



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة غرداية  
كلية العلوم الإجتماعية و الانسانية  
قسم العلوم الإجتماعية  
شعبة علم النفس



علاقة الضغوط المهنية بالرضا الوظيفي لدى الأطباء  
دراسة ميدانية بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل و التنظيم

إشراف :

- د.جمعة أولاد حيمودة

المشرف المساعد :

- الأستاذ عبد الرحمان بقادير

إعداد الطالب :

- جمال الدين بوعامر

السنة الجامعية : 1433-1434 هـ 2012-2013 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(فَتَعَالَى اللَّهُ الْمَلِكُ الْحَقُّ وَلَا تَعْجَلْ بِالْقُرْآنِ مِنْ

قَبْلِ أَنْ يُقْضَىٰ إِلَيْكَ وَحْيُهُ وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا)

طَبَقَاتُ (الذَّيْنِ) الْعَظِيمَاتِ  
صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ

# إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلي :  
أمي الحبيبة الغالية منبع العطف و العنان ، صاحبة الفضل الكبير في  
وصولي إلي ما هو عليه أنا الآن ، حفظها الله .  
إلي الذي غمرني بفيض المثل العليا و لازال يضيء من أجل تربيتي  
و تعليمي وها قد وصلت بفضلها بعد فضل الله ، أبي العزيز  
إلي إخوتي و زوجاتهم و أبنائهم و أخص بالذكر الوردتين الحبيبتين  
نور نادين و بلقيس .  
إلي كل أصدقائي الذين رافقوني في حياتي عيسى ، لمين ، منير ،  
عبد القادر  
إلي أصدقاء العمل : عبد القادر مرزوق ، نذير حويشيتي ، ماكني  
شعبان ، الزهواني عمر ، قمرى سعد ، شعبان رمضان ، أسماء ، طارق ،  
شعيب ، فاروق ، توفيق ، ...  
إلي أقرب الناس لي : مدقن زين العابدين ، إبراهيم لعمى ، ماشوش  
مراد ...  
إلي كل طلبة علم النفس العمل و التنظيم دفعة 2013/2012  
إلي كل من أحب الله و رسوله أهدي هذا العمل .  
أهدي هذا العمل المتواضع

جمال الدين بوعامر

# شكر و تقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الخلق والمرسلين سيدنا محمد (ص) وعلى آله الطيبين الطاهرين وصحبه أجمعين . يسجد الطالب صاحب هذا البحث لله عز وجل ثناء و عرفاناً على توفيقه له في إتمام هذه الدراسة، بعد أن من عليه بالصبر وألبسه ثياب الصحة والعافية. أما بعد فإن يكن هناك شكر بعد شكر الله سبحانه و تعالى الذي يسر هذا الجهد ، و تطبيقاً للتوجيه النبوي قول الرسول (ص) " من لا يشكر الناس لا يشكر الله " (رواه الترميذي) ، فيسريني أن أتقدم بجزيل الشكر و العرفان بعد الله ، إلى كل من له الفضل عليا في إنجاز هذه الدراسة و أخص منهم :

- في مقام الإعتراف بالفضل و الجميل لكل من مد لي يد العون و ساعدني في إكمال هذه الدراسة .
- إلى أساتذة الأفاضل :الأستاذ عبد الرحمان بقادير و الدكتورة أولاد حيمودة جمعة اللذان أشرفا على هذه الدراسة حيث كان لهما الفضل الكبير في إنجاز و إخراج هذه المذكرة في صورتها هذه .
- كما أتوجه بالشكر إلى هيئة الأساتذة كل منهم بإسمه و الذين قاموا بتحكيم أدوات الدراسة .
- كما أشكر عمال و أطباء مستشفى تريشين إبراهيم على تجاوبهم لنا و تسهيل لنا مهمة البحث ، حيث لم ييخلوا علينا بالمعلومات التي ساعدت في إتمام هذه الدراسة .
- كما نشكر كل الأساتذة الذين لم ييخلوا علينا بمد يد المساعدة ،ولهم الفضل الكبير في تحصيلنا العلمي و نخص بذكر كل من الأستاذ شيخي عبد العزيز ، معمرى حمزة ، قشار محمد ، ...

## ملخص الدراسة بالعربية:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة القائمة بين الضغط المهني و الرضا الوظيفي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية، كما تسعى إلى الكشف عن الفروق بين المتغيرين تبعاً للمتغيرات التالية: الجنس، المؤهل العلمي و الخبرة المهنية، و ذلك من خلال الإجابة على التساؤلات الآتية:

تناولت التساؤل العام كما يلي: هل هناك علاقة بين الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية ؟

- و تناولت التساؤلات الجزئية كما يلي:

1- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين (ذكور و إناث) في مستوى الضغط لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية ؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور و الإناث في مستوى الرضا الوظيفي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية ؟

3- هل يختلف مستوى الضغط المهني باختلاف المؤهل العلمي (طبيب عام و مختص) لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية ؟

4- هل يختلف مستوى الرضا الوظيفي باختلاف المؤهل العلمي (طبيب عام و مختص) لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية ؟

5- هل يختلف مستوى الضغط المهني باختلاف الخبرة المهنية لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية ؟

6- هل يختلف مستوى الرضا الوظيفي باختلاف الخبرة المهنية لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية ؟

و لقد اعتمد الطالب الباحث على المنهج الوصفي، و تكون مجتمع الدراسة من 63 طبيب بين عام و

مختص، و لجمع بيانات هذه الدراسة استخدم الباحث مقياسين: الأول مقياس الضغط المهني و الثاني مقياس للرضا

الوظيفي من إعداد الطالب الباحث، و بعد التأكد من خصائصه السيكومترية عن طريق تقدير صدق المحكمين والصدق الذاتي، و تقدير ثبات المقياسين باستعمال التجزئة النصفية حيث بلغ ثبات مقياس الضغط المهني بـ(0,834)، و فيما يخص ثبات مقياس الرضا الوظيفي بـ(0,930)، وبعد تحليل النتائج إحصائيا و باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية SPSS رقم(19)، تحصلنا على النتائج الآتية:

1- هناك علاقة ارتباطية عكسية بين مستويات الضغوط المهنية و مستوى الرضا الوظيفي لدى

الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية.

2- لا يختلف مستوى الضغط المهني و كذا الرضا الوظيفي عند الأطباء العاملين بمستشفى تريشين

إبراهيم بغرداية باختلاف الجنس.

3- الأطباء العامون أكثر تعرضا لمصادر الضغوط المهنية بالمقارنة مع الأطباء المختصين بمستشفى

تريشين إبراهيم بغرداية.

4- مستوى الرضا الوظيفي لدى الأطباء المختصين أكبر منه عند الأطباء العوام العاملين بمستشفى

تريشين إبراهيم بغرداية.

5- مستوى الرضا الوظيفي و كذا مستوى الضغط المهني لا يختلف عند الأطباء العاملين بمستشفى

تريشين إبراهيم بغرداية باختلاف مؤهلاتهم العلمية .

## Un résumé de l'étude en Français :

Cette étude à révéler la relation entre le phénomène du stress professionnelles et la satisfaction p: IV sionnelle chez les médecins de l'hôpital TIRICHINE IBRAHIM à Ghardaia selon les variables suivants : sexe, qualification professionnelle, et l' Expérience professionnelle; en répondant aux questions ce qui suit:

D'abord la question générale est la suivante : S'il y a-t-il une relation statistiquement significative entre le stress professionnelles et la satisfaction professionnelle auprès d'un échantillon des médecins de l'Hôpital de TIRICHINE IBRAHIM .

Ensuite on a posé les questions d'ordre secondaire comme suit:

- 1- Y a-t-il des différences statistiques significatives dans le niveau du stress professionnelles selon le variable de sexe?
- 2- Y a-t-il des différences statistiques significatives dans le niveau de la la satisfaction professionnelle selon le variable de sexe?
- 3- Y a-t-il des différences statistiques significatives dans le niveau du stress professionnelles selon le variable de qualification professionnelle?
- 4- Y a-t-il des différences statistiques significatives dans le niveau de la satisfaction professionnelle selon le variable de qualification professionnelle? ?
- 5- Y a-t-il des différences statistiques significatives dans le niveau du stress professionnelles selon le variable de l' Expérience professionnelle?
- 6- Y a-t-il des différences statistiques significatives dans le niveau de la la satisfaction professionnelle selon le variable de l' Expérience professionnelle?

Etudiant-chercheur a adoptée l'approche descriptive, et l'échantillon étudié est composée de 63 des médecins travaillions à l'Hôpital de TIRICHINE IBRAHIM de Ghardaïa. Et pour recueillir des données de cette étude on a utilisé deux mesures préparé par l'étudiant-chercheur : la première mesure est le stress professionnelles, et la deuxième mesure est la satisfaction professionnelle .

Après la confirmation de ses propriétés psychométriques en estimant la sincérité des arbitres et de l'honnêteté de soi et d'estimer la stabilité des échelles en utilisant à mi-parcours de détail où la stabilité d'une mesure le stress professionnelles de (0.834), et en ce qui concerne la stabilité du satisfaction professionnelle est estimé à (0.930). Après l'analyse des résultats statistiques en utilisant le logiciel de statistique SPSS -19, on a obtenu les résultats suivants :

Il existe une corrélation négative entre le niveau du stress professionnelles et le niveau de la satisfaction professionnelle chez les médecins qui travaillent à l'Hôpital de TIRICHINE IBRAHIM.

En ce qui concerne les différences entre le niveau du stress professionnelles et le niveau de la satisfaction professionnelle selon le sexe, les résultats n'ont pas révélé de différences statistiquement significatives dans le sexe chez les médecins qui travaillent à l'Hôpital de TIRICHINE IBRAHIM.

Le niveau du stress professionnelles chez les médecins généralistes est plus que les médecins spécialistes.

Le niveau de la satisfaction professionnelles chez les médecins spécialistes est plus que les médecins généralistes.

En ce qui concerne les différences entre le niveau du stress professionnelles et le niveau de la satisfaction professionnelle selon la qualification professionnelle, les résultats n'ont pas révélé de différences statistiquement significatives dans la qualification professionnelle chez les médecins qui travaillent à l'Hôpital de TIRICHINE IBRAHIM.

## الفهرس

| الصفحة | الموضوع                                |
|--------|--|
| I      | الإهداء                                |
| II     | شكر و تقدير                            |
| III    | ملخص الدراسة                           |
| VII    | الفهرس                                 |
| X      | فهرس الجداول                           |
| XII    | فهرس الأشكال                           |
| أ      | مقدمة                                  |
| 27-03  | الفصل الأول: تقديم الدراسة             |
| 03     | 1- أسباب إختيار الدراسة و أهميتها      |
| 03     | 2- أهداف الدراسة                       |
| 04     | 3- مصطلحات الدراسة                     |
| 06     | 4- الدراسات السابقة                    |
| 25     | 5- مشكلة الدراسة                       |
| 27     | 6- فرضيات الدراسة                      |
| 61-28  | الفصل الثاني: الضغوط المهنية           |
| 30     | 1- تمهيد                               |
| 31     | 2- مفهوم الضغط المهني                  |
| 33     | 3- عناصر الضغط المهني                  |
| 34     | 4- مراحل الضغط المهني                  |
| 35     | 5- أنواع الضغوط المهنية                |
| 37     | 6- نظريات و نماذج مفسرة للضغوط المهنية |
| 43     | 7- مصادر الضغوط المهنية                |
| 51     | 8- الآثار المترتبة عن الضغوط المهنية   |

|        |   |
|--------|---|
| 56     | 9- أساليب مواجهة الضغوط المهنية           |
| 82-62  | الفصل الثالث: الرضا الوظيفي               |
| 64     | 1- تمهيد                                  |
| 65     | 2- مفهوم الرضا الوظيفي                    |
| 66     | 3- أهمية الرضا الوظيفي                    |
| 67     | 4- العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي       |
| 70     | 5- كيفية حدوث الرضا الوظيفي               |
| 71     | 6- آثار الرضا الوظيفي                     |
| 73     | 7- آثار عدم الرضا الوظيفي                 |
| 74     | 8- نظريات و نماذج مفسرة للرضا الوظيفي     |
| 80     | 9- قياس الرضا الوظيفي                     |
| 96-81  | الفصل الرابع: عموميات حول الصحة           |
| 85     | 1- تمهيد                                  |
| 85     | 2- تعريف الصحة                            |
| 86     | 3- مستويات الصحة                          |
| 86     | 4- مفهوم الخدمات الصحية                   |
| 88     | 5- مفهوم المستشفى                         |
| 89     | 6- الوظائف الأساسية للمستشفى              |
| 92     | 7- التطور التاريخي للمنظومة الوطنية للصحة |
| 114-97 | الفصل الخامس : إجراءات منهجية الدراسة     |
| 99     | 1- تمهيد                                  |
| 99     | 2- ميدان الدراسة                          |
| 99     | 3- منهج الدراسة                           |
| 100    | 4- مجتمع الدراسة                          |
| 101    | 5- أدوات الدراسة                          |

|         |  |
|---------|--|
| 108     | 6- الأساليب الإحصائية المستعملة                        |
| 109     | 7- إجراءات التطبيق الميداني                            |
| 110     | 8- عرض و تحليل النتائج الخاصة بخصائص أفراد مجتمع البحث |
| 129-115 | الفصل السادس : إجراءات الدراسة الميدانية               |
| 117     | 1- تمهيد   |
| 117     | 2- عرض و مناقشة نتائج الفرضية العامة                   |
| 120     | 3- عرض و مناقشة نتائج الفرضيات الجزئية                 |
| 128     | 4- الإستنتاج العام للدراسة                             |
| 129     | 5- التوصيات و الإقتراحات                               |
| 130     | المراجع:   |
| 131     | أولاً: المراجع العربية                                 |
| 141     | ثانياً: المراجع الأجنبية                               |
| 144     | الملاحق:   |
|         | أداة الدراسة ( الاستمارة) .                            |
|         | 1- الاستمارة الأولية                                   |
|         | 2- الاستمارة النهائية                                  |
|         | 3- الهيكل التنظيمي لمستشفى ترشين إبراهيم               |

| الرقم | الموضوع   | الصفحة |
|-------|---|--------|
| 1     | المقارنة بين الضغوط الإيجابية و الضغوط السلبية  | 36     |
| 2     | أحداث الحياة الضاغطة  | 50     |
| 3     | توزيع العمال العاملين بالمستشفى تريشين ابراهيم  | 99     |
| 4     | تكرارات أفراد العينة الأصلية للدراسة حسب الوظيفة  | 100    |
| 5     | أوزان الفقرات الخاصة بمقياس الضغط المهني  | 102    |
| 6     | قائمة بأسماء المحكمين ووظائفهم لمقياس الضغوط المهنية  | 103    |
| 7     | الصدق الذاتي لمقياس الضغط المهني  | 104    |
| 8     | معامل الثبات بيرسون   | 104    |
| 9     | أوزان الفقرات لمقياس الرضا الوظيفي  | 105    |
| 10    | قائمة بأسماء المحكمين ووظائفهم لمقياس الرضا الوظيفي   | 106    |
| 11    | معامل الصدق الذاتي لمقياس الرضا الوظيفي   | 107    |
| 12    | تصحيح معامل الثبات بيرسون   | 107    |
| 13    | توزيع أفراد العينة حسب الجنس  | 110    |
| 14    | تكرار أفراد العينة حسب الحالة العائلية  | 111    |
| 15    | تكرار أفراد العينة حسب الخبرة المهنية   | 112    |
| 16    | تكرار أفراد العينة حسب المؤهل العلمي  | 113    |
| 17    | معامل الارتباط بيرسون لتوضيح العلاقة بين الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية | 117    |
| 18    | متوسط درجة الضغوط المهنية لبعء عبء العمل  | 118    |
| 19    | متوسط درجة الضغوط المهنية لبعء غموض الدور   | 118    |
| 20    | متوسط درجة الضغوط المهنية لبعء صراع الدور   | 118    |
| 21    | متوسط درجة الضغوط المهنية لبعء عدم المشاركة في إتخاذ القرار   | 118    |

| الصفحة | الموضوع   | الرقم |
|--------|---|-------|
| 119    | متوسط درجة الضغوط المهنية لبعء النمو و الترقية  | 22    |
| 119    | متوسط درجة الضغوط المهنية لبعء ضعف العائد المادي  | 23    |
| 119    | متوسط درجة الضغوط المهنية لبعء بيئة العمل   | 24    |
| 119    | درجة الضغوط المهنية لبعء الخصائص الفردية و الإجتماعية   | 25    |
| 120    | نتائج إختبار ت لتوضيح الدلالة الإحصائية بين الضغوط المهنية و الجنس لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية                    | 26    |
| 122    | نتائج إختبار ت لتوضيح الدلالة الإحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي و الجنس لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية               | 27    |
| 123    | نتائج إختبار ت لتوضيح الدلالة الإحصائية بين مستوى الضغوط المهنية و المؤهل العلمي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية      | 28    |
| 124    | نتائج إختبار ت لتوضيح الدلالة الإحصائية بين مستوى الرضا المهني و المؤهل العلمي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية        | 29    |
| 125    | نتائج تحليل التباين لتوضيح الدلالة الإحصائية بين مستوى الضغط المهني و الخبرة المهنية لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية  | 30    |
| 126    | نتائج تحليل التباين لتوضيح الدلالة الإحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي و الخبرة المهنية لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية | 31    |

## فهرس الأشكال

| الرقم | الموضوع   | الصفحة |
|-------|---|--------|
| 1     | مكونات الضغط في بيئة العمل و طبيعة العلاقة بينهما                     | 31     |
| 2     | عناصر الضغوط المهنية  | 34     |
| 3     | مراحل الضغوط وفق نموذج سيلبي  | 35     |
| 4     | يوضح نظرية التقدير المعرفي - لازاريس Lazarus                          | 39     |
| 5     | يوضح إطار تحليل ضغط العمل   | 40     |
| 6     | يوضح نموذج جيبسون وزملائه لدراسة ضغوط العمل                           | 41     |
| 7     | العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي                                      | 67     |
| 8     | ديناميات عملية الرضا الوظيفي  | 71     |
| 9     | العلاقة بين الرضا و الأداء الوظيفي وفق منظور مدرسة العلاقات الإنسانية | 75     |
| 10    | هرم ماسلو للحاجات   | 76     |
| 11    | المخطط الدائري البياني يوضح تكرارات أفراد مجتمع البحث                 | 100    |
| 12    | رسم بياني يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس                          | 110    |
| 13    | مخطط أعمدة بياني يوضح تكرار مجتمع الدراسة حسب الحالة العائلية         | 112    |
| 14    | مخطط أعمدة بياني يوضح تكرار مجتمع الدراسة حسب الأقدمية                | 113    |
| 15    | رسم بياني يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب المؤهل العلمي                  | 114    |

# المقدمة

## المقدمة :

إن الثورة التكنولوجية الحديثة فرضت على الفرد نمط معيشي جديد ، نظرا للتغيرات الجذرية التي أحدثتها التطورات التكنولوجية في شتى الميادين . لقد أطلق على هذا العصر الكثير من التسميات ، من بينها على سبيل المثال لا الحصر ، عصر القمار الصناعية ، عصر السرعة ، عصر التكنولوجيا ، عصر الحاسوب ، عصر الأنترنت ، عصر القرية العالمية ، وغيرها ، أما كارل البرخت فيسميها عصر الضغط (ربحي عليان و محمد خير ، 334، 2002) . إن التوجه الإقتصادي الحديث و مع تطور الآلات ووسائل العمل فرضت على العامل نمط جديد في العمل مشكلا به نسقا معقدا مع الآلة، يعتمد بشكل كبير على العمل الذهني ، و أساسه التفاعل بين العامل و الآلة و بيئة العمل و العناصر المحيطة بها، حيث يقضي الفرد معظم وقته في عمله سواء كان في مستشفى أو مصنع أو إدارة أو متجر أو غير ذلك .

ووجود الفرد في تلك المنظمات يقتضي أن يعيش الفرد في بيئة تملي عليه شروطها ، و تفرض عليه نوعاً من القلق أو الخوف، فالتعلم على الآلات الحديثة و التأقلم مع جو العمل و طبيعة العمل الملقى على عاتقه و شدة الإيقاع الذي يجب أن يعمل به لكي ينجز عمله و غير ذلك، كل ذلك يخلق لديه مشاعر كثيرة و متعددة مليئة بالإحباط و الصراع النفسي و التردد و الشك في قدرته على إنجاز العمل (عبد اللطيف عبد اللطيف، 1992، ص 15) .

و تسبب ضغوط العمل في حدوث خسائر ،منها الخسائر المادية أو البشرية و منها فقدان الثقة و التسرب الوظيفي و قلة الإنتاج و إنخفاض الروح المعنوية لديهم و في النهاية إفلاس المنظمة و تسريح العاملين فيها إذا كانت المنظمة خاصة و إغائها أو إدماجها مع منظمة أخرى إذا كانت حكومية . حيث إن ضغوط العمل تؤدي إلى آثار سلبية على سلوك الأفراد و الجماعات بالإضافة إلى أنها ترهق كاهل الإقتصاد الوطني. و الإدارة الواعية هي التي تهتم بالأفراد و الجماعات ،الإهتمام الذي يمكنهم من أداء أعمالهم بكفاءة عالية (المير عبد الرحيم ، 1995، ص 207) .

و يستجيب الأفراد لتلك الضغوط بأساليب مختلفة ،فمنهم من تدفعه تلك الضغوط إلى المثابرة و الجدية لتحقيق الأهداف المنشودة ، و قد تدفع بعضهم الآخر إلى الإحباط و اليأس و إنخفاض الإنتاجية و إرتفاع دوران العمل ، و بالتالي تواجه المنظمات إرتفاعا في نفقات علاج الآثار النفسية و البدنية لضغوط العمل ، و لذا فقد إتجهت دراسات علماء السلوك التنظيمي إلى دراسة طبيعة ضغوط العمل و مسبباته و نتائجه المترتبة عليه و منها تأثر الرضا الوظيفي(مبارك الدوسيري ، 2010 ، ص 02) .

يمثل الرضا الوظيفي من الاتجاهات الخاصة بالعمل ، و من أكثر الظواهر التي نالت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين و العلماء السلوكيين أمثال ( إلتون مايو ELTON MAYO ) أستاذ البحث الصناعي في كلية هارفارد الأمريكية ، فريدريك تايلور FREDERICK TAYLOR ، ماسلو MASLOW و ماك كريكور MC GREGOR و آخرون .

وحيث أن المنظمات تعتمد بشكل عام في نجاحها على مدى فاعلية الأفراد في أدائهم لأعمالهم و التي تتوقف بدورها على درجة رضائهم ومستوى حماسهم للعمل ، الأمر الذي يؤكد أهمية العنصر البشري في حياة واستمرار المؤسسات مع ضرورة الاهتمام به ، لذا فإن دراسة الرضا الوظيفي يعد التجسيد الواقعي للاستفادة أمن الموارد البشرية العاملة بالمنظمة .

ومن المسلم به أن للرضا الوظيفي أهمية كبيرة حيث أنه يعتبر كمقياس لمدى فاعلية الأفراد ، فإذا كان الرضا الوظيفي مرتفعا فإن ذلك يدي إلى نتائج مرغوب فيها تماثل تلك التي يتوقعها القطاع عندما يقوم برفع الأجور او تطبيق نظام للمكافآت التشجيعية أو برنامج للخدمات ، و يعتبر إهتمام المديرين بالجانب المعنوي للأفراد من التحولات الحديثة في مجال إدارة الأفراد ، إذ كان الإتجاه في الماضي نحو عدم الإهتمام بهذه الناحية و عدم إعطائها أي دراسة من جانب الإدارة . فبدأت الإدارة في وضع البرامج التي تهدف إلى تنمية الوسائل و الأساليب المؤدية إلى إكتشاف و تفسير الرضا الوظيفي لدى الموظفين و ردود الفعل لديهم ، و أيضا البرامج التي تهدف إلى تخفيض ردود الفعل السلبية و تنمية و المحافظة على الروح المعنوية العالية لدى الموظفين (أبو هنتطش أحمد ، 1989 ، ص 11).

و على اعتبار أن تحسين مستوى الأداء الوظيفي مطلب مهم تسعى إليه كل منظمة ، و ذلك من خلال محاولتها الدائمة العمل على إزالة أو تحييد العوامل و المسببات التي تؤدي إلى الضغوط المهنية لدى الأفراد المنتمين لها حتى تدعم الرضا الوظيفي لديهم ، من خلال تركيزها على العوامل التي تسهم بشكل مباشر في تعزيزه و تقويته ، لما له من تأثير في تحسين مستوى أداء العاملين في المنظمات . و من هذا المنطلق فإن الدراسة التي سيقوم بها الباحث تندرج في هذا الإطار، بحيث يسعى للتعرف على العلاقة بين الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي لدى الأطباء العاملين بالقطاع الصحي بغرداية.

وقد تضمنت الدراسة ستة فصول هي:

الفصل الأول تناول مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، وأهميتها وأهدافها، وتحديد المصطلحات العالمية التي استخدمها الباحث، والدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة وتكمن أهمية الموضوع هذا في كونه يتناول موضوع مهما وهو التعرف على علاقة الضغوط المهنية بالرضا الوظيفي، من خلال التعرف على مستويات الضغوط المهنية التي يتعرض لها الأطباء العاملين بالقطاع الصحي بغرداية وأثرها في الرضا عن عملهم.

أما الفصل الثاني فقد تناول فيه الباحث الإطار النظري من خلال تناوله لماهية الضغوط المهنية ومفهومها، وأهميتها وأنواعها، والنظريات والنماذج المفسرة للضغوط المهنية ومصادرها.

الفصل الثالث، تناول مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته، و النظريات والنماذج المفسرة للرضا الوظيفي ، وطرق قياسه.

أما الفصل الرابع تناول عموميات حول الصحة من حيث مفهوم الصحة و مستوياتها و مفهوم الخدمة الصحية والمستشفى و كذا تاريخ تطور الصحة في الجزائر

كما احتوى الفصل الخامس منهجية الدراسة وخطواتها الإجرائية، و فيه تم التطرق إلى منهج الدراسة وأداة الدراسة وكيفية بنائها وطريقة قياس متغيرات الدراسة، وجمع البيانات والأساليب الإحصائية المستعملة في التحليل.

أما الأخير وهو الفصل السادس أشتمل على نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها، وتناول استجابات أفراد مجتمع الدراسة إزاء متغيرات الدراسة. كما أحتوى على الإستنتاج العام للدراسة، وأهم التوصيات التي تقترحها الدراسة للتخفيف من الضغوط المهنية وزيادة الرضا الوظيفي لدى الأطباء العاملين بالقطاع الصحي لبلدية غرداية.

# الفصل الأول

## الفصل الأول : تقديم الدراسة

- تمهيد
- أسباب إختيار الدراسة و أهميتها
- أهداف الدراسة
- مصطلحات الدراسة
- الدراسات السابقة
- مشكلة الدراسة
- فرضيات الدراسة

تمهيد :

في هذا الفصل سنتطرق لكل من أسباب إختيارنا لهذه الدراسة ، أهميتها ، أهدافها وكذا تحديد مصطلحات الدراسة ، و تحديد مشكلة البحث ، و الفرضيات المقترحة.

1- أسباب اختيار الدراسة و أهميتها:

1- تأتي أهمية هذا الموضوع في كونه يتناول موضوعا مهما و هو التعرف على علاقة الضغوط المهنية بالرضا الوظيفي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية ، بإعتبار أن وجود الرضا المهني يرفع من كفاءة العمل و يزيد من مردوده في العمل و يجنب الإدارة الكثير من المشاكل التنظيمية ، مثل الغياب و ترك العمل... الخ و العكس في حالة عدم وجوده.

2- كثرة الإضرابات في القطاع الصحي بالجزائر ومن بينها إضراب 2011/04/04 الذي قام به الأطباء وإضراب 2011/05/16 الذي قام به الأطباء الأخصائيين و هي ظاهرة توحى بوجود عدم الرضا لدي الأطباء.

3- تدني مستوى الخدمات الصحية بالجزائر هو مؤشر لوجود الضغوط و عدم الرضا عن العمل.

4- ظاهرة ترك العمل لدى الأطباء في المصالح العمومية و التحول إلى العيادات الخاصة.

5- إن تجاهل هذه العلاقة قد يزيد في الشعور بالتوتر و الإحباط، مما قد يؤدي إلى ضعف كفاءة و فاعلية الموارد البشرية و تكون سببا في انخفاض دور و أداء الأطباء و لجوؤهم الى الغياب أو ترك العمل .

6- أهمية هذه الدراسة تكمن في قلة الدراسات و الأبحاث الميدانية التي تهتم بدراسة هذه المهنة.

7 - أهمية متغيرات الدراسة تجعلها جديرة بالدراسة.

2- أهداف الدراسة:

1- التعرف على مستويات الضغوط المهنية لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية.

2- التعرف على مستويات الرضا الوظيفي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية.

3- تحديد العلاقة بين مستوى الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية.

4- التعرف على الفروق بين الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي التي تعزى إلى متغيرات خصائص أفراد مجتمع الدراسة.

### 3- تحديد المصطلحات:

#### 3-1: الضغوط المهنية:

3-1-1: المعنى اللغوي: لقد ورد في معجم الوسيط مايلي: «ضغطة ضغطا أي غمزه إلى الشيء. أما في المجال البشري فإن الدلالة اللغوية تعني القهر والضيق والاضطراب» (أنيس و أخرون، 1960، ص 541).

#### 3-1-2: المعنى الاصطلاحي:

تري حنان عبد الرحيم الأحمدى أن الضغوط «هي إستجابة تكيفية لدى الفرد نتيجة للتفاعل مع البيئة و تتمثل في إختلال التوازن الداخلي للجسم مما يؤدي غالبا إلى مشكلات صحية و جسمية و نفسية» (حنان الأحمدى، 2006، ص 19).

و عرفها أيضا رواية حسن: «هي مجموعة من التفاعلات بين الفرد و بيئته و التي تسببت في حالة عاطفية أو وجدانية غير سارة مثل التوتر و عدم الشعور بالأمان» (رواية حسن، 2003، ص 399).

و عرف هيجان ضغوط العمل بأنها : « تجربة ذاتية لدى الفرد تحدث نتيجة لعوامل في الفرد نفسه أو البيئة التي يعمل فيها بما في ذلك المنظمة ، حيث يترتب على هذه العوامل حدوث آثار أو نتائج جسمية أو نفسية أو سلوكية على الفرد تؤثر بدورها على أدائه للعمل، مما يستلزم معالجة هذه الآثار وإدارتها بطريقة سليمة » ( هيجان عبد الرحيم، 1998، ص 21).

#### 3-1-3: التعريف الإجرائي :

نعرف الضغوط المهنية إجرائيا على أنها المستوى أو الدرجة التي يشعر فيها الطبيب العامل بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية، بحالة عاطفية أو وجدانية غير جيدة مثل التوتر وعدم الارتياح تجاه المواقف التي يتعرض لها وفقا لمصادر الضغوط المهنية التي حددت لهذه الدراسة :- عبء العمل ، صراع الدور ،

غموض الدور ، عدم المشاركة في اتخاذ القرار ، قلة فرص الترقية و النمو الوظيفي ، ضعف العوائد المادية ، بيئة العمل المادية ، غياب المساندة الاجتماعية ، هذه الأعراض التي تتضح في الإستمارة المعدة خصيصا لذلك.

### 2-3-2: الرضا الوظيفي:

#### 3-2-1- تعريف الرضا الوظيفي :

عرف حجاج الرضا الوظيفي بأنه " عبارة عن مجموعة من المشاعر الايجابية أو السلبية التي يعبر فيها العاملون عن أعمالهم" (خليل حجاج جعفر ، 2007 ، ص 823).

يرى عبد الفتاح دويدار أن الرضا الوظيفي " هو مجموع المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله حاليا، و هذه المشاعر قد تكون سلبية أو إيجابية، و هي تعبر عن مدى الإشباع الذي يتصور أن يحققه من عمله".(عبد الفتاح دويدار ، 1995، ص 45).

وقد عرفه ناصف عبد الخالق "بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، فيصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل فيها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق أهدافه الاجتماعية ويمكن تسمية الفرد حينئذ بالشخص المتوازن".(عويد المشعان، 2002، ص 07).

#### 3-2-2- التعريف الإجرائي:

-التعريف الإجرائي :من خلال التعاريف و المفاهيم التي سبق عرضها نعرف الرضا الوظيفي إجرائيا على أنه شعور داخلي بالإرتياح لدى الطبيب للعمل بالمستشفى ، و مدى إشباع الطبيب لحاجياته و استقراره في العمل و حبه له ، و الذي يتضح من الدرجة التي يتحصل عليها الطبيب بعد الإجابة على مقياس الرضا الوظيفي المعد لهذه الدراسة.

3-3- تعريف المؤهل العلمي إجرائيا : هي الشهادة المتحصل عليها الطبيب و هي طبيب عام أي متحصل على شهادة دكتوراه في الطب أو طبيب مختص و هي أعلى درجة من الطبيب العام .

#### 4- الدراسات السابقة :

سوف نتطرق في هذه الدراسة إلى أبرز الدراسات العربية و الأجنبية التي تطرقت لموضوعي الضغط المهني و الرضا الوظيفي و كذا الدراسات التي تطرقت للعلاقة بينهما .

#### 4-1- دراسات تناولت الضغوط المهنية :

#### 4-1-1- دراسات عربية :

1- دراسة سمير أحمد عسكر (1988): متغيرات ضغط العمل: دراسة نظرية وتطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة.

- تهدف الدراسة إلى توضيح طبيعة ضغط العمل ومصادره المختلفة في المنظمة والآثار المترتبة عليه، وعرض نتائج قياس متغيرات ضغط العمل ومدى علاقة هذه المتغيرات ببعض المتغيرات المستقلة مثل الجنسية، ونوعية الوظيفة، والسن والتعرف على الإستراتيجيات العامة للتعامل مع ضغط العمل على مستوى الفرد والمنظمة.

- منهج الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوظيفي من خلال الاعتماد على مقياسين لكل من إيفانيفتش وماتسون لقياس متغير طبيعة العمل الناتج من كمية العمل ونوعية العمل، والنمو والتقدم المهني وهيكل الوظيفة، والمقياس الثاني لكل من ماكنيل وسنفيلي لقياس متغير غموض الدور وصراع الدور وقد بلغ مجموع عبارات أداة القياس 19 عبارة.

ووزعت استمارة الدراسة على عينة تتكون من 244 موظفا، تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة، منها 75 استبياناً باللغة الإنجليزية لغير المتحدثين باللغة العربية من العاملين بقطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة.

- نتائج الدراسة :

1. وجود مستويات ضغط متباينة لدى جميع أفراد العينة في قطاع المصارف و قد كانت الأوزان مرتبة كمايلي :

1- كمية العمل 3.32

2- التقدم المهني 2.93

3- التنظيم 2.71

4- نوعية العمل 2.38

5- غموض الدور 2.17

## 6- صراع الدور 1.94.

أما الوزن الكلي لضغوط العمل فقد بلغ 1.96

2. العاملون من أصل آسيوي أكثر عرضة للشعور بضغوط العمل من نظرائهم الإماراتيين والعرب.
3. تباين درجات ضغوط العمل بين العاملين بحسب المصادر الناجمة عن كمية العمل والنمو والتقدم الوظيفي بشكل أكبر ثم نوعية العمل وغموض الدور وصراع الدور بشكل أقل.
4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية ضمن مستويات ضغط العمل تعزى إلى متغير الجنسية، حيث يعاني الموظف الإماراتي من ضغوط العمل أكبر نسبيا من باقي العمال العرب والآسيويين.
- 5- توجد فروق ذات دلالة إحصائية ضمن مستويات ضغوط العمل تعزى إلى متغير السن، حيث يشعر الأفراد الأصغر سنا بضغط عمل أعلى من كبار السن.

## 2- دراسة عبيد العمري (2001) : تأثير المتغيرات الوظيفية والديموغرافية على مستوى ضغوط العمل.

تهدف الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية (العمر، الخدمة، الراتب الشهري) وضغوط العمل عند المعلمين. التعرف على العلاقة بين المتغيرات الوظيفية (عبء العمل، طبيعة العمل، الأمان الوظيفي، صراع الدور الوظيفي، غموض الدور الوظيفي) وضغوط العمل عند المعلمين. اكتشاف أي المتغيرات أكثر تأثيرا على ضغوط العمل، هل هي المتغيرات الوظيفية أم المتغيرات الديموغرافية.

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته حيث يشمل مجتمع البحث جميع المعلمين بمدارس وزارة المعارف بمدينة الرياض للفصل الدراسي الأول 1422/1421 هـ. وقد بلغ عدد المدارس المختارة 30 مدرسة. بعد ذلك اختار الباحث عشوائيا عشرين معلما من كل مدرسة (30×20=600)، وقد بلغ العدد الكلي لأفراد العينة 600 معلما. بلغ العائد من الاستبيانات 515 استبانة أي بنسبة 86%. تم استبعاد 43 استبانة لعدم اكتمالها. ليصبح صافي ما تم جمعه من الاستبيانات 472 استبانة.

نتائج الدراسة: خمسة من المتغيرات المستقلة وهي المتغيرات الوظيفية (عبء العمل، وغموض الدور، وصراع الدور، والأمان الوظيفي، وطبيعة العمل) ترتبط بضغوط العمل ارتباطا ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بعد ضبط تأثير المتغيرات المستقلة الأخرى كما أن بقية المتغيرات المستقلة فقد جاءت داعمة أيضا لفرضيات البحث ويأتي متغير عبء العمل لدى المعلمين أهم المتغيرات في التأثير على المتغير التابع حيث بلغت قيمة بيتا 0.38 أي أنه كلما زادت أعباء العمل لدى المعلمين زاد مستوى ضغوط العمل لديهم. يلي ذلك غموض الدور حيث بلغت قيمة بيتا 0.32، أي أن مستوى ضغوط العمل تزيد كلما كان هناك عدم وضوح بالدور الذي يقوم به المعلم. يلي ذلك صراع الدور حيث بلغت قيمة بيتا 0.26، أي أن مستوى ضغوط العمل تزيد كلما أحس أو شعر المعلم في صراع في الدور الوظيفي الذي يقوم فيه. يلي ذلك طبيعة العمل الذي يقوم به المعلم في مهنة

التدريس حيث بلغت قيمة بيتا 0.25. أي إن طبيعة العمل عندما يكون فيها المسؤولية عن الغير أو لا تتيح له مهنته استغلال قدراته تزيد من مستوى ضغوط العمل لدى المعلم. يلي ذلك الأمان الوظيفي حيث بلغت قيمة بيتا 0.13، أي انه عندما يشعر المعلم بأن وظيفته لا تقدم الأمان الوظيفي كلما زاد مستوى ضغوط العمل.

أما بالنسبة للفروض الباقية، يتضح من نتائج الدراسة وجود علاقات ضعيفة بين المتغيرات الثلاثة وضغوط العمل. وقد أوصى الباحث بضرورة مراعاة تخفيف ضغوط العمل لدى المعلمين في المؤسسات التعليمية والتربوية. لذلك يجب على الإدارة التربوية اتباع بعض الإجراءات التي تساعد على تخفيض مستوى ضغوط العمل لدى المعلمين ومنها مثلاً:

- إعطاء المعلم مسؤوليات محددة وتزويده بالمعلومات والموارد اللازمة لذلك.
- عدم تكليف المعلم بالعمل تحت سياسات متعارضة.
- منح المعلم فرصاً للتقدم والنمو الوظيفي.
- يجب الإعداد الجيد للمعلم بما يتلاءم وطبيعة مهنة التدريس.

3- دراسة أحمد ثابت (2003) : ضغوط العمل وعلاقتها بالاتجاه نحو مهنة التدريس لدى المعلمين بمحافظة غزة.

تهدف الدراسة إلى التعرف على الاختلاف في ضغوط العمل لدى المعلمين في محافظات غزة باختلاف بعض المتغيرات، وطبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والاتجاه نحو مهنة التدريس لدى المعلمين وإلى أي حد تختلف هذه العلاقة باختلاف المتغيرات التي تناولتها الدراسة.

منهج الدراسة : إستخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته حيث اشتملت عينة الدراسة على 375 معلماً ومعلمة من معلمي ومعلمات المرحلتين الأساسية الدنيا والثانوية التابعة لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية في جميع محافظات غزة .

نتائج الدراسة: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المعلمين والمعلمات لكل من أبعاد العائد المادي والعلاقة مع أولياء الأمور، والعلاقة مع الموجه الفني ومع الزملاء والرؤساء، والمكانة الاجتماعية لصالح الذكور، في حين لم توجد هذه العلاقة لكل من الرضا الوظيفي والعبء المهني والأمن الوظيفي، بالإضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات مجموعات الدراسة تعزى لسنوات الخبرة وللمؤهل العلمي، ولا توجد اختلافات في العلاقة الارتباطية بين ضغوط العمل والاتجاه نحو مهنة التدريس باختلاف التخصص

(علوم-آداب) وكذلك لا يوجد اختلاف في العلاقة الارتباطية بين ضغوط العمل والاتجاه نحو مهنة التدريس لدى المعلمين والمعلمات باختلاف المرحلة التعليمية وباختلاف المؤهل العلمي.

وقد أوصى الباحث بالاهتمام بالحاجات المادية للمعلمين ومحاولة إشباعها وإشراك العاملين في رسم السياسات التربوية، وضع المعلم في المكان المناسب له عند حصوله على الشهادات العلمية العالية لتشجيعه وفتح مجال الترقى للوظائف الأعلى أمام المعلمين وإتاحة الفرص أمامهم للمشاركة في الأعمال والمواقف ذات الصبغة الاجتماعية وينبغي على وسائل الإعلام المختلفة دعم مكانة المعلم الاجتماعية لما لذلك من أهمية في إعادة الاحترام المطلوب لمهنة التدريس وللعاملين فيها وأخيراً ضرورة الاهتمام بالإرشاد النفسي والتربوي والمهني للمعلمين وإعداد دورات وبرامج تدريبية لهم في كيفية مواجهة ضغوط العمل وتبصيرهم بالطرق والأساليب العلمية للتغلب عليها.

4- دراسة السقا (2009): أثر ضغوط العمل على إتخاذ القرارات دراسة ميدانية على المصارف العامة في قطاع غزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أبرز ضغوط العمل التي تواجهها القيادة الإدارية في المصارف العامة بقطاع غزة ، و إلى التعرف على مستوى ضغوط العمل و الآثار المتوقعة لها على عملية إتخاذ القرارات لدى القيادة الإدارية ، و كذلك إلى معرفة العلاقة بين المتغيرات الديمغرافية (الجنس ، الحالة الإجتماعية ، عدد الأفراد ، المؤهل العلمي ، المسمى الوظيفي ، سنوات الخبرة ، العمر ، الراتب الشهري) و كل من مصادر ضغوط العمل و عملية إتخاذ القرارات .

يتكون مجتمع الدراسة من فئة متخذي القرارات في المصارف العاملة في قطاع غزة ، وطبقة الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (116) فرد ، بإستخدام أداة الدراسة و هي الإستبانة و كانت نسبة الإسترداد 83% .

و أهم النتائج التي خرجت بها الدراسة أن مستوى ضغط العمل لدى أفراد العينة يعد مقبول ، و كذلك أظهرت النتائج وجود مؤشرات بمستوى مقبول لضغوط العمل على عملية إتخاذ القرارات. كما بينت أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل و عملية إتخاذ القرارات عند مستوى دلالة (0.05) ، و أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين عن مستوى ضغط العمل تعزي إلى (الجنس ، الحالة الإجتماعية ، العمر ، الراتب الشهري ، عدد أفراد الأسرة ، المؤهل العلمي ، المسمى الوظيفي ، سنوات الخبرة ) بإستثناء متغير عدد أفراد الأسرة و المسمى الوظيفي وجدت فروق لبعض مجالات ضغوط العمل . كما بينت أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابة المبحوثين عن مستوى إتخاذ القرارات تعزي الى ( الجنس ،

الحالة الاجتماعية ، عدد أفراد الأسرة ، المؤهل العلمي ، المسمى الوظيفي ، سنوات الخبرة ، العمر ، الراتب الشهري ) .

أوصت الدراسة بمزيد من الإهتمام بالكادر البشري فيما يخص موضوع الضغط المهني و عملية إتخاذ القرارات . و إجراء المزيد من الأبحاث حول تأثيرات ضغوط العمل المختلفة و كذلك العوامل الأخرى المؤثرة في عملية إتخاذ القرارات .

5- دراسة أبو العلا (2009) : ضغوط العمل و أثره على الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي عند المدراء العاملين في وزارة الداخلية ، و الأمن بقطاع غزة و محاولة التعرف على الأسباب التي تزيد من ضغوط العمل ، و أيضا التعرف على فروق المتوسطات في ضغط العمل و الولاء التنظيمي للعاملين في وزارة الداخلية بقطاع غزة و التي تعزي للمتغيرات الشخصية و الوظيفية.

و قد إستخدم الباحث الإستبانة كأداة لجمع المعلومات و أقتصرت عملية التوزيع على أسلوب العينة العشوائية الطبقية ، حيث أن عدد أفراد مجتمع الدراسة (147) مدير من مدراء وزارة الداخلية و الأمن الوطني من مختلف الأجهزة و الإدارات و المديريات المدنية منها و العسكرية و كانت نسبة الإسترداد (73%) .

ولقد خلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها :

إن مستوى ضغوط العمل الذي يشعر به المدراء ظهر بوجه عام ضعيف ، حيث بلغ الوزن النسبي (53.13%) و أن عبء العمل هو أكثر من العوامل تأثيرا على الضغوط ثم صراع الدور ، ثم الثقافة التنظيمية ، كما خلصت الدراسة إلى وجود درجة عالية من الولاء التنظيمي لدى المدراء بنسبة (82.49%) ، كما خلصت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مفردات العينة حول أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي تعزي للمتغيرات الشخصية و الوظيفية.

و قد أوصت الدراسة بعقد برامج تدريبية للمدراء في الوزارة بشكل عام و الذين يحملون درجة الثانوية العامة بشكل خاص حيث نسبتهم مرتفعة مقارنة بالأجهزة الأخرى و تشجيعهم على إكمال الدراسة الجامعية ، و

تشجيع المدراء و العاملين في وزارة الداخلية لتقديم المزيد من الإبداع و التميز ، ضرورة توفير بيئة عمل أحسن من البيئة الحالية و ذلك من خلال توفير ما يلزم من إحتياجات لتسيير العمل بصورة صحيحة محاولة لنشر ثقافة لدى العاملين في الوزارة من خلال عقد الندوات و ورشات العمل حول أهمية ثقافة إنجاز عملهم و دورهم في تعزيز مكانة الوزارة في المجتمع .

#### 6- دراسة مليكة شارف خوجة (2011) : مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين الجزائريين.

تهدف الدراسة الى البحث في مصادر الضغوط المهنية لدي المدرسين و معرفة ما إذا كانت هناك فروق في الشعور بالضغوط المهنية و ذلك تبعاً لإختلاف المراحل التعليمية و الخبرة المهنية .

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المقارن ، حيث إشمطت العينة على 210 مدرس من الجنسين ،أختيروا بطريقة عشوائية من خمس بلديات من ولاية تيزي وزو ،حيث قامت الباحثة بتصميم استبيان خاص لمصادر الضغوط مكون من أربعة أبعاد (مصادر الضغوط طبيعة العمل ،ضغوط مادية و فيزيقية ، ضغوط إجتماعية و السياسية التعليمية، مصادر الضغوط العلائقية ) ، وهي موزع على 48 بند .

نتائج الدراسة :مدرسي المراحل التعليمية الثلاث يعانون من مصادر الضغوط المهنية التي يقيسها المقياس المعد لذلك مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعود لصالح مدرسي التعليم المتوسط الذين تبين أنهم الأكثر شعورا بالضغوط المهنية ككل و في بعده الثاني و الثالث و الرابع . كما تبين أن المصدر الأول من المقياس (مصادر طبيعة العمل ) لم تظهر فيه فروق ذات دلالة. أما بالنسبة لمتغير الخبرة المهنية فالنتائج لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئات الثلاث لمصادر الضغوط المهنية ككل و في مصادره إلا مصدر طبيعة العمل مع العلم أن الفئة طويلة الخبرة هي الأكثر شعورا بالضغوط تليها فئة متوسطة الخبرة تم الفئة قليلة الخبر.

كما وصت الباحثة بضرورة إدراك المدرس لمدى خطورة تعرضه المستمر للضغوط و ما تترتب عنه من آثار نفسية و جسمية سيئة له ، كما وصت بضرورة وضع إستراتيجيات خاصة لتسيير الضغوط و تخفيضها مثل ممارسة الرياضة و الإسترخاء ...، ضرورة تحسين الحالة المادية للمدرس و كذا تعزيز فرص الترقية له ، ضرورة توفير الشروط و الوسائل اللازمة للقيام بمهمة التدريس و الإهتمام بتكوين و تدريب المدرسين.

## 4-1-2- الدراسات الأجنبية :

## 1- دراسة ريبيرو ( 1999 Ribeiro ) :

وهي دراسة بعنوان " ضغوط العمل لدي العاملين بالمراقبة الجوية بمطار يودي جايزر بالبرازيل " وهدفت الدراسة إلى تحديد عوامل ضغوط العمل في بيئة المراقبة الجوية من أجل وضع تصور أولي عن واقع مهنة المراقبة الجوية ثم التحقق من مدي إدراك المراقبين الجويين للبيئة التي يعملون بها وعبيء العمل ومتطلبات مسؤولياتهم عن المهنة.

وخلصت الدراسة إلى أن تنامي الحركة الجوية يعتبر عاملاً مهماً لمصادر ضغوط العمل خصوصاً خلال ساعات الذروة، كما إن نقص المراقبين الجويين يمثل مصدراً مهماً من مصادر الضغوط ويعتبر المراقبين الجويين عدم اعتراف الآخرين بجهودهم سبباً من أسباب الإحباط . في المقابل يفخر المراقبون الجويين بالدور المهم الذي يقومون به اتجاه حركة الطيران لما ينطوي عليه عملهم من تحدي لما يملكونه من استقلالية كصانعي قرار بالإضافة إلى ذلك فإن الدراسة تشخص مواطن القوة والضعف في بيئة المراقبة الجوية التي يمكن الاستفادة منها عند التفكير في نظم المراقبة الجوية المستقبلية.

## 2- دراسة (ستيفن Steven 2002):

التي تناولت ضغوط العمل بين العاملين في العسكرية مؤشرات، أسبابه، وعلاقته بالصحة النفسية، وقد أجريت الدراسة على عينة من 472 من العسكريين العاملين في القوات الجوية الأمريكية. وقد هدفت الدراسة إلى اختبار مدى انتشار الضغط بين رجال القوات الجوية، أسبابه، والعلاقة بينه وبين الصحة النفسية لديهم .

وقد أظهرت النتائج أن ضغط العمل ممكن أن يشكل خطر صحي على القوات العسكرية الجوية، وقد كانوا أكثر معاناة من ضغوط العمل بالنسبة لباقي المجتمع الأمريكي، و أن 1/6 القوات يعتقدون ضغوط العمل تسبب لهم أمراض نفسية ،و أن 1/10 منهم يعتقد أن هذه الضغوط كافية لتدمير صحتهم النفسية تماماً، مع العلم بأن هذه الدراسة أجريت على القوات في وقت السلام الأمر الذي أدى إلى أن تكون بيئة القوات الجوية الروتينية سبباً رئيسياً للضغوط، بالإضافة إلى عدم خبرتهم بالضغوط الخاصة بهذه القوات .وقد كان كل من العمل خارج البلاد، التكليف الإجباري للمهام، والأوامر العسكرية الصارمة من المشرفين وضرورة تنفيذها بدون اعتراض أو تدمير هي المصادر الخاصة بالضغوط للقوات المسلحة .

وقد أوصى الباحث القوات الأمريكية بالتعرف على مصادر هذه الضغوط ودراستها ومحاولة وضع حلول يكون بإمكانها أن تخفف من الآثار السلبية لها على صحة الأفراد النفسية الروحية.

### 3- دراسة (ميلر MILLER، ترافرز TRAVERS 2005) :

هدفت الكشف عن : الصحة العقلية ، ضغوط العمل ، والرضا الوظيفي، لدى المعلمين ، وقد تكونت عينة الدراسة من 208 معلم من الاتحاد الوطني للمعلمين في المملكة المتحدة ، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن المعلمين كانوا يواجهون ضغوطاً، مثل :ضغط العمل، الموانع الثقافية ، قلة الترقية ، وثقافة المدرسة ، كما توصلت نتائج الدراسة إلى أن التمييز كان عاملاً مساهماً في شعور المعلمين بالإجهاد ، والضغط النفسي ، كذلك توصلت نتائج الدراسة إلى أن ضغوط العمل، والتمييز الكلي ، كانا العاملين الرئيسيين في حدوث المرض العقلي ، لدى المعلمين.

### 4-2- دراسات سابقة تناولت موضوع الرضا الوظيفي:

#### 4-2-1 دراسات عربية :

1- دراسة خالد أحمد الشلال (1989): العلاقة بين الرضا المهني والتقاعد الإرادي المبكر لدى الموظفين الكويتيين.

1- الهدف من الدراسة :تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين مستوى الرضا المهني لدى الموظفين الكويتيين وطبيعة آرائهم بشأن التقاعد المبكر، وكذا العلاقة بين هذين المتغيرين ومجموعة المتغيرات التي يمكن أن ترتبط بكل من الرضا المهني والتقاعد المبكر وهي متغيرات تتمثل في السن والجنس وجهة العمل، والمستوى الوظيفي والمدة التي قضاها العامل في الوظيفة.

2- أداة الدراسة : اعتمد الباحث على استبانة تشمل على أربعة أبعاد أساسية للرضا الوظيفي هي: الدخل، علاقات العمل، بيئة ونظام العمل، المهنة كمجال عمل، بالإضافة إلى إجمالي الرضا المهني، وكذلك البعد المتعلق بالتقاعد المبكر.

طبقت الاستبانة على عينة عشوائية قوامها 235 مفردة من العاملين في مؤسسات الدولة كما استعان الباحث بالمقابلات المعمقة مع الموظفين والمسؤولين عن التأمينات الاجتماعية والنتائج المتوصل إليها هي:

## 3- نتائج الدراسة :

- 1 . بينت أن قرابة 50% من المبحوثين يقعون ضمن المستوى المتوسط من الرضا وعدم الرضا وأن الرضا المنخفض يزيد عن ضعف الرضا المرتفع.
  - 2 . يوجد ارتباط سلبي بين الرضا عن العمل والتقاعد المبكر، بمعنى أن الأقل رضا عن المهنة التي يمارسونها أكثر تأييداً للتقاعد المبكر وأن الدرجة الإجمالية للآراء المؤيدة للتقاعد المبكر ترتبط ارتباطاً سلبياً ذو دلالة إحصائية بمستوى الرضا عن المهنة من حيث الرضا عن علاقات العمل ومستوى تأييد التقاعد المبكر.
  - 3 . توجد علاقة ارتباط سلبية ضعيفة بين الرضا عن علاقات العمل ومستوى تأييد التقاعد المبكر.
  - 4 . أكثر من 50% من أفراد العينة دلت استجاباتهم على مستوى رضا مرتفع فيما يخص الرضا عن بيئة ونظام العمل.
  - 5 . وجود ارتباط سلبي ضعيف بين المتغيرين بمعنى أن الأقل رضا عن بيئة العمل هم الأكثر تأييداً للتقاعد المبكر.
  - 6 . أما ما يخص العلاقة ما بين التأييد المبكر للتقاعد وإجمالي الرضا المهني، تبين أن متوسط درجة الرضا المهني في العادة المختلفة على مستوى العينة ككل قدر بـ 43.1 درجة كانت استجابة 30% من المبحوثين حول الرضا المهني منخفضة، بينما 34% كانت استجاباتهم للرضا مرتفعة أما النسبة الباقية ضمن المستوى المتوسط.
  - 7 . العلاقة بين المتغيرين دلت على ارتباط سالب بينهما، بمعنى الأقل رضا في المهنة هم الأكثر تأييداً للتقاعد المبكر.
- 2- دراسة الشهري ( 2002م )** والتي كانت بعنوان " الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية ،وهدفنا الدراسة إلى التعرف على واقع الرضا الوظيفي السائد ومستويات الرضا الوظيفي ومستوى الإنتاجية وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية الآتية : ( الجنس - سنوات الخدمة - المؤهل التعليمي - العمر - الراتب - الأمن الوظيفي - ظروف العمل - العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين - الترقية والتقدم في العمل).
- وتكونت عينة الدراسة من ( 233 ) مفتشاً جمركياً يمثلون جميع مفتشي الجمارك العاملين في منطقة الرياض.

وكانت أهم نتائج الدراسة :

- أ- وجود علاقة بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الإنتاجية بلغ ( 28.992 ) عند مستوى 01% ومعامل ارتباط بيرسون عند مستوى دلالة 01% أي أن هناك علاقة طردية بين المتغيرين.
- ب- الإنتاجية تتأثر بمحيط العمل ، والترقية لا ترتبط بالكفاءة والإتقان مما يعمل على تقليل حالات الرضا ، والراتب الذي يتقاضاه الموظفون غير مرضي حيث احتل المرتبة الأخيرة في توزيع العينة وفقاً لقياس الرضا.
- ت- أظهرت الدراسة عدم التزام الإدارة بالتأمين الصحي للموظفين.
- ث- هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس حيث يزداد الرضا عند الإناث.
- ج- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير السن بمعنى أنه كلما تقدم العمر قل الرضا.
- ح- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1% لصالح ذوي المرتبات العليا.
- خ- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1% بوضوح زيادة الرضا عند فئات سنوات الخدمة الأقل.
- د- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1% بوضوح زيادة الرضا عند ذوي المؤهلات الدنيا.

### 3- دراسة العباسي (2002م) بعنوان: " الرضا الوظيفي لدى ضباط الأمن الكويتي "

تهدف هذه الدراسة إلى تعرف درجة الرضا الوظيفي للضباط العاملين بوزارة الداخلية الكويتية وأثر الخصائص الشخصية والوظيفية على الرضا الوظيفي والولاء ، وذلك من خلال التحقق من الفروض التالية: تزيد نسبة الرضا الوظيفي والولاء لرجل الأمن الكويتي على 80%، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي والولاء لرجل الأمن الكويتي طبقاً للخصائص الشخصية والوظيفية، وتوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة بين الرضا والولاء الكلي والرغبة في ترك العمل ونظام الاتصال، واقترح نموذج لتفسير العلاقة بين الخصائص الشخصية والوظيفية لرجل الأمن الكويتي وبين الرضا الوظيفي - وقد أعد استقصاء يحتوي جزأين: الأول: بيانات شخصية، والثاني: 39 بنداً مقيسة على مقياس ليكرت الخماسي توفر جميعها تقويماً عاماً لدرجة الرضا الوظيفي والولاء، والرغبة في ترك العمل، ونظام الاتصال بالمؤسسة الأمنية لعينة من ضباط الأمن بلغ عددها 415 ضابطاً، وحللت البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة كاختبار ف لتحليل التباين، ومعامل الارتباط الخطي، والتحليل العاملي التوكيدي، وتحليل المسارات - وقد توصلت الدراسة إلى أن نسبة الموافقة على الرضا الوظيفي الكلي تمثل 70%، والولاء الكلي 73%، والرغبة في ترك العمل 36%، وأن هناك علاقة طردية ومعنوية بين الرضا الوظيفي الكلي والولاء الكلي، ونظام الاتصال، في حين كانت العلاقة عكسية بينها جميعاً وبين الرغبة في

ترك العمل, كما أظهرت الدراسة أن للخصائص الشخصية والوظيفية فروقا معنوية على الرضا الوظيفي ما عدا الحالة الاجتماعية, والنموذج الهيكلي المقترح يفسر العلاقة بينها بدرجة عالية, ويمكن الاعتماد عليه في التفسير.

**4- دراسة المدلج ( 2003 م ) :** والتي كانت بعنوان " قياس منسوبي الرضا الوظيفي لدى العاملين الفنيين في الخدمات الطبية للقوات المسلحة".

وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى الفئة المبحوثة ، والتعرف على علاقة الرضا الوظيفي بالبعد المالي ، وبيئة العمل والعملية الإدارية ، والتطور الذاتي والوظيفي وعلاقات العمل ، والتعرف على العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لدى الفئة المبحوثة ، والتعرف على علاقة الرضا الوظيفي بالعوامل الشخصية للفئة المبحوثة.

وتكونت عينة الدراسة من ( 190 ) مفردة من العاملين الفنيين الصحيين الذكور ( العسكريين - المدنيين التابعين لديوان الخدمة المدنية - المدنيين التابعين لنظام التشغيل الذاتي) .

**وكانت أهم نتائج هذه الدراسة :**

أ) هنالك عدم رضا بين أفراد الدراسة نحو نظام الأجور ، وتبلغ درجة عدم الرضا أقصاه عند العاملين الفنيين التابعين لديوان الخدمة المدنية وذلك نتيجة عدم رضاهم عن بند المكافآت.  
ب) تميل مفردات الدراسة إلى الرضا عن الوقت المتاح لهم لإتمام العمل بكفاءة ، وأيضاً عن الإمكانيات المتاحة لإنجاز العمل ، وعدم الرضا عن برنامج التدريب الداخلي والخارجي ، وفرص حضور المؤتمرات والندوات ، وفرص الترقية.

ت) العوامل المؤثرة عن الرضا الوظيفي بالترتيب : ملاءمة الوظيفة الحالية لسنوات الخبرة ، إتاحة الوقت الكافي لك لإتمام العمل بكفاءة كفاية الراتب الذي تتقاضاه البدلات التي تحصل عليها ، برامج التدريب الداخلي ، نظرة المجتمع للعمل الذي تقوم به ، فرص الترقية المتاحة لك في عملك.

**5- دراسة الشهري (2004) بعنوان:** أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع المناخ التنظيمي لمعهد الدارة العامة (للمركز الرئيسي وفرعي جدة والدمام) وما يتسم به من خصائص إيجابية أو سلبية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح الدور الوظيفي للموظف وبين الرضا الوظيفي لديه و أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين فهم محتوى الوظيفي من قبل الموظف وبين الرضا الوظيفي لدى ذلك الموظف ، كما أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين النمط القيادي في المعهد وبين الرضا الوظيفي لدى موظفيه كما يوجد علاقة ذات دلالة

إحصائية بين طبيعة المكافآت المعمول بها في المعهد وبين الرضا الوظيفي لدى الموظفين ، كما يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين طبيعة العلاقات السائدة بين الفراد في المعهد وبين رضاهم الوظيفي ، كما أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ظروف العمل المادية ( المكان ، الإضاءة ، التهوية ، الأثاث ) وبين الرضا الوظيفي لدى الموظفين في المعهد.

**6- دراسة الباحثين (2004) بعنوان:** " الرضا الوظيفي لمندوبي المبيعات في القطاع الخاص السعودي: دراسة ميدانية على منظمات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية" ، وهدفت هذه الدراسة إلى تعرف مستوى الرضا الوظيفي لدى مندوبي المبيعات السعوديين و غير السعوديين في القطاع الخاص السعودي، و تأثير الصفات الشخصية (العمر، و المستوى التعليمي، و الراتب، و الخبرة) على درجة الرضا الوظيفي . و لتحقيق هذه الأهداف تم توزيع 1560 استبانة على مندوبي المبيعات في 260 منظمة و عاد منها 1186 إستبانة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

أ- أن متوسط الرضا الوظيفي العام لمندوبي المبيعات غير السعوديين أعلى وبدلالة إحصائية عن متوسط الرضا الوظيفي لمندوبي المبيعات السعوديين.

ب- مثل كل من عنصر الراتب، والشعور بالأمان والاستقرار الوظيفي، والترقيات و المكافآت أهم عناصر الرضا الوظيفي لكل من مندوبي المبيعات غير السعوديين ومندوبي المبيعات غير السعوديين.

ت- أن هناك علاقة طردية بين الراتب والرضا الوظيفي لكل من مندوبي المبيعات السعوديين وغير السعوديين.

ث- أن هناك علاقة عكسية بين المستوى التعليمي والرضا الوظيفي لمندوبي المبيعات السعوديين، بينما لم تثبت الدراسة وجود علاقة للمندوبين غير السعوديين.

ج- أن هناك علاقة عكسية بين سنوات الخبرة والرضا الوظيفي لمندوبي المبيعات السعوديين، بينما أثبتت الدراسة أن هناك علاقة طردية بين سنوات الخبرة والرضا الوظيفي لمندوبي المبيعات غير السعوديين.

ح- وأخيراً، لم تجد الدراسة أية علاقة بين العمر والرضا الوظيفي لكل من الفئتين.

#### 4-2-2- دراسات أجنبية حول الرضا الوظيفي :

**1 - دراسة لي و ويلبر (Lee and Wilbur 1985)** و هي دراسة أجريت على عينة قوامها (1707) موظفا حكوميا في الولايات المتحدة الأمريكية بهدف معرفة العلاقة بين العمر و الرضا الوظيفي و مدى تأثير هذه العلاقة ببعض المتغيرات الشخصية مثل : التعليم ، الخبرة ، الراتب ، و خصائص الوظيفة . و أظهرت نتائج هذه

الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمر و الرضا الوظيفي و أن الرضا يزداد بتقدم العمر ، أما متغيرات الدراسة الأخرى فلم تأثر على هذه العلاقة .

2- دراسة موراي (Murray ,1999): الرضا الوظيفي لدى العاملين في المكتبات الأكاديمية في جامعة شمال كارولينا .

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى وجود فروق في الرضا الوظيفي بين طبقة العاملين في المكتبات من حيث التخصص ، و من ثم دراسة الأساليب التي تكمن وراء وجود هذا الفرق في مستوى الرضا الوظيفي ، وقد إستخدم الباحث طريقة المسح الميداني لإستطلاع رأي هؤلاء العاملين ، حيث وزعت إستبانة على عينة من (140) موظفا و موظفة من موظفي المكتبات ، وقد إستخدم الباحث طريقة ( Paul Specters Job Satisfaction Survey) ، وهي أداة قياسية متطورة لإستطلاع الرأي صممت خصيصا لقياس الرضا الوظيفي ، وبعد أن تمت عملية الإستطلاع تبين أن العاملين في كلا الطبقتين المتخصصة و غير المتخصصة العاملة في المكتبات كانوا راضين بشكل عام عن أعمالهم ، إلا أنه تبين أن هناك فرق في مستويات الرضا الوظيفي من عدة جوانب ، حيث تبين أن العاملين المتخصصين كانوا أكثر رضا من العاملين غير المتخصصين في مجال علم المكتبات ، و أن هذا الفرق في مستوى الرضا بدت آثاره واضحة غي مقدار الإستمتاع في العمل نفسه ، وفي الرضا عن الأجر و الترقيات ، و التقدير و الإعتراف بمجهودهم من قبل رؤسائهم .

3- دراسة موغيرو (Moguerou ,2002) : تأثير عاملي الجنس و القطاع الوظيفي (أكاديمي و غير أكاديمي ) على الرضا الوظيفي لحاملي درجة الدكتوراه .

سعت هذه الدراسة إلى تحليل و فهم محددات الرضا الوظيفي لحملة الدكتوراه في الولايات المتحدة الأمريكية من الجنسين الذكور و الإناث ، و العاملين في القطاعين الأكاديمي و غير الأكاديمي ، و لتحقيق أهداف الدراسة إستخدم الباحث أداة مسحية عبارة عن نموذج صمم خصيصا لهذا الغرض ( Recipients Survey Doctorate) ، حيث تم مسح عينة كان قوامه (3000) مفردة من حملة الدكتوراه في مجال العلوم و الهندسة من الجنسين من طبقتي العاملين الأكاديميين الذين يعملون في الجامعات و غير الأكاديميين الذين يعملون في مؤسسات أخرى غير أكاديمية ، وقد بينت الدراسة نتائج مغايرة لنتائج الدراسات السابقة الأخرى ، حيث تبين أن الإناث من حملة الدكتوراه كن أقل رضا في عملهن من الذكور الحاملين للدكتوراه ، و بشكل عام فقد تبين أن هناك فرق في درجة الرضا الوظيفي بين الذكور و الإناث ، كذلك تبين وجود فرق في درجة الرضا الوظيفي بين الأكاديميين و غير الأكاديميين ، وقد عزى الباحث سبب هذا الإختلاف إلى إختلاف في مجموعة من المتغيرات و العوامل منها شخصية و إجتماعية فيما بين الجنسين و بين الطبقتين .

### 4-3- الدراسات التي تناولت العلاقة بين الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي

1- دراسة عبد الله العمري (2004) : بناء نموذج سببي لدراسة تقدير كل من الولاء لتنظيمي والرضا الوظيفي، وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمية .

الهدف من الدراسة: هدف هذه الدراسة هو اختيار نموذج سببي لدراسة تأثير كل من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمية انطلاقاً من التساؤلات التالية:  
\* ما النموذج السببي المقترح لدراسة تأثير كل من الرضا الوظيفي والأداء التنظيمي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمية.

\* كيف يمكن اختيار النموذج السببي المقترح باستخدام البيانات الميدانية التي تم جمعها؟

\* ما تأثير كل من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمية؟  
منهج الدراسة: استخدم الباحث منهج العلاقات السببية بأسلوب المسح الاجتماعي عن طريقة العينة، وقد تم استخدام تحليل المسار Poth analysis لاختبار العلاقات السببية بين متغيرات الدراسة. و قد استعان الباحث باستبانة وزعت على عينة عشوائية من العاملين بالبنوك السعودية بمدينة الرياض، وقد بلغ العدد 611 استبانة شكلت عينة الدراسة الموزعة على 10 بنوك وقد استخدم لهذا الغرض أسلوب تحليل المسار لاختبار النموذج النسبي المقترح لقياس متغير الفعالية التنظيمية والذي شمل على 8 عبارات من مقياس موت Mott ومتغير الأداء الوظيفي باستخدام مقياس القطان وقد تبنى الباحث عبارتين فقط من هذا المقياس، أما الولاء التنظيمي فقد تم قياسه باستعمال مقياس بوترتر وآخرون والذي يتضمن 9 عبارات، أما الرضا الوظيفي فقد تبنى الباحث مقياس ميلر Muller والذي يتألف من 4 عبارات، بينما وضغوط العمل تم قياسها باستخدام المقياس الذي طوره "الهنداوي" وتحتوي على 15 عبارة وأخيراً متغير صراع الدور وغموض الدور وتم قياسه باستعمال مقياس مانويل و سنتلي والذي يحتوي على 6 عبارات.

نتائج الدراسة:

1- وجود علاقة ارتباطية موجبة و معنوية بين المتغيرات التالية:

- الرضا الوظيفي و الولاء و المتغيرات الشخصية .

- ضغوط العمل و كل من صراع الدور و غموض الدور .

- الأداء الوظيفي و كل من الرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي ، و الفعالية التنظيمية

2- وجود علاقة ارتباطية سلبية و معنوية بين:

- الرضا الوظيفي و كل من صراع الدور و غموض الدور.

- الولاء التنظيمي و كل من صراع الدور و غموض الدور.

- ضغوط العمل و كل من الأداء الوظيفي ، و العمر ، و مدة الخدمة و الراتب الشهري.

3- يتحدد متغير الرضا الوظيفي بكل من : العمر ، و مدة الخدمة ، و الراتب الشهري

- و صراع الدور ، و غموض الدور ، و متغير الأداء الوظيفي .
- 4 - أما متغير الولاء التنظيمي يتحدد ب : العمر ، و مدة الخدمة ، و الراتب الشهري و صراع الدور ، و غموض الدور ، و متغير الرضا الوظيفي .
- 5- فيما محددات متغير ضغوط العمل هي كما يلي : العمر ، و مدة الخدمة ، و الراتب الشهري ، و صراع الدور ، و غموض الدور ، و متغير الولاء التنظيمي .
- 6- أما متغير الأداء الوظيفي فإنه يتحدد ب : متغير ضغوط العمل ، و الولاء التنظيمي و العمر ، و مدة الخدمة
- 7- هناك أربع متغيرات تعتبر أسبابا أو محددات للفعالية التنظيمية و هي : الرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي ، و ضغوط العمل ، و الأداء الوظيفي .

## 2 - دراسة محمود سمايلي ( 2006 ) : الضغوط المهنية و علاقتها بالرضا الوظيفي لدى مستشاري التوجيه

المدرسي و المهني العاملين بمؤسسات التعليم الثانوي دراسة ميدانية بولايات سطيف و ميلة و قسنطينة .

الهدف من الدراسة هو التعرف على مستويات الضغوط المهنية لدى مستشاري التوجيه المدرسي و المهني، التعرف على مستويات الرضا الوظيفي لدى مستشاري التوجيه المدرسي و المهني، تحديد العلاقة بين مستوى الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي لدى مستشاري التوجيه المدرسي و المهني، التعرف على الفروق بين الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي التي تعزى إلى تغيرات خصائص أفراد مجتمع الدراسة.

منهج الدراسة : إستخدم الباحث في دراسته هذه المنهج الوصفي بمدخله المسحي و الإرتباطي حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع المستشارين الرئيسيين للتوجيه المدرسي و المهني العاملين بمؤسسات التعليم الثانوي والتكنولوجي لولايات قسنطينة و ميلة و سطيف وعددهم 120مستشار رئيسي للتوجيه المدرسي و المهني يتوزعون على مؤسسات التعليم الثانوي.

نتائج الدراسة : - هناك علاقة بين مستويات الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي حيث أظهرت النتيجة المتوصل إليها وجود علاقة عكسية بين مستويات الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي ، فكلما ازداد مستوى الضغط المهني كلما قل مستوى الرضا الوظيفي (-0.77)

- هناك فروق دال إحصائيا في متغيرات الضغوط المهنية و متغير الرضا الوظيفي تعزى إلى متغيرات خصائص مجتمع الدراسة. أظهرت النتائج اتفاق هذه الفرضية مع بعض متغيرات خصائص مجتمع الدراسة بوجود فروق ذات

دلالة إحصائية تعزى للعمر و المؤهل العلمي، بينما لم تتفق مع بعض المتغيرات لعدم وجود فروق دال إحصائياً تعزى للجنس و الخبرة المهنية و الحالة الاجتماعية.

و قد أوصى الباحث بضرورة وضع إطار قانوني وتنظيمي ينظم مهنة مستشار التوجيه المدرسي والمهني، إعادة النظر في نظام التحفيز الخاص بهذه المهنة وذلك يجعله يتناسب مع مؤهلات شاغليها، تحسين المسار المهني للمستشارين الرئيسيين للتوجيه المدرسي والمهني وزيادة فرص الترقية و التدريب والتكوين ، توضيح الأدوار والمهام الخاصة بعمل مستشاري التوجيه المدرسي والمهني و إشراكهم في إتخاذ القرارات.

3- دراسة فاتح العبودي (2008): الضغط النفسي و علاقته بالرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية ولاية جيجل.

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- محاولة تشخيص عوامل الرضا الوظيفي بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية و تحديد مدى تأثير الضغط النفسي عليها.

- التعرف على العلاقة القائمة بين الضغوط و بين معدل الرضا.

- محاولة تحديد الارتباط الموجود بين الضغط النفسي و عامل الأجر لدى العمال.

- تحديد الارتباط الموجود بين الضغط النفسي و محتوى العمل.

- تحديد الارتباط الموجود بين الضغط النفسي و نمط الإشراف.

منهج الدراسة : حيث أعتمد المهج الباحث المنهج الوصفي حيث تم اختيار عينة البحث بطريقة مقصودة و هو ما فرضته طبيعة و مشكلة البحث . و قد تم اختيار 100 عامل، وزعت عليهم استمارات البحث .تمكن من استعادة إلا 90 استمارة، و بالتالي فإن عينة البحث كانت مشكلة من 90 فردا من مصلحة الإنتاج، موزعين على 6 ورشات.

نتائج الدراسة تبين أن الضغط النفسي لا يؤثر على الرضا الوظيفي و المتعلق بالمتغيرات التي تناولها في هذه الدراسة (الأجر - محتوى العمل - و نمط الإشراف ) بل قد يؤثر على متغيرات أخرى.

أوصى الباحث بمايلي :

- محاولة التقليل من مسببات الضغط و ذلك بمراعاة الطبيعة و الظروف العمل.

- إعطاء اعتبار للعواقب النفسية للعمال و ذلك بتحفيزهم ماديا و معنويا .

- ضرورة مشاركة العمال في عمليات إتخاذ القرار بما يزيد من شعورهم بالإنتماء للمنظمة .

- تنويع العمل و إعطاء العمال فرص أكبر لإبراز قدرتهم .

- ضرورة وضع نمط إشراف عادل يتيح مشاركة العمل .

- وضع سياسة أجور عادلة تتماشى مع الجهود التي يبذلها العمال .

**4 - دراسة شاطر شفيق (2010):** أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء - سونلغاز - جيجل.

تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على ضغوط العمل، للتعرف على طبيعتها في المؤسسة الاقتصادية عموماً (الجانب النظري للدراسة) والمؤسسة الصناعية خصوصاً (الجانب التطبيقي للدراسة) ومعرفة مختلف عناصرها ومصادرها وأسبابها، وتتبع أثارها على الرضا الوظيفي، وعلى صحة الموارد البشرية وأداء المؤسسات، ومن ثم تحديد مختلف الأساليب الممكنة للتعامل مع هذه الضغوط. هذا فيما يتعلق بالجانب النظري من الدراسة، أما الجانب التطبيقي والذي يمس إحدى المؤسسات الصناعية الجزائرية (مؤسسة إنتاج الكهرباء - سونلغاز - جيجل)، فتطمح الدراسة أن تساعد نتائجها ومقترحاتها متخذي القرار في هذه المؤسسة على وضع استراتيجية فعالة للحد من الآثار السلبية لضغوط العمل والرفع من مستوى شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي، وهذا كله من خلال محاولة التعرف على مستوى شعور الموارد البشرية بضغوط العمل و الرضا الوظيفي وكشف مختلف الأسباب التي تقف وراء هذا الشعور.

منهج الدراسة يعتمد الباحث في هذه الدراسة على مزيج من المناهج، يتقدمها كل من المنهج الموجي والمنهج الوصفي التحليلي، اللذان يعتمدان على جمع المعلومات والبيانات عن الظاهرة المدروسة وتحليلها وتفسيرها قصد الوصول إلى نتائج محددة. كما اعتمد على المنهج التاريخي خاصة فيما يتعلق بالجزء النظري من الدراسة، وهذا لتتبع مختلف النظريات والنماذج التي تناولت متغيري الدراسة عبر الزمن كما استخدمنا منهج دراسة الحالة والمنهج الإحصائي في الفصل الأخير، حيث استخدم المنهج الأول لأجل التعمق والوصول إلى تعميمات متعلقة بالحالة المدروسة، وهذا من خلال إسقاط الجانب النظري للدراسة على مؤسسة صناعية جزائرية، أما المنهج الثاني فقد استخدم في جمع البيانات ومعالجتها إحصائياً. كما تكونت عينة الدراسة من 65 فرد حيث تم إختيارها بطريقة عشوائية، التي تم توزيع عليها الاستبانة المصممة خصيصاً لهذه الدراسة .

نتائج الدراسة : -

- تعاني الموارد البشرية بمؤسسة إنتاج الكهرباء - سونلغاز - جيجل من مستويات مرتفعة من ضغوط العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور ضغوط العمل 3,69 .

- جاءت المصادر المرتبطة بالبيئة الداخلية في المرتبة الأولى من حيث تسببها في شعور الموارد البشرية بمستويات مرتفعة من ضغوط العمل ، حيث بلغ متوسطها الحسابي 3,77 ، تليها المصادر المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري بمتوسط حسابي يقدر ب 3,61 ، وأخيرا المصادر المرتبطة بالبيئة الخارجية بمتوسط حسابي يقدر ب 3,48 .

- إن مستوى الرضا الوظيفي الذي تشعر به الموارد البشرية بمؤسسة إنتاج الكهرباء " سونلغاز " يجعل ظهر بوجه عام منخفضا، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور الرضا الوظيفي 2,24 . حيث يرجع سبب إنخفاض الرضا الى كل من الأجر و نقص فرص الترقية ،الإشراف ،ظروف العمل و محتوى العمل.

و قد أوصى الباحث بضرورة ما يلي :

- تنظيم دورات تكوينية ومحاضرات توعية يقدمها متخصصون، لتعريف الموارد البشرية بأهم الأساليب التي يمكن من خلالها التعامل مع ضغوط العمل.
- تنظيم دورات تكوينية للقادة الإداريين، بغية تعريفهم بأهمية الرضا الوظيفي والمداخل الإدارية الحديثة التي تساهم في تحقيقه وتنميته.
- إعطاء استقلالية أكبر للمرؤوسين في اتخاذ القرارات المرتبطة بعملهم.
- تعيين أخصائيين في علم النفس الصناعي والاجتماعي، يتولون مهمة المتابعة المستمرة للحالة النفسية والاجتماعية للموارد البشرية داخل وخارج العمل.

#### 4-4- التعقيب على الدراسات السابقة:

لتحقيق هذه الأهداف تم استعراض في هذا الفصل إثنان و عشرين (22) دراسة سابقة وزعت بحسب متغيرات الدراسة هي: الضغوط المهنية ب 09 دراسات والرضا الوظيفي ب 09 دراسات و أخيرا العلاقة بين الضغوط المهنية والرضا الوظيفي ب أربع 04 دراسات. وقد تم اختيار هذه الدراسات لعلاقتها بمتغيرات الدراسة ومجالها التطبيقي، والتي كانت تدور في معظمها حول محور أساسي يتعلق بمستوى الضغوط المهنية ومستوى الرضا الوظيفي من خلال أبعاد مختلفة وكذا العوامل المؤثرة في ارتفاعه وانخفاضه، أما الجزء الثاني فيتعلق بالضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي فقد كان يدور حول المحور العلائقي والارتباطي الذي يكشف عن مدى وجود ارتباط أو علاقة ما بين هذين المتغيرين.

وقد تنوعت هذه الدراسات السابقة بين دراسات أجريت في بيئات أجنبية بمجموع ستة (06) دراسات أما باقي الدراسات فكانت في بيئات عربية، وقد توزعت مجالاتها حول القطاع التربوي والمصرفي والاستشفائي والإداري والإنتاجي ، وهي تتفق مع موضوع الدراسة من حيث طبيعة الخدمة التي تقدمها.

وقد كانت أغلب الدراسات حديثة في كل مجال من المجالات الثلاثة، وقد كانت أحدث هذه الدراسات دراسة الباحثة مليكة شارف خوجة سنة 2011 وأقدمها دراسة لي و ويلبر سنة 1985. أما المراحل البحثية التي اعتمدها هذه الدراسات فقد توزعت بحسب طبيعة كل دراسة فقد اختلفت عينات الدراسة من حيث النوع والكم.

أما المنهج الذي طبع هذه الدراسات فهو المنهج الوصفي بمختلف مداخله، فقد استخدمت مجموعة من الباحثين في هذه الدراسات المدخل المسحي ومنهم من استعمل المنهج الوصفي القائم على الإحصاء المقارن. فيما اعتمدت بعض الدراسات على المنهج المسحي الوصفي التحليلي. بالنسبة لأدوات الدراسة، فتم الاعتماد على الاستبانة إلى جانب بعض المقاييس المقننة والمترجمة.

أما من حيث النتائج المتوصل إليها فقد بينت الدراسات وجود مستويات متباينة من الضغوط المهنية والرضا الوظيفي تعود إلى طبيعة متغيرات كل دراسة أما العلاقة بينهما فهي علاقة عكسية فكلما زاد تأثير مستوى الضغوط المهنية كلما قل مستوى الرضا الوظيفي والعكس صحيح.

#### - توظيف الدراسات السابقة:

ساهمت هذه الدراسات بشكل عام فيما يلي:

. التعرف على أهداف كل دراسة وأهم النتائج المتوصل إليها.

. مكنت هذه الدراسات الباحث من الاسترشاد بمنهجها في البحث وما استخدمته من أدوات واستبيانات.

تباينت درجة توظيف هذه الدراسات بحسب طبيعة موضوع الباحث ففي دراسة سمير أحمد عسكر تم الاستفادة من التعريفات و المصطلحات المتعلقة بمتغير ضغط العمل بالإضافة إلى المتغيرات الأخرى المتعلقة بموضوع الدراسة ( عبء العمل ، صراع الدور ، غموض الدور ... ) ، كما مكنت نتائج هذه الدراسة الباحث من الاسترشاد بها لتعزيز و مقارنة النتائج المتوصل إليها . كما أستفاد الباحث من هذه الدراسات في حساب علاقة المتغيرات الديمغرافية بضغط العمل و كذا النتائج المتوصل إليها .

أما الدراسات التي تناولت العلاقة بين الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي فقد كان لها النصيب الأوفر في موضوع الباحث للتشابه الموجود بين مراحل هذه الدراسات و موضوع البحث ، بحيث ساهمت في إثراء الإطار النظري للدراسة سواء ما تعلق بمشكلة البحث و مفاهيم الدراسة و النظريات و النماذج المفسرة لمتغيرات الدراسة ، فقد وظفت بعض مصادر ضغوط العمل التي اتت بها الدراسات لتدعيم الجانب النظري ، بينما تم الاستفادة من نتائج العلاقة بين ضغط العمل و الرضا الوظيفي في تحليل و تفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة و توضيح أوجه الاتفاق و الاختلاف بين نتائج الدراسة ونتائج الدراسات السابقة .

## 5- مشكلة الدراسة و تساؤلاتها و فرضياتها:

اهتمت الإدارة في المنظمات الحديثة بأساليب وطرق تحفيز العاملين وإثارة دوافعهم وتحقيق الرضا الوظيفي، وتنمية مشاعر الولاء التنظيمي لديهم، (عبيد العمري، 1998، ص 02) إن تحقيق التنظيم لأهدافه لا تأتي إلا بوجود قوى عاملة ملتزمة ومخلصة لأهداف التنظيم، ومقتنعة بالسياسات الإدارية، ومتعاونة ووثيقة في قيادتها الإدارية، وراضية وآمنة بمستقبلها الوظيفي (عبدالله الطحيم وطلق السواط، 1415هـ، ص 78). وأصبح تحقيق المنظمة لأهدافها بفاعلية وكفاءة تتطلب وجود أفراد لديهم اتجاه إيجابي نحو المهنة والمنظمة لتعينهم وتساعدتهم على تحمل ضغوط العمل لديهم.

وقد حظي موضوع ضغوط العمل باهتمام متزايد من الباحثين خلال العقود الثلاثة الماضية، ويرجع هذا الاهتمام إلى ما ينجم عن ضغوط العمل من آثار على سلوك العاملين وموقفهم تجاه عملهم ومؤسساتهم (سيد ابراهيم السمدوني وفهد الربيعه ، 1998 ، ص 115). ويعد موضوع ضغوط العمل مدخلا من المداخل المعاصرة لدراسة المنظمات الحديثة في العلوم الاجتماعية. وذلك لان تلك المنظمات تسعى لتحقيق أهدافها من خلال الجهود البشرية ، والإنسان يمثل أهم وأعلى عناصر الإنتاج فيها. ومن ثم فإن الخلل الذي يصيب الإنسان نتيجة لضغوط العمل ينعكس بشكل مباشر على أداء المنظمة وعلى قدرتها على التكيف مع الظروف البيئية المتغيرة وضمان بقائها واستمرارها (لطفي راشد محمد ، 1992 ، ص 69-95).

بالرغم من تعدد مصادر هذه الضغوط إلا أنها قد تترك آثارا سلبية على الفرد و المنظمة على حد سواء، مما يؤدي إلى انخفاض الأداء و تدني مستوى الرضا لديهم الذي يعد محور انشغال جميع المؤسسات، فإذا كان مؤشر الرضا مرتفعا فإن ذلك يعد إشارة واضحة عن نجاح المؤسسة و سلامتها عكس ذلك فإنه يدل على فشلها و كثرة المشكلات التنظيمية بها (اندرود دي ، سيزلاقي و مارك جي والاس ، 1991 ، ص 182).

لقد أكدت العديد من الدراسات و البحوث على أهمية استقرار العنصر البشري داخل مؤسسات العمل، حيث أن المعطيات و الظروف الاقتصادية الحالية تتميز بندرة اليد العاملة المؤهلة و قلة المصادر المالية التي تسمح باستقطاب مهارات عاملة جديدة، مما تحتم التركيز على أداء و إنتاجية العمال و دراسة العوامل المحيطة بهم بهدف الحفاظ على فعالية مردودهم، من خلال البحث على انساب الطرق و الوسائل الكفيلة بالقضاء أو التخفيف من المشكلات التي تترك آثارا سلبية على أداء و رضا العاملين (محمود سمايلي ، 2006 ، ص 14). كما أثبتت الدراسة أن هناك إختلاف بين درجات الضغوط المهنية بإختلاف المهنة، حيث ثبت أن هناك مهن تعاني ضغوط

أكثر من الأخرى ، و من بين المهن التي تتسم بدرجة عالية من الضغوط مهنة الطب و هذا راجع الى طبيعة هاته المهنة التي تعتمد على قدرة الطبيب في التعامل مع المرضى و في قدرته على التشخيص و العلاج ، خاصة بعد التطور التكنولوجي ظهرت معه أمراض جديدة تتسم بسرعة انتقال العدوة، كما تعتبر الصحة من الأوليات التي يهتم بها الفرد و أن حاجة الفرد لطبيب حاجة لا تقل أهميتها على أساسيات الحياة .

كل هذا أدى إلى ظهور بعض الأعراض التي توحى بعدم الرضا و ارتفاع مستوى الضغوط لدى الأطباء مثل البحث على أعذار للتغيب عن العمل أو الحديث عن عدم الرضا عن الإجراءات الإدارية و التنظيمية ، إلى جانب الرغبة في ترك أو تحويل مكان العمل ، و كذلك شكاوى الكثير منهم من أعراض انفعالية و صحية مثل التوتر ، و القلق ، و التعب ، و الملل...إلخ. و لتحقيق النجاح المطلوب و السيطرة على الظروف الصحية الطارئة و يجب على إدارة المستشفيات توفير كل الوسائل و الظروف التي تخفف من ضغوط العمل على الطبيب و من أهم هذه العوامل تحقيق الرضا الوظيفي لديه .

و تأسيسا على ما سبق ، و نتيجة لما أقرته البحوث و الدراسات فإن المؤسسات التي يتسم عمالها بمستويات عالية من الرضا الوظيفي هي منظمات فعالة ، و عليه فإنه يفترض إذا كانت الضغوط المهنية في حدودها عالية لدى العاملين بهذه المهنة فإن الرضا الوظيفي يكون ضعيفا لطبيعة هذه المهنة و التنظيم الذي يسييرها .

## 5-1- مشكلة الدراسة :

و في ضوء ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

هل هناك علاقة بين الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية ؟.

و للإجابة عن هذا التساؤل فإن الدراسة تتبنى مجموعة من التساؤلات و الفرضيات الأساسية التي جاءت على النحو التالي :

## 5-2- تساؤلات الدراسة:

1- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين (ذكور و إناث) في مستوى الضغط لدى الأطباء العاملين

بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية ؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور و الإناث في مستوى الرضا الوظيفي ؟

- 3- هل يختلف مستوى الضغط المهني باختلاف المؤهل العلمي (طبيب عام و مختص) لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية ؟
- 4- هل يختلف مستوى الرضا الوظيفي باختلاف المؤهل العلمي (طبيب عام و مختص) لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية ؟
- 5- هل يختلف مستوى الضغط المهني باختلاف الخبرة المهنية لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية ؟
- 6- هل يختلف مستوى الرضا الوظيفي باختلاف الخبرة المهنية لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية ؟

### 6- فرضيات الدراسة :

- 1- هناك علاقة بين مستويات الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية .
- 2- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الضغوط المهنية باختلاف الجنس لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية.
- 3- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي باختلاف الجنس لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية.
- 4- توجد فروق دالة إحصائية في مستوى الضغوط المهنية بين الأطباء بحسب المؤهل العلمي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية .
- 5- توجد فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين الأطباء بحسب المؤهل العلمي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية .
- 6- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الضغوط المهنية باختلاف الخبرة المهنية لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية.
- 7- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي باختلاف الخبرة المهنية لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية.

# الفصل الثاني

## الفصل الثاني : الضغوط المهنية

- تمهيد
- مفهوم الضغط المهني
- عناصر الضغط المهني
- مراحل الضغط المهني
- أنواع الضغوط
- نظريات و نماذج مفسرة للضغوط
- مصادر الضغوط المهنية
- الآثار المترتبة عن الضغوط المهنية
- أساليب مواجهة الضغوط المهنية

## الضغوط المهنية :

## 1- تمهيد :

يمضي الموظف جل وقته في العمل. وفي بعض الأحيان وتحت تأثير متطلبات العمل يزيد الموظف من ساعات العمل، وذلك لإنجاز بعض المهام التي تتعلق بالعمل، بالإضافة إلى أن العمل لا ينتهي عند نهاية الدوام الرسمي للمنظمة بل يمتد الأمر إلى أن يحمل الموظف هموم ومعاونة عمله إلى المنزل، وهذا يعني أن ما يتعرض له الموظف من ضغوط في عمله تؤثر في حياته الأسرية، ومن هنا نجد أن حياة الموظف عبارة عن حلقة مترابطة تؤثر بعضها في بعض، لأن ما يمر به من مواقف أو أحداث محيطة أو ضاغطة بالمنزل ينعكس على عمله وبالتالي على درجة أدائه (عويد سلطان المشعان، 2001، ص 70).

وتنطلق دواعي اهتمام الإدارة بهذا الموضوع من مناظير عديدة وهي (محمد قريوبي، 2000، ص 270) :

أ- **المنظور الإنساني**: تتحمل التنظيمات الحديثة مسؤولية اجتماعية كبيرة، توجب عليها التعامل مع العاملين فيها بطرق إنسانية، ورعايتهم كثروة بشرية لا يمكن أن يتم العمل إلا بها، فما يميز الإدارة الحديثة هو الشعور الكبير بالمسؤولية الاجتماعية التي تتحلى بها، وتوجب عليها الاهتمام برفاهية العاملين وصحتهم النفسية والجسدية.

ب- **المنظور الإنتاجي**: يجب أن تدرك الإدارة الحديثة إن لها مصلحة للاهتمام بالعامل وصحته، ذلك لأن الإنتاجية محصلة لصحة العامل الجسدية والنفسية.

ت- **المنظور الابتكاري**: يرتبط الإبداع والابتكار والقدرة على تحمل المسؤولية بسلامة العقل والجسم، فالعقل السليم في الجسم السليم.

ث- **المنظور المالي / الربحي**: يرتبط معدل العائد على الاستثمار كمحصلة نهائية للإنتاجية، بسلامة وصحة الأفراد من عدة جوانب، أوضحها أن التنظيمات التي يعمل فيها أفراد أصحاء، لا تتكلف ولا تتحمل مصاريف علاج كبيرة، ولا تخسر نتيجة تغيب العمال، بسبب المرض أو التسرب. أما السبب الآخر فهو أن المردود المالي يرتبط بمساهمات الأفراد القادرين على العمل المبدع والفكر الخلاق.

لقد لقي موضوع الضغط المهني إهتماما كبيرا من قبل علماء علم النفس العمل و علم الاجتماع و تسير الموارد البشرية و غيرهم، فقد تعدد البحوث حول هذا الموضوع، إلا أنه يوجد عدة إتجاهات نظرا لتباين المفاهيم و تفاسير ظاهرة الضغوط المهنية. إلا أنه يمكن القول أن هناك ثلاثة إتجاهات لتحديد مفهوم الضغط (محمد سلطان، 2002، ص 72).

أ- **الاتجاه الأول**: يتناول الضغط باعتباره أحد المثبرات أو المنبهات الذي يتواجد في البيئة ويحدث تأثيره على الفرد.

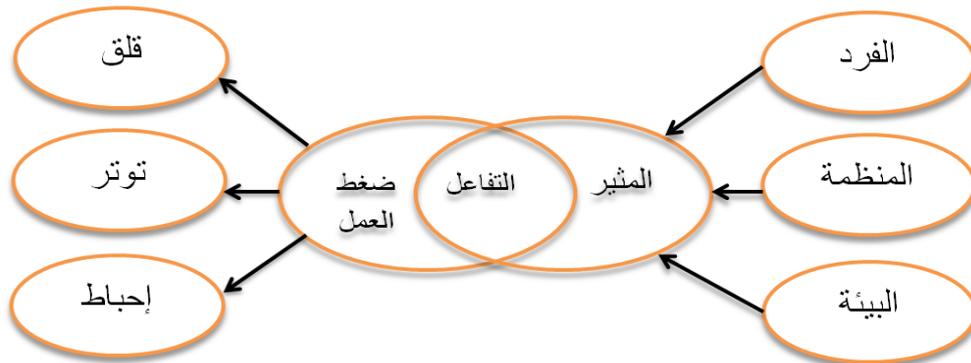
ب- الاتجاه الثاني: يرى الضغط هو استجابة الفرد للمثيرات .

ت- الاتجاه الأخير: يتناول الضغط باعتباره التفاعل الذي يحدث بين هذين العنصرين مسببات الضغط والاستجابات نحوها.

و بالتالي فقد حاولت الكثير من التعريفات الجمع بين هذه الاتجاهات لتشكيل مكونات رئيسية لضغط العمل هي المثير والاستجابة والتفاعل. ويتمثل المثير في القوى المسببة والتي تفضي إلى الشعور بالضغط النفسي، والممكن أن تنشأ العوامل المثيرة للضغط من البيئة أو المنظمة، أو الفرد، ويتضمن عامل الاستجابة ردود فعل نفسية أو جسمية أو سلوكية تجاه الضغط، وقد تكون هذه الاستجابة في صورة الإحباط الذي يحدث لوجود عائق بين السلوك والهدف الموجه له أو القلق وهو يحدث الضغط النفسي خارج مكان العمل. فالضغط المرتبط بالنشاطات التنظيمية يسمى بضغط العمل بينما ترتبط ضغوط الحياة بالنشاطات العادية (محمد أبو بكر، 2004، ص 133-134).

ويوضح الشكل مكونات الضغط في بيئة العمل وطبيعة العلاقة بينهما.

الشكل رقم (01): مكونات الضغط في بيئة العمل و طبيعة العلاقة بينهما



المصدر: أبو بكر مصطفى، إدارة الموارد البشرية، مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 134.

## 2- مفهوم الضغط المهني :

في الحقيقة مصطلح الضغط (stress) ليس بالمصطلح الغريب لا على العام ولا على الخاص. فعلى المستوى العام نجد هذا المصطلح (stress) شائع الإستعمال في الحوارات والمحادثات، سواء تلك التي تتم على مستوى الإعلام أو حتى بين الناس العاديين، وعلى المستوى العلمي نجد هذا المصطلح ضغط كثير الاستعمال في عدة فروع علمية مختلفة، حيث يرى الكثير من الباحثين أنه لا يمكن لأحد أن يقرأ في أي حقل من حقول العلوم البيولوجية، الفيزيائية، الاقتصادية والسياسية... الخ دون أن يصادف مصطلح الضغط (stress) (جمعة سيد مصطفى، 2007، ص 06).

إن تداول مصطلح الضغط بالشكل الكبير، جعل مفهومه يتباين بين الأشخاص عامة و العلماء خاصة، و لهذا سندرج في هذا الجزء من البحث بعض التعاريف لبعض الباحثين الذين تعرضوا في بحوثهم و كتبهم لمصطلح الضغط المهني حيث :

- يعرف سيزلاقي ووالاس ( SighlaKi and walas ) ضغوط العمل بأنها " تجربة ذاتية تحدث اختلالاً نفسياً أو عضوياً لدى الفرد، وتنتج عن عوامل من البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه " ( أندرودي سيزلاقي، مارك جي والاس ، 1991 ، ص 180 ) .
- عرفها عسكر على أنها " مجموعة من المتغيرات النفسية و الجسمية التي تحدث لدى الفرد من خلال ردود فعله عند مواجهته للمواقف المحيطة به و التي تمثل تهديداً له " (سمير أحمد عسكر ، 1988 ، ص 09) .
- يعرف بارون و جرينبرج Baron and Grenberg ضغوط العمل بأنها "نمط معقد من حالة نفسية وردود فعل فسيولوجية لمجموعة من الضغوط الخارجية " ( جرينبرج جيرالد، روبرت بارون ، 2004 ، ص 125 ) .
- تشير الضغوط وفق هذا المفهوم إلى القوى الخارجية التي تسبب تشويهاً مادياً في هيكل الجسم، أو تعطيل وظائفه، حيث استخدمت التعريفات الأولى للضغوط المفاهيم السائدة في حقلي الفيزياء، والهندسة، والتي تعرف الضغوط على أساس المثيرات الخارجية (غنام سعيد ، 2004 ، ص 31) .
- في حين أن هناك تعريفاً آخر للضغوط يقول بأنها " عبارة عن عملية تقوم لأوضاع بيئية أو اجتماعية ويترتب على ذلك ردود فعل من قبل الأفراد نحو هذه المواضيع، وأن الضغط ينتج بينما تكون المتطلبات في البيئة أو العمل أكبر من أن تتحملها القدرات والمصادر المتوفرة للفرد" (الطريي عبد الرحمان ، 1994 ، ص 171) .
- كما تعرف الضغوط بأنها حالة نفسية وذهنية واجتماعية تنتاب الإنسان وتتسم بالشعور والإرهاق الجسمي والبدني الذي قد يصل إلى الاحتراق ( burn Out ) كما تتسم بالشعور بالضيق والتعاسة وعدم القدرة على التأقلم وما يصاحب ذلك من عدم رضا عن النفس أو المنظمة أو المجتمع بصفة عامة (معروف إعتدال ، 2001 ، ص 21) .
- و هناك تعريف آخر لضغوط العمل هو تعريف شامل وذلك من وجهة نظر الباحث حيث تعرف الضغوط بأنها تجربة ذاتية لدى الفرد تحدث نتيجة لعوامل في الفرد نفسه أو البيئة التي يعمل بها بما في ذلك المنظمة " حيث يترتب على هذه العوامل حدوث آثار أو نتائج جسمية أو نفسية أو سلوكية على الفرد تؤثر بدورها على أداءه للعمل مما يستلزم معالجة هذه الآثار وإدارتها بطريقة سليمة" ( الهيجان عبد الرحمان ، 1998 ، ص 53) .

وكما نلاحظ في التعاريف المذكورة، هناك من عرف الضغوط على أساس المثير، حيث ترى الضغوط على أنها نتيجة للمثيرات الخارجية التي يتعرض لها الفرد.

ومنهم من عرف الضغوط على أساس الإستجابة حيث أرجعوا سبب بقاء الفرد هو إستجابته للضغوط المحيطة و التكيف معها . وقد تطور هذا المفهوم بعد ذلك نتيجة تأثره بالأفكار المستمدة من نتائج الأبحاث التي قام بها علماء الطب والأحياء، خاصة تلك التي قام بها كانون Canon في عام 1920، الذي لاحظ «أن التعرض لعوامل فيزيائية كالبرد الشديد أو نقص الأوكسجين يولد رد فعل فسيولوجي يترتب عليه تغيرات بيولوجية تظهر في شكل اضطرابات سلوكية وجسمية ونفسية تزيد من فرصة البقاء و المقاومة» (عبد المنان بار، 2005، ص 22).

كما كانت للأعمال الرائدة في هذا المجال للدكتور هانز سلي Hanz seley تأثيرها هي أيضا على مفهوم الضغوط حيث اعتبر الضغط « بمثابة استجابة متسلسلة وغير محددة لأي مطالب تقع على الكائن التي يمكن التنبؤ بها أطلق عليها اسم (المراحل الثلاث لنظام رد الفعل الدفاعي) التي يمر بها الفرد عند مواجهته للضغوط» (فاروق سيد عثمان، 2001، ص 98).

ومنهم من عرفها على أساس التفاعل بين المثير و الإستجابة، حيث يرون أن إستجابة الفرد للمثير تختلف نوعيتها حسب شخصية الفرد و إدراكه و الخصائص الفردية للشخص، فمنهم من يتحمل و يتكيف معها و منهم لا يتحمل. و وفقا لهذا التوجه فإن مفهوم الضغوط «يشير إلى العمليات الداخلية التي تتم لدى الفرد نفسه حين تعرضه للمثيرات الخارجية ومحاولته التعامل والتكيف معها» (أندرودي سيزلاقي، 1991، ص 187).

### 3- عناصر ضغوط العمل :

تتكون ضغوط العمل من ثلاث عناصر رئيسية هي عنصر المثير، عنصر الاستجابة و عنصر التفاعل (أندرودي سيزلاقي، 1991، ص 180). وفيما يلي شرح لهذه العناصر:

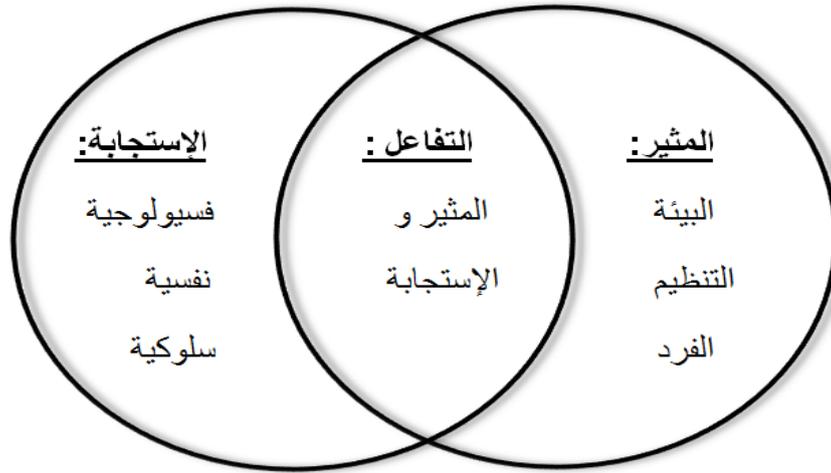
1- عنصر المثير: هو عبارة عن مختلف العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة وكذلك العوامل المرتبطة بالموارد البشري، والتي تولد شعورا بالضغط.

2- عنصر الاستجابة: هو عبارة عن تلك ردود الأفعال النفسية و الفسيولوجية والسلوكية التي يديها المورد البشري أثناء تعرضه لمجموعة من المثيرات.

3- عنصر التفاعل :هو عبارة عن ذلك التفاعل الذي يحدث بين المثيرات والاستجابات .أي أن الضغط الذي يواجهه الفرد ناتج عن التفاعل المركب ما بين العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة و كذا العوامل المرتبطة بالموارد البشري.

والشكل التالي يلخص العناصر السابقة الذكر:

الشكل رقم (02) : عناصر الضغوط المهنية



المصدر :معن محدود عياصرة، مروان محمد بني أحمد، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل والتغيير، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن، 2008 ، ص113.

#### 4-مراحل الضغوط المهنية :

وفقا لنموذج سيلبي للضغوط هناك ثلاثة مراحل تمر بها استجابة الجسم لهذه الضغوط (سيلبي، 1983، ص4-6):

4-1- المرحلة الاولى او ما يطلق عليها الاستجابة الانذارية وتحدث هذه المرحلة عندما تواجه الفرد تنبيهات لم يتكيف لها وبشكل مفاجئ . وتشمل هذه المرحلة مرحلتين فرعيتين :

أ- مواجهه الصدمة بإستجابة أولية تظهر بشكل علامات مختلفة مثل انخفاض درجة حرارة الجسم وهبوط ضغط الدم .

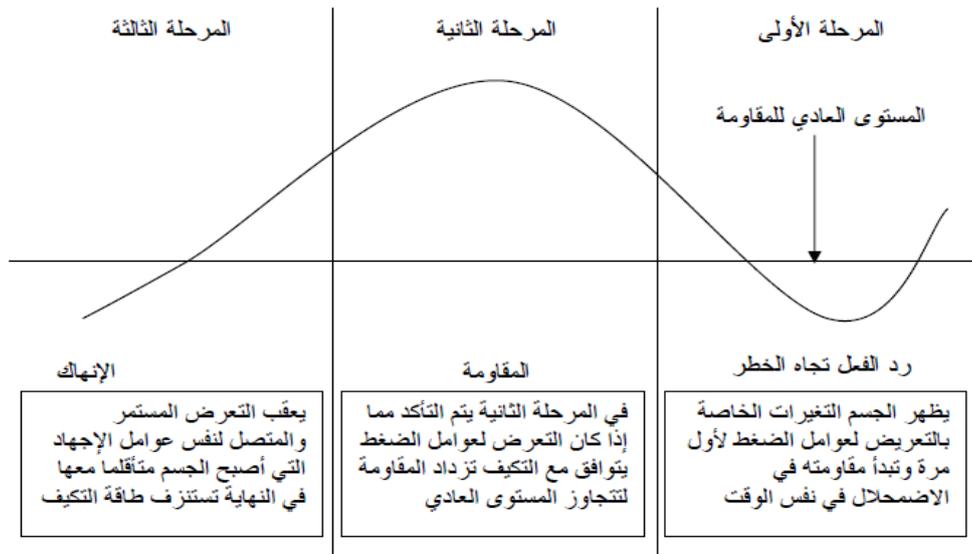
ب- اعاقه مواجهه الصدمة وهي عبارة عن رد فعل يتميز بتحشيد المرحلة الدفاعية مثل تضخم الغدة الكظرية وازدياد افراز الهرمونات .

4-2- مرحلة المقاومة حيث يتمكن الكائن الحي في هذه المرحلة من التكيف بشكل كلي للظروف الضاغطة مما يحقق تحسن او اختفاء العرض الضاغط ولكن فيما لو استمر تعرض الفرد للضغط وللحد الذي

يفقده حالة التكيف تلك فأن الكائن الحي يدخله المرحلة الثالثة والأخيرة وهي ما أطلق عليها مرحلة الاستنزاف .

4-3- مرحلة الاستنزاف حيث يكون العامل الضاغط من الشدة الاستمرارية بحيث يتجاوز قدرة المرء على التكيف اذ تعود الأعراض للظهور ، وإذا لم يستطع المرء من السيطرة على العرض الضاغط وتخفيف حدته فقد يتعرض الى الموت .

الشكل رقم (03): يوضح مراحل الضغوط وفق نموذج سيلبي



المصدر: سيزلافي ووالاس، السلوك التنظيمي والأداء، الإدارة العامة للبحوث، 1991، ص181.

## 5- أنواع الضغوط:

نظرا لتعدد و كثرة الأبحاث في مجال الضغوط وجدة عدة تصنيفات للضغوط ،وذلك حسب تصنيف كل باحث أو عالم في هذا المجال ،و في هذه الفقرة من البحث سنسرد أهمها و هي ثلاث تصنيفات حسب الأثر ، حسب الشدة و أخيرا حسب المصدر :

### 5-1- أنواع الضغوط حسب الأثر :

يوجد نوعان من الضغوط وهي ضغوط إيجابية وضغوط سلبية وهذا التقسيم للضغوط يأتي وفقا للآثار المترتبة عليها :

### 5-1-1- الضغوط الإيجابية :

و هي الضغوط المفيدة التي لها انعكاسات إيجابية حيث يشعر الفرد بالقدرة على الإنتاج وإنجاز المهام بسرعة وحسم كما أن لها آثار نفسية وإيجابية تتمثل فيما تولده لديه من شعور بالسعادة والسرور. و ينعكس هذا في

مجمله على إنتاجية العمل، حيث أن المهام التي تنفذ بتفوق هي المحددة بإطار زمني لتنفيذها. أما غير المحددة فهي حتى لو أُنجزت بدون تحديد إطار زمني فإن إنجازها يكون بطريقة سيئة وغير مقبولة (علي النوشان، 2003، ص 13).

### 5-1-2- الضغوط السلبية:

وهي الضغوط المؤذية ذات الانعكاسات السلبية على صحة ونفسية الإنسان ومن ثم تنعكس على أدائه وإنتاجيته في العمل مثل تلك الضغوط نُدفع في الواقع ثمنها بالإحباط وعدم الرضا عن العمل بالإضافة إلى النظرة السلبية تجاه قضايا العمل (عبد العالي السيد، 1986، ص 75).

كما أنه يجب التفرقة بين كل من الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية وذلك من خلال المقارنة بينهما وذلك بهدف التعرف على الضغوط الإيجابية وأهم إيجابياتها والتعرف على الضغوط السلبية وأهم سلبياتها وذلك كما في الجدول رقم (01):

الجدول رقم (01): المقارنة بين الضغوط الإيجابية و الضغوط السلبية

| الضغوط السلبية  | الضغوط الإيجابية  |
|---|---|
| 1- تسبب انخفاضاً في الروح المعنوية  | 1- تمنح دافعا للعمل   |
| 2- تولد ارتباكاً  | 2- تساعد على التفكير.   |
| 3- تدعو للتفكير في المجهود المبذول  | 3- تحافظ على التركيز على النتائج  |
| 4- تجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه  | 4- تجعل الفرد ينظر إلى العمل بتحد   |
| 5- تشعر الفرد بأن كل شيء ممكن أن يقطعه ويشوش عليه                                 | 5- تحافظ على التركيز على العمل  |
| 6- الشعور بالأرق  | 6- النوم الجيد  |
| 7- ظهور الانفعالات وعدم القدرة على التعبير  | 7- القدرة على التعبير عن الانفعالات والمشاعر                                  |
| 8- الإحساس بالقلق.  | 8- تمنح الإحساس بالمتعة.  |
| 9- تؤدي إلى الشعور بالفشل.  | 9- تمنح الشعور بالإنجاز.  |
| 10- تسبب للفرد الضعف.   | 10- تمد الفرد بالقوة والثقة   |
| 11- التشاؤم من المستقبل.  | 11- التفاؤل بالمستقبل.  |
| 12- عدم القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة. | 12- القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة. |

المصدر:

Chilly , The Executive. Time and Stress: Management Program, . Alexander Hamilton Institute, Inc, 1994, P01.

## 5-2- أنواع ضغوط العمل حسب الشدة:

وفق هذا المعيار نجد ثلاث أنواع من الضغوط هي الضغوط البسيطة، الضغوط المتوسطة والضغوط الشديدة (فاروق عبده فلية، 2005، ص307):

5-2-1- الضغوط البسيطة: هي تلك الضغوط التي تستمر لوقت قصير قد يبلغ دقائق أو ساعات، أو هي عبارة عن تلك الأحداث البسيطة التي يتعرض لها المورد البشري في العمل أو خارجه.

5-2-2- الضغوط المتوسطة: هي عبارة عن تلك الضغوط التي تستمر من ساعات إلى أيام مثل فترة العمل الإضافية، زيارة شخص غير مرغوب فيه... الخ.

5-2-3- الضغوط الشديدة: هي عبارة عن تلك الضغوط التي تستمر لوقت طويل. فقد تصل إلى أشهر أو سنوات، مثال ذلك الفصل من العمل، غياب شخص عزيز عن العائلة... الخ.

## 5-3- أنواع ضغوط العمل حسب المصدر:

هنا نجد اختلاف كبير بين الباحثين والكتاب نظرا لتعدد مصادر ضغوط العمل. ومن بين هذه التصنيفات نجد الضغوط الناتجة عن البيئة المادية، الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية والضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري (فاروق عبده فلية، 2005، ص308).

5-3-1- الضغوط الناتجة عن البيئة المادية : هي تلك الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري نتيجة توفر ظروف مادية غير ملائمة، مثل ضعف الإضاءة، الضوضاء... الخ.

5-3-2- الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية : هي تلك الضغوط الناتجة عن التفاعلات الاجتماعية ما بين الموارد البشرية داخل مواقع العمل مثل الصراعات التي قد تحدث بين الأفراد و/أو الجماعات، خلاف مع الرئيس المباشر... الخ.

5-3-3- الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري : هي تلك الضغوط التي تنتج عن الفروقات الفردية ما بين الموارد البشرية، مثل الاختلاف في الجنس، الاختلاف في العرق و الديانة... الخ.

## 6- نظريات و نماذج مفسرة للضغوط :

6-1- التوافق العام لسيلي (Selye): ينظر سيلي (Selye) إلى الضغط في صورة استجابة (Response) لإحداث مثيرة من البيئة ، وينصب اهتمامه على الاستجابة التي يمكن النظر إليها كدليل على

أن الفرد يقع فعلاً تحت ضغط من بيئة مضايقة ، فينظر إليها على أنها الضغط أو الحدوث المتآني للضغط (محمد الشناوي و آخرون ،1994،ص06) .

وهو يرى أن الضغط متغير غير مستقل ويصفه على أساس استجابته للبيئة الضاغطة ، وأن هناك أنماطاً معينة من الاستجابات يمكن الاستدلال منها على أن الفرد يقع تحت تأثير موقف ضاغط وتعتبر هذه الاستجابة ضغطاً ، كما أن اضطرابات الاستجابة الفيزيولوجية للضغوط هدفها هو المحافظة على الفرد .(هارون توفيق الرشيد ،1999،ص50).

وقد قسم سيلبي (Selye) مجموعة الأعراض التوافقية للضغط (رد الفعل الدفاعي تجاه الموقف الضاغط) إلى ثلاث مراحل هي :

1\_ مرحلة الإنذار أو التنبيه (Alarm Stage)

2\_ مرحلة المقاومة (Resistance Stage)

3\_ مرحلة الإنهاك أو الانهيار (Exhaustion Stage)

وتمثل مرحلة الإنذار رد الفعل الأول للموقف الضاغط عندما يدرك الفرد التهديد الذي يواجهه عن طريق الحواس التي تنتقل منها إشارات عصبية إلى الغدة النخامية ، حيث يظهر الجسم تغيرات واستجابات تتميز بها درجة التعرض المبدئي للضاغط ، وقد تحدث الصدمة العضوية بسبب الانفعالات الحادة، وهي مرحلة قصيرة وسريعة جداً ، ونتيجة لهذه التغيرات تقل مقاومة الجسم ، وتحدث مرحلة المقاومة عندما ينتقل الجسم من مرحلة المقاومة العامة إلى أعضاء حيوية معينة تكون قادرة على الصدم لمصدر التهديد ، وتحدث هذه المرحلة عندما يكون التعرض للضاغط متسقاً مع التوافق ، وهنا تخفني التغيرات التي ظهرت على الجسم في مرحلة الإنذار ويجاول الجسم التوافق مع المطالب الفسيولوجية التي تقع على كاهله (مصدر الضغط) ، وعندما يقاوم الفرد الضغوط النفسية تكون أعضاء جسمه في حالة تيقظ تام كرد فعل على تأثير هذه الضغوط ، وتحدث المرحلة الثالثة عندما يكون الجسم قد توافق إلا أن الطاقة الضرورية للجسم تكون قد استنفذت ، وتبرز هذه المرحلة إذا كانت الاستجابات الدفاعية شديدة واستمر التهديد واستنفذت الأعضاء الحيوية قواها اللازمة للصمود ، فتظهر علامات الإعياء تدريجياً وتتوقف قدرة الفرد على التوافق ، وقد ينتج عن ذلك أمراض التوافق ، ويعتبر المرض في هذه الحالة ثمناً للدفاع ضد العوامل الضاغطة الأمر الذي يؤدي في حالات متطرفة إلى الموت (حسين طاهر ،1993،ص39).

6-2- نظرية التقدير المعرفي: لازاريس (Lazarus theory): نشأت هذه النظرية نتيجة الاهتمام الكبير بعملية الإدراك والعلاج الحسي والإدراكي، فالتقدير المعرفي حسب هذه النظرية هو مفهوم أساسي يعتمد على طبيعة الفرد، وترتكز في تفسيرها للضغوط على أهمية التفكير والعوامل المعرفية والتفسيرات التي تضيفها هذه النظرية على خبرات الفرد في تحديد استجابته للضغوط لكون هذه الأخيرة تتأثر بما يشعر به الفرد في إثارة ومدى مقاومته وقدرته على الصمود والمواجهة وتستند في تفسيرها للضغوط المهنية على التمييز بين نوعين من التقدير المعرفي:

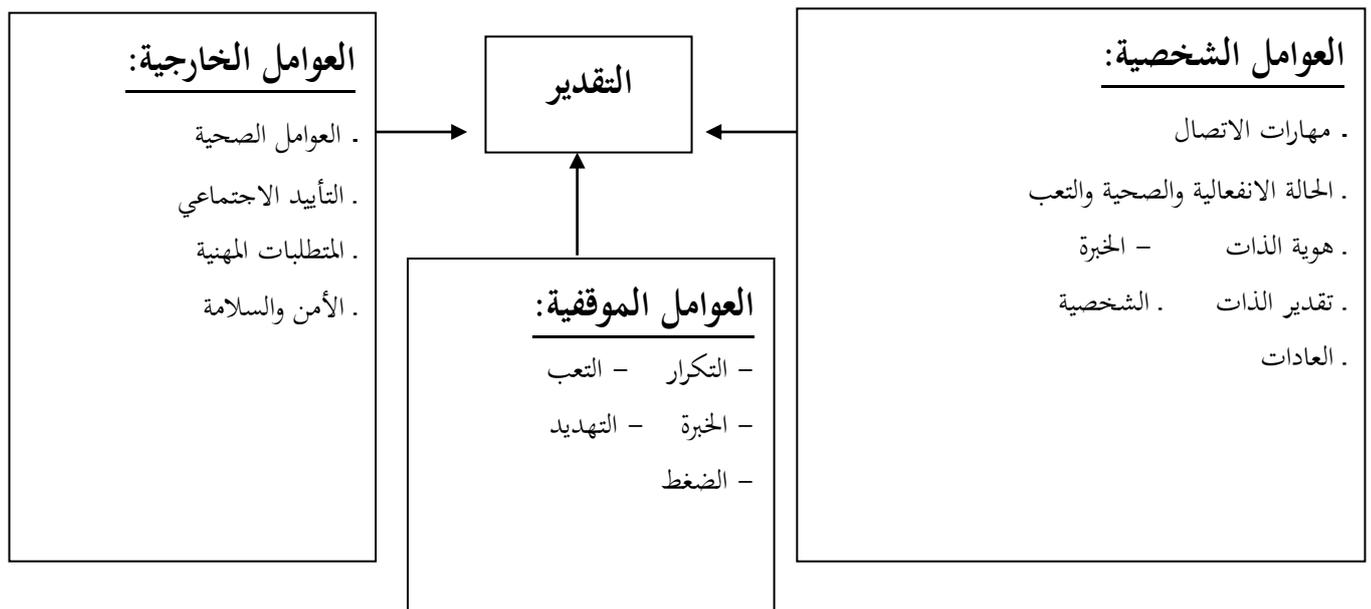
أ. مرحلة التقدير الأولي: وهو عبارة عن إدراك ومعرفة الفرد للأحداث الضاغطة.

ب. مرحلة التقدير الثانوي: وهو عبارة عن مجموعة الطرق التي يتبعها الفرد لمواجهة المشكلات التي تظهر في الموقف.

وفقا لبناء هذه النظرية فإنه ما يعتبر ضغطا بالنسبة لفرد ما لا يعتبر كذلك بالنسبة لآخر لأنه يتوقف على مدى تقييمه المعرفي لهذا الموقف، بالإضافة إلى الخصائص الشخصية للفرد وخبراته الذاتية في تحمل الضغوط وحالته الصحية، وكذا عوامل الموقف نفسه قبل نوع التهديد وكمه والحاجة التي تهدد الفرد، وأخيرا عوامل البيئة الاجتماعية كالتغيير الاجتماعي ومتطلبات الوظيفة (فاروق سيد عثمان، 2001، ص101).

وعليه فإن كافة الأحداث الفاشلة تؤدي إلى الضغوط ويمكن رصد هذه النظرية في الشكل التالي:

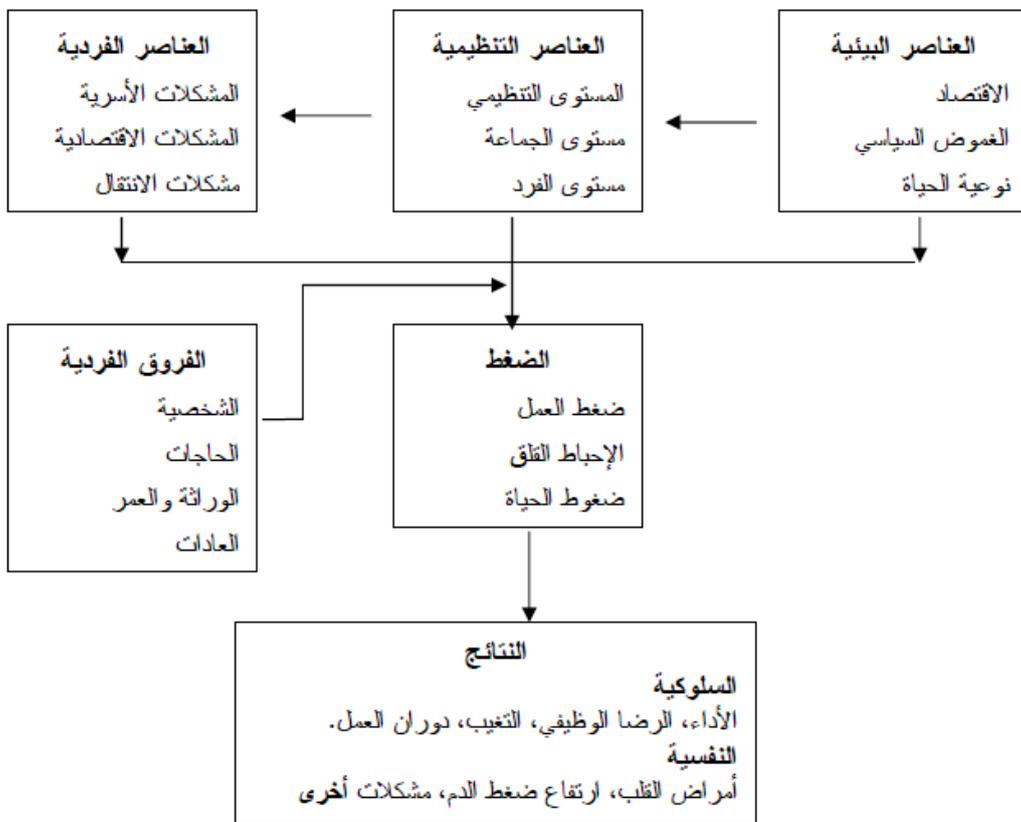
#### شكل رقم (4) يوضح نظرية التقدير المعرفي - لازاريس Lazarus -



المصدر: سمايلي محمود، الضغوط المهنية و علاقتها بالرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2006، ص 66.

**6-3- نموذج تحليل الضغط العمل :** يحتوي هذا النموذج على أربعة عوامل رئيسية هي الضغط و مصادره ، و العوامل الوسيطة ، و نتائج الضغط ، فيما يتم إلقاء الضوء على عامل رابع و هو التحكم في الضغط أو عوامل تخفيف حدته ، يشمل الضغط الشعور بالإحباط و القلق المرتكز على عناصر العمل و الحياة ، وينشأ الضغط عن ثلاث مصادر على الأقل : البيئة ، المنظمة و العوامل الفردية . كما يعرض النموذج العوامل الوسيطة للضغط مؤكداً على حقيقة أن الناس يختلفون من حيث ردود أفعالهم إتجاه الضغط. أما النتائج المترتبة على الضغط فقد عرضت في فترتين : النتائج السلوكية و الأخرى النفسية ، لإبراز الأبعاد الداخلية و الخارجية كردة فعل للضغط (أندرودي سيزلاقي ، 1991 ، ص182).

الشكل (05) يوضح إطار تحليل ضغط العمل



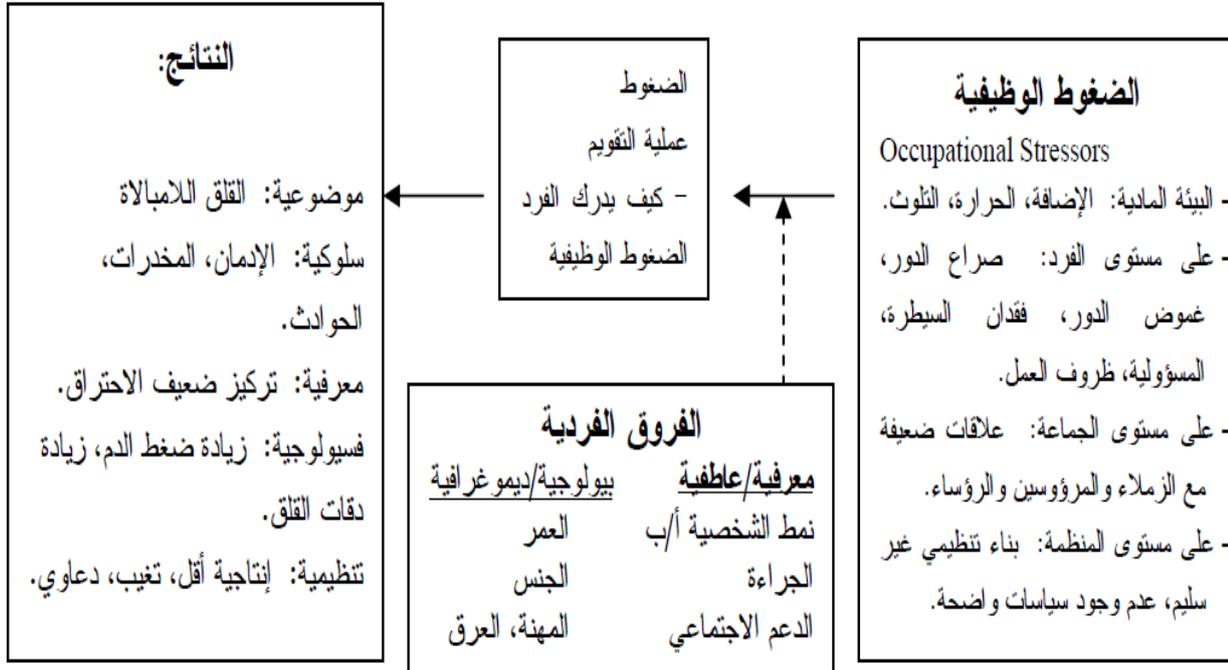
المصدر: أندرو دي سيزلاقي ومارك جي ولس، السلوك التنظيمي والأداء، معهد الإدارة العامة، 1991، ص182.

**6-4- نموذج جيبسون وزملائه (Gibson & others model) :** يوضح هذا النموذج مصادر الضغوط المهنية المختلفة وتأثيرها على عملية إدراك الفرد لمستوى الضغط الذي يشعر به الفرد، وبالتالي إلى نتائج وأثار الضغط وتنقسم مصادر الضغط حسب هذا النموذج إلى أربع مجموعات (حسن حريم ، 2004، ص100).

1. عوامل الضغوط البيئية (المادية).
2. عوامل الضغوط الجماعية.
3. عوامل الضغوط الفردية.
4. عوامل الضغوط التنظيمية.

كما يشير هذا النموذج إلى دور الفروق الفردية (المعرفية والعاطفية وبيولوجية وديمغرافية) على إدراك الفرد للظروف الضاغطة التي يواجهها (جيسون و اخرون، 1994، ص266).

الشكل رقم (06) : يوضح نموذج جيسون وزملائه لدراسة ضغوط العمل



المصدر : Gibson, Invacevich & Donnelly, op.cit, 1994, p266.

5-6- النسق النظري لسيلبيرجر (Spielberger): يهتم سيلبيرجر بالضغط باعتباره مثير يتعامل معه في شكل الخصائص المنبهة للبيئات التي تدرك على أنها مسببة للاضطرابات بشكل ما ، وهو نموذج ذو طابع هندسي تؤدي الضغوط الخارجية فيه إلى رد فعل الإنضغاط داخل الفرد ، كما أنه يدخل في لغة الحياة اليومية (لا أستطيع أن أحمل الضغط الواقع علي) ، وهو يتعامل مع الضغط على أنه متغير مستقل ، ويعتبر فهم نظريته في القلق مقدمة ضرورية لفهم نظريته في الضغوط ، فقد أقام نظريته في القلق على أساس التمييز بين نوعين من القلق هما قلق الحالة (Anxiety State) أو (القلق الموضوعي أو قلق الموقف) ، وقلق السمة (Anxiety Trait) أو (القلق العصبي أو القلق المزمن) ، وسمة القلق استعداد طبيعي أو اتجاه سلوكي يجعل القلق يعتمد على الخبرات الماضية، بينما حالة القلق موقفية تعتمد على الظروف الضاغطة ، وهو يربط بين قلق الحالة والضغط ويعتبر أن الضغط الناتج عن ضاغط معين مسبباً لحالة القلق، وما يثبتته في علاقة قلق الحالة بالضغط يستبعده عن علاقة قلق السمة أو القلق العصبي الناتج عن الخبرة السابقة بالضغط حيث أن الفرد يكون من سماته الشخصية القلق أصلاً. (هارون توفيق الرشيد، 1999، ص50).

**6-6- النسق الفكري لموراي (Murray):** يعتبر موراي كل من مفهوم الحاجة (Need) والضغط (Stress) مفهومين مركزيين ومتكافئين في تفسير السلوك الإنساني حيث يلتقي كلا منهما في حوار دينامي يظهر في مفهوم الثيما (Thema) الذي يعني به وحدة سلوكية كلية تفاعلية تتضمن الموقف الضاغط والحاجة ، ومن ثم يصعب دراسة الضغوط منفصلة عن الحاجات ، ويرى أن الضغط "خاصية أو صفة لموضوع بيئي أو لفرد تيسر أو تعوق جهوده في تحقيق هدف معين" ، وترتبط الضغوط بالأفراد أو الموضوعات التي لها دلالات مباشرة تتعلق بمحاولات الفرد لإشباع متطلبات حاجاته ، وان ضغط الموضوع هو ما يستطيع أن يفعله الفرد في أمر ما ، ويميز في هذا الصدد بين نوعين من الضغوط هما :

### 1\_ ضغط ألفا (Alpha Stress) . 2\_ ضغط بيتا (Beta Stress) .

ويشير ضغط ألفا إلى خصائص الموضوعات والأفراد ودلالاتها كما توجد في الواقع ، بينما يشير ضغط بيتا إلى دلالة الموضوعات البيئية كما يدركها الأفراد ، ويرتبط سلوك الفرد غالباً بضغوط بيتا ومن المهم اكتشاف المواقف التي تتسع فيها الشقة بين ضغوط بيتا التي يستجيب لها الفرد وبين ضغوط ألفا الموجودة بالفعل. (هارون توفيق الرشيد، 1999، ص57-65).

أي أن الفرد يشعر بالضغط النفسي عندما يدرك الموضوعات في البيئة الخارجية على أنها ضاغطة إذ أنها تفوق إمكاناته وقدراته ، ومن ثم لا يستطيع إشباع حاجاته ومتطلباته .

**6-7- نموذج بريف وزملائه Brief model:** يستند نموذج بريف وزملائه على الدراسات التي قاموا بها حول تفسير العوامل المسببة للضغوط المهنية حيث قسموا هذه العوامل إلى مجموعتين رئيسيتين: (نجاح القبلان، 2004، ص122)

أ. مجموعة الخصائص التنظيمية تشمل مجموعات فرعية، تحت كل مجموعة تندرج مجموعة من العوامل هي كالتالي:

- السياسات التنظيمية: وتندرج تحتها عدة عوامل هي: عدم عدالة التقييم، عدم ملاءمة الأجر والحوافز، غموض السياسات، تبديل السياسات...

- الهيكل التنظيمي: يندرج تحته عدة عوامل هي: مركزية القرارات وضعف المشاركة، ضعف فرص الترقى، كبر حجم العمل، تعقيد الأساليب التنظيمية، عدم وضوح الاختصاصات، تمييع المسؤولية...

- المراحل التنظيمية: تشمل مجموعة من العوامل هي: نظم الاتصال غير الفعالة، وضعف التغذية الراجعة لتعارض الأهداف المحددة، وعدم فاعلية التدريب...

- ب . مجموعة متطلبات الوظيفة وخصائص الدور: وتحتوي على خمس مجموعات فرعية هي:
- تجهيزات بيئة العمل: ويوجد تحتها العوامل التالية: ازدحام مكان العمل، شدة الحرارة والضوضاء، عدم كفاية الإضاءة والتهوية، عدم ملاءمة مصلحة مكان العمل، عدم كفاية التأمينات.
  - السلامة والصحة المهنية: ويوجد بها العوامل التالية: عدم توفر معدات السلامة، تلوث الجو، التعرض للمواد الضارة، عدم توفر العلاج والإسعاف.
  - علاقات العمل الشخصية: وتنفرد بالعوامل التالية: علاقات عمل غير سوية مع الرؤساء، انعدام التقدير للجودة، ضعف الثقة بين الرئيس والمرؤوسين، شدة التنافس، تعارض العلاقات داخل جماعة العمل.
  - متطلبات الوظيفة: وتندرج تحتها مجموعة من العوامل هي: تكرار العمل أكثر من مرة، ضعف الوقت الممنوح للعمل، العجز في إعداد الأفراد اللازمين للعمل، الزيادة في عدد الأفراد العاملين، ضعف القدرات المطلوبة.
  - خصائص الدور: ويندرج تحتها ما يلي: تعارض المهام وعدم وضوحها، زيادة المهام المسندة للفرد، تعارض المهام مع المعتقدات والقيم الشخصية، إضافة مهام جديدة عشوائية.

من خلال ما سبق عرضه من نظريات مفسرة لضغوط، تبين لنا أنه هناك تباين في تفسير أسباب الضغوط و كذا طرق دراستها، ففيهم من رجح أسباب الضغوط للبيئة و يرى أن الضغوط هي عملية إستجابة للمثيرات البيئية، حيث يحاول الفرد التوافق مع المطالب الفسيولوجية التي تقع على كاهله، و المقاومة النفسية تجعل الجسم في حالة يقظة . و منهم من يرى أن الضغوط تآثر على الإدراك و أن طبعة الضغوط تختلف بحسب إدراك الفرد، حيث يرى البعض أن الجانب النفسي و الإجتماعي دور هام في طبيعة الإستجابة للضغوط . كما يتضح لنا من خلال النظريات السابقة أنه يوجد إختلاف في تحديد المتغيرات التي تتحكم في الضغوط و في طريقة تفسير هذه الضغوط و كيفية الإستجابة لها.

#### 7- مصادر الضغوط المهنية:

إذا كان العمل يوفر للفرد دخلا ماديا و يليه له مجموعة من الحاجات النفسية ، فإنه في آن واحد يعتبر مصدرا رئيسيا للضغوط المهنية و لا شك صحة العامل الجسدية و النفسية تتأثر بظروف العمل ، و مصادر الضغوط المهنية تتداخل فيما بعضها لتشكّل مجموعة من المؤثرات الضاغطة على الفرد داخل بيئة العمل ، و من الصعوبة عزل هذه المصادر عن بعضها البعض و يعتبر التعرف على هذه المصادر الخطوة الأولى لفهم الضغوط المهنية (دافيد فونتانا، 1990، ص45) .

إن الضغوط المهنية تواجه العمال في مختلف المهن ، و العامل لا يستطيع الهروب من واجباته المهنية مهما كانت صعوبتها أو غموضها أو كانت ظروف العمل فيها غير جيدة ، و التي من شأنها أن تؤثر على الحالة النفسية للعامل، حيث هناك مهن تتوفر فيها نسبة عالية من الضغط مثل الطبيب و المساعد الإجتماعي، رئيس مشروع... إلخ، و في هذا السياق سوف نتطرق لمختلف مصادر الضغوط المهنية .

## 7-1- المصادر المتعلقة بالبيئة المحيطة بالعمل :

عادة ما يكون للعوامل البيئية تأثيرات ضاغطة متعددة على الفرد والمنظمة، تشمل هذه العوامل على :

أ- **العوامل الاقتصادية العامة:** ولها الدور الأعظم في تشتيت جهد الإنسان وضعف قدرته على التركيز والتفكير خاصة حينما تعصف بالدولة الأزمات المالية الخاسرة وينجم عن ذلك عدم قدرة الأفراد على مسايرة متطلبات الحياة، بالإضافة إلى ما يمكن أن يسببه التذبذب في الوضع الاقتصادي صعوداً ونزولاً ، فمع الظروف الاقتصادية السيئة يظهر القلق حول الوظائف وسبل العيش .فمثلا يمكن أن تكون حالة الكساد ضاغطة على الأفراد والمنظمات مما يؤدي إلى ظهور أنماط سلوكية واتجاهات غير منتظمة، وكذلك تحدث الضغوط عندما يكون الاقتصاد مزدهراً وذلك عندما يفكر أحد المديرين في الفرص التي يمكن أن يستفيد منها ويقلق بشأن اتخاذ القرار الصحيح(أبو بكر مصطفى، 2004،ص149).

ب- **العوامل الاجتماعية :** وهي تشكل الحجر الأساسي في التماسك الاجتماعي والتفاعلي بين أفراد المجتمع، فمعايير المجتمع تحتم على الفرد الإلتزام بها، والخروج عنها يعد خروجاً على العرف والتقاليد الاجتماعية فبذلك تصبح هي سبباً في إحداث الضغوط ويتضح ذلك من نتائج الحركات الداعية لحقوق الإنسان والقضاء على الفقر، ودعم أو معارضة الحكومات الأجنبية في طريقة تفكير الناس وأدائهم وسلوكهم (أبو بكر مصطفى، 2004،ص150).

ت- **العوامل السياسية :** تؤثر العوامل السياسية على حياة العديد من الأفراد ليس المهتمين بها فالجو السياسي العام، التيارات السياسية السائدة، العقوبات المفروضة على بعض الدول، الحروب، العلاقات السيئة مع بعض الدول، المساعدات المقدمة من بعض الدول كلها عوامل قد تزيد من حجم الضغوط، كذلك يتزايد الضغط خلال فترة الانتخابات حيث أن سلوك القادة الجدد الذين يتم انتخابهم غالباً ما يكتنفه الغموض، خاصة حينما يكون هذا السلوك مختلفاً اختلافاً جوهرياً عن سلوك السابقين لهم (أبو بكر مصطفى، 2004،ص152).

- **النظام العام للدولة :** الثقافة، معدلات الضرائب، وسائل الاتصال وتكلفتها، القوانين المفروضة، التعديلات المقترحة لبعض القوانين، وسائل المواصلات ونوعيتها وكلفتها، اتجاهات الدولة نحو التصنيع،

خطط الدولة العامة، علاقة الدولة بالدول الأخرى، درجة التلوث البيئي، ودرجة الحماية البوليسية السائدة في الدولة ( جون ايفن سوفيتش و أخرون، 1995، ص 233).

## 7-2- المصادر المتعلقة بالمنظمة:

أ- **ثقافة المنظمة** : هي مجموعة من الخصائص التي تصف منظمة ما وتشمل القيم والمعتقدات السائدة في المنظمة والأخلاقيات والنواحي المادية والتكنولوجية، وتحدث الضغوط عندما لا يستطيع الفرد التوفيق بين ثقافته وثقافة المنظمة ( الهيجان عبد الرحمان، 1998، ص 73).

ب- **نظم الأجر والحوافز** : يجب أن يكون الأجر مناسباً للجهود والعمل الذي يؤديه الفرد في المنظمة، فضعف الأجر والحوافز يؤدي إلى رغبة في بذل الجهد فيقل مستوى أداء الفرد في عمله (نانيس عبد الوهاب، 2003، ص 59).

ت- **نظم تقييم الأداء**: هناك طرق عديدة لتقييم الأداء، ومن ثم فإن عدم العدالة في تقييم أداء العاملين في المنظمة يؤدي إلى ضغوط نفسية شديدة (سيد جاد الرب، 1991، ص 1030).

ث- **المسار المهني** : ويقصد به الطريق التي يسلكها الموظف صاعداً سلم الوظائف المختلفة أو متنقلاً بينها، والفرص المتاحة أمامه للترقية، والتطوير والتنمية، والتغيرات المحتملة التي يمكن أن تدخل على مهنته . هذا بالإضافة إلى تطلعاته المستقبلية و استعداداته للتطوير ومواجهة هذه التغيرات (سيد عامر و علي عبد الوهاب، 1994، ص 370).

ج- **الإستقرار الوظيفي** : من خلال النقل المتكرر للأفراد داخل المنظمة، حيث يؤدي ذلك إلى فقدان العامل للأمن والطمأنينة كما يؤدي إلى الارتباك والتشويش وعدم القدرة على الإبداع أو الابتكار . وعدم الإستقرار الوظيفي قد يكون ناتجاً لأكثر من سبب من بينها إجراء تغييرات متكررة ومتلاحقة في المنظمة بدون مبررات واضحة (لطفي راشد محمد، 1992، ص 74).

ح- **الهيكل التنظيمي** : يحدد موقع الفرد داخل الهيكل التنظيمي نوع مسببات الضغط التي يتعرض لها. فرجل الإدارة العليا يتعرض لضغوط تأتيه من البيئة الخارجية بالإضافة إلى بيئة العمل، فهو يواجه مشاكل المنافسة والتغيير في الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية، كما يواجه مشكلة تدبير الموارد وتوزيعها، واتخاذ القرارات الصعبة، ومشاكل العاملين، بينما يعاني رجال الإدارة الوسطى من ضغوط صراع

الدور، أما الشكوى عند المستويات الأدنى من التنظيم فهي عدم التوازن بين السلطات والمسؤوليات، وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات التي تؤثر عليهم الدولة ( جون ايغن سوفيتش و آخرون، 1995، ص 145).

خ- **جماعة العمل** : غالباً ما يؤدي الفرد عمله في المنظمة ضمن جماعة عمل معينة (دائرة-قسم-شعبة)، وتشير الدراسات العديدة إلى التأثير الكبير للجماعة على الفرد، وليس مستغرباً أن نجد بعض الضغوط التي يتعرض لها الفرد مصدرها الجماعة التي يعمل معها، ومن أهم هذه الضغوط (حسن حريم، 2004، ص 289-290):

- الافتقار إلى تماسك الجماعة.
- افتقار الفرد إلى دعم الجماعة ومؤازرتها.
- التنزع والصراع بين أفراد الجماعة.
- ويمكن للمدير أو المشرف أن يتسبب في كثير من ضغوط العمل للإفراد الذين يشرف عليهم، من خلال:
- افتقار الفرد على دعم الجماعة ومؤازرتها.
- عدم توفير الدعم والمؤازرة للفرد.
- عدم إظهار اهتمام بالفرد.
- ممارسة إشراف وتوجيه غير مناسب.
- السعي لإيجاد بيئة عالية الإنتاجية.
- التركيز على السلبيات وفي نفس الوقت إغفال الأداء الجيد.

د- **الصراع على الموارد**: ينظر دائماً إلى الموارد على أنها نادرة وتتنافس الأقسام والإدارات والأفراد في الحصول على هذه الموارد، ويتطلب ذلك اللجوء إلى المساومة والمناورة وهي أمور قد تؤدي إلى الشعور بالضغط النفسي ( العميان محمود، 2002، ص 146).

ذ- **سياسات المنظمة** : هناك عوامل متعددة تتعلق بسياسات المنظمة قد تكون مصدر لضغوط العمل كتقييم أداء العاملين بصورة ارتجالية وغير منصفة، عدم المساواة بين العاملين في الرواتب والحوافز، قواعد غير مرنة، تدوير نوبات العمل، إجراءات غير واضحة ، تنقلات متكررة بين العاملين لمواقع مختلفة، وواجبات وظيفية غير واقعية (حسن حريم، 1997، ص 385).

## 7-3- المصادر المتعلقة بالوظيفة:

أ- صراع الدور: يعتبر صراع الدور من الأسباب الكامنة لضغط العمل، وينشأ هذا الصراع عندما يواجه الفرد العديد من طلبات العمل المتناقضة، أو عندما يعمل أشياء لا يرغبها أصلاً أو لا يعتقد أنها جزء من عمله (ديبرا Debre، وآخرون، 1994، ص206).

ومن ثم فإن صراع الدور يحوي داخله عدة أنواع من الصراع أهمها (حسن الجندي و آخرون، 1995، ص1910):  
 -صراع الدور الفرد، أو الصراع داخل الدور: أي التعارض بين القيم والمعايير الذاتية للفرد وبين السلوك المتوقع منه.  
 -الصراع بين الأدوار المتعددة للفرد: التي تتطلب أنماط سلوكية غير متوافقة مع بعضها البعض أو تغيرات في السلوك تبعاً للموقف، وغالباً ما يحدث ذلك نتيجة لشغل الفرد لأكثر من وظيفة في نظام الدور.  
 -الصراع بين قدرات وموارد ووقت الفرد وبين السلوك المتوقع.  
 -الصراع بين توقعات أو طلبات الآخرين من الفرد.

ب- غموض الدور : يعتبر غموض الدور من مصادر ضغط العمل الرئيسية في المنظمات، وتشير كلمة الدور إلى مجموعة من أنماط السلوك المتوقعة من الفرد الذي يشغل مركزاً معيناً.

ويعني غموض الدور الافتقار إلى المعلومات التي يحتاجها الفرد في أداء دوره في المنظمة، مثل المعلومات الخاصة بحدود سلطته ومسئوليته، والمعلومات الخاصة بسياسات وقواعد المنظمة، وطرق تقييم الأداء وغيرها، ويترتب على ذلك أن يصبح الفرد غير متأكد من متطلبات وظيفته مثل عدم معرفته بالتوقعات المطلوبة منه للأداء وكيفية تحقيق هذه التوقعات (سمير أحمد عسكر ، 1988 ، ص12).

ت- عبء الدور : من حيث كونه كثيفاً أو ضئيلاً، صعباً أو سهلاً، فقد تتراكم الأعباء وتزيد حتى ينوء الفرد بحملها خاصة عندما يتعامل الفرد مع عدد كبير من الأدوار، فهناك توقعات من رئيسه المباشر، وأخرى من مرؤوسيه، وثالثة من زملائه، ورابعة من الإدارة العليا، وخامسة من النقابة، وسادسة من الجمهور المتعامل مع المنظمة، وسابعة من المجتمع المحلي وهكذا. وقد يحدث العكس فتقل أعباء الفرد وتقتصر عن القدرات التي توجد عنده، وفي الحالتين يواجه بعض الضغوط، ففي الحالة الأولى قد يخاف ويتوتر ويخشى ألا يؤدي الواجبات المتوقعة منه، وفي الثانية يشعر بضالة العمل الذي يؤديه أو قلة أهميته (سيد عامر و علي عبد الوهاب، 1994، ص376).

ث- ظروف العمل المادية : تتمثل الظروف التي تسبب الإرهاق والتوتر والشعور بالقلق بعدة نواحي ( ستيفين Steven L، 2003، ص200) :

- بيئة العمل المادية وطريقة تصميم مكان العمل .
- مستوى الإضاءة .
- الضوضاء ودرجة الحرارة والرطوبة .
- طريقة توزيع المكاتب والمسافات بينها .
- تواجد مواد كيميائية سامة ومواد إشعاعية .
- تلوث الهواء .
- مخاطر على أمن وسلامة الفرد .
- الازدحام وعدم توافر الخصوصية للموظفين .

ج- **العلاقات في العمل** : كفاءة أي منظمة تتأثر بطبيعة العلاقات بين الجماعات فيها، فالعديد من صفات الجماعات ممكن أن تكون مصدر للضغوط لبعض الأفراد. العديد من علماء الاجتماع وجدوا أن العلاقات الجيدة بين جماعات العمل هي عامل جوهري لأداء جيد للعاملين في حين أن العلاقات المتوترة تكون مصدر لعدم الثقة وتقل معها درجة التعاون لحل المشاكل الأمر الذي يزيد ضغط العمل ( جون ايفن سوفيتش و آخرون، 1995، ص 228).

ح- **زيادة المسؤولية** : يمكن التفرقة هنا بين نوعين من المسؤولية : مسؤولية نحو الأفراد، ومسئولية نحو الأشياء (المواد، الآلات، الموازنات مثلا) وكلما زادت مسؤولية الفرد عن العاملين في المنظمة وانخفضت في الوقت نفسه مسؤوليته عن الأشياء، كلما زاد عليه ضغط العمل، وانعكس مباشرة على صحته (أحمد عبد الرحمان ، 1995 ، ص101).

خ- **متطلبات المهنة** : بالنظر إلى بعض المهن مثل :مدير الإنتاج، أمين المكتبة، الطبيب في غرفة الطوارئ، البواب، رجال المطافئ، الأكاديميين في الجامعة، والطيار، هم يواجهون درجات مختلفة من الضغوط في أعمالهم تتفاوت فيما بينهم وهي تفوق غيرهم من الوظائف .فبعضها كالتبيب في غرفة الطوارئ، والطيار لا يتعرضون لأشخاص يسببون لهم مستوى عالي من الضغوط، بينما كل من البواب، الأستاذ في الجامعة، وأمين المكتبة يواجهون تلك الضغوط .حقيق أن بعض المهن تحمل ضغوطاً أعلى من الأخرى هي نتيجة دراسة أجريت على أكثر من 130 وظيفة مختلفة .هذه الدراسة وجدت أن مهن

معينة ( الطبيب، النادل، البواب، كبير العمال، الممرض) تواجه ضغوط عالية، على عكس (الخدم، الحرفيين، المزارعين) فهم يواجهون ضغوطاً أقل من سابقهم، دراسة أخرى شملت العديد من المجالات الصناعية وجدت أن مجال الاتصالات هي أكثرها مواجهة للضغوط، يليها الخدمات المالية ثم المنظمات غير الهادفة للربح وكانت صناعة منتجات الاستهلاك في المرتبة الرابعة، وخامساً صناعة السيارات ( جيرالد و آخرون Jerald Greenberg، 1995، ص246-247).

د- الأعمال الروتينية : إن العاملين والموظفين في المهن الروتينية كالفنيين لا يختلفون عن المديرين من حيث نسبة الضغوط، وذلك لعدة أسباب، منها أن أعمال هذه الفئة تتطلب ربط المعلومات التي حصلوا عليها بالتجارب والخبرات التي يمارسونها، لأن هذه يتطلب منهم زيادة مهاراتهم وقدراتهم وجعلها دائماً في حالة تحد ومتابعة، وهذا بدوره يترتب عليه آثار نفسية وفسولوجية، كما أن طبيعة الأعمال الفنية تتطلب دائماً إعادة تصميم العمل ليتواءم مع متغيرات البيئة ومع متغيرات التقنية (محمد ناصر العديلي، 1995، ص 205).

#### 7-4- المصادر المتعلقة بالفرد:

أ- معالم الشخصية: والتي تميز الفرد عن غيره من الأفراد، مثل تكوينه الشخصي و الخصائص التي يتمتع بها، وقدراته ومهاراته، والدوافع التي تحركه، وأنماط السلوك التي يمارسها. وهنا نجد أن الأفراد يتشابهون ويختلفون. فهناك الأفراد الذين ترتفع طموحهم وتنوع دوافعهم، وهناك الذين تنخفض حاجاتهم وتقل تطلعاتهم. ومثل هذه الخصائص أو السمات تكون معالم الشخصية، والتي تمارس دورها في زيادة أو الحد من احتمالات التعرض للضغوط، وكذلك طبيعة ودرجة النتائج المترتبة عليها. و يوجد عدد كبير من السمات الشخصية التي يمكن أن تمارس دور الوسيط عند التعرض للضغوط منها درجة تحمل الضغوط، ومركز التحكم في الشخصية، واحترام أو تأكيد الذات لدى الفرد(سيد عامر و علي عبد الوهاب، 1994، ص375).

ب- أحداث الحياة : وهي عوامل شخصية تتعلق بحالات يتعرض لها الفرد كوفاة أحد أفراد العائلة، الفصل من العمل، الانتقال للعيش في مكان جديد أو المرض ، وهي تجارب شخصية يعيشها الفرد لا محالة في حياته وهذه التجارب هي مسببة للضغوط لأنها تحدث تغييراً في حياة الفرد الأمر الذي يتطلب بذل الجهد للتأقلم معه (شارميرون و آخرون Shermerhorn، 1988، 531)، وقد وضع كل من

Thomas Holmes & Richard Rahe جدولاً يوضح هذه الأحداث الشخصية ونسبة

تأثيرها على الأفراد كما هو موضح في الجدول رقم (02) :

الجدول رقم (02) أحداث الحياة الضاغطة

| القيمة المتوسطة | أحداث الحياة                |    |
|-----------------|-----------------------------|----|
| 100             | وفاة الزوج / الزوجة         | 01 |
| 73              | الطلاق                      | 02 |
| 63              | وفاة أحد أفراد العائلة      | 03 |
| 53              | الإصابة و المرض             | 04 |
| 50              | الزواج                      | 05 |
| 47              | الفصل من الوظيفة            | 06 |
| 45              | التقاعد                     | 07 |
| 40              | الحمل                       | 08 |
| 37              | وفاة صديق مقرب              | 09 |
| 30              | دين أو قرض                  | 10 |
| 29              | مغادرة الإبن / الإبنة البيت | 11 |
| 28              | مشاكل قانونية               | 12 |
| 23              | مشاكل مع المدير             | 13 |
| 20              | تغيير مكان الإقامة          | 14 |
| 13              | الإجازات                    | 15 |
| 12              | الأعياد                     | 16 |
| 11              | إنتهاك غير رئيسي للقانون    | 17 |

**Source:** Greenberg & Baron, 5th ed; based on data from Holmes & Rahe "The social Readjustment Rating Scale" Journal of Psychosomatic Research, Vol.11, (1967) P. 18-213.

ت- **قدرات وحاجات الأفراد** : اختلاف قدرات الأفراد من حيث القدرة على التعامل مع أنماط البشر سواء كانوا رؤساء أو زملاء أو مرؤوسين، وقدرته على تحمل أعباء ومسئوليات الوظيفة سواء كانت أعباء ومسئوليات فنية أو مالية أو إشرافية وغيرها (أبو بكر مصطفى، 2004، ص147).

ث- **تراكمية العوامل الفردية المؤدية للشعور بالضغط** : الحقيقة التي قد تهمل في مراجعة العوامل المؤدية للضغط على الفرد، هي أن الضغط مفهوم تراكمي، إن الضغط هو بناء، وكل ضغط جديد ومستمر يضيف إلى مستوى الضغط المؤثر على الفرد. وبذلك فقد يكون أحد العوامل المؤدية إلى الضغط غير مهم نسبياً بحد ذاته، ولكنه حينما يضاف على مستوى حالي عالٍ من الضغط، فإن قد يكون القشة

التي تقسم ظهر البعير . وإذا ما أردنا تقييم الكمية الكلية للضغط الفردية، فعلينا جمع العوامل المؤدية للضغط، والمحددات الضاغطة، والمسئوليات الضاغطة أيضا (ماجد العطية، 2003، ص375).

ج- **عدم توافق شخصية الفرد مع متطلبات التنظيم الرسمي** : تميل المنظمات كبيرة الحجم إلى الأخذ بالشكل البيروقراطي المتقيد بلوائح وإجراءات رسمية، فيتعارض ذلك عادة مع رغبة الأفراد العاملين في الاستقلالية والتصرف بحرية، وذلك بإجبارهم على الالتزام بالأنظمة والإجراءات والقواعد الرسمية التي تحد من المبادأة أو الابتكار والإبداع، ويلقي ذلك التعارض ضغوطاً نفسية على العاملين (العميان محمود، 2002، ص260).

ح- **نقص الدعم الاجتماعي** : أثبتت الدراسات أن يمكن للأفراد أن يبلوا بلاءً حسناً في مواجهة المشاكل إذا وجدوا وسط الأهل والأصدقاء الدعم اللازم وتبادل الرأي والمشورة . حيث سجل المديرون ذو الصداقات الواسعة والعلاقات الطيبة أقل نسبة من الأعراض المادية الواضحة للتوتر (محمد سلطان ، 2002 ، ص 265).

خ- **إضطراب الحياة الزوجية والعلاقات الأسرية** : توصلت الدراسات إلى وجود علاقة بين متطلبات عمل الفرد وبين حياة الفرد العائلية . فمتطلبات العمل وما ينتج عنها من ضغوط له تأثير على حياة الفرد العائلية والعكس صحيح، فحياة الفرد العائلية لها تأثير على عمل الفرد، وكلما زادت درجة صراع العائلة لدى الفرد كلما أدى ذلك إلى تناقص درجة رضاه عن العائلة، وارتفع نتيجة لذلك شعوره بالضغوط من جانب عائلته، والتي تؤدي إلى شعوره بالتوتر والضغوط في أثناء تأدية عمله . فالضغوط الأسرية تشكل بعواملها التربوية ضغطاً شديداً على رب الأسرة وأثراً على التنشئة الأسرية، فمعظم الأسر التي يحكمها سلوك تربوي متعلم ينتج عنه إلتزام وإلا اختل تكوين الأسرة وتفتت معايير الضبط ونتج عنه تفكك الأسرة إذا ما اختل سلوك رب الأسرة او ربة البيت (عبد الباقي صلاح، 2001، ص187).

#### 8- الآثار المترتبة عن الضغوط المهنية :

من خلال ما سبق سردده حول مفهوم الضغوط نستنتج أنه يمكن أن يكون للضغوط أثر محفز للفرد مما يدفع الى التحدي و تحقيق الأهداف ، كما يمكن أن تكون الضغوط آثار مخلة بالأداء و معرقة للسير الحسن للعمل و، ومنه يمكن تقسيم آثار الضغوط إلى قسيمين آثار إيجابية و أخرى سلبية.

8-1- الآثار الإيجابية :

إن العديد من المنظمات إن لم يكن جميعها تنظر الى ضغوط العمل على أنها شئ يجب مكافحته و ذلك لآثارها السلبية على الفرد و المنظمة معا ،و لكن الحقيقة غير ذلك ،إذ أن لضغوط العمل آثار إيجابية مرغوبا فيها و من هذه الآثار الإيجابية ما يلي :

أ- تحفز الفرد على العمل.

ب- تجعل الفرد يفكر باستمرار في العمل .

ت- يزداد تركيز الفرد على العمل.

ث- ينظر الفرد الى عمله بتميز.

ج- التركيز على نتائج العمل.

ح- النوم بشكل مريح.

خ- المقدرة على التعبير عن المشاعر و الإنفعالات.

د- الشعور بالمتعة و الإنجاز.

ذ- تزويد الفرد بالحوية و النشاط و الثقة.

ر- النظر الى المستقبل بتفاؤل.

د- المقدرة على العودة الى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة ( العميان محمود ،2002،ص165-166).

8-2- الآثار السلبية للضغوط المهنية :

8-2-1- أثارها على الفرد :

أ- الفسيولوجية : توجهت الإهتمامات الأولية فيما يتعلق بنتائج الضغوط إلى المؤشرات الفسيولوجية ،و قد يعود سبب تلك الإهتمامات بشكل أساسي ،إلى حقيقة أن الموضوع ثم بحثه من قبل المختصين في العلوم الصحية و الطبية (ماجد العطية ،2003،ص375).

و الضغوط السلبية تفرز آثار ضارة بالفرد نتيجة للتفاعل الذي يحدث بين الجسم و العقل و سلوك الإنسان ،و يمكن القول بأن التغيير في سلوك الإنسان و ظهور التوتر و الأمراض في جسم الإنسان إنما هو مؤشر على وجود هذه الضغوط (يرس يورك ،2001،ص07).

كما أن تعرض الفرد لهذه الضغوط يؤدي على المدى القصير إلى زيادة هرمونات الجسم، مثل هرمون الدرينالين و الكورتيزول ، وهذه الهرمونات تنتج تغيرات في معدل التنفس و معدلات ضغط الدم و هي التي تؤدي بدورها الى تدمير الجسم على المدى الطويل.

ب- الآثار النفسية: من أهم الأعراض النفسية ما يلي : الحزن و الكآبة ، النظر إلى المستقبل بتشائم ، التصرف بعصبية شديدة ، عدم القدرة على التركيز ، فقد الثقة بالغير ، النسيان المتكرر ، الحساسيات للنقد من جانب الآخرين ، عدم الإلتزان الإنفعالي ، عدم القدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة ، صعوبة في التحدث و التعبير ،الشرد و اللامبالاة ( العميان محمود، 2002،ص166).

- و يمثل القلق عادة القاعدة الأساسية في أغلب الأمراض النفسية ، و هو من أكثر النتائج النفسية لدى الأفراد الذين يعانون من ضغوط العمل ( الهيجان عبد الرحمان ، 1998، ص 236).

ت- الآثار السلوكية: وهي تختلف من شخص لأخر حسب نمط الشخصية و حسب نوع المواقف الضاغطة ، عندما تتجاوز الضغوط مستوياتها العادية تترجم إلى العديد من ردود الأفعال السلوكية التي يتخذها الفرد ضد نفسه أو المؤسسة التي ينتمي إليها، فتنشأ عدة تغيرات في عاداته وسلوكاته المعتادة مثل اللامبالاة والعدوانية وعدم احترام الأنظمة، والتوتر العصبي والإفراط في التدخين والإدمان على تناول الكحول إلى جانب اضطرابات النوم والبطء في العمل (محمد ناصر العديلي، 1993، ص 153).

## 8-2-2- آثار الضغوط المهنية على المنظمة :

يترتب عن الضغوط مجموعة من الآثار السلبية التي تصيب المنظمة و التنظيم و من أهمها التأثير على أداء الفرد في المنظمة، مما يؤثر على الجانب الإقتصادي للمنظمة، ومن أهم آثار الضغوط على المنظمة ما يلي :

أ- زيادة معدلات الغياب: و يقصد به إنقطاع العاملين عن العمل على الرغم من حاجة العمل لهم، مما يجعل أيام التغيب هذه بمثابة وقت ضائع مع عدم إحتساب أيام الإجازات ضمن الإنقطاع .و لرصد الظاهرة يستلزم ذلك وجود سجلات توثق بها جميع حالات الغياب حسب الأفراد و أيام الغياب و الأسبابها و حسب الأضرار الناجمة عنها. و تحرص المنظمات و المؤسسات على خفض معدلات التغيب من خلال رصد الظاهرة و متابعتها و تحليل معدلاتها و أسبابها و الأشخاص الذين يتسببون في مضاعفتها(عامر خضير الكبيسي، 2005، ص78).

و يعتبر الغياب و ترك العمل من الأشكال المناسبة للعامل للإسحاب من الوظائف التي يعاني فيها من مستوى عال من الضغط، و تسير نتائج الدراسات إلى أن هناك علاقة متوافقة بين الضغط و ترك العمل و الغياب، فقد اتضح من إحدى الدراسات ان هناك إرتفاع (22%) في كمية الغياب الناشئ من الأمراض البدنية خلال خمسة عشر يوما، و في نفس الفترة ارتفعت نسبة الغياب الناشئ من الأمراض النفسية إلى (15.2%) بالنسبة للرجال و (30.2%) بالنسبة للنساء(سمير أحمد عسكر، 1988، ص23).

- ولاشك أن ترك العمل و الغياب يعوقان تحقيق الأهداف في المنظمات، وأن مشكلة الغياب عن العمل كانت و لا تزال محل اهتمام الباحثين حيث تمت دراسة المشكلة من منظورين: ( الهيجان عبد الرحمان، 1998، ص277)

منظور تنظيمي حيث تمت الدراسات بسبب التكاليف المترتبة عن الغياب.

منظور فردي حيث يعد الغياب حالة خاصة بكل فرد و أنه يجب أن يكون هناك علاج على حده.

ب- **زيادة معدلات دوران العمل** : وهو حركة العاملين خلال فترة زمنية معينة سواء بالدخول للمنظمة أو بالخروج منها، و سواء أكان الخروج بمحض الإرادة أو بالتسريح أو النقل أو الفصل (عامر خضير الكبيسي، 2005، ص75).

ت- **عدم الرضا الوظيفي** : يرتبط الرضا الوظيفي بالتوقعات الفردية عن العمل و المنظمة التي ينتمي إليها الأفراد، و من خلال إشباع الإحتياجات النفسية و الإجتماعية التي كلما انخفض إشباعها من خلال عمله شعر الفرد بالإحباط الوظيفي خاصة عندما تزداد حدة الضغوط لديه بزيادة ملحوظة، مما قد يؤدي إلى تعطل العمل و عدم استمرارية العامل في الأداء حتى يصل إلى مرحلة متدنية، بسبب زيادة الضغوط التي يواجهها في العمل، و بذلك يمكن القول أنه كلما زاد الرضا الوظيفي عن العمل قلت الضغوط و على العكس أيضا، فكلما قلت الضغوط زاد الرضا الوظيفي (خليل و آخرون، 1990، ص585).

ث- **إرتفاع معدل الشكاوي و التظلمات** : تعتبر الشكاوي و التظلمات من أبرز الظواهر السلوكية التي تؤثر على المنظمات، و إن كانت أقلها ظهورا في الدلالة على ضغوط العمل، حيث إنها تمثل السلوك المتطرف للأفراد في الإستجابة لضغوط العمل، فالشكاوي تمثل تظلم الموظف أو العامل بشأن أحد جوانب العمل الذي يقوم به أو بسبب مضايقة الزملاء أو سوء معاملة الإدارة. إن الشكاوي بصفة عامة تعتبر مؤشرا على مدى قدرة الإدارة أو المدير على معالجة المشكلات التي يعانيها العاملين في

العمل ، و التي قد تكون لزيادة الضغوط عليهم ، كذلك فإن الشكاوي من الممكن أن تمثل مؤشرا على عدم رغبة العاملين في العمل في المنظمة و رغبتهم في النقل إلى مواقع أخرى أفضل في بيئة العمل . و قد تتطور الشكاوي و تصبح أكثر حدة و خطورة ، و ذلك عندما يشعر الأفراد أنها لم تجد نفعاً و لم تحل متاعبهم في العمل ، حيث يدفعهم هذا الإحباط إلى اللجوء للعنف و ارتكاب الحوادث ( المهيجان عبد الرحمان ، 1998 ، ص 280).

ر- زيادة التكاليف الاقتصادية : نظرا للآثار السلبية للضغوط فإن هذا يترتب عليه كثيرا من المساوئ و الأضرار و التي يمكن أن تكلف المنظمة الكثير من الوقت و الجهد و المال . و تدل الإحصائيات على أن المشاكل التي يواجهها الأفراد في العمل و الناتجة عن الضغوط مثل الغياب و الأمراض البدنية و النفسية و ارتفاع معدل دوران العمل و الوفاة المبكرة تكلف الدول المتقدمة خسارة بشرية و مالية كبيرة (سيد جاد الرب ، 1991 ، ص 534).

و نظرا لتشعب هذه التكاليف ، فقد تم تقسيمها إلى قسمين هما : التكاليف المباشرة و التكاليف غير المباشرة و ذلك على النحو التالي ( المهيجان عبد الرحمان ، 1998 ، ص 271 ) :

1- التكاليف المباشرة لضغوط العمل و تنقسم الى ثلاث فئات هي :

أ- تكاليف العضوية أو المشاركة في العمل ، و تتضمن :

- تكلفة التأخر عن العمل بسبب ضغوط العمل .
- تكلفة الغياب عن العمل ، و لا يدخل في ذلك العطلات الرسمية و الإجازات .
- تكلفة التوقف عن العمل و الإضرابات .
- تكلفة تشغيل عمال إضافيين للحلول محل المتغيبين عن العمل .
- تكلفة معدل دوران العمل ، و لا يدخل في ذلك حالات ترك العمل بسبب التقاعد أو الرغبة الاختيارية في ترك العمل .
- تكاليف تعيين عمال جدد ليحلوا محل من ترك العمل إضافة إلى تكلفة تدريبهم .

ب- تكاليف الأداء في العمل ، و تتضمن :

- تكلفة الانخفاض في كمية الإنتاج عن المعدلات الموضوعية .

- تكلفة انخفاض الجودة بسبب ضغوط العمل.
- تكلفة الإصابات و حوادث العمل ،وهي لا تقتصر على تكاليف العلاج بل تتضمن أيضا تكاليف الإنقطاع عن العمل.
- تكاليف عطل الآلات و إصلاحها.
- تكلفة المفقود من المواد أثناء العمل.

ت- تكاليف التعويضات التي تنكبدها المنظمة ،بناء على أحكام قضائية أو طبقا للنظم المعمول بها.

## 2- التكاليف غير المباشرة لضغوط العمل ،و تتضمن تكاليف ناجمة عن :

- سوء الإتصال ( غموض الدور ،بطء الإتصال ، تشويه معلومات).
- اتخاذ قرارات خاطئة.
- سوء العلاقات في العمل ( فقد الثقة ، المشاجرات).
- ضياع الفرص المحتملة.

## 9- أساليب مواجهة الضغوط المهنية

تعتبر ضغوط العمل ظاهرة تمس منها أي منظمة كانت ،كما أنه يستحل القضاء عليها بصفة نهائية ،ونظرا لما تحدثها هذه الضغوط من آثار سلبية على الفرد و المنظمة وجب على المنظمة و الفرد وضع لها أساليب واستراتيجيات تساعد على التقليل من مصادرها والتجنب الوقوع فيها.

إن أساليب مواجهة الضغوط متعددة، منها ما هو عام يطبق على معظم أنواع الضغوط، كتدعيم العقيدة الإيمانية عن طريق العبادة و الدعاء، أو الرياضة أو التأمل النفسي وهناك أساليب أخرى خاصة بالضغوط المهنية مثل: إعادة تصميم الوظائف بالنسبة للأعباء الوظيفية وأساليب أخرى تركز على مسببات الضغوط ومحاولة تجنب الأفراد لها والتقليل من حدتها، وهناك أساليب تركز على آثار الضغوط، وعلى الرغم من تنوع المداخل والبرامج الخاصة بإدارة الضغوط المهنية. إلا أن الباحثين يتفقون على ضرورة توفر خصائص معينة حتى تضمن هذه البرامج والأساليب نجاحها (عبد السلام أبو قحف، 2001، ص214):

- . لا بد أن تكون هذه الأساليب غير مفروضة على الشخص و إنما برضاه.
- . ينبغي أن تشمل هذه الأساليب أنشطة الفرد العقلية والبدنية والعاطفية والاجتماعية وضرورة تلاحم جهود الأفراد والمنظمة من أجل إنجاح هذه البرامج.
- . مراعاة خصوصية كل فرد في استعمال أسلوب إدارة الضغوط لأن ما يصلح لفرد قد لا يصلح لآخر.
- . ينبغي أن تكون الأساليب المستعملة تتلاءم وظروف الفرد والمنظمة التي يعمل بها.

بناء على ما سبق يمكننا تصنيف هذه الأساليب والبرامج إلى صنفين:

1. البرامج والأساليب الفردية لمواجهة الضغوط المهنية.
2. البرامج والأساليب التنظيمية لمواجهة الضغوط المهنية.

### 9-1: البرامج والأساليب الفردية لمواجهة الضغوط المهنية:

وتعني الجهد الذي يقوم به الفرد لكي يسيطر أو يدير أو يتحمل مسببات ضغوط العمل التي تفوق قدرته وطاقته الشخصية وأهم هذه الأساليب ما يلي:

- **الدعاء Invocation:** يعتبر اللجوء إلى الله عز وجل عند التعرض للضغوط المتواصلة والحادة من بين الأساليب التي يمكن أن يعتمد عليها الأفراد في مواجهة الضغوط والتقليل من تأثيراتها، وقد جاء القرآن الكريم بعدة فضائل تساهم في ضبط النفس وكبح الغضب، كشفاء وعلاج لبعض أعراض الضغوط المنتشرة في حياتنا اليومية عن طريق الذكر والدعاء لقوله تعالى: «أمن يجيب المضطر إذا دعاه ويكشف السوء» (القرآن الكريم، سورة النمل، آية 21).

كما أن الإيمان بالله تعالى والفرع إليه جزء مهم من العلاج الطبي والنفسي للفرد، وقد جاءت الآيات القرآنية والأحاديث الشريفة بعدة نصائح تكون بمثابة مخرج للإنسان إذا تعظى بها الفرد لقوله تعالى: «ومن يتق الله يجعل له مخرجا ويرزقه من حيث لا يحتسب» (القرآن الكريم، سورة الطلاق، آية 02)، فتقوى الله من أسباب تيسير الأمور وتفريغ الكرب كما أن لكثرة الاستغفار والصلاة على النبي صلى الله عليه وسلم دواء للذنوب مصداقا لقوله تعالى: «استغفروا ربكم إنه كان غفارا، يرسل السماء عليكم مدرارا ويمددكم بأموال وبنين ويجعل لكم جنات ويجعل لكم أنهارا» (القرآن الكريم، سورة نوح، آية 09). كما أن التوسل والتوكل على الله عز وجل من أسباب زوال الضيق والهم وأن حسن الظن بالله عز وجل يفرج الكرب ويزيل الهم والغم على المؤمن.

- التأمل **Méditation**: إن أساس هذه الطريقة هي أن يختار الفرد مكانا مريحا، ويغلق عينيه ويحاول أن يتخلص من الأفكار المتضاربة في ذهنه، ثم يقوم باختيار كلمة يرددتها مرة بعد مرة، وبين العديد من الباحثين أن هذا الأسلوب يؤثر في بعض وظائف الجسم التي تساهم في تحقيق الاسترخاء (حمدي ياسين و آخرون، 1999، ص187).

إن هذا الأسلوب قد يؤدي إلى انخفاض معدلات الإصابة بأمراض القلب وضغط الدم إلا أن الطريقة قد لقيت جدلا كبيرا لدى المهتمين بموضوع الضغوط وهناك أسلوب آخر لا يقل أهمية من أسلوب التأمل وقد لقي قبولا لدى المهتمين والباحثين بهذا الموضوع وهو التغذية الحيوية طريقة لعرض **Biofeedback** وهي أجهزة الجسم بصورة تدركها الحواس لمعالجتها عن طريق توجيهها بالعقل الواعي، تساعد الأفراد على تعلم كيفية التحكم في بعض الوظائف الحيوية (أندرودي سيزلاقي، مارك جي والاس، 1991، ص 191).

- مهاجمة الموقف المسبب للضغوط: تركز هذه الطريقة على سبب الضغط نفسه لتخفيف صراع الدور والعبء الزائد ويكون هذا بترك العمل والغياب كأسلوب يستعمله الفرد عند الضرورة وبطلب النقل من الوظيفة الحالية (حسن راوية، 2004، ص412).

- تغيير الجماعة المرجعية: إن الأصدقاء داخل محيط العمل يلعبون دورا في التخفيف من الضغوط أو زيادة حدتها لذا تغير الأفراد والبحث على آخرين يحترمونه ويقدرون عمله، تساعد في عملية الحد من الضغوط وتساهم في تكييف الفرد داخل عمله.

## 9-2: برامج الصحة النفسية والجسمية للفرد:

- إعادة بناء الشخصية: وتعتبر هذه الطريقة إحدى برامج الصحة النفسية التي يعتمدها الباحثون في معالجة الفرد وذلك عن طريق إعادة البناء الإيجابي للذات عن طريق تعزيز الثقة والاعتماد على الذات والبعد عن السلوك الدفاعي، هذه الوسائل توفر للفرد الاستقرار والقدرة على الحماية النفسية لأنها تمكنه من التعرف على موطن ضعفه وتقويتها بتعزيز السلوك الإيجابي حتى يتمكن الفرد من بناء شخصيته التي تتيح له التعبير عن ذاته والدفاع عن حقوقه بطريقة مقبولة بعيدة عن الأسلوب العدواني (علي عسكر، 2000، ص190).

- ممارسة الرياضة: يعتبر النشاط الرياضي بشكل منتظم إحدى الطرق السهلة والأكثر فائدة للحصول على التغيرات الإيجابية في حياة الفرد ويمكن الجسم من التعامل مع المواقف الضاغطة وقد اعتبر الباحثون في المجال

الفيزيولوجي بأن المؤشر الصحي الرئيسي للفرد هو قدرة القلب والأجهزة الحيوية على التحمل ويتحقق ذلك عن طريق النشاط الرياضي المنتظم.

لذا فالاختيار السليم للأنشطة الرياضية البعيدة عن التنافس الذي يشعر فيه الفرد بالضغط والفشل نتيجة الخسارة مهم جدا في التعبير عن الذات والشعور بالإيجابية ولعل أهم هذه الأنشطة نذكر منها: المشي، ركوب الدراجة، الركض (سمير أحمد عسكر ، 1988 ، ص191).

### 9-3: الأساليب التنظيمية لمواجهة الضغوط المهنية

تكمن فعالية الإدارات المنظمة في قدرتها على معرفة طبيعة الضغوط التي يتعرض لها العاملون بها من خلال تحديد مسببات ومصادر هذه الضغوط سواء كانت شخصية أو تنظيمية أو بيئية لأنها تساعد على تحديد طبيعة الآثار وبالتالي الطرق والأساليب الكفيلة للعلاج، ومن هذه الأساليب التي تتخذها المنظمة في هذا المجال ما يلي:

#### - إعادة تصميم العمل:

وتهدف هذه العملية إلى زيادة أو تخفيض التحديات والمسؤوليات التي يواجهها الأفراد العاملين حتى تسمح لهم من تحمل المسؤولية وتخفيفها، وهذا الأسلوب يساعد الفرد على القضاء أو الحد من الضغوط الناتجة عن العمل أو العبء الزائد له (حسن راوية، 2004، ص417). كما يعد مبدأ إعادة تصميم العمل مطلباً أساسياً خاصة لدى ذوي حاجات المستوى العالي لما يوفره من المعلومات المرتدة حول ما أنجزه الفرد من خلال وظيفته سواء من خلال العمل نفسه أو من خلال الآخرين، ويمثل أيضاً إحدى الوسائل الهامة لإشباع حاجاته التي يسعى بها لتحقيق ذاته في المنظمة (أندرودي سيزلاقي، مارك جي والاس ، 1991 ، ص 154). هذا وتكمن أهمية تصميم العمل في عنصرين هامين في الحياة المهنية للعامل هما:

- التحديد الواضح للدور.

- تدوير العمل وتوزيع العبء الوظيفي حسب طاقة كل عامل.

- الاهتمام بثقافة المنظمة: وذلك بتحديد وتوضيح القيم التنظيمية السائدة فيها من خلال تكييف هذه القيم مع قيم الأفراد وتوقعاتهم من المنظمة من خلال حسن استغلال الثقافة الموجودة فيها، وتوظيف هذه الثقافة من أجل كسب تعاون الجميع وتكوين رؤية مستمرة ومتكاملة بين أعضاء المنظمة تؤدي إلى تخفيف الضغوط الناتجة عن تباين القيم بين الطرفين عن طريق النضج الاجتماعي (حمدي ياسين و آخرون، 1999، ص404).

- الاختيار السليم للأفراد: يعتبر الاختيار السليم للأفراد أسلوباً من أساليب الإدارة الحديثة لما يترتب عنه من آثار على المنظمة والفرد معاً، فالاختيار المبني على أسس ومبادئ موضوعية يجنب المنظمة من الوقوع في المشكلات ويسهل عملية تكيف الأفراد مع واقع وخصوصية المنظمة وفي تحديد الأدوار التي تسند، الأمر الذي يمكنها من الوصول إلى تنبؤ دقيق للأداء المستقبلي للفرد في علاقته مع عمله (نصر الله حنا، 2001، ص121).

- رفع مستوى المهارات من خلال التوجيه والتدريب: إن حصول العاملين على المهارات التي تمكنهم من تحسين أدائهم وتطويره تكون مصدراً مهماً للرضا والنجاح ولا يتسنى لها تحقيق ذلك إلا من خلال إشراف وتدريب سليمين.

إن المشرف الناجح هو الذي يستطيع تفهم حاجات الأفراد العاملين معه ويكسب رضاهم بخلق جو معنوي مناسب يهيئ للأفراد العمل معاً بفعالية، بينما إذا كان العكس فسيكون سبباً للإحباط والفشل لأن البيئة الداخلية للعمل وما توفره من نشاط تساهم في تخفيف الضغوط المهنية (أحمد سيد مصطفى، 2000، ص183)، فالعامل الذي لا يتلقى دورات تدريبية حول مهامه الجديدة أو منصب العمل الحالي سيعاني من تراجع مستوى أدائه وإحساسه بالعمل الذي يقوم به لأن التدريب يهدف إلى تكيف الفرد على محتوى عمله والتغيرات التكنولوجية التنظيمية الدقيقة كما يساعده على الوصول إلى اكتساب مهارات وثقافة مهنية تساهم في ترقيته في عمله ورتبته ومواجهة الصعوبات المهنية (كونابينا . Konabinan P.R ، 2000، ص200).

- وضع نظام جيد للحوافز والأداء والاتصال: يعتبر التقييم عملية حيوية وحساسة لدى الأفراد ولكي تنجح عملية التقييم وتؤدي دورها القانوني والتنظيمي لا بد من إخضاعها لمجموعة من المعايير المحددة وفق الأهداف المتفق عليها بين المنظمة والأفراد وأهم هذه المعايير (حسن إبراهيم بلوط، 2002، ص394):

\* مشروعية التقييم: إعلام الموظف بالغرض من عملية التقييم لكسب ثقته وحفاظاً على مصداقية المؤسسة.

\* جدارة التقييم: تعريف الموظف بالأسس والمبادئ التي يتم على أساسها تقييمه لأن أخطاء التقييم تؤدي إلى زيادة حدة الضغوط كالتأكيد على جوانب ثانوية وشكلية لا معنى لها لدى العامل وإهمال الجوانب الأساسية مثل الإبداع والمبادرة والعلاقات لديه.

\* تحرر التقييم من الانحياز: ينبغي تزويد الموظف بجميع المعلومات المتعلقة بأدائه وتبين له نوعية الأداء والحاجات التي تطلبها المؤسسة من أجل تحسين وتطوير أدائه بدون تحيز وانحياز.

كما أن الحوافز تمثل أبرز المشكلات المسببة للضغوط المهنية بسبب قلتها، أو عدم ملاءمتها لطبيعة ونوع العمل الذي يقوم الفرد، وقد اقترح بعض الباحثين مجموعة من الوسائل التي تؤدي إلى تحسين نظام الحوافز منها دعم

الحاجات الاجتماعية، المشاركة في وضع وتخطيط الأهداف، والمشاركة في اتخاذ القرار للإثراء الوظيفي، والعمل الجماعي ضمن فرق عمل وأخيرا استغلال قدرات الأفراد (حسن حريم، 2004، ص145).

أما الاتصالات فهي تمثل عنصرا هاما في ممارسة العملية الإدارية، فالاتصال الفعال يساهم في التقدم الوظيفي وتحقيق الذات، فلا يمكن للمشرف أو الرئيس تحديد المشكلات أو المواقف التي تتسبب في الضغوط المهنية وتحديد بدائل التصرف وتقييمها واختيار أنسبها في غياب المعلومات التي يضمنها الحوار والاتصال بين الطرفين (أحمد سيد مصطفى، 2000، ص231).

- **تحسين بيئة العمل:** تساهم الظروف المادية الجيدة للعمل في ضمان بيئة صحية ملائمة لأداء العمل، ويركز المهتمون بشؤون الموارد البشرية على مجموعة من مسببات الضغوط المادية ينبغي الاهتمام بها، مثل الأصوات التي ترزعج العمال والتي قد تؤثر على تركيزهم، والإضاءة الضعيفة والقوية والتلوث الذي قد يسبب أمراضا للعمال، و ضرورة إعلام العمال بجميع المواد التي يمكن أن تتسبب في أمراض لهم من أجل أخذ الاحتياطات وتوفير وسائل العمل الضرورية لتفادي التعرض لحوادث مهنية.

كما أن التصميم الجيد لأماكن ومكاتب العمل يلعب دورا في تخفيف حدة الضغوط المهنية، فانعدام الجوانب الصحية والجمالية واختيار مكاتب ملائمة تشعر الفرد بانعدام الثقة بنفسه وبالذور الذي يقوم به وبالتهميش داخل المنظمة واتفقا مع ذلك يتجه مصممو المكاتب الحديثة في تصميماتهم إلى اعتبارات خاصة بالمؤثرات السيكولوجية على أساس أن هذه العوامل المادية تؤثر في المزاج الشخصي للأفراد ودرجة الشعور بالتعب (أحمد سيد مصطفى، 2000، ص261).

- **تفعيل برامج المساعدة الاجتماعية:** تهتم هذه البرامج بتوفير المتطلبات الضرورية للعاملين، كإقامة مراكز للترفيه والراحة ونوادي ثقافية ورياضية تساعد على تجاوز صعوباتهم ومشكلاتهم المهنية والاهتمام بنشاطاتهم الاجتماعية.

- **تفعيل برامج المشاركة في اتخاذ القرارات:** إن نمط الإدارة المشارك يمكن أن يخفف من صراع الدور والغموض الوظيفي، ويزيد من تأثير العاملين في المنظمة بحيث تؤدي هذه البرامج المختلفة لمشاركة الأفراد في عملية اتخاذ القرار إلى تخفيض التوتر والقلق و الإطلاع على ما يجري داخل المنظمة وأهم هذه البرامج:

. برامج خاصة بمشاركة الأفراد وزيادة اندماجهم ومعايشتهم للعمل.

. دوائر وحلقات الجودة.

# الفصل الثالث

## الفصل الثالث : الرضا الوظيفي

- تمهيد
- مفهوم الرضا الوظيفي
- أهمية الرضا الوظيفي
- العوامل المؤثر في الرضا الوظيفي
- كيفية حدوث الرضا الوظيفي
- آثار الرضا الوظيفي على الفرد
- آثار عدم الرضا الوظيفي
- نظريات و نماذج مفسرة الرضا الوظيفي
- قياس الرضا الوظيفي.

## الرضا الوظيفي:

## 1 - تمهيد :

لم يظهر المصطلح العلمي للرضا الوظيفي إلا في الثلاثينيات من القرن السابق ، إلا أن أهمية الدور الذي تلعبه اتجاهات الموظفين في تحديد رضاهم عن وظائفهم قد بحث من قبل ذلك بزمن طويل ، فقد بحث تيلور في دراساته المتعلقة بالإدارة العلمية اتجاهات العاملين نحو الأعمال التي يقومون بها ، مفترضا أن الفرد الذي يحصل على دخل مادي أفضل بأقل مجهود سيكون راضيا عن وظيفته و منتجها (محمد المدهون ،2005،ص210) .

يمثل الرضا الوظيفي من الاتجاهات الخاصة بالعمل ، ومن أكثر الظواهر التي نالت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين و العلماء السلوكيين أمثال ( إلتون مايو ELTON MAYO ) أستاذ البحث الصناعي في كلية هارفارد الأمريكية ، فريدريك تايلور FREDERICK TAYLOR ، ماسلو MASLOW ... إذ أن عملية الرضا الوظيفي للموظف تتميز بفاعلية مستمرة ومتغيرة فإن تأثيره يتم التعبير عنه باهتمام المديرين بالرضا الوظيفي بسؤالين : ماهي العوامل التي تؤدي بالناس إلى حالة الرضا أو عدم الرضا بوظائفهم ؟ و ماذا يفعل الناس حينما يكونون راضيين أو غير راضيين بوظائفهم ؟ ، بالجمل يعد الرضا الوظيفي مكسبا حقيقيا للمؤسسات، فحينما يكون العاملون راضين بوظائفهم يزداد الأداء و يقل الغياب و دوران العمل (أندرودي سيزلاقي، مارك جي والاس ، 1991 ، ص 180 ) .

وحيث أن المنظمات تعتمد بشكل عام في نجاحها على مدى فاعلية الأفراد في أدائهم لأعمالهم و التي تتوقف بدورها على درجة رضائهم ومستوى حماسهم للعمل ، الأمر الذي يؤكد أهمية العنصر البشري في حياة واستمرار المؤسسات مع ضرورة الاهتمام به ، لذا فإن دراسة الرضا الوظيفي يعد التحسيد الواقعي للاستفادة من الموارد البشرية العاملة بالمنظمة .

تلعب الإدارة دورا أساسيا في حفز الموظفين و دفعهم لزيادة الإنتاج ، و تحسين نوعيته ، كما أن إهتمام الإدارة بالفرد و تعاملها معه و الأخذ بمشاعره و طموحاته يفترض أن تؤثر إيجابا بسلوك الفرد و تحفزه على التعامل بكفاءة و فاعلية مع المهمات الملقاة على عاتقه ، لهذا جاءت أهمية ربط عملية الحوافز و الدوافع و الرضا الوظيفي ببعضها البعض .

كما يعتبر الرضا الوظيفي من أكثر مواضيع علم الإدارة غموضا، ذلك لأنه حالة انفعالية متعلقة بالموارد البشري يصعب فهمها، ناهيك عن قياسها بكل موضوعية، ولعل هذا الغموض أدى إلى ظهور المثات من البحوث والدراسات حول هذا الموضوع، فقد أجريت سنة 1976 أكثر من 3350 (عشوي مصطفى، 1992،ص133) دراسة في الولايات المتحدة الأمريكية فقط تناولت الرضا الوظيفي، فمنهم من اعتبر الرضا

الوظيفي كمتغير مستقل يؤثر في سلوك العمال كالأداء ، التغيب، دوران العمل والاتصال، وأحياناً أخرى كمتغير تابع يتأثر بالأجر والرواتب ونظام المنح والمكافآت وهيكل السلطة ونظام اتخاذ القرارات، إضافة إلى عدم اتفاق الباحثين على تعريف دقيق للرضا الوظيفي مما أدى إلى تعدد نواحي الدراسة.

- فما هو الرضا الوظيفي وما هي آثاره؟.

- ما هي العوامل المسببة له وكيف يمكن قياسه؟ .

## 2- مفهوم الرضا الوظيفي.

خضع مفهوم الرضا الوظيفي لرؤى فكرية عديدة مستمدة من التطورات في العوامل البيئية الخاصة به والمجسدة له، ولهذا تباينت أفكار الباحثين حيال صياغة تعريف محدد للرضا الوظيفي، ويعود هذا التباين إلى تعرض بعض المهتمين به وفقاً لطبيعة تخصصاتهم (منار فريح حداد و آخرون، 2003، ص 176)، ومن هذه التعاريف:

- يعرف إدوين لوك (Edwin Locke) الرضا الوظيفي بأنه " الحالة العاطفية الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد لوظيفته أو ما يحصل عليه من تلك الوظيفة " (سامي الباحسين، 2007، ص 243)

- تعريف طلعت إبراهيم لطفي: " الرضا الوظيفي هو مجموعة المشاعر الوجدانية الإيجابية التي يشعر بها الفرد اتجاه عمله أو وظيفته، والتي تعبر عن مدى الإشباع الذي يحققه العمل بالنسبة للفرد" (لطفي طلعت إبراهيم، 1996، ص 134).

- تعريف فروم: " الرضا الوظيفي اتجاه إيجابي من الفرد إلى عمله الذي يمارسه" (سلطان سعيد أنور، 2004، ص 195).

- تعريف ستون: " الرضا الوظيفي هو الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله ويصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة، ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها" (سلطان سعيد أنور، 2004، ص 195).

- تعريف مركز البحوث بجامعة ميتشجان: " الرضا الوظيفي هو ذلك الارتياح الذي يستخلصه العامل من الأوجه المختلفة لانتمائه للمشروع" (لطفي طلعت إبراهيم، 1996، ص 135).

- تعريف WILLIAM.J وآخرون: " الرضا الوظيفي هو الفرق بين ما ينتظره الفرد من عمله وبين الشيء الذي يجده فعلاً" (ويليام وآخرون WILLIAM.J، 1985، ص 37) .

و حسب ستيفين (1997) الرضا الوظيفي يعطي إشارة حول السلوك الفردي للموظفين عموماً تجاه عملهم، فالموظف الذي لديه مستوى عال من الرضا الوظيفي يعطي سلوك إيجابي تجاه عمله ، وعندما يكون الموظف غير راض في عمله يعطي سلوك سلبي تجاهه (Stephen 1997 p 142) .

فيما ترى عباس انه يعبر عن مشاعر السعادة الناتجة عن تصور الفرد اتجاه الوظيفة ، إذ أن هذه المشاعر تعطي للموظفين قيمة مهمة تتمثل برغبة الفرد في العمل ، وما يحيط به ، وبما أن رغبات الأفراد مختلفة ، أي أن الرضا هو تعبير عن مدركات الأفراد للموقف الحالي للوظيفة التي يؤديها مقارنة بالقيمة التفضيلية المهمة بالنسبة له (عباس سهيلة 2003 ص 175) .

و من خلال هذه التعاريف السابقة و تأكيدا على ما جاء في مقدمة هذا الفصل ؛ نجد أن العلماء و الباحثين اختلفوا في تحديد معنى محدد للرضا الوظيفي، لأن البعض يعرفه من منطلق أنه إشباع لحاجات الفرد المتوقعة من الوظيفة، ويعرفه البعض الآخر على أنه استجابة العامل العاطفية نحو عمله، كما يعرف بموقف العامل من عمله من خلال الأداء و الإستمرار فيه.

وفي ظل ما سبق يمكن تعريف الرضا الوظيفي بأنه : حالة شعورية عاطفية تنتاب الفرد إتجاه وظيفته حسب ما تشبعه هذه الوظيفة من حاجات مادية أو إجتماعية و من خلال انتمائه للمنظمة.

### 3- أهمية الرضا الوظيفي :

يكتسي الرضا الوظيفي أهمية كبيرة لكل من المورد البشري ، المؤسسة و المجتمع نوضحها كمايلي (شنوفي نور الدين ، 2005، ص 191-192):

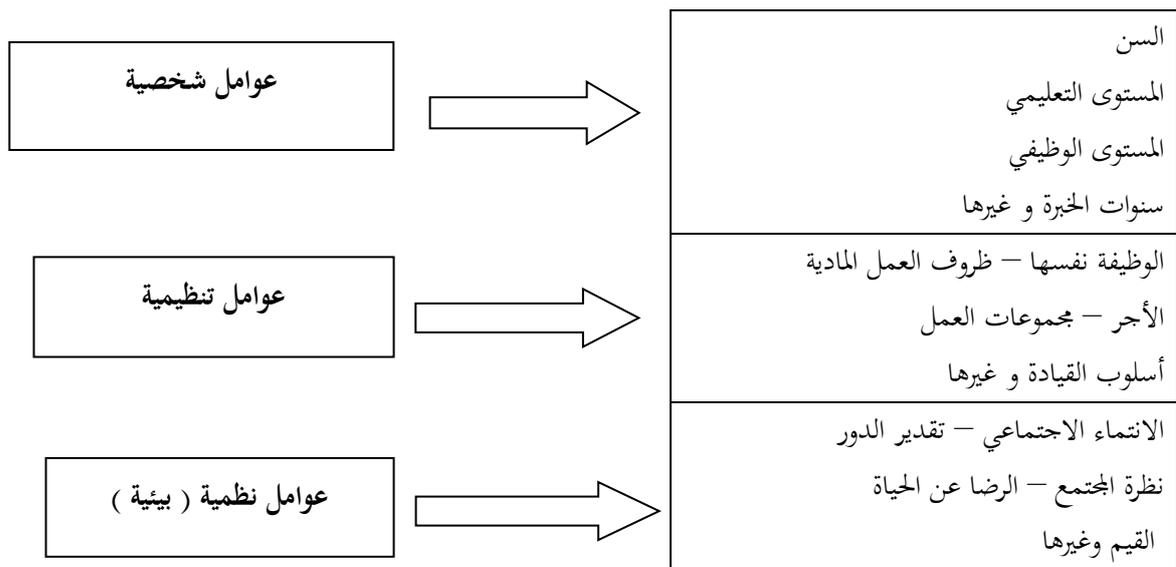
- أ- أهمية الرضا الوظيفي للمورد البشري : ارتفاع شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي يؤدي بها إلى :
  - القدرة على التكيف مع بيئة العمل ، حيث أن الوضعية النفسية المرحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطيها إمكانية أكبر للتحكم في عملها و ما يحيط به .
  - الرغبة في الإبداع و الابتكار ، فعندما تشعر الموارد البشرية بأن جميع حاجاتها المادية من أكل ، شرب ، سكن ... الخ و غير مادية من تقدير و إحترام ، أمان وظيفي ... الخ مشبعة بشكل كافي ، تزيد لديها الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة.
  - زيادة مستوى الطموح و التقدم ، فالموارد البشرية التي تتمتع بالرضا الوظيفي تكون أكثر رغبة في تطوير مستقبلها الوظيفي.
  - الرضا عن الحياة ، حيث أن المزايا المادية و غير المادية التي توفرها الوظيفة للموارد البشرية تساعد هذه الأخيرة على مقابلة متطلبات الحياة.
- ب- أهمية الرضا الوظيفي للمؤسسة : ينعكس شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المؤسسة في صورة:
  - ارتفاع في مستوى الفعالية والفاعلية، فالرضا الوظيفي يجعل الموارد البشرية أكثر تركيزا على عملها.

- ارتفاع في الإنتاجية، فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة للموارد البشرية في الإنجاز وتحسين الأداء.
  - تخفيض تكاليف الإنتاج، فالرضا الوظيفي يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل والإضرابات والشكاوي... الخ.
  - ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة. فلما تشعر الموارد البشرية بأن وظائفها أشبعت حاجاتها المادية وغير المادية يزيد تعلقها بمؤسستها.
- ج- أهمية الرضا الوظيفي للمجتمع : ينعكس ارتفاع شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المجتمع في صورة:
- ارتفاع معدلات الإنتاج و تحقيق الفعالية الاقتصادية.
  - ارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع.

#### 4- العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي :

و هي العوامل المؤثرة على رضا الفرد عن وظيفته حيث ان بعضها يتعلق بذاتية الفرد نفسه و بعضها يتعلق بالتنظيم الذي يعمل فيه الفرد ، و قد اختلفت وجهات نظر الباحثين في تحديد هذه العوامل ، وهذه بعض العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي مقسمة إلى ثلاث مجموعات ، كما هو موضح في الشكل (07) :

شكل رقم (07) : العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي



المصدر : هبة سلامة ،مذكرة ماجستير بعنوان الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارات المختلفة وفق نموذج بورتر ولولر 2008، ص 14

**4-1-عوامل شخصية :** و هي عوامل تتعلق بقدرات و مهارات العاملين أنفسهم و التي يمكن قياسها و معرفتها عن طريق تحليل السمات و الخصائص المميزة لمجتمع العاملين مثل ( العمر ، درجة التعليم ،المركز الوظيفي ، سنوات الخبرة ....و غيرها ) (عبد الخالق ناصيف ،1982، ص83) .

**أ-العمر :** تبين وجود علاقة ارتباطيه إيجابية بين العمر و درجة الرضا الوظيفي ، أي كلما زاد عمر الفرد كلما زادت درجة رضاه عن العمل .

و قد يكون السبب في ذلك ربما يكون في أن طموحات الموظف في بداية عمره تكون مرتفعة ،و بالتالي لا يقابلها في اغلب الحالات الحاجات التي يشبعها الواقع الفعلي للوظيفة ،ويتسبب ذلك في عدم الرضا الوظيفي ،ولكن مع تقدم العمر يصبح الفرد أكثر واقعية و تنخفض درجة طموحاته و يرضى بالواقع الفعلي و يترتب على ذلك زيادة الرضا الوظيفي (عبد الباقي صلاح الدين ،2003، ص213).

وكي يتحقق هذا الارتباط الايجابي يجب توفر بعض الشروط من وجهة نظر خاصة و هي :

- أن يقابل كل سنة إضافية في العمل زيادة في العائد المادي و المعنوي متمثلا في الراتب و التقدم الوظيفي .

- زيادة في القيمة التي يحضى بها الموظف و التقدير الذاتي و التقدير من قبل الآخرين في الوظيفة .

- طبيعة العمل و طبيعة مهامه الموكلة للموظف من حيث المرونة و التناسب مع العمر الوظيفي .

**ب-درجة التعليم :** تبين أن العامل الأكثر تعلقا يكون أقل رضا عن العمل من العامل الأقل تعليما ،ربما يرجع السبب في ذلك إلى أن طموحات الفرد الأكثر تعليما مرتفعة ،و الأفراد الذين يقارن نفسه بهم يحتلون وظائف مختلفة وهي بالعادة مرتفعة إداريا ،وهذا قد لا يجده في عمله ،و بالتالي تقل درجة رضائه مقارنة بالعامل الأقل تعليما و الذي يكون في العادة قانعا بعمله راضيا عنه (شاويش مصطفى ،2005، ص113).

**ج-المركز الوظيفي :** بالنسبة للوظيفة التي يشغلها الفرد فلها تأثير على الرضا الوظيفي ، فأصحاب المراكز الإدارية المرتفعة غالبا ما يكون رضاهم أعلى من العاملين الأقل في المستوى الإداري(عبد الباقي صلاح الدين ،2003، ص214).

و هناك عوامل تتعلق كذلك بمستوى الدافعية لدى الفرد ، و مدى تأثير دوافع العمل لدى الفرد .

و هذه بصفة عامة يلاحظ أنه من الصعب التحكم في العوامل الشخصية و استخدامها لتحسين درجة الرضا الوظيفي للفرد ،إنما تكون فائدتها عند اختيار الفرد للوظيفة (عبد الباقي صلاح الدين ،2003، ص214).

**4-2-عوامل تنظيمية :** وهي عوامل تتعلق بالتنظيم ذاته ،و ما يسود هذا التنظيم من أوضاع أو علاقات وظيفية ترتبط بالوظيفة و الموظف ،ومن هذه العوامل نجد مثلا :

أ- الرضا عن الوظيفة : و تتضمن إتاحة فرصة لإبراز مهارات و قدرات الفرد ، و إتاحة فرصة للمبادرة و الابتكار، و تتيح الوظيفة الفرصة للمكانة الاجتماعية المناسبة ، و يمثل محتوى العمل وما يتضمنه من مسؤولية و صلاحية و درجة التنوع في المهام أهمية للفرد ، حيث يشعر الفرد بأهميته عندما يمنح صلاحيات لإنجاز عمله ، و لذلك يرتفع مستوى رضاه عن العمل (عباس سهيلة 2003 ص 178) .

ب- الرضا عن الأجر : يعد الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية و الاجتماعية للأفراد ، و قد أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل و الرضا عن العمل فكلما زاد مستوى دخل الأفراد ارتفع رضاهم عن العمل ، و العكس هو الصحيح ، و يتضمن تناسب الأجر مع العمل ، و تناسب الأجر مع تكلفة المعيشة و إتباع سياسة المكافآت الحافزة و المتكررة فيما يعرف بعدالة العائد التي أوضح آدمز صاحب نظرية العدالة ، بأن

الفرد يقارن معدل عوائده المستلمة قياسا بمدخلاته ( مهاراته ، قابليته ، خبراته ، مستوى تعليمه ... الخ ) مع معدل عوائد الأفراد العاملين معه قياسا بمدخلاتهم ، و أن نقص معدل ما يستلمه غيره يشعره بعدم العدالة و تكون النتيجة الاستياء و عدم الرضا ، و بعض الكتاب قد أفرد الحوافز في تصنيف منفرد عن الأجر في تأثيره على الرضا الوظيفي ، و ذلك لأن الحوافز تتخذ مجموعة متنوعة من الأشكال بالإضافة إلى المكافآت المتنوعة (عباس سهيلة 2003 ص 176) .

ت- الرضا عن أسلوب القيادة و الإشراف : إن إدراك الفرد بمدى وجود الإشراف الواقع عليه تؤثر في درجة رضاه ، و الأمر هنا يعتمد على إدراك الفرد ، و وجهة نظره حول عدالة المشرف و اهتمامه بشؤون المرؤوسين و حمايته لهم (أحمد ماهر ، 2002، ص 243).

ث- الرضا عن النمو و الارتقاء الوظيفي : حيث أن المنظمة التي تتيح للأفراد وفقا للكفاءة و وجود سياسة واضحة لتخطيط المستقبل الوظيفي تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي ، إذ أن إشباع الحاجات العليا ( التطور و النمو ) ذو أهمية لدى الأفراد ذوي الحاجات العليا ، نمو الوظيفة التي يشغلها الموظف ، توافر التأهيل المناسب للعاملين المتنوعة (عباس سهيلة 2003 ص 177).

ج- الرضا عن مجموعة العمل : و يتضمن الانسجام الشخصي بين أعضاء المجموعة ، تقارب درجة الثقافة و الناحية العلمية و الفكرية للمجموعة.

ح- بالإضافة إلى الظروف المادية للعمل : تؤثر ظروف العمل المادية كالتهدية والإضاءة والرطوبة والحرارة والضوضاء على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل ، و لذلك فان الظروف البيئية الجيدة تؤدي إلى رضا الأفراد عن بيئة العمل المتنوعة (عباس سهيلة 2003 ص 178).

**4-3- عوامل نظمية (بيئية):**

وهي عوامل ترتبط بالبيئة وتأثيرها النظمي على الموظف ،بالصورة التي تؤثر في رضائه عن وظيفته وعمله ،ومن هذه العوامل:

**أ- الانتماء الاجتماعي:**

أن قدرة الموظف على التكيف مع وظيفته واندماجه فيها كان احد العوامل المحددة لرضاه الوظيفي ،وأن الانتماءات الديموغرافية لبعض العاملين (ريف ومدينة) كان لها أثر واضح على درجة تكيفهم واندماجهم في العمل الأمر الذي صار الاعتقاد معه بأن الإطار البيئي والثقافي للموظف وظروف نشأته لهما أثر على التجاوب السلوكي والعاطفي للموظف تجاه وظيفته (عبد الخالق ناصيف ،1982، ص 84).

**ب- نظرة المجتمع المحلي للموظف**، ومدى تقديره لدوره وما يسود هذا المجتمع بمؤسساته ونظمه من أوضاع وقيم ،وكل ذلك ينعكس تأثيره ايجابيا وسلبيا على اندماج الموظف وتكامله وظيفته (عبد الخالق ناصيف ،1982، ص 84).

**ت- الرضا العام عن الحياة:**

يميل الأفراد السعداء في حياتهم أن يكونوا سعداء في عملهم، أما التعساء في حياتهم والغير راضين عن نمط حياتهم العائلية والزوجية والاجتماعية ،فأنهم عادة ما ينقلون هذه التعاسة إلى عملهم (أحمد ماهر، 2002،ص244).

**5- كيف يحدث الرضا:**

يعمل الناس لكي يصلوا إلى أهداف معينة، وينشطون في أعمالهم لاعتقادهم أن الأداء سيحقق لهم هذه الأهداف ،ومن ثم فان بلوغهم إياها سيجعلهم أكثر رضا عما هم عليه ،أي أن الأداء سيؤدي للرضا، وحين ننظر للرضا كنتيجة للكشف عن الكيفية التي يتحقق بها والعوامل التي تسبقه وتعد مسئولة عن حدوثه سنجد أن تلك العوامل تنتظم في نسق من التفاعلات يتم كالتالي(جواد شوقي ناجي ،2000،ص222):

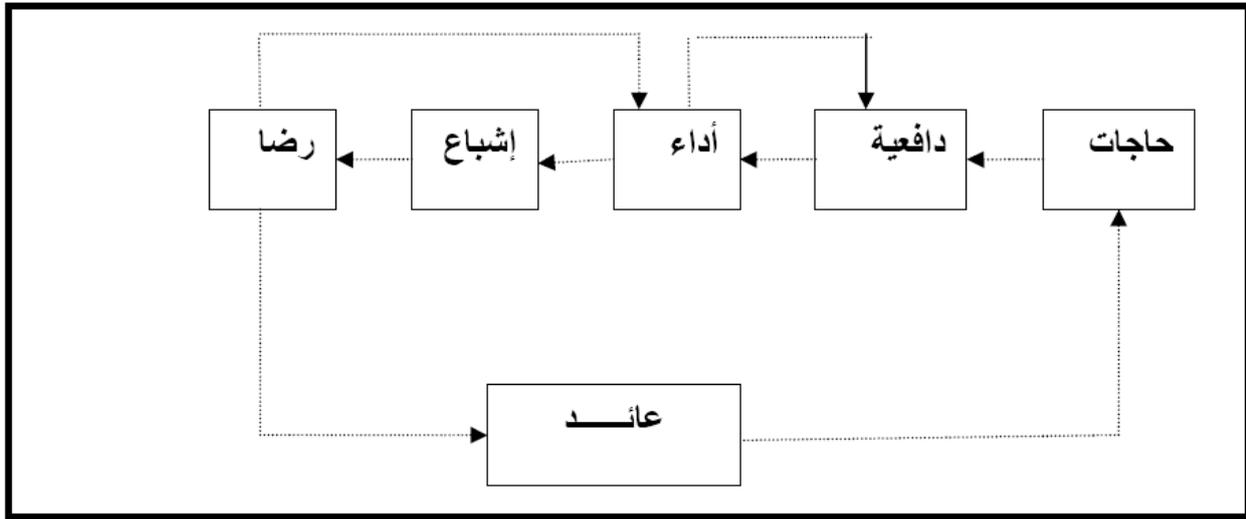
**1- الحاجات:** لكل فرد حاجات يريد أن يسعى إلى إشباعها و يعد العمل أكثر مصادر هذا الإشباع إتاحة.

**2- الدافعية:** تولد الحاجات قدرا من الدافعية يحث الفرد على التوجه نحو المصادر المتوقع إشباع تلك الحاجات من خلالها.

3- الاداء: تتحول الدافعية إلى أداء نشط للفرد ، وبوجه خاص في عمله ، اعتقادا منه أن هذا الاداء وسيلة لإشباع تلك الحاجات.

4- الإشباع: يؤدي الاداء الفعال إلى إشباع حاجات الفرد.

5- الرضا: إن بلوغ الفرد مرحلة الإشباع من خلال الاداء الكفاء في عمله يجعله راضيا عن العمل باعتباره الوسيلة التي تسنى من خلالها إشباع حاجاته.



الشكل رقم (08)

### شكل يوضح ديناميات عملية الرضا

المصدر: طريف شوقي، السلوك القيادي و فعاليات الإدارة، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، مصر 223

6- آثار الرضا الوظيفي على الفرد :

ويتحقق الرضا الوظيفي ،عندما ينظر الأفراد أو المجموعات إلى عملهم بشكل إيجابي، لذلك فإن الرضا يرتبط بالقناعة والاطمئنان ،ويعني ذلك أنه قد يكون لدى الفرد درجة عالية من الرضا وبنفس الوقت درجة منخفضة من الحفز.

إن اهتمام المدراء بالرضا الوظيفي يتركز على تأثيره على أداء العاملين ،من خلال توضيح العلاقة بين الرضا وإنتاجية العاملين ،والدوران الوظيفي والغياب ،وذلك لمعرفة ما إذا كان الرضا الوظيفي عاليا ،هل سيكون أداء الموظفين أفضل ،وهل سيكون المنظمة فعالة ؟ كما يلي:

### 6-1- تأثير الرضا على الإنتاجية:

هل العمال الراضون أكثر إنتاجية من نظرائهم الذين يشعرون برضا أقل ؟ حيث أن العلاقة بين الرضا و الإنتاجية الفردية معقدة ،حيث انه لا يوجد هناك أية أسباب يمكن على أساسها التنبؤ بأن الرضاء العالي في حد ذاته سوف يدفع شخصا ما لكي يعمل طبقا للأهداف المحددة من قبل النظام الهرمي في المنظمة (مارش جيمس و آخرون ،2001،ص119) ، لقد كان الاعتقاد السائد أن الروح المعنوية العالية تؤدي أو تعود إلى إنتاجية عالية ، بمعنى أن العلاقة بين الروح المعنوية و بين الإنتاجية هي علاقة سببية (ناصر العديلي ،1995،ص195) ، أن العلاقة بين الرضا عن العمل و الإنتاجية في بعض الحالات لا تكون مباشرة وإنما تكون من خلال عوامل وسيطة مثل: الأجور والمكافآت فقد يكون الموظف غير راض عن أجره مثلا أو أساليب العمل لكنه راض بصفة عامة عن عمله والعكس صحيح أيضا(جرينبرج جيرالد ،2004 ،ص212) ،إلا أنه في الوقت الحاضر تبين أن العلاقة بينهما ضعيفة، كما أوضح بورتر ولولر هذه العلاقة كما يلي: "إذا افترضنا أن المكافأة تسبب الرضا، وفي بعض الحالات يؤدي الأداء للحصول على المكافآت، إذن من الممكن أن تكون العلاقة التي وجدت بين الأداء والرضا الوظيفي قد نتجت بسبب عامل ثالث وهو المكافأة".

### 6-2- تأثير الرضا على الدوران الوظيفي (ترك العمل):

هل الرضا الوظيفي العالي للموظف يؤدي إلى دوران منخفض ، بخلاف العلاقة بين الرضا و الإنتاجية وهل يحتفظ الرضا الوظيفي المرتفع بانخفاض في الدوران العمل و لكنه يساعد على ذلك . ومن جهة أخرى إذا كان هناك عدم رضا وظيفي ملحوظ فمن المرجح أن يكون هناك ارتفاع في الدوران(Fred 1989 p 185) . و تربط الرضا الوظيفي بالدوران الوظيفي علاقة سلبية غالبا، لكن هذه العلاقة التبادلية أقوى من العلاقة الموجودة بين الرضا الوظيفي و التغيب (Stephen 1997 p 155).

و هناك عوامل أخرى تلعب دورا هاما في العلاقة بين الرضا و الدوران الوظيفي:

1-الأشخاص لا يتخيلون أنفسهم يعملون في أي مكان آخر و بالتالي يستمرون في المنظمة بغض النظر عن شعورهم بعدم الرضا.

2- و كذلك عامل الاقتصاد، فعندما تسير الأمور على خير ما يرام في الاقتصاد، و انخفاض في معدل البطالة، إجمالاً سيكون هناك زيادة في الدوران الوظيفي (ترك)، لأن الأفراد سيتطلعون إلى فرص أفضل في منظمات أخرى، حتى أن كانوا راضين سيرغب الكثير منهم بترك العمل، إذا كانت الفرص في مكان آخر أفضل، ومن جهة أخرى، إذا كان من الصعب الحصول على وظيفة فإن الموظفين الغير راضين سيمكثون في عملهم (Fred 1989 p 186).

3- ومن العوامل الأخرى التي تتحكم بدرجة العلاقة بين الدوران الوظيفي والرضا الوظيفي، أيضاً، مثل: ظروف سوق العمل، والتوقعات حول فرص العمل المتعددة، والمسافة التي يقضيها الموظف في المنظمة منذ التثبيت بعد فترة الاختبار إلى وقت التسريح من الوظيفة (Stephen 1997 p 155).

### 6-3- تأثير الرضا على التغيب:

أظهر البحث لفريد (Fred،1989) بوضوح علاقة إرتكازية بين الرضا والتغيب، عندما يكون الرضا عالياً، يتجه الغياب نحو الانخفاض، وعندما يكون الرضا منخفضاً يصبح الغياب مرتفعاً ومع ذلك مثل العلاقات الأخرى مع الرضا، هناك متغيرات وسيطية بينهما مثل درجة شعور الأفراد بأهمية وظائفهم. ينبغي التذكير بأنه في حين ليس بالضرورة أن يؤدي الرضا الوظيفي المرتفع إلى تغيب أكبر.

### 7- آثار عدم الرضا الوظيفي :

عدم الرضا الوظيفي يؤثر في صحة الفرد النفسية، و قد يعرضها للخطر، فقد أوضحها (ركورنما وسر) في دراسته أن عدم الرضا الوظيفي يؤثر في الصحة النفسية للفرد من النواحي الآتية، الشعور بعدم الكفاءة، تقدير الذات السلبي، القلق و التوتر و عدم الرضا عن الحياة بشكل عام (يجي خولة، 1991، ص140)، و البنود التالية التي تشكل مجملها مظاهر لعدم الرضا الوظيفي :

أ- الغياب عن العمل هو مؤشر لعدم الرضا : لان عدم الرضا عن العمل لا يؤدي بالضرورة إلى الغياب وإن كان لا يمنع أن يكون أحد الأسباب الهامة المؤدية للغياب و ليس كل الأسباب (جرينبرج جيرالد، 2004، ص211)، و ارتبط غياب الموظفين بشكل مباشر على إدراكهم بعدم وجود عدالة لذا و عليه فإن معاملة الموظفين بطريقة عادلة يعتبر نظاماً إدارياً مفيداً لتخفيض الغياب و الدوران .

ب- الدوران الوظيفي ( زيادة معدلات ترك الخدمة ) : حيث ان العلاقة بين الرضا الوظيفي و الدوران الوظيفي علاقة متينة، و إنما علاقة عكسية إلا أن هذه العلاقة علاقة غير مباشرة و إنما تتوسطها عدة متغيرات و هو ما يعرف بالانسحاب المادي (حيدر عبد المحسن، 1426هـ، ص46).

ت- معاناة الموظفين من التظلم عند مستويات مرتفعة من عدم الرضا الوظيفي: وذلك يكون بالتدريج، والتقصير بأداء بعض المهام الموكلة لهم، فيما يعرف بالإهمال و ترك الأعمال تسوء أكثر بشكل سلبي و زيادة معدل الأخطاء في العمل(Stephen,1997p156) .

ث- وكذلك بإمكان الموظف التمرد ضد مواقف تسبب له عدم الرضا، و أيضا قدرته على سرقة أو اختلاس ممتلكات أو ملكية المؤسسة، وإمكانية التهرب من بعض أجزاء مسؤوليات ووظائف أدائها كما يجب (Stephen,1997p156).

ج- كثرة الشكوى: من قبل الموظف و إثارة الفتن و القلاقل في المؤسسة لتعطيل العمل (Stephen,1997p156) .

## 8- النظريات المفسرة للرضا الوظيفي:

### 8-1- نظرية العلاقات الإنسانية :

لقد إهتمت هذه النظرية بالعنصر البشري، حيث إشتقت أفكارها من نتائج دراسات هوثورن و أبحاث كل من جامعتي أوهايو و ميتشيجن، حيث ركزت هذه الأفكار في ما يلي :

أ- إن العنصر الإنساني في العمل هو أهم عنصر، و الإنسان في تركيبه المعقد و جوانبه النفسية و الإجتماعية و الجسمية يتطلب تعاملًا واعيًا معه حتى تحصل الإدارة منه على التعاون المطلوب في أداء عمله .

ب- إن دوافع العمل لا تنحصر حول الأجور و المكافآت المادية فحسب، حيث إن هناك حاجات نفسية و إجتماعية عند العاملين، أهمها إحترام النفس و تأكيد الذات و إحترام الآخرين .

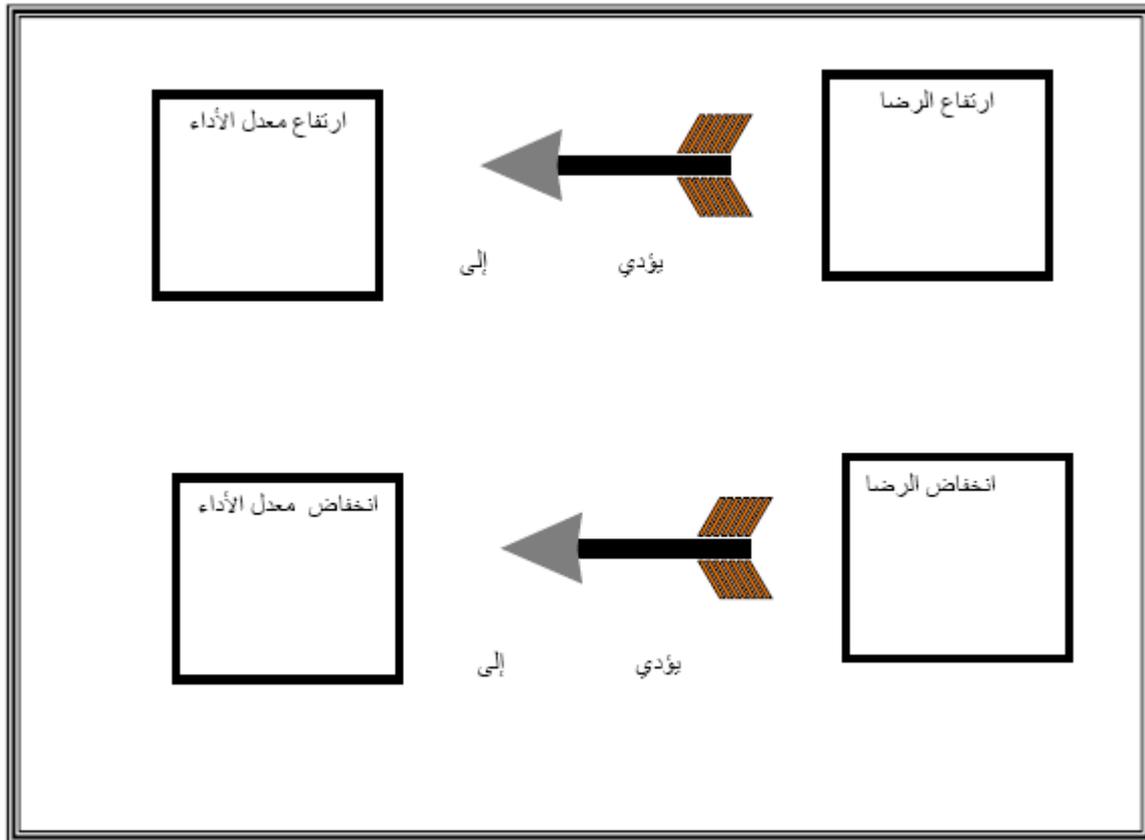
ث- إن العاملين يكونون فيما بينهم جماعات عمل تكون التنظيم غير رسمي الذي يلتصمون فيه، و لهذه الجماعات أثرها الكبير على تفكير أعضائها و إتجاهاتهم و قيمهم، و بالتالي على دوافعهم و سلوكهم و علاقاتهم مع بعضهم و مع الإدارة، الأمر الذي ينعكس في النهاية على إنتاجهم، مما يتطلب من الإدارة التعامل معهم على أنهم جماعات لا أفراد منفصلين .

ث- إن الإتجاه الديمقراطي في معاملة الموظفين كفيل بأن يحقق لهم المناخ الملائم للعمل، حيث تشبع حاجاتهم لإحترام الذات و التقدير مما يجعلهم يشعرون بالرضا و إرتفاع الروح المعنوية الأمر الذي يقضي إلى زيادة الإنتاجية (فرسوني رزق، 1408 هـ، ص43).

و على هذا الأساس فإن مدرسة العلاقات الإنسانية قد سعت إلى تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين من خلال تحسين ميول الفرد و توفير المطالب الإجتماعية و النفسية لهم ، و رأت أن ذلك يتحقق بتطبيق المفاهيم الجديدة ، التي تمثل الإتجاه الإنساني في الفكر الإداري(صلاح شنواني ،1992،ص479).

و كان من أهم الإنتقادات التي وجهت إلى مدرسة العلاقات الإنسانية ،المبالغة في الإهتمام بالعاملين على حساب جوانب التنظيم الأخرى المتعددة ،فهي لم تقدم نظرية كاملة لتفسير ظاهرة التنظيم و السلوك التنظيمي بل ركزت اهتمامها على جانب واحد من جوانب التنظيم و هو العنصر البشري ، وأغفلت جوانب التنظيم الأخرى (عاشور أحمد صقر ، 1975، ص 29).

و يمكن توضيح العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء وفقا لمنظور مدرسة العلاقات الإنسانية في الشكل التالي رقم (09) :



الشكل رقم: 09

العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي وفقا لمنظور مدرسة العلاقات الإنسانية

المصدر : عبد الله المدلج، قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى العمال الفنيين في الخدمات الطبية، السعودية، 2003 ص 33.

## 8 - 2- نظرية التكيف الوظيفي :

و تم تطوير هذه النظرية بإستخدام إستبانة مينسوتا للرضا الوظيفي ،و يرى أصحاب هذه النظرية أن الرضا هو محصلة التوافق أو التكيف ما بين حاجات الفرد التي تعززها دوافع الحاجة لتحقيق الذات في إطار نظام العمل .فالنظرية تقوم على الإنسجام ما بين الشخصية المطلوبة للعمل و بيئة العمل نفسه ،و يعد الإنسجام العامل الرئيس في تفسير تكيف الفرد مع بيئة العمل كما يتجسد في شعوره بالرضا و القناعة و الإستقرار في الوظيفة (فرسوني رزق ،1408 هـ ،ص47).

و يرى البعض أن التنظيم لابد أن يقدم بعض المغريات المادية و المعنوية لإستقطاب العاملين ،و المحافظة على إستمرارهم ،وكسب ولاءهم ،وتوجيه سلوكهم بما يكفل تعاونهم للمساهمة في تحقيق أهداف التنظيم .لكن تعاون العاملين يعتمد بدرجة كبيرة على تحقيق التوازن بين المغريات التي يقدمها التنظيم في شكل حوافز مادية و معنوية ،و بين المساهمات التي يقدمها هؤلاء العاملين في شكل مجهودات عضلية و ذهنية .فعملية تحقيق التوازن بين المغريات و المساهمات ليست عملية سهلة ،و إنما تعتبر أدق و أخطر مهنة يواجهها التنظيم (على مسلمي ، 1982،ص191).

## 8 - 3- نظرية تدرج الحاجات :

قام العالم الأمريكي ماسلو MASLOW في عام 1943 م بتقديم نظرية عن الحاجات الإنسانية و ترتيبها في مدرج هرمي حسب درجة إشباعها . و تعد هذه النظرية نقطة البداية المنظمة لدراسة موضوع الدافعية ،فدوافع الفرد عبارة عن حاجات تظهر متتالية وفقا لمدرج هرمي مقسم إلى خمسة مستويات حسب أهميتها ، وهي مبينة في الشكل رقم (10):



الشكل 10

هرم ماسلو للحاجات

و تركز النظرية على أن الإنسان إجتماعي و يعتمد على ما يوجد لديه من حاجات آنية لم يتم إشباعها ، و هي بالتالي تؤثر على سلوكه حتى يتم إشباعها تمثل دوافع الفرد. و في حالة إشباع مستوى معين فإنه يتقدم إلى المستوى الثاني ، و أشارت الدراسات التي حاولت تطبيق هذه النظرية إلى أنها تعرضت لبعض النقد في المجال التطبيقي حيث أن الأفراد يختلفون في درجة تفضيلهم للحاجات فيمكن أن يذهبوا إلى العليا حتى و إن كانت الحاجات الدنيا غير مشبعة و نقدت كذلك في ما يلي :

1- أن حاجات الأفراد لا يمكن ترتيبها بشكل هرمي أو تسلسل لجميع الأفراد ، حيث أن الأفراد يختلفون في حاجاتهم كما دلت الأبحاث.

2- أن الحاجات تذهب و تأتي و إشباع حاجة معينة لا يعني بقاءها بشكل لا نهائي.

3- أن الحاجات لدى الإنسان متداخلة و مترابطة و من الصعوبة فصل الحاجات عن بعضها بفواصل كما حددتها النظرية (ابراهيم عبد الله المنيف ، 1993، ص273).

إلا أننا و بشكل عام نستطيع أن نقول أن ماسلو قد أعطى مفهوما عاما عن الدوافع الخاصة بالنفس البشرية حيث ساعد في لفت الإنتباه إلى تفسير سلوك الفرد بصورة إجمالية ، الأمر الذي حدا ببعض الباحثين إلى إستخدام نظريته في دراسة الرضا الوظيفي من هذا المنطلق (سهيلة عباس و آخرون، 1993، ص180) .

#### 8-4- نظرية العاملين لهيرزبرج :

قام هيرزبرج و رفقائه عام 1959 م بدراسة شاملة لمائتين من المهندسين و المحاسبين في مدينة بتسبرج بالولايات المتحدة الأمريكية لمعرفة دوافع العاملين و مدى رضاهم الوظيفي إتجاه الأعمال التي يمارسونها . و ثبت من نتائج تلك الدراسة أن مشاعر السعادة و الرضا عند العاملين مقترنة بعوامل تتعلق بالعمل نفسه ، مثل : الإنجازات و الإعتراف و التقدير من الزملاء و الرؤساء و الترتي الوظيفي ، و أطلقوا على تلك العوامل إسم الدافعية motivation .

أما مشاعر عدم الرضا فإنها مقترنة بعوامل ذات علاقة ببيئة العمل مثل : أنظمة و إجراءات العمل ، الإشراف و طرقة ، العلاقة مع الزملاء و الرؤساء ن الراتب ، ظروف العمل المادية ، الحالة الإجتماعية ، و الضمانات في العمل ، حيث أطلقوا عليها إسم العوامل الصحية . ويشير هيرزبرج إلى أن توفر هذه العوامل في حد ذاتها لن يؤدي إلى حدوث الرضا عن العمل و لكن نقصها يؤدي إلى حدوث عدم الرضا عن العمل . و بصفة عامة ، فإن الرضا عن العمل يتحقق عندما يتوفر الحد المعقول و المناسب من العوامل الوقائية و العوامل الدافعية معا (كامل مصطفى و آخرون ، 1990، ص71) .

و وفقا لنظرية العاملين هذه ، فإن العوامل الدافعة تدفع الفرد و تقوده إلى العمل ، بينما العوامل الصحية تحمي و تصون العامل فقط و لا تقوده إلى العمل . ويؤكد هيرزبرج في نظريته هذه على أن عدم توفر العوامل الصحية يؤدي إلى ظهور علامات عدم الرضا عن العمل ، مما يؤدي إلى نتائج سلبية تجاه العمل كالتغيب و التقاعس و التخريب (محمد عبد الله الناجي ، 1414 هـ، ص09) .

ومن نتائج نظرية هيرزبيرج ظهور فكرة الإثراء الوظيفي و ذلك بإعادة تصميم الوظيفة بالشكل الذي يسمح للعوامل الدافعة أن يتم تمثيلها في مكونات و محتويات العمل ، وذلك بإضافة مهام وظيفية تتحدى قدرات الشخص و تستثيرها ، مع إعطاء العمل مزيدا من التنوع ليكون أكثر جاذبية و بعيدا عن الروتين ، و كذلك إتاحة الفرصة للفرد للنمو و التقدم في العمل عن طريق توفير فرص للترقية تبنى على أساس الجدارة ، و فرص للمشاركة في التخطيط و إتخاذ القرارات الحيوية و التنظيم و أداء العمل ليستفاد من قدرات العاملين في تحقيق نتائج ملموسة في المنظمة و في نفس الوقت يشعر العامل بالإحترام و تقدير الجهود . و تشمل فكرة الإثراء الوظيفي توفير مزيد من الإستقلال و الحرية في أداء العمل ، و قدر مناسب من الرقابة غير المباشرة تتيح للفرد السيطرة على عمله و تقوي ثقته في نفسه و في كفاءته الشخصية و العملية (أحمد ماهر ، 1995 ، ص152).

و لتحقيق الرضا الوظيفي من خلال إدخال فكرة الإثراء الوظيفي يجب أن يؤخذ بعين الإعتبار

مايلي :

أ- التخلص من وسائل الرقابة الدقيقة المفروضة على العاملين و إستبدالها بوسائل تعطي الحرية و الإستقلال في الأداء.

ب- إطلاع المرؤوسين بصفة دائمة على نتائج أعمالهم و ما حققوه من إنجاز.

ت- تقدير جهود الموظف و إسهاماته في أداء العمل و الإعتراف بها .

ث- إتاحة الفرص أمام الموظفين للإبتكار و تطوير طرق و أساليب أداء العمل تحقيقا لرغبة الأفراد في النمو و الطموح .

ج- إعطاء المرؤوسين سلطات إضافية كافية تتناسب مع مسؤولياتهم و ذلك لتحقيق نوع من الحرية و الإستقلال في أداء العمل و الإعتماد على النفس (فضل الله علي ، 1988 ، ص71) .

و بعد أن تعرفنا على نظرية هيرزبيرج و ما حوته من مفاهيم جديدة عن أسباب الرضا و عدم الرضا عن العمل ، فإنه لا بد من التطرق للإنتقادات الموجهة لها ، حيث أن الباحث أحمد صقر عاشور لا يؤيد صحة افتراضات هيرزبيرج لأسباب منها :

أ- أن الدراسات التي أجريت لإختبار فرضيات هيرزبيرج أسفرت عن نتائج متناقضة بين مؤيد و معارض . و أن الدراسات المؤيدة هي تلك التي أتبعته منهجه في تحليل و جمع البيانات.

ب- أن الطريقة التي جمع بها هيرزبيرج بياناته تفتقد لأحكام الضبط المنهجي ، تلك الطريقة التي تعتمد على سؤال عينة البحث عن المواقف التي شعروا بها عن الرضا و المواقف التي شعروا فيها بالإستياء . و العوامل المسببة لهذه المشاعر . فهذه الطريقة تترك للفرد الحرية في إختيار المشاعر .

ت- لم تقس دراسة هيرزبيرج درجات الرضا الوظيفي و عدم الرضا و إنما قاست كيفيا حالة الرضا و حالة عدم الرضا.

ث- ثبت من الدراسات التي أجريت بعد دراسته أن هناك بعض العوامل الوقائية تسبب الرضا مثل الأجر، و أن هناك بعض العوامل الدافعة تسبب استياء أو عدم الرضا مثل أنشطة العمل (عاشور أحمد صقر، 1975، ص156-157).

و للأسباب السابقة فإن عاشور يرفض قبول فرضية هيرزبيرج القائلة أن هناك عوامل وقائية، و عوامل دافعة، و يضع بدلا منها إفتراض رئيس هو أن الرضا عن العمل عامل عام، يمثل محصلة العديد من المشاعر المتصلة بالعمل مثل الرضا عن الأجر و فرص الترقية و التقدم الوظيفي. وهذه المشاعر تتدرج من الإستياء الشديد إلى السعادة الكبيرة و الرضا (عاشور أحمد صقر، 1975، ص158).

### 8-5- نظرية الدرفير :

نتيجة للإنتقادات التي وجهت إلى نظرية ماسلو فقد بذل العديد من العلماء جهود للحد من عيوب نظرية ماسلو و كان من أوائل هؤلاء العلماء الدرفير Alderfer الذي أفتتح إستبدال مستوى الحاجات لدي ماسلو من خمسة مستويات إلى ثلاثة و عرفت نظريته بالرموز (E.R.G) و هي على النحو التالي (صادق محمد العفيفي و آخرون، 1981، ص294) :

#### أ- حاجة البقاء Existence Need:

و هي من الحاجات الضرورية التي يعمل الإنسان على تحقيقها لضمان البقاء و يتم إشباعها من خلال العوامل البيئية مثل الحاجات الفسيولوجية و حاجات الأمن .

#### ب- حاجة الإرتباط Relatedness Need:

وهي عبارة عن درجة إرتباط الفرد بالبيئة المحيطة به، و العلاقة القائمة ما بين الفرد و أفراد المجتمع الذي يعيش فيه .

#### ت- حاجة النمو Growth Need:

و هي جميع ما يتصل بتطوير قدرات الإنسان و إستعداداته بما في ذلك الحاجة الى التقدير و تحقيق الذات أي قمة هرم ماسلو.

### 8-6- نظرية الإنجاز لمكيلياند MCCLELAND:

أفتتح مكيلياند في عام 1968 م نظرية في الدوافع عرفت بنظرية الإنجاز حيث يرى أن العمل في المنظمة يركز على ثلاث حاجات هي الحاجة إلى القوة نو الحاجة إلى الإنجاز، و الحاجة إلى الإلتزام. فالأفراد الذين لديهم حاجة القوة يبحثون عن فرص كسب المركز و السلطة و هم يندفعون وراء المهام التي توفر لهم كسب القوة. أما الأفراد الذين لديهم حاجة الإنجاز فإنهم يبحثون عم فرص حل مشكلات التحدي

و التفوق . و هؤلاء يتحلون بالعديد من الخصائص و المميزات التي تؤهلهم لتحمل المسؤولية وذلك في حل المشاكل و إتخاذ القرارات و وضع الأهداف. و بالنسبة للأفراد الذين لديهم الحاجة الإنتماء فإنهم يجدون في المنظمة فرصة لتكوين و إشباع علاقات صداقة جديدة و هم يندفعون وراء المهام التي تتطلب التفاعل مع الزملاء(ناصر محمد العديلي ،1406هـ ،ص 53).

#### 8-7- نظرية العدالة / المساواة:

تقوم نظرية العدالة التي وضعها أدامس عام 1963 م على العدالة و المساواة في معاملة الفرد في عمله الوظيفي ، حيث يعتقد أن المحدد الرئيسي لجهود العمل و أدائه و الرضا عنه هو درجة العدالة و المساواة أو عدم العدل و المساواة التي يدركها الفرد في وظيفته . و تتضح تلك النظرية في الرضا الوظيفي عندما يشعر الموظفون أن مكافآت المنظمة ، كالراتب و الإعتراف و التقدير موزعة بالتساوي بينهم وفقا لجدارتهم (ناصر محمد العديلي ،1406هـ ،ص 56) .

#### 9 - قياس الرضا الوظيفي :

نعني بقياس الرضا الوظيفي لإعطاء دلالة أو مؤشر على وجود مستوى معين مقبول من الرضا بالعمل ، ويفيد في عملية رسم السياسات بغرض تنمية الرضا الوظيفي للعاملين ، وهذه الدلالات يمكن إدراكها من خلال بعض الانطباعات ، وهذا يعني أن الموظفين يظنون إلى أي درجة لديهم الرضا أو عدم الرضا عن وظائفهم ، وذلك عن طريق :

#### 9-1- قياس الاتجاهات النفسية للعاملين اتجاه أعمالهم : و لمعرفة يتم استخدام الاتجاهات التالية :

أ- التصنيف الأحادي الشامل ن و يشمل إعطاء استجابات لسؤال معين من قبل الموظفين ، و الاستجابات تتراوح بين خمسة درجات ، تبدأ ب راضي تماما إلى عدم الرضا بشدة و هذا الأسلوب المهم يسمى بنظام تسجيل النقاط التجميعية ، حيث يتم سؤال الموظف عن مشاعره تجاه العوامل الأساسية في العمل . حيث يمكن سؤال العاملين سؤالا معدلا كالآتي: " هل أنت راض عن العمل ؟ " و تكون الإجابة إما بنعم أو لا. وقد يطرح السؤال بطريقة أخرى كالآتي : - مامدى رضاؤك عن العمل ؟

(ماهر 2005 ص 185)

|            |      |             |          |                  |
|------------|------|-------------|----------|------------------|
| راضي تماما | راضي | متوسط الرضا | غير راضي | غير راضي بالمرّة |
| (5)        | (4)  | (3)         | (2)      | (1)              |

#### ب-أداة مؤشر الرضا الوظيفي : يتم قياس الرضا الوظيفي باستعمال هذه الأداة (Job (JDI

Descriptive Index لسميث و زملائه حيث تتكون من خمس خانات فرعية خاصة بالرضا الوظيفي ، و هذه المقاييس الفرعية تخص كلا من الرئاسة و العمل و الراتب و الترقية و علاقة الزملاء في العمل ، وتعد

هذه من الاستبيانات ذات المقاييس المقننة وهي من أشهر المداخل لقياس الرضا الوظيفي ( التويجري 1988 ص 8 ) .

### ت-مقياس مينيسوتا (MSQ) Minnesota

و هو مقياس شائع الاستخدام ، حيث يعبر الفرد في هذا المقياس عن مدى رضاه عن بعض النواحي المتعلقة بالعمل مثل الأجر و فرص الترقية ، و يعتبر رضاء العاملين واحدا من أكثر المقاييس الوصفية أهمية ( هي الفوائد أو الأضرار المرتبطة مباشرة ببرنامج الموارد البشرية و التي لم يتم تحويلها إلى قيم مالية ) ( فليب ستون ، 2003 ص 37 )

**9-2-أسلوب الأحداث الهامة :** يتم قياس الرضا عن العمل بسؤال العاملين عن الأحداث البارزة المتعلقة بالعمل التي خلقت لديهم الإحساس بالرضا أو عدم الرضا عن العمل . (جرينبرغ بارون ، 2004 ص 207 )

**9-3- بيانات مسح الاتجاهات :** يرتبط الرضا الوظيفي للعاملين بالتغيب و معدل الدوران اللذان يرتبطان ببعض برامج الموارد البشرية ، و يعد ضمن تحليل ظواهر العمل المتعلقة بتبيان المشاعر التي يحملها الموظف تجاه العمل ، و بتحليل مثل هذه المؤشرات يمكن الحكم إلى حد ما على درجة رضا العاملين . (ماهر 2005 ص 185)

**9-4- طريقة قياس الالتزام التنظيمي :** و هي من الطرق الهامة التي تساعد على فهم دافعية العاملين و غالبا ما ترتبط المستويات المرتفعة للالتزام التنظيمي بالمستويات المرتفعة للإنتاجية و الأداء ( و نعني بالالتزام التنظيمي مدى الولاء تجاه المنظمة ككل و احترام الفرد لانتمائه للمنظمة و اعتزازه بالعمل فيه . ) ( فليب ستون ، 2003 ص 371 )

**9-5- بيانات مسح المناخ :** تعد أكثر عمومية و تركز على مجموعة من القضايا المتصلة بمكان العمل و العوامل البيئية الدافعة و المعوقة ، و يقصد بمسح المناخ هو الكشف عن التغير في مناخ العمل مثل الاختلاف في الاتصالات و الانفتاح و الثقة و جودة إرجاع الأثر . ( فليب ستون ، 2003 ص 371 )

**9-6- إتباع أسلوب المقابلة :** بسؤال العمال مباشرة عن مدى رضائهم أو عدمه ، كذلك إستخدام الملاحظة المباشرة لسلوكيات الموظفين ؛ إلا أن هذه الطريقة لاتؤتي أو كلها بالصورة المطلوبة إذ أنه من الوارد أن يخفي الموظف مشاعره الحقيقية تجاه وظيفته ، خاصة إذا تبين له أن ذلك سيلحق به أذى ، وهي أكثر فعالية في معرفة الرضا عن العمل ، وإذا كان حجم المؤسسة صغيرا (جواد شوقي ناجي ، 2000، ص 226).

**9-7- تكملة الجمل :** حيث تقدم جملة ناقصة للمبحوث و يطلب منه إكمالها ، و يفترض في مثل تلك الحالة أم طبيعة المضمون الذي تستكمل به الجملة سيعكس رضاه عن عمله ، مثل : إن عملي ..... ( قد يكتب العامل أنه ممل أو مسلي ) (جواد شوقي ناجي ،2000،ص226).

**9-8- استخدام قائمة الأسئلة :** حيث أن هذه القائمة تحتوي على أسئلة عن عوامل مثل طبيعة أو نوع عمل ، ساعات العمل ، ظروف العمل ، الترقية ، اتجاهات الإدارة ، حرية التعبير ، الأجر ، الإشراف و زملاء العمل ، وغيرها(شاويش مصطفى ،2005،ص115).

و بصفة عامة فإن مقاييس الرضا تهدف إلى :

- معرفة كيف تختلف مؤشرات و محددات الرضا الوظيفي بين جماعات أو أقسام العمل المختلفة في المنشأة ، ومن تم التوصل لمتوسط عام للرضا بين المجموعات على مستوى المنشأة .

- محاولة الربط بين مستوى الرضا و بعض السلوكيات و الظواهر السلوكية في المنشأة كالتغيب و التمارض و ترك العمل .

و تعد الطرق سابقة ذكر وسيلة أو أداة بين الإدارة لقياس و معرفة آثار عوامل و عناصر الرضا الوظيفي المناسبة للعاملين في محاولة لتحسين حالة الرضا لديهم ، و ذلك باختيار الطريقة المناسبة لطبيعة المؤسسة مع مراعاة مزايا و عيوب كل طريقة .

# الفصل الرابع

## الفصل الرابع : عموميات حول الصحة

- تمهيد
- تعريف الصحة
- مستويات الصحة
- مفهوم الخدمات الصحية
- مفهوم المستشفى
- الوظائف الأساسية للمستشفى
- التطور التاريخي للمنظومة الوطنية للصحة

**1- تمهيد :**

من أكثر قضايا التخطيط والتنمية إثارة للجدل، قضية الرعاية الصحية للمواطن وما ينبغي أن يحظى به المواطن من رعاية صحية من خلال توفر المستشفيات و الأدوية وكذا تحسين نوعية الخدمة وهذا حسب ما تخصص لها من ميزانية الدولة، فتوفيرها ينعكس إيجابا على علاقة الفرد بالآخرين، وقدرته على خدمة مجتمعه إذ يصبح أكثر كفاءة من الناحية الاقتصادية وأكثر تحملا لمشاق العمل من الشخص المريض، لذلك تولي مختلف الدول برامج الرعاية والخدمات الصحية اهتماما كبيرا. ولكنها في نفس الوقت تواجه تزايدا بصورة غير مسبوقه للضغوط على كل مؤسسات الخدمات الصحية في زمن انتشرت فيه أمراض العصر المزمنة والوبائية، وأكبها تغير في البيئة و التركيبية العمرية للسكان، إضافة إلى التطورات التقنية والتكنولوجية السريعة و المصحوبة بتزايد وتنوع في الطلب على الرعاية الصحية الأمر الذي جعلها تعيد النظر في تنظيمها وإدارتها.

إن الجزائر مثلها مثل باقي دول العالم تواجه زيادة حادة في الاحتياجات الصحية التي تتطلب جهودا متواصلة للسيطرة والتحكم في النفقات الصحية وإجراء إصلاحات من شأنها خلق مؤسسات صحية أكثر فعالية وكفاءة في تسييرها للموارد. وفي هذا السياق تبرز المستشفى كمؤسسة خدمات خاصة، أهم ما يميزها عن غيرها الجانب الإنساني النبيل، استمرارية أنشطتها على مدار العام (24/24 ساعة)، هذا إلى جانب حساسية أنشطتها لتعلقها بحياة الإنسان. وكغيرها من المنظمات، فالمستشفى وتسايرا مع التطور الذي تشهده هذه المنظمة أصبحت تعيش تحولات كبيرة واكبتها إصلاحات هامة، سعت من خلالها إلى ترشيد نفقاتها ورفع من مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة.

**2- تعريف الصحة :**

يعرف البنك الدولي أن " كلا من الصحة والقدرة على تحسين الصحة يرتبطان بالدخل والتعليم وبالتغيرات التي تحدثها الثروة والتعليم في سلوك الأفراد وكذلك مقدار النفقات وكفاءتها في النظام الصحي، ومدى انتشار الأمراض الحالية والتي يحددها المناخ والعوامل الجغرافية والبيئة إلى حد كبير " (تقرير البنك الدولي، 1993، ص71) ، ومن وجهة النظر الاجتماعية فان الصحة هي حالة وصول قدرات الفرد على التمتع وأداء الدور إلى أقصاه. وتعرف منظمة الصحة العالمية (OMS) الصحة الجيدة بأنها حالة السلامة البدنية والعقلية الكاملة وليس مجرد غياب المرض أو عدم الاتزان ( , Benamouzg.D, 2005,p22). كما عرفت بأنها حالة الفرد الذي يعمل جسمه بشكل طبيعي، وعلى أنها كذلك الحياة في هدوء الأعضاء " La santé c'est la vie dans le silence des organes "

## 3- مستويات الصحة :

يجب علينا أن نهتم بالحالة الصحية باستمرار من طرف الفرد و المجتمع على حد سواء. إذ نجد أنها تتذبذب من صحة مثالية إلى عدة مستويات مرضية فالموت في النهاية وبذلك تكون درجات الصحة كما يلي (إقبال إبراهيم مخلوف، 2006، ص 26-27):

**أولاً -الصحة المثالية:** وهي حالة التكامل المثالي لجميع الجوانب الجسمية والنفسية والعقلية والاجتماعية أي الحالة التي يكون فيها الفرد خالياً من أية أمراض ظاهرية أو باطنية ومتمتعاً بكافة الجوانب الصحية، وهو هدف بعيد لبرامج الرعاية الصحية والاجتماعية تسعى لتحقيقه وإن كان صعب المنال.

**ثانياً -الصحة الايجابية:** وهي حالة يستطيع الفرد فيها مواجهة المشاكل والمؤثرات الاجتماعية والنفسية والجسمية بكفاءة عالية إلى حد كبير دون ظهور أية أعراض مرضية.

**ثالثاً -السلامة المتوسطة:** لا يظهر المرض فيها بصورة مباشرة ولكن مع التعرض لأي مؤثرات خارجية أو داخلية يقع الفرد في براثن المرض.

**رابعاً-المرض غير الظاهر:** في هذه الحالة لا يشكو الفرد من أعراض أي أن هناك قصوراً صحياً غير ظاهر ولكن عند القيام بالتحليلات أو الإشعاعات أو الفحوصات يكتشف المريض أن هناك مرضاً غير ظاهر سطحياً.

**خامساً -المرض الظاهر:** في هذا المستوى يكون هناك ظهور لأعراض مرضية يشعر بها الفرد تتم عن إصابته بمرض معين.

**سادساً -مستوى الاحتضار:** وهو المستوى الذي يفقد فيه الإنسان جميع قواه وكل قدرته على أداء الوظائف الحيوية وتسوء حالته من وقت لآخر وبالتالي يصعب استعادة حالته الصحية.

## 4- مفهوم الخدمات الصحية:

إن الخدمة الصحية هي كل ما يؤدي إلى وقاية الناس من الأمراض ويؤدي إلى السرعة في تشخيص المرض وعلاجه وحسن متابعته بعد التشخيص والعلاج، فهي تمثل بذلك مجموعة من النشاطات المحددة للمحافظة على الصحة أو تحسينها أو لمنعها من التدهور. إذن فالخدمة الصحية ما هي إلا مزيج متكامل من العناصر الملموسة وغير الملموسة والتي تحقق إشباعاً ورضاً معيناً للمستفيد.

:ويمكن تقسيم الخدمات الصحية إلى قسمين رئيسيين ( طلعت الدمرداش، 2006، ص 25-26):

أ- **الخدمات الصحية العلاجية:** والتي تشمل على الخدمات المرتبطة بصحة الفرد بصورة مباشرة والتي

تشمل خدمات التشخيص وخدمات العلاج، سواء تم ذلك بالعلاج الدوائي المباشر داخل المترل،

أو تم من خلال خدمات صحية مساندة تحتاج لرعاية سريرية داخل المستشفى، أو تم ذلك بالتدخل

الجراحي التقليدي أو المعاصر ، بالإضافة إلى خدمات الرعاية الصحية حتى يتم الشفاء وتهدف هذه الخدمات إلى تخليص الفرد من مرض إصابة أو تخفيف المعاناة من آلام المرض.

ب- **الخدمات الصحية الوقائية:** وهي الخدمات الصحية المرتبطة بصحة المجتمع ( أو كما يطلق عليها البعض بخدمات الصحة العامة) أو ما يمكن أن نطلق عليه بالخدمات الصحية البيئية ، حيث ترتبط تلك الخدمات بالحماية من الأمراض المعدية والأوبئة والحماية من التدهور الصحي الناتج عن سلوك الأفراد والمشروعات التي تمارس أنشطة ملوثة للبيئة، ويرتبط هذا النوع من الخدمات الصحية بصحة الفرد بصورة غير مباشرة، فهي بذلك تمثل خدمات صحية مانعة تهدف إلى وقاية الفرد من التعرض للمرض، وهي تشمل على خدمات التطعيم ضد الأمراض الوبائية، وخدمات رعاية الأمومة والطفولة وخدمات مكافحة الحشرات والحيوانات الناقلة للمرض مثل البعوض والقران... ، وكذا خدمات الرقابة الصحية على متاجر تقديم الغذاء والمشروبات وخدمات الرقابة البيئية على وحدات الإنتاج الصناعي والزراعي، إضافة إلى خدمات الإعلام ونشر الوعي الصحي.

وترمي الخدمات الصحية إلى تحقيق هدف أساسي على المستوى الشخصي وهو الوقاية من المرض أولاً والشفاء من المرض إذا أصاب الفرد ، فان لم يكن فيتدنى الهدف إلى التخفيف من آلام المرض ، وان تحققت تلك الأهداف إنما يعود بثماره على الاقتصاد القومي. إذ أن تحسين الحالة الصحية لأفراد المجتمع سيضمن المحافظة على رأس المال البشري من جهة، ومن جهة أخرى فتحسين الحالة الصحية سيؤدي إلى زيادة إنتاجية الفرد ومن ثم زيادة الناتج القومي الإجمالي الفعلي. لذا فان الاهتمام بالخدمات الصحية ليس مرجعه الدافع الإنساني أو الاجتماعي فقط وإنما مرجعه الدافع الاقتصادي كذلك.

ومما لا شك فيه فان نظم الخدمات الصحية يمكن أن تحقق منتجات أخرى غير الصحة، إذ أن الخدمات الصحية يمكن أن تنتج الراحة وتحقق الأمان.

ويمكن تقسيم المنافع المحققة من هاته الخدمات إلى:

**منافع مباشرة ملموسة:** يمكن قياسها وحسابها وتتمثل في التكاليف التي يمكن توفيرها مستقبلاً نتيجة لإنتاج خدمات صحية معينة.

**منافع مباشرة غير ملموسة:** ويصعب قياسها، تتمثل في الحد من الآلام التي يعانيها المريض كنتيجة للخدمات الصحية التي حصل عليها.

**منافع غير مباشرة ملموسة:** يمكن حسابها وتتمثل في زيادة الإنتاج كنتيجة لخدمات الرعاية

الصحية التي يحصل عليها أفراد القوة العاملة.

### 5- مفهوم المستشفى:

تعني كلمة المستشفى في العربية "المكان الذي يطلب فيه الشفاء" (سيد محمد جاد الرب، 1997، ص 50) " أي البرء من العلة ، وفي اللغة اللاتينية تعني إكرام الضيف ( Rockwell.S and Alton , 2003,P133) ، وقد اتخذت المستشفيات بمفهومها المعاصر أشكالاً متعددة وأطلق عليها مسميات متنوعة عبر العصور المختلفة. وقد كانت البداية في الحضارة الإغريقية سنة 1200 قبل الميلاد حيث إتخذت المستشفيات شكل معابد، سميت بـ "معابد آلهة الطب Aesculapivs " (سليم بطرس جلدة ، 2007، ص17)، خصصت لرعاية المرضى وللعبادة في وقت واحد، وكان كهنة المعابد يقومون بدور الأطباء ، كما تشير الوثائق التاريخية المصرية إلى وجود ما يطلق عليه بـ "معابد الشفاء" في مصر سنة 600 ق م وقد استخدم نفس المسمى في الهند سنة 273 ق م حيث أطلق على الأماكن المخصصة لتشخيص أمراض الإنسان وعلاجها اسم " السيكستا Cikista " أي معابد الشفاء(أحمد محمد غنيم ، 2006، ص16).

في حين أن الرومان قد خصصوا خلال الفترة 350- 500 ميلادية أماكن ملحقة بالكنائس المسيحية لإيواء وعلاج المرضى (عبد الإله ساعاتي، 1998، ص12) .

وقد أطلق العرب على المستشفيات لفظ "البيمارستانات" أي دور المرضى، و البيمارستان لفظ فارسي يتكون من كلمتين " بيمار "بمعنى مريض أو عليل و"ستان "بمعنى دار ( حسان حريستاني، 1990، ص25) .وقد خطى العرب في العصور الإسلامية خطوات واسعة في مجال تنظيم مهنة الطب والصيدلة ووضعوا مجموعة من القواعد التي تلتقي مع النظم المعمول بها في العصر الحديث ويأتي من بين هذه القواعد أو النظم ما يلي:

-عدم السماح للمرضى أو المصابين بأمراض معدية بمخالطة المرضى الآخرين.

-اختيار موقع بيئي مناسب لإقامة المستشفى.

-وجود مستشفى متنقل وإرساله إلى المناطق النائية.

-الاهتمام بنظافة البيئة الداخلية للمستشفى.

-التركيز على جودة الرعاية الطبية المقدمة للمرضى.

-إجازة مزاول مهنة الطب والصيدلة بواسطة الامتحان.

وفي العصر الحديث عرفت الهيئة الأمريكية للمستشفيات (American Hospital Association) المستشفى بأنها: " مؤسسة تحتوي على جهاز طبي يتمتع بتسهيلات طبية دائمة تشمل أسرة للنوم وخدمات طبية تتضمن خدمات الأطباء وخدمات التمريض المستمرة لتقديم التشخيص والعلاج اللازمين للمرضى."

أما منظمة الصحة العالمية فقد عرفت المستشفى من منظور وظيفي بأنها " :جزء أساسي من تنظيم اجتماعي وطبي، تتلخص وظيفته في تقديم رعاية صحية كاملة للسكان علاجية كانت أم وقائية، وتمتد خدمات

عياداته الخارجية إلى الأسرة في بيئتها المنزلية، كما أنها أيضا مركز لتدريب العاملين الصحيين والقيام ببحوث اجتماعية حيوية" (منظمة الصحة العالمية ، 1980، ص06).

وقد عرفت من قبل الدكتور عبد الإله ساعاتي بأنها مكان لتنويم المرضى وعلاجهم بما يتطلب ذلك من خدمات فندقية وتوفير التغذية للمرضى، وأنها أيضا مكان للتدريب والتعليم المستمر ومكان لإجراء البحوث في مختلف الحقول الصحية."

وفي ضوء ما تقدم، ومن خلال المفاهيم السابقة للمستشفى يمكن تعريف هذه الاخيرة على أنها جزء من النظام الاجتماعي يرتبط في أداء وظائفه ببرنامج صحي متكامل مع النظام الصحي العام (سيد محمد جاد الرب ، ص51) ، وفي نفس الوقت هي عبارة عن نظام كلي يضم مجموعة من النظم الفرعية المتكاملة والمتمثلة في نظام الخدمات الطبية ونظام الخدمات المعاونة ونظام الخدمات الفندقية ونظام الخدمات الإدارية، وتتفاعل تلك النظم معا بهدف تحقيق أقصى رعاية ممكنة للمريض والمصاب وتدعيم الأنشطة التعليمية والتدريبية والبحثية للدارسين والعاملين في المجال الطبي(سليم بطرس جلدة ، 2007، ص27).

#### 6- الوظائف الأساسية للمستشفيات:

قد تختلف وظائف المستشفيات بعضها عن بعض بسبب اختلاف الأهداف من وراء إنشائها إلا أن هناك وظائف أساسية تشترك فيها معظم المستشفيات الحديثة في العالم وهي:

- توفير خدمات الرعاية الأولية اللازمة لتعزيز صحة المجتمع.
- تعزيز البحوث في مجالات العلوم الطبية والعلوم الأخرى ذات العلاقة بالصحة.
- تعليم وتدريب العاملين في المجالات الطبية والتمريضية والعلوم الطبية المساعدة.
- تقديم الخدمات العلاجية.

**6-1- توفير خدمات الرعاية الصحية الأولية:** في عام 1978 وخلال اجتماع المآتا (ALMA ATA) أتفق ممثلو 166 دولة عضو في منظمة الصحة العالمية على أن يكون هدف الصحة للجميع هو الهدف الذي يتوجب أن تسعى الدول إلى تحقيقه، وتم تتويج هذا الاجتماع بإصدار إعلان المآتا التاريخي الذي نص على أن الرعاية الصحية الأولية هي وسيلة تحقيق هذا الهدف محمدا الأسس والسبل والإستراتيجيات الرامية إلى تحقيق ذلك (زيد حمزة ، 2007، ص03).

ونتيجة لذلك تركزت السياسات الصحية للدول على الرعاية الصحية الأولية التي أصبحت المحور الأساسي للخدمات الصحية وحظيت باهتمام مكثف في الكثير من دول العالم. وهكذا أصبحت المستشفيات تساهم في تقديم خدمات الرعاية الصحية الأولية واعتبرتها المدخل الأساسي لإعادة توجيه النظام الصحي في المجتمع من خلال توفير الصحة للجميع وتشجيع أفراد المجتمع على

تفهم المشاكل الصحية التي يعاني منها سعيًا وراء التخلص منها. وهذا ما أكدته الدكتورة Halfdan Mahler المدير العام لمنظمة الصحة العالمية الأسبق في قوله: أن النظام الصحي القائم على الرعاية الصحية الأولية لا يمكن أن يحقق أهدافه ويتطور بل لا يمكن أن يوجد بدون شبكة من المستشفيات تنهض بمسؤولية دعم الرعاية الصحية الأولية وصحة المجتمع (عبد الإله ساعاتي، 1998، ص 53).

وفي هذا الصدد فإن العديد من الأنشطة ومجالات الرعاية الصحية تختلف باختلاف الظروف البيئية للمجتمعات إذ نجد أهمها تتمثل في رعاية المسنين، رعاية الأمومة والطفولة وتنظيم الأسرة، الوقاية من الأمراض من خلال التطعيم، بالإضافة إلى توفير الأدوية والأمصال الأساسية.

هذا إلى جانب توعية الأفراد بجوانب الصحة والمرض والعادات المؤدية إليه وكذا طرق المحافظة على الصحة من خلال تنظيم ندوات للمرضى وذويهم أو إذاعة برامج للتوعية الصحية عن طريق الراديو والتلفاز وتوعية طلاب المدارس والجامعات من خلال نشرات إرشادية تساعدهم على معرفة سبل الوقاية من الأمراض المختلفة (بجدادة نجاة، 2011، ص 42).

## 6-2- تعزيز البحوث في مجالات العلوم الطبية والعلوم الأخرى ذات الصلة مع الصحة:

إن التقدم الهائل في علوم وتكنولوجيا الطب والعلوم الصحية الأخرى في تشخيص المشاكل الصحية الفردية وعلاجها والذي نشهده في وقتنا الحاضر، خير دليل على أهمية البحوث في المجال الصحي. وقد أصبحت المستشفيات بإمكانياتها الضخمة مكانا خصبا لإجراء الدراسات والأبحاث التطبيقية في المجالات الطبية المختلفة لاسيما المستشفيات العامة التي تكثر فيها الحالات المرضية والفحوصات المعملية والعمليات الجراحية. ويسهم وجود المعامل والمختبرات والتجهيزات الطبية في إتاحة الفرصة أمام الباحثين حتى يقوموا بالبحوث التطبيقية المتعلقة مثلا باختبار فعالية عقاقير جديدة أو اكتشاف طرق فحص أكثر تطورا أو أساليب جديدة لمكافحة العدوى أو انتشار المرض وغيرها.

كما تساعد وجود سجلات طبية منظمة على توفير بنك للمعلومات الديموغرافية والطبية يستعملها الباحثون في الدراسات المتعلقة بفعالية أساليب التشخيص المتبعة أو في معرفة كيفية التغير الحاصل في معدلات حدوث وانتشار الأمراض (بجدادة نجاة، 2011، ص 42).

## 6-3- تعليم وتدريب العاملين في المجالات الطبية والتمريضية والعلوم الطبية المساعدة :

إذا كانت تقارير المنظمات الدولية قد أكدت أن معدل النمو الاقتصادي الأعلى متوافر في الدول التي بلغت معدلات أعلى في تنمية القوى البشرية وأولت التعليم والتدريب عناية فائقة، فإن منظمة الصحة العالمية أكدت على أن مستوى الخدمات الصحية الأعلى متوافر في المؤسسات الصحية التي تولي اهتماما كبيرا بالتعليم والتدريب، فالتعليم يوفر المعارف الأساسية والتدريب يكمل التعليم بتوفير المهارات التطبيقية. ولقد اقتضت المتغيرات الطبية والتقنية التي تتسم بالسرعة وجود حاجة إلى مهارات وكفاءات جديدة في الموارد البشرية العاملة

بالمستشفى. لتصبح بذلك مركزاً لتنمية المعلومات لكثير من العاملين في المجالات الطبية وشبه الطبية وكذا تطوير مهاراتهم وقدراتهم.

هذا وتتوافر إمكانيات التدريب والتعليم في المستشفيات الجامعية والتخصصية أكثر منها في المستشفيات الأخرى وذلك يعود بالدرجة الأولى إلى إمكانيات هذه المستشفيات من الناحية المادية والبشرية و لتجهيزات اللازمة لعملية التدريب والتعليم إلا أن ذلك لا ينقص من أهمية المستشفيات الأخرى في قيامها بالتدريب والتعليم الطبي والتمريضي للخريجين الجدد من الأطباء والمرضى (بجدادة نجا، 2011، ص43).

#### 6-4- الرعاية الصحية للمرضى:

تسعى المستشفيات بصفة عامة إلى رعاية المريض والمصاب حتى تتقدم حالته إلى ما هو أحسن و أفضل، ولذلك فإن تقديم خدمات الرعاية الصحية سواء تمثلت هذه الرعاية في الخدمات التشخيصية أو العلاجية يعد من أهم وظائف المستشفى وما يرتبط بها من خدمات مساعدة.

وفيما يلي سنحاول توضيح معالمها الأساسية (بجدادة نجا، 2011، ص44):

- أ - خدمات التشخيص: تمارس المستشفيات أنواعاً متعددة من خدمات التشخيص نوجزها فيما يلي:
- \* التشخيص السريري (الإكلينيكي) : يمارس هذا التشخيص في مجالات الطب الباطني، الأنف والأذن والحنجرة، أمراض النساء والتوليد، الجراحة، أمراض العيون.
  - \* التشخيص الشعاعي : ويتضمن عمليات التصوير الشعاعي والتصوير بالموجات فوق الصوتية.
  - \* التشخيص المخبري : كإجراء فحوصات الدم والبول وإفرازات المريض الناتجة عن الجوانب الجرثومية والطفيلية والكيميائية.
  - \* التشخيص النفسي : بالتعرف على الأسباب الأساسية والثانوية المسببة للاضطرابات النفسية عند المريض.
  - \* التشخيص التخطيطي: كما هو الحال في مجالات تخطيط الرأس وتخطيط القلب.

#### ب - خدمات العلاج: أهمها:

- \* العلاج التأهيلي: كعلاج أمراض النطق وعلاج بعض الحالات النفسية...
- \* العلاج الطبيعي: كممارسة التمرينات الرياضية والتدليك....
- \* العلاج الشعاعي: كاستخدام المواد المشعة في علاج حالات الأمراض السرطانية.
- \* العلاج بالتنفس الاصطناعي: كما هو الحال عند إنعاش المرضى بالأكسجين الإضافي أو إنعاشهم تحت ظروف العمليات الجراحية.
- \* العلاج الجراحي: كالقيام بعمليات الاستئصال وتركيب الأعضاء وزرعها.

-ت- الخدمات المساعدة: و تتمثل في مجموعة الخدمات التي تمكن المستشفى من تحقيق الأهداف بصورة غير مباشرة أين تساعد على تيسير تقديم الخدمات الطبية للمستفيدين من المستشفى. ويمكن توضيحها فيما يلي:

- \*خدمات شؤون المرضى: كاستقبال المرضى وإعداد السجلات الطبية وإعداد التغذية اللازمة لهم.
- \*خدمات التمريض: المتواجدة في الأقسام الداخلية للمستشفى أو في قسم الطوارئ أو العيادات الخارجية.
- \*الخدمات الطبية المساعدة: كالمختبرات ووحدات تخطيط الرأس والقلب، وحدات التعقيم المركزي للأدوات والمستلزمات الطبية و وحدات الأشعة والتخدير والصيدلية.
- \*الخدمات العامة: كخدمات الصيانة وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية وخدمات التنظيف.
- \*خدمات الوحدات الإدارية: مثل إدارة شؤون العاملين والتمويل والاستثمار والمشتريات والمخازن والتسويق...

### 7- التطور التاريخي للمنظومة الوطنية للصحة :

لقد شهد النظام الصحي في الجزائر عدة تطورات جاءت نتيجة للإصلاحات العميقة التي بادرت بها الحكومة منذ الاستقلال بهدف تكوين نظام صحي فعال يتماشى و تطلعات الأفراد.

7-1- النظام الصحي من 1962-1973:

لقد شهدت الجزائر وضعية صعبة بعد الاستقلال، و هذا راجع إلى الظروف الاقتصادية و الاجتماعية التي كانت تعيشها البلاد، و على هذا الأساس تعتبر سنة 1962 سنة انتقالية بالنسبة للنظام الصحي في الجزائر، نلاحظ من خلالها أن هذا الأخير كان يلبي احتياجات نسبة ضئيلة من السكان المتمركزين في المدن و بعض الأرياف و ذلك بواسطة طب الدولة (une médecine de l'état)، و يمكن أن نبرز خصائص النظام الصحي لهذه الفترة فيما يلي:

- ✓ قلة العمال في السلك الطبي و الشبه طبي ، فمغادرة الأطباء الفرنسيين للجزائر ترك فراغا محسوسا بالقطاع ، خاصة أمام نقص التأطير لدى الأطباء الجزائريين ، كما أن توزيعهم عبر التراب الوطني كان توزيعا غير عادل (Ouchfoun et Hamouda,1993,P64) ، مما أدى إلى استدعاء التعاونية الأجنبية الطبية (Coopératif médical) من أجل التكفل بمتطلبات العلاج في المجتمع.
- ✓ كما تميزت هذه الفترة بقلّة الهياكل الصحية حيث تموضعت أغلبية المستشفيات و الصيدليات ، و كذا العيادات في شمال البلاد.
- ✓ أما فيما يخص الجانب التنظيمي فقد وجدت الجزائر نفسها تسير في نظام متشعب حيث كانت :

- المساعدات الطبية المجانية تحت وصاية المحلية.

- الوقاية المدرسية تحت وصاية التربية الوطنية.

و على هذا الأساس فقد ألزمت هذه الظروف الطارئة التي كان يعيشها المجتمع الجزائري، على الدولة بضرورة إتخاذ الإجراءات التي من شأنها التقليل من حدة الوضع، حيث شملت هذه الإجراءات (كيفاني شهيدة، 2007، ص168):

- تأميم المجال الطبي.
- إنشاء المعهد الوطني للصحة العمومية.
- إعادة تنشيط معهد باستور الجزائري.
- إنشاء الصيدلية المركزية الجزائرية و كذا المخازن العامة للمستشفيات.
- ومن أجل ضمان السير الحسن للهيكل الصحية فقد إلتزمت الدولة بتغطية 60% من نفقات الصحة على مستوى الهياكل الإستشفائية و المستوصفات الطبية المجانية.
- يتكفل صندوق الضمان الاجتماعي بتعويض تكاليف العلاج للأجراء كما يشارك في تمويل القطاع الإستشفائي بنسبة 30 % .
- التجار و أصحاب المشاريع الصناعية و الزراعية مسؤولون عن تكاليف علاجهم بنسبة 10% .

#### 7-2- النظام الصحي من 1974-1987:

توافق سنة 1974 مع بداية المخطط الرباعي الثاني الذي من أهدافه إعطاء الأهمية الكبرى للحالة الاجتماعية، فالإعلان عن سياسة الطب المجاني تعد واحدة من المكاسب التي أقرتها الدولة الجزائرية، حيث أن الجزائر بإرسائها لهذا المبدأ كانت ترى وجهة جديدة. لكن أدت الصعوبات المالية التي عرفتتها الهياكل الصحية آنذاك و التي تراكمت عبر السنوات إلى تهديد استقرارها المالي. بالإضافة إلى ذلك ضعف المصادر التمويلية التي كانت تساهم في إمداد القطاع بالوسائل المادية و المالية، رأت أن الحل لهذه المشكلة المالية يكون عبر الدولة حيث تتحمل كافة المسؤوليات بما يتعلق بضمان حماية و تحسين صحة السكان.

و لتحقيق ذلك ألزمت وزارة الصحة العمومية بتوسيع مجانية الطب و الهياكل الصحية في أرجاء الوطن مع إعادة تنظيم، تمويل و توزيع الأدوية، و تكثيف الجهود للتكوين الطبي و شبه طبي، تطوير حماية الأمومة و الطفولة، الاحتفاظ بالوقاية المدرسية، تحسين طب العمل و طب الوقائي، و أخيرا التكفل التام بالمعوقين ذهنيا و حركيا، هذا كله يعطي للصحة أهداف اجتماعية متماسكة و متناسقة.

كانت سنة 1980 بديّة المخطط الخماسي الأول (1980-1984) الذي من أهدافه ترقية المجتمع من كل النواحي و أولهم الصحة.

في سنة 1981 تم رسم مشروع استراتيجي جديد يهدف إلى حماية و ترقية الصحة من بين ما يضمنه هذا المشروع:

- تطوير النظام الصحي الوطني.
  - مساهمة السكان ضرورة لتطبيق هذا المشروع.
  - حماية و ترقية الصحة فرض على كل مواطن.
- و بهدف السير الحسن و التوزيع الجيد للعلاج في القطاع العمومي سعت الدولة إلى ترسيخ ثلاثة (3) مبادئ أساسية و هي (شريفني خيرة، 2004، ص29) :

أ- تقسيم القطاع الصحي (La Sectorisation) : حيث سعت الدولة من خلال هذا التقسيم إلى توزيع القطاعات الصحية عبر كافة التراب الوطني من أجل خلق نوع من التكامل بين الوحدات الصحية حيث يضم كل قطاع صحي : مستشفى عام، عيادات طبية، مراكز صحية، قاعات علاج، عيادات توليد.

ب- التدرج في العلاج (la hiérarchisation) : يرمى هذا المبدأ إلى تنويع العلاج بالنسبة للوحدات الصحية حسب درجة التعقيد و التقنية المطلوبة.

ت- الجهوية الصحية (La régionalisation sanitaire) : ينص هذا المبدأ على تقسيم التراب الوطني انطلاقاً من تسلسل مستويات العلاج إلى ثلاثة عشرة (13) منطقة صحية حيث تظم كل منطقة مجموعة من الولايات.

كما تميزت هذه المرحلة بتطور عدد المنشآت الصحية القاعدية و هذا بفضل الاستشارات التي تتحملها الدولة حيث ارتفع عدد المراكز الصحية من 558 عام 1974 إلى 1147 عام 1986 ، ضف إلى ذلك الزيادات المعبرة في عدد المستخدمين بالقطاع الصحي من 57872 عام 1973 إلى 124728 عام 1987 .

### 7-3- النظام الصحي من 1988-1999:

إن الجانب المالي أصبح أساس المشكلة و أحد الركائز التي يعتمد عليها للخروج من حالة الانسداد الذي تعاني منه المؤسسات الصحية، إلا أن المشكل المالي تنامي سنة بعد أخرى ، و هذا منذ انتهاء سياسة الطب المجاني الذي كان له أثر كبير على سير و عمل المؤسسات الصحية . لكن بانخفاض العائدات البترولية، و زيادة التكاليف الصحية لم يعد هناك خيار أمام الدولة إلا أن تحفز القطاع الخاص و هذا من خلال رفع كل العراقيل

التي من شأنها أن تقف كعائق أمام تأسيس هياكل صحية خاصة . بالرغم من ايجابية هذا الإجراء إلا أنه أدى إلى تسرب عدد مهم من الأطباء الأخصائيين الذين فضلوا الاستقرار و العمل في المناطق الكبرى بالقطاع الخاص. و من جهة أخرى فقد عرفت المنظومة الصحية في الجزائر تحولاً آخر خلال عشرية التسعينات ،أي عندما تبنت الجزائر برنامج إعادة الهيكلة الذي اعتمد في سياسته الصحية على استرجاع تكاليف العلاج، و لقد كان الهدف من هذه السياسة تقليص تكاليف القطاع الصحي من خلال تقليص مجانية العلاج، حيث أنها كانت تمثل مصدر التكاليف الباهظة . كما تميزت هذه المرحلة بانخفاض قيمة العملة المحلية مما أثر سلباً على القدرة الشرائية للمواطنين حيث أدت الوضعية إلى ارتفاع تكاليف العلاج ، كما أدت أيضاً إلى ارتفاع الطلب المتعلق بتعويض هذه التكاليف(شريفى خيرة ،2004،ص34).

7-4- النظام الصحي من 2000-2011:

ما يميز هذه المرحلة هو تجسيد النظام التعاقدى للعلاج عبر مراحل تدريجية ليتم تطبيقه بصفة نهائية سنة 2009، حيث توزع النفقات العمومية على الصحة العمومية بالنسبة للمرض عن طريق صناديق الضمان الاجتماعى CNAS و CAS NOS ،أما عديمي الدخل فمن خلال مساهمة الدولة (مديرية النشاط الاجتماعى) (جمعة الطيب ،2009،ص110).

إعادة تنظيم القطاعات الصحية، أي فصل الاستشفاء عن العلاج و الفحص و هي نوع من اللامركزية، هدفها تسهيل الوصول إلى العلاج و تقرب المستشفى أو المؤسسة الصحية من المواطن (نور الدين حاروش،2008،ص150).

رغم التطور الملحوظ في المنظومة الصحية الجزائرية بفضل الجهود المبذولة من قبل الجهات المعنية إلا أنها مازالت تعاني من عدة نقائص و التي نوجزها فيما يلي:

- أ- مشكلات تخص النظام الصحي في حد ذاته و نعتبرها مشكلات داخلية و التي تتمثل في:
- عدم وجود ارتباط بين الأطراف الفنية ( السلك الطبي، السلك شبه طبي و الطاقم الإدارى) من خلال ضعف المراكز الصحية الأمر الذي انعكس سلباً على مردودية القطاع الصحي.
  - ضعف التنظيم الصحي أدى إلى بروز ظاهرة التبذير في العلاج و كذلك التوزيع السيئ للمصالح الصحية عبر الوطن أثر على مردودية هذه المصالح.

ب- أما المشكلات الخارجية فيمكن ضبطها فيما يلي:

- عدم التوازن فيما يخص المراكز الصحية و هذا بحكم ضعف التخطيط نتيجة نقص المعلومات الخاصة بتوزيع السكان لدى هيئات التخطيط.

- غياب التوزيع العادل و العقلاني للأطباء خاصة في المناطق النائية و المحرومة.
- عدم تماشي البرامج التعليمية في مجال تكوين الأطباء مع السياسة الصحية.
- عدم وجود تنسيق بين وزارة الصحة و الهيئات الأخرى المعنية بالشؤون الاجتماعية (مبروك نصر الدين، 1997، ص10).

# الفصل الخامس

## الفصل الخامس : إجراءات منهجية الدراسة

- تمهيد
- ميدان الدراسة
- منهج الدراسة
- مجتمع الدراسة
- أدوات الدراسة
- الأساليب الإحصائية المستعملة
- إجراءات التطبيق الميداني
- عرض و تحليل خاصة بخصائص أفراد مجتمع الدراسة

- تمهيد :

نتناول في هذا الفصل التعريف بميدان الدراسة و كذا الخطوات و الإجراءات العملية المستعملة في جمع المعلومات و البيانات من حيث المنهج و مجتمع الدراسة، و كيفية بناء أداة الدراسة والإجراءات التي استخدمت للتحقق من صدقها وثباتها والأساليب الإحصائية المتبعة في التحليل.

1- ميدان الدراسة : تمت الدراسة على الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم ، حيث يعتبر هذا المستشفى من أهم المنشآت الصحية العامة بولاية غرداية التابعة لمديرية الصحة و السكان ،فهو قبلة لمعظم مرضى الولاية، بإعتباره من أكبر و أهم المستشفيات بالمنطقة ،يقع هذا مستشفى يحي سيدي أعباز، ببلدية بنورة التي تبعد عن مقر ولاية غرداية ب 6 كلم ،يتربع على مساحة قدرها 388000 م<sup>2</sup> . تم تدشينه في سنة 1985 كمستشفى صحي تحت تسيير مديرية الصحة ، وبعد القرار الوزاري رقم 07-140 الصادر بتاريخ 19 ماي 2007 أصبح مؤسسة إستشفائية عمومية مستقلة<sup>(1)</sup> ،تغطي تراب أربع بلديات و هي غرداية ، بنورة ، العطف الضاية. وتبلغ طاقة إستعاب المستشفى ب96 سرير .فهو مجهز بأحدث التجهيزات الطبية. كما يشتغل به حوالي 354 عامل مقسمة بين أطباء و شبه طبي و إداريين و عمال النظافة و غيرهم كما يوضح الجدور رقم ( 03 ) :

الجدول رقم (03) : يوضح مختلف العمال العاملين بالمستشفى

| العدد | العمال                           |
|-------|----------------------------------|
| 40    | أطباء مختصين                     |
| 32    | أطباء عامون                      |
| 01    | أخصائي نفسي                      |
| 01    | أخصائي أرطوفونيا                 |
| 187   | أعوان شبه الطبي                  |
| 39    | الإداريون                        |
| 56    | العمال التقنيين و متعددي الخدمات |
| 356   | المجموع                          |

2-منهج الدراسة :

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية ولذلك سوف يتم استخدام المنهج الوصفي المسحي الذي يقوم على تجميع البيانات والمعلومات المتعلقة بكل من ضغوط العمل و الرضا الوظيفي وذلك بغرض وصفها وتحليلها وتفسيرها من أجل التوصل إلى التعميمات المناسبة لهذه الدراسة.

(1) - مديرية الصحة و السكان لولاية غرداية.

والمنهج الوصفي التحليلي هو الذي يصف الظاهرة المدروسة كما توجد في الواقع ويعبر عنها تعبيراً كمياً وكيفياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فهو يعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها بالإضافة إلى درجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى (عبيدات دوقان و آخرون، 1997، ص219).

وتم الإعتماد عليه كونه يتفق مع معطيات الدراسة الحالية و التي تعتمد على إستقصاء ظاهرتي الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي لدى عينة من الأطباء بمدينة غرداية.

### 3- مجتمع الدراسة :

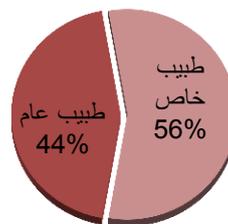
يتكون مجتمع الدراسة من الأطباء العاملون بمستشفى تريشين إبراهيم بولاية غرداية ، حيث يبلغ عددهم 72 طبيب بين عامون و متخصصين حسب الجدول رقم ( 04 ) الذي يوضح تكرارات مجتمع الدراسة حسب الوظيفة :

الجدول رقم (04)

يوضح تكرارات أفراد العينة الأصلية للدراسة حسب الوظيفة

| النسبة المئوية | التكرار | الدرجة العلمية |
|----------------|---------|----------------|
| 44.44 %        | 32      | طبيب عام       |
| 55.56 %        | 40      | طبيب خاص       |
| 100 %          | 72      | المجموع        |

### الشكل رقم (11) : المخطط الدائري البياني يوضح الأطباء العاملون بالمستشفى



الشكل رقم (11) : المخطط الدائري البياني يوضح تكرارات أفراد العينة

و في هذه الدراسة تم إعتمادنا على تقنية الحصر الشامل .

الحصر الشامل : هو الدراسة الشاملة لجميع وحدات المجتمع الإحصائي، بهدف الحصول على معلومات إحصائية شاملة لخاصية أو أكثر من خواص المجتمع، ومن ثم إجراء التحليل المنهجية اللازمة ( ANSION Guy,1997,P11).

#### 4- أدوات الدراسة :

**4-1- المقابلة :** وهي أداة من أدوات البحث العلمي يتم بموجبها جمع المعلومات التي تمكن الباحث من إجابة تساؤلات البحث أو اختبار فروضه وتعتمد على مقابلة الباحث للمبحوث وجها لوجه بغرض طرح عدد من الأسئلة من قبل الباحث والإجابة عليها من قبل المبحوث (العساف صالح، 1995، ص45). حيث أستخدمنا المقابلة في جمع المعلومات حول مستشفى تريشين إبراهيم و كذا جمع الإحصائيات. كما إستعملته في ضبط الإشكالية و الفرضيات و كذا بناء الإستبانة.

**4-2- الإستبيان :** هي أداة لجمع البيانات من أفراد أو جماعات كبيرة الحجم ذات كثافة سكانية عالية وعن طريق عمل استمارة تضم مجموعة من الأسئلة أو العبارات بغية الوصول إلى معلومات كيفية أو كمية، وقد تستخدم بمفردها أو قد تستخدم مع غيرها من أدوات البحث العلمي الأخرى (محمود رشوان، 1989، ص77). تم الإعتماد على الإستبيان كأداة لجمع البيانات وذلك على ضوء مراجعة أدبيات البحث المتعلقة بكل من ضغوط العمل و الرضا الوظيفي ،حيث تم بناء مقياسين، مقياس للضغوط المهنية و مقياس للرضا الوظيفي :

#### 4-2-1- مقياس الضغوط المهنية :

#### 4-2-1-1- تصميم الأداة :

لقد قامنا بإعداد وبناء مقياس خاص للضغوط المهنية لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم وذلك بالاعتماد على الخطوات التالية:

الاطلاع على المراجع والأدبيات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة، والتي تناولت الموضوع الضغوط المهنية، حيث تم تكوين تصور واضح حول تلك الضغوط التي تواجه الأطباء و كذا الرجوع إلى الدراسات السابقة المتعلقة بالضغوط المهنية، حيث تم اختيار بعض الفقرات من مقياس الضغوط الموجودة فيها، ومن أهم هذه الدراسات (النوشان علي، 2003)؛ (سمالي محمود، 2006)؛ (مبارك الدوسري، 2010) ؛ (شاطر شفيق، 2010) ؛ (مؤيد عبد الكريم شاعر، 2012).

#### 4-2-1-2- وصف الأداة :

قسمت أداة الدراسة إلى جزئين يسبقهما خطاب قصير موجه من طرف الباحث للمفحوصين، يوضح فيه نظام الإجابة و الهدف منها .

- أما الجزء الأول فهو خاص بالبيانات العامة يحتوي على 6 فقرات وهي : الجنس ، الحالة العائلية ، العمر ، المؤهل العلمي ، الصفة العمل (مؤقت أو دائم) ، و الأقدمية المهنية .
- أما الجزء الثاني خاص بينود الإستبانة و يشمل هذا الجزء على 30 عبارة تتعلق بالضغوط المهنية كلها سلبية ، صنفت ضمن ثمانية (08) أبعاد ترمي إلى قياس هذا المتغير وهي كالتالي:
- . عبء العمل ب: 5 عبارات من 1 إلى 5.
  - . غموض الدور ب: 3 عبارات من 6 إلى 8 .
  - . صراع الدور ب: 3 عبارات من 9 إلى 11.
  - . عدم المشاركة في اتخاذ القرار ب: 3 عبارات من 12 إلى 14.
  - . قلة فرص النمو والترقية ب: 4 عبارات من 15 إلى 18.
  - . ضعف العائد المادي ب: 3 عبارات من 19 إلى 21 .
  - . البيئة المادية للعمل ب: 3 عبارات من 22 إلى 24.
  - . الخصائص الفردية و الاجتماعية ب: 6 عبارات من 25 إلى 30.

وكانت الإجابة حسب مقياس ليكارت الخماسي كما هو موضح في الجدول رقم (05):

| التصنيف | موافق بشدة | موافق | محايد | معارض | معارض بشدة |
|---------|------------|-------|-------|-------|------------|
| النقاط  | 1          | 2     | 3     | 4     | 5          |

الجدول رقم (05): يوضح أوزان الفقرات الخاصة بمقياس الضغط المهني

#### 4-2-1-3- الخصائص السيكومترية للأداة:

و نخص بذلك التعرف على صدق الأداة و ثباتها :

##### أ- الصدق :

الاختبار الصادق (الصحيح) هو الذي يقيس ما أعد من أجل قياسه فعلا ، أي يقيس الوظيفة التي أعد لقياسها ، ولا يقيس شيء مختلف ،والصدق في هذا الإطار يعني إلى أي مدى أو إلى أي درجة يستطيع هذا الاختبار قياس ما قصد أن يقاسه (عبد الرحمان سعد ،1983،ص197).

وقد إعتمدنا على نوعين من الصدق هما :

### 1- صدق المحكمين :

وهو أحد الأنواع التي يعتمد عليها في القياس حيث يعرف بقدرة المقياس على «قياس ما ينبغي قياسه من خلال النظر إليه وتفحص مدى ملاءمة بنوده لقياس أبعاد المتغيرات المختلفة (عبد الحفيظ مقدم، 1993، ص145)».

حيث تم عرض الإستبانة على مجموعة من الأساتذة المحكمين المقدر عددهم بخمسة (05) محكمين، وهم أساتذة جامعيين يعملون بقسم علم النفس بجامعة غرداية قصد تحكيم الإستبانة، و إبداء ملاحظاتهم و آرائهم حول شمولية الأداة، و صحة الفرات و دقة ألفاظها، و مدى تحقيق أهدافها. حيث قمنا بالإستجابة لآراء السادة المحكمين، وقامنا بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم بعد تسجيلها في نموذج تم إعداده، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها شبه النهائية ليتم تطبيقها على العينة الاستطلاعية.

و شملت التعديلات كل من الفقرات : 9 ، 19 ، 20 ، 25 ، 30.

كما قمنا بإستبدال البند رقم: 23 بعبارة أخرى مقترحة من طرف المحكمين.

كما قمنا بإستبدال البدائل المقترحة من مواقف بشدة، موافق، لا أدري، غير موافق، غير موافق بشدة إلى من مواقف بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة.

و في الجدول رقم (06) قائمة بأسماء المحكمين و وظيفتهم :

| الاسم و اللقب                 | الوظيفة و مكان العمل                 |
|-------------------------------|--------------------------------------|
| 1- الأستاذ قدوري يوسف         | أستاذ بقسم علم النفس، جامعة غرداية.  |
| 2- الدكتورة أولاد حيمودة جمعة | أستاذة بقسم علم النفس، جامعة غرداية. |
| 3- الأستاذ شيخي عبد العزيز    | أستاذ بقسم علم النفس، جامعة غرداية.  |
| 4- الأستاذة مزاور نسيم        | أستاذة بقسم علم النفس، جامعة غرداية. |
| 5- الأستاذ معمري حمزة         | أستاذ بقسم علم النفس، جامعة غرداية.  |

الجدول رقم (06) : قائمة بأسماء المحكمين ووظائفهم لمقياس الضغوط المهنية.

### 2- الصدق الذاتي : وهو صدق الدرجات التجريبية للاختبار بالنسبة للدرجات الحقيقية التي

خلصت من شوائب أخطاء القياس (فؤاد البهي السيد، 1971، ص452). ويقاس الصدق

الذاتي بحساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات الاختبار، وذلك كما يلي:

$$\frac{1}{2} \text{ معامل الصدق الذاتي} = (\text{معامل ثبات الاختبار})$$

قمنا بحساب معامل الصدق الذاتي و ذلك بعد حساب معامل الارتباط بيرسون و الجدول رقم (07) يوضح ذلك:

| الصدق الذاتي | P بعد التصحيح | P قبل التصحيح | العدد | البنود         |
|--------------|---------------|---------------|-------|----------------|
| 0,913        | 0,834         | 0,715         | 15    | البنود الزوجية |
|              |               |               | 15    | البنود الفردية |

جدول رقم (07) الصدق الذاتي لمقياس الضغوط المهنية

#### ب- ثبات الأداة :

المقصود بالثبات هو اتساق البيانات التي تجمعها بواسطة هذه الأداة والاتساق معناه أن يكون لهذه البيانات منطق واحد واتجاه واحد .وهو تساق الاختبار مع نفسه في قياس أي جانب يعيشه وهو مثير إلى درجة عالية من الدقة والاتساق والمتان والإطراء في درجة المعيار الكلية التي يفترض أن تقيس ما وضع لقياسه (سعيد جاسم الأسدي، 2008، ص87).

قمنا بتطبيق الأداة على عينة إستطلاعية مكونة من (10) أطباء و بعد جمع البيانات قمنا بحساب معامل الثبات بيرسون ، ثم قمنا بتصحيحه كما هو موضح في الجدول رقم ( 08 ) .

| P بعد التصحيح | P قبل التصحيح | العدد | البنود         |
|---------------|---------------|-------|----------------|
| 0,834         | 0,715         | 15    | البنود الزوجية |
|               |               | 15    | البنود الفردية |

الجدول (08) يوضح معامل الثبات بيرسون

#### 4-2-2- مقياس الرضا الوظيفي :

#### 4-2-2-1- تصميم الأداة :

لقد قامنا بإعداد وبناء مقياس خاص للرضا الوظيفي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم وذلك بالاعتماد على الخطوات التالية:

الاطلاع على المراجع والأدبيات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة، والتي تناولت الموضوع الرضا الوظيفي، و كذا الرجوع إلى الدراسات السابقة المتعلقة بالرضا الوظيفي، حيث تم اختيار بعض الفقرات من

مقاييس الرضا الموجودة فيها، ومن أهم هذه الدراسات (سمايلي محمود، 2006)، (يوسف أحمد اللوح، 2008)، (شاطر شفيق، 2010)، (عبد الله المدلج، 2003).

#### 4-2-2-2- وصف الأداة :

قسمت أداة الدراسة إلى جزئين يسبقهما خطاب قصير موجه من طرف الباحث للمفحوصين، يوضح فيه نظام الإجابة و الهدف منها .

- أما الجزء الأول فهو خاص بالبيانات العامة يحتوي على 6 فقرات وهي : الجنس ، الحالة العائلية

، العمر ، المؤهل العلمي ، الصفة العمل (مؤقت أو دائم) ، و الأقدمية المهنية .

أما الجزء الثاني خاص ببند الإستبانة و يشمل هذا الجزء على 32 عبارة تتعلق بالرضا الوظيفي كلها إيجابية ، صنفت ضمن ستة (06) أبعاد ترمي إلى قياس هذا المتغير وهي كالتالي:

. ظروف العمل ب: 10 عبارات من 1 إلى 10.

. الأجر ب: 4 عبارات من 11 إلى 14 .

. الترقية و التدريب ب: 5 عبارات من 15 إلى 19.

. نمط الإشراف و القيادة ب: 6 عبارات من 20 إلى 25.

. محتوى العمل ب: 6 عبارات من 26 إلى 31.

. الرضا العام عن العمل ب: عبارة واحدة 32 .

وكانت الإجابة حسب مقياس ليكارت الخماسي كما هو موضح في الجدول رقم ( 09 ):

| التصنيف | موافق بشدة | موافق | محايد | معارض | معارض بشدة |
|---------|------------|-------|-------|-------|------------|
| النقاط  | 5          | 4     | 3     | 2     | 1          |

الجدول رقم ( 09 ) : يوضح أوزان الفقرات لمقياس الرضا الوظيفي

#### 4-2-2-3- الخصائص السيكومترية للأداة:

و نخص بذلك التعرف على صدق الأداة و ثباتها :

أ- الصدق : عرف العتيبي صدق أداة الدراسة بأنه " مدى تمكن أداة جمع البيانات، أو إجراءات القياس من

قياس المطلوب قياسه"، ويعني ذلك أنه إذا تمكنت أداة جمع البيانات من قياس الغرض الذي صممت

لقياسه، فإنها بذلك تكون صادقة (العتبي طارق موسى، 2006، ص75). وقد إعتدنا على نوعين من الصدق هما :

### 1- صدق المحكمين :

قياس الصدق عن طريق عرضه على لجنة من المحكمين الخبراء في ميدان الاختصاص ويطلب منهم إبداء آرائهم في مدى صلاحية فقرات الاستبيان لقياس ما وضعت لأجله. يقوم الباحث بجمع الإجابات وتحليلها إعادة النظر في استمارته في ضوء ملاحظات السادة الخبراء والمحكمين وبهذا يتحقق الصدق للأداة (سعيد جاسم الأسدي، 2008، ص87).

حيث تم عرض الإستبانة على مجموعة من الأساتذة المحكمين المقدر عددهم بخمسة (05) محكمين، وهم أساتذة جامعين يعملون بقسم علم النفس بجامعة غرداية قصد تحكيم الإستبانة، و إبداء ملاحظاتهم و آرائهم حول شمولية الأداة، و صحة الفقرات و دقة ألفاظها، و مدى تحقيق أهدافها. حيث قمنا بالإستجابة لآراء السادة المحكمين، وقامنا بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم بعد تسجيلها في نموذج تم إعداده، وبذلك خرجت الإستبانة في صورتها شبه النهائية ليتم تطبيقها على العينة الاستطلاعية.

و شملت التعديلات كل من الفقرات : 02 ، 03 ، 07 ، 20 ، 31.

كما قمنا بإستبدال البدائل المقترحة من مواقف بشدة، موافق، لا أدري، غير موافق، غير موافق بشدة إلى من مواقف بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة.

و في الجدول رقم (10) قائمة بأسماء المحكمين و وظيفتهم :

| الاسم و اللقب                 | الوظيفة و مكان العمل                 |
|-------------------------------|--------------------------------------|
| 1- الأستاذ قدوري يوسف         | أستاذ بقسم علم النفس، جامعة غرداية.  |
| 2- الدكتورة أولاد حيمودة جمعة | أستاذة بقسم علم النفس، جامعة غرداية. |
| 3- الأستاذ شيخي عبد العزيز    | أستاذ بقسم علم النفس، جامعة غرداية.  |
| 4- الأستاذة مزاور نسيم        | أستاذة بقسم علم النفس، جامعة غرداية. |
| 5- الأستاذ معمري حمزة         | أستاذ بقسم علم النفس، جامعة غرداية.  |

الجدول رقم (10) : قائمة بأسماء المحكمين ووظائفهم لمقياس الرضا الوظيفي.

2- الصدق الذاتي : وهو صدق الدرجات التجريبية للاختبار بالنسبة للدرجات الحقيقية التي خلصت من شوائب أخطاء القياس (فؤاد البهي السيد، 1971، ص452). ويقاس الصدق الذاتي بحساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات الاختبار، وذلك كما يلي:

$$\text{معامل الصدق الذاتي} = (\text{معامل ثبات الاختبار})^{1/2}$$

قمنا بحساب معامل الصدق الذاتي و ذلك بعد حساب معامل الارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول رقم (11):

| البنود         | العدد | P قبل التصحيح | P بعد التصحيح | معامل الصدق الذاتي |
|----------------|-------|---------------|---------------|--------------------|
| البنود الزوجية | 15    | 0,870         | 0,930         | 0,964              |
| البنود الفردية | 15    |               |               |                    |

الجدول رقم (11) يوضح حساب معامل الصدق الذاتي لمقياس الرضا الوظيفي

ب- ثبات الأداة : المقصود بالثبات هو اتساق البيانات التي تجمعها بواسطة هذه الأداة والاتساق معناه أن يكون لهذه البيانات منطلق واحد واتجاه واحد .وهو تساق الاختبار مع نفسه في قياس أي جانب يعيشه وهو مثير إلى درجة عالية من الدقة والاتساق والمتان والإطراء في درجة المعيار الكلية التي يفترض أن تقيس ما وضع لقياسه(سعيد جاسم الأسدي،2008،ص87).

قمنا بتطبيق الأداة على عينة إستطلاعية مكونة من (10) أطباء و بعد جمع البيانات قمنا بحساب معامل الثبات بيرسون ،ثم قمنا بتصحيحه كما هو موضح في الجدول رقم (12).

| البنود         | العدد | P قبل التصحيح | P بعد التصحيح |
|----------------|-------|---------------|---------------|
| البنود الزوجية | 16    | 0,870         | 0,930         |
| البنود الفردية | 16    |               |               |

الجدول رقم (12) يوضح قيمة تصحيح معامل الثبات بيرسون

5- الأساليب الإحصائية المستعملة :

- التكرارات والنسب المئوية، لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة، وإجاباتهم على عبارات الاستبانة.

$$\text{النسبة المئوية:} = \frac{\text{تكرار الفئة}}{\text{مجموع التكرارات}} \times 100$$

- المتوسط الحسابي ، أستعمل في حساب الإختبارات و كذا حساب متوسط درجات الضغوط.

$$\bar{M} = \frac{\sum M \times S}{N}$$

حيث م : هو المتوسط الحسابي  
 م س : مجموع الدرجات  
 ن : عدد الأفراد

- معامل الارتباط سبيرمان لمعرفة العلاقة بين مستوى الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي.

$$r = \frac{N \sum (S \times V) - \sum S \times \sum V}{\sqrt{[N \sum S^2 - (\sum S)^2] [N \sum V^2 - (\sum V)^2]}}$$

- إختبارات لمعرفة الفروق في مستوى الضغط المهني باختلاف المؤهل العلمي.

$$t = \frac{M_1 - M_2}{\sqrt{\frac{E_1^2}{N_1} + \frac{E_2^2}{N_2}}}$$

م : المتوسط  
 ع : التباين المعياري  
 ن : عدد الأفراد

- معامل التصحيح سبيرمان براون

$$r_{11} = \frac{r}{r+1}$$

حيث :

ر : هو معامل بيرسون

ن : هو عدد أجزاء الاختبار

- إختبار ت لمعرفة الفروق في مستوى الرضا الوظيفي بإختلاف المؤهل العلمي.
- إختبار ت لمعرفة الفروق في مستوى الضغط المهني بإختلاف الجنس.
- إختبار ت لمعرفة الفروق في مستوى الرضا الوظيفي بإختلاف الجنس.
- تحليل التباين F لمعرفة الفروق في مستوى الضغط المهني بإختلاف الخبرة المهنية.
- تحليل التباين F لمعرفة الفروق في مستوى الرضا الوظيفي بإختلاف الخبرة المهنية.
- كما أستعملنا برنامج SPSS الإصدار 19 في حساب تحليل التباين.

#### 6- إجراءات التطبيق الميداني :

قمنا بتوزيع الإستبانة على عينة البحث و التي عددها 72 طبيب عامل بمستشفى تريشين ابراهيم حيث أعتمدنا على تقنية الحصر الشامل في تحديد عينة الدراسة.

الحصر الشامل : هو الدراسة الشاملة لجميع وحدات المجتمع الإحصائي، بهدف الحصول على معلومات إحصائية شاملة لخاصية أو أكثر من خواص المجتمع، ومن ثم إجراء التحاليل المنهجية اللازمة (ANSION Guy,1997,P11).

تمكنا من جمع 67 إستبانة من أصل 72، حيث تم إقصاء أربعة (04) لعدم جدية الباحثين في الإجابة و كذا نقص بعض المعلومات فيها. ومنه تكون مجتمع الدراسة من 63 طبيب بين عام و أخصائي، أي 87.5% من مجتمع الدراسة الأصلي و هي نسبة كبيرة. و تم القيام بهذه الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2013/20012.

## 7- عرض و تحليل النتائج الخاصة بخصائص أفراد مجتمع الدراسة :

يهدف التحليل الوصفي للبيانات إلى التعرف على خصائص خلفية مجتمع الدراسة، و ذلك باستخدام التوزيعات التكرارية و النسب المئوية للمتغيرات الأولية. حيث تكون مجتمع الدراسة من 63 طبيب، سيتم توزيعها حسب المتغيرات الشخصية و وظيفة الأفراد :

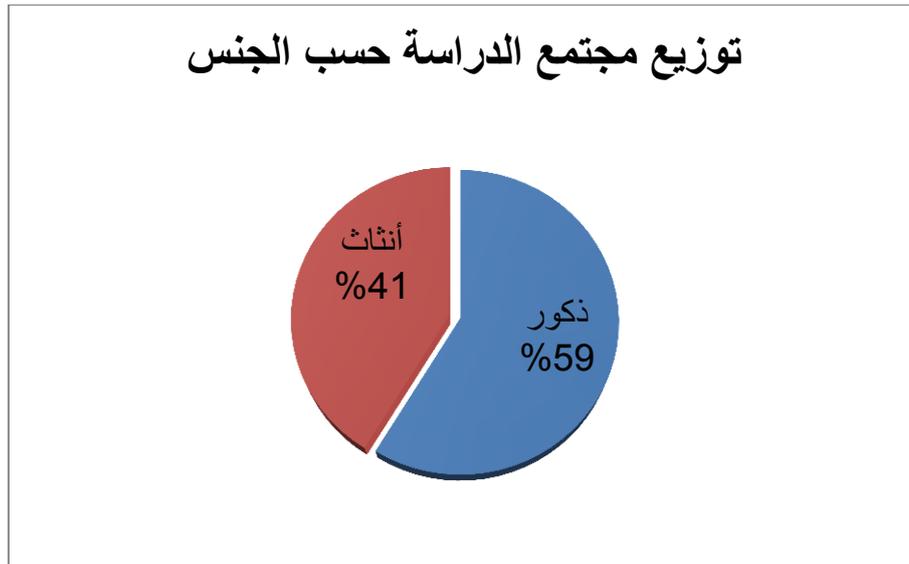
## 7-1- توزيع أفراد المجتمع حسب الجنس :

الجدول رقم ( 13 )

| النسبة المئوية | التكرار | الجنس   |
|----------------|---------|---------|
| % 58.73        | 37      | ذكر     |
| % 41.27        | 26      | أنثى    |
| % 100          | 63      | المجموع |

الجدول رقم (13)

يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس



الشكل رقم ( 12 )

رسم بياني يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس

يوضح الجدول رقم (13) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا للجنس حيث يتضح من الجدول أن عدد الذكور بلغ (37) فردا ونسبة (58,73 %) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة، في حين بلغ عدد الإناث (26) فردا بنسبة (41,27 %) من مجموع أفراد مجتمع الدراسة.

من خلال ما سبق يلاحظ أن جنس الذكور من الأطباء العاملين بمستشفى ترشين إبراهيم بغرداية أكبر بنسبة قليلة من عدد الإناث حيث يرى الباحث أن هذا الفرق قد يرجع إلى عدم وجود جامعة خاصة لتكوين في الطب بالمنطقة مما يجعل نسبة التكوين لدى الإناث في المنطقة في مجال الطب منخفض قليلا مقارنة مع الذكور نظرا لبعدها مكا التكوين من المنطقة .

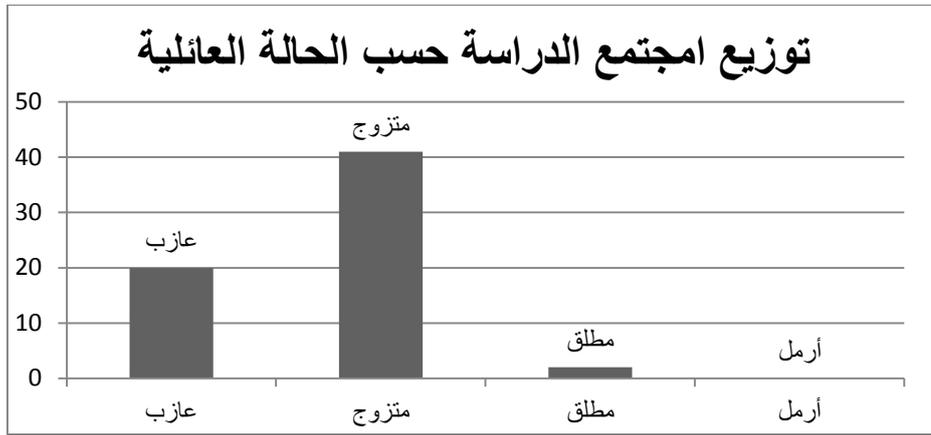
#### 7-2- توزيع مجتمع الدراسة حسب الحالة العائلية :

الجدول رقم ( 14 )

| النسبة المئوية | التكرار | الحالة العائلية |
|----------------|---------|-----------------|
| %31.75         | 20      | عازب            |
| %65.08         | 41      | متزوج           |
| %03.17         | 2       | مطلق            |
| %00            | 00      | أرمل            |
| % 100          | 63      | المجموع         |

الجدول رقم ( 14 )

يوضح تكرار أفراد مجتمع الدراسة حسب الحالة العائلية



الشكل رقم ( 13 )

مخطط أعمدة بياني يوضح تكرار مجتمع الدراسة حسب الحالة العائلية

يوضح الجدول رقم ( 14 ) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً للحالة العائلية حيث يتضح من الجدول أن عدد المتزوجين بلغ (41) فرداً وبنسبة (65,08%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة، في حين كان عدد العزاب (20) فرداً وكانت نسبتهم (31,75%) من مجموع أفراد مجتمع الدراسة و ، كان عدد المطلقين (02) بنسبة (3.17%) غير أنه إنعدم عدد الأراامل.

من خلال الجدول رقم (14) يلاحظ أن عدد المتزوجين أكبر نسبة من العزاب و المطلقين ،و يرجع الباحث ذلك لكون أن متوسط أعمار الأطباء كبيرة نوعاً ما ،حيث بلغ متوسط عمر مجتمع الدراسة بـ 38 سنة مما يجعل نسبة احتمال الزواج كبيرة في مجتمع الدراسة .

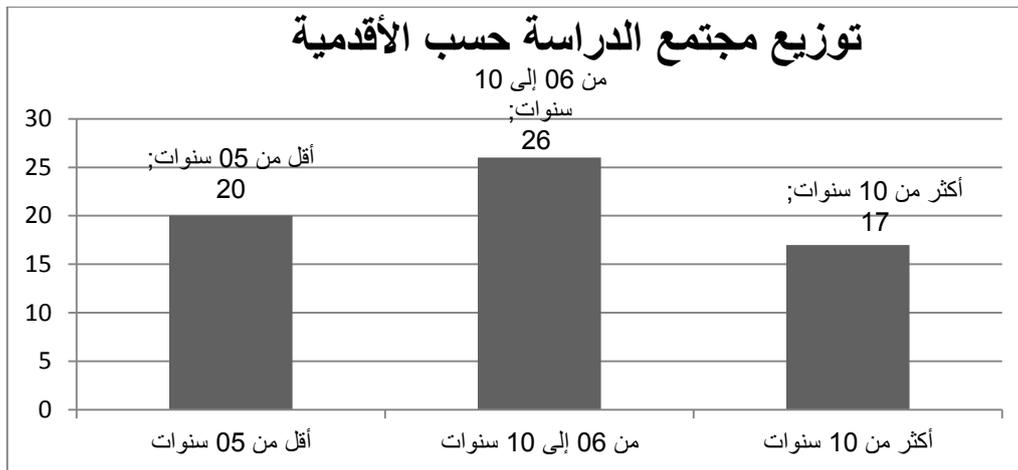
### 7-3- توزيع مجتمع الدراسة حسب الخبرة المهنية :

الجدول رقم ( 15 )

| النسبة المئوية | التكرار | الخبرة             |
|----------------|---------|--------------------|
| 31.75%         | 20      | أقل من 05 سنوات    |
| 41.27%         | 26      | من 06 إلى 10 سنوات |
| 26.98%         | 17      | أكثر من 10 سنوات   |
| 100%           | 63      | المجموع            |

الجدول رقم ( 15 )

يوضح تكرار أفراد مجتمع الدراسة حسب الخبرة المهنية



الشكل رقم (14)

مخطط أعمدة بياني يوضح تكرار مجتمع الدراسة حسب الأقدمية

يوضح الجدول رقم ( 15 ) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا للخبرة المهنية حيث تم تقسي مجال الخبرة المهني الى ثلاث مستويات و هي ، أقل من 05 سنوات و كان عدد الأطباء الذين تقل خبرتهم عن (05) سنوات (20) طبيب بين عام و أخصائي أي بنسبة (31,75%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة، في حين كان عدد الأطباء الذين تنحصر خبرتهم ما 05 إلى 10 سنوات (26) طبيب بنسبة (41.27%) ، أما بالنسبة للأطباء الذين تفوق خبرتهم المهنية (10) سنوات فبلغ عددهم (17) طبيب بنسبة تقدر بـ (26.98%) من أفراد مجتمع الدراسة البحث .

كما نلاحظ من الجدول رقم (15) أن أكبر عدد من الأطباء تتراوح خبرتهم ما بين 05 إلى 10 سنوات .و قد يكون سبب ذلك راجع إلى سياسة التكوين و التوظيف المنتهجة من طرف الدولة و الوزارة المكلفة بقطاع الصحة .

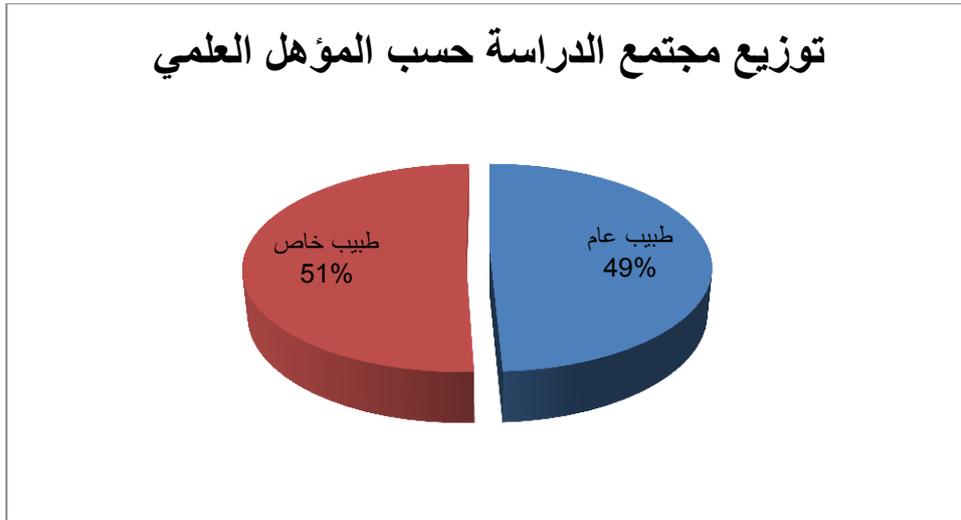
#### 7-4- توزيع مجتمع الدراسة حسب المؤهل العلمي :

الجدول رقم ( 16 )

| النسبة المئوية | التكرار | الدرجة العلمية                             |
|----------------|---------|--|
| %49.20         | 31      | طبيب عام (دكتوراه في الطب)                 |
| %50.80         | 32      | طبيب خاص ( شهادة الدراسات الطبية المتخصصة) |
| % 100          | 63      | المجموع                                    |

الجدول رقم ( 16 )

يوضح تكرار أفراد مجتمع الدراسة حسب المؤهل العلمي



الشكل رقم ( 15 )

رسم بياني يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب المؤهل العلمي.

يوضح الجدول رقم ( 16 ) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي أي بين طبيب عام متحصل على شهادة دكتوراه في الطب و طبيب مختص متحصل على شهادة الدراسات الطبية المتخصصة، حيث بلغ عدد الأطباء العامون (31) طبيب عام أي بنسبة (49,20%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة، في حين كان عدد الأطباء المختصين (32) طبيب بنسبة (50.80%) من أفراد مجتمع البحث .

كما نلاحظ من الجدول رقم (16) نجد انه يوجد تكافؤ في عدد الأطباء العامون و المختصين . و قد يكون سبب ذلك راجع إلى مواصلة الدراسة بالنسبة للأطباء العامون، حيث بعد مدة من العمل يلجئ الطبيب العام إلى مواصلة دراسته للحصول على شهادة الدراسات المتخصصة، وهذا بغرض الحصول على الترقية في الرتبة و كذا الحصول على الإمتيازات و الحوافز الممنوحة للأطباء المختصين .

# الفصل السادس

## الفصل السادس : عرض و مناقشة النتائج

- تمهيد
- عرض تحليل نتائج الفرضية العامة
- عرض تحليل نتائج الفرضيات الجزئية
- الإستنتاج العام
- التوصيات و الإقتراحات

1- تمهيد :

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة بعد إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة على إجابات الباحثين، ومن ثم تفسير هذه النتائج من وجهة نظر الباحث.

2- عرض و تحليل الفرضية العامة للدراسة :

هل هناك علاقة بين الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية ؟

للتعرف على ما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية و من خلال المعالجة الإحصائية و من خلال إستخدام الباحث معامل الارتباط بيرسون لتوضيح دلالة العلاقة بين المتغيرين و جاءت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم ( 17 ) :

| مستوى<br>الدلالة | ر الجدولة | درجة الحرية | معامل الارتباط | "م" المتوسط " | ن  | البيانات<br>الإحصائية |
|------------------|-----------|-------------|----------------|---------------|----|-----------------------|
| دال عند<br>0.01  | 0.325     | 61          | 0.598          | 100.09        | 63 | الضغط المهني          |
|                  |           |             |                | 106.52        |    | الرضا الوظيفي         |

الجدول رقم (17)

نتائج معامل الارتباط بيرسون لتوضيح العلاقة بين الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية

قمنا كذلك بحساب متوسطات درجة الضغوط المهنية لكل بعد و هي كالتالي :

ولحساب المتوسط لكل بعد قمنا بجمع درجات كل بعد و تقسيمها على عدد أفراد العينة (63) و

كانت النتائج :

أ - متوسط بعد عبئ العمل :

|       |                 |
|-------|-----------------|
| 05    | عدد البنود      |
| 25    | الدرجة العليا   |
| 05    | الدرجة الدنيا   |
| 17.46 | المتوسط الدرجات |

الجدول رقم (18) : يوضح متوسط درجة الضغوط المهنية لبعء عبء العمل

ب- متوسط الضغوط المهنية لبعء غموض الدور :

|       |                 |
|-------|-----------------|
| 03    | عدد البنود      |
| 15    | الدرجة العليا   |
| 03    | الدرجة الدنيا   |
| 08.47 | المتوسط الدرجات |

الجدول رقم (19) : يوضح متوسط درجة الضغوط المهنية لبعء غموض الدور

ج- متوسط الضغوط المهنية لبعء صراع الدور :

|       |                 |
|-------|-----------------|
| 03    | عدد البنود      |
| 15    | الدرجة العليا   |
| 03    | الدرجة الدنيا   |
| 08.55 | المتوسط الدرجات |

الجدول رقم (20) : يوضح متوسط درجة الضغوط المهنية لبعء صراع الدور

د- متوسط الضغوط المهنية لبعء عدم المشاركة في إتخاذ القرار :

|       |                 |
|-------|-----------------|
| 03    | عدد البنود      |
| 15    | الدرجة العليا   |
| 03    | الدرجة الدنيا   |
| 10.08 | المتوسط الدرجات |

الجدول رقم (21) : يوضح متوسط درجة الضغوط المهنية لبعء عدم المشاركة في إتخاذ القرار

هـ - متوسط الضغوط المهنية لبعء النمو و الترقية :

|       |                 |
|-------|-----------------|
| 04    | عدد البنود      |
| 20    | الدرجة العليا   |
| 04    | الدرجة الدنيا   |
| 13.02 | المتوسط الدرجات |

الجدول رقم (22) : يوضح متوسط درجة الضغوط المهنية لبعء النمو و الترقية

و - متوسط الضغوط المهنية لبعء ضعف العائد المادي :

|       |                 |
|-------|-----------------|
| 03    | عدد البنود      |
| 15    | الدرجة العليا   |
| 03    | الدرجة الدنيا   |
| 10.35 | المتوسط الدرجات |

الجدول رقم (23) : يوضح متوسط درجة الضغوط المهنية لبعء ضعف العائد المادي

ز - متوسط الضغوط المهنية لبعء بيئة العمل :

|       |                 |
|-------|-----------------|
| 03    | عدد البنود      |
| 15    | الدرجة العليا   |
| 03    | الدرجة الدنيا   |
| 10.73 | المتوسط الدرجات |

الجدول رقم (24) : يوضح متوسط درجة الضغوط المهنية لبعء بيئة العمل

ت - متوسط الضغوط المهنية لبعء الخصائص الفردية و الإجتماعية :

|       |                 |
|-------|-----------------|
| 06    | عدد البنود      |
| 30    | الدرجة العليا   |
| 06    | الدرجة الدنيا   |
| 20.54 | المتوسط الدرجات |

الجدول رقم (25) : يوضح متوسط درجة الضغوط المهنية لبعء الخصائص الفردية و الإجتماعية

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم ( 17 ) يتضح لنا أن (ر) المحسوبة تساوي (0.598) أي أكبر من (ر) الجدولة عند مستوى 0.01 التي تساوي (0.325) وهذا يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الضغوط المهنية و مستوى الرضا الوظيفي ، و هي علاقة عكسية قوية ، أي نقبل بالفرضية العامة للبحث ، حيث كل ما زادت الضغوط عند الأطباء العاملين بمستشفى ترشين إبراهيم بغرداية قل مستوى الرضا الوظيفي لديهم ، و يعزو الباحث هذه النتيجة إلى طبيعة عمل الأطباء التي تتطلب تضحية بأوقات الراحة في بعض الأحيان و تتطلب التركيز و الصبر خاصة عند المناوبات الليلية و من خلال الجداول رقم ( 18 إلى 25 ) وجدنا أن هناك عدم رضا عن نمط الإشراف و نقص في المشاركة في إتخاذ القرارات . مما يجعل نسبة الضغط المهني تزداد هذا مع ضعف العائدات المادية و المعنوية لدى الأطباء . كل هذا يجعل مستوى الرضا الوظيفي ينخفض و تتفق هذه النتيجة مع دراسة (محمود سمالي، 2006) و دراسة (مبارك الدوسري ، 2010) و دراسة (العبودي فاتح ، 2008)

### 3- عرض و تحليل الفرضيات الجزئية :

#### 3-1- الفرضية الجزئية الأولى :

هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الضغوط المهنية بإختلاف الجنس لدى الأطباء العاملين بمستشفى ترشين إبراهيم بغرداية.

و للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور و الإناث في مستوى الضغوط المهنية لدى الأطباء العاملين بمستشفى ترشين إبراهيم بغرداية إستخدم الباحث إختبارات لتوضيح الدلالة الإحصائية بين المتغيرين ، و جاءت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم ( 26 ) :

| البيانات الإحصائية | ن  | م " المتوسط " | ع <sup>2</sup> " التباين " | ت المحسوبة | درجة الحرية | ت الجدولة | مستوى الدلالة |
|--------------------|----|---------------|----------------------------|------------|-------------|-----------|---------------|
| ذكور               | 37 | 98.40         | 219.70                     | 1.24       | 61          | 1.67      | عند 0.05      |
| إناث               | 26 | 102.50        | 125.78                     |            |             |           |               |

الجدول رقم ( 26 )

نتائج إختبارات لتوضيح الدلالة الإحصائية بين الضغوط المهنية و الجنس لدى الأطباء العاملين بمستشفى ترشين إبراهيم بغرداية

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم ( 26 ) يتضح أن قيمة (ت) المحسوبة ( 1.24 ) أصغر من القيمة (ت) الجدولة التي تساوي (1.67) عند درجة الحرية 61 وعند مستوى الدلالة (0.05) فإن (ت) غير دالة، مما يعني أن خاصية الجنس لا تؤثر في مستوى الضغوط المهنية لدى أطباء مستشفى تريشين إبراهيم بغرداية، وهذا يعني أننا نرفض فرض البحث و نقبل الفرض الصفري أي لا توجد فروق دالة إحصائية بين الذكور و الإناث في مستوى الضغوط لدى الأطباء بمدينة غرداية، و يعزو الباحث ذلك إلى طبيعة العمل بالمستشفى، كون الأطباء باختلاف جنسهم يتعرضون لنفس ظروف العمل من حيث المناوبة و حجم العمل و نفس التوقيت و لا يوجد أي تمييز بين الذكور و الإناث بالمستشفى مما يجعل نسبة الضغوط لديهم متقاربة . تختلف هذه النتيجة مع دراسة (عويد مشعان، 1411هـ) بعنوان مصادر الضغوط المهنية، دراسة مقارنة بين العمال الكويتيين و غير كويتيين للعمال العاملين في القطاع الحكومي، التي أجراها حول عينة مكونة من (289) فرد منها (162) من الإناث و (127) فرد من الذكور، حيث وجد أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الضغوط المهنية لصالح الإناث، كما إتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (مساعيد 1998) بعنوان مصادر الضغوط المهنية لدى المعلمين و معلمات مدارس نابلس بفلسطين، التي أجريت على عينة مكونة من (109) معلما بين ذكور و إناث و التي جاءت نتائج هذه الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور و الإناث في مستوى الضغوط المهنية لديهم.

### 3-2- الفرضية الجزئية الثانية :

هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور و الإناث في مستوى الرضا الوظيفي لدى الأطباء العاملين

بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية .

و للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور و الإناث في مستوى الرضا الوظيفي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية إستخدم الباحث إختبار ت لتوضيح الدلالة الإحصائية بين المتغيرين و جاءت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم ( 27 ) :

| مستوى<br>الدلالة | ت<br>المجدولة | درجة الحرية | ت<br>المحسوبة | ع <sup>2</sup> التباين " | م " المتوسط " | ن  | البيانات<br>الإحصائية |
|------------------|---------------|-------------|---------------|--------------------------|---------------|----|-----------------------|
| عند 0.05         | 1.67          | 61          | 0.538         | 247.37                   | 105.83        | 37 | ذكور                  |
|                  |               |             |               | 73.63                    | 107.5         | 26 | إناث                  |

الجدول رقم ( 27 )

نتائج إختبار ت لتوضيح الدلالة الإحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي و الجنس لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم ( 27 ) يتضح أن قيمة (ت) المحسوبة ( 0.53 ) أصغر من القيمة (ت) المجدولة عند درجة الحرية 61 التي تساوي (1.67) عند مستوى الدلالة (0.05) فإن (ت) غير دالة، مما يعني أن خاصية الجنس لا تؤثر في مستوى الرضا الوظيفي لدى أطباء مستشفى تريشين إبراهيم بغرداية ، و هذا يعني أننا نرفض فرض البحث و نقبل الفرض الصفري أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين الذكور و الإناث في مستوى الرضا الوظيفي لدى الأطباء بمدينة غرداية ، و يعزو الباحث ذلك إلى طبيعة المهنة، و تشابه ظروف العمل كون الأطباء بإختلاف جنسهم يعملون في نفس ظروف العمل و في نفس المكان و يخضعون لنظام واحد بالمستشفى مما يجعل نسبة الرضا الوظيفي لديهم متقاربة . كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة (هبة غواش، 2008) و دراسة (خليل جعفر حجاج، 2007)

### 3-3- الفرضية الجزئية الثالثة :

يختلف مستوى الضغط المهني بإختلاف المؤهل العلمي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم

بغرداية .

و للتعرف على ما إذا كان إختلاف في مستوى الضغوط المهنية لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية بإختلاف المؤهل العلمي و من خلال المعالجة الإحصائية ومن خلال إستخدام الباحث إختبار ت لتوضيح الدلالة الإحصائية بين المتغيرين و جاءت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم ( 28 ) :

| مستوى<br>الدلالة | ت الجدولة | درجة الحرية | ت المحسوبة | ع <sup>2</sup> التباين " | م " المتوسط " | ن  | البيانات<br>الإحصائية |
|------------------|-----------|-------------|------------|--------------------------|---------------|----|-----------------------|
| دال عند<br>0.05  | 1.67      | 61          | 2.188      | 191.78                   | 103.77        | 31 | طبيب عام              |
|                  |           |             |            | 152.62                   | 96.53         | 32 | طبيب خاص              |

الجدول رقم ( 28 )

نتائج إختبار ت لتوضيح الدلالة الإحصائية بين مستوى الضغوط المهنية و المؤهل العلمي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم ( 28 ) يتضح أن قيمة (ت) المحسوبة ( 2.18 ) أكبر من القيمة (ت) الجدولة عند درجة الحرية 61 التي تساوي (1.67) عند مستوى الدلالة ( 0.05 ) ما يدل أن (ت) دالة إحصائيا ، و هذا يعني أننا نقبل بفرضية البحث أي يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الضغوط بحسب المؤهل العلمي لصالح الأطباء العامون ، حيث من خلال متوسط دراجات الضغوط يتضح لنا أن متوسط الضغوط لدى الأطباء العامون يساوي (103.77) و متوسط الضغوط لدى الأطباء المختصين يساوي ( 96.53 ) و هذا يعني أن الأطباء العامون أكثر عرضة للضغوط من الأطباء المتخصصين . و يعزو الباحث هذه الدلالة كون أن الأطباء العامون أغلبهم يعملون بمصلحة الإستعجالات ، حيث هم أول من يتعرضون للظروف الطارئة عند إستقبال المرضى في حالات مستعجلة ، وهم أكثر تعاملًا مع المرضى مقارنة بالأطباء المختصين ، مما يجعلهم أكثر عرضة للضغوط المهنية من الأطباء المختصين . كما إتفقت نتائج هذه الدراسة مع (سعود بمن محمد النمر ، 1994) بعنوان دراسة تحليلية لاتجاهات العاملين نحو مستويات ضغط العمل في القطاعين العام والخاص بالمملكة العربية السعودية قام الباحث باستطلاع آراء عينة عشوائية قدرت بـ 385 موظف من السعوديين وغير السعوديين في القطاعين العام والخاص ، ولهذا تم الاستعانة بأداة استبانة تم توزيعها على أفراد العينة وعن علاقة المستوى بمستويات الضغط لدى أفراد العينة أشارت النتائج إلى وجود علاقة بين المستوى التعليمي ومستويات ضغط العمل حيث ترتفع مستويات ضغط العمل بانخفاض المستوى التعليمي . كما أتفقت هذه الدراسة كذلك مع دراسة ( علي النوشان ، 2003).

## 3-4- الفرضية الجزئية الرابعة :

يختلف مستوى الرضا الوظيفي باختلاف المؤهل العلمي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية .

و للتعرف على ما إذا كان هناك إختلاف في مستوى الرضا المهني لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية باختلاف المؤهل العلمي و من خلال المعالجة الإحصائية ومن خلال إستخدام الباحث لإختبار ت لتوضيح الدلالة الإحصائية بين المتغيرين ، جاءت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم ( 29 ) :

| البيانات الإحصائية | ن  | م " المتوسط " | ع <sup>2</sup> " التباين " | ت المحسوبة | درجة الحرية | ت الجدولة | مستوى الدلالة |
|--------------------|----|---------------|----------------------------|------------|-------------|-----------|---------------|
| طبيب عام           | 31 | 101.09        | 142.15                     | 3.48       | 61          | 2.39      | عند 0.01      |
| طبيب خاص           | 32 | 111.78        | 153.29                     |            |             |           |               |

الجدول رقم ( 29 )

نتائج إختبار ت لتوضيح الدلالة الإحصائية بين مستوى الرضا المهني و المؤهل العلمي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم ( 29 ) يتضح أن قيمة (ت) المحسوبة ( 3.48 ) أكبر من القيمة (ت) الجدولة التي تساوي (2.39) عند مستوى الدلالة ( 0.01 ) فإن (ت) دالة إحصائيا ، وهذا يعني أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الأطباء العامون و الأطباء المتخصصين في مستوى الرضا الوظيفي لصالح الأطباء المتخصصين فمن خلال المتوسطات الحسابية لدرجة الرضا الوظيفي يتضح لنا أن الأطباء المختصين أكثر رضا في وظائفهم مقارنة مع الأطباء العامون ، و يعزو الباحث هذا الفرق في الإختلاف في العائدات المادية كالأجر و المكافآت و كذا الحوافز الممنوحة للمتخصصين كالحصول على السكن الوظيفي ، كذلك هناك نوع من الحرية المهنية الممنوحة للمتخصص و مشاركته في بعض القرارات الإدارية جعلته أكثر رضا من الطبيب العام و أتفقت نتائج الدراسة مع دراسة (المرنخ، 2004) دراسة بعنوان " تقييم مدى تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي

للعاملين وأدائهم لأعمالهم في منشآت القطاع الصناعي في قطاع غزة : دراسة تطبيقية " ، وشملت الدراسة 285 منشأة من منشآت القطاع الصناعي في قطاع غزة، و هدفت الدراسة إلى تقييم مدى تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي للعاملين وأدائهم لأعمالهم في منشآت القطاع الصناعي في قطاع غزة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة بين مستوى الرضا الوظيفي، والمتغيرات التالية (المؤهل العلمي ، الجنس ، نوع العمل يدوي أو ألي، وبعض عناصر البيئة المادية للعمل، وبعض الحوافز المعنوية والمادية المقدمة للعاملين، وبعض عناصر قانون العمل الفلسطيني).

### 3-5- الفرضية الجزئية الخامسة :

يختلف مستوى الضغط المهني باختلاف الخبرة المهنية لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية .

و للتعرف على ما إذا كانت إختلاف في مستوى الضغط المهني لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية بإختلاف الخبرة و من خلال المعالجة الإحصائية ومن خلال إستخدام الباحث حساب تحليل التباين F لتوضيح الدلالة الإحصائية بين المتغيرين ،و جاءت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم ( 30 ) :

| الدلالة الإحصائية | ف     | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع مربعات | مصدر التباين  | المحور               |
|-------------------|-------|----------------|--------------|--------------|---------------|----------------------|
| 0.136             | 2.065 | 375.362        | 2            | 750.724      | بين المجموعة  | مستوى الضغوط المهنية |
|                   |       | 181.745        | 60           | 10904.705    | داخل المجموعة |                      |
|                   |       |                | 62           | 11655.429    | المجموع       |                      |

الجدول رقم ( 30 )

نتائج تحليل التباين لتوضيح الدلالة الإحصائية بين مستوى الضغط المهني و الخبرة المهنية لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم ( 30 ) يتضح أن قيمة (ف) المحسوبة تساوي (2.06) أقل من (ف) الجدولة (3.145) عند (0.05) و منه نستنتج أنها غير دالة إحصائيا ، وهذا يعني أننا نرفض فرضية البحث و نقبل بالفرضية الصفرية ،و منه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الأطباء العاملين بمستشفى

ترشين إبراهيم في مستوى الضغوط المهنية بحسب الخبرة المهنية ،و يعزو الباحث ذلك لتعرض الأطباء باختلاف خبرتهم المهنية لنفس مصادر الضغوط كظروف العمل و ضعف الراتب و نقص التدريب و الترقية و هذا راجع كذلك إلى طبيعة مهنة الطب ،فهم معرضين إلى نفس المخاطر كالعُدوة مثلا .و اتفقت نتائج هذه الدراسة مع (حسين حريم ،2003) بعنوان ضغوط العمل لدى الكادر التمريضي في المستشفيات الخاصة بالأردن وقد تكونت عينة الدراسة من 500 مبحوث تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجموع العاملين من الجهاز التمريضي . كما بينت النتائج أن بعض العوامل الديمغرافية مثل المهنة، المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي والحالة الاجتماعية لها تأثير على مدى استمرارية الضغوط الوظيفية لدى العاملين، بينما سنوات الخدمة، والجنس لا تؤثر في استمرار الضغوط.

### 3-6- الفرضية الجزئية السادسة :

يختلف مستوى الرضا الوظيفي باختلاف الخبرة المهنية لدى الأطباء العاملين بمستشفى ترشين إبراهيم بغرداية .

و للتعرف على ما إذا كانت إختلاف في مستوى الرضا الوظيفي لدى الأطباء العاملين بمستشفى ترشين إبراهيم بغرداية بإختلاف الخبرة و من خلال المعالجة الإحصائية ومن خلال إستخدام الباحث حساب تحليل لتوضيح الدلالة الإحصائية بين المتغيرين ،و جاءت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم ( 31 ) :

| الدلالة الإحصائية | ف     | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع مربعات | مصدر التباين  | المحور             |
|-------------------|-------|----------------|--------------|--------------|---------------|--------------------|
| 0.116             | 2.237 | 385.500        | 2            | 771.000      | بين المجموعة  | مستوى الرضا المهني |
|                   |       | 172.312        | 60           | 10338.715    | داخل المجموعة |                    |
|                   |       |                | 62           | 11109.714    | المجموع       |                    |

الجدول رقم ( 31 )

نتائج تحليل التباين لتوضيح الدلالة الإحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي و الخبرة المهنية لدى الأطباء العاملين بمستشفى ترشين إبراهيم بغرداية

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم ( 31 ) يتضح أن قيمة (ف) المحسوبة ( 2.237 ) أقل من (ف) الجدولة (3.145) عند (0.05) و منه نستنتج أنها غير دالة إحصائيا ، وهذا يعني أننا نرفض فرضية البحث و نقبل بالفرضية الصفرية و منه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الأطباء العامين بمستشفى ترشين إبراهيم في مستوى الرضا المهني بحسب الخبرة المهنية ، و يعزو الباحث ذلك الى العوامل المتعلقة بالرضا مثل الترقية و نمط الإشراف و ضعف العائد المادي لديهم . و تتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (محمد عبد الله آل ناجي ، 1997) بعنوان تطبيق نظرية هرزبرج لقياس الرضا عن العمل في التعليم الثانوي حيث طبقت أداة الدراسة على عينة مكونة من 475 معلما ومعلمة تم اختيارهم بطريقة عشوائية و كانت من بين نتائج الدراسة في سنوات الخبرة عدم وجود دلالة إحصائية في متغيرات الإدارة والعلاقة مع الزملاء وتطور ونمو المهنة والرضا عن محتوى العمل والرضا الكلي ، كما أتفقت الدراسة كذلك مع دراسة (هبة غواش ، 2008) و دراسة (خليل جعفر حجاج ، 2007).

## 4- الإستنتاج العام :

جاءت الدراسة الحالية تناقش العلاقة بين متغيرين هامين و هما الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي ، و هذا لدى فئة هامة جدا و هي فئة الأطباء بما تحمله هذه المهنة من خصائص مميزة كالتعامل مع المرضى و العمل في أوقات غير محددة....إلخ

وبعد معالجة متغيرات الدراسة نظريا و تطبيق أدوات البحث على مجموعة الأطباء ( العام و المختص ) العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية ، و بعد جمع البيانات و تحليلها إحصائيا ، و مناقشتها بالإعتماد على جملة من الدراسات السابقة ، وكذا معطيات البيئة الحالية و خصائص أفراد العينة توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

6- مهنة الطب مهنة صعبة و صعبة جدا .

7- هناك علاقة إرتباطية عكسية بين مستويات الضغوط المهنية و مستوى الرضا الوظيفي لدى الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية.

8- لا يختلف مستوى الضغط المهني و كذا الرضا الوظيفي عند الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية باختلاف الجنس.

9- الأطباء العامون أكثر تعرضا لمصادر الضغوط المهنية بالمقارنة مع الأطباء المختصين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية.

10- مستوى الرضا الوظيفي لدى الأطباء المختصين أكبر منه عند الأطباء العوام العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية.

11- مستوى الرضا الوظيفي و كذا مستوى الضغط المهني لا يختلف عند الأطباء العاملين بمستشفى تريشين إبراهيم بغرداية باختلاف مؤهلاتهم العلمية .

## 5- التوصيات و الإقتراحات :

ختاماً لهذه الدراسة نقترح بعض التوصيات و الإقتراحات ، و التي تعبر في مجملها عن جملة من الدراسات المستقبلية للطلبة في مستويات مختلفة لمحاولة إثراء متغيرات الدراسة ، و البحث عن أنجع الطرق للرفع من مستوى الرضا الوظيفي و كذا التقليل من مستوى الضغوط المهنية و تتمثل هذه الإقتراحات في النقاط التالية :

1- معرفة و تحديد مصادر الضغوط المهنية لدى الأطباء، وهذا يساعد في تفادي هذه المصادر و الوقاية .

2- وضع الخطط التدريبية التي تزيد من كفاءة الأطباء و تقضي على الإحساس بالروتين لديهم.

3- وضع سياسة مناسبة لترقية الأطباء في الرتب و التقدم في الراتب ، وهذا يقضي على ظاهرة تسرب الأطباء.

4- معرفة أثر العائد المادي على رضا الأطباء لوظيفتهم .

5- تحديد الظروف المناسبة للعمل لدى الأطباء بما يسمح من تقديم خدمات مناسبة للمرضى .

6- أثر التحفيز في إستقطاب الأطباء من خلال توفير السكنات الوظيفية و الرحلات العلمية... إلخ

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع العربية:

1. - حسان نذير محمد حرساني ، إدارة المستشفيات ، ب ط ، 1990، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية .
2. - سعيد جاسم الأسدي ، أخلاقيات البحث العلمي في العلوم الإنسانية و التربوية و الإجتماعية ، ب ط ، 2008 ، مؤسسة وراث الثقافة ، البصرة ، العراق.
3. ابراهيم عبد الله المنيف ، تطوير الفكر الإداري المعاصر ، ط1 ، 1993، عمان.
4. أبو العلا محمد ،ضغوط العمل و أثرها على الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على المرء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة ، ب ط ، 2009 ، رسالة ماجستير ،جامعة غزة ، فلسطين .
5. أبو بكر مصطفى، إدارة الموارد البشرية :مدخل تحقيق الميزة التنافسية، ب ط ،2004، الدار الجامعية ، الإسكندرية.
6. أبو هنتاش أحمد محمد ،الرضا الوظيفي لدى العاملين في كليات المجتمع بالمملكة الأردنية الهاشمية ، ب ط ، 1989، رسالة ماجستير ، الجامعة الأردنية ، عمان.
7. احمد ثابت ، " ضغوط العمل وعلاقتها بالاتجاه نحو مهنة التدريس لدى المعلمين بمحافظة غزة " ، رسالة ماجستير ، ب ط ، 2003 ، جامعة الأزهر.
8. أحمد سيد مصطفى ، إدارة السلوك التنظيمي رؤية معاصرة ، ب ط ، 2000، دار النهضة العربية ،القاهرة .
9. احمد عبد الرحمن ، مصادر ضغط العمل :دراسة ميدانية بالتطبيق على العاملين بجامعة جنوب الوادي ، مجلة البحوث التجارية المعاصرة ، عدد 2 ، مجلد 9 ، ديسمبر 1995، جامعة جنوب الوادي ، سوهاج .
10. أحمد ماهر، مدخل بناء المهارات ، ط 1،1995، دار الجامعية للنشر، الإسكندرية.
11. احمد محمد غنيم، إدارة المستشفيات رؤية معاصرة ، ط 2006، 1 ، المكتبة العصرية ، مصر.
12. إقبال إبراهيم مخلوف ، الرعاية الطبية والصحية ورعاية المعوقين ، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، نقلا عن عصماني سفيان ، دور التسويق في قطاع الخدمات الصحية من وجهة نظر المستفيدين منها، رسالة ماجستير ، ب ط ، 2006/2005 ، جامعة محمد بوضياف، المسيلة .

13. اندرو . دي ، سيزلاقي و مارك جي ،والاس ، السلوك التنظيمي و الأداء، ترجمة د.جعفر أبو القاسم احمد، ب ط ، 1991 ، معهد الإدارة العامة ، المملكة العربية السعودية.
14. أنيس و آخرون ، المعجم الوسيط ، ج2 ، ط 1 ، 1960 ، مجمع اللغة العربية، القاهرة .
15. بحدادة نجاة ، تحديات الإمداد في المؤسسة الصحية ،مذكرة ماجستير، ب ط ، 2011/2010 ، غير منشورة ،جامعة ابي بكر بلقايد ، تلمسان.
16. جرينبرج جيرالد بارون روبرت ، إدارة السلوك في المنظمات ، تعريب ومراجعة : رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل على بسيوني ؛ ب ط ، 2004 ، دار المريخ للنشر.
17. جرينبرج جيرالد، روبرت بارون، إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد رفاعي ، وإسماعيل علي بسيوني ، ب ط ، 2004 ، دار المريخ ، الرياض.
18. جمعة الطيب، مساهمة لتطبيق التسويق على الخدمات الصحية ، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، ب ط ، 2009/2008 ،جامعة الحاج لخضر، باتنة.
19. جمعة سيد مصطفى، إدارة الضغوط ، ب ط ، 2007، مركز تطوير الدراسات العليا و البحوث في العلوم الهندسية، القاهرة.
20. جواد شوقي ناجي ، السلوك التنظيمي ، ب ط ، 2000 ، دار الحامد ،عمان.
21. حجاج خليل جعفر،"الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة الحكم المحلي الفلسطينية" ،بحث محكم ، ع 2 ، 2007 ، مجلة الجامعة الإسلامية ،فلسطين .
22. حسن إبراهيم بلوط ، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي ، ب ط ، 2002 ، دار النهضة العربية ، بيروت.
23. حسن الجندي والمبيض ،الضغوط الوظيفية التي يتعرض لها المديرون في القطاع الحكومي وتأثيرها على الرضا الوظيفي ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، كلية التجارة ، ع 2 ، 1995 ، جامعة عين شمس .
24. حسن حريم ، السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد في المنظمات ، ب ط ، 1997 ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان .
25. حسن راوية ، السلوك التنظيمي المعاصر ، ب ط ، 2002 ، الدار الجامعية، الإسكندرية .
26. حسين حريم، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد و الجماعات في منظمات الأعمال، ب ط ، 2004 ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، عمان .

27. حسين طاهر ، أثر الضغوط النفسية على الأطفال والكبار ودور أولياء الأمور تجاه المواقف الضاغطة ، مجلة التربية ، العدد 11، 1993 ، مركز البحوث التربوية ، الكويت .
28. حمدي ياسين ، علي عسكر ، حسن الموسوي ، علم النفس الصناعي و التنظيمي ما بين النظرية و التطبيق ، ط 1، 1999 ، دار عالم الكتب ، الكويت .
29. حنان عبد الرحيم الأحمدى، ضغوط العمل لدى الأطباء" المصادر و الأعراض، مركز البحوث ، ب ط ، 2006، معهد الإدارة العامة، القاهرة.
30. الحيدر عبد المحسن، الرضا الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الصحي في مدينة الرياض ، بحث ميداني ، ب ط ، 1426هـ ، معهد الإدارة العامة ، الرياض.
31. خالد احمد الشلال ، " العلاقة بين الرضا المهني و التقاعد الإرادي المبكر لدى الموظفين الكويتين " ، عدد 56، سنة 14 ، صيف 1996. المجلة العربية للعلوم الإنسانية ، الكويت.
32. خليل و آخرون ، قياس الرضا لأخصائيي الإجتماعي للمؤسسات الأولية و الثانوية ، ب ط ، 1990 ، القاهرة .
33. ربحي عليان و محمد خير، ضغوط العمل لدى العاملين في المكتبات الجامعية الحكومية و الخاصة في الأردن ، العدد 2، 2002 ، مجلة دراسات .
34. رواية حسن ، السلوك التنظيمي المعاصر، ب ط ، 2003 ، الدار الجامعية، الإسكندرية .
35. زيد حمزة، الطب والصحة في نصف قرن، بحوث وأوراق المؤتمر العربي السادس في الأساليب الحديثة لإدارة المستشفيات، ب ط ، نوفمبر 2007 القاهرة.
36. سامي بن عبد الله الباحثين، الرضا الوظيفي لمندوبي المبيعات في القطاع الخاص السعودي، دراسة ميدانية على منظمات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية، ع2 2007 ، المجلة العربية للعلوم الإدارية ، الكويت .
37. سعيد عامر و علي عبدالوهاب ، الفكر المعاصر في التنظيم والادارة ، ب ط ، 1994، مراكز وايد سيرفس للاستشارات والتطوير الإداري ، القاهرة.
38. السقا ميسون ، أثر ضغوط العمل على إتخاذ القرارات دراسة ميدانية علة المصارف العامة في قطاع غزة ،رسالة ماجستير ، ب ط ، 2009 ، جامعة غزة، فلسطين.

39. سلطان ،محمد سعيد أنور،السلوك التنظيمي ، ب ط ، 2004 ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، الإسكندرية .
40. سليم بطرس جلدة، إدارة المستشفيات والمراكز الصحية، ط 1، 2007، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن.
41. سمير أحمد عسكر ،" متغيرات الضغوط المهنية ، دراسة ميدانية نظرية و تطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة " ، العدد 60، 1988 مجلة الإدارة العامة ، المملكة العربية السعودية .
42. سمير أحمد عسكر ،" متغيرات الضغوط المهنية ، دراسة ميدانية نظرية و تطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة " ، العدد 60 ، 1988، مجلة الإدارة العامة ، المملكة العربية السعودية .
43. سهيلة محمد عباس و حسين علي علي ،إدارة الموارد البشرية، ط1،1993، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان .
44. سيد ابراهيم السامادوني وفهد الربيعه، فهد، "الإرهاك النفسي لدى عينة من المعلمين في مجال الخدمات الإنسانية بمدينة الرياض وعلاقته ببعض المتغيرات"، مجلة جامعة الملك سعود، ع1، 1998، العلوم التربوية و الدراسات الإسلامية.
45. سيد جاد الرب ،إدارة الضغوط التنظيمية كأحد العوامل المحددة للكفاءة الإدارية العليا في المنظمة، دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع 1، 1991 جامعة عين شمس، كلية التجارة، مصر .
46. سيد محمد جاد الرب ، إدارة المنظمات الصحية والطبية- منهج متكامل في إطار المفاهيم الإدارية الحديثة، ب ط ، 1997، دار النهضة العربية، القاهرة.
47. شاطر شفيق ، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء ، رسالة ماجستير ، ب ط ، 2010 ، بومرداس .
48. شاويش مصطفى نجيب .إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد) ، ب ط ، 2005، دار الشروق، عمان .
49. شريفي خيرة، دراسة تحليلية للتحقيق الوطني الخاص بأسباب الوفيات حول الولادة في الجزائر ، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، تخصص سير الآراء، ب ط، 2004 ، جامعة الجزائر .
50. الشهري عبد الله ، رسالة ماجستير أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي، كلية الاقتصاد والإدارة ، ب ط ، 2004، جامعة الملك عبد العزيز .

51. صادق محمد عفيفي و آخرون ،الإدارة في مشروعات الأعمال ، ط1،1981، مؤسسة دار الكتاب، الكويت.
52. صلاح الشنواني ،إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية ، ط 1 ، 1992، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية .
53. الطريي، عبد الرحمن سليمان، الضغوط النفسية لدى بعض الموظفين ، العدد 41 ، 1994، مجلة تعليم الجماهير.
54. طلعت الدمرداش ، اقتصاديات الخدمات الصحية، ط 2، 2006، مكتبة القدس، مصر .
55. عاشور أحمد صقر ،السلوك الإنساني في المنظمات ، ط 1 ، 1975، دار المعرفة الجامعية ،الإسكندرية .
56. عامر خضير الكبيسي ،إدارة الموارد البشرية في خدمة المدينة، ب ط ، 2005، مجلة المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، جامعة الدول العربية ، السعودية.
57. عباس سهيلة محمد ،إدارة الموارد البشرية ، ب ط ، 2003، دار وائل للنشر، عمان
58. عبد الإله ساعاتي، مبادئ إدارة المستشفيات، ط 1 ، 1998، دار الفكر العربي، القاهرة .
59. عبد الباقي صلاح الدين محمد ،السلوك الفعال في المنظمات ، ب ط، 2003 ، الدار الجامعية ،الإسكندرية ، مصر.
60. عبد الحفيظ مقدم ،الإحصاء والقياس النفسي والتربوي مع نماذج من المقاييس والاختبارات ، ب ط ، 1993 ، ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر.
61. عبد الحميد محمد العباسي ،الرضا الوظيفي لدى ضباط الأمن الكويت ،مجلة العلوم الإجتماعية ، ع 4 ، 2004، المجلد 32، جامعة الكويت ، الكويت.
62. عبد الخالق ناصيف ،الرضاء الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل، ع 3 ، 1982، مجلة العلوم الاجتماعية ،جامعة الكويت .
63. عبد السلام أبو قحف ، محاضرات في السلوك التنظيمي ، ب ط ، 2001 ، الدار الجامعية ، الإسكندرية .
64. عبد العال سيد، نظريات علم النفس والمداخل الأساسية لدراسة السلوك الإنساني، ط 6 ، 1986 ، مكتبة سعيد رافت، بجامعة عين شمس ، القاهرة.

65. عبد الفتاح محمد دويدار، أصول علم النفس المهني و تطبيقاته ، ب ط ، 1995، دار النهضة العربية للطباعة و النشر .
66. عبد اللطيف عبد اللطيف، العلوم السلوكية في التطبيق الإداري ، ب ط ، 1992 منشورات جامعة دمشق.
67. عبد المنان ملا معمور يوسف بار ، " الضغوط النفسية التي تواجه المطوفين و العاملين في مجموعات الخدمات الميدانية في مؤسسات الطوافة بمدينة مكة المكرمة "، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية و الاجتماعية و الإنسانية ، ع 1 ، جانفي 2005 مكة المكرمة.
68. عبدالباقي صلاح، قضايا ادارية معاصرة ، ب ط ، 2001 ، الدار الجامعية ، الإسكندرية .
69. عبدالرحمن، سعد، القياس النفسي ، ط 1 ، 1983 ، مكتبة الفلاح ، الكويت .
70. عبدالله الطحج و طلق السواط، السلوك التنظيمي، المفاهيم، والنظريات و التطبيقات، ب ط ، 1415 ، دار النوابع ، جدة .
71. عبيد العمري ، مدى تأثير المتغيرات الوظيفية والديموغرافية على مستوى ضغوط العمل، دراسة ميدانية ، ب ط ، 2001 ، جامعة الملك سعود ، الرياض ، المملكة العربية السعودية .
72. عبيد بن عبد الله العمري، "بناء نموذج سبي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي و الرضا الوظيفي و ضغوط العمل على الأداء الوظيفي و الفعالية التنظيمية"، ع 1 ، جانفي 2004، المجلد 16 ، مجلة أم القرى للعلوم التربوية و الاجتماعية و الإنسانية ، مكة المكرمة.
73. عبيد عبدالله العمري "محددات الولاء التنظيمي في القطاع الصحي الحكومي"، ع 2 ، 1998 ، مركز بحوث كلية الآداب، جامعة الملك سعود.
74. عبيدات ، ذوقان وآخرون ، البحث العلمي ، مفهومه وأدواته وأساليبه ، ب ط، 1997 ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، الرياض.
75. العتيبي، طارق موسى ، الصراعات التنظيمية وأساليب التعامل معها، دراسة مسحية لوجهات نظر ضباط المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة ، ب ط ، 2006 ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية .
76. العديلي ، ناصر محمد ، السلوك الإنساني التنظيمي— منظور كلي مقارن، ب ط ، 1995 ، معهد الإدارة العامة، الرياض .

77. العديلي ناصر محمد، دراسة ميدانية لإتجاهات موظفي الأجهزة الحكومية ، ط1، 1406 ، معهد الإدارة العامة،السعودية.
78. العساف،صالح بن حمد ، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية ، ب ط ، 1995 ، مكتبة العبيكان ، الرياض.
79. عشوي، مصطفى، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، ب ط ، 1992 المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر.
80. علي السلمي،السلوك الإنساني في الإدارة، ط1، 1982، دار المعارف،القاهرة.
81. علي النوشان،ضغوط العمل و آثارها على عملية إتخاذ القرار ، دراسة مسحية على القيادات الإدارية في عدد من الأجهزة الأمنية والمدنية في مدينة الرياض،رسالة ماجستير ،ب ط ، 2003 ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ،الرياض .
82. علي بن يحي الشهرى،الرضا الوظيفي و علاقته بالإنتاجية،دراسة تطبيقية لموظفي الجمارك بمنطقة الرياض،رسالة ماجستير ، ب ط ، 2002، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية،السعودية .
83. علي عسكر ، ضغوط الحياة و أساليب مواجهتها ، ط2 ، 2000 ، دار الكتاب الحديث ، الكويت .
84. العميان محمود، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط 2002،1 ، دار وائل للنشر، عمان .
85. عويد سلطان المشعان ، " العلاقة بين الرضا الوظيفي و كل من التفاؤل و التشاؤم و الاضطرابات النفسية الجسمية لدى الموظفين في القطاع الحكومي بدولة الكويت " ، عدد1، افريل 2002، المجلد18، مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، الكويت .
86. الغنام سعيد، ضغوط العمل لدى المراقب الجوي وعلاقتها بسلامة الحركة الجوية: دراسة ميدانية على المراقبين الجويين بالمطارات الدولية في المملكة العربية السعودية،رسالة ماجستير،ب ط ، 2004 ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، السعودية .
87. فاتح العبودي ، الضغط النفسي و علاقته بالرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية ولاية جيجل،رسالة ماجستير ،ب ط ، 2008 ، جامعة منتوري،قسنطينة.
88. فاروق السيد عثمان ، القلق و إدارة الضغوط النفسية ، ط1 ، 2001 ، دار الفكر العربي ، القاهرة .
89. فاروق عبده فليه، السيد محمود عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، ب ط ، 2005 ، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الأردن.

90. فرسوني ، فؤاد حمد رزق ، دراسة الرضا الوظيفي في المكتبات ، ط 1 ، 1408 هـ ، مكتبة الإدارة ، مصر .
91. فضل الله علي ، نظريات التنظيم الإداري ، دراسة تحليلية نقدية ، الطبعة العصرية ، 1988 ، دبي .
92. فؤاد البهي السيد ، علم النفس الإحصائي وقياس العقل البشري ، ط 2 ، 1971 ، دار الفكر العربي ، مصر .
93. كامل مصطفى و سونيا البكري ، دراسة تحليلية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة ، ب ط ، 1990 ، مجلة الإدارة العامة ، القاهرة .
94. كيفاني شهيدة ، التنمية الاقتصادية و الحماية الصحية في الجزائر ، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية و التجارية ، فرع تحليل اقتصادي ، ب ط ، 2007/2006 جامعة تلمسان .
95. لطفي راشد محمد ، "نحو إطار شامل لتفسير ضغوط العمل ، وكيفية مواجهتها" ، ع75 ، 1992 ، الإدارة العامة .
96. لطفي راشد محمد ، نحو إطار شامل لتفسير ضغوط العمل وكيفية مواجهتها ، مجلة الإدارة العامة ، ع 75 ، 1992 ، الرياض .
97. لطفي طلعت إبراهيم ، علم اجتماع التنظيم ، ب ط ، 1996 ، دار غريب للنشر ، الإسكندرية .
98. ماجد العطية ماجد ، سلوك المنظمة ، سلوك الفرد والجماعة ، ط 1 ، 2003 ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، مصر .
99. مارش جيمس و سايمون هيربرت ، المنظمات ، ب ط ، 2001 ، معهد الإدارة العامة ، الرياض .
100. ماهر احمد ، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات ، ط 8 ، 2002 ، الدار الجامعية ، الإسكندرية .
101. مبارك الدوسري ، ضغوط العمل و علاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حراس الحدود بالمدينة النورة ، رسالة ماجستير ، ب ط ، 2010 ، جامعة الرياض ، السعودية .
102. مبروك نصر الدين ، استنساخ الإنسان بين الحضر و الإباحة ، عدد خاص ، 1997 ، مجلة فصلية للمدرسة الوطنية للصحة العمومية ، الجزائر .
103. محمد الشناوي و محمد عبد الرحمن ، المساندة الاجتماعية والصحة النفسية مراجعة نظرية ودراسات تطبيقية ، ط 1 ، 1994 ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة .
104. محمد القربوني ، السلوك التنظيمي ، دراسة للسلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة ، ط 2 ، 2000 ، دار الشروق ، عمان .

105. محمد المدهون ،إدارة و تنمية الموارد البشرية، ط1 ، 2005 ، دار الإبداع للطباعة و النشر ، غزة .
106. محمد سلطان ، السلوك الانساني في المنظمات، فهم وادارة الجانب الانساني للعمل ، ب ط ، 2002 ، دار الجامعة الجديدة للنشر ،الإسكندرية .
107. محمد عبد الله الناجي ،تطبيق نظرية هيرزبرج لقياس الرضا الوظيفي في التعليم الثانوي ، رسالة ماجستير، ب ط ، 1414 هـ ، الأحساء .
108. محمد ناصر العديلي، السلوك الانساني والتنظيمي ،منظور كلي مقارنة، ب ط ، 1995 ، معهد الادارة العامة ، الرياض .
109. محمود رشوان ، منهج البحث في العلوم الاجتماعية، ب ط ، 1989 ، دار العلم للملايين ،القاهرة .
110. محمود سمايلي ، الضغوط المهنية و علاقتها بالرضا الوظيفي لدى مستشاري التوجيه المدرسي و المهني العاملين بمؤسسات التعليم الثانوي دراسة ميدانية بولايات سطيف و ميلة و قسنطينة ،رسالة ماجستير، ب ط ، 2006 ، جامعة فرحات عباس سطيف ، الجزائر .
111. المدلج عبد الله بن عبد المحسن ،قياس الرضا الوظيفي لدى الموظفين الفنيين في الخدمات الطبية للقوات المسلحة، رسالة ماجستير ، قسم العلوم الإدارية ، ب ط ، 2003 ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، المملكة العربية السعودية.
112. المشعان عويد سلطان ،مصادر الضغوط في العمل، ع 1 ، 2001 ، مجلة جامعة الملك سعود ، السعودية.
113. مصطفى ابوبكر، إدارة الموارد البشرية، مدخل تحقيق الميزة التنافسية، ب ط ، 2004 ، الدار الجامعية ، الإسكندرية .
114. معروف، اعتدال، مهارات مواجهة الضغوط، ب ط ، 2001 ، مكتبة الشقري ، الرياض ، السعودية .
115. مليكة شارف خواجه ، مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين الجزائريين ، دراسة مقارنة في المراحل التعليمية الثلاث ،مذكرة ماجستير ، ب ط ، 2011 ، جامعة تيزي وزو ،الجزائر .
116. مناور فريح حداد، محمود علي الروسان ، "الرضا عن العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة إربد الأهلية" ، ع 2 ، 2003 ، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر.

117. منظمة الصحة العالمية، إدارة المستشفيات، سلسلة التقارير الفنية رقم 395 ، ب ط ، 1980 ، منظمة الصحة العالمية ، سويسرا.
118. المير عبد الرحيم ،العلاقة بين ضغوط العمل و بين الولاء التنظيمي و الأداء و الرضا الوظيفي و الصفات الشخصية ،العدد 2 ،1995،المجلد 35 ، الادارة العامة.
119. ناصر محمد العديلي ، إدارة السلوك التنظيمي ، ط 1 ، 1993 ، معهد الإدارة و البحوث ، الرياض .
120. نانيس عبد الوهاب ، علاقة ضغوط العمل بفاعلية الأداء الوظيفي للمرأة العاملة ،دراسة تطبيقية على كليات جامعات القاهرة الكبرى ، رسالة ماجستير، ب ط ، 2003 ، جامعة عين شمس.
121. نجاح بنت قبلان قبلان ، مصادر الضغوط المهنية في المكتبات الأكاديمية في المملكة العربية السعودية ، ب ط ، 2004 ، مطبوعات مكتبة الملك فؤاد الوطنية ، الرياض .
122. نصر الله حنا ، إدارة الموارد البشرية ، ب ط ، 2001 ، دار زهران للنشر و التوزيع ، القاهرة.
123. نور الدين حاروش ، إدارة المستشفيات العمومية الجزائرية ، ط 1 ، 2008 ، دار الكتامة للكتاب ،الجزائر.
124. نور الدين شنوفي ،تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الإقتصادية :حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء و الغاز ،أطروحة دكتوراه في العلوم الإقتصادية غير منشورة ،2005 ،جامعة الجزائر .
125. هارون توفيق الرشدي ، الضغوط النفسية طبيعتها \_ نظرياتها \_ برنامج لمساعدة الذات في علاجها ، ب ط ، 1999 ، مكتبة الأنجلو المصرية ،القاهرة .
126. هيجان، عبد الرحمن ، ضغوط العمل منهج شامل لدراسة مصادرها و نتائجها وكيفية إدارتها ، ب ط ، 1998 ، معهد الإدارة العامة، الرياض .
127. يحيى خولة ،الرضا الوظيفي عند المعلمات العاملات في مراكز الإعاقة العقلية في مدينة عمان ، ب ط ، 1991 ، مجلة دراسات ، عمان.
128. يرس يورك ، الحد من ضغوط العمل ، ب ط ، 2001 ، مكتبة لبنان ناشرون ، لبنان .

1. ANSION Guy : «Sondages et statistique», 1997, labor éditions, Bruxelles .
2. Benamouzg.D, La santé au miroir de l'économie, 1ère Edition 2005, Presse Universitaires de France, PARIS.
3. David Fontana ,gérer le stress , 1990,.édition pierre margada , Bruxelles ,
4. Debra L. Nelson & James quick, Organizational Behavior: Foundations,Realities & challenges,1994, West Publishing Co,NY.
5. Gibson, L. James, John M. Ivancevich & James H. Donnelly. Jr.,"Organization: Behavior Structure" Processes, 8th ed., 1994.Irwin,Boston,.
6. Jerlald Greenberg & Robert A. Baron, Behavior In Organizations, 5th ed. 1995, Prentic Hall, NY.
7. John M. Ivancevich and Michael T. Matteson, Organizational Behavior and Management, 2nd ed, 1995, Homewood,
8. Miller GV & Travers CJ: Ethnicity and the Experience of Work: job Stress and Satisfaction of Minority Ethnic Teachers in the UK". 2005.
9. Moguerou, Philipe, "Job satisfaction among US PHD. 2002.

10. Murray, Richard A : "Job satisfaction of professional and paraprofessional among library staff .1999. University of North Carolina , Chapel Hill.
11. Ouchfoun et Hamouda, Bilan de Vingt huit année de politique Sanitaire En Algérie, 1993, édition O P U , Alger .
12. P.R . Konabinan, Compétences collectives au travail, 2000, éditons l'harmattan, paris .
13. Pflanz Steven "Work Stress in the Military: prevalence, causes, and relationship to emotional health" Military Medicine,Nov 2002.
14. Ramond Lee and Elizabeth Wilbur : Age ,Education ,Job Tenure. Salary Job and Job Satisfaction , A Multivariate Analyses , Human Relations ,.
15. Ribeiro L O Selma "Air Traffic Control: Primary Study Of Work Stress",1999,Santiago Chile.
16. Rockwell.S and Alton Cornelius.J, Management of hospitals and health services: strategic issues and performance, Third Edition 2003, Beard books, USA.
17. seyle H. the stress concept : past0, present, and future. In carry l.cooper ( ed ) stress research,issues for theeighties john wiley and sons, u. a.1983
18. Shermerhorn & Others, Managing Organizational Behavior, 4th ed, 1988, Canada.
19. Steven L. McShane and Mary Ann Von Glinow, Organizational Behavior, 2nd ed, 2003, Mcgraw-Hill Co.

20. WILLIAM.J et autres : la gestion des ressources humaines,  
1985, MC Graw Hill, Québec.

الملاحق

الإستمارة الأولى

جامعة غرداية

معهد العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علم النفس

تخصص علم النفس عمل و تنظيم

إستمارة بحث حول :العلاقة بين الرضا الوظيفي و الضغوط المهنية

دراسة ميدانية للأطباء العاملين في القطاع الصحي لمدينة غرداية

أخي الفاضل، أختي الفاضلة:

في إطار إنجاز مذكرة التخرج لنيل شهادة ماستر في علم النفس عمل و تنظيم

نضع بين يديك هذه الأسئلة تفضل بالإجابة بوضع علامة (X) أمام العبارة التي تنطبق على رأيك و لا تترك أي عبارة بدون إجابة، علما أنه لا توجد إجابة صحيحة و أخرى خاطئة.

كما نحيطكم علما بأن إجاباتكم ستحاط بالسرية التامة و لا يطلع عليها إلا الباحث و تستخدم للبحث العلمي.

مثال توضيحي:

إذا كانت إجاباتكم "نعم" على العبارة التالية ضع علامة (X) كما يلي:

| البند                  | موافق بشدة | موافق | لا ادري | غير موافق | غير موافق بشدة |
|------------------------|------------|-------|---------|-----------|----------------|
| علاقتك بزملائك<br>جيدة | X          |       |         |           |                |

و شكرا على تعاونكم

## البيانات الشخصية:

### 1-الجنس:

ذكر  أنثى

### 2- الحالة العائلية :

أعزب  متزوج(ة)  مطلق(ة)  أرمل (ة)

العمر:

### 4-المؤهل العملي :

طبيب عام  طبيب أخصائي

### 5-الصفة :

متعاقد  مرسم

### 6-الأقدمية:

أقل من 5 سنوات  من 5 إلى 10 سنوات  من 10 سنوات فما فوق

## الرضا الوظيفي:

| الرقم | البند                                   | موافق بشدة | موافق | لا ادري | غير موافق | غير موافق بشدة |
|-------|---|------------|-------|---------|-----------|----------------|
| 1     | أنا أستمتع بعملتي يوميا.                |            |       |         |           |                |
| 2     | أنا راض على توقيت العمل اليومي.         |            |       |         |           |                |
| 3     | أنا راض على عدد أيام العمل في الأسبوع.  |            |       |         |           |                |
| 4     | أنا راض من كفاءة العاملين معي .         |            |       |         |           |                |
| 5     | علاقتي مع الزملاء جيدة.                 |            |       |         |           |                |
| 6     | أنتلني الدعم و المساعدة من طرف الزملاء. |            |       |         |           |                |
| 7     | توفر الفرص للعمل بروح الفريق.           |            |       |         |           |                |
| 8     | أ تبادل المعلومات و الخبرات مع الزملاء. |            |       |         |           |                |

|  |  |  |  |  |   |    |
|--|--|--|--|--|---|----|
|  |  |  |  |  | وسائل العمل متوفرة بشكل جيد.                          | 9  |
|  |  |  |  |  | ظروف العمل مناسبة (الإنارة، المكيف، الضجيج... الخ).   | 10 |
|  |  |  |  |  | أنا راض على الأجر الذي أتقاضاه.                       | 11 |
|  |  |  |  |  | الأجر يتناسب مع المجهودات التي أبدلها.                | 12 |
|  |  |  |  |  | الأجر الذي أتقاضاه يكفي لسد متطلبات المعيشية اليومية. | 13 |
|  |  |  |  |  | الأجر الذي أتقاضاه يعتبر جيد مقارنة مع المهن الأخرى.  | 14 |
|  |  |  |  |  | فرص الترقية بالمستشفى جيدة.                           | 15 |
|  |  |  |  |  | توجد عدالة في سياسة الترقية بالمستشفى.                | 16 |
|  |  |  |  |  | تحصلت على كامل حقوقي في الترقية.                      | 17 |
|  |  |  |  |  | فرص التدريب جيدة بالمستشفى.                           | 18 |
|  |  |  |  |  | الحوافز الممنوحة في المستشفى جيدة.                    | 19 |
|  |  |  |  |  | رئيسي في العمل يقوم بعمله بكفاءة.                     | 20 |
|  |  |  |  |  | أنا راض على رؤسائي.                                   | 21 |
|  |  |  |  |  | توجد عدالة في التعامل بين الرئيس و العمال.            | 22 |
|  |  |  |  |  | رئيسي يراعي مشاعري في العمل.                          | 23 |
|  |  |  |  |  | توجد شفافية في التعامل مع رئيسي.                      | 24 |
|  |  |  |  |  | اقتراحاتي تأخذ بعين الإعتبار من طرف المسؤول.          | 25 |
|  |  |  |  |  | عملي واضح .   | 26 |
|  |  |  |  |  | أقوم بعملتي بشكل جيد.                                 | 27 |
|  |  |  |  |  | أشعر بالفخر عن أدائي في العمل.                        | 28 |
|  |  |  |  |  | عملي يسمح بتطور قدراتي .                              | 29 |
|  |  |  |  |  | عملي غير روتيني.                                      | 30 |
|  |  |  |  |  | لا أفكر في تغيير عملي بالمستشفى.                      | 31 |
|  |  |  |  |  | أنا راضي على مهنتي.                                   | 32 |

## ضغوط العمل

| الرقم | البند  | موافق بشدة | موافق | لا ادري | غير موافق بشدة | غير موافق |
|-------|--|------------|-------|---------|----------------|-----------|
| 1     | المهام التي أقوم بها تفوق طاقتي .  |            |       |         |                |           |
| 2     | العمل الذي أقوم به روتيني لا جديد فيه .                                  |            |       |         |                |           |
| 3     | أشعر بالتعب و الإرهاق بعد نهاية العمل .                                  |            |       |         |                |           |
| 4     | إمكانياتي و قدراتي لا تستغل بالشكل جيد.                                  |            |       |         |                |           |
| 5     | أضطر أحيانا للعمل لساعات إضافية .  |            |       |         |                |           |
| 6     | اشعر بتداخل مع الآخرين في المسؤوليات الممنوحة لي .                       |            |       |         |                |           |
| 7     | أعاني من نقص المعلومات الخاصة بأداء عملي.                                |            |       |         |                |           |
| 8     | مهامي في العمل غير واضحة .   |            |       |         |                |           |
| 9     | كثيرا ما أقوم بأعمال ليست من مهام وظيفتي.                                |            |       |         |                |           |
| 10    | يطلب مني أداء أعمال متناقضة .  |            |       |         |                |           |
| 11    | تعدد المشرفين في المستشفى يجعلني غير متأكد من مسؤولياتي الوظيفية .       |            |       |         |                |           |
| 12    | لا تتيح لي الإدارة الفرصة في المشاركة في صنع القرار .                    |            |       |         |                |           |
| 13    | لا تبدي الإدارة اهتماما بالاقترحات و الآراء التي أقدمها .                |            |       |         |                |           |
| 14    | القرارات التي تصدرها الإدارة لا تحقق اهدافي في العمل.                    |            |       |         |                |           |
| 15    | اشعر بعدم التقدم في وظيفتي الحالية .                                     |            |       |         |                |           |
| 16    | فرص الترقية في مهنتي محدودة .  |            |       |         |                |           |
| 17    | افتقد للأمان الوظيفي إزاء مستقبلي المهني .                               |            |       |         |                |           |
| 18    | تفتقد وظيفتي لخطة واضحة للتطوير المهني.                                  |            |       |         |                |           |
| 19    | لا يتناسب الأجر الذي اتقاضاه مع مؤهلاتي العلمية وحجم العمل الذي أقوم به. |            |       |         |                |           |
| 20    | لا توجد سياسات واضحة للتحفيز تكافئ العامل المتميز و تعترف بإنجازاته.     |            |       |         |                |           |
| 21    | أفكر في البحث عن عمل آخر يتيح لي فرصة تغيير وضعيتي.                      |            |       |         |                |           |
| 22    | افتقد لتجهيزات و وسائل العمل اللازمة لإنجاز عملي .                       |            |       |         |                |           |
| 23    | أعاني من سوء تصميم مكان عملي .   |            |       |         |                |           |

|  |  |  |  |  |   |    |
|--|--|--|--|--|---|----|
|  |  |  |  |  | لا يتوفر مكتبي على ظروف عمل مناسبة ( من حيث الخصوصية و التهوية و الحرارة ، و الإضاءة.....). | 24 |
|  |  |  |  |  | أجواء العمل في مؤسستي تتسم بالتوتر.   | 25 |
|  |  |  |  |  | أجد صعوبة في التفاهم مع المسؤولين في مؤسسة العمل.   | 26 |
|  |  |  |  |  | كثيرا ما تقلقني تصرفات زملائي.  | 27 |
|  |  |  |  |  | أنا شخص يكره الإنتظار.  | 28 |
|  |  |  |  |  | أفكر في العمل حتى و أنا خارج أوقات العمل.   | 29 |
|  |  |  |  |  | تأثر مشاكلي العائلية على تركيزي في العمل.   | 30 |

## الإستمارة النهائية

جامعة غرداية

معهد العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علم النفس

تخصص علم النفس العمل و التنظيم

إستمارة بحث حول :العلاقة بين الرضا الوظيفي و الضغوط المهنية

دراسة ميدانية للأطباء العاملين في القطاع الصحي لمدينة غرداية

أخي الفاضل، أختي الفاضلة:

في إطار إنجاز مذكرة التخرج لنيل شهادة ماستر في علم النفس عمل و تنظيم نضع بين يديك هذه الأسئلة تفضل بالإجابة بوضع علامة (X) أمام العبارة التي تنطبق على رأيك و لا تترك أي عبارة بدون إجابة، علما أنه لا توجد إجابة صحيحة و أخرى خاطئة.

كما نحيطكم علما بأن إجاباتكم ستحاط بالسرية التامة و لا يطلع عليها إلا الباحث و تستخدم للبحث العلمي.

مثال توضيحي:

إذا كانت إجاباتكم "نعم" على العبارة التالية ضع علامة (X) كما يلي:

| البند                  | موافق بشدة | موافق | محايد | معارض | معارض بشدة |
|------------------------|------------|-------|-------|-------|------------|
| علاقتك بزملائك<br>جيدة | X          |       |       |       |            |

و شكرا على تعاونكم

## البيانات الشخصية:

### 1-الجنس:

ذكر  أنثى

### 2- الحالة العائلية :

أعزب  متزوج(ة)  مطلق(ة)  أرمل(ة)

### 3-العمر:

### 4-المؤهل العملي :

طبيب عام  طبيب أخصائي

### 5-الصفة :

متعاقد  مرسم

### 6-الأقدمية:

أقل من 5 سنوات  من 5 إلى 10 سنوات  من 10 سنوات فما فوق

## ضغوط العمل

| الرقم | البند  | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | معارض | معارض<br>بشدة |
|-------|--|---------------|-------|-------|-------|---------------|
| 1     | المهام التي أقوم بها تفوق طاقتي .                                  |               |       |       |       |               |
| 2     | العمل الذي أقوم به روتيني لا جديد فيه .                            |               |       |       |       |               |
| 3     | أشعر بالتعب و الإرهاق بعد نهاية العمل .                            |               |       |       |       |               |
| 4     | إمكانياتي و قدراتي لا تستغل بالشكل جيد.                            |               |       |       |       |               |
| 5     | أضطر أحيانا للعمل لساعات إضافية .                                  |               |       |       |       |               |
| 6     | أشعر بتداخل مع الآخرين في المسؤوليات الممنوحة لي .                 |               |       |       |       |               |
| 7     | أعاني من نقص المعلومات الخاصة بأداء عملي.                          |               |       |       |       |               |
| 8     | مهامي في المستشفى غير واضحة .                                      |               |       |       |       |               |
| 9     | كثيرا ما أقوم بأعمال ليست من مهامي الوظيفية.                       |               |       |       |       |               |
| 10    | يطلب مني أداء أعمال متناقضة .                                      |               |       |       |       |               |
| 11    | تعدد المشرفين في المستشفى يجعلني غير متأكد من مسؤولياتي الوظيفية . |               |       |       |       |               |
| 12    | لا تتيح الادارة الفرصة للأطباء في المشاركة في صنع القرار .         |               |       |       |       |               |

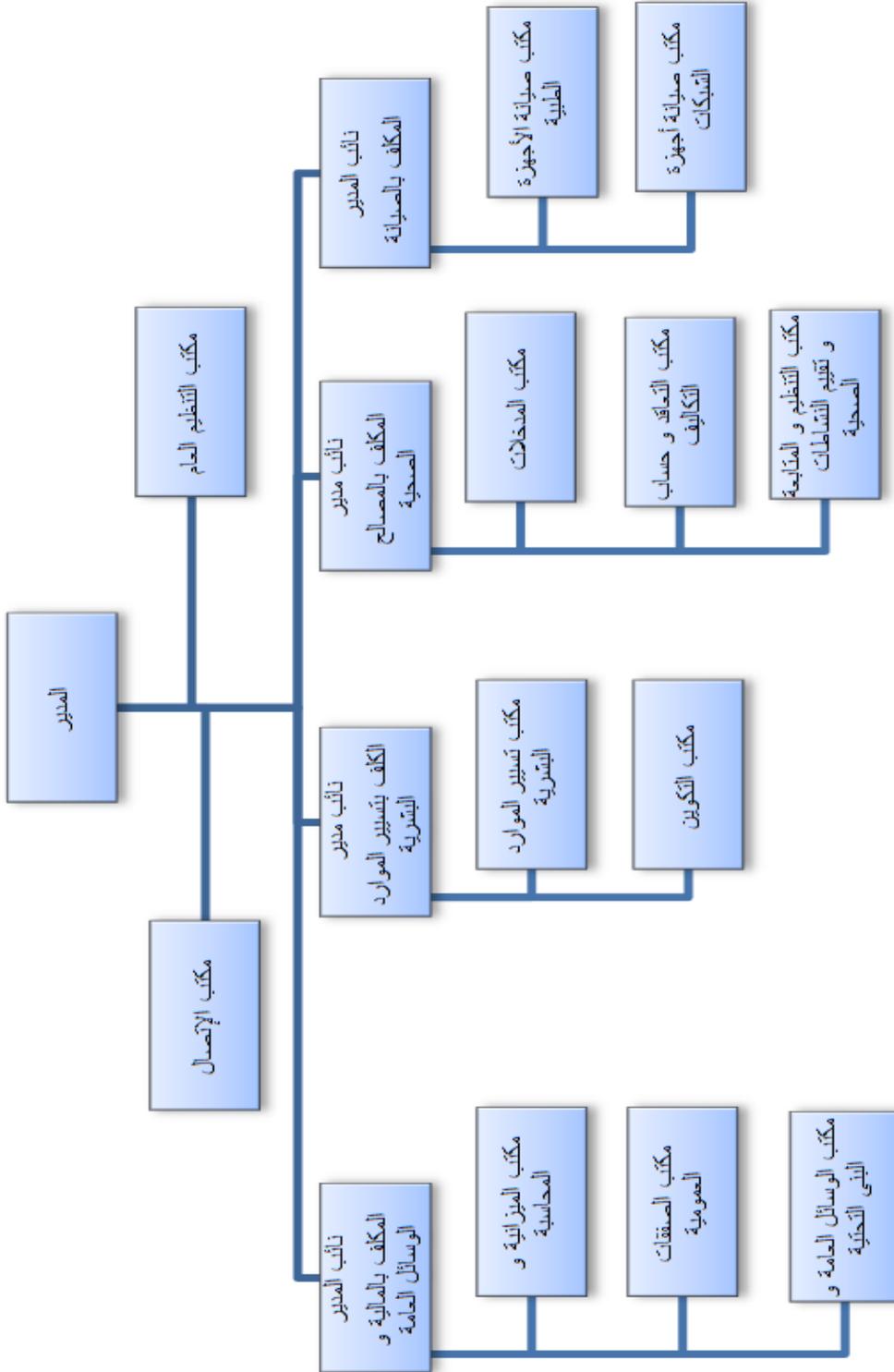
| معارض<br>بشدة | معارض | محايد | موافق | موافق<br>بشدة | البند  | الرقم |
|---------------|-------|-------|-------|---------------|--|-------|
|               |       |       |       |               | لا تبدي الإدارة اهتماما بالاقترحات و الآراء التي أقدمها .                                  | 13    |
|               |       |       |       |               | القرارات التي تصدرها الإدارة لا تحقق اهدافي في العمل.                                      | 14    |
|               |       |       |       |               | اشعر بعدم التقدم في وظيفتي الحالية .   | 15    |
|               |       |       |       |               | فرص الترقية في المستشفى محدودة .   | 16    |
|               |       |       |       |               | افتقد للأمان الوظيفي إزاء مستقبلي المهني .   | 17    |
|               |       |       |       |               | تفتقد وظيفتي لخطة واضحة للتطوير المهني.  | 18    |
|               |       |       |       |               | لا يتناسب الأجر الذي اتقاضاه مع مؤهلاتي العلمية .  | 19    |
|               |       |       |       |               | لا توجد سياسات واضحة للتحفيز تكافئ الطبيب المتميز و تعترف بإنجازاته.                       | 20    |
|               |       |       |       |               | أفكر في البحث عن عمل آخر يتيح لي فرصة تغيير وضعيتي.  | 21    |
|               |       |       |       |               | افتقد لتجهيزات و وسائل العمل اللازمة لإنجاز عملي .   | 22    |
|               |       |       |       |               | أشعر بالمعاناة بسبب التصميم غير ملائم لمكان عملي .   | 23    |
|               |       |       |       |               | لا يتوفر مكتبي على ظروف عمل مناسبة ( من حيث الخصوصية و التهوية و الحرارة ، و الإضاءة....). | 24    |
|               |       |       |       |               | أجواء العمل بالمستشفى تتسم بالتوتر .   | 25    |
|               |       |       |       |               | أجد صعوبة في التفاهم مع المسؤولين بالمستشفى.   | 26    |
|               |       |       |       |               | كثيرا ما تقلقني تصرفات زملائي.   | 27    |
|               |       |       |       |               | أنا شخص يكره الإنتظار .  | 28    |
|               |       |       |       |               | أفكر في العمل حتى و أنا خارج أوقات العمل.  | 29    |
|               |       |       |       |               | تؤثر مشاكل العائلة على تركيزي في العمل.  | 30    |

### الرضا الوظيفي:

| معارض<br>بشدة | معارض | محايد | موافق | موافق<br>بشدة | البند                                   | الرقم |
|---------------|-------|-------|-------|---------------|---|-------|
|               |       |       |       |               | أستمتع بعملتي يوميا .                   | 1     |
|               |       |       |       |               | توقيت العمل اليومي بالمستشفى مناسب .    | 2     |
|               |       |       |       |               | عدد أيام الأسبوع التي أعمل فيها مناسبة. | 3     |
|               |       |       |       |               | أنا راض من كفاءة العاملين معي .         | 4     |
|               |       |       |       |               | علاقاتي بالزملاء جيدة.                  | 5     |
|               |       |       |       |               | أتلقي الدعم و المساندة من طرف الزملاء.  | 6     |
|               |       |       |       |               | أعمل مع زملائي بروح الفريق.             | 7     |
|               |       |       |       |               | أبادل المعلومات و الخبرات مع الزملاء.   | 8     |
|               |       |       |       |               | وسائل العمل بالمستشفى متوفرة بشكل جيد.  | 9     |

| معارض<br>بشدة | معارض | محايد | موافق | موافق<br>بشدة | البند   | الرقم |
|---------------|-------|-------|-------|---------------|---|-------|
|               |       |       |       |               | ظروف العمل مناسبة (الإنارة، المكيف، الضجيج... الخ).   | 10    |
|               |       |       |       |               | أنا راض على الأجر الذي أتقاضاه.                       | 11    |
|               |       |       |       |               | الأجر يتناسب مع المجهودات التي أبذلها.                | 12    |
|               |       |       |       |               | الأجر الذي أتقاضاه يكفي لسد متطلبات المعيشية اليومية. | 13    |
|               |       |       |       |               | الأجر الذي أتقاضاه يعتبر جيد مقارنة مع المهن الأخرى.  | 14    |
|               |       |       |       |               | فرص الترقية بالمستشفى جيدة.                           | 15    |
|               |       |       |       |               | توجد عدالة في سياسة الترقية بالمستشفى.                | 16    |
|               |       |       |       |               | تحصلت على كامل حقوقي في الترقية.                      | 17    |
|               |       |       |       |               | فرص التدريب جيدة بالمستشفى.                           | 18    |
|               |       |       |       |               | الحوافز الممنوحة في المستشفى جيدة.                    | 19    |
|               |       |       |       |               | يؤدي رئيسي المباشر عمله بكفاءة.                       | 20    |
|               |       |       |       |               | أنا راض على رؤسائي.                                   | 21    |
|               |       |       |       |               | توجد عدالة في التعامل بين الرئيس و الأطباء.           | 22    |
|               |       |       |       |               | رئيسي يراعي مشاعري في العمل.                          | 23    |
|               |       |       |       |               | توجد شفافية في التعامل مع رئيسي المباشر.              | 24    |
|               |       |       |       |               | اقتراحاتي تأخذ بعين الإعتبار من طرف المسؤول.          | 25    |
|               |       |       |       |               | واجباتي الوظيفية محددة وواضحة .                       | 26    |
|               |       |       |       |               | أقوم بعملتي بشكل جيد.                                 | 27    |
|               |       |       |       |               | أشعر بالفخر عن أدائي بالمستشفى.                       | 28    |
|               |       |       |       |               | عملي يسمح بتطوير قدراتي .                             | 29    |
|               |       |       |       |               | عملي غير روتيني.                                      | 30    |
|               |       |       |       |               | لا أفكر في ترك العمل بالمستشفى.                       | 31    |
|               |       |       |       |               | أنا راضي على مهنتي.                                   | 32    |

## الهيكل التنظيمي لمستشفى تریشین إبراهيم



المصدر : مستشفى تریشین إبراهيم.