

قسم علم الاعلام والاتصال  
تخصص اتصال تنظيبي

## مذكرة ماستر تحت عنوان

تأثير ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي في  
المؤسسة الاقتصادية  
دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز لتوزيع الغاز  
والكهرباء تبسة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

إشراف الأستاذ  
• أميرة ذويب

من إعداد الطلبة

- طوالبية ندى
- تايب قمر

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
أميرة ذويب	أستاذ مساعد_أ_	مشرفا ومقررا
قراد راضية	أستاذ محاضر-أ-	رئيسا
ميهوب نور الدين	أستاذ محاضر-ب-	عضوا ممتحنا

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



## شكر وعرفان:

أول من يشكر أناء الليل و أطراف النهار، وهو العلي القهار الأول والآخر والظاهر والباطن والذي أغرقنا بنعمه التي لا تحصى و أنار دروبنا فله جزيل الحمد والثناء العظيم لله الحمد كله والشكر كله أن وفقنا و ألهمنا الصبر على المشاق التي واجهتنا لإنجاز هذا العمل المتواضع .

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذة الدكتورة المشرفة " أميرة ذويب "، على كل ما قدمته لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إطراء موضوع دراستنا في جوانبها المختلفة كما نتقدم بجزيل الشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة الموقرة على تفضلهم بالموافقة على مناقشة هذه الرسالة وعلى قراءتها والتي ننمى أن تكون في المستوى.

و أخيرا نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير لمن ساهم على كتابة المذكرة و إخراجها بأحلى صورة " نسيمه "

وإلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد لتخطي الصعاب والجهود الكبيرة والتوجيهات ولو بكلمة طيبة ودعاء صادق.

فجزاكم الله كل خير

## الإهداء:

بسم الله الرحمن الرحيم:

وصلى الله على ما صاحب الشفاعة سيدنا محمد النبي الكريم ، وعلى آله وصحبه الميامين ،ومن

تبعهم بإحسان إلى يوم الدين وبعد:

إلى من أفضلها على نفسي ولم لا فلقد ضحت من أجلي ، ولم تدخر جهدا في سبيل إسعادي على

الدوام ، أمي الحبيبة .....

إلى من تشقت يدها في سبيل رعايتي ، مثلي الأعلى وقدوتي الحسنة، طيب القلب ونقي الروح

## والدي

إلى سندي في شدتي و بهم اقوى على دنيتي اخوتي: فتحي ، يونس ، وسام ، طارق ، حسام

إهداء من القلب الى كل من كان له دور في مساندتي عمي حفظه الله الذي كان بمثابة الاب و زوجته الغالية و اولاده و اخص بالذكر الكتكوتة هبة الرحمن إهداء الى كل من هو جديد سيدخل

حياتي لاحقا

الى اساتذتي عبر جميع الاطوار من الابتدائي والمتوسطة والثانوية والجامعة الذين علموني حتى أصل

إليكم جميعا أهدي هذا العمل المتواضع.

# نلى



## اهداء

قال الله تعالى : قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله و المؤمنون" الهي لا يطيب الليل إلا بشركك و لا يطيب النهار إلا بطاعتك و لا تطيب اللحظات إلا بذكرك و لا تطيب الآخرة إلا بعلوك و لا تطيب الجنة إلا برؤيتك

الله جل جلاله

إلى من بلغ الرسالة و أدى الأمانة و نصح الأمة إلى نبي الرحمة و نور العالمين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم .  
إلى من كلفه الله بالهبة و الوقار إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من حصد الأشواك ليمهد لي طريق العلم و المعرفة إلى القلب الكبير إلى من أحمل اسمه بكل افتخار و الذي أطال الله بقاءه و ألبسه ثوب الصحة و العافية و متعني ببره ورد جميله أهدي له ثمرة غرسه

### أبي الحبيب.....

إلى ملاكي في الحياة إلى معنى الحب و معنى الحنان و التقاني إلى بسمة الحياة و سر وجودي إلى من نذرت عمري في أداء رسالة صنعتها من أوراق الصبر و طرزتها في ظلام الدهر أي شيء في هذا اليوم أهدي إليك يا ملاكي و كل شيء لديكي أهدي تفاؤلي فأدرك حقيقته إلى من عينك أم أملا و ليس في الأرض أمل كالذي أقرأه في عينيك أم نجاحا و نجاحي الحقيقي تحت قدميك

### أمي الحبيبة.....

الكتابة لا تكفي لأصف كيف أحكم و العمر قصير لأكتب حكيم أراكم بسمتي و أرى جمال الأيام إخوتي : فيصل - الزازية - رباب - عاطف - شهد - حمادة - عبيدة و فقههم الله في مشوارهم الدراسي.

إلى النعيم و الرزق المساق من الله إلى قلبي

### خطيبي walid

اللهم إني أعوذ بك من قهر يؤلمه و من هم يحزنه و من فكر يقلقه فحفظ لي ذلك النعيم .

إلى كل من كانت له لمسة في مشواري الدراسي أساتذتي الطور المتوسط و الطور الثانوي و الطور الجامعي .

مفرد

فہرست

المحتویات

الصفحة	المحتويات
أ - ب	فهرس المحتويات شكر و عرفان إهداء ملخص الدراسة فهرس الجداول فهرس الأشكال مقدمة
	القسم الأول: الجانب النظري للدراسة
18 - 5	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والمنهجي للدراسة
6-5	إشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية
9-7	1- تحديد المفاهيم الدراسة
10	2- أسباب لدراسة
10	3- أهداف لدراسة
11	4- أهمية لدراسة
11	5- مجالات لدراسة
12-11	6- منهج لدراسة
12	7 - أدوات جمع البيانات
13	8 - مجتمع وعينة الدراسة
18-13	9- الدراسات السابقة
39-20	الفصل الثاني:دراسة نظرية لموضوع ضغوط العمل
20	تمهيد
21	1-بعض المفاهيم المرتبطة بضغط العمل
22	2- عناصر ضغوط العمل
26-23	3- مسببات ومصادر ضغوط العمل
27-26	4- أنواع ضغوط العمل
29-28	5- مراحل ضغوط العمل
32-29	5- النظريات المفسرة ضغوط العمل

34-32	6- آثار نتائج ضغوط العمل
38-34	7- استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل
39	خلاصة
65-42	الفصل الثالث: دراسة نظرية الاستقرار الوظيفي
42	تمهيد
44-43	1- مصطلحات المرتبطة بالاستقرار الوظيفي
46-45	2- فوائد الاستقرار الوظيفي
50-47	3- مظاهر بالاستقرار الوظيفي
61-50	4- عوامل الاستقرار الوظيفي
63-61	5- الاستقرار الوظيفي في الفكر الإداري
64-63	6- الاستقرار الوظيفي في المؤسسة
103-67	الفصل الرابع: الإطار الميداني والتطبيقي للدراسة
67	تمهيد
69-68	1- التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
102-67	2- عرض نتائج الدراسة
103-102	3- مناقشة وتحليل نتائج الدراسة
103	الاقتراحات وتوصيات
105	خاتمة
115-107	قائمة المصادر والمراجع
-	الملاحق



رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	توزيع العينة حسب الجنس	67
02	توزيع العينة حسب العمر	68
03	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	70
04	توزيع العينة حسب سنوات الخدمة	71
05	توزيع العينة حسب مكان العمل	72
06	موقف العينة من العبارة : هل تعتقد أن المهام التي تؤديها تفوق قدراتك الفكرية ؟	73
07	موقف العينة من العبارتين المركبتين : هل تعتقد أن المهام التي تؤديها تفوق قدراتك الجسدية .	74
08	موقف العينة من العبارة : هل تعتقد أن المهام التي تؤديها تفوق قدراتك الجسدية .	75
09	موقف العينة من العبارة : هل تعتقد أن العمل الموكل إليك في حدود طاقتك .	76
10	موقف العينة من العبارة : في حالة الإجابة بلا هل تعتقد أن ذلك يؤدي إلى .	77
11	موقف العينة من العبارة: هل مكان العمل بالنسبة لك	78
12	موقف العينة من العبارتين المركبتين : هل مكان العمل بالنسبة لك مع متغير مكان العمل	79
13	موقف العينة من العبارة:هل و أن قمت بإتمام عملك في المنزل	80
14	موقف العينة من العبارتين المركبتين: هل سبق و أن قمت بإتمام عملك في المنزل حسب متغير الجنس	81
15	موقف العينة من العبارة:في حالة اجابة بنعم هل كان ذلك على حساب .	82
16	موقف العينة من العبارة: هل الأعمال التي لا تتوافق واختصاصك تؤدي زيادة حدوث العمل	83
17	موقف العينة من العبارة: هل الاجر الذي تتقاضاه يتناسب مع	84

	الجهد الذي تبذله في العمل	
85	موقف العينة من العبارة: هل نظام الحوافز والترقيات تتم بطرق عادلة من قبل المؤسسة	18
86	موقف العينة من العبارة: هل ترى أن علاقتك مع زملائك بالعمل تتميز	19
87	موقف العينة من العبارة: هل تسمح لك الإدارة بتطبيق أفكارك واقتراحاتك في مجال العمل	20
88	موقف العينة من العبارة: هل تعتقد أن طبيعة العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين في العمل تساعدهم على انجاز العمل بسهولة	21
89	موقف العينة من العبارة: كيف تقيم العلاقة مع رئيسك في العمل	22
91	موقف العينة من العبارة: هل تعاني من خلافات مهنية مع زملائك	23
92	موقف العينة من العبارة: هل هناك شفافية في التعامل بين الموظفين داخل المؤسسة	24
93	موقف العينة من العبارة: هل ترى أن التنسيق والانسجام بين الأطراف والوحدات ورؤساء الأقسام	25
94	موقف العينة من العبارة: هل ترى أن هناك ضغط في كم الأعمال الموكلة اليك	26
95	موقف العينة من العبارة: اذا كانت إجابتك بدائما و أحيانا هل يؤدي ذلك إلى	27
96	موقف العينة من العبارة: هل تعتقد أن ضغوط العمل تؤدي الى	28
97	موقف العينة من العبارة: هل يمكن أن تسبب ضغوط العمل في	29
98	موقف العينة من العبارة: هل تشعر بالملل لتكرار نفس العمل	30
99	موقف العينة من العبارة: هل تشعر بالملل لتكرار نفس العمل حسب متغير سنوات الخبرة	31
100	موقف العينة من العبارة: هل سبق أن تعرضت لاضطرابات صحية أثناء عملك	32
101	موقف العينة من العبارة: اذا كانت اجباتك بنعم تمثلت هذه الاضطرابات في	33

فهرس الأشكال :

رقم الأشكال	عنوان الشكل	الصفحة
01	عناصر ضغوط العمل	22
02	تحول الضغط البناء إلى هدام داخل بيئة العمل	28
03	فوائد استقرار الوظيفي	46-45
04	الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز - تيسة -	68-67
05	توزيع العينة حسب الجنس	67
06	توزيع العينة حسب العمر	68
07	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	70
08	توزيع العينة حسب سنوات الخدمة	71
09	توزيع العينة حسب مكان العمل	72
10	موقف العينة من العبارة : هل تعتقد أن المهام التي تؤديها تفوق قدراتك الفكرية ؟	73
11	موقف العينة من العبارة :هل تعتقد أن المهام التي تؤديها تفوق قدراتك الجسدية .	76
12	موقف العينة من العبارة : هل تعتقد أن العمل الموكل إليك في حدود طاقتك .	77
13	موقف العينة من العبارة : في حالة الإجابة بلا هل تعتقد أن ذلك يؤدي إلى .	78
14	موقف العينة من العبارة: هل مكان العمل بالنسبة لك	79
15	موقف العينة من العبارة:هل و أن قمت بإتمام عملك في المنزل	80
16	موقف العينة من العبارة:في حالة اجابة بنعم هل كان ذلك على حساب .	82
17	موقف العينة من العبارة: هل الأعمال التي لا تتوافق واختصاصك تؤدي زيادة حدوث العمل	83
18	موقف العينة من العبارة: هل الاجر الذي تتقاضاه يتناسب مع الجهد الذي تبذله في العمل	84
19	موقف العينة من العبارة:هل نظام الحوافز والترقيات تتم بطرق عادلة	85



	من قبل المؤسسة	
86	موقف العينة من العبارة: هل ترى أن علاقتك مع زملائك بالعمل تتميز	20
87	موقف العينة من العبارة: هل تسمح لك الإدارة بتطبيق أفكارك واقتراحاتك في مجال العمل	21
88	موقف العينة من العبارة: هل تعتقد أن طبيعة العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين في العمل تساعدهم على انجاز العمل بسهولة	22
90	موقف العينة من العبارة:كيف تقيم العلاقة مع رئيسك في العمل	23
91	موقف العينة من العبارة: هل تعاني من خلافات مهنية مع زملائك	24
92	موقف العينة من العبارة:هل هناك شفافية في التعامل بين الموظفين داخل المؤسسة	25
93	موقف العينة من العبارة:هل ترى أن التنسيق والانسجام بين الأطراف والوحدات ورؤساء الأقسام	26
94	موقف العينة من العبارة: هل ترى أن هناك ضغط في كم الأعمال الموكلة اليك	27
95	موقف العينة من العبارة: اذا كانت إجابتك بدائما و أحيانا هل يؤدي ذلك إلى	28
96	موقف العينة من العبارة: هل تعتقد أن ضغوط العمل تؤدي الى	29
97	موقف العينة من العبارة: هل يمكن أن تسبب ضغوط العمل في	30
98	موقف العينة من العبارة: هل تشعر بالملل لتكرار نفس العمل	31
100	موقف العينة من العبارة: هل سبق أن تعرضت لاضطرابات صحية أثناء عملك	32
101	موقف العينة من العبارة: اذا كانت اجباتك بنعم تمثلت هذه الاضطرابات في	33

# مقدمہ



## مقدمة:

لقد خلق الله الخلق وأمرهم بالعمل والجد فيه حث النبي صلى الله عليه وسلم على ذلك قال: (إن الله يحب من أحكم من عمل عملا أن يتقنه)، حيث يعد العمل من ضروريات الحياة، والذي له مكانة عالية ورفيعة في المجتمع بالإضافة إلى أن العمل يعتبر عبادة يؤجر عليها، العامل وبالعامل تقوم الحياة وتعمر وتزدهر الأوطان وينتشر الأمن والاستقرار كما انه ينبغي على جميع الأشخاص السعي للعمل لأن بيئة العمل اتسمت في منظمات المعاصرة بشكل عام بسمات ومعالم فرضت على الإنسان العامل أن ينتج أكثر وأن يعمل أطول وأن ينافس أشد للبقاء في الوظيفة وخاصة في ظل الانفجار المعدني وعدم التأكد والاضطراب البيئي ولكل ذلك نتائج وأثار سلبية على نفسية وصحة الإنسان العامل وصفاءه الذهني النفسي والميداني وهذا سبب ضغوطات تتفاوت في مستوى قوتها من شخص إلى آخر ولا تقتصر عليه وحده وإنما يشمل المؤسسة التي يعمل بها ويمتد بعد ذلك إلى المجتمع بأسره كما أن تأثيرها على الفرد يمتد ليغطي جوانب أخرى من حياته خارج نطاق العمل مما يؤثر على علاقاته داخل أسرته ومع أصدقائه وجيرانه وبقية أفراد المجتمع.

ويعد الاستقرار الوظيفي أحد أهم العوامل تأثيرا في أداء الموظفين وإنتاجيتهم وأهم درجات الرضا التي يصل إليها أي موظف في مجال عمله من حيث العلاقات الجيدة داخل المنظمة وهو عنصر وعامل نجاح جوهري في أية مؤسسة لأنه يخلق جو الولاء والانتماء لدى الموظفين تجاه مؤسستهم مما يدفعهم إلى الإبداع والتطوير في أعمالهم وبذل قصارى جهدهم في تحقيق الأهداف الاستقرار الوظيفي من الإحساس بالرضا والأمان الوظيفي الذي يدفع الموظف إلى البقاء والاستمرار في العمل لدى المؤسسة وهو اختيار طوعي وإرادي، وهو ناتج لعديد من العوامل والإجراءات التي تتخذها المؤسسة بهدف الاحتفاظ بالعاملين الأكفاء بها ويساعد على نشر ثقافة العمل بروح الفريق الواحد لان الهدف مشترك لدى الجميع كذلك يساهم بشكل كبير في الاحتفاظ بالكفاءات والخبرات.

وللبحث في هذا الموضوع عدنا إلى خطة بحث شملت جانبين الجانب الأول يتعلق بالإطار النظري للدراسة يشمل ضغوط العمل الاستقرار الوظيفي حيث قسمناه إلى ثلاثة فصول جاءت على الترتيب:



**الفصل الأول:** يتناول الإطار المفاهيمي للدراسة "احتوى هذا الفصل محاولة لصياغة المشكلة البحثية والتي تضمنت سؤال الرئيسي وثلاثة أسئلة فرعية كما تطرقنا إلى المبررات العملية والعلمية لاختيار هذا الموضوع والأهداف المبتغاة من البحث.

**الفصل الثاني:** "دراسة نظرية لضغوط العمل" وتم فيه تناول بعض المفاهيم، المرتبطة لضغوط العمل وعناصره ومسببات ضغوط العمل وأنواع ضغوط العمل ومراحل و النظريات المفسرة لضغوط العمل ثم آثار ونتائج ضغوط العمل واستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل.

**الفصل الثالث:** "دراسة نظرية للاستقرار الوظيفي" وفيه تم تناول أهم المصطلحات المرتبطة بالاستقرار الوظيفي وكذلك تضمن مجموعة من محددات وعوامل وأهمية الاستقرار الوظيفي وأيضا تناولنا مساهمات الفكر الإداري فيها وبعض مظاهر الاستقرار في العمل وآخر عنصر جاء فيه الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية.

أما الجانب الميداني تضمن:

توضيح للمؤسسة الاقتصادية التي كانت مكان تربصنا والتعرف على هيكلها وكيف ومتى نشأت هذه المؤسسة.

كما تعرضنا في هذا الفصل إلى قراءة النتائج الدراسة الذي من خلاله تمت ترجمة البيانات الهيكلية إلى بيانات كيفية في صورة نسب مئوية لأجل تحليلها وتفسيرها والخروج بالنتائج العامة للدراسة بحيث تم مناقشتها في ضوء الأسئلة الفرعية الدراسات السابقة والأهداف الموجودة في البحث وأخيرا عرضنا النتيجة العامة التي هي بمثابة الإجابة على التساؤل الرئيسي لإشكالية الدراسة واستوفينا البحث بخاتمة عامة.

# الإطار المفاهيمي للدراسة

الإطار المنهجي :

1 - إشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية

2- تحديد المفاهيم الدراسة

3- أساليب الدراسة

4- أهداف الدراسة

5- أهمية الدراسة

6- مجالات الدراسة

7-منهج الدراسة

8-أدوات جمع البيانات

9-مجتمع وعينة الدراسة

10- دراسات سابقة

الإطار المنهجي :

1 - إشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية

2- تحديد المفاهيم الدراسة

3- أسباب الدراسة

4- أهداف الدراسة

5- أهمية الدراسة

6- مجالات الدراسة

7-منهج الدراسة

8-أدوات جمع البيانات

9-مجتمع وعينة الدراسة

10- دراسات سابقة



## إشكالية الدراسة:

تعايش اليوم مختلف المؤسسات ويتنوع نشاطاتها عصر المعرفة والتكنولوجيا الذي مس جميع القطاعات خاصة المؤسسة الاقتصادية كونها النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي للمجتمع ، حيث تعمل على مواكبة هذه التغيرات الحاصلة في العصر الحالي من أجل النهوض بإقتصاد المجتمعات ومع توجه المؤسسات نحو الانفتاح والتوسع جعلها تلاحق متغيرات جديدة في بيئة العمل تخص كل الموارد المادية من آلات ومعدات والموارد البشري الذي هو الركيزة الأساسية في العملية الإنتاجية لأنه أحد أهم العناصر المكونة لها بالرغم من التطور التكنولوجي التي وصلت إليه أجهزة و أدوات العمل إلا أنها دون شك لا تحل محل المورد البشري وذلك أن المورد البشري الحاضر تعتمد في تسيير طاقتها على دراسة نواحي القوة والضعف لدى المحور الأساسي لنجاح أو فشل أهداف المؤسسة وعليه فإن المؤسسة بدورها تعتبر مجهودا جماعيا متبادلا من أصحاب الإدارة أداء العاملين في المستويات التنفيذية أي أن بقاء المؤسسة واستمراريتها ونموها ضمن بيئة جيدة يرتبط بمدى فاعلية المورد البشري فهذا الأخير يتأثر بكل ما يحيط به داخل عمله فالمورد البشري يحتاج لتوفير البيئة المناسبة له عند انجاز مهامه لتأثره المباشر بالمتغيرات والمنبهات التي قد تولد أنواعا متعددة من الضغوط تنعكس عليه وعلى بيئة عمله وبالتالي فإنها تشكل عائقا أمام استقراره وشعوره بالأمان .

وتعد ضغوط العمل من أبرز التحديات التي تواجه العاملين كونها نتيجة حتمية للظروف والمثيرات المحيطة بهم وما يترتب عنها من آثار على سلوك العاملين والموظفين واتجاهاتهم نحو عملهم ومؤسساتهم فقد أصبحت ضغوط العمل واقعا من الصعب تفاديها فهي تحيط بكل فرد أو كيان لما لها كما يسميها البعض الآخر الضغوط الإدارية أو الضغوط المهنية من آثار سلبية على الفرد المؤسسة على حد سواء ومما لاشك فيه أن الآثار الناتجة عن هذه المواقف الضاغطة عامل مهم يمس العديد من الجوانب أهمها التزام العامل واستقراره في العمل.

فالاستقرار الوظيفي أمر ضروري لأي مؤسسة لما يوفره من عوائد مفيدة وتجاوز العديد من المشاكل التي يمكن أن تحدث إذ يشير الاستقرار في العمل إلى الاستقرار الذي يتمتع به الموظف أو من يرغب في العمل أو الوظيفة والذي يعني المدة التي يتوقعها المرء للحفاظ على وظيفة الحالية بمعزل عن العوامل الخارجية فمنذ وقت ليس ببعيد كان الاستقرار في العمل أحد المعايير الحاسمة في اختيار الوظيفة لذا

كان هذا هو السبب الذي يكمن وراء سعي الكثير من الناس للعمل في الوظائف الحكومية وذلك لان أبرز مميزات تلك الوظائف الاستقرار لكن مع تغير الوقت أصبح يفضل الموظفون الطموحين اختيار العمل بناء على مهاراتهم وخبراتهم بدل التركيز على شروط الاستقرار الوظيفي.

وبما أن الاستقرار الوظيفي هو نتاج العديد من العوامل والإجراءات التي تتخذها المؤسسة بهدف الاحتفاظ بالعاملين الأكفاء فإن هذا يساهم في تحقيق أهدافها ومن بين هذه العوامل الالتزام في العمل لهذا تصل المؤسسات على تخفيف الضغوط التي يواجهها العامل في بيئة العمل.

وتعتبر المؤسسات الاقتصادية من ضمن المؤسسات التي يتعرض عمالها للعديد من الضغوط وهذا راجع لأعمالهم التي تستوجب الكثير من الدقة والجهد خاصة بتزايد الأعباء والمسؤوليات التي تؤثر على أمنهم واستقرارهم .

وفي هذا السياق تسعى هذه الدراسة لمعرفة أهم ضغوط العمل في مؤسسة سونلغاز لولاية تبسة والعلاقة بينها وبين الاستقرار الوظيفي للعمال من خلال الإجابة على التساؤل الرئيسي .

❖ هل تؤثر ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمؤسسة مؤسسة سونلغاز تبسة ؟

الأسئلة الفرعية:

- ما طبيعة ضغوط العمل التي يتعرض لها في العامل في المؤسسة الاقتصادية ؟.
- هل تساهم علاقات العمل في التخفيف من ضغوط العمل ؟.
- ما هي الآثار المترتبة عن الضغوط التي يتعرض لها العامل في المؤسسة الاقتصادية سونلغاز ؟.

مفاهيم الدراسة :

## 1- ضغوط العمل :

لغة: الضغط مشتق من الفعل اللاتيني والذي نعني ضيق وشدة ومنه أخذ الفعل الفرنسي بمعنى طوق ذراعيه وجسمه مؤدياً إلى الاختناق الذي يسبب القلق.<sup>1</sup>

اصطلاحاً: يعرف مارشال وكوبر الضغوط الوظيفية على أنها مجموعة العوامل البيئية السلبية مثل ضغوط العوامل البيئية السلبية مثل غموض الدور صراع الدور ، وأحوال العمل والبيئة والاعباء الزائدة التي لها علاقة بأداء عمل معين.<sup>2</sup>

يرى الكيسي أي ضغوط العمل هي ظروف وأحداث ومواقف غير عادية يتعرض لها العاملون داخل بيئة العمل أو سيدها فتؤثر سلباً على راحتهم النفسية وعلى مشاعرهم وأحاسيسهم ومعنوياتهم لتعكس بدورها على صحتهم العقلية والجسدية أو كليهما معاً.<sup>3</sup>

في حسين يعرف " بسام العمري" ضغط العمل في معناه الواسع على أنه عدم القدرة على التوافق أو ضعف التوافق بين الفرد والمواقف الضاغطة التي يتعرض لها في محيط عمله بحيث يدرك عدم كفاية قدراته لمواجهة متطلبات المحيط التي تشكل عبئاً ثقيلاً عليه.<sup>4</sup>

### التعريف الإجرائي لضغوط العمل:

هي مجموعة من المؤثرات الضاغطة التي تتواجد في بيئة العمل التي يتعرض لها العمل ويتفاعل معها في المؤسسة وما ينتج عنها من ردود أفعال مختلفة.

<sup>1</sup>شحاتة حسن وزينب النجار : معجم المصطلحات التربوية والنفسية ، الدار المصرية اللبنانية ، لبنان ، 2003 ، ص 208.

<sup>2</sup>إبراهيم وآخرون : المعجم الوسيط ، ج1 ، دن ، ط 2 ، عمان ، دس ن ، ص 540.

<sup>3</sup>محمد مكناسي: مصادر ضغوط العمل، تحليل مناقشة ، مجلد أبحاث نفسية وتربوية ، المجلد 4 ، عدد 10 ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة 8 ماي 1945 ، قالمة / جوان 2017 ، ص 214.

<sup>4</sup>زربي أحلام ، استراتيجيات التصرف تجاه الضغوط المهنية وعلاقتها بفعالية الاداء ، مذكرة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم ، قسم علم النفس وعلوم التربية والارطفونيا ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة وهران ، 2013-2014 ، ص 27.



## الاستقرار الوظيفي:

تعريف الاستقرار لغة : من القرار والثبوت كما يعني أيضا توطيد ، مئانة رصوخ صلابة .

تعريف الوظيفة لغة : وظيف ، الوظيفة من كل شيء ما يقدر له في كل يوم أو رزق جمعها الوظائف ، وظيف الشيء على نفسه ووظيفها توظيفها الزمها اياه .<sup>1</sup>

## اصطلاحا :

يعرفه محمد علي بأنه ثبات العامل في عمله وعدم تنقله إلى تنظيم آخر هذا إذا كان التنظيم المنتهي اليا يشكل مستقبلا مهنيا له وفق عوامل مادية ملموسة وأخرى اجتماعية نفسية متضافرة لتحقيق التكامل الاستقرار .<sup>2</sup>

عرف الاستقرار الوظيفي على أنه الاستقرار النفسي والذهني لدى الموظف مما يترتب عليه الشعور بزيادة الولاء للمنظمة التي تطبق مبدأ الاستقرار لوظيفي والذي يؤدي إلى خلق جو تسوده الثقة والمحبة والتآلف بين العاملين في المنظمة.<sup>3</sup>

تعريف أحمد عبد الواسع : يعرفه على أنه إشعار العامل على الدوام بالامن والحماية في عمله والعمل على تحرره المعقول من الخوف ما دامت الإجراءات التي تشغيله سليمة الخطوات كان انتاجه لا يدعو للقلق كذلك يجب أن ينتهز المسؤوليات الفرص في كل مناسبة لإشعار العامل بالامن والراحة وضمان استقراره عن طريق تحفيز ، وحديثه وضمان أمنه الصناعي وترقيته.

<sup>1</sup> جاسم رحيم ، غداري مجبل داوي اسماعيل : أثر الاستقرار الوظيفي في الاداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية، المعهد التقني في العمارة ،المجلد التاسع ،العدد الثالث والثلاثون، تموز، 2013، ص142.

<sup>2</sup> سلاوي حليلة لعلى بوكميش: مدخل مفاهيمي حول القيم الاجتماعية السائدة في المؤسسة والاستقرار الوظيفي للموظف ، مخبر الدراسات الافريقية للعلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية ، جامعة أدرار ، د س ن ، ص 481-482

<sup>3</sup> حجاج المداني : استقرار الموظفين وتأثيره على قيمهم في العمل ، المجلد 5 العدد 2، حوليات بشار في العلوم الاقتصادية ، د س ن ، ص 49.

تعريف محمد علي محمد: الاستقرار في العمل هو ثبات العامل في عمله ، وعدم الانتقال الى تنظيم اخر، هذا إذا كان هذا التنظيم يشكل مهنيا للعامل وفقا لعوامل ملموسة و أخرى اجتماعية ونفسية متضافرة لتحقيق التكامل والاستقرار<sup>1</sup> .

**التعريف الإجرائي للاستقرار الوظيفي:** هو الإحساس بالرضا والأمان الوظيفي الذي يدفع الموظف الى الاستمرار فيا لعمل بمؤسسة سونلغاز نتيجة العديد من العوامل والإحداث التي تتخذها المؤسسة بهدف الاحتفاظ بالعاملين الأكفاء<sup>2</sup>.

### مفهوم المؤسسة الاقتصادية :

تعرف المؤسسة الاقتصادية على أنها وحدة اقتصادية تمارس النشاط الانتاجي والنشاطات المتعلقة به ومن ثم تخزين وشراء وبيع من أجل تحقيق الأهداف التي وجدت المؤسسة من أجلها<sup>3</sup>.

تعرف المؤسسة الاقتصادية كمنظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعا ما تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية المالية والمادية بغية خلق قيمة حسب الأهداف في نطاق زمني في حين عرفها شومبيتر بأنها مركز الإبداع والإنتاج .

ويمكن تعريفها على أنها اندماج عدة عوامل بهذه إنتاج أو تبادل سلع أو خدمات مع اعوان آخرين ، وهذا في إطار قانوني ومالي واجتماعي معين وضمن شروط اقتصادية تختلف زمنيا ومكانيا منها للمؤسسة<sup>4</sup>.

<sup>1</sup>مطلاوي ربيع : عوامل الاستقرار المهني للمؤسسة الجزائرية ، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، العدد الثالث عشر ، جامعة العربي التبسي، تبسة، ص269.

<sup>2</sup> فوزي مجبرين بن الجيلان : مدخل الاقتصاد المؤسسة ،مطبعة الرمال ،ولاية الوادي ،الجزائر، 2020،ص24.

<sup>3</sup> عامر حبيبة : دور المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة في ظل التكتلات الاقتصادية العالمية ، دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير ،تخصص علوم التسيير، جامعة بوضياف،مسيلة، الجزائر، 2017/2016، ص 3.

<sup>4</sup> بلعباس نابي سيد أحمد : تقنيات وتقييم الخزينة في المؤسسة الاقتصادية ، المريرزي للدراسات الاقتصادية والمالية ، المجلد 2، العدد1، جوان 2018، جامعة البليدة ،الجزائر ، ص 93

أسباب الدراسة :

أسباب ذاتية :

✓ الاهتمام الشخصي بالموضوع الرغبة في دراسته.

✓ الرغبة في تحديد مصادر ضغوط المهنية التي يتعرض لها العمال وانعكاساتها لتحقيق الاستقرار الوظيفي لديهم.

أسباب موضوعية:

✓ أن موضوع ضغوط العمل وعلاقته بالاستقرار الوظيفي يدور حول العنصر البشري الذي هو العمود الفقري للإنتاج بالمؤسسة الاقتصادية و عدم اهتمام المسؤولين بالمؤسسة بالحالة النفسية للعمال وتأثيرها على استقرارهم الوظيفي وبالتالي جلب انتباه المسؤولين قصد إعطاء أهمية للعنصر البشري.

✓ الرغبة في التعرف على واقع ضغوط العمل في المؤسسة الاقتصادية والبحث عن أساليب عملهم للتحكم أو التقليل منها لرفع معنويات العاملين واستقرارهم.

أهداف الدراسة:

- التعرف على طبيعة ضغوط العمل التي يتعرض لها العامل في المؤسسة الاقتصادية .
- محاولة التعرف على ما إذا كانت علاقات العمل لها مساهمة في التخفيف من حدة ضغوط العمل.
- تبيان الآثار المترتبة عن ضغوط العمل التي يتعرض لها العمال في المؤسسة الاقتصادية سونلغاز.

أهمية الدراسة :

الأهمية العلمية

هذا البحث يعتبر إضافة للمعلومات وإثراء المكتبة بالبحوث للاستفادة منه في بحوث أخرى.

الأهمية العملية :

– تكمن أهمية هذه الدراسة في كون الموضوع حيوي يستقصي اهتمام كثير من الباحثين في شتى مجالات لان الموضوع يتعلق باعتبار هذا الأخير أداة للإنتاج والتقدم وذلك من اجل الزيادة في المردودية.

– تتضح أهمية هذه الدراسة في أنها تعالج مشكلة بدأنا نلمس سلبياتها فمن خلال هذا البحث يمكننا التوصل إلى نتائج وتوصيات تساهم في تحقيق مستوى أعلى من الاستقرار الوظيفي لدى العاملين وتخفيض الضغوط التي يتعرضون لها.

تحديد مجالات الدراسة:

المجال المكاني : أجرينا هذه الدراسة الميدانية في مؤسسة سونلغاز لتوزيع الغاز والكهرباء بولاية تبسة .

المجال البشري : أخذنا بعين الاعتبار في موضوع دراستنا هذه مجموعة من العمال المؤسسة امتياز لتوزيع الغاز والكهرباء حيث قمنا بأخذ عينة مكونة من 30 عامل.

المجال الزمني: أجريت هذه الدراسة خلال السنة الجامعية 2022/2021 بدءا من مرحلة الملاحظة الأولية لتنتقل إلى مرحلة جمع المعطيات والمعلومات العلمية عن طريق الخروج إلى الميدان إلى غاية توزيع استمارة استبيان في شكلها النهائي على عينة الدراسة المكونة من 30 مفردة.

المنهج و أدوات الدراسة :

المنهج :

عند القيام بأي دراسة علمية لابد من إتباع خطوات فكرية منظمة وعقلانية هادفة من أجل بلوغ نتيجة ما وذلك بإتباع منهج معين يتناسب و طبيعة الدراسة التي سننتظر إليها.

ومن خلال هذا المنطلق فإن المنهج المناسب لدراستنا هو المنهج الوصفي التحليلي والذي يستخدم لوصف مشكلة الدراسة وتحليلها وصولاً إلى نتائج .

### تعريف المنهج الوصفي :

يعرف المنهج الوصفي على أنه طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي تم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة و هناك من يعرفه على أنه محاولة الوصول الى معرفة دقيقة والتفصيلية لعناصر المشكلة أو ظاهرة قائمة للوصول إلى فهم أفضل و أدق و وضع السياسات والإجراءات المستقبلية الخاصة بها .<sup>1</sup>

**أدوات الدراسة :** تتجلى أدوات جمع البيانات أهمية بالغة في عملية البحث العلمي باعتبارها الوسيلة الهامة التي تعتمد عليها كافة العلوم في جمع المعلومات والحقائق حول الدراسة المدروسة حيث تتوقف دقة وصدق النتائج المتوصل إليها في أي بحث على دقة الأدوات المستخدمة ودرجة مصداقيتها واستنادا على ما سبق وتماشيا مع هذا التوجه تمت الاستعانة في دراستنا هذه بأدوات جمع البيانات الأولية على الملاحظة والاستبيان.

**الملاحظة :** تعرف بأنها المشاهدة والمراقبة الدقيقة لسلوك أو ظاهرة معينة وتسجيل الملاحظات أولا بأول كذلك الاستعانة بأساليب الدراسة المناسبة لطبيعة ذلك السلوك أو تلك الظاهرة بغية تحقيق أفضل النتائج والحصول على أدق المعلومات .<sup>2</sup>

### الاستبيان :

هو أحد وسائل جميع البيانات المعلومات المدونة على أسئلة محددة، معدة من قبل الباحث حول موضوع محدد من قبل جهات أو أفراد معينين.<sup>3</sup>

ولقد تم اختيار أداة استمارة استبيان كونها الاداة الانسب بحكم أن الموضوع يتعلق بمؤسسة اقتصادية وللوقت فيها قيمة كبيرة بحيث لا يتسنى لنا اجراء العدد المطلوب من المقابلات بحيث اعتمدنا أولا اجراء

<sup>1</sup> محمد سرحان علي المحمودي : **مناهج البحث العلمي** ، دار الكتب للنشر ،صفاء،اليمن ، ط3، 2015، ص46

<sup>2</sup> محمد سرحان لعي المحمودي: **مناهج البحث العلمي** ، ط3، صنعاء ،دار الكتب صنعاء ، 2019، ص 149

<sup>3</sup> كمال دشلي: **منهجية البحث العلمي**،مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية ، 2016، ص 97



استمارة أولية عرضناها على مجموعة من الموظفين لمعرفة مدى فهمهم أو عدم فهمهم لطريقة صياغة الأسئلة وتتكون الاستمارة التي تم إعدادها من أربع محاور :

**المحور الأول:** هو عبارة عن البيانات الشخصية للمستجيب ( الجنس - العمر - عدد سنوات العمل - المستوى التعليمي - ومكان عمله ).

**المحور الثاني:** طبيعة الضغوط التي يتعرض لها العمال في المؤسسة الاقتصادية يتكون من 10 أسئلة .

**المحور الثالث:** مساهمة علاقات العمل في التخفيف من ضغوط العمل يتكون من 7 أسئلة .

**المحور الرابع :** الآثار الناتجة عن ضغوط العمل ويتكون من 6 أسئلة .

### مجتمع وعينة البحث:

تكون مجتمع بحثنا من عمال المتواجدين بمؤسسة سونلغاز البالغ عددهم 167 عامل .

مما لا شك فيه أن العينة لا يمكن أن يقوم البحث إلا بها لذلك وجب اختيار العينة بكل دقة وعناية ومن هنا استخدمنا في دراستنا عينة عشوائية قدرت بـ 30 عاملا وتمت توزيع 30 استمارة على عينة الدراسة و المتمثلة في عمال مؤسسة سونلغاز حيث تم استرجاع 30 استمارة أي بنسبة 100%.

### الدراسات السابقة :

**الدراسة الأولى:** أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم مذكرة تخرج ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في قسم إدارة الأعمال من اعداد " الطالب عيسى ابراهيم المعشر " بمؤسسة جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا كلية العلوم الإدارية والمالية ،قسم إدارة أعمال، أيار 2009 ،وقد تناولت هذه الدراسة الاشكالية التالية: هل توجد علاقة لعناصر ضغوط العمل عن العمل ، الأجور المكافآت ،الهيكل التنظيمي ،بيئة العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية ؟

وهدفنا إلى محاولة الكشف عن أثر ضغوط العمل للعاملين في القطاع الفندقي الأردني على أدائهم الوظيفي والذي يتمثل في الفنادق ذات الفئة الخمسة نجوم في الاردن ،كما هدفت الى التعرف على علاقة ضغوط العمل بأبعاده (عبء العمل ،الاجور ، والمكافآت ،الهيكل التنظيمي ، بيئة العمل).

على أداء العاملين في القطاع الفندقي وكذا هدفت الى الوصول الى نتائج تساعد على وضع توصيات قد يكون من شأنها الحد من مسببات ضغوط العمل والتخفيف من آثار السلبية على العاملين في القطاع الفندقي لتحقيق مستويات أعلى من الاداء الفردي والمؤسسة.

وقد اعتمدت هذه الدراسة على العينة العشوائية التي اشتملت على فنادق 5 نجوم بعمان كلها 12 فندقا، كذلك اتبعت المنهج الوصفي التحليلي لوصف مشكلة الدراسة واعتمدت الاستبيان كأداة لجمع البيانات .

توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: أعن عبء العمل لا يؤثر على أداء العاملين في فنادق فئة الخمسة نجوم في عمان و أن المكافآت والأجور تؤثر على أداء العاملين في فنادق فئة الخمسة نجوم كذلك أن الهيكل التنظيمي لا يؤثر على أداء العاملين في فنادق الخمسة نجوم بعمان.

#### التعقيب عليها :

من خلال المقارنة بهذه الدراسة ودراستنا يتضح ان كلاهما اتبعتا المنهج الوصفي التحليلي الميداني لوصف مشكلة الدراسة ثم تحليلها أيضا كلا الدراستين اعتمدت على استمارة استبيان كأداة جمع البيانات وقد تشابهت هذه الدراسة مع دراستنا لمتغير المستقل واختلفت في المتغير التابع وتشابهت في نوع العينة ونستفيد من هذه الدراسة في دعم الإطار النظري والتعرف على أهم الاستراتيجيات للحفاظ المورد البشري.

**الدراسة الثانية:** بعنوان أثر مصادر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي للعاملين في الشركات الاستخراجية العامة في إقليم الجنوب مذكرة تخرج ضمن متطلبات الماجيستر في إدارة الأعمال من قسم إدارة المال والأعمال من إعداد الطالبة إسلام أحمد العزام بمؤسسة كلية إدارة المال والأعمال ،قسم إدارة الأعمال جامعة آل البيت، العام الدراسي، 2010/2009.

وقد تناولت هذه الدراسة التساؤل الرئيسي التالي: هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل في الأداء الوظيفي للعاملين في الشركات الاستخراجية؟.

وهدفت هذه الدراسة الى التعرف على مصادر ضغوط العمل التي تواجه العاملين في الشركات الاستخراجية والتعرف على مستويات ضغوط العمل التي تواجه العاملين كما هدفت الى التعرف على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الشركات الاستخراجية .

وقد اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والميداني من أجل إتمام الدراسة ما اعتمدت على الاستبيان كأداة لجمع البيانات واعتمدت على العينة العشوائية حيث تم الأخذ عينة من مجتمع الدراسة قوامها 380 عاملا وعاملة .

وتوصلت نتائج وتوصيات أهمها وجود مستويات ضغوط العمل في الشركات الاستخراجية العاملة في اقليم الجنوب بتقدير ضغوط العمل بدرجة متوسطة وكذا ليس بأن الأداء الوظيفي كان بدرجة متوسطة حيث يلاحظ أن هناك علاقة ارتباطية ايجابية بين مستويات ضغوط العمل لدى العاملين في الشركات الاستخراجية العاملة ف اقليم الجنوب ودرجات أدائهم الوظيفي وهذا يدل على كادر مناسب وقادر على التكيف مع الضغوط العمل.

#### التعقيب على الدراسة :

تشابهت هذه الدراسة مع دراستنا في نوع المنهج منهج وصفي تحليلي وتشابهت كذلك في الأداة المستعملة لجمع البيانات أداة الاستبيان، كما تشابهت مع دراستنا في المتغير الأول وهو ضغوط العمل واختلفت في المتغير الثاني فستفاد من هذه الدراسة في معرفة مستويات ضغوط العمل ومدى شعور الموظفين بالأمان والاستقرار الوظيفي.

**الدراسة الثالثة:** بعنوان: علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع من إعداد الطالب بن خور خير الدين بمؤسسة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة للعام الدراسي 2010-2012 .

وقد هدفت إلى الوقوف على عوامل ضغوط العمل والرضا الوظيفي للمدرس والواجب معرفتها للرفع من محتويات ورضا المدرسين وفعاليتهم كما هدفت الى ترتيب مصادر ضغوط العمل حسب درجة وحدة تأثيرها على مستوى الرضا الوظيفي للمدرس في المؤسسة التربوية الجزائرية مجال الدراسة.

وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على العينة العشوائية حيث اشتملت جميع المعلمين بمدارس بلدية العوينات للفصل الدراسي الثالث 2010/2009 دون تحديد أي خصائص أو شروط مسبقة عدا متغيرين وهما ان يكون المدرس عاملا موظفا و أن يكون مترسما وليس متعاقدا أو مستخلفا أو متدربا كما تم الاعتماد على

المنهج الوصفي التحليلي الذي لا يقف عند مجرد وصف الظاهرة بل يسعى الى تحليلها الى عناصر من اجل إتمام الدراسة، أما بالنسبة للأدوات فقد تم اعتماد الملاحظة والمقابلة والاستبيان.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

أنها لا تتفق كلياً مع الاسهام الذي قدمه كل من فريديريك تايلور عندما أكد على أهمية العوامل المادية فقط من الرضا دون غيرها فكان محل انتقادات من وجهة إليه وعلى خلاف ذلك بالنسبة " لالتون مايو " عندما ركز جل اهتمامه على العوامل المعنوية دون غيرها من العوامل الأخرى لرضا و إن الرضا الوظيفي عوامل متعددة تتحكم فيه مادية كانت أم معنوية فإذا كانت هذه العوامل محل ضغوط فإنها مؤثرة على الرضا الوظيفي للعاملين والذي تنتج عنه سلبيات تتجلى بوضوح في مؤشرات عدم الرضا الوظيفي للعاملين كالغياب وترك العمل والتفاوض واللامبالاة.. الخ.

التعقيب على الدراسة:

من خلال المقارنة بهذه الدراسة ودراستنا يتضح أن كلا الدراستين إذ اتبعت المنهج الوصفي التحليلي، والميداني لوصف المشكلة كما اعتمدنا كلاهما على استمارة الاستبيان كأداة جمع البيانات.

وكما تشابهت هذه الدراسة مع دراستنا في المتغير المستقل واختلفت بالمتغير التابع وكذا نوع العينة.

ولقد استفدنا كثيراً من هذه الدراسة للوصول الى صياغة دقيقة للعنوان البحث الموسوم بـ : تأثير ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية كما استفدنا منها في الوصول الى تحديد المنهج الملائم لهذه الدراسة وصياغة أدوات الدراسة.

الدراسات الأجنبية:

دراسة بعنوان:

Collective stress and coping in the context of organisational culture

« hannakaisa lansisalmi » قام بها .

وقد هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على موضوع ضغوط العمل وكيفية التأقلم معها عن طريق توظيف بعد الثقافة التنظيمية بالإضافة إلى التعرف على مصادر ضغوط العمل التجميعية وبناء آليات واضحة للتعامل مع تلك الضغوط، تكونت عينة الدراسة من 90 مديرا يمثلون عدة شركات في قطاعات صناعية في اسبانيا وقد تمت مقابلتهم على فترات زمنية متباعدة كما تم اعتماد المنهج الاستقرائي لتحليل البيانات في هذه الدراسة.

وقد خلفت هذه الدراسة مجموعة من النتائج أهمها وجود مصادر متعددة لضغوط العمل وهي اجتماعية، اقتصادية، وظيفية، ووجود تأثير للثقافة التنظيمية السائدة في المنظمات على ضغوط العمل ومن مصادر ضغوط العمل نمط شخصية الفرد العام.

تشابهت هذه الدراسة مع دراستنا نوع العينة و اختلفت في نوع المنهج كما تشابهت مع المتغير المستقبل مع ضغوط العمل .

واستفدنا من هذه الدراسة للتعرف على أهم مصادر الضغوط المسببة لضغوط العمل

2- دراسة بعنوان : work role stresses and turnover intentions a study of Professional clergy in hong kong .

قام بها « ngo hong yue .sharon foley and raymond loi »

حظيت ضغوط العمل على اهتمام موظفي ادارة الموارد البشرية وذلك لآثارها السلبية العديدة التي انعكست على مخرجات العمل وهدفت هذه الدراسة الى اختبار مدى تأثير مدة مصادر ضغوط العمل مثل : ( غموض الدور ، صراع الدور ، وعبء الدور ، وعبء العمل، ومشكلات تتعلق بعلاقات الفرد مع أفراد آخرين داخل العمل وخارجه ) على الجانب العاطفي والرضا الوظيفي، والرغبة في ترك العمل وقد أختبرت هذه الدراسة مدى تأثير الجانب العاطفي والرضا الوظيفي بين علاقة المصادر المسببة لضغوط العمل والرغبة في ترك العمل طبقت هذه الدراسة على عينة مكونة من 887 موظفا ومتخصصا " هونج كونج".

وقد اعتمدت هذه الدراسة في تحليل النتائج على المنهج الوصفي الإحصائي التحليلي.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى أن مصادر ضغوط العمل لها تأثير كبير على الجانب العاطفي والرضا الوظيفي والذي بدوره يعكس أسباب الرغبة في ترك العمل لدى الموظفين، فأوصت هذه الدراسة الباحثين



والدارسين لاجراء دراسات مماثلة للكشف والتأكد من صحة مثل هذه العلاقة في عينات مختلفة وفي بيئات أخرى .

تشابهت هذه الدراسة ودراستنا في نوع المنهج وهو المنهج الوصفي ونستفيد من هذه الدراسة في تحديد المنهجية العلمية والأدوات المناسبة واكتشاف ما توصلت إليه من نتائج قد تفيد في تأصيل الموضوع .

## الفصل الثاني : دراسة نظرية لموضوع ضغوط العمل

### الفصل الأول :

#### تمهيد

1- بعض المفاهيم المرتبطة بضغط العمل

2- عناصر ضغوط العمل

3- مسببات ومصادر ضغوط العمل

4- أنواع ضغوط العمل

5- مراحل ضغوط العمل

6- النظريات المفصلة لضغوط العمل

7- آثار ونتائج ضغوط العمل

8- استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل

#### خلاصة الفصل

## تمهيد:

إن تعدد المثيرات البيئية سواء منها المادية أو السيكولوجية جعلت الإنسان العصر يتأثر بهذه المثيرات ولا يقف هذا التأثير على مستوى الحياة خاصة أو العامة بل فينتقل إلى بيئة العمل ، ويتمثل هذا التأثير في حدوث الضغوط الإنسانية التي تجعل الإنسان العامل الذي يعد أساس نجاح أي منظمة من خلال العمل الذي يؤديه سهل الاستشارة والانفعال، الأمر الذي ينعكس على مستوى إبداعه الوظيفي وعلاقته مع زملائه ورؤسائه وربما على صحته النفسية والجسدية ،ونظرا لأهمية موضوع ضغوط العمل فقد أصبح من المجالات الأكثر اهتمامات للعديد من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي إذ يعد ظاهرة من الظواهر الإنسانية الحديثة التي تتجلى في مضامين بيولوجية ونفسية واقتصادية واجتماعية ولدراسة هذا الموضوع استدعت الضرورة للوقوف عن هذه الظاهرة لبحث أسبابها ومصادرها وتأثيرها على العامل وكيفية التعامل معها أو سبل الوقاية منها والتخفيف من آثارها وتقادي مسبباتها.

أولا : بعض المفاهيم المرتبطة بضغوط العمل:

هناك بعض المفاهيم المرتبطة بضغوط العمل وجب الإشارة إليها لمعرفة العالقة بينها وبنسب ضغوط العمل من خلال ما يلي:

-الإجهاد: يشري هذا المصطلح إلى نتائج التعرض للضغوط على المدى الطويل والتي يعانها الفرد والتي تعبر عن ذاتها يف الشعور بالإعياء والإنهاك.

الإحباط: يقص به وجود عائق يحول دون إشباع حاجة من حاجات أو حل مشكلة من المشكلات ويؤدي بالفرد إلى الشعور بالتوتر والضيق والغضب القلق وصرف الانتباه عن مسؤولياته الأخرى ويؤثر في اتجاهاته و أدائه العقلية.

القلق: هو مجموعة من الأعراض المتداخلة نتيجة الخوف والتوتر من احتمال خطر متوقع يكون مصدره يف اغلب الأحيان غير معلوم<sup>1</sup>.

الاحتراف النفسي: ينظر للاحتراف النفسي على أنه استنفاد تدريجي للرضا الوظيفي للحماس ولتحقيق الهدف وتزايد الشعور بالقلق نتيجة لظروف العمل المادية والنفسية والاجتماعية وبصورة عامة فهو عبارة عن شعور تام لدى الفرد بعدم أهمية النتائج وشعور الفرد بأنه لا يلقى من التقدير المادي المعنوي بما يتناسب والجهد المبذول<sup>2</sup>.

الإنهاك : هو عبارة عن جملة من الأعراض البدنية والعاطفية والعقلية المرتبطة بالطاقة الحيوية للفرد و أدائها في الأعمال التي يقوم بها وهذه الأعراض لها علاقة سلبية بمفهوم الذات والاتجاهات نحو العمل وفقدان الثقة بالنفس وفقدان الشعور بالمسؤولية تجاه الآخرين<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> دن أحمد : أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في التخفيض من ضغوط العمل ، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر ، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 4، العدد3، المركز الجامعي، تندوف، الجزائر ، 2019، ص 565.

<sup>2</sup>بهاهي سلامي ، مصادر الضغوط المهنية والاضطرابات السيكوسوماتية لدى مدرسي الابتدائي والمتوسط والثانوي ،رسالة لنيل شهادة دكتوراه في علم نفس، قسم علم النفس وعلوم التربية ، الارطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة الجزائر ، 2008، ص 66

<sup>3</sup> فاروق السيد عثمان،القلق و إدارة الضغوط النفسية، دار الفكر العربي للنشر، القاهرة ، مصر، 2001، ص 18

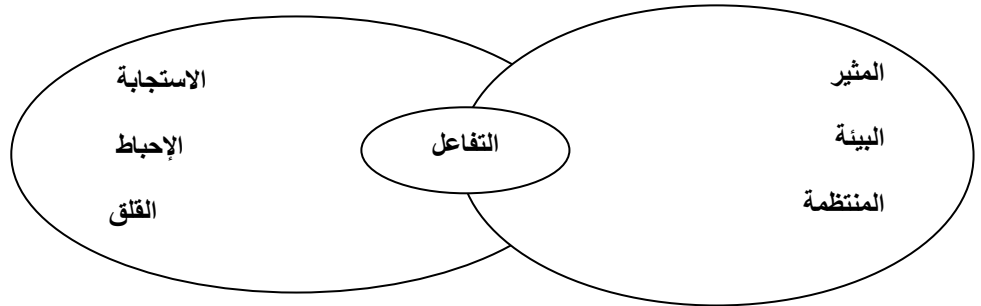
ثانيا : عناصر ضغوط العمل:

عنصر المثير: وهو عبارة عن المؤثرات الأولية التي يتعرض لها الفرد والنتيجة عن البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد ذاته. .. وكذلك العوامل المرتبطة بالموارد البشري واليت تولد شعورا بالضغوط.

عنصر التفاعل: بين المثير والاستجابة وهو التفاعل الكامل بين عوامل المثيرات والاستجابات. أي انه الضغط الذي يواجهه الفرد داخل المنظمة نتاج للتفاعل ما بني العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمنظمة وكذلك العوامل المرتبطة بالموارد البشري.، ص

عنصر الاستجابة: هو عبارة عن ردود الفعل النفسية أو الجسمية للضغوط الحاصلة داخل المنظمة التي يبديها المورد البشري أثناء تعرضه لمجموعة من المثيرات.<sup>1</sup>

الشكل 01: عناصر ضغوط العمل



المصدر: مكناسي محمد : مرجع سابق ، ص 216.

<sup>1</sup>د ن أحمد : مرجع سابق ، ص 565



ثالثا : مسببات ومصادر ضغوط العمل:

يشير حمدي علي الفرماوي " إلى أن الكثير من الدراسات والبحوث اتفقت على وجود مصادر عامة للضغوط ،يختلف مستواها وتأثيرها من بيئة العمل إلى أخرى وهي تتباين أيضا في تأثيراتها على العامل بتبيان سماته الشخصية وهذه المصادر هي:<sup>1</sup>

1/ المصادر التنظيمية : ويمكن فهم ومعرفة الضغط الناتج عن المصادر التنظيمية على اساس مستويان في أي منظمة و هي كالتالي :

1-1 -المستوى الجماعي : وتتمثل في نقص الدعم الاجتماعي حيث أثبتت الدراسات أنه يمكن للأفراد أن يبلوا بلاءا حسنا في مواجهة المشاكل إذا وجدوا وسط الأهل والأصدقاء لتقديم الدعم اللازم وتبادل الرأي والمشورة<sup>2</sup>.

كما تبين أيضا أن عدم وجود الإمكانية لإقامة علاقات اجتماعية مشبعة في مجال العمل يرتبط أيضا بضغط العمل والمعاناة النفسية في مجال العمل وسوء الأوضاع الصحية والجسمية والنفسية فالعاملون الذين يحصلون على القليل من فرص التفاعل مع الآخرين يكونون أقل رضا بوظائفهم وتبين أيضا أن العلاقات السيئة مع المسؤول ترتبط بشكل خاص مع المعاناة في مجال العمل وعلى العكس من ذلك فإن توفر المساندة الاجتماعية لدى أولئك الذين تمكنوا من إقامة علاقات اجتماعية إيجابية أماكن عملهم ساعدهم في الارتقاء بأوضاعهم الصحية .

1- 2 - المستوى الفردي: هناك عدة عوامل مسببة للضغط على المستوى الفردي وهي كالتالي :

أ - غموض الدور وصراع الدور : ومن الأمور التي تبين ارتباطها بحدوث الضغط كل من صراع الدور وغموض الدور فإن صراع الدور يحدث عندما يتلقى الفرد معلومات متضاربة من أشخاص مختلفين عن المهام التي يتوجب عليها القيام بها، أو عن المستويات التي يجب تحقيقها أما غموض الدور

<sup>1</sup>عبد الحميد عيدوني و آخرون : الملتقى الدولي الثاني حول ظاهرة المعانات في العمل بين التداول السيكولوجي والسوسولوجي ،قسم العلوم الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر ،بسكرة 15/16 /جانفي 2013 ،ص 529.  
<sup>2</sup>زاهد محمد ديري، السلوك التنظيمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ن عمان ، الاردن، ص 111.

يحدث عندما يكون للفرد فكرة بسيطة عما يتوجب عليه القيام به ولا يوجد لديه فكرة عن المعايير التي يستند إليها في تقييم الأداء.<sup>1</sup>

حتى ولو استطاع الفرد أن يتجنب صراع الدور، فإنه يمكن أن يواجه غموض الدور ويحدث ذلك عندما لا يعلم الفرد حقيقة وما المطلوب منه على وجه الدقة للقيام بعمله، وغموض الدور أمر شائع لا يمكن تجنبه<sup>2</sup>

ب / **العبء الزائد** : تعد الزيادة في أعباء العمل عاملاً رئيسياً في حدوث الضغط المهني فالعاملون الذين يشعرون بأنهم مطالبون للعمل بساعات طويلة للقيام بأعمال صعبة للغاية في مهام عديدة معينة يكونون أكثر عرضة للشعور والضغط ولممارسات عادات ضارة بالصحة .

ج / **الضبط** : كما يرتبط القدرة على التحكم بالأمر في مجال العمل بعدد من مؤشرات الضغط كعدم الرضا الوظيفي والغياب دون مبرر.<sup>3</sup>

## 2 / المصادر الشخصية :

أما العوامل الشخصية فهي تأتي ضمن المحاور التالية :

2 - 1 - **أحداث الحياة الضاغطة**: فوفاة الزوج أو الزوجة أو الطلاق أو مرض أحد من الأبناء أو حدوث تدهور في بورصة الأوراق المالية وغيرها من الأحداث المؤلمة، يمكن أن تساعد في زيادة إحساس الفرد بالضغط الواقعة عليه.<sup>4</sup>

فأحداث الحياة المختلفة التي تمر بالفرد بإيجابياتها وسلبياتها مثل : الزواج ، تغيير مكان الإقامة العطل ، التقاعد كل هذه العوامل تسبب ضغط لدى الفرد .

<sup>1</sup>شيلي تيلور ، **علم النفس الصحي** ، دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2008 ، ص 398..

<sup>2</sup>جيرالد جرينبرج وروبرت بارون ، **تغريب ومراجعة رفاعي محمد رفاعي** ، إدارة السلوك في المنظمات ، دار المريخ للنشر ، المملكة العربية السعودية، 2009، ص 260.

<sup>3</sup>شيلي تيلور ، مرجع سابق ، ص 400.

<sup>4</sup>جيرالد جرينبرج وروبرت بارون ، مرجع سابق ، ص 262.

2-2- نمط شخصي : حيث يمكن تصنيف الأفراد إلى نمطين أحدهما أكثر قابلية لضغوط العمل بسبب رغبته في انجاز أكبر عدد من المهام في أقصر وقت ممكن و المبالغة في طموحاته و كأنه يسابق الزمن هذا النمط الذي يعرف بالنمط Type A يكون على عكس النمط Type B الذي يتميز بالثقة و الهدوء و يأخذ الأمور ببساطة أكثر و يأخذ وقته في التعامل مع الأمور التي تواجهه .

2 - 3 - مركز التحكم: ويتعلق بمدى اعتقاد الفرد في تحكمه وسيطرته على الأحداث المحيطة به والفرد الذي يتصف بأنه داخلي يعتقد بأنه أكثر تحملا في الأحداث من حوله بينما نمط التحكم الخارجي يعتقد بأن ما يحدث له خارج عن نطاق سيطرته .

2-4 - قدرات وحاجات الفرد ومدى توافرها مع متطلبات المنظمة :

هذا التوافق الذي يحقق للفرد من خلال تحقيق حاجات الفرد وشعوره بكفاءته و أهليته للقيام بالعمل المطلوب<sup>1</sup>.

### 3/ مصادر البيئية:

1 / المصادر البيئية: يمكن أن يكون للبيئة الخارجية تأثيرات متنوعة فيما إذا كان العمال يمرون بمرحلة ضاغطة كحالة مرض الزوجة.

أما المصادر الداخلية للبيئة فتتمثل في العناصر التالية :

أ. الحرارة : فهي تشكل مصدرا للضغوط في مكان العمل، بزيادتها زيادة غير مريحة أو العكس فالمراكز العليا للدماغ تتحكم في عملية تنظيم درجة الحرارة للجسم، حيث يتم ضبطها عند 37 درجة تقريبا فكلما انحرفت عن هذه القيمة للأعلى أو الأدنى فان العامل يشعر بالبرد أو الحرارة فيتكون له ضغط في عمله.

ب. الضوضاء : تعتبر الضوضاء من المصادر الرئيسية لحدوث الضغط سواء تعلق الأمر بشدته أو وقوعه بشكل مفاجئ، وقد وجد بأن الصوت من شأنه استثارة الجهاز العصبي وبالتالي زيادة إفراز

<sup>1</sup> علي حمدي، سيكولوجيا الاتصال وضغوط العمل ، دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2008 ، ص 173- 174 .

هرمون الأدرينالين الذي يحدث أثناء الأزمات، كما يشكل التعرض للمستويات العالية من الصوت العالي مصدرا للضيق و الانزعاج.

ج. الإضاءة : تعتبر الإضاءة أيضا من مصادر الضغوط، فنقصها يولد ضعف في مقدرة العيون على الإبصار و زيادة نسبة الحوادث.

د. التهوية : حيث أن جو العمل يحتاج إلى تجديد الهواء بصفة مستمرة عن طريق أجهزة تكييف الهواء مثلا.

رابعا : أنواع ضغوط العمل:

هناك عدة أنواع من ضغوط العمل ويمكن تصنيفها وفق عدة معايير منها:

#### 1- وفقا للآثار المترتبة عنها: إلى نوعين

1-1 ضغوط العمل الإيجابية: وتشير إلى تلك الضغوط النافعة والمفيدة للفرد والمنظمة التي تعمل بها، وهي ضغوط معتدلة تثير الحافز والدافع للنجاح و الإنجاز، وتمنح الأفراد الإحساس بالقدرة على الإنتاج والشعور بالسعادة والسرور، ويؤدي هذا النوع من الضغوط إلى ارتفاع مستوى فاعلية الأداء لدى الموظفين من الناحية الكمية والنوعية معا، كما تساعد على التفكير وتحافظ على التركيز في العمل، وتمد الفرد بالقوة والثقة و التفاوض بالمستقبل.<sup>1</sup>

2-1 ضغوط العمل السلبية: ويقصد بها الضغوط الضارة أو المؤذية التي تؤثر بشكل سلبي على كل من متخذي القرار والعاملين به، مما يولد عددا من المشكلات الإدارية والنفسية تبرز فيما يلي:

- انعدام الرغبة في العمل وكبت جميع دوافع الإبداع.
- إتباع الأسلوب الروتيني في العمل والكف عن أي مبادرة فردية.
- زيادة الشعور بالإحباط والعدوانية وتحقير الذات.

<sup>1</sup>عتيقة حرايرية : استراتيجيات إدارة الضغوط المهنية كمدخل لتفعيل الإدارة المدرسة الحديثة ، قراءة تحليلية ، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 33 جوان 2019، جامعة الجزائر 2، الجزائر ، ص 33

مثل هذا وغيره يؤدي إلى تراجع مستوى الأداء واضطراب العلاقات الإدارية والتنظيمية.<sup>1</sup>

من حيث الشمول :

**ضغط كلي شامل :** وهو ضغط الطاعي على كل شيء من اهتمامات العامل ومسيطر على كل العوامل في المنظمة التي يعمل بها .

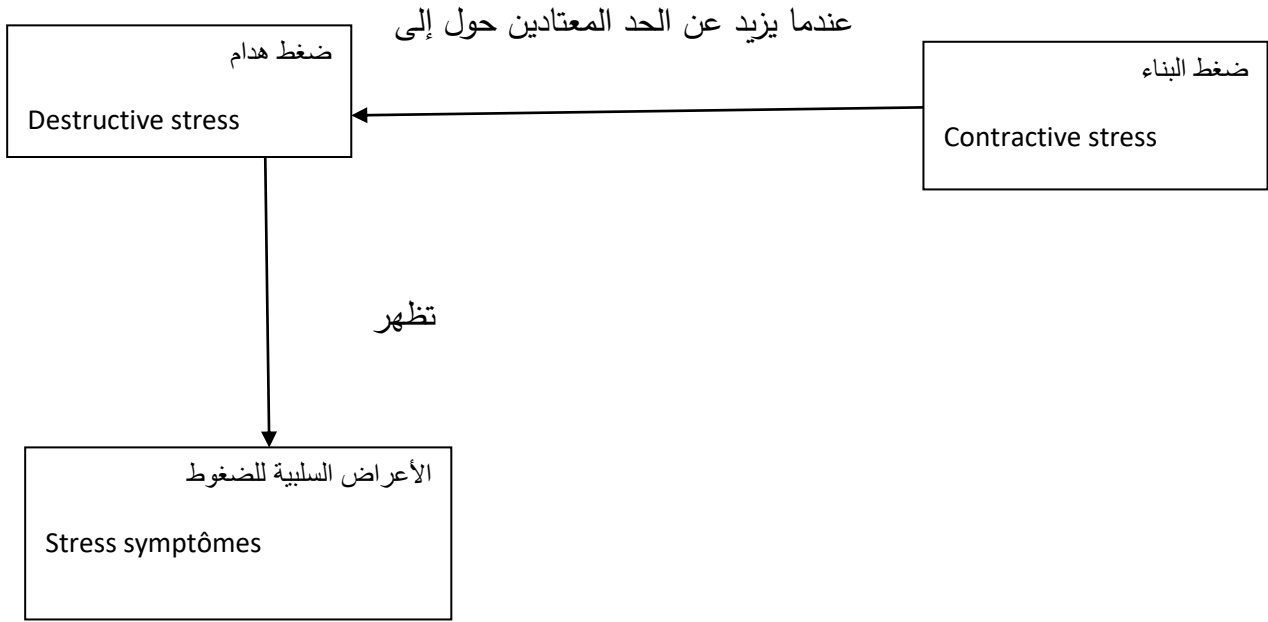
**ضغط جزئي فرعي :** يرتبط أساسا بمصالح فئة من فئات التي يضمنها التنظيم الذي يعمل فيه متخذ القرار أساسا حيث يصطدم مصالحها مع أهدافه ، ومن ثم تتجه الى التكتل هذه وممارسة الضغط عليه وكلما كانت هذه الفئة مؤثرة كلما أجبرت متخذ القرار على الصياح لمطالبها.

من حيث الفترة الزمنية التي نستغرقها الشدة ، التوتر و مدى التأثير .

الضغوط البسيطة: وتستمر من ثوان معددة إلى ساعات طويلة وتكون ناجمة عن مضايقات صادرة عن أشخاص تافهين أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة .

الضغوط المتوسطة : وتستمر ساعات الأسابيع وأشهر وتتجم عن أحداث كبيرة كالنقل من العمل أو الإيقاف عن العمل أم موت شخص عزيز.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> د م ، ضغوط العمل ، مجلة دراسات في علم الاجتماع المنظمات ، العدد الخامس، جوان، 2015، ص 42  
<sup>2</sup>مكاسي محمد : التوافق المهني وعلاقته بضغط لدى موظفي المؤسسات العقابية ،رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم ، قسم علم النفس والعلوم التربوية ،ارطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007/2006، ص 23.



شكل رقم 02 : يمثل تحول الضغط البناء إلى هدام داخل بيئة العمل

المصدر : طارق طه : السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والانترنت ، دار الفكر الجامعي ،

الإسكندرية، 2006 ، 598

خامسا: مراحل ضغوط العمل :

يمكن التمييز بين المراحل التي تمر بها عملية الإصابة بضغوط العمل وهي 3 مراحل على النحو التالي:

**1/ مرحلة الإنذار:** هنا يظهر بالجسم تغيرات في خصائصه في أول مواجهة للضغوط، ومن هنا يبدأ التوافق الحقيقي، ويحدث فيها أن يستجيب الجسم للضغوط من خلال إفرازها هرمون الأدرينالين الذي يؤثر في طاقة الجسم، ومن أعراض زيادة إفرازه سرعة دقات القلب، وسرعة التنفس، وشدة العضلات.<sup>1</sup>

**2/ مرحلة المقاومة :** وبعد الصدمة الأولى ينتقل الفرد إلى المرحلة الثانية وهي المرحلة المقاومة وفيها يحاول الجسم إصلاح أي ضرر أو أذى نتج من الصدمة الأولى ويشعر الفرد في هذه المرحلة

<sup>1</sup> مصادر ضغوط العمل وعلاقتها باستراتيجيات المواجهة لدى أساتذة التعليم الثانوي مجلة الناصرية للدراسات الاجتماعية التاريخية ، مجلد 8 ، عدد 1 ، جوان 2017، ص 5



بالتعب والقلق والتوتر ويحاول مقاومة مسببات الضغط فإذا استطاع النجاح والتغلب على المشكلة فإن أعراض الضغط تزول.<sup>1</sup>

### 3/ مرحلة التعب والإنهاك :

ينتقل الفرد إلى هذه المرحلة عندما يتعرض لمصادر الضغوط باستمرار والفترة زمنية طويلة حيث يصاب بالإجهاد نتيجة لتكرار المقاومة ومحاولات التكيف ويمكن الاستدلال على الوصول الى هذه المرحلة من خلال بعض المظاهر والآثار من أهمها :

- الاستياء من جو العمل

- انخفاض معدلات الانجاز

- التفكير في ترك الوظيفة

- الإصابة بالأمراض النفسية مثل : النسيان المتكرر ، السلبية ، اللامبالاة.<sup>2</sup>

### سادسا : النظريات المفسرة لضغوط العمل:

اختلفت النظريات التي اهتمت بدراسة ضغوط العمل وفيما يلي سنعرض أهم النظريات المفسرة لضغوط العمل:

#### 1- نظرية التركانون :

من الأسماء البارزة في البحوث الضغط في القرن العشرين الباحث الفسيولوجي الأمريكي " والتركانون (الذي وصف ما اسماه باستجابة الكروالفر وقد افترض كانون أنه عندما يدرك الكائن أنه هناك تهديدا فإن الجسم يستثار بسرعة وتسري الدافعية في الجهاز العصبي السينماوي وجهاز الغدد الصماء للتعامل مع هذا التهديد ، حين يعتبر " كانون " أول من أثبت المظاهر الجسدية المصاحبة لسلوك

<sup>1</sup> عيسى ابراهيم المعشر : أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم، دراسة ميدانية لنيل رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، كلية العلوم الإدارية والمالية ، قسم

إدارة الأعمال، أيار ، 2009 ، ص 16

<sup>2</sup> مكناسي محمد: مرجع سابق، ص36

الهروب أو الهجوم في مواجهة الخطر الذي يؤدي إلى التحرر هرمون الأدرنالين في الدم والذي تفرزه الغدة الكظرية وقد أثبتت دراساته أي مصادر الضغط الانفعالية كالألم ، الخوف ، الغضب التي تسبب تغيرات في الوظائف الفيزيولوجية للكائن الحي ترجع إلى التغيرات في إفرازات عدد من الهرمونات<sup>1</sup>.

## 2 - نظرية هانز:

ومن ضمن الرؤى النظرية التي فسرت ظاهرة تذكر النسق الفكري لنظرية سيلبي هانز حيث كشف هذا الأخير عن ديناميكية البيئة الجسمية الفيزيولوجية او يعتبر الضغط متغير مستقل وهو استجابة العامل ضاغطا الشخص وبصفة على أساس استجابته للبيئة الضاغطة فالشخص ويصفه على أساس استجابته للبيئة الضاغطة فالشخص يقع حتى تأثير بيئي مزعج وهذه الاستجابة تمثل ضغط.<sup>2</sup>

لقد حدد سيلبي ثلاث مراحل لدفع الضغط وهي كالتالي:

القرع: يظهر الجسم تغيرات واستجابات تتميز بها درجة التعرض المبدئي للضاغط ونتيجة لهذه التغيرات نقل مقارنة الجسم وقد تحدث الوفاة عندما تنهار مقاومة الجسم ويكون الضاغط شديدا.

المقاومة : وتحدث عندما يطول التعرض للضاغط متلازما مع التكيف حيث تظهر تغيرات أخرى تدل على التكيف.

الإجهاد: مرحلة تعقب المقاومة ويكون فيها الجسم قد تكيف غير أن الطاقة الضرورية تكون قد استنفدت وإذا كانت الاستجابات الدفاعية شديدة ومستمرة لفترة طويلة وقد ينتج عنها أمراض التكيف.<sup>3</sup>

نظرية سبيليرجر: يشير سبيليرجر في نظريته للضغوط إذا يربط بين قلق الحالة والضغط ويعتبر أن الضغط الناتج عن ضاغط معين مسببا لحالة القلق السمة أو القلق العصابي الناتج عن الخبرة السابقة بالضغط حيث أن الفرد يكون من سمات شخصية القلق أصلا.

<sup>1</sup>سعدي عربية: العلاقة بين مصادر الضغط المهني والولاء التنظيمي على ضوء مستوى الرضا الوظيفي لدى أطباء القطاع العام، أطروحة دكتوراه في علم النفس العمل الارطوفونيا ،كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة وهران ، 2016-2017، ص 15

<sup>2</sup>طراد خوجة سميرة : ضغوط العمل الواقع ، الأسباب ، سبل المواجهة الباحث الاجتماعي، العدد 12، ربيع 12 ، د م ، ن ، ص 159

<sup>3</sup>فاروق السيد عثمان ،مرجع سابق، ص98

ويهتم سبيلجر في الإطار المرجعي لنظريته بتحديد طبيعة الظروف البيئية المحيطة والتي تكون ضاغطة وتميز بين حالات القلق الناتجة عنها ويحدد العلاقة بينهما وبين ميكانيزمات الدفاع التي تساعد على تجنب تلك النواحي الضاغطة فالفرد في هذا الصدد يقدر الظروف الضاغطة التي أثارت حالة القلق لديه ثم يستخدم الميكانيزمات الدفاعية المناسبة لتخفيف الضغط.<sup>1</sup>

#### رابعاً : نظرية موراي

يعتبر موراي أن مفهوم الحاجة ومفهوم الضغط مفهومان أساسيان على اعتبار أن مفهوم الحاجة يمثل المحددات الجوهرية للسلوك ومفهوم الضغط مثل المحددات المؤثرة والجوهرية للسلوك في البيئة ويميز موراي بين نوعية من الضغوط هما:

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

ضغط ألفا : ويشير إلى خصائص ودلالاتها كما هي ويوضح موراي أن سلوك الفرد يرتبط بالتنوع الأول ويؤكد على أن الفرد بخبرته يصل الى ربط موضوعات معينة بحاجة بعينها ويطلق على هذا مفهوم تكامل الحاجة أما عندما يحدث التفاعل بين الموقف الحافز والضغط والحاجة الناشطة فهذا ما يعبر عنه بمفهوم ألفا.<sup>2</sup>

#### خامساً : نظرية التقدير المعرفي لازاروس

يؤكد لازاروس على وجود متغيرات وسطية تتوسط العلاقة بين الفرد والبيئة مركزا على العمليات المعرفية لدى الفرد ودورها في الاستجابة للضغوط ومواجهتها.<sup>3</sup>

وترتكز هذه النظرية على الضغط النفسي كعملية تكيفية ديناميكية متبادلة ويرى أن للضغوط النفسي علاقة متبادلة بين الفرد والبيئة يقيّمها الفرد على أنها مرهقة وتتجاوز مصادره وتعرض صحته للخطر ، وقد أشار لازاروس الى النموذج المسمى بالتقييم المعرفي ، والذي يشمل التقييم الأولي والثانوي.

<sup>1</sup> زربيي أحلام ،مرجع سابق ،ص20

<sup>2</sup> فاروق السيد عثمان: مرجع سابق،ص 100

<sup>3</sup>عاشور خديجة : ضغوط العمل ، النظريات والنماذج ، مجلة العلوم الانسانية ، العدد السادس والعشرون ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، جوان 2012، ص 198.

والتقييم الأولي يشير الى وصف الفرد للموقف على انه مهدد وخطير ويكون على صورة إدراك لذلك الموقف، أما التقييم الثانوي يشير إلى استعمال الوسائل والعمليات المعرفية للتعامل مع الضغط النفسي والمواجهة ويوضح لازوراس بأن الأحداث والمواقف المسببة للضغط النفسي خارجيا تقع في محيط الفرد وداخلية تمثل الجانب الشخصي والتي تتكون من التصور الإدراكي نحو العالم الخارجي.<sup>1</sup>

#### سابعا : آثار ونتائج ضغوط العمل :

إذ من بين أهم البحوث والدراسات التي أجريت على آثار ضغوط العمل قد بينت أن الضغوط المهنية ليست دائما تكون سلبية بل هناك أيضا آثار مرتتبة تكون ايجابية عند مستوى معين ولذلك سنبين أهم الآثار الايجابية والسلبية:

**1/ الآثار الايجابية :** إن ضغوط العمل آثار ايجابية مرغوب فيها الى جانب السلبية غير المرغوب فيها من الآثار الايجابية ما يلي :

- التحفيز على الإبداع
- تجعل الفرد يفكر في العمل
- يزداد تركيز الفرد على العمل
- ينظر الفرد إلى عمله بتميز.
- التركيز على نتائج العمل.
- المقدرة على التعبير عن المشاعر والانفعالات.
- تزويد الفرد بالحيوية والنشاط والثقة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>زربي أحلام،مرجع سابق،ص18.

<sup>2</sup>زربي أحلام : مرجع سابق ، ص 36

2/ الآثار السلبية:

الإحساس بالضغوط يترتب عنه بعض الآثار السلبية الضارة ويمكن تقسيم هذه الآثار على مستوى الفرد المرتبطة وهي كالتالي:

أولى مستوى الغدد : آثار جسدية نذكر منها :

الصداع ، آلام الظهر ، فقدان الشهية ، الشره في الأكل، شدة في الكتف إسهال ، الأرق ، نزلات البرد عسر الهضم وغيرها من الأعراض .

آثار نفسية: وتتمثل في التشاؤم ،النسيان ، الملل، السأم ، التردد ، نفاذ الصبر ،جمود التفكير ، الاكتئاب ، التوتر ، غياب المنطقية ، البلادة ، جمود الحس ، الشعور بالوحدة، فقدان الأمل ، الرغبة في الهروب<sup>1</sup>

آثار سلوكية : أهمها ما يلي :

- تغيرات في الشهية

- زيادة في تناول الكحول والعقاقير

- الإفراط في التدخين

- القلق المتميز بحركات عصبية

- قضم الأظافر

- وسواس المرض<sup>2</sup>

- على مستوى المنظمة :

<sup>1</sup> جون بي أردن : التعايش مع ضغوط العمل ، مكتبة للنشر والتوزيع ، مجلة الابتسامة ، ط2، 2008 ، ص 2

<sup>2</sup>برزان حبيبة : فعالية استراتيجيات المواجهة في تسيير الضغط النفسي ، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد 24 ،

جوان 2016 ، جامعة الجزائر ، ص 104

فيمكن إيجاز الآثار السلبية للضغوط على المنظمة فيما يلي :

- زيادة التكاليف المالية (تكلفة التأخر عن العمل ، الغياب أو التوقف عن العمل ، تكفيل عمال إضافيين ، عطل الآلات و إصلاحها).
- تدني مستوى الإنتاج وانخفاض جودته.
- صعوبة التركيز على العمل والوقوع في حوادث صناعية .
- الاستياء من جو العمل وانخفاض الروح المعنوية
- عدم الرضى الوظيفي .
- الغياب والتأخر عن العمل وارتفاع معدل الشكاوي والتظلمات .
- سوء العلاقات بين الأفراد وسوء الاتصال بسبب غموض الدور .
- التسرب الوظيفي (دوران العمل )<sup>1</sup>.

ثامنا :استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل :

يعب في الواقع على التنظيمات الإدارية المعاصرة التخلص كليا من مظاهر الضغوط المهنية بطبيعتها المعقدة ومصادرها المتعددة ،ولذا تنصب أهداف الإدارة لضغوط العمل واستراتيجياتها على الأساليب التي يمكن من خلالها مواجهة تلك الضغوط لتخفيف أثارها على المستويين الفردي والتنظيمي لذلك يجب إدراك مجموعة من الحقائق المرتبطة بالتعامل مع الضغوط في العمل لاسيما إدراك حقيقة مهمة تتمثل في أن الضغوط المهنية عملية مستمرة ، والهدف من مواجهتها هو تخفيف أثارها على الفرد والتنظيم .<sup>2</sup>

<sup>1</sup>زريبي أحلام ، مرجع سابق ، ص 38

<sup>2</sup> عتيقة حرارية ،مرجع سابق،ص36

## 1/ مفهوم الإستراتيجية:

كلمة إستراتيجية انجليزية الأمل والمنشأ، وتعني بالعربية الصراط أطلقت ابتداء على أسلوب التحرك العسكري المخطط بإحكام في الحرب، وتشكلت من الأصل اليوناني التي تعني الجنرال، وقد إزداد الاهتمام خلال العقدين الأخيرين بمفهوم الإستراتيجية وطرق إرادتها مما في ذلك صياغة الخطط والطرق المناسبة لتطبيق الإستراتيجية بما يتناسب و إمكانيات منظمات الأعمال.<sup>1</sup>

## 2/ استراتيجيات التعامل مع ضغوط العامل على مستوى المنظمة:

إن المنظمات بإمكانها تخفيف ضغوط العمل من خلال إتباع استراتيجيات وبرامج عديدة تطورت مع زيادة ظهور ضغوط العمل في المنظمة ومن بينها:

## - التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتنظيم:

إن المخلفات التي يقع فيها كثير من المديرين في ممارستهم اليومية بسبب عدم اتباع المبادئ المتعارف عليها في الإدارة والتنظيم تسبب كثير من الضغوط النفسية للأفراد العاملين ( مرؤوسيهم) فتحميل الآخرين مسؤولية الخطأ في أداء العمل دون إعطائهم السلطة المناسبة وتوفير الظروف المناسبة لهذا العمل سيؤدي تولد ضغط لدى العاملين في المنظمة فالمنظمة عند تطبيقها لمبادئ الإدارة في مختلف المستويات الإدارية العليا سوف يشيع حالة الانضباط الإداري والتنظيمي بين المستويات الوظيفية الأدنى.

## - إعادة تصميم هيكل التنظيم :

تعاني معظم المنظمات كل فترة زمنية من مشاكل تتبع من تغيرات في هياكل الوظائف والعلاقات والسياسات مما يؤدي ذلك الى شعور العاملين بالضغط ويمكن للمنظمة تجاوز هذا الأشكال الذي يتولد لدى الفرد العامل فيها عن طريق إضافة مستوى تنظيمي إداري، ويضاف إلى ذلك إمكانية توصيف العلاقات التنظيمية بين الإدارات وإعادة تصميم إجراءات العمل وتبسيطها.

<sup>1</sup> موقف أحمد الضمور، التخطيط الاستراتيجي لموارد البشرية والقطاع العام، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2011، الاردن، ص20.



- نظم المشاركة في اتخاذ القرارات :

ان عدم مشاركة الأفراد العاملين في اتخاذ القرارات يؤدي الى شعور بالغبرة وضغوط العمل لذلك يجب على القائمين بالمنظمة اشراك مرؤوسيههم في اتخاذ القرارات وعن أمثلة نظم المشاركة اللجان ، برامج المشاركة في الأرباح وتشجيع الرؤساء في تفويض جزء من سلطتهم لمرؤوسيههم كما يمكن للمنظمة لتخفيف من ضغوط العمل عن طريق تحليل دور الأفراد العاملين وتوضيحها ليعرف كل فرد دوره وذلك حتى لا يتم تضارب الأدوار.<sup>1</sup>

حيث يجب مراجعة عبء العمل الموكل للمرؤوسين للتأكد من أن الكمية ليست كبيرة للغاية أو أن الوقت ليس قصير للغاية ، وعلى الناحية الأخرى قديما لا تكون الضغوط الوظيفية غير متناسبة مع طبيعة هذه الوظيفة.<sup>2</sup>

- إعادة تصميم الأعمال وتحسين جوانب العمل الذاتي

- إيجاد مناخ تنظيمي مؤازر للأفراد من خلال إعادة التصميم للهيكل التنظيمي.<sup>3</sup>

- إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل على مستوى الفرد:

إن إدارة الجانب التنظيمي كوقاية من الضغوط لا يكفي وحده بل هناك ضرورة قصوى لاداء الجانب الفردي الإنساني وهو جانب مهم يتعلق بشخصية الفرد نفسه ومدى تحملها للضغوط واستجاباته كما أن هذا الجانب يتناول سلوك الفرد وصحته النفسية والجسدية وصفا يقترح " كويك " وكويك أساليب عديدة لإدارة الوقاية من الضغوط تتعلق بالجوانب الفردية الإنسانية ويمكن تلخيصها كما يلي:<sup>4</sup>

<sup>1</sup>سامر جلده : السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، 2009 ، عمان ن الاردن ، ص196

<sup>2</sup>بلال بن عقون : مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في المؤسسات الاقتصادية الصناعية ، العدد 10 ، جوان 2016 ، جامعة أم البواقي ، ص 395-396.

<sup>3</sup>روبرت بولتول ، دورنب جروفرف بولتون :ترجمة محمد وحيد المنطاوي،النسق الاجتماعي ونسق الإدارة،مؤسسة رؤية للطباعة والنشر والتوزيع،2008،د.ب.ن،ص127

<sup>4</sup>بلال بن عقون ، مرجع سابق، ص 396

- التمرينات الرياضية:

أبدت البراهين لعقود سابقة التمرينات الرياضية واللياقة البدنية في بناء مقاومة الضغط فالتمرينات الرياضية لها جور مهم في اختزال الضغوط النفسي فهي مخرج طاقة كامنة وعندما لا نصرح لخروجها فإنها تسبب للفرد تولدا كما أن تفريغ الطاقة يتيح للعقل أن يتحول الى بعض الأشياء الأخرى بعيدا عن الاحباطات والضغوط التي أرهقت وجعلته على أهمية المواجهة، ومن المعروف أن ممارسة التمرينات الرياضية تؤدي الى رفع فعالية أعضاء الجسم بالشكل الذي يؤدي الى مقاومتها للإجهاد كما أن الشخص الذي يمارس التمرينات لا يرهق بسرعة مثل الشخص المصاب بالإرهاق تكون قدرته منخفضة في تحمل أعباء جسمية أو نفسية للعمل.<sup>1</sup>

- إدارة الوقت : فهناك العديد من الافراد الذين لا يتمكنون من إدارة وقتهم بشكل جيد فالاشياء التي عملهم انجازهم يوميا أو أسبوعيا هي ليست قابلة للانجاز إذا ما تم إدارة الوقت بشكل جيد فالفرد النظم بشكل جيد غالبا ما يتمكن انجاز ضعف ما يتمكن من انجازه الفرد غير المنظم ومن بين الأمور القليلة المعروفة جيدا عن مبادئ الإدارة الوقت :

- إعداد قائمة يومية للفعاليات التي يجب إنجازها

- تحديد أولوية الفعاليات اعتماد على أهميتها وضرورة إنجازها

- جدولة الفعاليات اعتمادا على أولوياتها

معرفة الدورة اليومية للعمل والتعامل مع الأجزاء الأكثر أهمية من العمل أثناء مرحلة الدورة في الدورة اليومية حينما تكون أكثر تركيزا و إنتاجية.<sup>2</sup>

الاسترخاء : ونقصد به توقف كامل لكل الانقباضات والتقلصات العضلية للتوتر ، فالاسترخاء يختلف عن الهدوء الظاهر أو حتى النوم ، فنحن كثيرا ما نجد شخصا ما يرقد على سريره أو أريكة لساعات

<sup>1</sup> حسن مصطفى عبد المعطى: ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها ، مكتبة الشرف للنشر ، القاهرة ، مصر ، 2006، ص 101

<sup>2</sup> ماجدة العطية : سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، 2003 ، ص 380.

طويلة ، لذلك لا يكف مع ذلك عن ابداء عدم الاستقرار الحركي والتقلب المستمر ، والتوتر القلق ، والهن المشحون بالأفكار السلبية، وهذه بعض الخطوات أداء التدريب.

اختيار غرفة هادئة مظلمة والتأكد من هدوء المكان وخلوه من المشتتات.

ليس بالضرورة الاستلقاء بل يمكن البدء في التدريب وهو جالس.<sup>1</sup>

- **الوعي الانتقائي** : وفيه يوجه الفرد تفكيره وانتباهه للأشياء التي تزيد الميكانيزمات العصبية التي يكون لها تأثير على العمليات الفيسيولوجية لديه ، وبذلك فإن الوعي الانتقائي يساعد على تطوير نمط التحكم في الضغوط بأبعاد العقل عن الإحساس بعد التوافق وعن الأفكار التي تنتج الاستجابة للضغوط كما يسهم الوعي الانتقائي في تدعيم الخيال والإحساس المرتبط بالاسترخاء.<sup>2</sup>

- **الدعاء**: إذا كان الناس بحاجة ماسة إلى الدعاء واللجوء إلى الله تعالى فإن المبتلى أشد حاجة وأعظم ضرورة إليه فهو الجدير بأن يتضرع إلى مولاه وبيت إليه شكواه مما يعانيه من الضغوط التي تزعجه وتقلقه ويلح عليه أن يعييه على تفريغ مشكلاته فقضاء حاجة وكشف ما نزل به من البلاء والفتن ورفع

ما حل به من المحن.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عبد العزيز بن عبد الله الحسني: **ضغوط الحياة و أساليب التعايش معها** ، دار كنوز للنشر والتوزيع ، ط2، مزينة

ومنقحة ، المملكة العربية السعودية ، 2005 ، ص 148

<sup>2</sup> حسن مصطفى عبد المعطى : مرجع سابق، ص 122

<sup>3</sup> عبد العزيز عبد الله الحسني ، المرجع السابق، ص 103

## خلاصة الفصل :

من خلال ما تم تناوله تعرفنا على أهم نظريات التي فسرت ضغوط العمل وأسبابها داخل المنظمة والمراحل التي تمر بها والعناصر المكونة لها والنتائج التي تظهر على العامل عند تعرضه للضغط داخل المنظمة وكذلك الطرق الفعالة المعالجة هذه الضغوط على المستوى الفردي والتنظيمي اتضح لنا أن ضغوط العمل هي محصلة تفاعل لعدة عوامل ومؤثرات تابعة من مصادر مختلفة تتعلق بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة والحياة الشخصية والعملية للفرد الذي يتأثر بها نفسيا وجسديا وتأثر على وظيفته بشكل كبير لإدارة ثم معالجتها أو التأثير بها ايجابيا واستغلالها للتحفيز والتطوير .

# الفصل الثالث : دراسة نظرية الاستقرار

## الوظيفي

تمهيد

المصطلحات المرتبطة بالاستقرار الوظيفي

الشعور بالرضا لارتياح والأمان

الشعور بالولاء والانتماء

الروح المعنوية

دوران العمل

فوائد الاستقرار الوظيفي و أهميته

فوائد الاستقرار الوظيفي

أهمية الاستقرار الوظيفي

مظاهر الاستقرار الوظيفي

عوامل الاستقرار الوظيفي

العوامل المؤثرة في الاستقرار الوظيفي

محددات الاستقرار الوظيفي

الاستقرار الوظيفي الفكر الإداري

الاستقرار الوظيفي

تمهيد

المصطلحات المرتبطة بالاستقرار الوظيفي

الشعور بالرضا لارتياح والأمان

الشعور بالولاء والانتماء

الروح المعنوية

دوران العمل

فوائد الاستقرار الوظيفي و أهميته

مظاهر الاستقرار الوظيفي

عوامل الاستقرار الوظيفي

الاستقرار الوظيفي الفكر الإداري

## تمهيد:

يعد الاستقرار الوظيفي من المواضيع الأساسية ومن أهم ركائز النجاح في أية منظمة كانت فلا توجد منظمة ناجحة وذات إنتاجية مرتفعة إلا وكان الاستقرار الوظيفي بصدده محاولة التعرف على العوامل التي تساعد على تحقيقه، وقد ازدادت أهمية هذا الموضوع بعد التأكد من الدور المحوري الذي يلعبه العنصر البشري في العملية الإنتاجية بعدما ساء الاعتقاد والفترة طويلة من الزمن أو الوسائل والآلات والمعدات والمواد الأولية كافية من أجل الوصول إلى الأهداف المخططة ولتحقيق الفعالة اللازمة إلا أن هذا الاعتقاد قد زال تدريجياً بعد سلسلة الدراسات والبحوث التي أجريت على الدور والمكانة التي يحتلها العنصر البشري العملية الإنتاجية وانطلاقاً من أهمية استقرار المورد البشري في المؤسسة مكان العمل وتحقيق أهداف التنظيم وضمان استمرارية العملية الإنتاجية.

هذا الفصل يهتم بشبان عوامل الاستقرار في العمل و أهم مظاهر في المؤسسة والمفاهيم المرتبطة به ، فهذا الأخير يتحقق إلا باجتماع مجموعة من العوامل فهو يتأثر بكل الظروف المحيطة بالعمل سواء الظروف التنظيمية الداخلية أو البيئة الخارجية.

وهذا ما سنتطرق اليه في هذا الفصل الذي سيتناول فيه أهمية الاستقرار الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه.



أولا : المصطلحات المرتبطة بالاستقرار الوظيفي:

1- الشعور بالرضا والارتياح والأمان:

- الارتياح النفسي في العمل:

عرفه فؤاد شاهين : " بأنه ردود فعل عاطفية تتعلق بالنشاط المهني ويمكن أن تعود إلى اللذة المرتبطة بالنشاط نفسه ، أو ترتبط بالأدوار السائدة في الحياة المهنية ، أو أيضا بالقيمة التي تعطى لكل واحدة مقابل عمله ، وأكثر تحديدا ينتج الارتياح النفسي الذي تشعر به من المقارنة بين ما يقدمه العمل للفرد وما ينتظر أن يأخذ منه <sup>1</sup>.

- الشعور بالرضا: عرفه ماسلو وبورنو فيتفان على أن الرضا هو مرهون بمدى إشباع الحاجات السيكولوجية للفرد والشعور بالرضا هو حالة سيكولوجية تتبع من خلال تحقيق الرغبات النفسية.<sup>2</sup>

- مفهوم الأمان: عرفته الأمم المتحدة الأمريكية بأن الأمان هو أن يملك الفرد الوسائل المادية التي تمكنه من أن يعيش حياة متفرقة ومشبعة وهي الغذاء ..المأوى ، الرعاية الصحية الأساسية والتعليم.<sup>3</sup>

2/ الشعور بالولاء والانتماء :

- مفهوم الولاء :

يعرفه " شيلدون " بأنه التقييم الايجابي للتنظيم والنية أو الرغبة في العمل لتحقيق أهداف التنظيم.

<sup>1</sup> ابن دحو سمية : الارتياح النفسي في العمل وعلاقته بالخلفية الفردية للعامل (الاقدمية ، الحالة العائلية ، الرتبة المهنية) ، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد 31 ، جامعة وهران ، محمد بن أحمد ، الجزائر ، ديسمبر 2017 ، ص 343.

<sup>2</sup> مصطفى مصطفى ، يوسف سيفي ، مساهمة اتخاذ القرار بالشعور بالرضا الوظيفي ، جامعة تلمسان ، الجزائر ، ص 6.

<sup>3</sup> عبد القادر فراوي: واقع الامن الاقتصادي الجزائري من منظور النظرية الاقتصادية المؤسساتية الجديدة ، مجلة صادرات سياسية ، العدد 2 ، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، جامعة الجزائر ، الجزائر ، 2011 ، ص 29.

وعرفه " بوتر أيضا " وزملائه ، أيضا بأنه المستوى النسبي لتحديد هوية الفرد فيما يتعلق بالتنظيم ومشاركته في مؤسسة معينة.<sup>1</sup>

#### - مفهوم الانتماء :

يعرف بوشان : على أنه ارتباط فعال بين الأفراد وتنظيم بعينه ويقوم هذا الارتباط على ولاء الأفراد للتنظيم وتطابق أهدافهم مع أهدافه وله ثلاث عناصر هي التوحد والاندماجية في العمل والولاء للتنظيم.<sup>2</sup>

**3/ الروح المعنوية :** هي الأهمية الكبرى التي يعلقها أعضاء الجماعة على أهدافها وشعورهم العميق بالثقة و تحقيقها واقناعهم المقرون بالرضا والإشباع بتجربة الجماعة و الانتماء الى الحياة الاجتماعية وتنطوي الروح المعنوية العالية على الاعتماد في صواب أهداف الجماعة والرغبة في العمل من أجل التواصل اليها.<sup>3</sup>

#### 4/ دوران العمل :

هو إنهاء الفرد لانتمائه أو تبعيته لمؤسسة يعمل فيها ونسبة العمالة المعوضة خلال مدة سنة في مؤسسة ما مقارنة بمتوسط العمال.<sup>4</sup>

<sup>1</sup>كنزة بوزنيط ،محمد بشير مبروك: مجلة ابحاث اقتصادية معاصرة ،واقع الولاء التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية

الجزائرية ، العدد 1،جامعة محمد بن الصديق بن يحي ،جيجل،الجزائر ،2022، ص 46

<sup>2</sup> فريال بحباح : مجلة العلوم الاجتماعية الإنسانية ، الانتماء التنظيمي في ظل النماذج التنظيمية التي مرت بها

المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ،العدد3 ، جامعة الجزائر 02، جانفي ، 2013، ص 168

<sup>3</sup>عمار سيدي ادريس: مجلة العلوم الإنسانية ، مستوى الروح المعنوية لدى العاملين بالمؤسسات الجزائرية ، العدد

5، جامعة الاخوة ،منتوري قسنطينة، الجزائر ، 2020 ، ص 52

<sup>4</sup>نورين مولود البشير عبد الكريم : مجلة المالية والأسواق ، دوران العمل و تأثيره على المؤسسة ، العدد 8 ، جامعة

الشلف ، الجزائر ، 2018 ، ص 223.

ثانيا : فوائد الاستقرار المهني أو أهميته :

1/ فوائد الاستقرار الوظيفي:

توجد العديد من الفوائد التي يحققها الاستقرار الوظيفي للمؤسسة والفرد كما موضحة في الجدول رقم 01:

المؤسسة	الأفراد العاملين بها
1- توافر القدرة المستمرة لإدارة الموارد البشرية بالمؤسسة على توفير ككل ما تنتجه من عناصر البشرية بالعدد والمواصفات وفي الوقت المطلوب .	1 - ثبات واستقرار مستوى الأداء الأفراد في العمل.
2- التخطيط والإعداد المستقبلي الجيد لتوفير الاحتياجات المستقبلية من العناصر البشرية .	2- الاستعداد النفسي والعقلي والمهاري للفرد للتعلم والنمو المستمر .
3- عدم وجود وظائف شاغرة في مطلوبة بالمؤسسة .	3- ارتفاع مستوى الطموح لدى الفرد.
4- عدم وجود عمالة إضافية زائدة عن حاجة العمل.	4- قابلية وتفاعل الفرد مع برامج التدريب والتأهيل التي يقدمها المؤسسة وظهور ذلك على ارتفاع مستوى أداءه في العمل.
5- توافر البدلاء المناسبين لكافة مواقع العمل بالمؤسسة والتأمين الذاتي لاحتياجات المؤسسة من التخصصات المختلفة في حالة خروج أحد أو بعض الموظفين لأسباب مختلفة .	5- إحساس العامل بالانتماء للمؤسسة والتمتع بمستوى جيد من الرضا الوظيفي.
6- قدرة إدارة الموارد البشرية على اتصال والتواصل ، التفاعل المستمر في سوق العمل.	6- العلاقة الجيدة بين الفرد ورؤسائه في العمل.
	7- تمتع الفرد بمستوى جيد في الاستقرار النفسي الاقتصادي والاجتماعي نتيجة عملة بالمؤسسة.
	8- إحساس الموظف بتقدير المؤسسة لعمله وحرصها على بقاءه بالمؤسسة .

	<p>7- قدرة ومرونة الموارد البشرية على استيعاب المتغيرات والتحديات المستمرة في الوظائف الجديدة المطلوبة والمواصفات الفنية المطلوبة فيها.</p> <p>8- قدرة الموارد البشرية على استيعاب توفير البرامج التدريبية الجديدة .</p> <p>9- قدرة الموارد البشرية على مواكبة التحديثات الفنية الجديدة في التخصص المهني الذي تعمل به المؤسسة .</p> <p>سلامة البيئة الداخلية للعمل وسيادة روح الحب والتعاون والتكامل بين العاملين ( روح الفريق)</p> <p>ارتفاع مستوى انتماء العاملين نحو المؤسسة و استعدادهم للبدل والعطاء المستمر ومواجهة التحديات التي تواجه المؤسسة .</p>
--	---

المصدر : عايض شافي الاكليسي : أثر الاستقرار الوظيفي للقيادات العليا على التخطيط الاستراتيجي ، دراسة ميدانية على جامعة الفترة من 2013-2014 ، جامعة الشقراء ، المملكة السعودية ، سبتمبر 2017 ، ص 85

## رابعاً : أهمية الاستقرار الوظيفي:

يعتبر العمل المصدر الوحيد للدخل، فهو يؤمن للعامل حياته ومعاشه ويظهر فيه إمكانياته وقدراته ويثبت كفاءتها المهنية . ولثبات العامل في عمله واستقراره فيه انعكاسات إيجابية علي وعلى المؤسسة ككل، فالعامل المستقر في عمله متطبع بأنماط الجماعة ومتشبع بثقافة المنظمة، عكس العامل كثير التنقل الذي يبحث دوماً عن التكيف و التلاؤم مع السلوكيات الجديدة لجماعة العمل، المقبول منها والمرفوض وبالتالي قد يصعب عليه الاندماج مع هذا المجتمع الجديد في فترة وجيزة بل يستدعي ذلك وقت طويل هو مضيعة للوقت والجهد، وحتى المال (تكلفة الإنتاج)، هذا بالنسبة لفرد واحد فما بالنا بعدة أفراد . ومن مزايا استقرار العامل إتقانه لعمله والتحكم في آلياته، وبالتالي نقل من عوامل التعب ونخفاض من احتمالات الوقوع في حوادث العمل . كما أن للعامل المستقر في عمله حظوظاً أكبر في التقدم المهني وبلوغ أعلى السلم التدريجي من غيره من العمال بحكم إتقانه لعمله و تنامي خبرته واندماجه داخل المنظمة . وإن استقرار أعضاء الجماعة في العمل يزيد من تماسك وترابط أعضائها، فكلما دام إلتئام أفراد الجماعة للمؤسسة زاد تماسكها، والعكس صحيح، فكلما ترك فرد من أعضائها المؤسسة زاد احتمال تفككها، لأن المغادر للجماعة حمل معه أفكاره وصفاته الجامعة لجماعة العمل، والوافد الجديد قد يحمل معه من الأفكار والأنماط ما يجعل بتفكيك الجماعة إن استقرار المؤسسة ونجاحها من استقرار أعضائها ونماء كفاءاتهم، فبدونهم ليس لها وجود، ومصيرها الاضمحلال والفناء.<sup>1</sup>

## خامساً: مظاهر الاستقرار الوظيفي :

إن مظاهر الاستقرار في المؤسسة كثيرة ومتعددة فشعور العمال بالرضا يظهر من خلال عدة مؤشرات فمن مظاهر الاستقرار في العمل مجموعة المؤشرات التالية:

## 1/ تماسك جماعة العمل :

لاشك أن الأفراد يقومون بأداء أعمالهم في جماعات تنشأ بينهم علاقات عمل وتكون بينهم روابط وصلات اجتماعية وشخصية فتكون منهم نظم غير رسمي ، حيث العمل عبارة عن تنظيم غير رسمي

<sup>1</sup> ليازيد وهيبة: فعالة أساليب لتحفيز في استقرار الموارد البشرية بالمؤسسة دراسة ميدانية بالمجمع الصناعي

لانتاج الاليات بتلمسان ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ، تخصص تسيير ، جامعة أبو

بكر بلقايد تلمسان ، 2013-2014 ، ص 202-203

ينشأ نتيجة لتنظيم رسمي وذلك لأن الأخير يجمع العاملين فمكان واحد لأداء أعمال معينة والوصول إلى أهداف محددة، أما جماعة العمل هي مجموعة ذات عدد محدد من الأفراد في حالة التفاعل لتحقيق هدف مشترك متفق على أهميته حيث تم فيها التفاعل من خلال أدوار مختلفة لكنها مترابطة وتبيان مستوى التفاعل بين الأعضاء وتتمثل في المعاملات اليومية بين أعضاء الجماعة والتي تتمثل أمور العمل بما في ذلك الجوانب الشخصية للعاملين حيث أن العلاقات بين العاملين هي التي تحدد مدى تماسك الجماعة وجاذبيتها لأعضائها.<sup>1</sup>

## 2/ الراحة النفسية والشعور بالأمان الوظيفي:

الراحة النفسية للعامل ترتبط بوظيفة تلقائية الإنتاجية وعلاقاته الاجتماعية بزملائه في العمل ورؤسائه ومرؤوسيه.<sup>2</sup>

أما الشعور بالأمان الوظيفي عندما يهتم الرئيس ببث الطاقة الايجابية لدى مرؤوسيه بتولد لدى المرؤوس إحساس بأهمية لدى المؤسسة وحرصها عليه وبأنه يقود بدور فاعل فيها وإلا ما حظي بأي قدر من الثناء والإشادة ومن هنا يولد الإحساس بالأهمية لدى الموظف شعورا بالأمان الوظيفي و بأن المؤسسة مهتمة بالاستفادة من إمكاناته وخبراته ومؤهلاته الأمر الذي يدعم لديه الإحساس بأنه مستمر في شغل هذه الوظيفة التي يتقلدها و أن المؤسسة ليس لديها أي نية للاستفادة عن خدماته وبالتالي لم يشغله أي تفكير في البحث عن وظيفة أخرى.<sup>3</sup>

وهناك أيضا مظهرات الاستقرار في العمل لدى حجاج المداني تمثلت أهمها :

قلة الشكاوي وكلما قل معدل الشكاوي عبر ذلك عن مدى استقرار العمال في المنظمة.

<sup>1</sup>أبيط عيسى: أثر التسيير بفرق العمل على أداء الأفراد، دراسة ميدانية أقسام التربية البدنية بالجنوب الجزائري ، مذكرة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماجستير في نظرية ومنهج التربية البدنية والرياضية ، تخصص ادارة التسيير الرياضي ، جامعة بن يوسف بن حدة، الجزائر ، 2008-2009، ص 26-30

<sup>2</sup>فتح محمد موسى: العلاقات الإنسانية في المؤسسات الصناعية ، ط1، زهران للنشر ، المملكة الاردنية الهاشمية ، 2010، ص 237 ،

<sup>3</sup>منصور العور: الطاقة الايجابية ، ط1، العربي للنشر والتوزيع ، لقاهرة ، 2019، ص 110

3/ الراحة النفسية والانسجام مع جماعة العمل : إن استمرار الأجر ودوامه وكذا الاطمئنان على المستقبل الوظيفي من شأنه تحقيق الراحة النفسية لدى العامل .

4/ قلة الحوادث العمل: مما يزيد من احتمال وقوع العمال في حوادث مهنية هو انعدام التركيز نتيجة للإرهاق والقلق واليأس ولتجنب تلك الحوادث المحتملة يجب مراعاة هذه الجوانب كلها.

5/ المواظبة على العمل: من المؤشرات الدالة على الاستقرار داخل المنظمة نجد انخفاض نسبة الغياب عند العمال والتقييد بمواعيد العمل .

6/ الشعور بالأمان: وفق سلم الحاجات لماسلو فإن الشعور بالأمان لا يأتي إلا بعد اشباع الحاجات الفسيولوجية.

7/ تجنب المخاطر غير المتوقعة: كلما ازداد شعور العامل بالحماية في عمله وتنامي لديه الشعور بعدم الوقوع في حوادث عمل أو الإصابة بأمراض مهنية كلما تضاعف جهده بسبيل نجاح المنظمة، لان مستقبله المهني مرتبط بمستقبل المنظمة.<sup>1</sup>

8/ المشاركة العمالية في اتخاذ القرارات:

إن الاتجاه الحديث في إدارة الأعمال يرمي إلى قيام رئيس العمال بإشتراك العاملين في وضع أهداف الجماعة وتحديدها وفي رسم الخطط وتنفيذها مع فسح المجال لكل فرد في تنظيم بإبداء الرأي والنقد والمشاركة الفعلية والتعاون في النشاطات.

9/ تخطيط وتنمية الموارد البشرية:

يتوجب على المنظمة تخطيط الموارد البشرية وتهيئته مناخ تنظيمي تسود فيه علاقات منسجمة لتقتضي تماما على الصراعات والخلافات التي تنشأ بين الأفراد، جراء التنافس وعدم التوازن في الأدوار خاصة

<sup>1</sup> حجاج المداني: استقرار الموظفين وتأثيرهم على قيمهم في العمل، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، عمار ثليجي، الاغواط، المجلد 05، العدد 2، ص50.



إذا كان هناك اختلاف في المؤهلات والكفاءات بين العمال ،فلا بد من تحديد المهام كل حسب مؤهلاته وكفاءاته وخبرته في المجال الذي ينتمي اليه حيث يستطيع أن تحقق قدر كاف من التحكم أحسن صورة وبفعالية كبيرة ،عكس العامل الذي يوضع في منصب لا يتناسب مع مؤهلاته و إمكانياته فلا يحقق المستوى المطلوب من الإنتاجية بل يعرض المنظمة إلى مشاكل عديدة، ويصبح عرضة إلى تهديدات الإدارة بالتفويض أو النقل من جهة ومن جهة أخرى يصبح يعاني من صراعات نفسية داخلية بعد الثقة في النفس ما يدفعه إلى عدم الاستقرار في العمل <sup>1</sup>.

### سادسا:عوامل الاستقرار الوظيفي في المؤسسة:

إن هدف العامل في ميدان العمل يرتكز بوجه عام على ضرورة وجود جو مريح ومرضي، داخل المؤسسة التي يعمل بها حتى يتسنى له بذل الجهد اللازم من اجل انجاح عمله الذي يعود عليه وعلى المؤسسة والمجتمع بصفة عامة بالرضا والرفاهية المادية ويمكن تعريف عوامل الاستقرار على أنها مجموعة المؤشرات النفسية والفيسيولوجية والإنتاجية والاقتصادية التي تحدث نتيجة تفاعل العامل مع البيئة الداخلية ، والخارجية للمؤسسة وتعمل على بقاء العامل في مركزه داخل المؤسسة .

واستقرار العامل في مكان عمله مرتبط كذلك بعوامل أخرى، بين هذه العوامل التي تساهم في استقرار العامل <sup>2</sup>.

### 1/العوامل الشخصية:

من العوامل التي تساعد في زيادة معدل الحوادث الرداء الذي يرتديه العامل أثناء العمل وعادات النوم لديه والظروف المنزلية التي تحيط به ، والغذاء الذي يتناوله وتأتي الطاقة التي يستفيدها المرء في العمل من الطعام الذي يتناول <sup>3</sup>.

<sup>1</sup>طويل حسونة ،مباركي صفاء: مجلة العلوم الإنسانية ، أثر الاستقرار الوظيفي على الروح المعنوية للموظفين، العدد2، نوفمبر 2021 ، جامعة باجي مختار عنابة ، ص 983-984.

<sup>2</sup>جبلي فاتح : الترفيه الوظيفية والاستقرار المهني " مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة منتوري ،قسنطينة، 2005-2006، ص 42

<sup>3</sup> طلعت ابراهيم لطفي : الخدمة الاجتماعية العمالية ، ط1، دار غربي للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة، 2008،

وفي الغالب لا تكون هناك علاقة بين كم الطعام وقيمه الذاتية أو قيمة الطاقة المستمدة منه ، ولقد وجدت بعض المؤسسات الصناعية فائدة كبيرة من تزويد العمال ببرنامج تعليمي يتناول أنواع الأطعمة وبقيمة الحرارية والمواد الغذائية قيمة كبيرة وكيفية حصول العامل على أكبر فائدة من الطعام حسب إمكانياته المادية و كما وجدت بعض المؤسسات أن إعطاء العامل وجبة غذائية يزيد من حصيلة إنتاجه عند التعب.<sup>1</sup>

## 2/ العوامل التنظيمية :

### - الإضاءة:

أكبر الظن أن إضاءة المكان العمل أهم عامل فيزيائي في بيئة العمل فقد دلت بعض الدراسات التي تناولت 21 عاملا صناعيا ومكتبيا على أن العينين تؤديان أعمالا هامة خلال 70 من يوم العمل لذا كان من الضروري دراسة أثر الإضاءة على العامل وفي إنتاجه وقد كانت مسألة الإضاءة تشترك بأمرها لمهندس الضوء تحشم عادة السيكولوجي الصناعي ذلك أن الفرد لا يستطيع أن يحكم بنفسه على صلاحية الإضاءة بإجراء اختبار على نفسه فلا بد من اجراء اختبارات تحصيل دقيقة في اضاءات مختلفة لتحديد الظروف المثلى لها في الأعمال المختلفة وتساعد الإنارة الجيدة العامل على رفع المستوى إنتاجه وبمجهوده والدقة في التمييز بين الأشياء أو الملاحظة الدقيقة أو السريعة.<sup>2</sup>

- **الضوضاء** : دلت التجارب علماء النفس على أن تأثير الضوضاء من حيث هي عامل مزعج مشتهه للانتباه يتوقف على نوع الضوضاء ونوع العمل على وجهة نظر الفرد الى الضوضاء فالضوضاء لا يكون لها أثر ضاري فالضوضاء المتقطعة أو غير المألوفة قد يكون لها ذلك الأثر الضار ، فالضوضاء المتداخلة التي تصدر عن جماعة يكتبون على الآلات الكائنية لا يحتمل أن يكون لها أثر مزعج كالضوضاء المتعلقة التي تصدر عن أبواب السيارات في الطريق أو عن الأشخاص ينحلون الحجرة بين آن و آخر ويطرقون وراءهم الأبواب أو عن أشخاص يرفعون أصواتهم بالكلام بين حين وآخر .

<sup>1</sup>طلعت ابراهيم لطفي : المرجع نفسه ، ص 159

<sup>2</sup>فتحي محمد موسى : التكيف في المؤسسات الصناعية ، ط1، جار الزهران للنشر والتوزيع ، عمان ، 2013،

وقد وجد مجلس بحوث الصحة الصناعية بانجلترا من تجارب أجريت على أثر الضوضاء في الكفاية الإنتاجية للعمال الصناعيين أن الضوضاء لا يكون ضررها ملحوظا في إنتاجية العمال الذين يقومون بأعمال حركية بسيطة ، كما وجد أن الضوضاء العالية خاصة غير المنتظمة التي تصدر عن الآلات يتناسب أثرها الصادر على وجه التقريب تناسب طرديا مع صعوبة العمل.<sup>1</sup>

#### - الحرارة و الرطوبة :

الحرارة: من المهم أن يعمل العامل في بيئة تتوفر على درجة حرارة معتدلة و تتوافق مع طبيعة العمل ذلك أن كفاءة الفرد تقل كلما زادت درجة الحرارة أو انخفضت عن المعدل المطلوب وللحرارة الغير المناسبة في بيئة العمل عدة آثار منها :التأثير السيئ على النواحي الفيزيولوجية للعامل مما يولد إحساسا عنده فتقل كفاءته في العمل وبالتالي انخفاض الإنتاج.

- الرطوبة : تعرف الرطوبة على أنها نسبة بخار إملء في الهواء والتي تختلف من منطقة جغرافية الأخرى وبصفة عامة يجب أن تكون نسبة الرطوبة محصورة بين 30 و70 بالمائة و تلعب دور أيضا في تشديد درجة الحرارة المحيطة بالعامل اذ تخلف جملة من الآثار كانخفاض نسبة الرطوبة عن حدها الأدنى و الحساس بعدم الراحة والتعب نتيجة لجفاف الحلق والجيوب الأنفية أما إذا زادت الرطوبة عن حدها الأقصى فيؤدي الأمر الى الإحساس بالزكام وانسداد أجهزة التنفس ناهيك عن الأضرار التي تلحق بالآلات والمعدات خاصة منها المصنوع من ، وللوقاية من الرطوبة فان الأمر يختلف حسب نوع هذه الأخيرة فبالنسبة لرطوبة الجو فيتم ذلك من خلال التأكد أن نسبتها لا تتعدى الحدود<sup>2</sup>

التي يستلزمها العمل و بالنسبة للرطوبة الناشئة عن البلل يتم التخلص منها عن طريق التخلص من السوائل، كما يمكن تقليل ضرر الرطوبة بتزويد العمال بالملابس غير النافذة للسوائل كالقفازات والملابس وكذلك الأحذية المصنوعة من المطاط مع ضرورة التهوية المناسبة داخل أماكن العمل سواء كانت طبيعية أو اصطناعية و العمل على تبريد الجو في أماكن العمل المغلقة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>فتحي محمد موسى : المرجع سبق ذكره ، ص 88

<sup>2</sup>بن صالح عادل : مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية تامين بيئة العمل وفقا للقانون الجزائري ،

العدد 01، جوان 2021، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم ، الجزائر ، ص 1350

<sup>3</sup> بن صالح عادل : المرجع نفسه ، ص 1350

## 3/ الأمن الصناعي:

يقصد به وسيلة اقتصادية هامة وهذه الاجتماعية التي ترمي إلى حماية الإنسان في الصناعة من الكوارث المختلفة التي تتجم عن إصابات و أمراض المهنة.

يهدف برامج الأمن الصناعي إلى المحافظة صحة العمل وسلامتهم من الأخطار والحوادث ولإبقاء على معدل الحوادث ، الصناعية في حده الأدنى وتحسين صحة العمال إلى أعلى درجة ممكنة ، وبالتالي فالأمن الصناعي أهدافه وقائية بالدرجة الأولى لأنها تساعد على عدم وقوع الحوادث الصناعية وبالتالي تمنع وقوع إصابات من شأنها التأثير على العامل وصحته وعلى العامل وصحته وعلى كفاءته الإنتاجية بصفة عامة.<sup>1</sup>

## - بعض من عوامل الاستقرار الوظيفي:

**الترقية:** لا تقل الترقيات الوظيفية أهمية كأسلوب من أساليب نظام الحوافز سواء كانت الترقيات الدورية المستحقة التي يقضي عليها الموظف فترة زمنية محددة حسب نظام وقوانين المنظمة ، أو الترقيات الاستثنائية التي عادة ما يتم منحها لبعض الموظفين نظير التميز في الوظيف أو نتيجة المسابقة الداخلية التي تعدها بعض المنظمات لموظفيها في التنافس على وظيفة عليا.

## - ومن أهم أهداف الترقية:

توفير حافز إشباع رغبات الفرد من الأمن والتقدير واثبات الذات بإتاحة فرص التطور والتقدم الوظيفي. تحسين مستوى الأداء والإنتاجية عندما تؤدي الترقية لوضع الفرد المناسب في المكان المناسب.

<sup>1</sup>بن تريح بن تريح : أهمية الامن الصناعي في الرقابة من حوادث العمل دعما لتنمية المستدامة ضمن بيئة المؤسسة ، العدد 2، سبتمبر 2012، جامعة الاغواط ، الجزائر، ص 403.

تلبية حاجات المنظمة من الأفراد والعاملين من حيث الكم و النوع ومن خلال نظام ترقية مخطط يعتمد على أسس ومعايير موضوعية.<sup>1</sup>

### 3/ العوامل الاجتماعية:

#### - تشجيع تكوين الجماعات الاجتماعية في العمل :

كان الأفراد في العصور القديمة يعتمدون على تشكيل جماعات في القيام بنشاطاتهم اليومية مثل الصيد والحراسة فيؤدي كل فرد في هذه الجماعات مهمة محددة، ونرجع فكرة فريق العمل في أصلها إلى فكرة الجماعة والعمل الجماعية، حيث يؤدي العمل بأسلوب الفريق إلى تحقيق التعاون بين الأعضاء والمجموعات وهذه هي الفائدة الأساسية التي تنعكس على رضا الأفراد والمؤسسة .

حتى يرغب الأعضاء في العمل معا ، ومساندة بعضهم البعض لأنهم يتواجدون في فريق واحد ويريدون له النجاح مما يقلل من المنافسة الفردية ن ويرفع درجة الشعور باندماج الذات مع ذات الجماعة الكلية ، كما يتيح أسلوب فريق العمل وإدارته بفعالية فرص تبادل المعلومات المطلوبة بحرية وبطريقة إنسانية حيث تداق المعلومات بسهولة من الأسفل الى الأعلى ومن الأعلى الى الأسفل لان الأفراد لا يدركون عند العمل بفرق العمل الفعالة أهمية تبادل المعلومات المطلوبة ، والمشاركة بفعالية في تحقيق أهداف الفريق في المؤسسة .<sup>2</sup>

#### - توفير الإشراف الجيد :

إن أسلوب الإشراف الذي يتبعه القائد في قيادته للعاملين وتوجيههم يؤثر سلبا كبيرا في عملية التحفيز ، فالقيادة الحافزة هي التي تستمد سلطتها من القدرة على التأثير بسلوك العاملين وحثهم على حسن أداء العمل وتنفيذ الأوامر برضا وارتياح وليس عن خوف من العقاب والمفهوم الإداري لذلك أن تكون القيادة ديمقراطية .

<sup>1</sup>نادر حامد عبد الرزاق أبو شرح : تقييم أثر الحوافز على مستوى الاداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين ، رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، قسم الادارة الأعمال ، جامعة الازهر ، بغزة ، 2010،ص15

<sup>2</sup>حمزة جفيلو: مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المحددات التنظيمية لتشكيل فرق العمل وعلاقتها بالتوافق المهني، العدد 01، أوت 2019، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعرييج ، الجزائر، ص 90-91.

المشرف لا ينحصر دوره أيضا في كونه مسؤولا عن أداء مجموعة من الأفراد فهو أيضا مسؤول عن خلق جو معنوي ملائم وتنميته يهيء للأفراد أن يعملوا معا بفاعلية تجاه تحقيق الأهداف المخططة ، وهو كقائد لا نجاح يفترض إلا يعالج مشكلات العمل في إطارها الفني فقط ، بل أيضا في نمط الإشراف له تأثير جوهري في معنويات المرؤسين لذلك فإن أهم مقومات المشرف تكمن في قدرته على تهيئته أفضل مقومات الأداء المستمر لمرؤوسيه وسيلة إلى ذلك نفهم حاجاتهم أساسا لتوجيههم وتحفيزهم.<sup>1</sup>

### ويتمحور المشرف على العمال في النقاط التالية:

دراسة ومعرفة رغبة الآلات الجديدة التي تبنتها المؤسسة والإشراف عليها من حيث توعيتها وذاتيتها ومراقبتها الفنية ومراقبة التماسك أجزاءها قبل استعمالها من قبل بقية الأفراد لتفادي الحوادث أو الإضرار .

إن اطلاع المشرف على الآلات والمعدات التكنولوجية الجديدة يسمح بعد تركيزها وتجزئتها بصيانتها من حيث تغيير بعض أجزائها .

يتناول الإشراف سير العمل وذلك من خلال المحافظة على التلائم والتوافق بين العمال والآلات بحيث يجب على المشرف أن يعطي للعمال تعليمات فنية دقيقة حول ما يتعلق بكيفية إدارة الآلات الجديدة ، وكيفية تجنب الحوادث عند العمل على هذه الآلات وكيفية استعمال وسائل الوقاية.

يعطي المشرف للعمال معلومات إضافية حول شروط تنظيم العمل الجديد ابتداء من تحديد أوقات العمليات نظام الأجر التشجعي وحدة التنظيم والعمل.

تحسين الأداء وتنظيم العمل وكذلك من خلال البحث عن الطرف<sup>2</sup> المثلى للأداء ، وتحسين مستوياته الفنية وتبسيط العمليات الإنتاجية إلى أقل درجة ممكنة من التعقيد حتى يكون العمل أكثر إنتاجية

<sup>1</sup> أنهى عطايا : الحوافز وعلاقتها بالولاء التنظيمي والأداء المهني، رسالة لنيل درجة الدكتوراه في علم النفس ، كلية

التربية، جامعة دمشق ، سوريا ، 2015 - 2016 ، ص 57-58

<sup>2</sup> سمير حليس: التغيير التكنولوجي لاستقرار المهني في المؤسسة الصناعية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في

علم الاجتماع ، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية ، جامعة منتوري ، قسنطينة، 2008-2009، ص 117

وفعالية ولا يقتصر المشرف على إدارة الجوانب الفنية والتنظيمية و تسييرها بكفاءة وفعالية . وإنما يتجاوز ذلك إلى محاولة معرفة الجوانب الاجتماعية والنفسية للعاملين ،لأن معرفة هذه الجوانب سوف تسهل له من مهمة التأثير على مرؤوسيه بما تحفظ كيانهم ويؤدي إلى أحسن النتائج دون تؤثر أو احتكاك ، وهذا يستلزم خبرته الكافية في مجال العلاقات الإنسانية حيث يستطيع الحكم الصادق على المواقف وتختار أنسب الوسائل الملائمة التي تؤدي الى تحقيق الهدف دون المساس برغبات المرؤوس وقد ذكرنا في مراحل متقدمة أن الفضاء على المقاومة التي يبديها العمال لعملية التغيير التكنولوجي التي تقوم بها المؤسسة تتطلب الاتصال بهم أكثر و إيضاح الجوانب السلبية للنسق الفني القديم والجوانب الايجابية للنسق الفني الجديد ، وعليه فإن أحسن من يقوم بهذا العمل هو المشرف المباشر لكونه أدري من الآخرين بما يجري في ورشة عمله.<sup>1</sup>

**النقل :** يعتبر النقل بأنه العصب الحساس في الكيان الاقتصادي والاجتماعي على مستوى البلد على وسيلة الفاعلة في تحقيق الاتصال المستمر بين النقاط المختلفة للعملية الاقتصادية والانتاجية والمتمثلة بمواجهة التوسع لاقتي للمدن وتقليص المسافات بين المنتج والمستهلك بما يمثله من اختصار العامل للزمن، أو النقل الأيدي العاملة إلى الموقع التي تكون فيها أكثر تأثيرا في العملية الإنتاجية لتحقيق الاستثمار الأفضل لهذه الطاقات البشرية لذلك فقد شهد قطاع النقل من الاهتمام والتطور ما هو بالشيء الكثير .<sup>2</sup>

يعتبر الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات الفردية والاجتماعية للأفراد في كل أنواع كل المنظمات ولا يمكن اعتبار المال هو الدافع الوحيد ولا الدافع الرئيسي لجميع الأفراد ومع ذلك فهناك أدلة دامغة تظهر، أن المال هو حافز بالنسبة لمعظم الناس فمن المهم أن تتعرف المنظمة على مستوى الدخل

<sup>1</sup>سمير حلب: المرجع سابق، ص 118

<sup>2</sup>سمير بوختالة ، محمد زرقون و آخرون ، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية ، **واقع و آفاق تطوير قطاع النقل في الجزائر ودوره في التنمية الاقتصادية**، عدد06 ،جوان 2017 ، جامعة قاصدي مرياح ، ورقلة ،الجزائر، ص 48-49





## 1- الشعور بالرضا الوظيفي عن العمل والانتماء والأمن داخل المؤسسة :

للرضا عن العمل أهمية خاصة لدى الباحثين في العلوم الادارية والدراسات السلوكية التنظيمية حيث يعتبر الرضا هو السعادة الانسانية للفرد واستقراره في عمله وما يحققه له هذا العمل واشباع حاجات ويتحقق هذا الاشباع من عوامل متعددة ، منها ما يتصل بالعمل ذاته ومنها ما يتصل بالبيئة ، وبما يتصل بالفرد ذاته وتلك العوامل هي ليس تجعل العامل راضيا عن عمله ، محققا لطموحاته ورغباته وتطلعاته وميوله <sup>1</sup>.

2- الاحساس بالتقدم : إن العمال بصفة عامة يتطلعون للمستقبل المهني الأفضل الذي يعتبر ضمن المسائل الرئيسية التي تلعب دورا فعالا في التوجيه المهنية و تحديد التطلعات لدى كل عامل وتوضيح امكانية تلبية هذه التطلعات إذا ما أنتقل إلى نوع معين من الاعمال.<sup>2</sup>

## 5- العوامل التنظيمية:

يؤدي التغيير التكنولوجي الى تعديلات كبيرة في الجوانب التنظيمية للمؤسسة الصناعية هذه التعديلات تظهر خاصة من خلال الفجوة التي يتركها هذا التغيير بين الهيكل التنظيمي الجديد ولق أكدت العديد من الدراسات في هذا المجال وعلى رأسها دراسة " وود دارد " أن التكنولوجيا والتغيير التكنولوجي يؤثران بطريقة مباشرة على البناءات التنظيمية الداخلية للمؤسسة ومن أهم هذه المتغيرات التي تتأثر بها نذكر الخاصة منهم:

## - محتوى العمل :

- درجة تنوع في المهام : مثل محتوى العمل ما يتضمن و العمل من مسؤولية وصلاحيه ودرجة تنوع في مهام التي يتضمنها ودرجة أهمية هذه المهام بالنسبة إلى العامل، إذ أنو كلما كان العمل ذا

<sup>1</sup>ابونوة علي: العلاقات الانسانية وأثرها على الرضا الوظيفي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم الاجتماع ، تخصص تنظيم وعمل ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2015-2016، ص 108

<sup>2</sup>ديرو هشام / مجلة طنبنة للدراسات العلمية و الأكاديمية ، دور الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في منظمات الاعمال من خلال نموذج "بورتير ولولر في الدافعية" ، عدد 1 ، فيفري 2021 ، جامعة المسيلة ، الجزائر ، ص100.

محتوى عالي أي يتضمن عناصر إثراء والتي تسمى التحميل العمودي، كما شعر الفرد بأهميته وهو يؤدي هذا العمل، وبالتالي يزداد رضاؤه عنه.

درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد: تتفاوت الأعمال في درجة السيطرة الذاتية التي تتيحها لمفرد في أدائه للعمل، ويمكن أن نفترض أنه كلما زادت الحرية في اختيار طرق أداء العمل، وفي

اختيار السرعة التي يؤدي بها العمل زاد رضاه عن العمل ، وتدل الشواهد أن زيادة الحرية في هذا المجال تتيح لو تكييف الأداء مع قدراته و نمطه الخاص في تأدية العمل.<sup>1</sup>

- استخدام الفرد لقدراته: حيث كلما كان العمل وفقا لإمكانيات وقدرات ومعارف الأفراد كما أدى إلى إمكانية و احتمال الأداء الأفضل، وهذا يؤثر عمى درجة رضا الافراد بشكل ايجابي، حيث أن الدراسات تشير إلى وجود عالقة بين مستوى الاداء ودرجة الرضا عن العمل وتتحدد درجة الاداء بمقدرة الفرد وقابليته.<sup>2</sup>

#### - خبرات النجاح والفشل في العمل :

إن نجاح العامل أو فشله علاقة برضاه من خلال تقديره لقدراته وربطه بين عمله وقدراته ، بمعنى كلما تصور الفرد أن ما أنجزه أكثر أو يعادل قدراته كلما شعر بتشوه النجاح وبالتالي يؤدي إلى الصناعة العمل والعكس بالنسبة للفشل.<sup>3</sup>

الاتصال يعتبر الاتصال من أهم المتغيرات التنظيمية التي تتأثر تأثرا عميقا بعملية التغيير التكنولوجي التي تقوم بها المؤسسات الصناعية بطريقة دورية ومستمرة، فإذا تغيرت الادوار والوظائف وفقا للمتغيرات التكنولوجية فإن الافراد كذلك ستغير أماكن عملهم وبالتالي العلاقات التي كانت تربطهم سواء منها الرسمية أو غير الرسمية ، فضلا عن ذلك فإن الآلات والمعدات التكنولوجية وتركيبها وترتيبها و أماكن تواجدها تحتاج بدورها الى منظومة جديدة من الإجراءات التوجيهية والقوانين الداخلية

<sup>1</sup>صادقي جمال ، محمد : مجلة اقتصاديات شمال اقتصاديات افريقيا ، دور نظام الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية ، العدد 6، السنة 2020، جامعة خميس مليانة ، الجزائر ، ص 513

<sup>2</sup>دبرو هشام : المرجع السابق، ص 101

<sup>3</sup>صادقي جمال ، محمد، المرجع السابق، ص 514

الرسمية المساعدة على إنجاز العملية الإنتاجية الجديدة وليس من شك أن العلاقات الاتصالية فيما بين العمال تتحدد الى حد كبير بتلك الإجراءات والتوجيهات التي تحدد تصرفات العمال وسلوكياتهم في العمل وهذا التأثير للتغيير التكنولوجي يدفعنا للاهتمام أكثر بالعلاقات الاتصالية للعمال بهدف الحفاظ على استقرارهم وفعاليتهم التنظيمية .

و إذا كانت المؤسسة الاقتصادية تستخدم الاتصال كوسيلة لإنجاح عملية التغيير التكنولوجي فإنها من جهة أخرى يجب أن تأخذ بعين الاعتبار العلاقات الاتصالية القائمة بين العمال للمحافظة على استقرارهم في العمل.<sup>1</sup>

#### - الترقية الوظيفية :

تختلف فكرة الترقية وفعال لطبيعة النظام الذي يبناه كل دولة لشغل الوظائف الأعلى الشاغرة فتعدد الترقية لهذا النظام من الدعائم الأساسية التي يعتمد عليها في شغل الوظائف العليا في السلم الإداري .

وتساهم الترقية في وضع الموظف المناسب حسب كفاءاته ومؤهلاته العلمية وذلك لان الترقية تقوم على التدرج الإداري للوظائف بحيث تحدد في كل وظيفة درجة وفئة تتغير بتغير اختصاصات كل موظف وفقا للسلم الإداري ، وأيضا تساهم في إشعاره بأهميته في العمل لما تعلمه من تقدير وتكريم ، ومن جهتها تزيد في الاستقرار المهني للعمل مما تنهي قدراتهم ومعارفهم وتزيد من تجدد طاقتهم ورفع الروح المعنوية لديهم<sup>2</sup>

محددات الاستقرار الوظيفي :هي مجموعة العوامل التي تؤثر سلبا أو إيجابا في رضا الموظف عن عمله واستقراره فيه.

وقد حددها فروم بالعوامل السيئة الآلية : الإشراف ، جماعة العمل ، محتوى العمل ، الأمر الذي يتقاضاه العامل ،فرصة الترقية ، ساعات العمل .

<sup>1</sup>سمير حليس : المرجع السابق ،ص113

<sup>2</sup>بلعربي عبد الكريم : مجلة الدراسات في الوظيفة العامة ، نظام الترقية في الوظيفة العمومية ، العدد 01، ديسمبر

2013، المركز الجامعي نور البشير بالبيض، الجزائر، ص 33-34

فإذن المحددات الاستقرار الوظيفي هي : مجموعة الاشباعات التي يحصل عليها العامل من مصادر مختلفة ترتبط بوظيفة التي يشغلها في المنظمة ، وبالتالي فبقدر ما تمثل هذه الوظيفة مصدر إشباع له بقدر ما يزيد رضاه عن هذه الوظيفة ويزداد ارتباطه بها .<sup>1</sup>

#### سابعا : الاستقرار الوظيفي في الفكر الإداري:

نظرية العدالة أو المساواة: تشير نظرية العدالة التي وضعها آدمز (1963) على الافتراض بأن هناك حاجة مشتركة بين العاملين للتوزيع العادل للحوافز في المؤسسة وقياس العامل من خلال هذه النظرية درجة العدالة من خلال مقارنة نسبة الجهود التي يبذلها العامل بالمكافآت والحوافز التي يحصل عليها مع تلك النسبة لا مثالة من العاملين في نفس المستوى ونفس الظروف وتتضح هذه النظرية في النمط القيادي والاداء الوظيفي حيث يشعر العاملون بأن مكافأة المؤسسة كالراتب والاحترام والتقدير والمشاركة موزعة بالتساوي بينهم وفقا لجدارتهم ودرجة استحقاق كل واحد منهم بشكل عادل فيما بينهم<sup>2</sup>.

#### - النظرية اليابانية في الادارة :

قام وتيم أوشي (1943) بإجراء عدة دراسات وأبحاث ميدانية في الولايات المتحدة الأمريكية من اجل التوصل الى سر نجاح الإدارة اليابانية ،وتوصل في نهاية الأمر إلى ما أسماه بنظرية ( ) والتي تفترض بأن الاهتمام بالجانب الإنساني للعاملين سيحفزهم نحو رفع مستوى أدائهم الوظيفي ويؤكد أوشي كما أشار عل أن أفضل عملية استثمار هي تلك الموجهة نحو الإنسان لأنه الإنسان يستطيع المؤسسة أن تتغلب على معظم مشكلاتها ، وأن العمل الجماعي وتوحيد الجهود وخلق روح الجماعة ستساعد على تحقيق أكبر قدر من الفعالية في الأداء وتقوم نظرية ( ) على ثلاثة مبادئ أساسية على النحو التالي:

الثقة بين العاملين من جهة وبين عاملين والإدارة من جهة أخرى .

<sup>1</sup> ابن منصور ربيعة : الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص، دراسة ميدانية بالمؤسسة الخاصة صرموك للمشروبات الشرقية ، سطيف، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجيستر في علم الاجتماع ، تخصص تنظيم وعمل ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة،2013-2014، ص 59 .

<sup>22</sup>ابراهيم محمد المحاسنة : إدارة وتقييم الاداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق ،ط1،دار جريب للنشر والتوزيع ، عمان

المنطق والمهارة في التعامل والعمل ويتحقق ذلك من خلال الخبرة و التجربة وزيادة فترة ممارسة العمل

الألفة والمودة السائدة كالعلاقات الاجتماعية والصداقات والتعاون والاهتمام والدعم للآخرين في حالة توفرت الثقة والمهارة والمودة في العمل فإن ذلك سيؤدي إلى الالتزام الوظيفي والانتماء للمؤسسة مما يؤدي الى رفع مستوى أداء العامل وإنتاجية المؤسسة .

وخلاصة القول أن الإدارة الأداء هي عملية ترعى وتتبنى كيفية ضبط و توجيه وتنفيذ كل ما له علاقة بأداء العاملين<sup>1</sup>.

### نظرية سلم الحاجات : لابراهيم ماسلو

يرى ماسلو أن احتياجات الإنسان تنظم حسب أولويات حيث افترض أن الناس في محيط العمل يدفعون للداء لرغبة في اشباع مجموعة من الحاجات الذاتية وعدم إشباع هذه الحاجات ينعكس على إنتاجيتهم ورغبتهم في العمل كما أن إشباعها يؤدي إلى ظهور حاجات جديدة أخرى لا بد من إشباعها للعمل باستمرار .

### وتتأثر الحاجة لدى الفرد بعاملين:

- درجة الحرمان أو مستوى الإشباع

- قوة المثير

وتتفاوت الحاجات في درجة إلحاحها وفق أهميتها وموقعها وعلاقتها بدافعية الفرد للقيام بعمل معين حيث يفترض ماسلو في تحليله لمفهوم الحاجات الإنسانية ثلاث افتراضات أساسية:

البشر كائنات محتاجة من الممكن أن تؤثر احتياجاتها على سلوكها فالحاجة غير المشبعة هي التي تؤثر في السلوك أما الحاجات المشبعة فلا تصبح دافعة للسلوك.

<sup>1</sup>ابراهيم محمد محاسنة ، المرجع نفسه، ص 80

ترتب حاجات الإنسان حسب أهميتها إلى خمسة مجموعات رتبت على شكل هرم وتدرجه من الحاجات الفسيولوجية في قاعدة الهرم.<sup>1</sup>

الى حاجات السلامة والأمن ثم الحاجات الاجتماعية والانتماء وتليها حاجات الذات والمركز والاحترام وفي الأخير حاجات تحقيق الذات الانسان للمستوى الثاني من الهرم أو من الحاجة الأساسية الى المركبة فقط عندما تكون الحاجة الدنيا قد تم إتباعها على الاقل بدرجة ضعيفة.

فالفرد العامل يركز أولاً على اشباع الحاجات المتعلقة بالامان في الوظيف قبل أن يدفع به سلوكه نحو اشباع حاجات أخرى مثل : انجاز العمل الموكل اليه بنجاح.

فهذه النظرية تعد موجهة فعالاً للمنظمات في فهم حاجات العمال لتحقيق استغلال أمثل لهذه الموارد فمحاولة الكشف المستمر والدائم عن الحاجات غير المشبعة للعمل يمكن من كسبهم إلى جانبها ويولد لديهم احساس بالامان الوظيفي ما يدفعهم للعمل أكثر بفاعلية واستخدام أفضل لامكانياتهم ومواهبهم وقدراتهم طالما المنظمة تعمل على اشباع متطلباتهم.<sup>2</sup>

#### ثامنا: الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية:

في ظل التفسير الدائم والتحديث يتطلب من المنظمات قدرا كبيرا من الانتاج والتواصل والمرونة المواكبة كل جديد من مجال ونشاطها محركا الابتكارات المستمدة تلزمها توافر الكفاية اللازمة لتحقيق الاستقرار والتوازن اللازم لاجل تحدي المنافسين والبقاء في السوق فالاستقرار المؤسسة و وجودها ضمن السوق الاقتصادية وثباتها عليها لتخطيط والاعداد الجيد لتوفير الاحتياجات من موارد بشرية ومادية لتضمن استقرارها و فيما يلي مجموعة من النقاط على المؤسسة أن تأخذها بعين الاعتبار لاجل ثباتها واستقرارها في سوق العمل .

التخطيط والاعداد المستقبلي لتوفير احتياجات المستقبلية للمؤسسة .

<sup>1</sup> ابن منصور رقيقة: المرجع السابق، ص51

<sup>2</sup> ابن منصور رقيقة: المرجع السابق، ص52

توفير القدر الكافي من العناصر البشرية في الوقت المطلوب مع جهد في الوظائف زائدة عن حاجة العمل.

قدرة هذه العمالة على استيعاب المتغيرات والتحديثات الفنية المستمرة في الوظائف الجديدة مع ضمان تدريبها المستمر لاكتساب المرننة في العمل.

ضمان بيئة سليمة تعمل لسيادة روح الجميع والتعاون والتكافل بين العاملين وضمان قدر كاف من الاتصال بأنواعه بين العمال فيما بينهم وبين العمال الادارة لضمان أدائهم للقيام للمؤسسة مما يسمح لهم بالعطاء.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ابراهيم رمضان ديب: دليل إدارة الموارد البشرية ، مؤسسة أم القرى للترجمة والنشر والتوزيع ، ط2، القاهرة، 2006،

خلاصة الفصل:

يعد الاستقرار الوظيفي من أهم ركائز النجاح في أية مؤسسة أو منظمة كائن فلا توجد منظمة ناجحة وذات إنتاجية مرتفعة إلا وكان الاستقرار الوظيفي متحقق فيها ويتمتع به جميع موظفيها، إذ أن عدم تحقق الاستقرار وتدني درجته في المنظمة دائما ينعكس على إنتاجية عالية ومتخصصة في مكان عملها.



## الفصل الرابع: الإطار الميداني

1- تمهيد

2- تعريف المؤسسة محل الدراسة

3- عرض نتائج الدراسة

4- مناقشة و تحليل نتائج الدراسة

5- الاقتراحات و التوصيات

6- الخاتمة

**تمهيد :**

يتضمن هذا الفصل تجسيد الجانب النظري للبحث في الجانب التطبيقي وهذا بدراسة ميدانية أجريت على عمال مؤسسة سونلغاز بولاية تبسة وذلك لمعرفة أثر ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي حيث تم في هذا الفصل تحليل النتائج بعد عرضها ومناقشتها والتوصل إلى النتائج بالإضافة إلى اقتراحات وتوصيات.

أولا : التعريف بالمؤسسة محل الدراسة:

تاريخ المؤسسة، نشأتها و تطورها :

المرحلة الأولى: (1947-1969) إنشاء مؤسسة كهرباء وغاز الجزائر EGA خلال سنة 1947 تم إنشاء أول مؤسسة جزائرية في مجال الكهرباء والغاز خلال الحقبة الاستعمارية، والتي سميت بمؤسسة كهرباء وغاز الجزائر، والتي كانت مسيرة من قبل إدارات فرنسية، في إطار التوسع الذي تقوم به فرنسا لمستعمراتها، وكان نشاط هذه المؤسسة منحصر على بعض المدن الكبرى آنذاك، أي المناطق الإستراتيجية للمستعمر الفرنسي، وظلت هذه المؤسسة تمارس نشاطها خلال الحرب التحريرية، وبعد الاستقلال إلى غاية سنة 1969، أين تقرر تأسيس أول مؤسسة جزائرية في مجال الكهرباء والغاز.

### 1. المرحلة الثانية:(1969-1983)إنشاء المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز SONELGAZ

وفق التعليمات الرئاسية رقم 6959 المؤرخة في 26 جويلية 1969 والمعلنة في الجريدة الرسمية للدولة الجزائرية من أوت 1969، المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز سونلغاز، تم إنشاؤها بدلا من كهرباء وغاز الجزائر.

ووجهت لهذه المؤسسة مهام صعبة في إطار سياسة الطاقة الداخلية للدولة، من أهمها إنتاج الطاقة الكهربائية، ونقلها عبر الشبكات ثم توزيعها مع احتكار سوق الطاقة، وتسويق الكهرباء والغاز عبر التراب الوطني، لفائدة كل أنواع الزبائن (بيوت ومصانع، ومؤسسات،...).

### 2. المرحلة الثالثة:(1983-1991) إعادة هيكلة سونلغاز

خلال هذه المرحلة شهدت مؤسسة سونلغاز مرحلة تغير حيث انقسمت إلى عدة فروع أهمها:

-KAHRIF: مؤسسة أشغال الكهرباء الريفية.

-KAHRAKIB: مؤسسة تركيب الهياكل والمنشآت الكهربائية.

-KANAGAZ: مؤسسة إنجاز القنوات لنقل وتوزيع الغاز .

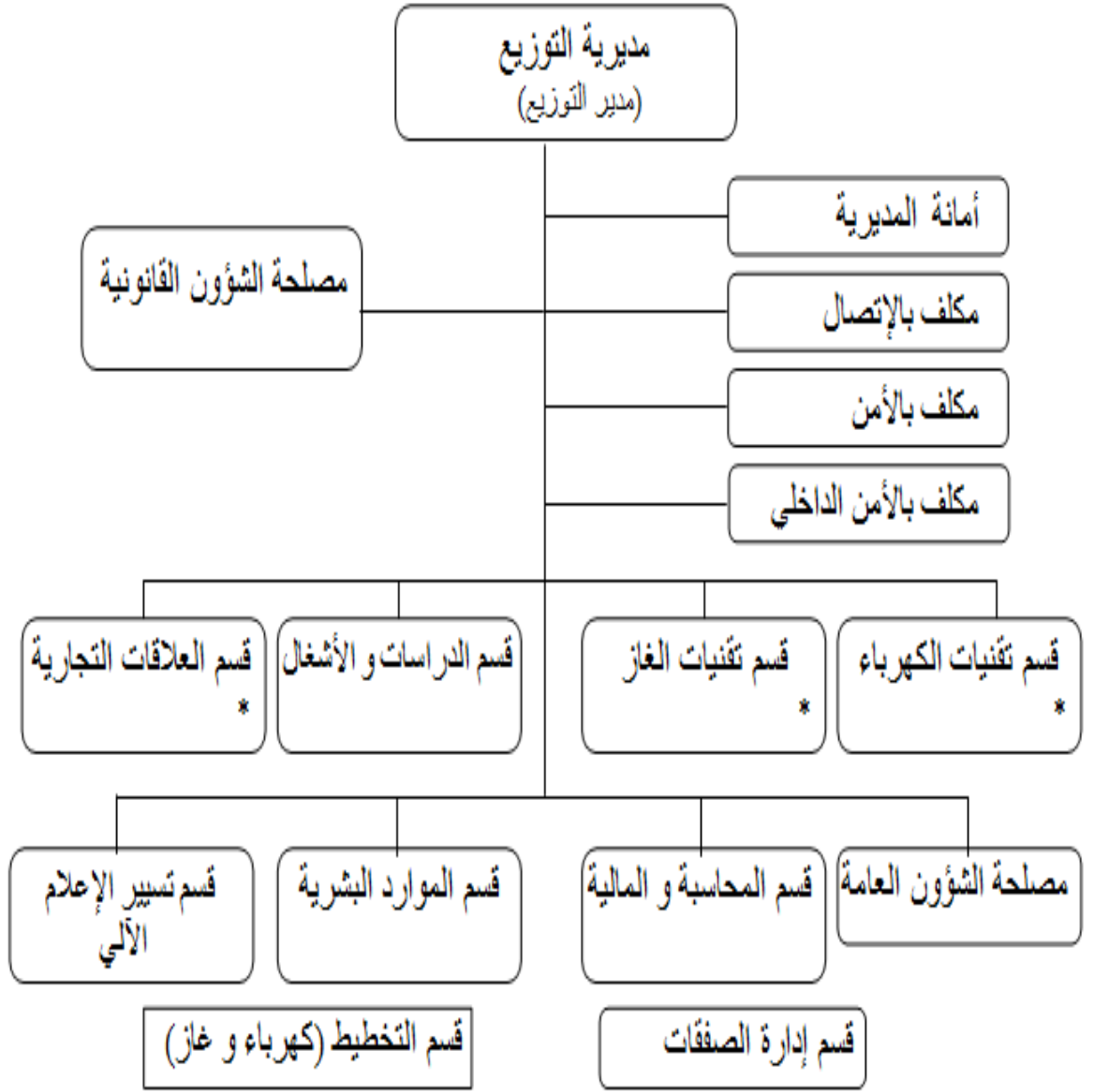
-INERGA: مؤسسة أشغال الهندسة المدنية.

-ETTERKIB: مؤسسة التركيب الصناعي .

-AMC: مؤسسة صناعة العدادات الكهربائية والغازية وأجهزة القياس والمراقبة.

المصدر : معلومات مأخوذة من طرف المؤسسة سونلغاز

## الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء و الغاز تبسة



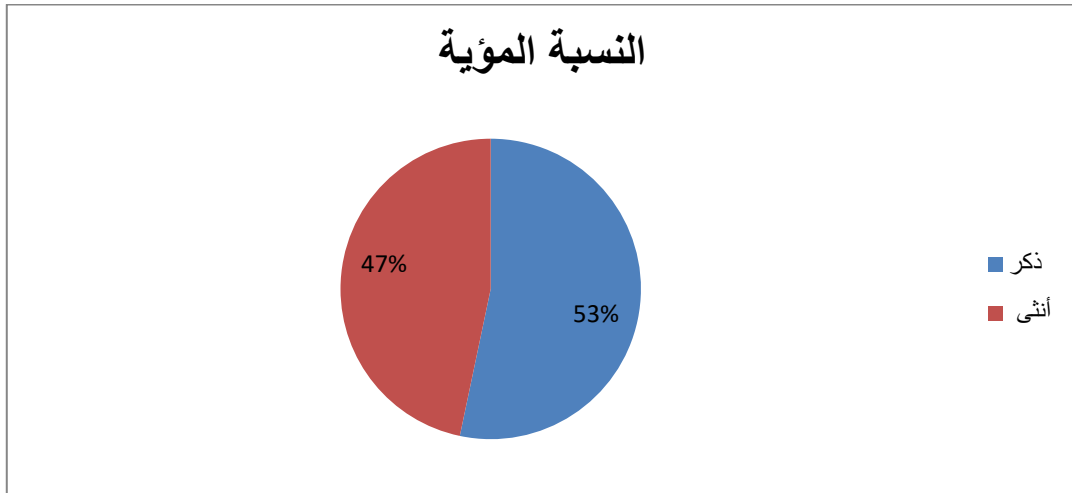
ثانيا : عرض نتائج الدراسة :

جدول رقم 01: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الاحتمال	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	16	53.3%
أنثى	14	46.7%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتان

الشكل رقم 05 : توزيع العينة حسب الجنس



يتضح من خلال الجدول والشكل البياني أعلاه واعتمادا على الشواهد الكمية أن أغلبية العمال والموظفين بشركة سونلغاز ذكورا وهذا بنسبة 53.3 % من أفراد العينة الإجمالية وتليها نسبة 46.7% فقط إناثا وهذا لطبيعة نشاط الشركة .

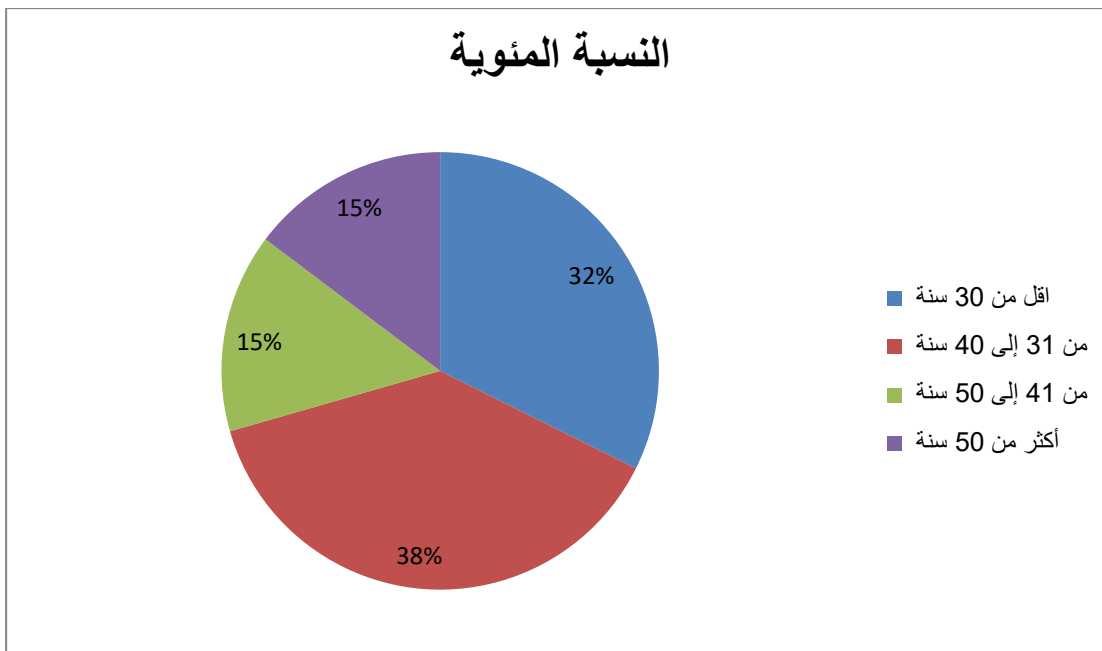
ومن الأسباب التي أبعدت الإناث عن العمل في مثل هذه الشركة هو عدم توافقه مع الخصائص الفيزيولوجية للمرأة وكذلك طبيعة الدوام المطبق في الشركة .

جدول رقم 02 : يوضح توزيع أفراد العينة حسب العمر

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	11	36.7%
من 31 إلى 40 سنة	13	43.3%
من 41 إلى 50 سنة	5	16.7%
أكثر من 50 سنة	1	16.7%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبان

الشكل رقم 06 : يوضح توزيع أفراد العينة حسب العمر



نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن الفئات العمرية الغالبة على المؤسسة هي الفئة التي أعمارهم من 31-40 سنة وبتكرار قدره 13 مفرد و بنسبة 43.3% من حجم العينة، في حين شكلت الفئة الثانية من أقل من 30 سنة بتكرار قدر 11 مفردة وبنسبة مئوية قدرت بـ 36.7% بينما تليها أقل فئة أكثر من 50 سنة بتكرار قدره 1 مفردة أي بنسبة 16.7%.

ومن خلال قراءتنا لهذه النتيجة يتضح لنا أن المؤسسة تعتمد على الفئة العمرية المحصورة بين ( 31-40) سنة، وتبقى فئة الشباب المحصورة أعمارهم بين [20-30] سنة في المستوى الثالث وهذا راجع لمتطلبات الوظيفة، والتي تشترط وجود الشهادة الجامعية أو الشهادة المعادلة لها، وذلك ما يتماشى مع السن بالإضافة إلى اعتمادها على الأشخاص والموظفين ذوي الخبرة والذين يفوق سنهم (45) سنة، إضافة إلى أن السن يسمح بزيادة استيعاب العمال لعمالهم.

كما نستنتج أن الفئة العمرية الغالبة في المؤسسة هي فئة الشباب وهذا راجع إلى دخولهم مباشرة إلى مجال الشغل بعد تخرجهم و في المقابل تقاعد نسبة من الموظفين القدامى المتواجدين بعد الفترة الإصلاحية، كما لاحظنا أن الموظفين في هذه المؤسسات يعتمدون على خاصية توارث المناصب من الأب إلى الابن بعد التقاعد.

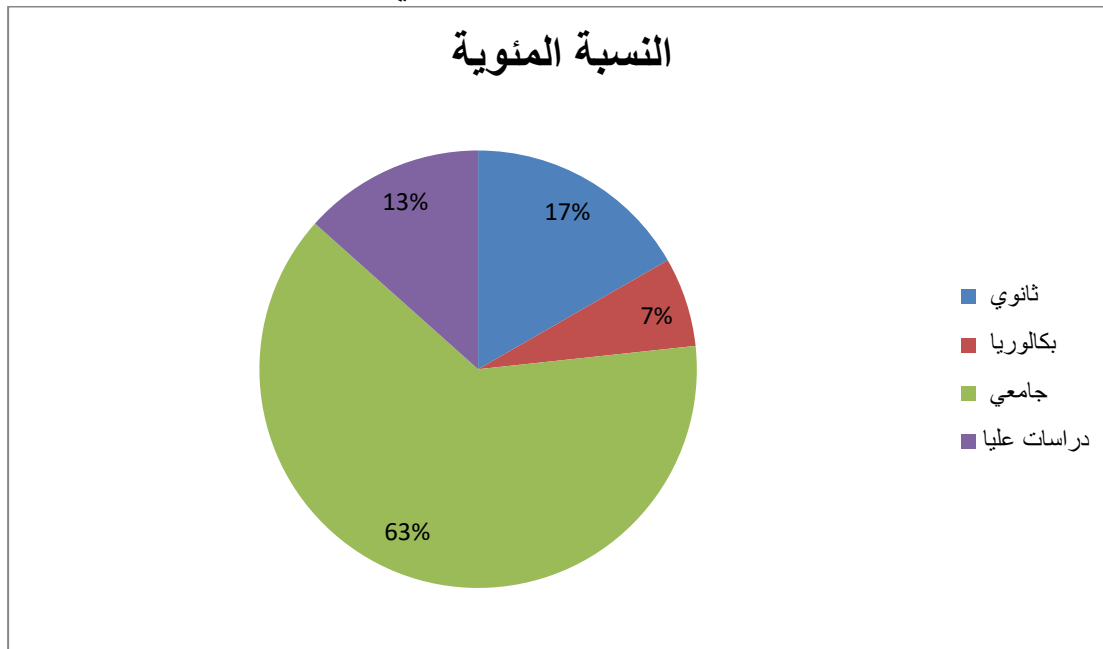


الجدول رقم 03: يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

الاحتمالات	تكرارات	النسبة المئوية
ثانوي	5	16.7%
بكالوريا	2	6.6%
جامعي	19	63.31%
دراسات عليا	4	13.4%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتان

الشكل رقم 07: يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

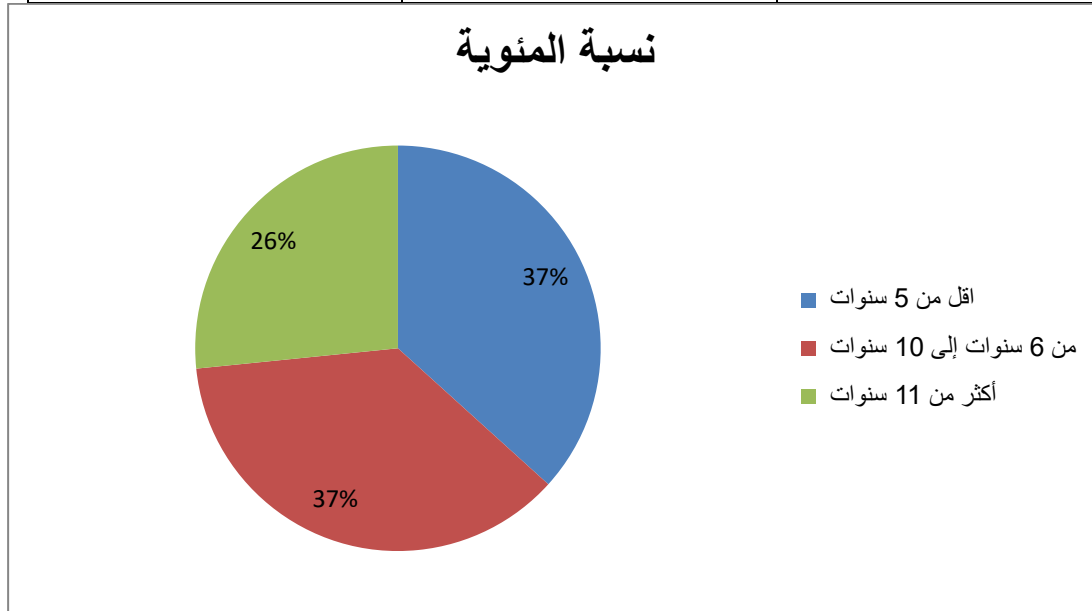


من خلال الجدول والشكل أعلاه فإن فئة المتحصليين على ذوي تعليم جامعي هي الفئة الأكبر لعينة الدراسة حيث مثلت نسبة 63,31%، أي أن الموظفين ذو مستوى دراسي جيد، ثم تليها نسبة ذوي مستوى ثانوي بتكرار قدر بـ 5 مفردات بنسبة 16,7% وهي فئة الكبار في السن الذين شغلوا مناصبهم منذ فترة الاستقلال نتيجة توفر مناصب عمل شاغرة وذلك بعد خروج الفرنسيين، ثم تليها نسبة الأقل في المؤسسة لحاملي شهادات البكالوريا بتكرار 2 مفردة المتمثلة نسبتهم في 6.6%. ويرجع سبب ارتفاع الجامعيين في المؤسسة تحتاج لأصحاب التكوين العالي خاصة مع إدخالها الوسائل التكنولوجية وهذا ما يساهم في تحسين الخدمات ، اما نسبة أصحاب التعليم الثانوي فنجدهم

من الموظفين القدامى في العمل وبالنسبة للتعليم المتوسط فهم أصحاب المناصب الإدارية الدنيا الذين لا يحتاج عملهم للجهد الفكري كثيرا ولا لمستوى عالي.

جدول رقم 04 يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة :

الاحتمالات	التكرارات	نسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	11	36.7%
من 6 سنوات إلى 10 سنوات	11	36.7%
أكثر من 11 سنوات	8	26.6%
المجموع	30	100%



المصدر: من إعداد الطالبتان

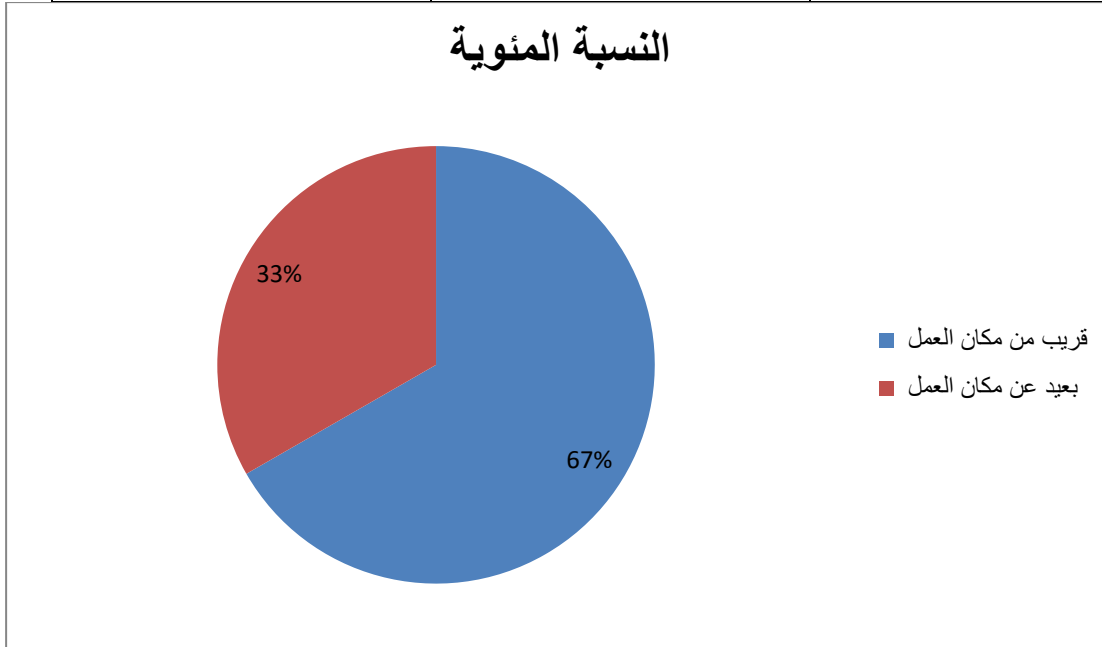
الشكل رقم 08 يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة :

بالنسبة لسنوات الخبرة فإنه حسب الجدول والشكل أعلاه النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة المتمثلين في فئتين متساويين اقل من 50 سنوات فما فوق بتكرار قدره 11 مفردة بنسبة 436,7 % و الفئة الثانية لخبرة اقل من 6 سنوات إلى 10 سنوات بتكرار قدره 11 مفردة حيث بلغت نسبة 36.7 % و النسبة التي تليها لأفراد الذين لديهم خبرة أكثر من 11 سنة.

ومن خلال ما سبق يتضح لنا أن المؤسسة تعتمد على فئات متقاربة من الشباب وذوي الخبرة والأقدمية المهنية، حيث يعكس مؤشر الأقدمية في العمل عامل الخبرة والتجربة والاستقرار في العمل، إضافة إلى أن الأقدمية في العمل شرط ضروري للمشاركة والانخراط في هذه المؤسسة .

جدول رقم 05 يوضح توزيع أفراد العينة حسب مكان العمل :

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
قريب من مكان العمل	20	66.7%
بعيد عن مكان العمل	10	33.3%
المجموع	30	100%



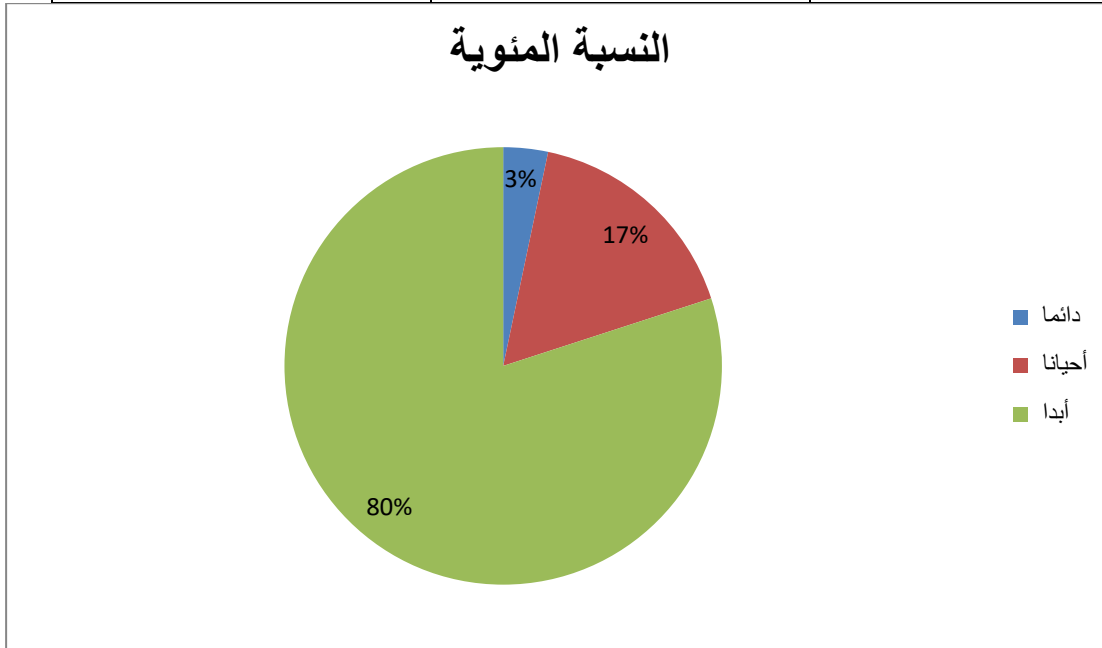
المصدر: من إعداد الطالبتان

الشكل رقم 09 يوضح توزيع أفراد العينة حسب مكان العمل :

تبين من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد الدراسة يصرحون بأنه قريب من مكان العمل بنسبة 66,7% وعددها 20 مفردة بينما تليها نسبة 33,3% بعيد عن مكان العمل وعددها 10 مفردات.

جدول رقم 06 : يوضح موقف العينة من العبارة : هل تعتقد أن المهام التي تؤديها تفوق قدراتك الفكرية

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
دائما	1	3.3%
أحيانا	5	16.7%
أبدا	24	80%
المجموع	30	100%



المصدر: من إعداد الطالبتان

الشكل رقم 10 : يوضح موقف العينة من العبارة : هل تعتقد أن المهام التي تؤديها تفوق قدراتك الفكرية

من خلال معطيات الجدول أعلاه تبين ان أغلبية أفراد العينة يرون ان نسبة 80% يصرحون بأن المهام التي يؤديها لا تفوق قدراتهم الفكرية بينما تليها نسبة 16,7% يقرون بأحيانا ما يعتقدون أن المهام التي تؤديها تفوق قدراتك الفكرية وعددهم 5 مفردات.

ومنه نستنتج أن القدرات الفكرية لكل عامل يحافظ عن كينونته عليه أن يبدع وابتكر، فيتبع أساليب ومهارات جديدة .

جدول رقم 07 : مركب : موقف العينة من العبارتين المركبتين : هل تعتقد أن المهام التي تؤديها تفوق قدراتك الفكرية مع متغير المستوى التعليمي

الاحتمال	ثانوي	بكالوريا	جامعي	دراسات عليا	المجموع
دائما	0	0	1 3.31%	0	1 3.31%
أحيانا	1 3.3%	0	4 13.3%	0	5 16.6%
أبدا	4 13.3%	2 6.7%	14 46.3%	4 13.3%	24 80%
المجموع	5 16.6%	2 6.7%	19 63.3%	4 13.3%	300 100%

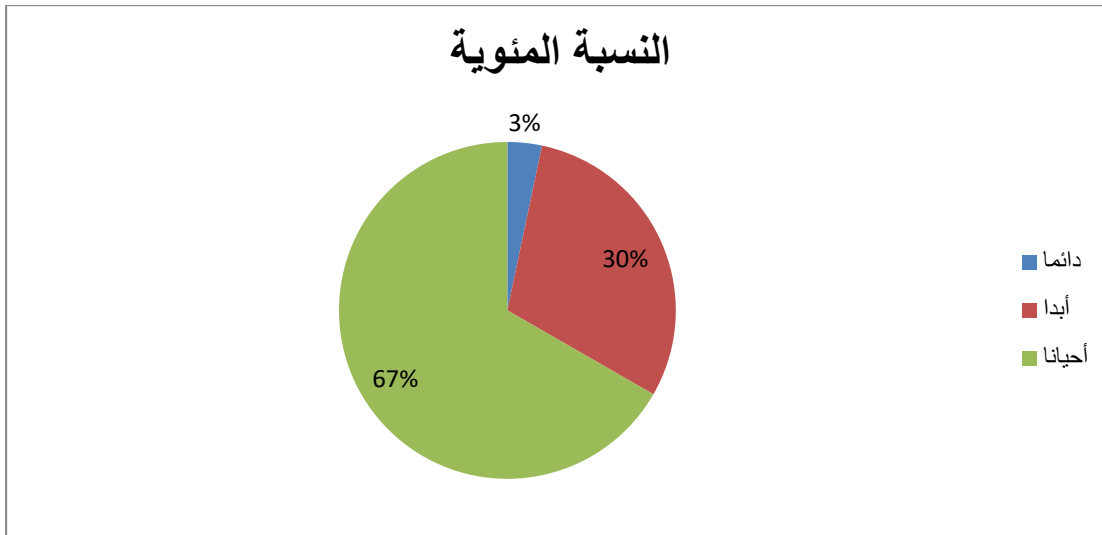
المصدر : من إعداد الطالبتان

تبين من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة يصرحون بنسبة 80% كانت إجاباتهم بأبدا أن المهام التي تؤديها لا تفوق قدراتهم الفكرية حسب متغير المستوى التعليمي وعددهم 24 مفردة بينما تليها نسبة 16,6% يقرون بالبدل أحيانا ما يعتقدون أن المهام التي تؤديها تفوق قدراتك الفكرية حسب متغير المستوى التعليمي.

جدول رقم 08: موقف العينة من العبارة: هل تعتقد أن المهام التي تؤديها تفوق قدراتك الجسدية .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
دائما	1	3.3%
أبدا	9	30%
أحيانا	20	66.7%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتان



الشكل رقم 12: موقف العينة من العبارة: هل تعتقد أن المهام التي تؤديها تفوق قدراتك الجسدية .

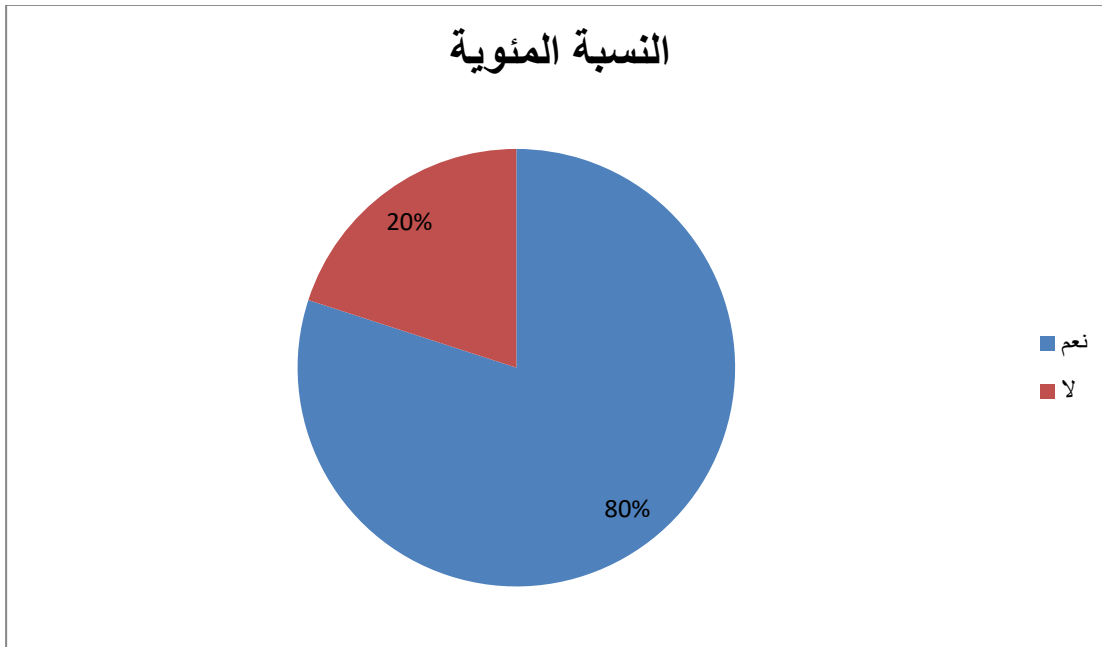
يتضح من خلال الجدول أعلاه والشكل البياني الموضح للشواهد الكمية فإن أغلبية المبحوثين أحيانا ما يعانون من المهام التي يؤديها تتفوق قدراتهم الجسدية بنسبة 66,7% وتليها نسبة 30% كانت إجاباتهم وعددهم 9 مفردات لا يعانون إطلاقا من القدرات الجسدية و كأقل نسبة 3.3% بدائما المهام التي تؤديها تفوق القدرات الجسدية راجع بحسب تصريحاته و بأنه يتولى مهام أكثر من الآخرين نتيجة للخبرة المهنية التي يتمتع بها.

الجدول رقم 09 :موقف العينة من العبارة : هل تعتقد أن العمل الموكل إليك في حدود طاقتك .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	24	80%
لا	6	20%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتان

شكل رقم 12: يوضح موقف العينة من العبارة :هل تعتقد أن المهام التي تؤديها تفوق قدراتك الجسدية .

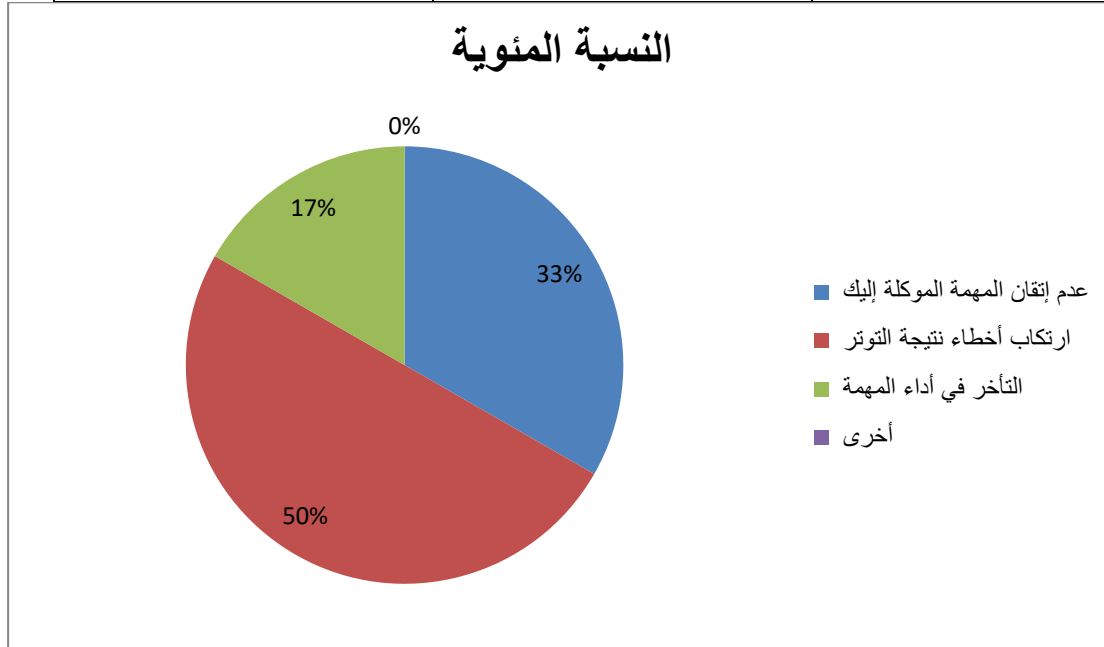


نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية الإجابات كانت بنعم أنهم يعتقدون أن العمل الموكل إليك في حدود طاقتهم حيث قدرت نسبتهم بـ 80% بينما تليها نسبة 20% كانت إجاباتهم بلا يعتقدون أن الأعمال الموكلة إليهم في حدود طاقتهم .

ومنه نستنتج أن لضغوط جزء طبيعي من حياة الإنسان الشخصية والمهنية، لكن شرط أن يكون في حدود معقولة، وإلا فسيتحوّل إلى عائق نفسي، وستترتب عليه آثار وخيمة على معنويات الموظفين وإنتاجيتهم. ويمكن أن يؤدي كذلك إلى كثرة الغيابات، وزيادة معدل تسرب الموظفين من المؤسسة.

الجدول رقم 10 : موقف العينة من العبارة : في حالة الإجابة بلا هل تعتقد أن ذلك يؤدي إلى

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
عدم إتقان المهمة الموكلة إليك	2	33.3%
ارتكاب أخطاء نتيجة التوتر	3	50%
التأخر في أداء المهمة	1	16.7%
أخرى	0	0%
المجموع	6	100%



المصدر: من إعداد الطالبتان

الشكل رقم 13 : في حالة الإجابة بلا هل تعتقد أن ذلك يؤدي إلى : موقف العينة من العبارة :

في حالة الإجابة بلا هل تعتقد أن ذلك يؤدي إلى

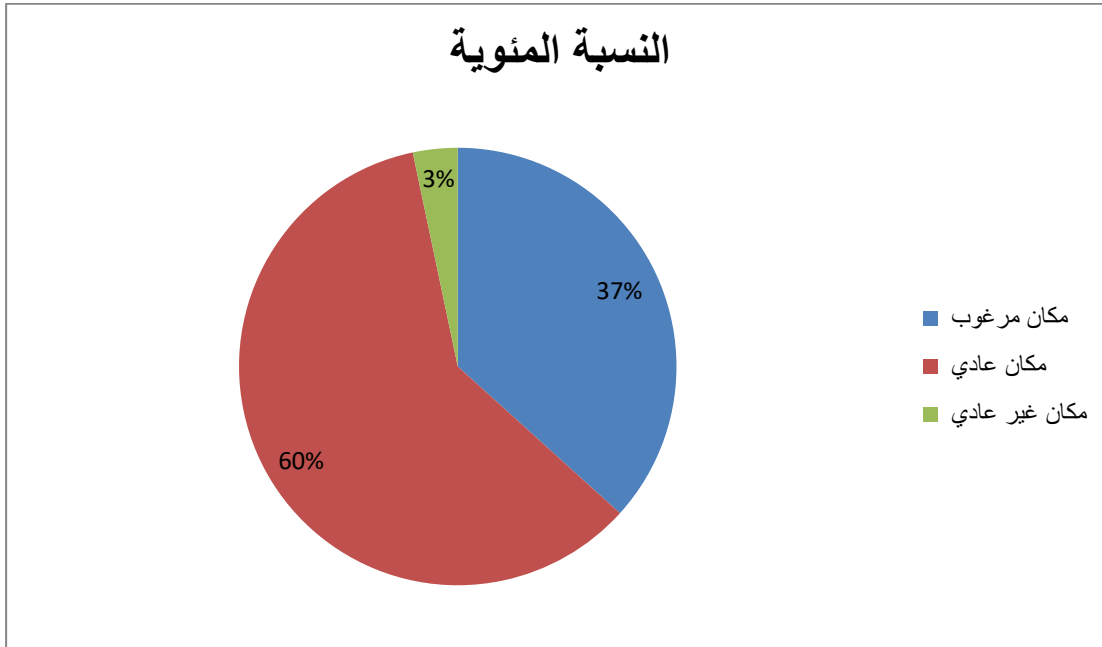
في الجدول أعلاه المتعلق بان العمل الموكل إليك في حدود طاقتك فقد أقر ما نسبته 50% من المبحوثين ارتكاب الأخطاء نتيجة التوتر وكأقل نسبة 16.7% التأخر في أداء المهمة وهذا بسبب القانون الداخلي للشركة الصارم الذي يتبع عقوبات صارمة بخصوص النزاعات .



جدول رقم 11 : موقف العينة من العبارة: هل مكان العمل بالنسبة لك

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
مكان مرغوب	11	36.7%
مكان عادي	18	60%
مكان غير عادي	1	3.3%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبان



الشكل رقم 14 : موقف العينة من العبارة: هل مكان العمل بالنسبة لك

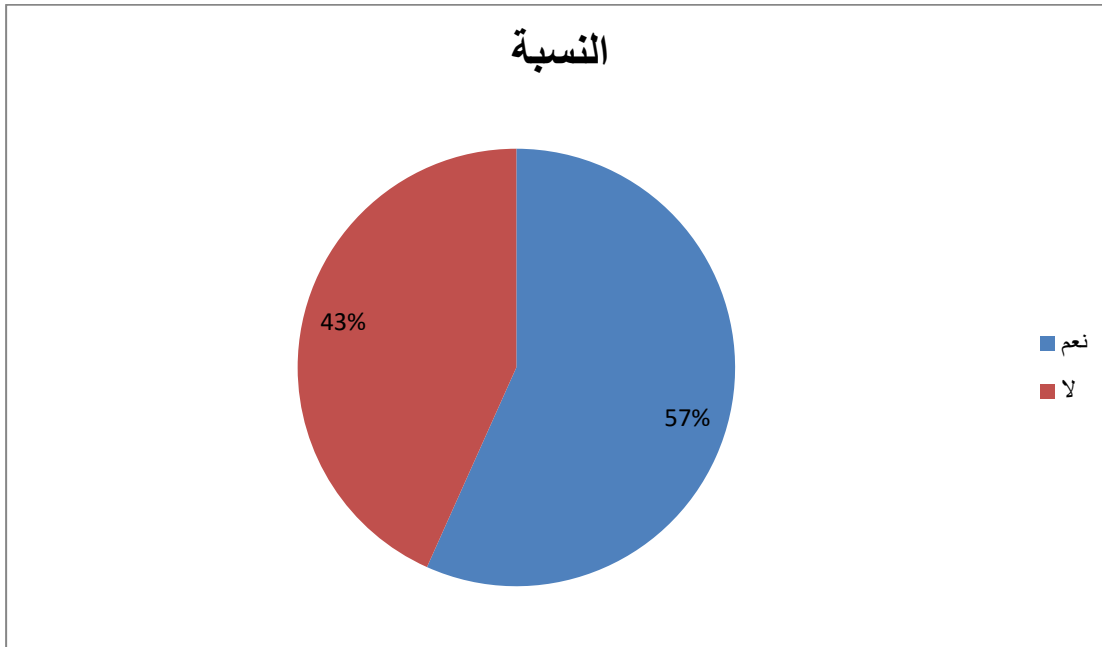
نلاحظ من خلال الجدول أعلاه الذي يبين ان أغلبية أفراد العينة يصرحون بنسبة 60% بأن مكان العمل مكان عادي بينما تليها نسبة 36.7% بأن المكان مرغوب.

ومنه نستنتج انه كلما كان استقرار وظيفي كلما زاد أداء العاملين والتركيز على العمل أكثر فأكثر.

الجدول رقم 12 : موقف العينة من العبارتين المركبتين : هل مكان العمل بالنسبة لك مع متغير مكان العمل

الاحتمال	التكرار	النسبة
نعم	17	56.7%
لا	13	43.3%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتان



الشكل رقم 15: موقف العينة من العبارتين المركبتين : هل مكان العمل بالنسبة لك مع متغير مكان العمل

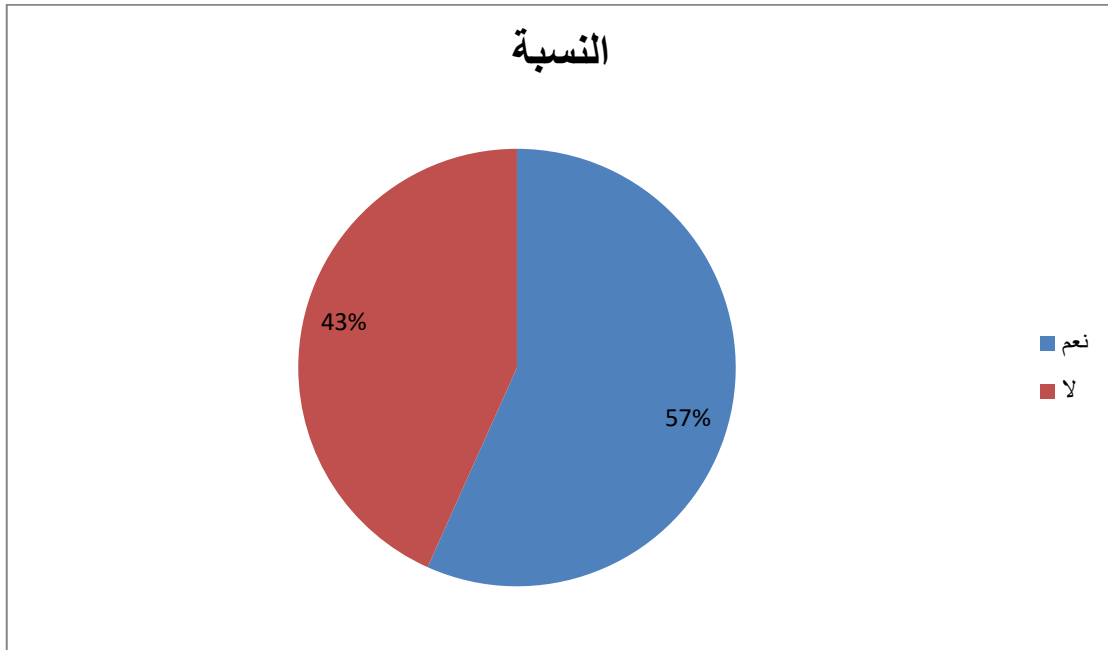
نلاحظ من خلال القراءة العددية للجدول أعلاه ان أغلبية أفراد العينة يصرحون بنسبة 56,7% أنهم سبق وقاموا بإتمام عملهم في المنزل وهذا يدل على حرصهم على إتمام المهام المكلفين بها بينما نجد نسبة 43,4% كانت اجاباتهم بلا يقومون بإتمام العمل في المنزل وهذا يدل على كثرة الانشغالات في المنزل فلا يجد الوقت الكافي لإتمام هذا العمل.

جدول رقم 13 يوضح موقف العينة من العبارة: هل سبق و أن قمت بإتمام عملك في المنزل

الاحتمال	التكرار	النسبة
نعم	17	56.7%
لا	13	43.3%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتان

الشكل رقم 15: يوضح موقف العينة من العبارة: هل و أن قمت بإتمام عملك في المنزل



نلاحظ من خلال القراءة العددية للجدول اعلاه ان اغلبية افراد العينة يصرحون بنسبة 56,7% أنهم سبق وقاموا بإتمام عملهم في المنزل وهذا يدل على حرصهم على اتمام المهام المكلفين بها بينما نجد نسبة 43,4% كانت إجاباتهم بلا يقومون بإتمام العمل في المنزل وهذا يدل على كثرة الانشغالات في المنزل فلا يجد الوقت الكافي لاتمام هذا العمل.

## جدول مركب

جدول رقم 14: موقف العينة من العبارتين المركبتين: هل سبق و أن قمت بإتمام عملك في المنزل حسب متغير الجنس

المجموع	ذكر	أنثى	الاحتمالات
17 56.7 %	10 33.4%	7 23.3 %	نعم
13 43.3 %	6 20 %	7 23.3 %	لا
30 100%	16 53.3 %	14 46.6 %	المجموع

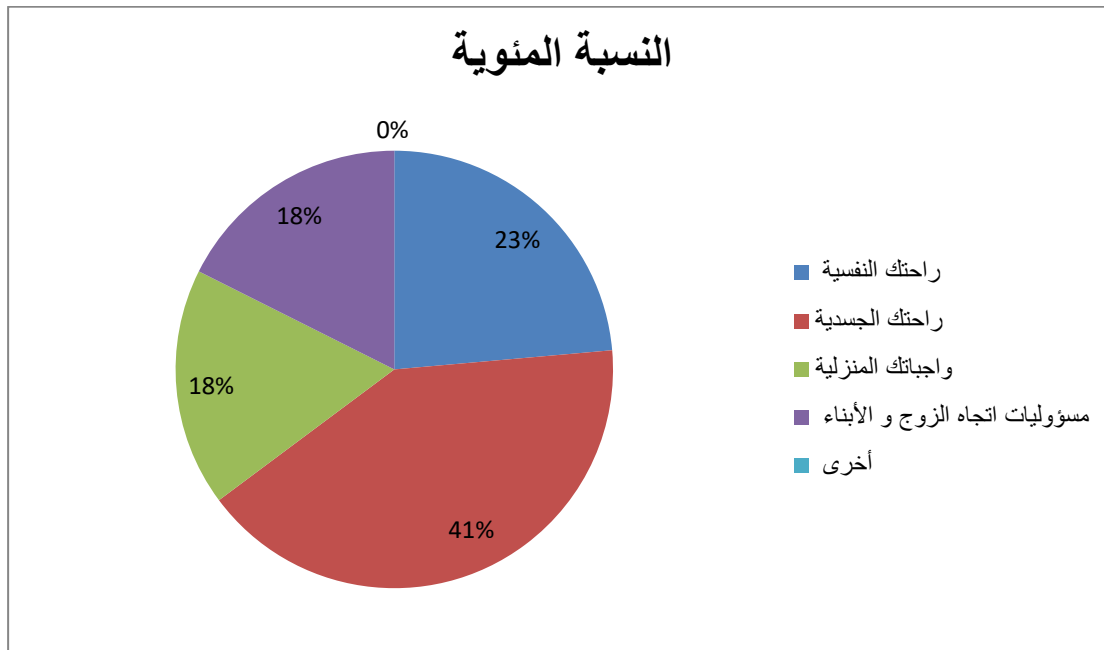
المصدر: من إعداد الطالبتان

بينما نفسر نتائج الجدول اعلاه ان نسبة 33,4% كانت إجاباتهم بنعم يقومون بإتمام العمل في المنزل نتيجة للضغوطات التي تمارس من قبل الرؤساء وان الوظيفة تسمح لهم بأخذ الأعمال الى المنزل وإبراز قدراتهم العالية وهذا يدل على ان المؤسسة تبرز قدرات العاملين وهذا ما تسعى الى تحقيقه.

جدول رقم 15: يوضح موقف العينة من العبارة: في حالة اجابة بنعم هل كان ذلك على حساب

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
راحتك النفسية	4	23.6%
راحتك الجسدية	7	41.2%
واجباتك المنزلية	3	17.6%
مسؤوليات اتجاه الزوج و الأبناء	3	17.6%
أخرى	0	0
المجموع	17	100%

المصدر: من إعداد الطالبتان



الشكل رقم 16: موقف العينة من العبارة: في حالة اجابة بنعم هل كان ذلك على حساب

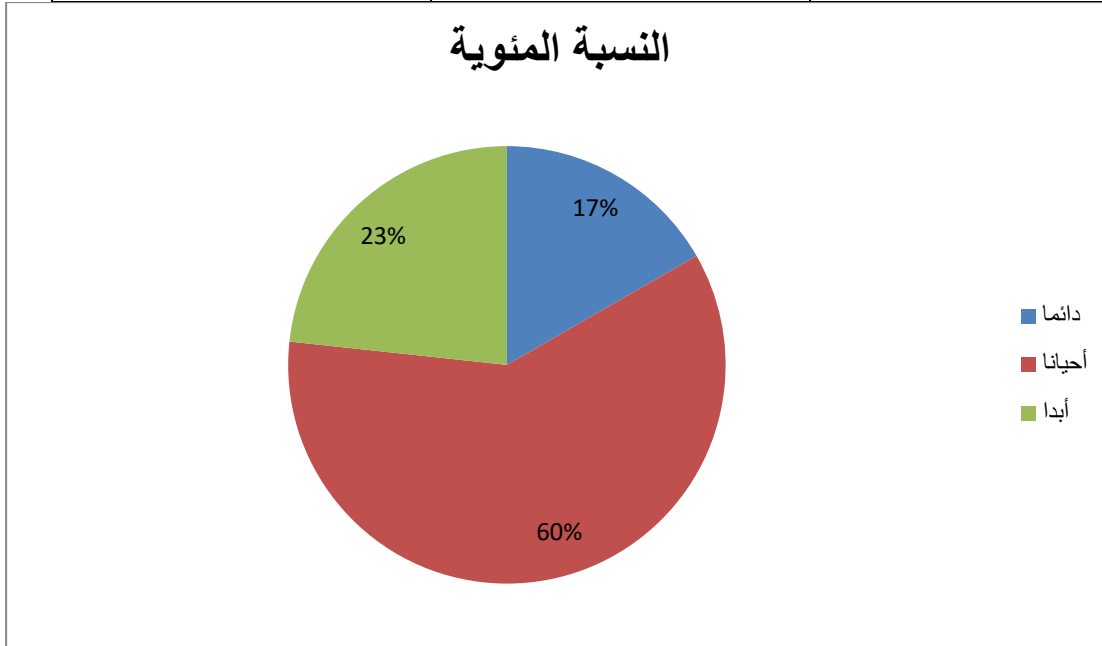
تبين من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة يقرون بنسبة 41,2% كانت اجاباتهم الراحة الجسدية بينما تليها نسبة 23,6% وعددهم 4 مفردات كانت اجاباتهم بوجود الراحة النفسية داخل

ميدان العمل فهي عنصر هام بالنسبة للموظف فكلما كان راحة واستقرار في العمل كلما زادت الانتاجية والاداء بينما تليها نسبة 17,6 %مسؤوليات اتجاه الزوج والابناء .

ومنه نستنتج أن النسبة المرتفعة والتي تمثل المبحوثين الذين يرون أنهم يشعرون بالراحة الجسدية المستمرة داخل المؤسسة وذلك راجع الى توفر مناخ مناسب للعمل ومستقر ومريح شعور العامل وبالتالي يؤدي ارتفاع مستوى الاداء و ضمان المؤسسة التزام عمالها تنظيميا.

جدول رقم 16 : يوضح هل الأعمال التي لا تتوافق واختصاصك تؤدي إلى زيادة حدوث العمل ؟

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
دائما	5	16.7%
أحيانا	18	60%
أبدا	7	23.3%
المجموع	30	100%



المصدر: من إعداد الطالبتان

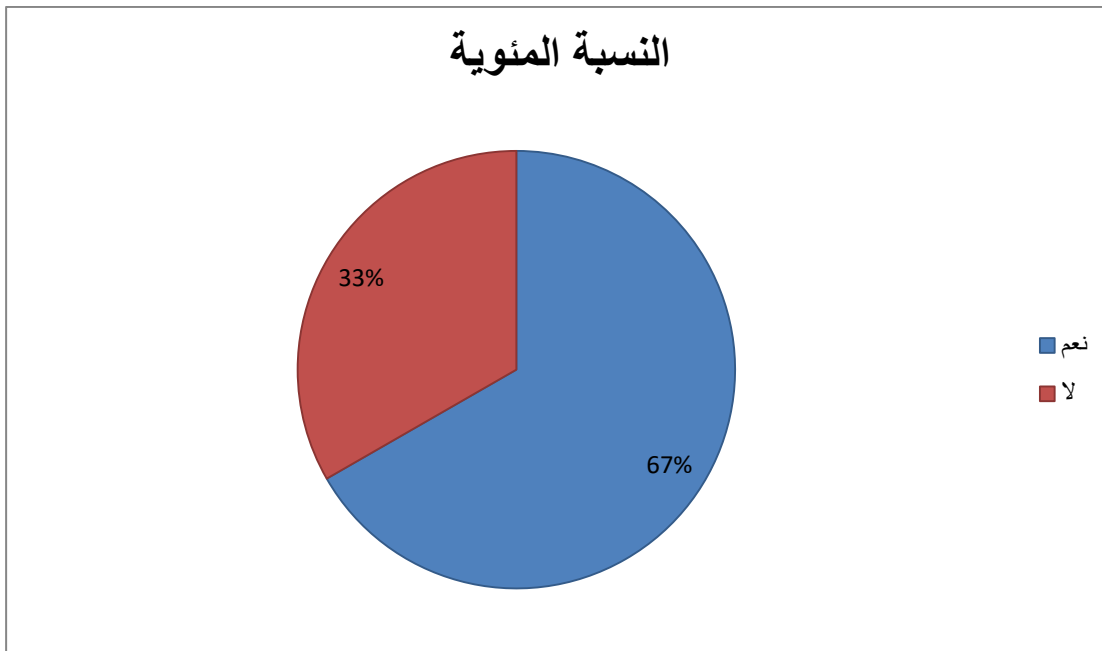
الشكل رقم 17 : يوضح هل الأعمال التي لا تتوافق واختصاصك تؤدي إلى زيادة حدوث العمل

تبين من الجدول اعلاه أن أغلبية أفراد العينة يصرحون بنسبة %60 كانت إجاباتهم بأحيانا م لا تتوافق واختصاصك تؤدي إلى زيادة حدوث العمل بينما تليها نسبة %23,3 كانت إجاباتهم بأبدا وكأقل نسبة %16,7 بدائما الأعمال التي لا تتوافق واختصاصك تؤدي إلى زيادة حدوث العمل.

جدول رقم 17 يوضح هل الأجر الذي تتقاضاه يتناسب مع الجهد الذي تبذله في العمل ؟

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	20	66.7%
لا	10	33.3%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتان



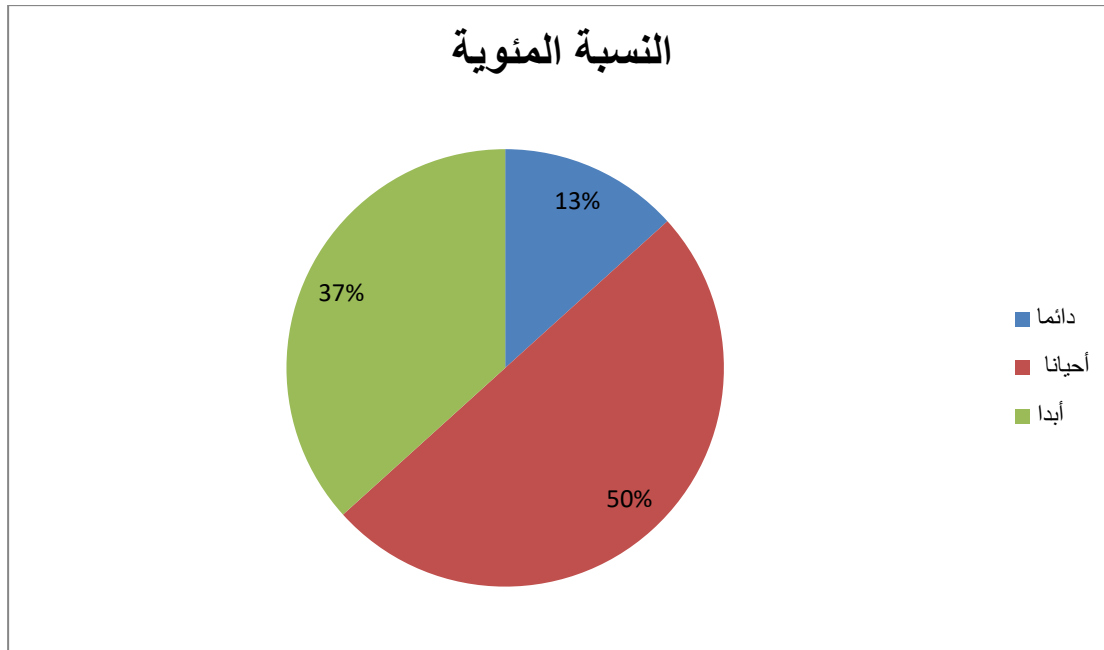
الشكل رقم 18: يوضح هل الأجر الذي تتقاضاه يتناسب مع الجهد الذي تبذله في العمل ؟

تبين من خلال الجدول اعلاه أن أغلبية أفراد العينة يصرحون بنسبة %66,7 من افراد العينة أن الأجر الذي يتقاضونه يتناسب مع الجهد الذي يبذله في العمل بينما تليها نسبة %33,3 كانت إجاباتهم بلا لا يتناسب الأجر الذي يتقاضونه مع الجهد الذي تبذله في العمل.ومنه نستنتج أن الأجر الذي يتقاضاه يتناسب مع متطلباته وأعماله التي يقوم بها.

جدول رقم 18: موقف العينة من العبارة: هل النظام الحوافز والترقيات يتم بطرق عادلة من قبل المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
دائما	4	13.3%
أحيانا	15	50%
أبدا	11	36.7%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتان



الشكل رقم 19 : موقف العينة من العبارة: هل النظام الحوافز والترقيات يتم بطرق عادلة من قبل المؤسسة



نلاحظ من خلال القراءة العددية للجدول أعلاه ان اغلبيه أفراد العينة يصرحون بنسبة % 50 على ان نظام الحوافز و الترفيات يتم بطرق عادلة من قبل المؤسسة بينما تليها نسبة 36,7% كانت إجاباتهم بأبدا نظام الحوافز و الترفيات لا يتم بطرق عادلة من قبل المؤسسة.

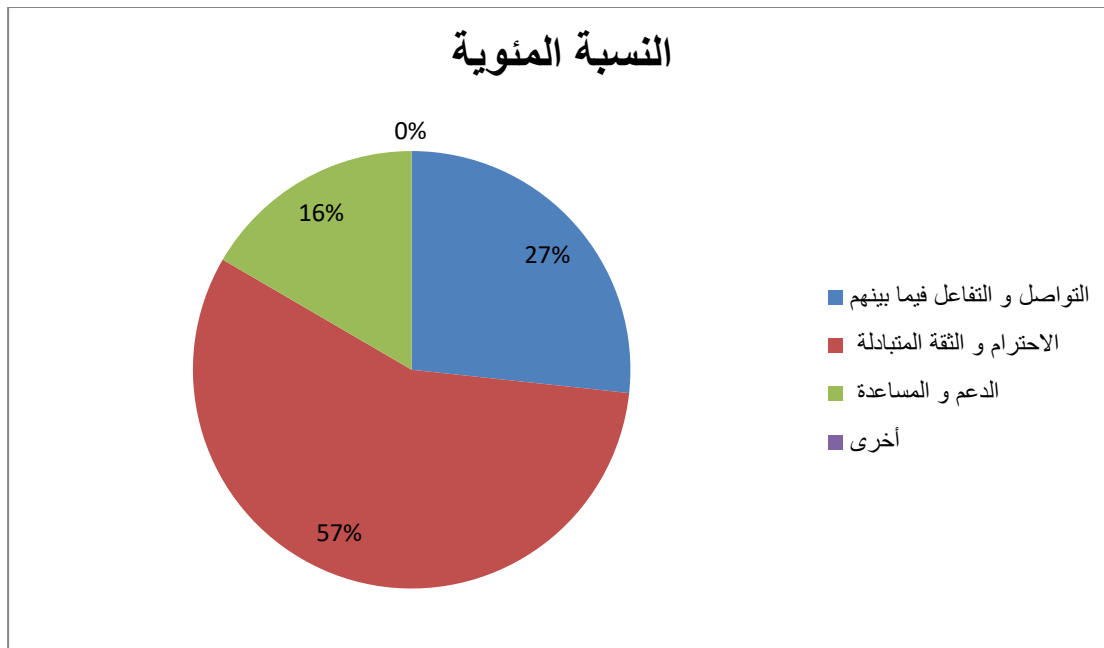
فنستنتج أن تقديم الحوافز للموظفين وتشجيعهم يزيد من أداء الموظفين وإبراز قدراتهم العالية ويقومون بإبداعات جديدة لتسهيل الأمور والمهام بصفة جيدة .

الجدول 19 : هل ترى علاقتك مع زملائك بالعمل تتميز ب :

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
التواصل و التفاعل فيما بينهم	8	26.7%
الاحترام و الثقة المتبادلة	17	56.7%
الدعم و المساعدة	5	16.6%
أخرى		0%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتان

الشكل 20: هل ترى علاقتك مع زملائك بالعمل تتميز ب :



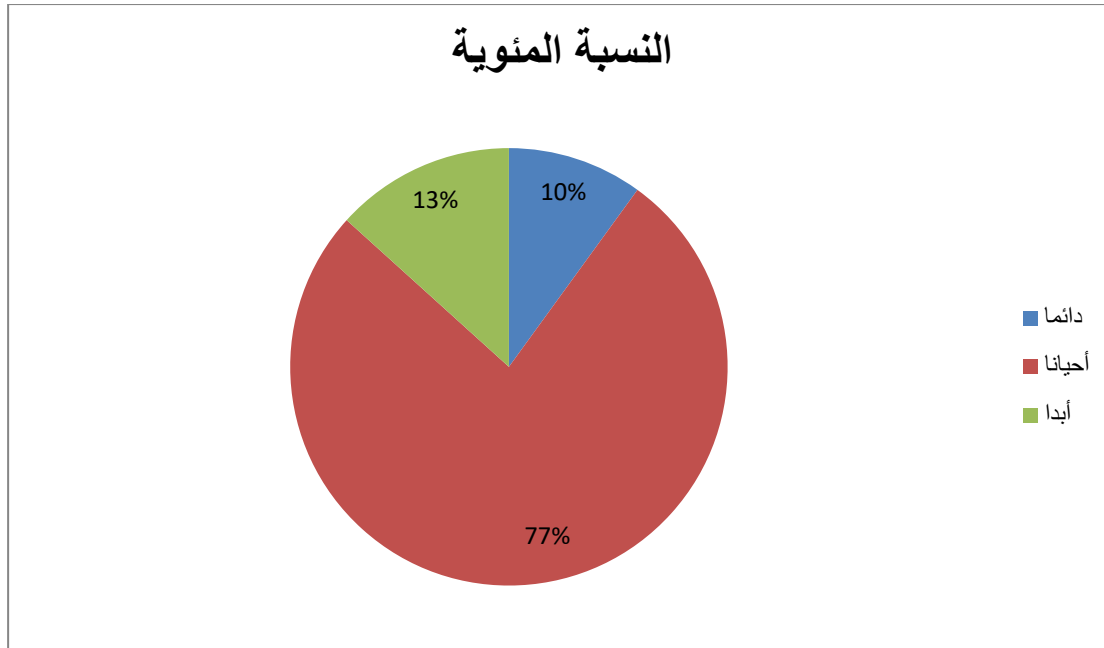
تبين من الجدول أعلاه ان أغلبية أفراد العينة ترى ان العلاقة بين الزملاء تتميز الاحترام والثقة حيث بلغت نسبتها %56 بينما تليها نسبة %26 عن طريق التواصل والتفاعل فيما بينهم وعددهم 8 مفردات.

ومنه نستنتج أن العلاقات مع لزملاء علاقات طيبة فهم يحرصون على التواصل ويشاركون زملائهم في العمل وخلق روح التعاون.

جدول رقم 20 يوضح : هل تسمح لك الإدارة بتطبيق أفكارك و اقتراحاتك في مجال العمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
دائما	3	10%
أحيانا	23	76.7%
أبدا	4	13.30%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتان



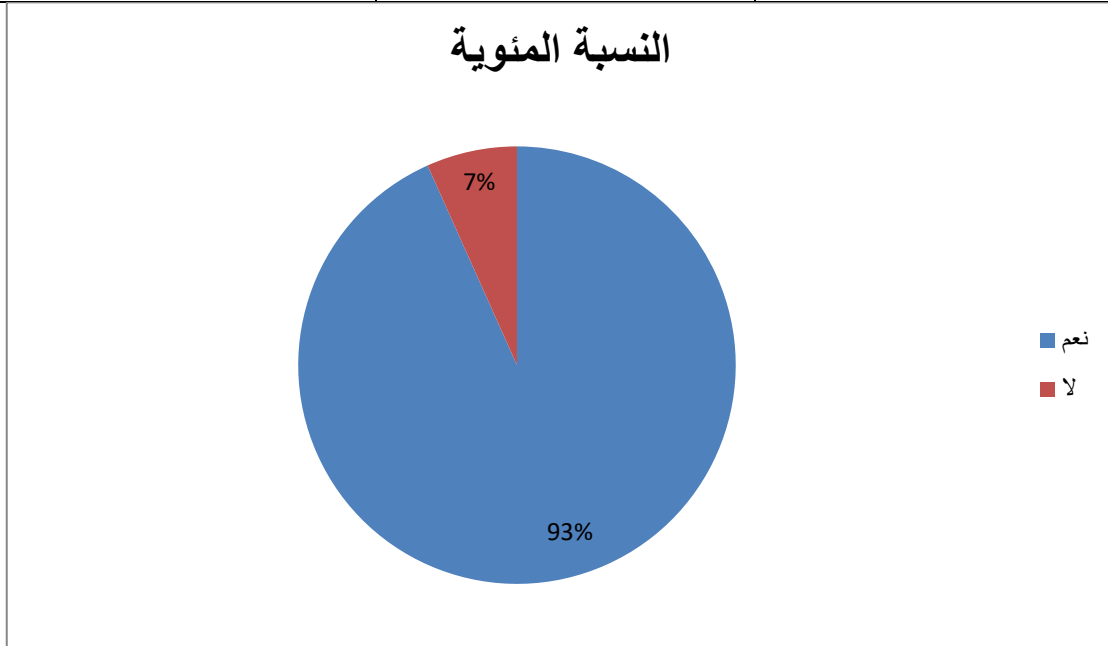
الشكل رقم 21 يوضح : هل تسمح لك الإدارة بتطبيق أفكارك و اقتراحاتك في مجال العمل

تبين من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة يرون ان نسبة 76,7% أحيانا ما تسمح لك الإدارة بتطبيق أفكارك و اقتراحاتك في مجال العمل نظرا للوقوع في الأخطاء بينما تليها نسبة 13% كانت إجاباتهم بأبدا ما يسمح لك الإدارة بتطبيق أفكارك و اقتراحاتك في مجال العمل.

خلق العديد من الأفكار الجديدة والإبداعية للمؤسسات، وهناك العديد من الأفكار المتبعة في تحفيز العصف الذهني لدى الموظفين كإنشاء جدار تفاعلي ويساعد في خلق تفاعل .

جدول رقم 21 : يوضح هل تعتقد أن طبيعة العلاقات بين الرؤساء و المرؤوسين في العمل تساعدهم على انجاز العمل بسهولة

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	28	93.3%
لا	3	6.7%
المجموع	30	100%



المصدر: من إعداد الطالبتان

الشكل رقم 22 : يوضح هل تعتقد أن طبيعة العلاقات بين الرؤساء و المرؤوسين في العمل تساعدهم على انجاز العمل بسهولة

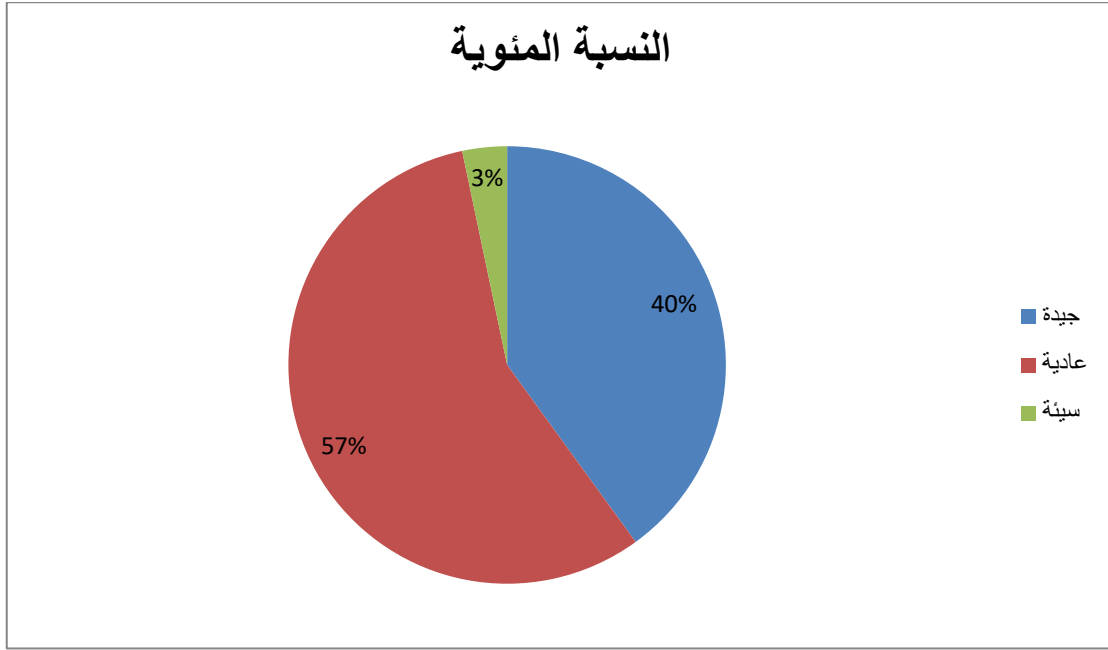
أظهرت نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة يرون ان أغلبية المبحوثين كانت اجاباتهم بنعم بنسبة 93.3 % العلاقات بين الرؤساء و المرؤوسين في العمل تساعدهم على انجاز العمل بسهولة بينما نجد نسبة 6,7 % يقرون بلا أن طبيعة العلاقات بين الرؤساء و المرؤوسين في العمل لا تساعدهم على انجاز العمل بسهولة.

إن طبيعة علاقة المدير بالموظفين تتمثل بالود والمراعاة، لكن العلاقة ذاتها ليست الهدف الأساسي، يجب أن تكون علاقة صريحة وإيجابية ووصول الإدارة على تحسن في صورة العمل، من حيث الانجازات و معالجة المشاكل و الاستعدادات، و الإحساس بمشاعر المرؤوسين على كافة المستويات حصول الإدارة على تقارير مفيدة عن الوظائف، و ذلك من خلال تحسين اختيار بعض المستويات الإشرافية للأشياء التي يتم بشأنها القيام بالاتصال الصاعد تسهيل مهمة الإدارة في الاضطلاع بمسؤولياتها ، و حصولها على إجابات أفضل للمشاكل المختلفة ، و ذلك من خلال استقبال و تقبل الاتصال الصاعد و مساعدة و تشجيع المرؤوسين على ممارسته و يساعد فتح قنوات الاتصال الصاعد في تسهيل حركة و مدى تقبل الاتصال النازل من منطلق إن الإصغاء الجيد يصنع منصتا جيدا..

الجدول رقم 22 : يوضح موقف العينة من العبارة : كيف تقيم العلاقة مع رئيسك في العمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
جيدة	12	40%
عادية	17	56.7%
سيئة	1	3.3%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتان



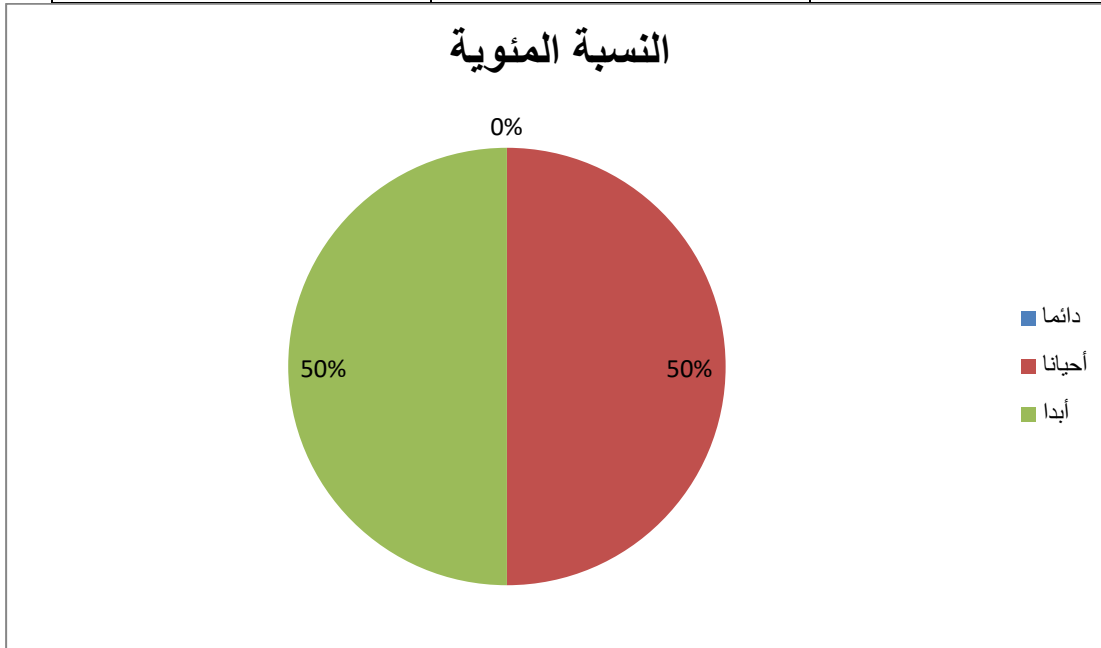
الشكل رقم 23 : يوضح موقف العينة من العبارة : كيف تقيم العلاقة مع رئيسك في العمل

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة يصرحون بنسبة 56.7% عادية بينما تليها نسبة 40% يقيمون العلاقة مع رئيسك في العمل وكأقل نسبة 3.3% سيئة لا تقيم العلاقة مع رئيسك في العمل .

ومنه نستنتج أن يُعتبر التعامل الجيد والحسن بين الموظف والمسؤول أمراً في غاية الأهمية؛ حيث تنعكس آثاره على جودة العمل، وعلى سعادة العامل في أداء وظيفته ورغبته في المبادرة وأدائها على أكمل وجه، وهنالك بعض المعايير المهمة التي تدعم علاقة كل منهما وتُعززها، وأبرزها الاحترام المتبادل، حيث يُنصح بتعزيز العلاقة الإيجابية القائمة على الاحترام والمودة بما يُحقق المصلحة العامة للعمل، ويُحافظ على نجاحه واتزانه، كما يُمكن أن تنشأ صداقة قوية وهادفة بينهما بغض النظر على عدم تكافؤ مستوياتهما ومواقعهما، إلا أنّ التعامل الطيب والمبادرة الحسنة كفيلة بتوطيد الروابط ودعم المودة والألفة بينهما بطريقة تُريح الطرفين وتُسعدهما بالتواصل معاً داخل وخارج موقع العمل.

-الجدول رقم 23 : يوضح موقف العينة من العبارة هل تعاني من خلافات مهنية مع زملائك

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
دائما	0	0
أحيانا	15	50%
أبدا	15	50%
المجموع	30	100%



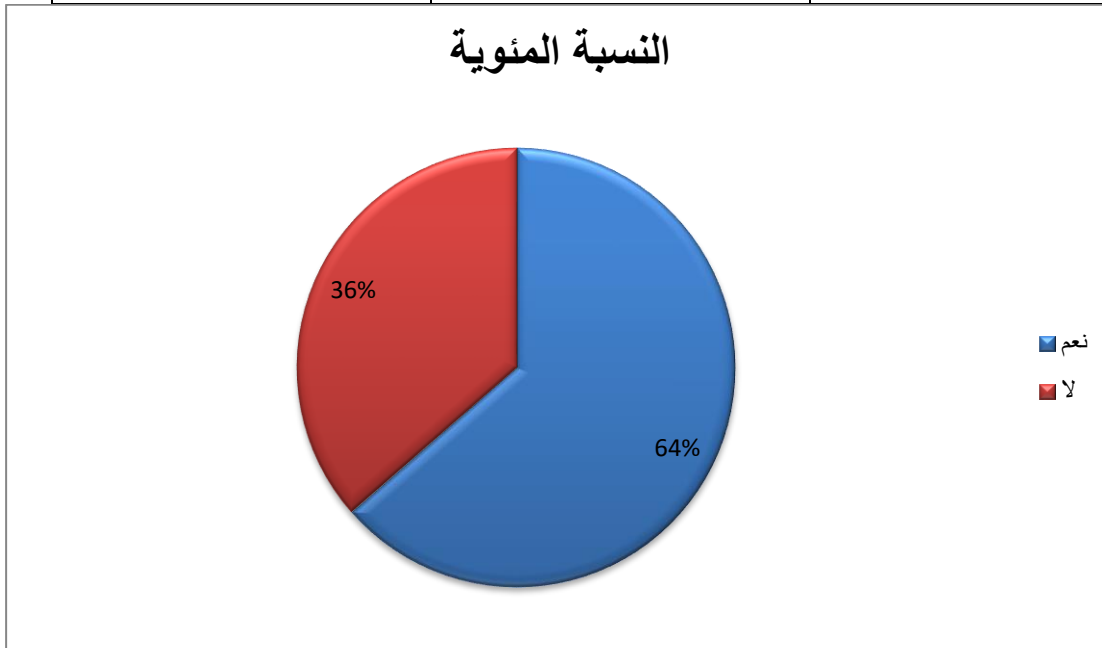
المصدر: من إعداد الطالبتان

-الشكل رقم 24: يوضح موقف العينة من العبارة هل تعاني من خلافات مهنية مع زملائك

يوضح الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة والمتمثلة في إجابات المبحوثين حول تعاني من خلافات مهنية مع زملائك فإنه بنسبة 50% وهي 15 مفردة أنها تواجه أحيانا نزاعات في العمل ومن الأسباب التي جعلت هذه الأخيرة تواجه خلافات مع الزملاء وهي ظاهرة شبه نادرة في المؤسسة وايضا حسب تصريحات البعض لعدم تقسيم المهام بدقة وعدم التزام ببعض التوجيهات والإرشادات في حين تليها نسبة 50% من المبحوثين أنهم لا يواجهون إطلاقا نزاعات مع الزملاء في العمل.

جدول رقم 24: يوضح موقف العينة من العبارة هل هناك شفافية في التعامل بين الموظفين داخل المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	19	63.3%
لا	11	36.3%
المجموع	30	100%



المصدر: من إعداد الطالبتان

الشكل رقم 25: يوضح موقف العينة من العبارة هل هناك شفافية في التعامل بين الموظفين داخل المؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان أغلبية أفراد العينة يصرحون بنسبة 63,3% كانت إجاباتهم بنعم توجد شفافية في التعامل بين الموظفين داخل المؤسسة وهذا يدل على العلاقات الطيبة بين الزملاء وخلق جو من التعاون داخل المؤسسة في حين نجد نسبة 36,3% كانت اجاباتهم ب لا ليس هناك شفافية في التعامل بين الموظفين داخل المؤسسة .

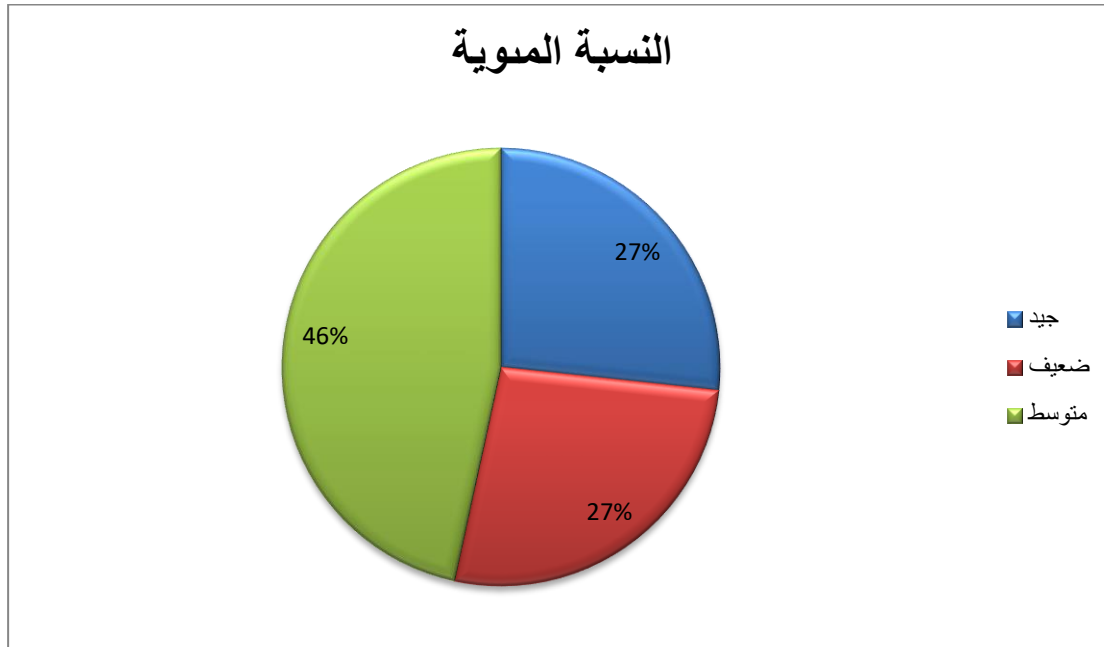
الهدف من تطبيق الشفافية هو خلق بيئة تتطور فيها المعلومات والقرارات الناضجة المتعلقة بسياسة وبيئة المنظمة، فإن المنظمات التي تطبق تلك المبادئ تتأى وتبتعد بنفسها عن الشبهات، وعن كل

ما يمس سمعة المنظمة ويخدش الكرامة، وهذا التطبيق ينعكس بالتالي على سمعة المنظمة في المجتمع، ويعطيها التقدير والاحترام، ويزيل عنها الشبهات بما يزيد من فائدتها، وكسبها المنافسة، وزيادة فرص النجاح أمامها.

جدول رقم 25 : يوضح موقف العينة من العبارة هل ترى التنسيق و الانسجام بين الأفراد والوحدات و رؤساء الأقسام .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
جيد	8	26.7%
ضعيف	8	26.7%
متوسط	14	46.6%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتان



الشكل رقم 26 : يوضح موقف العينة من العبارة هل ترى التنسيق و الانسجام بين الأفراد والوحدات و رؤساء الأقسام .

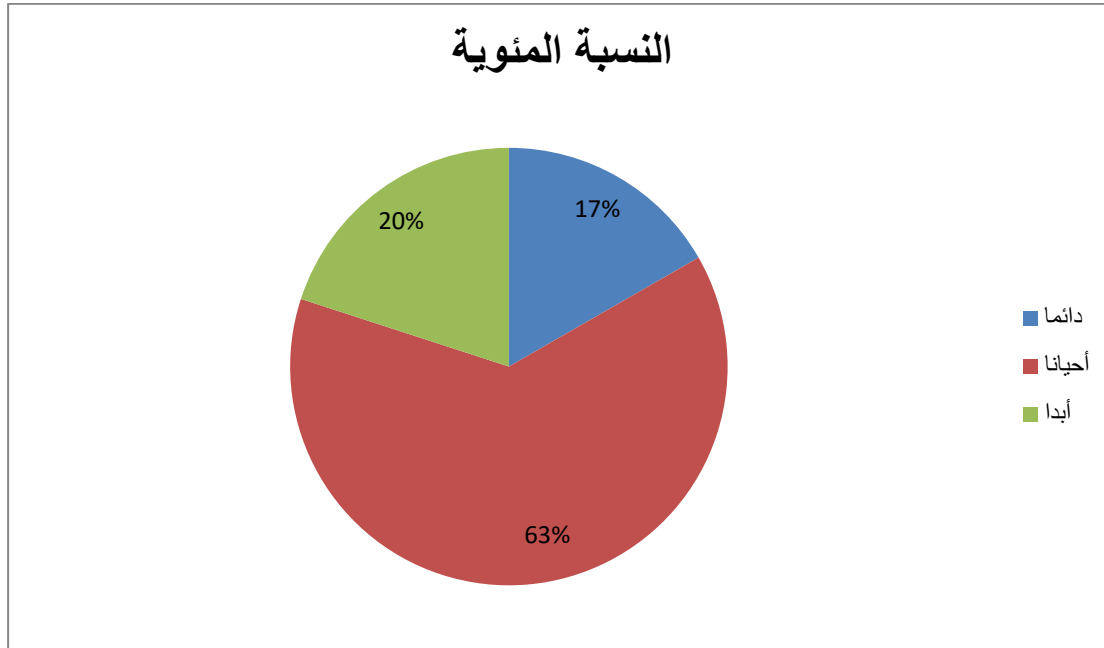


تبين من خلال الجدول أعلاه ان أغلبية المبحوثين يصرحون بنسبة 46,6% على ان هناك تنسيق و الانسجام بين الأفراد والوحدات و رؤساء الأقسام متوسط بينما تليها نسبة 26,7% بين الجيد وضعيف و عددهم 8 مفردات كانت إجاباتهم بلا التنسيق و الانسجام بين الأفراد والوحدات و رؤساء الأقسام.

وهذا راجع إلى طبيعة الاتصال و التنظيم الرسمي والغير الرسمي والعلاقات السائدة في التنظيم.

جدول رقم 26 : يوضح موقف العينة من العبارة هل ترى أن هناك ضغط في الأعمال الموكلة إليك

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
دائما	5	16.7%
أحيانا	19	63.3%
أبدا	6	20%
المجموع	30	100%



المصدر: من إعداد الطالبتان

الشكل رقم 27 : يوضح موقف العينة من العبارة هل ترى أن هناك ضغط في الأعمال الموكلة إليك

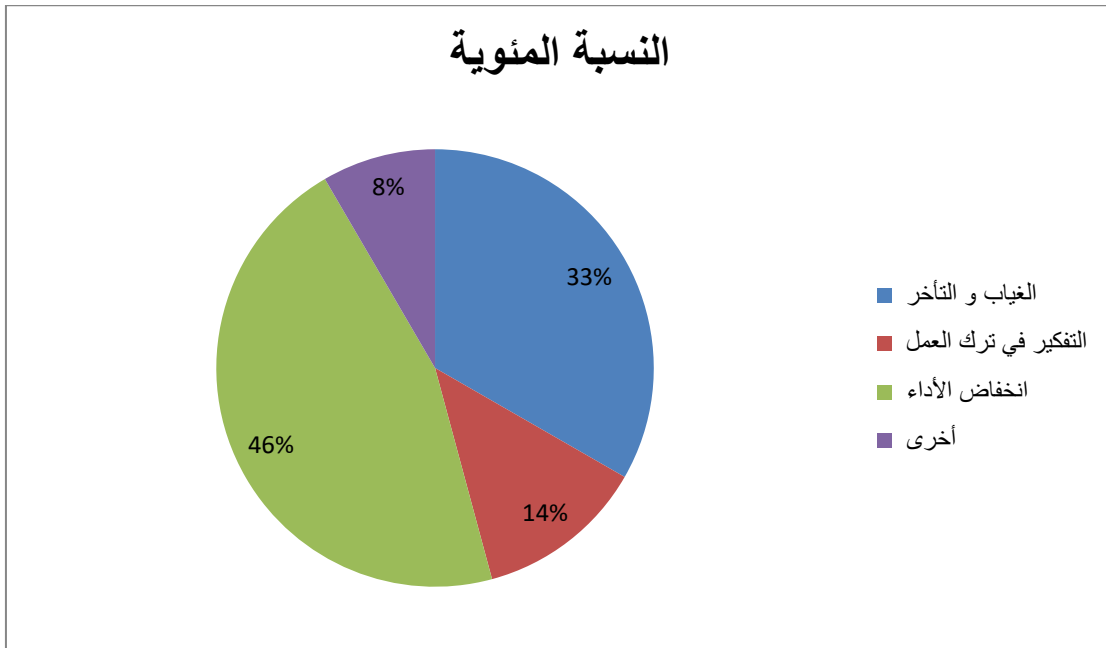
نلاحظ من خلال الجدول ان أغلبية إجابة المبحوثين كانت باحيانا حث قدرت بنسبة % 63 أحيانا ما يرون ان هناك ضغوط العمل الموكلة اليهم بينما تليها نسبة % 20 يصرحون ابا ليس هناك ضغط في الاعمال الموكلة اليهم.

تعتبر مهارات تعدد المهام عن القدرة على القيام بمختلف أنشطة العمل في الوقت ذاته، وتوزيع التركيز بين أكثر من مهمة في نفس الوقت. كنتيجة لتعدد المهام الفعّال، يتمكّن الموظف من الإيفاء بمتطلبات العمل وخدمة أكثر في الوقت ذاته بنفس الكفاءة والجودة بعيداً عن ارتكاب أية أخطاء.

الجدول رقم 27 : يوضح موقف العينة من العبارة إذا كانت إجابتك ب دائما و أحيانا هل يؤدي ذلك إلى :

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
الغياب و التأخر	8	33.3%
التفكير في ترك العمل	3	12.5%
انخفاض الأداء	11	45.8%
أخرى	2	8.4%
المجموع	24	100%

المصدر: من إعداد الطالبتان



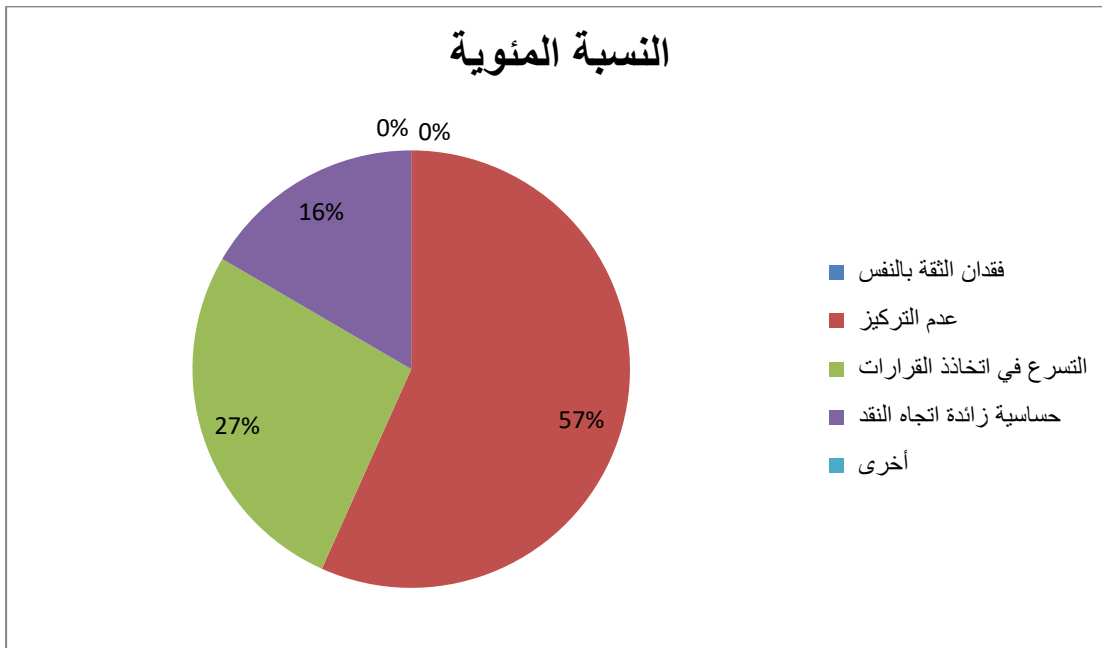
الشكل رقم 28 : يوضح موقف العينة من العبارة إذا كانت إجابتك ب دائما و أحيانا هل يؤدي ذلك إلى :

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة يصرحون بنسبة 45,8% انخفاض الأداء بينما تليها نسبة 33.3% الغياب والتأخر و أقل نسبة 8,4% كانت إجاباتهم بأخرى العطله ، التعب والإرهاق

الجدول رقم 28: يوضح موقف العينة من العبارة هل تعتقد أن ضغوط العمل تؤدي إلى :

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
فقدان الثقة بالنفس	0	0
عدم التركيز	17	56.7%
التسرع في اتخاذ القرارات	8	26.7%
حساسية زائدة اتجاه النقد	5	16.6%
أخرى	0	0
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتان



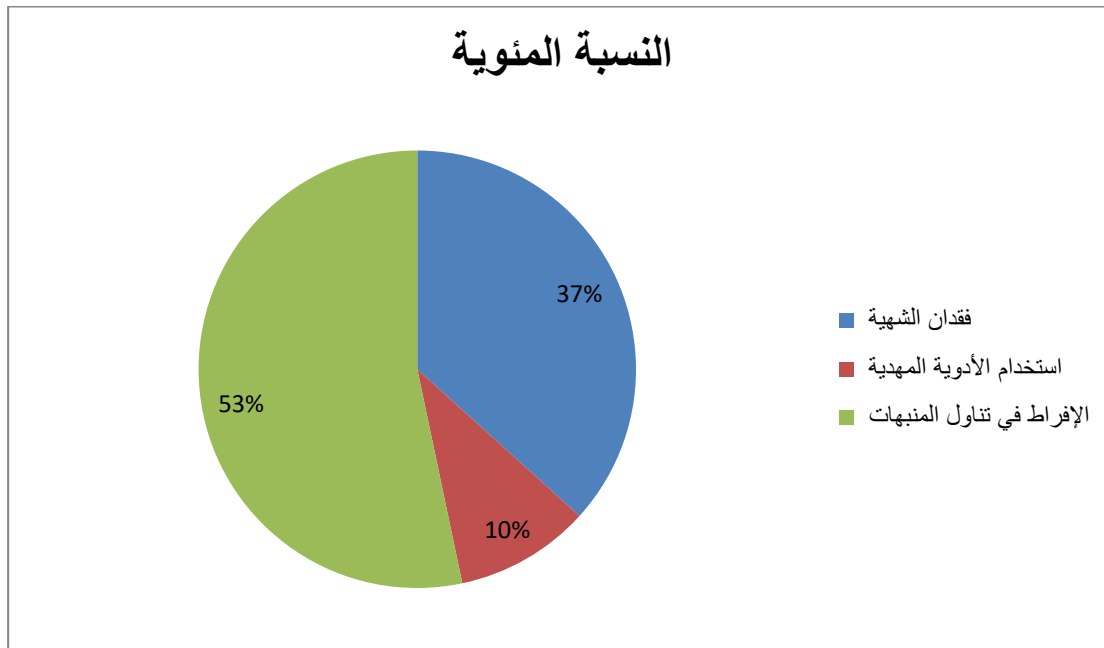
الشكل رقم 29: يوضح موقف العينة من العبارة هل تعتقد أن ضغوط العمل تؤدي إلى :

تبين من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية الإجابات المبحوثين يرون أن الضغط في العمل يؤدي بنسبة كبيرة عدم التركيز إلى الأعمال الموكلفة بها بنسبة 56,7% بينما تليها نسبة 36% كانت اجاباتهم التسرع في اتخاذ القرار وكأقل نسبة 16,6% حساسية زائدة اتجاه النقد. هذا يدل على زيادة عبء العمل فوق طاقة الفرد التي تؤدي إلى كثرة الأخطاء وتدني مستوى الصحة فهي تفوق طاقة وقدرة مكانة العمل.

الجدول رقم 29 : يوضح موقف العينة من العبارة هل يمكن أن تسبب ضغوط العمل في :

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
فقدان الشهية	11	36.7%
استخدام الأدوية المهدية	3	10%
الإفراط في تناول المنبهات	16	53.3%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتان



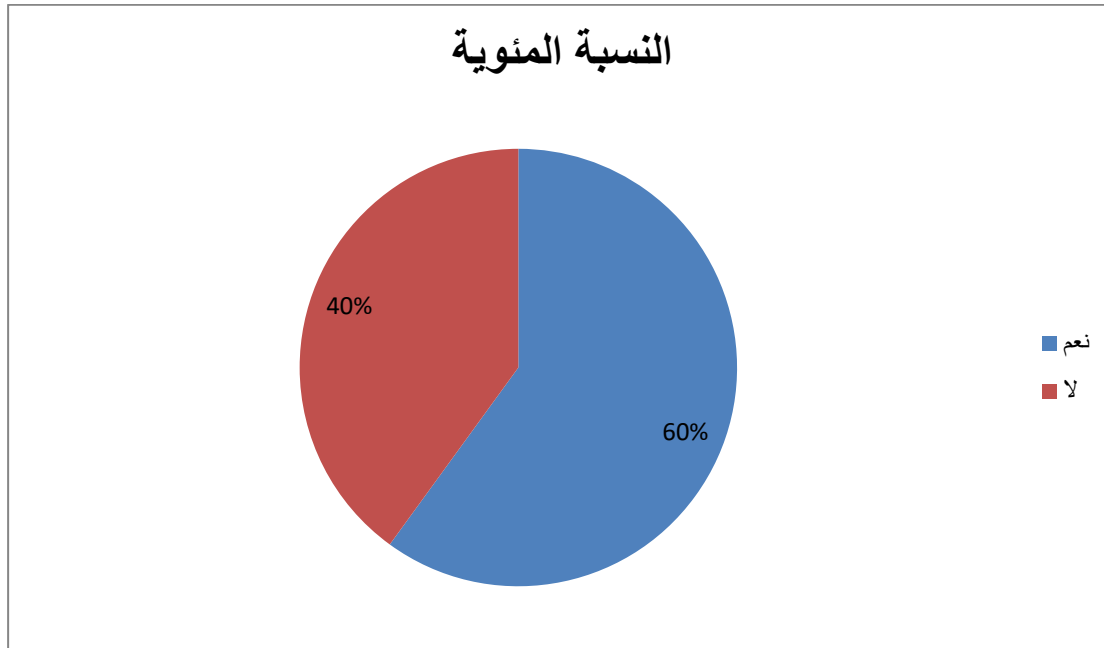
الشكل رقم 30 : يوضح موقف العينة من العبارة هل يمكن أن تسبب ضغوط العمل في :

أظهرت نتائج الجدول أعلاه ان اغلبية أفراد العينة يصرحون بنسبة %53,3 بأن ضغوط العمل تسبب في الافراط في تناول المنبهات بينما تليها نسبة %36 بأن كثرة ضغوطات العمل تؤدي بالموظف الى فقدان الشهية نظرا لكثرة الأعمال الموكلة اليه وكأقل نسبة %10 استخدام الأدوية المهدية وعدددهم 3 مفردات.

الجدول رقم 30 : يوضح موقف العينة من العبارة هل تشعر بالملل لتكرار نفس العمل ؟

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	18	60%
لا	12	40%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتان



الشكل رقم 30 : يوضح موقف العينة من العبارة هل تشعر بالملل لتكرار نفس العمل ؟

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة يصرحون بنسبة 60% يشعرون بالملل بينما تليها نسبة 40% كانت اجاباتهم بلا يشعرون بالملل أثناء تأدية العمل .وهذا يدل على ان الوظيفة تحتوي على مهام متنوعة لا تشعرهم بالملل .

-جدول مركب

الجدول رقم 31 : يوضح موقف العينة من العبارة هل تشعر بالملل لتكرار نفس العمل حسب متغير سنوات الخدمة

الاحتمالات	أقل من 5سنوات تكرار	من 6-10 سنوات تكرار	أكثر من 11 سنة تكرار	المجموع تكرار
نعم	7 23.3%	7 23.3%	4 13.3%	18 60%
لا	4 13.3%	4 13.3%	4 13.3%	12 40%
المجموع	11 36.6%	11 36.6%	8 26.7%	30 100%

المصدر: من إعداد الطالبتان

ان وجود نسبة 60% من المبحوثين يرون ان الاعمال الموكلة اليهم في حدود طاقتهم وان الوظيفة تحتوي على مهام متنوعة لا تشعرهم بالملل يعود ذلك الى طبيعة العمل المؤسسة وانتقال الافراد العاملين بها بين مصلحة وأخرى والتي تؤدي بهم الى شعورهم بالملل من تكرار نفس الاعمال والمهام وعدم تحقيق الاستقرار الوظيفي الكامل.

وهذا راجع الى عدم تناسب ما يقومون به مع طموحهم المهني فقد توقفت العديد من الدورات التي برمجت بالاضافة الى تزايد الاعباء الوظيفية في ظلها فقد أصبحوا مطالبين بالمزيد من المهام وإتباع العديد من الاجراءات المعقدة، الامر الذي تحول لحمل متزايد عليهم خاصة في ظل مطالبهم بانجاز مهامهم الروتينية ومهامهم الجديدة في فترة زمنية قصيرة ما تسبب في زيادة الضغط النفسي والجسدي

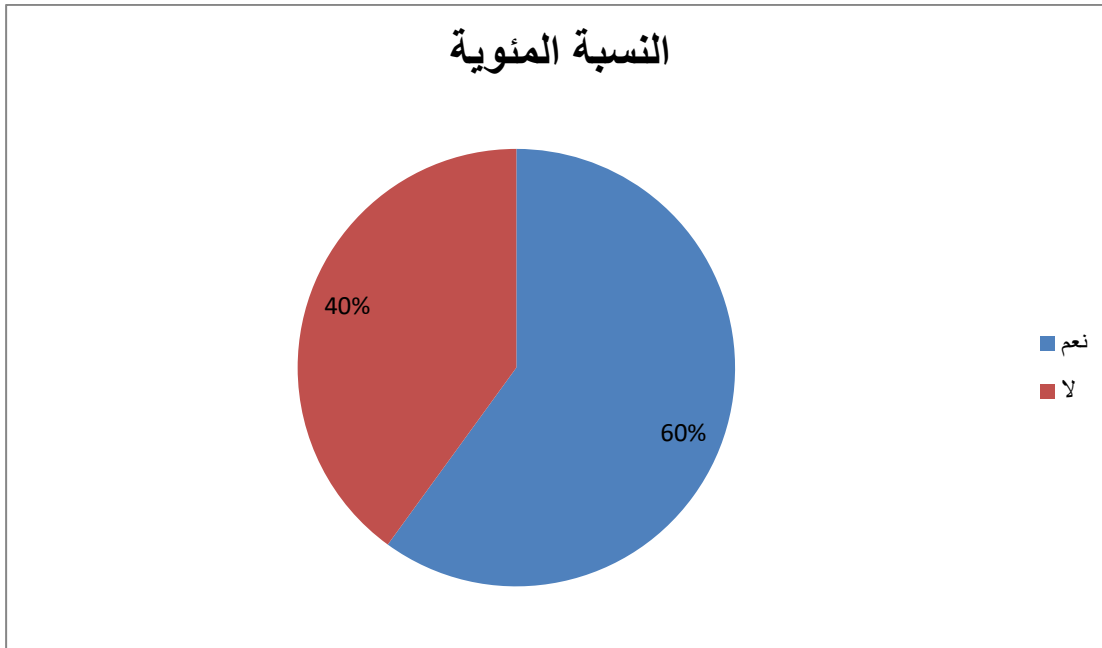
وشعورهم الدائم بعدم القدرة على انجاز مسؤولياتهم ما أشعرهم بالإحباط نتيجة اعتقادهم بفشلهم في تأدية واجباتهم على اتم وجه.

جدول رقم 32 : يوضح موقف العينة من العبارة هل سبق و أن تعرضت لاضطرابات صحية أثناء عملك

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	18	60%
لا	12	40%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتان

الشكل رقم 32 : يوضح موقف العينة من العبارة هل سبق و أن تعرضت لاضطرابات صحية أثناء عملك



يتضح من خلال الجدول أعلاه الخاص بعبارة تعرضت لاضطرابات صحية أثناء عملك فنجد أن أغلبية أفراد العينة كانت إجاباتهم بنعم حيث قدرت نسبتهم بـ 60% تعرضوا لاضطرابات صحية جراء العمل الذي يزاولونه في المؤسسة هذا ان دل على شيء فانه يدل على نسبة الشعور العاملين بالأمان الوظيفي والاستقرار ضئيلة وهذا لكثرة الضغوط في هذا العمل في مثل هذه المؤسسات التي لا تخلو

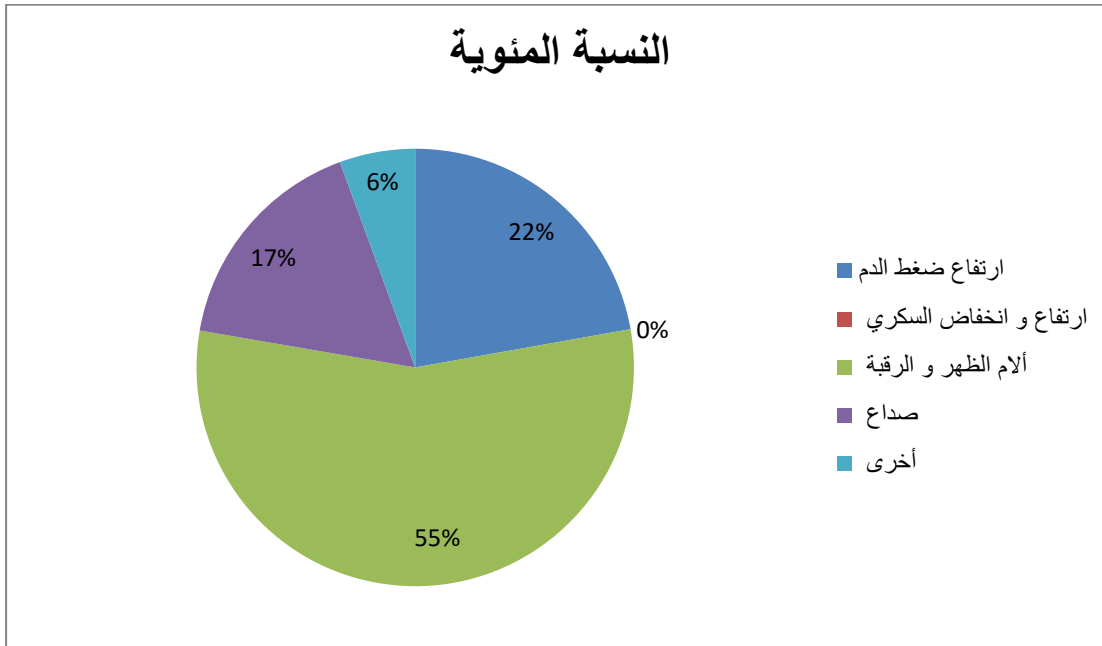
من المخاطر جراء المهام الموكلة لهم في حين نجد نسبة 40% من أفراد العينة يصرحون بعدم تعرضهم لأي اضطرابات صحية .

الجدول رقم 33 : يوضح موقف العينة من العبارة إذا كانت إجابتك بنعم :تمثلت هذه الاضطرابات في :

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
ارتفاع ضغط الدم	4	22.2%
ارتفاع و انخفاض السكري	0	0
ألام الظهر و الرقبة	10	55.5%
صداع	3	16.7%
أخرى	1	5.6%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الطالبتان

الشكل رقم 33 : يوضح موقف العينة من العبارة إذا كانت إجابتك بنعم :تمثلت هذه الاضطرابات في :





نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد الدراسة تمثل الاضطرابات في الام الظهر والرقبة بنسبة %55 لكونها مهنة تحتاج إلى تركيز ودقة في العمل بينما تليها بنسبة %16.7 يقرون بصداق وكأقل نسبة كانت إجاباتهم بأخرى %5,6 كوفيد وهذا يدل على احتكاك الموظفين خاصة في ظل هاته الأزمة ما نتج عنه عدوى .

### ثالثا : تحليل مناقشة نتائج الدراسة :

فمن خلال الاحصائيات توصلنا الى أن موضوع ضغوط العمل من المواضيع التي تلقى اهتمام في الالونة الاخيرة خاصة والمؤثرة بشكل كبير ومباشر على الفرد والمؤسسة سونلغاز ولاية تبسة كحد سواء راجعة لاسباب شخصية او تنظيمية، وغالبا ما تكون الضغوط التي يواجهها العمال هي محصلة تفاعل عوامل ومؤثرات عدة علما أن الضغوط ليست بالضرورة ضارة وسلبية للفرد أو المؤسسة حيث هناك من يقول أنه من الضروري على الفرد التعرض لبعض الضغط ليتولد لديه نوع من التحدي والذي يثير لديه الحماس والدافعية والنشاط للمواجهة خوفا من المرض.

بعد فرزنا للمعطيات وتحليلها بدقة ، اتضح لنا أن ضغوط العمل التي يتعرض لها العمال بالمؤسسة تؤثر على الاستقرار الوظيفي حسب النتائج التي تم التوصل إليها من خلال دراستنا.

بينما نجد التساؤل الأول: طبيعة ضغوط العمل التي يتعرض لها في العامل في المؤسسة الاقتصادية.

- تؤكد نتائج الدراسة على قيام العامل بمهارات أبداعية للمؤسسة .
  - توصلت نتائج الدراسة على شعور الموظفين بالأمان والاستقرار داخل العمل .
  - أظهرت نتائج الدراسة على تشجيع العاملين وتحفيزهم .
- بينما نجد التساؤل الثاني : مساهمة علاقات العمل في التخفيف من ضغوط العمل محققة .
- أظهرت نتائج الدراسة أن المؤسسة تعمل على تحسين العلاقات بين العمال من خلال المناقشة واتخاذ القرارات .

- أكدت نتائج الدراسة على وجود روح التعاون والعمل على المحافظة على نظام المؤسسة للمحافظة على استقرارها.
- أظهرت نتائج الدراسة أن تشجيع المبادرات الابداعية والثقة في الافكار التي يقدمها العمال تزيد في الإنتاج .

#### بينما نجد التساؤل الثالث : الآثار الناتجة عن ضغوط العمل .

- أكدت نتائج الدراسة على أن وجود عبء العمل يؤدي إلى التقليل من كفاءة العاملين داخل المؤسسة.
- أن ضغوط العمل ناتجة عن الظروف البيئية داخل المؤسسة مع إحساس الاداريين بالروتين وكثرة المهام والأدوار الملقاة على عاتق العمال مع تدني الأجور وهذا يؤثر على رضا العامل وتراجع دافعيته في العمل.

#### الاقتراحات والتوصيات :

- وجوب القيام بأيام تحسيسية وتوعية لخطورة الضغوط المهنية وأثارها السلبية على صحة الفرد العامل بمؤسسة سونلغاز .
- خلق مناخ صحي ملائم يشجعهم على العمل وكذا محاولة السيطرة والتحكم في الضغوط المستمرة ولهذا علينا ان نهىء الجو المناسب للعامل بعيدا عن التوتر والصراع المساهم في زيادة الضغوط .
- البحث عن آليات فعلية ومناسبة لتوضيح المشاكل العالقة بالعاملين يساعد المؤسسة على ايجاد حلول.
- ضرورة اهتمام إدارة المؤسسة بالسيطرة على المصادر الاساسية التي من شأنها تخلق ضغطا شديدا لدى عمال المؤسسة ومحاولة التصدي لها ومساعدة الافراد للتخلص منها خاصة في هاته الازمة.
- تقديم الحوافز المادية والمعنوية من اجل تشجيعهم على اظهار السلوك الابداعي.

خاتمة

خاتمة:

إن الضغوط المهنية من الظواهر التي تعرف انتشارا واسعا في المؤسسات على اختلاف أنشطتها، حيث تعدت حدود المؤسسة لتشمل الحياة اليومية للفرد حتى سمي هذا العصر بعصر الضغوط، والتي خلفت مجموعة من النتائج والآثار على كل من الفرد والمؤسسة، لهذا أصبحت الضغوط محل اهتمام العديد من الباحثين على اختلاف تخصصاتهم وذلك من اجل معرفة أهم العوامل والظروف التي تقف وراء هذه الضغوط هذا من جهة و من جهة أخرى محاولة إيجاد الحلول المناسبة لها من اجل الحد من انتشارها الذي يعرف تزايدا مستمرا فبعد الوقوف على هذه الدراسة، وعلى ضوء الافكار التي تم التطرق اليها، ونتائج التحليل الكمي للبيانات .توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج من أهمها :

- الضغوط المهنية عدة مصادر منها ما هو مرتبط بالفرد ومنها ما هو مرتبط بالبيئة الداخلية للمؤسسة ومنها ما هو مرتبط بالبيئة الخارجية منها.
- الضغوط المهنية من الظواهر الحتمية التي لا يمكن القضاء عليها، وإنما محاولة التقليل من حداثا، من خلال تبني المؤسسة مجموعة من الأساليب التي يمكن من خلالها إدارة الضغوط على مستوى الفرد والمؤسسة.
- الضغوط المهنية كظاهرة نفسية في تزايد مستمر في المنظمات الحديثة، وهذا راجع للتغيرات المتسارعة والتعقيدات المتزايدة في ظل هاته الجائحة.
- الضغوط المهنية هي مؤثرات وأحداث ومواقف يتعرض لها الأفراد داخل بيئة العمل، فتؤثر سلبا على راحتهم النفسية وعلى مشاعرهم وأحاسيسهم ومعنوياتهم، لتنعكس بدورها على صحتهم .

قائمة

المراجع

قائمة المصادر المراجع :

أولاً : المعاجم والقواميس :

01/ إبراهيم وآخرون : المعجم الوسيط ، ج1 ، دن ، ط 2 ، عمان ، دس ن .

02/ شحاتة حسن وزينب النجار : معجم المصطلحات التربوية والنفسية ، الدار المصرية اللبنانية ، لبنان ، 2003.

ثانياً:الكتب:

01/ ابراهيم رمضان ديب: دليل إدارة الموارد البشرية ، مؤسسة أم القرى للترجمة والنشر والتوزيع ، ط2، القاهرة، 2006.

02/ ابراهيم محمد المحاسنة : إدارة وتقييم الاداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق ، ط1، دار جرير للنشر والتوزيع ، عمان ، 2013.

03/ جيرالد جرينبرج وروبرت بارون ، تغريب ومراجعة رفاعي محمد رفاعي ، إدارة السلوك في المنظمات ، دار المريخ للنشر ، المملكة العربية السعودية، 2009.

04/ حسن مصطفى عبد المعطى: ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها ، مكتبة ... الشرف للنشر ، القاهرة ، مصر ، 2006.

05/ روبرت بولتول ، دورنب جروفر بولتون :ترجمة محمد وحيد المنطاوي،النسق الاجتماعي ونسق الإدارة،مؤسسة رؤية للطباعة والنشر والتوزيع، 2008، د.ب.ن.

06/ زاهد محمد ديري، السلوك التنظيمي ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ن عمان ، الاردن.

07/ سامر جلده : السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، 2009 ، عمان ن الاردن .

08/ شيلي تيلور ، علم النفس الصحي ، دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان ، أردن ، 2008 .

- 09/ طارق طه ،السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والانترنت ، دار الفكر الجامعي، دار الفكر الجامعي الاسكندرية ، 2006.
- 10/ طلعت ابراهيم لطفي : الخدمة الاجتماعية العمالية ، ط1، دار غربي للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة، 2008.
- 11 / عبد العزيز بن عبد الله الحسني: ضغوط الحياة و أساليب التعايش معها ، دار كنوز للنشر والتوزيع ، ط2، مزينة ومنقحة ، المملكة العربية السعودية ، 2005 .
- 12/ علي حمدي سيكولوجيا الاتصال وضغوط العمل ، دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2008
- 13/ فاروق السيد عثمان،القلق وإدارة الضغوط النفسية، دار الفكر العربي للنشر، القاهرة ، مصر، 2001.
- 14/ فتحي محمد موسى : التكيف في المؤسسات الصناعية ، ط1، جار الزهران للنشر والتوزيع ، عمان ، 2013 ،
- 15/ فتحي محمد موسى: العلاقات الإنسانية في المؤسسات الصناعية ، ط1، زهران للنشر ، المملكة الاردنية الهاشمية ، 2010.
- 16/ فوزي مجبرين بن الجيلان : مدخل الاقتصاد المؤسسية ، مطبعة الرمال ،ولاية الوادي ،الجزائر، 2020
- 17/ كمال دشلي: منهجية البحث العلمي،مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية ، 2016.
- 18/ ماجدة العطية : سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، 2003 .
- 19/ محمد سرحان علي المحمودي : مناهج البحث العلمي ، دار الكتب للنشر ،صفاء،اليمن ، ط3، 2015.

- 20 / محمد سرحان لعلي المحمودي: مناهج البحث العلمي ، ط3، صنعاء ،دار الكتب صنعاء ، 2019
- 21/ مصطفى مصطفى ، يوسف سيبي ، مساهمة اتخاذ القرار بالشعور بالرضا الوظيفي ، جامعة تلمسان ،الجزائر .
- 22/ منصور العور: الطاقة الايجابية ، ط1، العربي للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2019.
- 23/ موفق أحمد الضمور ،التخطيط الاستراتيجي لموارد البشرية والقطاع العام، دار الحامد للنشر والتوزيع،2011،الاردن.
- ثالثا: المجلات والملتقيات:
- 01/ برزوان حبيبة : فعالية استراتيجيات المواجهة في تسيير الضغط النفسي ، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد 24 ، جوان 2016 ، جامعة الجزائر .
- 02/ برو هشام / مجلة طبنة للدراسات العلمية و الأكاديمية ، دور الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في منظمات الاعمال من خلال نموذج "بورتير ولولر في الدافعية" ، عدد 1 ، فيفري 2021 ، جامعة المسيلة ، الجزائر .
- 03/ بلال بن عقون : مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في المؤسسات الاقتصادية الصناعية ، العدد 10 ، جوان 2016 ، جامعة أم البواقي .
- 04/ بلعباس نابي سيد أحمد : تقنيات وتقييم الخزينة في المؤسسة الاقتصادية ، المرزبي للدراسات الاقتصادية والمالية ، المجلد 2، العدد1، جوان 2018، جامعة البليدة ،الجزائر .
- 05/ بلعربي عبد الكريم : مجلة الدراسات في الوظيفة العامة ، نظام الترقية في الوظيفة العمومية ، العدد 01، ديسمبر 2013، المركز الجامعي نور البشير بالبيض، الجزائر .
- 06/ بن تريح بن تريح : أهمية الامن الصناعي في الرقابة من حوادث العمل دعما لتنمية المستدامة ضمن بيئة المؤسسة ،العدد 2، سبتمبر 2012، جامعة الاغواط ، الجزائر .



- 07/ بن دحو سمية : الارتياح النفسي في العمل وعلاقته بالخلفية الفردية للعامل (الاقدمية ، الحالة العائلية الرتبة المهنية) ، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد 31 ، جامعة وهران ، محمد بن أحمد ، الجزائر ، ديسمبر 2017.
- 08/ بن صالح عادل : مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية تامين بيئة العمل وفقا للقانون الجزائري ، العدد 01، جوان 2021، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم ، الجزائر .
- 09/ جاسم رحيم ، غداري مجبل داوي اسماعيل : أثر الاستقرار الوظيفي في الاداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية، المعهد التقني في العمارة ،المجلد التاسع ،العدد الثالث والثلاثون، تموز، 2013.
- 10/ جون بي أردن : التعايش مع ضغوط العمل ، مكتبة للنشر والتوزيع ، مجلة الابتسامة ، ط2، 2008 .
- 11/ حجاج المداني : استقرار الموظفين وتأثيره على قيمهم في العمل ، المجلد 5 العدد 2، حوليات بشار في العلوم الاقتصادية ، د س ن .
- 12/ د م ، ضغوط العمل ، مجلة دراسات في علم الاجتماع المنظمات ، العدد الخامس، جوان، 2015.
- 13/ دن أحمد : أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في التخفيض من ضغوط العمل ، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر ، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 4، العدد3، المركز الجامعي، تندوف، الجزائر ، 2019.
- 14/نورين مولود البشير عبد الكريم : مجلة المالية والأسواق ، دوران العمل و تأثيره على المؤسسة ، العدد 8 ، جامعة الشلف ، الجزائر ، 2018.

15/حمزة جغبيلو: مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المحددات التنظيمية لتشكيل فرق العمل وعلاقتها بالتوافق المهني، العدد 01، أوت 2019، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريريج ، الجزائر .

16/صادقي جمال ، محمد : مجلة اقتصاديات شمال اقتصاديات افريقيا ، دور نظام الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية ، العدد 6، السنة 2020، جامعة خميس مليانة ، الجزائر .

17/طراد خوجة سميرة : ضغوط العمل الواقع ، الأسباب ، سبل المواجهة الباحث الاجتماعي، العدد 12، ربيع 12 ، د م ، ن .

18/عاشور خديجة : ضغوط العمل ، النظريات والنماذج ، مجلة العلوم الانسانية ، العدد السادس والعشرون ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، جوان 2012.

19/طويل حسونة ،مباركي صفاء: مجلة العلوم الإنسانية ، أثر الاستقرار الوظيفي على الروح المعنوية للموظفين، العدد2، نوفمبر 2021 ، جامعة باجي مختار عنابة .

20/سلاوي حليلة لعلى بوكميش: مدخل مفاهيمي حول القيم الاجتماعية السائدة في المؤسسة والاستقرار الوظيفي للموظف ، مخبر الدراسات الافريقية للعلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية ، جامعة أدرار ، د س ن .

21/سمير بوختالة ، محمد زرقون و آخرون ، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية ، واقع و آفاق تطوير قطاع النقل في الجزائر ودوره في التنمية الاقتصادية، عدد06 ،جوان 2017 ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ،الجزائر .

22/عبد الحميد عيدوني و آخرون : الملتقى الدولي الثاني حول ظاهرة المعانات في العمل بين التداول السيكولوجي والسوسيولوجي، قسم العلوم الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر ،بسكرة 16/15 /جانفي 2013 .

- 23/ عبد القادر فرحاوي: واقع الامن الاقتصادي الجزائري من منظور النظرية الاقتصادية المؤسساتية الجديدة ، مجلة صادرات سياسية ، العدد 2 ، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، جامعة الجزائر ، الجزائر ، 2011.
- 24/ عتيقة حرايرية : استراتيجيات إدارة الضغوط المهنية كمدخل لتفعيل الادارة المدرسة الحديثة ، قراءة تحليلية ، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 33 جوان 2019، جامعة الجزائر 2، الجزائر .
- 25/ عمار سيدي ادريس: مجلة العلوم الإنسانية ، مستوى الروح المعنوية لدى العاملين بالمؤسسات الجزائرية ، العدد 5، جامعة الاخوة ،منتوري قسنطينة، الجزائر ، 2020.
- 26/ فريال بجباح: مجلة العلوم الاجتماعية الإنسانية ، الانتماء التنظيمي في ظل النماذج التنظيمية التي مرت بها المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، العدد 3 ، جامعة الجزائر 02، جانفي ، 2013.
- 27/ كنزة بوزنيط ،محمد بشير مبروك: مجلة ابحاث اقتصادية معاصرة ،واقع الولاء التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، العدد 1، جامعة محمد بن الصديق بن يحيى ،جيجل،الجزائر ،2022.
- 28/ محمد مكناسي: مصادر ضغوط العمل، تحليل مناقشة ، مجلد أبحاث نفسية وتربوية ، المجلد 4 ، عدد 10 ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة 8 ماي 1945 ، قالمة / جوان 2017.
- 29/ د . م . مصادر ضغوط العمل وعلاقتها باستراتيجيات المواجهة لدى أساتذة التعليم الثانوي مجلة الناصرية للدراسات الاجتماعية التاريخية ، مجلد 8 ، عدد 1 ، جوان 2017.
- 30/ مطلاوي ربيع : عوامل الاستقرار المهني للمؤسسة الجزائرية ، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، العدد الثالث عشر ، جامعة العربي التبسي، تبسة

رابعاً : مذكرات :

- 01/ اسلام أحمد العزام : أثر مصادر ضغوط العمل في الاداء الوظيفي للعاملين في الشركات الاستخراجة العاملة في اقليم الجنوب ، مذكرة تخرج ضمن مذكرة الماجستير في ادارة الاعمال في قسم إدارة الأعمال ،جامعة البيت للعام الدراسي ،2009-2010.
- 02/ باهي سلامي ، مصادر الضغوط المهنية والاضطرابات السيكوسوماتية لدى مدرسي الابتدائي والمتوسط والثانوي ،رسالة لنيل شهادة دكتوراه في علم نفس، قسم علم النفس وعلوم التربية ، الارطوفونيا، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة الجزائر ، 2008.
- 03/ بعبط عيسى: أثر التسيير بفرق العمل على أداء الأفراد،دراسة ميدانية أقسام التربية البدنية بالجنوب الجزائري ، مذكرة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماجستير في نظرية ومنهجه التربية البدنية والرياضية ، تخصص ادارة التسيير الرياضي ، جامعة بن يوسف بن حدة، الجزائر ، 2008-2009.
- 04/ بن خورور خير الدين ،علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين بالمؤسسة التربوية الجزائرية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع مؤسسة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة للعام الدراسي ، 2010-2011.
- 05/ بن منصور رفيقة : الاستقرار الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في القطاع الخاص، دراسة ميدانية بالمؤسسة الخاصة صرموك للمشروبات الشرقية ، سطيف، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ، تخصص تنظيم وعمل ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة،2013-2014.
- 06/ بنونوة علي: العلاقات الانسانية وأثرها على الرضا الوظيفي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم الاجتماع ، تخصص تنظيم وعمل ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2015-2016.
- 07/ جبلي فاتح : الترفيه الوظيفية والاستقرار المهني " مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة منتوري ،قسنطينة، 2005-2006.

08/ خالد أبوعلان : أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في شركات المشروعات الفلسطينية ، رسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير ادارة الاعمال بكلية دراسات العليا ، ادارة أعمال ، جامعة الخليل ، فلسطين، 2016.

09/ زريبي أحلام ، استراتيجيات التصرف تجاه الضغوط المهنية وعلاقتها بفعالية الاداء ، مذكرة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم ، قسم علم النفس وعلوم التربية والارطفونيا ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة وهران ، 2013-2014.

10/ سعدي عربية: العلاقة بين مصادر الضغط المهني والولاء التنظيمي على ضوء مستوى الرضا الوظيفي لدى أطباء القطاع العام، أطروحة دكتوراه في علم النفس العمل الارطفونيا ،كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة وهران ، 2016-2017.

11/ سمير حليس: التغيير التكنولوجي لاستقرار المهني في المؤسسة الصناعية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع ،تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية ،جامعة منتوري ،قسنطينة، 2008-2009.

12/ عامر حبيبة :دور المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة في ظل التكتلات الاقتصادية العالمية ، دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير ،تخصص علوم التسيير، جامعة بوضياف،مسيلة، الجزائر، 2016/2017.

13/ عيسى ابراهيم المعشر : أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم، دراسة ميدانية لنيل رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، كلية العلوم الإدارية والمالية ، قسم إدارة الأعمال، أيار ، 2009 .

14/ فتيحة ونوغي، أثر الرواتب على الرضا الوظيفي والرضا الوظيفي والرضاعة التعويضات والحفز الذاتي الاساتذة التعليم العالي، الاطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،تخصص تسيير مؤسسات جامعة فرحات عباس ،سطيف،2014-2015.

15/ ليازيد وهيبة: فعالة أساليب لتحفيز في استقرار الموارد البشرية بالمؤسسة دراسة ميدانية بالمجمع الصناعي لإنتاج الالبات بتلمسان ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ، تخصص تسيير ، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان ، 2013-2014 .

16/ مكنسي محمد : التوافق المهني وعلاقته بضغط لدى موظفي المؤسسات العقابية ، رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم ، قسم علم النفس والعلوم التربوية ،ارطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006/2007.

17/ نادر حامد عبد الرزاق أبو شرح : تقييم أثر الحوافز على مستوى الاداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين ، رسالة ماجستير ،كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ،قسم الادارة الأعمال ،جامعة الازهر ، بغزة ، 2010.

18/ نهى عطايا : الحوافز وعلاقتها بالولاء التنظيمي والأداء المهني، رسالة لنيل درجة الدكتوراه في علم النفس ، كلية التربية، جامعة دمشق ، سوريا ، 2015 – 2016 .

خامسا : الدراسات الأجنبية :

1/ Hanna Kaisa lansisalmi :Collective stress and Coping in context of organizational cultuer .european journal of work and organizational psychology .2009.(u).527-559.

2/ Ngo Hong –yue.Sharon foley and rymond loi .work role stressors and turnover .intentions . a study of professional clergy in hong kong int of Human resource ma agement 16.11 november .2005.2133.146

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي - تبسة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم الاتصال

تخصص اتصال تنظيمي



استبيان الدراسة

تحية طيبة وبعد :

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع البيانات اللازمة للدراسة التي تقوم بإعدادها واستكمالاً للحصول على شهادة الماستر في الاتصال التنظيمي بعنوان " أثر ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية في مؤسسة سونلغاز - تبسة - ونظراً لأهمية رأيكم في هذا المجال تأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم ، كما نحيطكم علماً أي جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط .

إشراف الأستاذة :

ذويب أميرة

من إعداد الطالبتان :

طوالبية ندى

تايب قمر

السنة الجامعية : 2022 /2021



## المحور الأول: محور البيانات الشخصية

الرجاء وضع علامة (\*) في الخانة المناسبة:

1 : الجنس : ذكر  أنثى

2: العمر : أقل من 30 سنة  من 31 - 40 سنة

من 41 - 50 سنة  أكثر من 50 سنة

3: المستوى التعليمي : ثانوي  بكالوريا

جامعي  دراسات عليا

4 : سنوات الخدمة :

أقل من 5 سنوات  من 6 - 10 سنوات  أكثر من 11 سنة

5: مكان العمل : قريب من مكان العمل

بعيد عن مكان العمل

## المحور الثاني : طبيعة الضغوط التي يتعرض لها العمال في المؤسسة الاقتصادية

6: هل تعتقد أن المهام التي تؤديها تفوق قدراتك الفكرية ؟

دائما  أحيانا  أبدا

7: هل تعتقد المهام التي تؤديها تفوق قدراتك الجسدية ؟

دائما  أحيانا  أبدا

8: هل تعتد أن طبيعة الوظيفة التي تقوم بها :

واضحة

نوعا ما

غير واضحة

9: هل تعتقد أن العمل الموكل اليك في حدود طاقتك ؟

نعم  لا

في حالة الإجابة بـ ( لا ) هل تعتقد أن ذلك يؤدي إلى :

-عدم إتقان المهمة الموكلة إليك

-إرتكاب أخطاء نتيجة التوتر

-التأخر في أداء المهمة

أخرى :.....

10 : هل مكان العمل بالنسبة إليك ؟

مكان مرغوب

مكان عادي

مكان غير مرغوب

11: هل سبق و أن قمت بإتمام عملك في المنزل؟

نعم  لا

في حالة الاجابة ( بنعم ) هل كان ذلك على حساب ؟

راحتك النفسية

راحتك الجسدية

واجباتك المنزلية

مسؤولياتك اتجاه الزوج والأبناء

أخرى .....

12: هل الأعمال التي لا تتوافق واختصاصك تؤدي إلى زيادة حوادث العمل؟

دائماً  أحياناً  أبداً

13: هل الأجر الذي تتقاضاه يتناسب مع الجهد الذي تبذله في العمل؟

نعم  لا

14 : هل نظام الحوافز والترقيات يتم بطرق عادلة من قبل المؤسسة ؟

دائماً  أحياناً  أبداً

المحور الثالث: مساهمة علاقات العمل في التخفيف من ضغوط العمل

15: هل ترى أن علاقتك مع زملائك في العمل تتميز بـ :

التواصل والتفاعل فيما بيننا

الاحترام والثقة المتبادلة

الدعم والمساندة المتبادلة في العمل

أخرى .....

16: هل تسمح لك الإدارة بتطبيق أفكارك واقتراحاتك في مجال العمل؟

دائماً  أحياناً  أبداً

17 : هل تعتقد أن طبيعة العلاقات بين الرئيس والمرؤوسين في العمل تساعدهم على انجاز العمل

بسهولة ؟

نعم  لا

18: كيف تقيم العلاقة مع رئيسك في العمل؟

جيدة

عادية

سيئة

19: هل تعاني من خلافات مهنية مع زملائك؟

دائماً  أحياناً  أبداً

20: هل هناك شفافية في التعامل بين الموظفين داخل المؤسسة؟

نعم  لا

21: هل ترى أن التنسيق والانسجام بين الافراد في الوحدات ورؤساء الاقسام :

جيد

ضعيف

متوسط

**المحور الرابع : الآثار الناتجة عن ضغوط العمل**

22: هل ترى أن هناك ضغط في كم الاعمال الموكلة إليك؟

دائماً  أحياناً  أبداً

إذا كانت إجابتك بدائماً و أحياناً هل يؤدي ذلك إلى :

الغياب والتأخر

التفكير في ترك العمل

انخفاض الاداء

أخرى.....

23 : هل تعتقد أن ضغوط العمل تؤدي الى :

فقدان الثقة بالنفس

عدم التركيز

التسرع في اتخاذ القرارات

حساسية زائدة اتجاه النقد

أخرى.....

24 : هل يمكن أن تسبب ضغوط العمل في :

فقدان الشهية

استخدام الأدوية المهدئة

الإفراط في تناول المنبهات

25 : هل تشعر بالملل لتكرار نفس العمل

نعم  لا

26 : هل سبق و أن تعرضت لاضطرابات صحية أثناء عملك ؟

نعم  لا

إذا كانت الإجابة بنعم : تمثلت هذه الاضطرابات في :

ارتفاع ضغط الدم

ارتفاع وانخفاض نسبة السكري

آلام الظهر والرقبة

صداع

أخرى.....

## ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي بالمؤسسة الاقتصادية مؤسسة سونلغاز توزيع الكهرباء و الغاز تبسة حيث تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل الدراسي :

### هل تؤثر ضغوط العمل على الاستقرار العمل في المؤسسة الاقتصادية؟

واعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التي فرضتها طبيعة الموضوع كونه الأكثر تناسبا معه في جميع المعطيات ولتحقيق هذا الهدف استخدمنا أدوات مناسبة لموضوع الدراسة وهي اللحظة والاستبيان حيث وزعت 30 إستمارة على العمال تم استرجاع 30 منها أي بنسبة 100% باعتبارها عينة عشوائية مكونة من 167 عاملا وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن ضغوط العمل ناتجة عن الظروف البيئية داخل المؤسسة مع إحساس الإداريين بالروتين وكثرة المهام والأدوار الملقاة على عائق العمال مع تدني الأجور وهذا يؤثر على رضا العامل وتراجع دافعيته في العمل.

الكلمات المفتاحية : ضغوط العمل - الاستقرار الوظيفي - المؤسسة الاقتصادية

## Summary:

This study aimed to know the effect of work stress on job stability in the economic institution, Sonelgaz Electricity and Gas Distribution Corporation, Tebessa, where the study problem was represented in the study question:

Do work pressures affect the stability of work in the economic institution?

In this study, we relied on the descriptive approach imposed by the nature of the subject, being the most appropriate to it in all the data. To achieve this goal, we used appropriate tools for the subject of the study, namely, the moment and the questionnaire, where 30 forms were distributed to workers, 30 of which were retrieved, or 100% as a random sample consisting of 167 workers. This study reached a set of results, the most important of which is that the work pressures are caused by the environmental conditions within the institution, with the administrators' sense of routine and the large number of tasks and roles placed on the workers' obstacle with low wages, and this affects the worker's satisfaction and the decline in his motivation at work.