

قسم: علوم التسيير  
مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)  
الرقم التسلسلي: ..... / 2018

دفعة: 2018

الميدان: علوم اقتصادية، علوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

# أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي

د دراسة حالة: مؤسسة إتصالات الجزائر - تبسة-

تحت إشراف الدكتورة  
مديحة بخوش

من إعداد الطالبتين  
انتصار رحمانى  
حدة بوزيدة

نوقشت أمام اللجنة المكونة من الأساتذة:

الصفة	الرتبة العلمية	الاسم واللقب
رئيسا	أستاذ محاضر قسم -أ-	زرزور براهيمى
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر قسم -أ-	مديحة بخوش
عضوا مناقشا	أستاذ محاضر قسم -أ-	بوطورة فضيلة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

## شكر وعرّفان

لا يسعنا في نهاية هذا الجهد إلا أن نسجد لله -سبحانه وتعالى- حمداً وشكراً.. إذ سخر لنا برحمته وتوفيقه إنجاز هذا العمل فانفرجت كل الأبواب، وتذلت كل الصعاب، وبعونه وتوفيقه، كان دعم وعون الجميع..

كما نتقدم بخالص الشكر وعظيم التقدير وصادق العرفان، إلى الأستاذة الدكتورة مديحة بخوش، لما قامت به من جهد مضمّن فقد كانت دائماً نبغاً متدفقاً يفيض علماً دون إنقطاع، ولما أفادتنا به من غزير علمها، وسديد رأيها، وعظيم عطائها، على الرغم من مسؤولياتها المتعددة.

كما نتقدم بالشكر والتقدير إلى الأساتذة المحكمين على ما تكبدوه من جهد في الإطلاع على هذه الدراسة وإبداء ملاحظاتهم العلمية القيمة والسديدة عليها.

كما نتوجه بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بالموافقة على مناقشة هذه المذكرة وإثراء مضمونها.

والشكر الخالص إلى كل من وقف بجانبنا وساعدنا وقدم لنا يد العون من قريب أو بعيد من بداية هذا العمل إلى نهايته.

الإهداء

# الإهداء

إلى منارة العلم والمعلمين  
إلى سيد الخلق وإمام المرسلين..  
إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء.. إلى من كان رضاها مراداً لي في الحياة ..  
إلى من صنعت من سنوات عمرها فتيلاً ينير لي دربي..

## أمي الغالية

إلى من قدم لي كأس الحياة سلسبيلًا، وجعل لي من العلم إكليلاً.. إلى  
أريج الحب، وعبق الصدق، ونبع الحياة..

## أبي الغالي

أطال الله عمرهما..  
إلى الكلمة الطيبة والتشجيع المستمر.. إلى من شاركوني حلو الحياة  
ومرها..

إخوتي "خليل، آدم"، وصديقتي وأختي ورفيقة دربي "حده"، وصديقتي  
"فيروز، ريمة"، وخالي "مصباح"، وبنات وابن خالتي "رباب، مروة،  
إسراء، عبد الوهاب"، وبنات عمي "فيروز، صبرينة".

إلى كل من علمني حرفاً.. وأسدى إلي نصحاً..

وكان لي عوناً.

أهدي جهدي المتواضع هذا

انتصار رحماني

# الإهداء

إلى من تركتني وأنا لم أجتز المرحلة الإبتدائية، أكثر شخص  
تمنيته أن يكون معي في هذا اليوم "أمي" رحمها الله  
وأسكنها فسيح جناته.

إلى الذي لولاه لما وصلت إلى هاته المرحلة "أبي" أطال  
الله في عمره.

إلى من شاركني الدرب خطوة بخطوة صديقتي "إنتصار".  
أهدي هذا العمل.

حدة بوزيدة

# قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

الصفحة	البيان
–	شكر وعرfan
II	قائمة المحتويات
V	قائمة الأشكال
VII	قائمة الجداول
IX	قائمة الملاحق
ب-ذ	المقدمة
	<b>الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة</b>
2	مقدمة الفصل
3	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول ضغوط العمل.
3	أولاً: ماهية ضغوط العمل.
6	ثانياً: عناصر ضغوط العمل وأنواعها.
9	ثالثاً: مصادر ضغوط العمل ومراحلها.
12	رابعاً: آثار ضغوط العمل وإستراتيجيات التعامل معها.
14	المبحث الثاني: مدخل مفاهيمي للإغتراب الوظيفي وعلاقته بضغط العمل.
14	أولاً: ماهية الاغتراب الوظيفي.
17	ثانياً: أنواع الاغتراب الوظيفي ومظاهره.
22	ثالثاً: مراحل الاغتراب الوظيفي.
25	رابعاً: علاقة ضغوط العمل بالإغتراب الوظيفي.
27	المبحث الثالث: الدراسات السابقة.
27	أولاً: الدراسات العربية.
33	ثانياً: الدراسات الأجنبية.
37	ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة.

38	رابعا: مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية.
40	خاتمة الفصل
	الفصل الثاني: علاقة ضغوط العمل بالإغتراب الوظيفي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة
42	مقدمة الفصل
43	المبحث الأول: لمحة عن مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.
43	أولا: التعريف بمؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.
44	ثانيا: الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.
47	ثالثا: منتجات مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.
50	المبحث الثاني: إجراءات الدراسة.
50	أولا: تحديد مجتمع الدراسة.
51	ثانيا: أداة الدراسة.
58	ثالثا: أدوات المعالجة الإحصائية.
60	المبحث الثالث: تحليل البيانات العامة ومتغيرات الدراسة.
60	أولا: تحليل المتغيرات الشخصية والوظيفية للدراسة.
66	ثانيا: تحليل محاور الدراسة.
73	ثالثا: إختبار فرضيات الدراسة.
82	خاتمة الفصل
84	الخاتمة
88	قائمة المراجع
94	قائمة الملاحق

# قائمة الجداول

## قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	تداول الاستبيان	50
02	توزيع أسئلة إستمارة الإستبيان على محاور الدراسة	52
03	درجات مقياس ليكرت الخماسي	53
04	الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت	54
05	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول "ضغوط العمل"	55
06	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني "مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي"	56
07	قيمة معامل ألفا كرونباخ لثبات أداة الدراسة	57
08	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس	60
09	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير العمر	61
10	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	62
11	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الوظيفة الحالية	63
12	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	64
13	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لضغوط العمل	66
14	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي	70
15	نتائج إختبار التوزيع الطبيعي	73
16	نتائج إختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى للدراسة	74
17	نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة	75
18	إجابات مجتمع الدراسة حول الفروق بين موضوع الدراسة والجنس	76
19	إجابات مجتمع الدراسة حول الفروق بين موضوع الدراسة و العمر	77
20	إجابات مجتمع الدراسة حول الفروق بين موضوع الدراسة المستوى التعليمي	78
21	إجابات مجتمع الدراسة حول الفروق بين موضوع الدراسة الوظيفة الحالية	79
22	إجابات مجتمع الدراسة حول الفروق بين موضوع الدراسة وسنوات الخبرة	80

# قائمة الأشكال

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
07	عناصر ضغوط العمل	01
19	المتغيرات التي تؤدي إلى ظهور الإغتراب الشخصي والاجتماعي	02
53	نموذج الدراسة	03
61	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس	04
62	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير العمر	05
63	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	06
64	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الوظيفة الحالية	07
65	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	08

قائمة الملاحق

## قائمة الملاحق

الصفحة	البيان	الملاحق
94	الهيكل التنظيمي	01
95	الإستبيان	02
99	قائمة المحكمين	03
100	الإتساق الداخلي لأداة الدراسة	04
103	نتائج حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ	05
104	نتائج محاور الإستبيان	06
106	نتائج إختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى	07
108	نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الأولى	08
109	نتائج إختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية	09
111	إتفاقية التريص	10
112	إذن بالطبع	11

المقدمة

## المقدمة

## 1- تمهيد

يعيش الفرد حياته اليومية في بيئة متغيرة باستمرار نظرا لتقدم العلوم باختلاف أنواعها ومن ثم يحاول أن يتكيف في حياته مع هذه المتغيرات ويستثمرها لصالحه وفي بعض الأوقات يصعب على الفرد التوافق مع بعض الظروف المتغيرة في بيئته ولا يستطيع التفاعل معها، حيث يتزايد إهتمام العديد من الكتاب والباحثين في دراسة العوامل المؤثرة على الأفراد في بيئة العمل، ودراسة توجهاتهم ومشاعرهم وآثارهم السلوكية الإيجابية منها والسلبية التي تنعكس على العمل بهدف رفع جودة الخدمات والمنتجات وتحقيق أهداف المؤسسة.

ويعتبر موضوع ضغوط العمل من المواضيع الأساسية التي يركز الباحثون على دراستها، باعتبارها من أحد التحديات التي تواجه المؤسسات، حيث يؤدي تعرض الموظف المستمر للضغوط إلى فقدان القدرة على العمل وضعف الأداء وإنخفاض الإنتاجية وغيرها من المشكلات التي تؤثر بالسلب على المؤسسة من جهة، ومن جهة أخرى يعتبر الإغتراب الوظيفي ظاهرة خطيرة في المؤسسة كونه يمس علاقة الموظف بالمؤسسة التي يعمل بها والتي لا بد أن يكن ولاؤه لها، مما يترتب على إغترابه عنها نتائج وخيمة لكلا الطرفين "الموظف والمؤسسة"، غالبا ما ينتهي بها بنهاية غير مرضية، كالشعور بالتشاؤم، والعجز عن أداء مهامه، والإنعزال عن زملائه، وعدم الرضا عن أدائه، ودراسة هذين المتغيرين تفتح المجال أمام تناول العلاقة بينهما نظريا وإختبارها ميدانيا في واقع مؤسسة إتصالات الجزائر -تبسة-.

## 2- إشكالية الدراسة

يتميز هذا العصر بالتغير السريع والمستمر مما يؤدي إلى تفاقم الضغوط لدى الموظفين في المؤسسات بمستويات مختلفة والتي تترك آثار نفسية وإجتماعية على كل من الفرد والمؤسسة والمجتمع بصفة عامة. حيث يتعرض الموظفون لحالات من الإضطراب والقلق والخوف والغضب وينعكس ذلك على مستويات أدائهم في العمل ومن ثم عدم القدرة على تحقيق الأهداف التنظيمية المتوقعة للمؤسسة، كما يعد الشعور بالإغتراب الوظيفي ظاهرة خطيرة بصورها وملاحمها المتعددة التي تصيب الموظفين في كثير من المؤسسات مما يعود بالسلب عليها. ومن هذا المنطلق سعت

هذه الدراسة إلى ضرورة البدء في فهم هذين الموضوعين المترابطين من جانب، ومحدودية تبني هذه الموضوعات في المؤسسات الجزائرية من جانب آخر، ورغبة بعدم تقويت فرصة الاستفادة من معطياتها وتجسيدها عمليا في بيئة العمل الجزائرية وتحديدا مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة كموقع ميداني لدراسة الجانب التطبيقي لهذه الدراسة. ومن خلال ماتقدم تتجسد إشكالية الدراسة والتي يمكن صياغتها كالاتي:

ما مدى تأثير ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي لدى الموظفين في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة؟

وانطلاقا من الإشكالية المطروحة وتفصيلا لها يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما أهم مصادر ضغوط العمل التي يواجهها الموظفون في بيئة العمل؟
- ماسبب الحد من الآثار السلبية لضغوط العمل لدى الموظفين في المؤسسة محل الدراسة؟
- ما مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسة محل الدراسة؟
- ماهي أهم مظاهر الإغتراب الوظيفي التي تؤثر على ممارسة الموظفين للمهام الموكلة إليهم في المؤسسة محل الدراسة؟
- هل توجد علاقة تأثير بين ضغوط العمل ومستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي؟ وما واقع ذلك في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الموضوع محل الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية؟

## 2- أهمية الدراسة

تبرز أهمية الموضوع من خلال مايلي:

### 2-1- من الناحية العلمية

- أهمية المتغيرات المبحوثة بوصفها مواضيع إدارية مهمة في الفكر الإداري المعاصر، نظرا لتأثيرها على الإنتاجية والأداء داخل محيط العمل.

- التعرف على ضغوط العمل وعلى كيفية إدارتها وتوجيهها والتعامل معها.

- إن دراسة الإغتراب الوظيفي هي أقرب إلى الفكر (السيكولوجي)، إلا أن معالجتها جاءت من كونها مشكلة إدارية أيضا.

- المساهمة في إثراء المكتبة بالدراسات المختصة بهذا المجال إذا لم تتطرق إليها الدراسات السابقة.

### 2-2- من الناحية العملية

- نتائج الدراسة سوف تساعد على فتح آفاق بحثية مستقبلية في مجال كل من ضغوط العمل والإغتراب الوظيفي، من أجل محاولة الحد منهما مما يساعد الموظفين في تحسين مستويات أدائهم.

- معرفة واقع المتغيرين محل الدراسة في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة وطبيعة العلاقة بينهما وفي ظل النتائج المتوصل إليها سيتم تقديم توصيات تخدم إدارة المؤسسة وتبين أهمية الموضوع لهم.

## 3- أهداف الدراسة

يكن الهدف الرئيسي للدراسة الحالية في البحث عن أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة، والذي يتفرع إلى الأهداف التالية:

- تقديم إطار نظري يلم بأهم العناصر التي تدخل في مفهومي ضغوط العمل والإغتراب الوظيفي كما وردت في الأدبيات والدراسات.

- التعرف على مصادر ضغوط العمل لدى الموظفين في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.

- التعرف على مدى إنتشار ظاهرة الإغتراب الوظيفي لدى مجتمع الدراسة.
- تحديد أي من مصادر ضغوط العمل الأكثر تأثيرا في تنمية الشعور بالإغتراب الوظيفي لدى المجتمع محل الدراسة.
- تقديم بعض الإقتراحات للمؤسسة المبحوثة من أجل إتباع الأساليب التي تمكنها من تحليل ظاهرتي ضغوط العمل والإغتراب الوظيفي داخل محيط العمل.

#### 4- فرضيات الدراسة

تم بناء الدراسة الحالية عن الفرضية الرئيسية التالية:

**4-1- الفرضية الرئيسية الأولى (ف1):** تنص على أنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لأثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة".

وتتفرع هذه الفرضية الرئيسية الى الفرضيات الفرعية الآتية:

- **الفرضية الفرعية الأولى (ف11):** "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لعبء العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة".

- **الفرضية الفرعية الثانية (ف21):** "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للنمو والتقدم الوظيفي ومستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة".

- **الفرضية الفرعية الثالثة (ف31):** "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لبيئة العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة".

**4-2- الفرضية الرئيسية الثانية (ف2):** تنص على أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي تعزى إلى الخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة الحالية، وسنوات الخبرة) في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة".

وتتفرع هذه الفرضية الرئيسية الى الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى (ف12): "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى متغير الجنس في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة".

- الفرضية الفرعية الثانية (ف22): "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى متغير العمر في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة".

- الفرضية الفرعية الثالثة (ف32): "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى متغير المستوى التعليمي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة".

- الفرضية الفرعية الرابعة (ف42): "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى متغير الوظيفة الحالية في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة".

- الفرضية الفرعية الخامسة (ف52): "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى متغير سنوات الخبرة في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة".

## 5- مصطلحات الدراسة

إشتملت الدراسة على المصطلحات التالية:

### 5-1- ضغوط العمل

ضغوط العمل عبارة مجموعة المؤثرات الداخلية والخارجية على سلوك الموظف مما يعود بالسلب على أدائه بصفة خاصة وعلى المؤسسة بصفة عامة.

## 5-2- الإغتراب الوظيفي

يشير الإغتراب الوظيفي الى شعور الموظف بعدم الإلتواء للعمل، والإنعزال، والإنفصال عن الزملاء، وجماعة العمل.

## 5-3- عبء العمل

يتمثل عبء العمل في زيادة المهام المطلوب إنجازها وتعدد المهام في وقت ضيق، أو في حالة إنخفاض كمية العمل أيضا وذلك عندما تسند إلى الموظف مهام تكون أقل من قدراته وإستعداداته بحيث لا تستوعب الوقت المتاح له.

## 5-4- النمو والتقدم الوظيفي

يقصد بها مجموع الظروف التي تتوفر في بيئة العمل، وتعمل على تحفيز الموظفين وإشباع رغباتهم كالأجور والمكافآت والترقيات.

## 5-5- بيئة العمل

تعني ظروف العمل المادية والعوامل المادية التي تحيط بالموظفين في المؤسسات مثل التهوية، والإضاءة، والضوضاء.

## 5-6- العزلة الإجتماعية

فقدان القدرة على إقامة علاقات إجتماعية مع الآخرين والإنفصال عنهم، وعن كل ما يمثلونه من معتقدات وقيم ومعايير ثقافية وتبني أفكار وعادات مخالفة لهم.

## 5-7- الإغتراب عن الذات

يشير هذا المظهر إلى شعور الفرد بعدم القدرة على إيجاد الأنشطة المكافئة ذاتيا، فلا يستطيع الفرد أن يستمد الرضا عن نشاطاته، وإحساسه وشعوره بتباعده عن ذاته.

## 6- حدود الدراسة

إقتصرت هذه الدراسة على الحدود التالية:

**6-1- الحدود العلمية:** تناولت هذه الدراسة موضوع ضغوط العمل وتأثيرها على مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي، وقد تم في هذه الدراسة التركيز على عبء العمل، النمو والتقدم الوظيفي، وبيئة العمل، فيما يخص محور ضغوط العمل. أما المحور الثاني المتمثل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي تم التركيز على متغير العزلة الإجتماعية والإغتراب عن الذات، في حين تم إعتقاد هذه المتغيرات أو متغيرات أخرى في الدراسات السابقة.

**6-2- الحدود المكانية:** وتمثل في مكان إجراء الدراسة الميدانية والمثل في إتصالات الجزائر بتبسة.

**6-3- الحدود البشرية:** تم تطبيق الدراسة على الأفراد الموظفين بمؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.

**6-4- الحدود الزمنية:** تم تطبيق هذه الدراسة في الموسم الجامعي 2017/2018.

## 7- هيكل الدراسة

لتجسيد موضوع الدراسة والوصول إلى نتائجها المنتظرة سيتم الإعتماد على خطة لمعالجته في فصلين، فصل منها سيخصص للجانب النظري والدراسات السابقة، والفصل الثاني سيخصص للجانب التطبيقي، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

## 7-1- الفصل الأول

سيحمل عنوان الإطار النظري والدراسات السابقة، حيث سيتم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، سيتضمن المبحث الأول مفاهيم أساسية حول ضغوط العمل (مفهومها، وأهمية دراستها، وعناصرها، وأنواعها، ومصادرها، وآثارها وإستراتيجيات التعامل معها)، وسيتناول المبحث الثاني مدخل مفاهيمي للإغتراب الوظيفي وعلاقته بضغوط العمل من خلال التطرق لمفهوم الإغتراب الوظيفي، وخصائصه، ومظاهره، وآثاره، وعلاقة ضغوط العمل بالإغتراب الوظيفي، أما المبحث الثالث سيتضمن الدراسات السابقة التي لها علاقة بالدراسة منها العربية والأجنبية، والتعقيب عليها، بالإضافة إلى أوجه التشابه والإختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

## 7-2- الفصل الثاني

سيعنون بعلاقة ضغوط العمل بالإغتراب الوظيفي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة، حيث سيتم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، سيتناول المبحث الأول تقديم عام لمؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة وسيشمل التعريف بالمؤسسة والهيكل التنظيمي وأهم المنتجات التي تقدمها، أما المبحث الثاني سيتضمن إجراءات الدراسة المتمثلة في تحديد مجتمع الدراسة وأداة الدراسة بالإضافة إلى المعالجة الإحصائية ، بينما المبحث الثالث سيخصص لعرض وتحليل نتائج الدراسة الإحصائية من خلال تحليل المتغيرات الشخصية والوظيفية للدراسة، وتحليل محاور الدراسة، بالإضافة إلى إختبار فرضيات الدراسة.

وستختتم الدراسة بخاتمة تعرض أهم النتائج المتوصل إليها وكذلك أهم الاقتراحات وآفاق الدراسة.

# الفصل الأول

الإطار النظري والدراسات السابقة

## مقدمة الفصل

تعد ضغوط العمل والإغتراب الوظيفي من أبرز مشكلات العصر الحديث التي تواجه الموظفين في المؤسسات المختلفة، وذلك لآثارها السلبية من الناحية النفسية والسيولوجية والسلوكية التي تقلل من قدرة الأفراد على الإنجاز والإبداع، وتخفض من دافعيتهم نحو العمل مما يؤثر سلباً على الأفراد والمؤسسات بشكل خاص والمجتمع بشكل عام.

فضلا عن أن ظاهرتي ضغوط العمل والإغتراب الوظيفي أصبحت من الظواهر التي تقلق الإدارات لما لها من تأثير سلبي على الأداء الوظيفي والصحة العامة للموظف، على الرغم من الإهتمام وتعدد الدراسات حول هذا الموضوع في الدول الأجنبية إلا أن الإهتمام في الدول العربية مازال محدودا في هذا المجال من الدراسات بالرغم من الحاجة الماسة إليها.

وسيتم في هذا الفصل التطرق بالتفصيل إلى الأساسيات النظرية حول ضغوط العمل والإغتراب الوظيفي والعلاقة بينهما وما تم دراسته من قبل الباحثين السابقين من خلال مايلي:

- المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول ضغوط العمل.
- المبحث الثاني: مدخل مفاهيمي للإغتراب الوظيفي وعلاقته بضغط العمل.
- المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

## المبحث الأول: الإطار النظري لضغوط العمل

تعتبر ضغوط العمل عن ردود فعل عن التغييرات السريعة التي يشهدها العصر الحالي ومظهرا من مظاهر الحياة المعاصرة، فقد حظي هذا الموضوع بإهتمام الكثير من العلماء والباحثين نظرا لتأثيراته التي يتركها على الفرد. وفيمايلي سيتم التفصيل في الجوانب الأساسية المعرفة بضغوط العمل من خلال:

- أولا: ماهية ضغوط العمل.
- ثانيا: عناصر ضغوط العمل وأنواعها.
- ثالثا: مصادر ضغوط العمل ومراحلها.
- رابعا: آثار ضغوط العمل وإستراتيجيات التعامل معها.

## أولاً: ماهية ضغوط العمل

قبل التعريف بضغوط العمل يجدر التعريف بالضغط أولاً:

## 1- مفهوم ضغوط العمل

إن كلمة ضغوط ترجع إلى الكلمة اللاتينية (Stringers) والتي تعني ينسحب بشدة، وقد إستخدمت الضغوط في القرن الثامن عشر لتعني الإكراه.<sup>1</sup>

ويعرف (Hall and Mansfield) الضغوط بأنها: "عبارة عن قوة خارجية تؤثر في النظام سواء كان فردا أو مؤسسة وتؤدي إلى حدوث تغييرات داخلية في صورة إجهاد".<sup>2</sup>

كما يمكن تعريف الضغط: "بأنه نمط معقد من حالة عاطفية ووجدانية وردود فعل فسيولوجية إستجابة لمجموعة من الضواغط الخارجية".<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد حسن محمد حمادات، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، دار حامد، ط1، الأردن، 2008، ص: 161.

<sup>2</sup> محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2005، ص: 42.

<sup>3</sup> جيرالد جينبرج، روبرت بارون، إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2004. ص: 257.

وقد عرف البعض من علماء الإدارة الضغط بأنه: "ظرف حركي ينتاب الفرد عندما يواجه بقيود أو فرص أو متطلبات على أشياء هامة يرغب في إنجازها، ولا يضمن في الوقت ذاته عوائدها".<sup>1</sup>

ونظرا لأهمية ضغوط العمل فقد أصبح هذا الموضوع أحد المجالات الأساسية لإهتمام العديد من رجال الفكر الإداري والتنظيمي الذين اختلفوا في تعريفهم لهذا المفهوم من شخص لآخر كل حسب تخصصه ومجال عمله، ومن هذا المنطلق يمكن إبراز التعاريف التالية:

ويعرف (Bechrt Newman) ضغط العمل على أنه: "حالة ناشئة عن تفاعل الناس وأعمالهم، وتتصف بتغيرات داخل الناس تجبرهم على الخروج من عملهم العادي".<sup>2</sup>

كما يشير (Luthans) إلى أن ضغوط العمل هي: "إستجابة مكيفة لموقف أو ظرف خارجي ينتج عنه إنحراف جسماني أو نفساني أو سلوكي لأفراد المؤسسة".<sup>3</sup>

ويقصد بضغط العمل: "مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل، أو في حالتهم النفسية والجسمانية، أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحتوي على الضغوط".<sup>4</sup>

وضغوط العمل هي: "مجموعة من التفاعلات بين الفرد وبيئته والتي تسبب في حالة عاطفية أو نفسية غير سارة كالتوتر والقلق ومصادره خمسة (الصراع، الدور، غموض الدور، المشكلات للمدير، والتطور المهني)".<sup>5</sup>

<sup>1</sup> طارق طه، السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والانترنت، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2007، ص: 589.

<sup>2</sup> حسين حريم، السلوك التنظيمي، دار زهراء، الأردن، 1997، ص: 378.

<sup>3</sup> محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2004، ص: 262.

<sup>4</sup> صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي مدخل تطبيقي معاصر، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2003، ص: 329.

<sup>5</sup> عبد الفتاح صالح خليفات، شيرين محمد المطارنة، أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي -دراسة ميدانية في المدارس الأساسية الحكومية في إقليم الجنوب-، مجلة جامعة دمشق، العدد (1، 2)، المجلد 26، الأردن، 2010، ص: 603.

كذلك قدم كل من (بيير ونيومان) تعريفا لضغوط العمل كالتالي: "إن ضغوط العمل عبارة عن حالة تنشأ بسبب تفاعل في بعض العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص الموظفين فتحدث تغييرا في الحالة البدنية والنفسية للفرد وتدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد".<sup>1</sup>

ويعرف ضغط العمل على أنه عبارة عن: "خصائص موجودة في بيئة العمل تخلق إجهاد في العمل وشعور بعدم الراحة إتجاه ظروف معينة التي تؤدي إلى الإنحراف عن الأداء العادي".<sup>2</sup>

وعليه يمكن إستنتاج أن ضغوط العمل حالة نفسية لدى الموظف تنشأ نتيجة تفاعل مجموعة من المواقف الداخلية والخارجية التي يشعر بها الموظف ولا يستطيع التأقلم معها، مما يؤثر في حالة التوازن لديه فينشأ من ذلك إنحراف في الأداء، وقد يؤدي في حالته السلبية إلى مجموعة من الأضرار على مستوى المؤسسة.

## 2- أهمية دراسة ضغوط العمل

تتبع أهمية دراسة ضغوط العمل ممايلي:<sup>3</sup>

- حماية متخذ القرار ومن ثم المؤسسة من اتخاذ قرار خاطئ ناجم عن إنفعالات اللحظة والتأثير العاطفي والوجداني أو ناجم عن ردود الفعل العصبية للمواقف الصعبة التي تواجه متخذ القرار.
- تأكيد ربحية المؤسسة وتحقيق أهدافها بالشكل السليم ووفقا لما هو مخطط وموضوع بالبرامج التنفيذية.
- حماية المنفذين من عشوائية القرار ومن إرتجالية السياسات ومن القرارات الإزدواجية الناجمة عن قصور الرؤية وضيق دائرتها أمام متخذ القرار نتيجة سيطرة الضغوط والوسواس القهري عليه.
- توفير الظروف المناسبة والجو الصحي المناسب في بيئة العمل.

<sup>1</sup> عبد السلام أبو قحف، محمد بلال، محاضرات في السلوك التنظيمي، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، ط1، مصر، 2002، ص: 182.

<sup>2</sup> Jessica Zara Peterson, **Job Stress, Job satisfaction and intonation to leave among new nurses**, a thesis submittes in conformity with the requirements for the degree of Doctor of Philosophy Graduate Department of Nursing Science, University of Toronto, Canada, 2009, p:32.

<sup>3</sup> محمد الصيرفي، السلوك الإداري (العلاقات الإنسانية)، دار الوفاء، ط1، مصر، 2007، ص ص: 324-325.

- زيادة الإنتاج وتحسين الإنتاجية بتبسيط دوافع متخذي القرار في المؤسسة عن طريق رفع قدراتهم على مواجهة الضغوط والمواقف الصعبة.
- تنمية مهارات التوافق السريع والتعامل الفعال مع الضغوط الداخلية والخارجية التي تواجه متخذي القرار بالتالي تنمية مهارات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة في ظل سيادة جو من الضغوط على متخذ القرار في المؤسسة.
- إزكاء روح التعاون وسيادة روح الفريق بين الرؤساء والمرؤوسين وزيادة التفهم والمشاركة الإيجابية، وبما يساهم في رفع الروح المعنوية للموظفين وإحساسهم بالمشاركة الفعالة في صنع حاضرهم ومستقبلهم الوظيفي في المؤسسة.
- تحقيق الرقابة الفعالة والمتابعة الحثيثة للسلوكيات الإدارية للمديرين في كافة مستويات الإدارة (عليا، وسطي، تنفيذية) بشكل يؤكد تنفيذ الخطط.

مما تقدم يتبين أنه لنجاح المؤسسات وإستمرارها ينبغي دراسة ضغوط العمل نظرا لأهميتها البالغة، حيث تساهم في حماية متخذي وصانعي القرارات من التأثيرات النفسية والتوتر والقلق، بالإضافة إلى تحقيق أهداف المؤسسة وزيادة الإنتاج والإنتاجية، وإرساء روح التعاون بين الموظفين من جهة وبين الرؤساء والمرؤوسين من جهة أخرى.

### ثانيا: عناصر ضغوط العمل وأنواعها

سيتم فيمايلي التعريف بعناصر ضغوط العمل وكذلك أنواعها:

#### 1- عناصر ضغوط العمل

يمكن تحديد عناصر الضغوط بثلاث عناصر رئيسية في المؤسسة هي:

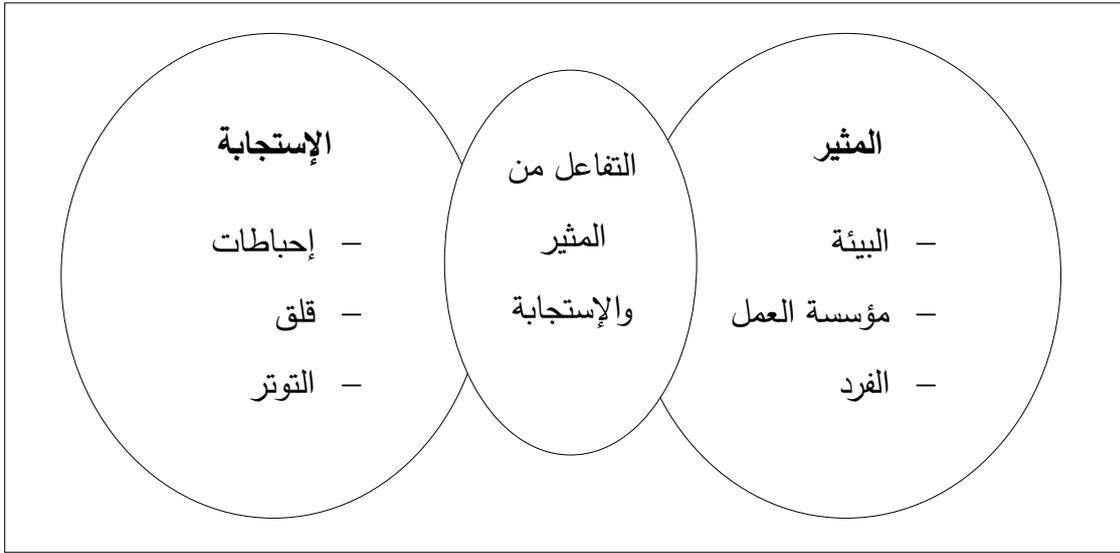
- 1-1- **عنصر المثير:** يشتمل هذا العنصر على الضغوط والمؤثرات الأولية الناتجة عن مشاعر الضغوط، وقد تأتي هذه العناصر من البيئة أو المؤسسة أو الأفراد.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مبارك بن فالح بن مبارك الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي -لأفراد العاملين في مراكز الحدود بمنطقة المدينة المنورة-، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير علوم إدارية، المملكة العربية السعودية، 2010، ص: 16.

**1-2- عنصر الإستجابة:** يتكون هذا العنصر من ردود الفعل الفزيولوجية والنفسية والسلوكية للضغوط، مثل: الإحباط والقلق.<sup>1</sup>

**1-3- عنصر التفاعل:** وهو العنصر الذي يحدث التفاعل الكامل ما بين عوامل المثيرات والإستجابات، ويأتي هذا التفاعل من عوامل البيئة والعوامل التنظيمية في العمل والمشاعر الإنسانية وما يترتب عليها من إستجابات.<sup>2</sup> ويوضح الشكل التالي عناصر ضغوط العمل:

الشكل رقم (01): عناصر ضغوط العمل



المصدر: صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي مدخل تطبيقي معاصر، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2003، ص: 331.

إن ضغوط العمل هي محصلة لتفاعل مجموعة من العناصر والمؤثرات، حيث تنشأ الضغوط نتيجة لمجموعة من المثيرات من البيئة والمؤسسة والعمل، وتنتج عن هذه المثيرات ردود فعل من خلال إستجابة الموظف لها في شكل إحباط وقلق وتوتر، وفي الأخير تتفاعل المثيرات مع ردود فعل.

<sup>1</sup> محمد حسن خميس أبو رحمة، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي - لدى المشرفين التربويين في محافظة غزة -، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في أصول التربية، إدارة تربوية، فلسطين، 2012، ص: 16.

<sup>2</sup> صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص: 331.

## 2- أنواع ضغوط العمل

هناك أنواع متعددة لضغوط العمل يمكن تصنيفها وفق عدة معايير منها مايلي:<sup>1</sup>

## 2-1- معيار الآثار المترتبة عنها: قسمت ضغوط العمل إلى:

- الضغوط الإيجابية: وهي الضغوط المفيدة التي لها إنعكاسات إيجابية حيث يشعر الفرد بالقدرة على الإنتاج وإنجاز المهام بسرعة وحسم، كما أن لها آثار نفسية وإيجابية تتمثل فيما تولد لديه من شعور بالسعادة والسرور وينعكس هذا في مجمله على إنتاجية العمل.
- الضغوط السلبية: وهي الضغوط المؤدية ذات الإنعكاسات السلبية صحة ونفسية الإنسان ومن ثم تنعكس على أدائه وإنتاجيته في العمل مثل تلك الضغوط تدفع في الواقع ثمنها بالإحباط وعدم الرضا عن العمل بالإضافة إلى النظرة السلبية تجاه قضايا العمل.

## 2-2- معيار الشمول: قسمت ضغوط العمل إلى مايلي:

- ضغط كلي شامل: وهو الضغط السائد على كل شيء من إهتمامات الموظف، ومسيطر على كافة العوامل في المؤسسة التي يعمل بها.
- ضغط جزئي فرعي: يرتبط بمصلحة فئة من الفئات التي يضمها الكيان الإداري الذي يعمل به متخذ القرار، حيث تصدم مصالحه مع أهدافه نتيجة لممارسة الضغط عليه، فكلما كانت هذه الفئة مؤثرة كلما أجبرت متخذ القرار إلى الإنصياع لمطالبها.

تتقسم أنواع ضغوط العمل حسب الآثار المترتبة عنها إلى ضغوط إيجابية وأخرى سلبية تنعكس على نفسية الموظف إما بالإيجاب أو السلب وبالتالي تؤثر على أداءه وإنتاجه، بالإضافة إلى معيار الشمول حيث قسمت ضغوط العمل إلى ضغط كلي وجزئي.

<sup>1</sup> منيرة تماشيني، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص: تنظيم وعمل، جامعة الشهيد حمى لخضر بالوادي، الجزائر، 2014، ص ص: 20-21.

## ثالثاً: مصادر ضغوط العمل ومراحلها

لضغوط العمل عدة مصادر تساهم في حدوثه كما أنه يمر بمراحل كمايلي:

## 1- مصادر ضغوط العمل

يمكن تصنيف مصادر التوتر والضغوط وتلخيص أهم أسبابها على النحو التالي:

1-1- **عبء العمل:** هناك علاقة طردية بين مستوى ضغوط العمل وحجم المسؤوليات التي يتم تكليف الفرد بها، يعني أنه كلما زادت المسؤوليات في العمل زادت الضغوط.<sup>1</sup>

1-2- **صراع الأدوار:** يلعب الفرد عدة أدوار، أي أنه يقوم بمحاولة مقابلة التوقعات المختلفة للأطراف الأخرى منه، وأحياناً تكون هذه الأدوار متعارضة.<sup>2</sup>

1-3- **النمو والتقدم الوظيفي:** قد تفرض بعض الضغوط نفسها على الفرد مثل الضغوط للتقدم أو الإنجاز، ويحدث هذا عندما يضع الفرد لنفسه معايير، أو عندما يقارن نفسه بالآخرين، أو عندما يضع لنفسه وقتاً محدداً لتحقيق هدف معين.<sup>3</sup>

1-4- **ظروف العمل المادية:** إن لبيئة العمل المادية تأثيراً على الموظفين بها، وتزيد من حدة الضغوط التي يتعرضون لها، فالمكاتب المزدحمة والإضاءة الغير ملائمة تسبب ضغوطاً للأفراد.<sup>4</sup>

1-5- **طبيعة العمل ومتطلباته:** تختلف عادة ضغوط العمل باختلاف طبيعة العمل ومتطلباته وتختلف أيضاً مسببات الضغط لكل وظيفة من حيث تنوع المهام والمسؤوليات، والإستقلال في

<sup>1</sup> عيسى إبراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص: إدارة أعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، الأردن، 2009، ص: 20.

<sup>2</sup> أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2003، ص: 385.

<sup>3</sup> ميسون سليم السقا، أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات -دراسة ميدانية على الصارف العاملة في قطاع غزة-، دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، كلية التجارة، تخصص: إدارة الأعمال، فلسطين، 2009، ص: 13.

<sup>4</sup> محمد قاسم القريوني، السلوك التنظيمي، دار وائل، ط5، الأردن، 2009، ص: 289.

العمل وحجم الصلاحيات الموكلة للفرد فكل هذه الأسباب تسهم في خلق ضغط نفسي وجسدي لدى الفرد في المؤسسة.<sup>1</sup>

ويضاف إلى ما سبق مايلي:<sup>2</sup>

- متطلبات المهنة فلبعض الوظائف خاصة ضغط زائدة.
- الصراع على مفهوم العمل وعدم العمل.
- التوتر الناتج عن عبء العمل الزائد أو قلة الأعمال المطلوب القيام بها.
- التوتر الناتج عن تحمل مسؤولية الآخرين.
- ظروف العمل الغير ملائمة.
- نقص الدعم الإجتماعي.

تتمثل مصادر ضغوط العمل في عبء العمل حيث انه كلما زادت مسؤولية العمل زادت الضغوط، وأيضا النمو والتقدم الوظيفي تسبب الضغوط من حيث الترقية والحوافز، بالإضافة إلى ظروف العمل المادية كالمكاتب المزدحمة ونقص الإضاءة والتهوية كلها مسببات للضغوط.

## 2- مراحل ضغوط العمل

يمكن التمييز بين المراحل الآتية والتي تمر بها عملية التعرض والإصابة بالضغوط.

**2-1- المرحلة الأولى (مرحلة التعرض للضغوط):** ويطلق عليها البعض مرحلة الإنذار المبكر أو مرحلة الإحساس بوجود الخطر، وتبدأ هذه المرحلة بتعرض الفرد لمثير معين سواء كان داخليا أو خارجيا ويمكن القول بأن هذا المثير أدى إلى حدوث ضغوط معينة عندما تفرز الغدد الصماء هرمونات معينة يترتب عليها بعض المظاهر التي يمكن أن نستدل منها على تعرض الفرد لهذه الضغوط ومن أهم هذه المظاهر: (الأرق، و زيادة ضربات القلب، وتوتر الأعصاب، والضحك الهستيري، والحساسية للنقد، وسوء إستغلال الوقت، والإستهداف للحوادث).<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Nelson. Debra L, and quick, James campbell, **Understanding organizational behavior A multimedia approach**, c incinnati: South Western ,USA, 2002, P: 442.

<sup>2</sup> محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2002، ص: 263.

<sup>3</sup> عبد السلام أبو قحف، محمد بلال، مرجع سبق ذكره، ص: 184.

2-2- المرحلة الثانية (مرحلة رد الفعل والتعامل مع الضغوط): تبدأ هذه المرحلة فور حدوث التغيرات السابقة، حيث يؤدي إلى إثارة العمليات الدفاعية في الجسم في محاولة للتعامل مع هذه المتغيرات ويأخذ رد الفعل أحد اتجاهين إما المواجهة أو الهرب، وذلك في محاولة للتغلب عليها أو الهروب والتخلص منها بسرعة وبذلك يعود الفرد إلى حالة التوازن وإذا لم ينجح في ذلك ينتقل إلى المرحلة التالية حيث يكون قد تعرض بالفعل أو أصيب بالضغوط.<sup>1</sup>

2-3- المرحلة الثالثة (مرحلة المقاومة): في هذه المرحلة تكون كل مصادر الجسم قد تحركت لمقاومة الضغط الذي تعرض له الفرد في أعلى معدلاتها، لو أن هناك حالة جديدة من الضغوط قد يتعرض لها الشخص يكون فيها الجسم غير قادر على التعامل معه، وفي هذه الحالة فالتوتر يترك الشخص عرضة للتوتر والعكس يكون صحيحاً.<sup>2</sup>

2-4- المرحلة الرابعة (الإرهاق): تظهر هذه المرحلة مع إنهيار المقاومة وظهور العديد من الأمراض المرتبطة بالضغط النفسي مثل إرتفاع ضغط الدم أو الصداع المستمر أو القرحة المعدية أو غيرها من المخاطر التي تمثل تهديدات مباشرة أو غير مباشرة لكل من الفرد والمؤسسة.<sup>3</sup>

تمر عملية التعرض لضغوط العمل بأربعة مراحل أولها مرحلة التعرض للضغط وهي تعرض الفرد لمثير معين يؤدي إلى حدوث الضغط، ثم عملية رد الفعل وهي مرحلة التعامل مع الضغوط من خلال التخلص منها أو الهرب، وفي حالة عدم نجاح الفرد في التخلص من الضغوط ينتقل إلى مرحلة المقاومة تصل فيها مقاومة الضغط الذي تعرض له الفرد في أعلى مستوياته إلى أن تصل الأمور إلى إنهيار المقاومة والإصابة بالإرهاق.

<sup>1</sup> أندرودي، مالاك جي، السلوك التنظيمي والأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1991، ص: 155.

<sup>2</sup> عاطف جابر طه عبد الرحيم، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2009، ص: 263.

<sup>3</sup> مصطفى محمود أبو بكر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2008، ص: 126.

## رابعاً: آثار ضغوط العمل وإستراتيجيات التعامل معها

## 1- آثار ضغوط العمل

يرى بعض الباحثين أن لضغوط العمل آثار ايجابية إلى جانب الآثار السلبية.

1-1- الآثار السلبية: تتمثل فيمايلي:<sup>1</sup>

- زيادة التكاليف المالية الناتجة عن تكلفة التأخر عن العمل والغياب وتشغيل عمال إضافيين.
- تدني مستوى الإنتاج وإنخفاض جودته.
- تدني مستوى الإنتاج وإنخفاض جودته.
- إنخفاض الروح المعنوية وعدم الرضا الوظيفي والشعور بالفشل.

1-2- الآثار الإيجابية: تتمثل فيمايلي:<sup>2</sup>

- التحفيز على العمل.
  - تجعل الفرد يفكر في العمل مع زيادة التركيز عليه.
  - التركيز على نتائج العمل.
  - الشعور بالإنجاز.
  - تزويد الفرد بالحيوية والنشاط والثقة.
  - النظر للمستقبل بتفاؤل.
  - مقدرة الفرد على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة.
- تعددت آثار ضغوط العمل فمنها السلبية كإنخفاض الأداء وعدم الرضا والتسيب في العديد من الأخطاء والمشكلات، ومنها الإيجابي كالتحفيز على العمل والشعور بالإنجاز، والتركيز على نتائج العمل.

<sup>1</sup> معين محمود عياصرة، مروان محمد بن أحمد، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل، دار حامد، ط1، الأردن، 2008، ص: 140.

<sup>2</sup> محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، ط4، الأردن، 2001، ص: 165-166.

## 2- إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل

إن معالجة ضغوط العمل ومواجهتها على مستوى المؤسسة تتم من خلال الطرق التالية:<sup>1</sup>

2-1- الحوافز: تقديم العديد من الحوافز التي تقلل من التوتر والضغوط ومنها الحوافز المعنوية بمختلف أنواعها وأيضاً الحوافز المالية المباشرة.

2-2- تحليل أدوار الأفراد وتوضيحها: حيث يعي ويدرك كل فرد ويوضح مسؤولياته ومهامه وسلطاته وما المطلوب منه وما يتوقعه الآخرون منه والعكس، بما يساعده على تجنب التنازع والتضارب في الأدوار.

2-3- نظم وقنوات الإتصال: إن توفر نظم إتصالات فعالة ذات اتجاهين بالمؤسسة يتيح للإدارة التعرف على مصادر المسببة لضغوط العمل، وشعور الموظفين أن شكاويهم تصل إلى أعلى مستوى وأن دورهم في المشاركة في صنع القرار حقيقة.

2-4- المؤازرة الاجتماعية: من خلال توفير علاقات إجتماعية إيجابية بين الموظفين، حيث شعر الفرد بأن زملائه يساندونه ويقدمون له العون والمساعدة، ويشعر بأنه مقبول ومشاركهم في أنشطتهم، مما يبديد شعوره بالعزلة والإغتراب.

2-5- الإرشاد: يهدف إلى تحسين صحة وسلامة الموظف عقلياً، ويتم الإرشاد بواسطة أشخاص متخصصين أو غير متخصصين مثل أخصائي شؤون الموظفين أو الرئيس المباشر للموظف.

لضغوط العمل آثار سلبية على الأفراد بصفة خاصة، وعلى المؤسسة بصفة عامة، مما يتوجب عليها اعتماد طرق وإستراتيجيات لعلاج والتقليل والتخلص من هذه الضغوط، لتقويم أداء الموظفين.

من خلال عرض هذا المبحث يتضح أن ضغوط العمل هي مثيرات تتواجد في بيئة الأفراد وهي نتاج لعدة مصادر مما ينتج عنها ردود أفعال إيجابية أو سلبية تنعكس على سلوكهم، وتمر ضغوط العمل بعدة مراحل تؤثر بدورها على كمية ونوعية الجهد المبذول.

<sup>1</sup> عبد القادر سعيد بنات، ضغوط العمل وأثارها على أداء الموظفين في شركة الإتصالات الفلسطينية في منطقة قطاع غزة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال تخصص: موارد بشرية، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2009، ص ص: 26-27.

## المبحث الثاني: الإطار النظري للاغتراب الوظيفي

إن ظاهرة الإغتراب هي قديمة قدم الإنسان إلا أنه مع تقدم الحياة العصرية والتحويلات العميقة سواء بالنسبة للفرد أو البيئة التي يعيش فيها أو يرتادها أدى إلى بروز هذا المعنى (الإغتراب) حيث كان لزاما التمييز في خصائص هذا الشعور ورصد مسبباته بيئته من أجل تشخيص دقيق لأي أنواع الإغتراب ينتمي، فلم يعد الأمر يقتصر على الإغتراب النفسي الذي يمكن أن نعتبره هو روح الإغتراب بل تعدها الأمر إلى الإغتراب الوظيفي وسوف يتم الإسترسال في هذه الظاهرة ومعرفة أهم جوانبها من خلال مايلي:

- أولا: ماهية الإغتراب الوظيفي.
- ثانيا: أنواع الإغتراب الوظيفي ومظاهره.
- ثالثا: مراحل الإغتراب الوظيفي.
- رابعا: علاقة ضغوط العمل بالإغتراب الوظيفي.

## أولا: ماهية الإغتراب الوظيفي

قبل التعريف بالإغتراب الوظيفي وخصائصه سيتم التعريف بالإغتراب أولا:

## 1- مفهوم الإغتراب الوظيفي

إن مصطلح الإغتراب في اللغة العربية لم يستقر في اللغة العربية حتى الآن فقد جاء بمعان متعددة فهو العُربة والتغريب والإستلاب والانحراف عن الجوهر والإنسلاخ والعزل ويفرق بين لفظي الغربة والإغتراب فالغربة تعني الشعور بالإبتعاد المكاني عن الوطن ومجتمعه ومعارف وعالمه أما الإغتراب فيعني فقدان القيم والمثل الإنسانية والخضوع لواقع إجتماعي يتحكم في الإنسان ويستعبده فيشعر الإنسان بالإنفصال والإنعزال عن الآخرين والعالم حتى يغترب عن ذاته.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محمد أحمد أبو السمرة وآخرون، الإغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، مجلة إتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، المجلد 34، العدد 2، فلسطين، 2014، ص: 56.

وفي السياق السيكلوجي تناول مفهوم الإغتراب عدة باحثين من أهمهم مايلي:

- **الإغتراب عند هيجل:** قد شاع استخدام الإغتراب بمعنى الانفصال في الفلسفة المثالية الألمانية وقد ميز هيجل بين أنواع الإغتراب العديدة على مستوى الشخصية والنظم الإجتماعية والثقافية، وأثار قضية جوهرية وهي أن إغتراب الشخصية ويكمن في الصدام بين ماهو ذاتي وماهو واقعي.<sup>1</sup>
- **الإغتراب عند كارل ماركس:** أسس ماركس مفهومه للإغتراب على معنى واقعي تمثل تحديدا في الكلمة الألمانية (**Entfrenuting**)، التي تدل على انفصال العمل عن صاحبه، كما لو كان شيئا غريبا لا علاقة له به، حيث يتحول العمل إلى طبيعة ثانية لا ترتبط بطبيعة الإنسان وماهيته وهذا ما يفسر عدم قدرة الموظف على تحقيق ذاته في العمل فيصبح العمل في هذه الحالة فضاء لإهدار الطاقات العقلية والبدنية وإستلاب الحرية.<sup>2</sup>
- **الإغتراب عند إيريك فروم:** هو ما يعنيه الفرد من خبرة الانفصال عن وجوده الإنساني وعن مجتمعه وعن الأفعال التي تصدر عنه، فيفقد سيطرته عليها وتصبح متحكمة فيه فلا يشعر بأنه مركز لعالمه ومتحكم من تصرفاته.<sup>3</sup>
- أما الإغتراب الوظيفي فهو عبارة عن: "مجموعة من المشاعر السلبية تجاه العمل تكون نتيجة لمجموعة من العوامل أهمها شعور الموظف بفقدان نتاج عمله ويؤدي ذلك بدوره إلى عدم تحقيق الإشباع الذاتي للفرد".<sup>4</sup>

<sup>1</sup> شعيل بن يخت المطرفي، الإغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2005، ص: 13.

<sup>2</sup> بالعابد عبد القادر، الإتجاه نحو العنف وعلاقته بالإغتراب لدى الشباب في ضوء متغيري الثقافة والجنس، رسالة دكتوراه في علم النفس، جامعة وهران، الجزائر، 2013، ص: 51.

<sup>3</sup> يونسى كريم، الإغتراب النفسي وعلاقته بالتكيف الأكاديمي لدى طلاب الجامعة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس المدرسي، جامعة مولود معمري بتيزي وزو، الجزائر، 2011، ص: 28.

<sup>4</sup> محمود عودة سعيد، الإغتراب الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية، خطة بحث مقدمة استكمالاً لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، فلسطين، 2016، ص: 7.

ويشير الإغتراب الوظيفي إلى: "شعور الموظفين بعدم إنتمائهم للمؤسسة التي يعملون بها، وأنها لم تعد المكان المناسب للإستمرارية، ويرجع ذلك لأسباب تتعلق بالمؤسسة أكثر مما تتعلق بالموظفين، وهو توجه خطير يلامس علاقة الإنتماء والولاء للمؤسسة مما يترتب عليه نتائج وخيمة لكلا الطرفين".<sup>1</sup>

ويظهر الإغتراب الوظيفي في أن المغترب يشعر بأنه عبد لعمله، وأن العمل غريب عنه وأنه لا يرى نفسه في العمل المنتج وقد يرجع ذلك إلى عدم حصول الموظف على ناتج عمله، وعدم وجود نظام عادل في توزيع الأجور بالإضافة إلى فقدان الحرية والقدرة على التعبير عن الذات وممارسة الإمكانيات المتاحة.<sup>2</sup>

ويعرف أيضا بكونه: "شعور الموظف بأن ليس له السيطرة على مراحل عمله الحالي ويتعذر عليه تحديد أهداف وظيفته، أو هو الفشل في الإنتماء إلى نشاطات عمله التي تمكنه من التعبير عن شعوره".<sup>3</sup>

كما أنه الحالة التي يعتبر فيها الموظف عمله كعامل خارجي ولا يشعر بالراحة فيه ويفقد الثقة بينه وبين زملائه ورفض القيم والمعايير الإجتماعية والمعاناة من الضغوط النفسية في بيئة العمل.<sup>4</sup> وحسب ما ورد من تعاريف مختلفة للإغتراب الوظيفي يمكن القول أنه مشاعر سلبية أو حالة نفسية يعاني منها الفرد أو الموظف ويشعر معها بعدم إنتمائه للواقع الذي يحيط به نتيجة تعرضه لمثيرات أو عوامل ذاتية أو بيئية لا يكون قادرا على التكيف معها بحيث يؤدي هذا الانفصال إلى فقدان الحرية والتعبير عن الذات وذلك لعدم الشعور بأهمية ما يقوم به من أعمال داخل المؤسسة.

<sup>1</sup> سوزان صالح دروزة، ديماسكري القواسمي، أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالإغتراب الوظيفي، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 10، العدد 2، الأردن، 2014، ص: 300.

<sup>2</sup> عبد المطلب عبد القادر عبد المطلب، الإغتراب الوظيفي وعلاقته بالإحترق النفسي، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 41، العدد 2، الكويت، 2013، ص: 18.

<sup>3</sup> يوسف عبد عطية بحر، مياسة سعيد محمد ابو سلطان، الإغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، العدد 5، فلسطين، 2013، ص: 183.

<sup>4</sup> Machallah Valiklani, Elham Soltani, **Investigating the effect of job Alination on the organizational citizenship behavior**, Branches of sepah bank in shahreza and dehoghan as case study, International Journal of Academic Research in Business and Social Science, Vol 5, No 1, Iran, 2015, p:279.

## 2- خصائص الإغتراب الوظيفي

تتمثل أهم خصائص الإغتراب الوظيفي فيما يلي:<sup>1</sup>

- يتمحور مفهوم الإغتراب الوظيفي حول فكرة رئيسية هي الانفصال بين الفرد وبعض العناصر الأخرى في المؤسسة.
- ينشأ الإغتراب الوظيفي من طبيعة العلاقة بين الفرد والمؤسسة التي يعمل بها، حيث أن متغيرات هذه العلاقة تقوم بين تأثيرات متبادلة في شبكة معقدة من التفاعلات.
- الإغتراب الوظيفي ظاهرة معقدة متشابكة الأطراف ويصعب السيطرة عليها، حيث أنها تتصل بالعديد من العوامل والمتغيرات المحيطة بالفرد وتدخل غالبا في كل علاقاته.
- الإغتراب الوظيفي له أبعاد متعددة حيث يدرك الفرد عوامل ومتغيرات ومؤثرات معينة كمدخلات تتفاعل بداخله وينفعل هو إتجاهها مما ينتج عنها بعض مظاهر الإغتراب الوظيفي.

من الخصائص الواردة سابقا يظهر أن الإغتراب الوظيفي يتمحور حول فكرة رئيسية مفادها أنه يتمثل في الانفصال بين الذات والمؤسسة سببها عوامل ومؤثرات مختلفة من محيط المؤسسة ينفعل الفرد تجاهها مما يؤدي إلى الإغتراب الوظيفي.

## ثانيا: أنواع الإغتراب الوظيفي ومظاهره

نتيجة إنتشار ظاهرة الإغتراب الوظيفي تم تصنيفه إلى أنواع مع إبراز لمظاهره والعوامل المؤدية له وفيمايلي عرض لذلك:

1- أنواع الإغتراب الوظيفي: تتمثل فيمايلي:<sup>2</sup>

1-1- الإغتراب الشخصي: يتمثل في شعور الفرد بأن هناك إختلاف أو تناقض بين ما يفعله بشكل يومي من تصرفات وأفعال وبين شخصيته الحقيقية، بمعنى عدم التوازن بين ذات الفرد

<sup>1</sup> عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية، ط1، مصر، 2007، ص 363-364.

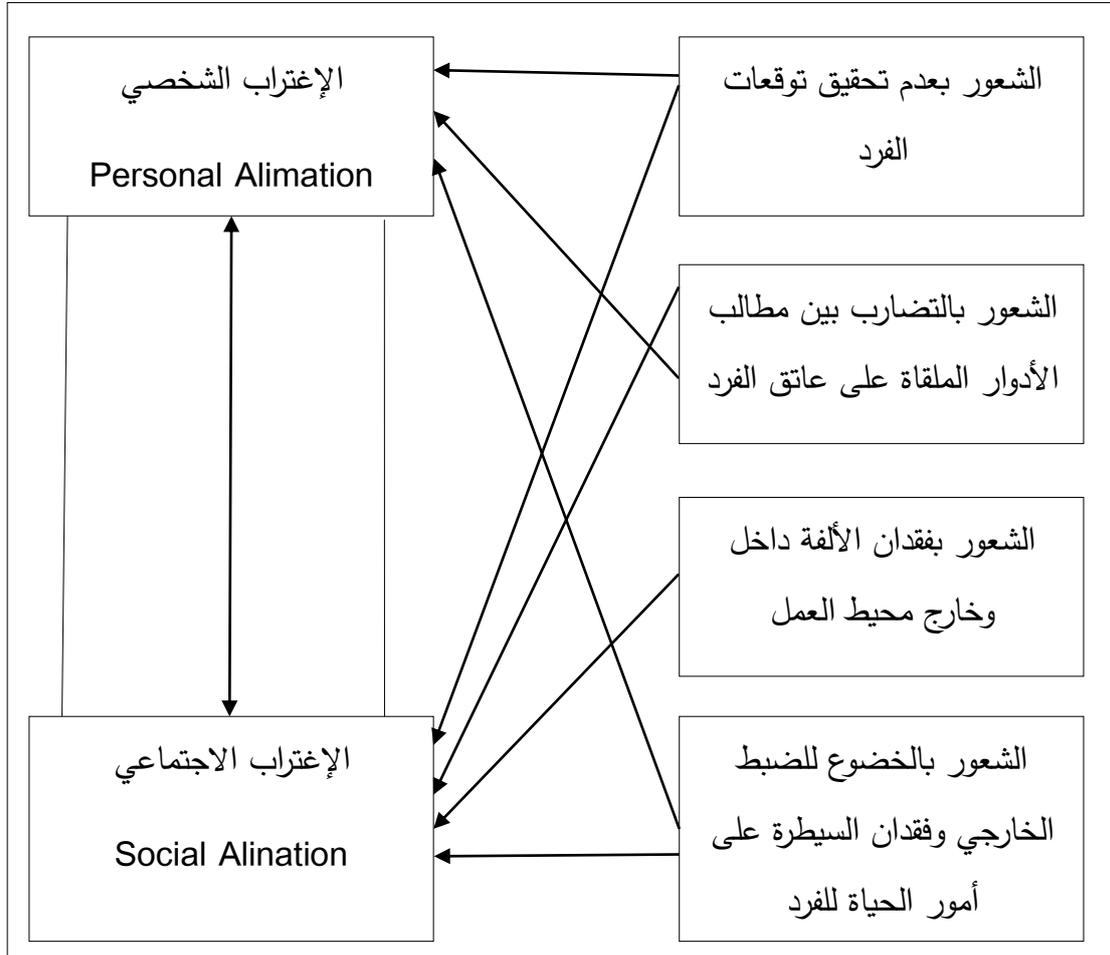
<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص: 364-365.

وسلوكة اليومي، فالفرد في ذلك يصبح مغترباً عن ذاته في نشاط العمل، وعلى وجه الخصوص عندما يفقد الفرد السيطرة على عمله والشعور بالرابطة الكاملة وهدف المؤسسة ونقص الإحتواء.

**1-2- الإغتراب الاجتماعي:** يقصد به شعور الفرد بالإنعزال عن الآخرين سواء كانوا زملاء العمل أو الرؤساء أو الأصدقاء أو الأسرة أو الأقارب، ويرجع الإغتراب الإجتماعي إلى غياب الإجماع على الأهداف العامة فيما بين الموظفين والإدارة، وقد يرجع ذلك لعدم توافر المعطيات التي تمكن الموظفين من مباشرة عملهم.

ويرجع ظهور وتشي الإغتراب الإجتماعي أيضا إلى منهجية التفكير المواقبة للتطور الإقتصادي والتي إنعكست على الأفراد فأصبحوا في ظل هذا التطور سوى رقم من الأرقام ومن هنا إختلفت المشاعر والعلاقات الإنسانية بين الأفراد في ظل هذا التطور والعدالة الإجتماعية وميل كفة المميزات لصالح رأس المال على حساب قوة العمل، كذلك الإرتفاع المتواصل في معدلات البطالة وإنخفاض معدلات الأجور بما لا يتوازن مع الغلاء المتصاعد والتضخم وتدهور بيئة الأعمال.

الشكل رقم (02): المتغيرات التي تؤدي إلى ظهور الإغتراب الشخصي والإجتماعي



المصدر: عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية، ط1، مصر، 2007، ص: 366.

حسب الشكل السابق فإن الإغتراب الوظيفي يتكون من نوعين من الإغتراب "شخصي واجتماعي" يركز هذين النوعين على إغتراب الفرد عن ذاته في العمل ونشاطاته والإنفصال عن زملاء العمل وغياب الإجماع عن مختلف الأهداف المسطرة، مع وجود عدة متغيرات تؤدي إلى هذا الإغتراب سواء شخصي أو اجتماعي.

## 2- مظاهر الإغتراب الوظيفي

إذا كانت بعض عناصر العمل أو بيئته تشكل عائقا أمام الفرد فان ذلك يفقد القدرة على التأثير في العمل والمؤسسة فهنا يعيش الفرد بعض مظاهر الإغتراب الوظيفي المتعددة من أهمها مايلي:

**2-1- العجز (Powlessness):** يشير كل من هيجل وماركس لوصف إغتراب الموظف عن ناتج عمله، وإنفصاله عن نشاطه الفعال، وعدم تحكمه في وضعه الإقتصادي وشعوره بالعجز لكونه مستخدماً كغرض أكثر من إنتاجيته، وشعور الفرد بالعجز يشير في أساسه إلى الفشل إجتماعياً وإقتصادياً.<sup>1</sup>

**2-2- اللامعنى (Meaninglessnes):** يقصد به إدراك الفرد وفهمه لما يدور حوله من أحداث وأمر تنظيمية وتوقع انه لن يستطيع التنبؤ بدرجة عالية من الكفاءة بالنتائج المستقبلية للسلوك، فالفرد يغترب عندما لا يكون واضحاً لديه ما يجب أن يؤمن به أو يثق فيه، وكذلك عندما لا يستطيع تحديد معنى لما يقوم به وما يتخذه من قرارات.<sup>2</sup>

**2-3- اللامعيارية (Normlessness):** وهي حالة انهيار المعايير التي تنظم وتوجه السلوك، ومن ثم رفض الفرد للقيم والمعايير والقواعد السائدة في المجتمع، نظراً لعدم ثقته في المجتمع ومؤسساته.<sup>3</sup>

**2-4- العزلة الإجتماعية (Social Isolation):** ويشير هذا البعد إلى شعور الفرد بالغرابة والعزلة عن المحيطين به سواء داخل المؤسسة أو خارجها ولذلك تضعف لديه روح الإنتماء للجماعة التي يعمل بها وكذلك تتخفف فعاليته في تحقيق الأهداف التنظيمية، ويشير أيضاً إلى نوع من أنواع ضعف الروابط الإجتماعية بسبب الشعور بالغرابة عن الأهداف والمعايير السائدة وليس بسبب ما يتعلق بعلاقات الصداقة مع الآخرين وإنما أيضاً بمعاني (الأمن، الدفء، الحاجة إلى الإتصالات الإجتماعية) وهذا ما يسمى بالعزلة الإجتماعية.<sup>4</sup>

**2-5- الإغتراب عن الذات (Self estrangement):** هذا النوع من الإغتراب يتمثل في إنفصال الفرد عن ذاته وعدم التطابق معها أي أنه يخلق ذاتاً غير حقيقية نتيجة لتأثيرات الضغوط

<sup>1</sup> حنان فرج عمر علي التاجوري، الإغتراب الوظيفي لمعلمي مدارس التعليم الأساسي، دراسة مقدمة إستمكلاً لمتطلبات درجة الماجستير بقسم التخطيط والإدارة التعليمية، جامعة قاريونس، ليبيا، 2011، ص: 56.

<sup>2</sup> عبد اللطيف محمد خليفة، دراسات سيكولوجية في الإغتراب، دار غريب للطباعة، مصر، 2003، ص: 37.

<sup>3</sup> بشرى على، مظاهر الإغتراب لدى الطلبة السوريين في بعض الجامعات المصرية، مجلة جامعة دمشق، المجلد 24، العدد 1، سوريا، 2008، ص: 518.

<sup>4</sup> رنا ناصر صبر، أثر مصادر ضغوط العمل في مستوى الإغتراب الوظيفي، مجلة كلية بغداد للعلوم الإقتصادية، العدد 37، العراق، 2013، ص: 252.

الإجتماعية وما تحمله من نظم وأعراف وتقاليد بكل تناقضاته مما قد يؤدي إلى طمس الذات الحقيقية للفرد، بحيث يكون غير قادر على إيجاد الأنشطة والفعاليات التي تكافئ قدراته وإمكاناته مما يؤدي إلى عدم الشعور بالرضي عن ذاته ويصاحبه الشعور بالضيق لكل ما هو قائم حوله.<sup>1</sup>

وتعتبر هذه المظاهر نتائج لعوامل مؤدية للإغتراب الوظيفي التي تنوعت بين موظفين رئيسيين هما:<sup>2</sup>

- **عوامل تعود إلى المؤسسة:** ومن بين هذه العوامل التكنولوجية المستخدمة في المؤسسة، وضعف الفعالية الإدارية والخلل في التقارير وكفاءة الأداء، وضعف نظام الحوافز وخضوعه للمجاملات والعلاقات الشخصية، والعمل في مواقع مختلفة في المؤسسة تسبب التمييز بين موظفيها كإعدام التهوية والإضاءة في أماكن معينة في المؤسسة، وعدم ظهور دور الفرد وتهميشه، وعدم المساواة بين الموظفين في المكاسب، كل هذه العوامل تؤدي إلى الإغتراب الوظيفي.

- **عوامل تعود إلى الموظفين في المؤسسة:** ومن بين هذه العوامل عدم الثقة بالنفس والمخاوف المرضية والقلق والإرهاب الإجتماعي، وكذلك غياب الإحساس بالتماسك والتكامل الداخلي في الشخصية، وضعف أحاسيس الشعور بالهوية والانتماء والشعور بالقيمة والشعور بالأمن كل هذه العوامل تؤدي إلى الإغتراب الوظيفي.

وبالتالي تعددت وتنوعت مظاهر الإغتراب الوظيفي ولكن تم التركيز على الأساسية فيها التي تتمثل في: العجز وهو عبارة عن الانفصال والفشل في نشاطه وعمله، اللامعنى وهو عدم القدرة على تحديد بما يقوم به وما يتم إتخاذ من قرارات، العزلة الإجتماعية تتمثل في فقدان الأمن والانفصال بأفكاره ومبادئه عن تلك السائدة في المؤسسة، اللامعيارية عبارة عن رفض القواعد والمعايير السائدة في المؤسسة والمجتمع، وأخيرا الإغتراب عن الذات يتمثل في الانفصال عن الذات وعدم الشعور بالرضا تجاهها، مع وجود عدة عوامل تؤدي إلى الإغتراب الوظيفي وتسبب مختلف مظاهره المذكورة.

<sup>1</sup> رنا ناصر صبر، مرجع سبق ذكره، ص: 252.

<sup>2</sup> عبد الرؤوف حسن الشفلوه، العلاقة بين الإغتراب الوظيفي وجودة الخدمات المصرفية، مجلة الجامعة الأسمرية، العدد 29، ليبيا، 2014، ص: 204.

## ثالثاً: مراحل الإغتراب الوظيفي وآثاره

إن الإغتراب الوظيفي كظاهرة في المؤسسات لا يظهر عشوائياً بل يمر بمراحل وله آثار على الفرد والجماعة والمؤسسة ككل وفيما يلي تفصيل في ذلك:

## 1- مراحل الإغتراب الوظيفي

يمر الإغتراب الوظيفي بثلاث مراحل تزداد كل مرحلة خطورة عن المرحلة التي تسبقها، وتصبح العلاقة بين كل مرحلة والمرحلة التي تليها علاقة تراكمية تؤدي في النهاية إلى زيادة محصلة سلبياتها ورفع حدتها، وتتمثل هذه المراحل في:<sup>1</sup>

**1-1- المرحلة الأولى (مرحلة الإغتراب النفسي):** وتتميز هذه المرحلة بشعور موظف بان العلاقة بينه وبين المؤسسة التي يعمل بها لم تعد طبيعية، وأنه أصبح يسودها شيء من التوتر، ويعزو الموظف ذلك إلى أن المؤسسة أو من يقومون بتمثيلها أصبح لديها موقف سلبي تجاهه، وأنه لم يعد له نفس القدر من الأهمية الوظيفية والمنزلة الإجتماعية لديها إلى أن يدخل في دائرة النسيان والإهمال في المؤسسة.

ويستمر الموظف في تكوين المشاعر السلبية تجاه المؤسسة، وقد يترأى له أن كل ما يعاني من مشاكل وصعوبات إنما تسببها له المؤسسة، ويصبح الموظف نتيجة ذلك مهموماً ومشغولاً بالمشاكل والصعوبات التي يعزوها إلى عدم اهتمام المؤسسة به، ويزداد هذا الشعور سوءاً إذا لم يجد أحد من المسؤولين في المؤسسة يتحدث إليه عن مشاعره وعن المشكلات التي يعاني منها.

عندئذ يبحث الموظف عن بديل لبيث همومه وشجونه إليه قد يكون هذا البديل من داخل أو خارج المؤسسة، وفي كلتا الحالتين سوف يمتد الضرر إلى كل من الموظف والمؤسسة، والخطورة ليست عندما تكون هذه مشكلة موظف أو اثنين أو ثلاثة ولكن الخطورة تبدأ إذا أصبح مثل هذا الشعور سائداً بين الموظفين، عندئذ ينشغلون بالحديث عن همومهم والمشكلات التي يواجهونها إلى المؤسسة.

<sup>1</sup> منصور بن زاهي، الشعور بالإغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية الإنجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علم النفس العمل، جامعة منتوري بقسنطينة، الجزائر، 2007، ص: 43-45.

**1-2- المرحلة الثانية (الإغتراب الذهني):** وهي في الحقيقة إمتداد لمرحلة الإغتراب النفسي ولكنها أكثر خطرا على المؤسسة والموظفين، حيث تتميز هذه المرحلة بالشروود الذهني وعدم القدرة على التركيز لدى الموظفين وتبدو على بعضهم مظاهر الحزن والإكتئاب، وتكثر أخطاء الأداء الوظيفي إلى حد ملحوظ، وتتدنى لدى الموظفين القدرة على التعلم ويفقدون الرغبة في التدريب على أي مهارات جديدة، ويكثر الطلب على الإجازات والبحث عن أي سبب يمكن أن يعطي للموظف مبررا للإبتعاد عن جو المؤسسة.

**1-3- المرحلة الثالثة (الإغتراب الجسدي):** وهي المرحلة التي يصبح فيها الإغتراب الوظيفي إغترابا كليا حيث يكثر الغياب، والتأخر على الدوام، والخروج أثناء الدوام، والإنصراف قبل نهاية الدوام، وتكثر الإستقالات الجماعية في المؤسسة أو نضج الصراعات بين الموظفين المشرفين واضحة، ويفقد الرؤساء المباشرون القدرة والسيطرة على الأمور.

يمر الإغتراب الوظيفي بثلاث مراحل تبدأ بالإغتراب النفسي في تكوين مشاعر سلبية تجاه المؤسسة وأنها أسباب المشاكل التي يواجهها، يليه الإغتراب الذهني وهو عدم القدرة على إنجاز الأعمال والتسبب في تأخر مختلف الأنشطة المؤسسية، وأخيرا الإغتراب الجسدي حيث يصبح الإغتراب كلي كالغياب وعدم الدوام ووضع أسباب لعدم العمل.

## 2- آثار الإغتراب الوظيفي

أصبحت المؤسسات تعج بالكثير من الأعراض السلبية لظاهرة الإغتراب الوظيفي منها مايلي:<sup>1</sup>

- شعور الفرد بالإغتراب في بيئة العمل يفقده الإنسجام والتأقلم مع هذا العمل.
- زيادة شعور الفرد بالوحدة وعدم الرضا وضعف الإلتزام التنظيمي.
- إختفاء روح المبادرة والمسؤولية وإنخفاض الدافعية نحو العمل.
- إرتفاع معدلات الغياب ومعدل دوران العمل وترك الخدمة.
- إنخفاض مزاجية الإبداع والإبتكار.
- عدم الرضا عن العمل وعن الحياة.
- زيادة مشاعر التوتر التنظيمي والقلق.

<sup>1</sup> عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سبق ذكره، ص: 376.

- زيادة مشاعر الإحترق النفسي.

فبسبب تعدد الآثار السلبية للإغتراب الوظيفي أصبحت تسعى المؤسسات، على إختلاف أنواعها، نحو التخفيف من حدة ظاهرة الإغتراب الوظيفي وآثارها السلبية، التي تنعكس على سلوك الموظفين وتصرفاتهم، ومن ثم على أهداف المؤسسة، التي تسعى إلى تحقيقها من خلال تفاعل الموظفين في المؤسسات مع بعضهم البعض بصفة دائمة من جانب، وتفاعلهم مع التنظيم ومكوناته من جانب آخر، الأمر الذي يدفع المؤسسات للعمل جاهدة لتحقيق الإستفادة القصوى من الموارد البشرية الموجودة لديها من خلال مايلي:<sup>1</sup>

- بناء فلسفة إدارية تتضمن متغيرات إيجابية تجاه الأفراد وأنشطتهم المختلفة، تؤثر بدورها في قدراتهم ورفع معدلات الأداء، فينعكس ذلك على الخصائص الإيجابية لجماعة العمل، فيقل إغترابهم.

- السماح للموظفين بالإرتقاء في السلم الوظيفي عن طريق وضع نظم موضوعية للتقييم، وإحاقهم بالدورات التدريبية المناسبة لهم، وتوليهم مناصب إدارية متقدمة، فهذا يقلل من شعورهم بعدم تحقيق توقعاتهم التي يترتب عليها إغترابهم وظيفياً.

- تنظيم العمل، وتوفير روح التعاون في بيئته.

- توفير قدر من الحرية للموظف في تحديد خطوات تسيير العمل، وفرصة المشاركة في إتخاذ القرار.

- توفير الإحساس للفرد بأن إسهاماته فعالة في نجاح عمل المؤسسة، فعندما يتسلم الفرد معلومات مشيدة بإسهاماته الفعالة، يقوى شعوره بأهميته وقيمه داخل محيط العمل، فيزيد إنتماؤه، ويقل إغترابه.

وتتجلى سلبيات الإغتراب الوظيفي في: العدوانية، والتخريب، والنظرة الحاقدة على المشرفين من طرف الموظفين، وترك العمل، والضغط، وتمرد الموظف على زملائه، والإحباط، والحرمان، وعدم الرضا عن العمل. مع ذكر أهم أساليب علاج هذه السلبيات كمشاركة الموظفين في نشاطات المؤسسة المختلفة، توفير للموظف الحرية مما يجعله يتفاعل مع التنظيم ومكوناته.

<sup>1</sup> حنان فرج عمر علي التاجوري، مرجع سبق ذكره، ص ص: 62-63.

## رابعاً: علاقة ضغوط العمل بالإغتراب الوظيفي

هناك علاقة إرتباط وأثر معنوي موجب بين ضغوط العمل والإغتراب الوظيفي يمكن إبرازها من خلال مايلي:<sup>1</sup>

## 1- أعباء العمل

إن عبء العمل الزائد سبب أساسي من أسباب ضغوط العمل، مما يساهم بشكل فاعل إلى حدوث الإغتراب الوظيفي.

وأيضاً يشير عبء العمل إلى زيادة أو إنخفاض حجم أعباء العمل الموكلة للفرد القيام بها، فزيادة حجم أعباء العمل الموكلة للفرد مهمة القيام بها، فزيادة حجم أعباء العمل عن المعدل المقبول تتسبب في إحداث الضغوط في العمل وهذه الزيادة تكون إما زيادة كمية العمل عن طريق إسناد أعمال جديدة يلزم إنجازها في وقت قصير أو زيادة نوعيته عن طريق إسناد أعمال لا يملك الفرد قدرات اللازمة للقيام بها كل هذا يؤدي إلى شعور الفرد بالعجز وعدم قدرته على السيطرة على الأحداث والمجريات وعلى تصرفاته وأفعاله ورغباته، ويزداد إحساسه بالعجز عندما تصل حالته الفكرية إلى أنه لا يستطيع السيطرة على حالة القدرة على التنبؤ بالأحداث.

## 2- فرص النمو والتقدم الوظيفي

ينظر الفرد إلى العمل الذي يقوم به على أنه وسيلة لمزيد من صقل المهارات والقدرات وبالتالي فهو ينظر إلى عمله على أنه مصدر يمدّه بمجالات النمو والتقدم، فإذا إفتقر الفرد لفرص النمو والتقدم الوظيفي أو الشعور بأنها ضعيفة وتحكمها معايير شخصية غير موضوعية واهتزاز القيم والمعايير المرسومة في ذهن الفرد أو أنها لا تتناسب مع طموحات وإهتمامات الأفراد ولا تلبي ولا حاجاته ولا تستقطب نشاطاته، جميع هذه العوائق تخلق لدى الفرد حالة من الإحباط والفرغ الهائل واللامعنى واللامبالاة والعزلة الإجتماعية والرغبة في ترك العمل.

<sup>1</sup> رنا ناصر صبر، مرجع سبق ذكره، ص ص: 257-258.

## 3- غموض الدور

ظهر هناك تأثير معنوي موجب لغموض الدور في الإغتراب الوظيفي، حيث أن عدم كفاية المعلومات المتعلقة بالوظيفة يمثل مصدراً لضغوط العمل، وإفتقار الفرد للمعلومات اللازمة عن الدور المطلوب القيام بها وطريقة أداء هذا الدور أو عند التعارض بين هذه البيانات ومهامه وواجباته في المؤسسة مثل المعلومات عن سياسات وأهداف المؤسسة وإجراءات العمل، تولد لديهم حالة من الإحباط واللامعنى واللامبالاة والشعور بعدم الإنسانية والتقدير الذاتي السلبي وإنخفاض فعالية تحقيق الأهداف التنظيمية مما يسهم بشكل فاعل إلى حدوث الإغتراب الوظيفي.

## 4- مصادر ضغوط العمل

إن هناك علاقة تأثير معنوي موجب تؤكد وجود توافق وتأثير بين ضغوط العمل باختلاف مصادرها من غموض للدور وعبء العمل وفرص للنمو والتقدم في الوظيفة وفي مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي والتي تقود بدورها إلى الشعور بالعزلة والفراغ وبعدم الراحة والأمان والعجز واللامعنى والملل والروتين والغياب المعيارية والإستياء من العمل والرغبة في تركه. الإغتراب الوظيفي ظاهرة نفسية تعكس معاناة الفرد وصراعه في المؤسسة أو المحيط الذي ينتمي إليه، فقد تم التعرف إلى أهم جوانب الخاصة بهذا الموضوع وكان من أبرزها المظاهر التي يسببها الإغتراب الوظيفي للأفراد وأثاره عليهم كعدم الرضا عن العمل وفقدان الإنسجام والتأقلم معه وضعف الإلتناء التنظيمي بالإضافة إلى مسبباته وطرق معالجته، وتم ربطه بضغوط العمل التي تعد سبباً رئيسياً في حدوث الإغتراب على مستوى الفرد في المؤسسة الموظف بها.

## المبحث الثالث: الدراسات السابقة

سيتم التطرق في هذه الدراسة إلى أبرز الدراسات العربية والأجنبية الحديثة التي تحدثت عن ضغوط العمل والإغتراب الوظيفي، وذلك من خلال الإطلاع على هذه الدراسات وإلقاء الضوء عليها لمعرفة كيفية تناولها للموضوع محل الدراسة وسيتم عرض ذلك من خلال:

- أولاً: الدراسات العربية.
- ثانياً: الدراسات الأجنبية.
- ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة.
- رابعاً: مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية.

## أولاً: الدراسات العربية

1 - دراسة رنا ناصر صبر (2013) بعنوان: "أثر مصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي، دراسة تحليلية لأراء عينة من الممرضين والممرضات في مستشفى اليرموك التعليمي"

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر مصادر ضغوط العمل المتمثلة ب (غموض الدور، صراع الدور، أعباء العمل، وفرص التقدم والنمو الوظيفي) في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في مستشفى اليرموك التعليمي، وتم إختيار عينة البحث لتشمل كل من الممرضين والممرضات وتم تطوير إستبانة وزعت على عينة بلغت (126) مبحوثاً.

وقد كانت أبرز النتائج التي تمخضت عن البحث وجود علاقة إرتباط وأثر معنوي لمصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي، وإتضح أن أعباء العمل كان أكثر متغيرات مصادر ضغوط العمل إرتباطاً بمستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي، وهذا ما يؤكد أن الموظفين في مهنة التمريض أكثر عرضة من غيرهم للتعرض لضغوط العمل اليومية والتي تقود بدورها إلى الشعور بعدم الراحة والأمان والملل والروتين والإستياء من العمل.

وأما أبرز التوصيات فتمثلت بضرورة إهتمام المديرين بموضوع ضغوط العمل لدى الموظفين وأسبابها وأثارها وطرق مواجهتها والسيطرة عليها والعمل على الحد من ظاهرة الإغتراب الوظيفي.

2- دراسة سوزان صالح دروزة، ديما شكري القواسمي (2014) بعنوان: "أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالإغتراب الوظيفي دراسة تطبيقية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بدرجة تأثير المناخ الأخلاقي (الجانب الفردي والجانب التنظيمي) على الشعور بالإغتراب الوظيفي (الشعور بالتشاؤم، الشعور بالعجز، الإنعزالية، وعدم الرضا) في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الأردن، وبلغ عدد موظفي الوزارة (200) موظف، وتم توزيع إستبانة على جميع الموظفين.

وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج منها وجود أثر معنوي لمناخ العمل الأخلاقي ببعديه على الشعور بالإغتراب الوظيفي في الوزارة. وأيضاً أظهرت النتائج أن تصورات المبحوثين حول وجود مناخ عمل أخلاقي في الوزارة جاءت بمستوى مرتفع، بينما جاءت تصوراتهم حول مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي لدى المبحوثين بمستوى متوسط.

وأوصت الدراسة بضرورة الإهتمام ببيئة العمل من حيث نظام الحوافز المتبع داخل الوزارة، وأهمية دور الفرد والأمن الوظيفي وكذلك ضرورة السعي نحو بناء ثقافة تنظيمية يلجا إليها الأفراد طوعاً.

3- دراسة شعيل بن يخت المطرفي (2005) بعنوان: "الإغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء دراسة منهجية على الموظفين بإدارة جوازات منطقة مكة المكرمة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة الإغتراب الوظيفي بالأداء لدى الموظفين بإدارة جوازات منطقة مكة المكرمة من الضباط والأفراد من خلال معرفة مدى تواجد ظاهرة الإغتراب الوظيفي وكيف تتمثل معاناة الموظفين من هذه الظاهرة وتأثيرها على الأداء، وكونت عينة الدراسة من (100) من الضباط و(400) من الأفراد الموظفين، طبق عليهم الإستبانة التي أعدت لغرض الدراسة.

وتوصلت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط الضباط ومتوسط الأفراد الموظفين بإدارة جوازات منطقة مكة المكرمة بالنسبة لصور معاناة الموظفين ولأسباب المؤدية للإغتراب الوظيفي.

وأما أبرز التوصيات فتمثلت في: توفير الإستقرار الوظيفي للموظفين وضرورة معالجة الأسباب المؤدية إلى إنتشار اليأس والإستسلام للفشل بين الموظفين. وضرورة تطوير تقنية وأساليب تقييم الأداء وفقا للمعيارية العلمية تقاديا للذاتية والعشوائية.

**4- دراسة جلال إسماعيل شبات (2012) بعنوان: "الإغتراب الوظيفي وعلاقته بالمتغيرات الشخصية في الجامعة الفلسطينية -دراسة حالة جامعة القدس المفتوحة-**

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي لدى الموظفين في الجامعات الفلسطينية ومدى علاقته بالمتغيرات الشخصية من حيث (العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مجال العمل، مدى الخدمة، الراتب الشهري، وعدد المرؤوسين)، وتمثل مجتمع الدراسة في رؤساء الأقسام في فروع قطاع غزة وعددهم (35) موظف وتم توزيع إستبانة على المجتمع كاملا.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها وجود فروق الدالة إحصائيا ظهرت فقط في المتغير الخاص بعدد المرؤوسين في عينة الدراسة، وأن نظام الحوافز يحتاج إلى إعادة النظر فيه وتطويره، وأن مستوى الشعور العام بالإغتراب الوظيفي إيجابي.

وتمثلت أبرز التوصيات في تعزيز كل ما هو إيجابي وتصحيح كل ما هو سلبي، إعادة النظر في هيكله بعض الأقسام كبيرة العدد، ومراجعة لنظام الحوافز وتقويته.

**5- دراسة محمد حسن خميس أبو رحمة (2012) بعنوان: "ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظة غزة"**

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة تقدير المشرفين التربويين لمستوى ضغوط العمل التي تواجههم ومعرفة درجة الرضا الوظيفي لديهم، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين

من وزارة التربية والتعليم، تكونت عينة الدراسة من (189) مشرفاً ومشرفة تربوية كانت أداة الدراسة إستبانة.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن المشرفين التربويين في محافظات غزة يتعرضون إلى مستوى متوسط من ضغوط العمل، ودرجة الرضا الوظيفي للمشرفين في محافظة غزة متوسطة.

ومن أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة هي ضرورة أن تولي وزارة التربية والتعليم موضوع ضغوط العمل أهمية خاصة، وأن تتبنى وزارة التربية والتعليم العالي سياسة تربوية إصلاحية يتم بموجبها إدخال التسهيلات إلى ظروف العمل الإشرافي ومتطلباته، وأن تعتمد وزارة التربية والتعليم العالي إلى إدخال تحسينات على نظام الإشراف التربوي تتمثل في الإهتمام في توفير حوافز تشجيعية للمشرفين التربويين ودعم نموهم الوظيفي والمهني وذلك من خلال تبني سياسة مرنة لترقية المكافآت.

#### 6- دراسة عيسى إبراهيم المعشر (2009) بعنوان: "أثر ضغوط العمل على أداء الموظفين في الفنادق الأردنية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها الموظفين في القطاع الفندقية الأردني واثار هذه الضغوط على أدائهم، والتعرف على مصادر هذه الضغوط ومحاولة وضع الحلول العلمية الممكنة، وتكون مجتمع الدراسة من الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم تم توزيع (240) إستبانة على أفراد عينة الدراسة، إسترد منها (197) إستبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها عدم وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين المستقلين (عبء العمل والهيكل التنظيمي) من جهة وأداء الموظفين في تلك الفنادق من جهة أخرى، ووجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين المستقلين (الأجور والمكافآت وبيئة العمل) من جهة والأداء من جهة أخرى.

وعلى ضوء هذه النتائج تم التوصل إلى عدة توصيات تتعلق بتوفير بيئة عمل تضمن رضا الموظف والتي بدورها ستؤدي إلى وجود بيئة أفضل للتعامل مع العملاء في تلك الفنادق، والإلتزام بالنزاهة والموضوعية في تقييم أداء الموظفين والوضوح فيما يتعلق بالترقيات والمكافآت المادية دراسة والحوافز وأن تمنح للموظفين بناء على كفاءتهم في الأداء.

#### 7- دراسة عنوة محمد نادر (2013) بعنوان: "أثر الضغوط الوظيفية على المواطنة التنظيمية دراسة مسحية على الموظفين في المشافي العامة للساحل السوري"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع ضغوط العمل ومستوى ممارسة الموظفين لسلوكيات المواطنة التنظيمية في المشافي العامة للساحل السوري، ومعرفة أثر ضغوط العمل على ممارسة الموظفين لتلك السلوكيات وماهية أكثر مصادر العمل تأثيراً، وتكونت عينة الدراسة من (370) موظف من إشرافيين وتنفيذيين في المشافي العامة محل الدراسة وكانت أداة الدراسة إستبانة مكونة من (48) بند محدود الإجابة.

وتمثلت أهم نتائج هذه الدراسة في أن الموظفين يعانون من ضغوط في العمل بمصادرهم المختلفة كما أنهم يمارسون سلوكيات المواطنة التنظيمية ومصدر غموض الدور هو الأكثر تأثيراً عليها، كما نتج أن لمصادر ضغوط العمل تأثير عكسي على ممارسة الموظفين لسلوكيات المواطنة التنظيمية في المشافي المدروسة.

وأهم التوصيات التي نصت عليها الدراسة تمثلت في إعادة دراسة توزيع العمل في المشفى، والتركيز على البيئة المادية للعمل في المشافي محل الدراسة لأنها إحتلت نسبة مرتفعة من حيث كونها أهم مصادر الضغوط الوظيفية، مع ضرورة إجراء برامج تدريبية للموظفين في المشافي حيث يكون الموظف قادر على العمل تحت ظرف الضغط حيث تكون هذه الضغوط إيجابية.

#### 8- دراسة عبد القادر سعيد بنات (2009) بعنوان: "ضغوط العمل وأثرها على أداء الموظفين في شركة الإتصالات الفلسطينية في منطقة غزة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات ضغوط العمل والأداء الوظيفي، طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي لدى الموظفين بشركة الإتصالات الفلسطينية، ويتكون مجتمع

الدراسة من الموظفين في شركة الإتصالات الفلسطينية بلغ عددهم (440) موظف شكلت عينة الدراسة (250) إستبانة كانت عدد الإستبانات المستردة (214).

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية يتعرض الموظفون لضغوط عمل داخلية بالإضافة إلى ضغوط خارجية، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل الداخلية والأداء لمجالات (الضغوط السياسية، الثقافية، والإقتصادية) وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية مع الضغوط الإجتماعية.

وأهم التوصيات التي نصت عليها الدراسة زيادة فرص الترقية وزيادة الدرجات الوظيفية، والإهتمام أكثر بتقييم الأداء من خلال مستوى الموضوعية والعدالة، تكثيف البرامج التدريبية حول كيفية التعامل مع ضغوط العمل.

#### 9- دراسة ميسون السقا بعنوان: "أثر ضغوط العمل على عملية إتخاذ القرارات دراسة ميدانية على المصارف الموظفة في قطاع غزة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أبرز ضغوط العمل التي تواجه القيادة الإدارية للمصارف الموظفة في قطاع غزة، والتعرف على مستوى ضغوط العمل والآثار المتوقعة لها على عملية إتخاذ القرار لدى القيادة الإدارية، ويتكون مجتمع الدراسة من فئة متخذي القرارات في المصارف الموظفة في قطاع غزة البالغ عددهم (166) فرد طبقت الدراسة على العينة العشوائية مكونة من (116) فرد بإستخدام الإستبانة، وكانت نسبة الإسترداد (83%).

ومن أهم النتائج التي خرجت بها الدراسة مستوى ضغط العمل لدى أفراد العينة يعتبر مقبول، ووجود مؤشرات بمستوى مقبول لضغوط العمل على عملية إتخاذ القرار.

وأوصت الدراسة بالمزيد من الإهتمام بالكادر البشري فيما يخص موضوع ضغوط العمل وعملية إتخاذ القرارات، وإجراء المزيد من الأبحاث حول تأثيرات ضغوط العمل المختلفة وكذلك العوامل الأخرى المؤثرة في عملية إتخاذ القرار.

## ثانيا: الدراسات الأجنبية

## 1- دراسة (Machallah Valiklani, Elham Soltani) (2015) بعنوان:

" Investigating the effect of job Alination on the organizational citizenship behavier Branches of sepah bank in shahreza and dehoghan as case study"

هدفت هذه الدراسة هو التحقيق من تأثير أبعاد الإغتراب الوظيفي (عدم القدرة، واللامعنى، والإغتراب الذاتي) على سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بتطابق الدور الفعال بين الشخص والمؤسسة)، وتم إختيار عينة البحث لتشمل (58) من المديرين ذوي الخبرة، ونواب الرؤساء والموظفين في البنك، تم توزيع إستبانة على العينة كاملا. وأشارت النتائج إلى أن تصور الأشخاص لتطابق العلاقة بين الأفراد والمؤسسات يؤثر على سلوكياتهم الفائقة بشكل إيجابي.

وأوصت الدراسة بالقيام بتعزيز الجهود التنظيمية لإختيار الموظفين في عملية التوظيف يمكن أن تكون مفيدة ويمكن أيضا تخفيض آثارها السلبية من الإغتراب الذاتي.

## 2- دراسة (Valadoigi and Ghobadi) (2012) بعنوان:

"The Study of the elements work alination Acase Study of the Gruniyeh with cement factory :westren azarbayjan proing iran"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على عناصر الإغتراب الوظيفي في مصنع أرومية للإسمنت الأبيض في إيران، وقد جاءت هذه الدراسة لتوضح حالة من الإغتراب الوظيفي في مصنع أرومية للإسمنت الأبيض من خلال تطوير إستبانة تم توزيعها على عينة بلغت (90) موظفا.

وأشارت النتائج إلى أنه توجد علاقة قوية بين الإغتراب الوظيفي، وكل من الحالة الإجتماعية، وطبيعة العمل، ورضا الموظفين عن الرواتب والأجور، بالإضافة إلى طبيعة العلاقات بين المديرين والموظفين.

وأوصت الدراسة بعدم التمييز بين الموظفين وتحسين العلاقات بينهم وبين المديرين وخلق المناخ المناسب للعمل.

### 3- دراسة (Lars Tummers and Laura den dulk) (2013) بعنوان:

**"The effects of work alienation on organizational commitment ,work effort and work –to– family enrichment"**

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل آثار الإغتراب الوظيفي على الإلتزام التنظيمي، وجهد العمل وإثراء العمل في الأسرة وآثار الإغتراب الوظيفي على الأداء الوظيفي، وأيضاً تأثير أبعاد الإغتراب الوظيفي على الإلتزام الوظيفي. وجمعت عينة من القابلات في هولندا حيث تم توزيع إستبانة عليهم وكانت نسبة الإجابة (61%).

وتشير النتائج إلى أن الإغتراب في العمل (العجز) يؤثر على الإلتزام التنظيمي وجهود العمل ويشعرهم بأنهم ليس لهم أي تأثير في عملهم، ويؤدي عدم معنى العمل على وجه الخصوص إلى آثار سلبية.

وأوصت الدراسة المديرين بالحفاظ على قوة العمال من خلال تحسين فرص العمل وتطوير العلاقات والتواصل بشكل جيد.

### 4- دراسة (Boyland) (2011) بعنوان:

**"Job stress and coping strategies of elementary principals"**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ضغوط العمل لدى مدراء المدارس الإبتدائية في ولاية أنديانا بالولايات المتحدة الأمريكية، والكشف عن الإستراتيجيات التي يستخدمها المدراء في التصدي ومواجهة ضغوط العمل، والتعرف على الفروق في متوسطات قدرات عينة الدراسة لمتغيرات العمر والجنس وسنوات الخبرة كمدير مدرسة. وكانت عينة الدراسة عبارة عن إستبانة مكونة من (140) مدير، كانت أداة الدراسة عبارة عن إستبانة.

ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أن هناك مستويات إجهاد متوسطة لدى مدراء المدارس في ولاية أنديانا، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات المستخدمة، مدراء المدارس يستخدمون وسائل فعالة لمقاومة الاحتقان النفسي. وأوصت الدراسة بضرورة النظر في إتخاذ تدابير لمساعدة مدراء المدارس للتغلب على الإحترق النفسي.

#### 5- دراسة ( Chusmira franks ) ( 1998 ) بعنوان:

##### "Stress and the women manager"

هدفت الدراسة إلى معرفة مسببات ضغط العمل لدى المرأة في بيئة العمل الأمريكية، ومعرفة إذا كان هناك إختلاف في مسببات ضغط العمل بين الرجال والنساء. وشملت الدراسة عدة قطاعات بإستخدام إستبانة تم توزيعها إضافة إلى مقابلات شخصية، كان عدد من شملتهم الدراسة حوالي (2000) امرأة في مختلف القطاعات.

وتوصلت الدراسة إلى أن مسببات الشعور بضغط العمل لدى المرأة في بيئة العمل الأمريكية تتمثل في: تحمل أعباء وظيفية كبيرة، ومحدودية الوقت، ومشاكل مع المحيطين في بيئة العمل، إضافة إلى الأعباء الخارجية مثل الالتزامات الأسرية، وأيضا المرأة أكثر تأثرا بضغط العمل مقارنة بالرجال في بيئة العمل الأمريكية، نظرا لمحدودية قدرتها على التحمل، إضافة إلى الأعباء العائلية.

وأوصت هذه الدراسة بمحاولة توفير نظام عادل للحوافز والمكافأة التي تزيد من إهتمام المرأة الموظفة تقلل من دوران العمل والشعور بالضغط.

## 6- دراسة ( Peterson ) ( 2014 ) بعنوان:

**"Lowa school superintendent and secondary school principals perceived stress in the work place"**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ضغوط العمل لدى مديري التعليم ومديري المدارس في ولاية أبوا بالولايات الأمريكية المتحدة. وكانت عينة الدراسة عبارة عن (182) مديرا ومدير تعليم، وصممت إستبانة أرسلت بواسطة البريد الإلكتروني للعينة .

وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ضغوط العمل لدى مدراء المدارس أكبر من مستوى الضغوط لدى مدراء التعليم، والعوامل التي أحدثت الضغوط لدى مدراء التعليم تمثلت في ضعف الموارد التي تؤدي إلى عدم تحقيق الأهداف المنشودة، كما أن أكثر عوامل الضغوط لدى مدراء المدارس هو كمية العمل.

ومن أهم التوصيات أن دعم العائلة والأصدقاء من أهم الأساليب لتخفيض ضغوط المدراء، كما أن تفويض الصلاحيات يساعد على تخفيض الضغوط لديهم .

## 7- دراسة ( Jessica Zara Peterson ) ( 2009 ) بعنوان:

**" Job Steress, Job satisfaction and intonation to leave among new nurses "**

هدفت الدراسة لفحص آثار المطالب المتصورة والسيطرة والدعم الإجتماعي والكفاءة الذاتية وضغوط العمل والرضا الوظيفي والنية لمغادرة الممرضات الجدد، وتكونت عينة الدراسة من (232) ممرضة جديدة.

وتمثلت أهم النتائج في أن الآثار التي تسببها ضغوط العمل ترتبط إرتباطا وثيقا بنية ترك العمل، ولم يكن هناك أي أثر للدعم الإجتماعي والرضا الوظيفي في هذا المجال.

وأوصت الدراسة بمزيد من الإهتمام ببيئة العمل ودعم الممرضات الجدد خلال الفترة الإنتقالية.

## 8- دراسة (Study Glazer a Gyurak) (2010) بعنوان:

**"Sources of occupational stress among nurses in five countries"**

هدفت الدراسة إلى دراسة مفهوم ضغط العمل بالنسبة لخمس ممرضات من خمس بلدان مختلفة من أجل تحديد تجاربهن في ضغط العمل. وكانت عينة الدراسة مجموعة ممرضات من هنغاريا، إسرائيل، إيطاليا، بريطانيا، وأمريكا. وقد قامت كل واحدة منهن بالإجابة على السؤال التالي: ماهو أكثر المصادر التي تسبب لك الضغط في عملك؟

وأشارت النتائج إلى: وجود مصادر داخلية وخارجية لضغوط العمل، فهناك مصادر ضغط مشتركة بين الممرضات وهي أداء مهام معينة، ونوع المرضى كمصادر ثابتة، بالإضافة إلى أن الممرضة البريطانية أوضحت أن قلة المهارات لدى طاقم العمل أحد أسباب ضغط العمل، والممرضات الهنغاريات أشرن إلى مصدرين لضغط العمل هما الراتب المتدني وغياب الموارد.

وأوصت هذه الدراسة بزيادة الوعي عن الموظفين فيما يتعلق بموضوع الضغوط المهنية وتدريبهم على الطرق الملائمة لمواجهة الضغوط.

**ثالثا: التعقيب على الدراسات السابقة**

تم في هذا المبحث إستعراض (17) دراسة سابقة متعلقة بكل من ضغوط العمل والإغتراب الوظيفي، وتنوعت هذه الدراسات بين دراسات أجريت في بيئات مختلفة، عربية وعددها (09) وأجنبية وعددها (08) دراسات، وأجريت هذه الدراسات خلال فترات زمنية مختلفة في كل من بيئة من البيئتين.

وقد كان أحدث هذه الدراسات قد أجري عام (2015) وأقدمها عام (1997) وقد غلب على تلك الدراسات المنهج الوصفي والتحليلي، وقد تم الإستفادة من هذه الدراسات في بناء أداة الإستبيان والإطار النظري. مع تعدد أهداف هذه الدراسات وتساؤلاتها ومحاورها ونتائجها.

وفي ما يخص ضغوط العمل ركزت أغلب الدراسات على تحديد مستويات ضغوط العمل ومصادره، وعناصره، ونتائجه، وإستراتيجيات التعامل معه وآثاره على الموظفين، أما الإغتراب الوظيفي فقد ركز على المظاهر، والمراحل، والآثار المترتبة عنه، والعوامل المؤدية للإغتراب

الوظيفي، وطرق معالجته، حيث تم دراسة هذين المتغيرين في عدد من المؤسسات وفي مجالات مختلفة منها المستشفيات ومراكز التعليم العالي والثانوي، والمعلمين، والمشرفين التربويين وقطاع الدفاع، والفنادق، وقطاع الإتصالات، وقطاع البنوك، ومصنع الإسمنت.

كما وضحت هذه الدراسات العلاقة بين ضغوط العمل والإغتراب الوظيفي وكلا من الرضا الوظيفي وأداء الموظفين، وعملية إتخاذ القرار، ودرجة ضغوط العمل على مدرء المدارس الإبتدائية، ومسببات ضغط العمل لدى المرأة في بيئة العمل الأمريكية بالإضافة إلى العلاقة بين مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء، والتغيرات الشخصية، وسلوك المواطنة التنظيمية، والإلتزام الوظيفي.

#### رابعاً: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

من خلال إستعراض الدراسات السابقة إتضح مايلي:

#### 1- أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

- البحث في أثر ضغوط العمل بأبعاده المختلفة.
- إتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة بتناول موضوع الإغتراب الوظيفي.
- الإعتماد على الإستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.
- تتفق الدراسة مع جميع الدراسات السابقة في المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي التحليلي.
- تتفق الدراسة مع معظم الدراسات على وجود ضغوط عمل لدى العينة محل الدراسة.
- توصلت إحدى الدراسات السابقة والحالية إلى وجود علاقة تأثير بين ضغوط العمل ومستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي.

#### 2- أوجه الإختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

- تناولت الدراسة الحالية موضوع ضغوط العمل وعلاقته بمستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي لدى الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر في تبسة كأول دراسة في الجزائر تطبق على هذه الفئة.

- تم إجراء مسح شامل لمجتمع الدراسة حيث تناولت جميع الموظفين ذكور وإناث في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.
  - تختلف الدراسة عن جميع الدراسات السابقة من حيث الحدود الجغرافية حيث أجريت هذه الدراسة في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.
  - اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث حجم العينة ومجتمع الدراسة.
- ويُأملُ أن تسهم هذه الدراسة في إضافة جديدة لمجال البحث العلمي وخاصة في موضوع ضغوط العمل وأثره في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي وإختبار ذلك فيالمؤسسة محل الدراسة، والإستفادة من التوصيات التي توصلت لها الدراسة.
- ومن خلال ما تم عرضه في هذا المبحث من الدراسات العربية والأجنبية، والتي تضمنت كل من موضوع ضغوط العمل والإغتراب الوظيفي، وتم التعقيب على هذه الدراسات وتم ذكر أوجه التشابه والإختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

### خلاصة الفصل

تم إلقاء الضوء في هذا الفصل على بعض المشاكل التي تعاني منها المؤسسات المتمثلة في ضغوط العمل والإغتراب الوظيفي لمواردها البشرية، حيث إتضح أن ضغوط العمل هي محصلة تفاعل لعدة عوامل ومؤثرات نابعة من مصادر مختلفة تتعلق بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، من أهمها عبء العمل والنمو والتقدم الوظيفي بالإضافة إلى بيئة العمل مما ينتج عنها ردود أفعال تنعكس على سلوكهم نفسيا وجسديا، ولها أنواع متعددة ومختلفة وتتكون من ثلاث عناصر تتمثل في المثير والاستجابة والتفاعل، وتمر بمراحل أساسية وهي (الإنذار، المقاومة، والإنهاك)، كما ينتج عن الضغوط آثار سلبية تعود بالسلب على الفرد والمؤسسة التي يعمل بها لذا تلجأ المؤسسة إلى وضع إستراتيجيات للحد منها، لكن رغم ذلك نجد أن ضغوط العمل لها أهمية كبيرة وآثار ايجابية تعود بالنفع على الموظف والمؤسسة على حد سواء.

أما الإغتراب الوظيفي فيشير إلى ظاهرة إجتماعية نفسية ومشكلة شائعة في الكثير من المؤسسات، حيث تم التعرف إلى مختلف مظاهر الإغتراب الوظيفي المتمثلة في العجز واللامعيارية والإغتراب عن الذات والعزلة الإجتماعية بالإضافة إلى العوامل المختلفة التي تؤدي لهذه المظاهر، ويمر هذا الأخير بمراحل بداية بالذهني إلى النفسي وأخيرا الجسدي، وينتج عنه آثار سلبية تنعكس على أداء الموظف في المؤسسة لذا وجب على المؤسسة إيجاد طرق معالجتها، كما أن هناك علاقة إرتباط معنوي موجب بين ضغوط العمل ومستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي بشكل عام ومن حيث مصادر ضغوط العمل ومظاهر الإغتراب الوظيفي بشكل خاص.

بالإضافة إلى عرض بعض الدراسات السابقة التي تناولت كل من ضغوط العمل والإغتراب الوظيفي منها الدراسات العربية والأجنبية التي أكدت وجود علاقة تأثر بين ضغوط العمل وشعور الموظف بمستوى الإغتراب الوظيفي وقدمت كل الدراسات توصيات بتحسين مناخ العمل والإهتمام بالموظفين.

## الفصل الثاني

علاقة ضغوط العمل بالإغتراب الوظيفي في  
مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة

## مقدمة الفصل

تعريزا لما ورد في الجانب النظري من الدراسة، سيتم التطرق في هذا الفصل إلى دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة، من أجل إختبار أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي، وهذا من خلال إعتقاد دراسة إحصائية لعلاقة ضغوط العمل بمستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي باعتماد الإستبيان كأداة لجمع البيانات ومعرفة طبيعة الأثر ودرجته الذي أحدثته ضغوط العمل بمصادرها في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

لذا سيتم التطرق في هذا الفصل إلى مايلي:

- المبحث الأول: لمحة عن مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.
- المبحث الثاني: إجراءات الدراسة.
- المبحث الثالث: تحليل البيانات العامة ومتغيرات الدراسة.

### المبحث الأول: لمحة عن مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة

تعتبر إتصالات الجزائر بتبسة مؤسسة وطنية حديثة النشأة تهدف إلى زيادة حصتها في السوق، وحياسة مكانة مميزة وتقديم أفضل خدمات الإتصال لضمان إستمرارها وتحقيق غاياتها، فهي تعد من أهم القطاعات التي تساهم في تنمية الإقتصاد الوطني، وسيتم تقسيم هذا المبحث إلى الجوانب التالية:

- أولاً: التعريف بمؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.
- ثانياً: الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.
- ثالثاً: منتجات مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.

#### أولاً: التعريف بالشركة

سيتم تناول ذلك من خلال مايلي:

#### 1- نشأة وتطور مؤسسة إتصالات الجزائر

نشأت شركة إتصالات الجزائر بموجب القرار الوزاري رقم 03/2000 المؤرخ في 5 أوت 2000 المتعلق باستقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة إتصالات الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد، وكذلك مؤسسة إتصالات الجزائر التي جملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الإتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت إتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة لتصبح إتصالات الجزائر مؤسسة عمومية إقتصادية ذات أسهم برأس مال إجتماعي تنشط في مجال الإتصالات. ويتمثل تطور مؤسسة إتصالات الجزائر في أنها شركة ذات أسهم ملكيتها 100% للدولة وإنشاءة عبر تقسيم وزارة البريد والمواصلات سابقا وبدأت ببيع الهاتف الثابت و ثم توفير شبكة الإنترنت للزبائن و توفير شبكات الإنترنت الداخلية لمؤسسات الدولة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> تم إعداده بناء على معلومات مقدمة من طرف مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.

## 2- التعريف بمؤسسة إتصالات الجزائر

تعتبر مؤسسة إتصالات الجزائر من المؤسسات الرائدة على المستوى الوطني في مجال الإتصالات وهي مؤسسة حديثة النشأة، بدأت نشاطها رسميا في 1 جانفي 2003 وهي عبارة عن شركة ذات أسهم برأس مال قدره 50.000.000.000 دينار جزائري والمسجلة في السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم 02B0018083 وهي تنشط في سوق الشبكة وخدمات الإتصال السلكية واللاسلكية وتهدف أساسا للوصول إلى تكنولوجيا أحدث في ميدان الإتصال.<sup>1</sup>

ويتضح مما تقدم أن مؤسسة إتصالات الجزائر هي مؤسسة عمومية إقتصادية هادفة لخدمة عملائها في مجال الإتصالات كحقل تطوير بفعل الثورة التي تعرفها تكنولوجيا المعلومات والإتصال.

### ثانيا: الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة

يتضح من خلال الملحق رقم (01) أن مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة تضم خمسة أقسام رئيسية مسؤولة عن القيام بالمهام والوظائف وإتمام النشاطات الإدارية والخدمية للزبائن، كما يتضمن الهيكل التنظيمي على أربعة خلايا. وتتمثل فيما يلي:<sup>2</sup>

#### 1- أقسام الهيكل التنظيمي

1-1- قسم الممتلكات والوسائل: تعتبر من المصالح الأساسية والمهمة في المؤسسة، تتمثل مهامها الرئيسية في توفير للمؤسسة إحتياجاتها من أجهزة الإعلام الآلي، الأوراق، الكوابل، وتجهيز مختلف المكاتب والمراكز الهاتفية بالوسائل والأدوات ومتابعة تسيير المخزون، إضافة إلى القيام بمختلف عمليات الجرد للوسائل والمعدات والمحافظة على الممتلكات، وتتضمن مجموعة من المصالح:

- مصلحة المشتريات.

<sup>1</sup> تم إعداده بناء على معلومات مقدمة من طرف مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.

<sup>2</sup> تم إعداده بناء على معلومات مقدمة من طرف مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.

- مصلحة الإمداد والوسائل.

- مصلحة الممتلكات.

**1-2- قسم المالية:** تقوم مصالح قسم المالية بتسجيل العمليات المحاسبية في دفتر اليومية وجدول حسابات النتائج وإعداد الميزانيات السنوية للمديرية، وكذلك تسوية وضعية الزبائن، وتتضمن ثلاثة مصالح:

- مصلحة الميزانية.

- مصلحة المحاسبة.

- مصلحة الخزينة.

**1-3- القسم التقني:** تهتم مصالح القسم التقني بصيانة وإستغلال شبكات الإتصال والتجهيزات المختلفة، وكذا بناء المراكز الهاتفية وتتمثل مصالح هذا القسم في الآتي:

- مصلحة صيانة وإستغلال الشبكات.

- مصلحة صيانة وإستغلال التجهيزات.

- مصلحة الهندسة والتخطيط.

- مصلحة النشر.

- مصلحة شبكات المؤسسة.

**1-4- القسم التجاري:** تعتبر مصالح القسم التجاري من المصالح الأساسية والمهمة في المؤسسة، تتمثل مهامها الأساسية في إرضاء الزبائن وتوفير كل الخدمات المتاحة من أجل خدمة أفضل، وتتمثل أهم مصالح القسم التجاري فيما يلي:

- مصلحة علاقات الزبائن.

- مصلحة المبيعات.

- مصلحة التحصيل.

**1-5- قسم الموارد البشرية:** تقوم مصالح هذا القسم بتسيير الموارد البشرية الموجودة بالمؤسسة، ويعتبر من أهم الأقسام في المؤسسة، ويتضمن المصالح التالية:

- مصلحة تسيير التكوين.

- مصلحة العلاقات الإجتماعية المهنية.

- مصلحة تسيير المسار المهني.

## 2- خلايا الهيكل التنظيمي

**2-1- خلية الشؤون القانونية:** تتمثل أهم مهام هذه الخلية في معالجة القضايا بأنواعها سواء كانت بين الموظفين داخل المؤسسة، أو بين المؤسسة وغيرها من المتعاملين الخارجيين فهي تمثل المؤسسة أمام مختلف الجهات القضائية، إضافة إلى القيام بالتصريح بالحوادث لدى شركة التأمين.

**2-2- خلية النظافة والأمن:** تتمثل مهامها في الحرص على تنظيم الأمن الداخلي والخارجي للمؤسسة، وكذا الإهتمام بجانب النظافة بالمؤسسة.

**2-3- خلية الإتصال:** تهتم بجانب الإتصال الداخلي والخارجي من إعطاء التصريحات للصحافة، وتقديم المعلومات عند طرح خدمة جديدة في السوق والرد على المقالات.

**2-4- خلية مراقبة التسيير:** تهتم بالقيام بمختلف الحسابات الخاصة بإحصائيات الموظفين المتواجدين داخل المؤسسة وما تحتاجه من موظفين لشغل مناصب جديدة.

**2-5- خلية قاعدة نظام المعلومات:** تهتم بتصميم البرامج اللازمة للمديرية والعمل على صياغتها.

يتضح مما تقدم أن المؤسسة لها هيكل تنظيمي منظم يقسم المهام والمسؤوليات كما يساعد على إنجاز مختلف النشاطات.

ثالثا: منتجات مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة

تتمثل أهم وأبرز منتجات إتصالات الجزائر بتبسة فيمايلي:<sup>1</sup>

1- الهاتف الثابت

تعرض إتصالات الجزائر شبكة إتصالات مثالية، وتضمن جودة عالية في نوعية المكالمات، وهذا بفضل شبكة الهاتف الثابت السلكي التي تتألف من المعايير الدولية العمومية، وتغطيها الجغرافية تسع كامل التراب الوطني، وتتمثل خدمات الهاتف الثابت فيمايلي:

- إعلام بنداء في الإنتظار: هذه الخدمة تسمح للمشارك في حالة المكالمة (النداء) بإخباره بأن هناك مشترك آخر يحاول الإتصال به وذلك بإشارة سمعية.
- النداء بدون ترقيم: هذه الخدمة تسمح بالحصول على رقم أوتوماتيكيا دون تشكيله والذي تم برمجته وذلك عند رفع السماعه وبعد مرور 05 ثوان يتم تشكيل هذا الرقم أوتوماتيكيا، هذه الخدمة موجهة إلى (الأطفال الصغار، الأشخاص المعاقين وحادي البصر، الأشخاص المسنين).
- خدمة المنبه: هذه الخدمة تسمح للمشارك أن يبرمج بنفسه، نداء أو نداءات (التنبيه) ويمكنه أن يلغي أحدا أو كل النداءات المبرمجة بالإضافة إلى تذكيرهم وتنبههم لمواعيدكم المهمة.
- المحاضرة الثلاثية: هذه الخدمة تسمح بالنداء لثلاثة مشتركين في نفس الوقت، المستعمل يمكنه أن يحتفظ بأحد مكلميه أو الربط بينهما، ويفضل هذه الخدمة يمكن إجراء إجتماعات بعيدة المدى.
- تحويل النداء: هذه الخدمة تسمح للمشارك أن يحول كل النداءات التي تأتيه إلى رقم آخر يختاره هو الموجود داخل نفس المقاطعة.
- ترقيم مختصر: هذه الخدمة تسمح باستبدال الأرقام الهاتفية التي عادة ما تستعمل بكثرة (تصل إلى 10 أرقام) برقم واحد.
- تعريف برقم طالب المكالمة: هذه الخدمة تسمح بكشف رقم الطالب للمكالمة الواردة إلى جهاز الهاتف.

<sup>1</sup> تم إعداده بالاعتماد على الموقع: [www.Algeriatelecom.dz](http://www.Algeriatelecom.dz) يوم 09-04-2018 على الساعة 22:19 .

- إقفال الاستعمال الدولي: هذه الخدمة تسمح للمشارك بأن يتحكم أو يحرر إستعمال الدولي (00) وذلك من جهازه، والتحرير يتم عن طريق إدخال الرقم السري والذي يتحصل عليه من الوكالات التجارية لإتصالات الجزائر.

- الفاتورة المفصلة: هذه الخدمة تسمح للمشارك بالحصول في نهاية كل فترة على قائمة الإتصالات المنجزة من جهازه في نفس الفترة.

## 2- الهاتف الثابت اللاسلكي (WLL)

بالإضافة إلى الربط بالخيوط للهاتف الثابت، إتصالات الجزائر توفر اليوم تقنية تسمح بتحقيق إتصالات بين المشتركين (WLL) وهيكل الإتصالات "لإتصالات الجزائر" لكافة التقنيات والمعروف بالدائرة المحلية راديو، ونظرا لليونة التي تتمتع بها هذه التقنية من حيث القدرة على إدماج الحلول دون خيوط واستدراك التأخر المسجل في مجال الكثافة الهاتفية على مستوى المناطق الحضرية والريفية، فإن إتصالات الجزائر إعتمدت على التكنولوجيا، ونظرا للمزايا التي يتضمنها فإن التكنولوجيا تشكل الحل الذي يسمح لإتصالات الجزائر بتوفير أكثر فعالية وتنمية وتحقيق مردودية كبيرة للشبكة (CDMA-WLL). وتتمثل خدمات الهاتف اللاسلكي في:

- الخدمات الأساسية للهاتف ( الصوت، الفاكس، المحاضرة الثلاثية ، طاكسيفون...الخ).
- خدمة الولوج في الشبكة عبر الدائرة المحلية بتدفق يصل إلى 14.4 كيلوبات ساعي.
- خدمات الانترنت والفيديو (بتدفق يصل إلى 153.6 كيلوبات ساعي).
- خدمات متممة.

كما أن إتصالات الجزائر نعمل على تطوير خدمة "أثير" الذي يستخدم التكنولوجيا اللاسلكية التي تسمح بالحصول على القدرة على الإبحار في الشبكة بتدفق عالي عبر شبكة دائرة محلية راديو وإستخدام تقنية (EVDO CDMA 2000).

## 3- خدمة الإنترنت

إتصالات الجزائر " جواب" فرع مجمع إتصالات الجزائر، مهمتها هي وضع خبراتها وطموحها، وكذا قدراتها في خدمة الابتكار والتجديد، الذي يعمل على تطوير الخدمات المتعلقة بالمشاريع، وكذا

مسايرة طموحات زبائننا من خلال العمل على تقديم تكنولوجيات حديثة عالية الجودة، تسمح بحرية الإبحار في شبكتها، وتعمل خدمة إنترنت جواب على:

- المساهمة في تطوير المجتمع المعلوماتي من خلال وضع قاعدة أساسية لتقنيات الإنترنت ذات التدفق العالي.

- تشجع على إستعمال خدمة الإنترنت في الجزائر من خلال رفع عدد مشتركها، وترفع قدرة تواجدها بتقنياتها على مستوى القطر الوطني، مع تخفيض تكلفة الإشتراك والسماح لأكثر عدد ممكن من الزبائن الإبحار في تكنولوجيا الإنترنت؛

- العمل على تطوير الخدمات الحديثة المرتبطة بالإنترنت وكذا تسويقها مثل (محاضرات الفيديو، الصوت عبر الإنترنت، الصوت والصورة، الإنترنت النقال)؛

- تضمن تكويننا عاليا في مجال التكنولوجيات الحديثة بصفة عامة، وفي مجال الإتصالات السلكية واللاسلكية وكذا الإعلام الآلي بصفة خاصة؛

- أنيس بلوس هو خدمة الإنترنت عريضة النطاق، فائقة السرعة من إتصالات الجزائر "جواب"، مستند على آخر التكنولوجيات الحديثة ومتوفر بصياغات مختلفة من حيث السرعة الفائقة وتكلفة الخدمة.

يتضح مما عرض أن هناك تنوعا بمنتجات المؤسسة في مجال الإتصالات ويبقى عليها العمل دائما على تطوير تلك المنتجات والجديد في التكنولوجيا.

مما تم عرضه في هذا المبحث يتبين أن مؤسسة إتصالات الجزائر مؤسسة عمومية إقتصادية لها وجود وطني، ولها هيكل تنظيمي تسعى من خلاله لتجسيد أهدافها التي تظهر من خلال منتجاتها المقدمة لزبائننا على المستوى الوطني وعلى مستوى ولاية تبسة أيضا.

### المبحث الثاني: إجراءات الدراسة

يتناول هذا المبحث مجتمع الدراسة، كما يوضح كيفية بناء أداة الدراسة لجمع البيانات اللازمة، والإجراءات العلمية المستخدمة في التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة، والكيفية التي طبقت بها الدراسة ميدانيا، وأساليب المعالجة الإحصائية التي تم إستخدامها في تحليل بيانات الدراسة، وفيما يلي تفصيل لهذه الجوانب من خلال:

- أولا: تحديد مجتمع الدراسة.
- ثانيا: أداة الدراسة.
- ثالثا: أدوات المعالجة الإحصائية.

#### أولا: تحديد مجتمع الدراسة

وقع الإختيار على مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة كمجتمع للدراسة، والتي يبلغ عدد الإطارات الموظفين بها الذين يشغلون مناصب مسؤولية (50) موظفا إطارا ليشكلوا مجتمع الدراسة، ومنه يمكن القول أنه تم إجراء مسح شامل له، وقد تم توزيع إستمارات بما يوافق حجمه، تم إسترجاع (50) إستمارة، وبعد فرزها تبين أن جميع الإستمارات صالحة للتحليل، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (01): تداول الإستبيان

النسبة (%)	العدد	الإستبيانات
100	50	الموزعة
0	0	التي لم يتم إسترجاعها
0	0	المستبعدة
100	50	الصالحة للتحليل

المصدر: من إعداد الطالبتين

يلاحظ من الجدول السابق، أنه تم توزيع (50) إستبيان بما يوافق حجم مجتمع الدراسة، حيث تم إعتداد جميع الإستبيانات أي بنسبة إستجابة قدرت ب 100%، وهي نسبة مقبولة.

## ثانيا: أداة الدراسة

تنوعت أدوات الدراسة تبعا للبيانات والمعلومات التي تم جمعها من خلال:

### 1- مصادر جمع البيانات والمعلومات

تتعدد أدوات البحث العلمي التي تستخدم في جمع المعلومات والبيانات اللازمة للإجابة على تساؤلات الدراسة من أفراد مجتمع الدراسة أو من أفراد عينتها، وقد شملت الدراسة مصدرين أساسيين للمعلومات:

**1-1- المصادر الثانوية:** نظرا لطبيعة الدراسة وبما أنها تتكون من جزأين نظري وتطبيقي، فإن ذلك يستوجب الإعتماد على المنهج الوصفي من خلال الرجوع إلى مصادر البيانات الثانوية التي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والمقالات والمجلات والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.

**1-2- المصادر الأولية:** تم الإعتماد على المنهج التحليلي في إجراءات الدراسة التطبيقية وإستخدمت الإستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة بإعتبارها أنسب أدوات البحث العلمي التي تتفق مع معطيات الدراسة، وتحقق أهدافها المسحية للحصول على معلومات وحقائق معينة.

وتم إعداد إستبانة حول أثر ضغوط العمل في مستوى الإغتراب الوظيفي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة. وتتكون من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو عبارة عن السمات الشخصية من المستجيب (الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، والوظيفة الحالية، وسنوات الخبرة).

- **القسم الثاني:** وهو عبارة عن مجالات الدراسة وتتكون الإستبانة من (27) فقرة موزعة على جزأين يوضحها الجدول التالي:

## الجدول رقم(02): توزيع أسئلة إستمارة الإستبيان على محاور الدراسة

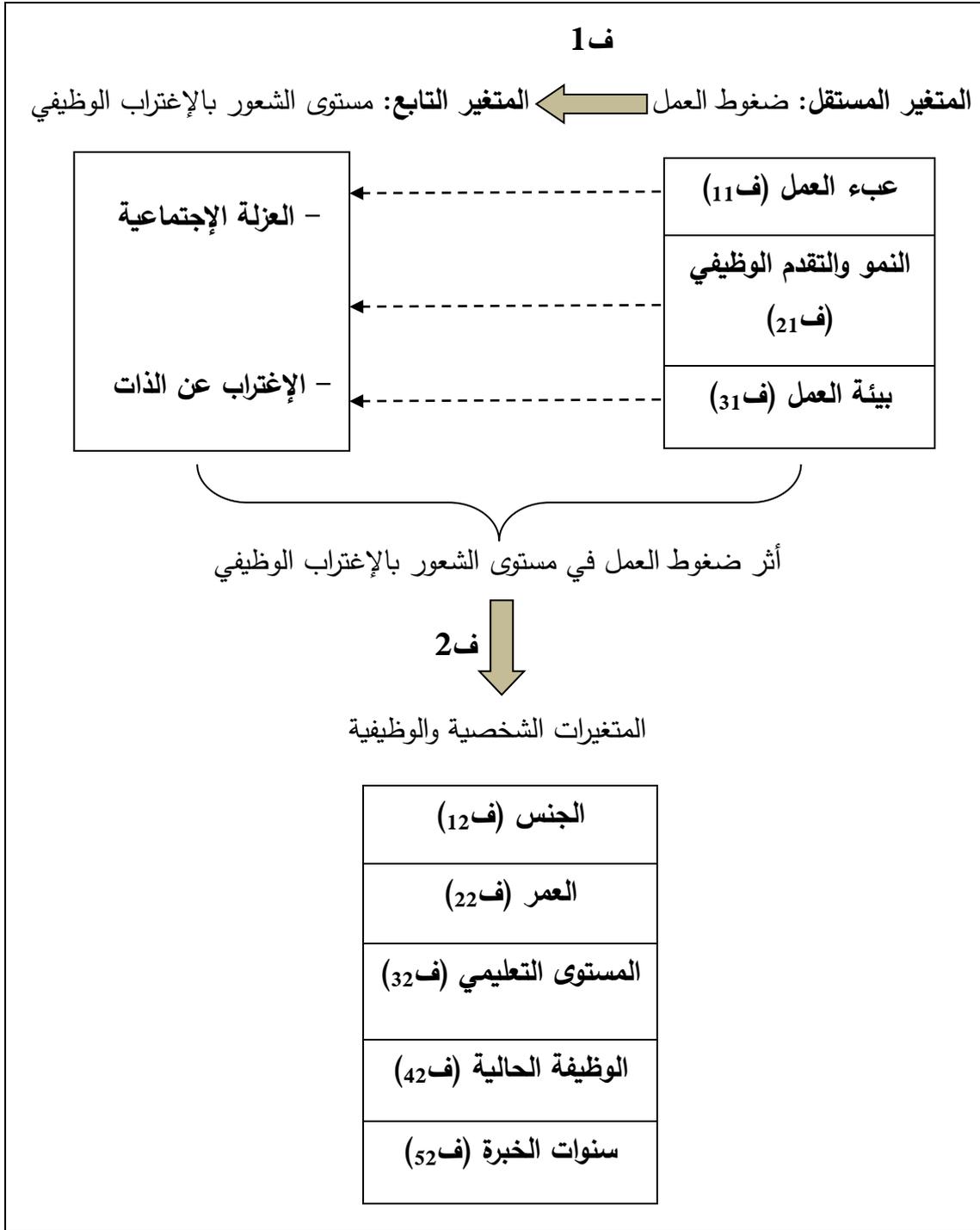
عدد الفقرات	مجالات مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي	عدد الفقرات	مجالات ضغوط العمل
(06 فقرات: 16-21)	العزلة الإجتماعية	(05 فقرات: 1-5)	عبء العمل
		(05 فقرات: 6-10)	النمو والتقدم الوظيفي
(06 فقرات: 22-27)	الإغتراب عن الذات	(05 فقرات: 11-15)	بيئة العمل

المصدر: تم إعداده من طرف الطالبتين بالإعتماد على الإستبيان

ولتحقيق أهداف الدراسة والتحقق من صحة الفرضيات الموضوعية لحل إشكالية البحث المطروحة، تم الإعتماد على الإستبيان<sup>1</sup> لغرض جمع البيانات، وقد إشتمل على جزأين أساسيين متعلقين بمتغيري الدراسة ومتغيراتها الفرعية، بالإضافة إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية كما هو موضح في نموذج الدراسة المبين في الشكل التالي:

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم (02).

الشكل رقم (03): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الجانب النظري والدراسات السابقة

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس إستجابات المبحوثين حسب الجدول رقم (03)

الجدول رقم (03): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الإستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبتين

بعد أن تم ضبط الحدود الدنيا والعليا للمقياس وبهدف الحصول على المتوسط المرجح، وذلك من خلال حساب المدى عن طريق الفرق بين أكبر وأصغر مقياس (4=5-1)، ومن ثم حساب المدى المتوسط بقسمة المدى على عدد درجات المقياس (0.8=5/4)، نحصل على طول الدرجة الواحدة في المقياس وهي (0.8) يتم بعدها إضافة هذه القيمة إلى الدرجة الدنيا للمقياس (تساوي 1)، لنحصل بعدها على الحدود الدنيا والعليا لكل درجة، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت

مستوى الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1.79-1.00	2.59-1.80	3.39-2.60	4.19-3.40	5.00-4.20

المصدر: من إعداد الطالبتين

## 2- صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق الإستبانة أن تقيس أسئلتها ما وضعت لقياسه، وتم الإعتماد على نوعين من الصدق وهما: الصدق الظاهري الذي يقصد به أن يتضمن الإختبار فقرات على صلة بالمتغير المراد قياسه، وأن يكون مضمون الإختبار متفق مع الغرض منه، وأن تكون العبارات والمفردات واضحة وموضوعية، والصدق البنائي الذي يقصد به إتساق عبارات الإستبانة مع المتغيرات التي أعدت لقياسها.

2-1- الصدق الظاهري لأداة الدراسة: بعد الإنتهاء من تصميم الإستبانة في صورتها الأولية بمفرداتها، عباراتها، بنودها، ومحاورها، وذلك بالإعتماد على دراسات سابقة ثبت صدقها بما يتناسب

مع أهداف الدراسة، ولتحقيق هذا الهدف تم عرضها في شكلها الأولي على مجموعة من الأساتذة المحكمين<sup>1</sup> المختصين في إدارة الأعمال وعلوم التسيير بغية التحقق من صدقها والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة، حيث قاموا بإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مناسبة فقرات الإستبيان ومدى إنتماء الفقرات إلى المحاور التي وضعت من أجلها وكذلك وضوح صياغتها اللغوية، وقد تمت الاستجابة لآراء المحكمين والقيام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الإستبيان في صورته النهائية.

**2-2- الصدق البنائي (الإتساق الداخلي):** يقصد بصدق الإتساق الداخلي مدى إتساق كل فقرة من فقرات الإستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وذلك من خلال حساب معاملات الإرتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

**- الإتساق الداخلي لمحور ضغوط العمل:** يوضح الجدول رقم (05) معامل الإرتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "ضغوط العمل" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الإرتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05) وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.<sup>2</sup>

**جدول رقم (05): معامل الإرتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول "ضغوط العمل"**

الفقرة	معامل الإرتباط بيرسون	قيمة (sig)
عبء العمل	0.156	0.000
01 يسمح وقت العمل المخصص بأداء كل ما هو مطلوب	0.309	0.029
02 يشعر الموظف بالتعب والإرهاق لكثرة المهام والمسؤوليات	0.307	0.030
03 يوجد لدى الموظف التدريب الكافي والخبرة اللازمة لأداء كل الواجبات	0.438	0.001
04 لا يشعر الموظف بالروتين والملل في العمل	0.369	0.008
05 يعاني الموظف من صعوبة وتعقيد المهام الموكلة إليهم	0.371	0.008
النمو والتقدم الوظيفي	0.802	0.000

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم (03).

<sup>2</sup> أنظر الملحق رقم (04).

0.001	0.554	06	يشعر الموظف بنقص فرص التطور في المناصب الوظيفية
0.000	0.458	07	هناك نقص في فرص الإرتقاء الوظيفي من ترقيات ومكافآت
0.000	0.589	08	يشعر الموظف بأنه لا يخدم مستقبله الوظيفي بالبقاء في هذا العمل
0.000	0.582	09	لا يكتسب الموظف أي خبرات إدارية أو فنية خلال عمله الحالي
0.000	0.242	10	تمنح فرص الترقية على أسس عادلة
0.000	0.761	<b>بيئة العمل</b>	
0.000	0.587	11	يعاني الموظف من الضوضاء في العمل
0.000	0.580	12	يشعر الموظف بقلّة كفاية وسائل التهوية في المكتب
0.000	0.325	13	يتم تطوير أجهزة العمل بشكل مستمر
0.002	0.421	14	هناك ازدحام للعملاء في بيئة العمل
0.000	0.492	15	المستوى الدراسي للموظفين غير مرضي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول السابق أن معظم معاملات الإرتباط بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه، وبين كل بعد والمحور الأول موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) فأقل، مما يدل على إتساق العبارات مع محورها، وبالتالي يتحقق الإتساق الداخلي للإستبانة.

- الإتساق الداخلي لمحور مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي: يوضح الجدول رقم (06) معامل الإرتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "ضغوط العمل" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الإرتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05) وبذلك يعتبر المجال صادقا لما وضع لقياسه.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم (04).

الجدول رقم (06): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني "مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي"

قيمة (sig)	معامل الارتباط بيرسون	الفقرة
0.000	0.763	العزلة الإجتماعية
0.000	0.684	01 يشعر الموظف بأنه غريب بين زملائه حتى في ظل وجودهم
0.030	0.782	02 لا توجد ثقة متبادلة مع بقية الموظفين
0.000	0.744	03 علاقات التواصل مع الموظفين في الأقسام محدودة
0.000	0.584	04 مشاركة الموظفين في النشاطات الاجتماعية قليلة
0.000	0.718	05 لا يمد الزملاء المساندة لبعضهم عند الحاجة
0.000	0.410	06 لا يمكن للموظف التوجه إلى رئيسه في العمل عندما تواجهه مشكلة ما
0.000	0.650	الإغتراب عن الذات
0.000	0.645	07 يفتقد الموظف الشعور بالأمان الوظيفي
0.000	0.660	08 هناك رغبة في ترك العمل
0.000	0.858	09 لا يشعر الموظف بأهميته في العمل
0.000	0.525	10 يرى الموظف أن ماحققه من نجاح في وظيفته لم يشبع الحد الأدنى من طموحاته
0.000	0.602	11 تقل الصداقات بين الموظفين بسبب كثرة الأعباء الإدارية
0.000	0.633	12 هناك صراعات شخصية تحول دون انسجام الموظفين

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول السابق أن معظم معاملات الارتباط بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه، وبين كل بعد والمحور الأول موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) فأقل، مما يدل على إتساق العبارات مع محورها، وبالتالي يتحقق الإتساق الداخلي للإستبانة.

## 3- ثبات أداة الدراسة

يقصد بالثبات الحصول على نفس النتائج إذا أعيد تطبيقها على نفس مجتمع الدراسة وفي نفس الظروف، وبعبارة أخرى أن ثبات الإستبانة يعني الإستقرار في نتائجها وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد المجتمع عدة مرات خلال فترة زمنية معينة، وقد تم إختيار مدى الإعتماد على أداة جمع البيانات بإستعمال معامل الإتساق الداخلي ألفا كرونباخ ( Cronbach Alpha) لجميع فقرات ومحاور الإستبيان على مجموعة إختبارية مكونة من (20) مفردة، وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي:<sup>1</sup>

الجدول رقم (07): قيمة معامل ألفا كرونباخ لثبات أداة الدراسة

رقم الفقرة	إسم المتغير	معامل الثبات (ألفا كرونباخ) (%)
15-01	ضغوط العمل	79.6
27-16	مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي	83.7
27-01	معامل الثبات الكلي للإستبيان	86.2

المصدر: تم إعداده بناء على نتائج التحليلي الإحصائي

يلاحظ من خلال الجدول السابق، أن معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة مرتفعة، حيث بلغت قيمة معامل الثبات لكافة فقرات أداة الدراسة (86.2%)، وهذا مؤشر جيد جدا، وتكون الإستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (02) قابلة للتوزيع.

وبذلك يكون قد تم التأكد من صدق وثبات إستبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحتها وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة وإختبار فرضياتها.

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم (05).

ثالثا: أدوات المعالجة الإحصائية

تم إدخال البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الإستهبان ضمن الرزمة الإحصائية للعلوم الإجماعية (SPSS)<sup>1</sup>، وتم بعدها معالجتها وفق الإختبارات التي تحقق غرض الدراسة، بإستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل الارتباط ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha): وذلك لقياس ثبات أداة الدراسة.
- مقاييس النزعة المركزية: مثل الوسط الحسابي والتكرارات والنسب المئوية ومعامل الإختلاف، ويستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويفيد في وصف مجتمع الدراسة ولتحديد أهمية العبارات الواردة في الإستهبان، وكذلك الإنحراف المعياري لبيان مدى تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي.
- إختبار كمولغروف سيمرنوف (Kolmogorov Smirnov): للتأكد من إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.
- مصفوفة إرتباط بيرسون (Pearson's Correlation Matrix): لمعرفة العلاقة الترابطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.
- معامل التحديد ( $R^2$ ): لمعرفة نسبة التغير في المتغير التابع نتيجة للتغير في المتغير المستقل.
- تحليل الإنحدار الخطي المتعدد (Multiplied Linear Regression): لإختبار الفرضيات وبالتالي التأكد من تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع ومن صلاحية نموذج الدراسة.
- تحليل التباين للإنحدار (One Way ANOVA): لإختبار مدى ملائمة النموذج المفترض لتمثيل العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة، بالإضافة إلى إختبار أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، وإختبار صحة كل فرضية على حدى.

تم التطرق في هذا المبحث إلى إجراءات الدراسة حيث تم ذكر حيثياتها من خلال مجتمع الدراسة التي تكون من (50) موظف في المؤسسة، وتم إعتقاد الإستهبان كأداة لجمع البيانات من ميدان

<sup>1</sup> statistical package for social sciences.

الدراسة، أما عن أداة الدراسة فقد استخدم صدق المحكمين ومعادلة ألفا كرونباخ لثباتها، أما فيما يخص الإجراءات الإحصائية أستخدم منها ما يخدم الدراسة ويحقق أهدافها.

### المبحث الثالث: تحليل متغيرات الدراسة وإختبار فرضياتها

سيتم التطرق من خلال هذا المبحث إلى التحليل الإحصائي للجزئين الأول والثاني من الإستبيان وفي مايلي تفصيل لهذه الجوانب من خلال:

– أولاً: تحليل المتغيرات الشخصية والوظيفية للدراسة.

– ثانياً: تحليل محاور الدراسة.

– ثالثاً: إختبار فرضيات الدراسة.

### أولاً: تحليل المتغيرات الشخصية والوظيفية للدراسة

يتميز موظفي إتصالات الجزائر بتبسة بمجموعة من الخصائص من حيث الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، والوظيفة الحالية، وسنوات الخبرة مثلما هو موضح في العرض التالي:

#### 1- الجنس

يوضح الجدول التالي توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس

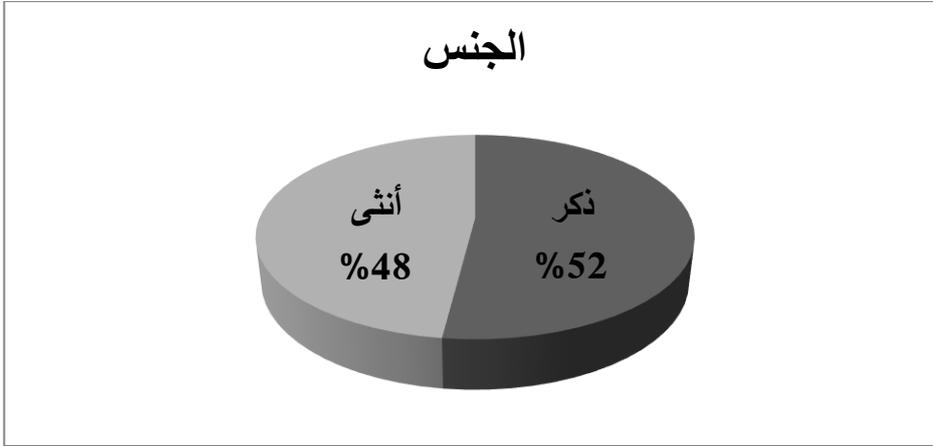
الجدول رقم (08): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة (%)	التكرار	التوزيع	البيانات
52	26	ذكر	الجنس
48	24	أنثى	

المصدر: تم إعداده بناء على تحليل نتائج التحليل الإحصائي

يمثل جنس الذكور الفئة الغالبة في مجتمع الدراسة بنسبة (52%)، أما جنس الإناث فمثل نسبة (48%)، حيث تعتبر النسبتين متقاربتين جداً، وهذا راجع إلى أن الوظائف المتضمنة في مجتمع الدراسة لا تقتصر على جنس محدد بل تخدم الجنسين معا وهذا ما يلخصه الشكل التالي:

الشكل رقم (04): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: تم إعداده بناء على ماورد في الجدول رقم(08).

## 2- العمر

يوضح الجدول التالي توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير العمر

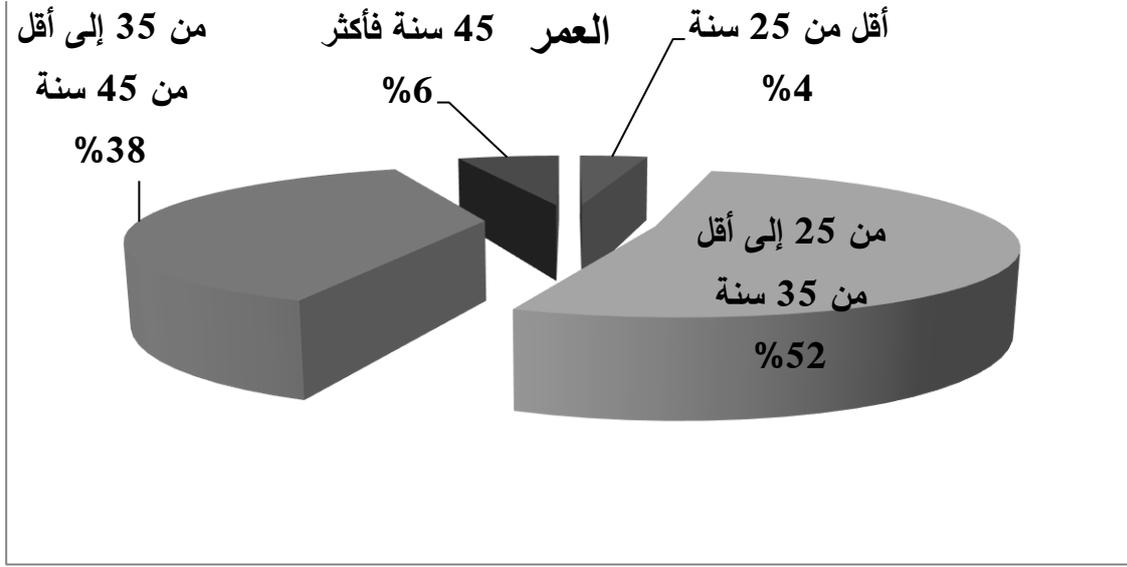
الجدول رقم (09): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير العمر

النسبة (%)	التكرار	التوزيع	البيانات
4	2	أقل من 25 سنة	العمر
52	26	من 25 إلى أقل من 35 سنة	
38	19	من 35 إلى أقل من 45 سنة	
6	3	45 سنة فأكثر	

المصدر: تم إعداده بناء على نتائج التحليل الإحصائي

إن الفئة الغالبة على مجتمع الدراسة هي الفئة الشابة وذلك بنسبة (52%)، أي الأفراد الذين لم تصل أعمارهم إلى 35 سنة، تليها نسبة (38%) من الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 35 إلى أقل من 45 سنة، تليها نسبة (6%) من الأفراد الذين تتجاوز أعمارهم 45 سنة، في حين لا تتجاوز فئة أقل من 25 سنة إلا (4%)، وهذا دليل على أن مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة تفتح المجال أمام الفئة الشابة في تقلد المناصب، وكذا بالنسبة للذين يتمتعون بدرجة عالية من النضج وهذا ما يلخصه الشكل التالي:

الشكل رقم (05): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير العمر



المصدر: تم إعداده بناء على ماورد في الجدول رقم(09)

### 3- المستوى التعليمي

يوضح الجدول التالي توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

الجدول رقم (10): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

البيانات	التوزيع	التكرار	النسبة (%)
المستوى التعليمي	ثانوي	14	28
	ليسانس	9	18
	ماستر أو ماجستير	12	24
	دكتوراه	0	0
	شهادات أخرى	15	30

المصدر: تم إعداده بناء على نتائج التحليل الإحصائي

إن ما نسبته (30%) من أفراد المجتمع يحملون شهادات أخرى (مهندس دولة)، يليهم حاملو شهادة ثانوي بنسبة (28%)، ليمثل حاملو شهادة ماستر أو ماجستير وليسانس أقل النسب التي بلغت (24%) و(18%) على التوالي، مما يدل على اعتماد مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة على

تنوع في الكفاءات ذات مستوى تعليم عالي في تقلد المناصب المسؤولية، وهذا ما ينعكس إيجابا على مستوى العمل وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (06): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: تم إعداده بناء على ماورد في الجدول رقم(10)

#### 4- الوظيفة الحالية

يوضح الجدول التالي توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الوظيفة الحالية

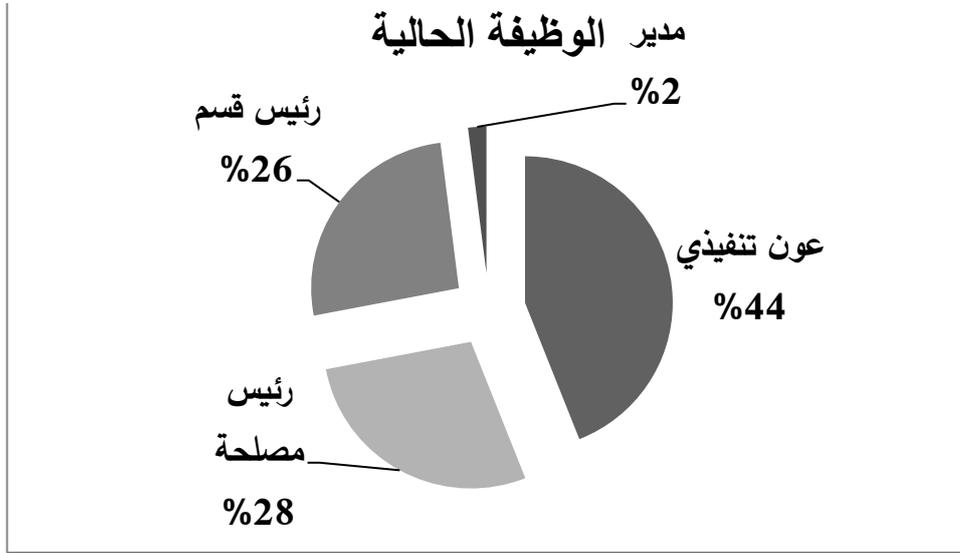
الجدول رقم (11): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الوظيفة الحالية

البيانات	التوزيع	التكرار	النسبة (%)
الوظيفة الحالية	عون تنفيذي	22	44
	رئيس مصلحة	14	28
	رئيس قسم	13	26
	مدير	1	2

المصدر: تم إعداده بناء على نتائج التحليل الإحصائي

إن النسبة الكبيرة من أفراد مجتمع الدراسة يشغلون منصب عون تنفيذي حيث بلغت نسبة (44%)، تليها وظيفة رئيس مصلحة بنسبة (28%)، فيما شغلت وظيفة رئيس قسم نسبة (26%)، أما وظيفة المدير فكانت نسبة منخفضة والتي بلغت (02%)، للإشارة فان هذه الوظائف تشمل كافة المصالح المشكلة للهيكل التنظيمي الخاص بمؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة، والمنصوص عليها بموجب القوانين والتنظيمات السارية المفعول وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (07): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الوظيفة الحالية



المصدر: تم إعداده بناء على ماورد في الجدول رقم(11)

#### 5- سنوات الخبرة

يوضح الجدول التالي توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

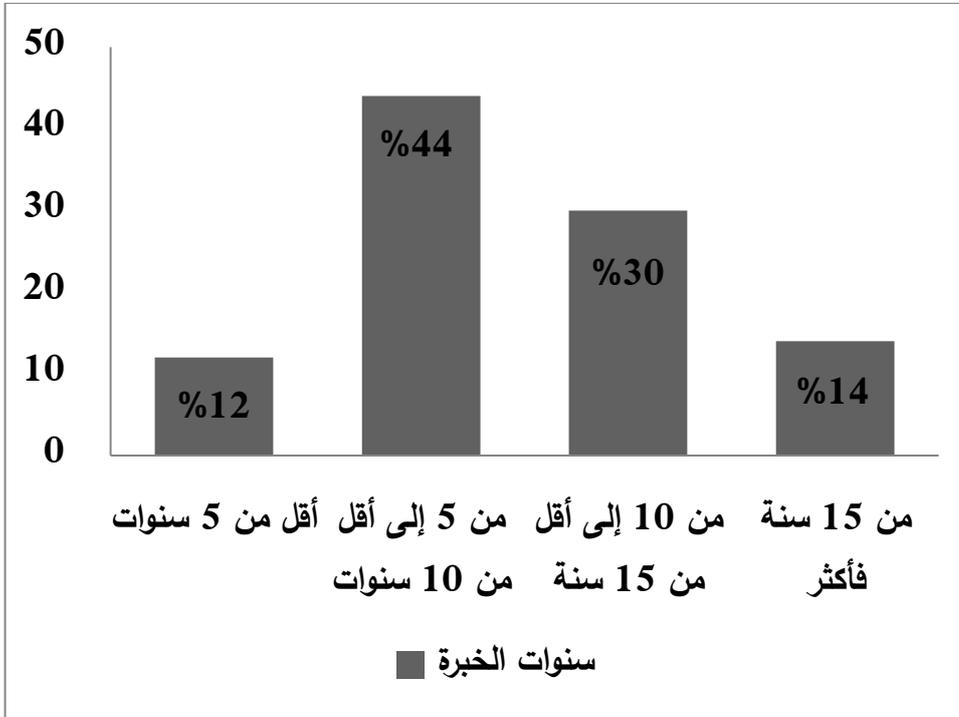
الجدول رقم (12): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

النسبة (%)	التكرار	التوزيع	البيانات
12	6	اقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
44	22	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
30	15	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
14	7	من 15 سنة فأكثر	

المصدر: تم إعداده بناء على نتائج التحليل الإحصائي

إن النسبة المرتفعة تشكل أفراد المجتمع الذين يتمتعون بخبرة من (5) إلى (10) سنوات، حيث بلغت (44%)، ثم تليها أفراد المجتمع الذين يتمتعون بخبرة من (10) إلى (15) سنة، فيما تقاربت سنوات الخبرة الأخرى المعتمدة في أداة الدراسة من حيث النسبة ويتعلق الأمر بالفترات (15) سنة فأكثر، وأقل من (05) سنوات، حيث بلغت (14%) و(12%) على التوالي، وبالتالي فأغلب أفراد مجتمع الدراسة يتمتعون بخبرة عالية، مما يؤثر على صدق الإجابات على إستبيان الدراسة، لما تمنحه هذه الخبرة من قدرات ومهارات تنعكس في سهولة فهم المتغيرات المراد البحث عنها كما تساهم في تحسين الأداء وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (08): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة



المصدر: تم إعداده بناء على ماورد في الجدول رقم(12)

ومما سبق يتبين أن أفراد مجتمع الدراسة أغلبهم من فئة الذكور، وكذا من فئة الشباب، كما أن الإطارات على مستوى مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة يشغلون وظائف متعددة حسب الهيكل التنظيمي بها ويمتلكون مؤهلات علمية عالية، كما أنهم يتمتعون بخبرة في العمل مما يساهم في تحسين أدائهم.

ثانيا: تحليل محاور الدراسة

سيتم تحليل هذه المحاور بالإعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS)، وقد تم إستخدام معياري المتوسط الحسابي لمعرفة درجة الموافقة على كل محور، والانحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت إجابات أفراد مجتمع الدراسة، وتم إستخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس شدة الإجابة.<sup>1</sup>

1- تحليل المحور المتعلق بضغوط العمل

حيث تناول المحور الأول لأداة الدراسة ضغوط العمل، وسيتم من خلال مايلي تحليل النتائج التي تم التوصل إليها بإستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وكذا معامل الإختلاف، وهذا من خلال الجدول الموالي<sup>2</sup>:

الجدول رقم (13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الإختلاف لضغوط العمل

عدد المحاور	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الإختلاف	الترتيب
01	عبء العمل	3.50	0.561	0.160	1
02	النمو والتقدم الوظيفي	3.20	0.683	0.213	3
03	بيئة العمل	3.22	0.680	0.211	2
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور ضغوط العمل		3.31	0.478		

المصدر: تم إعداده بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من خلال الجدول السابق والملحق رقم(05) المتضمن تفصيل لهذا الجدول بجميع الفقرات لكل محور فرعي، حيث أن النمو والتقدم الوظيفي أكثر عامل يتسبب في التعرض للضغوط بمعامل إختلاف (0.213) وانحراف معياري (0.683)، يليها مصدر بيئة العمل بمعامل إختلاف (0.211) وانحراف معياري (0.680)، أما مصدر عبء العمل فهو أقل عامل مسبب للضغوط.

<sup>1</sup> أنظر الجدول رقم (04).

<sup>2</sup> أنظر الملحق رقم (06).

وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور ضغوط العمل (3.31) أي بدرجة متوسط حسب مقياس ليكرت الخماسي كما بلغ الإنحراف المعياري (0.478)، مما يدل على عدم وجود إختلاف في آراء أفراد مجتمع الدراسة حول هذا المحور.<sup>1</sup>

وقد بلغ المتوسط الحسابي قيمة (4.20) بترتيب 01 عند الفقرة رقم (02)، أين بلغت قيمة الإنحراف المعياري (0.728) وبمعامل إختلاف (0.173)، حيث أن ما نسبته (36%) من أفراد مجتمع الدراسة يوافقون بشدة على أنه توجد كثرة في المهام والمسؤوليات في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة حيث تؤدي بالموظف إلى الشعور بالتعب والإرهاق، وأن ما نسبته (50%) من هؤلاء يوافقون ذلك، وهي نسبة مرتفعة مما يدل على أن العمل بمؤسسة إتصالات الجزائر زائد عن طاقات الفرد وهذا ما يتطلب منه زيادة في الجهد دون التمكن من أخذ فترات راحة، وهذه الزيادة في كمية العمل تعرض الموظفين للأخطاء المهنية وبالتالي تجعلهم عرضة للضغوط. في حين بلغ المتوسط الحسابي قيمة (3.86) بترتيب 02 عند الفقرة (06) أين بلغ إنحرافها المعياري (0.990) ومعامل الإختلاف (0.256)، حيث أن ما نسبته (56%) يوافقون على ذلك، ويوافقهم بشدة في ذلك ما نسبته (24%) من مجموع أفراد مجتمع الدراسة أن هناك نقص في فرص التطور في المناصب الوظيفية، فعندما يشعر الموظف بأن فرص التقدم والترقي والنمو الوظيفي في المؤسسة التي يعمل بها لا تستند إلى الكفاءة فذلك يضعف من طموحاته في تأكيد مستقبله المهني، إضافة إلى ذلك عدم ترقية الموظف في الوقت المناسب يولد لديه ضغوطا في العمل.

ووصلت قيمة المتوسط الحسابي (3.70) بترتيب 03 عند الفقرة رقم (01) أين بلغ إنحرافها المعياري (1.074) ومعامل إختلاف (0.290)، حيث أن ما نسبته (54%) من أفراد المجتمع يوافقون على أن الوقت المخصص للعمل في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة يسمح بأداء كل المهام والمسؤوليات الموكلة للموظف. حيث بلغ المتوسط الحسابي قيمة (3.56) بترتيب 04 عند الفقرة رقم (07) كما بلغت قيمة الإنحراف المعياري (1.232) ومعامل إختلاف (0.346)، حيث أن ما نسبته (56%) يوافقون على ذلك ويوافقهم بشدة على ذلك ما نسبته (22%) من أفراد مجتمع الدراسة، مما يدل على أنه في مؤسسة إتصالات الجزائر يعاني الموظفون من نقص في فرص الإرتقاء الوظيفي من جانب الترقيات و تقديم المكافآت.

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم (06).

في حين بلغ المتوسط الحسابي قيمة (3.46) بترتيب 05 عند الفقرة رقم (11) كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.199) ومعامل إختلاف (0.346)، حيث أن ما نسبته (42%) من أفراد مجتمع الدراسة يوافقون على أن الموظف يعاني من الضوضاء في العمل ويوافقهم بشدة في ذلك ما نسبته (18%). وقد بلغ المتوسط الحسابي قيمة (3.36) عند الفقرات رقم (14،03) بترتيب 06،07 كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.005،1.045) ومعامل إختلاف (0.299،0.311)، مما يدل على أن مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة تقوم بدورات تدريبية لموظفيها خلال فترات معينة، ولديها خبرات كافية مما يسمح بأداء الوظائف والواجبات كما هو مطلوب، مع وجود مشكلة يعاني منها الموظف في بيئة عمله تتمثل في إزدحام العملاء والزبائن خلال فترات العمل.

حيث بلغ المتوسط الحسابي قيمة (3.28) بترتيب 08 عند الفقرة رقم (13) كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.144) ومعامل إختلاف (0.348)، حيث ان مانسبته (18%) من مجتمع الدراسة كانت إجاباتهم متوسطة ويوافقهم في ذلك مانسبته (48%) على أنه يتم تطوير أجهزة العمل بشكل مستمر وهذا راجع إلى طبيعة العمل الذي يتطلب إستعمال أجهزة تكنولوجيا متطورة. وبلغ المتوسط الحسابي قيمة (3.22) بترتيب 09 عند الفقرة رقم (08) كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.112) ومعامل إختلاف (0.345)، حيث أن مانسبته (22%) من أفراد المجتمع إجاباتهم متوسطة ويوافقهم في ذلك (32%) من أفراد مجتمع الدراسة على أن بقاء الموظف في عمله في مؤسسة إتصالات الجزائر لا يخدم مستقبله الوظيفي. وبلغ المتوسط الحسابي قيمة (3.20) بترتيب 10 عند الفقرة رقم (05) كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.948) ومعامل إختلاف (0.269)، حيث أن ما نسبته (20%) كانت إجاباتهم متوسطة ويوافقهم في ذلك ما نسبته (44%) من أفراد مجتمع الدراسة، يرون بأن هناك صعوبة وتعقيد في المهام الموكلة إليهم كتلك التي تتطلب من شاغلها إتخاذ قرارات حاسمة وهامة في ظل عدم التأكد، أو عندما تتعلق هذه المهام والمسؤوليات بالوظائف التي تتطلب قدرا ضئيلا من التحكم والرقابة ولا يستطيع الموظف تنفيذ المهام المسندة له غالبا ما ينتج عنه مستوى عال من الضغوط.

ووصلت قيمة المتوسط الحسابي (3.14) بترتيب 11 عند الفقرة رقم (15) كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.161) ومعامل إختلاف (0.369)، حيث أن ما نسبته (32%) من أفراد

المجتمع إجاباتهم متوسطة ويوافقهم في ذلك ما نسبته (24%)، فيما يخص المستوى التعليمي للموظفين غير مرضي وهذا ما يجعل هناك عدم توازن بين الموظفين وصعوبة تكيف الموظف مع زملائه بمؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة. كما وصلت قيمة المتوسط الحسابي قيمة (3.04) بترتيب 12 عند الفقرة رقم (04) كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.124) ومعامل إختلاف (0.435)، حيث أن ما نسبته (18%) متوسطة تليها (26%) غير موافقون على أن الموظف في المؤسسة لا يشعر بالروتين والملل عند أداءه لعمله. وبلغ المتوسط الحسابي قيمة (2.90) بترتيب 13 عند الفقرة رقم (12) كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.233) ومعامل إختلاف (0.425)، مما يدل على أن هناك قلة في وسائل التهوية ف مكاتب العمل وهذا راجع إلى بيئة العمل الغير مناسبة التي تعتبر من أسباب الإصابة بضغوط العمل.

حيث بلغ المتوسط الحسابي قيمة (2.82) بترتيب 14 عند الفقرة رقم (10) كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.173) ومعامل إختلاف (0.415)، حيث أن مائسبته (34%) كانت إجاباتهم متوسطة تليها نسبة (26%) غير موافقون على أن فرص الترقية بالمؤسسة تمنح عل أسس عادلة بل تستند إلى العلاقات الشخصية. حيث بلغ المتوسط الحسابي قيمة (2.54) بترتيب 15 عند الفقرة رقم (09) كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.182) ومعامل إختلاف (0.465)، مما يدل على أن الموظف خلال فترات عمله في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة يكتسب خبرات إدارية وفنية متعددة.

وعليه يتضح من خلال ما ورد سابقا أن الآراء متجهة نحو الموافقة حول فقرات ضغوط العمل مع عدم وجود إختلاف حولها بشكل كبير، حيث تجمع آراء مجتمع الدراسة على أن ضغوط العمل مصدرها بالدرجة الأولى النمو والتقدم الوظيفي ثم بيئة العمل وأخيرا الأسباب المرتبطة بالوظيفة عبء العمل.

**2- تحليل محور الإغتراب الوظيفي:** حيث تناول المحور الثاني لأداة الدراسة مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي، وسيتم من خلال مايلي تحليل النتائج التي تم التوصل إليها بإستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وكذا معامل الإختلاف، وهذا من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي

عدد المحاور	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب
01	العزلة الاجتماعية	3.09	0.868	0.280	2
02	الإغتراب عن الذات	3.20	0.839	0.262	1
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي		3.18	0.776		

المصدر: تم إعداده بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من خلال الجدول السابق والملحق رقم (05) المتضمن تفصيل لهذا الجدول بجميع الفقرات لكل محور فرعي، حيث تبين أن العزلة الاجتماعية هي أكثر المظاهر التي تصيب الموظف وتؤدي إلى شعوره بالإغتراب الوظيفي بمعامل إختلاف (0.280) وانحراف معياري (0.868)، ثم الإغتراب عن الذات بمعامل إختلاف (0.262) وانحراف معياري (0.839).

يتضح من خلال الجدول السابق والملحق رقم (05) المتضمن تفصيل لهذا الجدول بجميع الفقرات لكل محور فرعي، أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي قد بلغ (3.18) أي بدرجة متوسط حسب مقياس ليكرت الخماسي كما بلغ الانحراف المعياري (0.776) مما يدل على عدم وجود إختلاف في آراء أفراد مجتمع الدراسة حول هذا المحور.<sup>1</sup>

حيث بلغ المتوسط الحسابي قيمة (3.70) بترتيب 01، 02 عند الفقرتين (25، 19) كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.035، 1.111) ومعامل إختلاف (0.279، 0.300) على التوالي، حيث كانت ما نسبته (54%) موافقون على أن الموظف في وظيفته الحالية غير قادر على إيجاد الأنشطة والفعاليات التي تكافئ قدراته وتشبع طموحاته، وهذا يؤدي إلى عدم الشعور بالرضا عن عمله، كما أن المشاركة في النشاطات الاجتماعية محدودة. وقد بلغ المتوسط الحسابي قيمة (3.50) بترتيب 03 عند الفقرة رقم (27) كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.093) ومعامل إختلاف (0.312)، حيث أن ما نسبته (40%) موافقون على أن هناك صراعات شخصية بين الموظفين في

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم (06).

مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة تحول دون إنسجامهم والعزلة عن جماعات العمل. ووصلت قيمة المتوسط الحسابي (3.40) بترتيب 04 عند الفقرة رقم (18) كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.229) ومعامل إختلاف (0.361)، حيث أن مانسبته (32%) من أفراد مجتمع الدراسة يوافقون على أن علاقات التواصل بين الموظفين في أقسام عمل مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة محدودة وهذا راجع إلى الإفتقار للعلاقات الاجتماعية والبعد عن الآخرين. كما بلغ المتوسط الحسابي قيمة (3.26) بترتيب 05 عند الفقرة رقم (26) كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.103) ومعامل إختلاف (0.338)، حيث بلغ ما نسبته (16%) من مجتمع الدراسة إجاباتهم متوسطة تليها نسبة (42%) موافقون على أن الصداقات بينهم تقل وذلك راجع إلى كثرة الأعباء الإدارية.

وقد بلغ المتوسط الحسابي قيمة (3.12) بترتيب 06 عند الفقرة رقم (22) كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.172) ومعامل إختلاف (0.375)، حيث أن مانسبته (24%) إجاباتهم متوسطة كما يوافقهم في ذلك ما نسبته (30%) على أن الموظف في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة يفقد للشعور بالأمان الوظيفي وأنه في أي وقت سوف يتم نقله أو فصله عن عمله. وبلغ المتوسط الحسابي قيمة (3.08) بترتيب 07 عند الفقرة رقم (24) كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.226) ومعامل إختلاف (0.398)، حيث أن مانسبته (12%) إجاباتهم متوسطة يوافقونهم على ذلك ما نسبته (34%) موافقون على أن الموظف في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة لا يشعر بأهميته في العمل لأنه لا يستمد الكثير من الرضا والاكتفاء الذاتي من نشاطاته ويفقد صلته بذاته الحقيقية ويرفض كل ما يحيط به من علاقات العمل. وبلغ المتوسط الحسابي قيمة (3.02) بترتيب 08 عند الفقرة رقم (17) كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.332) ومعامل إختلاف (0.441)، حيث أن ما نسبته (16%) من مجتمع الدراسة إجاباتهم متوسطة ولا يوافقهم في ذلك مانسبته (28%)، مما يدل على وجود علاقات إجتماعية جيدة بين الموظفين في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة وهذا راجع إلى وجود ثقة متبادلة بينهم. ووصلت قيمة المتوسط الحسابي (2.94) بترتيب 09 عند الفقرة رقم (20) كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.185) ومعامل إختلاف (0.403)، حيث بلغ ما نسبته (22%) من مجتمع الدراسة إجاباتهم متوسطة ولا يوافقهم على ذلك مانسبته (36%)، على أن الزملاء لا يمدون المساندة لبعضهم عند الحاجة.

حيث بلغ المتوسط الحسابي قيمة (2.90) بترتيب 10 عند الفقرة رقم (23) كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.298) ومعامل إختلاف (0.447)، حيث بلغت ما نسبته (12%) من مجتمع الدراسة إجاباتهم متوسطة وما نسبته (32%) يوافقون على أن هناك رغبة في ترك العمل في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة وهذا راجع إلى كثرة الضغوط في وظائفهم الحالية. وبلغ المتوسط الحسابي قيمة (2.76) بترتيب 11، 12 عند الفقرة رقم (16، 21) كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.153، 1.238) ومعامل إختلاف (0.417، 0.448) على التوالي، مما يدل على أن الموظف لا يشعر أنه غريب بين زملائه، وبإمكانه التوجه إلى رئيسه في العمل عندما تواجهه مشكلة.

وعليه يتضح من خلال ما ورد سابقا أن الآراء متجهة نحو الموافقة حول فقرات مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي مع عدم وجود إختلاف حولها بشكل كبير، حيث يجمع أفراد مجتمع الدراسة أن الإغتراب الوظيفي يسببه بشكل كبير العزلة الإجتماعية في أماكن العمل ثم الإغتراب عن الذات بدرجة أقل.

وعلى العموم هناك إجماع من طرف أفراد مجتمع الدراسة على وجود تأثير لضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي لدى الموظفين بمؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة لكن بمراتب مختلفة.

### ثالثا: نتائج إختبار فرضيات الدراسة

سيتم من خلال مايلي عرض وتفسير النتائج ومناقشتها من خلال ما تم التوصل إليه في أدوات الدراسة، إذ هدفت إلى إبراز أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي بمؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.

#### 1- إختبار التوزيع الطبيعي ( إختبار كولومجروف-سمرنوف)

تم إجراء إختبار كولومجروف-سمرنوف للتحقق من مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي كإختبار ضروري للفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا، والذي تم بعد توزيع كل الإستبيانات وجمعها من مجتمع الدراسة، ويوضح الجدول رقم (15) نتائج الإختبار

حيث أن قيمة مستوى الدلالة لكل جزء في الإستبيان أكبر من (0.05)، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وبالتالي يمكن إستخدام العبارات المعلمية.<sup>1</sup>

**الجدول رقم (15): نتائج إختبار التوزيع الطبيعي**

محاور الإستبيان	محتوى المحور	قيمة الاختبار z	قيمة الدلالة (sig)
المحور الأول	ضغوط العمل	0.525	0.946
المحور الثاني	مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي	0.792	0.558
الإستبيان الكلي		0.630	0.822

المصدر: تم إعداده بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة لكل محور أكبر من (0.05)، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويمكن بذلك إستخدام الإختبارات المعلمية.

**2- إختبار فرضيات الدراسة**

**2-1- إختبار الفرضية الرئيسية الأولى (ف1):** يتضح من خلال الجدول التالي عرض وتفسير النتائج ومناقشتها من خلال ما تم التوصل إليه في أدوات الدراسة من أجل معرفة العلاقة بين (عبء العمل، النمو والتقدم الوظيفي، بيئة العمل) في تحقيق مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة، تم الإستناد على مستوى الدلالة (sig) وقيمة (F).<sup>2</sup>

**الجدول رقم (16): نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى للدراسة**

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الإنحدار (β)	قيمة (F)	مستوى الدلالة (sig)
عبء العمل	مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي	-0.46	7.640	0.79
النمو والتقدم الوظيفي	مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي	0.365		0.02
بيئة العمل	مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي	0.428		0.00

المصدر: تم إعداده بناء على نتائج التحليل الإحصائي

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم (07).

<sup>2</sup> أنظر الملحق رقم (07).

أشارت البيانات الواردة في الجدول السابق أن المتغيرات المستقلة (عبء العمل، النمو والتقدم الوظيفي، بيئة العمل) تفسر ما نسبته (0.33) من التباين الحاصل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي وإختبار العلاقة في حال الإنحدار المتعدد يتم الإعتماد على قيمة (F) تساوي (7.640) ودرجات حرية (3,46) وهي دالة إحصائياً حيث مستوى الدلالة يساوي (0.000) وهو أقل من (0.05) لذلك ترفض فرضية العدم، ويتم إستثناء عبء العمل لأن (0.79) أكبر من (0.05)، لذلك ترفض فرضيات العدم لتحل محلها الفرضيات البديلة التالية:

- الفرضية البديلة الثانية (ف21): "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للنمو والتقدم الوظيفي في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة".

- الفرضية البديلة الثالثة (ف31): "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لبيئة العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة".

- وتقبل الفرضية الأولى (ف11): "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لعبء العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة".

وعليه تم التأكد من وجود أثر إيجابي للمتغيرات الفرعية المرتبطة بضغط العمل (النمو والتقدم الوظيفي، بيئة العمل) عدا عبء العمل في تعزيز مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي وفق الترتيب التالي: بيئة العمل، يليه النمو والتقدم الوظيفي وعليه تم رفض فرضيتين فرعيتين وقبول الفرضية الفرعية المتعلقة بعبء العمل.

برفض الفرضيتين الفرعيتين ترفض الفرضية الرئيسية، ولتدعيم النتائج سيتم إختبار الفرضية الرئيسية والتي مفادها انه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لأثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة"، ويمكن توضيح نتائج إختبار الفرضية الرئيسية<sup>1</sup> من خلال الجدول التالي:

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم (08).

الجدول رقم (17): نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة

نوع المتغير	المتغيرات	ثبات الانحدار $\alpha$	معامل الانحدار $\beta$	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد ( $R^2$ )	قيمة (T)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
مستقل	ضغوط العمل	0.376	0.847	0.521	0.272	4.232	17.910	0.000
	الإغتراب الوظيفي							

المصدر: تم إعداده بناء على نتائج التحليل الإحصائي

نصت الفرضية الرئيسية الأولى (ف1) على أنه: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لأثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة".

يتضح من خلال نتائج تحليل الانحدار البسيط وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية لضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي، إذ بلغ معامل قيمة الانحدار (0.847) في حين بلغ معامل الارتباط سبيرمان لطبيعة التوزيع الطبيعي بين المتغيرين (0.521) وهذه المعاملات - معامل الانحدار ومعامل الارتباط- ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.376$ )، وهذا ما أوضحه إختبار (T)، وهذا دليل على أن مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي يتحقق من خلال ضغوط العمل السائدة بالمؤسسة، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل تحديد ( $R^2$ ) فقد بلغت (0.272) ما يعني أن ما نسبته (27.2%) من التغيرات في تحقق مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي تعود لضغوط العمل، وقد أظهر اختبار (F) بأن نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية، ومستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من (0.05)، لذلك ترفض الفرضية الرئيسية لتحل محلها الفرضية البديلة التالية: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لأثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة".

وبالتالي من خلال تحليل نتائج التحليل الإحصائي وإختبار الفرضية الرئيسية الأولى تم التأكد من وجود أثر لضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.

3- إختبار الفرضية الرئيسية الثانية (ف2): نصت على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي تعزى إلى الخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة الحالية، وسنوات الخبرة) في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة".<sup>1</sup>

- الفرضية الفرعية الأولى (ف12): "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي تعزى إلى متغير الجنس في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة".

الجدول رقم (18): إجابات مجتمع الدراسة حول الفروق بين موضوع الدراسة والجنس

المحور	المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوب	مستوى الدلالة (sig)
أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي	الجنس	بين المجموعات	227.465	1	227.465	1.097	0.300
		داخل المجموعات	9953.115	48	207.357		
		الإجمالي	10180.580	49			

المصدر: تم إعداده بناء على نتائج التحليل الإحصائي

بالإعتماد على الجدول السابق إتضح أن مستوى الدلالة ( $\text{sig}=0.300$ ) وهي أكبر من مستوى المعنوية ( $0.05$ )، وبالتالي تقبل فرضية العدم، وهذا يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة من حيث الجنس حول أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.

<sup>1</sup> أنظر الملحق رقم (09).

وقد تعزى هذه النتيجة كون الموظفين في مؤسسة إتصالات الجزائر من ذكور وإناث ينتمون إلى مجتمع واحد يتيح لهم فرص متساوية للتعبير عن أنفسهم ويخضعون للضغوط والتغيرات نفسها، فهذه الجوانب مجتمعة قد تكون وراء عدم وجود فروق بين تقديرات كل من الذكور والإناث حول أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي.

- الفرضية الفرعية الثانية (ف22): "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي تعزى إلى متغير العمر في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة".

الجدول رقم (19): إجابات مجتمع الدراسة حول الفروق بين موضوع الدراسة و العمر

المحور	المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوب	مستوى الدلالة (sig)
أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي	العمر	بين المجموعات	1151.970	4	287.993	1.435	0.238
		داخل المجموعات	9028.610	45	200.636		
		الإجمالي	10180.580	49			

المصدر: تم إعداده بناء على نتائج التحليل الإحصائي

بالاعتماد على الجدول السابق إتضح أن مستوى الدلالة (sig=0.238) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وبالتالي تقبل فرضية العدم، وهذا يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة من حيث العمر حول أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.

وبما أن الموظفين في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة من فئة الشباب فهم أقل عرضة للضغوط والشعور بالإغتراب الوظيفي من الفئة الأكبر عمرا.

- الفرضية الفرعية الثالثة (ف32): "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي تعزى إلى متغير المستوى التعليمي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة".

الجدول رقم (20): إجابات مجتمع الدراسة حول الفروق بين موضوع الدراسة المستوى التعليمي

المحور	المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة (sig)
أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي	المستوى التعليمي	بين المجموعات	467.993	3	155.998	0.739	0.534
		داخل المجموعات	9712.587	46	211.143		
		الإجمالي	10180.580	49			

المصدر: تم إعداده بناء على نتائج التحليل الإحصائي

بالاعتماد على الجدول السابق إتضح أن مستوى الدلالة (sig= 0.534) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وبالتالي تقبل فرضية العدم، وهذا يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة من حيث المستوى التعليمي حول أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.

- الفرضية الفرعية الرابعة (ف42): "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي تعزى إلى متغير الوظيفة الحالية في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة".

الجدول رقم (21): إجابات مجتمع الدراسة حول الفروق بين موضوع الدراسة الوظيفية الحالية

المحور	المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوب	مستوى الدلالة (sig)
أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي	الوظيفة الحالية	بين المجموعات	996.405	3	332.135	1.664	0.188
		داخل المجموعات	9184.175	46	199.656		
		الإجمالي	10180.580	49			

المصدر: تم إعداده بناء على نتائج التحليل الإحصائي

بالإعتماد على الجدول السابق إتضح أن مستوى الدلالة ( $\text{sig} = 0.188$ ) وهي أكبر من مستوى المعنوية ( $0.05$ )، وبالتالي تقبل فرضية العدم، وهذا يعني أنه لا توجد فروق بين إجابات مجتمع الدراسة من حيث الوظيفة الحالية حول أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي.

- الفرضية الفرعية الخامسة (ف52): "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى متغير سنوات الخبرة في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة".

الجدول رقم (22): إجابات مجتمع الدراسة حول الفروق بين موضوع الدراسة وسنوات الخبرة

المحور	المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوب	مستوى الدلالة (sig)
أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي	سنوات الخبرة	بين المجموعات	613.459	3	204.486	0.983	0.409
		داخل المجموعات	9567.121	46	207.981		
		الإجمالي	10180.580	49			

المصدر: تم إعداده بناء على نتائج التحليل الإحصائي

بالإعتماد على الجدول السابق إتضح أن مستوى الدلالة ( $\text{sig} = 0.409$ ) وهي أكبر من مستوى المعنوية ( $0.05$ )، وبالتالي تقبل فرضية العدم، وهذا يعني لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة من حيث سنوات الخبرة حول أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.

ومن خلال ما سبق تم التوصل إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\text{sig} \leq 0.05$ ) بين أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي تعزى للمتغيرات (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة الحالية، وسنوات الخبرة) في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة، وعليه يتم رفض الفرضية الرئيسية الثانية: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي تعزى إلى

الخصائص الشخصية والوظيفية ( الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة الحالية، وسنوات الخبرة) في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة "

تناول هذا المبحث من الدراسة التطبيقية توضيح مجتمع الدراسة، وأداة الدراسة، والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة بالإضافة إلى تحليل محاور الدراسة، وتم عرض نتائج دراسة الفرضيات بإستخدام بعض الأساليب الإحصائية كإختبار الارتباط وإختبار قيمة (F) المحسوبة وإختبار (ANOVA) بالإضافة إلى إختبار الإنحدار المتعدد، وعرض الفروق الجوهرية لأثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية التي لا تؤثر على موضوع الدراسة.

### خاتمة الفصل

من خلال الدراسة الميدانية التي إختصت بأثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي على مستوى مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة، تبين تعرض الموظفين لضغوط العمل التي بدورها تؤدي إلى الشعور بالإغتراب الوظيفي عدا عبء العمل، مع عدم وجود أثر للمتغيرات الشخصية والوظيفية مع موضوع الدراسة وأن وظائفها الإدارية تشغلها نسبة كبيرة من الذكور وأن أكثر الفئات العمرية فيها تتراوح أعمارهم بين "من 25 إلى أقل من 35 سنة"، وأن نسبة كبيرة من لديهم شهادات أخرى ويلبها ماستر أو ماجستير، كما أن موظفيها لديهم الخبرة الكافية واللازمة لأداء أعمالهم على قدر من الدقة.

الخاتمة

## الخاتمة

من خلال هذه الدراسة تم تسليط الضوء حول أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي لما له من تأثير بالغ على أداء الموظفين وفعالية وكفاءة المؤسسات، وتم التعرف بدقة على موضوع ضغوط العمل وأهميته، ومصادره، ومختلف مراحلها، وأهم الإستراتيجيات المتبعة للحد منه، والتطرق إلى موضوع الشعور بالإغتراب الوظيفي وأهم مظاهره، وإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي تم إختيار مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة، وقد أثارت الدراسة جملة من التساؤلات، وقدمت أيضا فرضيات تعلقت بطبيعة العلاقة بين متغيراتها، وتوصلت إلى عدة نتائج ساهمت في حل مشكلة الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها وفرضياتها، كما حاولت تقديم بعض التوصيات، وفي ما يأتي عرض لمختلف النتائج، والإقتراحات وآفاق الدراسة.

### 1- نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ومن أهمها مايلي:

- تم رفض الفرضية الرئيسية الأولى لتحل محلها الفرضية البديلة الآتية: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لأثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة"، و تم التوصل لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية للنمو والتقدم الوظيفي وبيئة العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي، مع عدم وجود أي علاقة ذات دلالة إحصائية لعبء العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي، وأثبتت هذه الدراسة أن لضغوط العمل تأثير في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي وذلك لوجود علاقة موجبة وقوية بمعامل ارتباط قدر (0.521) وهذا يعني أن إتصالات الجزائر بتبسة عليها الإهتمام بدراسة ومتابعة الضغوط التي يتعرض لها الموظف لما لها دور في فشل المؤسسات، والإغتراب الوظيفي بإعتباره من أهم العوامل التي تؤدي إلى تدهور أداء الموظف.

- تم قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي نصت على: "أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي تعزى إلى الخصائص الشخصية والوظيفية لمجتمع الدراسة (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة الحالية، وسنوات الخبرة) في مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة".

- من خلال تحليل ودراسة البيانات العامة للدراسة المتمثلة في الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، والوظيفة الحالية، وسنوات الخبرة، تبين وجود تنوع في خصائص مجتمع الدراسة، وأن المؤسسة محل الدراسة تعتمد أكثر على الفئة الشابة والكفاءات ذات المستوى التعليمي العالي في تقلد مناصبها المسؤولة.
- كانت المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة حول توفر ضغوط العمل متوسطة وقد تراوحت بين (2.54) و(4.20)، بدءا بالنمو والتقدم الوظيفي، تليها بيئة العمل، وأخيرا عبء العمل، مما يشير إلى توافر ضغوط العمل على مستوى مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.
- كانت المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة حول توفر مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي متوسطة وقد تراوحت بين (2.76) و(3.70)، بدءا بالعزلة الاجتماعية فالإغتراب عن الذات، مما يشير إلى توافر الشعور بالإغتراب الوظيفي على مستوى مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.
- ضغوط العمل هي تجربة ذاتية تحدث نتيجة عوامل في الفرد أو البيئة التي يعمل فيها بما في ذلك المؤسسة، يترتب عنها نتائج وآثار على الموظف تؤثر على أداءه في العمل، ومن أهم مصادر ضغوط العمل التي يعاني منها الموظف في المؤسسة هي عبء العمل، النمو والتقدم الوظيفي، وبيئة العمل.
- يعبر الإغتراب الوظيفي عن شعور الموظفين بعدم إنتمائهم للمؤسسة التي يعملون بها، وأنها لم تعد المكان المناسب للإستمرار فيه. وله عدة مظاهر من أبرزها العزلة الاجتماعية التي تشير إلى إنفصال ما هو عقلي عن المعايير الثقافية السائدة في المؤسسة، أما الإغتراب عن الذات فهو الشعور بالضياع وعدم القدرة على التواصل مع نفسه مما يؤدي إلى إنعزاله عن زملائه في العمل وعدم التواصل معهم.
- تساهم ضغوط العمل في تنمية الإحساس بالإغتراب الوظيفي لدى الموظفين مما يعيق نمو وتقدم المؤسسات وتماسكها.

## 2- الإقتراحات

- ضرورة الإهتمام في سبب تعرض مجتمع الدراسة لضغوط العمل.

- منح أهمية أكبر للعنصر البشري، من خلال إخضاعهم لدورات تدريبية لكيفية التعامل مع ضغوط العمل.
- ضرورة تنظيم وقت العمل وتوزيعه وإستغلاله الإستغلال الأمثل، وإتاحة المزيد من فرص الترقية والحوافز والمكافآت للموظفين، وتهيئة المناخ المناسب للعمل.
- للحد من ظاهرة الإغتراب الوظيفي يجب على المؤسسة توفير جو إجتماعي وتنظيمي لتشجيع الموظفين على أداء أعمالهم وتطويرها وتحسينها.
- ضرورة معالجة الأسباب المؤدية إلى الشعور بالتشاؤم والعزلة والإستسلام للفشل بين الموظفين.
- تبسيط الإجراءات والإبتعاد عن الروتين المعقد والإستفادة من التكنولوجيا الإدارية الحديثة وتطبيقها داخل مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة.

### 3- آفاق الدراسة

- واقع ضغوط العمل في الجامعة الجزائرية.
  - أثر ضغوط العمل على أداء منظمات الأعمال.
  - الإغتراب الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي.
  - تأثير المناخ التنظيمي على الإغتراب الوظيفي في المؤسسات الإقتصادية.
- ويبقى في الختام الموضوع مجالاً خصبا لدراسة أخرى في بيئات إقتصادية وإجتماعية مختلفة خاصة وأنه من المواضيع الحديثة.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

أولاً: باللغة العربية

### 1- الكتب

- أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2003.
- أندرودي، مالاك جي، السلوك التنظيمي والأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم احمد، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1991.
- جيرالد جينبرج، روبرت بارون، إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2004.
- حسين حريم، السلوك التنظيمي، دار زهراء، الأردن، 1997.
- صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي مدخل تطبيقي معاصر، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2003.
- طارق طه، السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والإنترنت، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2007.
- عاطف جابر طه عبد الرحيم، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2009.
- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية، ط1، مصر، 2007.
- عبد السلام أبو قحف، مجمد بلال، محاضرات في السلوك التنظيمي، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، ط1، مصر، 2002.
- عبد اللطيف محمد خليفة، دراسات سيكولوجية في الإغتراب، دار غريب، مصر، 2003.
- محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2005.
- محمد الصيرفي، السلوك الإداري ( العلاقات الإنسانية)، دار الوفاء، ط1، مصر، 2007.
- محمد حسن محمد حمادات، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، دار حامد، ط1، الأردن، 2008.
- محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2004.
- محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2002.

- محمد قاسم القريوني، السلوك التنظيمي، دار وائل، ط5، الأردن، 2009.
- محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، ط4، الأردن، 2001.
- مصطفى محمود أبو بكر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2008.
- معين محمود عياصرة، مروان محمد بن أحمد، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل، دار حامد، ط1، الأردن، 2008.

## 2- المجالات العلمية

- بشرى على، مظاهر الإغتراب لدى الطلبة السوريين في بعض الجامعات المصرية، مجلة جامعة دمشق، المجلد 24، العدد 1، سوريا، 2008.
- رنا ناصر صبر، اثر مصادر ضغوط العمل في مستوى الإغتراب الوظيفي، مجلة كلية بغداد للعلوم الإقتصادية، العدد37، العراق، 2013.
- سوزان صالح دروزة، ديماء شكري القواسمي، أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالإغتراب الوظيفي، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 10، العدد 2، الأردن، 2014.
- عبد الرؤوف حسن الشفلوه، العلاقة بين الإغتراب الوظيفي وجودة الخدمات المصرفية، مجلة الجامعة الأسمرية، العدد 29، ليبيا، 2014.
- عبد الفتاح صالح خليفات، شيرين محمد المطارنة، أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي -دراسة ميدانية في المدارس الأساسية الحكومية في إقليم الجنوب-، مجلة جامعة دمشق، العدد(1، 2)، المجلد 26، الأردن، 2010.
- عبد المطلب عبد القادر عبد المطلب، الإغتراب الوظيفي وعلاقته بالإحترق النفسي، مجلة العلوم الإجتماعية، مجلد 41، العدد 2، الكويت، 2013.
- محمد أحمد أبو السمسة وآخرون، الإغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، مجلة إتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، المجلد 34، العدد 2، فلسطين، 2014.
- يوسف عبد عطية بحر، مياسة سعيد محمد أبو سلطان، الإغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مجلة جامعة فلسطين للابحاث والدراسات، العدد 5، فلسطين، 2013.

3- المذكرات والرسائل الجامعية

- بالعابد عبد القادر، الإتجاه نحو العنف وعلاقته بالإغتراب لدى الشباب في ضوء متغيري الثقافة والجنس، رسالة دكتوراه في علم النفس، جامعة وهران، الجزائر، 2013.
- منصور بن زاهي، الشعور بالإغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية الإنجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علم النفس العمل، جامعة منتوري بقسنطينة، الجزائر، 2007.
- حنان فرج عمر علي التاجوري، الإغتراب الوظيفي لمعلمي مدارس التعليم الأساسي، دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير بقسم التخطيط والإدارة التعليمية، جامعة قاريونس، ليبيا، 2011.
- شعيل بن يخت المطرفي، الإغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2005.
- عبد القادر سعيد بنات، ضغوط العمل وأثارها على أداء الموظفين في شركة الإتصالات الفلسطينية في منطقة قطاع غزة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال تخصص موارد بشرية، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2009.
- عيسى إبراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص: إدارة أعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، الأردن، 2009.
- مبارك بن فالح بن مبارك الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي -لأفراد العاملين في مراكز الحدود بمنطقة المدينة المنورة-، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير علوم إدارية، المملكة العربية السعودية، 2010.
- محمد حسن خميس أبو رحمة، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي -لدى المشرفين التربويين في محافظة غزة-، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في أصول التربية، إدارة تربية، فلسطين، 2012.

- محمود عودة سعيد، الإغتراب الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية، خطة بحث مقدمة استكمالاً لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، فلسطين، 2016.
- منيرة تماسيني، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص: تنظيم وعمل، جامعة الشهيد حمى لخضر بالوادي، الجزائر، 2014.
- ميسون سليم السقا، أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات -دراسة ميدانية على الصارف العاملة في قطاع غزة-، دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، كلية التجارة، تخصص: إدارة الأعمال، فلسطين، 2009.
- يونسى كريم، الإغتراب النفسي وعلاقته بالتكيف الأكاديمي لدى طلاب الجامعة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس المدرسي، جامعة مولود معمري بتيزي وزو، الجزائر، 2011.

ثانياً: باللغة الأجنبية

#### 1- الكتب

- Nelson. Debra L. and quick, james Campbell, **understanding Organizational Behavior: A multimedia approach.** cincinnati: South Western, 2002.

#### 2- المجالات العلمية

- Machallah Valiklani, Elham Soltani, **Investigating the effect of job Alination on the organizational citizenship behavior,** Branches of sepah bank in shahreza and dehoghan as case study, International Journal of Academic Research in Business and Social Science, Vol 5, No1, Iran, 2015.

3- المذكرات والرسائل الجامعية

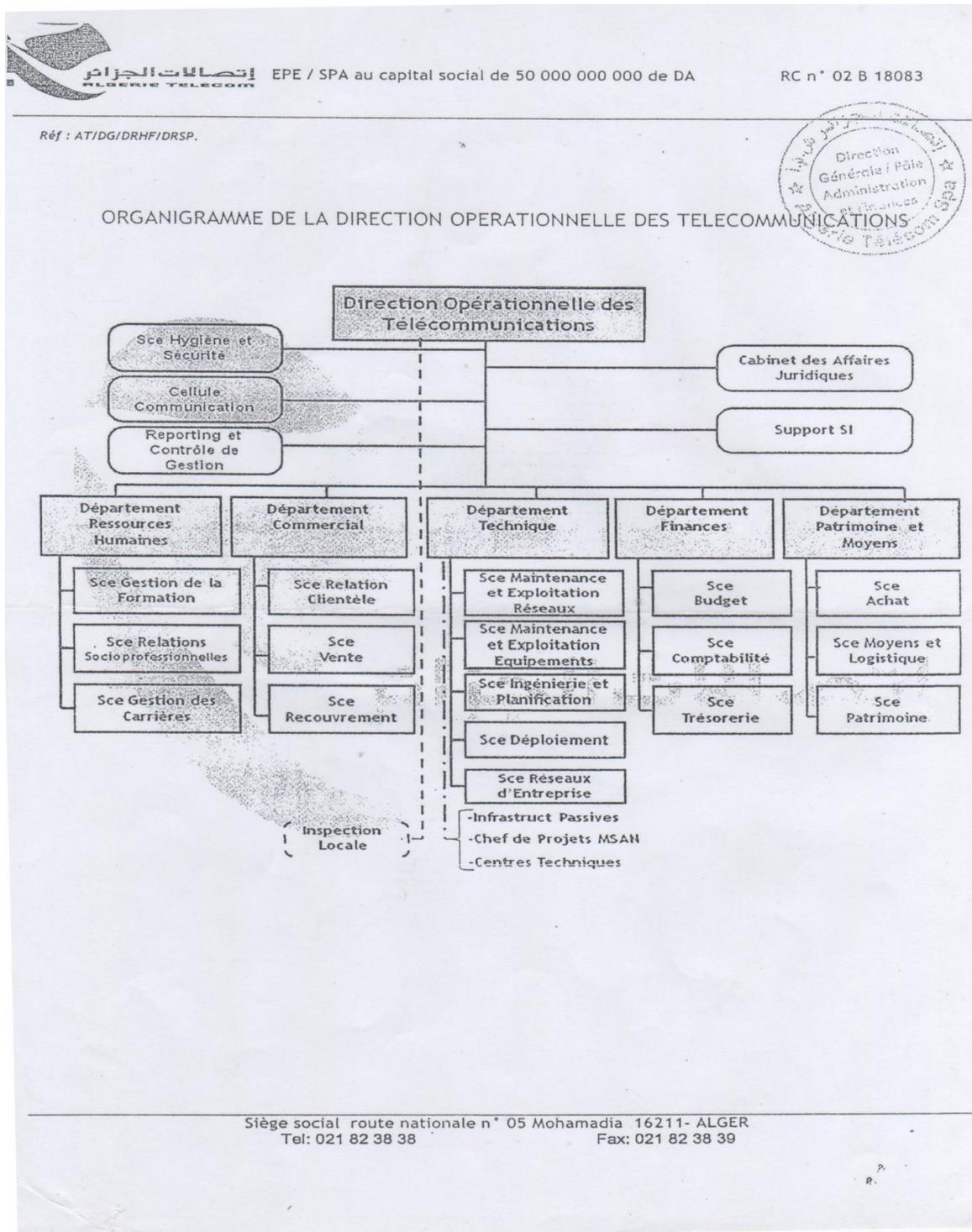
- Jessica Zara Peterson, **Job stress, Job satisfaction and intonation to leave among new nurses**, A thesis submittes in conformity with the requirements for the degree of Doctor of Philosophy Graduate Department of Nursing Science, University of Toronto, Canada, 2009.

4- المواقع الإلكترونية

1- [www.Algeriatelecom.dz](http://www.Algeriatelecom.dz).

الملاحق

الملحق رقم (01): الهيكل التنظيمي



Siège social route nationale n° 05 Mohamadia 16211- ALGER  
 Tel: 021 82 38 38 Fax: 021 82 38 39

الملحق رقم (02): الإمتحان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي\_تبسة\_

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الإمتحان

في إطار التحضير لمذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة، والتي نحاول من خلالها معالجة موضوع "أثر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي" نضع بين أيديكم هذا الإمتحان راجين منكم التكرم للإجابة على الأسئلة، وذلك بوضع إشارة (X) في المربع المناسب لإجاباتكم، علما أن كافة البيانات التي سوف يتم الإدلاء بها سوف تعامل بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط.

وفي الأخير تقبلوا من خالص الشكر والتقدير على مساهمتكم القيمة في انجاز البحث.

إشراف الأستاذة

إعداد الطالبتين

مديحة بخوش

انتصار رحماني

حدة بوزيدة

السنة الجامعية: 2018/2017

المحور الأول: البيانات الوظيفية والشخصية

- 1- الجنس:  ذكر  أنثى
- 2- العمر:  أقل من 25 سنة  من 25 إلى أقل من 35 سنة
- من 35 إلى أقل من 45 سنة  45 سنة فما أكثر

3- المستوى التعليمي:

- ثانوي  ليسانس  ماجستير أو ماجستير
- شهادات أخرى  دكتوراه

4- الوظيفة الحالية

- مدير  رئيس قسم
- رئيس مصلحة  عون تنفيذي

5- سنوات الخبرة:

- أقل من 5 سنوات  من 5 إلى أقل من 10 سنوات
- من 10 إلى أقل من 15 سنة  من 15 سنة فما أكثر

## المحور الثاني: متغيرات الدراسة

الترقيم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>المتغير الأول: ضغوط العمل</b>						
<b>عبء العمل</b>						
1	يسمح وقت العمل المخصص بأداء كل ما هو مطلوب					
2	يشعر الموظف بالتعب والإرهاق لكثرة المهام والمسؤوليات					
3	يوجد لدى الموظف التدريب الكافي والخبرة اللازمة لأداء كل الواجبات					
4	لا يشعر الموظف بالروتين والملل في العمل					
5	يعاني الموظف من صعوبة وتعقيد المهام الموكلة إليهم					
<b>النمو والتقدم الوظيفي</b>						
6	يشعر الموظف بنقص فرص التطور في المناصب الوظيفية					
7	هناك نقص في فرص الإرتقاء الوظيفي من ترقيات ومكافآت					
8	يشعر الموظف بأنه لا يخدم مستقبله الوظيفي بالبقاء في هذا العمل					
9	لا يكتسب الموظف أي خبرات إدارية أو فنية خلال عمله الحالي					
10	تمنح فرص الترقية على أسس عادلة					
<b>بيئة العمل</b>						
11	يعاني الموظف من الضوضاء في العمل					
12	يشعر الموظف بقلّة كفاية وسائل التهوية في المكتب					
13	يتم تطوير أجهزة العمل بشكل مستمر					
14	هناك ازدحام للعملاء في بيئة العمل					

					المستوى الدراسي للموظفين غير مرضي	15
المتغير الثاني: مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي						
العزلة الإجتماعية						
					يشعر الموظف بأنه غريب بين زملائه حتى في ظل وجودهم	16
					لا توجد ثقة متبادلة مع بقية الموظفين	17
					علاقات التواصل مع الموظفين في الأقسام محدودة	18
					مشاركة الموظفين في النشاطات الاجتماعية قليلة	19
					لا يمد الزملاء المساندة لبعضهم عند الحاجة	20
					لا يمكن للموظف التوجه إلى رئيسه في العمل عندما تواجهه مشكلة ما	21
الإغتراب عن الذات						
					يفتقد الموظف الشعور بالأمان الوظيفي	22
					هناك رغبة في ترك العمل	23
					لا يشعر الموظف بأهميته في العمل	24
					يرى الموظف أن ما حققه من نجاح في وظيفته لم يشبع الحد الأدنى من طموحاته	25
					تقل الصداقات بين الموظفين بسبب كثرة الأعباء الإدارية	26
					هناك صراعات شخصية تحول دون انسجام الموظفين	27

## الملحق رقم (03): قائمة المحكمين

الرتبة	إسم الأستاذ
أستاذ محاضر قسم ب-	توفيق حناشي
أستاذ مساعد قسم أ-	فارس قاطر
أستاذ مساعد قسم أ-	بلال مسعي
أستاذ مساعد قسم أ-	شوقي جدي
أستاذ محاضر قسم أ-	يحي إدريس
أستاذ محاضر قسم ب-	مراد مهدي
أستاذ مساعد قسم أ-	منجية بورحلة
أستاذ محاضر قسم ب-	صالح محرز
أستاذ مساعد قسم أ-	شفاء حمد
أستاذ محاضر قسم ب-	حنان دريد

## الملحق رقم (04): الإتساق الداخلي لأداة الدراسة

		المتغير الأول
المتغير الأول	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	50
يسمح وقت العمل المخصص بأداء كل ما هو مطلوب	Corrélation de Pearson	,309 <sup>*</sup>
	Sig. (bilatérale)	,029
	N	50
يشعر الموظف بالتعب والإرهاق لكثرة المهام والمسؤوليات	Corrélation de Pearson	,307 <sup>*</sup>
	Sig. (bilatérale)	,030
	N	50
يوجد لدى الموظف التدريب الكافي والخبرة اللازمة لأداء كل الواجبات	Corrélation de Pearson	,438 <sup>**</sup>
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	50
لا يشعر الموظف بالروتين والملل في العمل	Corrélation de Pearson	,369 <sup>**</sup>
	Sig. (bilatérale)	,008
	N	50
يعاني الموظف من صعوبة وتعقيد المهام الموكلة إليهم	Corrélation de Pearson	,371 <sup>**</sup>
	Sig. (bilatérale)	,008
	N	50
يشعر الموظف بنقص فرص التطور في المناصب الوظيفية	Corrélation de Pearson	,554 <sup>**</sup>
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
هناك نقص في فرص الارتقاء الوظيفي من ترقيات ومكافآت	Corrélation de Pearson	,458 <sup>**</sup>
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	50
يشعر الموظف بأنه لا يخدم مستقبله الوظيفي بالبقاء في هذا العمل	Corrélation de Pearson	,589 <sup>**</sup>
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50

لا يكتسب الموظف أي خبرات إدارية أو فنية خلال عمله الحالي	Corrélation de Pearson	,582**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
تمنح فرص الترقية على أسس عادلة	Corrélation de Pearson	,242
	Sig. (bilatérale)	,090
	N	50
يعاني الموظف من الضوضاء في العمل	Corrélation de Pearson	,587**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
يشعر الموظف بقلة كفاية وسائل التهوية في المكتب	Corrélation de Pearson	,580**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
يتم تطوير أجهزة العمل بشكل مستمر	Corrélation de Pearson	,142
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
هناك ازدحام للعملاء في بيئة العمل	Corrélation de Pearson	,421**
	Sig. (bilatérale)	,002
	N	50
المستوى الدراسي للموظفين غير مرضي	Corrélation de Pearson	,492**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50

		المتغير الثاني
المتغير الثاني	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	50
يشعر الموظف بأنه غريب بين زملائه حتى في ظل وجودهم	Corrélation de Pearson	,684**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
لا توجد ثقة متبادلة مع بقية الموظفين	Corrélation de Pearson	,782**
	Sig. (bilatérale)	,000

	N	50
علاقات التواصل مع الموظفين في الأقسام محدودة	Corrélation de Pearson	,744**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
مشاركة الموظفين في النشاطات الاجتماعية قليلة	Corrélation de Pearson	,584**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
لا يمد الزملاء المساعدة لبعضهم عند الحاجة	Corrélation de Pearson	,718**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
لا يمكن للموظف التوجه إلى رئيسه في العمل عندما تواجهه مشكلة ما	Corrélation de Pearson	,410**
	Sig. (bilatérale)	,003
	N	50
يفتقد الموظف الشعور بالأمان الوظيفي	Corrélation de Pearson	,645**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
هناك رغبة في ترك العمل	Corrélation de Pearson	,660**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
لا يشعر الموظف بأهميته في العمل	Corrélation de Pearson	,858**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
يرى الموظف أن ماحققه من نجاح في وظيفته لم يتبع الحد الأدنى من طموحاته	Corrélation de Pearson	,525**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
نقل الصداقات بين الموظفين بسبب كثرة الأعباء الإدارية	Corrélation de Pearson	,602**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
هناك صراعات شخصية تحول دون انسجام الموظفين	Corrélation de Pearson	,633**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50

## الملحق رقم (05): نتائج حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ

## Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	20	100,0
Observations Exclus <sup>a</sup>	0	,0
Total	20	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

## Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	20	100,0
Observations Exclus <sup>a</sup>	0	,0
Total	20	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,837	12

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,796	15

## Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	50	100,0
Observations Exclus <sup>a</sup>	0	,0
Total	50	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,862	27

## الملحق رقم (06): نتائج محاور الإستبيان

الترتيب	معامل الإختلاف	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور الأول: ضغوط العمل في المؤسسة	الترقيم
<b>عبء العمل</b>					
3	0.290	1.074	3.70	يسمح وقت العمل المخصص بأداء كل ما هو مطلوب	1
1	0.173	0.728	4.20	يشعر الموظف بالتعب والإرهاق لكثرة المهام والمسؤوليات	2
6	0.299	1.005	3.36	يوجد لدى الموظف التدريب الكافي والخبرة اللازمة لأداء كل الواجبات	3
12	0.435	1.324	3.04	لا يشعر الموظف بالروتين والملل في العمل	4
10	0.296	0.948	3.20	يعاني الموظف من صعوبة وتعقيد المهام الموكلة إليهم	5
		<b>0.561</b>	<b>3.50</b>	<b>المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لعبء العمل</b>	
<b>النمو والتقدم الوظيفي</b>					
2	0.256	0.990	3.86	يشعر الموظف بنقص فرص التطور في المناصب الوظيفية	6
4	0.346	1.232	3.56	هناك نقص في فرص الارتقاء الوظيفي من ترقيات ومكافآت	7
9	0.345	1.112	3.22	يشعر الموظف بأنه لا يخدم مستقبله الوظيفي بالبقاء في هذا العمل	8
15	0.465	1.182	2.54	لا يكتسب الموظف أي خبرات إدارية أو فنية خلال عمله الحالي	9
14	0.415	1.173	2.82	تمنح فرص الترقية على أسس عادلة	10
		<b>0.68</b>	<b>3.20</b>	<b>المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري للنمو والتقدم الوظيفي</b>	
<b>بيئة العمل</b>					
5	0.346	1.199	3.46	يعاني الموظف من الضوضاء في العمل	11
13	0.425	1.233	2.90	يشعر الموظف بقلّة كفاية وسائل التهوية في المكتب	12
8	0.348	1.144	3.28	يتم تطوير أجهزة العمل بشكل مستمر	13
7	0.311	1.045	3.36	هناك ازدحام للعملاء في بيئة العمل	14
11	0.369	1.161	3.14	المستوى الدراسي للموظفين غير مرضي	15

	0.680	3.22	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبيئة العمل
	0.478	3.31	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور ضغوط العمل في المؤسسة

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور الثاني: مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي	التقييم
<b>العزلة الإجتماعية</b>					
11	0.417	1.153	2.76	يشعر الموظف بأنه غريب بين زملائه حتى في ظل وجودهم	16
8	0.441	1.332	3.02	لا توجد ثقة متبادلة مع بقية الموظفين	17
4	0.361	1.229	3.40	علاقات التواصل مع الموظفين في الأقسام محدودة	18
1	0.300	1.111	3.70	مشاركة الموظفين في النشاطات الاجتماعية قليلة	19
9	0.403	1.185	2.94	لا يمد الزملاء المساندة لبعضهم عند الحاجة	20
12	0.448	1.238	2.76	لا يمكن للموظف التوجه إلى رئيسه في العمل عندما تواجهه مشكلة ما	21
	<b>0.868</b>	<b>3.09</b>		<b>المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعزلة الإجتماعية</b>	
<b>الإغتراب عن الذات</b>					
6	0.375	1.172	3.12	يفتقد الموظف الشعور بالأمان الوظيفي	22
10	0.447	1.298	2.90	هناك رغبة في ترك العمل	23
7	0.398	1.226	3.08	لا يشعر الموظف بأهميته في العمل	24
2	0.279	1.035	3.70	يرى الموظف أن ماحققه من نجاح في وظيفته لم يشبع الحد الأدنى من طموحاته	25
5	0.338	1.103	3.26	تقل الصداقات بين الموظفين بسبب كثرة الأعباء الإدارية	26
3	0.312	1.093	3.50	هناك صراعات شخصية تحول دون انسجام الموظفين	27
	<b>0.839</b>	<b>3.26</b>		<b>المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للإغتراب عن الذات</b>	
	<b>0.776</b>	<b>3.18</b>		<b>المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي</b>	

الملحق رقم (07): نتائج إختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	العمل_بيئة, العمل_عبء, الوظيفي_والتقدم_النمو b	.	Entrée

a. Variable dépendante : الثاني\_المتغير

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,577 <sup>a</sup>	,333	,289	,655

a. Valeurs prédites : (constantes), العمل\_بيئة, العمل\_عبء, الوظيفي\_والتقدم\_النمو

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	9,820	3	3,273	7,640	,000 <sup>b</sup>
1 Résidu	19,708	46	,428		
Total	29,528	49			

a. Variable dépendante : الثاني\_المتغير

b. Valeurs prédites : (constantes), العمل\_بيئة, العمل\_عبء, الوظيفي\_والتقدم\_النمو

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	,792	,689		1,149	,256
1 العمل_عبء	-,046	,177	-,033	-,260	,796
1 الوظيفي_والتقدم_النمو	,365	,156	,321	2,339	,024
1 العمل_بيئة	,428	,152	,375	2,818	,007

a. Variable dépendante : الثاني\_المتغير

## Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		إجمالي	الأول المتغير	الثاني المتغير
N		50	50	50
Paramètres normaux <sup>a,b</sup>	Moyenne	3,25	3,31	3,18
	Ecart-type	,534	,478	,776
Différences les plus extrêmes	Absolue	,089	,074	,112
	Positive	,089	,074	,112
	Négative	-,074	-,049	-,063
Z de Kolmogorov-Smirnov		,630	,525	,792
Signification asymptotique (bilatérale)		,822	,946	,558

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

## الملحق رقم (08): نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الأولى

Variables introduites/supprimées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	الأول_المتغير <sup>b</sup>	.	Entrée

- a. Variable dépendante : الثاني\_المتغير  
b. Toutes variables requises saisies.

## Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,521 <sup>a</sup>	,272	,257	,669

- a. Valeurs prédites : (constantes), الأول\_المتغير

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	8,024	1	8,024	17,910	,000 <sup>b</sup>
1 Résidu	21,504	48	,448		
Total	29,528	49			

- a. Variable dépendante : الثاني\_المتغير  
b. Valeurs prédites : (constantes), الأول\_المتغير

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	,376	,669		,562	,577
1 الأول_المتغير	,847	,200	,521	4,232	,000

- a. Variable dépendante : الثاني\_المتغير

الملحق رقم (09): نتائج إختبار الفرضيات الفرعية  
للفرضية الرئيسية الثانية

## فرضية الجنس

## ANOVA

محاور الدراسة

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	227,465	1	227,465	1,097	,300
Intra-groupes	9953,115	48	207,357		
Total	10180,580	49			

## فرضية السن

## ANOVA

محاور الدراسة

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1151,970	4	287,993	1,435	,238
Intra-groupes	9028,610	45	200,636		
Total	10180,580	49			

## فرضية المستوى التعليمي

## ANOVA

محاور الدراسة

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	467,993	3	155,998	,739	,534
Intra-groupes	9712,587	46	211,143		
Total	10180,580	49			

## فرضية الوظيفة

## ANOVA

محاور الدراسة

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	996,405	3	332,135	1,664	,188
Intra-groupes	9184,175	46	199,656		
Total	10180,580	49			

## فرضية سنوات الخبرة

## ANOVA

محاور الدراسة

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	613,459	3	204,486	,983	,409
Intra-groupes	9567,121	46	207,981		
Total	10180,580	49			

## الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل في مستوى الإغتراب الوظيفي مع دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر بتبسة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعتقاد دراسة وصفية تحليلية لمعطيات المؤسسة محل الدراسة، إضافة إلى إستخدام الإستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات التي تم تحليلها بالإعتماد على الحزمة الإحصائية (SPSS)، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل ومستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة. كما قدمت الدراسة في ضوء النتائج المتوصل إليها مجموعة من التوصيات والمقترحات المتعلقة بالموضوع.

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل، عبء العمل، النمو والتقدم الوظيفي، بيئة العمل، الإغتراب الوظيفي، العزلة الإجتماعية، الإغتراب عن الذات.

## Abstract

This study aims to identify the impact of work pressures on the level of expatriation feeling with the case study of Algerian telecommunication company in Tebessa. In order to achieve the study objectives, the questionnaire was adopted as a main tool in the collection of the data that analyzed according to the statistical package (SPSS). The study reached to a number of results, the most important of which is the existence of a statistically significant relationship between the work pressure and the level of expatriation feeling in Algerian telecommunication company in Tebessa. In light of the results, the study presented a set of proposals and related perspectives.

**Keywords:** work pressures, workload, growth and career progression, work environment, career alienation, social isolation, self-estrangement.