



جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

قسم العلوم الاجتماعية

شعبة علم اجتماع

علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي

- دراسة ميدانية في بلدية سيدي عمران جامعة الوادي -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع : تخصص تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

فارس إسعادي

من إعداد الطالبة :

منيرة تماسيني

الموسم الجامعي: 2015/2014



جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

قسم العلوم الاجتماعية

شعبة علم اجتماع

علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي

- دراسة ميدانية في بلدية سيدي عمران جامعة الوادي -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع : تخصص تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

فارس إسعادي

من إعداد الطالبة :

منيرة تماسيني

الموسم الجامعي: 2015/2014

شكر وعرّفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات وبنوره تنزل البركات أشكر الله العليّ القدير وأحمده على توفيقه وهدايته لإتمام هذا العمل.

أحمد الله الذي يسر لي السبل في هذا العمل وأعانني بمنته وكرمه الذي أستزيد به من الفلاح وأدرك به النجاح.

لابد لنا ونحو نخطو بخطوة هامة في حياتنا الجامعية من وقفة تعود إلى الأعوام التي قضيناها في رحاب الجامعة، فأتقدم بأسمى الشكر والامتنان إلى من رافقني في هذا العمل المتواضع، إلى الذي لم يبخل علي من جهده لإشرافه لهذا العمل فكان له الأثر الكبير على إعداد هذه المذكرة الأستاذ: "فارس إسعادي".

كما أتقدم بالشكر والامتنان إلى الأساتذة المحكمين لما بذلوه من جهد في تحكيم أدوات الدراسة ولما قدموه لي من نصح ومشورة.

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى الأستاذة "عاتكة غرغوط" على تعاونها معي كما أتمنى لها التوفيق والنجاح.

كما لا يفوتني أن أتقدم بالجزيل الشكر لكافة أساتذة علم الاجتماع لتنظيم عمل الذين رافقوني خلال السنوات الجامعية.

كما أشكر أيضا أفراد عينة الدراسة الذين تجاوبوا معي وساعدوني وقدموا لي التسهيلات لتطبيق الدراسة الميدانية.

وأخيرا أتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير لمن سهر على كتابة المذكرة واخراجها بأعلى صورة (مكتبة بن عيشة)، وإلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد لتخطي الصعاب وعلى الجهود الكبيرة والتوجيهات ولو بكلمة طيبة ودعاء صادق.

مـنـيرة

المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للموظفين وقد

تمت صياغة التساؤل الرئيسي كما يلي:

هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي؟

ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي تساؤلات فرعية وهي:

- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل ومستوى العلاقات؟

- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل ودوران العمل؟

- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل والتسيب المهني؟

ولقد حاولت الإجابة على هذه التساؤلات من خلال الفرضيات الاجرائية التالية:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل ومستوى العلاقات

الاجتماعية.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل ودوران العمل.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل والتسيب المهني.

ولقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي لأنه يتماشى وطبيعة

الموضوع وتم استخدام الاستمارة كأداة لجمع البيانات من ميدان الدراسة وتم اختيار

العينة بطريقة عشوائية.

وقد تم استخدام في هذه الدراسة استبيانين الأول لقياس ضغوط العمل وهذا الاستبيان مكون من 25 بند، والاستبيان الثاني كان لقياس الرضا الوظيفي وهو مكون من 27 بند موزعة على ثلاث أبعاد هي مستوى العلاقات الاجتماعية - دوران العمل - التسبب المهني.

ولقد تم استخدام أسلوب المعالجة الإحصائية والمتمثل في الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) في حساب معامل الارتباط بيرسون وذلك من أجل التحقق من فرضيات الدراسة فتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

-توجد علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل ومستوى العلاقات الاجتماعية

-لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل ودوران العمل.

-لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل والتسبب المهني.

-أي أن الفرضيتين الثانية والثالثة غير محققين والفرضية الأولى محققة ومنه نستنتج أن

الفرضية العامة قد تحققت جزئياً.

Résumé:

Cette étude vise à identifier la satisfaction au travail de stress au travail de relation pour les employés a été formulée la question principale comme suit:

Y at-il une corrélation statistiquement significative entre la pression de travail et la satisfaction au travail?

Et il tombe sous cette questions principales sous-question, à savoir:

- Y at-il une corrélation des différences statistiquement significatives entre les pressions du travail et le niveau des relations?
- Y at-il une corrélation des différences statistiquement significatives entre les pressions du travail et la rotation de travail?
- Y at-il une corrélation des différences statistiquement significatives entre les pressions du travail et de l'oisiveté professionnelle?

Je suis tenté de répondre à ces questions à travers les hypothèses de procédure suivantes:

- Pas de corrélation des différences statistiquement significatives entre les pressions du travail et le niveau des relations sociales.
 - Pas de corrélation des différences statistiquement significatives entre les pressions du travail et le chiffre d'affaires du travail.
- Pas de corrélation des différences statistiquement significatives entre les pressions du travail et de la négligence professionnelle.

Je suis allé dans cette étude compter sur l'approche descriptive corrélative en conformité avec la nature de la forme de l'objet a été utilisé comme un outil pour recueillir des données sur le terrain de l'échantillon de l'étude a été choisi au hasard.

Le Vous connaissez Utilisation À Ces Étude Deux questionnaires Premier Mesurer Pression Travail Et ça Questionnaire Composant De l'article 25, Le questionnaire JE JE C'était Mesurer Satisfaction Carrière C'est Composant 27 pièce Distribué Overlie Trois Dimensions Elle Rapports Social Chiffre d'affaires Travail Oisiveté Professional.

Et je suis en utilisant la méthode statistique de traitement L'objectif À Statistical Package for Social Sciences (SPSS) dans Compte Pearson coefficient de corrélation afin de vérifier les hypothèses de l'étude Finalement, elle a conclu l'étude, les résultats suivants:

- Il existe une relation inverse différences statistiquement significatives entre les pressions du travail et le niveau des relations sociales
- Il n'y a pas de corrélation statistiquement des différences significatives entre les pressions du travail et le roulement de la main-d'œuvre.
- Il n'y a pas de corrélation statistiquement des différences significatives entre les pressions du travail et de la négligence professionnelle.

- Tout Que Hypothèses JE Et troisièmement Non Les enquêteurs L'hypothèse Premier Latent Et il Nous concluons Que Hypothèse Général Mai Atteint Partiellement.

الصفحة	قائمة المحتويات
أ	شكر وعرقان
ج	الملخص باللغة العربية
هـ	الملخص باللغة الفرنسية
ز	قائمة المحتويات
ي	قائمة الجداول
ك	قائمة الأشكال
ل	قائمة الملاحق
1	مقدمة
الجانب النظري	
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة	
5	1 - تحديد الإشكالية
7	2 - فرضيات الدراسة
7	3 - تحديد مصطلحات البحث
8	4 - أهداف الدراسة
8	5 - أهمية الدراسة
9	6 - الدراسات السابقة

الفصل الثاني: ضغوط العمل	
17	تمهيد
18	1 - مفهوم ضغوط العمل
20	2 - أنواع ضغوط العمل
22	3 - عناصر ضغوط العمل
24	4 - مصادر ضغوط العمل
28	5 - مراحل ضغوط العمل
30	6 - آثار ضغوط العمل
32	7 - استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل
34	8 - النظريات المفسرة لضغوط العمل
39	9 - النماذج الرئيسية في تفسير ضغوط العمل
46	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الرضا الوظيفي	
48	تمهيد
49	1 - مفهوم الرضا الوظيفي
52	2 - خصائص الرضا الوظيفي
53	3 - أهمية الرضا الوظيفي

55	4 - عناصر الرضا الوظيفي
58	5 - أنواع الرضا الوظيفي
58	6 - مؤشرات الرضا الوظيفي
61	7 - العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
63	8 - طرق قياس الرضا الوظيفي
67	9 - أهم النظريات المفسرة للرضا الوظيفي
75	خلاصة الفصل
الجانب التطبيقي	
الفصل الرابع: الدراسة الإستطلاعية	
78	تمهيد
79	1 - المنهج المستخدم
79	2 - مجالات الدراسة
80	3 - الادوات الاحصائية
82	4 - ادوات جمع البيانات
83	5 - الخصائص السيكومترية لأدوات القياس
86	خلاصة الفصل

الفصل الخامس: الدراسة الاساسية

88	تمهيد
89	1 - مجالات الدراسة
89	2 - تطبيق ادوات القياس
90	3 - الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة الاساسية
91	4 - عرض وتحليل نتائج الدراسة
94	5 - تفسير ومناقشة النتائج
99	الخاتمة
101	قائمة المراجع
111	الملاحق.

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
25	يوضح الفرق بين نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب)	01
91	يوضح العلاقة الارتباطية بين ضغوط العمل ومستوى العلاقات الاجتماعية	02
92	يوضح العلاقة الارتباطية بين ضغوط العمل ودوران العمل	03
93	يوضح العلاقة الارتباطية بين ضغوط العمل والتسيب المهني	04

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	عناصر ضغوط العمل	23
02	مخطط عام لنظرية هانز سيلاي	35
03	نظرية التقدير المعرفي للضغوط	37
04	نموذج ليبير و نيومان	40
05	نموذج جيبسون و زملائه	42
06	نموذج كراينتز و كينيكي لدراسة ضغوط العمل	43
07	نموذج هيجان لتفسير الضغوط	45
08	عناصر الرضا الوظيفي	57
09	تدرج الحاجات حسب ماسلو	69
10	نظرية العاملين حسب هرزبرغ	71

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
112	الاستبيان الخاص بالمحكمين	01
114	الاستبيان الخاص بالمبحوثين	02
117	جدول خاص بقائمة الأساتذة المحكمين	03
118	جدول يبين استجابات المحكمين لعبارات استبيان ضغوط العمل	04
119	جدول يبين طريقة حساب معامل ألفا كرونباخ	05
122	جدول يبين طريقة حساب معامل ألفا كرونباخ	06
125	يوضح حساب النتائج بالحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)	07
126	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	08

مقدمة

مقدمة:

يعتبر موضوع الضغوط من المواضيع الهامة التي نالت اهتمام العديد من المفكرين والباحثين في شتى العلوم بصفة عامة وبصفة أخض في الإدارة والسلوك التنظيمي، وهذا راجع إلى أهميته وما للضغوط من انعكاسات سلبية وإيجابية على الكل من الفرد والمنظمة والمجتمع، فهذا العصر يتميز بالتغيير السريع والمستمر مما يؤدي إلى تفاقم الضغوط لدى العاملين في المنظمات، حيث يتعرض العاملون لحالات من الاضطراب والقلق والخوف والغضب مما يؤثر سلبا عن حالتهم الصحية والنفسية والاجتماعية بالإضافة كذلك يتعرضون لمثيرات مادية في بيئة العمل كزيادة أو انخفاض درجة الحرارة أو عدم توفر الظروف الصحية المناسبة، أو ارتفاع الضوضاء و انخفاض الإضاءة والتجهيزات المكتبية، ومثيرات معنوية كعدم المشاركة في اتخاذ القرارات، الرئيس الغامض، مما ينعكس ذلك على مستوى رضاهم الوظيفي ويؤثر على موقفهم تجاه عملهم وبالتالي يعيق المؤسسات في الوصول لأهدافها التي تعمل على تحقيقها.

ونظرا لأهمية العنصر البشري وباعتباره المحور الأساسي للإنتاج في المنظمات المعاصرة فإن الاهتمام بدرجة رضاه عن عمله يعتبر أمرا هاما نظرا لكونه يساعد في رفع كفاءة وفعالية المؤسسة ومواجهة التحديات والمنافسات، فسر نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها هو العمل على تحريك الطاقات البشرية وتطويرها وتحفيزها على العمل وذلك من خلال توفير جميع الوسائل الممكنة لتحقيق درجة معينة من الرضا الوظيفي لديها.

وانطلاقاً مما سبق ذكره قد جاءت هذه الدراسة نظراً لأهمية موضوعي ضغوط العمل والرضا الوظيفي بالنسبة للفرد والمؤسسة وجهت اهتمامي لهذا الموضوع، حيث جاءت هذه الدراسة بشكل مفصل في جانبين:

1 - الجانب النظري والذي يحتوي على 3 فصول:

الفصل الأول: إشكالية الدراسة، فرضيات الدراسة، تحديد مصطلحات البحث، أهداف الدراسة، أهميتها، و بعض الدراسات السابقة التي لها علاقة بالبحث.

الفصل الثاني: يتعلق بضغوط العمل: مفهومها، أنواعها، عناصرها، مصادرها، مراحلها، آثارها، استراتيجيات التعامل معها، نظرياتها و النماذج الرئيسية التي تفسرها.

الفصل الثالث: فقد خصص للرضا الوظيفي: مفهومه، خصائصه، أهميته، عناصره، أنواعه، مؤشرات، العوامل المؤثرة فيه، طرق قياسه وأهم النظريات المفسرة له.

2- الجانب التطبيقي ويتضمن فصلين:

الفصل الرابع: فقد خصص للدراسة الاستطلاعية: وشملت المنهج المستخدم ، مجالات الدراسة، الادوات الاحصائية، ادوات جمع البيانات ، الخصائص السيكومترية لأدوات القياس. أما بالنسبة للفصل الخامس: فقد خصص لدراسة العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي بميدان الدراسة والذي تضمن عرض ومناقشة وتحليل الفرضيات والنتائج.

وجاءت خاتمة هذه الدراسة كحوصلة لمختلف النتائج المتوصل إليها.

الجانب النظري

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة

1. تحديد الإشكالية

2. فرضيات الدراسة

3. تحديد مصطلحات البحث

4- أهداف الدراسة

5. أهمية الدراسة

6. الدراسات السابقة

1 - تحديد الإشكالية:

تعد المنظمة نظاما مفتوحا يتفاعل مع البيئة الخارجية ، فنجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها المرجوة يرجع بالضرورة إلى كفاءة مواردها البشرية لأنها العقل المدبر و القوة التي من خلالها يتم استغلال جميع الإمكانيات المادية الموجودة بالمنظمة .

فما لا شك فيه أن بيئة العمل التي تعمل فيها هذه الموارد لها تأثير كبير على رضاه، حيث نجد أكثر مشكلات المنظمات تعود إلى وجود بيئة عمل غير مناسبة مما يؤدي إلى تكوين أنواع من الضغوط على العاملين في هذه المنظمة ،لذلك أصبح من الضروري البحث عن بيئة مناسبة داخل المنظمة هي إحدى الإهتمامات الرئيسية التي تواجهها أي منظمة،لذا تعمل كل إدارة في المنظمات الحديثة إلى الإهتمام بطرق تعمل على تشجيع العمال و العمل على زيادة رضاهم الوظيفي و هذا يتطلب وجود أفراد لديهم إتجاه إيجابي نحو المنظمة لتساعدهم على تحمل ضغوط العمل لديهم وذلك لما نتج عن ضغوط العمل من آثار على سلوك العاملين و موقفهم تجاه عملهم ومنظماتهم ،(فالضغوط هي مجموعة من المثيرات التي تتواجد في عمل الأفراد و التي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في حالتهم النفسية و الجسمانية أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحوي الضغوط)¹، حيث يستجيب الأفراد لتلك الضغوط بأساليب مختلفة فمنهم من تدفعه تلك الضغوط إلى المثابرة و الجدية لتحقيق الأهداف المنشودة ، وقد تدفع بعضهم الآخر إلى الإحباط و اليأس و إنخفاض الإنتاجية و إرتفاع دوران العمل² وكذا كثرة الغيابات .

¹ تغريد، زياد عمار. أثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغط العمل. لدى الهيئة الإدارية و الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية . رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2006 ، ص ص3.4.

² مبارك ، بن فالح بن مبارك الدوسري ، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود.رسالة ماجستير . جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2010، ص ص2.3.

ونتيجة للضغوط التي يتعرض لها الفرد في عمله و تأثيراتها التي تعود بالسلب على المنظمة و الفرد نفسه أصبحت المنظمة تعمل على إيجاد حلول ، وذلك من أجل الحفاظ على أمن و إستقرار المنظمة بحيث تنقص من حدة هذه الضغوط وفي المقابل تزيد من رضاه الوظيفي ، هذا الأخير الذي أصبح محل إهتمام العديد من المنظمات لما له من أهمية كبيرة نظرا لدوره البارز على الأداء الوظيفي للعاملين في هذه المنظمات وكذلك دوران العمل و الغياب ، وكذلك إرتباطه بزيادة الإنتاجية، فالرضا الوظيفي هو (الحالة الشخصية للفرد العامل والتي تعبر عن مدى قبوله لمجموعة العوامل الوظيفية المحيطة ببيئة العمل)³ .

فرفع مستوى الرضا الوظيفي يؤثر على أداء المنظمة ككل ، فالمنظمة التي تراعي راحة مواردها البشرية تقوم بتوفير أكبر قدر من الرضا الوظيفي لهم .

ونظرا لأهمية هذا الموضوع حاولت هذه الدراسة معرفة طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي و جاء طرح الإشكال كما يلي :

- هل توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي؟
وعليه نطرح التساؤلات الفرعية التالية :

- هل توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل و مستوى العلاقات الإجتماعية ؟

- هل توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل ودوران العمل ؟

- هل توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل و التسبب المهني؟

³ عبد الفتاح ، خليفات و منى ، خلف الملاحمة :الولاء التنظيمي و علاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية . مجلة جامعة دمشق ، العدد(3+4) ،المجلد 25،2009.

2-فرضيات الدراسة :

لقد جاءت صياغة الفرضية العامة لدراستي على النحو التالي :

- توجد علاقة إرتباطية بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي.

و يندرج تحتها الفرضيات الإجرائية التالية :

- توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل و مستوى العلاقات الإجتماعية .

- توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل و دوران العمل .

- توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل و التسيب المهني .

3- تحديد مصطلحات البحث :

(1) ضغوط العمل : هي الصعوبات التي تواجه الفرد داخل بيئة عمله حيث تترك له آثار نفسية ، جسدية ،سلوكية كعبء العمل، صراع الدور، غموض الدور.

(2) الرضا الوظيفي : هو رد فعل يصدر من الفرد نتيجة قبوله كل ما يتعلق بعمله من أجر و إشراف و عن ظروف العمل و غير ذلك.

ومن بين مؤشرات الرضا الوظيفي مايلي :

- مستوى العلاقات الاجتماعية:

هي الروابط التي تكون بين الأفراد في مجتمع ما، والتي تنشأ من خلال تفاعلهم واحتكاكهم مع بعضهم البعض نتيجة اجتماعهم وتبادل المشاعر فيما بينهم.

- دوران العمل:

ويقصد به الانسحاب الاختياري أو الإجباري الدائم من المنظمة⁴.
فدوران العمل هو حركة العمال أي بدخول أو الخروج من المنظمة.

- التسبب المهني:

هو الإهمال وعدم الالتزام بالأنظمة والقوانين التي وضعتها المنظمة.

4- أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على العلاقة التي تربط ضغوط العمل بالرضا الوظيفي.
- معرفة مستويات ضغوط العمل عند الموظفين و قياسها .
- وضع إستراتيجيات للتخفيف من حدة الضغوط .
- تقديم حلول للمشاكل التي تواجه العامل و التي من شأنها أن تحقق الرضا الوظيفي له .
- إثراء البحث العلمي .

5 - أهمية الدراسة :

تكمن أهمية هذه الدراسة فيما يلي :

- تبرز أهمية هذه الدراسة من كونها يمكن أن تفتح أفقا جديدا من الدراسات لكل من ضغوط العمل و الرضا الوظيفي .

⁴ محمد ربيع الزناتي، السلوك التنظيمي سلوك الافراد و الجماعات في المنظمات، ج 1، مكتبة المتنبي، د ب ، د س، ص 55.

- تساعد على إلقاء الضوء على العديد من المشاكل التي تواجه المؤسسة بسبب ضغوط العمل التي يتعرض لها الموظفين مما يساعد في وضع الحلول المناسبة و التي تتماشى مع طموحات و قدرات الموظفين .

- تساعد هذه الدراسة في تطوير المعرفة العلمية بموضوع ضغوط العمل و كذلك الرضا الوظيفي .

6 - الدراسات السابقة :

و من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع نذكر مايلي :

(1) دراسة خليل حجاج 2007 :

بعنوان تأثير ضغط العمل على كل من الإلتناء و الرضا الوظيفي أجريت الدراسة على عينة من الممرضين العاملين بمستشفى الشفاء بغزة ، تدور مشكلة البحث حول: علاقة ضغط العمل مع كل من الإلتناء الوظيفي و الرضا الوظيفي ، وهل هناك فروق بين ضغوط العمل و متغير (العمر، الجنس ، المؤهل العلمي، الحالة الإجتماعية، مدة الخبرة) .

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الضغوط الوظيفية خلال قيام الممرضين بأعمالهم في مستشفى الشفاء بقطاع غزة و كذلك الكشف عن مدى وجود علاقة بين ضغط العمل و كل من الإلتناء و الرضا الوظيفي ، أما عن المنهج المتبع هو المنهج الوصفي المسحي الميداني ، أما عن عينة البحث تتكون من 100 ممرض و ممرضة تم إختيارها بطريقة عشوائية ، أما عن الأدوات المستخدمة هي الإستبيان أما عن النتائج المتوصل إليها أن العاملين في مهنة التمريض في مستشفى الشفاء بغزة يعانون من مستوى ضغط مرتفع بلغ 79.28.

- وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ضغط العمل و الرضا الوظيفي .

- وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ضغط العمل و الإلتفاء الوظيفي.

وكذلك توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغط العمل

تعزى لمتغير (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الإجتماعية، مدة الخبرة).

(2) دراسة طاهري عبد الغني 2008/2007:

بعنوان ضغوط العمل و علاقتها بالرضا الوظيفي، أجريت الدراسة في مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة، وتدور إشكالية الدراسة حول طبيعة العلاقة التي تربط ضغوط العمل بالرضا الوظيفي في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية، حيث كان الهدف من هذه الدراسة معرفة الخلفية النظرية لكل من ضغوط العمل و الرضا الوظيفي، والكشف عن طبيعة العلاقة بين كل من ضغوط العمل و الرضا الوظيفي في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية، و كذا الكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة (ضغوط العمل و الرضا الوظيفي) تبعا لإختلاف الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية، المستوى الوظيفي، أما عن المنهج المتبع هو المنهج الوصفي التحليلي و كذا إستخدام أساليب التحليل الإحصائي، أما بخصوص العينة فتمثلت في 301 مفردة وكان إختيارها بطريقة عشوائية طبقية، أما عن الأدوات المستخدمة في الدراسة فهي المقابلة و الإستمارة، أما بالنسبة للنتائج التي توصل إليها الباحث:

- أن إرتباط ضغوط العمل بالرضا الوظيفي هو إرتباط سلبي.

- أن مستويات ضغوط العمل و الرضا الوظيفي هي مستويات متوسطة بشكل عام بالمؤسسة محل الدراسة.

- تبين من الدراسة أن مصادر ضغوط العمل في المؤسسة هي ساعات العمل بسبب نظام المناوبة، وقلة فرص التقدم و الترقية بسبب الإحساس بعدم عدالة الترقية إلى جانب صراع الدور و عدم المشاركة في إتخاذ القرار و تقييم الأداء و المسؤولية على الآخرين فيما لا

يعاني العامل من غياب الدعم الإجتماعي و إختلال في علاقات العمل ، كما أنه يعتبر ظروف عمله جيدة و لا يعاني من غموض في الدور .

- أن المسيرين في قمة الهرم التنظيمي بشكل خاص يعانون من ضغوط عمل مرتفعة.
- أن أقصى مستويات الرضا كانت عند صغار السن من العاملين في حين كانت أقل عند الفئة الأكبر سنا و الأكثر خبرة.

- أن مستويات ضغوط العمل و الرضا الوظيفي تختلف بإختلاف السن و الجنس كما كشفت أيضا عن إختلاف مستويات ضغوط العمل بإختلاف الخبرة المهنية فيما لا تختلف مستويات الرضا تبعا لذلك ، كما لا تختلف مستويات ضغوط العمل و الرضا تبعا للمؤهل العلمي و تبعا للمستوى الوظيفي أيضا .

(3) دراسة شاطر شفيق 2010/2009 :

بعنوان أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية أجريت الدراسة على عينة من الموارد البشرية بمؤسسة إنتاج الكهرباء . سونلغاز. بولاية جيجل ، و تدور إشكالية الدراسة حول : طبيعة تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الصناعية ، تهدف هذه الدراسة من الجانب النظري : إلقاء الضوء على ضغوط العمل و التعرف على طبيعتها و عناصرها و مصادرها و أسبابها و تتبع آثارها على الرضا الوظيفي وعلى صحة الموارد البشرية ، تحديد الأساليب الممكنة للتعامل مع هذه الضغوط أما الجانب التطبيقي فنأجها تسعى إلى وضع إستراتيجية فعالة للحد من الآثار السلبية لضغوط العمل و الرفع من مستوى شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي ، والمنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الموجبي والمنهج الوصفي التحليلي ، و التاريخي،دراسة الحالة ،الإحصائي .

أما عينة الدراسة تمثلت في 65 مفردة تم إختيارها عشوائيا من كل الأصناف الوظيفية ، أما عن الأدوات المستخدمة هي الإستبيان ،أما بالنسبة للنتائج المتوصل إليها فقد أثبتت النتائج

: أن مؤسسة إنتاج الكهرباء تعاني من مستويات مرتفعة من ضغوط العمل و تتمتع بمستويات منخفضة من الرضا الوظيفي ، بالإضافة إلى ذلك فقد كشفت الدراسة أن ضغوط العمل بمصادرها ترتبط بعلاقة عكسية ذات دلالة إحصائية مع الرضا الوظيفي .

(4) دراسة مبارك بن فالح بن مبارك الدوسري 2010 :

بعنوان ضغوط العمل و علاقتها بالرضا الوظيفي ، أجريت الدراسة على الأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة ، وتدور إشكالية الدراسة حول علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي من وجهة نظر الأفراد العاملين بحرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة ، تهدف هذه الدراسة إلى: تحديد مستويات ضغوط العمل التي يواجهها وكذا الرضا الوظيفي لدى الأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة ، التعرف على العلاقة بين ضغوط العمل و زيادة الرضا الوظيفي لدى الأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود ، التعرف على الحد من الآثار السلبية لضغوط العمل لديهم ، و كذلك معرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول محاور الدراسة حسب متغيراتهم الشخصية و الوظيفية، أما عن المنهج المتبع في هذه الدراسة فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، أما عن عينة الدراسة تمثلت في 191 مفردة تم إختيارها بطريقة عشوائية ، أما عن الأدوات المستخدمة هي الإستبيان ،أما فيما يخص النتائج المتوصل إليها :

- أن مستوى ضغوط العمل لدى معظم أفراد الدراسة مرتفع .

-إتضح أن عدد من أفراد الدراسة موافقون على مستويات الرضا الوظيفي .

-إتضح كذلك أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة منخفضة جدا على واحد من مستويات الرضا الوظيفي و يتمثل في العبارة : (وجود الحوافز التشجيعية كالترقيات و المكافآت).

- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية من خلال معامل ارتباط بيرسون عند مستوى 0.05 فأقل بين ضغوط العمل و مستوى الرضا الوظيفي مما يوضح أن ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملين في حرس الحدود لا تؤثر على مستوى رضاهم الوظيفي.

(5) دراسة محمد حسن خميس أبو رحمة 2012 :

بعنوان ضغوط العمل و علاقتها بالرضا الوظيفي أجريت الدراسة على المشرفين التربويين بمحافظات غزة ، و تدور إشكالية الدراسة حول علاقة ضغوط العمل لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة برضاهم الوظيفي و تهدف الدراسة إلى الكشف عن درجة تقدير المشرفين التربويين في وزارة التربية و التعليم ووكالة الغوث بمحافظات غزة لمستويات ضغوط العمل التي تواجههم ، وكذلك معرفة درجة الرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين في وزارة التربية و التعليم العالي و وكالة الغوث في محافظات غزة ، أيضا الكشف عن العلاقة بين درجة ضغوط العمل لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة و رضاهم الوظيفي ، أما بخصوص المنهج المتبع هو المنهج الوصفي التحليلي ، أما عينة الدراسة فتتكون من 189 مشرفا و مشرفة ، أما الأدوات التي إستخدمت في هذه الدراسة هي الإستبيان ، أما بالنسبة للنتائج المتوصل إليها فهي كالتالي: يتعرض المشرفون التربويون في محافظات غزة

إلى مستوى متوسط من ضغوط العمل بنسبة 63.34% و لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في متوسطات تقدير عينة الدراسة لدرجة ضغوط التي تواجههم تعزى لمتغير الجنس و نوع (حكومية أو تابعة لوكالة الغوث)، و عدد سنوات الخدمة كمشرف تربوي و المنطقة التعليمية ، و توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في متوسطات تقديرات المشرفين التربويين لدرجة ضغوط العمل التي تواجههم تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح ماجستير فاعلي ، كما توجد فروق تعزى لمتغير عدد المدارس التي يشرف عليها المشرف لصالح (أكثر من 15 مدرسة) كما توصلت الدراسة إلى أن درجة الرضا الوظيفي للمشرفين التربويين لدرجة الرضا الوظيفي لديهم تعزى لمتغيرات الدراسة

(النوع و المؤهل العلمي ، نوع المدرسة (حكومة ، وكالة) ، عدد المدارس التي يشرف عليها المشرف وعدد سنوات الخدمة كمشرف ، و المنطقة التعليمية .

التعليق على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع ضغوط العمل و الرضا الوظيفي حيث تطرقت إلى هذه الدراسات نظرا للارتباط الوثيق بينهما وبين موضوع دراستي الحالية ، فقد تناولت بعض الدراسات السابقة تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي مثل دراسة خليل حجاج وشاطر شفيق، و من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات : وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، وكذلك معاناة العمال من مستويات مرتفعة من ضغوط العمل، بينما ركزت دراسات أخرى على العلاقة بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي مثل دراسات طاهري عبد الغني ،ومبارك بن فالح الدوسري ،ومحمد حسن خميس أبو رحمة ، حيث بينت وجود مستويات متوسطة لكل من ضغوط العمل و الرضا الوظيفي ، كما توصلت دراسة طاهري عبد الغني إلى أن مستويات ضغوط العمل و الرضا الوظيفي تختلف باختلاف السن و الجنس و الخبرة وهذه النتيجة تختلف مع نتيجة محمد حسن خميس أبو رحمة في انه لا توجد فروق في درجة ضغوط العمل تعزى لمتغير الجنس و نوع المدرسة وعدد سنوات الخدمة وتختلف أيضا نتيجة طاهري عبد الغني في أن هناك ارتباط ضغوط العمل بالرضا الوظيفي هو ارتباط سلبي مع نتيجة التي توصل إليها ومبارك بن فالح الدوسري عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي مما يوضح أن ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملين لا تؤثر على مستوى رضاهم الوظيفي ، و كخلاصة لما سبق أن الدراسات السابقة قد ركزت على ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي وبالتالي فقد اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث دراسة العلاقة بين موضوع ضغوط العمل و الرضا الوظيفي، وكذلك هذه الدراسات تختلف عما جاء في الدراسة الحالية من حيث المنهج المستخدم وحجم العينة، ففي هذه

الدراسة استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي ،أما عن حجم العينة فكانت 50 موظف، لكن الدراسات السابقة فقد استخدمت المنهج الوصفي المسحي، الوصفي التحليلي، المنهج الموجبي ودراسة الحالة، أما عن حجم العينة 100عامل، 301 عامل 191 مشرف...الخ. أما بالنسبة للأدوات نجد أن دراسة شاطر شفيق تختلف عن الدراسة الحالية من حيث أدوات جمع البيانات فقد استخدمت المقابلة والاستبيان في حين نجد الدراسة الحالية تتفق مع باقي الدراسات من حيث استخدامها الاستبيان كأداة للدراسة.

كما تتفق الدراسة الحالية مع دراسة طاهري عبد الغني من حيث هدف الدراسة وهو معرفة طبيعة العلاقة بين كل من ضغوط العمل والرضا الوظيفي.

وأيضاً اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث طبيعة نشاط المؤسسة التي أجريت فيها الدراسة الميدانية (مؤسسة إدارية) بينما الدراسات الأخرى أجريت في مؤسسات صناعية، أمنية، تربية، صحية.

الفصل الثاني : ضغوط العمل

تمهيد

- 1 . مفهوم ضغوط العمل
- 2 . أنواع ضغوط العمل
- 3 . عناصر ضغوط العمل
- 4 . مصادر ضغوط العمل
- 5 . مراحل ضغوط العمل
- 6 . آثار ضغوط العمل
- 7 . استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل
- 8 . النظريات المفسرة لضغوط العمل
- 9 - النماذج الرئيسية في تفسير ضغوط العمل

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعد الضغوط ردود فعل عن التغيرات السريعة التي شهدها العصر الحالي، ومظهر من مظاهر الحياة المعاصرة حيث أصبح يطلق على هذا العصر بعصر الضغوط، فحظي هذا الموضوع باهتمام الكثير من العلماء و الباحثين نظرا لتأثيراته التي يتركها على الفرد .

وأخص بالذكر ضغوط العمل التي سوف أتطرق إليها في هذا الفصل وتوضيح الجوانب الرئيسية لهذا الموضوع من مفهوم، أنواع، عناصر، مصادر، مراحل، الآثار المترتبة عنها و النظريات المفسرة لها و النماذج المفسرة لها ،وفي الأخير التوصل إلى استراتيجيات التعامل مع هذه الضغوط.

1- مفهوم ضغوط العمل:

نظرا لأهمية ضغوط العمل فقد أصبح هذا الموضوع احد المجالات الأساسية لاهتمام العديد من رجال الفكر الإداري و التنظيمي الذين اختلفوا في تعاريفهم لهذا المفهوم من شخص لآخر كل حسب تخصصه ومجال عمله¹، ومن هذا المنطلق يمكن إبراز التعارف التالية:

. تعريف ضغوط العمل: هي الضغوط الناتجة عن طبيعة الوظيفة التي يؤديها الفرد من حيث مسؤولياتها و أعبائها وأهميتها وعلاقتها بالوظائف الأخرى، و الدور الذي يلعبه صاحب الوظيفة وخصائص هذا الدور.

. ويرى بعض الباحثين أن الضغوط عبارة عن اختلال وظيفي في المنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها الفرد، ويؤدي هذا الاختلال إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي وضعف الأداء وانخفاض مستوى الفاعلية.²

. ويعتبر كوبر (cooper): الضغوط المهنية بأنها عبارة عن مجموعة من العوامل البيئية التي تؤثر سلبا على أداء الفرد في العمل ومنها غموض الدور، صراع الدور، ظروف العمل البيئية، عبء العمل، العلاقات الشخصية في العمل، هذه العناصر تسبب الإجهاد الفسيولوجي للفرد.³

. كما عرف بأنه جزء من بيئة العمل المادية و النفسية وهو احد المصادر التي تتسبب في حوادث و أمراض عمل متنوعة منها جسدي ومنها ما هو نفسي تتعكس أثارها سلبا على الفرد وعلى المنظمة.⁴

¹ محمود العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، عمان، 2005، ص 159.
² فاروق عبده فليح وعبد المجيد السيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان ، 2005، ص 305.
³ شعبان علي حسين السيسى، أسس السلوك الإنساني بين النظرية و التطبيق، د ط، المكتب الجامعي الحديث، الازاريطه- مصر ، 2002، ص 356.
⁴ مؤيد عبد الكريم و شاكر ، النقيب : العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل و علاقتها بالانتماء الوظيفي، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية و الإدارية ، العدد 9، المجلد 4 ، (2012).

. ضغط العمل هو استجابة متكيفة لموقف أو ظرف خارجي ينتج عنه انحراف جسماني أو نفساني أو سلوكي لأفراد المنظمة.¹

. عرف المدهون و الجز راوي الضغط بأنه تفاعل العاملين مع بعضهم بعضا متأثرين بصفاتهم الشخصية و بالأعمال التي يعملونها مما يحدث تغيرات مختلفة بينهم تضغط عليهم و ترهقهم ثم تقودهم للانحراف عن الالتزام بواجباتهم اليومية.²

. هي تجربة ذاتية تحدث اختلال نفسي أو عضوي لدى الفرد و ينتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه.³

حيث يعرفها كبلان caplan وآخرون أنها الضغط المهني هو أي خصائص موجودة في بيئة العمل التي تخلق تهديدا للفرد.

ويعرفها هيجان أنها تجربة ذاتية لدى الفرد تحدث نتيجة العوامل في الفرد نفسه أو البيئة التي يعمل فيها بما في ذلك المنظمة، حيث يترتب على هذه العوامل حدوث آثار ونتائج جسمية، نفسية، أو سلوكية على الفرد تؤثر بدورها على أدائه للعمل مما يستلزم معالجة هذه الآثار و إدارتها بطريقة سلمية

كما يعرفها محمود فتحي عكاشة أن الضغوط تعكس جميع حالات الفرد الناتجة عن عدم التوازن بين مطالب الموقف المثير، قدرته على الاستجابة اتجاه هذا الموقف وما يصاحب ذلك من مظاهر سلبية.

كما يعرفها سيد عبد العال (2002) بأنها مجموعة التغيرات الفسيولوجية و الجسمية و النفسية التي يعانيتها العامل و الموظف كرد فعل لمجموعة من المثيرات المؤثرة عليه في بيئة العمل و التي لم يعد قادرا على تحملها أو الوفاء بمتطلباتها.

¹ خليل حجاج : تأثير ضغط العمل على كل من الانتماء و الرضا الوظيفي، مجلة جامعة الأزهر ، العدد 2 ، المجلد 9 ، (2007).
² تغريد زياد عمار ، اثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغط العمل ، لدى الهيئة الإدارية و الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية . رسالة ماجستير . الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2006 ، ص ص 19-20 .
³ عويد المشعان، علم النفس الصناعي، ط 1، مكتبة الفلاح، الكويت ، ص 303.

وخالصة لما سبق يمكن وضع تعريف إجرائي لضغوط العمل على أنها:

ردود فعل تحدث خلا إما أن يكون وظيفيا أو يكون متعلق بنفسية الفرد و عضويته و ذلك نتيجة لتفاعل عدة عوامل داخلية أو خارجية مرتبطة ببيئة العمل ، و التي يمكن أن تترك أثارا سلبية أو ايجابية على الفرد نفسه أو المنظمة التي يعمل بها .

2 . أنواع ضغوط العمل:

هناك انواع متعددة لضغوط العمل يمكن تصنيفها وفق عدة معايير منها:

• يمكن تقسيم الضغوط وفقا لآثار المترتبة عنها إلى نوعين:

(أ) الضغوط الايجابية:

وهي الضغوط المفيدة التي لها انعكاسات ايجابية حيث يشعر الفرد بالقدرة على الإنتاج وإنجاز المهام بسرعة و حسم ، كما أن لها آثار نفسية و ايجابية تتمثل فيما تولد لديه من شعور بالسعادة و السرور و ينعكس هذا في مجمله على إنتاجية العمل، حيث أن المهام التي تنفذ بتفوق هي المحددة بإطار زمني لتنفيذها، أما غير المحددة فهي حتى لو أنجزت بدون تحديد إطار زمني فان انجازها يكون بطريقة سيئة و غير مقبولة.

(ب) الضغوط السلبية:

وهي الضغوط المؤدية ذات الانعكاسات السلبية على صحة و نفسية الإنسان و من ثم تنعكس على أدائه و إنتاجيته في العمل مثل تلك الضغوط ندفع في الواقع ثمنها بالإحباط و عدم الرضا عن العمل بالإضافة إلى النظرة السلبية تجاه قضايا العمل¹.

• أما من حيث الشمول فقد قسم الخضيرى ضغوط العمل إلى:

(أ) ضغط كلي شامل:

¹ علي بن حمد بن سليمان النوشان، ضغوط العمل وأثرها على اتخاذ القرارات، دراسة مسحية على القيادات الإدارية في عدد من الأجهزة الأمنية و المدنية - رسالة ماجستير - أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص14.

وهو الضغط السائد على كل شيء من اهتمامات العامل، ومسيطر على كافة العوامل في المنظمة التي يعمل بها.

(ب) ضغط جزئي فرعي:

(ت) يرتبط بمصلحة فئة من الفئات التي يضمها الكيان الإداري الذي يعمل به متخذ القرار، حيث تصدم مصالحه مع أهدافه نتيجة لممارسة الضغط عليه، فكلما كانت هذه الفئة

مؤثرة كلما أجبرت متخذ القرار إلى الانصياع لمطالبها.¹

• حسب معيار المصدر: تنقسم الضغوط وفق مصادرها إلى:

(أ) الضغوط الناتجة عن البيئة المادية:

تشكل الضوضاء و الحرارة وسوء التهوية مصدرا للضغوط بالنسبة للفرد، ويؤول دون قيام الفرد بمهامه ومسؤولياته بالشكل المطلوب.²

(ب) الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية:

وتظهر نتيجة تفاعل الفرد مع الزملاء في مجال العمل مثل: الصراع داخل المؤسسة، اختلاف المهارات بين الأفراد.

(ج) الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للفرد:

وترجع إلى الخصائص الشخصية للفرد وهي تختلف من شخص لآخر، حسب طباعة ونمط شخصيته، مثلا: شخص سريع الغضب يكون أكثر عرضة للضغوط من الشخص الهادئ³.

من حيث الفترة الزمنية التي تستغرقها الشدة أو التوتر ومدى التأثير على صحة

والبدنية ويقسم " jains " الإنسان النفسية الضغوط إلى:

¹ مبارك بن فالح مبارك الدوسري: ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود - رسالة ماجستير - جامعة نابف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010، ص21.

² قاسم علوان ونجوى أحمد، إدارة الوقت مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الثقافة للنشر و التوزيع، الاردن ، 2009، ص138.

³ المرجع السابق، ص138.

أ) الضغوط البسيطة:

وتستمر من ثوان معدودة إلى ساعات طويلة، وتكون ناجمة عن مضايقات صادرة عن أشخاص تافهين أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.

ب) الضغوط المتوسطة:

وتمتد من ساعات إلى أيام وتتجم عن بعض الأمور كفترة عمل إضافية أو زيارة شخص مسؤول أو غير مرغوب فيه.

ج) الضغوط المضاعفة:

وهي التي تستمر لأسابيع وأشهر وتتجم عن أحداث كبيرة كالنقل من العمل أو الإيقاف عن العمل أو موت شخص عزيز.¹

3- عناصر ضغوط العمل:

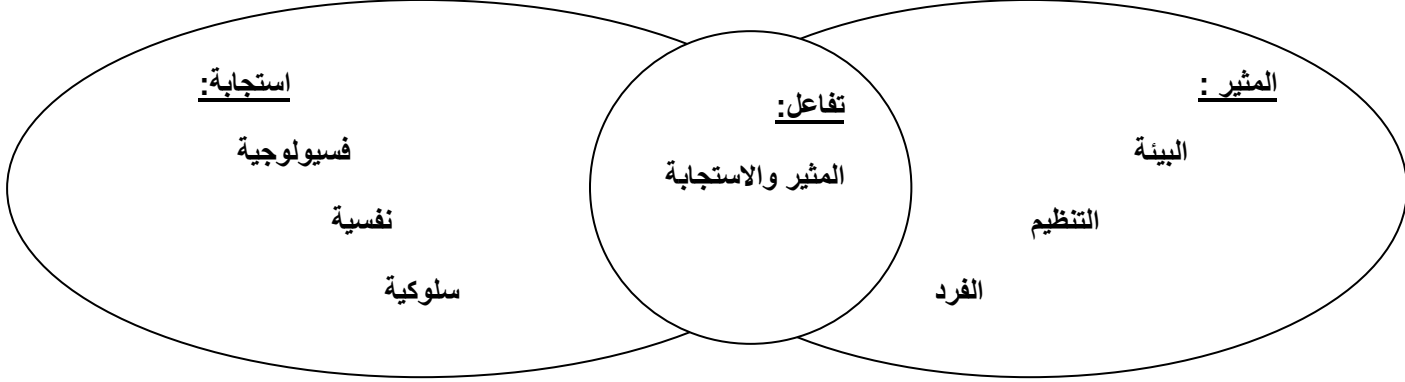
تتكون ضغوط العمل من ثلاث عناصر رئيسية وهي:

- 1. عنصر المثير:** هو عبارة عن مختلف العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة وكذلك العوامل المرتبطة بالموارد البشري والتي تولد شعورًا بالضغط.
- 2. عنصر الاستجابة:** هو عبارة عن تلك ردود الأفعال النفسية والفسولوجية والسلوكية التي يبديها المورد البشري أثناء تعرضه لمجموعة من المثيرات.
- 3. عنصر التفاعل:** هو عبارة عن ذلك التفاعل الذي يحدث بين المثيرات والاستجابات، أي أن الضغط الذي يواجهه الفرد ناتج عن التفاعل المركب ما بين العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة وكذا العوامل المرتبطة بالموارد البشري.²

¹ الهاشمي لو كيا وقتيحة بن زروال، الإجهاد، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري، قسنطينة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة - الجزائر، 2006، ص ص 15 - 16.

² أندرودي سيزلاقي وماك جي، والاس، السلوك التنظيمي وتقييم الأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد، الرياض: معهد الإدارة العامة، دون سنة، ص 180.

ويوضح الشكل رقم (1) عناصر ضغوط العمل وتداخلها.



الشكل رقم (01): عناصر ضغوط العمل

وهناك من يضيف عنصرين آخرين لضغوط العمل هما عنصر الإدراك وعنصر الفروق الفردية¹.

ويمكن توضيحها كمايلي:

- 1- **عنصر الإدراك:** يتمثل الإدراك في استقبال المثيرات وتفسيرها وترجمتها إلى سلوك محدد، فمن خلال عملية الإدراك يستطيع الفرد أن يحدد وضعيته اتجاه ضغوط العمل².
- 2- **عنصر الفروق الفردية:** تتمثل الفروق الفردية في تلك المتغيرات الشخصية التي تؤثر في سلوك الأفراد: كالسن، الجنس، الخبرة،..... الخ
لقد اثبتت بعض الدراسات أن للفروق الفردية تأثير كبير في درجة اختلاف استجابات الفرد لضغوط العمل وفي التعامل معها والسيطرة عليها³.

¹ شفيق شاطر: أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء، سونلغاز- رسالة ماجستير - جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2010، ص79.

² محسن علي الكتبي، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، د ط، المكتبة الأكاديمية، الإسماعيلية، مصر ، 2005، ص309.

³ فاروق عبده فليح ومحمود عبد المجيد السيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، د ط، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الاردن ، 2005، ص306.

4 . مصادر ضغوط العمل:

إن مسببات ضغوط العمل يمكن أن تكون أي مثير داخلي أو خارجي يؤدي إلى استجابة جسدية أو نفسية مع مراعات الفروق الفردية عند الأشخاص، تتعدد مصادر ضغوط العمل ما بين العوامل الداخلية والخارجية والتي تتحرك أثرها على مستويات الأداء، وعلى حالة الفرد النفسية وعلى العلاقات الشخصية مما يؤدي للقلق والأمراض ومن هذه المصادر¹:

1. المصادر الفردية:

هناك مجموعة من العوامل الشخصية التي تسبب في شعور الأفراد بالضغوط من عدمه ومن أهم هذه العوامل:

أ- اختلاف شخصية الفرد كمسبب للشعور بضغوط العمل: قد تكون الضغوط الموجودة في بيئة العمل واحدة، إلا أن الشخصية المختلفة للأفراد هي التي تعطي الفرصة للفرد بأن يشعر بالضغوط دون شخص آخر².

ويمكن تصنيف إلى نمطين من أنماط الشخصية: أحدهما أكثر قابلية للضغوط بسبب رغبته في إنجاز أكبر عدد من المهام في أقصر وقت ممكن والمبالغة في طموحاته، وكأنه يسابق الزمن ويعرف بالنمط (أ).

أما النمط الثاني فيكون عكس النمط الأول يعرف باسم النمط (ب) الذي يتميز بالثقة والهدوء وكذا أخذ الأمور ببساطة وأخذ الوقت في التعامل مع الأمور ومواجهتها³.

ولقد حاول "لوثانس" Luthans 1985 أن يفرق بين نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب) من خلال وصفه لسلوكيات كل منهما وذلك كما في الجدول التالي⁴:

¹ جاسم مشتت دواي وسعد عبد عابر: مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في القطاع الحكومي، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد 27.

² أحمد محمود خالد الحلبي: أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في البنوك الإسلامية - رسالة ماجستير - جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011، ص 18 - 19.

³ علي حمدي، سيكولوجية الاتصال وضغوط العمل، ط 2، المكتبة الجامعية، ط 2، 2000 مصر، ص 173.

⁴ عبد الرحمان بن أحمد بن محمد، الهيجان، ضغوط العمل - منهج شامل لدراسة الضغوط - مصادر لها ونتائجها وكيفية إدارتها، الرياض: معهد الإدارة العامة، 1998، ص 106.

جدول رقم (01) يوضح الفرق بين نمط الشخصية (أ) و نمط الشخصية (ب).

نمط الشخصية أ	نمط الشخصية ب
-مستعجل دائما	-ليس في عجلة من أمره دائما
-يمشي بسرعة	-متأن في مشيته
-غير صبور بسبب ضياع الوقت	-يستمتع بوقته دون الإحساس بذنب
-يعمل شيئين في آن واحد	-صبور ولا يؤنب نفسه كثيرا على ضياع الوقت
-لا يستمتع بوقت الفراغ	-ليس لديه مواعيد نهاية انجاز العمل
-مشغول بالأرقام	-يلعب من أجل المتعة وليس من أجل الكسب
-يقيس النجاح بكمية	-ذو أسلوب لطيف في الحياة
-شديد وعنيف	-لا يهتم بالوقت
-منافس	
-يشعر دائما أنه تحت ضغط الوقت	

1

ب . اختلاف قدرات الأفراد: تتفاوت القدرات من فرد إلى آخر، ويلعب ذلك دورا في تفاوت

الشعور بضغط العمل ومن هذه القدرات:

-القدرة على تحمل الأعباء والمهام الصعبة

-القدرة على تحمل المسؤولية وقد تكون مسؤولية الإشراف على الآخرين و المسؤولية على

أشياء مادية للأفراد.

-القدرة على التعامل والتأقلم مع الضغوط: فبعض الأفراد لديهم القدرة على التكيف مع

ضغوط العمل، ومع أن مصادر الضغوط واحدة إلا أن لها ردود فعل مختلفة من جانب

الأفراد.

¹ (علي حمدي ، مرجع سابق، ص174.

-مدى إدراك الفرد للضغوط: فالأفراد يختلفون في مدى إدراكهم للضغوط من حولهم، ويرجع ذلك إلى التفاوت بين المعاني المدركة بواسطة الأفراد ومدى فهمهم وتفسيرهم لها¹.

ج - مركز التحكم في الأحداث (داخلي وخارجي): توجد بعض الأدلة التي تربط بين اعتقاد الفرد في تحكمه وسيطرته على الأحداث المحيطة به وبين الشعور بضغط العمل، فمركز التحكم الداخلي يعني أن الفرد يعتقد أنه يستطيع التحكم والسيطرة على الأحداث المحيطة به بدرجة كبيرة في أن مركز التحكم الخارجي يعني أن الفرد يعتقد أن ما يحدث له يتحدد بعوامل وقوى خارجية عن تحكمه وسيطرته مثل الحظ والفرصة²

2. المصادر التنظيمية:

من أهم مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملين في المنظمات والأكثر شيوعاً تتمثل في الآتي:

(أ) **العبء الوظيفي:** ويتمثل هذا العبء في الزيادة أو الانخفاض، فزيادة عبء الدور أو الوظيفي تعني قيام الفرد بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المتاح، أو أن هذه المهام تتطلب مهارات عالية لا يملكها الفرد³.

(ب) **غموض الدور:** ويعتبر غموض الدور من المصادر الرئيسية لضغوط العمل في المنظمات ويعني عدم وضوح عناصر العمل وعدم تأكد الفرد من اختصاصاته، وعدم معرفته بما يجب أن يؤديه، وعدم تأكده من توقعات الآخرين منه، وكذلك افتقاره إلى المعلومات الخاصة بحدود سلطته و مسؤولياته وسياسات وقواعد المنظمة وطرق تقييم الأداء وغيرها مما يترتب عليه ارتباك الفرد في عمله وشعوره بالضغط النفسي وعدم الرضا عن العمل والميل لتركه⁴.

(ج) **عدم المشاركة في اتخاذ القرارات:** يلاحظ أن معظم الأفراد يشعرون بأنهم يعرفون كثيراً عن وظائفهم ويعتقدون بأنه يجب استشارتهم في صنع القرارات التي لها علاقة بهم، فإذا لم

¹ أحمد محمود خالد الحلبي ، مرجع سابق ، ص ص 18 - 19.

² المرجع نفسه، ص 19.

³ جيرالد جرينبيرج وروبرت بارون، إدارة السلوك في المنظمات، دار المريخ، السعودية - الرياض ، ص 259.

⁴ محمد إسماعيل بلال: السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2008، ص 56.

يستشاروا فإن الرضا الوظيفي، وربما الإنتاجية ستنناقص، وأن قلة مشاركة الموظفين في صنع القرارات لها نتيجة سلبية حيث تشكل مصدرا إضافيا للتوتر و الإجهاد. ويؤدي تهميش دور المرؤوس وعدم اشتراكه في اتخاذ القرارات إلى شعوره بالإحباط وعدم الرضا عن العمل وانخفاض مستوى الأداء لديه، كما يضعف العلاقة بين القائد ومرؤوسيه، وكل ذلك يؤدي إلى ردود فعل سيئة تزيد من حدة ضغوط العمل لدى الأفراد. ويمكن اعتبار عدم مشاركة الفرد المرؤوس في اتخاذ القرارات مصدر ضغوط العمل لسببين هما:

- ينمو لدى الفرد إحساس بعدم أهميته في المنظمة التي يعمل بها وأنه كسل مهمل ليس لأفكاره أو آرائه قيمة تذكر ولهذا فقد استبعد من المشاركة في صنع القرار.
 - تتزايد حدة الضغوط إذ ما كانت القرارات لا تخدم بشكل فعال، على الأقل من وجهة نظر الفرد، الهدف الذي صدرت من أجله، وهو ما يعني مقاومة واعتراض من جانب الفرد على هذه القرارات، مما يضاعف في النهاية من حدة ضغوط العمل لديه¹.
- د) ظروف العمل المادية:** أن البيئة المادية (الفيزيولوجية) تلعب دورا كبيرا في صنع الضغوط في منظمات العمل في عصرنا الحاضر، ونعني البيئة المادية (الفيزيولوجية) العوامل المادية التي تحيط بالعاملين في المنظمات مثل: التكيف والإضاءة والآثار والأصوات والهيكل المعماري للمكتب والتهوية.
- أن اختلال ظروف العمل المادية من إضاءة وحرارة ورطوبة وضوضاء وترتيب مكان وغيرها من الظروف يمكن أن يؤدي إلى شعور الفرد بعدم مناسبة العمل وظروفه ويؤدي هذا بالطبع إلى زيادة الشعور بالتوتر والضغوط النفسية فالضوضاء تترك آثار نفسية وعضوية على الفرد، فالعاملون يتأثرون بمستوى ودرجة الأصوات الموجودة في بيئة العمل، فقد تؤدي بعض الأصوات إلى ضعف السمع أو فقدانه في بيئات العمل تعلق فيها الأصوات.

¹ نايف بن فهد التويم، مستويات العمل وسبل مواجهتها في الأجهزة الأمنية، دراسة تطبيقية على ضباط جوزات ومرور مدينة الرياض - رسالة ماجستير - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2005، ص40.

ويعد الضوء مصدرا من مصادر الضغوط سواء كان هذا الضوء عاليا أم منخفضا¹. فالإضاءة غير المناسبة لا تؤدي فقط إلى قلة الإنتاج بل تؤدي أيضا إلى سرعة تعب الفرد وملله والإضرار براحته النفسية مع إجهاد العين وإرهاقها. كما أن درجة الحرارة غير المناسبة في مكان العمل (سواء ارتفاعها أو انخفاضها) تسبب ضيقا لدى العامل، كما تؤثر تأثيرا سيئا على النواحي الفيزيولوجية للعامل، مما يزيد إحساس العامل بالضيق ويسرع إليه بالتعب والملل ويقلل كفاءته في العمل². وتصميم المكتب سواء كان ذلك من حيث المساحة أو التآييث أو التهوية أو النظافة أو طريقة الجلوس، و اختلاف تماثل ودرجة المكاتب بالنسبة للأشخاص ذوي المراتب المتساوية كلها مصادر قد تؤدي للضغوط عندما لا تكون بالطريقة الصحيحة³.

5-مراحل ضغوط العمل:

يرتبط ضغط العمل بالمواقف الذاتية أو التجارب العملية للفرد ذاته ومن ثم يمكن تحديد المراحل التي ينتج عنها ردود الأفعال الجسدية والنفسية لضغوط العمل في المراحل التالية:

(أ) **التنبيه بالخطر(الإنذار):** وهي تمثل مرحلة رد الفعل الأولى تجاه ضغوط العمل والتي تتمثل في التفاعلات الجسمانية والنفسية الداخلية التي يترتب عليها توتر الأعصاب، وارتفاع ضغط الدم وزيادة معدل التنفس، وغير ذلك من الأعراض، وكلما زادت حالة الإجهاد أو الضغط انتقل الفرد إلى درجة عالية من الشعور بالقلق والتوتر والإرهاق مما يشير إلى مقاومة الفرد للضغط وهي المرحلة الثانية من مراحل ضغط العمل.

(ب) **المقاومة:** تبدأ هذه المرحلة مع تزايد ضغوط العمل وارتفاع مستوى القلق والتوتر وعادة ما يترتب عن هذه المقاومة العديد من الظواهر السلبية منها إصدار قرارات متعددة وعاجلة وحوث مصادمات أو نزاعات قوية، وظهور العديد من المواقف والمتغيرات التي تخرج من

¹ إبراهيم بن محمد البدر، مرجع سابق، ص61.

² فرج عبد القادر طه: علم النفس الصناعي والتنظيمي، القاهرة: دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، ط9، 2001، ص ص 253 - 254.

³ إبراهيم بن محمد البدر، مرجع سابق، ص61.

سيطرة الفرد والمنظمة بصورة قد تؤدي إلى انهيار المقاومة وظهور مجموعة أخرى من المشكلات والأعراض السلبية.

ج (الإرهاق: تظهر هذه المرحلة مع انهيار المقاومة وظهور العديد من الأمراض المرتبطة بالضغط النفسي مثل ارتفاع ضغط الدم أو الصداع المستمر أو القرحة المعدية أو غيرها من المخاطر التي تمثل تهديدات مباشرة أو غير مباشرة لكل من الفرد والمنظمة¹. وهناك ثلاث مراحل يتدرج فيها الفرد-عادة-في مواجهة الضغوط وهي:

1. مرحلة الخطر: يرى الفرد في هذه المرحلة ما يتعرض له من ضغوط و يدركها و ينتبه لها ويحس بتأثيرها السلبي و يتخيل النتائج غير الصحية التي يمكن أن تترتب عليها ولاشك أن اختلاف الأفراد في إدراكه و خصائص شخصياته من حيث النظرة للأمور و درجات المرونة و الإيجابية و الاستقلال و كذلك القيم و الدوافع و الطموحات، و الصحة البدنية .. الخ، كل ذلك يؤثر على مرحلة الخطر من حيث توقيتها المبكر أو المتأخر و حجم تأثيرها على الشخص ودرجة الاستعداد و التعايش معها.

2. مرحلة الإجهاد: وتعتبر هذه المرحلة عن عدم تمكن الفرد في مواجهة الضغوط فتضعف مقاومته فيكون عرضة للانهيار والهزيمة فيترتب عن ذلك نتائج سلبية ويؤثر في المرحلة أيضا- من حيث سرعتها ودرجة حدتها- السمات الشخصية للفرد ودرجة نضجه و صحته الجسمية وقدراته المتنوعة الفكرية: الفكرية و الفنية و السلوكية.

3. المقاومة: وهنا يواجه الشخص الضغوط التي يتعرض لها و يعد العدة لمقاومتها و التغلب عليها فيجند طاقاته و يشحذ له ما يتوفر عنده من مهارات وظيفية و فنية و فكرية و سلوكية و كلما توفرت عند الشخص القدرة الوظيفية و الكفاءة الفنية و الوعي و الفطنة بالإضافة إلى الرغبة في التصدي للمشكلات و مواجهتها، فإن ذلك يساعده في التغلب على الضغوط و

¹ مصطفى محمود أبو بكر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الاسكندرية ، 2008، ص126.

مقاومته و العكس صحيح عندما تضعف قدراته الفنية أو مهاراته السلوكية أو درجات وعيه أو استعداده لاقتحام المشكلات التي يتعرض لها¹.

6-أثار ضغوط العمل:

لضغوط العمل أثار إيجابية وأخرى سلبية:

1.6 الأثار الإيجابية:

إن العديد من المنظمات إن لم يكن جميعها تنظر إلى ضغوط العمل على أنها شر يجب مكافحته وذلك لأثارها السلبية على الفرد والمنظمة معا، ولكن الحقيقة غير، إذن لضغوط العمل أثار إيجابية مرغوب فيها إلى جانب السلبية غير المرغوب فيها، ومن الأثار الإيجابية مايلي:

-تحفز على العمل

-تجعل الفرد يركز في العمل

-يزداد تركيز الفرد على العمل

-النوم بشكل مريح

-المقدرة على التعبير عن الانفعالات والمشاعر

-الشعور بالمتعة والإنجاز

-تزويد الفرد بالحيوية والنشاط والثقة

-النظر للمستقبل بتفاؤل

-المقدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة².

6-2 الأثار السلبية:

أثار الضغوط على الفرد:

¹ عبد الرحمان توفيق، مواجهة ضغوط العمل، ط 3، مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2004، ص ص 23 - 24.
² محمود عميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، عمان، 2005، ص 165.

- أ-أثار سلوكية: سعيًا وراء تحقيق لراحة مؤقتة من الضغط يتجه الكثير من الناس إلى الإسراف في الأكل، التدخين، إلا أن الضغوط من الممكن أن تحول المدخن العرضي إلى مدمن تدخين، ربما لا يدرك هؤلاء الأفراد جيدًا أنهم قد تعدوا مرحلة الإسراف بل ربما يعمدون إلى محاولة إخفاء هذا السلوك الهدام ولو لبعض الوقت، عن الأصدقاء والزملاء والعائلة¹.
- ب-أثار نفسية واجتماعية: وتشمل التدخين والإدمان والانحراف السلوكي و فقدان الالتزام بالقوانين وغياب الوازع الأخلاقي²، وقد يؤدي الضغط إلى عواقب نفسية وقد يتضمن هذا القلق والإحباط والفتور واحتراممنخفض للذات والعدوان والاكنتاب³.
- ج-أثار صحية: حيث أن تعرض الفرد إلى استنفار انفعالي يزيد عن قدرته على التحمل قد يصاب بأمراض صحية خطيرة مثل⁴:
- الحزن والكآبة.
 - صعوبة التركيز في العمل، وسرعة التغيير في الأفكار.
 - عدم الاتزان الانفعالي .
 - الميل للإصابة والوقوع في حوادث صناعية .
 - عدم القدرة على تحمل الاجهاد.
 - الشعور العام بالخوف.
 - الصعوبة في التحدث والتعبير.
 - الأرق وعدم القدرة على النوم.
 - العرق بغزارة.
 - فقدان الشهية أو الإفراط في الأكل.
 - آلام في عضلات الرقبة وأسفل الظهر.

¹ خضير فريجات وموسى النوري وأنعام شهابي: السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، ط 1 ، إثراء للنشر، ط1، عمان ، 2008 ، ص281 - 282 .
² محمود فتحي عكاشة، علم النفس الصناعي، مطبعة الجمهورية، 1999، الاسكندرية ، ص91.
³ عادل بن صلاح عمر عبد الجبار ومحمد بن مترك القحطاني ، علم النفس التنظيمي والإداري، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض ، 2007 ، ص201.
⁴ محمود فتحي عكاشة، مرجع سابق، ص 91 .

- آلام القولون أو المعدة.

-الصداع.

-عسر الهضم¹.

أثار الضغوط على المنظمة:

يمكن ايجاز الأثار السلبية لضغوط العمل على المنظمة بمايلي:

(أ) زيادة التكاليف المالية (تكاليف التأخر عن العمل، الغياب والتوقف عن العمل، تشغيل عمال إضافيين، عطل الآلات واصلاحها، وتكلفة الفاقد من المواد أثناء العمل).

(ب) تدني مستوى الإنتاج وانخفاض جودته.

(ج) صعوبة التركيز على العمل والوقوع في حوادث صناعية .

(د) ارتفاع معدل الشكاوي والتظلمات وعدم الرضا الوظيفي.

(هـ) عدم الدقة في اتخاذ القرارات.

(و) سوء العلاقات بين أفراد المنظمة وسوء الاتصال بسبب غموض الدور وتشويه المعلومات².

7 . استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل:

إن معالجة ضغوط العمل ومواجهتها على مستوى الفرد والمنظمة تتم من خلال الطرق والأساليب التالية:

1. استراتيجية التعامل مع الضغوط على مستوى الفرد:

يستطيع الإنسان تجنب ضغوط العمل وعلاجها بوسائل وطرق عديدة ومن أهمها:

أ/ التمارين الرياضية: أثبتت الدراسات والأبحاث أن الأشخاص الذين يمارسون التمارين الرياضية المتنوعة، مثل: المشي والركض، والسباحة، وركوب الدرجات، وغيرها هم أقل عرضة للتوتر والضغوط وغيرها.

¹ أحمد ماهر، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الاسكندرية،، 2003، صص 388 - 389.
² ميسون، سليم السقا، اثر ضغوط العمل على اتخاذ القرارات "دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع غزة - رسالة ماجستير - الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص19.

ب/ **شبكة العلاقات:** وذلك بتشجيع الفرد على الانضمام للجماعات المختلفة وتوثيق الصداقة والعلاقات بينه وبين زملائه في العمل وغيرهم خارج العمل، بما يساعد على توفير المساندة الاجتماعية له.

ج/ **الاسترخاء:** إن جلوس الفرد مستريحاً وهادئاً يؤدي إلى تحقيق حالة من الهدوء والراحة الجسمية وتوفر الفرصة كي يوقف أنشطة اليومية، حيث أن استرخاء العقل لا يتم إلا من خلال الاسترخاء العام للجسم، ويعني هذا أن ينتبه الفرد إلى أن الراحة العقلية هي شيء يترتب على راحة الجسم.

2. استراتيجية التعامل مع الضغوط على مستوى المنظمة:

تقوم المنظمات المختلفة بتقديم العديد من الحوافز التي تقلل من التوتر والضغوط في العمل، فبجانب ما يتم تقديمه تحت عنوان الحوافز الإنسانية بصورها ومجالاتها المختلفة هناك أيضاً الحوافز المالية المباشرة ومن أجل إدارة الضغوط على مستوى المنظمة يمكن اللجوء إلى الأساليب التالية¹:

أ- **تحليل أدوار الأفراد وتوضيحها:** بحيث يعي ويدرك كل فرد ويوضح مسؤولياته ومهامه وسلطاته وما هو مطلوب منه ويتوقعه الآخرون منه وما يتوقعه هو من غير هو وبما يساعده على تجنب التنازع والتضارب في الأدوار².

ب - **نظم وقنوات الاتصال:** إن توافر نظم اتصالات فعالة ذات اتجاهين بالمنظمة يتيح للإدارة التعرف على المصادر المسببة لضغوط العمل، ويشعر العاملين بالمنظمة أن شكاويهم تصل إلى أعلى مستوى، وأن دورهم في المشاركة في عملية صنع القرار هي حقيقة ملموسة³.

ج- **الموازنة الاجتماعية:** من خلال توفير علاقات اجتماعية إيجابية بين الأفراد بحيث يشعر الفرد بأن زملاءه ورؤيسه يساندونه ويقدمون له العون والمساعدة ويقدرونه ويشعر بأنه

¹ عبد القادر سعيد بنات، ضغوط العمل وأثرها على أداء الموظفين في شركات الاتصالات الفلسطينية في منطقة قطاع غزة - رسالة ماجستير - الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، صص 24 - 25.

² حسين حريم، السلوك التنظيمي، ط 3، دار الحامد للنشر، عمان - الأردن، 2009، صص 342.

³ سحرء أنور حسين، قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد 36، 2013.

مقبول منهم وأنهم يساعدونه في حل مشكلاته ويشركونه في أنشطتهم، مما يبديد شعور الفرد بالعزلة و الاغتراب¹.

8 . النظريات المفسرة لضغوط العمل:

هناك العديد من النظريات التي حاولت تفسير ضغوط العمل أهمها:

1 . نظرية سيلبي:

قدم هانز سيلبي نظرية لتفسير ضغوط العمل عام 1936 وأطلق عليها اسم: زملة التوافق العام تنطلق هذه النظرية من مسلمة ترى أن الضغط متغير غير مستقل، وإنما هو استجابة لعامل ضاغط يميز الشخص ويضعه على أساس استجابته للبيئة الضاغطة وإن هناك استجابة أو أنماط معينة من الاستجابات يمكن الاستدلال منها على أن الشخص يقع تحت تأثير بيئي مزعج ويعتبر سيلبي أن أعراض الاستجابة الفسيولوجية للضغط عالية وهدفها المحافظة على الكيان والحياة. وحدد سيلبي ثلاث مراحل للدفاع ضد الضغط ويرى أن هذه المراحل تمثل مراحل التكيف العام وهي:

أ- **الفرع:** وفيه يظهر الجسم تغيرات تتميز بها درجة التعرض المبدئي للضاغط، ونتيجة لهذه التغيرات نقل مقاومة الجسم، وقد تحدث الوفاة عندما تتهاور مقاومة الجسم ويكون الضاغط شديداً.

¹ خضير كاظم حمود الفريجات وآخرون ، السلوك التنظيمي(مفاهيم معاصرة)، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، عمان - الاردن، 2009، ص 303 - 304.

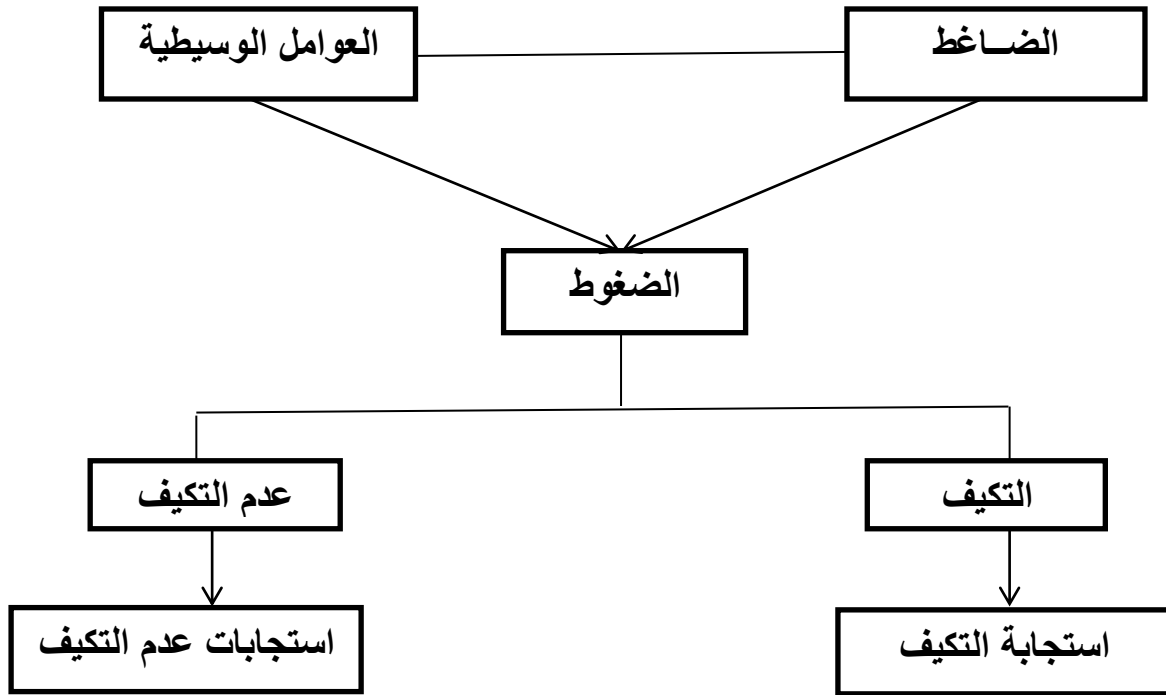
ب - المقاومة: وتحدث عندما يكون التعرض للضاغط متلازماً مع التكيف فتتخفف

التغيرات التي ظهرت على الجسم في المرحلة الأولى، وتظهر تغيرات أخرى تدل على التكيف.

ج - الإجهاد: مرحلة تلي مرحلة المقاومة، ويكون الجسم فيها قد تكيف، غير أن الطاقة

الضرورية تكون قد استنفدت، وإذا كانت الاستجابات الدفاعية شديدة ومستمرة لفترة طويلة فقد

ينتج عنها أمراض التكيف.¹



الشكل رقم(02): يوضح مخطط عام لنظرية هانز سيلاي²

2. نظرية التقدير المعرفي لـ لازاروس 1970:

توضح هذه النظرية بأن التقدير المعرفي يعتمد على طبيعة الفرد بينما يكون الإدراك التهديد ليس لإدراك مصدر الضغوط فقط بل للعلاقة بين الضغوط البيئية المحيطة بالفرد وخبراته

¹ فاروق السيد عثمان، القلق وإدارة الضغوط النفسية، ط 1، دار الفكر العربي، القاهرة - مصر، 2001، ص98.
² المرجع السابق، ص99.

الشخصية حيث يعتمد تقدير الموقف على العديد من العوامل الشخصية وعلى عوامل أخرى خارجية، بيئية، اجتماعية.

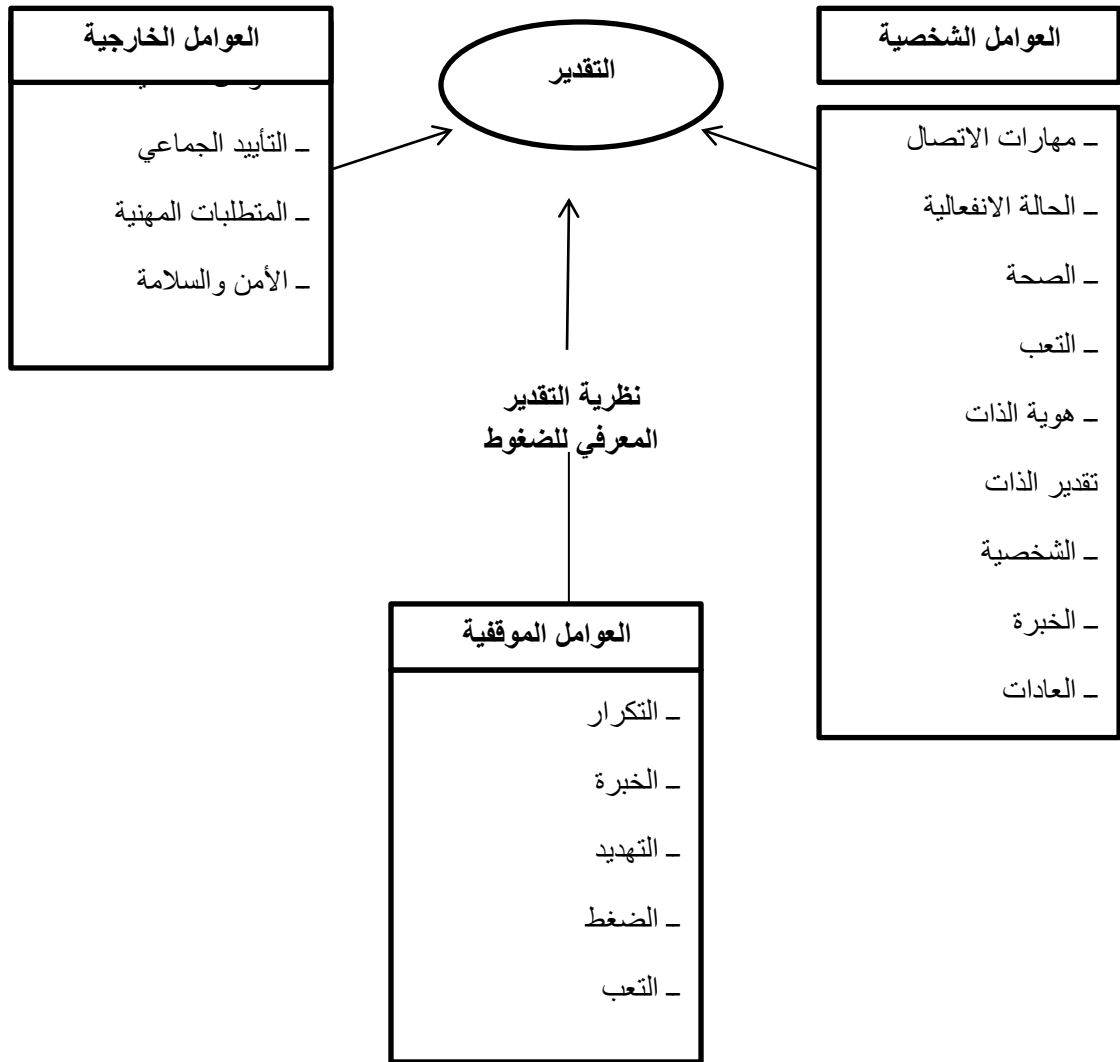
وتحدد هذه النظرية أن الضغوط ينشأ بوجود تناقض بين المتطلبات الشخصية للفرد ويؤدي ذلك إلى تقييم التهديد وإدراكه في مرحلتين:

- معرفة الأسباب التي تسبب الضغط.

- تحديد الطرق التي تلائم التغلب على المشكلات التي تظهر في المواقف وهذا ما يوضحه

الشكل الموالي:¹

¹ طه عبد العظيم حسين وسلامة عبد العظيم، حسين، استراتيجيات الإدارة الضغوط التربوية والنفسية، ط 1، دار الفكر للنشر والتوزيع، 2006، ص58.



الشكل رقم(03): يوضح نظرية التقدير المعرفي للضغوط¹

3 . 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

¹ (فاروق السيد عثمان ، مرجع سابق ،ص101.

بصورة أساسية على الخبرة الماضية، والقلق حالة هو قلق موضوعي أو موقفي يعتمد على الظروف الضاغطة وعلى هذا الأساس يربط هذا الأخير بين الضغط وقلق الحالة، ويعتبر الضغط الناتج ضغطاً مسبباً لحالة القلق، ويستعد ذلك عن القلق كسمة حيث يكون من سمات شخصية الفرد القلق أصلاً.

وفي الإطار المرجعي للنظرية اهتم سبيلبرجر 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، إنكار، إسقاط) وتستدعي سلوك التجنب.

ويميز هذا الأخير بين مفهوم الضغط ومفهوم القلق، فالقلق هو عملية انفعالية تشير إلى تتبع الاستجابات المعرفية السلوكية التي تحدث كرد فعل لشكل ما من الضغوط.

كما يميز بين مفهوم الضغط ومفهوم التهديد حيث أن الضغط يشير إلى الاختلافات في الظروف والأحوال البيئية التي تتسم بدرجة ما من الخطر الموضوعي، أما كلمة تهديد فتشير إلى التقدير والتفسير الذاتي لموقف خاص على أنه خطير أو مخيف، وكان لنظرية سبيلبرجر قيمة خاصة لفهم طبيعة القلق واستفادت منها كثير من الدراسات تحقق من خلالها صدق فروض ومسلمات نظريته.¹

4 . نظرية موراي:

يعتبر موراي أن مفهوم الحاجة ومفهوم الضغط مفهومان أساسيان على أن مفهوم الحاجة يمثل المحددات الجوهرية للسلوك ، ومفهوم الضغط يمثل المحددات المؤثرة و الجوهرية للسلوك في البيئة، ويعرف الضغط بأنه صفة لموضوع بيئي أو لشخص تيسر أو تعوق جهود الفرد للوصول إلى هدف معين، ويميز موراي بين نوعين من الضغوط هما:

¹ فاروق السيد عثمان ، مرجع سابق ، ص 100.

ضغط بيتا: ويشير إلى دلالة الموضوعات البيئية والأشخاص كما يذكرها الفرد.

ضغط ألفا: ويشير إلى خصائص الموضوعات ودلالاتها كما هي:

ويوضح موراي أن سلوك الفرد يرتبط بالنوع الأول ويؤكد على أن الفرد بخبرته يصل إلى ربط موضوعات معينة بحاجة معينة، ويطلق على ذلك مفهوم تكامل الحاجة أما عندما يحدث التفاعل بين الموقف الحافز والضغط والحاجة الناشطة فهذا ما يعبر عنه بمفهوم ألفا¹.

وكتعقيب على هذه الدراسات نجد انه تناول الباحثون اطر متعددة للضغوط فبعضهم قد تناولها من خلال الاستجابة الفسيولوجية مثل سيلبي في حين تناولها آخرون من خلال نظرة أكثر شمولية و ذلك في تفاعل الفرد بمحيطه البيئي و تقييمه المعرفي للأحداث الضاغطة لتقديرها و مواجهتها مثل لازاروس ، بينما نجد سييلبرجر يتخذ من مفهوم القلق و حدته التفسيرية للضغوط النفسية²، أما موراي فالضغط عنده خاصية أو صفة لموضوع بيئي و اجتماعي³.

9- النماذج الرئيسية في تفسير ضغوط العمل:

من النماذج التي وضعها العلماء لتفسير ضغوط العمل مايلي:

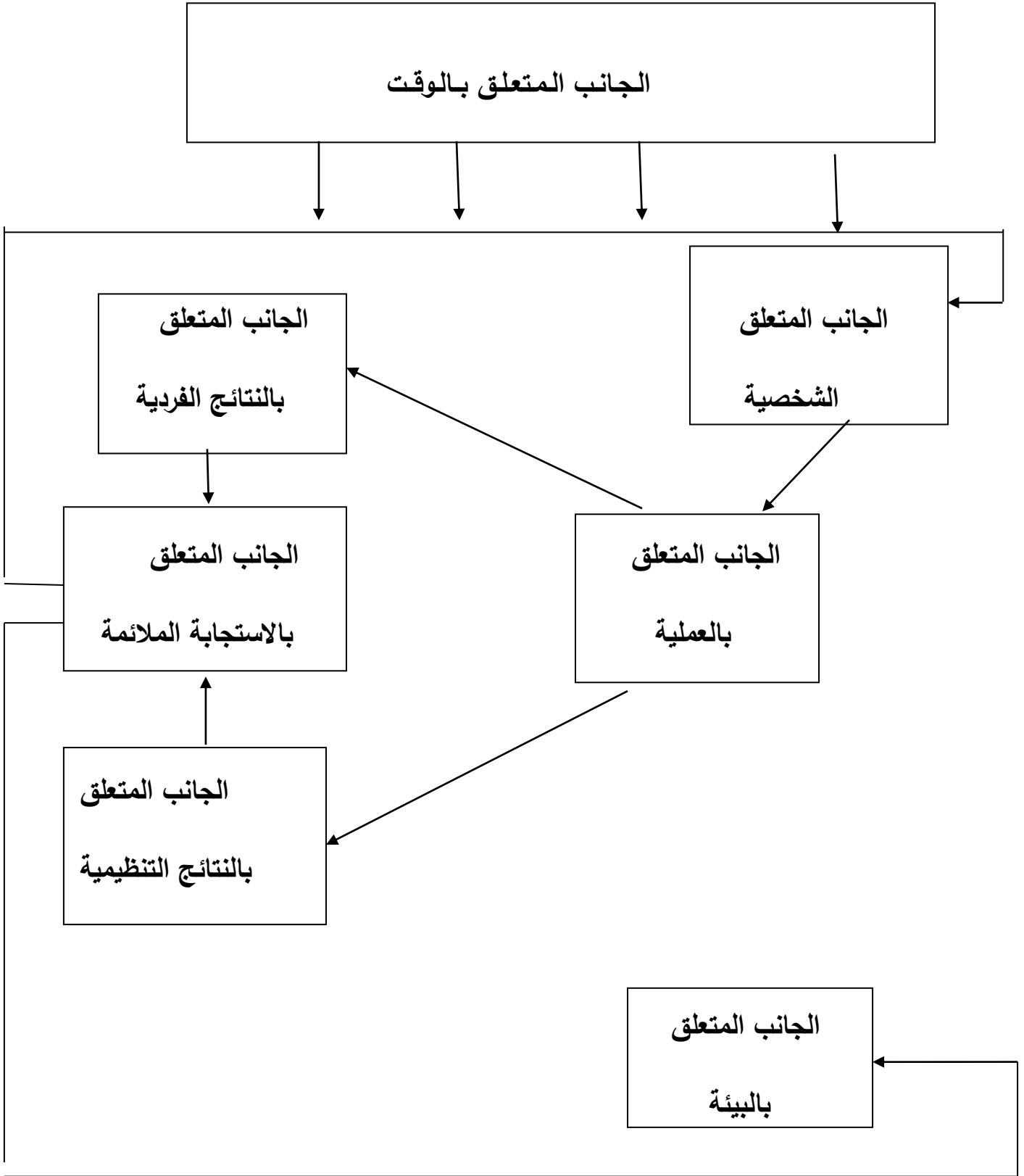
(أ) نموذج ليبر و نيومان 1978:

يقوم النموذج على افتراض أن الضغوط التي يتعرض لها الفرد في بيئة عمله لها مصدران هما: الفرد والمنظمة، حيث أن تفاعل هذين العنصرين في زمن محدد، قد يؤدي إلى ضغوط تترك آثارها على كل من الفرد و المنظمة وهذا يدفع كل منهما الى الاستجابة لهذه الضغوطات بالشكل الملائم، وهذا ما يوضحه الشكل الموالي:

¹ فاروق السيد عثمان ، مرجع سابق، ص 100.

² علاء كفاي، الصحة النفسية ، ط 4، القاهرة، هزر للطباعة و النشر ، 1998، ص 421.

³ فاروق السيد عثمان ، مرجع سابق، ص 98.



الشكل رقم (04): نموذج ليبر ونيومان¹

¹ مريم عثمان، الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى أعوان الحماية المدنية، دراسة ميدانية على أعوان الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية بسكرة، رسالة ماجستير، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2010، ص48.

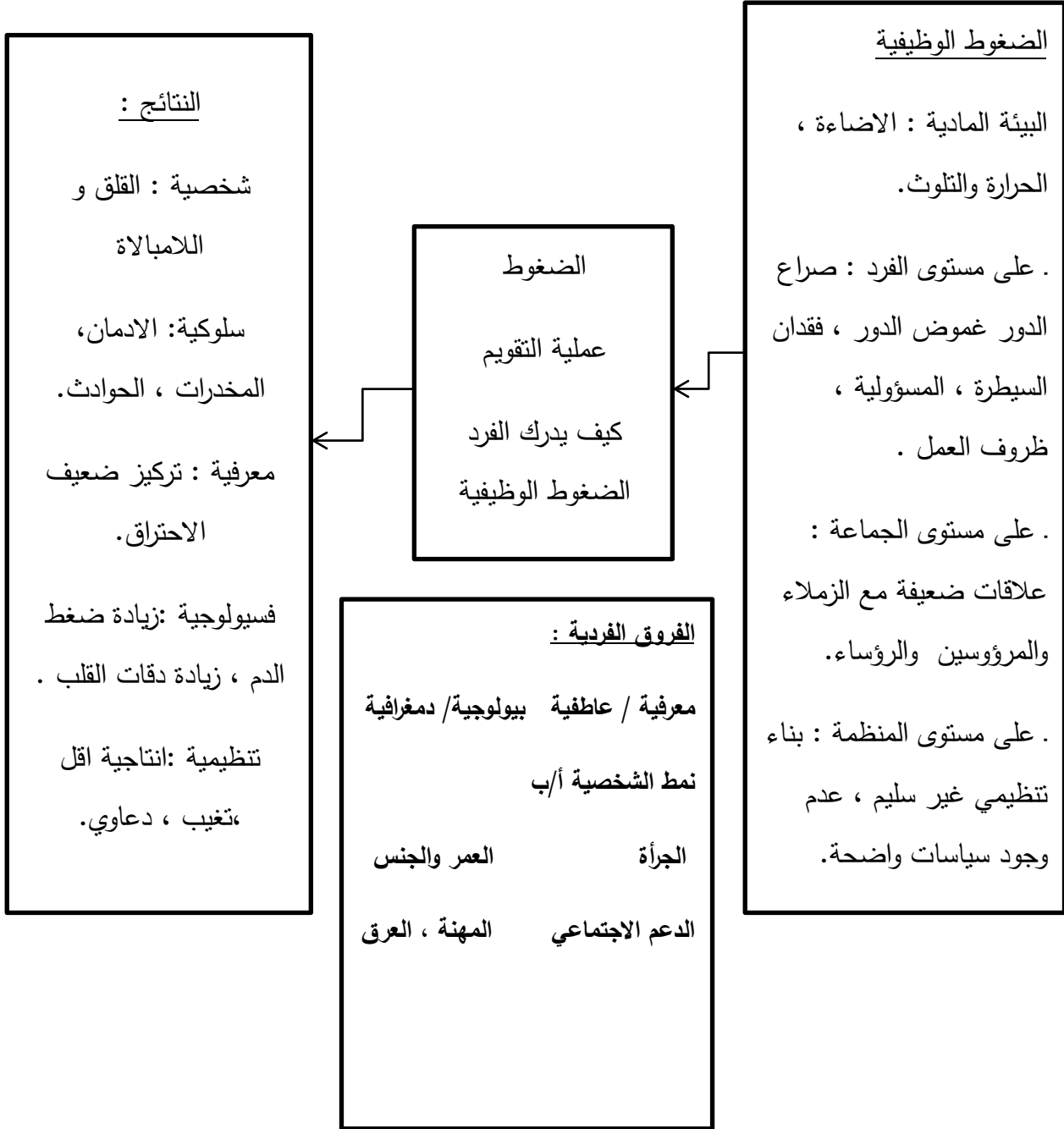
ب) نموذج جيبسون وزملائه 1982:

حيث يوضح هذا النموذج مصادر الضغوط الوظيفية المختلفة وتأثير عملية إدراك الفرد لهذه الضغوط على مستوى الضغط الذي يشعر به الفرد وبالتالي على نتائج وآثار الضغط. ويشير النموذج إلى دور الفروق الفردية (معرفية، عاطفية، بيولوجية، ديموغرافية) على إدراك الفرد لظروف الضاغطة التي يواجهها وهذا النموذج متعدد الأبعاد من حيث تصنيفه لمصادر الضغوط الوظيفية في أربع مجموعات.

- البيئة المادية: كظروف الحرارة والإضاءة والتلوث
 - مصادر فردية: صراع الدور، غموض الدور، فقدان السيطرة، المسؤولية وظروف العمل.
 - مصادر على مستوى الجماعة: وتتمثل في العلاقات الضعيفة مع الزملاء المرؤوسين والرؤساء.
 - على مستوى المنظمة: بناء تنظيمي غير سليم، عدم وجود سياسات واضحة. وينتهي النموذج بالنتائج التي تحدث و يضعها في أربع مجموعات :
 - شخصية وذاتية: كالقلق واللامبالاة.
 - سلوكية: كالإدمان على المخدرات والحوادث.
 - معرفية: تركيز ضعيف وإرهاق نفسي.
 - تنظيمية: إنتاجية أقل، تغيب، دعاوى وشكاوى وتعويضات¹
- ويصنف النموذج الفروق الفردية في مجموعتين:
- معرفية وعاطفية: تتمثل في نمط الشخصية (أ أو ب) كالجرأة والدعم الاجتماعي
 - بيولوجية وديموغرافية: كالفروق من حيث العمر والجنس والمهنة والعرق.

¹ عبد الغني طاهري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008، ص 24-25

ليخلص إلى النتائج المترتبة عن الضغوط على مستوى الفرد و المنظمة.

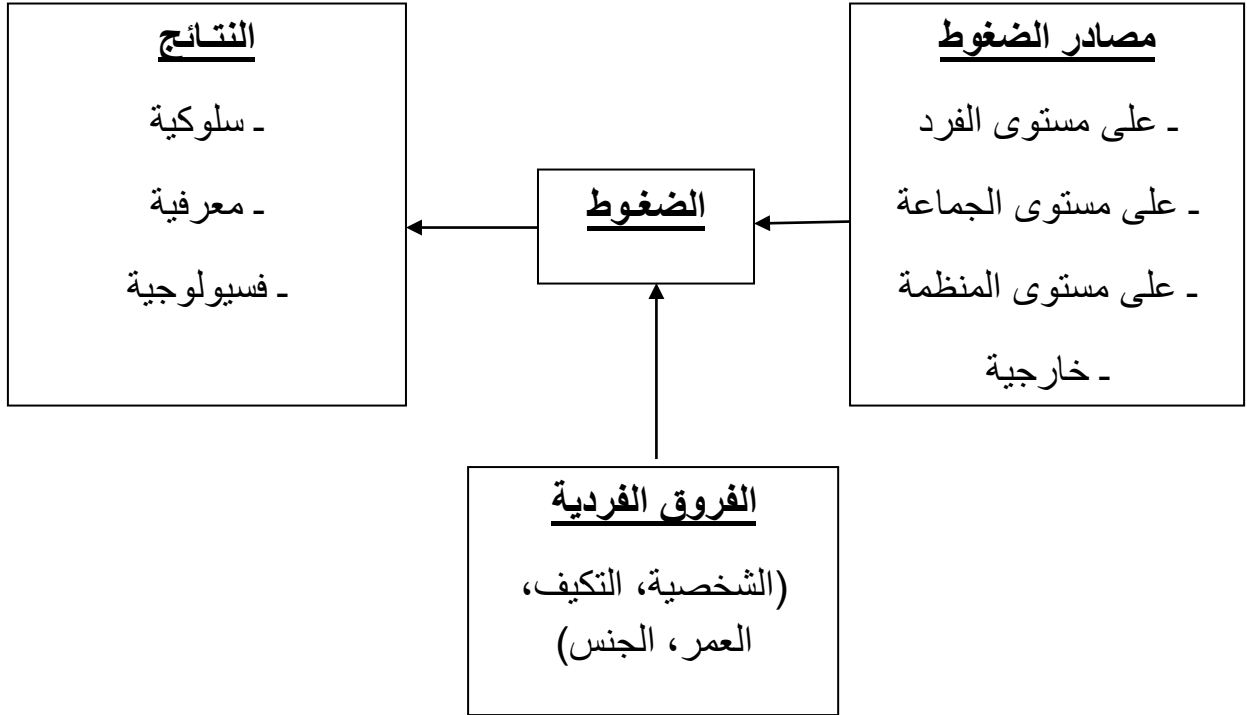


الشكل رقم (05): نموذج جيبسون وزملائه¹

¹ نفس المرجع، ص 25-26.

د) نموذج كرايترز وكينيكي:

وهذا النموذج لا يختلف كثيرا عن نموذج جيبسون وزملائه حيث يقسم النموذج مصادر الضغوط إلى ضغوط على مستوى الفرد، والجماعة، والمنظمة وإلى ضغوط خارجية كالأوضاع الاقتصادية والأسرية ونوعية الحياة، كما أن الفروق الفردية تؤثر على إدراك الفرد لمصادر الضغوط ومن ثم على مستوى الضغوط ونتائجها.



الشكل رقم (06): نموذج كرايترز وكينيكي لدراسة ضغوط العمل¹

¹ عبد الغني طاهري ، ضغوط العمل و علاقتها بالرضا الوظيفي ، دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة ، رسالة ماجستير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2008 ، ص 27.

هـ) نموذج هيجان لتفسير الضغوط 1998:

يتضمن نموذج هيجان لتفسير الضغوط الأبعاد التالية:

• مصادر الضغوط:

أ) المصادر المتعلقة بالفرد: وهي مصادر متعلقة بشخصية الفرد ومصادر نفسية وكذا مصادر سلوكية.

ب) المصادر المتعلقة بالمنظمة: وهي ثقافة المنظمة وطبيعة الوظيفة وعبء لعمل والإحباط الوظيفي والعمليات التنظيمية وظروف العمل المادية والتغير في بيئة العمل.

• النتائج المترتبة على الضغوط:

أ) نتائج الضغوط على الفرد: الاضطرابات الفسيولوجية، والاضطرابات النفسية، والاضطرابات السلوكية.

ب) نتائج الضغوط على المنظمة: عدم دقة القرارات، تدني مستوى الإنتاج الغياب و التسرب الوظيفي، الصراع داخل بيئة العمل، ارتفاع معدل الشكاوي، وحوادث العمل.

• إدارة الضغوط:

أ) إدارة الضغوط على مستوى الفرد: وتضم: الفرع إلى الله، تعديل بناء الشخصية لدى الفرد، إدارة الوقت، مواجهة الصراع في بيئة العمل، التمارين الرياضية.

ب) الدعم الاجتماعي: الحفاظ على الجهد، طلب المساعدة من المختصين.

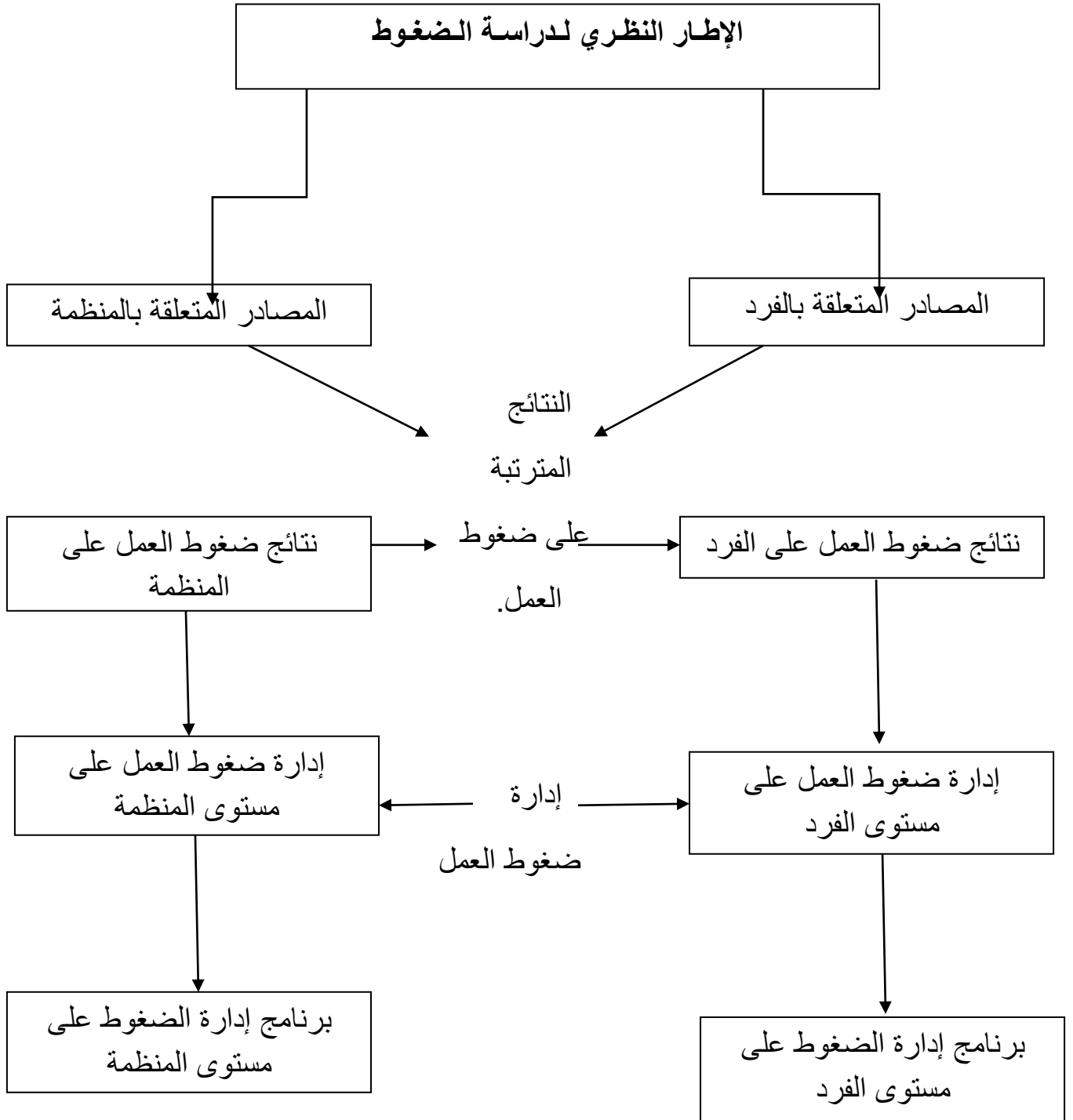
ت) إدارة الضغوط على مستوى المنظمة: إدارة ثقافة المنظمة، إعادة تصميم الوظائف، الإشراف الناجح، استخدام الدوافع بفاعلية مواجهة الصراع في بيئة العمل، الأساليب

التنظيمية، توفر المناخ اللائم للتقويم و التطوير الوظيفي، تحسين ظروف العمل المادية.

• برامج إدارة الضغوط:

أ) برامج إدارة الضغوط على مستوى الفرد.

ب) برنامج إدارة الضغوط على مستوى المنظمة.¹



الشكل رقم (07) يوضح نموذج هيجان لتفسير الضغوط²

¹ - عبد الرحمان بن احمد بن محمد هيجان ، ضغوط العمل ، منهج شامل لدراسة الضغوط مصادرها و نتائجها و كيفية ادارتها ، معهد الادارة العامة ، الرياض ، 1998، ص 92.
² - عبد الرحمان بن احمد بن محمد هيجان ، مرجع سابق ، ص 92.

خلاصة الفصل :

من خلال عرضي لهذا الفصل يتضح أن ضغوط العمل هي مثيرات تتواجد في بيئة الأفراد مما ينتج عنها ردود أفعال تتعكس على سلوكهم نفسيا و جسديا وفي أدائهم لأعمالهم ، ولها أنواع متعددة و مختلفة باختلاف المعايير، وتتكون من ثلاث عناصر وهي المثير و الاستجابة و التفاعل وهناك من يضيف عنصرين و هما الإدراك و الفروق الفردية، وتمر بمراحل رئيسية وهي (الإنذار - المقاومة - الإنهاك)، كما تصدر الضغوط من مصادر عدة تؤدي إلى تواجدها في بيئة العمل من بينها مصادر فردية و أخرى تنظيمية ، و ينجم عنها آثار سلبية تعود بالسلب على الفرد و المنظمة التي يعمل بها، و لهذا تلجأ المنظمات إلى وضع استراتيجيات للحد منها ، لكن رغم ذلك نجد الضغوط لها أهمية كبيرة و لها آثار ايجابية تعود بالنفع على الفرد و المنظمة على حد سواء، و كذلك قمت باستعراض أهم المداخل النظرية المفسرة لظاهرة الضغوط من بينها نظرية هانز سيللي و لازاروس و سبيلبرجر و موراي، وفي الأخير تم التطرق إلى بعض النماذج المفسرة لضغوط العمل.

الفصل الثالث: الرضا الوظيفي

تمهيد

- 1- مفهوم الرضا الوظيفي
- 2- خصائص الرضا الوظيفي
- 3- أهمية الرضا الوظيفي
- 4- عناصر الرضا الوظيفي
- 5- أنواع الرضا الوظيفي
- 6 - العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
- 7 - مؤشرات الرضا الوظيفي
- 8- طرق قياس الرضا الوظيفي
- 9- أهم النظريات المفسرة للرضا الوظيفي

خلاصة الفصل

تمهيد

يعد الرضا الوظيفي من المواضيع الهامة للأفراد و المجتمعات ، فهو الأساس الذي يحقق التوافق النفسي و الاجتماعي للعاملين و يساعد على حسن الأداء لارتباطه بالنجاح في مجال العمل ، كما يعد المعيار الموضوعي للنجاح الفردي في مختلف جوانب حياته ، و الذي ينعكس على سلوكه من خلال اتجاهاته الكامنة و على قوة المشاعر لديه و درجة تراكمها و إذا ما زادت قوة استيائه من العمل فإن ذلك يظهر على سلوكه ، فإما أن يترك العمل و يبحث عن عمل آخر أو تزيد نسبة غيابه أو تسربه من العمل .

وعليه سوف أتطرق في هذا الفصل إلى ذكر أهم الجوانب الرئيسية التي تخص الرضا الوظيفي.

1- مفهوم الرضا الوظيفي :

لا يوجد تعريف محدد أو مفهوم متفق عليه للرضا الوظيفي، وهذا يرجع إلى تعدد

الكتابات

وتناوله أكثر من اختصاص ، يضاف عليه أن الرضا غالبا ما ينظر إليه انه موضوع فردي بحث فما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر ، ذلك لأن الإنسان مخلوق معقد لديه حاجات و دوافع متعددة و مختلفة من وقت لآخر ومن شخص لآخر.¹ وعليه يمكن إبراز التعاريف التالية :

- عرفه هوبك عام 1935 بأنه عبارة عن مجموعة الاهتمام بالظروف النفسية و المادية و البيئية التي تسهم متضافرة في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد داخل أوقات عمله.²

- وعرف ستون : الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته و يصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة ، و يتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي و رغبته في النمو و التقدم ،و تحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها.³

- ويرى هيربرت أن مفهوم الرضا الوظيفي يطلق على مشاعر العاملين تجاه أعمالهم و يمكن تحديد تلك المشاعر من زاويتين :

(أ) ما يوفره العمل للعاملين في الواقع.

(ب) ما ينبغي أن يوفره العمل من وجهة نظرهم.⁴

- بينما يعرفه أحمد فاضل عباس بأنه درجة الإشباع التي تحقق لدى الأفراد و النابعة من حاجاته الأساسية ،وهي حاجاته من مأكلا و مشربا و مسكنا و حاجات

¹ وهيبه عيساوي. اثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي". دراسة حالة فئة الأفراد شبه طبيين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ترابي بوجمعة ، رسالة ماجستير ، جامعة أبو بكر قايد ، تلمسان ، 2012 ، ص 68.

² محمد سعيد، سلطان، السلوك التنظيمي. سلوك الأفراد في المنظمات ، دار زهران للنشر ، عمان – الاردن ، 1997 ، ص 195

³ انور سلطان ومحمد سعيد، السلوك التنظيمي ، دار الجامعة الجديدة الاسكندرية – مصر ، 2003، ص 196.

⁴ صلاح الدين محمد عبد الباقي ، السلوك الفعال في المنظمات ، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الاسكندرية ، ، 2002، ص 211- 212.

الانتماء و الاحترام و أخيرا حاجاته إلى تحقيق ذاته.¹

- يعرفه كل من عادل حسين و أحمد صقر عاشور بأنه ذلك الشيء الخفي الذي يصعب وصفه و

المتعلق بالشعور الذاتي للعامل ،هذا الشعور يكون حاملا للصفة الايجابية.²- يرى المشعان بان الرضا الوظيفي ما هو إلا إشباع لحاجات الفرد و لا يتحقق هذا الإشباع إلا من خلال عوامل عدة منها عوامل خارجية كبيئة العمل و عوامل داخلية كالعمل نفسه الذي يقوم به الفرد و تلك العوامل من شأنها أن تجعل الفرد راضيا عن عمله راغبا فيه متناسبا مع ما يريده.³

- كما يضيف أشرف محمد عبد الغني أن الرضا عن العمل بأنه تقبل العامل لعمله من جميع ظروفه و شروطه و نواحيه و أن هذا الرضا يعكس شعور العاملين تجاه ما يقومون به من أعمال و أن حالة الرضا هذه تؤدي إلى التوتر غير السوي (السلبى) و ضعف الحافز للإنتاج.⁴

كما يعرفه عبد الفتاح دويدار على انه يشير إلى مدى الإشباع الذي يحققه العمل أو الوظيفة لحاجات الفرد المادية أو المعنوية.⁵

وعرفه ستون: الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته ويصبح إنسان تستغرقه الوظيفة، ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها⁶

ويرى هيرت أن مفهوم الرضا الوظيفي يطلق على مشاعر العاملين تجاه أعمالهم ويمكن تحديد تلك المشاعر من زاويتين:

¹ صلاح الشنواني، مفاهيم أساسية في إدارة الأفراد ، جامعة بيروت ، 1972 ، ص 10.

² عادل حسين ، إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية ، دار النهضة العربية ، الاسكندرية ، 1975 ، ص 466.

³ عويد سلطان المشعان ، دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا الوظيفي، دار القلم ، الكويت ، 1993، ص 34.

⁴ اشرف محمد عبد الغني ، علم النفس الصناعي ، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية ، 2001 ، ص 332.

⁵ عبد الفتاح محمد ، دويدار ، أصول علم النفس المهني و الصناعي و التنظيمي و تطبيقاته ، دار المعرفة العلمية ، الاسكندرية ، 2003 ، ص 45.

⁶ أنور سلطان محمد سعيد، مرجع سابق ، ص 196.

أ . ما يوفره العمل للعاملين في الواقع.

ب . ما ينبغي أن يوفره العمل من وجهة نظرهم.¹

- ويعطي بدر تعريفا للرضا الوظيفي بأنه "شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التي يرغب أن يشبعها من وظيفته، من خلال قياسه بأداء وظيفة معينة، إذ تتوقف درجة الرضا على مقدار الحاجات التي يرغب الفرد أن يشبعها وذلك من خلال عمله في وظيفة معينة وما تشبعه هذه الوظيفة من حاجات للفرد بالفعل.²

- ويذهب بعض الباحثين مثل مورس وفلوريدمان إلى أن الرضا عن العمل يشير إلى الارتياح بالتوقعات التي ينتظرها فرد معين من وضع معين، وما يحصل عليه منها.³

- عرفه كراينزج بأنه: الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته أو مهنته فيصبح فردا مهتما بوظيفته ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في التقدم والنمو وتحقيق أهدافه فيها.

- وعرفه كلايكان بأنه: مجموعة من الظروف النفسية والبيئية التي تجعل الفرد راضيا عن وظيفته.⁴

- وعرفه النمر: أنه شعور الموظف الإيجابي أو السلبي عن العمل الذي ينتمي إليه نتيجة لتأثره بمجموعة المتغيرات المادية والمعنوية التي تحيط به في بيئة العمل.⁵

- ويرى بعض الباحثين أن الرضا الوظيفي هو عبارة عن حالة يتكامل فيها الفرد مع عمله ووظيفته وتفاعله معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في التقدم والنمو وسعيه إلى تحقيق

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سابق، ص 211 - 212.

² علي بن يحي الشهرى، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية"، دراسة تطبيقية لموظفي جمارك منطقة الرياض، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2002، ص31.

³ إبراهيم لطفى طلعت، علم اجتماع التنظيم، دار غريب، القاهرة، 2007، ص179.

⁴ هبة نافع، الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال وعلاقته ببعض المتغيرات، مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد11، جامعة بغداد.

⁵ نبأ عبد المحسن ومي، نوري محي: الرضا الوظيفي لدى تدريسي الجامعات العراقية حول قانون الخدمة الجامعية، مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد31، جامعة بغداد.

أهدافه الاجتماعية.¹

- ويعرفه لوسك الرضا عن العمل: بأنه حالة من السرور النفسي عن تقييم الفرد لعمله من حيث ما يبذله من جهد في أدائه والفوائد التي تعود عليه من العمل.²
- وانطلاقاً مما سبق ذكره يمكن تعريف الرضا الوظيفي بأنه:
حالة الفرد العامل التي تعكس مدى قبوله بالعوامل الوظيفية المحيطة ببيئة عمله و تتمثل في الرضا عن (الأجر، الوظيفة، أسلوب الإشراف، مجموعة العمل، الترقية، النواحي الاجتماعية).

- خصائص الرضا الوظيفي:

يمكن أن تحد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي:

(أ) تعدد المفاهيم وطرق القياس:

أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم و أرضياتهم التي يقفون عليها وبنظراتهم إلى الرضا الوظيفي وهذا يشير إلى عدم وجود اتفاق عام حول تعريف الرضا الوظيفي.

(ب) النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي:

غالباً ما ينظر إلى أن الرضا الوظيفي موضوع فردي لذا فإن ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة و مختلفة من وقت إلى آخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدم .

(ج) الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة لسلوك الإنساني:

¹ عبد العزيز بن محمد الحميضي، عملية صنع القرارات وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دراسة تطبيقية عن العاملين في مجلس الثوري السعودي - رسالة ماجستير - جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2007، ص53.

² كامل محمد عويضة، علم النفس الصناعي، ط 1، دار الكتب العلمية، بيروت - لبنان ، ، 1996، ص20.

نظر التعدد والتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى وبالتالي تظهر نتائج متناقضة متضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات

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

هـ- الرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل و النظام الاجتماعي:

حيث يعد الرضا الوظيفي محصلة للعديد من الخيارات المحبوبة و غير المحبوبة المرتبط بالعمل فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وإدارته ويستند هذا التقرير بدرجة كبيرة على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية وعلى الإسهامات التي يقدمها العمل وإدارة العمل في سبيل الوصول إلى هذه الغايات.

و- رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلا على رضاه عن العناصر الأخرى:

إن رضا الفرد عن عنصر معين لا يمثل ذلك دليل كافي على رضاه عن العناصر² الأخرى كما أن ما قد يؤدي لرضا فرد معين ليس بالضرورة أن يكون له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة لاختلاف حاجات الفرد وتوقعاتهم.¹

¹ عارف، بن ماطل الجريد. التحفيز ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بشرطة منطقة الجوف. دراسة ميدانية على ضباط وأفراد شرطة منطقة الجوف. رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية لعلوم الأمنية، 2007، ص48.
² نفس المرجع، ص49.

3 . أهمية الرضا الوظيفي:

- أشارت سعاد السلوم إلى أن دراسة الرضا الوظيفي ذو أهمية كبيرة بالنسبة للإدارة فعن طريق دراسة الرضا الوظيفي تتعرف على مشاعر الأفراد واتجاهاتهم المتعددة نحو مختلف جوانب العملية الإدارية، ويتم بذلك التعرف على جوانب القصور ومحاولة تفاديها، ويتم أيضا معرفة المشكلات التي تهم العاملين لوضع الحلول المناسبة التي تكفل للمنظمة التقدم وزيادة الإنتاجية.¹

- للرضا الوظيفي أهمية على الصحة العضوية، فمما لا شك فيه أن الحالة النفسية للفرد لها تأثيرا واضحا على الناحية العضوية هذه الأخيرة التي لها آثارا كذلك على الصحة النفسية، فرضا الفرد يتيح معه راحة نفسية تعود بالفائدة على الجسد كله، والعكس أن المشاكل والتوتر والقلق كلها متغيرات تتعب الحالة النفسية مما تتسبب في بعض الأمراض التي قد يعاني منها الفرد العامل كارتفاع ضغط الدم مثلا.

وبهذا يعد الرضا الوظيفي أحد أهم مسببات التوازن النفسي المؤثر على الصحة العضوية.²
- وتظهر أهمية الرضا الوظيفي في ارتباطه بالعنصر البشري الذي يعد الثروة الحقيقية والمحور الرئيسي للإنتاج في المنظمات الإدارية التي تظل معطلة مهما بلغ تطورها إذا لم يتوفر لها العقل البشري الذي يديرها ويحركها.

ويمكن القول أن توافر الرضا الوظيفي لدى العاملين في المنظمة يؤدي إلى ما يلي:
1 . رفع الروح المعنوية للعاملين: الأمر الذي يترتب عليه انخفاض معدلات الغياب وترك العمل ومعدلات الشكاوي وكذلك انخفاض مستوى الصراعات سواء بين العمال أو بينهم وبين الإدارة.

¹ (إيناس فؤاد نواوي فلميان، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم - رسالة ماجستير - جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 1429هـ، ص 46.

² (زهية عزبيون، التحضير وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة - وحدة نوميديا بقسنطينة، - رسالة ماجستير - جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2007، ص ص 53 - 54.

2 .زيادة درجة الولاء والالتزام التنظيمي: إذ يمكن لمستوى الرضا عن العمل أن يسهم مساهمة فعالة وملموسة في زيادة فعالية المنظمة.

3 .تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي للفرد: ذلك لأن الرضا يرتبط بالنجاح في العمل، والنجاح في العمل هو المعيار الموضوعي الذي يقوم عليه تقييم المجتمع لأفراده. كما أنه يكون مؤشرا لنجاح الفرد في مختلف جوانب حياته الأخرى الأسرية والاجتماعية.¹

4 .عناصر الرضا الوظيفي:

ينظر الباحثون إلى الرضا الوظيفي كمتغير عام يمثل محصلة لعناصر فرعية تتكون من الأجر، محتوى العمل، نمط الإشراف، فرص الترقية، جماعات العمل وظروف العمل المادية.

1 .الأجر: يعرف الأجر بأنه ذلك المقابل المادي الذي يدفع للمورد البشري مقابل الجهد البدني أو الفكري الذي يبذله لإنتاج السلع والخدمات، وتكتسي الأجر أهمية بالغة سواء بالنسبة للمورد البشري أو بالنسبة للمؤسسة. فبالنسبة للمورد البشري تعتبر الأجر بمثابة الوسيلة الفعالة لإشباع الحاجات المختلفة كالأكل والشرب والسكن... الخ، أما بالنسبة للمؤسسة فإن الأجر تساعد على جذب الكفاءات للعمل فيها وعلى المحافظة على الكفاءات العاملة حاليا، وهو وسيلة مهمة لنشر العدالة بين الموارد البشرية.²

2 .محتوى العمل: يعبر محتوى العمل عن تلك المتغيرات التي تكون المهام التي يؤديها المورد البشري في عمله ومن بين أهم هذه المتغيرات نجد:

1 . السلطة والمسؤولية المرتبطة بالعمل.

2 . طبيعة أنشطة العمل.

3 . فرص الإنجاز التي يوفرها العمل.

¹ محمد بن مسفر الشمراني، معايير ترقية الأفراد بالدفاع المدني ومدى رضاهم عنه"، دراسة مسحية على أفراد قوات الطوارئ الخاصة للدفاع المدني، -رسالة ماجستير - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006، ص ص 38-39.

² شفيق شاطر، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، إدارة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء - سونلغار -

رسالة ماجستير - جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2010، ص ص 7 - 8.1

4 . فرص النمو التي يوفرها العمل.

3 . نمط الإشراف: يتفق أغلبية الباحثين على تعريف الإشراف بأنه "علاقة عمل رسمية بين

شخص موجه (المشرف) وعدد من الأشخاص (المشرف عليهم) يعملون مع جماعات،

وتهدف هذه العلاقة إلى مساعدة المشرف عليهم في تحقيق الأهداف المسطرة.

هذا ويميز الباحثون بين ثلاثة أنماط رئيسية من الإشراف هي الإشراف الفوضوي، الإشراف

الأوتوقراطي والإشراف الديمقراطي، والتي أوضحها كما يلي:

أ. الإشراف الفوضوي (التساهلي): يقصد بالإشراف الفوضوي قيام المشرف بمنح المشرف

عليهم صلاحيات واسعة في اتخاذ القرارات إلى الحد الذي يجعله عاجز عن إحكام السيطرة

على المشرف عليهم الذين يكونون في فوضى.

ب . الإشراف الأوتوقراطي (الاستبدادي): يقصد بالإشراف الأوتوقراطي قيام المشرف بإصدار

الأوامر التي يجب أن تطاع دون نقاش، وهو يهتم باحتكار الصلاحيات في يده ولا يتيح

فرصة المشاركة للمرؤوسين في صنع القرارات.

ج -الإشراف الديمقراطي: هذا النمط يعبر عن الاستعداد الذي يبديه المشرف في تشجيع

ومنح المشرف عليهم الفرصة الكافية والمناسبة للقيام بدور فعال في صنع القرارات، وهذا

يعني إتاحة المشرف للإمكانية للمشرف عليهم بالبحث عن مشاكل العمل وتحليلها واختيار

البدائل وتقديم الاقتراحات والأفكار لاتخاذ القرارات.¹

4- الترقية: يقصد بالترقية نقل المورد البشري إلى مركز أو وظيفة أعلى، وغالبا ما تتم

الترقية نتيجة لتقييم الوظائف أو تصنيف المهام.

ولكي تعطي برامج وخطط الترقية الفوائد المرجوة منها ينبغي أن تبنى على معايير أو أسس

موضوعية تفهمها الموارد البشرية وتتقبلها وتتحصر هذه المعايير أو الأسس في:

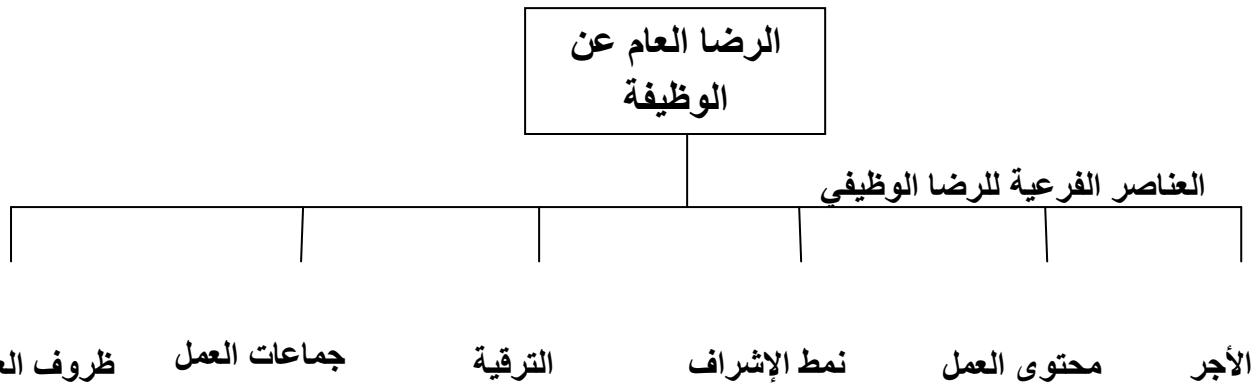
الأقدمية: حيث يتم ترقية المورد البشري على أساس مدة خدمته في المؤسسة (الخبرة).

¹. شفيق شاطر ، مرجع سابق ، ص 9.

الكفاءة: حيث يتم ترقية المورد البشري الذي يملك قدرات عالية على إنجاز العمل مقارنة مع غيره.²

5- جماعة العمل: كلما كان تفاعل الفرد مع الأفراد الآخرين في العمل يحقق تبادل للمنافع بينه وبينهم كلما كانت جماعة العمل مصدر الرضا للفرد عن عمله وكلما كان تفاعله معهم يخلق توترا سلبا عن درجة رضائه في العمل.

6- ظروف العمل المادية: تؤثر ظروف العمل المادية على قوة الجذب التي تربط الفرد بعمله أي على درجة رضاه عن العمل،¹ فهي تمثل مختلف الظروف المادية التي تتميز بها البيئة الداخلية للمؤسسة مثل الضوضاء، الحرارة، الإضاءة، ترتيب، المكاتب... الخ، وكلما كانت هذه الظروف مساعدة للمورد البشري كلما أدى ذلك إلى زيادة مستوى أدائه. مما سبق ذكره نستنتج أن الرضا الوظيفي هو محصلة تفاعل العديد من العناصر المكونة للوظيفة من أجر، محتوى العمل، نمط الإشراف، فرص الترقية، جماعات العمل، ظروف العمل.



الشكل رقم (08) عناصر الرضا الوظيفي¹

¹ وهيبية عيساوي، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، دراسة حالة فئة الأفراد الشبه طسين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ترابي بوجمعة -رسالة ماجستير - جامعة أبو بكر قايد، تلمسان، 2012، ص74.

5. أنواع الرضا الوظيفي:

يمكن تلخيص أنواع الرضا فيما يلي:

1. الرضا الكلي:

يمثل رضا الموظف عن جميع جوانب ومكونات العمل وهنا يكون الموظف قد وصل لأقصى درجة الرضا عن عمله، ولكن ليس من الضروري أن تتوفر في هذا المجال كل عناصر الرضا التي سبق ذكرها أعلاه، لأن هذا يتوقف على طبيعة الموظف نفسه، فهو ربما لا يعتبر جميع تلك العناصر مهمة بالتالي الموظف وحده من يستطيع أن يحدد تلك العناصر التي تتوافق معه.¹

2. الرضا الجزئي:

يمثل شعور الفرد الوجداني عن بعض أجزاء ومكونات العمل، وهنا يكون الموظف قد وصل لدرجة رضا كافية عن بعض جوانب العمل، وبالتالي اكتفى بها أو ربما لازال الاستياء موجودا لكنه لازال يؤدي أعماله.²

مؤشرات الرضا الوظيفي:

تجسد حالة الرضا أو عدم الرضا لدى أي فرد عامل بالمؤسسة في مظاهر عدة كالإضراب، التمارض، الشكاوي إضافة إلى الغياب و دورات العمل و مثل هذه الظواهر تشكل مشكلات كبيرة بالنسبة للمؤسسات تؤدي إلى انخفاض إنتاجها و تدهور أدائها، وتسبب بشكل أو بآخر تكاليف إضافية في تشكل مباشر أو غير مباشر (كالتدريب و تأهيل الأفراد الجدد).

إن مثل هذه الظواهر ذات تأثير من زاويتين:

- ارتفاع تكاليف تنفيذ تدابير و إجراءات محددة لتقليل من هذه السلوكيات.
- تعدد التكاليف الناتجة عن عدم رضا الأفراد تكاليف خفية تحملها المؤسسة وتؤثر عليها بشكل سلبي، لذا يجب على الإدارة تدارك الأمر وبذل الجهد في سبيل تحقيق

¹ حليلة بوسالبي و هيبية بوزرزور، أثر إدارة بيئة العمل على الرضا الوظيفي، دراسة حالة بمركب هنكل - شلغوم العيد - رسالة ماجستير - جامعة منشوري، قسنطينة، 2011، ص57.

² لطيفة عريق و حبيب الود ، اقتراح نموذج عملي من أجل تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الذين يعانون من ضغوط العمل في المؤسسات الصناعية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد1، (2013).

رضا أفرادها للحد ما أمكن من تراكم التكاليف الخفية، وتفادي المظاهر السلوكية الناتجة عن عدم الرضا والمتمثلة في:
(أ) الوصول المتأخر والمتكرر إلى مكان العمل.
(ب) تدهور الإنتاجية.
(ت) التمارض لتسهيل عملية الغياب.
(ث) اتخاذ القرار من أجل المغادرة النهائية من المؤسسة.
ونظرا لأهمية هذه المؤشرات نحاول تحليل كل مؤشر على حدى وإبراز درجة التكامل فيما بينها، أي مدى اعتمادها كمؤشرات¹.
أساسية دالة على حالة الرضا الوظيفي للفرد.

(أ) التمارض:

إن حالة عدم الرضا تخلق لدى الفرد نوع من التوتر والقلق، فمن أجل التخلص من عمل غير راض عنه، يلجأ الفرد إلى ظاهرة التمارض وتعني لنا إظهار الفرد نفسه في حالة مرض، ويلاحظ ذلك من خلال التردد المستمر على عيادة المؤسسة، وهذا السلوك ما هو إلا تعبير عن مشاكل في العمل و الملل من الظروف المحيطة به.

(ب) كثرة الشكاوى:

إن الاستياء من طرق المعاملة أو الظروف المحيطة بالعمل تدفع بالعاملين المستاءين إلى رفع شكاويهم كتابيا أو شفويا لرؤسائهم، فنسبة الشكاوى المقدمة تعكس لنا مستوى الرضا، الأمر الذي يتوجب أخذها بعين الاعتبار وتحليلها بدقة لإيجاد الحلول الممكنة.

(ت) الإضراب:

مما لا شك فيه أن حدوث الإضراب يعكس بالفعل تواجد الاختلال في العلاقات التنظيمية (علاقة العمل، العلاقات الانسانية)، لذلك يعد أهم المؤشرات الدالة على وجود مشاعر عدم الرضا المعبر عنها بشكل صريح، فالإضراب بصورة عامة تعبير عن وضعية العمال التي يعيشونها ولا توافق مع متطلباتهم.

وهو لا يعني العنف، لكنه يتعلق بالقوة، كما أنه نوع من الغياب (أي أن العامل لا يؤدي وظيفته رغم تواجده بالمؤسسة). فنجد العمال في إضراب إذا كانت الأجور منخفضة مثلا، فهذا يعكس لنا عدم الرضا على مستوى الأجور، فالعامل يلجأ إلى ذلك التصرف للتعبير

¹ زهية، عزيون، التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة-وحدة نومديا بقسنطينة، رسالة ماجستير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2007، ص 111-112.

عن ما يعانيه من تأزم وتوتر يعتقد أن الإدارة هي المسؤولة عن ذلك، والإضراب هو الوسيلة الكفيلة للحد من تلك الوضعيات.

ومن الإضراب ما هو غير رسمي يقوم به جماعة من الأفراد المستاءين من تدهور وتدني مستلزمات العمال، كان يتم على مستوى الوحدة الإنتاجية مثلا دون إعلام النقابة أو الإدارة بذلك وهو النوع من الإضراب ما هو إلا احتجاج عن قدم آلات العمل التي قد تؤدي إلى مزيد من الحوادث، أما الإضراب الرسمي فيشمل جميع عمال المؤسسة مع علم النقابة و الإدارة بذلك، فالعمال في مثل هذه الحالة تميزهم حالة عدم الرضا إما على الأجر أو على سوء الظروف العمل... الخ، وكلا النوعين يعبر عن حالة عدم الإستقرار بالعمل مما ينتج عليه آثار سلبية على الفرد و المؤسسة معا¹

ث) التغيب:

يقصد بالتغيب عدم الحضور إلى مكان العمل لمدة ما سواء كان هذا الانقطاع بعذر قانوني أو بدون عذر، وعليه فإن سلوك التغيب يصنف على أنه سلوك طوعي إرادي يحدث عندما لا يحضر الفرد إلى العمل بدون أسباب ترغمه على ذلك، ويصنف كذلك على أنه سلوك لا إرادي يحدث عندما لا يحضر الفرد إلى العمل بدون أسباب ترغمه على ذلك، ويصنف كذلك على أنه سلوك لا إرادي (قسري) يحدث عندما يكون لدى الفرد أسباب مقنعة و مشروعة تحول بين حضوره إلى مكان العمل كالمرض مثلا، وتجدر الإشارة هنا إلى صعوبة التمييز بين هذين النوعين من التغيب لأن معظم العاملين لن يعترفوا بأن تقييمهم كان طواعية، ولقد أوردت العديد من الدراسات أن التغيب² عن العمل له عدة أسباب مختلفة، وقد ركزوا على ثلاثة عوامل رئيسية هي:

- المرض سواء كان جسما أو نفسيا أو كليهما
- المتغيرات الهيكلية المرتبطة بالتنظيم و بيئة العمل كحجم المؤسسة ونمط القيادة والاتصال التنظيمي.
- الاتجاهات والمواقف.³

ج) اللامبالاة و التخريب:

إن الانسجام والتوافق بين الفرد العامل و أعضاء المؤسسة، يلعب دورا هاما في الرفع من معنوياته، الأمر الذي يدفعه ويوجهه إلى بذل الجهد اللازم في عمله، إذن هو راض إلى حد ما عن ذلك العمل الذي يمكنه من تحقيق الطموح والذات، وبغيا ذلك الانسجام وعدم القدرة على التكيف مع محيط العمل تظهر عدة أشكال من اللامبالاة والتخريب التي تترجم وتعكس لنا حالة عدم الرضا التي تنتاب الفرد العامل، إذ يلجأ إلى تخريب

¹ نفس المرجع السابق، ص 113.

² مصطفى، عشوي، أسس علم النفس الصناعي والتنظيمي، الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب، 1992، ص 76.

³ المرجع السابق، ص 76

ممتلكات المؤسسة كأدوات الإنتاج مثلا، مما ينتج عنه إنتاج ذو نوعية رديئة، ويتضاعف الشعور بعدم الرضا، فيصبح مزمنا، ولا يستطيع أو لا يرغب في ترك الخدمة بالمؤسسة، فيلجأ إلى السرقة، التزوير، عدم التعاون مع فريق العمل، التخريب وخيانة الأمانة وتشير مثل هذه التصرفات إلى نوع من أنواع الانسحاب من العمل، فلانسحاب واحد والأسباب متعددة، فأي تعطيل في إنجاز العمل يعتبر انسحابا عنه.¹

ح) دوران العمل:

لا تختلف كثيرا السلبية التي تكبدها المؤسسات نتيجة دوران العمل عن تلك الآثار الناجمة عن تفشي ظاهرة التغيب، حيث أن المؤسسات ستضطر إلى صرف أموال إضافية من أجل تدريب ما يحل محل التاركين لأعمالهم.

ومن خلال الأبحاث والدراسات التي حاولت أن تدرس مدى تأثير دوران العمل بالرضا الوظيفي، فقد كشفت النتائج عن وجود علاقة عكسية بينهما، فالعامل الأكثر رضا لا يميل إلى ترك عمله والعامل الأقل رضا يكون لديه ميل نحو ترك عمله، وفي المقابل فقد أشارت بعض الدراسات إلى أن هناك علاقة متوسطة القوة بين الرضا عن العمل و دوران العمل، ويرجع هذا الارتباط غير التام بين المتغيرين إلى عدد من الخطوات المتداخلة بينهما والتي تتوسط شعور الفرد بعدم الرضا عن العمل، وترك العمل فعلا، حيث يصعب على الفرد غير الراضي، الانتقال من خطوة إلى خطوة أخرى تليها وصولا في الأخير إلى اتخاذ قرار الاستقالة وترك المؤسسة.

7 . العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

أثبتت الدراسات والأبحاث التي تناولت الرضا على أنه يوجد مستوى عام للرضا ينعكس فيما يقرره الأفراد من رضا عن العوامل المختلفة للعمل، أو أن درجة رضا الأفراد من عامل من عوامل العمل تؤثر

على درجة الرضا عن العوامل الأخرى، وهذه العوامل يمكن أن تحدد بالتالي:²

1/ الرضا عن الوظيفة: ويتضمن ما يلي:

- . اتفاق الوظيفة مع تأهيل الفرد وقدراته واستعداداته الشخصية.
- . إتاحة الوظيفة للموظف فرصة لاستخدام مهاراته ومواهبه.

¹ زهية، عزبون، التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة-وحدة نوميديا بقسنطينة، رسالة ماجستير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2007، صص 113-114

² سالم عواد الشمري، الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثره على الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي في عمليات الخفجي المشتركة ملتقى البحث العلمي، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، 2009، صص 14.

. المكانة الاجتماعية للوظيفة داخل المنظمة وخارجها.

2/ الرضا عن الأجر: ويتضمن ما يلي:

. تناسب الأجر مع العمل بالنسبة لوظائف المنظمة.

. تناسب الأجر مع العمل بالنسبة لظروف العمل.

. تناسب الأجر مع تكاليف المعيشة.

. إتباع سياسة المكافآت الحافزة والمستمرة وإنصاف المكافآت.

3/ الرضا عن فرص النمو والارتقاء الوظيفي: ويتضمن ما يلي:

. تحديد سياسة واضحة لتخطيط المستقبل الوظيفي.

. نمو الوظيفة التي يشغلها الموظف وارتباطه بها عند نموها.

. تأهيل العاملين الإداريين بالمنظمة لشغل الوظائف الأعلى¹.

4/ الرضا عن أسلوب الإشراف والقيادة: ويتضمن الأمور التالية:

. إظهار روح الصداقة في العمل.

. مساندة المرؤوسين وتقديم المعونة عند الطلب.

. عدالة الرؤساء في معاملة المرؤوسين.

. التركيز على نقاط القوة عند المرؤوس بدلا من التركيز على نقاط الضعف.

5/ الرضا عن مجموعة العمل: ويتضمن ما يلي:

. الانسجام الشخصي بين أعضاء المجموعة.

. التقارب في المستوى الثقافي وفي الخلفية العلمية والفكرية.

. تقارب القيم والعادات الخاصة بالمجموعة.

6/ الرضا عن النواحي الاجتماعية: ويتضمن ما يلي:

. رعاية الموظف صحيا.

¹ (زيد عبد الله الدهش، المتغيرات التنظيمية والوظيفية بمستوى الرضا الوظيفي وفقا لنظرية هيرزبيرج، دراسة استطلاعية على العاملين الإداريين بالشؤون الصحية بالحرس الوطني بالرياض - رسالة ماجستير - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006، ص ص 29 -

. توفير الخدمات للموظف.

. مساندة الموظف في مواجهة الحالات الطارئة والكوارث.

. وجود أنشطة ترويحوية.¹

8 - طرق قياس الرضا الوظيفي:

يمكن حصر الأساليب المستخدمة في الوقت الحاضر في نوعين من المقاييس هما:

(1) المقاييس الموضوعية:

حيث يمكن قياس اتجاهات العاملين ورضاهم عن طريق استخدام أساليب قياس معنية

مثل معدل الغياب ومعدل ترك الخدمة، ومعدل الحوادث في العمل، وكذلك معدل

الشكاوي، مستوى إنتاج الموظف.²

(أ) **معدل دوران العمل:** ويقدر معدل دوران العمالة في منظمة ما بعد تاركي العمل في

المنظمة اختياريا مقسوما على متوسط عدد العاملين في تلك المنظمة خلال فترة ما، ويحسب

متوسط عدد العاملين على النحو التالي: (عدد العاملين في أول الفترة + عدد العاملين في

آخر الفترة)/2

ووفقا لطريقة معدل دوران العمل فإنه في الحالة التي يكون فيها المعدل اكبر من 5% فإن

ذلك يعتبر مؤشر عن عدم الرضا والعكس صحيح في حالة انخفاض المعدل عن ذلك.

(ب) **معدل الغياب:** ويقاس معدل الغياب بالصورة التالية: معدل الغياب = عدد ساعات

الغياب/عدد ساعات العمل الكلية.³

¹ حليلة بوسالبي و وهيبه بوزرزور ، مرجع سابق ،ص47.

² إيهاب أحمد عريضة ، أثر الرضا الوظيفي على الولاة التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية، رسالة ماجستير - الجامعة الإسلامية، غزة، 2008، ص26.

³ جمال بن إبراهيم وحمزة مزيان: دور علم النفس الصناعي والتنظيمات في تكوين وتنمية رأس المال البشري بالمنظمات - ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الدولي الخامس - ص ص 7 - 8.

ويمكن حساب هذا المعدل في فترات متباينة تحددها إدارة المنظمة كل عام أو كل ستة أشهر فمثلا تفسير معدل الغياب يحتاج إلى معرفة شخصية العامل فقد تكون راجعة إلى:

- أسباب شخصية بالعامل نفسه.

- عدم الرغبة في العمل أو الملل بسبب عدم الرضا.¹

ج) معدل حوادث العمل: ويقاس معدل حوادث العمل على النحو التالي:

معدل حوادث العمل = عدد ساعات العمل المفقودة بسبب الحوادث مقسوما على إجمالي ساعات العمل .

د) معدل تعطيل الماكينات: ويقاس على النحو التالي:

معدل تعطيل الماكينات = عدد ساعات العمل المفقودة نتيجة تعطل الماكينات/إجمالي عدد ساعات العمل.

وتعدد الأسباب التي في ضوءها تفسر ارتفاع معدل تعطل الماكينات نذكر منها:

- سوء صيانة الماكينات والمعدات.

- عدم التدريب الكافي للعمال على الماكينات المسؤولين عن تشغيلها .

- عدم رضا العمال عن اعمالهم .

هـ) معدل الإنتاج المرفوض: ويقاس بالمعادلة الآتية:

معدل الإنتاج المرفوض = عدد الوحدات المرفوضة لسوء الجودة الاجمالي/عدد الوحدات المنتجة.²

¹ محمود فتحي عكاشة، مرجع سابق ، ص116.

² المرجع السابق، ص ص 116 - 117.

(2) المقاييس الذاتية:

نقيس الرضا مباشرة لكن بأساليب تقديرية ذاتية، وذلك عن طريق سؤال الافراد عن مشاعرهم تجاه جوانب العمل المختلفة ، ومدى الاشباع الذي يحققه العمل.¹

(1) تقنية أو طريقة التدرج التجميعي لليكرت: تحاول هذه الطريقة تفادي الاجراءات المطولة حول تكوين المقياس، إذ أن المقياس وفقا لهذه الطريقة يتكون من مجموعة العبارات التي تشير إلى الخصائص الايجابية للعمل ويطلب من كل فرد اختيار أي عبارة من العبارات مع بيان درجة موافقته عليها وبالتالي اختيار أي عبارة من العبارات مع بيان درجة موافقته عليها وبالتالي اختيار واحد من عدة بدائل لدرجة الموافقة، والمثال التالي يوضح ذلك.

أنني استمتع بعلمي اكثر من استمتاعي بوقت الفراغ

لا أوافق ابدا	لا أوافق	غير متأكد	أوافق	أوافق جدا
---------------	----------	-----------	-------	-----------

وتعطي الإجابات التي يقررها الفرد تتراوح بين (1) و (5) حسب درجة موافقته أو عدم موافقته على العبارة، وبتجميع الدرجات التي تحصل عليها الفرد من العبارات، المختلفة يمكن حساب الدرجة أو القيمة الكلية لرضاه.²

(2) طريقة هيرزبيرغ (طريقة القصة): تعتمد هذه الطريقة على أن يطلب من مفردات العينة في مقابلات شخصية أن تتذكر الأوقات التي شعرت فيها بأنها كانت راضية عن عملها وكذلك الأوقات التي شعرت فيها بعدم الرضا، ثم يطلب من هذه المفردات أن تحاول تذكر الأسباب التي كانت وراء هذا الرضا أو الاستياء وانعكاسات هذا الشعور على أدائها لأعمالها ايجاباً أو سلباً.

¹ مبارك بن فالح بن مبارك الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة - رسالة ماجستير - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010، ص44.
² فاتح العبودي، الضغط النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالمسيلة - رسالة ماجستير - جامعة منتوري، قسنطينة، 2008، ص50.

ومن أهم ما توصلت له هذه الطريقة اكتشاف عوامل يؤدي وجودها . ايجاباً-إلى الرضا الوظيفي - وتنمية مشاعره لدى العاملين ولا يؤدي غيابها . سلبا . إلى الاستياء وعدم الرضا، وأطلق عليها لاحقا بالعوامل الدافعة أو المحفزة.¹

وبالمثل فإن العوامل التي يؤدي وجودها إلى الاستياء وعدم الرضا لن يؤدي غيابها بالضرورة إلى وجود الرضا الوظيفي وأطلق عليها بالعوامل الوقائية أو المحافظة.

(3) **الاستبيانات ذات المقاييس المقتنة أو قوائم الاستقصاء:** وهي من أشهر المداخل لقياس الرضا عن العمل وتعتمد على استقصاء المفردات المستهدف قياس رضائها من خلال نماذج لاستطلاع الرأي تصاغ محتوياتها وتصميم عناصرها على النحو الذي يخدم أهداف الباحثين، وهناك أنواع عديدة منها ما يلي:

أ- **مقياس وصف المهنة:** ويتناول هذا المقياس خمسة مفاهيم للعمل وهي: العمل نفسه الأجر، فرص الترقية، الإشراف، والعلاقة مع الزملاء، ويتضمن المقياس قائمة تصف كل بعد من الأبعاد بكلمات أوجمل قصيرة، ويصف العامل شعوره تجاه الكلمة أو الوصف بالإجابة نعم أو لا.

ب) **مقياس مينيسوتا (MSQ):** وفي هذا المقياس يعبر الفرد فيه عن مدى رضاه على عشرين جانبا من جوانب العمل مثلا الأجر وفرص الترقية والعلاقات الإنسانية من جانب الرؤساء وسياسات واجراءات العمل وغيرها من العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي، بحيث يبين فيه المبحوث درجة رضاه بوضع درجة تتراوح ما بين (غير راض تماما، غير راض، محايد، راض، راض تماما) لكل فقرة من الاستبيان.²

¹ إيهاب محمود عايش الطيب، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركات الاتصالات الفلسطينية دراسة حالة- رسالة ماجستير - الجامعة الإسلامية، غزة، 2008، ص ص 55 - 56.
² المرجع نفسه، ص56.

4- المقابلات الشخصية أو مقابلات المواجهة: وتتضمن مقابلة العاملين وجها لوجه عن طريق اعطاء الأسئلة للعمال بنظام معين لتسجيل إجاباتهم، وفي تلك الطريقة يمكن معرفة أسباب الحالات النفسية المصاحبة للعمل، وتتم مقابلة المواجهة في بيئة يشعر فيها العاملين بحرية في الكلام وبهذا تتم أول خطوة تجاه تصحيح أو محو المشاكل وتكون مقابلة المواجهة أو أي نوع من أنواع القياس الفردي ناجحة إذا أجاب الأفراد بأمانة بالتالي يكونون قادرين على التقرير الدقيق لمشاعرهم في ظل حماية الإدارة لاستجاباتهم وحقهم في الخصوصية.¹

9 - أهم النظريات المفسرة للرضا الوظيفي:

تعددت النظريات التي تناولت الرضا الوظيفي، حيث تناولت هذه النظريات في مجملها الإجابة عن سؤالين هامين هما: ما الذي يجعل بعض الأشخاص راضين عن عملهم أكثر من الآخرين؟ وما الذي يؤدي إلى شعور الفرد بالرضا الوظيفي؟.

ونظرا لتعدد النظريات التي تناولت الرضا الوظيفي سوف أركز على أهم النظريات المفسرة للرضا الوظيفي ومن أهمها:

1 . نظرية سلم الحاجات لـ "ابراهام ماسلو ":

تعتبر نظرية ماسلو من أولى النظريات التي اهتمت برضا الأفراد عن أعمالهم ومعرفة حاجاتهم من الأعمال التي يقومون بها، ونشير إلى أن ماسلو تأثر بأفكار "تايلور" عن العمل، وكذا بدراسات "هاوثورن" التي قام بها "التون مايو" وزملائه والتي مثلت مدخل العلاقات الإنسانية، حيث أن هذه الدراسات قدمت نتائج تشير إلى أن العوامل الاجتماعية والنفسية لها تأثير مهم في اتجاهات الموظفين وسلوكهم، كما أشارت إلى حاجة الموظفين للانتماء.²

¹ إيهاب أحمد عويضة:، مرجع سابق ، ص27.

² سهيلة محمد عباس وعلي حسين علي: إدارة الموارد البشرية، عمان، الأردن، دار وائل، ط1، 1999، ص ص 168 - 169.

وضع ماسلو تسلسلا للحاجات يتضمن الحاجات التالية وعددها خمس مستويات:

. الحاجات الفسيولوجية: وتمثل مجموعة الحاجات الاساسية والضرورية لبقاء الإنسان وتضم الحاجة إلى الطعام والنوم وما شابه ذلك وبالتطبيق على التنظيم فإن الحاجة بالنسبة للعاملين في المنظمة تتمثل في الأجور والحوافز المادية بأنواعها وغير ذلك.

- **الحاجة إلى الأمان:** تتمثل في حاجة الفرد إلى الأمان والحماية مثل حماية نفسه من الأخطار التي تهددحياته أو مستقبله أو أسرته وبالتطبيق على التنظيم فإن مثل هذا النوع من الحاجات يمكن ترجمته إلى حاجات العاملين إلى الأمان الوظيفي والحاجة إلى الحصول على معاش نهاية الخدمة والحماية ضد الإصابات والحوادث في العمل.

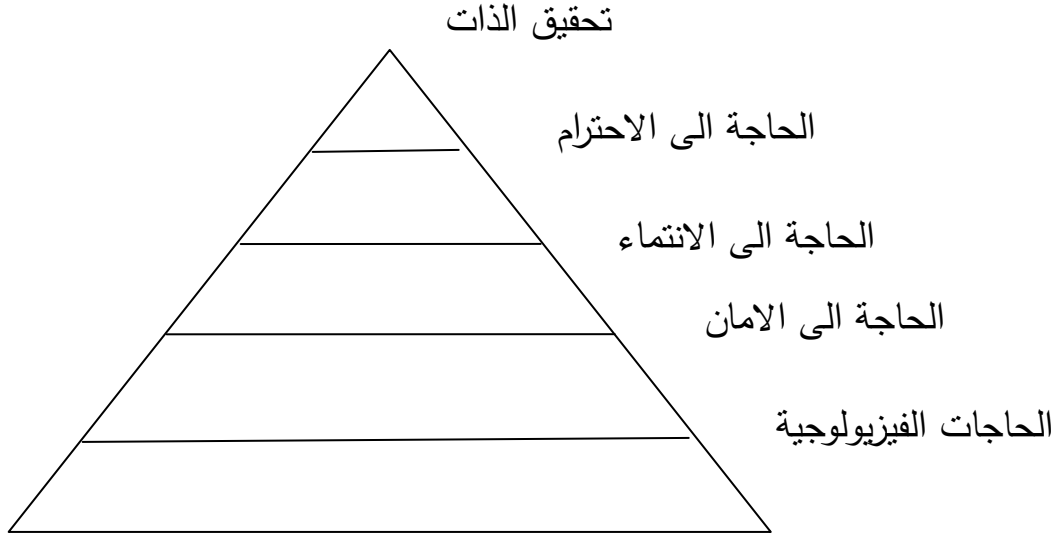
-**الحاجة إلى الانتماء:** وهي لازمة لتحقيق التفاعل الاجتماعي وبالتطبيق على التنظيم تتمثل في الانتماء إلى الجماعات الرسمية وغير رسمية ومن العوامل التي يمكن أن تقابل هذا النوع من الحاجات الإشراف المناسب التي يتسم بعلاقة الصداقة بين المشرف والمرؤوس.

- **الحاجة إلى الاحترام:** وتضم الاستقلالية، القوة، الثقة، التقدير ومن بين العوامل التنظيمية نجد توافر الفرص للفرد للقيام بأعمال أو مهام هامة تجعله يشعر بالإنجاز وتحمل المسؤولية

- **الحاجة إلى تحقيق الذات:** وهي من أصعب أنواع الحاجات النفسية ومن العوامل التنظيمية التي تساعد على إشباع مثل هذا النوع من الحاجات نجد توفير الفرص العاملين للخلق والإبداع والابتكار والنمو.¹

والشكل التالي يوضح تسلسل سلم الحاجات لدى ماسلو:

¹ جمال الدين محمد مرسي و ثابت عبد الرحيم ، مرجع سابق ، ص 348 - 349.



الشكل رقم (09): يوضح تدرج الحاجات حسب ماسلو¹

هذا وقد وجهت العديد من الانتقادات لهذه النظرية نذكر من أهمها:

- اعتبار أن جميع البشر يتدرجون بطريقة واحدة متسلسلة في إشباع الحاجات الفسيولوجية إلى غاية حاجات تحقيق الذات، رغم أن الواقع لا يقر بصحة ذلك دائما، ففي الحالة التي يرث فيها مثلا شخص ثروة عن عائلته فإن الحاجات الفسيولوجية وحاجات الأمن والحاجات الاجتماعية ستكون مشبعة، وبالتالي فإن إشباع هذا الشخص لحاجاته سيكون انطلاقا من الحاجة الرابعة وهي حاجة التقدير و الاحترام.
- تفترض النظرية أن الانسان يقوم بإشباع حاجة واحدة فقط في كل مرة، ولا ينتقل إلى إشباع أكثر من حاجة في نفس الوقت، فمثلا يسعى إلى الحصول على عمل وفي الوقت يسعى إلى تكوين علاقات اجتماعية مع الآخرين والحصول على التقدير والاحترام منهم.

¹ محمد إسماعيل، السلوك التنظيمي، منشورات كلية التجارة، مصر، جامعة الإسكندرية، دس، ص 56.

- تفترض النظرية أن ترتيب الحاجات ثابت عبر الزمن، ولكن في الحقيقة هذه الحاجات تغير مع تغير العوامل والظروف المحيطة بالإنسان مما قد يدفعه إلى إعادة ترتيبها للتوافق مع التغيرات و الظروف الجديدة المحيطة به.

2- نظرية العاملين لهزبرغ:

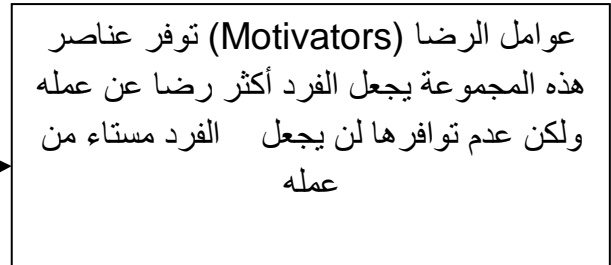
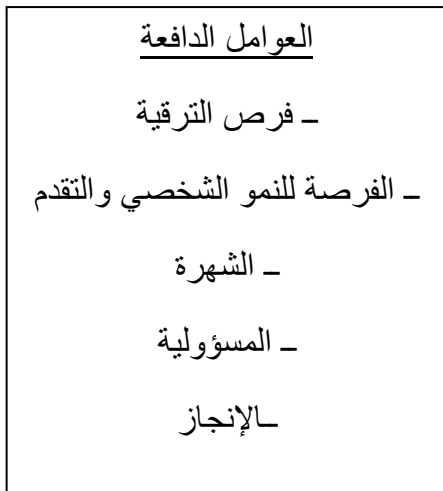
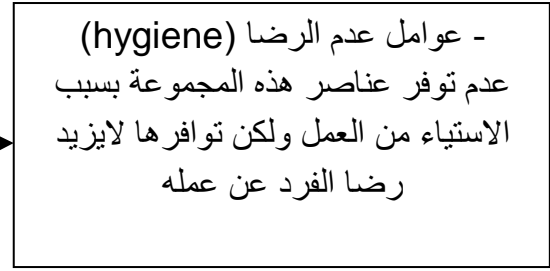
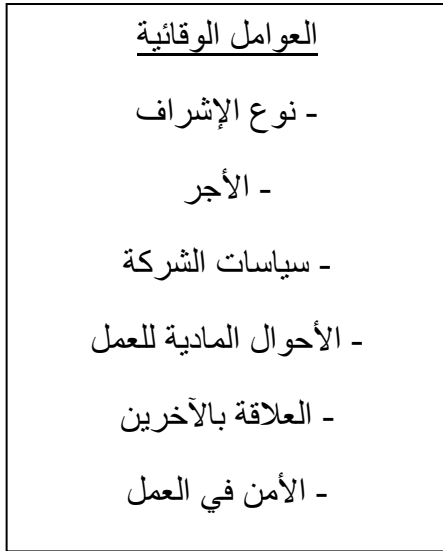
توصل فريدريك هزبرغ إلى هذه النظرية عام 1959 من خلال الدراسة التي أجراها أحد علماء السلوك التنظيمي على 200 محاسب ومهندس منذ حوالي 30 سنة لدراسة الرضا عن العمل وهذه النظرية ترتبط أساسا بتطبيق نظرية (ماسلو) في مواقع العمل وتركز على تحديد العوامل المسببة للرضا الوظيفي أو عدم الرضا الوظيفي، فهو يري أن هناك عاملان يرتبطان بالرضا الوظيفي وهما:

1. العوامل الدافعة الداخلية: وهي بمثابة دوافع تؤدي إلى رضا العاملين عن أعمالهم وقد قام بحصرها في إحساس الفرد بالإنجاز وتحمل المسؤولية، توفر فرص الترقية للوظائف العليا والمشاركة في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.

2 . العوامل الوقائية: وهي عبارة عن دوافع تؤدي إلى عدم رضا العمال عن أعمالهم، وحصرها في الظروف التي تحيط بالعمل كالرئاسة أو الإدارة أو الإشراف أو نمط القيادة وطبيعة العلاقات بين الموظف وزملائه وبينه وبين مرؤوسيه.¹

¹ (سالم تيسير شرايدة، الرضا الوظيفي، دار الصفا للنشر والتوزيع، الاردن، 2014، ص88.

والشكل التالي يوضح نظرية العاملين لهرزبرغ¹



الشكل رقم(10): يوضح نظرية العاملين حسب هرزبرغ

¹ عبد الغني طاهري. ضغوط العمل و علاقتها بالرضا الوظيفي.دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008،ص55.

بالرغم من الاسهامات الكبيرة التي قدمتها نظرية العاملين للإدارة إلا أن هذا لا يعني خلوها من بعض النقائص، حيث وجه إليها علماء النفس والسلوك عدة انتقادات نذكر أهمها:

- افتراض هيرزبرغ أن العوامل الدافعة هي المحدد الوحيد لأداء وهذا غير صحيح، حيث أن الدافعية تمثل فقط أحد عوامل الأداء
 - عدم قيام هيرزبرغ بتجارب ميدانية كافية تثبت عدم دقة النتائج التي توصلت إليها نظريته و بالخصوص ما تعلق منها بالأداء.
 - صغر حجم العينة التي استخدمها هيرزبرغ في بحوثه، حيث أنها لا تتجاوز 200 محاسب ومهندس، وهذا يفتح الباب واسعا أمام الشكوك حول إمكانية تعميم نتائج نظريته.
 - لم تتمكن البحوث و الدراسات الميدانية التي استخدمت أساليب منهجية مخالفة لأسلوب الذي استخدمه هيرزبرغ من الوصول إلى نفس النتائج، وهذا يفتح باب واسع من الشكوك حول إمكانية تعميم نتائج نظريته.
- 3- نظرية مكلياند في الحاجات أو نظرية الإنجاز:

وضع هذه النظرية ديفيد مكلياند عام 1967 ويعود اساسها إلى علم النفس السريري وإلى نظرية الشخصية وقد جرى تطبيقها في مجال الإدارة والتنمية الاقتصادية، وقد أجرى مكلياند وجماعته دراسات على عدة ثقافات شملت الولايات المتحدة، ايطاليا، بولندا والهند وقد تم استخدام أساليب تتبؤ لتحديد سمات الأفراد الذين لديهم الحاجات الثلاث: الإنجاز والقوة والانتماء:

(أ) الحاجة إلى الإنجاز: وهي الدافع للتفوق وتحقيق الإنجاز وفق مجموعة من المعايير، وترى هذه النظرية أن الأفراد الذين لديهم حاجة شديدة للإنجاز يكون لديهم دافع التفوق والكفاح من أجل النجاح وذلك لمجرد تحقيق النجاح دون اعتبار إلى المردود المادي ما لم

ينظر إليه على أنه مؤشر للنجاح وهذه الفئة من الأفراد مهتمة نفسيا بإنجاز الأعمال بصورة أفضل وتطوير العمل والرغبة في التحدي والقيام بمهام صعبة من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة، أما الأفراد ذو الحاجة الشديدة للإنجاز فإنهم يرون في الالتحاق بالمنظمة فرصة لحل مشاكل التحدي والتفوق.¹

(ب) **الحاجة إلى القوة:** القوة والسيطرة والإشراف على الآخرين حاجة اجتماعية تجعل الفرد يسلك الطريق الذي يوفر له الفرصة لكسب القوة والتأثير على سلوك الآخرين و الأفراد الذين لديهم حاجة شديدة إلى القوة يرون في المنظمة فرصة للوصول إلى المركز وامتلاك السلطة وممارسة الرقابة والتأثير على الآخرين.²

(ج) **الحاجة إلى الانتماء:** هي الحاجة إلى تشكيل علاقات اجتماعية قوية مع الآخرين والأفراد الذين لديهم حاجة كبيرة للانتماء يزولون الرضا والإشباع من خلال بناء علاقات حميمة مع الآخرين ويضيعون قيمة كبيرة على الصداقة ومشاعر الناس نحوهم.³

ومن أهم الانتقادات التي وجهت لهذه النظرية هي تركيزها الكبير على حاجة الانجاز و تجاهلها باقي الحاجات الإنسانية، والتي من الممكن أيضا أن تكون محرك أساسي لدافعية المورد البشري لأداء عمله.

4- نظرية إشباع القيمة:

تعتبر من النظريات الهامة في الرضا الوظيفي (نظرية القيمة) ووفقا لهذه النظرية فإن درجة رضا الفرد عن عمله أو عنصر من عناصره (الأجر أو الترقية) تحكمها ثلاث نواحي:

1. مقدار ما يأمل الحصول عليه بالنسبة لهذا العنصر

2. مقدار ما يحصل عليه فعلا بالنسبة لهذا العنصر

¹ عمار الطيب كشرود، علم النفس الصناعي والتنظيم الحديث، ط 1، المجلد الثاني، جامعة قارونس للنشر والتوزيع، ليبيا، 1995، ص75.

² محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2005، ص25.

³ دي سبزلاتي وماك جي والاس، السلوك التنظيمي والأداء ترجمة جعفر أبو القاسم، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1992، ص99.

3. أهمية هذا العنصر بالنسبة له

يري (لوك ادوين) أن المسببات الرئيسية للرضا عن العمل هي قدرة ذلك العمل على توفير العوائد ذات المنفعة و القيمة العالية لكل فرد على حدى، وأنه كلما استطاع العمل على توفير العوائد ذات القيمة و المنفعة للفرد كان الفرد أكثر رضا عن عمله وأن العوائد التي يرغبها الفرد ليست تماما هي الموجودة في نظرية تدرج الحاجات لماسلوي وإنما تعتمد بالدرجة الأولى على إدراك وشعور كل فرد على حدى بما يؤده من عوائد يرى أنها تتناسب مع وظيفته ومستواه الوظيفي والاجتماعي.¹

¹ أحمد ماهر: السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، مصر، الدار الجامعية للطباعة والنشر، 1995، ص298.

خلاصة الفصل:

من خلال دراستي لهذا الفصل توصلت إلى أن الرضا الوظيفي هو الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، ويتفاعل فيها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وانتمائه وتفاعله مع جماعة العمل وبيئة العمل الداخلية والخارجية، فالرضا الوظيفي له أهمية كبيرة في تنمية و تطوير العاملين و كذلك زيادة الإنتاجية مما يعود بالنفع على المؤسسات و الأفراد العاملين فيها، مما جعل هذا الموضوع يحظى بانشغال كبير من العلماء في ميادين شتى نظرا لكونه متعلق بالموارد البشري ، كما تطرقت إلى خصائص الرضا الوظيفي والعناصر الأساسية المكونة وهي الأجر ، محتوى العمل،نمط الإشراف، فرص الترقية، جماعات العمل و ظروف العمل المادية ، كما أن له نوعين وهما الرضا الكلي و الرضا الجزئي كما تناولت مؤشرات الرضا الوظيفي و المتمثلة في التمارض، الشكاوي، التغيب، دوران العمل، اللامبالاة و التخريب، الإضراب، و توصلت في هذا الفصل إلى أن الرضا الوظيفي تؤثر فيه بعض العوامل المختلفة للعمل ، كما يمكننا قياس الرضا الوظيفي باستخدام مقاييس الموضوعية مثل معدل دوران العمل ، معدل الغياب...الخ، و مقاييس ذاتية مثل طريقة التدرج التجميعي لليكرت ، قوائم الاستقصاء...الخ، و في الأخير تطرقت إلى أهم النظريات التي تفسر الرضا الوظيفي وهي نظرية سلم الحاجات ، نظرية العاملين ،نظرية الانجاز، ونظرية إشباع القيمة.

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع: الدراسة الاستطلاعية

تمهيد

1-المنهج المستخدم

2-مجالات الدراسة

3-الادوات الاحصائية

4-ادوات جمع البيانات

5-الخصائص السيكو مترية لأدوات القياس

خلاصة الفصل

تمهيد:

بعد التطرق للجانب النظري لدراسة علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، والذي اعتمدت عليه كإطار مرجعي يساعد في الدراسة الميدانية، سأحاول في هذا الجانب تناول الطرح المنهجي والذي يعتبر جزء مهما في تصميم البحوث العلمية، ومن خلال عرض هذا الفصل يتم تحديد المنهج المستخدم وكذلك إجراءات الدراسة الاستطلاعية من خلال التعرف على مجالات تطبيق الدراسة والأدوات الإحصائية وأدوات جمع البيانات و التطرق إلى الخصائص السيكومترية لأدوات القياس .

1- المنهج المستخدم:

تعدد المواضيع واختلافها خاصة في العلوم الإنسانية والاجتماعية أدى إلى تنوع المناهج

فكل موضوع منهج خاص يتبعه الباحث في دراسته قصد الوصول إلى معرفة منظمة
بجوانب الواقع.

ويعرف المنهج بأنه: هو فن التنظيم الصحيح لسلسلة من الأفكار أو الإجراءات من أجل

الكشف عن الحقيقة التي نجهلها، أو من أجل البرهنة عليها للأخرين الذين لا يعرفونها.¹

ونظرا لطبيعة الموضوع هي التي تحدد المنهج الذي يجب على الباحث إتباعه ومن خلال

هذا المنطلق فإن المنهج المناسب لدراستي هو **المنهج الوصفي الارتباطي** الذي يحاول

معرفة العلاقة بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي في المؤسسة.

حيث يعرف المنهج الوصفي الارتباطي بأنه: هو الذي يعمل على جمع البيانات من عدد

من المتغيرات وتحديد ما إذا كانت هناك علاقة بينها وإيجاد قيمة واتجاه تلك العلاقة والتعبير

عنها بشكل كمي.²

ويعرف أيضا بأنه هو طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميًا عن طريق جمع

معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.³

2- مجالات الدراسة:

أ- **المجال الزمني:** تمت الدراسة الاستطلاعية من 22 مارس إلى غاية 5 أبريل 2015 .

¹ صلاح الدين شروخ، منهجية البحث العلمي، د ط دار العلوم للنشر والتوزيع، الحجاز - عناية ، 2003، ص19.
² محمد داودي وعبد اللطيف، قدوة، الإجراءات المنهجية المستخدمة في البحوث النفسية والتربوية التطبيقية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد3، (2013).
³ محمد شفيق، البحث العلمي الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، ط1، الدار الجامعية، بيروت - لبنان ، 1985، ص80.

ب -المجال المكاني: يتمثل المجال المكاني لهذه الدراسة في بلدية سيدي عمران (ولاية الوادي).

ج -المجال البشري: تم اختيار عينة عشوائية عرضية وهذا من أجل التأكد من صلاحية أدوات القياس، وتتكون هذه العينة الاستطلاعية من 10 موظفين يعملون في بلدية سيدي عمران.

3- الأدوات الإحصائية:

لحساب الخصائص السيكومترية لأدوات القياس المستخدمة في هذه الدراسة استخدمت الأدوات الإحصائية التالية:

✓ (1) معادلة لوشي لصدق المحكمين: استخدمت هذه المعادلة لحساب صدق أدوات القياس حيث تنص على:

$$\text{صدق الاختبار} = \frac{\text{مجموع صدق البنود}}{\text{عدد البنود}}$$

حيث:

- صدق البند: (عدد المحكمين الذين قالوا بأن البند يقيس - عدد المحكمين الذين قالوا بأن البند لا يقيس) / عدد المحكمين.

✓ (2) معادلة ألفاكرونباخ للاتساق الداخلي: تمت بحساب معامل الثبات وفقا لمعادلة ألفاكرونباخ للاتساق الداخلي:

$$\text{معامل ألفا} = \left(\frac{\text{ع}^2 \text{مج}}{\text{ع}^2 \text{ك}} - 1 \right) \cdot \frac{\text{ن}}{1 - \text{ن}}$$

حيث معامل α = معامل ثابت الاختيار ككل

ن = عدد بنود الاختبار

مج $\text{ع}^2 \text{ب}$: هي مجموع تباينات البنود

$\text{ع}^2 \text{ك}$ = تباين الاختيار كله

يمكننا إيجاد (مج $\text{ع}^2 \text{ب}$) بجمع تباينات البنود ($\text{ع}^2 \text{ك}$) و التي نحسبها بتطبيق القانون

التالي:

$$\text{ع}^2 \text{ب} = \frac{\left(\frac{\text{مج س}}{\text{ن}} \right)^2 - \text{مج س}^2}{1 - \text{ن}}$$

حيث: $\text{ع}^2 \text{ب}$ = هي تباين كل بند

مج س ع^2 = مجموع مربع درجات أفراد العينة على البند الواحد

مج س = مجموع درجات أفراد العينة على البند الواحد

ن = عدد أفراد العينة

كما يمكننا إيجاد ($\text{ع}^2 \text{ك}$) بتطبيق نفس القانون السابق ولكن باعتبار أن:

$\text{ع}^2 \text{ك}$ = هو تباين الاختيار ككل

مج س ع^2 = مجموع مربع درجات الفرد على كل بنود الاختيار

¹ (سعد عبد الرحمان، القياس النفسي النظرية و التطبيق، ط 3، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998، ص 173)

مج س = مجموع درجات الفرد الواحد على كل بنود الاختيار

ن = عدد أفراد العينة.¹

4- أدوات جمع البيانات:

في ضوء الدراسة النظرية وتساؤلات الدراسة وفرضياتها تم إعداد استبيانين و هما كالاتي:

1) - استبيان ضغوط العمل:

وتم بناء هذا الاستبيان من طرف الطالبة ويتكون من 25 فقرة تقدم للمبحوث بخمسة

اختيارات على طريقة رنسيس ليكارت في قياس الاتجاهات وهي: موافق جدا - موافق -

محايد - معارض - معارض جدا، وقد انتهت من تصميم هذا الاستبيان بعد دراسة فاحصة

لجملة من المقاييس التي تقيس ضغوط العمل.

2) - استبيان الرضا الوظيفي:

هذا الاستبيان معد مسبقا من طرف الباحث: فارس إسعادي والذي تم اعتماده في مذكرة

ماجستير، (أنظرالملحق رقم 02).

حيث يتكون هذا الاستبيان من 27 فقرة موزعة على ثلاث أبعاد:

- **البعد الأول:** بعد مستوى العلاقات الاجتماعية (من العبارة 1 ← العبارة 11)

- **البعد الثاني:** بعد دوران العمل (من العبارة 12 ← العبارة 19)

- **البعد الثالث:** بعد التحسين المهني (من العبارة 20 ← العبارة 27)

¹ عبد الكريم بوحفص، الإحصاء المطبق في العلوم الاجتماعية والإنسانية، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص77.

وتقدم أيضا للمبحوث بخمسة اختيارات هي: موافق جدا- موافق- محايد- معارض-

معارض جدا.

5- الخصائص السيكومترية لأدوات القياس:

1) صدق المقياس:

أ- استبيان ضغوط العمل: لقد اعتمدت للكشف على صدق الاستبيان على:

* صدق المحكمين: لقد تم عرض وتوزيع الاستبيان الخاص بضغوط العمل في صورته

الأولية بشكله المخصص للمحكمين إلى 05 أساتذة من جامعة الوادي (أنظر الملحق رقم

03)

تم استرجاع الاستبيانات المقدمة للمحكمين، وتم تفريغ استجاباتهم في جدول، وتم حساب

صدق المحكمين انطلاقا من معادلة لوشي وبعد تفريغ النتائج (أنظر الملحق رقم 04)

وتطبيق المعادلة السابقة تحصلت على النتيجة التالية:

- مجموع صدق البنود = 22,2

- صدق الاختبار = $25/22,2 = 0,88$ وهذه القيمة تدل على صدق الاستبيان.

ب- استبيان الرضا الوظيفي: تم حساب صدقه من طرف الباحث إسعادي فارس، وطبق

فيه كذلك معادلة لوشي وكانت النتيجة كالتالي: صدق الاختبار = $0,73$ وهذه النتيجة تدل

على صدق الاستبيان.

2) ثبات المقياس:

1. استبيان ضغوط العمل: كما قلت سابقا بنود الاستبيان (استبيان ضغوط العمل أو

استبيان الرضا الوظيفي) على شكل عبارات متبوعة بخمس استجابات هي: موافق جدا -

موافق - محايد - معارض - معارض جدا، ويطلب المبحوث وضع علامة (×) أمام العرض

الذي يوافق استجابة بحيث تدرج من 5 التي توافق موافق جدا، 4 التي توافق موافق، 3

التي توافق محايد، 2 التي توافق معارض، 1 التي توافق معارض جدا.

وبعد تفريغ النتائج في جدول (أنظر الملحق رقم 05) قمت بحساب معامل الثبات والتي

استخدمت فيها معادلة ألفا كرونباخ للاتساق الداخلي وكانت النتيجة التالية:

$$\text{حيث: } n=25, \text{ } \sigma^2_b=34,64$$

$$\sigma^2_k = 9 / [10 / (773)^2 - 60451] = 77,56$$

$$\text{معامل ألفا} = 24/25 [1 - (77,56 / 34,64)]$$

$$\text{معامل ألفا} = 0,58$$

بما أن معامل ألفا = 0,58، فهذا يدل على ثبات الاستبيان.

2. استبيان الرضا الوظيفي:

بعد تفريغ النتائج في جدول (أنظر الملحق رقم 06)

وبتطبيق نفس المعادلة السابقة (معامل ألفا كرونباخ) كانت النتائج كما يلي:

$$n = 27, \text{ } \sigma^2_b = 28,39$$

$$93,74 = 9/[10/(1012)^2 - 103258]=عك$$

$$0,72 = [(93,74/28,39) - 1]26/27=معامل ألفا$$

$$0,72 =معامل ألفا$$

وعليه فإن الأداة تمتاز بثبات جيد.

انطلاقاً من النتائج المذكورة سابقاً والتي تخص حساب الخصائص السيكومترية لمقياس الصدق والثبات والتي دلت على أن المقياس صادق وثابت في نفس الوقت، أصبح المقياس الذي يحتوي على استبيان ضغوط العمل واستبيان الرضا الوظيفي جاهزاً للتطبيق واستخدامه في الدراسة الأساسية صالح للاستعمال.

على ضوء الدراسة الاستطلاعية ونتائجها تم تصميم الدراسة الأساسية التي تهدف إلى

اختبار صحة الفروض.

خلاصة الفصل:

تناولت في هذا الفصل إجراءات الدراسة الاستطلاعية حيث تطرقت إلى المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي الارتباطي، ثم ذكر حيثيات الدراسة الاستطلاعية من حيث مجالاتها المكاني و المتمثل في بلدية سيدي عمران و أما البشري فيتمثل في عينة تتكون من 10 موظفين في هذه البلدية ، أما عن الأدوات الإحصائية فقد استخدمت معادلة لوشي للحساب صدق المحكمين ومعادلة الفا كرونباخ للاتساق الداخلي وهذا من اجل حساب الخصائص السيكومترية لأدوات القياس المستخدمة في هذه الدراسة ،وكما اعتمدت الاستبيان كأداة لجمع البيانات من ميدان الدراسة.

الفصل الخامس: الدراسة الاساسية

تمهيد

1- مجالات الدراسة

2- تطبيق ادوات القياس

3- الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة الاساسية

4 - عرض وتحليل نتائج الدراسة

5- تفسير ومناقشة النتائج

خاتمة

قائمة المراجع

الملاحق

تمهيد:

بعد التطرق إلى الدراسة الاستطلاعية و التوصل إلى النتائج التي على أساسها نقوم بتصميم الدراسة الأساسية ، سأطرق في هذا الفصل إلى الدراسة الأساسية من حيث مجالاتها وكيفية تطبيق أدوات القياس و هذا من خلال توزيع الاستبيانات على أفراد العينة ، بالإضافة إلى عرض الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات المحصل عليها من خلال تطبيق أدوات البحث ، و في الأخير عرض و مناقشة النتائج المتوصل إليها من خلال المعطيات الميدانية و تفسيرها في الأخير للخروج بخاتمة عامة كحوصلة للنتائج المتوصل إليها.

1)مجالات الدراسة:

* **المجال الزمني:** امتدت فترة الدراسة الأساسية من 5 أفريل إلى 28 أفريل 2015.

* **المجال المكاني:** يتمثل المجال المكاني في بلدية سيدي عمران ولاية الوادي، وتم

اختيار هذه المؤسسة دون غيرها تفاديا لأي صعوبات محتملة التي عادة ما يجدها الباحث خارج مجال عمله، كذلك تخدم موضوع الدراسة من حيث أنها تقدم عددا كبيرا نسبيا وكافيا لتطبيق الدراسة.

* **المجال البشري:** تتمثل عينة الدراسة الأساسية في 50 موظف يزاولون نشاطهم في

البلدية، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية عرضية وتم توزيع استبيانين معا على الموظفين ثم

جمعها بعد مدة من الزمن ما يكفي لقراءة كل البنود بتمعن وهدوء للإجابة على البنود، وتم جمع 50 استبيان من أصل 55 موزع على جميع الموظفين و لم تسترجع 5 استبيانات.

2)تطبيق أدوات القياس:

كيفية تطبيقها: تم توزيع الاستبيان على عينة متمثلة في الموظفين ثم تم جمعها مباشرة

بعد استكمال كل الموظفين من الإجابة عنها بعد ترك لهم الوقت الكافي والمناسب للإجابة.

كيفية جمع البيانات الخام: كما أشرت إليه في كيفية حساب ثبات الاستبيان وذلك بتدرج

إجابات المبحوثين من موافق جدا التي توافق درجتها5إلى معارض جدا التي توافق درجتها 1

ثم جمع الدرجة الكلية لضغوط العمل، وجمع الدرجات لكل بعد من أبعاد الرضا الوظيفي، ولتسهيل الحساب وجمع النتائج استخدمت برنامج الإكسل (Excel) بحيث يقوم هذا البرنامج بالحساب الآلي بعد إدراج المعادلات والدالات التي أحتاجها في دراستي هذه.

3) الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الأساسية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل بيانات التي تم تجميعها فقد اعتمدت الأساليب الإحصائية باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وهي:

معامل ارتباط بيرسون:

يعبر معامل الارتباط عن كمية ودرجة العلاقة، وقد تكون هذه الدرجة في اتجاه إيجابي أو سلبي، وهو من أحدث الطرق المستخدمة في البحوث العلمية، ويعتبر معامل ارتباط بيرسون من أفضل الطرق التي تستعمل حالياً بكثرة في الأبحاث العلمية لقياس الترابط بين متغيرين.¹

وتستخدم العلاقة التالية لتحديد قيمة معامل الارتباط:

$$r = \frac{2 \text{ ن مـج س ص - سمـج صمـج}}{\sqrt{(\text{ن مـج س})^2 - 2(\text{ن صمـج})^2 - (\text{مـج ص})^2}}$$

حيث أن:

ن = عدد أفراد العينة

س = كل درجة من درجات المتغير الأول

¹رجاء وحيد دويدري، البحث العلمي أساسياته النظرية وممارسته العلمية، ط1، دار الفكر، دمشق، 2000، ص266.
² محمد عبد الفتاح الصيرفي، البحث العلمي الدليل التطبيقي للباحثين، ط1، دار وائل، عمان، 2001، ص317.

ص = كل درجة من درجات المتغير الثاني

مج = مجموع قيم³.

4- عرض وتحليل نتائج الدراسة:

بعد المعالجة الاحصائية لدرجات المبحوثين أعرض فيما يلي النتائج الأساسية للبحث

وأحاول تحليلها في ضوء الفرضيات.

1 - عرض نتائج الفرضية الإجرائية الأولى:

والتي مفادها: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل ومستوى

العلاقات الاجتماعية.

تم حساب معامل الارتباط بيرسون R عن طريق برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم

الاجتماعية SPSS وهذا الاختيار صحة الفرضية وكانت النتيجة كالتالي:

الجدول رقم(02): يوضح العلاقة الارتباطية بين ضغوط العمل ومستوى العلاقات

الاجتماعية

المتغيرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
ضغوط العمل ومستوى العلاقات الاجتماعية	-0.44	0.01

³ بشير، معمريّة: القياس النفسي وتصميم أدواته، ط2، الجزائر: منشورات الحبر، 2007، ص176.

من خلال الجدول رقم(02) يتضح أن قيمة الارتباط كانت (-0.44) ودالة عند مستوى

(0.01)، أي أنه توجد علاقة ارتباطية عكسية بين ضغوط العمل ومستوى العلاقات

الاجتماعية وبالتالي فهذه الفرضية محققة.

2 - عرض نتائج الفرضية الإجرائية الثانية:

والتي تنص على أنه: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل

ودوران العمل.

كما ذكرت سابقا تم حساب معامل الارتباط عن طريق برنامج SPSS وكانت النتيجة

كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(03): يوضح العلاقة الارتباطية بين ضغوط العمل ودوران العمل.

المتغيرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
ضغوط العمل ودوران العمل	0.07	غ. دالة

من خلال الجدول رقم(03) يتضح لي أنه لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة بين

ضغوط العمل ودوران العمل، وذلك من خلال قيمة الارتباط التي تحصلت عليها كانت

0.07 وهي غير دالة أي أن الفرضية غير محققة.

3- عرض نتائج الفرضية الإجرائية الثالثة:

والتي مفادها: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والتسيب المهني.

تم حساب معامل ارتباط بيرسون عن طريق برنامج SPSS وكانت النتيجة التالية:
جدول رقم(04): يوضح العلاقة الارتباطية بين ضغوط العمل والتسيب المهني.

المتغيرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
ضغوط العمل والتسيب المهني	-0.03	غ. دالة

من خلال الجدول رقم(04) يتضح لي أن قيمة الارتباط كانت (-0.03) وهي غير

دالة، أي أنه لا توجد علاقة ارتباطية وأن دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والتسيب المهني، أي أن الفرضية غير محققة.

وبما أن الفرضيتين الثانية والثالثة غير محقتين والفرضية الأولى محققة فإن الفرضية العامة والتي مفادها:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي محققة جزئياً.

5- تفسير ومناقشة النتائج:

1- تفسير الفرضية الأولى: والتي نصها كما يلي:

- هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل ومستوى

العلاقات الاجتماعية بين الموظفين في البلدية.

وللتحقق من صحة الفرضية استخدمت في حساب معامل ارتباط بيرسون برنامج

SPSS والذي وجدته يساوي (-0.44) وهي دالة عند 0.01.

فمن خلال النتيجة السابقة فإن الفرضية محققة، فهذا يعني أنه كلما كانت ضغوط العمل

متزايدة كلما نقص مستوى العلاقات الاجتماعية داخل البلدية، فضغوط العمل تؤثر سلبا على

العلاقات الاجتماعية للموظفين ويمكن إرجاع ذلك إلى زيادة الضغوط وكثرت أعباء العمل

قلة الصداقات ونقص تكوين علاقات الزمالة بين الموظفين وأصبح كل موظف منشغل

بأعماله التي لا تنتهي.

وقد توافقت هذه النتيجة مع دراسة محمد حسن خميس أبو رحمة والتي جاءت تحت

عنوان ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي من خلال شعور أفراد العينة بضعف

العلاقات الاجتماعية بينهم وبين رؤسائهم في العمل، حيث يرجع الباحث هذه النتيجة إلى

عدم مبادرة المسؤولين لزيارة الموظفين في منازلهم وتهنئتهم بمناسبةاتهم جعل العلاقات

الاجتماعية تقل، زيادة على طبيعة العمل تجعل أصدقاءه محدوديين وغالبيتهم ممن هم في

نفس السلم الوظيفي والذين يعانون من كثرة الأعباء الإدارية التي ربما انتقل بعضها مع المشرف للمنزل.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة شاطر شفيق الذي توصل إلى أن مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية تؤثر سلبا على الرضا الوظيفي للموارد البشرية وهذا يدل على أن مصادر ضغوط العمل لها تأثير سلبي على مختلف الجوانب التي تحقق الرضا للعامل. و تختلف مع نتيجة طاهري عبد الغني الذي توصل إليها أن العامل لا يعاني من غياب الدعم الاجتماعي واختلال في علاقات العمل.

2- تفسير الفرضية الثانية: والتي كان نصها كما يلي:

- هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل ودوران العمل.

وللتحقق من صحة الفرضية استخدمت معامل ارتباط بيرسون عن طريق برنامج

(SPSS) والذي وجدته يساوي 0.07 وهي غير دالة فمن خلال النتيجة السابقة فإن

الفرضية غير محققة.

وهذا يعني أن الضغوط التي يتعرض لها الموظفين في البلدية لا تؤثر على دوران العمل

لديهم وبالتالي فإن الموظف مهما تعرض لأي ضغط كان فهو لن يترك وظيفته.

حيث أن العامل الذي يترك عمله نجده ليس راضيا عن بيئة عمله زيادة على إحساسه بالتوتر و الإجهاد بسبب حجم العمل الزائد أو وقوعه في صراعات مع زملائه مما يؤدي به إلى ترك العمل والذهاب إلى مؤسسة أخرى توفر له بيئة عمل تناسبه.

وتختلف هذه الدراسة مع ما توصل إليه الباحث محمد حسن خميس أبو رحمة من نتائج بحيث أن المشرفون أقل رضا في مجال الأمن والاستقرار الوظيفي فيفسر هذه النتيجة على أن الراتب الذي يحصل عليه المشرف التربوي بعد التقاعد يهدد أمنه واستقراره الوظيفي، كذلك مكافأة نهاية الخدمة التي يحصل عليها لم تعد تلبي احتياجاته.

وتختلف أيضا مع ما توصل إليه طاهري عبد الغني أن ظروف العمل جيدة و لا يعاني العمال من غموض الدور مما أفسره على أن توفر الظروف الجيدة للعمل ينقص دوران العمل، كما أن هنا اختلاف مع ما توصل إليه مبارك بن فالح بن مبارك الدوسري أن من مصادر ضغوط هو تحيز الرئيس في العمل إلى بعض الأفراد على حساب الآخر مما يزيد من سوء العلاقة مع الرؤساء الأمر الذي يزيد من ضغوط العمل وأفسر هذه النتيجة كل هذه الظروف تدفع بالعامل إلى ترك عمله.

3- تفسير الفرضية الثالثة: والتي كان نصها:

- هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والتسيب

المهني.

وللتحقق من صحة الفرضية استخدمت معامل الارتباط بيرسون عن طريق برنامج

SPSS والذي وجدته يساوي (-0.03) وهي غير دالة.

فمن خلال النتيجة السابقة فإن الفرضية الثالثة غير محققة، وهي بذلك تعني أن ضغوط

العمل التي يتعرض لها أي موظف داخل البلدية لا تؤثر على التسيب المهني.

وبالتالي فإن الموظف لا يهمل عمله بسبب وقوعه تحت ضغوط مهما كان نوعها أو

شدتها، فالموظف المخلص لعمله نجده يضحى من أجل نجاح مؤسسته والتغلب على هذه

الضغوط.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة مبارك بن فالح بن مبارك الدوسري في إحساس العامل

بروتينية العمل وجموده من شعور العاملين بالملل والرغبة في ترك العمل مما يزيد من

ضغوط العمل لديهم، كما تتفق أيضا مع نتيجة محمد حسن خميس أبو رحمة في أن أفراد

العينة يتأخرون بعد انتهاء دوامهم لانجاز عملهم و هذا يرجع إلى كثرة الأعباء الملقاة على

عائقه لا يستطيع انجازها في وقت العمل ودليل على إخلاصه من حيث تأخره لانجاز المهام

مما أفسره على أن العمال يخلصون في عملهم من خلال انجازهم للعمل دون تأخير أو كسل

أو التهرب من انجازه.

خاتمة

خاتمة:

انطلقت هذه الدراسة من كونها تسهم في إلقاء الضوء على بعض المشاكل التي تعاني منها المؤسسات وهي ضغوط العمل والرضا الوظيفي لمواردها البشرية، ونظرا لأهمية هذا الموضوع على الفرد والمؤسسة عموما جاءت هذه الدراسة الوصفية الارتباطية التي تحاول معرفة العلاقة التي تربط ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للموظفين في البلدية، وبعد تحليل وتفرغ البيانات ومعالجتها إحصائيا ومناقشتها وتفسيرها على ضوء ما توفر من الدراسات السابقة والتناول النظري توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن الموظفون بالبلدية يعانون من وجود ضغوط العمل والتي من شأنها أن تؤثر على العلاقات الاجتماعية بينهم.
- كما توصلت أيضا إلى عدم وجود علاقة بين ضغوط العمل مع كل من دوران العمل والتسيب المهني بمعنى أنه رغم وجود ضغوط في العمل إلا أنه لا يدل على أن الموظف يرغب في ترك عمله أو إهماله لمهنته.
- وفي الأخير نستنتج أنه لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي.

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

الكتب:

- 1) إبراهيم لطفي طلعت، علم اجتماع التنظيم، دار غريب، القاهرة، 2007.
- 2) أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية للطباعة والنشر، مصر، 1995.
- 3) أحمد ماهر، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الاسكندرية ، 2003.
- 4) اشرف محمد عبد الغني ، علم النفس الصناعي، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 2001.
- 5) أندرودي سيزلاقي وماك جي، والاس: السلوك التنظيمي وتقييم الأداء ترجمة جعفر أبو القاسم، السعودية، معهد الإدارة العامة، 1992.
- 6) أنور سلطان محمد سعيد، السلوك التنظيمي،: دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية- مصر، 2003.
- 7) انور سلطان ومحمد سعيد، السلوك التنظيمي ،:دار الجامعة الجديدة ،الإسكندرية - مصر، 2003.
- 8) بشير معمريّة، القياس النفسي وتصميم أدواته، ط2، منشورات الحبر، الجزائر ، 2007.
- 9) جمال الدين محمد المرسي وثابت عبد الرحمان إدريس، السلوك التنظيمي نظريات ونماذج وتطبيق علمي لإدارة السلوك في المنظمة ، الدار الجامعية، الإسكندرية ، 2002.
- 10) جيرالد جرينبرج وروبرت بارون، إدارة السلوك في المنظمات، دار المريخ السعودية- الرياض.
- 11) حسين حريم، السلوك التنظيمي، ط 3، دار الحامد للنشر، عمان . الأردن ، 2009.
- 12) خضير فريجات وموسى النوري وأنعام، شهابي، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، ط 1، إثراء للنشر، عمان، 2008.

- 13) خضير كاظم محمود، الفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي (مفاهيم معاصرة)، ط1،: إثراء للنشر والتوزيع عمان .الأردن ، 2009.
- 14) رجاء وحيد دويدري، البحث العلمي أساسياته النظرية وممارسته العلمية، ط1، دار الفكر، دمشق، 2000.
- 15) سالم تيسير شرايدة ، الرضا الوظيفي، ط1 ، دار الصفا للنشر والتوزيع، الاردن ، 2014.
- 16) سعد عبد الرحمان، القياس النفسي النظرية والتطبيق، ط 3 ،دار الفكر العربي ،القاهرة، 1998.
- 17) سهيلة محمد عباس وعلي حسين علي، إدارة الموارد البشرية، ط 1 ، دار وائل، عمان -الأردن، 1999.
- 18) شعبان علي حسين السيبي، أسس السلوك الإنساني بين النظرية و التطبيق، د ط، المكتب الجامعي الحديث، الازاريطة، مصر ، 2002.
- 19) صلاح الدين شروخ، منهجية البحث العلمي: د ط ،دار العلوم للنشر والتوزيع، الحجاز . عنابة ، 2003.
- 20) صلاح الدين محمد عبد الباقي ، السلوك الفعال في المنظمات ، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية ، 2002.
- 21) صلاح الشنواني، مفاهيم أساسية في إدارة الأفراد ، جامعة بيروت ،1972.
- 22) طه عبد العظيم حسين وسلامة عبد العظيم، حسين، استراتيجيات الإدارة الضغوط التربوية والنفسية، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- 23) عادل حسين ، إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية، دار النهضة العربية ، الإسكندرية، 1975.

- (24) عادل بن صلاح عمر عبد الجبار ومحمد بن مترك القحطاني، علم النفس التنظيمي والإداري، ط1، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض ، 2007.
- (25) عبد الرحمان بن أحمد بن محمد الهيجان، ضغوط العمل . منهج شامل لدراسة الضغوط . مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها ،معهد الإدارة العامة، الرياض ، 1998.
- (26) عبد الرحمان توفيق، مواجهة ضغوط العمل، ط3، مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2004.
- (27) عبد الفتاح محمد دويدار ،أصول علم النفس المهني و الصناعي و التنظيمي و تطبيقاته ، دار المعرفة العلمية، الاسكندرية ،د س.
- (28) عبد الكريم بوحفص، الإحصاء المطبق في العلوم الاجتماعية والإنسانية، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006.
- (29) علي حمدي، سيكولوجية الاتصال وضغوط العمل، ط2 ، المكتبة الجامعية، مصر، 2000.
- (30) عمار الطيب كشروود، علم النفس الصناعي والتنظيم الحديث، ط1، المجلد الثاني ، جامعة قاريونس للنشر والتوزيع، ليبيا ، 1995.
- (31) عويد المشعان ، علم النفس الصناعي، ط1، مكتبة الفلاح، الكويت ،د س.
- (32) عويد سلطان المشعان ، دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا الوظيفي، دار القلم، الكويت، 1993.
- (33) فاروق السيد عثمان، القلق وإدارة الضغوط النفسية، القاهرة، مصر: دار الفكر العربي، ط1، 2001.
- (34) فاروق عبده فليه و عبد المجيد ، السيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر و التوزيع ،عمان، 2005 .
- (35) فرج عبد القادر طه: علم النفس الصناعي والتنظيمي، ط9 ،دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.

- (36) قاسم علوان ونجوى أحمد، إدارة الوقت مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الثقافة للنشر و التوزيع، الاردن، 2009.
- (37) كامل محمد عويضة، علم النفس الصناعي، ط1 دار الكتب العلمية، بيروت . لبنان، 1996.
- (38) محسن علي الكتبي، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، د ط، المكتبة الأكاديمية، د ط، الإسماعيلية- مصر، 2005.
- (39) محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، ، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2005.
- (40) محمد ربيع الزناتي، السلوك التنظيمي سلوك الافراد و الجماعات في المنظمات ،ج1، مكتبة المتنبى، د ب ،د س.
- (41) محمد سعيد سلطان ،السلوك التنظيمي- سلوك الأفراد في المنظمات ، دار زهران للنشر، عمان - الأردن، 1997 .
- (42) محمد شفيق، البحث العلمي الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية، ط1،: الدار الجامعية، بيروت . لبنان، 1985.
- (43) محمد عبد الفتاح، الصيرفي، البحث العلمي الدليل التطبيقي للباحثين، ط1، دار وائل، عمان، 2001.
- (44) محمد، إسماعيل ، السلوك التنظيمي ، منشورات كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية، مصر، د س.
- (45) محمود العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل ،عمان ، 2005.
- (46) محمود فتحي عكاشة، علم النفس الصناعي: مطبعة الجمهورية، الإسكندرية، 1999.

(47) مصطفى عشوي ، اسس علم النفس الصناعي و التنظيمي ، د ط، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992.

(48) مصطفى محمود أبو بكر، إدارة الموارد البشرية، ا لدار الجامعية، الاسكندرية، 2008 .

(49) الهاشمي لوكيا وفتيحة بن زروال، الإجهاد، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري- قسنطينة، د ط ،: دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر ، 2006 .

المذكرات:

(50) إبراهيم، بن حمد البدر، المناخ التنظيمي و علاقته بضغط العمل. دراسة ميدانية على ضباط مديرية الدفاع المدني بمنطقة الرياض . رسالة ماجستير . جامعة الملك سعود، الرياض، 2006.

(51) أحمد محمود خالد الحلبي، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في البنوك الإسلامية . رسالة ماجستير . جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011.

(52) إيناس فؤاد نواوي فلمبان، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين

التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم . رسالة ماجستير . جامعة أم القرى،

المملكة العربية السعودية، 1429.

(53) إيهاب أحمد عريضة، أثر الرضا الوظيفي على الولاة التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية، رسالة ماجستير . الجامعة الإسلامية، غزة، 2008.

(54) إيهاب محمود عايش الطيب، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركات الاتصالات الفلسطينية دراسة حالة. رسالة ماجستير . الجامعة الإسلامية، غزة، 2008.

(55) تغريد زياد عمار، أثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغط العمل. لدى الهيئة الإدارية و الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية . رسالة ماجستير . الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2006 .

- (56) حليلة بوسالية وهيبة، بوزرزور، أثر إدارة بيئة العمل على الرضا الوظيفي، دراسة حالة بمركب هنكل . شلغوم العيد . رسالة ماجستير . جامعة منشوري، قسنطينة، 2011.
- (57) خليل حجاج ،تأثير ضغط العمل على كل من الانتماء و الرضا الوظيفي " ، مجلة جامعة الأزهر ، العدد 2 ،المجلد 9 ،(2007).
- (58) زهية عزيزون: التحضير وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة . وحدة نوميديا بقسنطينة، . رسالة ماجستير . جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2007.
- (59) زياد عبد الله الدهش، المتغيرات التنظيمية والوظيفية بمستوى الرضا الوظيفي وفقا لنظرية هيرزبيرج، دراسة استطلاعية على العاملين الإداريين بالشؤون الصحية بالحرس الوطني بالرياض . رسالة ماجستير . جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006.
- (60) شفيق شاطر، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، إدارة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء . سونلغار . رسالة ماجستير . جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2010.
- (61) عارف بن ماطل الجريد ، التحفيز و دوره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بشرطة منطقة الجوف ، دراسة ميدانية على ضباط و افراد شرطة منطقة الجوف ، رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، 2007.
- (62) عبد العزيز بن محمد الحميضي، عملية صنع القرارات وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دراسة تطبيقية عن العاملين في مجلس الثوري السعودي . رسالة ماجستير . جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2007.

- (63) عبد الغني طاهري. ضغوط العمل و علاقتها بالرضا الوظيفي ،دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ،2008.
- (64) عبد القادر سعيد بنات، ضغوط العمل وآثرها على أداء الموظفين في شركات الاتصالات الفلسطينية في منطقة قطاع غزة .رسالة ماجستير . الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.
- (65) علي بن حمد بن سليمان النوشان، ضغوط العمل وآثرها على اتخاذ القرارات، دراسة مسحية على القيادات الإدارية في عدد من الأجهزة الأمنية والمدنية .رسالة ماجستير . أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.
- (66) علي بن يحيى الشهري، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية، دراسة تطبيقية لموظفي جمارك منطقة الرياض، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2002.
- (67) فاتح العبودي، الضغط النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالمسيلة .رسالة ماجستير . جامعة منتوري، قسنطينة، 2008.
- (68) مبارك بن فالح بن مبارك الدوسري ، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود .رسالة ماجستير . جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2010.
- (69) ميسون سليم السقا ،اثر ضغوط العمل على اتخاذ القرارات.دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع غزة .رسالة ماجستير . الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.
- (70) نايف بن فهد التويم، مستويات العمل وسبل مواجهتها في الأجهزة الأمنية، دراسة تطبيقية على ضباط جوزات ومرور مدينة الرياض .رسالة ماجستير . جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2005.
- (71) وهيبة عيساوي، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، دراسة حالة فئة الأفراد الشبه طسين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ترايبي بوجمعة .رسالة ماجستير . جامعة أبو بكر قايد، تلمسان، 2012.

المجلات :

- (72) جاسم مشتت دواي وسعد عبد عابر: مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في القطاع الحكومي، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد 27.
- (73) سحراء أنور حسين: قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد 36، 2013.
- (74) عبد الفتاح خليفات و منى ، خلف الملاحمة :الولاء التنظيمي و علاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية . مجلة جامعة دمشق ، العدد (4+3)، المجلد 25، 2009.
- (75) لطيفة عريق وحبيب الود: اقتراح نموذج عملي من أجل تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الذين يعانون من ضغوط العمل في المؤسسات الصناعية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 1، (2013).
- (76) محمد بن مسفر الشمراني: معايير ترقية الأفراد بالدفاع المدني ومدى رضاهم عنه، دراسة مسحية على أفراد قوات الطوارئ الخاصة للدفاع المدني، .رسالة ماجستير . جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، 2006.
- (77) محمد، داودي وعبد اللطيف: قنوعة، الإجراءات المنهجية المستخدمة في البحوث النفسية والتربوية التطبيقية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 3، (2013).
- (78) مؤيد عبد الكريم و شاكر النقيب، العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل و علاقتها بالانتماء الوظيفي، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية و الإدارية، العدد 9، المجلد 4، (2012).

(79) نبأ عبد المحسن ومي نوري محي الدين: الرضا الوظيفي لدى تدريسي الجامعات العراقية حول قانون الخدمة الجامعية، مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد 31، جامعة بغداد.

(80) هبة نافع: الرضا الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال وعلاقته ببعض المتغيرات، مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد 11، جامعة بغداد.

الملتقيات :

- (81) جمال بن إبراهيم وحمزة مزيان: دور علم النفس الصناعي والتنظيمات في تكوين وتنمية رأس المال البشري بالمنظمات . ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الدولي الخامس .
- (82) سالم عواد الشمري، الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي في عمليات الخفجي المشتركة ملتقى البحث العلمي، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، 2009.

الملاحق

الملحق 01 الاستبيان الخاص بالمحكّمين

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة حمّة لخضر الوادي

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

تخصص علم الاجتماع تنظيم و عمل

استمارة صدق المحكّمين

أستاذ(ة) ي الفاضل(ة) :

السلام عليكم و رحمة الله تعالى و بركاته وبعد...

أقدم لسيادتكم الفاضلة الاستبيان الخاص بمذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم و عمل بعنوان (علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للموظفين).

وتتضمن الدراسة التساؤل التالي :

(هل توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي).

الفرضية العامة :

(توجد علاقة إرتباطية بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي).

هذا الاستبيان يخص محور ضغوط العمل و بالنسبة لوحدات الإجابة الخاصة بأفراد العينة هي كالتالي:

موافق جدا - موافق - محايد - معارض - معارض جدا.

فمن خلال خبرتكم الواسعة أرجو منكم الاطلاع والتحكيم بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة ولكم مني جزيل الشكر و العرفان.

محور ضغط ووط العمل:

الرقم	العبارة	يقيس	لا يقيس
01	أجد صعوبة وتعقيد في المهام الموكلة إلي		
02	كثرة ساعات العمل يشعرنني بالإرهاق و التوتر بعد نهاية العمل		
03	أعاني من نقص المعلومات الخاصة بأداء عملي		
04	أعاني من نقص التدريب اللازم لأداء العمل بشكل مناسب		
05	لا يوجد وقت للراحة أثناء الدوام		
06	أعاني من مشكلات صحية بسبب العمل		
07	أشعر بالملل و الروتين في عملي		
08	أتلقي تعليمات وتوجيهات متناقضة من الرؤساء		
09	أتلقي تعليمات من أكثر من رئيس		
10	لا تصلني معلومات كافية عن عملي في الوقت المناسب		
11	أجد صعوبة في التواصل مع رؤسائي		
12	وسائل الاتصال التي أعتمدها في العمل غير مناسبة		
13	أجواء العمل تتسم بالشدة و التوتر العصبي		
14	لا ألقى دعما كافيا من زملائي و رؤسائي في العمل		
15	قلت صداقاتي بسبب كثرة الأعباء الإدارية		
16	علاقاتي ليست جيدة مع جميع الزملاء و الرؤساء		
17	أعاني من كثرة الضوضاء في مكان العمل		
18	أعاني من سوء الإضاءة في مكان العمل		
19	مساحة المكاتب لا تتناسب مع عدد الموظفين		
20	أشعر بعدم كفاية وسائل التهوية في مكنتي		
21	كثيرا ما يتوقف العمل بسبب نقص الاحتياجات المطلوبة في العمل		
22	لا تتاح لي فرصة المشاركة في اتخاذ القرار		
23	لا تعجبني القرارات التي تتخذها المؤسسة		
24	لا يتم تشجيعي على إبداء رأيي و مقترحاتي		
25	يحتاج عملي لكثير من التركيز و الانتباه		

الملحق 02 الاستبيان الخاص بالمبحوثين

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة حماة لخضر الوادي

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

إستبيان

في إطار إنجاز مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الإجتماع تنظيم و عمل أضع بين أيديكم

هذه الاستمارة بعنوان (علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي) أرجو منكم الإجابة على الأسئلة بعد

قراءتكم لها بتمعن و ذلك بوضع علامة (x) أمام الإجابة المناسبة.

وليكن في علمكم أن هذه المعلومات سرية و لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط .

إعداد الطالبة :

❖ تماسيني منيرة

الموسم الدراسي: 2014/ 2015 م

الاستبيان الأول: ضغوط العمل

الرقم	العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	معارض	معارض جدا
01	أجد صعوبة وتعقيد في المهام الموكلة إلي					
02	كثرة ساعات العمل يشعرني بالإرهاق و التوتر بعد نهاية العمل					
03	أعاني من نقص المعلومات الخاصة بأداء عملي					
04	أعاني من نقص التدريب اللازم لأداء العمل بشكل مناسب					
05	لا يوجد وقت للراحة أثناء الدوام					
06	أعاني من مشكلات صحية بسبب العمل					
07	أشعر بالملل و الروتين في عملي					
08	أتلقي تعليمات وتوجيهات متناقضة من الرؤساء					
09	أتلقي تعليمات من أكثر من رئيس					
10	لا تصلني معلومات كافية عن عملي في الوقت المناسب					
11	أجد صعوبة في التواصل مع رؤسائي					
12	وسائل الاتصال التي أعتمدها في العمل غير مناسبة					
13	أجواء العمل تتسم بالشدّة و التوتر العصبي					
14	لا ألقى دعما كافيا من زملائي و رؤسائي في العمل					
15	قلت صداقتي بسبب كثرة الأعباء الإدارية					
16	علاقاتي ليست جيدة مع جميع الزملاء و الرؤساء					
17	أعاني من كثرة الضوضاء في مكان العمل					
18	أعاني من سوء الإضاءة في مكان العمل					
19	مساحة المكاتب لا تتناسب مع عدد الموظفين					
20	أشعر بعدم كفاية وسائل التهوية في مكنتي					
21	كثيرا ما يتوقف العمل بسبب نقص الاحتياجات المطلوبة في العمل					
22	لا تتاح لي فرصة المشاركة في اتخاذ القرار					
23	لا تعجبني القرارات التي تتخذها المؤسسة					
24	لا يتم تشجيعي على إبداء رأيي و مقترحاتي					
25	يحتاج عملي لكثير من التركيز و الانتباه					

الاستبيان الثاني: الرضا الوظيفي

الرقم	العبرة	موافق جدا	موافق	محايد	معارض	معارض جدا
01	تعتمد على رأي زملائك في حل المشاكل التي تعترضك					
02	جماعة العمل من العوامل المساعدة على تحقيق رغباتك					
03	غالبًا ما توافق زملائك في الأمور المتعلقة بالعمل					
04	أدائك في العمل يكون جيدًا إذا ما تم مع جماعة الزملاء					
05	تعمل دائما على مساعدة زملائك في أداء عملهم					
06	يتم أسلوب الترقية في المؤسسة بالموضوعية					
07	لا تشعر بحرج في مناقشة جوانب شخصية من حياتك مع زملائك في العمل					
08	تشارك دائما في إتخاذ القرارات المتعلقة بأسلوب عملك					
09	لا توجد صراعات بينك و بين زملائك في العمل					
10	تجد سهولة في محاوره مسؤوليك					
11	نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها يعتبر من اهتماماتك الرئيسية					
12	تستطيع الإعتماد على هذا العمل طيلة حياتك					
13	سترفض أي عمل سيرض عليك في مجال آخر يحمل نفس الإمتيازات					
14	تتوق دائما للإلتحاق بمنصب عملك					
15	منصب عملك يحسن ظروفك الإجتماعية و الإقتصادية					
16	منصب عملك يناسب طبيعة تكوينك					
17	تمارس هذا العمل حتى و إن كان لديك عمل آخر					
18	إذا ما واجهتك مشاكل لن تغادر إلى مؤسسة أخرى					
19	تسعى دائما إلى الإحتفاظ بمنصبك					
20	لا تترك العمل قبل الموعد المحدد للخروج					
21	لا تشعر بالملل أثناء تعرضك لمشاكل تعيقك على أداء عملك					
22	تسعى دائما إلى أن تصل إلى المؤسسة في الوقت المحدد					
23	لا تقوم بإستعمال أوقات العمل الرسمية في أعمال غير رسمية(الرد على المكالمات - قراءة الجرائد...الخ)					
24	تسعى دائما إلى أن تعمل بجد وإخلاص					
25	لا تقوم بمعارضة لوائح وإرشادات المؤسسة					
26	لا تترك منصب عملك دون وجود مبرر لذلك					
27	لا تهرب من أداء مسؤوليتك في منصب عملك					

الملحق 03 جدول خاص بقائمة الأساتذة المحكمين

الدرجة العلمية	أسماء الأساتذة	الرقم
أستاذ مساعد "أ"	تركي احمد عبد الناصر	01
ماجستير علم الاجتماع التنموية	بالنور يوسف	02
أستاذ محاضر "أ"	هويدي عبد الباسط	03
دكتوراه علم الاجتماع تنظيم و عمل	بوبيدي لمياء	04
ماجستير علم النفس الاجتماعي	جلول احمد	05

الملحق 04 : جدول يبين استجابات المحكمين لعبارات استبيان ضغوط العمل

العبارات	نعم	لا	صدق البند
01	5	0	1
02	5	0	1
03	2	3	0.2
04	4	1	0.6
05	5	0	1
06	5	0	1
07	5	0	1
08	5	0	1
09	5	0	1
10	4	1	0.6
11	5	0	1
12	4	1	0.6
13	5	0	1
14	5	0	1
15	5	0	1
16	5	0	1
17	5	0	1
18	5	0	1
19	5	0	1
20	5	0	1
21	4	1	0.6
22	5	0	1
23	5	0	1
24	5	0	1
25	4	1	0.6

مجموع صدق البنود = 22.2، عدد البنود = 25

صدق الاختبار = $25/22.2 = 0.88$

الملحق 05: جدول يبين طريقة حساب معامل ألفا كرونباخ: س = درجة البند (ضغوط العمل).

س ²	المجموع س	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	البنود
																											الأفراد
5776	76	5	1	2	2	3	3	5	1	4	2	2	3	5	2	3	4	3	3	3	5	4	3	2	5	1	1
8836	94	5	1	5	1	5	5	5	4	5	1	5	4	3	5	1	5	3	5	4	4	4	4	4	4	2	2
6561	81	5	3	5	5	3	2	2	2	5	2	2	2	5	5	2	5	5	2	3	2	2	4	5	2	1	3
7056	84	4	3	2	3	5	4	5	4	1	1	2	1	2	4	4	4	5	5	3	5	5	3	2	5	2	4
5476	74	4	3	3	3	4	4	4	4	4	1	1	2	2	4	2	4	2	5	2	2	2	4	4	2	2	5
5776	76	4	3	5	4	5	2	5	5	2	4	1	2	2	5	2	2	2	4	3	4	2	2	2	3	1	6
6084	78	4	4	3	4	5	2	5	2	4	3	2	2	2	4	4	3	4	4	2	2	3	2	2	4	2	7
5929	77	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	2	3	3	4	3	2	3	3	4	1	8
3481	59	4	2	1	1	2	4	4	1	4	1	4	2	2	2	1	3	2	2	1	2	2	2	2	4	4	9
5476	74	5	3	4	1	4	1	5	4	5	1	1	1	3	1	3	4	5	5	5	1	2	2	2	5	1	10
60451	773	43	26	33	28	40	31	44	31	38	18	22	21	28	36	26	36	34	38	30	30	28	29	28	38	17	المجموع

25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	البنود
																									الأفراد
25	1	4	4	9	9	25	1	16	4	4	9	25	4	9	16	9	9	9	25	16	4	4	25	1	1
25	1	25	1	25	25	25	16	25	1	25	16	9	25	1	25	9	25	16	16	16	16	16	16	4	2
25	9	25	25	9	4	4	4	25	4	4	4	25	25	4	25	25	4	9	4	4	25	25	4	1	3
16	9	4	9	25	16	25	16	1	1	4	1	4	16	16	16	25	25	9	25	25	4	4	25	4	4
16	9	9	9	16	16	16	16	16	1	1	4	4	16	4	16	4	25	4	4	4	16	16	4	4	5
16	9	25	16	25	4	25	25	4	16	1	4	4	25	4	4	4	16	9	16	4	4	4	9	1	6
16	16	9	16	25	4	25	4	16	9	4	4	4	16	16	9	16	16	4	4	9	4	4	16	4	7
9	9	9	16	16	16	16	16	16	4	4	4	4	16	16	4	9	9	16	9	4	9	9	16	1	8
16	4	1	1	4	16	16	1	16	1	16	4	4	4	1	9	4	4	1	4	4	4	4	16	16	9
25	9	16	1	16	1	25	16	25	1	1	1	9	1	9	16	25	25	25	1	4	4	4	25	1	10
189	76	127	98	170	111	202	115	160	42	64	51	92	148	80	140	130	158	102	108	90	91	90	156	37	المجموع

المجموع	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	رقم البند
34.64	0.45	0.93	2.01	2.17	1.11	1.65	0.93	2.1	1.73	1.06	1.73	0.76	1.51	2.04	1.37	1.15	1.6	1.51	1.33	2	1.28	0.76	1.28	1.28	0.9	التباين

معامل $\alpha = \frac{1}{n} - 1$ [(مج ع²ب / ع²ك) - 1]

حيث: ع¹ب = [مج س² - (مج س)² / ن] - 1

ع²ك = [مج س² - (مج س)² / ن] - 1

ن = عدد البنود

ومنه ن = 25 ، مج ع²ب = 34.64

ع²ك = [10²(773) - 60451] / 9 = 77.56

معامل ألفا = 24/25 [(77.56/34.64) - 1]

معامل ألفا = 0.58

الملحق 06: جدول يبين طريقة حساب معامل ألفا كرونباخ: س = درجة البند (الرضا الوظيفي)

س ²	المجموع س	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	البنود الأفراد
		7744	88	2	3	5	3	5	2	3	5	2	5	4	2	4	5	2	4	1	4	3	4	1	3	4	2	5	2
14884	122	5	5	5	5	4	4	2	2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	5	5	2
11664	108	5	3	5	5	3	5	3	3	3	3	5	3	3	5	3	3	5	5	5	5	4	3	5	3	5	3	5	3
9409	97	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	2	3	2	4	4	4	3	5	2	4	4	3	4
10000	100	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	5
11664	108	4	5	4	5	3	5	1	4	5	5	4	3	5	5	2	2	5	4	5	4	2	4	5	4	5	4	4	6
10404	102	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	3	4	4	4	4	2	7
8464	92	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	8
9025	95	4	4	5	5	4	4	2	4	4	2	2	4	5	4	2	2	5	5	4	2	4	4	2	2	4	4	2	9
10000	100	5	2	2	5	1	5	1	2	5	1	4	5	5	3	1	1	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	10
103258	1012	41	38	42	45	34	41	25	36	40	37	38	36	42	41	29	29	40	39	43	38	32	34	41	35	42	38	36	المجموع

27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	البنود
																											الأفراد
4	9	25	9	25	4	9	25	4	25	16	4	16	25	4	16	1	16	9	16	1	9	16	4	25	4	9	1
25	25	25	25	16	16	4	4	25	25	25	25	25	16	25	25	25	25	25	25	16	9	25	25	16	25	25	2
25	9	25	25	9	25	9	9	9	9	25	9	9	25	9	9	25	25	25	25	16	9	25	9	25	9	25	3
16	16	16	16	9	16	9	16	16	9	16	16	16	16	16	4	9	4	16	16	16	9	25	4	16	16	9	4
16	16	16	25	16	16	16	16	16	25	16	16	9	9	9	9	16	16	16	9	9	9	9	16	9	9	16	5
16	25	16	25	9	25	1	16	25	25	16	9	16	25	4	4	25	16	25	16	4	16	25	16	25	16	16	6
16	16	16	16	16	16	16	25	25	25	16	16	25	16	16	16	16	4	16	4	4	9	16	16	16	16	4	7
16	16	16	16	9	16	4	9	9	9	4	4	25	16	9	9	9	9	16	16	9	16	16	16	16	16	9	8
16	16	25	25	16	16	4	16	16	4	4	16	16	16	4	4	25	25	16	4	16	16	4	4	16	16	4	9
25	4	4	25	1	25	1	4	25	1	16	25	16	9	1	1	25	25	25	25	25	16	16	25	16	25	25	10
175	152	184	207	126	175	73	140	170	157	154	140	182	173	97	97	176	165	189	156	116	118	177	135	180	152	142	المجموع

رقم البند	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	المجموع
التباين	1.37	0.84	0.39	1.38	0.98	0.26	1.51	1.28	0.45	1.43	1.77	1.43	1.43	0.54	0.62	1.15	1.06	2.23	1.11	1.15	1.16	0.76	1.15	0.5	0.84	0.84	0.76	28.39

معامل $\infty = \frac{1}{n} - 1$ [(مج ع²ب/ع²ك)]

حيث: ع²ب = [مج س² - (مج س)²/ن] - 1

ع²ك = [مج س² - (مج س)²/ن] - 1

ن = عدد البنود

ومنه ن=27 ، مج ع²ب=28.39

ع²ك = [10/2(1012) - 103258] = 93.73

معامل ألفا = 26/27 [(93.73/28.39) - 1]

معامل ألفا = 0.72

الملحق 07 يوضح حساب النتائج بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)

Correlations

Correlations			reda	dogot
reda	Pearson Correlation		1	-.214-
	Sig. (2-tailed)			.136
	N		50	50
dogot	Pearson Correlation		-.214-	1
	Sig. (2-tailed)		.136	
	N		50	50

Correlations

Correlations			dogot	reda
dogot	Pearson Correlation		1	-.214-
	Sig. (2-tailed)			.136
	N		50	50
reda	Pearson Correlation		-.214-	1
	Sig. (2-tailed)		.136	
	N		50	50

Correlations

Correlations					
		dogot	alakat	dawaran	tasaib
dogot	Pearson Correlation	1	-.441**	.078	-.036-
	Sig. (2-tailed)		.001	.590	.805
	N	50	50	50	50
alakat	Pearson Correlation	-.441**	1	.146	.105
	Sig. (2-tailed)	.001		.313	.467
	N	50	50	50	50
dawaran	Pearson Correlation	.078	.146	1	.187
	Sig. (2-tailed)	.590	.313		.194
	N	50	50	50	50
tasaib	Pearson Correlation	-.036-	.105	.187	1
	Sig. (2-tailed)	.805	.467	.194	
	N	50	50	50	50

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

الهيكل التنظيمي لمصالح البلدية

الأمين العام

مصلحة التعمير والاحتياجات العقارية

مكتب المخططات
المعمارية(المؤقت
الرئيسي)

مكتب التعمير والبناء،
التحصيلات، التهيئة،
الاحتياجات العقارية،
المناطق السكنية

مصلحة الشؤون المالية والاقتصادية

مكتب التجهيز
العمومي

مكتب التسيير
المالي

فرع تنفيذ المشاريع
الاتصالية

فرع الميزانية

فرع المداخل

فرع المصاريف

مصلحة التنظيم والشؤون العامة والتنشيط الاجتماعي

مكتب التنشيط الثقافي
والرياضي والسياحي

مكتب التنظيم
والشؤون العامة

فرع النظافة
والوقاية والصحة

فرع التنشيط الثقافي
والرياضي

فرع الشؤون الاجتماعية(المجاهدين،
المعوقين، كبار السن، المكفوفين، الشغل
النقل).

فرع البريد
وعداد المكاتب

فرع الحالة المدنية(الخدمة الوطنية،
الانتخابات، الإحصاء العام للسكان).

مصلحة الكتابة العامة

مكتب تسيير
المصالح
العامة

مكتب تنسيق
وتنشيط مجموع
المصالح البلدية

فرع المحفوظات
والاحصائيات
والمكالمات الهاتفية

فرع تسيير
شؤون الموظفين