

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير
قسم الموارد البشرية

العنوان:

أثر ضغوط العمل في دوران العمل داخل المؤسسة

- دراسة ميدانية في الشركة الإفريقية للزجاج - الطاهير -

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص: إدارة الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

مختار حديد

إعداد الطالبين:

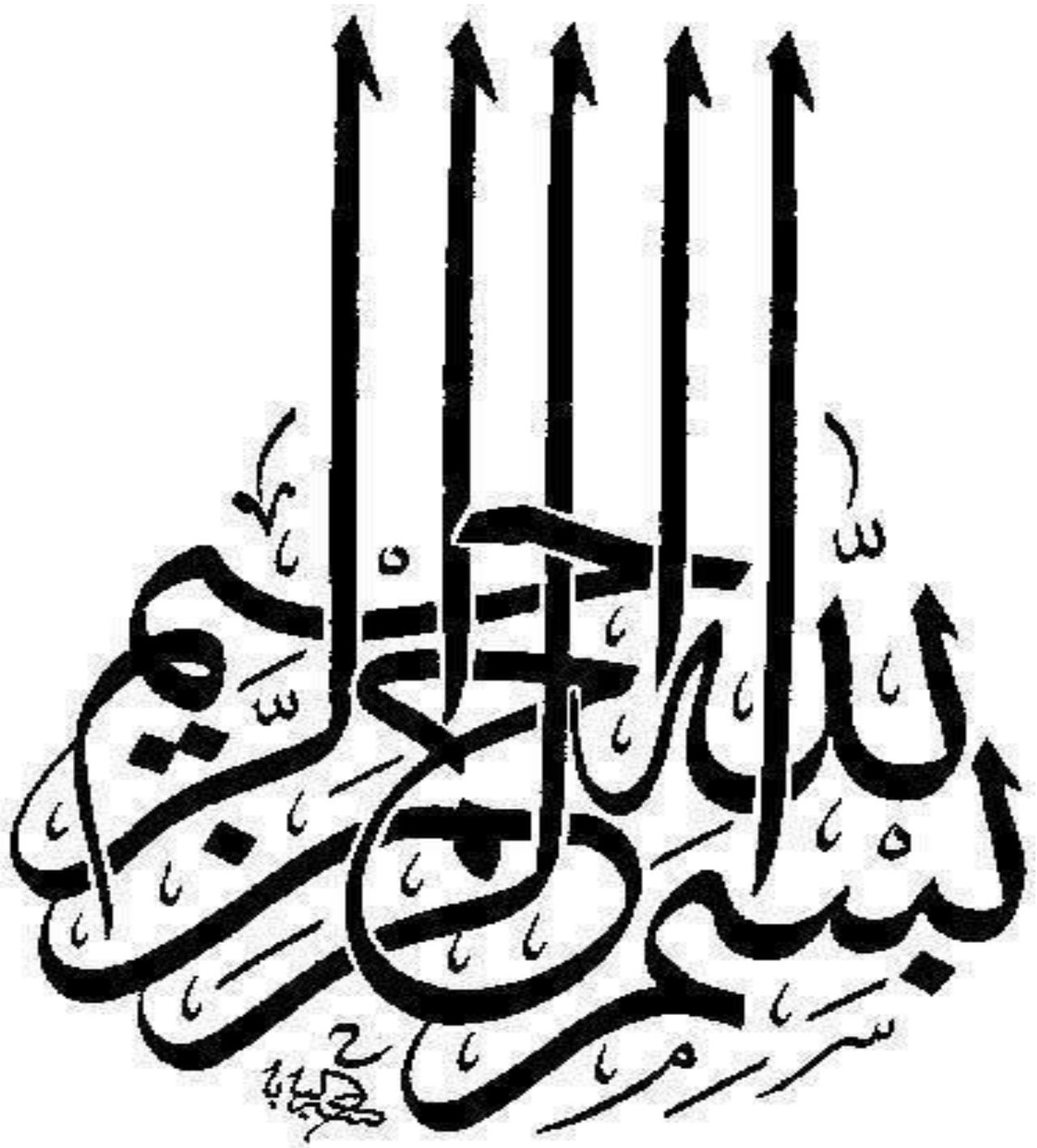
✓ مسعودة يلاص

✓ بشري بن زكري

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة جيجل	الأستاذة / هناء الرباطي
مشرفا ومقررا	جامعة جيجل	الأستاذ / مختار حديد
مناقشا	جامعة جيجل	الأستاذ / عبد الوهاب برحال

السنة الجامعية: 2017-2018 م



شكر وتقدير

أولا وقبل كل شيء نشكر العلي القدير الذي أعاننا على إتمام هذا العمل بمنه
وتوفيقه ونحمده حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه

الحمد لله الذي يسر سبيلنا وأنار دربنا ونصلي ونسلم على طه خاتم الأنبياء
والمرسلين محمد عليه أطيب صلاة وأزكى تسليم

شيء جميل أن يسعى الإنسان إلى النجاح والتفوق فيحققه لكن الأجل والأروع
أن لا ينسى من كان السبب في ذلك

نتقدم بفائق الشكر والإمتنان إلى الأستاذ المشرف الذي أعطانا من وقته وجهده، وأفادنا
بنصائحه وتوجيهاته القيير غير متناسين رفعة أخلاقه وقمة تواضعه

الدكتور: حديد مختار وفقه الله بمزيد من التميز والنجاحات

وألف شكر وعرfan وتقدير وإحترام إلى أساتذة تسيير الموارد البشرية وكل من ساعدنا
ومد لنا يد العون ولو بكلمة طيبة وخاصة

الأستاذ برحال عبد الوهاب، الأستاذ نجيمي عيسى والأستاذ عمارة شريف

الذين لم يبخلوا علينا بوافر نصائحهم وآرائهم القيمة والبناءة جزاهم الله عنا كل فضل وخير
والشكر الموصول لأعضاء لجنة المناقشة المحترمين لقبولهم هذه المذكرة، وتخصيص جزء من وقتهم
للمساهمة في نقدها وإثرائها خدمة لأهداف البحث العلمي.

كما أتقدم بالشكر لكل عمال وموظفي الشركة الإفريقية للزجاج - الطاهير - بدون إستثناء

إهداء

بسم الله وأعطر سلام على نور القلوب وسيد الوجود سيدنا محمد ﷺ

إلى معنى الحب والحنان والتفاني

إلى بسمه الحياة وسر الوجود

إلى من كان دعاءها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي

إلى أغلى ما لدي في هذه الدنيا الفانية

إلى أول إسم نطقته به شفائي

إلى أغلى الحبايب... "أمي الحبيبة"

إلى من أحمل إسمه بكل إفتخار أرجو من الله أن يمد في عمرك

لترى ثمارا قد حان قطفها بعد طول إنتظار

وستبقى كلماتك نجوما أهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى الأبد... "والدي العزيز"

إلى سندي وقوتي ورفيق دربي وفرحة قلبي أخي الوحيد والغالي "منير"

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة إلى ريحان حياتي

أخواتي العزيزات "وسيلة وصبرينة"

إلى من عرفت كيف أجدهم وعلموني أن لا أضيعهم

إلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات شاركوني أفراحي وأحزان

صديقات الدرب **عليش مريم / العايب مريم**

إلى زميلة الدراسة **بشرى**

إلى كل من مد لي يد العون سواء من قريب أو من بعيد

إلى من نسيهم قلبي وذكرهم قلبي

مسعودة

فهرس

فهرس

المحتويات

المحتويات

الصفحة	العنوان
	كلمة شكر وتقدير
	الإهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	قائمة الملاحق
أ - ي	المقدمة العامة
	الفصل الأول: الإطار النظري لضغوط العمل
12	تمهيد
13	المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل
13	المطلب الأول: مفهوم ضغوط العمل
17	المطلب الثاني: النظريات المفسرة لضغوط العمل
19	المطلب الثالث: عناصر ضغوط العمل
21	المطلب الرابع: أنواع ضغوط العمل
24	المبحث الثاني: محددات ضغوط العمل
24	المطلب الأول: مصادر ضغوط العمل
31	المطلب الثاني: مستويات ومراحل ضغوط العمل
33	المطلب الثالث: الآثار المترتبة عن ضغوط العمل
38	المبحث الثالث: إدارة ضغوط العمل
38	المطلب الأول: مفهوم إدارة ضغوط العمل
39	المطلب الثاني: مراحل إدارة ضغوط العمل
41	المطلب الثالث: طرق إدارة ضغوط العمل
42	المطلب الرابع: إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل
46	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: تأثير ضغوط العمل في دوران العمل الداخلي
48	تمهيد
49	المبحث الأول: ماهية دوران العمل الداخلي
49	المطلب الأول: تعريف دوران العمل الداخلي

50	المطلب الثاني: أنواع دوران العمل الداخلي
57	المطلب الثالث: أسباب دوران العمل الداخلي
58	المبحث الثاني: تأثير مصادر ضغوط العمل في دوران العمل الداخلي
59	المطلب الأول: تأثير المصادر التنظيمية في دوران العمل الداخلي
61	المطلب الثاني: تأثير المصادر المتعلقة بالفرد في دوران العمل الداخلي
62	المطلب الثالث: تأثير مصادر بيئة العمل المادية في دوران العمل الداخلي
64	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: أثر ضغوط العمل في دوران العمل داخل المؤسسة في الشركة الإفريقية للزجاج - الطاهير -
66	تمهيد
67	المبحث الأول: تقديم الشركة الإفريقية للزجاج - الطاهير -
67	المطلب الأول: نشأة وتطور الشركة الإفريقية للزجاج - الطاهير -
71	المطلب الثاني: أهمية وأهداف الشركة الإفريقية للزجاج - الطاهير -
72	المطلب الثالث: دراسة الهيكل التنظيمي للشركة الإفريقية للزجاج - الطاهير -
78	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
78	المطلب الأول: أدوات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة
79	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
80	المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة
84	المطلب الرابع: أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات أداة الدراسة
88	المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات الخاصة بعينة الدراسة
88	المطلب الأول: عرض وتحليل بيانات محور الخصائص الشخصية والفردية
95	المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات الخاصة بمحور ضغوط العمل
113	المطلب الثالث: عرض وتحليل البيانات الخاصة بمحور دوران العمل داخل المؤسسة
115	المطلب الرابع: إختبار فرضيات الدراسة
121	خلاصة الفصل
123	الخاتمة
128	قائمة المراجع
137	الملاحق
	الملخص

قائمة

باصح

الجداول

الاصح

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1-3	توزيع درجات عبارات المحور الثاني (ضغوط العمل) والمحور الثالث (دوران العمل داخل المؤسسة) وفقا لمقياس ليكرت الخماسي	79
2-3	توزيع الموارد البشرية حسب الفئات المهنية بالشركة الإفريقية للزجاج - الطاهير خلال الفترة 2017-2018	80
3-3	معاملات إرتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني (ضغوط العمل)	81
4-3	معاملات إرتباط بيرسون لعبارات المحور الثالث (دوران العمل داخل المؤسسة)	82
5-3	معامل ثبات ألفا كرونباخ لكل محور	83
6-3	إختبار طبيعة توزيع البيانات	84
7-3	توزيع طول الفئات	85
8-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	88
9-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن	89
10-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الإجتماعية	90
11-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	91
12-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات العمل	92
13-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الدخل الشهري	93
14-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة	94
15-3	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول عبء الدور	96
16-3	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول غموض الدور	98
17-3	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول صراع الدور	100
18-3	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الهيكل التنظيمي	101
19-3	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول المشاركة في إتخاذ القرار	103
20-3	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول	104

	الإتصال	
106	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد المصادر التنظيمية	21-3
108	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول المصادر المتعلقة بالفرد	22-3
110	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مصادر بيئة العمل المادية	23-3
112	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول المصادر التنظيمية	24-3
113	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول دوران العمل داخل المؤسسة	25-3
115	قاعدة القرار لإختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية	26-3
116	نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الأولى	27-3
116	نتائج إختبار الفرضية الفرعية الأولى	28-3
117	نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثانية	29-3
117	نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثالثة	30-3
118	نتائج إختبار الفرضية الفرعية الرابعة	31-3
118	نتائج إختبار الفرضية الفرعية الخامسة	32-3
119	نتائج إختبار الفرضية الفرعية السادسة	33-3
119	نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الثانية	34-3
120	نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الثالثة	35-3

قائمة

بالتصنيف

الأشكال

الهندسية

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
1	نموذج الدراسة	ط
1-1	عناصر ضغوط العمل	20
2-1	أنواع ضغوط العمل	23
3-1	مراحل ضغوط العمل	33
4-1	مراحل إدارة ضغوط العمل	40
1-3	الهيكل التنظيمي للشركة الإفريقية للزجاج - جيجل لسنة 2018	72
2-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	89
3-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن	90
4-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الإجتماعية	91
5-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	92
6-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات العمل	93
7-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الدخل الشهري	94
8-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة	95

قائمة

باصح

الملاحق

باصح

رقم الملحق	العنوان	الصفحة
1	قائمة المحكمين	137
2	إستبانة الدراسة	138
3	الصدق البنائي لأداة الدراسة	143
4	معامل الثبات Alpha cronbach's	154
5	إختبار التوزيع الطبيعي	161
6	الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة	162
7	نتائج تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة	164
8	نتائج إختبار الفرضيات	182

المقدمة

الإمامية

العامّة

الإمامية

مقدمة عامة

عادة ما يطلق على عصر اليوم عصر ضغوط العمل لما تحتويه حياتنا من ضغوط في مختلف مجالات الحياة وأخصها الضغوط في مجال العمل، حيث تتسم بيئة العمل في منظماتنا المعاصرة وبشكل عام بسمات ومعالج فرضت على الإنسان العامل أن ينتج أكثر و يعمل أطول وأن ينافس بشدة للبقاء في الوظيفة وخاصة في ظل الانفجار المعرفي وعدم التأكد والاضطراب البيئي، ولذلك نتائج وآثار سلبية في نفسية وصحة الإنسان والعامل وصفاءه الذهني والنفسي والبيئي، كل ذلك يسبب ضغوطا تتفاوت في مستوى قوتها من شخص لآخر نتيجة المواقف التي يتعرضون لها وما يصاحبها من حالات القلق والإحباط أو التوتر والغضب مما يؤثر سلبا في مستويات أدائهم في العمل وموقفهم تجاه عملهم ومنظماتهم الخاصة، إذا أخذنا بعين الاعتبار أن العاملين يقضون جزءا كبيرا من حياتهم في تلك المنظمات وبيئاتها.

وتأتي الضغوط من مصادر مختلفة منها مصادر مرتبطة بالمنظمة أي مصادر تنظيمية وكذلك مصادر مرتبطة بالفرد، وأيضا مصادر بيئة العمل المادية، حيث تعتبر ضغوط العمل هي أحد الموضوعات الأساسية التي يركز الباحثون في مجال الإدارة على دراستها من حيث المسببات والآثار النفسية والسيولوجية الضارة وبجانب هذه الآثار المرضية فإن لها انعكاسات سلبية على سلوكيات الأفراد ومستوى أدائهم الوظيفي. وتعد ضغوط العمل من الظواهر التي لا يمكن تجنبها في المنظمات حيث أنها تؤثر في كافة أعضاء المنظمة سواء كانوا قيادات إدارية أم مرؤوسين ولكن بدرجة متفاوتة، ويستجيب الأفراد لتلك الضغوط بأساليب مختلفة فمنهم من تدفعهم تلك الضغوط إلى المثابرة والجدية لتحقيق أهداف منشودة وقد تدفع بعضهم الآخر إلى الإحباط واليأس وانخفاض كفاءة أدائهم وانخفاض الإنتاجية وارتفاع دوران العمل، وخاصة دوران العمل داخل المؤسسة التي تعبر عن حركة انتقال العمالة داخل المؤسسة والتي تشمل على الحركة العمودية والأفقية والتنزيل الوظيفي.

لذا سيتم دراسة هذه الضغوط وأثرها في دوران العمل الداخلي، حيث يعتبر هذا التأثير أمر يستحق التوقف عنده وتحليل مصادر الضغوط وآثارها حيث يفترض أن ذلك ناتج من المصادر المختلفة لضغوط العمل.

أولاً: إشكالية الدراسة:

يتعرض العاملون في المنظمة لتوترات وضغوطات متعددة المصادر والأشكال نظرا للمهام الكثيرة التي تتجاوز في كثير من الأحيان إمكانياتهم وقدراتهم، لذلك تتصل إشكالية الدراسة بطبيعة ونوعية تأثير ضغوط العمل في دوران العمل الداخلي، ومنه كانت صياغة الإشكالية على النحو التالي:

- "ما مدى تأثير ضغوط العمل في دوران العمل داخل المؤسسة؟"



ثانيا: الأسئلة الفرعية:

و للإجابة على الإشكالية السابقة تم طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مدى تأثير المصادر التنظيمية لضغوط العمل في دوران العمل داخل المؤسسة؟
- ما مدى تأثير المصادر المتعلقة بالفرد لضغوط العمل في دوران العمل داخل المؤسسة؟
- ما مدى تأثير مصادر بيئة العمل المادية لضغوط العمل في دوران العمل داخل المؤسسة؟

ثالثا: الفرضيات:

توضع الفرضيات لإعطاء إجابة مؤقتة للسؤال الرئيسي و الأسئلة الفرعية، و تتمثل فرضيات هذه الدراسة فيما يلي:

1. الفرضية الرئيسية الأولى:

H_0 - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمصادر التنظيمية لضغوط العمل في دوران العمل داخل المؤسسة.

H_1 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمصادر التنظيمية لضغوط العمل في دوران العمل داخل المؤسسة.

1-1 الفرضية الفرعية الأولى:

H_0 - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعبء الدور في دوران العمل داخل المؤسسة.

H_1 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعبء الدور في دوران العمل داخل المؤسسة.

1-2 الفرضية الفرعية الثانية:

H_0 - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لغموض الدور في دوران العمل داخل المؤسسة.

H_1 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لغموض الدور في دوران العمل داخل المؤسسة.

1-3 الفرضية الفرعية الثالثة:

H_0 - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لصراع الدور في دوران العمل داخل المؤسسة.

H_1- : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لصراع الدور في دوران العمل داخل المؤسسة.

1-4 الفرضية الفرعية الرابعة:

H_0- : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للهيكل التنظيمي في دوران العمل داخل المؤسسة.

H_1- : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للهيكل التنظيمي في دوران العمل داخل المؤسسة.

1-5 الفرضية الفرعية الخامسة:

H_0- : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمشاركة في إتخاذ القرار في دوران العمل داخل المؤسسة.

H_1- : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمشاركة في إتخاذ القرار في دوران العمل داخل المؤسسة.

1-6 الفرضية الفرعية السادسة:

H_0- : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإتصال في دوران العمل داخل المؤسسة.

H_1- : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإتصال في دوران العمل داخل المؤسسة.

2- الفرضية الرئيسية الثانية:

H_0- : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمصادر المتعلقة بالفرد في دوران العمل داخل المؤسسة.

H_1- : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمصادر المتعلقة بالفرد في دوران العمل داخل المؤسسة.

3- الفرضية الرئيسية الثالثة:

H_0- : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمصادر بيئة العمل المادية في دوران العمل داخل المؤسسة.

H_1 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمصادر بيئة العمل المادية في دوران العمل داخل المؤسسة.

رابعاً: أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية الدراسة في:

- إزالة الغموض المتعلق بمشكلة الدراسة.

- الحصول على معلومات ومعطيات حول مصادر ضغوط العمل التي لها أثر في دوران العمل داخل المؤسسة.

- إن هذه الدراسة هي إمتداد وتطوير لدراسات سابقة متصلة بموضوع الدراسة، فهي بذلك إثراء للرصيد المعرفي في هذا المجال ومرجع للقيام بدراسات أخرى.

خامساً: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة من خلال الجانب النظري إلى:

- التعرف على أنواع ومصادر ضغوط العمل.

- التعرف على استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل.

- إبراز مفهوم دوران العمل الداخلي وأنواعه وأسبابه.

أما في الجانب الميداني فتهدف إلى:

- التعرف على مصادر ضغوط العمل داخل الشركة الإفريقية للزجاج.

- التعرف على وجود دوران داخلي في الشركة الإفريقية للزجاج.

- التعرف على أثر مصادر ضغوط العمل في دوران العمل داخل الشركة الإفريقية للزجاج.

سادساً: أسباب اختيار الموضوع:

أسباب ذاتية:

- ملاءمة الموضوع لتخصص تسيير الموارد البشرية.

- إثراء الرصيد المعرفي عن هذا الموضوع.

- نقص الدراسات والبحوث التي عالجت موضوع الدراسة.

أسباب موضوعية:

- كون موضوع ضغوط العمل مطروح بشدة بحيث لا يكاد يخلو تنظيم من هذه الضغوطات.

- لأن الموضوع يتعلق بالعمل باعتبار هذا الأخير أداة الإنتاج والتقدم وذلك من أجل الزيادة في المردودية.

سابعاً: حدود الدراسة:

دراستنا هذه تحكمها مجموعة من الحدود نبرزها فيما يلي:

الحدود الموضوعية: تقتصر هذه الدراسة على تناول أثر ضغوط العمل في دوران العمل داخل المؤسسة.
الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة خلال السداسي الثاني للسنة الجامعية 2018/2017 وبالتحديد في منتصف شهر فيفري إل غاية بداية شهر جوان.
الحدود المكانية: تم إجراء هذه الدراسة بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير - جيجل.

ثامناً: منهج الدراسة و الأدوات المستخدمة:

من أجل تقديم المعلومات بصورة جيدة و واضحة و مفصلة و الإجابة على إشكالية الدراسة و ثبات صحة الفرضيات من عدمها إعتدنا على المنهج الوصفي التحليلي فهو المناسب والملائم لدراسة العلاقة بين المتغيرات والظواهر وتحليل أثر ضغوط العمل في دوران العمل داخل المؤسسة، وهذه الدراسة كمية لأنها تعتمد على الإستبانة كأداة لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة، حيث أنه وفق هذا المنهج يتم جمع المعلومات من مصدرين مختلفين: مصادر ثانوية تم الإعتماد عليها في الجانب النظري تتمثل بالدرجة الأولى في الكتب والمذكرات، أما في الجانب التطبيقي لقد تم الإعتماد فيه على المصادر الأولية والتي تمثلت في الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتحليلها.

تاسعاً: صعوبات الدراسة

تتمثل الصعوبات هذه الدراسة في:

- نقص المعلومات بخصوص موضوع دوران العمل الداخلي.
- نقص المراجع بخصوص موضوع دوران العمل الداخلي.

عاشراً: الدراسات السابقة:

فيما يلي نعرض العديد من الدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة:

الدراسة المتعلقة بضغط العمل:

الدراسة الأولى: أثر ضغوط العمل على الرضى الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء -سونلغاز - جيجل.¹

(¹) شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بشركة إنتاج الكهرباء

سونلغاز-جيجل-، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2010.



هذه الدراسة عبارة عن مذكرة تدرج ضمن متطلبك نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، من إعداد شاطر شفيق عام 2010/2009 بجامعة محمد بوقرة بيومرداس، هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على ضغوط العمل، للتعرف على طبيعتها ومختلف عناصرها ومصادرها وأسبابها، و تحديد مختلف الأساليب الممكنة للتعامل مع هذه الضغوط.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- تعاني الموارد البشرية بمؤسسة إنتاج الكهرباء -سونلغاز جيجل- من مستويات مرتفعة من ضغوط العمل.
- أثرت مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية والمصادر المرتبطة بالبيئة الخارجية سلبا على الرضى الوظيفي للوارد البشرية بالمؤسسة.

- ترتبط ضغوط العمل بعلاقة عكسية و قوية مع الرضا الوظيفي.

الدراسة الثانية: أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعمال بالمنظمة:

دراسة ميدانية بشركة الخزف الصحي المليية -جيجل-¹.

هذه الدراسة عبارة عن مذكرة لنيل شهادة الماجستير من إعداد الطالبة لبصير هند، عام 2009/2008 بجامعة جيجل، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات ضغوط العمل لدى العاملين بالمنظمة ومستويات الأداء الوظيفي فيها وتحديد مصادر ضغوط العمل وتحليلها والكشف عن وجود إستراتيجيات للتعامل مع نتائج ضغوط العمل لتحسين الأداء الوظيفي.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- أن مستوى ضغوط العمل الذي يواجهه عمال الإنتاج بالشركة متوسط ومقبول.
- العمال الأكثر سنا والأكثر إستقرارا من الناحية الإجتماعية يواجهون ضغوط منخفضة بخصوص غموض الدور.

- أثبتت هذه الدراسة أن مدى إرتباط ضغوط العمل بالأداء الوظيفي سلبي أي أن إرتفاع مستوى الضغوط يؤدي إلى إنخفاض الأداء.

الدراسة الثالثة: ضغوط العمل و أثرها على عملية اتخاذ القرارات.

دراسة مسحية على القيادات الإدارية في عدد من الأجهزة الأمنية والمدنية في مدينة الرياض.¹

(¹) لبصير هند، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعمال بالمنظمة، دراسة ميدانية بشركة الخزف الصحي المليية -جيجل-، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة جيجل، الجزائر، 2009/2008.

هذه الدراسة عبارة عن رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبك الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، من إعداد الطالب علي بن حمد بن سليمان النوشان عام 2003، بأكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية بمدينة الرياض، هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ضغوط العمل لدى القيادات الإدارية، وعلى أثر ضغوط العمل على خطوات عملية اتخاذ القرار لدى القيادات الإدارية وتقديم مقترحات علمية فيما يتعلق بضغوطات العمل وأثرها على عملية اتخاذ القرار.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- أن مستوى ضغوط العمل لدى القيادات الإدارية بالأجهزة الأمنية والمدنية بمدينة الرياض أقل من الوسط.
- أن متغير ضغوطات العمل له تأثير ذو دلالة إحصائية على اتباع خطوات عملية في اتخاذ القرارات وهذا التأثير يكون سلبياً.

ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة:

بعد عرض وتبيان الدراسات السابقة حول متغير ضغوط العمل، يتضح أن هذه الدراسة تتقاطع مع الدراسات السابقة الذكر في عدة جوانب، فهي في البداية تشترك في دراسة نفس المتغير المستقل المتمثل في ضغوط العمل، وتتشابه أيضاً في أداة جمع البيانات المتمثلة في الإستبانة، لكن رغم أوجه التشابه سابقة الذكر إلا أن لهذه الدراسة خصوصيات التي تميزها عن ما سبق عرضه من الدراسات السابقة، فهي تتميز عنها في تقسيم مصادر ضغوط العمل وأن لكل دراسة لها متغير تابع يختلف عن الدراسات الأخرى.

الدراسات المتعلقة بدوران العمل داخل المؤسسة.

الدراسة الأولى: الدوران الداخلي للموظفين و أثره في أدائهم

دراسة ميدانية في شركة ناتكو المحدودة بصنعاء، هذه الدراسة عبارة عن: بحث مقدم لإستكمال متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس.²

من إعداد الطالب سمير عبد الله قاسم الحبشي عام 2008 بجامعة العلوم والتكنولوجيا بصنعاء، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الدوران الداخلي للموظفين في أدائهم، التعرف على قدرات الموظفين في التعامل

(¹) علي بن حمد بن سليمان النوشان، ضغوط العمل و أثرها على عملية اتخاذ القرارات، دراسة مسحية على القيادات الإدارية في عدد من الأجهزة الأمنية والمدنية في مدينة الرياض، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبك الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، مدينة الرياض، 2003.

(²) سمير عبد الله قاسم الحبشي، الدوران الداخلي للموظفين و أثره في أدائهم، دراسة ميدانية في شركة ناتكو المحدودة بصنعاء، بحث مقدم لإستكمال متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، 2008.

مع أي زيادة في المسؤوليات والصلاحيات التي كانوا يعملون بها سابقاً، التعرف على مدى تحسن أداء الموظفين بعد عمليات الترقية والنقل في الشركة.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- تغيير مجال العمل يؤدي إلى دوران داخلي للموظفين، كما أن هناك تحسناً في مستوى أدائهم.
- التغيير في المسؤوليات والصلاحيات والسلطات يؤدي إلى حدوث دوران داخلي للموظفين.
- تعد عملية الدوران الداخلي للموظفين أساساً لتحسين أداء الشركة وذلك من خلال تحسين أدائهم.

ما يميز دراستنا عن هذه الدراسة:

تختلف دراستنا عن هذه الدراسة، حيث قامت هذه الدراسة بإعطاء نوعين من الدوران الداخلي بعكس دراستنا التي قمنا فيها بتقسيم الدوران الداخلي إلى ثلاث أنواع وفي هذه الدراسة يعتبر الدوران الداخلي متغير مستقل، أما في دراستنا يعتبر دوران العمل الداخلي متغير تابع، وقمنا في دراستنا بإضافة أسباب الدوران الداخلي.

الدراسة المتعلقة بضغط العمل و دوران العمل الداخلي.

الدراسة الأولى: ضغوط العمل وأثرها في دوران العمل للعاملين بمراكز حرس الحدود بالمنطقة الشرقية.¹

هذه الدراسة عبارة عن رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية من إعداد ماجد فهد سعود القرشي عام 2010، بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات ومصادرها ضغوط العمل في مراكز حرس الحدود وكذلك التعرف على أثارها على دوران العمل للعاملين بمراكز الحدود.

من أهم النتائج التي توصلت إليها:

- أن مستويات ضغوط العمل لدى العاملين والمراكز الحدودية يعد بوجه عام متوسط.
- أهم مصادر ضغوط العمل لدى العاملين بالمراكز الحدودية جاء مرتباً تنازلياً وفق الترتيب التالي (البيئة المادية، العبء الوظيفي، غموض الدور... الخ).
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل ودوران العمل.

ما يميز دراستنا عن هذه الدراسة:

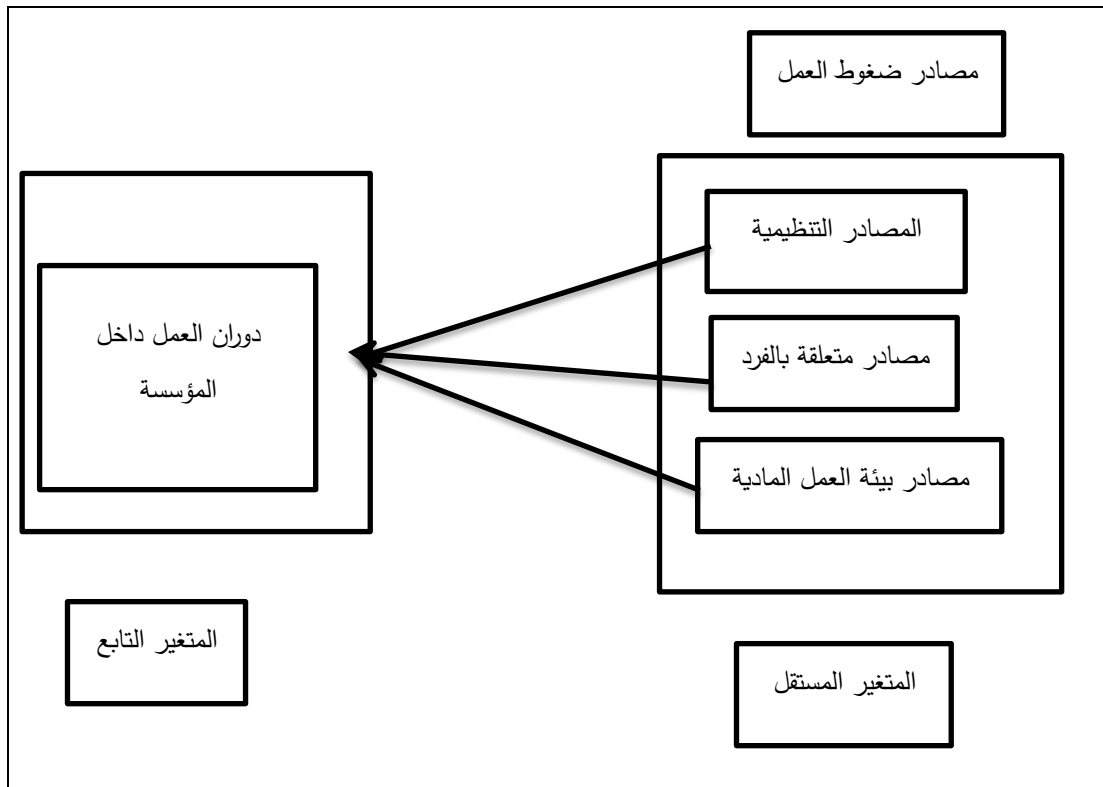
(¹) ماجد فهد سعود القرشي، **ضغوط العمل وأثرها في دوران العمل للعاملين**، بمراكز حرس الحدود بالمنطقة الشرقية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض، 2010.

تختلف دراستنا عن الدراسة السابقة، من خلال قيام الدراسة السابقة بدراسة أثر ضغوط العمل على دوران العمل للعاملين بصفة عامة أما في دراسة التي قمنا بها فتم تحديد نوع الدوران وهو دوران العمل الداخلي وقمنا بربط ضغوط العمل بدوران العمل داخل المؤسسة.

إحدى عشر: نموذج الدراسة

قصد الإجابة على إشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها تم إعداد وتطوير هذا النموذج إستنادا إلى الدراسات السابقة التي درست مصادر ضغوط العمل، وقد تم تقسيم المتغير المستقل (ضغوط العمل) إلى عدة مصادر تتمثل في: المصادر التنظيمية، مصادر متعلقة بالفرد، مصادر بيئة العمل المادية، وعليه يمكن توضيح نموذج الدراسة كما في الشكل الموالي:

الشكل رقم (1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين إستنادا إلى الدراسات السابقة

إثنا عشر: هيكل الدراسة

من أجل الإلمام بمختلف الجوانب التي يطرحها موضوع الدراسة قمنا بتقسيم دراستنا هذه إلى ثلاثة فصول، فصلين نظريين وفصل تطبيقي.

في الفصل الأول والذي جاء بعنوان الإطار النظري لضغوط العمل تطرقنا فيه إلى ماهية ضغوط العمل، بالإضافة إلى محددات ضغوط العمل وإدارة ضغوط العمل.

أما في الفصل الثاني الذي يحمل عنوان تأثير ضغوط العمل في دوران العمل الداخلي فقد تم التطرق إلى ماهية دوران العمل الداخلي، و إلى تأثير مصادر ضغوط العمل في دوران العمل الداخلي وذلك بتحديد تأثير كل مصدر من مصادر ضغوط العمل في دوران العمل الداخلي.

في الفصل الثالث والأخير والذي يحمل عنوان أثر ضغوط العمل في دوران العمل داخل المؤسسة في الشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير- يتم فيه إعطاء تقديم عام للشركة محل الدراسة، وتم التطرق إلى منهجية الدراسة إضافة إلى التحقق من جودة البيانات بما يسمح بتحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، وكذا القيام بالتحليل لمتغيرات الدراسة، إضافة إلى إختبار فرضيات الدراسة.

وتكون خطة الدراسة كما يلي:

الفصل الأول: الإطار النظري لضغوط العمل

الفصل الثاني: تأثير ضغوط العمل في دوران العمل الداخلي

الفصل الثالث: أثر ضغوط العمل في دوران العمل داخل المؤسسة في الشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير-

ثالث عشر: مصطلحات الدراسة

- الضغوط: تعرف بأنها " حالة تنشأ عندما يدرك الفرد بأنه يواجه تهديدات تفوق قدراته أو موارده فتحدث له تغييرات جوهرية."¹

- ضغوط العمل: حالة تنتج من التفاعل بين الظروف الموجودة في العمل وخصائص العامل ويترتب عليها خلل في حالته النفسية والسيكولوجية.²

- دوران العمل الداخلي: هو حركة إنتقال العمالة داخل المؤسسة وتشتمل على الحركة العمودية للعمالة وذلك صعودا كالترقية، أم هبوطا وهي إنتقال الموظف من وظيفته إلى وظيفة أقل درجة وأيضا الحركة الأفقية للعمالة وهي إنتقال الموظف من وظيفة إلى أخرى بنفس الدرجة.³

(¹) شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بشركة إنتاج الكهرياء سونلغاز-جيجل- رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2010، ص 70.

(²) عبد السلام أبو قحف، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بدون طبعة، الإسكندرية، 2006، ص 170.

(³) محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء الدنيا للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، مصر، 2007، ص 270.

الفصل الأول:

الإطار النظري لضغوط العمل.

تمهيد

المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل.

المبحث الثاني: محددات ضغوط العمل.

المبحث الثالث: إدارة ضغوط العمل.

خلاصة الفصل.

تمهيد

تعد ضغوط العمل كظاهرة نفسية في إزدياد بين الموارد البشرية في مؤسسات العصر الحديث، حتى أصبحت تعتبر الخطر الأول الذي يهدد فعالية أداء المؤسسات، ذلك أنها تمس إحدى أهم الموارد التي تملكها، ألا وهي الموارد البشرية، لذا تعد ضغوط العمل من المواضيع التي تحظى بإهتمام متزايد من الباحثين والكتاب في مختلف العلوم الإجتماعية والإدارية، وغيرها من العلوم قصد التعرف على هذه الضغوط ومصادرها والآثار المترتبة عنها، ووضع الحلول والإستراتيجيات المناسبة لها لمواجهتها وإدارتها بالشكل المناسب، وهذا ما يهدف الفصل الحالي لدراسته، والذي تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث وهي:

المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل

المبحث الثاني: محددات ضغوط العمل

المبحث الثالث: إدارة ضغوط العمل

المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل

يعيش الفرد اليوم في بيئة تسودها المثيرات والمنبهات المتنوعة سواء مادية أم سيكولوجية، وأثرت هذه المثيرات على الفرد ولم يقتصر هذا التأثير في البيت أو الحياة العامة وإنما تجاوز إلى بيئة العمل. ويتمثل هذا التأثير في حدوث الضغوط الإنسانية التي تجعل الفرد يعيش في حالة قلق وتوتر وإنفعال، الأمر الذي ينعكس على صحته النفسية والجسدية، وفي هذا المبحث سنتطرق إلى ضغوط العمل من حيث مفهومها والنظريات المفسرة لها، وكذا عناصرها وأنواعها وذلك وفق الخطة التالية:

المطلب الأول: مفهوم ضغوط العمل

المطلب الثاني: النظريات المفسرة لضغوط العمل

المطلب الثالث: عناصر ضغوط العمل

المطلب الرابع: أنواع ضغوط العمل

المطلب الأول: مفهوم ضغوط العمل

إن مصطلح الضغط ليس بالمصطلح الغريب، بل هو شائع الإستعمال في الحوارات والمحادثات، ويبقى الإشكال المطروح هل الأشخاص الذين يستعملون هذا المصطلح يعرفون معناه الحقيقي؟ لهذا سنحاول من خلال هذا المطلب إلقاء الضوء على:

- تعريف الضغوط بصفة عامة
- مفهوم ضغوط العمل

أولاً: الضغوط

في هذا العنصر سنتطرق إلى: - تعريف الضغوط

- الضغوط والمفاهيم الأخرى المرتبطة بها

1- تعريف الضغوط

ترجع كلمة ضغوط (stress) إلى الكلمة اللاتينية (stringer) والتي تعني يسحب بشدة¹ وقد إستخدمت كلمة ضغوط في القرن الثامن عشر لتعني إكراه وقسر، وتوتر لدى الأفراد أو لأعضاء الجسم أو قواه العقلية.²

(¹) Jean Benjamin stora, Le stress 2^o édition, presses universitaires, France, 1993, p:3.

(²) فوزي شعبان مذکور، ضغوط وصراعات العمل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بدون طبعة، القاهرة، 2006، ص 2.

وفي اللغة العربية نجد عدة معان لمصطلح الضغط، فنقول يضغط ضغطا شديداً، عصره، وعلى غيره ضيق¹، ويقال ضغط الكلام، أي بالغ في إختصاره بحيث يتخلى عن التفاصيل، أما الدلالة اللغوية لمصطلح "ضغط" في المجال الإنساني فهي تعني الضيق والقهر والشدة.

هذا ويختلف معنى الضغط من مجال علمي وعملي لآخر، ففي مجال الطب نقول مثلاً ضغط الدم للدلالة على ما يحدثه الدم في الأوعية الدموية، وفي مجال العلوم الطبيعية نقول مثلاً الضغط الجوي للدلالة على الثقل الذي يحدثه الهواء في نقطة معينة، وفي مجال الفيزياء يقصد بالضغط عموماً كل قوة تسلط على جسم ما حتى يكسر أو يعصر أو يشوه².

2 - الضغوط والمفاهيم الأخرى:

توجد العديد من المفاهيم الأخرى التي تقترب من مفهوم الضغوط، إلا أنه في الواقع توجد فروقات أساسية فيما بين هذه المفاهيم ومفهوم الضغوط، يمكن إبرازها فيما يلي:

أ- القلق:

هو حالة نفسية تعبر عن عدم شعور الفرد بالراحة أو السعادة إتجاه المستقبل، وهو نتيجة نفسية لتعرض الفرد للضغط ونقص إشباع الحاجات.

ومن هنا تبرز نقطتان أساسيتان للإختلاف بين الضغوط والقلق هما:

- الضغوط هي أحد الأسباب المباشرة لظهور القلق³.

- للضغوط جانبان أحدهما سلبي والآخر إيجابي، في حين أن القلق يعبر عن الجانب السلبي فقط.

ب - التعب الشديد:

هو عبارة عن الأعراض الناتجة من التعرض للضغوط لفترة طويلة⁴.

ويمكن إبراز نقاط الإختلاف بين الضغوط والتعب الشديد فيما يلي⁵:

- التعب الشديد هو أحد الآثار الناتجة من التعرض للضغوط لفترة طويلة.

(¹) عيسى مومني، القاموس المدرسي الممتاز، دار العلوم للنشر والتوزيع، بدون طبعة، عنابة، 2008، ص202.

(²) جمعة سيد مصطفى، إدارة الضغوط، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث في العلوم الهندسية، بدون طبعة، القاهرة، 2007، ص 6-11.

(³) محمد الصيرفي، السلوك الإداري - العلاقات الإنسانية-، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2007، ص 316.

(⁴) جيرالد جرينبرج، روبيرت بارون، إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل علي بسيوني، دار المريخ، الرياض، 2004، ص 366.

(⁵) محمد الصيرفي، السلوك الإداري - العلاقات الإنسانية-، مرجع سبق ذكره، ص 319.

- الضغوط لها جانبان، أحدهما إيجابي والآخر سلبي، فإن التعب الشديد يمثل الجانب السلبي فقط.

ج - الإكتئاب

هو عبارة عن ذلك الشعور الداخلي الذي يحدث للفرد عندما لا يستطيع الوصول لأحد الأهداف الهامة التي يرغب في تحقيقها.

ويمكن إبراز نقاط الاختلاف بين الضغوط والإكتئاب فيما يلي:

- الضغوط تمثل سببا رئيسيا ومباشرا لحدوث الإكتئاب.

- الضغوط لها جانب سلبي والآخر إيجابي، فإن الإكتئاب يعبر عن الجانب السلبي فقط.

د - الإجهاد:

يعني عدم القدرة على تحمل أو مواجهة الضغوط، أي أنها حالة فقدان لجميع القوى التي يمتلكها الفرد، كما أنها حالة فسيولوجية للضغوط.

ويمكن إبراز نقاط الاختلاف بين الضغوط والإجهاد فيما يلي:

- يعتبر الإجهاد من النتائج الفسيولوجية المترتبة من الضغوط.

- للضغوط جانبان، جانب سلبي والآخر إيجابي، فإن الإجهاد يمثل الجانب السلبي فقط.

- ينشأ الإجهاد من الفرد بينما ينشأ الضغط من البيئة والمنظمة وجماعة العمل والفرد¹.

ثانيا: ضغوط العمل

وفي هذا العنصر نحاول التعرف على: - معنى ضغوط العمل

- أهمية دراسة ضغوط العمل

- خصائص ضغوط العمل

1- تعريف ضغوط العمل

لقد تباينت الآراء ووجهات النظر بشأن معنى ضغوط العمل إذ لا نجد إتفاقا جامعا بين الكتاب حول

تعريف موحد لضغوط العمل، ومن بين هذه التعاريف نذكر:

- تعريف **Cooper و Marshal**: يعرفان ضغوط العمل بأنها " مجموعة العوامل البيئية السلبية (مثل

غموض الدور، صراع الدور، وأحوال العمل السيئة والأعباء الزائدة) والتي لها علاقة بأداء عمل معين "

- تعريف **Newman و Beehr**: يعرفان ضغوط العمل بأنها " عبارة عن حالة تنشأ بسبب تفاعل العوامل

(¹) محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 318.

المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين وتحدث تغييرا في الحالة البدنية أو النفسية للفرد وتدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد."

- تعريف سيزلافي وآخرون: يعرفون ضغوط العمل بأنها " تجربة ذاتية تحدث إختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد وتنتج من عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه"¹.

-تعريف سمير عسكر: يعرف ضغوط العمل بأنها " مجموعة المتغيرات الجسمية والنفسية التي تحدث للفرد ردود فعله أثناء مواجهته للمواقف المحيطة التي تمثل تهديدا له "².

انطلاقا مما سبق ذكره نستنتج أن ضغوط العمل بأنها حالة من الإجهاد النفسي والبدني يعاني منها الفرد وهي ناتجة من مختلف المواقف والعوامل المحيطة به.

2- أهمية دراسة ضغوط العمل:

تبرز أهمية دراسة ضغوط العمل في عدة جوانب يتم تلخيصها فيما يلي³:

- حماية متخذ القرار ومن ثم المنشأة من إتخاذ قرار خاطئ ناجم عن الظروف الصعبة التي يواجهها متخذ القرار.

- تأكيد ربحية المنشأة وتحقيق أهدافها المخططة بكيفية أفضل.

- توفير الظروف المناسبة والجو الصحي المناسب في بيئة العمل بالمنشأة يمكن من ممارسة النشاطات والمهام بشكل أفضل.

- زيادة الإنتاج وتحسين الإنتاجية، وهذا من خلال رفع قدرات متخذي القرار في المؤسسة على مواجهة الضغوط والمواقف الصعبة.

- تنمية المهارات الإدارية لمتخذي القرار من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، في ظل وجود مستوى معين من الضغوط في المنظمة.

- زيادة التقاهم والمشاركة الإيجابية البناءة بين الرؤساء والمرؤوسين بما يساهم في رفع الروح المعنوية للعاملين وإحساسهم بالمشاركة الفعالة في صنع حاضرهم ومستقبلهم الوظيفي.

(¹) موسى سلامة اللوزي وآخرون، السلوك التنظيمي - مفاهيم معاصرة-، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009، ص 277.

(²) سمير عسكر، متغيرات ضغوط العمل، مجلة الإدارة العامة، المجلد 28، العدد 60، 1988، ص 7.

(³) محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص ص 324 - 325.

3- خصائص ضغوط العمل:

تمتاز ضغوط العمل بمجموعة من الخصائص منها ¹:

- إن ضغوط العمل منتشرة في مكان العمل دائما، فتغير مواعيد دوريات العمل وتكاثر الواجبات وتعاضم المسؤوليات أو زيادة الضوضاء ... إلخ، كل ذلك يشكل ضغطا على الفرد أو أعصابه أو حالته المزاجية.
- تتفاوت ضغوط العمل من حيث طبيعتها ودرجة تأثيرها في الأفراد، فقد تخدم أغراضا مفيدة، وتشكل فرصا للتحسين والتطوير، كما تكون مصدرا للإبتكار، ولكنها من جهة أخرى تسبب أضرارا كثيرة على المستوى الشخصي والتنظيمي، لذلك فإن هناك قدرا مقبولا من الضغوط ينتج منه آثارا إيجابية فإذا قلت الضغوط أو زادت عن هذا القدر أصبحت ضارة وخطيرة.

المطلب الثاني: النظريات المفسرة لضغوط العمل

لضغوط العمل عدة نظريات تحاول تفسيرها، والتي صنفت إلى ثلاث أنواع هي: ²:

أولا: النظريات الجسمية

تركز الدراسات الفسيولوجية على أن الضغوط عبارة عن إستجابات جسمية غير محددة لمثيرات وعناصر الضغوط في البيئة المحيطة، وأن تأثير هذه الضغوط في الجسم يتم دون تقييم موضوعي من الفرد لهذه الضغوط، أي أن هناك تأثير مباشر للضغوط في الجسم، بحيث تتعامل بعض أجهزة الجسم مع المثيرات والضغوط، وأهم هذه الأجهزة هو الجهاز العصبي الطرفي، ويتلقى هذا الجهاز إشارات عن المثيرات والضغوط المثيرة، ثم يقوم بالتأثير في جهازين آخرين مهمين في جسم الإنسان، الجهاز الأول هو جهاز الغدد الصماء، الجهاز الثاني هو الجهاز العصبي اللاإرادي.

وبالرغم من أن هذه النظرية تتلقى بعض التعزيز من الدراسات التطبيقية إلا أنها تعاني من بعض النقص، وعلى سبيل المثال :

- 1- تتجاهل تأثير وعي وإنتباه الفرد للأخطار والضغوط حتى يتكون الشعور بالضغط.
- 2- لا يوضح هذا الإتجاه أي من الضغوط يرتبط بأي من الأغراض الفسيولوجية للضغط.
- 3- أيضا أن بعض الأغراض الفسيولوجية مثل (سرعة ضربات القلب) قد تكون مرتبطة بعناصر ليس لها علاقة بالضغوط، وذلك مثل التمرينات الرياضية.

(¹) سعد عميقان سعد الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية، رسالة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض المملكة العربية السعودية، 2005، ص 20.

(²) محمد الصيرفي، الضغط والقلق الإداري، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، بدون طبعة، مصر، 2007، ص 83.

ثانيا: النظريات الإجتماعية

تقتض هذه النظرية أن الإنسان مخلوق إجتماعي بطبعه، وأن وجود ضغوط في البيئة الإجتماعية من حوله قد تسبب له الشعور بالضغط، والذي يؤدي إلى عدم التوافق الإجتماعي، أو الشعور بالإغتراب، وعدم التكيف والشعور بالظلم.

وتعتمد إحدى النظريات الإجتماعية على أن الفرد يسعى إلى تكوين هيكل علاقات إجتماعية قوية ومستقرة، وأن الإضطراب في هيكل العلاقات الإجتماعية يؤدي إلى توتر الفرد وشعوره بالضغط. وفيمايلي شرح مبسط لهذه النظرية:

- 1- أن مقدار الضغوط التي يتعرض لها الفرد ترتبط عكسيا مع مدى إستقرار وقوة العلاقات الإجتماعية.
- 2- إن مدى إستقرار وقوة العلاقات الإجتماعية هو دالة لمدى إتباع الأفراد للأنماط والمطالب التي يفرضها هيكل العلاقات الإجتماعية التي يرتبطون بها.¹
- 3- إن إتباع الفرد للأنماط والمطالب التي يفرضها هيكل العلاقات الإجتماعية يرتبط عكسيا بما يتعرض له الفرد من تعارض أو غموض الدور الذي يلعبه، إذ يكون ميالا لعدم إتباع الأنماط والمطالب التي يفرضها هيكل العلاقات الإجتماعية التي ينتمي إليها ويشارك فيها.
- 4- إن الشعور بالتعارض والغموض ينشأ من إحتلال الفرد لمركز أو شغله لوظيفة أو قيامه بأنشطة غير متوافقة أو غير منسجمة توقعاتها مع الفرد.
- 5- إن عدم التوافق وعدم الإنسجام في توقعات المراكز والوظائف والأنشطة ينشأ من عدم قدرة الهيكل الإجتماعي على إحداث تكامل بين مجموع التوقعات.²

ثالثا: النظريات النفسية والسلوكية

تقتض هذه النظرية أن مشاعر التوتر والضغوط هي إستجابات تظهر وتبقى لوجود مثيرات في الموقف المحيط بالفرد، فعندما يدرك الفرد أن هناك علاقة أو تلازم بين الشعور بالضغوط وبين العناصر المثيرة لها، يؤدي ظهور هذه العناصر الضاغطة إلى إحتمال كبير لشعور الفرد بالضغوط، وعليه يمكن القول بأن الشعور بالضغوط يمكن إكتسابه أو تعلمه وهذا هو السبب الرئيسي في إعتقاد معظم النظريات النفسية والسلوكية للضغوط على ظاهرة التعلم.

(¹) محمد الصيرفي، الضغط والقلق الإداري، مرجع سبق ذكره، ص 83.

(²) نفس المرجع السابق، ص 84.

ولقد أمكن إثبات أن تقييم الفرد لمقدار الخطر الناجم من عنصر معين هو الذي يحدد مقدار الضغوط، وتشير عملية التقييم إلى أن التجربة الوجدانية للضغوط ومحاولة التكيف معها ماهي إلا تجربة خاضعة بالدرجة الأولى إلى عمليات الإدراك والتوقع التي يمر بها الفرد في المواقف الضاغطة. ولقد إستطاع التقدم العلمي أن يتوصل إلى تقسيم شخصية الأفراد إلى نوعين من الشخصية وذلك في علاقتها بالضغوط والتوتر، وهذين النوعين هما الشخصية (أ) والشخصية (ب)، فالشخص الذي يندرج تحت نوع الشخصية (أ) يتميز بالحيوية، والحدة في الطباع، الرغبة في العمل الدؤوب، ويعمل كأنه يسابق الآخرين ويسابق الزمن وذلك بالمقارنة بالشخص الذي يندرج تحت نوع الشخصية (ب) فيمكن رؤية الفرد ذو الشخصية (أ) وهو يقرأ كتابا أثناء تناوله الطعام، ويراجع بعض الملفات أثناء مشاهدته للتلفزيون...إلخ ويتحمل الفرد ذو الشخصية (أ) ضغوط العمل والتوتر أكثر من الفرد ذو الشخصية (ب) بالرغم من ذلك فإنه حينما تقع الشخصية (أ) في أزمة شديدة فإنها تؤثر بصورة حادة قد تؤدي بحياته.¹

المطلب الثالث: عناصر ضغوط العمل

تتكون ضغوط العمل من ثلاثة عناصر رئيسية هي: عنصر المثير، عنصر الإستجابة، عنصر التفاعل وفيما يلي شرح لهذه العناصر²:

1- عنصر المثير:

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

2- عنصر الإستجابة:

هو عبارة عن تلك ردود الأفعال النفسية والفسولوجية والسلوكية التي يبديها المورد البشري أثناء تعرضه لمجموعة من المثيرات.

3- عنصر التفاعل:

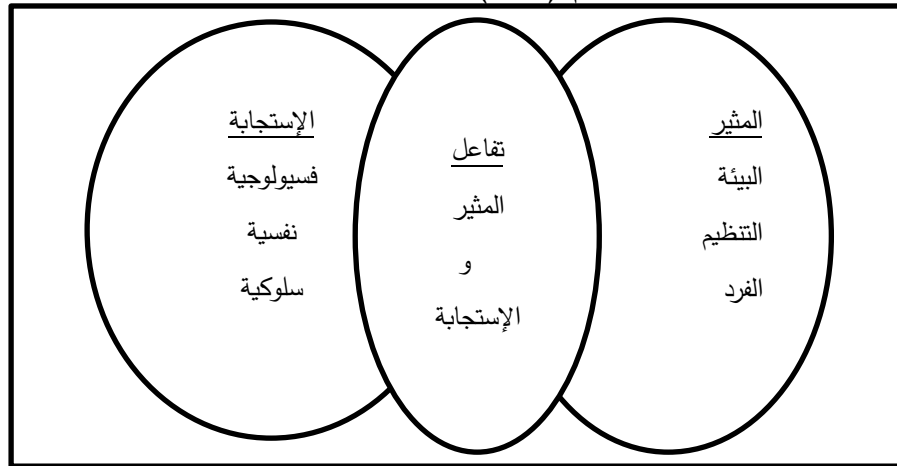
هو عبارة عن ذلك التفاعل الذي يحدث بين المثيرات والإستجابات، أي أن الضغط الذي يواجهه الفرد ناتج عن التفاعل المركب ما بين العوامل المرتبة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة وكذلك العوامل المرتبطة بالموارد البشري.

(¹) محمد الصيرفي، السلوك الإداري -العلاقات الإنسانية-، مرجع سبق ذكره، ص 328، 329 .

(²) أندرودي سيزلافي وماك جي والاس، السلوك التنظيمي وتقييم الأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد، الإدارة العامة للبحوث، الرياض، 1991، ص 180.

والشكل التالي يوضح عناصر ضغوط العمل :

الشكل رقم (1-1) :يبين عناصر ضغوط العمل



المصدر: معن محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل والتغيير، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 113.

من خلال هذا الشكل يتضح بأن الفرد يتعرض إلى ضغوط متعددة مصادرها مختلفة، سواء من البيئة المحيطة أو التنظيم أو الفرد نفسه، هذه المصادر تعمل في شكل مستقل وتتفاعل فيما بينها، مما يولد إستجابة لدى الفرد تظهر في شكل فسيولوجي، نفسي أو سلوكي¹. وهناك من يضيف عنصرين آخرين لضغوط العمل، هما عنصر الإدراك وعنصر الفروق الفردية، ويمكن توضيحها كما يلي² :

4- عنصر الإدراك:

يتمثل الإدراك في إستقبال المثيرات وتفسيرها وترجمتها إلى سلوك محدد.

5- عنصر الفروق الفردية:

تتمثل الفروق الفردية في تلك المتغيرات الشخصية التي تؤثر في سلوك الأفراد، كالسن، الجنس، الخبرة... إلخ.³

(¹) ريمة العيسوب ومريم بغبلة، المناخ التنظيمي وعلاقته بضغوط العمل دراسة حالة الشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، 2015/2016، ص 52.

(²) فاروق عبده فليح، السيد محمد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، بدون طبعة، عمان، 2005، ص 306.

(³) نفس المرجع السابق، ص 306.

على ضوء ما سبق يمكن إعتبار ضغوط العمل كنظام لها مدخلات وعمليات ومخرجات، حيث تمثل المدخلات كافة المثيرات التي يكون المورد البشري والبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة مصدرا لها، وتمثل العمليات ذلك التفاعل الذي يحدث بين المثيرات والإستجابات، بينما تمثل المخرجات مختلف ردود الأفعال الفسيولوجية والنفسية والسلوكية.¹

المطلب الرابع: أنواع ضغوط العمل

هناك أنواع متعددة لضغوط العمل يمكن تصنيفها وفق عدة معايير نذكر منها:

أولاً: أنواع ضغوط العمل وفق معيار الأثر

يعتبر هذا المعيار الأكثر شيوعاً، حيث تصنف الضغوط إلى:

- ضغوط إيجابية.

- ضغوط سلبية.

1- الضغوط الإيجابية:

وهي الضغوط المفضلة أو المرغوب فيها، وقد يتعرض العامل للعديد من هذه الضغوط مثل: دورة تدريبية معينة للتزقي أو النقل إلى موقع وظيفي أفضل، أو أن يحوز رضا رئيسه المباشر عنه عندما يلتزم بالأداء وفي المواعيد المحددة...إلخ.

وقد أوضح بعض الكتاب الحاجة إلى ضغوط مثالية للوظيفة حيث أن الهدف من إيجاد وظيفة فعالة للضغوط هو أنها تستخدم كمنبه أو كأداة تحذير للمشاكل التي تتعرض لها المنظمة والأفراد، بالإضافة إلى تقليل حدة وآثار هذه المشاكل.²

وقد أوضح " forbes " المؤشرات التالية فيما يتعلق بالضغوط الإيجابية التي تحدث بين الموظفين وأهمها ما يلي:³

1-1- إرتفاع الدوافع.

1-2- تعلم الهدوء وعدم الإنفعال تحت الضغوط.

1-3- التفاعل نحو المستقبل والنظرة الإيجابية.

(¹) شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بشركة إنتاج الكهرباء سونلغاز -جيجل-، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2010، ص 78.

(²) جمال الدين مجد المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، بدون طبعة، الإسكندرية، 2005، ص 519.

(³) معن محمود عياصرة، مروان محمد سيد أحمد، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2008، ص 56.

1-4- تعتبر الضغوط الإيجابية أداة مساعدة للفرد نحو توفير الدافع لحل المواقف المتعارضة مع الآخرين بأقل قدر ممكن من الضرر.

2- الضغوط السلبية

وهي الضغوط غير المفضلة والتي تسبب الضرر والأذى والمرض للفرد سواء من الناحية الصحية مثل: تصلب الشرايين، السكتة القلبية... إلخ، أو من الناحية النفسية مثل: الفتور، اللامبالاة، الأرق، النظرة التشاؤمية للأمور... إلخ، أو من الناحية الوظيفية مثل: إنخفاض الإنتاجية، زيادة معدلات الغياب... إلخ، ويستطيع المدير أن يدرك هذه المؤشرات ويتعرف على درجة الضغوط الواقعة على العاملين وأن يساعدهم على التعامل مع هذه الضغوط أو التعرف على مصادرها التنظيمية ومحاولة معالجتها أو التخفيف منها¹.

ثانياً: أنواع الضغوط وفق معيار الشدة

وفق هذا المعيار نجد ثلاثة أنواع من الضغوط هي:²

1- الضغوط البسيطة:

هي تلك الضغوط التي تستمر لوقت قصير قد تبلغ دقائق أو ساعات، أو هي عبارة عن تلك الأحداث البسيطة التي يتعرض لها الفرد في العمل أو خارجه.

2- الضغوط المتوسطة:

عبارة عن تلك الضغوط التي تستمر من ساعات إلى أيام مثل فترة العمل الإضافية، زيارة شخص غير مرغوب فيه... إلخ.

3- الضغوط الشديدة:

عبارة عن تلك الضغوط التي تستمر لوقت طويل، فقد تصل إلى أشهر أو سنوات مثال ذلك الفصل من العمل، غياب شخص عزيز من العائلة... إلخ.

ثالثاً: أنواع الضغوط وفق معيار المصدر

إختلف الباحثون والكتاب في تصنيف ضغوط العمل حسب هذا المعيار نظراً لتعدد مصادر ضغوط العمل ومن بين هذه التصنيفات نجد:³

(¹) محمد الصيرفي، السلوك التنظيمي، مرجع سبق ذكره، ص 321.

(²) فاروق عبده فليح، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، بدون طبعة، الأردن، 2005، ص 307.

(³) نفس المرجع السابق، ص 308.

1- الضغوط الناتجة من البيئة المادية:

هي تلك الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري نتيجة توفر ظروف مادية غير ملائمة، مثل ضعف الإضاءة، الضوضاء...إلخ.

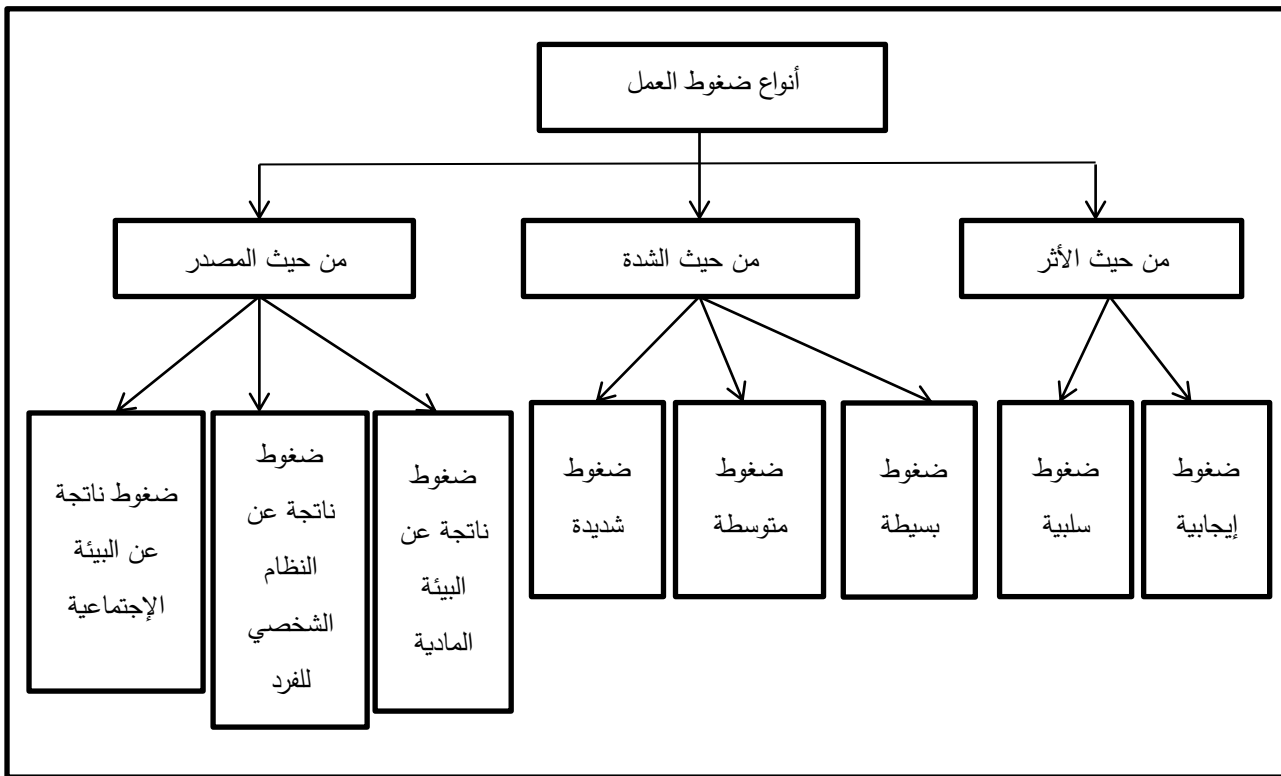
2- الضغوط الناتجة من النظام الشخصي للفرد:

هي تلك الضغوط التي تنتج عن الفروقات الفردية ما بين الموارد البشرية، مثل الإختلافات في الجنس، الإختلاف في العرق والديانة... إلخ.

3- الضغوط الناتجة من البيئة الإجتماعية:

هي تلك الضغوط الناتجة عن التفاعلات الإجتماعية ما بين الموارد البشرية داخل موقع العمل مثل الصراعات التي قد تحدث بين الأفراد و/ أو الجماعات، خلاف مع الرئيس المباشر... إلخ.¹ والشكل التالي يوضح أنواع ضغوط العمل وفقا للمعايير السابقة:

الشكل رقم (1-2): يبين أنواع ضغوط العمل



المصدر: شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج

الكهرباء -سونلغاز-، جيغل، مذكرة ماجستير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2010، ص 80

(¹) فاروق عبده فليح، السيد محمد عبد المجيد، مرجع سبق ذكره، ص 308.

من خلال الشكل رقم (1-2) يتبين أن لضغوط العمل أنواع متعددة ومختلفة بتعدد وإختلاف المعايير التي تم الرجوع إليها في التصنيف، ومعرفة المورد البشري والمؤسسة لهذه الأنواع يفيدهم كثيرا في وضع الأساليب المناسبة والفعالة للتعامل مع هذه الضغوط.¹

المبحث الثاني: محددات ضغوط العمل

تتفاوت ضغوط العمل من حيث مصادرها ودرجة تأثيرها على الأفراد، فالبعض يستطيع تحملها لفترات طويلة من الوقت والبعض الآخر لا يمكنه تحمل سوى مواقف ضاغطة قليلة جدا. وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذا المبحث وذلك وفق الخطة التالية:

المطلب الأول: مصادر الضغوط العمل

المطلب الثاني: مستويات ومراحل ضغوط العمل

المطلب الثالث: الآثار المترتبة على ضغوط العمل

المطلب الأول: مصادر ضغوط العمل

تعددت وتتنوعت مصادر ومسببات ضغوط العمل نظرا لإرتباطها بالمواقف التي يمر بها الفرد سواء في حياته العادية أو المهنية، وتشير الدراسات أنه لا يوجد إتفاق بين الباحثين حول المصادر الرئيسية لهذه الضغوط، ولكن وجد بعض التقارب في تحديدها وبذلك يمكن تقسيمها إلى:

أولاً: المصادر التنظيمية

إذا كان العمل يسبب ضغوطا للشخص الذي يقوم به، فإن المنظمة يمكن أن تسبب ضغوطا كثيرة لأعداد كبيرة من العاملين، والعوامل والمؤثرات التنظيمية التي يمكن أن تكون مصدر ضغط للأفراد عديدة ومتنوعة ويمكن تصنيفها إلى:

1- دور الفرد في المنظمة:

يعد الدور الوظيفي من المسببات الرئيسية للضغوط على الفرد في المنظمة لأنه عادة يأخذ أحد الأشكال التالية:

1-1- عبء الدور: ويأخذ صورتين هما:²

- زيادة عبء الدور

- إنخفاض عبء الدور

(¹) شاطر شفيق، مرجع سبق ذكره، ص 80.

(²) صلاح الدين عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، بدون طبعة، الإسكندرية، 2005، ص 287.

أ- زيادة عبء الدور:

تعني قيام الفرد بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المتاح أو العمل في وظيفة أخرى تتناسب مع قدراته ومهاراته، وعبء العمل الزائد يؤدي إلى زيادة معدلات الغياب، إنخفاض الدافعية والرضا الوظيفي.

ب- إنخفاض عبء الدور:

ويقصد به أن الفرد لديه عمل قليل أو غير كاف لإستيعاب طاقاته وقدراته وإهتماماته، وهذا يجعل الفرد يفتر إلى الشعور بالأهمية أو التحدي أو الإثارة في عمله.

1-2- غموض الدور:

يعتبر غموض الدور من المصادر الرئيسية لضغوط العمل في المنظمات ويعني عدم وضوح عناصر العمل، وعدم تأكد الفرد في إختصاصاته، وعدم معرفته بما يجب أن يؤديه، وعدم تأكده من توقعات الآخرين منه، كذلك إفتقاره إلى المعلومات التي يحتاجها في أداء دوره في المنظمة مثل: المعلومات الخاصة بحدود سلطته ومسؤولياته، طرق تقييم الأداء وغيرها، مما يترتب عليه إرتباك الفرد في عمله وشعوره بالضغط النفسي وعدم الرضا عن العمل والميل لتركه.

وقد بينت إحدى الدراسات أن الغموض يؤدي إلى التوتر والشعور بعدم الجدوى وإنخفاض الرضا الوظيفي بدرجة كبيرة.¹

1-3- صراع الدور:

يحدث عندما تتعارض مجموعة من المتطلبات والتوقعات المطلوب من الفرد القيام بها ومتطلبات الفرد، وقد يحدث صراع الدور نتيجة لإستقبال الفرد أكثر من أمر واحد من رئيس في العمل، وقد تؤدي هذه الصراعات إلى نوع آخر من الصراعات يطلق عليه الصراع الشخصي للدور وهو ناتج عن التعارض بين ما يفرضه الدور من متطلبات أو ما يتوقعه المدير من مرؤوسيه وبين إمكانيات الفرد ومتطلباته. وقد يؤدي صراع الدور إلى ضغوط سلبية أهمها الإحباط وعدم القدرة على الإنجاز وتأخير الأداء ونقص الإنتاجية بالإضافة إلى مشكلات نفسية عديدة.²

(¹) صديق محمد عفيفي، أحمد إبراهيم عبد الهادي، السوك التنظيمي - دراسة في التحليل السلوكي البيروقراطية المصرية، المكتب العربي الحديث، الطبعة العاشرة، الإسكندرية، 2007، ص 85.

(²) محمد القاسم القريوني، السلوك التنظيمي - دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الخامسة، عمان، 2009، ص 290.

2- الهيكل التنظيمي:

يقصد بالهيكل التنظيمي ذلك البناء الذي يحدد التركيبة الداخلية للعلاقات السائدة في المؤسسة حيث يوضح الوحدات الرئيسية والفرعية التي تتكامل فيما بينها لإنجاز الأنشطة التي تحقق أهداف المؤسسة.¹ وتظهر ضغوط العمل بوجود هياكل تنظيمية ضعيفة، فعدم وضوح خطوط السلطة والمسؤولية وضعف الاتصالات والتنسيق وإشتداد الصراع بين الوحدات التنفيذية والإستشارية وإتساع نطاق الإشراف أو ضيقه بشكل غير صحيح، كلها عوامل تزيد من حدة شعور الموارد البشرية بضغوط العمل. كذلك فإن عدم وجود هياكل تنظيمية مرنة تواكب التغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، يجعل الموارد البشرية تعاني من ضغوط عمل عالية، وبصفة خاصة تلك التي لها رغبة في تطوير معارفها ومهاراتها وإتجاهاتها.²

3- المشاركة في إتخاذ القرارات:

يؤدي تهميش دور المرؤوسين وعدم إشراكهم في صنع القرارات إلى زيادة مقدار شعورهم بضغوط العمل، ويرجع ذلك لسببين أساسيين هما:³

- أن ضعف مشاركة المرؤوسين في صنع القرارات ينمي فيهم الشعور بعدم الأهمية وبأن أفكارهم ومعلوماتهم ليست لها قيمة، مما يزيد من حدة شعورهم بضغوط العمل.
- أنه عندما لا يتاح للمرؤوسين فرصة المشاركة في صنع القرارات المرتبطة بوظيفتهم فإن ذلك يؤدي إلى شعورهم بالإحباط وفقدان التحكم في عملهم، وغالبا ما تؤدي ردود الأفعال تلك إلى زيادة المعاناة من ضغوط العمل.

4- الإتصال:

رغم ما يوجد بين العاملين في العمل الواحد من مهام مشتركة فقد لا يوجد بينهم اتصال جيد مما يسبب ضغطا نفسيا ويتضح سوء الاتصال في عدم وضوح الأهداف أو التعليمات وغموض المكاتبات، وصعوبة الحصول على المعلومات المطلوبة قبل البدء في المهمة، إضافة إلى عدم تأكدنا من الشخصية

(¹) خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة، الطبعة الثالثة، عمان، 2007، ص 163.

(²) عدنان مريزق، علاقة أبعاد المناخ التنظيمي بضغوط العمل في المؤسسات الجامعية - إشارة إلى المدرسة العليا للتجارة بالجزائر -، المجلة الإلكترونية للعلوم الإنسانية، العدد 40، شتاء 2009.

(³) محسن علي الكتبي، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، المكتبة الأكاديمية، بدون طبعة، الإسماعيلية، 2005، ص 218.

المسؤولة إداريا أو فنيا وصعوبة الإتصال به، وقد ينتج من ذلك اتخاذ قرارات غير صائبة تفقد المعلومات قيمتها وضياع الوقت وكثرة الجهد دون داع.¹

وترجع قصور سياسة نظام الإتصال لعدم وجود سياسة واضحة تعبر عن نوايا الإدارة بالإضافة إلى عدم الإستقرار التنظيمي والتغيرات المتتالية في فترات متقاربة لا يوفر المناخ الملائم للإتصال الجيد وزعزعت العلاقات الإجتماعية بين العاملين.²

ويذكر محمود سلمان العميان بعض المعوقات التنظيمية للإتصال وتتعلق بشكل رئيسي بالهيكل التنظيمي للمنظمة وهي:

أ- عدم وجود هيكل تنظيمي مما يؤدي إلى عدم وضوح الإختصاصات والمسؤوليات والسلطات.

ب- عدم كفاءة الهيكل التنظيمي من حيث المستويات الإدارية التي تمر بها عملية الإتصال مما يؤدي إلى ترشيح المعلومات.

ج- عدم الإستقرار التنظيمي والتغيرات المتتالية في فترات متقاربة لا يوفر المناخ الملائم للإتصال الجيد.

د- عدم وجود إدارة للمعلومات أو القصور فيها مما يؤدي إلى عجز في جمع المعلومات وتصنيفها وتوزيعها بحيث تسهم في رفع كفاءة عملية الإتصال.³

ثانيا: مصادر متعلقة بالفرد

تلعب الخصائص الفردية للفرد وشخصيته دورا مهما في تحديد معاناته وردود فعله نحو ضغوط العمل، ومن ثم تختلف إستجابة الأفراد للمؤثرات والمواقف التي يتعرضون لها، وفيمايلي أهم المصادر والأكثر شيوعا لدى الباحثين وهي:

1- إدراك الفرد للضغوط

تختلف درجة ومستوى الضغوط التي يتعرض لها الفرد طبقا لإدراكه لها، وقد وجد "لازاروس وفولكمان" (1984م) أن إدراك الفرد الإيجابي أو السلبي لإحداث الضغوط من المحددات الهامة للصحة النفسية، فالأحداث التي يتعرض لها الفرد قد تزيد من ثقته ومهارته في التعامل مع الأحداث المستقبلية بالنسبة لشخص ما، وقد تكون ضاغطة وذات تحدي بالنسبة لشخص آخر، وعليه فإن ما يعد ضاغطا للفرد كفقدان الوظيفة أو السفر للخارج للعمل قد لا يعد ضاغطا للآخرين وفقا لإدراك الفرد لكل موقف أو حدث.

(¹) حمدي علي الفرماوي ورضا عبد الله، الضغوط النفسية في مجال العمل والحياة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009، 73.

(²) كامل المغربي، سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر ناشرون وموزعون، الطبعة الثالثة، الأردن، 2004، ص 241.

(³) محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، بدون طبعة، عمان، 2005، ص 252.

كما أثبتت الدراسات أن هناك أفرادا بطبيعة شخصياتهم لديهم ميل للإصابة بالأمراض، ومن أبرز سمات الشخصية : الإحباط، سرعة الغضب، القلق، العداوة للآخرين، ولقد أشار كل من " لودنسلجر، ريت" (1984م) إلى أن الإدراك النسبي لأحداث الضغوط ومشاعر إنعدام القوة وعدم التحكم، قد يوقع الفرد ضحية للمرض، كما أن التنبؤ بهذه الأحداث من الضغوط يؤثر في طريقة إدراك الأفراد لها، فالفرد عندما يعلم أنه سوف يتعرض لمواقف الضغط، فإنه يتخذ خطوة لتخفيف هذا الضغط، وأما في حالة جهل بهذه المواقف، فإن وسائل الفرد الدافعية تكون عرضة للخطر والهلاك.¹

2- نوعية شخصية الفرد:

هناك إختلاف في شخصية الأفراد من حيث معرفتهم وإدراكهم لمهام الوظيفة ومتطلباتها وخصائص بيئة العمل وكيفية تفسيرهم وفهمهم للقدرات الإدارية والطرق التنظيمية داخل المنظمة، حيث يمكن تصنيف شخصيات الأفراد إلى نوعين :

2-1- الشخصية (أ):

والتي تتميز بمجموعة من الصفات نذكر منها الحيوية، الإلتزام والجدية في طباعها والحدة أيضا، الرغبة في العمل الدءوب والسباق مع الوقت، والعدائية وتشعر دائما بضغط الوقت، وتكون طموحة ودائمة الحركة والحماس، وتحب الوصول إلى النتائج بسرعة ودائمة الشعور بالمسؤولية... إلخ، وذلك على حساب صحة الأفراد الذين يتمتعون بصفات الشخصية (أ).²

2-2- الشخصية (ب):

أما هذه الشخصية فهي عكس الشخصية السابقة حيث تتميز بالهدوء والصبر والثبات والتوازن والمزاج.

وتكون هذه الشخصية أقل عرضة لضغوط العمل والإستعداد للتكيف معها يكون أقل احتمالا للتعرض للآثار السلبية لضغوط العمل، ومن ثم يكون أكثر توازنا في سلوكه وأعلى إنتاجية في أدائه على عكس الشخصية (أ).³

(¹) ماجد فهد سعود القرشي، ضغوط العمل وأثرها في دوران العمل للعاملين بمراكز حرس الحدود بالمنطقة الشرقية، رسالة مقدمة إستمكالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010، ص 16.

(²) صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص 295.

(³) صلاح محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، دار الجامعية، بدون طبعة، الإسكندرية، 2004، ص 295.

3- الحالة النفسية والجسمانية:

تعتبر الحالة النفسية والجسمانية للفرد ذات التأثير على مستوى معاناته من الضغوط، فالحالة النفسية هي التي تحدد طبيعة الإستجابة، كالتعب أو الإجهاد الشديد، له تأثير كبير على إدراك الفرد لمصادر الضغوط ومن ثم له تأثير كبير على إدراكه لمستوى الضغوط، ولقد وجد أن الإكتئاب يقلل من مقاومة الفرد لضغوط العمل، كذلك تؤثر الحالة الجسمانية للفرد على مستوى معاناته من الضغوط فالصحة الجيدة تجعل الفرد أقل عرضة للمرض في مواجهة المواقف الضاغطة الحادة، كذلك الأفراد الأصحاء يكونون قادرين على السيطرة على الضغوط بشكل أفضل من الأفراد الغير أصحاء.¹

ثالثاً: مصادر متعلقة ببيئة العمل المادية

لكل عمل ظروف مختلفة تؤثر على إتجاهات الفرد نحو العمل وتؤثر على سلوكه، وعدم توفرها بالشكل المناسب يكون مصدراً أساسياً لضغوط العمل، وتتمثل هذه العوامل في: ساعات العمل، الإضاءة، التهوية، الضوضاء، الأمان الوظيفي، الأجور والحوافز.

1- ساعات العمل:

تعتبر ساعات العمل من مصادر الضغوط في العمل وذلك يرجع إلى أن عدم تنظيم ساعات العمل بالإضافة إلى طول ساعات العمل اليومي يؤدي إلى إصابة الفرد بالإجهاد والتوتر، والذي قد ينتج عنها زيادة معدلات الحوادث والأخطاء بالإضافة إلى ارتفاع معدلات الغياب.

2- الإضاءة:

تعد الإضاءة الجيدة من أهم عوامل ظروف العمل حيث أنها تساعد على زيادة الإنتاج وتخفيض التعب وبالتالي فلا غنى عنها بالنسبة لصحة وسلامة وكفاءة العمال، وبدون الإضاءة المناسبة يتوقع ضعف في مقدرة العيون على الإبصار وزيادة حوادث العمل.

3- التهوية:

تؤثر التهوية تأثيراً كبيراً في أداء الفرد ونشاطه وسلوكه، كما تبين إحدى الدراسات أن سوء التهوية تؤدي إلى الشعور بالضيق والتفكير في ترك مكان العمل والذي قد ينتج عنه انخفاض معدلات الإنتاج.

(¹) محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، بدون طبعة، الإسكندرية، 2005، ص ص 52،

4- الضوضاء :

تعتبر الضوضاء أحد مصادر ضغوط العمل التي يكون لها تأثير سلبي على مقدرة الفرد على زيادة الإنتاجية من ناحية سرعة الإنتاج، وعادة ما تظهر آثار الضوضاء في سرعة تعب الأفراد ومللهم من العمل وفي أعصابهم المتوترة وفي عدم الرغبة في العمل ومحاولة ترك مكان العمل... إلخ.¹

5- الأمان الوظيفي:

يرتبط الأمان الوظيفي بمدى وجود فرص مناسبة للترقية إلى مناصب أعلى ومدى عدالة الأسس التي يعتمد عليها في الترقية لهذا فإن الترقية بمثابة حافز أو مكافأة للأفراد على قيامهم بواجباتهم وتحملهم لمسؤولياتهم على أكمل وجه وعلى طول خدمتهم في المنظمة، وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن عدم وجود فرص مناسبة للترقية يترتب عنه انخفاض معنويات الأفراد، إرتفاع معدلات الغياب، إنخفاض الإنتاجية، عدم الرضا الوظيفي.²

6- الأجور والحوافز:

إن عدم كفاية الأجر تعتبر أحد مصادر الضغوط التي تواجه الفرد في عمله إذ يترتب عليها أن يصبح الفرد دائما شارد الذهن والتفكير نحو كيفية إشباع حاجاته من أجر غير كاف مما يؤدي إلى التأثير السلبي على الحالة النفسية للفرد، الأمر الذي يترتب عليها إرتفاع معدلات دوران وترك العمل وما ينتج عن ذلك من عدم إستقامة وإنتظام برامج التصنيع نتيجة لعدم إستقرار أحوال العاملين مما يكون له مردود سلبي على نتائج أعمال المنظمات المختلفة.³

وبهذا نكون قد تعرفنا على مختلف مسببات ومصادر ضغوط العمل المتعلقة بالمنظمة والمتعلقة بالفرد والمتعلقة ببيئة العمل المادية، ننتقل الآن إلى التعرف على مستويات ومراحل ضغوط العمل.

المطلب الثاني: مستويات ومراحل ضغوط العمل

قمنا بتقسيم هذا المطلب إلى: - مستويات ضغوط العمل

- مراحل ضغوط العمل

(¹) عبد السلام أبو قحف، محاضرات في السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بدون طبعة، الإسكندرية، 2001، ص ص 196-203.

(²) نفس المرجع السابق، ص ص 196-203.

(³) نفس المرجع السابق، ص 203.

أولاً: مستويات ضغوط العمل

وتنقسم مستويات ضغوط العمل إلى ثلاثة مستويات هي:¹

1- المستوى المرتفع:

وهي من الضغوط السلبية والتي تشعر الفرد بتراكم العمل عليه وتسبب إنخفاضاً في روحه المعنوية وتولد إرتباكاً عنده وتشعره بالفشل والتشاؤم.

2- المستوى المقبول:

وهي من الضغوط الإيجابية والتي يشعر بها الفرد بالمتعة في العمل وعلى قدرته الفائقة على حل المشكلات، وتتميز بأنها تعطي شخصية الفرد الحيوية والنشاط والتقاؤل الدائم، والقدرة العالية على التفكير بتركيز.

3- المستوى المنخفض:

وهي من الضغوط السلبية والتي تشعر الفرد بالملل والإجهد، والإحباط وتسبب له الشعور بالضعف وبما أن الفرد لا يمكن له تجنب الضغوط تماماً فعليه مواجهتها والتصدي لها قبل وقوعها والإستفادة منها وتوجيهها التوجيه السليم، وذلك عن طريق إقامة نوع من التوازن بزيادة الضغوط النافعة التي تدفع الفرد والمنظمة للنمو والتقليل من الضغوط الضارة التي تعرض سلامة الفرد والمنظمة للفشل، إذ عليه أن يعرف حجم العمل الذي يقف عند حدود مقدرته ولا يتعداه وكذلك المنظمة.

ثانياً: مراحل ضغوط العمل

يتعرض الأفراد العاملين للعديد من الضغوط، والتي تمر بعدة مراحل وهي:

1- مرحلة الإنذار:

تعتبر مرحلة الإنذار مرحلة إحساس الفرد بتعرضه لمثير معين سواء كان داخلياً أو خارجياً، وتختلف هذه المرحلة من حيث توقيتها، حجم تأثيرها على الفرد، ودرجة الإستعداد لتحملها والتعايش معها باختلاف الأفراد في إدراكهم وخصائص شخصيتهم، درجة المرونة، الإيجابية والإستقلال، وكذلك القيم والخبرات السابقة والدوافع والطموحات وغيرها.²

(¹) معن محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 110.

(²) سعيد يس عامر، علي محمد عبد الوهاب، الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة، مركز وايد سيرفيس، الطبعة الثانية، القاهرة، 1998، ص 663.

2- مرحلة المقاومة:

تبدأ مرحلة المقاومة مع تزايد ضغوط العمل وارتفاع مستوى القلق والتوتر وعادة ما يترتب على هذه المقاومة العديد من الظواهر السلبية منها إصدار قرارات متعددة وعاجلة، حدوث نزاعات قوية وظهور العديد من المواقف التي تخرج عن سيطرة الفرد والمنظمة بصورة قد تؤدي إلى إنهاء مقاومة الفرد وظهور مجموعة أخرى من المشكلات والأعراض السلبية، لكن كلما توفرت لدى الفرد القدرة الوظيفية والكفاءة الفنية والوعي، بالإضافة إلى الرغبة في التصدي للمشكلات، كلما أمكنه التكيف مع المواقف الضاغطة، وإلا فإنه ينتقل إلى المرحلة الثالثة من التعرض لضغوط العمل.¹

3- مرحلة الإنهاك:

وتحدث عند إنتهاء قدرة الفرد على التكيف مع ذلك المثير وإستمرار تأثيره على أجهزته²، وفي هذه الحالة قد يؤدي الضغط المستمر إلى :

- الإستياء من جو العمل.
- إنخفاض معدلات الإنجاز .
- التفكير في ترك العمل.
- الإصابة بالأمراض النفسية: النسيان المتكرر، اللامبالاة، الإكتئاب.
- الإصابة بالأمراض العضوية: قرحة السكر، ضغط الدم.³

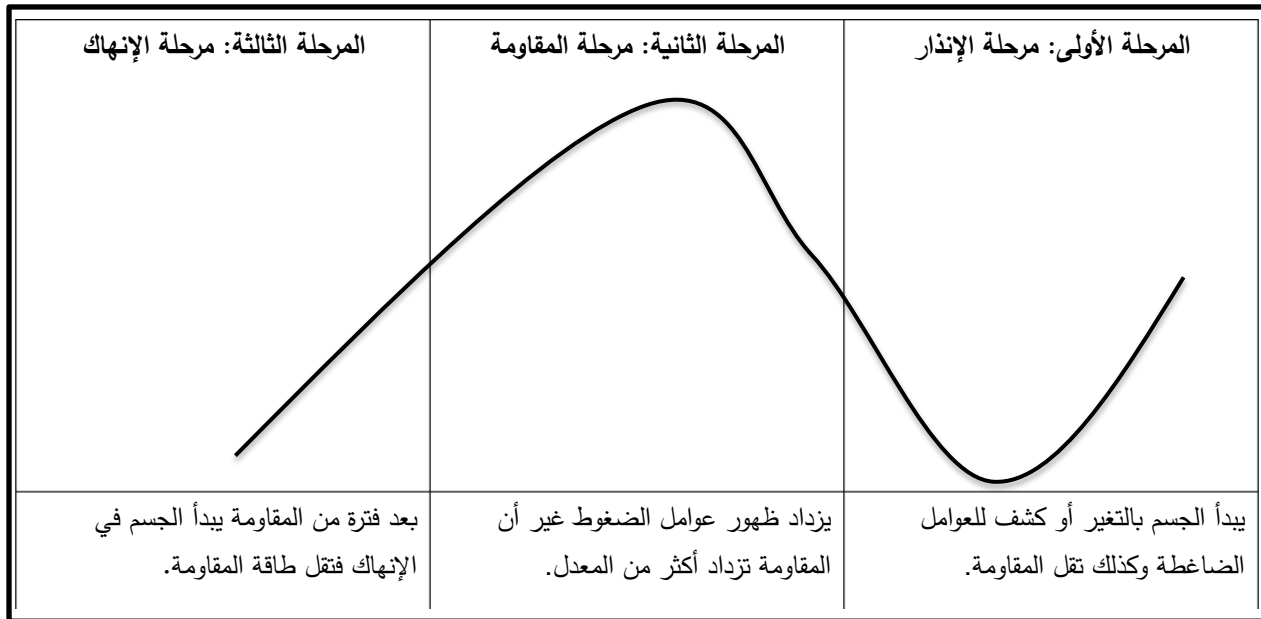
والشكل التالي يوضح المراحل السابقة لضغوط العمل.

(¹) Patrick Bouvard, Le stress : cet ami caché, édition d'organisation, paris, 2003, p:20.

(²) محمد الصيرفي، السلوك الإداري - العلاقات الإنسانية-، مرجع سبق ذكره، ص 311.

(³) عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 174.

الشكل رقم (1-3): مراحل ضغوط العمل



المصدر: فوزي شعبان مذكور، ضغوط وصراعات العمل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بدون طبعة، القاهرة، 2006، ص 4.

المطلب الثالث: الآثار المترتبة على ضغوط العمل

للضغوط آثار يترتب عليها أعراض منها ما هو سلبي ومنها ما هو إيجابي، وهذه الآثار تتمثل في:

- آثار ضغوط العمل على الفرد

- آثار ضغوط العمل على المنظمة

أولاً: آثار ضغوط العمل على الفرد: تتمثل في:

1- الآثار السلبية لضغوط العمل: تتمثل الآثار السلبية لضغوط العمل في:¹

1-1- الآثار الحسية:

وتتمثل في زيادة ضربات القلب، ضيق في التنفس، مرض القلب والسكري وضغط الدم، أمراض

المعدة والتعب والخمول وصعوبة في النوم.

1-2- الآثار النفسية:

تتمثل في الشعور بالضغط والقلق والإكتئاب والرغبة في البكاء والشعور بالإحباط وعدم القدرة على

التكيف، سرعة الإنزعاج والعدوانية سرعة التأثر إهمال الصحة وإنخفاض تقدير الذات، فقدان التركيز والنسيان

(¹) محمد حسين حمدات، السلوك التنظيمي التحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان،

وصعوبة إتخاذ القرار عدم القدرة على الإبتكار، تؤثر على مزاج الفرد وأدائه وفي الحالات الشاذة تؤدي الضغوط إلى الإنتحار.

1-3- الآثار السلوكية:

من بين الآثار التي تترتب على إحساس الفرد بتزايد الضغوط عليه حدوث بعض التغيرات في عاداته المألوفة وأنماط سلوكه المعتادة، وعادة ما تكون تلك التغيرات سيئة وذات آثار سلبية ضارة سواء في الأجل القصير أو الأجل الطويل.

ومن أهم تلك التغيرات ما يلي: المعاناة في الأرق، الإفراط من التدخين، إضطرابات في الوزن، فقدان الشهية، التغير في عادات النوم، تناول الأدوية المهدئة، العدوانية والتخريب، عدم إحترام الأنظمة والقوانين المراعاة في المنظمة.

1-4- الآثار الإدراكية والمعرفية:

حيث يفقد الفرد قدرته على إتخاذ القرارات السليمة وضعف التركيز، كثرة الأخطاء في العمل وزيادة الحوادث.

2- الآثار الإيجابية للضغوط:

تتمثل الآثار الإيجابية للضغوط على مستوى الفرد في:¹

- المقدرة على التعبير عن الإنفعالات والمشاعر.
- المقدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة.
- ينظر الفرد إلى عمله بتميز.
- تزويد الفرد بالحيوية والنشاط والثقة.
- الشعور بالإنجاز.

ثانيا: آثار ضغوط العمل على مستوى المؤسسة

وتتمثل في: - الآثار السلبية

- الآثار الإيجابية

(¹) محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، 2005، ص ص

1- الآثار السلبية لضغوط العمل:

قام معهد البحوث الإجتماعية التابع لجامعة ميتشجان الأمريكية بتصنيف التكاليف التي تتحملها المنظمات بسبب ضغوط العمل إلى نوعين من التكاليف هما:¹

- التكاليف المباشرة.

- التكاليف غير المباشرة.

1-1- التكاليف المباشرة: وتأخذ التكاليف المباشرة شكلين هما :

- تكاليف المشاركة والعضوية.

- تكاليف الأداء في العمل.

1- تكاليف المشاركة والعضوية:

أحيانا يكون من الصعب الإستفادة من الفرد في العمل بسبب ضعف مشاركته في ذلك العمل وتوجد

عدة سلوكيات تعبر عن ضعف مشاركة الفرد في العمل وهي :

1-1- الغياب والتأخر عن العمل:

إن تأخر العامل أو غيابه عن العمل يؤثر على جداول الإنتاج وإنتاجية الجماعة وتتحمل المنظمة

تكاليف باهظة بسبب هذين النمطين من السلوك تتمثل في إنخفاض مستوى الولاء للمنظمة ومستوى الروح

المعنوية بالإضافة إلى تكاليف إحلال عمالة جديدة بدلا من العمالة المتغيبية وتؤثر طبيعة المهنة على تكلفة

الغياب.

1-2- الإضراب والتوقف عن العمل:

يترتب على هذا النمط من السلوك تحمل المنظمات تكاليف باهظة تتمثل في نقص الإنتاج وتكاليف

إحلال عمال جدد، تكاليف الأيام المفقودة بالإضافة إلى تكاليف غير مباشرة تتمثل في ضياع الفرص

أو سوء العلاقات مع الموردين أو العملاء أو المجتمع ككل.

1-3- ترك العمل:

ويعتبر من سلوكيات الإنسحاب المترتبة على ضغوط العمل وترك العمل له آثار إيجابية تتمثل

في التخلص من بعض العناصر غير المفيدة والقدرة على العطاء.

(¹) محمد إسماعيل بلال، مرجع سبق ذكره، ص 74.

أ-4- الشكاوي والتنظلمات:

رغم الآثار الإيجابية لهذا السلوك المتمثلة في تقديم إقتراحات جديدة والكشف عن نواحي قصور معينة في المنظمة إلا أن لها آثار سلبية تتمثل في تعطيل العمل وإثارة النزاعات والصراعات وبالطبع لهذه الآثار السلبية تكاليف كبيرة تتحملها المنظمات.¹

ب- تكاليف الأداء في العمل:

كما تؤثر ضغوط العمل على درجة مشاركة الفرد في العمل فإنها تؤثر أيضا على سلوكه في العمل، كما أن الأداء الوظيفي يدخل ضمن بنود التكاليف المباشرة الناتجة من ضغوط العمل وتشمل :

ب-1- إنخفاض كمية وجودة الإنتاج:

كنتيجة للإحباط الذي يتعرض له الفرد وتراجع المنتج نتيجة إنخفاض أدائه تتحمل المؤسسة المزيد من التكاليف الباهظة.

ب-2- إرتفاع نسبة الحوادث:

نتيجة لإرتفاع ضغوط العمل يؤدي ذلك إلى تعرض الفرد إلى الحوادث ووقوعه في الأخطاء وهذا يترتب عليه زيادة تكاليف المنظمة مثل تكاليف العلاج.

ب-3- تعطيل الآلات وتخريبها:

هناك بعض المنظمات من لا تسمح بالتعبير عن المواقف التي يتعرض لها الأفراد نتيجة الضغوط، فيكتنمها الفرد ومع الوقت تتحول إلى مرض نفسي يترجم في سلوكيات سلبية كتعطيل وتخريب الآلات وأداء العمل ببطء وإحداث المشاكل مع الزملاء.²

1-2- التكاليف غير المباشرة: ويمكن تصنيفها كما يلي:³

أ- نقص الحيوية والنشاط:

عندما يتعرض الفرد لمستوى مرتفع من الضغوط بشكل مستمر فإنه يفقد حماسه وحيويته وتضعف قدرته على الأداء ومن تم تتخفف مساهمته في تحسين أداء المنظمة وفعاليتها.

(¹) نفس المرجع السابق، ص 75.

(²) نفس المرجع السابق، ص 77.

(³) نفس المرجع السابق، ص 78.

ب- ضعف الإتصالات:

يؤثر المستوى المرتفع من ضغوط العمل على أنماط الإتصالات بين الأفراد في المنظمات، ويترتب على ذلك سوء الفهم في إنجاز المهام والأنشطة خاصة تلك التي تعتمد على بعضها البعض، كما أن ضغوط العمل يترتب عليها تحريف وتشويه الرسائل المرسلة إلى الأطراف المعنية في المنظمة، وهذا يؤدي إلى تعطيل العمل وعدم السرعة في إتخاذ القرارات.

ج- عدم الدقة في صنع القرارات:

إن ضغوط العمل يترتب عليها ضعف الإتصالات وتحريف وتشويه الرسائل وبالتالي المعلومات المطلوبة لصنع القرارات ستكون ناقصة أو مشوهة أو أنها لا تصل في الوقت المناسب ومن تم إتخاذ قرار غير دقيق أو غير ملائم للمنظمة.

د- جودة علاقات العمل:

يترتب على ضغوط العمل المرتفعة أن يكون الأفراد أقل ثقة وأقل إحتراما أو أكثر كرها وحقدًا وعداوة وأقل حبا لزملائهم الذين يعملون معهم وبالتالي يصبح جو العمل غير صحي ومن تم ينخفض الأداء وتزايد التكاليف.

هـ- تكاليف الفرصة:

إن المنظمات التي تعاني من ضغوط مرتفعة يتعرض فيها العاملون لضغوط شديدة يكون في غير إستطاعتها توفير البيئات الصحية ومن ثم لا تتوفر لديها القدرة المناسبة على مواجهة المخاطر والمعوقات والإستفادة من الفرص المتاحة أمامها حاليا ومستقبلا.

2- آثار الإيجابية لضغوط العمل: نذكر منها ما يلي:¹

- تحقيق أهداف المنظمة من خلال تنمية الإتصال بين العاملين بالمنظمة.
- العمل المتقن وجودة الإنتاج.
- العمل المنجز بسرعة والإستثمار في الوقت.

(¹) نفس المرجع السابق، ص 78.

المبحث الثالث: إدارة ضغوط العمل

إتسعت دائرة الإهتمام بموضوع ضغوط العمل لما له من أخطار على الفرد العامل من جهة وعلى المنظمة من جهة أخرى، وهذا ما جعله أحد المجالات الأساسية لإهتمام العديد من رجال الفكر الإداري والتنظيمي.

وفي هذا المبحث سنتطرق إلى مفهوم إدارة ضغوط العمل ومراحل وطرق إدارة ضغوط العمل وكيفية التعامل معها وذلك وفق الخطة التالية:

المطلب الأول: مفهوم إدارة ضغوط العمل

المطلب الثاني: مراحل إدارة ضغوط العمل

المطلب الثالث: طرق إدارة ضغوط العمل

المطلب الرابع: إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل

المطلب الأول: مفهوم إدارة ضغوط العمل

حاول العديد من الباحثون إعطاء مفهوم لإدارة ضغوط العمل والذي يعكس في مجمله أهمية هذه الإدارة، وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المطلب.

أولاً: تعريف إدارة ضغوط العمل

لقد تطرق العديد من الباحثون لإعطاء مفهوم لإدارة ضغوط العمل، ومن بين هذه التعاريف نذكر منها:

- تعريف **يورك برس**: عرفها بأنها "عملية تركز فيها المنظمة على محاولة تجنب مسببات الضغط أو تقليلها من خلال إدارة المستقبل الوظيفي، وإعادة تصميم الوظائف وذلك من شأنه أن يعطي للفرد قدراً أكبر من التحكم في وظيفته ويقلل من شعوره بالغموض وعدم الوضوح."¹
- تعريف **طارق طه**: يعرفها بأنها "مجموعة من الأنشطة الإدارية المتعلقة بالتعامل مع الضغوط التي يتعرض لها الأفراد داخل المنظمات (داخل بيئة العمل)."²
- كما تعرف إدارة الضغوط بأنها: "مجموعة من الإجراءات التي تتخذها الإدارة للسيطرة على مسببات الضغوط والتخفيف من آثارها الضارة على كل من الفرد والمنظمة."³

(¹) يورك برس، مهارات الإدارة علم نفسك بالطريقة المثلى، الشركة المصرية العالمية للنشر، الطبعة الأولى، لبنان، 2003، ص 321.

(²) طارق طه، السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والإنترنت، دار الجامعة الجديدة، بدون طبعة، الإسكندرية، 2007، ص 590.

(³) أسماء عبودة وسارة ليول، مرجع سبق ذكره، ص 43.

مما سبق نستنتج أن إدارة ضغوط العمل عبارة عن مجموعة من الإجراءات والأنشطة تتخذها الإدارة للتعامل مع مسببات ضغوط العمل.

ثانياً: أهمية إدارة ضغوط العمل

تتجلى أهمية ضغوط العمل في:¹

- تحديد الآثار المترتبة على إنخفاض أو تزايد مستوى الضغوط.
- تحديد طبيعة العلاقة بين الأداء ومستوى الضغوط.
- تحديد دور كل من الفرد والمنظمة في مواجهة الضغوط.
- توفير الجو المناسب والظروف الملائمة في بيئة العمل.
- رفع قدرات متخذي القرارات في مواجهة الضغوط وتحسين الإنتاجية.
- نشر روح التعاون بين الرؤساء والمرؤوسين، والمشاركة الإيجابية، مما يساعد على رفع الروح المعنوية للعاملين وإحساسهم بالمشاركة في صنع المستقبل الوظيفي للمنظمة.

المطلب الثاني: مراحل إدارة ضغوط العمل

تمر عملية إدارة ضغوط العمل بخمسة مراحل أساسية يمكن توضيحها فيما يلي:²

أولاً: مرحلة نشوء الضغط

وهي مرحلة ميلاد الضغط وظهور أول بوادره، وإن بدا أنه غير ذي أهمية، ويؤدي هذا إلى التغاضي عنه أو عدم التعامل معه وإهماله وعدم الإستجابة له، وبالتالي يتولد لدى القوى الضاغطة دافع قوي نحو توليد مزيد من الضغوط فيتحول إلى مرحلة ثانية.

ثانياً: مرحلة نمو الضغط

وفي هذه المرحلة تكون القوى الضاغطة إستكملت عدتها وأحكمت سيطرتها وأدركت مواطن الضعف التي يمكن من خلالها الضغط على الأفراد، وأين مناطق الإختراق التي من خلالها تنفذ إلى كل من العقل ووجدان متخذ القرار فتسيطر على أفكاره وعواطفه، وبالتالي يتحول إلى المرحلة الثالثة.

(¹) مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية - مدخل تحقيق الميزة التنافسية -، الدار الجامعية، بدون طبعة، الإسكندرية، 2008، ص 149.

(²) محمد الصيرفي، الضغط والقلق الإداري، مرجع سبق ذكره، ص ص 57، 59.

ثالثا: مرحلة إكمال ونضوج الضغط

وفي هذه المرحلة يصل الضغط الإداري إلى قمته، حيث يصبح أكبر من المقاومة التي يبديها متخذ القرار، فلا يكون أمامه إلا الإستجابة والإنصياع له.

رابعا: مرحلة إنحصار وإنكماش الضغط

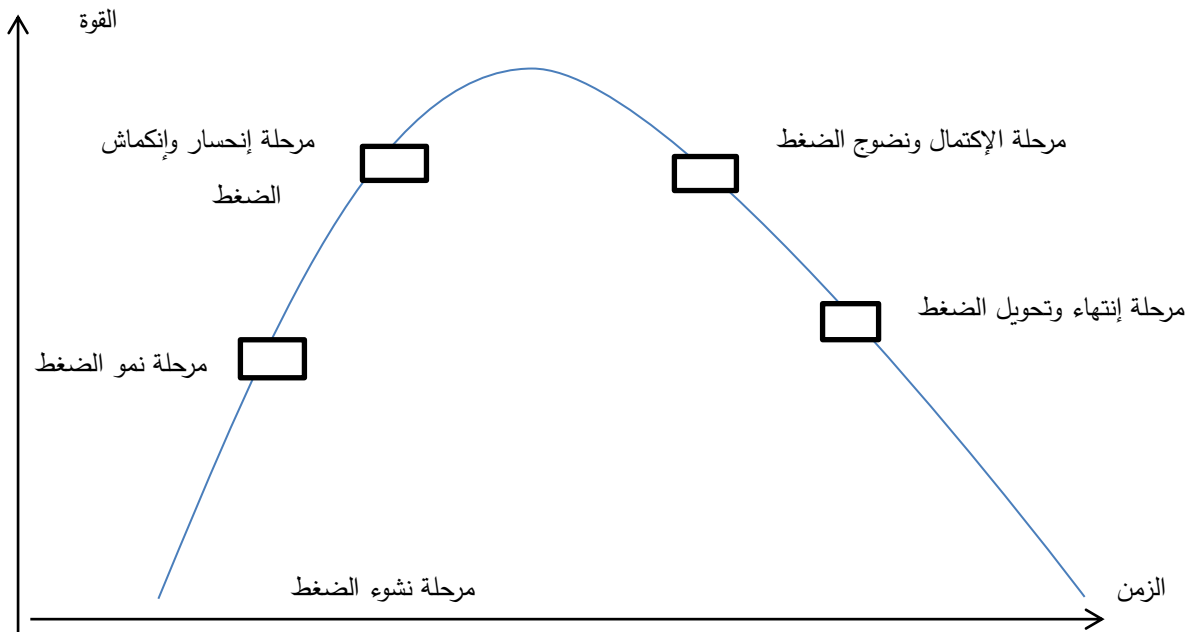
وتبدأ هذه المرحلة عندما يتحقق جانب هام ورئيسي من المطالب التي تنادي بها القوة الضاغطة، أو بوصولها إلى إتفاق مع متخذ القرار، ثم تبدأ هذه القوى الضاغطة بتخفيف الضغط على متخذ القرار، بل مساعدته وتقديم دعمها له، ثم تبدأ في التحول من المعارضة إلى المهادنة إلى التعاون والمشاركة الجزئية ثم إلى المشاركة الكاملة والتعاون الكامل، ثم يختفي الضغط.

خامسا: مرحلة إختفاء وإنتهاء أو تحويل الضغط إلى مجالات عديدة

وتأتي هذه المرحلة عندما تتحقق مطالب القوى الضاغطة ومن ثم تفقد هذه القوى السبب في تكتلها وإستمرارها.¹

الشكل التالي يبين المراحل السابقة لإدارة ضغوط العمل:

الشكل رقم (1-4) : يمثل مراحل إدارة ضغوط العمل



المصدر: محمد الصيرفي، الضغط والقلق الإداري، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2006، ص 57.

(¹) محمد الصيرفي، الضغط والقلق الإداري، مرجع سبق ذكره، ص 59.

وكخلاصة للمراحل السابقة نتوصل إلى أنه يجب على متخذ القرار الإداري في المنظمات أن يأخذ بعين الاعتبار خصائص ومتطلبات كل مرحلة عند التعامل مع الأفراد داخل المنظمة حتى يقلل من حدة وآثار هذه الضغوط ويستطيع التحكم فيها وإدارتها.

المطلب الثالث: طرق إدارة ضغوط العمل

تقتضي الإدارة الفعالة لضغوط العمل إنتهاج الطرق التالية:¹

أولاً: تصور حلول علمية في إدارة الضغوط توفق ما بين إنتاجية المنظمة وسلامة وراحة الذات عند العاملين والموظفين.

ثانياً: تقييم الرصيد البشري في منظمة العمل بواسطة فهم إدارة الضغوط اليومية لأن الضغوط تؤدي إلى فقدان القدرة على التكيف للجسم البشري مع التغيرات والضروريات المستجدة والإحباطات والعدوانية التي تواجه الفرد في محيطه وبيئته.

ثالثاً: إدارة الضغوط عملية أساسية وضرورية لرؤساء المنظمات الإنتاجية ولمديري أقسام الموارد البشرية وبالنسبة لكافة الأفراد في الإدارة والمواقع المختلفة.

رابعاً: تصور حلول من أجل تنمية الفعالية مثل:²

1- تحديد المشكلات التي يمكن أن تشكل أساساً لحالات نموذجية من الضغوط في العمل ومنها :

أ- تنازع وصراع الأدوار.

ب- تدافع الأولويات وتداخلها.

ج- النزاعات بين الأفراد.

2- العمل على تعيين وتحديد مخاطر الضغوط وعلى مرافقة ومواكبة العاملين في معاناتهم وفي مواجهة

الضغوط المحيطة بهم وذلك عن طريق:

أ- الإستماع للشكاوي.

ب- الحوار حول الوضعيات الميدانية.

ج- الدعم النفسي المباشر وغير المباشر وجها لوجه أو بواسطة وسائل إتصال أخرى كالوسائل الإعلامية

والتوضيحية الوقائية والعلاجية.

(¹) مفيدة بوعرار، فطيمة بوتور، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي، دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية محمد الصديق بن يحي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، 2015/2014، ص 30.

(²) مفيدة بوعرار، فطيمة بوتور، مرجع سبق ذكره، ص 30.

خامسا: العمل على التخطيط لبرامج تدريبية تعالج قضايا الضغوط في الحالات المتعددة منها:

- 1- حالات تغيير العمل، والبدء بعمل جديد في نفس البيئة المحيطة أو في بيئة أخرى.
- 2- حالة الضغوط في أجواء الأزمات العامة والصدمات التي تواجه الأفراد والجماعات (إدارة ضغوط الأزمات والنزاعات)

المطلب الرابع: إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل

تتضمن عملية إدارة الضغوط جميع الإستراتيجيات التي يمكن إتباعها، أو حتى إبتكارها، لتقليل أو تخفيض ضغوط العمل، ويمكن التطرق لهذه الإستراتيجيات وفق مدخلين هما :

- إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل على مستوى الفرد.

- إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل على مستوى المنظمة.

أولاً: إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل على الفرد

ظهرت العديد من الإستراتيجيات للتعامل مع ضغوط العمل ومن أبرزها:

1- الرجوع إلى الدين:

لقد إهتم الإسلام بالجوانب الصحية للفرد من خلال معالجة الجانب الروحي للفرد المسلم بالإضافة إلى الطلب من المسلم الإهتمام بجسمه وعقله، ولهذا كان الإيمان بالله والفرع إليه جزءا مهما من العلاج الطبي والنفسي في مواجهة الهموم والضغوط، لقوله تعالى " ألا بذكر الله تطمئن القلوب " (الوعد: الآية 29).¹

2- التأمل:

وتسعى هذه الطريقة إلى تحقيق حالة من الهدوء والراحة الجسمية، وتوفر الفرصة للفرد كي يوقف أنشطته اليومية وأن يمارس درجة عالية من الإنتباه والوعي على مشاعره ووجدانه ويؤدي هذا إلى إعداد الذهن وتدريبه على تحمل ضغوط العمل.

3- الإسترخاء:

إن جلوس الفرد مستريحا وهادئا في الإسترخاء يؤدي إلى نفس النتائج التي تؤدي إليها طريقة التأمل، حيث أن إسترخاء العقل لا يتم إلا من خلال الإسترخاء العام للجسم، ويعني هذا أن ينتبه الفرد إلى أن الراحة العقلية هي شيء يترتب على راحة الجسم.

(¹) هيجان عبد الرحمن، ضغوط العمل مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، معهد الإدارة العامة، الطبعة الأولى، الرياض، 1998، ص

4- التركيز:

إن قيام الفرد بالتركيز في أداء نشاط ذي معنى وأهمية ولمدة معينة يساعد في تخفيف حدة الضغوط النفسية للعمل، وتعتمد طريقة التركيز من حيث المبدأ على نفس الفكرة تقريبا التي تعتمد عليها طرق التأمل والإسترخاء، والتركيز يصرف الفرد عن التفكير في مصادر الضغوط، ويؤدي به إلى القيام بعمل خلاق وإنجاز يساعد على الشعور بالتقدير والإحترام وتحقيق الذات.¹

5- التمرينات الرياضية:

يمكن القول أنه من الثابت أن للكفاءة البدنية للفرد دورا في مواجهة الآثار الجانبية السيئة لضغوط العمل، وتؤدي ممارسة التمرينات الرياضية إلى رفع فعالية أعضاء الجسم بالشكل الذي يؤدي إلى مقاومتها للإجهاد، فمن المعروف أن الشخص الذي يمارس التمرينات لا يرهق بسرعة مثل الشخص الذي لا يمارس أي تمرينات، كما أنه من المعروف أن الشخص المصاب بإرهاق تكون قدرته منخفضة في تحمل أي أعباء جسمانية أو نفسية للعمل، بالإضافة إلى ذلك فإن التمرينات الرياضية تعتبر وسيلة للتركيز والإسترخاء وصرف العقل عن أي متاعب أو توتر.

6- معرفة شخصية الأفراد:

معرفة شخصية الأفراد والوقوف على مدى قدرتهم على تحمل الضغوط والإستجابة لها، والتخلص من أثر المؤثرات المادية والنفسية عن طريق تحقيق مطالب العاملين، وتحقيق المساندة الإجتماعية وإقامة علاقات جيدة وتشجيع الزمالة، والعمل على توفير بيئة هادئة.

7- وضوح الأهداف:

أن تكون هناك أهداف واضحة وحددة لعمل الأفراد وأن تكون تلك الأهداف واقعية قابلة للتنفيذ، بالإضافة إلى التخطيط المسبق، وذلك بتجهيز الفرد نفسه للتعامل مع الأحداث.²

ثانيا: إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل على مستوى المنظمة

من بين الوسائل والطرق العامة التي يمكن للمنظمة من خلالها تخفيف وعلاج ضغوط العمل التي يتعرض لها الفرد ما يلي:

(¹) أحمد ماهر، السلوك التنظيمي -مدخل بناء المهارات-، المكتب العربي الحديث، بدون طبعة، الإسكندرية، 1986، ص 423.

(²) أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص 441.

1- التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتنظيم:

إن المخالفات التي يقع فيها كثير من الإداريين في ممارستهم اليومية بسبب عدم إتباعهم المبادئ المتعارف عليها في الإدارة والتنظيم تسبب الكثير من الضغوط النفسية لمؤوسيتهم، لذلك يتعين على المستويات الإدارية العليا ممارسة مبادئ الإدارة والتنظيم بشكل جيد، وهذا بدوره يمكن أن يشجع جوا من الإنضباط الإداري والتنظيمي بين المستويات الإدارية الأدنى.

2- تصميم وظائف ذات معنى:

تفقد الوظائف الكثير من معناها وقيمتها لبعض الأسباب، منها زيادة حدة التخصص بالقدر الذي يفقد الموظف أي متعة في أداء العمل وينقلب العمل إلى الروتيني ممل، كما تفقد الوظائف معناها وأهميتها من إنعدام حرية التصرف فيها، وعليه يكون العلاج أو الوقاية متمثلة في تصميم الوظائف بالشكل الذي يجعلها ذات معنى وأهمية، ويتحقق ذلك من خلال ضمان أن الوظيفة تقوم بالعديد من الأنشطة والمهام كما تتيح مقدار مناسب من السلطة للأداء.

3- إعادة تصميم الهيكل التنظيمي:

يمكن إعادة تصميم الهيكل التنظيمي بعدة طرق لعلاج مشاكل الضغوط، مثل إضافة مستوى تنظيمي جديد أو تخفيض مستوى الإشراف أو دمج وظائف، يضاف إلى ذلك إمكانية توظيف العلاقات التنظيمية بين الإدارات والأقسام.

4- التحديد الدقيق لمتطلبات الدور:

التحديد الدقيق لمتطلبات الدور بما يمنع أي تداخل أو تعارض مع الوظائف الأخرى في المنظمة مع توفير كافة التسهيلات التي تمكن الفرد من القيام بتلك المتطلبات.¹

5- الإهتمام بالإختيار المهني:

تركز البرامج الحالية على التوافق بين الفرد والوظيفة على أساس المستوى التعليمي والخبرة والمهارات والتدريب، وتتخذ إجراءات الإختيار بهدف التقليل من عبء العمل وذلك من خلال إختيار الشخص المناسب لشغل هذا العمل، بما يجعله متكافئاً مع متطلبات العمل مما يخلق نوع من التوافق الذي يقلل من حدة الضغوط.²

(¹) محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2004، ص 169 .

(²) صابر بحري، أهم إستراتيجيات إدارة ضغوط العمل الفردية والتنظيمية، مجلة جيل العلوم الإنسانية والإجتماعية، مركز جيل البحث

العلمي، العدد 2، الجزائر، 2014، ص 140.

6- تحسين ظروف العمل المادية:

يرى "هيجان" أن تحسين ظروف العمل المادية من حرارة وتهوية وتصميم المكاتب وأماكن العمل بصورة تأخذ العوامل الصحية والاجتماعية في الإعتبار توفر الخصوصية المناسبة لإنجاز المهام تعتبر عاملا أساسيا للتقليل من ضغوط العمل.¹

(¹) سعيد محمد عبد الله غنم، ضغوط العمل لدى المراقب الجوي وعلاقتها بسلامة الحركة الجوية، مذكرة مقدمة إبتكمالا للحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2004، ص 67.

خصّة الفصل

خلص هذا الفصل إلى أن ضغوط العمل هي محصلة تفاعل عدة عوامل ومؤثرات نابغة من مصادر مختلفة تتعلق بالمنظمة مثل (دور الفرد في المنظمة، الهيكل التنظيمي، إتخاذ القرار، الإتصال)، وبالفرد مثل (إدراكه للضغوط، شخصية الفرد، ... إلخ)، وبيئة العمل المادية مثل (ساعات العمل، الإضاءة، الضوضاء، ... إلخ)، وتأخذ هذه الضغوط عدة أنواع حسب الأثر، ووفق معيار الشدة، ووفق معيار المصدر.

يمكن التعامل مع ضغوط العمل من خلال التكامل بين الفرد والمنظمة، فهناك أساليب يستخدمها الفرد للتقليل أو التخفيف من حدة هذه الضغوط والمتمثلة في الإسترخاء والتأمل والتركيز... إلخ، أما الأساليب المستخدمة من طرف المنظمة فتتمثل في التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتنظيم، تصميم وظائف ذات معنى وإعادة تصميم الهيكل التنظيمي... إلخ.

الفصل الثاني:

تأثير ضغوط العمل في دوران العمل الداخلي.

تمهيد

المبحث الأول: ماهية دوران العمل الداخلي.

المبحث الثاني: تأثير ضغوط العمل في دوران
العمل الداخلي.

خلاصة الفصل.

تمهيد:

للقوى العاملة أهمية كبيرة في جميع مجالات العمل بإعتبارها الركيزة الأساسية لأي عملية تطويرية إذا أحسن استخدامها وتوافرت ظروف عمل المناسبة لها، فالإنسان العامل عرف بطموحه العالي ورغبته في التطور المستمر والوصول إلى وظائف عالية في الحياة المهنية، فهو يسعى للوصول إلى نوع العمل الذي يتناسب مع قدراته وميوله، ويطمح للحصول على ترقية، وما إلى ذلك ما يجعل العامل ينتقل من وظيفة إلى أخرى إما بالتنزيل أو الترفيع أو ينتقل إلى وظيفة أخرى على نفس المستوى الوظيفي الحالي ويطلق على هذه التنقلات بدوران العمل الداخلي أو بالحركة الوظيفية، كما أن هذه الحركة تؤثر فيها العديد من المسببات أو المصادر التي تؤدي إلى نقل الموظف من وظيفة إلى أخرى، وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذا الفصل والذي تم تقسيمه إلى مبحثين هما:

المبحث الأول: ماهية دوران العمل الداخلي

المبحث الثاني: تأثير ضغوط العمل في دوران العمل الداخلي

المبحث الأول: ماهية دوران العمل الداخلي

من الطبيعي أن لا يستمر أي إنسان في العمل الذي تم تعيينه فيه لأول مرة طيلة مدة حياته بل سينقل من عمل إلى آخر لأسباب عديدة شخصية، تنظيمية أو قرار جزائي بحق العامل نتيجة قيامه بسلوكيات غير مرغوبة ومن أكثر الحركات شيوعاً: الترقية والنقل والتنزيل الوظيفي. و لهذا سنتطرق في مبحثنا هذا إلى:

- المطلب الأول: تعريف دوران العمل الداخلي

- المطلب الثاني: أنواع دوران العمل الداخلي

- المطلب الثالث: أسباب دوران العمل الداخلي

المطلب الأول: تعريف دوران العمل الداخلي

في هذا المطلب سنلقي الضوء على:

- دوران العمل بصفة عامة

- دوران العمل الداخلي بصفة خاصة

أولاً: تعريف دوران العمل

- يعرف دوران العمل بأنه: "حركة العاملين خلال فترة زمنية سواء بالدخول للمنظمة أم بالخروج منها، وسواء كان الخروج بمحض الإرادة أم بالتسريح أم بالنقل أم بالفصل"¹

- يعرفه أيضاً بأنه "حركة القوى العاملة داخل المنظمة لخروج العمال نتيجة الانتقال أم المعاش أم الفصل أم الوفاة أم الترقية... إلخ بالإضافة إلى حركية انضمام العمال الجدد للمنظمة"²

ثانياً: تعريف دوران العمل الداخلي

- يعرف دوران العمل الداخلي بأنه "حركة انتقال العمالة داخل المؤسسة وتشتمل على الحركة العمودية للعمالة وذلك صعوداً كالترقية، أم هبوطاً وهي انتقال الموظف من وظيفته إلى وظيفة أقل درجة وأيضاً الحركة الأفقية للعمالة وهي انتقال الموظف من وظيفته إلى أخرى بنفس الدرجة"³.

(¹) عامر خضير الكبيسي، إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بدون طبعة، 2002، ص 75.

(²) محمد الصيرفي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار القنديل للنشر والتوزيع، بدون طبعة، عمان، 2005، ص 80.

(³) محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء الدنيا للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، مصر، 2007، ص 270.

- يعرف أيضا بأنه "انتقال الموظف إلى موقع آخر ضمن المنظمة وهذا الدوران يكون عادة مرضيا لجميع الأطراف أي العامل ورب العمل".¹
- يعرف أيضا بأنه "التنقل الداخلي أي الانتقال من قسم إلى آخر سواء عموديا أم أفقيا أم انتقال الموظف من وظيفته إلى وظيفة أقل ويمكن أن يطلق على هذا النقل بالتسرب الداخلي"²
- من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن دوران العمل الداخلي هو حركة إنتقال العامل داخل المؤسسة وذلك بالانتقال العامل من وظيفة إلى أخرى سواء بالترقية أم بالنقل إلى وظيفة في نفس المستوى أم بالتنزيل الوظيفي.

المطلب الثاني: أنواع دوران العمل الداخلي

تعددت واختلفت تقسيمات دوران العمل الداخلي إلى عدة أنواع، حيث يمكن التمييز بين ثلاثة أشكال من حركة دوران العمل للموظفين داخل الشركة وهي:

أولاً: الترقية

1- تعريف الترقية:

- تعرف الترقية بأنها "نقل الموظف أو العامل من مركزه الوظيفي الحالي إلى مركز جديد أعلى من حيث السلطات والمسؤوليات".³
- تعرف الترقية بأنها "عملية نقل / تحويل العامل من وظيفة / عمل لآخر يشتمل على مسؤولية وواجبات وسلطات أعلى من العمل الحالي"⁴

(¹) تأثير الرضا الوظيفي على ارتفاع معدل دوران العمل في شركة بريجيت، متاحة على الموقع

https://sessions.svuonline.org/downloadlink/sessionsfiles/127100/MBA_pr11_C50_F15_S2_20160702195924890.docx

تاريخ التصفح يوم الثلاثاء 2018/02/20 على الساعة 18:45

(²) العلاقة بين دوران العمل والرضا الوظيفي، جريدة عمان، جريدة يومية سياسية، متاحة على الموقع

<https://2015.omandaily.om/?=255398>

تاريخ التصفح يوم الأحد 2018/03/4 على الساعة 20:50.

(³) عادل حرحوش صالح، مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية -مدخل استراتيجي-، دار الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2002، ص 233.

(⁴) حسين حريم، إدارة الموارد البشرية -إطار متكامل-، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013، ص 408.

- تعرف أيضا بأنها "شغل الأفراد العاملين إحدى الوظائف ذات المسؤوليات الصعبة بشرط أن يصاحب توفر المهارات والخبرات الإضافية على المتقدم إلى الترقية، ويصاحب الترقية عادة زيادة في الإمتيازات الوظيفية، إذ تتطوي الترقيات على تغيير في طبيعة الأعمال، ودرجة المسؤولية ومجال السلطة وزيادة الأجر".¹

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الترقية هي نقل وشغل الموظف مركز وظيفي جديد أعلى يفوق مستوى وظيفته الحالية مع الزيادة في المسؤوليات، وذلك بشرط أن يتمتع الموظف بالمهارات والخبرات التي تؤهله إلى الترقية.

2- أهمية الترقية: تتجلى هذه الأهمية في:

- رفع الروح المعنوية للعاملين الحاليين.
- توفير الحوافز لأصحاب الكفاءات لزيادة الإنتاج والتميز في العمل.
- ضمان استمرار العاملين من أصحاب الكفاءات في العمل في المنظمة.
- زيادة الاستقرار والأمن الوظيفي.²

3- أنظمة الترقية:

تختلف أنظمة وبرامج الترقية من منظمة لأخرى، وقد تختلف من نشاط لآخر ضمن المنظمة الواحدة وبصورة عامة يمكن تصنيف أنظمة الترقية إلى:

3-1- نظام الأقدمية:

إستنادا لهذا النظام يتم ترقية العامل بعد أن يكون قد مضى عدد محدد من سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية التي يشغلها و/ أو العمل لدى المنظمة، وتعطي الأولوية في الترقية لنفس الوظيفة للعامل (من بين المنافسين) الذي أمضى سنوات أكثر اعتمادا على أنه يفترض أن يكون قد اكتسب خبرات ومهارات وقدرات أوسع وأعمق من المنافسين الذين أمضوا سنوات أقل في العمل.

3-2- نظام الكفاءة:

يعتمد هذا النظام على مبدأ الكفاءة ومستوى أداء الفرد، وذلك بالرجوع إلى تقارير تقييم الأداء العامل وسجل تاريخه الوظيفي في العمل والمنظمة قبل اتخاذ قرار الترقية ويشمل مستوى الأداء والكفاءة على أبعاد وجوانب عديدة منها مستوى إنجاز العمل كما ونوعا، والإجتهاد والجد والمثابرة، والمهارات اللازمة لشغل

(¹) يوسف حجيم الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية -مدخل استراتيجي متكامل-، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2006، ص 496.

(²) نفس المرجع السابق، ص 497.

الوظيفة... إلخ وغير ذلك مما له صلة بالوظيفة الشاغرة من حيث الوصف والمواصفات، وفي ضوء ذلك يتم اختيار الشخص الأعلى كفاءة وجدارة وأهلية للترقية.

3-3- الجمع بين الكفاءة والأقدمية:

تعتمد بعض المنظمات أسلوبا بجمع بين الأسلوبين السابقين، الأقدمية والكفاءة، وهذا يساعد على تقادي سلبيات كل من الأسلوبين، لذلك هناك منظمات تربط الأقدمية والكفاءة مع الترقية لأي وظيفة مهما كانت فئتها أو مستواها، وقد تكون المدة المطلوبة ترتبط بالعمل الحالي و/أو المنظمة بصورة عامة.¹

4- أنواع الترقية: تتمثل أنواع الترقية في:

أ- الترقية في الدرجة:

ويقصد بالترقية في الدرجة صعود الموظف من درجة إلى درجة أخرى تعلوها مباشرة في ذات الرتبة، وذلك بعد توفر شروط الأقدمية المطلوبة في السنة المعنية، وتبعا لتتقيط السلطة التي لها صلاحية التعيين، أو بعد إجراء دورة التكوين مما يعني أن الموظفين الذين لا يتوفر فيهم شروط الأقدمية ولكنهم خضعوا لدورة تكوينية تأهلهم مدتها للوصول إلى الأقدمية المطلوبة للانتقال إلى درجة أعلى فإنه يمكن ترقيتهم في الدرجة.² لقد نصت النصوص القانونية المنظمة للوظيفة العمومية على هذا النوع من الترقية، وذلك كما يلي: "تتمثل الترقية في الدرجات في الانتقال من درجة إلى درجة الأعلى مباشرة وتتم بصفة مستمرة حسب الوتائر والكيفيات التي تحدد عن طريق التنظيم."³

ب- الترقية في الرتبة

ويقصد بالترقية في الرتبة في ظل القوانين المنظمة للوظيفة العمومية، إنتقال الموظف من وظيفة بمستوى معين ونظام قانوني معين وحقوق وواجبات معينة إلى وظيفة أخرى ذات رتبة أعلى، بمعنى تقدم الموظف في مسيرته المهنية الذي يوافق تقدمه في السلم الوظيفي ويكون ذلك برتبة معينة وتتميز هذه الأخيرة بإرتباطها بواجبات ومسؤوليات أكبر، وكذلك حقوق وتعويضات مالية أعلى تتناسب مع حجم هذه المسؤوليات.

(¹) حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص ص 411، 413.

(²) بلمبروك عبد القادر، نظام الترقية في الوظيفة العمومية، مذكرة مكملة من متطلبات نيل شهادة الماستر في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، تخصص قانون إداري، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013/2014، ص 10.

(³) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، رئيس الحكومة، أمر رقم 06-03، المؤرخ في 15/07/2006، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 46، الصادر في 16 سبتمبر 2006، المادة 106، ص 10.

ونجد أن صيغة الترقية من رتبة إلى رتبة أخرى ضمن نفس السلك الذي يعلوه، يمكن أن تتجسد في الأنواع التالية:

ب-1- الترقية عن طريق المسابقات والإمتحانات المهنية

ينبغي التأكيد على البعد التحفيزي لهذا النمط من الترقية، فهو يتصل مباشرة بالأهمية التي توليها السلطات العمومية للتكوين المتواصل بمختلف صيغه البيداغوجية.

ب-2- الترقية عن طريق الإختبار

المقصود بالترقية الإختبارية تقدم الموظف في سلكه المهني برتبة واحدة، ويكون ذلك بصفة دورية طيلة نشاطه الوظيفي، لكن الإستفادة من هذه الترقية يبقى مرهونا بتحقيق بعض الشروط والمعايير المنصوص عليها، وكذا عدد المناصب المخصصة لذلك وهذا لإعطاء جميع الموظفين المؤهلين فرصة لتطوير حياتهم المهنية.

ب-3- الترقية على أساس الشهادات

تخصص هذه الترقية للموظفين الذين أحرزوا مؤهلات والشهادات، التي تسمح لهم بحق الأولوية للإلتحاق مباشرة بسلك أعلى أو رتبة أعلى يطابق تأهيله في حدود المناصب الشاغرة المخصصة للتوظيف الخارجي في المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

ب-4- الترقية الإستثنائية

يخص هذا النوع من الترقية موظفي بعض القطاعات مكافأة لأعمال البطولية أو للمخاطر التي قد يتعرضون لها في القيام أو بمناسبة القيام بمهامهم.¹

حيث نص المشرع الجزائري على هذا النوع من الترقية، حيث جاء نص المادة كما يلي: "تتمثل الترقية في الرتب في تقدم الموظف في مساره المهني وذلك بالإنقال من رتبة إلى الرتبة الأعلى مباشرة في نفس السلك أو في السلك الأعلى مباشرة حسب الكيفيات الآتية:²

- على أساس الشهادة من بين الموظفين الذين تحصلوا خلال مسارهم المهني على الشهادات والمؤهلات المطلوبة.

- بعد تكوين متخصص.

- عن طريق إمتحان مهني أو فحص مهني.

(¹) بلمبروك عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص ص 12، 14.

(²) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، رئيس الحكومة، أمر رقم 06-03، مرجع سبق ذكره، المادة 107، ص ص 10، 11.

- على سبيل الإختيار عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل، بعد أخذ رأي اللجنة المتساوية الأعضاء.

5- شروط الترقية

هناك مجموعة من الشروط التي لا بد من توافرها في الوظيفة لإصدار قرار الترقية وهي كما يلي:¹

- أن تتم الترقية إلى الدرجة التالية مباشرة للدرجة التي يشغلها الموظف.
- يجب أن تكون ترقية الموظف إلى وظيفة شاغرة.
- حصول الموظف المرشح للترقية على تقدير لا يقل عن درجة معينة في تقارير الكفاءة التي توضع عنه.
- توفير الأقدمية المطلوبة في وظيفة وفي مستوى وظيفي معين لكي يصبح الموظف مؤهلاً للترقية إلى وظيفة أعلى.
- مضي الموظف مدة معينة في الوظيفة الأدنى.
- توفر المؤهلات العملية والعلمية المطلوبة قانوناً في الموظف المرشح للترقية.
- ألا يكون الموظف محالاً إلى المجلس التأديبي أو المدعي العام أو المحكمة المختصة أو موقوف عن العمل.

ثانياً: النقل

في هذا النوع من الدوران سنتطرق إلى:

1- تعريف النقل:

للنقل تعريف عديدة نذكر منها:

- يعرف النقل بأنه "انتقال الفرد من عمله إلى عمل آخر مساوي له في المسؤوليات والمركز والأجر، حيث يعبر عنه بالانتقال من وظيفة لأخرى لا بقصد الترفيع "الترقية" بل لمعالجة بعض ضرورات العمل."²
- يعرف أيضاً بأنه "حركة الفرد العامل من وظيفة إلى وظيفة أخرى بنفس المستوى المهني وبنفس مستوى الأجر والراتب، في الغالب لا يحدث تغيير فيها، ويطلق على حركة الفرد العامل هذه بالنقل الأفقي، أي النقل بين الوظائف في نفس المستوى الإداري، حيث لا يصاحب النقل أية تغيير في الأعباء والمسؤوليات أو زيادة في الراتب وفي المزايا."³

(¹) شعبي أمينة، نظام الترقية في قانون الوظيفة العمومية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في الحقوق، كلية الحقوق وعلوم سياسية، قسم الحقوق، تخصص إدارة أعمال، جامعة خميس مليانة، 2014/2013، ص ص 57، 58.

(²) زويلف مهدي حسن، إدارة الموارد البشرية - مدخل كمي-، دار الفكر للفكر والطباعة والنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2001، ص 175.

(³) يوسف حجيم الطائي و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص 501.

- يعرف النقل بأنه "عملية نقل العامل من العمل الحالي إلى عمل آخر ولكن في نفس المستوى من المسؤوليات والواجبات والتعويضات."¹

نستنتج من التعاريف السابقة أن النقل هو عملية نقل العامل من وظيفة إلى أخرى في نفس المستوى دون الزيادة في أي إمتيازات.

2- فوائد النقل:

من أهم فوائد النقل ما يلي:²

- سد حاجة العمل من الموظفين في مختلف المواقع الوظيفية.
- تدريب الموظفين وتبادل الخبرات بينهم.
- تصحيح أوضاع وظيفة خاطئة.
- تقادي بعض المشكلات في العمل كعدم التعاون بين بعض الموظفين ورؤسائهم أو بين الموظفين أنفسهم.

3- مبادئ النقل:

للتنقل مبادئ أساسية هي:³

- معرفة طبيعة أعمال المؤسسة ومدى التشابه والاختلاف بينها وما تسمح به من أنواع النقل، إذ لا يمكن أن يتم النقل دون معرفة طبيعة الأعمال والتباعد والتقارب بينها.
- وجود نظام حكيم للرقابة على الأفراد لمعرفة قدراتهم و مدى ملاءمة تلك القدرات مع متطلبات العمل، ومن ثم إمكانية الحكم على صلاحيتهم للعمل وأحقية وضرورة نقلهم، فكثيرا ما يعين الأفراد في مواقع غير ملائمة لهم فيكشف لنا نظام الرقابة عدم صلاحيتهم لها ومن ثم حتمية نقلهم إلى وظيفة أخرى.
- تحديد أسس المفاضلة في النقل، فهي الأقدمية أم الكفاءة وذلك حينما يريد أكثر من فرد الانتقال من عمل لآخر.
- النظر إلى آثار الانتقال سوء على الفرد أو على زملائه كذلك أثر الانتقال على العمل ذاته كما هو الحال في عمل المناوبة.

(¹) حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص 413.

(²) محمد قاسم القريوتي، إدارة الأفراد - المرشد العملي في تطبيق الأساليب العامة في إدارة شؤون العاملين في القطاعين العام و الخاص -، الطبعة الأولى، عمان، 1990، ص 193.

(³) نوري منير، تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، بدون طبعة، الجزائر، 2010، ص ص 713، 718.

- قبل إيجاد سياسة الانتقال يجب تحليل الأعمال والمجالات التي يجري ضمنها الانتقال سواء بين الأقسام أم ضمن حدود المؤسسة.
- وجود نظام يحدد المسالك لقبول طلبات الانتقال يبين فيه مراجع الانتقال والمراجع التي تستأنف عندها مجالات رفض الانتقال.

4- أنواع النقل:

للنقل أنواع متعددة تختلف وفق الغاية التي من أجلها يتم النقل وهذه الأنواع هي:¹

4-1- النقل الإنتاجي:

يهدف هذا النقل إلى انتقال الفائض من الأيدي العاملة من قسم إلى قسم آخر وهو بحاجة إليه، وذلك بدلا من اللجوء إلى تعيين افراد جدد في القسم الذي فيه عجز من العاملين، كما يكون هذا النوع من النقل لتقادي إقصاء وإنهاء خدمات العاملين الفائضين، ويشكل هذا النوع من النقل بعض الإحراج للإدارات إذ قد تشكو بعضها من انتقال العاملين لأعمال ليست لها صلة بأعمالهم الأصلية إلا أن ذلك قد يعالج بوجود تحليل للأعمال ومعرفة دقيقة بالتقارب والتشابه بين الأعمال وقد يعالج ذلك بالتدريب.

4-2- النقل العلاجي أو الشخصي:

هذا النقل يتعلق بالعاملين أنفسهم، حيث يقوم أساسا على نقل الفرد الذي لم يكن باستطاعته الاستمرار في أداء عمله الحالي بالصورة المرضية نتيجة لخطأ تعينه منذ البداية أو عدم صلاحيته لأداء العمل، والأسباب شخصية كتأزم العلاقة بينه وبين رؤسائه أو زملاء العمل.

4-3- النقل التناوبي:

المناوبة معناها امتداد العمل لأمد يفوق العمل الاعتيادي فيقسم العمل إلى مناوبات، والنقل التناوبي معناه الانتقال من نوبة أو وجهة لأخرى، إذ تستدعي ظرف العمل أو الأفراد هذا النوع من الانتقال، وطلب الأفراد النقل يعود لأسباب عديدة.

4-4 النقل التدريبي:

هو انتقال الفرد من عمل لآخر قصد زيادة مداركه، وربما يستدعي ذلك نقله بين الأقسام المختلفة وبصورة دورية، ويستخدم هذا النوع من الانتقال عادة لتدريب الإداريين.

(¹) سمير عبد الله قاسم الحبيشي، الدوران الداخلي للموظفين و أثره في أدائهم، دراسة ميدانية في شركة ناتكو المحدودة بصنعاء، بحث مقدم لإستكمال متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، 2008، ص 34.

4-5- النقل الدائم والمؤقت:

فقد ينقل الفرد إلى وظيفة أخرى لفترة قصيرة من الزمن للتغلب على حالة طارئة في المؤسسة، والنقل المؤقت هذا هو ذلك النقل الذي يتوقع كل من الإدارة والفرد العودة منه للعمل السابق وفي القريب، وقد يكون بقاء الفرد في هذا النقل المؤقت لا يتجاوز أسبوعا واحد وقد ينقل المرء إلى وظيفة أخرى دائما، والنقل الدائم هو النقل الذي لا عودة بعده إلى العمل السابق.¹

ثالثا: التنزيل الوظيفي:

للتنزيل الوظيفي تعاريف عديدة نذكرها فيمايلي:

- يعرف التنزيل الوظيفي بأنه "نقل العامل إلى وظيفة ذات مسؤوليات وواجبات ودرجة وظيفية أدنى مما يشغله حاليا."²
- ويعرف التنزيل الوظيفي بأنه "تخفيض مرتبة الموظف وكذلك راتبه أو أجره وأية امتيازات أخرى أو نقله إلى وظيفة ذات مستويات أقل."³
- ويعرف أيضا "بتخفيض مرتبة الموظف وكذلك راتبه أو نقله إلى وظيفة أخرى أقل نفوذ أدبي مع الإحتفاظ بنفس الراتب وإمتهاداته."⁴

كما لدوران العمل الداخلي أنواع فهو لديه أيضا أسباب مؤدية إليه وهي:

المطلب الثالث: أسباب دوران العمل الداخلي

هناك مجموعة من العوامل والأسباب التي تؤدي إلى حدوث دوران العمل داخل المؤسسة، ومن بين

هذه الأسباب نذكر منها:

أولا: الأسباب المتعلقة بالترقية

- تحسين الأداء والكفاءة للموظف.
- حصول الموظف على درجة علمية أعلى.
- الرغبة في اكتساب المزيد من الخبرة.

(¹) سمير عبد الله قاسم الحبشي ، مرجع سبق ذكره، ص 34.

(²) حسين حريم، إدارة الموارد البشرية -إطار متكامل-، دار الحامد النشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013، ص 415.

(³) إدارة علاقات الموظفين، المحاضرة الثانية عشر في إدارة الموارد البشرية، مدونة فريق النجاح التعليمية، متاحة على الموقع

http://success0team.blogspot.com/2014/04/blog-post_7227.html

يوم 2018/05/12 على الساعة 10:40

(⁴) إدارة الحركة الوظيفية، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، متاحة على الموقع

<https://hrdiscussion.com/hr37044.htm>

تاريخ التصفح 2018/05/11 على الساعة 17:35.

- مواجهة تحديات جديدة في العمل.¹

ثانياً: الأسباب المتعلقة بالنقل:

- الحلول محل موظف ترك العمل لأي سبب، و يمكن للنقل أن يكون مؤقتاً.²

- إعادة توزيع العاملين في طار تخطيط الموارد البشرية لمواجهة حالات طارئة أو توسع أعمال المنظمة أو انحسارها.

- إعادة توزيع العاملين في إطار إعادة هيكلة المنظمة لأسباب معينة.

- نقل العالم في إطار التدوير الوظيفي بهدف إتاحة الفرصة للعامل للإطلاع على أعمال ونشاطات الوحدات الأخرى.³

- تغيير روتين العمل.

ثالثاً: الأسباب المتعلقة بالتنزيل الوظيفي:

1- خارجة عن إرادة الفرد

- إعادة التنظيم في المنظمة.

- اندماج منظمات مع منظمات أخرى.

- الإنكماش الإقتصادي.

2- الأسباب المتعلقة بالفرد

- عدم كفاءة الفرد.

- إنخفاض قدراته عن المعايير المحددة لمتطلبات الأداء.⁴

المبحث الثاني: تأثير مصادر ضغوط العمل في دوران العمل الداخلي

يتعرض العاملون لتوترات وضغوط متعددة المصادر والأشكال نظراً للمهام الكثيرة التي يشغلونها والتي تتجاوز في كثير من الأحيان إمكانياتهم وقدراتهم وبالتالي يجب معرفة آثار تلك الضغوط في دوران العمل الداخلي.

و فيما يلي سوف نتناول تأثير مصادر ضغوط العمل في دوران العمل الداخلي.

- المطلب الأول: تأثير المصادر التنظيمية في دوران العمل الداخلي

(¹) محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية، دار وفاء الدنيا للطباعة و النشر، الطبعة الأولى، مصر، 2007، ص 270.

(²) نوري منير، مرجع سبق ذكره، ص 320.

(³) حسين حريم، إدارة الموارد البشرية - إطار متكامل -، مرجع سبق ذكره، ص 413.

(⁴) إدارة علاقات الموظفين، المحاضرة الثانية عشر في إدارة الموارد البشرية، مدونة فريق النجاح التعليمية، مرجع سبق ذكره.

- المطلب الثاني: تأثير المصادر الفردية في دوران العمل الداخلي
- المطلب الثالث: تأثير مصادر بيئة العمل المادية في دوران العمل الداخلي

المطلب الأول: تأثير المصادر التنظيمية في دوران العمل الداخلي

تم في هذا المطلب تقسيم المصادر التنظيمية على حدى وكيفية تأثيرها في دوران العمل الداخلي كما يلي:

أولاً: تأثير عبء الدور في دوران العمل الداخلي

إن زيادة عبء دور الفرد يؤثر في حركة الفرد في المنظمة، أي قيام الفرد بمهام تفوق طاقته¹ قد يؤدي ذلك إلى انخفاض أدائه وانخفاض دافعيته للعمل مما يؤدي إلى عدم رضا رئيسه عليه، الأمر الذي يدفع الرئيس إلى تنزيل الفرد من وظيفته الحالية إلى وظيفة أخرى بسبب انخفاض درجة كفاءة الفرد، وهناك فئة من الأفراد يتحدون الصعاب والمهام الشاقة من أجل إبراز قدراتهم للوصول إلى مناصب أعلى. أما انخفاض عبء الدور فهو القيام بعمل قليل وبالتالي يصعب على الفرد إبراز كل طاقته مما يؤدي إلى تقليل فرص الترقية،² ولكن يمكن أن ينتج عنه نقل الفرد إلى وظيفة أخرى في نفس المستوى لمساعدة زميل له في القيام بأعماله.

ثانياً: تأثير غموض الدور في دوران العمل الداخلي

غموض الدور هو عدم فهم الفرد لعمله وما الذي يتوجب عليه القيام به، وينتج الغموض بسبب عدم وجود تحليل وتوصيف للعمل أو عدم وضوحه، وبسبب غموض الدور يتداخل عمل الفرد مع الآخرين وتحدث صراعات بينهم، ويشعر بأنه يعمل في ظل ظروف من عدم التأكد تحيط به وبعمله ولا يعرف ماذا يريد رئيسه منه هذه الجوانب تشكل ضغطاً على الفرد³، وهذا يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي والروح المعنوية لديه وانخفاض أدائه الأمر الذي يستدعي من المسؤول نقله إلى وظيفة أخرى تتناسب مع قدراته، أي تغيير موقعه الوظيفي.

ثالثاً: تأثير صراع الدور في دوران العمل الداخلي

أما صراع الدور الذي يحدث عن تلقي الموظف الواحد أوامر من أكثر من رئيس في العمل واستقبال الفرد أكثر من أمر واحد من رئيسه والذي ينتج منه صراعات من نوع آخر وهو الصراع الشخصي والذي ينتج منه تعارض بين ما يفرضه من متطلبات وما يتوقعه المدير من رؤوسيه الأمر الذي قد يؤدي إلى حدوث

(¹) عبد الرزاق الرحالة، زكريا أحمد محمد عزام، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2011، ص 175.

(²) رواية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، بدون طبعة، الإسكندرية، 2003، ص 403.

(³) عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة - بعد إستراتيجي-، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2005، ص 547.

خلافات بين الفرد و رئيسه¹ و بالتالي يصبح المدير غير راضي عنه الأمر الذي قد يؤدي إلى تغيير منصب الفرد.

رابعاً: تأثير الهيكل التنظيمي في دوران العمل الداخلي

الهيكل التنظيمي قد يكون مصدراً للضغوط إذا كان تصميمه لا يسمح بتحقيق الأهداف التنظيمية ولا يتلاءم مع فرص النمو والترقية وله تأثير سلبي على العمال، حيث يعيق القدرات الإبداعية لهم ويقلل من نشاطهم ولا يوضح الإختصاصات والمسؤوليات²، وبوجود هياكل غير مرنة وتتميز بالمركزية تجعل الفرد يعاني من ضغوط عمل عالية، ولكي تخفف المنظمة من هذه الضغوط وتضمن إستمرارية أفرادها تلجأ إلى إحداث تغيير في الهيكل التنظيمي فتعيد ترتيب العلاقات داخل المؤسسة وتوضح الأقسام والوحدات الجديدة والمستويات الإدارية المختلفة لخلق بيئة عمل مناسبة، وهذا التغيير له تأثير في الحركة الوظيفية داخل المؤسسة فتتغير مواقع الأفراد، فهناك من يتم تنزيهه ومن يتم نقله إلى قسم آخر في نفس المستوى، وهناك من يتم ترفيعه إلى منصب أعلى³.

خامساً: تأثير المشاركة في إتخاذ القرار في دوران العمل الداخلي

إن الفردية في إتخاذ القرارات من قبل الرؤساء والمشرفين تمثل مصدراً من مصادر ضغوط العمل بالنسبة للموظفين الذين يشعرون بعدم أهميتهم في المشاركة في إتخاذ القرارات وخاصة التي يتأثرون بها وهم مسؤولون عن تنفيذها، فمن الضروري التأكيد على مشاركة العاملين في عملية وضع القرارات لضمان إنتمائهم للمنظمة التي يعملون فيها وحماساً لتنفيذ القرارات التي يتخذونها إضافة إلى رفع معنوياتهم وتحقيق رضاهم، وتقليل الغياب والدوران في عملهم⁴، والعكس فيما إذا لم تقم المؤسسة بمشاركة إتخاذ القرارات مع موظفيها فإن ذلك يؤدي إلى شعورهم بضغوط العمل مما يقلل حماسهم للعمل مما قد يؤدي إلى حدوث تغيير في مواقعهم الوظيفية بسبب بعض القرارات التي يتخذها الرؤساء.

(¹) محمد القاسم القريوني، مرجع سبق ذكره، ص 290.

(²) لعجايلية يوسف، مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الإستعمالية، دراسة ميدانية بالمركز الإستشفائي الجامعي بعنابة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، جامعة محمد خضير، بسكرة، 2014/2015، ص 74.

(³) دراسة عن الهياكل التنظيمية في المنظمات، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، بالرجوع إلى الموقع:

<https://hrdiscussion.com/hr7805.html>

تاريخ التصفح يوم الأحد 2018/02/25 على الساعة 19:52.

(⁴) ماجد فهد سعود القريشي، مرجع سبق ذكره، ص 21.

سادسا: تأثير الإتصال في دوران العمل الداخلي

إن عدم وجود شبكة قوية للإتصالات في المنظمة يؤدي إلى تزايد ضغوط العمل، حيث أنه من خلال سوء هذه الإتصالات يصعب التعرف على رد فعل الموظفين على القرارات والأفعال والسياسات التي تتخذها الإدارة العليا في المنظمة، وكذلك الأوامر والتعليمات الواجب تطبيقها وتنفيذها من قبل المرؤوسين.

كما أن هناك تأثير للإتصال على الأفراد داخل المنظمات وذلك أن سوء الإتصال يؤثر على تنفيذ الشخص للمعلومات والأوامر التي يستقبلها، كما يؤثر على دوره في المنظمة بسبب إنخفاض أداءه¹، مما قد يكون عائقا في حصول الفرد على الترقية والتقدم الوظيفي ويؤدي إلى تخفيض موقعه الوظيفي.

المطلب الثاني: تأثير المصادر الفردية في دوران العمل الداخلي

تختلف إدراكات الفرد للضغوط التي يتعرض لها في عمله وذلك باختلاف شخصية كل فرد، فالشخصية هي ذلك الإطار الشامل الذي يضم سمات مركبة جسمية ونفسية وعقلية وثقافية تميز شخصا عن غيره² وتحدد هذه السمات نمط شخصية الإنسان والتي من خلالها تحدد نمط سلوكه ويوجد نمطين من الشخصية هما نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب) وتشير الدراسات إلى أن أصحاب الشخصية (أ) هن أكثر قابلية للتعرض لضغوط العمل³ وذلك راجع لكونهم يحاولون إنجاز أكثر من شيء في وقت واحد، الإقدام والتنافس الكبيرين والتعدي في العمل، وعدم الشغور بالراحة في فترات الفراغ⁴ وهذا يؤثر على حالتهم النفسية والجسمانية بعكس أصحاب الشخصية (ب) الذين يتمتعون بالصبر والتأني في حين أصحاب الشخصية (أ) يتميزون بقلة الصبر والعجلة وكثيرا ما يتخذون قرارات خاطئة بسبب تسارعهم وهو ما يعطي عنهم انطباعات سلبية لدى الإدارة تمنعهم من الترقية وشغل مناصب أعلى وهم أيضا أكثر عرضة للمشاكل الصحية التي تجعلهم لا يبقون في العمل لفترة تمكنهم من الترقية لمناصب أعلى وقد تلجأ المؤسسة إلى تخفيض مستواهم الوظيفي بسبب حالتهم الصحية، وهو ما يتيح الفرصة لأصحاب الشخصية (ب) للترقية لأن غالبا ما يتطلب الأمر أن يتمتع أصحاب المناصب العليا بالصبر والتأني والتحلي بالحكمة⁵.

(¹) نفس المرجع السابق، ص ص 23-31.

(²) أحمد سيد مصطفى، إدارة السلوك التنظيمي - رؤية معاصرة، المكتبة الأكاديمية، بدون طبعة، القاهرة، 2000، ص 203.

(³) صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص 313.

(⁴) طارق طه، مرجع سبق ذكره، ص 594.

(⁵) جيرالد جوينبرج، روبرت بارون، إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل علي بسيوني، دار المريخ،

الرياض، 2004، ص 135.

المطلب الثالث: تأثير مصادر بيئة العمل المادية في دوران العمل الداخلي

قد يكون لمصادر بيئة العمل المادية (ساعات العمل، الإضاءة، التهوية، الضوضاء، التهوية) تأثير في الفرد، فإن أي إختلال في هذه لمصادر يؤدي إلى شعور الفرد بأن العمل وظروفه غير مناسبة وهذا يؤدي إلى زيادة الشعور بالتوتر والضغوط النفسية.

أولاً: ساعات العمل

يؤدي عدم تنظيم ساعات العمل إلى إصابة الفرد بالإجهاد والتوتر كما أن طول ساعات العمل اليومي يؤدي في كثير من الأحيان إلى الإرهاق وملل الفرد وضعف صحته، ويعتبره البعض بأنه نوع من الإستنزاف التدريجي لصحة الفرد¹، مما تؤثر على كفاءته في العمل تشعره بضغط دائم ويضطر إلى تغيير موقعه الوظيفي للحصول على وظيفة أقل جهد، وفي نفس الوقت قد يعمل لساعات إضافية من أجل إبراز قدراته والحصول على مزايا من الإدارة كالترقية والمكافئات الإستثنائية.

ثانياً: الإضاءة

يعد الضوء مصدراً من مصادر الضغوط سواء كان هذا الضوء علياً أو منخفضاً² فالإضاءة السيئة تؤدي في كثير من الأحيان إلى إجهاد العين والشعور بالصداع المستمر والإضطراب العصبي والنفسي وسرعة التعب والإجهاد الذي ينتج عنه إنخفاض الأداء³، وهذه الأعراض قد تؤثر على موقعه الوظيفي.

ثالثاً: التهوية

إن التهوية غير المناسبة في مكان العمل تسبب ضيقاً لدى العامل، كما تؤثر تأثيراً سيئاً في النواحي الفيزيولوجية للعامل، مما يزيد إحساس العامل بالضيق والملل و يقلل كفاءته في العمل⁴، وبالتالي تسبب له ضغطاً والتي قد تكون سبباً في تغيير العامل لموقعه الوظيفي.

رابعاً: الضوضاء

والضوضاء أيضاً قد تترك آثار نفسية وعضوية على الفرد، فالعاملون يتأثرون بمستوى ودرجة الأصوات الموجودة في بيئة العمل، والتي قد تسبب نوعاً من الإزعاج أو الإضطراب إما بسبب وقوعها بشكل

(¹) محمد إسماعيل بلال، مرجع سبق ذكره، ص 63.

(²) إبراهيم محمود البدر، المناخ التنظيمي وعلاقته بضغط العمل، دراسة ميدانية على ضباط مديرية الدفاع المدني بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض، 2006، ص 61.

(³) علي عسكر، ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها، دار الكتاب الحديث، الطبعة الثالثة، الكويت، 2003، ص 108.

(⁴) فرج عبد القادر طه، علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة التاسعة، 2001، ص 254.

مفاجئ أم بسبب إستمراريتها والتي قد تمنع الفرد من التركيز في عمله أو القيام به¹، وقد تختلف الضوضاء من حيث النوع، الشدة والتأثير، ومن أعراضها سرعة التعب والإجهاد والإرهاق العصبي، عدم القدرة على مواصلة الإنتاج، ضعف السمع² وكل هذه الأعراض تنعكس على الفرد مما قد يضطر إلى تغيير موقعه الوظيفي.

خامسا: الأجور والحوافز

وكذلك الأجور والحوافز فعندما تقوم المنظمة بدفع معدلات أجرية للأفراد العاملين أقل من الأجور التي تدفع أو يحتمل أن تدفع لهم لذلك تؤثر هذا على الفرد وتشعره بعدم العدالة في توزيع الأجور والحوافز، وأنها غير مبنية على الجهود المبذولة والكفاءة في العمل مما يؤثر على رضاه في العمل³ وبالتالي تتراجع قدراته في بذل جهد من أجل التقدم والترقية فكلما كان الأجر مناسباً لكمية العمل كان العامل راضياً عن عمله فذلك يدفعه من أجل بذل جهد مضاعف⁴ من أجل إبراز مواهبه وقدراته التي تسمح له الحصول على مراتب أعلى في المنظمة.

كل هذه المصادر تؤدي للضغوط عندما لا تكون بالطريقة الصحيحة⁵ وبالتالي تؤثر في الحركة الوظيفية، فبمجرد تعرض العامل لهذه الضغوط تتراجع كفاءته وبالتالي تقل فرصة الترقية لديه وينجر من هذه الضغوط تراجع الحالة الصحية لديه فقد تلجأ المؤسسة إلى تخفيض مستواه الوظيفي.

(¹) علي عسكر، مرجع سبق ذكره، ص 107.

(²) أحمد زكي حلمي، عبد المنعم محمد العفوش، الصحة المهنية، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2007، ص 174.

(³) سهيلة محمد عباس، علي حسين علي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، 2007، ص 234.

(⁴) محمد جودت فارس، أهم العوامل ذات العلاقة بمعدل دوران الأفراد المتدربين و بتكلفة الإستثمار البشري، رسالة مقدمة للحصول على درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال ، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، قسم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010/2009 ص 130.

(⁵) إبراهيم بن محمد البدر، مرجع سبق ذكره، ص 61.

خلاصة الفصل

تناول هذا الفصل دوران العمل الداخلي الذي يشير إلى حركة العاملين داخل المؤسسة والتي تتمثل في الترقية والنقل والتنزيل الوظيفي، وتحدث هذه الحركة لأسباب عديدة منها ما هو متعلق بالفرد نفسه ومنها ما هو متعلق بالمؤسسة

كما أن دوران العمل الداخلي تؤثر فيه العديد من مصادر ضغوط العمل منها المصادر التنظيمية بمختلف أبعادها من عبء الدور وغموض الدور وصراع الدور والهيكل التنظيمي والمشاركة في إتخاذ القرار والإتصال، إضافة إلى المصادر الفردية، وأيضا مصادر بيئة العمل المادية، وبهذا نكون إختتمنا الجانب النظري لننتقل إلى الجانب التطبيقي من أجل معرفة وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة بالشركة الإفريقية للزجاج.

الفصل الثالث:

أثر ضغوط العمل في دوران العمل داخل
المؤسسة في الشركة الإفريقية للزجاج -
الطاهير -.

تمهيد

المبحث الأول: تقديم الشركة الإفريقية للزجاج -
الطاهير -.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة
الميدانية.

المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات الخاصة
بعينة الدراسة وإختبار الفرضيات.

خلاصة الفصل.

تمهيد

بعد تعرفنا على الإطار النظري لمتغيري الدراسة وكذا طبيعة العلاقة التي تربطهما، يأتي هذا الفصل كمحاول لإسقاط ما تم دراسته نظريا على شركة إقتصادية جزائرية وهي الشركة الإفريقية للزجاج بالطاهير، ويهدف هذا الفصل لمعرفة أثر ضغوط العمل في دوران العمل داخل المؤسسة في الشركة محل الدراسة وذلك من خلال إجراء تحليل للبيانات الخاصة بعينة الدراسة، وهذا ما سنتطرق إليه في هذا الفصل والذي تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث هي:

المبحث الأول: تقديم الشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير-

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات الخاصة بعينة الدراسة وإختبار الفرضيات

المبحث الأول: تقديم الشركة الإفريقية للزجاج - الطاهير

نقوم في هذا المبحث بتقديم الشركة محل الدراسة، من خلال التطرق إلى نشأتها ومراحل تطورها، وإبراز أهميتها وعرض مختلف أهدافها المسطرة مع القيام بدراسة تفصيلية لهيكلها التنظيمي وذلك وفق الخطة التالية:

المطلب الأول: نشأة وتطور الشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير-

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير-

المطلب الثالث: دراسة الهيكل التنظيمي للشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير-

المطلب الأول: نشأة وتطور الشركة الإفريقية للزجاج - الطاهير

أنشأت الشركة الإفريقية للزجاج سنة 1982 بالمنطقة المسماة أولاد صالح بالطاهير ولاية جيجل، وهي شركة عمومية إقتصادية ذات أسهم (SPA-EPE) نشأت بصفتها الحالية وتسميتها المعروفة سنة 1997 (ENAVA) برأس مال قدره 5.000.000.000 دج في إطار إعادة هيكلة القطاع الصناعي، وقبل ذلك كانت عبارة عن مركب صناعي تابع للتسيير المركزي بالمديرية العامة للمؤسسة الوطنية للزجاج والمواد الكاشطة التي يوجد مقدرها الإجتماعي بوهران، ويمكن تلخيص أهم مراحل تطور الشركة زمنيا في ثلاث مراحل نذكرها فيمايلي:¹

أولا: مرحلة النشأة 1982-1987:

في إطار دراسة قام بها المكتب الإنليزي المختص (PELKINGTON) في عقد السبعينات وبناء على توصياته تم إبرام عقد إنجاز بين الشركة الوطنية للصناعات الكيمايائية (SNIC) والشركة الفرنسية (TECHNIP) سنة 1982، وذلك لإنجاز وحدة زجاج السيارات الأمامي بطاقة إنتاج تقدر ب 20.000 ط/س من زجاج البناء الشفاف و 44.000 وحدة من الزجاج الأمامي وتم إنجاز المشروع بين سنتي 1982 و 1986. وقد عرف بعض التأخر لأسباب تقنية ومالية وانطلق عمليا في الإنتاج في 01 أوت 1987. خلال مدة الإنجاز تواقبت ثلاث منظمات وطنية على متابعة أشغال الإنجاز وهي:

- شركة EDIC: 1982-1984 إنجاز.

- شركة EDIC: 1984-1986 متابعة الأشغال.

- شركة ENAVA: استلمت المشروع في ماي 1986 الإستغلال.

¹ رئيس مصلحة الموارد البشرية، قسم تسيير الموارد البشرية، معرفة نشأة وتطور الشركة، يوم 2018/04/10، على الساعة 11:30

ثانيا: مرحلة التوسع 1987-1996:

بعد انطلاق وحدة الزجاج المسطح في النشاط ووفقا لسياسة تنمية وتطوير معتمدة، آنذاك تم تسطير برنامج توسيع الوحدة إلى وحدات جديدة تشمل انجاز مشاريع أخرى لصناعة أنواع متعددة من الزجاج بمختلف استعمالاته وأنواعه، تمثلت هذه المشاريع في انجاز ما يلي:

1- وحدة جديدة للزجاج الأمني: زجاج السيارات أمامي، جانبي وخلفي، زجاج مصفف (Feuillete)، زجاج مقاوم (Trempe)، زجاج مصقع (Blinde)، انطلقت في الإنتاج سنة 1992 وأنجزت من طرف شركة فنلندية تدعى TAMGLASS.

قدرت الطاقة النظرية للإنتاج في هذه الوحدة كما يلي:

زجاج السيارات (زجاج أمامي، خلفي، جانبي) 200.000 وحدة سنويا.

زجاج مصفف 80.000 م²/سنويا.

إن منتج الزجاج الأمني وبسبب خاصته الأمنية فهو واسع الإستعمال في مجالات الصناعة، البناء الأمن مثل :

- الزجاج الأمني الخاص بالسيارات، الشاحنات، وآلات التشغيل العمومية.
- الزجاج الأمني المصفف (feuillete) الخاص بحماية الأفراد والممتلكات في البنوك، الوكالات الحكومية، المتاحف، السجون...الخ.
- الزجاج الأمني المقاوم للحراة والصدمات (trampe) ويستعمل في قطاع البناء، الصناعات الكهرومنزلية...الخ.
- يتمثل أهم زبائن الشركة من الزجاج الأمني الخاص بالسيارات، الشاحنات، وآلات الأشغال العمومية ما يلي:
- شركة صناعة السيارات والشاحنات بالروبية (SNVE).
- شركة صناعة عتاد الأشغال العمومية بقسنطينة (ENMTO).
- الوكلاء المعتمدون وتجار الجملة الخواص.
- كما يتمثل أهم زبائن الشركة من الزجاج المصفف (feuillete) والزجاج المقاوم (trempe) في شركات البناء والتي نذكرها فيما يلي:
- ECM بسيدي موسى.
- ACUOR بالجزائر العاصمة.
- EPLA بالجزائر العاصمة.

- ENIE بتيزي وزو .

2- وحدة جديدة للزجاج السائل:

وتضم هذه الوحدة ثلاث خطوط لإنتاج الزجاج المطبوع، الآجر الزجاجي والأكواب، أجزت هذه الوحدة من طرف شركة (BASSE SAMBRE) البلجيكية، وانطلق خط إنتاج الزجاج المطبوع سنة 1994 في حين انطلق مشروع الآجر الزجاجي في نهاية نفس السنة، ليتوقف هذا الخط عن الإنتاج سنة 1996 لأسباب تجارية بحتة مرتبطة بعدم استيعاب السوق للكمية المعروضة وتكلفة الإنتاج الكبيرة، أما الخط الثالث فلم ينطلق لنفس الأسباب رغم توفر التجهيزات واكتمال المشروع، ولمواجهة إشكالية استغلال هذان الخطان لجأت الشركة إلى تحويل الأفران لإنتاج مادة سيليكات الصودا التي تستعمل عادة كمادة أولية لصناعة المنظفات.

من أهم زبائن الشركة من الزجاج السائل نذكر مايلي:

- شركة (ENAD) لصناعة المنظفات.

- شركة هنكل (HENKEL).

- شركة خاصة مثل : النسر (VOR & GSPIH).

وقدرت الطاقة النظرية للإنتاج في هذه الوحدة كما يلي:

- الزجاج المطبوع 15000 طن/سنويا.

- سيليكات الصودا 12000 طن/سنويا.

3- وحدة معالجة المواد الأولية:

إضافة إلى الورشة تم انجاز وحدة جديدة لمعالجة المواد الأولية مثل: رمل السيليسو الدولي... إلخ ونشاط

الوحدة المذكورة يمثل أهم ورشة مدعمة بالمادة الأولية لوحدة الزجاج السائل، أنجزت هذه الوحدة أيضا

من طرف شركة (BASSE AMBR) وانطلقت في الإنتاج سنة 1994.

بلغت طاقة الإنتاج النظري في هذه الوحدة 30.000 طن/سنويا من رمل السيليس بالإضافة إلى معالجة

الدولي، الفلدسباطو الكالكير.

إضافة إلى هذه المشاريع التي أنجزت وانطلقت في الإنتاج كما هو مبين أعلاه، هناك مشاريع أخرى تعثرت

وتوقفت لأسباب مالية مرتبطة بالظروف الإقتصادية العامة، باعتبار تمويل انجازها مصدره خزينة الدولة فإن

عملية التمويل توقفت مطلع سنة 1994 كما توقفت هذه المشاريع بدورها والتي تتمثل فيما يلي:

أ- مشروع تجديد فرن الزجاج المسطح:

كون أفران الزجاج تشتغل بدورات حياة محددة عادة بين خمسة وتسع سنوات فإن فرن الزجاج المسطح توقف عن الإنتاج في فيفري 1994، وبعد سبع سنوات تقريبا من النشاط ونظرا لعدم توفر غلاف مالي لتجديده حينها ونظرا للتطور التكنولوجي الحاصل في مجال صناعة الزجاج تم التخلي نهائيا عن عملية تجديده أملا في الحصول على شراكة تمكن من انجاز مشروع زجاج الفوت (FLOAT) الأكثر ملائمة تكنولوجيا.

ب- مشروع الزجاج المقعر h28m:

رغم اكتمال انجاز خط هذا المشروع التابع لوحدة الزجاج السائل، ورغم وجود كل التجهيزات فإن عملية انطلاقه تعثرت لأسباب مرتبطة أساسا بالنجاعة، بإعتبار طاقة إنتاجه تفوق طاقة استيعاب السوق المحلي إضافة إلى وجود منافسة شديدة في هذا المجال تجعل عملية تسويقه في غاية الصعوبة بسبب النوعية وسعر التكلفة.

ج- مشروع الزجاج الحراري (BOROSILICATE):

نسبة انجاز هذا المشروع وصلت إلى حدود 80% مع وجود تجهيزات والآلات بالمصنع لكنه لم ينطلق لأسباب مالية وتجارية أيضا، هذا المشروع كان موجه لإنتاج الأواني المنزلية، مصابيح السيارات والزجاج المضغوط.

ثالثا: مرحلة الإستقلال عن الشركة الأم (منذ 1997):

- أخذت الشركة الإفريقية للزجاج استقلاليتها عن الشركة الأم في جانفي 1997، حيث أصبح لديها ذمة مالية وشخصية معنوية، ومن أهم ما تهدف إليه هذه الشركة نجد:
- تلبية حاجيات وطلبات الإقتصاد الوطني من مواد الزجاج في قطاع البناء، قطاع تركيب وصناعة السيارات وقطاع الصناعة الكهرومنزلية.
 - السهر على إعطاء الوجه الحضاري للشركة من خلال استعمال تقنيات حديثة تتلائم مع متغيرات العصر.
 - العمل على تصدير المنتجات وإدخالها في منافسة السوق الدولية.
 - تحسين وتطوير منتجات الشركة وتوسيع شبكة التوزيع.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف الشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير-:

أولاً: أهمية الشركة الإفريقية للزجاج - الطاهير:

- تلعب صناعة الزجاج دورا فعالا في تطوير إقتصاديات الدول بسبب الإستعمالات المتعددة لهذه المادة التي تدخل في عدة نشاطات صناعية وتجارية منها قطاع البناء، صناعة زجاج السيارات والصناعات الكهرومنزلية، وتبرز أهمية الشركة بصفة عامة وصناعة الزجاج بصفة خاصة فيمايلي:¹
- تلعب دورا اجتماعيا واقتصاديا لما لها من أثر فعال في بعض النشاطات التجارية والصناعية، إذ تعتبر مجالا خصبا للتشغيل خاصة في قطاعها الجغرافي.
- لها نفس الأهمية في المجال الصناعي حيث أن مادة الزجاج من مختلف أنواعه تدخل كمادة أولية مكتملة لبعض الصناعات الأخرى.
- تبرز أهمية الشركة في المجال الإقتصادي الوطني وذلك بإعتبارها الممول الرئيسي لعدة شركات أخرى ذات أهمية بالغة مثل: الشركة الوطنية للسيارات الصناعية (الروبية)، المؤسسة الوطنية لعتاد الأشغال العمومية (قسنطينة)، وشركات التنظيف (هنكل).

ثانياً: أهداف الشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير:

تهدف الشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير إلى تحقيق مايلي:²

- تنمية صناعة الزجاج في الجزائر.
- تلبية حاجيات ومتطلبات الإقتصاد الوطني من مادة الزجاج في قطاع البناء، قطاع صناعة وتركيب السيارات، وقطاع الصناعة الكهرومنزلية.
- مواكبة التطور التكنولوجي.
- العمل على تصدير المنتجات وإدخالها إلى السوق الدولية.
- تحسين رأسمال الشركة.
- وضع سياسة تجارية فعالة لإقتحام السوق الوطني والدولي على حد سواء.
- المساهمة في ترقية السوق الوطني.
- تدعيم إنتاج الزجاج وفتح ورشات في مختلف أنحاء الوطن.

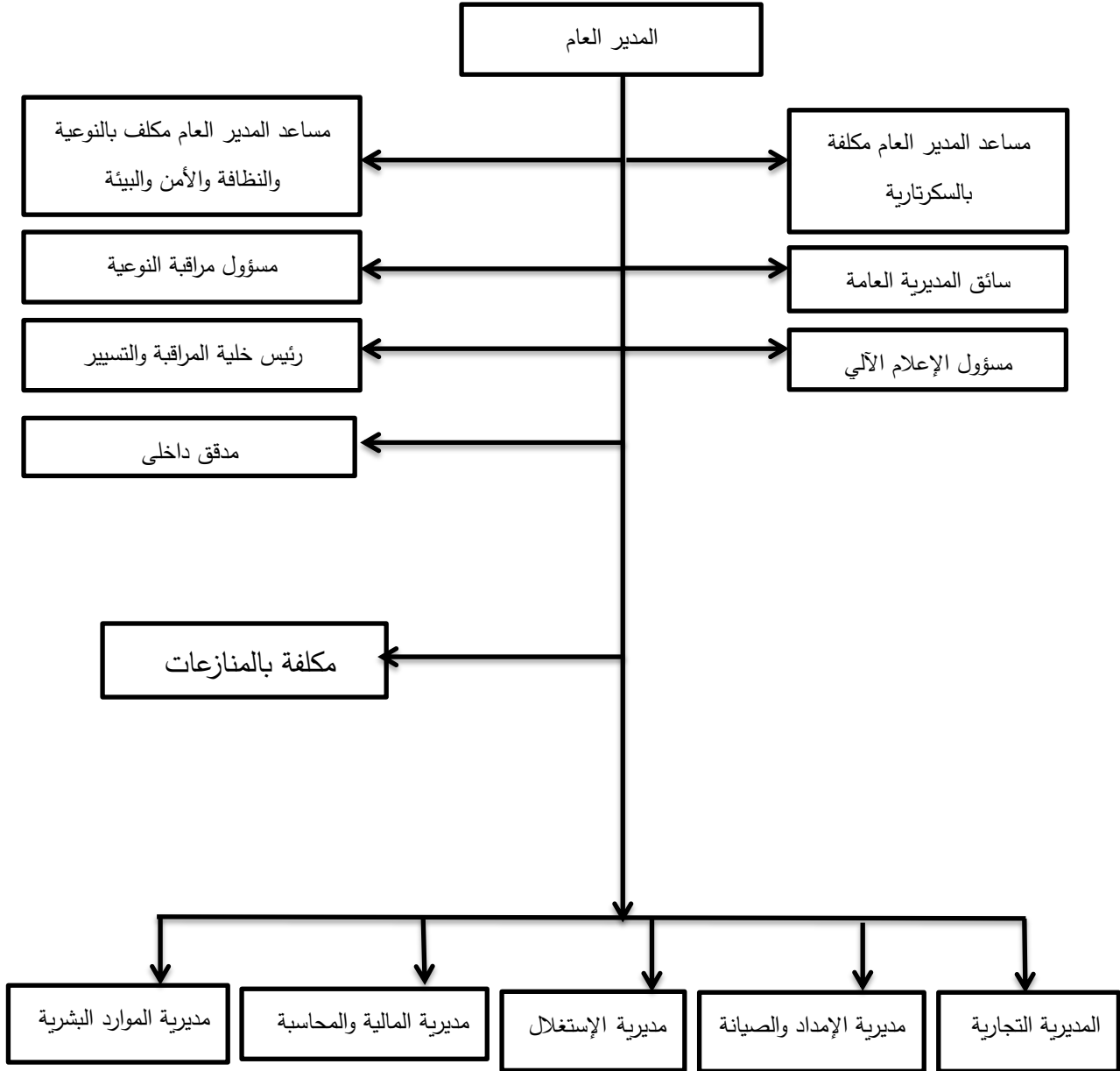
¹ رئيس مصلحة الموارد البشرية، قسم تسيير الموارد البشرية، معرفة أهمية الشركة، يوم 2018/04/10، على الساعة 11:30.

² رئيس مصلحة الموارد البشرية، قسم الموارد البشرية، معرفة أهداف الشركة، يوم 2018/04/10، على الساعة 11:30.

المطلب الثالث: دراسة الهيكل التنظيمي للشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير

يشكل الهيكل التنظيمي وسيلة فعالة لنجاح المؤسسة في تأدية مهامها اليومية بفاعلية ويمكن عرض الهيكل التنظيمي للشركة محل الدراسة على النحو التالي:

الشكل رقم(3-1): يمثل الهيكل التنظيمي للشركة الإفريقية للزجاج -جيجل لسنة 2018



المصدر: مديرية الموارد البشرية بالشركة محل الدراسة

وفيما يلي شرح للهيكل التنظيمي للشركة الإفريقية للزجاج - الطاهير:¹

أولاً- المدير العام:

هو الذي يشرف على جميع المصالح المشكلة للمؤسسة ويترأسها في المجالس الإدارية، كما يقوم بوضع الأهداف والسياسات التي تسعى المؤسسة لتحقيقها مستقبلاً، وتتجلى مهامه في:

- إبرام الصفقات مع الموردين المحليين والأجانب.
- تمثيل الشركة في المحافل والمناسبات الدولية.
- إصدار القرارات والأوامر الضرورية التي تخدم مصالح الشركة.
- إمضاء جميع الوثائق الخاصة بالشركة.
- تطبيق إستراتيجية الشركة وسياساتها.

1- مساعد المدير العام المكلف بالسكترارية:

هي المسؤولة عن ضمان خدمات إدارة المديرية، وتتولى القيام بالمهام التالية:

- استقبال البريد الخاص بالمدير العام.
- ترتيب الوثائق في خزائن الأرشيف.
- تحرير المرسلات.

- إستقبال وتحويل المكالمات الهاتفية الخاصة بالمدير العام.

2- مساعد المدير العام مكلف بالنوعية والنظافة والأمن والبيئة:

يهتم بالدراسات المتعلقة بالمنتج والنمو، وتتمثل مهامه فيما يلي:

- تطبيق سياسة الجودة بالشركة.
- تسهيل عمل مختلف الأقسام من خلال تقديم المعلومات التقنية الخاصة ببرنامج تأهيل الشركة للحصول على شهادة الايزو (ISO).

- تطبيق مقاييس المطابقة الدولية لمنتجات الزجاج الأمني والتمثلة في معيار R43.

- إعداد الدراسات والوضعيات المتعلقة بالتخطيط لمشاريع جديدة.

ويشرف على المكاتب التالية:

- البحث والتطوير.

- التخطيط والمشاريع.

¹ رئيس مصلحة الموارد البشرية، قسم تسيير الموارد البشرية، شرح الهيكل التنظيمي للشركة، يوم 2018/04/10، على الساعة 11:30.

- الأمن الصناعي.
- التحاليل والمراقبة.
- المقاييس والدراسات التقنية.

3- مسؤول مراقبة النوعية:

هو المسؤول عن تطبيق نظام الجودة والنوعية، يتولى المهام التالية:

- ايجاد الوسائل لضمان المراقبة التقنية للجودة.
- التعريف بالمشاكل المتعلقة بالإنتاج وطرق نظام الجودة.
- العلم بجميع التغيرات وتطبيقها في مجال ضمان الجودة.
- برمجة، توجيه ومراقبة كل الأعمال في إطار مخطط الجودة.
- السهر على الإجراءات المتعلقة بالشهادة والتجديد الدوري.

4- رئيس خلية المراقبة والتسيير:

وهو يشارك ويساعد في تحسين تسيير مختلف الأعمال داخل المؤسسة، يتولى المهام التالية:

- مساعدة مسؤولي الوحدات في طرق التسيير والتنظيم.
- الحضور مع المدير العام في مختلف اللقاءات الدورية بين المديريات.
- الحرص على اللقاءات المبرمجة بين المدير العام ومختلف الهيئات الأخرى.
- القيام بعمليات المراقبة عند الطلب من الإدارة العامة.
- انجاز مختلف التقارير.
- تحضير مخططات المالية.
- انجاز تقارير النشاطات اليومية، الشهرية، الثلاثية والسنوية.
- تسيير السياسة العامة للشركة مع المدير العام.

5- مدقق داخلي:

هو المسؤول عن تعليمات التسيير ومدى تطبيقها باستمرار، يتولى المهام التالية:

- مراقبة وتطبيق طرق وقواعد التسيير.
- تقديم تقرير للمسؤول المعني عن كل الأخطاء والعيوب الموجودة.
- إنشاء برامج التدقيق لنظام المراقبة الداخلية.
- تنفيذ كل التحقيقات المطلوبة من طرف المدير العام.

6- المكلف بالمنازعات:

هو المسؤول عن تسيير ملفات المنازعات، يتولى القيام بالمهام التالية:

- تحويل الملفات إلى المحامي المستشار للشركة.
- متابعة مختلف القضايا الخاصة بالمنازعات.
- تكوين ملفات المنازعات وتحرير عريضة من أجل الدفاع عن الشركة.
- تمثيل الشركة أمام مختلف الجهات الإدارية.
- تكوين ملفات خاصة بديون الشركة من أجل إسترجاعها مثل: إرسال اعتذارات.

ثانيا: مديرية الإمداد والصيانة

مديرية الإمداد والصيانة مشكلة من وحدة الإمداد ووحدة الصيانة نوضحها فيما يلي:

1- وحدة الإمداد:

تقوم بشراء الموارد الأولية وقطع الغيار الصناعية من السوق المحلية أو الدولية وضمان الخدمات المرتبطة بها كالتأمين والجمركة والنقل.

2- وحدة الصيانة:

تنقسم إلى فرعين هما: فرع الصيانة الميكانيكية وفرع الصيانة الكهربائية وهذان الفرعان يتدخلان لإصلاح الأعطاب المختلفة في المصنع، زيادة على ذلك الصيانة العادية للتجهيزات والعتاد، إضافة إلى التسيير مخزونات قطع الغيار والمواد الأولية المختلفة.

ثالثا: مديرية المالية والمحاسبة:

تهتم مديرية المالية والمحاسبة بمتابعة نشاط المحاسبين، الميزانية المالية وأيضا مراقبة التسيير

وتتمثل مهامها فيما يلي:

- الإشراف على تطبيق السياسة المالية للشركة.
- توفير اللوازم المالية والإدارية كالورق.
- الإشراف على عمليات المحاسبة وإعداد التقارير الشهرية وتحليلها.
- تسيير مختلف مداخل الشركة وتكاليف الإنتاج.

وتشرف هذه المديرية على مايلي:

- مصلحة المالية والمحاسبة.
- مصلحة المحاسبة التحليلية.

رابعاً: مديرية الاستغلال:

مديرية الاستغلال تنقسم إلى ثلاث وحدات رئيسية كما يلي:

1- وحدة الزجاج السائل: وينتج بها ما يلي:

- أ- الزجاج المطبوع الموجه للبناء والوكلاء المعتمدين الخواص بطاقة نظرية سنوية تقدر ب 15.000 طن.
- ب- سيليكات الصودا الصلب بطاقة إنتاج تقدر ب 12.000 طن.
- ج- سيليكات الصودا السائل بطاقة إنتاج تقدر ب 12.000 طن.

2- وحدة الزجاج الأمني: تتشكل من فرعين هما:

- أ- فرع الزجاج المورق: بطاقة إنتاج 80.000 م² سنويا و 45.000 وحدة من الزجاج الأمامي للسيارات.
- ب- فرع الزجاج المنقوع: بطاقة إنتاج 15.000 م² سنويا و 200.000 وحدة من زجاج السيارات الجانبي والخلفي.

3- وحدة معالجة وإنتاج المواد الأولية:

وهي وحدة تقوم باستغلال الرمل ومعالجته بالغسل والتصفية وكذا باقي المواد التي تدخل في صناعة الزجاج والسيليكات كالكالكير، الفلدسباطو الدولي... الخ بطاقة إنتاج تقدر ب 60.000 طن سنويا من مختلف المواد.

خامساً: مديرية الموارد البشرية

تهتم بإنجاز سياسة الشركة بخصوص شؤون الموظفين والعمال وتمثل مهامها في الإشراف على تطبيق سياسة الشركة الخاصة بالموارد البشرية والمتمثلة في التوظيف، التكوين، الأجور وتسيير المستخدمين.

تتمثل وظيفة مديرية الموارد البشرية فيما يلي:

- 1- متابعة وتسيير كل ماله صلة بالجانب البشري والمهني للشركة، هذه الجوانب تتمثل أساساً في تسيير المستخدمين ووضعيتهم المهنية من التوظيف والترقية إلى التسريح من جهة ومن جهة أخرى إعداد الأجور وتصنيف مناصب العمل وفقاً للاتفاقية الداخلية والتشريعات المعمول بها.
- 2- إعداد مخططات التكوين ومتابعتها.
- 3- وهناك وظائف أخرى مرتبة بالوسائل العامة كتموين الشركة بالوسائل المكتبية الضرورية وصيانة المقر والحفاظ على محيطه.

وتتشكل مديريةية الموارد البشرية بالشركة الإفريقية -الطاهير مما يلي:

ا- الأمانة.

ب- مسؤول مصلحة الموارد البشرية.

ج- مسؤول الإدارة والمستخدمين.

د- مسير المستخدمين.

هـ- مسؤول الأجور والخدمات الإجتماعية.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

نسعى من خلال هذا المبحث إلى إيضاح الجانب التطبيقي للدراسة الميدانية، ومن أجل القيام بالدراسة على أتم وجه فإنه كان لزاماً إتباع إطار منهجي منسق وملائم بغرض الوصول إلى الأهداف المرجوة، وذلك وفق الخطة التالية:

المطلب الأول: أدوات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة

المطلب الرابع: أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات أداة الدراسة

المطلب الأول: أدوات جمع البيانات المستخدمة في الدراسة

بناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها مع الأخذ بعين الإعتبار الوقت المسموح به لإجراء هذه الدراسة الميدانية والإمكانات المتاحة، فإن الأدوات الأكثر ملاءمة وفعالية لجمع المعلومات من أجل تحقيق أهداف الدراسة هي:

أولاً: الوثائق الرسمية:

من أجل جمع المعلومات الضرورية للدراسة الميدانية فقد تم الإعتماد على الوثائق والسجلات الإدارية وبالأخص ما تعلق منها بالهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة وعدد العاملين بها.

ثانياً: الإستبانة

الإستبانة هي عبارة عن " أداة من أدوات البحث الأساسية الشائعة الإستعمال، وهي الوسيلة العلمية التي تساعد الباحث على جمع الحقائق من المبحوث، حيث تستخدم في الحصول على معلومات دقيقة لا يستطيع الباحث ملاحظتها بنفسه، فبدون الإعتماد على إستمارات الإستبانة لا يستطيع الباحث جمع المادة العلمية والتقيد بالمواضيع الأساسية لبحثه، فهي تسهل الإتصال بعدد كبير من المبحوثين والحصول على البيانات في مدة قصيرة وبأقل تكلفة".¹

تم بناء استمارة الأسئلة على أساس الفرضيات وأهداف البحث المحددة وقد تضمنت هذه الإستبانة ثلاثة محاور والمتمثلة في:

(¹) إحصان محمد الحسن، مناهج البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص ص 225-226.

1- المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة

يتضمن هذا المحور بعض المعلومات المرتبطة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة والتمثلة في الجنس، السن، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، سنوات العمل، الدخل الشهري، الصنف الوظيفي.

2- المحور الثاني: ضغوط العمل (المتغير المستقل للدراسة)

يتضمن هذا المحور (29) عبارة مخصصة لقياس ضغوط العمل، موزعة على ثلاثة أبعاد (عبء الدور، غموض الدور، صراع الدور، الهيكل التنظيمي، إتخاذ القرار، الإتصال، مصادر متعلقة بالفرد، مصادر متعلقة ببيئة العمل المادية).

3- المحور الثالث: دوران العمل داخل المؤسسة (المتغير التابع للدراسة)

يتضمن هذا المحور (7) عبارات مخصصة لقياس دوران العمل داخل المؤسسة. وقد قابل عبارات المحور الثاني (ضغوط العمل) والمحور الثالث (دوران العمل داخل المؤسسة) من الإستبانة مجموعة من الدرجات مرتبة وفقا لمقياس ليكرت الخماسي، والموزعة كما يلي:

الجدول رقم (3-1): توزيع درجات عبارات المحور الثاني (ضغوط العمل) والمحور الثالث (دوران العمل داخل المؤسسة)

وفقا لمقياس ليكرت الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
+5	+4	+3	+2	+1

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامدا على مقياس ليكرت الخماسي

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة**أولاً: مجتمع الدراسة**

يقصد بمجتمع الدراسة جميع العمال بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير والبالغ عددهم (195) عامل موزعين على ثلاثة أصناف وظيفية من إطارات، أعوان التحكم وأعوان التنفيذ.

والجدول التالي يبين توزيع الموارد البشرية حسب الفئات المهنية بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير-

الجدول رقم (3-2): يبين توزيع الموارد البشرية حسب الفئات المهنية بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير خلال الفترة 2017-2018.

المستوى (المنصف) الوظيفي	العدد خلال الفترة 2017-2018
إطارات	30
أعوان تحكم	30
أعوان تنفيذ	135
المجموع	195

المصدر: مديرية الموارد البشرية للشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير-.

ثانيا: عينة الدراسة

عينة الدراسة هي جزء من مجتمع الدراسة تؤخذ بطرق معينة بحيث تكون ممثلة تمثيلا صحيحا

للمجتمع بقصد التعرف على خصائص هذا الأخير.¹

ومنه في دراستنا هذه إتمدنا على العينة العشوائية الطبقية والتي تحسب بالقانون التالي:

عدد الوحدات الإحصائية الواجب سحبها من كل طبقة = (عدد مفردات الطبقة X حجم العينة / حجم المجتمع)²

- إطارات: $19,54 = 195 / (127 \times 30)$ ومنه نأخذ 20 فرد.

- عون تحكم: $19,54 = 195 / (127 \times 30)$ ومنه نأخذ 20 فرد.

- عون تنفيذ: $87,92 = 195 / (127 \times 135)$ ومنه نأخذ 88 فرد.

ومنه تم توزيع 127 إستبانة تم إسترجاع 105 إستبانة، وتم إستبعاد 7 إستبانات لعدم صلاحيتها

للتحليل و15 إستبانة لم يتم إسترجاعها، وبذلك يكون حجم العينة 98 عاملا أي ما نسبته 50,25 من مجتمع الدراسة.

المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة

أولا: صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق أداة الدراسة شمول الإستمارة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية،

ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها.³

(¹) عزام صبري، مرجع سبق ذكره، ص 17.

(²) نادية سعيد عيشور، منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية (دليل الطالب في إنجاز بحث سوسولوجي)، مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، الجزائر، 2017، ص 237.

(³) عبيدات وآخرون، البحث العلمي (مفهومه وأدواته وأساليبه)، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 1998، ص 179.

1- الصدق الظاهري: من أجل التأكد من صدق أداة الدراسة تم عرض الإستبانة على مجموعة من الأساتذة من ذوي الإختصاص في موضوع الدراسة، وعليه فقد تم مراجعة، تقويم وتعديل الإستبانة والتقيد بالملاحظات التي قدمها الأساتذة المحكمون وفق ما اعتبروه مناسباً لتحسين جودة العبارات وجعلها أكثر دلالة ووضوحاً للمبحوثين، ليتم في الأخير إعداد إستبانة الدراسة في صورتها النهائية (الملحق رقم 2).

2- الصدق البنائي: من أجل التأكد من صدق الإستبانة تم حساب معامل الارتباط بيرسون، وذلك للوقوف على مدى التجانس الداخلي لأداة القياس المستخدمة في الدراسة والوقوف على مدى إنتماء كل عبارة للمحور الذي تقع فيه، تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه وجاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (3-3): معاملات إرتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني (ضغوط العمل)

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	مستوى المعنوية (الدلالة)	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	مستوى المعنوية (الدلالة)
1	0,801**	0,000	16	0,840**	0,000
2	0,869**	0,000	17	0,865**	0,000
3	0,592**	0,000	18	0,868**	0,000
4	0,639**	0,000	19	0,645**	0,000
5	0,676**	0,000	20	0,484**	0,000
6	0,325**	0,000	21	0,798**	0,000
7	0,431**	0,000	22	0,710**	0,000
8	0,460**	0,000	23	0,479**	0,000
9	0,680**	0,000	24	0,495**	0,000
10	0,718**	0,000	25	0,746**	0,000
11	0,654**	0,000	26	0,330**	0,000
12	0,808**	0,000	27	0,414**	0,000
13	0,749**	0,000	28	0,294**	0,000
14	0,822**	0,000	29	0,221*	0,029
15	0,901**	0,000			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الملحق رقم (3).

يبين الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط موجبة وأغلبها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0,01 و 0,05، مما يشير إلى وجود إتساق داخلي بين جميع عبارات محور ضغوط العمل وبين الدرجة الكلية له.

الجدول رقم (3-4): معاملات إرتباط بيرسون لعبارات المحور الثالث (دوران العمل داخل المؤسسة)

رقم العبارة	معامل الإرتباط بالمحور	مستوى المعنوية (الدلالة)
1	0,696**	0,000
2	0,215*	0,033
3	0,795**	0,000
4	0,775**	0,000
5	0,737**	0,000
6	0,802**	0,000
7	0,765**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الملحق رقم(3).

يبين الجدول السابق أن جميع معاملات الإرتباط موجبة وأغلبها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0,01 و 0,05، مما يشير إلى وجود إتساق داخلي بين جميع عبارات محور دوران العمل داخل المؤسسة وبين الدرجة الكلية له.

ثالثاً: ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا إذا تكرر تطبيقها على نفس الأفراد¹، وقد تم الإعتماد في ذلك على طريقة معامل ألفا كرومباخ كما يلي:

(¹) عبيدات وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص180.

الجدول رقم (3-5): معامل ثبات ألفا كرونباخ

معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	المتغيرات	مصادر ضغوط العمل أبعاد المصادر التنظيمية
0,705	18	المصادر التنظيمية	
0,627	3	عبء الدور	
0,612	4	غموض الدور	
0,623	3	صراع الدور	
0,675	3	الهيكل التنظيمي	
0,813	3	المشاركة في إتخاذ القرار	
0,668	2	الإتصال	
0,734	4	مصادر متعلقة بالفرد	
0,646	7	مصادر بيئة العمل المادية	
0,686	29	محور ضغوط العمل	
0,806	7	دوران العمل داخل المؤسسة	
0,782	36	الثبات الكلي	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الملحق رقم(4).

نلاحظ من الجدول السابق رقم (3-5) أن معاملات الثبات بالنسبة لكل متغيرات الدراسة تتراوح

قيمه في المجال [0,612 - 0,806]، وبالتالي فهي تزيد عن النسبة المقبولة إحصائيا والبالغة 0,60 وبهذا نكون قد تأكدنا من أن شرط الثبات تحقق، وبالتالي فإن الإستبانة صحيحة وهي قابلة للدراسة والتحليل.

رابعا: إختبار طبيعة توزيع البيانات (إختبار كولمجروف - سمرنوف (1-sample k-s))

تم إختبار كولمجروف - سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو إختبار

ضروري في حالة إختبار الفرضيات لأن معظم الإختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا.

الجدول رقم(3-6): إختبار طبيعة توزيع البيانات

		كلي
N		98
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3,2707
	Ecart-type	,46088
	Absolue	,069
Différences les plus extrêmes	Positive	,069
	Négative	-,064
	Z de Kolmogorov-Smirnov	,688
Signification asymptotique (bilatérale)		,732

المصدر: مخرجات spss الملحق رقم(5)

ويوضح الجدول رقم(3-6) نتائج الإختبار حيث أن قيمة مستوى الدلالة للمحور أكبر من 0,05 وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب إستخدام الإختبارات المعلمية.

المطلب الرابع: أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعة، تم إستخدام برنامج الحزم الإحصائي للعلوم الإجتماعية (Statistical package for social sciences) النسخة العشرون، والذي يرمز له اختصارا بالرمز (spss).

وفيما يلي مجموعة الأساليب الإحصائية التي تم إستخدامها في هذه الدراسة:

أولاً: المدى

المدى هو "أبسط مقاييس التشتت، ويعتمد في حسابه على قيمتين في التوزيع هما أدنى قيمة وأعلى قيمة ولا يدخل في حسابه كل قيم التوزيع، ويمكن حسابه عن طريق الفرق بين أعلى قيمة وأدنى قيمة مضافا إليه الواحد."⁽¹⁾ وقد تم الإعتماد على المدى لتحديد طول فئات مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في المحورين الثاني والثالث من الإستبيان حيث تم حساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس ليكرت (4=1-5)، ثم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول في الأخير على طول الفئة الصحيحة أي (0,8=5/4) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (+1) وذلك لتحديد الحد الأعلى لأول فئة (1,8=1+0,8) وهكذا أصبح طول الفئات كما يلي:

(1) طويوي مصطفى، وعيل مولود، أساليب تصميم وإعداد الدراسات الميدانية (منظور إحصائي)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ألكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، 2014.

جدول رقم (3-7): توزيع طول الفئات

المستوى	الرمز	الفئة	درجة الموافقة
غير موافق بشدة	1	من 1 إلى 1,80	منخفضة جدا
غير موافق	2	من 1,81 إلى 2,60	منخفضة
محايد	3	من 2,61 إلى 3,40	متوسطة
موافق	4	من 3,41 إلى 4,20	مرتفعة
موافق بشدة	5	من 4,21 إلى 5	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامدا على مقياس ليكرت الخماسي

ثانيا: التكرارات والنسب المئوية

تم الإستعانة بالتكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وكذا تحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة.

ثالثا: المتوسط الحسابي

تم إستعمال هذا المتوسط لمعرفة مدى إرتفاع وإنخفاض إجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية (ضغوط العمل دوران العمل داخل المؤسسة)، وهو يساعد كذلك على ترتيب العبارات حسب متوسطها الحسابي. حيث يعبر المتوسط الحسابي على ناتج قسمة مجموع قيم مفردات الظاهرة على عدد هذه المفردات، ومعنى هذا أن الوسط الحسابي عبارة عن تلخيص لهذه القيم ويكون ناتجها رقم واحد يعطي إنطباعا عاما عن الحالة المدروسة.⁽¹⁾ ويحسب بالعلاقة الإحصائية التالية:²

$$\bar{x} = \frac{\sum ni \cdot xi}{N}$$

حيث أن:

ni: عدد خيارات أفراد العينة للخيار الواحد مثلا "موافق".

xi: وزن الخيار في أداة الدراسة وفي بحثنا تتراوح بين 1 و 5.

N: مجموع أفراد العينة والتي تقدر في بحثنا بـ 98 عامل.

(1) محمد إبراهيم رمضان، محمد خميس الزوكه، الإحصاء والأساليب الكمية في العلوم الإنسانية، بدون طبعة، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، مصر، 2005، ص ص 104-158.

(2) ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار صفاء، الأردن، 2000، ص 159.

رابعاً: الإنحراف المعياري:

هو عبارة عن الجذر التربيعي للتباين وهو بهذا مقياس يقيس التشتت أو مدى التجانس بنفس وحدات مفردات الظاهرة (كلما زادت قيمة الإنحراف المعياري كلما زاد التشتت وقل التجانس). لذا يعتبر أدق من التباين في حساب مقدار التشتت. ويستخدم لحساب التجانس بين العوامل المختلفة لأي ظاهرة، كما يستعمل عند قياس درجة الثقة في النتائج الإحصائية، حيث أن قيمة الإنحراف المعياري تزيد كلما زادت المسافة بين القيم ومتوسطها الحسابي.⁽¹⁾

وقد استخدم هذا المقياس لمعرفة مدى إنحراف إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من محاورها عن متوسطها الحسابي.

ويحسب وفق العلاقة الإحصائية التالية:²

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum ni(xi - \bar{x})^2}{N}}$$

حيث أن:

ni: عدد خيارات أفراد عينة الدراسة للخيار الواحد، مثلاً بالنسبة للخيار "موافق" لعبارة من عبارات محور ضغوط العمل.

xi: وزن الخيار في أداة الدراسة وهو يتراوح بين 1 و 5.

\bar{x} : المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الإستبيان ومحاوره الرئيسية والفرعية.

N: مجموع أفراد عينة الدراسة وتقدر في بحثنا بـ 98 عامل.

خامساً: معامل الارتباط بيرسون:

يستخدم هذا المعامل من أجل معرفة درجة ارتباط كل عبارة من عبارات الإستبيان مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه وذلك لتقدير الإتساق الداخلي لأداة الدراسة. ويحسب بالعلاقة الإحصائية التالية:

(1) عبد اللاه إبراهيم الفقي، الإحصاء التطبيقي باستخدام برنامج spss، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص 125-126.

(2) عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي (التخطيط للبحث وجمع وتحليل البيانات بدوياً وباستخدام SPSS)، الطبعة الأولى، دار الشروق، الأردن، 2007، ص 156.

$$r = \frac{COV(X.Y)}{\delta X.Y}$$

حيث:

COV: التباين المشترك للمتغير المستقل (ضغوط العمل) والتابع للدراسة (دوران العمل داخل المؤسسة).

δX : الانحراف المعياري للمتغير المستقل للدراسة.

δY : الانحراف المعياري للمتغير التابع للدراسة.

إن لهذا المعامل قيمة معينة، حيث كلما كانت درجة معامل الارتباط عالية فإن ذلك يعني أن هذه القيمة هي مؤشر على قوة العلاقة بين المتغيرين والعكس، وتتنحصر هذه القيمة بين +1 و -1⁽¹⁾ وقد استخدمنا هذا الأسلوب الإحصائي من أجل التأكد من الصدق البنائي لأداة الدراسة (الإستبيان).

سادسا: معامل الانحدار:

الهدف الأساسي من الانحدار Regression Analysis هو تقدير الصورة الرياضية للعلاقة بين

متغير مستقل ومتغير تابع. ويستخدم تحليل الانحدار لدراسة مدى تأثير متغير مستقل واحد أو أكثر على

متغير تابع محدد حيث نستطيع التنبؤ بقيم المتغير التابع إذا علمنا قيم المتغير المستقل أو المتغيرات

المستقلة.⁽²⁾

وقد تم حساب **الانحدار الخطي البسيط**: وذلك لقياس أثر مصادر المتغير المستقل (ضغوط العمل) في

المتغير التابع (دوران العمل داخل المؤسسة) واختبار الفرضيات.

* **معامل الانحدار المتعدد**: وذلك لقياس أثر أبعاد المصادر التنظيمية للمتغير المستقل على المتغير

التابع واختبار الفرضيات.

معامل التحديد: هو عبارة عن مربع معامل الارتباط، وهو عبارة عن نسبة التغير الذي يمكن تفسيره بالعلاقة

بين المتغيرين ويمثل حاصل قسمة إجمالي مربعات الانحدار على المربع الكلي للانحرافات.⁽³⁾

أما فيما يخص قيمة معامل التحديد فهي تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح أي $0 \leq R^2 \leq 1$ ، وعليه كلما

زادت قيمة R^2 كلما زادت قوة تفسير معادلة الانحدار.⁽⁴⁾

(1) مؤيد الفضل، **مدخل إلى الأساليب الكمية في التسويق (تطبيقات في منظمات الأعمال الإنتاجية والخدمية)**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2008، ص 77.

(2) محفوظ جودة، **التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام SPSS**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2008، ص 266.

(3) إبراهيم مراد الدعمة، مازن حسن الباشا، **أساسيات في علم الإحصاء مع تطبيقات SPSS**، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 158.

(4) أحمد حسين الرفاعي، **مناهج البحث العلمي (مناهج إدارية وتطبيقية)**، الطبعة الرابعة، دار وائل، الأردن، 2005، ص 280.

سابعاً: -معامل ألفا كرونباخ:

تم استخدامه لقياس الثبات الداخلي لفقرات الإستبيان من ناحية الإتساق الداخلي لعبارات الإستبيان، فأداة القياس تتمتع بالثبات إذا كانت تقيس سمة محددة قياساً يتصف بالصدق والإتساق⁽¹⁾، فالمختصون يعتبرون المقياس ثابتاً ومقبولاً حينما يقع المعامل ألفا كرونباخ بين 0,6 و 0,8، في حين يكون مثالياً إذا فاق ذلك، وغير مقبول إذا كان أقل من 0,6.⁽²⁾

المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات الخاصة بعينة الدراسة واختبار الفرضيات

من خلال هذا المبحث سنحاول التعرف على نتائج التي توصلنا إليها من خلال تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة، ولهذا قسمنا هذا المبحث إلى:

المطلب الأول: عرض وتحليل بيانات محور الخصائص الشخصية والوظيفية

المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات الخاصة بمحور ضغوط العمل

المطلب الثالث: عرض وتحليل البيانات الخاصة بمحور دوران العمل داخل المؤسسة

المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة

المطلب الأول: عرض وتحليل بيانات محور الخصائص الشخصية والوظيفية

للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة تم توزيعها على حسب متغير الجنس، السن، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، سنوات العمل، الدخل الشهري، الوظيفة.

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس كما هو موضح في الجدول رقم (3-8):

الجدول رقم (3-8): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

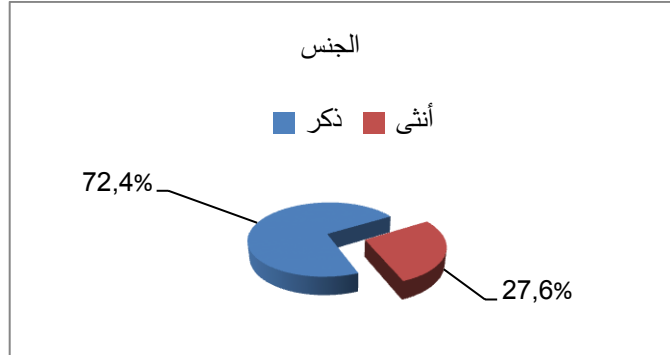
الجنس	التكرار	النسبة
نكر	71	72,4%
أنثى	27	27,6%
المجموع	98	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الملحق رقم (6).

(1) محفوظ جودة، مرجع سبق ذكره، ص 298.

(2) طويوي مصطفى، وعيل ميلود، مرجع سبق ذكره، ص 60.

ويمكن توضيح الجدول السابق رقم (8-3) في الشكل التالي:
الشكل رقم (3-2): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات EXCEL

يتضح من الجدول والشكل السابقين أن نسبة الذكور تفوق نسبة الإناث بحيث قدرت بـ 72,4%، في حين بلغت نسبة الإناث 27,6% من الحجم الإجمالي للعينة، وهذا راجع لطبيعة العمل بالمؤسسة والذي يلائم أكثر فئة الذكور.

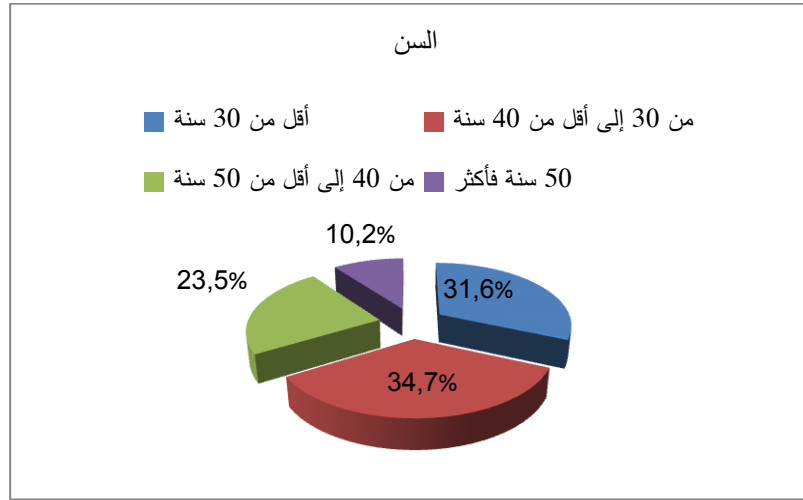
ثانياً: توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن كما هو موضح في الجدول رقم (3-9):
الجدول رقم (3-9): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن

النسبة	التكرار	السن
31,6%	31	أقل من 30 سنة
34,7%	34	من 30 إلى أقل من 40 سنة
23,5%	23	من 40 إلى أقل من 50 سنة
10,2%	10	50 سنة فأكثر
100%	98	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الملحق رقم (6).

ويمكن توضيح الجدول السابق رقم (3-9) في الشكل رقم (3-3):
الشكل رقم(3-3): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات EXCEL.

يتضح من الجدول والشكل السابقين أن أعلى نسبة كانت للفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 سنة وتقدر بـ 34,7% من إجمالي أفراد العينة وهي الفئة التي تتميز بالحيوية والنشاط، في حين الفئة العمرية الأقل من 30 سنة بلغت نسبتها 31,6%، أما بالنسبة للفئة العمرية التي تتراوح من 30 سنة إلى أقل من 50 سنة كانت نسبتها 23,5%، تليها 10,2% للفئة العمرية من 50 سنة فأكثر.

ثالثاً: توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الإجتماعية كما هو موضح في الجدول رقم (3-10):

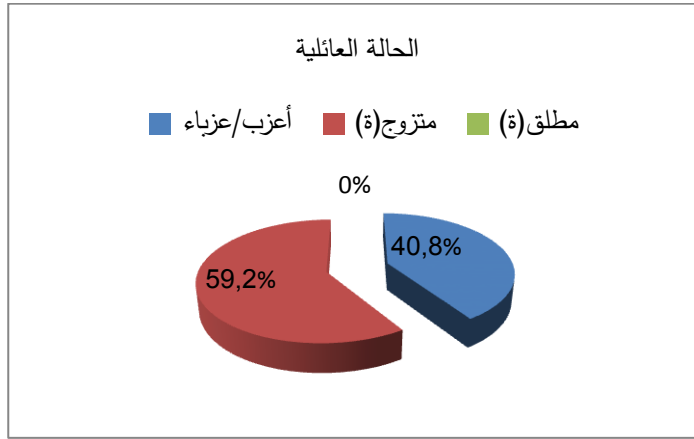
الجدول رقم(3-10): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الإجتماعية

النسبة	التكرار	الحالة العائلية
40,8%	40	أعزب/عزباء
59,2%	58	متزوج(ة)
0	0	مطلق(ة)
100%	98	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الملحق رقم(6)

ويمكن توضيح الجدول السابق رقم (3-10) في الشكل رقم (3-4):

الشكل رقم (3-4): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة الإجتماعية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات EXCEL.

يتضح من الجدول السابق أن 58 من أفراد العينة متزوجون وهم يمثلون نسبة 59,2% من الحجم الإجمالي للعينة، في حين بلغ عدد الغير المتزوجين 40 فرد أي ما نسبته 40,8 من الحجم الإجمالي للعينة في حين نسبة المطلقين كانت معدومة، وبهذا يمكن القول أن أغلبية الأفراد مستقرين عائليا.

رابعا: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

يتوزع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي كما هو موضح في الجدول رقم (3-11):

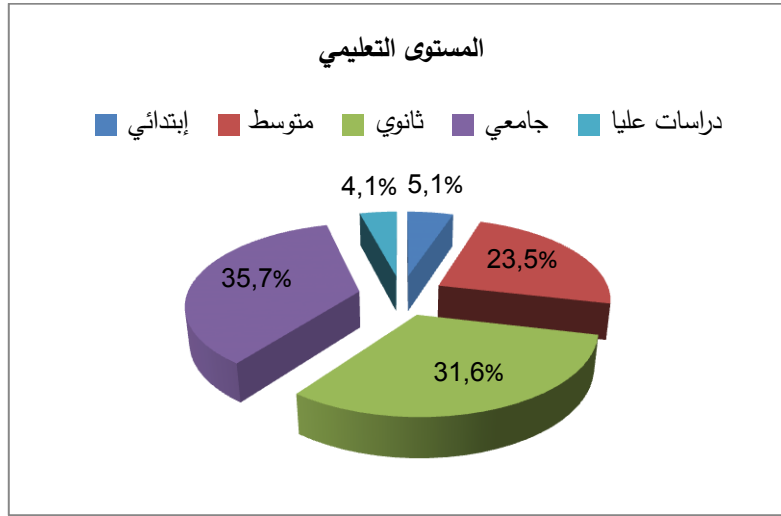
الجدول رقم(3-11): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
5,1%	5	إبتدائي
23,5%	23	متوسط
31,6%	31	ثانوي
35,7%	35	جامعي
4,1%	4	دراسات عليا
100%	98	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الملحق رقم(6).

ويمكن توضيح الجدول السابق رقم (3-11) في الشكل رقم (3-5):

الشكل رقم (3-5): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات EXCEL.

يتضح من الجدول والشكل السابقين أن 35 من أفراد العينة مستواهم التعليمي جامعي وهم يمثلون

نسبة 35,7% من الحجم الإجمالي للعينة وهذا يدل على أن المؤسسة توظف الأفراد ذوي الكفاءات والمعارف، ويليه المستوى التعليمي ثانوي بنسبة 31,6% من الحجم الإجمالي للعينة، بينما بلغت نسبة الأفراد ذوي مستوى متوسط 23,5% من الحجم الإجمالي للعينة، في حين بلغت نسبة الأفراد الذين لديهم مستوى إبتدائي 5,1% أما الأفراد الذين لديهم مستوى دراسات عليا بلغت نسبتهم 4,1% من الحجم الإجمالي للعينة.

خامسا: توزيع أفراد العينة حسب سنوات العمل

يتوزع أفراد العينة حسب سنوات العمل كما هو موضح في الجدول رقم (3-12):

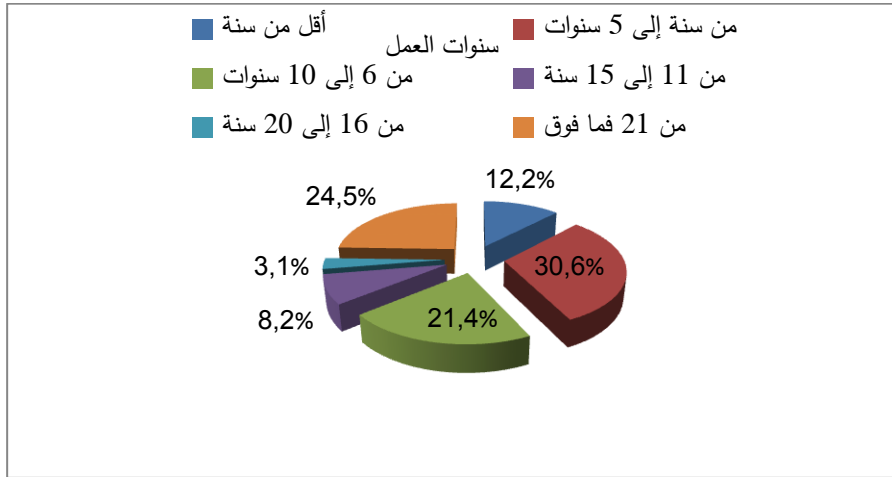
الجدول رقم (3-12): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات العمل

سنوات العمل	التكرار	النسبة
أقل من سنة	12	12,2%
من سنة إلى 5 سنوات	30	30,6%
من 6 إلى 10 سنوات	21	21,4%
من 11 إلى 15 سنة	8	8,2%
من 16 إلى 20 سنة	3	3,1%
من 21 فما فوق	24	24,5%
المجموع	98	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الملحق رقم (6).

ويمكن توضيح وتمثيل الجدول السابق رقم (3-12) في الشكل رقم (3-6):

الشكل رقم (3-6): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات العمل



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات EXCEL.

يتضح من الجدول والشكل السابقين أن ما نسبته 30,6% من أفراد العينة تتراوح مدة خدمتهم بالمؤسسة من سنة إلى أقل من 5 سنوات، تليها نسبة 24,5% للفئة التي تزيد مدة خدمتهم عن 21 سنة في حين بلغت نسبة الأفراد الذين يملكون خبرة ما بين 6 إلى 10 سنوات 21,4% بينما الأفراد الذين تقل مدة عملهم عن سنة بلغت نسبتهم 12,2%، أما فيما يخص الأفراد التي تتراوح مدة عملهم بالمؤسسة من 11 إلى 15 سنة فقد قدرت نسبتها 3,1%، في حين قدرت نسبة الأفراد الذين تتراوح سنوات عملهم من 16 إلى 20 سنة 3,1%، وبالتالي فإن المؤسسة تضم على قدر معتبر من العاملين ذوي الخبرة والمهارة التي تساهم في تحسين أداء المؤسسة بشكل كبير.

سادسا: توزيع أفراد العينة حسب الدخل الشهري

يتوزع أفراد العينة حسب الدخل الشهري كما هو موضح في الجدول رقم (3-13) التالي:

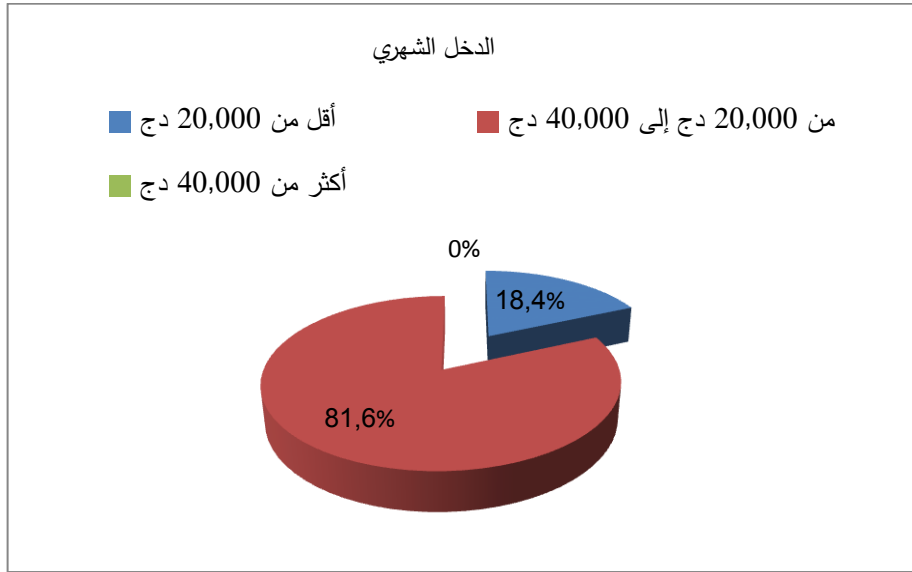
الجدول رقم (3-13): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الدخل الشهري

النسبة	التكرار	الدخل الشهري
18,4%	18	أقل من 20.000 دج
81,6%	80	من 20.000 دج إلى 40.000 دج
0	0	أكثر من 40.000 دج
100%	98	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الملحق رقم (6).

ويمكن توضيح وتمثيل الجدول السابق رقم (3-13) في الشكل رقم (3-7):

الشكل رقم (3-7): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الدخل الشهري



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات EXCEL.

يتضح من الجدول والشكل السابقين السابق أن 80 من أفراد العينة راتبهم الشهري يتراوح ما بين 20.000 دج و 40.000 دج وهم يمثلون ما نسبته 81,6%، في حين بلغت نسبة الأفراد الذين يتحصلون على راتب شهري أقل من 20.000 دج 18,4% من الحجم الإجمالي للعينة، بينما نسبة الأفراد الذين يتحصلون على راتب شهري أكثر من 40.000 دج فهي معدومة، ويلاحظ من هذه النتائج أن غالبية أفراد العينة يتقاضون راتبا شهريا يقل عن 40.000 دج وهو في ظل غلاء المعيشة لا يكفي لتلبية متطلبات الحياة وخاصة أن غالبية أفراد العينة متزوجون مما يزيد من ثقل مسؤولياتهم.

سابعاً: توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

يتوزع أفراد العينة حسب الوظيفة كما هو موضح في الجدول رقم (3-14) التالي:

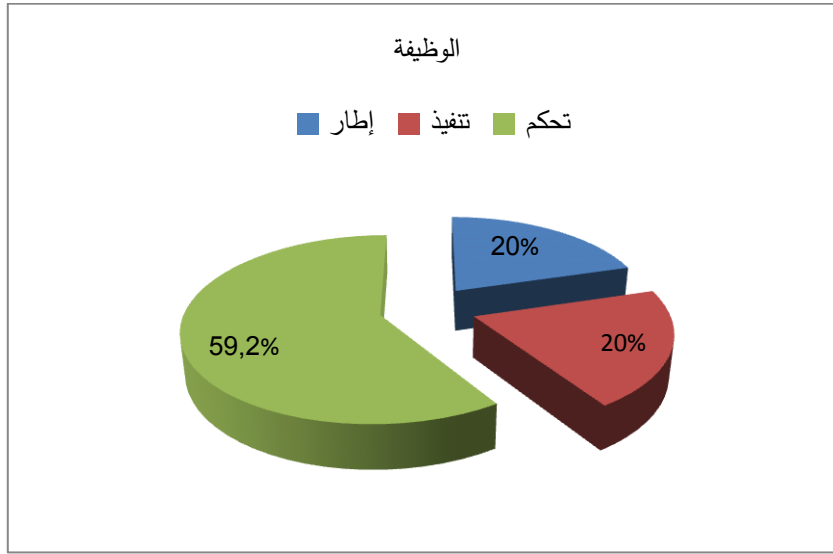
الجدول رقم (3-14): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة
إطار	20	20,4%
عون تحكم	20	20,4%
عون تنفيذ	58	59,2%
المجموع	98	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الملحق رقم (6).

ويمكن توضيح وتمثيل الجدول السابق رقم (3-14) في الشكل رقم (3-8):

الشكل رقم (3-8): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات EXCEL.

يتضح من الجدول السابق أن أغلبية عمال المؤسسة هم أعوان تنفيذيين وهم يمثلون ما نسبته 59,2% من الحجم الإجمالي للعينة، في حين كانت نسبة الأفراد الذين يمثلون إطارات وأعوان تحكم متساوية فقد بلغت 20,4% من الحجم الإجمالي للعينة، ويمكن إرجاع هذه النتائج إلى طبيعة نشاط المؤسسة.

المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات الخاصة بمحور ضغوط العمل

للتعرف على مدى شعور الموارد البشرية بضغط العمل في المؤسسة محل الدراسة، وكذا العوامل أو الأسباب التي تقف وراء هذا الشعور، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات وعوامل محور ضغوط العمل.

أولاً: تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالمصادر التنظيمية في هذا العنصر يتم تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الفرعي المتعلق بمصادر ضغوط العمل المرتبطة بالمصادر التنظيمية، عن طريق حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المصادر التنظيمية.

1- عرض وتحليل البيانات الخاصة بعبء الدور:

في هذا الجزء يتم عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد عبء الدور وهذا عن طريق حساب النسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات عبء الدور والجدول الآتي يوضح ذلك.

الجدول رقم (3-15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول عبء الدور

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار النسبة %	العبارات	رقم العبارة	
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
1,202	3,58	4	22	3	44	25	ت	عملي يتطلب جهدا كبيرا وشاقا.	1	
		4,1	22,4	3,1	44,9	25,5	%			
1,180	3,22	3	35	12	33	15	ت	حجم العمل الموكل إلي يفوق طاقتي.	2	
		3,1	35,7	12,2	33,7	15,3	%			
1,121	3,58	2	22	12	41	21	ت	أشعر بأن طاقتي وقدراتي غير مستعملة استعمالا مناسباً.	3	
		2	22,4	12,2	41,8	21,4	%			
0,884	3.49						المتوسط الكلي والانحراف الكلي			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الملحق رقم (7).

من خلال الجدول رقم (3-15) يتضح أن أفراد عينة الدراسة يرون أن عبء الدور يؤدي بدرجة عالية إلى شعورهم بضغوط العمل، فقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى تسبب عبء الدور في شعورهم بضغوط العمل 3,49 من 5 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس لكارث الخماسي (3,41-4,20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق" الذي يعبر عن المستوى المرتفع من الموافقة. كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك "إتساق مقبول" في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب عبء الدور في شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الإنحراف الكلي (0,884) وهو إنحراف أقل من الواحد، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة. كما يلاحظ من الجدول أن المتوسط الحسابي لكل عبارة من عبارات البعد فقد كانت معظمها أكبر من 3,5، وهو الرأي الموافق وهذا يعبر عن درجات عالية من وجهة نظر العينة على وجود عبء الدور في المؤسسة موضوع الدراسة.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن أيضا تحديد العوامل الفرعية المرتبطة بعامل عبء الدور، والتي أدت إلى شعور أفراد عينة الدراسة بضغوط العمل وهذا من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا العامل ترتيبا تنازليا حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:

- تأتي في المرتبة الأولى العبارة رقم (1) " عملي يتطلب جهدا كبيرا وشاقا" بمتوسط حسابي قدره 3,65 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "موافق" وبإنحراف معياري قدره 1,202.

- تأتي في المرتبة الثانية العبارة رقم (3) "أشعر أن طاقتي وقدراتي غير مستعملة إستعمالا مناسباً" بمتوسط حسابي قدره 3,58 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم لكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "موافق" وبإنحراف معياري قدره 1,121.

- تأتي في المرتبة الثالثة العبارة رقم (2) "حجم العمل الموكل إلي يفوق طاقتي" بمتوسط حسابي قدره 3,22 وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم لكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "محايد" وبإنحراف معياري قدره 1,180.

وفي الأخير ومن خلال الجدول السابق نلاحظ أن النتائج تشير إلى أن أفراد العينة يعانون بشكل مرتفع من ضغوط العمل، بإعتبار أن العمل الذي يقومون به يتطلب جهدا كبيرا وشاقا وأن المؤسسة لا تتيح لهم فرصة إستغلال قدراتهم بالشكل السليم مما يزيد من شعورهم بالضغط.

2- عرض وتحليل البيانات الخاصة غموض الدور:

في هذا الجزء يتم عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد غموض الدور وهذا عن طريق حساب النسب المئوية والمتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لعبارات غموض الدور والجدول الآتي يوضح ذلك.

الجدول رقم (3-16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول غموض الدور

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبارات	الترتيب
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	النسبة %		
1,201	3,14	2	22	12	41	12	ت	أجد صعوبة في الحصول على المعلومات اللازمة لأداء عملي.	4
		2	22,4	12,2	41,8	21,4	%		
1,173	3,40	1	34	6	39	18	ت	مسؤولياتي في العمل غير محددة.	5
		1	34,7	6,1	39,8	18,4	%		
1,091	3,28	7	21	14	50	6	ت	تتطابق مسؤولياتي مع صلاحياتي.	6
		7,1	21,4	14,3	51	6,1	%		
0,931	3,56	1	16	19	51	11	ت	المهام التي أقوم بها تلقى قبولا من طرف زملائي في العمل.	7
		1	16,3	19,4	52	11,2	%		
0,579	3,34	المتوسط الكلي والانحراف الكلي							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الملحق رقم (7).

من خلال الجدول رقم (3-16) يتضح أن أفراد عينة الدراسة يرون أن غموض الدور يؤدي بدرجة متوسطة إلى شعورهم بضغوط العمل، فقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقة أفراد العينة على تسبب غموض الدور في شعورهم بضغوط العمل 3,34 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (2,61- 3,40) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "محايد" الذي يعبر عن المستوى المتوسط لضغوط العمل.

كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك "إتساق عام" في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب غموض الدور في شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الإنحراف المعياري الكلي 0,579 وهو إنحراف أقل من الواحد، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة.

من خلال الجدول يمكن ترتيب عناصر غموض الدور تنازليا من أعلى درجة إلى أقل درجة كما يلي:
 - في المرتبة الأولى العبارة رقم (7) "المهام التي أقوم بها تلقى قبولا من طرف زملائي في العمل" بمتوسط حسابي قدره 3,56 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "موافق" وبإنحراف معياري قدر ب 0,931.

- في المرتبة الثانية العبارة رقم (5) "مسؤولياتي في العمل غير محددة" بمتوسط حسابي قدره 3,40 وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "محايد" وبإنحراف معياري قدره 1,173.

- في المرتبة الثالثة العبارة رقم (6) "تتطابق مسؤولياتي مع صلاحياتي" بمتوسط حسابي قدره 3,28 وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "محايد" وبإنحراف معياري قدره 1,091.

- في المرتبة الرابعة العبارة رقم (4) "أجد صعوبة في الحصول على المعلومات اللازمة لأداء عملي" بمتوسط حسابي قدره 3,14 وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "محايد" وبإنحراف معياري قدره 1,201.

يتضح من نتائج الجدول أن أفراد العينة يعانون بدرجة متوسطة من ضغوط العمل بسبب غموض الدور، وهذا راجع إلى أن مسؤولياتهم في العمل غير محددة، وكذلك صعوبة الأفراد في الحصول على المعلومات اللازمة لأداء عملهم، وهذا ما يزيد من شعور الأفراد بالضغط.

3- عرض وتحليل البيانات الخاصة صراع الدور:

في هذا الجزء يتم عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد صراع الدور وهذا عن طريق حساب النسب المئوية والمتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لعبارات صراع الدور والجدول الآتي يوضح ذلك.

الجدول رقم (3-17): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول صراع الدور

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار النسبة %	العبارات	الترتيب	
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
1,160	3,48	7	15	17	42	17	ت	رئيسي المباشر راضي عن المهام التي أقوم بها.	8	
		7,1	15,3	17,3	42,9	17,3	%			
1,204	3,21	6	31	10	38	13	ت	أتلقى أوامر متعارضة من طرف مسؤول أو أكثر.	9	
		6,1	31,6	10,2	38,8	13,3	%			
1,201	3,04	13	24	12	44	5	ت	تؤثر خلافاتي مع زملاء العمل في إستقراري الوظيفي.	10	
		13,3	24,5	12,2	44,9	5,1	%			
0,738	3,24						المتوسط الكلي والانحراف الكلي			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الملحق رقم (7).

من خلال الجدول رقم (3-17) يتضح أن أفراد عينة الدراسة يرون أن صراع الدور يؤدي بدرجة متوسطة إلى شعورهم بضغوط العمل حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقة أفراد العينة على تسبب صراع الدور في شعورهم بضغوط العمل 3,42 من 5 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (2,61 - 3,40) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "محايد" الذي يعبر عن المستوى المتوسط من الموافقة.

كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك "إتساق مقبول" في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب صراع الدور في شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الإنحراف الكلي 0,737 وهو إنحراف أقل من الواحد، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة.

من خلال نتائج الجدول يمكن ترتيب عناصر صراع الدور تنازليا من أعلى درجة إلى أقل درجة كمايلي:
- في المرتبة الأولى العبارة رقم (8) "رئيسي المباشر راضي عن المهام التي أقوم بها" بمتوسط حسابي قدره 3,48 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "موافق" وبإنحراف معياري قدر بـ 1,160.

- في المرتبة الثانية العبارة رقم (9) "أتلقي أوامر متعارضة من طرف مسؤول أو أكثر" بمتوسط حسابي قدره 3,21 وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "محايد" وبإنحراف معياري قدر ب 1,204.

- في المرتبة الثالثة العبارة رقم (10) "تؤثر خلافاتي مع زملاء العمل في إستقراري الوظيفي" بمتوسط حسابي قدره 3,04 وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "محايد" وبإنحراف معياري قدر ب 1,201.

يتضح من نتائج الجدول أن أفراد العينة يعانون بدرجة متوسطة من ضغوط العمل بسبب صراع الدور، أي بسبب تلقي الفرد العامل أوامر متعارضة من طرف مسؤول أو أكثر وكذلك كثرة الخلافات مع زملاء العمل والتي تؤدي إلى شعوره بضغط مستمر.

4- عرض وتحليل البيانات الخاصة بالهيكل التنظيمي:

في هذا الجزء يتم عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الهيكل التنظيمي وهذا عن طريق حساب النسب المئوية والمتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لعبارات الهيكل التنظيمي والجدول الآتي يوضح ذلك.

الجدول رقم(3-18): المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الهيكل التنظيمي

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار النسبة %	العبارة	الترتيب
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1,054	3,42	13	24	12	44	15	ت	يؤثر نظام السلطة (المركزية) في العمل في أدائي.	11
		13,3	24,5	12,2	44,9	5,1	%		
1,012	3,39	0	27	17	43	11	ت	أعاني من كثرة القواعد والإجراءات الرسمية.	12
		0	27,6	17,3	43,9	11,2	%		
1,138	3,59	2	22	13	38	23	ت	هناك ضعف في التنسيق بين الأفراد العاملين في الوحدات الإدارية.	13
		2	22,4	13,3	38,8	23,5	%		
0,786	3,47	المتوسط الكلي والإنحراف الكلي							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الملحق رقم(7).

من خلال الجدول رقم (3-18) يتبين أن أفراد عينة الدراسة يرون أن الهيكل التنظيمي يؤدي بدرجة عالية إلى شعورهم بضغوط العمل، فقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقة أفراد العينة على تسبب الهيكل التنظيمي في شعورهم بضغوط العمل 3,47 من 5 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (3,41 - 4,20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق" الذي يعبر عن المستوى المرتفع من الموافقة.

كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك "إتساق مقبول" في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب الهيكل التنظيمي في شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الإنحراف المعياري الكلي 0,786 وهو إنحراف أقل من الواحد، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة.

من خلال نتائج الجدول يمكن ترتيب عناصر الهيكل التنظيمي التي أدت إلى شعور الأفراد بضغوط العمل ترتيباً تنازلياً من أعلى درجة إلى أقل درجة كمايلي:

- في المرتبة الأولى العبارة رقم (13) "هناك ضعف في التنسيق بين الأفراد العاملين في الوحدات الإدارية" بمتوسط حسابي قدره 3,59 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي تشير إلى الخيار "موافق" وبإنحراف معياري قدره 1,138.

- في المرتبة الثانية العبارة رقم (11) "يؤثر نظام السلطة (المركزية) في العمل في أدائي" بمتوسط حسابي قدره 3,42 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "موافق" وبإنحراف معياري قدره 1,054.

- في المرتبة الثالثة العبارة رقم (12) "أعاني من كثرة القواعد والإجراءات الرسمية" بمتوسط حسابي قدره 3,39 وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "محايد" وبإنحراف معياري قدره 1,012.

يتضح من نتائج الجدول أن أفراد العينة يعانون بدرجة عالية من ضغوط العمل بسبب الهيكل التنظيمي، أي بسبب ضعف التنسيق بين الأفراد في الوحدات الإدارية، وتأثير نظام المركزية في عملهم، بالإضافة إلى كثرة القواعد والإجراءات الرسمية في العمل، وكل هذه الأسباب تؤدي إلى إحساس الفرد بعدم الراحة في العمل وشعوره بالضغط.

5- عرض وتحليل البيانات الخاصة بالمشاركة في إتخاذ القرار:

في هذا الجزء يتم عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد المشاركة في إتخاذ القرار وهذا عن طريق حساب النسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارة المشاركة في إتخاذ القرار والجدول الآتي يوضح ذلك.

الجدول رقم (3-19): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول المشاركة في إتخاذ القرار

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار النسبة %	العبارات	الترتيب
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1,268	2,83	16	32	11	31	8	ت	أتمتع بقدرة المشاركة في إتخاذ القرار.	14
		16,3	32,7	11,2	31,6	8,2	%		
1,220	2,47	22	40	10	20	6	ت	تتاح لي فرصة المشاركة في إتخاذ القرار.	15
		22,4	40,8	10,2	20,4	6,1	%		
1,112	2,42	19	45	11	20	3	ت	يتم تشجيعي على إبداء رأيي ومقترحاتي.	16
		19,4	45,9	11,2	20,4	3,1	%		
1,025	2,57	المتوسط الكلي والانحراف الكلي							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الملحق رقم (7).

من خلال الجدول رقم (3-19) يتبين أن أفراد عينة الدراسة يرون أن إتخاذ القرار يؤدي بدرجة ضعيفة إلى شعورهم بضغوط العمل، فقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقة أفراد العينة على تسبب إتخاذ القرار في شعورهم بضغوط العمل 2,57 من 5 وهو متوسط ويقع ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكرت الخماسي (1,81 - 2,6) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "غير موافق" الذي يعبر عن المستوى الضعيف من الموافقة.

كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك "إتساق" في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب إتخاذ القرار في شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الإنحراف الكلي 1,025. من خلال نتائج الجدول يمكن ترتيب عناصر إتخاذ القرار التي أدت إلى شعور الأفراد بضغوط العمل ترتيباً تنازلياً من أعلى درجة إلى أقل درجة كما يلي:

- في المرتبة الأولى العبارة رقم (14) "أتمتع بقدرة المشاركة في إتخاذ القرار" بمتوسط حسابي قدره 2,83 وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "محايد" وبإنحراف معياري قدره 1,268.

- في المرتبة الثانية العبارة رقم (15) "تتاح لي فرصة المشاركة في إتخاذ القرار" بمتوسط حسابي قدره 2,47 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "موافق" وبإنحراف معياري قدره 1,220.

- في المرتبة الثالثة العبارة رقم (16) "يتم تشجيعي على إبداء رأيي ومقترحاتي" بمتوسط حسابي قدره 2,42 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "موافق" وبإنحراف معياري قدره 1,112.

يتضح من نتائج الجدول أن أفراد العينة يعانون بدرجة منخفضة من ضغوط العمل المرتبطة بالمشاركة في إتخاذ القرار، وأنهم غير موافقون على أن المؤسسة تتيح لهم فرصة المشاركة في إتخاذ القرار، ولا يتم تشجيعهم على إبداء آراءهم ومقترحاتهم.

6- عرض وتحليل البيانات الخاصة بالإتصال:

في هذا الجزء يتم عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الإتصال وهذا عن طريق حساب النسب المئوية والمتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لعبارات الإتصال والجدول الآتي يوضح ذلك.

الجدول رقم(3-20): المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الإتصال

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار النسبة %	العبارات	رقم العبارة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1,073	2,77	7	46	11	31	3	ت	أجد صعوبة في الإتصال برؤسائي في العمل.	17
		7,1	46,9	11,2	31,6	3,1	%		
1,084	2,98	5	36	20	30	7	ت	لا تصلني المعلومات المتعلقة بعملتي في الوقت المناسب.	18
		5,1	36,7	20,4	30,6	7,1	%		
0,934	2,87	المتوسط الكلي والإنحراف الكلي							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الملحق رقم(7).

من خلال الجدول رقم (3-20) يتضح أن أفراد عينة الدراسة يرون أن الإتصال يؤدي بدرجة متوسطة إلى شعورهم بضغوط العمل، فقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقة أفراد العينة على تسبب قنوات الإتصال في شعورهم بضغوط العمل 2,87 من 5 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من من فئات مقياس لكرت الخماسي (2,61 - 3,40) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "محايد" الذي يعبر عن المستوى المتوسط من الموافقة.

كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك "إتساق مقبول" في حكم أفراد العينة حول الإتصال، حيث بلغ الإنحراف المعياري الكلي 0,934 وهو إنحراف أقل من الواحد، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة.

ومن خلال الجدول يمكن ترتيب عناصر الإتصال تنازليا من أعلى درجة إلى أقل درجة كما يلي:

- تأتي في المرتبة الأولى العبارة رقم (18) "لا تصلني المعلومات المتعلقة بعملتي في الوقت المناسب" بمتوسط حسابي قدره 2,98 وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "محايد" وبإنحراف معياري قدره 1,084.

- تأتي في المرتبة الثانية العبارة رقم (17) "أجد صعوبة في الإتصال برؤسائي في العمل" بمتوسط حسابي قدره 2,77 وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "محايد" وبإنحراف معياري قدره 1,073.

يتضح من النتائج أن أفراد العينة محايدون في موافقتهم حول المعلومات المتعلقة بعملهم على أنها لا تصلهم في الوقت المناسب وأنهم يجدون صعوبة في الإتصال برؤسائهم في العمل.

*للتعرف على مدى شعور الموارد البشرية بضغوط العمل التي يتعرضون لها تم الإعتماد على ثمانية عشر عبارة تم توزيعها على ستة أبعاد، هي موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-21): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد المصادر التنظيمية

أبعاد المصادر التنظيمية	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
عبء الدور	(1)، (2)، (3)	3,49	0,884
غموض الدور	(4)، (5)، (6)، (7)	3,34	0,579
صراع الدور	(8)، (9)، (10)	3,24	0,737
الهيكل التنظيمي	(11)، (12)، (13)	3,47	0,786
المشاركة في اتخاذ القرار	(14)، (15)، (16)	2,57	1,025
الاتصال	(17)، (18)	2,87	0,934
المستوى الكلي للمصادر التنظيمية	من (1) إلى (18)	3,21	0,451

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (3-21) يتبين أن أفراد العينة يرون أن المصادر التنظيمية تؤدي بدرجة متوسطة إلى شعورهم بضغوط العمل، فقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقة أفراد العينة على تسبب المصادر التنظيمية في شعورهم بضغوط العمل 3,21 من 5 وهو متوسط ويقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت الخماسي (2,61 - 3,40) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "محايد" الذي يعبر عن المستوى المتوسط من الموافقة.

كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك "إتساق مقبول" في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب المصادر التنظيمية في شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي 0,451 وهو إنحراف أقل من الواحد، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة.

من خلال الجدول يمكن ترتيب عناصر المصادر التنظيمية من أعلى درجة إلى أقل درجة كمايلي:

- في المرتبة الأولى عنصر "عبء الدور" بمتوسط حسابي قدره 3,49 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "موافق" وبانحراف معياري قدره 0,884.
- في المرتبة الثانية عنصر "الهيكل التنظيمي" بمتوسط حسابي قدره 3,47 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "موافق" وبانحراف معياري قدره 0,786.
- في المرتبة الثالثة عنصر "غموض الدور" بمتوسط حسابي قدره 3,34 وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "محايد" وبانحراف معياري قدره 0,579.
- في المرتبة الرابعة عنصر "صراع الدور" بمتوسط حسابي قدره 3,24 وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "محايد" وبانحراف معياري قدره 0,737.

- في المرتبة الخامسة عنصر "الإتصال" بمتوسط حسابي قدره 2,87 وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "محايد" وبإنحراف معياري قدره 0,934.
- في المرتبة السادسة عنصر "المشاركة في إتخاذ القرار" بمتوسط حسابي قدره 2,57 وهو يقع ضمن الفئة الثانية من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "غير موافق" وبإنحراف معياري قدره 1,025.

بناء على النتائج المحصل عليها من تحليل أبعاد المصادر التنظيمية، يتضح لنا أن أفراد العينة محل الدراسة يعانون من مستوى مرتفع من ضغوط العمل، مصدرها الأول بعد عبء الدور يليه بعد الهيكل التنظيمي، بالإضافة إلى أنهم يعانون من ضغوط العمل المتعلقة ببعدها غموض الدور وصراع الدور والإتصال بمستوى متوسط.

ثانياً: تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالمصادر المتعلقة بالفرد

في هذا العنصر يتم تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الفرعي المتعلق بمصادر ضغوط العمل المرتبطة بالمصادر المتعلقة بالفرد، عن طريق حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لعبارة المصادر المتعلقة بالفرد والجدول الآتي يوضح ذلك.

الجدول رقم(3-22): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول المصادر المتعلقة بالفرد

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار النسبة %	العبارات	الترتيب
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1,176	3,55	5	20	9	44	20	ت	أشعر أن عملي يؤثر في حالتي الصحية.	19
		5,1	20,4	9,2	44,9	20,4	%		
1,156	3,33	5	28	6	48	11	ت	أتحكم في إنفعالاتي أثناء العمل.	20
		5,1	28,6	6,1	49	11,2	%		
1,048	3,64	5	11	14	52	16	ت	أميل في حياتي إلى التسابق مع الوقت.	21
		5,1	11,2	14,3	53,1	16,3	%		
1,114	3,48	3	24	9	47	15	ت	يؤثر الإنتظار في حالتي النفسية تأثيرا سلبيا.	22
		3,1	24,5	9,2	48	15,3	%		
0,737	3,5	المتوسط الكلي والانحراف الكلي							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الملحق رقم(7).

من خلال الجدول رقم (3-22) يتبين أن أفراد عينة الدراسة يرون أن المصادر المتعلقة بالفرد تؤدي بدرجة عالية إلى شعورهم بضغوط العمل، فقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافق أفراد العينة على تسبب في شعورهم بضغوط العمل 3,5 من 5 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (3,41 - 4,20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق" الذي يعبر عن المستوى المرتفع من الموافقة. كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك "إتساق مقبول" في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب المصادر المتعلقة بالفرد في شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الإنحراف الكلي 0,737 وهو إنحراف أقل من الواحد، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة.

ومن خلال الجدول يمكن ترتيب العناصر المتعلقة بالفرد تنازليا من أعلى درجة إلى أقل درجة كما يلي:
- تأتي في المرتبة الأولى العبارة رقم (21) " أميل في حياتي إلى التسابق مع الوقت" بمتوسط حسابي قدره 3,64 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "موافق" وبإنحراف معياري قدر ب 1,048.

- تأتي في المرتبة الثانية العبارة رقم (19) "أشعر أن عملي يؤثر في حالتي الصحية" بمتوسط حسابي قدره 3,55 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "موافق" وبإنحراف معياري قدر ب 1,176.

- تأتي في المرتبة الثالثة العبارة رقم (22) " يؤثر الإنتظار في حالتي النفسية تأثيرا سلبيا" بمتوسط حسابي قدره 3,48 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "موافق" وبإنحراف معياري قدر ب 1,114.

- تأتي في المرتبة الرابعة العبارة رقم (20) "أتحكم في إنفعالاتي أثناء العمل" بمتوسط حسابي قدره 3,33 وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "محايد" وبإنحراف معياري قدر ب 1,156.

وفي الأخير ومن خلال ما سبق نرى أن أفراد العينة يعانون من ضغوط العمل بدرجة عالية لأن معظمهم يميلون إلى التسابق مع الوقت لإنجاز مهامهم لأن العمل الذي يقومون به شاق ويتطلب جهدا والذي ينعكس سلبا على حالتهم الصحية مما يسبب لهم ضغطا في عملهم.

ثالثا: تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول مصادر ضغوط العمل المرتبطة بمصادر بيئة العمل المادية

في هذا العنصر يتم تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الفرعي المتعلق بمصادر ضغوط العمل المرتبطة بمصادر بيئة العمل المادية، عن طريق حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لعبارات مصادر بيئة العمل المادية والجدول الآتي يوضح ذلك.

الجدول رقم (3-23): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مصادر بيئة العمل المادية

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					النسبة %	التعليق	العبارات	الترتيب
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
1,346	3,59	6	25	5	29	33	ت	أعاني من كثرة الضجيج في مكان عملي.	23	
		6,1	25,5	5,1	29,6	33,7	%			
1,325	3,70	6	22	2	33	35	ت	ظروف العمل (الحرارة، التهوية...) في مكان عملي غير مناسبة.	24	
		6,1	22,4	2	33,7	35,7	%			
4,355	4,02	4	22	9	36	26	ت	أعاني من سوء تصميم مكان عملي.	25	
		4,1	22,4	9,2	36,7	26,5	%			
1,030	3,99	5	7	1	56	29	ت	أشعر بالتوتر والإرهاق في نهاية العمل.	26	
		5,1	7,1	1	57,1	29,6	%			
1,174	1,77	54	32	1	3	8	ت	الأجر الذي أتحصل عليه يلبي حاجياتي المعيشية.	27	
		55,1	32,7	1	3,1	8,2	%			
1,251	2,20	36	30	16	8	8	ت	فرص الترقية واضحة في الشركة.	28	
		36,7	30,6	16,3	8,2	8,2	%			
1,301	2,35	32	33	6	21	6	ت	الوظيفة التي أزاولها تتيح لي التقدم والإرتقاء الوظيفي.	29	
		32,7	33,7	6,1	21,4	6,1	%			
0,861	3,09	المتوسط الكلي والانحراف الكلي								

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الملحق رقم (7).

من خلال الجدول رقم (3-23) يتضح أن أفراد عينة الدراسة يرون أن مصادر بيئة العمل المادية تؤدي بدرجة متوسطة إلى شعورهم بضغوط العمل، فقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقة أفراد العينة على تسبب مصادر بيئة العمل المادية في شعورهم بضغوط العمل 3,09 من 5 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (2,61-3,40) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "محايد" الذي يعبر عن المستوى المتوسط من الموافقة.

كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك "إتساق مقبول" في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب مصادر بيئة العمل المادية في شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الإنحراف الكلي 0,861 وهو إنحراف أقل من الواحد، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة.

من خلال الجدول يمكن ترتيب عناصر مصادر بيئة العمل المادية تنازليا من أعلى درجة إلى أقل درجة كما يلي:

- في المرتبة الأولى العبارة رقم (25) "أعاني من سوء تصميم مكان عملي" بمتوسط حسابي قدره 4,02 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "موافق" وبإنحراف معياري قدره 4,355.

- في المرتبة الثانية العبارة رقم (26) "أشعر بالتوتر والإرهاق في نهاية العمل" بمتوسط حسابي قدره 3,99 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "موافق" وبإنحراف معياري قدره 1,030.

- في المرتبة الثالثة العبارة رقم (24) "ظروف العمل (الحرارة، التهوية...) في مكان عملي غير مناسبة" بمتوسط حسابي قدره 3,70 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "موافق" وبإنحراف معياري قدره 1,325.

- في المرتبة الرابعة العبارة رقم (23) "أعاني من كثرة الضجيج في مكان عملي" بمتوسط حسابي قدره 3,59 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "موافق" وبإنحراف معياري قدره 1,346.

- في المرتبة الخامسة العبارة رقم (29) "الوظيفة التي أزلوها تتيح لي التقدم والإرتقاء الوظيفي" بمتوسط حسابي قدره 2,35 وهو يقع ضمن الفئة الثانية من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "غير موافق" وبإنحراف معياري قدره 1,301.

- في المرتبة السادسة العبارة رقم (28) "فرص الترقية واضحة في الشركة" بمتوسط حسابي قدره 2,20 وهو يقع ضمن الفئة الثانية من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "غير موافق" وبإنحراف معياري قدره 1,251.

- في المرتبة السابعة العبارة رقم (27) "الأجر الذي أتحصل عليه يلبي حاجياتي المعيشية" بمتوسط حسابي قدره 1,77 وهو يقع ضمن الفئة الأولى من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "غير موافق بشدة" وبإنحراف معياري قدره 1,174.

من خلال معطيات الجدول يتضح لنا أن أفراد مجتمع الدراسة يعانون بشكل مرتفع من ضغوط العمل الناتجة عن سوء ظروف العمل من طريقة تصميم مكان العمل والحرارة والتهوية إضافة إلى أن الأجر الذي يتحصلون عليه منخفض ولا يلبي حاجياتهم المعيشية، وهذا يدل على أن هذا المتغير يعتبر مسببا ومصدرا من مصادر ضغوط العمل.

*لمعرفة المستوى الكلي لضغوط العمل التي يتعرض لها أفراد عينة الدراسة تم الإعتماد على تسعة وعشرون عبارة تم توزيعها على ثلاث مصادر، هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(3-24): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول المصادر التنظيمية

مصادر ضغوط العمل	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المصادر التنظيمية	من (1) إلى (18)	3,21	0,451
المصادر المتعلقة بالفرد	من (19) إلى (22)	3,5	0,737
مصادر بيئة العمل المادية	من (23) إلى (29)	3,09	0,861
ضغوط العمل الكلية	من (1) إلى (29)	3,21	0,446

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الملحق رقم(7).

من خلال نتائج الجدول رقم (3-24) يتبين أفراد عينة الدراسة يرون أن مصادر ضغوط العمل ضغوط العمل تؤدي بدرجة متوسطة إلى شعورهم بضغوط العمل، فقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لجميع عبارات محور ضغوط العمل 3,21 من 5 وهو متوسط ويقع ضمن الفئة الثالثة من فئات ليكرت الخماسي (2,61- 3,40) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "محايد" الذي يعبر عن المستوى المتوسط لضغوط العمل. ويمكن أيضا من خلال نتائج الجدول ترتيب مصادر ضغوط العمل من أكبرها إلى أقلها شدة كما يلي:

- في المرتبة الأولى المصادر المتعلقة بالفرد، وهذا بمتوسط حسابي يقدر ب 3,5 من 5 وهو متوسط يعكس المستوى المرتفع لضغوط العمل.

- في المرتبة الثانية المصادر التنظيمية، وهذا بمتوسط حسابي يقدر ب 3,21 من 5 وهو متوسط يعكس المستوى المتوسط لضغوط العمل.

- في المرتبة الثالثة مصادر بيئة العمل المادية، وهذا بمتوسط حسابي يقدر ب 3,09 من 5 وهو يعكس المستوى المتوسط لضغوط العمل.

بناء على النتائج المحصل عليها من تحليل محور ضغوط العمل، يتضح لنا أن أفراد العينة محل الدراسة يعانون من مستوى مرتفع من ضغوط العمل، مصدرها الأول والرئيسي المصادر المتعلقة بالفرد ، بالإضافة إلى أنهم يعانون من ضغوط العمل المتعلقة بالمصادر التنظيمية ومصادر بيئة العمل المادية بمستوى متوسط.

المطلب الثالث: عرض وتحليل البيانات الخاصة بمحور دوران العمل داخل المؤسسة

في هذا العنصر يتم تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور دوران العمل داخل المؤسسة، وهذا عن طريق حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور .

الجدول رقم(3-25): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة حول دوران العمل داخل المؤسسة

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار النسبة %	العبارات	الترتيب
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
0,934	4,12	0	10	7	42	39	ت	قدراتي ومؤهلتي تتطلب وظيفة أخرى بدل وظيفتي الحالية.	1
		0	10,2	7,1	42,9	39,8	%		
1,169	2,26	29	39	10	16	4	ت	توفر لي المؤسسة فرص للترقية	2
		29,6	39,8	10,2	16,3	4,1	%		
1,046	4,09	4	7	4	44	39	ت	كثيرا ما أفكر في تغيير موقعي الوظيفي والانتقال إلى وظيفة أخرى.	3
		4,1	7,1	4,1	44,9	39,8	%		
1,117	3,90	4	11	9	41	33	ت	أقضي فترات طويلة في عملي مما يجعلني أفكر في تغيير موقعي الوظيفي.	4
		4,1	11,2	9,2	41,8	33,7	%		
1,298	3,16	7	35	10	27	19	ت	أعرض لدرجة عالية من الخطورة لذا أبحث عن وظيفة أقل خطورة داخل المؤسسة.	5
		7,1	35,7	10,2	27,6	19,4	%		
1,186	3,51	5	19	17	35	22	ت	أصبحت المسؤوليات والمهام كثيرة لذا أفضل تغيير موقعي الوظيفي.	6
		5,1	19,4	17,3	35,7	22,4	%		
1,293	3,65	7	18	8	34	31	ت	أعاني من توتر دائم للأعصاب بسبب عملي لذا أفكر بالنقل إلى وظيفة مريحة داخل المؤسسة.	7
		7,1	18,4	8,2	34,7	31,6	%		
0,758	3,53	المتوسط الكلي والانحراف الكلي							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الملحق رقم(7).

من خلال الجدول رقم (3-25) يتضح أن أفراد عينة الدراسة يرغبون بتغيير موقعهم الوظيفي داخل المؤسسة وذلك بدرجة عالية، فقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقة أفراد العينة على تغيير موقعهم الوظيفي 3,53 من 5 وهو متوسط ويقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكرت الخماسي (3,41- 4,20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق" الذي يعبر على المستوى العالي من الموافقة.

كما يتضح من الجدول أن هناك "إتساق مقبول" في رغبة أفراد العينة في تغيير موقعهم الوظيفي داخل المؤسسة، حيث بلغ الإنحراف الكلي 0,758 وهو إنحراف أقل من الواحد، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة.

من خلال الجدول يمكن ترتيب فقرات دوران العمل داخل المؤسسة تنازليا من أعلى درجة إلى أقل درجة كما يلي:

- في المرتبة الأولى العبارة رقم (1) "قدراتي ومؤهلاتي تتطلب وظيفة أخرى بدل وظيفتي الحالية" بمتوسط حسابي قدره 4,12 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "موافق" وبإنحراف معياري قدره 0,934.
- في المرتبة الثانية العبارة رقم (3) "كثيرا ما أفكر في تغيير موقعي الوظيفي والانتقال إلى وظيفة أخرى" بمتوسط حسابي قدره 4,09 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "موافق" وبإنحراف معياري قدره 1,169.
- في المرتبة الثالثة العبارة رقم (4) " أقضي فترات طويلة في عملي مما يجعلني أفكر في تغيير موقعي الوظيفي" بمتوسط حسابي قدره 3,90 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "موافق" وبإنحراف معياري قدره 1,117.
- في المرتبة الرابعة العبارة رقم (7) "أعاني من توتر دائم للأعصاب بسبب عملي لذا أفكر بالنقل إلى وظيفة مريحة داخل المؤسسة" بمتوسط حسابي قدره 3,65 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "موافق" وبإنحراف معياري قدره 1,293.
- في المرتبة الخامسة العبارة رقم (6) "أصبحت المسؤوليات والمهام كثيرة لذا أفضل تغيير موقعي الوظيفي" بمتوسط حسابي قدره 3,51 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "موافق" وبإنحراف معياري قدره 1,186.

- في المرتبة السادسة العبارة رقم (5) "أعرض لدرجة عالية من الخطورة لذا أبحث عن وظيفة أقل خطورة داخل المؤسسة" بمتوسط حسابي قدره 3,16 وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "محايد" وبانحراف معياري قدره ب 1,298.
- في المرتبة السابعة العبارة رقم (2) "توفر لي المؤسسة فرص للترقية" بمتوسط حسابي قدره 2,26 وهو يقع ضمن الفئة الثانية من فئات سلم ليكرت الخماسي والذي يشير إلى الخيار "غير موافق" وبانحراف معياري قدره ب 1,169.

وفي الأخير ومن خلال ما سبق نرى أن أفراد العينة موافقون وبدرجة عالية على رغبتهم في تغيير موقعهم الوظيفي داخل المؤسسة، فعلى هذه الأخيرة ومين حين إلى آخر أو خلال فترة زمنية معينة أن تقوم بتغيير مواقع أفرادها العاملين أو وظائفهم لكي يبرزوا قدراتهم الكاملة وأيضاً لكسر الروتين اليومي والملل.

المطلب الرابع: إختبار فرضيات الدراسة

من خلال هذا المطلب سوف يتم إختبار الفرضيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة حول ما إذا كان هناك تأثير لضغوط العمل بمختلف مصادره (المصادر التنظيمية، المصادر المتعلقة بالفرد، مصادر بيئة العمل المادية) في دوران العمل داخل المؤسسة بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير- جيجل.

من أجل إختبار هذه الفرضيات لإثبات وجود أو عدم وجود أثر للمصادر في دوران العمل داخل المؤسسة، تم الإعتماد على نتائج التباين للإنحدار البسيط.

قبل الشروع في إختبار الفرضيات يجب الإشارة إلى أنه تم الإعتماد على قاعدة القرار الموضحة في

الجدول رقم(3-26)

الجدول رقم(3-26): قاعدة القرار لإختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية

الحالة	البيان	القرار المتخذ
01	إذا كان مستوى الدلالة (Sig) أقل من 0,05 أي: (Sig<0,05) و كانت t المحسوبة أكبر من t الجدولية.	قبول الفرضية
02	إذا كان مستوى الدلالة (Sig) أكبر من 0,05 أي: (Sig>0,05) و كانت t المحسوبة أقل من t الجدولية.	رفض الفرضية

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على: عيسى نجيمي، دور إدارة الموارد البشرية في إحداث التغيير الاستراتيجي بالمؤسسة، أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2016، ص583.

1- إختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

إن الجدول التالي رقم(3-27) يبين نتائج التباين الإنحدار البسيط، حيث أن المتغير المستقل هو المصادر التنظيمية والمتغير التابع هو دوران العمل داخل المؤسسة.

الجدول رقم(3-27): يبين نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الأولى (المتغير التابع=دوران العمل داخل المؤسسة)

النموذج	قيمة t الجدولية	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sing	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R
المصادر التنظيمية	1,98	3,65	0,000	0,122	0,349

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامدا على الملحق رقم(8)

من خلال الجدول رقم(3-27) يتضح أن مستوى الدلالة يساوي 0,000 وهو أقل تماما من مستوى المعنوية 0,05 وأن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية، كما أنه من الملاحظ أن معامل الارتباط (R) يساوي 0,349 وهو ما يدل على وجود علاقة موجبة بين المصادر التنظيمية لضغوط العمل ودوران العمل داخل المؤسسة ، في حين يتضح أن معامل التحديد (R²) يساوي 0,122 وهذا يعني أن 12,2% من التباين في المتغير التابع (دوران العمل داخل المؤسسة) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (المصادر التنظيمية) وما نسبته 87,8% تعود إلى متغيرات أخرى غير واردة في نموذج الدراسة، وبناء على ما سبق فإنه يوجد أثر للمصادر التنظيمية في دوران العمل داخل المؤسسة، وعليه يتم قبول الفرضية البديلة H₁ التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمصادر التنظيمية في دوران العمل داخل المؤسسة بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير."

1-1- إختبار الفرضية الفرعية الأولى:

الجدول رقم(3-28): يبين نتائج إختبار الفرضية الفرعية الأولى (المتغير التابع=دوران العمل داخل المؤسسة)

النموذج	قيمة t الجدولية	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sing	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R
عبء الدور	1,98	2,78	0,007	0,075	0,273

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامدا على الملحق رقم(8)

من خلال الجدول رقم(3-28) يتضح أن مستوى الدلالة يساوي 0,007 وهو أقل تماما من مستوى المعنوية 0,05 وأن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية، كما أنه من الملاحظ أن معامل الارتباط (R) يساوي 0,273 وهو ما يدل على وجود علاقة موجبة بين عبء الدور ودوران العمل داخل المؤسسة ، في حين يتضح أن معامل التحديد (R²) يساوي 0,075 وهذا يعني أن 7,5% من التباين في المتغير التابع (دوران العمل داخل المؤسسة) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (عبء الدور) وما نسبته 92,5% تعود إلى

متغيرات أخرى غير واردة في نموذج الدراسة، وبناء على ما سبق فإنه يوجد أثر لعبء الدور في دوران العمل داخل المؤسسة، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعبء الدور في دوران العمل داخل المؤسسة بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير".

1-2 إختبار الفرضية الفرعية الثانية:

الجدول رقم(3-29): يبين نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثانية (المتغير التابع=دوران العمل داخل المؤسسة)

النموذج	قيمة t الجدولية	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sing	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R
غموض الدور	1,98	1,115	0,268	0,013	0,113

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتقادا على الملحق رقم(8)

من خلال الجدول رقم(3-29) يتضح أن مستوى الدلالة يساوي 0,268 وهو أكبر من مستوى المعنوية 0,05 وأن قيمة t المحسوبة أقل من قيمة t الجدولية، كما أنه من الملاحظ أن معامل الارتباط (R) يساوي 0,113 وهو ما يدل على وجود علاقة موجبة بين غموض الدور ودوران العمل داخل المؤسسة ، في حين يتضح أن معامل التحديد (R^2) يساوي 0,013 وهذا يعني أن 1,3% من التباين في المتغير التابع (دوران العمل داخل المؤسسة) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (غموض الدور) وما نسبته 98,7% تعود إلى متغيرات أخرى غير واردة في نموذج الدراسة، وبناء على ما سبق فإنه لا يوجد أثر لغموض الدور في دوران العمل داخل المؤسسة، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية الصفرية H_0 التي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لغموض الدور في دوران العمل داخل المؤسسة بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير".

1-3 إختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

الجدول رقم(3-30): يبين نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثالثة (المتغير التابع=دوران العمل داخل المؤسسة)

النموذج	قيمة t الجدولية	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sing	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R
صراع الدور	1,98	1,57	0,119	0,025	0,159

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتقادا على الملحق رقم(8)

من خلال الجدول رقم(3-30) يتضح أن مستوى الدلالة يساوي 0,119 وهو أكبر من مستوى المعنوية 0,05 وأن قيمة t المحسوبة أقل من قيمة t الجدولية، كما أنه من الملاحظ أن معامل الارتباط (R) يساوي 0,159 وهو ما يدل على وجود علاقة موجبة بين صراع الدور ودوران العمل داخل المؤسسة ، في حين يتضح أن معامل التحديد (R^2) يساوي 0,025 وهذا يعني أن 2,5% من التباين في المتغير التابع (دوران العمل داخل المؤسسة) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (صراع الدور) وما نسبته 97,5% تعود إلى

متغيرات أخرى غير واردة في نموذج الدراسة، وبناء على ما سبق فإنه لا يوجد أثر لصراع الدور في دوران العمل داخل المؤسسة، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية الصفرية H_0 التي تنص على أنه " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصراع الدور في دوران العمل داخل المؤسسة بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير".

1-4 إختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

الجدول رقم(3-31): يبين نتائج إختبار الفرضية الفرعية الرابعة (المتغير التابع=دوران العمل داخل المؤسسة)

النموذج	قيمة t الجدولية	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sing	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R
الهيكل التنظيمي	1,98	4,51	0,000	0,175	0,419

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامدا على الملحق رقم(8)

من خلال الجدول رقم(3-31) يتضح أن مستوى الدلالة يساوي 0,000 وهو أقل تماما من مستوى المعنوية 0,05 وأن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية، كما أنه من الملاحظ أن معامل الارتباط (R) يساوي 0,419 وهو ما يدل على وجود علاقة موجبة بين الهيكل التنظيمي ودوران العمل داخل المؤسسة ، في حين يتضح أن معامل التحديد (R^2) يساوي 0,175 وهذا يعني أن 17,5% من التباين في المتغير التابع (دوران العمل داخل المؤسسة) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (الهيكل التنظيمي) وما نسبته 82,5% تعود إلى متغيرات أخرى غير واردة في نموذج الدراسة، وبناء على ما سبق فإنه يوجد أثر للهيكل التنظيمي في دوران العمل داخل المؤسسة، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في دوران العمل داخل المؤسسة بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير".

1-5 إختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

الجدول رقم(3-32): يبين نتائج إختبار الفرضية الفرعية الخامسة (المتغير التابع=دوران العمل داخل المؤسسة)

النموذج	قيمة t الجدولية	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sing	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R
المشاركة في إتخاذ القرار	1,98	1,12	0,265	0,013	0,114

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامدا على الملحق رقم(8)

من خلال الجدول رقم(3-32) يتضح أن مستوى الدلالة يساوي 0,265 وهو أكبر من مستوى المعنوية 0,05 وأن قيمة t المحسوبة أقل من قيمة t الجدولية، كما أنه من الملاحظ أن معامل الارتباط (R) يساوي 0,114 وهو ما يدل على وجود علاقة موجبة بين المشاركة في إتخاذ القرار ودوران العمل داخل المؤسسة ، في حين يتضح أن معامل التحديد (R^2) يساوي 0,013 وهذا يعني أن 1,3% من التباين في المتغير التابع

(دوران العمل داخل المؤسسة) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (المشاركة في إتخاذ القرار) وما نسبته 98,7% تعود إلى متغيرات أخرى غير واردة في نموذج الدراسة، وبناء على ما سبق فإنه لا يوجد أثر للمشاركة في إتخاذ القرار في دوران العمل داخل المؤسسة، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية الصفرية H_0 التي تنص على أنه " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في إتخاذ القرار في دوران العمل داخل المؤسسة بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير."

1-6 إختبار الفرضية الفرعية السادسة:

الجدول رقم(3-33): يبين نتائج إختبار الفرضية الفرعية السادسة (المتغير التابع=دوران العمل داخل المؤسسة)

النموذج	قيمة t الجدولية	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sing	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R
الإتصال	1,98	2,92	0,004	0,082	0,286

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتقادا على الملحق رقم(8)

من خلال الجدول رقم(3-33) يتضح أن مستوى الدلالة يساوي 0,004 وهو أقل من مستوى المعنوية 0,05 وأن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية، كما أنه من الملاحظ أن معامل الارتباط (R) يساوي 0,286 وهو ما يدل على وجود علاقة موجبة بين الإتصال ودوران العمل داخل المؤسسة ، في حين يتضح أن معامل التحديد (R^2) يساوي 0,082 وهذا يعني أن 8,2% من التباين في المتغير التابع (دوران العمل داخل المؤسسة) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (الإتصال) وما نسبته 91,8% تعود إلى متغيرات أخرى غير واردة في نموذج الدراسة، وبناء على ما سبق فإنه يوجد أثر للإتصال في دوران العمل داخل المؤسسة، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإتصال في دوران العمل داخل المؤسسة بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير."

2- إختبار الفرضية الرئيسية الثانية

إن الجدول التالي رقم(3-34) يبين نتائج التباين للإنحدار، حيث أن المتغير المستقل هو ضغوط العمل والمتغير التابع هو دوران العمل داخل المؤسسة.

الجدول رقم(3-34): يبين نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الثانية (المتغير التابع=دوران العمل داخل المؤسسة)

النموذج	قيمة t الجدولية	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sing	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R
المصادر المتعلقة بالفرد	1,98	6,22	0,000	0,287	0,536

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتقادا على الملحق رقم(8)

من خلال الجدول رقم (3-34) يتضح أن مستوى الدلالة يساوي 0,000 وهو أقل تماما من مستوى المعنوية 0,05 وأن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية، كما أنه من الملاحظ أن معامل الارتباط (R) يساوي 0,536 وهو ما يدل على وجود علاقة موجبة بين المصادر المتعلقة بالفرد ودوران العمل داخل المؤسسة ، في حين يتضح أن معامل التحديد (R^2) يساوي 0,287 وهذا يعني أن 28,7% من التباين في المتغير التابع (دوران العمل داخل المؤسسة) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (المصادر المتعلقة بالفرد) وما نسبته 71,3% تعود إلى متغيرات أخرى غير واردة في نموذج الدراسة، وبناء على ما سبق فإنه يوجد أثر للمصادر المتعلقة بالفرد في دوران العمل داخل المؤسسة، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمصادر المتعلقة بالفرد في دوران العمل داخل المؤسسة بالشركة الإفريقية للزجاج - الطاهير. "

3 - إختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

إن الجدول التالي رقم (3-35) يبين نتائج التباين للإنحدار البسيط، حيث أن المتغير المستقل هو ضغوط العمل والمتغير التابع هو دوران العمل داخل المؤسسة.

الجدول رقم (3-35): يبين نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الثالثة (المتغير التابع=دوران العمل داخل المؤسسة)

النموذج	قيمة t الجدولية	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sing	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R
عبء الدور	1,98	5,50	0,000	0,240	0,490

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتامدا على الملحق رقم (8)

من خلال الجدول رقم (3-35) يتضح أن مستوى الدلالة يساوي 0,000 وهو أقل تماما من مستوى المعنوية 0,05 وأن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية، كما أنه من الملاحظ أن معامل الارتباط (R) يساوي 0,490 وهو ما يدل على وجود علاقة موجبة بين مصادر بيئة العمل لضغوط العمل ودوران العمل داخل المؤسسة ، في حين يتضح أن معامل التحديد (R^2) يساوي 0,240 وهذا يعني أن 24% من التباين في المتغير التابع (دوران العمل داخل المؤسسة) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (مصادر بيئة العمل المادية) وما نسبته 76% تعود إلى متغيرات أخرى غير واردة في نموذج الدراسة، وبناء على ما سبق فإنه يوجد أثر لمصادر بيئة العمل المادية في دوران العمل داخل المؤسسة، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصراع الدور في دوران العمل داخل المؤسسة بالشركة الإفريقية للزجاج - الطاهير. "

خلاصة الفصل

إشتمل هذا الفصل على الدراسة التطبيقية التي تم من خلالها التعرف على الشركة الإفريقية للزجاج

-الطاهير- وذلك بفضل المعطيات التي تم الحصول عليها من موظفي مصلحة الموارد البشرية، وكان الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على أثر ضغوط العمل في دوران العمل داخل المؤسسة بالشركة محل الدراسة.

وبتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة تبين أن ضغوط العمل ترتبط بعلاقة طردية مع دوران العمل داخل المؤسسة، وعليه يمكن القول أنه كلما إرتفعت ضغوط العمل إرتفع دوران العمل داخل المؤسسة، بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير-.

الخاتمة

الجزء الثاني

خاتمة عامة

إختبرت هذه الدراسة أثر ضغوط العمل في دوران العمل داخل المؤسسة من خلال تكوين خلفية نظرية حول متغيرات الدراسة وفهم العلاقة بينهما، إذ تم دراسة مصادر مختلفة لضغوط العمل سواء تلك المرتبطة بالمصادر التنظيمية والمتمثلة في: عبء الدور، صراع الدور، الهيكل التنظيمي، المشاركة في إتخاذ القرار، الإتصال، أو ما إرتبط منها بالمصادر المتعلقة بالفرد، وأيضا مصادر بيئة العمل المادية. وعليه فإن هذه الدراسة توصلت إلى نتائج نظرية وأخرى تطبيقية تم بناءا عليها تقديم إقتراحات للشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير-.

أولاً: النتائج

يمكن تقسيم النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى مجموعتين، الأولى خاصة بالجانب النظري والثانية خاصة بالجانب التطبيقي وذلك كما يلي:

1- النتائج النظرية

- تعبر ضغوط العمل عن حالة نفسية وسيكولوجية وهذا ناتج عن التفاعل بين الظروف الموجودة في العمل وخصائص العمل.
- هناك مصادر متعددة لضغوط العمل فمنها ما هو مرتبط بالمصادر التنظيمية ومنها ما هو مرتبط بالمصادر المتعلقة بالفرد ومنها ما هو مرتبط بمصادر بيئة العمل المادية، وغالبا ما تتفاعل هذه المصادر فيما بينها لتؤثر على المورد البشري.
- تعتبر ضغوط العمل من الظواهر الحتمية التي لا يمكن القضاء عليها بسبب تعدد مصادرها وإختلافها.
- لا يترتب عن ضغوط العمل آثار سلبية فقط، بل قد يترتب عنها آثار إيجابية تكون مرغوبة للمور البشري والمؤسسة، حيث يتوقف ذلك على مستويات الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري وكذا على طول مدتها ومدة تكرارها.
- يمكن التقليل من الآثار السلبية لضغوط العمل من خلال التكامل بين دور المورد البشري ودور المؤسسة، وهذا من خلال حرصهما على إستخدام أساليب التعامل معها.
- يعتبر دوران العمل الداخلي بأنه إنتقال الموظف إلى موقع آخر ضمن المنظمة ويمكن أن يطلق على هذا النقل بالتسرب الداخلي.
- لدوران العمل الداخلي أنواع متمثلة في الترقية، النقل، التنزيل الوظيفي، وهناك عدة أسباب مؤدية إلى ذلك منها ما هو متعلق بالفرد نفسه ومنها ما هو خارج عن إرادته.

- إن كثرة ضغوط العمل في المؤسسة يؤدي إلى الإختلال في الموقع الوظيفي للفرد.

2- النتائج التطبيقية:

- يعاني المورد البشري بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير- من مستويات متوسطة من ضغوط العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي 3,21.

- جاءت المصادر المتعلقة بالفرد في المرتبة الأولى من حيث تسببها في شعور المورد البشري بمستويات مرتفعة من ضغوط العمل حيث بلغ متوسطها الحسابي 3,5، تليها المصادر التنظيمية ومصادر بيئة العمل المادية حيث تسبب في شعور المورد البشري بمستويات متوسطة من ضغوط العمل حيث بلغ متوسطها الحسابي 3,21 و 3,09 على التوالي.

- إن أهم الأبعاد المسببة لضغوط العمل والمرتبطة بالمصادر التنظيمية لدى الموارد البشرية بالشركة الإفريقية للزجاج ومن وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بحسب ترتيبها التنازلي من الأكثر ضغوطا إلى الأقل هي:

- جاء بعد عبء الدور من حيث تسببه في شعور المورد البشري بمستويات مرتفعة من ضغوط العمل بمتوسط حسابي قدر ب 3,49.

- جاء بعد الهيكل التنظيمي من حيث تسببه في شعور المورد البشري بمستويات مرتفعة من ضغوط العمل بمتوسط حسابي قدر ب 3,47.

- جاء بعد غموض الدور من حيث تسببه في شعور المورد البشري بمستويات متوسطة من ضغوط العمل بمتوسط حسابي قدر ب 3,34.

- جاء بعد صراع الدور من حيث تسببه في شعور المورد البشري بمستويات متوسطة من ضغوط العمل بمتوسط حسابي قدر ب 3,24.

- جاء بعد الإتصال من حيث تسببه في شعور المورد البشري بمستويات متوسطة من ضغوط العمل بمتوسط حسابي قدر ب 2,87.

- جاء بعد المشاركة في إتخاذ القرار من حيث تسببه في شعور المورد البشري بمستويات ضعيفة من ضغوط العمل بمتوسط حسابي قدر ب 2,57.

- يرغب المورد البشري بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير- بتغيير موقعهم الوظيفي داخل المؤسسة وذلك بدرجة عالية، فقد بلغ المتوسط الحسابي 3,53.

وجاءت نتائج إختبار الفرضيات كالتالي:

- تم قبول الفرضية البديلة H_1 للفرضية الرئيسية الأولى التي تقول " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) للمصادر التنظيمية في دوران العمل داخل المؤسسة للموارد البشرية بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير-.

أما بالنسبة للفرضيات الفرعية فكانت النتائج كما يلي:

- تم قبول الفرضية البديلة H_1 للفرضية الفرعية الأولى التي تقول " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) لعبء الدور في دوران العمل داخل المؤسسة للموارد البشرية بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير-.

- تم قبول الفرضية الصفرية للفرضية الفرعية الثانية التي تقول " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) لغموض الدور في دوران العمل داخل المؤسسة للموارد البشرية بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير-.

- تم قبول الفرضية الصفرية للفرضية الفرعية الثالثة التي تقول " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) لصراع الدور في دوران العمل داخل المؤسسة للموارد البشرية بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير-.

- تم قبول الفرضية البديلة للفرضية الفرعية الرابعة التي تقول " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) للهيكل التنظيمي في دوران العمل داخل المؤسسة للموارد البشرية بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير-.

- تم قبول الفرضية الصفرية للفرضية الفرعية الخامسة التي تقول "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) للمشاركة في إتخاذ القرار في دوران العمل داخل المؤسسة للموارد البشرية بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير-.

- تم قبول الفرضية البديلة للفرضية الفرعية السادسة التي تقول " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) للإتصال في دوران العمل داخل المؤسسة للموارد البشرية بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير-.

- تم قبول الفرضية البديلة للفرضية الرئيسية الثانية التي تقول " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) للمصادر المتعلقة بالفرد في دوران العمل داخل المؤسسة للموارد البشرية بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير-.

- تم قبول الفرضية البديلة للفرضية الرئيسية الثالثة التي تقول " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) لمصادر بيئة العمل المادية في دوران العمل داخل المؤسسة للموارد البشرية بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير- .

ثانياً: الإقتراحات

- على ضوء النتائج المتوصل إليها نقدم مجموعة من الإقتراحات التي نأمل أن تساعد متخذي القرار في الشركة محل الدراسة على خفض من مستويات ضغوط العمل من خلال:
- تنظيم دورات تكوينية ومحاضرات توعية يقدمها متخصصون، لتعريف الموارد البشرية بأهم الأساليب التي يمكن من خلالها التعامل مع ضغوط العمل.
- توفير هيكل تنظيمي مرن للتقليل من ضغوط العمل.
- إعطاء إستقلالية أكبر للمرؤوسين في إتخاذ القرارات المرتبطة بعملهم.
- تعيين أخصائيين في علم النفس يتولون مهمة المتابعة المستمرة للحالة النفسية والإجتماعية للموارد البشرية داخل المؤسسة.
- تحسين البيئة المادية وتهيئة ظروف عمل مناسبة.
- رفع الحد الأدنى للأجور بما يضمن المحافظة على الكفاءات الموجودة بالمؤسسة.
- التدوير الوظيفي للعاملين بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير- بعد مضي مدة من خدمتهم فيها في المنظمة.

ثالثاً: أفاق الدراسة

- من خلال هذا البحث والنتائج المحصل عليها يمكن إقتراح دراسات مكملة في هذا الإطار مثل:
- أثر ضغوط العمل في دوران العمل الخارجي.
- إنعكاسات ضغوط العمل على الولاء التنظيمي.
- أثر ضغوط العمل في الإلتزام الوظيفي.
- علاقة دوران العمل بالإثراء الوظيفي.
- علاقة دوران العمل بالإغتراب الوظيفي.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: القرآن الكريم

1- سورة الودع: الآية [9]

ثانياً: المعاجم القواميس

1- عيسى مومني، القاموس المدرسي الممتاز، دار العلوم للنشر والتوزيع، بدون طبعة، عنابة، 2008.

ثالثاً: الكتب

1- باللغة العربية

1-1- أحمد سيد مصطفى، إدارة السلوك التنظيمي - رؤية معاصرة-، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 2000.

1-2- أحمد حسين الرفاعي، مناهج البحث العلمي (مناهج إدارية وتطبيقية)، دار وائل، الطبعة الرابعة،

الأردن، 2005.

1-3- أندرودي سيزلافي وماك جي والاس، السلوك التنظيمي وتقييم الأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد،

الإدارة العامة للبحوث، الرياض، 1991.

1-4- أحمد زكي حلمي، عبد المنعم محمد العفوش، الصحة المهنية، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة

الأولى، القاهرة، 2007.

1-5- أحمد ماهر، السلوك التنظيمي -مدخل بناء المهارات-، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية،

1986.

1-6- إبراهيم مراد الدعمة، مازن حسن الباشا، أساسيات في علم الإحصاء مع تطبيقات spss، دار

المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2013.

1-7- إحسان محمد الحسن، مناهج البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن،

2005.

1-8- جمعة سيد مصطفى، إدارة الضغوط، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث في العلوم الهندسية،

القاهرة، 2007.

1-9- جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية،

2005.

1-10- جيرالد جرينبرج، روبيرت بارون، إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل

علي بسيوني، دار المريخ، الرياض، 2004.

- 11-1- حمدي علي الفرماوي، رضا عبد الله، الضغوط النفسية في مجال العمل والحياة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009.
- 12-1- حسين حريم، إدارة الموارد البشرية - إطار متكامل-، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013.
- 13-1- خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة، الطبعة الثالثة، عمان، 2007.
- 14-1- ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار صفاء، الأردن، 2000.
- 15-1- رواية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
- 16-1- زويلف مهدي حسن، إدارة الموارد البشرية -مدخل كمي-، دار الفكر للفكر والطباعة والنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2001.
- 17-1- سهيلة محمد عباس، علي حسين علي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، 2007.
- 18-1- سعيد يس عامر، علي محمد عبد الوهاب، الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة، مركز وايد سيرفيس، الطبعة الثانية، القاهرة، 1998.
- 19-1- صلاح محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، بدون طبعة، الإسكندرية، 2004.
- 20-1- صديق محمد عفيفي، أحمد إبراهيم عبد الهادي، السوك التنظيمي - دراسة في التحليل السلوكي البيروقراطية المصرية-، المكتب العربي الحديث، الطبعة العاشرة، الإسكندرية، 2007.
- 21-1- صلاح الدين عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، بدون طبعة، الإسكندرية، 2005.
- 22-1- طارق طه، السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والإنترنت، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2007.
- 23-1- عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة - بعد إستراتيجي-، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2005.

- 1-24- علي عسكر، ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها، دار الكتاب الحديث، الطبعة الثالثة، الكويت، 2003.
- 1-25- عبد الرزاق الرحاحلة، زكريا أحمد محمد عزام، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2011.
- 1-26- عامر خضير الكبيسي، إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بدون طبعة، 2002.
- 1-27- عبد اللاه إبراهيم الفقي، الإحصاء التطبيقي باستخدام برنامج spss، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
- 1-28- عزام صبري، الإحصاء الوصفي ونظام spss، جدار للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2006.
- 1-29- عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي (التخطيط للبحث وجمع وتحليل البيانات يدويا وباستخدام SPSS)، الطبعة الأولى، دار الشروق، الأردن، 2007.
- 1-30- عبيدات وآخرون، البحث العلمي (مفهومه وأدواته وأساليبه)، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 1998.
- 1-31- عبد السلام أبو قحف، محاضرات في السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بدون طبعة، الإسكندرية، 2001.
- 1-32- فوزي شعبان منكور، ضغوط وصراعات العمل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بدون طبعة، القاهرة، 2006.
- 1-33- فاروق عبده فليح، السيد محمد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، بدون طبعة، عمان، 2005.
- 1-34- فرج عبد القادر طه، علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة التاسعة، 2001.
- 1-35- مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية - مدخل تحقيق الميزة التنافسية -، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
- 1-36- محمد حسين حمدات، السلوك التنظيمي التحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2008.

- 1-37- محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، بدون طبعة، الإسكندرية، 2005.
- 1-38- محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، 2005.
- 1-39- محسن علي الكتبي، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، المكتبة الأكاديمية، بدون طبعة، الإسمايلية، 2005.
- 1-40- محمد القاسم القريوني، السلوك التنظيمي - دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال-، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الخامسة، عمان، 2009.
- 1-41- محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام spss، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2008.
- 1-42- مؤيد الفضل، مدخل إلى الأساليب الكمية في التسويق (تطبيقات في منظمات الأعمال الإنتاجية والخدمية)، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2008.
- 1-43- محمد قاسم القريوتي، إدارة الأفراد - المرشد العملي في تطبيق الأساليب العامة في إدارة شؤون العاملين في القطاعين العام و الخاص-، الطبعة الأولى، عمان، 1990.
- 1-44- محمد إبراهيم رمضان، محمد خميس الزوكه، الإحصاء والأساليب الكمية في العلوم الإنسانية، بدون طبعة، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، مصر، 2005.
- 1-45- محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2004.
- 1-46- محمد كامل المغربي، السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، 2004.
- 1-47- محمد الصيرفي، السلوك الإداري - العلاقات الإنسانية-، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2007.
- 1-48- موسى سلامة اللوزي وآخرون، السلوك التنظيمي - مفاهيم معاصرة-، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009.
- 1-49- محمد الصيرفي، الضغط والقلق الإداري، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
- 1-50- معن محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد، إدارة الصراخ والأزمات وضغوط العمل والتغيير، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.

- 1-51- محمد الصيرفي، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار القنديل للنشر والتوزيع، بدون طبعة، عمان، 2005.
- 1-52- محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء الدنيا للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، مصر، 2007.
- 1-53- نوري منير، تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، بدون طبعة، الجزائر، 2010.
- 1-54- نادية سعيد عيشور، منهجية البحث العلمي في العلوم الإجتماعية (دليل الطالب في إنجاز بحث سوسولوجي)، مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، الجزائر، 2017.
- 1-55- هيجان عبد الرحمن، ضغوط العمل مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، معهد الإدارة العامة، الطبعة الأولى، الرياض، 1998.
- 1-56- يورك برس، مهارات الإدارة علم نفسك بالطريقة المثلى، الشركة المصرية العالمية للنشر، الطبعة الأولى، لبنان، 2003.
- 1-57- يوسف حجيم الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية -مدخل استراتيجي متكامل-، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2006.
- 2- باللغة الأجنبية:
- 2-58- jean Benjamin stora, Le stress 2°, presses universitaires, France, 1993.
- 2-59- patrick Bouvard, Le stress: cet ami caché, édition d'organisation, paris,
- رابعاً: المجالات والدوريات
- 60- سمير عسكر، متغيرات ضغوط العمل، مجلة الإدارة العامة، المجلد 28، العدد 60، 1988.
- 61- صابر بحري، أهم إستراتيجيات إدارة ضغوط العمل الفردية والتنظيمية، مجلة جيل العلوم الإنسانية والإجتماعية، مركز جيل البحث العلمي، العدد 2، الجزائر، 2014.
- 62- عدمان مريزق، علاقة أبعاد المناخ التنظيمي بضغط العمل في المؤسسات الجامعية - إشارة إلى المدرسة العليا للتجارة بالجزائر-، المجلة الإلكترونية للعلوم الإنسانية، العدد 40، شتاء 2009.
- خامساً: الوثائق الرسمية (النصوص القانونية)
- 63- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، رئيس الحكومة، أمر رقم 06-03، المؤرخ في 2006/07/15، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 46، الصادر في 16 سبتمبر 2006، المادة 106، 107.

سادسا: الرسائل والمذكرات الجامعية

- 64- إبراهيم محمود البدر، المناخ التنظيمي وعلاقته بضغط العمل، دراسة ميدانية على ضباط مديرية الدفاع المدني بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض، 2006.
- 65- بلمبروك عبد القادر، نظام الترقية في الوظيفة العمومية، مذكرة مكملة من متطلبات نيل شهادة الماستر في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، تخصص قانون إداري، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013/2014.
- 66- ريمة العيسوب ومريم بغيلة، المناخ التنظيمي وعلاقته بضغط العمل دراسة حالة الشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، 2015/2016.
- 67- سمير عبد الله قاسم الحبشي، الدوران الداخلي للموظفين و أثره في أدائهم، دراسة ميدانية في شركة ناتكو المحدودة بصنعاء، بحث مقدم لإستكمال متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، 2008.
- 68- سعد عميقان سعد الدوسري، ضغط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية، رسالة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض المملكة العربية السعودية، 2005.
- 69- سعيد محمد عبد الله غنم، ضغط العمل لدى المراقب الجوي وعلاقتها بسلامة الحركة الجوية، مذكرة مقدمة إستكمالاً للحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2004.
- 70- شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بشركة إنتاج الكهرباء سونلغاز-جيجل-، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2010.
- 71- شعبي أمينة، نظام الترقية في قانون الوظيفة العمومية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في الحقوق، كلية الحقوق وعلوم سياسية، قسم الحقوق، تخصص إدارة أعمال، جامعة خميس مليانة، 2013/2014.

- 72- عيسى نجيمي، دور إدارة الموارد البشرية في إحداث التغيير الاستراتيجي بالمؤسسة، أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2016.
- 73- لعجايلية يوسف، مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الإستعمالية، دراسة ميدانية بالمركز الإستشفائي الجامعي بعنابة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، جامعة محمد خضير، بسكرة، 2015/2014.
- 74- لبصير هند، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعمال بالمنظمة، دراسة ميدانية بشركة الخزف الصحي المليية -جيجل-، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة جيجل، الجزائر، 2009/2008.
- 75- محمد جودت فارس، أهم العوامل ذات العلاقة بمعدل دوران الافراد المتدربين و بتكلفة الإستثمار البشري، رسالة مقدمة للحصول على درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال ، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، قسم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010/2009.
- 76- ماجد فهد سعود القرشي، ضغوط العمل وأثرها في دوران العمل للعاملين بمراكز حرس الحدود بالمنطقة الشرقية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010.
- 77- مفيدة بوعرار، فطيمة بوتور، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي، دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية محمد الصديق بن يحي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، 2015/2014.
- سابعاً: المواقع الإلكترونية
- 78- تأثير الرضا الوظيفي على إرتفاع معدل دوران العمل في شركة بريجيت، متاحة على الموقع https://sessions.svuonline.org/downloadlink/sessionsfiles/127100/MBA_pr11_C50_F15_S2_20160702195924890.docx
- 79- العلاقة بين دوران العمل والرضا الوظيفي، جريدة عمان، جريدة يومية سياسية، متاحة على الموقع <https://2015.omandaily.om/?=255398>

80- إدارة علاقات الموظفين، المحاضرة الثانية عشر في إدارة الموارد البشرية، مدونة فريق النجاح التعليمية، متاحة على الموقع

http://success0team.blogspot.com/2014/04/blog-post_7227.html

81- إدارة الحركة الوظيفية، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، متاحة على الموقع

<https://hrdiscussion.com/hr37044.htm>

82- دراسة عن الهياكل التنظيمية في المنظمات، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، بالرجوع إلى الموقع:

<https://hrdiscussion.com/hr7805.html>

ثامنا: مراجع أخرى:

83- طويوي مصطفى، وعيل مولود، أساليب تصميم وإعداد الدراسات الميدانية (منظور إحصائي)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، 2014.

الملاحق

إمامنا

الإسم واللقب	الكلية	الجامعة
نجيمي عيسى	كلية العلوم الإقتصادية التجارية وعلوم التسيير	جامعة جيجل
برحال عبد الوهاب	كلية العلوم الإقتصادية التجارية وعلوم التسيير	جامعة جيجل
إدر مناد	كلية العلوم الإقتصادية التجارية وعلوم التسيير	جامعة جيجل
ياسر عبد الرحمن	كلية العلوم الإقتصادية التجارية وعلوم التسيير	جامعة جيجل
كرامش بلال	كلية العلوم الإقتصادية التجارية وعلوم التسيير	جامعة جيجل

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص: تسيير الموارد البشرية

إستبانة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

سيدتي / سيدي

في إطار إعداد مذكرة الماستر في تخصص تسيير الموارد البشرية حول موضوع "أثر ضغوط العمل في دوران العمل داخل المؤسسة" نقدم لكم هذه الإستبانة راجين من سيادتكم التفضل بقراءة جميع العبارات التي تتضمنها والإجابة عليها بدقة، علما أن الإجابات التي تقدم ستكون في سرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم تعاونكم وثقتكم... وتقبلوا منا فائق التقدير والإحترام

الباحثين:

- يلاص مسعودة

- بن زكري بشرى

المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

يرجى وضع علامة (X) داخل الخانة التي تناسبك

1 - الجنس

ذكر أنثى

2 - السن

أقل من 30 سنة من 30 إلى أقل من 40 سنة
 من 40 إلى أقل من 50 سنة 50 سنة فأكثر

3 - الحالة العائلية

أعزب(ة) متزوج(ة) مطلق

4 - المستوى التعليمي

إبتدائي متوسط ثانوي
 جامعي دراسات عليا

5 - سنوات العمل

أقل من سنة من سنة إلى 5 سنوات
 من 6 إلى 10 سنوات من 11 إلى 15 سنة
 من 16 إلى 20 سنة من 21 فما فوق

6 - الدخل الشهري

أقل من 20.000 دج من 20.000 إلى 40.000 دج
 أكثر من 40.000 دج

7- الوظيفة

إطار عون تحكم عون تنفيذ

المحور الثاني: مصادر ضغوط العمل

يرجى وضع علامة (X) داخل خانة واحدة فقط من الخانات والتي تعبر أكثر عن رأيك، أمام كل عبارة من العبارات التالية

المصادر	رقم العبارة	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	
بعد عبء الدور								
المصادر التنظيمية	1	عملي يتطلب جهدا كبيرا وشاقا.						
	2	حجم العمل الموكل إلي يفوق طاقتي.						
	3	أشعر بأن طاقتي وقدراتي غير مستعملة استعمالا مناسباً.						
	بعد غموض الدور							
	4	أجد صعوبة في الحصول على المعلومات اللازمة لأداء عملي.						
	5	مسؤولياتي في العمل غير محددة.						
	6	تتطابق مسؤولياتي مع صلاحياتي.						
	7	المهام التي أقوم بها تلقى قبولا من طرف زملائي في العمل.						
	بعد صراع الدور							
	8	رئيسي المباشر راضي عن المهام التي أنجزها.						
	9	أتلقي أوامر متعارضة من طرف مسؤول أو أكثر.						
	10	تؤثر خلافاتي مع زملاء العمل في إستقراري الوظيفي.						
	بعد الهيكل التنظيمي							
	11	يؤثر نظام السلطة (المركزية) في العمل في أدائي.						
12	أعاني من كثرة القواعد والإجراءات الرسمية							
13	هناك ضعف في التنسيق بين الأفراد العاملين في الوحدات الإدارية.							
بعد المشاركة في إتخاذ القرار								
14	أتمتع بقدرة المشاركة في اتخاذ القرار.							

					15	تتاح لي فرصة المشاركة في اتخاذ القرار.
					16	يتم تشجيعي على إبداء رأيي ومقترحاتي.
بعد الإتصال						
					17	أجد صعوبة في الإتصال برؤسائي في العمل.
					18	لا تصلني المعلومات المتعلقة بعملتي في الوقت المناسب.
					19	أشعر أن عملي يؤثر في حالتي الصحية.
					20	أتحكم في إنفعالاتي أثناء العمل.
					21	أميل في حياتي إلى التسابق مع الوقت.
					22	يؤثر الإنتظار في حالتي النفسية تأثيرا سلبيا.
					23	أعاني من كثرة الضجيج في مكان عملي.
					24	ظروف العمل (الحرارة، التهوية...) في مكان عملي غير مناسبة.
					25	أعاني من سوء تصميم مكان عملي.
					26	أشعر بالتوتر والإرهاق في نهاية العمل.
					27	الأجر الذي أتحصل عليه يلبي حاجياتي المعيشية.
					28	فرص الترقية واضحة في الشركة.
					29	الوظيفة التي أزولها تتيح لي التقدم والإرتقاء الوظيفي.

مصادر متعلقة بالفرد

مصادر بيئة العمل المادية

المحور الثالث: دوران العمل داخل المؤسسة

يرجى وضع علامة (X) داخل خانة واحدة فقط من الخانات والتي تعبر أكثر عن رأيك، أمام كل عبارة

من العبارات التالية

رقم العبارة	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	قدراتي ومؤهلاتي تتطلب وظيفة أخرى بدل وظيفتي الحالية.					
2	توفر لي المؤسسة فرص للترقية.					
3	كثيرا ما أفكر في تغيير موقعي الوظيفي والانتقال إلى وظيفة أخرى.					
4	أقضي فترات طويلة في عملي مما يجعلني أفكر في تغيير موقعي الوظيفي.					
5	أعرض لدرجة عالية من الخطورة لذا أبحث عن وظيفة أقل خطورة داخل المؤسسة.					
6	أصبحت المسؤوليات والمهام كثيرة لذا أفضل تغيير موقعي الوظيفي.					
7	أعاني من توتر دائم للأعصاب بسبب عملي لذا أفكر بالنقل إلى وظيفة مريحة داخل المؤسسة.					

Corrélations

	عملي يتطلب جهدا كبيرا وشاقا	حجم العمل الموكل إلي يفوق طاقتي	أشعر بأن طاقتي وقدراتي غير مستعملة إستعمالا مناسباً	بعد_عبء_الدور
Corrélacion de Pearson	1	,680**	,105	,801**
Sig. (bilatérale)		,000	,302	,000
N	98	98	98	98
Corrélacion de Pearson	,680**	1	,274**	,869**
Sig. (bilatérale)	,000		,006	,000
N	98	98	98	98
Corrélacion de Pearson	,105	,274**	1	,592**
Sig. (bilatérale)	,302	,006		,000
N	98	98	98	98
Corrélacion de Pearson	,801**	,869**	,592**	1
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
N	98	98	98	98

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		أجد صعوبة في الحصول على المعلومات اللازمة لأداء عملي	مسؤولياتي في العمل غير محددة	تتطابق مسؤولياتي مع صلاحياتي	المهام التي أقوم بها تلقى قبولا من طرف زملائي في العمل	بعد_غموض_الدور
أجد صعوبة في الحصول على المعلومات اللازمة لأداء عملي	Corrélation de Pearson	1	,486**	-,164	-,118	,639**
	Sig. (bilatérale)		,000	,107	,245	,000
	N	98	98	98	98	98
مسؤولياتي في العمل غير محددة	Corrélation de Pearson	,486**	1	-,223*	,058	,676**
	Sig. (bilatérale)	,000		,027	,573	,000
	N	98	98	98	98	98
تتطابق مسؤولياتي مع صلاحياتي	Corrélation de Pearson	-,164	-,223*	1	,130	,325**
	Sig. (bilatérale)	,107	,027		,201	,001
	N	98	98	98	98	98
المهام التي أقوم بها تلقى قبولا من طرف زملائي في العمل	Corrélation de Pearson	-,118	,058	,130	1	,431**
	Sig. (bilatérale)	,245	,573	,201		,000
	N	98	98	98	98	98
بعد_غموض_الدور	Corrélation de Pearson	,639**	,676**	,325**	,431**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,001	,000	
	N	98	98	98	98	98

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		رئيسي المباشر راضي عن المهام التي أنجزها	أُتلقى أوامر متعارضة من طرف مسؤول أو أكثر	تؤثر خلافاتي مع زملاء العمل في إستقراري الوظيفي	بعد_صراع_الدور
رئيسي المباشر راضي عن المهام التي أنجزها	Corrélation de Pearson	1	-,097	-,022	,460**
	Sig. (bilatérale)		,344	,833	,000
	N	98	98	98	98
أُتلقى أوامر متعارضة من طرف مسؤول أو أكثر	Corrélation de Pearson	-,097	1	,343**	,680**
	Sig. (bilatérale)	,344		,001	,000
	N	98	98	98	98
تؤثر خلافاتي مع زملاء العمل في إستقراري الوظيفي	Corrélation de Pearson	-,022	,343**	1	,718**
	Sig. (bilatérale)	,833	,001		,000
	N	98	98	98	98
بعد_صراع_الدور	Corrélation de Pearson	,460**	,680**	,718**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	98	98	98	98

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		يؤثر نظام السلطة المركزية (في العمل في أدائي	أعاني من كثرة القواعد والإجراءات الرسمية	هناك ضعف في التنسيق بين الأفراد العاملين في الوحدات الإدارية	بعد_الهيكَل_التنظيمي
يؤثر نظام السلطة (المركزية (في العمل في أدائي	Corrélation de Pearson	1	,330**	,135	,654**
	Sig. (bilatérale)		,001	,185	,000
	N	98	98	98	98
أعاني من كثرة القواعد والإجراءات الرسمية	Corrélation de Pearson	,330**	1	,479**	,808**
	Sig. (bilatérale)	,001		,000	,000
	N	98	98	98	98
هناك ضعف في التنسيق بين الأفراد العاملين في الوحدات الإدارية	Corrélation de Pearson	,135	,479**	1	,749**
	Sig. (bilatérale)	,185	,000		,000
	N	98	98	98	98
بعد_الهيكَل_التنظيمي	Corrélation de Pearson	,654**	,808**	,749**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	98	98	98	98

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		أتمتع بقدرة المشاركة في إتخاذ القرار	تتاح لي فرصة المشاركة في إتخاذ القرار	يتم تشجيعي على إبداء رأيي ومقترحاتي	بعد_إتخاذ_القرار
Corrélation de Pearson	أتمتع بقدرة المشاركة في إتخاذ القرار	1	,599**	,476**	,822**
Sig. (bilatérale)	إتخاذ القرار		,000	,000	,000
N		98	98	98	98
Corrélation de Pearson	تتاح لي فرصة المشاركة في إتخاذ القرار	,599**	1	,713**	,901**
Sig. (bilatérale)	إتخاذ القرار	,000		,000	,000
N		98	98	98	98
Corrélation de Pearson	يتم تشجيعي على إبداء رأيي ومقترحاتي	,476**	,713**	1	,840**
Sig. (bilatérale)	مقترحاتي	,000	,000		,000
N		98	98	98	98
Corrélation de Pearson	بعد_إتخاذ_القرار	,822**	,901**	,840**	1
Sig. (bilatérale)	إتخاذ_القرار	,000	,000	,000	
N		98	98	98	98

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		أجد صعوبة في الإتصال برؤسائي في العمل	لا تصلني المتعلقة بعملي في الوقت المناسب	بعد_الإتصال
أجد صعوبة في الإتصال برؤسائي في العمل	Corrélation de Pearson	1	,501**	,865**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000
	N	98	98	98
لا تصلني المتعلقة بعملي في الوقت المناسب	Corrélation de Pearson	,501**	1	,868**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000
	N	98	98	98
بعد_الإتصال	Corrélation de Pearson	,865**	,868**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	98	98	98

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

	بعد_مصادر_متعلقة_با فرد	يؤثر الإنتظار في حالتي النفسية تأثيرا سلبيا	أميل في حياتي إلى التسابق مع الوقت	أتحكم في إنفعالاتي أثناء العمل	أشعر أن عملي يؤثر في حالتي الصحية
Corrélacion de Pearson	,645**	,410**	,320**	-,058	1
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,001	,571	
N	98	98	98	98	98
Corrélacion de Pearson	,484**	-,011	,336**	1	-,058
Sig. (bilatérale)	,000	,916	,001	,571	
N	98	98	98	98	98
Corrélacion de Pearson	,798**	,484**	1	,336**	,320**
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,001	,001	
N	98	98	98	98	98
Corrélacion de Pearson	,710**	1	,484**	-,011	,410**
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,916	,000
N	98	98	98	98	98
Corrélacion de Pearson	1	,710**	,798**	,484**	,645**
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
N	98	98	98	98	98

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		أعاني من كثرة الضجيج في مكان عملي	ظروف العمل (الحرارة، التهوية (في مكان عملي غير مناسبة	أعاني من سوء تصميم مكان عملي	أشعر بالتوتر والإرهاق في نهاية العمل	الأجر الذي أتحصل عليه يلبي حاجياتي المعيشية	فرص الترقية واضحة في الشركة	الوظيفة التي أزاولها تتيح لي التقدم والإرتقاء الوظيفي	بعد_مصادر_بيئة_العمل_المادية
أعاني من كثرة الضجيج في مكان عملي	Corrélation de Pearson	1	,510**	,179	,488**	,108	-,207*	-,219*	,479**
	Sig. (bilatérale)		,000	,078	,000	,288	,041	,031	,000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98
ظروف العمل (الحرارة، التهوية (في مكان عملي غير مناسبة	Corrélation de Pearson	,510**	1	,208*	,488**	,154	-,156	-,322**	,495**
	Sig. (bilatérale)	,000		,040	,000	,131	,125	,001	,000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98
أعاني من سوء تصميم مكان عملي	Corrélation de Pearson	,179	,208*	1	-,135	-,021	-,075	-,090	,746**
	Sig. (bilatérale)	,078	,040		,183	,836	,466	,376	,000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98
أشعر بالتوتر والإرهاق في نهاية العمل	Corrélation de Pearson	,488**	,488**	-,135	1	,134	,114	-,043	,330**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,183		,187	,266	,671	,001
	N	98	98	98	98	98	98	98	98

الأجر الذي	Corrélacion de Pearson	,108	,154	-,021	,134	1	,363**	,364**	,414**
أتحصل عليه	Sig. (bilatérale)	,288	,131	,836	,187		,000	,000	,000
يلبي									
حاجياتي	N	98	98	98	98	98	98	98	98
المعيشية									
فرص الترقية	Corrélacion de Pearson	-,207*	-,156	-,075	,114	,363**	1	,608**	,294**
واضحة في	Sig. (bilatérale)	,041	,125	,466	,266	,000		,000	,003
الشركة									
الوظيفة التي	N	98	98	98	98	98	98	98	98
أزولها تتيح	Corrélacion de Pearson	-,219*	-,322**	-,090	-,043	,364**	,608**	1	,221*
لي التقدم	Sig. (bilatérale)	,031	,001	,376	,671	,000	,000		,029
والإرتقاء									
الوظيفي	N	98	98	98	98	98	98	98	98
بعد_مصادر	Corrélacion de Pearson	,479**	,495**	,746**	,330**	,414**	,294**	,221*	1
بيئة_العمل	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,001	,000	,003	,029	
المادية_N									
	N	98	98	98	98	98	98	98	98

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

دوران_العمل	أعاني من توتر دائم	أصبحت	أعرض لدرجة عالية	أقضي فترات طويلة في	كثيرا ما أفكر في	توفر لي	قدراتي	
للأعصاب بسبب	المسؤوليات	من الخطورة لذا	عملي مما يجعلني أفكر	تغيير موقعي	المؤسسة فرص	ومؤهلاتي		
عملي لذا أفكر	والمهام كثيرة لذا	أبحث عن وظيفة	في تغيير موقعي	الوظيفي والانتقال	للترقية	تتطلب وظيفة		
بالنقل إلى وظيفة	أفضل تغيير	أقل خطورة داخل	الوظيفي	إلى وظيفة أخرى	أخرى بدل	وظيفتي الحالية		
مريحة داخل	موقعي الوظيفي	المؤسسة						
المؤسسة								
Corrélacion de قدراتي ومؤهلاتي تتطلب Pearson	,696**	,352**	,492**	,417**	,576**	,601**	,037	1
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,716	
N	98	98	98	98	97	98	98	98
Corrélacion de توفر لي المؤسسة فرص Pearson	,215*	-,016	,061	-,157	,028	,095	,037	1
Sig. (bilatérale)	,033	,877	,549	,123	,784	,354	,716	
N	98	98	98	98	97	98	98	98
Corrélacion de كثيرا ما أفكر في تغيير Pearson	,799**	,469**	,469**	,527**	,750**	,095	,601**	1
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,354	,000	
N	97	97	97	97	97	97	97	97

أقصى فترات طويلة في	Corrélation de								
Pearson		,576**	,028	,750**	1	,474**	,444**	,511**	,775**
عملي مما يجعلني أفكر	Sig. (bilatérale)	,000	,784	,000		,000	,000	,000	,000
في تغيير موقعي الوظيفي	N	98	98	97	98	98	98	98	98
أعرض لدرجة عالية من	Corrélation de								
الخطورة لذا أبحث عن	Pearson	,417**	-,157	,527**	,474**	1	,628**	,562**	,737**
وظيفة أقل خطورة داخل	Sig. (bilatérale)	,000	,123	,000	,000		,000	,000	,000
المؤسسة	N	98	98	97	98	98	98	98	98
أصبحت المسؤوليات	Corrélation de								
والمهام كثيرة لذا أفضل	Pearson	,492**	,061	,469**	,444**	,628**	1	,688**	,802**
تغيير موقعي الوظيفي	Sig. (bilatérale)	,000	,549	,000	,000	,000		,000	,000
أعاني من توتر دائم	N	98	98	97	98	98	98	98	98
للأعصاب بسبب عملي	Corrélation de								
لذا أفكر بالنقل إلى وظيفة	Pearson	,352**	-,016	,469**	,511**	,562**	,688**	1	,765**
مريحة داخل المؤسسة	Sig. (bilatérale)	,000	,877	,000	,000	,000	,000		,000
دوران_العمل	N	98	98	97	98	98	98	98	98
	Corrélation de								
	Pearson	,696**	,215*	,799**	,775**	,737**	,802**	,765**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,033	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	98	98	97	98	98	98	98	98

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

معامل الثبات لمحور ضغوط العمل

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	98	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	98	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,686	29

معامل الثبات لمحور دوران العمل داخل المؤسسة

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	98	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	98	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la
procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,806	7

معامل الثبات الكلي

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	98	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	98	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,782	36

معامل الثبات لبعء عبء الدور

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	98	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	98	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,627	3

معامل الثبات لبعء غموض الدور

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	98	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	98	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,612	4

معامل الثبات لبعء صراع الدور

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	98	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	98	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,623	3

معامل الثبات لبعء الهيكل التنظيمي

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	98	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	98	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,675	3

معامل الثبات لبعء المشاركة في إتخاذ القرار

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	98	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	98	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,813	3

معامل الثبات لبعء الإتصال

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	98	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	98	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,668	2

معامل ثبات المصادر التنظيمية

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	98	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	98	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,705	18

معامل ثبات المصادر المتعلقة بالفرد

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	98	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	98	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,734	4

معامل ثبات مصادر بيئة العمل المادية

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	98	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	98	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,646	7

Test de Kolmogorov–Smirnov à un échantillon

		كلي
N		98
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3,2707
	Ecart-type	,46088
	Absolue	,069
Différences les plus extrêmes	Positive	,069
	Négative	-,064
Z de Kolmogorov–Smirnov		,688
Signification asymptotique (bilatérale)		,732

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	71	72,4	72,4	72,4
Valide أنثى	27	27,6	27,6	100,0
Total	98	100,0	100,0	

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 30 سنة	31	31,6	31,6	31,6
من 30 إلى أقل من 40 سنة	34	34,7	34,7	66,3
Valide من 40 إلى أقل من 50 سنة	23	23,5	23,5	89,8
50 سنة فأكثر	10	10,2	10,2	100,0
Total	98	100,0	100,0	

الحالة العائلية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أعزب/عزباء	40	40,8	40,8	40,8
Valide متزوج(ة)	58	59,2	59,2	100,0
Total	98	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ابتدائي	5	5,1	5,1	5,1
متوسط	23	23,5	23,5	28,6
Valide ثانوي	31	31,6	31,6	60,2
جامعي	35	35,7	35,7	95,9
دراسات العليا	4	4,1	4,1	100,0
Total	98	100,0	100,0	

سنوات_العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من سنة	12	12,2	12,2	12,2
من سنة إلى 5 سنوات	30	30,6	30,6	42,9
من 6 إلى 10 سنوات	21	21,4	21,4	64,3
من 11 إلى 15 سنة	8	8,2	8,2	72,4
من 16 إلى 20 سنة	3	3,1	3,1	75,5
من 21 فما فوق	24	24,5	24,5	100,0
Total	98	100,0	100,0	

الدخل_الشهري

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 20.000 دج	18	18,4	18,4	18,4
من 20.000 إلى 40.000 دج	80	81,6	81,6	100,0
Total	98	100,0	100,0	

الوظيفة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
إطار	20	20,4	20,4	20,4
عون تحكم	20	20,4	20,4	40,8
عون تنفيذ	58	59,2	59,2	100,0
Total	98	100,0	100,0	

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء عبء الدور

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
عملي يتطلب جهدا كبيرا وشاقا	98	1	5	3,65	1,202
حجم العمل الموكل إلي يفوق طاقتي	98	1	5	3,22	1,180
أشعر بأن طاقتي وقدراتي غير مستعملة إستعمالا مناسباً	98	1	5	3,58	1,121
بعء_عبء_الدور	98	2	5	3,49	,884
N valide (listwise)	98				

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء غموض الدور

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
أجد صعوبة في الحصول على المعلومات اللازمة لأداء عملي	98	1	5	3,14	1,201
مسؤولياتي في العمل غير محددة	98	1	5	3,40	1,173
تتطابق مسؤولياتي مع صلاحياتي	98	1	5	3,28	1,091
المهام التي أقوم بها تلقى قبولا من طرف زملائي في العمل	98	1	5	3,56	,931
بعء_غموض_الدور	98	2	5	3,34	,579
N valide (listwise)	98				

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء صراع الدور

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
رئيسي المباشر راضي عن المهام التي أنجزها	98	1	5	3,48	1,160
أتلقي أوامر متعارضة من طرف مسؤول أو أكثر	98	1	5	3,21	1,204
تؤثر خلافاتي مع زملاء العمل في إستقراري الوظيفي	98	1	5	3,04	1,201
بعء_صراع_الدور	98	1	5	3,24	,738
N valide (listwise)	98				

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء الهيكل التنظيمي

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
حجم العمل الموكل إلي يفوق طاقاتي	98	1	5	3,22	1,180
يؤثر نظام السلطة) المركزية (في العمل في أدائي	98	1	5	3,42	1,054
أعاني من كثرة القواعد والإجراءات الرسمية	98	2	5	3,39	1,012
هناك ضعف في التنسيق بين الأفراد العاملين في الوحدات الإدارية	98	1	5	3,59	1,138
بعء_الهيكل_التنظيمي	98	2	5	3,47	,786
N valide (listwise)	98				

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء المشاركة في إتخاذ القرار

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
أتمتع بقدرة المشاركة في إتخاذ القرار	98	1	5	2,83	1,268
تتاح لي فرصة المشاركة في اتخاذ القرار	98	1	5	2,47	1,220
يتم تشجيعي على إبداء رأيي ومقترحاتي	98	1	5	2,42	1,112
بعد_إتخاذ_القرار	98	1	5	2,57	1,025
N valide (listwise)	98				

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء الإتصال

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
أجد صعوبة في الإتصال برؤسائي في العمل	98	1	5	2,77	1,073
لا تصلني المتعلقة بعملتي في الوقت المناسب	98	1	5	2,98	1,084
بعد_الإتصال	98	1	5	2,87	,934
N valide (listwise)	98				

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمصادر التنظيمية

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
المصادر_التنظيمية	98	2	5	3,21	,451
N valide (listwise)	98				

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارة المصادر المتعلقة بالفرد

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
أشعر أن عملي يؤثر في حالتي الصحية	98	1	5	3,55	1,176
أتحكم في إنفعالاتي أثناء العمل	98	1	5	3,33	1,156
أميل في حياتي إلى التسابق مع الوقت	98	1	5	3,64	1,048
يؤثر الإنتظار في حالتي النفسية تأثيرا سلبيا	98	1	5	3,48	1,114
N valide (listwise)	98				

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمصادر المتعلقة بالفرد

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
مصادر متعلقة بالفرد	98	2	5	3,50	,737
N valide (listwise)	98				

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمصادر بيئة العمل المادية

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
أعاني من كثرة الضجيج في مكان عملي	98	1	5	3,59	1,346
ظروف العمل (الحرارة، التهوية (في مكان عملي غير مناسبة	98	1	5	3,70	1,325
أعاني من سوء تصميم مكان عملي	98	1	45	4,02	4,355
أشعر بالتوتر والإرهاق في نهاية العمل	98	1	5	3,99	1,030
الأجر الذي أتحصل عليه يلبي حاجياتي المعيشية	98	1	5	1,77	1,174

فرص الترقية واضحة في الشركة	98	1	5	2,20	1,251
الوظيفة التي أزاولها تتيح لي التقدم والإرتقاء الوظيفي	98	1	5	2,35	1,301
N valide (listwise)	98				

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمصادر بيئة العمل المادية

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
مصادر بيئة العمل المادية	98	1	8	3,09	,861
N valide (listwise)	98				

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي لمصادر ضغوط العمل

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
محور الضغوط	98	2,14	5,00	3,2087	,44655
N valide (listwise)	98				

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور دوران العمل داخل المؤسسة

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
قدراتي ومؤهلاتي تتطلب وظيفة أخرى بدل وظيفتي الحالية	98	2	5	4,12	,934
توفر لي المؤسسة فرص للترقية	98	1	5	2,26	1,169
كثيرا ما أفكر في تغيير موقعي الوظيفي والإنتقال إلى وظيفة أخرى	98	1	5	4,09	1,046
أقضي فترات طويلة في عملي مما يجعلني أفكر في تغيير موقعي الوظيفي	98	1	5	3,90	1,117

أعرض لدرجة عالية من الخطورة لذا أبحث عن وظيفة أقل خطورة داخل المؤسسة	98	1	5	3,16	1,298
أصبحت المسؤوليات والمهام كثيرة لذا أفضل تغيير موقعي الوظيفي	98	1	5	3,51	1,186
أعاني من توتر دائم للأعصاب بسبب عملي لذا أفكر بالنقل إلى وظيفة مريحة داخل المؤسسة	98	1	5	3,65	1,293
N valide (listwise)	98				

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي لدوران العمل داخل المؤسسة

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
دوران_العمل	98	1	5	3,53	,785
N valide (listwise)	98				

التكرارات والنسب المئوية لعبارات محور ضغوط العمل

عملي يتطلب جهدا كبيرا وشاقا

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	4	4,1	4,1	4,1
غير موافق	22	22,4	22,4	26,5
محايد	3	3,1	3,1	29,6
موافق	44	44,9	44,9	74,5
موافق بشدة	25	25,5	25,5	100,0
Total	98	100,0	100,0	

حجم العمل الموكل إلي يفوق طاقتي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	3,1	3,1	3,1
غير موافق	35	35,7	35,7	38,8
محايد	12	12,2	12,2	51,0
موافق	33	33,7	33,7	84,7
موافق بشدة	15	15,3	15,3	100,0
Total	98	100,0	100,0	

أشعر بأن طاقتي وقدراتي غير مستعملة إستعمالا مناسباً

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	2,0	2,0	2,0
غير موافق	22	22,4	22,4	24,5
محايد	12	12,2	12,2	36,7
موافق	41	41,8	41,8	78,6
موافق بشدة	21	21,4	21,4	100,0
Total	98	100,0	100,0	

أجد صعوبة في الحصول على المعلومات اللازمة لأداء عملي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	4	4,1	4,1	4,1
غير موافق	40	40,8	40,8	44,9
محايد	4	4,1	4,1	49,0
موافق	38	38,8	38,8	87,8
موافق بشدة	12	12,2	12,2	100,0
Total	98	100,0	100,0	

مسؤولياتي في العمل غير محددة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1,0	1,0	1,0
غير موافق	34	34,7	34,7	35,7
محايد	6	6,1	6,1	41,8
موافق	39	39,8	39,8	81,6
موافق بشدة	18	18,4	18,4	100,0
Total	98	100,0	100,0	

تتطابق مسؤولياتي مع صلاحياتي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	7	7,1	7,1	7,1
غير موافق	21	21,4	21,4	28,6
محايد	14	14,3	14,3	42,9
موافق	50	51,0	51,0	93,9
موافق بشدة	6	6,1	6,1	100,0
Total	98	100,0	100,0	

المهام التي أقوم بها تلقى قبولا من طرف زملائي في العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1,0	1,0	1,0
غير موافق	16	16,3	16,3	17,3
محايد	19	19,4	19,4	36,7
موافق	51	52,0	52,0	88,8
موافق بشدة	11	11,2	11,2	100,0
Total	98	100,0	100,0	

رئيسي المباشر راضي عن المهام التي أنجزها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	7	7,1	7,1	7,1
غير موافق	15	15,3	15,3	22,4
محايد	17	17,3	17,3	39,8
موافق	42	42,9	42,9	82,7
موافق بشدة	17	17,3	17,3	100,0
Total	98	100,0	100,0	

أتلقي أوامر متعارضة من طرف مسؤول أو أكثر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	6	6,1	6,1	6,1
غير موافق	31	31,6	31,6	37,8
محايد	10	10,2	10,2	48,0
موافق	38	38,8	38,8	86,7
موافق بشدة	13	13,3	13,3	100,0
Total	98	100,0	100,0	

تؤثر خلافاتي مع زملاء العمل في إستقراري الوظيفي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	13	13,3	13,3	13,3
غير موافق	24	24,5	24,5	37,8
محايد	12	12,2	12,2	50,0
موافق	44	44,9	44,9	94,9
موافق بشدة	5	5,1	5,1	100,0
Total	98	100,0	100,0	

يؤثر نظام السلطة (المركزية) في العمل في أدائي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	2,0	2,0	2,0
غير موافق	21	21,4	21,4	23,5
محايد	24	24,5	24,5	48,0
موافق	36	36,7	36,7	84,7
موافق بشدة	15	15,3	15,3	100,0
Total	98	100,0	100,0	

أعاني من كثرة القواعد والإجراءات الرسمية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	27	27,6	27,6	27,6
محايد	17	17,3	17,3	44,9
موافق	43	43,9	43,9	88,8
موافق بشدة	11	11,2	11,2	100,0
Total	98	100,0	100,0	

هناك ضعف في التنسيق بين الأفراد العاملين في الوحدات الإدارية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	2,0	2,0	2,0
غير موافق	22	22,4	22,4	24,5
محايد	13	13,3	13,3	37,8
موافق	38	38,8	38,8	76,5
موافق بشدة	23	23,5	23,5	100,0
Total	98	100,0	100,0	

أتمتع بقدرة المشاركة في إتخاذ القرار

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	16	16,3	16,3	16,3
غير موافق	32	32,7	32,7	49,0
محايد	11	11,2	11,2	60,2
موافق	31	31,6	31,6	91,8
موافق بشدة	8	8,2	8,2	100,0
Total	98	100,0	100,0	

تتاح لي فرصة المشاركة في اتخاذ القرار

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	22	22,4	22,4	22,4
غير موافق	40	40,8	40,8	63,3
محايد	10	10,2	10,2	73,5
موافق	20	20,4	20,4	93,9
موافق بشدة	6	6,1	6,1	100,0
Total	98	100,0	100,0	

يتم تشجيعي على إبداء رأيي ومقترحاتي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	19	19,4	19,4	19,4
غير موافق	45	45,9	45,9	65,3
محايد	11	11,2	11,2	76,5
موافق	20	20,4	20,4	96,9
موافق بشدة	3	3,1	3,1	100,0
Total	98	100,0	100,0	

أجد صعوبة في الإتصال برؤسائي في العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	7	7,1	7,1	7,1
غير موافق	46	46,9	46,9	54,1
محايد	11	11,2	11,2	65,3
موافق	31	31,6	31,6	96,9
موافق بشدة	3	3,1	3,1	100,0
Total	98	100,0	100,0	

لا تصلني المتعلقة بعملتي في الوقت المناسب

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	5,1	5,1	5,1
غير موافق	36	36,7	36,7	41,8
محايد	20	20,4	20,4	62,2
موافق	30	30,6	30,6	92,9
موافق بشدة	7	7,1	7,1	100,0
Total	98	100,0	100,0	

أشعر أن عملي يؤثر في حالتي الصحية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	5,1	5,1	5,1
غير موافق	20	20,4	20,4	25,5
محايد	9	9,2	9,2	34,7
موافق	44	44,9	44,9	79,6
موافق بشدة	20	20,4	20,4	100,0
Total	98	100,0	100,0	

أتحكم في إنفعالاتي أثناء العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	5,1	5,1	5,1
غير موافق	28	28,6	28,6	33,7
محايد	6	6,1	6,1	39,8
موافق	48	49,0	49,0	88,8
موافق بشدة	11	11,2	11,2	100,0
Total	98	100,0	100,0	

أميل في حياتي إلى التسابق مع الوقت

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	5,1	5,1	5,1
غير موافق	11	11,2	11,2	16,3
محايد	14	14,3	14,3	30,6
موافق	52	53,1	53,1	83,7
موافق بشدة	16	16,3	16,3	100,0
Total	98	100,0	100,0	

يؤثر الإنتظار في حالتي النفسية تأثيرا سلبيا

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	3,1	3,1	3,1
غير موافق	24	24,5	24,5	27,6
محايد	9	9,2	9,2	36,7
موافق	47	48,0	48,0	84,7
موافق بشدة	15	15,3	15,3	100,0
Total	98	100,0	100,0	

أعاني من كثرة الضجيج في مكان عملي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	6	6,1	6,1	6,1
غير موافق	25	25,5	25,5	31,6
محايد	5	5,1	5,1	36,7
موافق	29	29,6	29,6	66,3
موافق بشدة	33	33,7	33,7	100,0
Total	98	100,0	100,0	

ظروف العمل (الحرارة، التهوية) في مكان عملي غير مناسبة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	6	6,1	6,1	6,1
غير موافق	22	22,4	22,4	28,6
محايد	2	2,0	2,0	30,6
موافق	33	33,7	33,7	64,3
موافق بشدة	35	35,7	35,7	100,0
Total	98	100,0	100,0	

أعاني من سوء تصميم مكان عملي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	4	4,1	4,1	4,1
غير موافق	22	22,4	22,4	26,5
محايد	9	9,2	9,2	35,7
موافق	36	36,7	36,7	72,4
موافق بشدة	26	26,5	26,5	99,0
Total	98	100,0	100,0	

أشعر بالتوتر والإرهاق في نهاية العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	5,1	5,1	5,1
غير موافق	7	7,1	7,1	12,2
محايد	1	1,0	1,0	13,3
موافق	56	57,1	57,1	70,4
موافق بشدة	29	29,6	29,6	100,0
Total	98	100,0	100,0	

الأجر الذي أتحصل عليه يلبي حاجياتي المعيشية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	54	55,1	55,1	55,1
غير موافق	32	32,7	32,7	87,8
محايد	1	1,0	1,0	88,8
موافق	3	3,1	3,1	91,8
موافق بشدة	8	8,2	8,2	100,0
Total	98	100,0	100,0	

فرص الترقية واضحة في الشركة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	36	36,7	36,7	36,7
غير موافق	30	30,6	30,6	67,3
محايد	16	16,3	16,3	83,7
موافق	8	8,2	8,2	91,8
موافق بشدة	8	8,2	8,2	100,0
Total	98	100,0	100,0	

الوظيفة التي أزالها تتيح لي التقدم والإرتقاء الوظيفي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	32	32,7	32,7	32,7
غير موافق	33	33,7	33,7	66,3
محايد	6	6,1	6,1	72,4
موافق	21	21,4	21,4	93,9
موافق بشدة	6	6,1	6,1	100,0
Total	98	100,0	100,0	

التكرارات والنسب المئوية لعبارات محور دوران العمل داخل المؤسسة

قدراتي ومؤهلاتي تتطلب وظيفة أخرى بدل وظيفتي الحالية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا أوافق	10	10,2	10,2	10,2
محايد	7	7,1	7,1	17,3
موافق	42	42,9	42,9	60,2
موافق بشدة	39	39,8	39,8	100,0
Total	98	100,0	100,0	

توفر لي المؤسسة فرص للترقية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	29	29,6	29,6	29,6
غير موافق	39	39,8	39,8	69,4
محايد	10	10,2	10,2	79,6
موافق	16	16,3	16,3	95,9
موافق بشدة	4	4,1	4,1	100,0
Total	98	100,0	100,0	

كثيرا ما أفكر في تغيير موقعي الوظيفي والانتقال إلى وظيفة أخرى

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	4	4,1	4,1	4,1
غير موافق	7	7,1	7,1	11,2
محايد	4	4,1	4,1	15,3
موافق	44	44,9	44,9	60,2
موافق بشدة	39	39,8	39,8	100,0
Total	98	100,0	100,0	

أقضي فترات طويلة في عملي مما يجعلني أفكر في تغيير موقعي الوظيفي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	4	4,1	4,1	4,1
غير موافق	11	11,2	11,2	15,3
محايد	9	9,2	9,2	24,5
موافق	41	41,8	41,8	66,3
موافق بشدة	33	33,7	33,7	100,0
Total	98	100,0	100,0	

أعرض لدرجة عالية من الخطورة لذا أبحث عن وظيفة أقل خطورة داخل المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	7	7,1	7,1	7,1
غير موافق	35	35,7	35,7	42,9
محايد	10	10,2	10,2	53,1
موافق	27	27,6	27,6	80,6
موافق بشدة	19	19,4	19,4	100,0
Total	98	100,0	100,0	

أصبحت المسؤوليات والمهام كثيرة لذا أفضل تغيير موقعي الوظيفي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	5,1	5,1	5,1
غير موافق	19	19,4	19,4	24,5
محايد	17	17,3	17,3	41,8
موافق	35	35,7	35,7	77,6
موافق بشدة	22	22,4	22,4	100,0
Total	98	100,0	100,0	

أعاني من توتر دائم للأعصاب بسبب عملي لذا أفكر بالنقل إلى وظيفة مريحة داخل المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	7	7,1	7,1	7,1
غير موافق	18	18,4	18,4	25,5
محايد	8	8,2	8,2	33,7
موافق	34	34,7	34,7	68,4
موافق بشدة	31	31,6	31,6	100,0
Total	98	100,0	100,0	

إختبار الفرضية الرئيسية الأولى

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variabes introduites	Variabes supprimées	Méthode
1	بعد_المصادر_التنظيمية ^b	.	Entrée

دوران_العمل. Variable dépendante :

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,349 ^a	,122	,113	,740

بعد_المصادر_التنظيمية. Valeurs prédites : (constantes),

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	7,306	1	7,306	13,351	,000 ^b
1 Résidu	52,536	96	,547		
Total	59,842	97			

دوران_العمل. Variable dépendante :

بعد_المصادر_التنظيمية. Valeurs prédites : (constantes),

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,573	,540		2,911	,004
1 بعد_المصادر_التنظيمية	,609	,167	,349	3,654	,000

دوران_العمل. Variable dépendante :

إختبار الفرضية الفرعية الأولى

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variabiles introduites	Variabiles supprimées	Méthode
1	بعد_عبء_الدور ^b	.	Entrée

a. Variable dépendante : دوران_العمل

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,273 ^a	,075	,065	,760

a. بعد_عبء_الدور. Valeurs prédites : (constantes),

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	4,465	1	4,465	7,740	,007 ^b
1 Résidu	55,378	96	,577		
Total	59,842	97			

a. دوران_العمل. Variable dépendante :

b. بعد_عبء_الدور. Valeurs prédites : (constantes),

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,682	,314		8,551	,000
1 بعد_عبء_الدور	,243	,087	,273	2,782	,007

a. دوران_العمل. Variable dépendante :

إختبار الفرضية الفرعية الثانية

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	بعد_غموض_الدور ^b	.	Entrée

دوران_العمل. Variable dépendante :

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,113 ^a	,013	,003	,784

بعد_غموض_الدور. Valeurs prédites : (constantes),

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	,765	1	,765	1,243	,268 ^b
	Résidu	59,077	96	,615		
	Total	59,842	97			

دوران_العمل. Variable dépendante :

بعد_غموض_الدور. Valeurs prédites : (constantes),

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		t	Sig.
		A	Erreur standard		
1	(Constante)	3,015	,467	6,463	,000
	بعد_غموض_الدور	,153	,137	,113	,268

دوران_العمل. Variable dépendante :

إختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variabes introduites	Variabes supprimées	Méthode
1	بعد_صراع_الدور ^b	.	Entrée

دوران_العمل. Variable dépendante :

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,159 ^a	,025	,015	,780

بعد_صراع_الدور. Valeurs prédites : (constantes),

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.	
1	Régression	1,506	1	1,506	2,479	,119 ^b
	Résidu	58,336	96	,608		
	Total	59,842	97			

دوران_العمل. Variable dépendante :

بعد_صراع_الدور. Valeurs prédites : (constantes),

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,980	,357	8,348	,000
	بعد_صراع_الدور	,169	,107	,159	,119

دوران_العمل. Variable dépendante :

إختبار الفرضية الفرعية الرابعة

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	^b بعد_الهيكل_التنظيمي	.	Entrée

Variable dépendante : دوران_العمل

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,419 ^a	,175	,167	,717

Valeurs prédites : (constantes), بعد_الهيكل_التنظيمي

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	10,481	1	10,481	20,385	,000 ^b
	Résidu	49,361	96	,514		
	Total	59,842	97			

Variable dépendante : دوران_العمل

b. Valeurs prédites : (constantes), بعد_الهيكل_التنظيمي

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		t	Sig.
		A	Erreur standard		
1	(Constante)	2,079	,329	6,316	,000
	بعد_الهيكل_التنظيمي	,418	,093	4,515	,000

Variable dépendante : دوران_العمل

إختبار الفرضية الفرعية الخامسة

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	بعد_إتخاذ_القرار ^b	.	Entrée

a. دوران_العمل. Variable dépendante :

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,114 ^a	,013	,003	,784

a. بعد_إتخاذ_القرار. Valeurs prédites : (constantes),

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	,773	1	,773	1,257	,265 ^b
1 Résidu	59,069	96	,615		
Total	59,842	97			

a. دوران_العمل. Variable dépendante :

b. بعد_إتخاذ_القرار. Valeurs prédites : (constantes),

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	3,752	,215		17,462	,000
1 بعد_إتخاذ_القرار	-,087	,078	-,114	-1,121	,265

a. دوران_العمل. Variable dépendante :

إختبار الفرضية الفرعية السادسة

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	بعد_الإتصال ^b	.	Entrée

دوران_العمل. Variable dépendante :

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,286 ^a	,082	,072	,757

a. Valeurs prédites : (constantes), بعد_الإتصال

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	4,886	1	4,886	8,535	,004 ^b
	Résidu	54,957	96	,572		
	Total	59,842	97			

دوران_العمل. Variable dépendante :

b. Valeurs prédites : (constantes), بعد_الإتصال

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,838	,248		11,431	,000
	بعد_الإتصال	,240	,082	,286	2,921	,004

دوران_العمل. Variable dépendante :

إختبار الفرضية الرئيسية الثانية

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	بعد_مصادر_متعلقة_بالفرد ^b	.	Entrée

Variable dépendante : دوران_العمل

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,536 ^a	,287	,280	,666

Valeurs prédites : (constantes), بعد_مصادر_متعلقة_بالفرد

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	17,197	1	17,197	38,713	,000 ^b
1 Résidu	42,645	96	,444		
Total	59,842	97			

Variable dépendante : دوران_العمل

Valeurs prédites : (constantes), بعد_مصادر_متعلقة_بالفرد

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,527	,329		4,648	,000
1 بعد_مصادر_متعلقة_بالفرد	,572	,092	,536	6,222	,000

Variable dépendante : دوران_العمل

إختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	. بعد_مصادر_بيئة_العمل_المادية ^b		Entrée

a. Variable dépendante : دوران_العمل

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,490 ^a	,240	,232	,688

a. Valeurs prédites : (constantes), بعد_مصادر_بيئة_العمل_المادية

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	14,346	1	14,346	30,270	,000 ^b
1 Résidu	45,497	96	,474		
Total	59,842	97			

a. Variable dépendante : دوران_العمل

b. Valeurs prédites : (constantes), بعد_مصادر_بيئة_العمل_المادية

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,149	,260		8,262	,000
1 بعد_مصادر_بيئة_العمل_المادية	,446	,081	,490	5,502	,000

a. Variable dépendante : دوران_العمل

الملخص

الاجابة

ملخص باللغة العربية

أثر ضغوط العمل في دوران العمل داخل المؤسسة

-دراسة حالة الشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير-

هدفت الدراسة إلى إختبار أثر ضغوط العمل في دوران العمل داخل المؤسسة للموارد البشرية بالشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير- بولاية جيجل، حيث تضمنت الدراسة مصادر ضغوط العمل المتمثلة في المصادر التنظيمية والتي تتمثل في: عبء الدور، غموض الدور، صراع الدور، الهيكل التنظيمي، المشاركة في إتخاذ القرار، الإتصال، إضافة إلى ذلك مصادر مرتبطة بالفرد وأيضاً مصادر بيئة العمل المادية.

كما تم إستخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات حول متغيرات الدراسة، حيث تم توزيعها على عينة عشوائية طبقية شملت 98 عامل من مجموع 195 عامل من مجتمع الدراسة، في حين تم إستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية spss من أجل تحليل البيانات وإختبار فرضيات الدراسة. أما بخصوص نتائج الدراسة فقد تم التوصل إلى أن المورد البشري يعاني بمستويات مرتفعة من ضغوط العمل مرتبطة بالمصادر المتعلقة بالفرد، وبمستويات متوسطة بالنسبة للمصادر التنظيمية ومصادر بيئة العمل المادية، كما كشفت الدراسة أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمصادر ضغوط العمل في دوران العمل داخل المؤسسة.

في ضوء النتائج المتوصل إليها تم تقديم مجموعة من الإقتراحات لإدارة الشركة الإفريقية للزجاج -الطاهير- من أجل التخفيف من ضغوط العمل التي يعاني منها المورد البشري داخل الشركة.

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل، المصادر التنظيمية، مصادر متعلقة بالفرد، مصادر بيئة العمل المادية، دوران العمل داخل المؤسسة، الشركة الإفريقية للزجاج.

ملخص باللغة الأجنبية

L'impact de la pression du travail sur le roulement du travail au sein de l'entreprise

L'étude de l'état de la société africaine du verre taher

Cette étude a comme objectif a choisie l'influere des pressions du travail dans le roulement du travail a l'intérieure de l'entreprise des ressources humaine de la socité africaine du verre –taher- la wilaya de jijel, pour ce que l'étude contient les sources des pressions du travail dont les contenues organiques qui préconise le charge du role et le éclairssissent du role, le couflit du role, et l'aspect organigramme, la participation dans la prise de decisin et aussi les sources relatif de l'individu et encore les sources de l'environnement du travail materialistes. Et aussi on a utilisé la demonstration comme autil pour rassembler les notes autour des variations de l'étude, puisque ils l'ont distribues sur une donnée hasardeuse des conclos de 98 owriers de l'ensemble de 195 owries represent ent l'étude de la société on plus on a utiliser le programme de la ceinture stastique des sciences sociales spss pour l'analyse des notation et le choix d'hypothéses de l'étude.

Concernant les résultats de l'étude on a pour arriver que les ressources humaines soufre des pressions du travail relatif des sources concernant l'individu et des contenus moyens concernant les sources organigramme et les sources l'environement du travail materialiste.

L'étude a découverte aussi qu'il ya une influence et une prewe statistique de niveau des rossources des préssions du travail dans le roulement du travail a l'interieure de l'entreprise a la lumière des resultats qu'on a aboutits on a offrent un ensemble des suggestions a la société africaine du verre taher pour appraiser des pressions du travail de souffre d'elles le sourse himaine à l'interieure de les societé.

Les mot clés :

Les pressions du travail, les sources organigrammes, sources relatifs de l'individu, les sources de l'environement du travail physique, le roulement du travail au sein de l'organisation, société africane de verre.