



جامعة زيان عاشور الجلفة



كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا

أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة ذات هدف الوسيلة

دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية بمدينة حاسي ببح - مصلحة الاستعجالات -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص : علم الاجتماع تنظيم والعمل

إشراف الاستاذ :

إعداد الطالب :

قاسمي بن صالح

بن خيرة عبد الرحمان

بن دراح عبد الله

الموسم الجامعي : 2017/2016

جامعة زيان عاشور الجلفة



كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية



قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا

أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة ذات هدف الوسيلة

دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية بمدينة حاسي ببح - مصلحة الاستعجالات -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص : علم الاجتماع تنظيم والعمل

إشراف الاستاذ :

قاسمي بن صالح

إعداد الطالب :

بن خيرة عبد الرحمان

بن دراح عبد الله

1- أ. بلعروس محمد الامين رئيسا

2- أ. قاسمي بن صالح مشرفا

3- أ. دحماني نوال مناقشا

الموسم الجامعي : 2017/2016

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال عز وجل :

" قالوا سبحانك لا علم لنا إلا ما علمتنا إنك أنت
العليم الحكيم "

سورة البقرة " الآية 32 "

صدق الله العظيم

كلمة شكر

" بسم الله الرحمن الرحيم "

والصلاة والسلام على سيدنا محمد طب القلوب وشفائها ، نور الأبصار وضيائها ،
قوت الأرواح وغذائها .

أولا وقبل كل شيء نشكر الله جل علاه وأمجده على نعمة الوفيرة ، الذي وفقنا
لإتمام هذا العمل المتواضع و نرجو من جلالته أن يوفقنا وإياكم في المستقبل إلى
خير ما نرضاه .

نتقدم بشكرنا الخاص واحترامنا الكبير إلى كل من ساهم في هذا العمل :

. الأستاذ الفاضل " قاسمي بن صالح " الذي أشرف على هذا العمل وعلى صبره
وسعة صدره ومساعدته القيمة التي كانت لنا السند الحقيقي في إتمام عملنا ، ولكل
أساتذة علم الاجتماع وتحديدًا تخصص تنظيم وعمل .

. كذلك نشكر السيد بن خيرة ياسين على استقباله لنا في المؤسسة ومساعدته
القيمة ونصائحه الوجيهة وتسهيله لمهمتنا التي مكنتنا من الرقي درجات كبيرة في
بحثنا وإلى كل الموظفين في مصلحة الاستعجالات بمدينة حاسي بحبح .

. نشكر كذلك كل عمال ومؤطري قسم العلوم الاجتماعية لدعمهم لنا .

. وفي الختام نتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى كل من أمدنا بيد المساعدة .

* * * إهداء * * *

اهدي ثمرة هذا العمل :

إلى أسرتي العزيزة التي لا طالما عانت معي لأتم هذا العمل ، إلى من حث الله على خدمتهما وطاعتهما
قدر المستطاع إلى الوالدين الكريمين
إلى " الوالدة الحنونة " التي ربت وسهرت على راحتي قبل راحتها ، إلى من دافعت عني في صغري قبل
كبري ، يا من يفيض وجدانها لفرحي ويموت لألمي ويحيا ويعيش لسعادتي ، إلى من يخفق قلبي لرؤيتها
وتدبل جفوني بكاءً لغضبها وتحن الروح لفراقها ، سألتها دعاءً فأعطتني كتاب أدعية ، طلبت قطرة
حب فأهدتني بحرا ، لست أدري

أمامه هل أوفي الدين يوما؟

إلى الوالد الحنون ، إلى من فطر قلبه لنصفين ، نصف رباني به ونصف رباني عليه ، إلى من قابلني
بابتسامة وأخفى عني خبايا وجدانه ، فأرجوا من الله أن يطيل في عمركما .
إلى أخي "كمال" الذي كان الرفيق المساند لي لإتمام هذا العمل وإخوتي : رشيد ، رضوان ، إلى مدللة

العائلة وقرّة عيني "هاجر" ، وإخوتي إيمان ، عيدة ، محمد .

إلى كافة الأصدقاء الأعزاء خاصة: بن تشيش بلقاسم، بشيري سليمان، بن غربي الحسين، بن جرية نور
الدين، خذير عادل،

إلى كافة الصديقات : "سوسو"، فاطنة، اصالة، زخروفة، ولا انسى من ساعدتني لإتمام هذا العمل إيمان
إلى كافة طلبة علم الاجتماع وخاصة تخصص تنظيم وعمل دفعة التخرج 2017/2016 .

إلى كل من سعته الذاكرة ولم تسعه الورقة.

عبد الرحمن

*** إهداء ***

إلى أمي حبيبتي، حفظها الله زرعها وأدامها منبعاً للعطاء.....

إلى من لا تحلو الحياة إلا بوجودها ولا تستقيم إلا برضاها.

إلى روح أبي الذي أسأل الله عز وجل أن يحفظه من كل مكروه والذي طالما كان السند الدائم لي

إلى زوجتي الغالية

إلى صديقي ورفيق الدرب مصطفى نوي

عبدالله

الفهرس

الموضوع	الصفحة
(01) كلمة شكر وتقدير	ب
(02) الاهداءات	ج
(03) فهرس المحتويات	هـ
(04) قائمة الجداول	ح
(05) قائمة الاشكال	ي
(06) ملخص الدراسة	م
(07) مقدمة	12

الجانب النظري للدارسة

الفصل الاول

(01) اشكالية الدراسة	16
(02) فرضيات الدراسة	19
(03) اسباب اختيار الموضوع	20
(04) اهمية الموضوع	21
(05) اهداف الدراسة	22
(06) ضبط المفاهيم الاجرائية	23
(07) الدراسات السابقة	24

الفصل الثاني: ضغوط العمل

34 مفهوم ضغوط العمل	(01)
35 انواع ضغوط العمل	(02)
38 عناصر ضغوط العمل	(03)
40 مصادر ضغوط العمل	(04)
43 استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل	(05)
46 اسباب وابعاد ضغوط العمل	(06)
50 اهمية دراسة ضغوط العمل	(07)
51 مراحل ضغوط العمل	(08)
53 الآثار المترتبة على ضغوط العمل	(09)
56 نظريات ضغوط العمل	(10)

الفصل الثالث: الرضا الوظيفي

61 مفهوم الرضا الوظيفي	(01)
63 خصائص الرضا الوظيفي	(02)
64 ظواهر الرضا الوظيفي	(03)
65 عوائق الرضا الوظيفي	(04)
67 العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي	(05)
70 طرق قياس الرضا الوظيفي	(06)
73 مؤشرات الرضا وعدم الرضا الوظيفي	(07)
79 اجراءات وسياسات زيادة الرضا الوظيفي	(08)
81 النظريات المفسرة للرضا الوظيفي	(09)

الجانب الميداني للدراسة

الفصل الرابع : الاسس المنهجية للدراسة

95	الدراسة الاستطلاعية	(01)
99	مجالات الدراسة	(02)
100	العينة ومواصفاتها	(03)
100	منهجية البحث وتقنياته	(04)
101	اداة جمع البيانات	(05)

الفصل الخامس : عرض و تحليل بيانات الجداول

103	عرض وتحليل البيانات الشخصية	(01)
111	عرض وتحليل الفرضية الاولى	(02)
118	عرض وتحليل الفرضية الثانية	(03)
125	عرض وتحليل الفرضية الثالثة	(04)

الفصل السادس : نتائج الدراسة

134	نتائج الفرضية الاولى	(01)
135	نتائج الفرضية الثانية	(02)
136	نتائج الفرضية الثالثة	(03)
137	الاستنتاج العام	(04)

139 الخاتمة

141 قائمة المصادر والمراجع

الملاحق

قائمة الجداول :

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
103	توزيع المبحوثين حسب الجنس	01
103	توزيع المبحوثين حسب السن	02
104	توزيع المبحوثين حسب الحالة الاجتماعية	03
105	توزيع المبحوثين حسب عدد سنوات العمل في المستشفى	04
105	توزيع المبحوثين حسب الراتب الشهري الذي يتقاضونه	05
106	توزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي	06
107	توزيع المبحوثين حسب المنصب الذي يشغلونه	07
108	توزيع المبحوثين حسب المصلحة التي يعمل بها الموظف	08
109	يبين تأثير سلوكيات المريض ومرافقه على طبيعة العمل	09
109	يبين توقف العمال عن العمل بسبب نقص الاحتياجات المطلوبة	10
110	يبين المعاناة من كثرة الضوضاء في مكان العمل	11
110	يبين تناسب مساحات المكاتب مع عدد الموظفين	12
111	يبين العلاقة بين الاعمال الموكلة في طاقة العامل و احتواء وظيفته على مهام متنوعة	13
112	يبين العلاقة بين وضوح الاعمال المكلف بها والرضا عن الحجم الساعي	14
113	يبين العلاقة بين تأثير سلوكيات المريض او مرافقه على طبيعة العمل و اتسام معاملة الرؤساء بالعدل	15
114	يبين وضوح الصلاحيات والمسؤولين بالنسبة للعمال	16
115	يبين وجود رئيس مباشر يرجع اليه العامل وقت الحاجة	17

115	يبين مدى ادراك العامل في تحقيق اهداف المؤسسة	18
116	يبين احتواء الوظيفة على مهام متنوعة في أوقات الضغط	19
117	يبين العلاقة بين تناسب مساحات المكاتب مع عدد الموظفين والاجر يكافئ المجهودات المبذولة	20
118	يبين العلاقة بين التوقف عن العمل بسبب نقص الاحتياجات وسماح الوظيفة بإبراز العمال لقدراتهم	21
119	يبين العلاقة بين المعاناة من كثرة الضوضاء في العمل واحتواء الوظيفة على مهام متنوعة لا تشعر العمال بالملل	22
120	يبين الوظيفة المشغولة تسمح بإبراز قدرات الافراد	23
121	يبين تلبية الاجر المتحصل عليه لمتطلبات المعيشة	24
121	يبين الرضا عن الحجم الساعي للعمل	25
122	يبين تميز معاملة الرؤساء مع بقية العمال بالعدل والمساواة	26
123	يبين العلاقة بين وضوح الصلاحيات والمسؤوليات الملقاة على عاتق العامل وسماح وظيفته بإبراز قدراته العالية	27
124	يبين العلاقة بين وجود رئيس مباشر يرجع اليه العامل و احتواء الوظيفة على مهام متنوعة	28
126	يبين العلاقة بين يبين مدى مساهمة العمل في تحقيق اهداف المستشفى وتميز معاملة الرؤساء بالعدل والمساواة	29

قائمة الاشكال :

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
39	عناصر ضغوط العمل	01
75	نموذج بورتير و لولر للعلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي	02
76	نموذج تصوري للحالات الاربعة التي تحتتملها علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي	03
85	هرم الحاجات الاساسية عند ماسلو	04

ملخص الدراسة :

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي واجريت في المؤسسة العمومية الاستشفائية بحاسي بجبج وبالضبط في مصلحة الاستعجالات وقد تمت صياغة التساؤل الرئيسي كما يلي :

- الى أي مدى يمكن ان تؤثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة ذات هدف الوسيلة ؟

ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي تساؤلات فرعية وهي :

- هل يؤثر عبء العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين ؟
- هل تؤثر صعوبة العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين ؟
- هل لفهم العامل لدوره تأثير على الرضا الوظيفي لدى العاملين ؟

وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لأنه يتماشى وطبيعة الموضوع ولقد تم استخدام الاستمارة كأداة لجمع البيانات من ميدان الدراسة وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية .

ولقد استخدم اسلوب المعالجة الاحصائية والمتمثل في الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS في حساب معامل الارتباط بيرسون وذلك من اجل التحقق من فرضيات الدراسة فتوصلت الدراسة الى النتائج التالية :

- توجد علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين عبء العمل والرضا الوظيفي .
 - توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين غموض الدور والرضا الوظيفي .
 - توجد علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين غموض الدور والرضا الوظيفي.
- مما سبق نستنتج ان الفرضية الثانية غير محققة على عكس الفرضية الاولى والثالثة ومنه نستنتج ان الفرضية العامة قد تحققت جزئيا .

Summary :

The purpose of this study is to identify the labour pressure relationship with job satisfaction and was conducted in the public institution of the hospital, which is strictly in the interest of urgency. The main question has been formulated as follows:

- To what extent can labour pressure affect the job satisfaction of employees in the enterprise with the goal of the means ?

The main questions under this question are:

- Does the workload affect the job satisfaction of employees ?
- Does the difficulty of work affect employees ' job satisfaction ?
- Does the worker's understanding of his role affect the job satisfaction of employees ?
-

This study has relied on the analytical descriptive approach because it is consistent with the nature of the topic and the form has been used as a tool to collect data from the field of study and the sample was randomly selected.

The statistical processing method of the SPSS social Sciences statistical package was used to calculate the Pearson correlation coefficient in order to verify the hypotheses of the study, the study found the following results:

- There is a statistically significant inverse relationship between workload and job satisfaction .
- There is a statistically significant correlation between role ambiguity and job satisfaction .
- There is a statistically significant inverse relationship between role ambiguity and job satisfaction .

From the foregoing, it is concluded that the second hypothesis is not achieved, contrary to the first and third hypothesis, and it is inferred that the general hypothesis has been partially achieved .

Résumé:

Le but de cette étude est d'identifier la relation de pression de travail avec la satisfaction d'emploi et a été menée dans l'institution publique de l'hôpital, qui est strictement dans l'intérêt de l'urgence. la question principale a été formulée comme suit :

- Dans quelle mesure la pression de travail peut-elle affecter la satisfaction au travail des employés dans l'entreprise avec l'objectif des moyens ?

Les principales questions posées par cette question sont les suivantes :

- La charge de travail affecte-t-elle la satisfaction au travail des employés ?
- La difficulté du travail affecte-t-elle la satisfaction du travail des employés ?
- La compréhension de son rôle par le travailleur affecte-t-elle la satisfaction au travail des employés ?

Cette étude s'est appuyée sur l'approche descriptive analytique, car elle est conforme à la nature du sujet et la forme a été utilisée comme un outil pour collecter des données du domaine d'études et l'échantillon a été choisi au hasard .

La méthode de traitement statistique du paquet statistique de SPSS social sciences a été utilisée pour calculer le coefficient de corrélation de Pearson afin de vérifier les hypothèses de l'étude, l'étude a trouvé les résultats suivants :

- Il existe une relation inverse statistiquement significative entre la charge de travail et la satisfaction au travail .
- Il existe une corrélation statistiquement significative entre l'ambiguïté des rôles et la satisfaction au travail .
- Il existe une relation inverse statistiquement significative entre l'ambiguïté des rôles et la satisfaction au travail .

À partir de ce qui précède, on conclut que la deuxième hypothèse n'est pas atteinte, contrairement à la première et à la troisième hypothèse, et on déduit que l'hypothèse générale a été partiellement atteinte .

مقدمة عامة

مقدمة :

يتكون أي تنظيم من مجموعة من الوسائل المادية والتقنية والبشرية، تمثل مجتمعة القاعدة التي يركز عليها والتي يسعى من خلالها إلى تحقيق أهدافه، ولكي ينجح التنظيم في بلوغ مسعاه لابد له من التنسيق بين جميع عناصره، ولعل أبرز ركيزة من ركائز التنظيم تتمثل في العنصر البشري كون هذا الأخير هو الأداة الحيوية، والمحرك الأساسي لباقي عناصر التنظيم.

يمثل المورد البشري العنصر الحيوي داخل التنظيم وأساس لكل عملية، فوجود المؤسسة مرتبط بوجود العنصر الفعال وبالجهد الذي يبذله، لا يمكن للعامل أن يمارس مهامه دون أن يؤثر ويتأثر بما يحيط به من ظروف فهو ليس بمعزل عن محيط عمله ولا عن المناخ السائد فيه، وعندما نتكلم عن ظروف العمل فالأمر لا يتعلق فقط بالجانب المادي، أو بساعات العمل، أو بالحوافز، والمكافآت... بل يتعداه إلى جوانب أخرى كالجانب المعنوي والاجتماعي، إضافة إلى العوامل الجغرافية والتقنية ووسائل النقل... وكل هذا له دور محوري في توجيه سلوك العامل، لهذا تسعى التنظيمات الحديثة على اختلافها (خدماتي، إنتاجية،...) إلى دراسة الشروط اللازمة لكي يستطيع العامل القيام بالوظيفة المطلوبة منه على أحسن وجه، فكبر حجم التنظيمات وتعقدها، وتزايد أعدادها، زاد من وتيرة الضغوط على العمال، فالضغوطات تنشأ نتيجة مجموعة من التفاعلات بين الفرد وبيئته وتتسبب في حالة عاطفية أو وجدانية غير سارة مثل التوتر والقلق... ومن بين أهم المصادر الشائعة للضغوط هو صراع الدور ويحدث عندما تتعارض متطلبات دورين أو أكثر كالصراع بين العمل والأسرة، كما يعتبر غموض الدور مصدرا آخر للضغوط ويمكن أن توجد هذه الضغوط في المجالات التالية: مسؤولية الفرد، القواعد، مصادر السلطة، التغيرات التنظيمية... ويحدث الغموض عندما تحدث تغيرات تكنولوجية أو يغير أحد الأفراد في عمله، يوجد نقص في المعلومات الواردة من الإدارة، هذا بالإضافة إلى مصادر أخرى كاختلال العلاقات الشخصية، طبيعة العمل... كلها من المحتمل أن تكون مصدرا أساسيا للإحساس بالضغوط.

ولمعرفة العلاقة بين هاته الضغوط وبين الرضا الوظيفي للعامل، ارتأينا أن نسلط الضوء على بعض مصادرها ونرصد آثارها على رضاه، وكيف تنعكس على أدائه.

لذا قمنا بتقسيم دراستنا كالتالي:

الفصل الأول: وفيه عرضنا الجانب النظري للدراسة (أسبابها، أهميتها، أهدافها) إضافة إلى تحديد إشكالية الدراسة وفرضياتها، ثم عمدنا إلى ضبط المفاهيم ذات العلاقة بالموضوع.

أما في الفصل الثاني: فقمنا بالتعريف بالموضوع محل الدراسة وهو ضغوط العمل وتطرقنا إلى مفهومه، وأنواعه، والعناصر المسببة في ضغوط العمل، وعرجنا على مصادر الضغوط..... نهاية بالنظريات المفسرة لضغوط العمل.

الفصل الثالث: فيه تطرقنا إلى التعريف بالمتغير التابع وهو الرضا الوظيفي وقمنا بإعطاء تعريف له ثم مروراً بخصائصه وتعرفنا على أهم ظواهره، ثم العوائق التي تسبب في الرضا الوظيفي..... وانتهت دراستنا لهذا المتغير عند النظريات المفسرة له.

الفصل الرابع: الفصل الرابع يستعرض الاجراءات المنهجية لدراسة ويشمل الدراسة الاستطلاعية والمجال المكاني والزمني لدراسة، العينة ادوات جمع البيانات، فالمنهج المتبع.

الفصل الخامس: يحتوي على عرض وتحليل نتائج الجداول البسطة والمركبة والتي استخلصنا منها من الفرضيات وقمنا بمعالجتها ببرنامج التحليل الاحصائي.

الفصل السادس: احتوى على نتائج الدراسة والفرضيات المطروحة في هاته الدراسة وعلى استنتاج عام.

وفي الاخير طرحنا وجهة نظرنا حول اهمية دراسة ضغوط العمل ومدى تأثيرها على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة ذات هدف الوسيلة.

الجانب النظري للدراسة

الفصل الأول:

01 (اشكالية الدراسة

02 (فرضيات الدراسة

03 (اهمية الموضوع

04 (اهداف الدراسة

05 (اسباب اختيار الموضوع

06 (ضبط المفاهيم اجرائيا

07 (الدراسات السابقة

1. اشكالية الدراسة :

اضطرت التنظيمات في السنوات الاخيرة الى مواجهة ظروف العولمة والتنافس والتقدم التكنولوجي، وتكنولوجيا المعلومات وهذا راجع لبيئة العمل التي تتسم بالتغير المتسارع والمستمر في كافة مكوناتها الداخلية والخارجية، بيئة تسودها المنافسة الشديدة والحادة ما بين المؤسسات على كافة النواحي من موارد بشرية ومادية ومعلوماتية، هذا التوجه ادى بالمؤسسات الى اعادة النظر في هيكلتها ومحاولة التكيف مع المتغيرات المحيطة بها والمفروضة عليها، واصبحت جميع التنظيمات ملزمة بمواكبة التحديات والحفاظ على المكانة التنافسية التي تضمن بقائها واستمرارها، فوجد الافراد انفسهم مجبرين على تنمية قدراتهم الذاتية باستمرار، والدخول في تنافس شديد للفوز بمنصب عمل يتوافق مع تطلعاتهم وامكانياتهم ويضمن لهم مستقبل وظيفي ناجح، ولأن التغير يشمل جميع عناصر التنظيم كان من الطبيعي ان يشمل العنصر البشري ايضا، فالميزة التنافسية التي يجب ان تتمتع بها المؤسسة تتمثل اساسا في المورد البشري ففي ظل العولمة والتطور السائد، تكون التنمية الفعالة للموارد البشرية للمنظمة من ناحية المهارات، والقدرة على خلق الابداع والالتزام هي التي تفصل بين المنظمة الناجحة والمنظمة الفاشلة، فالمسارات الوظيفية الناجحة للفرد تخلق منظمات ناجحة .

ومن هنا يجدر القول بان الحفاظ على المورد البشري وتنميته ورفع كفاءاته هو من الاولويات التي ينبغي على المؤسسة مراعاتها، ولكي يحصل هذا لابد من الدراسة والالمام بجميع ظروف العمل التي قد تؤثر على العامل . ومن اجل ان يكون العامل راض على وظيفته، يجب توفير الشروط المناسبة والتي من بينها مراعاة الضغوط التي يسببها العمل، هذه الاخيرة غالبا ما يغيب الاهتمام بها وبمخلفاتها و اثارها، فالضغوطات اذت هي خصائص موجودة في بيئة العمل تخلق تهديدا للفرد على رضائه نحو وظيفته، ولضغوط العمل عناصر ثلاث كما يوضحها الدكتور " محمود سلمان " في كتابه " السلوك التنظيمي في

منظمات الاعمال " وهي : عنصر المثير : ويحتوي على المثيرات الاولية الناتجة عن مشاعر ضغوط العمل، وقد يكون مصدر هذا العنصر البيئة او المنظمة او الفرد، عنصر الاستجابة : ويمثل هذا العنصر ردود الفعل الفيزيولوجية والنفسية والسلوكية التي يبديها الفرد مثل القلق والتوتر والاحباط وغيرها، عنصر التفاعل : وهو التفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة، اما عن مصادر الضغوط فهي مختلفة وقد تعمل بشكل مستقل او ربما تتفاعل معا في تأثيرها على الفرد، نذكر منها : الاسرة، الاحداث الشخصية، شخصية الفرد، عدم توافق شخصية الفرد مع متطلبات التنظيم الرسمي، اختلال العلاقات الشخصية، طبيعة العمل، صعوبة العمل، غموض الدور، صراع الدور، عبء العمل، الخ¹

وأمام كل هذا يجد الانسان نفسه مجبرا على التوفيق ما بين المتطلبات والحاجات المتزايدة التي تملئها عليه حياته العلمية من جهة، وحياته الشخصية من جهة اخرى، هذا الواقع فرض عليه درجة عالية من الضغوطات، ولدت في نفسه شعورا بالألم والارتباك وتركت فيه اثارا سلبية على صحته النفسية والجسدية .

ومن هنا تتضح اهمية الرضا الوظيفي لان الفرد داخل المؤسسة يحتاج الى عناية فائقة، وذلك عن طريق استغلال القدرات البشرية وتحريكها وتطويرها واشباع حاجاتها الاجتماعية والانسانية والاقتصادية، وايجاد برامج وسياسات خاصة بنمط تسيير وتحفيز وتنمية العنصر البشري باستمرار، وخلق بيئة ملائمة للعمل والمعاملة الحيدة فالعدالة والمساواة كلها تؤدي الى تحقيق افضل اداء ومستوى انتاجية افضل، ومن خلال هذا المنطق تعمل المنظمة دوما لتوفير كل الشروط المشجعة على الاستقرار، ولقد اصبح من البديهي اليوم ان نجاح اي مؤسسة في تحقيق اهدافها انما هو يتوقف بالدرجة الاولى على مواردها البشرية فهي اهم مورد تملكه المؤسسة وهي اساس ثروتها ومصدر ميزتها التنافسية، لهذا ليس من الغريب ان

¹ محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل للنشر، ط2، عمان - الاردن، 2005، ص98 .

يحظى موضوع " ضغوط العمل " وموضوع " الرضا الوظيفي " باهتمام كبير من طرف السلوكيين والاداريين لما له دور كبير في الارتقاء بمستوى الاداء العام للمؤسسة، ف جودة اداء هذه الاخيرة يتوقف بشكل كبير على جودة اداء مواردها البشرية، والوصول الى رضا زبائن المؤسسة محكوم بالوصول الى رضا مواردها البشرية .

فالعمل في المؤسسات الخدمائية يتسم بنوع من الخطورة على الموارد البشرية، حيث ان التواصل المباشر واليومي لهذه الموارد مع المستويات المرتفعة للضوضاء كلها عوامل من شأنها ان تترك اثارا سلبية على سلوك الموارد البشرية وعلى صحتها النفسية والجسدية .

انطلاقا مما سبق ذكره فمصادر الضغوط وان اختلفت انواعها ودرجة تأثيرها، فهي ظاهرة مشتركة بين مختلف المؤسسات ونظرا لأهمية موضوعي ضغوط العمل والرضا الوظيفي بالنسبة للمورد البشري، وجهنا اهتمامنا لهذا الموضوع والذي يحمل عنوان " اثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة ذات هدف الوسيلة "

ومن طرحنا السابق يمكننا صياغة المشكلة العامة للدراسة والتي مفادها :

كيف يمكن ان تؤثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في

المؤسسة ذات هدف الوسيلة ؟

ومن المشكلة العامة للدراسة يمكننا ان نستنبط التساؤلات الفرعية التالية :

1- هل يؤثر عبء العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة ذات هدف الوسيلة ؟

2- هل تؤثر صعوبة العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة ذات هدف الوسيلة ؟

3- هل فهم العامل لدوره تأثير على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة ذات هدف الوسيلة ؟

2. فرضيات الدراسة :

ان البحث العلمي مرتبط بالفروض وبدونها لا يمكن التحدث عن شيء اسمه البحث، فبواسطة الفرضيات ترتقي الدراسة الى مستوى البحث فهذه الاخيرة هي المحرك المبدئي في رحلة البحث¹.

ونظرا لهذه الاهمية التي تكتسيها الفرضيات، واستنادا لموضوع الدراسة الحالي الذي يحمل عنوان " أثر ضغوطات العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة ذات هدف الوسيلة " فقد حاولنا معرفة مدى تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين، وكذلك معرفة العلاقة التي تربط ضغوط العمل والرضا الوظيفي، وفي هذا الصدد تمت صياغة فرضية عامة وثلاث فرضيات جزئية يمكن تلخيصها فيما يلي :

الفرضية العامة :

تؤثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة ذات هدف الوسيلة .

الفرضيات الجزئية :

- 1- يؤثر عبء العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة ذات هدف الوسيلة .
- 2- تؤثر صعوبة العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة ذات هدف الوسيلة .
- 3- غموض الدور وعدم فهمه من طرف العامل له تأثير على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة ذات هدف الوسيلة .

¹ فضيل دليو واخرون، دراسات في المنهجية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط4، الجزائر، 2005، ص 98 .

3. اهمية الموضوع :

يكتسي موضوع ضغوط العمل اهمية بالغة لان العديد من المنظمات في العصر الحالي على اختلاف انواعها، تعاني من ازدياد انتشار الضغوط المهنية داخل بيئتها التنظيمية والتي ان استمرت تترك اثارا سلبية على العاملين بها، كالقلق والاضطراب وكذا الاحباط مما يؤثر سلبا على حالتهم الصحية والنفسية، وهذا ايضا قد يؤثر على رضاهم الوظيفي مما يخلق نوعا من الروتين والملل لديهم وبالتالي يتسبب في انخفاض ادائهم، وايضا شعورهم بعدم الرضى والاستقرار، ولعل ما يمكن ان نستقيده من هذه الدراسة :

- الحصول على معلومات ومعطيات حول انواع الضغوط التي لها اثر على العامل وعلى رضاه نحو وظيفته .
- كون ضغوط العمل من آفة هذا العصر على المستوى الفردي او التنظيمي او المجتمعي او حتى العالمي .
- كون هذا الموضوع الحيوي يستقطب اهتمام الكثير من الباحثين في شتى المجالات .
- لان الموضوع يتعلق بالعمل باعتبار هذا الاخير أداة للإنتاج والتقدم وذلك من اجل الزيادة في المردود .
- كون الرضا الوظيفي من القضايا المعترف بها في الوسط التنظيمي اذ يعتبر مقياسا لاستقرار العامل ومدى فعاليته والاجر ان يكون متواجدا بقوة في المؤسسات الخدماتية لحساسية هذا القطاع الحيوي .

4. اهداف الدراسة :

لا يمكن لأي باحث ان يقوم بمشروع بحث دون ان يكون قد حدد

الهدف المنشود من بحثه، اذ ان تحديد الهدف يعد من اهم خطوات البحث العلمي .

ومن بين الاهداف التي نسعى الى تحقيقها من هذه الدراسة ما يلي :

- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة ذات هدف الوسيلة .
 - ترتيب مصادر ضغوط العمل حسب درجة وحدة تأثيرها على مستوى الرضا الوظيفي للعامل في المؤسسة الخدمائية .
 - توسيع معلومات الدارس في مجال تخصصه فهي تفيد في اكتساب الخبرات المنهجية في البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والانسانية .
 - تطبيق ما تعلمناه نظريا واكتساب خبرة تمهد الطريق امام الاندماج .
- اكتشاف عالم الشغل وتعلم الاندماج في جماعة العمل من خلال الاحتكاك المستمر داخل المؤسسة (الاتصال والملاحظة) .

5. اسباب اختيار الموضوع :

ان اختيارنا لهذا الموضوع لم يكن بمحض الصدفة لان الموضوع له اهمية كبيرة من حيث محاولة ابراز التأثيرات التي تفرزها ضغوط العمل على مستوى اتجاهات العامل نحو عمله او ما يعرف بالرضا الوظيفي

ومن هذا المنطلق جاء الاهتمام بدراسة الموضوع نظرا لأهميته الى جانب اسباب اخرى دفعت لنا الى اختياره من بينها :

1- اهداف ذاتية :

- كون الموضوع يصب في مجال تخصصنا .
- إمكانية إجراء الدراسة (البحث) باعتبار، موضوع ضغوط العمل مطروح بشدة بحيث لا يكاد يخلو تنظيم من هذه الضغوطات .
- إثراء رصيدنا المعرفي عن هذا الموضوع .
- المساهم في إثراء التراث النظري المتعلق بالموضوع .

2- اهداف موضوعية :

- معرفة واقع ضغوط العمل في المؤسسة الخدماتية الجزائرية والبحث عن اساليب للتحكم او التقليل منها لرفع معنويات العاملين ورضاهم عن عملهم .
- اثراء الرصيد المعرفي عن هذا الموضوع والمساهمة في اثراء التراث النظري المتعلق به .
- التزايد المستمر لحدة ضغوط العمل في المؤسسات الخدماتية الجزائرية والتكاليف الخطيرة الناتجة عنها خصوصا الاضرابات المتكررة في السنوات الاخيرة والمطالبة

6. ضبط المفاهيم اجرائيا :

مفهوم العمل : مجهود يبذله الفرد، للحصول على منفعة ما أو فائدة محددة، أو هو مجموع المهام التي يجب القيام بها أو إنجازها، أو ممارسة نشاط ما والسعي من أجل الحصول على فائدته .

مفهوم ضغوط العمل : هي مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل، أو في حالتهم النفسية والجسمانية، أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحتوي على الضغوط " .

مفهوم ظروف العمل : " هي كل ما يحيط بالعامل من مواقف ومواجهات سواء داخل عمله أو خارجه ، مما ينعكس إيجابا أو سلبا على سلوكيات الفرد وأدائه " .

مفهوم غموض الدور : " يتمثل في عدم التأكد فيما يتعلق بماذا يعمل الفرد، متى، وكيف، ويمكن ان يوجد الغموض في العديد من المجالات من بينها مسؤولية الفرد، مصادر السلطة، التغييرات التنظيمية " .

مفهوم الرضا الوظيفي : " هو درجة شعور الفرد ايجابيا أو سلبيا تجاه عمله فالرضا هو الموقف أو رد الفعل العاطفي عند الفرد اتجاه المهام التي يقوم بها أو تجاه الحالة الاجتماعية والمادية لمكان العمل " .

مفهوم المؤسسة ذات هدف الوسيلة: " هي تنظيم انتاجي خدماتي يستخدم عددا كبيرا من العمال تحت سقف واحد وهي عبارة عن مجموعة من الافراد يشتركون في هدف واحد وتهدف المؤسسة الخدمائية الى تحقيق مشروع يهدف الى الاشتراك في الربح عن طريق مختلف العمليات الخدمائية " .

7. الدراسات السابقة:

و من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع نذكر ما يلي :

دراسة خليل حجاج 2007 :

بعنوان تأثير ضغط العمل على كل من الانتماء، الرضا الوظيفي أجريت الدراسة على عينة من الممرضين العاملين بمستشفى الشفاء بغزة، تدور مشكلة البحث حول : علاقة ضغط العمل مع كل من الانتماء الوظيفي و الرضا الوظيفي، وهل هناك فروق بين ضغوط العمل و متغير (العمر , الجنس , المؤهل العملي , الحالة الاجتماعية ,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 الانتماء و الرضا الوظيفي، أما عن المنهج المتبع هو المنهج الوصفي المسحي الميداني، أما عن عينة البحث تتكون من 100 ممرض و ممرضة تم اختيارها بطريقة عشوائية، أما عن الأدوات المستخدمة هي الاستبيان أما عن النتائج المتوصل إليها أن العاملين في مهنة التمريض في مستشفى الشفاء بغزة يعانون من مستوى ضغط مرتفع بلغ 79.28% اما بالنسبة للنتائج التي توصل اليها الباحث فهي :

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

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

تعزى لمتغير (العمر, الجنس, المؤهل العلمي , الحالة الاجتماعية , مدة الخبرة).

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 الاقتصادية 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 الاقتصادية الجزائري، وكذا الكشف

عن طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة (ضغوط العمل و الرضا الوظيفي) تبعا لاختلاف

الجنس، السن، المستوى التعليمي ، الأقدمية، المستوى الوظيفي، أما عن المنهج المتبع هو

المنهج الوصفي التحليلي و كذا استخدام أساليب التحليل الإحصائي، أما بخصوص العينة

فتمثلت في 301 مفردة وكان اختيارها بطريقة عشوائية طبقية، أما عن الأدوات المستخدمة

في الدراسة فهي المقابلة و الاستمارة، أما بالنسبة للنتائج التي توصل إليها الباحث :

- أن ارتباط ضغوط العمل بالرضا الوظيفي هو ارتباط 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 اتخاذ القرار و تقييم الأداء و المسؤولية على الآخرين فيما لا يعاني العامل من غياب الدعم الاجتماعي و اختلال 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 باختلاف السن و الجنس كما كشفت أيضا عن اختلاف مستويات ضغوط العمل باختلاف 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 .

دراسة شاطر شفيق 2009 / 2010 :

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 فنتأجه تسعى إلى وضع استراتيجية فعالة للحد من الآثار السلبية لضغوط العمل و الرفع من مستوى شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي، والمنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، و التاريخي،دراسة الحالة، التحليل الإحصائي.

أما عينة الدراسة تمثلت في 65 مفردة تم اختيارها عشوائيا من كل الأصناف الوظيفية، أما عن الأدوات المستخدمة هي الاستبيان، 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 .

دراسة مبارك بن فالح بن مبارك الدوسري 2010 :

بعنوان ضغوط العمل و علاقتها بالرضا الوظيفي، أجريت الدراسة على الافراد العاملين في مراكز حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة، وتدور إشكالية الدراسة حول علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي من وجهة نظر الافراد العاملين بحرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة تهدف هذه الدراسة إلى : تحديد مستويات ضغوط العمل التي يواجهها وكذا الرضا الوظيفي، لدى الافراد العاملين في مراكز حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة، التعرف

على العلاقة بين ضغوط العمل و زيادة الرضا الوظيفي لدى الافراد 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 اختيارها بطريقة عشوائية، أما عن الأدوات المستخدمة هي الاستبيان، أما فيما يخص النتائج المتوصل إليها:

- أن مستوى ضغوط العمل لدى معظم افراد الدراسة مرتفع .
- اتضح أن عدد من افراد الدراسة موافقون على مستويات الرضا الوظيفي .
- اتضح كذلك أن افراد 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.

دراسة محمد حسن خميس ابو 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

بمحافظة غزة برضاهم الوظيفي و تهدف الدراسة إلى الكشف عن درجة تقدير المشرفين التربويين في وزارة التربية و التعميم و وكالة الغوث بمحافظات غزة لمستويات ضغوط العمل التي تواجههم، وكذلك معرفة درجة الرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين في وزارة التربية و التعميم 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 استخدمت في هذه الدراسة هي الاستبيان، 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 والنوع (حكومية أو تابعة لوكالة الغوث) و عدد سنوات الخدمة كمشرف تربوي و المنطقة التعميمية، 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 توصمت 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 المتعمقة 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 عمى الرضا الوظيفي مثل دراسة خميل 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 استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي، أما عن حجم العينة فكانت 50 عامل .

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.

الفصل الثاني:

ضغوط العمل

01 (مفهوم ضغوط العمل

02 (انواع ضغوط العمل

03 (عناصر ضغوط العمل

04 (مصادر ضغوط العمل

05 (استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل

06 (اسباب و ابعاد ضغوط العمل

07 (اهمية دراسة ضغوط العمل

08 (مراحل ضغوط العمل

09 (الآثار المترتبة على ضغوط العمل

10 (نظريات ضغوط العمل

1- مفهوم ضغوط العمل:

نظرا لأهمية ضغوط العمل فقد أصبح هذا الموضوع أحد المجالات الأساسية لاهتمام العديد من رجال الفكر الإداري والتنظيمي الذين اختلفوا في تعاريفهم لهذا المفهوم من شخص لآخر كل حسب تخصصه وجال عمله¹، ومن هذا المنطلق يمكن إبراز التعاريف التالية :

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

ويرى بعض الباحثين ان الضغوط عبارة عن اختلال وظيفي في المنظمة او المؤسسة التي يعمل بها الفرد، ويؤدي هذا الاختلال الى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي وضعف الاداء وانخفاض مستوى الفاعلية² .

ويعتبر كوبر (COOPER) : الضغوط المهنية انها عبارة عن مجموعة العوامل البيئية التي تؤثر سلبا على اداء الفرد في العمل ومنها غموض الدور، صراع الدور ،ظروف العمل البيئية، عبء العمل، العلاقات الشخصية في العمل، هذه العناصر تسبب الاجهاد الفيزيولوجي للفرد³ .

¹ محمود العميان ،السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ، دار وائل للنشر ،عمان ،2005، ص159 .

² فاروق عبده وعبد المجيد السيد ،السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ،عمان ،2005، ص305 .

³ شعبان علي الحسين السيسي ،اسس السلوك الانساني بين النظرية والتطبيق ، دار المكتب الجامعي الحديث ،الازارطية - مصر ،2002، ص356.

كما عرف انه جزء من بيئة العمل المادية والنفسية وهو احد المصادر التي تتسبب في حوادث وأمراض عمل متنوعة منها ما هو جسدي ومنها ما هو نفسي تتعكس اثارها سلبا على الفرد والمنظمة¹ .

ضغط العمل هو استجابة متكيفة لموقف او ظرف خارجي ينتج عنه انحراف جسماني او نفساني او سلوكي لأفراد المنظمة² .

هي تجربة ذاتية تحدث اختلال نفسي او عضوي لدى الفرد وينتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه³ .

2- انواع ضغوط العمل :

هناك انواع متعددة لضغوط العمل يمكن تصنيفها وفق عدة

معايير منها :

- يمكن تقسيم الضغوط وفقا للأثار المترتبة عنها الى نوعين :
- (أ) الضغوط الايجابية :

وهي الضغوط المفيدة التي لها انعكاسات ايجابية حيث يشعر الفرد بالقدرة على الانتاج وانجاز المهام بسرعة وحزم، كما ان لها اثار نفسية ايجابية تتمثل فيما تولد لديه من شعور بالسعادة والسرور وينعكس هذا في مجمله على انتاجية العمل، حيث ان المهام التي

¹ مؤيد عبد الكريم وشاكر، النقيب : العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل وعلاقتها بالانتماء الوظيفي، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد 9، المجلد 4، (2012) .

² خليل حجاج، تأثير ضغط العمل على كل من الانتماء والرضا الوظيفي، مجلة جامعة الازهر، العدد 2، المجلد 9، (2007)، ص 182 . نقلا عن عيسى ابراهيم المعشر، اثر ضغوط العمل على اداء العاملين في الفنادق الاردنية، مذكرة ماجستير، تخصص: ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، 2009، ص 55 .

³ عويد المشعان، علم النفس الصناعي، ط 1، مكتبة الفلاح، الكويت، ص 303 .

تتفد بتفوق هي المحددة باطار زمني لتنفيذها، أما غير المحددة فهي حتى لو انجزت بدون تحديد اطار زمني فان انجازها يكون بطريقة سيئة وغير مقبولة .

(ب) الضغوط السلبية :

وهي الضغوط التي تؤدي انعكاسا سلبيا على صحة ونفسية الانسان ومن ثم تنعكس على ادائه ونتاجيته في العمل مثل تلك الضغوط ندفع في الواقع ثمنها بالإحباط وعدم الرضا عن العمل بالإضافة الى النظرة السلبية تجاه قضايا العمل¹ .

• اما من حيث الشمول فقد قسم الخضيرى ضغوط العمل الى :

(أ) ضغط كلي شامل :

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

(ب) ضغط جزئي فرعي :

يرتبط بمصلحة فئة من الفئات التي يضمها الكيان الاداري الذي يعمل به متخذ القرار، حيث تتصدم مصالحه مع أهدافه نتيجة لممارسة الضغط عليه، فكلما كانت هذه الفئة مؤثرة كلما أجبرت متخذ القرار الى الانصياع لمطالبها² .

¹ علي بن محمد بن سليمان النوشان، ضغوط العمل واثرها على اتخاذ القرارات، دراسة مسحية على القيادات الادارية في

عدد من الاجهزة الامنية والمدنية - رسالة ماجستير - اكااديمية نايف للعلوم الامنية، الرياض، 2003، ص 14 .

² مبارك بن فالح مبارك الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود -

رسالة ماجستير - جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، 2010، ص 21 .

• حسب معيار المصدر : تنقسم الضغوط وفق مصادرها الى :

(أ) الضغوط الناتجة عن البيئة المادية :

تشكل الضوضاء والحرارة وسوء التهوية مصدرا للضغوط بالنسبة للفرد ،ويحول دون القيام الفرد بمهامه و مسؤولياته بالشكل المطلوب¹ .

(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 الى الخصائص الشخصية وهي تختلف من شخص لآخر ،حسب طباعه ونمط شخصيته ،مثلا :شخص سريع الغضب يكون اكثر عرضة للضغوط من الشخص الهادئ² .

• من حيث الفترة الزمنية التي تستغرقها الشدة ومدى التأثير على صحة الانسان

النفسية والبدنية ويقسم " JAINS " الضغوط الى :

(أ) الضغوط البسيطة :

وتستمر من ثوان معدودات الى ساعات طويلة ،وتكون ناجمة عن مضايقات صادرة عن اشخاص تافهين او احداث قليلة الاهمية في الحياة .

¹ قاسم علوان ونجوى احمد ،إدارة الوقت مفاهيم وعمليات وتطبيقات ،دار الثقافة للنشر والتوزيع ،الاردن ،2009 ، ص 138 .

² المرجع السابق ، ص 138 .

(ب) الضغوط المتوسطة :

وتمتد من ساعات الى ايام وتتجم عن بعض الامور كفترة عمل اضافية او زيارة شخص مسؤول او غير مرغوب فيه .

(ج) الضغوط المضاعفة :

وهي التي تستمر لأسابيع واشهر وتتجم عن احداث كبيرة كالنقل من العمل او الايقاف عن العمل او موت شخص عزيز¹ .

3- عناصر ضغوط العمل :

تتكون ضغوط العمل من 3 عناصر رئيسية وهي :

(أ) عنصر المثير :

وهو عبارة عن مختلف العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة وكذلك العوامل المرتبطة بالموارد البشري والتي تولد شعورا بالضغط .

(ب) عنصر الاستجابة :

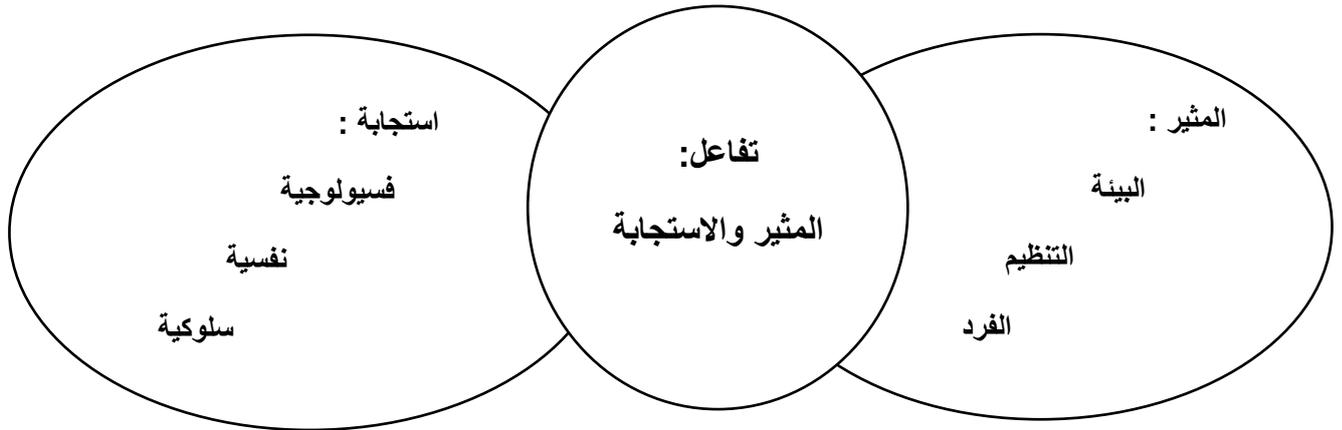
وهو عبارة عن تلك ردود الافعال النفسية والفيزيولوجية والسلوكية التي يبديها المورد البشري أثناء تعرضه لمجموعة من المثيرات .

¹ الهاشمي لوكيا وفتيحة بن زروال، الاجهاد، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري، قسنطينة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة - الجزائر، 2006، ص 15-16.

ج) عنصر التفاعل :

هو عبارة عن ذلك التفاعل الذي يحدث بين المثيرات والاستجابات، أي ان الضغط الذي يواجهه الفرد ناتج عن التفاعل المركب ما بين العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة وكذا العوامل المرتبطة بالموارد البشري¹.

ويوضح الشكل رقم (01) عناصر ضغوط العمل وتداخلها.



الشكل رقم (01): عناصر ضغوط العمل

¹ اندرو دي سيزلافي و ماك جي والاس، السلوك التنظيمي وتقييم الاداء، ترجمة جعفر ابو القاسم أحمد، الرياض، معهد الادارة العامة، دون سنة، ص 180. نقلا عن عثمان مريم، الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى اعوان الحماية المدنية، مذكرة ماستر، تخصص: ادارة اعمال، جامعة الاخوة منتوري -قسنطينة- 2010، ص 23 .

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

ويمكن توضيحها كما يلي :

1- عنصر الادراك :

يتمثل الادراك في استقبال المثيرات وتفسيرها وترجمتها الى سلوك محدد، فمن خلال عملية الادراك يستطيع الفرد ان يحدد وضعيته اتجاه ضغوط العمل².

2- عنصر الفروق الفردية :

تتمثل الفروق الفردية في تلك المتغيرات الشخصية التي تؤثر في سلوك الافراد : كالسن، الخبرة، الجنس..... الخ .

لقد اثبتت بعض الدراسات ان لفروق الفردية تأثير كبير في درجة اختلاف استجابات الفرد لضغوط العمل وفي التعامل معها والسيطرة عليها³.

¹ شفيق شاطر، اثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بمؤسسة انتاج الكهرباء، سونلغاز-رسالة ماجستير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2010، ص 79.

² محسن علي الكتبي، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الطبع : المكتبة الاكاديمية، الاسماعيلية، مصر، 2005، ص 309 . . نقلا عن عيسى ابراهيم المعشر، اثر ضغوط العمل على اداء العاملين في الفنادق الاردنية، مذكرة ماجستير، تخصص: ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، 2009، ص 62 .

³ فاروق عبده فليح ومحمود عبد المجيد السيد، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، د ط، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الاردن، 2005، ص 306 .

4- مصادر ضغوط العمل :

يتعرض الفرد في حياته إلى ضغوط تأتي من مصادر مختلفة تعمل كل منها بشكل مستقل أو تتفاعل معا في تأثيرها على الفرد منها¹ :

1- البيئة : ان البيئة الخارجية للفرد قد تكون مصدرا للضغط بما قد يحدث فيها من تغيرات اجتماعية وسياسية وقانونية واقتصادية .

2- الأسرة : قد تكون الأسرة مصدرا لبعض الضغوط بسبب توقعاتها من الفرد، وتعارض متطلباتها مع متطلبات العمل، وما يحدث في الحياة الأسرية من تغيرات جوهرية كحالات الوفاة والأمراض... الخ .

3- الأحداث الشخصية : يتعرض الفرد من حين لآخر إلى أحداث في حياته الشخصية قدرا من الإثارة والضغط النفسي، وهذه الأحداث بما تسببه من توتر ينتقل تأثيرها إلى العمل .

4- تأثير شخصية الفرد : وجدت بعض الأبحاث أن هناك شخصيات حيوية وحادة في طباعها تتميز بالرغبة في العمل الدؤوب والتسابق مع الزمن. وعادة يتحمل هؤلاء الأشخاص درجات عالية من التوتر والضغط النفسي² .

5- عدم توافق شخصية الفرد مع متطلبات التنظيم الرسمي : تميل المنظمات كبيرة الحجم الأخذ بالشكل البيروقراطي المتقيد بلوائح وإجراءات رسمية، فيتعارض ذلك عادة مع رغبة

¹ احمد ماهر ، السلوك التنظيمي :مدخل بناء المهارات ، الاسكندرية ، المكتب العربي الحيث ، 1986 ، ص 424 .
² احمد محمود خالد الحلبي ، اثر ضغوط العمل على الاداء الوظيفي في البنوك الاسلامية ،رسالة ماجستير - جامعة الشرق الاوسط ، الاردن ، 2011 ، ص 18 - 19 .

الأفراد العاملين في الاستقلالية والتصرف بحرية، وذلك بإجبارهم على الالتزام بالأنظمة والإجراءات والقواعد الرسمية التي تحد من المبادأة أو الابتكار والابداع، ويلقي ذلك التعارض ضغوطاً نفسية على العاملين¹.

6- مشاكل الخضوع للسلطة : تتميز المنظمات بوجود هيكل متدرج من السلطة الرسمية ويختلف المرؤوسون في قبولهم لنفوذ سلطة الرؤساء. وهذا يؤدي إلى الشعور بالتوتر لدى البعض .

7- اختلال العلاقات الشخصية : تؤدي العلاقات الشخصية بين الفرد وزملائه في العمل دوراً هاماً في الحياة العملية، فهذه العلاقات قد تتيح له إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية كالقدير والاحترام والصدقة وغيرها، أما إذا أسيء استغلال هذه العلاقات فإنها بلا شك ستتصف بسمات العداة والكراهية، وقد تتعمق هذه السمات إلى الحد الذي يؤدي إلى انفصال الفرد أو ما يشبه حالة اغتراب².

8- طبيعة العمل : ان طبيعة العمل الذي يقوم به الفرد من حيث مدى تنوع الواجبات المطلوبة، ومدى أهمية العمل وكميته ونوعية المعلومات المرتدة من تقييم الأداء، كلها من العوامل التي من المحتمل أن تكون مصدراً أساسياً للإحساس بالضغوط .

¹ جاسم مشتت داوي وسعد عبد عابر ، مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في القطاع الحكومي ، المجلة العراقية للعلوم الادارية ، العدد 27 . . نقلا عن عيسى ابراهيم المعشر، اثر ضغوط العمل على اداء العاملين في الفنادق الاردنية، مذكرة ماجستير، تخصص: ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، 2009 ، ص 69 .

² جيرالد جرينبرج وروبرت بارون ، ادارة السلوك في المنظمات ، دار المريخ ، السعودية ، الرياض ، ص 259 . نقلا عن عثمان مريم، الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى اعوان الحماية المدنية، مذكرة ماستر، تخصص: ادارة اعمال، جامعة الاخوة منتوري -قسنطينة- 2010 ، ص 58 .

9- صعوبة العمل : تسبب صعوبة العمل شعور الفرد بعدم الاتزان. وترجع صعوبة العمل

أما لعدم المعرفة بجوانبه أو لعدم فهم الفرد لهذه الجوانب، أو أن كمية العمل أكبر من

نطاق الوقت الخاص بالأداء أو أكبر من القدرات المتاحة للفرد .

10- غموض الدور: يعني غموض الدور النقص في المعلومات اللازمة لتأدية الدور

المتوقع من الفرد. كذلك يحدث غموض الدور عندما تكون الأهداف والمهام

والاختصاصات ومتطلبات العمل غامضة وغير واضحة مما يؤدي إلى شعور الفرد بعدم

سيطرته على عمله ¹ .

11- صراع الدور: يلعب الفرد عدة أدوار، أي أنه يقوم بمحاولة مقابلة التوقعات المختلفة

التي تريدها الأطراف المختلفة منه. وأحيانا تكون هذه الأدوار -التوقعات- متعارضة.

هذا يعني أنه قد يحدث تعارض في مطالب العمل من حيث الأولوية وتعارض في

حاجات الأفراد مع متطلبات المنظمة وتعارض مطالب الزملاء مع تعليمات المنظمة

وتكون الضغوط نتيجة لعدم مقدرة الفرد على تحقيق التوقعات المختلفة ² .

12- التنافس على الموارد : ينظر دائما إلى الموارد على أنها نادرة وتتنافس الأقسام

والإدارات والأفراد في الحصول على هذه الموارد، ويتطلب ذلك اللجوء إلى المساومة

والمناورة وهي أمور قد تؤدي إلى الشعور بالضغط النفسي ³ .

¹ محمد اسماعيل بلال ، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق ، الاسكندرية ، دار الجامعة الجديدة ، 2008 ، ص 56 .

² محمد اسماعيل بلال ، مرجع سابق ، ص 59 .

³ نايف بن فهد التويم ، مستويات العمل وسبل مواجهتها في الاجهزة الامنية ، دراسة تطبيقية على ضباط جوازات ومرور مدينة الرياض ، رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، الرياض ، 2005 ، ص 40 .

13- اختلال بيئة العمل المادية : إن اختلال ظروف العمل المادية من تهوية، رطوبة، إضاءة، درجة حرارة عالية، ضوضاء، أو التعامل مع مواد كيميائية كالغازات يمكن أن تؤدي إلى الشعور بعدم مناسبة العمل وظروفه، ونظرا للارتباط الوثيق بين هذه الأمور وصحة وسلامة الفرد البدنية فإنها يمكن أن تكون مصدرا أساسيا من مصادر ضغوط العمل¹.

5- استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل :

ان معالجة ضغوط العمل ومواجهتها على مستوى الفرد والمنظمة يتم من خلال الأساليب والطرق التالية² :

1- استراتيجية التعامل مع الضغوط على مستوى الفرد :

(أ) التمارين الرياضية : أثبتت الدراسات والأبحاث ان الأشخاص الذين يمارسون التمارين الرياضية المتنوعة، مثل : المشي والركض ،والسباحة وركوب الدراجات وغيرها ،هم اقل عرضة للتوتر والضغوط وغيرها .

(ب) شبكة العلاقات : وذلك بتشجيع الفرد على الانضمام للجماعات المختلفة وتوثيق الصداقة والعلاقات بينه وبين زملائه في العمل وغيرهم خارج العمل، مما يساعد على توفير الاجتماعية له .

¹ فرج عبد القادر ،علم النفس الصناعي والتنظيمي، القاهرة، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، ط 9، 2001، ص 253 .

² احمد ماهر ،السلوك التنظيمي ،الدار الجامعية ،الاسكندرية ، 2003 ، ص 389 .

ت) الاسترخاء : ان جلوس الفرد مستريحاً وهدأناً يؤدي الى تحقيق حالة من الهدوء والراحة الجسمية وتوفر الفرصة كي يوقف انشطته اليومية، حيث ان استرخاء العقل لا يتم الا من خلال الاسترخاء العام للجسم، ويعني ان ينتبه الفرد الى ان 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 والضغط في العمل، فبجانب ما يتم تقديمه تحت عنوان الحوافز الإنسانية بصورها ومجالاتها المختلفة هناك أيضاً الحوافز المالية المباشرة، ومن اجل إدارة الضغوط على مستوى المنظمة يمكن اللجوء الى الأساليب التالية¹ :

أ) تحليل أدوار الافراد وتوضيحها : بحيث يعي ويدرك كل فرد ويوضح مسؤولياته ومهامه وسلطاته وما هو مطلوب منه وما يتوقعه الآخرون منه وما يتوقعه هو من غيره وبما يساعده على تجنب التنازع والتضارب في الأدوار² .

ب) نظم وقنوات الاتصال : ان توافر نظم اتصالات فعالة ذات اتجاهين بالمنظمة يتيح للإدارة التعرف على المصادر المسببة لضغوط العمل، ويشعر العاملين بالمنظمة ان

¹ عبد القادر سعيد بنات ، ضغوط العمل واثرا على اداء الموظفين في شركات الاتصال الفلسطينية في منطقة قطاع غزة - رسالة ماجستير - الجامعة الاسلامية ، غزة ، 2009 ، ص 24 - 25 .

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

شكاويهم تصل الى اعلى مستوى، وان دورهم في المشاركة في عملية صنع القرار هي حقيقة ملموسة¹.

(ج) **المؤازرة الاجتماعية** : من خلال توفير علاقات اجتماعية إيجابية بين الافراد بحيث يشعر الفرد بان زملائه ورئيسه يساندونه، ويقدمون له العون والمساعدة ويقدرونه ويشعر بأنه مقبول منهم وانهم يساعدونه في حل مشكلاته ويشركونه في انشطتهم، مما يبدد شعور الفرد بالعزلة والاغتراب².

6- أسباب وابعاد ضغوط العمل :

ان لضغوط العمل العديد من الأسباب والابعاد لا يمكن حصرها ولكن سنتطرق الى أهمها ومن بينها :

1- أسباب ضغوط العمل :

هناك أسباب عديدة لضغوط العمل نورد بعضها على النحو التالي³ :

- **كثرة الاعمال** : ان حجم العمل المتوقع يعتبر مسببا للضغط، واذا زادت أعباء العمل بسبب الاخرين او مبادرة فردية دون مبررات واضحة صار العاملين في موقف صعب، اذ عليهم ان ينجزوا عدة اعمال في وقت واحد مما يؤدي الى الإرهاق

¹ سحراء انور حسين، قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الاداء الوظيفي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد 36، 2013.

² خضير كاظم محمود الفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي (مفاهيم معاصرة)، ط 1، اثرأ للنشر والتوزيع، عمان - الاردن، 2009، ص 303-304.

³ أ.د. محمد الصيرفي، السلوك الإداري " العلاقات الانسانية "، ط 1، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر، 2006، ص 329-332. نقلا عن منيرة تماسيني، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، مذكرة ماستر، تخصص: تنظيم وعمل، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، 2014، ص 33.

والاجهاد وما يتبع ذلك من استهلاك طاقتهم، ومما يزيد الطين بلة، وتحمل بعض الموظفين الحمل الاكبر عن باقي الموظفين الذين يقومون بأعمال محدودة ولا يساهمون في تحمل الاعباء فلا يكون هناك حل الا بقيام رئيس العمل بتوزيع الاعمال بعدل على قوى العمل من الموظفين حتى لا يرتفع ضغط العمل على فئة دون اخرى ما يؤدي الى هبوط المعنويات ونقص الانتاجية لجميع العاملين على المدى الطويل .

- **الخوف من الفشل** : عندما يكلف رئيس العمل موظفا او مجموعة من الموظفين بأداء عمل او مهمة دون معرفة طبيعتهم او امكانياتهم او مهاراتهم وقدراتهم الوظيفية فانه يضعهم في حالة ضغط عمل غاية في الشدة حيث يراود الموظف مخاوف الفشل ويدور بذهنه اثناء القيام بالعمل مشاعر مثيرة للقلق وتوقع الفشل والسقوط مع ما يتبع ذلك من أخطاء العمل وامراض ضغوط العمل، والحل : في اختيار رئيس العمل للرجل المناسب في العمل او المهمة المناسبة .
- **عدم توفر الدعم الكاف** : من اكثر الأسباب شيوعا لضغط العمل هو نقص وسائل الدعم لأداء الوظيفة، اذا كانت الميزانية غير كافية والامدادات قليلة، والأدوات غير ملائمة والتعاون ضعيف بين الزملاء فإن التوتر يسود موقع العمل ويستنزف طاقات الموظفين، والحل : لا عمل ناجح دون الدعم المناسب وقبول الاعمال بدون هذا الدعم يخلق حالة " ضغط عمل " ويخفض معنويات العاملين ويقلل من مستوى انتاجيتهم، ويهدد صحتهم .
- **اضطراب العلاقة بين الموظف وزميله** : من اكثر أسباب ضغوط العمل انتشارا على الاطلاق، واكثر ضحايا ضغوط العمل ترددا على عيادة الطب النفسي من هذه الفئة، فاذا كان التعامل مع شخص غير متفاهم في الحياة العاملة يخلق حالة من الضغط، فان المشكلة تكون مهددة في مجال العمل خاصة اذا كان هذا الشخص يمتلك قوة

أكثر من " قوة السلطة " بحكم كونه رئيس العمل، ويعاني بعض الموظفين من ضغوط نفسية شديدة لعدم شعورهم بالتفهم أو التقدير أو المساندة من قبل رئيسهم، ويزيد من سوء الموقف إذا كان الرئيس غير كفء إدارياً أو فنياً فإنه غالباً ما يلقي اللوم على الآخرين إذا حدث خطأ ما ولا يقبل المناقشة حتى لا يواجه عيوبه، وهذا يخلق حالة من اللاتمان وعدم الثقة بين الرئيس والمرؤوس، ويحاول كل منهما حماية نفسه بأي طريقة متاحة ولا حل إلا باختيار الرئيس الكفء القادر على تفهم موظفيه وتقدير جهودهم وتقدير الدعم الكافي لهم، الرئيس الجيد هو الذي يسعى دوماً لتحسين قدراته الفنية والإدارية، وهذا لا يعفي الموظف من مسؤولية اضطراب العلاقة مع رئيسه فقد يكون غير كفء مع الآخرين ولا يستطيع القيام بمهام العمل ويحتاج لتنمية مهاراته، إذن مسؤولية العلاقة بين الرئيس والمرؤوس مشتركة .

- **عدم معرفة الموظف لدوره في العمل :** عندما لا يعرف الموظف حقيقة مسؤولياته وواجباته، وكيفية أداء وظيفته حسب أولوياتها والحدود المنظمة لعلاقتها بالوظائف الأخرى، فإنه يعيش حالة من ضغط العمل مصحوبة بخوف غامض غير محدود للبحث عن دفاعات داخلية وخارجية لحماية نفسه، وغالباً ما يسود التوتر جو العمل وتشعل الصراعات بين الموظفين نتيجة لارتباك الدور واختلاط الأولويات، كما تحدث المشاكل بينهم وبين رئيس العمل لاختلاف تصور كل طرف لطبيعة الدور ومسؤوليات الوظيفة والأولويات، مما يؤدي في النهاية إلى اهتزاز البناء التنظيمي للعمل وهبوط معنويات العاملين ولا حل إلا بتحديد دور فريق العمل ووضوح الأولويات والحقوق والواجبات .

وهكذا فإن مواجهة أسباب ضغوط العمل يتجه إلى بناء التنظيم الداخلي للعمل بتحديد الأدوار وإيضاح المسؤوليات والأولويات وتوفير الدعم الكافي لأداء العمل أو المهنة وتوزيع أعباء العمل على القوى العاملة بطريقة عادلة، واختيار القيادات الملائمة فنياً وإدارياً

للإشراف عللا فريق العمل نوفهم طبيعة الموظف وامكانياته وقدراته ومهاراته لتكليفه بالعمل المناسب، حتى يستطيع تحقيق الحد الأقصى من الأهداف المتوقعة مع الحفاظ على بناء فريق عمل للاستمرار والازدهار .

2- ابعاد ضغوط العمل :

ان ضغوط العمل لا تؤثر على الفرد وحده لأنه لا يعيش في بيئة منعزلة عن حوله، وانما تؤثر عليه باعتباره احد مكونات النظام الذي يتفاعل معه، لذلك فان شعور الفرد بضغوط العمل يكون له ابعاد متعددة تحددها طبيعة الفرد ومن بين هذه الابعاد ¹ .

1- البعد الاجتماعي (العلاقات الاجتماعية) : وهي كل اتصال للإنسان بغيره، وهو

يقوم بنشاطه اليومي كعلاقة الجوار والتعليم والوظيفة وعلاقات البيع والشراء، والعلاقات الثقافية والفنية والرياضية وغيرها وتتعدد بتعدد النشاط الإنساني واتساعه الذي يشمل كافة مناحي النشاطات السياسية والاقتصادية والثقافية .

2- البعد الاسري (العلاقات الاسرية) : هي تلك العلاقات الاجتماعية التي تقوم بين

أعضاء الاسرة الواحدة (الاب، الام، الأبناء) على نحو يحقق التوازن داخل الاسرة .

3- البعد القيمي (منظومة القيم) : هي مجموعة قواعد ومعايير وعادات وتقاليد

يتبناها الفرد ويرتضيها المجتمع، تسهم في اكسابها للأفراد جميع المنظمات، وتتحول بعد تشبع الفرد بها الى سلوك ظاهري وملموس عند مواجهة موقف ما على ان يكون اكتساب تلك القيم وفق ضوابط الشريعة الإسلامية .

¹ محمد حسن خميس ابو رحمة، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظة غزة - مذكرة ماجستير - قسم الاصول التربوية، ادارة تربوية، الجامعة الاسلامية غزة، فلسطين، 2012، (غير منشورة) ، ص 28 .

7- أهمية دراسة ضغوط العمل :

تكمّن أهمية دراسة ضغوط العمل في النقاط التالية¹ :

- حماية متخذ القرار من اتخاذ قرارات خاطئة ناجمة عن التأثير الناجم عن ردود الفعل العصبية للمواقف الحرجة التي تواجهه .
- توفير المناخ الملائم في بيئة العمل، بالشكل الذي يمكن متخذ القرار من اتخاذ قراراته و ممارسة سلطاته ومهاراته الإدارية بشكل افضل .
- تحقيق اهداف المنظمة بالشكل السليم وتعظيم أرباحها وفقا لما هو مخطط وموضوع بالبرامج التنفيذية .
- حماية المنفذين من عشوائية القرار وارتجالية السياسات والازدواجية الناجمة عن ضيق وقصور دائرة الرؤيا امام متخذ القرار .
- رفع دافعية الافراد وكذا متخذي القرار في المنظمة عن طريق رفع وتحسين قدراتهم على مواجهة ضغوط العمل والمواقف الصعبة التي يواجهونها، مما ينعكس إيجابا على زيادة الإنتاج وتحسين الإنتاجية .
- تنمية مهارات التجاوب السريع والتعامل الفعال مع الضغوط الداخلية والخارجية التي تواجه الافراد ومتخذي القرار في المنظمة، وبالتالي تنمية مهارات التخطيط والتنظيم والتوجه والرقابة في ظل سيادة جو من الضغوط على متخذي القرار والافراد العاملين.
- خلق روح التعاون وسيادة روح الفريق بين الرؤساء والمرؤوسين وزيادة التفاهم والمشاركة الإيجابية البناءة، مما يسهم في رفع الروح المعنوية للعاملين واحساسهم بالمشاركة الفعالة في صنع حاضر ومستقبل المنظمة .

¹ قاسم نايف عدوان ونجوى رمضان احمد ، إدارة الوقت والمفاهيم ، عمليات ، تطبيقات ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، الاردن ، 2009 ، ص 127-128 .

- تحقيق الرقابة الفعالة للسلوكيات الإدارية للمديرين في كافة المستويات الإدارية (عليا، وسطى، تنفيذية)، بشكل يؤكد الخطط الموضوعة وتلاشي الأخطاء الناجمة عن أي ضغط على متخذي القرار .
- زيادة الإنتاج للفرد العامل، وبالتالي تعظيم عوائد الاستثمار الناتجة عن تدريب وزيادة خبرات ومهارات الافراد خلال عمرهم الوظيفي .
- تقليل نفقات العلاج الصحي الناجمة عن الضغوط الإدارية التي يتعرض لها الافراد .
- تخفيض تكاليف المنظمة الناتجة عن اتخاذ قرارات خاطئة ،وكذلك تكاليف اصلاح ما ترتب على هذه القرارات، والتي يعود السبب الرئيسي لها في وقوع متخذ القرار تحت ضغط اداري مؤثر .

8- مراحل ضغوط العمل :

لقد كان اول محاولة علمية لتفسير وتحديد مراحل الضغوط او كما يسميها البعض (مراحل دورة حياة الضغط)، قد قام بها الطبيب والعالم " هانس سيليه Hans selye"، واقترح ثلاث مراحل لنظام رد الفعل الدفاعي التي يمر بها الفرد عند مواجهة الضغوط واطلق عليها اسم " التكيف العام للأعراض المتزامن **Adaption général syndrome**" حيث تعني كلمة " التكيف **Adaption**" : المثيرات الدفاعية التي تحدث في الجسم وتهدف الى مساعدة الفرد الواقع تحت ضغط العمل على التكيف، أما كلمة " عام **général**" فتشير الى ان رد الفعل الدفاعي ضد مسببات الضغط يكون له تأثير على اجزاء الجسم المختلفة، اما كلمة " المتزامن **syndrome**" فتعني : ان ردود الفعل الايجابية للجسم تحدث في وقت

واحد، وتختلف ردود افعال الافراد داخل المنظمة اتجاه الضغط في كل مرحلة باختلاف مسببات الضغط بالإضافة الى شخصية الفرد ¹ .

وهذه المراحل هي : مرحلة الانذار (التنبيه بالخطر)، مرحلة المقاومة، مرحلة الانهاك (الارهاق) .

1- مرحلة الانذار (التنبيه بالخطر) : هي المرحلة التي يشعر فيها المورد البشري

بقرب او وجود الخطر، وهذا بعد تعرضه لمجموعة من المثيرات الداخلية او الخارجية، حيث تقوم الغدد الصماء بإفراز هرمونات يترتب عليها بعض الظواهر مثل : سرعة خفقان القلب، زيادة معدل التنفس... الخ ² .

2- مرحلة المقاومة : عقب الصدمة الاولى ينتقل المورد البشري الى المرحلة الثانية،

وفي مرحلة المقاومة أي يقوم المورد البشري بسلوكيات دفاعية، وهذا من خلال مهاجمته لمصادر الضغط الداخلية او الخارجية، أو التعامل والتكيف معها بهدوء، أو تجاهل وجود هذه المصادر فاذا نجحت هذه الممارسات الدفاعية في التقليل من الشعور بالضغط، تكون هذه المرحلة هي الاخيرة، اما اذا فشلت هذه الممارسات ينتقل المورد البشري الى المرحلة الموالية وهي مرحلة الانهاك ³ .

3- مرحلة الانهاك (الارهاق) : تحدث هذه المرحلة عندما يتعرض المورد البشري

للضغوط لفترة زمنية طويلة وبصفة مستمرة ومتكررة، حيث يصاب على اثرها بالإنهاك نتيجة لتكرار المقاومة ومحاولات التكيف، وتظهر عليه بعض المظاهر

¹ نايف بن فهد التويم، مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في الاجهزة الامنية، دراسة تطبيقية على ضباط جوازات مرور مدينة الرياض - مذكرة ماجستير - قسم العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، غير منشورة، 2005، ص 21 .

² بلال محمد اسماعيل، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر، 2005، ص 44.

³ محمد القاسم القريوني، السلوك التنظيمي، ط 5، دار وائل للنشر، الاردن، 2009، ص 288 .

مثل : التفكير في ترك العمل، انخفاض كبير في الدافعية ومعدلات الاداء ... الخ¹.

9- الآثار المترتبة على ضغوط العمل :

ان من بين اهم البحوث والدراسات التي أجريت على آثار ضغوط العمل قد بينت ان الضغوط المهنية ليست دائما ما تكون سلبية، بل هناك أيضا آثار مترتبة تكون إيجابية عند مستوى معين، ولكن ان ازدادت هذه الضغوط فيصبح لها تأثير سلبي، ولذلك سنبين اهم الآثار الإيجابية والآثار السلبية .

1- الآثار الإيجابية : عندما تكون الضغوط في حجم مناسب (إيجابي)، فإنها

تؤدي الى السرعة في انجاز الاعمال والابداع في التفكير والقدرة على اتخاذ القرارات، والتركيز على نتائج العمل والشعور بالسعادة والاثارة والقدرة على التعبير عن الانفعالات والمشاعر، وتجعل الافراد يركزون على نتائج أعمالهم وتحفز الافراد على العمل، وتجعل الافراد ينظرون للمستقبل بتفاؤل وبالحيوية والجدية في العمل وزيادة الإنتاجية وتجعل الافراد يشعرون بالإنجاز والمتعة، والنوم بشكل مريح والمقدرة على العودة الى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة².

2- الآثار السلبية : الإحساس بتزايد الضغوط يترتب عليه بعض الآثار السلبية

الضارة ،ويمكن تقسيم هذه الآثار السلبية على مستوى الفرد، وأخرى على مستوى المنظمة كالتالي³ :

¹ بلال محمد اسماعيل ، مرجع سابق ، ص 45 .

² محمود معين واخرون ،إدارة الصراع والازمات وضغوط العمل، ط 1 ، دار حامدي للنشر والتوزيع ،الاردن ، 2008 ، ص 139 .

³ احمد ماهر مرجع سابق ، ص 221 .

- (أ) الآثار السلبية على مستوى الفرد : وهي تنقسم كالتالي :
- **الآثار النفسية :** أي نوع من التوتر لا بد ان يصاحبه نوع من التغيرات البدنية الظاهرة والتغيرات الفيزيولوجية الداخلية، أي عندما يمر الفرد بحالة من الضغط فانه من الممكن ان يلتمس آثار هذه الحالة على ما يجري في جسمه من زيادة ضربات القلب، وزيادة ارتفاع ضغط الدم وزيادة معدل التنفس وتصيب العرق وجفاف الحلق، وتتطور تلك الآثار الناجمة عن ضغط العمل ببطء محدثة نتائج فيزيولوجية واضطرابات نفسية وسلوكية ¹ .
 - **الآثار الجسدية :** نرى نتيجة تزايد الضغوط على الفرد تحدث بعض الآثار السلبية الضارة على الفرد وسلامته البدنية، ومن اهم الامراض الجسدية التي يمكن ان يعاني منها الفرد بسبب الضغوط في العمل ما يلي : قرحة المعدة، امراض القلب، ازدياد ضربات القلب ، ... الخ ² .
 - **الآثار السلوكية :** من بين الآثار التي تترتب على إحساس الفرد بتزايد الضغوط عليه ، حدوث بعض التغيرات في عاداته المألوفة وانماط سلوكه المعتادة، وعادة ما تكون تلك التغيرات الى الأسوأ وذات آثار سلبية ضارة سواء في الاجل القصير أو الأجل الطويل، وهي من السلوكيات السلبية التي يلجأ اليها الفرد للهروب من الضغوط، وتعتبر أكثر تعبيراً من الآثار الأخرى، وذلك لسهولة ملاحظتها وإمكانية قياسها، ومن اهم تلك المتغيرات ما يلي : الافراط في التدخين وفقدان الشهية واستخدام الادوية المهدئة، ترك العمل وتزايد معدلات دوران العمل، الغياب والتأخر عن العمل

¹ عبد الرحمان بن احمد بن محمد الهيجان ، **ضغوط العمل : مصادرها ونتائجها وكيفية ادارتها** ، ط 1 ، مكتبة الفهد الوطنية ، الرياض ، 1998 ، ص 257 .

² محمود سليمان العميان ، مرجع سابق ، ص 167 .

وانخفاض الأداء والشكاوي الطبية المتكررة، والمظهر السيئ والقرارات السيئة والعدوانية¹.

• **الآثار الذهنية** : قد نجد نتيجة إحساس الفرد بتزايد الضغوط عليه في العمل يؤدي ذلك الى حدوث التشتت والتفكير والسرхан وعدم التركيز، ومن اهم تلك الآثار الذهنية ما يلي : ضعف التركيز، وعدم القدرة على اتخاذ القرارات السليمة، والتسرع في اتخاذ القرارات وفقدان الثقة بالنفس، وفقدان القدرة على التركيز والانتباه قصير المدى، وحساسية زائدة اتجاه النقد، والتشتت الذهني².

ب) الآثار السلبية على مستوى المنظمة : ان استمرار الضغوط قد يترتب عليه العديد من الآثار السلبية التنظيمية، ومن اهم آثارها ما يلي : تدني الإنتاج وانخفاض الجودة وزيادة التكاليف المالية والبشرية وتكلفة التأخر عن العمل، تشغيل عمال إضافيين وتكلفة الفاقد من المواد أثناء العمل، تكلفة عطل الآلات واصلاحها، الغياب والتوقف عن العمل والتأخر المتكرر، ارتفاع معدل الشكاوي والتظلمات من قبل العاملين، وعدم اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب من قبل المستويات الإدارية، وسوء العلاقة بين العاملين داخل المنظمة، وعدم الاتصال بين العاملين والإدارات بسبب غموض الدور وتشويه المعلومات، والشعور بالفشل لعدم تحقيق الأهداف من قبل العاملين والتسرب الوظيفي، والوقوع في حوادث صناعية نتيجة عدم التركيز على العمل.

¹ حسين حريم، سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال، ط 4، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 239.

² ابراهيم عبد عابدين، علاقة الضغوط الوظيفية بالآثار النفسية والجسدية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء - محافظات غزة - مذكرة ماجستير، قسم ادارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، عمادة الدراسات العليا والبحث، جامعة الازهر، غزة، فلسطين، 2010، غير منشورة، ص 32-33.

ولا تعتبر النتائج والآثار السابق ذكرها شاملة، فقد تكون هناك آثار ونتائج أخرى لم تكشف عنها الدراسات والأبحاث بعدما كان الاهتمام في البداية مركزا على النتائج والآثار الفيزيولوجية للضغط، وتشير الكثير من الدراسات والأبحاث الى وجود علاقة قوية بين الضغوط وارتفاع نسبة كوليسترول الدم، وامراض القلب، والقرحة المعدية، وانسداد شرايين الدم، وقد ذهبت بعض الدراسات الى حد القول باحتمال وجود علاقة بين الضغوط وامراض السرطان، ولا يمكن التقليل من أهمية تأثير هذه الامراض، وخاصة امراض القلب على أداء الفرد، وما يترتب على المنظمة من تكاليف والتزامات مالية كبيرة، وانخفاض الأداء والإنتاجية¹.

10- نظريات ضغوط العمل :

تعددت النظريات التي درست ضغوط العمل وهذا راجع لاختلاف الأطر النظرية التي تبنتها وانطلقت منها، فهناك من انطلقت من اساس فيزيولوجي او نفسي او اجتماعي كما اختلفت هذه النظريات فيما بينها، من حيث منطلقات كل منها ومن هنا كان منطقيا ان تختلف هاته النظريات فيما بينها في مسلمات الاطار النظري لكل منهم وهو ما سنوضحه في العرض التالي باختصار :

- **النظريات الفيزيولوجية :** تركز الدراسات الفيزيولوجية على ان الضغوط عبارة عن استجابات جسمية غير محددة لمثيرات وعناصر في البيئة المحيطة، وان تأثير هذه الضغوط على الجسم يتم دون تقييم موضوعي للفرد لهذه الضغوط، أي ان هناك تأثير مباشر للضغوط على الجسم بحيث تتعامل بعض اجهزة الجسم مع المثيرات والضغوط وأهم هذه الاجهزة هو الجهاز الطرفي، ويتلقى الجهاز الطرفي اشارات عن المثيرات والضغوط المحيطة به، ثم يقوم بالتأثير على جهازين اخرين في جسم

¹ ابراهيم عبد عابدين، مرجع سابق ، ص 32 .

الانسان، الجهاز الاول هو جهاز الغدد الصماء اما الجهاز الثاني هو الجهاز العصبي اللاإرادي¹.

- **النظريات الاجتماعية** : تفترض هذه النظريات ان الانسان مخلوق اجتماعي بطبعه، وان وجود ضغوط في البيئة الاجتماعية من حوله قد تسبب له الشعور بالضغط، والذي يؤدي الى عدم التوافق الاجتماعي او الشعور بالاغتراب، وعدم التكيف والشعور بالظلم، وتعتمد احدى النظريات الاجتماعية على ان الفرد يسعى الى تكوين هيكل علاقات اجتماعية قوية و مستمرة، وان الاضطراب في هيكل العلاقات الاجتماعية يؤدي الى توتر الفرد وشعوره بالضغط وذلك من خلال² :
 - ان مقدار الضغوط التي يتعرض لها الفرد ترتبط عكسيا مع مدى استقرار وقوة العلاقات الاجتماعية .
 - ان مدى استقرار وقوة العلاقات الاجتماعية هو دليل لمدى اتباع جموع الافراد للأنماط والمطالب التي يفرضها هيكل العلاقات الاجتماعية التي يرتبطون بها .
 - ان اتباع الافراد للأنماط والمطالب التي يفرضها هيكل العلاقات الاجتماعية يرتبط عكسيا بما يتعرض له الفرد من تعارض وغموض في الدور الذي يلعبه داخل الجماعة ويعني هذا ان الفرد يشعر بتعارض او غموض في الدور الذي يلعبه يكون ميالا لعدم اتباع الأنماط والمطالب التي يفرضها هيكل العلاقات الاجتماعية التي ينتمي ويشارك فيه .
 - ان الشعور بالتعارض والغموض ينشأ من احتلال الفرد لمركز او وظيفة او قيامه بأنشطة غير متوافقة او غير منسجمة توقعناها من الفرد .
 - ان عدم التوافق والانسجام في توقعات المراكز والوظائف والانشطة ينشأ من عدم قدرة الهيكل الاجتماعي على احداث تكامل بين مجموع التوقعات .

¹ أ.د. محمد الصيرفي، مرجع سابق ، ص 83 .

² أ.د. محمد الصيرفي، مرجع سابق ، ص 84-85 .

ومن خلال ما سبق يتضح ان هناك ثلاثة عناصر ذات تأثير على الشعور بالضغط، وانها تمثل عناصر هامة في تشكيل النظريات المقبلة وهذه العناصر هي :

- هيكل القيم والحاجات .
- انماط التكيف والدافع النفسي .
- احداث الحياة الشخصية .
- **النظريات النفسية والسلوكية :** تفترض هذه النظرية ان مشاعر التوتر والضغط في الاستجابات تظهر وتبقى لوجود مثيرات في الموقف المحيط بالفرد، فعندما يدرك الفرد ان هناك علاقة او تلازم بين الشعور بالضغط والعناصر المثيرة لها، يؤدي ظهور هذه العناصر الضاغطة الى احتمال كبير لشعور الفرد بالضغط .

ولقد أمكن اثبات ان تقييم الفرد لمقدار الخطر الناجم من عنصر معين هو الذي يحدد مقدرا الضغط، وتشير عملية التقييم الى ان التجربة الوجدانية للضغط ومحاولة التكيف معها ما هي الا تجربة خاضعة بالدرجة الاولى الى عمليات الادراك والتوقع التي يمر بها الفرد في المواقف الضاغطة .

ولقد استطاع التقدم العلمي ان يتوصل الى تقسيم الناس الى نوعين من الشخصية وذلك في علاقتها بالضغط والتوتر ¹ .

¹ علي عسكر، ضغط العمل و أساليب مواجهتها، دار الكتاب الحديث، ط 2 ، القاهرة - مصر ، 2000 ، ص 124 .

الفصل الثالث:

الرضا الوظيفي

01) مفهوم الرضا الوظيفي

02) خصائص الرضا الوظيفي

03) ظواهر الرضا الوظيفي

04) عوائق الرضا الوظيفي

05) العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي

06) طرق قياس الرضا الوظيفي

07) مؤشرات الرضا وعدم الرضا الوظيفي

08) اجراءات و سياسات زيادة الرضا الوظيفي

09) النظريات المفسرة للرضا الوظيفي

1- مفهوم الرضا الوظيفي :

لقد تعددت مفاهيم الرضا الوظيفي وهذا لعدم اتفاق الباحثين في ايجاد تعريف دقيق له، فكثرت بذلك المفاهيم الاجرائية كما انه متداخل مع بعض التعاريف الاخرى كالروح والمعنوية والدافعية والاستقرار في العمل، فهي بذلك مصطلحات متشابهة لما لها من الاهمية .

تعريف الرضا الوظيفي :

على الرغم من ان بداية الاهتمام بالرضا الوظيفي كانت على يد علماء النفس وذلك منذ عام 1930 الا انه يمكن القول ان هناك فدرا ضئيلا من الاتفاق حول ما تعنيه عبارة الرضا الوظيفي ¹.

وهناك من يرى ان الرضا الوظيفي يعبر عن السعادة التي تتحقق عن طريق العمل، وبالتالي فهو مفهوم يشير الى مجموع المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو العمل ².

وفي تعريف اخر يعرف الرضا الوظيفي على انه الشعور بالسعادة الناتج من ادراك ان الشخص قد اتم عمله ³.

¹ الحريم حسين، السلوك التنظيمي (سلوك الافراد في المنظمات) ، دار زهران للنشر والتوزيع، بدون طبعة، عمان، الاردن، 1997 ، ص 105 .

² فليه، فاروق عبده، وآخرون، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1 ، عمان، الاردن، 2005 ، ص 259 .

³ others , Fundamental of Human Resource Management, &Neo , Raymond A. 2ND Edition, USA , 2007 , P 341 .
بالرضا الوظيفي، دراسة حالة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة مذكرة ماجستير، تخصص : علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة الجزائر 2011، ص 35.

هذا وقد يستخدم لفظ الروح المعنوية كمرادف للتعبير عن الرضا عن العمل، ويعبر مفهوم الروح المعنوية عن مجموعة المشاعر والاتجاهات والعواطف والتي تساعد في تحقيق الشعور العام بالرضا عن العمل¹.

وقد يكون الرضا اجماليا اي عن كافة اوجه العمل، وقد يكون رضا عن جانب واحد من اوجه العمل كالرضا عن الاجور، او عن نوعية الاشراف بغض النظر عن الجوانب الاخرى، وهذا ما يسمى بأوجه الرضا الوظيفي². اي ان تقدير رضا العاملين أو عدم رضاهم عن العمل عملية جمع معقدة لعدد من عناصر العمل المنفصلة³. ويعبر عن الرضا عن العمل بالمعادلة التالية⁴:

الرضا عن العمل = الرضا عن الاجر + الرضا عن محتوى العمل + الرضا عن فرص الترقى + الرضا عن الاشراف + الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ساعات العمل + الرضا عن ظروف العمل .

¹ خطاب، عايدة سيد، العولمة وإدارة الموارد البشرية، د. ط ، 2001 ، ص 136 .

² عباس، سهيلة محمد، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، دار وائل للنشر، ط2 ، عمان ، الاردن، 2006 ، ص 175 .

³ others , Organizational Behavior , Pearson Prentice Hall , &Robbins, Stephen P. 12th Edition, New Jersey , P 85 .
وعلاقات العمل على الرضا الوظيفي، مذكرة ماجستير، تخصص: تنظيم وعمل، جامعة الجزائر2 ، 2012، ص 43.

⁴ عبد الباقي، صلاح الدين محمد، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية للنشر، بدون طبعة، مصر، الاسكندرية، 2004 ، ص 171 .

2- خصائص الرضا الوظيفي :

من خلال التعاريف السابقة والمفاهيم المقدمة مسبقاً، يمكننا ان نستخلص الخصائص التالية :

أ- تعدد المفاهيم وطرق القياس :

اشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي الى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي حيث لا يوجد اتفاق بين الباحثين بالنسبة للمكونات الاساسية التي تسبب الرضا لشخص ما عن عمله وذلك لاختلاف وجهات نظر العلماء الذين تختلف مداخلهم وارضيتهم التي يتفقون عليها ¹ .

ب- الرضا الوظيفي هو موضوع فردي :

غالبا ما ينظر الى الرضا الوظيفي انه موقف شخصي يعبر عن حالة مستقرة نسبيا بالنسبة للشخص، فما يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص اخر فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر وهذا انعكاس على تنوع طرق القياس ² .

ج- الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول :

يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة عن قدرة عمل الفرد على اشباع الحاجات الأساسية لديه والتي من شأنها ان تشعره بتحقيق ذاته، كما يتضمن

¹ مصطفى نجيب شاويش، ادارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر، بدون طبعة، عمان، الاردن، 2005 ، ص 47 .

² جيرالد جرينبرج، روبرت بارون، ادارة السلوك في المنظمات، تر: رفاعي محمد رفاعي، اسماعيل علي بسيوني، دار المريخ، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004 ، ص 205 .

التقدير والانجاز والابداع واحترام الذات وتحمل المسؤولية والمنفعة التي تعود عليه من جراء القيام بنفس العمل¹.

د- الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المختلفة للسلوك الانساني : نظرا لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الانساني وتبيان انماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى، لذلك تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي لأنها تصور الظروف المتباينة و المختلفة التي اجريت في ظلها تلك الدراسات .

3- ظواهر الرضا الوظيفي :

يمكن التعرف على الرضا الوظيفي او الروح المعنوية السائدة لدى الافراد من خلال الشواهد والمؤشرات الناتجة عنها والمرتبطة بها، وتتمثل هاته الشواهد والمؤشرات في مجموعتين من الظواهر والتي تلقى قبولا عاما من المهتمين بدراسة الروح المعنوية وهاتان المجموعتان هما² :

- أ- السلوك العلني : والذي يعبر عنه العديد من الظواهر مثل دوران العمل، مدى الالتزام بالتعليمات و احترامها، الحرص على اموال وممتلكات المنظمة، مستوى الاداء، درجة التباطؤ أو التأخير وغيرها .
- ب- الاتجاهات او الآراء : وتتمثل في ما يبديه الافراد من تصورات وأفكار ومشاعر ، أو التعبير عن اتجاهات الانتماء او الارتباط او الاغتراب وعدم الولاء .

¹ فليه، فاروق عبده، وآخرون، مرجع سابق ، ص 259 .

² ابو بكر، مصطفى، إدارة الموارد البشرية (مدخل تحقيق الميزة التنافسية) ، الدار الجامعية، بدون طبعة، الاسكندرية، مصر، 2004 ، ص 387 .

4- عوائق الرضا الوظيفي :

هناك العديد من العوائق التي تحد من الوصول الى درجة عالية من الرضا الوظيفي لذا يوجد الكثير من الاشخاص يتحصلون على نتائج سيئة عند اجراء مقاييس الرضا الوظيفي ومن اهم هاته العوائق ما يلي ¹ :

أ- الوظيفة اقل من الكفاءة :

يوجد العديد من العمال يشتغلون في مناصب اقل من كفاءتهم وذلك للأسباب التالية :

- لا توجد فرص وظيفية تتلائم مع التعليم الذي تلقوه .
- قد يحصل تغيير في المعلومات التي تحصل عليها العامل في الجامعة او في المراكز التكوينية في الوقت الذي يحصل على منصب عمل بعد فترة زمنية طويلة .
- الاضطرار للعمل في منصب أقل من كفاءته لظروف اقتصادية او اسباب قاهرة .

ب- العمل الروتيني :

بمعنى محتوى العمل قد يمتاز بتكرار النشاطات بصفة دائمة والذي يؤدي الى الشعور بالروتين الذي يخلق شعور العامل بالاستياء وعدم الرضا، وكذلك الحجم الساعي للعمل والظروف المادية والفيزيقية وحتى علاقاته مع زملائه .

ج- الخلاف مع الرئيس :

¹ طارق سويدان ومحمد العدلوني ، خماسية الولاء (كيف تحفز وتبين ولاء العامل)، دون طبعة ، دار ابن حزم للطباعة والنشر، مصر، 2003 ، ص 51 . نقلا عن اكساس نريمان، المناخ التنظيمي: تأثير النمط القيادي وعلاقات العمل على الرضا الوظيفي، مذكرة ماجستير، تخصص: تنظيم وعمل، جامعة الجزائر 2 ، 2012، ص 62.

حيث ان سوء العلاقة بين المشرف والعامل تحد من تحقيق رضاه الوظيفي حيث ان المشرف الذي يتفهم مرؤوسيه ويمدحهم ليخلق جو من الثقة واحترام العمال، وهذا يساهم في تحقيق الرضا والعكس من ذلك يولد حالة من عدم الرضا¹.

د- التفكير السلبي :

ذلك ان الافكار السلبية ملازمة للإنسان في معظم الاوقات خاصة بعض الحالات المرضية وهذا ما يؤدي الى الاحباط وكبح الطموحات التي يسعى الى تحقيقها ولعل من اهم ما يساهم في تكوين هذا التفكير السلبي² :

- ظروف العمل الغير المناسبة و تسريح العمال .
- الاعلام والدعاية وتأثيرهما السلبي في وسط العمال .
- سوء اختيار الفرد للمهنة : تكون امكانيات الفرد وقدراته لا تتوافق مع طموحاته .

ه- ضعف الاجر :

يعتبر ضعف الاجر من أهم العوائق في تحقيق درجة عالية من الرضا الوظيفي ذلك انه يمثل وسيلة لإشباع الحاجات والمتطلبات المختلفة للعامل، كما انه يمثل كذلك رمزا ومؤشرا لمكانة الفرد في المجتمع، لذلك فان ضعف الاجر لا يسمح للعامل بتحقيق رغباته واشباع متطلباته وحاجاته مما يولد حالة استياء .

و- التقدم التكنولوجي :

ذلك ان العامل يجد نفسه في بعض عرضة للاستغناء والتسريح بسبب استخدام الات جديدة تقوم بالعمل الذي يقوم به او استخدامه الة لا تتوافق مع قدراته وهذا

¹ صالح النشواني، إدارة الأفراد والعلاقات الانسانية، دون طبعة، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1970 ، ص 25 .

² صالح النشواني، مرجع سابق ، ص 25 .

ما يجعل العمال في حالة خوف على مناصبهم وهذا ما يولد عدم الرضا والاستياء¹.

5- العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي :

يمكننا تقسيم هذه العوامل والتي سننتظر اليها الى مجموعتين، تمثل العوامل الاولى البيئة الداخلية للعمل اما العوامل الثانية تمثل شخصية الفرد :

• عوامل داخلية للعمل :

ان الرضا عن العمل يمثل الاشباع الذي يحصل عليه الفرد من المصادر المختلفة التي ترتبط في تصوره بالعمل الذي يؤديه، وبالتالي فبقدر ما يقدم هذا العمل من إشباعات للفرد بقدر ما يزداد رضاه عن العمل وبالتالي يزداد اندماج الفرد، والعوامل التي تؤثر في درجة رضا الافراد عن العمل هي العوامل التالية² :

أ- الاجور والرواتب : يعد الاجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد، وقد اشارت الكثير من الدراسات الى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل، فكلما زاد مستوى دخل الافراد ارتفع مستوى رضاهم عن العمل والعكس صحيح³.

ب- محتوى العمل : ان طبيعة وتكوين المهام التي يؤديها الفرد في عمله تلعب دورا هاما في التأثير على درجة الرضا، وفيما يلي عرض لاهم متغيرات محتوى العمل وعلاقتها بالرضا⁴ :

¹ طارق كمال، علم النفس الصناعي والمهني، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر، 2007، ص 213.

² عباس، سهيلة وآخرون، ادارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان- الاردن، 2003، ص 177.

³ عباس، سهيلة محمد، ادارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، مرجع سابق، ص 176.

⁴ الصيرفي، محمد، مرجع سابق، ص 268-269.

- ❖ درجة تنوع المهام : يمكن القول انه كلما كانت درجة تنوع مهام العمل عالية قل الملل النفسي الناشئ عن تكرار أداء كل مهمة، وبالتالي زادت درجة الرضا عن العمل والعكس صحيح .
- ❖ درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد : وهنا يمكن القول بأنه كلما زادت حرية الفرد في اختيار طرق اداء العمل وفي اختيار السرعة التي يؤدي بها العمل زادت درجة رضاه عن العمل .
- ❖ درجة استخدام الفرد لقدراته : يكمن القول بأنه كلما تصور الفرد ان العمل الذي يقوم به لا يستنفذ كامل قدراته زادت درجة رضاه عن العمل .
- ج- فرص الترقية والتطور المتاحة للفرد : ان المنظمة التي تتيح للأفراد فرص الترقية وفقاً للكفاءة هي منظمة تدعم في تحقيق الرضا الوظيفي، إذ ان اشباع الحاجات العليا ذو اهمية لدى الافراد ذوي الحاجات العليا¹ .
- د- نمط القيادة أو الاشراف : ان المشرف المتفهم لمشاعر مرؤوسيه والذي يقيم علاقاته معهم على اساس الصداقة والثقة والاحترام المتبادلين والمودة يحقق رضاً عالياً بين مرؤوسيه عن ذلك المشرف الذي يفتقد تلك السلوكات في نمط سلوكه مع مرؤوسيه² .
- هـ- ساعات العمل : يمكننا ان نفترض انه بالقدر الذي توفر ساعات العمل حرية استخدام وقت الراحة وتزيد من هذا الوقت، بالقدر الذي يزيد الرضا عن العمل، وبالقدر الذي تتعارض ساعات العمل مع وقت الراحة والحرية في استخدامه بالقدر الذي ينخفض به الرضا عن العمل³ .

¹ عباس، سهيلة محمد، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، مرجع سابق، ص 177 .

² الصيرفي، محمد، مرجع سابق ، ص 270 .

³ فلييه، فاروق عبده، وآخرون، مرجع سابق ، ص 263 .

و- ظروف العمل المادية : تؤثر ظروف العمل المادية من تهوية و اضاءة ورطوبة وحرارة وضوضاء ونظافة على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل ورضاه عنها، كما وتؤثر هذه الظروف على بعض الظواهر السلوكية، للأفراد العاملين كمعدلات الدوران، الغيابات ومعدلات الحوادث والأمراض، فكلما كانت ظروف العمل المادية جيدة زاد رضا الافراد عن العمل¹ .

• عوامل مرتبطة بالأفراد العاملين :

هناك عوامل محددة ترتبط بالأفراد انفسهم ولها تأثير على درجة رضاهم عن العمل ومن بين هاته العوامل ما يلي² :

أ- الجنس **Sex** : ان العلاقة بين جنس الفرد وكونه رجلاً أو امرأة وبين رضاه عن العمل ليست علاقة ثابتة وانما تعتمد على درجة التميز بين كلا الجنسين من قبل الادارة وفي العمل، ففي الكثير من الاحيان يقارن اداء المرأة وخبرتها بالرجل وادائه وخبرته على اساس القيم الاجتماعية والتصورات السائدة على ان الرجل العامل افضل اداء من المرأة العاملة .

ب- العمر **Age** : بصورة عامة توجد علاقة ايجابية بين العمر والرضا عن العمل إذ ان الافراد العاملين الأكبر سناً يكونون اكثر رضا عن عملهم من الافراد العاملين الاصغر سناً، وهذه النتيجة يمكن تفسيرها على ان الافراد الاكبر سناً قد اصبحوا اكثر تكيفاً لعملهم مع الافراد الاصغر سناً .

ت- طول فترة الخدمة **Tenure** : ان العلاقة بين طول هذه الخدمة أو العمل بشكل مستقر والرضا عن العمل ترتبط بنفس العلاقة بين العمر والرضا عن العمل، فكلما زاد عدد السنوات التي يمضيها الفرد في العمل اصبحت لديه

¹ عباس، سهيلة محمد، ادارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، مرجع سابق، ص 179 .

² العطية، ماجدة، سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1 ، عمان - الاردن،

2003 ، ص 110-111 .

خبرة ومعرفة وتكيف اعلى للعمل، مما يؤدي الى زيادة رضاه عنه، وهذه النتيجة ترتبط ايضا بعوامل اخرى كمعدلات العوائد التي يستلمها الفرد مقابل خبرته ومعرفته المتطورة وكذلك فرص الترقية المتاحة له في العمل .

ث- المستوى التعليمي **Educational level** : ان دراسات الرضا عن العمل تعتبر المستوى التعليمي كعامل مؤثر في الرضا عن العمل، إذ كلما اد المستوى التعليمي للأفراد العاملين زاد رضاهم عن العمل والاستقرار فيه ومن ثم يزداد رضاهم عنه، ان هذه النتيجة مرهونة بعوامل عديدة منها : مدى الاستفادة من الكفاءات المتعلقة بأعمال ذات متطلبات تتناسب وهذه الكفاءات، كذلك العوامل الاخرى المرتبطة بالعمل والمنظمة كنظام الدفع وعدالة العائد والظروف البيئية للمنظمة

6- طرق قياس الرضا الوظيفي :

على الرغم من صعوبة اعطاء تقديرات دلالية ولفظية للرضا الوظيفي باعتباره حالة شعورية داخلية لم يمنع هذا من وضع بعض المقاييس من طرف بعض الباحثين والمهتمين بموضوع الرضا الوظيفي ويمكن تقسيم هذه المقاييس الى صنفين :

- ✓ مقاييس موضوعية : وهي مقاييس تهتم بالجوانب النظرية للرضا الوظيفي .
- ✓ مقاييس ذاتية : وهي مرتبطة بأسئلة توجه الى العمال حيث تحدد درجة رضاهم من خلال تحليل اجوبتهم .

1- الطرق الموضوعية :

الغياب وترك العمل يعتبران من اهم المؤشرات عن مستوى الرضا الوظيفي في المنظمة :

- أ- الغياب : تعتبر درجة انتظام الفرد في العمل مؤشر يمكن استخدامه للتعرف على درجة الرضا الوظيفي، ولا شك ان الفرد الراضي عن عمله يكون اكثر

حضورا وهذا لا يعني ان كل حالات الغياب تمثل حالات استياء اتجاه العمل، فهناك حالات غياب لا يمكن تجنبها نتيجة ظروف طارئة مثل الحوادث، الظروف العائلية.....الخ لكن هناك بعض الغيابات ناتجة عن عدم الرضا¹.

ورغم انه لا توجد طريقة موحدة لقياس معدل الغياب لكن يمكن اتباع الطريقة التالية بحيث يحسب معدل الغياب كالتالي :

$$\text{معدل الغياب لفترة زمنية محددة} = \frac{\text{مجموع أيام الغياب}}{100 \times \text{متوسط عدد الافراد} \times \text{عدد ايام العمل}}$$

بحيث مجموع ايام الغياب للأفراد هو مجموع ايام الغياب لكل العمال اما متوسط عدد الافراد يمكن الحصول عليه بأخذ متوسط عدد العاملين في فترة وعدد العاملين في آخرها، ويستثنى من عدد أيام العمل العطل الاسبوعية والأعياد الخ .

ت- ترك العمل : يمكن استخدام حالات ترك الخدمة التي تتم بمبادرة الافراد أي الاستقالة كمؤشر عن الرضا العام للفرد عن عمله، اذ لا شك ان بقاء الفرد في منصب عمله دال على رضاه عن العمل و ارتباطه به، و يكون البقاء في المنصب مؤشرا على رضا العامل صحيحا اذا كان بقاء العامل في منصبه ليس لظروف خارجة عن العمل كقلة فرص العمل، الظروف الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بالفرد .

اذ يمكن ان يبقى العامل مرتبط بعمله رغم عدم رضاه عنه في هذه الحالات، ويحسب معدل ترك الخدمة كالتالي :

¹ احمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، ط2 ، دار النهضة العربية، بيروت-لبنان، 1997 ، ص 404 .
نقلا عن اكساس نريمان، المناخ التنظيمي: تأثير النمط القيادي وعلاقات العمل على الرضا الوظيفي، مذكرة ماجستير، تخصص: تنظيم وعمل، جامعة الجزائر 2 ، 2012، ص 83 .

معدل ترك الخدمة في فترة زمنية محددة =

عدد حالات ترك الخدمة خلال فترة $100 \times$

اجمالي عدد العاملين في منتصف الفترة

ان بيانات ترك الخدمة من شأنها ان تتبھ الادارة الى وجود مشكلات دون تحليل اسبابها او وسائل علاجها ولهذا عادة ما يتضح بجمع بيانات ترك الخدمة أكثر تفصيلا عن ترك الخدمة الاختياري، ويمكن ذلك من خلال اجراء مقابلة مع الفرد عقب اعلانه عن استقالته للتعرف على الدوافع والظروف التي دعتة لاتخاذ قرار التخلي عن الخدمة¹.

2- الطرق الذاتية :

وتصمم هذه المقاييس اسئلة توجه الى العمال تحاول من خلالها الحصول على تقرير من الافراد عن درجة رضاهم عن العمل وهناك طريقتان تستخدمان في تحديد محتوى الاسئلة :

أ- تقسيم الحاجات : وتكون تبعا لما اقترحه ماسلو حيث يتم تقسيمها تبعا للحاجات الاساسية والتي تتضمن الحاجات الفيزيولوجية، حاجات الامن والغذاء، الحاجات الاجتماعية، حاجات تقدير الذات، الحاجة الى تحقيق الذات .

¹ احمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 405-406 .

وتنقسم الاسئلة بحيث يمكن الحصول على معلومات من الفرد عن درجة الاشباع الذي يتيح العمل لمجموعة الحاجات المختلفة لديه حيث يكون لكل مجموعة من الحاجات اسئلة خاصة بها ¹ .

أ- تقسيم الحوافز : تصمم الحوافز في هذه الطريقة حسب الحوافز التي يتيحها العمل، والتي تعتبر من بين العوامل المؤثرة في الرضا مثل الاجر، محتوى العمل، فرص الترقية الخ حيث اعطى الاستجابات الدرجات 1.2.3.4.5. اذا كانت ايجابية وتعطى الدرجات 1-2-3-4-5- اذا كانت سلبية ² .

7- مؤشرات الرضا وعدم الرضا الوظيفي :

ان اعتبار الرضا كتغير تابع في هذه الدراسة يستلزم معرفة ما له من آثار على الحياة العملية للأفراد وبالتالي على ادارة المؤسسة، سواء السلبية و الناتجة عن حالة عدم الرضا أو الايجابية والناتجة عن حالة الرضا .

1- مؤشرات الرضا الوظيفي : للرضا الوظيفي آثار ايجابية بالغة على المؤسسة بشكل عام ويمكن تلخيص اهمها في اثر العامل على أدائه و ولائه للمنظمة .

أ- الاداء : ويقصد به هنا " قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله كما و نوعا " ³ فلقد كانت العلاقة الفعلية بين الرضا الوظيفي والاداء موضوعا لكثير من الاعمال و البحوث، ويمكن تلخيص اهم الاتجاهات التي درست العلاقة كالتالي :

¹ حامد حرفة، موسوعة الادارة الحديثة والحوافز، ط 1 ، الدار العربية للموسوعات، مصر ، 1980 ، ص 100.

² احمد صقر عاشور، مرجع سابق ، ص 48 .

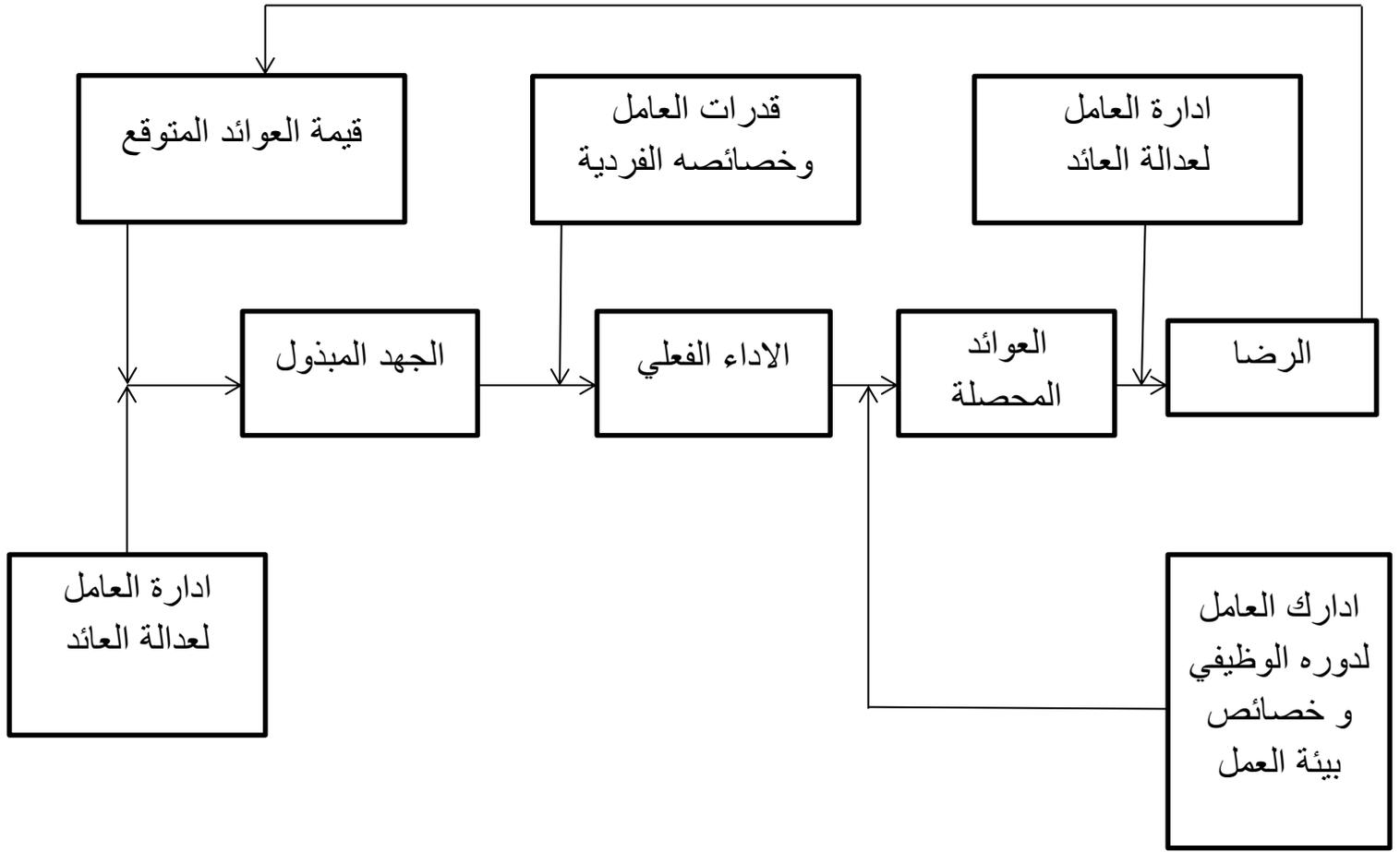
³ احمد صقر عاشور، مرجع سابق ، ص 50 .

- الاتجاه الاول : يرى اصحاب هذا الاتجاه ان الرضا يؤدي الى تحقيق الاداء المرتفع، وفسروا ذلك بأن العامل اذا ارتفع رضاه عن عمله زاد حماسه للعمل مما ينتج عنه اقبال وامتنان كبير اتجاه عمله، وهذا يؤدي بالضرورة الى ارتفاع عمله ونتاجيته¹ .
- الاتجاه الثاني : يرى هذا الاتجاه ان لا علاقة بين الرضا والاداء، فقد قام الباحثان برايفيلد و كروكيت في سنة 1995 باستعراض نتائج البحث الذي اجري حول العلاقة بين الرضا والاداء والتي تؤيد عدم وجود ما تؤكده هذه العلاقة، حيث كان معامل الارتباط في كل مرة منخفضا وفي كثير من الحالات غير ذي دلالة احصائية² .
- الاتجاه الثالث : يرى هذا الاتجاه بأن الاداء يؤثر على الرضا، اذ عند تحقيق العامل لأداء عالٍ في ظل نظام حوافز محدد وعادل، يحصل العامل على حوافز و عوائد نتيجة ادائه المرتفع فتزداد بذلك إشباعاته المادية من جهة وتزداد مكانته بين زملائه في المنظمة، وهذا ما يدفع العامل الى الشعور بالفخر والاعتزاز بالنفس من جهة اخرى وينعكس ذلك ايجابا على درجة الرضا الوظيفي لديه³ .
- الاتجاه الرابع : والذي يعتمد على وجود علاقة بين الاداء والرضا، غير انها علاقة غير مباشرة عن طريق محددات الرضا ومحددات الاداء كما هو موضح في الشكل التالي :

¹ احمد صقر عاشور، مرجع سابق ، ص 55 .

² احمد صقر عاشور، مرجع سابق ، ص 57 .

³ احمد صقر عاشور، مرجع سابق ، ص 58 .

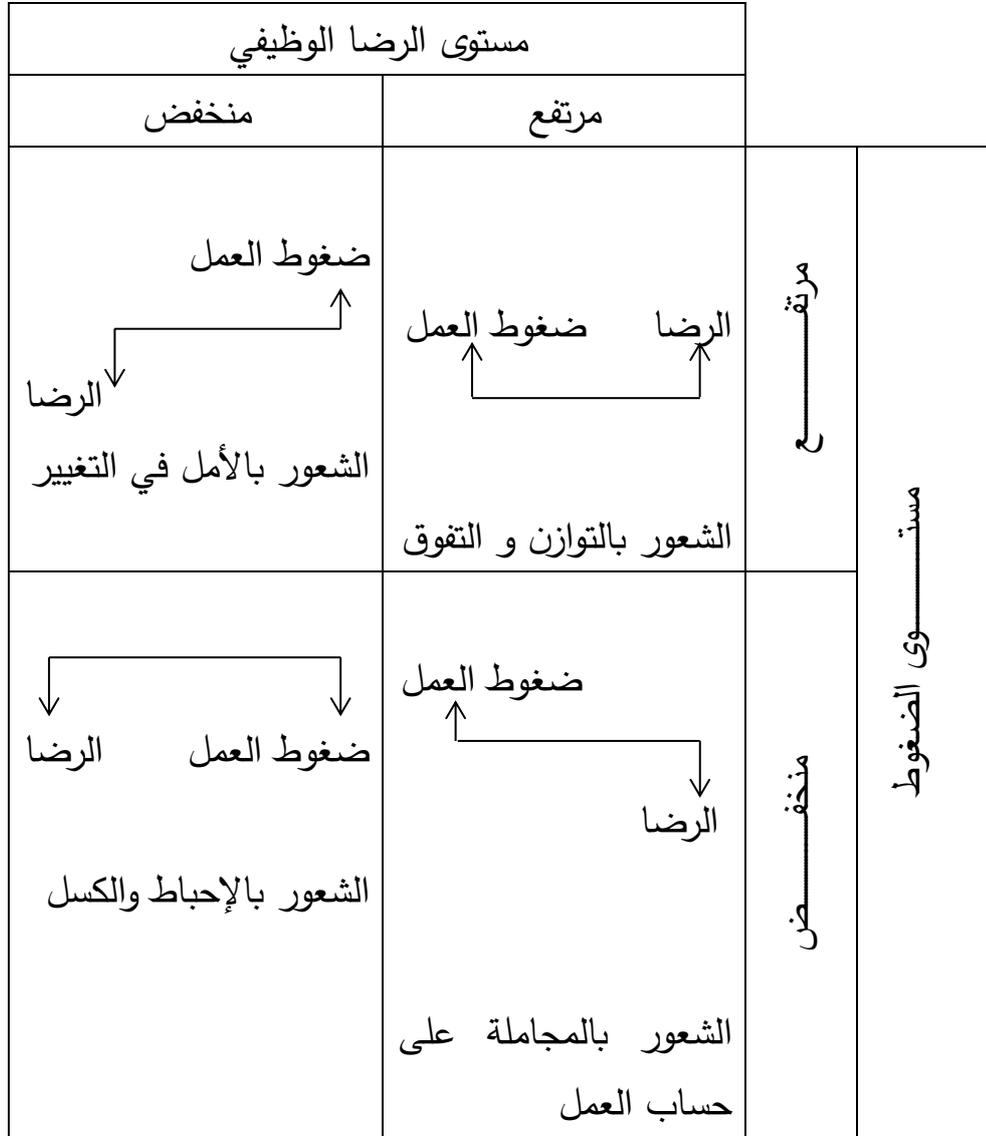


الشكل رقم (02) : نموذج بورتر و لولر للعلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي .

كما هو موضح في الشكل رقم 02 ان الاداء يحدد الجهد المبذول في العمل، اما الجهد فيحدده كل من قيمة العوائد ومدى توقع الفرد للحصول عليها، ومن هنا يعتبر الرضا محددًا غير مباشر للأداء اما الرضا فيتحدد بناء على قيمة ما يحصل عليه الفرد من عوائد وتقديره ومدى عدالة هذه العوائد، في حين ان العوائد التي يحصل عليها الفرد تتحدد على اساس ما يحققه فعلا من اداء، ويطلق على هذا التفسير الاخير " نموذج بورتر و لولر (1967) " والذي يحظى بقبول اوسع في العصر العالي¹ .

¹ احمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 59 .

و يصور الباحث نور الدين شنوفي الحالات الاربعة التي يمكن ان تكون عليها علاقة الرضا الوظيفي بالأداء في النموذج التالي ¹ :



الشكل رقم (03) : نموذج تصوري للحالات الاربعة التي تحتلها علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي .

¹ نور الدين شنوفي، تفعيل نظام تقييم اداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، اطروحة دكتوراه دولية، تخص علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص 201 .

2- مؤشرات عدم الرضا الوظيفي : لعدم الرضا الوظيفي اثار سلبية على المنظمات والتي تظهر من خلال الغياب، دوران العمل، التمارض، الشكاوي، الاضراب واللامبالاة¹ .

• الغياب و دوران العمل : يشكل الغياب ودوران العمل ظاهرتين مكلفتين بالنسبة لاي منظمة مهما كانت صفتها، فهما تؤديان الى زيادة العمالة وبالتالي تخفيض الانتاجية ومن ثم تدني مردودية العامل من جهة، ومن جهة اخرى التكاليف التي تتكبدها المؤسسة حينما تصرف اموالها في توظيف وتدريب من يحل محل التاركين للوظيفة او المتغييبين عن العمل² .

❖ الغياب : يعرف الغياب عموما على انه نقص الملازمة في عمل يتطلب الحضور الدائم واسبابه حسب هيلبرونز **Hailbronz** عديدة تتمثل في : المرض، عطل الامومة، حوادث العمل، التعطل لأسباب عائلية او ادارية وعطل غير موافق عليه او التكوين خارج المؤسسة³ .

❖ دوران العمل : يعبر ترك العمل عن استقالة العامل من منظمته طواعية، وهذه الاستقالة لها مجموعة من التكاليف تتحملها المؤسسة كتكلفة الاحلال، تكلفة التدريب وتكلفة التعيين والتي تزداد كلما ارتقينا في السلم او الهرم التنظيمي، بالإضافة الى ان المؤسسة تتحمل تكاليف اخرى غير ملموسة (التكاليف الخفية في الموارد البشرية)، مثل تشتت جماعة العمل التي يعمل

¹ الديلي ناصر محمد، "الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لاتجاهات ومواقف موظفي الادارة الحكومية في الرياض بالمملكة العربية السعودية"، مجلة الادارة العامة، العدد 36، المملكة العربية السعودية، 1983، ص 21 .

² اندرو دي سيزلافي، مارك جي والاس، السلوك التنظيمي، تر: احمد ابو القاسم، معهد الادارة العامة، الرياض، 1991، ص 432. نقلًا عن نور الدين عسلي، ادارة الصراع واثرها على الرضا الوظيفي، مذكرة ماجستير، تخصص: ادارة الاعمال، جامعة الجزائر، 2008، ص 39 .

³ محمد انس جعفر قاسم، النظم الاشرافية في الوظيفة العامة واثرها على فعالية الادارة، بدون طبعة، دار النهضة العربية، مصر 1973، ص 20 .

بها الفرد المستقيل، وتعظم التكاليف اكثر اذا كان تارك العمل من ضمن الافراد ذوي الاداء والخبرات العالية¹ .

و يقود التفكير المنطقي الى افتراض انه كلما زاد رضا الفرد الوظيفي، زاد الدافع لديه الى البقاء في هذا العمل، وقد اجريت عدة دراسات تهدف الى اختبار صحة هذا الفرض، فأظهرت بدرجات متفاوتة ان هناك علاقة سلبية بين الرضا ومعدل دوران العمل بمعنى كلما ارتفعت درجة الرضا الوظيفي يميل معدل دوران العمل الى الانخفاض² .

❖ التمارض : التمارض يقصد به ادعاء المرض وهو ظاهرة تعبر في الغالب عن عدم رضا العامل، وذلك من خلال الضغط النفسي الذي يواجهه داخل الادارة او خارجها، ويلجأ العامل الى الحالات المرضية المقنعة للابتعاد عن محيط العمل تهرباً من الواقع المعاش فيه او للتقليل من الانعكاسات السلبية التي يواجهها اثناء عمله³ .

❖ الشكاوي : اظهرت دراسات Harris و Fleishman سنة 1962 ان ارتفاع الشكاوي والتظلمات يظهر كثيرا في منظمات يغلب عليها عدم الرضا عن نمط الاشراف، فالعامل يستعمل وسيلة التظلم والشكوى كأخر اجراء للتعبير عن تدمره اتجاه الاسباب التي جعلته في حالة عدم رضا عن عمله او عن غيرها، وبغض النظر عن موضوعية هاذي الشكاوي، فإن الادارة مطالبة بالاهتمام بها ودراستها وتحليلها بدقة من اجل تفادي الاضطرابات والتوترات التي قد تظهر و تؤثر سلبا على ادائها⁴ .

¹ سلطان محمد سعيد انور، مرجع سابق، ص 205 .

² راوية حسن، مرجع سابق ، ص 175.

³ اندرو دي سيزلاي، مارك جي والاس ، مرجع سابق ، ص 432 .

⁴ اندرو دي سيزلاي، مارك جي والاس ، مرجع سابق ، ص 433 .

❖ الاضراب : يعتبر من اقوى مؤشرات عدم الرضا حدة، حيث يعبر عن التذمر وحالة من الفوضى والاهمال التي يعيشها العامل داخل المؤسسة، ويلجأ العمال الى الاضراب سواء كانوا في مجموعة صغيرة او كبيرة العدد، ردا على الوضعية التي يعيشونها (الاجر المنخفض، طرق الاشراف، الترقية، الخ) عاكسا لطموحهم وتطلعهم الى زيادة الاجر، تحسين ظروف العمل او المطالبة بالتغيير وغيرها ¹ .

❖ اللامبالاة والتخريب : المسؤولون عادة يحافظون على صيانة الآلات من الاعطال كي لا تؤثر على المنتجات وتجهيزات المنظمة، غير انهم لا يدركون ان حجر الزاوية في المؤسسة هو العامل، وان انخفاض درجة الرضا ينعكس على مدى اهتمامه وانضباطه اثناء تأديته لواجباته مما ينجر على ذلك وقوعه في حالات من الاهمال و اللامبالاة واللذان يؤديان بدورهما الى قيام العامل بتخريب ادوات الانتاج، او حتى الحاق الضرر بالمنتج ذات ² .

8- اجراءات وسياسات زيادة الرضا الوظيفي :

ان من المنطقي ان تحاول المنظمة الاهتمام بزيادة رضا الافراد عليهم، وان تحاول تجنب عدم رضاهم عن العمل. وبالرغم من ان عدم رضا الافراد قد لا يكون بالضرورة سببا في تحديد اداء الفرد، الا ان هذا لا يمنع من محاولة زيادة الرضا الوظيفي على الاقل لكي يزيد شعور الافراد بالسعادة في عملهم، لان الرضا عن العمل هو غاية في حد ذاته ³ . فالسؤال الهام ما لذي يمكن عمله لزيادة رضا الافراد عن العمل ؟ هنالك بعض الاقتراحات ⁴ :

¹ عادل حسن، ادارة الافراد والعلاقات الانسانية، مؤسسة شباب الجامعة، عمان، 1998 ، ص 466 .

² عادل حسن، مرجع سابق ، ص 467 .

³ راوية حسن، مرجع سابق ، ص 180 .

⁴ المرجع السابق ، ص 181 .

- 1- الدفع للأفراد بصورة عادلة : فعندما يشعر الفرد بعدالة ما يحصل عليه من مكافئات ومزايا، وعدالة الاجراءات التي طبقت لتحديد ما يستحقه، وعندما يترك له بعض الحرية في تحديد ما يرغب فيه من نوعية المكافئات او المزايا فان الفرد يشعر بالرضا عن عمله .
- 2- تحسين نوعية وجودة الاشراف : فعندما تكون العلاقة بين المشرف والافراد علاقة طيبة يسودها الاحترام ويراعى فيها المصالح المشتركة، وتكون هناك خطوط اتصال مفتوحة بين المشرف ومرؤوسيه يزيد رضا الافراد عن العمل .
- 3- تحقيق اللامركزية في سيطرة القوة التنظيمية : وتعني اللامركزية اعطاء الحق لأفراد متعددين لاتخاذ القرارات، فعندما توزع سلطة اتخاذ القرار ويسمح للأفراد بالمشاركة بحرية في اتخاذ القرارات، فان هذا يزيدهم من شعورهم بالرضا، ويرجع هذا لشعورهم او لاعتقادهم بانهم لا يستطيعون التأثير على المنظمة .
- 4- تحقيق التوافق بين الوظائف التي يقوم بها الفرد واهتماماته : فلكما شعر الفرد بانه يستطيع اشباع اهتماماته من خلال عمله كلما شعر بالرضا عن عمله¹ .
- 5- اثناء الوظيفة : حيث يشير اثناء الوظيفة الى ضرورة اضافة مهام جديدة قريبة لاختصاص الفرد، كإشراكه في اتخاذ القرارات المتعلقة بعمله مع رئيسه المباشر² .

¹ البرادعي، بسيوني محمد، مهارات تخطيط الموارد البشرية : دليل علمي (ربط تخطيط الموارد البشرية بالتخطيط الاستراتيجي للمنظمة)، ايتراك للنشر والتوزيع، ط 1، مصر- القاهرة، 2005، ص 59 .

² عبد الوهاب، علي، استراتيجيات التحفيز الفعال، دار التوزيع والنشر الاسلامية ، د.ط ، بور سعيد- جمهورية مصر العربية، 2000، ص 54 .

9- النظريات المفسرة للرضا الوظيفي :

هناك العديد من المداخل التي تفسر ظاهرة الرضا وعدم الرضا ومن بينها هذه النظريات :

1- نظرية زاد وويليام اوتشي :

"تعد نظرية Z في حقيقة الامر امتدادا لنظرية Y. ففي كتابه المنشور 1981 الذي لبرز فيها المعالم الرئيسية لنظرية زاد التي حظيت بتقدير كبير في الاوساط العلمية المهمة بالسلوك التنظيمي، اقترح الاستاذ "ويليام اوتشي"¹ على الامريكيين افكارا جديدة لزيادة الانتاج والكفاءة في العمل. ان اهمية هذه النظرية تكمن في اهمية المناخ التنظيمي، والاعتماد على فرق عمل متآخية ومتجانسة، وتوجد ثقة متبادلة الادارة وعمالها. وبمعنى اخر ان هذا المفكر يرى ان مشكل الادارة في زيادة الانتاج وتحقيق ارباح مرتفعة لا يكمن في زيادة المكافاة المالية او مضاعفة الاستثمار في الابحاث العلمية والتنمية، او مضاعفة ساعات العمل والقيام بأعمال شاقة، انما المشكل يكمن في ادارة الناس بطريقة حسنة بحيث ينتهج ذلك نوع من التالف والمحبة بينهم، وبالتالي يتعاون الجميع لتحقيق نتائج ايجابية. وبايجاز فان نظرية "زاد" تتميز عن غيرها من النظريات بما يلي:

أ- تحقيق الامن الوظيفي.

ب- قيام المؤسسة بتنمية مهارات العمال وتشجيعهم على التخصص في مهن معينة.

¹ William (O.), Theory Z: How American busines can meet the Japanese challenge. Reading addition Wesley, USA. 1981. p 45.

- ب- تدعيم المبادرات غير الرسمية، مع التأكيد على احترام الاجراءات الرسمية.
- ت- المشاركة في اتخاذ القرارات واتباع السياسات التي يتم الاتفاق عليها من طرف الجميع.
- ث- الالتزام بالعمل في اطار القدرات الجماعية، على ان يتحمل كل فرد مسؤوليته.

ج- اعتماد مبدا الثقة بين العمال ورؤسائهم في العمل ¹ .

ان العمل وفق هذه المعطيات يستمد قوته من البيئة اليابانية التي تركز التعاون بين المدير والعمال، ووجود ثقة متبادلة بين الجميع من رؤساء ومرؤوسين، ومشاركة الجميع في اتخاذ القرارات الادارية. بطبيعة الحال هذه النظرية تعرضت للانتقادات لأنه يصعب تطبيق التصورات الواردة فيها بسبب اختلاف بيئة العمل .

2- نظرية الحاجة الاساسية ل "ابراهيم ماسلو" ² :

تعد نظرية سلم الحاجات الاساسية من اشهر النظريات في ميدان نمو الانسان وتطلعه لحياة افضل. ففي دراسته القديمة المنشورة سنة 1943م بعنوان " نظرية التحفيز الانساني" بين ان الفرد يسعى لتلبية حاجاته باستمرار وتحقيق غاياته بأساليب تدريجية .

1 عمار بوحوش، نظرية الادارة الحديثة في القرن الواحد والعشرون، ط1، دار الغرب الاسلامي، بيروت، 2006، ص42 .

2 -370 Maslow(A), Theory of human Motivation. Psychological Review, USA,1943, p370-396. نقلا عن جبارة سامية، رضا الاستاذ الجامعي وعلاقته بالاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية، مذكرة ماجستير، تخصص: تنظيم وعمل، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2008، ص 46.

فقد فسر سلوك الفرد بأنه مرتبط بحاجاته التي يريد ان يشبعها. ولهذا فيقوم بترتيب لحاجات الاساسية له تصاعديا على شكل هرم. فاذا حقق الفرد الحاجة الاولى انتقل الى السعي لتحقيق الحاجة الثانية. وبما ان الانسان يسعى باستمرار لإشباع رغباته ، فانه لا ينتهي من البحث عن رغبات اخرى يراها مهمة في حياه. فاذا انتهى من تحقيق الرغبة الاولى انتقل الى العمل لتحقيق الثانية، ثم الثالثة الخ¹ .

تميزت نظرية ماسلو عن غيرها من النظريات بترتيب احتياجات الفرد في نطاق هيرارشي (تصاعدي) حسب الاولويات والاهمية، بإيجاز فان ماسلو قسم الحاجات الانسانية الى خمسة انواع تتمثل فيما يلي :

- حاجات الفيزيولوجية : عبارة عن الحاجات الضرورية للإنسان والتي لا يستطيع ان يستغني عنها مثل الحاجة الى الغذاء والاكسجين. وبطبيعة الحال ان الوظيفة في الادارة والعمل في اية مؤسسة عمومية او خاصة فالأجر الذي يتقاضاه أي عامل، تعد كلها من الحاجات الضرورية لكل فرد، لان الجانب المادي هو الذي يوفر للإنسان حياة كريمة ويساعده على اقتناء الغذاء والسكن والتمتع بحياة طيبة.
- حاجات الأمن : تأتي في الدرجة الثانية من الاهمية اشباع الحاجات الامنية والمتمثلة في توفر الامن وشعور الفرد لأنه غير مخدد في حياته. بمعنى اما هذا الفرد بحاجة الى وجود بيئة عمل امنة وخالية من الاخطار او الاضرار المادية

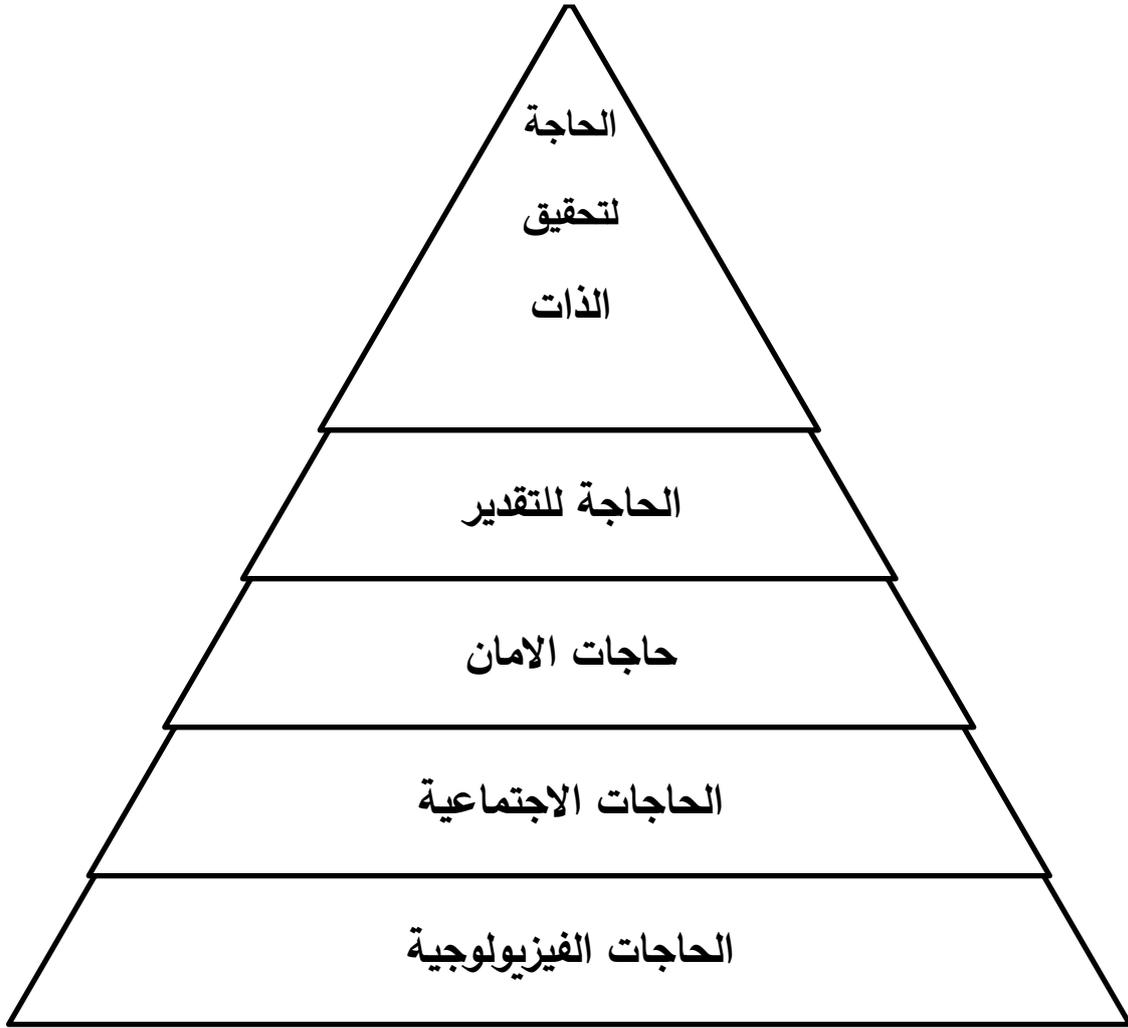
¹ عمار بوحوش، مرجع سابق، ص49.

والنفسية، ولهذا فالعامل يحتاج ويطلب من ادارته ان تشبع حاجاته من اشياء ضرورية في عمله مثل: الامن الوظيفي، الوقاية من الاخطار، التأمين الصحي. فاذا حصل الانسان على الامن في الوظيفة وشعر بالأمان في وظيفته وبانه لا يطرد منها، فان معنوياته ترتفع مادام تعاقد مع مؤسسته يحميه من الطرد او التخلص منه لأسباب عرضية او مفتعلة.

• الحاجة الاجتماعية : يأتي هذا النوع من الاحتياجات الضرورية للإنسان في الدرجة الثالثة. وبما ان الانسان معروف بطبعه الاجتماعي، فانه يحتاج الى جماعات ومؤسسات واقامة علاقات ودية مع افراد اقوياء حتى يتسنى له الاحتماء والاستعانة بهم في حالة مواجهة اخطار وازمات تهدد حياته. كما ان الانضمام الى النقابات والانتماء اليها يساعد على حماية الافراد من التعسف الاداري ¹.

وفي نفس السياق نلاحظ ان اقامة علاقات وصدقات مع شخصيات قوية يساعد العديد من الافراد على الارتقاء الى وظائف عليا ، لم يكونوا ليحصلوا عليها لولا الدعم والمساندة التي يتلقونها من الاشخاص الذين يقيمون معهم صدقات وعلاقات خاصة، وعليه فان الاحتياجات الاجتماعية يمكن اشباعها من خلال المشاركة في الاجتماعات والانتماء للنوادي الاجتماعية والقيام بنشاطات تساعد على تكوين الصداقات واحداث تفاعل اجتماعي بين الافراد.

¹ عمار بوحوش، مرجع سابق، ص50.



الشكل رقم 04 : هرم الحاجات الاساسية عند ماسلو (من الاسفل الى الاعلى)

ويرى ماسلو ان هذه الحاجات الاساسية التي اشرنا اليها سابقا في الشكل (04)، هي الاساس لتمتع الفرد بقدرات عقلية وذهنية جيدة بحيث تسمح له بالتمتع بحياة طبيعية، ولهذا فان ماسلو يطلق على هذه المجموعة (الفيزيولوجية، الامنية والاجتماعية) اسم حاجات النمو. اما بالنسبة لعدم اشباع هذه الحاجات فان الفرد في هذه الحالة يتعرض لصعوبات جمة في تمتعه بحياة متوازنة ومريحة.

- حاجات التقدير: ان الفرد بطبيعته يبحث عن تقدير الناس واحترامهم له، وبطبيعة الحال تنمية احترام الذات وقبول الاخرين للفرد لا يمكن ان يتما بمعزل عن المؤسسات الاجتماعية التي تتيح للفرد ان يبرز مواهبه وقدراته ويثبت نجاحه، وبالتالي يحصل على مكانة مرموقة في مجتمعه، والمؤسسات او المهن التي يشغل فيها الانسان تساهم الى حد كبير في ترقية العمل المهني واعطاء فرص للمتميزين ان ينالوا جوائز تقديرية ويحصلوا على حوافز مادية مستحقة .
- الحاجة الى تأكيد الذات: هي المرتبة الاخيرة في ثمة الهرم للحاجات التي حددها ماسلو في نظريته، بمعنى انه بعد اشباع الحاجات السابقة يأتي دور اشباع حاجة الانسان لتأكيد الذات. والمقصود بتأكيد الذات هو اثبات قدرات الفرد على الابتكار واطهار مواهبه التي تؤهله لكي يحظى بمكانة مرموقة في مجتمعه، وفي واقع الامر ان المؤسسات تلعب دورا كبيرا في خلق بيئة عمل مساعدة لإبراز القدرات ومكافاة المتميزين في مجالات اختصاص الافراد، ولهذا ان الدعم المؤسسي يعد اساسيا لإظهار وابرار الموهوبين والقادرين على التميز والتفوق في تخصصاتهم¹ .

¹ عمار بوحوش، مرجع سابق، ص52 .

3- نظرية الدير فير¹ :

ان نظرية ماسلو صائبة وجيدة من حيث محتواها، وخاصة ترتيب الحاجات حسب الأهمية. غير ان كثيرا من الباحثين قد اختلفو مع ماسلو حول هذا الترتيب للحاجات. فالأولويات في الحاجات تختلف من شخص لآخر وترتيبها يتغير بتغير الظروف والبيئة التي يعيش فيها الانسان، ولهذا جاءت نظرية اخرى مشابهة لنظرية ماسلو، لكنها مختلفة عنها في الهيرشية او الترتيب للحاجات من القاعدة الى القمة، خلاصة القول نظرية الديرفير التي برزت الى الوجود سنة 1972 تقوم على اساس تصنيف الحاجات في 3 مجموعات فقط (وليس 5). كما انها لا تشترط ترتيب الاولويات او التدرج في الحاجات حسبما اوضح ماسلو في نظريته .

وحسب نظرية "الديرفير" فان هناك ثلاثة مجموعات للحاجات تتمثل فيما يلي:

- حاجات الوجود : تنحصر في المسائل التي تتوقف عليها حياة الانسان. وبقاؤه على قيد الحياة. وتشتمل هذه الحاجات الاساسية للحياة على الحاجات الامنية والغذائية الضرورية للإنسان.
- حاجات الانتماء : تتلخص في العلاقات الاجتماعية والتفاعل مع الافراد والانتماء لجماعات قوية وتأكيد الذات. وهذه العناصر موجودة في نظرية ماسلو، لكنها جاءت في شكل مجموعة من العناصر متقاربة مع بعضها البعض.

¹ Alderfer (c), Existence Relatedness and Growth. Collier McMillan, New York, 1972.

نقلا عن عمار بوحوش، مرجع سابق، ص53.

• حاجات النمو: وهي حاجات تتعلق بنمو الانسان وتطوره وسعيه للحصول على تقدير

المجتمع وخلق الظروف المناسبة لإبراز المهارات والقدرات التي توجد لدى بعض

الافراد ¹.

وحسب نظرية الديرفير فان حاجات الفرد قد تكون متعددة ومتداخلة ومتواصلة. وفي حالة ما

اذ تعذر على الانسان ان يحقق الحاجات الأساسية، فانه يتحفز للعمل لتحقيق الرغبات

الثانوية ويكتفي بذلك .

4- مدرسة العلاقات الانسانية :

يمثل هذا المدخل البناء الفكري والفلسفي لأصحاب الاتجاه الذي يقوم على اعتبارات

محددات الرضا عن العمل، المحرك الأساسي للدوافع الذاتية وراء تحقيق الاداء المفضل.

حيث تفترض هذه المدرسة توافر قدر معين، وغير محدد، من المناقح والعوائد المقدمة للفرد

داخل المنظمة. اذ كلما زادت هذه المنافع كلما ازداد الرضا المتحقق عن العمل، ومن ثم

تزداد دافعية الفرد في العمل. ومن اشهر الاتجاهات التي برزت في هذا الخصوص دراسات

جماعة هاثورن وتجاربها الشهيرة حول الروح المعنوية لعاملين واثرها في الانتاجية وذلك في

شركة وسترن الكترينك في الولايات المتحدة الامريكية عام 1932 "وقد ابرزت هذه التجربة

اهمية الروح المعنوية والمتغيرات الاجتماعية واثرها في انتاجية الفرد، كما قامت دراسات

تجريبية اخرى في هذا الخصوص حول امكانية زيادة الروح المعنوية والدافعية وتحقيق

¹ عمار بوحوش، مرجع سابق، ص54.

الاهداف التي تصبو اليها المنظمة، ومن بين ذلك الدراسة التي قام بها فروم والتي توصل من خلالها ان العلاقة بين الرضا والدوافع الكامنة وراء الاداء تتحقق في الحالات التي يحصل فيها الافراد على المزايا والعوائد، وذلك على اساس الاداء المتحقق من قبلهم" ¹ .

ففي مثل هذه الحالات يصبح الاداء الفردي مرتبطا بطبيعة المنافع التي يتوقع الحصول عليها.

وهذا من شأنه ان يسهم في تطلع الفرد نحو طموحات اقتصادية واجتماعية، والى السعي لتوفير سبل اشباعها عن طريق زيادة فاعلية وكفاءة الاداء. وفي حالة غياب الاقتران الموضوعي بين الرضا والاداء يضعف (او لا يتحقق) ما تستهدفه المنظمة من تطلعات هادفة لتطوير الكفاءة او تحسينها ² .

5- نظرية (X-Y) والافتراضات السلبية والايجابية حول الانسان:

لقد وضع دوجلاس ماك كريجور انماطا مثالية حول مفهوم الانسان، واصفا واحدا منها بالافتراضات X السلبية (التقليدية) والثاني بالافتراضات Y الايجابية. فبعد اجراءات دراسات علمية عن سلوك العمال في مؤسسات الانتاج، وتبين من نتائج تلك الابحاث ان التحفيز في المؤسسات شبه منعدم وان المسؤولين يفرضون اسلوب يفرضون اسلوب الاكراه في العمل بطرق خفية واتضح من خلال ابحاثه :

¹ خضير كاظم، حسن الشماع، مرجع سابق، ص 123 .

² المرجع السابق، ص 123.

• الافتراضات التقليدية (افتراضات X):

- أ- ان الانسان بطبيعته سلبي ولا يحب العمل.
- ب- ان الانسان كسول ولا يرغب في تحمل المسؤولية في العمل.
- ج- يفضل الفرد دائماً ان يجد شخصا يقوده ويوضح له ماذا يعمل.
- د- يعد العقاب او التهديد بالعقاب من الوسائل الاساسية لدفع الانسان الى العمل، أي ان الانسان يعمل خوفاً من العقاب والحرمان وليس حبا في العمل.
- هـ- تعد الرقابة الشديدة والدقيقة على الانسان ضرورية كي يعمل ، حيث لا يؤتمن الفرد على شيء هام دون متابعة واشراف.
- و- يعتبر الاجر والمزايا اهم حوافز العمل ¹.

وعلى اساس هذه الافتراضات، قد اتخذت الادارة الخطط والاساليب الملائمة، فسلكت طريق ذا شقين، اتخذت القوة شعارا لها في ادارة جهود الافراد من ناحية، وجعلت التهديد والاشراف المحكم وسائلها، بينما التزمت باللين والترخي ، وجعلت شعارها في ادارة جهود العاملين التسامح وارضاء رغبات العاملين من ناحية اخرى، وكانت هذه السياسة عنوان ادارة النصف الاول من القرن الماضي حيث طبقتها و استنفذت كل وسائلها، فلم تجد في ادارة اللين غير تباين المنجزات اذ مازال هناك من يتوقع المزيد من العطاء دون التفكير بمزيد من اعطاء

¹ عمار بوحوش، مرجع سابق، ص 42 .

المقابل. لذلك فقد ندمت تلك الادارات على اتباعها سياسة الين والخالص واستبدلتها بالحكمة القائلة: كن صارما وعادلا¹.

• الافتراضات الايجابية حول الانسان (افتراضات Y) :

تخالف هذه النظرية اولا تلك الافتراضات في السلوك الانساني والتي وصفت البشر بنعوت سلبية، تلك حجبت النور عن الجانب الانساني للنتاج، وتناست دوافع عديدة تدفع العاملين نحو العمل وهي مفتاح السلوك الانساني.

ان نظرية Y الى جانب ايمانها بدوافع العمل وحاجات العاملين، فإنها تحاول تقديم فروض اخرى تفسر بعض مظاهر السلوك الانساني وعلى النحو التالي:

أ- تنظر العاملين على طبيعتهم الحقيقية كبشر لم يخلقوا ضد الادارة وأهدافها.

ب- ليست الادارة هي التي تضع العاملين في مواضع الاحساس وتحمل

المسؤوليات وتوجيههم نحو اهدافها، بل ام كل مغروس في نفوس العاملين، وما على

الادارة سوى اعلنتهم على تطوير واكتشاف تلك الصفات الانسانية تحقيقا لأمانيتهم،

واعانتهم على تحقيق اهدافهم وتوجيه أنفسهم بجهودهم الخاصة توجيهها يؤمن تحقيق

اهداف الادارة واهداف العاملين، تلك السبل لا تتعدى التشجيع واتاحة فرص التقدم،

واطلاق افاق المستقبل امام الطامحين. وبهذا تستبدل الادارة بالأهداف، وهو مفهوم

جديد نسبيا في الادارة.

¹ المرجع السابق، ص 43 .

ج- ان الانسان يطلب الحرية في العمل والتحرر من القيود وهو يفضل ان يكون قائد وليس تابعا. ولهذا ركزت الادارة على تشجيع النقد الذاتي كوسيلة لتقدم العاملين ومراقبتهم.

د- كما امننت الادارة بالأهداف بان الانسان يعمل املا في المكافاة لا خوفا من العقاب¹.

وحسب هذه المعلومات التي استقاها المفكر من ارض الواقع، فان للعامل حاجات متعددة يسعى باستمرار لإشباعها، كما حاول الباحث ان يثبت ان للأفراد مواهب وقدرات غير ان المسؤولين الاداريين اعتمدوا على اساليب بالية ولم يستغلوا هذه القدرات.

¹ محمد قاسم القريوني، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي، ط5، دار الاوائل، الاردن، الاردن، 2009، ص53-56.

الجانب الميراثي

للدراسة

الفصل الرابع :

الاسس المنهجية

للدراسة

01 (الدراسة الاستطلاعية

02 (مجالات الدراسة

03 (العينة ومواصفاتها

04 (منهجية البحث و تقنياته

05 (اداة جمع البيانات

الفصل الرابع : الاسس المنهجية لدراسة

1. الدراسة الاستطلاعية :

قمنا بالزيارة الميدانية في المؤسسة الاستشفائية بمدينة حاسي بجبج وبالضبط في مصلحة الاستعجالات حيث قمنا بالتعرف على مهام المؤسسة و الاهداف التي وجدت من اجلها و التعرف على هياكل المؤسسة من أقسام و مصالح و القيام بالملاحظة البسيطة للأفراد وعينة البحث و المهام التي يقومون بها وقمنا بعدة استفسارات و تساؤلات عن المهام و الواجبات التي يقوم بها الأفراد وأخذ صورة واضحة من أجل دراستنا التي سنقوم بها .

❖ التعريف بالمؤسسة المستقبلية :

● **نبذة تاريخية :** فتحت المؤسسة أبوابها يوم 10/10/1985 حيث ضمت عدة مجتمعات و مراكز صحية و قاعات علاج و بمطلع التسعينات 1991 استفادت من خبرات أطباء عسكريين . و بالتالي فتحت مجالاً طبياً لاستقطاب الكثير من المرضى و مع انتهاء مهمة الفرق العسكرية بمطلع سنة 2002 بدأت المؤسسة بإعادة هيكلتها من جديد للحصول على أطباء متخصصين جدد .

و تجدر الإشارة أنها أنشئت سنة 1985 حيث كانت تسمى "القطاع الصحي بحاسي بجبج " من الفئة 'ج' ضم المستشفى و المراكز القاعدية أما سنة 2007 و بصدور المرسوم رقم 07-140 تغيرت التسمية الى " المؤسسة العمومية الاستشفائية بحاسي بجبج "

حيث أصبحت مركزاً لاستشفاء أما المراكز القاعدية الخارجية جمعت و أصبحت " المؤسسة العمومية للصحة الجوارية "

● **التعريف و التقديم بالمؤسسة:** العمومية الاستشفائية (العقيد احمد بوقره) بحاسي بجبج حسب المرسوم التنفيذي رقم 07-140 المؤرخ في 19 ماي 2007 المتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية و المؤسسات

العمومية للصحة الجوارية تعتبر المؤسسة العمومية الاستشفائية بحاسي بحجج مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي و توضع تحت وصاية الوالي . و تتكون من هيكل للتشخيص و العلاج و الاستفتاء و إعادة التأهيل الطبي و تغطي سكان بلدية واحدة أو مجموعة بلديات.

- تحتوي المؤسسة العمومية الاستشفائية على 240 سرير تقني ذات مساحة 2.5 هكتار . و هي مبنية على شكل طوابق (03 طوابق) و جزء ارضي منفصل خاص بالمصالح الإدارية على مساحة 1.11 هكتار و تغطي كثافة سكانية تقدر ب: حوالي 130000 نسمة .

• الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

المؤسسة العمومية الاستشفائية تعتبر مؤسسة عمومية متنوعة الاختصاصات لكي تحقق الأهداف التي أنشئت من أجلها وعلى رأسها خدمة المريض ومعالجته حيث تنقسم إلى مصالح استشفائية لها علاقة مباشرة مع المريض وإلى مصالح إدارية تسهر على حسن سير المصالح الاستشفائية لأداء واجباتها على أكمل وجه¹ .

✓ الفرع الأول : المصالح الاستشفائية ومهامها .

يشرف عليها المدير المكلف بالمصالح الاستشفائية يعمل على تسيير هذه المصالح وتقديم الخدمات والتوجيه على رؤساء المصالح عن طريق هيكل بشري مكون من المراقبين الطبيين واهم هذه المصالح :

1- الاستعجالات : تقديم الأولوية للمريض وتحديد أولي للمرض مع توجيهه إلى مصلحة أخرى أو قطاع آخر .

¹ انظر الملحق رقم 01

- 2- الأشعة : وهي تقوم بالتصوير بالأشعة لتحديد مكان الكسور أو المرض مع وجود أشعة بالشاشة لبعض الأمراض مع تحميص الأفلام لدراستها من طرف الطبيب وتحديد العلاج المناسب لذلك .
- 3- مصلحة الولادة وأمراض النساء: وهي المسؤول على تقديم النصائح والعلاج وكذا متابعة الحمل من الشهر الأول حتى التاسع مع القيام بعمليات الولادة والتلقيح الأولية للمولود الجديد مع وضع الأم تحت الملاحظة والرعاية .
- 4- مصلحة الأمراض المعدية : وهي التي تتابع الأمراض المعدية المنتشرة عبر محيطها وتقوم بعزل المريض إلى غاية شفائه الكامل مع وجود طبيب مشرف على الحالة وكذا منع الزيارات في بعض الأحيان .
- 5- المخبر : يشرف فريق متخصص في المخبر واهم ما يقومون به في هذه المصلحة التحاليل ويعتمدون عليها لتشخيص المرض لكي يكون العلاج المناسب .
- 6- الصيدالية : وتقوم بتخزين الأدوية وتوزيعها مع العتاد الطبي وكل هذا يوزع بأمر من الطبيب المسؤول أو رئيس المصلحة حسب وصفة طبية يحددها الطبيب للمريض .
- 7- غرفة العمليات : وهي المكان المحدد لإجراء العمليات الجراحية وهي غرفة معقمة يشرف عليها الجراح وفريق طبي متخصص في ذلك .
- 8- الإنعاش: وتستقبل المريض الوافد من غرفة العمليات والذي يكون في حالة غيبوبة من جراء التخدير الذي تعرض له أثناء العملية الجراحية أو قدوم مريض تعرض لحادث ما.

- 9- جراحة الرجال: وتستقبل المرضى الذكور الذين خضعوا لعمليات جراحية لمتابعة العلاج الكامل إلى غاية الاستشفاء الكامل .
- 10- جراحة النساء: وتستقبل المرضى الإناث الذين خضعوا لعمليات جراحية لمتابعة العلاج الكامل إلى غاية الاستشفاء الكامل .
- 11- الطب العام :وهي مصلحة خاصة بتشخيص الأمراض العادية وتنقسم إلى جناحين واحد للنساء وآخر للرجال ويسيرها 03 أطباء عامين وطبيبة مختصة في الأمراض الصدرية مع فريق من الممرضين الذين يسهرون على أداء مهامهم على أحسن وجه.

✓ الفرع الثاني : المصالح الإدارية ومهامها :

يمكن تعريف المديريات الفرعية للمؤسسة الاستشفائية بأنها الإدارة الساهرة على حسن سير المؤسسة العمومية الاستشفائية بحاسي بجبح وهي تعمل تحت السلطة السليمة للمدير وعليه تعتبر الخلية الأساسية والقلب النابض للمؤسسة حيث هي المشرف الرئيسي والمسؤولة على جميع المصالح الأخرى.

ويعتبر مدير المؤسسة العمومية الاستشفائية المسؤول الأول والمباشر والأمر بالصرف الأول وممثل المؤسسة في كل الحالات وأمام العدالة مثل المنازعات وينظم أعماله مكتب الأمانة العامة والذي يعتبر أقرب مصلحة لمكتب المدير وهو همزة الوصل بينه وبين المصالح الأخرى .

2. مجالات الدراسة :

قبل إجراء أي بحث ينبغي المرور بخطوات مهمة تعتبر الأساس والمرتكز الذي تقوم عليه باقي الخطوات ، فبعد تحديد الباحث لموضوع بحثه ، عليه أن يختار بعناية المكان الذي سيجري فيه البحث والزمن الذي يلزمه لذلك ، بالإضافة إلى اختيار العينة بالطريقة الصحيحة التي تتلاءم والموضوع المدروس ، كما ينبغي على الباحث تحديد منهج دراسته وأداة جمع بياناته ، لأنه إذ لم يفلح الباحث في القيام بالخطوات المناسبة سيؤثر ذلك سلباً على البحث بأكمله .

■ المجال الزمني :

بعد اختيارنا للموضوع الذي أردنا دراسته قمنا بتقسيم دراستنا إلى مرحلتين :

- المرحلة الأولى : بداية من 24 فيفري بدأنا البحث والتقصي وجمع المعلومات عن الموضوع " محل الدراسة " ، إضافة إلى البحث عن مؤسسة يمكنها استقبالنا وتسهيل مهمتنا لإجراء التبرص ، في الأسبوع الأول كنا قد أقمنا نوعاً ما بالجانب النظري المتعلق بتحديد أهداف الدراسة وأسبابها و أهميتها بالإضافة إلى ضبط المفاهيم ذات العلاقة بالموضوع .

- المرحلة الثانية : في الأسبوع الثالث بداية من 20 أفريل بدأنا بالمرحلة التطبيقية (الجانب الميداني) في مصلحة الاستعدادات بدائرة حاسي بجح أين تحصلنا على معلومات تتعلق بالبلدية المعنية ، ودامت فترة تحليل البيانات ، وتفرغها واستخلاص النتائج حتى 15 ماي .

■ المجال المكاني :

تمت الدراسة في المؤسسة الخدمانية (المؤسسة الاستشفائية) بدائرة حاسي بجح .

■ المجال البشري :

كما أسلفنا سابقاً أن جميع خطوات البحث مهمة للغاية ، و مما لا شك فيه أن العينة لا يمكن أن يقوم البحث إلا بها . لذلك وجب اختيار العينة بكل دقة

وعناية ، فهي جزء من الكل يمكن تعميم نتائجها عليه ، لذا قمنا بمعاينة جزء من مجتمع البحث والمتمثل في 50 عامل من عمال مصلحة الاستعجالات ، حيث وزعنا الاستمارات عليهم، واستغرقت الدراسة من 20 أبريل 2015 إلى 15 ماي 2017 . ثم قمنا بتفريغ البيانات وتحليلها .

3. عينة الدراسة :

لقد استخدمنا في دراستنا عينة عشوائية قدرت ب (50) عامل ، و تم توزيع (50) استمارة على عينة الدراسة والمتمثلة في بعض عمال مصلحة الاستعجالات ، وتم استرجاع (50) استمارة ، أي نسبة 100 % .

4. منهجية البحث وتقنياته :

• المنهج المتبع :

ان اي دراسة لا ترقى الى مستوى الدقة ما لم تستند الى المنهج العلمي الذي يعتبر اول اساس تنطلق منه الدراسات العلمية، والذي يتم بموجبه المعالجة الميدانية للمشكلة البحثية ويعرف على انه : " الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة الحقيقية على الاسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث، وهو البرنامج الذي يحدد السبل للوصول الى تلك الحقائق وطرق اكتشافها " ¹.

وفي الحقيقة ان مناهج وطرق البحث تختلف باختلاف مواضيع محل الدراسة فالباحث ليس حرا في اختيار منهج الدراسة، وانما طبيعة هذه الاخيرة والدقة المطلوبة في الدراسة هي التي تفرض عليه منهجا معينا كذلك الخصائص المميزة للظاهرة المدروسة وطبيعة العلاقة التي تربط بين عناصرها ومتغيراتها. والاهداف التي يرمي اليها الباحث الى تحقيقها تعمل معا لتفرض عليه المنهج المناسب وتعد الدراسة التي بين ايدينا دراسة وضعية تناولت العلاقة بين متغيرين، وقد اعتمدنا على المنهج

¹ محمد شفيق، البحث العلمي (الخطوات المنهجية لاعداد البحوث العلمية)، المكتب الجامعي الحديث،

مصر، 1998 ، ص 86 .

الوصفي التحليلي باعتباره يدرس الظاهرة كما تقع في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا كما يعبر عنها تعبيراً كيفياً او تعبيراً كمياً، فمعرفة الباحث لجوانب وابعاد الظاهرة موضع الدراسة يجعله يعتمد على هذا المنهج لتوفير البيانات والحقائق عن المشكلة التي هي موضوع البحث لتغييرها والوقوف على دلالتها فهو لا يقف عند مجرد وصف الظاهرة، بل يسعى الى تحليلها الى العناصر التي تتألف منها والكشف عن العوامل المؤثرة في الظاهرة محل الدراسة وارتباطها بظواهر اخرى، فهو يصف الظواهر ويتعدى الى تحليلها معتمداً في ذلك على بيانات تعالج احصائياً ففي عملية عرض البيانات استخدمنا النسب المئوية لتسهيل عملية المقارنة بين البيانات المتحصل عليها للحصول على نتائج منطقية .

5. أداة جمع البيانات :

لكل بحث سوسيولوجي تقنيات معينة لجمع البيانات والمعطيات وقد اعتمدنا على الاستمارة كونها الأداة الأنسب ، بحكم أن الموضوع يتعلق بمؤسسة خدمتية (البلدية) ولوقت فيها قيمة كبيرة ، بحيث لا يتسنى لنا إجراء مقابلات وان حدث ، لا يمكن أن نحصل على العدد المطلوب من المقابلات لذا فكرنا في أن الاستمارة قد تساعدنا أكثر في مثل هكذا موضوع .

وتتكون الاستمارة التي تم إعدادها من قسمين رئيسيين هما :

- الجزء الأول : وهو عبارة عن السمات الشخصية عن المستجيب (الجنس ،العمر ،الحالة الاجتماعية ،عدد سنوات العمل في المستشفى، الراتب الشهري ،المؤهل العلمي ،المنصب الحالي ، المصلحة) .

- الجزء الثاني : وهو عبارة عن مجالات الدراسة وتتكون الاستمارة من (20) سؤال موزعة على (4) محاور رئيسية هي :

- ✓ المحور الأول : عبء العمل ويتكون من (05) أسئلة .
- ✓ المحور الثاني : ظروف العمل ويتكون من (04) أسئلة .
- ✓ المحور الثالث : غموض الدور ويتكون من (05) أسئلة .
- ✓ المحور الرابع : الأداء الوظيفي ويتكون من (06) أسئلة.¹

¹ أنظر الملحق رقم 02 .

الفصل الخامس :

عرض وتحليل بيانات

الجداول

01 (عرض وتحليل بيانات الجداول العامة

02 (عرض وتحليل بيانات الفرضية الاولى

03 (عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية

04 (عرض وتحليل بيانات الفرضية الثالثة

▪ عرض وتحليل النتائج:

1. البيانات الشخصية :

الجدول رقم (01) : يبين توزيع المبحوثين حسب الجنس .

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
62 %	31	ذكر
38 %	19	أنثى
100 %	50	المجموع

يبين الجدول أعلاه توزيع المبحوثين حسب الجنس، حيث يظهر أن كل العاملين ذكورا إذ بلغت نسبتهم 62 % . في حين بلغت نسبة الإناث 38 % وذلك راجع إلى كون منطقة الجلفة محافظة وخاصة المناطق الداخلية منها ، والملاحظ أن جل الإدارات في المناطق الصغيرة لا تتوفر على عدد كبير من العاملات . ويمكن تفسير هاته النتائج المتحصل عليها بأن منطقة حاسي بجبج شبه محافظة ، ونادرا ما تخرج المرأة للعمل .

الجدول رقم (02) : يبين توزيع المبحوثين حسب السن .

السن	التكرار	النسبة
[أقل من 30 سنة]	30	60 %
[من 30 إلى 45 سنة]	11	22 %
[أكبر من 45 سنة]	09	18 %
المجموع	50	100 %

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن أغلب العمال تتراوح أعمارهم أقل من 30 سنة وذلك بنسبة بلغت 60 % ، ويرجع ذلك إلى كون سياسة التوظيف في المستشفى توظف عمال جدد في الآونة الأخيرة . وتليها فئة العمال الذين تتراوح اعمارهم ما بين 30 و 45 سنة، في حين أن أقل فئة هي فئة الأكبر من 45 سنة وبلغت نسبتها 15,92 % وذلك كونهم من أقدم عمال المستشفى فمعظمهم أحيلوا على التقاعد .

الجدول رقم (03) : يبين توزيع المبحوثين حسب الحالة الاجتماعية .

النسبة	التكرار	الحالة الاجتماعية
50 %	25	أعزب
30 %	15	متزوج
12 %	6	مطلق
8 %	4	ارمل
100 %	50	المجموع

يبين لنا الجدول أعلاه أن أكبر نسبة تمثل العزاب و تقدر ب 50 % وذلك راجع إلى كون اغلب عينة مجتمع البحث من الفئات الشبانية التي تم توظيفها في اطار سياسة التشغيل الخاصة ببرنامج الشبه الطبي في الآونة الاخيرة، وتليها فئة المتزوجين بنسبة 15 % وهذا راجع للاستقرار الاسري التي تشهده هاته المنطقة، وتأتي بعدها فئتي المطلقين و الارامل بنسب متقاربة والتي قدرت ب 12 % بالنسبة للمطلقين اما فئة الارامل فقد حصدت نسبة 08 % .

الجدول رقم (04) : يبين توزيع المبحوثين حسب عدد سنوات العمل في المستشفى

عدد سنوات العمل في المستشفى	التكرار	النسبة
أقل من 4 سنوات	26	52 %
من 4 إلى 15 سنة	17	34 %
أكثر من 15 سنة	7	14 %
المجموع	50	100 %

يظهر من خلال الجدول السابق أن النسبة الساحقة تمثل العمال الذين تتراوح عدد سنوات عملهم في المستشفى اقل من سنوات وبلغت نسبة 52 % مما يعني أن معظم العمال جدد في مجال التوظيف نظرا لكون المؤسسات الجزائرية تحاول التجديد في مواردها البشرية، للاستفادة من الطاقات الفكرية التي تخرجها الجامعات الجزائرية، والتي تكون أكثر قابلية للعمل وأكثر مسايرة للتطورات الحاصلة والمبتكرات الجديدة مستقرين في عملهم وذلك راجع إلى الظروف الملائمة التي توفرها المؤسسة ، تليها نسبة العمال الذين تتراوح عدد سنوات عملهم في المستشفى من 4 الى 15 سنة والتي تقدر بنسبة 34% بينما بلغت نسبة العمال ذوو الأقدمية الكبرى في البلدية نسبة 14 % .

الجدول رقم (05) : يمثل توزيع المبحوثين حسب الراتب الشهري الذي يتقاضونه .

الراتب الشهري	التكرار	النسبة
أقل من 30,000 دج	25	50 %
من 30,000 إلى 40,000 دج	17	34 %
أكثر من 40,000 دج	8	16 %
المجموع	50	100 %

يبين لنا الجدول السابق : أن النسبة الكبيرة من عدد العمال يتراوح لديهم الدخل الشهري اقل من 30.000 دج ، وقد بلغت نسبتهم 50 % من المجموع الكلي . أما العمال الذين لم يتراوح راتبهم الشهري لديهم من 30,000 إلى 40,000 دج، فقد بلغت نسبتهم 34 %، وبالنسبة للعمال الذين فاق راتبهم الشهري 40,000 دج فقد بلغت نسبتهم 16 % .

ويمكن تفسير هذه النتائج المحصل عليها أن اختلاف الراتب الشهري يعود إلى عدة عوامل من بينها : الأقدمية، الخبرة المهنية، المنصب الذي يشغله الموظف الخ .

الجدول رقم (06) : يمثل توزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي .

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
30 %	15	ثانوي
48 %	24	جامعي
22 %	11	ما بعد التدرج
100 %	50	المجموع

من خلال الجدول يتوزع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي إلى ثلاث فئات رئيسية يحتل فيها المستوى الجامعي النسبة الأكبر والتي بلغت 48 % وفيهم من يشغلون مناصب حساسة ومن هم تحت برامج تشغيل الشباب والعقود المؤقتة، تليها فئة ذوي المستوى الثانوي بنسبة بلغت 30 % وهذه النسبة ترجع إلى طبيعة العمل في المؤسسة المدروسة حيث يعمل معظمهم في المكاتب، تليها فئة ما بعد التدرج بأقل نسبة حيث بلغت 22 % .

الجدول رقم (07) : يمثل توزيع الباحثين حسب المنصب الذي يشغلونه في المستشفى .

المنصب الحالي	التكرار	النسبة
رئيس مصلحة	05	10 %
منسق	05	10 %
مراقب طبي	07	14 %
ممرض	16	32 %
مخبري	07	14 %
مساعد ممرض	10	20 %
المجموع	50	100 %

يمثل الجدول اعلاه : توزيع الباحثين حسن مناصب الشغل وقد بلغت أعلى نسبة 32 % ، وهاته النسبة هي نسبة الذين يشغلون منصب ممرض، تأتي بعدها نسبة 20 % يشغلون منصب مساعد ممرض وبلغ عددهم في الاستبيان 10 عمال، يليها منصب مخبري ومراقب طبي بنسبة واحدة بلغت 14 % من المجموع الكلي، أما من يشغلون منصب رئيس مصلحة و منصب منسق فقد بلغت نسبتهم 10 % ، وهذا التوزيع والتباين في المناصب راجع لعدة ظروف من بينها الاقدمية والمستوى التعليمي .

الجدول رقم (08) : يمثل توزيع المبحوثين حسب المصلحة التي يعمل بها الموظف .

النسبة	التكرار	المصلحة الحالية
16 %	08	الصيدلية
20 %	10	المخبر
12 %	06	الاشعة
52 %	26	العلاج
100 %	50	المجموع

يبين لنا الجدول السابق : المصالح التي توجد في المستشفى وبالضبط في مصلحة الاستعجالات وتوزيع العاملين حسبها فنلاحظ أن مصلحة العلاج لها اكبر لنسبة من المجموع الكلي وقد بلغت 52 % ، تأتي بعدها نسبة 20 % وهي مصلحة المخبر كونها تتطلب عدد معقول من العاملين، أما نسبة الذين يعملون في مصلحة الصيدلية فقد بلغت 16 % ، وبنسبة أقل نجد نسبة العاملين في مصلحة الاشعة فلم تتعدى 12 % من المجموع الكلي للعاملين لكون هذه المصلحة لا تحتاج إلى عدد كبير من العمال .

2. الفرضية الاولى :

الجدول رقم (09) : يبين تأثير سلوكات المريض ومرافقه على طبيعة العمل .

النسبة	التكرار	تؤثر عليك سلوكات المريض ومرافقه
% 26	13	دائما
% 48	24	أحيانا
% 26	13	نادرا
% 100	50	المجموع

من الجدول نلاحظ ان نسبة 48 % من المبحوثين يرون احيانا ان سلوكات المريض او احد مرافقيه تؤثر على طبيعة العمل، وبنسبة اقل منها بلغت 26 % من المبحوثين يرون ان دائما هناك تأثير لسلوكات المريض او احد مرافقيه، وبنسبة مساوية للأخيرة يرون انه نادرا ما يكون تأثير لسلوكات المريض او احد مرافقيه على طبيعة عملهم .

ان طبيعة عمل المبحوثين تقتضي وجود ضغوطات تمارس على العمال من طرف المريض او احد مرافقيه .

الجدول رقم (10) : يبين توقف العمال عن العمل بسبب نقص الاحتياجات المطلوبة .

النسبة	التكرار	التوقف عن العمل بسبب نقص الاحتياجات المطلوبة
72 %	36	نعم
28 %	14	لا
100 %	50	المجموع

من الجدول السابق نلاحظ ان نسبة 72 % من المبحوثين يقرون انهم توقفوا عن العمل بسبب نقص الاحتياجات الخاصة، وبنسبة ضئيلة بلغت 28 % من المبحوثين كانت اجابتهم انهم لم يتوقفوا عن العمل بسبب نقص الاحتياجات الخاصة .

ان نقص الاحتياجات وخاصة في ظل طبيعة عمل المؤسسة الاستشفائية تؤدي بأغلب العمال وفي غالب الاحيان بالتوقف عن العمل بسبب غياب المستلزمات الضرورية

الجدول رقم (11) : يبين المعاناة من كثرة الضوضاء في مكان العمل .

النسبة	التكرار	المعاناة من كثرة الضوضاء في مكان العمل
56 %	28	نعم
44 %	22	لا
100 %	50	المجموع

من الجدول السابق نلاحظ ان نسبة 56 % من المبحوثين يعانون من كثرة الضوضاء في مكان العمل، وبنسبة بلغت 44 % من المبحوثين لا يعانون من كثرة الضوضاء في مكان العمل .

ان تأثير الضوضاء في مكان العمل هو تأثير سلبي على العامل وعلى رضاه اتجاه منصبه ويقلص من كفاءته نتيجة عدم توفر الشروط الفيزيكية الملائمة .

الجدول رقم (12) : يبين تناسب مساحات المكاتب مع عدد الموظفين .

النسبة	التكرار	المعانة من كيرة الضوضاء في مكان العمل
50 %	25	نعم
50 %	25	لا
100 %	50	المجموع

من الجدول السابق نلاحظ ان نسبة 50 % يرون ان مساحات المكاتب تتناسب مع عدد الموظفين، وبنفس النسبة السابقة من المبحوثين يرون عدم تناسب مساحات المكاتب وعدد الموظفين .

ان عدم التوزيع العادل للموظفين على المكاتب جعل هناك تباين في اكتظاظ مصالح على حساب اخرى .

الجدول رقم (13) : يبين العلاقة بين الاعمال الموكلة في طاقة العامل و احتواء وظيفته على مهام متنوعة .

مستوى المعنوية = 0.032

n = 28 = 9.89

هل العمل الموكل إليك هو في حدود طاقتك ؟		هل تحتوي وظيفتك على مهام متنوعة لا تشعرك بالملل ؟		المجموع
		لا	نعم	
نعم	التكرار	18	17	35
	النسبة المئوية %	64.3%	77.3%	70.0%
لا	التكرار	10	5	15
	النسبة المئوية %	35.7%	22.7%	30.0%
المجموع	التكرار	28	22	50
	النسبة المئوية %	100.0%	100.0%	100.0%

من الجدول نلاحظ ان نسبة 70 % من المبحوثين يرون ان الاعمال الموكلة اليهم في حدود طاقتهم، وبنسبة اقل بلغت 30 % من المبحوثين يرون ان الاعمال الموكلة اليهم ليست في حدود طاقتهم، ويرى 77.3 % من المبحوثين ان الاعمال الموكلة اليهم في حدود طاقتهم وان الوظيفة تحتوي على مهام متنوعة لا تشعرهم بالملل. اما نسبة 64.3 % من المبحوثين يرون ان الاعمال الموكلة اليهم في حدود طاقتهم وان الوظيفة لا تحتوي على مهام متنوعة لا تشعرهم بالملل .

ان وجود نسبة 77.3 % من المبحوثين يرون ان الاعمال الموكلة اليهم في حدود طاقتهم وان الوظيفة تحتوي على مهام متنوعة لا تشعرهم بالملل يعود ذلك الى طبيعة عمل المؤسسات الاستشفائية العمومية، وانتقال الافراد العاملين بها بين مصلحة واخرى نتيجة تدوير الافراد داخل المصالح، خاصة في المجال العلاجي يتيح للعمال ممارسة اعمال متنوعة والتي تؤدي بهم الى عدم شعرهم بالروتين والذي

قد يؤدي الى الملل من تكرار نفس الاعمال والمهام وعدم تحقيق الرضا الوظيفي الكامل .

الجدول رقم (14) : يبين العلاقة بين وضوح الاعمال المكلف بها والرضا عن الحجم الساعي.

مستوى المعنوية = 0.008

n = 2 = 18.39

هل الأعمال المكلف بها بالنسبة لك		هل انت راض عن الحجم الساعي للعمل ؟		المجموع
		لا	نعم	
واضحة	التكرار	9	11	20
	النسبة المئوية %	42.9%	37.9%	40.0%
نوعا ما	التكرار	10	16	26
	النسبة المئوية %	47.6%	55.2%	52.0%
غير واضحة	التكرار	2	2	4
	النسبة المئوية %	9.5%	6.9%	8.0%
المجموع	التكرار	21	29	50
	النسبة المئوية %	100.0%	100.0%	100.0%

من الجدول نلاحظ ان نسبة 52 % من نسبة المبحوثين يرون ان الاعمال المكلفون بها هي واضحة نوعا ما، اما نسبة 40 % من المبحوثين يرون ان الاعمال واضحة تماما بالنسبة لهم، وبنسبة ضئيلة بلغت 08 % من المبحوثين يرون ان الاعمال غير واضحة لهم. ويرى 55.2 % من المبحوثين ان الاعمال واضحة نوعا ما وهم راضون عن الحجم الساعي للعمل، وبنسبة اقل قدرت بـ 47.6 % من المبحوثين يرون ان الاعمال واضحة نوعا ما وان الحجم الساعي للعمل غير مرضي .

ان وجود نسبة بلغت 55.2 % من المبحوثين يرون ان الاعمال واضحة نوعا ما وان الحجم الساعي للعمل غير مرض، يدل على انه هناك عدم وضوح تام للأعمال المكلف بها الافراد نتيجة عدم اعطاء صورة واضحة عن المهام التي يجب ان يقوم بها العمال في المؤسسة وعدم المعرفة التامة لهاته الاعمال تجعل هناك ضغوط تمارس على العامل سواء من طرف الرؤساء المباشرين او المشرفين او الافراد الذين يتلقون خدمات المؤسسة، والمتمثلة اساسا في العلاج رغم ان العمال يرون ان ساعات العمل ملائمة وذلك باتباعهم نظام عمل يختلف عن بقية المؤسسات الاخرى التي تتضمن تغطية اكبر و اوقات راحة مهمة للعمال وهذا ما بخلق لدى العاملين عدم رضا اتجاه وظيفته .

الجدول رقم (15) : يبين العلاقة بين تأثير سلوكات المريض او مرافقه على طبيعة العمل و اتسام معاملة الرؤساء بالعدل .

مستوى المعنوية = 0.045

كا = 12.89

هل تؤثر سلوكات المريض ومرافقه على طبيعة عملك		هل تتميز معاملة الرؤساء بالعدل والمساواة مع بقية الممرضين ؟			المجموع
		نادرا	احيانا	دائما	
دائما	التكرار	2	6	5	13
	النسبة المئوية %	33.3%	30.0%	20.8%	26.0%
احيانا	التكرار	3	8	13	24
	النسبة المئوية %	50.0%	40.0%	54.2%	48.0%
نادرا	التكرار	1	6	6	13
	النسبة المئوية %	16.7%	30.0%	25.0%	26.0%
المجموع	التكرار	6	20	24	50
	النسبة المئوية %	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

من خلال الجدول الاخير نلاحظ ان نسبة 48 % من المبحوثين يرون ان هناك تأثير من قبل المريض او احد مرافقيه على طبيعة العمل، وبنسبة قليلة بلغت 26 % من المبحوثين يرون ان هنا تأثير دائم من قبل المريض ومرافقيه على طبيعة العمل، وبنسبة مساوية للأخيرة يرون انه نادرا ما يكون هناك تأثير من قبل المريض او احد مرافقيه على طبيعة عملهم . اما نسبة 54.2 % من المبحوثين يرون احيانا ان هناك تأثير من قبل المريض ومرافقه وان هناك ايضا عدل ومساواة من قبل الرؤساء في المعاملة، هذا ما يولد لديهم رضا وظيفي ولو بنسبة قليلة، ونسبة 50 % من المبحوثين يرون انه هناك احيانا تأثير من قبل المريض ومرافقه وانه نادرا ما يتم العدل والمساواة من قبل الرؤساء في المعاملة مع بقية العاملين، اما نسبة 40 % من المبحوثين يرون انه احيانا تؤثر سلوكيات المريض او احد مرافقيه على طبيعة العمل وانه احيانا توجد عدالة و مساواة من قبل الرؤساء مع بقية زملاء العمل .

ان وجود نسبة 54.2 % من المبحوثين يرون انه احيانا ما يؤثر المريض او احد مرافقيه على طبيعة عملهم وان الرؤساء يقومون دائما بالمساواة والعدل في المعاملة، بذلك يكون تأثير المريض او مرافقه ايجابي مما يحفزهم للقيام بأعمال ومهام بالشكل اللازم، وان عدل ومساواة المرؤوسين لهم يكون محفز للعامل من اجل ان يبذل قصار جهده لأنه يعرف مسبقا انه هناك عدالة اجتماعية مع بقية العمال من قبل الرؤساء .

3. الفرضية الثانية :

الجدول رقم (16) : يبين وضوح الصلاحيات والمسؤولين بالنسبة للعمال .

النسبة	التكرار	وضوح الصلاحيات والمسؤوليات الملقاة على عاتق العامل
44 %	22	واضحة
52 %	26	نوعا ما
04 %	02	غير واضحة
100 %	50	المجموع

من الجدول نلاحظ ان نسبة 52 % من المبحوثين يرون ان الصلاحيات والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم واضحة نوعا ما، اما نسبة 44 % من مجتمع البحث يرون ان الصلاحيات والمسؤوليات واضحة بشكل جيد بالنسبة لهم، وبنسبة ضئيلة بلغت 04 % من المبحوثين يرون ان الصلاحيات والمسؤوليات غير واضحة بالنسبة لهم .

ان غموض وعدم وضوح الصلاحيات والمسؤوليات الملقاة على عاتق العمال بالنسبة لهم قد يوقعهم في عدة اخطاء ومشاكل سواء مع الرؤساء او المتلقين للخدمات وتداخل في المهام .

الجدول رقم (17) : يبين وجود رئيس مباشر يرجع اليه العامل وقت الحاجة .

وجود رئيس مباشر ترجع اليه وقت الحاجة	التكرار	النسبة
نعم	44	88 %
لا	06	12 %
المجموع	50	100 %

من الجدول السابق نلاحظ ان نسبة 88 % من المبحوثين يرون انه لديهم رئيس مباشر يرجعون اليه وقت الحاجة، اما بنسبة قليلة بلغت 12 % من المبحوثين يقولون انه لا يوجد رئيس مباشر يرجعون اليه وقت حاجتهم .

ان عملية الاشراف تكون كبيرة خاصة في المؤسسات الاستشفائية نتيجة العدد الهائل للعاملين بالمؤسسة وسياسة الخدة المقدمة .

الجدول رقم (18) : يبين مدى ادراك العامل في تحقيق اهداف المؤسسة .

مدى ادراك العمل في تحقيق اهداف المؤسسة	التكرار	النسبة
نعم	40	80 %
لا	10	20 %
المجموع	50	100 %

من الجدول نلاحظ ان نسبة 80 % من المبحوثين يدركون مساهمة عملهم في تحقيق اهداف المؤسسة الاستشفائية، اما بنسبة مختلفة بلغت 20 % من

المبحوثين فلا يدركون مدى مساهمة عملهم في تحقيق اهداف المؤسسة الاستشفائية .

ان وضوح الاهداف بالنسبة للعمال ومدى مساهمتهم في تحقيق الاهداف قد يزيل عنهم الضغوط المترتبة عن عملهم ويسعون لتحقيقها رغم الصعاب وذلك ما يترك لديهم احساس بالرضا نحو وظيفتهم .

الجدول رقم (19) : يبين احتواء الوظيفة على مهام متنوعة .

النسبة	التكرار	تحتوي الوظيفة على مهام متنوعة
44 %	22	نعم
56 %	28	لا
100 %	50	المجموع

من الجدول نلاحظ ان نسبة 56 % من المبحوثين يرون ان وظيفتهم لا تحتوي على مهام متنوعة وانهم يشعرون بالملل، وبنسبة بلغت 44 % من المبحوثين يرون ان الوظيفة تحتوي على مهام متنوعة وانهم لا يشعرون بالملل .

ان شعور العمال بالروتين والملل نتيجة عدم التنوع في الانشطة قد يسلب منهم روح الابداع والابتكار التي تحتاجه المؤسسة وايضا هو يؤثر بالسلب على الرضا الوظيفي لدى العاملين .

الجدول رقم (20) : يبين العلاقة بين تناسب مساحات المكاتب مع عدد الموظفين والاجر يكافئ المجهودات المبذولة.

مستوى المعنوية = 0.045

كا = 2 = 4.023

هل مساحات المكاتب تتناسب مع عدد الموظفين ؟		هل الاجر الذي تتقاضاه يتماشى مع المجهودات التي تقوم بها ؟		المجموع
		لا	نعم	
نعم	التكرار	14	11	25
	النسبة المئوية %	66.7%	37.9%	50.0%
لا	التكرار	7	18	25
	النسبة المئوية %	33.3%	62.1%	50.0%
المجموع	التكرار	21	29	50
	النسبة المئوية %	100.0%	100.0%	100.0%

من الجدول نلاحظ ان نسبة 50 % من المبحوثين يرون ان المكاتب تتناسب مع عدد الموظفين، وبنفس النسبة من المبحوثين يرون ان مساحات الكاتب لا تتناسب مع عدد الموظفين، ويرى 66.7 % من المبحوثين ان مساحات المكاتب لا تتناسب مع عدد الموظفين وان الاجر الذي يتقاضاه العامل لا يكافئ الجهد المبذول، وبنسبة 37.9 % يرون ان المكاتب تتناسب مع عدد الموظفين وان الاجر يكافئ الجهد المبذول، اما نسبة 62.1 % من المبحوثين اقرروا ان مساحات المكاتب لا تتناسب مع عدد الموظفين وان الاجر يعادل الجهد المبذول، ونسبة 33.3 % يرون ان مساحات المكاتب لا تتناسب مع عدد الموظفين وان الاجر لا يكافئ الجهد المبذول .

ويمكن تفسير هذه النتائج المتحصل عليها : ان وجود نسبة 66.7 % من عدد المبحوثين يرون ان مساحات المكاتب لا تتناسب مع عد الموظفين وان الاجر الذي

يتقاضونه لا يكافئ الجهد المبذول، ويرجع ذلك الى ان مكاتب العمل لم تتعرض للتوسعة وزيادة عدد العمال بشكل كبير لدرجة عدم قدرة الموظف على تأدية مهامه وعدم توفير الظروف الفيزيائية الملائمة للعمال، فكبر حجم المكاتب واتساعها وتواؤمها مع عدد العمال سيضفي نوعا من الشعور بالارتياح للعامل وبالتالي سيحفزه على النشاط والحيوية وينعكس إيجابا على رضاه اتجاه وظيفته، وان الاجور الذين يتقاضونها لا تكافئ المجهودات المبذولة من طرف العمال نتيجة زيادة مهام العمال دون الزيادة في اجورهم .

الجدول رقم (21) : يبين العلاقة بين التوقف عن العمل بسبب نقص الاحتياجات وسماع الوظيفة بإبراز العمال لقدراتهم .

مستوى المعنوية = 0.029

كا = 2 = 7.105

هل حدث وان توقفت عن العمل بسبب نقص الاحتياجات المطلوبة ؟		هل تسمح لك وظيفتك بإبراز قدرتك العالية ؟			المجموع
		دائما	احيانا	نادرا	
نعم	التكرار	14	16	6	36
	النسبة المئوية %	93.3%	57.1%	85.7%	72.0%
لا	التكرار	1	12	1	14
	النسبة المئوية %	6.7%	42.9%	14.3%	28.0%
المجموع	التكرار	15	28	7	50
	النسبة المئوية %	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

من الجدول السابق نلاحظ ان نسبة 72 % من المبحوثين يرون انهم دائما ما يتوقفون عن العمل بسبب نقص الاحتياجات، وبنسبة اقل بلغت 28 % من مجتمع

البحث يرون انهم لم يتوقفوا ابدا عن العمل بسبب نقص الاحتياجات الخاصة، وترى نسبة 93.3 % من المبحوثين انهم توقفوا عن العمل بسبب نقص الاحتياجات وان الوظيفة تسمح لهم دائما بإبراز قدراتهم، اما نسبة 85.7 % يرون انهم توقفوا عن العمل بسبب نقص الاحتياجات وان وظيفتهم نادرا ما تسمح لهم بإبراز القدرات، وترى نسبة 57.1 % من المبحوثين انهم توقفوا عن العمل بسبب نقص الاحتياجات وان الوظيفة احيانا تسمح لهم بإبراز قدراتهم العالية .

ويمكن تفسير النتائج المتحصل عليها ان وجود نسبة 93.3 % من المبحوثين يرون انهم توقفوا عن العمل بسبب نقص الاحتياجات وان الوظيفة تسمح لهم بإبراز قدراتهم العالية، ويرجع ذلك الى طبيعة عمل المؤسسة الاستشفائية العمومية فنقص الاحتياجات اللازمة يجعل العمال غير قادرين على اتمام اعمالهم على اتم وجه ونفس طبيعة العمل الاخيرة هي التي تبرز قدرات الافراد في القيام بأعمال مبتكرة وابداعية نتيجة الضغوط الممارسة عليهم من طرف الرؤساء وكذلك من طرف الافراد الذين يتلقون خدماتهم مما يجعلهم يقومون بإبداعات جديدة لتسهيل المهام والقيام بالواجب بصفة جيدة .

الجدول رقم (22) : يبين العلاقة بين المعاناة من كثرة الضوضاء في العمل واحتواء الوظيفة على مهام متنوعة لا تشعر العمال بالملل .

مستوى المعنوية = 0.039

كا = 11.52

هل تعاني من كثرة الضوضاء في مكان العمل ؟		هل تحتوي وظيفتك على مهام متنوعة لا تشعرك بالملل ؟		المجموع
		لا	نعم	
نعم	التكرار	15	13	28
	النسبة المئوية %	53.6%	59.1%	56.0%
لا	التكرار	13	9	22
	النسبة المئوية %	46.4%	40.9%	44.0%
المجموع	التكرار	28	22	50
	النسبة المئوية %	100.0%	100.0%	100.0%

من الجدول السابق نلاحظ ان نسبة 56 % من المبحوثين يقرون بانه توجد ضوضاء في مكان العمل، اما نسبة 44 % من مجتمع البحث يرون انه لا توجد ضوضاء في مكان عملهم .

ويرى 59.1 % من المبحوثين انه توجد ضوضاء في مكان العمل، وتوجد ايضا مهام متنوعة في الوظيفة لا تشعرهم بالملل، وقد بلغت نسبة المبحوثين الذين يقرون بانه توجد ضوضاء في مكان العمل وان الوظيفة المشغولة لا تحتوي على مهام متنوعة وبالتالي شعورهم بالملل نسبة 53.6 % .

ان وجود نسبة 59.1 % من مجتمع البحث يرون انه توجد ضوضاء في مكان العمل وهم يعانون منها وهي تؤثر بالسلب على رضاهم الوظيفي رغم احتواء وظيفتهم على مهام متنوعة لا تشعرهم بالملل. ان تأثير الامور الفيزيكية كالضوضاء

او التهوية والانارة تأثير كبير على العمال والتي في حال عدم توفيرها بالشكل الذي يرضي العمال فقد تحد من ادائهم وتأثر على انتاجيتهم ومردوديتهم والتي تعود بالسلب على المؤسسة .

4. الفرضية الثالثة :

الجدول رقم (23) : يبين الوظيفة المشغولة تسمح بإبراز قدرات الافراد .

النسبة	التكرار	الوظيفة المشغولة تسمح بإبراز قدرات الافراد
30 %	15	دائما
56 %	28	أحيانا
14 %	07	نادرا
100 %	50	المجموع

من الجدول نلاحظ ان نسبة 56 % من المبحوثين يرون احيانا ان الوظيفة تسمح لهم بإبراز قدراتهم العالية، وبنسبة اقل بلغت 30 % من مجتمع البحث يرون انه دائما ما تسمح لهم وظيفتهم بإبراز قدراتهم، وبلغت نسبة 14 % من المبحوثين يرون انه نادرا ما تبرز الوظيفة المشغولة قدراتهم .

ان شغل العمال لوظائف لا تبرز قدراتهم الا احيانا يؤدي الى وجود روتين قاتل وعمل آلي من قبل العمال والذي يجعلهم غير راضيين على انفسهم .

الجدول رقم (24) : يبين تلبية الاجر المتحصل عليه لمتطلبات المعيشة .

النسبة	التكرار	الاجر المتحصل عليه يلبي متطلبات المعيشة
% 48	24	نعم
% 52	26	لا
% 100	50	المجموع

من الجدول نلاحظ ان نسبة 52 % من المبحوثين يرون ان الاجر المتحصل عليه لا يلبي متطلبات معيشتهم اليومية، اما نسبة 48 % من مجتمع البحث يرون ان الاجر المتحصل عليه يلبي متطلبات المعيشة اليومية وهم راضون عليه .

ان تدني القدرة الشرائية للعمال ومتطلبات المعيشة الكبيرة أثر على قدرة الاجور على ضمان حياة كريمة للعمال وبذلك يخلق لديهم نوع من عدم الرضا الوظيفي على عملهم .

الجدول رقم (25) : يبين الرضا عن الحجم الساعي للعمل .

النسبة	التكرار	الرضا عن الحجم الساعي للعمل
% 58	29	نعم
% 42	21	لا
% 100	50	المجموع

من الجدول السابق نلاحظ ان نسبة المبحوثين بلغت 58 % هم راضين عن الحجم الساعي للعمل، اما بنسبة اقل بلغت 42 % من مجتمع البحث فهم يرون عدم رضاهم عن الحجم الساعي للعمل .

ان رضا العمال عن الحجم الساعي للعمل يرجع الى طبيعة عمل المؤسسات الاستشفائية ونظام العمل لديها وكذلك اختلاف المصالح والمناصب المشغولة .

الجدول رقم (26) : يبين تميز معاملة الرؤساء مع بقية العمال بالعدل والمساواة .

النسبة	التكرار	تتميز معاملة الرؤساء مع بقية العمال بالعدل والمساواة
48 %	24	دائما
40 %	20	أحيانا
12 %	06	نادرا
100 %	50	المجموع

من الجدول الاخير نلاحظ ان نسبة 48 % من المبحوثين يرون انه لا توجد عدل ومساواة في المعاملة من قبل الرؤساء والمشرفين مع بقية العمال الآخرين، وبنسبة اقل بلغت 40 % من المبحوثين يرون انه توجد احيانا نادرا عدل ومساواة في المعاملة من قبل الرؤساء مع بقية العاملين، وبنسبة ضئيلة بلغت 12 % يرون انه نادرا ما يكون هناك عدل ومساواة من قبل الرؤساء والمشرفين في المعاملة مع بقية زملاء العمل .

ان اختلاف الاجابات بشكل بيني راجع الى عدة عوامل من بينها المنصب المشغول للعامل و المصلحة التي يعمل لها و ايضا الجنس، وان عدم قدرة الرؤساء على معاملة كافة العاملين بالعدل والمساواة لها تأثير سلبي على رضاهم الوظيفي .

الجدول رقم (27) : يبين العلاقة بين وضوح الصلاحيات والمسؤوليات الملقاة على عاتق العامل وسماح وظيفته بإبراز قدراته العالية .

مستوى المعنوية = 0.044

كا = 08.37

هل تسمع لك وظيفتك بإبراز قدرتك العالية ؟	هل الصلاحيات والمسؤوليات الملقاة على عاتقك هي ؟			المجموع
	نادرا	احيانا	دائما	
واضحة	4	12	6	22
النسبة المئوية %	57.1%	42.9%	40.0%	44.0%
نوعا ما	2	15	9	26
النسبة المئوية %	28.6%	53.6%	60.0%	52.0%
غير واضحة	1	1	0	2
النسبة المئوية %	14.3%	3.6%	0.0%	4.0%
المجموع	7	28	15	50
النسبة المئوية %	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

من الجدول نلاحظ ان نسبة 52 % من المبحوثين يرون ان المسؤوليات والصلاحيات واضحة نوعا ما، وقد بلغت نسبة المستجوبين الذين يرون ان الصلاحيات والمسؤوليات واضحة تماما بالنسبة لهم نسبة 44 % ، في حين كانت النسبة ضئيلة جدا بالنسبة للذين يرون عدم وضوح المسؤوليات والصلاحيات وقد بلغت 04 % ، ويرى 60 % من مجتمع البحث ان الصلاحيات والمسؤوليات

واضحة نوعا ما وفي المقابل تسمح لهم وظيفتهم بإبراز قدراتهم العالية، اما نسبة 57.1 % من المبحوثين يرون ان الصلاحيات والمسؤوليات واضحة تماما وان الوظيفة المشغولة نادرا ما تسمح لهم بإبراز قدراتهم، وبنسبة بلغت 53.6 % من المبحوثين يرون ان الصلاحيات والمسؤوليات واضحة نوعا ما وان الوظيفة المشغولة احيانا ما تبرز قدراتهم .

ان وجود نسبة 60 % من المبحوثين يرون ان الصلاحيات والمسؤوليات واضحة نوعا ما وان الوظيفة المشغولة تبرز قدراتهم العالية ذلك راجع الى عدم الوضوح الجيد للصلاحيات والمسؤوليات يحد من قدرة العمال على عدم الالمام الجيد بالمسؤوليات والصلاحيات الملقاة على عاتق العمال والتي تحد من قدراتهم رغم ان الوظائف المشغولة تعطي مساحة من الحرية للإبداع والابتكار فعدم قدرة هؤلاء العمال على فهم محتوى وطبيعة العمل يحد من قدراتهم ويبدلون مجهودات مضاعفة هم في غنى عنها وهذا ما يولد لديهم احساس بعد رضا نحو وظيفتهم الحالية .

الجدول رقم (28) : يبين العلاقة بين وجود رئيس مباشر يرجع اليه العامل و احتواء الوظيفة على مهام متنوعة .

مستوى المعنوية = 0.023

كا = 14.22

هل يوجد رئيس مباشر ترجع إليه وقت الحاجة ؟		هل تحتوي وظيفتك على مهام متنوعة لا تشعرك بالملل ؟		المجموع
		لا	نعم	
نعم	التكرار	26	18	44
	النسبة المئوية %	92.9%	81.8%	88.0%
لا	التكرار	2	4	6
	النسبة المئوية %	7.1%	18.2%	12.0%
المجموع	التكرار	28	22	50
	النسبة المئوية %	100.0%	100.0%	100.0%

من الجدول السابق نلاحظ ان نسبة 88 % من المبحوثين لديهم رئيس مباشر يرجعون اليه وقت الحاجة، وبنسبة اقل من النسبة الاولى بلغت 12 % من مجتمع البحث اجابوا بانه لا يوجد لديهم رئيس مباشر يرجعون اليه وقت حاجتهم، ونلاحظ ان نسبة 92.9 % من المبحوثين يوجد لديهم رئيس مباشر يرجعون اليه وقت الحاجة وعند عدم فهمهم لعملهم ولا تحتوي وظيفتهم على مهام متنوعة لا تشعرهم بالملل، اما نسبة 7.2 % من المبحوثين يرون انه لا يوجد لديهم رئيس مباشر يرجعون اليه وقت الحاجة وانه لا تحتوي وظيفتهم على مهام متنوعة، بينما يرى 81.8 % من المبحوثين ان لديهم رئيس مباشر يرجعون اليه وقت الحاجة له وان وظيفتهم تحتوي على مهام متنوعة لا تشعرهم بالملل، وبنسبة اقل بلغت 18.2 % من مجتمع البحث يرون انه ليس لديهم رئيس مباشر يرجعون له وقت الحاجة وتحتوي وظيفتهم على مهام متنوعة .

ان وجود نسبة 92.9 % من المبحوثين يرون بانه يوجد لديهم رئيس مباشر يرجعون اليه وقت الحاجة وان منصبهم الحالي لا يحتوي على مهام متنوعة، ذلك راجع الى ان عملية الاشراف في المؤسسات الاستشفائية تكون واسعة وبصفة دورية نظرا لحساسية المهام الملقاة على عاتق العاملين وطبيعة الواجبات التي يجب على العمال تقديمها للمجتمع، فليس من السهل ترك هاته العملية تتم دون التدقيق الجيد في المهام لذلك فالوظائف تخلو من عنصر وجود مهام متنوعة والتي تتيح للأفراد بتغيير الاجواء وعدم الدخول في الروتين الذي يقضي على ابداعهم ورضاهم نحو عملهم .

الجدول رقم (29) : يبين العلاقة بين يبين مدى مساهمة العمل في تحقيق اهداف المستشفى وتميز معاملة الرؤساء بالعدل والمساواة .

مستوى المعنوية = 0.006

كا = 2 = 18.33

هل تدرك مدى مساهمة عملك في تحقيق أهداف المستشفى ؟		هل تتميز معاملة الرؤساء بالعدل والمساواة مع بقية الممرضين ؟			المجموع
		دائما	احيانا	نادرا	
نعم	التكرار	20	16	4	40
	النسبة المئوية %	83.3%	80.0%	66.7%	80.0%
لا	التكرار	4	4	2	10
	النسبة المئوية %	16.7%	20.0%	33.3%	20.0%
المجموع	التكرار	24	20	6	50
	النسبة المئوية %	100.0%	100.0%	100.0%	100.0 %

من الجدول نلاحظ ان نسبة 80 % من المبحوثين يدركون مدى مساهمة علمهم في تحقيق اهداف المستشفى، اما نسبة 20 % من المبحوثين لا يدركون مدى مساهمة علمهم في تحقيق اهداف المستشفى، ويرى 83.3 % من المبحوثين مدى معرفة مساهمتهم في تحقيق الاهداف الاساسية للمستشفى وانه احيانا تتميز معاملة الرؤساء بالعدل والمساواة مع بقية العمال، بينما بلغت نسبة 60 % من المبحوثين انهم يدركون مدى مساهمة علمهم في تحقيق اهداف المستشفى وانه نادرا ما تتميز معاملة الرؤساء والمشرفين بالعدل والمساواة مع بقية العمال .

ويمكن تفسير النتائج المتحصل عليها و وجود نسبة 83.3 % من المبحوثين يعرفون مدى مساهمة علمهم في تحقيق اهداف المستشفى وان العدالة والمساواة موجودة من طرف الرؤساء والمشرفين مع بقية العمال وان وضوح الاهداف بالنسبة

للأفراد والعاملين بالمستشفى وإدراكهم مدى مساهمتهم في تحقيق هاته الأهداف، وكذلك تميز معاملة الرؤساء بالعدل والمساواة تجعل من هاته الأهداف سهلة التحقيق رغم الصعوبات والضغوطات التي تمارس من قبل الرؤساء وكذلك للأفراد المتلقين لخدمات المؤسسة الاستشفائية هذا ما يحفز العاملين أكثر و يخلق لهم رضا على وظائفهم الحالية .

الفصل السادس :

نتائج الدراسة

01 (نتائج الفرضية الاولى

02 (نتائج الفرضية الثانية

03 (نتائج الفرضية الثالثة

04 (الاستنتاج العام

05 (الخاتمة

النتائج

1. نتائج الفرضية الأولى :

يوثر عبء العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين

من خلال الجداول السابقة لا حظنا ان اغلبية العمال لا يشعرون بالرضا الوظيفي نتيجة تأثير عبء عليهم التي تؤدي بالعمال الى الارهاق و الاجهاد و اختلال في توازن كحمل اعباء العمل بين العمال فبعض العمال يتحملون الحمل الاكبر دوناً عن بقية زملاء العمل وعدم الوضوح الجيد للأعمال المكلفون بها و ضغوطات الممارسة من قبل الرؤساء و المشرفين والتي تنتج عن هاته الاعباء اتخاذ قرارات خاطئة وعدم توفر المناخ الازم من اجل السير الحسن للعمل دون نسيان ان هناك تأثير خارجي عن العمال من قبل المرضى و مرافقيهم والذين يزيدون من اعباء العمل نتيجة الضغط الممارس عليهم

ان زيادة عبء العمل سبب من اسباب ضغوط العمل والتي تعتبر من احد اسباب الرضا الوظيفي فزيادة عبء العمل فوق طاقة الفرد تؤدي الى كثرة الاخطاء و تدني مستوى صحة الفرد فهي تفوق طاقة و قدرات وامكانية العمال .

2. نتائج الفرضية الثانية :

تؤثر صعوبة العمل على الرضا الوظيفي

ان صعوبات العمل و المتمثلة في عدم وضوح المسؤوليات و الصلاحيات ووجود رؤساء مباشرين يرجع اليه ومدى ادراك الافراد لمساهماتهم في تحقيق اهداف المؤسسة و احتواء الوظيفة على مهام متنوعة ان عدم وضوح وادراك العمال لهاته الامور قد تولد لديهم صعوبات في العمل تؤثر على رضاهم الوظيفي والتي تؤدي بهم الى عدم شعورهم بالرضا على العمل الذي يقدمونه نتيجة وجود صعوبات ومعوقات تنظيمية تحول بينهم وبين رضاهم الوظيفي والذي يؤدي الى التهرب من المسؤوليات وعدم انجاز المهام الموكلة اليه والتي تؤدي الى عدم اكتمال وتحقيق الاهداف التي جاءت من اجلها المؤسسة وتسبب خلل كبيرة والتي تزيد من ضغوطات العمل على الافراد وشعورهم بعدم الرضا .

3. نتائج الفرضية الثالثة :

غموض الدور و عدم فهمه من طرف العامل له تأثير على الرضا الوظيفي

ان نقص المعلومات اللازمة للعاملين لأداء عمل محدد وقلة المعلومات عن النتائج المتوقع تحققها ذات العلاقة المباشرة بأهداف المؤسسة وكذلك عدم وجود حافز مادي كالأجر الحافز المعنوي كالمعاملة الرؤساء بالعدل و المساواة بين زملاء العمل وتؤدي هذه الامور الى غموض الدور للعمال والتي تؤثر على تحقيق اهداف المؤسسة خاصة بالنسبة للمؤسسات ذات هدف الوسيلة وتشعر العمال بعدم الرضا الوظيفي عن الادوار التي يقومون بها نتيجة غياب التأطير اللازم من قبل الرؤساء وعدم الفهم الصحيح للأدوار المكلفون بها والتي تؤثر على ادائهم وعدم رضا الرؤساء والمشرفين عليهم .

4. الاستنتاج العام :

بعد فرزنا للمعطيات وتحليلها بدقة ، تبين لنا صدق فرضياتنا حيث اتضح أن لضغوط العمل ،- على اختلافها - تأثير مباشر على رضا العامل على عمله و بينت النتائج المتحصل عليها أن لكل من عبء العمل ، وظروف العمل ، وغموض الدور تأثير سلبي على الرضا فحتى وإن تباينت درجات تأثير هذه العوامل على العامل إلا أن المؤكد أنها تؤثر وينسب معتبرة عليه .

و إذا ما قمنا بمقارنة بسيطة بين فرضيات الدراسة الثلاثة سيتضح لنا أن الفرضية المتعلقة بظروف العمل هي الأقل تأثيرا على أداء العامل ، فحسب النسب المتحصل عليها نلاحظ أنه رغم معاناة بعض العمال من سوء التهوية والإضاءة أو كثرة الضوضاء أو صغر حجم المكاتب إلا أن هذه المصادر من الضغوط ورغم تأثيرها على رضاهم إلا أن هذا التأثير يكون بنسب بسيطة مقارنة بتأثير غموض الدور (وضوح الصلاحيات ، طبيعة العمل ، وضوح القوانين والتعليمات ، إدراك العامل مدى مساهمة عمله في تحقيق أهداف المستشفى) .

أما الضغوط المتعلقة بعبء العمل والمتمثلة في الشعور بالتعب والإرهاق لكثرة العمل ، عدم وجود وقت للراحة أثناء الدوام ، عدم كفاية الوقت للقيام بكل المطلوب ، فقد تزداد في فترات على حساب فترات أخرى وهذا راجع الى نسبة الحوادث والأمراض وهي ترهق العامل و تؤثر على رضاه الوظيفي، وبطبيعة الحال كلما كثر الضغط قل الرضا العامل بسبب العوامل السابقة الذكر .

ويمكن تلخيص أهم استنتاجات البحث الميداني في النقاط التالية :

- 1- يعاني العاملون من مشكلات تتعلق بعبء العمل من بينها :
 - الشعور بالتعب والإرهاق لكثرة العمل .
 - عدم وجود وقت للراحة أثناء الدوام .
 - العمل الموكل لبعض العمال ليس في حدود طاقتهم .
- 2- يعاني العاملون من مشكلات تتعلق بظروف العمل التي تتمثل فيما يلي :
 - كثرة الضوضاء في مكان العمل
 - سوء الإضاءة والتهوية وغيرها
- 3- يعاني العاملون من مشكلات تتعلق بعدم فهمهم لأدوارهم في البلدية منها :
 - تداخل المسؤوليات وعدم وضوح الأدوار .
 - عدم وضوح طبيعة الحال .
 - عدم إدراك العاملين مدى مساهمة أعمالهم في تحقيق أهداف البلدية .

5. الخاتمة :

تتحمل المنظمات الحديثة مسؤولية اجتماعية كبيرة ، توجب عليها التعامل مع العاملين فيها بطرق إنسانية ، ورعايتهم كثروة بشرية لا يمكن العمل بها . ولأن الأداء الجيد للعامل مرتبط بجودة الظروف المحيطة به ، كان لزاما على أي منظمة مراعاة الشروط اللازمة للعمل .

تعتبر ضغوطات العمل أمرا طبيعيا لا يمكن تجنبه ، إذ لا تكاد تخلو مؤسسة من هذه الضغوطات التي قد تمتد نتائج تزايدها إلى سلوك الفرد لتحدث أثارا سلبية على المنظمة بأكملها ، هذه الضغوط التي يمكن ملاحظة مؤشراتها والتمثلة في التأخر في الحضور إلى العمل ، الغياب وعدم المواظبة ، الإهمال ، ارتكاب أخطاء أثناء العمل ، اتخاذ قرارات غير سليمة ، لذا ينبغي على المدراء معرفة المصادر الحقيقية لها ، والتي يؤثر كل منها على حدة أو تتفاعل معا في تأثيرها ، فقد تكون داخلية أو خارجية نذكر منها : البيئة . الأسرة ، شخصية الفرد ، اختلال العلاقات الشخصية ، غموض الدور ، صراع الدور ، عبء العمل ، ظروف العمل ،

كل هذه المصادر وغيرها لها تأثير على الفرد وسلوكه ونفسيته وبدنه ، وبطبيعة الحال على رضاه اتجاه وظيفته الحالية ومنه حتمية هذا التأثير على المنظمة عامة أيا كان نوعها ، ويمكن إيجاز بعض الآثار السلبية فيما يلي : زيادة التكاليف المالية (تكلفه التأخر عن العمل ، التغيب ، التوقف عن العمل ، عطل الآلات ،) ، عدم الرضا الوظيفي ، تدني جودة الخدمات ،

وبما أنه لا يمكن القضاء كلياً على ضغوط العمل وجب معرفة الطرق السليمة ،
والاستراتيجيات لإدارة هذه الضغوطات ، ومن بين الأساليب التي يمكن اللجوء إليها
ما يلي :

- التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتنظيم .
- تصميم وظائف ذات معنى .
- إعادة تصميم هيكل تنظيمي .
- تطوير نظم الاختيار والتعيين وذلك باختيار أفراد لديهم القدرة على العمل
المطلوب .
- التحديد الدقيق لمتطلبات الدور بما يمنع أي تداخل مع الوظائف الأخرى .
- ترتيب بيئة العمل المادية بالشكل الذي يمكن الفرد من أداء عمله بسهولة و
يجنبه المخاطر والأضرار .
- الحرص على توفير الظروف الملائمة والمشجعة على العمل .

قائمة المصادر و المراجع

قائمة المراجع باللغة العربية :

1. ابو بكر، مصطفى، ادارة الموارد البشرية (مدخل تحقيق الميزة التنافسية) ، الدار الجامعية، بدون طبعة، الاسكندرية، مصر، 2004 .
2. احمد صقر عاشور، ادارة القوى العاملة، ط2، دار النهضة العربية، بيروت-لبنان، 1997.
3. احمد ماهر ،السلوك التنظيمي :مدخل بناء المهارات ، الاسكندرية ، المكتب العربي الحيث ، 1986.
4. احمد ماهر ،السلوك التنظيمي ،الدار الجامعية ،الاسكندرية ، 2003 .
5. البرادعي، بسيوني محمد، مهارات تخطيط الموارد البشرية : دليل علمي (ربط تخطيط الموارد البشرية بالتخطيط الاستراتيجي للمنظمة)، ايتراك للنشر والتوزيع، ط 1 ،مصر - القاهرة، 2005 .
6. الحريم حسين، السلوك التنظيمي (سلوك الافراد في المنظمات) ، دار زهران للنشر والتوزيع، بدون طبعة، عمان، الاردن، 1997.
7. العطية، ماجدة، سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1 ، عمان - الاردن، 2003 .
8. اندرو دي سيزلافي، مارك جي والاس، السلوك التنظيمي وتقييم الاداء ، تر: احمد ابو القاسم، معهد الادارة العامة، الرياض، 1991 .
9. أ.د. محمد الصيرفي،السلوك الاداري " العلاقات الانسانية " ، ط 1 ،دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ،الاسكندرية ،مصر ، 2006 .
10. جيرالد جرينبرج، روبرت بارون، ادارة السلوك في المنظمات، تر: رفاعي محمد رفاعي، اسماعيل علي بسيوني، دار المريخ، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004 .

11. حسين حريم، السلوك التنظيمي، ط 3، دار الحامد للنشر، عمان - الاردن، 2009.
12. حسين حريم، سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال، ط 4، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
13. خضير كاضم محمود الفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي (مفاهيم معاصرة)، ط 1، اثناء للنشر والتوزيع، عمان - الاردن ، 2009 .
14. خطاب، عايذة سيد، العولمة وادارة الموارد البشرية، د. ط، 2001 .
15. شعبان علي الحسين السيبي، اسس السلوك الانساني بين النظرية والتطبيق، دار المكتب الجامعي الحديث، الازارطية - مصر .
16. صالح النشواني، ادارة الافراد والعلاقات الانسانية، دون طبعة، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1970.
17. طارق سويدان ومحمد العدلوني، خماسية الولاء (كيف تحفز وتبين ولاء العامل)، دون طبعة، دار ابن حزم للطباعة والنشر، مصر، 2003.
18. طارق كمال، علم النفس الصناعي والمهني، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر، 2007.
19. عادل حسن، ادارة الافراد والعلاقات الانسانية، مؤسسة شباب الجامعة، عمان، 1998.
20. عباس، سهيلة محمد، ادارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، دار وائل للنشر، ط2، عمان، الاردن، 2006.
21. عباس، سهيلة وآخرون، ادارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان-الاردن، 2003.
22. عبد الباقي، صلاح الدين محمد، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية للنشر، بدون طبعة، مصر، الاسكندرية، 2004.

23. عبد الرحمان بن احمد بن محمد الهيجان، ضغوط العمل: مصادرها ونتائجها وكيفية ادارتها، ط 1، مكتبة الفهد الوطنية، الرياض، 1998.
24. عبد الوهاب، علي، استراتيجيات التحفيز الفعال، دار التوزيع والنشر الاسلامية، د.ط، بور سعيد- جمهورية مصر العربية، 2000 .
25. علي عسكر، ضغوط العمل و أساليب مواجهتها، دار الكتاب الحديث، ط 2 ، القاهرة - مصر ، 2000 .
26. عمار بوحوش، نظرية الادارة الحديثة في القرن الواحد والعشرون، ط1، دار الغرب الاسلامي، بيروت، 2006 .
27. عويد المشعان، علم النفس الصناعي ، ط 1، مكتبة الفلاح، الكويت .
28. فاروق عبده فليه ومحمود عبد المجيد السيد، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، د ط، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الاردن، 2005 .
29. فاروق عبده وعبد المجيد السيد، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع ،عمان ، 2005 .
30. فرج عبد القادر، علم النفس الصناعي والتنظيمي، القاهرة، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، ط 9، 2001.
31. فضيل دليو واخرون، دراسات في المنهجية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط4، الجزائر، 2005.
32. فليه، فاروق عبده، واخرون، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان، الاردن، 2005.
33. قاسم علوان ونجوى احمد، ادارة الوقت مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الاردن، 2009.

34. قاسم نايف عدوان ونجوى رمضان احمد، ادارة الوقت والمفاهيم، عمليات، تطبيقات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الاردن، 2009.
35. محسن علي الكتبي، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الطبع : المكتبة الاكاديمية، الاسماعيلية، مصر، 2005 .
36. محمد اسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، الاسكندرية، دار الجامعة الجديدة، 2008 .
37. محمد القاسم القريوني، السلوك التنظيمي، ط 5، دار وائل للنشر، الاردن، 2009 .
38. محمد انس جعفر قاسم، النظم الاشرافية في الوظيفة العامة واثرها على فعالية الادارة، بدون طبعة، دار النهضة العربية، مصر 1973 .
39. محمد شفيق، البحث العلمي (الخطوات المنهجية لاعداد البحوث العلمية)، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1998 .
40. محمد قاسم القريوني، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي، ط5، دار الاوائل، الاردن، الاردن، 2009 .
41. محمود العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ، دار وائل للنشر، عمان، 2005 .
42. محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ، دار وائل للنشر، عمان - الاردن، 2005 .
43. محمود معين واخرون، ادارة الصراع والازمات وضغوط العمل، ط 1 ، دار حامدي للنشر والتوزيع، الاردن ، 2008
44. مصطفى نجيب شاويش، ادارة الموارد البشرية ، دار الشروق للنشر، بدون طبعة، عمان، الاردن، 2005 .

قائمة المراجع باللغة الفرنسية :

- .45 Alderfer (c), Existense Relatedness and Growth. Coller McMillan,New York,1972.
- .46 Maslow(A), Theory of human Motivation. Psychological Review, USA,1943.
- .47 McGraw-Hill Irwin,others , Fundamental of Human Resource Management, 2ND Edition, USA , 2007.
- .48 Robbins, Stephen P. & others , Organizational Behavior , Pearson Prentice Hall , 12th Edition, New Jersey.
- .49 William (O.),Theory Z: How American busines can meet the Japanese challenge.Reading addition Wesley,USA.1981.

قائمة المجلات العلمية والموسوعات العربية :

50. الديلي ناصر محمد، "الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لاتجاهات ومواقف موظفي الإدارة الحكومية في الرياض بالمملكة العربية السعودية"، مجلة الإدارة العامة، العدد 36، المملكة العربية السعودية، 1983 .
51. حامد حرفة، موسوعة الإدارة الحديثة والحوافز، ط 1، دار العربية للموسوعات، مصر، 1980 .
52. خليل حجاج، تأثير ضغط العمل على كل من الانتماء والرضا الوظيفي، مجلة جامعة الأزهر، العدد 2، المجلد 9، (2007) .
53. سحراء انور حسين، قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الاداء الوظيفي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد 36، 2013 .
54. مؤيد عبد الكريم وشاكر النقيب، العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل وعلاقتها بالانتماء الوظيفي، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد 9، المجلد 4، (2012) .

قائمة المذكرات :

55. شفيق شاطر، اثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بمؤسسة انتاج الكهرباء ،سونلغاز-رسالة ماجستير ،جامعة أمحمد بوقرة ،بومرداس ،2010 .

56. عبد القادر سعيد بنات، ضغوط العمل واثرها على اداء الموظفين في شركات الاتصال الفلسطينية في منطقة قطاع غزة - رسالة ماجستير - الجامعة الاسلامية ،غزة ، 2009 .

57. علي بن محمد بن سليمان النوشان، ضغوط العمل واثرها على اتخاذ القرارات، دراسة مسحية على القيادات الادارية في عدد من الاجهزة الامنية والمدنية - رسالة ماجستير - اكااديمية نايف للعلوم الامنية ،الرياض ،2003 .

58. مبارك بن فالح مبارك الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود - رسالة ماجستير -جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ،الرياض ،2010 .

59. محمد حسن خميس ابو رحمة، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظة غزة - مذكرة ماجستير - قسم الاصول التربوية، ادارة تربوية، الجامعة الاسلامية غزة ،فلسطين ،2012 ، (غير منشورة) .

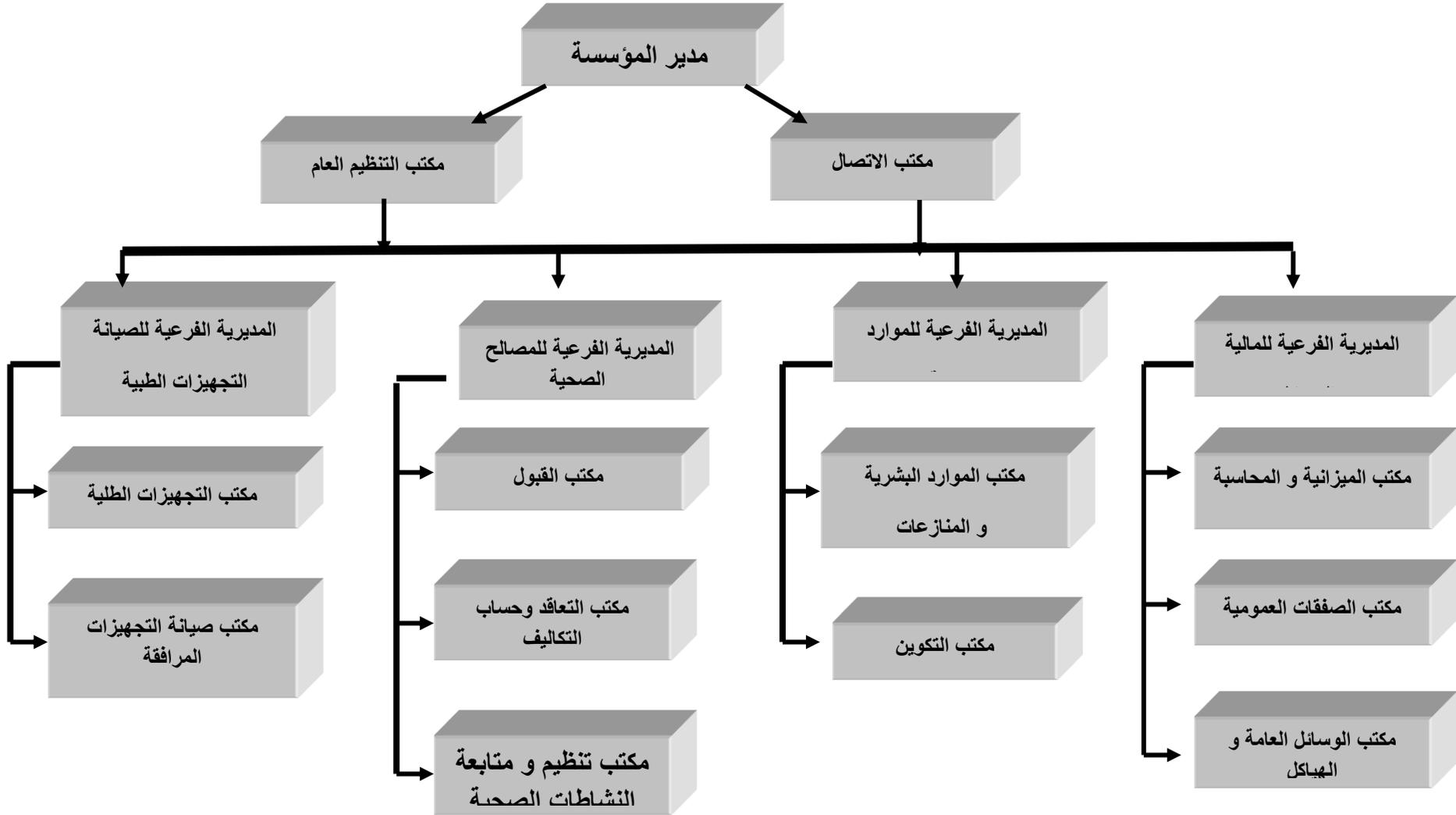
60. نايف بن فهد التويم، مستويات العمل وسبل مواجهتها في الاجهزة الامنية، دراسة تطبيقية على ضباط جوازات ومروور مدينة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، 2005 .

الملاحق

الملاحق رقم 01: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

الملاحق رقم 02: الاستبيان

الهيكل التنظيمي للمؤسسة الإستشفائية الجزائرية



ملحق رقم 02 :

جامعة زيان عاشور الجلفة
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم الديموغرافيا



استمارة

الأخوة / الأخوات الكرام

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،

هاته الاستمارة مقدمة في إطار إعداد مذكرة تخرج لنهاية مرحلة الماستر ، نظام L.M.D والتي تتناول موضوع "أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة ذات هدف الوسيطة " .

نأمل منكم أن تجيبوا على الأسئلة التي تحتويها الاستمارة .

علما بأن اجابتم سوف تحاط بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

يرجى منكم وضع علامة (X) على الإجابة المختارة

ولكم منا فائق الشكر والتقدير لتعاونكم معنا

الباحثان

المحور الأول : المعلومات الشخصية :

(1) الجنس :

ذكر أنثى

(2) العمر :

أقل من 30 من 30-45 أكبر من 45

(3) الحالة الاجتماعية :

أعزب متزوج مطلق

(4) عدد سنوات العمل في المستشفى :

أقل من 3 سنوات من 4 إلى 15 سنة أكثر من 15 سنة

(5) الراتب الشهري :

أقل من 30.000 دج من 30.000 دج إلى 40.000 دج أكثر من 40.000 دج

(6) المؤهل العلمي :

ثانوي جامعي ما بعد التدرج

(7) المنصب الحالي :

رئيس مصلحة منسق مراقب طبي

ممرض مخبري مساعد ممرض

(8) أعمل في مصلحة :

الصيدلية المخبر الأشعة العلاج

المحور الثاني : عبء العمل :

- 9 هل تشعر بالتعب والإرهاق لكثرة العمل المطلوب منك ؟ نعم لا
- 10 هل الأعمال المكلف بها بالنسبة لك : واضحة نوعا ما غير واضحة
- 11 هل العمل الموكل إليك هو في حدود طاقتك ؟ نعم لا
- في حالة الإجابة ب (لا) هل يؤدي هذا الى :
- أ- عدم إتقان المهمة الموكلة إليك :
- ب- ارتكاب أخطاء نتيجة التوتر :
- ت- تأخر في أداء المهمة :
- 12 هل هناك وقت للراحة أثناء الدوام ؟ نعم لا
- في حالة الإجابة ب (لا) هل يسبب لك هذا :
- أ- إرهاق وعدم القدرة على العمل :
- ب- يؤدي بك إلى اقتطاع وقت للراحة من وقت الدوام الرسمي :

- 13 هل تؤثر سلوكيات المريض ومرافقه على طبيعة عملك : دائما أحيانا نادرا

المحور الثالث : ظروف العمل :

- 14 هل تعاني من سوء الإضاءة والتهوية في مكان عملك ؟ نعم لا
- 15 هل تعاني من كثرة الضوضاء في مكان العمل ؟ نعم لا
- 16 هل مساحات المكاتب تتناسب مع عدد الموظفين ؟ نعم لا
- 17 هل حدث وان توقفت عن العمل بسبب نقص الاحتياجات المطلوبة ؟ نعم لا

المحور الرابع : غموض الدور :

- 18 هل الصلاحيات والمسؤوليات الملقاة على عاتقك هي : واضحة نوعا ما غير واضحة
- 19 هل طبيعة العمل الذي تقوم به : واضحة نوعا ما غير واضحة
- 20 هل يوجد رئيس مباشر ترجع إليه وقت الحاجة ؟ نعم لا
- 21 هل القوانين والتعليمات في المستشفى واضحة لديك ؟ نعم لا
- 22 هل تدرك مدى مساهمة عملك في تحقيق أهداف المستشفى ؟ نعم لا

المحور الخامس : الرضا الوظيفي :

(23) هل تحتوي وظيفتك على مهام متنوعة لا تشعرك بالملل ؟ نعم لا

(24) هل تسمح لك وظيفتك بإبراز قدرتك العالية ؟ دائما أحيانا نادرا

(25) هل الاجر الذي تتقاضاه يتماشى مع الجهود التي تقوم بها ؟ نعم لا

(26) هل مرتبك يغطي متطلبات معيشتك اليومية ؟ نعم لا

(27) هل انت راض عن الحجم الساعي للعمل ؟ نعم لا

(28) هل تتميز معاملة الرؤساء بالعدل والمساواة مع بقية الموظفين ؟

دائما أحيانا نادرا

.....
.....
.....

نشكركم لحسن تفهمكم وتعاونكم معنا