

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
جامعة وهران السانیا.
كلية العلوم الاجتماعية.
قسم علم النفس وعلوم التربية.



مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم.

الموضوع:

الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العمال بمؤسستين

دراسة ميدانية لعينة من مؤسسة الطباعة للغرب - وهران -، ومؤسسة التوزيع للكهرباء والغاز -
غليزان -.

تحت إشراف:

أ.د يوب مختار.

من إعداد الطالبة:

- لقرع خديجة.

السنة الدراسية: 2013-2014.

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم و الصلاة والسلام على أشرف المرسلين

أما بعد:

أهدي ثمرة جهدي وعملي هذا المتواضع أولا:

إلى الذي منحني فرصة الوجود وغاب عني منذ الطفولة...

إلى روح من رحل عني للأبد "حبيبي أبي" تغمده الله بواسع رحمته، و أسكنه فسيح جنانه.

إلى من كانت لي الأب، و الأم، ولا زالت تكون كذلك.

إلى من زرعت في نفسي حب العلم، و أنرت لي الطريق

إلى من علمتني الشجاعة، و أسكبت في نفسي معنى الإرادة.

إلى من علمتني معنى الحياة، و أرشدتني دائما إلى الصواب.

إلى من بقيت حرارة الدراسة في قلبها فأرادت أن يحقق لها أولادها حلمها نحو النجاح فيها.

إليك يا أغلى ما في الوجود "أمي الحبيبة" أطال الله في عمرها، و ألبسها ثوب الصحة، و العافية.

إلى إخوتي "أميمة، سلمى" و إلى سندي متكئي أخي "سفيان" حفظهم الله، و أنار دربهم.

إلى صديقتي الوفية رفيقة عمري "هوارية"،

و إلى "دنيا" حفظهما الله.

إلى صديقتي إخوتي "خيرة" و "نادية" حفظهما الله، و أنار حياتهما.

إلى من سرنا سويا، و نحن نشق الطريق نحو النجاح صديقتي "حفيفة" أتمنى لها حياة سعيدة، و عمرا

طويلا.

إلى كل صديقاتي بالدراسة: و إلى كل طالبة علم النفس العمل، و التنظيم بولاية غليزان.

إلى كل من ساعدني في الماضي، و الحاضر على إنجاز هذا العمل المتواضع، و قدم لي النصائح.

إلى خطيبي "لعربي" حفظه الله، و أنار له الطريق.

و أخيرا أرجو من الله تعالى أن ينفع بهذا العمل المتواضع، و لو بالقليل، و أن يجعله خالصا لوجهه

الكريم.

الشكر و العرفان

لقول خاتم الأنبياء محمد صلى الله عليه وسلم:

"من لم يشكر الناس لم يشكر الله".

لا يسعني وقد تم إنجاز هذه المذكرة إلا أن أتوجه ابتداءً بالحمد، والشكر لله عز وجل على توفيقه،

و عونه لنا في مختلف مراحل الدراسة.

كما أنتهز الفرصة لأتقدم بأسمى معاني الشكر، و التقدير، و العرفان إلى الأستاذ "يوب مختار" على

جهوده المتميزة في الإشراف على هذه المذكرة.

وكذلك أتقدم بالشكر، و التقدير إلى كل الأساتذة الذين ساهموا في توجيهنا، و إثراء معلوماتنا

كل باسمه، و لقبه، و مرتبته بجامعة وهران، و غليزان.

كما أتوجه بالشكر الجزيل للجنة المناقشة.

و أتقدم بأسمى معاني الشكر، و التقدير والعرفان إلى عاملي، وعاملات المكتبات المتواجدة بكل من

ولاية وهران، و غليزان.

كما أتقدم بالشكر، و التقدير إلى مسنولي مؤسسة الطباعة للغرب، وشركة التوزيع للكهرباء والغاز،

و على رأسهم السيد "مسعود مصطفى" و "بن يحيى أحمد" شكري على مجهوداتهم التي بذلوها

لأجل إنجاز هذه الدراسة.

كما لا أنسى عمال شركة الطباعة للغرب، وشركة التوزيع للكهرباء، والغاز على تفهمهم، ومساعدتهم

في ملأ الاستبيانات.

وأخيرا أقدم شكري الكبير إلى الطالبة الباحثة خيرة، على مساعدتها في حساب نتائج الدراسة عن

طريق برنامج الرزم الإحصائية SPSS.

شكرا جزيلاً.

ملخص البحث:

تهدف الدراسة إلى الكشف في ما إذا كان للضغوط المهنية علاقة ارتباطيه بالرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران -، والتوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -، من وجهات نظرهم، والكشف عن وجود علاقات ارتباطيه بين مصادر الضغط وهي: عبء العمل، و غموض الدور، و سوء العلاقات المهنية، وظروف العمل الفيزيائية بالرضا الوظيفي لدى عمال المؤسستين. وكانت إشكالية البحث تنص على: هل هناك علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين الضغوط المهنية، والرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب، والتوزيع للكهرباء، والغاز ، وفي إطار الإجابة على إشكالية البحث وضعت الطالبة الباحثة فرضية مفادها وجود علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين الضغوط المهنية، والرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب، والتوزيع للكهرباء والغاز. ومن أجل اختبار فرضيات البحث، و الإجابة على التساؤلات الفرعية قامت الطالبة الباحثة بالإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، فاختارت الطالبة الباحثة عينة بلغت 125 عامل (الإطارات، و المتحكمين) في كلتا المؤسستين، حيث بلغت في المؤسسة الأولى 35 عامل (15 إطار، و 20 متحكم)، و 90 عامل (30 إطار، و 60 متحكم) في المؤسسة الثانية، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الطالبة الباحثة ببناء استبيان تضمن 63 فقرة، ويضم متغير الضغوط المهنية 37 فقرة، مقسمة على متغير الضغوط المهنية وفيها الأبعاد التالية: عبء العمل، و غموض الدور، و سوء العلاقات المهنية، و ظروف العمل الفيزيائية، و 26 فقرة في متغير الرضا الوظيفي. كما كان المنهج المستعمل في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي، نظرا لطبيعة الموضوع، حيث أنه يهدف إلى جمع الحقائق عن الموضوع، و تحليلها، وتفسيرها لاستخلاص دلالتها. ومن أجل اختبار صدق، وثبات الاستبيان قامت الطالبة الباحثة بتطبيق الدراسة الاستطلاعية على عينة بلغت 50 عامل مقسمة بالتساوي في كلتا المؤسستين، ومن أجل تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS)، وكانت الخصائص السيكومترية المعتمدة في ذلك صدق المحكمين، و صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، ومعادلة ألفا كرونباخ لحساب الثبات، و من أهم النتائج المتحصل عليها من هذه الدراسة أن الخصائص السيكومترية لأداة البحث تحققت، حيث بلغت نسبة الثبات 0,86 بالنسبة للضغوط المهنية، و 0,84 بالنسبة للرضا الوظيفي، وهو ثبات عالي. و من أجل إيجاد العلاقة الارتباطيه بين المتغيرين، وبين أبعاد متغير الضغوط المهنية من عبء العمل، و غموض الدور، و سوء العلاقات المهنية، وظروف العمل الفيزيائية، بالرضا الوظيفي اعتمدت الطالبة الباحثة على الأسلوب الإحصائي معامل الارتباط بيرسون.

وكانت النتائج التي أبرزتها هذه الدراسة في الأخير كالتالي:

- وجود علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين الضغوط المهنية، والرضا الوظيفي، حيث بلغت نسبة الارتباط 0.50 عند مستوى الدلالة 0.01، وهي علاقة متوسطة، و دالة إحصائيا.
- عدم وجود علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين عبء العمل، والرضا الوظيفي، حيث بلغت نسبة الارتباط -0.05، وهي غير دالة إحصائيا.
- وجود علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين غموض الدور، والرضا الوظيفي، حيث بلغت نسبة الارتباط 0.35، وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01.
- وجود علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين سوء العلاقات المهنية، والرضا الوظيفي، حيث بلغت نسبة الارتباط 0.73، عند مستوى الدلالة 0,01، وهي علاقة قوية.
- وجود علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين ظروف العمل الفيزيائية، والرضا الوظيفي، حيث بلغت نسبة الارتباط 0.35 عند مستوى الدلالة 0,01.

محتويات البحث

الإهداء.....	أ
الشكر والعرفان.....	ب
ملخص البحث.....	ج
محتويات البحث.....	هـ
قائمة الجداول، و الأشكال.....	ح
قائمة الملاحق.....	ط

الجاناب النظري

الفصل الأول: تقديم البحث

1- مقدمة البحث.....	3
2- إشكالية البحث.....	6
3- فرضيات البحث.....	7
4- دواعي اختيار موضوع البحث.....	7
5- أهمية، وأهداف البحث.....	8
6- التعاريف الإجرائية لمصطلحات البحث.....	8

الفصل الثاني: الضغوط المهنية

تمهيد.....	11
1- تعاريف للضغوط المهنية.....	11
2- النظريات المفسرة للضغوط المهنية.....	13
3- عناصر الضغوط المهنية.....	18
4- مصادر الضغوط المهنية.....	19
5- الفروق الفردية في قابلية التأثر بالضغوط المهنية.....	27
6- آثار الضغوط المهنية.....	28
7- أدوات الضغط.....	30
8- تحليل الضغط.....	32
9- إدارة الضغوط المهنية، أم القضاء عليها؟.....	34
خلاصة الفصل.....	37

الفصل الثالث: الرضا الوظيفي.

تمهيد.....	39
1- تعاريف للرضا الوظيفي.....	39
2- تطور مفهوم الرضا الوظيفي.....	40
3- أهمية الرضا الوظيفي.....	42
4- النظريات المفسرة للرضا الوظيفي.....	43
5- العوامل المحددة للرضا الوظيفي.....	48
6- بعض المتغيرات الأخرى المرتبطة بالرضا الوظيفي.....	52
7- مظاهر الرضا، وعدم الرضا الوظيفي.....	53
8- قياس الرضا الوظيفي.....	55
9- أساليب تحقيق الرضا الوظيفي.....	58
خلاصة الفصل.....	60

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

تمهيد.....	63
أولاً: الحدود المكانية للدراسة الميدانية.....	63
ثانياً: الدراسة الاستطلاعية.....	63
1- دواعي الدراسة الاستطلاعية.....	63
2- المجال الجغرافي للدراسة.....	63
3- الحدود الزمنية للدراسة الاستطلاعية.....	67
4- وسائل الدراسة الاستطلاعية، و مواصفاتها.....	67
5- وصف عينة الدراسة.....	68
6- الجانب السيكمومتري للدراسة الاستطلاعية.....	68
ثالثاً: الدراسة الأساسية.....	72
1- دواعي الدراسة الأساسية.....	72
2- المجال الزمني للدراسة الأساسية.....	72
3- عينة الدراسة الأساسية.....	73

73.....4- الأدوات المستعملة في الدراسة الأساسية.

73.....5- الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة الأساسية.

الفصل الخامس: عرض النتائج، ومناقشتها

75.....أولاً: عرض النتائج.

75.....1- عرض النتائج المتعلقة بالفرضية العامة، و الفرضيات الجزئية.

77.....ثانياً: مناقشة النتائج.

77.....1- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية العامة.

78.....2- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية رقم (01).

79.....3- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية رقم (02).

80.....4- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية رقم (03).

82.....5- مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية رقم (04).

84.....الخاتمة.

85.....التوصيات.

86.....قائمة المراجع.

86.....1- المراجع باللغة العربية.

88.....2- المراجع باللغة الفرنسية.

89.....الملاحق.

قائمة الجداول، و الأشكال

قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
64	يبين قدرة الإنتاج ونسبة الاستعمال لمؤسسة الطباعة للغرب - وهران -.	01
68	يبين أسماء الأساتذة المحكمين.	02
69	يبين درجة الاتفاق بين المحكمين.	03
69	يبين نتائج التحكيم.	04
70	يبين طريقة إعطاء الأوزان لبنود الاستبيان ذات الاتجاه الموجب، و السالب.	05
70	يبين الفقرات ذات الاتجاه السالب.	06
70	يبين نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان.	07
72	يبين نتائج الثبات لمتغير الضغوط المهنية، والرضا الوظيفي.	08
73	يبين عدد عينة الدراسة الأساسية في كلتا المؤسستين.	09
75	يبين نتائج معاملات الارتباط بيرسون بين الضغوط المهنية بأبعاده، والرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة.	10
76	يبين قيمة (ر) الجدولية.	11

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
15	شكل يوضح حدوث الضغوط النفسية طبقا لنظرية هانز سيللي.	01
17	شكل يبين نموذج العمليات للضغط.	02
18	شكل يوضح عناصر الضغوط المهنية.	03
31	شكل يبين أدوات الضغط.	04
32	شكل يوضح مراحل الضغط.	05
33	شكل يوضح تحليل مضمون ضغط العمل.	06
34	شكل يبين مراحل عملية تحليل الضغط.	07
65	مراحل تطور مؤسسة الطباعة للغرب - وهران -.	08

قائمة الملاحق:

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
90	يبين استبيان التحكيم.	01
94	يبين استبيان الدراسة الاستطلاعية.	02
98	يبين استبيان الدراسة الأساسية.	03
102	يبين نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان.	04
111	يبين نتائج الثبات ألفا كرونباخ.	05
112	يبين نتائج معاملات الارتباطات بيرسون لإيجاد العلاقات بين فرضيات البحث.	06
114	يبين الهيكل التنظيمي لمؤسسة الطباعة للغرب - وهران -	07
115	يبين الهيكل التنظيمي لمؤسسة التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -	08

الجانب النظري

الفصل الأول: تقديم البحث.

1- مقدمة البحث:

أدى التطور، والتقدم التكنولوجي، وما يرافقه من تغيرات سريعة في جميع مجالات الحياة، حتى أصبح التغيير سمة مميزة لعصرنا الحاضر.

ويعد الميدان الصناعي من الميادين التي تأثرت بهذا التغيير، و التطورات السريعة التي يشهدها العالم، التي انعكست بدورها على مختلف المؤسسات، وأخذت الحياة المهنية داخلها في التعقيد، وظهرت أمراض عديدة تهدد الإنسان، وتفتك بصحته النفسية، والجسدية نتيجة لتضخم حجم المؤسسات، وزيادة عدد العاملين فيها، وزيادة أعباء العمل، وكثرة متطلباتها.

و المشكلة أن العلاقة بين الإنسان العامل، والمؤسسة علاقة تكاملية، وترابطية حيث، لا يستطيع الإنسان العامل الاستغناء، والعيش بدون عمل، ولا المؤسسة النجاح، والبقاء بدون الإنسان العامل. فتبقى بذلك المهنة جزءا أساسيا من حياة العاملين كما هو شأنها في الماضي، والعنصر البشري من أهم نجاح، و ازدهار المؤسسة، فهو الذي يؤثر على إنتاجها كما، وكيفا، وبالتالي تبقى المهنة، أو العمل، كما يشير ريجيو (1999) مصدر شقاء، أو سعادة لهم، فبعض الأعمال تفرض على العامل واجبات كثيرة، وضغوطا هائلة تقوده إلى تكوين مشاعر سلبية، و أعمال أخرى قد تولد لدى العاملين مشاعر الرضا، وتحقيق الذات. (ريجيو، 1999، ص 267).

و من هنا برزت أهمية كلا الموضوعين الضغوط المهنية، والرضا الوظيفي، حيث يمكن أن تعرف ضغوط العمل حسب ما يشير شحاتة ربيع، محمد (2010) بأنها حالة يتعرض فيها العامل للتوتر بشكل دائم بسبب مواقف تتجاوز قدرته على التحمل.

ويركز الأخصائيون في علم النفس الصناعي على ضرورة الاهتمام به، لسببين:

الأول: أن الأمراض التي تحدث بسبب ضغوط العمل انتشرت انتشارا شديدا في البلاد الصناعية المتقدمة، ومثال ذلك ما يورده (شولتز)، وهو من كبار المختصين في علم النفس الصناعي أن حوالي 25 % من أفراد الشعب الأمريكي يعاني من الضغوط النفسية التي تؤدي إلى الأمراض السيكوسوماتية مثل ضغط الدم، واضطرابات الهضم، والقلب والصداع، كما يشير (شولتز) إلى إحصائيات تبين أن أكثر من ثمانين في المائة من عمال الصناعة يشكون من الضغوط النفسية في العمل، كما تشير إحصائيات أخرى أن 33 % من النساء، و العاملات يرون أن ضغوط العمل بالنسبة لهن باهظة جدا.

الثاني: إن ضغوط العمل لها مردود سلبي على العملية الإنتاجية في المؤسسات الصناعية، وأن ضغوط العمل من شأنها أن تخفف من دافعية العاملين، ويزيد (شولتز) في القول بأن الكلفة العامة لضغوط العمل تبلغ مائة، وخمسين مليار دولار كل سنة إذا أخذنا في الاعتبار الكلفة الطبية، والتعويضات بسبب

الأمراض المهنية، أو الحوادث، وانخفاض الإنتاج بسبب الغياب، حيث يصبح الشخص المعرض لضغوط العمل يعاني من ملل، وضيق، وتوتر نفسي. (شحاتة ربيع، محمد، 2010، ص ص 251-252)

ولا شك أن رضا العامل لا يتحقق في ظل كل هذه الظروف، والضغوطات، كما يعتبر الرضا الوظيفي من أهداف علم النفس الصناعي، والذي يعني بتوفير أحسن الظروف الملائمة للعامل بقصد تحسين تكيفه المهني.

ونظرا للأهمية البالغة لكلا الموضوعين فإن دراسة الطالبة الباحثة تهدف إلى الكشف عن وجود علاقة بين الضغوط المهنية، والرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران -، والتوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -، وذلك من خلال إيجاد العلاقة بين مصادر الضغط وهي عبء العمل، و غموض الدور، و سوء العلاقات المهنية، وظروف العمل الفيزيائية بالرضا الوظيفي لدى عمال المؤسساتين.

وللتفصيل أكثر في هذان الموضوعين، والإجابة على إشكالية البحث، وإثبات الفرضيات، أو نفيها تم تقسيم البحث إلى الفصول التالية:

الفصل الأول: تقديم البحث، وتضمن مقدمة البحث، إشكالية البحث، فرضيات البحث، أهمية، وأهداف البحث، دواعي اختيار موضوع البحث، و التعاريف الإجرائية لمصطلحات البحث.
أما الفصل الثاني: فتناول متغير الضغوط المهنية كالتالي:

تمهيد، مختلف التعاريف التي تناولت الضغوط المهنية، النظريات المفسرة لها، عناصر الضغوط المهنية، مصادر الضغوط المهنية، أدوات الضغط، وتحليله، وأخيرا إدارة الضغوط، وكيفية علاجها، ثم خلاصة الفصل.

وفي الفصل الثالث: تطرقت الطالبة الباحثة إلى متغير الرضا الوظيفي بما فيه من تمهيد، تعاريف للرضا الوظيفي، تطور مفهومه، وأهميته، النظريات المفسرة له، ثم العوامل المحددة للرضا الوظيفي، وبعض المتغيرات الأخرى المرتبطة به، مظاهر الرضا، وعدم الرضا الوظيفي، ثم أيضا قياس الرضا الوظيفي، وأساليب تحقيقه، نهاية بخلاصة للفصل.

أما الجانب التطبيقي وهو الفصل الرابع وتناول فصل الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية: حيث تضمن تمهيد، الحدود المكانية للدراسة، ثم الدراسة الاستطلاعية، ثم تأتي بعدها الدراسة الأساسية، التي تعرض فيها إلى أهدافها، عينتها، ثم الأدوات المستعملة لتطبيقها، والأساليب الإحصائية المستعملة فيها.

وأما بالنسبة للفصل الخامس فتناول عرض النتائج، و مناقشتها، حيث عرضت الطالبة الباحثة النتائج المتعلقة بالفرضية العامة، و الفرضيات الجزئية، ثم قامت بمناقشتها، وفي الأخير ذكرت الطالبة مجموعة من التوصيات، والاقتراحات التي توصلت إليها من خلال الدراسة، والتي يمكن للمؤسستين أن تراعيها.

2- إشكالية البحث:

إذا كان العامل يقضي في العمل ما يتراوح بين 8 - 12 ساعة يوميا فإن ذلك يعني أنه يقضي من ثلث إلى نصف يومه في العمل، وإذا طرحت ساعات النوم فسوف يعمل من نصف إلى ثلاثة أرباع اليوم... و معنى ذلك أنه معرض لضغوط العمل معظم ساعات اليقظة... وهذا ينطبق على الشخص العادي، أما مدمني العمل فإنهم يقضون ساعات اليقظة اليومية تقريبا في العمل، خاصة العمال المداومين مثل عمال شركة الطباعة للغرب - وهران -، وغالبا ما تتسرب مشاكل العمل، وصراعاته إلى أحلامهم فتستولي على باقي ساعات نومهم، فتؤثر على صحتهم النفسية، والجسمية، وبالتالي عدم الرضا عن العمل.

و باعتبار العامل المورد الأساسي في المؤسسة فإن نجاحها مرتبط به لذا فعدم شعوره بالرضا عن عمله سيؤدي حتما إلى فشلها كون أن إنتاجها، وربحها متوقف عليه. كما تثبت دراسة (علوطي، عاشور، 2008، بعنوان الضغوط المهنية لدى العاملين بنظام التعاقد، وعلاقته بالرضا الوظيفي، في هذا الموضوع أنه توجد علاقة ارتباطية عكسية بين الضغط المهني، وبين الرضا الوظيفي لدى العاملين بنظام التعاقد، و أبرزت أن عبء العمل، وظروفه، غموض الدور، وصراع الدور لها أثر سلبي على درجة رضا العاملين عن مهنتهم. (علوطي، عاشور، 2008، ص 217-219).

و من هذا المنطلق تطرح الطالبة الباحثة الإشكالية التالية: هل هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين الضغوط المهنية، و الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران -، و التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -؟.

1-2- التساؤلات الفرعية:

- هل لعبء العمل علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بالرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران -، و التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -؟.
- هل لغموض الدور علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بالرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران -، و التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -؟.
- هل لسوء العلاقات المهنية علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بالرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران -، و التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -؟.
- هل لظروف العمل الفيزيائية علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بالرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران -، و التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -؟.

3- فرضيات البحث:

3-1- الفرضية العامة:

- توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين الضغوط المهنية، والرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران -، و التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -.

3-2- الفرضيات الجزئية:

- لعب العمل علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بالرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران -، و التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -.
- لغموض الدور علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بالرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران -، و التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -.
- لسوء العلاقات المهنية علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بالرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران -، و التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -.
- لظروف العمل الفيزيائية علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بالرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران -، و التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -.

4- دواعي اختيار موضوع البحث:

4-1- الدواعي الذاتية:

- نابع من قناعة الطالبة الباحثة نظرا لما أثاره في نفسها من اهتمام، وحب الاستطلاع عليه، و اكتشافه في واقع المؤسسة.
- ملاحظة الطالبة الباحثة له في الكثير من المؤسسات سواء تربوية، أو اقتصادية، أو اجتماعية... إلخ.
- من بينها مختلف المؤسسات التي سبق لها وأن أجرت فيها التربصات (تربص لنيل شهادة الليسانس في علم النفس العمل، والتنظيم، والبحوث التي أجريت في مختلف السنوات الدراسية، المؤسسة التربوية التي تعمل فيها الطالبة، التربص الذي أجري في السنة الماضية (ماستر 01).
- كما أنه يتناسب مع قدرات الباحثة على البحث، والدراسة فيه بتعمق.

4-2- الدواعي الموضوعية:

- محاولة الكشف عن علاقة الضغوط المهنية، بالرضا الوظيفي لعمال مؤسستي الطباعة للغرب، والتوزيع للكهرباء والغاز.

5- أهمية، وأهداف البحث:

إن موضوع الضغوط المهنية، والرضا المهني من الموضوعات التي بدأت، وما زالت تستقطب اهتمام الكثير من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي، أو السلوك في مجال العمل، وذلك لما للضغوط المهنية أثر على رضا العامل عن وظيفته، وبالتالي أثر على المؤسسة حيث يمس إنتاجيتها، وربحها. و من أجل ذلك أرادت الطالبة الباحثة أن تتناول هذا الموضوع، و تحاول الدراسة الكشف عن ما يلي:

- الضغوط المهنية، وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران -، و التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -.

- عبء العمل، وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران -، و التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -.

- غموض الدور، وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران -، و التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -.

- سوء العلاقات المهنية، وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران -، و التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -.

- ظروف العمل الفيزيائية علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بالرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران -، و التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -.

6- التعاريف الإجرائية لمصطلحات البحث:

1-6- الضغوط المهنية: هي شعور، ووعي العامل بعدم قدرته على إتمام مهامه لأنها أصبحت تفوق هذه القدرة، وتسبب له أعراض جسمانية، ونفسية نتيجة لأعباء العمل المتزايدة، وعدم وضوح المهام التي يقوم بها، إضافة إلى سوء العلاقات المهنية.

2-6- عبء العمل: هو كثافة، وكثرة المهام، وتنوعها في وقت لا يكفي.

3-6- غموض الدور: عدم فهم العامل لمجموعة المهام، والواجبات المطلوبة منه نتيجة لإدخال

تكنولوجيا، أو عمليات تسييرية جديدة، أو نتيجة لقلّة خبرته في ذلك.

4-6- سوء العلاقات المهنية: هي انعدام، أو قلّة التفاهم، والتفاعل، والاحترام بين العمال، أو بين العمال، ومدير المؤسسة.

5-6- ظروف العمل الفيزيائية: وهي ملائمة، واعتدال كل من الحرارة، والرطوبة، والتهوية للعامل في عمله، و انعدام الفوضى، والضجيج...إلخ.

6-6- الرضا المهني: هو شعور العامل بالراحة، والاستقرار اتجاه تأديته لعمله، وحببه له كما أنه باستطاعته أن يقدم فيه أكثر، ويبذل إن أمكنه ذلك.

الفصل الثاني: الضغوط المهنية.

تمهيد:

يواجه معظم الناس في عصرنا الحالي شتى أنواع الضغوط أثناء العمل، وبسببه نتيجة اضطراب بيئة العمل، والتطورات التي تشهدها معظم المؤسسات الصناعية، حيث أصبحت ضغوط العمل هذه خطرا آخر يهدد العمال الصناعيين، وغيرهم من بقية العمال في المجالات الأخرى. وهكذا أصبحت الحالة السائدة اليوم، التي يعاني منها العمال هي شيوع درجة عالية من الضغوط في بيئة العمل، الذي يؤدي بالنسبة لبعضهم إلى الإحساس بعدم جدواهم، فيما يتضاعف لدى آخرين الشعور بالعزلة، أو الذنب، وقد يعود ذلك أساسا إلى عبء العمل، أو غموض الدور، أو سوء العلاقات المهنية، أو ظروف العمل الفيزيائية، أو غيرها من الأسباب التي تحدث الضغوط، ومهما تكن هذه الأسباب، و تأثيراتها تبقى الضغوط قائمة في أغلب المنظمات، وأصبحت واحدة من مجالات الاهتمام الرئيسية في دراسة السلوك التنظيمي، ولها آثار كبيرة على العمال، والمنظمة، ولهذا سوف تتعرض الطالبة الباحثة في هذا الفصل إلى تعاريف للضغوط المهنية، ثم النظريات المفسرة لها، وعناصر الضغط، و أدواته، ثم تحليل الضغط، وأخيرا إدارة الضغوط، و كيفية علاجها.

1- تعاريف الضغوط المهنية:

تتباين آراء و وجهات نظر الأشخاص، والكُتاب حول تعريف ضغط العمل لذا سنتطرق الطالبة الباحثة إلى بعض أهم هذه التعاريف:

يرجع أحد الكتاب كلمة ضغوط (Stress)، إلى الكلمة اللاتينية (Stringere)، والتي تعني يسحب بشدة (To draw tight)، وقد استخدمت كلمة ضغوط في القرن الثامن عشر لتعني إكراه، وقسر، وجهد قوي، و إجهاد، وتوتر لدى الفرد، أو لأعضاء الجسم، أو قواه العقلية. (حريم، حسين، 1997، ص. 377-378).

و يعتبر "سيلبي" (Selye)، عالم الغدد الصماء في جامعة مونتريال هو أول من قدم مفهوم الضغوط إلى الحياة العملية، وذكر أن الضغوط لها دور هام في إحداث معدل عال من الإنهاك، والانفعال الذي يصيب الجسم، فأى إصابة جسمية، أو حالة انفعالية غير سارة كالقلق، و الإحباط، و التعب لها علاقة بتلك الضغوط. (عكاشة، محمود فتحي، 1999، ص. 85)، و حينما تزداد شدة هذه الضغوط، فإن ذلك قد يفقد الفرد قدرته على التوازن، ويغير نمط سلوكه عما هو عليه إلى نمط جديد. (طه، فرج عبد القادر، و تنديل، شاكر عطية، و السيد أبو النيل، محمود، و عبد القادر حسين، محمد، و عبد الفتاح، مصطفى كامل، دت، ص. 256).

و يعرف "غراث" (Grath) الضغط " بأنه عبارة عن حالة تنتج عن التفاعل بين الفرد، والبيئة بحيث تضع الفرد أمام مطالب، أو عوائق أو فرص ". (العميان، محمود سلمان، 2004، ص. 160)، أو هو حالة يعانيها الفرد حين يواجه بمطلب ملح فوق حدود استطاعته، أو حين يقع في موقف صراع حاد. (طه، فرج عبد القادر، و تنديل، شاکر عطية، و السيد أبو النيل، محمود، و حسين عبد القادر، محمد، و عبد الفتاح، مصطفى كامل، دت، ص. 256).

و يعرف "كابلان" (Caplan)، و آخرون ضغط العمل " بأنه أية خصائص موجودة في بيئة العمل التي تخلق تهديدا للفرد ".

ويعرفه "بهرت نومان" (Beehret Newman) " بأنه عبارة عن حالة تنشأ بسبب تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين تحدث تغييرا في الحالة البدنية، أو النفسية للفرد، وتدفعه إلى تصرف بدني، أو عقلي غير معتاد ". (العميان، محمود سلمان، 2004، ص. 160).

وقد عرفه أيضا "لوثانز" (Luthans) على أنه " استجابة متكيفة لموقف، أو ظرف خارجي ينتج عنه انحراف جسماني أو / و نفساني و / أو سلوكي لأفراد المنظمة. " أما "هانز سيلبي" (Hans selye) فقد أشار إلى أن ضغط العمل:

- ليس مجرد توتر عصبي.

- ليس مجرد قلق.

- ليس بالضرورة ضارا، أو سيئا، وإنما قد يكون له نتائج إيجابية.

- ليس شيئا يمكن تجنبه.

- إن غياب التوتر كليا يعني الموت. (حريم، حسين، 1997، ص. 378-379).

الضغوط هي ظروف تتسم بالشدة تواجه الإنسان فتفقد توازنه، وتجبره على الانحراف عن سلوكه

المعتاد. (أحمد جاد، عبد الوهاب، 1996، ص. 86).

و وفقا لتعريف "مارشال، وكوبر" (Cooper، و Marshal) يقصد بالضغوط المهنية: " مجموعة

العوامل البيئية السلبية مثل: غموض الدور، صراع الدور، أحوال العمل السيئة، عبئ العمل، والتي لها

علاقة بأداء عمل معين ". (العميان، محمود سلمان، 2004، ص. 160).

ونموذج "ميشيغان" لتلاءم الشخص مع البيئة، النموذج الأوسع استخداما للضغط المهني، يشتمل على

الضغوطات التنظيمية المختلفة مثل: عبء العمل، والمسؤولية، وتضارب الأدوار، وغموضها

والاستخدام غير الكافي للمهارات، و القدرات. (إم، ت، 2010، ص. 465).

ومن خلال التعاريف السابقة يتضح بأن مفاهيم الضغوط تتعدد، و تختلف باختلاف مناحي اهتمامات الباحثين في المجالات المختلفة، أو باختلاف النظرة إليها من حيث مصدرها، مسبباتها، أو نتائجها، وآثارها، أو من حيث الخلفية النظرية التي ينطلق منها الباحث. ففي المجال الطبي نجد مفهوم ضغط الدم، و في المجال النفسي نجد مفهوم الضغط النفسي، وفي مجال العمل نجد مفهوم ضغوط العمل، أو الضغوط المهنية، وفي مجال الإدارة نجد مفهوم الضغوط الإدارية، وعليه فليس هناك تعريف واحد يتفق عليه الباحثون في كافة المجالات. (عكاشة، محمود فتحي، 1999، ص. 86).

و لكن كل تلك التعاريف تعكس جميعا حالة الفرد الناتجة عن عدم التوازن بين مطالب الموقف الضاغط، وقدرته على الاستجابة تجاه هذا الموقف، وما يصاحب ذلك من مظاهر سلبية ". (عكاشة، محمود فتحي، 1999، ص. 86).

2- النظريات المفسرة للضغوط المهنية:

كثير من النظريات التي تطرقت للضغط تشترك في المضمون النظري، إلا أنها اختلفت في الاتجاه الذي سلكته، والجانب الذي تناولته، كما أن هناك مجموعة من الأنساق الفكرية التي حاولت إعطاء تفسير لهذه الظاهرة النفسية المعقدة ذات الأبعاد التي هي في حاجة للاكتشاف، والبحث مما يفتح الباب واسعا أمام دعامة البحث العلمي، ويجعلنا نكون في حاجة إلى كل النظريات لكي نحيط بكلية الظاهرة.

1-2 النظريات الجسمية:

1-1-2 نظرية تنادر التكيف: النسق النظري لـ "هانز سيلبي" (H. Selye)، وهو طبيب كندي

الأصل ولد سنة 1907 وتوفي سنة 1982.

وقد شرح نظريته في كتابه "ضغوط الحياة" الذي ألفه سنة 1956، "الضاغط" (The stressor) ويتألف النسق الفكري لنظرية "سيلبي" في الضغوط أن الضغط متغير غير مستقل، وهو استجابة لعامل ضاغط (The stressor) يميز الشخص، ويصفه على أساس استجابته للبيئة الضاغطة.

و يعتبر "سيلبي" أن أعراض الاستجابة الفيزيولوجية للضاغط عالمية، وهدفها هو المحافظة على الكيان، والحياة.

كما يرتبط تقدم الفعل، أو الدفاع ضد الضغط، و بين التعرض المستمر المتكرر للضاغط، وفي هذا الصدد حدد ثلاث مراحل للدفاع ضد الضغط، وهذه المراحل تمثل مراحل التكيف العام وهي:

مرحلة الإنذار: تمثل هذه المرحلة استعداد الجسم لمقاومة مصدر توالي الضغط. (علوطي، عاشور،

2008، ص. 18).

مثال: افترض أن رئيسك الجديد في العمل جاء في الموعد المحدد لاستلام التقارير التي كلفك بها، والتي لم تنته منها بعد، إن ذلك قد يغضب رئيسك، ويجعل من المحتمل أن تفقد وظيفتك الجديدة التي حصلت عليها بعد عناء خاصة، وإن هذه التقارير مطلوبة للعرض على مجلس الإدارة.

إن هذا الظرف الضاغط الذي تمر به سوف يصاحبه بعض الأعراض، فعندما يقترب برئيسك تبدأ الغدد، و الأعصاب في إفراز هرمونات، ومواد كيميائية، هذه الهرمونات، والمواد الكيميائية هي بمثابة حاملات رسائل إلى أعضاء الجسم، فيرتفع معدل التنفس، وتزداد نسبة الكوليسترول في الدم، باختصار يتحول الجسم إلى حالة من التأهب لمواجهة الخطر المحتمل. و يحدث ذلك في أقل من عشر الثانية.

إذا اختفت هذه الأعراض بعد فترة قصيرة، فإن عملية التكيف لا تتجاوز هذه المرحلة، فقد يواجهك رئيسك بطريقة ودية، ويرشدك إلى كيفية تجنب هذا التأخير في المستقبل.

أما إذا لم تختفي هذه الأعراض كأن يخاطبك رئيسك بلهجة غاضبة، و يعطيك مهلة قصيرة لتحسين أدائك، فإن هذا يعني استمرار الضغوط التي تواجهها، ويؤدي على انتقالك إلى المرحلة التالية. (أحمد جاد، عبد الوهاب، 1996، ص. 89).

● **مرحلة المقاومة، أو التكيف:** تمثل هذه المرحلة في تطبيق آليات التعامل، أو المجابهة المختلفة بهدف الوصول إلى مستوى التكوين المقبول. (علوطي، عاشور، 2008، ص. 18).

مثال: إنك قد تقرر حضور دورة تدريبية ليلية مكثفة (في كتابة التقارير)، وقد تعمل صباحا، ومساء من أجل تحسين أدائك في إعداد التقارير قبل انتهاء المهلة المحددة، فإذا نجحت في تحقيق هدفك فإن ذلك يعني أنك الآن تستطيع إنجاز كميات أكبر من التقارير في وقت قصير، وبمعاناة أقل، لقد تكيف الجسم مع أعباء الوظيفة الجديدة، وزالت الأعراض المرضية التي صاحبتة في المرحلة السابقة. (أحمد جاد، عبد الوهاب، 1996، ص. 90).

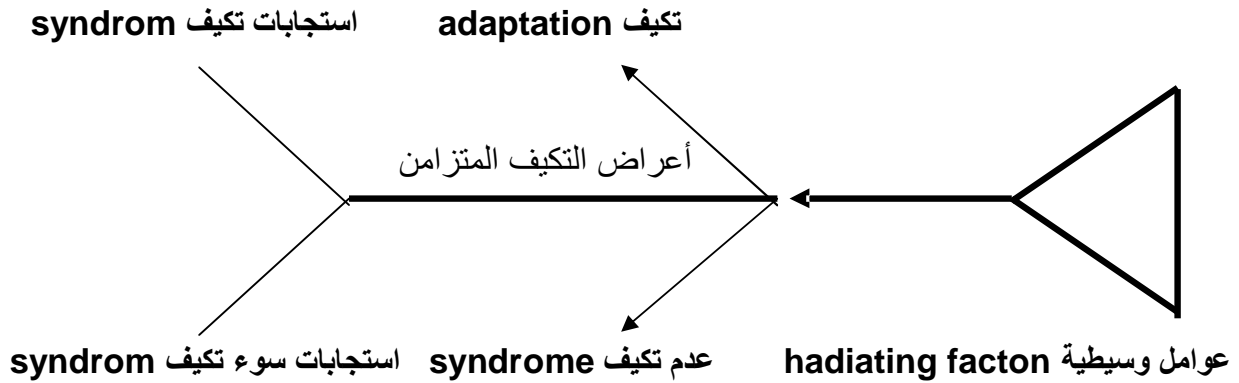
● **مرحلة الانفعال، أو الضعف، والإنهاك:** وفيها يتم صرف كل الوسائل الدفاعية، و التكيفية، و المدخرة، و عليه فإن عملية المقاومة تنهار، ويظهر الضغط الشديد، أو الفشل الفيزيولوجي، و بالتالي يصبح الجسم غير قادر علي المقاومة، كما يصبح سريع التأثير بالأمراض. (علوطي، عاشور، 2008، ص. 18-19).

افترض أن تحسن أدائك قد لاقى إعجابا من رؤسائك في العمل، وبعد عدة أشهر تقرر ترفيتك إلي وظيفة جديدة أكثر أهمية (بعد أن أخبرك رئيسك في العمل أن عبء الوظيفة الجديدة يساوي ثلاثة أضعاف عبء الوظيفة القديمة)، إن سعادتك بالترقية دفعتك إلى قبول التحدي، وقررت مضاعفة جهودك للقيام بهذه الأعباء، كما قررت الالتحاق بدورات تدريبية مسائية في الحاسب الآلي للارتقاء بمستوى

أدائك، وبعد شهور قليلة من الالتحاق بالوظيفة الجديدة بدأت تشكو من صعوبة في التنفس، و ارتفاع في ضغط الدم.

أن هذه الأعراض ما هي إلا رسائل واضحة من الجسم لكي تتوقف عن الإفراط في بذل الجهد، و العودة إلى معدلك الطبيعي في العمل، فإذا فشلت في الاستجابة لهذه الرسالة، و واصلت العمل الشاق، وبمعدلات مرتفعة فإنك قد تصل إلى المرحلة الأخيرة. (أحمد جاد، عبد الوهاب، 1996، ص. 90).

و قد أوضح في كتابات " لفين، وسكوتش " أن "سيللي" قد قدم رسماً توضيحياً لنظريته.



شكل رقم (1) يوضح حدوث الضغوط النفسية طبقاً لنظرية "هانز سيللي"، حسب (علوطي، عاشور، 2008، ص. 19).

و في إطار هذا الرسم التوضيحي نميز الضاغطة، وهو متغير مستقل ينتج عنه ضغوط العوامل الوسيطة، وهي تلك التي يكون دورها هام في أن يقلل، أو يزيد فيتأثر الضاغطة، مثل: المناخ، و الطعام. أما عن عوامل الضغط فترجعها هذه النظرية إلى ثلاث عوامل هي:

- عوامل الضغط الجسدي: مثل: الأصوات المزعجة، الإصابات، والجروح، والحوادث و الآلام... الخ.
- عوامل الضغط النفسي: مثل القلق، الإنهاك، عن أنواعها، والأخطار خاصة ما يهدد الحياة منها و الوحدة، و الإرهاق الفكري.

- عوامل الضغط الاجتماعي: مثل الصراعات المهنية، والظروف الحياتية، المعاشية الصعبة، و الخلافات العائلية، والعلاقات الاجتماعية السيئة، والعلاقات الشخصية، والعزلة... الخ. (علوطي، عاشور، 2008، ص. 20).

2-2 النظريات الاجتماعية:

تفترض هذه النظرية أن الإنسان مخلوق اجتماعي بطبعه. و أن وجود ضواغط في البيئة الاجتماعية من حوله قد تسبب له الشعور بالضواغط، والذي يؤدي إلى عدم التوافق الاجتماعي، أو الشعور بالاغتراب، و عدم التكيف، والشعور بالظلم.

وتعتمد إحدى النظريات الاجتماعية على أن الفرد يسعى إلى تكوين هيكل علاقات اجتماعية قوية ومستقرة، وأن الاضطراب في هيكل العلاقات الاجتماعية يؤدي إلى توتر الفرد، وشعوره بالضغط، وفيما يلي شرح مبسط لهذه النظرية:

(1-2-2) أن مقدار الضغوط التي يتعرض لها الفرد ترتبط عكسياً مع مدى استقرار، وقوة العلاقات الاجتماعية.

(2-2-2) إن مدى استقرار، وقوة العلاقات الاجتماعية هو دالة لمدى إتباع جموع الأفراد بالأنماط، والمطالب التي يفرضها هيكل العلاقات الاجتماعية التي يرتبطون بها. (الصيرفي، محمد، 2007، ص. 84).

(3-2-2) إن إتباع الفرد للأنماط، والمطالب التي يفرضها هيكل العلاقات الاجتماعية يرتبط عكسياً بما يتعرض له الفرد من تعارض، أو غموض في الدور الذي يلعبه داخل الجماعة، و يعني هذا أن الفرد الذي يشعر بتعارض، أو غموض في الدور الذي يلعبه يكون ميالاً لعدم إتباع الأنماط، والمطالب التي يفرضها هيكل العلاقات الاجتماعية التي ينتمي، ويشارك فيها.

(4-2-2) أن الشعور بالتعارض، والغموض ينشأ من احتلال الفرد لمركز، أو شغله لوظيفة، أو قيامه بأنشطة غير متوافقة، أو غير منسجمة توقعاتها مع الفرد.

(5-2-2) إن عدم التوافق، وعدم الانسجام في توقعات المراكز، و الوظائف والأنشطة ينشأ من عدم قدرة الهيكل الاجتماعي على إحداث تكامل بين مجموع التوقعات، و من خلال استقراء النظريات الاجتماعية الأخرى لوحظ أن هناك إجماع من قبل الباحثين على وجود ثلاث عناصر ذات تأثير على الشعور بالضغط.

- هيكل القيم، و الحاجات. - أنماط التكيف، و الدفاع النفسي. - أحداث الحياة الشخصية.

(الصيرفي، محمد، 2007، ص. 85).

3-2 النظرية السلوكية:

النسق النظري لـ "سبيلبرجر" (Spulberger) تعتبر نظرية سبيلبرجر في القلق مقدمة ضرورية لفهم نظريته في الضغوط، إذ يعتبر القلق استعداداً طبيعياً، أو اتجاه سلوكي يعتمد بصورة أساسية على الخبرة الماضية، ويرتبط بين قلق الحالة، والضغط، ويعتبر أن الضغوط مسببة لحالة القلق، و ما يشبه في علاقة قلق الحالة بالضغط، كما يهتم "سبيلبرجر" في الإطار المرجعي لنظريته بتحديد طبيعة الظروف البيئية المحيطة، والتي تكون ضاغطة، وتميز بين حالات القلق الناتجة عنها، وتمتد العلاقة بينها، وبين الدفاع التي تساعد على تجنب النواحي لديه، كما يستخدم الميكانيزمات الدفاعية المناسبة لتخفيف الضغط

(ثبت، إنكار، إسقاط)، أو يستدعي سلوك التجنب الذي يسمح بالهرب من الموقف الضاغط. (علوطي، عاشور، 2008، ص. 20-21).

وإذا كان "سبيلبرجر" قد اهتم بتحديد خصائص، وطبيعة المواقف الضاغطة التي تؤدي على مستويات مختلفة لحالة القلق، إلا أنه لا يساوي بين المفهومين (الضغط، والقلق)، وذلك لأن الضغط النفسي، وقلق الحالة يوضحان الفروق بين خصائص القلق كرد فعل انفعالي، والمثيرات التي تستدعي هذه الضغوط.

وتوضح النظرية السلوكية للضغوط أن أهم المحدثات للخلل الوظيفي البيولوجي هو الاستجابة الخاصة للعضو للمرافق الانفعالية التي سبق تعلمها، وتؤمن هذه النظرية أنه نتيجة للارتباط بين الموقف الانفعالي، واستجابة عضو خاص يثير أي موقف ضاغط جديد استجابة لدى نفس العضو، و عندما يتكرر هذا الموقف لدرجة كافية، وشديدة يظهر الخلل الوظيفي في هذا العضو، وقد أخذ أصحاب النظرية السلوكية يستخدمون مبدأ التدعيم، والتغذية الرجعية لشرح تأثير العوامل السيكولوجية على العلل الجسمية.

و يعتبر "كرات" (Mc crath) أول من صاغ نموذجاً في هذا المجال، وأسماه نموذج العمليات، ويهتم بالعمليات التي تحدث أثناء مواجهة، أو استجابة الفرد لمصدر ضاغط، ويمر الموقف الضاغط بأربع مراحل تشكل حلقة مرتبطة بأربع عمليات اتصال، وهي:

- المرحلة الأولى: تربط بين أ، ب أي بين الموقف المدرك، وتسمى بعملية التقويم المعرفي.
- المرحلة الثانية: تربط بين ب، ج، أي بين الموقف المدرك، واختيار الاستجابة، وتسمى بعملية اتخاذ القرار.

- المرحلة الثالثة: وتربط بين أ، د أي بين السلوك، والموقف، وتسمى بعملية الحصيلة، والنتائج. (علوطي، عاشور، 2008، ص. 21-22).



شكل رقم (2) يبين نموذج العمليات للضغط حسب (علوطي، عاشور، 2008، ص. 22).

3- عناصر الضغوط المهنية:

يرى "سيزلاجي" و "ولاس" (Szilagyi & Wallace) (1987): أن الضغوط عبارة عن تجارب داخلية تخلق، وتولد عدم توازن نفسي، أو فيزيولوجي للفرد، وهي تكون نتيجة لعوامل في البيئة الخارجية: (المنظمة، أو الشخص).

و هذا يعني كما يرى "سيزلاجي" و "ولاس"، أنه يمكن تحديد عناصر الضغوط بثلاث عناصر رئيسية للضغوط في المنظمة، هي:

1-3 عنصر المثير.

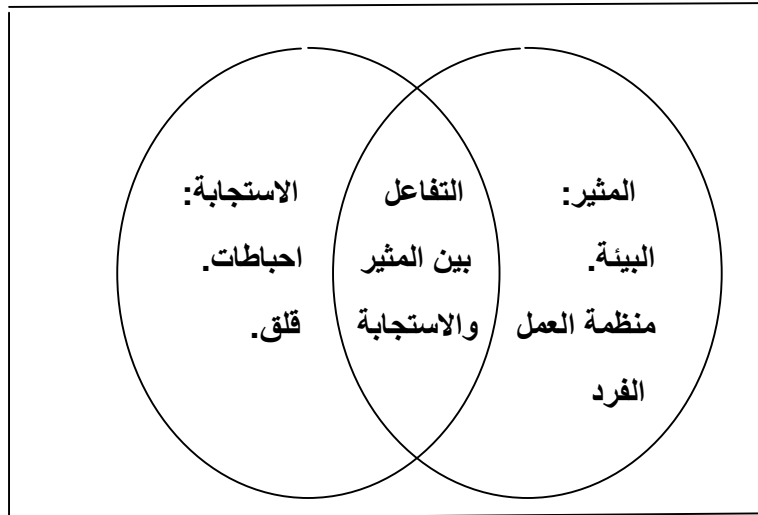
2-3 عنصر الاستجابة.

3-3 عنصر التفاعل.

1-3 عنصر المثير: يشتمل هذا العنصر على الضغوط، والمؤثرات الأولية الناتجة من مشاعر الضغوط. وقد تأتي هذه العناصر من البيئة، أو المنظمة، أو الأفراد.

2-3 عنصر الاستجابة: يتكون هذا العنصر من ردود الفعل الفيزيولوجية، والنفسية، والسلوكية للضغوط، مثل: الإحباطات، والقلق.

3-3 عنصر التفاعل: وهو العنصر الذي يحدث التفاعل الكامل ما بين عوامل المثيرات، و الاستجابات. ويأتي هذا التفاعل من عوامل البيئة، والعوامل التنظيمية في العمل، و المشاعر الإنسانية، وما يترتب عليها من استجابات. (محمد عبد الباقي، صلاح الدين، دت، ص. 284-285).



الشكل رقم (3) يوضح: عناصر الضغوط المهنية حسب (محمد عبد الباقي، صلاح الدين، دت، ص. 285).

4- مصادر الضغوط المهنية:

قد قسم "كاب" (1994 kamp) العضائيلة 1999، مصادر ضغوط العمل إلى أربع مجموعات:

1-4 عوامل ضغوط فردية: وتشمل عوامل مثل صراع الدور، و غموض الدور، و عبء العمل، و النمو، و التقدم المهني، و المسؤولية على الأفراد.

2-4 عوامل ضغوط جماعية: و تشمل عناصر مثل ضعف العلاقة مع الزملاء، و الرئيس، و المسؤولين.

3-4 عوامل ضغوط تنظيمية: وتشمل عناصر مثل ضعف تصميم الهيكل التنظيمي، و المشاركة في اتخاذ القرارات في المنظمة.

4-4 عوامل ضغوط بيئة العمل المادي: تشمل عناصر الضوء، و الحرارة، و الإزعاج، و تلوث البيئة. (سالم الحجايا، سليمان، 2012، ص. 309).

وستتناول الطالبة الباحثة كل واحد من هذه المصادر بشيء من التفصيل.

1-4 عوامل ضغوط فردية: وهي التي تتعلق بعمل الفرد، و تسببها بيئة العمل الداخلية للمنظمة:

1-1-4 غموض الدور (Role Ambiguity): ويعني عدم وضوح طبيعة العمل، أو توفر معلومات غير كافية عنه تمكن العامل من أدائه بطريقة مرضية، كذلك يحدث غموض الدور عندما تكون الأهداف، و المهام، و متطلبات العمل غامضة، و غير واضحة مما يؤدي إلي شعور الفرد بعدم سيطرته على عمله. (العميان، محمود سلمان ، 2004 ، ص. 164). فالغموض، و الحيرة في أداء العمل تكونان مصدرا للضغوط النفسية. و يشير "ماتيسون" (Matteson 1980) المذكورة في 1995 إلى العديد من الأسباب التي تخلق غموض الدور مثل: الترقية، أو النقل إلى وظيفة جديدة، و وجود مشرف جديد، و حدوث تغيير في بناء المنظمة، و تركيبتها، و ممارسة العمل لأول مرة.

و في دراسة أجراها "كان" و زملاءه (Kahn et Al) قاموا بمسح لـ 1500 عامل في وظائف مختلفة، و وجدوا أن ما نسبته 35% من عينة المسح غير قادرين على تحديد مسؤولياتهم، و 33% من العينة لديهم رؤية غير واضحة عما يتوقعه المشاركون منهم في العمل، كما وجد الباحثون أن الغموض في العمل يرتبط بارتفاع التوتر، و القلق، و الاكتئاب لدى العاملين. (عيد مطيع الشخانية، أحمد، 2009، ص. 30).

و بالتالي قد ينتج شعور الفرد بصعوبة العمل الذي يؤديه لعدة أسباب أهمها:

- عدم فهم الفرد لأبعاده، و جوانب عمله.

- عدم توافر المعلومات التي يحتاجها الفرد في عمله.

- قصور قدرات الفرد.

4-1-2) تعارض الدور: ما يسمى في مراجع أخرى بصراع الدور:

- تداخل أو تشابك، و تعارض واجبات الوظيفة التي يشغلها الفرد مع اهتماماته، و هوايته الشخصية

سواء الثقافية، أو الاجتماعية، أو الرياضية، أو الترفيهية.

- إحساس الفرد انه يؤدي مهام وظيفة معينة غير محببة إلى نفسه لكونها تتعارض مع ميوله، و اتجاهاته،

و طموحاته، و من ثم يشعر بالاستياء، و عدم الاستمتاع بأداء هذه المهام.

- تلقي الفرد توجيهات، و أوامر عديدة من مصادر متعددة، و من قيادات، و رئاسات مختلفة تنتج عنها

تكليفات، و مهام متداخلة، أو متعارضة. (مصطفى محمود، أبو بكر، 2008، ص. 129).

مثال: إذا تعرضت لأحد المواقف في مجال العمل، و الذي أدى فيه إرضائك لشخص معين إلى

إغضاب شخص آخر، فإنك في الواقع قد تعرضت في هذا الموقف إلى ما يسمى بصراع الدور و مثال

ذلك أن يطلب منك مدير الإنتاج (بصفتك مسؤول عن الشراء) أن تشتري مستلزمات إنتاج بمبلغ خمسة

آلاف جنيه على الرغم من أن التعليمات الصادرة إليك من مدير التمويل هي عدم شراء خامات بأكثر من

ثلاثة آلاف جنيه يوميا. إن استجابتك لمطلب أحد المديرين يجعل من المستحيل عليك أن تستجيب للآخر.

(أحمد جاد، عبد الوهاب، 1996، ص. 96).

4-1-3) عبء العمل:

- زيادة محتوى الوظيفة، و أهدافها عن القدرات الذهنية، أو العقلية للفرد.

- ارتفاع متطلبات أعباء الوظيفة، و واجباتها، و مسؤولياتها عن إمكانيات الفرد الفنية، و الإدارية.

- عدم كفاية الوقت المستغرق في أداء العمل. (مصطفى محمود، أبو بكر، 2008، ص. 131)،

و ذلك عندما يطلب من الفرد أداء أعمال كثيرة جدا في وقت غير كاف لإتمامها، ما تسمى بالأعباء

الكمية أما الأعباء النوعية فتكون ثقيلة إذا كانت متطلبات الوظيفة لا تتناسب مع خبرة، و مهارة مشاغل

الوظيفة. (أحمد جاد، عبد الوهاب، 1996، ص. 97).

و بالتالي الإضرار للعمل لساعات إضافية دون القدرة على الوفاء بمتطلبات الوظيفة.

- عدم كفاية الجهد المبذول في أداء مهام الوظيفة، و الوفاء بمتطلباتها رغم جهد إضافي غير عادي.

لاشك أن توفر الأسباب، أو الحالات الواردة أعلاه، أو بعضها، أو حتى واحد منها من المتوقع أن ينتج

عنه درجة ما من الإرهاق الجسماني، و/ أو النفساني لدى الفرد، و الذي عادة يكون مصحوبا بمستوى معين من عدم الرضا عن الوظيفة نتيجة ما يلي :

- الإحساس بالتوتر في العمل نتيجة التخوف من مستوى الأداء، و تقييم الكفاءة.
- إدراك درجة أقل من تقدير الذات مع تكرار صعوبة تحقيق الأهداف المطلوبة.
- الإحساس بالخطر، و التهديد نتيجة عدم القدرة على انجاز الأعمال.
- الشعور بالحيرة، و القلق نتيجة المقارنة بين الجهد المبذول، و النتائج المحققة.
- الاتجاه إلى سلوك بعض العادات السيئة، مثل التدخين، و غيرها.
- المعاناة في بعض الظواهر الصحية الدالة على وجود حالة صحية غير طبيعية. (مصطفى محمود، أبو بكر، 2008، ص. 131).

- إن ثقل الأعباء الوظيفية سواء كانت كمية، أو نوعية تساهم في إصابة الإنسان بأمراض تصلب الشرايين فعندها يشعر الفرد، و كأنه يعمل في وظيفتين في آن واحد، و لا يجد الوقت اللازم لقضاء متطلباته الشخصية، و العائلية فإنه يكون عرضة لارتفاع نسبة الكوليسترول في الدم، و ارتفاع ضغط الدم، و زيادة معدل ضربات القلب، هذا الفرد يمكن أن يتأثر بسهولة بالأعراض العامة المصاحبة لعملية التكيف. (احمد جاد، عبد الوهاب، 1996، ص. 97).

4-1-4) عدم التوافق بين الفرد، و ظروف العمل: يشير الباحثون في هذا المجال إلى أنه من الممكن ألا تتحقق قدرات الفرد مع مهام عمله سواء بالإيجاب، أو السلب، و معنى ذلك أنه من الممكن أن تضع قدرات الفرد في مستوى أعلى من مستوى القدرات المطلوبة لانجاز مهام وظيفته، و مع العكس فمن الممكن أن تقع قدرات الفرد في مستوى أقل من مستوى القدرات المطلوبة للوظيفة، و من ناحية أخرى يمكن أن تحدث تقلبات في قدرات الفرد مع مرور الزمن سواء بالزيادة، أو النقصان التدريجي. فمع مرور الوقت ومع عدم اكتسابه لأية خبرات جديدة بالإضافة إلى تقادم المعارف، و الخبرات المكتسبة سلفا، و مع تقدم السن فإن ذلك يؤدي إلى اضمحلال في قدرات الفرد، و على العكس قد تزداد خبرات الفرد، و تزداد معارفه، ولكن مع ثبات وضعه الوظيفي، و عدم توافر فرص الترقى المتاحة. (محمد عبد الباقي، صلاح الدين، دت، ص. 288).

لاشك أن توافر الأسباب، أو الحالات الواردة أعلاه، أو بعضها، أو حتى واحد منها، من المتوقع أن

ينتج عنه:

- شعور الفرد بوجود إهدار لقدراته، و مهاراته، و سوء توظيفها لاعتقاده بضياع فرص الاستفادة مما لديه من مهارات، و قدرات.

- إحساس الفرد بضغوط العمل لانخفاض قدرته على الاستجابة لمتطلبات الوظيفة.

- شعور الفرد بعدم الاستقرار في العمل لاعتقاده بعدم الرضا عن أدائه، و من ثم احتمال حدوث قرارات وظيفية غير مرضية له.

- إحساس الفرد بعدم ملائمة أو عدم عدالة قواعد، و سياسات العمل بالمنظمة، و الاعتقاد بأنها لا تتيح فرص حقيقية للترقي، و من ثم يزداد شعور الفرد باتساع الفجوة بين توقعاته، و ما تتيحه المنظمة. (مصطفى محمود، أبو بكر، 2008، ص. 132-133).

4-1-5) المسؤولية عن الآخرين: فالمدير يكون لديه مسؤولية تجاه مرؤوسيه فيما يتعلق بالعلاوات، و الترقيات، و النقل، و الفصل، و يتفق المديرون على أنه من أصعب القرارات التي تواجه المدير هو قرار الفصل من الخدمة أن هذه المسؤوليات التي تقع على المدير نحو مرؤوسيه تمثل مصدرا من مصادر الضغوط التي تواجه المدير. (أحمد جاد، عبد الوهاب، 1996، ص. 87).

4-2) عوامل ضغط جماعية:

و يقصد بها العلاقات في العمل، و تشمل العلاقة بين العامل، و رؤسائه في العمل، و العلاقة بين العاملين، و لكي يقوم الفرد بدوره، و يؤدي وظيفته لابد أن يقيم تلك العلاقات حيث يلعبون ادوار أخرى، و يؤدون وظائف أخرى تتكامل مع دوره، و وظيفته، و التي ستتطرق إليها الباحثة بشيء من التفصيل. تشكل هذه العلاقات شبكة معقدة مستمرة من الروابط، و الصلات ليس فقط حياة المنظمة.

تلك هي شبكة العلاقات الإنسانية. (محمد العزازي، أحمد إدريس، 2007، ص. 200).

فهي توجد حيث يوجد أفراد يتعاملون في العمل سعيا وراء أهداف مشتركة لذا تعتبر مشكلاتها من أهم مشكلات الإدارة المعاصرة. ولقد كانت تجارب "التون مايو" و النتائج التي وصلت إليها نقطة تحول رئيسية في بدء الطريق للعلاقات الإنسانية، حيث أنها النتائج النهائية لعلاقات الأفراد أثناء ممارسة وظائفهم، و بالتالي لم يتحقق الأداء المطلوب إلا إذا كان هناك تعاون حيوي بين أعضاء الجماعة، و الإدارة في جو إنساني. (أبو الحجاج، يوسف، 2010، ص. 163).

- العلاقات الإنسانية الجيدة هي إذا مزيج من:

- الأداء المتميز، و الرضا المرتفع.

- الإنتاجية الراقية، و الروح المعنوية العالية. (محمد العزازي، أحمد إدريس، 2007، ص. 204).

1-2-4) العلاقة بين العامل، و رؤسائه في العمل: حيث تعد من اشد المصادر تأثيرا على العامل، فقد

وجدت إحدى الدراسات أن العاملين الذين وصفوا رئيسهم في العمل بأنه اقل صداقة، و مراعاة لمشاعرهم، و ثقة بالآخرين كانت مستويات الضغوط النفسية مرتفعة لديهم، كما يشير الأطباء، و علماء النفس إلى أن المشكلات المهنية غالبا ما تنجم عن وجود علاقات غير صحية، أو غير سليمة بين العاملين، و رؤسائهم في العمل.

2-1-4) العلاقة بين العاملين: وجد "كابلان" (1978 caplan)، أن الدعم الاجتماعي الذي يحصل

عليه العامل من زملائه يؤثر إيجابا في تخفيض الشعور بالإجهاد، إذ يقلل من ارتفاع ضغط الدم، أو من عدد السجائر التي يتم تدخينها يوميا. وفي دراسة أخرى أجراها "لاروكو"، و زملائه 1980، على عينة مكونة من (636) عاملا، وجدوا أن الدعم الاجتماعي من جانب الزملاء في العمل له تأثير كبير في التخفيف من آثار الاكتئاب، و الضيق، و الأعراض الجسمية يتبعه الدعم الاجتماعي المقدم من جانب المشرفين في العمل، ثم الدعم المقدم من جانب الأهل، و الأسرة، و في دراسة أجراها "أونيس" 1995، لنيل شهادة الماجستير في شركة لصناعة البلاستيك و المطاط حول تأثير العلاقات الاجتماعية على إنتاجية العامل في المنظمات طلب من العينة ترتيب حاجاتهم حسب أولوياتها، و أهميتها، و كانت النتائج كما يأتي:

- الانتماء إلى الجماعة.

- الاحترام، و التقدير.

- إثبات الذات.

- الأجر المرتفع.

- الترقية في العمل.

- المشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة.

- المكانة الاجتماعية، و الاحترام.

- الشعور بالأمن، و الاستقرار. (عيد مطيع الشخانة، احمد، 2009، ص. 27-28).

إن تعارف الرئيس مع المرؤوسين، و العاملين على كافة المستويات مع زملائهم يدل على أن علاقات العمل تميل إلى الجو غير الرسمي مما يساعد على المحافظة على جو من الشعور القوي بالمساواة.

أما إذا كانت العلاقات بينهم قائمة على أساس واجبات، و مسؤوليات الوظائف فقط، أي من خلال ما يمثلونه من ادوار فرئيس الإدارة يعرف واجباته كرئيس إدارة، و يعرف العاملون، واجباتهم بصفتهم مرؤوسين فان هذه العلاقات الإنسانية تنقلب بسهولة إلى مشاعر من التسلط، و القسوة، و ظهور مشاعر التعالي لدى الرؤساء، و ما يقابلها من الشعور بالنقص لدى المرؤوسين، و التعرف على احتياجاتهم فتظهر بذلك مشاعر عدم اللياقة، و عدم العدالة، و عدم الإنتاجية، و الشعور بالالتزام مما يجعل المرؤوسين يتحدون، و يتنافسون رؤسائهم، و يتعاملون معهم على قدم المساواة. (نوري، منير، 2010، ص. 91).

3-4 عوامل ضغوط تنظيمية: لقد صنف الكاتب "لوثانز" (Luthans) المصادر التنظيمية للضغوط على النحو التالي:

1-3-4 عوامل تتعلق بسياسات المنظمة: و تتضمن.

- تقييم أداء العاملين بصورة ارتجالية و غير منصفة.
- عدم المساواة بين العاملين في الرواتب، و الحوافز.
- قواعد غير مرنة.
- إجراءات غير واضحة.
- تنقلات متكررة بين العاملين لمواقع مختلفة.
- واجبات وظيفية غير واقعية.

2-3-4 الهيكل التنظيمي: و يتضمن العوامل، و الجوانب التالية:

- المركزية، و عدم المشاركة في اتخاذ القرارات.
- فرص محدودة في الترقية، و التقدم.
- درجة عالية من الرسمية.
- درجة عالية في التخصص الوظيفي.
- الاعتمادية، و الترابط بين الأدوار. (حريم، حسين، 1997، ص. 384-385).

3-1-4) العمليات: و تتضمن:

- اتصالات ضعيفة.
 - تغذية راجعة محدودة، و ضعيفة حول الأداء.
 - أهداف متضاربة/ غامضة.
 - قياس غامض / غير مناسب للإنجاز.
 - نظم رقابة غير عادلة.
- و أما عن ثقافة المنظمة، و مناخها العام اللذان يفرضان قيودا كثيرة على سلوك الفرد، فمثلا فقدان الثقة المتبادلة بين الأفراد، و وجود الصراعات السياسية، و المناخ التنظيمي غير السليم يمكن أن تسبب الضغط للأفراد. و عادة ما تزداد الضغوط كلما زاد حجم المنظمة، و نمت، و توسعت، و كانت أكثر تعقيدا، و كذلك في المنظمات التي تواجه منافسة شديدة من قبل المنظمات الأخرى. (حريم، حسين، 1997، ص. 385-386).

و أخيرا فإنه أيضا من بين أهم مصادر الضغوط التنظيمية في أية منظمة هو التغيير (change) الذي تقدم عليه المنظمة لأسباب عدة، فمعظمنا يميل إلى إبقاء الأشياء على حالها بحيث نكون قادرين على التنبؤ الدقيق، أو على الأقل توقع ما يحدث، و يبدو أن هذه الاستمرارية مطمئنة لهذا فليس من المدهش أن تسبب التغييرات الرئيسية، أو الكبيرة قدرا كبيرا من الضغط، لأنها قد تحمل بين طياتها خيرا، أو شرا يصيب الفرد، و من الأمثلة عليها: إعادة تنظيم المؤسسة، أو الاندماج مع مؤسسات، أو شركات أخرى، أو تغيير في أنظمة العمل، و أدواته، أو تغييرات في سياسات الشركة، أو أية تغييرات في القيادة الإدارية، أو الزملاء. (ريجيو، ر، 1999، ص. 294).

4-4) عوامل ضغوط بيئة العمل المادي: إن اختلال ظروف العمل المادية من تهوية، رطوبة، درجة حرارة عالية، ضوضاء، أو التعامل مع مواد كيميائية كالغازات يمكن أن تؤدي إلى الشعور بعدم مناسبة العمل، وظروفه، وتكون مصدرا أساسيا من مصادر ضغوط العمل. (العميان، محمود سلمان، 2004، ص. 165).

ويمكن مناقشة ظروف العمل الفيزيائية هذه على النحو التالي:

1-4-4) الإضاءة: لقد أشار حمدي، علي (2008) من المسلم به أن العمل لا يتم إلا تحت مستوى جيد من الإضاءة، وأن الأعمال بمستوياتها المختلفة تحتاج إلى مستويات مختلفة من الإضاءة لذا يجب أن تتوزع الإضاءة على جميع أجزاء بيئة العمل، وأن يكون لونها أقرب إلى اللون الطبيعي. و ذلك من أجل تفادي إجهاد، وتعب العين، وتوتر العامل. (حمدي، علي، 2008، ص 95).

2-4-4 الضجيج الصناعي: أشار حسان، زيدان (1994) أنه الصوت المزعج، و المتألف من خليط

متنافر من الأصوات غير المرغوب بها، والتي يكون مصدره مكائن العمل، والآلات الثقيلة، و الماتورات الكهربائية... إلخ، من مصادر الضجيج، كلها تؤثر على صحة، و أداء العامل، ورضاه عن العمل. حيث يبدأ التأثير السلبي لها وفق المقاييس الدولية عند المستوى المقدر بـ 90 ديسبل.

- تأثير الضجيج على الجهاز السمعي، وذلك حسب شدة الضجيج، و مدة التعرض إليه، وقد يؤدي على الصمم المهني المؤقت، أو الصمم الدائم الذي لا يمكن الشفاء منه. (حسان، زيدان، 1994، ص 32-34).

- تأثير الضجيج على القلب والدورة الدموية.

- يؤثر الضجيج على وظائف المعدة والغدد الصماء.

- يؤدي الضجيج إلى الإجهاد السريع لجسم الإنسان، ويؤثر سلباً على قدرة التركيز.

- يؤثر الضجيج على إمكانية التخاطب، والتفاهم بين الأفراد أثناء العمل. بالإضافة إلى: " التأثيرات

النفسية مثل الشعور بالضيق، والاكتئاب، والعصبية " (حسن محمد، عبد الرحمن، 2009، ص. 190).

3-2-4 الحرارة، والتهوية: لا يكفي أن يكون لدى الفرد دافعية، وقدرات، وميول حتى يحقق معدلاً طيباً

من الأداء، و الإنتاج، و إنما لابد أن توفر له بيئة عمل معتدلة الحرارة، إن درجة الحرارة غير المناسبة يمكن أن تكون من مصادر الضغط النفسي و الفيزيولوجي، كما أن الغرفة التي تسوء تهويتها تعني زيادة الحرارة، أو ارتفاع الرطوبة، والبرد، وكل هذه الظروف تؤدي للعامل للخمول، و النعاس، والتعب، والملل، وبالتالي عدم الرضا عن العمل. (حمدي، على، 2008، ص. 98).

4-2-4 الرطوبة: لا تخلو أي بيئة عمل من وجود الرطوبة النسبية خاصة في أماكن العمل الخاصة

بصناعة الثلجات، والمرطبات، وكذلك الصناعات التي تحتوي على مصادر للحرارة، والتسخين. ويؤدي ارتفاع نسبة الرطوبة في بيئة العمل، خاصة عند ثبوت درجات الحرارة إلى إعاقة الإنسان عن القيام بعمله، وشعوره بالتعب، و الإرهاق السريع. ويحدث هذا نتيجة ارتفاع الحرارة الداخلية للجسم، و عدم تبخر العرق عن سطح الجلد، وهذا ما يسمى بالصدمة الحرارية.

من المعلوم أن أفضل درجة رطوبة نسبية ملائمة لجسم الإنسان تقع بين (40% - 50%)،

وانخفاض الرطوبة إلى أقل من 30%، لا يناسب جسم الإنسان، ويؤثر عليه، ويعيقه عن أداء عمله.

(حسان، زيدان، 1994، ص. 37-38).

5- الفروق الفردية في قابلية التأثر بالضغوط المهنية:

ثمة فروق فردية بين العاملين في قابلية التأثر، أو الإنجراح بضغوط العمل، وهذه الفروق الفردية ترجع إلى الأسباب الآتية:

(1-5) الرضا عن العمل: حيث أن الأشخاص الذين يبذلون قدرا كبيرا من الرضا عن العمل يكون تعرضهم للإنجراح أقل بكثير من الذين يعانون من عدم الرضا عن العمل.

(2-5) المساندة الاجتماعية: والتي كنا قد تحدثنا عليها سابقا في مصادر الضغط الجماعية، ذلك أن الأشخاص الذين يلقون المساندة الاجتماعية سواء على مستوى الأسرة، أو على مستوى زملاء العمل تكون معاناتهم لضغوط العمل أقل لأن الفرد يجد مساندة بديلة.

(3-5) الحالة الصحية العامة: من نافلة القول أن نذكر أن الحالة الصحية العامة هي رأس مال الفرد في أي عمل من الأعمال، بحيث أن الأفراد الذين يتمتعون بمستوى عال من اللياقة البدنية يستطيعون مواجهة ضغوط العمل بدرجة أقوى من الأفراد الذين يعانون من الأمراض سواء كانت هذه الأمراض جسمية، أو نفسية.

(4-5) الكفاءة في العمل: تؤثر القدرة على أداء العمل بكفاءة على حسن مواجهة ضغوط العمل، حيث يشعر العامل الكفاء بالثقة، واثبات الذات، وتقبل الزملاء، وتقدير الرؤساء. (شحاته ربيع، محمد، 2010 ، ص. 255).

(5-5) نمط سلوك الشخصية: يمكن أن تجد شخصية تتصف بما يلي:

- محاولة انجاز أكبر قدر من المهام في أقل فترة ممكنة.
 - الإقدام والطموح، والتنافس، والجرأة.
 - يتحدث بانفعال ويحدث الآخرين على إنجاز ما يتعهدون به.
 - غير صبور، ويكره الانتظار، ويعتبره مضيعة للوقت الثمين.
 - مشغول دائما بالمواعيد المحددة لانجاز المهام، ولديه توجه بالعمل.
 - دائما في صراع مستمر مع الناس، و الأشياء، و الأحداث.
- و في المقابل قد تجد نمط سلوك الشخصية آخر يشعر بوجه عام بعدم وجود عناصر ضاغطة في تعامله مع عنصر الزمن، أو الناس و لا يعني ذلك أن هذا النمط لا يتصف بنقص الدافعية للأداء، أو عدم الحماس، أو ضعف الالتزام. ولكن الفارق الأساسي يكمن في أن نمط الشخصية الأول يسابق الزمن، بينما يسلك النمط الثاني إيقاعا منتظما في التعامل مع المواقف، و الأحداث، و الأفراد، ورغم هذه التفرقة، والتي تجعل من النمط الثاني أكثر قدرة على التعامل مع الضغوط، والحد من نتائجها السلبية إلا

انه ليس بالضرورة أن كل نواحي سلوك الشخصية الأول يتولد عنها آثار، أو نتائج سلبية، إلا أنه توجد بعض القرائن التي تزيد أهمية استخدام المديرين نمط الشخصية الأول في محاولاتهم لإدارة الضغوط في المنظمات المعاصرة. (مصطفى محمود، أبو بكر، 2008، ص. 146).

6- آثار الضغوط المهنية (سلبية، و ايجابيات الضغوط):

لضغوط العمل آثار ايجابية، و أخرى سلبية.

1-6 الآثار الايجابية: إن العديد من المنظمات إن لم يكن جميعها تنظم إلى ضغوط العمل على أنها شر

يجب مكافحته، وذلك للآثار السلبية على الفرد، و المنظمة معا. و لكن الحقيقة غير ذلك إن لضغوط

العمل آثار ايجابية مرغوبا فيها (العميان، محمود سلمان، 2004، ص. 165).

مثل اجتياز اختبار ما، أو دورة تدريبية معينة للترقية، أو للنقل إلى موقع وظيفي أفضل. (الصيرفي،

محمد، 2007، ص. 51)، مثلا تخيل أنك كنت تعمل مساعدا لمدير شركة كبرى لعدة سنوات، و فجأة

سمعت خبر ترفيتك إلى مركز مدير قسم كبير كنت تحاول لسنوات طويلة الوصول إليه. فمع الترقية،

و المركز الجديد تأتي مشاعر الضغط، بعضها سلبي ناجم عن ساعات العمل الإضافية المتوقعة دون

مقابل، فالوظيفة الجديدة تتضمن كتابة تقارير دورية، ومستمرة، و تحمل النقد، و اللوم (المسؤولية) عن

كل ما يحدث من سلبيات في محيط القسم. من ناحية أخرى، هناك كثير من ردود الأفعال الايجابية

المرتبطة بالحالة النفسية بما في ذلك مشاعر الانجاز، و الفخر، و التغلب على التحديات. و كما هي

الحال بالنسبة للجوانب السلبية، هناك تغيرات فسيولوجية، و انفعالية، و نفسية تطرأ علي الجسم نتيجة

للضغط المفرح. (ريجيو، ر، 1999، ص. 291). أو أن يحوز أيضا رضا رئيسه المباشر عنه عندما

يلتزم بالأداء، و في المواعيد المحددة.... الخ. (الصيرفي، محمد، 2007، ص. 51).

ومن الآثار الايجابية ما يلي:

- تحفز على العمل.

- تجعل الفرد يفكر في العمل.

- يزداد تركيز الفرد علي العمل.

- ينظر الفرد إلي عمله بتميز.

- التركيز علي نتائج العمل.

- النوم بشكل مريح.

- المقررة على التعبير عن الانفعالات، و المشاعر.

- الشعور بالمتعة.

- الشعور بالانجاز.

- تزويد الفرد بالحيوية، و النشاط، و الثقة.

- النظر للمستقبل بتفاؤل.

- المقدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة. (العميان، محمود

سلمان، 2004، ص. 165).

2-6) الآثار السلبية للضغوط: يشير الصيرفي، محمد، (2007)، و حمدي، علي، (2008)، أن هذه الآثار تكون غير مفضلة، و تسبب الضرر، و الأذى، و المرض للأفراد فإنهم يتعرضون لها بشكل، أو بأخر، و نظرا لوجود الاختلافات الفردية بينهم فإنهم يتعرضون في مواجهتها. و يمكن تصنيفها إلى:

1-2-6) آثار الضغوط على الفرد:

• **آثار سلوكية:** من بين الآثار التي تترتب على إحساس الفرد بتزايد الضغوط عليه حدوث بعض التغيرات في عاداته المألوفة، و أنماط سلوكه المعتادة.

و عادة ما تكون تلك التغيرات إلى الأسوأ، و ذات آثار سلبية ضاره سواء في الأجل القصير، أو الأجل الطويل. و من أهم تلك التغيرات ما يلي:

- المعاناة من الأرق، اضطراب الوزن، و فقدان الشهية، التغير في عادات النوم، استخدام الأدوية المهدئة المهدئة، و عدم احترام الأنظمة، و القوانين في المنظمة. (العميان، محمود سلمان، 2004، ص. 166) بالإضافة إلى علاقات متوترة، مشاكل في الأداء، سلوك عدواني، إدمان المخدرات، إفراط في التدخين. (طه، طارق، 2008، ص. 600).

• **أعراض نفسية (سيكولوجية):** نظرا لكون الجسم كنظام متكامل فإن أي خلل جسمي من شأنه التأثير على الجانب العقلي، أو النفسي، فالفرد الواقع تحت الضغوط يوصف بأنه سريع التحول في مزاجه، و انفعالاته، ولديه تقدير منخفض للذات، غير راض عن عمل، و يتبنى اتجاهات سلبية نحو عمله. (حمدي، علي، 2008، ص. 174).

• **آثار جسدية (صحة بدنية):** تسمى الضغوط بالقاتل الصامت، و تكون وراء مشكلات الصداع، و إصابات المعدة، و أمراض القلب، و التهاب المفاصل. (عسكر، علي، 2005، ص. 94).

2-2-6) آثار الضغوط على المنظمة: وهي الآثار الوظيفية، مثل انخفاض الإنتاجية، و زيادة معدات الغياب، و الاستقالات فهناك قدر كبير من البحوث المتصلة بهذه المسألة، إذ وجد "جوبتا"، و "بيير" (1979 Gupta et Bheer)، ارتباطا بين التغيب، و الاستقالات من جهة، و ضغط العمل في عدة وظائف متباينة، و لدى عدة مؤسسات كبرى.

لكن دراسة أخرى في إحدى شركات الطعام في الولايات المتحدة استنتجت أن ضغط العمل العالي، مصحوبا بمستويات منخفضة من الإخلاص للمؤسسة يفيدان معا في التنبؤ بالاستقالات الطوعية، و إذا كان ضغط العمل سببا في أمراض معينة فمن نافلة القول أن نقول أن ضغط العمل يسبب الاستقالات، و التغيب، و الأفراد الذين يعملون كثيرا لساعات طويلة، و يتعرضون دائما لمصادر ضغط عمل متباينة لفترات طويلة قد يصبحون ضحايا للعمل، و يشعرون بأنهم مستهلكون، و هنا يبدأ إخلاص الفرد لمهنته يقل، و يبدأ في الانسحاب من العمل، و يمكن أن يصاحب عملية الانسحاب من العمل زيادة في مشاعر الإرهاق، و زيادة في معدلات التغيب، و انخفاض مستوى الأداء كما، و كيفا، و تحدث ظاهرة الإرهاق، أو الاستهلاك خلال ثلاث مراحل هي:

المرحلة الأولى: يحدث الإرهاق الانفعالي نتيجة لمتطلبات العمل الكثيرة جدا.

المرحلة الثانية: يفقد الفرد الحساسية الشخصية نحو الآخرين من حوله.

و المرحلة الثالثة: وتتميز مشاعر الفرد بعدم الانجاز، و هنا تظهر مشاعر الإحباط، و العجز، و يشعر الفرد، أو يعتقد في هذه المرحلة أن جهوده فشلت في تحقيق النتائج المطلوبة، و بالتالي فإنه قد يكف عن المحاولة. (ريجيو، ر، 1999، ص. 301-302).

7- أدوات الضغط:

1-7) أدوات تستخدم للضغط على الأهداف: وهي أدوات تعمل على تهديد قدرة المشروع، وكذا قدرة

متخذ القرار على تحقيق أهداف المنشأة، وأهدافه هو أيضا، وأهم هذه الأدوات ما يلي:

- أداة التقاعس، و الارتخاء عن تنفيذ المهام الموكولة، و تضييع الوقت فيما لا عائد فيه، و لا طائل

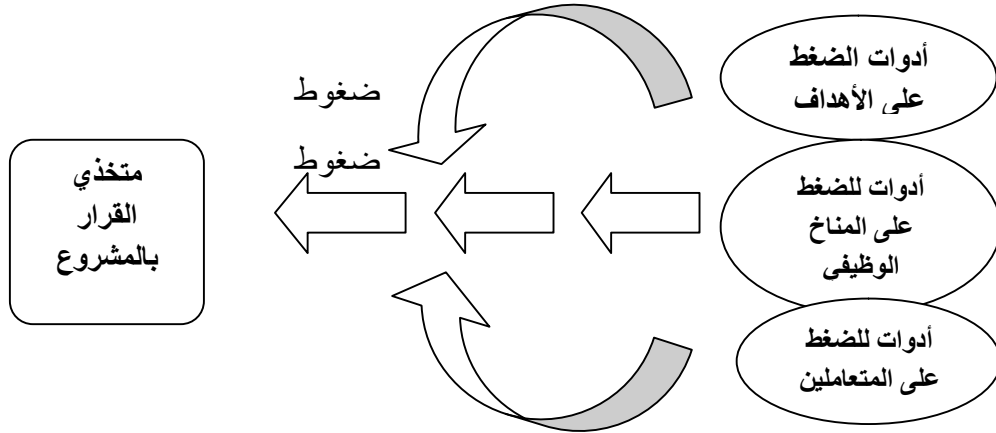
من وراءه.

- أداة تسخير الأوامر الإدارية التنفيذية لإحداث تضارب في العمل، و في الواجبات و في المهام،

بحيث لا يشكل من ناتج أعمالها، أي ناتج نهائي ملموس يمكن تقديمه كمنتج نهائي (سلعة / خدمة)،

للمشروع. (الصيرفي، محمد، 2007، ص. 106، 107).

- زيادة الفاقد، و التالف، و الضائع، و المهدر، و المعطل، و الراكد من عوامل الإنتاج، و عناصر العملية الإنتاجية، و التأثير على الكفاءة الإنتاجية للمنشأة، و قدرتها على تحقيق أهدافها.
- (2-7) أدوات للضغط على المناخ الوظيفي وجو العمل:** حيث تعمل هذه الأدوات على إحداث توتر، و قلق، و عدم استقرار، و إفقاد لعنصر الأمن، و الأمان، و نشر الخوف، و إشاعة روح من التمرد و الرفض، و العصيان، و عدم الانسجام، و انعدام التالف. و أهم الأدوات التي تستخدم في ذلك هي:
- المحاباة، و التمييز الصارخ الظالم لفئة من الأفراد العاملين على حساب الفئات الأخرى، خاصة في مجال الحوافز المادية، و المعنوية.
- القسوة الشديدة إلى درجة انعدام الإنسانية في معاملة الرؤساء للمرؤوسين، و استخدامهم أساليب السخرة، و معاملة العبيد.
- استخدام أساليب التجسس، و التنظيمات غير الرسمية بين العاملين بعضهم البعض، و إحداث مناخ من عدم الثقة، و الشك، و الريبة، و التوجس بينهم.
- (3-7) أدوات للضغط علي المتعاملين مع المشروع:** وتستخدم هذه الأدوات لإفساد العلاقة بين المشروع، و بين المتعاملين معه، سواء كانوا موردين، أو موزعين، أو جهات رقابية إشرافية، حيث يعتمد أصحاب المصالح و قوى الضغط الإداري إلى استخدام مجموعة من الأدوات لتحقيق هذا الهدف ما يلي:
- المعاملة الرديئة بالغة السوء للمتعاملين مع المشروع.
- عدم الوفاء بالتزامات المشروع تجاه المتعاملين معه في مواعيدها.
- استخدام أساليب فرض الرشاوى، و الابتزاز من أجل الاستجابة لمطالب المتعاملين مع المشروع، خاصة إذا ما كان المشروع يمتلك طبيعة احتكارية. (الصيرفي، محمد، 2007، ص. 107).



الشكل رقم (04) يبين أدوات الضغط حسب (الصيرفي، محمد، 2007، ص. 106).

8- تحليل الضغط:

تمر عملية تحليل ضغوط العمل بمجموعة من المراحل يوضحها الشكل رقم (07):

1-8 تحليل حالة الضغط: يقصد بتحليل حالة الضغط مجموعة النتائج، و الآثار، و الإفرازات المترجمة

التي أحدثها الضغط، و هذا يستدعي دراسة المكونات التالية:

• أطراف عملية الضغط، و المتمثلة فيما يلي:

- الفرد متخذ القرار الواقع تحت الضغط.

- الجماعة التي يعمل معها متخذ القرار.

- البيئة المحيطة بالمنشأة التي يعمل بها متخذ القرار. (الصيرفي، محمد، 2007، ص. 109).

2-8 تحليل عملية الضغط: يقصد بتحليل عملية الضغط النظر إلى المراحل المختلفة التي يمر بها

الضغط، و التي يوضحها الشكل التالي:



الشكل رقم (05) يوضح مراحل الضغط حسب (الصيرفي، محمد، 2007، ص. 110).

هذا، و يلاحظ أن دراسة هذه المراحل يستلزم توافر ثلاث عناصر هي:

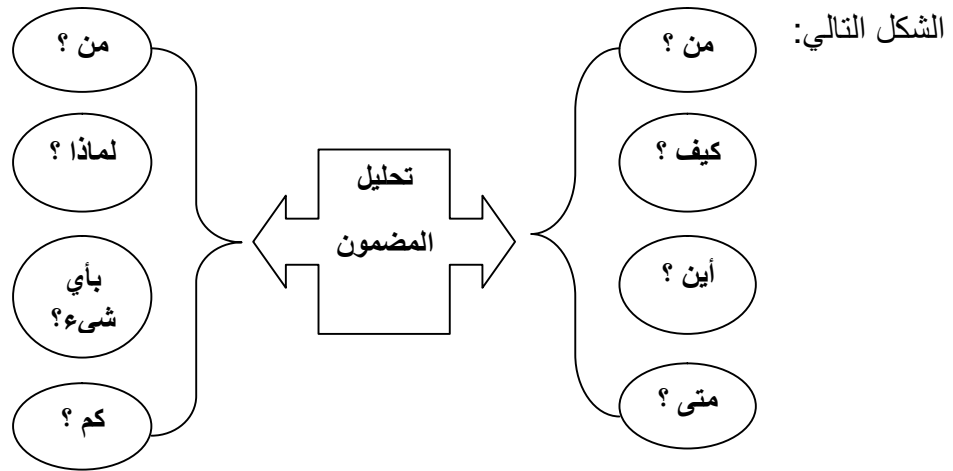
- الوعي المعرفي بماهية الضغط و أنواعه و القدرة علي التشخيص السليم لكل مرحلة من مراحل.

- الوعي بطرق التعامل مع الضغوط الإدارية لدى متخذ القرار.

- مدى توافر الموارد، و الأفكار اللازمة للتعامل مع الضغوط و مع عناصر هذه الضغوط. (الصيرفي،

محمد، 2007، ص. 110).

3-8 تحليل مضمون الضغط: يستدعي تحليل مضمون الضغط الإجابة على التساؤلات التي يوضحها



الشكل رقم (06) يوضح تحليل مضمون ضغط العمل حسب (الصيرفي، محمد، 2007، ص. 111)

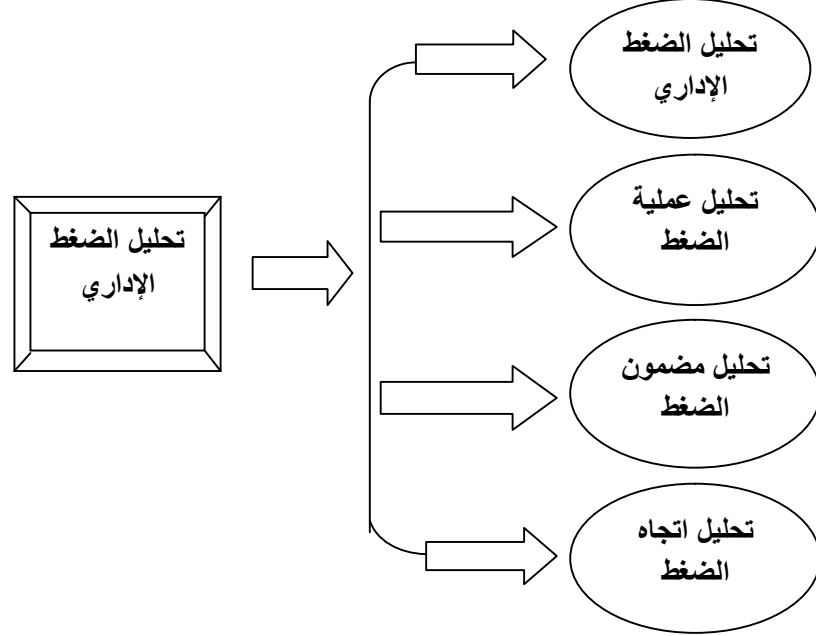
- من القائم بالضغط، و ذلك بقصد التعرف على مدى قوته، و الهدف الذي يسعى إليه.
- كيف نشأ، و تكون الضغط، و ذلك بقصد التعرف على الأساليب، و العوامل المساعدة التي أدت إلى حدوث الضغط.
- أين نشأ الضغط، و ذلك بقصد التعرف على موقع ذلك الضغط داخل الهيكل التنظيمي .
- متى نشأ الضغط؟، و ذلك بقصد كشف العلاقة بين الضغط، و الزمن، و من ثم التعرف على كينونة الأحداث، و الدوافع التي أوجبت نشوء الضغط، و من ثم معرفة أسبابه الجوهرية.
- ماذا يشكل هذا الضغط على المشروع؟، و ذلك بقصد التعرف على آثار هذا الضغط على متخذ القرار.
- لماذا نشأ الضغط؟، و ذلك بهدف التفرقة بين الأسباب الظاهرية الخادعة، و الأسباب الحقيقية الكامنة.
- بأي شيء تضغط القوى الضاغطة على متخذ القرار، و ذلك بهدف التعرف على الأدوات التي تستخدمها القوى الضاغطة للضغط على متخذ القرار.
- كم بلغ حجم، و عدد، و مدى الضغط، و القوى الضاغطة على متخذ القرار، و ذلك بهدف رصد حجم القوى الضاغطة التي ولدت هذا الضغط . (الصيرفي، محمد، 2007 ، ص. 111-113).

4-8 تحليل اتجاه الضغط: نحن نقصد بتحليل اتجاه الضغط رصد حركة الضغط، و اتجاه هذه الحركة

حيث لوحظ أن هناك ثماني اتجاهات رئيسية يأخذها الضغط، و هي:

- اتجاهات نحو التزايد، و التراكم.
- اتجاهات نحو التناقص، و الانكماش، و التلاشي.
- اتجاهات نحو التمحور حول محور معين.
- اتجاهات نحو التغيير، و التحول، و التعديل.

- اتجاهات نحو التجميع، والتكتل، و الاستقطاب.
- اتجاهات نحو الانقسام التشرذم .
- اتجاهات نحو الرفض، و الانسلاخ، و الصراع.
- اتجاهات نحو التعايش، و التوافق. (الصيرفي، محمد، 2007 ، ص. 114).



الشكل رقم (07) مراحل عملية تحليل الضغوط المهنية حسب (الصيرفي، محمد، 2007، ص. 108).

9- إدارة الضغوط المهنية، أم القضاء عليها:

و من الأمور الجديرة بالتنويه أيضا أن الضغوط لا يكون لها آثارا ضارة إلا إذا زادت عن قدر معين، ولذلك نرى ضرورة تبني مفهوم إدارة الضغوط، وليس القضاء على الضغوط، وذلك لسببين هما:

1-9 حتمية ضغوط العمل: إن ضغوط العمل من الأمور الحتمية التي لا بد من وجودها، ولا يمكن من

الناحية العملية القضاء عليها، ويرجع ذلك إلى وجود العديد من الأسباب التي تؤدي إلى حدوثها مثل: الأسباب المتعلقة بطبيعة العمل، وظروف المنظمة، و الأسباب المتعلقة بشخصية الفرد، و كذلك الأسباب التي تتعلق بجوانب العلاقات الاجتماعية، والعائلية للفرد. وعلى ضوء ذلك يمكن أن نقول انه طالما أن هناك عمل فلا بد من وجود ضغوط.

2-9 وجود بعض الآثار الايجابية للضغوط: والتي كنا قد تطرقنا إليها سابقا حيث أنها ليست كلها سلبية،

فمثال خوف العامل من حرمانه من الترقية، أو الحوافز المادية يجعله يبذل جهدا مما يزيد من مستويات الأداء. (الصيرفي، محمد، 2007 ، ص. 123).

إن جوهر عملية إدارة الضغوط داخل منظمات الأعمال هو تحديد مصادر الضغوط، ثم وضع البرامج اللازمة للسيطرة عليها.

إن الأساليب، والبرامج المستخدمة في إدارة الضغوط يكون لها في الغالب من التأثير ما يبرر تكاليف تنفيذها (Cost effective)، حيث تساعد هذه البرامج على:

- تخفيف معدل الحوادث، - تقليل معدل الغياب، - تخفيض تكاليف العلاج، - زيادة درجة رضاء الفرد عن العمل، - تحسين الإنتاجية.

من بين البرامج، و الأساليب التي يمكن استخدامها في السيطرة على الضغوط ما يلي: (أحمد جاد، عبد الوهاب، 1996، ص. 99).

1-9) الأساليب الشخصية (الفردية):

1-1-9) الحصول على فترة راحة: بمعنى الخروج من المبنى تماما، فإذا كنت تعمل داخل مدينة، تجول و امش حول مقر العمل، و إذا كنت تعمل داخل المصنع فتجول داخل موقف السيارات، و بعد 10-15 دقيقة فربما تشعر بان الضغط عليك يخف، وإنك قادر على مواصلة العمل بدقة متجددة. (يورك، برس، 2005، ص. 279).

2-1-9) ممارسة الرياضة بشكل منتظم (Regular Exercice): تعتبر من الوسائل الفعالة لتقليل الضغوط، ولكي تكون الممارسة فعالة يجب أن تدور حول الرياضات الخفيفة التي لا تتطلب عملا مكثفا من الرئتين، و القلب. (عسكر، على، 2005، ص. 98).

و كما يجب أن تمارس بشكل منتظم، وبفترة زمنية تتراوح من 10-30 دقيقة لكل مرة على الأقل 3 مرات أسبوعيا، وتشير الدراسات ضمن هذا الإطار أن التمرين المنتظم ينمي الثقة بالنفس، و النشاط، و الرغبة في الحياة.

3-1-9) الفكاهة (Humor): حيث تشير بعض الدراسات، و الأبحاث إلى أن الضحك يساعد على تجنب، و تخفيف الضغوط التي يواجهها الناس، كما تشير إلى أن بعض الممثلين الهزليين المشهورين ينتمون إلى عائلات كانت تواجه حالات قلق، و ضغوط متزامنة. (حريم، حسين، 1997، ص. 393).

4-1-9) الخبرة السابقة للفرد و معرفته المكتسبة: فالفرد في تعامله مع الضغوط يكتسب خبرة في التعامل مع الأخطار، و التوترات الناجمة عن الأحداث المرتبطة بالضغوط. وبالتالي يستطيع أن يتعامل جيدا مع الضغوط المستقبلية. (محمد عبد الباقي، صلاح الدين، دت، ص. 304).

9-1-5) احرص على تنمية مؤهلاتك الشخصية: وذلك لتخفيف حدة ضغوط الاستبدال، فهناك عبارة مألوفة يقولها أصحاب الأعمال " إذا كان العمل معنا لا يعجبك فهناك الكثير ممن يرغب في العمل مكانك بأقل من الراتب الذي تتقاضاه"، لذلك ينصحك الخبراء بالحرص الدائم على تنمية مهاراتك الشخصية في العمل فتزيد أهميتك، وبالتالي تزداد حاجة المنظمة إليك فتزول أسباب ضغوط الاستبدال.

9-1-6) احرص على تحسين عاداتك الخاصة بالعمل: ويتم ذلك عن طريق:

- وضع قائمة للأعمال المطلوب إنجازها.
- ترتيب هذه الأعمال حسب الأهمية
- البدء بانجاز الأعمال الأكثر أهمية.
- حاول التركيز في المهمة التي في يدك وعدم التفكير في مهام أخرى حتى تنتهي من تلك المهمة.
- حدد أسباب ضياع الوقت، وحاول القضاء على هذه الأسباب. (احمد جاد، عبد الوهاب، 2004، ص. 102-103).

9-2) الأساليب التنظيمية:

9-2-1) تحليل ادوار الأفراد، و توضيحها بحيث يعي، ويدرك كل فرد بوضوح مسؤولياته، و مهامه، و سلطاته، و ما هو مطلوب منه، و ما يتوقعه الآخرون منه، و ما يتوقعه هو من غيره، و بما يساعد على تجنب التنازع، و التضارب في الأدوار.

9-2-2) إعادة النظر في تصميم الأعمال، بما يساعد على إثراء الأعمال، من خلال تحسين جوانب العمل الذاتية، مثل توفير مزيد من المسؤولية، و الاستقلالية، و الاعتراف، و فرص التقدم...الخ.

9-2-3) إيجاد مناخ تنظيمي مؤازر للأفراد، من خلال إعادة تصميم الهيكل التنظيمي و العمليات بما يتيح للأفراد قدرا اكبر من الانفتاح، و الاتصالات، و المشاركة، و اللامركزية، و تفويض السلطة، و اللارسمية، و المرونة.

9-2-4) المؤازرة الاجتماعية، من خلال توفير علاقات اجتماعية ايجابية بين الأفراد، بحث يشعر الفرد بأن زملاءه، ورئيسه يؤازرونه، و يقدمون له العون، و المساعدة، و يقدرونه، و يشعر بأنه مقبول منهم، و أنهم يساعدونه في حل مشكلاته، و يشاركونه في أنشطتهم...الخ، مما يبديد شعور الفرد بالعزلة، و الاغتراب.

9-2-5) تخطيط، و تطوير المسارات الوظيفية للأفراد، بحيث يكون الفرد على علم، و دراية بتدرجه، و مساره الوظيفي، وفي أي اتجاه هو سائر في مجاله الوظيفي. (حريم، حسين، 2007، ص. 390، 391).

6-2-9) برامج مساعدة العاملين، و تشمل علي برامج تعليمية، و تدريجية، و إرشادية لمساعدة

الأفراد، و إقناعهم بوجوب معالجة ضغوط العمل التي يتعرضون لها.

7-2-9) الإرشاد: يهدف إرشاد الموظفين إلى تحسين صحة، و سلامة الموظف عقليا، بحيث يشعر

الفرد بارتياح تجاه نفسه، و بشكل صحيح نحو الآخرين، و بأنه قادر على مواجهة متطلبات الحياة.

(حريم، حسين، 2007، ص. 391).

خلاصة الفصل:

يتضح مما سبق أن موضوع الضغوط المهنية مسألة جديرة بالدراسة، و البحث فالضغوط المهنية التي يواجهها العامل تعتبر حاجزا، و عائقا يحول دون إتمامه لمهامه، و مسؤولياته على أكمل وجه، كما أن الضغوط المهنية ليست كلها ضارة، و سلبية للعامل، و المنظمة. بل إن بعض العلماء يحثون على ضرورة تعرض العامل لقدر مناسب من الضغوط لإيجاد نوع من التحدي له، بحيث يستثير حماسه، و دافعيته، و نشاطه لمواجهة في حين أن الضغوط الشديدة، و الزائدة عن قدرة العامل على التحمل تؤدي إلى نتائج ضارة، و سلبية عديدة للعامل، و المنظمة، و تتفاقم مع استمرارها.

و انطلاقا من استعراض مصادر الضغوط المهنية لدى العمال في هذا الفصل، و استنادا إلي مختلف النظريات التي تناولت هذا الموضوع يمكن القول أن هذه المصادر كما قسمها " كاب " 1994 تتنوع، و تختلف، و تتشابك، و من بينها مصادر ضغوط فردية، و جماعية، ثم تنظيمية، و أخيرا مصادر ضغوط بيئة العمل المادية. و يمكن علاج مختلف هذه الضغوط، و الوقاية منها من خلال التركيز على مواجهة هذه المصادر، و المسببات، و هنالك أساليب فردية كالتمارين الرياضية، و فترات الراحة، و الفكاهة... الخ، و أخرى أساليب تنظيمية.

و بعدها تتطرق الطالبة الباحثة إلى المتغير الثاني، الذي يعتبر من بين الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها علم النفس الصناعي، وهو الرضا الوظيفي الذي لا يتحقق لدى العامل في ظل كل الضغوطات المهنية التي تم التطرق إليها في هذا الفصل.

الفصل الثالث: الرضا الوظيفي.

تمهيد:

إن تحقيق رضا أفراد القوى العاملة عن أعمالهم يعتبر من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها إدارة الموارد البشرية، وأهمية هذا الهدف تنبع من الطبيعة الخاصة للعنصر البشري الذي يتكون لأفراده انفعالات، و مشاعر قد تكون سلبية، أو ايجابية، فبعض الأعمال تولد مشاعر الرضا، و تحقق الذات، و بعضها تفرض على العامل، واجبات كثيرة، و ضغوط هائلة تقوده إلى تكوين تلك المشاعر السلبية، و التي تؤدي إلي ترك العمل، الغياب، الانتظام في العمل... الخ.

و للتفصيل في هذا الموضوع أكثر سيتم التطرق في هذا الفصل إلى ما ينجم عن العمل من مشاعر سلبية، و أخرى ايجابية تتجسد في مظاهر الرضا، و عدم الرضا، وطبيعة تأثيرها في العمل و أدائه. و سيبدأ هذا الفصل بتعاريف للرضا الوظيفي، و أهميته، ثم مختلف النظريات المفسرة له، و العوامل المحددة له، و في النهاية نعرض كيفية قياسه، و بعض الأساليب، و الإرشادات لزيادة الرضا الوظيفي.

1- تعاريف للرضا الوظيفي:

ثمة عدد من التعريفات للرضا عن العمل، و لكن أكثرها قبولا تعريف "لوك" الذي يعرف الرضا عن العمل " على أنه حالة انفعاله ايجابية، و سارة ناتجة عن نظرة الفرد لعمله، أو لوظيفته ". (شحاتة ربيع، محمد، 2010، ص. 240).

و يعرفه أيضا " روبرت" (Robert)، عامة " كإحساس بالراحة، و هو الشيء الايجابي الذي يتمخض عن انجاز ما كنا نتوقعه، و ما كنا نريده ". (Partrise Roussel ,1996, p. 75) و يعرفه " هوبوك" (Hoppock)، على أنه مجموعة من العوامل النفسية، و الوظيفية، و الأوضاع البيئية التي تجعل الموظف راضيا عن عمله. (عطية عبد الرحمن، طارق، 2011، ص. 11). كما يعرف " روبينز" (Robbins)، الرضا الوظيفي "على أنه اتجاه عام للفرد نحو العمل". (طارق عطية، عبد الرحمن، 2011، ص. 11).

و يشير أيضا: (Assaad al akremi, 2006, p. 68)، إلى أن الرضا عن العمل هو حالة نفسية ايجابية الناتجة عن تقييم الفرد لعمله، و خبراته، و تجاربه العملية.

و يعرفه أيضا " غريتز" (Gritez) من خلال ثلاثة أبعاد من الرضا، و هي: الرضا الذاتي: و يتعلق بالأحوال النفسية، و الطبيعية لأداء الفرد، و يتضمن العمل المكان، و الهواء الطلق، و التمتع بمشاركة الزملاء.

الرضا الداخلي: و يحصل من السعادة التي يحققها نشاط العمل الجذاب، و التحقق من القدرات، و الإحساس بالانجاز.

الرضا الخارجي: و يتمثل في المكافآت عن العمل، مثل المرتبات، و العلاقات، و غيرها. (بالرأب، محمد، 2010، ص.69).

وبصفة عامة يمكن تعريف الرضا الوظيفي بأنه مجموع المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله حاليا، و هذه المشاعر قد تكون سلبية، أو ايجابية، و هي تعبر عن مدى الإشباع الذي يتصور الفرد أنه يحققه من عمله. فكلما كان تصور الفرد أن عمله يحقق له إشباعا كبيرا لحاجاته، كلما كانت مشاعره نحو هذا العمل ايجابية، و كلما كان تصور الفرد أن عمله لا يحقق له الإشباع المناسب لحاجاته، أو كلما تصور الفرد أن عمله يحرمه من هذا الإشباع، كلما كانت مشاعره نحو هذا العمل سلبية. (صقر عاشور، أحمد، 1983، ص. 138-139).

و يعرفه أيضا (ستون) بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته، و عمله، و يصبح إنسان تستغرقه الوظيفة، و يتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، و رغبته في النمو، و التقدم، و تحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها.

و من خلال التعاريف السابقة نخلص إلى أنه لا يوجد تعريف محدد، أو مفهوم يتفق عليه للرضا الوظيفي، و هذا راجع إلى تعدد الكتابات و تناوله من أكثر من جهة اختصاص يضاف عليه أن الرضا غالبا ما ينظر إليه أنه موضوع فردي فما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر، ذلك لأن الإنسان مخلوق معقد لديه حاجات، و دوافع متعددة، و مختلفة من وقت لآخر، و من شخص لآخر. (عيساوي، و هيبية، 2012، ص. 68).

2- تطور مفهوم الرضا الوظيفي:

شهد مفهوم الرضا تطورا ملموسا، باستخداماته المتعددة، عبر مواقف صناعية، و ظروف اجتماعية، و اقتصادية مختلفة، تأثرت بالاتجاهات الفكرية المعاصرة، بعد "إلتون مايو" 1880-1949، أول المهتمين بدراسة الرضا عن العمل من خلال تجارب مصانع "هاوثورن" 1927، بالولايات المتحدة الأمريكية. وقد وظفت البحوث، و الدراسات الأولى مفهوم الرضا كمحرك للتكيف النفسي والاجتماعي، من خلال العلاقة بين سمات الشخصية والاتجاهات، بدءا بأبحاث "ماك موري" 1932، و غيره. كما استخدمت مدرسة العلاقات الإنسانية مفهوم الروح المعنوية للعاملين كمحرك لارتفاع الإنتاجية بحيث يرجع مصدر الإحساس بالرضا الوظيفي لديهم إلى تقوية الدافعية والشعور بالإشباع لحاجاتهم. و يعد "هوبوك" 1934، من الباحثين الأوائل الذين عالجوا الرضا عن العمل كاتجاه يضم عوامل، و شروطا بيئية، و فسيولوجية، و نفسية تثير لدى الشخص شعورا بالرضا عن عمله فضلا عن بحوث "أهربروك" 1934، التي كانت تهدف إلى تحديد الرضا عن العمل من خلال النسبة المئوية للراضين

وغير الراضين عن عملهم، ثم انتقلت إلى إجراء دراسات مقارنة بين رضا العاملين عن مهنتهم، وكذا تحليل مصادر الرضا، وسوء الرضا كمحاولة لتحسين ظروف العمل، وتلتها دراسة شركة (برود تشيال للتأمين 1958)، التي توصلت إلى تحديد عوامل الرضا الوظيفي كالتالي:

- الاعتزاز بجماعة العمل.

- الشعور بالرضا الناتج عن طبيعة العمل.

- درجة الاندماج في الشركة والاعتزاز بها.

- الرضا عن الأجر الحالي، و المترقب، والمركز الحالي، والمتوقع من الشركة.

أما "بلوم" 1956، فقد وضع ثلاثة أبعاد للرضا شملت الخصائص الفردية، وعناصر العمل، ثم

العلاقات الاجتماعية، ونوه بتأثير الفروق الفردية على الرضا في حالات شدة الرغبات، ومستوى

الطموح، و الإشباع. غير أن "فيكتور فروم" 1964، اعتبر الرضا اتجاها ايجابيا يربط التوجيه

الوجداني للعاملين بأدوارهم في العمل بينما يعكس عدم الرضا الاتجاه السلبي، و حدد أبعاد الرضا

بالعوامل التالية: الاتجاه نحو الإدارة - محتوى العمل - الحوافز المالية - فرص الترقى - زملاء العمل -

ظروف العمل. كما سجل "هيرزبرج"، ومساعدوه سنة 1957، كما زاخرا من مصادر الرضا عن

العمل، وتوصلت نتائج دراسته إلى تحديد مجموعتين من العوامل وهما:

• العوامل الدافعة، والتي يؤدي إشباعها إلى تحقيق الرضا الوظيفي أما غيابها فلا يؤدي إلى عدم

الرضا، وتتوفر في محتوى الوظيفة.

• العوامل الصحية، ترتبط بمحتوى الوظيفة ويؤدي غيابها إلى عدم الرضا، والاستياء، وتتكون من

العوامل التالية: نظام الإشراف - الأجر - إدارة الشركة، وسياساتها، العلاقات المتداخلة، ظروف العمل.

و رغم تعرض هذه النظرية لانتقادات عديدة بسبب الفصل بين المجموعتين الصحية، والدافعة

المؤثرة على الرضا الوظيفي فقد تبين أن العوامل الدافعة أكثر تأثيرا من العوامل الصحية.

والمؤكد أن معظم الدراسات السابقة قد عالجت موضوع الرضا الوظيفي من خلال اتجاهين أساسيين:

• **الاتجاه الأول:** تناول الرضا عن العمل كظاهرة أحادية ذات بعد واحد، بحيث يشكل الرضا، وعدمه

طرفي نقيض لذات الظاهرة، وانبثق عن هذا الاتجاه نموذجين مختلفين:

- اهتم النموذج الأول بدراسة المتغيرات المتعلقة بشخصية الفرد، و أثرها في الرضا.

- أما النموذج الثاني فاقترص لبحث العوامل المرتبطة ببيئة العمل. (بالرابح، محمد، 2009، ص.

(75-73).

الاتجاه الثاني: عالج الرضا الوظيفي كظاهرة ذات بعدين باعتبار الرضا عن العمل لا يمثل عدم الرضا، إذ أن انعدام مصدر من مصادر الرضا يؤدي إلى دنو درجته، ولكن أثره لا يصل إلى درجة عدم الرضا. (بالرابع، محمد، 2009، ص. 75).

3- أهمية الرضا الوظيفي:

يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر المؤثرة في إنتاجية العمل، فهو دعامة الإنتاج، وتحدد مهارته مدى كفاية التنظيم، وكفاءته، وقد ترتب على إهمال العنصر البشري في بعض المجتمعات والمؤسسات إن تخلفت، ونقصت إنتاجيتها، وهذا مما يدعو إلى دراسة الرضا الوظيفي لما له من أهمية تطبيقية، وعملية.

و لقد تبين من الدراسات العديدة في مجال الرضا الوظيفي، أن الرضا المرتفع للعاملين غالبا ما يزيد الإنتاجية، ويقلل معدل دوران العمل، ويخفض نسبة الغياب، ويرفع معنويات العاملين، ويجعل الحياة ذات معنى أفضل عند الأفراد.

وقد تطرقت الحنيطي (2007)، إلى توضيح أهمية الرضا الوظيفي حيث حددت عددا من الأسباب، التي تدعو إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي، وهي على النحو التالي:

- إن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع درجة الطموح لدى العاملين في المؤسسات المختلفة.

- إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب العاملين في المؤسسات المهنية المختلفة.

- إن الفرد ذو درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكون أكثر رضا عن وقت فراغه، وخاصة مع عائلته وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.

- إن العاملين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.

- هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي، و الإنتاجية في العمل، فكلما كان هناك درجة عالية

من الرضا الوظيفي أدى ذلك إلى زيادة الإنتاج.

و قد أشارت السلوم (1997)، إلى أن دراسة الرضا الوظيفي ذو أهمية كبيرة بالنسبة للإدارة، فعن

طريق دراسة الرضا الوظيفي تتعرف الإدارة على مشاعر الأفراد، واتجاهاتهم المتعددة نحو مختلف

جوانب العملية الإدارية، ويتم أيضا معرفة المشكلات التي تهم العاملين لوضع الحلول المناسبة التي تكفل

للمنظمة التقدم، وزيادة الإنتاجية. (خميس أبو رحمة، محمد حسن، 2012، ص. 36-37).

ويعتبر الرضا الوظيفي احد العناصر المهمة في تحقيق الأمن، والاستقرار النفسي، والفكري، والوظيفي للأفراد العاملين بمختلف المستويات الإدارية. (خميس أبو رحمة، محمد حسن، 2012، ص. 37).

4- النظريات المفسرة للرضا الوظيفي:

لقد كثرت الدراسات، والبحوث التي تناولت تفسير الرضا الوظيفي، ومن هذه النظريات مايلي:

1-4) نظرية ماسلو: قدم "ماسلو"، تدرجا هرميا لمستوى حاجات الإنسان، واعتبر الحاجة إلى تقدير الذات محل الهرم، وهي ترتبط بما يحفز الفرد إلى الانجاز، و الإبداع، و الإنتاج، وعلى ذلك فكلما حقق العمل إشباعا للحاجات كان العمل مرضيا عنه. وترتكز نظرية "ماسلو" على جانبين رئيسيين هما:

- أن العامل هو راغب اجتماعي، الذي تعتمد حاجاته على ما يوجد لديه الآن من حاجات، أي أن الحاجات التي لم يتم إشباعها بعد، هي التي تؤثر على السلوك. أما الحاجات التي تم إشباعها فلا شك تكون بمثابة دافع العامل.

- إن هناك ترتيبا هرميا لحاجات العامل، وإذا ما تم إشباع أحدها تظهر الحاجات الأخرى التي لم يتم إشباعها، و هذه الحاجات هي:

- الحاجات الفسيولوجية.

- الحاجة إلى الأمان.

- الحاجة إلى الانتماء.

- الحاجة إلى الاحترام.

- الحاجة إلى تحقيق الذات. و نقدم فيما يلي شرحا موجزا لكل نوع من الحاجات السابقة:

1-4) الحاجات الفسيولوجية (الأساسية): تمثل الحاجات الفسيولوجية، الدعائم الأساسية التي يعتمد

عليها وجود الأنساق، مثل المأكل، و المشرب، والنوم، والراحة، والجنس... إلخ، وسوف تمثل هذه الحاجات المكانة الأولى في حالة عدم إشباع الحاجات الأخرى.

2-1-4) الحاجة إلى الأمان: تظهر أهمية الحاجة إلى الأمان بعد إشباع الحاجات الفسيولوجية.

ويتضمن الحاجات الخاصة بالأمان ما يلي:

- الحماية من المخاطر المادية.

- الحماية من المخاطر الصحية.

- الحماية من التدهور الاقتصادي.

- تجنب المخاطر غير المتوقعة. (عبد الغنى، أشرف محمد، 2001، ص. 321-323).

وينظر إلى الحاجات الخاصة بالأمان، من وجهة النظر الإدارية على أنها تمثل محاولة لتأمين الوظيفة، ومحاولة الوصول إلى تأمين مالي أكبر.

3-1-2) الحاجة إلى الانتماء: وتتعلق الحاجات الخاصة بالانتماء بالطبيعة الاجتماعية للعمال، وحاجاتهم إلى وجود رفيق، وتمثل هذه الحاجات النقطة الفاصلة بين الحاجات المادية، والحاجات الأخرى الموجودة بأعلى الهرم.

4-1-2) الحاجة إلى الاحترام: وتتكون مما يلي:

- حاجة العامل إلى الوعي بأهميته بالنسبة للآخرين.

- أن استيفاء هذه الحاجات يقود العامل إلى الشعور بالثقة، والشعور بالمكانة الاجتماعية.

5-1-2) الحاجة إلى تحقيق الذات: بواسطة هذه الحاجات يستطيع العامل أن يتحقق بشكل كامل من

الفرص المتاحة أمامه، والمتعلقة بمواهبه وقدراته وكفاءته، وحينما يختلف الدور والحالة الاجتماعية للفرد فإن ذلك يستتبعه تغيير في النواحي الخارجية المتعلقة بالحاجة إلى تحقيق الذات.

وانطلاقاً من التسلسل الهرمي للحاجات الذي اقترحه العالم "ماسلو"، فإن العامل إذا ما فشل في إشباع تلك الحاجات، والرغبات فقد يبحث عن أسلوب آخر لإشباعها، كأن يلجأ مثلاً إلى ترشيح نفسه في قيادة النقابة العمالية.

وعندما يفشل في جميع محاولاته الخاصة بإشباع حاجاته، وتحقيق أهدافه فإنه قد يلجأ إلى استخدام

بعض الوسائل الدفاعية بدلاً من إتباعه الاتجاهات، والمسالك البناءة لحل مشاكله، ومن بين هذه

الوسائل، والتي كثيراً ما يلجأ إليها العلماء، ومن أهمها ما يلي:

● **الانسحاب:** كالخروج المادي من العمل (ترك الوظيفة)، الغياب المتكرر عن العمل، التأخير المتكرر عن مواعيد العمل.

● **الهجوم:** كثيراً ما ينعكس الكبت الكامن داخل العامل في شكل عمل هجومي، فقد يحدث مثلاً أن يهاجم المرؤوس رئيسه، وغالباً ما ينعكس الهجوم على طرف، أو أطراف أخرى غير مباشر، فقد يحدث مثلاً أن يوجه المشرف على عمليات الإنتاج هجومه على أحد العمال، ثم يقوم هذا العامل بالهجوم على زوجته.

● **التعويض:** قد يشعر العامل بالكبت نتيجة لفشله في بعض المجالات ثم يقوم بتعويض ذلك عن طريق النجاح في جانب آخر. (عبد الغنى، أشرف محمد، 2001، ص. 323-326).

• **الضغط** : ويشير الضغط إلى الاستجابة الأوتوماتيكية للعامل، والتي تمكنه من فقدان الوعي بأثر الحادثة التي يمكن أن تسبب له القلق، و الكبت. (عبد الغنى، أشرف محمد، 2001، ص. 326).

2-4) نظرية ذات العاملين "لهيرزبيرج" عام 1909: تسمى هذه النظرية بنظرية العاملين، و تعد محاولة للتعرف على المؤثرات المحفزة للعمل، و تستند هذه النظرية إلي عدة افتراضات أهمها:
تبنى الأفراد لسلوكيات معينة تدفعهم إلي إشباع أعلى مستويات الحاجات، و بالرجوع إلي نظرية "ماسلو"، فان (مستوى الحاجات السفلى)، و يطلق على المستويات الثلاثة الأول، و الثاني، و الثالث أي الحاجات الأساسية، و حاجة الأمن، و الحاجات الاجتماعية من هرم "ماسلو"، و هذا يقابل العوامل الصحية، أو الوقائية لدى "هيرزبيرج"، أما (المستوى العلوي للحاجات)، و يضم حاجات تقدير الذات، و تحقيق الذات فيقابل العوامل الدافعة لدى "هيرزبيرج". و تعد هذه النظرية من أهم النظريات التي عالجت موضوع الدافعية، و أثره في الرضا الوظيفي، فقد أسهمت بشكل فعال في توضيح العلاقات بين الرضا عن العمل، و الإنتاجية، حيث أجرى "هيرزبيرج"، ورفاقه دراستهم على 200 من المهندسين، و المحاسبين في الولايات المتحدة الأمريكية، للتعرف على دوافع العاملين، ودرجة رضاهم الوظيفي اتجاه الأعمال التي يقومون بها.

إن تحقيق الرضا الوظيفي، و عدم تحقيقه للعاملين يرتبط بالمحفزات، أو العوامل الدافعة، وهي تلك الحاجات التي تدفع الفرد لتقديم المزيد من العطاء، و النشاط، و لذا فإن وجودها في المنظمة له أثر إيجابي كاعتراف الإدارة بالعمل الجيد مثلا، الانجاز، و التقدير من الزملاء، و الرؤساء، و المسؤولية، و فرص النمو، و الترقى الوظيفي، و هذه العوامل، تزيد من دافعية الفرد اتجاه عمله، و في حالة غياب بعض هذه العوامل السابقة يشعر الفرد بدرجة أقل من الرضا، ولكنها لا تؤدي إلى الشعور بعدم الرضا.

أما العوامل الخارجية الأخرى فقد أطلقوا عليها العوامل الوقائية حيث ترتبط ببيئة العمل، و ظروفه، و الحالة الاجتماعية، و العلاقة مع الزملاء، و الرؤساء، و الراتب، و الضمانات في العمل، و الأمن الوظيفي، و أسلوب الإشراف، و المركز الوظيفي، و عدم توفر هذه العوامل يسبب عدم الرضا الوظيفي للفرد، ولكن إذا تم توفرها بشكل معقول فإنها تضمن عدم الاستياء في العمل، و تمنع تذمر العاملين.

ولقد وجهت عدة انتقادات إلى نظرية "هيرزبيرج"، أهمها الانتقاد العائد إلى طبيعة العينة التي استخدمها في أبحاثه، بحيث اقتصرت على طبقة المديرين، و لم تكن شاملة لكل المستويات الإدارية. (فؤاد نواوي فلمبان، إيناس، 1429، ص. 49-50).

3-4) نظرية القيمة: وقد قدمها "لوك"، وهي من أهم نظريات الرضا الوظيفي، ووفقا لهذه النظرية فإن الرضا الوظيفي، يتحقق إلى المدى الذي يحدث فيه التوافق بين ما يحصل عليه الفرد فعلا من نواتج، وما يرغب فيه الفرد من نواتج. وكلما حصل الفرد على نواتج ذات قيمة بالنسبة له، كلما زاد شعوره بالرضا عن العمل.

و قد ركز هذا المدخل على أي ناتج يكون ذو قيمة بالنسبة للفرد، بغض النظر عن ماهية هذا الناتج. فمغزى تحقيق الرضا وفقا لهذا المدخل، هو مدى التباعد بين جوانب عمل الفرد الفعلية، وتلك التي يرغب في تحقيقها، وكلما زاد الاختلاف أو التباعد، كلما قل رضا الأفراد.

فالرضا عن العمل هو نتيجة لحصول الفرد على ما يرغب فيه، وقد أيدت نتائج الأبحاث هذا الرأي، فكلما زاد التباعد بين ما هو قائم بالفعل، وبين رغبات الفرد المتعلقة بالجوانب المختلفة لعملهم مثل: الدفع، الترقيّة، كلما شعر الفرد بالاستياء، أو عدم الرضا عن العمل. وتكون هذه العلاقة أكبر بالنسبة لهؤلاء الأفراد الذين يعطون أهمية أكبر لهذا الجانب المعين.

ومن أهم المضامين التطبيقية لنظرية القيمة، هو جذبها للاهتمام بجوانب العمل التي تحتاج إلى التغيير، لكي يتحقق الرضا عن العمل خاصة، أن النظرية اقترحت احتمال اختلاف هذه الجوانب باختلاف الأفراد.

أيضا وفقا لمدخل القيمة، فإنه من أكثر الطرق فعالية لتحقيق رضا الأفراد عن عملهم هو البحث عن، واكتشاف ما يريد الأفراد من عملهم، ومحاولة توفير هذه الرغبات بقدر المستطاع. (راوية، حسن، 2003، ص. 171-172).

4-4) نظرية المساواة: قدمت هذه النظرية من قبل "أدمز" 1963-1965، و تذهب إلى أن الرضا المهني يتحقق إذا كان هناك توازن بين ما يقدمه الفرد للعمل، و بين ما يحصل عليه الفرد من العمل، أي بمعنى آخر لإيجاد التوازن بين المدخرات (ما يبذل من مجهود)، و العوائد (النتائج التي يحققها العامل من العمل)، فإذا تحقق التوازن فإنه يؤدي إلي الشعور بالرضا لدى العاملين، أما إذا رأى العاملون عدم وجود التوازن بين الجهد المبذول، و العائد منه، فإن ذلك يخلق حالة الشعور بعدم الرضا. (المشعان، عويد سلطان، 1994، ص. 230).

5-4) نموذج "لورر" (Lawler Model): يرى "لورر" عام 1973، أن العمليات النفسية التي تحدد رضا الفرد في عمله تقريبا واحدة، وذات علاقة بثلاثة أبعاد بالنسبة للعمل الوظيفي، وهذه الأبعاد الثلاثة تندمج كما يلي: (فؤاد نواوي فلمبان، إيناس، 1429، ص. 60).

- الراتب .

- الإشراف (المديرين، وعلاقاتهم، وأنماطهم القيادية).

- الرضا عن العمل، ومحتوى الوظيفة، كالانجاز، والمسؤوليات، والصلاحيات. (فؤاد نواوي فلمبان،

إيناس، 1429، ص. 60).

6-4) نظرية التوقع المتكافئ (Expectancy Valence Theory): إن هذه النظرية تنشر

الضوء حول بعض الجوانب العملية للدافعية، والترغيب على العمل، وتساعد على بلوغ مستويات الرضا عنه، و هذه الجوانب هي:

- أن توفر المنظمة المكافآت (مادية، ومعنوية)، مناسبة للعاملين فيها باعتبارهم عناصر أساسية،

ومهمة في العمل، وتضمن لهم ظروف عمل جيدة إلى جانب الضمان، و الطمأنينة للوظيفة.

- يجب أن يكون هناك ترابط، وعلاقة بين مستويات الأداء، وحجم التعويض والمكافأة.

- على المنظمة أن توضح العلاقات القائمة بين الجهد المبذول، ومستويات الانجاز (الأداء)، ونوع

التعويض (المكافأة الممنوحة).

- على المنظمة أن تتحرك بحرية مناسبة للموائمة بين حجم المكافأة، والتعويض، وبين العمل المنجز

حتى تضمن استمرارية تشجيع، ودفع العاملين على العطاء المستمر، وبهمة، ونشاط.

إن هذه النظرية تنطلق من مبدأ الشمولية حتى أنها تغطي، وتحتضن بين طياتها النظريات الأخرى،

وهذه الشمولية بالإحاطة تمثل جوانب القوة، والجذب لتلك النظريات. إن مكونات هذا الإطار الشمولي،

وكما حدده كل من "بورتير" و"الولر"، (Porter & Lawler 1968) هي:

1-6-4) قيمة المكافأة: ويمكن أن تأخذ أشكالاً عدة بقصد التعويض عن الجهد المبذول لانجاز عمل

ما، مثل الأجر، الترقية، السكن، إجازة ترويحوية...، إلا أن الشيء المهم هو أن قيمة أي حالة من

الحالات المذكورة هي مقبولة، ولها اعتبار عند الفرد.

2-6-4) إدراك احتمالية الجهد المبذول قياساً بالمكافأة: بمعنى حصول القناعة لدى الفرد بأهمية الشيء

المدرک. فقد يكون الرئيس الإداري مؤمن بأن مرؤوسيه قادرين على بلوغ النهايات المنشودة، إذا هم

حاولوا ذلك، إلا أنهم قد يعتقدون بأن النهاية بعيدة المنال.

3-6-4) الجهد: يجب أن يكون هناك حد فاصل بين الجهد المبذول، والانجاز (الأداء). و أن الجهد يجب

أن يأخذ الوجهة الصحيحة حتى يكون فعالاً، وأن ذلك يعتمد على نتاج الفقرتين التاليتين. (ناجي جواد،

شوقي، 2010، ص. 106-107).

4-6-4 القدرات، و القابليات، والخصائص: إنه لمن الواضح أن الخصائص، والصفات الفردية تشكل المحددات الأساسية لمستوى الانجاز، والأداء للفرد الواحد، فقد يعتقد الفرد بقيمة الجهد، والمكافأة، وذلك اعتمادا على خزين خبراته السابقة في هذا المجال.

4-6-5 دور الإدراك: المكون الآخر في هذه التركيبة هو مجموعة العمليات الإدراكية لأنها تقرر فيما إذا كان جهد الفرد يمتلك الخواص، والمؤهلات لتحقيق الانجاز المطلوب.

4-6-6 الانجاز: هو النتيجة النهائية للجهد المبذول كما هو معزز بالقابليات، والقدرات، والخصائص الفردية مضافا إليها العمليات الإدراكية للفرد.

4-6-7 المكافأة: وهي المخرج النهائي الذي يستلمه الفرد كنتيجة لعنائه، ونشاطه، وجهده المبذول، و المكافأة نوعان، إما أن تكون ذات تأثير معنوي حقيقي داخلي على الفرد، وتتبعث من شعوره بالرضا عن وجوده في المنظمة، وقد تكون ذات تأثير خارجي غير جوهري، أو عرضي، وهي المكافأة المادية مثل الأجر، الترقية، والتي تمنحها المنظمة إلى الفرد، و بسهولة نسبية.

2-6-8 العدالة: أي أن المكافأة المستلمة من قبل الفرد هي مساوية، ومعادلة لتلك التي تمنحها المنظمات الأخرى، وللأعمال المماثلة، والمشابهة.

2-6-9 الرضا: هو المدى المريح المنبسط الذي تحدته المكافأة الممنوحة، والتي يعتقد الفرد أنها معوضة ومناسبة ومماثلة، وهي تقابل مستويات الانجاز الذي قدمه الفرد، حتى يكون راضيا عن وجوده في المنظمة، و الاستمرار معها. (ناجي جواد، شوقي، 2010، ص. 107-108).

5- العوامل المحددة للرضا الوظيفي:

تختلف العوامل التي تسبب الرضا وعدم الرضا الوظيفي من فترة إلى أخرى، ومن مجتمع إلى آخر، ومن فرد إلى آخر، و يمكن تقسيم مسببات الرضا الوظيفي إلى مجموعتين:

الأولى: مسببات خاصة بالتنظيم "العمل".

والثانية: مسببات خاصة بالفرد "العامل".

1-5) المسببات الخاصة بالتنظيم "العمل": وتتمثل فيما يلي:

1-1-5) نظام الأجر، و مشتملاته، كالمكافآت، والحوافز، والترقيات. (أشرف محمد عبد الغني، 2001، ص. 333-334).

يعد الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية، والاجتماعية للأفراد العاملين.

ومن الجدير بالذكر هنا أن "هرزبيرج"، خالف هذا الرأي في نظريته، إذ أكد بأن الأجر هو من

الحاجات الدنيا التي لا تؤدي إلى الرضاء، وإنما فقط تمنع عدم الرضاء، وهذا الرأي عليه بعض

التحفظات التي منها:

- أن الأفراد يختلفون في درجة تفضيلهم للحاجات.

- أن الأجور تعد إحدى المشبعات لحاجات مختلفة أخرى غير الحاجات الاقتصادية، كالحاجة للتميز،

ورمز للتفوق، والنجاح. (محمد عباس، سهيلة، 1999، ص. 178).

2-1-5 محتوى العمل: ويشير صقر عاشور، أحمد (1983) أن محتوى العمل يمثل ما يتضمنه العمل

من مسؤولية التي يحتويها العمل، وطبيعة أنشطة العمل، وفرص الانجاز التي يوفرها والنمو والترقي

الذي يتيح الفرد، و أيضا تقدير وتعرف الآخرين على أداء الفرد، وفيما يلي:

نعرض لأهم متغيرات محتوى العمل، وعلاقتها بالرضا الوظيفي:

- **درجة تنوع مهام العمل:** يمكن القول بصفة عامة أنه كلما كانت درجة تنوع مهام العمل عالية كلما قل

تكرارها كلما زاد الرضاء عن العمل، والعكس بالعكس، وبمعنى آخر كلما تنوعت مهام العمل كلما قل

الملل النفسي الناشئ عن تكرار أداء كل مهمة من مهام العمل مرات كثيرة.

- **درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد:** تتفاوت الأعمال في درجة السيطرة الذاتية التي تتيحها للفرد في

أدائه للعمل، فكلما زادت حرية الفرد في اختيار طرق أداء العمل، وفي اختيار السرعة التي يؤدي بها

العمل كلما زاد رضاه عن العمل. حيث تتيح هذه الحرية للفرد تكيف أداءه بما يتناسب مع قدراته،

ونمطه الخاص في تأدية العمل. (صقر عاشور، أحمد، 1983، ص. 144-145).

و تنظر الطالبة الباحثة فيما يخص هذه الحرية المتاحة للفرد بأنها لو زادت عن اللزوم تؤدي بالمؤسسات

إلى الفشل، حيث يصبح نظام تسييرها يتميز بالعشوائية، والفوضى لان كل عامل يقوم بتأدية أعماله،

ومهامه كما يشاء. وتشير محمد عباس، سهيلة (1999): في هذا الصدد " أن العامل هو الذي يحدد متى

يبدأ، ومتى ينتهي من عمله" (محمد عباس، سهيلة، 1999، ص. 178). وبالتالي تضطر المؤسسة، أو

كل رئيس مباشر إلى تكثيف عملية الرقابة، و المتابعة فوق ما يجب، حيث تخصص معظم وقتها في

ذلك، ونعرف جميعا أن العامل إذا منحناه الحرية التامة يسبب الكثير من المشاكل، ولا يكون هناك نظام،

وقانون يحكمه، إذ يبدي آراءه، ويقرر كما يشاء، وحتى أنه يرفض تلك الرقابة المكثفة.

- إمكانية الفرد، وقدراته، ومعرفته بالعمل: حيث كلما كان العمل وفقا لإمكانيات، وقدرات، ومعارف الأفراد كلما أدى إلى إمكانية، واحتمال الأداء الأفضل، وهذا يؤثر على درجة رضاء الأفراد بشكل ايجابي. حيث أن الدراسات تشير إلى وجود علاقة بين مستوى الأداء، ودرجة الرضاء عن العمل، وتحدد درجة الأداء بمقدرة الفرد، و قابليته. (محمد عباس، سهيلة، 1999، ص. 178).

- خبرات النجاح والفشل في العمل: فتحقيق الفرد لمستوى أداء يقل عن مستوى طموحه يثير لديه الإحساس بالفشل، ويحرك بالتالي استياءه، وتحقيقه لمستوى أداء يزيد عن مستوى طموحه، أو يعادله يثير لديه الإحساس بالنجاح، ويحرك بالتالي مشاعر الغبطة لديه. (صقر عاشور، أحمد، 1983، ص. 146).

3-1-5 فرص التطور والترقية المتاحة للفرد: إن المنظمة التي تتيح للأفراد العاملين فرصة للترقية وفقا لكفاءتهم في الأداء تحقق درجة عالية لهم، حيث أن الأفراد الكفويين لديهم طموحات، وتصورات عن العمل، و الأداء لابد أن تقابل من قبل المنظمة كسياسات للتطور، والترقية تتوافق مع معدلات أداء الأفراد وطموحاتهم. (محمد عباس، سهيلة، 1999، ص. 179).

4-1-5 الإشراف، ومدى إدراك العامل، ووجهة نظره حول عدالة المشرفين، ومدى اهتمام المشرفين بشؤون عمالهم، وحمائته لهم.

5-1-5 ظروف، وشروط بيئة العمل من حيث الإضاءة، والتهوية، والحرارة، وحجم الاتصالات، وحيز، أو مسافة المكان، ومدى توفير المزايا، والخدمات الاجتماعية، والتنقيفية، وساعات العمل.

6-1-5 تصميم مناخ العمل، وهل يؤدي إلى المرونة، والتكامل، و الأهمية، والتنوع، أم يسوده نظام الجمود؟. (عبد الغنى، أشرف محمد، 2001، ص. 334).

7-1-5 علاقة الفرد بالأفراد الآخرين: إن العلاقة الايجابية للفرد العامل مع مجموعة العمل توفر به إشباعا لحاجاته الاجتماعية، وتحقق تبادل المنافع بينهما، ولذلك فان المنظمة، والعمل الذي يتيح للأفراد فرصة التفاعل، والاتصال مع الأفراد الآخرين، فان رضاء الأفراد عن عملهم سيكون مرتفعا، و العكس هو الصحيح، ومن الجدير ذكره في هذا المجال أن قوة العلاقة بين رضاء الفرد عن عمله، وعلاقته بالآخرين تعتمد على درجة تفضيله الانتماء، وقوة الحاجة الاجتماعية لديه. (محمد عباس، سهيلة، 1999، ص. 179).

2-5) المسببات الشخصية: هناك عوامل محددة ترتبط بالأفراد أنفسهم، ولها تأثير على درجة رضائهم عن العمل من هذه العوامل ما يلي:

1-2-5) الجنس (Sex): إن العلاقة بين جنس الفرد، والفرد كونه رجلاً أم امرأة، وبين رضاه عن العمل ليست علاقة ثابتة، وإنما تعتمد على درجة التمييز بين كلا الجنسين من قبل الإدارة، وفي العمل، ففي الكثير من الأحيان يقارن أداء المرأة، وخبراتها بالرجل، و أدائه، وخبراته على أساس القيم الاجتماعية، و التصورات السائدة على أن الرجل أفضل أداء من المرأة العاملة، وليس على أساس الخبرة، و الأداء الفعلي. (محمد عباس، سهيلة، 1999، ص. 180).

2-2-5) العمر (Age): يشير العلماء إلى أن العلاقة بين عمر الأفراد، ورضاهم الوظيفي ليست علاقة خطية، فهي على شكل حرف (U)، و الأفراد في بداية حياتهم الوظيفية يكونون متحمسين، ولديهم دوافع تحديه للعمل، ثم ما يلبث ذلك إلا أن يزول نتيجة لاختلاف توقعاتهم من واقع العمل، ويؤدي ذلك إلى الانخفاض في الرضا ويظل ذلك التدني في مستوى رضا الأفراد حتى نقطة معينة تأخذ فيها توقعات الفرد الشكل الواقعي ومعايشة الواقع مما يزيد من تقبله لعمله في الوقت الذي يزيد ما يحصل عليه من عائد فيزداد رضاه الوظيفي.

3-2-5) المستوى العلمي: تشير الدراسات إلى أن العلاقة بين المستوى التعليمي، والرضا الوظيفي للأفراد تأخذ شكل علاقة عكسية، فالأفراد ذوي المستوى التعليمي المرتفع يضعوا معايير عالية لرضاهم الوظيفي، ويستخدموا لذلك جماعات مرجعية عالية المستوى مما يزيد من توقعاتهم، و يصعب مقابلتها في الواقع الفعلي فينخفض رضاهم الوظيفي.

و رغم ذلك التفسير إلا أن عددا من الباحثين توصلوا إلى نتائج مختلفة، كذلك فقد وجدوا أن العلاقة بين المستوى التعليمي، والرضا الوظيفي علاقة ايجابية فكلما ارتفع المستوى التعليمي للفرد كلما زاد ما تحصل عليه الفرد من عائد سواء كان ذلك في شكله المادي، أو المعنوي، و أدى ذلك بالتالي إلى زيادة الرضا الوظيفي لديه. (عكاشة، محمود فتحى، 1999، ص. 123-124).

بالإضافة إلى عوامل أخرى ترتبط بالرضا عن العمل:

- خبرة العامل، و مصارفه، ومهاراته، واستعداداته، وقدراته الجسمية، والذهنية في العمل.
 - بناء شخصية العامل حيث هناك بعض الشخصيات القادرة على تحمل ضغوط العمل، والتكيف، و التوافق معها، وعلى العكس هنا بعض الشخصيات الضعيفة التي لا تستطيع تحمل ضغوط العمل فتصاب بالقلق، والتوتر، وعدم القدرة على التكيف، وقدرتها عند، أو مواجهة لها لآية عقبات.
- (عبد الغنى، أشرف محمد، 2001، ص. 334).

- المكانة الاجتماعية وتقدير الذات كلما ارتفعت المكانة الاجتماعية من خلال الوظيفة، وشعر العامل من خلال هذه المكانة بتقدير الذات كلما كان ذلك دافعا للرضا عن العمل. (عبد الغنى، أشرف محمد، 2001، ص. 334).

6- بعض المتغيرات الأخرى المرتبطة بالرضا الوظيفي:

هذه المتغيرات التي سنعرضها هي متغيرات تؤثر هي بدورها في الرضا الوظيفي:

1-6 الميل: وهو الموقف الايجابي تجاه المهنة، كأن الميل هو اهتمام الفرد بعمل معين يؤديه بارتياح مما يتصل بالرضا عن العمل.

2-6 الاتجاهات: وهو مجموعة المشاعر التي يحملها العامل تجاه عمله مما يجعله راضيا عنه.

3-6 الروح المعنوية: وهي نتاج جماعي لتفاعل جماعة من الأفراد يعملون في نفس المجال بقصد تحقيق نفس الهدف، وترتبط الروح المعنوية العالية بالرضا الوظيفي رغم أنه حالة فردية خاصة بكل عامل على حدة، و الروح المعنوية هي مفهوم عام يصف حال الجماعة إلا أن الروح المعنوية العالية للجماعة تؤثر على كل فرد من أفراد هذه الجماعة، بحيث يمكن القول أنها تؤثر على شعور فرد من أفراد هذه الجماعة بالرضا عن العمل.

4-6 الدافعية: الدوافع هي محركات السلوك بالنسبة للإنسان، أو هي الطاقة الدافعة للعمل، فإنه كلما كانت دافعية العمال قوية نحو تحقيق أهداف المؤسسة الصناعية كلما كان ذلك مرتبطا بالرضا عن العمل عند هؤلاء العمال.

5-6 شخصية العامل: إن العامل الذي يعاني من مشكلات اجتماعية، أو نفسية لا يكون عادة راضيا عن عمله ليس لأن ظروف العمل غير مواتية ولكن لان شخصيته المعتلة يعوزها التقييم الموضوعي لظروف العمل التي قد تكون بالفعل مواتية، بحيث يتحقق الرضا للعامل السوي، ولا يتحقق للعامل غير السوي.

6-6 الإدارة: إن الرؤساء المتنافرين الذين يتصيدون الهفوات، والأخطاء للعامل أمر أساسي في إشاعة جو نفسي غير آمن في العمل مما يؤدي إلى تدمير العامل، وسخطه، وشعوره بعدم الرضا عن العمل، وبالمقابل فإن الرؤساء الذين يجمعون بين السماحة، والحزم يساهمون في إشاعة جو نفسي آمن مما يرتبط بالرضا عن العمل عند العمال. (شحاتة ربيع، محمد، 2010، ص. 240-242).

7- مظاهر الرضا، وعدم الرضا الوظيفي:

1-7 مظاهر الرضا الوظيفي:

يمكن أن يستدل على الرضا المهني للعاملين من خلال بعض المظاهر التي تتصل بسلوك العاملين في العمل، ويمكن تسمية هذه المظاهر بنواتج الرضا عن العمل، وهي:

- زيادة الإنتاج، ومستوى جودته، حيث وفرة الإنتاج، وجودته لا يمكن أن يكون الإنتاج، إلا من عمل عمال على درجة عالية من الرضا عن عملهم.
- قلة الفاقد والتالف من خانات ومستلزمات الإنتاج، وهي تكون عادة من عمال راضين عن عملهم.
- انخفاض معدلات الغياب، وقلة الشكاوي، وندرة الصراعات والمنازعات في مجال العمل كلها مظاهر تدل على رضا واستقرار العاملين.
- أن الإبداع، وتطوير العمل، وتحسينه، وانخفاض معدل دوران العمل كلها مؤشرات تدل على رضا العاملين إلى حد كبير من عملهم.
- الصورة الذهنية الايجابية المحببة للمنشأة، أو المنظمة، ونوعها، ونوع العمل بها عن طريق الأفراد العاملين تعد مؤشرا هاما للرضا عن العمل، وخاصة أن هذه الصورة تؤدي دائما إلى أن يدافع العمال عن منظماتهم، وان يقفوا إلى جانبها، وان يكون لهم ولاء، وانتماء لها.
- استجابة العاملين السريعة، وتقبلهم لكل إجراءات التعديل، والتطوير، و إدخال التكنولوجيا، وغيرها في مجال العمل.

- مشاركة العاملين في مختلف أنشطة المنظمة، وخاصة المشاركة الاختيارية إنما تعكس رضا العاملين عن عملهم بعكس الذين يحجمون عن المشاركة. (أشرف محمد عبد الغنى، 2001، ص. 335).

2-7 مظاهر عدم الرضا الوظيفي، أو الاستياء من العمل:

- **الانسحاب من العمل:** عندما يشعر الفرد بعدم الرضا عن عمله فإنه دائما يبحث عن أي وسيلة تبعده عن هذا العمل، وهناك شكلين رئيسيين من أشكال الانسحاب وهما: الغياب، وترك العمل الاختياري.
- **الغياب:** يعد الغياب مكلفا بالنسبة للمنظمة، وترجع هذه التكلفة إلى تكلفة الإجازات المرضية، وفقد الإنتاجية، والتكلفة المعنوية للأفراد الذين يقع عليهم عبء العمل المكلف به الأفراد الغائبين.

وبالرغم من تأثير عدم الرضا عن العمل على الغياب إلا أن هذه العلاقة لا تتميز بقوتها، و يرجع ضعف العلاقة إلى عدة عوامل، والتي ترجع معظمها إلى القيود المفروضة على قدرة الفرد في التعبير صراحة على حبه أو كرهه للعمل، وتحويل هذا الشعور إلى فعل بعدم حضوره للعمل، ومن ضمن العوامل التي تضعف العلاقة بين الرضا الوظيفي، والغياب ما يلي: (راوية، حسن، 2003، ص. 175)

- بعض حالات الغياب قد تكون اضطرارية، ولا يمكن تجنبها بسبب المرض، أو الأحوال الجوية، أو رعاية الطفل، ومن ثم فإن العامل قد يكون راضي عن عمله، ولكنه مضطر للغياب.
- الفرص المتاحة للفرد خارج العمل، والتي يحقق من خلالها الرضا بعيدا عن العمل كأن يذهب الفرد لرحلة، ومن ثم فقد يغيب الفرد الذي يشعر بالرضا بينما قد يتواجد في العمل شخص قد يشعر بعدم الرضا.

- بعض المنظمات التي لديها أنظمة، أو سياسات للسيطرة، والرقابة على حضور، وتواجد الفرد في العمل مما يؤثر على الغياب بدرجة أكبر من تأثير الرضا عن العمل، ففي حالة خصم أيام الغياب من المرتب فإن الحاجة الاقتصادية للفرد قد تجعل فرد غير راضي، ولكنه في احتياج مادي أن يتواجد في العمال أكثر من الفرد الراضي عن العمل.

- في كثير من الأعمال قد يكون غير واضح للفرد ما هي أيام، أو نسبة الغياب التي تعتبر معقولة، ومقبولة، ومن ثم فإن النقص في الإرشادات التنظيمية قد يؤدي إلى تقليد الأفراد لسلوك بعض الأفراد الذين يتغيبون بنسبة عالية عن عملهم.

● **ترك العمل الاختياري:** يشير ترك العمل إلى الاستقالة من المنظمة مما يكلف المنظمة تكلفة عالية تتمثل بعض من هذه التكلفة في تكلفة الإحلال، وتكلفة التدريب، وتكلفة التعيين، وكلما ارتأينا في السلم، أو التدرج التنظيمي، حيث تنعقد الوظائف تكنولوجيا فان هذه التكلفة تزداد.

و إلى جانب هذه الأنواع من التكلفة، فهناك نوعا آخر من التكاليف غير الملموسة مثل تشتيت عمل الجماعة التي كان يعمل بها الفرد، أو خسارة أو فقد فرد اكتسب خبرات، ومهارات خاصة بطريقة غير رسمية عبر مدة خدمته، و لا يمثل هذا مشكلة بالنسبة للمنظمة إذا كان ترك العمل من بين الأفراد ذوي الأداء الضعيف، ولكن حدة المشكلة تتفاقم عندما يكون ترك العمل من بين الأفراد المتميزين في أدائهم.
(راوية، حسن، 2003، ص. 176-177).

ويشير بالرابح محمد (2009): إلى المظاهر التالية:

- الشكاوى، و التظلمات.
- الحوادث، و الإصابات.
- المرض، و التمارض.
- مشاكل الانضباط.
- الاضطرابات.
- حصر، و تقييد الإنتاج. (بالرابح، محمد، 2009، ص. 143-146).

8- قياس الرضا الوظيفي:

إذا كان الرضا الوظيفي يمثل هدفا هاما من أهداف برامج، وسياسات القوى العاملة فإن قياسه يصبح ضرورة لتقييم فاعلية هذه البرامج، والسياسات في تحقيق هذا الهدف.

1-8) المقاييس الموضوعية للرضا الوظيفي:

1-1-8) الغياب: تعتبر درجة انتظام الفرد في عمله أو نسبة أو معدل غيابه مؤشرا يمكن استخدامه للتعرف على درجة الرضا العام للفرد عن عمله فلا شك أن الفرد الراضي عن عمله يكون أكثر ارتباطا بهذا العمل وأكثر حرصا على الحضور إلى عمله عن آخر يشعر بالاستياء تجاه العمل. وعلى المنظمة أن تحتفظ بسجلات عن الحضور والغياب بالنسبة لكل فرد وكل جماعة عمل أو قسم فيها يتيح لها تتبع معدلات الحضور والغياب واكتشاف أي ظواهر اختلال تستدعي الدراسة والعلاج. و رغم انه لا توجد طريقة موحدة ومتفق عليها لقياس الغياب إلا انه يمكننا الاسترشاد بالطريقة التي اقترحتها وزارة العمل الأمريكية، و يحسب معدل الغياب وفق هذه الطريقة كالآتي:

معدل الغياب خلال فترة معينة =

مجموع أيام الغياب للأفراد / متوسط عدد الأفراد العاملين x عدد أيام العمل x 100.

ويحسب مجموع أيام الغياب للأفراد بجمع أيام الغياب لجميع الأفراد العاملين أما متوسط عدد الأفراد العاملين فيمكن الحصول عليه بأخذ متوسط عدد العاملين في أول الفترة وعدد العاملين في آخر الفترة. و تمثل عدد أيام العمل في المعادلة عدد الأيام التي عملت فيها المنظمة أي باستبعاد أيام العطلات الأسبوعية، والعطلات الرسمية التي لم تعمل فيها المنظمة.

و بتطبيق المعادلة السابقة على منظمة كان متوسط عدد العاملين فيها في خلال شهر معين = 2000 فردا وكان عدد أيام العمل خلال الشهر = 25 يوما.

وكان مجموع أيام الغياب للأفراد خلال هذا الشهر = 900 يوما فان معدل الغياب يكون كالآتي: 900 / (25 x 2000) = 1,8 %.

2-1-8) ترك الخدمة: يمكن استخدام حالات ترك الخدمة التي تتم بمبادرة من الفرد (استقالته) كمؤشر لدرجة الرضا العام عن العمل. و عليه فإن البيانات الخاصة بترك الخدمة الاختياري يمكن استخدامها لتقييم فاعلية مختلف البرامج من زاوية تأثير هذه البرامج على الرضا. (صقر عاشور، أحمد، 1983، ص. 404-406).

ويحسب معدل ترك الخدمة كالاتي: معدل ترك الخدمة خلال فترة معينة =

عدد حالات ترك الخدمة خلال الفترة / إجمالي عدد العاملين في منتصف الفترة $\times 100$.

و بيانات ترك الخدمة التي يمكن استخراجها بحساب معدلات ترك الخدمة يمكن أن تكون ذات فائدة كبيرة للإدارة إذا احتوت على مقارنات بين الأقسام، والفترات، وبين المنظمة، والمنظمات الأخرى العاملة في نفس نوع النشاط.

فهذه المقارنات مثلها مثل مقارنات معدلات الغياب يمكن أن تفيد في التعرف على مجالات، ومواقع الرضا، وعدم الرضا، وفي تتبع أي تغيير أو اختلاف يكون ذا دلالة في التنبيه بوجود مشكلات تستوجب تقييم سياسات وبرامج القوى العاملة في المنظمة، وعادة ما ينصح بجمع بيانات أكثر تفصيلا عن أسباب ترك الخدمة ويمكن أن يتم ذلك بإجراء مقابلة مع الفرد عقب إعلانه الاستقالة للتعرف على الدوافع والظروف التي دعت له لاتخاذ هذا القرار ولاشك أن استخدام هذه الطرق المساعدة لجمع بيانات أكثر تفصيلا يمكن أن يعالج القصور الذي يشوب بيانات ترك الخدمة. (صقر عاشور، أحمد، 1983، ص. 406-407).

2-8) المقاييس الذاتية للرضا الوظيفي: تستخدم لقياس الرضا مباشرة ضمن تقديرات ذاتية بتوجيه أسئلة للعاملين بالمنظمة، و يفيد هذا النوع من المقاييس في تحديد عوامل الرضا، و الاستياء، و اقتراح الحلول وفق التغييرات المناسبة، و من المقاييس الذاتية ما يلي:

1-2-8) مقياس "هيرز بيرج": والمعروف بمقياس الوقائع الحرجة، و يقيس سلوك العمل مع تقييم الأداء، وذلك بتوجيه سؤالين رئيسيين لأفراد العينة يتعلق الأول منهما بفترة العمل السعيدة، و الثاني بفترة الاستياء، بعد تحديد مدة الفترة، و استنتاج أسباب كل من الشعوريين.

2-2-8) مقياس "بورتر": توصل "بورتر"، متأثر بنظرية "ماسلو"، إلي تصميم قائمة استقصاء لتقييم رضاء العاملين عن وظائفهم، مكونة من 13 عنصرا موزعة علي خمس فئات من الحاجات الأساسية كالتالي:

- الحاجة إلى الأمان. - الحاجة إلى الانتماء. - الحاجة إلى الاستقلال. - الحاجة إلى الاحترام. - الحاجة إلى تحقيق الذات.

حيث يتم توجيه السؤالين التاليين للمفحوص، عن كل عنصر من عناصر الاستقصاء:

كم توجد لديك من الخصائص الوظيفية ؟

كم من الخصائص الوظيفية تتوافر لديك؟ (محمد براج، 2010، ص. 154-155).

3-2-8) مقياس "مينيسوتا" للرضا المهني : وهو مقياس تقدير يطلب من العاملين أن يحددوا، أو يقدروا مستويات رضاهم أو عدمه لعشرين جانب من جوانب المهنة بما في ذلك: كفاءة المشرف، و ظروف العمل، و فرص التقدم، و التعويضات، و تنوع الواجبات، و مستوى المسؤولية. أما مقياس التقدير ذاته، فيتراوح بين راض جدا إلي غير راض جدا.

أما استنبانه وصف المهنة "سميث" و آخرون 1969: فهي صيغة مختصرة لاستنبانه مينيسوتا للرضا المهني، وهي تقيس معدلات الرضا لخمس جوانب للمهنة، وهي: المهنة ذاتها، و الأشراف، الراتب، و الترقية ، و الزملاء وضمن كل بعد من هذه الأبعاد الخمسة قائمة بكلمات أو جمل قصيرة. و علي العامل، أو الموظف أن يحدد ما إذا كانت كل كلمة أو جملة تصف المهنة أم لا باستخدام إجابيات من نوع الإثبات، أو عدم المعرفة، ولكل كلمة، أو جملة قيمة رقمية توضح مستويات الرضا المهني. و في النهاية يعطينا حاصل جمع التقديرات على الأبعاد الخمسة مستويات الرضا المهني على كل بعد أو وجه.(ريجيو، ر، 1999، ص. 270-271).

4-2-8) مقياس "لكرت": ويعن بالتدرج الكلي أو التجميعي و يضم جملة من العبارات، تبدأ بالموافقة الايجابية، وتنتهي بالمعارضة الشديدة المتصلة بالوظيفة، تحتوي علي خمسة احتمالات ، يعبر عنها بشكل رقمي علي النحو التالي:

العبارات السلبية	العبارات الايجابية
- أوافق بشدة = 1	- موافق جدا = 5
- أوافق = 2	- موافق = 4
- لم أقرر = 3	- غير متأكد = 3
- أعارض = 4	- غير موافق = 2
- أعارض بشدة = 5	- غير موافق أبدا = 1

و يطلب من المفحوص تحديد درجة موافقته، ثم تحسب الدرجات التي حصل عليها في ايجابيته، وتعتبر مجموع درجات للعبارات المختلفة عن القيمة التجميعية للرضا عن العمل، بحيث يحتوي المقياس النهائي علي درجات مجمل العبارات ذات المعامل القوي للارتباط و الدرجة الكلية للمقياس. (برابح، محمد، 2010، ص. 156).

5-2-8) المقابلات الشخصية- مقابلات المواجهة: وتتضمن هذه الطريقة مقابلة العاملين وجها لوجه عن طريق إعطاء الأسئلة لهم عن طريق نظام معين لتسجيل إجاباتهم. ومن خلال هذه الطريقة يمكن معرفة أسباب الحالات النفسية المصاحبة للعمل. وتتم مقابلة المواجهة في بيئة يشعر فيها العاملون بحرية في الكلام، والأداء لكل ما يطلب منهم، وبهذا تتم أول خطوة تجاه تصحيح، أو محو المشاكل. وتكون مقابلة المواجهة (أي نوع من القياس الفردي) ناجحة إذا أجاب الأفراد العاملون بأمانة، وبالتالي يكونون قادرين على التقرير الدقيق لمشاعرهم في ظل حماية الإدارة لاستجاباتهم، وحققهم في الخصوصية. (العبودي، فاتح، 2008، ص. 51).

9- أساليب تحقيق الرضا الوظيفي:

يمكن تحقيق أكبر قدر ممكن من الرضا الوظيفي بالأساليب الآتية:

1-9) الراتب: لا يمكن بحال من الأحوال معالجة مشكلة الرضا الوظيفي بمنأى عن موضوع الأجور، وقد يختلف بعض علماء النفس في تقدير دور الراتب في تحقيق الرضا الوظيفي، ولكنهم يتفقون جميعا على أهميته.

ويحتج بعض العلماء بأن الأجر ليس هو العالم الحاسم في الرضا الوظيفي، ولكن العوامل الأكثر حسما هي الدافعية والمركز الاجتماعي للوظيفة، ومجال إثبات الذات فيها. ولكن هذه العوامل الدافعية تأتي بعد أن يكون العامل قد حقق الحد المعقول من الأجر الذي يكفي حاجاته الأساسية.

2-9) الرعاية الصحية: وتمثل للعامل مسألة بالغة الأهمية خاصة معي الارتفاع الهائل في كلفة الرعاية الصحية في المستشفيات الخاصة. وتتوفر الرعاية الصحية عادة بان تنشئ المؤسسة الصناعية مركزا طبيا يوفر العلاج المجاني، أو شبه المجاني للعاملين، أو تتعاقد المؤسسة الصناعية مع إحدى المستشفيات الخاصة لتتولى علاج العاملين فيه، وقد يكون العلاج مجانيا، أو شبه مجاني.

3-9) الرعاية الاجتماعية: تختلف الدول بعضها عن بعض فيما تقدمه من رعاية اجتماعية للعاملين في المؤسسات الصناعية. ولكن هذه الرعاية الاجتماعية عادة ما تنطوي تحت ما يسمى مؤسسات التأمينات الاجتماعية التي توفر المعاشات التقاعدية للعمال وتصرف لهم التعويضات في حالة الإصابة، أو العجز، أو تصرف لهم الإعانات المادية عند تعرضهم لأزمة من الأزمات.

4-9) حضانة الأطفال: أشرنا فيما سبق إلى أن معدل غياب النساء العاملات اعلي من الرجال ويرجع ذلك في اغلب الظن إلى عدم قدرة المرأة على التوفيق بين دورها كأم، ودورها كإمرأة عاملة. (شحاتة ربيع، محمد، 2010، ص. 245-246).

و لعل أشق مهمة تواجه المرأة العاملة هي حضانة الأطفال. ومع زيادة نسب النساء في القوة العاملة في المؤسسات الصناعية منذ منتصف القرن العشرين لجأت المؤسسات الصناعية إلى إنشاء دور حضانة لرعاية أطفال الأمهات العاملات بل أن بعض المؤسسات الصناعية تقدم هذه الخدمة لحضانة الأطفال على مدار الأربع و العشرين ساعة يوميا.

و مما هو جدير بالذكر إن فكرة دور الحضانة هذه بدأت في أوربا والاتحاد السوفيتي، ثم انتقلت منها إلى الولايات المتحدة الأمريكية، فهي تؤدي إلى تدني نسبة ترك العمل، ورغم الكلفة المادية العالية لدور الحضانة إلا انم ردودها الايجابي على المرأة العاملة مردود لا ينكر وبما يؤثر تأثيرا هاما على زيادة إنتاج المرأة العاملة كما وكيفا. (شحاتة ربيع، محمد، 2010، ص. 246).

• بعض الإرشادات لزيادة الرضا عن العمل:

فانه من المنطقي أن تحاول المنظمة الاهتمام بزيادة رضا الأفراد عن عملهم، وان تحاول تجنب عدم رضاهم عن العمل، وبالرغم من أن عدم رضا الأفراد قد لا يكون بالضرورة سببا في تحديد أداء الفرد، إلا أن هذا لا يمنع من محاولة زيادة الرضا عن العمل، على الأقل لكي نزيد من شعور الأفراد بالسعادة في عملهم، لان الرضا عن العمل هو غاية في حد ذاته.

ما الذي يمكن عمله لزيادة رضا الأفراد عن العمل؟، هناك بعض الاقتراحات ومنها:

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

- **تحسين نوعية وجودة الإشراف:** فعندما تكون العلاقة بين المشرف، والأفراد علاقة طيبة، يسودها

الاحترام، ويراعي فيها المصالح المشتركة، وتكون هناك خطوط اتصال مفتوحة بين المشرف ومروسيه، يزيد رضا الأفراد عن العمل.

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

- **تحقيق التوافق بين الوظائف التي يقوم بها الفرد واهتماماتهم:** فكلما شعر الفرد بأنه يستطيع إشباع اهتماماته من خلال عمله، كلما شعر بالرضا عن عمله. (راوية، حسن، 2003، ص. 180-181).

خلاصة الفصل:

لقد تم التطرق في هذا الفصل إلى موضوع الرضا الوظيفي الذي يعتبر من أكثر الاتجاهات ذات الأهمية في معظم الشركات، والذي يمكن تعريفه " بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته، وعمله، ويصبح إنسان تستغرقه الوظيفة، ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في النمو، والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها. (عيساوي، وهيبة، 2012، ص. 68)، أي قناعة الفرد عن جميع أوجه، وجوانب العمل، وهذا ما تؤكد معظم النظريات التي تناولتها طالبة الباحثة في هذا الفصل، والتي مفادها أن إشباع الحاجات الفردية، وتحقيق الطموح، والآمال، وظروف العمل، والمعاملة الحسنة هي التي تحدد ذلك الاتجاه من خلال التواصل، والتفاعل مع العمل الجماعي بالإضافة إلى العلاقات مع الموظفين، والأجور، والحوافز، والسياسات المتبعة في العمل.

إن رضا الموظف هذا يجعله يساهم بصورة ايجابية لكي يتمكن من البقاء، والاستقرار في الشركة، أما الموظف غير الراضي فانه يجد صعوبة في التعاون معه من جانب زملائه في العمل، ويشعر باستمرار بالضغوط النفسية من كل جانب، وهذا لا يفيد شخصا، ولا يفيد العمل، بل ويتطلع دائما إلى الاستقالة من وظيفته، والانتقال إلى شركة أخرى، ولكي تمنع المؤسسات ذلك لابد عليها للحفاظ على عنصرها البشري، الذي يتوقف نجاحها، أو فشلها عليه، أن تحاول تحقيق أكبر قدر من الرضا له، باستخدام بعض الأساليب، والإرشادات التي تزيد من رضاه، والتي تم التعرض إليها في هذا الفصل كالراتب، والرعاية الصحية، والاجتماعية، وتحسين نوعية وجودة الإشراف... الخ.

بعدها نتطرق إلى الجانب التطبيقي الذي سيتم عرض فيه إجراءات الدراسة الاستطلاعية، والأساسية، ثم مناقشة نتائجها.

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع:
الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

تمهيد:

تعتبر الدراسة الميدانية من أهم الوسائل المدعمة، والمساعدة للباحث في انجاز بحثه حول ظاهرة معينة، وجاءت هذه الدراسة للكشف عن الضغوط المهنية، وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب وهران -، و شركة التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -، قصد التحقق، والتأكد من صحة الفرضيات المطروحة، أو رفضها، والإجابة على تساؤلات الدراسة. وتتمثل هذه الإجراءات فيما يلي:

أولاً: حدود المكانية للدراسة الميدانية: تم إجراء الدراسة في مؤسستين، مؤسسة الطباعة للغرب المتواجدة بالمنطقة الصناعية، السانيا، وهران، ومؤسسة التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -.

ثانياً: الدراسة الاستطلاعية:

وهي دراسة تجريبية أولية يقوم بها الباحث على عينة صغيرة قبل قيامه بالدراسة الأساسية لهدف اختبار أداة البحث.

1- دواعي الدراسة الاستطلاعية:

- الاطلاع على الميدان الذي ستطبق فيه الدراسة.
- التعرف على المؤسستين، والتقرب إلى مصلحة الموارد البشرية للتعرف على عينة البحث، وتحديدتها، وتهيئتها للبحث.
- لتفادي العراقيل، والصعوبات أثناء القيام بالدراسة الأساسية مما يمكن الباحث من ربح الوقت.
- التأكد من الخصائص السيكمترية لأداة البحث (الصدق، والثبات).

2- المجال الجغرافي للدراسة الاستطلاعية:

- 1-2) مؤسسة الطباعة للغرب (م.ط.غ):** هي مؤسسة عمومية اقتصادية (م.ع.إ)، و شركة ذات أسهم (ش.ذ.أ) برأس مال يقدر بـ 535.000.000 دج منذ ديسمبر 2007.
- تم إنشاءها في 10 ديسمبر 1990، ومرت بعدة مراحل تنظيمية، وتدرجية:
- تأسيس مساهمة المصالح (ت.م.م) في 1991.
 - الامتلاك العمومي للمصالح (إ.ع.م) في 1997.
 - مجموعة الصحافة والاتصال (م.ص.إ) في 2000.
 - شركة تسيير مساهمات الصحافة، والاتصال (ش.ت.م/ج.إ) في 2001.
 - وزارة الاتصال في 2007.

- سكرتارية الدولة في الاتصال لدى الوزير الأول في 2008.

- ومن جديد شركة تسيير مساهمات الدولة / الجزائرية للاتصال (ش.ت.م/ ج. إ.)، (الصحافة، والاتصال) في 2010 تبعا لإلغاء قرار حل الشركة من طرف مجلس مساهمات الدولة (م.م.د). شركة الطباعة للغرب (ش.ط.غ) تساهم في رأس مال الاجتماعي (الجزائرية للورق) بمبلغ 16.000.000 دج ما يعادل 08% من رأس مال الشركة الجزائرية للورق (d'alpap) والمقدر بـ " 200.000.000 دج " .

على مستوى البنية التحتية تتوفر شركة الطباعة للغرب (SIO):

مقر واقع في المنطقة الصناعية - السانبا - أين تم أيضا بناء المطبوعات (بنايات إدارية، وورشة إنتاج) بمساحة إجمالية تقدر بـ 6111 م².

ملحقة تسمح بتخزين لفات الورق، والحبر على مستوى منطقة " الكرمة " امتداد المنطقة الصناعية بمساحة 14731 م².

تتوفر هذه البنية التحتية على ظروف العمل الجيدة، لكن محيط المنطقة الصناعية يشكل عائق حقيقي نظرا لغياب البنية التحتية الأساسية (الإنارة العمومية، التزويد بالمياه، والغاز المنشأ مؤخرا، و تصريف المياه المستعملة...).

تتمثل وظائف التسيير على مستوى الشركة في أربع (04) إدارات عملياتيه (الإدارة التقنية، التجارية، الإدارية، المحاسبة، والمالية). الغدارة العامة بدورها تتكفل بوظيفة الإحاطة، والتنسيق العام.

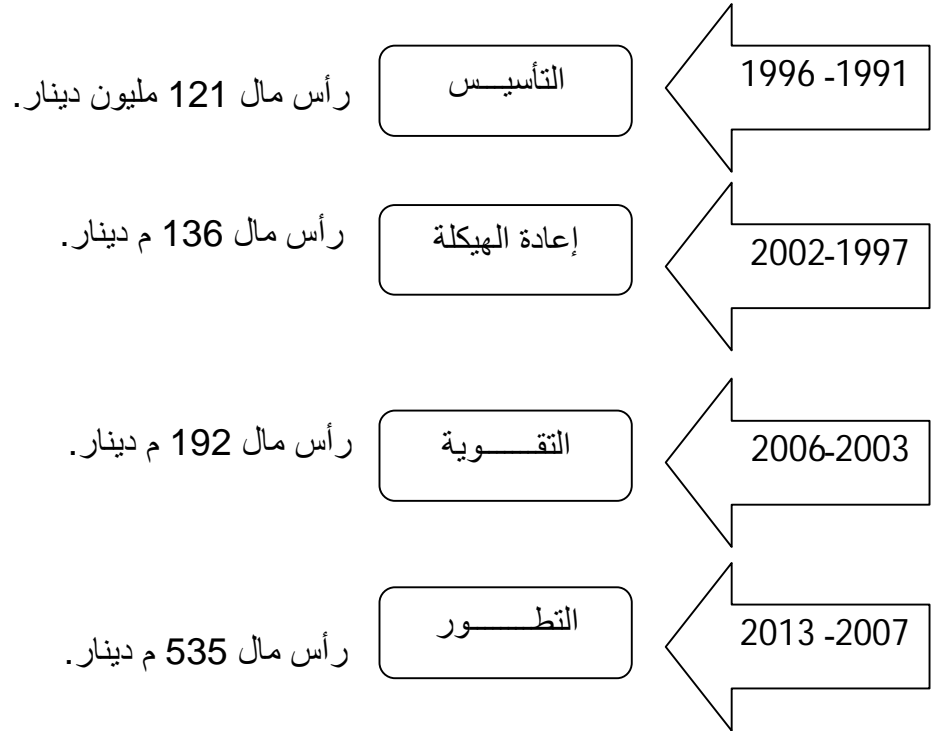
ضمت شركة الطباعة للغرب (ش.ط.غ) في 2013 طباعة 69 عنوان من بينها 55 يومية، و 14 أسبوعية. تخص هذه العناوين الجريدة العمومية بـ 06 عناوين، و 63 عنوان لجرائد خاصة.

قدرة الإنتاج ونسبة الاستعمال:

جدول رقم (01): يبين قدرة الإنتاج ونسبة الاستعمال لمؤسسة الطباعة للغرب.

نسبة الاستعمال		الكميات (نسخة / عام)			السنة
ن.ر	إ.ف	نقص للربح (ن.ر)	الإنتاج الفعلي (إ.ف)	القدرة العادية (ق.ع)	
ق.ع	ق.ع				
%32	%68	60538660	129461340	190000000	2013

لا تستعمل الشركة كل قدراتها الإنتاجية، دوائر الخدمة، وخاصة GOSS U 50 (اسم الآلة التي تنتج الجرائد) تسمح بتحقيق خدمة لطلب يمكن أن يصل إلى 600,000 نسخة / يوم.
تطور فتحات جديدة خاصة سوق للكتب المدرسية هو أكثر طلبا من أجل تعويض النقص.
مراحل التطور: منذ نشأتها مرت المؤسسة بأربع (04) مراحل تطور:



شكل رقم (08): يبين مراحل تطور مؤسسة الطباعة للغرب - وهران -

السحب ورقم الأعمال: عرف السحب، و رقم الأعمال ارتفاعا ملحوظا، انتقلت العناوين المطبوعة من 29 في 1991 إلى 69 عنوانا في 2013، سمح الاستثمار الجديد برفع رقم الأعمال الذي بلغ 100% خلال الفترة 2006 إلى 2013.

2-2 شركة التوزيع للكهرباء، والغاز للغرب " غليزان "

التعريف بمديرية التوزيع للكهرباء والغاز للغرب " غليزان ": هي مؤسسة عمومية تابعة لمديرية التوزيع الجهوية - وهران - (Société Distribution Ouest)، تقع بشارع الجمهورية غليزان، ذات طابع اقتصادي، ونشاط تجاري، ويبلغ رأس مالها 25 مليار، و 150000 سهم تابعة للدولة. لديها سبعة (07) وكالات تجارية، 04 مقاطعات للكهرباء و03 مقاطعات للغاز، وهي تابعة لمجمع سونلغاز بالجزائر العاصمة، و يبلغ عدد عمالها 400 عامل، مقسمين على الفئات التالية: 75 إطار (Les Cadre)، 150 المتحكمين (Les Métrise)، 175 المنفذين (Les Exécutions).

لمحة تاريخية عن الشركة الوطنية للكهرباء والغاز:

قبل سنة 1947 كانت المؤسسة تسيّر من قبل مؤسسة خاصة، و المسماة مؤسسة (BON)، وبين سنتي 1947، و 1969 سيرت من طرف الفرنسيين، وكانت تسمى (LGA)، و بعد سنة 1969 سميت بمؤسسة سونلغاز (المؤسسة الوطنية للكهرباء، و الغاز)، و في سنة 1978 كانت الخطة الوطنية للكهرباء (PNE) تعمل مهام إمداد المنازل الجزائرية بالكهرباء، وإيصال 120 مركز كهرباء بنسبة 34% سنة 1978 لكي تنتقل إلى 86% سنة 1990، وتكلفت الدولة بالتكاليف المرتفعة لهذه العملية بنسبة 100%.

§ سونلغاز فترة 1983: عرفت عدة فروع نذكر منها:

- (KAHRIF) أشغال التزويد الكهربائي.
 - (KAHRAKIB) تركيب البنية التحتية، والتركيب الكهربائي.
 - (KANAGAZ) إنشاء قنوات، وتوزيع الغاز.
 - (INERGA) أعمال البناء.
 - (ETTERKIB) التركيب الصناعي.
 - (AMC) صناعة العدادات، وآلات القياس، والمراقبة.
- إضافة إلى شبكة التوزيع لدى سونلغاز، والمتمثلة في قنوات النقل.
- إن مشروع إعادة صياغة الشركة الوطنية للكهرباء، و الغاز كان مشروع إستكفلت به المؤسسة حيث اعتمدت على قدراتها الأساسية حتى تصبح المستثمر الأول في البلاد بـ 07 ملايين دج سنة 1989، وبأرباح تقدر بـ 4.5 مليار دج منذ سنة 1985. إلى السنوات القليلة الماضية، فإن معدل الارتفاع السنوي لاستهلاك الكهرباء لا يتعدى 3.5% في حين كانت نسبة 13% من سنة 1970 إلى 1985.

§ سونلغاز SPA فترة 2002 (SOCIETE PAR ACTION):

- تبعاً للمرسوم الرئاسي رقم 02-195 المؤرخ في 01 / 06 / 2002 الذي ثبت أن المؤسسة الجزائرية للكهرباء، والغاز، وهذا من خلال المهام التالية:
- إنتاج، نقل، توزيع، وتسويق الطاقة الكهربائية بين الجزائر والخارج.
 - نقل الغاز حسب احتياجات السوق الوطنية.
 - توزيع وتسويق الغاز عن طريق قنوات بين الجزائر والخارج.
 - تطوير وإقراض ما يخص مادة الخدمة الطاقوية.

- الدراسات والمنح والزيادة في السعر لكل أشكال ومصادر الطاقة.
- التطور بجميع الوسائل وفي جميع النشاطات بأي صلة مباشرة وغير مباشرة مع الصناعة الكهربائية الغازية، والتي تعود بالفائدة على سونلغاز (SPA).
- التطور لجميع أصناف النشاطات المنحصرة في الجزائر، وخارجها، وهذا بالتنسيق مع شركات جزائرية، أو أجنبية.

- التكامل البنوي، وتأثيرات المشاركة الخاصة بانفتاح جميع أبواب، وأنواع الأنشطة في جميع المؤسسات الحالية سواء المنشآت في الجزائر، أو في الخارج.

3- الحدود الزمنية للدراسة الاستطلاعية: أجريت الدراسة الاستطلاعية في شركة الطباعة للغرب (SIO)، ابتداء من يوم 04 مارس حتى 18 مارس 2014، حيث دامت أسبوعين.

أما بالنسبة لشركة التوزيع للكهرباء و الغاز فلقد بدأت 05 مارس حتى 19 مارس 2014

4- وسائل الدراسة الاستطلاعية، ومواصفاتها:

1-4 الملاحظة: استعملت الطالبة الباحثة الملاحظة منذ بداية البحث، وفي مرحلة الدراسة الاستطلاعية التي أجرتها للاطلاع على مدى ملائمة ميدان الدراسة للمتغيرات التي بصدد دراستها. وكانت ملاحظاتها أثناء توزيع بعض الاستبيانات المتبقية في مؤسسة التوزيع للكهرباء والغاز، وكذلك في الدراسة الأساسية لاحظت الطالبة الباحثة في كثير من المكاتب وجود بعض الغموضات في المهام لدى العديد من العمال الإطارات، وأعوان التحكم في كلتا المؤسستين، من خلال التساؤلات الكثيرة التي يطرحونها خاصة على زملائهم الآخرين في كيفية عمل مهامهم.

2-4 المقابلة: استعملت الطالبة الباحثة المقابلة الحرة لمعرفة مدى صدق إجابات المفحوصين على الاستبيانات، وكانت أثناء الدراسة الأساسية عندما قامت بتوزيع ما تبقى منها على العمال حيث كانت حوالي 50 استبيان، إذ حاولت الطالبة الباحثة حينها طرح الأسئلة عن كلا الموضوعين، مثل: هل هناك عمل كثير تقوم به؟ كيف هي العلاقات المهنية بينك وبين العمال الآخرين؟... إلخ.
كما استعملت الطالبة الباحثة المقابلة للحصول على تاريخ المؤسستين.

3-4 الاستبيان: قامت الطالبة الباحثة ببناء استبيان الدراسة الاستطلاعية، حيث احتوى على 68 بنداً من الدرجات الخمس: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة.

كما اعتمدت في بنائه على ما تناولته في الجانب النظري لهذه الدراسة بالدرجة الأولى، منها (العميان، محمود سلمان، ومصطفى محمود، أبو بكر، وأحمد جاد عبد الوهاب، وحريم، حسين... إلخ)، وبعض الدراسات النظرية الأخرى التي لم أدرجها في الجانب النظري لهذه الدراسة، إضافة إلى الاطلاع

على استبيانات الدراسات السابقة بالدرجة الثانية.

لقد اشتمل الاستبيان على متغيرين كالتالي:

المتغير الأول: الضغوط المهنية، حيث احتوى على 40 فقرة مقسمة على الأبعاد التالية:

عبء العمل: وتناول 09 فقرات من 01 إلى 09.

غموض الدور: 09 فقرات، من 10 إلى 18.

سوء العلاقات المهنية: 16 فقرة، من 19 إلى 34.

ظروف العمل الفيزيائية: 06 فقرات، من 35 إلى 40.

المتغير الثاني: الرضا الوظيفي، واحتوى على 28 فقرة، من 41 إلى 68.

5- وصف عينة الدراسة الاستطلاعية: تم اختيار عينة الدراسة الاستطلاعية بطريقة غير عشوائية

قصدية، حيث ضمت فقط الإطارات، و المتحكمين، وكان تطبيقها عن طريق الصدفة، كما بلغ عددها

50 عامل، وهي مقسمة كالتالي:

25 عامل في شركة الطباعة للغرب - وهران - و 25 في شركة التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -.

10 إطارات. | 10 إطارات.

15 متحكم. | 15 متحكم.

6- الجانب السيكومتري للدراسة الاستطلاعية:

1-6 الصدق: ولقد تم اختيار نوعين من الصدق، صدق المحكمين، وصدق الاتساق الداخلي لفقرات

الاستبيان.

• **صدق المحكمين:** طلبت الباحثة من 05 أساتذة بجامعة وهران كلية العلوم الاجتماعية، من أجل

مساعدتها في تحكيم استبيان الدراسة الاستطلاعية، و الآتية أسماءهم في الجدول التالي:

جدول رقم (02) يبين أسماء أساتذة التحكيم.

القسم	الأساتذة
علم النفس وعلوم التربية	- مباركي بوحفص.
علم النفس وعلوم التربية	- بزايد.
علم النفس وعلوم التربية	- شعبان زهرة
علم النفس وعلوم التربية	- مقدم سهيل
علم النفس وعلوم التربية	- ماحي

- التعديلات التي أجريت على استبيان التحكيم: أعادت الطالبة الباحثة بناء الاستبيان بعد نتائج صدق المحكمين.

جدول رقم (03) يبين درجة الاتفاق بين المحكمين:

أرقام الفقرات	درجة الاتفاق
01، 05، 06، 08، 09، 10، 12، 13، 19، 23، 25، 26، 37، 39، 44، 47، 48، 49، 50، 51، 52، 53، 54، 59، 64، 65.	5 من 5
02، 07، 14، 15، 16، 21، 22، 24، 27، 28، 29، 36، 38، 40، 42، 43، 45، 60، 62.	4 من 5
03، 17، 18، 20، 30، 31، 33، 34، 35، 41، 55، 56، 57، 61، 63، 66، 67، 68.	3 من 5

و فيما يلي جدول يمثل أرقام الفقرات المحذوفة والفقرات المعدلة، والتي جاءت كالتالي:
جدول رقم (04) يبين نتائج التحكيم.

إعادة الصياغة		البند المحذوف	المتغيرات
الصيغة المعدلة	الصيغة الأولى		
أشعر بتعب شديد من كثافة عملي	ب: 03 أشعر بتعب شديد من عملي.	ب: 04 - 11 - 32	الضغوط المهنية.
أختلف مع مشرفي في الكثير من وجهات النظر.	20 أختلف مع المدير في الكثير من وجهات النظر.		
لا يقدر الرؤساء أهمية العلاقات المهنية فيما بينهم.	27 لا يقدر الرؤساء أهمية العلاقات الشخصية فيما بينهم.		
الإضاءة والحرارة في مكثبي معتدلة.	36 الإضاءة والحرارة في بيئة العمل معتدلة.		
لم أحصل على فرص الترقية منذ دخولي هذه المؤسسة.	56 لم أحصل على فرص الترقى منذ دخولي هذه المؤسسة.	46 - 58.	الرضا الوظيفي.

وهكذا أصبح الاستبيان يحتوي على 63 فقرة.

• طريقة إعطاء الأوزان: بالنسبة للبنود ذات الاتجاه الموجب أعطيت الأوزان كالتالي:

جدول رقم (05) يبين طريقة إعطاء الأوزان لبنود الاستبيان ذات الاتجاه الموجب، و السالب:

الدرجات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أوزان البنود ذات الاتجاه الموجب	.05	.04	.03	.02	.01
أوزان البنود ذات الاتجاه السالب	.01	.02	.03	.04	.05

• البنود ذات الاتجاه السالب:

جدول رقم (06): يبين الفقرات ذات الاتجاه السالب:

الفقرات ذات الاتجاه السالب	أرقام الفقرات
43-44-45-46-47-51-53-55-56-57-58-59-60-62	13-15-19-20-21-22-24-27-31-32-33-36-37-38-39-40

• صدق الاتساق الداخلي لبنود الاستبيان:

جدول رقم (07) يبين نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان:

المتغير الأول: الضغوط المهنية.

الأبعاد	أرقام الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
عبء العمل	01	0,59	0,01
	02	0,38	0,01
	03	0,71	0,01
	04	0,68	0,01
	05	0,65	0,01
	06	0,56	0,01
	07	0,74	0,01
	08	0,60	0,01
	09	0,77	0,01
غموض الدور	10	0,75	0,01
	11	0,74	0,01
	12	0,85	0,01
	13	0,09	غير دالة
	14	0,80	0,01
	15	0,45	0,01
	16	0,56	0,01

0,01	0,53	17	سوء العلاقات المهنية
0,01	0,62	18	
0,01	0,52	19	
0,01	0,53	20	
0,01	0,59	21	
غير دالة	- 0,01	22	
غير دالة	0,23	23	
0,01	0,45	24	
0,01	0,54	25	
0,01	0,52	26	
0,01	0,57	27	
0,01	0,33	28	
0,01	0,56	29	
0,01	0,43	30	
0,01	0,58	31	
0,01	0,59	32	ظروف العمل الفيزيائية
0,01	0,43	33	
0,01	0,48	34	
0,01	0,58	35	
غير دالة	0,25	36	
0,01	0,83	37	

المتغير الثاني: الرضا الوظيفي.

أرقام الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
38	0,53	0,01
39	0,43	0,01
40	0,58	0,01
41	0,32	0,05
42	0,47	0,01
43	0,70	0,01
44	0,65	0,01
45	0,74	0,01
46	0,64	0,01
47	0,66	0,01
48	0,48	0,01
49	0,56	0,01
50	0,37	0,01
51	0,58	0,01
52	0,33	0,05
53	0,35	0,05

0,01	0,43	54
0,01	0,71	55
غير دالة	0,18	56
غير دالة	0,16	57
غير دالة	0,16	58
0,01	0,76	59
0,01	0,60	60
غير دالة	-0,00	61
0,01	0,36	62
غير دالة	0,07	63

وكانت الفقرات الغير دالة من خلال النتائج المتحصل عليها هي: الفقرة رقم 13، 22، 23، 36، 56، 57، 58، 61، 63.

(2-7) الثبات: استعملت الطالبة الباحثة معادلة (ألفا كرونباخ) لحساب معاملات ثبات الأداة بمتغيراتها، وهي على النحو التالي:

جدول رقم (08) نتائج الثبات لكلا المتغيرين:

المتغيرات	نتيجة الثبات (معامل ألفا)
الضغوط المهنية.	0,86
الرضا الوظيفي.	0,84

ثالثا: الدراسة الأساسية:

انطلاقا من نتائج الدراسة الاستطلاعية والتي أثبتت للطالبة الباحثة صدق الأداة قامت الطالبة الباحثة بإجراء الدراسة الأساسية على عينة كبيرة.

1- دواعي الدراسة الأساسية:

- إثبات، أو نفي فرضيات الدراسة من خلال:

- إيجاد العلاقة الارتباطية الدالة إحصائيا بين الضغوط المهنية، والرضا الوظيفي لدى عمال

المؤسستين.

- إيجاد علاقات ارتباطية بين أبعاد الضغوط المهنية، والرضا الوظيفي لدى عمال المؤسستين.

2- المجال الزمني للدراسة الأساسية: دامت الدراسة شهر، ونصف ابتداء من تاريخ 25 مارس إلى 15

ماي 2014 بالنسبة لمؤسسة الطباعة للغرب، وأما بالنسبة لمؤسسة التوزيع للكهرباء والغاز فكانت

ابتداء من 31 مارس حتى 10 ماي 2014.

3- عينة الدراسة الأساسية: تكونت عينة الدراسة الأساسية من 125 عامل مقسمة كما يلي:

جدول رقم (09) يبين عدد عينة الدراسة الأساسية في كلتا المؤسساتين:

المؤسسة	إطارات	متحكمين
مؤسسة الطباعة للغرب - وهران -	15 من أصل 36	20 من أصل 57
التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -	30 من أصل 75	60 من أصل 150

4- الأدوات المستعملة في الدراسة الأساسية:

الاستبيان: بعد إدخال التعديلات على الاستبيان انطلاقاً من نتائج الاتساق الداخلي لفقراته، أصبح كالتالي:

المتغير الأول: الضغوط المهنية، ويتضمن 33 فقرة.

عبء العمل: ويتضمن 08 فقرات وهي من 01 إلى 08.

غموض الدور: ويتضمن 05 فقرات وهي من 09 إلى 13.

سوء العلاقات المهنية: ويتضمن 15 فقرات وهي من 14 إلى 28.

ظروف العمل الفيزيائية: ويتضمن 05 فقرات وهي من 29 إلى 33.

المتغير الثاني: الرضا الوظيفي.

ويتضمن 21 فقرة، وهي من 34 إلى 54.

5- الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة الأساسية:

- معامل الارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين الضغوط المهنية، والرضا الوظيفي. و إيجاد العلاقات

بين كل من عبء العمل، وغموض الدور، وسوء العلاقات المهنية، وظروف العمل الفيزيائية بالرضا

الوظيفي.

الفصل الخامس:
عرض النتائج، ومناقشتها.

أولاً: عرض النتائج:

1- عرض النتائج المتعلقة بالفرضية العامة، و الفرضيات الجزئية: بما أن كل فرضيات الدراسة تقيس

العلاقة ارتأت الطالبة الباحثة أن تجمع عرض نتائجها في جدول واحد، والتعليق عليهما مع بعض.

و تقول هذه الفرضيات ما يلي:

الفرضية العامة:

- هناك علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين الضغوط المهنية، والرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي

الطباعة للغرب - وهران - والتوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -.

الفرضيات الجزئية:

01 - توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين عبء العمل، والرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي

الطباعة للغرب - وهران - والتوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -.

02 - توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين غموض الدور، و الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي

الطباعة للغرب - وهران -، و التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -.

03 - توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين سوء العلاقات المهنية، و الرضا الوظيفي لدى عمال

مؤسستي الطباعة للغرب - وهران -، و التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -.

04 - توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين ظروف العمل الفيزيائية، و الرضا الوظيفي لدى عمال

مؤسستي الطباعة للغرب - وهران -، و التوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -.

جدول رقم (10) يبين نتائج معاملات الارتباط بيرسون بين متغير الضغوط المهنية بأبعاده والرضا

الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران -، والتوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -.

المتغيرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الضغوط المهنية / و الرضا الوظيفي	0,50	0,01
عبء العمل / الرضا الوظيفي	- 0,05	غير دالة
غموض الدور / الرضا الوظيفي	0,35	0,01
سوء العلاقات المهنية / الرضا الوظيفي	0,73	0,01
ظروف العمل الفيزيائية / الرضا الوظيفي	0,35	0,01

يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن كل الارتباطات دالة إحصائيا عند مستوى 0,01 ما عدا

متغير عبء العمل، حيث بلغت نسبة الارتباط بين متغيري الدراسة 0,50 وهي علاقة متوسطة، حيث

يدل على أن الضغوط المهنية تؤثر على الرضا الوظيفي بشكل متوسط، وأما نسبة الارتباط لعبء العمل فلقد دلت على عدم وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بينه، وبين الرضا الوظيفي حيث بلغت 0,05 - ، وبالتالي لا يؤثر عبء العمل على الرضا الوظيفي لدى عمال المؤسسات، كما تلاحظ الطالبة الباحثة أيضاً من الجدول أن علاقة ارتباط كل من غموض الدور، وظروف العمل الفيزيائية بالرضا الوظيفي متساوية حيث بلغت نسبة 0,35 مما يدل على أن كلاهما يؤثران على الرضا الوظيفي بنفس التأثير، غير أن سوء العلاقات المهنية بلغت النسبة الأكبر وهي 0,73 مما يدل على أنها من أكثر العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لدى عمال المؤسسات.

• المقارنة بين معامل الارتباط (ر المحسوبة)، و (ر الجدولية):

(ر) المحسوبة = 0,50، و نقوم بحساب (ر) الجدولية بحساب درجة الحرية كالتالي:

$$\text{عدد العينة} - 2 = 125 - 2 = 123.$$

وبالنظر إلى جدول (ر) لا توجد درجة الحرية 123 لذلك نأخذ متوسط ما بين درجة الحرية 98،

و 148 لـ 01 في الألف عند مستوى الدلالة 0,01، و كانت كالتالي:

نسبة (ر) الجدولية عند درجة الحرية 98 = 0,324 وعند 148 = 0,267، ولإيجاد قيمة (ر) الجدولية

عند درجة الحرية 123 نقوم بجمع النسبتين ونقسمها على اثنين كما يلي:

$$\frac{0,324 + 0,267}{2} = 0,295$$

الارتباط اكبر من (ر) الجدولية، وهذا يبين أنه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الضغوط المهنية والرضا الوظيفي لدى عمال المؤسسات.

جدول رقم (11) يبين قيمة (ر) الجدولية:

العينة	ر المحسوبة	ر الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة
125	0,50	0,29	123	0.01

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أن معامل الارتباط 0.50 أكبر من (ر) الجدولية 0,29 عند

مستوى الدلالة 0,01، ودرجة الحرية 123.

ثانيا: مناقشة النتائج:

1) مناقشة النتائج الخاصة بالفرضية العامة التي تقول: أنه توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين الضغوط المهنية، والرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران - والتوزيع للكهرباء والغاز - غليزان - .

لقد أثبتت النتائج تلك العلاقة من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون الذي بلغت نسبته 0,50 عند مستوى الدلالة 0,01، و وجود علاقات ارتباطيه دالة إحصائيا بين كل من غموض الدور، وسوء العلاقات المهنية، وظروف العمل الفيزيكية لدى عمال المؤسستين باستثناء عبء العمل، عند مستوى الدلالة 0,01.

فمن علاقة غموض الدور بالرضا الوظيفي فقد كشفت الدراسة على أن قيمة r المحسوبة = 0,35 و هي دالة إحصائيا، وتثبت وجود تلك العلاقة، كما كشفت الدراسة أيضا عن وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين مصدر سوء العلاقات المهنية، والرضا الوظيفي، وكانت هذه العلاقة أكبر من المتغيرات الأخرى، ما يوضح أن العلاقات المهنية تعتبر عامل هام، وأساسي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران - ، والتوزيع للكهرباء والغاز - غليزان - من أجل زيادة رضاهم الوظيفي. صف إلى ذلك جملة من الظروف الفيزيكية للعمل التي يعيش فيها هؤلاء العمال تحول بينهم، وبين الوصول إلى درجة الرضا الوظيفي، فتضايق العمال من عدم اعتدال كل من الحرارة، والرطوبة، وعدم ارتياحهم، ورداءة التهوية داخل ورشات العمل كلها عوامل تساعد على عدم تحقيق الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران - ، والتوزيع للكهرباء والغاز - غليزان - . ويعتبر كل هذا مصدرا قويا للرفع من عدم الرضا لدى عمال المؤسستين.

والنتيجة التي توصلت إليها الطالبة الباحثة في هذه الدراسة من خلال الارتباطات التي وجدتها بين الضغوط المهنية، و أبعاده بالرضا الوظيفي أن الفرضية العامة تحققت، وأن العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي من الضغوط المهنية هي سوء العلاقات المهنية بالدرجة الأولى، ثم غموض الدور، و ظروف العمل الفيزيكية اللذين يؤثران بنفس الدرجة لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران - ، والتوزيع للكهرباء والغاز - غليزان - .

2) مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية رقم (01)، والتي تقول:

توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائياً بين عبء العمل، والرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران - والتوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -.

لقد أثبتت الدراسة في هذه الفرضية عدم وجود تلك العلاقة بين المتغيرين لدى عمال المؤسستين، حيث بلغت نسبة الارتباط 0,05 - ، وهي غير دالة إحصائياً، وهذا يثبت أن رضا عمال المؤسستين لا يتأثر بوجود عبء العمل، وإنما قد يعود لعوامل، و متغيرات أخرى منها: غموض الدور، و سوء العلاقات المهنية، و ظروف العمل الفيزيائية التي وجدت فيها دراسة الطالبة الباحثة علاقات ارتباطية دالة إحصائياً بينها، وبين الرضا الوظيفي.

وجاءت هذه الدراسة مناقضة لدراسة عاشور علوي بعنوان الضغوط المهنية لدى العاملين بنظام التعاقد، وعلاقته بالرضا الوظيفي 2008: أن هناك علاقة بين عبء العمل، والضغط المهني بنسبة 0,62، وبينه، وبين الرضا الوظيفي بنسبة 0,13 - عند مستوى الدلالة 0,01، إلا أن هناك دراسة أخرى أثبتت وجود علاقة بين الضغط المهني، والرضا الوظيفي، وهي دراسة منصور مصطفي بعنوان مصادر ضغوط العمل، وعلاقتها بالرضا المهني، والقلق، وارتفاع ضغط العمل، والرضا المهني لدى عينة الدراسة عند مستوى الدلالة 0,01 باستثناء مصدر عبء العمل، أي أنه ليس لعبء العمل علاقة بالرضا الوظيفي لدى عمال العينة.

و يمكن للطالبة الباحثة تفسير ذلك في دراستها من خلال أن عمال العينة ليس لديهم أعمال كثيرة لدرجة أن وقت العمل الرسمي لا يكفي لانجازها، أو أن هذه الأعمال لا تفوق قدرات العامل، وطاقته، و أنها تتخلل أوقات عملهم بعض من فترات الراحة، ولا يشعر العامل دائما بإرهاق شديد نتيجة هذه الأعمال، كما يمكن تفسير ذلك أيضا، أنه من غير المعقول أن تطلب المؤسسة من عمالها القيام بأعمال إضافية، وواجبات أكثر دائما، فهي تكون مؤقتة فقط، وذلك عندما تكون هناك حالات طارئة تتعرض لها المؤسسة ، أو أوامر من الإدارة العليا، مثلا إعادة تجديد بعض الأعمال نظرا لاكتشاف بعض التشابكات والغموض، أو الأخطاء في ذلك، حينها تضطر المؤسسة أن توزع أعمال إضافية على العمال، كما أنه باستطاعة العامل تقسيم وقته في ذلك، وتنظيم تلك الأعمال الإضافية خاصة إذا كان يتمتع بمهارات، وقدرات تسييرية، وتنظيمية عالية في كيفية التعامل معها. و الدليل على أن عبء العمل يكون فقط في بعض الأحيان وجود بطاقات المنصب لكل عامل تحدد مهامه.

وكل هذا يمكن أن يبرهن عدم وجود ارتباط بين عبء العمل، والرضا الوظيفي حيث لا يؤثر بقدر ما يؤثر كل من غموض الدور، و سوء العلاقات المهنية، و ظروف العمل الفيزيائية على الرضا الوظيفي

لدى عمال المؤسساتين.

و يزيد (ريجيرو، ر، (1999) عن ذلك أن زيادة واجبات الوظيفة يعد من أساليب زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين حيث يسمح هذا الأسلوب بأن يضيفوا إلى أعبائهم واجبات أخرى مختلفة عما يؤدونه، وذلك بغية مضاعفة إحساسهم بأهميتهم للمؤسسة، كأن يكلف مثلا أحد العاملين في فندق كبير لصيانة عدد آخر من الغرف.(ريجيرو، ر، 1999، ص. 285).

وبالتالي تنظر الطالبة الباحثة في ذلك أن قلة، أو زيادة عبء العمل قد تؤثر في الرضا الوظيفي حسب ذهنية كل عامل، وكيفية نظره إليه، فمنهم من ينظر إليه بطريقة سلبية، والبعض الآخر من ينظر إليه بطريقة ايجابية، ولديه ما يكفي من المهارات للتكيف، والتعامل معها، فرضا العامل لا يتعلق بعامل واحد وإنما بعدة عوامل أخرى.

(3) مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية رقم (02)، والتي تقول:

توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين غموض الدور، والرضا الوظيفي لدى عمال مؤسساتي الطباعة للغرب - وهران - والتوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -.

فقد كشفت الدراسة على أن قيمة ر المحسوبة بلغت نسبة 0,35، وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0,01، وتوضح هذه النتيجة أن الأدوار الغامضة التي يقومون بها عمال المؤسساتين تسبب عدم الرضا لهم، فعندما لا يوضح الرئيس، ويشرح مثلا طريقة العمل في حالة ما إذا غيرت، وهناك تعارض، وخط في المهام المقدمة له يشعر حينها العامل بأن عمله ناقص، وأنه غير متأكد من مسؤولياته اتجاه عمله، نتيجة عدم فهمه لأبعاد، وجوانب عمله، كما أنه بحاجة إلى تنمية مهاراته أكثر للقيام بمهام العمل، بالإضافة إلى أن الإدارة لا تغطي أيضا ذلك النقص عن طريق إجراء التكوينات المتواصلة التي تمكنهم من فهم مناصبهم، مما يجعلهم في حالة فوضى، وغير قادرين على ضبط مسؤولياتهم بدقة.

كما أن غموض الدور قد يأتي أيضا نتيجة التغييرات التي تطرأ على المؤسسات خاصة عندما لا يكون هناك تحضير، وتخطيط لها، حينها تتجدد بعض المهام، و تتعدل، وبالتالي تؤدي إلى وجود غموض، و تعارض في مهام كل عامل، ومع وجود النقص في المعلومات، والمهارات يزداد هذا الغموض لديه، و يؤثر على رضاه عن عمله، وهذا ما تؤكد مقاومة العمال لتلك التغييرات برفضها.

و من بين الملاحظات التي لاحظتها الطالبة الباحثة في ذلك عدم فهم بعض عمال مؤسسة الطباعة للغرب كيفية عمل آلات الطباعة بشكل دقيق، حيث صرح أحد العمال عندما طلب منه توضيح ذلك للطالبة الباحثة بقوله: (لا أعرف!) و كان ذلك ظاهرا على ملامح وجهه، وآخر قال: (لا أعرف

كثيرا)، حيث بدأ يشرح ما يعرفه بمساعدة عامل آخر، وكان هناك بينهما تعارض عن كيفية عمل تلك الآلات، و كأنهم يشرحون، ويتناقشون ذلك فيما بينهم، عوضا من شرحها للطالبة الباحثة، حتى أتى رئيسهم المباشر، وشرح ذلك عنهم، وهذا ما يؤكد وجود الغموض لديهم.

وتؤكد دراسة الباحثة علوطي، عاشور، بعنوان الضغوط المهنية لدى العاملين بنظام التعاقد، وعلاقتها بالرضا الوظيفي 2008، على وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين غموض الدور، والضغط المهني بنسبة 0,73، وبين غموض الدور، والرضا الوظيفي بنسبة - 0,18 عند مستوى الدلالة 0,01، وهي نسبة دالة إحصائيا. وتظهر هذه العلاقة من خلال ما صرح به أفراد عينة الدراسة بأنهم لا تتوفر لديهم معلومات كافية لإدارة أعمالهم بشكل فعال حيث بلغت نسبة إجاباتهم في ذلك 62,16 %.

(4) مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية رقم (03) التي تقول:

وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين سوء العلاقات المهنية، والرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران - والتوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -.

لقد بلغ معامل الارتباط بين هذين المتغيرين 0,73 عند مستوى الدلالة 0,01 وهي نسبة دالة إحصائيا كما أنها علاقة مرتفعة، ويظهر ذلك من خلال سوء علاقة العامل بمشرفه حيث لا توجد مساندة، وتقدير، وتفهم من طرفه، كما انه يختلف معه في الكثير من وجهات النظر، ولا يقدم له الإرشادات في حالة حاجته إليها، كما أن المدير يمارس نوعا من السلطة على العمال، والرؤساء بالإضافة إلى سوء العلاقة بين العامل وزملائه حيث لا يتفاهم العمال جيدا مع زملاء العمل، و لا يساعده عند ما يحتاج إليه، كما أن العلاقات بين المدير، والرؤساء أيضا غير جيدة، و في حالة وجود مشاكل داخل العمل لا يتعاون الرؤساء، والعمال في حلها مما يؤدي هذا إلى وجود نوع من الجفاء في جو العمل، والشعور بالوحدة، وكأن كل عامل يلتزم بمكتبه، وعمله ومسؤولياته، وكفى، حيث يشعرون حينها بأن حياتهم المهنية يعمها الملل، والروتين الدائم لأن المعاملات الحسنة بين الزملاء، والرؤساء، ومساندة العامل لأخيه العامل تشعره بالأمان، وكأن هناك من يشاركه همومه سواء كانت مهنية، أو شخصية، وهذا ما تؤكد دراسة الباحثة بوكصاصة نوال، 2011 بعنوان الضغط النفسي المهني لدى العاملين في إطار تشغيل الشباب حيث تنص الفرضية من أن العاملين في إطار تشغيل الشباب يعانون من ضغط نفسي نتيجة سوء العلاقة التي تربطهم بالمسؤولين مدراء، و مشرفين إذ تكون هذه الضغوط مرتفعة كلما كان هناك سوء في العلاقة التي تربطهم مع مسؤوليهم، والتي تظهر من خلال الممارسات، والسلوكيات التي يتبناها هؤلاء المسؤولين في تعاملهم مع هؤلاء الشباب متجاهلين ما يشعرون به، وهم عمال مؤقتين مهنيين بالفصل، أو التسريح من العمل.

وكذلك دراسة الباحث منصورى مصطفى، 2004 بعنوان مصادر ضغوط العمل، وعلاقتها بالرضا المهني، و القلق، وارتفاع ضغط الدم الجوهري: أنه توجد علاقة بين سوء العلاقة مع التلاميذ بالرضا المهني بنسبة 0,306 - ، وهي دالة إحصائيا فكثرة المشاغبة، ونقص الدافعية للتعلم، والاتجاه السلبي للتلاميذ نحو المدرسة خاصة، والتعليم عامة تكون مصدرا قويا للرفع من عدم رضا المدرسين عن مهنتهم إذ يشعرون بأنهم يبذلون جهدا متواصلا، ولكن حال التعليم، والمتعلمين لم يتحسن، وتبين كذلك دراسة الباحث محمد حسن خميس أبو رحمة، 2012 بعنوان ضغوط العمل، وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمشرفين التربويين بمحافظات غزة: على أن مجال العلاقات مع الزملاء، والرؤساء في العمل احتلت المرتبة الثانية بعد مجال الانتماء لمهنة الإشراف، حيث بلغت نسبة مئوية تقدر بـ 68, 78 % بمتوسط حسابي 3,4304، وهي نسبة مرتفعة.

ويشير محمد العزازی، أحمد ادريس (2007): أن الفرد لكي يقوم بدوره، ويؤدي وظيفته لا بد أن يقيم علاقات مع الأفراد الآخرين الذين يلعبون أدوار أخرى، ويؤدون وظائف أخرى تتكامل مع دوره، ووظيفته. (محمد العزازی، أحمد ادريس، 2007، ص. 200).

وتشير دراسة نظرية حركة العلاقات الإنسانية، منها دراسات "هوثورن"، والتي أجريت تحت إشراف "التون مايو" في مصانع وسترن إلكترونيك في الولايات المتحدة، أن الفرد لا يعمل بمعزل عن الوسط الاجتماعي لتفاعله مع الآخرين بل في إطار هادف، ومتفاعل مع جماعة العمل، فهو يتأثر بهم من حيث القيم، والمعتقدات، والطموحات الجماعية. (رسلان الجيوسي، محمد، و جاد الله، جميلة، (2008)، ص. 47، 48، وهذا كله يدل على أن الإنسان بطبعه اجتماعي يميل إلى تكوين علاقات، وصدقات في كل مكان، كما أن تحقيق التوازن، والعدل في تعامل رؤساء العمل معهم يشكل ترابطا و رضا يدفع الموظف للعمل بكل طاقته، لأن تبادل الخبرات بين الزملاء، و إتباع سياسة الباب المفتوح مع العمال من قبل الإدارة، و إلغاء المنافسة غير الشريفة، وتشجيع تكامل الأدوار، كما أن العلاقات الجيدة هذه تساعد في مواجهته للصعوبات، والمشاكل التي تعترضهم، وكيفية التعامل مع المواقف الطارئة في العمل. و بالتالي يمكن القول بأن الفرضية التي تقول أنه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين سوء العلاقات المهنية، والرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسة الطباعة للغرب - وهران - والتوزيع للكهرباء والغاز - غليزان - تحققت.

5) مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية رقم (04) والتي تقول:

توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين ظروف العمل الفيزيائية، والرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران - والتوزيع للكهرباء والغاز - غليزان -.

بينت النتائج المتعلقة بهذه الفرضية أنها تحققت، حيث أثبتت أنه توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين ظروف العمل الفيزيائية، والرضا الوظيفي إذ بلغ معامل الارتباط بينهما 0,35، وهذه النتيجة تظهر أن عدم شعور عمال المؤسساتين بالارتياح في مكان العمل، وعدم اعتدال كل من الإضاءة، والحرارة في مكتبهم، كما أن الأصوات التي تصدرها الآلات الموجودة خاصة بمؤسسة الطباعة تزجج عمالها.

و أشار حسان زيدان (1994) في هذا الصدد: أن مصادر الضجيج من مكائن العمل، والآلات الثقيلة تؤثر على صحة، و أداء العاملين، ورضاه عن العمل كما يؤثر على إمكانية التخاطب، والتفاهم بين الأفراد أثناء العمل، (حسان، زيدان، 1994، ص. 32-34)، وهذا ما لاحظته الطالبة الباحثة في مؤسسة الطباعة للغرب أثناء زيارتها للميدان حيث تعذر على رئيس العمال التحدث معها نتيجة الضجيج الذي كانت تصدره ماكنات الطباعة، وآلات نقل لفات الورق، حيث أشار فقط بيده على أن نتحدث معه فيما بعد، وما لاحظته الطالبة الباحثة في ذلك أن ملامح وجهه كانت تبدي الشؤم، و اليأس، والقنوط، وكأنه غير راض عن عمله، أو أنه يشعر بالملل.

بالإضافة إلى نقص التهوية الجيدة بمكتب كل عامل نتيجة موقع المؤسساتين، حيث أن مؤسسة الطباعة للغرب تقع في المنطقة الصناعية، التي تحتوي على كثرة الغبار.

وتشير دراسة الباحث منصور مصطفي بعنوان مصادر ضغوط العمل، وعلاقتها بالرضا الوظيفي، و القلق، وارتفاع ضغط الدم الجوهري أن مصدر ظروف العمل ارتبط عكسيا بالرضا المهني، حيث كشفت الدراسة عن قيمة دالة إحصائيا قدرت بـ 0,253 - ، هذه النتيجة تبين أن ظروف العمل غير المريحة في جوانبها الفيزيائية، و المادية، و التربوية، التي كانت من المصادر الهامة المولدة للضغط المهني العام تسبب عدم الرضا لأصحابها.

وفي دراسة الباحث محمد حسن خميس أبو رحمة، 2012 بعنوان ضغوط العمل، وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظة غزة: تبين أن درجة رضا المشرفين التربويين عن ظروف، وطبيعة العمل احتلت المرتبة الرابعة بعد مجال التقدير، واحترام الذات بنسبة مئوية 62,92 %، ومتوسط حسابي 3,14، وهي نسبة متوسطة.

و كما تشير دراسة الباحثة علوطي عاشور بعنوان الضغوط المهنية لدى العاملين بنظام التعاقد، وعلاقتها بالرضا الوظيفي 2008: أن هناك علاقة ارتباطيه دالة إحصائيا بين مصدر ظروف العمل،

والضغط المهني العام لدى العاملين بنظام التعاقد، وبلغ معامل الارتباط نسبة 0,79 عند مستوى الدلالة 0,01 من بين هذه الظروف الغبار الذي يتطاير داخل محيط المؤسسة، حيث عبرت العينة عن ذلك نسبة 3,78 % الرطوبة، 8,37% من أفراد العينة يشكون من ارتفاع درجة الرطوبة نتيجة موقع المؤسسة على حافة البحر مما يظهر على العمال مظاهر الخمول، والتعب، والضغوط بالإضافة إلى الضوضاء من جراء آلات النقل، والحمل، وقد عبرت نسبة 5,67 من أفراد العينة بأنهم كثيراً ما يتعرضون لها بنسبة عالية الشدة.

وقد أثبتت الدراسات ما للظروف الفيزيائية السيئة من دور في ظهور الضغوط المهنية لدى العمال، و في مقدمتها الضوضاء المرتفعة التي تسبب متاعب جسمية، ونفسية للعمال، وعن علاقة ظروف العمل بالرضا الوظيفي بلغت معامل ارتباط 0,21 - عند مستوى الدلالة 0,01.

الخاتمة:

إن الإنسان الحي لا يستطيع أن يحقق السعادة في حياته في ظل وجود الضغوط المهنية، و يمتد هذا التأثير إلى رضاه عن عمله الذي يعتبر مهم جدا، ومن بين الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها علم النفس الصناعي، وهذا ما أكدته نتائج دراسة الطالبة الباحثة هذه.

و كما تؤثر كل من الضغوط المهنية، والرضا الوظيفي على نوعية حياة الفرد العملية، أو جودتها فمثلا لا بد أن يتمتع العامل الذي يشعر بقدر كبير من الرضا الوظيفي، وقليل من الضغوط المهنية السلبية المحزنة بحياة مهنية ممتعة، وجيدة إلى حد كبير، وهكذا فإننا نصف حياته العملية بأنها من نوعية عالية، أما الفرد الذي يشعر بقدر قليل من الرضا الوظيفي، وكثير من الضغوط المهنية السلبية، فلا بد أن تكون نوعية حياته المهنية منخفضة جدا.

نظرا لتضاعف الاهتمام بموضوع الضغوط المهنية، والرضا الوظيفي هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد العلاقة بينهما، وبين أبعاد الضغوط المهنية، والرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران - ، والتوزيع للكهرباء والغاز - غليزان - .

ما أظهرته نتائج الدراسة هذه أنه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين كل من الضغوط المهنية، والرضا الوظيفي لدى عمال مؤسستي الطباعة للغرب - وهران - ، والتوزيع للكهرباء والغاز - غليزان - من خلال العلاقات الارتباطية التي وجدتها بين كل من غموض الدور، وسوء العلاقات المهنية، وظروف العمل الفيزيائية.

هذا كله يدل على أن تأثير كل من سوء العلاقات المهنية بالدرجة الأولى، وغموض الدور، وظروف العمل الفيزيائية بالدرجة الثانية لدى عمال المؤسستين كان مرتببا أكثر من تزايد أعباء العمل لديهم حيث أثبتت الدراسة عدم وجود علاقة ارتباطية بينه، وبين الرضا الوظيفي.

التوصيات، والاقتراحات:

تقدم الطالبة الباحثة مجموعة من التوصيات و الاقتراحات من خلال النتائج التي توصلت إليها من دراستها هذه إلى مؤسسة الطباعة للغرب - وهران - والتوزيع للكهرباء والغاز - غليزان - إذا أرادت المؤسسات الحفاظ على عنصرها البشري الذي يحمل الكثير من الأفكار، وباستطاعته الإبداع أكثر لو قدمت له الاهتمام، وراعت الجوانب التي تؤثر على إنتاجيته، وبالتالي رضاه على المؤسسة، والعمل معاً، و باعتباره كذلك المورد الأساسي في نجاحها، وتقدمها، و منافستها للمؤسسات الأخرى.

1- تقوية أواصر التعاون، والمساندة، والتفهم بين المدير، ورؤسائه، وعماله، وبين العمال، و رؤسائهم، وبين العمال، وزملائهم من أجل الارتقاء بالمؤسسة، وازدهارها لأن العلاقات المهنية الجيدة هي أساس هذا النجاح، ولتحقيق ذلك عليها أن تتبنى أيضاً أسلوب الإدارة بالأهداف.

2- تكثيف عمليات التكوين المتواصلة للعمال لإكسابهم المزيد من المهارات، والمعلومات التي تمكنهم من فهم مناصبهم، ومهامهم أكثر، وبالتالي لا يكون هناك غموض، وتعارض في المهام، والأدوار التي يقومون بها.

3 - تحسين ظروف العمل الفيزيائية عن طريق الاستعانة بخبراء، ومختصين في الأرغونوميا لتصميم أماكن العمل، و العمل بالإرشادات التي يقدمونها.

4 - توفير الآلات، والأجهزة الحديثة، التي لا تسبب ضجيج أكبر.

5 - على المؤسسات الاهتمام، والبحث أكثر في المصادر التي تسبب الضغوط المهنية لدى عمالها عن طريق إجراء المقابلات معهم، ومحاولة اكتشاف تلك الضغوط، ومدى تأثيرها على رضاهم الوظيفي.

قائمة المراجع:

1- كتب باللغة العربية:

- 1- أبو بكر، مصطفى محمود. (2008). الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- 2- أبو الحجاج، يوسف. (2010). إدارة وتنمية الموارد البشرية (ط.1). سوريا: دمشق دار الوليد.
- 3- أحمد جاد، عبد الوهاب. (1996). السلوك التنظيمي دراسة لسلوك الأفراد والجماعات داخل منظمات الأعمال. مصر: مكتبة الإشعاع.
- 4- براهيم، محمد. (2010). التكيف المهني. وهران: مخبر تطبيقات علوم النفس وعلوم التربية.
- 5- زيدان، حسان. (1994). السلامة والصحة المهنية (ط.1). الأردن: دار الفكر.
- 7- حمدي، علي. (2008). سيكولوجية الاتصال وضغوط العمل. القاهرة: دار الكتاب الحديث.
- 8- حسين، وعبد الفتاح، مصطفى كامل. (دت). معجم علم النفس والتحليل النفسي (ط.1). بيروت: دار النهضة العربية.
- 9- حريم، حسين. (1997). السلوك التنظيمي سلوك الأفراد في المنظمات. عمان الأردن: دار زهران.
- 10- طه، طارق. (2008). السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والانترنت. الأزاريطة: دار الجامعة الجديدة.
- 11- طه، فرج عبد القادر، و تنديل، شاكرا عطية، و أبو النيل، محمود السيد، وعبد القادر محمد. (دت). معجم علم النفس والتحليل النفسي (ط.1). بيروت: دار النهضة العربية.
- 12- يورك، برس. (2005). إدارة الموارد البشرية (ط.1). لبنان: شركة المصرية العالمية للنشر.
- 13- محمد العزازی، أحمد إدريس. (2007). المقومات السلوكية والتنظيمية للمدير العصري. الزقازيق: التكامل للنشر والتوزيع، وجمهورية مصر العربية.
- 14- محمد عباس، سهيلة، و حسين علي، علي. (1999). إدارة الموارد البشرية (ط.1). عمان: دار وائل للنشر.
- 15- منير، نوري. (2010). تسيير الموارد البشرية. بن عكنون الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 16- المشعان، عويد سلطان. (1994). علم النفس الصناعي (ط.1). بيروت: مكتبة الفلاح.
- 17- ناجي جواد، شوقي. (2010). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال (ط.1). عمان الأردن: دار الحامد.
- 18- عبد الباقي، صلاح الدين. (دت). السلوك الإنساني في المنظمات. الإسكندرية: الدار الجامعية.

- 19- عبد الرحمن، حسن محمد. (2009). علم النفس الصناعي. الإسكندرية: مؤسسة رؤية.
- 20- عبد الغنى، أشرف محمد. (2001). علم النفس الصناعي أسسه وتطبيقاته. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- 21- عيد مطيع الشخانية، أحمد. (2009). التكيف مع الضغوط النفسية. عمان: دار الحامد.
- 22- عكاشة، محمود فتحى. (1999). علم النفس الصناعي. الإسكندرية: مطبعة الجمهورية.
- 23- العميان، محمود سلمان. (2004). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال (ط.2). عمان الأردن: دار وائل.
- 24- عسكر، على. (2005). الأسس النفسية والاجتماعية للسلوك في مجال العمل. القاهرة: دار الكتاب الحديث.
- 25- الصيرفي، محمد. (2007). الضغط والقلق الإداري. الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية.
- 26- صقر عاشور، أحمد. (1983). إدارة القوى العاملة. بيروت: دار النهضة العربية.
- 27- راوية، حسن. (2003). السلوك التنظيمي المعاصر. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- 28- ريجيو، ر. (1999). المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي (فارس حلمي، مترجم). بيروت: دار الشروق.
- 29- شحاته، ربيع محمد. (2010). علم النفس الصناعي والمهني (ط.1). عمان: دار المسيرة.

المجلات والدوريات:

- 30- الحجابيا، سليمان سالم. (2012). ضغوط العمل وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في إقليم جنوب الأردن. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 13(1)، 309.
- 31- عطية عبد الرحمن، طارق. (2011، ديسمبر). أثر الالتزام التنظيمي في العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء الوظيفي، المملكة العربية السعودية. دورية الإدارة العامة، 52(1)، 11.
- 32- توبين، إم. (2010). الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية دراسة استطلاعية عن ضغط الوقت وأسبابه بين موظفي القطاع الحكومي (إبراهيم بن علي الملحم، مترجم). المملكة العربية السعودية. دورية الإدارة العامة، 50(3)، 466.

المذكرات:

- 33- بوكصاصة، نوال. (2011). الضغط النفسي المهني لدى العاملين في إطار تشغيل الشباب. رسالة ماجستير، جامعة وهران، وهران، منشورة.
- 34- منصورى، مصطفى. (2004). مصادر ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا المهني والقلق وارتفاع ضغط الدم الجوهري. رسالة دكتوراه، جامعة وهران، وهران، منشورة.
- 35- العبودى، فاتح. (2008). الضغط النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي. رسالة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة.
- 36- عيساوي، وهيبه. (2012). اثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي دراسة حالة. رسالة ماجستير، جامعة ابو بكر بلقايد، تلمسان.
- 37- علوطي، عاشور. (2008). الضغوط المهنية لدى العاملين بنظام التعاقد وعلاقته بالرضا الوظيفي. رسالة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة.
- 38- فؤاد نواوي فلمبان، ايناس. (1429). الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين والتربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية. رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- 39- خميس ابو رحمة، محمد حسن. (2012). ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.

كتب باللغة الفرنسية:

- 40- Assaàd, Al akremi. (2006). *Comportement organisationnel justice organisationnelle*. Belgique : de Boeck.
- 41- Partrise, Roussel. (1996). *Rémunération motivation et satisfaction au travail ouvrage publié avec le concours du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche*. paris: Economica.

الملاحق

الملحق رقم (01)

استبيان التحكيم

تقدم الطالبة الباحثة، في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، تخصص علم النفس العمل، والتنظيم، تحت عنوان الضغوط المهنية، وعلاقتها بالرضا المهني، دراسة مقارنة بين شركة التوزيع للكهرباء، والغاز (غليزان)، و شركة عافية للجزائر (وهران)، إلى الأساتذة، بحكم خبرتكم فإنها تتشرف بوضع هذا الاستبيان بين أيديكم لمساعدتها في تحكيمه، وإبداء رأيكم فيه، حيث اختارت الباحثة الدرجات التالية: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق بشدة، غير موافق.

البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر أنثى

السن: من 20 إلى 30 من 30 إلى 40 من 40 إلى 50 50 فما فوق

المستوى العلمي: جامعي ثانوي متوسط

الأقدمية: أقل من 10 سنوات من 10 إلى 20 سنة من 20 إلى 30 30 فما فوق

مكان العمل: قريب من المؤسسة متوسط بعيد

أستعمل وسيلة النقل للذهاب للمؤسسة: نعم لا أحيانا

المتغير الأول: الضغوط المهنية.

الأبعاد	الفقرات	تقيس	لا تقيس	تعديل
عبء العمل	(1) إن عملي أكبر من إمكانياتي.			
	(2) كثرة الأعمال المطلوبة مني تفرض علي أخذها إلى البيت			
	(3) أشعر بتعب شديد من عملي.			
	(4) أقدم شكاوى عديدة إلى الإدارة الخاصة بطبيعة العمل.			
	(5) أنجز مهام تفوق طاقتي.			
	(6) إن وقت العمل الرسمي لا يكفي لاجاز أعمالي.			
	(7) أحتاج إلى تنمية مهاراتي للقيام بمهام العمل.			
	(8) لا يوجد أوقات للراحة في عملي.			

تعديل	لا تقيس	تقيس		
			(9) أشعر بالإرهاق الشديد في معظم الأحيان.	غموض الدور
			(10) أقوم بأعمال غير واضحة.	
			(11) يجبرني الرئيس على القيام بمهام دون اقتناع مني.	
			(12) لا أملك المعلومات الكافية لإنجاز مهامي على أكمل وجه.	
			(13) هناك خلط وتعارض بين المهام والأنشطة التي أقوم بها.	
			(14) لا يوضح لي الرئيس طريقة العمل في حالة ما إذا غيرت.	
			(15) أنا متأكد من مسؤولياتي اتجاه عملي.	
			(16) الأدوار المطلوبة مني القيام بها متعارضة.	
			(17) هناك عدل في تقييم الرئيس لأداء عملي.	
			(18) أحتاج إلى تنمية مهاراتي للقيام بمهام العمل.	
			(19) علاقتي بالمشرف غير جيدة.	سوء العلاقات المهنية
			(20) أختلف مع المدير في الكثير من وجهات النظر.	
			(21) هناك مساندة، و تقدير، وتفهم من طرف الرئيس.	
			(22) يتعاون العمال فيما بينهم على إنجاز المهام، والمسؤوليات.	
			(23) يقدم لي المشرف النصائح، و الإرشادات كلما كنت بحاجة إليها.	
			(24) أساعد زملائي عندما يتأخرون في إنجاز المهام.	
			(25) لا أتفاهم جيدا مع زملاء العمل.	
			(26) أرى بأن العلاقات المهنية داخل بيئة العمل متينة، وودية.	
			(27) لا يقدر الرؤساء أهمية العلاقات الشخصية فيما بينهم.	
			(28) لا يوجد مساندة من طرف زملائي في أوقات الضيق.	

تعديل	لا تقيس	تقيس		
			(29) هناك تعاون في حل المشاكل الموجودة في بيئة العمل بين العمال والرؤساء.	سوء العلاقات المهنية
			(30) يمارس المدير سلطة قوية على العمال والرؤساء.	
			(31) أعاني من ضغوط نفسية شديدة نتيجة عدم التقدير والتفهم من طرف الرئيس.	
			(32) يملك الرئيس القدرة والكفاءة لمواجهة المشاكل التي تحدث في بيئة العمل.	
			(33) المدير والرئيس يلقي اللوم دائما على الآخرين إذا حدث خطأ في العمل.	
			(34) العلاقة بين الرؤساء والمدير جيدة.	
			(35) أشعر بالارتياح في مكان عملي.	ظروف العمل الفيزيائية
			(36) الإضاءة، والحرارة في بيئة العمل معتدلة.	
			(37) تزعجني الأصوات التي تصدرها الآلات.	
			(38) مكنتي قريب من مكان الضجيج.	
			(39) يتوفر المكتب على تهوية جيدة.	
			(40) تتسم البيئة الداخلية للعمل بالهدوء، و الراحة.	

المتغير الثاني: الرضا الوظيفي.

تعديل	لا تقيس	تقيس	الفقرات
			(41) أحب مهنتي رغم قلة الأجر.
			(42) أجيد التعامل مع المشاكل التي تحدث لي في العمل.
			(43) إنني أشعر بالارتياح و أنا أمارس مهنتي.
			(44) أفضل استبدال مهنتي بمهنة أخرى مهما كان نوعها.
			(45) أنصح زملائي بمهنة أخرى غير هذه المهنة.
			(46) الأهداف المطلوب مني تحقيقها تحتاج إلى توضيح أكثر.
			(47) أرى بأن لي مستقبل جيد في هذه المهنة

تعديل	لا تقيس	تقيس
		(48) أستمتع كثيرا وأنا أقوم بتأدية واجباتي ومهامي.
		(49) لا توجد مؤسسة أخرى بإمكانني العمل فيها أحسن من هذه المؤسسة.
		(50) أشعر بالانتماء للمؤسسة.
		(51) عملي الحالي يناسبني أكثر من أي عمل آخر.
		(52) أفكر في تقديم الاستقالة من عملي.
		(53) لا أحصل على تقدير المسؤولين من خلال العمل الذي أقوم به.
		(54) أجري لا يتناسب مع الجهد الذي أبذله.
		(55) تقدم الإدارة الحوافز، والمكافآت للعمال.
		(56) لم أحصل على فرص الترقى منذ دخولي هذه المؤسسة.
		(57) هناك تعاون، و احترام متبادل بين جماعة العمل.
		(58) إمكانية الحوار مع المدير، والرئيس متاحة دائما.
		(59) أشعر بعدم التقدم في حياتي المهنية.
		(60) أرتاح لحسن إدارة وتسيير المدير، والرؤساء للمؤسسة.
		(61) نادرا ما أتغيب عن مواعيد العمل.
		(62) ليس لدي صعوبة في التكيف مع منصب آخر في نفس المؤسسة التي أعمل بها.
		(63) أحرص على تحقيق التوازن بين عملي، و اهتماماتي الأخرى في الحياة.
		(64) أحب عملي، و أعتز به.
		(65) لدي دافعية لبذل مزيد من الجهد لأحقق النجاح والتفوق في عملي.
		(66) يشن العمال إضرابات كثيرة ضد نظام، وطبيعة العمل.
		(67) لدي القدرة على حل المشاكل الطارئة.
		(68) كثيرا ما أتناقض في تأدية عملي.

الملحق رقم (02)

استبيان الدراسة الاستطلاعية.

تحية طيبة:-

أخي العامل، أختي العاملة:-

في إطار انجاز دراسة أكاديمية لنيل شهادة الماستر، إليك مجموعة من العبارات حول موضوع الضغوط المهنية، وعلاقتها بالرضا المهني للعامل، ، المطلوب منك أن تضع علامة (x) في الفراغ الموجود أمام العبارة التي تلائمك، و نؤكد لك أن إجابتك سوف تستخدم لغرض علمي فقط، و ستحاط بسرية تامة، حاول أن تفهم العبارات جيدا، و الإجابة عليها بكل موضوعية.

و أخيرا تقبل مني فائق الشكر، و التقدير.

البيانات الشخصية:-

الجنس: ذكر أنثى

السن: من 20 إلى 30 من 31 إلى 40 من 41 إلى 50 51 فما فوق

المستوى العلمي: جامعي ثانوي متوسط

الأقدمية: أقل من 10 سنوات من 11 إلى 20 من 21 إلى 30 31 فما فوق

مكان العمل: قريب من البيت متوسط بعيد

أستعمل وسيلة النقل للذهاب للمؤسسة: نعم لا أحيانا

الضغوط المهنية:-

الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
(1) إن عملي أكبر من إمكانياتي.					
(2) كثرة الأعمال المطلوبة مني تفرض علي أخذها إلى البيت.					
(3) أشعر بتعب شديد من كثافة عملي.					
(4) أنجز مهام تفوق طاقتي.					
(5) إن وقت العمل الرسمي لا يكفي لي لانجاز أعمالي.					
(6) أحتاج إلى تنمية مهاراتي للقيام بمهام العمل.					

من فضلك حاول مراجعة الإجابات خشية أن تكون قد نسيت بعض الأسئلة، وشكرا على الانتباه

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
				(7) لا يوجد أوقات للراحة في عملي.
				(8) أشعر بالإرهاق الشديد في معظم الأحيان.
				(9) أقوم بأعمال غير واضحة.
				(10) لا أملك المعلومات الكافية لإنجاز مهامي على أكمل وجه.
				(11) هناك خلط، وتعارض بين المهام، والأنشطة التي أقوم بها.
				(12) لا يوضح لي الرئيس طريقة العمل في حالة ما إذا غيرت.
				(13) أنا متأكد من مسؤولياتي اتجاه عملي.
				(14) الأدوار المطلوبة مني القيام بها متعارضة.
				(15) هناك عدل في تقييم الرئيس لأداء عملي.
				(16) أحتاج إلى تنمية مهاراتي للقيام بمهام العمل.
				(17) علاقتي بالمشرف غير جيدة.
				(18) أختلف مع مشرفي في الكثير من وجهات النظر.
				(19) هناك مساندة، و تقدير، وتفهم من طرف الرئيس.
				(20) يتعاون العمال فيما بينهم على إنجاز المهام، والمسؤوليات.
				(21) يقدم لي المشرف النصائح، و الإرشادات كلما كنت بحاجة إليها.
				(22) أساعد زملائي عندما يتأخرون في إنجاز المهام.
				(23) لا أتفاهم جيدا مع زملاء العمل.
				(24) أرى بأن العلاقات الإنسانية داخل بيئة العمل متينة، وودية.
				(25) لا يقدر الرؤساء أهمية العلاقات الإنسانية فيما بينهم.

من فضلك حاول مراجعة الإجابات خشية أن تكون قد نسيت بعض الأسئلة، وشكرا على الانتباه

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
				45) لا توجد مؤسسة أخرى بإمكانني العمل فيها أحسن من هذه المؤسسة.
				46) أشعر بالانتماء للمؤسسة.
				47) عملي الحالي يناسبني أكثر من أي عمل آخر.
				48) أفكر في تقديم الاستقالة من عملي.
				49) لا أحصل على تقدير المسؤولين من خلال العمل الذي أقوم به.
				50) أجري لا يتناسب مع الجهد الذي أبذله.
				51) تقدم الإدارة الحوافز، والمكافآت للعمال.
				52) لم أحصل على فرص الترقية منذ دخولي هذه المؤسسة.
				53) هناك تعاون، و احترام متبادل بين جماعة العمل.
				54) أشعر بعدم التقدم في حياتي المهنية.
				55) أرتاح لحسن إدارة، وتسيير المدير، والرؤساء للمؤسسة.
				56) نادرا ما أتغيب عن مواعيد العمل.
				57) ليس لدي صعوبة في التكيف مع منصب آخر في نفس المؤسسة التي أعمل بها.
				58) أحرص على تحقيق التوازن بين عملي، و اهتماماتي الأخرى في الحياة.
				59) أحب عملي، و أعتز به.
				60) لدي دافعية لبذل مزيد من الجهد لأحقق النجاح والتفوق في عملي.
				61) يشن العمال إضرابات كثيرة ضد نظام، وطبيعة العمل.
				62) لدي القدرة على حل المشاكل الطارئة.
				63) كثيرا ما أتمارض في تأدية عملي.

من فضلك حاول مراجعة الإجابات خشية أن تكون قد نسيت بعض الأسئلة، وشكرا على الانتباه

الملحق رقم (03)

استبيان الدراسة الأساسية.

تحية طيبة:

أخي العامل، أختي العاملة:

في إطار انجاز دراسة أكاديمية لنيل شهادة الماستر، إليك مجموعة من العبارات حول موضوع الضغوط المهنية، وعلاقتها بالرضا المهني للعامل، المطلوب منك أن تضع علامة (x) في الفراغ الموجود أمام العبارة التي تلائمك، و نؤكد لك أن إجابتك سوف تستخدم لغرض علمي فقط، و ستحاط بسرية تامة، حاول أن تفهم العبارات جيدا، و الإجابة عليها بكل موضوعية.

و أخيرا تقبل مني فائق الشكر، و التقدير.

البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر أنثى

السن: من 20 إلى 30 من 31 إلى 40 من 41 إلى 50 51 فما فوق

المستوى العلمي: جامعي ثانوي متوسط

الأقدمية: أقل من 10 سنوات من 11 إلى 20 من 21 إلى 30 31 فما فوق

مكان العمل: قريب من البيت متوسط بعيد

أستعمل وسيلة النقل للذهاب للمؤسسة: نعم لا أحيانا

الضغوط المهنية:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرات
					(1) إن عملي أكبر من إمكانياتي.
					(2) كثرة الأعمال المطلوبة مني تفرض علي أخذها إلى البيت.
					(3) أشعر بتعب شديد من كثافة عملي.
					(4) أنجز مهام تفوق طاقتي.
					(5) إن وقت العمل الرسمي لا يكفي لي لانجاز أعمالي.
					(6) أحتاج إلى تنمية مهاراتي للقيام بمهام العمل.

من فضلك حاول مراجعة الإجابات خشية أن تكون قد نسيت بعض الأسئلة، وشكرا على الانتباه.

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
				(7) لا يوجد أوقات للراحة في عملي.
				(8) أشعر بالإرهاق الشديد في معظم الأحيان.
				(9) أقوم بأعمال غير واضحة.
				(10) لا أملك المعلومات الكافية لإنجاز مهامي على أكمل وجه.
				(11) هناك خلط، وتعارض بين المهام، والأنشطة التي أقوم بها.
				(12) لا يوضح لي الرئيس طريقة العمل في حالة ما إذا غيرت.
				(13) الأدوار المطلوبة مني القيام بها متعارضة.
				(14) هناك عدل في تقييم الرئيس لأداء عملي.
				(15) أحتاج إلى تنمية مهاراتي للقيام بمهام العمل.
				(16) علاقتي بالمشرف غير جيدة.
				(17) أختلف مع مشرفي في الكثير من وجهات النظر.
				(18) هناك مساندة، و تقدير، وتفهم من طرف الرئيس.
				(19) يتعاون العمال فيما بينهم على إنجاز المهام، والمسؤوليات.
				(20) يقدم لي المشرف النصائح، و الإرشادات كلما كنت بحاجة إليها.
				(21) أرى بأن العلاقات الإنسانية داخل بيئة العمل متينة، وودية.
				(22) لا يقدر الرؤساء أهمية العلاقات الإنسانية فيما بينهم.
				(23) لا يوجد مساندة من طرف زملائي في أوقات الضيق.
				(24) هناك تعاون في حل المشاكل الموجودة في بيئة العمل بين العمال، و الرؤساء.

من فضلك حاول مراجعة الإجابات خشية أن تكون قد نسيت بعض الأسئلة، وشكرا على الانتباه

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
				(25) يمارس المدير سلطة قوية على العمال والرؤساء.
				(26) أعاني من ضغوط نفسية شديدة نتيجة عدم التقدير، والتفهم من طرف الرئيس.
				(27) المدير، والرئيس يلقي اللوم دائما على الآخرين إذا حدث خطأ في العمل.
				(28) العلاقة بين الرؤساء، والمدير جيدة.
				(29) أشعر بالارتياح في مكان عملي.
				(30) الإضاءة، والحرارة في مكنتي معتدلة.
				(31) تزعجني الأصوات التي تصدرها الآلات.
				(32) مكنتي قريب من مكان الضجيج.
				(33) تتسم البيئة الداخلية للعمل بالهدوء، و الراحة.

الرضا المهني:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة	الفقرات
					(34) أحب مهنتي رغم قلة الأجر.
					(35) أجيد التعامل مع المشاكل التي تحدث لي في العمل.
					(36) إنني أشعر بالارتياح و أنا أمارس مهنتي.
					(37) أفضل استبدال مهنتي بمهنة أخرى مهما كان نوعها.
					(38) أنصح زملائي بمهنة أخرى غير هذه المهنة.
					(39) أرى بأن لي مستقبل جيد في هذه المهنة.
					(40) أستمتع كثيرا وأنا أقوم بتأدية واجباتي، ومهامي.
					(41) لا توجد مؤسسة أخرى بإمكانني العمل فيها أحسن من هذه المؤسسة.
					(42) أشعر بالانتماء للمؤسسة.
					(43) عملي الحالي يناسبني أكثر من أي عمل آخر.

من فضلك حاول مراجعة الإجابات خشية أن تكون قد نسيت بعض الأسئلة، وشكرا على الانتباه.

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
					44) أفكر في تقديم الاستقالة من عملي.
					45) لا أحصل على تقدير المسؤولين من خلال العمل الذي أقوم به.
					46) أجري لا يتناسب مع الجهد الذي أبذله.
					47) تقدم الإدارة الحوافز، والمكافآت للعمال.
					48) لم أحصل على فرص الترقية منذ دخولي هذه المؤسسة.
					49) هناك تعاون، و احترام متبادل بين جماعة العمل.
					50) أشعر بعدم التقدم في حياتي المهنية.
					51) أرتاح لحسن إدارة، وتسيير المدير، والرؤساء للمؤسسة.
					52) أحب عملي، و أعتز به.
					53) لدي دافعية لبذل مزيد من الجهد لأحقق النجاح والتفوق في عملي.
					54) لدي القدرة على حل المشاكل الطارئة.

من فضلك حاول مراجعة الإجابات خشية أن تكون قد نسيت بعض الأسئلة، وشكرا على الانتباه.

الهيكل التنظيمي لمؤسسة التوزيع للكهرباء والغاز:

