابعة ومراقبة شروط تطبيق قواعد إدارة شؤون الموظفين.
- تحديد وتقييم الاحتياجات التدريبية الناشئة عن الخطة الوظيفية للمديرية العملية
- رصد ومراقبة العمليات التكوينية.
- تقديم المساعدة لمختلف الهيكل والمصالح لتنظيم العمليات التكوينية من أجل إضفاء الصبغة الرسمية.
- متابعة إجراءات التمهين والتربصات التطبيقية.

- رئيس مصلحة الرواتب والمزايا الاجتماعية: هي المسؤولة في المقام الأول عن:
 - ضمان إعداد واستغلال كشوف المرتبات و وثائق الأجور ومعالجة شكاوى الموظفين بهذا الخصوص.
 - إعداد كشوف المرتبات لجميع موظفي المديرية العملية.
 - الحفاظ على السجلات الإدارية للموظفين.
 - ضمان العلاقات مع طب العمل والمؤسسات الخارجية (صندوق الضمان الاجتماعي، صندوق المعاشات ... إلخ).

● رئيس مصلحة الخدمات الاجتماعية:

- يكون رئيس مصلحة الخدمات الاجتماعية مرتبطا إداريا بقسم إدارة الموارد البشرية بالمديرية العملية ووظيفيا إلى لجنة المشاركة الوطنية للشركة، وهي المسؤولة بشكل رئيسي عن تنفيذ البرامج على مستوى المديرية العملية المسطرة من قبل لجنة المشاركة.

● مهام المديرية العملية بالوادي

ويمكن تلخيص مهام مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي فيما يلي:

- توفير كل وسائل الاتصال؛
- تعتبر المركز الإداري لأداء الخدمات وتمويلها سواء من طرف الدولة أو من طرف قطاعات خاصة لبيع خطوط مختلفة من الهواتف النقال وصيانتها؛
- عقد الصفقات والتكفل بتنظيم إدارة العمل في كل المصالح التابعة لها؛
- مساعدة وتسيير مدراء المراكز كالوكالة التجارية وأقسامها ومراكز الإنتاج؛
- تأمين ديمومة ربط الزبائن بشبكة الإنترنت؛
- إنجاز الأهداف المسطرة من طرف الإدارة المركزية.

المطلب الثالث: نشاطات المديرية العملية بالوادي

تتوزع نشاطاتها على ثلاثة ميادين:

- بالنسبة للشركاء: تطمح مؤسسة الاتصالات دائما إلى استحقاق دعم شركائها وذلك بالمحافظة على أموالها.
- بالنسبة للزبون: تسعى إلى كسب زبائنها بتوفير أعلى مستوى للخدمات.
- بالنسبة للعمال: توفير شروط العمل ومنها المنافسة لتحسين الإنتاج والخدمات كما تهتم المؤسسة أيضا بالاستجابة إلى كل المستلزمات الناتجة عن هذه الخدمات.

تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر بتحقيق أهدافها من خلال أهميتها في المجتمع.

● أهمية مؤسسة اتصالات الجزائر

- المساهمة في تنمية المجتمع الإعلامي في الجزائر؛
- المساهمة في النقل والتسليم على الصعيدين الوطني والدولي للاتصالات؛
- المساهمة في تقديم خدمات تقنية للمؤسسات؛
- المساهمة في تعزيز الشبكات الناشطة في السوق باعتبارها المتعامل التاريخي في قطاع الاتصالات في الجزائر؛
- المساهمة في توزيع الخطوط الهاتفية والأرقام الهاتفية التقنية والعملية للطلبات الممكن تحقيقه؛
- المساهمة في تقديم الاستعلامات والشروحات للزبائن وكذا تتكفل بعملية البيع المباشر للمتوجات.

● أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية؛
- تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة و الخاصة؛
- إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملين شبكة الاتصالات؛
- ضمان جمع مؤشرات لقياس جودة الخدمة لتحسين رضا العملاء؛
- توقع وتحديد ورصد الطلب في السوق؛
- الشروع في اقتناء وإضافة تكنولوجيات جديدة استجابة لاحتياجات العملاء السوق والتكنولوجيا ومشاهدة.
- الترويج والتسويق وخدمة بيع وقياس رضا العملاء؛
- وضع وتطوير وتشغيل شبكات الاتصالات عبر الأقمار الصناعية (انتلسات وإنمارسات، والمحطات الطرفية ونظم الاتصالات الشخصية المتنقلة العالمية...) في الامتثال للمعايير والقواعد الدولية؛
- سيطرة اتصالات الجزائر وبيقاتها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق من خلال نشاطاتها تغطيتها لأغلبية مستهلكيها؛
- تسجيل الطلبات التجارية الخطية للزبائن ودراستها؛
- تتكفل بعملية المراسلات الخاصة بالزبائن؛
- معالجة الطلبات المتعلقة بالزبائن الذين لم يدفعوا مستحقاتهم في آجالها؛
- متابعة طلبات الخطوط الهاتفية المؤقتة قبل انتهاء آجالها؛
- دراسة الطلبات الخاصة بالاستعلامات على مستوى الوكالة التجارية.

الأهداف الاستراتيجية لاتصالات الجزائر اليوم

- على الصعيد التقني: بداية نشر الشبكة الجامعة التي تسمى *Backbone* مبنية على قواعد تكنولوجية حديثة ، وحديثة ومؤمنة جدا (*DW.DN.IP./NPLS*) وذات مرونة ومستوى الربط العالي بضمانات *QOS* و موزات إنتقال الشبكات الموجودة نحو معايير جديدة للإتصالات .
- على الصعيد التجاري: إعطاء دفع جديد إلى المنتج ونوعية الخدمات المقدمة والمصالح ذات قيمة ، وكذا جعل متعاملين إستراتيجيين وطنيين أو دوليين في بعض دوائر الإختصاص مثل الأنترنات (*XDSL* . *VOIP*) مع مراعات سياسة تسوية التسعيرة الموحدة .
- على الصعيد التنظيمي: وضعت إتصالات الجزائر إندماجيت الأهداف والتكفل بالزبائن للمؤسسات الكبيرة والمتوسطة ، وكذا الزبائن المحليين ، وهذا لتوفير سياسة الإتصال والإعلام داخل وخارج شبكات الإتصال وهذا بوضع أداة تسيير تجاري وتقني بأنظمة إلكترونية ، ذات تأدية جد مرتفعة لتحسين النظام الداخلي .

مؤهلات إتصالات الجزائر في المحيط الإقتصادي الجديد

- خبرة كبيرة في إستثمار شبكات الإتصالات؛
- وجود قوة تجارية تقنية عبر كامل التراب الوطني ؛
- توفر لهم الخدمات الكاملة في معظم حلقات سوق الإتصالات الذي يمد التنافسية على المنتج؛
- تكوين شركاء ذو إمتياز في شركات كبرى تخضع للتجاوب لكل إحتياجات الزبائن؛
- وجود شركة إتصالات الجزائر عبر كافة التراب الوطني.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

اشتمل هذا المبحث على الأدوات والإجراءات المتبعة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة، بالإضافة إلى المنهج الوصفي والتحليلي في تحليل البيانات واختبار الفرضيات، حيث تم استخدام استبانة في جمع البيانات من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره و تهدف الدراسة في هذا الجزء إلى معرفة تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية دراسة مديرية اتصالات الجزائر في ولاية الوادي.

المطلب الاول: مجتمع وعينة وأدوات الدراسة

اولا : مجتمع الدراسة وطريقة سحب العينة

كون الظاهرة المدروسة تتعلق بمدى فهم تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية ، ويتمثل مجتمع الدراسة في مجمع اتصالات الجزائر بولاية الوادي

الجدول رقم (1) : يوضح قائمة المؤسسات مجتمع الدراسة

الرقم	اسم المؤسسة
01	اتصالات الجزائر فرع الرياح
02	اتصالات الجزائر فرع حساني عبد الكريم
03	فرع تكسبت الجزائر بالوادي
04	مديرية اتصالات الجزائر بالوادي

المصدر : من إعداد الطالبات

ثانيا : عينة الدراسة

بما أنه تم الاعتماد على أسلوب الاستبيان في جمع المعلومات والبيانات فقد ارتأينا توزيع وإجراء الاستبيان بالاعتماد على الطريقة القصدية، وهذا راجع لطبيعة الأسئلة المطروحة في الاستمارة تتطلب أشخاص ذوي خبرة عالية ولديهم دراية كافية حول معرفة تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية، لكن مؤسسة اتصالات الجزائر أبدت استعدادها لمساعدتنا في إتمام هذا البحث ولقد واجهتنا صعوبات في العمل اول مرة ، وقد تم توزيع 30 استمارة اسئلة فقط على عمال المؤسسة وهي مقسمة على فروع لاتصالات الجزائر في بلدية الرياح و حساني عبد الكريم بالإضافة الى فرع تكسبت ومديرية اتصالات الجزائر بالوادي.

الجدول رقم (2) : يوضح قائمة المؤسسات مجتمع الدراسة

الرقم	اسم المؤسسة	الاستثمارات المقدمة	الاستثمارات المسترجعة
01	اتصالات الجزائر فرع بلدية الرياح	03	03
02	اتصالات الجزائر فرع بلدية حساني عبد الكريم	06	06
	اتصالات الجزائر فرع تكسبت	05	05
03	مديرية اتصالات الجزائر بالوادي	16	16

المصدر: من اعداد الطالبات

ثالثا: تحديد مصادر البيانات وطريقة جمعها:

اعتمدنا في الدراسة الميدانية على مصدرين أساسيين للبيانات، حيث قمنا بجمعها من خلال المصادر الأولية والثانوية والتي لها علاقة بموضوع الدراسة وتمثلت فيما يلي:

1/ المصادر الثانوية: تمثلت المصادر الثانوية للدراسة في مجموعة من المقالات العلمية والبحوث الجامعية إضافة إلى الدراسات السابقة والتي تطرقت إلى موضوع بحثنا.

2/ المصادر الأولية: تتمثل المصادر الأولية للدراسة في أداة الاستبيان وتم توزيعه ورقيا ، بهدف تجميع البيانات اللازمة لموضوع الدراسة ومعالجتها احصائيا بالاستعانة ببرنامج spss.

المطلب الثاني: أساليب التحليل الاحصائي المستخدمة في الدراسة

يعتمد أسلوب التحليل الإحصائي على نوع المشكلة محل القياس والتحليل ونوع البيانات وفيما يلي توضيح أهم الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة.

أولا: الأساليب الوصفية

- التكرار والنسب المئوية: للتعرف بالتفصيل على السمات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: وذلك لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو بعد.
- الانحراف المعياري: للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو بعد.

ثانيا: الأساليب الاستدلالية

- **معامل الثبات ألفا كرونباخ:** وذلك لاختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات المستخدمة في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة؛
- **معامل الارتباط بيرسون:** لتأكيد الصدق وإثبات أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، كما تم استخدام معامل الارتباط لتحديد العلاقة والارتباط بين متغيرات الدراسة.
- **معامل الانحدار البسيط:** لمعرفة درجة مساهمة المتغير المستقل عن المتغير التابع.

ثالثا: الأسلوب المنتهج في الدراسة

الاستبيان: يعتبر الاستبيان: " الأداة الأكثر استخداما في البحوث الاجتماعية والإنسانية إذ يعتبر وسيلة لجمع البيانات من خلال احتوائه على مجموعة من الأسئلة أو العبارات ويطلب من المستجوبين الإجابة عليها ويتم توزيع الاستبيان عادة باليد أو من خلال ارسالها الى المستجوبين عبر البريد وغيرها"¹.

■ أولا: تصميم استمارة الاستبيان

من خلال هذه المرحلة قمنا بتصميم أسئلة الاستبيان بصفة بسيطة، بحيث تكون سهلة وقابلة للفهم من قبل المستجوبين، بحيث تسمح لنا هذه الاسئلة بالإجابة على فرضيات البحث. تمثل استمارة الاستبيان الأداة الرئيسية التي تم الاعتماد عليها في الدراسة لجمع البيانات والمعلومات من الواقع، والمتمثلة في آراء و وجهات نظر موظفي حول مشكلة الدراسة.

ولكي تكون الاستمارة دقيقة ومنظمة في شكلها العلمي من حيث البساطة والوضوح و المضمون، فقد تم

تصميمها على ثلاثة مراحل

تعتبر هذه المرحلة الخطوة الأولى في إعداد الاستمارة، وانطلاقا من الجانب النظري تم صياغة مجموعة من الأسئلة مراعين في ذلك إشكالية البحث والفرضيات الموضوعية، ولقد راعينا في إعداد الأسئلة ما يلي:

➤ استعمال لغة سليمة؛

➤ صياغة أسئلة بسيطة وغير قابلة للتأويل؛

➤ ترتيب الأسئلة وتسلسلها وربطها بالأهداف المرجوة من الدراسة الميدانية.

قمنا بتصميم وتوزيع استبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة، وذلك بناء على فرضيات الدراسة ومتغيراتها المستقلة، ويتكون هذا الاستبيان من قسمين على النحو التالي :

¹ د. طويطي مصطفى، د. وعيل ميلود، مطبوعة جامعية موسومة بـ " أساليب تصميم و إعداد الدراسات الميدانية - منظور إحصائي" -، معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير - جامعة البويرة، بتاريخ 30 جوان 2014، متوفر على الرابط <http://dspace.univ-bouira.dz:8080/jspui/handle/123456789/3327> ص 28

القسم الأول: وهو عبارة عن السمات الشخصية و الوظيفية عن المستجيب (الجنس ، العمر ، سنوات الخبرة ، المؤهل العلمي ، الوظيفة) .

القسم الثاني: وهو عبارة عن ابعاد الدراسة وتتكون الاستبانة من فقرات موزعة على متغيرين ويتضمن كل محور ضغوط العمل اربعة ابعاد ومحور الرضا الوظيفي يتضمن بعدين كما هو موضح في الملحق رقم 1 (الاستمارة).

أولاً: تقسيم ضغوط العمل في المؤسسة وينقسم إلى اربعة ابعاد :

- البعد الأول: ظروف العمل ، ويتكون من (4) فقرات.
- البعد الثاني: عبء العمل ، ويتكون من (6) فقرات.
- البعد الثالث: غموض الدور ، ويتكون من (5) فقرات.
- البعد الرابع : صراع الدور ، ويتكون من (3) فقرات .

ثانياً: تقسيم الرضا الوظيفي في المؤسسة ويتكون من بعدين :

- البعد الأول: الرضا الداخلي (الجهوي) ، ويتكون من (9) فقرات.
- البعد الثاني: الرضا الخارجي (الادراكي) ، ويتكون من (10) فقرات.

كما وضحنا سابقا فانه روعي في صياغة عبارات الاستبيان طريقة تتيح للمستجوبين فرصة الإجابة عنها بكل وضوح ووفقا للدراسات السابقة فإن معظمها تعتمد على مقياس ليكارت (LikertScale) الخماسي ، بحيث يقابل كل عبارة قائمة تحمل الاختيارات التالية : مطلقا ، نادرا ، احيانا ، غالبا ، دائما ، وتمثل رقميا :

(1 ، 2 ، 3 ، 4 ، 5) على التوالي:

جدول رقم (3): توزيع درجات مقياس ليكارت الثلاثي

بدائل القياس	مطلقا	نادرا	احيانا	غالبا	دائما
الدرجة/الترميز	01	02	03	04	05

المصدر : من إعداد الطالبات بالاعتماد على مقياس ليكارت: (Likert Scale)

المطلب الثالث: ثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة

يتم في هذا المطلب معرفة مدى الاعتماد على استبيان الدراسة من خلال اختبار ثبات وصدق الاستبيان

أولاً: حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ

سنحاول من خلال هذا الجزء أن نبين مدى ثبات الاستبيان ومصداقيته للعمل في الموضوع من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ حيث كلما كان معامل ألفا أكبر من 0.6 كلما كان الاستبيان صالحاً للدراسة

الجدول رقم (04): معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

عبارات الاستبيان	معامل ألفا كرونباخ
37	0.895

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

لقد تبين أن معامل الثبات (Cronbach's alpha) يساوي 0.895 بالنسبة لكل الاستبيان، وهو أكبر من المعامل 0.60 ما يدل على ثبات أداة الدراسة هذا يعني أن هناك صدق وثبات في المحاور وبالتالي يمكن القول أن الاستبيان يتمتع بالثبات.

ثانياً: الاتساق الداخلي للاستبيان

مصفوفة الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة من خلال حساب معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد المتغير والدرجة الكلية له لكل من المتغير المستقل والمتغير التابع والجدول التالية توضح ذلك.

الجدول رقم (05): يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الدراسة

الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان		أبعاد ومحاور الدراسة
Sig	Pearson Correlation	
0.000	0.835**	البعد الأول: ظروف العمل
0.000	0.894**	البعد الثاني: عبء العمل
0.000	0.748**	البعد الثالث: غموض الدور
0.000	0.835**	البعد الرابع: صراع الدور
0.000	0.519**	المحور الأول: ضغوط العمل
0.000	0.938**	البعد الأول: الرضا الداخلي الجوهري
0.000	0.891**	البعد الثاني: الرضا الخارجي الادراكي
0.000	0.803**	المحور الثاني: الرضا الوظيفي
**دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها		

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

من خلال معاملات لارتباطات الثنائية المبينة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن لأبعاد المحور الأول ضغوط العمل من خلال أبعاد (البعد الأول: ظروف العمل؛ البعد الثاني: عبء العمل؛ البعد الثالث: غموض الدور؛ البعد الرابع: صراع الدور) تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن العلاقة الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد من محور الأول دالة إحصائية، إذ أن قيمة Sig (مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون المحسوبة في كل بعد هي أقل من مستوى دلالة 0.05، ومنه أبعاد المحور الأول ضغوط العمل صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه. كمت يتبين لنا أنه أن هناك ارتباط بين محاور الدراسة المحور الأول ضغوط العمل والمحور الثاني الرضا الوظيفي حيث قدرت قيمة مستوى المعنوية بين المتغيرين (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية المفروض وبالتالي هناك اتساق داخلي لمحاور الاستبيان.

المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج إجابات عينة الدراسة

يتم في هذا المبحث الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة من خلال عرض وتحليل البيانات العامة لعينة الدراسة، بالإضافة عرض عبارات محاور الدراسة.

المطلب الاول: عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق لعرض وتحليل الخصائص العامة والوظيفية لعينة الدراسة كما يلي.

1. توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول رقم 06: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	الشكل رقم(14): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الجنس		
	النسبة %	التكرار	الجنس
86,7	26	ذكر	
13,3	4	أنثى	
%100	30	المجموع	

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

تتوزع عينة الدراسة المستجوبة حسب متغير الجنس نلاحظ حيث 86.7% لصالح الذكور في حين 13.3% لصالح الإناث من المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل أعلاه.

2. توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

الجدول رقم 07: توزيع عينة الدراسة حسب السن	الشكل رقم (15): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب السن		
	النسبة %	التكرار	السن
	20	6	أقل من 30 سنة
	50	15	من 30 إلى 40 سنة
	30	9	من 40 إلى 50 سنة
	100%	30	المجموع

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

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية الفئات العمرية المستجوبة محل الدراسة هي الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة بعدد 15 ونسبة 50%، تليها الفئة العمرية من 40 إلى 50 سنة بعدد 9 ونسبة 30% في حين الفئة العمرية أقل من 30 سنوات بعدد 6 ونسبة 20% من المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل أعلاه.

3. توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

الجدول رقم (08): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	الشكل رقم (17) : التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة		
	سنوات الخبرة	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	4	13,3	
من 5 إلى 10 سنوات	9	30,0	
من 10 إلى 15 سنة	15	50,0	
من 15 سنة فأكثر	2	6,7	
المجموع	30	%100	

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

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة بأغلبية من 10 إلى 15 سنة بعدد 15 ونسبة 50% تليها من 5 إلى 10 سنوات بعدد 9 ونسبة 30% أما أقل من 5 سنوات بعدد 4 ونسبة 13.3% في حين من 15 سنة فأكثر بعدد 2 ونسبة 6.7% من المجموع الإجمالي للنسب.

4. توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

الجدول رقم (09) : توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	الشكل رقم (18): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة		
	الوظيفة	التكرار	النسبة %
نائب مدير	6	20	
رئيس مصلحة	10	33,3	
موظف	14	46,7	
المجموع	30	%100	

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

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة المستجوبة موظفين بعدد 14 ونسبة 46.7% تليها رئيس مصلحة بعدد 10 ونسبة 33.3% أما نائب مدير بعدد 6 ونسبة 20% من المجموع الإجمالي للنسب.

المطلب الثاني: عرض وتحليل محاور الدراسة

نقدم من خلال هذا الجزء تقدير الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة وذلك من خلال تقييم تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي وذلك بحساب كل من المتوسط الحسابي والانحراف لإجابات عينة الدراسة والجدول التالي يوضح ذلك. وقبل التطرق لتحليل لجميع عبارات المتغير المستقل نوضح مقياس الاستبيان الذي تم استعمال مقياس ليكارت الخماسي الذي من خلاله نبين الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة

الجدول رقم (10): مقياس ليكارت الخماسي

الاتجاه العام للعينة	المتوسط الحسابي للمستويات الموافقة
منخفض جدا]1.79 - 1]
منخفض]2.59 - 1.80]
متوسط]3.39 - 2.60]
مرتفع]4.19 - 3.40]
مرتفع]5 - 4.20]

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الاعتماد على المرجع: إيهاب عبد السلام محمود، تحليل البرنامج الإحصائي SPSS، الطبعة الأولى، درا الصفا للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 22.

أولاً: تحليل عبارات المحور الأول " ضغوط العمل "

سنحاول من خلال هذا الجزء تحليل عبارة كل مجال من مجالات ضغوط العمل من خلال تحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة.

1. البعد الأول: ظروف العمل

الجدول رقم (11): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
متوسط	0,008	2,13	1. مكان العمل لا يمنح الامان الكافي للموظفين
متوسط	0,080	2,26	2. أعاني من كثرة الضوضاء وسوء الاضاءة والضيق في مكان العمل
متوسط	0,201	2,06	3. اشعر بالملل من عملي الروتيني
متوسط	0,028	2,90	4. يتطلب مني العمل ساعات إضافية
متوسط	0,767	2,34	البعد الأول: ظروف العمل

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

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الأول ظروف العمل وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2,34) و بدرجة تطبيق متوسط حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 1.81 إلى 2.61 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الأول موافقون عليها بدرجة (متوسط) فالمتوسط الحسابي لعبارته محصور بين (2,06 - 2,90) حيث "العبارة رقم 04 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (2,90) أي يتطلب العمل ساعات اضافية ، أما"العبارة رقم 02" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (2,26) ما يدل على معاناة الموظفين من كثرة الضوضاء وسوء الاضاءة والضيق في مكان العمل، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " مكان العمل لا يمنح الامان الكافي للموظفين " بمتوسط حسابي (2,13) . وأخيراً نجد العبارة رقم 01 بالمرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي(2,06) يدل على الشعور بالملل من العمل الروتيني.

2. البعد الثاني: عبء العمل

الجدول رقم (12): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني للمحور الأول

الاتجاه العام للعينة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
منخفض	5	0,079	2,26	5. لدي مهام كثيرة ومعقدة
منخفض	4	0,855	2,40	6. احتاج الى وقت اكبر مما هو متاح لإنجاز العمل
منخفض	2	0,104	2,43	7. حجم عملي لا يعطيني الفرصة للراحة الكاملة
منخفض	6	0,080	2,26	8. المهام الموكلة الي بسيطة للغاية
منخفض	3	0,222	2,43	9. اشعر ان اعباء العمل موزعة بشكل غير عادل
متوسط	1	0,212	2,66	10. انا مكلف بعدة مهام قد تكون غير مرتبطة ببعضها
منخفض		0,775	2,41	البعد الثاني: عبء العمل

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

تشير معطيات الجدول أعلاه أن عبارات البعد الثاني عبء العمل وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2,41) و بدرجة تطبيق متوسط حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 1.80 إلى 2.61 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثاني موافقون عليها بدرجة (منخفض) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2,26 - 2,66) حيث "العبارة رقم 10 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (2,66) ما يدل على ان الموظفون مكلفون بعدة مهام قد تكون غير مرتبطة ببعضها ، أما "العبارة رقم 07" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (2,43) ما يدل على أن حجم العمل لا يعطي الفرصة للراحة الكاملة، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " اشعر ان اعباء العمل موزعة بشكل غير عادل " بمتوسط حسابي (2,43)، تليها العبارة رقم 06 بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2,40) ما يدل على أنهم يحتاجون الى وقت اكبر مما هو متاح لإنجاز العمل. وأخيراً نجد العبارة رقم 08 بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (2,26) اي ان المهام الموكلة بسيطة للغاية.

1. البعد الثالث: غموض الدور

الجدول رقم (13): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث للمحور الأول

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
منخفض	0,907	2,26	11 المهام الموكلة الي غير واضحة
منخفض	0,014	2,06	12 عملي يسوده الغموض
منخفض	0,980	2,26	13 يتم تكليفي بمهام لاعلاقة لها بعملي
منخفض	0,985	2,16	14 لا احصل على التدريب الكافي لاداء المهام بدقة
منخفض	0,889	2,03	15 لا يتم استشارتي عند اتخاذ القرارات المتعلقة بمنصب عملي
منخفض	0,754	2,16	البعد الثالث: غموض الدور

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

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن عبارات البعد الثالث غموض الدور وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2,16) و بدرجة تطبيق متوسط حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 1.81 إلى 2.61 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثالث موافقون عليها بدرجة (متوسطة) فالمتوسط الحسابي لعبارته محصور بين (2,03 – 2,26) حيث "العبارة رقم 11 احتلت المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (2,26) أي أن المهام الموكلة للموظفين غير واضحة، أما "العبارة رقم 13" جاءت بالمرتبة الثانية و بمتوسط حسابي (2,26) ما يدل على أنه يتم تكليف الموظفين بمهام لاعلاقة لها بعملهم، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " لا احصل على التدريب الكافي لاداء المهام بدقة " بمتوسط حسابي (2,16) ، أما العبارة رقم 12 جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2,06) ما يدل أن العمل يسوده الغموض، وأخيراً نجد العبارة رقم 15 بالمرتبة الاخيرة و بمتوسط حسابي (2,03) ما يثبت على أنه لا يتم استشارات افراد العينة عند اتخاذ القرارات المتعلقة بمنصب العمل.

4. البعد الرابع: صراع الدور

الجدول رقم (14): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
منخفض	0,996	2,20	16 كثيرًا ما يتوقف العمل بسبب جماعة العمل غير المتناسكة
منخفض	0,224	2,50	17 اتُهرَب من أداء مسؤولياتي في منصب عملي بسبب الصراع
منخفض	0,104	2,23	18 زملائي في العمل مصدر قلقي و توتري
منخفض	0,913	2,31	البعد الرابع: صراع الدور

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

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الرابع: صراع الدور وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2,31) و بدرجة تطبيق متوسط حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 1.81 إلى 2.61 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الرابع موافقون عليها بدرجة (متوسط) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2,23 - 2,50) حيث " العبارة رقم 17 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (2,50) أي أن أفراد العينة يتهربون من أداء مسؤولياتهم في منصب العمل بسبب الصراع ، أما " العبارة رقم 16 " جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (2,23) ما يدل على أن الزملاء في العمل مصدر قلق و توتر، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " كثيرًا ما يتوقف العمل بسبب جماعة العمل غير المتناسكة " بمتوسط حسابي (2,20) .

ثانيا: تحليل عبارات المحور الثاني " الرضا الوظيفي "

سنحاول من خلال هذا الجزء تحليل عبارات محور الرضا الوظيفي من خلال تحديد الاتجاه العام لاجابات عينة الدراسة.

البعد الاول: الرضا الداخلي الجوهرى

الجدول رقم (15): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الاول للمحور الثاني

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الاتجاه العام للعينة
1. اشعر ان هناك امانا وظيفيا	3,20	0,399	4	متوسط
2. اساهم في تحقيق اهداف المؤسسة	3,13	0,634	5	متوسط
3. لدي كل الاستقلالية اللازمة في اداء المهام الموكلة الي	3,33	0,241	2	متوسط
4. لا يتخذ رئيسي المباشر قرارات قد تتعارض مع اداء مهامى	2,66	0,446	9	متوسط
5. الاوقات المطلوبة لإنجاز مهامى واقعية ومناسبة	3,26	0,507	3	متوسط
6. يتعامل رئيسى المباشر معى بكل احترام	3,40	0,452	1	مرتفع
7. المهام والمسؤوليات المسندة الي واضحة ومفهومة	2,93	0,484	7	متوسط
8. يتناسب راتى مع مهامى ومسؤولياتى	2,80	0,517	8	متوسط
9. يوجد تقييم عادل ومنصف للعمل من قبل الإدارة	3,06	0,284	6	متوسط
البعد الأول الرضا الداخلي الجوهرى	3,08	0,179		متوسط

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

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الاول الرضا الداخلي الجوهرى وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (3,08) و بدرجة تطبيق مرتفع حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.61 إلى 3.39 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات المحور الثاني موافقون عليها بدرجة (متوسط) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2,66-3,40) حيث العبارة رقم 06 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (3,40) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنه يتعامل الرئيس المباشر مع الموظفين بكل احترام ، أما "العبارة رقم 03" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3,33) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة متوسطة، ما يدل على أنه لدى افراد العينة كل الاستقلالية اللازمة في اداء المهام الموكلة اليهم. في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " الاوقات المطلوبة لإنجاز مهامى واقعية ومناسبة " بمتوسط حسابي (3,26)

، تليها العبارة رقم 01 بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3,20) ما يدل على أنهم يشعرون ان هناك امانا وظيفيا، وأخيراً نجد العبارة رقم 04 و بمتوسط حسابي(2,66) أي لا يتخذ الرئيس المباشر قرارات قد تتعارض مع اداء المهام.

البعد الثاني: الرضا الخارجي الادراكي

الجدول رقم (16): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني للمحور الثاني

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	
متوسط	4	0,401	3,36	10. تتيح الادارة الدعم والوسائل لاداء المهام
متوسط	7	0,574	3,06	11. تقدم المؤسسة للعاملين بما تعويضات مناسبة
متوسط	5	0,205	3,16	12. الخدمات الاجتماعية التي تتيحها المؤسسة مرضية
متوسط	6	0,398	3,10	13. المؤسسة تدير بفعالية عبء و غياب الموظفين
مرتفع	1	0,080	3,93	14. تشجع الادارة العمل الجماعي
مرتفع	2	0,156	3,80	15. تتواصل المصالح والاقسام فيما بينها بشكل واضح ومنظم
مرتفع	3	0,217	3,63	16. المؤسسة تمنح التدريب اللازم لاداء العمل بشكل سليم
متوسط	9	0,268	2,90	17. فرص الترقية متاحة للجميع
متوسط	8	0,980	3,06	18. توزيع المهام والاعباء بين الموظفين عادل
متوسط	10	0,342	2,70	19. تقوم الشركة بتقديم المساعدة لك في حالة الظروف الشخصية الطارئة
متوسط	0,900	3,27	البعد الثاني: الرضا الخارجي الادراكي	

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

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثاني الرضا الخارجي الادراكي وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (3.83) و بدرجة تطبيق مرتفع حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.61 إلى 3.39 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثاني موافقون عليها بدرجة (مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2,70-3,93) حيث العبارة رقم 14 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3,93) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أن الادارة تشجع العمل الجماعي، أما العبارة رقم 15 "جاءت بالمرتبة الثانية و بمتوسط حسابي (3,80) و موافقون في إجابتهم عليها بدرجة مرتفعة،

ما يدل على أنه تتواصل المصالح والاقسام فيما بينها بشكل واضح ومنتظم. في حين بالمرتبة الثالثة العبارة "المؤسسة تمنح التدريب اللازم لاداء العمل بشكل سليم" بمتوسط حسابي (3,63) ، تليها العبارة رقم 10 بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3,36) ما يدل على أن الادارة تتيح الدعم والوسائل لاداء المهام ، وأخيراً نجد العبارة رقم 19 وبتوسط حسابي(2,70) حيث تقوم الشركة بتقديم المساعدة للموظفين في حالة الظروف الشخصية الطارئة.

المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة

بعد تحليل البيانات الأولية من الاستبيان سيتم في هذا المبحث اختبار صحة فرضيات الدراسة من خلال تبيان مدى قبولها أو رفضها، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

أولاً: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

بهدف التحقق من موضوعية نتائج الدراسة، تم الاعتماد على اختبار التوزيع الاعتدالي للبيانات، هذا الأخير الذي يستخدم لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، والذي يؤثر بدوره على اختيار الاختبارات المطلوبة لاختبار الفرضيات، والجدول الموالي يلخص أهم النتائج

الجدول رقم (17): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

Shapiro-Wilk		معاور الدراسة
Sig	قيمة Z	
0.118	0.944	المحور الأول: ضغوط العمل
0.128	0.921	المحور الثاني: الرضا الوظيفي

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

من خلال الجدول أعلاه حيث نجد مستوى المعنوية لكل من المحور الأول 0.118 والمحور الثاني: 0.128 أكبر من 0.05 وبالتالي فإن بيانات العينة المدروسة تتبع التوزيع الطبيعي.ومنه نستنتج أن بيانات جميع أبعاد الاستبيان تتوزع طبيعياً، وبالتالي يمكن إجراء الاختبارات المعلمية عليها، ما يستوجب الاعتماد على الاختبارات المعلمية للإجابة على الفرضيات الموضوعية.

ثانياً: نتائج اختبار الفرضيات الدراسة

من أجل اختبار هذه الفرضيات الفرعية سننعمد على الأنحدار البسيط (Simple Regression Analysis)

1. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرئيسية

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة احصائية لضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

الجدول رقم (18): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الرئيسية

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير R^2	قيمة F	قرار الاختبار
0.731	0.000	0.478	32.236	(H_1)
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 1.484 + 0.731x + e_i$				

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

تشير معطيات الجدول أعلاه أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ($B=0.731$) دال دالة إحصائية أقل من (0.05)، كما بلغ معامل التفسير ($R^2=0.478$) ما يدل على أن لضغوط العمل أثر على الرضا الوظيفي حسب إجابات عينة الدراسة المستحوبة كما أنه قدرت قيمة F الجدولية ($F=32.236$) بمستوى دلالة أقل من (0.05).

بناءا عليه قرار اختبار الفرضية الرئيسية: نقبل الفرضية الصفرية (H_0) نرفض الفرضية البديلة (H_1) يوجد أثر ذو دلالة احصائية لضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

2. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لظروف العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لظروف العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة احصائية لظروف العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

الجدول رقم (19): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير R^2	قيمة F	قرار الاختبار
0.784	0.000	0.285	36.128	(H_1)
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $x_2+e_i \quad 0.784+2.985Y=$				

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

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لظروف العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي ذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ($B=0.784$) دالة إحصائية أقل من (0.05)، كما بلغ معامل التفسير ($R^2=0.285$) ما يدل على لظروف العمل أثر بنسبة (28.5%) على الرضا الوظيفي حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F الجدولية ($F=36.128$) بمستوى دلالة أقل من (0.05).

بناءا عليه قرار اختبار الفرضية الفرعية الأولى: نرفض الفرضية الصفرية (H_0) نقبل الفرضية البديلة (H_1) يوجد أثر ذو دلالة احصائية لظروف العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

2. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعبء العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي.

نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعبء العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعبء العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

الجدول رقم (20): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير R ²	قيمة F	قرار الاختبار
0.794	0.000	0.666	36.164	(H ₁)
معادلة نموذج الانحدار البسيط: +e _i 2x 0.794+1.408Y=				

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

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعبء العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي ذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت (B=0.794) دالة إحصائية أقل من (0.05)، كما بلغ معامل التفسير (R²=0.666) ما يدل على لعبء العمل أثر بنسبة (66.6%) على الرضا الوظيفي حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F الجدولية (F=36.164) بمستوى دلالة أقل من (0.05).

بناءا عليه قرار اختبار الفرضية الفرعية الثانية: نرفض الفرضية الصفرية (H₀) نقبل الفرضية البديلة (H₁) يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعبء العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

4. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية غموض الدور على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

الفرضية الصفرية (H₀): لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية غموض الدور على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

الفرضية البديلة (H₁): يوجد أثر ذو دلالة احصائية لغموض الدور على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

الجدول رقم (20): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير R ²	قيمة F	قرار الاختبار
0.757	0.000	0.415	35.437	(H ₁)
معادلة نموذج الانحدار البسيط: +e _i 3x 0.757+1.520Y=				

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

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لغموض الدور على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي ذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت (B=0.757) دالة إحصائية أقل من (0.05)، كما بلغ معامل التفسير ($R^2=0.415$) ما يدل على لغموض الدور أثر بنسبة (41.5%) على الرضا الوظيفي حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F الجدولية (F=35.437) بمستوى دلالة أقل من (0.05).

بناءا عليه قرار اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: نرفض الفرضية الصفرية (H_0) نقبل الفرضية البديلة (H_1) يوجد أثر ذو دلالة احصائية لغموض الدور على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

5. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

نص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لصراع الدور على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لصراع الدور على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة احصائية لصراع الدور على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

الجدول رقم (22): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير R^2	قيمة F	قرار الاختبار
0.763	0.000	0.324	33.695	(H_1)
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $+e_i \ 4x \ 0.763+1.557Y=$				

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

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لصراع الدور على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي ذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت (B=0.763) دالة إحصائية أقل من (0.05)، كما بلغ معامل التفسير ($R^2=0.324$) ما يدل على لصراع الدور أثر بنسبة (32.4%) على الرضا الوظيفي حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F الجدولية (F=33.695) بمستوى دلالة أقل من (0.05).

بناءا عليه قرار اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: نرفض الفرضية الصفرية (H_0) نقبل الفرضية البديلة (H_1)
يوجد أثر ذو دلالة احصائية لصراع الدور على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

خلاصة الفصل

في هذا الفصل تعرفنا تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي وتطرقنا الى تعريفها ولنشأتها وتقسيمات الهيكل التنظيمي واعتمدنا في هذه الدراسة على الاستمارة التي تم توزيعها على عينة الدراسة، بشكل ورقي تم معالجة إجابات عينة الدراسة عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الـ SPSS لتتوصل في الأخير على نتائج اختبار الفرضيات التي أظهرت على أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي من خلال كل من ظروف العمل صراع الدور غموض الدور وعبء العمل حس بوجهة نظر عينة الدراسة.



خاتمة عامة



على ضوء ما سبق دراسته يتبين لنا أن موضوع ضغوط العمل محل اهتمام الكثير من الباحثين ومراكز البحث، وهذا لما ينتج عنه من إيجابيات وسلبيات وإلى التكاليف المفقودة على المستوى الفردي أو الجماعي أو التنظيمي وهو أحد الموضوعات التي شغلت أذهان الباحثين والمفكرين سواء في مجال علم النفس أو الإدارة. كما جل الموظفين يقضون معظم وقتهم في وظائفهم، وعليه فمن الأهمية بالنسبة لهؤلاء زيادة رضاهم الوظيفي، وعليه نربط مفهوم ضغوط العمل بالرضا الوظيفي وهو قياس مدى تأثير عنصر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي، ومنه فعالية الفرد على نفسه وعلى المنظمة ككل.

وقد ربطنا دراستنا على عمال مؤسسة اتصالات الجزائر لمعرفة مدى تأثير مختلف مصادر الضغوط المهنية وارتباطاتها بمتغيرات فردية أو جماعية وتوضيح الآثار النفسية والجسمية والسلوكية له على الرضا الوظيفي. ومن خلال هذه الدراسة توصلنا إلى الحقيقة أن هناك مصادر حقيقية وموضوعية في العمل تؤدي إلى ظهور الضغوط عن المهنية لدى عمال المؤسسة واستخلصنا لوجود علاقة عكسية بين هذه الضغوط النفسية الناجمة عن العمل والرضا الوظيفي.

كما أن تقليل الضغوط والارتياح المهني النفسي لدى العمال من توفر جو العمل، والحوافز، كما يؤدي الرضا الوظيفي إلى الإبداع والعمل الأخلاق والتجديد. كما يمكن أيضا القول بوجود ارتباط وثيق بين الحوافز بكل أنواعها والرضا الوظيفي على المستوى النظري وذلك لتجنب الضغط المترتب عن عدمها لأنه يساعد العامل على تقديم الأفضل والشعور بالقناعة، وبالتالي التأقلم مع محتوى العمل وبيئة العمل وتنمية الثقة والولاء وتحقيق التكيف مع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية المحيطة بالعمل مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي.

أولاً: اختبار صحة الفرضيات

الفرضية الرئيسية: من خلال دراستنا للفصيل النظري والتطبيقي تبين ان هناك أثر ذو دلالة احصائية لضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

الفرضيات الفرعية الاولى: وتم اختبار صحتها في الفص الثاني يوجد هناك أثر ذو دلالة احصائية لظروف العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي.

الفرضية الفرعية الثانية: وتم اختبار صحتها في الفص الثاني يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعبء العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي

الفرضية الفرعية الثالثة: وتم اختبار صحتها في الفصل الثاني يوجد أثر ذو دلالة احصائية لغموض الدور على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي.

الفرضية الفرعية الرابعة: وتم اختبار صحتها في الفصل الثاني يوجد أثر ذو دلالة احصائية لصراع الدور على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي.

ثانيا: التوصيات

على ضوء النتائج المتوصل اليها في دراستنا، نحاول تقديم التوصيات التالية:

- ضرورة الاعتراف بالعاملين داخل المنظمة الاقتصادية.
- العمل على تحسين وتنظيم المهام داخل المؤسسة.
- مشاركة الموظفين في اتخاذ قرارات خاصة التي تتعلق بعملهم وأداء مهامهم.
- تدريب الموظفين وفق متطلبات عملهم.
- توضيح للعامل عمله وتكليفه بمهام تناسب قدراته وخبراته وجنسه.
- تغيير الهيكل التنظيمي ومحاولة تبني الهيكل المرن.

ثالثا: آفاق الدراسة

إن هذه الدراسة ماهي الا خطوة من خطوات لدراسة الجانب النفسي والسلوكي للعاملين داخل المؤسسة الاقتصادية لكن النتائج المتوصل اليها لا تطبق على كامل المؤسسات الاقتصادية فمؤسسة اتصالات الجزائر تعتبر وصلت الى درجة التميز لها الأثر البالغ في رفع مستوى رضا وأداء العمال وتحفيزهم على الاستثمار في مجالهم المهني.

ومنه يطرح السؤال التالي:

هل ستعمل مؤسسة اتصالات الجزائر على الإنقاص من وتيرة ضغوط العمل واتخاذ تدابير تساهم في زيادة مستوى الرضا الوظيفي؟

"اللهم علمنا ما ينفعنا، وانفعنا بما علمتنا وزدنا علما"



قائمة المصادر والمراجع



أولاً - المراجع باللغة العربية:

القران الكريم:

قال الله تعالى: ﴿وَلَقَدْ آتَيْنَا لَفْظًا لِّمَنْ أَلْحَمْنَا أَنْ يَشْكُرَ لِلَّهِ وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ﴾ [لقمان: 11]

الحديث شريف:

قال رسوله الكريم ﷺ: "من لم يشكر الناس، لم يشكر الله عز وجل"

➤ الكتب

- 1 - الظاهر، نعيم إبراهيم، تنمية الموارد البشرية الإدارية الفعالة للوقت، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن
- 2 _ سامر، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة للنشر، عمان ط1, 2008
- 3_ فاروق عبده قليه، السيد محمد عبد المجيد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، ط1، عمان ، 2005 .
- 4_ كافي، مصطفى يوسف، إدارة الموارد البشرية من منظور إداري تنموي تكنولوجي عولمي، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع ، طبعة الاولى، عمان، 2008 .
- 5 جبرالد جرينبرج، روبرت بارون، إدراة السلوك في المنظمات، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004/هـ/1425
- 6_ اللوزي ، موسى، التطوير التنظيمي: أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر، عمان، طبعة الثانية ، 2003.
- 7_ ماهر أحمد، السلوك التنظيمي : مدخل بناء المهارات. الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر، 2003.
- 8_ الصباغ، زهير، ضغط العمل، المجلة العربية للإدارة، مجلد29، عمان، العدد5.
- 9_ محمد، الصيرفي. الضغط والقلق الإداري. الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2008.
- 10 _ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان، 2010
- 11 _ محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي، بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2001.
- 12_ مجدي أحمد محمد عبد الله، علم نفس الصحة وعلاقته بالطب السلوكي، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2008 .

- 13 _ احمد عبد الجواد، تعيلب، الاضطرابات النفسية و الضغوط وعلاقتها بحياة المسنين، دار أطفالنا للنشر والتوزيع، الجزائر، 2016 .
- 14 _ طه عبد العظيم حسن، وسلامة عبد العظيم. استراتيجيات ادارة الضغوط التربوية والنفسية، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 15 _ د، صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، 2004.
- 16 _ منال البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين ، المجموعة العربية للنشر والتدريب ، الطبعة الاولى ، 2015 .
- 17 _ الشنواني، صلاح، مفاهيم اساسية في ادارة الافراد، دار النشر بيروت، 1972.
- 18 _ د، محمد سعيد انور سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2003.
- 19 _ محادين، عثمان، الرضا الوظيفي والقيادة التحويلية التبادلية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان الطبعة الخامسة ، 2015.
- 20 _ مصطفى محمد، الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الاداء، دار ابن النفيس، الطبعة الاولى، 2018
- 21 _ محمد انس جعفر قاسم، النظم الإشرافية في الوظيفة العامة واثرها على فعالية الإدارة ، دار النهضة العربية ، مصر، 1973.
- 22 - راوية حسين، السلوك في المنظمات، الدار الجامعية للطبع، نشر، توزيع، 1999.
- 23- إيهاب عبد السلام محمود، تحليل البرنامج الإحصائي SPSS، الطبعة الأولى، درا الصفا للنشر والتوزيع، عمان، 2013 .

➤ المذكرات والرسائل والأطروحات

- 1- باديس بوخلوة، محمد حمزة بن قرينة ، اثر تمكين العاملين على الرضا الوظيفي ، دراسة ميدانية في مؤسسة مطاحن الواحات/بتقرت ، مجلة اداء المؤسسات الجزائرية - العدد 7 / 2015، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، الجزائر، 2015 .
- 2 -ميرفت توفيق ابراهيم عوض الله ، اثر التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين ، الاكاديمية العربية بالدغمارك ، كلية الدراسات العليا ، قسم الادارة والاقتصاد ،برنامج 1 الماجستير في ادارة الاعمال ، 2011-2012.
- 3 -منيرة تماسيني، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، دراسة ميدانية في بلدية سيدي عمران جامعة الوادي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع، جامعة حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2014/2015.
- 4 -احمد الصالح سالم، دوقات امعمر، السلوك القيادي وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الوطنية، دراسة ميدانية، بإدارة بلدية الطريفواوي بالوادي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2014/2015.
- 5 _ لعجايلية ، يوسف، " مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الاستعجالية " رسالة ماجستير. بسكرة، 2014 / 2015.

- 6-اسماعيل الاشهب، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2016/2017.
- 7- حمزة حمية، عادل غربي، عبد الكريم حاج سعد ، الرضا الوظيفي وأثره علي أداء العاملين في المؤسسة دراسة حالة الرواد للصناعة والخدمات بالمنطقة الصناعية كوينين-الوادي ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة الشهيد حمة لخضر، 2018/2017.
- 8- بن خيرة عبد الرحمان، بن دراج عبد الله . اثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة ذات هدف الوسيلة، مذكرة تدخل ضمن مكملة لنيل شهادة الماستر، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2018/2017.
- 9- طاهري عبد الغني، اثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي، دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة ، دراسة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2008

➤ المطبوعات

- 1- د.طويطي مصطفى، د.وعيل ميلود، مطبوعة جامعية معتمدة من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة، بتاريخ 2014 /6/30

➤ المجالات والمقالات

- 1 - جعفر عبد الكاظم المياحي ، الضغوط التي يواجهها عضو هيئة التدريس وأثرها علي الرضا الوظيفي وسبل معالجتها في جامعة الزيتونة الأردنية ، مجلة واسط للعلوم الإنسانية - العدد (19) الأردن 2010/2009.
- 2 - زينة ثائر ، جمال احمد صكر، عبد الله واثق عبد القهار ، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للباحثين الزراعيين العاملين في دائرة البحوث الزراعية، مجلة الزراعة ، مجلد 23 عدد كانون الأول /2018.
- 3- روبرت كلاسين، مينغ مينغ تشيو، التأثيرات على الكفاءة الذاتية للمعلمين، مقال في مجلة علم النفس التربوي ، جمعية علم النفس الامريكية، المجلد 102، أمريكا 2010.
- 4- سامر فرج وكمال جمعة امان ، تأثير الاجهاد الوظيفي على الرضا الوظيفي بين طاقم التمريض في السليمانية، مجلة التمريض في الموصل ، المجلد 7 العدد 2.2019 سوريا 2019.
- 5- روبرت كلاسين ، الين ال. اشر، ميمي بونغ، الفعالية الجماعية للمعلمين ، الرضا الوظيفي والضغوط الوظيفية في سياق متعددة الثقافات ، مجلة التعليم التجريبي، أمريكا، 2005 .
- 6- كاري ال كوبر، اوشا روت، براين فراجر ، الصحة النفسية والرضا الوظيفي وضغوط العمل بين الممارسين العاملين، المجلة الطبية البريطانية، 2010، إنجلترا.

➤ المواقع الإلكترونية:

1- د، ايناس عباد العيسى، النظريات الرئيسية في الرضا الوظيفي، new-educ.com

تاريخ النشر، 2021/12/14.

2- <https://promediaz.com>

ثانيا - المراجع باللغة الأجنبية:

Robbins.Stephen p. and judg.timothy A. organizationalBehavior. New

York 2007

Cook. Curtis W. and Hunsaker . phillip .Management and
organizational Behavior. 2001



قائمة الملاحق



الاستبيان في صفته النهائية

قائمة الملاحق

جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي -

السنة الجامعية: 2022/2021

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: ادارة أعمال

قسم علوم التسيير



استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

نضع بين ايديكم استمارة خاصة بدراسة: تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة اتصالات الجزائر في ولاية الوادي، راجين منكم الاجابة الأسئلة الواردة فيها بمدف اعتمادها كمصدر للبيانات اللازمة لإعداد بحث علمي كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص ادارة اعمال / جامعة حمة لخضر الوادي.

لذا ارجو من سيادتكم التكرم بقراءة العبارات والاجابة عنها وفق ما ترونه مناسباً علماً بان هذه البيانات لن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي، وستكون اجابتم ومساهمتم عوناً كبيراً في التوصل الى نتائج موضوعية.

وتقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

اولاً: المعلومات الشخصية

و يهدف الى تبيان بعض الخصائص الشخصية و الوظيفية التي تساعد في تفسير الاختلاف من اجابات الافراد ، لذا الرجاء وضع العلامة (X) في المربع المناسب

اولاً : المعلومات الشخصية

و يهدف الى تبيان بعض الخصائص الشخصية و الوظيفية التي تساعد في تفسير الاختلاف من اجابات الافراد ، لذا الرجاء وضع العلامة (X) في المربع المناسب

1 - الجنس :

ذكر أنثى

2 - الفئة العمرية :

اقل من 30 سنة من 30 الى 40 سنة من 40 الى 50 سنة من 50 سنة فاكثر

قائمة الملاحق

					غموض الدور	
					المهام الموكلة الي غير واضحة	11
					عملي يسوده الغموض	12
					يتم تكليفي بمهام لاعلاقة لها بعملي	13
					لا احصل على التدريب الكافي لاداء المهام بدقة	14
					لا يتم استشارتي عند اتخاذ القرارات المتعلقة بمنصب عملي	15
					صراع الدور	
					العمل غير جماعة بسبب العمل يتوقف ما كثيراً المتماسكة	16
					عملي منصب في مسؤولياتي أداء من اتهرب بسبب الصراع	17
					زملائي في العمل مصدر قلقي وتوتري	18

قائمة الملاحق

ثالثا: العبارات الخاصة بالرضا الوظيفي

ثانيا: الرضا الوظيفي				
المقياس				
دائما	غالبا	احيانا	نادرا	مطلقا
العبارات الخاصة بالرضا الوظيفي				
الرضا الداخلي الجوهرى				
1				اشعر ان هناك امانا وظيفيا
2				اساهم في تحقيق اهداف المؤسسة
3				لدي كل الاستقلالية اللازمة في اداء المهام الموكلة الي
4				لا يتخذ رئيسي المباشر قرارات قد تتعارض مع اداء مهامي
5				الاوقات المطلوبة لانجاز مهامي واقعية ومناسبة
6				يتعامل رئيسي المباشر معي بكل احترام
7				المهام والمسؤوليات المسندة الي واضحة ومفهومة
8				يتناسب راتي مع مهامي ومسؤولياتي
9				يوجد تقييم عادل ومنصف للعمل من قبل الإدارة
الرضا الخارجى الادراكى				
10				تتيح الادارة الدعم والوسائل لاداء المهام
11				تقدم المؤسسة للعاملين بها تعويضات مناسبة
12				الخدمات الاجتماعية التي تتيحها المؤسسة مرضية
13				المؤسسة تدير بفعالية عبء وغياب الموظفين
14				تشجع الادارة العمل الجماعى
15				تتواصل المصالح والاقسام فيما بينها بشكل واضح ومنتظم

قائمة الملاحق

					المؤسسة تمنح التدريب اللازم لاداء العمل بشكل سليم	16
					فرص الترقية متاحة للجميع	17
					توزيع المهام والاعباء بين الموظفين عادل	18
					تقوم الشركة بتقديم المساعدة لك في حالة الظروف الشخصية الطارئة	19

مخرجات spss

مخرجات spss

Case Processing Summary

	N
Valid	30
Excluded ^a	0
Total	30

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,895	37

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): نتائج الاتساق الداخلي

Correlations

		XXXX1	XXXX2	XXXX3	XXXX4	HHHHH1
XXXX1	Pearson Correlation	1	,686**	,409*	,671**	,835**
	Sig. (2-tailed)		,000	,025	,000	,000
	N	30	30	30	30	30
XXXX2	Pearson Correlation	,686**	1	,689**	,608**	,894**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30
XXXX3	Pearson Correlation	,409*	,689**	1	,425*	,748**
	Sig. (2-tailed)	,025	,000		,019	,000
	N	30	30	30	30	30
XXXX4	Pearson Correlation	,671**	,608**	,425*	1	,835**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,019		,000
	N	30	30	30	30	30
HHHHH1	Pearson Correlation	,835**	,894**	,748**	,835**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30

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

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

Correlations

		MMMM1	MMMM2	HHHHH2
MMMM1	Pearson Correlation	1	,679**	,938**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	30	30	30
MMMM2	Pearson Correlation	,679**	1	,891**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	30	30	30
HHHHH2	Pearson Correlation	,938**	,891**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	30	30	30

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

قائمة الملاحق

Correlations

		HHHHH1	HHHHH2	mmmmm222
HHHHH1	Pearson Correlation	1	-,091	,519**
	Sig. (2-tailed)		,631	,003
	N	30	30	30
HHHHH2	Pearson Correlation	-,091	1	,803**
	Sig. (2-tailed)	,631		,000
	N	30	30	30
mmmmm222	Pearson Correlation	,519**	,803**	1
	Sig. (2-tailed)	,003	,000	
	N	30	30	30

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

قائمة الملاحق

الملحق رقم (02): نتائج توزيع عينة الدراسة

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	26	86,7	86,7	86,7
	أنثى	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنة 30 من أقل	6	20,0	20,0	20,0
	سنة 40 إلى 30 من	15	50,0	50,0	70,0
	سنة 50 إلى 40 من	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

التعليمي.المستوى

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	متوسط	1	3,3	3,3	3,3
	ثانوي	4	13,3	13,3	16,7
	جامعي	15	50,0	50,0	66,7
	أخرى مستويات	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنوات 5 من أقل	4	13,3	13,3	13,3
	سنوات 10 إلى 5 من	9	30,0	30,0	43,3
	سنة 15 إلى 10 من	15	50,0	50,0	93,3
	فأكثر سنة 15 من	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

قائمة الملاحق

		الوظيفة			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مدير نائب	6	20,0	20,0	20,0
	مصلحة رئيس	10	33,3	33,3	53,3
	موظف	14	46,7	46,7	100,0
Total		30	100,0	100,0	

قائمة الملاحق

الملحق رقم (03): نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X1	30	2,1333	1,00801
X2	30	2,2667	1,08066
X3	30	2,0667	1,20153
X4	30	2,9000	1,02889
XXXX1	30	2,3417	,76700
Valid N (listwise)	30		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X5	30	2,2667	1,08066
X6	30	2,4000	,85501
X7	30	2,4333	1,10433
X8	30	2,2667	1,08066
X9	30	2,4333	1,22287
X10	30	2,6667	1,21296
XXXX2	30	2,4111	,77526
Valid N (listwise)	30		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X11	30	2,2667	,90719
X12	30	2,0667	1,01483
X13	30	2,2667	,98027
X14	30	2,1667	,98553
X15	30	2,0333	,88992
XXXX3	30	2,1600	,75457
Valid N (listwise)	30		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X16	30	2,2000	,99655
X17	30	2,5000	1,22474
X18	30	2,2333	1,10433
XXXX4	30	2,3111	,91364
Valid N (listwise)	30		

قائمة الملاحق

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
M1	30	3,2000	,39951
M2	30	3,1333	,63440
M3	30	3,3333	,24106
M4	30	2,6667	,44636
M5	30	3,2667	,50707
M6	30	3,4000	,45270
M7	30	2,9333	,48401
M8	30	2,8000	,51771
M9	30	3,0667	,28475
MMMM1	30	3,0889	,17965
Valid N (listwise)	30		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
M10	30	3,3667	,40156
M11	30	3,0667	,57422
M12	30	3,1667	,20583
M13	30	3,1000	,39827
M14	30	3,9333	,08066
M15	30	3,8000	,15669
M16	30	3,6333	,21721
M17	30	2,9000	,26899
M18	30	3,0667	,98027
M19	30	2,7000	,34293
MMMM2	30	3,2733	,90017
Valid N (listwise)	30		

قائمة الملاحق

الملحق رقم (04): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
HHHHH1	,114	30	,200 [*]	,944	30	,118
HHHHH2	,147	30	,096	,921	30	,128

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

a. Lilliefors Significance Correction

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,791 ^a	,478	,427	,36733

a. Predictors: (Constant), HHHHH1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,221	1	,221	32,236	,000 ^b
	Residual	26,201	28	,936		
	Total	26,421	29			

a. Dependent Variable: HHHHH2

b. Predictors: (Constant), HHHHH1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,484	,647		1,381	,000
	HHHHH1	,731	,270	,791	,486	,000

a. Dependent Variable: HHHHH2

قائمة الملاحق

الملحق رقم (05): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,767 ^a	,285	,231	,36920

a. Predictors: (Constant), XXXX1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,120	1	,120	36,128	,000 ^b
	Residual	26,302	28	,939		
	Total	26,421	29			

a. Dependent Variable: HHHHH2

b. Predictors: (Constant), XXXX1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,985	,577		1,171	,000
	XXXX1	,784	,235	,767	,357	,000

a. Dependent Variable: HHHHH2

قائمة الملاحق

الملحق رقم (06): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,776 ^a	,666	,0630	,36857

a. Predictors: (Constant), XXXX2

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,154	1	,154	36,164	,000 ^b
	Residual	26,267	28	,938		
	Total	26,421	29			

a. Dependent Variable: HHHHH2

b. Predictors: (Constant), XXXX2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,408	,587		5,809	,000
	XXXX2	,794	,232	,776	,405	,000

a. Dependent Variable: HHHHH2

قائمة الملاحق

الملحق رقم (07): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,724 ^a	,415	,412	,36391

a. Predictors: (Constant), XXXX3

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,406	1	,406	35,437	,000 ^b
	Residual	26,016	28	,929		
	Total	26,421	29			

a. Dependent Variable: HHHHH2

b. Predictors: (Constant), XXXX3

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,520	,542		1,497	,000
	XXXX3	,757	,237	,724	,661	,000

a. Dependent Variable: HHHHH2

قائمة الملاحق

الملحق رقم (08): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,756 ^a	,324	,311	,35957

a. Predictors: (Constant), XXXX4

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,640	1	,640	33,695	,000 ^b
	Residual	25,782	28	,921		
	Total	26,421	29			

a. Dependent Variable: HHHHH2

b. Predictors: (Constant), XXXX4

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,557	,484		1355	,000
	XXXX4	,763	,195	,756	,833	,000

a. Dependent Variable: HHHHH2