

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
Ministry of higher education and scientific research

جامعة الشهيد العربي التبسي - تبسة  
Echahid Cheikh Larbi Tebessi University- Tebessa

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
Faculty of humanities and social sciences



قسم علم المكتبات والمعلومات

تخصص تسيير ومعالجة المعلومات

## مذكرة ماستر تحت عنوان

تأثير ضغوطات العمل على السلوكيات المهنية للعاملين في المكتبات الجامعية  
دراسة ميدانية في المكتبة المركزية لجامعة الشهيد العربي التبسي  
-تبسة-

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

إشراف الأستاذ(ة):

• شفرور عائشة

من إعداد الطلبة:

• شعبانة شيما

• عبادة شيما

### أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د. سليمة شعلال	أستاذ محاضر - ب	رئيسا
أ. شفرور عائشة	أستاذ مساعد - أ	مشرفا ومقررا
د. بودويرة الطاهر	أستاذ محاضر - ب	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية 2022 / 2023

قسم علم المكتبات والمعلومات

تخصص تسيير ومعالجة المعلومات

## مذكرة ماستر تحت عنوان

تأثير ضغوط العمل على السلوكيات المهنية للعاملين في المكتبات الجامعية  
دراسة ميدانية في المكتبة المركزية لجامعة الشهيد العربي التبسي  
-تبسة-

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

إشراف الأستاذ(ة):

• شفرور عائشة

من إعداد الطلبة:

• شعبانة شيماء

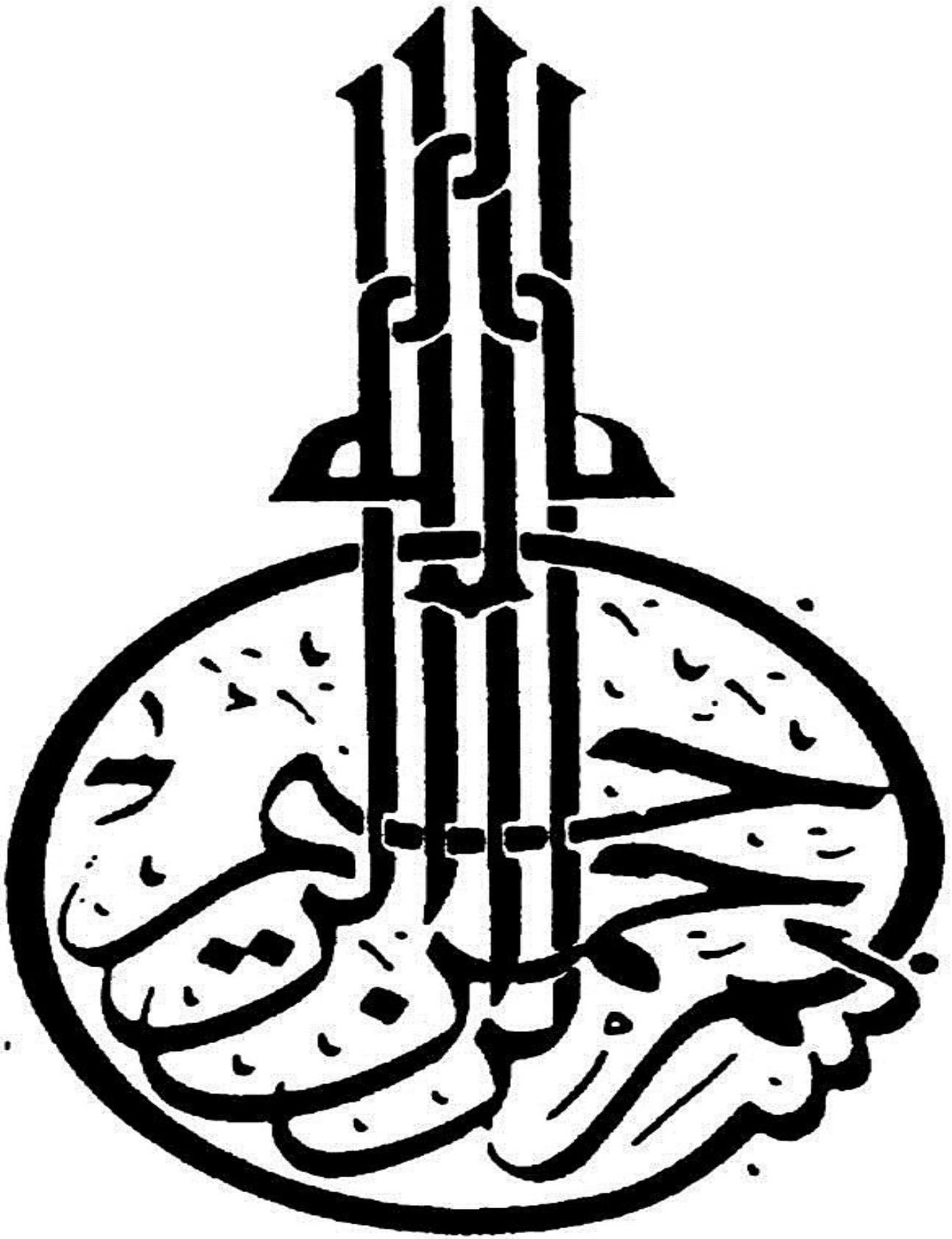
• عبادة شيماء

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د. سليمة شعلال	أستاذ محاضر - ب	رئيسا
أ. شفرور عائشة	أستاذ مساعد - أ	مشرفا ومقرا
د. بودويرة الطاهر	أستاذ محاضر - ب	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية 2022 / 2023





## شكر و عرفان

" و علمك ما لم تعلم و كان فضل الله عليك عظيما "

الحمد لله الذي أنعم علينا بالصبر وألهمنا الثبات وأمددنا بالقوة والعزم لمواصلة مشوارنا العلمي أشكر الله عز وجل الذي رزقنا من هذا العلم ما لم نكن أعلم وأعطانا من القوة والمقدرة للوصول لهذا المستوى العلمي والذي أنعم علينا بإتمام هذه المذكورة، فله الحمد على نعمة المعرفة والحمد لله حتى يرضى والحمد لله بعد الرضا ونصلي ونسلم على خاتم الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد معلمنا و قدوتنا صلوات ربي وسلامه عليه.

نتقدم بجزيل الشكر الى الاستاذة المشرفة " عائشة شفرور" على توجيهاتها القيمة التي قدمتها لنا وعلى سعة صدرها و اسأل المولى ان يثيبها خير الثواب.

كما لا يفوتنا ان نشكر كل موظفي مكتبة كلية العلوم والتكنولوجيا لجامعة تبسة.

وشكرا لكل من ساهم عي نجاح هذا العمل من قريب او بعيد... وإلى كل من أسقطه قلبي وتذكره قلبي

فلهم مني جزيل الشكر والعرفان

## الاهداء

ربي اوزعني اشكر نعمتك التي انعمت علي و علم والدي وان اعلم صالحا وترضاه وادخلني برحمتك في عبادك الصالحين

(النمل 19)

انتهت الحكاية، ورفعت قبعتي مودعة للسنين التي مضت

أهدي تخرجي الى منبع الحب والحياة إلى روحك الطيبة الى من علمني معاني كثيرة في الحياة الى من تربيت على يده

أبي العزيز الذي لن يأتي مثله أبداً أبي الحبيب حفظه الله، الى رمز العطف والحنان، الى من سيظل قلبي يحقق لها

حباً أُمي الغالية رحمك الله ، وطيب ثراك، لن أنساك أبداً ما حييت، الى خالتي و أُمي الثانية ، و الى من بهم يشد

ساعدي وتعلی هامتي هم سندي وركائز نجاحي أخواتي و اخواني .

الى اختي و زميلتي في المذكرة شيما عبادة

الى صديقة الطفولة و اختي التي لم تنجبها امي رميسة ، الى صديقاتي العزيزات انيسة و عزيزة .

شيما شعبانة

## إهداء

إلى أعزرجل في حياتي الذي علمني معنى الحياة والصبروالدي "بوزيان"والذي كان لي السند الأول والأخير

للوصول إلى ما أنا عليه الآن.

إلى أعلى ما في قلبي أُمي التي تعبت من أجلي كل هذه السنين والتي كانت ذخرا وفخرا لي رحمها الله و

وأسكنها فسيح جنانه إلى شموع الحياة التي لا تنطفأ "أخوتي وأخواتي" الذين ساعدوني وكانوا من

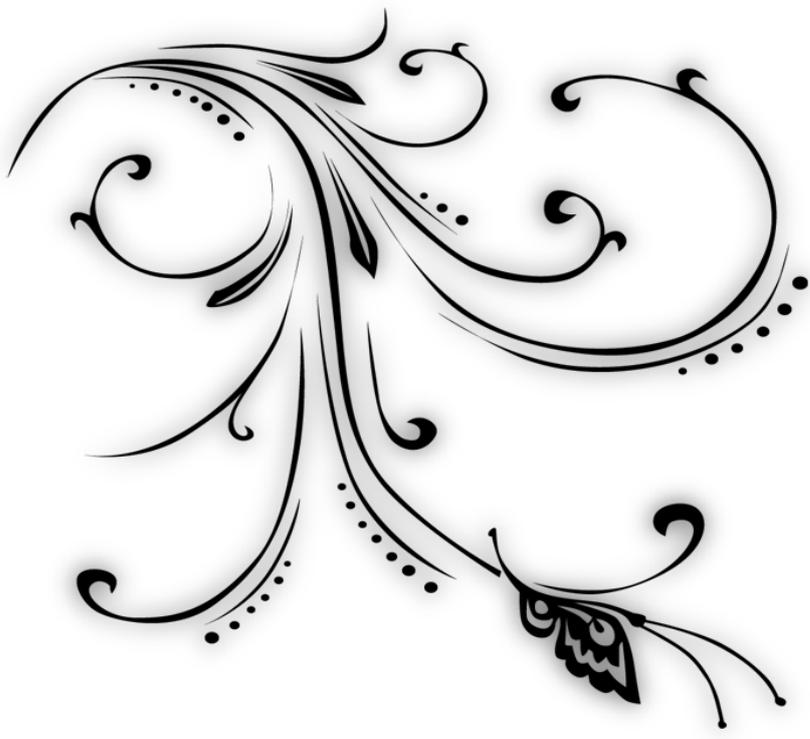
شاركوني الحياة بحلوها ومرها....

إلى أصدقائي الذين وقفوا معي دائما ولم يتخلوا عني في أشد اللحظات ومواقف ستبقى ذكرى ابدية..

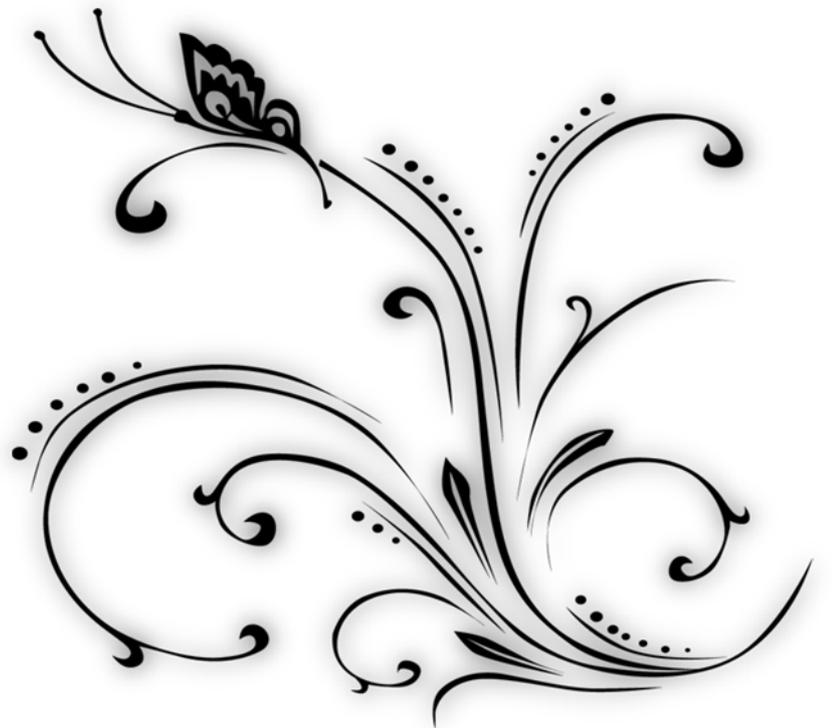
إلى اساتذتي عبر جميع الأطوار من الابتدائي والمتوسطة والثانوية والجامعة الذين علموني حتى أصل..

إليكم جميعا أهدي هذا العمل المتواضع.

شيماء عبادة



# قائمة المحتويات



الصفحة	المحتوى
	شكرو عرفان
	اهداء
	فهرس المحتويات
	كشاف الجداول
14	مقدمة
<b>الفصل الاول: الاطار المنهجي للدراسة</b>	
17	تمهيد
17	1- مشكلة الدراسة
18	2- فرضيات الدراسة
18	3- اهمية الدراسة
19	4- اسباب اختيار الموضوع
19	5- اهداف الدراسة
22	6- الدراسات السابقة
<b>الفصل الثاني: الاطار النظري لضغوط العمل</b>	
28	تمهيد
28	ا. ماهية ضغوطات العمل
28	1. مفهوم ضغوط العمل وانواعها
31	1.1 تعريف ضغوط العمل
33	2.1 انواع ضغوط العمل
34	2. مصادر ضغوط العمل
35	1.2 المصادر التنظيمية
37	2.2 المصادر الفردية و البيئة الخارجية
37	ا. النماذج و النظريات المفسرة لضغوط العمل
38	1. النماذج المفسرة لضغوط العمل
42	2. النظريات المفسرة لضغوط العمل
44	ا. اثر ضغوط العمل و استراتيجيات التعامل معها
44	1. اثار ضغوط العمل

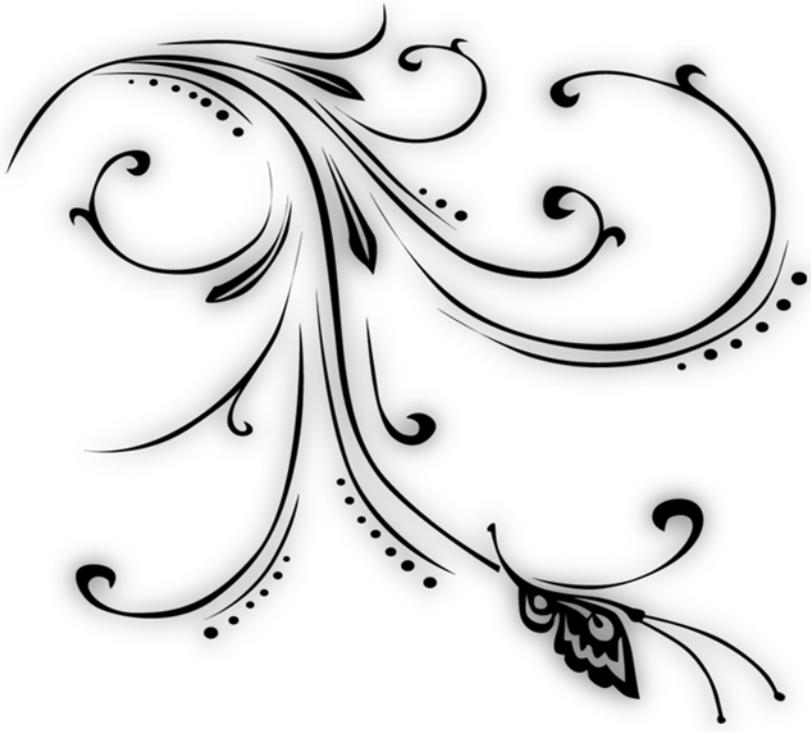
49	2. استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل
51	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: علاقة ضغوط العمل بالسلوك التنظيمي	
53	تمهيد
53	1- مفهوم السلوك التنظيمي واهميته
53	1.1. تعريف السلوك التنظيمي
54	2.1. اهمية السلوك التنظيمي
57	2- عناصر ومحددات السلوك التنظيمي
57	1.2. عناصر السلوك التنظيمي
58	2.2. محددات السلوك التنظيمي
64	3.2. العوامل المؤثرة في المنظمات
66	3- انعكاسات سلوك العمل على الاداء الوظيفي
66	1.3. الانعكاسات الايجابية
67	2.3. الانعكاسات السلبية
68	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: مدى تأثير ضغوطات العمل على سلوكيات العاملين بالمكتبة الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي -تبسة-	
69	تمهيد
70	1- اجراءات الدراسة الميدانية
70	1.1. التعريف بميدان الدراسة
73	2.1. منهج الدراسة
73	3.1. ادوات واساليب جمع البيانات
74	4.1. مجتمع وعينة الدراسة
75	2- عرض وتحليل النتائج
75	1.2. تحليل بيانات الدراسة الميدانية ( بطاقة الاستبيان)
91	2.2. نتائج الدراسة الميدانية

92	3.2. مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات
96	خاتمة
98	المصادر والمراجع
103	الملاحق
109	الملخص

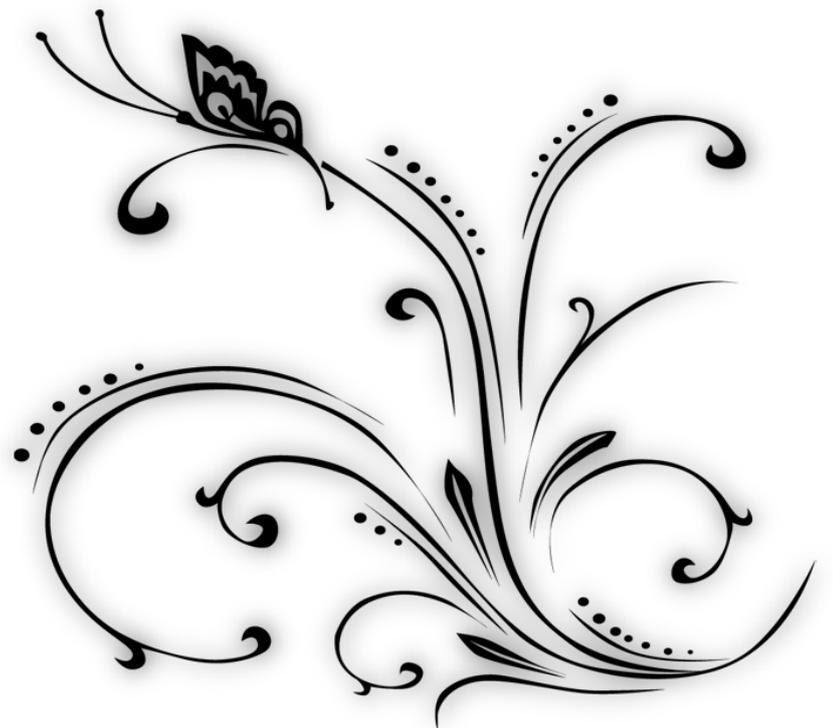
## كشاف الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الاستثمارات الموزعة والمسترجعة	75
02	توزيع العينة حسب الجنس	75
03	توزيع العينة حسب العمر	76
04	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي.	77
05	توزيع العينة حسب الاقدمية في العمل (سنوات العمل)	77
06	وتيرة فترات ضغوط العمل لدى العاملين	78
07	مدى وفرة الامكانيات المادية و البشرية لإنجاز العمل	79
08	مدى تعرض العاملين لضغوطات اثناء مسارههم الوظيفي	79
09	نوع الضغوط التي يتعرض لها العاملون بالمكتبة المركزية	80
10	تأثير ضغوطات العمل على القيام بالوظيفة	80
11	مدى تناسب ساعات العمل مع الظروف الشخصية	81
12	الجوانب الايجابية في المهنة المكتبية	82
13	الجوانب الاكثرارهاقا في المهنة المكتبية	82
14	مدى كفاية وقت العمل المخصص لاداء كل المهام في وقتها	83
15	مدى ملائمة بيئة العمل لأداء المهام	84
16	امكانية وجود ضغط بسبب تعلم اساليب وبرامج جديدة بشكل مستمر	84
17	مدى تأثير الاعمال الاضافية و المهام الزائدة على الصحة النفسية و الجسدية	85
18	مدى تأثير غياب الدعم النفسي و المساندة في العمل على الصحة النفسية	86
19	مدى الرضا و الارتياح في العمل	87
20	تأثير ضغوط العمل على السلوك	87
21	مدى توفر المكتبة على قوانين و نظم تعمل على الاهتمام بسلوك العاملين	88
22	تأثير منظومة الحوافز و الترقية و اهميتها في تحسين السلوك و الاداء الوظيفي للمكتبيين	88

89	مدى مساهمة علاقات العمل الطيبة التي تستند على مبدأ التعاون و التكامل و مساعدتها في التحكم في سلوكهم الوظيفي	23
89	طبيعة السلوك الناتج عند الشعور بضغط شديد في العمل	24
90	التوتر الناتج عن اداء نشاط معين يدفعك للتفكير في	25
90	مدى مبادرة المؤسسة بتقديم عبارات الشكر و التقدير للعاملين بها	26
91	الحلول المقترحة للتقليل من ضغوط العمل و تأثيراتها على سلوك العاملين بالمكتبة	27



## مقدمة



يعيش الإنسان في بيئة متغيرة باستمرار نظرا لتقدم العلوم بمختلف أنواعها، ومن ثم يحاول أن يتكيف في حياته مع هذه المتغيرات ويستثمرها لصالحه، وفي بعض الأوقات يصعب على الإنسان التوافق مع بعض الظروف المتغيرة في بيئته ولا يستطيع التفاعل معها مما يترتب عنها حدوث الضغوط التي تعد من عوائق ومظاهر الحياة الإنسانية التي لا يمكن تفاديها.

ومن هنا لقي موضوع ضغوط العمل المهنية اهتماما متزايدا من قبل الباحثين في مجالات عدة لما له من انعكاسات سلبية على سلوك الأفراد واتجاهاتهم ورضاهم في العمل، وهذه الضغوط تجعل الفرد يعيش في حالة قلق وتوتر وانفعال مما يؤثر على صحته وتفاعلاته الجسدية، وتختلف مصادر ضغوط العمل التي يواجهها العاملون بحسب الخصوصية المهنية لكل عمل، كما تتباين درجة الشعور بضغط العمل تبعا لعوامل عديدة تتعلق بالفرد ذاته من حيث شخصيته وجنسه ومستواه التعليمي.

وتعتبر المكتبات الجامعية واحدة من المؤسسات الخدمائية التي موظفها معرضون للضغوط المهنية التي تختلف في حدتها ومستوياتها ومصادرها ما يجعلهم يعيشون في حالات قلق وتوتر وانفعال تخلق لهم مشاكل صحية كارتفاع أمراض القلب وضغط الدم ومشاكل نفسية كالتوتر والشعور بالإحباط ومشاكل سلوكية كالعدوانية وسرعة الغضب مما ينعكس على أدائهم ويحد من قدراتهم ويعيقهم من تحقيق أهداف المكتبة الجامعية ما يؤدي إلى نقص الأداء المطلوب وتزعزع بعض القيم والشفافية والمساواة في التعامل.

ومن خلال ما سبق ذكره جعلنا نقف على مدى تأثير الضغوط المهنية على سلوكيات المكتبيين من خلال إحدى المكتبات الجامعية وهي المكتبة المركزية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي -تبسه- لذلك قسم هذا البحث أربعة فصول:

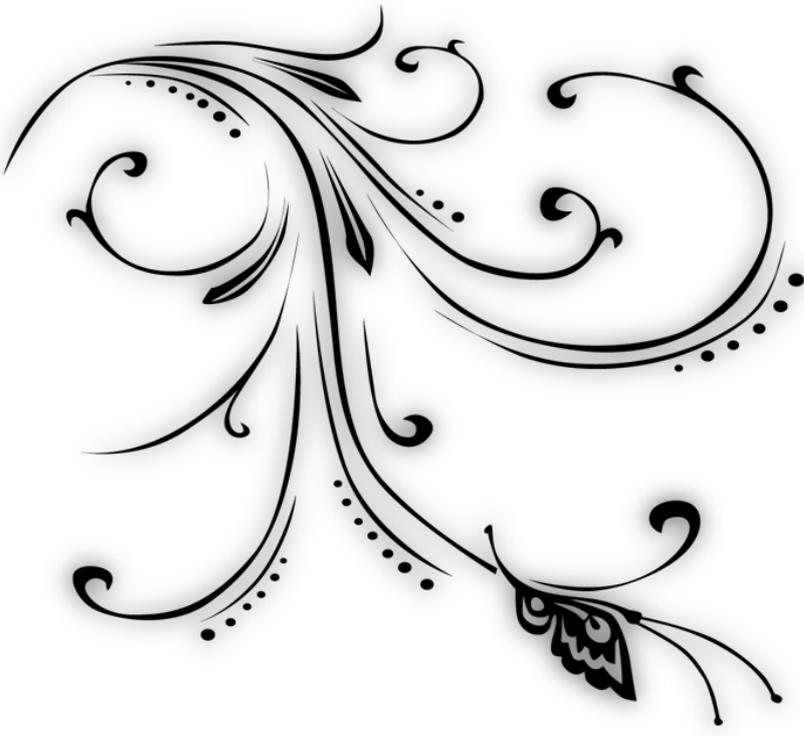
**الفصل الأول:** الفصل المنهجي للدراسة وجاء فيه تحديد مشكلة الدراسة و كل العناصر المرتبطة بها التساؤلات، الفرضيات وكذلك أهمية الدراسة، الأهداف التي سعينا لتحقيقها إضافة الى الأسباب التي أدت بنا إلى اختيار الموضوع، كما تطرقنا لبعض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع دراستنا وفي الختام حددنا المصطلحات والمفاهيم المتعلقة بمتغيرات البحث.

**الفصل الثاني:** وتضمن هذا الفصل الاطار النظري لضغوط العمل، القينا فيه الضوء على متغير ضغوط العمل من حيث المفهوم والتعريف، الانواع والمصادر، وكذلك النظريات والنماذج المفسرة لضغوط العمل والاثار والاستراتيجيات بأنواعها التنظيمية والفردية لمواجهة ضغوط العمل.

الفصل الثالث: وقد خصصنا وتكلمنا فيه عن علاقة ضغوط العمل بالسلوك الوظيفي، من مفهوم السلوك والسلوك التنظيمي، محدداته وعناصره والعوامل المؤثرة في السلوك التنظيمي، كما تطرقنا الى انعكاسات ضغوط العمل والتغيرات في سلوك الأفراد على الأداء الوظيفي.

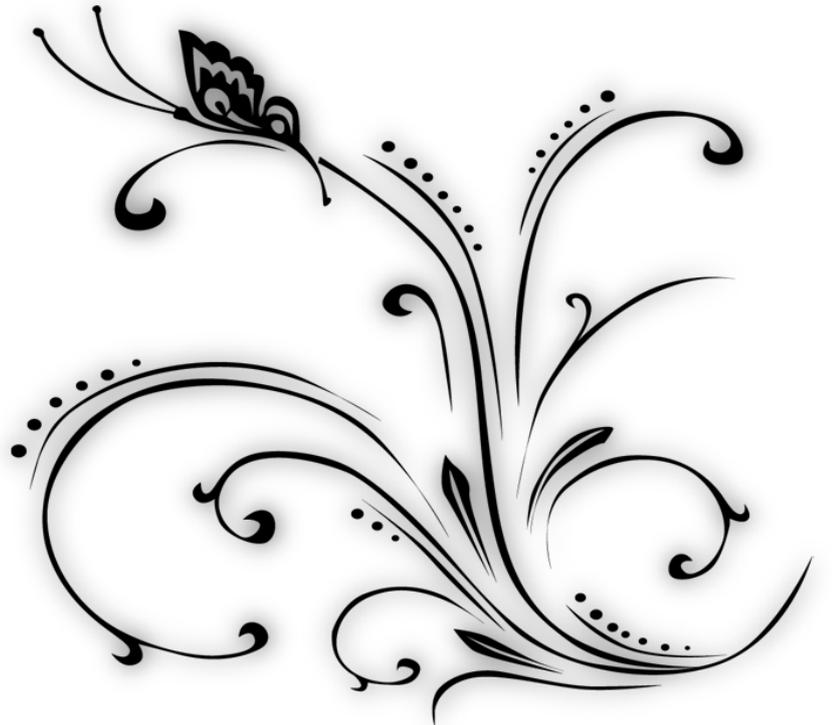
في حين جاء الفصل الرابع تحت عنوان مدى تأثير ضغوطات العمل على سلوكيات العاملين بالمكتبة المركزية جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي -تبسة- جمعنا فيه بين اجراءات الدراسة الميدانية من التعريف بميدان الدراسة، المنهج المستخدم، ادوات واساليب جمع البيانات مع ذكر عينة ومجتمع الدراسة. كما تطرقنا الى عرض وتحليل النتائج المتحصل عليها، وقد شمل على تحليل بيانات الدراسة الميدانية بعد توزيع و جمع الاستبيانات ثم نتائج هذه الدراسة الميدانية هنا تم التوصل الى نتائج عامة على ضوء الفرضيات.

ثم لتاتي في اخير ختم البحث بخاتمة، ومع تقديم هذه الدراسة نأمل ونتمنى بأننا تمكنا من وضع صورة واضحة وموضوعية وان نتائجها تخدم مجتمع العاملين بالمكتبات وتكون ذات فائدة معرفية لكل باحث.



## الفصل الاول:

### الاطار المنهجي للدراسة



## تمهيد:

نظرا للقيمة العلمية التي يحتلها الإطار المنهجي في توضيح الإطار النظري للبحث فإننا من خلال هذا الفصل تطرقنا الى وضع إطار محدد نبرز فيه مشكلة الدراسة والتساؤلات المطروحة للدراسة التي تعتبر بمثابة القاعدة التي انطلقنا منها في معالجة موضوعنا كما أبرزنا أهميته بالإضافة إلى اهداف الدراسة وكذلك تطرقنا لعرض بعض الدراسات السابقة من أجل الاستفادة منها وكذلك توظيفها في بعض العناصر.

## 1- مشكلة الدراسة:

يواجه الفرد في حياته العديد من المواقف المؤثرة له، والتي تتضمن نتائج غير مرغوب فيها، وأحداث تنطوي على الكثير من مصادر القلق، وقد انعكست آثار تلك المواقف المؤثرة على معظم جوانب شخصية الفرد. إذ تنشأ الضغوط نتيجة لتعدد المطالب والحاجات وعدم القدرة على إشباعها ورغم تعدد مصادر هذه الضغوطات، فإن العمل يظل أحد أهم هذه المصادر وأخطرها وتختلف مستويات ضغوط العمل من مهنة لأخرى، ومجال المكتبات من المجالات التي يتوقع أن يقع العاملون فيها تحت ضغوطات مهنية متعددة المصادر والأسباب ليست بالهينة حيث أصبحت هناك ضرورة للاهتمام بموضوع ضغوطات العمل لدى العاملين في المكتبات بصفة عامة والمكتبات الجامعية بصفة خاصة والذي يعتبر العنصر البشري فيها حجر الزاوية الذي من خلاله تحقق تطورها ورقمها. لهذا حاولنا تسليط الضوء على هذا الموضوع نظرا لأهميته البالغة فما مدى احتياج المكتبات الجامعية لمثل هذه الدراسات والبحوث التي تتناول مشاعر ونفسيات وانفعالات المكتبيين والضغوط التي يعانون منها وآثارها السلبية الناجمة عنها حيث نجد أن الكثير من الدراسات في مجال المكتبات تركز على الخدمات دون النظر إلى مقدم الخدمة وحالته النفسية جهده النفسي و الجسدي الذي يعاني منه أثناء تقديمه لهذه الخدمة والتركيز على مجموعات المكتبة وكيفية تنميتها دون الاهتمام بمن يهتم بهذه المجموعات ويعمل ويخطط من أجل تنميتها ومن هنا جاءت فكرة هذه الدراسة التي سنحاول من خلالها ان نعرض كيفية تأثير الضغوطات المهنية على سلوكيات المهنيين المكتبيين بالمكتبة المركزية جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي -تبسة-، وللإجابة على الاشكال التالي:

الى اي مدى تؤثر ضغوط العمل المختلفة على سلوك العاملين و على تحقيقهم لاهدافهم الشخصية و التنظيمية؟

وقد اندرجت تحت هذا التساؤل الرئيسي تساؤلات فرعية نذكرها على النحو التالي:

☞ ما هي الضغوطات المهنية التي يتعرض لها المكتبي في المكتبة المركزية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي -تبسة-؟

☞ ماهي مصادر الضغوطات المهنية لدى المكتبي بالمكتبة المركزية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي -تبسة-؟

☞ ما نوع العلاقة بين الضغوطات المهنية و سلوكيات المكتبيين في المكتبة المركزية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي -تبسة-؟

## 2- فرضيات الدراسة:

للإجابة على هذه الاشكالية و كمنطق لبحثنا، يمكننا طرح الفرضيات التالية:

☞ تؤثر ضغوط العمل بصفة عامة على العاملين بالمكتبة المركزية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي -تبسة-.

☞ ضغط المهنة، ضغط البيئة، ضغط العلاقات، ضغط الوقت، هي من ابرز مصادر الضغوط المهنية التي قد تأثر على العاملين في المكتبة المركزية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي -تبسة-.

☞ هناك علاقة ترابط بين الضغوطات المهنية و السلوكيات الناجمة عنها لدى المكتبي بالمكتبة المركزية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي -تبسة-، حيث انه كلما زادت الضغوطات تغير سلوك العامل في كل جوانب حياته سواء المهنية او الاجتماعية.

## 3- اهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تعالجه، وهو الضغوط المهنية وتأثيرها على سلوكيات المكتبيين بالمكتبة المركزية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي -تبسة-، ويعتبر هذا الموضوع من بين القضايا التي أصبحت تمس جوهر المؤسسات عامة والمكتبات الجامعية خاصة، هذه المؤسسة الأكاديمية التي أصبحت استجابتها ومسايرتها للتطور والتجديد ضرورة ملحة ومطلبا وطنيا لأن بتقدمها تتقدم وتتطور الجامعة ومنه تطور الأمة ككل، كما تتمثل أهمية هذه الدراسة أيضا من خلال ما تقدمه من مجموعة الإضافات المتوقعة، والتي يمكن أن تفيد الباحثين في الحقل الأكاديمي والممارسين في الواقع العملي، والتي يمكن تناولها من خلال تسليط الضوء على بيئة العمل في المكتبات الجامعية ومعرفة الصعاب التي يمر بها العاملون فيها، و تكمن أهمية الدراسة في كونها تفتح أبعاد

بحثية كثيرة لدراسات مستقبلية ذات علاقة بتطوير العاملون في المكتبات الجامعية من خلال إعطاء أهمية لمشاعرهم وانفعالاتهم و سلوكياتهم، و كذلك في كونها تتطرق للعاملين في المكتبات الذين يعتبرون حجر الأساس في كل مكتبة.

#### 4- اسباب اختيار الموضوع:

ترجع اسباب اختيارنا للموضوع لما يلي:

- ✍ اخذ نظرة عامة حول الضغوطات المهنية التي يتعرض لها المكتبي و الاخذ بعين الاعتبار بها كمكتبي المستقبل.
- ✍ علاقتنا بالمهنة المكتبية و الاطلاع على كل الجوانب المهنية بها سواء جوانب ادارية او نفسية عملية.
- ✍ دراسة موضوع تأثير الضغوطات العمل على سلوك العاملين تساهم في فهم أفضل لتلك العلاقة وتطوير استراتيجيات وتدابير لتحسين بيئة العمل والرفاهية العامة للعاملين بالمكتبة.
- ✍ ميولنا للموضوع و اهتمامنا الشخصي بالجوانب النفسية و السلوكية من ضغوطات مهنية لدى المكتبيين و تأثيرها على مردودية عملهم.

#### 5- أهداف الدراسة:

- نهدف من دراستنا لموضوع تأثير ضغوطات العمل على سلوكيات العاملين بالمهنة المكتبية المركزية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي -تبسة-، الى معرفة ما يلي:
- ✍ محاولة توضيح و ابراز الجوانب التي تمس المكتبي و الموظف بالمكتبات بصفة عامة و التي تتمثل في الضغوط اليومية التي يتعرضون لها
- ✍ التعرف على الضغوطات المهنية و مصادرها للعاملين بالمكتبة المركزية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي -تبسة-.
- ✍ التعرف على سلوكيات العاملين بالمكتبة تحت تأثير ضغوطات المهنة لدى العاملين بالمكتبة المركزية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي -تبسة-.
- ✍ محاولة تقديم اقتراحات عملية جادة قابلة للتطبيق من شأنها المساهمة في التقليل من الضغوطات المهنية للعاملين في المكتبة الجامعية.

**تحديد المفاهيم:****مفهوم الضغط****لغة:**

من الضغط، ضغط يضغط الشيء بمعنى اعتصره، حتى تضاءل حجمه وعليه فالضغط هو العصر، وتضغط عليه بمعنى تشد<sup>1</sup>

**اصطلاحاً:**

الضغط هو حالة نفسية وعاطفية تنشأ نتيجة توتر أو ضغوط نفسية أو عوامل محيطية تسبب إجهاداً وتأثير سلبي على الشخص. يمكن أن يكون الضغط نتيجة الضغوط المهنية، الضغوط الاجتماعية، الضغوط الشخصية، أو أي ضغط ينشأ من المتطلبات الحياتية المختلفة. يمكن أن يكون الضغط على المستوى العاطفي أو العقلي أو الجسدي.

**مفهوم ضغط العمل:**

هي تلك الظروف والأوضاع الوظيفية والاجتماعية والتي تكون أكبر من أن تتحملها قدرات الفرد وامكانياته وتشكل تهديداً لأمنه النفسي وتضعف من قدرته على تحقيق ذاته. و ضغط العمل هو مصطلح يستخدم لوصف مستوى التحمل والمطالب النفسية والعاطفية التي يواجهها الفرد في بيئة العمل، يشير ضغط العمل إلى الشعور بالضغط والتوتر الذي ينشأ عندما يكون هناك تباين بين متطلبات العمل وموارد الفرد لتلبية تلك المتطلبات.

**المفهوم الاجرائي لضغط العمل:**

هو مجموعة من العوامل او الخصائص التي تحيط بالفرد في بيئة عمله تؤثر عليه سلباً مما ينتج منها اثار سلبية على نفسيته كالقلق، التوتر، احباط، وانفعالات متعددة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>-مسعود ، جبران . الرائد: المعجم اللغوي الأحدث والأسهل . ط 8 ، دار العلم للملايين: لبنان. 2001. ص538

## مفهوم السلوك

### لغة:

السلوك في اللغة حسب ما ورد على لسان العرب هو من مصدر الفعل سلك طريقا وسلك المكان يسلكه سلكا، وسلك الشيء في الشيء أي أدخله فيه.

### اصطلاحا:

السلوك هو الطريقة التي يتصرف بها الفرد أو الكائن في استجابة للمحفزات الداخلية والخارجية. إنه يشير إلى الأعمال والأفعال التي يقوم بها الفرد والتصرفات التي يظهرها في مختلف السياقات والمواقف. السلوك يمكن أن يكون مرئياً وملموساً، مثل الحركات الجسدية والتصرفات اللفظية، وقد يكون أيضاً غير مرئي وغير ملموس، مثل العمليات العقلية والمشاعر والاتجاهات الداخلية.

## المفهوم الإجرائي للسلوك:

هو مجموعة صفات الصادرة من الانسان او ردود فعل الفرد على الاحداث التي تصادفه في اي مكان او زمان، والسلوك هو مجموعة الأعمال والتصرفات التي يقوم بها الفرد في مختلف السياقات والمواقف ويعني الطريقة التي يتفاعل بها الفرد مع الآخرين ويستجيب للتحديات والظروف المحيطة به

## مفهوم تأثير ضغوطات العمل على سلوك العاملين:

هي العوامل السلبية و العوائق التي قد تصيب العامل بناء على طبيعة عمله او حياته الخارجية تؤثر سلبا على نفسيته مما تؤدي به الى القيام بأفعال وسلوكيات تؤثر على العمل، وتأثير ضغوطات العمل على سلوك العاملين يشير إلى كيفية تأثير التوتر والضغط الناتج عن بيئة العمل ومتطلباتها على سلوك الأفراد في مكان العمل. يمكن أن تكون لضغوطات العمل تأثيرات متعددة على سلوك العاملين، وقد يتغير السلوك تبعاً لطبيعة ومستوى الضغط الموجود.

## 6- الدراسات السابقة:

## الدراسة الاولى:

دراسة سعود محمد النمر 1994 بعنوان : دراسة تحليلية لاتجاهات العاملين نحو مستويات ضغوط العمل في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية وهدفت هذه الدراسة إلى تحقيق التعرف على طبيعة ضغوط العمل التي يتعرض لها الفرد وأهم المصادر المسببة لها وأهم الآثار الناجمة عنها سواء في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية.

التعرف على مدى التباين بين أفراد الدراسة حول مصادر الضغط المختلفة بناء على اختلافات القطاعات التي يعملون بها.

وقد اشتملت عينة الدراسة على مجموعة من العاملين السعوديين وغير السعوديين العاملين في القطاعين بمدينة الرياض ولقد تم اختيارهم عشوائيا وتمثلت تلك العينة في 500 عامل واستخدمت الاستبانة لجمع المعلومات.

وتوصلت إلى وجود فروق بين أفراد العينة في كلا القطاعين في مستويات ضغوط العمل.

كما توصلت الدراسة إلى أن الفئات الأقل في العمر أكثر شعورا بالضغط وخاصة فيما يتعلق بنوع وكمية وظروف العمل

## الدراسة الثانية:

دراسة عبد الغني طاهري بعنوان :ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة. مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة 2007-2008.

حيث انطلق الباحث من تساؤل رئيسي مفاده :ما طبيعة العلاقة التي تربط ضغوط العمل بالرضا الوظيفي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

وقد هدفت الدراسة الى التعرف على مستويات الرضا الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وخاصة في ظل تعدد مصادر الضغوط.

وقد أفرزت نتائج هذه الدراسة على مستويات ضغوط العمل والرضا الوظيفي هي مستويات متوسطة بشكل عام بالمؤسسة محل الدراسة مما يدفع إلى القول بأن اهتمام المؤسسة بعاملها وحصول المؤسسة على شهادة الايزو لم يكن من قبيل الصدفة.

### الدراسة الثالثة:

دراسة سعد حورية بعنوان: أثر الضغوط المهنية على أداء المكتبيين بالمكتبات الجامعية دراسة مسحية: دراسة مسحية بمكتبة جامعة عمار ثلجي الأغواط 2017-2018.

حيث انطلقت الباحثة من تساؤل رئيسي مفاده: إلى أي مدى تؤثر الضغوط المهنية على أداء المكتبيين بمكتبات جامعة عمار ثلجي بالأغواط؟

وقد هدفت الدراسة للكشف عن العلاقة بين الضغوط المهنية والأداء الوظيفي لدى المكتبيين بالمكتبات الجامعية.

وقد أفرزت نتائج هذه الدراسة إلى أن علاقات العمل تساهم على تطوير الأداء الوظيفي بمكتبة جامعة عمار ثلجي الأغواط. وهذا لأن العلاقات بين المكتبيين مؤسسة على التعاون والدعم والمساندة الاجتماعية خاصة المساندة التي تقوم على مشاعر الود والاهتمام والثقة في الآخرين والإحساس بالراحة والانتماء وهذا في نطاق علاقاتها الاجتماعية.

### الدراسة الرابعة:

دراسة شحام عبد الحميد بعنوان علاقة الضغوط المهنية بالاضطرابات السيكوسوماتية 2006-2007.

أجريت الدراسة على عينة من أساتذة التعليم المتوسط بولاية المسيلة وهي دراسة ميدانية تدور إشكالية الدراسة حول: طبيعة العلاقة بين الضغط المهني والاضطراب السيكوسوماتية لدى أساتذة التعليم المتوسط، تهدف إلى تحديد طبيعة العلاقة المحروسة بين العينة وفقا للخصائص الفردية.

والمنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي أما عينة الدراسة فقد كان عدد افراد العينة 342 فردا مختارة.

أما بالنسبة للنتائج المتحصل عليها فقد أثبتت النتائج وجود علاقة بين الضغوط والمصادر العلائقية والاضطرابات السيكوسوماتية كما أظهرت النتائج وجود تكرار للمصادر العلائقية للضغط المهني مما يؤدي

إلى مستويات شديدة له تراوحت في ما بين المتوسط والمرتفع وبالتالي كان ارتباط بين الضغط المهني والاضطرابات السيكوسوماتية موجبا.

### الدراسة الخامسة:

دراسة عويد سلطان المشعان مصادر الضغوط في العمل: دراسة مقارنة بين الموظفين الكويتيين وغير الكويتيين في القطاع الحكومي.

تهدف الدراسة إلى البحث عن مصادر الضغوط بين الموظفين الكويتيين وغير الكويتيين في القطاع الحكومي. وتكونت عينة الدراسة من (289) من الموظفين، بواقع (243) من الكويتيين و (46) من غير الكويتيين، و(162) من الذكور، و(127) من الإناث. واستخدم مقياس مصادر الضغوط المهنية من تأليف كوبر سلون وويليامز، تعريب المشعان، Williams, 1988 & Cooper, Sloan.

أظهرت نتائج الدراسة بأنه توجد فروق دالة إحصائية بين الموظفين الكويتيين والموظفين غير الكويتيين من مصادر ضغوط العمل، حيث إن الموظفين الكويتيين أكثر شعورا بضغوط العمل من الموظفين غير الكويتيين ما عدا متغير التطور المهني حيث إن غير الكويتيين أكثر تعرضا لضغوط العمل من الكويتيين. وكذلك توجد فروق دالة إحصائية بين الموظفين الذكور والموظفات الإناث في مصادر ضغوط العمل حيث إن الموظفات الإناث أكثر تعرضا لضغوط العمل، من الموظفين الذكور، وأيضا لا توجد فروق دالة إحصائية بين الحاصلين على الثانوية والجامعيين في مصادر ضغوط العمل سوى في متغيري دور المدير والمناخ والهيكل التنظيمي حيث إن العاملين أكثر تعرضا لضغوط العمل من غير الجامعيين، أما من حيث متغير المناخ والهيكل التنظيمي فنجد أن الحاصلين على الثانوية العامة أكثر تعرضا لضغوط العمل من الجامعيين، وأيضا أظهرت الدراسة عدم وجود فروق بين الموظفين المتزوجين وغير المتزوجين.

### الدراسة السادسة:

دراسة عاشور خديجة ضغوط العمل و انعكاساتها على اداء الهيئة الادارية في المنظمة الجزائرية اطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية 2014-2015.

وهدفت الدراسة الى التعرف على مصادر ضغوط العمل التي تواجه الموظفين و انعكاساتها على ادائهم الوظيفي.

وتكونت عينة الدراسة من (87) موظفا دائما بمصلحة التدريس بجامعة محمد خيضر ببسكرة.

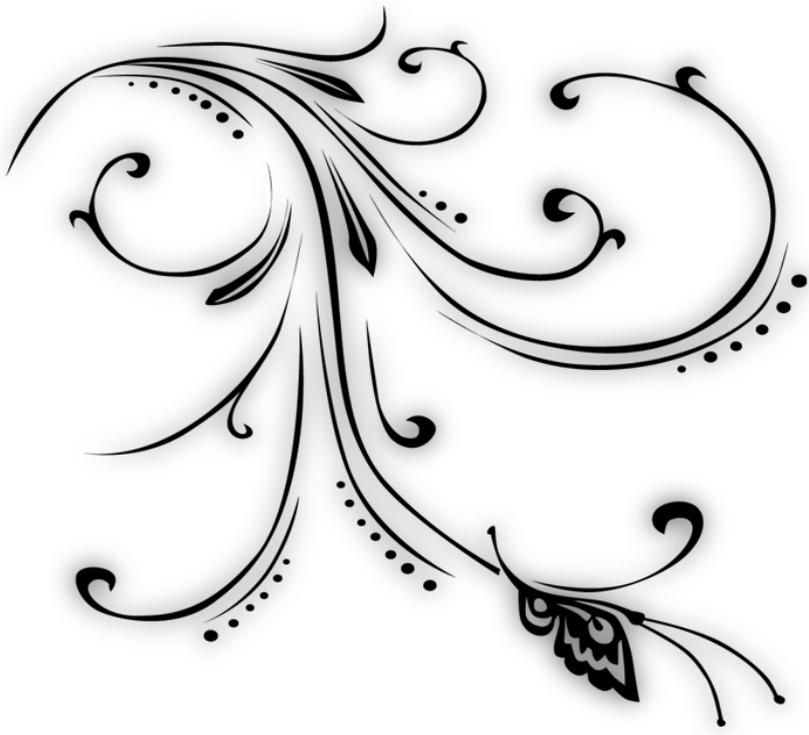
و اعتمدت على اسلوب الحصر الشامل لجمع البيانات من جميع افراد الدراسة، معتمدا على المنهج الوصفي.

و اظهرت لها نتائج البحث وجود بعض مصادر ضغوط عمل لدى موظفي مصالح التدريس بالجامعة تمثلت في قلة الراتب، نقص التحفيز، تشعب المهام، الروتين طول ساعات العمل، طموحات الفرد. وكذلك بينت النتائج ان نسبة (25%) من ضغوط العمل كان انعكاسها سلبي على اداء الموظفين بمصالح التدريس بالجامعة و (67.5%) كان انعكاس ضغوط العمل على الاداء معتدلا، و ان (7.5%) منخفضا. و جاءت انعكاساتها على الاداء مرتفعة مقارنة بمصادرها باستثناء مصدر ضغوط العمل المتعلقة بطبيعة العمل وبقائها في المستوى المعتدل.

### التعقيب على الدراسات السابقة:

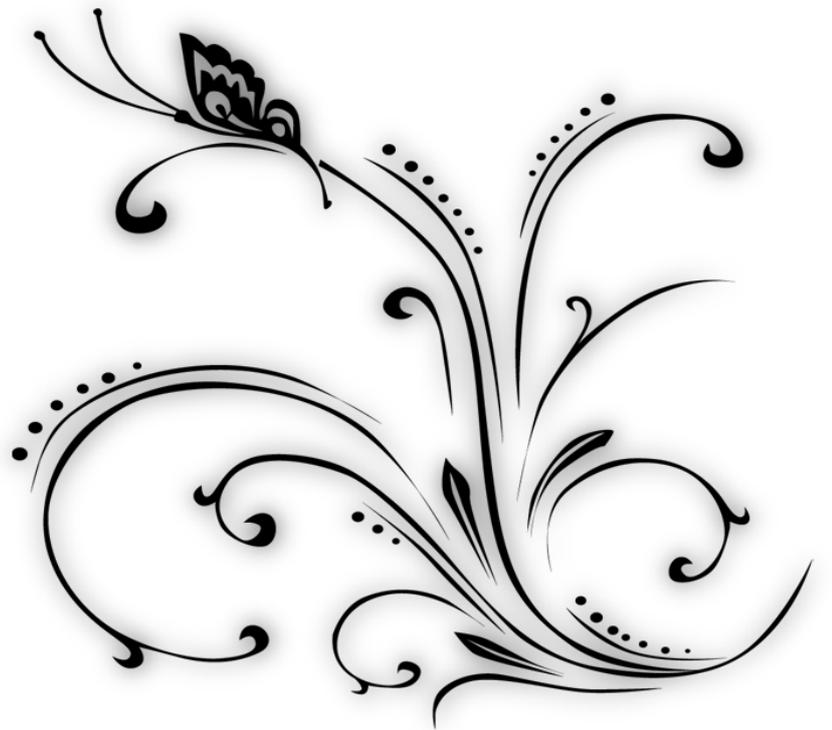
في الدراسات السابقة، تم استعراض ست دراسات تناولت الضغوط المهنية من عدة زوايا مختلفة تناولت هذه الدراسات مستوى الضغوط المهنية، ومصادرها، وأيضاً ربطها بمتغيرات أخرى، ومن المعروف أن المعرفة تتراكم، وأي بحث جديد سيضيف إلى ما تم دراسته سابقاً في نفس الموضوع. كما يمكن أن يتناول البحث الجديد الجوانب التي لم تتم معالجتها بشكل كافٍ في الدراسات السابقة أو يقدم منظوراً جديداً. من خلال توسيع المعرفة والتعمق في البحوث السابقة، يمكننا فهم أفضل لتأثير الضغوط المهنية على العاملين وتحديد الاستراتيجيات الفعالة للتعامل معها.

و تعتبر استفادتنا من الدراسات السابقة أمراً مهماً في البحث الحالي، فهي تفيدنا في جمع المصادر والمراجع المتعلقة بموضوع البحث للتعلم في الفهم النظري للموضوع وتأطيره بشكل صحيح وكذلك تحديد الإشكالية وصياغة الفرضيات يستندان إلى الأبحاث السابقة والتجارب الميدانية، مما يساعد على توجيه الدراسة بشكل منطقي ودقيق.



## الفصل الثاني:

الإطار النظري لضغوط العمل و السلوك  
الوظيفي



## تمهيد

يعتبر موضوع ضغوطات العمل احد اهم الموضوعات الهامة و المعقدة التي تواجه العاملين في جميع المجالات، وكذلك من المواضيع التي يجب دراستها على مستوى المكتبات الجامعية بكونها مكانا حيويا للعمل الاكاديمي لان الضغوط قد تسبب مشاكل تؤثر على سلوكياتهم و ادائهم، مما ينعكس على مختلف الوظائف والخدمات التي يقدمها العاملين بالمكتبات الجامعية لأنها تمثل رغبة العامل وقدرته على القيام بالمهام الموكلة له كما لها اثر كبير على نفسية المكتبيين و سلوكياتهم. حيث تناولنا في هذا الفصل تعريف ضغوط العمل ومصدرها والآثار المترتبة عليها و على السلوك التنظيمي من اجل تحسين العمل.

## : ماهية ضغوط العمل

### 1- مفهوم ضغوط العمل و انواعه

#### 1-1- تعريف ضغوط العمل

#### تعريف الضغط:

**لغة:** ضغط ضغطا و ضغطة : عصره و زحمه و ضيق عليه

الضغطة (بضم الضاد): الزحمة و الضيق و الشدة و المشقة،

الضغطة (بفتح الضاد) القهر و الضيق و الاضطرار.<sup>1</sup>

و يعرف الضغط على انه صراع او حالة من التوتر النفسي الشديد، و تعرف الضغوط النفسية بانها عوامل خارجية ضاغطة على الفرد، سواء بكليته او جزء منه و بدرجة تواجد احساس التوتر لديه، و حينما تزداد حدة هذه الضغوط فان ذلك يفقد الفرد قدرته على التوازن، و يغير نمط سلوكه عما هو عليه الى نمط جديد.<sup>2</sup>

ومصدر كلمة ضغوط (stress) تعود إلى المصطلح الفرنسي القديم (estrece) والذي يرجع بدوره إلى الكلمة اللاتينية (stringer) الذي يعني يسحب بشدة، ولم يستعمل هذا المصطلح في اللغة الفرنسية إلا في القرن السابع عشر للدلالة على المعاناة وفي القرن الثامن عشر للدلالة على العبء المنثني للتوتر، الى

1- د. حسن شحاتة، د زنب النجار. معجم المصطلحات التربوية و النفسية. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية ط.1. 2003. ص 208

2- ابن، المنظور: لسان العرب . ط، 3 . لبنان دارصادر للطباعة. ص 297

أن جاء القرن العشرين أين أصبح مصطلح (stress)، يستخدم للدلالة على الضغط ويعتبر الإنجليز هم أول من استخدم مصطلح (stress)، وذلك في القرن الرابع عشر حيث كان هذا المصطلح يستخدم للدلالة على المعاناة، أو الحزن والأسى. ويختلف معني الضغط stress من مجال علمي وعملي لآخر،<sup>1</sup>

ففي مجال الطب نقول مثلا ضغط الدم للدلالة على ما يحدثه الدم من أثر على جدران الأوعية الدموية وفي مجال العلوم الطبيعية نقول مثلا الضغط الجوي للدلالة على الثقل الذي يحدثه الهواء في نقطة معينة، وفي مجال الفيزياء يقصد بالضغط عموما كل قوة تسلط على جسم ما حتى يكسر أو يعصر أو يشوه.<sup>2</sup>

**والضغط اصطلاحا:** حالة نفسية تنعكس في ردود الفعل الداخلية الجسمية والنفسية والسلوكية، والناشئة عن التهديد الذي يدركه الفرد عندما يتعرض للمواقف والأحداث الضاغطة في البيئة المحيطة، وهو نمط معقد من حالة عاطفية ووجدانية، وردود فعل فيسيولوجية استجابة لمجموعة من الضواغط الخارجية، أما الإجهاد (Strain) فهو التأثير المتجمع للضغوط، والذي يتمثل بشكل رئيسي في الانحراف عن الحالة المعتادة بسبب التعرض للحوادث الضاغطة تجدر الإشارة هنا إلى تداخل بعض المفاهيم والأفكار بضغط العمل، تؤدي إلى سوء فهم الظاهرة، حيث أن ضغط العمل ليس مرادفا للقلق، لأن القلق يمكن أن يكون أحد ردود الفعل لمسببات الضغط، وسبب الخلط بين كلا من الضغط والقلق، أن الضغط ينجم عن الخوف من شيء ما مرتقب ومن ثم فانه يتضمن القلق، ولكنه ليس القلق في حد ذاته، كما أن الضغط لا يؤدي بالضرورة إلى اضطرابات ضارة أو مدمرة للإنسان، فالأنشطة والممارسات اليومية يمكن أن تسبب نوعا من الضغوط دون أن تلحق ضرراً بالفرد.<sup>3</sup>

**الضغوط المهنية:** ضغوط العمل او (الضغوط المهنية) تعتبر واحدة من اهم انواع الضغوط و اخطرها تأثيرا على الانسان، وذلك لما للعمل من اهمية شديدة في حياة الناس المادية والنفسية والاجتماعية . علاوة على انه وسيلة الانسان الاساسية لكسب رزقه، كما انه الان يقضي في عمله ما يزيد عن ثلث وقته بحياته عادة او ما يقاربه، و حوالي النصف من وقته يقضيه يقضا. ولو صدق القول فان الانسان حيوان اجتماعي بطبعه، فان من الاصدق قول ان الانسان خلق عاملا بطبعه ايضا، بوازع من داخله، حتى ولو لم يكسب منه الاجر، بدليل انه دائم الفخر بما ينتجه، سعيد بامتداح الناس لعمله، حتى ولو لم يعد

1- مسعود، جبران. الرائد، المعجم اللغوي الأحدث والأسهل. ط 8، لبنان: دار العلم للملايين. 2001 ص 538

2- د. حسن شحاتة، د. زينب النجار. مرجع سابق ص 209

3- السيد علي، محمد. 2011. موسوعة المصطلحات التربوية. عمان: دار المسيرة. ص 85

عليه ذلك بفوائد مادية. بل نجد كثيرا من الناس ينفقون على ظهور اعمالهم للوجود على انتاجهم و الترويج له، مهما كلفهم ذلك، و من لا عمل ولا انتاج له ، لا قيمة له بين الناس، فالعمل والانتاج دليل الحياة واستمراريتها، و اثبات للوجود و حيويته، و تأكيد للذات و اهميتها.<sup>1</sup>

و يعرف كورزيني Corsini الضغوط المهنية Occupational stress في قاموس علم النفس (The Dictionary of Psychology) بانها: التوتر او الشدة التي يكابدها العاملون و المسؤولون عن العمل، بسبب الضغوط عليهم لكي ينتجوا (ينجزوا)، او بسبب ظروف العمل غير المناسبة، او بسبب التعب من كثرة العمل، او بسبب اخطار العمل، او بسبب المنافسة الحادة، او بسبب العطالة المتوقعة (او الفصل من العمل).<sup>2</sup>

و يعرف رولاند ريجيو Roland Riggio الضغوط المهنية فيقول: الضغط على وجه العموم ليس سوى ردود الافعال الفيسيولوجية، و الانفعالية، و النفسية لحوادث او اشياء معينة مهددة للفرد في بيئة العمل.

يعرفها، قراث (Grath) بأنه عبارة عن حالة تنتج عن التفاعل بين الفرد والبيئة بحيث تضع الفرد أمام مطالب أو عوائق أو فرص .

ويعرفها الخضيري بأنها كل تأثير مادي او نفسي ومعنوي يأخذ أشكالا مؤثرة على سلوك الموظف ويعيق توازنه النفسي والعاطفي ويؤدي الى احداث توتر وقلق نفسي يجعله غير قادر على اتخاذ القرار بشكل جيد او القيام بالسلوك الرشيد تجاه المواقف الإدارية التي تواجهه في العمل .

بينما عرفها أحمد ماهر: "بأنها حالة من عدم الاتزان النفسي والجسمي، وتنشأ عادة من عوامل تكون موجودة في العمل أو البيئة المحيطة، ومحصلتها هو عدم الاتزان النفسي والجسمي الذي يظهر في العديد من مظاهر الاختلال في أداء العمل".

يعرف دافيد يونغ David Young وزملاؤه ضغوط العمل بأنها حالة تنشأ من التفاعل بين الافراد ووظائفهم وتتسم بإحداث تغييرات بداخلهم تدفعهم إلى الانحراف عن أداءهم المعهود.<sup>3</sup>

1- حسين حريم. السلوك التنظيمي سلوك الفراد والجماعات في المنظمات، عمان: دار الحامد، الطبعة 3، الأردن 2009 ، ص 331

2- طه، فرج عبد القادر. مقياس الضغوط المهنية لضغوط العمل. القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية. ط1. 2010. ص 8

3- طه، فرج عبد القادر. المرجع نفسه ص 9

وبالتالي فضغوط العمل يمكن اعتبارها بأنها الحالة التي تصيب العامل نتيجة عدم توافقه مع بيئة عمله نتيجة تعرضه لمؤثرات ذاتية وبيئية مختلفة تفوق طاقته التكيفية، وينتج عنها مجموعة من الآثار النفسية والفسولوجية والسلوكية والتي تؤثر على أدائه لعمله.

## 2-1- انواع ضغوط العمل:

يقول هانز سيلي (Selye Hans)، "أن يكون المرء دون ضغوط ، فهذا يعي الموت" وهذا المفهوم نلاحظ ان الضغط يحمل معنى ايجابيا، مع ان المتعارف ان الضغط يحمل معنى سلبيًا و عادة عند مناقشة الضغط فإننا نتحدث ع الضغط السلبي مع اننا نربط بينه وبين المواقف او المناسبات السارة اي ان تغيير سلبي كان او ايجابي يتطلب استجابة من اجسامنا بغرض التكيف والرجوع الى حالتها الطبيعية، المتزنة، والمتوافقة نسبيا، و فرق العالم سيلي بين نوعين من الضغوط وفق معيار الاثار المترتبة عنها وهما : الاثار الايجابية و الاثار السلبية.<sup>1</sup>

وتوجد عدة معايير اخرى نذكر منها:

### اولا: وفق معيار الاثار المترتبة عنها: ويتضمن هذا التصنيف:

أ- **ضغط ايجابي EUSTRESS:** وهذا الضغط يعد حافزا يدفع الفرد نحو الأداء الأفضل ويساعده على الإبداع وتنمية الثقة بالنفس.<sup>2</sup>

ب- **ضغط سلبي DISTRESS:** وهو الصورة المدمرة للضغوط، ويؤدي إلى اختلال وظيفي في تكيف الكائن حيث تؤثر في حالته الجسدية والنفسية وهذا ما يؤدي إلى اختلال في الاستجابة سواء معرفية أو نفسية الأمر الذي يؤدي إلى ضعف في الأداء بالإضافة، إلى التصنيف السابق هناك تصنيفات أخرى أهمها:

### - حسب معيار السبب:

- الضغوط الأسرية:التنافر الأسري، الانفصال، وفاة، فقر.
- ضغوط النقص: نقص الممتلكات، نقص الأصدقاء .
- ضغوط العدوان: سوء المعاملة من العائلة، من الاقران والأصدقاء.
- ضغوط السيطرة: التأديب، العقاب القاسي.<sup>3</sup>

1- شاطر شفيق" اثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسات الصناعية "رسالة ماجستير جامعة احمد بوقرة: بومرداس كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. 2010. ص7

2- عيسى، فوزية . مصادر الضغوط المهنية لدى أخصائي المكتبات الجامعية : دراسة استطلاعية بالمكتبة المركزية لجامعة البليدة . مجلة الفكر . العدد 5 د.

3- شاطر شفيق. المرجع نفسه ص 8.

من حيث الشدة: صنفها "بابكوك" Babcock " - إلى ثلاث أنواع وهي:

أ- **ضغط ناتج عن الصراعات الداخلية:** وهذا النوع مرتبط بشكل وثيق بالمفهوم الذي يعطيه الطب العقلي للقلق.

ب- **ضغط ذو أصل خارجي:** أي صادر من بيئة الفرد كمواجهته للعراقيل خلال سعيه لتحقيق أهداف معينة فيريد اجتيازها وتخطيها ليحس بالراحة والرضا.

ج- **ضغط مرتبط بالحاجة إلى الإبداع:** فالمبدع في حاجة لأن يعيش في بيئة تحفزه على استغلال طاقاته الإبداعية بتطوير وظائفه الطبيعية.

**من حيث الفترة الزمنية:** التي تستغرقها الشدة أو التوتر ومدى التأثير على صحة الإنسان النفسية والبدنية. ويقسم "Jains" الضغوط إلى:

أ- **الضغوط البسيطة:** وتستمر من ثوانٍ معدودة إلى ساعات طويلة، وتكون ناجمة عن مضايقات صادرة عن أشخاص تافهين أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.

ب- **الضغوط المتوسطة:** وتمتد من ساعات إلى أيام وتنتج عن بعض الأمور كفترة عمل إضافية أو زيارة شخص مسئول أو غير مرغوب فيه.

ج- **الضغوط الشديدة:** وهي التي تستمر لأسابيع وأشهر وتنتج عن أحداث كبيرة كالنقل من العمل أو الإيقاف عن العمل أو موت شخص عزيز.

- **من حيث المصادر:** صنفها "Grat Mc" إلى:

أ- **الضغوط الناتجة عن البيئة المادية:** يتعرض لها الفرد داخل المنظمة أثناء ممارسة

مسؤولياته ومهام وظيفته وتتضمن مصادر متنوعة قد تكون نفسية أو اجتماعية أو تقنية.

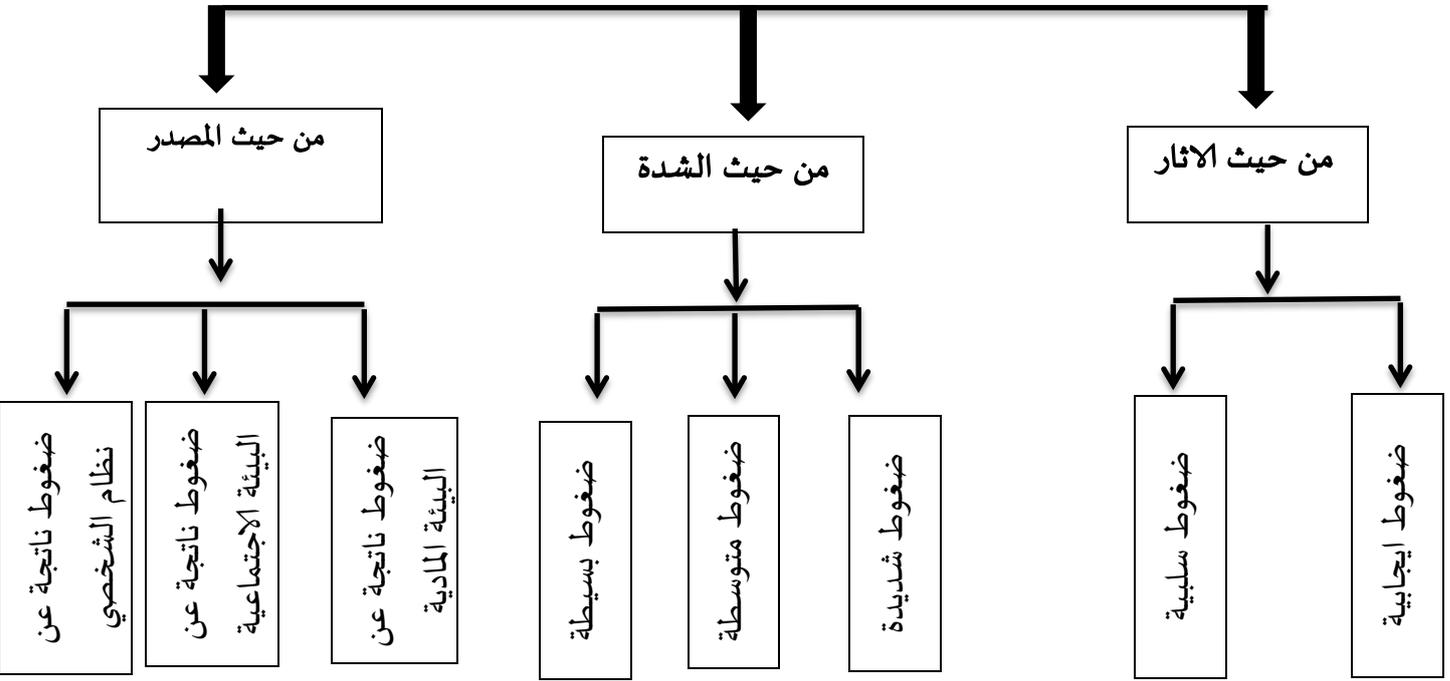
ب- **الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية:** تظهر لدى الأفراد الذين يتفاعلون معا في مجالات العمل مع الزملاء<sup>1</sup>.

ت- **الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للفرد:** تعزى إلى الخصائص الشخصية المتوارثة أو المكتسبة<sup>2</sup>.

2- عيسى، فوزية. مصادر الضغوط المهنية لدى أخصائي المكتبات الجامعية، المرجع السابق

الشكل (1): انواع ضغوط العمل:

ضغوط العمل



مخطط لأنواع ضغوط العمل

المصدر: من اعداد الطلبة اقتباسا من المعلومات السابقة لانواع الضغوطات

2- مصادر ضغوط العمل

ان لضغوط العمل مصادر عديدة ومتنوعة الا ان هناك اختلاف حول تصنيف لهذه المصادر، ومن الصعب تحديد نموذج متفق عليه من طرف الباحثين وذلك من جراء اختلاف تلك الضغوطات بينهم، حيث هناك من يرى أن مسببات الضغط تعود الى البيئة التي يعيش فيها الفرد وهناك من يرى أنها توجد داخل الفرد، وتم تصنيف هذه المصادر الى: المصادر التنظيمية، المصادر الفردية الى جانب ضغوط البيئة الخارجية.

## 2-1- المصادر التنظيمية:

تعتبر هذه المصادر من أهم العوامل المسببة لضغوط العمل داخل المنظمة وتتمثل فيما يلي:

**طبيعة العمل ومتطلباته:** حيث تختلف هذه الضغوط باختلاف طبيعة العمل ومتطلباته من حيث تنوع المهام والمسؤوليات بين الافراد ، فهناك بعض الوظائف تتعرض بدرجة عالية لضغوط العمل بينما هناك من يتعرض لدرجة ضغط قليلة حسب اختلاف المهام والوظيفة فيما بينهم<sup>1</sup>.

**غموض الدور:** ويقصد بذلك شعور الفرد بصعوبة العمل الذي يقوم بأدائه وعدم تأكده أثناء قيامه بالمهام الموكلة له، وقد يحدث هذا الغموض نتيجة لتحولات التكنولوجيا، وغالبا ما يرجع غموض الدور الوظيفي الى نقص المعلومات وعدم كفايتها وهذا ما يدفع بالفرد الى عدم سيطرته على عمله، وفي الغالب قد يرجع سببها عدم إيصال المعلومات الكافية الى الموظف، الى جانب تقديم معلومات غير واضحة ومشوشة من طرف الرئيس أو المشرف<sup>2</sup>.

**صراع الدور:** ينشأ عندما يواجه الفرد عدة طلبات او تعليمات وهذا ما يدفعه بعدم الرغبة بالقيام بتلك الوظيفة او المهام الموكلة له، وغالبا ما نجدها متداخلة مع حياته الأسرية ، فتصبح الوظيفة مملة بالنسبة له .

**عبئ العمل الزائد:** وينتج عبئ العمل الزائد عند تحميل الفرد وتكليفه بإعمال فوق طاقته والتي لا يستطيع انجازها في وقت محدد، فكلما زادت المسؤوليات في العمل زادت أعباء و ضغوطات على الفرد وهذا ما يدفع بالفرد يعيش حالة توتر شديد تؤثر على صحته الجسدية، كما أن انخفاض عبئ العمل قد يشكل مشكلة كبيرة بالنسبة للفرد، خاصة اذا أصبحت ظاهرة مستمرة فيصبح عملهم لا يمثل تحديا لقدراتهم ويدفع بهم الى الملل .

**المشاركة في اتخاذ القرار:** حيث ان المشاركة في اتخاذ القرار تعتبر ذو اهمية بالغة، فعدم مشاركة بالإدلاء بأفكاره ومعلوماته الخاصة بتلك الوظيفة يسبب عنه ضغط وانخفاض مستوى ادائه الوظيفي وهذا بدوره يؤدي الى عجزه وعدم قدرته على التحكم في وظيفته .

**وظروف العمل المادية:** ويقصد به كل ما يحيط بالفرد في عمله وتأثيرها على تلك الوظيفة، وهذه مرتبطة بصحة وسلامة الموظف اما الظروف المادية فتتمثل في الحرارة والنظافة والتهوية، حيث غياب

1- ابن خروور خير الدين : عالقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية ، مذكرة ماجستير في علم اجتماع التربية، جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر 2017 ، ص 51

2- صلاح الدين، محمد عبد الباقي. السلوك الفعال في المنظمات. الطبعة 1. 1992. ص 184.

ظروف مهنية مناسبة ومريحة سيشعر بالموظف بعدم اطمئنانه في عمله وتركه للعمل وعدم الرغبة فيه<sup>1</sup>.

## 2-2- مصادر ضغوط العمل المتعلقة بالموارد الفردية وضغوطات البيئة الخارجية:

**اولا: المصادر الفردية:** هناك مجموعة من العوامل الشخصية التي يتعرض لها الفرد نتيجة شعوره واحساسه بالضغط و من بين هذه العوامل نذكر ما يلي:

- **معالم شخصية:** وهي التي تميزه عن غيره مثل تكوينه الشخصي والخصائص التي يتمتع بها، بالإضافة الى قدراتهم ومهاراتهم وانماط سلوكهم، فنجد من يطمح في رفع طموحاتهم وتنوع دوافعهم بينما هناك من تنخفض حاجاتهم وتقل طموحاتهم وهذه السمات تكون معالم شخصية .

- **قدرات وحاجات الافراد:** حيث تختلف قدراتهم من حيث تعاملهم مع انماط البشر، سواء كانوا رؤساء او زملاء، وكذا مدى قدرته على تحمل اعباء و مسؤوليات الوظيفة سواء كانت اعباء مالية او فنية .

- **مركز التحكم في الاحداث (الداخلي، الخارجي):** حيث يضمن الفرد بإمكانه التحكم والسيطرة على الاحكام بدرجة عالية وكبيرة وهو اكثر تحملا للتهديدات والضغوطات التي يتعرض اليها في حياته، فالفرد يتمكن من ادراك وشعور بتأثير على البيئة المحيطة به وذلك نتيجة لتصرفاته وسلوكياته الخاصة وهذا حسب ما يراه المركز الداخلي، بينما المركز الخارجي يرى ان ما يحدث للفرد هو نتيجة عوامل وقوى خارجية.

- **العلاقات الشخصية:** اي ان متطلبات العمل تتطلب العديد من العلاقات الشخصية، الا ان هذه العلاقات قد يسيئ استغلالها الى افشاء سرية المعلومات الى جانب الاساءة بالحرية الشخصية.<sup>2</sup>

## ثانيا: ضغوط البيئة الخارجية

نظرا لوجود علاقات خارجية الادارة اصبحت نظام مفتوح تتفاعل مع البيئة أصبح من الصعب أن تقتصر ضغوط التي يتعرض لها الفرد أثناء دخوله الى المنظمة يكون لديه عادات وقيم اكتسبها من المجتمع بالإضافة الى تأثير ضغوط الحياة التي يعيشها وبدورها هذه الضغوطات تؤثر وتتأثر بضغوط العمل ومن بين الاسباب نجد المشاكل الاسرية اضافة الى الظروف الاقتصادية.

1- صلاح الدين ،محمد عبد الباقي، المرجع السابق، ص185

2- حسام الدين ،السيد. ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي : مذكرة ماستري في الإدارة التعليمية ، قسم التربية، جامعة نزوى ، سلطنة عمان ، 2014، ص12

ومن خلال هذا يمكننا توضيح بعض هذه العوامل الخارجية:

**ضغوط العمل الناجمة عن المتغيرات الاقتصادية:** حيث أن الحالة الاقتصادية التي يمر بها البلد يؤدي بشعور الموارد البشرية بضغوط العمل، وفي حالة الركود الاقتصادي تزداد المخاوف، وهذا ما ينتج عنها ظروف مالية صعبة، كما أنه يحدث الضغط عندما يكون الاقتصاد في حالة انتعاش وهذا ما يشعره بالقلق والخوف بشأن اتخاذ القرار الصحيح المتعلق بالفرض والبدائل الاستثمارية المتاحة.

**الضغوط الناجمة عن المتغيرات لاجتماعية:** تعتبر من الأسباب المهمة بضغوط العمل، ومن أهم الجوانب المسببة للضغوط نجد زيادة دور المرأة في المجتمع وكذا ارتفاع المستوى التعليمي وزيادة أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

**الضغوطات الناتجة عن الضغوطات التكنولوجية:** تعد التكنولوجيا أكثر استخداما، وهذا نظرا لما تحققه من فوائد سواء يعود ذلك أما على المنظمة أو على الافراد، فهي تؤدي إلى تغيير في حياة الفرد وكذا المنظمات الإدارية لما تحدثه من تطور وتقدم وكذا تبسيط اجراءات العمل .

**الضغوطات الناجمة عن المتغيرات السياسية والقانونية:** يمكن للمتغيرات السياسية أن تكون سببا لهذه الضغوطات، حيث تتزايد هذه الضغوطات خاصة في فترات الانتخابات، وهذا نظرا لسلوك القادة الجدد الذي يتم انتخابهم بالإضافة إلى متغيرات قانونية المتعلقة بالقوانين الخاصة بالموارد البشري والمستهلكين<sup>1</sup>.

## -النماذج والنظريات المفسرة لضغوط العمل

لقد قدم عدد من الباحثين بعض النماذج والنظريات التي تفسر الضغوط المهنية وتأثيراتها، نذكر منها ما يلي<sup>2</sup>:

### 1- النماذج المفسرة للضغوط المهنية

نموذج الأعراض العامة للتكيف ل: سيلبي Selye 1974:

يعد من أقدم النماذج التي حاولت تفسير ظاهرة الضغوط. ظهر هذا النموذج على إثر الدراسات عام 1974 حول الاستجابة النفسية للمرضى، وكشفت أنّ هناك سلسلة التي أجراها سيلبي Selye متصلة من الاستجابات يمكن التنبؤ بها. وأطلق سيلبي عليها الأعراض العامة للتكيف<sup>3</sup>.

1- د. اكرم، بوطورة. ط. مريم، عبود. الضغوط المهنية للعاملين بالمكتبات الجامعية و اثرها على الاداء الوظيفي. مجلة ببلوقيلها لدراسة المكتبات والمعلومات. العدد7. ص 39

2- عاشور، خديجة. ضغوط العمل: النظريات والنماذج. مجلة العلوم الانسانية: جامعة محمد خيضر بسكرة. العدد 26. ص 200

3- Stress sans détresse : Selye, Hans, 1907-1982 : Free Download, Borrow, and Streaming : Internet Archive

فقد دفع سيالي في نموذج تصوره لردود الفعل النفسية والجسدية اتجاه الضَّغط وأن تلك الردود لا تحدث في وقت واحد وإنما تمر في ثلاث مراحل متميزة هي:

- الإنذار أو التنبيه للخطر.
- المقاومة .
- الانهالك .

تتمثل مرحلة الإنذار أو التنبيه للخطر رد الفعل الأولي للجسم لحالة الضغط التي يتخذ بوجه عام، صيغة تفاعل المركبات الكيماوية في جسم الإنسان ويظهر في توتر الأعصاب وارتفاع ضغط الدم، وزيادة معدل التنفس وغير ذلك من الأعراض. وكلما زادت حالة الإجهاد أو الضغط، انتقل الفرد إلى مرحلة المقاومة وفيها يشعر الفرد بالقلق والتوتر والإرهاق مما يشير إلى مقاومة الفرد للضغط. وقد يترتب عن هذه المقاومة وقوع حوادث وضعف القرارات المتخذة و أخيرا يحل الإرهاق حين ما تنهار المقاومة. وفي هذه الحالة تظهر الأمراض المرتبطة بالضغط النفسي مثل القرحة والصداع والأخطار التي تشكّل تهديدا مباشرا للفرد والمنظومة على السواء<sup>1</sup>.

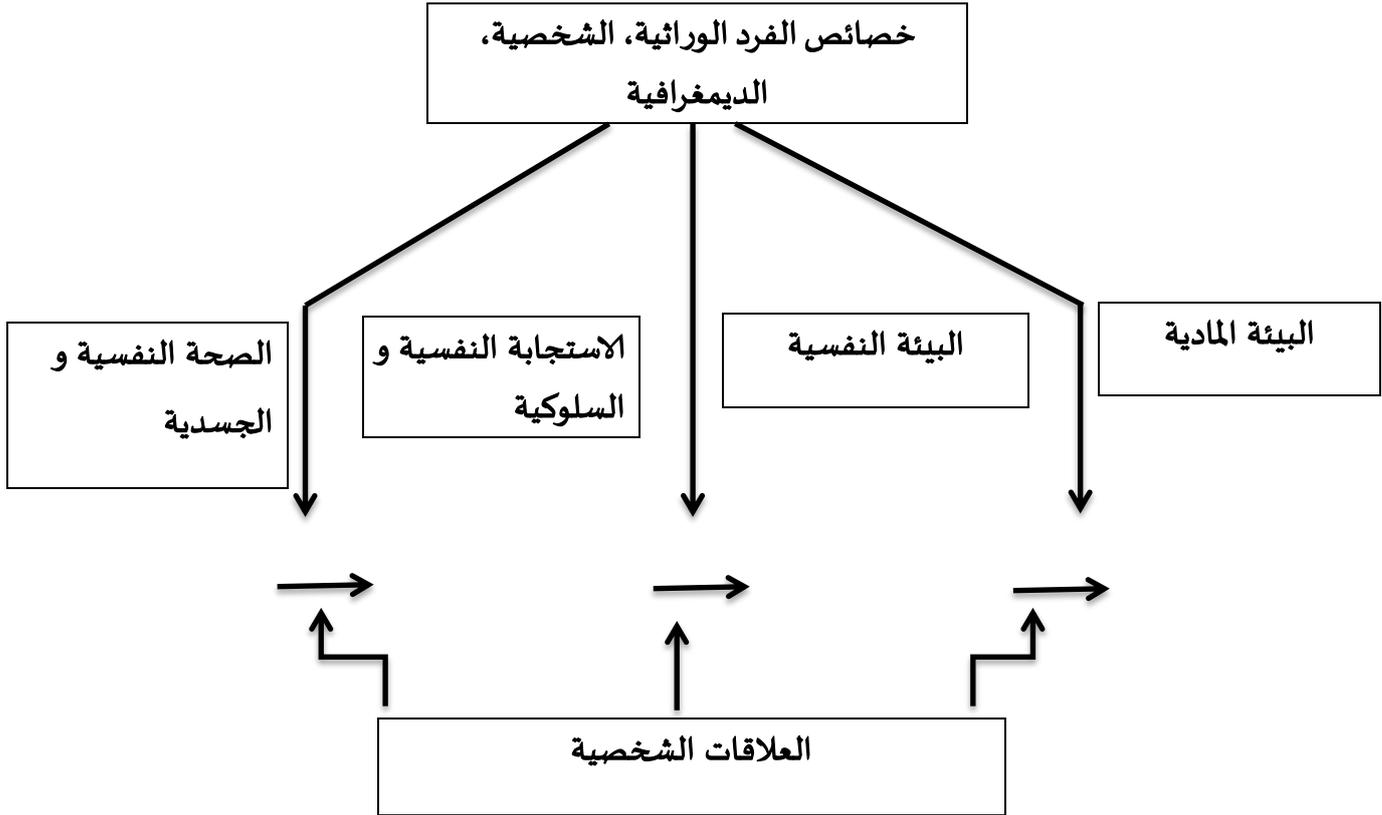
#### نموذج ميتشغان توافق الفرد مع البيئة:

يوضح هذا النموذج تأثير البيئة على إدراك الفرد لها، مما يؤثر بدوره على استجابته ومن ثم على صحته . وبشكل عام تركز هذه النظرية على العلاقة بين إدراك الفرد لعمله وإدراكه لقدراته وبيئته. ويوضح الشكل التالي تأثير البيئة على الفرد، مما يؤثر بدوره على استجابته ومن ثم على صحته<sup>2</sup>.

1- أ.عاشور خديجة. المرجع نفسه. ص 201

www.stressinfo-org 25-03-2023 15:12:2

الشكل (2): تأثير البيئة على الفرد



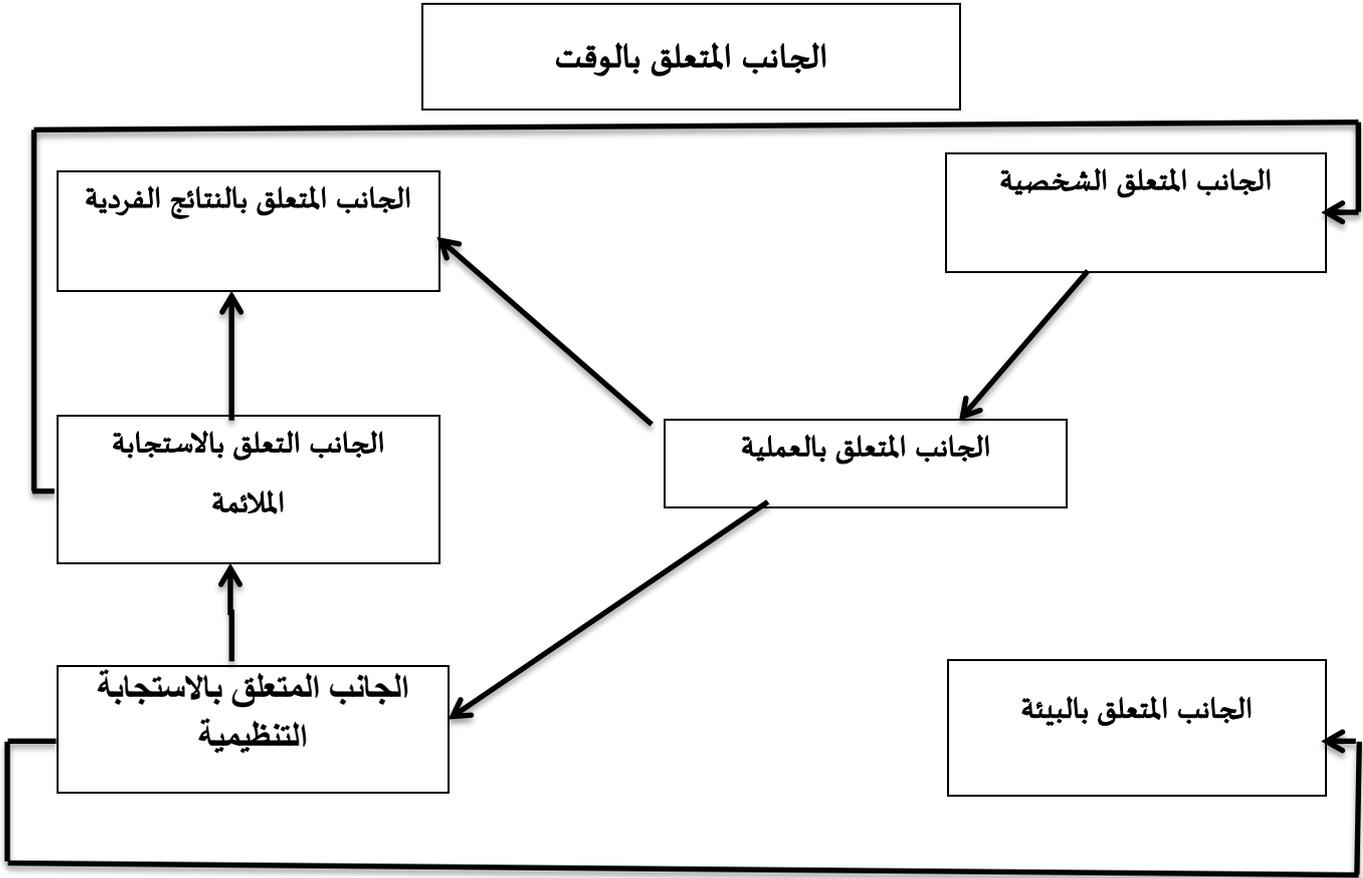
المصدر: أ.عاشور خديجة ، ضغوط العمل النظريات والنماذج، كلية العلوم الاجتماعية، مجلة العلوم الإنسانية، ، جامعة محمد خيضر، بسكرة، جوان 2012، العدد 26، ص 201

### نموذج بيير ونيومان 1978 :

يقوم هذا النموذج على افتراض أنّ الضغوط التي تعرّض لها الفرد في بيئة عمله لها مصدران هما : الفرد والمنظمة، حيث أنّ تفاعل هذين العنصرين في زمن محدد، قد يؤدي إلى ضغوط تترك آثارها على كلّ من الفرد والمنظمة وهذا يدفع كلّ منهما إلى الاستجابة لهذه الضغوط بالشكل الملائم، وهذا ما يوضحه الشكل الآتي<sup>1</sup>:

1 - مارون ، توفيق الرشيد. الضغوط النفسية: طبيعتها ونظرياتها. مكتبة الأنجلو المصرية: القاهرة. 1999، ص50

الشكل (3): نموذج بيير ونيومان لضغوط العمل



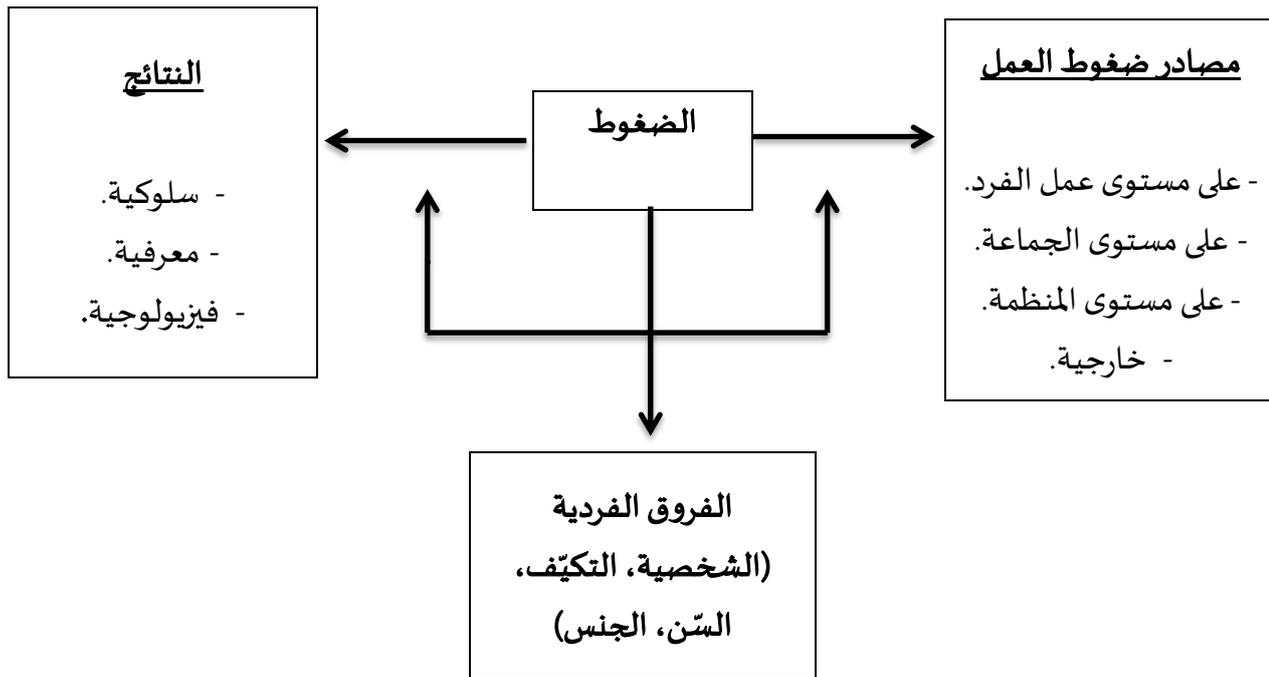
المصدر: أ.عاشور خديجة، مجلة العلوم الإنسانية، مرجع سبق ذكره، ص 201

### نموذج كرايتنر وكينيكي (Kiniki- Kreitner) 1979:

اعتمدا في تطوير نموذجهما على التّموذج الذي طوره (إفانوفيتش / ماتوسيمور. 1979) ويوضح هذا النموذج مسببات الضغوط التّنظيمية عمل الفرد والجماعة والمنظمة والمسببات الخارجية من الأوضاع الاقتصادية ونوعية الحياة وغيرها.

وهناك الفروق الفردية التي تؤثر على إدراك الفرد لمصادر الضغوط وبالتالي على مستوى الضغوط ونتائجها، كما يوضح النموذج إدارة الضغوط على مستوى الفرد والمنظمة<sup>1</sup>.

#### نموذج (4): Kiniki - reitner لضغوط العمل



المصدر: أ.عاشور خديجة ، مجلة العلوم الإنسانية، مرجع سبق ذكره، ص 203

1 حمدوني، رشيد: الضغوط المهنية واثرها على الرضا الوظيفي لدى الامتاز الجامعي. دراسة حالة ميدانية جامعة مغنية. مذكرة لنيل شهادة ماستر تخصص ادارة اعمال الموارد البشرية.

نموذج جيبسون وأصدقائه:

الشكل (5) يوضح نموذج جيبسون وأصدقائه



المصدر: العجالية، يوسف. مصادر ضغوط العمال لدى عمال الصحة النفسية وسبل مواجهتها في المصالح الاستعجالية. رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة محمد خيضر: بسكرة. ص36

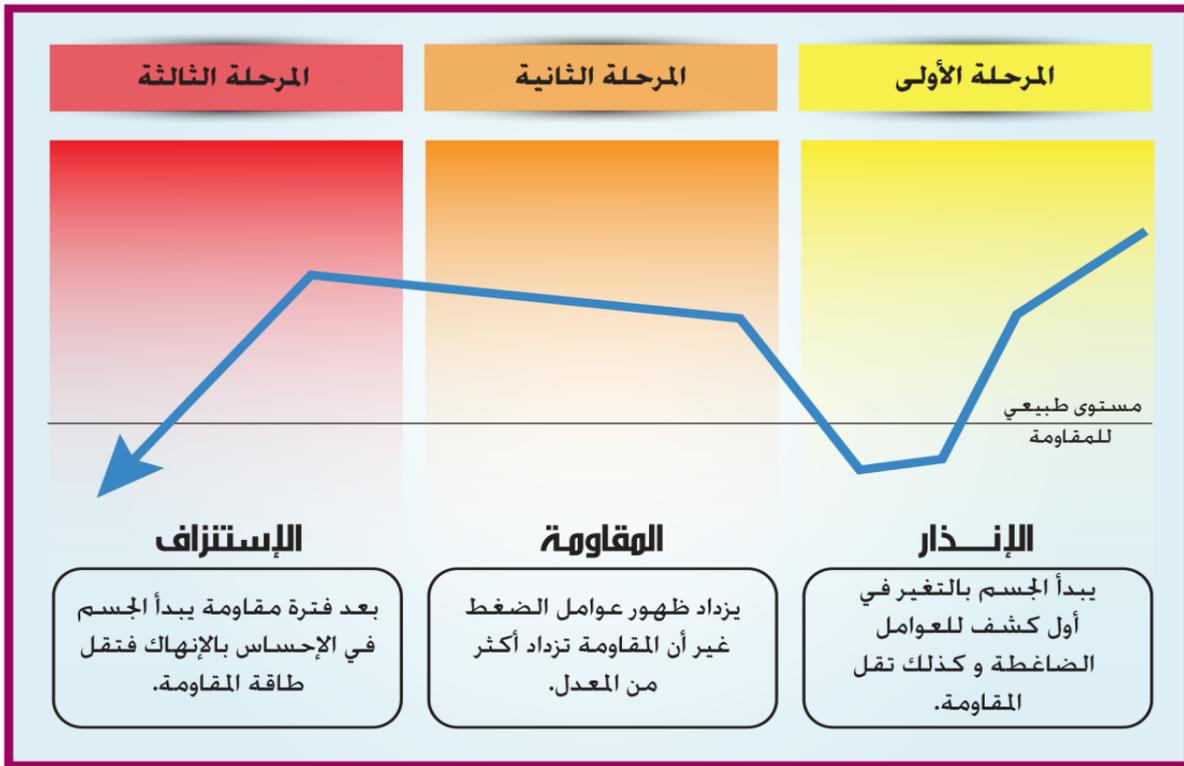
## 2- النظريات المفسرة لضغوط العمل:

تحصلنا في الصدد على ثلاث نظريات فسرت ضغوط العمل سنحاول عرضها كالآتي:

### نظرية سيلبي Selye:

قدم "هانز سيلبي" Hans Selye نظريته لتفسير ضغوط العمل عام 1936 وأطلق عليها اسم زملة التوافق العام ، تنطلق هذه النظرية من مسلمة ترى أن الضغط متغير غير مستقل ، وإنما هو استجابة لعامل ضاغط يميزه الشخص ويصفه على أساس استجابته للبيئة الضاغطة ، وإن هناك استجابة أو أنماط معينة من الاستجابات يمكن الاستدلال منها على أن الشخص يقع تحت تأثير بيئي مزعج ويعتبر "سيلبي" أن أعراض الاستجابة الفسيولوجية للضغط عالية وهدفها المحافظة على الكيان والحياة.<sup>1</sup>

### الشكل رقم(6): تخطيط عام لنظرية "سيلبي" "Selye"



المصدر: عاشور، خديجة. الضغوط المهنية وانعكاساتها على أداء الهيئة الادارية في المنظمة الجزائرية: دراسة ميدانية على موظفي مصالح التدريس بجامعة محمد خيضر: بسكرة. اطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم الاجتماع تخصص تنمية بشرية.

### نظرية "هنري موراي": "Murray"

يعتبر "موراي" أن مفهوم الحاجة تمثل المحددات الجوهرية للسلوك ، ومفهوم الضغط يمثل المحددات المؤثرة والجوهرية للسلوك في البيئة، ويمز "موراي" بين نوعين من الضغوط هما : ضغط بيتا Beta Stress وهو يشير إلى دلالة الموضوعات البيئية والأشخاص كما يدركها الفرد ، أما النوع الثاني فهو ضغط ألفا Alpha Stress ويشير إلى خصائص الموضوعات ودلالاتها كما هي . ويوضح "موراي" أن سلوك الفرد يرتبط بالنوع الأول ويؤكد على أن الفرد بخبرته يصل إلى ربط موضوعات معينة بحاجة معينة ، ويطلق على ذلك مفهوم تكامل الحاجة عندما يحدث التفاعل بين الموقف الحافز والضغط والحاجة الناشطة فهذا ما يعب عنه بمفهوم ألفا Alpha<sup>1</sup>.

### نظرية التوافق البيئي:

تعد نظرية التوافق البيئي من نظريات الضغط الشهيرة ، والتي توصل إليها معهد الأبحاث الاجتماعية بجامعة ميتشغان، وتشير هذه النظرية إلى وجود نوعين من عدم الموائمة بين الفرد والبيئة قد يكون لهما تأثير سلبي على صحة الفرد والرضا الوظيفي للعاملين وهما:

- عدم تطابق حاجات الفرد وتوقعاته مع مكافآت المنظمة أو الوظيفة التي يشغلها.
- عدم تطابق قدرات الرد ومهاراته مع متطلبات الوظيفة أو العمل ويترتب على ذلك الخلل حدوث الضغوط لدى الفرد في العمل.

وتشير النظرية إلى أن الموائمة بين الفرد والبيئة لا تكون مطلقة في جميع الحالات وإنما مرتبطة بتوفر شروط محددة بعضها بطبيعة الأعمال التي يمارسها الفرد والكيفية التي يتم بها إنجاز تلك الأعمال و الوقت المخصص لإنجازها ، وبعضها مرتبط بالفرد ذاته من حيث خصائصه الشخصية أو الصحية . وبؤرة هذه نظرية هي العلاقة بين إدراك الفرد لإحدى المهام ، وإدراكه لقدرته على إكمال هذه المهمة وما لديه من حافز على إكمالها ويفترض هذه النموذج أن مشاعر الضغط لا بد أن تزداد عندما تتسع الفجوة بين الفرد والبيئة<sup>2</sup>.

1- مكناسي: التوافق المهني وعلاقتها بضغط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية، دراسة ميدانية على أعوان السجون بمؤسسة التأهيل بقسنطينة، رسالة ماجستير، جامعة منتوري ، قسنطينة، 2007، ص 9

2\_ عبد الرحمان، أحمد ميجان: ضغوط العمل. منهج شامل مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها. معهد الإدارة العامة: الرياض، 1988، ص58

## -اثر ضغوط العمل و استراتيجيات التعامل معها

## 1- اثار ضغوط العمل

## 1-1- الآثار المتعلقة بالفرد:

يختلف الأفراد بطبيعة شخصياتهم، حيث نجد الأفراد الذين لديهم ميل للإصابة بالأمراض نتيجة تعرضهم لضغوط العمل، وأهم سماتهم الإحباط، سرعة الغضب، القلق والعداوة للآخرين، أما من الجانب الآخر هناك أفراد لديهم شخصية صلبة قوية تقوم بدور المقاومة الإيجابية ضد تأثيرات الوهن والضعف الناتجة عن الضغوط. وعليه فإن لضغوط العمل آثارا إيجابية وأخرى سلبية نعرضها على النحو التالي:

## الآثار الإيجابية:

تتمثل الآثار الإيجابية للضغوط فيما يلي:

- تؤدي ضغوط العمل إلى خلق تآلف، وتعاون بين الأفراد، لتوحيد جهودهم بغية حل المشكلات واتخاذ القرارات المناسبة.
- تعد ضغوط العمل سببا في زيادة الدافعية ومضاعفة الرغبة في العمل.
- تؤدي إلى خلق ما يسمى بالتنافس البناء بين الأفراد داخل المنظمة الواحدة.
- تدفع الفرد إلى إثبات ذاته، وبالتالي خلق الشعور بالتحدي والرضا الوظيفي والشعور بالإنجاز.
- حب العمل وبالتالي انخفاض الغياب والتأخير، مما يؤدي إلى انخفاض معدل دوران العمل.
- تقوية الشعور بالانتماء وهذا يساعد في تحسين الأداء وجودته<sup>1</sup>.

## الآثار السلبية:

وتتمثل الآثار السلبية لضغوط فيما يلي:

1 \_ بوفيرة، سناء. الضغوط المهنية. مصادرها وتأثيرها على الأداء الوظيفي للمكثبين، دراسة حالة بمكتبات جامعة فالمة، مجلة Gybrarians journal العدد 38 ص 05

- يفقد المرء رؤيته الذاتية عن نفسه، وتصبح رؤيته مشوهة ومهتزة عن نفسه وذاتيته الحقيقية، يفقد معها قيم الجدية العملية، وتغيب عن نفسه روح التفاؤل والقيم الإيجابية وتنعدم الثقة في قدرة الذات على تحقيق أي شيء.
  - تدني احتياجات الفرد ورغباته وتكاد تنحصر في الاحتياجات المعيشية، ويختفي الدافع لديه نحو الارتقاء.
  - تعاني معظم الدول النامية من ظاهرة الكسل والخمول وضعف القدرة على العمل، نتيجة للأوضاع الجسمانية والذهنية والنفسية لدى العاملين، وتأثيرها السلبي على نشاطهم.
  - الإفراط في التدخين، الإدمان على الكحوليات والعقاقير المهدئة، العدوانية والتخريب، المشاكل الأسرية، المشاكل العاطفية، اختلال عادات النوم، الاحتراق النفسي والأمراض العضوية.
  - إن شعور الفرد بالقلق النفسي يصاحبه زيادة في نشاط الجهاز العصبي، ومن ثم تزيد نسبة الأدرينالين، فينتج عن ذلك الأعراض المصاحبة للقلق النفسي منها ارتفاع ضغط الدم، زيادة ضربات القلب، جحوظ العينين، تحريك السكر في الدم وزيادة نسبته مع شحوب في الجلد، زيادة العرق، جفاف الحلق وأحيانا ترتجف الأطراف.
  - عندما يوضع الجسم البشري تحت تأثير الضغوط البدنية أو الفسيولوجية تزداد إفرازات الجسم من هورمونات معينة مثل الأدرينالين والكورتيزون، هذه الهورمونات تنتج عنها تغيرات في معدل التنفس، معدلات ضغط الدم واندثار الخلايا الحية وكذا في حيوية الجسم ونشاطه<sup>1</sup>.
  - تسبب ضغوط العمل العديد من الآثار السلبية التي تحمل معها الكثير من النواحي التدميرية، والتي تمثل خطورة على الإنسان، ومن ذلك تأثيرها على كل من الدورة الدموية، الجهاز الهضمي، الرئتين، العضلات والمفاصل، كما أنها تسارع في عملية الشيخوخة<sup>2</sup>.
- وهناك من يصنف الآثار السلبية للضغوط على الفرد في ثلاث أعراض هي:

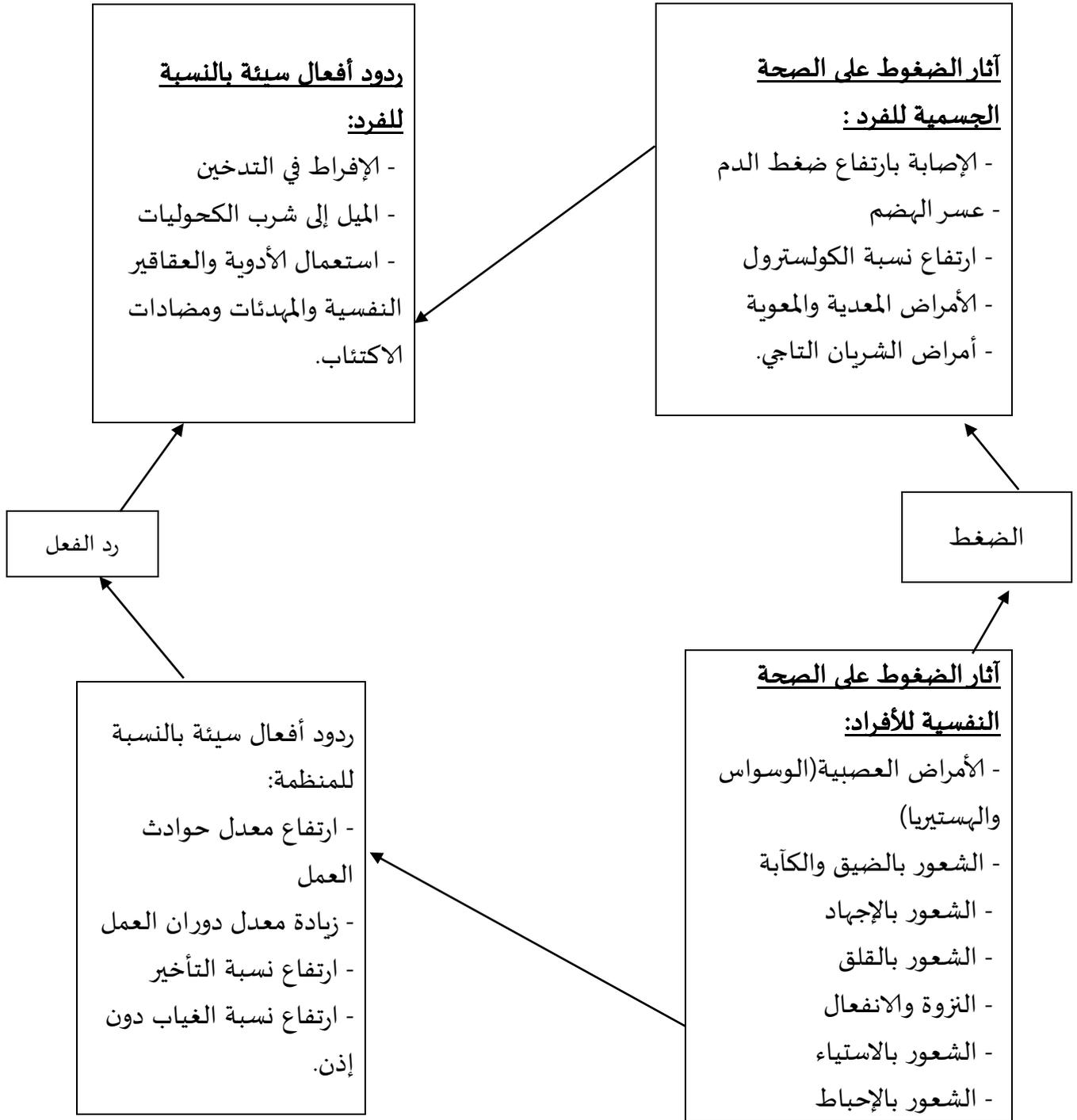
1- نوال، حمداش. قراءة في بعض المصادر التنظيمية للاجهاد المهني. مجلة العلوم الانسانية. العدد21. جوان 2004. منشورات المتوري: قسنطنة. ص29

2- نوال، حمداش. نفس المرجع السابق

- أعراض فسيولوجية: كالصداع وآلام الظهر، وزيادة ضغط الدم، والعرق، والإرهاق، وعدم النوم وضعف النشاط العام، واضطرابات المعدة وأمراض القلب، والشعور بالدوار، وضعف جهاز المناعة، وبوجه عام الأمراض السايكوماتية.
  - أعراض سيكولوجية: هناك مجموعة من الأعراض السيكولوجية المرتبطة بالضغوطات تشمل القلق والإحباط، والخوف، والاكتئاب، والاحتراق النفسي، والنظرة السلبية للأمر وكذا انخفاض مستوى الرضا الوظيفي لدى الأفراد
  - أعراض سلوكية: الأعراض السلوكية المرتبطة بالضغوطات تشمل مجموعة من السلوكيات والتصرفات كزيادة معدلات التدخين استهلاك الكحوليات، والتعرض للحوادث نتيجة عدم التركيز، وكذا ارتفاع معدل العنف وسوء العلاقة الاجتماعية مع الآخرين، وزيادة معدلات التمارض، والتغيب، والاستقالة، إضافة إلى انخفاض مستوى الأداء الوظيفي<sup>1</sup>.
- وهناك من يلخص الآثار الناتجة عن الضغوط على الحالة الصحية للأفراد وردود الأفعال السيئة بالنسبة للفرد في الشكل التالي:

شكل رقم (7): تأثير الضغوط على الحالة الصحية للأفراد وردود الأفعال السيئة بالنسبة للفرد والمنظمة.

1\_ حمدوني، رشيد. الضغوط المهنية واثرها على الرضا الوظيفي لدى الاستاذ الجامعي. دراسة حالة ميدانية جامعة مغنية. مذكرة لنيل شهادة ماستر تخصص ادارة اعمال الموارد البشرية. ص 43



المصدر: ليزة، جاوتي، رفيقة مبرك. اثر ضغوط العمل على الاداء الوظيفي. مذكرة مقدمة لنيل شهادة

الماستر في العلوم السياسية تخصص: إدارة الموارد البشرية.ص44

## 1-2- آثار ضغوط العمل على المنظمة:

و يعتبر الضغط بشكل العامل الرئيسي في كثير من المشكلات التنظيمية خاصة مشكلة الأداء المنخفض و دوران العمل و التغيب فحينما يكون الضغط منخفضاً أو منعدماً يحافظ العاملون على مستويات أدائهم الحالية على وجه العموم و بذلك ينعدم النشاط او الدافعية لأداء أكثر و في مستويات الضغط المنخفضة إلى المتوسطة يبين البحث أن الناس ينشطون أو يستحثون لتحسين مستويات أدائهم وحينما ترتفع مستويات الضغط إلى أقصى الدرجات ، يمكن أن ينخفض الأداء بصورة ملحوظة و يحدث هذا الوضع نتيجة لتكريس العامل قدراً من جهده وطاقته لتخفيف الضغط أكثر من توجيه جهده نحو الأداء و تسبب الضغوط مشكلات كثيرة و تحمل المنظمات تكاليف عديدة نتيجة التأخر عف العمل ، الغياب و التوقف عن العمل ، تدني مستوى الإنتاج و انخفاضه ، وصعوبة التركيز على العمل و الوقوع في الحوادث كالاستياء من جو العمل و انخفاض الروح المعنوية ، وارتفاع معدل الشكاوي و التظلمات و سوء الاتصال بسبب غموض الدور و تشويه المعلومات.

و يشير سأمر جلده إلى أن قدرة المنظمة على إدارة الضغوط و نتائجها بالنسبة للأفراد و المنظمات يعني قدرتها على التكيف و المرونة و الإنتاجية و هذا يعني قدرتها على المحافظة على صحتها العامة غير أن سوء إدارة الضغوط في المنظمة يترتب عليه آثار سلبية منها المباشر و منها غير المباشر

أ- الثمن المباشر لسوء إدارة الضغوط: ويتمثل في الغياب، التأخر و التوقف عن العمل و دوران العمل المستمر أي عدم الاستقرار في الوظيفة لمدة طويلة ، كذلك يتمثل في نوعية الإنتاجية ، و الشكاوي و حوادث العمل عدم الاهتمام بجدولة الآلات و الوقاية.

ب- الثمن غير المباشر لسوء إدارة الضغوط: انخفاض الروح المعنوية ، انخفاض الدافعية و عدم الرضا ، ضعف الاتصال و العلاقات الإنسانية و الخطأ في اتخاذ القرارات ، عدم الثقة و الاحترام و التقدير.<sup>1</sup>

## 2- استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل

بعد الاتفاق على أن الضغوط سمة من سمات العصر الحديث، و نتيجة تفاعلات العناصر المدنية المعقدة التي لا يمكن تجاهلها أو تجنبها تماماً بأية حال من الأحوال، ولكن يمكن إدارتها بالسيطرة عليهم بتحسين قدرات الافراد على التكيف، و تنمية القيم الإدارية الملائمة لديهم، و السيطرة على العوامل المؤثرة في المناخ العام للمؤسسة للتصدي لها قبل وقوعها أو الاستفادة منها و توجيهها التوجيه السليم حيث من الممكن

1\_ حمدوني، رشيد. الضغوط المهنية و اثرها على الرضا الوظيفي لدى الاستاذ الجامعي. المرجع السابق، ص44

أن يواجه الإنسان في حياته العديد من الضغوط ويتعامل معها بفاعلية ويحدد من أثارها السلبية عليه، لذا نجد بعض الافراد المقاومين للضغط الذين يتمتعون بالصحة النفسية والجسدية ولا يظهر عليهم غير اعراض طفيفة من التوتر رغم ما يواجهونه من ضغوط، في حين أن زملاء لهم يشعرون أو يصابون بأمراض مختلفة لتعرضهم لمصادر الضغوط نفسها لقدرتهم على التكيف مع المشكلات التي يواجهونها ويستطيعون التعامل معها بفاعلية.<sup>1</sup>

ومن أبرز تلك الاستراتيجيات للتعامل مع الضغوط المهنية الآتي:

### استراتيجيات متعلقة بالفرد:

- **الرجوع إلى الدين:** للدعم الروحي والانفعالي والرضا والهدوء، وتجاوز المواقف الضاغطة بالإكثار من العبادات والدعاء المتصل لله سبحانه وتعالى الذي يضيء على النفس الهدوء والسكينة، ويزيد الفرد قوة على تحمل الضغوط "أَلَا بِذِكْرِ اللَّهِ تَطْمَئِنُّ الْقُلُوبُ" الرعد: الآية "28" ولأن المكتبات العامة والمتخصصة والأكاديمية السعودية وبالأخص الجامعية تمثل نماذج لأفضل المكتبات في المملكة العربية السعودية من ناحية الحجم وعدد الزوار أو المستفيدين وأعداد الموظفين، فهي تعد الأكثر ديناميكية وحركة في بيئة المعلومات، لذا فهي بحاجة دائمة إلى تركيز الاهتمام بها وتطويرها وهذا ينطبق كذلك على كل البيئات المعلوماتية محليا وعالميا إضافة لمكتبة الدولة الوطنية. وقوله تعالى: [إِنَّمَا أَشْكُو بَثِّي وَحُزْنِي إِلَى اللَّهِ وَأَعْلَمُ مِنَ اللَّهِ ] (يوسف: من الآية) 86 وَمَنْ أَعْرَضَ عَن ذِكْرِي فَإِنَّ لَهُ مَعِيشَةً ضَنْكًا (طه: من الآية 124) ، لذلك فإن جميع الحلول ينبغي أن تستمد من الدين الإسلامي الحنيف، لأن الإيمان أعظم دواء.
- **القبول والاستسلام:** وذلك من خلال قبوله للواقع ومعايشته حيث أن هذه الاستراتيجية تتضمن موقفا سلبيا من الفرد.
- **إعادة التفسير الإيجابي:** وهي تفسير الموقف الضاغط في إطار إيجابي يقتضي تغيير أهداف الفرد وتعديلها، ويساعد هذا على تحويل المواقف الضاغطة السلبية إلى مواقف إيجابية تساعد الفرد على استرداد أفعال نشطة توجه نحو مصدر المشكلة، [ وَعَسَى أَنْ تَكْرَهُوا شَيْئًا وَهُوَ خَيْرٌ لَكُمْ ] (البقرة: من الآية) 216 ، فرب ضارة نافعة، من خلال تفسير المواقف الصعبة أو المصائب حتى عن فائدة ورزق للفرد لا يتضح له إلا بعد انجلائها.

1\_ قوسم، عفره. استراتيجيات مواجهة الضغوط المهنية لدى العاملين في المكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية. مذكرة لنيل شهادة الماستر. قسم المكتبات: تبسة، 2020. ص62

- **التفكير الرغبي والتفاؤل:** بالانشغال بالمستقبل، وتخفيف حدة التفكير في زوال المشكلة وما تسببه من توتر. وأفضل ما يمكن أن يقام به هو عدم استباق الأحداث مع التفاؤل بأن الغد سيكون أفضل مما سبق، [فَعَسَى اللَّهُ أَنْ يَأْتِيَّ بِالْفَتْحِ أَوْ أَمْرٍ مِنْ عِنْدِهِ] (المائدة: من الآية) 52 فدوام الحال من المحال، ولكن ينبغي الانتظار، قال تعالى: [أَتَى أَمْرُ اللَّهِ فَلَا تَسْتَعْجِلُوهُ] (النحل: من الآية 1).  
إلى جانب هذه الاستراتيجيات نجد أيضا:
- **أنشطة مساعدة العاملين:** تتمثل في توفير الخدمات الطبية والعلاجية، وكذا تقديم اجراءات الوقاية الضرورية للعاملين.
- **الأنشطة الاجتماعية:** تعتبر بمثابة صلة ترابطية لتعارف وتفاهم العاملين فيما بينهم في المنظمة وحصولهم على معلومات التي تساعدهم من تحقيق من تلك الضغوطات و إيجاد أساليب لحلها<sup>2</sup>.
- **الاهتمام بالفرد:** وذلك من خلال تحقيق توازن منسجم من خلال التوعية الغذائية واللياقة البدنية ومسؤولية الفرد الذاتية.
- **إعادة البناء المعرفي:** وهي تشجيعه على تبني الاعتقاد بأن إخفاقه المتقطع لا يعني بأنه إنسان فاشل أو سيئ<sup>31</sup>.

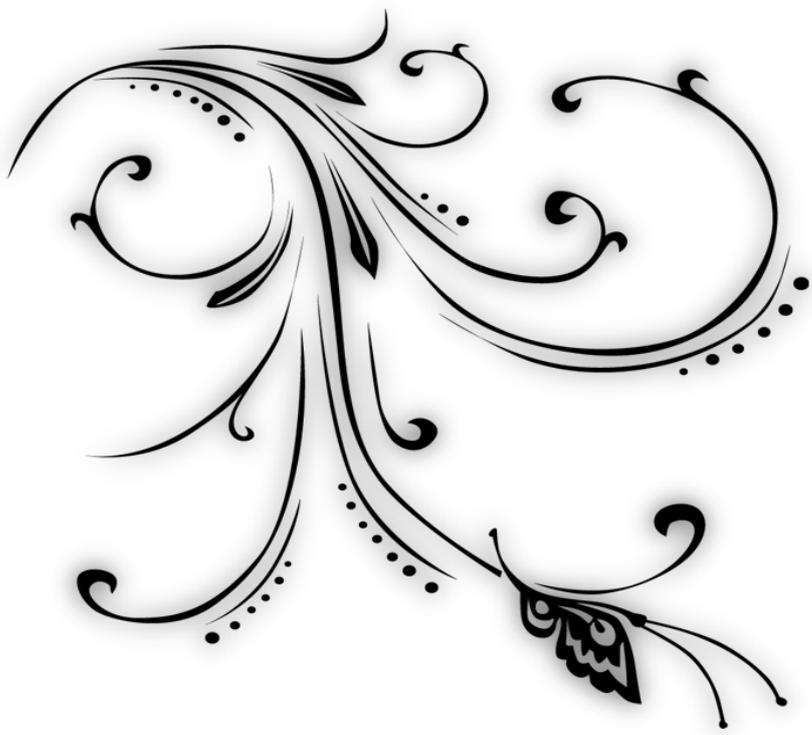
1\_ قوسم، عفرأء. المرجع السابق. ص 63

2\_ خنيش، ليلي: استراتيجيات مواجهة الضغوط النفسية لدى المعلمين، ماجستير في علم النفس المدرسي، المركز الجامعي بالوادي، معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2008، ص 60

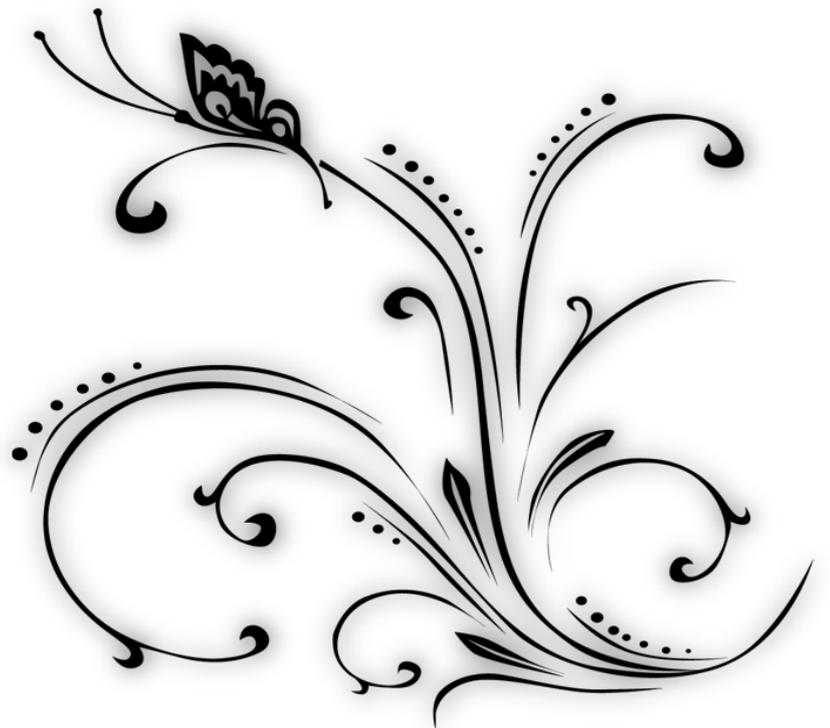
3\_ خنيش، ليلي. نفس المرجع السابق

## خلاصة الفصل:

في هذا الفصل لاحظنا بأن ضغوط العمل هي مجموعة من العناصر والمتغيرات الداخلية والخارجية التي تؤثر على الفرد العامل ، وهناك العديد من أنواع ضغوط العمل تستند لعدة معايير، كما تتعدد المصادر والاسباب المولدة لضغوط العمل. فهناك ما هو ناجم عن البيئة الداخلية للمنظمة بما تحويه من عناصر وهناك ما يتعلق بالسمات الشخصية للفرد او البيئة الخارجية المحيطة به، وضغوط العمل لها اثار ايجابية وسلبية على المنظمة و افرادها، فهي غالبا ما تؤدي إلى اختلال في الصحة النفسية والبدنية للأفراد وفي سلوكياتهم، وقد قام العديد من المفكرين بوضع نظريات مختلفة لتفسير ضغوط العمل، كما قاموا أيضا بإعداد نماذج مبسطة لتفسير ظاهرة الضغوط من الأفراد والمنظمة، وإدارة ضغوط العمل تطلب جهود واستراتيجيات فعالة يقوم بها كل الافراد و المنظمة، كما على ادارة الموارد البشرية أن تلعب دورا للتخفيف من الآثار السلبية لضغوط العمل.



## الفصل الثالث :- علاقة ضغوط العمل بالسلوك التنظيمي



تمهيد:

تعتبر دراسة السلوك التنظيمي مهمة بالنسبة للمهنيين المكتبيين من خلال التركيز على السلوكيات وتفاعلات العنصر البشري الذي يعتبر اهم عناصر الإنتاج في المؤسسة، وان إطلاع الإداري على مستوى إدراك العاملين او شخصياتهم او مدى ثقافتهم او واتجاهاتهم النفسية سيدفع المؤسسة الى التنبأ المسبق لسلوك الفرد ومحاولة توجيهه نحو اهدافها.

**1 مفهوم السلوك التنظيمي واهميته**

**1-1- السلوك التنظيمي**

**السلوك:** هو كل الافعال والنشاطات التي تصدر عن الفرد ظاهرة كانت ام غير ظاهرة والسلوك ليس شيء ثابتا ولكنه متغير، وهو لا يحدث في فراغ وانما في بيئة ما، والسلوك هو ذلك الجزء من تفاعل الكائن الحي مع البيئة حيث يؤثر في البيئة ويتأثر بها.<sup>1</sup>

في حين يمكن ان نعرف التنظيم organization على انه كلمة مشتقة من اصل لاتيني وتعني اداة تتم بواسطتها انحاز العمل، وتستعمل هذه الكلمة في الادب الإداري للدلالة على معنيين هما:

ان التنظيم اسم معنوي مثل المكتبة او مركز معلومات او وزارة او جهاز حكومي او شركة.

ان التنظيم هو عملية تصميم الهيكل التنظيمي وبهذا فإن هذا الأخير حصيلة عملية التنظيم ونتائجها، وهو الآلية الرسمية التي يتم من خلالها ادارة التنظيم بنجاح، والتنظيم هو الوظيفة الإدارية التي تهدف الى ترتيب الموارد البشرية والاقتصادية بالشكل الذي يضمن اداء المتطلبات اللازمة لتنفيذ الخطط بتجاه تحقيق اهداف المنظمة، وهو وظيفة الإدارة في تجميع المهام والعمليات والانشطة وتحديد مسؤوليات النهوض بها مع توفير المتطلبات الإدارية اللازمة من صلاحيات وخطوط اتصال من اجل تمكين المنظمة من بلوغ أهدافها المحددة، كما نجد من عرف التنظيم على انه الإطار الذي يتم بموجبه ترتيب جهود الافراد نحو تحقيق اهداف محددة تسعى المنظمة المعنية لبلوغها.<sup>2</sup>

ويمكن تعريف السلوك التنظيمي كالآتي:

1\_ خنيش، ليلي. المرجع السابق. ص 61

2\_ عبد الله، بن عبد الغني الطعم. طلق بن عوض السواط. السلوك النظمي: المفاهيم النظرية بالتطبيقات. دار الحافظ: المملكة العربية السعودية. 2003. ص 45

يرى والكس سيزلاكي szilagy wallxe ان السلوك التنظيمي هو دراسة العاملين بالوحدات التنظيمية المختلفة واتجاهاتهم وميولاتهم و آرائهم في المنظمات البشرية واهدافها، و اشار الباحثان ان السلوك التنظيمي هو دراسة سلوك العاملين في التنظيمات المختلفة من اتجاهات وميولات وأداء وتأثير الجماعات الرسمية على تصرفاتهم كما لم يغفل تأثير البيئة على المنظمات والموارد الميولات.

اما هود غاست، وألتمان Hod gest and altman قد عرف السلوك التنظيمي على انه الجزء من المعرفة الأكاديمية التي تهتم بوصف وفهم وتنبأ وضبط السلوك الاجتماعي الإنساني في البيئة التنظيمية.<sup>1</sup>

اما نيوستروم، دافيس كيث new strom and davis keith عرفا السلوك التنظيمي بأنه دراسة وتطبيق المعرفة، وتهتم بسلوك الأفراد اخل المنظمات، ويرى بأن هذه الأخيرة تنطبق على سلوك الأفراد في كل المنظمات على اختلافها.

أما حبيب الصحاف فيعرفه بأنه "سلوك الأفراد داخل المنظمة ويتم دراسة هذا السلوك باعتبار أن المنظمات تتكون من تجمعات انسانية، ويتأثر سلوك الأفراد بعوامل متشابكة و متداخلة تجعلهم يتخذون سلوكا معيناً".<sup>2</sup>

## 2-1- أهمية السلوك التنظيمي:

ادى الدور المهم الذي تلعبه المنظمات المتمثل في تقدمه لنا من خدمات إلى أهمية الدراسة وفهم سلوك الأفراد الذين يمثلون اهم عنصر من عناصر التنظيم لذا سعى الكثير من الكتاب والباحثين الى فهم السلوك الفردي والجماعي للأفراد داخل المنظمات، ولقد اكتسى دراسة السلوك التنظيمي هذه الأهمية بناء على عدة اعتبارات أهمها:

- يعتبر الإنسان اهم حلقة وعنصر في التنظيم ويؤثر سلوكه داخل المنظمة على كفاءة التنظيم ككل لذا من مصلحة الإدارة ان تعرف لماذا ومتى وكيف يتعرف هذا العنصر الإنتاجي.
- النظرة التقليدية للفرد على انه كائن اقتصادي وان الإدارة لا بد ان تعتمد على الانظمة والقوانين واللوائح الرسمية والحوافز المادية فقط لتوجيه سلوك الانسان لم تثبت صحتها فالمنظمة عبارة

1- محمد المغربي، كامل . السلوك التنظيمي:(مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم)،عمان، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط.4، 2010، ص88.

2\_ عبد الحميد، عبد الفتاح. السلوك التنظيمي: سلوك الافراد والجماعات في المنظمات. كلية التجارة: جامعة المنصورة. 2004. ص37

عن نظام مفتوح يتكون من العديد من العناصر بما في ذلك الإنسان، وهي حالة تفاعل مستمر تؤثر وتتأثر ببعضهما البعض داخليا ومع بيئتها الخارجية.

- هناك علاقة إيجابية بين بيئة العمل الداخلية والمادية والمعنوية وإنتاجية الموظف، فالإدارة مسؤولة على هذه الحالة على معرفة العوامل البيئية التي تؤثر إيجابا على سلوك الموظف وبالتالي على اداء انتاجيته.
- بعض الانحرافات السلوكية من قبل منسوبي المنشأة قد تمثل عقبة في سبيل تحقيق اهدافها، لذا لابد من معرفة اسباب هذه الانحرافات السلوكية وكيفية علاجها.
- سلوك الفرد محكوم بتلبية رغباته لذلك لابد من دراسة الكيفية التي من خلالها تستطيع المنظمة سد هذه الحاجات، بمعنى اخر ماهي افضل السبل لاستخدام هذه الحاجات لتوجيه الفرد بما يخدم مصلحة المنظمة.
- تحديد الفروق الفردية بين الافراد يساعد على معرفة القدرات والإمكانات الإنتاجية لكل فرد وكيف يمكن تنمية هؤلاء الأفراد وتحسين سلوكهم.<sup>1</sup>
- هناك العديد من الدراسات أثبتت وجود علاقة بين اتجاهات الفرد وسلوكه بمعنى ان اي تأثير إيجابي على اتجاهات منسوبي المنظمة سيكون له اثر إيجابي على سلوكياتهم التنظيمية.
- الفرد بطبيعته يرغب في التعلم واكتساب مفاهيم جديدة، فواجب الإدارة اذا هو تهيئة الظروف التي يستطيع الفرد من خلالها كسب
- تعزيز السلوك المستهدف لدى الفرد فمثلا اذا قام الموظف بعمل مميز وكوفي ماديا او معنويا فمن المحتمل ان يكون سلوك الموظف اكثر إيجابية، وان يستمر في اداء عمله بنفس الجودة إن لم يكن افضل اذا تهيئة له الفرصة، وهذا ما يعرف بمبدئ التأكيد الإيجابي.
- سلوك الفرد محكوم بمعايير التنظيمات الغير رسمية والتي غالبا ما يكون هؤلاء الافراد اعضاء فيها، فهي تأخذ صفة الالتزام اذا ما رغبت الفرد الاحتفاظ بعضويته، وفهم هذه المعايير والتفاعل معها إيجابيا من اهم مسؤوليات الإدارة.<sup>1</sup>

1- عبد الحق، علي ابراهيم: دور السلوك التنظيمي على اداء منظمات الاعمال. أطروحة دكتورا الفلسفة في إدارة الأعمال. جامعة السودان، 2015، ص.39.

### اهداف السلوك التنظيمي:

مثل اي حقل من حقول المعرفة الاخرى ان الاهتمام بدراسة السلوك الإنساني في المنظمات اصبح ضرورة ملحة لا غناء عنها، حيث يساعد ذلك إدارة المنظمات على الاستخدام الأمثل لمواردها البشرية بما يحقق الإنتاجية الأعلى.

فلسوك التنظيمي عدد من الاهداف الاساسية التي يسعى الى تحقيقها والمتفق عليها بصفة عامة وهي الآتي:

- تفسير السلوك: عندما يسعى للإجابة على السؤال "لماذا" تصرف فردا وجماعة من الافراد بطريقة معينة فنحن ندخل في مجال هدف التفسير للسلوك التفسيري، لكن بالرغم من هذا فإن فهم الظاهرة يبدأ بمحاولة التفسير، ثم استخدام هذا الفهم لتحديد سبب التصرف، فمثلا اذا قدم عددا من الأفراد ذوي القيمة العالية بالنسبة للمنظمة طلب استقالة جماعية، فإن الإدارة تسعى لمعرفة السبب لتحديد ما إذا كان من الممكن تجنبه في المستقبل، فالأفراد قد يتركون العمل لأسباب عديدة ولكن عندما يفسر معدل ترك العمل العالي كنتيجة لانخفاض الأجر أو الروتين في العمل فإن المديرين غالبا ما يستطيعون اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة مستقبلا.
- التنبؤ بالسلوك: يهدف التنبؤ الى التركيز على الاحداث في المستقبل، فهو يسعى لتحديد النواتج المترتبة على تصرف معين، واعتمادا على المعلومات والمعرفة المتوافرة من السلوك التنظيمي يمكن للمدير ان يتنبأ باستخدامات سلوكية اتجاه التغيير، ويمكن للمدير من خلال التنبؤ باستجابات الافراد ان يتعرف على المدخل التي يكون فيها اقل درجة من مقاومة الافراد للتغيير، ومن ثم يستطيع ان يتخذ قراراته بصفة صحيحة.
- التوجيه والتحكم في السلوك: يعد هدف التوجيه من اهم واصعب الأهداف، فعندما يفكر المدير كيف يمكنه ان يجعل فردا من الأفراد يبذل جهدا اكبر في العمل فإن هذا المدير يهتم بالسيطرة والتحكم في السلوك بهدف توجيهه.<sup>2</sup>

1\_ عبد الحق، علي ابراهيم، نفس المرجع السابق، ص40

2\_ محمد الفاتح، محمود بشر، السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر: عمان، ط1، 2016، ص 14

ولمزيد من التحليل يمكن القول انه يمكننا توجيه السلوك داخل العمل، فالمعرفة في الاصول العلمية للتعليم والدافعية والإدراك وغيرها تمكن من توجيه هذه العوامل المؤدية الى السلوك.

كما ان سلوك العاملين الحالي والمستقبلي سيمكن الإدارة من التحكم والتوجيه لسلوك العاملين للمستقبل وذلك بهدف الارتفاع بمستوى اداء العاملين.

وبالرغم من السلوك التنظيمي ليس وظيفة تؤدي يوميا مثلها مثل المحاسبة او التسويق او التمويل، الا انها تتغلغل في كل وظيفة تقريبا على مستوى المنظمات والاعمال وعلى جميع التخصصات فكل فرد يخطط لأن يشغل عملا في اي منظمة سواء كانت كبيرة او صغيرة الحجم، عامة او خاصة، لابد له ان يدرس ويفهم السلوك التنظيمي ليتعامل مع الآخرين.<sup>1</sup>

## 2- عناصر ومحددات السلوك التنظيمي.

### 1-2 عناصر السلوك التنظيمي:

إن العناصر الأساسية في السلوك التنظيمي تشمل: الأفراد، الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا المستخدمة، وأخيرا البيئة التي تعيش فيها المنظمة. فحينما يبدأ الأفراد في العمل في المنظمة، فإنهم يسعون إلى تحقيق أهداف معينة، وهنا تنشأ الحاجة إلى وجود تنظيم يوضح علاقاتهم ببعضهم البعض، وأيضا هناك حاجة إلى استخدام التكنولوجيا بدرجة معينة، وكل هذه العناصر تتأثر بالبيئة الخارجية التي تعمل فيها المنظمة. وسوف نوضح ذلك أكثر تفصيلا فيما يلي:

#### 1- الأفراد: يمثل الأفراد النظام الاجتماعي الداخلي للمنظمة، وهم يعملون كأفراد ومجموعات

سواء كانت رسمية أو غير رسمية، وهؤلاء الأفراد حالات متغيرة ومتطورة، فهم مختلفون في شخصياتهم ومشاعرهم وتفكيرهم ودوافعهم.

#### 2- الهيكل التنظيمي: يحدد الهيكل التنظيمي العلاقات الرسمية للأفراد داخل المنظمة، فهو

يوضح أنواع الوظائف وعلاقاتها ومستوياتها، وعادة ما تنشأ مشكلات متعددة تحتاج التنسيق والتعاون واتخاذ القرارات لتحقيق أهداف المنظمة.

1- محمد الفاتح، محمود بشر. المرجع السابق. ص 14

3- **التكنولوجيا:** تمثل التكنولوجيا الأسلوب الذي يستخدمه العاملون في المنظمة، فالأفراد غالباً لا يعملون بأيديهم كل شيء، فهم يستخدمون الآلات وأسابيب تكنولوجيا معينة في العمل و التكنولوجيا المستخدمة لها تأثير على الإنتاجية، كما أن لها تأثير على العاملين وسلوكهم في العمل، و كذلك لها تكلفتها و عوائدها في العمل .

4- **البيئة:** تعمل كافة المنظمات في بيئة داخلية خاصة بها، وأيضاً في بيئة خارجية خاصة بالمجتمع، وهذه الأخيرة تشمل الجوانب السياسية والاجتماعية والتعليمية والثقافية و الاقتصادية عن المجتمع، وهذه البيئة الخارجية لها تأثير كبير على العاملين في المنظمة، فهي تؤثر في سلوكهم واتجاهاتهم وتؤثر في ظروف العمل، ودرجة المنافسة، وهذه يجب أخذها في الاعتبار عند دراسة السلوك الإنساني في المنظمات<sup>1</sup>.

## 2-2- محددات السلوك التنظيمي:

ان سلوك العاملين بالمنظمة المختلفة يتميز بالتعقيد، حيث تشترك مجموعة من العوامل في تشكيله، يمكن تقسيم هذه العوامل الى:

- مجموعة العوامل الفردية "التي ترجع الى التكوين النفسي للفرد".
- مجموعة العوامل الجماعية" التي ترجع الى طبيعة الجماعات التي ينتمي اليها الفرد في المنظمة.
- مجموعة العوامل التنظيمية" التي ترجع الى تفاعل الأنظمة السلوكية على مستوى المنظمة"<sup>2</sup>

## 2-2-1/-المحددات الفردية للسلوك التنظيمي:

هناك مجموعة من المتغيرات التي تحدد سلوك الافراد في المنظمة ومنها:

### - التعلم:

**مفهوم التعلم:** وهو الموضوع الذي يفيد المدراء واصحاب السلطة والعاملين في فهم كيف يكسبون سلوكهم، او كيف يتمكن من تقوية او إضعاف انماط معينة من السلوك.

1\_ عبد الحق، علي ابراهيم. دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الأعمال: بيئة المنظمة الداخلية كمتغير معدل. أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال. جامعة السودان للعلوم

والتكنولوجيا كلية الدراسات العليا. 2015. ص 39

2\_ عبد الحق، علي ابراهيم. نفس المرجع السابق. ص 39

\*ان عملية التعلم عملية معقدة، ولذلك يصعب ان نحدد لها تعريفا شاملا ومتفق عليه من كافة المهتمين بدراسة السلوك التنظيمي.

يعرف غالفرود التعلم بأنه التغيير في سلوك الانسان و الذي ينتج عنه وجود مثيرات.

كما يعرف السلبي التعلم بأنه التغيير في الميل للإستجابة تحت تأثير الخبرة المكتسبة.

ويعرف الحناوي التعلم بأنه التغيير الدائم فالسلوك، الذي ينتج عن الخبرة المكتسبة من التجارب السابقة و التي يتم تدعيمها بصورة او بأخرى.<sup>1</sup>

ونستنتج من التعاريف السابقة أن هناك عوامل أساسية يجب اخذها فالاعتبار، و من أهمها:

- أن التغيير في السلوك الناتج للتعلم، يجب ان يكون مستمرا وله صفة الدوام نسبيا مع الزمن، و بطبيعة الحال يجب استبعاد أي تغير طارئ أو مؤقت نتيجة عوامل وقتية مثل الإجهاد الذي يصيب الانسان في لحظة معينة.
- إن عملية التعلم تتضمن عملية التغيير فالسلوك و ليس التحسين فالسلوك، حيث يمكن أن يتعلم الانسان جوانب سلبية من السلوك، و ذلك وفق لبيئته.
- الإدراك:

**مفهوم الإدراك:** هو العملية التي يقوم من خلالها الفرد بتنظيم وتفسير انطباعاته الحسية لكي يضيف معنى للبيئة التي يوجد فيها.<sup>2</sup>

### خطوات الإدراك:

- **الإحساس بالمثيرات المحيطة:** حيث يتعرض الفرد لمثيرات عديدة من حوله فإنه يستخدم واحدة او اكثر من حواسها الخمس ويلعب الجهاز العصبي المركزي للإنسان دورا رئيسيا في عملية تحويل المعلومات من الحواس الى المخ لكي يمكن إدراكها.
- **الانتباه:** تتوفر المثيرات بشكل لانهائي من حولنا فالشخص الزائغ البصر قد تكون عينيه مفتوحة لكنه لا يرى شيئا

1 \_مداس، فاطمة. اثر الضغط المهني على مستوى الاداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية. مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم النفس. جامعة عبد الرحمان ابن خلدون: تيارت. 2020. ص 44

2 \_علي، السلمي. السلوك الانساني في الادارة. مكتبة غريب: الاسكندرية. 2008. ص 49

- **الاختيار:** وهنا يمكن القول باننا لا ندرك كل ما هو حولنا من مثيرات، وإنما نوجه حواسنا لالتقاط جزء محدود للمثيرات، وعادة ما نقوم باختيار تلك المثيرات التي تهمننا، هكذا ندرك فقط ما يهمننا من مثيرات.
  - **التنظيم:** ويقصد بذلك ان يقوم الفرد بوضع المثيرات في وحدات مستقلة بارزة سواء كان ذلك على سبيل التشابه او التقارب او التكامل لكي نقدم معنى محدد.
  - **التفسير:** بعد قيام الفرد باختيار المثيرات وتنظيمها يقوم بتأويل هذه المدركات الى معاني فنحن نسمع اصواتا ونعطيها معاني وتمر ايدينا على اشياء فنعرفها، ونشم اشياء اخرى فنستدل عليها.
  - **السلوك:** ان اكتشاف الفرد لمعاني المثيرات من حوله وإعطائها مدلولات وتفسيرات تساعد على التصرف وتوجيه سلوكه في اتجاه معين، والشخص العابس ربما تحاول ان تسرى عنه والشخص المبتسم قد تحاول ان تشاركه اللحظة السعيدة، والشخص المتعب قد تری له قدرا من الراحة.<sup>1</sup>
- الدافعية:** هي موضوع يفيد في فهم العناصر التي تأثر في رفع حماس ودافعية العاملين، والتي يمكن من خلالها حث العاملين على رفع حماسهم في أعمالهم.<sup>2</sup>

### الشخصية:

- مفهوم الشخصية:** هي موضوع يفيد المدراء ايضا على فهم مكونات وخصائص الشخصية وتأثيرها على سلوك الأفراد داخل اعمالهم، وهو فهم ضروري يمكن المدراء من توجيه المرؤوسين للأداء السليم.
- وهي مجموعة الخصائص التي يتميز بها الشخص، وهذه الخصائص تنتظم جميعها في نظام ديناميكي، بحيث تبدو ككيان متكامل وهي التي تحدد علاقة الفرد بكافة الأفراد المتعاملين معه أيضا تحدد استجابته في المواقف التي تواجهه.<sup>3</sup>
- مكونات وجوانب الشخصية هي:

1\_ علي، السلي، المرجع نفسه، ص 49

2\_ عبد اللطيف، محمد خليفة. الدافعية للإنجاز. دارغريب: القاهرة. 2000. ص 67

3\_ فاروق، عبده فليح. السيد، عبد المجيد. السلوك التنظيمي في المؤسسات التعليمية. دار المسيرة: عمان. 2005. ص 72

- **القيم:** تشير الى ذلك الهيكل المثالي من المبادئ التي ينظر من خلالها الفرد الى ما يجب أن يكون عليه سلوكه و سلوك الآخرين و تنعكس القيم على السلوك الخارجي للفرد، و الناس تنظر الى الأشياء التالية كقيم اساسية: الأمانة، الصراحة، السلام.
- **الانفعالات:** تشير الى خصائص الإثارة و الحالة المزاجية للفرد، فمن المشاهد ان نرى البعض سريع الاستثارة و البعض الآخر بطيئين في انفعالاتهم، كذلك الحال فهناك من هو هوائي و هناك من يأخذ الأمور بمحمل الجد و هناك العنيف و المنطوي و المرح.... الخ.
- **الحاجات:** هي عبارة عن شعور بالنقص أو العوز لشيء معين و أن هذا النقص أو العوز يدفع الفرد لأن يسلك مسلكا يحاول من خلاله سد هذا النقص أو إشباع الحاجة.
- **الاتجاهات النفسية:** هي نظام المعتقدات و المفاهيم و المشاعر التي تؤدي إلى ميول سلوكية نحو مواقف معينة، أو أنها ذلك الرأي الإرادي للفرد في قضايا مفاهيمية و قد يختلف الناس في آراءهم و تنقسم إلى:
- **العنصر المعرفي:** إن ما يتوفر لدى الفرد من معلومات و تعلم، و خيرة و ثقافة تساعد على تكوين معارف و معتقدات الفرد اتجاه موضوع معين، و هي تساعد أيضا في تكوين ردود فعله في مشاعره و تحركات اتجاه هذا الموضوع.
- **العنصر العاطفي:** بناء على معرفته و معتقداته تتكون المشاعر التي تكون في شكل تفضيل أو عدم تفضيل و حب كراهية و إعجاب أو عدم إعجاب، و الارتياح و عدم الارتياح.
- **الميول و الاهتمامات:** تشير إلى الرغبة و الحب أو عدم الرغبة و الكراهية لشيء معين، و الميول و الاهتمامات عبارة عن مشاعر و يشير واقع الأمور إلى أننا مختلفون في ميولنا، فهذا يحب العمل المتنوع، و ذلك يحب العمل الروتيني، و ذلك يحب العمل التحليلي، و آخر العمل الفني.
- **بالنسبة للجماعة:** و هي تلك المتغيرات و العناصر المولدة و المكونة للسلوك الجماعي للأفراد و الجماعات و فهم هذا السلوك و التنبؤ به و توجيهه.<sup>1</sup>

1 \_ فاروق، عبده فليح. السيد، عبد المجيد. المرجع السابق. ص 173

### 1 - الجماعات الرسمية وغير الرسمية:

- **الجماعات الرسمية:** يتكون هذا النوع من الجماعات بشكل رسمي، وظاهر، ويتحدد دور كل عضو طبقاً لنوع الوظيفة التي يشغلها الفرد في التنظيم، وكذلك السلوك المتوقع لهذا العضو وهناك نوعين شائعين للجماعات الرسمية:

1 - الجماعات الرسمية التي تنشأ بين الرئيس والمرؤوسين ويكون أساسها علاقة السلطة التي تربط الرئيس بالمرؤوسين.

2 - الجماعات الرسمية التي تنشأ بين عدد من الأفراد والأداء التزم أو واجب معين.

- **الجماعات غير الرسمية:** تتكون هذه الجماعات بصفة اختيارية أي أن الفرد هو الذي يسعى إلى الانضمام للجماعة بإرادته، يمكن الانسحاب منها بشكل اختياري وغالباً ما تتشابه القيم الاجتماعية لأعضاء الجماعة، وكذلك تكون لهم أهدافهم المشتركة.<sup>1</sup>

### - الجماعات الأولية والثانوية:

- **الجماعة الأولية:** هي نوع من الجماعات المصغرة التي تجمع أواصر الحب والصدقة بين أعضائها، وتربطهم علاقات مباشرة أو وجهاً لوجه، ويسود الولاء والانتماء والصدقة والقيم الواحدة بين أفراد الجماعة مثل: جماعة الأسرة جماعة الأقارب.

- **الجماعة الثانوية:** يطلق هذا الاصطلاح على الجماعات التي يغلب الطابع الشخصي بين أعضائها، ولكن يقل شعور التعاطف القوي بين أعضائها.<sup>2</sup>

1 \_ بوغازي، احمد. اثر السلوك التنظيمي على المؤسسة: مذكرة تخرج مقدم ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير أكاديمي. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة عبد الحميد بن باديس: مستغانم. 2018 ص

### المحددات التنظيمية للسلوك التنظيمي:

يمكن للمنظمة من خلال دراسة السلوك التنظيمي تحقيق ما يلي:

- فهم وتفسير السلوك والممارسات والمبادرات وردود الأفعال التي تصدر من العاملين من خلال فهم طبيعة الدوافع والإدراك والقيم التي تحكم السلوك وأيضا معرفة طبيعة الضغوط ومجريات وسائل الاتصال المستخدمة ونمط القيادة المفضل.

- إدارة السلوك وتوجيهه نحو تحقيق الهدف من خلال التدعيم الإيجابي للسلوك المرغوب وبناء نظم الحوافز والدعم الملائم وكذلك اختيار نمط الاتصال وأسلوب القيادة المناسب، ومحاولة تهيئة مناخ وظروف العمل لتخفيف الضغوط وجعلها عند المستوى الفعال على نحو يساهم في تحقيق أهداف المنظمة.

- وضع استراتيجية مستقبلية لتنمية وتطوير سلوك الأفراد والجماعات واستراتيجيات التطوير والتنمية المختلفة في المؤسسة.<sup>1</sup>

### القيادة الإدارية:

**مفهوم القيادة الإدارية:** القيادة الإدارية عند كوتنر وادونيل تعني: "عملية التأثير التي يقوم بها المدير في رؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم في أداء النشاط التعاوني".

ويعرفها عبد الكريم درويش و د. ليلي تكلا القدرة التي سيأثر بها المدير على رؤوسيه وتوجيههم بطريقة يتسنى لهما كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم وشحنهم وخلق التعاون بينهم في سبيل تحقيق هدف بذاته".

ومن هذه التعريفات للقيادة الإدارية يتبين أن هناك عناصر جوهرية لازمة لوجود العملية الإدارية وهذه العناصر هي:

**أولاً:** عملية التأثير التي يمارسها المدير على موظفيه ووسائله في ذلك.

**ثانياً:** ما تؤدي إليه عملية التأثير هذه من توجيه الرؤوسين وتوحيد جهودهم وتنظيمهم.

**ثالثاً:** الأهداف الإدارية المراد تحقيقها.

1\_ عبد الحميد، عبد الفتاح المغربي. السلوك التنظيمي: سلوك الافراد والجماعات في المنظمات. كلية التجارة: جامعة المنصورة. 2004. ص203

وتساعد في فهم والتعرف على كيفية اكتساب التصرفات والأنماط القيادية المؤثرة في سلوك الآخرين والظروف المحددة للتصرفات والأنماط القيادية المناسبة.<sup>1</sup>

### جماعات العمل:

من خلالها يتم التعرف والخوض في تكوين الجماعات ومظاهر التماسك الجماعي وعلاقتها في سلوك العمل، كما تتناول ظاهرة اتخاذ القرارات داخل جماعات العمل.

### الاتصال:

يساعد المدراء أو العاملين في فهم كيف يتم الاتصال داخل العمل، وكيف يمكن جعله بدون معوقات وكيف يمكن رفع مهارات الاتصال بالطرق المختلفة مثل الاستماع إلى المقابلات الشخصية والجماعات. مما تقدم يتضح أن السلوك التنظيمي يعتمد على عدد من العناصر منها ما تعلق بالفرد أو الجماعة، فإن اطلاع الإدارة على مستوى إدراك العاملين أو شخصياتهم أو مدى ثقافتهم أو اتجاهاتهم النفسية سيدفع المؤسسة إلى التنبؤ المسبق بسلوك الفرد ومحاولة توجيهه نحو تحقيق أهدافها هذا من جهة، ومن الجهة الأخرى للجماعات والصراع الذي يدور فيما بينهما، وكل هذا يمكن الإدارة من توجيه هذا الصراع وتحويله إلى منافسة وتحفيزهم لزيادة عملية الإنتاج وخلق روح التعاون لما يخدم مصلحة التنظيم. كما تساهم عملية دراسة محددات السلوك وعناصر وأبعاد السلوك الإنساني للمنظمات في تحقيق مجموعة من الأهداف سواء بالنسبة للأفراد أو المنظمة.<sup>2</sup>

### 2-3- العوامل المؤثرة على السلوك في المنظمات :

وتمثل هذه المؤثرات أو المتغيرات معالم يمكن من خلالها تعريف عدة عناصر متداخلة هي الفرد الجماعة التنظيم والبيئة وهي عناصر تؤثر ككل على سلوك العاملين في المنظمات.

1- **الفرد:** فهو نواة المنظمة، أي تنظيم أو منظمة يتكون من أعضاء والفرد هو أساس السلوك

التنظيمي، وعنصر لازم لأي موقف سلوكي سواء كان يستجيب لتوقعات الإدارة أو لمؤثرات بيئية فيعمل أو يسلك بمفرده أو ضمن جماعة أو فريق عمل.

1\_ بوغازي، احمد اثر السلوك التنظيمي على المؤسسة المرجع السابق.

2\_ منسل، مراد . 2019 . اثر التحفيز على أداء المكتبيين في المكتبات الجامعية : دراسة مسحية لمكتبات جامعة العربي التبسي تبسة . مجلة بيبليوفيليا لدراسات المكتبات والمعلومات . (لعدد 02)

- 2- **الجماعة:** أما الجماعة فستتواجد في كافة المنظمات كعنصر أساسي في تكوينها وانجاز أعمالها، فالمنظمة، فالمنظمة تتألف من جماعات من الناس، كما أن أي فرد في المنظمة أو التنظيم هو في الغالب عضو في جماعة أو أكثر، والجماعة قد تكون رسمية ممثلة في قسم أو إدارة بضمها الهيكل التنظيمي أو فريق عمل شكل بقرار رسمي، أو تكون غير رسمية حيث تنشأ من انسجام عدة أفراد يجمعهم قاسم مشترك أو أكثر تلبية لحاجات اجتماعية يرغبون إشباعها كعاملين في التنظيم . ويؤثر الناس في الجماعات على بعضهم البعض بطرق كثيرة، كما أن الجماعات يمكن أن تطور هياكلها وتنظيماتها وقادتها. ويمكن أن تلعب ضغوط الجماعة دورا كبيرا في التأثير على سلوك وأداء أعضائها من الأفراد لذلك فإن فهم هيكل الجماعة وسلوكها يكمل هيكل معرفتنا عن السلوك الضروري ويضيف بعدا جديدا إلى السلوك التنظيمي.
- 3- **التنظيم:** يتفاعل الأفراد والجماعات مع هيكل التنظيم الرسمي. هذا الهيكل الذي تنشئه الإدارة لترسي علاقات بين الأفراد والجماعات وتبرئ نظما لتوجيه جهود المنظمة في نشاط لتحقيق الأهداف ومن خلال هيكل التنظيم الرسمي يؤدي العاملون أنشطتهم التنظيمية حتى يحققوا الأهداف المخططة.<sup>1</sup>
- 4- **البيئة** تعمل المنظمة ضمن بيئة خارجية تضمنها وتؤثر فيها من جوانب متعددة اقتصادية واجتماعية وثقافية وسياسية وعلمية فنية (تكنولوجيا) كما تؤثر المنظمة في بيئتها الخارجية من خلال جهود الإدارة في اقتناص ما تتجه البيئة من فرص والتعامل مع ما تفرضه من قيود و تهديدات من خلال مدى حسن تحقيقه لأهدافه، من حيث تقديم ما تحتاجه هذه البيئة من منتجات وفرص عمل وضرائب تدفع لتمويل الخزنة العامة للدولة وما إلى ذلك.<sup>2</sup>

#### للسلوك التنظيمي بعض السمات والصفات الخاصة به منها :

- توجيه سلوك العاملين لتحقيق أهداف المنظمة .
- تحديد الدور الذي يقوم به كل فرد في المنظمة .
- تحديد المسؤوليات والسلطات في ضوء الأدوار .
- التنسيق والتكامل بين الأدوار التي يقوم بها العاملون .
- الضبط والتحكم في سلوك العاملين .

1\_ يوسف عنصرونجا لتيتم: أهم المحددات السيكو- سوسولوجية المستخدمة في قياس وتشكيل سلوك العمال التنظيمي ، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد السابع، جامعة الوادي، 2014.

2\_ يوسف عنصرونجا لتيتم. المرجع السابق.

- تطوير وتنمية سلوك العاملين.
- الاتصالات والعلاقات السوسولوجية في العمل.
- التقييم والتقييم المستمر للسلوك التنظيمي.
- مدى تحقيق أهداف المنشأة.<sup>1</sup>

### 3- انعكاسات ضغوط العمل على الاداء الوظيفي

ان التوافق بين العمل الذي يؤديه الفرد وإمكانياته الخاصة تؤدي إلى ارتفاع الأداء والشعور بالرضا حيث إن عدم التوازن بين تلك الأطراف يؤدي إلى زيادة حدة الضغوط على الموظف بوصفه فردا والى تدني عامل الرضا لديه لوجود علاقة بين الضغط ومستوى أداء العاملين حيث يدل وجود مستوى أداء منخفض على وجود حالات من الضغوط بمستويات عالية بسبب حدودية القدرة والتأهيل والمهارة، بالعكس إذا كان مستوى الضغوط منخفض فإنه يدل على زيادة أداء العاملين بشكل طبيعي هذا مع الأخذ بالاعتبار أن تلك العلاقة العكسية ستكون متذبذبة بناء على اختلاف شخصيات العاملين واستجاباتهم والعوامل المؤثرة.

#### 3-1- الانعكاسات الايجابية:

- يرى بعض الباحثين أن الضغوط تمثل نوعا من التحدي للسلوك الإنساني، وتعتبر مشاكل العمل وصعوباته وتوتراته بمثابة تحديات للفرد تبين أنماط بناءة من السلوك وتؤدي إلى أداء أفضل، ويفترض البعض أنه في حالة وجود ضغوط منخفضة لا يواجه الفرد أي تحديات تحته على العمل، وأنه بارتفاع حجم الضغوط يزداد التحدي الذي يواجهه الفرد ويرتفع أداؤه بالتبعية.
- وهدفت دراسات أخرى إلى معرفة العلاقة بين الإجهاد المني والذكاء العاطفي والأداء الوظيفي، والتي كانت نتائجها إيجابية تؤيد أن التأثير من الضغوط الفسيولوجية والنفسية على الأداء الوظيفي ليس مباشرا ولكن تأثيراته بواسطة الذكاء العاطفي، لأن الموظفين لديهم القدرة على إدارة العواطف بشكل صحيح، حيث يمكنه من التعامل مع الضغوط الفسيولوجية بشكل إيجابي، والذي يؤدي إلى أداء وظيفي أعلى في المنظمات.<sup>2</sup>
- كذلك توصلت الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين "صراع الدور" و"غموض الدور"، واتفقت مع الدراسات السلبية، إذ كانت هناك علاقة سلبية بين الضغوطات الأخرى والأداء الوظيفي مثل عبء العمل.<sup>3</sup>

#### 3-2- الانعكاسات السلبية:

1\_ فاروق، عبده والسيد محمد عبد المجيد. السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009، ص72

2\_ عبد الله، بن عبد الغني الطغم . طلق بن عوض السواط، 2003 . السلوك النقيمي : المفاهيم النظرية بالتطبيقات . المملكة العربية السعودية . دار الحافظ .

3\_ كلاش، هناء. أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بشير بن ناصر بيسكرة. مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم التمريض. جامعة محمد خيضر: بيسكرة. 2020.

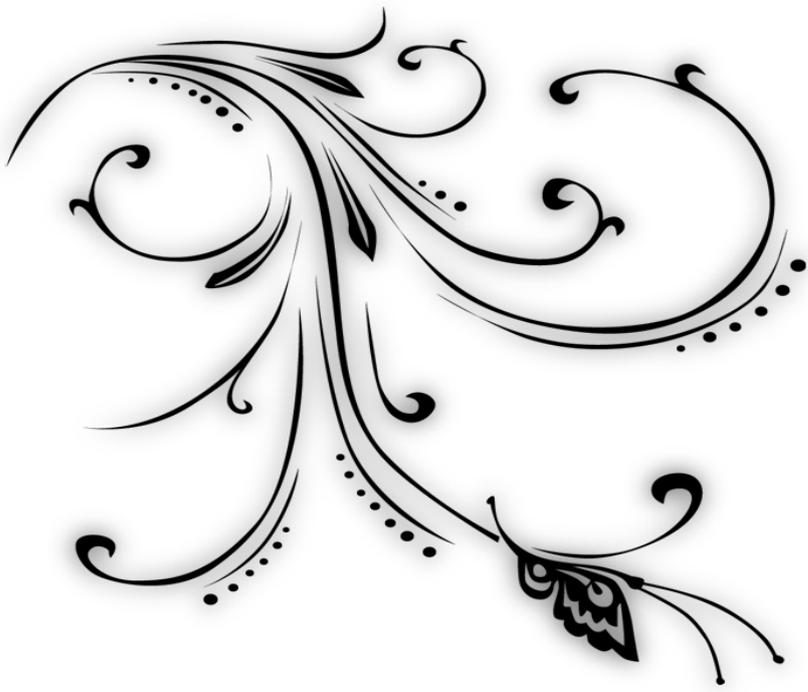
- تؤكد الاتجاهات وجود علاقة سلبية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي حيث أن ضغوط العمل ما هي إلا عوائق للسلوك الإنساني، حيث عندما يقابل الفرد عوائق في عمله ينفق وقت طويلاً للسيطرة على هذه العوائق، وقد يؤدي إلى لجوء الفرد لبعض الحيل السياسية في العمل إلى الأداء الجسدي أيضاً، فيتعرض الفرد لضغوط في عمله يؤدي إلى أمراض القلب والتنفس واضطرابات الهضم والقرح، والروماتيزم وغيرها، كما يمتد التأثير إلى الأداء العقلي، فعمليات الحكم والتقدير والاستدلال والتذكروربط المعلومات تتأثر سلباً بتعرض الأفراد لضغوط العمل.
- وتتفق الدراسات التي هدفت إلى قياس مدى تأثري ضغوط العمل التنظيمية الخاصة بعبء العمل عملية اتخاذ القرارات علاقات العمل، الاستقرار الوظيفي بيئة العمل الهيكل التنظيمي وضغوط العمل الاجتماعية في أداء الحكام الإداريين وفقاً خصائصهم الديمغرافية، حيث كان من نتائجها وجود عالقة سلبية بين ضغوط العمل التنظيمية التي سبق ذكرها ومستوى أداء الإداريين.<sup>1</sup>

1\_ عبد الله، بن عبد الغني الطحيم . طلق بن عوض السواط. السلوك النفسي : المفاهيم النظرية بالتطبيقات . المملكة العربية السعودية . دار الحافظ . 2003 . ص 55

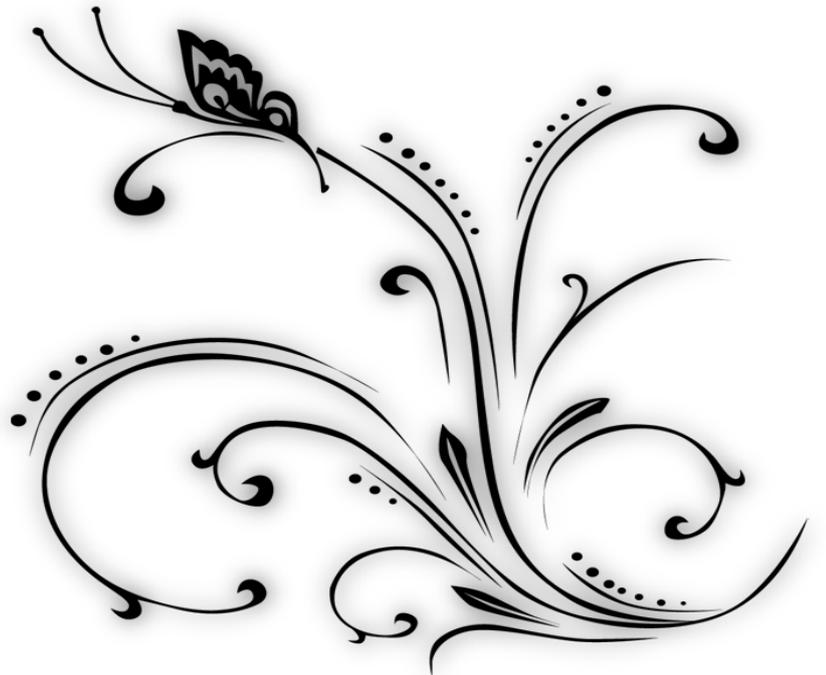
## خلاصة الفصل:

ان السلوك هو كل ما يصدر من الفرد من تصرفات ومتغيرات نفسية او جسدية الذي يجب على المنظمات القاء الضوء عليه بصفة دائمة وتعتبر دراسة السلوك التنظيمي مهمة بالنسبة للمهنيين المكتبيين من خلال التركيز على السلوكيات وتفاعلات العنصر البشري الذي يعتبر اهم عناصر الإنتاج في المؤسسة، وان إطلاع الإداري على مستوى إدراك العاملين او شخصياتهم او مدى ثقافتهم او واتجاهاتهم النفسية سيدفع المؤسسة الى التنبؤ المسبق لسلوك الفرد ومحاولة توجيهه نحو اهدافها.

كما لسلوك التنظيمي محددات لها دور هام في استمرارية سلوك الفرد داخل التنظيم ضمن وتيرة تقدم اهداف التنظيم اولا واخيرا، ومبادئ تحكمه وتؤثر عليه بصورة مباشرة او غير مباشرة وبالتالي يكون التعرف على هذه المبادئ بمثابة تنبأ مبكر لما يمكن ان ينتج من ردود افعال مختلفة لأفرادها سيكون حافز مهم للإدارة في التحكم في سلوكيات الأفراد بما يخدم العملية الإنتاجية.



الفصل الرابع:  
مدى تأثير ضغوطات العمل على  
سلوكيات العاملين بالمكتبة المركزية  
لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي  
تبسة-



## 1- اجراءات الدراسة الميدانية

## تمهيد

حتى يستطيع الباحث تحقيق أهدافه المرجوة وأغراضه المحددة من وراء بحثه من الضروري التطرق إلى الجانب الميداني لأنه يعد تكملة للخلفية النظرية وطرح الجوانب المهمة فيه التي لها ارتباط بموضوع الدراسة فمن خلاله سنتمكن من معرفة مصادر الضغوط المهنية التي يتعرض لها العاملين وتأثيرها على سلوكياتهم في مكتبة كلية العلوم و التكنولوجيا، حيث سنتناول وصفا تفصيليا للدراسة التي قمنا بها وذلك بتوضيح حدود الدراسة والأدوات المعتمد عليها في جمع المعلومات.

## 1-1- التعريف بمكان الدراسة الميدانية:

## - التعريف بالمكتبة المركزية لجامعة الشهيد العربي التبسي - تبسة :

تعتبر المكتبة المركزية لجامعة الشهيد العربي التبسي هيكلها من هياكل الجامعة، كما تعد المحور الرئيسي لعجلة البحث العلمي، تم تدشينها رسميا خلال السنة الجامعية 2009/2010، متربعة على مساحة قدرها 3100 م<sup>2</sup> بالجهة الغربية للجامعة، تحتوي على ثلاثة طوابق :

- طابق أرضي به شبك الاستقبال، إدارة المكتبة، المخزن، قاعة الاجتماعات، قاعة إعارة خارجية.
- طابق أول به قاعة الدوريات والرسائل الجامعية (ماجستير ودكتوراه)، قاعة للمطالعة الحرة (داخلية)، قاعة أساتذة، بالإضافة إلى بهو يستغل للراحة والإعلانات.
- طابق ثانٍ استغل لمكتبة كلية العلوم والتكنولوجيا وأرشيف الجامعة بصفة مؤقتة.

أما عن التطور التاريخي لها فقد كانت عبارة عن مكتبات معاهد وطنية متخصصة من 1985 إلى غاية 1992 عندما ارتقت إلى صف مركز جامعي، كانت كل التخصصات الموجودة في مكتبة واحدة ; وهي المكتبة المركزية، وعندما ارتقى المركز إلى جامعة سنة 2009 كان لزاما وجود مبنى جديد به كل المواصفات لمكتبة مركزية حديثة.

إذ تتوفر على رصيد وثائقي يبلغ عدده 281821 نسخة موزعة على 6 كليات ومعهدين وطنيين. بما فيها المكتبة المركزية. هذه الأخيرة يشرف عليها مجموعة من المكتبيين المتخصصين مقسمين على أربعة مصالح ، يرأسهم مدير، تشمل المكتبة المركزية على أربع مصالح تضطلع بالمهام المحددة في القسم الثالث من

المادة 21 من قرار الوزاري المشترك المؤرخ في 8 رجب عام 1425 الموافق 24 أوت سنة 2004 . وهي على النحو التالي :

- 1- مصلحة الاقتناء
  - 2- مصلحة المعالجة الفنية (تسيير الرصيد الوثائقي)
  - 3- مصلحة البحث الببليوغرافي
  - 4- مصلحة التوجيه
- مهام المكتبة المركزية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة:

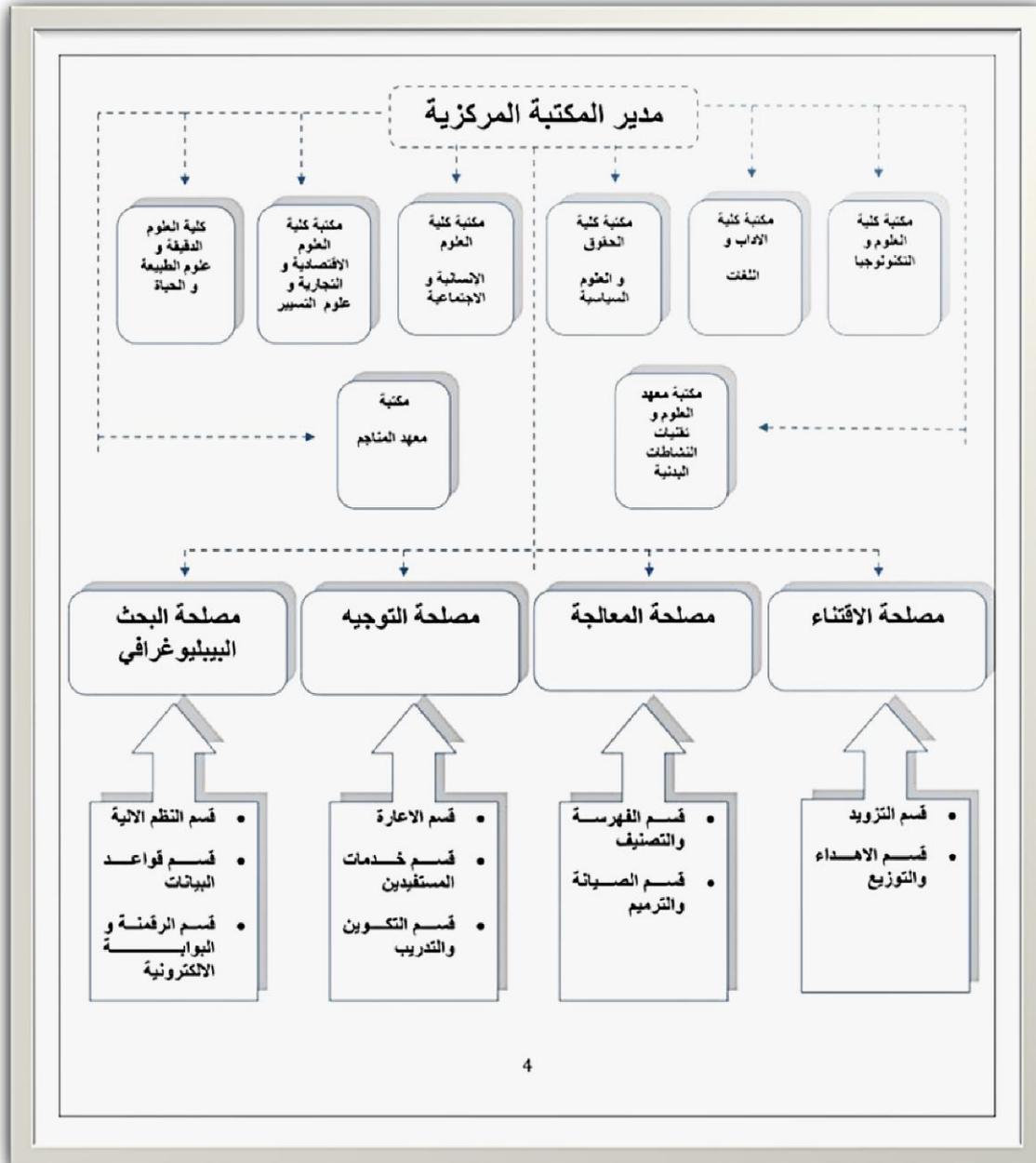
تعمل المكتبة على تحقيق المهام التالية:

- اقتراح برامج اقتناء المؤلفات و التوثيق الجامعي حسب التخصصات الموجودة بها.
- تنظيم الرصيد الوثائقي باستعمال احدث الطرق للمعالجة.
- صيانة الرصيد الوثائقي و التجديد المستمر لعمليات الجرد.
- وضع الشروط الملائمة لاستعمال الرصيد الوثائقي من قبل جمهور المستفيدين.
- مساعدة رواد المكتبة في بحوثهم الببليوغرافية.

### الهيكل التنظيمي

الشكل (8): الهيكل التنظيمي للمكتبة المركزية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي -

تبسة:-



## 2-1- منهج الدراسة:

يعتمد اختيار نوع المنهج الذي يمكن استخدامه في معالجة متغيرات أي بحث على طبيعة وأهداف المشكلة التي يعالجها، وعلى الإمكانيات المتاحة في جمع المعلومات، وانطلاقاً من كون دراستنا ذات طبيعة وصفية وتحليلية وتهدف لمعرفة مصادر الضغط المني لدى العاملين، السلوك التنظيمي فإنه يجدر بنا استخدام المنهج الوصفي الذي يقوم على رصد ومتابعة دقيقة للظواهر والاحداث بطريقة كمية او نوعية في فترة زمنية او عدة فترات من اجل التعرف على الظاهرة او الحدث من حيث المضمون لنحصل على نتائج وتعميمات تساعد في فهم الواقع وتطويره، بإتباع الخطوات الآتية:

- فحص مجال الدراسة ومعاينة جوانبه المختلفة.
- صياغة الفرضيات.
- اختيار الطرق والأدوات المناسبة وتحديد العينة.
- تحديد الوسائل التي تستخدم في تفرغ البيانات.
- تحليلها والتعليق عليها.
- الوصول إلى استنتاجات وتقديم اقتراحات تتلاءم والظروف المحيطة بالظاهرة التي تمت دراستها.

## 3-1- ادوات جمع البيانات:

الملاحظة:

هذه الادوات هي اول ما استخدمنا من اجل جمع البيانات الخاصة بموضوع الدراسة وتنفيذ هذه الطريقة من خلال ملاحظة سلوك الافراد وتسجيل الكثير من المعلومات التي لا نستطيع بلوغها باستخدام استمارة الاستبيان والتعرف عن كذب على ميدان الدراسة بالتعرف على جميع الفروع والهيكل والمصالح وقد تم استخدام الملاحظة ميدانيا في المجالات التالية:

- الاطلاع على مختلف النشاطات المكتبية
- ملاحظة طرق العمل الذي يمارسونه
- التعرف على جماعات العمل
- مراقبة سلوك الافراد اثناء قيامهم بالعمليات المكتبية المختلفة

**الاستبيان:**

اعتمدنا لجمع البيانات استمارة استبيان كأداة رئيسية للبحث ؛ حيث قمنا بتوزيعها على عينة من مجتمع البحث لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث ولتحقيق اهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعة تم الاعتماد على التكرارات للتعرف على الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة وكذا لتحديد استجابات افرادها لأسئلة محاور الاستبيان وهذا من خلال المراحل التالية:

1. اعداد استمارة أولية من اجل استخدامها في جميع البيانات
2. عرض الاستمارة على المشرف من اجل مناقشتها واختيار مدى ملائمتها لجميع البيانات
3. القيام بتوزيع الاستمارة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة لدراستنا والتي قسمت الى اربع محاور.

**محاور الاستبيان:**

تتكون استمارة الاستبيان من اربع محاور ، هي كالآتي :

**المحور الاول:** وهو محور خاص بالمعلومات الشخصية ( الجنس، العمر، المؤهل العلمي و سنوات العمل)

**المحور الثاني:** يتضمن معلومات لتشخيص ضغوطات العمل لدى العاملين من خلال اسئلة من 1 الى 8.

**المحور الثالث:** يحوي معلومات حول مصادر الضغوطات المهنية وتأثيرها على العاملين من خلال اسئلة من 9 الى 13.

**المحور الرابع:** يتضمن معلومات خاصة بالسلوك الوظيفي وعلاقته بضغوطات العمل من خلال تتابع الاسئلة 14 الى 22.

## 4-1- مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة الموظفين بالمكتبة المركزية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي بتبسة، أي 80 موظف بمختلف الرتب والمناصب، حيث اخذنا 50% منهم أي 40 فردا ( موظفين)، لانهم الاكثر تواجدا. تم توزيع الاستبيان على العينة المدروسة 40 فردا بطريقة عشوائية، واسترجعنا 31 واستبعدنا 9

**الجدول رقم (1) يوضح الاستثمارات الموزعة و المسترجعة**

الاستثمارات	العدد	النسبة المئوية
الموزعة	40	100%
المسترجعة	31	77.5%
المستبعدة	9	22.5%
الخاضعة للتحليل	31	77.5%

## 2- عرض وتحليل النتائج

## 1-2- تحليل بيانات الدراسة الميدانية ( بطاقة الاستبيان)

## تمهيد

بعد عملية استرجاع استمارات الاستبيان الموزعة على افراد العينة المدروسة المتمثلة في العاملين بالمكتبة المركزية لجامعة العربي التبسي تبسة نقوم بتفريغ الاستثمارات المسترجعة في جداول من اجل تحليلها ومعالجتها و عند تحليل الاستبيان من خلال النتائج المتحصل عليها من اجابات الموظفين نستنتج ما يلي:

## 1- البيانات الشخصية:

## ✓ الجنس

## الجدول رقم (2): يوضح توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	ذكور	اناث	المجموع
التكرار	18	13	31
النسبة	58.1%	41.9%	%100

تحليل النسبة بين الذكور والإناث في افراد العينة يوفر معلومات حول توزيع الجنس في مكتبة جامعة العربي التبسي في تبسة، يتضح من النسبة المذكورة (58.1% للذكور و41.9% للإناث) أن نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث في العينة المدروسة، يمكن أن تكون هذه المعلومة مفيدة لفهم تكوين فرق العمل في المكتبة وتأثيرها على الديناميكيات والتواصل داخل المكتبة، قد توجد اختلافات جنسية في السلوك والتفاعلات الاجتماعية بين العاملين، وقد يؤثر ذلك على التعاون والتفاعلات الفردية والجماعية في بيئة العمل، قد يساهم التوجه نحو التنوع والمساواة بين الجنسين في خلق بيئة عمل متوازنة ومشجعة للجميع.

## ✓ العمر

## الجدول رقم (3): يوضح توزيع العينة حسب العمر

العمر	من 30 الى 40 سنة	من 45 الى 60 سنة	المجموع
التكرار	20	11	31
النسبة	64.5%	35.4%	%100

من الجدول اعلاه يتضح أن هناك غالبية من الأفراد في عينة الدراسة تنتمي إلى فئة الشباب تبلغ نسبة 64.5% من العينة أعمارهم بين 30 و 40 عامًا، بينما تبلغ نسبة 35.4% من العينة أعمارهم بين 45 و 60 عامًا، تحديد تركيبة العمر في العينة مهم لفهم تأثير العمر على موضوع الدراسة لضغوط العاملين في المكتبة. فالشباب قد يتمتعون بطاقة إبداعية تختلف عن تلك لدى الأشخاص الأكبر سنًا. يمكن أن يؤدي تواجد الشباب في المكتبة إلى طرق مختلفة في العمل وقد يؤثر على التفاعلات والابتكار.

✓ المؤهل العلمي:

## الجدول رقم (4) : يوضح توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	ثانوي	تقني سامي في التوثيق و الارشيف	تقني في الاعلام الالي	ماستر	المجموع
التكرارات	9	7	2	13	31
النسبة	29%	22.5%	6.4%	41.9%	%100

من الجدول المبين يتضح أن هناك توزيعاً مختلفاً للمؤهلات العلمية بين العاملين في المكتبة المركزية. تبلغ نسبة 29% من العينة لديهم مؤهل ثانوي، وتبلغ نسبة 22.5% و 6.4% من العينة حاصلين على شهادة تقني سامي أو تقني من التكوين المهني. بينما تبلغ نسبة 41.9% من العينة حاصلين على شهادات الماستر، وفقاً لهذه النسب، يمكننا استنتاج أن غالبية العاملين في المكتبة المركزية قد تلقوا تعليماً جامعياً متقدماً، مثل درجة الماستر. يعتبر التعليم الجامعي المتقدم عاملاً إيجابياً يؤثر على أهداف المكتبة، حيث يمكن أن يكون للمؤهلات الأكاديمية المتقدمة تأثير مباشر على جودة الخدمات المقدمة وتطوير البرامج والخدمات في المكتبة.

✓ الإقديمة في العمل:

## الجدول رقم (5): يوضح توزيع العينة حسب الإقديمة في العمل (سنوات الخبرة)

سنوات العمل	من 5 الى 10 سنة	من 10 الى 20 سنة	المجموع
التكرارات	14	17	31
النسبة	45.1%	54.8%	%100

من هذا الجدول المخصص لسنوات العمل، يتضح أن هناك توزيعاً مختلفاً لفترات الخبرة بين العاملين في المكتبة المركزية، بلغت نسبة 54.8% من العينة لديهم فترات خبرة أطول في العمل، بينما تبلغ نسبة 45.1% من العينة لديهم فترات خبرة أقصر، ومن النسب المذكورة يمكن استنتاج أن عملية التوظيف في معظم المكتبات قد تكون داخلية فقط، أي أن العاملين قد يحصلون على الخبرة والترقيات داخل المكتبة نفسها بدلاً من استقطاب موظفين جدد من الخارج، ومن الملاحظ أن الخبرة المهنية للعاملين في المكتبة

ليست متأثرة بالفترة الزمنية التي قضوها في العمل، بمعنى آخر، فإن العاملين الذين لديهم فترات خبرة أطول ليس بالضرورة أن يكونوا ذوي خبرة أكثر أو أكفئ بشكل أفضل من العاملين ذوي فترات خبرة أقصر. قد يكون لهذا تأثير على عملية التوظيف وتطوير المهارات والخبرات داخل المكتبة المركزية.

## 2- تشخيص ضغوطات العمل لدى العاملين بالمكتبة المركزية :

### الجدول رقم (6): يوضح وتيرة فترات ضغوطات العمل لدى العاملين

الاجابات	اقل من شهر	اكثر من شهر	من سنة	اكثر من سنة	المجموع
التكرارات	5	5	14	7	31
النسبة	16.1%	16.1%	45.1%	22.5%	100%

يتضح في الجدول أن هناك توزيعًا مختلفًا لفترات تعرض الموظفين لضغوط العمل في المكتبة المركزية، حيث أن نسبة 16.1% من العينة تعرضت لضغوط عمل في فترة أقل من شهر وفترة أكثر من شهر، وهذا قد يشير إلى وجود ضغوطات مؤقتة قد تكون ناجمة عن أحداث معينة أو ظروف استثنائية في العمل، ومن ناحية أخرى، تعرض نسبة 45.1% و 22.5% من العينة لضغوطات مستمرة لمدة سنة وأكثر. قد يرجع هذا السبب جزئيًا إلى الأقدمية في العمل، حيث أن العاملين ذوي فترات خبرة أطول قد يواجهون ضغوطًا مستمرة لفترة أطول نظرًا لتكلفة المسؤوليات والمهام التي يقومون بها.

### الجدول رقم (7) : يوضح مدى وفرة الإمكانيات المادية والبشرية المطلوبة لإنجاز

#### المهام (الأعمال)

الاجابات	نعم	لا	المجموع
التكرارات	29	2	31
النسبة	93.5%	6.4%	100%

من خلال الجدول ، نلاحظ أن نسبة 93.5% من العينة أكدت توفر الامكانيات المادية والبشرية المطلوبة لإنجاز أعمالهم اليومية في المكتبة المركزية، هذا يشير إلى أن الجمعية الكبرى من الموظفين يرون أن المكتبة توفر الموارد اللازمة لتنفيذ مهامهم بشكل افضل وفعال، ومع ذلك، نسبة 6.4% من العينة، أي عدد قليل من الأفراد، أكدوا عدم توفر تلك الامكانيات المطلوبة يمكن أن يكون ذلك بسبب قيود الهيكل التنظيمي أو عوامل أخرى تؤثر على القدرة على توفير الامكانيات للجميع.

## الجدول رقم (8): يوضح مدى تعرض العاملين لضغوطات أثناء مساهمهم الوظيفي

الاجابات	نعم	لا	المجموع
التكرارات	28	3	31
النسبة	%90.4	%9.6	%100

نلاحظ من الجدول أن نسبة 90.4% من الأفراد في المكتبة المركزية قد تعرضوا لضغوطات العمل خلال مساهمهم الوظيفي، هذه النسبة العالية تشير إلى أن الأغلبية العظمى من الموظفين في المكتبة يواجهون ضغوطاً مهنية وتحديات أثناء أداء مهامهم، أما نسبة 9.6% التي أشارت إلى عدم تعرضهم لضغوط خلال مساهمهم الوظيفي، فهي نسبة منخفضة جداً، ومن النادر أن يوجد عمل بدون ضغوط تماماً، حيث أن البيئة المهنية تتضمن تحديات ومسؤوليات قد تؤدي إلى ضغط في العمل. وبناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن الضغوط المهنية تشكل جزءاً أساسياً من مسار العمل في المكتبة المركزية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، وأنها تؤثر على العديد من العاملين فيها.

## الجدول رقم (9): يوضح نوع الضغوط التي يتعرض لها العاملون بالمكتبة المركزية لجامعة

## الشهيد الشيخ العربي التبسي

الاجابات	ضغوط عمل داخلية	ضغوط خارجية	ضغوطات اخرى	لا توجد اي ضغوطات	المجموع
التكرارات	12	11	5	3	31
النسبة	%38.7	%35.4	%16.1	%9.6	%100

من الجدول اعلاه، نلاحظ أن نسبة 38.7% من أفراد العينة قد تعرضوا لضغوطات عمل داخلية، وهي الضغوط التي تنشأ داخل بيئة العمل نفسها مثل ضغط المسؤوليات والمواعيد بالإضافة إلى ذلك، بلغت نسبة 35.4% للضغوطات الخارجية، وهي الضغوط التي تأتي من خارج العمل مثل ضغط المواعيد الخارجية او الجهات الخارجية الأخرى، ومن المثير للاهتمام أنه تم تسجيل نسبة 16.1% للضغوطات التي تجمع بين العوامل الداخلية والخارجية، مما يعني أن بعض العاملين يتعرضون للضغط من كلا الجانبين، في حين أن أفراد العينة الذين أجابوا بأنهم لا يعانون من أي ضغوطات تمثلهم نسبة 9.6% وذلك لانهم قد يكون لديهم مهارات قوية في التعامل مع التحديات والضغوط المحتملة.

## الجدول رقم (10): يوضح تأثير ضغوطات العمل على القيام بالوظيفة

الاجابات	نعم	لا	احيانا	المجموع
التكرارات	5	18	8	31
النسبة	16.1%	58%	25.8%	%100

من الجدول المذكور، يظهر أن نسبة 16.5% من العاملين في المكتبة يرون أن تعرضهم لضغوطات العمل يساعدهم في القيام بأعمالهم على أكمل وجه. وهذا يعني أنهم يرون الضغوطات كفرصة للتحفيز والتطور المهني، على الجانب الآخر، يظهر أن نسبة 58% من العاملين لا يرون أن الضغوطات تساعدهم في أداء عملهم بشكل أفضل، قد يجدون الضغوطات مرهقة ومزعجة، وقد يؤثر ذلك على أدائهم وورغبتهم في تحقيق الأهداف، وهناك نسبة 25.8% من العينة التي أجابت بأن الضغوطات تؤثر بشكل متقلب على أداء عملهم، ونفسر هذا بأن بعض العاملين قد يتفاعلون بشكل مختلف مع الضغوطات وأن تأثيرها يختلف من حالة إلى أخرى.

## جدوا رقم (11): يوضح مدى تناسب ساعات العمل مع الظروف الشخصية

الاجابات	نعم	لا	احيانا	المجموع
التكرارات	18	6	7	31
النسبة	%58	19.3%	22.5%	%100

من الجدول المبين، يبدو أن نسبة 58% من العاملين في المكتبة يرون أن ساعات العمل تتماشى مع ظروفهم الشخصية هذا يعني أن هؤلاء الأشخاص يرون أن ساعات العمل المحددة تناسب احتياجاتهم الشخصية وقدراتهم على التوازن بين الحياة العملية والحياة الشخصية، من جهة أخرى، تظهر نسبة 19.3% من العينة أن ساعات العمل لا تتناسب مع ظروفهم الشخصية هذا يعني ذلك أنهم قد يواجهون صعوبة في إدارة وقتهم والتوازن بين الالتزامات الشخصية والمهنية، هناك أيضاً نسبة 22.5% من العينة التي أجابت بأن ساعات العمل تتناسب أحياناً مع ظروفهم الشخصية وهذا يفسر إلى أن هناك توازناً متقلباً في بعض الأحيان، وقد يكون ذلك ناتجاً عن ظروف متغيرة في العمل أو في الحياة الشخصية.

الجدول (12) :يوضح الجوانب الايجابية في المهنة المكتبية :

المجموع	دون اجابات	العمل التقني	الاجور	الاطلاع على العلوم الاكاديمية المختلفة	الاجابات
31	20	5	2	4	التكرارات
%100	64.5%	16.1%	6.4%	%12.9	النسبة

من هذا الجدول يمكننا ملاحظة الجوانب الإيجابية التي تم ذكرها بواسطة بعض الأفراد في العينة المدروسة تبين أن نسبة 12.9٪ من الأفراد أشاروا إلى الاطلاع على العلوم الأكاديمية المختلفة كجانب إيجابي في العمل، ثم جاءت الأجور بنسبة 6.4٪ والعمل التقني بنسبة 16.1٪ كجوانب إيجابية أخرى، ومع ذلك، فإن نسبة 64.5٪ من الأفراد امتنعوا عن الإجابة على هذا السؤال، قد يكون ذلك بسبب أسباب شخصية أو عدم وضوح الأسباب المحددة، ونفسر هذا بأن هناك جوانب إيجابية محددة تعزز رضا الموظفين في بيئة العمل، مثل الاطلاع على العلوم الأكاديمية والأجور والعمل التقني.

الجدول رقم (13) :يوضح الجوانب الاكثر ارهاقا في المهنة المكتبية:

المجموع	دون اجابات	الضغط الزمني و الروتين اليومي	التحسس من غبار الكتب	حمل الكتب و نقلها	الاجابات
31	13	3	10	5	التكرارات
100%	41.9%	9.6%	32.2%	16.1%	النسبة

من خلال الجدول يتضح أن الجانب الأكثر إرهاقاً للعمل في المكتبة هو التحسس من غبار الكتب، وذلك بنسبة 32.2٪ من الأفراد، يليها بنسبة 16.1٪ من الأفراد هم الذين يشعرون بالإرهاق في حمل الكتب ونقلها من مكان لآخر، أما الإرهاق الناجم عن الضغط الزمني والروتين اليومي فكان بنسبة 9.6٪، بينما امتنعت نسبة 41.9٪ من الأفراد عن الإجابة على هذا السؤال، ولا يمكن استنتاج نتيجة واضحة منهم. بناءً على النتائج، يمكننا تفسير هذا أن العمل في المكتبات يكون مرهقاً في بعض الجوانب أهمها

التحسس من غبار الكتب والحمل ونقل الكتب قد يسببان إرهاقاً للموظفين، قد يتطلب ذلك اتخاذ إجراءات للتعامل مع هذه القضايا مثل توفير وسائل حماية وتعليم الموظفين حول سلامة وصحة العمل، بالإضافة إلى ذلك، يمكن لإدارة المكتبة أن تبحث عن طرق لتحسين تنظيم العمل والتخطيط الزمني لتقليل الضغط الزمني والروتين اليومي، وبالتالي تقليل الإرهاق الناجم عنهما.

### 1- مصادر الضغوطات المهنية وتأثيرها على المكتبيين

الجدول رقم (14): يوضح مدى كفاية وقت العمل المخصص لاداء كل المهام في وقتها.

الاجابات	نعم	لا	احيانا	المجموع
التكرارات	15	8	8	31
النسبة	48.3%	25.8%	25.8%	100%

يظهر الجدول اعلاه أن نسبة 48.3% من الموظفين يرون أن الوقت المخصص لهم يوميًا يسمح لهم بأداء مهامهم وتلبية المتطلبات المطلوبة منهم، هؤلاء الموظفون يشعرون بأن لديهم ما يكفي من الوقت لإنجاز المهام المطلوبة دون الشعور بالتوتر أو الضغط الزائد، بالمقابل، تظهر نسبة 25.8% رفضًا للادعاء بأن الوقت المخصص لهم لا يسمح بأداء المهام بشكل كامل، أو أنه يحد من قدرتهم على الوفاء بالمتطلبات المهنية، قد يكون السبب وراء ذلك هو انشغالهم بالمهام الأخرى أو الضغوط الخارجية التي تؤثر على توزيع وإدارة وقتهم.

### الجدول رقم (15) يوضح مدى ملاءمة بيئة العمل لاداء المهام

الاجابات	نعم	لا	احيانا	المجموع
التكرارات	13	8	10	31
النسبة	41.9%	25.8%	32%	100%

من خلال الجدول يظهر لنا أن نسبة 85% من أفراد العينة المدروسة يرون أن بيئة العمل في المكتبة المركزية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي ملائمة لهم لانهم يشعرون بأن الظروف والمعايير في البيئة العملية تساهم في تنفيذ المهام بشكل جيد وتعزيز الإنتاجية هؤلاء الموظفون يرون أن البيئة توفر الدعم والموارد اللازمة للقيام بالأعمال بشكل فعال ومرح، بينما تشير نسبة 9.6% من الأفراد إلى عدم ملائمة

البيئة لهم، قد يواجه هؤلاء الموظفون تحديات في البيئة العملية تؤثر على راحتهم ورضاهم في العمل، يمكن أن تتضمن هذه التحديات عدم توفر الموارد اللازمة أو عدم وجود الدعم الكافي من الإدارة أو الزملاء، وهناك نسبة 32٪ من الأفراد يرون أن البيئة في بعض الأحيان ملائمة ويفسر ذلك أنه قد يكون هناك تغيرات في بيئة العمل مثل التغيرات الموسمية أو تغيرات في الفصول قد تؤثر على جودة البيئة العملية وتأثيرها على راحة الموظفين.

**الجدول (16): يوضح امكانية وجود ضغط بسبب تعلم أساليب وبرامج عمل جديدة بشكل**

**مستمر**

الاجابات	نعم	لا	احيانا	المجموع
التكرارات	9	15	7	31
النسبة	29%	48.3%	22.5%	%100

من الجدول اعلاه نلاحظ أن نسبة 29٪ من الموظفين يشعرون بالضغط بسبب التعلم المستمر لأساليب وبرامج عمل جديدة، يفسر ذلك إلى أن تلك النسبة من الموظفين يواجهون تحديات في مواكبة التغيرات والتطورات في العمل وعليهم تعلم مهارات وأدوات جديدة بشكل مستمر وقد يشعرون بالضغط والتوتر نتيجة للاستجابة المستمرة لتلك التغيرات، بالمقابل يشعر نسبة 48.3٪ منهم بعدم الضغط المستمر بسبب التعلم الجديد قد يعني ذلك أنهم يشعرون بالثقة والملائمة في أداء مهامهم الحالية دون الحاجة إلى تعلم أساليب جديدة بشكل مستمر، يمكن أن يرجع ذلك إلى خبرتهم السابقة واكتسابهم للمهارات اللازمة للعمل الحالي، وهناك نسبة 22.5٪ من افراد العينة يرون أنهم يشعرون بالضغط بعض الأحيان فقط، قد يفسر ذلك أنهم يواجهون تحديات في بعض الأوقات عندما تتغير البرامج أو الأساليب، ولكنهم قادرون على التكيف والتعلم حسب الحاجة.

### الجدول (17): يوضح مدى تأثير الأعمال الإضافية والمهام الزائدة على الصحة النفسية والجسدية

الاجابات	نعم	لا	احيانا	المجموع
التكرارات	20	5	6	31
النسبة	%64.5	%16.1	%19.3	%100

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن الاعمال الإضافية والمهام الزائدة تؤثر بشكل كبير على الصحة النفسية والجسدية لنسبة 64.5% من العاملين في المكتبة، يمكن أن تؤدي هذه الظروف إلى توتر نفسي واجهاد جسدي، بينما نسبة 16.1% من العاملين في المكتبة لا يتأثرون بالأعمال الإضافية ولا ينعكس ذلك على صحتهم النفسية والجسدية قد يكون لديهم قدرة على التكيف مع الضغوط الإضافية أو قد يكونون قادرين على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية بشكل جيد، اما نسبة 19.3% تشير إلى أن البعض يشعرون بتأثير الأعمال الإضافية بين الحين والآخر/ قد يعني ذلك أنهم يواجهون تحديات في بعض الأوقات عندما يكون هناك ضغط إضافي أو مهام زائدة. هذا التأثير المتقطع قد يؤدي إلى زيادة ضغوط العمل على هؤلاء الأفراد عندما تتراكم المهام الإضافية، من خلال التحليل المذكور، يمكننا تفسير هذا بأن الاعمال الإضافية والمهام الزائدة تؤثر بشكل عام على الصحة النفسية والجسدية لأفراد العينة في المكتبة، يجب مراعاة هذا الجانب في إدارة ضغوط العمل.

### الجدول (18) يوضح تأثير غياب الدعم النفسي والمساندة في العمل على الصحة النفسية

الاجابات	نعم	لا	احيانا	المجموع
التكرارات	20	9	2	31
النسبة	%64.5	29%	6.4%	%100

من خلال هذا الجدول ، يتضح أن نسبة 64.5% من أفراد العينة يشعرون بتأثير سلبي على صحتهم نتيجة عدم توفر الدعم النفسي والمساندة في مكان العمل، هؤلاء الأفراد يشعرون بعدم وجود الدعم الذي يحتاجونه للتعامل مع التحديات والضغوط النفسية التي يواجهونها في العمل، اما نسبة 29% من العينة لا يتأثرون بعدم توفر الدعم النفسي حيث قد يكون لديهم آليات أخرى للتعامل مع الضغوط

والصعاب النفسية بشكل فردي، بينما نسبة 6.4% أي عدد قليل من العينة يشعرون بتأثير الدعم النفسي بين الحين والآخر، ويمكن تفسير ذلك أن توفير الدعم النفسي والمساندة في مكان العمل يجب أن يكون أكثر تواجداً في المكتبة يمكن للدعم النفسي أن يساعد في تعزيز صحة الموظفين النفسية وتعزيز قدرتهم على التعامل مع الضغوط العملية بشكل صحيح.

## 2- السلوك الوظيفي وعلاقته بضغوطات العمل

### الجدول رقم (19): يوضح مدى الرضا والارتياح في العمل

المجموع	احيانا	لا	نعم	الاجابات
31	15	6	10	التكرارات
%100	48.3%	19.3%	32.2%	النسبة

يوضح هذا الجدول أن نسبة 32.2% من أفراد العينة يشعرون بالرضا الوظيفي والارتياح في عملهم، و يشعرون بالرضا تجاه المهام التي يقومون بها ويشعرون بالارتياح في بيئة العمل، بينما نسبة 19.3% من العينة تعبر عن عدم الرضا والارتياح في عملهم. يعني ذلك أن هؤلاء الأفراد غير راضين تماماً عن وظيفتهم ولا يشعرون بالراحة في بيئة العمل، أما النسبة الأكبر، والتي قدرت بـ 48.3%، فاختارت "أحياناً" يعبرون عن رضا وارتياح متقلب في عملهم، قد يتأثر بالعوامل المختلفة مثل طبيعة المنصب أو الظروف العملية، و يمكن تفسير ذلك بأن مستوى الرضا والارتياح الوظيفي يختلف من شخص لآخر.

### الجدول (20) يوضح تأثير ضغوط العمل على السلوك

المجموع	احيانا	لا	نعم	الاجابات
31	1	6	24	التكرارات
%100	3.2%	19.3%	77.4%	النسبة

من الجدول نلاحظ أن نسبة 77.4% من الموظفين أجابوا بأن ضغوط العمل تؤثر إيجاباً على سلوكهم. هذا يعني أنهم يرون أن وجود ضغوط العمل يحفزهم ويجعلهم يتصرفون بشكل أفضل أو يزيد من إنتاجيتهم، نسبة 19.3% أجابت بـ "لا"، مما يفسر أنهم لا يشعرون بأن ضغوط العمل لها تأثير إيجابي

عليهم، ربما يعتبرون أن الضغوط العالية تؤثر سلبًا على أدائهم ويجعلهم يشعرون بالإجهاد أو الضغط الزائد، وتبلغ نسبة 3.2٪ لأولئك الذين أجابوا بـ "أحيانًا". يعني ذلك أنه في بعض الحالات، يمكن أن يكون للضغوط العمل تأثير إيجابي على سلوكهم، بينما في حالات أخرى قد يكون لها تأثير سلبي.

**الجدول (21): يوضح مدى توفر المكتبة على قوانين ونظم تعمل على الاهتمام بسلوك العاملين**

الاجابات	نعم	لا	المجموع
التكرارات	4	27	31
النسبة	12.9%	87%	%100

من خلال الجدول يتضح أن نسبة 12.9٪ من المشاركين أجابت بأن هناك قوانين ونظم تعمل على الاهتمام بسلوك الموظفين، وبالمقابل أجابت الأغلبية بنسبة 87٪ بأنه لا توجد قوانين ونظم محددة لهذا الغرض، يفسر ذلك أن هناك حاجة لإيلاء المزيد من الاهتمام لسلوك العاملين ويمكن أن تكون قوانين ونظم محددة مفيدة في توجيه سلوك الموظفين وتعزيز أدائهم.

**الجدول (22) يوضح تأثير منظومة الحوافز والترقية وأهميتها في تحسين السلوك والأداء**

**الوظيفي للمكتبيين**

الاجابات	نعم	لا	احيانا	المجموع
التكرارات	26	1	4	31
النسبة	83.8%	3.2%	12.9%	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 83.8٪ من المشاركين يعتقدون أن منظومة الحوافز والترقية مهمة لتحسين السلوك والأداء الوظيفي، وكانت نسبة ضئيلة قدرت بـ 3.2٪ قد أجابت بـ "لا"، في حين كانت 12.9٪ غير متأكدين وأجابوا بـ "أحيانًا"، تشير هذه الاجابات إلى أن الحوافز والترقية لها تأثير كبير على تحفيز الموظفين وتحسين أدائهم، تلعب منظومة الحوافز دورا في تعزيز الرغبة والدافعية لدى الموظفين لتحقيق الأداء العالي وتحقيق الأهداف المرسومة كما أن الترقية تعد حافزا قويا يمكن أن يحفز الموظفين على تطوير مهاراتهم وتحسين أدائهم للوصول إلى مراتب ومسؤوليات أعلى.

الجدول رقم (23) يوضح مدى مساهمة علاقات العمل الطيبة التي تستند على مبدأ التعاون والتكامل ومساعدتها للعاملين في التحكم في سلوكهم الوظيفي .

الاجابات	نعم	لا	المجموع
التكرارات	31	0	31
النسبة	%100	%0	%100

في الجدول اعلاه يتضح أن علاقات العمل الطيبة التي تستند على مبدأ التعاون والتكامل لها تأثير إيجابي بنسبة 100٪ على سلوك الموظفين في العمل، يعزز الارتياح في العمل ويساعد الموظفين على القيام بعملهم بشكل جيد. وبالتالي، يمكن ان نفسر ذلك بان العلاقات الوظيفية الطيبة تلعب دورًا هامًا في تحسين سلوك الموظفين والتحكم فيه.

الجدول (24): يوضح طبيعة السلوك الناتج عند الشعور بضغط شديد في العمل

الاجابات	حالة شرود أثناء العمل	عدم التركيز في العمل	ارتباك في الأداء	الشعور بالملل	انفعال	المجموع
التكرارات	5	5	2	11	8	31
النسبة	%16.1	%16.1	%6.4	35.4%	25.8%	100

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه أن طبيعة السلوك الناتج عن الشعور بضغط شديد تباينت بين افراد العينة بنسبة 16.1٪ منهم أبدوا حالة شرود أثناء العمل وعدم التركيز، بينما نسبة 6.4٪ أبدت ارتباكًا في الأداء. وعلاوة على ذلك، أبدى 35.4٪ من الأفراد شعورًا بالملل، في حين أن نسبة 25.8٪ أبدت ردود انفعالات مختلفة، ويمكن تفسير ذلك أن ضغط العمل يؤثر على سلوك العاملين بطرق متعددة، وقد تظهر ردود فعل مختلفة لديهم ويمكن للضغط الشديد أن يؤدي إلى شعور بالملل أو الانفعال أو فقدان التركيز والانتباه، مما يؤثر سلبيًا على الأداء الوظيفي.

## الجدول (25) التوتر الناتج عن أداء النشاط يدفع للتفكير في :

الاجابات	تغيير المهام	تغيير المؤسسة	طلب التقاعد	اخرى	المجموع
التكرارات	12	8	10	1	31
النسبة	38.7%	25.8%	32.2%	3.2%	100%

من خلال الجدول يبدو أن التوتر الذي يعاني منه الأفراد أثناء أداء مهامهم يؤثر على تفكيرهم في اتخاذ إجراءات التغيير، نسبة 38.7% يفكرون في تغيير المهام التي يقومون بها، ونسبة 32.2% يفكرون في طلب التقاعد، ونسبة 25.8% يفكرون في تغيير المؤسسة وهناك نسبة صغيرة من الأفراد بلغت 3.2% يفكرون في وضع شهادات طبية لقضاء إجازات مرضية، و مرد ذلك أنه من المهم بالنسبة للأفراد أن يتعاملوا مع التوتر الذي يواجهونه بطرق إيجابية وبناءة.

## الجدول(26) يوضح مدى مبادرة المؤسسة بتقديم عبارات الشكر والتقدير للعاملين بها

الاجابات	نعم	لا	المجموع
التكرارات	11	20	31
النسبة	35.4%	64.5%	100%

من خلال الجدول يظهر أن نسبة 35.4% من الموظفين قد تلقوا عبارات شكر من جانب المكتبة المركزية لجامعة العربي التبسي. بينما أجاب نسبة كبيرة منهم قدرت بـ 64.5% من افراد العينة بأنهم لم يتلقوا أي عبارات شكر أو تقدير، ويمكن تفسير ذلك أن كلمات الشكر والتقدير لها دور مهم في تحسين سلوك الموظفين ورفع معنوياتهم عندما يشعرون بتقديرهم واعترافهم بالجهود التي يبذلونها في العمل، فإنها تعزز رغبتهم في تقديم أداء أفضل وتعزيز إنتاجيتهم.

جدول(27):يوضح الحلول المقترحة للتقليل من ضغوط العمل وتأثيراتها على سلوك العاملين بالمكتبة

المجموع	بدون اجابات	تعزيز الدعم الجماعي وتوفير الجو الملائم و التحفيز	الاجابات
31	28	3	التكرارات
%100	%90.3	%9.6	النسبة

من خلال الجدول اعلاه يظهر لنا أن نسبة 9.6% من أفراد العينة اقترحوا تعزيز الدعم الجماعي وتوفير الجو الملائم والتحفيز كحلول لتحسين الظروف في بيئة العمل ومع ذلك، لم تقدم نسبة 90.3% إجابات محددة على هذا السؤال، يمكن أن يتضمن تعزيز الدعم الجماعي وتوفير الجو الملائم والتحفيز إجراءات مثل تعزيز التواصل بين الموظفين وتشجيع التعاون، وتقديم المكافآت والترقيات العادلة، وتوفير بيئة عمل إيجابية ومحفزة، يمكن من خلال تركيز المكتبة على تنفيذ هذه الحلول المقترحة تعزيز رضا الموظفين وتحفيزهم، وبالتالي تحسين سلوكهم والتقليل من الضغوطات في العمل.

## 2-2- نتائج الدراسة الميدانية:

✓ اتفق الاغلبية من الموظفين في المكتبة المركزية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي -تبسة- على توفر الإمكانيات المادية والبشرية لإنجاز الاعمال وهذا لا ينفي عدم تعرضهم لضغوط عمل مختلفة الانواع مع تواجد جوانب ايجابية وكذلك جوانب مرهقة في عملهم كمكتبيين ومهنيين، وهذا ما تؤكده الجداول رقم (8،9) والاجابتين (7،8)، وذلك بنسبة 93.5% و90.4% ونسبتي 42.8% و 39.2% من ضغوطات داخلية وخارجية.

✓ كما اكد البعض ان لديهم ضغط بسبب تعلم أساليب وبرامج عمل جديدة بشكل مستمر وان الأعمال الإضافية والمهام الزائدة قد تؤثر على الصحة النفسية والجسدية، وهذا ما اثبتته الجداول رقم (15،16،17) بنسبة 29% و 64.5%

✓ عدم وجود الدعم النفسي والمساندة في العمل مما يؤثر على صحتهم النفسية، وهذا ما اكده الجدول رقم (18) بنسبة 64.5%.

- ✓ بينت الدراسة الميدانية التي قمنا بها ان لضغوط العمل تأثير على السلوك ( مهنة- بيت)، وان علاقات العمل الطيبة التي تستند على مبدا التعاون و التكامل تساعد العاملين وأن منظومة الحوافز و الترقية تلعب دور جوهري في تحسين و التحكم في سلوك الوظيفي، ما اكده الجدول رقم (20،21،23) بالنسب 77.4%، 100% و 83.8%
- ✓ وكذلك تأثير تلقي عبارات الشكر و التقدير عليهم يؤدي الى تحسن في الانتاجية الانضباط ، رفع الروح المعنوية و تحسن في السلوك الوظيفي، هذا ما اثبتته الجدول رقم(26) بنسبة 35.4%.

### 2-3- نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات:

#### الفرضية الاولى:

- تؤثر ضغوط العمل بصفة عامة على العاملين بالمكتبة المركزية لجامعة العربي التبسي- تبسة.-
- تحققت الفرضية الاولى و ذلك بعد الدراسة الميدانية التي قمنا بها على مستوى مكتبة المركزية لجامعة العربي التبسي -تبسة- و من خلال الاسئلة المطروحة لأفراد العينة في الاستمارة الموزعة والاجابات المتحصل عليها من خلال المحور الثاني لتشخيص ضغوطات العمل لدى العاملين بالمكتبة، تم التوصل الى ان اغلبية العمال في المكتبة تعرضوا لضغوطات عمل خلال مساهمهم الوظيفي بنسبة 90.4 % خاصة الضغوطات داخلية في محيط العمل اليومي بنسبة (42.8%) مما سينعكس لا اراديا لضغوطات خارجية وقد يرجع ارتفاع نسبة ضغوطات العمل الداخلية هذا الى سنوات العمل و الاقدمية فيه، في المقابل كانت تتماشى ساعات العمل مع ظروفهم الشخصية بنسبة 58% في حين ان توفر الإمكانيات المادية و البشرية المطلوبة للإنجاز العمل متوفرة بنسبة الاغلبية 93.5%، و كل الاجابات الاخرى تدل على تواجد اجابيات لعمالهم كما هناك سلبيات و ارهاق عملي، و ان الضغوطات التي يتعرضون لها لا تساعدهم على القيام بعمالهم على احسن وجه بنسبة 48.3% مما سيؤثر على الاهداف المرسومة.

#### الفرضية الثانية:

- ضغط المهنة، ضغط البيئة، ضغط العلاقات، ضغط الوقت، هي من ابرز مصادر الضغوط المهنية التي قد تؤثر على العاملين في المكتبة المركزية لجامعة تبسة - تبسة.-

من خلال ما تم جمعه من افراد العينة بعد طرح اسئلة المحور الثالث في الاستبيان تبين لنا تحقق الفرضية الثانية كذلك لأنها مرتبطة ارتباطا وثيقا بالفرضية الاولى و هذا ما تثبتته النسب المثوية التي

تحصلنا عليها حيث سجلنا 64.5% جانب ضغط المهنة من اعمال و مهام اضافية و كذلك ضغط تعلم اساليب و برامج جديدة بشكل مستمر مع التطور التكنولوجي السريع الذي نشهده في وقتنا الحالي يؤثر على العاملين من صحة جسدية او نفسية، كما من المصادر ضغط العلاقات من حيث المساندة في العمل و الدعم النفسي من طرف الزملاء داخل المكتبة يسبب ضغط نفسي بنسبة 64.5% ، اما من حيث ضغط الوقت فكانت تقريبا 50% من نسبة الاجمالية للعينة اي انها نسبة متباينة.

و هذا يدل على الزامية القاء الضوء على مصادر الضغوط المهنية للتخفيف من ضغوط العمل في المكتبة المركزية، يمكن اتخاذ بعض الإجراءات مثل تحسين إدارة الوقت، وتعزيز التواصل الفعال بين الفريق، وتقديم دعم نفسي وتوجيه من قبل الإدارة، وتوفير بيئة عمل مريحة وملائمة، وتشجيع التوازن بين العمل والحياة الشخصية من خلال تنفيذ هذه الحلول، يمكن تحسين سلوك العاملين وتعزيز رفاهيتهم العامة والذي سيأثر ايجابا على المكتبة المركزية.

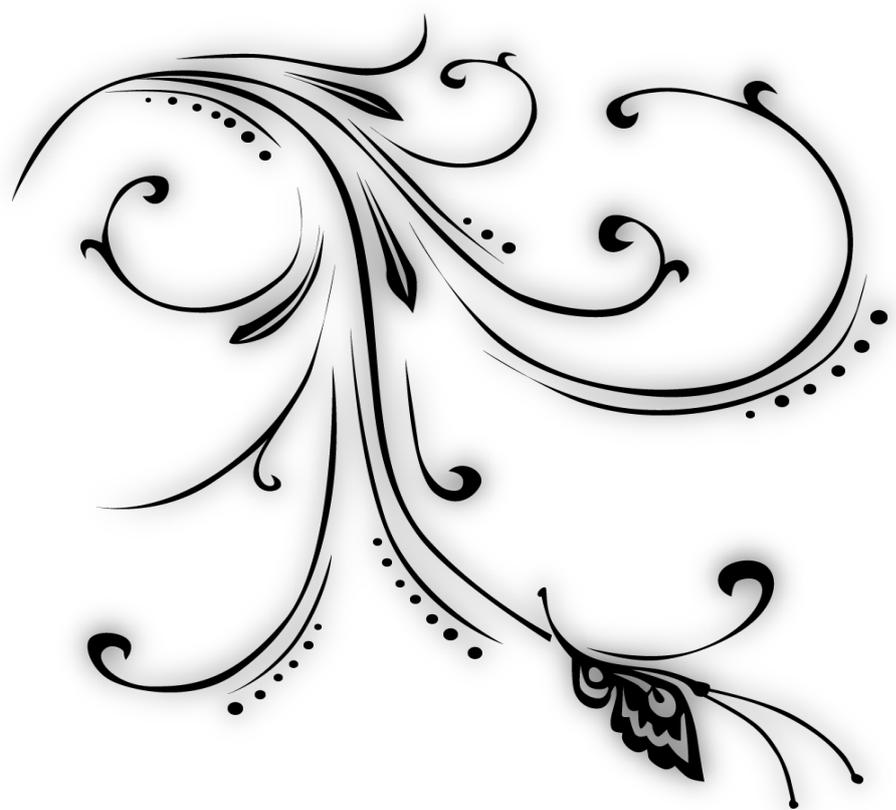
### الفرضية الثالثة:

- هناك علاقة ترابط بين الضغوطات المهنية و السلوكيات الناجمة عنها لدي المكتبي بالمكتبة المركزية لجامعة تبسة، حيث انه كلما زادت الضغوطات تغير سلوك العامل في كل جوانب حياته سواء المهنية او الاجتماعية.

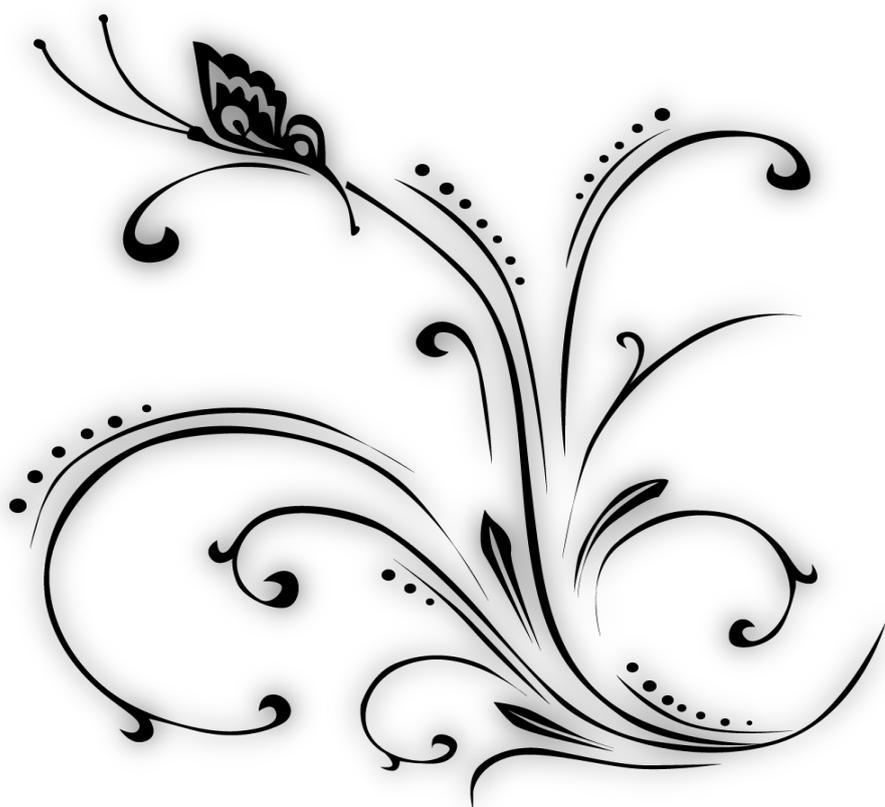
تحققت الفرضية الثالثة في دراستنا فالنتائج تشير إلى وجود علاقة بين ضغوط العمل والسلوكيات المرتبطة بها لدى العاملين في المكتبة المركزية، بناءً على النسب التي ذكرتها (77.4%، 34.4%، 38.7%)، يبدو أن ضغوط العمل تؤثر بشكل كبير على سلوك المهني للعاملين، وتزيد من شعورهم بالملل وتحفزهم على التفكير في تغيير المهام.

أيضًا، يبدو أن العلاقات العمل الطيبة والتعاون تلعب دورًا مهمًا في التحكم في سلوك العاملين وتقليل ضغوط العمل، بالإضافة إلى ذلك، تظهر النتائج أن النظام الحوافز وفرص الترقية لهما تأثير إيجابي على تحسين السلوك المهني والأداء الوظيفي وتقليل ضغط المهنة.

هذا يشير إلى أهمية توفير نظام مناسب للحوافز والترقية لتحفيز العاملين وتعزيز أدائهم ورفاهيتهم المهنية ، تلك النتائج تعزز أهمية معالجة ضغوط العمل وتحسين بيئة العمل في المكتبة المركزية لجامعة تبسة، وتوفير دعم وتشجيع التعاون بين العاملين وتقديم حوافز وفرص للترقية.



# خاتمة



### خاتمة:

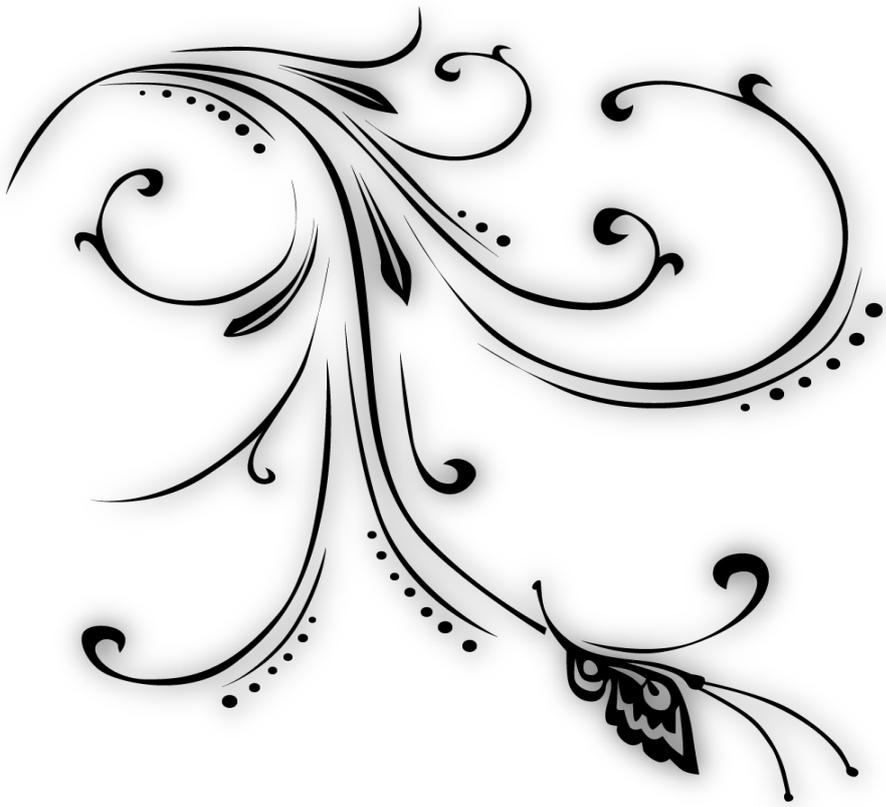
كان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو التعرف على مدى تأثير ضغوطات العمل على سلوكيات العاملين بالمكتبة الجامعية ، وبعد تحليل أثر متغيرات الدراسة باستعمال أدوات منهجية تمثلت في الاستبيان.

يمكن استنتاج أن العمل كان ولا يزال مصدر الشقاء للإنسان والضغط في مجال العمل وهذه حقيقة موجودة لا مفر منها، وإذا كان الضغط لازم في الحياة العاملين فلا بد من إدارة هذا الضغط ومواجهتها والتصدي لها والاستفادة منها وتوجيهها التوجيه السليم، وذلك عن طريق زيادة الضغط النافع الذي يدفع إلى النمو والازدهار والتقليل من الضغط الضار الذي يُعرضنا للمخاطر.

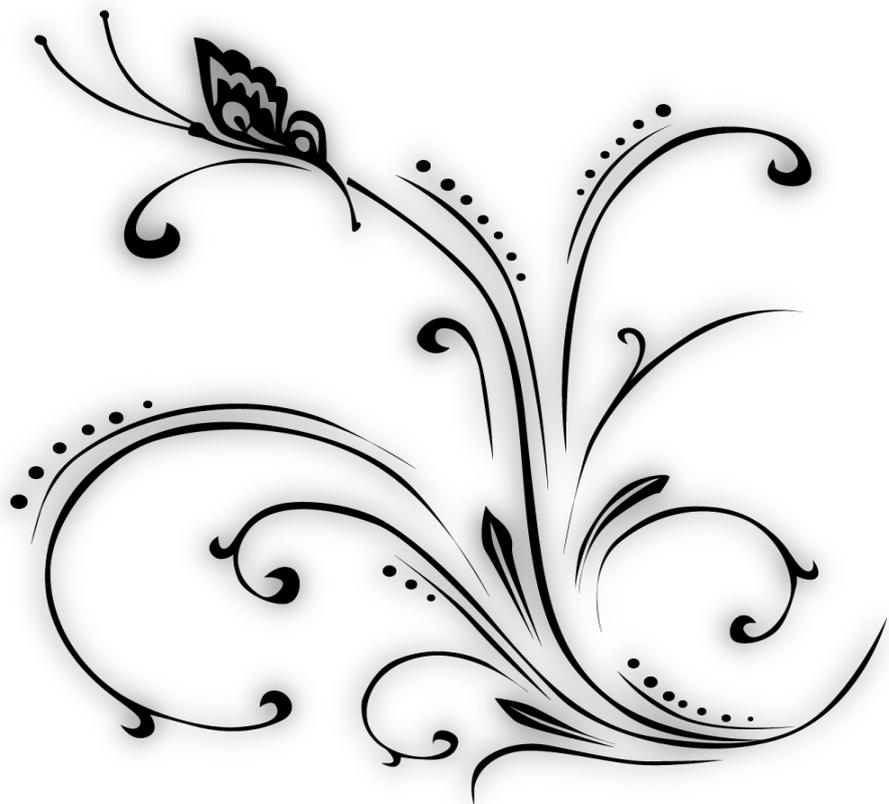
فقد أشارت معظم الدراسات إلى صعوبة وجود وظيفة أو مهنة خالية من الضغط ولكن تختلف حدة هذه الضغط من مهنة إلى وجود أخرى ومن الشخص وذلك لاختلاف مصادر هذا مصادر هذا الضغط في المنظمات والمهن المختلفة واختلاف نسبة الاستجابة لها من شخص لآخر وهذا يرجع إلى الفروق الفردية فيما بينهم ورود أفعالهم تجاه المواقف المسببة للضغط، ولقد تبين أن ضغط العمل يمثل تكلفة كبيرة على الفرد والمنظمة والمجتمع من الناحية الصحية والاقتصادية والتنظيمية، فضغط العمل له آثار نفسية وفسولوجية ضارة بجانب هذه الآثار المرضية، فإن لها انعكاسات سلبية على سلوكيات الأفراد ومستوى أدائهم الوظيفي متمثلة في انخفاض الشعور بالانتماء للوظيفة وارتفاع معدل الغياب والتسرب الوظيفي وزيادة نسبة الأخطاء، وعليه يجب أن لا يتجاهل المدير الناجح مؤشرات الغياب أو دوران العمل أو انخفاض الأداء أو تدني مستوى الجودة.

ومن الخطأ الواضح أن يتجه معظم المديرين إلى البحث عن أسباب تقليدية لهذه الظواهر السلبية مثل التدريب، خلق التكنولوجيا ، عدم كفاية التعليمات، نقص الدافعية، وغيرها من العوامل التي لا تضع الضغط بين المسببات المحتملة لهذه الظواهر، إن المهمة الأولى للمدير في محاولة التعامل مع الضغط هي الاعترافات بوجود ضغط العمل وتوصيفها.

ومن ثم البحث عن مداخل للتخلص من مسببات الضغط وتحسين السلوك الوظيفي أو على الأقل البحث عن استراتيجيات مناسبة للتعامل معها وتوجيهها نحو الاتجاه الإيجابي سواء بالنسبة للفرد والمنظمة.



# قائمة المصادر و المراجع



## القواميس:

1. مسعود , جبران .الرائد: المعجم اللغوي الأحدث والأسهل . ط 8 ، لبنان : دار العلم للملايين. 2001 .
2. ابن المنظور : لسان العرب . ط، 3 . لبنان دارصادر للطباعة.

## الكتب:

3. حسين حريم. السلوك التنظيمي سلوك الافراد والجماعات في المنظمات، عمان: دار الحامد، الطبعة 3، الاردن 2009 .
4. د. بطرس، حلاق، السلوك التنظيمي، الجامعة الافتراضية السورية: سوريا.2020.
5. د. حسن شحاتة، د. زينب النجار. معجم المصطلحات التربوية و النفسية. القاهرة :الدار المصرية اللبنانية.ط1. 2003.
6. السيد علي , محمد . 2011 . موسوعة المصطلحات التربوية . عمان : دار المسيرة .
7. صلاح الدين محمد عبد الباقي. السلوك الفعال في المنظمات. الطبعة 1. 1992. ص 184
8. طه، فرج عبد القادر. مقياس الضغوط المهنية ضغوط العمل. القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية. ط1. 2010.
9. عبد الحميد، عبد الفتاح المغربي. السلوك التنظيمي: سلوك الافراد و الجماعات في المنظمات. كلية التجارة: جامعة المنصورة. 2004.
10. عبد الرحمان بن، احمد بن محمد هيجان. ضغوط العمل منهج شامل لدراسة الضغوط: مصادرها ونتائجها وكيفية ادارتها معهد الإدارة العامة، الرياض: 1998.
11. عبد اللطيف، محمد خليفة. الدافعية للإنجاز. دار غريب: القاهرة. 2000.
12. عبد الله، بن عبد الغني الطحم . طلق بن عوض السواط . السلوك النفسي : المفاهيم النظرية بالتطبيقات . دار الحافظ :المملكة العربية السعودية. 2003.
13. علي، السلي. السلوك الانساني في الادارة. مكتبة غريب: الاسكندرية. 2008.
14. فاروق، عبده فليه. السيد، عبد المجيد. السلوك التنظيمي في المؤسسات التعليمية. دار المسيرة: عمان. 2005.
15. فاروق، عبده و السيد محمد عبد المجيد. السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع. 2009.
16. محمد الفاتح ، محمود بشير. السلوك التنظيمي. دار الجنان للنشر: عمان. ط1. 2016.
17. محمد المغربي، كامل . السلوك التنظيمي:(مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم)، عمان، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط. 4، 2010 .

18. هارون ، توفيق الرشيد. الضغوط النفسية: طبيعتها و نظرياتها. مكتبة الأنجلو مصرية: القاهرة. 1999.

19. يوسف، عبد العطية. السلوك التنظيمي. الطبعة 2.

## رسائل تخرج:

20. بوغازي، احمد. اثر السلوك التنظيمي على المؤسسة: مذكرة تخرج مقدم ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي. كلية العلوم الاقتصادية و التجارية، جامعة عبد الحميد بن باديس: مستغانم. 2018.

21. حسام الدين ، السيد. ضغوط العمل و علاقتها بالالتزام التنظيمي : مذكرة ماستر في الإدارة التعليمية ، قسم التربية، جامعة نزوى ، سلطنة عمان ، ، 2014 .

22. حمدوني، رشيد. الضغوط المهنية و اثرها على الرضا الوظيفي لدى الاستاذ الجامعي. دراسة حالة ميدانية جامعة مغنية. مذكرة لنيل شهادة ماستر تخصص ادارة اعمال الموارد البشرية.

23. خنيش، ليلي : استراتيجيات مواجهة الضغوط النفسية لدى المعلمين , ماجستير في علم النفس المدرسي ، المركز الجامعي بالوادي , معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية ، 2008 ،

24. شاطر شفيق "أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسات الصناعية" رسالة ماجستير جامعة احمد بوقرة: بومرداس كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. 2010 .

25. عبد الحق، علي ابراهيم. دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الأعمال :بيئة المنظمة الداخلية كمتغير معدل. أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية الدراسات العليا. 2015.

26. العجالية يوسف، مصادر ضغوط العمال لدى عمال الصحة النفسية وسبل مواجهتها في المصالح الاستعجالية، رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016 .

27. قوسم، عفراء، استراتيجيات مواجهة الضغوط المهنية لدى العاملين في المكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بكلية العلوم الانسانية و الاجتماعية. مذكرة لنيل شهادة الماستر. قسم المكتبات: تبسة، 2020.

28. كلاش، هناء. أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بشير بن ناصر ببسكرة. مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير. جامعة محمد خيضر: بسكرة.

29. ليزة، جاوتي، رفيقة مبرك. اثر ضغوط العمل على الاداء الوظيفي. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية تخصص: إدارة الموارد البشرية.
30. مداس، فاطمة. اثر الضغط المهني على مستوى الاداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية. مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس. جامعة عبد الرحمان ابن خلدون: تيارت. 2020.
31. مكناسي . التوافق المهني وعلاقتها بضغوط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية، دراسة ميدانية على أعوان السجون بمؤسسة التأهيل بقسنطينة، رسالة ماجستير، جامعة منتوري ، قسنطينة، 2007.

### المقالات و المجلات:

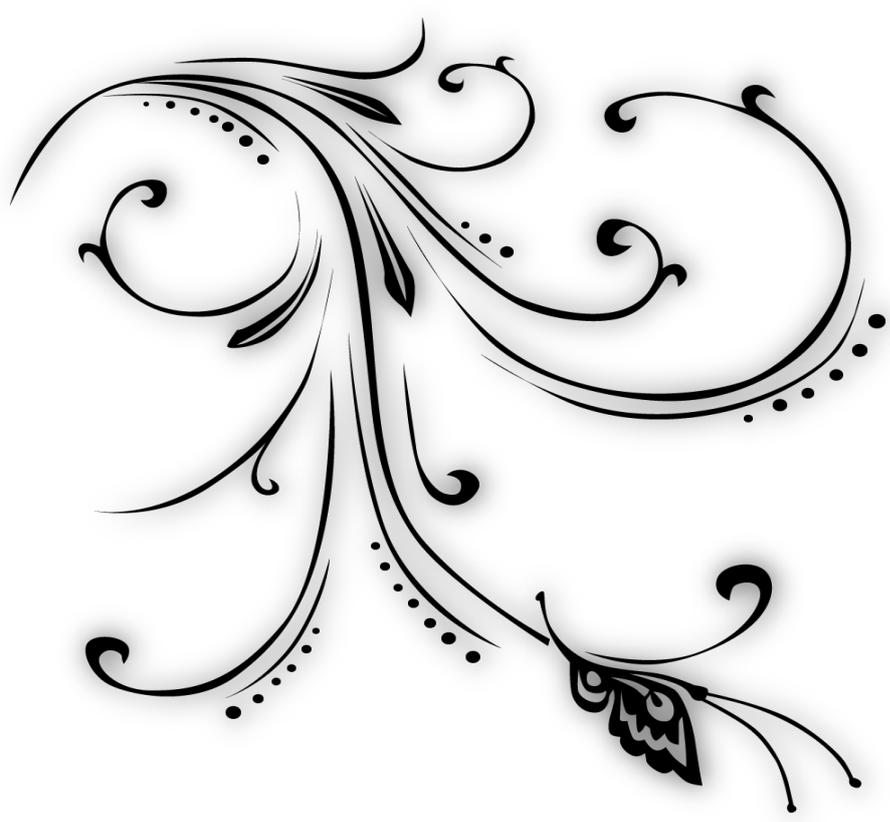
32. أكمال محمودي ، أ. شهرزاد محمودي. سلوك الفرد و محدداته في المنظمة. مجلة المفكر للدراسات القانونية والسياسية، العدد 3. 2020.
33. بوبقيرة، سناء. الضغوط المهنية. مصادرها وتأثيرها على الأداء الوظيفي للمكتبيين، دراسة حالة بمكتبات جامعة فالمة، مجلة، journal Gybrarians، العدد 38.
34. د. اكرم بوطورة. ط. مريم عبود. الضغوط المهنية للعاملين بالمكتبات الجامعية و اثرها على الاداء الوظيفي. مجلة بيليوفيليا لدراسة المكتبات و المعلومات. العدد 7.
35. عاشور، خديجة. ضغوط العمل: النظريات و النماذج. مجلة العلوم الانسانية: جامعة محمد خيضر بسكرة. العدد 26.
36. عيسى، فوزية . مصادر الضغوط المهنية لدى اخصائي المكتبات الجامعية : دراسة استطلاعية بالمكتبة المركزية لجامعة البليدة . مجلة المفكر، (العدد 05)
37. منسل، مراد . 2019 . اثر التحفيز على أداء المكتبيين في المكتبات الجامعية : دراسة مسحية لمكتبات جامعة العربي التبسي تبسة . مجلة بيليوفيليا لدراسات المكتبات و المعلومات . (العدد 02)
38. نوال، حمداش. قراءة في بعض المصادر التنظيمية للاجهاد المهني. مجلة العلوم الانسانية. العدد 21. جوان 2004. منشورات المنتوري: قسنطسنة.
39. يوسف عنصر وناجي لتيتم: أهم المحددات السيكو – سوسولوجية المستخدمة في قياس وتشكيل سلوك العمال التنظيمي ، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد السابع، جامعة الوادي، 2014.

المراجع الاجنبية:

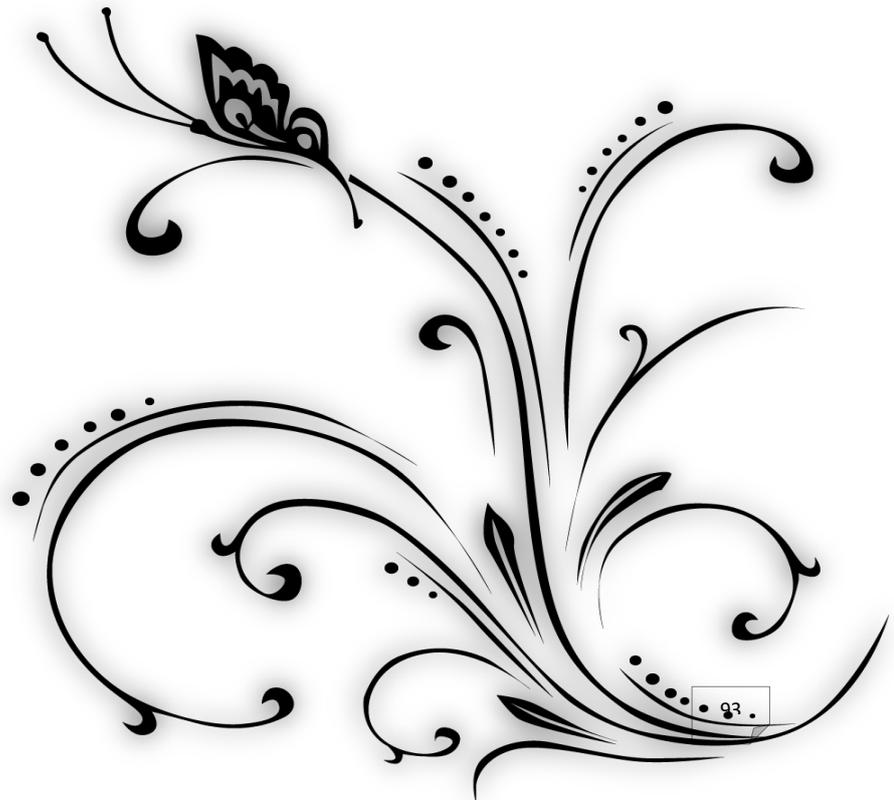
41 [Stress sans détresse : Selye, Hans, 1907-1982 : Free Download, Borrow, and Streaming : Internet Archive](#)

المواقع:

42. [www.stressinfo-org](http://www.stressinfo-org) 25-03-2023 15:12



## الملاحق





وزارة التعليم العالي البحث العلمي  
جامعة العربي التبسي - تبسة.



قسم علم المكتبات

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

استمارة استبيان

في اطار انجاز مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر علم مكتبات "تسيير و معالجة المعلومات"

تحت عنوان

تأثير الضغوط المهنية على سلوكيات المكتبيين بالمكتبة المركزية لجامعة  
تبسة-  
دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية تبسة-

اعداد:

اشراف الاستاذة:

- شفرور عائشة

- شعيابة شيماء

- عبادة شيماء

تحية طيبة السلام عليكم و رحمة الله و بركاته، و بعد

نضع بين يديك هذه الاستمارة التي صممت بغرض استكمال مذكرة تخرج في الماستر تخصص علم المكتبات لمعرفة تأثير ضغوط العمل على سلوكيات المكتبيين بمكتبة العلوم و التكنولوجيا لجامعة تبسة.

و عليه نرجو من سيادتكم المحترمة التعاون معنا بالإجابة على ما ورد في هذه الاستمارة بصدق و موضوعية، و نحيطكم علما ان الغاية من هذا العمل هي عملية بحثية، و ان اجابتم محل سرية و امن تامين.

و شكرا مسبقا على تعاونكم

ضع علامة (X) امام الاجابة المناسبة

السنة الجامعية:  
2023-2022

المحور الاول: البيانات الشخصية

1- الجنس:

• انثى

• ذكر

2- العمر:

• .....

3- المؤهل العلمي:

• .....

4- الاقدمية في العمل ( سنوات العمل):

• .....

المحور الثاني: تشخيص ضغوطات العمل لدى المكتبيين

1- متى كانت لديك ضغوط عمل معينة؟

اقل من شهر

اكثر من شهر

من سنة

اكثر من سنة

2- هل الإمكانيات المادية و البشرية المطلوبة للإنجاز عمالك متوفرة؟

لا

نعم

3- هل تعرضت لضغوط أثناء مسارك الوظيفي؟

لا

نعم

4- ما نوع الضغوط التي تعرضت لها خلال مسيرة عمالك كمكتبي؟

ضغوط عمل داخلية

ضغوط خارجية

اخرى، اذكرها

5- هل الضغوطات التي تتعرض لها تساعدك في القيام بوظيفتك على أحسن وجه؟

احيانا

لا

نعم

6- هل تتماشى ساعات عملك مع ظروفك الشخصية؟

نعم  لا  أحيانا

7- ما هي الجوانب الايجابية في عملك كمكثبي؟

8- ما هو الجانب الاكثر ارهاقا في عملك كمكثبي؟

المحور الثالث: مصادر الضغوطات المهنية و تأثيرها على المكثبيين

9- هل وقت العمل المخصص لك يسمح بأداء كل ما هو مطلوب منك؟

نعم  لا  احيانا

10- هل البيئة التي تعمل فيها ملائمة وتساعدك على القيام بوظيفتك؟

نعم  لا  احيانا

11- هل تشعر بأنه لديك ضغط بسبب تعلم أساليب وبرامج عمل جديدة بشكل مستمر؟

نعم  لا  احيانا

12- هل الأعمال الإضافية والمهام الزائدة تؤثر على صحتك النفسية والجسدية؟

نعم  لا  احيانا

13- هل يؤثر عدم وجود الدعم النفسي والمساعدة في العمل على صحتك النفسية؟

نعم  لا  احيانا

المحور الرابع: السلوك الوظيفي و علاقته بضغوطات العمل

14- هل تشعر بالرضا والارتياح في عملك؟

نعم  لا  احيانا

15- هل لضغوط العمل تأثير على سلوكك ( مهنة- بيت)؟

نعم  لا  احيانا

16- هل توجد في المكتبة قوانين ونظم تعمل على الاهتمام بسلوك العاملين؟

نعم  لا

17- هل تظن أن منظومة الحوافز والترقية مهمة لتحسين السلوك و الأداء الوظيفي للمكثبيين؟

نعم  لا  احيانا

18- هل علاقات العمل الطيبة التي تستند على مبدأ التعاون و التكامل تساعد العاملين في

التحكم في سلوكهم الوظيفي؟

نعم  لا

في كل الحالات كيف يكون ذلك؟.....

19- ما طبيعة السلوك الناتج عند الشعور بضغط شديد في العمل؟

حالة شرود أثناء العمل

عدم التركيز في العمل

ارتباك في الأداء

الشعور بالملل

الانفعال

أخرى، اذكرها:.....

20- هل التوتر الذي تعانیه أثناء أداء النشاط يدفعك للتفكير في:

تغيير المهام

تغيير المؤسسة

طلب التقاعد

أخرى، اذكرها.....

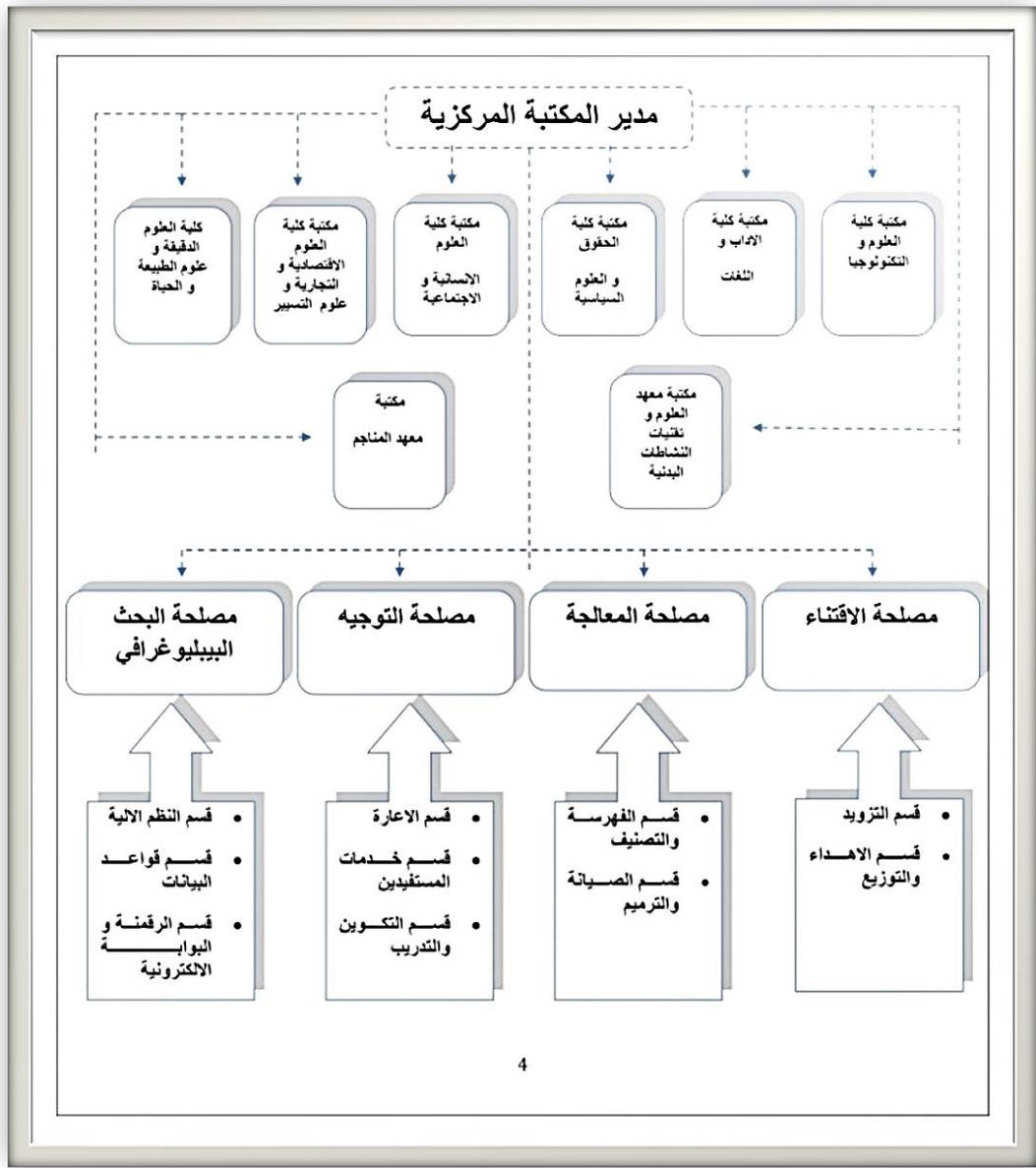
21- هل سبق وأن تلقيت عبارات الشكر و التقدير من طرف المؤسسة؟

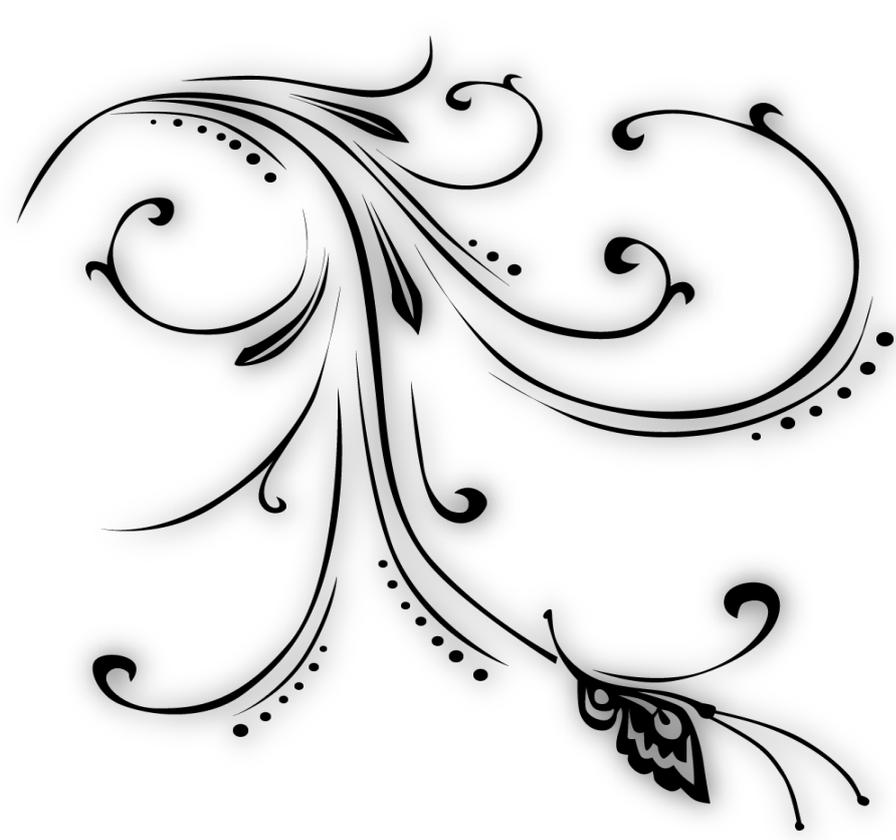
نعم  لا

إذا كانت الاجابة بنعم كيف اثر ذلك في سلوكك؟

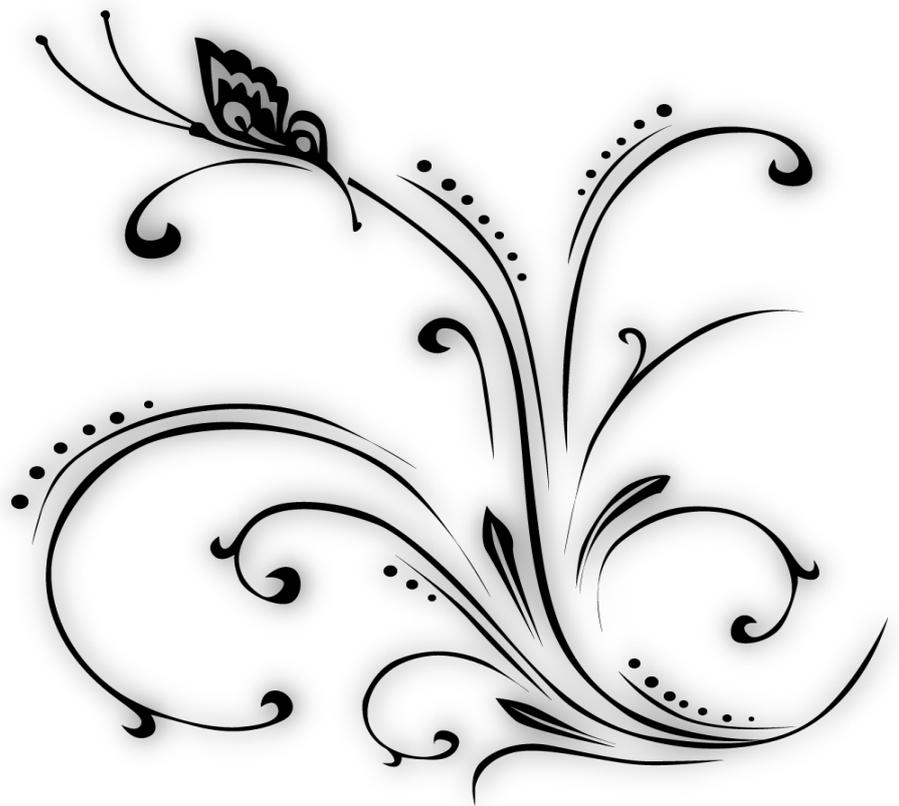
22- ما هي الحلول المقترحة للتقليل من ضغوط العمل و ما تأثيراتها على سلوك العاملين بالمكتبة؟

نجدد الشكر على تعاونكم معنا





# الملخص



من خلال بحثنا هذا الموسوم ب تأثير ضغوطات العمل على السلوك المهني للعاملين بالمكتبة الجامعية بالمكتبة المركزية لجامعة الشيخ العربي التبسي- تبسة- ، وقد تم اختيار المنهج الوصفي الذي يتناسب مع هذه الدراسات، وكعينة اخترنا 40 موظفا دائما بالمكتبة، واعتمدنا على استمارة الاستبيان لجمع المعلومات. وكان الهدف التعرف على مصادر ضغوط العمل التي تواجه العاملين بالمكتبة وتأثيراتها على سلوكياتهم التنظيمية. ومن اهم النتائج التي خلصت لها هذه الدراسة أن افراد مجتمع الدراسة يعانون من مصادر ضغوط مهنية متعددة : ضغط المهنة، وضغط الجهاز، وضغط العلاقات، وضغط المحيط الاجتماعي، وضغط العلاقة بيت /عمل. كما اظهرت النتائج ان لضغوطات العمل تأثير على سلوكيات المكتبيين بدرجات متفاوتة سواء كان تأثير ايجابي او سلبي.

### الكلمات المفتاحية:

الضغوط المهنية، العاملين، السلوك الوظيفي ، ضغط المهنة.

### Abstract :

Through our research titled "The Impact of Work Pressures on the Professional Behavior of Employees in the University Library at Sheikh Arbi El-Tebessi University, Tebessa," we have employed a descriptive methodology that aligns with these types of studies. We selected a sample of 50 permanent employees from the library and utilized a questionnaire to collect data.

The aim was to identify the sources of work pressures faced by employees in the library and their effects on their organizational behaviors. We have concluded that members of the study community are experiencing multiple sources of occupational stress: task pressure, device pressure, relationship pressure, social environment pressure, and work-home relationship pressure.

The results have indicated that work pressures have varying degrees of influence on the behaviors of library staff, whether positive or negative.

### Keywords:

Work pressures, employees, organizational behavior, task pressure.