

قسم علم إجتماع

تخصص علم إجتماع تنظيم وعمل

مذكرة ماستر تحت عنوان

ضغوط العمل وأثرها على اندماج العاملين

دراسة ميدانية في مؤسسة نפטال وحدة - تبسة-

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

إشراف الاستاذة:

• د. مكلاطي فاطمة الزهراء

إعداد الطلبة:

• عبدلي محمد أمين

• فارس محمد

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د. دراوات وحيد	أستاذ محاضر -أ-	رئيسا
د. مكلاطي فاطمة الزهراء	أستاذ محاضر -أ-	مشرفا ومقررا
د. حاتي كريمة	أستاذ محاضر -أ-	مناقشا

شكر و عرفان

قال الله تعالى: "وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ... "سورة إبراهيم الآية ﴿٧﴾

الحمد لله كثيرا على نعمة العلم ونشكر الله الذي أعاننا ووفقنا

على إنجاز هذا العمل المتواضع.

نتقدم بجزيل الشكر ووافر العرفان إلى الأستاذة الدكتورة القديرة مكلاطي فاطمة الزهراء لقبوله الإشراف على مذكرتنا والمساعدة التي قدمها لنا والتوجيهات الجليلة التي أنارت دربنا في إنجاز هذه الدراسة فلكي منا أستاذتنا الفاضلة فائق عبارات الشكر والتقدير والاحترام.

وفي الأخير نتوجه بالشكر والعرفان إلى كل من قدم لنا يد العون من قريب أو بعيد.

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

و صلى الله على صاحب الشفاعة سيدنا محمد النبي الكريم ،
و على آله و صحبه الميامين ، و من تبعهم لإحسان إلى يوم الدين

و بعد :

إلى من لم تدخر نفسها في تربيته - أمي الحنون

إلى من تشقت يدها في سبيل رعايتي - أبي الصبور

إلى من لم يبخل علي ولو بأمواله - أستاذتي الكريمة

إلى من هم إنطلاقة الماضي و عون الحاضر و سندي المستقبلي العضد و الساعد أخي و أخواتي
إلى إخوتي و رفقاء دربي الذين أثبتوا أن الأخوة ليست فقط في الرحم و زملاء الدراسة أرف لكم إهدائي
حبا و رفعا و كرامة و إلى من كان لهم أثر على حياتي، وإلى كل من أحبهم قلبي ونسيهم قلمي .

أرجوا أن يكون بحثنا هذا خالصا لوجه الله و أن تكون فيه الفائدة،

و أن يغفر لنا زلاتنا فيه و يثبتنا على ما وفقنا إليه و يعلمنا

و يكتبنا مع طلبة العلم اتباعا لسنة نبيه الكريم عليه أفضل الصلاة و السلام .



الفهرس العام

أولا - فهرس المحتويات:

أ..... مقدمة:

الفصل الأول: الإطار التصوري والمفاهيمي

4..... أولا - الإشكالية:

5..... ثانيا - فرضيات الدراسة:

6..... ثالثا - أسباب إختيار الموضوع:

6..... رابعا - أهمية الدراسة:

7..... خامسا - أهداف الدراسة:

7..... سادسا - تحديد مفاهيم الدراسة:

7..... 1. الضغوط:

7..... أ. الضغوط لغة:

10..... 3. إندماج العاملين.

12..... سابعا - الدراسات السابقة:

الفصل الثاني: ضغوط العمل

24..... تمهيد:

25..... أولا - أسباب ومصادر ضغوط العمل:

41..... ثانيا - أنواع ضغوط العمل:

43..... ثالثا - عناصر ضغوط العمل:

44..... رابعا - آثار ضغوط العمل

50..... خامسا - أساليب مواجهة ضغوط العمل:

52..... سادسا - النظريات المفسرة لضغوط العمل:

59..... سابعا - النماذج المفسرة لضغوط العمل:

64..... خلاصة:

66..... تمهيد:

67..... أولا - أهمية إندماج العاملين:

67	ثانيا - خصائص ومستويات إندماج العاملين:
68	ثالثا - أبعاد إندماج العاملين.....
69	رابعا - العوامل المؤثرة في إندماج العاملين:
70	خامسا: إستراتيجية تعزيز إندماج العاملين.
71	سادسا: النظريات المفسرة لإندماج العاملين:
75	خلاصة:
77	تمهيد:

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية

78	أولا - مجالات الدراسة:
78	1. المجال الجغرافي:
85	2. المجال الزمني:
86	3- المجال البشري:
86	ثانيا - منهج الدراسة.....
87	ثالثا - مجتمع الدراسة.....
87	رابعا - عينة الدراسة.....
88	خامسا - ادوات جمع البيانات.....
89	خلاصة:

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة النتائج

91	أولا - عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة :
98	ثانيا - عرض وتحليل بيانات المحور الثاني.....
103	عرض وتحليل بيانات الجداول المركبة المتعلقة بالفرضية الأولى:
110	رابعا - عرض وتحليل بيانات المحور الرابع.....
119	سادسا - مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات :
119	1. مناقشة نتائج في ضوء الفرضية الأولى:
120	2. مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثانية.....

120	3. مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثالثة.....
122	سابعا - مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة :
124	ثامنا - مناقشة النتائج في ضوء النظريات:
129	خاتمة:.....
131	النتائج:.....
134	قائمة المصادر والمراجع:.....
/	الملاحق.....

ثانيا - فهرس الجداول:

39	جدول رقم (01): يوضح العلاقة بين الإنتاج والإضاءة
53	جدول رقم (02): يمثل بعض أحداث الحياة لمقياس هولمز وراهي
82	الجدول رقم (03): وسائل وحدة نفضال:
91	الجدول رقم 04: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس
92	الجدول رقم 05: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر
93	الجدول رقم 06: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي
94	الجدول رقم 07: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الحالة الإجتماعية
95	الجدول رقم 08: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الفئة المهنية
96	الجدول رقم 09: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل
97	الجدول رقم 10: يمثل توزيع أفراد العينة حسب مقر السكن
98	الجدول رقم 11: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الشعور بالتعب نتيجة ساعات العمل الطويلة
99	الجدول رقم 12: يمثل توزيع أفراد العينة حسب إذا ما كانت المطالب الخاصة بمنصبك تشعرك بالضيق
100	الجدول رقم 13: يمثل توزيع أفراد العينة حسب تخوفك الدائم لعدم القدرة على إتمام المهام في الوقت المحدد
101	الجدول رقم 14: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الشعور بالإحباط لضيق الوقت المخصص للإهتمامات الشخصية
102	الجدول رقم 12: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الإحساس بالإرهاق لعدم توفر وقت للراحة خلال دوام العمل
102	الجدول رقم 13: يمثل توزيع أفراد العينة حسب أعباء المهام الموكلة للعامل
103	1. الجدول رقم 14
104	2. الجدول 15
105	الجدول رقم 16: يمثل توزيع أفراد العينة حسب المعاناة من كثرة الإزعاج في مكان العمل
106	الجدول رقم 17: يمثل توزيع أفراد العينة حسب تناسب مساحات المكاتب مع عدد الموظفين
106	الجدول رقم 18: يمثل توزيع أفراد العينة حسب وجود أنظمة التهوية والتكييف
107	الجدول رقم 19: يمثل توزيع أفراد العينة حسب توقف العمل بسبب نقص في الإحتياجات المطلوبة
107	الجدول رقم 20: يمثل توزيع أفراد العينة حسب توفر وسائل العمل بشكل كافي
108	الجدول رقم 21: يمثل توزيع أفراد العينة حسب وسائل الراحة والرفاهية متوفرة
108	1. الجدول رقم 22

109	23	الجدول رقم	2
110	24	الجدول رقم: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الإحساس بالقلق لعدم وضوح المهام المكلف بها	
111	25	الجدول رقم: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الشعور بالتوتر لتناقض الأعمال مع القيم	
112	26	الجدول رقم: يمثل توزيع أفراد العينة حسب تدخل الزملاء في عملك وإمكانية أدائه	
112	27	الجدول رقم: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الطلب منك تنفيذ الأعمال خارج الصلاحيات	
113	28	الجدول رقم: يمثل توزيع أفراد العينة حسب توافق الشهادة مع العمل المكلف به	
114	29	الجدول رقم: يمثل توزيع أفراد العينة حسب وجود الإختلاف عند التعامل مع أكثر من مجموعة عمل	
115	30	الجدول رقم: يمثل توزيع أفراد العينة حسب تجربة جماعات العمل المختلفة	
116	31	الجدول رقم	1
117	32	الجدول رقم	2

ثالثا - فهرس الأشكال:

- الشكل رقم (01) : نموذج تفسير الضغوط لجيبسون وزملائه 60
- الشكل رقم (02): نموذج أندري دي سيزلاجي ومارك ج ولاس ولاس لضغوط العمل. 61
- الشكل (رقم 03): نموذج الباحث عبد الرحمان بن أحمد بن محمد هيجان..... 63
- الشكل رقم (04): يوضح مكونات نظرية التكامل..... 72
- شكل رقم 5: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس 91
- شكل رقم 06: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر 92
- شكل رقم 07: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي 93
- شكل رقم 08: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة الإجتماعية..... 94
- شكل رقم 09: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الفئة المهنية..... 95
- شكل رقم 10: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل..... 96
- تمثيل رقم 11: يمثل توزيع أفراد العينة حسب مقر السكن 97

هفتاد و نه

إن واقع التطورات والتغيرات الحاصلة في أنساق وبناءات المجتمع المستمرة والمعقدة التي كانت نتاج الثورة الصناعية، الانفجارات المعرفية والعلمية غيرت كيفية سير المنظومات وخصائص الوظائف على مستوى المؤسسات، حيث تعد هذه الأخيرة من أهم القطع الأساسية في تركيبات المجتمع ولكن مع مرور الوقت تزيد التعقيدات والتشعبات الحاصلة في هذه المنظمات والذي يعد المورد البشري أو العامل أكثر العناصر تأثراً وتأثيراً فيها لذلك نال الجانب التنظيمي والإداري إهتمام الباحثين في السنوات الأخيرة لدراسة مختلف المعوقات التنظيمية والعناصر المؤثرة على العامل بإختلاف مصادرها.

تعد ضغوط العمل هنا من أبرز الظواهر والمشاكل التنظيمية ومن المواضيع المثارة كثيراً مؤخراً والتي تعد من سمات العصر الحديث، ولكن تكمن أهميتها نظراً لتأثيراتها على المورد البشري الذي يعتبر أساس العملية الإنتاجية في المؤسسة وأي تأثير عليه ينعكس أولاً على الجانب النفسي له ثم على إرتباطاته الوظيفية، هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن العامل لا يستطيع العيش بمعزل عن الضغوط بإختلاف أنواعها ومصادرها والبيئة المنتجة لها بحكم أن الضغوط عملية طبيعية يتعرض لها الفرد ويتعايش معها. من هذا المنطلق زاد إشغال الباحثين والخبراء بإختلاف تخصصاتهم لدراسة الضغوط والإندماج من جوانب نفسية، إجتماعية، إقتصادية، طبية، ولعل المجال البارز الذي إنصبحت فيه الإهتمامات هو المجال التنظيمي نظراً لأهمية المؤسسات وحاجة بناءات المجتمع إليها بإختلاف طبيعتها ونشاطها ومحاولة ضبط السلوكات التنظيمية الشاذة وتحليلها من جانب تنظيمي، فداخل هذا الكيان تتواجد فرق ومجموعات عمل يعملون من أجل تحقيق أهداف مشتركة بينهم وبين هذه الأخيرة، أي أن الفرد يعمل لتحقيق تطلباته وحاجاته الشخصية من جهة ولتحقيق أهداف المؤسسة من جهة أخرى. ومن خلال هذه الدورات والعمليات داخل المؤسسة نجد في الكثير من الأحيان تعرض العمل لمواقف ومتطلبات عمل تتجاوز قدراته النفسية، الشخصية والعملية ينتج عنها دخول هذا الأخير في حالات من التوتر، الإحباط، القلق، الشعور بالتعب، والتي تعود على الفرد من خلال إنسحابه الوظيفي، إنخفاض الدافعية للعمل، عدم إتران نفسي وجسمي ما يؤثر على تكيفه وإندماجه داخل المؤسسة، مع جماعات العمل وحتى مع وظيفته ومتطلبات عمله حيث نقل معدلات الإرتباط والتجاوب في بيئة العمل، إنخفاض في مستويات الرضا الوظيفي وما يرتبط به من ولاء للمؤسسة، هذا ما دفعنا إلى محاولة تسليط الضوء على هذه الظاهرة المتمثلة في ضغوط العمل وتأثيرها على إندماج العاملين في مؤسسة نفضال بتبسة والتي تكلف خسائر

مادية ومعنوية سواء على الفرد أو المؤسسة خاصة إذا ما تعلق الأمر مؤسسة حساسة كنفطال والتي تتدرج ضمن قطاع المحروقات المهم الذي يضمن مداخيل كبرى للدولة لتمويل برامجها، وركيزة أساسية في إقتصادها، وأي معيق لمؤسساتها ومواردها ينعكس أولاً على مستويات أدائها وإنتاجها ثم على باقي المنظمات وبنائات المجتمعات نظراً لإعتماد الدولة على الإقتصاد الريعي ما يجعله متحكماً في باقي المؤسسات بطريقة غير مباشرة.

من هنا جاء البحث لدراسة الضغوط التي يواجهها العاملون وتأثيرها على إندماجهم المهني في مؤسسة نفطال، لذلك تم تقسيم هذا العمل إلى 5 فصول، 3 فصول نظرية وفصلين في الجانب الميداني. تم في الفصل الأول التطرق إلى موضوع الدراسة أين تم طرح إشكالية البحث، وختمت هذه الأخيرة بأسئلة فرعية وفرضيات لمناقشتها في الجانب الميداني، كما تطرقنا إلى توضيح أسباب، أهمية وأهداف الدراسة إضافة إلى الدراسات السابقة ليختم هذا الفصل بتقديم تعاريف لمتغيرات البحث.

ويتضمن الفصل الثاني متغير ضغوط العمل من حيث المفهوم وأهم المفاهيم المرتبطة به، مصادرها، أنواعها، مراحلها، أهم النظريات والنماذج المفسر لها، الآثار والأساليب التنظيمية والفردية لمواجهة ضغوط العمل.

أما في الفصل الثالث تطرقنا فيه إلى مفهوم الإندماج، الأهمية، الخصائص، الأبعاد، النظريات المفسرة لإندماج العاملين، العوامل المؤثرة في الإندماج والإستراتيجيات المتبعة. في حين تم في الفصل الرابع توضيح إجراءات البحث من حيث المنهج، مجتمعات الدراسة، العينة المختارة والأدوات المستخدمة في جمع البيانات.

وخصص الفصل الخامس لعرض ومناقشة نتائج البحث، ثم ليأتي في آخر البحث تقديم نتائج حول الموضوع الدراسة لتختم هذه الأخيرة بخاتمة.

المفصل الأول:

الإطار التصوري

والمفاهيمي

أولاً - الإشكالية:

يعيش العالم العديد من التغيرات والتحويلات التي أزلت الحدود ومختلف الحواجز في ظل الحداثة والثورة الصناعية ما أخرج المجتمعات من مراحل إلى مراحل متقدمة غيرت خصائص المجتمعات وحولتها بنسب مختلفة، وخلقت ظواهر أكبر وأكثر تعقيدا بدرجة التغير الحاصل في مختلف الأنساق والبنىات والمؤسسات. فقد كانت ولا تزال الضغوط والمشاكل عنصر أساسي يلزم الإنسان منذ أول الخلق، فبدأت منذ خطيئة قتل قابيل لأخيه هابيل والقلق والحيرة والضغط النفسي في كيفية دفن أخيه، فمن هنا بدأت الضغوط وتعدت بتعدد حياة الإنسان والتي تأثر على تكيفه وطريقة قيامه بوظائفه في مختلف المؤسسات لذلك سنقوم بتسليط الضوء على الضغوط المهنية وما يقابلها من إندماج العامل في المؤسسة الجزائرية إستنادا إلى المعارف السوسولوجية.

تعد ضغوط العمل المرافق الأساسي لأي وظيفة كانت ولأي مورد بشري يؤدي أدوار وأعمال معينة، وتقاس حدتها بنوع الوظيفة والمسؤولية والمتطلبات الخاصة بتلك الوظيفة. حيث أن ضغوط العمل تنتج على المسؤولية الزائدة والأشياء التي لا يمكن للفرد تحملها وتحقيقها ما يدخله في نوع من التوتر والإحباط والقلق وغيرها، وتتعد الأسباب والعوامل المنتجة للضغوط والتي تكون متعلقة بشخصية العامل، أو البيئة الخارجية لمحيط العمل وظروف الحياة الإقتصادية والإجتماعية للعاملين وحتى ضغوط العمل داخل المؤسسة من صراع للأدوار، عدم التقدير، قصور عمليات الإتصال داخل التنظيم وتداخل للأدوار كلها أسباب وعوامل تخلق للعامل حالة نفسية مضطربة وعدم إتران ما يؤثر على نوع العمل، الإنتاجية وعدم تحقيق الأهداف المسطرة بالنسبة للمؤسسة بسبب صعوبة إندماج العاملين والذي كان نتاجا لضغوط العمل.

يلعب اندماج العاملين دورا أساسيا في استمرارية أي مؤسسة، وديمومة المؤسسة وتطورها مرهون بمدى جودة مواردها البشرية وضمان ولأئهم التنظيمي من خلال تحديد حاجيات العاملين وتحقيقها، تأطير مواردها البشرية في ظل التطورات التكنولوجية وتوضيح المهام والأدوار والتحفيز الدائم لهم وتسهيل عمليات الإتصال داخل المنظومة. فيعتبر إندماج العمال شرط أساسي لبلوغ الأهداف المسطرة ونقطة قوة للتنظيم من خلال إشعارهم بالإنتماء وإشراكهم في إدارة مختلف النواحي والمستويات التنظيمية وتكليفهم مع علاقات العمل لتحقيق الأهداف العامة موازنة مع أهداف ومتطلبات العمال ليصبح العمل جزءا هاما من

حياة الفرد العملية، ويقاس تجاوب هذا الأخير في ثلاث نقاط أساسية والمتمثلة في الإدماج السلوكي، الإدماج المعرفي والإندماج العاطفي.

يعاني الوطن العربي من قصور على المستوى السوسولوجي، فالإهتمام بموضوع ضغوط العمل كان جل التركيز فيه من ناحية إقتصادية بحتة تتعلق بتطوير أساليب الأداء والإنتاج وتحقيق أكبر قدر من الأرباح والفائدة كأننا لازلنا محبوسين في دراسات وتجارب مرحلة الثورة الصناعية والتي تركز على الإنتاج لا على المورد البشري هذا ما يعكس التأخر الذي يعاني منه علم الإجتماع في البلدان العربية على عكس الدول الغربية التي تولي أهمية رئيسية للمورد البشري وتكوينه من جميع النواحي لتكون عنده قابلية للتكيف والإندماج من جهة وضمان مختلف المسلمات الأساسية للحياة الإجتماعية من جهة أخرى لجعل عقل العامل موجها نحو العمل والإبداع فيه ما يخلق قفزات نوعية وتطوير للمؤسسة.

لا يمكن التركيز على ضغوط العمل وإهمال الجزء الآخر لأنها مركب واحد وأساسي لا يمكن الفصل فيه، فيجب التركيز على الضغوط المهنية التي هي نتاج للصراع السلبي على الآليات والموارد ومراكز السلطة، عدم إدراك المسؤولين لمسؤولياتهم، غموض الأدوار بالنسبة للرؤساء والمرؤوسين، غياب الوعي الفردي والجماعي والثقافة التنظيمية من جهة، وإندماج العاملين وتكيفهم من جهة أخرى وبنفس الدرجة والتي تخلق نوع من اللامسؤولية واللاتزام في أداء المهام ما يخل بتوازن المؤسسة الجزائرية بصفة عامة ومؤسسة نفضال التي هي مجال إجراء الدراسة بصفة خاصة.

إستنادا إلى ما قدمناه سابقا سنحاول طرح التساؤل الرئيسي التالي والمتمثل في:

• **كيف تؤثر ضغوط العمل على إندماج العاملين داخل المؤسسة؟**

و قصد تسهيل الدراسة ومحاولة الإجابة على إشكالية البحث قمنا بتقسيمها إلى ثلاث أسئلة فرعية:

- ما تأثير عبئ العمل على الإدماج السلوكي للعاملين؟
- ما انعكاسات بيئة العمل الداخلية على الإدماج المعرفي للعامل داخل المؤسسة؟
- ما إنعكاس صراع الدور على إدماج العامل عاطفيا داخل المؤسسة؟

ثانيا - فرضيات الدراسة:

- كلما زاد عبئ العمل كلما قل الإدماج السلوكي للعاملين.
- تتعكس ضغوط بيئة العمل الداخلية على الإدماج المعرفي للعامل داخل المؤسسة.

- هناك علاقة عكسية بين صراع الدور والإندماج العاطفي للعاملين داخل المؤسسة.

ثالثا - أسباب إختيار الموضوع:

يرجع السبب وراء إختيار هذا الموضوع لجانب ذاتي وموضوعي، تتمثل الأسباب الذاتية إلى الإحساس بالمشكلة ما دفعنا لدراستها، إضافة إلى أن هذا الموضوع يقع ضمن نطاق تخصصنا التنظيم والعمل مع الرغبة في المزوجة بين تخصصي علم النفس وعلم الإجتماع للخروج من النمطية في دراسة الظواهر، هذا من جهة. و من جهة أخرى فإن الأسباب الموضوعية التي دفعتنا لإختيار الموضوع تمثلت في:

- نقص الإهتمام بهذا الموضوع.
- التعرف على مدى تعرض الموارد البشرية لضغوط العمل داخل المؤسسة.
- الكشف عن مصادر الضغوط الوظيفية وإنعكاساتها على الموارد البشرية.
- الحاجة المتنامية لدراسة المؤثرات التي تنعكس على الصحة النفسية والجسمية للعامل.
- محاولة فهم أهمية وأهداف وخصائص الإندماج والذي يرتبط وفقه مستويات الأداء والإنتاجية.

رابعا - أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من حيث طبيعة الموضوع، حيث جلب هذا الموضوع إهتمام العديد من الباحثي بمختلف مجالاتهم وتخصصاتهم لتوجيه جهودهم في معرفة طبيعة الضغوط من حيث أسبابها ومصادرها، آثارها وإنعكاساتها سواء على الجانب الإجتماعي، النفسي، الفيزيولوجي والتنظيمي. من خلال هذا فقد جاءت دراستنا لتسليط الضوء على:

1. ضغوط العمل، مسبباتها والكشف عن مصادرها سواء الفردية أو التنظيمية أو ما يتعلق بالبيئة المحيطة بالعامل.
2. الآثار التي تعكسها ضغوط العمل بالنسبة للعامل والمنظمة
3. التعرف على العوامل التي تساعد الموظفين على الإندماج الوظيفي في مؤسسة نفضال.
4. الكشف عن أهمية الإندماج وعلاقته بمستويات الأداء والإنتاجية.
5. إعطاء حلول وتوصيات للتقليل من مستويات الضغوط داخل محيط العمل.
6. إثراء المكتبة الجامعية بهذه الدراسة والتي تمثل إضافة أكاديمية إلى الحقل العلمي.

خامسا - أهداف الدراسة:

- نسعى في دراستنا إلى الوصول لجملة الأهداف التالية:
1. التعرف على أسباب ومصادر ضغوط العمل التي تعاني منها الموارد البشرية داخل المؤسسة ومحاولة معالجتها.
 2. التعرف على العوامل التي تزيد مستويات الضغوط وما يقابله من الإنسحاب الوظيفي.
 3. الكشف عن مدى تأثير ضغوط العمل على إدماج وتكيف العاملين داخل المؤسسة الجزائرية.
 4. معرفة العلاقة بين ضغوط العمل والإندماج الوظيفي للعاملين بمؤسسة نفعال.
 5. توعية وتثبيته المؤسسات الجزائرية بالخسائر التي تسببها الضغوط المهنية عامة ومؤسسة نفعال خاصة.
 6. الوصول إلى نتائج تساعد المنظمات في إدارة مواردها البشرية وعملياتها التنظيمية.
 7. محاولة الوصول إلى توصيات تعالج مشكلة الضغوط بناء على نتائج الدراسة.

سادسا - تحديد مفاهيم الدراسة:

1. الضغوط:

أ. الضغوط لغة:

يشير المعجم الوسيط إلى أن الأصل اللغوي لكلمة ضغط هو "ضغطه ضغطا" أي عصره وزحمه، والكلام بالغ في إيجازه وعبيبه شدد وضيق، والضغط في الطب هو ضغط الدم الذي يحدثه تيار الدم على جدران الأوعية الدموية، وفي الهندسة هو القوة الواقعة على وحدة المساحات في الإتجاه العمودي عليها، وفي الطبيعة الضغط الذي يتركز على نقطة معينة بفعل النقل الذي يحدثه عمود الهواء على هذه النقطة.¹

ب. الضغوط إصطلاحا:

ويرجع (سميث Smith) المعنى الإشتقاقي للمصطلح إلى الأصل اللاتيني، فيرى أن مصطلح الضغوط (Stress) مشتق من الكلمة اللاتينية (Strictus) بمعنى الشدة (Tightnes) الضيق (Narvow)

¹ - إبراهيم مصطفى وآخرون، المعجم الوسيط، ط5، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة، مصر، 2011، ص542.

والذي يرجع أصله إلى الفعل (Stringere) والذي يعني يشد (Tighten)، ومعنى هذا أن الضغط يشير إلى مشاعر الضيق والقلق الداخلية التي يتعرض لها الكثيرون في ظروف معينة.¹

تعريف سبيلبيرجر Spielbrger: الضغوط هي القوة الخارجية التي تحدث تأثيراً على الفرد، كخواص موضوعات البيئة أو ظروف مثيرة تتميز بدرجة من الخطر الموضوعي.

يشير ميشنباوم Meichenbeum إلى الضغوط بأنها عبارة عن قوة خارجية تؤثر على الفرد، وينتج عنها توتر وإنزعاج وترتبط بإستجابات الفرد عندما يتعرض لتهديدات بيئية مستمرة الأمر الذي يؤدي إلى إختلال في التوازن النفسي والفيزيولوجي وينتج عنه الإحساس بالغضب والإستثارة والقلق.

يعرفها سكينر Skinner: بأنها أحد المكونات الطبيعية في الحياة اليومية للفرد، تنتج من خلال تفاعله مع البيئة ولا يمكن تجنبها، ومعظم الناس يواجهون الضغوط بفاعلية إلى الدرجة التي تتفوق شدة قدرتهم على المواجهة.²

يعرفها ماكجراث MacGrath: بأنها حالة تنتج من خلال التفاعل بين الفرد والبيئة بحيث تضع الفرد أمام مطالب، معيقات وفرص إستناداً إلى تقويم هذه المواقف أثناء عملية الإدراك الأمر الذي يقود الفرد إلى إستجابة معينة.³

2. مفهوم ضغوط العمل:

تعريف محمد جمال: يرى بان الضغوط هي ردود فعل الفرد إتجاه ظروف بيئة العمل التي تشكل تهديداً له وهي تشير لعدم توافق قدرات الفرد مع متطلبات العمل بصفة مستمرة تجعله من الصعب عليه ان يتكيف مع المواقف التي تواجهه.⁴

¹ - سلامة عبد العظيم حسين، إتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية الفعالة، دار الفكر، عمان، الأردن، 2006، ص16.
² - وليد السيد أحمد خليفة، الضغوط النفسية والتخلف العقلي، ط1، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2008، ص128.
³ - محمد سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص106.

⁴ - Mohamed Jamal, *The Stress & Burnout Among Canadian Managers & Nurses: An Empirical Examination*, Canadian Journal Of Public Health (Electronic Version), nov 2000.

تعريف بايلي Bailey: الضغوط هي رد فعل يعتمد على كيفية تفسير الفرد أو تقييمه (الشعوري أو اللاشعوري) لل أحداث والتهديدات التي تخلق تحديات وتوترات.¹

إستنادا إلى التعاريف السابقة التي يطغى عليها البعد النفسي والذي يعد نتيجة منطقية لإرتباط ضغوط العمل بالدراسات النفسية أكثر، ولكن في ضوء الإستفادة من الجهود السابقة ظهرت إهتمامات لدراسة هذا الموضوع من جانب سوسيولوجي منها:

تعريف بارون 1988 Baron: حيث يبين أن الضغط في المجال الوظيفي يدل على بعدين:

البعد الأول: ويشير إلى مختلف الظروف البيئية الخاصة بالمؤسسة والتي تحيط بالعامل.

البعد الثاني: ويشير إلى الآثار التي تحدثها هذه المصادر على العامل.²

تعريف كوبر ومارشال Cooper And Marshal: يعرفان الضغوط بأنها مجموعة العوامل البيئية السلبية مثل: غموض الدور، صراع الدور، ظروف العمل، عبء العمل الزائد والتي لها علاقة بمستويات الأداء للعاملين.³

التعريف الإجرائي: هي المواقف التي يتعرض لها العامل في بيئة العمل جراء العمليات التنظيمية، والظروف التي يتواجد بها العامل كصراع الدور، أعباء العمل، الظروف الفيزيائية والتي تخلق له حالات نفسية مضطربة ودود أفعال سلبية تنعكس على أدائه وإنتاجيته.

¹ - محمد الجاسم، سيكولوجية الإدارة العلمية والمدرسية وأفاق التطوير العام، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص308.

² - سميرة لغويل، سمية غقالي، مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية، العدد 07، جامعة تبسة، الجزائر، جوان 2013، ص41.

³ - محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الأزاريطة، مصر، 2005، ص42.

3. إندماج العاملين.

1.3 المفهوم اللغوي:

جاء في لسان العرب لابن منظور: الفعل دمج يدمج دموجا، بمعنى دخل في الشيء واستحكم فيه فيقال اندمج الشيء، بمعنى دخل واستحكم فيه.¹

جاء في قاموس العرب: الإندماج هو انضمام عدة مؤسسات أو مجتمعات بعضها إلى بعض انضماما واحد أو ما يعرف بكتلة واحدة.²

2.3 المفهوم الإصطلاحي:

ورد في كتاب عبد الرزاق بن حبيب على أنه: "الإلتزام والشغف والطاقة التي يمكن ترجمتها إلى مستويات عالية الجهد والإصرار على العمل والمبادرة والإبتكار".³

كذلك "هم أفراد مندمجون وظيفيا ويعبرون عن أنفسهم جسديا وذهنيا وشعوريا ومهنيا، من خلال قيامهم بأدوارهم في العمل، على العكس من ذلك فإن الأفراد الغير مندمجين وظيفيا ليس لديهم أي ارتباط نفسي ومهني وشخصي بأدوار العمل".⁴

من خلال التعريفين السابقين نلاحظ أنهما استوفيا أبعاد دراستنا الراهنة والتمثلة في البعد العاطفي وهو ما تناوله المفهوم الأول من خلال مؤشرات (الشغف، الطاقة...)، وكذا البعد السلوكي والمعرفي المتمثلة أبعادهما في (الاندماج الشعوري والمهني والجسدي أو الحركي..).

كذلك يمكن تعريفه على أنه: اندماجهم الذي يعبر على إتجاه إيجابي يحمله الأفراد نحو وظائفهم ومنظمتهم وقيمها، وإدراكهم لأهمية البيئة التنظيمية، ومدى ولائهم لعملهم بالمنظمة، وهذا ما ينعكس عليهم من خلال:

¹-ابن منظور، لسان العرب، المجلد 4، دار المعارف للنشر والتوزيع، مصر، 2019، ص31.

²-جورج مارشال، موسوعة علم الاجتماع، ترجمة محمد الجوهري وآخرون، المجلد 3، دون دار نشر، دون بلد وسنة نشر، ص205.

³-عبد الرزاق بن حبيب، إقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002، ص26.

⁴- باسل البستاني، ديناميكيات التفاعل الإقتصادي والثقافي، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص56.

- أن هؤلاء الموظفين يقولون أشياء إيجابية عن منظماتهم للآخرين.
- أن هؤلاء الموظفين يتوافر لديهم الرغبة في البقاء في منظماتهم.
- يعتمد هؤلاء الموظفين إلى خدمة منظماتهم وتقديم النفع لها وبذل الجهود لصالح خدمتها.¹

وفي علم النفس هو تركيز الانتباه في شيء ما بحيث لا ينشغل الفرد بما عداه، ويعد الاندماج من المصطلحات الحديثة نسبياً، كما يعتبر موضوع الاندماج الوظيفي من الموضوعات المهمة التي يوليهها الباحثون اهتماماً متزايداً في الآونة الأخيرة خاصة في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي وعلم النفس المهني.

ويعرف الاندماج الوظيفي بأنه الارتباط النفسي بين الفرد ومهنته أو وظيفته بحيث تعد المهنة أو الوظيفة ذات بعد محوري في حياته، والاندماج الذاتي للفرد في العمل أو التطابق والتجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورة تحقيق لذاتية الفرد أو التزامه نحو عمله.

من هنا فالاندماج الوظيفي يتضح في درجة إدراك الفرد أن أداءه لوظيفته متطابق مع الخصائص الأساسية في تشكيل مفهومه لذاته وقد استخدم هذا النوع في العديد من الدراسات خاصة التي تتعامل مع نظرية الاتساق، وكان عادة ما يقاس بسؤال عن ما إذا كان مستوى الأداء متسقاً مع المفهوم الذاتي للفرد أو بشكل أكثر تحديداً يسأل الفرد عما إذا كانت المهارات التي يتطلبها أداء وظيفته متطابقة مع القدرات التي يمتلكها، ونلخص في الأخير إلى أنه مهما تعددت تعريفات الاندماج الوظيفي واختلفت في بعض التفاصيل فإن ما يفهم منها جميعاً هو أن الاندماج يعبر عن مدى الارتباط النفسي بين الفرد ووظيفته بحيث تعد هذه الوظيفة محور حياته والأساس في تقديره لذاته.²

المفهوم الإجرائي:

الاندماج الوظيفي هو الارتباط النفسي بين الفرد ومهنته أو وظيفته بحيث تعد المهنة أو الوظيفة ذات بعد محوري في حياته، والاندماج الذاتي للفرد في العمل أو التطابق والتجاوب النفسي مع العمل بما

¹ - مرفت مرسي، أثر إدارة المواهب في اندماج العاملين من خلال التوازن بين العمل والأسرة كمتغير وسيط، دراسة ميدانية على مستشفيات جامعة الزقازيق، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مجلد 4، عدد 1، الأردن، 2013، ص 25.

² - زهران محمد، زهران سناء، العوامل الخمس الكبرى للشخصية وعلاقتها بكل من الصمود الأكاديمي والإستغراق الوظيفي لدى طلاب الدراسات العليا العاملين بالتدريس، مجلة الإرشاد النفسي، مصر، القاهرة، 2013، ص 250.

ينعكس في صورة تحقيق لذاتية الفرد أو التزامه نحو عمله ويكون إما اندماجا معرفيا أو سلوكيا أو عاطفيا.

4 تعريف المؤسسة إصطلاحا:

عرفها تالكوت بارسونز على أنها: نسقٌ اجتماعي من أنساق لإجتماعية مختلفة كالجماعات والأقسام ... ، إلخ، وغيرها من الأنساق التي لكل منا مجموعة من الوظائف، ولكل وظيفة مجموعة من الأدوار التي تقوم بها في ما بينها، وهذا من خلال العمل على التنسيق بين مختلف الانساق، وبالتالي فالمؤسسة تعد بدورها نسقا فرعيا في إطار نسق إجتماعي أكبر و أشمل كالمجتمع.¹

وعرفها ناصر دادي عدون على أنها: منظمة إقتصادية وإجتماعية مستقلة نوعا ما، تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية، المالية والإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق زمني ومكاني.²

سابعاً - الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة من أهم الركائز العلمية التي يعتمد عليها الباحث بعد تحديد وإختيار مشكلة البحث فهي تشكل بالنسبة له تراثا هاما ومصدرا لا بد من الإطلاع عليه قبل البدء بالبحث، فهي تمثل ارضية غنية بالمعلومات، إذ أن دراسة الموضوع من مختلف الجوانب تساعد الباحث للوصول إلى التصور الصحيح حول ما سيؤول له وذلك عن طريق قراءة أغلب النقاط التي تناولتها الدراسات السابقة حول ذات الموضوع، فهي تساعد الباحث على تطوير الجوانب التي لم تتل حقاها بالكامل من الدراسة، بناءا على ذلك سنقوم بعرض الدراسات السابقة التي تناولت كل من موضوع ضغوط العمل وإندماج العاملين وتوضيح أوجه الإختلاف والتشابه بين هذه الدراسات وبين الدراسات الراهنة وفي ما يلي عرض لتلك الدراسات.

¹ - شنوف زينب، تحليل سوسيولوجي للمؤسسة من إنتاج إلى إعادة إنتاج، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، المركز الجامعي إليزي، دورية سداسية أكاديمية دولية محكمة، عدد 3، 2019، ص66.

² - ناصر دادي عدون، إقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص10.

1. الدراسات المحلية:

الدراسة الأولى:

من إعداد الباحث العبودي فاتح، تحت "عنوان الضغط النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي"، دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية ولاية جيجل، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس التنظيم والعمل جامعة جيجل 2007.¹

إشكالية الدراسة:

التي تدور حول ظاهرة الضغط النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي وإنتشارها بالتدرج في أنحاء العالم وهل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الضغط النفسي والرضا الوظيفي لدى العاملين ... ؟.

فرضيات الدراسة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشعور بالضغط النفسي وبين الرضا الوظيفي.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشعور بالضغط النفسي والأجر.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشعور بالضغط النفسي ومحتوى العمل.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشعور بالضغط النفسي ونمط الاشراف.

منهج الدراسة: إعتمدت على منهج التحليل الوصفي.

عينة الدراسة: تمثلت في 100 عامل أخذت بطريقة عشوائية.²

أدوات جمع البيانات: إعتمد الباحث على الملاحظة والإستمارة لجمع معطيات الدراسة.

نتائج الدراسة:

من أهم النتائج التي توصل اليها الباحث من خلال تحليل المعطيات التي إستنتجها من أفراد العينة من خلال إختبار الفرضيات فقد توقع الباحث وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الضغط النفسي

¹-العبودي فاتح، الضغط النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي، بالميلية ولاية جيجل، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس التنظيم والعمل، جامعة جيجل، 2007.

² العبودي فاتح، المرجع السابق.

والرضا الوظيفي وذلك من خلال الفرضية العامة التي توقع فيها وجود علاقة بين متغير الضغط النفسي وبين متغير محتوى العمل، الأجر، نمط الإشراف ليتوصل أنه لا توجد علاقة بين الضغط النفسي والمتغيرات السالف ذكرها.

جوانب الإستفادة من الدراسة:

تم الإستفادة من الدراسة في كونها ساعدت بشدة في الجانب النظري المتعلق بالضغوط المهنية، إضافة إلى كونها ساعدتنا في تفكيك أبعاد المتغير المستقل ألا وهو الضغوط المهنية والوقوف على أبرز مؤشراتته.

الدراسة الثانية:

من اعداد الباحثة عثمان مريم، تحت عنوان: "الضغوط المهنية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز دراسة ميدانية بالوحدة الرئيسية بسكرة"، أطروحة دكتوراه في تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة بسكرة 2009.¹

إشكالية الدراسة:

- في ما تتمثل علاقة الضغوط المهنية بالدافعية للإنجاز؟

فرضيات الدراسة:

- للضغوط المهنية علاقة بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية وبالتالي نجد أنه كلما قلت الضغوط كلما زادت الدافعية للإنجاز؛
- كلما زاد الضغط المهني زاد تجنب دافع الفشل حيث يتوقع هذا أن الزيادة في الضغوط تعمل على الزيادة في إحداث عملية الفشل؛

¹- عثمان مريم، الضغوط المهنية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز، دراسة ميدانية بالوحدة الرئيسية بسكرة، أطروحة دكتوراه في تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة بسكرة، 2009.

- لا تؤثر المتغيرات الديمغرافية في مستوى الضغوط المهنية وهنا نجد أن المتغيرات الديمغرافية تؤثر سلبا على مستوى الضغوط المهنية والعكس¹.

منهج الدراسة: الوصفي

أدوات جمع البيانات: الملاحظة والمقابلة.

نتائج الدراسة:

من النتائج المتوصل إليها أن للضغوط المهنية إنعكاسا كبيرا على دافعية الإنجاز بالنسبة لأعوان الحماية المدنية، العاملين بالوحدة المركزية بسكرة.

أن هذا الانعكاس يختلف باختلاف الفروقات الفردية وكذلك باختلاف المؤشرات الديمغرافية لعينة الدراسة كالجنس، والعمر والخبرة....الخ.

جوانب الاستفادة من الدراسة:

تم الاستفادة من الدراسة في كونها ساعدتنا في إختيار أدوات جمع البيانات، وكذلك المنهج المعتمد ألا وهو المنهج الوصفي، إضافة إلى أننا قمنا بالاعتماد على الإستمارة في أخذ بعض المؤشرات بالنسبة لأبعاد الضغوط المهنية.

الدراسة الثالثة:

من إعداد الباحثة خديجة عاشور تحت عنوان ضغوط العمل وإنعكاساتها على أداء الهيئة الادارية في المنظمة الجزائرية، دراسة ميدانية بمصالح التدريس بجامعة محمد خيضر، بسكرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة بسكرة 2014.²

¹- عثمان مريم، المرجع السابق.

²- خديجة عاشور، ضغوط العمل وإنعكاساتها على أداء الهيئة الإدارية في المنظمة الجزائرية، دراسة ميدانية بمصالح التدريس، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة بسكرة 2014.

إشكالية الدراسة: عملت الباحثة إلى صياغة جملة من الاسئلة عن إشكالية الدراسة كالتالي:

- ماهي ضغوط العمل التي يتعرض لها الموظفون بمصالح التدريس بالجامعة وما هي طبيعتها..؟
- هل ضغوط العمل التي يتعرض لها الموظفون بمصالح التدريس بالجامعة مصدرها شخصي..؟
- إلى أي مدى يمكن لضغوط العمل أن تنعكس على أداء الموظفين بمصالح التدريس بالجامعة..؟

منهج الدراسة: إتبعنا المنهج الوصفي.

عينة الدراسة: تكونت العينة من جميع الموظفين الدائمين بمصالح التدريس بجامعة محمد خيضر ببسكرة و قدر عددهم ب 87 مفردة (المسح الشامل).

أدوات جمع البيانات: إستخدمت الباحثة الاستمارة كأداة وأيضاً الملاحظة للإلمام بجميع جوانب الدراسة.

نتائج الدراسة: خلصت الدراسة للنتائج التالية:

وجود بعض مصادر ضغوط العمل لدى الموظفين بمصالح التدريس بالجامعة تمثلت في الراتب، نقص التحفيز، تشعب المهام، الروتين، طول ساعات العمل.

يشكل الجانب الشخصي مصدراً ذو مستوى منخفض للضغوط لدى موظفي مصالح التدريس.

جوانب الإستفادة من الدراسة:

تم الإستفادة من الدراسة في كونها ساعدتنا من خلال النتائج المتحصل عليها في الدراسة وعليه تم إعتماؤها في بناء محاور الإستمارة بشكل دقيق.

الدراسة الرابعة:

دراسة بوعلام أمينة تحت عنوان "الإندماج المهني ودوره في الإنضباط الوظيفي لدى الموظف"، مقال علمي مجلة البدر 2018¹.

إشكالية الدراسة:

وتتمحور حول كيف تساهم العلاقات المهنية بين الموظفين وطبيعة العلاقة بين الموظفين والعوامل التنظيمية في بلورة ممارسات فردية كالوعي والتفاعل والتعاون والاستيعاب.

فرضيات الدراسة:

تؤدي نوعية العلاقات المهنية التي يقيمها الموظف بزملائه ومسؤوليه في الإدارة المحلية إلى تنفيذ المهام المسنودة دون مطاطة.²

يؤدي الإلتزام بالقانون والإمتثال للقواعد الداخلية والإجراءات المهنية لسير المهام من طرف الموظف في الإدارة المحلية إلى أداء متميز وإلى الوفاء للمنصب وإلى الجودة في نوعية الخدمة. **منهج الدراسة:** إستخدمت الباحثة المنهج الوصفي.

عينة الدراسة: تمثلت العينة في العينة العشوائية الاحتمالية ألا وهي العينة الحصصية وتم إختيارهم بطريقة قصدية 160 مفردة.

أدوات جمع البيانات: الملاحظة والمقابلة والإستمارة، وبالنسبة لأساليب المعالجة تم إستخدام الجداول البسيطة مع التكرارات والتقاطعية والنسب المئوية.

نتائج الدراسة:

الفرضية الأولى قد جاءت إيجابية في ظاهرها من حيث العلاقة التي تربط بين أعضاء الجماعة ومن حيث التضامن والتلاحم، وسلبية في مضمونها من حيث لم نصل حقيقة إلى مفهوم الإندماج

¹ - بوعلام أمينة، الإندماج المهني ودوره في الإنضباط الوظيفي لدى الموظف دراسة، ميدانية في الإدارة المحلية لولاية الوادي، مجلة البدر المجلد 10، العدد 11، جامعة البليدة، 2018.

² المرجع نفسه.

المهني، تبين أن هناك تأثير كبير لبيئة العمل من حيث مركزيتها الشديدة على الاندماج المهني للموظفين من حيث علاقة العمل فيها والتي إتضح من خلال تحليل مؤشرات هذه الفرضية، حيث الإدارة تفتقد إلى عامل المرونة بدرجة أثرت على التكيف مع متطلبات العمل التنظيمي.

بالنسبة للفرضية الثانية كشفت الدراسة أن طبيعة القواعد الرسمية بالإدارة محل الدراسة تعكس فعلا مدى تمسك الموظفين واندماجهم مهنياً.

جوانب الإستفادة من الدراسة:

ساعدت الدراسة بشدة من خلال الجانب النظري الخاص بها، وعليه تم الإستفادة منها في بناء عناصر الجزء النظري الخاص بالمتغير المستقل في دراستنا ألا وهو الاندماج المهني للعاملين.

2. الدراسات العربية:

الدراسة الأولى:

من إعداد الباحث سامر عبد المجيد تحت عنوان "أثر مصادر ضغوط العمل في السلوك الإبداعي"، دراسة ميدانية بشركة البوتاس العربية بالأردن رسالة ماجستير في تنمية الموارد البشرية الأردن، 2005¹.

إشكالية الدراسة: تمحورت إشكالية الدراسة حول التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى إدراك العاملين لمصادر ضغوط العمل في شركة البوتاس العربية..؟
- ما مستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين في شركة البوتاس العربية..؟
- ما العلاقة الارتباطية بين مصادر ضغوط العمل والسلوك الإبداعي بأبعاده المختلفة لأفراد عينة الدراسة..؟

منهج الدراسة: إعتد الباحث على المنهج الوصفي المسحي.

¹-سامر عبد المجيد، أثر مصادر ضغوط العمل في السلوك الإبداعي، دراسة ميدانية بشركة البوتاس العربية بالأردن رسالة ماجستير في تنمية الموارد البشرية، الأردن، 2005.

عينة الدراسة: عدد أفراد العينة 223 مفردة وتتمثل في 29 بالمئة من مجتمع الدراسة واختيرت بطريقة عشوائية.

أدوات جمع البيانات: الغستمارة، الملاحظة.

نتائج الدراسة: من بين النتائج التي خلصت إليها الدراسة نذكر:¹

- وجود اثر هام ذي دلالة إحصائية لمصادر ضغوط العمل في أبعاد السلوك الابداعي
- وجود علاقة إرتباطية سلبية بين مصادر ضغوط العمل التي شملتها الدراسة والسلوك الإبداعي بأبعاده المختلفة.

جوانب الإستفادة من الدراسة:

ساعدت هذه الدراسة كثيرا في محاولة تعميق القراءات حول موضوع الضغوط المهنية للعاملين والوقوف على أهم مصادرها، وتفكيك المؤشرات الخاصة بالدراسة بشكل أكثر تعمقا وأكثر وضوحا، كذلك تم الإستفادة منها بالنسبة للإعتماد عليها في اختيار أدوات جمع البيانات المناسبة المتمثلة في الملاحظة والإستمارة.

الدراسة الثانية:

من إعداد الباحث سعد عبد محمد تحت عنوان "الإندماج الوظيفي وعلاقته بالشخصية المنتجة لدى الموظفين" رسالة ماجستير في علم النفس جامعة القادسية 2020.²

إشكالية الدراسة:

- هل هناك علاقة بين الإندماج الوظيفي والشخصية المنتجة لدى الموظفين...؟

يهدف البحث إلى التعرف على:

¹- سامر عبد المجيد، المرجع السابق.

²- سعد عبد محمد، الاندماج الوظيفي وعلاقته بالشخصية المنتجة لدى الموظفين، رسالة ماجستير في علم النفس، جامعة القادسية، 2020.

- الإندماج الوظيفي لدى الموظفين.
- الفروق في الاندماج الوظيفي.
- التعرف على الفروق في الشخصية المنتجة لدى الموظفين.

منهج الدراسة: المنهج الوصفي الارتباطي.

عينة الدراسة: إختيرت عينة البحث الحالي بالطريقة الطبقيّة العشوائية المتناسبة وتمثلت في 400 مفردة.

أدوات جمع البيانات: مقياس الإندماج الوظيفي مقياس الشخصية المنتجة الملاحظة.

نتائج الدراسة:

- أن الشخصية المنتجة تساهم في إرتفاع الإندماج الوظيفي.
- هناك تفاعل بين متغيري الجنس والحالة الاجتماعية في درجة الإندماج الوظيفي.

جوانب الإستفادة من الدراسة:

تم الإستفادة من الدراسة في كونها ساعدت بشكل ملحوظ في الإلمام بموضوع الإندماج المهني للعاملين بجوانبه العديد ومختلف أبعاده وأساسياته، وكذا تعميق القراءات حوله.

الدراسة الثالثة:

من إعداد نزمين سلمان خان الموسومة ب: "دور الاندماج الوظيفي في رفع مستوى ادائهم في المصارف السورية الخاصة"، مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا 2012.¹

إشكالية الدراسة:

تمحورت إشكالية الدراسة حول سؤال مركزي هل هناك دور لإندماج الموظفين من أجل رفع أدائهم وتحسين الجودة...؟

¹- نزمين سلمان خان، دور الإندماج الوظيفي في رفع مستوى الأداء في المصارف السورية الخاصة، مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2012.

فرضيات الدراسة:

تمحورت في فرضية عامة وهي هناك دور لإندماج الموظفين من حيث التدريب والتطوير في رفع مستوى أدائهم.

وقد هدفت الدراسة على معرفة دور إندماج الموظفين في المصارف الخاصة العاملة في سوريا بأبعاده (الحاجات الأساسية، التدريب والتطوير، الإدارة بالمشاركة...) في رفع أدائهم من حيث جودة العمل والكفاءة.

منهج الدراسة: منهج التحليل الوصفي.

عينة الدراسة: تمثلت في المسح الشامل لجميع مفردات المجتمع الاصيلي.

أدوات جمع البيانات: من الأدوات التي إستخدمتها الباحثة في جمع البيانات والمعلومات نجد المقابلة، الملاحظة، والاستبانة.¹

نتائج الدراسة:

وقد توصلت الدراسة الى ما يلي:

هناك إندماج وظيفي لدى موظفي المصارف الخاصة العاملة في دمشق بنسبة متوسطة إلى كبيرة، فقد حازت ثلاثة أبعاد من محاور الإندماج الوظيفي على متوسط أعلى من متوسط المقياس وهي (الحاجة الاساسية، الإدارة بالمشاركة، مشاركة المعلومات) وهذا يدل على توفير إدارات المصارف الخاصة للحاجات المكتبية التدريبية والمعنوية التي يحتاجها الموظف.

لا يوجد سياسة واضحة في إتخاذ القرار وتشجيعهم بأفكارهم وآرائهم، بالإضافة إلى مشاركتهم في تحمل المسؤولية.

¹ نزمين سلمان خان، المرجع السابق.

جوانب الإستفادة من الدراسة:

تم الإستفادة من الدراسة من خلال بعض النتائج التي توصلت لها والتي ساعدت بشكل كبير في بلورة وبناء أسئلة وفرضيات الدراسة، حيث ساعدتنا في تسليط الضوء على الجوانب التي أهملتها الدراسات السابقة.

التعليق على الدراسات السابقة:

لقد تم الإعتماد على مجموعة من الدراسات السابقة التي إشتراك وموضوع دراستنا من عدة جوانب، على إختلاف تصنيفاتها سواء كانت محلية، عربية أو أجنبية، فنجد دراسة العبودي فاتح، الموسومة بالضغط النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي قد ركزت على موضوع الضغوط المهنية في حين لم تركز على تفكيك هذه الضغوط إلى أبعاد لكي يتسنى لها تفكيكها إلى مؤشرات ميدانية، ثم دراسة عثمان مريم الموسومة بالضغوط المهنية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز فنجد أن الباحثة قد أولت أهمية بالغة لمتغيرات الدراسة، محاولة إبراز طبيعة العلاقة بين المتغيرين، في حين نجد أن دراسة خديجة عاشور تحت عنوان ضغوط العمل وانعكاساتها على أداء الهيئة الإدارية قد ركزت على الضغوط بدرجة كبيرة، ووفقت في تفكيك عناصر دراستها، وفي الوقت ذاته لم تركز على تفكيك والتعمق أكثر في المتغير التابع ألا وهو الأداء، وكذلك نجد دراسة بوعلام أمينة ودراستها الموسومة بالإندماج المهني ودوره في الإنضباط الوظيفي لدى الموظف، بحيث ركزت الدراسة على عنصر الإندماج المهني للعاملين وقد وفقت في دراستها إلى حد بعيد كونها تناولت موضوعها من العام إلى الخاص، ثم نجد الدراسات العربية، وأولها نجد دراسة سامر عبد المجيد الموسومة بمصادر ضغوط العمل في السلوك الإبداعي وقد ركزت الدراسة على موضوع المصادر المختلفة لضغوط العمل ووفقت في جانب تحليلها وربطها بالسلوك الإبداعي للموظفين، ثم نجد دراسة نزمين سلمان خان الموسومة بدور الإندماج الوظيفي في رفع مستوى أداء العاملين.

الفجوة العلمية للدراسة الحالية:

ما يميز دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة كونها، انفردت بأبعادها ومؤشراتها الخاصة والمتعلقة بكلا المتغيرين، سواء فيما يتعلق بالضغوط المهنية أو الإندماج المهني للعاملين، ومحاولة منا ربطهم ومعرفة طبيعة العلاقة بينهما والوقوف على عناصر الأثر والتأثير، وهذا ما إنفردت به دراستنا عن غيرها من الدراسات.

الفصل الثاني:

ضغوط العمل

تمهيد:

تعد ضغوط العمل من أهم المواضيع التي تثار مؤخرا في الجانب السوسيوثقافي، من خلال الدراسات والعمليات التحليلية للباحثين والمختصين في المجالات النفسية، الإجتماعية والتنظيمية للمؤسسات والمنظمات بغية الكشف عن مصادر وأسباب الضغوط، والتعرف على مختلف أنواع معيقات العملية التنظيمية، وبحكم أن السمة البارزة لهذا العصر هو مدى إستمرارية وتطور المؤسسات وقدرتها على المنافسة في ظل التغيرات وإستقطاب الموارد البشرية ووضع نموذج توافقي بين الأهداف العامة والخاصة، إلا أن هذه الموارد البشرية تعيش حالات من التغيرات والتذبذبات نتيجة عوامل وأسباب متعددة ومن مصادر مختلفة تتحكم بالحالة النفسية لها وتخلق لها إضطرابات فيزيولوجية ويمتد تأثيرها إلى الجانب التنظيمي بإعتبار أن الفرد يتأثر ويؤثر بالبيئة المحيطة به.

من خلال هذا التقديم سنحاول في هذا الفصل التعرف على الجانب النظري لضغوط العمل بدءا بالمفاهيم، الأنواع والعناصر، المسببات والمصادر، الآثار الإيجابية والسلبية وأساليب مواجهة هذه الضغوط المهنية.

أولاً - أسباب ومصادر ضغوط العمل:

تتعدد مصادر ضغوط العمل وتختلف تقسيماتها نظراً لإختلاف المداخل النظرية لدراسة الضغوط وإختلاف التصنيفات والنماذج التي وضعها الباحثون في هذا المجال، فمثلاً Daly، Robet صنفنا مصادر الضغوط إلى مصدرين:

- مصدر متعلق بالفرد.
- مصدر متعلق بالمنظمة.

إضافة إلى هذه التصنيفات، نجد أن كلا من: Abelsom، Elliot، Sizlagy-Wallace..... حصروا مصادر ضغوط العمل إلى ثلاث مصادر وهي:

- عوامل خاصة بالفرد (شخصية).
- عوامل خاصة بالبيئة.
- عوامل خاصة بالمنظمة.

تختلف تصنيفات مصادر ضغوط العمل، إلا أن الإطار العام والأسس الكبرى متفق عليها ويمكن إستخدام النماذج حسب الحاجة الأكاديمية، إلا انه في هذا العمل سنحاول تغطية مجمل العناصر الشاملة في هذا المجال والمتمثلة في:

- عوامل البيئة.
- العوامل الشخصية.
- العوامل التنظيمية.¹

1. العوامل البيئية Environmental Factors:

تعتبر البيئة المحيطة بحياة العامل عنصر أساسي يؤثر فيه ويتأثر به، وتعد أهم مصادر المثيرات التي يتعرض لها الفرد وتلعب دوراً كبيراً في زيادة أو نقص مستوى التوترات والضغوط الممكن أن يتعرض

¹ - عيسى إبراهيم المعشر: أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2009، ص18.

لها، وللتفصيل أكثر في مختلف العناصر التي تتضمنها بيئة الفرد تم ذكر أهم المصادر المولدة للإضطرابات والضغوط في التفصيلات التالية:

1. عدم إستقرار الحالة الإقتصادية:

يمثل الجانب الإقتصادي أحد أهم المحاور الأساسية التي يركز عليها أي فرد بغية تحسينه وضمان الرفاهية المادية والمعنوية، إلا أنه يعد مصدرا هاما يتحكم في طبيعة الأفراد النفسية والسلوكية بصفة عامة والعاملين بصفة خاصة، فأى تذبذب من كساد، حالات التضخم، نقص فرص العمل والتنمية، معدلات التضخم.....، ينعكس سلبا على مظاهر حياة الأفراد من ناحية غلاء الأسعار، إنقطاع السلع، عدم القدرة على توفير المتطلبات اللازمة في ظل تراجع دخل الأفراد العاملين، ما يدخلهم في دوامة من القلق والإضطرابات لصعوبة توفير الموارد وندرتها والصراع عليها.

تحدث الضغوط كذلك لإنعدام فرص العمل وتزايد مستويات البطالة سواء بالنسبة لحاملي الشهادات أو للعاملين بأجور ضعيفة، فيجبر العامل على الرضوخ لبيئة العمل والمستوى المعيشي المتدني ويحاول التكيف معه ما يخلق ضغوط وأزمات نفسية.

2. التطور والتقدم التكنولوجي:

تعد التطورات التكنولوجية والنقلات العلمية التي كانت وليدة الثورة الصناعية ومختلف العوامل الأخرى مصدرا للقلق والتوتر، حيث كان العامل يرى أن الآلة بمثابة عدو لأنها تستطيع أن تحل محله وتؤدي أعماله، كما تنخفض تكاليف عملها وتعرف مستويات إنتاجية أعلى من التي يحققها العامل وبالتالي يمكن الإستغناء عن نسبة كبيرة من العاملين ما يزيد من نسب البطالة وما يتبعها من نتائج أخرى، هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن تطور الآليات وأنظمة البرمجة والتقنيات، تجعل العامل أو الموظف يدخل في إضطرابات وضغوط كثيرة لصعوبة التعامل معها، هذا ما يعرقل عملية أداء المهام وتحقيق الأهداف على مستوى المؤسسة ما يمكن إحتمال الإستغناء عنه، حيث يجب على المورد البشري ان يكون مؤهلا لإستخدام مختلف الآليات وأن تكون له القدرة على مواكبة التطورات مستقبلا وله أيضا

القابلية على التكيف مع مختلف التغيرات، وإذا لم يستطع مواكبة العصرنة يخلق عنده شعور بالتهديد والتوتر والضغط.¹

3. التغيرات الإجتماعية والثقافية:

تمر المجتمعات الإنسانية بمجموعة من التغيرات على فترات مختلفة من الزمن، تصاحبها ظواهر ومشاكل جديدة بدرجة التشعب والتعدد الخاصة بطبيعة كل مجتمع وتكون في مجملها منافية للقيم ودخيلة على الأعراف والعادات والتقاليد تمس الجوانب المختلفة للأفراد فتولد حالات من التوترات والإضطرابات هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن المثيرات التي تمس شخصية الفرد، أو الضغوط التي يتعرض لها في محيط العمل قد تخلق عدم إتران،² حيث يقول عبد الحكيم أحمد خزامي في كتابه (أفة العصر ضغوط العمل والحياة بين المدير والخبير) مثيرات ضغوط الحياة بأنها تلك الأحداث الكبيرة التي تقع متفرقة وقابلة للقياس والتي تتطلب أن يحاول الفرد التكيف معها، كأحداث الموت، الطلاق، التغيرات الكبيرة في الدخل أو نمط الحياة. وكان لكل من Holmes and Rohe المبادرة بترتيب عدد من بنود مثيرات ضغوط الحياة والتي أطلق عليها اسم Social Readjustment Rating scal وهي:³

- موت أحد الزوجين.

- الطلاق.

- موت أحد أفراد العائلة.

- الزواج.

- الفصل عن العمل.

- المشكلات العائلية.....

¹ - عيسى إبراهيم المعشر، المرجع السابق، ص 18.

² - المرجع نفسه، ص 18.

³ - بن خورور خير الدين، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية، دراسة ميدانية بمدارس بلدية العوينات لولاية تبسة، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع التربوية، جامعة محمد خيضر -بسكرة-، 2011، ص 62-63.

تعد المتغيرات الاجتماعية والثقافية هنا ذات دور مهم في التأثير على سلوكيات الأفراد والعاملين والمتحكمة فيه، فمجموعة العلاقات التي تتم على مستوى العاملين هي نتاج لتكوين ثقافي في المجتمع تغلغل فيهم إستنادا إلى نوع وطبيعة التنشئة الاجتماعية، العقائد الدينية، طبيعة المجتمع وعاداته، القيم المتوارثة والمكتسبة، مستويات التعليم،.....، كلها عناصر ثقافية يستمدّها الفرد من واقعه و المشكلة لذاته وكيونيته المتبني لمبادئها، ويصبح سلوكه وتوجهاته مبنية عليها، وتكون عمليات الإتصال والتفاعل وفقها، وبالتالي يحدث تأثير وتأثر في البيئة التنظيمية من خلال المد والجذب الثقافي.

إلا أن الضغوط تنتج أيضا من خلال وجود تعارض بين الثقافة المكتسبة وواقع الثقافة التنظيمية في المؤسسة والتي يصطدم بها عادة العامل، إضافة إلى أن المنظمات عادة ما يغلب عليها الطابع الأناني ما يدفعها إلى تبني سلوكيات غير أخلاقية لتحقيق أهدافها وبالتالي تحدث صراعات وضغوط في نفسية العامل وتتعطس على سلوكياته.

II. العوامل الشخصية Individual Factors:

لا تقتصر مصاد ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملين على مختلف العناصر المندرجة ضمن البيئة المحيطة بهم ومستويات تأثرهم بها والتغيرات الحاصلة عليهم، بل هناك مصادر أخرى مؤثرة كأن تكون من الفرد أو العامل نفسه، ويمكن تقسيم المصادر الشخصية لضغوط العمل إلى نوعين:¹

- أ. **عوامل داخلية:** ضغوط ذات منشأ داخلي وتتحدد نسبتها تبعاً لشخصية الفرد، إستعداداته، وطريقة تفكيره، فمثلا الإفراط في الطموحات ومحاولة تحقيق الأهداف والنكسات التي يتعرض لها الفرد والفشل في بعض المرات تدخل الأفراد في دوامة من الإحباط والتوتر.
- ب. **عوامل خارجية:** هي ضغوط تتعلق بحياة الفرد ولكن خارجة عن إرادته لا يستطيع التحكم فيها كالمشاكل التي يتعرض لها، الأزمات المالية،.....، والتي تولد حالات الإنعزال والإضطراب النفسي وتكون مصدرا للضغط في بيئة العمل ولأوقات طويلة.

¹ - عاشور خديجة، ضغوط العمل وإنعكاساتها على أداء الهيئة الإدارية في المنظم الجزائرية، دراسة ميدانية على موظفي مصالح التدريس بجامعة محمد خيضر-بسكرة-، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، 2015، ص 44.

يحمل العامل الشخصي في طياته العديد من الأوصاف الخاصة بشخصية العامل قد تكون متوفرة فيهم بنسب مختلف والتي هي بمثابة إستعدادات للتعامل مع الضغوط في محيط العمل نذكر منها:

1. نمط الشخصية Personality Type :

تشير الدراسات العلمية إلى أن إدراك العامل للضغوط مرتبط بطبيعة نمط شخصيته من جهة وتحديد طبيعة الإستجابة لها من جهة أخرى، ويمكن تصنيف أنماط الشخصية إلى نمطين حسب تصنيف:

لوثانس Luthans: النمط الأول يطلق عليه (Type A)، يتميز هذا النمط بأنه يميل للعمل بمفرده ويستطيع إنجاز العديد من المهام في وقت وجيز، ويعتبر أكثر قابلية للتعرض للضغوط بسبب طبيعة تأديته لأعماله والمبالغة في طموحاته كأنه يحاول سب الزمن، ودائماً لديه نزعة حب السيطرة والسلطة، أما النمط الثاني فيعرف بـ (Type B) الذي يعتبر نقيض النمط الأول، يتميز بالثقة والهدوء وأخذ الأمور ببساطة وأخذ الوقت الكافي في التعامل مع الأمور والمشاكل وحلها، ويميل للعمل في جماعات، أوضحت الدراسات أن أصحاب Type A درجة تكيفهم مع الضغوط أقل مقارنة بأصحاب شخصية Type B، لذلك فإنهم أكثر تأثراً بالأمراض والوعكات الناتجة عن ضغوط العمل.

2. الإدراك Perception:

يختلف العاملين في مدى إدراكهم للضغوط، ويرجع هذا إلى التفاوت في مدى فهمهم وتفسير المعاني بالنسبة لهم، والإستعدادات النفسية الخاصة بكل عامل، حيث يذكر لازاروس Lazarus أنه كلما زادت درجة إدراك الفرد لذاته وقدرته على التحكم بالمواقف قلت درجة تعرضه للضغوط والعكس صحيح، ويشير فيشر Fisher إلى أن مجرد شعور الفرد بالقدرة على التحكم ربما تكون أفضل طريقة لإدارة الضغوط عندما يوظفها الفرد للتعامل مع الأحداث.¹

3. الخبرة Experience:

يلعب عامل الخبرة دوراً هاماً في مدى وكيفية إستجابة الفرد للضغوط وتعامله معها، حيث تحدد الخبرة درجة صعوبة مسببات الضغط أو سهولتها للعامل، كما أن لها دوراً في تخفيض حدة التوترات

¹ - عاشور خديجة، المرجع السابق، ص 59.

سواء على الصعيد الشخصي أو على الصعيد الوظيفي في محيط العمل، حيث يشعر الموظف بأن هذه الضغوط أمر طبيعي ولا بد منه داخل المؤسسة، ومع التعامل الدائم مع مختلف المشاكل وتنوع العمليات التنظيمية تتولد حنكة وخبرة في تسيير الأمور وتقليل الضغوط وتدريب الآخرين للتعامل مع مختلف المواقف والمعيقات التنظيمية الممكن مواجهتها، وبهذا يكون الأفراد ذوي الخبرات قادرين على التعامل والتكيف معها هذا ما يساعد في إيجاد الحلول ووضع إستراتيجيات للحد من تأثيراتها.¹

4. الثقة في النفس:

من الأساليب المعاصرة نحو عالم التوظيف أن أرباب العمل يميلون في مقابلاتهم إلى نوع من الإستفزات لطالبي العمل لتحليل الجوانب النفسية لهم ولمعرفة مدى إستقرارهم النفسي ومستويات الثقة بالنفس لديهم، إذ لا يقتصر الأمر على الشهادات والتفوق الأكاديمي للموارد البشرية، بل الحرص على الموازنة النفسية لمواجهة مختلف الضغوط بدرجاتها، ونجد أنه كلما زاد التوافق بين قدرات العامل ومتطلبات عمله إزدادت معه نسبة الرضا الوظيفي والثقة بالنفس فلا يشعر العامل بأي نوع من الضغوط والتوترات، في حين أن العامل الذي يفتقد هذه الميزة تؤثر فيه المواقف الضاغطة والتي تتطلب نوعا من التحدي والجدية وبالتالي يكون معرضا أكثر لضغوط العمل وتأثيراتها.

إضافة إلى أن بقاء وإستمرارية أي مجموعة ومؤسسة يعتمد على وجود عنصر الثقة سواء بين الأفراد والزملاء أو بين الافراد والمنظمة، فالتوقع المرتفع بأن الآخرين يمكن الإعتماد عليهم يعد متغيرا مهما في عملية المساندة الإجتماعية والوظيفية ما يقلص إحساس الفرد بالتوترات ويحسن نوعية العلاقات والإتصال وكلها تعود بالفائدة على التنظيم وموارده.

5. الأحداث الضاغطة:

تمثل الأحداث التي يتعرض لها الفرد على المستوى الشخصي والأسري من

أحد مصادر الضغوط المصاحبة للعامل في مختلف حالاته وتنتقل معه إلى محيط العمل، والتي تؤثر على سلوكه وأدائه كالصراعات العائلية، الوفاة، الطلاق، المرض،....، إضافة إلى أن الضغوط

¹ - عيسى إبراهيم المعشر، مرجع سابق، ص 24.

الوظيفية التي لم تحل مشاكلها على مستوى المؤسسة تنتقل مع العامل خارج البيئة التنظيمية عاملاً محدثاً لتوترات وحالات نفسية مضطربة تؤثر على تفاعلات الفرد مع محيطه الخارجي.¹

6. الحالة النفسية والجسدية:

إن لقوة أو ضعف الحالة النفسية والجسدية للفرد تأثيراً بليغاً في درجة المعاناة من الضغوط أو التخلص منها، لأنها المحددات الأساسية لطبيعة الضغوط، فالتعب والإضطراب النفسي قد يزيد من مسببات الضغوط ومستويات تأثيرها على الفرد وتقلل من مقاومة الجسم لها، وأن الحالة الصحية والإتزان النفسي يجعلان الفرد أقل عرضة وتأثراً بالضغوط ومصادرها.²

III. العوامل التنظيمية Organizational Factors:

تركز أغلب الدراسات السوسولوجية عامة والتنظيمية خاصة على مختلف العمليات التنظيمية وعناصرها داخل المنظمة، حيث تعتبر العامل التنظيمي أحد أهم المسببات الرئيسية والمباشرة للضغوط حيث يختلف مستوى الضغوط والتوترات باختلاف المؤسسات، طبيعة نشاطها، هيكلها التنظيمية، حجمها، قنوات الإتصال فيها، الموارد البشرية والمادية المتواجدة فيها، مناخها التنظيمي، الإستراتيجيات والسياسات التي تتبعها ونوعية الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها إستناداً على العمليات التي تتم على مستواها.

1. طبيعة العمل ومتطلباته Task Demands:

يرتبط إختلاف ضغوط العمل بإختلاف العمل ومتطلباته، وتختلف أيضاً مسببات الضغوط لكل وظيفة بإختلاف الأدوار، المسؤوليات، الصلاحيات، حجم التوقعات والإستقلال في العمل، كلها أسباب تساهم في خلق ضغط نفسي وجسدي لدى العامل في المؤسسة.

2. طبيعة العلاقات بين الأفراد داخل بيئة العمل Interpersonal Demand:

¹ - بن طالب سامية، تفعيل دور الإتصال التنظيمي في التخفيف من ضغوط العمل في المنظمة-دراسة عينة من الأساتذة الجامعيين، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، جامعة أمحمد بوقرة-بومرداس-2018، ص 67.

² - يحي عبد الجواد درويش جودة، مصادر ضغوط العمل لدى الممرضين والممرضات العاملين في مستشفيات محافظات شمال الضفة الغربية، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين، ص30.

يذهب ماكس فيبر إلى أن الجماعة الإجتماعية هي نسق من العلاقات الإجتماعية يترابط الأفراد فيها بوحدة من الإحساس والشعور المنطقي وبوحدة المصالح ويشتركون في ثقافة معينة تحدد أدوارهم الإجتماعية والمسئوليات التي تميز أعضائها عن غيرها.

ويعرف سميث Smith الجماعة بأنها: وحدة تتألف من مجموعة من الأعضاء يدركون وحدتهم الجماعية ولديهم المقدرة على أن يعملوا بطريقة متحدة في البيئة التي تجمعهم.

وتعتبر المؤسسة هي الحاضنة لجماعات العمل والتي يتم على مستواها التفاعل لتأدية مهام والقيام بأدوار لتحقيق الأهداف، ومن أجل بلوغ هذه النقطة يجب توفر تعاون بين مختلف حاملي المناصب والرتب في السلم التنظيمي، فعلاقات الرؤساء والمرؤوسين من جهة، وبين الزملاء من جهة أخرى إذا لم تتسم بالتعاون والمساندة، وإذا لم يشعر كل طرف بمشاكل الطرف الآخر، وإذا لم تشبع الحاجات النفسية ولم يتحقق الإلتزام من خلال العلاقات بين جماعات العمل تخلق فجوة داخل التنظيم وتكون النتيجة كميات أكبر من الإضطرابات والتوترات الناجمة عن قصور عمليات الإتصال في السلم التنظيمي وضعف التفاعلات داخل التنظيم.

وتشير الدراسات إلى أن العلاقات داخل بيئة العمل تمثل أهم مصدر للضغوط إذا ما كان هناك إختلال فيها، وأن هذه الأخيرة تحمل العديد من الآثار السلبية سواء من الجانب السلوكي، النفسي وحتى الفيزيولوجي.¹

3. دور الفرد في المؤسسة Role Demands:

يعد دور العامل في المنظمة من أهم مسببات الضغوط الوظيفية له لإختلاف الأشكال التي يتضمنها منها:

1.3. غموض الدور Role Ambiguity:

نقصد به إفتقار العامل للمعلومات التفصيلية، الصلاحيات، الواجبات والمسئوليات وإختلاطها، وأن تكون مهامه غامضة² وعدم وضوح عناصر العمل وعدم التأكد الفرد من إختصاصاته وكذا عدم معرفته بما يجب أن يؤديه وتوقعات الآخرين منه، وأن تغيب عليه قواعد المؤسسة وطرق تقييم الأداء وما

¹ - بن خورور خير الدين، مرجع سابق، ص 56.

² - عيسى إبراهيم المعشر، مرجع سابق، ص 19-20.

إلى ذلك، في حين أن التعامل مع مختلف العراقل واللبس المتواجد في المنظمة يختلف باختلاف نوع إستجابة الأفراد، فقد بينت الدراسات أن قدرة الإستجابة للأفراد وطريقتهم في مواجهة غموض الدور مختلفة، فالبعض لديه القدرة على تحمل الغموض ويعد أقل تأثراً بالضغوط، في حين أن الآخرين ليست لديهم القدرة على تحملها ومواجهتها ما يترتب عليه من إرتباك وإجهاد وعدم رضا عن العمل.

وترجع أسباب غموض الدور إلى أربع عناصر أساسية هي:

- نقص المعلومات الواردة من الرئيس للموظف عن الدور المطلوب منه للعمل.
- تقديم معلومات غير دقيقة من الرئيس أو الزملاء للموظف.
- عدم توضيح الكيفية أو أسلوب الأداء التي يتم عن طريقها دوره المتوقع منه ليقوم بتنفيذه.
- غموض النتائج المترتبة على الدور المتوقع من طرف الموظف مما يؤدي إلى فشله في تحقيق أهداف الدور أو تجاوزها.¹

2.3. صراع الدور Role Conflict:

يرى عبد الفتاح مراد أن صراع الدور يعني: " عدم الإتفاق بين دورين أو أكثر يتوقع أن يقوم بهما الفرد في وضع معين، وحينئذ يتداخل أداء أحد الأدوار مع دور آخر أو يتصارع معه ".

في حين يرى كلا من محمد الجوهري وعبد الله الخريجي في كتابهما طرق البحث الإجتماعي أن صراع الدور هو " موقف يجد فيه الفرد أن أدائه لدور معين على أكمل وجه يؤدي إلى تعطيل التوقعات الخاصة بدور آخر، الأمر الذي يؤدي إلى إحساسه بالذنب والتوتر والصراع والقلق".

يتولد الصراع داخل الفرد لوجود تعارض بين قوى عديدة داخله، فقد يشعر الفرد بتعارض في الدور الذي يلعبه داخل الجماعة وشعوره بعدم لإمكانية إشباعه لحاجاته من خلال الجماعة وشعوره بتعارض نتيجة لمشاكل العمل. وقد يقوم من خلال إختلاف وجهات النظر، التنافس، الموارد، وحتى الأداء، إضافة إلى أن الإختلاف بين المستويات التنظيمية سبب آخر من أسباب الصراع.

¹ - مساعد سلامة عطية الشراري، ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في جامعة الجوف، أطروحة دكتوراه الإدارة التربوية، جامعة اليرموك، 2012، ص 17-18.

إذن، تعتبر البيئة التنظيمية والعمليات التي تتم على مستواها مولدة للصراع في حالات عديدة منها وجود تعارض بين مطالب العمل الواجب على العامل تحقيقه وفق تعليمات المؤسسة، أو عند تصادم توقعات الدور مع قيم ومبادئ العامل، أو أن يطلب منه القيام بمجموعة أعمال متناقضة أو يعتقد أنها خارج نطاق عمله وصلاحياته ÷ هذه الحالات تكون من مسببات صراع الدور وتخلق مد وجذب مع مختلف الزملاء.

3.3. عبء العمل: وله صورتين أساسيتين هما:

أ. **زيادة عبء العمل Role Overload:** وتعني قيام الفرد بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المتاح، وتشير زيادة عبء العمل أن كمية العمل الزائدة تسمى **بالعبء الكمي** الذي يحدث عندما يسند إلى الفرد مهام كثيرة يجب إنجازها في وقت غير كافي أو يكون العامل مطالب بالقيام بعدة أعمال في وقت محدد.

وهناك شكل آخر لزيادة عبء العمل ويسمى **بالعبء النوعي** الذي يحدث عندما لا تتوفر لدى العامل المعارف والمهارات اللازمة للقيام بالعمل، أو يشعر أنه لا يملك القدرة والمهارة لإنجاز مستوى أداء يفوق مهاراته.¹

وفي دراسة لوليام وهندركس **William & Hendrix** للأطباء والممرضات حول الأسباب التي تثير الضغط المهني أن كثرة العمل وصعوبته وحجم المسؤوليات من المعوقات لقدرة الفرد على إتمام مسؤولياته والتزاماته.²

ب. **إنخفاض عبء العمل Role Underload:** ويقصد به أن الفرد موكل بأعمال قليلة وأن عمله غير كافي لإستيعاب طاقاته وقدراته وإهتماماته.³

¹ - بن خورور خير الدين، مرجع سابق، ص ص 60-61.

² - سعدي عربية، العلاقة بين مصادر الضغط المهني والولاء التنظيمي على ضوء مستور الرضا الوظيفي لدى أطباء القطاع العام، المؤسسة الإستشفائية 1 نوفمبر 1954 نموذجاً، أطروحة دكتوراه في علم النفس العمل والأرغونوميا، جامعة وهران 2، 2007، ص 38.

³ - بن خورور خير الدين، مرجع سابق، ص 61.

يعتبر عبء العمل بنوعيه سببا لحدوث الضغوط، فزيادة عبء العمل يترتب عليها العديد من الأخطاء وتدني مستوى إستجابة الفرد وصحته، كما يعتبر أيضا إنخفاض عبء العمل مسببا آخر للضغوط ومصدرا للإزعاج، فالعمل الذي يأخذ ميزة الرتابة والتكرار وقلة الدافعية والذي لا يرضي قدرات، إهتمامات، وحماس الأفراد يعد سببا من أسباب ضغوط العمل.

4.3. إتخاذ القرار Participation In Making Decision:

وهو الإختيار الذي يتم عن طريق أعضاء الجماعة بين عدد من المقترحات والبدائل المتاحة لهم. تعتبر عملية إتخاذ القرار عملية عقلانية رشيدة تختار من خلالها أفضل السبل والخيارات لتحقيق أهداف التنظيم، لذلك تعتبر جوهر العمليات الإدارية، ولكن إتخاذها بطرق عشوائية أو إستبدادية قد تكون مصدرا من مصادر ضغوط العمل.¹

يرى أغلبية العمال أن لديهم معارف لا بأس بها عن مناصبهم وكيفية تأدية الأعمال المطلوبة منهم وتحقيق التوقعات المنتظرة منهم، لذلك يعتقدون وفق ما سبق ووفق خبرتهم بأنه يجب إستشارتهم في عملية صنع وإتخاذ القرار لأنهم يحسون بأنهم جزء من كل، ولكن يؤدي تهميش دور المرؤوسين والغاؤه وإهمال مشاركتهم في عملية الحوار وإتخاذ القرار إلى شعورهم بالإحباط وعدم فاعليتهم في المنظمة ما يخلق عدم رضا عن العمل والرؤساء نتيجة عدم التقدير، إنخفاض في مستوى الأداء الإنتاجية، كما أنه يضعف العلاقات بين القائد والمرؤوس، هذا ما يخلق توترات داخل المنظمة وردود أفعال سيئة تزيد من حدة الضغوط.²

يعد عامل الوقت في إتخاذ القرار أيضا مصدرا للتوتر والضغط في حالة ما إذا كان الوقت متاح قليلا، وأن النتائج المترتبة عن هذه العملية ثاني درجة من حيث التعقيد والأهمية لكمية المعلومات الواجب توفرها والإحاطة بها لمتخذ القرار.³

¹ - عاشور خديجة، مرجع سابق، ص 50.

² - بخوش الصديق، مستويات ضغوط العمل لدى الأفراد العاملين في المؤسسة الإستشفائية - دراسة ميدانية بالقطاع الصحي تبسة-، مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية، العدد 08، ص 229.

³ - عاشور خديجة، مرجع سابق، ص 50.

5.3. المسؤولية عن الأفراد Reasponsibility In Charge:

تعد المسؤولية من مصادر ضغوط العمل، فتحمل مسؤولية العاملين وضمان تحقيق العدالة التنظيمية تحمل رب العمل درجة من الضغط خاصة للرؤساء الذين يتعاملون بمبدأ الجزاء والعقاب، فرار ترقية أو مكافأة عامل على حساب عامل آخر أحق وأجدر يجعل رب العمل يعاني من التوتر والقلق، كما نجد عمليات النقل والفصل تمثل ضغطا على صاحب القرار بسبب الآثار الفردية والإجتماعية لمثل هذه الأنواع من القرارات حتى وإن وجد نظام موضوعي لتقييم الأداء في المنظمة.

6.3. المستقبل الوظيفي:

تتعلق بالخبرات والممارسات المختلفة داخل بيئة العمل والتي تؤثر في إدراك الموظف بنموه وتطوره الوظيفي، إذ أن إحساسه بغياب الفرص لتطوير مهاراته ورفع مستواه الفني يعتبر مصدرًا للإحباط والقلق والنفور من العمل وبالتالي مكونا للضغط، وهنا تلعب التوقعات الشخصية للموظف دورا هاما، فإذا ما كانت الترقية مثلا أقل من توقعاته فهذا يزيد من ضغط العمل لديه ويؤثر سلبا على أدائه الوظيفي، وبالتالي يضطر العامل لإستخدام أساليب تكيفية كالتقليل من الجهد المبذول وعدم إعطاء أهمية للعمل وغيرها من الأساليب.¹

7.3. الهيكل التنظيمي Organizational Structure:

يشير الهيكل التنظيمي إلى ترتيب الأجزاء المختلفة في المنظمة في وضع كلي يوضح العناصر الهيكلية والعلاقة بين هذه العناصر في إدارة المنظمة ككل، فهو نظام المهام وإنسياب الأعمال وعلاقات السلطة وقنوات الإتصال التي تربط وظائف الأفراد والمجموعات في المنظمة. يعد الهيكل التنظيمي حاجة ضرورية لأي منظمة أو مؤسسة، تحتاج لتصميمه من أجل تقسيم وتوزيع الأعمال والمهام الإدارية والفنية، كما أنه يحدد سلوك العاملين بناء على موقعهم داخل المنظمة وعلى طبيعة المسؤوليات والصلاحيات التي تنعكس على جودة العلاقات، إضافة إلى ذلك، فإن هذا البناء يعطي مزيدا من الحرية والإستقلالية في محيط العمل وتنوع طرائق الإتصال الرسمية فيه وإنسيابية المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية. ويتكون الهيكل التنظيمي من تقسيمات وآليات تنسيقية تضمن

¹ - يحي عبد الجواد درويش جودة، مرجع سابق، ص 27.

الإشراف والرقابة الدائمة في نسب أداء المهام وتحديد العلاقات التنظيمية وتوضيح خطوط الإتصال والصلاحيات وتحديد فرص التطور الوظيفي لمواردها البشرية.¹

ولكن يمثل الهيكل التنظيمي مصدرا للضغط في حالة قصور وإختلال العمليات التي تتم على مستواه، فالدرجة العالية من الأوتوقراطية والمركزية في إتخاذ القرار وعدم تفويضها بشكل ملائم تكون إنعكاساتها مؤثرة على أكثر من بعد، تلغي المشاركة، تضعف قنوات الإتصال داخل المنظمة، تتعدم فيها فرص التجديد، تنخفض فيها الحرية والإستقلالية وتقدير الذات، تزيد من حدة الإغتراب الوظيفي.

كما أنه يكون مصدرا ومسببا للضغوط في حالة ما كان تصميم الهيكل لا يحقق الأهداف التنظيمية ولا الأهداف الشخصية للعاملين، ولا يلائم تطوير فرص مواردها البشرية ويعيق عمليات الإبداع والتجديد في المنظمة، إضافة إلى أن تعدد المستويات التنظيمية وضعف قنوات الإتصال والدرجة العالية من تقسيم الاعمال وعدم وضوح الصلاحيات كلها مؤثرات ضاغطة تزيد من حدة الإنفعالات والضغوط.²

8.3. نمط القيادة التنظيمية والإشراف Organizational Leadership:

تعتبر نمط القيادة التنظيمية أحد مسببات الضغوط في حالة ما إذا كانت وحدة الأمر في يد القائد ما يلغي دور العاملين في صنع القرار والإكتفاء بالتوجيهات والأوامر، فيصبح العامل أداة تنفيذية لتحقيق الاهداف، لذلك تعد القيادة الأوتوقراطية التي تركز على العمل وكميات الإنتاج ونسب الأداء العالية ونظم الرقابة والإشراف فيها مصدرا للإحباط والتوتر للعاملين، فالرقابة اللصيقة والإشراف الدائم من قبل المختصين يجعلان العامل رهينة أدائه والمستويات التي يحققها ما يدخله في إضطرابات من جهة نقص مستويات الأداء والعجز عن حل المشاكل الإدارية ومن جهة أخرى عجزهم في التأثير عن المدير أو المشرف المتابع لمهامهم، على عكس القيادة الديموقراطية التي تمنح بعض الحريات والتساهلات وترتكز على العمل ضمن فريق وإشراك العاملين في صنع وإتخاذ القرار الذي يجعل الفرد يحس بوحدة الجماعة والإنتماء الوظيفي ما يقلل نسب الضغوط.³

¹ - بن طالب سامية، مرجع سابق، ص 54.

² - عاشور خديجة، مرجع سابق، ص 48.

³ - بن طالب سامية، مرجع سابق، ص ص 54-55.

9.3. الحوافز:

تعتبر الحوافز أحد العوامل المتحكمة في إختيارات الموظفين لأعمالهم، ومدى إستقرار العاملين وولائهم ورضاهم الوظيفي مرهون بمدى تفعيل هذا النظام، وأن أي إختلال ولا عدالة في الإستفادة من هذه الإمتيازات وحرمان الموظفين من المكافآت والمستحقات تخلق توترات وإضطرابات داخل التنظيم في التوزيع الغير عادل لها، وتثير شكوك الأفراد في عدم قدرة المنظمة على الإستمرارية في دفع وتوفير حقوق أفرادها ما سنعكس سلبا على أفرادها، وفي ما يلي يمكن ذكر أهم صور الحوافز في المؤسسة بالصيغة التالية:

أ. الأجر: وهو المصدر الأساسي لدخول الأفراد في عالم الشغل والمؤسسات، وأحد أهم محددات مستوى الفرد المعيشي ومركزه داخل المؤسسة والمجتمع، والعامل الرئيسي الذي يوفر الحاجيات الخاصة بالأفراد في صورة التعاملات النقدية، ولكنه يمثل أحد أهم المشكلات والقيود التي يتعرض لها الفرد في عدم تكيفه داخل المؤسسة ومن المولدات القوية للضغوط في حالة ما إذا كان الدخل غير مناسب أو غير عادل لا يشبع الحاجات المادية والمعنوية، هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن إنعدام السيولة والتأخر في صرف رواتب العاملين بالأشهر من شأنه أن يخلق تدمير وإضطراب في الوسط المهني.

ب. الترقية: وتعد مطلب العامل الطموح والجزاء المستحق نتيجة تأدية المهام وتحقيق الأدوار المتوقعة منه، وتعتبر وسيلة للتقدم في السلم الوظيفي ومحفزا وظيفيا، فهي بديل معنوي ومادي تمنحه المؤسسة لمواردها البشرية والكفاءات كمقابل للجهود المبذولة وتقدير لخدماتهم، ولكن يتولد الصراع وتنتج الضغوط في حالة حرمان الموارد البشرية الكفئة من الحق والإمتياز أو إعطائها لمن لا يستحقها، كما أنه قد يرجع شعور العامل بالضغط في حالة وصوله إلى آخر مراحل العملية الوظيفية في السلم الوظيفي هذا ما يولد إحباط وإستياء من العمل.¹

4. الظروف الفيزيائية للعمل:

إن تحقيق أعلى مستويات الأداء والإنتاجية ضمن الإطار التنظيمي يكمن وراء عوامل شخصية من مؤهلات، قدرات، دوافع، إستعدادات،....، إلخ، وكذلك وراء عوامل خارجية والمتمثلة في نوعية العمل،

¹ - بن خورور خير الدين، مرجع سابق، ص 54.

نظام الحوافز، وغيرها من العوامل. إضافة إلى المتطلبات الشخصية والوظيفية يجب توفر ظروف فيزيقية في محيط العمل تتناسب مع العامل وتوفر مناخ وظيفي ملائم للقيام بالمهام المطلوبة وتتمثل هذه الظروف في درجات الإضاءة، التهوية، الضوضاء، الحرارة، وغيرها من الظروف.

1.4. الإضاءة:

تعتبر الإضاءة من أهم الأسباب والمتحركات في عملية الإنتاج داخل المؤسسات والمصانع، حيث تشير الدراسات أن العمال الذين يشتغلون على آلات مزودة بمفاتيح ضوئية ملونة يقل عندهم مستوى الخطأ إذا كانت الإضاءة كافية، وتختلف الإضاءة باختلاف نوع العمل وبإختلاف العمال، وتشير نتائج بعض الدراسات أن لون الإضاءة يلعب دورا هاما في زيادة الإنتاج والموضحة في الجدول التالي:¹

جدول رقم (01): يوضح العلاقة بين الإنتاج والإضاءة

لون الإضاءة	الإنتاج النسبي
أبيض	100
أصفر	93
أخضر	92
أزرق	78
أحمر	76
برتقالي كهربائي	76
أصفر كهربائي	54

وعموما، فإن الإضاءة المناسبة يجب أن تتوزع بإعتدال في بيئة العمل وأن يكون لونها أقرب إلى اللون الطبيعي والتي تسهل سهولة الرؤية وإدراك المحيط الوظيفي ما يساعد على إتمام العمليات والمهام.

¹ - علي حمدي، سيكولوجية الإتصال وضغوط العمل، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2008، ص 95.

2.4. الضوضاء:

وتعتبر مشكلة مهنية تهدد الصحة النفسية للعاملين، وإذا كانت الضوضاء شديدة الدرجة والتي بدورها تجعل ن تبادل الحديث أمرا مستحيلا وأن الأشخاص المعرضين لها طيلة الدوام يتعرضون للكثير من الأضرار،¹ وتظهر في توتر الأعصاب، تعب الأفراد وملهم من العمل ومحاولة تركه.² أظهرت دراسات عديدة أن تأثير الضوضاء من حيث كونها عنصرا مزعجا ومشتتا للإنتباه يتوقف على عوامل عديدة منها: نوع العمل، نوع الضوضاء. فالضوضاء المتصلة الناتجة عن عمل الآليات في المصنع أو الورشة أو المؤسسة لا تؤثر كثيرا على العاملين على عكس الضوضاء المتقطعة، ولأنه حسب التجارب أن العامل يملك قدرة على التكيف مع المثيرات المستمرة ولكن إحتماله للمثيرات المتقطعة أقل بكثير.³

3.4. درجة الحرارة:

تعد درجة الحرارة في مكان العمل عاملا مؤثرا في صحة العاملين، فإرتفاعها عن الحد المعتاد (خاصة إذا كان العمل خارج مباني المؤسسة) يؤثر في الحالة المزاجية ويزيد من الشعور بضغط العمل والعصبية⁴ وتؤدي إلى تقلصات مؤلمة في عضلات اليدين وإنهاك بسبب نقص الأملاح من الجسم، وغيرها من الأعراض، أما في حالة التعرض لدرجات حرارة منخفضة ولفترات طويلة فإن حرارة الجسم تبدأ بالإنخفاض

ما يؤدي إلى تقلص الأوعية والشعيرات الدموية في الجزء المعرض للبرودة والتي بدورها تؤدي إلى موت الأنسجة،⁵ كما أنها تسبب أمراض روماتيزمية والتهابات الرئة. و الجهاز التنفسي.⁶

¹ - بخوش الصديق، مرجع سابق، ص 228.

² - عائشة مفتاح جبريل، أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي للعناصر الكبية المساعدة - دراسة ميدانية ببغض المستشفيات العامة بمدينة مصراتة، رسالة ماجستير، الأكاديمية الليبية، 2015، ص 34.

³ - طارق كمال، علم النفس المهني والصناعي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 131-132.

⁴ - بن طالب سامية، مرجع سابق، ص 60.

⁵ - العبودي فاتح، الضغط النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي - دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية ولاية جيجل، رسالة ماجستير في علم النفس التنظيمي، قسنطينة، 2008، ص 28.

⁶ - بن طالب سامية، مرجع سابق، ص 60.

4.4. التهوية:

تؤثر التهوية على فاعلية أداء العاملين داخل المؤسسة، فقد خلصت التجارب الحديثة لأعراض سوء التهوية مفادها: أن ركود الهواء يؤدي لإرتفاع درجة حرارة الجسم والرطوبة وهذا من شأنه أن يضعف قدرة الجسم على التخلص من الحرارة الزائدة وهذا يؤدي بدوره إلى إختلال التوازن. بمعنى أن سوء التهوية يعوق تنظيم حرارة الجسم، وأن شعور العامل بالنعاس والتعب يرجع إلى نفاذ كمية الأكسجين في الغرفة أو المكتب، وإذا تصورنا إستمرار زيادة حرارة الجسم مع عجزه عن تخفيض هذه الحرارة، فإن النتيجة تكون على حساب وصحة العامل.¹

ثانيا - أنواع ضغوط العمل:

تختلف أنواع ضغوط العمل بإختلاف التقسيمات التي وضعها الباحثون، لذلك سنحاول وضع أهم الأنواع إستنادا إلى التصنيفات والمعايير المتداولة منها في ما يلي:

1. الضغوط وفق معيار الآثار المترتبة عنها: وهو المعيار الأكثر شيوعا، وقد صنفها هانز سيلبي

إلى نوعين هما:

- **ضغط إيجابي fustress:** وهي ضغوط مفضلة ومرغوب فيها، تمثل حافزا للفرد وتشعره بالقدرة على الإبداع وزيادة الأداء وتقوي الثقة بالنفس وتتمثل في:

الإنتقال إلى منصب أعلى، دخول دورات تدريبية،..... وغيرها.

تعتبر الضغوط الإيجابية أسلوب مثالي وفعال في معظم الحالات، تستخدم كأداة للتنبه في حالة وقوع مشاكل بالنسبة للمؤسسة والعاملين، وقد بين الباحث فوريس مؤشرات تتعلق بالضغوط الإيجابية التي تحدث بين الموظفين وهي:

- إرتفاع مستوى الأداء .
- الدافعية للإنجاز .
- القدرة على الإدراك وحل المشاكل .
- زيادة القدرة على التصرف

¹ - علي حمدي، مرجع سابق، ص98.

- التركيز وعدم الإنفعال تحت الضغوط.
- زيادة القدرة على التذكر والإسترجاع.
- التفاوض نحو المستقبل.
- تساعد الضغوط الفرد على تحديد خطوط المواجهة.
- **ضغط سلبي Distress:** هي ضغوط ذات إنعكاسات سلبية والصورة المدمرة لها، تؤدي إلى إختلال وظيفي تؤثر على الأداء والإنتاجية وإنخفاض الدافعية بالنسبة للعامل هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإنها تكلف خسائر باهضة بالنسبة للمؤسسة والنتيجة عن إغتراب العامل، عدم رضاه الوظيفي، التسرب الوظيفي ومختلف حوادث العمل.¹
- 2. من حيث معيار المصدر: صنفها Mc Grath إلى ثلاث عناصر:

1.2. الضغوط الناتجة عن البيئة المادية: يتعرض لها العامل داخل المؤسسة أثناء تأدية مهامه والقيام بأدواره كدرجات الحرارة، مستويات الإضاءة، سحر التهوية، الضوضاء وقد تكون مصادر تقنية كالمكننة الحديثة وصعوبة مسايرتها أو نفسية، كلها عوامل تؤول دون قيام العامل بممارسة مهامه بالشكل الأمثل.

2.2. الضغوط الناتجة عن البيئة الإجتماعية: هي نتاج التفاعلات والعلاقات بين العاملين في محيط العمل، كالصراع، التباين في مستويات ومهارات الموارد البشرية وما إلى ذلك.

3.2. الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للفرد: تُعزى هنا إلى الفروقات بين الخصائص الشخصية لكل مورد بشري والتي تتحكم فيها: الوراثة، ظروف التنشئة الإجتماعية والتي تحدد قيم الفرد، طبعه ونمطه، طريقة تفكيره. فمثلا نجد أن الشخص المتعصب سريع الغضب يكون أكثر عرضة للضغوط من الشخص الهادئ.

3. حسب معيار الشدة: صنفها بابكوك إلى ثلاثة أنواع هي:

1.3. ضغط ناتج عن الصراعات الداخلية: يرتبط هذا النوع بالمفهوم الذي يعطيه الطب العقلي للقلق وتتمثل في الأعصاب.

¹ - عثمان مريم، مرجع سابق، ص 25.

2.3. **ضغط ذو أصل خارجي:** لا يتحكم فيها الفرد وصادرة عن البيئة الخارجية له، كالعراقيل التي يواجهها لتحقيق أهداف معينة.

3.3. **إجهاد مرتبط بالحاجة إلى الإبداع:** يحتاج المورد البشري الكفئ والذي يحمل طاقات إبداعية إلى العمل في بيئة تحفيزية تتيح له الفرصة بالإبتكار وتطوير مهاراته على الصعيد الشخصي وأن تستفيد المنظمة من التحديثات التي وصل إليها على الصعيد المهني.¹

4. **من حيث الفترة الزمنية:** وهي المدة التي تستغرقها التوترات وتأثيرها على العامل، وقد قسمها jains إلى:

1.4. **ضغوط بسيطة:** تبدأ من ثوان معدودة وتستمر إلى ساعات، وتكون ناجمة عن مضايقات صادرة عن أشخاص تافهين أو أحداث قليلة الأهمية يتعرض لها العامل داخل أو خارج محيط العمل. وتعتبر ضغوط هادئة وموقفية وتتسم بالفورية ولا تملك خاصية الإستمرار.

2.4. **ضغوط متوسطة:** تتصل عادة بسياسات ولوائح المؤسسة، وتتسبب في تأثيرات متشابهة ومتداخلة تلقي بثقلها على العاملين لفترات متوسطة تتراوح بين ساعات إلى أيام وتكون ناجمة عن فترة عمل إضافية، زيارة مسئول أو شخص غير مرغوب في وما إلى ذلك.

3.4. **ضغوط مضاعفة:** وعادة ما تكون ضغوط تنظيمية متصلة بكيان المؤسسة وإستراتيجياتها من توسع ونمو أو إفلاس، النقل من العمل أو الإيقاف،..... وغيرها، وتستمر هذه الضغوط إلى غاية زوال السبب.²

ثالثاً - عناصر ضغوط العمل:

تحمل الضغوط الوظيفية في طبيعتها عناصر وأشكال مختلفة بإعتبارها أنها تخلق حالة عدم إتران إستنادا إلى حوادث وتجارب عينة حددها كلا من Szilagi & Wallace في العناصر الثلاث التالية:

1. **عنصر المثير:** وتتمثل في المثيرات الأولية المتولدة عن العوامل المرتبطة بالبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة وكذلك من العامل ذاته، والتي تتعكس عليه في صورة ضغوط.

¹ - عثمان مريم، المرجع السابق، ص 27.

² - عاشور خديجة، مرجع سابق، ص 42.

2. **عنصر الإستجابة:** هي ماثبة ردود أفعال فيزيولوجية، نفسية وسلوكية يبديها العامل أثناء تعرضه

للمثيرات بمختلف أنواعها ومصادرها تخلق له حالات من التوتر والإحباط وغيرها.¹

3. **عنصر التفاعل:** ونقصد به العنصر الذي يحدث التفاعل بين المثيرات والإستجابات، أي أن

الضغط الذي يتعرض له العامل ناتج عن التفاعل المركب بين العوامل المثيرة من عوامل

تنظيمية، عوامل البيئة، علاقات شخصية وبين ما يحدث من إستجابات.²

من خلال ما تم تداوله سابقا، نرى أن التداخل بين المثيرات بأنواعها على العاملين وكيفية

الإستجابات التي اغلبها ما تكون سلبية تخلق فجوة داخل المؤسسة.

رابعا - آثار ضغوط العمل

يترتب على المستويات المختلفة لضغوط العمل، أنواعها ومصادرها مجموعة من الآثار سواء

بالنسبة للفرد أو المنظمة، سلبية كانت أو إيجابية، ويمكن تصنيفها حسب ما يلي:

1. الآثار الإيجابية لضغوط العمل:

تتخذ المؤسسات والمنظمات الذكية الضغط الإيجابي كأداة لتحفيز العاملين والموارد البشرية

وتطيرهم وإخراجهم من حالة الجمود الفكري والعملية وإخراج العامل من منطقة الراحة وتنمية الدافعية لديه،

وعليه سنحاول ذكر أهم النقاط الإيجابية للضغوط:

- إثارة الدوافع القوية عند الفرد من خلال عمله على حل المشكلات التي تواجه العمال والمنظمة

لإنجاز الأعمال في الوقت المناسب وبكفاءة عالية ما يحقق وينمي ذات العامل ويكسبه خبرات

جديدة.

- تعمل الضغوط على تقوية شبكة العلاقات الإجتماعية والاتصالات من خلال عملية المساندة

الإجتماعية ما بين العاملين والمؤسسات عن طريق التعاون ما يضمن إستقرار النسق العام

للمؤسسة.

¹ - منال حسن السكني، ضغوط العمل وإستراتيجيات مواجهتها وعلاقتها بالتوافق النفسي لدى العاملين وقت الأزمات في

محافظة غزة والشمال، رسالة ماجستير في علم النفس، كلية التربية بجامعة الأزهر بغزة، فلسطين، 2013، ص24.

² - وئام الفاتح عمر عباس، ضغوط العمل وأثرها على تحقيق الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة

السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2018، ص25.

- تكون حافزا للفرد من أجل الإنجاز والتفوق وتحقيق أهدافه، لإعتقاده أنها أساس وجوده.
 - تنمية مهارات العاملين ورفع كفاءاتهم الإدارية والفنية وتطوير جوانب النقص فيها.
 - إكتشاف القدرات والكفاءات التي لم تسنح لها الفرصة للظهور والإبداع.
 - تحقيق الرضا الوظيفي والإنتماء وتعزيز الثقة في الوسط المهني بناء على حل المشاكل والنجاح في مواجهة الضغط القائم.¹
2. الآثار السلبية لضغوط العمل:

كما يمكن تحديد أي جانب إيجابي لأي ظاهرة، دائما ما يبرز الجانب السلبي

توافقا ولضرورة معينة، وتتجسد الجوانب السلبية لضغوط العمل في شكل مظاهر وآثار ونتائج بسبب مصادرها، ويرجع التأثير البالغ للضغوط على الأفراد العاملين لتفاوت شخصياتهم، إستعداداتهم ومكتسباتهم، هنا سنحاول ذكر أهم الآثار السلبية للضغوط سواء بالنسبة للفرد أو للمؤسسة.

1.2. على مستوى الفرد: يمكن أن تتفاوت نتائج الضغوط وتأثيراتها بالنسبة للفرد بين مستويات

منخفضة الخطورة إلى الأشد خطرا عليه، والتي تحمل آثارا سلبية عليه على المستوى

المتوسط والطويل. وقد صنفت أعراض الضغط كما جاء عن توركوت Turcotte في ثلاثة

أنواع هي:²

- أعراض فيزيولوجية.
- أعراض نفسية.
- أعراض سلوكية.

■ **الأعراض الفيزيولوجية:** يتضح من العديد من الدراسات بأنه توجد علاقة قوية بين الضغط والإضطرابات الفيزيولوجية، حيث بينت البحوث أن نسبة أكثر من 50% من الأمراض سببها

¹ - مزياني فتيحة، أثر مصادر الضغط المهني وإبتراتيبيات المقاومة والمعبرية الإنفعالية والدفاعية الإنفعالية/العقلانية على الإحترق النفسي عند ضباط الشرطة، دراسة ميدانية بالمديرية العامة للأمن الوطني بالجزائر العاصمة، أطروحة دكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، 2006، ص47.

² - مزياني فتيحة، المرجع السابق، ص47.

الرئيسي الضغط، هذا وقد أورد الباحث Hans Selly واحد وثلاثون عرضاً من السهل إكتشافه في حالة التعرض لمثير من مثيرات الضغوط وهي كالتالي:¹

1. القابلية للتهدج والإثارة والحساسية الزائدة للإنفعال أو الإحباط.
2. سرعة ضربات القلب كدليل لإرتفاع ضغط الدم.
3. جفاف الحلق.
4. تدهور في السلوك وعدم إستقرار العواطف.
5. رغبة جامحة في البكاء أو الجري أو الإختفاء.
6. عدم القدرة على التركيز، هروب الأفكار والتهاون.
7. تخيل أشياء غير حقيقية والشعور بالضعف والدوار.
8. عدم الإقبال على الحياة.
9. القلق العام.
10. التوتر العاطفي والشعور بالغيظ.
11. الرعشة والتقلص اللاإرادي في عضلات الوجه.
12. الإحساس بالرعب.
13. الضحك الهستيري وسرعة الإنزلاق من وإلى أي موضوع.
14. الصعوبة في الكلام مثل الفأفة والتأتأة.
15. الطحن والإحتكاك الشديد بالأسنان.
16. الأرق.
17. الحركة الزائدة.
18. التصبب عرقاً.
19. الحاجة المتكررة للبول.
20. إضطرابات في المعدة وأحياناً الرغبة في القيئ.
21. الصداع النصفي.
22. التوتر قبل الدورة الشهرية أو إنقطاع الحيض.

¹ - بن خروور خير الدين، مرجع سابق، ص ص 64-65.

23. آلام الرقبة وأسفل الظهر.
 24. فقدان الشهية أو الإسراف في الأكل.
 25. الإسراف في الدخين.
 26. الإسراف في تناول الأدوية المخدرة والمسكنة.
 27. إدمان الكحوليات والمخدرات.
 28. الكوابيس.
 29. التصرفات العصبية.
 30. الهوس والإضطراب العقلي.
 31. القابلية للحوادث.
- **الأعراض النفسية:** يطلق عليها البعض أمراض التكيف لأنها لا تنشأ عن طريق الإصابة بعدوى أو ميكروبات، فهي تكون نتاج لضغوط العمل السلبية الإيجابية على عكس الأعراض الفيزيولوجية التي هي نتاج تأثير العوامل السلبية فقط. ويكون الجسم نظام متكامل ومتراص، فإن أي خلل يصيب جهة معينة يؤثر على باقي الجوانب سواء العقلية، الجسمية أو النفسية، من الآثار السلبية النفسية للضغوط نجد ما يلي: ¹
- ✓ **التغير في المزاج والإنفعال:** عند إصابة الفرد بالتوترات وعدم الراحة والإجهاد، يبدأ الجسم بإعلان حالة عدم الإلتزان، هنا يحاول الجسم إستخدام وسائل دفاعية لتخفيف آثار الضغوط والتخلص منها، ولكن إذا فشل الجسم في المقاومة تظهر أعراض نفسية أخرى كالإحباط، الحزن، الخمول والكآبة التي تولد بقع سوداء في ذهن الفرد وتخلق صعوبة في التركيز وأداء الأعمال.
- من الأمراض النفسية الأخرى نجد القلق الذي يكون مصدره التفكير الزائد والإهتمامات الشخصية الزائدة كرد فعل لتوقع خطر معين مثل: تواجد العامل في بيئة إدارية متقلبة، وضع إقتصادي غير مستقر، العزلة الإجتماعية،..... وغيرها التي تخلق خلل في الجهاز العصبي، إرتفاع في ضغط الدم وزيادة في ضربات القلب.

¹ - مزياني فتيحة، مرجع سابق، ص 48.

أيضا يعد الإكتئاب من الآثار النفسية المتولدة عن الضغوط الزائدة للعامل داخل محيط العمل ما يتولد عنه من عزلة وإنسحاب وإغتراب وظيفي.

✓ **كراهية العمل:** تتولد الإضطرابات النفسية عن تراكم أسباب محيطية بالعامل من بيئة إجتماعية، عوامل إقتصادية وتنظيمية تخلق له توترات وتحطم طموحاته، فنتيجة التدهور في الوضع الإقتصادي الذي يعيشه العامل ونقص فرص العمل وضيق المجالات، يقبل الفرد بأي نوع من الوظائف لتوفير دخل ثابت حتى وإن كان ضئيل، ثم يشعر فيما بعد بالإجبار والإكراه على أداء العمل ما يخلق عزلة وإغتراب داخل وخارج المؤسسة، نظرا لمعاكسة الواقع لأمال وطموحات العامل، وبالتالي ينعدم الرضا الوظيفي ويقل معدل تقدير الذات وما يتبعها من إنخفاض في مستويات الأداء، يتبنى العامل هنا أفكار وإتجاهات سلبية متولدة عن كرهه للعمل الأمر الذي يصل به إلى القيام بسلوكات معادية ومعرقلة تقشل مساعي العاملين والمؤسسة.

✓ **عدم الرضا الوظيفي:** يخلق مع تنامي شعور العامل بالإغتراب الوظيفي وعدم التقدير المنتظر أن يجده، والتعارض بين الشهادات والمؤهلات التي يملكها مع المنصب الذي يشغله ونوع بيئة العمل المتواجد فيها والإتجاه الذي تتبناه المؤسسة ونوعية أهدافها، هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن المناخ التنظيمي وظروف العمل المتدنية من إنعدام للأمن، إنعدام فترات الراحة، نوعية المراقبة والإشراف، الإضاءة الغير ملائمة، تصميم المكان،.... وغيرها من الظروف تخلق عدم تقبل العامل لمحيط العمل وتكون سبب في سخطه.

✓ تشير الدلائل أيضا أن تكليف العامل بأعباء وظيفية زائدة أو تتعارض مع أدواره وصلاحياته وعدم وضوح مهامه كلها عوامل تخلق عدم رضا لديه.¹

▪ **الأعراض السلوكية:** وتعتبر من الأعراض الأكثر وضوحا من الأعراض السابقة، حيث تحدث تغيرات واضحة في أنماط السلوك والعادات وما إلى ذلك، وفي مجمل الأحيان تكون هذه التغيرات إلى الأسوأ، ومن هذه التغيرات:²

¹- بن خروور خير الدين، مرجع سابق، ص66.

²- محمد حسن خميس أبو رحمة، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظة غزة، رسالة ماجستير في أصول التربية، الجامعة الإسلامية غزة، 2012، ص28.

- ✓ إضطراب في الكلام (التلعثم، التأتأة.....)¹.
- ✓ تغير عادات الأكل والشرب سواء بالزيادة أو النقصان.
- ✓ العنف ومخالفة القوانين.²
- ✓ التغيب وعدم الإنتظام في العمل.
- ✓ إنخفاض الأداء والقدرة على العمل.
- ✓ إنهاء علاقات العمل وضعف شبكة الإتصالات.

2.2. على مستوى المنظمة:

طالما يعتبر الفرد أحد أهم عناصر الإنتاج في المؤسسة، وأي تأثير على مستواه يؤثر بالدرجة الأولى على المؤسسة والعمليات التي تنظمها.³ ويصنف ليفي Levi في هذا المستوى نوعين من السلوكيات، سلوكيات فعالة وتتمثل في الإضرابات والإحتجاجات ورفض أداء المهام وغيرها، وسلوكيات غير فعالة كالإستقالة، التغيب، اللامبالاة بالمهام،..... وما إلى ذلك.

يمكن صياغة آثار ضغوط العمل السلبية على مستوى المنظمة في النقاط التالية:⁴

- زيادة التكاليف المالية.
- تدني في مستوى الإنتاج وإنخفاض الجودة.
- إنخفاض الروح المعنوية.
- عدم الرضا الوظيفي.
- الغيابات والتأخرات المتكررة.
- عدم الدقة في إتخاذ القرارات.
- إرتفاع معدلات الشكاوي والتظلمات.
- تراكم الأعمال.
- سوء العلاقات والإتصال.

¹ - عاشور خديجة، مرجع سابق، ص 18.

² - بن خورور خير الدين، مرجع سابق، ص 67-68.

³ - سعدي عربية، مرجع سابق، ص 45.

⁴ - مزياني فتيحة، مرجع سابق، ص 48.

• التسرب الوظيفي.¹

تعد الضغوط أحد المتحركات الرئيسية في سيرورة الأعمال ومدى تحقيق المؤسسات لأهدافها لما لها من تأثير بالغ على مستوى الفرد والمؤسسة، وإن لم تعر المؤسسات والأفراد أهمية لها يكلفهم ذلك العديد من الخسائر المادية والمعنوية نتيجة الآثار السلبية الهائلة التي تحملها وقدرتها الكبيرة على التغيير.

خامسا - أساليب مواجهة ضغوط العمل:

تختلف أساليب وإستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل باختلاف نتائج الدراسات والتجارب التي قام بها علماء الاجتماع والمختصين في المجال التنظيمي، بدءا بمقاومة الضغوط، محاولة التكيف معها حسب شدتها، وإذا فشل العامل ينتقل بعدها إلى مرحلة الإقرار بوجود مشكل وضغوطات ليبدأ في مواجهتها من خلال إستعدادات ودفاعات نفسية وعمليات سلوكية للتقليل من حدتها وكبحها لكي لا تتفاقم مخلفاتها.

وتكون مسؤولية إدارة الضغوط ومواجهتها مسؤولية جماعية وفردية تتبناها المنظمة والعاملين فيها على حد سواء، ولكن التأطير الأكبر يكون من جانب المؤسسة، فالحصة الأكبر من وقت الفرد وحياته تتم على مستوى المصلحة التي يشتغل فيها، وأن العمليات الوظيفية هي المسبب الأكبر للضغوط، لذلك تتولى المؤسسة مسؤولية وضع برامج للعلاج وطرق للوقاية يمكن ذكرها في ما يلي:

1. من الجانب التنظيمي:

- **تحليل أدوار الفرد وتوضيحها:** من خلال تحديد المناصب والوظائف ونوع المهام والمسئوليات والصلاحيات الخاصة بكل عامل، وتحديد ما هو متوقع منه لتجنب صراع الأدوار وغموضها وتحديد المسارات الوظيفية والأهداف بالنسبة للمنظمة ولل فرد.
- **تصميم الأعمال:** والتي تحسن جوانب العمل لأنها تعطي مزيدا من الحرية والإستقلالية في المنصب وتنوع طرق أداء الأعمال التي تتسم بالجمود وتجديدها ومنح فرص للتغيير والإبداع.
- **تحسين شبكة العلاقات:** من خلال توفير الدعم المادي والمعنوي الذي يحتاجه المرؤوسين من قبل رئيسهم وتحقيق المساندة الإجتماعية بين مختلف الموظفين في بيئة العمل من خلال

¹ - محمد حسن خميس أبو رحمة، مرجع سابق، ص 26-27.

المساعدة في أداء المهام، المشاركة في إتخاذ القرار، التقدير على المجهودات،.....، كلها عوامل تحسن نظام الإتصال والعلاقات الرسمية والغير رسمية في بيئة العمل وخارجها.

● **المشاركة في إتخاذ القرار:** ويكون سواءا على مستوى المصلحة أو المنظمة، فالمشاركة في وضع السياسات ومواجهة المشاكل التنظيمية وحلها تمنح الأفراد ثقة بالنفس وإحساسهم بالتقدير وأنهم جزء لا يتجزأ من المؤسسة بالتالي تزيد نسبة رضاهم وولائهم التنظيمي ما يقلل مستوى الشعور بالضغط.

● **تطوير المهارات:** تعد التقنيات والأساليب الحديثة مسببات للضغوط في حالة ما تعذر على العامل مواكبتها وإستعمالها، لذلك تسعى المؤسسة على وضع دورات تكوينية وبرامج تدريبية بميزانيتها الخاصة لتطوير مهارات الأفراد ومواردها البشرية فنيا وتقنيا للتعامل مع مختلف التكنولوجيات وهذا يعد عاملا في تقليل نسب القلق والتوترات.¹

2. من الجانب الفردي:

تكون فيها مسؤولية الفرد في التعامل مع الضغوط والتخفيف منها مهمته الأساسية، ويمكن أن يتبنى العديد من الأساليب تحدد أبرزها في النقاط التالية:

● **المتنفس الفيزيولوجي المادي:** من خلال ممارسة الأنشطة الثقافية والرياضية حسب ميولات الفرد ورغباته،² حيث تعد الرياضة عنصرا فعالا لمواجهة الضغوط والتخلص منها لأنها متنفس تخرج فيه مختلف الشحنات السالبة، كما أنها ترفع فعالية الجسم معنويا ووظيفيا، فتزيد من قوم مقاومة مختلف الأعباء سواء كانت نفسية أو جسمية، في حين أن الأعمال الفنية والنشاطات الثقافية متنفس لفئة أخرى من العاملين تفضل النشاطات الفنية للتخلص من ضغوط العمل.

● **المتنفس العاطفي:** والذي يتمثل في شبكة العلاقات بين الزملاء في محيط العمل والأصدقاء والأهل في المحيط الخارجي والذين بدورهم يوفرون مساندة إجتماعية تقلل من التوترات والقلق.³

¹ - سعدي عربية، مرجع سابق، ص 48.

² - مجلة دراسات في علم إجتماع المنظمات، العدد الخامس، جوان 2016، ص 53.

³ - المرجع نفسه، ص 53.

• الإسترخاء والتأمل: من خلال ممارستها بشكل يومي والتي تعطي راحة للعضلات والجهاز العصبي، تخفض ضربات القلب وضغط الدم وتهدئ الأعصاب من خلال ممارسات يومية كالصلاة، تلاوة القرآن، المطالعة، اليوغا،.....، وما إلى ذلك.¹

• الفكاهة L'humour: حيث تشير بعض الدراسات إلى أن الضحك يقلل حدة الضغوط التي تواجه الفرد.²

سادسا - النظريات المفسرة لضغوط العمل:

1. نظرية هولمز وراهي:

تتناول هذه النظرية الضغوط على أنها مثيرات ذات منشأ داخلي كالصراعات، أو خارجي من البيئة المحيطة³، حيث شرع كلا من هولمز وراهي في تفسير الضغوط من خلال تحديد الأحداث الحياتية الضاغطة على الأفراد واكتشاف العلاقة بين المتغيرات البيئية والضغوط النفسية، وأولت أهمية للبيئة والظروف التي يتواجد فيها الفرد من متغيرات عائلية، إقتصادية، إجتماعية ومهنية والتي يمكن أن تمثل أحداث إيجابية أو سلبية⁴. وقد ميز علماء هذا الإتجاه بين نوعين من مصادر الضغوط هما:

• مصادر الضغوط السارة: وتعد ضغطا صحيا تحسن من جودة الحياة مثل الترقية، أعباء منصب جديد وغيرها.

• مصادر الضغط الغير سارة: ويكون لها تأثير سلبي يفوق قدرة الأفراد والتي تؤدي إلى تغيرات جسمية، سلوكية ونفسية ك وفاة شخص عزيز، المرض وما إلى ذلك.⁵

كما جاءت هذه النظرية بأمرين أساسيين هما:

¹ - وئام الفاتح عمر عباس، مرجع سابق، ص 25.

² - سعدي عربية، مرجع سابق، ص 49.

³ - منى بنت عبد الله بن نهبان العامرية، أبعاد مفهوم الذات لدى العاملات وغير العاملات وعلاقته بمستوى الضغوط النفسية والتوافق الأسري بمحافظة الداخلية، رسالة ماجستير في التربية تخصص إرشاد نفسي، جامعة نزوى، 2018، ص 36.

² - فائزة غازي عبد الله، إستراتيجيات التعامل مع الضغوط النفسية وعلاقتها بأساليب المعاملة الوالدية عند اليافعين في مدارس مدينة دمشق الثانوية، أطروحة دكتوراه في الإرشاد النفسي، جامعة دمشق، 2014، ص 22.

⁵ - منى بنت عبد الله بن نهبان العامرية، مرجع سابق، ص 36.

✓ الضواغط المتمثلة في أحداث الحياة الرئيسية.

✓ الضواغط المتمثلة في المنغصات اليومية.

جدول رقم (02): يمثل بعض أحداث الحياة لمقياس هولمز وراهي

أحداث الحياة		أحداث الحياة	
مشكلات مع الأصهار	20	1 وفاة الزوجة أو الزوج	
الإنجاز المتميز	21	2 الطلاق	
إلتحاق أو توقف الزوجة بالعمل	22	3 الانفصال	
الإنقطاع أو التوقف عن الدراسة	23	4 السجن أو الإعتقال	
تعديل العادات الشخصية	24	5 المرض	
مشكلات مع الرئيس المباشر	25	6 الزواج	
تغير ساعات وظروف العمل	26	7 الفصل من العمل	
التحول إلى جامعة أو مدرسة جديدة	27	8 التقاعد	
تغيير في الترفيه	28	9 توقع طفل جديد	
تغييرات في النشاطات المتعلقة بالعبادات	29	10 تعديلات جوهرية في مكان العمل	
تغييرات في النشاطات الإجتماعية، الإلتحاق بالأندية، أو السفر	30	11 تغير الحالة المادية	
تغير في عادات النوم	31	12 وفاة صديق حميم	
تغيير جوهرية في اللقاءات الأسرية	32	13 الإنتقال إلى مجال عمل جديد	
تغير العادات الغذائية	33	14 الخلافات مع الزوج	
الإجازات	34	15 رهن الممتلكات نقابل قرض	
الإحتقالات والمناسبات	35	16 تغييرات جوهرية في مسؤوليات العمل	
مخالفات النظام البسيطة	36	17 وفاة أحد أفراد الأسرة	
تسوية الخلافات الزوجية	37	18 تغيير المسكن	
أخذ فرض لشراء حاجيات بسيطة	38	19 مغادرة الإبن منزل الأسرة	

وبذلك فإن هذه النظرية ركزت على الأحداث الحياتية الضاغطة كمثيرات على الأفراد والمولدة للضغوط من حيث كميتها، شدتها ومدى تأثيرها على الأفراد ما يسبب لهم المشقة والقلق.¹

2. نظرية "المواجهة والهروب" والتر كانون 1932:

يرجع الإستخدام الأول لمصطلح الضغوط إلى العالم الفيزيولوجي والتر كانون والذي وصفه " برد الفعل في حالة الطوارئ Emergency response أو رد الفعل العسكري Militaristic response. ففي سنة 1932 قام بتحديد إفرازات الأدرينالين في حالة الخطر، وأطلق عليها ما يسمى بإستجابة الخوف والهروب La peur et la fureur والتي إعتبرها إستجابة تكيفية للتهديد ليهيء الجسم لمواجهة الخطر.

حدد كانون الأعراض التي تظهر على الفرد أثناء تعرضه لهذه المواقف كالتالي:

- ✓ إزدیاد ضغط الدم، إرتفاع مستوى السكر في الدم، زيادة معدل التنفس وضربات القلب،
- ✓ وعند إنتهاء الخطر يعود الجسم لحالته الطبيعية تدريجياً.

حاول كانون تفسير عملية التكيف وإعتبارها ضرورية لإستمرار الحياة تحت أي ظرف، حيث كشفت أبحاثه عن وجود ميكانيزم في جسم الإنسان يساهم في إحتفاظه بحالة من الإلتزان الحيوي Homeostasis كما أسماه كانون والذي يقصد به قدرة الفرد على مواجهة التغيرات التي تواجهه والمحافظة على حالة التوازن العضوي الكيمائي بإنتهاء المواقف الضاغطة.²

3. نظرية " زملة التكيف العام " هانز سيلبي Hans Selye:

يعتبر هانز سيلبي الأب الروحي لموضوع الضغوط النفسية بحكم تخصصه كطبيب ومتأثراً بتفسير الضغوط تفسيراً فيزيولوجياً، حيث يعتبر أن أعراض الإستجابة الفيزيولوجية للضغط هدفها المحافظة على الكيان والحياة.³ بين سيلبي حسب تجاربه بأن الضغط هو الطريقة اللاإرادية التي يستجيب بها الجسد

¹- جبالی صباح، الضغوط النفسية وإستراتيجيات مواجهتها لدى أمهات الأطفال المصابين بمتلازمة داون، رسالة ماجستير في علم النفس العيادي، تخصص علم نفس الضغط، جامعة فرحات عباس -سطيف-، 2012، ص 54-55.

²- بن صالح هداية، فعالية برنامج علاجي معرفي سلوكي في خفض حدة الضغوط النفسية لدى المراهق المتمدرس، أطروحة دكتوراه في علم النفس، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر، 2016، ص 44-45.

³- نائف علي أيبو، الضغوط النفسية، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2019، ص

بإستعداداته العقلية والبدنية لأي دافع، وهو يعبر عن مشاعر التهديد والخوف وأن الضغط متغير غير مستقل وهو إستجابة لعمل ضاغط.¹

جاء سيلبي بمفهوم زملة التكيف العام Syndrome generale d'adaptation والتي تدل على مجموع ردود الأفعال الفورية التي تقوم بها العضوية، حيث وصف بأنها رد فعل تكيفي يعطي الجسم القدرة على الدفاع.

- ✓ زملة: جملة الأعراض المتمثلة في ردود الفعل الدفاعية للجسم التي تحدث في وقت واحد.
- ✓ التكيف: وتشير إلى المثيرات الدفاعية التي تحدث في الجسم تهدف إلى مساعدة الفرد على التوافق مع مسببات الضغط.
- ✓ العام: رد فعل دفاعي لأي مسبب من مسببات الضغط يكون له تأثير على الجوانب النفسية والجسمية للفرد.

وبيّن أن زملة التكيف العام هي ميكانيزم دفاعي ينشط لمواجهة أي تهديد وخفض الإضطراب الفيزيولوجي النفسي لإعادة تحقيق الإتزان من خلال ثلاث مراحل تتمثل في:

- **مرحلة الإنذار La phase d'alarme:** ويشكل الرد الأساسي تجاه العوامل الضاغطة، فعندما يدرك الفرد التهديد الذي يواجهه عن طريق الحواس تنتقل منها إشارات عصبية إلى الدماغ وبالتحديد إلى الغدة النخامية هذا بدوره يرسل رسائل عصبية وكيميائية لكل من الجهاز السمبثاوي ونخاع الغدة الكظرية، هذه الأخيرة تحرض إفراز الأدرينالين ما يزيد من زيادة ضربات القلب، تسارع التنفس، زيادة سرعة الأيض،² إرتفاع نسبة السكر في الدم وإنخفاض درجة الحرارة في العضلات،...، وتستمر هذه الأعراض من عدة دقائق حتى 14 ساعة.³

¹ - أميمة مغزي، المقاربات النظرية المفسرة للضغوط النفسية، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، المجلد 07، العدد 27، الجزء الثاني، 2018، ص 658.

² - جبالي صباح، الضغوط النفسية وإستراتيجيات مواجهتها لدى أمهات الأطفال المصابين بمتلازمة داون، رسالة ماجستير في علم النفس العيادي، تخصص علم نغس الضغط، جامعة فرحات عباس - سطيف-، 2012، ص58.

³ - ساعد شفيق، مصادر الضغط النفسي وإستراتيجيات المواجهة لدى المراهقين، رسالة ماجستير تخصص علم النفس المرضي الإجتماعي، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2010، ص43.

- **مرحلة المقاومة La phase de résistance:** تستمر حوالي 48 ساعة بعد التعرض للتهديد، وتشكل رد فعل طويل المدى على عكس رد فعل الإنذار، يقوم هنا الهيپوتالاموس بإفراز هرمونات CRH و GH-RH اللذان يحرضان الفص الأمامي من الغدة النخامية ليزيد إفراز ACTH الذي يعمل تنبيه للقشرة الكظرية لتفرز هرموناتها بكمية أكبر، وخلال هذه المرحلة تسمح للجسم بمواصلة مواجهة العامل الضاغط لمدة أطول ومقاومته.¹
- **مرحلة الإنهاك:** يظهر خلالها ما أسماه سيلبي أمراض التكيف التي تتجم عن إستنفاد العضوية لطاقتها في المقاومة فيصبح من الصعب على الكائن التكيف مع العوامل الضاغطة والإحتفاظ بقدراته الدفاعية مل يؤدي إلى إضطراب أجهزة الجسم ووظائفها العضوية، النفسية والعقلية، وإن إستمر طويلا فقد تصل إلى الوفاة.²

4. نظرية " التقدير المعرفي " لازاروس وفولكمان:

عرّف لازاروس وفولكمان الضغط النفسي على أنه: " علاقة خاصة بين الفرد والبيئة والتي تقدر من طرف الفرد أنها شاقة أو أنها تفوق وتتجاوز سلامته".

يتضح من هذا المفهوم أن الضغط عبارة عن تفاعل الفرد مع البيئة الخارجية والتي تتلخص من خلال ركيزتين أساسيتين هما الإدراك والتقييم الخاص بالفرد لمختلف المواقف البيئية التي يتعرض لها.³

تركز هذه النظرية على دور العوامل المعرفية في تفسير الحدث الضاغط، حيث نشأت نتيجة الإهتمام الكبير بعملية الإدراك والتقدير المعرفي، فتقدير كم التهديد ليس مجرد إدراك مبسط للعناصر المكونة للموقف بل هو رابطة بين البيئة المحيطة بالفرد والعوامل المتعلقة بالموقف نفسه.⁴ يرى كلا من لازاروس وفولكمان أن عملية تفسير الحدث الضاغط يرتكز على تقييمين أساسيين هما:

¹ - جبالي صباح، الضغوط النفسية وإستراتيجيات مواجهتها لدى أمهات الأطفال المصابين بمتلازمة داون، مرجع سابق، ص58.

² - ساعد شفيق، مرجع سابق، ص43.

³ - بن صالح هداية، مرجع سابق، ص47.

⁴ - بن خورور خير الدين، مرجع سابق، ص43.

- **عملية التقييم الأولي évaluation primaire**: يعني في المرحلة التي يتعرض فيها الفرد للحدث فإنه يقوم بمعالجة معرفية للحدث ويقوم بتقييمه ومعرفة دلالاته والأضرار التي قد تصيبه وإذا كان الموقف يمثل تهديداً أو يحمل تأثيرات عليه.¹
 - **عملية التقييم الثانوي évaluation secondaire**: يقوم الفرد بتقييم ما يمكن عمله لمواجهة الخطر، ويبحث عن المصادر المتاحة سواء كانت داخلية أو خارجية للدفاع.²
 - **عملية إعادة التقييم La réévaluation**: يقوم هنا الفرد بإعادة تقييم كيفية إدراكه ومواجهته للموقف على ضوء معطيات جديدة تخص الموقف الضاغط أو طريقة المواجهة عندما يدرك أن إستجابة المواجهة للحدث الضاغط تكون أقل فاعلية عندئذ يغير تقييمه.³
5. نظرية بيك:

من المرتكزات الأساسية في هذه النظرية حسب بيك أن الفرد هو المسؤول عن إنفعالاته وسلوكه وأن ردود الفعل الإنفعالية ناتجة عن النظام المعرفي الداخلي، ويذكر بيك ثلاث مستويات من المعرفة، المستوى الأول ويشمل الأفكار الأوتوماتيكية ويطلق عليها الحوار الداخلي وإذا كانت فيه الأفكار سلبية تكون مسببة للضغوط، أما المستوى الثاني تأتي فيه العمليات المعرفية عن كيفية تفاعل الفرد مع المثير من خلال تقديم وتنظيم المعلومات عن البيئة، الذات، أسلوب التنبؤ وتقييم أحداث المستقبل، أما المستوى الثالث فيشير إلى المخططات Les schémas والتي تمثل البنى الوظيفية التي تعمل على معالجة المثيرات من خلال المعارف والخبرات المخزنة.

يرى بيك أن الخلل ليس في المواقف التي تواجه الفرد بل هي في الطريقة التي يدرك بها هذه المواقف، لأنه وحسب بيك أن الإضطرابات ماهي إلا نواتج عن المعتقدات والأفكار السلبية التي تشوه الواقع ما يؤدي إلى إستجابة إنفعالية وسلوكية سيئة، وأن المحدد لخطورة الموقف هو طريقة التفكير ورد الفعل الناتج عن تحليل المثيرات من خلال النظام المعرفي الداخلي والذي ينتج إضطرابات وعدم إتفاق بين النظام الداخلي والمثيرات الخارجية.⁴

¹ - جبالي صباح، الضغوط النفسية وإستراتيجيات مواجهتها لدى أمهات الأطفال المصابين بمتلازمة داون، رسالة ماجستير في علم النفس العيادي، تخصص علم نفس الضغط، جامعة فرحات عباس - سطيف، -، 2012، ص 61.

² - سعدي عربية، مرجع سابق، ص 20.

³ - جبالي صباح، مرجع سابق، ص 61.

⁴ - بن صالح هداية، مرجع سابق، ص ص 48-49.

6. نظرية الادارة العلمية (فريدريك تايلور)

لقد سعى تايلور من خلال العديد من دراساته الى تجديد فلسفة الادارة بعد ان كان يتسم بالتخمين الى استراتيجية علمية مدروسة وبقواعد محددة وتغيير شامل للوضع الذي كان سائد حيث اتسمت دراساته بالمبادئ المنظمة للعمل داخل الورشات ومن اهم المبادئ التي وردت من دراساته هي تفكيك او تقسيم العمل تحديد المهام ومضمون منصب العمل والقدرة القصوى على الرقابة وركز على فكرة الحركة والزمن وذلك من خلال تقسيم العمل الى جزئيات وهذا رسم مسارا للحركات الضرورية لكل عامل ووقت محدد لها وكذلك الاختيار العلمي للعاملين وساعات العمل الطويلة والغائه للجانب غير الرسمي للتنظيمات وعزل بيئة العمل عن الوسط الخارجي حيث ربط ارتفاع الاداء بالجزاءات المادية¹

ونذكر أهم المبادئ:

- تقسيم العمل الاقفي
- تقسيم العمل الرأسي او العمودي
- ربط نظام الاجور بالمرود
- نظام الرقابة في العمل
- عدم ازدواجية الوظائف

حيث اعتبر تايلور العامل كائن اقتصادي شره للمال وجرده من طبيعته الانسانية وألغى² خصائصه الاجتماعية وهذا ما كان يشكل جزء هام من الضغوط على العمال من خلال ساعات العمل الطويلة والبيئة الفيزيائية الصارمة بحكم حاجة العامل للإنتاج والدافعية للعمل لا تتوقف على المال فقط وانما هناك سبل للتحفيز وجوانب تشكل مركزا للثقل على العامل لترسم شكلا من الضغط وهذا من ما يحبط عزيمة العامل ويمنعه من الوصول الى اعلى مستويات مقدرته على العمل سواء فكرية او جسدية.

¹ عادل حسن: ادارة الافراد والعلاقات الانسانية، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، 2004، ص73.

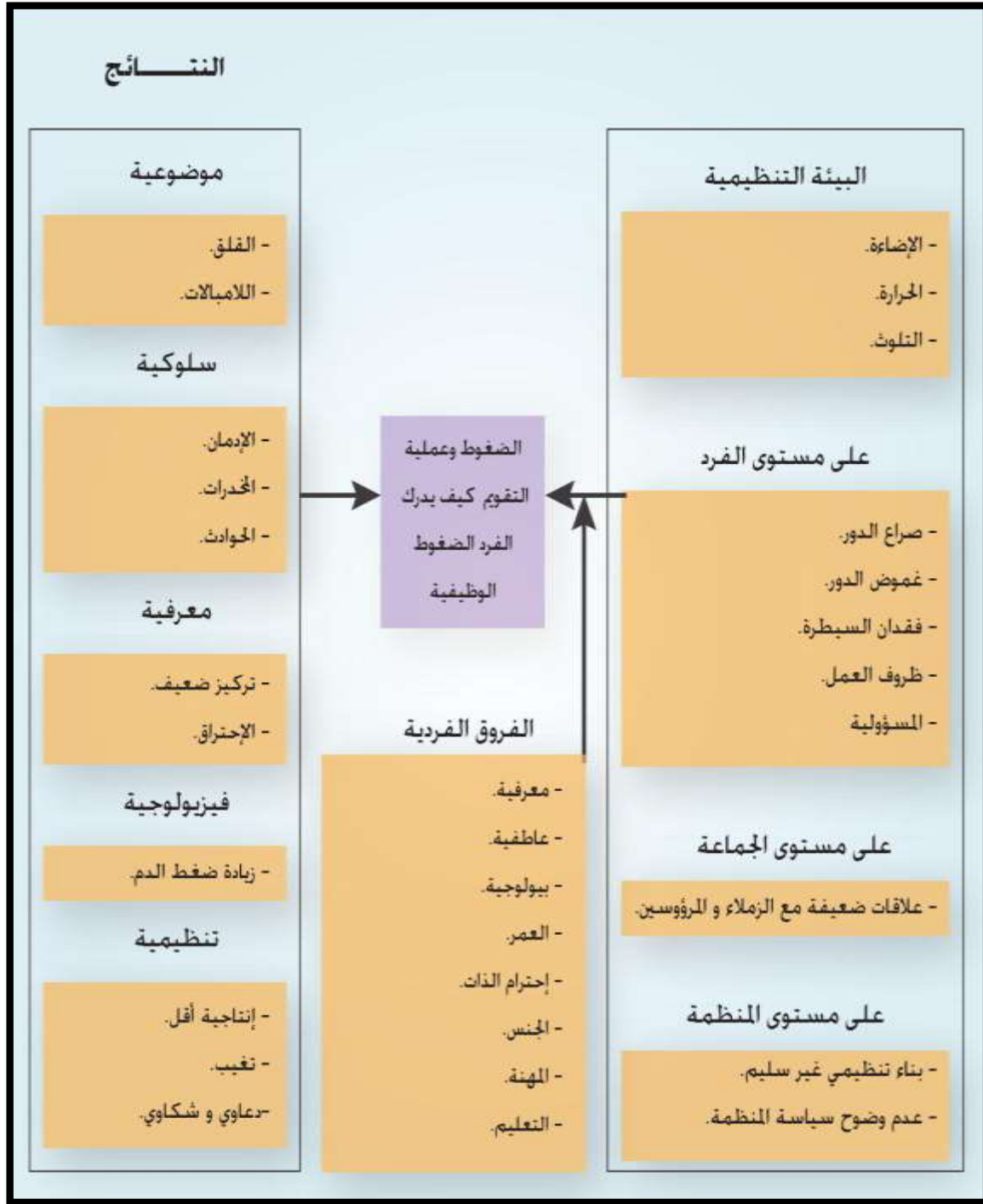
² مؤيد سعيد سالم: تنظيم المنظمات دراسة في تطور الفكر التنظيمي خلال مئة عام، عالم الكتب الحديث، عمان، ط1، 2022، ص 55-57.

سابعاً - النماذج المفسرة لضغوط العمل:

1. نموذج جيبسون وزملائه 1982: (Gibson, Lavancevish, Donnelly)

ويطلقون عليه مصطلح النموذج المترابط لضغوط العمل لأنه يوضح العلاقة بين المؤثرات في الضغوط وآثارها على العمل والعامل، كما أنه يبين مختلف مصادر الضغوط الوظيفية وتأثير عملية إدراك العامل أو الفرد لهذه الضغوط، كما يشير النموذج إلى دور الخصائص والفروق الفردية على إدراك الفرد للمثيرات الضاغطة التي يتعرض لها، ويوضح الشكل عناصر النموذج والعلاقة فيما بينها:¹

¹ - مكناسي محمد، التوافق المهني وعلاقته بضغوط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية -دراسة ميدانية على أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة-، رسالة ماجستير في علم النفس التنظيم والعمل، قسنطينة، 2007، ص 109.

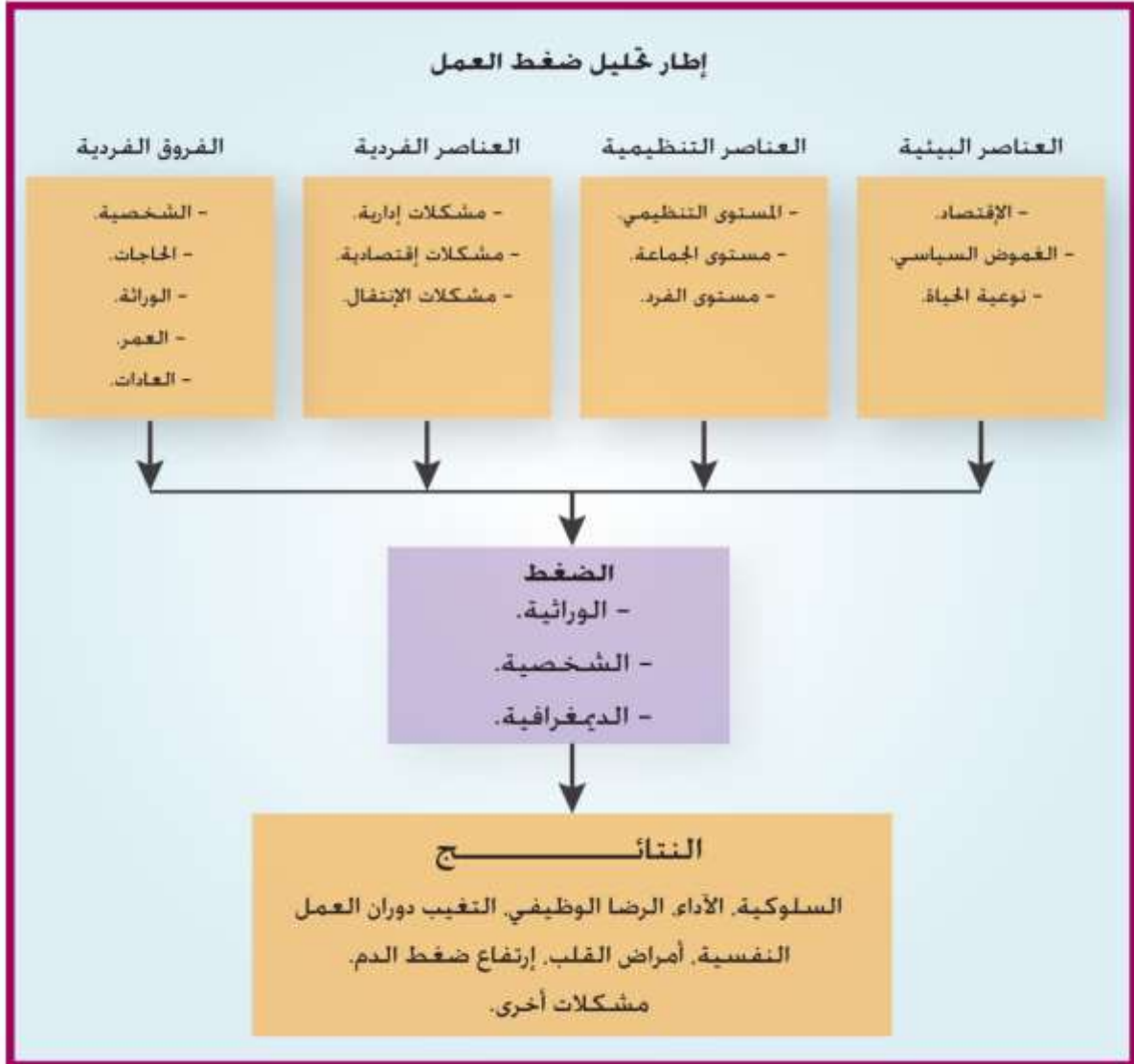


الشكل رقم (01) : نموذج تفسير الضغوط لجيبسون وزملائه

2. نموذج أندري دي سيزلاجي ومارك ج ولاس: (Andrew.D.Szilgy & Mark.J.Wallace)

يوضح هذا النموذج أن الضغوط الخاصة بالعمل تتبع من مصادر رئيسة متمثلة في: البيئة، المنظمة والفروق الفردية، تسهم هذه المصادر في خلق أنماط متعدد للضغوط، ولكن الفروق الفردية

والسمات الخاصة بالأفراد تجعل حدة الضغوط متباينة ولكن في النهاية يترتب عنها نتائج وآثار سلوكية، نفسية وجسمانية وصحية على العاملين، هذا ما يوضحه الشكل التالي:¹



الشكل رقم (02): نموذج أندري دي سيزلاجي ومارك ج ولاس ولاس لضغوط العمل.²

3.2- نموذج الباحث عبد الرحمان بن أحمد بن محمد هيجان:

إقترح محمد هيجان نموذجا لتفسير ضغوط العمل قسمه على النحو التالي:

¹ - مكناسي محمد، المرجع السابق، ص ص 115-116.

² - عاشور خديجة، مرجع سابق، ص 71.

أ. مصادر ضغوط العمل:

- ✓ متعلقة بالفرد: وتشمل شخصية الفرد، المصادر النفسية والسلوكية.
- ✓ متعلقة بالمنظمة: وتشمل ثقافة المنظمة، طبيعة الوظيفة، عبء العمل، الإحباط الوظيفي، العمليات التنظيمية، ظروف العمل المادية.

ب. النتائج المترتبة على ضغوط العمل:

- ✓ نتائج الضغوط على الفرد: وتضم اضطرابات نفسية، سلوكية و فيزيولوجية.
- ✓ نتائج الضغوط على المنظمة: وتتجلى في عدم دقة القرارات، تدني مستوى الإنتاج، التسرب الوظيفي، الصراع داخل بيئة العمل، إرتفاع معدل الشكاوي وأحداث العمل.

ج. إدارة ضغوط العمل.

د. برامج إدارة الضغوط.¹

¹- مكناسي محمد، المرجع السابق، ص ص 119-120.



الشكل (رقم 03): نموذج الباحث عبد الرحمان بن أحمد بن محمد هيجان

¹ - عاشور خديجة، مرجع سابق، ص 76.

خلاصة:

من خلال الطرح النظري لجملة المعارف المكتسبة عن طريق الدراسات الخاصة بضغوط العمل، تتعكس لنا الأهمية العلمية لهذا الموضوع سواء في الجانب التنظيمي، الإجتماعي، النفسي، بحيث أن الإضطرابات والتوترات التي يتعرض لها الأفراد تتباين طبعاً وفق سمات شخصية وطرق الإستجابة والتفاعل إلا انها تقيد العمليات الإنتاجية ومستويات الأداء والرضا الوظيفيين والتي تعد عناصر أساسية مركبة في التنظيمات الحديثة، لذلك يجب على المؤسسات تبني مناهج جديدة للإدارة والتحكم في الموارد البشرية وفق أسس علمية وممنهجة لخلق توازن بين متطلبات هذه الأخيرة سواء المادية أو المعنوية مع أهداف وتوجهات المؤسسة لتحقيق معدلات قصوى من الرضا والولاء الوظيفيين اللذان يعكسان مدى تدني مستويات الضغوط وما يقابلها من إندماج العاملين وتكيفهم في المؤسسة.

الفصل الثالث: الإنذماج المهني

تمهيد:

يعتبر الاندماج المهني من المفاهيم الحديثة في مجال التنظيمات والذي أصبح اهم متطلبات المنظمات وقد اختلف الباحثون في تسميته فهناك من اطلق عليه الانغماس المهني وهناك من اشار اليه بالاستغراق الوظيفي وكل هذه الدلالات تصب في مفهوم الاندماج المهني حيث يحظى الاندماج المهني بأهمية بالغة خاصة في ما يعرف بالعلاقات بين الافراد المؤسسة واصباح هذا يعد مقياسا لمدى نجاح التنظيمات ومدى تحقيق احتياجات افرادها كما يعد الاندماج الوظيفي اداة جد مهمة في فهم السلوك التنظيمي كونه عامل حيوي وذلك لكونه رابط بين تشكل منظومة متكاملة ومنسجمة وبين مستوى الانتاجية المراد الوصول له حيث نسعى في هذا الفصل بلوغ اكبر قدر من الاحاطة بحيثيات هذا المفهوم كتعريف وصولا للأهمية داخل التنظيمات ثم خصائصه كما نشير ايضا للمستويات والابعاد وختاما مع اهم النظريات المفسرة لاندماج العاملين.

أولاً - أهمية إندماج العاملين:

للإندماج الوظيفي أهمية بالغة سواء على المستوى الفردي أو على المستوى التنظيمي وتكمن أهميته في مايلي:

- يساهم في تحسين جودة حياة العاملين ومعيشتهم ويزيد من رغبتهم في العمل والبقاء في المنظمة.¹
- له أثره الوظيفي على إنتاجية وكفاءة الموظف فهو يعتبر عاملا مهما في خلق تحفيز الموظفين، وهو مهم لتحقيق نمو الأفراد والرضا الوظيفي في بيئة العمل.
- الزيادة في إندماج العاملين تزيد من فعالية الموظف لتحقيق رضا الزبون مما يعزز ويبني صورة المنظمة ويزيد من ربحيتها، ويقلل في نفس الوقت من معدلات الغياب والتأخر عن العمل، مما يعزز السلوك التنظيمي الإيجابي.²

ومن هنا يمكن أن نستنتج أهميته بالنسبة للمنظمة والمتمثلة في كسب ولاء العملاء، الإحتفاظ بالموظفين، الرقابة والكفاءة الذاتية، وبالنسبة لأهميته بالنسبة للفرد تكمن في صحة ورفاهية العاملين، توضيح التوقعات، الرضا الوظيفي والإستقرار النفسي.

ثانياً - خصائص ومستويات إندماج العاملين:

1. خصائص إندماج العاملين:

والمتمثلة في مجموعة من العوامل:

- الإستغراق الوظيفي أو إندماج العاملين متغير يمثل الفروق الشخصية بين الأفراد تتمثل في الدوافع، القيم، الإتجاهات
- الخصائص الوظيفية تتمثل في الحافز، الاستقلالية، التنوع، توصيف المهام، التغذية العكسية.

¹-عمار حمامة، علاقة جودة الحياة الوظيفية بالإستغراق الوظيفي، دراسة ميدانية لدى عينة من أساتذة جامعة الوادي، أطروحة دكتوراه علوم في علم النفس التنظيم والعمل، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر 2018، ص49.

² - Khan ET Jan: **Job involvement as predictor of employee commitment evidence from Pakistan**, international journal of business and management, 2011, p252.

- الخصائص الاجتماعية وتتمثل في العمل مع الآخرين، المشاركة في إتخاذ القرارات، ومشاعر النجاح.¹

2. مستويات إندماج العاملين:

توجد ثلاث مستويات للإندماج المهني وهي:²

- أ. **الإندغماس أو الإندماج في الإقتراح:** يمثل الإندغماس في الإقتراح تغييرا طفيف مقارنة مع التوجه نحو الرقابة، إذ يشجع القادة على تقديم الأفكار الهادفة لتطوير الطريقة التي تؤدي بموجبها العمل، كما يكافئون في ذلك، فعن الرقابة تبقى بيد الإدارة في قبول أو عدم قبول تلك الأفكار.
- ب. **الإندغماس الوظيفي أو الإندماج المهني:** يمثل الإندماج في الوظيفة تغييرا أكثر أهمية، حيث يستطيع القادة تطوير المهارات وإستعمالها كما يملك القادة إستقلالية كبيرة في عملهم على التغذية العكسية عن العمل الذي يقومون به، وهنا يقتصر دور المشرفين على التركيز في الدعم بدل التوجيه.

- ج. **الإندغماس العالي أو الإندماج المرتفع:** يحدث عندما تمنح الإدارة العليا القادة إحساسا بالمشاركة في الأداء الإجمالي.³

ثالثا - أبعاد إندماج العاملين

أظهرت العديد من الدراسات الأهمية العلمية لأبعاد مفهوم الإندماج الوظيفي، وتجمع الدراسات على وجود ثلاث أبعاد رئيسية له، وهي على النحو التالي:

- أ. **الإندماج العاطفي (الشعوري):** وهو يعني وجود علاقة قوية بين عواطف وأفكار ومشاعر الفرد وبين وظيفته، أو هو مدى قوة إستمتاع الفرد العامل في وظيفته أو مدى حبه لعمله، ومن أهم خصائصه، التعلق، الإستمتاع، الإرتباط.

¹- قاسم مرفت، نموذج ثلاثي الأبعاد للعلاقة بين جودة حيا، داروظيفة والإلتزام التنظيمي والإستغراق في العمل، دراسة ميدانية على العاملين بوزارة الداخلية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين الشمس، مصر، 2012، ص77.

²- إحسان دهش جلاب، إدارة السلوك التنظيمي عصر التغيير ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2011، ص49.

³- المرجع نفسه، ص52.

ب. **الإندماج المعرفي (الإدراكي):** ويشير إلى إستغراق الأفراد العاملين بشكل كامل في ممارسة عملهم، أو هو درجة أهمية الوظيفة في حياته وأهم خصائصه (الحالة النفسية، إحترام الذات، المشاركة الفعالة).

ج. **الإندماج السلوكي (الأدائي):** ويشير إلى إتخاذ الفرد العامل دورا إضافيا كأن يأخذ الفترة المسائية لتعزيز مهاراته المتعلقة بوظيفته أو التفكير في العمل بعد مغادرته، ويتميز هذا النوع بمجموعة من الخصائص هي: النوايا السلوكية، السلوك خارج الدوائر، التعلم والتطوير النوعي.¹

رابعا - العوامل المؤثرة في إندماج العاملين:

نجد أن الدراسات التي تناولت الإندماج العمالي بالدراسة والتحليل قد حصرت العوامل المؤثرة فيه كالتالي:

- ركزت المجموعة الأولى من الدراسات على إبراز أثر المتغيرات الفردية على الإستغراق الوظيفي كالسن، مدة الخدمة.
 - ركزت مجموعة أخرى على سلوك القائد، المشاركة في إتخاذ القرار، الحوافز، الإستقلال في العمل.
- بينما ركزت مجموعة ثالثة على توضيح الأثر التفاعلي للمتغيرات الفردية وبيئة العمل على الإستغراق حيث روجت تلك الدراسات لفكرة أن الإستغراق في الوظيفة ليس محصلة للمتغيرات الفردية بمفردها أو لبيئة العمل بمفردها إنما الإحتمال الأقوى أن يكون الإستغراق نتيجة للتفاعل بين المؤشرات الفردية ومتغيرات بيئة العمل.

في دراسته إلى مستوى الإستغراق الوظيفي الخاص بالفرد يتأثر Rikch بينما أشار بمجموعة من العوامل، وتلك العوامل تتمثل في:

- **عوامل فردية:** حيث هناك مجموعة من العوامل مثل: السن، الجنس، التعليم، ومدة الخدمة التي تؤثر على مستوى الإندماج الوظيفي الخاص بالفرد.
- **عوامل موقفية:** وهي تلك العوامل المؤثرة على الإستغراق الوظيفي مثل: رضا الموظف عن الوظيفة ودرجة مشاركة الموظف في الموقف الوظيفي.

2- ماضي خليل إسماعيل، أخلاقيات العمل وعلاقتها بمستوى الإستغراق الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة الإسكان والأشغال العامة، الفلسطينية في قطاع غزة، مجلة كلية فلسطين التقنية، العدد الثالث، فلسطين 2015، ص52.

وقد أشار الوظائف، دراسته إلى ما يلي:¹

وجود علاقات أو معاملات ارتباط قوية بين الإستغراق الوظيفي ومتغيرات بيئة العمل المختلفة وقد تباينت هذه العلاقات في اتجاهاتها، فبينما كانت معاملات الارتباط إيجابية بين الإستغراق وبعض متغيرات بيئة العمل مثل نوعية الإشراف، سمعة الشركة، ظروف العمل المادية، المرتب، الزملاء، المستقبل الوظيفي، وقد تواجدت علاقات أو معاملات ارتباط سلبية بين الإندماج المهني ومتغيرات خصائص بيئة العمل الأخرى مثل: غموض الدور، عبئ الدور، صراع الدور، عدم المشاركة، كانت أكثر المتغيرات تأثيراً على إندماج العاملين هي:

- نوعية الإشراف
- ظروف العمل المادية
- غموض الدور
- سمعة الشركة
- عدم المشاركة في إتخاذ القرارات

خامساً: إستراتيجية تعزيز إندماج العاملين.

تطورت إستراتيجيات الإنغماس والإندماج في ضوء العوامل التي تؤثر فيه وهذه الإستراتيجيات هي:

العمل نفسه (The workitself): تعتمد على الطريقة التي يتم بها تصميم.

العمل أو الوظائف، والتي تحفز الدوافع الذاتية نحو العمل وقد ميزوا بين ثلاث خصائص تعد

مطلوبة في الوظائف إذا ما أرادت أن تكون حافزاً جوهرياً.

يجب أن يتلقى القادة ملاحظات ذات مغزى حول أدائهم، ويفضل من خلال تقييم أدائهم وتحديد هذه التعليقات وهذا يعني أنهم يجب أن يعملوا بشكل مثالي في عملية إنتاج متكامل، كعملية أو كخدمة، أو كجزء كبير منها يمكن مشاهدته بشكل كلي.

¹ - محمد ربيع زناتي، الإستغراق الوظيفي، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة جامعة المنصورة، العدد الثالث، مجلد 21، ص 275.

- استخدام القدرات: يجب أن ينظر القادة إلى الوظيفة باعتبارها تتطلب منهم استخدام القدرات.
 - التحكم الذاتي أو الإستقلالية: يجب أن يشعر القادة أن لديهم درجة عالية من ضبط النفس حول تحديد الأهداف الخاصة بهم وتحديد المسارات لتحقيق هذه الأهداف.¹
1. بيئة العمل (The work environment): ستهتم هذه الإستراتيجية بزيادة الإنغماس من خلال بيئة العمل بشكل عام وذلك بتطوير الثقافة التي تشجع المواقف الإيجابية للعمل، وتعزيز الإهتمام والإثارة في الوظائف.
2. القيادة Le adership: ينبغي لإستراتيجية القيادة أن تركز على ما يجب على القادة القيام به من أجل أداء أدوارهم الحيوية والمباشرة في زيادة مستويات الإندماج وسيشمل هذا تنفيذ برمجيات التعلم التي تساعد على فهم كيفية توقعات عملهم والمهارات التي يحتاجون لإستخدامها وتشمل البرمجيات التدريب الرسمي، ولكن التأثير الأكبر سيكون من قبل منح أساليب متنوعة من التعلم مثل إعادة التعلم، التدريب والتوجيه.
3. فرص النمو الشخصي (Opportunities for personal growth): ينبغي أن يستند وضع إستراتيجية توفير فرص التطوير والنمو إلى خلق ثقافة التعلم الأمر الذي يشجع التعلم لأنه معترف به من الإدارة العليا والمدراء التنفيذيين، والقادة عموماً كعملية تنظيمية أساسية يلتزمون بها وينهمكون فيها.²

سادساً: النظريات المفسرة لإندماج العاملين:

هناك بعض النماذج النظرية المفسرة لاستغراق الوظيفي ومحدداته وتشمل:

1. نظرية التكيف

اهتمت هذه النظرية بدراسة سلوك العاملين لمعرفة مدى تكيفهم واستقرارهم في الوظيفة التي يزاولون العمل فيها بحيث ترتكز على سلوك العامل بشكل اساسي وذلك من خلال تطابق شخصية الموظف وبيئة العمل الذي يشتغل فيها بحيث ترى هذه النظرية بضرورة اهتمام المدراء بالأبعاد الشخصية للعامل من كونها عامل اساسي في تحديد نوع استجابات العاملين داخل تنظيماهم سواء كان

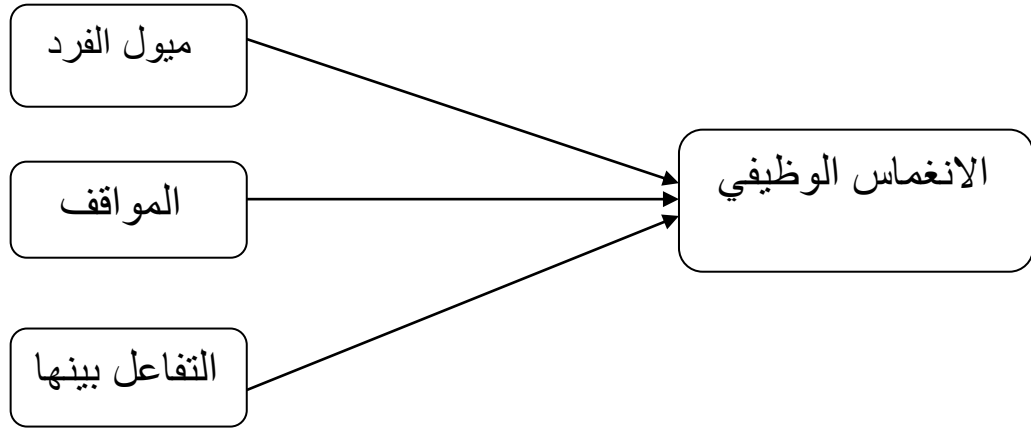
1- لميس عبد الله الشمبري، مستوى الإنغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس في مدينة بريدة، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد 20، جامعة القصيم، 2019، ص578.

2- المرجع نفسه، ص579.

التفاعل سلبيًا أو إيجابيًا ونقصد هنا بالبعد الشخصية كميولات الفرد والحاجات الانسانية والقدرات كالذكاء او المواهب وكذلك المواقف والقيم وهذا من سبل القناعة والاستقرار في الوظيفة من اجل بلوغ اعلى درجات الاندماج المهني.¹

2. نظرية التكامل: (1977 Hall Rabinowit)

قدم كل من نموذج يوضح أن الاستغراق الوظيفي يتكون من ثلاثة عناصر اساسية هي موقف الموظف ميوله والتفاعل بينهما، حيث أن تلك العناصر الثلاثة متساوية من حيث الأهمية في شرح وتفسير الاستغراق الوظيفي.



الشكل رقم (04): يوضح مكونات نظرية التكامل

على صعيد ميول الفرد فإن الاستغراق الوظيفي يعتمد على الصفات الشخصية للفرد ويظهر تأثيره في بعض الخصائص كالعمر والجنس والحالة الاجتماعية ومركز الرقابة الداخلي والخارجي، وموقع السكن والاستغراق الوظيفي هو ميزة شخصية، لذلك لا يمكن تغييره بسهولة من خلال المنظمة، وفي المدخل الموقفي يظهر الاستغراق الوظيفي على أنه الاتجاهات الشخصية تجاه خصائص الوظيفة، ويتأثر بنمط القيادة وفرص العمل ومشاركته في اتخاذ القرارات، وبعض العوامل الاجتماعية، ومزايا الوظيفية وأيضا قيم المنظمة، وفي التفاعل بين ميول الفرد والموقف توضح الخصائص الشخصية والبيئة اتجاهات

¹ ناصر محمد العديلي، السلوك الإنساني والتنظيمي، منظور كلي مقارن، الإدارة العامة للبحوث، جدة، السعودية 1995، صص 103-104.

العمل والسلوكيات وعندما تتسجم الخصائص الشخصية للفرد مع الموقف سينتج عنه بالطبع درجة عالية من الاستغراق الوظيفي.¹

3. نظرية النموذج المتعدد الأبعاد للاستغراق الوظيفي: (Yushimura 1996)

قدم النموذج والذي أكد فيه على أن الاستغراق الوظيفي ليس مفهوم أحادي الأبعاد، وأنه يتكون من ثلاثة أبعاد وهي:

1. الاستغراق العاطفي

ويشير إلى مدى قوة استماع الفرد بالعمل في وظيفته أو مدى حبه لعمله.

2. الإستغراق المعرفي

ويشير إلى درجة قوة مشاركة الفرد في اتخاذ القرارات الخاصة بوظيفته، أو درجة أهمية الوظيفة في حياته.

3. الاستغراق السلوكي

ويشير إلى اتخاذ الفرد العامل دورا إضافيا كأن يأخذ الفترة المسائية لتعزيز مهاراته المتعلقة بوظيفته، أو للتفكير في العمل

4. سادسا - مدرسة العلاقات الانسانية (التون مايو)

لقد افرزت تجارب الهاوثورن الالاتون مايو وزملائه بشركة ويسترن الكترينك الامريكية (1927-1932) ما يسمى بعرض الهاوثورن والذي شكل منطلقا نحو الاهتمام بالعنصر البشري واهميته في بيئة العامل حيث توصلت التجارب بسبب تحفيز العمال والرفع من معنوياتهم وزيادة دفعيتهم للعمل وكل هذا شكل اشباعا للحاجات التي اغفلتها النظريات التقليدية التي كانت ترى العامل مجرد كائن اقتصادي بحت ورأت ان استغراق العامل وظيفيا لا يعتمد على العامل المادي فقط وانما بتحفيز اخر لا يلغي انسانيته ولا يتجاهل طبيعته الاجتماعية².

¹- ضيف أحمد، صدوق فتيحة، دور الإستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي، دراسة مقارنة بين البنوك العامة والخاصة، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد الثاني، الجزائر، 2020، ص 130.

²- بلقاسم سلاطينية وآخرون، الفعالية الإدارية في المؤسسة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013، ص 76.

5. نظرية المدخل التحفيزي:

طورت نظرية المدخل التحفيزي من قبل العالم كنونفو 1986 والذي قام بدمج المداخل المختلفة لاستغراق الوظيفي بما في ذلك العوامل النفسية والاجتماعية مستخدماً المفهوم الذي ينص على أن الاستغراق الوظيفي يتأثر بخبرة الفرد الاجتماعية المحتملة وأيضاً بيئة العمل التي يمكن أن تلي وتحقق طلبه الشخصي، وافترضت النظرية أن تصورات الموظف المتعلقة باحتمالات أن تحقق له الوظيفة احتياجاته الشخصية هي الأكثر تأثير على استغراقه الوظيفي.¹

6. نظرية العاملين (فريدريك هارزبورغ)

حيث تقدم هذه النظرية تصنيفاً للحاجات مكون من مجموعتين، فالأولى وقائية وتتمثل في استبعاد الاستياء لدى العمال وسخطهم بسبب الاجور والظروف الفيزيائية للعمل، اما المجموعة الثانية فهي دافعية وهي مسؤولة عن رضى العمال واندماجهم وتكون مرتبطة بمحتوى العمل فأشباع هاذين العاملين من شأنه ان الوصول بالعمال لمستوى عالي من الاستغراق الوظيفي.²

• ان جوهر هذه النظريات يكشف لنا جلياً قيمة الاندماج المهني وما تمنحه النظريات من مكانة اساسية بعد ان تغيرت الزوايا التي اصبحت ترى ان المؤسسات على انها تركيبة من العناصر البشرية حيث تتشكل اهداف هذه المؤسسات انطلاقاً من تحقق حاجات العناصر البشرية حتى يبلغ عناصر هذه التنظيمات مستوى عالي من الاستغراق وتحافظ هذه التنظيمات على سيرورتها وتتطورها.

¹ - بلقاسم سلاطنية وآخرون، المرجع السابق، ص 130.

² - رعد حسن الصرن، نظريات الإدارة والأعمال دراسة لـ 401 نظرية في الإدارة وممارساتها ووظائفها، الطبعة الأولى، دار الرضا للنشر، سوريا، 2004، ص ص 281-282.

خلاصة:

من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل نتضح لنا المكانة الفعلية للاندماج الوظيفي وما تشكله من قيمة في مجال الموارد البشرية حيث تعرضنا للتعريفات وكذلك خصائصه وأبرز مستوياته وكذلك الاستراتيجيات من اجل تعزيزه وصولا في الاخير لأهم النظريات ذات الصلة والتي يشكل الاندماج احد ضروريات نجاح التنظيمات وبقائها وبلوغ أهدافها المسطرة.

الفصل الرابع:

الإجراءات المنهجية

المتبعة

تمهيد:

سيتم في هذا الفصل عرض الاطار العملي للدراسة حيث ان هذه الاخيرة تهدف الى تسليط الضوء على احد ابرز المشاكل التي تواجه الموظف او العامل وانعكاس هذه المشكلة وهي ضغوط العمل على اندماج العاملين ولمعرفة كل ذلك قمنا باتباع الاجراءات المنهجية المتمثلة في المنهج المستخدم في الدراسة والعينة التي تم اختيارها وادوات جمع البيانات والاساليب الاحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات اتي تم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية والتي تم اجرائها على عينة من عمال في وحدة نفضال في مدينة تبسة.

أولاً - مجالات الدراسة:

1. المجال الجغرافي:

تمت هذه الدراسة على مستوى مؤسسة نفضال وحدة تبسة الكائن موقعها على مستوى ولاية تبسة، بلدية تبسة، طريق بكارية.

التعريف بالوحدة:

أنشأت وحدة نفضال تبسة بموجب المرسوم 80-101 الصادر في 1980/04/06 تحت تسمية المؤسسة الوطنية لتكرير وتوزيع المواد البترولية (ERDP)، وبعد حوالي 7 سنوات من النشاط إستبدلت هذه الأخيرة بالمؤسسة الوطنية لتسويق وتوزيع المواد البترولية (NAFTAL) بموجب المرسوم 87-189 الصادر في 1987/08/27، مع العلم أن الوحدة تتوفر على إمكانيات بشرية مقدرة ب 280 عامل يختلف توزيعهم في السلم التنظيمي بين 73 إطار، 137 عون تسيير و70 عون تنفيذ*.

المهام: وهي مكلفة بتسويق وتوزيع المواد البترولية التالية:

- ✓ مختلف أنواع الوقود (العادي، المازوت، الممتاز، بدون رصاص...).
- ✓ جميع أنواع وتشكيلات الزيوت.
- ✓ مختلف أنواع الإطارات المطاطية (PNEU + CHAMBRE à AIR).
- ✓ غاز البترول المميع كوقود (سير وغاز).
- ✓ الغاز الطبيعي (بوتان، بروبان).
- ✓ تلعب دور الوسيط في توزيع مادة الزفت بين المستهلك ومراكز تواجد هذه المادة.

دور الوحدة وأهدافها:

لا يقل أهمية نشاط وحدة نفضال " تبسة " عن نشاطات المؤسسات الأخرى، في ظل الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة لها، ويتمثل نشاطها في تعبئة وتوزيع مادة إستراتيجية وحيوية واسعة الإستهلاك والمتمثلة في جميع مشتقات البترول، وهي تعمل تحت هذا المنظور على تطوير توزيعها بقصد تغطية

* معلومات مقدمة من طرف مصلحة الموارد البشرية

السوق وتحقيق رغبات ومتطلبات المستهلكين، وبالتالي المحافظة على غيتماريتها وتحقيق مردودية أكبر إضافة إلى توسيع عملياتها من خلال البحث عن زبائن وأسواق جديدة لذلك هي تسعى لتحقيق*:

- رفع حجم مبيعاتها.
- رسكلة عمالها لمواكبة التطورات.
- التكفل بصيانة عتادها ومعداتنا.
- صيانة خزاناتها دوريا.
- السهر على تزويد حاجيات جميع نقاط البيع التابعة لها بكل المواد لضمان تلبية حاجيات المستهلك.

الهيكل التنظيمي للوحدة:

من الضروري أن يكون لكل وحدة أو مؤسسة مهما كان نوعها أو طابع نشاطها هيكلًا تنظيميًا يوضح مختلف الإدارات والأقسام والوحدات المشكلة لتنظيمها العام وسيتم في ما يلي عرض الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة والشرح المفصل له.

* معلومات مقدمة من طرف مصلحة الموارد البشرية.

مهام الهيكل التنظيمي:

أولاً/ دائرة المستخدمين والوسائل العامة: من مهامها:

- تسيير العمال والمستخدمين.
- تسيير الأجور.
- تسيير التكوين وإعداد نظم الترقية.
- توفير جميع مستلزمات المكاتب من وثائق لإدارية، أدوات الكتابة، ألبسة الأمن الصناعي، ألبسة عمال الصيانة،..إلخ.

ثانياً/ دائرة المحاسبة والمالية: وتتمثل مهامها في إعداد العمليات المحاسبية بالمؤسسة، متابعة الوضعية الجبائية، متابعة الإستثمارات، متابعة الخزينة وإعداد التكاليف وبالتالي تحديد وضعية المؤسسة. يشرف على هذه الدائرة رئيس الدائرة المالية ويساعده رؤساء المصالح، رؤساء الفروع والعمال المسيرين.

ثالثاً/ الدائرة التجارية (التسويقية): تقوم هذه الدائرة ببرمجة عمليات التموين والتوزيع إلى جانب إيصال السلع إلى المستهلك في أحسن الظروف بالإضافة إلى دراسة إحتياجاته وإحتياجات شبكة التوزيع.

رابعاً/ الدائرة التقنية والصيانة: تكمن مهامها في:

- متابعة وضعية الآلات المتحركة للوحدة.
- إعداد برامج الصيانة والمراقبة للآلات.
- الإشراف على تركيب محطات التوزيع (Les Stations Services) وصيانتها.
- صيانة وسائل النقل للوحدة والحفاظ على سلامتها لتفادي العطل (Les Panes) والمحافظة على إستمرارية العمل وخاصة أن وسائل الوحدة هي شريان وظيفة التموين والتوزيع.

خامساً/ مصلحة الإعلام الآلي: تقوم هذه الخلية بتسجيل كل العمليات التموينية والتوزيعية وإعداد ملفات الزبائن وتسجيل العمليات المالية وإعداد قوائمها لتسهيل عمل الدائرة المالية.

سادساً/ خلية الشؤون الإجتماعية: تهتم بتوفير كل الخدمات الإجتماعية لعمال الوحدة بمختلف مناصبهم ومن بين هذه الخدمات:

- مستوصف للعلاج.
- مساعدات مالية للمستحقين.
- تعويضات الدواء.
- أنشطة ترفيهية لأبناء العمال (العطل الصيفية، رياضة،..إلخ).

إمكانية المؤسسة ومنتجاتها:

إمكانيات المؤسسة: تتوفر وحدة نפטال تبسة على موارد مالية معتبرة تسمح لها بإنجاز أعمالها بإعتبارها تابعة لمؤسسة وطنية عمومية فإن الدولة هي التي تتكفل بتوفير الأموال اللازمة للقيام بعملية توزيع المنتجات البترولية ومختلف النشاطات الأخرى، وتتعامل الوحدة في حالة الإقتراض مع البنك الجزائري الخارجي كما تملك وحدة حساب خاص بها في هذا البنك ما يعني أن الوحدة ممولة من الناحية المالية من طرف الدولة. يمكن تقسيم إمكانيات المؤسسة إلى:

1. إمكانيات بشرية: تضع مفاطعة نפטال تحت تصرفها عددا من القوى العاملة بمختلف الفئات وذلك بهدف العمل على توفير الإنسجام بين الإحتياجات لهذه الموارد والإمكانيات المسيرة لها، ويشمل القطاع على 280 موظف.

2. إمكانيات مادية: تتوفر المؤسسة على 9 خزانات ومستودعين موزعة كما يلي:

- خزان 5001 بسعة تخزين 2100 م³ (بنزين ممتاز)
- خزان 5002 بسعة تخزين 3500 م³ (بنزين ممتاز)
- خزان 5003 بسعة تخزين 3210 م³ (بنزين عادي)
- خزان 5004 بسعة تخزين 3500 م³ (بنزين عادي)
- خزان 5005 بسعة تخزين 3210 م³ (مازوت)
- خزان 5006 بسعة تخزين 31250 م³ (مازوت)
- خزان 5007 بسعة تخزين 3510 م³ (مازوت)
- خزان 5008 بسعة تخزين 31270 م³ (مازوت)
- خزان 5009 بسعة تخزين 3210 م³ (بنزين عادي)

و كل هذه الخزانات لها سعة إجمالية تقدر ب: 34870 م³.

الجدول رقم (03): وسائل وحدة نفضال: كما هو موضح في الجدول التالي:

الرقم	الوسيلة	السعة	منطقة النشاط
A866	شاحنة بصهريج	25م ³	ولاية تبسة
R747	شاحنة بصهريج	25 م ³	ولاية تبسة
R911	شاحنة بصهريج	25 م ³	ولاية تبسة
R1033	شاحنة بصهريج	27 م ³	ولاية تبسة
R989	شاحنة بصهريج	27 م ³	ولاية تبسة
L1023	شاحنة بصهريج	27 م ³	ولاية تبسة
L2000	جرار	27 م ³	ولاية تبسة
L2001	جرار	27 م ³	ولاية تبسة
L2234	جرار	27 م ³	ولاية تبسة
L2235	جرار	27 م ³	ولاية تبسة
L2248	جرار	27 م ³	ولاية تبسة
L2249	جرار	27 م ³	ولاية تبسة
L2498	جرار	27 م ³	ولاية تبسة
L2282	جرار	27 م ³	ولاية تبسة
L2487	جرار	27 م ³	ولاية تبسة
E428	جرار	27 م ³	ولاية تبسة
E502	شاحنة بصهريج	12 طن	ولاية تبسة
E540	شاحنة بصهريج	12 طن	ولاية تبسة

ولاية تبسة	12 طن	شاحنة بصهريج	E542
ولاية تبسة	12 طن	شاحنة بصهريج	E681
ولاية تبسة	12 طن	شاحنة بصهريج	E629
ولاية تبسة	12 طن	شاحنة بصهريج	A220
ولاية تبسة	12 طن	شاحنة بصهريج	A247
ولاية تبسة	12 طن	شاحنة بصهريج	A249

المنتجات المسوقة من قبل مؤسسة نفطال:

إن مؤسسة نفطال ليست مؤسسة إنتاجية، بل تقوم بتوزيع المنتجات البترولية ونجد منها: ¹

أولاً/ وقود المنتجات البيضاء: تتمثل في البنزين الممتاز، لبنزين العادي، بنزين دون رصاص، المازوت.

ثانياً/ وقود المنتجات السوداء: تتمثل هذه المنتجات في مازوت زيت الوقود الخفيف، مازوت زيت الوقود الثقيل.

ثالثاً/ العجلات: في الحقيقة إن توزيع هذه المنتجات لا تسيطر عليه المؤسسة في السوق ونجد منها:

1. أغلفة مطاطية.

2. الإطارات الداخلية للعجلات.

3. الوصلات.

4. العجلات.

رابعاً / الزفت: ويعتبر الزفت المعدني مادة ناتجة عن تكرير البترول، ويستعمل في البناءات وتزفيت الطرقات ومهمة نفطال تكمن في توزيع هذا المنتج الذي يعتبر من المنتجات المطلوبة في السوق الجزائرية.

خامسا / الزيوت: وتتمثل في*:

1. زيت المحركات نوع بنزين.
2. زيت المحركات نوع مازوت.
3. زيوت صناعية.
4. زيوت لنقل الحركة.

المنتجات المسوقة من قبل مقاطعة " تبسة " لتوزيع المواد البترولية:

تقوم مقاطعة تبسة بتوزيع المنتجات البترولية المسوقة من طرف المؤسسة الأم والتي تتمثل في الوقود، الزيوت، المطاطيات، كما تتعامل مع مجموعة من العملاء يشترون المنتوجات سواء لإستعمالها أو إعادة بيعها.

أولا/ طبيعة المنتجات وأهميتها: تنقسم المنتوجات المسوقة إلى ثلاثة أصناف:

1. الوقود: نجد هذا الصنف في مختلف أنواع الوقود خاصة بالسيارات الخفيفة والثقيلة.
 2. البنزين العادي: يعتبر الوقود الأقدم إكتشافا وإستعمالاته واسعة وعديدة.
 3. المازوت: يستعمل غالبا في الميدان الفلاحي والشاحنات.
 4. البنزين الممتاز: بنزين يمتلك خصوصيات تجعله مفضلا على البنزين العادي.
 5. البنزين دون رصاص: هذا النوع من البنزين هو نفسه البنزين الممتاز ولكنه يقل عنه بنسبة كبيرة من مادة الرصاص، حيث أنه يحتوي على الأقل على 0.013 غ/ل، وهذا ما يجعله يمتاز بخصوصية عالمية بعد التوجه لمحاربة التلوث.
 6. الزيوت: وتتمثل في:
- 1.6- زيوت المحركات التي تسير بالبنزين: وتشمل كل الزيوت المستعملة في محركات السيارات، البائرات، والدراجات النارية، بحيث تعمل على تثبيتها وذلك لتفادي الأكسدة، الإحتكاك والزيادة في مدة صلاحية المحركات.

* معلومات مقدمة من طرف مصلحة الموارد البشرية

2.6- زيوت المحركات التي تسير بالمازوت: وهذه الزيوت تقوم بنفس دور زيوت المحركات التي تسير بالبنزين إلا أنها تشمل كل الزيوت المستعملة في المحركات التي تسير بالمازوت.

3.6- زيوت مزدوجة الإستعمال: وهي عبارة عن منتج جديد يستعمل في كل المحركات التي تسير بالبنزين، المحركات التي تسير بالمازوت.

4.6- زيوت صناعية: وتشمل كل الزيوت المستعملة في الآلات الصناعية وحتى الموجهة لتزيت الأسلحة، بحيث تقوم بتبريدها كما تستعمل في الآلات الغذائية وآلات ضخ المياه... إلخ.

7. المطاطيات: وتنقسم إلى قسمين أساسيين هما:*

1.7- العجلات: وتصنف على ستة أنواع:

- عجلات السيارات السياحية.
- عجلات الشاحنات.
- عجلات شاحنات الوزن الثقيل.
- عجلات آلات الرفع.
- عجلات الهندسة المدنية.
- عجلات الآلات الصناعية.

2.7- الإطارات الداخلية للعجلات: نجد فيها نوعين:

- إطارات داخلية خاصة بكل أنواع السيارات.
- إطارات داخلية خاصة بكل أنواع الدرجات.

2. المجال الزمني:

استغرقت هذه الدراسة طيلة الموسم الجامعي 2021/2022 وقسمت إلى قسمين:

- القسم النظري: من شهر نوفمبر إلى جانفي حيث تم فيه بناء الإشكالية وصياغة الفروض وتحديد المفاهيم والدراسات السابقة.

أما القسم الثاني: فقد توزع على المراحل التالية:

* معلومات مقدمة من طرف مصلحة الموارد البشرية.

المرحلة الأولى: مقابلة رئيس مصلحة الموارد البشرية لمؤسسة نفعال من أجل الموافقة للقيام بالتربص على مستوى المؤسسة وذلك في (2022/01/09) وتمت الموافقة بعد قرابة الشهرين من تسليم ورقة التربص للمؤسسة.

المرحلة الثانية: تم فيها أخذ بعض المعلومات وذلك من يوم (2022/03/13) إلى غاية

المرحلة الثالثة: توزيع الإستمارات المقدره ب 84 إستمارة وإسترداد 76 نسخة في مدة 3 أسابيع وختم الدراسة الميدانية بتاريخ (2020/05/28).

3- المجال البشري:

يقصد بالمجال البشري مجتمع الدراسة، حيث تتمثل هذه الدراسة في مجموع العاملين بمؤسسة نفعال من إطارات، أعوان تسيير، أعوان تنفيذ بلغ عددهم 280 عامل، و تم إختيار عينة قدرت ب 84 عامل

ثانيا - منهج الدراسة

اختيار المنهج خطوة اساسية في البحث العلمي فهو الاسلوب او الطريقة التي يتبعها الباحث في معالجة موضوع بحثه كما يشير المنهج الى الطريقة المؤدية الى الكشف عن الحقيقة بواسطة القواعد العلمية حتى نصل الى نتيجة معلومة فالمنهج هو مجموعة القواعد والاساليب التي تجعل العقل يصل الى المعرفة لجميع الاشياء التي تستطيع الوصول اليها¹ كما يعرف المنهج على انه مجموعة عمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق اهداف معينة ومن المعروف ان تحديد المنهج الذي يستخدمه الباحث مرتبط بالموضوع المدروس او محل الدراسة والذي يمثل تأثير ضغوط العمل على اندماج العاملين والذي سنحاول من خلاله التوصل الى مدى تأثير ضغوط العمل على اندماج العاملين داخل وحدة نفعال وعليه فان المنهج الذي تم انتهاجه في هذه الدراسة وعلى ضوء اهداف الدراسة والاسئلة التي نسعى للإجابة عليها فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي هو: طريقة من طرق التحليل والتفسير

¹ عبد الحميد حسن احمد رشوان، ميادين علم الاجتماع ومناهج البحث العلمي، القاهرة، 1993، ص116.

بشكل علمي منظم من اجل الوصول الى اغراض محددة لوضعية اجتماعية او موضوع ما¹ حيث يهتم بجمع الحقائق وتفسيرها كما انه يساهم في توضيح واقع الاحداث ولا ينتهي دوره عند التوضيح والوصف وانما يتعدى الى التحليل والتفسير والوصول استنتاجات مفيدة وخادمة لذا من اجل الحصول على المعلومات وبيانات واقعية وملموسة تم توزيع استمارة استبيانيه على مجتمع الدراسة.

ثالثا - مجتمع الدراسة

وهو يمثل الفئة التي سيتم اجراء الدراسة عليها والمتكون من عمال وحدة نفضال بتبسة والبالغ عددهم 280 عامل مقسمين على 72 اطار (61 رجل و11 امرأة) و137 اعوان تسيير (133 رجل و4 نساء) و70 عامل تنفيذ (كلهم رجال) اضافة لوجود اطار سامي واحد للمدير حسب الاحصائيات المتحصل عليها من رؤساء المصالح لشهر مارس 2022.

رابعا - عينة الدراسة

وهي ذلك الجزء من مجتمع البحث الذي سنجمع من خلاله المعطيات ويكون ممثلا لكل عناصره احسن تمثيل بحيث يمكن لنا القدرة على تعميم النتائج دون ادنى شك في مصداقيتها وقد اخذنا عينة من مجتمع الدراسة بنسبة 30 بالمئة اي حجم العينة 84 عامل وقد اعتمدنا على العينة الطبقية يتم اللجوء لهذه الطريقة عندما يكون مجتمع البحث غير متجانس.

تم حساب عينة مجتمع البحث بالطريقة التالية:

$$\frac{280 \times 30}{100} = 84$$

العينة الخاصة بفئة الإطارات:

$$\frac{72 \times 30}{100} = 22$$

¹ موريس أنجرس، منهجية البحث في العلوم الانسانية، ط2، ترجمة بوزيدي صحراوي واخرون، دار القصبه للنشر، 2006، ص98.

العينة الخاصة بفئة أعوان التسيير :

$$\frac{137 \times 30}{100} = 41$$

العينة الخاصة بفئة أعوان التنفيذ:

$$\frac{70 \times 30}{100} = 21$$

سواء من حيث السن أو النوع أو المهنة، بعد تحديد الباحث عينته طبقية سواء كانت تناسبية أو غير تناسبية فإنه بإمكانه أن يتم اختياراته من الطبقات المستهدفة بالدراسة، ومن اصل 84 استمارة استعدنا 76 استمارة من اجل التفريغ.

خامسا - ادوات جمع البيانات :

من اجل القيام بأي دراسة ميدانية لا بد للاستعانة بمجموعة من الأدوات التي تخدمه في الموضوع المراد دراسته.

1. الاستبيان (الاستمارة) :

ومما شك فيه أن الاستبيان من أهم أدوات جمع البيانات فعالية وأكثرهم فائدة وهي تقنية إختبار يطرح من خلالها البحث مجمعة من الأسئلة على أفراد العينة من أجل الحصول على معلومات يتم معالجها كميما فيما بعد ونقارن بها مع ما تم إقتراحه في الفرضيات وتعتبر الاستمارة تقنية مباشرة لطرح الاسئلة على الأفراد وبطريقة موجهة ذلك أن صيغ الاجابات تكون محدد مسبقا هذا ما يسمح بالقيام بمعالجة كمية بهدف علاقات رياضية واقامة مقارنات كمية حيث يهدف الاستبيان من خلال التعرف على وجهات النظر الى معرفة مدى تأثير ضغوط العمل على اندماج داخل الوحدة المدروسة.¹

وقد تم تقسيم الاستبيان الموزع على عناصر العينة على النحو التالي :

¹ سعيد سبعون، الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصبية للنشر، 2012،

المحور الاول محور البيانات الشخصية (7 فقرات)

المحور الثاني عبء العمل والاندماج السلوكي للعاملين (6 فقرات)

المحور الثالث بيئة العمل الداخلية والاندماج المعرفي للعاملين (6 فقرات)

المحور الرابع صراع الدور والاندماج العاطفي للعاملين (6 فقرات)

وقد تم تفرغ وتحليل البيانات (الاستبيان) من خلال برنامج spss V.26 وذلك باستعمال الادوات الاحصائية النسب المئوية والدوائر النسبية.

خلاصة :

تطرقنا في هذا الفصل إلى المنهجية التي تتوجب على كل باحث علمي أن يتبعها وذلك بالتعريف بحدود الدراسة وعينة الدراسة وكيفية اختيارها، منهج الدراسة، الأدوات المستخدمة في جمع البيانات وطرق تحليل المعلومات.

الفصل الخامس:

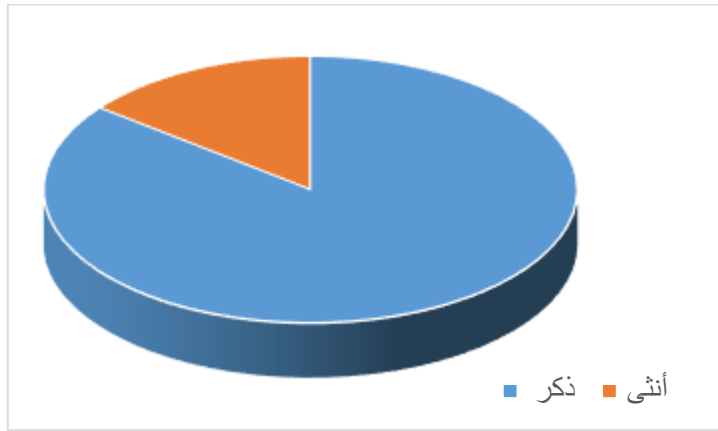
عرض وتحليل

ومناقشة النتائج

أولاً - عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة :

الجدول رقم 04: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة	التكرار	متغير الجنس	
85.5	65	ذكر	
14.5	11	أنثى	
100.0	76	المجموع	

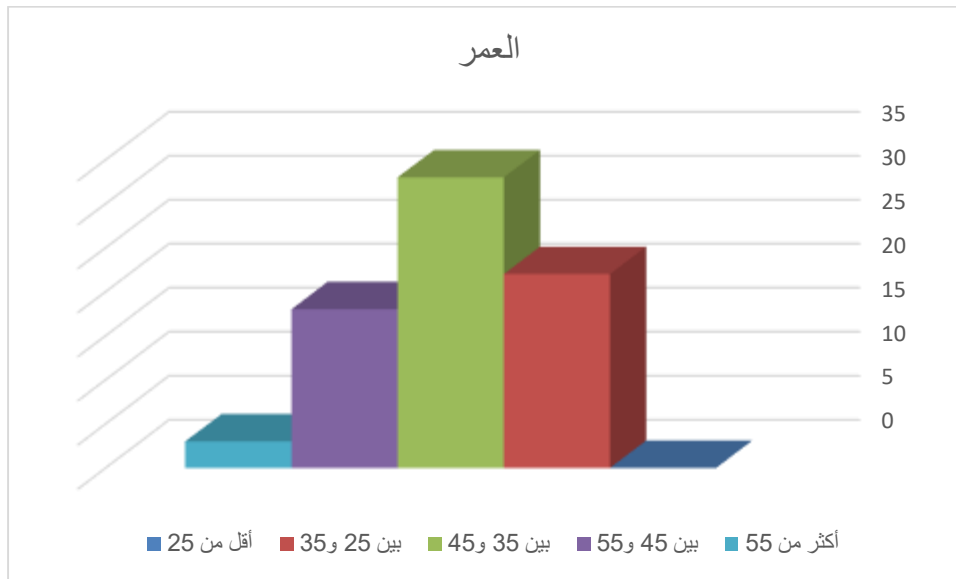


شكل رقم 5: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

يتضح من الجدول والشكل السابقين أن (65) من أفراد العينة ذكور وهم يمثلون ما نسبته (85.5%) من الحجم الإجمالي للعينة، في حين بلغ عدد الإناث (11) أي ما نسبته (14.5%) من الحجم الإجمالي للعينة. هذا ما يعكس إستراتيجية المؤسسة في عملية التوظيف، إضافة إلى طبيعة المهام الموكلة لأفراد داخل المؤسسة والتي تتطلب جهداً بدنياً وكفاءة وقدرة على العمل في مختلف الظروف والأحوال الفيزيائية خاصة على مستوى المحطات التابعة للمؤسسة والتي تزود السوق بالمواد، لذلك تعد النسبة الغالبة للعاملين من فئة الذكور.

الجدول رقم 05: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

النسبة	التكرار		
00.0	00	أقل من 25	متغير العمر
28.9	22	بين 25 و35	
43.4	33	بين 35 و45	
23.7	18	بين 45 و55	
3.9	3	أكثر من 55	
100.0	76	المجموع	



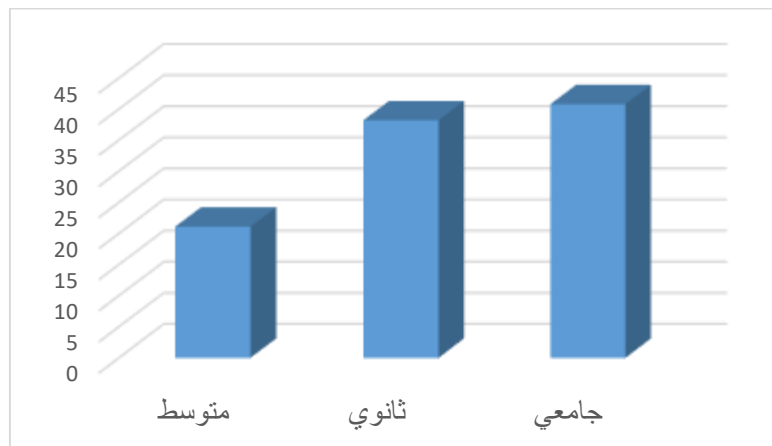
شكل رقم 06: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

يتضح من خلا الشكل والجدول السابقين أن هناك (0) فرد من أفراد العينة أقل من 25 سنة أي ما نسبته (0%)، في حين بلغ عدد الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 25 و35 سنة (22) فردا أي ما نسبته (28.9%) من الحج الإجمالي للعينة، بينما بلغ عدد الأفراد الذين تراوحت أعمارهم بين 35 و45 سنة (33) فردا ما يمثل نسبة (43.4%)، وبلغ عدد الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 45 و55 سنة (18) فردا من العدد الإجمالي للعينة ما نسبته (23.7%)، في حين وجدنا عدد الأفراد الذين تجاوزت أعمارهم أكثر من 55 سنة (3) أفراد أي ما يقدر ب (3.9%)، وتعكس هذه النتيجة أن الفئات العمرية الشبابية والمتوسطة هي الغالبة على أفراد العينة. إضافة إلى إستقرار النسبة الأعظم للموظفين في المؤسسة التي تتراوح (من 25 إلى 55 سنة) وذلك راجع إلى الإمتيازات والحوافز التي تقدمها بإعتبارها

قطاع تابع للبتروليات والمحروقات الذي يضمن مستوى للأجور أعلى من معظم القطاعات ما يضمن إستقرار وإستمرار الموارد البشرية المنتسبة للقطاع وولائهم للمؤسسة وإمكانية قياس معدلات قصوى للرضا الوظيفي لديهم.

الجدول رقم 06: يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي	
21.1	16	متوسط	
38.2	29	ثانوي	
40.8	31	جامعي	
100.0	76	المجموع	



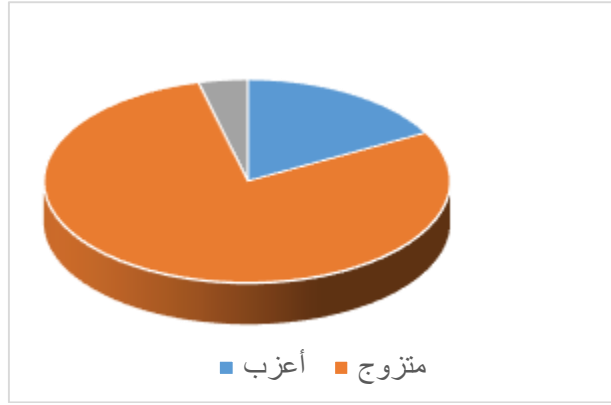
شكل رقم 07: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

يتضح من خلال الجدول والشكل أن عدد الأفراد ذوي المستوى التعليمي المتوسط (16) فردا أي بنسبة (21.1%)، في حين بلغ عدد الأفراد ذوي المستوى الثانوي هم (29) فردا بما يقدر ب (38.2%)، بينما بلغ عدد الأفراد الحاصلين شهادات جامعية (31) فردا أي ما نسبته (40.8%) من العدد الإجمالي للعينة. هذا ما يعكس حرص الشركة على إستقطاب موارد بشرية مؤهلة ذوي شهادات عليا ومعادلة للتخصصات التي يحتاجها كل منصب وتناسب المؤهلات والشهادات مع طبيعة المهام في مؤسسة نفضال تبسة، إضافة إلى ما تم ملاحظته وجدنا تأطير المؤسسة لأصحاب التكوينات التطبيقية كالأمن الصناعي والتي تضمن المؤسسة تطبيقات ميدانية على مستواها في هذا التخصص هذا ما يدل على إستراتيجيات المؤسسة في توفير يد عاملة وفق متطلباتها الوظيفية مستقبلا، إضافة إلى حرص الموارد البشرية التابعة

للمؤسسة لتحسين المستوى الوظيفي من خلال التحصل على شهادات والقيام بدورات تكوينية في مجال العمل.

الجدول رقم 07: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الحالة الإجتماعية

النسبة	التكرار	الحالة الإجتماعية	
17.1	13	أعزب	
78.9	60	متزوج	
3.9	3	مطلق	
100.0	76	المجموع	

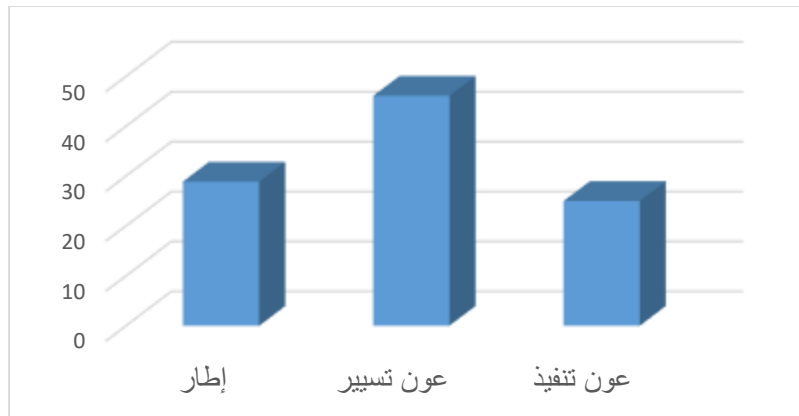


شكل رقم 08: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة الإجتماعية

يتضح من خلال الجدول أن عدد المبحوثين العازبين بلغ (13) فردا بنسبة (17.1%)، وأن عدد الأفراد المتزوجين بلغوا (60) فردا أي بنسبة (78.9%)، في حين بلغ عدد المبحوثين المطلقين (3) أفراد ما يعادل (3.9%) من العدد الإجمالي للعينة. ويبين المعدل الأعلى للعاملين المتزوجين العديد من المؤشرات منها: الإستقرار الوظيفي، إستقرار الدخل الخاص بالأفراد، الإستقرار المعيشي. أي أن الغالبية تحظى بجانب إجتماعي متوازن ومعتدل هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن المتزوجين يسعون بإستمرار إلى تحسين مستوياتهم الوظيفية وما يقابلها من تحسن في المستوى المعيشي، كما أنهم الفئة التي لها قدرة أكبر في الإندماج داخل جماعات العمل. بينما تمثل فئة العزاب ثاني فئة من حيث النسبة ويرجع الأمر إلى دافعية هذه النسبة إلى الإنجاز والعمل وتحقيق طموحات وظيفية وإهتمامات شخصية أولا وقبل الزواج. بينما تمثل فئة المطلقين النسبة الأقل ولكنها لا تمثل أي معيق وظيفي داخل المؤسسة وبالنسبة لتأدية هذه الفئة لمهامها.

الجدول رقم 08: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الفئة المهنية

النسبة	التكرار	الفئة المهنية	
28.9	22	إطار	
46.1	35	عون تسيير	
25	19	عون تنفيذ	
100.0	76	المجموع	

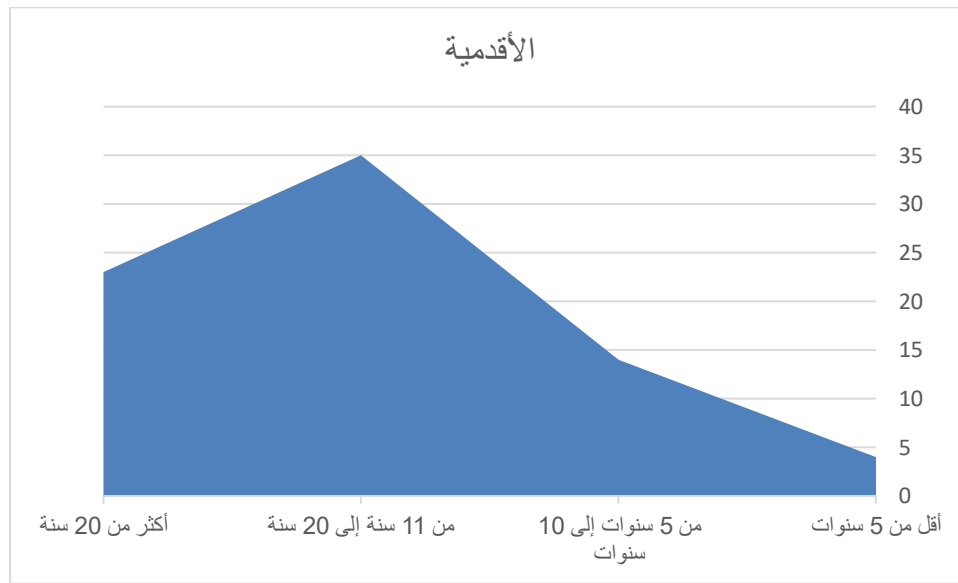


شكل رقم 09: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الفئة المهنية

من خلال الجدول والشكل يتضح لنا أن عدد الإطارات بلغ (22) فردا من العدد الإجمالي للعينة أي بنسبة (28.9%)، وأن عدد الأفراد الممثلين لفئة أعاون التسيير قدروا ب (35) فردا ما نسبته (46.1%) من العدد الإجمالي للعينة، في حين بلغ عدد أعاون التنفيذ (19) أي بنسبة (25%). أي أن طبيعة العمل في المؤسسة المختصة بالتسويق تعمل على إستقطاب موارد بشرية مؤهلة تتوفر فيهم خصائص علمية وشخصية محددة، كم أن المؤسسة تضمن تأطيرهم وتكوينهم حسب فئاتهم المهنية وتوزيعهم في السلم التنظيمي ما ينمي خبرات ومعارف فئاتها لتحقيق أعلى قدر من الإنتاجية ومستويات الأداء وتنويع إستراتيجيات العمل ما يضمن الإلمام بالعمليات التنظيمية والقدرة على التعامل مع المعوقات الوظيفية بالتالي تتراجع مستويات الضغوط المهنية لدى الفئات العمالية.

الجدول رقم 09: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل

النسبة	التكرار		
5.3	4	أقل من 5 سنوات	الأقدمية في العمل
18.4	14	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	
46.1	35	من 11 سنة إلى 20 سنة	
30.3	23	أكثر من 20 سنة	
100.0	76	المجموع	



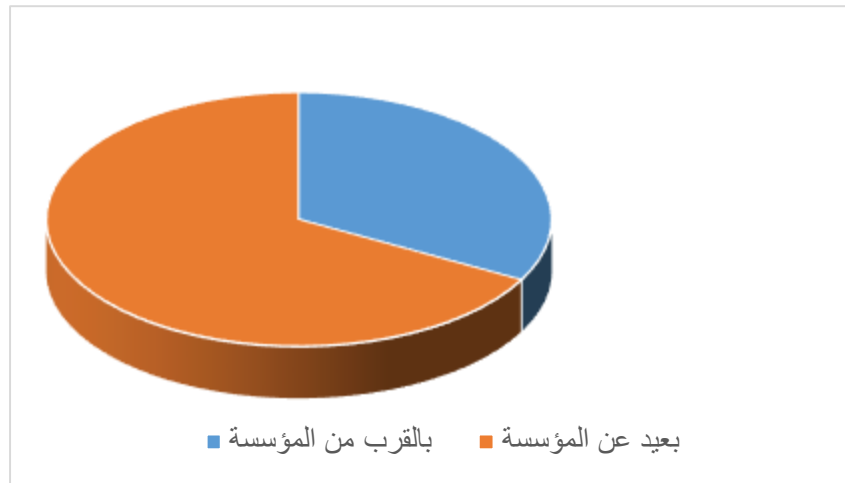
شكل رقم 10: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل

يتضح من خلال الجدول والشكل أن عدد المبحوثين المحققين لأقل من 5 سنوات خبرة أو أقدمية في العمل بلغوا (4) أفراد بنسبة (5.3%)، في حين بلغ عدد الأفراد المتواجدين في الفئة الثانية المقدرة من 5 إلى 10 سنوات (14) فردا بنسبة (18.4%) من إجمالي العينة، بينما تعد الفئة الغالبة من حيث الأقدمية في العمل المحصورة بين 11 و 20 سنة بتعداد (35) فردا أي ما نسبته (46.1%)، بينما بلغ عدد الأفراد المحققين لمدة عمل أكثر من 20 سنة (23) فردا بنسبة (30.3%). يعكس هنا عامل الأقدمية خبرة العامل في الإلمام بالمهام والمسؤوليات ومختلف العمليات الإدارية وكيفية التعامل مع الضغوط المهنية وحل المشكلات التنظيمية، يصبح الأفراد الأقدم هنا أقل تعرضا بالضغوط نظرا للممارسة والخبرة هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإنهم يشكلون الحجر الأساس في المؤسسة نظرا لأنهم مسؤولين

عن نقل الخبرات وكيفية أداء الأعمال للمنتسبين الجدد ما يجسد عملية المساندة وبالتالي يتحقق التكيف والإندماج الوظيفي وتقل حدة التوترات والضغوط المهنية، إضافة إلى أن ذوي الخبرة والأقدمية يقللون من الخسائر المادية للشركة وتزيد من حجم أرباحها والتي ترجع بالزيادة للعاملين في الأجور والعلاوات والترقيات ما يزيد نسبة إرتباط العامل بالشركة وولائه وإنغماسه الوظيفي الذي يزيد معدلات الأداء.

الجدول رقم 10: يمثل توزيع أفراد العينة حسب مقر السكن

النسبة	التكرار		
32.9	25	بالقرب من المؤسسة	مقر السكن
67.1	51	بعيد عن المؤسسة	
100.0	76	المجموع	



تمثيل رقم 11: يمثل توزيع أفراد العينة حسب مقر السكن

يتضح من خلا الجدول والشكل أن عدد الأفراد يقطنون قريبا من المؤسسة بلغ (25) فردا أي ما نسبته (32.9%) من العدد الإجمالي للعين في حين بلغ عدد الأفراد الذين يقطنون بعيدا عن المؤسسة (51) فردا ما يعادل نسبة (67.1%) والتي تمثل غالبية أفراد العينة.

ثانيا - عرض وتحليل بيانات المحور الثاني

الجدول رقم 11: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الشعور بالتعب نتيجة ساعات العمل الطويلة

النسبة	التكرار		
80.3	61	نعم	هل تشعر بالتعب نتيجة ساعات العمل الطويلة ؟
19.7	15	لا	
100.0	76	المجموع	

إستنادا إلى الجدول رقم (08) فإن عبارة "هل تشعر بالتعب نتيجة ساعات العمل الطويلة؟" أجاب فيها أفراد العينة الذين بلغوا (61) فردا بنعم أي ما نسبته (80.3%)، في حين أجاب المبحوثين الذين بلغ عددهم (15) فردا ب لا أي ما يعادل (19.7%) من العدد الإجمالي للعينة، هذا ما يعكس أن غالبية المبحوثين يشعرون بالتعب نتيجة تزايد المسؤوليات وساعات العمل من خلال المهام الإضافية الموكلة لهم خارج المدة القانونية للعمل حسب ظروف خاصة كالعمل في الفترة المسائية، أخذ بعض المهام إلى المنزل وحتى عدم قدرة العامل على أخذ وقت الراحة المخصص له في الدوام، حيث تعد برمجة عمليات التمويل وتوزيع المنتوجات وإيصالها للزبائن في أحسن الظروف ومتابعة العمليات الإستثمارية والبحث عن أسواق ووكلاء جدد وغيرها من العمليات تستلزم أدوارا إضافية وسلوكا خارج الدوائر ما يمثل أعباء عمل إضافية يزيد تبعها لها معدل التعب والقلق والضغط المهني. وبالرجوع إلى مبادئ العلاقات الإنسانية فإن ساعات العمل الطويلة وإنعدام فترات الراحة تعد من المعوقات الإنتاجية حسب ما جاء به التون مايو. في حين تشير إجابات الفئة الثانية لعدم شعورها بالتعب إلى تكيفها مع طبيعة المهام وإعتياد العاملين على طرق العمل.

الجدول رقم 12: يمثل توزيع أفراد العينة حسب إذا ما كانت المطالب الخاصة بمنصبك تشعرك بالضيق

النسبة	التكرار		
53.9	41	نعم	هل المطالب الخاصة بمنصبك تشعرك بالضيق ؟
46.1	35	لا	
100.0	76	المجموع	

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (09) أن عبارة هل المطالب الخاصة بمنصبك تشعرك بالضيق؟ أجاب (41) من أفراد العينة بنعم أي ما نسبته (53.9%) من العدد الإجمالي لأفراد العينة، في حين بلغ عدد المبحوثين المجيبين ب لا (35) فردا أي ما نسبته (46.1%). يمكن إسقاط نموذج " عبد الرحمان لتفسير ضغوط العمل" على إجابات غالبية المبحوثين الذين تمثل المطالب الخاصة بالمنصب مصدرا للضيق لهم، حيث يشير في نمودجه إلى طبيعة الوظيفة وعبئ العمل كمصدران للضغوط داخل المنظمة. يُرجع غالبية المبحوثين إلى أن السبب يكمن في طبيعة العمل ومتطلباته إضافة إلى التوقعات المنتظرة من شاغر المنصب خاصة الفئات المهنية المتوسطة والعليا (أعوان تسيير، إطارات) الأمر الذي يخلق نوعا من التوترات والضغوط على مستوى تأدية المهام، فمثلا من خلال الإطلاع على دائرة المحاسبة والمالية وبالتحديد الإطارات وأعوان التسيير المكلفين بإعداد التكاليف والفواتير الخاصة بكل العمليات التي قامت بها المؤسسة نجد أن الموظفين في قلق وضغط دائمين نتيجة حساسية هذه المهام ودقتها وأن العمليات فيها على طول السنة إضافة إلى المراجعة الدائمة والتحقق من الفواتير بصفة مستمرة. إضافة إلى أن تقلد منصب نوعي والذي يمثل مسؤولية أكثر ومطالب أعلى مصدرا للتعب والضيق. بينما ترجع إجابات الفئة الثانية إلى وضوح المسؤوليات وإدراك العامل ما هو متوقع أن يقدمه هذا ما يعكس التوافق بين طبيعة المهام وأداء العامل ما يجعل مستوى الضغوط والتوترات منعقدة وفي أقل مستوياتها حسب إجابات المبحوثين.

الجدول رقم 13: يمثل توزيع أفراد العينة حسب تخوفك الدائم لعدم القدرة على إتمام المهام في الوقت المحدد

النسبة	التكرار		
75.0	57	نعم	هل تخوفك الدائم لعدم قدرتك على إتمام مهامك في الوقت المحدد يخلق لك توتر؟
25.0	19	لا	
100.0	76	المجموع	

من خلال الجدول رقم (10) يتضح أن عبارة " هل تخوفك الدائم لعدم قدرتك على إتمام مهامك في الوقت المحدد يخلق لك توتر؟ " بلغ عدد المبحوثين الذين أجابوا بنعم (57) فردا ما نسبته (75%)، في حين بلغ عدد المجيبين ب لا (19) مبحوثا ما نسبته (25%). أي أن الأغلبية تعاني من توترات في ظل عدم كفاية الوقت لإنجاز المهام. تشير إجابات الفئة الأولى إلى مدى تأثير أعباء الوظيفة وعدم تأديتها في الوقت المحدد في خلق توترات الأمر الذي ينعكس على الاندماج الأدائي للموظفين، في حين تشير إجابات مبحوثي الفئة الثانية أن مسؤولياتهم تنفذ في الوقت المحدد وأن الأعمال والمهام الموكلة لهم يمكن تنفيذها في المهلة المحددة لها وذلك بسبب تمكنهم وظيفيا وامتلاكهم الخبرة لفعل ذلك بذلك تتراجع معدلات التوتر والقلق لديهم.

الجدول رقم 14: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الشعور بالإحباط لضيق الوقت المخصص للإهتمامات الشخصية

النسبة	التكرار		
77.6	59	نعم	هل تشعر بالإحباط لضيق الوقت المخصص لإهتمامك الشخصية (هوايات، طموحات، إنجازات) ؟
22.4	17	لا	
100.0	76	المجموع	

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (11) أن عبارة "هل تشعر بالإحباط لضيق الوقت المخصص لإهتمامك الشخصية (هوايات، طموحات، إنجازات) ؟" بلغ عدد المجيبين بنعم (59) مبحوثاً أي ما نسبته (77.6%)، بينما أجاب (17) مبحوثاً بلا بنسبة (22.4%) من العدد الإجمالي للعينة، هذا ما يدل على أن الوظيفة وساعات العمل الطويلة تتحكمان بالجانب الشخصي للعامل. تشير الإجابات أن غالبية المبحوثين يعانون من الإحباط لعدم قدرتهم على التوفيق بين الحياة الشخصية خاصة على المستوى الأسري والتقصير في هذا الجانب من تربية الأبناء، متابعة تعليمهم، الرقابة عليهم هذا من جهة، ومن جهة أخرى إنعدام الوقت لتحقيق أهداف ذاتية ومشاريع شخصية كالشراكة في الأعمال الحرة والإستثمار وغيرها من الطموحات، ما يخلق قصور في أدوار العاملين على المستوى الإجتماعي، في حين أن إجابات الفئة الثانية تعكس مدى التوافق بين الجانب الوظيفي والإجتماعي وهذا ما يطابق نظرية التكيف التي تفيد على أنه يجب على الإدارة أن تهتم بالأبعاد الشخصية للموظف الشاملة، لأن هذه الأبعاد لها دور في تحديد نوع الإستجابة سواء كانت سلبية أو إيجابية، ونقصد بالأبعاد الشخصية كالحاجات الانسانية كالهوايات والذكاء وكذلك القيم والمواقف، كما أشارت أيضاً نظرية الحاجات لأهمية إشباع الحاجيات للعامل من خلال نظرية هارزبورغ نظرية العاملين المتضمنة العامل الوقائي كتحسين ظروف العمل وعامل الدافع كتلبية المتطلبات الشخصية ومحتوى العمل.

الجدول رقم 12: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الإحساس بالإرهاق لعدم توفر وقت للراحة خلال دوام العمل

النسبة	التكرار		
81.6	62	نعم	هل تحس بالإرهاق لعدم توفر وقت للراحة خلال دوام عملك ؟
18.4	14	لا	
100.0	76	المجموع	

من خلال الجدول رقم (12) أجاب على العبارة " هل تحس بالإرهاق لعدم توفر وقت للراحة خلال دوام عملك ؟" بنعم (62) مبحوثا بنسبة (81.6%)، بنما أجاب (14) مبحوثا بلا أي ما نسبته (18.4%). أي أن الغالبية ينعكس عليها التعب والإرهاق نتيجة المسؤوليات وطبيعة المهام. فمثلا وعلى سبيل ما تم ملاحظته في القسم الخاص بالتقنيات والصيانة أن الفترات الخاصة بالراحة تكون منعدمة في بعض الأحيان نظرا لعمليات الصيانة الدائمة ومعالجة الأعطاب على مستوى الآلات المتحركة الخاصة بالوحدة، فساعات العمل الطويلة والأعباء الإضافية نتيجة الأعطال تنهك الحالة الجسدية والنفسية للعامل ما يزيد معدل التعب والضغط والذي ينعكس على عمليات الأداء، وهذا ما يتعارض مع أحد مبادئ مدرسة العلاقات الانسانية بحيث أكد إلتون مايو على أهمية فترات الراحة لمرة او مرات متفرقة حتى لا يشعر العامل بالإرهاق ويستعيد نشاطه ومقدرته على الإنتاج. في حين تشير إجابات الفئة الثانية إلى طبيعة المهام التي يؤديونها والتي لا تمثل جهدا فكريا وجسديا كبيرا.

الجدول رقم 13: يمثل توزيع أفراد العينة حسب أعباء المهام الموكلة للعامل

النسبة	التكرار		
38.2	50	عبئا فكريا	هل المهام الموكلة لك تمثل؟
31.3	41	عبئا أدائيا	
30.5	40	عبئا جسديا	
100.0	131*	المجموع	

* حصلنا على مجموع إجابات أفراد العينة قدر ب131 إجابة لأن معظم المبحوثين أجابوا أكثر من إجابة.

يتضح من خلال الجدول رقم (13) أن عبارة هل المهام الموكلة لك تمثل عبئاً فكرياً؟ أجيب عنها ب (50) تكراراً أي ما نسبته (38.2%)، بينما بلغ تكرار عبارة هل المهام الموكلة لك تمثل عبئاً أدائياً؟ (41) تكراراً أي ما نسبته (31.3%)، في حين بلغ تكرار العبارة الثالثة هل المهام الموكلة لك تمثل عبئاً جسدياً (40) تكراراً بنسبة (30.5%). هذا ما يدل على أن نسب الأعباء متوسطة التأثير بالنسبة للمبحوثين. تمثل هذه البدائل نسب متوسطة من الأعباء و ذلك راجع إلى طبيعة المهام وإستمرارية العمليات التنظيمية نظراً لحيوية النشاط الذي تمارسه المؤسسة ما يجعل جميع العاملين في إستعداد دائم بغض النظر عن حالاتهم النفسية و الجسدية لممارسة مهامهم بأحسن الطرق الممكنة.

عرض وتحليل بيانات الجداول المركبة المتعلقة بالفرضية الأولى:

1. الجدول رقم 14

الشعور بالتعب / الإحساس بالإرهاق					
المجموع	الإحساس_بالإرهاق		التكرار	النسبة	
	لا	نعم			
61	5	56	التكرار	نعم	الشعور بالتعب
80.3%	6.6%	73.7%	النسبة		
15	9	6	التكرار	لا	المجموع
19.7%	11.8%	7.9%	النسبة		
76	14	62	التكرار		المجموع
100.0%	18.4%	81.6%	النسبة		

من خلال البيانات الكمية الموضحة أعلاه نجد أن الاتجاه العام يتجه نحو نعم ب (81.6%) مقابل (18.4%) بلا بحيث نلاحظ أن في الإتجاه الأول بمجموع (81.6%) هناك ما نسبة (73.7%) من المبحوثين كانت تشير إجاباتهم للشعور بالتعب نتيجة العمل الطويلة والإحساس بالإرهاق نتيجة قلة أوقات الراحة وهذا ما أوحى له نظرية العلاقات الإنسانية لإلتون مايو، حيث كان ضمن إسهاماتها و المرتكزات التي وضحتها توفر أوقات الراحة اثناء العمل (مرة واحدة أو عدة مرات لمدة مختلفة بمشروب أو دون مشروب) حتى لا يشعر العامل بالتعب. التوقيت (خفض ساعات العمل اليومية وإلغاء العمل يوم السبت) حتى لا يحس العمال بالإرهاق.

في حين أن ما نسبته (7.9%) لا يشعرون بالتعب ويحسون بالإرهاق وهذا راجع للمناصب ونوعية النشاط خاصة ذلك الذي يتضمن جهدا بدنيا وفيما يوجد في الاتجاه الثاني بمجموع (18.4%) حيث يوجد ما نسبته (6.6%) يشعرون بالتعب ولا يحسون بالإرهاق وذلك راجع لإرتفاع أعباء العمل في بداية الاسبوع مما يسبب ضغطا خلال اليومين الأولين من الأسبوع وبعدها يقل الضغط تدريجيا، بينما نجد نسبة (11.8%) فهم لا يشعرون بالتعب ولا يحسون بالإرهاق وذلك راجع لعامل التحكم المهني والخبرة المهنية التي تجعل منهم قادرين على الاندماج مع مختلف تغيرات البيئة التنظيمية.

2. الجدول 15

الشعور بالإحباط / المهام الموكلة							
المجموع	المهام الموكلة				التكرار	نعم	الشعور بالإحباط
	العينة أفراد يجيبوا لم الذين	جسدي	أدائي	عبياً فكري			
59	2	25	16	16	التكرار	نعم	_الشعور بالإحباط
77.6%	2.6%	32.9%	21.1%	21.1%	النسبة		
17	0	11	3	3	التكرار	لا	
22.4%	0.0%	14.5%	3.9%	3.9%	النسبة		
76	2	36	19	19	التكرار	المجموع	
100.0%	2.6%	47.4%	25.0%	25.0%	النسبة		

يتضح لنا من خلال البيانات الكمية الموضحة في الجدول أعلاه الذي يوضح العلاقة بين الشعور بالإحباط لضيق الوقت المخصص للإهتمامات الشخصية والمهام الموكلة نجد ان الاتجاه العام يتجه نحو العبئ الجسدي نتيجة المهام الموكلة لهم بمجموع 36 ما نسبته 47%، يتضح لنا أن الإتجاه الأول يتجه نحو نعم بمجموع 19 عامل بنسبة 25% نجد داخل هذا الإتجاه 16 عامل بنسبة 21% يشعرون بالإحباط وتمثل المهام الموكلة لهم عبئاً فكرياً، و3 عمال بنسبة 4% لا يشعرون بالإحباط وتمثل المهام الموكلة لهم عبئاً فكرياً، بينما نجد الإتجاه الثاني بمجموع 19 عامل وبنسبة 25% داخل هذا الإتجاه نجد 16 عامل ما نسبته 21% يشعرون بالإحباط وتمثل المهام الموكلة لهم عبئاً أدائياً وأن 3 عمال بنسبة 4% لا يشعرون بالإحباط وتمثل المهام الموكلة لهم عبئاً أدائياً. بينما نجد في الإتجاه الثالث مجموع 36 أي ما نسبته 47%، نجد داخل هذا الإتجاه 25 عامل ما نسبته 33% يشعرون بالإحباط وتمثل المهام

الموكلة لهم عبئا جسديا وأن 11 عامل بنسبة 15% لا يشعرون بالإحباط ويعانون من عبئا جسديا نتيجة المهام الموكلة لهم.

يعكس هذا الجدول مبادئ الإدارة العلمية التي تولي أهمية قصوى للإنتاج وعمليات الأداء مقارنة بالجانب الإنساني للعاملين، كما يبين شعور العامل بالإحباط نظرا للمتطلبات الوظيفية والحيز الذي تلعبه الوظيفة والتي تتحكم بجزء كبير من إهتمامات الموظفين وجوانبهم الشخصية وتأثيراتها المعنوية والفيزيولوجية عليهم.

ثالثا - عرض وتحليل بيانات المحور الثالث:

الجدول رقم 16: يمثل توزيع أفراد العينة حسب المعاناة من كثرة الإزعاج في مكان العمل

النسبة	التكرار		
46.1	35	نعم	هل تعاني من كثرة الإزعاج في مكان العمل
53.9	41	لا	
100.0	76	المجموع	

إستادا إلى الجدول رقم (14) نجد عدد المبحوثين المجيبين بنعم على عبارة " هل تعاني من كثرة الإزعاج في مكان العمل" (35) مبحوثا بنسبة (46.1%)، بينما بلغ عدد المجيبين بلا (41) مبحوثا بنسبة (53.9%). تشير إجابات الفئة الأولى التي تعاني من الإزعاج إلى نوع المهام المكلفين بها خاصة فئة أعوان التنفيذ والتسيير الذين يعملون على مستوى محطات البنزين التابعة للوحدة والتي تكون فيها الحركية بصفة كبيرة والتعامل مع مئات الزبائن يوميا، هذا من جهة، ومن جهة أخرى تعكس هذه الأرقام مدى هشاشة وضعف الإستعدادات النفسية للتعامل مع الضغوط والتكيف حسب طبيعة الأعمال، وأن هذه الفئة أكثر تأثرا بظروف العمل مقارنة بالفئة الثانية التي أجاب مبحوثيها أنهم لا يعانون من الإزعاج لأن جماعة العمل ثابتة وأن نوع مهامهم لا تتطلب حركية والتعامل مع أكثر من فريق عمل أو جهة ويتفق وهذا ما اشار له فريدريك تايلور من خلال فكرة الحركة والزمن وكذلك إلغاء الطابع الغير رسمي للتنظيمات وبذلك يقل الإزعاج وتكون حركة الإنتاج أكثر فعالية.

الجدول رقم 17: يمثل توزيع أفراد العينة حسب تناسب مساحات المكاتب مع عدد الموظفين

النسبة	التكرار		
68.4	52	نعم	هل تناسب مساحات المكاتب مع عدد الموظفين؟
31.6	24	لا	
100.0	76	المجموع	

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (15) أن عبارة هل تناسب مساحات المكاتب مع عدد الموظفين؟ أجاب فيها أفراد العينة بنعم (52) فردا أي ما نسبته (68.4%)، بينما بلغ عدد المجيبين بلا (24) فردا بنسبة (31.6%). هذا ما يعكس أن الغالبية راضية عن بيئة العمل الداخلية وتصميم المكاتب، في حين يرجع الباحثان سبب إجابة باقي أفراد العينة بلا إلى طبيعة النشاط الذي يقومون به والذي يكون على مستوى محطات البنزين التابعة للوحدة والذي تكون فيه مساحات المكاتب صغيرة الأمر الذي يؤثر على حالتهم النفسية.

الجدول رقم 18: يمثل توزيع أفراد العينة حسب وجود أنظمة التهوية والتكييف

النسبة	التكرار		
68.4	52	نعم	هل تجد أنظمة التهوية والتكييف ملائمة في مكان العمل؟
31.6	24	لا	
100.0	76	المجموع	

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (16) أن عبارة هل تجد أنظمة التهوية والتكييف ملائمة في مكان العمل؟، أجاب عليها (52) مبحوثا بنعم أي بنسبة (68.4%)، في حين بلغ عدد المبحوثين المجيبين بلا (24) مبحوثا أي ما نسبته (31.6%). تعبر الفئة الأولى عن رضاها لأنظمة التهوية والتكييف الأمر الذي يخلق للعامل جو تنظيمي ملائم لتأدية المهام ما يقلل مستويات الضغوط والتوترات وتزيد فيها معدلات الأداء والمشاركات الفعالة للموظفين، بينما تشير إجابات الفئة الثانية عن عدم رضاها ويرجع الباحثان ذلك حسب ما تم ملاحظته أن هذه الفئة تشتغل في ظروف عمل صعبة نوعا ما، فمن خلال الإجابات نجد أن الذين يشتغلون على مستوى محطات البنزين يتعرضون لكل أنواع الحرارة والبرودة (العمل في مختلف الظروف الجوية طوال السنة) وهذا ما ينعكس على الصحة النفسية

والجسدية للعاملين ويجعلهم أكثر عرضة للضغط مقارنة بالفئة الأولى حيث اشارت نظرية العلاقات الانسانية لأهمية الظروف الفيزيكية كالتهووية والاضاءة حتى لا تشكل هذه الظروف عائقا في استغراق العاملين مهنيا.

الجدول رقم 19: يمثل توزيع أفراد العينة حسب توقف العمل بسبب نقص في الإحتياجات المطلوبة

النسبة	التكرار		
34.2	26	نعم	هل يتوقف العمل بسبب نقص في الإحتياجات المطلوبة
65.8	50	لا	
100.0	76	المجموع	

من خلال الجدول رقم (17) يتضح لنا أن المجيبين بنعم على عبارة "هل يتوقف العمل بسبب نقص في الإحتياجات المطلوبة؟" بلغ عددهم (26) فردا بنسبة (34.2%)، في حين بلغ عدد المجيبين بلا (50) فردا من إجمالي العينة وبنسبة (65.8%). هذا ما يبين أن العمليات التنظيمية حسب إجابات الغالبية تكون في مستواها الطبيعي نتيجة توفير المؤسسة لكافة الوسائل التي يستخدمها العاملين.

الجدول رقم 20: يمثل توزيع أفراد العينة حسب توفر وسائل العمل بشكل كافي

النسبة	التكرار		
68.4	52	نعم	هل تتوفر توفر وسائل العمل بشكل كافي ؟
31.6	24	لا	
100.0	76	المجموع	

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (18) أن عبارة هل تتوفر توفر وسائل العمل بشكل كافي ؟ أجاب عليها (52) مبحوثا بنعم أي ما نسبته (68.4%)، في حين أجاب (24) مبحوثا بلا بنسبة (31.6%). تشير إجابات الأغلبية إلى حرص المؤسسة لتوفير لوازم العمل بشكل كافي يتوافق وفق متطلبات الموارد البشرية لأداء مهامهم بأحسن طرق و أقل تكلفة.

الجدول رقم 21: يمثل توزيع أفراد العينة حسب وسائل الراحة والرفاهية متوفرة

النسبة	التكرار		
17.1	13	نعم	هل وسائل الراحة والرفاهية متوفرة (ماء، الشراب، قهوة، كراسي، مريحة)
82.9	63	لا	
100.0	76	المجموع	

إستنادا إلى الجدول رقم (19) يتضح لنا أن " عبارة هل وسائل الراحة والرفاهية متوفرة (ماء، الشراب، قهوة، كراسي، مريحة)" أجاب فيها (13) فردا بنعم من إجمالي العينة أي ما نسبته (17.1%)، بينما بلغ عدد المجيبين بلا (63) فردا بنسبة (82.9%). هذا ما يبين حاجة الموارد البشرية إلى بعض وسائل الراحة سواء في فترات العمل أو في فترات الراحة لإعادة تنشيط الجسم ومنحه القوة النفسية والفيزيولوجية لإتمام العمليات الإدارية وتحسين أدائهم وهذا ما عمد له التون مايو في نظرية العلاقات الانسانية من خلال العمل على تحسين الظروف الفيزيائية وفترات الراحة وتوفير الاكل والمشروبات من ما شكل نقطة تحول في اندماج العاملين.

عرض وتحليل بيانات الجداول المركبة المتعلقة بالفرضية الثانية:

1. الجدول رقم 22

المعانة من كثرة الإزعاج / وجود أنظمة التهوية					
المجموع	وجود أنظمة التهوية		التكرار	النسبة	
	لا	نعم			
35	16	19	التكرار	نعم	المعانة من كثرة الإزعاج
46.1%	21.1%	25.0%	النسبة		
41	8	33	التكرار	لا	المجموع
53.9%	10.5%	43.4%	النسبة		
76	24	52	التكرار		المجموع
100.0%	31.6%	68.4%	النسبة		

من خلال المعطيات الكمية المبينة في الجدول التي تشير العلاقة بين المعانة من كثرة الازعاج داخل بيئة العمل ووجود أنظمة التهوية مناسبة في اماكن العمل نجد ان الاتجاه العام يتجه نحو نعم

بنسبة % 68.4 ففي الاتجاه الاول نجد ما نسبة % 25 يعانون من كثرة الازعاج في مكان عملهم وصرحوا بوجود انظمة التهوية المناسبة، فكثرة الازعاج راجعة لصراع الدور والفوضى نتيجة انتشار التنظيم غير الرسمي مثلما اوردته نظرية الادارة العلمية التي تنفي وجود علاقات غير رسمية وكذلك تشير الى ضرورة تقسيم العمل وتحديد المهام ،بينما وجود انظمة التهوية راجع لطبيعة عملهم بصفتهم اطارات او اصحاب مكاتب مريحة ونجد في نفس الاتجاه ما نسبته % 43.4 صرحوا بعدم المعاناة من الازعاج ووجود انظمة تهوية مناسبة حيث عدم الازعاج بسبب الاندماج والتكيف مع بيئة العمل والخبرة المهنية، بينما وجود انظمة التهوية راجع لاهتمام بيئة العمل الداخلية وذلك ما يوافق نظرية العلاقات الانسانية التي اولت البيئة الداخلية للعمل وسبل الراحة اهمية بالغة فيما نجد في الاتجاه الثاني بمجموع % 31.6 نجد ما نسبته % 21.1 يعانون من كثرة الازعاج في العمل وصرحوا بعدم وجود انظمة تهوية مناسبة نتيجة لعدم تقسيم العمل والعلاقات غير الرسمية والتدخل في مهامهم اما عدم وجود انظمة تهوية فهو راجع لطبيعة وظائفهم وكونهم عمال تنفيذيين او اعوان تحكم اصحاب مكاتب غير مريحة ونجد في نفس الاتجاه ما نسبته % 10.5 لا يعانون من الازعاج في العمل ويرون عدم توفر انظمة تهوية مناسبة فأما عدم الازعاج راجع لوضوح الدور واتسامهم بالرسمية فيما اجابتهم عن عدم وجود انظمة تهوية فهو راجع للفئة المهنية التي لا تحظى بمكاتب مريحة او لا تستفيد من التحسينات في الظروف الفيزيائية للعمل.

2. الجدول رقم 23

توفر وسائل العمل / وسائل الراحة					
المجموع	وسائل الراحة		التكرار	نعم	توفر وسائل العمل
	لا	نعم			
52	43	9	التكرار	نعم	توفر وسائل العمل
68.4%	56.6%	11.8%	النسبة		
24	20	4	التكرار	لا	توفر وسائل العمل
31.6%	26.3%	5.3%	النسبة		
76	63	13	التكرار	المجموع	توفر وسائل العمل
100.0%	82.9%	17.1%	النسبة		

انطلاقاً من البيانات الكمية التي تتضح في الجدول لدراسة العلاقة بين توفر وسائل العمل وتوفر وسائل الراحة نجد ان الاتجاه العام يتجه نحو لا ما نسبته % 82.9 مقابل % 17.1 بنعم حيث نجد داخل هذا الاتجاه ان الاتجاه الاول بنسبة % 11.8 صرحوا بتوفر وسائل العمل وتوفر وسائل الراحة نظراً لمواقعهم داخل التنظيم التي تسمح لهم بالاستفادة من مختلف الوسائل فيما كان هناك ما نسبته % 5.3 صرحوا بعدم توفر وسائل العمل وتوفر وسائل الراحة بحيث يكون هذا ناتجاً عن كونهم يملكون حساً عالياً بالمسؤولية ومستوى مهني عالياً وهذا يشكل دافعاً للمطالبة بوسائل العمل من أجل تحقيق اهداف المؤسسة وزيادة النتاج وتحسين الجودة اما الاتجاه الثاني بمجموع % 82.9 فقد كان هناك ما نسبته % 56.6 صرحوا بتوفر وسائل العمل فيما هناك غياب لوسائل الراحة وهذا ما يطابق ما توصلت له نظرية الادارة العلمية حيث اهتمت بوسائل الانتاج واعتبرت العامل كائن اقتصادي وجرده من طبيعته الانسانية وخصائصه الاجتماعية والغت وجود التنظيمات الرسمية فيما صرح ما نسبته % 26.3 عن عدم توفر وسائل العمل وعدم توفر وسائل الراحة وهذا راجع للبيئة الفيزيائية لمجال عملهم وكمية العبئ المفروض عليهم لذا تجد لهم نوع من السلبية بشأن محيط عملهم وآرائهم حول المؤسسة التي يزاولون العمل فيها

رابعا - عرض وتحليل بيانات المحور الرابع

الجدول رقم 24: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الإحساس بالقلق لعدم وضوح المهام المكلف بها

النسبة	التكرار		
72.4	55	نعم	هل تحس بالقلق لعدم وضوح المهام المكلف بها ؟
27.6	21	لا	
100.0	76	المجموع	

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (20) أن عدد المبحوثين الذين أجابوا بنعم على عبارة " هل تحس بالقلق لعدم وضوح المهام المكلف بها ؟ " بلغ عددهم (55) فرداً أي ما نسبته (72.4%) من إجمالي العينة، في حين بلغ عدد الذين أجابوا بلا (27.6%). ما يعني أن الاغلبية تحس بالقلق والإضطراب لغموض الدور وعدم وضوح المهام وإختلاط المسؤوليات الخاصة بهم. ويمكن إسقاط نموذج جيبسون المفسر لمصادر الضغوط الوظيفية والذي يعد غموض الدور أحد المصادر التنظيمية التي تخلق ضغطاً للعامل. في حين تعكس إجابات الفئة الثانية إلى تراجع مستوى الإحساس بالضغوط لديهم

نتيجة الإلمام بالمهام والواجبات وكيفية آدائها والتوقعات المنتظر منهم لذلك تتخفف لديهم التوترات ما يعزز الترابط بين أفكار الموظف ووظيفته.

الجدول رقم 25: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الشعور بالتوتر لتناقض الأعمال مع القيم

النسبة	التكرار		
52.6	40	نعم	هل تشعر بالتوتر في حالة ما طلب منك القيام بأعمال تتناقض مع القيم والمبادئ العامة؟
14.5	11	لا	
32.9	25	أحيانا	
100.0	76	المجموع	

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (21) أن عدد أفراد العينة الذين أجابوا بنعم على عبارة هل تشعر بالتوتر في حالة ما طلب منك القيام بأعمال تتناقض مع القيم والمبادئ العامة؟ بلغوا (40) أي بنسبة (52.6%)، في حين بلغ عدد المجيبين بلا (11) مجبوًا ما نسبته (14.5%)، بينما بلغ عدد المجيبين بأحيانا (25) فردا أي بنسبة (32.9%). تشير إجابات الفئة الأولى إلى مدى الصدق الداخلي للعاملين، فمن خلال إسقاط التراث النظري (نظرية التقدير المعرفي) نجد أن القاعدة المهنية للعامل ترتكز على المنظومة القيمية والأفكار والمعارف الإدارية والتي تعد مرجعية العامل والضابطة له في حالة غموض الدور أو طلب منه القيام بمهام خارج الإطار العام، والتقييم الخاص الذي يقوم به العامل من خلال هذه المدركات والتي تبين له نوع المهام ومدى توافقها أو تناقضها مع القيم والمبادئ العامة. لذلك يشعر المبحوثين هنا بالتوتر والقلق في حالة ما طلب منهم القيام بأعمال مخالفة إستنادا إلى معارفهم الإدارية كتزوير وتضخيم الفواتير، المطالبة بمعدات غير ضرورية، إتلاف الوثائق، الطرد التعسفي، الحرمان من الترقية والدرجات وغيرها من المطالب. بينما تشير إجابات الفئة الثانية إلى أنهم يؤدون مهامهم ضمن الإطار القانوني ولا يسمحون بأي تجاوز ولا يطلب منهم أي عمل خارج الإطار العام. في حين أن الفئة الثالثة فيقومون بالتغاضي عن بعض الأعمال التي لا تشكل خطرا ولا تعد معيقات تنظيمية كالتغاضي عن غياب أحد الزملاء ولا يتم قطع الغياب من أجره.

الجدول رقم 26: يمثل توزيع أفراد العينة حسب تدخل الزملاء في عملك وإمكانية أدائه

النسبة	التكرار		
44.7	34	نعم	هل تدخل الزملاء في عملك يتيح لك أدائه بشكل سليم ؟
55.3	42	لا	
100.0	76	المجموع	

من خلال الجدول (22) يتضح أن عبارة " هل تدخل الزملاء في عملك يتيح لك أدائه بشكل سليم ؟ " أجاب عنها (34) مبحوثاً بنعم أي بنسبة (44.7%)، في حين بلغ عدد المجهين بلا (42) مبحوثاً أي بنسبة (55.3%). وتشير إجابات الجزء الأول لأفراد العينة إلى وضوح الأدوار ومعرفة العاملين لواجباتهم وأنهم يتصرفون ضمن نطاق صلاحياتهم، هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن أداء الأعمال بشكل سليم حتى وإن كانت هناك بعض التدخلات يعكس جانب السمات الشخصية والفروق الفردية للعاملين في القدرة على التصرف في ظل توفر معيقات، القدرة على إختيار البديل الأنسب في العمل وإتخاذ القرار ما يجعلهم أقل توتراً وضغطاً.

بينما تشير إجابات الأغلبية إلى تعارض الأدوار وإختلاف وجهات النظر وكيفية تنفيذ المهام إلى العلاقات الغير رسمية، الأمر الذي يولد صراعات داخل المؤسسة وجماعات العمل ما يمثل ضغطاً ويخلق ضعف في الأداء والذي ينعكس على معدلات الإنتاجية ويقلل مستويات الإرتباط والتعلق بالعمل. يمكن إسقاط نموذج جيبسون وزملائه المفسر لضغوط العمل لإجابات هذه الفئة التي تمثل الأغلبية، حيث يشير النموذج إلى تأثير العوامل التنظيمية من: صراع للأدوار سواءا بين العاملين أو بين جماعات العمل، غموض الدور، علاقات ضعيفة مع الزملاء والمرؤوسين، وتأثيرها على العمل والعامل.

الجدول رقم 27: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الطلب منك تنفيذ الأعمال خارج الصلاحيات

النسبة	التكرار		
13.2	10	نعم	هل يطلب منك تنفيذ أعمال متعددة وخارج صلاحياتك من قبل الرؤساء ؟
60.5	46	لا	
26.3	20	أحيانا	
100.0	76	المجموع	

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (23) أن عدد الذين أجابوا بنعم على عبارة "هل يطلب منك تنفيذ أعمال متعددة وخارج صلاحياتك من قبل الرؤساء ؟" بلغوا (10) مبحوثين أي بنسبة (13.2%)، في حين أجاب عن العبارة السابقة بلا (46) مبحوثاً أي بنسبة (60.5%)، بينما أجاب (20) فرداً بأحيانا أي بنسبة (26.3%). يشير مبحوثي الفئة الأولى إلى ذلك كأن يطلب منهم أداء مهام زميل في العمل لأنه في عطلة مرضية. بينما تشير إجابات الفئة الثانية إلى الدرجة العالية لتقسيم العمل هذا من جهة، ومن جهة أخرى تعكس نظم المراقبة والإشراف للرؤساء على المرؤوسين هذا ما يعكس أن غالبية أفراد العينة يؤدون مهامهم ضمن الصلاحيات الممنوحة لهم، إضافة إلى معرفة هذه الفئة بصلاحياتها ومسئوليتها والتوقعات المنتظرة منهم ما يجعلهم يتصرفون ضمن هذا الإطار، في حين تشير إجابات الفئة الثالثة إلى أنه وبحكم علاقات الصداقة والزمالة في المؤسسة فإنهم يقومون ببعض الأعمال الزائدة عن مهامهم ومساعد الزملاء لتغطية العجز والنقص أو لإتمام المهام في ظرف وجيز.

الجدول رقم 28: يمثل توزيع أفراد العينة حسب توافق الشهادة مع العمل المكلف به

النسبة	التكرار		
82.9	63	نعم	هل الأعمال المكلف بها تتوافق مع شهادتك ومهاراتك؟
17.1	13	لا	
100.0	76	المجموع	

إستنادا إلى الجدول رقم (24) أجاب عن عبارة هل الأعمال المكلف بها تتوافق مع شهادتك ومهاراتك؟ بنعم (63) مبحوثاً من إجمالي العينة أي بنسبة (82.9%)، بينما بلغ عدد المجهين بلا (13) فرداً أي بنسبة (17.1%). تشير إجابات الغالبية إلى إستراتيجيات المؤسسة في توظيف الموارد البشرية وفق مؤهلات وشهادات معينة، كتوظيف أصحاب شهادات الليسانس والشهادات المعادلة لها في تخصص موارد بشرية على مستوى مصلحة المستخدمين والموارد البشرية ما يجعلهم يؤدون أعمالهم بطريقة أسرع وتتوافق مع تكوينهم الأمر الذي يجعلهم أقل عرضة للضغوط نظراً لتوافق الوظيفة مع الشهادة إضافة إلى الدرجة العالية من تقسيم العمل والذي يعد أساس الاداء الناجح للأعمال، يمكن إسقاط مبادئ ومرتكزات الإدارة العلمية حسب إجابات هذه الفئة حيث ركز "تاييلور" مبدأ تقسيم العمل وعلى الإختيار العلمي والموضوعي للعاملين حسب الشهادة والكفاءة في أداء الاعمال وتدريبهم المستمر لمواكبة التغيرات ورفع قدراتهم الأدائية. في حين تشير إجابات الفئة الثانية إلى أن بعض المبحوثين لهم

مستوى أعلى ويشغلون في منصب مخالف، كمبحوث أجاب بأن لديه مستوى جامعي ويعمل كعون في محطة وقود هذا التناقض يولد توترات للعامل ويرجع السبب إلى تضاؤل فرص التوظيف ما يدفع بعض الموارد البشرية إلى القبول بطبيعة العمل.

الجدول رقم 29: يمثل توزيع أفراد العينة حسب وجود الإختلاف عند التعامل مع أكثر من مجموعة عمل

النسبة	التكرار		
22.4	17	نعم	هل يوجد إختلاف عندما تتعامل مع أكثر من مجموعة عمل ؟
40.8	31	لا	
36.8	28	أحيانا	
100.0	76	المجموع	

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (25) أن عدد المبحوثين الذين أجابوا بنعم على عبارة هل يوجد إختلاف عندما تتعامل مع أكثر من مجموعة عمل ؟ بلغ عددهم (17) فردا أي بنسبة (22.4%)، بينما بلغ عدد المجيبين بلا (31) فردا أي بنسبة (40.8%)، بينما بلغ عدد المجيبين بأحيانا (28) مبحوثا أي بنسبة (36.8%)، تشير إجابات الفئة الأولى لإختلاف قدرات العاملين في التعامل مع التغيرات التنظيمية ومجموعات العمل المختلفة هذا ما يخلق ضغطا في حالة ما تعذر على الموظف التعامل والتكيف مع مجموعة العمل وأن مبحوثي هذه الفئة دائمي تغيير مجموعة العمل بحكم نوع الوظيفة، بينما تشير إجابات غالبية أفراد العينة إلى القدرة الشخصية للعامل بالتعامل مع أكثر من فريق عمل والإندماج معهم والإلمام بمختلف العمليات التنظيمية والخبرة المكتسبة عن ذلك، إضافة إلى ثبات الطريقة التي تؤدي بها الأعمال فتكون بوتيرة منتظمة حتى بإختلاف فرق العمل. في حين يشير المبحوثين في الفئة الثالثة بأن في حالة ما كان هناك تغيير في جماعة العمل وهذا الإختلاف يكون نادرا وطفيفا فإن الإختلاف يكون في البدايات والمراحل الأولى كالتعامل مع رئيس مصلحة جديد ثم يصبح هناك تكيف وإندماج بين الموظفين داخل مجموعة العمل.

الجدول رقم 30: يمثل توزيع أفراد العينة حسب تجربة جماعات العمل المختلفة

النسبة	التكرار		
33.6	49	تزيد نسبة إنتمائك لجماعة العمل	إذا كانت الإجابة بنعم أو أحيانا
31.5	46	تجعلك مرتبط وظيفيا أكثر	
34.9	51	تزيد مستويات الأداء	
100.0	146	المجموع	

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (26) أن في حالة ما أجيب عن السؤال السابق بنعم أو أحيانا فإن عبارة هل تجربتك لجماعات العمل المختلفة تزيد نسبة إنتمائك لجماعة العمل أجيب عنها ب (49) تكرارا أي بنسبة (33.6%)، في حين أن خيار تجعلك مرتبط وظيفيا أكثر أجيب عنها ب (46) تكرار أي ما نسبته (31.5%)، بينما بلغ البديل أنها تزيد مستويات الأداء (51) تكرار بنسبة (34.9). يشير الخيار الثالث الغالب على باقي الإختيارات إلى أن المؤسسة تولي أهمية قصوى لزيادة معدلات الأداء وفق إستراتيجيات ما يجعل الموظف يركز على العملية الإنتاجية لأنه يستفاد من أرباح إذا ما حققت المؤسسة أرباحا إضافية. في حين يأتي البديل الأول كثاني أعلى نسبة من حيث الإجابات نظرا لأن المبحوثين يسعون لتحقيق علاقات غير رسمية تمتد حتى خارج المؤسسة من علاقة زمالة لصداقة وخلق مساندة إجتماعية وينعكس هذا من خلال تقوية الروابط بين جماعة العمل. بينما يشير الخيار الثاني والذي يمثل أقل تكرار إلى أن الإرتباط الوظيفي وزيادته آخر نقطة من الخيارات التي يوليها المبحوثين أهمية.

عرض وتحليل بيانات الجداول المركبة المتعلقة بالفرضية الثالثة:

1. الجدول رقم 31

الإحساس بالقلق/ الأعمال المكلف بها					
المجموع	المكلف_ الأعمال المكلف بها تتوافق مع شهادتك		التكرار	نعم	الإحساس بالقلق لعدم وضوح المهام المكلف بها
	لا	نعم			
55	12	43	التكرار	نعم	الإحساس بالقلق لعدم وضوح المهام المكلف بها
72.4%	15.8%	56.6%	النسبة		
21	1	20	التكرار	لا	الإحساس بالقلق لعدم وضوح المهام المكلف بها
27.6%	1.3%	26.3%	النسبة		
76	13	63	التكرار	المجموع	
100.0%	17.1%	82.9%	النسبة		

من خلال الجدول الذي يوضح العلاقة بين الإحساس بالقلق لعدم وضوح المهام المكلف بها والأعمال المكلف بها تتوافق مع شهادتك ومهارتك، يتضح لنا أن الإتجاه العام يتجه نحو نعم ب (63) عامل أي ما نسبته (83%)، داخل هذا الإتجاه نجد أن (43) عامل يحسون بالقلق لعدم وضوح المهام المكلفين بها وتتوافق شهاداتهم ومهاراتهم مع الأعمال المكلفين بها أي ما نسبته (57%)، ويمكن حصر أسباب شعورهم بالقلق مع أن شهادته تتوافق مع أعمالهم إلى: أن العامل يكون محروما من التغذية العكسية التي تبين له نتائج أدائه ما يجعله يحس بالقلق أو عندما تركز على الأخطاء والسلبيات دون الإشارة إلى الإيجابيات، إضافة إلى عدم إيصال المعلومات الكافية من الرؤساء والمشرفين إلى العامل فيما يتعلق بدوره خاصة في الحالات التي تكون فيها هذه المعلومات تحمل مصطلحات فنية وتقنية تتطلب إماما معرفيا زائد مهارة في العمل، علاقات العمل الضعيفة مع الزملاء والرؤساء، أيضا ان يغيب على العامل طرق وكيفية تقييم الأداء، بينما نجد (20) عامل أي بنسبة (26%) لا يحسون بالقلق لعدم وضوح المهام المكلفين بها وتتوافق الأعمال المكلفين بها مع شهادتهم ومهاراتهم إلى التوافق بين الشهادة والوظيفة وإدراك العامل لما هو متوقع منه، هذا من جهة، ومن جهة أخرى وحسب إجابات المبحوثين فإن الدافعية للعمل والرغبة في التدريب والتكوين يزيدان من سعة المعارف الإدارية والإمام بما تحتاجه مختلف المهام، مقابل الإتجاه الثاني أين نجد هناك عمال لا يحسون بالقلق لعدم وضوح المهام المكلفين

بها ولا تتوافق الأعمال المكلفين بها مع شهاداتهم ب (13) عامل أي ما نسبته (17%)، نجد داخل الإتجاه أن (12) عامل يحسون بالقلق لعدم وضوح المهام المكلفين بها ولا تتوافق أعمالهم مع شهاداتهم ومهاراتهم بنسبة (18%)، ويرجع السبب إلى تغيير العمليات الإدارية للمؤسسة في ظل التطورات وصعوبة مواكبة هذه الفئة للتغيرات الحاصلة والتي تحمل مستوى تعليمي منخفض، قبل مقابل (عامل واحد) لا يحس بالقلق لعدم وضوح مهامه ولا تتوافق شهاداته ومهاراته مع الأعمال المكلف بها.

2. الجدول رقم 32

الشعور_بالتوتر / يطلب_منك_تنفيذ_الأعمال						
المجموع	يطلب_منك_تنفيذ_الأعمال			التكرار	نعم	لا
	أحيانا	لا	نعم			
40	8	27	5	التكرار	نعم	الشعور بالتوتر
52.6%	10.5%	35.5%	6.6%	النسبة		
11	3	6	2	التكرار	لا	
14.5%	3.9%	7.9%	2.6%	النسبة		
25	9	13	3	التكرار	أحيانا	
32.9%	11.8%	17.1%	3.9%	النسبة		
76	20	46	10	التكرار	المجموع	
100.0%	26.3%	60.5%	13.2%	النسبة		

يتضح من خلال الجدول الذي يبين العلاقة بين الشعور بالتوتر في حالة ما طلب من العامل القيام بأعمال تتناقض مع القيم والمبادئ العامة وأن يطلب من العامل تنفيذ أعمال متعددة وخارج صلاحياته، يتضح لنا أن الإتجاه العام يتجه نحو لا بنسبة (61%)، يشير الإتجاه الأول نحو نعم ب (10) عامل أي ما نسبته (13%)، داخل هذا الإتجاه نجد أن (5) عمال يشعرون بالتوتر في حالة ما طلب منهم القيام بأعمال تتناقض مع القيم والمبادئ العامة ويطلب منهم تنفيذ أعمال متعددة وخارج صلاحياتهم من قبل الرؤساء بنسبة (7%)، بينما نجد (2) عامل لا يشعرون بالتوتر في حالة ما طلب منهم القيام بأعمال تتناقض مع القيم والمبادئ العامة ويطلب منهم تنفيذ أعمال خارج صلاحياتهم بنسبة

(3%)، في حين نجد أن الذين إختاروا أحيانا عددهم (3) عمال أحيانا ما يشعرون بالتوتر في حالة ما طلب منهم القيام بأعمال تتناقض مع القيم والمبادئ العامة ويطلب منهم تنفيذ أعمال متعددة وخارج صلاحياتهم بنسبة (4%) يعكس هذا الإتجاه بعض من السلوكيات الضارة في التنظيم هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن العمال الذين يطلب منهم هذا النوع من الأعمال يكونون مجبرين نتيجة صراع الأدوار بين الرؤساء والمشرفين وتعدد التوجيهات عندما يكون الرؤساء والمشرفون أكثر من شخص مما يشعر العامل بعدم الإستقرار والخوف من التعرض لعقوبات مهنية.

مقابل الإتجاه الثاني أين نجد عمال لا يشعرون بالتوتر ولا يطلب منهم تنفيذ أعمال متعددة وخارج صلاحياتهم من قبل الرؤساء قدر عددهم ب (46) عامل أي ما نسبته (61%)، حيث نجد داخل هذا الإتجاه أن (27) من العمال يشعرون بالتوتر ولا يطلب منهم تنفيذ أعمال متعددة بنسبة (36%) مقابل (06) عمال لا يشعرون بالتوتر ولا يطلب منهم تنفيذ الأعمال بنسبة (8%)، وبلغ عدد تكرارات المجيبين بأحيانا ما يشعرون بالتوتر ولا يطلب منهم تنفيذ الأعمال ب(13) عامل أي ما نسبتهم (17%)، يبين هذا الإتجاه أن الغالبية لا يشعرون بالتوتر ولا يطلب منهم تنفيذ الأعمال المخالفة وذلك راجع إلى أنظمة الرقابة والمتابعة والإشراف الدائم من قبل الرؤساء، إضافة إلى تشجيع العمال بالقيم التنظيمية.

بينما في الإتجاه الثالث نجد مجموع (20) عامل ما نسبته (26%) داخل هذا الإتجاه نجد (08) عمال يشعرون بالتوتر وأحيانا ما يطلب منهم تنفيذ الأعمال بنسبة (11%)، وأن (3) عمال لا يشعرون بالتوتر وأحيانا ما يطلب منهم تنفيذ الأعمال بنسبة (4%)، وأن (09) عمال أحيانا ما يشعرون بالتوتر وأحيانا ما يطلب منهم تنفيذ الأعمال بنسبة (12%)، يبين هذا الإتجاه محاولة الرؤساء تحقيق غايات شخصية على حساب المرؤوسين كوسيلة للحصول على مكاسب وظيفية في بعض الحالات كان يطلب من العامل إفشاء أسرار مهنية.

سادسا - مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات :

1. مناقشة نتائج في ضوء الفرضية الأولى:

من خلال ما تم بلوغه من بيانات كمية وبعد تفريغ الإستمارة وتحليل نتائجها وإنطلاقا من المحور الثاني بعنوان عبئ العمل والاندماج السلوكي للعاملين الذي يحمل 6 أسئلة نجد :

- أن أغلبية العاملين يعانون من إجهاد بسبب ساعات العمل الطويلة بنسبة (80%) كما هو موضح في الجول رقم (08) والنسبة نفسها تقريبا تمثل العمال الذين يعانون من الإرهاق لعدم توفر وقت للراحة كما تبرزه نتائج الجدول رقم (12) مما يشكل عبئا على العامل ونقصا في أوقات الراحة، ويترتب عن ذلك عدم مقدرة العامل على تطوير قدراته خارج أطر العمل ويقل سلوكه خارج الدوائر بسبب ما يسلط عليه من أعباء وهذا ينعكس آليا على إندماجه السلوكي داخل التنظيم.
- فيما نجد نتائج الجدول رقم (10) توضح أزمة الوقت بالنسبة للعاملين وما ينجر عنها من توتر بسبب ضيق الوقت مقارنة بكم العمل المكلف به، حيث أفصح اغلبية العاملين عن هذا الإتجاه بنسبة (75%) وبهذا تتخفف قدرة العامل على الإنخراط في السلوك التطوعي أو ممارسة مهام خارج الدوائر، فيما تبرز نتائج الجدول رقم (09) إنقساما وتساوي في كون المطالب الخاصة بالوظيفة تشكل مصدرا للضيق نتيجة الإنتماء للفئات المهنية المختلفة.
- فيما عبرت نسبة (77%) عن الإحباط بسبب إيجاد الوقت لميولاتهم الشخصية كممارسة هوايتهم وبلوغ طموحاتهم وتحقيق الإنجازات الذي يؤدي بدوره لعجز في تضائل النوايا السلوكية وكسر الرابط بين السلوك المنوط بالعمال ووظيفتهم، وأخيرا تشكل نتائج الجدول رقم (13) أن إنقسامات العمال بشكل تقريبا متساو في كون العمل يمثل عبئاً بدنياً أو فكرياً أو أدائياً.

وعليه يمكننا القول أن أعباء العمل الزائدة تؤدي إلى إنخفاض في إندماج العمال سلوكيا وبالتالي

الفرضية الاولى محققة.

2. مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثانية

انطلاقاً من البيانات الكمية والكيفية وبعد تحليل المحور الثاني من الاستمارة المعنون بيئة العمل والاندماج المعرفي والمتضمن 6 أسئلة تفصيلية والتي اشارت نتائجها كالتالي:

- تنتهج المؤسسة الطابع الرسمي وهو ما يشكل نوع من تقسيم العمل الذي يحد من الإزعاج بين مختلف الفئات المهنية وذلك ما يوضحه الجدول رقم 14 الذي يرسم صورة عن بيئة عمل منظمة بعيدة عن الفوضى وبالتالي مشاركته تكون فعالة وفي حالة نفسية جيدة من أجل ان يصل العامل الى مستوى عالي من الاستغراق المعرفي
 - تولي وحدة نفعال اهمية بالغة لبيئة العمل وذلك من خلال توفير انظمة التهوية المناسبة في الجدول 16 وكذلك تصميم وحجم المكاتب وهذا ما تعكسه نتائج الجدول رقم 15 وكذلك توفير مختلف وسائل العمل وفقاً لما تبينه نتائج الجدول رقم 18 وكل هذا يساهم في مقدرة العامل على المشاركة الفعالة وكذلك في تحسين حالته النفسية وتقدير الذات مما يكون يمهد الطريق للعامل من أجل الانغماس المعرفي داخل بيئة عمله
 - فيما تشكل مسألة تواصل العمل رغم نقص الوسائل او نفاذها الجدول 17 وانعدام وسائل الراحة (المشروبات والماء والكراسي المريحة) الجدول 19 مصدراً لتراجع مشاركة العمال الفعالة او التأثير على الحالة النفسية وتقدير الذات وكل هذا يقلل من انغماس العامل معرفياً.
- ويمكننا القول ان الفرضية الثانية محققة نظراً لما تم بلوغه من نتائج ومدى التأثير الذي ينعكس من ما تمتاز بيه بيئة العمل على الاندماج المعرفي للعامل.

3. مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثالثة

وفقاً لما أفرزته البيانات الكمية بعد تحليل نتائج المحور الرابع من الاستمارة الذي تضمن 6 أسئلة مفصلة والمعنون بصراع الدور والاندماج العاطفي حيث خلصت نتائجها إلى ما يلي:

- إن وضوح المهام والأدوار الخاصة بالعاملين يخفض من معدلات القلق ويجعل طريقة تأدية المهام و المتطلبات الخاصة بالمنصب في أفضل مستوياتها، في حين يعكس غموض الدور حالات التوتر والإضطراب في ما يتعلق بالمسؤوليات و التوقعات المنتظرة من العامل الأمر الذي

- يقبل من تعلق العامل بالوظيفة والإستمتاع بمزاولتها وهذا ما تجسده نتائج الجدول رقم (20)، والذي يبعث على تراجع الاندماج العاطفي للعامل.
- يؤدي التداخل بين الوظائف إلى الأداء الغير سليم للعمل وهذا ما تعكسه نتائج الجدول رقم (22) وإلى تضائل الروابط بين العامل ومهنته والشعور بالجمود العاطفي تجاه مهامه نتيجة التشعب وعدم وضوح وصف واضح لوظيفته.
 - فيما توضح سياسة المؤسسة في التقسيم الوظيفي الى وضوح الادوار في الغالب والذي يرسم حدود وظيفة كل عامل داخل الوحدة وفقا لنتائج الجدول 23 وهذا يشكل رابطا قويا بين العامل ووظيفته ويساهم في اندماجه عاطفيا.
 - يقل الارتباط واستمتاع العامل بمهنته بسبب ممارسة مهام لا تتوافق مع مبادئه او تتعارض القيم العامة حيث شير نتائج الجدول 21 الى تزايد التوتر وبهذا يقل انغماس العامل مهنيا بحكم انه مجبر على تجسيد مهام تتعارض مع قيمه والمبادئ.
 - إن الإختيار العلمي للعمال وفقا لمؤهلاتهم يزيد من فعاليتهم التنظيمية وإرتباطهم بالوظائف والإستمتاع بمزاولتها بحكم الرضى الذي تقدمه الوظيفة من تطابق مع مؤهلاتهم الجدول رقم (24) وهذا منطلق لإنغماس تلعامل عاطفيا.
 - لايشكل التعامل مع فرق العمل مختلفة تذبذبا كبيرا في أداء العامل أو لعاطفته تجاه وظيفته إستنادا للجدول رقم (25) وهذا راجع لتكيف العمال مع جماعات العمل، من خلال خبراتهم في التفاعل مع الزملاء، القدرات و الفروقات الفردية في التكيف و الاندماج، أما الذين يرون أن هناك إختلاف و المجيبين بنعم و أحيانا فيرجع ذلك إلى تطور أشكال العلاقات الرسمية لتمتد إلى خارج المؤسسة في شكل صداقة و مساندة إجتماعية يتلقاها العمال من بعضهم خارج وداخل بيئة العمل وأن فقد أي زميل بمثابة خسارة معنوية للعامل، هذا من جهة، ومن جهة آخر فذلك يرجع إلى صعوبة الإعتياد على طرق العمل مع فريق جديد والتعامل معهم الأمر الذي يتطلب إستعدادات نفسية و سلوكية لمجاراتهم و الاندماج معهم، كما أن المرجعيات الفكرية و إختلاف الثقافات تكون معيقا لعملية الاندماج.

ومن ما تم الوصول اليه نستطيع اعتبار ان الافتراض القائل ان هناك علاقة عكسية بين صراع الدور والاندماج العاطفي صحيح وتترجمه نتائجنا المتحصل عليها من نتائج المتحصل عليه في المحور الرابع من الاستبيان.

سابعاً - مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة :

بعد عملية العرض للنتائج وتحليلها ثم التوصل للنتائج السيوسيوتنظيمية والتي سعينا من خلالها إلى الإجابة على جملة من الاسئلة التي تم طرحها في أول الدراسة ومحاولة برهنة وإثبات الفرضيات المتعلقة بها حيث كانت الفرضيات كالآتي:

- كلما زاد عبئ العمل كلما قل الإندماج السلوكي لعمال وحدة نفضال - تبسة.
- تتعكس ضغوط بيئة العمل على الإندماج المعرفي لعمال وحدة نفضال - تبسة.
- هناك علاقة عكسية بين صراع الدور والإندماج العاطفي للعاملين وحدة نفضال - تبسة.

حيث خلصت نتائجنا إلى نوع من الترابط في بعض النقاط مع الدراسات السابقة التي إعتدنا عليها خلال مسارنا البحثي في هذه الدراسة انطلاقاً من دراسة الباحث لعبودي فاتح المسومة بالضغط النفسي وعلاقته بالرضى الوظيفي وتضمنت إتفاقاً فيما توصلنا له من نتائج من خلال وجود علاقة بين الضغوط النفسية (كالتوتر والقلق) ومحتوى العمل الذي يتضمن ساعات العمل الطويلة وعبئ الجسدي، وبالتالي يسبب ذلك تناقصاً في إستغراق العامل مهنيًا وتضائل قيمة إرتباطه بالتنظيم الفاعل فيه، فيما نجد دراسة الباحثة عثمان مريم الموسومة بالضغط المهنية وعلاقتها بالإنجاز حيث خلصت فيها أنه كلما قلت الضغوط زادت الدافعية للإنجاز كالسلوك خارج الدوائر والتطور والتعلم وهو نوع من الإندماج المعرفي وبالتالي تزايد أو تناقص الضغوط المهنية ينعكس بشكل مباشر على إنغماس العاملين مهنيًا، وننتقل إلى دراسة الباحثة خديجة عاشور المعنونة بضغط العمل وإنعكاساتها على أداء الهيئة الإدارية في المنظمة الجزائرية، حيث أفرزت توافقاً مع ما خلصنا له حيث شكلت الضغوط المهنية تأثيراً على الأداء بسبب نقص التحفيز وكذلك تشعب المهام وإزدواجية الوظائف الذي عبرنا عنه بصراع الدور وكذلك مسألة الروتين وساعات العمل الطويلة ما ينجر عنه تناقصاً في إستغراق العامل سواء عاطفياً (كالإستمتاع والتعلق) أو سلوكياً (كالسلوك خارج الدوائر والتطور) أو معرفياً (كالمشاركة الفعالة وإحترام الذات).

فيما تشير دراسة بوعلام أمينة تحت عنوان الإندماج المهني ودوره في الانضباط الوظيفي لدى الموظف والتي تتفق مع ما توصلنا له من نتائج حول أهمية بيئة العمل والظروف الفيزيائية وكذلك إنعكاس إدماج العامل في مجموعات عمل مختلفة وما ينجم عنه من غيابة للعامل بشكل خاص ولتنظيم بشكل عام، كما تتفق في كون العلاقات الرسمية مرتكزا للإدارة من أجل القضاء على الفوضى والتدخل في المهام وبالتالي بلوغ أكبر قدر من الإستغراق المهني.

في حين نجد أن دراسة سامر عبد المجيد والموسومة بمصادر ضغوط العمل في السلوك الابداعي، حيث تشترك هذه الدراسة فيما توصلنا له في وجود علاقة بين مصادر ضغوط العمل كالبيئة المهنية و تشعب المهام و العمل لساعات طويلة مما يشكل نقطة سلبية في قدرة العامل على الإبداع والذي هو نتاج حب الوظيفة أو الإستمتاع بها أو السلوك خارج الدوائر أو المشاركة الفعالة وكل هذا يشكل إدماج العامل وظيفيا إنطلاقا من التأثير بمصادر ضغوط العمل.

أما عن دراسة سعد عبد محمد المعنونة بالإندماج الوظيفي وعلاقته بالشخصية المنتجة لدى الموظفين نجد إتفاقا فيما توصلنا له من خلال أنه كلما زاد إدماج العامل مهنيا وبلوغ قدر عالي من الإنغماس المعرفي والعاطفي والسلوكي كلما كان أكثر ميلا للإنتاج وهذا ما يكسبه قدرا في التحكم المهني وقدرة على التكيف مع الظروف الفيزيائية والتحرر من الضغوط المهنية.

وأخيرا من خلال دراسة الباحثة نرمين سلمان خان والموسومة بدور الإندماج الوظيفي في رفع مستوى أدائهم في المصارف السورية الخاصة إذ تتفق فيما تم البلوغ له من نتائج في دراستنا حول أهمية البيئة المهنية، الظروف الفيزيائية للعمل، مدى توفر وسائل الإنتاج ووسائل الراحة وكذلك المشاركة الفعالة ووضوح الادوار لكل عامل وتأثير كل هذه النقاط على فكرة إستغراق العمال وظيفيا، وختاما توضح الدراسات التي إستعنا بها في الإحاطة بالدراسة البحثية أنها في الأغلب تشترك مع ما توصلنا إليه من نتائج أو ترتبط بأحد النقاط التي تم بلوغها وذلك في جملة النتائج العامة وهذا ما يثبت مصداقية ما توصلنا إليه.

ثامنا - مناقشة النتائج في ضوء النظريات:

1. المناقشة في ظل نظريات الضغوط:

1.1. المناقشة في ضوء نظرية هولمز وراهي:

تتحقق العلاقة بين نتائج دراستنا والإطار النظري المتعلق بمبادئ ومرتكزات هذه النظرية التي فسرت الضغوط من خلال تحديد المثيرات والأحداث التي تغير من الحالة النفسية، الفيزيولوجية، والجسدية للأفراد سواء كانت هذه المثيرات ذات منشأ داخلي أو من البيئة المحيطة للفرد، فمن خلال البيانات الكيمية لجداول المحور الثاني للإستمارة نجد ان أعباء العمل، ساعات العمل الطويلة والتخوف من عدم القدرة على إتمام المهام وعدم توفر وقت للراحة كلها مثيرات ضاغطة في بيئة العامل و تخلق ردود أفعال ونتائج عكسية للعامل سواء من الجانب المعنوي (الإحساس بالقلق، التوتر،...)، الجسدي (إرتفاع ضغط الدم، الرعشة،...) والوظيفي (تراجع مستويات الأداء والإنتاج).

1.1. المناقشة في ضوء نظرية والتر كانون:

إستادا إلى البيانات الكمية والتحليلات نجد تحقق العلاقة بين هذه النظرية والنتائج المتحصل عليها وأن هذه النظرية خادمة لموضوع الدراسة. فالعاملين في مؤسسة نفضال ومهما تعددت الضغوط والمعوقات التي تعرضوا إليها وإختلاف فئاتهم المهنية ومهامهم والفروقات بينهم، فإن أغلبهم متكيفون مع طبيعة العمل داخل المؤسسة في ظل التوترات والخوف من عدم وضوح المهام وإتمامها والتوقعات المنتظرة منهم، ويرجع الأمر كما فسره كانون إلى الميكانيزمات المتواجدة في جسم الإنسان والتي تحافظ على حالة من الإلتزان الحيوي كما سماه والذي يبين قدرة الفرد أو العامل على مواجهة التغيرات التي تواجهه والمحافظة على إتنانه العضوي بإنهاء المواقف الضاغطة.

3.1. المناقشة في ضوء نظرية لازاروس:

من خلال البيانات الكمية والنتائج المتحصل عليها الخاصة بمجتمع البحث، نجد ان مختلف العمال تعرضوا للضغوط وتفاعلوا معها ولكن إختلفت إستجاباتهم نظرا لإختلاف الفروقات الشخصية، طبيعة المهام، إختلاف العوامل المتصلة بالموقف. يشير لازاروس ان الضغوط تنتج عن عملية تقدير الاحداث من كونها إيجابية أو سلبية وإدراك الفرد للمواقف الضاغطة وتقييمها لتحديد الطرق المتاحة

للتعامل مع الموقف وإحتمالية نجاح كل طريقة، والملاحظ هنا أن المبحوثين وجدوا طرقاً معينة للتعامل مع المواقف الضاغطة ولكن بمستويات متباينة في الشعور بالضغط. فإدراك العامل مثلاً ان مصادره كافية للوفاء بالمتطلبات المفروضة عليه والتعامل مع الموقف الصعب يكون شعوره بالتوتر والضغط قليلاً، أما عندما يدرك الفرد أن مصادره لا تكون كافية لتلبية متطلبات البيئة فيشعر هنا بتعرضه لكم هائل من الضغوط وتتحدد بناءً عليها كيفية الإستجابات. أي يمكن هنا قياس أوجه الإستفادة من هذه النظرية إستناداً إلى المعطيات السابقة.

4.1. المناقشة في ضوء نظرية بيك:

تولي هذه النظرية المسؤولية للفرد في تحديد إنفعالاته، سلوكياته والتي ترتبط بالنظام المعرفي الداخلي الذي يستند على ثلاث مستويات من المعرفة، كما أنها وضحت بان الضغط هو نتاج الطريقة التي تدرك بها المواقف وطريقة التفكير فيها. وبالرجوع إلى البيانات في الجدولين (10/09) كمثال، نجد أن الأفراد يشعرون بنوع من الضيق والتوترات الخاصة بمطالب العمل وإنجاز المهام مع ان العمال هنا يتمتعون بحس عال من المسؤولية والإنضباط ومؤهلين لأداء أعمالهم بكفاءة.

تتضح العلاقة هنا والترابط مع النظرية كما بينها بيك من خلال الأفكار الأوتوماتيكية (الحوار الداخلي) للعامل والتي تكون فيه هذه الأفكار سلبية كصعوبة أداء المهام أو العجز عن إتمامها في الوقت المحدد او الخوف من النتائج السلبية للدور ومولدة للضغط. أما الفئة الثانية التي لا تمثل لها هذه المطالب أي نوع من الضغط فيرجع إلى كيفية تفاعل العامل مع هذه المطالب من خلال تنظيم المعلومات عن بيئة العمل المحيطة به، سماته وقدراته الشخصية التي تؤهله للتعامل مع هذه المطالب والقدرة على التنبؤ وتقييم أحداث المستقبل نظراً للخبرات والمعارف المتراكمة وتبني مخططات لتحقيق التوقعات المنتظرة منه وهذا ما أكد عليه بيك في المستويين الثاني والثالث.

5.1. المناقشة في ضوء نظرية الإدارة العلمية:

من خلال المعطيات المتحصل عليها لمسنا نوع من التوافق بين المرتكزات النظرية لتايلور وما توصلنا إليه من نتائج. فمبادئ النظرية تركز على الجانب الإنتاجي من خلال التأكيد على الإختيار العلمي والموضوعي للعاملين على أساس الشهادة والكفاءة الامر الذي لمسناه في دراستنا حسب إجابات المبحوثين في الجدول (24) ما يبين مستويات تقسيم العمل داخل المؤسسة ويضمن اداء المهام بطريق

سلسلة وإنتاجية أكثر، كما أن دافعية العامل تزيد إذا ما تحققت هذه العلاقة ما يخلق تطويرا لكيفيات العمل وزيادة في مستويات الأداء.

2. مناقشة النتائج في ضوء نظريات الإدماج المهني:

1.2. مناقشة النتائج في ضوء نظرية التكيف:

كان توجه هذه النظرية نحو دراسة السلوك من أجل معرفة مستوى التكيف وذلك بقياس مدى تطابق شخصية العامل وبيئة وخصائص وظيفته، وتشير إلى ضرورة إهتمام المدراء بالجانب الشخصي للعاملين من هوايات، ذكاء، الحاجات الإنسانية والمواهب كونها عامل أساسي في تحديد نوع الإستجابة سواء غيابة أو سلبية من أجل خلق إستغراق وظيفي وهذا ما تعكسه نتائج الجدول رقم (11) والذي يوضح مدى الإحباط بسبب إهمال الجانب الشخصي للعاملين.

2.2. مناقشة النتائج في ضوء نظرية التكامل (Hall, Rabinowit, 1977)

تشير هذه النظرية إلى ثلاث مرتكزات أساسية وهي ميول الفرد كالخصائص الشخصية والمواقف مثل طبيعة العمل والظروف الفيزيقية وضرورة التكامل بينها، حيث يتجسد ذلك في الجدول رقم (11) الذي يمثل ضرورة التكفل بالجانب الشخصي، والجدول رقم (17) الذي يبين تواصل العمل حتى في حالة تناقص الإحتياجات المطلوبة، بحيث تشكل صورة التكامل بين ميول الفرد المواقف داخل التنظيم وضرورة التفاعل بينها.

3.2. مناقشة النتائج في ضوء نظرية النموذج المتعدد الأبعاد (Yushimura, 1996):

تشكل هذه النظرية إتجاه عاما ذات بعد مختلف بحيث ترى أن الإستغراق المهني هو نتاج عدة عوامل ولا يمكن بلوغ قيمة عليا من الإنغماس إلا بإجتماع:

- الإدماج العاطفي: وهو مدى حب العامل لوظيفته وإرتباطه بها، حيث تشير النتائج في الجدول 9 والجدول (10) إلى التخوف والقلق من عدم القدرة على إتمام المهام وهذا يشكل نقصا في إرتباط العامل بوظيفته وعدم الإستمتاع بها.
- الإدماج السلوكي: ونقصد به السلوك خارج الدوائر والنوايا السلوكية والتطور، حيث تعكس نتائج رقم (8) ورقم (10) بسبب طول ساعات العمل وضيق الوقت مقارنة بكم العمل وهذا يسبب

تضائل في السلوك خارج الدوائر وكذلك الجدول (12) عدم وجود وقت للراحة من ما يعيق النوايا السلوكية والتفكير بالعمل خارج الدوام.

- الإدماج المعرفي: كالمشاركة الفعالة واحترام الذات وهو ما تعكسه نتائج الجدول (21) إذ يشعر العامل بالتوتر في حالة ما طلب منه أداء مهام تتناقض مبادئه والقيم العامة وهو إنعكاس لإحترام العامل لذاته، وتتجسد المشاركة المنخفضة في حالة تدخل الفرد في مهامه وهو بسبب صراع الادوار وتشعب المهام.

4.2. مناقشة النتائج في ضوء نظرية المدخل التحفيزي:

حيث تضم هذه النظرية عدة مداخل، حيث جمعت بين العوامل النفسية والعوامل الاجتماعية حيث أرجعت الاستغراق الوظيفي إلى خبرة الفرد أو بيئة العمل (الجدول 18/16/15) كونها المرتكز لتلبية الرغبات الشخصية، (الجدول 11) أكد النظرية على كون الإحتياجات الشخصية هي الأساس في إستغراق العامل مهنيًا.

5.2. مناقشة النتائج في ضوء نظرية العلاقات الإنسانية (إلتون مايو):

نظرية العلاقات الإنسانية هي من النظريات الحديثة التي تولي للعنصر البشري أهمية كبيرة من تحفيز للعمال والإهتمام بمحيط العمل، حيث تتجسد أهمية العنصر البشري في الجدول 11 وتتمثل إهتمامها بالظروف الفيزيائية في الجدول 15 (تصميم المكاتب)، والجدول 16 (أنظمة التهوية) والجدول 18 (وسائل العمل الكافية)، بينما تتضح أهمية الوقت حيث ركزت على تقليل ساعات العمل وزيادة فترات الراحة وهو ما يظهر عكسه في الجدول (08) والجدول (12) على التوالي حيث تمثل هذه العناصر السبيل الأول من اجل إستغراق العامل وظيفيًا.

6.2. مناقشة النتائج في ضوء نظرية العاملين (فردريك هارزبورغ):

تنتمي هذه النظرية لنظرية الحاجات حيث تعتمد على عاملين أساسيين هما عامل وقائي ويمثل زيادة الأجور وتحسين الظروف الفيزيائية للعمل، حيث يتفق في هذا مع نتائجنا في الجدول (18/16/15) اما عن الاجور فعمال الوحدة يتمتعون بأجور عالية لا تشكل بالنسبة لهم موضع احتجاج في الحين هناك عامل اخر وهو عامل دافعي يتميز بالتحفيز والاهتمام بالميولات الشخصية ومحتوى العمل وهو ما رسم ملامحه نتائج الجداول (11/09) على التوالي.

خاتمة

خاتمة:

إن نجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها وضمان إستمراريتها مرهون بمجموعة من المتغيرات الواجب توفرها في أحسن صيغة ومحاولة إيجاد حلول لمتغيرات أخرى، ومن هذه المتغيرات نذكر ضغوط العمل الذي يعد موضوعا جوهريا لدى العلماء والخبراء في مختلف التخصصات وتأثيراتها على الجانب التنظيمي بالنسبة للمؤسسة وعلى إندماج وتكيف العامل داخل هذه الأخيرة. ولكن بصفة ضمنية يكون التركيز على العامل والموارد البشري أكثر منه على العمل والمؤسسة، فالفرد يتعرض بصفة دائمة لضغوط من بيئات مختلفة والتي تتحكم بنفسيته، سلوكه، وظائفه الفيزيولوجية وفعاليتيه التنظيمية.

فمن خلال دراسات الباحثين وإختلاف وجهات النظر ظهرت لنا نماذج ونظريات مفسرة للضغوط من حيث تعريفاتها، أنواعها، مصادرها ومسبباتها والنتائج المترتبة عنها وكيفية إدارتها للتخفيف منها، كما هذا ساهم في بناء إطار نظري لإلقاء الضوء على طبيعة ضغوط العمل داخل المنظمة ومصادرها، فمن جانب الفرد نجد الصراع الشخصي، عامل الوقت، التباين في القدرات الشخصية، أما من الجانب التنظيمي فقد تم التطرق إلى عدة عوامل لها علاقة ببيئة وظروف العمل من بينها أعباء العمل، متطلبات الوظيفة، المناخ التنظيمي، الإتصال، العلاقات بين الأفراد، بيئة العمل المادية، كلها مصادر تحدث تغيرات غير مرغوبة لدى العاملين إذا ما كان هناك قصور أو خلل فيها كالإنسحاب الوظيفي، عدم الإبتزان النفسي، دوران العمل، الأخطاء الكثيرة والمتكررة، عدم تكيف العمال. كل هذه العناصر حاولنا معالجتها من خلال إلقاء الضوء على الإنعكاس الناجم عن ضغوط العمل على إندماج العاملين مهنيا، خاصة أن الإندماج يعد عنصر مهم في شعور العامل بالراحة والإنتماء للمؤسسة وبه تتحد مستويات الأداء وتطوير مهارات العمل ما يضمن فعالية وإنتاجية أكثر.

بالنظر إلى المعطيات المتحصل عليها وجدنا أن الضغط لدى العاملين بمؤسسة نفضال تتراوح بين نسب معتدلة وأعلى بقليل من المتوسط إذا تعلق الأمر ببيئة ومتطلبات العمل ويرجع ذلك إلى ظروف العمل الخاصة خارج المؤسسة ومتطلبات الوظيفة نظرا للحركية الدائمة وأهمية المؤسسة، إلا أن الأمر يخلق دافعية للعمل وتحدي لأداء الأعمال والمهام أفضل مما كان عليه في الحالات العادية التي يكون فيها الفرد متعرضا لدرجة منخفضة للضغوط والتي تخلق حالة الملل الوظيفي.

ما يمكن قوله أنه بناء على النتائج ومستويات الضغوط الملاحظة أن العاملين يحملون مستويات من الولاء ويشعرون بالرضا تجاه مؤسسة في ظل الضغوط والصعوبات التي يواجهونها، هذا

ما يعكس الجوانب الشخصية من كفاءة والقدرة على العمل في مختلف الظروف، تحمل المسؤوليات، هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن الحوافز والمغريات التي تقدمها المؤسسة حسب المبحوثين والتي تحقق لهم حاجاتهم المادية والمعنوية تكون عاملا إيجابيا لدفع العمال على التكيف والإندماج مع بيئة العمل والإستمرار في تأدية المهام.

وفي الأخير، تبقى الضغوط ملازمة للعمل نظرا لما تفرضه الظروف والمواقف والتي لا تخلو منها بيئة العمل، إلا أن الواجب على المؤسسة التقليل من حدتها من خلال إتباع أساليب فعالة لخلق مناخ مناسب لأداء الأعمال بفعالية وبأقل ضرر خاصة النفسي والجسمي للعامل وخلق تفاعل إيجابي بين الموظفين باختلاف مستوياتهم وعلى جميع الأصعدة.

النتائج:

توصل الباحثان من خلال هذا البحث إلى مجموعة من النتائج والإستنتاجات بناء على المعطيات التي تم تحصيلها في الجانب الميداني، إضافة إلى تحليل وتفسير هذه المعطيات وفق الأطر النظرية المتاحة، ويمكن حصر نتائج الدراسة في النقاط التالية:

1. يعاني أغلبية العاملين في مؤسسة نفضال تبسة من الإجهاد نتيجة أعباء العمل المتمثلة في ساعات العمل الطويلة، المهام الزائدة، ضيق الوقت المخصص لراحة في ظل إستمرارية وتراكم المهام ما يخلق توترات وإضطرابات للعمال ينعكس فيها الأمر على سلوكياتهم خارج الدوائر من رغبة في تطوير القدرات، أيضا تمثل معيقات لتكيف العامل مع منصبه، مهامه وصعوبة في إندماجه السلوكي كمحاولة التعلم والإلمام بمختلف العمليات الإدارية حتى خارج تخصصه، سلوكه التطوعي في مساعدة الزملاء، تراجع مستويات التعاون والمساندة داخل التنظيم نتيجة الإجهاد النفسي و البدني للعامل.

أي أن هناك توافق بين الفرضية البحثية الأولى و النتائج المتحصل عليها في أنه كلما زاد عبء العمل كلما قل إندماج العاملين سلوكيا.

2. من خلال البيانات الكمية خلصنا إلى أن بيئة العمل تكون مصدرا مولدا للضغط إذا ما كان هناك نقائص وعدم جاهزية وعدم توفر الوسائل المادية بشكل كافي الأمر الذي ينعكس على الإندماج المعرفي للعامل سلبا. يمكن تقسيم نتائج هذا الجانب إلى قسمين حسب طبيعة مهام العمال:

- الفئة الأولى والتي تمثل الغالبية من مجتمع العينة تعمل في بيئة عمل وظروف جيدة داخل المؤسسة من تصميم مريح للمكاتب، يحظون بتكييف ملائم، لا يعانون من الإزعاج و تتوفر وسائل العمل لديهم بشكل دائم ما ينعكس على إندماجهم المعرفي من خلال توازن حالتهم النفسية، الشعور بالتقدير و احترام الذات، كما أن العمال هنا يحظون بالتساند من خلال المشاركة الفعالة نتيجة إستغراقهم الوظيفي الذي مصدره توافق حاجات العمل و توقعاته مع بيئة العمل.
- أما الفئة الثانية فتعمل خارج محيط المؤسسة على مستوى محطات البنزين التابعة لها، فظروف العمل الصعبة التي تعاني منها هذه الفئة تقلل من إندماجهم الوظيفي.

- أي أن هناك علاقة تأثير وتأثر، فكلما كانت الضغوط المرتبطة ببيئة العمل الداخلية أقل، كلما زاد إندماج العاملين معرفياً في المؤسسة.
- 3. خلصت النتائج إلى أن هناك علاقة عكسية بين صراع الدور والاندماج العاطفي للعاملين، فالتناقض بين أفكار وتوجهات ومبادئ العامل مع توجهات وأهداف المؤسسة ينعكس سلباً على إندماج العامل عاطفياً حيث تقل مستويات إرتباطه بعمله، وان الضغوط المتولدة عن التداخل بين الوظائف وعدم وضوحها من توترات وإجهاد نفسي تنعكس على الإنغماس الوظيفي للموارد البشرية في إستمتاعهم بتأدية المهام الأمر الذي ينعكس على مستويات الأداء و الإنتاجية. إضافة إلى النتائج السابقة، هناك جملة من الإستنتاجات التي يمكن إستخلاصها :
 - تأثير الفروقات الفردية في التفاعل مع الضغوط و بالتالي تتأثر وفقها عملية التكيف.
 - تأثير البيئة الخارجية للعامل على حالاته النفسية والسلوكية بإعتبار أن الفرد يؤثر ويتأثر بما حوله.
 - أن مستويات الأجر الجيدة للموظفين تعد دافعا لمقاومة الضغوط ومحاولة تكيف العمال رغم تعرضهم للمعيقات و المثيرات.
 - توفر العاملين على درجات عالية من الوعي تجعلهم يحسون ويتأثرون بالضغوط المتعددة المصادر ولكنها تمثل أحداث طبيعية لا يمكن العيش بدونها وفقهم.
 - الإستعدادات النفسية المبهرة لعمال مؤسسة نفضال في التعامل مع الضغوط وحل المشكلات التنظيمية على مستوى المؤسسة ما يجعل هذه الأحداث الضاغطة مؤثرة في مراحلها الأولى ولفترات قصيرة.

قائمة

المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولا - المعاجم والقواميس:

1. مصطفى إبراهيم وآخرون، المعجم الوسيط، ط5، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة، مصر.
2. ابن منظور، لسان العرب، المجلد4، دار المعارف للنشر والتوزيع، مصر، 2019.

ثانيا - الكتب:

4. دهب جلاب إحسان، إدارة السلوك التنظيمي عصر التغيير ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
5. البستاني باسل، ديناميكيات التفاعل الإقتصادي والثقافي، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
6. سلاطنية بلقاسم وآخرون، الفعالية الإدارية في المؤسسة، دارالفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013.
7. جورج مارشال، موسوعة علم الاجتماع، ترجمة محمد الجوهري وآخرون، المجلد 3، دون دار نشر، دون بلد وسنة نشر.
8. حسن رعد الصرن، نظريات الإدارة والأعمال دراسة لـ 401 نظرية في الإدارة وممارساتها ووظائفها، الطبعة الأولى، دار الرضا للنشر، سوريا، 2004.
9. سبعون سعيد، الدليل المنهجي في اعداد المنكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، دار القصة للنشر 2012.
10. حسين عبد العظيم سلامة ، إتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية الفعالة، دار الفكر، عمان، الأردن، 2006.
11. رشوان حسن احمد عبد الحميد، ميادين علم الاجتماع ومناهج البحث العلمي، القاهرة، 1993.
12. بن حبيب عبد الرزاق: إقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002، ص 26.
13. فاتح العبودي، الضغط النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي، بالميلية ولاية جيجل، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس التنظيم والعمل، جامعة جيجل، 2007.
14. عقيل حسين عقيل، فلسفة مناهج البحث العلمي، مكتبة مدبولي، 1999.

15. بلال إسماعيل محمد، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الأزاريطة، مصر، 2005.
16. الجاسم محمد، سيكولوجية الإدارة العلمية والمدرسية وأفاق التطوير العام، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
17. العميان سلمان محمد: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
18. أنجريس موريس، منهجية البحث في العلوم الانسانية، ط2، ترجمة بوزيدي صحراوي واخرون، دار القصة للنشر، 2006.
19. سالم سعيد مؤيد، تنظيم المنظمات دراسة في تطور الفكر التنظيمي خلال مئة عام، عالم الكتب الحديث، عمان، ط1، 2022.
20. دادي عدون ناصر، إقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.
21. لعديلي محمد ناصر: السلوك الإنساني والتنظيمي، منظور كلي مقارن، الإدارة العامة للبحوث، جدة، السعودية 1995.
22. أيبو علي نائف ، الضغوط النفسية، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2019.
23. خليفة أحمد وليد السيد ، الضغوط النفسية والتخلف العقلي، دار الوفاء للطباعة والنشر، ط1، الإسكندرية، مصر، 2008.

ثالثا - المقالات العلمية:

24. مغزي أميمة ، المقاربات النظرية المفسرة للضغوط النفسية، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، المجلد 07، العدد 27، الجزء الثاني، 2018.
25. الصديق بخوش ، مستويات ضغوط العمل لدى الأفراد العاملين في المؤسسة الإستشفائية - دراسة ميدانية بالقطاع الصحي تبسة-، مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية، العدد 08.
26. محمد زهران ، زهران سناء، العوامل الخمس الكبرى للشخصية وعلاقتها بكل من الصمود الأكاديمي والإستغراق الوظيفي لدى طلاب الدراسات العليا العاملين بالتدريس، مجلة الإرشاد النفسي، مصر، القاهرة، 2013.
27. لغويل سميرة ، غقالي سمية، مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية، العدد 07، جامعة تبسة، الجزائر، جوان 2013.

28. زينب شنوف ، تحليل سوسيولوجي للمؤسسة من إنتاج إلى إعادة إنتاج، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، المركز الجامعي إليزي، دورية سداسية أكاديمية دولية محكمة، عدد 3، 2019.
29. أحمد ضيف ، فتحة صدوق ، دور الإستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي، دراسة مقارنة بين البنوك العامة والخاصة، مجلة شعاع للدراسات الإقتصادية، المجلد الرابع، العدد الثاني، الجزائر 2020.
30. الشمبري لميس عبد الله ، مستوى الإنغماس الوظيفي لدى قائدات المدارس في مدينة بريدة، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد 20، جامعة القصيم، 2019.
31. إسماعيل ماضي خليل ، أخلاقيات العمل وعلاقتها بمستوى الإستغراق الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة الإسكان والأشغال العامة، الفلسطينية في قطاع غزة، مجلة كلية فلسطين التقنية، العدد الثالث، فلسطين 2015.
32. مجلة دراسات في علم إجتماع المنظمات، العدد الخامس، جوان 2016.
33. زناتي محمد ربيع ، الإستغراق الوظيفي، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة جامعة المنصورة، العدد الثالث، مجلد 21.

رابعا - الأطروحات والرسائل الجامعية:

1. خير الدين بن خورر ، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية، دراسة ميدانية بمدارس بلدية العوينات لولاية تبسة، رسالة ماجستير في علم الإجتماع، تخصص علم إجتماع التربية، جامعة محمد خيضر-بسكرة-، 2011.
2. هداية بن صالح ، فعالية برنامج علاجي معرفي سلوكي في خفض حدة الضغوط النفسية لدى المراهق المتمدرس، أطروحة دكتوراه في علم النفس، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر، 2016.
3. سامية بن طالب ، تفعيل دور الإتصال التنظيمي في التخفيف من ضغوط العمل في المنظمة- دراسة عينة من الأساتذة الجامعيين، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، جامعة أمحمد بوقرة-بومرداس- 2018.
4. أمينة بوعلام: الاندماج المهني ودوره في الانضباط الوظيفي لدى الموظف دراسة، ميدانية في الإدارة المحلية لولاية الوادي، مجلة البدر المجلد 10، العدد 11، جامعة البليدة، 2018.
5. صباح جبالي، الضغوط النفسية وإستراتيجيات مواجهتها لدى أمهات الأطفال المصابين بمتلازمة داون، رسالة ماجستير في علم النفس العيادي، تخصص علم نفس الضغط، جامعة فرحات عباس -سطيف-، 2012.

6. عاشور خديجة: **ضغوط العمل وانعكاساتها على أداء الهيئة الإدارية في المنظمة الجزائرية**، دراسة ميدانية بمصالح التدريس، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة بسكرة 2014.
7. شفيق ساعد ، مصادر الضغط النفسي وإستراتيجيات المواجهة لدى المراهقين، رسالة ماجستير تخصص علم النفس المرضي الإجتماعي، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2010.
8. عبد المجيد سامرن أثر مصادر ضغوط العمل في السلوك الإبداعي، دراسة ميدانية بشركة الب وتاس العربية بالأردن رسالة ماجستير في تنمية الموارد البشرية، الأردن، 2005.
9. عبد محمد سعد ، الاندماج الوظيفي وعلاقته بالشخصية المنتجة لدى الموظفين، رسالة ماجستير في علم النفس، جامعة القادسية، 2020.
10. عربية سعدي ، العلاقة بين مصادر الضغط المهني والولاء التنظيمي على ضوء مستور الرضا الوظيفي لدى أطباء القطاع العام، المؤسسة الإستشفائية 1 نوفمبر 1954 نموذجاً، أطروحة دكتوراه في علم النفس العمل والأرغونوميا، جامعة وهران 2، 2007.
11. حسن عادل ، ادارة الافراد والعلاقات الانسانية, مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية 2004.
12. مريم عثمان ، الضغوط المهنية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز، دراسة ميدانية بالوحدة الرئيسية بسكرة، أطروحة دكتوراه في تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة بسكرة، 2009.
13. حمامة عمار ، علاقة جودة الحياة الوظيفية بالإستغراق الوظيفي، دراسة ميدانية لدى عينة من أساتذة جامعة الوادي، أطروحة دكتوراه علوم في علم النفس التنظيم والعمل، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر 2018.
14. إبراهيم المعشر عيسى، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2009، ص18.
15. غازي عبد الله فايزة ، إستراتيجيات التعامل مع الضغوط النفسية وعلاقتها بأساليب المعاملة الوالدية عند اليافعين في مدارس مدينة دمشق الثانوية، أطروحة دكتوراه في الإرشاد النفسي، جامعة دمشق، 2014.
16. مرفت قاسم ، نموذج ثلاثي الأبعاد للعلاقة بين جودة حيا، داروظيفة والإلتزام التنظيمي والإستغراق في العمل، دراسة ميدانية على العاملين بوزارة الداخلية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين الشمس، مصر، 2012.
17. أبو رحمة محمد حسن خميس، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة، رسالة ماجستير في أصول التربية، الجامعة الإسلامية غزة، 2012.

18. مرسي مرفت، أثر إدارة المواهب في اندماج العاملين من خلال التوازن بين العمل والأسرة كمتغير وسيط، دراسة ميدانية على مستشفيات جامعة الزقازيق، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مجلد4، عدد1، الأردن، 2013.
19. فتية مزياني، أثر مصادر الضغط المهني وإيتراتيجيات المقاومة والمعبرية الإنفعالية والدفاعية الإنفعالية/العقلانية على الإحترق النفسي عند ضباط الشرطة، دراسة ميدانية بالمديرية العامة للأمن الوطني بالجزائر العاصمة، أطروحة دكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، 2006.
20. الشراري مساعد سلامة عطية ، ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في جامعة الجوف، أطروحة دكتوراه الإدارة التربوية، جامعة اليرموك، 2012.
21. محمد مكناسي ، التوافق المهني وعلاقته بضغط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية – دراسة ميدانية على أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة-، رسالة ماجستير في علم النفس التنظيم والعمل، قسنطينة، 2007.
22. السكني منال حسن ، ضغوط العمل وإستراتيجيات مواجهتها وعلاقتها بالتوافق النفسي لدى العاملين وقت الأزمات في محافظتي غزة والشمال، رسالة ماجستير في علم النفس، كلية التربية بجامعة الأزهر بغزة، فلسطين، 2013.
23. العامرية منى بنت عبد الله بن نبهان ، أبعاد مفهوم الذات لدى العاملات وغير العاملات وعلاقتها بمستوى الضغوط النفسية والتوافق الأسري بمحافظة الداخلية، رسالة ماجستير في التربية تخصص إرشاد نفسي، جامعة نزوى، 2018.
24. سلمان خان نرمن، دور الاندماج الوظيفي في رفع مستوى الأداء في المصارف السورية الخاصة، مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2012.
25. وئام الفاتح عمر عباس، ضغوط العمل وأثرها على تحقيق الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2018.
26. جودة يحي عبد الجواد درويش، مصادر ضغوط العمل لدى الممرضين والممرضات العاملين في مستشفيات محافظات شمال الضفة الغربية، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين.

خامسا - المراجع الأجنبية:

1. Jamal Mohamed, **The Stress & Burnout Among Canadian Managers & Nurses: An Empirical Examination**, Canadian Journal Of Public Health (Electronic Version), nov 2000.
2. Jan Khan ET, **Job involvement as predictor of employee commitment evidence from Pakistan**, international journal of business and management, 2011.

قائمة

المصادر والمراجع

الملحق رقم (01): استمارة الإستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة العربي التبسي - تبسة -

كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية

قسم : علم إجتماع

تخصص : تنظيم و عمل

إستمارة الإستبانة

ضغوط العمل و تأثيرها على إندماج العاملين

دراسة ميدانية بمؤسسة نفضال وحدة تبسة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر ل.م.د تخصص تنظيم و عمل

في إطار إعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر ل.م.د، نود مساعدتكم من خلال إفادتنا بمعلومات تتعلق بموضوع الدراسة و ذلك بتفضلكم لمأ هذه الإستمارة من خلال وضع علامة (X) أمام الإجابة التي ترونها مناسبة. و نعدكم أن ما تصرحون به من معلومات لن يستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

مع خالص الشكر و التقدير على تعاونكم

إشراف الدكتورة :

مكلاتي فاطمة الزهراء

إعداد الطلبة :

- عبدلي محمد أمين

- فارس محمد

السنة الجامعية : 2021-2022

المحور الأول : البيانات الشخصية

1- الجنس :

ذكر أنثى

2- العمر :

أقل من 25 بين 25 و 35 بين 35 و 45 بين 45 و 55 أكثر من 55

3- المستوى التعليمي :

متوسط ثانوي جامعي

4- الحالة الإجتماعية :

أعزب متزوج مطلق أرمل

5- الفئة المهنية :

إطار عون تسيير عون تنفيذ

6- الأقدمية في العمل :

أقل من 5 سنوات
 من 5 إلى 10 سنوات
 من 11 إلى 20 سنة
 أكثر من 20 سنة

7- مقر السكن :

بالقرب من المؤسسة
 بعيد عن المؤسسة

المحور الثاني : عبئ العمل و الإندماج السلوكي للعاملين

8- هل تشعر بالتعب نتيجة ساعات العمل الطويلة ؟

نعم لا

9- هل المطالب الخاصة بمنصبك تُشعرك بالضيق ؟

نعم لا

10- هل تخوفك الدائم لعدم قدرتك على إتمام مهامك في الوقت المحدد يخلق لك توتر ؟

نعم لا

11- هل تشعر بالإحباط لضيق الوقت المخصص لإهتماماتك الشخصية (هوايات، طموحات، إنجازات)؟

نعم لا

12- هل تحس بالإرهاق لعدم توفر وقت للراحة خلال دوام عملك ؟

نعم لا

13- هل المهام الموكلة لك تمثل : - عبئاً فكرياً

- عبئاً أدائياً

- عبئاً جسدياً

المحور الثالث : بيئة العمل الداخلية و الإندماج المعرفي للعاملين

- 14- هل تعاني من كثرة الإزعاج في مكان العمل ؟ نعم لا
- 15- هل تتناسب مساحات المكاتب مع عدد الموظفين ؟ نعم لا
- 16- هل تجد أنظمة التهوية و التكييف ملائمة في مكان العمل ؟ نعم لا
- 17- هل يتوقف العمل بسبب نقص في الإحتياجات المطلوبة ؟ نعم لا
- 18- هل تتوفر وسائل العمل بشكل كافي ؟ نعم لا
- 19- هل وسائل الراحة و الرفاهية متوفرة (ماء الشرب، قهوة، كراسي مريحة) ؟ نعم لا

المحور الرابع : صراع الدور و الإندماج العاطفي للعاملين.

- 20- هل تُحس بالقلق لعدم وضوح المهام المكلف بها ؟ نعم لا
- 21- هل تشعر بالتوتر في حالة ما طُلب منك القيام بأعمال تتناقض مع القيم و المبادئ العامة ؟ نعم لا أحيانا
- 22- هل تدخل الزملاء في عملك يتيح لك أدائه بشكل سليم ؟ نعم لا
- 23- هل يُطلب منك تنفيذ أعمال متعددة و خارج صلاحياتك من قبل الرؤساء ؟ نعم لا أحيانا
- 24- هل الأعمال المُكلف بها تتوافق مع شهادتك و مهاراتك ؟ نعم
- 25- هل يوجد إختلاف عندما تتعامل مع أكثر من مجموعة عمل ؟ نعم لا أحيانا
- إذا كانت الإجابة بنعم أو أحيانا، هل تجربتك لجماعات العمل المختلفة :
- تزيد نسبة إنتمائك لجماعة العمل. نعم لا
- تجعلك مرتبط وظيفيا أكثر. نعم لا
- تزيد مستويات الأداء. نعم لا

الملحق رقم (02): إذن بالدخول



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العربي التبسي تبسة



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

المرجع رقم : 20222/ ج ا ج / 2023

إلى السيد (ة) :
وحدة تبسة

إذن بالدخول

بعد التحية والاحترام،

لغرض استكمال البحوث الميدانية لطلبة قسم علم الاجتماع يرجى منكم السماح للطلبة الآتية أسمائهم

بإجراء زيارات ميدانية بمؤسساتكم :

الطالب :

الطالب :

التخصص :

موضوع البحث :

وفي الأخير تقبلوا منا فائق التحية والاحترام

في : 2023/01/01

المؤسسة المنقولة

رئيس القسم

الأستاذ المشرف

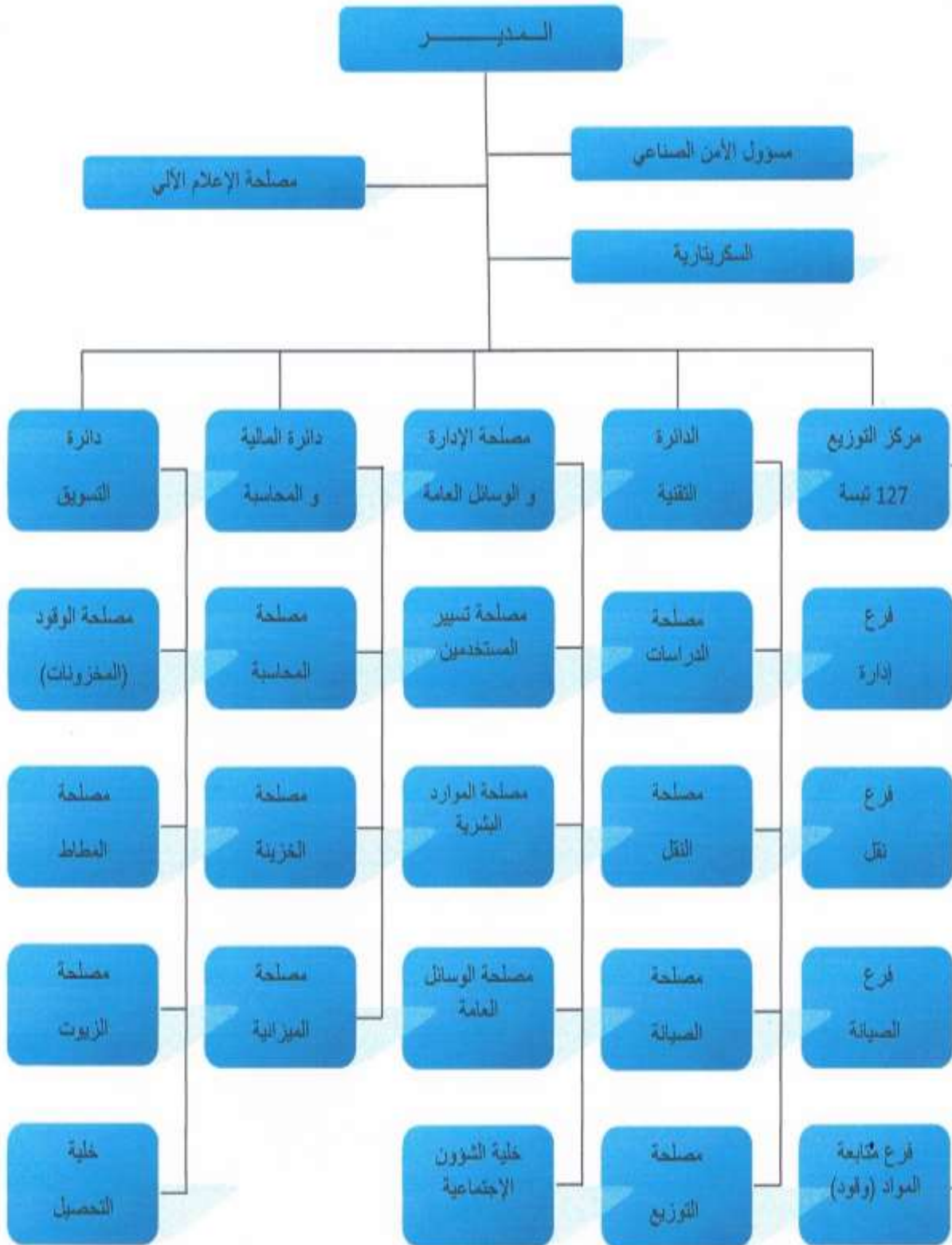
Djamel BENFELDA
Directeur du District
COM TEBESSA P. I



د. مكلاتي خاتمة الزهراد

رئيس قسم علم الاجتماع والعلوم الإنسانية والاجتماعية
د. مصلواوي

الملحق رقم (03): الهيكل التنظيمي



الملخص:

تعتبر ضغوط العمل من أكثر الظواهر المشكّلة لانعكاسات سلبية في الجانب المؤسّساتي ولعى الفرد والممكّبة لخسائر عديدة لهذين الأخيرين في الضغوط من منظور تنظيمي هي مشكلة حقيقية لتأثيرها على المورد البشري على المستوى النفسي، السلوكي، والجسدي، وتمتد لتشمل الجانب الإجتماعي وهذا ما يؤدي إلى تراجع مستويات الإدماج الخاصة بهذا الأخير.

هدفت دراستنا الحالية إلى الكشف عن تأثير ضغوط العمل بالنسبة للإندماج المهني للعاملين من خلال اعتماد المنهج الوصفي، وبناء على ذلك إعتدنا على التحديق الدقيق لمتغيري الدراسة (ضغوط العمل، الإدماج المهني)، وقمنا بالدراسة الميدانية في مؤسسة نفضال وحدة - تبسة - بالإعتماد على إستمارة الإستبيان كأداة لجمع بيانات عمال المؤسسة وآرائهم حول هذا الموضوع كما تم الإعتداد في تحليلها على برنامج التحليل الإحصائي SPSS وعلى الكيفي.

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل، الإدماج المهني، المؤسسة.

Abstract :

Work pressures are one of the most problematic phenomena of negative repercussions on the institutional side and of the individual's awareness of the numerous losses of these last two pressures from an organizational perspective is a real problem of their impact on the human resource at the psychological level, behavioural, and physical, It extends to the social aspect, which leads to a decline in the latter's integration levels.

Our current study aims to reveal the impact of work pressures on workers' professional integration through the adoption of the descriptive curriculum, Accordingly, we relied on careful staring at school variables (work stress, occupational integration), We conducted the field study at Natal Unity Foundation - Tibsa - based on the questionnaire form as a tool for collecting the data and opinions of the workers of the Foundation on this subject, as analysed on the statistical analysis programme SPSS and on the qualitative.

Keywords : pressures of work, occupational integration, institution.