

جامعة غرداية

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم: علم الإجتماعية

شعبة: علم النفس

مصادر الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي

دراسة ميدانية على معلمي الطور الابتدائي

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس

تخصص: عمل وتنظيم

تحت إشراف أستاذ:

قشار محمد

من إعداد الطالب:

عبد الحق حامد

الموسم الجامعي: 2014/2013

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Handwritten Arabic calligraphy in a stylized, bold script. The text is arranged in a circular, fan-like shape. The words are: بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ. The calligraphy features thick black lines and includes several small decorative elements and arrows pointing upwards from the top of the letters.

الإهداء



أهدي هذا العمل إلى من ربنتني وأنارت دربي وأعتنتني وجادت
عليها بالغالي والنفيس شمس الحياة وضيائها وجنة الأرض ونعيمها
إلى أمي الحاجة الزهرة الغالية كما هديه إلى كل أفراد العائلة الكريمة إلى
أمي نصيرة وأبي وإخواتي إلى خالتي أم الخير وخديجة ورييحة وأبناءهم إلى
كتاكيث العائلة عبد المنعم وسلطانة وأية وإلى أقارب من قريب وبعيد إلى كل
الأصدقاء والأصحاب وزملاء في مشواري الدراسي إلى أساتذتي ومعلمي وكل
من علمني وأحسن إلي إلى كل من عرفني وأحبني

عبد المنعم
سلطانة
أية
خديجة
رييحة
بنات

- ١ -



شكر و تقدير:

أشكر الله عز و جل كل الشكر و أثني عليه كما ينبغي لجلال وجهه و عظيم سلطانه و اصلي و اسلم على نبينا و رسولنا و سيدنا محمد و على اله و أصحابه و أزواجه و ذرياته و من سار على هديه إلى يوم الدين.

يشرفني أن أتقدم بخالص الشكر و التقدير للأستاذ قشار محمد أستاذ التعليم العالي بجامعة غرداية لإشرافه و توجيهه حتى أقدم هذا العمل .

كما أتوجه بشكري لأساتذة قسم علم النفس لحرصهم على طلبتهم : الأستاذ بقادير عبدالرحمان ، الأستاذ معمري حمزة ، الأستاذة أولاد حيمودة جمعة، وكل الاساتذة الكرام .

كما اشكر زملائي في القسم إسماعيل وبشير وأحمد وصالح وأسماء ,هوارية، أمال، نوال، أمال، نوال خديجة وكل الزملاء والأصدقاء والأصحاب.

كما يطيب لي أن أتقدم بخالص الشكر و التقدير لأعضاء لجنة المناقشة .

و أخيرا أوجه التحية إلى جميع المعلمين والمديرين في المدارس الابتدائية لمدينة المنيعه الذين ساعدون في ملاء الاستمارات .

و في الأخير أدعو الله رب العالمين أن يوفقنا إلى ما هو خير .

الطالب : عبدالحق حامد

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين مصادر الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي لدى المعلمين العاملين في طور الإبتدائي، و قد أجريت هذه الدراسة على مجتمع دراسي يتكون من 88 معلم في مدينة المنيعه ، كما اعتمدت الدراسة على الاستمارة كأداة رئيسية ثم إخضاعها لإجراءات التقنين من حيث الثبات و الصدق، و قد غطت الاستمارة تسعة أبعاد لمصادر ضغوط المهنية هي: ضغوط التعامل مع الزملاء و ضغوط تتعلق بالإدارة المدرسية، ضغوط تتعلق بالوسائل التعليمية، ضغوط خاصة ببيئة العمل المادية، ضغوط تتعلق بأولياء الأمور، ضغوط تتعلق بعبئة المهنة، ضغوط ساعات العمل الطويلة و ضغوط متعلقة بالمناهج الدراسية، ضعف المستوى التلاميذ. أما الأبعاد المتعلقة بالرضا الوظيفي فكانت ثمانية أبعاد هي: المكانة الإجتماعية، الأجر، الرضا عن الوظيفية، الرضا عن الذات، ظروف الفيزيقية للعمل، العلاقة مع الزملاء، العلاقة مع المسؤولين، الرضا عن منحة التقاعد.

و قد تبين من نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية سالبة بين الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي، كما كشفت عن عدم تأثير خصائص العينة (الجنس، الخبرة المهنية، المستوى التعليمي) حيث أظهرت النتائج عدم دلالة هذه التغيرات مقارنة بالضغوط المهنية والرضا الوظيفي.

كما تضمنت الدراسة بعض التوصيات من أهمها: توفير أخصائي نفسي لكل مدرسة، التقليل من إرتفاع المعلمين، تكوين لجان مختصة لمراجعة المناهج دراسية وما مدى ملاءمتها للتلاميذ، عمل إجتماعات مستمرة لأولياء الأمور لتوعيتهم بضرورة التعاون بين المدرسة والبيت، تحقيق العدالة في الأجور بين الأستاذ والمعلم، إجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال كمحاولة دراسة كل مصدر من مصادر ضغوط على حده دراسة معمقة.

Résumé de l'étude :

Le but de cette étude était d'examiner la relation entre les sources de pressions de la satisfaction professionnelle et l'emploi chez les enseignants qui travaillent dans la phase de la primaire , et a mené cette étude à la société semestre se compose de 88 enseignants de la ville D'EL GOLEA, comme l'étude s'est appuyée sur la forme comme l'outil principal, puis soumis à des procédures de rationnement en termes de la cohérence et l'honnêteté , et a couvert la forme de neuf dimensions des sources de pression professionnel sont : la pression de traiter avec des collègues et des pressions liées à l'administration de l'école , les pressions liées aux moyens d'enseignement, sous pression , en particulier l'environnement de travail physique, pression liée aux parents , les pressions relatives profession chargés, les pressions de longues heures de travail et la pression liées au programme , deux fois le niveau des élèves . Les dimensions de la satisfaction au travail était de huit dimensions : le statut social , les salaires , la satisfaction au travail , la complaisance , les conditions de l'environnement de travail, relations avec les collègues , la relation avec les autorités , la satisfaction avec un bonus de retraite .

Il a été démontré à partir des résultats de l'étude et de l'existence d'une corrélation négative entre le stress au travail et la satisfaction au travail , a également révélé un manque d'influence des caractéristiques de l'échantillon (de sexe , expérience professionnelle , niveau d'éducation) , où les résultats ont montré que ce étude par rapport aux pressions de la satisfaction professionnelle et de l'emploi .

L'étude a inclus certaines des recommandations de la plus importante : de fournir un psychologue pour chaque école , afin de réduire la hauteur des enseignants , la formation de comités spécialisés pour examiner le programme d'étude et de leur aptitude pour les étudiants , réunions de travail en cours pour les parents à leur faire prendre conscience de la nécessité de la coopération entre l'école et la maison , la réalisation de la justice dans les salaires entre un professeur et un professeur , d'autres études dans ce domaine à travailler étudier chaque source de pression sur l'étude approfondie seul .

مقدمة

إن إنسان اليوم يعيش في بيئة تتسم بالتغير السريع و المستمر الذي يصعب عليه مسابرة
تجعله عرضة للعديد من المخاطر و التهديدات و الضغوط التي يجب عليه أن يتعامل و يتكيف معها
بفعالية للحد من تأثيراتها الضارة.

إن مشكلة الضغوط هي السمة المميزة لمجتمعات هذا العصر عامة و المنظمات الحديثة خاصة،
حتى هناك من اعتبارها بمثابة ضريبة يدفعها المجتمع لهذا التطور المتسارع ، و عليه فإنه من المنطقي أن
تكون النتيجة تعرض الأفراد العاملين بالمؤسسات لمستويات عالية من الضغوط و التوترات التي تترك
أثارها النفسية و الاجتماعية على الأفراد، كما تتسبب في خسائر كبيرة لهذه المؤسسات، و قد أثبتت
الدراسات أن اقتصاد أمريكا الشمالية تكلفه الضغوط المهنية مبلغ 200 بليون دولار ، و إن الشركات
الكبرى تدفع مبالغ مالية ضخمة لمشاكل الضغوط المهنية من تأمين و برامج للتدريب و التكيف
لعلاج آثار هذه الظاهرة.¹

لقد اهتم العديد من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي، و علم النفس التنظيمي ، و علم
الاجتماع التنظيمي بدراسة العوامل المؤثرة في أداء العاملين ، و التي تشمل على متغيرات مثل :
الولاء، و الرضا ، و الضغوط حيث تعد هذه المتغيرات مدخلا من المداخل الحديثة التي نالت اهتماما
متزايدا من طرف الباحثين لما تتركه من آثار على سلوك الأفراد و مواقفهم تجاه وظائفهم و منظماتهم
، على اعتبار أن تحسين مستوى الأداء الوظيفي مطلب مهم تسعى إليه كل منظمة ، و ذلك من
خلال محاولتها الدائمة العمل على إزالة أو تجميع 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 سنقوم بها تندرج في هذا الإطار، بحيث يسعى للتعرف
على العلاقة بين مستويات الضغوط المهنية ومستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي طور الابتدائي.
وقد تضمنت الدراسة ستة فصول هي:

¹ - سمير أحمد عسكر، "متغيرات الضغوط المهنية ، دراسة ميدانية نظرية و تطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة" ،مجلة الإدارة
العامة ، المملكة العربية السعودية ، العدد (60)، 1988 ص 16.

الفصل الأول تناول مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، وأهميتها وأهدافها، وتحديد المصطلحات التي استخدمتها، 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 المعلمون لها وأثرها في الرضا عن عملهم.

أما الفصل الثاني فقد تناول فيه الباحث الإطار النظري من خلال عرض ثلاثة مباحث هي: المبحث الأول: قد تناول ماهية الضغوط المهنية، من خلال لمحة تاريخية حول ظهور مفهوم الضغوط المهنية، تعريف الضغوط المهنية، تعريف الضغوط المهنية لدى المدرسين. المبحث الثاني: مصادر الضغوط المهنية ونظرياته والنماذج المفسرة لضغوط، ومصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين.

المبحث الثالث: آثار الضغوط المهنية وسبل مواجهاتها، وأثار الضغوط لدى المدرسين. خلاصة الفصل.

فيما الفصل الثالث: تكلمنا فيه عن الرضا الوظيفي وهو الآخر قسمناه إلى ثلاث مباحث حيث جاء المبحث الأول: فيه ماهية الرضا الوظيفي وتعريف الرضا الوظيفي محددات الرضا الوظيفي وأهميته المبحث الثاني جاء فيه عوامل وقياس رضا الوظيفي أنواع ومقاييس الرضا الوظيفي. المبحث الثالث: عوامل ونظريات الرضا الوظيفي الوظيفي وعلاقة الضغط المهني بالرضا الوظيفي. خلاصة الفصل.

رقم الصفحة	الموضوع
أ	الإهداء
ب	شكر وتقدير
ج	الفهرس
هـ	فهرس الجدول
و	فهرس الأشكال
ز	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار المنهجي
1	أولا: الإشكالية الفرضيات
3	ثانيا: أهداف الدراسة
3	ثالثا: أسباب اختيار الدراسة وأهميتها
3	رابعا: تحديد المصطلحات
5	خامسا: الدراسات السابقة
15	الفصل الثاني: مصادر الضغوط المهنية
16	أولا: مفهوم الضغوط المهنية
18	ثانيا: مراحل تشكل الضغوط
20	ثالثا: أهمية دراسة الضغوط المهنية في المنظمة
22	رابعا: أنواع الضغوط المهنية
25	خامسا: النظريات والنماذج المفسرة للضغوط المهنية
36	سادسا: مصادر الضغوط المهنية
48	سابعا: الآثار المترتبة على الضغوط المهنية
55	ثامنا: أساليب مواجهة الضغوط المهنية
63	الفصل الثالث: الرضا الوظيفي
64	أولا: ماهية الرضا الوظيفي
66	ثانيا: محددات الرضا الوظيفي

70	ثالثا: أهمية الرضا الوظيفي
71	رابعا: عوامل الرضا الوظيفي
72	خامسا: أنواع الرضا عن العمل
73	سادسا: العوامل المؤثرة على الرضا عن العمل
76	سابعا: نظريات الرضا الوظيفي
90	ثامنا: مقاييس الرضا عن العمل
92	خلاصة الفصل
93	الفصل الرابع: الجانب الميداني
95	أولا: منهج الدراسة
95	ثانيا: مجتمع الدراسة
98	ثالثا: صدق وثبات أداة الدراسة
99	رابعا: أساليب المعالجة الإحصائية
100	عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتغييرها
101	أولا: التحليل الوصفي للبيانات
104	ثانيا: التحليل الاستدلالي للبيانات
104	عرض النتائج والتوصيات
111	أولا: نتائج الدراسة
113	ثانيا: توصيات الدراسة
115	قائمة المراجع
117	الملاحق
118	الاستمارة

فهرس الأشكال

الصفحة	الموضوع	الرقم
18	العناصر الرئيسية للضغوط المهنية	01
19	مراحل ردور الفعل اتجاه الضغوط المهنية	02
27	نظرية التقدير المعرفي	03
29	نموزج جيبسون وزملائه	04
30	نموزج كرايتز وكينيكي	05
33	نموزج سيزلاقي وولاس	06
37	عبء العمل وآثاره على الأداء	07
43	مراحل الضغوط المهنية والضغوط المصاحبة لها	08
80	هرم ماسلو للحاجات	09
83	نموزج بورتر ولولر للعلاقة بين الرضا و الأداء	10
84	نظرية العوائد	11
	مخطط أعمدة بياني لأفراد مجتمع الدراسة تبعاً للجنس	12
	مخطط أعمدة بياني لأفراد مجتمع الدراسة تبعاً للمؤهل	13
	مخطط أعمدة أفراد مجتمع الدراسة حسب الخبرة المهنية	14

فهرس الجدوال:

رقم الصفحة	الموضوع	رقم
96	بنود مصادر الضغوط المهنية وأرقام العبارات وعددها	1
97	بنود الرضا الوظيفي وأرقام العبارات وعددها	2
98	حساب معامل لألفا كرونباخ لمتغير الرضا	3
98	حساب معامل لألفا كرونباخ لمتغير الضغط	4
100	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس	5
102	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المؤهل العلمي	6
103	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الخبرة المهنية	7
105	علاقة مصادر الضغوط المهنية والرضا الوظيفي	8
106	علاقة تحليل تباين متغير الرضا تبعا لجنس	9
107	تحليل التباين لمتغير رضا الوظيفي تبعا لمتغير المستوى التعليمي	10
107	تحليل التباين لمتغير رضا الوظيفي تبعا لمتغير الخبرة المهنية	11
108	تحليل التباين لمتغير مصادر الضغوط المهنية تابعا للجنس	12
108	تحليل التباين لمتغير مصادر الضغوط المهنية تابعا لمستوى تعليمي	13
109	تحليل التباين لمتغير مصادر الضغوط المهنية تابعا لمستوى التعليمي	14
112	النتائج الكلية لاختبار صحة الفروض	15

الفصل الأول

الإطار المنهجي

أولا :الإشكالية:

لقد أصبح تحقيق المؤسسات لأهدافها بفعالية و كفاءة لا يتوقف فقط على حسن إعداد و تدريب الأفراد، بل يشمل إصلاح أحوالهم المادية، و الاجتماعية. و هذا ما جعل العديد من المؤسسات تسن قوانين و سياسات تنظيمية تسير في هذا الاتجاه إلا أن العديد من العاملين يواجهون ضغوط مهنية تحول دون قيامهم بأدوارهم بصورة فاعلة قد يكون مصدرها المؤسسات التي يعملون بها أو ظروف العمال أنفسهم .

بالرغم من تعدد مصادر هذه الضغوط إلا أنها قد تترك أثارا 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.¹

لقد أكدت العديد من الدراسات و البحوث والتي سنتطرق إلى بعضها في جزء الدراسات السابقة 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 عاملية جديدة، مما تحتم التركيز على أداء و إنتاجية العمال و دراسة العوامل المحيطة بهم بهدف الحفاظ على فعالية مردودهم، من خلال البحث على انسب الطرق و الوسائل الكفيلة بالقضاء أو التخفيف من المشكلات التي تترك أثارا سلبية على أداء و رضا العاملين.

والرضا الوظيفي يعد أحد العناصر المهمة في تحقيق الأهداف المرجوة في أية مؤسسة، فانخفاضه أو غيابه يسهم بقدر كبير في عدم تحقيق أهداف المؤسسة، كما أن إنتاجية و فعالية المؤسسات تتوقف على مدى إحساس العاملين بالرضا على ما يقومون به.

إن الخصائص المتعلقة بمهنة التعليم من حجم ساعي وكثافة البرنامج التعليمي وإكتظاظ الاقسام والاجر. بالإضافة على ذلك فإن الإحساس الشخصي قد ساهم في تحديد أبعاد المشكلة من خلال ما لاحظته و أسمعه يوميا من شكاوى متعددة من المعلمين، و تدمرهم من الأوضاع القائمة و خاصة داخل الابتدائية و شعورهم بعدم التقدير لأدائهم، حيث يرون أن ما يقومون به من إنجازات ومهام لا

¹ - اندرو . دي ، سيزلاقي و مارك جي ،والاس ، السلوك التنظيمي و الأداء، ترجمة د.جعفر أبو القاسم احمد ، المملكة العربية السعودية : معهد الإدارة العامة ، 1991، ص182.

يتوافق مع ما يتلقونه من تحفيزات مادية و معنوية في حين يستفيد غيرهم ممن هم أقل منهم نشاطا و تأهيلا من حوافز مادية و معنوية هامة ، إلى جانب محدودية فرص الترقية و النمو الوظيفي الأمر الذي أدى إلى ظهور بعض الأعراض التي توحى بعدم الرضا و ارتفاع مستوى الضغوط لدى المعلمين 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.

إن من شأن هذه الضغوط أن تترك أثارا سلبية على مضمون و أداء المعلمين ، و نتيجة لذلك فإن الواقع يتطلب وضع منظومة تقنية و إدارية متكاملة للتعامل و استيعاب مثل هذه الضغوط بشكل فعال و العمل على تحقيق أكبر قسط من الرضا الوظيفي لعمال هذه المهنة، من خلال التعرف على لمستويات المسببة لهذه الضغوط من اجل التحكم فيها، لأنه كلما خفت الضغوط المهنية وكان لدى الموظفين رضا وظيفي استطاعت هذه المؤسسات القيام بدورها و تحقيق أهدافها¹.

وتأسيسا على ما سبق، و نتيجة لما أقرته البحوث و الدراسات فإن المؤسسات التي يتسم عملها 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 .

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

ما علاقة الضغوط المهنية بالرضا الوظيفي لدى معلمي طور الابتدائي في مدينة المنيعه ؟.

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

1-1: التساؤلات

1- ما هي مستويات الضغوط المهنية لدى المعلمي ؟

2- ما هي مستويات الرضا الوظيفي لدى المعلمي ؟

2-1: الفرضيات

1- توجد علاقة بين مستويات الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي لدى المعلمين .

2- توجد فروق دالة إحصائية في مستويات الضغوط المهنية تعزى إلى متغيرات خصائص أفراد مجتمع الدراسة.

3- توجد فروق دالة إحصائية في مستويات الرضا الوظيفي تعزى إلى متغيرات خصائص أفراد مجتمع الدراسة

ثانيا: أهداف الدراسة.

1- التعرف على مستويات الضغوط المهنية لدى معلم.

2- التعرف على مستويات الرضا الوظيفي لدى معلم.

3- تحديد العلاقة بين مستوى الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي لدى معلم.

4- التعرف على الفروق بين الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي التي تعزى إلى متغيرات

خصائص أفراد مجتمع الدراسة من جنس وأقدمية مهنية.

ثالثا : أسباب اختيار الدراسة:.

1- تأتي أهمية هذا الموضوع في كونه يتناول موضوعا مهما وهو التعرف على علاقة الضغوط المهنية بالرضا الوظيفي لدى معلمي طور الابتدائي، باعتبارها مهنة ذات أهمية في دعم المنظومة التربوية لمؤسسات التعليم بحيث تتأثر رضا هذه الفئة (المعلمون) بمقدار ما تتعرض له من ضغوط مهنية أثناء العمل.

2- إن تجاهل هذه العلاقة قد يزيد في الشعور بالتوتر و الإحباط، مما قد يؤدي إلى ضعف كفاءة وفاعلية الموارد البشرية و تكون سببا في انخفاض دور و أداء الموظفين و لجوءهم إلى الغياب و رفض العمل كمظهر من مظاهر عدم الرضا الوظيفي.

3- شعوري الخاص بأهمية هذان المتغيرين لكوني أملك اصدقاء في هذه المهنة وأتبادل للحديث معهم يوميا بشأن ضغوط عملهم وسخطهم مما دفعني للقيام بهذه الدراسة.

رابعاً: تحديد المصطلحات

1-4: الضغوط المهنية

1-1-4: التعريف الإجرائي لضغوط العمل:

هي موافق ومشكلات تواجه معلمي المرحلة الابتدائية في مجال العمل وتسبب لهم الضيق، والقلق، والثوتر حسب المقياس المقترح في هذه الدراسة الخاص بقياس ضغوط العمل على معلمي المرحلة الابتدائية التي حددت لهذه الدراسة :-

عبء العمل، ضغوط تتعلق بالادارة المدرسية، ضغوط تتعلق بعلاقة المعلم مع المفتش، ضغوط تتعلق بضعف مستوى التلاميذ، ضغوط تتعلق باولياء الامور، ضغوط تتعلق بالمناهج الدراسية، ضغوط تتعلق بالوسائل التعليمية، ضغوط تتعلق بيئة العمل المادية ضغوط التعامل مع زملاء ضغوط المكانة والاجر ضغوط ساعات العمل الطويلة .

2-4: الرضا الوظيفي:

1-2-4: التعريف الإجرائي:

هو الحالة التي يشعر فيها معلم المرحلة الابتدائية في مدينة المنيعه بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع حاجاته ونعرف من خلال ما يتحصل عليه من درجات في مقياسنا بحيث تكون دراجته اعلى من المعدل العام الذي حددنه مسبقا في مقياسنا.

3-4: المعلم :

1-3-4: التعريف الإجرائي:

هو شخص تلقى تكوين في معهد او جامعة وتخرج منها ومارس مهنة التعليم في طور الابتدائي.

4-4 : تعريف التعليم الابتدائي:

وهي المرحلة الزامية تبدء بسن السادسة ومدة الدراسة فيها 5سنوات من سنة الاولى الى غاية السنة الخامسة

خامسا : الدراسات السابقة

تشكل الدراسات السابقة تراثا مهما و مصدرا غنيا لجميع الدارسين و الباحثين إذ تساهم في تكوين خلفيات علمية عن مواضيع دراساتهم و أبحاثهم و هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الضغوط المهنية و العوامل المؤثرة فيها ، و كذلك بالرضا الوظيفي و العوامل المؤثرة فيه في المنظمات من جوانب متعددة .

1-الدراسات الأجنبية:

الدراسة الأولى:

مصادر ضغوط العمل لأمناء المكاتب ورضاهم الوظيفي: للباحث بانج Bunge سنة 1987 **الهدف من الدراسة:** انطلق الباحث من فكرة أن العمل في المكتبة يصنف من الأعمال المرهقة جسديا بسبب العبء النفسي الذي يقع على العاملين فيها، مما يقلل من حماسهم والتزامهم نحو وظيفتهم، ولدراسة هذا الموضوع صمم الباحث مجموعة من ورشات عمل في مواقع مختلفة عن أساليب إدارة الضغوط في المكتبات وصلت إلى 21 موقعا في الولايات المتحدة الأمريكية، ضمت أكثر من 850 أمين مكتبة.

2- منهج الدراسة: ولدراسة هذا الموضوع تم توزيع قائمتين على المشاركين في هذه الورش بعد توزيعهم على مجموعتين ،حيث يطلب من المجموعة الأولى تسمية الأشياء التي تجلب لهم المتعة والرضا والالتزام في وظيفتهم فيما يطلب من المجموعة الأخرى تسمية الأشياء التي تعكر صفاءهم وتكدره وتعيق التزامهم الوظيفية، وبعد ذلك يتم الموازنة بين إجابات المشاركين في جميع ورش العمل

3- نتائج الدراسة:

1 . الضغوط الناتجة عن خدمة الجمهور تأتي من عدم الفهم لدور أمين المكتبة بينما الضغط الناتج عن عدم التقدير داخل المكتبة من طرف الزملاء تعود إلى الشكاوى التي يقدمها المستفيدون من المكتبة بسبب عدم حصولهم على الكتب أو المواضيع التي يطلبونها.

2 . الضغوط التي تتولد من أعباء العمل فقد أوضحت النتائج أن زيادة حجم العمل عن الحجم العادي الذي ينتهي معه اليوم ولا يستطيعون إنهاء العمل ويشعرهم بالإحباط كما أن استدعاءهم للعمل في فترة الليل أو عطلة نهاية الأسبوع يجعلهم متوترين أكثر.

3 . كما أن النتائج المتوصل إليها عند تحليل القوائم الموزعة أوجدت فروقا بين العاملين في المكتبات في إحساسهم بالضغط بسبب نوع المكتبة (أكاديمية، وطنية، متخصصة، طيبة أو بحثية علمية) واختلاف طبيعة المستفيدين من كل مكتبة واحتياجاتهم.

فالمكتبات الوطنية تتميز بدرجة عالية من ضغوط العمل مقارنة بالمكتبات الأخرى، بينما يعتبر أمناء المكتبات الأكاديمية أكثر الأمناء شعورا بالضيق لعدم حصولهم على الاحترام الكافي داخل الحرم الجامعي وإحساسهم كأنهم موظفون من الدرجة الثانية¹.

2-الدراسات العربية:

دراسة الأولى برايس وآخرون (1988):

موضوع هذه الدراسة يتمثل في التعرف على العوامل الشخصية والبيئة التي تساهم في إحساس المدرس بالإرهاك النفسي، وهي دراسة أجريت في القاهرة: إشملت عينة الدراسة(1213) معلما ومعلمة بالمدراس الابتدائية .

ولقد توصل الباحثون إلى تبيان العوامل المختلفة التي تساهم في الإحساس بالإرهاك النفسي للمدرس وهي:

. العوامل الضاغطة التي تتمثل في الممارسات الإدارية العقيمة داخل المؤسسة وعدم المشاركة في إتخاذ القرارات، ونقص المساندة الاجتماعية من قبل المدير، الزملاء والأسرة وأولياء التلاميذ. . العوامل الشخصية المتمثلة في نقص الكفاءة الذاتية للمعلم، ونقص الدعم الذاتي للمعلم، ونقص الخبرة في مجال التدريس.¹

دراسة الثاني نعمت رمضان (1991):

1-تحمل هذه الدراسة عنوان الضغوط المهنية والرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية في عمان. إشملت عينة الدراسة على (135) معلما ومعلمة بالمرحلة الثانوية منهم (50) معلما و(85) معلمة أما عن الأدوات الإحصائية المطبقة فقد إعتمد الباحث على:

¹ - نجاح بنت قبلان القبلان ، مصادر الضغوط المهنية في المكتبات الأكاديمية في المملكة العربية السعودية ، الرياض : مطبوعات مكتبة الملك فؤاد الوطنية 2004 ، ص 157،158.

¹ - باهي سلامي،مصادر الضغوط المهنية والاضطرابات السايكوسوماتية لدى مدرسي التعليم الابتدائي، المتوسط والثانوي،أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم النفس الاجتماعي، جامعة الجزائر،الجزائر،2007،ص26

مقياس البيئة الوظيفية لقياس الضغوط.

. إستبانة مينسوتا للرضا الوظيفي.

أظهرت نتائج الدراسة أن المعلمين والمعلمات يتعرضون لضغوط متوسطة قدرت ب(3,25%) مقابل (2,21%) يتعرضون لضغوط مرتفعة، وبلغت نسبة الرضا عن العمل (7,23%) وكان المعلمون أكثر رضا بالمعززات الذاتية مثل القيم الأخلاقية وخدمة المجتمع والإستقلالية، واستخدام القدرات والإنجاز، بينما كانوا غير راضين عن المعززات الخارجية مثل الراتب الترقية في الوظيفة وظروف العمل القيم الإخلاقية وخدمة المجتمع والإستقلالية واستخدام القدرات والإنجاز كما أشارت الدراسة إلى عدم وجود فروق بين المعلمين والمعلمات في مستوى الضغوط التي يتعرضون لها، أو في درجة الرضا الوظيفي لديهم، مع وجود علاقة عكسية بين الرضا الوظيفي ومستوى الضغوط.²

الدراسة الثالثة:

تطبيق نظرية هرزبرج لقياس الرضا عن العمل في التعليم الثانوي: أجراها الباحث محمد عبد الله آل ناجي سنة 1993¹.

1- الهدف من الدراسة: وكانت تهدف هذه الدراسة إلى إيجاد الصدق العملي لنظرية العاملين هرزبرج والكشف عن أثر تفاعل متغيرات النوع والجنسية والمستوى العلمي وسنوات الخبرة، والتخصص والعمر في متغيرات الرضا عن العمل لدى عينة من المعلمين والمعلمات بالتعليم الثانوي العام بالمملكة العربية السعودية.

2- منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي ولقياس متغيرات الدراسة اعتمد على استبانة تتكون من 34 فقرة موزعة على متغيرات الرضا الوظيفي فيما يخص الرضا عن بيئة العمل والرضا عن محتوى العمل والرضا الكلي عن العمل.

طبقت الاستبانة على عينة مكونة من 475 معلما ومعلمة تم اختيارهم بطريقة عشوائية .

² - باهي سلامة، مرجع سابق، ص28

¹ - محمد عبد الله آل ناجي ، "تطبيق نظرية هرزبرج لقياس الرضا عن العمل في التعليم الثانوي"، الرياض : معهد الإدارة العامة ، عدد (80) ، سبتمبر 1993، ص 7-51.

3- نتائج الدراسة :

- 1 . عدم وجود علاقة إحصائية لجنسي الإناث والذكور في متغيرات الرضا عن بيئة العمل والرضا عن محتوى العمل والرضا الكلي عن العمل.
 - 2 . أما نتائج الجنسية فقد تبين وجود أثر دال إحصائيا لمتغير الجنسية في متغيرات الرضا عن بيئة العمل والرضا عن محتوى العمل والرضا الكلي عن العمل. حيث تبين أن المتوسط الحسابي للمعلمين غير السعوديين أكثر رضا من المعلمين السعوديين.
 - 3 . بالنسبة للمستوى العلمي، أوضحت النتائج عدم وجود دلالة إحصائية لهذا المتغير في متغيرات الإدارة والعلاقة مع الزملاء ومحيط العمل والتقدير والإنجاز والمسؤولية بينما كان ذو دلالة إحصائية في متغيرات الإشراف وتطور النمو المهني والرضا عن بيئة العمل والرضا عن محتوى العمل ويعتبر الأفراد ذوي المؤهلات العلمية فوق الجامعية أكثر رضا من الحاصلين على مؤهلات علمية أقل.
 - 4 . سنوات الخبرة أظهرت عدم وجود دلالة إحصائية في متغيرات الإدارة والعلاقة مع الزملاء وتطور ونمو المهنة والرضا عن محتوى العمل والرضا الكلي، فيما تعتبر ذات دلالة إحصائية عند متغير الإشراف وقد انتهت الدراسة إلى أنه كلما زادت سنوات الخبرة زاد الرضا الوظيفي.
 - 5 . أظهرت النتائج فيما يخص متغير التخصص الأكاديمي عدم وجود أثر دال إحصائيا في متغيرات الإدارة ومحيط العمل، والراتب والعمل نفسه فيما توجد دلالة إحصائية في متغيرات الرضا عن بيئة العمل ومحتوى العمل والرضا الكلي.
 - 6 . متغير العمر بين عدم وجود دلالة إحصائية في متغيرات الرضا عن بيئة العمل والرضا عن محتوى العمل والرضا الكلي للعمل وخلص الباحث إلى ما يلي:
- * يتضح أن المعلمين والمعلمات غير السعوديين والمعلمين ذوي المؤهلات فوق الجامعي والمعلمين ذوي العمر وسنوات الخبرة الأكبر والمعلمين ذوي التخصصات الإنسانية أكثر رضا في بعض مكونات الرضا الكلي عن العمل الكلي.
- * بينت النتائج أن هناك دلالة إحصائية لتفاعل متغيرات النوع والجنسية والمستوى العلمي وسنوات الخبرة والتخصص الأكاديمي والعمر في متغيرات الرضا الوظيفي ومن ثم تحقق النتائج صحة الفرض العام للدراسة.

. دراسة الرابعة شوقية إبراهيم (1993):

تناولت هذه الدراسة موضوع الضغط النفسي لدى معلمي التربية الخاصة ومعلمي التعليم العام في ضوء جنس المعلم، ومدة خبرته وعلاقته بتلاميذه وزملائه وحاجاته الإرشادية. تضمنت عينة الدراسة (80) معلما من معلمي التربية الخاصة و(100) معلما بالتعليم العام بالمنصورة. إستعمل الباحث في دراسته مقياس الإنهاك النفسي للمعلم الذي يحتوي على العلاقات الشخصية بمدرسته، علاقته بتلاميذه وزملاءه والإدارة المدرسية. وأوضحت النتائج أن معلمي التربية الخاصة أكثر شعورا بالضغط بالمقارنة مع معلمي التعليم العام كما أن هناك ارتباطا سلبيا بين خبرة المعلم والضغوط النفسية لمهنة التدريس، وقد أوضحت الدراسة أيضا أن المعلمين الأكثر شعورا بالضغط هم الأكثر اضطرابا في علاقاتهم بتلاميذهم وزملائهم وبإدارة المدرسة، وأهم مصادر ضغوط مهنة التدريس، هي علاقة المعلم بطلابه وزملائه وبإدارة المدرسة، صراع وعبء الدور، بالإضافة إلى إتجاهات المجتمع السلبية نحو مهنة التدريس.³

الدراسة الخامسة:

محددات الرضا المهني لدى العامل الجزائري: دراسة قام بها الباحث عبد النور أرزقي سنة 1997.¹

1- الهدف من الدراسة: تهدف الدراسة إلى تحديد مفهوم الرضا المهني عند العامل الجزائري والتعرف على العوامل المحددة للرضا لديه .

2- منهج الدراسة: طبقت هذه الدراسة في مؤسستين وطنيتين، الأولى إنتاجية والثانية تعليمية، الأولى تقع بمدينة أقبو بمدينة بجاية تتكون من 190 عامل، والثانية في ثانوية الشرفة بولاية البويرة تتكون من 60 موظفا (إداريون وأساتذة) شكلتا عينة الدراسة.

استعمل الباحث لهذه الدراسة استبيان يتكون من ستة محاور هي:

³ - نفس المرجع، ص29

¹ - عبد النور أرزقي، " محددات الرضا المهني ومعنى العمل عند العمال الجزائريين "، (رسالة ماجستير، غير منشورة)، جامعة الجزائر، 1997.

- 1 . العوامل الخارجية للعمل المحددة للرضا وتتعلق بوسائل النقل، القرب أو البعد من مكان العمل، قلة العمل، المشاكل العائلية والظروف المعيشية.
- 2 . العوامل المحيطة بالعمل وهي ظروف العمل، الراتب، التشجيعات والزيادة في الأجور...
- 3 . العوامل الاجتماعية وهي العلاقات، جماعة العمل، معاملة المسؤولين، الشعور بالانتماء لجماعة العمل.
- 4 . العوامل التنظيمية وتشمل التنظيم والتسيير، ساعات العمل...
- 5 . محتوى العمل: وتتعلق بالمنصب، الرتبة، الاستقرار المهني، الترقية والتكوين المهني.
- 6 . يتضمن أسئلة لتقدير الرضا.

وقد استعمل الباحث أيضا أداة المقابلة للتعرف على الخبرات المهنية ومدى تدخلها في تحديد مستوى الرضا من خلال تحليل محتوى التقارير الشفوية المسجلة أثناء المقابلة.

3- نتائج الدراسة:

- 1 . يمثل الأجر مكانة هامة لدى العمال، وأن عملهم يرتبط بالدرجة الأولى بمرتبتهم وهو المحدد الرئيسي للرضا لديهم.
- 2 . تلي حاجة الأجر مباشرة الحاجات الأمنية مثل الضمانات الوظيفية والحاجات الاجتماعية كالعلاقة مع الآخرين.
- 3 . لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العينتين حسب محددات الرضا.
- 4 . توصلت الدراسة إلى أن حاجات الانتماء لا تمثل حاجات كبيرة لدى العمال.
- 5 . بينت الدراسة أن العوامل الخارجية والعوامل المحيطة تحتل المرتبة الأولى في تحديد الرضا المهني، ثم العوامل الاجتماعية والعوامل التنظيمية في المرتبة الثانية، أما المرتبة الثالثة والأخيرة فقد كانت لمحتوى العمل.

. دراسة السادسة محمد الدسوقي (1998):

أجرى محمد الدسوقي دراسته بعنوان ضغوط مهنة التدريس مقارنة بضغط بعض المهن الأخرى وفي علاقتها بالمعتقدات التربوية للمعلمين لهدف التعرف على ضغوط مهنة التدريس كما يدركها المدرسون

بالمقارنة مع المهن الأخرى مثل مهنة الإدارة في مدارس كبيرة الحجم، الممرضات في المستشفيات الكبرى وموظفو مراكز التلغراف والهاتف أي الذين يتعاملون مباشرة مع الجمهور. تكونت عينة البحث من أربع عينات فرعية (46) مدرس بالمرحلة الابتدائية (49) ممرضة، (42) موظفا بمراكز الإتصال الهاتفي و(49) إداريا بالمدارس.

إعتمد الباحث في دراسته على الأدوات التالية:

. مقياس الضغوط المهنية الذي أعده فونتانا عام (1989)، وقام بتعديله عام (1993) وقام الباحث أحمد الدسوقي بتعريفه وتقنيته على عينة البحث.

. مقياس المعتقدات التربوية للمعلمين من إعداد نفس الباحث. أسفرت الدراسة على جملة من النتائج وهي:

يختلف تقدير الضغوط المهنية باختلاف المهنة أي من مهنة إلى أخرى كما بينت الدراسة أن مهنة التدريس أعلى ضغطا من مهنة موزع الهواتف وأقل ضغطا من التمريض، وتأتي مهنة التدريس مع مهنة العمل الإداري بالمدارس في مرتبة واحدة، كما تشير هذه الدراسة إلى وجود علاقة إرتباطية عكسية بين تقدير المعلمين للضغوط المهنية ومعتقداتهم التربوية.

الدراسة الرابعة:

مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت وعلاقتها بالاضطرابات النفسية والجسمية قام بها الباحث عويد سلطان المشعان سنة 2000¹.

1- الهدف من الدراسة: وقد كانت تهدف الدراسة إلى التعرف على مصادر الضغوط وفقا لمتغيرات الجنس والجنسية والتخصص ومدى علاقتها بالاضطرابات النفسية الجسمية لدى المدرسين الكويتيين والمدرسين غير الكويتيين، وقد فصلت أهداف الدراسة للتعرف على العلاقة بين المدرسين الكويتيين والمدرسين غير الكويتيين في مصادر الضغوط المهنية وتلك الاضطرابات، إلى جانب تحديد الفروق بين جنسي الذكور والإناث وأخيرا معرفة الفروق ما بين مدرسي المواد النظرية ومدرسي المواد العلمية، وقد حدد الباحث مصادر الضغوط لدى المدرسين في خمسة أبعاد هي: صراع الدور، غموض الدور، العبء المهني، ضغوط الوقت والتطور المهني.

¹ - عويد سلطان المشعان ، "مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت و علاقتها بالاضطرابات النفسية الاجتماعية"، الكويت : مجلة العلوم الاجتماعية مجلد (28) عدد(1) ربيع 2000، ص 65- 91.

2- منهج الدراسة: استخدمت الدراسة مدخلين من مداخل المنهج الوصفي وهما: البحث المسحي لتحديد درجة مستوى ضغوط العمل لدى المدرسين، والبحث الارتباطي لتحديد العلاقة بين متغيرات الجنس والجنسية والتخصص ومصادر الضغوط النفسية والجسدية وقد استند الباحث في إعداد أداة الدراسة على عدد من المقاييس الخاصة بقياس أبعاد الضغوط المهنية بلغ عدد عباراتها 49 عبارة، بينما مقياس الاضطرابات النفسية والجسدية، وقد تكون من 24 عرضا نفسيا وجسيميا. وقد طبقت الدراسة على 746 مدرسا تتوزع حول جنس الذكور بـ 377 والإناث بـ 369، بينما بلغ عدد ممن يحملون الجنسية الكويتية 363 ومن غير الكويتيين عددهم 383، أما مجموع مدرسي المواد النظرية فعددهم كان 489 ومدرسي المواد العلمية فقد بلغ 257 مأخوذة من المدارس المتوسطة لخمس محافظات لدولة الكويت.

3- نتائج الدراسة :

1 . يعتبر العبء المهني أكبر مصدر للضغوط المهنية لدى الإناث مقارنة بالذكور، وأن المدرسين الكويتيين أكثر تأثرا بهذا المتغير مقارنة بغيرهم من الجنسيات الأخرى، أما مدرسي المواد العلمية فهم يعانون من العبء المهني أكثر من زملائهم المدرسين للمواد النظرية، وقد خلصت الدراسة إلى أن التفاعل الثلاثي ما بين الجنسين والجنسية والتخصص ذو دلالة إحصائية واضحة بالنسبة لمتغير عبء العمل.

2 . تكشف النتائج أن التطور المهني مصدر ضغط لجنس الإناث أكثر منه لدى الذكور ومصدر ضغط على الكويتيين منه لدى غير الكويتيين أما من حيث التخصص فالدراسة بينت أنه لا توجد علاقة ما بين نوع المواد المدرسة والتطور المهني، أما من ناحية التفاعل ما بين هذه العناصر والتطور المهني فلم يكن هناك تأثير قوي.

3 . تشير النتائج إلى انعدام الفرق ما بين الجنس والتخصص في متغير غموض الدور، أما تأثير التفاعل الثلاثي فيما بينهم لم يكن ذا دلالة إحصائية.

4 . أما بالنسبة لمتغير صراع الدور فقد أظهرت النتائج أن هناك تفاعلا ذو دلالة إحصائية ما بين متغيري الجنس والجنسية فكلاهما يتأثر بصراع الدور، الشيء نفسه بالنسبة لمتغيري الجنس والتخصص، أما التفاعل الثلاثي فلم يكن ذا دلالة إحصائية بالنسبة لهذا المتغير .

5 . بينت نتائج الدراسة أن هناك فروقا بين الجنس والجنسية والاضطرابات النفسية والجسمية، حيث تعد الإناث أكثر اضطرابا من الذكور وأن الكويتيين أكثر اضطرابا من غير الكويتيين في حين لم يكن للتخصص دلالة واضحة بالنسبة لمتغير الاضطرابات النفسية والجسمية، أما التفاعل الثلاثي ما بين متغيرات الجنس والجنسية والتخصص فهو ذو دلالة .

وخلاصة لما سبق فإن النتائج أوضحت أن هناك فروقا جوهرية بين الجنسين في متغيرات العبء المهني والتطور المهني، والاضطرابات النفسية الجسمية، وكانت نسبة الإناث هي الأعلى أما بالنسبة للجنسية فالفروق واضحة ما بين الكويتيين وغير الكويتيين في المتغيرات الخمسة فقد كان الكويتيون أكثر تأثرا بها. فيما يتعلق بالتخصص فقد كشفت الدراسة أن هناك فرقا ما بين مدرسي المواد النظرية ومدرسي المواد العلمية في متغيرين هما: العبء المهني، حيث كان الفرق لصالح مدرسي المواد العلمية وصراع الدور فقد كان الفرق في جانب مدرسي المواد النظرية.

الفصل الثاني

مصادر الضغوط المهنية

تمهيد:

برغم شيوع استخدام مفهوم الضغط بين الباحثين إلا أنهم لم يتوصلوا إلى تعريف واضح جامع متفق عليه، ولا يزال هذا المصطلح يعرف بطرق عديدة كثيرا ما يختلف بعضها عن بعض لكونه موضوع مشترك للعديد من الباحثين والدارسين العاملين في مجالات الطب والهندسة أو علم النفس والاجتماع والإدارة، مما يجعل وجهات النظر تختلف حول مفهومه ومن خلال تفحصنا للدراسات والأبحاث المتوفرة حول هذا المصطلح وردت عدة مفاهيم حول موضوع الضغوط تحت مسميات عدة منها ضغوط العمل والضغوط الإدارية والضغوط التنظيمية والضغوط الوظيفية والإجهاد الوظيفي.

ومن هذا المنطلق فإننا في هذه الدراسة سنستخدم مصطلح الضغوط المهنية بمعنى ضغوط العمل من منطلق أن هذه الضغوط تحدث في نطاق بيئة العمل.

أولاً: مفهوم الضغوط المهنية

ثمة تعريفات مختلفة ومتعددة لموضوع الضغوط، حيث يرها جيسون بأنها «استجابة متكيفة تعدلها الفروق الفردية و العمليات النفسية، والتي تنشأ نتيجة عمل أو مواقف أو حدث بيئي يفرض على الفرد مطالب نفسية وجسدية عالية¹».

ويتفق الباحثان ماتسون وإيفانسيفيتش، مع هذا التعريف حيث يعرفان الضغط على أنه «استجابة متكيفة تعدلها خصائص الشخص وعملياته النفسية والتي هي نتيجة عمل أو ظرف خارجي ينتج عنه خلل جسماني أو نفسي أو سلوكي لأفراد المنظمة²».

وقد عرف سمير احمد عسكر الضغط بأنه «مجموعة من التغيرات الجسمية والنفسية التي تحدث للفرد في رد فعله أثناء مواجهته لمواقف المحيط التي تمثل تهديدا له و ضغط العمل يعكس التوافق الضعيف بين الفرد والمواقف التي يتعرض لها في محيط عمله³». معنى هذا أن الضغط ينتج عن عدم

¹ - شاكرا جابر الله الحشالي و أياذ فاضل محمد التميمي ، " اثر خصائص العمل على الإجهاد الوظيفي للعاملين : دراسة ميدانية في المستشفيات الأردنية الخاصة " ،المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية ، عمان ، مجلد (7) ، عدد (1)، 2004، ص 28.

² - حسين حريم ، ضغوط العمل لدى الكادر التمريضي في المستشفيات الخاصة بالأردن ، مرجع سابق ، ص 91 .

³ - أحمد سمير عسكر ، مرجع سابق ، ص 9.

التوافق بين الفرد والمواقف التي يتعرض لها في محيط عمله أو يحدث الضغط في المواقف التي يدرك فيها الفرد أن قدراته لمواجهة متطلبات المحيط تمثل عبئا كبيرا عليه.

فيما يعتبره العدلي «مثيرات نفسية تضغط على الفرد وتجعل من الصعب عليه أن يتكيف مع المواقف وتحول دون أدائه لعمله بفعالية⁴».

أما كوكس فقد حدد مفهوم الضغط بعدما درس مجموعة من التعريفات في هذا الموضوع وقد اعتبره ظاهرة إدراكية تنشأ عن المقارنة بين مطلب يقع على الشخص ، و قدرة هذا الشخص على التعامل مع هذا المطلب، ووجود عدم الاتزان في الآلية عندما يكون من الضروري التعامل مع هذا المطلب، يؤدي إلى الضغط وإلى استجابة الضغط أو تعامل الفرد مع المطلب يكون سيكولوجيا أو إذا كان التعامل غير فعال فإن الضغط يمتد وقد تحدث استجابة غير طبيعية، ما يؤدي إلى خلل وظيفي يختلف من شخص لآخر⁵.

وبالنظر إلى التعاريف السابقة الذكر فإن الضغوط تترتب عليها عدة عوامل هي:

- 1 . مدى إدراك الفرد لهذه الضغوط.
- 2 . تفسير الفرد لهذه الضغوط، وتقدير مدى إمكانية مواجهتها وفقا لقدراته.
- 3 . إدراك الفرد لمدى أفضلية النواتج المحتملة للنجاح في التكيف مع مسببات الضغوط.

أما من الناحية العملية فإن تعريف والاس وسيزلاقي، يعتبر من التعاريف الأكثر قبولا ووضوحا لدى الباحثين لأنه يعتبر «الضغط تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا وعضويا لدى الفرد أو ينتج من عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه⁶».

وعند تفحص هذا التعريف فإنه يتيح لنا تحديد ثلاث مكونات أساسية للضغط في المنظمات هي المثير و الاستجابة والتفاعل بين المثير والاستجابة، والتي على أساسها يمكن تحديد ثلاث فئات رئيسية لمفهوم الضغط تشكل الإطار العام للتطور التاريخي لأفكار ولاجاهات الباحثين في دراسة هذا الموضوع

⁴ - ناصر محمد العدلي ، مرجع سابق ، ص 243 .

⁵ - حسين حرزم ، مرجع سابق ، ص 99 .

⁶ - اندرو . دي ، سيزلاقي و مارك جي ، والاس ، ترجمة د.جعفر أبو القاسم احمد، مرجع سابق، ص 180 .

1-1: التعريف على أساس المثير

إن التعريفات الأولى للضغوط كانت تستخدم المفاهيم السائدة في علوم الفيزياء والهندسة التي ترى في الضغوط أنها ناتجة عن المثيرات الخارجية ووفقا لذلك فإن مفهوم الضغط يشير إلى القوى الخارجية المسببة للضغط التي تسبب تشويها لهيكل الجسم وتعطل وظائفه والتي تؤدي إلى الشعور بالضغط النفسي.

1-2: التعريف على أساس الاستجابة

يرى أنصار هذا الاتجاه أن الإنسان عرف الضغوط منذ القدم، حيث اعتبرها سببا من أسباب بقائه لما توفر له من وسائل للحماية والتكيف النفسي.

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 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 المقاومة⁷

كما كانت للأعمال الرائدة في هذا المجال للدكتور هانز سلي 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 للضغوط⁸».

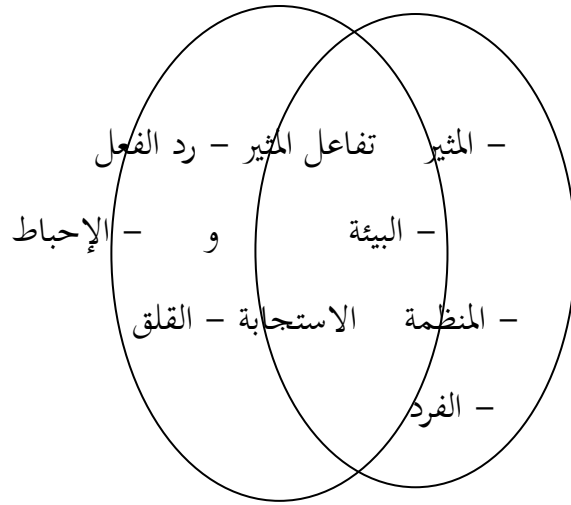
1-3: التعريف على أساس التفاعل ما بين المثير والاستجابة

تأثر أصحاب هذا الاتجاه في تعريفهم للضغوط بالمفاهيم السائدة في العلوم السلوكية، بحيث يرون أن استجابة الأفراد للضغوط تختلف باختلاف خصائصهم الفردية، بما في ذلك نمط الشخصية أو الخلفية الثقافية وبناء على ذلك فإنهم يستجيبون للضغوط بطرق مختلفة فقد يتكيف البعض مع الضغط فيما يتجنبه البعض الآخر ولا يهتمون نتيجة تلك الخصائص التي تقوم بإضعاف أو تأكيد العلاقة بين مصادر الضغط والنتيجة.

7 عبد المنان ملا معمور يوسف بار، مرجع سابق، ص 22

8 فاروق السيد عثمان ، القلق و إدارة الضغوط النفسية ، (ط 1)؛ القاهرة : دار الفكر العربي ، 2001 ، ص 98.

ووفقا لهذا التوجه فإن مفهوم الضغوط «يشير إلى العمليات الداخلية التي تتم لدى الفرد نفسه حين تعرضه للمثيرات الخارجية ومحاولته التعامل والتكيف معها»⁹.



شكل رقم (1) يوضح العناصر الرئيسية للضغوط المهنية

ثانيا: أهمية دراسة الضغوط المهنية في المنظمة:

يتفق العديد من الباحثين حول أهمية دراسة الضغوط في عصرنا الحالي لما تتميز به من تغير وتقدم متسارع في وتيرة العمل، ولكي تضمن المنظمة مشاركة فعالة وجادة لجميع أفرادها في العمليات الإنتاجية ينبغي أن تحتاط لمجموعة من الجوانب حددها الخضيرى¹⁰ كما يلي:

. حماية متخذ القرار ومن ثم المنظمة من اتخاذ قرار خاطئ ناجم من انفعالات اللحظة، والتأثير العاطفي والوجداني، أو ناجم عن ردود الفعل العصبية للمواقف الصعبة التي تواجهه.

- توفير الظروف المناسبة والجو الصحي الملائم في بيئة العمل بالشكل الذي يجعل لكل مسير جو عمل أفضل يمكنه من اتخاذ القرارات وممارسة سلطاته ومهامه الإدارية بشكل سليم.

- تنمية مهارات التعامل والتوافق الفعال مع الضغوط الداخلية والخارجية التي تواجه العاملين بالمنظمة وبالتالي تنمي مهارات عمليات الموارد البشرية (التخطيط، التنظيم، الرقابة، التدريب...) في ظل سيادة جو من الضغوط على المديرين في المؤسسة.

⁹ - اندرو . دي ، سيزلاقي و مارك جي ،والاس ، ترجمة د.جعفر أبو القاسم احمد ، مرجع سابق، ص 187.

¹⁰ احمد محسن الخضيرى ، الضغوط المهنية : الظاهرة، و الأسباب،العلاج ، القاهرة : مكتبة مدبولي ، 1991 ، ص 15،16 .

- المشاركة الإيجابية والبناءة في تدعيم روح الفريق والتعاون بين الرؤساء والمرؤوسين لما يسهم في رفع الروح المعنوية للعمال وتحسيسهم بأهميتهم في اتخاذ القرار الخاص بحضورهم ومستقبلهم الوظيفي والمهني.

- تحقيق الرقابة الفعالة والمتابعة الحثيثة للسلوكيات الإدارية للمديرين في كافة مستويات الإدارة (عليا، وسطى، تنفيذية)، بشكل يضمن تنفيذ الخطط الموضوعية وتتحاشي الأخطاء الناجمة عن أي ضغط على متخذ القرار.

- تقليل الإنفاق على العلاج الصحي سواء النفسي أو العضوي الناجم عن الضغوط المهنية المؤثرة على توازن الفرد النفسي والجسماني.

- تجنب المؤسسة تكاليف اتخاذ قرار قد يكون غير سليم وما سيترتب عليه من مصاريف لإصلاحه نتيجة لقرارات تكون قد اتخذت تحت تأثير ضغط عالي.

ومن خلال ما سبق نستخلص عاملين أساسيين دفعا بالعديد من المؤسسات علنا للاهتمام بموضوع الضغوط هما:

أ. الآثار الصحية للضغوط على العاملين.

ب. الآثار السلبية للضغوط على المنظمة.

فيما يتعلق بالآثار على العاملين فإن الإحصائيات والأبحاث المرتبطة بدراسة الضغوط المهنية تبين أن استمرار الضغوط يؤدي بالفرد إلى الشعور بعدم الرضا في عمله أو من ثم الوقوع في الاضطرابات العضوية والنفسية مثل الصداع، قرحة المعدة، ارتفاع ضغط الدم إلى جانب الاضطرابات السلوكية كالقلق واللامبالاة والتوتر العصبي حيث يشير كل من جارلين، وورث و ناتان أن 75% من المرضى المراجعين للأطباء في الولايات المتحدة الأمريكية يشكون من أمراض ناتجة عن الضغوط المهنية وتنحصر تلك الأمراض في القلق، الخوف من المستقبل، العدوانية الزائدة اتجاه الآخرين، فقدان الثقة بالنفس والاكنتاب إلى جانب الاضطرابات النفس جسمية¹¹.

¹¹ - سعد الأمانة، " الضغوط النفسية"، مجلة النبأ، الكويت: عدد (54)، شباط 2001، ص 16.

وفي تقرير صدر عن مؤسسة كونفيرونس بورد في كندا أشار إلى أن حوالي 80% من الموظفين الكنديين يعانون من الضغوط والقلق بسبب محاولتهم الموازنة بين المطالب المتعارضة للأسرة والعمل¹². أما فيما يتعلق بالتكاليف المترتبة على الضغوط المهنية فهي تتعلق بالمشكلات المالية سواء على المستوى الوطني أو التنظيمي فيشير تيرهاوسن إلى أن الضغوط تكلف اقتصاد أمريكا الشمالية ما بين 100 و 200 بليون دولار في العام، وقد بلغ حجم الإنفاق على علاج أمراض القلب والقرحة المعدية الناتجة عن صعوبة التكيف مع الضغوط ما يقارب 45 مليون دولار¹³. أما في أوروبا فإن خسارة ألمانيا من المشاكل الصحية ذات الطبيعة الصحية والنفسية تقدر بـ 2.2 مليار دولار في العام، وفي بريطانيا تعاني 30% من قوة العمل من مشكلات الضغط النفسي والإحباط¹⁴. إلى جانب ذلك فإن الحوادث التي تقع أثناء العمل تكلف اقتصاديات الدول أموالاً ضخمة خاصة فيما يتعلق بتأمين العمل أو التعويض عن الحالات والإصابات التي يتعرض لها العاملون في المؤسسات.

ثالثاً: مراحل تشكل الضغوط المهنية.

يتضمن الضغط مكونات نفسية وعضوية حددها هانز سيلبي في ثلاث مراحل متميزة تتبع نمطا يدعى (التكيف العام المتزامن)

يعتبر أن ردود الفعل التي يبديها الفرد في مواجهة المثيرات التي يتعرض لها تساعده على تحقيق التكيف والتعامل مع مسببات تلك الضغوط التي تواجهه.

وقد اعتبر سيلبي seley هذا النمط عاما لأن مسببات الضغط تؤثر على العديد من أعضاء الجسم أما التكيف فيشير إلى تنمية دفاعات بغرض مساعدة الجسم على تحقيق التكيف مع مسببات الضغوط وأخيراً المتزامن يدل على مكونات ردود الفعل الفردية في وقت واحد¹⁵، وتتمثل هذه المراحل الثلاثة في الإنذار والمقاومة والإرهاق.

¹² - نجاح بنت القبلان القبلان ، مرجع سابق ، ص 82.

¹³ - سمير أحمد عسكر ، مرجع سابق ، ص 8.

¹⁴ - عبد المنان ملا معمور يوسف بار، مرجع سابق، ص 23 .

¹⁵ - سمير أحمد عسكر، مرجع سابق ، ص 10 .

- مرحلة الإنذار (التنبيه للخطر)

هي رد الفعل الأولي اتجاه الضغوط المهنية والتي تتصف بالضعف في البداية ويزداد نشاطها عندما تتفاعل المركبات الكيميائية في جسم الإنسان من أجل تجهيز الجسم لمواجهة التهديد فيترتب عليها سرعة نبضات القلب وزيادة معدل التنفس وزيادة نسبة السكر في الدم وتوتر العضلات والأعصاب.

- مرحلة المقاومة

يبدأ عرض هذه المرحلة فور حدوث التغيرات السابقة وفيما يشعر الفرد بالقلق والتوتر والتعب نتيجة محاولة الجسم إصلاح ضرر أو أذى ينتج عن الصدمة الأولى، وإن فشل في ذلك فقد يترتب عليه وقوع الفرد في بعض الأخطاء واتخاذ بعض القرارات الخاطئة أو التعرض للأمراض بسبب فقدان السيطرة على جميع المواقف المختلفة معاً.

- مرحلة الإنهاك

في هذه المرحلة تنهار آليات التكيف بسبب عدم استطاعة الفرد التغلب على مسببات الضغط، حيث تضعف مقاومة الجسم للصددمات أو الأمراض المرتبطة بالضغط النفسي مثل الصداع وارتفاع ضغط الدم والقرحة المعدية والأزمات القلبية، والتي تؤدي بالفرد في النهاية إلى انخفاض مستوى أدائه والاستياء من جو العمل والتفكير في ترك العمل.

ومن خلال الجدول الآتي يمكن تحديد مراحل ردود الفعل اتجاه الضغوط المهنية وفق حركة الضغط الممارس على العامل.

شكل رقم (2) يوضح مراحل ردود الفعل تجاه الضغوط المهنية

المرحلة (1) المستوى الطبيعي للمقاومة	المرحلة (2)	المرحلة (3)
حركة المنبه	المقاومة	إنهاك وتعب
يبدأ الجسم بالتعبير في أول كشف للعوامل الضاغطة، وكذلك نقل المقاومة.	يزداد ظهور عوامل الضغوط غير أن المقاومة تزداد أكثر من المعدل.	بعد فترة من المقاومة يبدأ الجسم في الإنهاك فتقل طاقة المقاومة.

وقد خلص سيلبي في تحديده لمراحل وأعراض الضغوط المهنية إلى نتيجة مفادها أنه من أجل تحقيق فعالية المنظمة يتعين على المديرين مراعاة مجموعة من الاعتبارات الأساسية¹⁶ أهمها:

. أن استعدادات وقدرات الفرد الذهنية والجسدية لتحمل الضغوط المهنية لها حدود وليست مطلقة.

. معظم الأفراد يظهرون ردود فعل للضغط في تصرفاتهم بصورة مختلفة وبصرف النظر عن التباين في طبيعة العمل الذي يقومون به .

. يمكن التعرف على ردود الأفعال المحتملة اتجاه الضغوط المهنية بشيء من التشخيص والتقييم البيئي.

رابعا: مصادر الضغوط المهنية:

يتضح من خلال استعراض مختلف الدراسات السابقة والنماذج والنظريات المفسرة للضغوط المهنية أنه لا يوجد اتفاق بين الباحثين حول نموذج واحد يمكن استخدامه لدراسة الضغوط المهنية، وأن كل نموذج قد ركز على عناصر ومتغيرات معينة يراها أساسية في تفسيره ودراسته للضغوط وعليه فإننا لا نتبنى أي نموذج من النماذج السابقة وسوف نعلم في دراستنا على مجموعة من المصادر التي نراها تتوافق ومهنة مستشار التوجيه المدرسي والمهني والأكثر شيوعا واستخداما من طرف الباحثين

¹⁶ - جمال الدين مرسي و ثابت عبد الرحمان ادريس ، مرجع سابق، ص 519 .

وقد حددنا لدراستنا المصادر التالية: عبء العمل وغموض الدور و صراع الدور و فرص التقدم والنمو الوظيفي و المشاركة في اتخاذ القرار و بيئة العمل المادية و تقويم الأداء و المساندة الاجتماعية.

6-1: عبء العمل: يعبر هذا المفهوم عن «الأعباء المهنية العالية التي يعاني منها العاملون

في مهنة ما، وذلك لما تتطلبه من مهارات عالية لا يملكها الفرد وليس له القدرة على أدائها»¹⁷.

فقد يعاني الأستاذ من زيادة عبء العمل المتوقع منه حيث يتطلب منه تحضير الدرس، وتقديمه، وكتابة التقارير اليومية، والمشاركة في المجالس في وقت غير محدد قد يوقعه تحت مستويات عالية من الضغوط تترتب عليها زيادة كبيرة في ضربات القلب وارتفاع ضغط الدم. وهذا ما توصل إليه كابلن عند قياسه لعبء العمل لدى موظفي المنظمات الحكومية من خلال ملاحظته لعدد الزوار والمكالمات الهاتفية التي يتلقونها في مكاتبهم، وعلى أساسها عرف عبء العمل بأنه تلك الزيادة أو الانخفاض في حجم أعباء العمل الموكلة إلى الفرد¹⁸.

- **زيادة عبء العمل:** وتعني «قيام الفرد بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المتاح، تتطلب وقتا إضافيا لا يحتمله أو يعمل في وظيفة أخرى غير وظيفته الأساسية التي تتناسب مع مهاراته وقدراته ومؤهلاته»¹⁹ وينقسم إلى نوعين:

- عبء كمي: ويحدث هذا النوع عندما يطلب من الفرد إنجاز مهام كثيرة في وقت واحد.

- عبء نوعي: ويحدث عندما يشعر أن المهارات المطلوبة لإنجاز مستوى أداء معين تفوق قدرته ويترتب عليه شعور الفرد بالتهديد والإحراج وعدم الرضا الوظيفي.

- **انخفاض عبء العمل:** ويقصد به أن الفرد لديه عمل قليل وأن عمله غير كاف لاستيعاب طاقاته وقدراته واهتماماته، مما يجعل العامل يفتقر إلى الشعور بالأهمية والإثارة في عمله وأقل تحديا لقدرات العمل، وتسبب كلتا الحالتين نتائج سلبية تنعكس على شعور العاملين بالضغوط المهنية تتسبب في انخفاض مستوى الأداء الوظيفي وانخفاض الشعور بتقدير الذات وكثرة الأخطاء نتيجة لعدم إتاحة الفرصة للعامل لإظهار كفاءته وعدم أخذ فترات للراحة لتجديد طاقته إلى جانب

¹⁷ - عويد سلطان المشعان، "مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت وعلاقتها بالاضطرابات

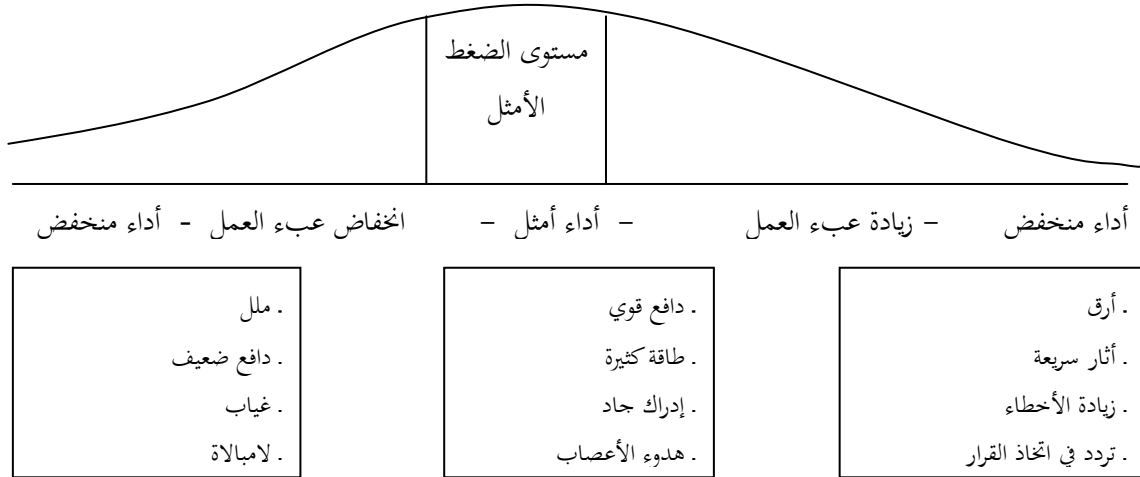
النفسية الاجتماعية"، مرجع سابق، ص 69.

¹⁸ - سمير أحمد عسكر، مرجع سابق، ص 13.

¹⁹ - محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2005، ص 59.

إسناد بعض المهام المعقدة إلى من لا تتوفر فيهم الكفاءة المطلوبة للإنجاز²⁰. وقد بينت دراسة وبمان للعلاقة بين زيادة عبء العمل وانخفاضه حول عينة لـ 154 مديرا في بعض الشركات، أن المديرين الذين يعانون من مستوى عال ومستوى منخفض في العمل لديهم مشكلات صحية، وقد صورت تلك الدراسة العلاقة بين مسببات الضغط وأثاره بالشكل التالي:²¹

-شكل رقم (7) يوضح عبء العمل و أثاره على الأداء



عند تفحص هذا الشكل يتضح أن الأداء الأمثل هو الذي يحدث التوازن ما بين تحديات الفرد ومسؤولياته والثواب الذي يحصل عليه، في حين زيادة العمل وانخفاضه يؤديان إلى انخفاض الأداء ووقوع المشاكل التنظيمية والبدنية والسلوكية.

6-2: غموض الدور:

ويعتبر من مصادر الضغوط المهنية الرئيسية في المنظمات، وتشير كلمة الدور إلى «مجموعة الأنماط السلوكية المتوقع أن يقوم بها الفرد الذي يقوم بعمل معين»²².

أما غموض الدور فيعني عدم تأكد العامل من معرفة ما يخصه من مهام وواجبات، وبالتالي عدم معرفة ما تتوقع منه الإدارة من نتائج، وهو بذلك يعتبر حالة ناشئة عن عدم وضوح مضمون

²⁰ - شاعر جابر الله الخشالي و أياذ فاضل محمد التميمي ، مرجع سابق ، ص 29 .

²¹ - سمير أحمد عسكر ، مرجع سابق ، ص 14 .

²² -Psychologie sociale, (tome 3) , Paris: les dictionnaires marabout université savoir moderne,1976,p548.

دوره والافتقار إلى تحديد مضمونه، ويعني ذلك أن المشكلة المصاحبة لغموض الدور تتعلق بالطريقة التي ينبغي أن يتبعها الفرد للقيام بعمله، وشكل ونوع الجهود الذي يعتقد أنه ضروري للإنجاز الجيد للعمل. ويمكن توضيح هذا المصدر بشكل أفضل عندما نتناوله من الناحية العملية، فإذا أدرك الفرد مثلاً أن الأداء يتم تقييمه بحسب عدد وحدات الإنتاج، فإنه سوف يركز كامل جهده على المزيد من الإنتاج، بينما إذا كان التقييم يركز على نوعية الإنتاج وجودته، فإنه يحكم على أداء الفرد بأنه غير ملائم بالرغم من قدرة العامل ودافعيته العالية، وعليه يمكن القول أن الأداء الذي حدد من قبل المنظمة غير واضح وغامض²³.

ومعنى ذلك أن المعلومات والسياسات وأهداف المنظمة وإجراءات العمل وطرق تقييم الأداء لا تصل بطريقة سليمة إلى الأفراد وهذا ما ذهب إليه باول وانريات، في تحديدهما لمفهوم غموض الدور بحيث يرجع إلى عدم وضوح مسؤوليات العمل ومتطلباته ونقص التغذية المرتدة لدى الأفراد من جراء العمل الذي يقومون به الأمر الذي يؤدي إلى الحيرة والإحباط والشعور بالضغوط²⁴.

هذا وقد أثبتت الدراسات الميدانية أن غموض وعدم كفاية المعلومات المتاحة للعمال حول وظائفهم تؤدي إلى زيادة التوتر وانخفاض الرضا الوظيفي، وعدم الثقة بالنفس وارتفاع ضغط الدم، ففي دراسة حول 650 عامل من 5 مؤسسات تبين أن العمال الذي يعانون من غموض الدور، وزيادة أو انخفاض عبء العمل تكون نسبة غيابهم كبيرة من العمال الذين يشعرون بضغوط أقل، فيما أظهرت الدراسة المطبقة حول المديرين والمهندسين والعلماء في أحد مراكز الفضاء أن غموض الدور يرتبط بدرجة انخفاض الرضا الوظيفي والشعور بالتهديد الوظيفي الذي يؤثر على الصحة البدنية والعقلية للفرد²⁵.

من خلال هذا الإيضاح يمكننا تحديد مجموعة من أسباب غموض الدور أهمها:

. ضعف القدرة التوقعية للعاملين حول الاستجابات السلوكية المطلوبة.

. انعدام أو عدم إيصال المعلومات الكافية إلى العامل فيما يتعلق بالدور المطلوب منه إنجازه.

23- عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، الإسكندرية: الدار الجامعية، 1997، ص 433.

24- سلطان عويد المشعان، مرجع سابق، ص 68.

25- سمير أحمد عسكر، مرجع سابق، ص 12.

. إسناد مهام غير واضحة يطلب من العمال تنفيذها.

. تعدد مصادر المعلومات.

. عدم اضطلاع العامل بمهامه وصلاحيات مسؤوليته.

. غموض النتائج المترتبة على الدور المتوقع من العامل.

وعليه فإننا نعرف غموض الدور بأنه نتيجة عدم الكفاءة في الإدراك أو عدم التوافق في الدور المتوقع من العامل وعدم وضوحه مما يؤثر على أداء الفرد بسبب عدم معرفته ما هو مطلوب منه وبالتالي الشعور بالضغوط.

3-6: صراع الدور

يعتبر صراع الدور من الأسباب الكامنة للضغوط المهنية بحيث يظهر إذا كان هناك تعارض بين متطلبات الدور، أي أن الفرد عندما يواجه بطلبين متعارضين فالإبقاء على أحدهما سيتعارض مع تحقيق الآخر²⁶، وقد اعتبره أحمد سيد مصطفى: نتيجة لتعدد أدوار الفرد وعدم توافق متطلباتها، كأن تتطلب وظيفة العمل ساعات طويلة أو السفر مسافات بعيدة وقد يتعارض ذلك مع متطلبات دوره بوصفه

زوجاً أو أباً، فهنا من دون شك الفرد سيعاني من صراع الدور بسبب تعارض هذه المتطلبات التي يقع تحتها بحيث يترتب على الالتزام بإحداها صعوبة الالتزام بالآخر²⁷.

وهناك شكل آخر لصراع الدور عندما تتعارض قيم الفرد ومتطلبات المنظمة التي تنشأ نتيجة لبعض الاعتقادات التي يؤمن بها الفرد، فالعاملين مثلاً في المؤسسات المالية مثل المصارف والبنوك يعانون من صراع الدور إذا كان لديهم اعتقاد بأن هناك شبكات ومعاملات ربوية في الوظائف التي يقومون بها، وهو نفس الشيء الذي يشعر به العاملون مع الجنس الآخر²⁸.

²⁶ - حسن راوية ، السلوك التنظيمي المعاصر ، الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2002 ، ص 401 .

²⁷ - أحمد سيد مصطفى ، إدارة السلوك التنظيمي رؤية معاصرة ، دار النهضة العربية : القاهرة ، 2000 ، ص 253 .

²⁸ - احمد إبراهيم احمد ، مرجع سابق ، ص 219 .

وقد ينشأ صراع الدور نتيجة طلب الرئيس من العامل القيام بمهام غير مهامه أو إنجاز المهام التي يرونها ذات أهمية من غيرها، بينما هي لا تشكل أولوية لدى العمال²⁹.

إن هذه المظاهر الناتجة عن صراع الدور من شأنها أن تعزز التأثيرات المختلفة على سلوك الفرد والمنظمة التي يعمل بها، وتتمثل هذه التأثيرات في عدم المشاركة في العملية الإنتاجية، وانخفاض الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي مما قد يؤثر على أدائه اليومي، كما أن لاختلاف المديرين والرؤساء حول التوقعات من دور العمال يزيد من إحساس العاملين بالضغط، وشعورهم بعدم التأكد من إمكانية الحصول على تقدير جيد للأداء وإمكانية الترقية³⁰. ولصراع الدور عدة أشكال تتمثل فيما يلي:

1-3-6 : صراع التضارب الداخلي للمرسل: ويحدث عندما يطلب رئيس العمل والمدير من العمال القيام بواجبين متعارضين كأن يجد مثلا في كثير من الأحيان بعض الموظفين خاصة المشرفين والمدراء التنفيذيين أنفسهم في مأزق نتيجة حاجاتهم في إنجاز الأعمال التي تملئها عليهم مهامهم اليومية والأعمال التي يكلفهم بها الرؤساء ويتوقعون لها الإنجاز الفوري، أو التعارض الذي يحدث ما بين مطالب الإدارة العليا ومهام الإدارة الإشرافية والتنفيذية.

2-3-6 : صراع التضارب الخارجي لمرسلي الدور: ويحدث عندما تتعارض توقعات أعضاء مجموعة العمل مع بعضها البعض تجاه عمل معين كما هو الحال لدى الموظف الجديد الذي قد يجد نفسه حائرا ما بين الالتزام الدقيق بتعليمات وتوجيهات الإدارة وفق الوصف الوظيفي لعمله وبين تنفيذ رغبات زملائه في تقديم المساعدة لقسم آخر والتي قد تبعده عن مهامه.

3-3-6 : صراع تعدد الأدوار: وهذا النوع من الصراع شائع بين الأفراد نظرا لقيامهم بأدوار مختلفة ومتعددة خلال حياتهم، مثل ما يتوقع من العامل المطالب بحضور اتجاه المنزل باعتباره زوج ورب أسرة³¹.

4-3-6 : صراع الدور الشخصي: وينتج هذا الصراع عندما تتعارض توقعات الآخرين مع القيم التي يحملها القائم بهذا الدور ويقع هذا الصراع عندما يوجد تعارض بين قيم الفرد والمنظمة تحول دون انسجام الأفراد مع أهداف المنظمة وعجز هذه الأخيرة على تحقيق أهدافها³².

²⁹ - شاكر جابر الله الخشالي و أياد فاضل محمد التميمي ، مرجع سابق ، ص 30 .

³⁰ - عبد الرحيم بن علي المير ، مرجع سابق ، ص 30.

³¹ - حسن راوية ، مرجع سابق ، ص 402.

أما الدراسات الميدانية التي تناولت هذا الجانب فقد أكدت على وجود علاقات إيجابية ما بين صراع الدور ومتغيرات التوتر والتعب والغيابات، وترك العمل والتي تفرز تأثيرات متباينة على سلوك الفرد داخل العمل وقد أوضحت بأن هناك علاقة سلبية بين صراع الدور ومتغيرات المشاركة في اتخاذ القرار والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي³³.

وعليه فإن تعريفنا لصراع الدور هو عبارة عن تعارض دور الفرد مع مهامه الوظيفية وقيمه الشخصية أو مع ظروفه الخاصة أو معهما معا.

4-6 : عدم المشاركة في اتخاذ القرار:

إن المشاركة في اتخاذ القرار تتيح للعمال المجال للتعبير عن آرائهم والإسهام باقتراحاتهم في مساعدة المؤسسة على إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات التي قد تواجهها، كما تعتبر المساهمة في اتخاذ القرار أحد معالم العمل داخل الجماعات بالنسبة لبعض الأفراد، لأنه يشير إلى المدى الذي يسمح فيه الاعتماد على معارف وآراء وأفكار وخبرات الفرد في عملية اتخاذ القرار، وإن عدم المشاركة وتجاهل آراء العمال وعدم الاعتداد بخبراتهم تعد تهديدا لحقوقهم الطبيعية كأعضاء في مجموعة العمل³⁴.

إن عدم المشاركة في اتخاذ القرار لا تؤدي فقط إلى شعور العاملين بالمعاناة من الضغوط المهنية، بل إنها تؤثر على إنتاجيته والرضا الوظيفي لديه ويرى فورنهام أن عدم إشراك العاملين في اتخاذ القرارات يؤثر ذلك على علاقتهم داخل العمل مع رؤسائهم وزملائهم مما يقلل من مستوى الاتصال بينهم³⁵.

وفي هذا الصدد تشير الدراسات والأبحاث في هذا المجال إلى العديد من الآثار الإيجابية المترتبة عن المشاركة في اتخاذ القرار مثل زيادة الإنتاج وتحسين الأداء والرضا الوظيفي وتقدير الذات وتعزيز الالتزام بأهداف المنظمة وتقليص دوران العمل، والتغيب، وإحداث التغيرات المطلوبة وتحسين الاتصالات الفعالة. وقد اعتبرها سمير احمد عسكر مصدرا من مصادر الضغوط المهنية لسببين هما³⁶:

32- نجاح بنت قبلان القبلان ، مرجع سابق ، ص 101 .

33 - عبد الرحيم بن علي المير ، مرجع سابق ، ص 242 .

34 - جمال الدين مرسي و ثابت عبد الرحمان ادريس ، مرجع سابق، ص 519 .

35 - نجاح بنت قبلان القبلان ، مرجع سابق ، ص 102 .

36 سمير أحمد عسكر ، مرجع سابق ، ص 14 .

- عندما لا يطلب من الفرد المشاركة في عملية اتخاذ القرارات، يشعر بأنه مهمل وغير مهم في المؤسسة مما يؤدي إلى المعاناة والسلبية والتهميش³⁷.

- عندما لا يجد الفرد فرصة التأثير على الأحداث الهامة المرتبطة بوظيفته، فإنه يعاني من الشعور بالعجز أو فقدان التحكم في عمله، مما يتضاعف لديه الشعور بضغط مهني عالي. وقد أيدت الدراسات الميدانية هذا الطرح خاصة دراسة كوشند وفرانش من خلال التجارب المطبقة في منطقة هارود للتصنيع فقد توصلت إلى أن المجموعات التي لم تشارك في اتخاذ القرارات زادت نسبة غيابها وكثرة الشكاوي فيها، أما المجموعة المشاركة في اتخاذ القرار كان العكس فقد زادت إنتاجيتها³⁸.

6-5: قلة فرص الترقية والنمو الوظيفي:

يسعى الفرد خلال فترة حياته العملية للحصول على مزيد من المهارات التي تنمي قدراته وتعطيه الفرصة للترقية في السلم الوظيفي وإشباع طموحاته، وإن الافتقار إلى فرص الترقية في المستقبل والشك في المستقبل المهني والتغيير الوظيفي الذي يتعارض مع طموحات العامل ستؤدي كلها إلى الضغوط المهنية³، إلى جانب بعض المصادر الأخرى مثل الخوف من الفشل في العمل الجديد أو العجز في مجارة التغيرات الجديدة المصاحبة للترقية الوظيفية.

إن هدف العمال خلال مختلف مراحل حياتهم المهنية هو التطلع إلى الترقى في السلم الوظيفي لاكتساب خبرات جديدة تشبع طموحاتهم المادية والمعنوية وتتيح لهم الفرصة لكي يطوروا مهاراتهم، معنى هذا إن العامل إذا شعر بعدم حصوله على المهارات الجديدة التي توفر له هذه الفرصة فإنه يشعر بعدم إمكانية تحقيق طموحاته في التدرج الوظيفي مما يؤدي إلى الشعور بالضغوط، ويزداد تأثير هذا الجانب كلما قضى العامل وقتاً أطول في نفس المهنة وبنفس المنظمة، حيث تبلغ ذروتها عندما يكون العامل قد قضى فترة طويلة، حيث يشعر بأحقيته في تولي مناصب عليا. وقد أوضحت الدراسات والبحوث أن الفرد خلال حياته المهنية يمر بثلاث مراحل، تعبر كل مرحلة عن أهدافه وتوقعاته وطموحاته المهنية، وإلى أشكال متعددة من الضغوط ونوضحها حسب الجدول التالي:

³⁷ سمير أحمد عسكر، مرجع سابق، ص 15.

³⁸ سلطان عويد المشعان، مرجع سابق، ص 70.

شكل رقم (8) يوضح مراحل الحياة المهنية و الضغوط المصاحبة لها.

مرحلة بدء الحياة المهنية	مرحلة منتصف النمو الوظيفي	مرحلة نهاية الوظيفة (التقاعد)
<p>* تبدأ بعد انتهاء المرحلة العلمية والالتحاق بالعمل، ومن مسببات الضغط:</p> <p>1 . نقص المعارف والمهارات وعدم التوازن بين متطلبات العمل وقدرات الفرد.</p> <p>2 . صعوبة التكيف مع مجموعة العمل وبيئته.</p> <p>3 . عدم القدرة على تحمل مسؤوليات العمل.</p>	<p>* تمتد فترتها الزمنية من 35 سنة إلى 50 سنة ويفترض أن أغلب الناس تصل إلى أعلى المراتب في هذه المرحلة ويطلق عليها فترة التحول، أو الأزمة أو معرفة الذات ومسببات الضغط هي</p> <p>1 . زيادة عبء العمل وعدم التأكد</p> <p>2 . شدة التنافس بين الأقران</p> <p>3 . زيادة الاعتماد على الآخرين</p> <p>إلى جانب الحاجة إلى اليقظة وتصادم المعارف والمهارات وضغوط الوقت.</p>	<p>من مسببات الضغوط في هذه المرحلة:</p> <p>1 . الخوف من فقدان المنصب والسلطة والمزايا المحققة.</p> <p>2 . التفكير في أجره التقاعد ومصادر الدخل والمستقبل.</p> <p>3 . الشعور بالوحدة</p> <p>4 . التفكير في استغلال أوقات الفراغ بعد ترك العمل.</p>

ويدخل ضمن مفهوم النمو الوظيفي الترقيات والتدريب.

أ. الترقيات: ويقصد بالترقية شغل وظيفة أعلى، ويصاحب ذلك عادة زيادة المسؤوليات وفي صعوبة العمل، كما يصاحبها زيادة في الراتب والامتيازات⁴⁰.

لذا فإحساس الفرد بأن فرصة ترقيته في مجال عمله ضعيفة أو تحكّمها معايير أخرى غير كفاءة الأداء من دون شك ستكون أحد المصادر المسببة للضغوط بسبب عدم حصوله على الترقية في عمله في الوقت المناسب، إلا أن هذا الشعور سيستمر أيضا عندما يترقى لعمل يفوق قدراته الشخصية وطاقاته⁴¹، إذا كان يفتقد للمعارف و المهارات التي يتطلبها هذا المنصب.

ب - التدريب: يعد من أهم العوامل التي تساعد على تجنب الضغوط في العمل لكونه يهدف إلى تطوير الفرد وتحسين فاعلية وكفاءة المنظمة من خلال ما يتلقاه من معلومات و أفكار جديدة تتعلق بمهنته وما يترتب عليها من تطوير للفرد من خلال إشراكه في البرامج التدريبية، وترقيته إلى موقع أفضل حيث ينعكس كل ذلك على مهارات وقدرات الفرد وبالتالي على أدائه في المنظمة ثم رضاه عن العمل الذي يؤديه.

6-6: ضعف العوائد المادية:

ويقصد بالعوائد المادية جميع الحوافز المادية التي تعطى للأفراد مقابل عمالتهم سواء أكانت أجور أو حوافز غير مباشرة (التأمين، العمل خارج أوقات العمل، التنقلات والخدمات).

أ- العائد المادي (الأجر): يعتبر العائد المادي من أكثر الموضوعات التي تحضى برضا الموارد البشرية و عدم الرضا عنه يسبب انعكاسات سلبية على شعورهم النفسي و الفكري و الوظيفي، و يرجعه البعض إلى كثرة المتغيرات التي يستخدمها الأفراد للمقارنة ما بين الوظائف التي يشغلونها و تلك المشابهة لها في مؤسسة العمل⁴².

⁴⁰ - نصر الله حنا ، مرجع سابق ، ص 150 .

⁴¹ - نجاح بنت قبلان قبلان ، مرجع سابق ، ص 104 .

⁴² - حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، بيروت: دار النهضة العربية، 2002، ص 311.

ب . الحوافز: يقصد بالحوافز تلك المؤثرات الخارجية الموجهة نحو إثارة دوافع الفرد من أجل إشباع حاجاته ويمثل رد فعل من المنظمة اتجاه الفرد⁴³. وتتنوع الحوافز بتنوع الحاجات والدوافع وبذلك تتنوع أساليب التحفيز من الأساليب السلبية التي تعتمد على العتاب والتهديد إلى الأساليب الإيجابية المشجعة على تحسين الأداء ورفع الكفاءة كالعلاوات والترقية والمشاركة في اتخاذ القرار.

و عليه فإن انعدام سياسة تنظيمية واضحة تكفل للجميع حقوقهم في هذا المجال تتحرى العدل بين الأفراد و نظائرهم في المؤسسات الأخرى، سيؤدي إلى الملل في العمل وعدم الحماس في الإنجاز وعدم الرضا عن العمل.

ومن نتائج ضعف العائد المادي بروز حالات التوتر وخلافات بين العمال والإدارة، نتيجة عدم تناسب العائد المادي مع المؤهلات و المهام التي يقومون بها، و عدم تعويضهم عن الأعمال المنجزة خارج أوقات العمل، إلى جانب التعويضات المتعلقة بالتنقلات للقيام بمهام خارج مؤسساتهم فتؤدي إلى فقدان الثقة ما بين العمال أنفسهم والمؤسسة وزيادة الإحساس بالضغوط والخوف والإحباط.

6-7: بيئة العمل المادية :

لكل عمل ظروف مختلفة و هذه الظروف تؤثر على اتجاهات الفرد نحو العمل، ويقصد بالظروف المادية للعمل هو كل ما تحتويه من عوامل مادية مثل طريقة تصميم المكاتب، ومستوى الإضاءة ودرجة الحرارة والخدمات المساندة ذلك لارتباطها الوثيق بصحة وسلامة العامل البدنية وراحته النفسية⁴⁴.

إن انعدام ظروف مهنية مريحة ومناسبة تؤدي إلى ترك العمل وعدم الرغبة فيه، فتتولد لدى العامل ضغوط بمستويات مختلفة تزيد وتنخفض بحسب الظروف التي يعمل فيها، والتي تنعكس بدورها على أداء العامل واتجاهه نحو عمله وقد أوضحت الإحصائيات في الولايات المتحدة الأمريكية أن العمال والفنيين والمهنيين الذين يتعرضون لضغوط مادية بحكم طبيعة عملهم يموت منهم حوالي 14000 عامل بشكل دوري في حوادث صناعية بنسبة 55 عامل يوميا و 7 عمال كل ساعة وأن حوالي 5

⁴³ - الطيب احمد محمد ، الإدارة التعليمية أصولها و تطبيقاتها المعاصرة ، الإسكندرية : المكتب الجامعي الحديث ، 1999 ، ص

⁴⁴ - شاعر جابر الله الخشالي و أباد فاضل محمد التميمي ، مرجع سابق ، ص 30.

ملايين عامل يصابون بجروح بشكل دوري⁴⁵، و يلي أهم مصادر الضغوط شيوعاً في بيئة العمل المادية هي:

- الضوضاء:

تعتبر الضوضاء أحد مصادر ضغوط العمل الرئيسية التي تؤدي إلى ارتباك الموظف وإعاقة عمله، علاوة على ما تحدثه من توتر نفسي وإجهاد وظيفي إلى جانب الأمراض العضوية كأمراض السمع والجهاز العصبي، وقد دلت الدراسات أن العمل في الضوضاء يكلف أكثر من ناحية استنفاد الطاقة والجهد في العمل في الجو الهادئ و قد أوضحت نتائج الدراسات في مصانع الغزل والنسيج أن الإنتاج يزداد بمقدار 3% وازدادت الكفايات الفردية للعامل بمعدل 7.5% عند استعمال واقيات للأذن و ضعفت شدة الضوضاء بحوالي 50% مما زاد في شعور العامل بالراحة، كما أن تأثير الضوضاء يتوقف على وجهة نظر الفرد ودلالاتها عنده⁴⁶.

- الإضاءة:

تعد الإضاءة الجيدة من العناصر المهمة لبيئة العمل وبالتالي زيادة الضوء وانخفاضه عن الحد المعقول يعد مصدراً من مصادر الضغوط المهنية.

فقد أثبتت الدراسات أن العمال الذين يشتغلون على آلات مزودة بمفاتيح ملونة غالباً ما يقل مستوى الخطأ لديهم إذا كانت الإضاءة كافية، ويحققون أداء مرتفعاً من حيث الكم والكيف. لأن عدم كفايتها تؤثر على الموظفين من الناحية الجسمية والنفسية، بحيث تتسبب الإضاءة السيئة في الشعور بالانقباض النفسي وفي زيادة التعب والأخطاء والاهتياج، أما من الناحية الجسمية فتتناقص قدرات و مهارات العاملين وتزداد الأخطاء والحوادث في العمل.

كما أن التصميم الجيد لمصادر الإضاءة من حيث الشكل والارتفاع واللون والإسقاط، يساهم بشكل كبير في تحقيق راحة الفرد وكفايته في العمل⁴⁷.

⁴⁵ - ناصر محمد العديلي ، مرجع سابق ، ص 254.

⁴⁶ - محمد اسماعيل بلال ، مرجع سابق ، ص 67 .

⁴⁷ - حمدي ياسين ، علي عسكر ، حسن الموسوي ، علم النفس الصناعي و التنظيمي مابين النظرية و التطبيق ، (ط1) ؛

الكويت : دار عالم الكتب ، 1999 ، ص 95 ، 96.

- الحرارة والتهوية:

إن ارتفاع درجة الحرارة وقلة التهوية في مكان العمل سيتعدى من دون شك التأثير النفسي للفرد إلى التأثير الجسماني بحيث لا يستطيع جسم الإنسان تحملها والتكيف معها، وينتج عنها اضطراب في جهاز التنظيم الحراري لجسم الإنسان، تفقده كميات كبيرة من السوائل في شكل إفرازات تفقده أملاح مهمة تتسبب في تغيرات في الحساسية الكهربائية للعضلات التي تؤدي إلى تقلص الحراري الذي يصيب الفرد دون سابق إنذار ويصاحبها آلام على مستوى العضلات والصداع وآلام الرأس⁴⁸.

وقد بينت الدراسات المنجزة في مصانع النسيج و الغزل المصرية أن التحسين في شروط الحرارة والتهوية ينتج عنه زيادة في الإنتاج بحوالي 4% ونقص في كشوف المرضى بنسبة 50% وتقلص في الوقت الضائع نتيجة مرض الموظفين بنسبة 45%⁴⁹.

- تصميم المكاتب:

يعد موقع ومكان المكاتب عامل مهم في راحة الموظفين واستقرارهم فقد تلجأ بعض المؤسسات إلى تصميم مكاتب جماعية الغرض منها مساعدة العاملين على الأداء الجيد وجعلهم أكثر راحة منشغلين فقط بعملهم، غير أن هناك بعض الوظائف تتطلب تصميم مكاتب فردية تفرضها خصوصية المهنة فالمكاتب التي لا توفر الصحة النفسية والجسمية للفرد تعد مصدرا من مصادر الضغوط المهنية، كما أن عدم تماثل المكاتب بالنسبة للموظفين في نفس الرتب والمراتب المتساوية يؤدي إلى عدم الرضا لدى البعض وإحساسهم بالإقصاء وينعكس ذلك على سلوكهم اتجاه الإدارة واتهامها بالتحيز والتمييز.

6-8: غياب المساندة الاجتماعية

ترتبط المساندة التي يتلقاها الفرد من الآخرين بالجوانب المختلفة للصحة والاستقرار النفسي والاجتماعي ويقصد بها التفاعل الاجتماعي بين الفرد والجماعات من خلال الاتصالات الرسمية وغير الرسمية في مجالات العمل المختلفة⁵⁰.

⁴⁸ - نجاح بنت قبالان القبلان ، مرجع سابق ، ص 106.

⁴⁹ - عبد السلام أبو قحف ، محاضرات في السلوك التنظيمي ، الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2001 ، ص 199.

إن المساعدة والمعلومات التي يتلقاها العامل من زملائه في العمل تشعره بالراحة والاطمئنان النفسي، فاستماع العاملين لشكاوي بعضهم البعض لعدم حصولهم على مكافأة أو الزيادة في كمية العمل والمساعدة في تعلم مهارات جديدة من شأنه أن يخفف من شعور العاملين بالتوتر والقلق والتخلص من الإحباط الذي يشعر به⁵¹.

وقد أشارت الدراسات في هذا المجال أن المساندة الاجتماعية تعمل كمصد أو وسادة لمنع وتخفيف النتائج السلبية للمواقف الضاغطة كما أثبتت الدراسة التي قام بها لاراكو وآخرون أن هناك علاقة المرتبطة بصحة الأفراد والعكس صحيح وتزداد فعاليتهم⁵².

رابعاً: أنواع الضغوط المهنية

تشكل الضغوط النفسية الأساس الذي تبنى عليه الضغوط الأخرى وهو يعد العامل المشترك في جميع هذه الأنواع سواء أكانت ضغوط اجتماعية، مهنية، إدارية، أو دراسية... الخ. فالضغوط المترتبة عن العمل وتأثيراتها أولى نتائجها الجوانب النفسية المتمثلة في حالات التعب والملل التي تنتج القلق والإحباط حسب شدة أو ضعف الضغط الواقع على الفرد وأن استمراره يؤدي إلى تدهور صحة العامل الجسدية والنفسية وانخفاض وتيرة الإنتاج ونوعيته وزيادة الإصابات في العمل والحوادث وارتفاع نسبة الغياب والتأخر عن العمل.

ويقسم الباحثون الضغوط المهنية تبعاً لنظرة مصنفها من حيث :

50 - شاكراً جابر الله الخشالي و أياض فاضل محمد التميمي ، مرجع سابق ، ص 30.

51 - سمير أحمد عسكر، مرجع سابق، ص 16.

52 - المرجع نفسه، ص 16.

4-1: الآثار المترتبة عن الضغوط⁵³: و تصنف إلى نوعين من الضغوط هما

أ. الضغوط الإيجابية	ب. الضغوط السلبية
<p>. ضرورة لكل الأفراد لتحقيق النجاح.</p> <p>. تحضر لمواجهة التحديات في العمل وتحسين الأداء</p> <p>. ضرورة لمتخذي القرار في المؤسسات .</p> <p>. تساهم في الحفاظ على حيوية و يقظة العمال من أجل كسر عامل الكسل والتخاذل.</p>	<p>. تؤثر على صحة العامل ويطلق عليها اسم الأمراض السيكوسوماتية.</p> <p>. تسبب انخفاض في الروح المعنوية والشعور بالتعب.</p> <p>. تؤثر على متخذي القرار كلما انخفض الدعم الاجتماعي الواجب توفره من طرف المنظمة.</p>

4-2: من حيث الفترة الزمنية

وهي الفترة التي تستغرقها الضغوط من حيث الشدة ودرجة تأثيرها على صحة العامل النفسية والجسدية⁵⁴.

الضغوط البسيطة	الضغوط المتوسطة	الضغوط المضاعفة
تستمر من ثوان معدودة إلى ساعات طويلة تنتج من أحداث قليلة الأهمية	تمتد من ساعات إلى أيام تنتج بسبب أعمال إضافية أو زيارة لشخص غير مرغوب فيه.	تمتد من أسابيع إلى أشهر إلى سنوات تنتج من أحداث كالنقل من مكان العمل أو التسريح من العمل.
	(مسؤول، رئيس)	

⁵³ - سعد الأمانة، مرجع سابق، ص 4.

⁵⁴ - نجاح بنت قبلان القبلان، مرجع سابق، ص 82

3-4: من حيث المصدر⁵⁵

المادية	ضغوط ناتجة عن البيئة الاجتماعية	ضغوط ناتجة عن البيئة الشخصية.
يسبب مستوى استخدام التكنولوجيا في المؤسسة والتي لا يستطيع العامل مواكبتها والتكيف معها. وكذا الواجبات وممارسة المسؤوليات المتنوعة.	تعبر عن المراحل التي يتفاعل فيها العامل مع زملائه في العمل.	وهي عبارة عن الخصائص الشخصية المتوارثة، كالقلق والأساليب الإدراكية.

4-4: من حيث الشمول وموضوع الضغط

أ- من حيث شمول الضغط

أ. 1: ضغط كلي شامل: وهو الضغط الذي يشمل جميع اهتمامات العامل.

أ. 2: ضغط جزئي فرعي: يرتبط بمصالح فئة معينة داخل المؤسسة، وعندما

تصطدم مصالحها بأهداف متخذ القرار تلجأ إلى التكتل ضده وممارسة الضغط عليه

ب. من حيث موضوع الضغط:

ب. 1: ضغوط مادية: وهي المزايا التي تود الحصول عليها قوى الضغط: الأجر، المكافآت...

ب. 2: ضغوط معنوية: المناخ العاطفي والنفسي العام لمتخذ القرار التي قد تؤثر على أفكاره وتحد من قدرته في اتخاذ القرار السليم في الوقت المناسب.

ب. 3: ضغوط سلوكية: تتعلق بالقيود المفروضة على العامل (القوانين، اللوائح، النظام...)

⁵⁵ نفس المرجع ، ص 82 .

ب . 4 :ضغوط وظيفية: وهي تلك الضغوط الناتجة عن الهيكل التنظيمي والاتصال والمسؤوليات، ونوع الوظيفة...).

نستخلص من التقسيمات والأنواع التي استعرضناها حول الضغوط المهنية تعدد أنواع الضغوط بحسب اتجاهات ونظرة كل باحث، الأمر الذي لا يمكننا من تحديد نوع محدد للضغوط المهنية للاعتبارات التالية:

- أن تقسيم الضغوط المهنية وفقا لمصادرها، هو بيان لمصادر الضغوط وليس لأنواعها، لأن مصدر الشيء هو أمر خارجي عن ماهية الشيء ذاته.
- كما أن تقسيم الضغوط تبعا للفترة الزمنية التي تستغرقها هو بيان لدورة حياة الضغط وليس بيان لأنواعها.
- أما تقسيمها من حيث الشمول والموضوع يعد بيان لمصادر الضغوط وليس لأنواعها.

خامسا: النظريات والنماذج المفسرة للضغوط المهنية

حاول العديد من الباحثين والدارسين لظاهرة الضغوط المهنية العمل على إيجاد طرق ومناهج متنوعة تكون بمثابة الأداة الموجهة لدراساتهم، مما أدى إلى تنوع في هذه الأساليب عاكسة للمدارس والاتجاهات التي ينتمي إليها الباحثون. ومن خلال ما تقدم حول الضغوط المهنية في هذا الفصل يمكننا تحديد ثلاث اتجاهات رئيسية لدراسة الضغوط المهنية:

- اتجاه سلوكي يرى أن الضغط يمكن دراسته من خلال الأفعال والأنشطة الواضحة والظاهرة،
- اتجاه العقلي يولي أهمية لعملية الإدراك العقلي ونوعية الأخطار الناتجة عن التعرض للمثيرات الضاغطة.
- اتجاه بيولوجي يرى في التغيرات البيوكيميائية أساس تفسير الضغط. و قد أوحى هذه الاتجاهات إلى العديد من الكتاب والباحثين في مختلف المجالات والتخصصات النفسية والاجتماعية والتنظيمية والإدارية والطبية وغيرها إلى وضع نماذج وأطر نظرية لدراسة الضغوط المهنية، وفي هذه الدراسة سنركز على مجموعة من النماذج و النظريات الأكثر أهمية والتي تساهم في إثراء هذا الموضوع.

5-1: نظرية هانز سيلبي

تعتبر هذه النظرية من أقدم النظريات التي حاولت تفسير ظاهرة الضغوط المهنية وقد برزت هذه النظرية على إثر الدراسات التي أجراها الطبيب سيلبي حول الاستجابات النفسية للمرضى حيث اكتشف أن هناك سلسلة متصلة من الاستجابات يمكن التنبؤ سماه بالأعراض العامة للتكيف⁵⁶ تنطلق هذه النظرية من مسلمة ترى أن الضغط متغير غير مستقل وهو استجابة لعامل ضاغط يميز الشخص على أساس استجابته للبيئة الضاغطة، وأن هناك استجابة وأنماط معينة في الاستجابات يمكن الاستدلال منها على أن الشخص يقع تحت تأثير بيئي مزعج واعتبر أن أعراض الاستجابة الفيزيولوجية للضغط عالية هدفها الدفاع والمحافظة على الكيان والحياة، حددها وفق ثلاث مراحل سبق وأن وضحناها عندما تناولنا مراحل تشكل الضغوط المهنية في هذا الفصل.

5-2: نظرية هنري موراي

يرى موراي أن هناك فرقا ما بين مفهوم الحاجة و مفهوم الضغط، فمفهوم الحاجة يمثل المحددات الجوهرية للسلوك، ومفهوم الضغط هو صفة لموضوع بيئي أو لشخص تيسر أو تعوق جهود الفرد للوصول إلى هدف معين، ويميز موراي بين نوعين من الضغوط هما:

أ. **ضغط بيتا:** ويشير إلى دلالة الموضوعات البيئية والأشخاص كما يدركها الفرد.

ب. **ضغط ألفا:** يشير إلى خصائص الموضوعات ودلالاتها كما هي، وقد أوضح أن سلوك الفرد لا يرتبط بالنوع الأول (B.S) لأن الفرد بخبرته يصل إلى ربط موضوعات معينة بحاجة يعينها. ويطلق على هذا المفهوم تكامل الحاجة، أما عندما يحدث التفاعل بين الموقف الحافز والضغط والحاجة الناشطة فهذا يعبر عن مفهوم ألفا (A.S)⁵⁷.

5-3: نظرية التقدير المعرفي - لازاريس

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

⁵⁶ - هارون توفيق الرشيد ، الضغوط النفسية : طبيعتها - نظرياتها ، القاهرة : مكتبة الانجلومصرية، 1999 ، ص 50

⁵⁷ - هارون توفيق الرشيد ، مرجع سابق ، ص 100.

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.

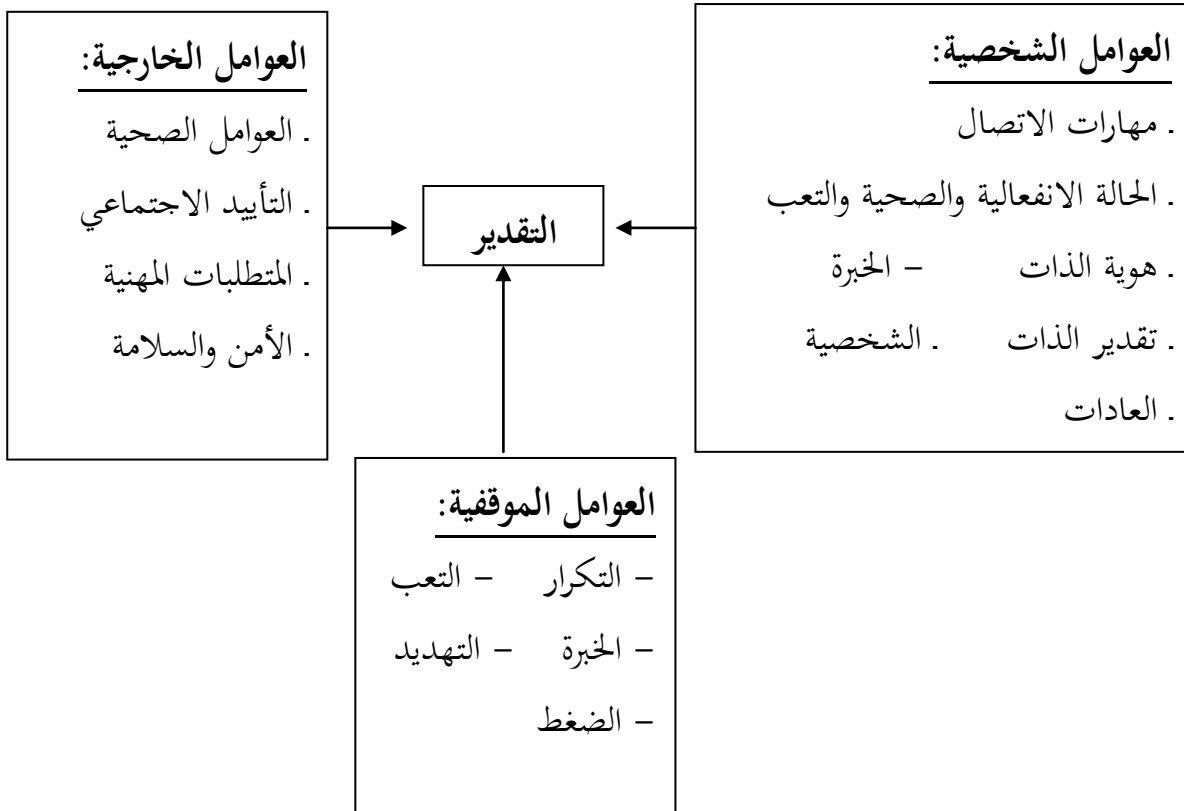
ب. مرحلة التقدير الثانوي: وهو عبارة عن مجموعة الطرق التي يتبعها الفرد لمواجهة المشكلات التي تظهر في الموقف.

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 الوظيفة⁵⁸.

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

التالي:

شكل رقم (3) يوضح نظرية التقدير المعرفي - لازاريس Lazarus -



⁵⁸ - فاروق سيد عثمان ، مرجع سابق ، ص 101 .

5-4: نموذج التوافق ما بين الفرد والبيئة

يستند هذا النموذج على الدراسات التي قام بها مركز البحوث الاجتماعية بجامعة ميشغان مع كل من فرنش وروجرت وكورث حيث يركز على محصلة التفاعل المرن بين الفرد والبيئة التي يعمل بها وتأثير كل منهما في الآخر ويهدف إلى تحقيق الانسجام بينهما، وعليه فإن وجود الضغوط لدى الفرد وفقا لهذا النموذج تعني أن هناك سوء توافق بين الفرد وبيئة العمل.

ويشير هذا النموذج إلى وجود نوعين من عدم التوافق بين الفرد والبيئة قد يكون لهما تأثير سلبي على صحة الفرد والرضا الوظيفي للعاملين هما:

أ . عدم التوافق بين حاجات وموانع وأهداف الفرد وبين المزايا التي تحققها له وظيفته في عمله مثل (الإيجاز، تحمل المسؤولية، والرضا الوظيفي.... وغيرها).

ب . عدم التوافق بين متطلبات المهنة ومهارات العامل وتؤكد هذه النظرية على الفرق بين التوافق النسبي المرتبط بإدراك الفرد والتوافق الموضوعي الذي تحكمه الحقائق، وأن أي اختلال هو بالضرورة سببا للضغوط.

ووفقا لهذا النموذج فإن الضغوط هي نتيجة لاختلال التوازن بين إدراك الفرد للمطالب المفروضة عليه وإدراكه لقدراته على التكيف معها، وأن مشاعر الضغط تزداد كلما اتسعت الهوة ما بين الفرد وبيئته التي يعمل بها⁵⁹

5-5: نموذج الضغوط المهنية

يقوم هذا النموذج على الدراسات التي قدمها ماجراث التي يركز فيها على إدراك الفرد للموقف البيئي فعملية التقويم المعرفي للموقف تبدأ بإدراك الموقف ثم اتخاذ القرار نحو تحديد الاستجابة المناسبة، و انطلاقا من ذلك تتحدد عملية الأداء التي تمثل سلوك الفرد و تعتبر هذه الاستجابة حسب أصحاب هذا النموذج سلوكية تطوعية، و ليست استجابة فزيولوجية.

أما الانتقادات الموجهة لهذا النموذج هو تجاهله للتوترات الناتجة عن ضغوط العمل لدى الفرد والتركيز على شرح السلوك الاجتماعي الذي يقوم به الفرد في مقر عمله ولاسيما أداء المهنة⁶⁰.

⁵⁹ - نجاح بنت قبالان القبلان ، مرجع سابق ، ص 95.

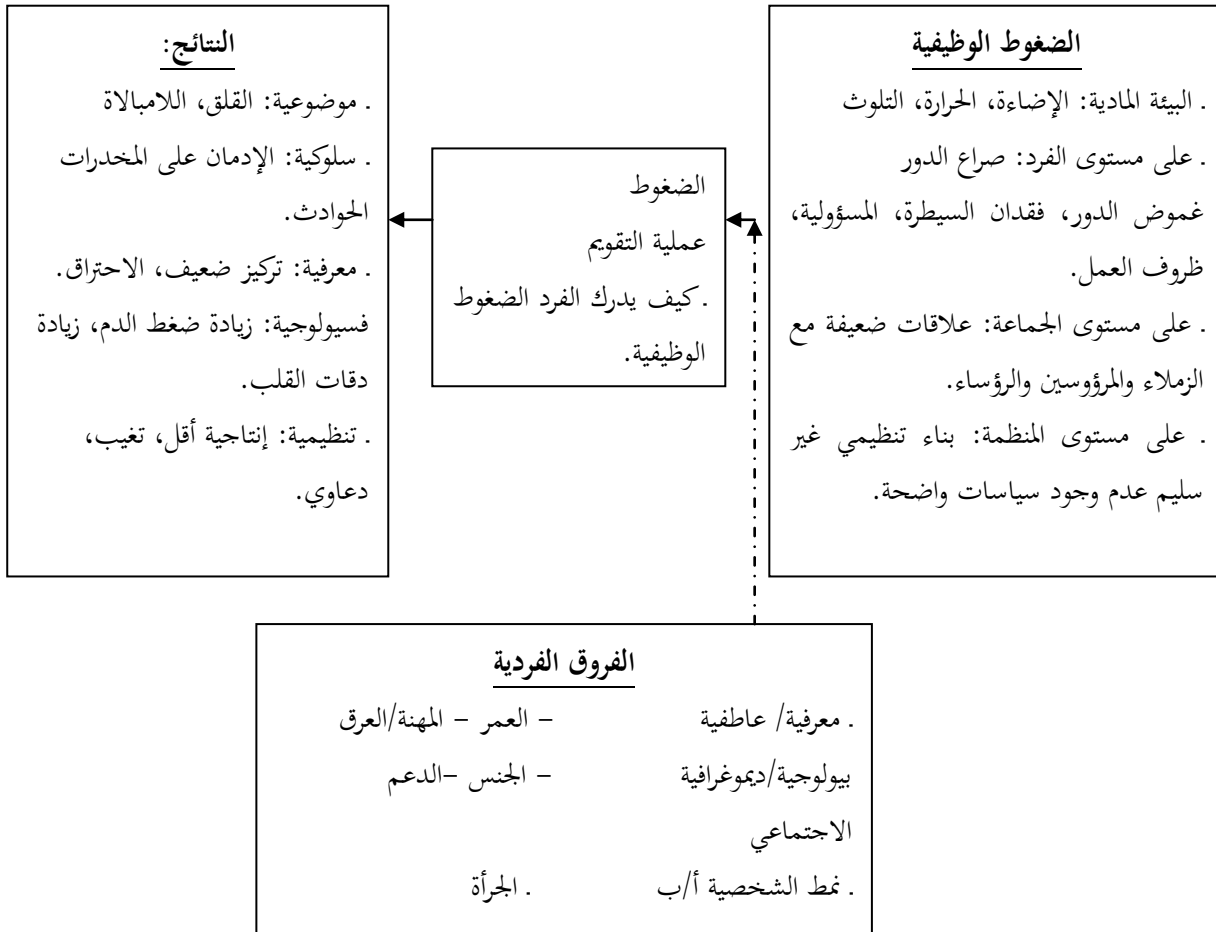
⁶⁰ - المرجع نفسه ، ص 121 .

5-6: نموذج جيسون وزملائه

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 مجموعات⁶¹.

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

شكل رقم (4) نموذج جيسون وزملائه.



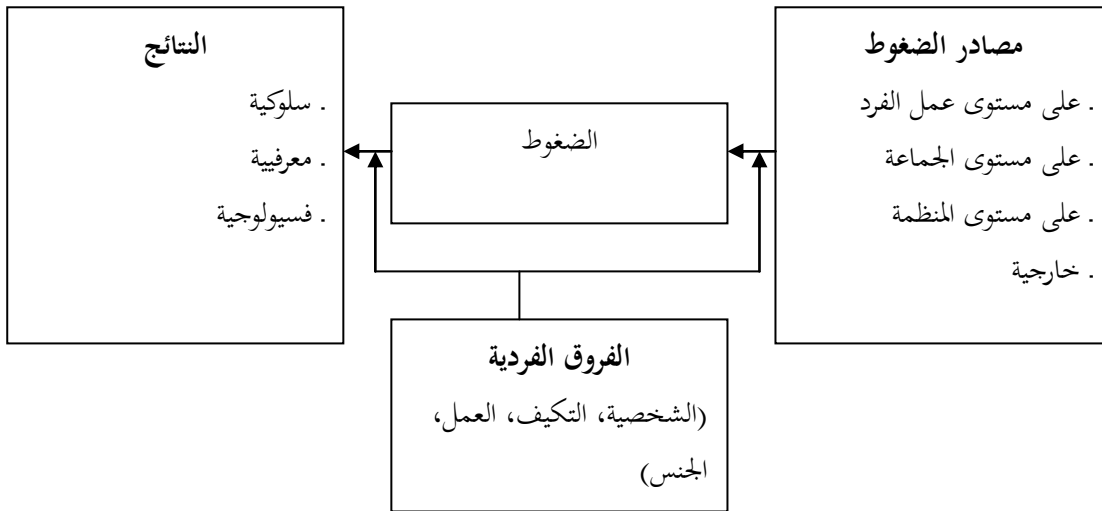
⁶¹ - حسين حريم ، مرجع سابق ، ص 100.

كما يشير هذا النموذج إلى دور الفروق الفردية (المعرفية والعاطفية وبيولوجية وديمغرافية) على إدراك الفرد للظروف الضاغطة التي يواجهها.

5-7: نموذج كرايتر وكينيكي

اعتمدا في تطوير نموذجهما على النموذج الذي طوره ماتسون وإيفانزيفتش وهذا النموذج لا يختلف كثيرا على نموذج جيبسون وزملائه حيث يوضح النموذج مسببات الضغوط التنظيمية (عمل الفرد والجماعة والمنظمة) والخارجية (الأوضاع الاقتصادية والأسرية ونوعية الحياة وغيرها)، وهناك الفروق الفردية التي تؤثر على إدراك الفرد لمصادر الضغوط وبالتالي على مستوى الضغوط ونتائجها كما يشرح النموذج كيفية إدارة الضغوط على مستوى الفرد والمنظمة⁶³.

شكل رقم (5) يوضح نموذج كرايتر وكينيكي



8-8: نموذج بريف وزملائه:

يستند نموذج بريف وزملائه على الدراسات التي قاموا بها حول تفسير العوامل المسببة للضغوط المهنية حيث قسموا هذه العوامل إلى مجموعتين رئيسيتين⁶⁴:

أ. مجموعة الخصائص التنظيمية تشمل مجموعات فرعية، تحت كل مجموعة تدرج

مجموعة من العوامل هي كالتالي:

⁶³ - المرجع نفسه ، ص 101.

⁶⁴ - نجاح بنت قبلان قبلان ، مرجع سابق ، ص 122

- **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، تميع 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 تقدم نلاحظ أن هذا النموذج يركز في دراسته و تفسيره للعوامل المسببة للضغوط المهنية على مصادر الضغوط فقط مصنفا إياها إلى مجموعتين رئيسيتين ولم يوضح كيفية وآلية حدوثها.

ومن بين الباحثين العرب الذين تبنا هذا المسار سمير احمد عسكر، حيث قسم الضغوط المهنية إلى مجموعتين رئيسيتين نظم كل واحدة مجموعة من العناصر الفرعية على النحو التالي:

أ . المصادر التنظيمية: وتنظم الاختلاف المهني وغموض الدور وصراع الدور وعبء الدور والمسؤولية عن الأفراد والمستقبل الوظيفي والمشاركة في اتخاذ القرار والمساندة الاجتماعية.

ب . المصادر الفردية: وتحتوي على ما يلي: نمط الشخصية، والقدرة على التحكم في الأحداث والقدرات والحاجات ومعدل التغيير في حياة الفرد والسمات الشخصية الأخرى⁶⁵.

9-5: نموذج سيزلاقي وولاس :

ينطلق هذا النموذج من أن الضغوط المهنية الخاصة بالعمل تنبع من مصادر ثلاثة رئيسية هي:

أ . المصادر البيئية ب . المصادر التنظيمية ج . المصادر الفردية.

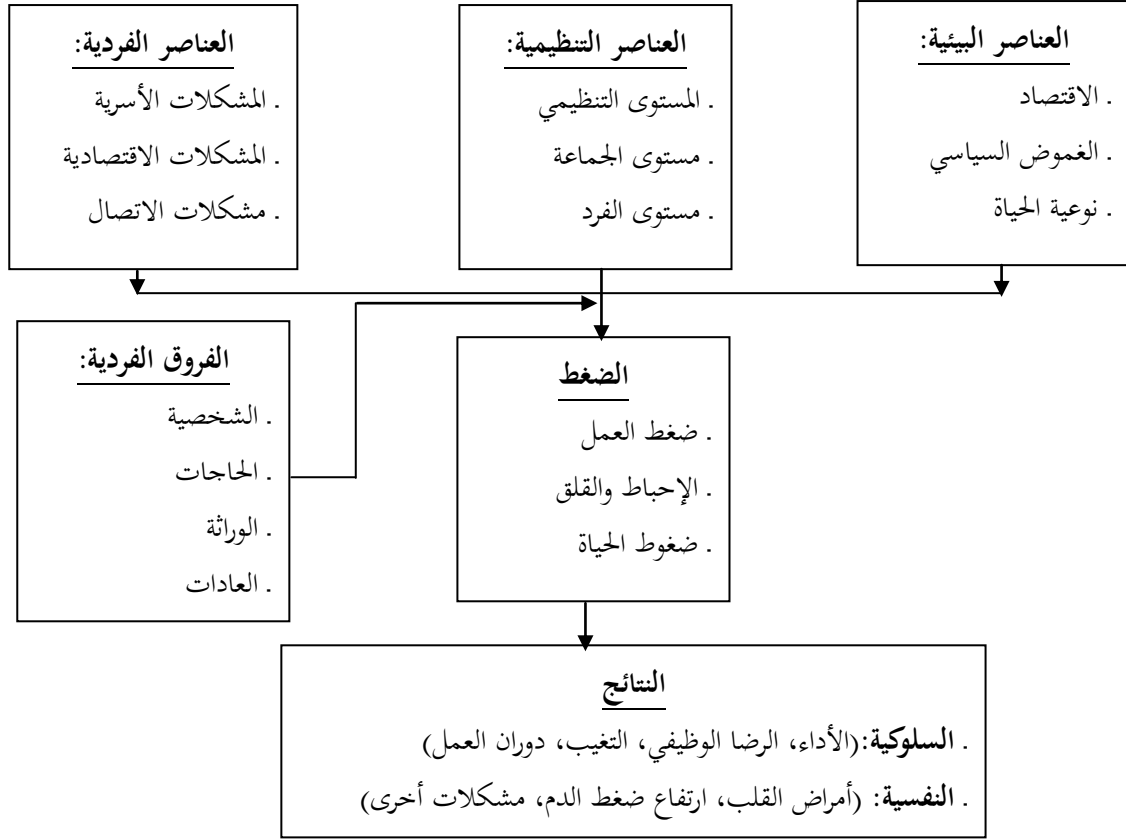
وتسهم هذه المصادر مجتمعة في خلق أنماط وأشكال مختلفة من الضغوط على العاملين ولكن هذه الضغوط تختلف من فرد لآخر بسبب الفروق الفردية، ورغم هذه الاختلافات إلا أن لها في النهاية نتائج وأثار سلبية سلوكية ونفسية وصحية وجسمانية على العاملين، ولها كذلك نتائج وأثار سلبية على المنظمة التي ينتمي إليها هؤلاء العاملون، وقد أوضح سيزلاقي وولاس

خصائص هذا النموذج حسب الشكل التالي:⁶⁶

⁶⁵ - سمير أحمد عسكر، مرجع سابق ، ص 13 .

⁶⁶ - اندرو . دي ، سيزلاقي و مارك جي ، والاس ، ترجمة د.جعفر أبو القاسم احمد ، مرجع سابق، ص 182.

شكل رقم (6) يوضح نموذج سيزلاقي وولاس .



10-5: نموذج هيجان

ويسمى بنموذج الإطار الثنائي لتفسير الضغوط المهنية ويعتبر هذا النموذج في نظر الباحث هو محصلة لآراء الباحثين حول مصادر ومسببات الضغوط المهنية من خلالها يقترح هذا النموذج والذي ضمنه الأبعاد التالية⁶⁷:

أ. مصادر الضغوط المهنية: وحددها في مجموعتين هما:

. المصادر المتعلقة بالفرد وتشمل مصادر متعلقة بشخصية الفرد والمصادر النفسية والمصادر السلوكية.

. المصادر المتعلقة بالمنظمة وتشمل: ثقافة المنظمة وطبيعة الوظيفة وعبء العمل والإحباط الوظيفي

والعمليات التنظيمية وظروف العمل المادية والتغيير في بيئة العمل.

⁶⁷ - نجاح بنت قبيلان القبيلان ، مرجع سابق ، ص 130.

ب . الآثار المترتبة على الضغوط المهنية وتشمل:

. نتائج ضغوط المهنة على مستوى الفرد ولخصها فيما يلي: الاضطرابات النفسية والفيزيولوجية والسلوكية.

- نتائج الضغوط المهنية على مستوى المنظمة وتشمل: عدم دقة القرارات، تدني مستوى الإنتاج، الغياب والتسرب الوظيفي، الصراع الشخصي في بيئة العمل، ارتفاع معدل الشكاوى وأحداث العمل.

ج . إدارة الضغوط المهنية وتشمل:

. إدارة الضغوط على مستوى الفرد وتضم: الفرع إلى الله، تعديل بناء الشخصية لدى الفرد، إدارة الوقت، مواجهة الصراع في بيئة العمل، التمارين البدنية، الدعم الاجتماعي.

. إدارة الضغوط على مستوى المنظمة: إدارة ثقافة المنظمة، إعادة تصميم الوظائف، الإشراف الناجح، مواجهة الصراع بفاعلية في بيئة العمل، توفير المناخ الملائم للتقويم والتطوير الوظيفي، تحسين ظروف العمل المادية.

د . برنامج إدارة الضغوط المهنية و يشمل:

- برامج إدارة الضغوط على مستوى الفرد.

- برامج إدارة الضغوط على مستوى المنظمة.

من خلال هذا الإيضاح الذي تناول مختلف النظريات و النماذج المفسرة للضغوط المهنية نستنتج بأن هناك ثلاثة مسارات أساسية لتصنيف مصادر الضغوط المهنية.

. **المسار الثنائي للضغوط المهنية:** والذي يصنف مصادر ضغوط العمل إلى مجموعتين منها ما يرتبط بالبيئة المادية للعمل بسبب افتقاره لعوامل الراحة والسلامة النفسية للعاملين، ومصادر مرتبطة بطبيعة العمل نفسه والتي تعود إلى متطلبات العمل الزائدة التي تؤدي إلى التعب والصراع وضعف الأداء.

. **المسار الثلاثي للضغوط المهنية:** قسم هذا المسار الضغوط المهنية إلى ثلاثة أنماط، ضغوط ناتجة عن البيئة المادية التي يتعرض لها الفرد داخل المنظمة أثناء تأدية مهامه، و ضغوط ناتجة عن البيئة الاجتماعية في العمل من خلال عملية التفاعل مع الزملاء في العمل وأخيرا ضغوط ناتجة عن النظام الشخصي للفرد ذاته، كالحصائص المتوارثة كالقلق والأساليب الإدراكية.

. **المسار المتعدد الأبعاد للضغوط المهنية:** ويرى أن مصادر الضغوط المهنية تقسم إلى أربعة مجموعات فيزيقية تمثل بيئة العمل المادية، تليها جماعة العمل وتعتبر على طبيعة العلاقات السائدة داخل المنظمة ثم المصادر الفردية وتمثل بعوامل صراع الدور والعبء الزائد للعمل والمسؤولية... وأخيرا المصادر التنظيمية وتعتبر عن العوامل التي تظم الهيكل التنظيمي والسياسات داخل المنظمة.

وعليه فإنه لا يوجد تصنيف واحد متفق عليه لدى الباحثين، الذي يمكن أن تصنف وفقه هذه المصادر كما أن لتعدد المتغيرات الخاصة بمصادر الضغوط لا يمكننا من تحديد العوامل الأساسية للضغوط المهنية إلا أننا من خلال ما تقدم نلاحظ أن معظم المسارات قد ركزت في تفسيرها للضغوط على كل من المصادر التنظيمية والفردية والبيئة كمجموعات أساسية لمصادر الضغوط المهنية.

سابعا: الآثار المترتبة على الضغوط المهنية.

تعد ظاهرة الضغوط المهنية سمة طبيعية للحياة يترتب عليها مجموعة من النتائج السلبية على الأفراد والمنظمة وتتفاوت هذه النتائج بتفاوت مستويات الضغوط والكيفية التي يتم التعامل بها فمنها من يملك القدرة على مواجهتها، بينما يستسلم ويفشل في مقاومتها البعض الآخر، وبالرغم من ذلك فالضغوط المهنية ذات تأثير مختلف وليست كلها سلبية فقد يكون البعض منها إيجابيا.

7-1: الآثار الايجابية للضغوط المهنية.

يعتبر الضغط الإيجابي كحافز للفرد يساعده على مواجهة التحديات اليومية، وهناك من الأفراد من يجذبون الضغط من أجل القيام بأعمالهم، وبدونه تصبح الحياة لديهم بدون معنى، فالفرد القادر على احتواء المتطلبات والاستمتاع بالاستشارة التي تسبب الضغط فإن الضغط يكون مقبولا وجيدا⁶⁸، بمعنى آخر أن الضغوط المهنية القليلة أمر ضروري لمساعدة العامل على أن يكون متحمسا

⁶⁸ - فاروق سيد عثمان ، مرجع سابق ، ص 96.

ومندفعا للقيام بمهام وظيفته، أما زيادتها فإنها تولد أثارا وحالات خطيرة كافية لإعاقة عمله، وأهم النتائج الإيجابية التي تحققها الضغوط المهنية هي:

. تدعيم وتقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين، حيث تؤدي الضغوط إلى تنمية المعرفة لديهم، ورفع الروح المعنوية وروح الصداقة بينهم في مواجهة الضغوط والوقاية منها.

. إثارة الدافعية لدى الفرد للقيام بمهامه من أجل تحقيق ذاته وتأكيد قدرته على القيام مهما كانت طبيعة الضغوط الممارس عليه.

. إثارة روح التنافس في العمل، وتحقيق أداء متميز بين العاملين من أجل استقرار المنظمة، والمحافظة على استمرارها.

. تنمية وزيادة مهارات الأفراد العاملين ورفع كفاءتهم المهنية.

. تمكن من اكتشاف القدرات والكفاءات المتميزة بين العاملين والتي يمكن استغلالها في تحقيق أهداف المنظمة، ومعرفة المستويات المهنية والعلمية للعاملين في مواجهتهم للضغوط المهنية.

. زيادة قنوات الاتصال بين العاملين بشكل فعال لمواجهة الضغوط.

. تنمية برامج التدريب والتأهيل لفائدة العاملين من أجل التحقيق في شدة الضغوط والسرعة في الإنجاز واستثمار الوقت، وزيادة التركيز على نتائج العمل، ورفع قدرة العامل على التكيف مع متطلبات العملية الإنتاجية.

7-2: الآثار السلبية للضغوط المهنية:

يتعرض الفرد إلى العديد من الضغوط المهنية، فإذا لم يستطع التكيف معها يجد نفسه في صراع معها، يترتب عنها مجموعة من النتائج السلبية تشمل الفرد والمنظمة تخلف أثارا صحية وسلوكية على الفرد وآثارا تنظيمية على المنظمة.

7-2-1: الآثار الصحية والسلوكية المتعلقة بالفرد: وتشمل هذه الآثار ما يلي:

- الآثار النفسية - الفيزيولوجية:

إن الضغوط العالية والمستمرة على الفرد في مكان عمله تؤدي إلى حدوث اضطرابات نفسية وفسيولوجية، متعددة تصاحبها تغيرات بدنية خارجية وفيزيولوجية داخلية ترجع أساسا إلى

الاضطرابات الانفعالية لوجود رابطة قوية بين عقل الإنسان وجسمه. إن استمرار الضغوط على المدى القصير يؤدي إلى حدوث تغيرات في أجهزة الجسم تؤثر على صحة العامل، حيث تزداد الإفرازات الهرمونية بشكل مضطرب وتتأثر الدورة الدموية مما يؤدي إلى ارتفاع في ضغط الدم وتكوين القرحة المعدية التي تولد أزمات نفسية حادة، و غيرها من الأمراض.

أما الآثار التي تنجم على المدى البعيد للضغوط المهنية فهي تتمثل في الأمراض المزمنة كأمراض القلب والتوتر العصبي والاضطرابات المعوية والمعدية الحادة، والأرق والسكري وآلام الظهر والتهاب المفاصل والتي يطلق عليها بأمراض التكيف لأنها لا تنتقل بالعدوى⁶⁹. غير أن هذه الأعراض تتباين من فرد لآخر تبعاً لتباين استجابات الأفراد للضغوط وطرق تعاملهم معها، وقد بين كويك وكويك أن الإحصاءات خلال العشر سنوات الماضية في الولايات المتحدة الأمريكية أن معظم أسباب الوفاة الناتجة عن أمراض القلب وقد وجد زوهمان أنه من بين 100 شاب وراشد ممن يعانون أمراض القلب يوجد 91% يعانون من آثار مسؤوليات العمل⁷⁰.

– الآثار النفسية:

إن المستويات العالية من الضغوط يصاحبها عادة بعض الأعراض النفسية التي تؤثر على الصحة العقلية للفرد وقد أثبتت الدراسات وجود علاقة بين الضغط والأمراض العقلية، فقد وجد كل من كوب وكازل أن الفرد الذي يظهر مستويات عالية من التعلم ويشغل وظيفة ذات مكانة منخفضة، يظهر مستويات غير عادية من الغضب، وحدة الطبع والقلق والتعب والإحباط وانخفاض تقدير الذات⁷¹.

كما أن استمرار الضغوط على الجانب النفسي للفرد تؤدي إلى تغير في المزاج النفسي والعاطفي لديه تنعكس آثارها على العلاقات العائلية للشخص نتيجة عدم قدرته على التكيف مع الضغوط

⁶⁹ – سمير أحمد عسكر ، مرجع سابق ، ص 19 ، 20.

⁷⁰ – ناصر محمد العديلي ، إدارة السلوك التنظيمي ، (ط1) ؛ الرياض : معهد الإدارة و البحوث ، المملكة العربية السعودية ، 1993، ص 155.

⁷¹ – المرجع نفسه ، ص 21.

المهنية فيصّب ويسقط غضبه على أسرته، وتضعف قدرته على التركيز واتخاذ القرار الصحيح وعدم الرضا عن عمله⁷².

وقد بين سلوت أن أثر الضغوط التي كان يشعر بها عمال أحد المصانع في مدينة ديترويت بالولايات المتحدة الأمريكية نتيجة إعلان المصنع عن تسريح العمال أدت إلى الإصابة بالقرحة المعدية والتهاب المفاصل والتوتر الشديد، واستعمال المهدئات والإحباط الذي يحتاج إلى علاج نفسي، كما أوضحت الإحصاءات في الولايات المتحدة الأمريكية أن 3/1 من قوة العمل تواجه إحباطات ذات علاقة بضغط العمل⁷³.

- الاضطرابات السلوكية:

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 العمل⁷⁴.

وقد خلص تقرير للديوان الفيدرالي السويسري في دراسته لأثر الضغوط المهنية والاجتماعية في العمل على صحة العامل إلى أن: 44% من الفئات النشطة في سويسرا تشعر دائما بإجهاد عصبي ووظيفي مرتفع جدا، بسبب انعدام الأمان الوظيفي والخوف من فقدان منصب العمل ويولد آلام الرأس والظهر واضطرابات النوم.

ويوضح التقرير أن 50% من العمال السويسريين يعانون من ضغوط عصبية عند تأدية أعمالهم تتوزع بنسبة 47% عند الرجال و 41% عند النساء.

وفي عام 2000 أجرت مؤسسة جالوب إحصاء لشركة مارلين وجدت فيه أن:

. 80% من العمال يشعرون بالضغط في العمل وأن نصفهم هو في حاجة إلى تعلم كيفية التحكم في الضغط، أما 25% هم في حاجة إلى الصراخ بسبب هذه الضغوط⁷⁵.

72 - عبد الملا معمور يوسف بار، مرجع سابق، ص 25.

73 - جمال الدين مرسي و ثابت عبد الرحمان ادريس ، مرجع سابق، ص 533.

74 - محمد ناصر العديلي ، إدارة السلوك التنظيمي ، مرجع سابق ، ص 153.

7-2-2 : آثار الضغوط المهنية المتعلقة بالمنظمة

تسبب الضغوط المهنية مجموعة من الآثار السلبية التي تؤثر على جوانب متعددة في المنظمة ولعل أكثر هذه الجوانب عرضة لهذه الآثار هي تلك المتعلقة بالجوانب التنظيمية للمؤسسة.

- آثار الضغوط على الأداء: تشير البحوث والدراسات في هذا المجال إلى تنوع الأداء

بخصوص طبيعة العلاقة التي تربط الضغوط بالأداء بين السلب والإيجاب وانعدامها، وقد حددت الدراسات ثلاثة اتجاهات مختلفة لبيان هذه العلاقة على الشكل التالي:

الاتجاه الأول: يرى أنصار هذا الاتجاه أن الضغوط المهنية تعادل التحدي والحماس في العمل، فكلما زاد مستوى الضغوط زاد مستوى الأداء، لأن الضغوط ستثير مستوى عالي من التحدي يؤدي إلى ظهور السلوك الإبداعي والمتفوق والقدرات الكامنة والأداء الأفضل وقد لقي هذا الاتجاه تأييداً محدوداً⁷⁶.

الاتجاه الثاني: يرى في هذه العلاقة بمثابة معوقات وعقبات تعيق الأفراد على أداء العمل بشكل مناسب، فعندما يتعرض العاملون لضغوط العمل فإنهم يستنفذون وقتهم وجهدهم في محاولة التكيف معها، ويترتب عليها قيامهم باتباع أنماط سلوكية مضرّة بالمؤسسة مثل تعطيل الإنتاج والتخريب، وهذا الاتجاه يلقي تأييداً أكبر من طرف الباحثين⁷⁷.

الاتجاه الثالث: يرى أنصار هذا الاتجاه عدم وجود علاقة بين الضغوط المهنية والأداء من نظرية العقد والاتصال النفسي بين الفرد والمنظمة، ويرون بأن هناك عقوداً نفسية تنشأ بين الفرد والمنظمة، يفترض أن الفرد شخص رشيد وعقلاني يقدم مساهمته للمنظمة في مقابل عوائد يحصل عليها، وصفة الرشد تفرض عليه أن يتجاهل العقبات التي تمنعه من الوصول إلى أفضل أداء، وبأنه يسيطر على

⁷⁵ - Interdépendance entre l'augmentation de la pression et le travail [http:// www. Ergonomie .self.org / self 2001 / v5-002-R120 kurth.pdf], (25 mars2014), p13.

⁷⁶ - محمد إسماعيل بلال ، مرجع سابق ، ص 72 .

⁷⁷ - عبد الرحيم بن علي المير، مرجع سابق، ص 214.

العقبات الموجودة بالعمل ويجيد أثرها، وعليه فإن الأداء لن يتأثر بضغوط العمل، غير أن هذا الاتجاه يلقي تأييدا بسيطا من قبل الباحثين⁷⁸.

من خلال هذا الإيضاح يمكننا القول أن الضغوط المهنية لها تأثير على الأداء يختلف من شخص لآخر، فقد يكون التأثير سلبيا، وقد يكون إيجابيا أو منعدما، ومع ذلك فإن العلاقة بين الضغوط والأداء تعتبر أكثر تعقيدا لكونها تتأثر بمستوى صعوبة المهمة التي يؤديها الفرد، وحيث يرى كل من نيومان و وبيزر، أن تحديد العلاقة بين الضغط والأداء بشكل دقيق يتطلب الأخذ بعين الاعتبار مسببات الضغط المختلفة، ونمط الأداء المقاس وغيرها من العوامل الشخصية والمتغيرات الموقفية⁷⁹.

- آثار الضغوط على اتخاذ القرارات:

تعتبر عملية اتخاذ القرار في المنظمة مهمة جدا لنجاحها، فمعظم النماذج والنظريات المفسرة لهذه العملية ترى في استقرار المنظمة العامل المساعد على اتخاذ القرار السليم بما يتيح لمتخذ القرار من وقت ومعلومات وبدائل يمكنه الاختيار من بينها، لكن في الأوضاع والأزمات الصعبة التي تولد الضغوط لا يمكن إتباع المنهج الرشيد في اتخاذ القرار، بفعل مجموعة من العوامل والمتغيرات السلوكية التي تنشأ عند مواقف معينة⁸⁰.

. المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرار ناقصة أو مشوهة، أو لم تصل في الوقت المناسب، تؤدي إلى عدم قدرة الفرد على تحليل الموقف بصورة سليمة والتعرف على البدائل المتاحة.
. الضغط الممارس على الفرد يجعله يخاف من اتخاذ قرار قد يضر بسمعته ومكانته لدى الآخرين.

. أحيانا المهمات المستعجلة تتطلب اتخاذ قرارات سريعة دون البحث في البدائل والحلول المتاحة، مما قد يتعارض مع قيم المنظمة وعدم القناعة الشخصية للفرد.

⁷⁸ - عبد السلام أبو قحف، مرجع سابق، ص 205.

⁷⁹ - سمير أحمد عسكر، مرجع سابق، ص 23.

⁸⁰ - حسن راوية، مرجع سابق، ص 307.

. رفض وتجنب اتخاذ القرارات لخطورتها على المنظمة أو الفرد، لشعور متخذ القرار بالضرر الذي قد تلحقه بالصحة النفسية والوظيفية كتوقيف العامل، تحويله ونقله.. حفاظا على استقرار العلاقات داخل المنظمة.

2-3 : آثار الضغوط على التكلفة المالية لعلاج الضغوط:

بناء على الدراسات التي قام بها معهد البحوث الاجتماعية التابع لجامعة ميتشغان الأمريكية فإن التكاليف التي تتحملها المنظمات والمترتبة على عدم التعامل الفعال مع مصادر الضغوط المهنية تصنف إلى نوعين من التكاليف هما:

أ. تكاليف المباشرة:

وترجع هذه التكاليف إلى عدم الاستفادة التامة من الفرد العامل بسبب التغيب أو ترك العمل ودورانه إلى جانب تكاليف تتعلق بتدني الأداء في العمل، مثل تكلفة انخفاض الجودة والإصابات والحوادث في العمل، والإعطاب التي تصيب الآلات مما يضطر المنظمات إلى دفع تعويضات مادية للعامل إذا ترتب على الضغوط المهنية مشكلات فيزيولوجية وبدنية وتأخذ هذه التكاليف مظاهر سلوكية متعددة منها:

أ-1. الغياب وترك العمل:

إن الغياب وترك العمل يعتبران من الأشكال المناسبة للعامل للانسحاب من الوظائف التي يعاني فيها من مستوى عال من الضغط وقد بينت نتائج الدراسات في هذا الإطار أن هناك علاقة متوافقة بين الضغط وترك العمل والغياب، فقد أوضحت إحدى الدراسات، أن هناك ارتفاع بـ 22% في كمية الغياب الناشئ عن الأمراض البدنية خلال 15 يوما، وفي نفس الفترة ارتفعت نسبة الغياب الناتج عن الأمراض النفسية إلى 15.2% بالنسبة للرجال و 30.2% بالنسبة للنساء⁸¹. وقد أوضحت دراسة أخرى أن تكلفة غياب العامل الواحد في أحد مصانع السيارات تقدر بـ: 55.32 دولار في اليوم، بينما تكلفة غياب أحد المديرين في أحد البنوك بحوالي 218.15 دولار في اليوم⁸².

⁸¹ - سمير أحمد عسكر ، مرجع سابق ، ص 23.

⁸² - محمد إسماعيل بلال ، مرجع سابق ، ص 74 .

أما التكاليف المترتبة على هذين الشكلين من السلوك تتمثل في انخفاض مستوى الولاء للمنظمة وفي مستوى الروح المعنوية يضاف إليها تكاليف البحث على عمالة جديدة.

وبالرغم من أن ترك العمل والغياب يعتبرهما العامل منفذا للتخلص من الضغط العالي في العمل إلا أنهما يعتبران لدى الباحثين مؤشر من مؤشرات عدم التوافق في بيئة العمل.

أ-2- ارتفاع معدل الشكاوي وأحداث العمل:

تمثل الشكاوي و أحداث العمل رد فعل عنيف في الاستجابة للضغوط المهنية، حيث تمثل الشكاوي تظلم الموظف من أحد جوانب العمل وهي في نفس الوقت مؤشرا على قدرة الإدارة على معالجة المشكلات التي يعاني منها الأفراد في مكان العمل، وبالرغم من الآثار الإيجابية لهذه السلوكيات التي تساهم في تقديم اقتراحات جديدة والكشف عن نواحي قصور معينة في المنظمة، إلا أنها قد تكون مظهرا من مظاهر عدم الرضا الوظيفي للعامل واستمرار الشكاوي قد يؤدي إلى أحداث مضادة للإدارة والمنظمة في صورة نزاع جماعي بسبب شعور العمال بالإحباط وانعدام الوسائل المشروعة لمعالجة هذه المشاكل، أو سلوك عدواني من طرف الأفراد اتجاه رؤوسهم مثل السب والإخفاء وتعمد البطء في إنجاز المهام المكلف بها⁸³. وقدرت الإحصائيات مجموع الدعاوى في مؤسسات أمريكا الشمالية التي يقدمها العمال بـ 3000 دعوى سنويا⁸⁴.

ثامنا: أساليب مواجهة الضغوط المهنية

إن تعدد مصادر الضغوط يؤدي إلى تعدد في نتائجها وآثارها على الفرد والمنظمة، ولا يمكننا التخلص منها نهائيا في حياتنا، ولكن في مقابل ذلك يمكننا أن نضع لها أساليب واستراتيجيات تساعدنا على التقليل من مصادرها وتجنبنا الوقوع فيها.

لذا فإن الوسيلة الكفيلة للتخفيف من الضغوط تتمثل في الأسلوب المستعمل في إدارتها من طرف المنظمة للوقاية من مسبباتها عن طريق إحكام السيطرة عليها ومحاولة التخلص منها باستعمال وسائل تساعد الفرد في التعامل مع الضغوط أو الحد منها.

⁸³ - عبد السلام أبو قحف، مرجع سابق، ص 210.

⁸⁴ - جان بنجامان ستورا، الإجهاد، أسبابه، و علاجه، بيروت: منشورات عويدات، 1997، ص 38.

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 نجاعتها⁸⁵:

. 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.

8-1: 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:** 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، وكشفاء وعلاج لبعض أعراض

⁸⁵ - عبد السلام أبو قحف، مرجع سابق، ص 214.

الضغوط المنتشرة في حياتنا اليومية عن طريق الذكر والدعاء لقوله تعالى: «أمن يجيب المضطر إذا دعاه ويكشف السوء»⁸⁶.

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 اتعظ بها الفرد لقوله تعالى: «ومن يتق الله يجعل له مخرجا ويرزقه من حيث لا يحتسب»⁸⁷، 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»⁸⁸. 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:** 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 الاسترخاء⁸⁹.

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 وهي أجهزة الجسم بصورة تدركها الحواس لمعالجتها عن طريق توجيهها بالعقل الواعي، تساعد الأفراد على تعلم كيفية التحكم في بعض الوظائف الحيوية⁹⁰.

⁸⁶ - القرآن الكريم، سورة النمل، آية 21.

⁸⁷ - القرآن الكريم، سورة الطلاق، آية 02.

⁸⁸ - القرآن الكريم، سورة نوح، آية 09.

⁸⁹ - حمدي ياسين، علي عسكر، حسن الموسوي، مرجع سابق، ص 187.

⁹⁰ - اندرو . دي، سيزلاقي و مارك جي، والاس، ترجمة جعفر أبو القاسم احمد، مرجع سابق، ص 191.

- مهاجمة الموقف المسبب للضغوط: تركز هذه الطريقة على سبب الضغط نفسه لتخفيض صراع الدور والعبء الزائد ويكون هذا بترك العمل والغياب كأسلوب يستعمله الفرد عند الضرورة وبطلب النقل من الوظيفة الحالية⁹¹.

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

2-8: 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 العدواني⁹².

- 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، الركض⁹³

⁹¹ - حسن راوية ، مرجع سابق ، ص 412.

⁹² -علي عسكر ، ضغوط الحياة...أساليب مواجهتها ، (ط2) ؛ الكويت : دار الكتاب الحديث ، 2000 ، ص 190 .

⁹³ - سمير أحمد عسكر ، مرجع سابق ، ص 191.

3-8: 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 له⁹⁴. 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 المنظمة⁹⁵. 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 الاجتماعي⁹⁶.

⁹⁴ - حسن راوية ، مرجع سابق ، ص 417 .

⁹⁵ - اندرو . دي ، سيزلاقي و مارك جي ، والاس ، ترجمة د. جعفر أبو القاسم احمد ، مرجع سابق ، ص 154.

⁹⁶ - حمدي ياسين ، علي عسكر ، حسن الموسوي ، مرجع سابق ، ص 404.

- **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 عمله¹.

- **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 المهنية⁹⁸، 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 المهنية⁹⁹.

- **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 المعايير¹⁰⁰:

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

⁹⁷ - نصر الله حنا ، مرجع سابق ، ص 121.

⁹⁸ - احمد سيد مصطفى ، مرجع سابق، ص 183.

⁹⁹ - P.R . Konabinan, Compétences collectives au travail, paris : éditons l'harmattan, 2000,

p200

¹⁰⁰ - حسن إبراهيم بلوط ، مرجع سابق ، ص 394.

* **جدارة التقويم:** تعريف الموظف بالأسس والمبادئ التي يتم على أساسها تقويمه لأن أخطاء التقويم تؤدي إلى زيادة حدة الضغوط كالتركيز على جوانب ثانوية وشكلية لا معنى لها لدى العامل وإهمال الجوانب الأساسية مثل الإبداع والمبادرة و العلاقات لديه.

* **تحرر التقويم 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 الأفراد¹⁰¹.

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 يصممها الحوار والاتصال بين الطرفين¹⁰².

- **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 تزعج 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

¹⁰¹ - حسين حريم، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد و الجماعات في منظمات الأعمال، مرجع سابق، ص 145.

¹⁰² - احمد سيد مصطفى ، مرجع سابق، ص 231.

تصميماتهم إلى اعتبارات خاصة بالمؤثرات السيكولوجية على أساس أن هذه العوامل المادية تؤثر في المزاج الشخصي للأفراد ودرجة الشعور بالتعب¹⁰³.

- **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 والإطلاع على ما يجري داخل المنظمة وأهم هذه البرامج:

. برامج خاصة بمشاركة الأفراد وزيادة اندماجهم ومعايشتهم للعمل.

. دوائر وحلقات الجودة.

¹⁰³ - المرجع نفسه ، ص 261 .

خلاصة الفصل الثاني

ناقش الباحث في هذا الفصل متغير مصادر الضغوط المهنية .

و قد خلص إلى النتائج التالية :

1- عدم وجود اتفاق بين الباحثين حول تعريف محدد و متفق عليه للمفاهيم الخاصة بمتغير مصادر الضغوط المهنية، إلى جانب تداخلها مع بعض المفاهيم الأخرى كالاحتراق النفسي و الإعياء المهني ، و القلق

2- تعدد النظريات و النماذج المفسرة لضغوط العمل ، فقد تمحورت النظريات التي عاجلت الضغوط المهنية حول أربعة اتجاهات أساسية (تمثل بيئة العمل المادية، تليها جماعة العمل ،ثم المصادر الفردية ،وأخيرا المصادر التنظيمية).

3- تعدد المصادر المسببة للضغوط المهنية و اختلافها بين الباحثين :

- مصادر ثنائية : ترتبط بالبيئة المادية للعمل ، مصادر مرتبطة بطبيعة العمل نفسه.
- مصادر ثلاثية : ترتبط بالبيئة المادية للعمل ، مصادر ناتجة عن البيئة الاجتماعية في العمل ، مصادر ناتجة عن النظام الشخصي للفرد ذاته.
- مصادر متعددة الأبعاد : ترتبط بالبيئة المادية للعمل، مصادر مرتبطة بمجموعات العمل ، مصادر فردية ، مصادر تنظيمية.

الفصل الثالث

الرضا الوظيفي

أولاً- ماهية الرضا الوظيفي:

. تعريف الرضا الوظيفي:

يعرف الرضا الوظيفي بأنه مجموع المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله حالياً كما يعبر عن مدى الإشباع الذي يتصوره الذي يتصور الفرد أنه يحققه من عمله , فكلما كان تصور الفرد عن عمله يحقق له إشباعاً كبيراً لحاجاته , كلما كانت مشاعره نحو هذا العمل ايجابية , أي كلما كان راضياً وكلما كان تصور الفرد أن عمله لا يحقق له الإشباع المناسب لحاجاته أو كلما تصور الفرد أنه عمله يجرمه من هذا الإشباع, كلما كانت مشاعره نحو هذا العمل سلبية , أي كلما كان غير راضٍ عن عمله .¹

. تعريف (ستون) الذي يرى بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله ويصبح إنساناً تستغرقه الوظيفية ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها .

. ويعرف أيضاً على أنه مشاعر الفرد وأحاسيسه تجاه العمل والتي يمكن اعتبارها انعكاساً لمدى الإشباع الذي يستمدّه من هذا العمل ومن الجماعات التي تشاركه فيه ومن سلوك رئيسه معه ومن بيئة العمل , كما يعبر كذلك عن السعادة التي تتحقق عن طريق أداء العمل.²

. أما (شامي وولي) فيذهب إلى أن الرضا الوظيفي هو المواقف العاطفية من قبل الأفراد نحو الوظائف ويتوقف ذلك على الملائمة ولانسجام بين المكافآت التي تقدمها بيئة العمل للفرد وأولويات الفرد لهذه الوظائف.

. كذلك يرى (فروم): أن الرضا الوظيفي هو المدى الذي توفره الوظيفية لشاغليها نتائج ذات قيم ايجابية أي أن الرضا ترادف التكافؤ.³

¹ أحمد صقر عاشور, السلوك الإنساني في المنظمات, الدار الجامعية, بيروت, 1989, ص 147 . 148

² سعيد أنور سلطان, السلوك التنظيمي, الدار الجامعية الجديدة, الاسكندرية, 2004, ص 195. 196. 216

³ محمد الصيرفي, إدارة الموارد البشرية, دار الفكر الجامعية, 2007, ص 132 . 133

. كما يعرف الرضا الوظيفي على أنه القدرة العمل على إشباع الحاجات الأساسية لدى الإنسان والتي من شأنها أن تشعره بتحقيق ذاته , كما يتضمن التقدير والانجاز والإبداع واحترام الذات وتحمل المسؤولية التي تعود على الفرد من جراء القيام بالعمل نفسه.⁴

و من هنا يمكن النظر إلى الرضا عن العمل على أنه متغير يمثل محصلة عوامل فرعية توضحها المعادلة التالية: الرضا عن العمل = الرضا عن الأجر + الرضا عن محتوى العمل + الرضا عن فرص الترقية + الرضا عن الإشراف + الرضا عن ساعات العمل + الرضا عن ظروف العمل.⁵

ثانياً- أهمية الرضا الوظيفي:

- استنفار كافة طاقات ومواهب العاملين بالمؤسسة لتقديم أفضل ما عندهم لتحقيق أهداف المؤسسة.
- المحافظة على الرصيد الاستثماري البشري والفني والخبراتي للمؤسسة من التسرب أو الضياع.
- تعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها ومغالبة أي تحديات تواجهها.
- ولذلك نجد أنه أحدث تطورا، بل تحولاً ملحوظاً في نظم الإدارة والتسويق الحديثة
- حيث توزع اهتمامها بين تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بها مع الاهتمام بكسب رضا العميل، حيث أكدت التجربة العملية أنه لا سبيل للوصول إلى رضا العميل إلا بكسب رضا العامل أولاً.
- الرضا الوظيفي = متعة العمل + استقرار المؤسسة + نجاح ونمو المؤسسة.
- تحقيق الرضا الوظيفي الداخلي للعاملين بالمؤسسة يؤدي إلى
- تحسن وتطور وتجويد مستوى المنتج النهائي للمؤسسة
- كسب رضا وولاء وانتماء العميل للمنتج النهائي
- الرضا الوظيفي = الاستقرار الوظيفي وبالتالي يؤدي إلى:
- قدر جيد من الاستقرار العام والقدرة على تحقيق أهداف المؤسسة.
- تعزيز قدرة المؤسسة على مواجهة المشاكل والتحديات والمنافسات التي تواجه المؤسسة⁶

⁴كامل محمد ومحمد عويضة، علم النفس الصناعي، دار الفكر العلمية، 1996، ص 19

⁵أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية، بيروت، 1989، ص 134

⁶www.http,acofps.com

ثالثاً- محددات الرضا عن العمل:

بعد الرضا عن العمل محصلة لمشاع الرضا عن جوانب المختلفة في العمل نفسه حيث أنه رجع إلى درجة الإشباع والمميزات التي يحصل عليها شاغل الوظيفة من خلال الجوانب المختلفة والعوامل المكونة للعمل بصفة عامة , فالوصول إلى الرضا بشكل عام عن الوظيفة يتطلب حصول الفرد على إشباع لحاجاته المادية والنفسية والاجتماعية المكونة للعمل والتي نطلق عليها محددات الرضا الوظيفي وهي تتمحور في العناصر التالية:

1. الأجر: يعتبر الأجر بمثابة وسيلة لإشباع الحاجات الدنيا كما أن أثره يمتد ليعطي شعور بالأمان ليرمز إلى المكانة الاجتماعية كما قد ينظر إليه الفرد كرمز لعرفان المنظمة لأهميته , وفي الحالات الأخرى يستخدم الأجر لإشباع الحاجات الاجتماعية من خلال ما يتيح للفرد من مجاملات مع الآخرين.

. لذلك نجد أن العديد من الدراسات التي أجريت في المجتمعات الرأسمالية المتقدمة تقرر أن هناك علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل . فكلما زاد الدخل زاد الرضا عن العمل والعكس بالعكس , ذلك لأن الأجر بالإضافة إلى كونه وسيلة لإشباع للحاجات الدنيا والشعور بالأمن⁷ فهو يرمز إلى مكانة الفرد في عمله وفي المجتمع الذي يعيش فيه كما يعتبر وسيلة للتقدير والعرفان للدور والمجهود الذي يقوم به الفرد في عمله كما يعتبر رمز للنجاح والتفوق وبالتالي فالأجر له جوانب اجتماعية ومعنوية عديدة لا يجب أن تسقط ليركز فقط على الوظيفة المحدودة للأجر كوسيلة إشباع مادية.⁸

2 . طبيعة ومحتوى العمل: إن طبيعة وتكوين المهام التي يؤديها الفرد في عمله تلعب دورا هاما في التأثير درجة الرضا فالتغيرات المتصلة بمحتوى العمل مثل: المسؤولية التي يحتويها العمل, و طبيعة أنشطة العمل، وفرص الانجاز التي يوفرها وأيضا تقدير وتعرف الآخرين عن أداء الفرد, تمثل متغيرات مسببة لمشاعر الرضا حيث أصبح محتوى العمل من العناصر الهامة التي تشغل الآن اهتمام الباحثين في مجال الرضا والدافعية وفيما يلي عرض لأهم متغيرات العمل وعلاقتها بالرضا:

1. 2: درجة تنوع مهام العمل: بصفة عامة يمكن القول أنه كلما كانت درجة تنوع المهام عالية أي كلما قل تكرارها , كلما زاد الرضا عن العمل , لأن تنوع المهام المتعلقة بالعمل تقلل من الملل النفسي الناشئ عن تكرار أداء كل مهمة من مهام العمل مرات كثيرة , كما أن تأثير درجة تنوع مهام العمل على

⁷ أحمد صقر عاشور, السلوك الإنساني في المنظمات, مرجع سابق, ص 151, 152

⁸ حمدي ياسين, علم النفس المهني (بين النظرية والتطبيق) دار الحديث, الكويت, 1999, ص 106

الرضا يتوقف على درجة تكامل المهام وتربطها كمالا بتوقف على درجة ذكاء الفرد , لأن تنوع المهام بالنسبة للأفراد عن مستوى ذكاء منخفض قد يكون مبعث لاستيائهم ,على عكس ذوي الذكاء المرتفع.

2.2 درجة السيطرة الذاتية المتاحة لفرد: يمكننا القول بأنه كلما زادت حرية الفرد في اختيار طرق أداء وفي اختيار السرعة التي يؤدي بها العمل ,زادت درجة رضاه عن العمل حيث تتفاوت الأعمال في درجة السيطرة الذاتية التي تتيحها للفرد في أدائه للعمل , حيث أن حرية الفرد في مجال عمله تتيح له تكييف الأداء بما يتناسب مع قدراته ونمط الخاص في تأدية العمل, كما تشير الأبحاث التي أجريت في هذا المجال على وجود علاقة طردية بين درجة السيطرة على سرعة الأداء ونمطه ودرجة الرضا عن العمل.

2.3 استخدام الفرد لقدراته: حيث كلما تصور الفرد أن العمل الذي يقوم به يستخدم لقدراته , كلما زاد رضاه عن العمل , واستخدم الفرد قدراته, يمثل إشباع حاجة تحقيق الذات في هرم (ماسلو) للحاجات . كما تشير البحوث إلى أن تصور الفرد لدرجة تطبيقه لمهارته وخبراته وقدراته في العمل يرتبط ارتباطا طرديا برضاه عن العمل.

2.4 خبرات النجاح والفشل في العمل: إن تحقيق الفرد لمستوى أداء يزيد عن طموحه أو يعادله يثير لديه إحساس بالنجاح,و يحرك مشاعر السعادة لديه , وكذلك تثير تجارب الفشل لديه الإحساس بالاستياء ووبالتالي خبرات النجاح والفشل لها أثر بليغ على عن العمل كما تتوقف هذه الخبرات على درجة تقديره واعتزازه بذاته غالبا كلما زاد أثر النجاح وبذلك زاد الرضا والعكس بالعكس.⁹

3. فرص الترقية : تشير الترقية إلى انتقال الموظف إلى مركز أعلى من حيث المسؤولية والسلطة من مركزه الحالي , وفي معظم الأحوال تكون الترقية مصحوبة بزيادة في الأجر.¹⁰

فكلما توفرت فرص الترقية في العمل , زاد الرضا عنه , كما أن هناك عامل يحدد أثر فرص الترقية على الرضا عن العمل , وهو طموح أو توقعات الفرد عن فرص الترقية وتوقعاته للترقية أكبر مما هو متاح له فعلا, كلما زاد رضاه عن عمله, ذلك بأن حصول الفرد على الترقية لم يتوقعها تحقق له سعادة أكبر عن حالة كون هذه الترقية متوقعة والعكس.¹¹

- كما أن للترقية أهمية بالغة من حيث أنها:

⁹ أحد صقر عاشور, السلوك الإنساني في المنظمات, رجع سابق, ص 153, 154

¹⁰ جابر عويض السيد أبو الحسن الموجود, المتغيرات الإدارية في منظمات الرعاية الاجتماعية, المكتب الجامعي

الحديث, الإسكندرية, 2003, ص 183

¹¹ محمد الصرفي, إدارة الموارد البشرية, مرجع سابق, ص 136

- تساهم في التطور المادي والاجتماعي للفرد داخل المؤسسة
- تساهم في التطور المعرفي وتنمية قدرات الأفراد العاملين
- تساهم في تحفيز العمال بما يعود بالفائدة على الفرد والمنظمة معا
- تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي ورفع الروح المعنوية من خلال الحوافز المادية والمعنوية على عملية الترقية

- تساعد على تنمية الولاء لدى الأفراد اتجاه منظماتهم.¹²

4 . جماعات العمل : يمكن أن نقول إن الجماعة هي عبارة عن اثنين أو أكثر من الأفراد المعتمدين والمتفاعلين مع بعضهم البعض في أداء وظائف معينة, وذلك لتحقيق أهداف مشتركة.¹³ كما نجد أن جماعات العمل أنواع , فمنها الجماعة الرسمية وهي تلك الجماعة التي تأخذ شرعيتها من التنظيم في المنظمة , والتي تهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة, أما الجماعة غير الرسمية فهي تلك التي تكون بصورة تلقائية (أو ترتبط عفوية) ولا ترتبط في أدائها بالضرورة بتحقيق أهداف المنظمة, وغالبا ما تشكل كرد فعل للحاجة إلى الاتصال الاجتماعي .

. وتؤثر جماعة العمل على رضا الفرد بالقدر الذي تمثل هذه الجماعة مصدر للفرد أو مصدر للتوتر له فكلما كان تفاعل الفرد مع أفراد آخرين في العمل يحقق تبادل للمنافع بينه وبينهم , كلما كانت جماعة العمل مصدرا للرضا عن عمله وكلما كان تفاعل الفرد مع أفراد آخرين يسبب توترا لديه أو يعوق إشباعه لحاجاته أو وصوله لأهدافه كلما كانت جماعة العمل سببا لاستياء الفرد من عمله , إذن يتوقف أثر جماعة الفعل على الرضا عن العمل, وعلى الفرص المتاحة للفرد للتفاعل مع الآخرين في العمل, وكلما كانت طبيعة العمل تعوق إمكانية تفاعل الفرد مع الآخرين, والاتصال مع أفراد الآخرين يصبح العمل مصدرا للرضا بالنسبة للفرد.¹⁴

5 ظروف العمل المادية: تؤثر ظروف العمل المادية على درجة تقبل الفرد البيئة العمل وبالتالي على رضاه عن العمل وتمثل متغيرات ظروف العمل الإضاءة والحرارة والتهوية والرطوبة والضوضاء والنظافة ووضع الفرد أثناء تأدية للعمل

¹² زكي محمد هاشم, الاتجاهات الحديثة في إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية, مطابع سجل العرب, مصر 1976, ص 229

¹³ أحمد ماهر, السلوك التنظيمي (مدخل بناء المهارات) , الدار الجامعية, الإسكندرية, 2002, ص 256, 257

¹⁴ محمد الصرفي, إدارة الموارد البشرية, مرجع سابق, ص 136

بالإضافة إلى تأثير ظروف العمل المادية على الروح المعنوية للعمال , فإذا كانت الظروف المهنية للعمل جيدة أدى ذلك إلى إقبال العامل على عمله وارتفاع روحه المعنوية, أما إذا كانت سيئة فيحدث العكس.¹⁵

كما نجد أن لبيئة العمل المادية اتصال كبير بالأمراض المهنية المتصلة كذلك بأداء الفرد في عمله, حيث اتجهت الدراسات في مجال العمل, إلى دراسة أثر الظروف المادية للعمل على الحالة النفسية والصحية للعاملين وعلى رضاهم للعمل , وأشارت النتائج فيما بعد إلى أن درجة جودة أو سوء ظروف العمل المادية, تؤثر على قوة الجذب التي تربط الفرد بعمله , أي على درجة رضاه عن هذا العمل فمعدل دوران العمل (ترك العمل) ومعدل الغياب , يرتفعان في الأعمال التي تتصف بظروف عمل بيئية ويقلان في الأعمال التي تتصف بظروف عمل مادية جيدة.¹⁶

6 . نمط الإشراف: المشرف هو الشخص الذي يقوم بتوجيه جهود الفرد وتنمية مهارتهم ومعارفهم المهنية لخدمة المنظمة والعمل , كما أن دور المشرف يتعدى هذا ليقوم بتحفيز الأفراد على العمل والرفع من روحهم المعنوية إذ يقوم بتحديد الأهداف الخاصة بالأفراد والعمل في نفس الوقت.¹⁷

كما أن أنماط الإشراف تختلف من فرد لآخر, فمنه من يتسم بالديمقراطية والعدالة , هذا النوع لا يصدر الأوامر إلا بعد مناقشة مسبقة مع المرؤوسين , وهو يتبع أسلوب الترغيب والمشاركة ويعطي حرية لمرؤوسيه, وهنالك نوع آخر متسلط لا يعترف بأراء المرؤوسين ولا بمشاركةهم ف اتخاذ القرار إذ يتميز بالطابع المتشدد , ولا يعتمد على أي نوع من المشاركة مع المرؤوسين.¹⁸

. كما أن الدراسات التي أجريت على نمط الإشراف الذي يتبع الرئيس مع مرؤوسه , أشارت إلى وجود علاقة بين نمط الإشراف ورضا المرؤوسين عن العمل , فالمشرف الذي يجعل مرؤوسيه محورا لاهتمامه, وذلك بتنمية العلاقات المساندة الشخصية بينه, وبينهم, واهتمامه الشخصي بهم, و تفهمه وسعة صدره عند حدوث أخطاء من جانبهم , يكسب ولاء مرؤوسيه ويحقق راضا عال عن العمل بينهم, . أما المشرف الذي يقتصر اهتمامه على الإنتاج وأهدافه, ويعتبر مرؤوسيه مجرد أدوات لتحقيق أهداف العمل , ولا يكسب ولاء مرؤوسيه , ويجعل مشاعر الاستياء تنتشر بينهم ويظهر تهربهم من العمل فمنى

¹⁵ عبد الرحمان العيسوي, سيكولوجية العمل والعمال, دار الراتب الجامعية, بيروت, 2005, ص45

¹⁶ أحمد صقر عاشور, السلوك الإنساني في المنظمات, مرجع سابق, ص158

¹⁷ محمد صيريفي, السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد, مطبعة الانتصار, الإسكندرية, 2006, 411

¹⁸ عبد الغفار حنفي, السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية, دار الجامعة الجديدة, الإسكندرية, 2002, ص 34, 35

الواضح أن المشرف المتفهم لمشاعر مرؤوسيه , والذي يقيم علاقاته معهم على أساس الصداقة والثقة والاحترام المتبادلين, يحقق رضا عالي من طرف المرؤوسين عن ذلك الإشراف ومنه رضاهم عن العمل بصفة عامة.¹⁹

7 . نظام الاتصال: يعرف (ليلانديراون) الاتصال بأنه نقل وتلقي الحقائق والآراء والشعور والاتجاهات والإحساس وطرق أداء الأفكار بواسطة رموز من شخص لآخر وأن هدف الاتصال هو أداء العمل المقصود مع خلق شعور وإحساس بأهمية الأداء.

إن وجود اتصالات فعال داخل المنظمة يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للعاملين فالعاملون يريدون أن يعرفوا كل ما يجري داخل المنظمة كما أنهم يريدون أن تصل آرائهم وشكواهم ومطالبهم إلى المستويات العليا من الإدارة.²⁰

وباعتبار الاتصال هو وسيلم الأفراد للتعبير عن وجهات نظرهم وآرائهم ومقترحاتهم مع تلقي أفكار الآخرين , فهو يهدف إلى إيجاد فهم مشترك وتحقيق الترابط في التفكير والاتجاهات بين الأفراد العاملين داخل المنظمة أو التنظيم الواحد , ويؤدي هذا الفهم المشترك إلى تحقيق التعاون وتوجيه جهود الأفراد نحو الأهداف المشتركة عن طريق استمرار الاتصال يظل الأفراد على علم بكل ما يجري في العمل وما حققه من نجاح وتقدم فالالاتصال إذن الظروف الاجتماعية التي تولد بدورها حافزا للأفراد داخل العمل .

كما أن الرضا الوظيفي يكون بأعلى درجة في التنظيمات التي تستخدم جميع قنوات الاتصال (الأسلوب الديمقراطي أو المشارك) حيث أن ذلك يساهم بدرجة عالية في إحساس الأفراد بأهميتهم وأهمية دورهم في تسير الأمور في محيط العمل وهذه العوامل تدفع الأفراد لبذل المزيد من الجهد في مسؤولياتهم.

8 . التدريب: يمثل التدريب إجمالي النشاطات التي توفر المعارف وتكسب وتنمي المهارات وتعديل وتغيير الاتجاهات بما يتصل بالفرد إلى سلوك أدائي مطلوب.²¹

. كما تهدف عملية التدريب إلى تنمية روح التعاون بين العمل عن طريق احتكاكهم وتفاعلهم أثناء التدريب وتوحيد أفكارهم

إضافة إلى ذلك فهو يعمل على :

¹⁹ أحمد صقر عاشور, السلوك الإنساني في المنظمات, مرجع سابق, ص 159

²⁰ عبد الفتاح دويدار, أصول علم النفس المهني والصناعي, مرجع سابق, ص 41

²¹ محمد حافظ حجازي, إدارة الموارد البشرية, دار الوفاء للطباعة والنشر, الإسكندرية, 2006, ص 257

- . رفع الإنتاجية للعامل من حيث الكم والكيف بما يؤدي إلى رفع أجره وتحسين حالته المادية وإفساح المجال له لترقية أمامه.
 - . شعوره بالرضا عن عمله نتيجة لإتقان العامل لعمله مما يؤدي إلى شعوره بالنجاح وتزداد بذلك ثقته بنفسه واحترامه لها .
 - . يقلل من الإحساس بالملل والتعب في العمل.
 - . ارتفاع الروح المعنوية للعامل وشعور أن المنظمة أو الشركة كما تهتم لأمره , و تتيح له فرص الترقية.
 - . التدريب يقي العامل من الوقوع في كثير من حوادث العمل.²²
 - . إذن تعتبر عملية التدريب ضمن العوامل الأساسية المساهمة في شعور العامل بالرضا الوظيفي من خلال إتقانه لعمله وزيادة ثقته بنفسه وبمهارته وإمكانية كما يتصل بالعامل إلى حالة الولاء للمنظمة, لأنه يلمس اهتمامها بتطويره وتنمية كفاءته في العمل وبذلك نجد أن وظيفة التدريب لا تمس الجانب العملي للوظيفة ولكن الجانب النفسي والمعنوي للعامل.
- رابعا- عوامل الرضا الوظيفي.**

1- الرضا عن الوظيفة وتحتوي على:

- اتفاق الوظيفة مع تأهيل الفرد وقدراته واستعداداته الشخصية.
- إتاحة الوظيفة للموظف فرص استخدام مهاراته ومواهبه.
- إتاحة الوظيفة للموظف فرصا للابتكار
- المكانة الاجتماعية للوظيفة داخل المنظمة وخارجها.

2- الرضا عن الراتب ويتضمن ما يلي:

- تناسب الأجر مع العامل بالنسبة للوظائف.
- تناسب الأجر مع العمل بالنسبة لظروف العمل.
- تناسب الراتب مع تكاليف المعيشة.

3- الرضا عن فرصتي النمو والارتقاء الوظيفي ويحتوي على:

- تحديد سياسة واضحة لتخطيط المستقبل الوظيفي.
- نمو الوظيفة التي يشغلها الموظف وارتباطه بها عند نموها.

²² أشرف محمد عبد الغني, سيكولوجية صناعية, المكتب الجامعي الحديث, الإسكندرية, 2004, ص 172

- تجاهل العاملين بالمؤسسة لشغل الوظائف العليا.
- 4- الرضا عن أسلوب الإشراف والقيادة ويحتوي على :**
- إظهار الروح الصداقة في العمل.
- مساندة المرؤوسين وتقديم المعونة عند الطلب.
- عدالة الرؤساء في معاملة المرؤوسين.
- التركيز على نقاط القوة عند المرؤوسين بدلا من التركيز على نقاط الضعف.

5 - الرضا عن مجموعة العمل ويتضمن ما يلي :

- الانسجام الشخصي مع أعضاء المجموعة.
- التقارب في المستوى الثقافي وفي الخلفية العميلة والفكرية.
- تقارب القيم والعادات الخاصة بالمجموعة.

6- الرضا عن النواحي الاجتماعية ويتضمن ما يلي:

- رعاية الموظف صحيا.
- توفير الخدمات للموظف.
- مساندة الموظف في مواجهة الحالات الطارئة والكوارث.
- وجود أنشطة ترويجية.²³

خامسا- أنواع الرضا عن العمل:

1 - الرضا الكلي: يمثل رضا الموظف عن جميع الجوانب ومكونات العمل وهنا يكون الموظف قد وصل لأقصى درجة الرضا عن عمله , ولكن ليس من الضروري أن تتوافر في هذا عناصر الرضا(الرضا عن الأجر. محتوى العمل- مهام العمل-) لأن ذلك يتوقف على طبيعة الموظف نفسه, فهو ربما لا يعتبر جميع تلك العناصر مهمة بالتالي الموظف وحده من يحدد تلك العناصر التي تتوافق معه.

2- الرضا الجزئي: يمثل شعور الفرد الوجداني عن بعض أجزاء العمل ومكوناته , وهنا يكون الموظف قد وصل لدرجة رضا كافية عن بعض جوانب العمل وبالتالي اكتفى بها أو ربما لا زال الاستياء موجودا لكنه مازال يؤدي أعماله.

أما (هيزرنبرغ) وزملاءه قد حددوا ثلاثة أنواع للرضا عن العمل وهي:

²³ سالم تيسير الشرايدة, الرضا الوظيفي (أطر نظرية وتطبيقات عملية), دار الصفاء عمان, ط1, 2008, ص 102,103,104

. الرضا الداخلي الذي ينبع من مصدرين أولهما المتعة المتأتية من انهماك الفرد في عمله , والثاني إحساس الفرد بالإنجاز وبأهمية قدراته من خلال ذلك الإنجاز.

. الرضا الناتج عن الظروف النفسية والوظيفية للمؤسسة التي تصاحب عمل الفرد.

3- الرضا الخارجي الذي يتصل بالعوائد المادية.²⁴

سادسا- العوامل المؤثرة على الرضا عن العمل:

يأتي رضا الفرد عن عمله نتيجة لعدة عوامل متداخلة مع بعضها وعلى الرغم من انه لا يمكن عزل هذه العوامل بدرجة تامة , إلا أنه يمكن فصلها بالطرق الإحصائية المناسبة لتبين أهميتها فيما يتصل بالرضا عن العمل بالإضافة إلى ذلك فأهمية العوامل المختلفة تتغير من موقف إلى آخر ولذلك فإننا سنعرض العوامل المؤثرة على الرضا عن العمل بصورة عامة وموجزة على النحو التالي :

أولا. عوامل متصلة بالفرد:

أ- **الجنس** : تشير معظم البحوث والدراسات في هذا الموضوع أن النساء يتفوقن على الرجال من حيث الرضا عن العمل , ففي إحدى الدراسات الخاصة بالموظفين والموظفات شملت 635 فردا , وجد أن 55% من الرجال و35% من النساء لا يرضون عن العمل وهذا على الرغم من أن النساء قد يواجهن تعصبا ضدهن من حيث المنافسة والأجور , ومن الممكن أن يرجع ذلك إلى أن مطامع النساء وحاجاتهن المالية أقل من الرجال .

ب- **عدد الأفراد الذين يعولهم الموظف**: ظهر في أحد البحوث أنه كلما زاد عدد الأفراد الذين يعولهم الموظف كان رضاه عن العمل أقل وربما كان الضغط الذي يعانيه الموظف لأعبائه المالية الثقيلة هو السبب في تبرمه بالعمل وعدم رضاه عنه , وظهر أن الفرق في الرضا بين الموظفين الذين يعولهم أعدادا مختلفة من الأفراد كان ضئيلا.

ج - **السن**: لقد اختلفت نتائج الدراسات باختلاف طوائف الموظفين وذلك فيما يتصل بالعلاقة بين السن والرضا عن العمل , وظهر بوجه عام أن العلاقة بين الرضا عن العمل لجميع الموظفين وبين العمر إنما هي علاقة ضئيلة ولكنها هامة في بعض المواقف العمل . ففي بعض الجماعات وجد ان الرضا عن العمل يزداد بزيادة السن وفي جماعات أخرى وجد العكس كما لم توجد فروق في بعض الجماعات .

²⁴ سالم تيسير الشرايدة، الرضا الوظيفي (أطر نظرية وتطبيقات عملية), مرجع سابق, ص 65, 64

د . المدة المقضية في العمل : بينت الكثير من البحوث أن الرضا عن العمل يكون غالبا نسبيا في البداية ثم ينحط بالتدرج عن السنة الخامسة والثامنة , ثم يبدأ في الارتفاع مرة أخرى كلما ازدادت المدة التي أمضاها الفرد في العمل وتكون الروح المعنوية عند ذروتها بعد عشرين سنة .

هـ - الذكاء: لا شك أن العلاقة بين الذكاء والرضا عن العمل تتوقف على مستوى الذكاء ومداه وتحديات العمل , لقد أشارت الدراسات الإنجليزية أن البنات الأكثر ذكاء في أحد مصانع الشيكولاتة كذا أكثر العاملات إحساسا بالملل والضيق ومع ذلك فقد بينت بعض الدراسات في هذا المجال عدم وجود العلاقة بين ذكاء الأفراد والدرجات التي حصلوا عليها في اختبارات.

ثانيا: عوامل موجودة في العمل :

. نوع العمل : يعتبرهم عامل موجود في العمل هو نمط العمل نفسه , ولقد أوضحت الدراسات عديدة أن العمل المتنوع يؤدي إلى شيء من الرضا أكثر مما يؤدي إليه العمل الرتيب أو الروتيني وتتفاوت درجة الرضا عن العمل من 0 % إلى 100 % ومن الصعب أن نفصل بين أهمية نمط العمل والمهارة والأجر والمكانة حيث أنها جميعا . لكن أحد هذه المتغيرات أو أكثر من متغير واحد من الممكن أن يفسر نتائج دراستين تمتا هذا الموضوع:

أ - نوع العمل: ففي دراسة معين من الأفراد العاملين في (سانت بول) ظهر أن ميكانيكيو السيارات العامة كانوا أقل الأفراد رضا عن عملهم بينما كان الموظفين أكثر الأفراد رضا , ولقد تمت مقابلة 100 شخص تقريبا من سبع طوائف مهنية وكانت الأهداف المهنية لهؤلاء غير واقعية , فكان العاملون في السيارات العامة ورجال الإطفاء والعمال الكتابيون يطمحون إلى الأعمال المهنية والإدارية على الرغم من عدم معرفتهم بالتحديد للعمل الذي يلتحقون به وتشير استجابات الأفراد في اختبارات الميول المهنية أن 90% من المهنيين يحبون أعمالهم في حين أن 39% من من الكتبة يحبون أعمالهم .

ب - المهارة المطلوبة : للمهارة فيما يتصل بالرضا عن العمل أثر كبير في عدة عوامل أخرى مثل: نوع العمل المكانة المهنية والمسؤولية , ولقد بينت إحدى الدراسات أنه (حيثما توجد المهارة بدرجة كبيرة فإنها تميل إلى أن تصبح المصدر الأول لرضا العامل) فالرضا عن ظروف العمل أو الأجر يصبح ذا صفة غالبية فقط حينما ينقص الرضا عن المهارة إلى درجة محسوسة .

ثالثاً: الناحية الجغرافية :

يختلف درجة رضا الأفراد عن أعمالهم حسب المنطقة الجغرافية التي يعملون بها فقد يكون الذين يعملون في العمل الكبير أقل رضا عن أعمالهم من العمال الذين يعملون في المدن الصغيرة.²⁵

سابعاً- نظريات الرضا الوظيفي :

1. النظريات الكلاسيكية :

1.1 مدرسة الإدارة العلمية : تقترن الآراء والأفكار التي تبنتها هذه المدرسة باسم (فريدريك تايلور) الذي كانت جهوده وكتابه تستهدف رفع الكفاءة الإنتاجية من خلال رفع الإنتاجية وخفض تكلفة الوحدة المنتجة.

. كما تهدف إلى التعرف على أفضل الطرق التي تؤدي بها العاملون وظائفهم ويعتبر تايلور أول من استخدم الطريقة العلمية لدراسة العاملين أثناء أداء وظائفهم.

. كما لخص تايلور خبراته في كتابه المتميز الإدارة العلمية والذي أوضح فيه أن هدف الإدارة هو ضمان أقصى رفاة لأصحاب العمل وكذا أقصى رفاة للعاملين, كما وضع مجموعة من المبادئ التي تبرز أفكار هذا الاتجاه فيما يلي:²⁶

1 . تحديد نوع وكمية العمل الواجب أن يقوم بها كل فرد بناء على أبحاث علمية وليس على مجرد تخمينات من جانب الإدارة , عن طريق دراسة الحركة والزمن لمعرفة كل خطوة من خطوات العمل ومعدل الزمن اللازم لها ولتحديد الخطوات والحركات الضرورية اللازمة للعمل والتخلي عن الحركات الطائشة التي لا لزوم لها.

2 . الاختيار العلمي لأحسن فرد يستطيع أداء الوظيفة على أتم وجه وإعطائه برنامج تدريبي كافي.

3 . اقتناع كل فرد من الإدارة والعمال بعدالة الإدارة العلمية واحترام مبادئها.

4 . أن تقسم الواجبات والمسؤوليات تقسيماً عادلاً بين الإدارة والعمال , فتختص الإدارة بمهمة التخطيط ويترك للعمال مهمة التنفيذ , وهذا ما سماه بمبدأ التخصص.

. كما استند تايلور إلى فكرة أن أهم ما يطلبه العامل هو زيادة الأجر وأهم ما يطلبه صاحب العمل

من العامل هو زيادة الإنتاج ونقص التكلفة.

²⁵ عبد الفتاح محمد دويدار, أصول علم النفس المهني والصناعي, دار المعرفة الجامعية, الأزربطة² 2006, ص 47, 49, 50, 48

²⁶ جبرلدجرينبرج وروبرت بارون, إدارة السلوك في المنظمات, مرجع سابق, ص 29

. لكن تجاهلاً تايلاً الناحية الإنسانية في الفرد العامل واعتبره مجرد آلة تقوم بأداء العمل كذلك وأهملاً تايلاً دور الحوافز المعنوية من احترام وتقدير والتشجيع في رفع الكفاءة الإنتاجية وأعتقد أن الأجر وحده هو الدافع الوحيد للفرد على العمل ورفع روحه المعنوية.

إن اهتمام الإدارة العلمية بتوفير الشروط المادية والفيزيائية للعمل يهدف الوصول إلى رضا العامل وصاحب العمل , كانت غير مجدية لأنها بذلك قد أهملت الدور الذي تلعبه الحوافز المادية والعلاقات الإنسانية داخل العمل في رفع الكفاءة الإنتاجية من جهة ورفع الروح المعنوية من جهة أخرى .

2 - 1 مدرسة العلاقات الإنسانية:

برز الاهتمام بالجوانب التعاملية بين الأفراد والجماعات كرد فعل ضد مبادئ وتطبيقات الإدارة العلمية, ومما ساعد على ذلك تجارب (هاوثورن)(لاتون كايو) والتي تشير بصورة عامة إلى مجموع دراسات كان الهدف من وراءها تحديد ظروف العمل المادية مثل: الإضاءة وفترات الراحة وطول يوم عمل على الإنتاجية, وقد توصلت هذه الدراسات إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- النظرة إلى العمل كنشاط اجتماعي.
- الحاجات مثل التقدير والأمان الوظيفي, والشعور بالانتماء, أكثر أهمية من الظروف المادية في رفع معنويات الأفراد وإنتاجهم.
- التذمر ليس بالضرورة انعكاس لأمر واقعية في مكانة الفرد بين زملاء العمل.
- الجماعات غير الرسمية (الأفراد الذين تربطهم اهتمامات مشتركة) داخل المنظمة تلعب دوراً قوياً في التحكم في سلوك واتجاهات الأفراد.
- تكون الاستجابة لضغوط الجماعة أقوى مقارنة بالحوافز وأساليب الصادرة من الإدارة.
- تزداد فرص النجاح للإداري أو القائد إذا توفر لديه النفوذ المنصبي المستمد من مركزه الوظيفي.
- تشمل قنوات الاتصال الفعلية في التنظيم مسائل العمل ومتطلباته الرسمية , وكذا العلاقات الشخصية وتعكس مشاعر الناس وعواطفهم.
- يؤدي تحسين الروح المعنوية للعاملين إلى تحسين إنتاجهم.

نجد أن مدرسة العلاقات الإنسانية اهتمت بالتأكيد على أن جماعات العاملين لها أثر كبير في أداء الفرد لعمله , وأن العوامل النفسية والاجتماعية في مواقع العمل تؤثر كثيراً على معنويات الأفراد ومن ثم

إنتاجيتهم كما أن جماعات العمل غير الرسمية تمثل عنصرا مهما في توجيه السلوك التنظيمي بدرجة قد تزيد عن تأثير الإدارة²⁷.

3 مدرسة التفاعل الاجتماعي: تقوم على أساس تحليل العلاقات الاجتماعية في التنظيمات وذهبت النظرية إلى العمال لا يقدمون على العمل بدافع الحصول على المزيد من المال ، وإنما استجاباتهم تحددها علاقاتهم الاجتماعية ، ومن أكثر الذين شايعوا هذا الاتجاه نجد جورج هومانز، وتستند نظريته إلى مفهوم الدور، فكل من يلتحق بالتنظيم عليه أن يؤدي أدوارا معينة بإضافة إلى مفهوم التفاعل الاجتماعي ، كونه عملية اجتماعية أساسية تعبر عن ذاتها في الاتصال وفي العلاقة المتبادلة بين فردين أو أكثر أو في جماعات، ويعتبر التفاعل بين الأشخاص نتاج سلك الناس يتبادلن المعاني يمارسن التأثير المتبادل على سلوك بعضهم البعض وتوقعاتهم وفكرهم من خلال اللغة والرمز والإشارات.

قام هومانز بتحليل الاجتماعي في ضوء مفاهيم التفاعل والعواطف والأنشطة من خلال كونها تحقق التساند المتبادل بين مظاهر السلوك ، فالتفاعل هو الاتصالات الشخصية المتبادلة التي يمكن ملاحظتها والتعبير عنها، والعواطف تشير إلى الحالات النفسية الانفعالية حول الموضوعات والأشخاص التي تتميز بالثبات والاستقرار، ولا تخضع للملاحظة أو القياس بل يتم استنتاجها من العبارات الأفعال والأنشطة تشير إلى الفعالية المادية أو تحركات الأفراد عبر العالم الخارجي ، وتعتمد في جوهرها على التفاعل والعواطف ، فكمية الإنتاج وأداء الفرد في عمله هو نتيجة للتفاعل بين الفرد زملائه ورئيسه ونتيجة للعواطف التي تكون لديه نحو العمل وتضامن الجماعة.

إذن ركزت هذه النظرية على التفاعل الاجتماعي كونه يعتبر من بين العوامل الهامة الـ؟ مرتبطة بقدرة الفرد أداء عمله حيث أنه بصدد العمل والتعاون مع زملائه من خلال عملية الاتصال فهو يرتبط بالآخرين في العمل بشكل مباشر أو غير مباشر ، كما تتملكه من المشاعر والعواطف تجاه زملاء ومشاعر الاستياء والولاء نحو التنظيم²⁸.

²⁷ علي عسكر ، الدافعية في مجال العمل المؤسسة التربوية و قواها البشرية ، الكويت ، منشورات ذات السلاسل ، (بدون تاريخ) ص 37.

²⁸ مصطفى كامل أبو العزم عطية ، السلوك التنظيمي ، الإسكندرية : المكتب الجامعي الحديث ، 2000 ، ص 135.

2 - 2 النظريات الحديثة:

2 - 1 نظرية الحاجات الإنسانية لماسلو

قدم أبراهام ماسلو (maslow) عام 1954 نظريته المعروفة باسم نظرية تدرج الحاجات التي تركز على أن الإنسان له حاجات متعددة , وأن الحاجات التي لم يتم إشباعها بعد هي التي تؤثر على السلوك , أما الحاجات التي تم إشباعها فلا تكون بمثابة دافع للفرد , وأم هناك ترتيبا هرميا لحاجات الإنسان , وأنه كلما تم إشباع حادة من هذه الحاجات انتقل الفرد إلى الحاجة غير المشبعة التي تليها في التنظيم الهرمي لسلم الحاجات , وقد صنف (ماسلو) هذه الحاجات إلى خمس مجموعات حسب أهميتها النسبية , وهي :

- 1- الحاجات الفسيولوجية.
- 2- الحاجة إلى الأمان.
- 3- الحاجة إلى الانتماء.
- 4- الحاجة إلى الاحترام.
- 5- الحاجة إلى تحقيق الذات.

ويرى ماسلو أن إشباع الحاجات يتم وفقا لموقعها ضمن الهرم, فلا يمكن أن يقفز أن الإنسان إلى إشباع الحاجات الفسيولوجية بدون إشباع الحاجات وفقا لترتيبها (الأمان, الانتماء الاحترام) . وفيما يلي شرحا موجزا لكل نوع من أنواع الحاجات السابقة²⁹

أ - الحاجة الفسيولوجية:

تعد الحاجات الفسيولوجية بداية القاعدة الأساسية في السلم الهرمي , وتشمل كل من المأكل والمشرب والنوم والراحة والجنس, وتحتل هذه الحاجات المكانة الأولى في حالة عدم إشباع الحاجات الأخرى بمثابة أساس لدافع الأفراد, فالإنسان يسعى أولا حاجاته الفسيولوجية.

ب - الحاجة إلى الأمان:

تظهر أهمية هذا النوع من الحاجات بعد إشباع الحاجات الفسيولوجية , وتتضمن الحاجات الخاصة بالأمان ما يلي:
الحماية من المخاطر المادية.

²⁹ علي عسكر ، مرجع سابق ص 39.

الحماية من المخاطر الصحية.

الحماية من التدهور الصحي.

تجنب المخاطر غير متوقعة.

ج - الحاجة إلى الانتماء:

و تتعلق هذه الحاجات الخاصة بالانتماء بالطبيعة الاجتماعية للأفراد, و حاجاتهم إلى وجود رفيق, وتمثل هذه الحاجات النقطة الفاصلة بين الحاجات المادية و الحاجات الأخرى الموجودة في أعلى الهرم.

د- الحاجة إلى الاحترام:

يعد إشباع الفرد للحاجات السابقة يبدأ لإشباع حاجته إلى الاحترام التي تتضمن احترام الذات . والاستقلالية والتحصيل, و أن تكون له مكانته, و أن يحظى باعتراف الآخرين وانتباههم, وأن استيفاء هذه الحاجات يقود الشخص إلى الشعور بالثقة والشعور بالمكانة الاجتماعية.

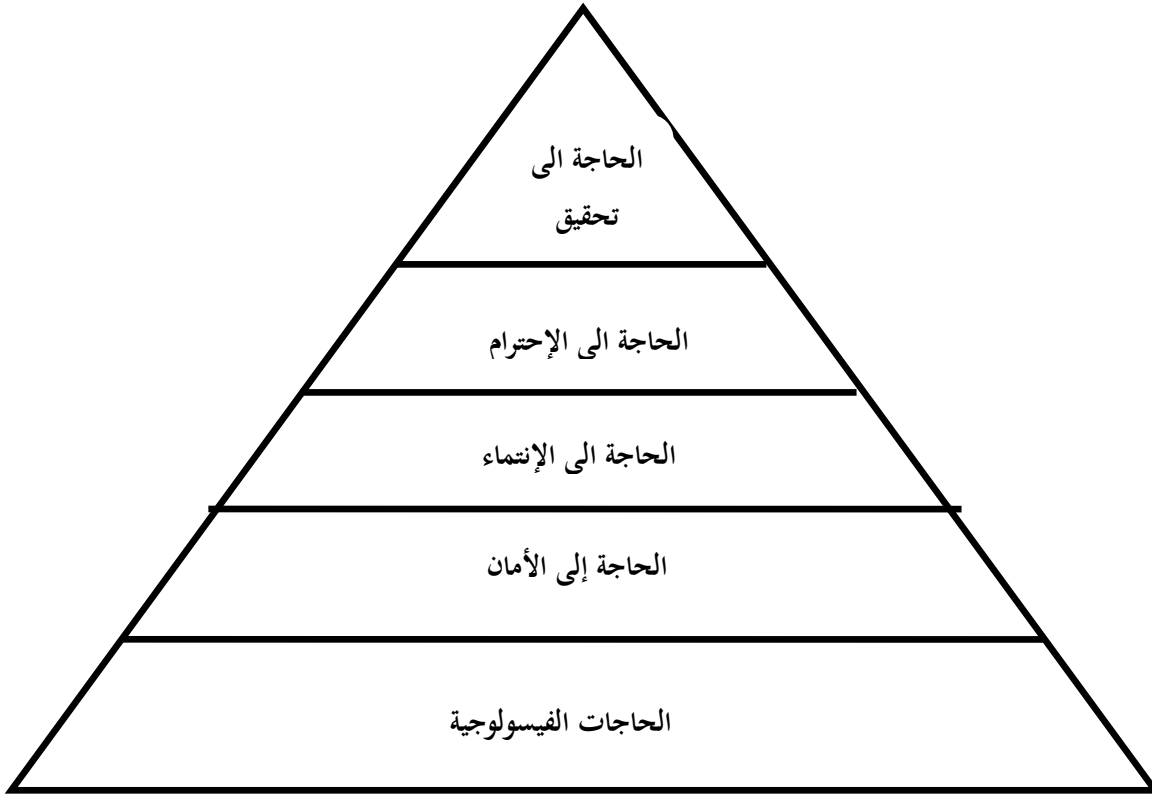
هـ - الحاجة إلى تحقيق الذات:

وتعد هذه الحاجة أعلى مستوى في التنظيم ماسلو الهرمي للحاجات, و في هذا المستوى يكون الفرد ذاتي الضبط والتوجيه, أي أن سلوكياته وتصرفاته تنطلق من داخل نفسه, و على طريق هذه الحاجة يستطيع الفرد أن يتحقق بشكل كامل من الفرص المتاحة أمامه والمتعلقة بمواهبه وقدراته وكفاءته. إن تحقيق الحاجة الخاصة

بتحقيق الذات لا يتأتى إلا بعد إشباع الحاجات الأخرى التي تقع قبل الهرم.³⁰

³⁰ سالم تيسير الشرايدة، الرضا الوظيفي (أطر نظرية وتطبيقات عملية), مرجع سابق, ص 78,79,80

الشكل رقم (1): هرم ماسلو للحاجات



المصدر: راشد، مذكرات في إدارة الأفراد، ص 91.

2-2 نظرية العاملين لفردريك هرزبرج

ظهرت هذه النظرية كنتيجة للدراسة التي أجراها فردريك هرزبرج ومجموعة من زملائه على 200 محاسب ومهندس منذ حوالي 30 سنة لدراسة الرضا عن العمل، وما الأسباب وراء ذلك؟ توصل هرزبرج من خلال نتائج هذه الدراسة إلى أن مجموعة العوامل التي تسبب الرضا عن العمل مستقلة عن الأسباب التي تؤدي إلى عدم الرضا عن العمل. فالمجموعة التي تسبب الرضا عن العمل تسمى مجموعة العوامل الدافعة وهي التي ترجع إلى مضمون العمل ذاته وهي طبيعة العمل، الإنجاز في العمل، فرص الترقية، فرص النمو والشهرة. هذه العوامل في حالة توافرها يؤدي إلى تزويد العاملين، بالدافعية أي إذا توافرت تؤدي إلى شعور الفرد بالرضا عن العمل أو الوظيفة، وبالتالي إثارة حماسهم وخلق دافع قوي لبذل المزيد من الجهد والطاقة، أما في حالة الغياب هذه العوامل لا يؤدي إلى خلق حالة من عدم الرضا لدى العاملين، وإنما إلى حياد الرضا.

العوامل الدافعة تتشابه مع المستويات العليا لمدرج ماسلو للحاجات الإنسانية، ألا وهي حاجات تقدير وتحقيق الذات وتتعدد صور العوامل الدافعة فتشمل الانجاز، التقدم، الترقية، أداء العمل له أهمية وقيمة بالنسبة للمنظمة، العامل ذاته، السلطة والمسؤولية.

أما المجموعة التي تسبب عدم الرضا عن العمل تسمى مجموعة العوامل الوقائية وهي ترجع إلى الظروف المحيطة بالعمل وهي ظروف العمل، الأجر، الأمن، نوع الإشراف، العلاقة بالآخرين.

في حالة عدم توفر هذه العوامل يؤدي إلى وجود حالة من الاستياء لدى الموظف، وتوجد أمثلة كثيرة لهذه العوامل مثل ما يتعلق بسياسات المنظمة والمؤسسة، الأجر، بيئة العمل، ومدى توافر الظروف المناسبة، الإشراف الفني، العلاقة بين المرؤوسين، و لكن في حالة توافر العوامل الوقائية لا تؤدي إلى وجود دافع قوي وحماسي لدى العاملين بالمنظمة لبذل المزيد من الجهد والعمل، تتشابه العوامل الوقائية مع حاجات الفرد في المستويات السفلى (مدرج ماسلو)³¹.

2 - 3 نظرية القيمة للوك:

تعتبر من أهم نظريات الرضا عن العمل ووفقا لهذا النظرية عن العمل يتحقق إلى مدى الذي يحدث فيه التوافق بين ما يحصل عليه الفرد فعلا من نواتج وما يرغب فيه من نواتج ، وكلما حصل الفرد على نواتج ذات قيمة بالنسبة له، كلما ازداد شعوره بالرضا عن العمل ، وقد ركز هذا المدخل على أي ناتج يكون ذا قيمة بالنسبة إلى الفرد بغض النظر عن ماهية هذا الناتج فالرضا عن العمل هو نتيجة لحصول الفرد على ما يرغب فيه، و قد أيدت نتائج الأبحاث هذا الرأي فكلما زاد التباعد بين ما هو قائم بالفعل وبين رغبات الفرد المتعلقة بالجوانب المختلفة لعملهم مثل :

الدفع، الترقية، كلما شعر الفرد بالاستياء وعدم الرضا عن العمل، وتكون هذه العلاقة أكبر بالنسبة لهؤلاء الأفراد الذي يعطون أهمية أكبر لهذا الجانب المعين.

ومن أهم المضامين التطبيقية لنظرية القيمة هو جذبها للاهتمام بجوانب العمل التي تحتاج إلى التغير لكي يتحقق الرضا عن العمل خاصة أن النظرية اقترحت احتمال اختلاف هذه الجوانب باختلاف الأفراد أيضا وفقا لمدخل القيمة فإنه من أكثر الطرق فعالية لتحقيق الرضا عن العمل هو البحث عن ما يريد الأفراد من عملهم ومحاولة توفير هذه الرغبات بقدر المستطاع.

³¹ محمد إسماعيل بلال ، السلوك التنظيمي بين النظرية و التطبيق ، الإسكندرية : دار الجامعة الجديدة ، 2005 ، ص 95.

4.2 نظرية بورتر ولولر

يعتبر النموذج النظري للباحثان { بورتر ولولر } من أثر النماذج قبولا, حيث يقوم على مجموعة فروض حول محددات الأداء, وحول محددات الرضا.

فالأداء وفق نموذج { بورتر ولولر } يحدده الجهد المبذول في العمل متفاعلا مع قدرات الفرد وإدراكه لمكونات ومتطلبات دوره الوظيفي .

أما الجهد المبذول في العمل فيحدده قيمة العوائد , ودرجة توقع الفرد لحصوله عليها إذا ما بذل الجهد المطلوب واضح هنا أن الرضا يعتبر محددًا مباشرًا للأداء أو حتى الجهد المبذول في العمل .

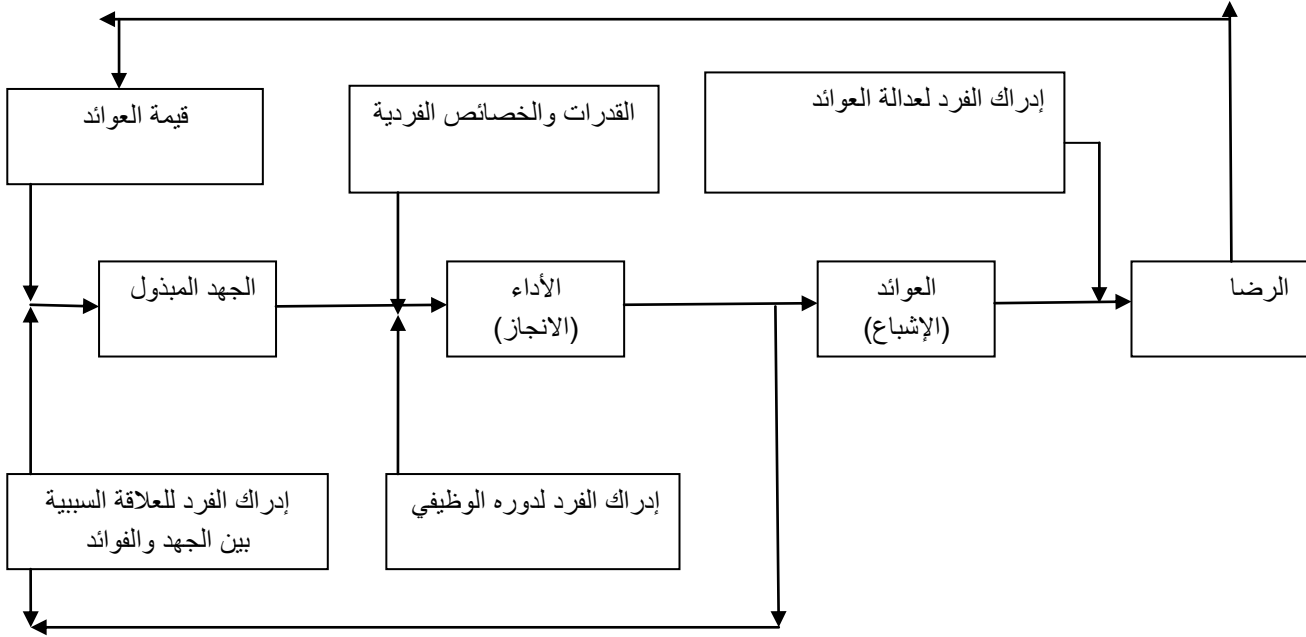
فالرضا إن أثر على متغيرات تحدد الجهد المبذول , فهو يؤثر عليها بطريقة غير مباشرة , فتأثيره إذن وفق نموذج { بورتر ولولر } يقتصر على قيمة ومنفعة العوائد المتوقعة .

فالإشباع الذي تحققه عوائد معينة والرضا يتحقق منها واقع خبرات الفرد السابقة, يؤثر على تقييم الفرد لقيمة ومنفعة العوائد, بناء على الخبرات السابقة.

أما الرضا فيتحدد بناء على قيمة ما يحصل عليه الفرد من عوائد وتقديره لمدى عدالة هذه العوائد أما العوائد التي يحصل عليها الفرد فهي تتحدد على أساس ما يحققه الفرد من أداء, إن كان المعيار المطبق في إعطائها يربط بين أداء الفرد والحوافز والعوائد التي تعطى له من قبل المنظمة, وبالتالي فإن تأثر رضا الفرد بأدائه يتم من خلال ما يعطي للفرد من عوائد نتيجة لأدائه , أي من خلال متغير وسيط هو العوائد التي يستخدمها الفرد لإشباع حاجاته.

ويمكن تصوير النموذج النظري الذي قدمه كل من { بورتر ولولر } لعلاقات التأثير والتأثر بين متغيري الأداء والرضا, والعوامل المحددة لكل منهما في الشكل التالي:

الشكل رقم(2): . نموذج (بورتير) و(لولر) للعلاقة بين الرضا والأداء .



المصدر: أحمد صقر عاشور, مرجع سابق, ص 41.

2. 5 نظرية عدالة العائد:

تتجه عدد النظريات الحديثة في الرضا عن العمل إلى افتراض أن الفرد لا يحاول الحصول على أكبر قدر من العوائد من عمله ما قيد أو شرط , وإنما يحاول أن يحصل على العوائد العادلة , وراء هذا الافتراض, هناك مسلمة ضمنية مؤداها أن هناك قيمة أو اعتبارا خلقيا يدفع الناس إلى السعي لتحقيق العدالة في توزيع العوائد, هذا المعيار الخلقى هو الذي يجعل الفرد الذي يحصل على قدر أكبر من حصته العادلة يشعر بالغبين والظلم, فمدى اتفاق الفرد العائد الذي يحصل عليه الفرد من عمله مع ما يعتقد أنه يستحقه (العائد العادل) يعتبر عاملا هاما يؤثر على درجة الرضا التي يشعر بها الفرد تجاه عمله. و بالتالي فمدى اتفاق الفرق بين العائد العادل . في تصور الفرد . والعائد الفعلي يرتبط عكسيا مع درجة الرضا, فكلما زاد الفارق قل الرضا عن العمل والعكس بالعكس.

لقد تعددت نظريات عدالة العائد (أدمز 1963 . هومانز 1961) وأكثرهما هي النظرية التي صاغها آدمز حيث أن العلاقة بين المنظمة والأفراد العاملين فيها علاقة مبادلة يعطي فيها العاملون مجموعة من المدخلات تتضمن : المستوى التعليمي للفرد خبراته , قدراته, سنه , الجهد الذي يبذله في العمل, ويحصل

الفرد من المنظمة مقابل هذه المدخلات على عوائد ونواتج تتضمن: الأجر, التقدير, المكانة الاجتماعية, العوائد المرتبطة بمحتوى العمل, المميزات المعطاة للأقدمية التأمينات الصحية والاجتماعية وتفترض نظرية "آدمز" أن الفرد يقارن معدل عوائده إلى مدخلاته مع معدل عوائد الآخرين إلى مدخلاتهم على النحو التالي:

الشكل رقم (3): نظرية العوائد

عوائد الفرد	مقارنة	عوائد الآخرين
مدخلات الفرد		مدخلات الآخرين

المصدر : أحمد صقر عاشور, مرجع سابق, ص : 158

فإن زاد أحد المعدلين عن الآخر أي إذا لم يتحقق التساوي بين المعدلين سيشعر الفرد بأنه ثمة اختلالاً في التوازن العادل قد حدث, وسينتج هذا لديه مشاعر توتر واستياء, أما إذا تساوى المعدلين, فإذن الفرد سيشعر بالعدالة ومن ثم الرضا³².

2.6 نظرية جماعات العمل:

يعتبر الكشف عن التنظيمات غير الرسمية لجماعات العمل, والدور الحيوي الذي تلعبه في المنظمة إحدى النتائج الهامة لتجارب الهاوثورن, ولقد تلقف عدد من الميادين هذه النتيجة, لتجعلها محورا للعديد من البحوث التجريبية.

. فقام "وليام فوت وايت" في أعقاب نشر نتائج الهاوثورن بدراسة عن العلاقات الاجتماعية والتنظيمات غير رسمية للعاملين في المطاعم, حيث أوضح فيها كيف أن ظروف العمل والخصائص المهنية للعاملين وكذلك مكانتهم الاجتماعية وأنماط علاقاتهم تفسر سلوكهم الاجتماعي والفردى, ولقد كون وايت من خلال دراسته التجريبية التي كان جمع بياناتها, من خلال مشاركته في الموقع محل الدراسة وتجميع مشاهداته كون منهجا لتحليل الواقع الاجتماعي لأي مجموعة عمل, فمن خلال دراسة التفاعلات والأنشطة التي يمارسها الأفراد مع بعضهم البعض, وبدراسة مشاعرهم و تحليل عمليات التبادل التي يتم

³² حسين حريم, السلوك التنظيمي سلوك الأفراد و الجماعات في منظمات الأعمال, عمان: دار الحامد للنشر و التوزيع, 2004

بينهم يقدم وَايت أدوات لتحليل السلوك الاجتماعي لمجموعات العمل, وقد تأثر بمنهج وَايت الكثيرون من أمثال جورج هومانز و ألفين دالتون في التركيز على الأحداث السلوكية والعمليات الاجتماعية, ورصد المشاهدات عنها.³³

7.2 نظرية الإشراف والقيادة:

لقد تضمنت نتائج الهاوثون إشارة إلى أن طريقة التي يعامل بها المشرف مرؤوسيه لها اثر كبير على سلوكهم واتجاهاتهم النفسية, بل برز الدور الحيوي للمشرف في تطبيق الفلسفة الجديدة التي قدمتها مدرسة العلاقات الإنسانية, وظهرت كتابات تحمل عناوينها تبشيرا بالدور الإنساني الجديد للمشرف وللمدير, قدم كل من باركر وكليمر في أوائل الخمسينيات مدخل العلاقات الإنسانية من خلال ما يمارسه المشرف تجاه مرؤوسيه , وهما يبرزان هذا الدور حتى في عنوان الكتاب الذي حمل نقاط التركيز في المدخل الجديد (العلاقات الإنسانية في الإشراف : القيادة والإدارة).

. ولقد حمل لواء هذه الدعوة إلى تنمية المهارات الإنسانية ومهارات القيادة لدى المشرفين , باحثون وكتاب آخرون من أمثال (ماير 1952) و(ماجربجور 1960) لكن الدفع الحقيقي لبحوث ودراسات القيادة لم يتم إلى بعدما قام (كيرت لوين) وزملائه بدراسته الشهيرة عن أنماط القيادة 1939. أن الأثر الذي تركته نظرية (لوين) قد امتدت إلى البحوث التي تتم حتى يومنا هذا حيث ركز على سلوك القائد كمزيج مركب يتم تصنيفه إلى أنماط متميزة (ديمقراطي, استبدادي...الخ).³⁴

فالإشراف الجيد له أثر قوي في نفسية العاملين وإنتاجيتهم , وكلما كانت معاملة المشرف للعاملين طيبة انعكس ذلك على عملهم .

I. أثر التنظيمات غير الرسمية على الرضا الوظيفي:

للتنظيم غير الرسمي آثار واضحة على الرضا الوظيفي من خلال مكوناته وخصائصه، فلكل من القيادة، الإتصال، التعاون، الصراع والأهداف الناتجة عنه دور بارز في تحقيق أو خفض درجة الرضا بين

33 أحمد صقر عاشور, السلوك الإنساني في المنظمات, مرجع سابق, ص 22, 21

34 أشرف حمد عبد الغني, مرجع سابق, ص 301

العاملين .

1. أثر القيادة غير الرسمية على الرضا الوظيفي:.

تصنف القيادة إلى نوعين :

- أ- **قيادة موروثية:** وفي هذا النوع فإن السلوك القيادي الموروث ينتج عن مجموعة من السمات أو الخصائص التي توجد في الأفراد منذ ولادتهم، ويتمثل ذلك في الطموح، الابتكار والعدالة،
- ب- **القيادة المكتسبة:** فتذهب إلى أن السلوك يتم اكتسابه من خلال تعلم الفرد لكيفية التفاعل مع المتغيرات في البيئة ويكتسب ذلك من خلال العمل مع الجماعات والتفاعل مع أعضائها.
- يرى أحمد رشوان أن القائد غير الرسمي يحمل النوعين (المكتسبة والموروثة) مما يؤهله إلى شروط النجاح الثلاثة : الرضا، الفعالية والكفاءة، كما يرى ضرورة التفرقة بين القيادة والمكانة، لأن القيادة هي نفوذ متقبل للشخص بين جماعته؛ أما المكانة فهي الوضع التنظيمي للقائد وهو نفوذ مفروض قد لا يحظى بالقبول.

- أما (B, Bass) فيرى أن القائد لا يحظى بالقبول والرضا من طرف الرؤوسين إلا إذا احتفظ بالعناصر الرسمية وغير الرسمية في قيادته، كما يؤكد أن الهدف من الانضواء تحت القيادة غير الرسمية أصلاً هو تحقيق الحاجات المادية والمعنوية، ومعلوم أن تحقيق الحاجات سبب في زيادة الرضا.
- كما يفسر كل من Hodgetts, R : و Allman . العلاقة بين القيادة غير الرسمية والرضا في أن الفرد يسعى من خلال الجماعة إلى تحقيق حاجة الانتماء مادام الانتماء اختياريًا، وبالتالي تتحقق درجة رضا أعلى في حين أن بعض الأفراد لا يميلون إلى العلاقات الشخصية ولا يفضلون السيطرة والهيمنة مما يثير وجودها استياءهم وعدم رضاهم³⁵.

2. أثر الاتصال غير الرسمي على الرضا الوظيفي:

يتم الاتصال غير الرسمي بين الأفراد حين تتصف العلاقات في ما بينهم بالاستقلالية عن الأعمال الوظيفية والسلطة الرسمية، فيكون بين هؤلاء الأفراد نوع من التجانس والتآلف وإشباع الحاجات مما يؤدي

³⁵ عبد المنعم عبد الحفي ، علم الاجتماع الصناعي -المصنع و مشكلاته الاجتماعية -، الإسكندرية : المكتب الجامعي الحديث ، 1984 ، ص 210.

إلى دعم شعورهم عن ظروف العمل الاجتماعية الأمر الذي يرفع من درجة رضاهم الوظيفي، فدلّت البحوث أنه في الأوضاع الطبيعية أن أكثر من 75% من المعلومات التي تتم عن طريق الأسلوب العنقودي (غير الرسمي) للاتصال صادقة وصحيحة، فهذا التبادل للمعلومات يحقق إشباعا للحاجات الاجتماعية والأمن للأفراد، كما يدعم الاتصال غير الرسمي الحياة الاجتماعية في المنظمة مما يحقق لها مزايا عن طريق توفير منافذ للتعبير وإدراك عاطفة الأفراد، وهو ما يسهل على التنظيم تدارك جوانب عدم الرضا بين الجماعات

- وخلال تجربة نموذجي العجلة والدائرة تم قياس مجموعة من المتغيرات وهي: سرعة الاتصال، عدد الأخطاء في الاتصال، التعرف على قائد الاتصال وأخيرا درجة الرضا، فقد توصل الباحثون إلى أن الاتصال الحر والديمقراطي - وهما ميزتي الاتصال غير الرسمي - يتصف أعضاؤه بدرجة أكبر من الرضا. أما الجانب المحبط للرضا والروح المعنوية هو ما يحدثه الاتصال غير الرسمي من خلال الإشاعات من شقاق وخلاف وسوء فهم للرسائل التنظيمية، وخاصة إذا كانت المعلومات معقدة وليست من مصدر رسمي، ويكفي أن تحتوي بعض الحقائق لكي يتم تصديقها أو استنتاج أشياء منطقية ومن ثمة توصف بالصحة.

ويضيف كل من M.Hugues و J.Sumpf أن العمال قد يضيفون أو يخفون بعض التفاصيل من الرسائل الرسمية أثناء نقلها أو تحريرها مما يُحدث تحويرا شاملا في محتواها، فتصبح بذلك إشاعة رائجة بينهم، ويعرفان الإشاعة في هذا الصدد على أنها: "مجموعة من الأوصاف، التنبؤات والتعديلات لأحداث معينة والتي اختلقت أساسا في اللقاءات والاتصالات غير الرسمية والتي لم تؤيد من قبل مصادر ذات حجة ولكنها مع ذلك تصان من قبل التنظيمات غير الرسمية".

وتؤدي الإشاعات إلى خلق العديد من الآثار السلبية منها :

1- تحوير وتغيير الحقائق المنقولة.

2- إنتشار الأخبار المزيفة في المنظمة.

3- أثر سلبي على معنوية ورضا العاملين.

4- المبالغة في نقل الأخبار الصحيحة بالإضافة إلى خلق العداوة بين أعضاء التنظيم ككل وعليه فإن للإشاعات دورا في زعزعة المناخ التنظيمي في المنظمات مما يخلق عدم الاستقرار الذي يؤدي إلى عدم رضا العاملين الوظيفي³⁶.

3- أثر الأهداف غير الرسمية على الرضا الوظيفي:

تعكس الأهداف غير الرسمية في مجملها إنتاجية التنظيم غير الرسمي ومستوى أدائه ودرجة وعيه فيرى ناصر محمد العديلي أن هدف التنظيمات غير الرسمية بالأساس هو تحقيق روح معنوية أعلى ودرجة رضا مرتفعة من خلال الإنجازات المحققة ضمن الإطار غير الرسمي لتفاعلهم مع بعض .

وأظهرت نتائج أجريت حول أسباب الرضا الوظيفي في منظمات حكومية أن 84% من الذين لهم علاقات شخصية مع الزملاء والرؤساء والمرؤوسين هم راضون عن عملهم، مما يؤكد أن التفاعل وبناء العلاقات الشخصية والانتماء هي في ذاتها أهداف التنظيم غير رسمي المدعمة للرضا الوظيفي.

- إن الطريقة العفوية التي تتألف بها التنظيمات غير الرسمية تحقق حاجات نفسية من ناحية، ثم إن دورها النقابي يحقق مطالباً مادية إضافية أمام الإدارة من ناحية أخرى، فالتنظيم غير الرسمي يوجد الجو والمناخ التنظيميين المناسبين لأعضائه نحو إشباع الحاجات التي تنمي الشعور الإيجابي للأفراد داخل المنظمة.

- على المنظمة محاولة خلق التقارب بين الأهداف الرسمية وأهداف التنظيم غير الرسمي في حدود سلامة الأهداف العامة الرئيسية والإستراتيجية ومحاولة مشاركة العاملين في القرارات وإشعارهم بالأهمية لأن ذيؤدي بالضرورة إلى الابتعاد عن حالات التوتر والصراع وعدم الرضا³⁷.

4. أثر التعاون على الرضا الوظيفي:

يتضمن التعاون المساعدة المتبادلة التي تشمل الأفراد والجماعات والتي تحقق مكسبا لكل الأطراف بشكل متساوٍ؛ فهناك أفراد مستعدون للتضحية حتى بأرواحهم دون انتظار أي مقابل، ولكن مثل هذه

³⁶ عبد المنعم عبد الحي ، مرجع سابق :ص 214.

³⁷ عبد المنعم عبد الحي ، مرجع سابق ص 210.

التصرفات تبدو فعلا نادرة وفي معظم الأحيان يتوقع من يقوم بها شكلا ما من العوائد النفسية مثل الشعور بالرضا للقيام بالعمل والتصرف بشكل ملائم، أو السعادة لرؤية الآخر سعيدا وراضيا، إن هذا السلوك موجود فعلا داخل المنظمات وهو ما ساعد في نجاحها، حيث أن تصرفات التنظيم غير الرسمي تتخطى المتطلبات والأهداف الرسمية في أعماله (متطلبات غير رسمية) والتي هي أعلى من نداء الواجب.

1 - ويؤدي خلق التعاون في إطار جماعات العمل العفوية غير الرسمية إلى رفع درجة الرضا الوظيفي لأن هذا التعاون في الحقيقة هو زيادة الاتصال والتفاعل بين الأفراد الذين يربطهم جذب متبادل، أما التعاون المفروض قد يرغم العامل على التعامل مع أفراد يخلقون له توترا، لذلك فالعامل يكون جماعات عمل غير رسمية صغيرة داخل الجماعة الرسمية الكبيرة للتعاون مع أعضائها، وهذا يحقق له سعادة معينة ودرجة من الرضا.

2 - وهناك نوع من التعاون غير الرسمي يسميه سعيد أنور سلطان بـ : "صفارات الإنذار" ويشمل كشف العاملين للسلوكات غير المشروعة وغير الأخلاقية والممارسات الاحتيالية من قبل العاملين الآخرين والقدرة على فعل شيء ما حيال ذلك.

3 - رقابة اجتماعية للتنظيم غير الرسمي، وهي بطريقة غير مباشرة رفض لما قد يثير غضب وعدم رضا العاملين من سلوك غير مرغوب فيه.

5 - أثر الصراع على الرضا الوظيفي:

ينتج الصراع في غالب الأحيان لأسباب شخصية ناتجة عن علاقات الأفراد ببعضهم البعض، سواء بين العمال أو بين العمال والإدارة.

و للصراع آثار سلبية متعددة وأولها المشاعر البينية نحو الأفراد والمنظمة (الرضا الوظيفي) والتي قد تقلل بدورها من درجة التعاون والتماسك بين الأعضاء في المنظمة، وليس الصراع حالة سلبية على الدوام؛ حيث أن له آثارا إيجابية لأن إدارة الصراع والتحكم فيه يكشفان المشاكل التي تريد المجموعات إخفاءها

ويجعلان الصراع يحدث التقارب بين وجهات نظر أطراف الصراع مما يرجع الوضع إلى حالة صحية أقوى تدعم الرضا الوظيفي للأفراد.³⁸

سابعاً- مقياس الرضا عن العمل: أن معرفة اتجاهات الناس نحو أعمالهم ليست بالعملية السهلة لأنه من الصعب معرفة حقيقة تلك الاتجاهات بدق من خلال الملاحظة كذلك فإن سؤال الناس بشكل مباشر قد لا يعطي نتائج مفيدة لذلك بذل علماء اجتماع جهوداً لتنمية المقياس التي توفر لها خاصيتها الثبات والصدق ومن بين المقاييس التالية :

1- الاستبيانات ذات المقاييس المقننة: وهي من أشهر المدخل لقياس الرضا عن العمل وهناك نوعيات عديدة منها:

. قياس الأجنحة الوصفية للعمل:حي يتعامل هذا المقياس مع خمسة مفاهيم للعمل هي العمل نفسه, الأجر,فرص الترقية,الإشراف,الزملاء.³⁹

. طريقة مينسوتا:و في هذا المقياس يعبر الفرد عن مدى رضاه عن بعض النواحي المتعلقة بالعمل مثل الأجر وفرص الترقية.⁴⁰

2- أسلوب الأحداث لهيزنبرغ:تقوم هذه الطريقة بتوجيه سؤالين للأفراد المراد قياس مشاعر الرضا عن العمل لديهم وذلك في خضم أوقات السعادة وأوقات الاستياء⁴¹ أي يتم قياس الرضا عن العمل بسؤال العاملين عن الأحداث البارزة المتعلقة بالعمل التي خلقت لديهم الإحساس بالرضا أو عدم الرضا عن العمل , فإذا كانت المنظمة قد مرت بأوقات وسئل الأفراد عن أهم الأمور التي خلقت لديهم حلة من الاستياء خلال تلك الفترة, وكان جواب الأغلبية يتعلق بمعاملة الرؤساء خلال تلك الفترة فإن ذلك يجعلنا نستنتج بأن أسلوب الإشراف له دور هام في درجة الرضا الوظيفي .⁴²

³⁸www.http,acofps.com ,

³⁹ حيرالدجرينج وروبرت بارون,إدارة السلوك في المنظمات,ترجمة محم الرفاعي واسماعيل بسوني,دار المريخ للنشر, السعودية

2004,ص 206

⁴⁰ سعيد أنور سلطان,السلوك التنظيمي,مرجع سابق,ص 199

⁴¹ محمد منير المرسي,الإدارة المدرسية الحديثة,عالم الكتاب,القاهرة,2001, ص 289

⁴² حيرالدجرينج وروبرت بارون,إدارة السلوك في المنظمات, مرجع سابق, ص 207 , 208

3- مقياس ليكرت: تستعمل هذه الطريقة , طرح الأسئلة عن الأفراد واتجاهاتهم حيث تكون الإجابة بدرجات متفاوتة بالعبارات التالية: موافق, موافق جدا, غير موافق, غير متأكد.
تقدم هذه العبارات كإجابات اختيارية, ترتيب الإجابات تصاعديا أو تنازليا من خلال اختيار الأفراد للعبارات التي تتماشى مع اتجاهاتهم.⁴³

⁴³ مصطفى عشوي, أسس علم النفس التنظيمي, المؤسسة الوطنية للكتاب, الجزائر, 1992, ص 137

خلاصة الفصل:

نستنج مما سبق أن الرضا الوظيفي هو ظاهرة فردية نفسية وعاطفية بطبيعتها تتحكم فيها مجموعة من العوامل التي تجعل الفرد أكثر إقبالا عن العمل وأكثر راحة وسعادة فيه, والتي تمثل خصائص الوظيفية التي تعبر عنه, من خلال العمل وظروفه ونمط الإشراف والأجر وفرص الترقية وجماعات العمل, فكل هذه العوامل تحدي حالة رضا أو استياء, وللرضا أهمية بالنسبة للعامل وبالنسبة للمؤسسة بحيث هناك تنظيمات غير رسمية تؤثر على الرضا الوظيفي, ويمكن أن تكون حالة الرضا الكلية أو الجزئية من خلال الرضا عن جوانب معينة.

الفصل الرابع

تصميم الدراسة الميدانية

أولاً: منهج الدراسة.

ثانياً: مجتمع الدراسة.

ثالثاً: أدوات الدراسة.

رابعاً: تطبيق أداة الدراسة.

خامساً: أساليب المعالجة الإحصائية.

تمهيد:

يتناول هذا الفصل الخطوات والإجراءات العملية المستخدمة في جمع وتحليل بيانات الدراسة من حيث المنهج ومجتمع الدراسة، و كيفية بناء أداة الدراسة والإجراءات التي استخدمت للتحقق من صدقها وثباتها والأساليب الإحصائية المتبعة في التحليل.

أولاً: منهج الدراسة

يعرف منهج البحث بتعريفات متعددة لعل من أشملها التعريف الذي أورده فوزي غرايبة وآخرون بوصفه «أنه الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة مجموعة من القواعد العامة، تهيمن على سير العمل وتحدد عملياته حتى تصل إلى نتيجة معينة¹».

وتماشياً مع أهداف الدراسة والأسئلة التي تحاول الإجابة عليها اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي الذي يعبر عن الظاهرة المراد دراستها تعبيراً كمياً وكيفياً². لكون أهميته لا تقف عند حد جمع المعلومات وجدولة البيانات وإنما «يهدف إلى تحليل الظاهرة وكشف العلاقات بين أبعادها المختلفة من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره³».

وحتى يكون المنهج المتبع أكثر دقة فقد استخدمت الدراسة مدخلين من المنهج الوصفي هما: المدخل المسحي والمدخل الارتباطي، لأن المدخل المسحي وحده لا يكفي لدراسة الظاهرة لكونه يتناول وصف الظاهرة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها دون دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب، بينما المدخل الارتباطي فإنه يهتم بمعرفة ما إذا كانت هناك علاقة ما بين متغيرين أو أكثر⁴.

ثانياً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من المعلمين العاملين في المدارس الابتدائية وعددهم 88 معلم يتوزعون على مؤسسات التعليم الابتدائي في مدينة المنيعه وكان عدد المدارس التي طبقت عليها الدراسة هي 10 مدرسة.

¹ - فوزي غرايبة وآخرون، أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2000، ص 30.

² - عمار بوحوش و محمد محمود الذنيبات ، مناهج البحث العلمي و طرق اعداد البحوث ، الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية ، 1995 ، ص 129.

³ - محمد عبيدات و محمد أبونصار و عقلة مبيضين ، منهجية البحث العلمي القواعد و المراحل و التطبيقات ، عمان: دار وائل للنشر ، 1999، ص 46.

⁴ - امين ساعاتي، تبسيط كتابة البحث العلمي، (ط2)، مصر: المركز السعودي للدراسات الإستراتيجية، 1993، ص 78.

2: تطبيق الاستمارة

1-2: تصميم الاستمارة

قبل عرض الاستمارة في شكلها النهائي، ينبغي الإشارة إلى الخطوات التي سبقت الإعداد النهائي لهذه الأداة وقد كانت وفق النحو التالي:

. تحديد البيانات التي سوف تجمع بواسطتها الاستمارة تبعاً لأسئلة الدراسة.

. تحديد شكل الاستمارة ونوع المقياس المناسب لنوع الإجابة عنها.

. إجراء اختبار الثبات عليها بتوزيعها على عينة من المعلمين.

. تصميم الاستمارة في شكلها النهائي وقد تكونت من ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: يتعلق بالمعلومات الشخصية والمهنية عن المبحوث وقد تمثل بـ 03 أسئلة

هي: الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية.

الجزء الثاني: ويشمل هذا الجزء على 20 عبارة تتعلق بمصادر الضغوط المهنية كمتغير مستقل،

صنفت ضمن تسعة (09) أبعاد ترمي إلى قياس هذا المتغير وهي كالتالي:

جدول رقم (1) يوضح بنود مصادر الضغوط المهنية وأرقام العبارات وعددها.

عدد العبارات	رقم العبارة	البنود
2	14 - 5	ضغوط التعامل مع الزملاء
2	16 - 2	ضغوط تتعلق بالإدارة المدرسية
2	12 - 6	ضغوط تتعلق بالوسائل التعليمية
2	18 - 13	ضغوط خاصة ببيئة العمل المادية
3	20 - 17 - 11	أولياء الأمور
3	15 - 9 - 4	ضغوط تتعلق بعبئة المهنة
2	8 - 7	ضغوط ساعات العمل الطويلة
2	19-1	مصادر الضغوط المتعلقة بالمناهج الدراسية
2	10 - 3	ضعف مستوى التلاميذ

الجزء الثالث: ويشمل هذا الجزء على 22 عبارة تتعلق بالرضا الوظيفي كمتغير تابع، صنفت ضمن ثمانية (08) أبعاد ترمي إلى قياس هذا المتغير وهي كالتالي:

جدول رقم(2) يوضح بنود الرضا الوظيفي وأرقام العبارات وعددها

عدد العبارات	رقم العبارة	البنود
2	4 - 9	المكانة
4	21 - 19 - 10- 3	الأجر
3	16- 11 - 1	الرضا عن الوظيفة
4	20 - 15 -13 - 12	الرضا عن الذات
3	22 - 14 - 2	ظروف فيزيقية للعمل
2	18 - 8	العلاقة مع الزملاء
3	17 - 7 - 6	العلاقة مع المسؤولين
1	5	الرضا عن منحة التقاعد

2-2: توزيع الاستمارة:

تم توزيع الاستمارة على المبحوثين من طرف الباحث نفسه وذلك بالتنسيق مع مدراء المدارس الابتدائية .

3-2: جمع الاستمارة:

ثم توزيع الاستمارات على المبحوثين في يوم وأخذها منهم في اليوم التالي ، حتى تكون المهلة المقدمة للمبحوثين كافية للإجابة على الاستمارة بشكل دقيق ومتأني وبالتالي ضمان إرجاع عدد كبير منها. وبعد استرجاع الاستمارات تم فحصها واستبعدت منها عشرة (10) استمارات ولعدم استكمال الإجابة على جميع الأسئلة وأخرى لم يتم إرجاعها، وبهذا فإن عدد الاستمارات السليمة قدرت بـ 88 استمارة قابلة للتحليل .

ثالثا : صدق وثبات أداة الدراسة

3-1: صدق الأداة

يقصد «بالصدق شمول الاستمارة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية ووضوح فقراتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها⁴». وحتى يتم التأكد من صدق أداة الدراسة، فإن الباحث لجأ إلى صدق الذاتي والذي هو الجذر التربيعي لثبات.

3-2: ثبات أداة الدراسة

يعرف «الثبات على أنه الاتساق في نتائج الأداة بمعنى، ما مدى فعالية الاستمارة في الحصول على بيانات تعكس دقة وموضوعية متغيرات الدراسة، ومدى تمكنها من الحصول على نفس البيانات من المبحوثين لو أعيد استخدام الأداة نفسها مرة ثانية⁵».

وللتأكد من ذلك تم تطبيق الاستمارة على عينة استطلاعية من المعلمين في مدينة المنيعه بلغت 30 فردا،

وبعد استرجاع الاستمارة تم حساب معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ Alpha

Cronbach لمتغيري الدراسة وقد كانت النتائج بالنسبة لرضا كما يلي:

جدول رقم (3): يوضح حساب معامل لألفا كرونباخ لمتغير الرضا

عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ
22	0.571

أما الضغط فجأت كما يلي:

جدول رقم (4): يوضح حساب معامل لألفا كرونباخ لمتغير الضغط المهني

عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ
20	0.572

وعليه فإن المتوسط في متغيرات محور مصادر الضغوط المهنية بلغ 0.572 بينما بلغ متوسط متغيرات محور الرضا الوظيفي 0.572.

⁴ - عبيدات وآخرون، البحث العلمي، مفهومه وأدواته و أساليبه، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، 1998، ص 179.

⁵ - عبد الحفيظ مقدم، الاحصاء والقياسي النفسي والتربوي مع النماذج من المقاييس، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر، الجزائر، 1993، ص 152.

3-3 الصدق الذاتي:

يعرف الصدق الذاتي بأنه صدق الدرجات التجريبية للاختبار بالنسبة للدرجات الحقيقية التي خلصت من شوائب أخطاء القياس. وبذلك تصبح الدرجات الحقيقية للاختبار هي الميزان الذي ننسب إليه صدق الاختبار . وبما أن الثبات يقوم في جوهره على معامل ارتباط الدرجات الحقيقية للاختبار بنفسها إذا أعد إجراء الاختبار على نفس مجموعة الأفراد التي أجره عليه أول مرة إذا فالصلة وثيقة بين الثبات والصدق الذاتي ، ويقاس الصدق الذاتي بحساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات الاختبار

ومنه الصدق الذاتي وجدته يساوي 0.755 بالنسبة لمصادر الضغوط و0.756 بالنسبة لرضا الوظيفي

رابعا: أساليب المعالجة الإحصائية

بعد استرجاع الاستثمارات تم تفرغ البيانات وتميزها تمهيدا لإدخالها بالحاسب الآلي، لتصبح لدينا متغيرات رقمية يمكن قياسها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)⁶ وقد استخدمت الأساليب الإحصائية التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية للبيانات لوصف الخصائص الشخصية والمهنية لأفراد مجتمع الدراسة.
2. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
3. معامل الارتباط ل: بيرسون Pearson، لتحديد العلاقة بين متغيري الدراسة.
4. معامل الثبات ل: ألفا كرونباخ Alpha cronbach لتحديد درجة الثبات.
5. تحليل التباين الأحادي: (Anova) لمعرفة الفروق بين الأبعاد الاستثمارية لمتغيرات خصائص أفراد مجتمع الدراسة.

⁶ - محمد بلال الرعي، عباس الطلافحة ، النظام الإحصائي SPSS فهم و تحليل البيانات الإحصائية ، عمان: دار وائل للنشر ، 2004 .

عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها.

أولاً : التحليل الوصفي للبيانات

يهدف التحليل الوصفي للبيانات إلى التعرف على خصائص خلفية مجتمع الدراسة، و ذلك باستخدام التوزيعات التكرارية و النسب المئوية للمتغيرات الأولية.

1-1: توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس:

جدول رقم (5): يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	%
ذكر	32	36.36
أنثى	56	63.63
المجموع	88	% 100



شكل (12) يوضح مخطط أعمدة بياني لأفراد مجتمع الدراسة تبعا للجنس.

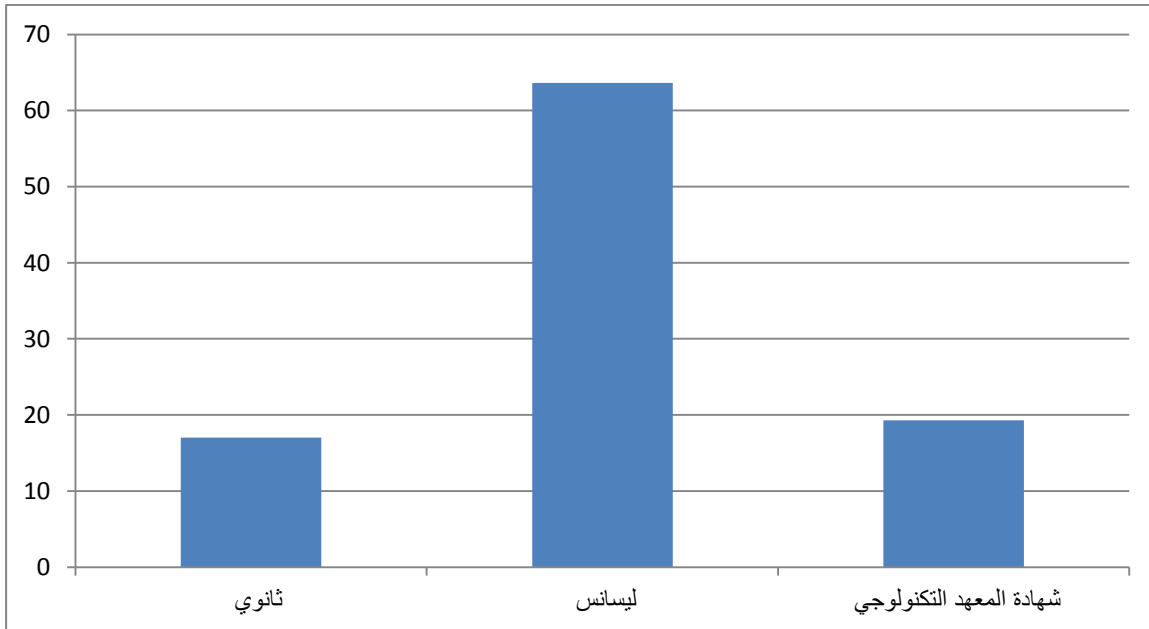
يوضح الجدول رقم (5) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا للجنس حيث يتضح من الجدول أن عدد الإناث بلغ (25) فردا ونسبة (63.63%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة، في حين كان عدد الذكور (34) فردا بنسبة (36.36%) من مجموع أفراد مجتمع الدراسة.

يلاحظ أن جنس الإناث يمثل الأغلبية بنسبة معتبرة جدا و في اعتقاد الباحث أن هذا التفاوت يعود إلى كون معظم المتقدمين إلى مسابقة معلم طور الابتدائي من هذا الجنس على اعتبار جنس الذكور معني بشرط الإعفاء من الخدمة الوطنية على عكس الإناث، ما جعل نسبة تمثيل الإناث في هذه الدراسة أعلى من الذكور.

2-1: توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المؤهل العلمي .

جدول رقم (6): يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرار	%
ثانوي	15	17.04
ليسانس	56	63.63
شهادة المعهد التكنولوجي	17	19.31
المجموع	88	%100



شكل رقم (13) مخطط أعمدة

بياني لأفراد مجتمع الدراسة تبعاً للمؤهل العلمي.

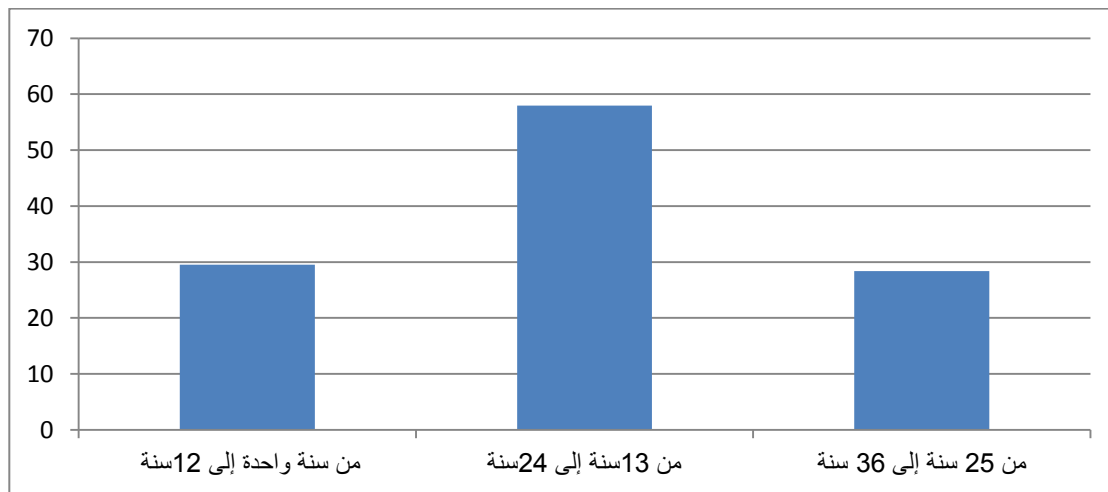
يوضح الجدول رقم (7) المتعلق بتوزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً للمستوى الدراسي أن عدد الحاصلين على شهادة ليسانس كانت الفئة الغالبة حيث بلغ عددهم (56) فرداً، أي بنسبة (63.63%) من مجموع أفراد مجتمع الدراسة يليها الحاملون لشهادة المعهد التكنولوجي بمجموع (17) فرداً ونسبتهم تقدر بـ (19.31%)، أما الفئة الأخيرة فتمثل أصحاب المستوى الثانوي بمجموع (15) أفراد وبنسبة (17.04%).

نستنتج مما سبق أن نسبة الحاصلين على شهادة ليسانس الأعلى لكون جميع المترشحين لمسابقة مهنة معلم في طور الابتدائي يشترط فيهم أن يكونوا حاصلين على هذه الشهادة، تليها فئة الحاملين لشهادة المعهد التكنولوجي والتي كانت معتمد في وقت سابق و ثم أن الاستغناء عنها وأخيرا فئة اصحاب المستوى الثانوي والمعلمون القدماء والذين أحيل أغلبهم على تقاعد .

3-1: توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الخبرة المهنية .

جدول رقم (7) يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الخبرة المهنية.

الخبرة المهنية	التكرار	%
من سنة واحدة إلى 12 سنة	26	29.54
من 13 سنة إلى 24 سنة	51	57.95
من 25 سنة إلى 36 سنة	25	28.40
المجموع	88	100



شكل رقم (14) يوضح مخطط أعمدة بياني لأفراد مجتمع الدراسة تبعا للخبرة المهنية.

يوضح الجدول رقم (9) توزيع أفراد مجتمع الدراسة بحسب عدد سنوات الخبرة المهنية ومن بيانات الجدول يلاحظ أن الذين يجوزون على خبرة (من سنة واحدة إلى 12 سنة) يمثلون ب (26) فردا أي بنسبة (29.54%)، بينما بلغ عدد الأفراد الذين خبرتهم من 13 سنة إلى 24 سنة ب أغلبية تقدر ب (51) فردا أي بنسبة قدرها (57.95%)، أما من كانت خبرتهم تتراوح ما بين (25 سنة و 36 سنة) بمجموع (25) فردا بنسبة تساوي (28.40%) .

نلاحظ من بيانات الجدول أعلاه أن معظم أفراد مجتمع الدراسة خبراتهم بين 13 و 24 سنة وهذا راجع لكون أغلب المؤسسة كانت قد شيدت في تلك الفترة أي فترة الثمانينيات وتسعينيات والتي شهدت إنجاز عدد كبير من المؤسسات التعليمية، بينما الفئة الثانية وهي الفئة الشابة والتي خبرتهم بين سنة و 12 وهذا راجع لمسابقات التوظيف التي كانت تتم كل سنة حيث كان يترشح لها بقوة الفئة الشابة من حاملي الشهادات الجامعية بين الفئة الاخيرة والتي كانت فوق 24 سنة وهذا راجع لخروج أغلبهم إلى التقاعد ومنهم من أخذ التقاعد المبكر .

ثانيا: التحليل الاستدلالي للبيانات

بعد استعراض خصائص مجتمع الدراسة والتعرف على خلفية أفرادها، سنتناول خلال هذا الجزء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية بالتحليل والتفسير في ضوء الإطار النظري وأهداف الدراسة المتعلقة بتحديد مصادر الضغوط المهنية بأبعادها التسعة (عبء العمل، الادارة المدرسية، الوسائل التعليمية، ضغوط خاصة ببيئة العمل المادية، ضغوط أولياء الأمور، ضغوط ساعات العمل الطويلة، ضغوط المناهج التعليمية، ضعف المستوى الدراسي، ضغوط التعامل مع الزملاء) ومستويات الرضا الوظيفي، كما سنتطرق إلى تحديد العلاقة ما بين متغيري مصادر الضغوط المهنية والرضا الوظيفي وفي الأخير تحديد الفروق الجوهرية بين هذين المتغيرين التي تعزى إلى متغيرات خصائص مجتمع الدراسة المتمثلة في: (الجنس، المستوى العلمي، الخبرة).

ثالثا: الإجابة عن فرضيات الدراسة:

3-4: فرضيات الدراسة:

3-4-1: الفرضية الأولى:

توجد علاقة بين مستويات الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي لدى معلمي الطور الابتدائي.

للإجابة عن هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط لبيرسون Pearson لتحديد طبيعة هذه العلاقة بين هذين المتغيرين، باعتباره يهدف إلى قياس قوة (حجم) العلاقة بين متغيرين، إذ انه كلما اقترن التغير في متغير ما بالتغير في متغير آخر فإن احد هذين المتغيرين قد يكون سببا للأخر¹، بحيث يترتب عنها علاقيتين:

¹ - صلاح احمد مراد، مرجع سابق، ص 146.

- علاقة عكسية (السالبة) تعني الزيادة في أحد المتغيرين يصحبها نقص في المتغير الثاني و العكس صحيحا.
 - علاقة طردية (الموجبة) تعني أن الزيادة أو النقص (في درجات متغير ما يقابلها زيادة أو نقص في درجات متغير آخر.
- جدول رقم (8) : يوضح علاقة مستويات الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي.

المتغيرات	قيمة "ر" المحسوبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة
الضغوط المهنية	-0,253	25.40	6.83	دالة عند 0.05
الرضا الوظيفي		51.31	7.48	

يوضح الجدول أعلاه وجود علاقة ارتباط سالبة ذات دلالة إحصائية بين الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي (-0.253) ، بمعنى أن العلاقة بين المتغيرين علاقة عكسية أي كلما زادت الضغوط المهنية قل الرضا الوظيفي و العكس صحيح .

و عليه فإن النتيجة العامة لهذه الدراسة تتفق مع دراسات (عبد الرحيم بن علي المير 1995 و عبيد بن عبد الله العمري 2004) . وما ينبغي الإشارة إليه هو ضرورة مراعاة مستويات الضغوط المهنية في هذه المهنة حتى تولد مستوى مقبول من الرضا الوظيفي الذي يعد مصدر من المصادر الهامة في فعالية و نجاح أي مؤسسة لأن فعالية العاملين لا تعتمد فقط على الإعداد و التكوين فقط ، بل بقدر ما توفره لهم المؤسسة من استقرار و انسجام ووضوح في المهام المسندة لهم ، و هذا ما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة التي تسعى إلى توفير أعلى قدر من الأداء و الفعالية .

3-4-2: الفرضية الثانية .

توجد فروق في متوسطات متغيرات الضغوط المهنية و متغير الرضا الوظيفي تعزى إلى متغيرات خصائص أفراد مجتمع الدراسة (الجنس، الخبرة المهنية، المستوى التعليمي).

للإجابة عن هذه الفرضية تم استخدام اختبار أسلوب التباين الأحادي: Anova الذي يهتم بتحليل بيانات متغير تابع في ضوء متغير مستقل يتضمن عدة مستويات هي المجموعات¹ ، لتحديد اختلاف استجابات المبحوثين إزاء متغيرات الدراسة باختلاف مجموعة من خصائص أفراد مجتمع الدراسة حددها الباحث كمايلي : الجنس و المؤهل العلمي و الخبرة المهنية.

متغير الرضا الوظيفي:

- الجنس:

جدول رقم (9) : يوضح علاقة مستويات الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي.

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الذكور	49,0556	7,25827	-2.426	86	0.05 غيردالة
الأناث	52,8846	7,29667			

يوضح الجدول(22) نتائج تحليل تباين متغير مصادر الضغوط المهنية ، تبعا لمتغير الجنس. وقد كانت قيمة مستوى الدلالة (p) أكبر من مستوى الدلالة (0,05) ، ومن هنا يمكن القول أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة تبعا لاختلاف الجنس. وتفسر هذه النتيجة على أنه هناك اتفاق تام بين جنسي الذكور والإناث حول مستوى الضغوط المهنية التي يواجهونها في مؤسسات التعليم الابتدائي لتشابه طبيعة المهام حيث أن التنظيمات المعمول بها في التعليم الابتدائي واحدة فما يتعرض الرجل المعلم هو نفسه ما يتعرض إليه المرأة المعلمة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (حسين حريم 2003) بعنوان ضغوط العمل لدى الكادر التمريضي في المستشفيات الخاصة بالأردن وقد أجريت الدراسة على عينة من 500 مبحوث، بينما تتعارض مع نتائج دراسة (عويد المشعان 1411هـ) بعنوان مصادر الضغوط المهنية، دراسة مقارنة بين العمال الكوتين وغير كوتين للعمال العاملين في القطاع الحكومي.

¹ - دومينيك سالفاتور ، ترجمة د. سعدية حافظ منتصر، مراجعة د.عبد العظيم أنيس ، نظريات و مسائل في الإحصاء و الاقتصاد

- المؤهل العلمي:

جدول (10) يوضح نتائج تحليل التباين لفروق استجابات الباحثين إزاء متغيرات الدراسة التي ترجع إلى اختلاف المؤهل العلمي

متغير المستوى التعليمي	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	F المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	344.02	114.67	3	2.128	غير دالة
داخل المجموعات	4527.06	53.89	84		
المجموع	4871.09		87		

. يوضح الجدول (10) نتائج تحليل تباين متغيرات الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، وقد بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المعلمين في مستوى الرضا باختلاف مؤهلهم العلمي حيث جاءت قيمة $F_{2.128}$ ويمكن أن نفسر ذلك إلى أن إختلاف المؤهل العلمي لا يؤثر في مستوى الرضا ونرجع ذلك إلى أن المعلمين باختلاف مؤهلاتهم العلمية يعملون في نفس المحيط التنظيمي كما أنهم يجتمعون في كلمة واحدة وهي معلم فهم يتقسمون نفس النظرة الاجتماعية ونفس الحوافز تقريباً نفس الأجر، وقد إتفقت هذه الدراسة مع دراسة لي و ويلبر 1985 .

- الخبرة المهنية :

جدول (11) يوضح نتائج تحليل التباين لمتغير الرضا الوظيفي تابع لمتغير الخبرة المهنية

متغير المستوى التعليمي	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	F المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	344.025	114.675	3	2.128	0.103
داخل المجموعات	4527	53.894	84		
المجموع	4871.091		87		

يوضح الجدول رقم (11) نتائج تحليل تباين متغيرات الدراسة تبعاً لمتغير الخبرة المهنية وقد تبين أنه ليس هناك فروق ذات دلالة إحصائية لدى التي تعزى لاختلاف عدد سنوات الخبرة المهنية، لأن قيمة $F_{2.128}$ المحسوبة هو (2.128) أقل من F الجدولة ومن نستنتج أنها غير دالة إحصائياً. ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن المعلمين باختلاف خبراتهم يتفقون في شعور على عوامل الرضا الموجودة في عملهم .

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج الدراسات الميدانية ل: حسين حريم 2003 بينما تتعارض مع دراسات (عبيد بن عبد الله العمري 2004، وسعود بن محمد النمر 1994، وهنية بنت محمود السباعي 2001).

2- مصادر الضغوط المهنية:

-الجنس:

جدول(12) تحليل التباين لمتغير مصادر الضغوط المهنية تابعا للجنس

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	"ت" المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الذكر	25.13	7.23	-0.307	86	غير دالة
الأنثى	25.59	6.60			

من خلال نتائج الموضحة في الجدول يتضح أن قيمة (ت) المحسوبة (-0.307) أصغر من قيمة (ت) الجدولة عند درجة الحرية 86، فإن (ت) غير دالة، مما يعني أن خاصية الجنس لا تؤثر في مستوى الضغوط لدى المعلمين بمدينة المنيعه، ويعني أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في مستوى الضغوط لدى المعلمين العاملين في مدينة المنيعه وهذا راجع إلى أن المعلمين يعملون في نفس الظروف ويتعرضون إلى نفس مؤثرات الضاغطة وقد إتفقت هذه دراسة مع دراسة مساعيد 1998.

- المستوى التعليمي:

الجدول(13)تحليل التباين لمتغير مصادر الضغوط المهنية تابعا للمستوى التعليمي

المجموعات	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	نسبة f	مستوى الدلالة
داخل المجموعات	3.29	1.64	02	0.034	غير دالة
خارج المجموعات	4055.98	47.71	85		
المجموع	4059.27		87		

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة F جاءت 0.034 وقد جاءتنا غير دالة بإختلاف ما إفتراضه، وعليه نقول أن مستوى الضغط المهني لا يتأثر بإختلاف المستوى التعليمي وأنه واحد لدى المعلمين

بإختلاف مستواهم التعليمي ونرجعه إلى أن المعلمين يتعرضون إلى نفس المصادر الضاغطة في العمل كونهم يشتركون في نفس بيئة العمل من إكتظاظ في الأقسام وقلة الأجر وتدني النظرة الإجتماعية.
- الخبرة المهنية:

الجدول (14) تحليل التباين لمتغير مصادر الضغوط المهنية تابع للمستوى التعليمي

المجموعات	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	نسبة f	مستوى الدلالة
داخل المجموعات	63.71	21.23	03	0.447	غير دالة
خارج المجموعات	3995.55	47.56	84		
المجموع	4059.27		87		

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم () يتضح أن قيمة F المحسوبة (0.447) أقل من F الجدولة ومنه نستنتج أنها غير دالة إحصائياً، وعليه يمكننا أن نقول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المعلمين في مستوى الضغوط المهنية ونرجع ذلك إلى كون المعلمين بختلاف خبرتهم يتعرضون إلى نفس مصادر الضغوط المهنية ويعيشونها، وإتفقت هذه الدراسة مع دراسة حسين حريم (2003).

النتائج و التوصيات

أولا : نتائج الدراسة

في ضوء أهداف موضوع الدراسة وتساؤلاتها التي تناولت مصادر الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي طور الابتدائي، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. أظهرت النتائج أن مستوى الضغوط المهنية لدى المعلمين كان عاليا نسبيا، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3,41%).

2. تظهر نتائج الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين كان في عمومته متوسطا نسبيا، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2,80. أما مستويات الرضا الوظيفي التي أظهرتها النتائج فقد كانت كما يلي :

3. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط سالبة ذات دلالة إحصائية بين الضغوط المهنية والرضا الوظيفي (-0,253).

4. أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات الضغوط المهنية والرضا الوظيفي بين المعلمين تعزى لمتغيرات الجنس، الخبرة المهنية، والمستوى التعليمي .

جدول رقم (15) يوضح النتائج الكلية لاختبار صحة الفروض

الفرض	مدى صحة الفرض
1- هناك علاقة بين مستويات الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي .	أظهرت النتيجة المتوصل إليها وجود علاقة عكسية بين مستويات الضغوط المهنية و الرضا الوظيفي ،فكلما ازداد مستوى الضغط المهني كلما قل مستوى الرضا الوظيفي (-0,253)
2- هناك فروق دال إحصائيا في متغيرات الضغوط المهنية و متغير الرضا الوظيفي تعزى إلى متغيرات خصائص مجتمع الدراسة.	أظهرت النتائج عدم اتفاق هذه الفرضية مع متغيرات خصائص مجتمع الدراسة لعدم وجود فروق دال إحصائيا تعزى للجنس و الخبرة المهنية و المستوى التعليمي.

ثانيا : التوصيات

- 1 . ضرورة توفير مرشد تربوي في كل المدارس الابتدائي حتى يخفف من العبء الوظيفي الملقى على عاتق المعلم .
- 2 . إعادة النظر في نظام التحفيز الخاص بهذه المهنة وذلك يجعله يتناسب مع مؤهلات شاغليها وذلك عن طريق:
 - . مراجعة تصنيف المعلم.
 - . مراجعة العوائد المادية.
 - . وضع حوافز للحاصلين على شهادات عليا حتى يضمن بقاؤهم في هذه المهنة.
- 3 . تحسين المسار المهني لمعلم وزيادة فرص الترقية ويمكن تحقيق ذلك من خلال:
 - . استحداث مناصب نوعية في إطار هذه المهنة.
- 4 . زيادة فرص التدريب والتكوين وإكسابهم مهارات جديدة تتناسب ومتطلبات المهنة والتطورات التي يفرضها الواقع.
- 5 . التقليل من إرتفاع عدد التلاميذ في القسم الواحد حتى يؤدي المعلم واجبه على أكمل وجه.
- 6 . توفير جو اجتماعي ونفسي وتنظيمي يشجع على التعاون والتفاعل الاجتماعي بين المسؤولين في المؤسسات و معلم.
- 7 . تحقيق العدالة بين المراحل التعليمية الثلاث: الإبتدائي والمتوسط والثانوي وذلك من خلال الوسائل التعليمية وتجهيز المدرسة، والأجر.
- 8 . توفير جميع المستلزمات والإمكانيات التي تتطلبها المهنة (قاعة خاصة بالمعلمين، تخصيص مراحيض بالمعلمين والمعلمات، التهوية، التدفئة....).
- 9- تعريف المعلمين بمصادر ضغوط العمل حتى يجددوا المصادر التي يعنونها ومن تم إستخدام الإستراتيجيات المناسبة للتغلب عليها.
- 10- تكوين لجان مختصة لمراجعة المناهج ودراسة مدى ملاءمتها للتلاميذ.
- 11- تكليف عمال آخرين بحراسة التلاميذ في المطعم وفي الساحة من أجل تخفيف العبء على المعلمين حتى يلتفتوا لتدريس التلاميذ فقط.
- 12- أن تقوم وسائل الإعلام تحت إشراف وزارة التربية الوطنية بحملة إعلامية لنشر الوعي لدى أفراد المجتمع بتغيير النظرة إلى المعلمين وإبراز أهمية الدور الذي يقومون به.

13- إجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال كمحاولة دراسة كل مصدر من مصادر ضغوط العمل على حده دراسة معمقة وإقتراح الحلول.

قائمة المراجع:

1-المراجع العربية:

- 1- أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية، بيروت، 1989.
- 2- أحمد ماهر، السلوك التنظيمي (مدخل بناء المهارات) ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002
- 3- أشرف محمد عبد الغني، سيكولوجية صناعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2004.
- 4- احمد محسن الخضيرى ، الضغوط المهنية : الظاهرة ، و الأسباب ،العلاج ، القاهرة : مكتبة مدبولي ، 1991.
- 5- اندرو . دي ، سيزلاقي و مارك جي ،والاس ، السلوك التنظيمي و الأداء، ترجمة د.جعفر أبو القاسم احمد ، المملكة العربية السعودية : معهد الإدارة العامة ، 1991.
- 6- باهي سلامي، مصادر الضغوط المهنية والاضطرابات السايكوسوماتية لدى مدرسي التعليم الابتدائي، المتوسط والثانوي، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم النفس الاجتماعي، جامعة الجزائر، الجزائر، 2007
- 7- جابر عويض السيد أبو الحسن الموجود، المتغيرات الإدارية في منظمات الرعاية الإجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2003.
- 8- جان بنجامان ستورا ، الإجهاد ، أسبابه ، و علاجه ، بيروت : منشورات عويدات ، 1997
- 9- حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، بيروت: دار النهضة العربية، 2002
- 10- حسن راوية ، السلوك التنظيمي المعاصر ، الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2000.
- 11- حمدي ياسين ، علي عسكر ، حسن الموسوي ، علم النفس الصناعي و التنظيمي ما بين النظرية و التطبيق ، (ط1) ؛ الكويت : دار عالم الكتب ، 1999.
- 12- حمدي ياسين، علم النفس المهني (بين النظرية والتطبيق) دار الحديث، الكويت، 1999.
- 13- دومينيك سالفاتور ، ترجمة د. سعدية حافظ منتصر، مراجعة د. عبد العظيم أنيس ، نظريات و مسائل في الإحصاء و الاقتصاد السياسي ، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية ، سنة 1993

- 14- ربيع محمد عبد الله آل ناجي ، "تطبيق نظرية هر زبرج لقياس الرضا عن العمل في التعليم الثانوي"، الرياض : معهد الإدارة العامة ، عدد (80) ، سبتمبر 1993.
- 15- زكي محمد هاشم،الاتجاهات الحديثة في إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية،مطابع سجل العرب، مصر 1976.
- 16- سالم تيسير الشرايدة،الرضا الوظيفي(أطر نظرية وتطبيقات عملية)، دار الصفاء عمان، ط1، 2008.
- 17- سعيد أنور سلطان،السلوك التنظيمي،الدار الجامعية الجديدة،الإسكندرية،2004.
- 18- سعد الأمارة ، " الضغوط النفسية" ، مجلة النبأ ، الكويت : عدد (54) ، شباط 2001 .
- 19- شاعر جابر الله الخشالي و أياذ فاضل محمد التميمي ، " اثر خصائص العمل على الإجهاد الوظيفي للعاملين : دراسة ميدانية في المستشفيات الأردنية الخاصة " ،المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية ، عمان ، مجلد (7) ، عدد (1).
- 20-الطيب احمد محمد ، الإدارة التعليمية أصولها و تطبيقاتها المعاصرة ، الإسكندرية : المكتب الجامعي الحديث،1999.
- 21- عبد الرحمان العيسوي،سيكولوجية العمل والعمال , دار الراتب الجامعية،بيروت،2005.
- 22- عبد الغفار حنفي،السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية،دار الجامعة الجديدة ،الإسكندرية 2002،
- 23- عبد المنعم عبد الحي، علم الاجتماع الصناعي، المصنع و مشكلاته الاجتماعية،الإسكندرية : المكتب الجامعي الحديث ، 1984
- 24- عويد سلطان المشعان ، "مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت و علاقتها بالاضطرابات النفسية الاجتماعية" ، الكويت : مجلة العلوم الاجتماعية مجلد (28) عدد(1)
- 25- عبد السلام أبو قحف ، محاضرات في السلوك التنظيمي ، الإسكندرية : الدار الجامعية ،2001.

- 26- عبد الغفار حنفي ، السلوك التنظيمي و إدارة الأفراد ، الإسكندرية : الدار الجامعية ، 1997
- 27- عبد النور أرزقي ، " محددات الرضا المهني ومعنى العمل عند العمال الجزائريين " ، (رسالة ماجستير، غير منشورة)، جامعة الجزائر، 1997.
- 28- علي عسكر ، الدافعية في مجال العمل المؤسسة التربوية و قواها البشرية ، الكويت ، منشورات ذات السلاسل ،(بدون تاريخ).
- 29- علي عسكر ، ضغوط الحياة ...أساليب مواجهتها ، (ط2) ؛ الكويت : دار الكتاب الحديث ، 2000،
- 30- فاروق السيد عثمان ، القلق و إدارة الضغوط النفسية ، (ط1)؛ القاهرة : دار الفكر العربي ، 2001،
- 31- عبيدات وآخرون ، البحث العلمي ، مفهومه و أدواته و أساليبه ، عمان : دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع ، 1998،
- 32- عبد الحفيظ مقدم ، الاحصاء والقياسي النفسي والتربوي مع النماذج من المقاييس ، ديوان المطبوعات الجامعية للنشر، الجزائر ، 1993 .
- 33- محمد بلال الزعبي ،عباس الطلافحة ، النظام الاحصائي SPSS فهم و تحليل البيانات الإحصائية ، عمان: دار وائل للنشر ، 2004 .
- 34- كامل محمد و محمد عويضة، علم النفس الصناعي، دار الفكر العلمية، 1996 .
- 35- محمد صيريفي، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، مطبعة الانتصار ،الإسكندرية، 2006.
- 36- مصطفى كامل أبو العزم عطية ، السلوك التنظيمي ، الإسكندرية : المكتب الجامعي الحديث ، 2000 .
- 37- محمد إسماعيل بلال ، السلوك التنظيمي بين النظرية و التطبيق ، الإسكندرية : دار الجامعة الجديدة ، 2005.
- 38- محمد الصيرفي، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعية، 2007

39- محمد منير المرسي, الإدارة المدرسية الحديثة, عالم الكتاب, القاهرة, 2001

40- محمد حافظ حجازي, إدارة الموارد البشرية, دار الوفاء للطباعة والنشر, الإسكندرية, 2006.

41- مصطفى عشوي, أسس علم النفس التنظيمي, المؤسسة الوطنية للكتاب, الجزائر, 1992

42- ناصر محمد العديلي, إدارة السلوك التنظيمي, (ط1)؛ الرياض : معهد الإدارة و البحوث , المملكة العربية السعودية, 1993.

43- نجاح بنت قبالان القبلان , مصادر الضغوط المهنية في المكتبات الأكاديمية في المملكة العربية

السعودية , الرياض : مطبوعات مكتبة الملك فؤاد الوطنية 2004

44- هارون توفيق الرشيد , الضغوط النفسية : طبيعتها - نظرياتها , القاهرة : مكتبة الانجلومصرية,

1999

المراجع الأجنبية:

dictionnaires marabout université savoir moderne,

-collectives au travail, paris : éditons l'harmattan, 2000

المواقع الإلكترونية:

-Interdépendance entre l'augmentation de la pression et le travail [<http://>

[www. Ergonomie](http://www.ergonomie)

-[self.org / self 2001 / v5-002-R120 kurth.pdf](http://self.org/self2001/v5-002-R120_kurth.pdf)], (25 mars2014), p1 P .R

. Konabinan, Compétences

-[www.http,acofps.com](http://www.acofps.com)

الملاحق

جامعة غرداية

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم علم النفس

إختصاص علم النفس العمل والتنظيم

إستبيان

أخي المعلم:

فيما يلي مجموعة من العبارات نرجوا منك الإطلاع عليها وقراءة كل عبارة بعناية وتأمل
والمطلوب منك وضع إشارة (X) في الخانة التي تعبر عن رأيك بصراحة حسب البدائل الموجودة
أمامك، ونعلمك أنه لا توجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة، وستحظى إجابتك بالسرية التامة ولن
تستخدم إلا في إطار البحث العلمي.

بيانات شخصية:

الجنس: ذكر () أنثى ()

الأقدمية:

المستوى التعليمي:

شكرا على إهتمامكم وتعاونكم

الرقم	العبارات	موافق	غير موافق	محايد
1	إنني أجد متعة حقيقية في عملي			
2	أشعر بالرضا عن ظروف محيط عملي			
3	الأجر مناسب مقارنة بالجهد المبذول			
4	أنا راضي عن صورتي الذاتية التي يحققها لي عملي			
5	منحة التقاعد التي سأحصل عليها توفر لي حياة كريمة			
6	تزعجني ملاحظات المفتش			
7	أرى أن القائمين على التعليم لا يهتمون كثيرا بالمعلم			
8	أبادل الإتصالات والزيارات والمجاملات الإجتماعية مع زملائي خارج العمل			
9	تدني النظرة الإجتماعية للمعلم			
10	أعمل خارج المؤسسة لزيادة دخلي			
11	أشعر بالرضا عن وظيفتي			
12	أميل إلى الشعور أنني فاشل			
13	أشجع أبنائي على إختيار مهنة أخرى غير مهنة التعليم			
14	مبنى المدرسة غير صالح للدراسة			
15	أشعر بأنني لا أملك ما أفتخر به			
16	أشعر أن وظيفتي أكثر مناسبة لي من غيرها			
17	تنسم علاقتي بالمدير بالتقدير والإحترام			
18	أشعر بالمودة والتفاهم بيني وبين زملائي في العمل			
19	هناك تمييز بين المعلم والأستاذ في الأجر			
20	أفكر أحيانا بأنني لست كفؤا لأن أكون معلما			
21	دخلي لا يكفي لإشباع حاجاتي			
22	فناء المدرسة صالحة للعب التلاميذ			

لا يحدث ولا يضايقتني	يحدث ولا يضايقتني	يحدث ويضايقتني	العبارات	الرقم
			صعوبة بعض المواضيع المقررة على التلاميذ	1
			لا يعدل المدير في معاملته بين المعلمين والمعلمات	2
			لا ينتبه إلي بعض التلاميذ في القسم	3
			أكلف بحراسة التلاميذ في الساحة	4
			لا يوجد أي تعاون بين الزملاء	5
			رداءة الطبخور المتوفر	6
			لا أستطيع قضاء مصالحتي بسبب التوقيت المدرسي	7
			أحس بالتعب لكثرة عدد الحصص المبرمجة في اليوم	8
			لا يوجد متخصص في الإرشاد المدرسي	9
			تقل دافعية التلاميذ في الدراسية	10
			يتهمني أولياء الأمور بالتقصير إن أعاد أولادهم السنة	11
			أوفر بعض الوسائل من مالي الخاص	12
			عدم وجود دورة مياه خاصة بالمعلمين	13
			لا يتشاور الزملاء في حل بعض المسائل	14
			ارتفاع عدد التلاميذ في القسم الواحد	15
			لا يقدر المدير المجهودات التي أبدلها في المدرسة	16
			ضعف التعاون بين الأسرة والمدرسة	17
			عدم وجود قاعة خاصة بالمعلمين	18
			قلة الوقت المخصص للتمارين	19
			يلقي أولياء الأمور المسؤولية كاملة علي في تعليم أولادهم	20

Correlations

		somme	VAR00002
Somme	Pearson Correlation	1	-,253*
	Sig. (2-tailed)		,017
	N	88	88
VAR00002	Pearson Correlation	-,253*	1
	Sig. (2-tailed)	,017	
	N	88	88

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

Group Statistics

Bayanat		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Somme	Mal	36	49,0556	7,25827	1,20971
	Femmel	52	52,8846	7,29667	1,01187

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
somme	Equal variances assumed	,666	,417	-2,426	86	,017	-3,82906	1,57864	-6,96729	-,69083
	Equal variances not assumed			-2,428	75,683	,018	-3,82906	1,57711	-6,97036	-,68776

ANOVA

Somme

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	344,025	3	114,675	2,128	,103
Within Groups	4527,066	84	53,894		
Total	4871,091	87			

ANOVA

Somme

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	63,717	3	21,239	,447	,720
Within Groups	3995,555	84	47,566		
Total	4059,273	87			

ANOVA

Somme

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3,290	2	1,645	,034	,966
Within Groups	4055,983	85	47,717		
Total	4059,273	87			

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,571	22

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,572	20