



جامعة ابن خلدون تيارت  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم العلوم الاجتماعية

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني ل.م.د.  
في علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

أثر الضغوط المهنية على رفاية العاملين أثناء جائحة كورونا  
-دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية السوقر بتيارت-

الإشراف:  
د. قرينبي أحمد

الطالبتان:  
هواري فايزة  
بولقدا مخطارية

لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة	الأستاذ (ة)
رئيسا	أستاذة محاضرة. أ.	د. حمدادة ليلي
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر. أ.	د. قرينبي أحمد
مناقشا	أستاذ محاضر. ب.	د. عمارة جيلالي

السنة الجامعية: 2021 - 2022

## شكر و عرفان

الحمد لله الذي أنار لنا دروب العلم والمعرفة و أعاننا ووقفنا  
في انجاز هذا العمل.

كما نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدنا في  
إنجاز هذا العمل و نخص بالذكر المشرف: الدكتور أحمد  
قرينعي الذي لم يبخل عنا بتوجيهاته و نصائحه القيمة التي  
كانت عوناً لنا في إتمام هذا العمل.

كما نتقدم بالشكر لكل من ساندنا و ساعدنا في إنجاز هذه

المذكرة،

## ملخص الدراسة:

تحاول هذه الدراسة التعرف على أثر الضغوط المهنية على رفاية العاملين أثناء جائحة كورونا، وطبقت هذه الدراسة على عينة من عمال المؤسسة الاستشفائية بالسوقر ولاية تيارت، حيث تم الاعتماد الدراسة على الاستبيان كأداة أساسية، وأسفرت نتائج الدراسة إلى:

- عدم وجود تأثير الضغوط المهنية على رفاية العمال.
- عدم وجود تأثير لعبء العمل على رفاية العاملين.
- عدم وجود تأثير لطرق العمل على رفاية العاملين.

## Abstract:

▪ This study attempts to identify the impact of occupational pressures on the well-being of workers during the Corona pandemic, It was applied to a sample of hospital workers in Sougueur, Tiaret. The study relied on the questionnaire as a basic tool.

The results of the study resulted in:

- Lack of influence of occupational stress on workers' welfare.
- No effect of workload on workers' well-being.
- There is no effect of working methods on the well-being of workers..

## فهرس المحتويات:

شكر وعرفان

ملخص الدراسة

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

أ.....: مقدمة

### الفصل الأول: تقديم الدراسة

4.....: إشكالية الدراسة

6.....: فرضيات الدراسة

7.....: أهمية الدراسة

7.....: أهداف الدراسة

8.....: الدراسات السابقة

15.....: الاستفادة منال الدراسات السابقة

### الفصل الثاني: الضغوط المهنية

17.....: 1. ماهية ضغوط العمل

21.....: 2. عناصر الضغط المهني

23.....: 3. أسباب ومصادر ضغوط العمل

33.....: 4. استراتيجيات التعامل ومقاومة الضغوط

39 .....5.النظريات المفسرة للضغط المهنية:

46 .....خلاصة:

### الفصل الثالث: رفاية العاملين

48 .....تمهيد:

49 .....أولاً: ظروف العمل:

49 .....تعريف ظروف العمل:

50 .....2.أهمية تحسين ظروف العمل :

50 .....3.أهداف توفير ظروف العمل الملائمة:

51 .....4.أنواع ظروف العمل:

53 .....5.أساليب تحسين ظروف العمل:

55 .....6.آليات تحسين ظروف العمل:

56 .....ثانياً: الحوافز:

56 .....1.عناصر التحفيز:

57 .....2.أهمية الحوافز:

58 .....3.أسس منح الحوافز:

59 .....5-أنواع الحوافز:

64 .....ثالثاً: جودة الحياة:

64 .....1.تعريف جودة الحياة:

65 .....2.أبعاد جودة الحياة:

3.مكونات جودة الحياة: ..... 66

4.محددات جودة الحياة: ..... 68

### لفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد: ..... 70

1-الدراسة الاستطلاعية: ..... 70

2-المنهج المستخدم في الدراسة: ..... 70

3-حدود الدراسة: ..... 70

4-مجتمع الدراسة: ..... 76

خصائص عينة الدراسة: ..... 76

5-أدوات الدراسة: ..... 78

6-الأساليب الإحصائية المستعملة: ..... 82

### لفصل الرابع: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

تمهيد: ..... 84

1- عرض نتائج الدراسة: ..... 85

1-1-عرض نتائج الفرضية العامة: ..... 85

2- عرض نتائج الفرضيات الجزئية: ..... 86

2-2- عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية: ..... 87

3-مناقشة وتفسير نتائج الدراسة: ..... 88

3-1- مناقشة الفرضية العامة: ..... 88

90 .....: 3-1 مناقشة الفرضية الجزئية الأولى:

91 .....: 3-2 مناقشة الفرضية الجزئية الثانية:

92 .....: اقتراحات وتوصيات:

94 .....: خاتمة:

96 .....: قائمة المصادر والمراجع:

## قائمة الجداول:

- الجدول رقم 01: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس: ..... 77
- الجدول رقم 02: توزيع أفراد العينة حسب السن: ..... 77
- الجدول رقم 03: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية : ..... 78
- الجدول رقم 04: الاتساق الداخلي للمقياس: ..... 79
- جدول رقم 05 يوضح معاملات ثبات بطرية ألفا كرونباخ لاستبيان الضغوط المهنية: ..... 81
- جدول رقم 06 يوضح معاملات ثبات بطرية التجزئة النصفية لاستبيان الضغوط المهنية: ..... 81
- الجدول رقم 07: نتائج حساب ألفا كرومباخ لاستبيان الرفاهية: ..... 81
- الجدول رقم 08: الثبات بطريقة التجزئة النصفية لاستبيان رفاهية العاملين: ..... 82
- جدول رقم (9) يوضح تأثير الضغوط المهنية على رفاهية العمال ..... 85
- جدول رقم (10) يوضح تأثير عبء العمل على رفاهية العاملين. .... 86
- جدول رقم (11) يوضح تأثير طرق العمل على الأداء. .... 87

## قائمة الأشكال:

- الشكل رقم (01) العناصر الرئيسية للضغوط..... 23
- الشكل رقم (2): حدوث الضغوط النفسية طبقا لنظرية هانزسيلي ..... 42
- الشكل رقم (3): العوامل المؤثرة في الاستجابة للضغط المهني..... 44
- الشكل رقم (4): المؤشرات التي تدل على وجود موقف مجهد أو إجهاد مهني مؤشرات التوتر ..... 45
- الشكل رقم (5): محددات جودة الحياة..... 68

# مقدمة

## مقدمة:

يعد الضغط من الظواهر القديمة في حياة البشرية، فهو يعبر عن حالة الانفعال أو التوتر لدى الإنسان، ومع التغيرات السريعة والمستمرة أصبحنا نرى الضغوط حتى عند العاملين في المؤسسات وهذا ما يعرف بـ "ضغوط العمل" مما يؤثر على الفرد وبالتالي على المؤسسة ككل نتيجة عدة عوامل، وكان هذا الموضوع من المواضيع الهامة التي نالت اهتمام العديد من المفكرين والباحثين، في شتى العلوم وبصفة أخص في الإدارة والسلوك التنظيمي، بسبب أهميته البالغة، كونه يخص المورد البشري ويبحثون فيه كي يجدون مخرجا منها من خلال الكشف عن مصادرها واستخدام أفضل الوسائل للحد منها.

وتعتبر الضغوط المهنية من أبرز التحديات التي تواجه العامل في بيئة عمله، حيث يتولد عنها المطالبة بأشياء لا يستطيع العامل تحقيق الاستجابة التلقائية لها مما تظهر لديه العديد من المظاهر كالإرهاق والإجهاد وتفشي القلق ومشاعر الإحباط والغضب والاكنتاب.

وتعتبر المؤسسات الاستشفائية من ضمن المؤسسات التي يتعرض عمالها لمصادر متعددة من الضغوط وذلك نظرا لطبيعة أعمالهم والتي تتطلب وجوب أخذ الحيطة والانتباه المستمر خصوصا عندما تزداد الأعباء والمسؤوليات، وهذا ما يمكن أن يؤثر على مستوى الرفاهية لديهم.

ولعلّ من أبرز الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها هو استقرار مواردها البشرية كونها المورد الوحيد الحقيقي الذي يعتبر من أهم الموارد الكامنة في أي منظمة ومصدر كل نجاح إذا تم إدارته بشكل جيد، ومصدر فشل إذا ساءت إدارته، وتعتبر الرفاهية أبرز ما يسعى إليه الفرد في ظل التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية الراهنة.

ومن ثم فقد استرعى موضوع الضغوط المهنية خلال جائحة كورونا اهتمام جمهرة الباحثين المتخصصين، ومن هذا المنطلق ارتأينا تناول موضوع الدراسة " أثر الضغوط المهنية خلال جائحة كورونا على رفاهية العاملين بالمؤسسة الاستشفائية بالسوقر -تيارت-. وسوف نقوم في دراستنا هذه إلى استقصاء أبعاد موضوع الدراسة، حيث تم التطرق في هذه الدراسة إلى العناصر التالية:

**الفصل الأول: تقديم الدراسة:** تم فيه التطرق إلى إشكالية البحث، الفرضيات وأسباب اختيار الموضوع وأهداف وأهمية الدراسة، مع ذكر المفاهيم الأساسية والدراسات السابقة.

**الفصل الثاني: الضغوط المهنية:** تم التطرق فيها إلى تصور نظري حول متغير الضغوط المهنية.

**الفصل الثالث: رفاهية العاملين:** تطرقنا إلى ذكر مختلف العناصر التي تشرح لنا مفهوم رفاهية العاملين، والتي تمثلت في ظروف العمل، الحوافز وجودة الحياة.

**الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة:** تطرقنا فيه إلى المنهج المتبع في الدراسة إضافة إلى الحدود الزمانية والمكانية للدراسة مع ذكر الأدوات المستخدمة في الدراسة.

**الفصل الخامس: عرض ومناقشة نتائج الدراسة:** تطرقنا فيه إلى عرض ومناقشة نتائج فرضيات الدراسة.

الفصل الأول:

تقديم الدراسة

## إشكالية الدراسة

الضغوط المهنية تعتبر من المواضيع الهامة التي نالت اهتمام العديد من المفكرين والباحثين في شتى العلوم، إذ يطلق عليها المختصون في علم النفس مصطلح (القائل الصامت)، وتعد ظاهرة الضغوط المهنية من الاضطرابات الشائعة التي لها انعكاسات على الأفراد والمنظمات، نظرا لكثرة انتشارها في الأوساط المهنية المختلفة، وقد استحوذت هذه الظاهرة على اهتمام العديد من دول العالم حيث يتفاوت الأفراد في تعاملهم ومواجهتهم لهاته الضغوط كما أشارت إليه دراسة (زريبي، 2014).

ونظرا لأهمية الضغوط المهنية فقد تناولته العديد من الدراسات في مختلف القطاعات، أبرزها قطاع الصحة، حيث نجد دراسة (قوراري، 2014) التي تناولت مستوى الضغوط المهنية، ودافعية الإنجاز لدى أطباء الصحة العمومية.

فالضغوط المهنية والمشكلات الوظيفية الصعبة التي يتعرض لها العمال بشكل يومي متكرر والتي قد تفوق القدرات النفسية والجسمية لهم، ومن الصعب التكيف معها وبطبيعة الحال أن مستويات الضغوط داخل المؤسسات تختلف كما وكيفا عن بعضها البعض، فهناك مؤسسات تمتاز بكثرة العمل من أجل تقديم الخدمات الجيدة فإنها تتطلب إهتمام وتركيز كبيرين من العاملين، لذا يصبح العامل يعاني من ضغوط نفسية وجسمية وسلوكية كبيرة .

كما يمكن القول أن الضغوط تؤدي إلى حالات من عدم الاتزان ، وينعكس ذلك على عوامل مرتبطة بالعمل أو البيئة المحيطة حيث تعتبر من أبرز التحديات التي تواجه العامل في بيئة عمله حيث توضح ذلك في دراسة (عثمان 2010).

فصحة العامل النفسية تعتل نتيجة الضغوط المهنية المتكررة ، مما يؤدي إلى الشعور بعدم الرضا والإصابة بالاضطرابات كما في دراسة (خميس، 2012).

وفي ظل الظروف الصحية الراهنة التي يعيشها العالم ،بسبب فيروس كورونا ( covid 19) الذي انتشر بسرعة كبيرة واجتاح جميع دول العالم في فترة زمنية وجيزة لتصنفه منظمة الصحة العالمية جائحة عالمية بأخذ التدابير الاحترازية اللازمة كما هو موضح في دراسة (بلخضر 2021)، فقد ازدادت ضغوط مهام العمل خلال هذه الفترة بصورة غير مسبوقه في كل المؤسسات الخدمائية حول العالم حيث أصبحت أكثر حدة وتأثير فدراسة (تعولميت،عليوة، 2020) وضحت ذلك .

إذ أصبح العاملين في قطاع الصحة يتعرضون لمستويات عالية من الضغوط المهنية ، ويعانون من آثار نفسية وجسمية حادة نتيجة الأوضاع التي يعيشونها كما ظهر في دراسة (بن بلقاسم ،بن بلقاسم ،2020) ،فمخاوفهم من تداعيات هذا المرض ،وأثره على صحتهم وصحة عائلاتهم ،فقد أثر هذا الفيروس اللعين على كل مايتعلق برفاهية العاملين ،من خلال تأثيره على الصحة النفسية والجسدية لهم مما أدى إلى تعرضهم لضغوطات تفوق قدرتهم كما ذكره ( بوتلجة ،، 2020) في دراستهما.

فحجم الضغوط المهنية التي تعرض لها العمال خلال فترة كورونا أثرت على جودة و أسلوبهم الحياتي وقضت على أي سعادة كانوا يعيشونها هذا مانراه في دراسة (مانع،بوهراوة 2020).

ودراسة (سناني ،بوعطيط ،2021)رأت أن الرفاهية هي الهدف الأسمى الذي يسعى العامل إلى الوصول إليه باعتبارها مصدرا للرضا والسعادة ، وفي ظل الظروف الراهنة جراء فيروس كورونا أصبح من الصعب تحقيق ذلك .

فالمواقف الضاغطة والظروف المهنية الصعبة خلال هذه الفترة ،قد انعكست بالسلب على الأفراد وتكيفهم والرضا عن حياتهم والوصول إلى مستوى الرفاهية المطلوب فالعامل في الوقت الراهن أصبح مهتم أكثر بالعوامل المتعلقة بظروف العمل كما في دراسة (دهاك،مخطاري ، 2020 ) ،فما تعرض له العاملين من ضغوط مهنية أثرت على

إستقرارهم داخل بيئة العمل ،وأدت بهم إلى الشعور بالقلق والإضطراب وفقدان جودة الحياة المهنية والرضا على بيئة العمل كما بينته دراسة ( عمومن ،2019).

حيث أثرت الضغوط المهنية كثيرا خلال هاته الفترة على جودة الحياة ودرجة الرضا التي يشعر بها الفرد ،فالتغيرات الهائلة التي مست كل نواحي الحياة في جائحة كورونا ،وكانت سببا رئيسيا لزيادة الضغوطات والتأثير على رفاهية العمال ،حيث يمكننا القول أن جودة حياة العاملين ترتبط بدرجة الرضا والشعور العام بالرفاهية ومدى تأثرها بالضغوط المهنية في فترة كورونا كما تشير إليه دراسة (بن عبدالله ،2018).

وعليه جاءت هذه الدراسة لنحاول التعرف من خلالها على تأثير الضغوطات المهنية على رفاهية العاملين في ظل جائحة كورونا ( دراسة ميدانية على عينة من العاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية بالسوقر ، ولاية تيارت).

وتتبقى مشكلة الدراسة من التعرف على الضغوط المهنية ومدى تأثيرها

على رفاهية العاملين في ظل جائحة كورونا من خلال الإجابة على التساؤل الجوهري الذي يبرز إشكالية الدراسة .

\*هل تؤثر الضغوط المهنية على رفاهية العاملين خلال جائحة كورونا في المؤسسة العمومية الاستشفائية بالسوقر ولاية تيارت ؟

وللإجابة عليه يتم طرح التساؤلات التالية :

\*هل عبء العمل يؤثر على رفاهية العاملين خلال جائحة كورونا؟

\* هل ظروف العمل تؤثر على رفاهية العاملين خلال جائحة كورونا؟

#### فرضيات الدراسة

وللإجابة عن التساؤلات المطروحة تم صياغة فرضية عامة تمثلت في مايلي:

\*تؤثر الضغوط المهنية على رفاهية العاملين خلال جائحة كورونا في المؤسسة العمومية الاستشفائية بالسوقر ،ولاية تيارت .

الفرضيات الفرعية :

\*لعبء العمل تأثير على رفاهية خلال جائحة كورونا .

\*لظروف العمل تأثير على رفاهية العاملين خلال جائحة كورونا.

أهمية الدراسة :

بالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الضغوط المهنية إلا أنها نادرة تلك التي تسلط الضوء على الواقع الحالي لها في بلادنا وخاصة التي تربطها بتوفر الرفاهية للعاملين ، لذلك قمنا بهذا العمل كمحاولة بسيطة منا للتقرب أكثر من الواقع بغية إبراز تأثيرات بعض المتغيرات ، وما لفت الانتباه هو متغير الرفاهية لدى العاملين وتأثره بالضغوط المهنية خاصة خلال الظروف الراهنة وما يعانيه العالم من تفشي فظيع لفيروس كورونا .

إضافة إلى قلة الدراسات والأبحاث العلمية لموضوع الضغوط المهنية في ظل جائحة كورونا .

أهداف الدراسة :

لهذه الدراسة مجموعة من الأهداف تتمثل في :

\*إبراز تأثير عبء العمل على رفاهية العاملين خلال جائحة كورونا .

\*إبراز تأثير ظروف العمل على رفاهية العاملين خلال جائحة كورونا.

\*الوقوف أمام أهم العوامل المسببة لضغوط المهنية خلال جائحة كورونا.

\*محاولة الكشف عن معاناة عمال المؤسسة العمومية الاستشفائية السوقر، ولاية تيارت

من الضغوط المهنية خلال جائحة كورونا .

\*معرفة مستوى الضغوط المهنية ومدى تأثيرها على رفاهية العاملين في فترة كورونا

في المؤسسة العمومية الاستشفائية السوقر، ولاية تيارت.

\*تحديد مدى تأثير الضغوط المهنية على رفاية العاملين بنية البقاء في العمل خلال فترة كورونا.

### التعريف الإجرائية:

**الضغوط المهنية :** هي مجموعة من الضغوط التي يعاني منها العمال في المؤسسة العمومية الاستشفائية بالسوقر ، والتي تتمثل في مدى استجابتهم للمؤثرات والقوى الخارجية المسببة للضغوط .

**الرفاهية :** إن الرفاهية في مكان العمل تتمثل في الرضا الوظيفي للعاملين وحصولهم على الصحة النفسية ،والجسدية داخل بيئة العمل الخالية من الإجهاد والتعب مما يوفر جودة الحياة والسعادة لهم ،وتتحدد في هذه الدراسة من خلال إجابات العمال على استبيان الدراسة الخاص بالرفاهية.

**فيروس كورونا :**نوع من الفيروسات تسببت في حالات عدوى بين البشر تراوحت حدتها من عدوى الجهاز التنفسي، ونزلات البرد الشائعة إلى الأمراض الأشد، وتتمثل أعراضه في الحمى، الإرهاق، السعال الجاف، القصور الرئوي الحاد.

### الدراسات السابقة:

دراسة بلخضر مسعودة: أثر ضغوط مهام العمل في ظل جائحة كورونا في الالتزام الوظيفي: دراسة ميدانية على عينة من العاملين بمستشفى عبد الله نواورية ببلدية البوني بولاية عنابة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط مهام العمل في ظل جائحة كورونا في الالتزام الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية عبد الله نواورية ببلدية البوني بولاية عنابة، ولتحقيق هذه الغاية قامت الباحثة باستطلاع آراء (128) عاملا استجاب منهم (92) بنسبة رد بلغت (71.87%)، حيث تم تصميم استمارة تكونت من ثلاثة أجزاء؛ تعلق الجزء الأول بالبيانات الشخصية، وتضمن الجزء الثاني جملة من الاستفسارات حول ضغوط مهام العمل

في ظل جائحة كورونا، أما الجزء الأخير فقد تناول فقرات تهدف إلى التعرف على مستوى الالتزام الوظيفي للمبحوثين. ومن أجل تحليل النتائج تم الاعتماد على التحليل الإحصائي الوصفي، تحليل التباين للانحدار، وكان من أهم نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط مهام العمل في ظل جائحة كورونا وهذا بجميع أبعاده في الالتزام الوظيفي للعاملين.

**دراسة زريبي أحلام: استراتيجيات التصرف اتجاه الضغوط المهنية وعلاقتها بفعالية الأداء، بمؤسسة سوناطراك ( نشاط النصب ) مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم 2014.**

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التحقق من العلاقة بين أبعاد استراتيجيات التصرف وفعالية الأداء.
- التعرف على مستويات الضغط المهني لدى عمال شركة سونطراك نشاط المصب.
- التعرف على الفروق في فعالية الأداء باختلاف مستويات الضغط لدى العمال حسب أبعاد استراتيجيات التصرف.

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة أنه توجد علاقة ما بين استراتيجيات التصرف الإيجابي (مشكل)، كما يوجد فرق في فعالية الأداء على أساس مستويات الضغط المهني للعمال الذين يستخدمون أسلوب المشكل لصالح الضغط المهني المنخفض وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في العلاقة بين أبعاد استراتيجيات التصرف الإيجابي (مشكل) وفعالية الأداء لدى عمال شركة سونطراك وذلك لصالح الإناث.

دراسة مخاطري فيصل ودهكال أسماء: تقييم الرفاهية في العمل في الجزائر -دراسة  
قياسية-، جامعة الجزائر 2020:

استهدفت هذه الدراسة تقييم الرفاهية في العمل في الجزائر، لتحقيق هدف الدراسة تم تقديم استبيان وتقسيمه على عينة عشوائية في مختلف المؤسسات الجزائرية حيث تم الاعتماد على اختبار المتوسطات لمعرفة أثر مختلف المحددات العامة للرفاهية سواء الاقتصادية أو الاجتماعية على الرفاهية في العمل وخلصت الدراسة إلى أن الرفاهية في العمل لعينة الدراسة لا ترتبط فقط بالدخل إنما بعوامل أخرى.

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة أن الرفاهية في العمل ليست مرتبطة بالدخل. ترتبط الرفاهية في العمل بالمحددات التالية: ساعات العمل، الحياة العائلية وشروط العمل، الدخل، المحيط المؤسسي.

ترتبط الرفاهية في العمل للمستجوبين الجزائريين بأغلب محدداته وليس الدخل فقط وهذا ما يدفعنا لرفض فرضية الدراسة القائلة بأن الدخل هو المحدد الرئيس للرفاهية في العمل.

دراسة نجية بوتغرار والعمري فنتاز: اتجاهات الطبيبات نحو الضغوط المهنية في ظل جائحة فيروس كورونا، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية للشهداء ساعد قرمش السعودي/ عمار/ أحميدة لولاية سكيكدة 2021، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية قسنطينة 02.

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن اتجاهات الطبيبات نحو الضغوط المهنية في ظل جائحة فيروس كورونا بالمؤسسة العمومية الاستشفائية، اعتمدت على استمارة كأداة لجمع البيانات وزعت على عينة قدرت ب 35 طبيبة وتم اختبارهن بطريقة المسح الشامل.

ومن أهم نتائج هذه الدراسة أن هناك اتجاهات سلبية لدى الطبيبات نحو كل من البعد النفسي، البعد الجسمي، البعد الاجتماعي في مؤسسة محل البحث، وبالتالي هناك اتجاهات ذات طبيعة سلبية لدى طبيبات نحو الضغوط المهنية في ظل جائحة فيروس كورونا في مؤسسة محل البحث.

دراسة شعباني مليكة (2019): تحديد الهدف في الحياة عاملا لتحقيق الرفاهية المهنية والاجتماعية من وجهة نظر عمال المؤسسات الاقتصادية والخدماتية (المؤسسات الجزائرية نموذجا) جامعة الجزائر2.

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة أهمية تحديد الهدف في الحياة وعلاقته بالتحقيق الرفاهية الاجتماعية والمهنية لدى عمال المؤسسات الاقتصادية والخدماتية (الجزائرية)،

وتلخصت النتائج التي أسفرت عليها الدراسة في - :تؤكد وجهة نظر العمال سواء في المؤسسات الاقتصادية أو المؤسسات الخدماتية على وجود عالقة بين قدرة الفرد العامل على تحديد هدفه في الحياة وتحقيقه للرفاهية الاجتماعية -وعي العمال في المؤسسات (الاقتصادية والخدماتية) بأن تحديد الهدف في الحياة يتطلب توفير مجموعة من المؤشرات التي يجب على أفراد العاملين الوعي بها والتي تمثلت في الرضا عن الحياة، تحمل المسؤولية، فهم معنى الحياة وتقبل نوعية الحياة بتحقيق الرفاهية النفسية والصحية، وعي العمال بالمؤسسات (الاقتصادية والخدماتية) بأن تحقيق الرفاهية الاجتماعية لا يمكن بلوغها إلا والرفاهية الأسرية، فهم نوعية الحياة والرضا عنها، وتحقيق الرفاهية في بيئة العمل - وجود فروق دالة إحصائية في تحديد الهدف وتحقيق الرفاهية بين العمال في مؤسسات مختلفة.

دراسة قوراري حنان (2014): الضغط المهني وعلاقته بدافعية الانجاز لدى أطباء الصحة العمومية، دراسة ميدانية على أطباء الصحة العمومية الدوسن، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، تخصص علم النفس الاجتماعي.

تهدف الدراسة إلى التعرف على مستويات الضغوط المهنية ودافعية الانجاز لدى أطباء الصحة العمومية وطبيعة العلاقة بين المتغيرين الضغط المهني والدافعية للانجاز لدى أطباء الصحة العمومية.

توصلت هذه الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع من الضغوط المهنية لدى أطباء الصحة العمومية، كما توصلت إلى وجود مستوى منخفض من دافعية الإنجاز لدى أطباء الصحة العمومية. إضافة إلى وجود علاقة عكسية بين مستويات متغيري دافعية الإنجاز وضغوط المهنية لدى أطباء الصحة العمومية.

دراسة محمد سليم خميس، (2013): الضغوط النفسية لدى عمال القطاع الصحي "دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بورقلة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة .

اهتمت الدراسة الحالية بدراسة مستوى الضغوط النفسية عند عينة من عمال القطاع الصحي للمؤسسة الاستشفائية العمومية المتمثلة (في الأطباء، ممرضين، أعوان تخدير) حيث تكونت عينة البحث من 120 عامل بالمؤسسة الاستشفائية العمومية بورقلة . تم وقد استخدم مقياس الضغوط النفسية، حيث توصلت نتائج الدراسة إلى أن عمال القطاع الصحي عينة الدراسة يعانون من مستوى مرتفع من الضغوط النفسية كما انه لا توجد فروق في مستوى الضغوط النفسية باختلاف الخبرة المهنية والجنس.

ومن خلال النتائج التي تحصلنا عليها في دراستنا تبين أن عمال القطاع الصحي يعانون من مستوى ضغط نفسي مرتفع وذلك يرجع إلى الضغوطات التي يتعرضون لها في

بيئة العمل والعوامل الخارجية والداخلية المؤثرة بالسلب على الصحة النفسية للفرد وكلما زادت الضغوطات زاد مستوى القلق، كما توصلنا إلى أنه توجد فروق في مستوى الضغوط باختلاف الخبرة المهنية والجنس.

دراسة عمومن محمد البخاري (2020): أثر جودة الحياة المهنية على استقرار الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية على عينة من عمال مؤسسة الضمان الاجتماعي "CNAS" بورقلة، جامعة لونيبي علي البلدية 02 العفرون (الجزائر)، 2020.

تهدف هذه الدراسة لمعرفة أثر جودة الحياة المهنية على استقرار الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية بالاعتماد على عينة من عمال مؤسسة الضمان الاجتماعي "CNAS" بورقلة.

ومن أبرز النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة ما يلي:

- تعزيز مشاركة العمال بقراراتهم وآرائهم
- المساهمة في إيجاد الحلول على مستوى الإدارة
- توفير احتياجات ومتطلبات العمال
- تعزيز العلاقات الاجتماعية بين العمال وكسر روتين العمل وخلق جو عائلي ترفيهي لتعزيز الروح المعنوية للعمال.

دراسة بوهراوة زورة ومانع فاطمة (2021): بعنوان السعادة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي،، جامعة الجزائر، جامعة شلف،.

تهدف هذه الورقة البحثية إلى قياس أثر السعادة الوظيفية على الأداء الوظيفي، وذلك بمعرفة اتجاه علاقات الارتباط بين أبعاد السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي، وكذا الكشف عن أهم الأبعاد التي تؤثر في الأداء الوظيفي بنسبة تساوي أو تفوق 50%.

ومن النتائج المتوصل إليها، وجود ارتباط معنوي ايجابي بين كل أبعاد السعادة الوظيفية والأداء الوظيفي، وأيضا وجود اثر معنوي لبعد الفخر على الأداء الوظيفي بنسبة أقل من 50%.

دراسة بوعطيط جلال الدين، سناني لبنى (2021)، بعنوان دور جودة حياة العمل في تحقيق الرفاهية النفسية والاجتماعية في بيئة العمل، جامعة سكيكدة 2021.

هدفت دراستنا إلى تحديد أهمية تحسين جودة حياة الفرد العامل من أجل إدراك الرفاهية في مكان العمل، ذلك أنه بحاجة ماسة إلى أن يتم النظر إلى ظروفه المعنوية والمادية، والصعوبات التي تواجهه، حيث قمنا بتوضيح دور جودة حياة العمل في تحقيق الرفاهية النفسية والاجتماعية.

وتوصلنا في هذه الدراسة إلى أن بلوغ الأهداف التنظيمية يتطلب توفير مجموعة من الشروط الصحية التي تجعل الفرد العامل يشعر بالراحة عند مواجهه في مكان العمل مما يدفعه ذلك إلى انجاز المهام المطلوبة منه دون اعتراض أو مقاومة.

## الاستفادة منال الدراسات السابقة:

مكنت الدراسات السابقة المعتمدة من تكوين خلفية نظرية حول موضوع الدراسة وهذا من خلال تقديم لمحة نظرية عن كل من متغير الضغوط المهنية ورفاهية العاملين، إضافة إلى تحديد معالم البحث من الجانب النظري من خلال تحديد أهم العناصر الخاصة بكل متغير، كما ساهمت في تحديد أبعاد ومؤشرات المفاهيم السابق ذكرها.

كما ساعدتنا في تحديد أدوات البحث المساعدة على جمع البيانات من خلال بناء استبيان خاص بالضغوط المهنية وآخر خاص برفاهية العاملين.

الفصل الثاني:

الضغوط المهنية

تمهيد:

يعتبر الضغط المهني من أهم وأبرز العوائق التي تصادف العمال في العديد من المنظمات فقد شغل هذا الموضوع اهتمام الكثير من الباحثين والمختصين حيث هموا إلى الكشف عن أهم مصادره التنظيمية والمهنية وكذا اقتراح الاستراتيجيات اللازمة لمواجهته أوعلي الأقل للتقليل من حدته، وكان هذا الاهتمام نتيجة لما سببه الضغط من آثار سلبية على الصحة النفسية والجسمية للعمال من جهة وكذا على حياتهم الاجتماعية والمهنية وأدائهم في العمل ورضاهم عنه من جهة أخرى .

### 1. ماهية ضغوط العمل :

تعتبر ضغوط العمل من أكثر الظواهر انتشارا في المنظمات مهما كان نوع النشاط الذي تمارسه سواء كانت خدماتية، إنتاجية أو اقتصادية وغيرها، بحيث يواجه الأفراد أثناء أداء مهامهم مختلف أنواع الضغوط نتيجة لعدة عوامل منها ما هو متعلق ببيئة العمل من سياسات المنظمة، نمط الإشراف المتبع، وظروف العمل، ومنها ما هو خارج بيئة العمل ويتعلق الأمر بالحياة الاجتماعية ومختلف المشاكل العائلية للفرد، لهذا فقد أولت الكثير من المنظمات اهتماما كبيرا بضغط العمل لأثرها السلبي على الأفراد العاملين بها، وهذا ما دفعها إلى السعي لمعرفة أسباب ومصادر ضغوط العمل وإيجاد طرق للتقليل منها ومقاومتها .

### تعريف ضغوط العمل

قبل التطرق إلى التعاريف المختلفة لضغوط العمل سنعرج أولا على التعريف اللغوي والاصطلاحي لها.

لغة: تعني كلمة ضغط: التضييق بقوة، الكبت، التأثير، الإكراه . (المنجد الأبجدي

، 1988، ص648)

الضغط: ضغط (ضغطا) عصر، ضيق على الشخص. " ضغط على فلان: أي ضيق عليه وشدد" (المعتمد، 2000).

**الضغط لغة:** " الضغط أو المشقة أو الإنعصاب يشير إلى إجهاد أو ضغط أو قوة تمارس ضغطها على الأجسام هذا المفهوم مستعار من الفيزياء، وتستخدم كلمة ضغط كترجمة لـ: stress وبديل لكل من إنعصاب وشدّة وكرب وضائقة وإجهاد، أما في المعجم الوجيز فقد وردت كلمة ضغط بهذه المعاني المتعددة ضغط ضغطا عصر وزحمة" (النعاس، 2008، ص:26).

ويرجع أحد الكتاب كلمة ضغط إلى الكلمة اللاتينية «stringere» التي تعني يسحب بشدة، وقد استخدمت كلمة ضغوط في القرن الثامن عشر لتعني إكراه وقسر وجهد قوي وإجهاد وتوتر لدى الفرد أو لأعضاء الجسم أو القوة العقلية (حريم، 2004، ص:213) .  
" ويمكن أن يعرف الضغط بأنه شعور شخصي ناتج عن الإجهاد في العمل نتيجة عدم قدرة الفرد على تحمل الأحداث الضاغطة والتكيف معها وينتج عنه توتر وقلق شديدين".  
(stress at work, Ricardo blog and others p:18)

التعريف الاصطلاحي: تختلف نظرة الباحثين إلى مفهوم ضغوط العمل باختلاف توجهاتهم الفكرية ومن ثم تعرف ضغوط العمل على أنها "مجموعة من التفاعلات بين الفرد وبيئته التي تتسبب في حالة عاطفية أو وجدانية غير سارة مثل: التوتر والقلق أو الشعور بالامتهان". (رواية حسن، 1999، ص365).

ومن خلال التعاريف المختلفة يتبين لنا أن لضغوط العمل عدة خصائص تتمثل فيما يلي:

-ضغوط العمل حالة ناشئة عن تفاعل بين الفرد وعمله سببها تعارض دور الفرد مع متطلبات العمل مما يؤثر سلبا على تكيف واندماج الفرد في عمله.

- ضغوط العمل لا تمس الحالة النفسية للأفراد فقط بل تتعداها إلى الحالة الجسمانية والسلوكية لهم على حد سواء.

- لضغوط العمل مؤثرات ومسببات تتواجد في بيئة عمل الأفراد والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر سلوك الأفراد في العمل، هذه المؤثرات قد تتسبب في المساس بصحة الفرد إذا لم تكن هناك سياسة واضحة للمنظمة للعناية بالأفراد العاملين بها.

- ضغط العمل ناتج عن مؤثرات وبالتالي فالشعور به يؤدي إلى معاشته، وكذلك معاشته تؤدي إلى الشعور به، أي أنه ضرورة لا يمكن لأي فرد عامل بالمنظمة تفاديها.

- للضغوط المهنية آثار منها ما هو سلبي كالضرر أو السوء الذي تسببه، ومنها ما يكون إيجابي إذا نجح الفرد في التكيف مع مسبباتها خاصة عند السعي لتحقيق هدف معين أو في وجود دافعية لإنجاز عمل ما .

- وبالرغم من التأثيرات السلبية التي تخلفها ضغوط العمل على الفرد سواء من الجانب الفيزيولوجي أو السلوكي أو النفسي إلا أنها تختلف من حيث طبيعتها ودرجة تأثيرها على الأفراد فقد تكون لها تأثيرات ايجابية، كونها قد تشكل مصدر للمنافسة والإبداع من جهة وحافز لأداء العمل وتحسين المستوى من جهة أخرى .

من التعاريف المختلفة أيضا نخلص إلى تعريف أجراءي وشامل لضغوط العمل وهو

كالآتي :

ضغوط العمل هي مجموعة من المثيرات التي يواجهها الفرد في بيئة عمله، حيث أن استجابة الأفراد لهذه الضغوط تختلف باختلاف خصائصهم الفردية، بما في ذلك نمط الشخصية، وينتج عن هذه الاستجابة مجموعة من ردود الأفعال تظهر على المستوى الجسمني ( الفيزيولوجي)، السلوكي والنفسي لأفراد المنظمة، والتي تؤثر بدرجة كبيرة على أدائهم لعملهم مما يعني صعوبة التكيف مع ظروف ومتطلبات الوظيفة، وهذا ما يؤدي إلى الشعور بعدم الرضا وانخفاض درجة ولاء الأفراد للمنظمة التي يعملون بها.

يعرف العميان (2002) الضغوط المهنية بأنها "مجموعة من العوامل السلبية البيئية مثل غموض الدور، صراع الدور، والأعباء الزائدة للدور وأحوال العمل البيئية التي لها علاقة بأداء معين".

ويرى (خليفة وشرين، 2010) أن ضغوط العمل هي مجموعة من التفاعلات بين الفرد وبيئته، والتي تتسبب في حالة عاطفية أو وجدانية غير سارة كالتوتر والقلق.

ويشير (عسكر، 2005) إلى أن الضغط هو العملية التي يتم من خلالها تقييم حدث بأنه مؤذ، أو مهدد، أو يحمل تحدياً، وأنها تقييم قدرة الفرد على التعامل معه والسيطرة عليه بأنها غير كافية، وهي الأحداث التي تدرك بأنها أعباء على الفرد، أو أنها تجاوزت موارده للتأقلم، وعده باعثاً للتوتر وهذا ما أكدته تولور Tolor في أن الضغط هو أي تغير يلقي عبئاً على قدرات الفرد التكيفية.

ومن وجهة نظر Virginia Hill rice أن الضغط يعني أشياء مختلفة للأفراد المختلفين، فمن وجهة نظر الفرد العادي فإن الضغط يوصف بأنه الشعور بالقلق والإجهاد النفسي، ومن الناحية العلمية فإن هذه المشاعر تعد انعكاساً لمواجهة القلق والذي يمثل استجابة مبرمجة ومعقدة لتهديد مدرك، والتي قد تؤدي إلى نتائج إيجابية أو سلبية.

ويعرف قاسمي (د.ت) ضغوط العمل بأنها حالة ذاتية تحدث اضطراباً نفسياً أو جسماً بسبب جملة من المتغيرات والمؤثرات التي تؤثر في سلوك العاملين وفي تكيفهم وتعاونهم وأدائهم، ومن هذه المؤثرات الشعور بالقلق والإحباط والصراع وتوتر العلاقات الإنسانية وضعف الحوافز، وضغوط الرقابة وكثرة العقوبات وصعوبة البيئة المادية، وهي حالة يعيشها العاملون داخل التنظيم، تؤثر في السير الطبيعي للعمل، وفي معنويات العاملين، وفي العلاقات الاجتماعية لأسباب عديدة منها الرقابة اللصيقة والتهديد بالعقاب والطرده، والعمل لساعات إضافية، والإشراف الضعيف، وتوتر العلاقة مع الزملاء، والعمل الممل، وضغط المنافسين. (قاسمي، د.ت، ص 85).

يبدو من استعراض السياق السابق لوجهات النظر المختلفة حول مفهوم وتعريف الضغوط المهنية عدم اتفاق الباحثين والكتاب في إيجاد تعريف محدد للضغوط الوظيفية رغم وجود مجموعة من النقاط المشتركة منها بيئة العمل، وطبيعة المهام التي يقوم بها الأفراد في المنظمات والمثيرات والأحداث التي تتواجد في البيئة المحيطة التي يلتقي فيها الباحثون والمفكرون في هذا المجال، ويرجع سبب هذه الفروقات في البعد المفهومي للمصطلح نتيجة اختلاف التجارب الشخصية، والاهتمامات والخبرات للباحثين في مجال التخصص نفسه.

## 2. عناصر الضغط المهني:

برى سيزلاجي دوالاس أن الضغوط عبارة عن تجارب داخلية تخلق وتولد عدم توازن نفسي أو فيزيولوجي للفرد، وهي تكون نتيجة لعوامل في البيئة الخارجية: (المنظمة أو الشخص)، وهذا يعني أنه يمكن تحديد عناصر الضغوط بثلاث عناصر أساسية هي :

✓ عنصر المثير.

✓ عنصر الاستجابة.

✓ عنصر التفاعل .

ويمكن توضيح هذه العناصر كما يلي:

✓ **عنصر المثير:** يشتمل هذا العنصر على الضغوط والمؤثرات الأولية الناتجة من مشاعر الضغوط، وقد تأتي هذه العناصر من البيئة أو المنظمة أو الأفراد، ويتبنى معظم علماء النفس تعريف الضغوط باعتبارها مثيرات، وهذه المثيرات الضاغطة هي في الغالب أحداث تفرض على الشخص، أو ظروف تتبع من داخل الشخص نفسه مثل "الجوع"، كما تنشأ أيضا من الخصائص العصبية لديه، وهناك أنواع عديدة من الأحداث التي توجد في البيئة المحيطة بالفرد والتي يمكن أن يطلق عليها مثيرات المشقة أو الضواغط، ويصنفها "لازاروس وكوهين" في ثلاثة فئات هي التغيرات الحياتية الكبرى أو الرئيسية، وهي عادة "مزلة" وتؤثر في أعداد كبيرة من الأشخاص، ثم أحداث الحياة الكبرى التي تؤثر في

شخص واحد، أو بعدد قليل من الأشخاص، ثم منغصات الحياة اليومية (عبد الباقي، 2003، ص:331).

✓ **عنصر الاستجابة:** يعتبر "هانزسيلي" الذي سبق الحديث عنه واحد من الذي يعتبرون الضغوط استجابة للظروف البيئية، ومن ثم فهي تعرف على أساس معايير ومحكات مختلفة مثل الإنزعاج الإنفعالي، وتدهور الأداء أو التغيرات الفسيولوجية مثل زيادة توصيل الجلد بالكهرباء، أو زيادة في مستوى هرمونات معينة .

ويرى بعض الباحثين مثل لازاوس أنه من الصعوبة تعريف الضغوط بطريقة موضوعية، ومن ثم فهو يقترح أن الطريقة التي ندرك بها أو نقدر بها الضغوط وكذا البيئة هي تحدد ما إذا كان الضغط موجودا أم لا، وبشكل أكثر تحديدا فإننا | نحس أو نشعر بالضغط عندما نقيم الموقف بأنه يتطلب استجابات تكيفية من الفرد، ومن هنا يمكن القول أن لهذا العنصر ردود الفعل الفيزيولوجية والنفسية والسلوكية التي يبديها الفرد مثل القلق والتوتر والإحباط وغيرها. (العميان، 2009، ص: 173).

✓ **عنصر الاستجابة التفاعل :** ونظرا للخلاف السابق يرى عقيلي (2005) أن تعريف الضغوط ينبغي أن يؤكد على العلاقة بين الفرد والبيئة (أي بين المثيرات والاستجابات)، فالضغوط هي مترتبات عمليات التقدير لدى الفرد وتقييم ما إذا كانت مصادر ضغوط الفرد كافية للوفاء بمتطلبات المفروضة عليه من البيئة أم لا، ومن ثم فإن الضغوط تتحدد بمدى الموائمة بين الشخص والبيئة، فعندما تكون مصادر الفرد كافية ومناسبة للتعامل مع الموقف الصعب، فسوف يشعر بقليل من الضغوط، وعندما يدرك الفرد أن مصادره ربما لن تكون كافية للتعامل مع الحدث أو الموقف إلا بشق الأنفس وبذل جهد كبير فسوف يشعر بمقدار كبير أو متوسط من الضغط أو عند يدرك الفرد أن مصادره لن تكون كافية لتلبية متطلبات البيئة فسوف يشعر بتعرضه لكم هائل من الضغوط، وبالتالي فإن الضغوط تنتج عن عملية

تقدير الأحداث باعتبارها ضارة أو مهددة أو تمثل تحدياً) وفحص استجابات الممكنة والاستجابة لتلك الأحداث. (عقيلي، 2005، ص 401).

وخلص القول أنه يمكن اعتبار الضغط بأنه الحالة التي يدركها الكائن الذي يتعرض للأحداث أو ظروف معينة بأنها غير مريحة أو مزعجة أو على الأقل تحتاج إلى نوع من التكيف أو إعادة التكيف، وأن استمرارها قد يؤدي إلى آثارا سلبية كالمرض والاضطراب وسوء التوافق (أبو شيخة، 2009، ص: 299).



الشكل رقم (01) العناصر الرئيسية للضغوط

المصدر: (محمد مرسي، إدريس، 2002، ص: 517).

### 3. أسباب ومصادر ضغوط العمل:

تتنوع مصادر ومسببات الضغوط المهنية باختلاف الوضعيات والمواقف التي يواجهها الفرد في شتى قطاعات النشاط البشري، فهناك مسببات تتعلق بطبيعة العمل وظروف المنظمة وأخرى متعلقة بجوانب شخصية الفرد ومنها ما له صلة بالعلاقات العائلية وجماعات العمل، ومصادر الضغوط يقصدها مجموعة العوامل التي تؤدي بالعامل إلى الإحساس بالضغوط والتألم، إذا تجاوزت عتبة التحمل فإنها تصبح خطراً على صحته النفسية والجسمية وعلى سلوكه العملي، وتتمثل فيما يلي:

مسببات تتعلق بطبيعة العمل وظروف المنظمة :

تعتبر من مصادر الضغوط المهنية التي يتعرض لها الفرد أثناء القيام بمهام وظيفته في المنظمة وتتمثل هذه المسببات فيما يلي:

**أولاً: مسببات تتعلق بطبيعة العمل:**

تشكل مجموعة المهام والنشاطات التي يؤديها الفرد في المنظمة سواء كان مديراً، موظفاً أو عاملاً مصدراً للضغط، ويتوقف هذا على مدى إدراكهم لجوانب عملهم والفرد والظروف المحيطة بهم، وفي هذا الصدد تنوعت مسببات الضغط الناشئة عن طبيعة عمل الفرد وهي كما يلي:

**أ- صعوبة العمل وبذل طاقة زائدة فيه:**

إن تعرض الفرد لمثل هذه الأسباب يجعله يشعر بنوع من التعب النفسي والجسمي مما يؤدي إلى انخفاض مستوى أدائه نتيجة لشعوره بالضغط وعدم الرضا بحيث تؤدي زيادة الحمل الوظيفي وعدم التوافق بين متطلبات العمل وقدرات ومهارات العامل إلى الإجهاد والشعور بالضغط، وخاصة في حالة عدم كفاية الوقت المخصص لأداء المهام ، وبالتالي يضطر العامل إلى زيادة فترات العمل أو المداومة كمحاولة منه لانجاز العمل على الرغم من إدراكه لمدى صعوبة ذلك بحيث " ترجع صعوبته لجهل الفرد لجوانب عمله أو لعدم فهمه لهذه الجوانب وقد تعود صعوبة العمل إلى كمية العمل أكبر من الزمن المخصص للأداء وهذا عبئ كمي يتطلب من الفرد أداء أعمال كثيرة في زمن محدد وقصير أو أنه يفوق القدرات التي يتمتع بها الفرد وهو عبئ كفي ينتج عن نقص في المهارات والقدرات المطلوبة لأداء مهام معينة. (رواية حسن، 2002، ص403).

كما أن الفرد يقوم ببذل مجهود إضافي أو يقوم بعمل زائد للتمكن من تحمل أعباء وظيفته ومسؤولياتها" المقصود بالعمل الزائد عن طاقة الفرد هو أن مهام وظيفته ومتطلبات عمله تكون فوق طاقته وتحمل الفرد، ويؤدي ذلك إلى الإرهاق الجسماني والنفسي، وينتج عن

ذلك عدم الرضا عن العمل، التوتر في العمل، انخفاض التقدير الذاتي..". (عبد الباقي 2003، ص333).

### ب- صراع الأدوار وتعارضها:

إذ يحدث عندما يجد الفرد في بيئة عمله توقعات محددة حول كيفية ما ينبغي أن يكون عليه سلوكه، حيث تتعارض طلبات وتوقعات الرؤساء لفرد معين، ويحدث الضغط نتيجة عدم القدرة أو صعوبة مقابلة توقعات السلوك المختلفة، ويزداد الأمر صعوبة حين تتداخل الطموحات الشخصية للفرد ورغبته في الإنجاز وتحقيق الذات مع واجباته نحو الجماعة التي ينتمي إليها والالتزام بمبادئها مما يزيد من حدة الضغوط على الفرد. "تداخل أو تشابك وتعارض واجبات الوظيفة التي يشغلها الفرد مع اهتماماته وهواياته الشخصية سواء الثقافية أو الاجتماعية أو الرياضية أو الترفيهية، إحساس الفرد أنه يؤدي مهام وظيفية معينة غير محببة إلى نفسه لكونها تتعارض مع ميوله واتجاهاته وطموحاته ومن ثم يشعر بالاستياء وعدم الاستمتاع بأداء هذه المهام". (أبو بكر، 2004، ص138).

كما أن الحياة الأسرية قد تشكل أحياناً ضغطاً على الفرد العامل نتيجة للصراع القائم بين متطلبات الوظيفة من جهة وبين متطلبات الأسرة من جهة أخرى بحيث يكون من الصعب على الفرد الجمع بين الواجبات العائلية والعمل بدوام كامل وهذا نتيجة لعدم استعداده النفسي لمواجهة هذا التفاعل. " تداخل أو تشابك وتعارض واجبات الوظيفة ومسؤولياته الأسرية أو العائلية. " (أبو بكر، 2004، ص138).

### ج- غموض دور الفرد في المنظمة:

ويتمثل في عدم إدراك الفرد لمختلف أبعاد وجوانب عمله أو عدم فهمها وكذا جهله لمهام وواجبات وظيفته وكيفية أدائها، كما أن عدم توافر أو نقص وعدم كفاية المعلومات المطلوبة والتي يحتاجها الفرد لسلوك الدور المتوقع، أو لعدم وضوح الأهداف المراد تحقيقها من وراء

انجاز العمل، كل هذا يجعل الفرد يشعر بالخوف والقلق وعدم التأكد من النتائج، هذا بالإضافة إلى أسباب أخرى منها:

- قصور قدرات الفرد.

- الضغط الناجم عن طبيعة العلاقات بين الإدارة والموظفين "توتر العلاقات بين الأفراد في العمل وتنقسم إلى العلاقات مع الرؤساء، العلاقات مع المرؤوسين، العلاقات مع زملاء العمل". (أبو بكر، 2004، ص233).

كما ينجم أيضا عن تغير أنماط العمل وتغيير الفرد لعمله، وكذا تغيير التكنولوجيا المستخدمة خاصة في المنظمات الكبيرة الحجم، إضافة إلى احتكار المعلومة من طرف القادة الإداريين في المستويات العليا للإدارة.

#### د- التغيير:

تشكل التغييرات الجديدة التي تطرأ على الفرد في بيئة عمله مصدر أساسي للضغط مما يولد لديه الشعور بالتوتر والقلق خاصة في حالة التنقل من مكان إلى آخر لممارسة بعض المهام وتغيير مواقع العمل حيث يتلقى الفرد صعوبة في التكيف مع الوضع الجديد وقبول مسؤوليات جديدة ويجد نفسه مضطرا للتعامل مع زملاء ورؤساء جدد في بيئة عمل جديدة والخضوع لمعايير مغايرة لمعايير الجماعة التي كان ينتمي إليها، بالإضافة إلى التغيير الإجباري كتصغير حجم المنظمة أو الاستغناء عن العمالة يؤدي بالرؤساء إلى إجراء تعديلات على أما كن عمل الموارد البشرية وكذا تغيير أساليب وظروف العمل .

#### هـ- المسؤولية على الآخرين:

تكون الضغوط الناتجة عن هذا المصدر بصفة كبيرة عند الرؤساء والأفراد المسؤولين بسبب المسؤولية الملقاة على عاتقهم وخاصة إذا تعلق الأمر بكيفية التعامل مع المرؤوسين عند المكافأة (تقديم الحوافز والترقية) والعقاب، حيث يضطرون أحيانا إلى تقديم مكافآت لأشخاص لا يستحقونها في حين يعاقبون أشخاص على حساب آخرين، وهذا ما يزيد من

حدة التوتر والقلق والإرهاق لديهم عند اتخاذ أي قرار في هذا الشأن نتيجة لشعورهم بتأنيب الضمير، وكذلك عند التعامل وإيجاد سبل للحد من الصراعات والنزاعات بين العمال في محيط العمل وإعداد تقارير عن نشاطات المنظمة وسياساتها.

و- المسار الوظيفي: (حريم، ص388).

إن أي فرد دخوله لمنظمة بغرض العمل يطمح ويسعى للتزقي والتطور في مهنته وهذا ما يسبب له ضغوط، لأنه يجب عليه أن يخرج مما هو فيه فالمرحلة الأولى تعد نجاحه في العمل والعلاقات الشخصية والسلوك المناسب الذي يسلكه لأن قوة الحاجة وصعوبة الوصول إليها تعرضه للضغوط، كما أن الفرد يسعى لتحقيق أهداف سطرها عند دخوله إلى المنظمة وهذا ما يسبب له ضغوط أكثر خاصة إذا كان هذا الهدف يستغرق وقتاً طويلاً لتحقيقه أو يمثل له تحدياً، أو في حالة عدم تأكده من قدراته لتحقيقه وقد تفرض بعض الضغوط نفسها على الفرد مثل: الضغوط للتزقي أو الإنجاز ويحدث هذا عادة عندما يضع الفرد لنفسه وقتاً محدداً لتحقيق هدف معين". (رواية، 2002، ص370).

ز- عدم التوافق بين الفرد وظروف العمل والمؤسسة:

إن عدم التوافق بين قدرات الفرد ومتطلبات الوظيفة سواء بالإيجاب أو السلب يعرضه للضغوط المهنية. "ومعنى ذلك انه من الممكن أن تقع قدرات الفرد في مستوى أعلى من مستوى القدرات المطلوبة لإنجاز مهام وظيفته، ومع العكس فمن الممكن أن تقع قدرات الفرد في مستوى أقل من مستوى القدرات المطلوبة للوظيفة. (عبد الباقي، 2003، ص333-334).

فإذا كانت قدرات الفرد أقل من متطلبات الوظيفة هذا يؤدي إلى شعوره بالتوتر والقلق لعدم قدرته على انجاز المهام الموكلة إليه لأنها تفوق مهاراته، كما أن ارتفاع مستوى قدرات الفرد عن متطلبات وظيفته يفقده الحماس والرغبة في العمل وبالتالي عدم الرضا عن عمله وعن المنظمة وانخفاض تقديره لذاته .

### ح- فترات العمل أو المداومة:

هناك بعض المهن التي تسهر على توفير الخدمات للمواطنين 24/24 ساعة مثل: الشرطة، المطافئ، الأطباء، الممرضين... الخ، وقد بينت الدراسات بأنه المناوبة لها تأثير سلبي على العلاقات الاجتماعية، حيث ترتبط بحالات الشعور بالتعب، النوم المنقطع، اضطرابات في الشهية، زيادة حوادث العمل... الخ، لذلك فجهود الباحثين توجه نحو إيجاد جداول عمل دورية تتناسب والطبيعة البيولوجية للعاملين ليكون تعرض الفرد لأقل درجة من الاضطرابات الفيزيولوجية والنفسية. (عسكر، ص100-101).

### ط- قلة العبء الوظيفي:

إن قلة العمل تؤدي بالأفراد إلى البطالة المقنعة وتعد هذه الأخيرة سببا لضغوط العمل، إذا أن العمل القليل لا يؤدي في الغالب إلى استثارة حماس واهتمام الأفراد بل قد يؤدي بهم إلى الشعور بالخوف والقلق وللتمارض والإهمال وذلك لشعورهم بعدم الحاجة إليهم في العمل وبعدم أهميتهم في المنظمة.

### ثانيا: مسببات تتعلق بظروف المنظمة:

يتعرض الفرد لعدة مؤثرات وعوامل متنوعة بالمنظمة التي يعمل بها مما يسبب له ضغوط عمل، ويرى لوتانس (Luthans) أن بعض هذه العوامل يتعلق بسياسة المنظمة، الهيكل التنظيمي ظروف العمل وعوامل أخرى سنحاول إبرازها فيما يلي:

#### أ- سوء تقييم الأداء وعدم المساواة بين العاملين:

تقييم الأداء هو عملية قياس أداء وسلوكات العاملين أثناء فترة محددة ودورية وتحديد كفاءة الموظفين في أداء عملهم حسب الوصف الوظيفي المحدد، ويتم ذلك من خلال الملاحظة المستمرة من طرف المدير المباشر في أغلب الأحيان ويترتب على ذلك إصدار قرارات تتعلق بترقية الموظف أو نقله أو الاستغناء عنه، ومما لا شك فيه أن عدم العدالة في التقييم تشكل مصدر أساسي للضغط على الفرد، الذي يدرك مدى نجاحه في عمله

ومستوى قدراته ومؤهلاته مقارنة مع الآخرين في حين انه لا يتلقى أي تقدير أو تحفيز نتيجة لعدم المساواة بين العمال، إذ يكون هناك انحياز من طرف المسؤولين إلى العمال ذوي القرباة لهم مما يؤدي إلى تقييم أدائهم على انه جيد وبالتالي الحصول على حوافز ومكافآت على حساب الفرد الآخر الذي يقوم بمهامه على أكمل وجه، وهذا ما يجعله أسيراً لحالة الإحباط والتوتر إلى درجة التفكير في ترك منصب العمل.

#### ب- السياسة المتبعة بالمنظمة:

تختلف درجة تكييف الأفراد لسلوكياتهم مع سياسات المنظمة "فالمنظمات الكبيرة الحجم تأخذ بالشكل البيروقراطي المتقيد بلوائح وإجراءات رسمية والمعتمد على نظم إشراف متشددة، والمرتكزة على سياسات رشيدة وموضوعية لا تأخذ في الحسبان الاعتبارات الشخصية ويتعارض ذلك عادة مع رغبة العاملين في التصرف بحرية ومع حاجاتهم للنمو وتأكيد الذات، ويلقى ذلك التعارض ضغوطاً نفسياً على العاملين". (ماهر، 2002، ص410).

فقد تكون السياسات المتبعة من طرف المؤسسة في التعامل مع الأفراد من مسببات الضغوط وخاصة إذا كانت مقيدة لحرية الأفراد ولا تعطي لهم فرصة المشاركة في اتخاذ القرار وإبداء الرأي وبالتالي اتساع الفجوة بين توقعات الفرد من المؤسسة وبين حقيقة ما يحصل عليه، من هنا يظهر الاختلاف في درجة تكييف الأفراد لسلوكهم مع سياسات المنظمة "فبعضهم لا يستطيع التكيف مع سياسات المؤسسة ومن هنا تتولد الضغوط، ويوضح الجدول التالي حال أفراد قاموا بتكييف سلوكهم مع سياسات المنشأة، و بعضهم الآخر لم يستطع ذلك" (عبد الباقي، 2003، ص335).

#### ج- مصادر متعلقة بالهيكل التنظيمي:

وتشمل عوامل عديدة تلعب دورها كمصدر لضغوط العمل وهي كالتالي :

- المركزية: وتكون عندما تتبع المنظمة سياسة إعطاء الأوامر فقط دون فتح انهاء للمرؤوسين للمشاركة في اتخاذ القرارات ذات الأهمية سواء بالنسبة للعاملين أو المنظمة،

مما يقلص مجال حرية الأفراد في التصرف كما أنه يتعارض مع حاجتهم للتطور والترقي وتأكيد الذات ومن هنا تنشأ ضغوط العمل لدى العاملين.

- **الصراع على الموارد:** "ينظر دائما للموارد على أنها نادرة أو محدودة وتتنافس الأقسام والإدارات والأفراد في الحصول على أكبر قدر من هذه الموارد، ويتطلب ذلك اللجوء إلى المساومة والمناورة والمقايسة، وهي أمور قد تؤدي إلى الشعور بالضغوط النفسية." (أحمد ماهر، 2002، ص405).

- وجود قيادة غير فعالة: إن توفر السمات القيادية في الإدارة (الرؤساء والمديرين) يلعب دور أساسي في زيادة رضا الأفراد عن عملهم وحثهم على القيام بعمل فعال، "ويتبين أن هناك عناصر جوهرية لازمة لوجود العملية الإدارية وهذه العناصر هي:

- عملية التأثير التي يمارسها المدير على موظفيه ووسائله في ذلك.
  - ما تؤدي إليه عملية التأثير هذه من توجيه المرؤوسين وتوحيد جهودهم وتنظيمهم .
  - الأهداف الإدارية المراد تحقيقها. (صلاح الدين محمد عبد الباقي، 2003، ص242).
- أما إذا كانت الإدارة تفتقد إلى كفاءات وطرق القيادة الفعالة فهذا يؤدي إلى عدم الاستقرار وعدم الرضا في أوساط الأفراد مما يزيد من تقاوم الضغوط لديهم .

#### د- المصادر الفيزيائية للضغط في العمل:

تعتبر من أهم العوامل في تنمية الضغط، والمشكل الذي تواجهه أي مؤسسة في هذا المجال هو تحسين الظروف الفيزيائية للعمل، والهدف الأساسي من وراء ذلك هو توفير عمل صحي للفرد، وتتمثل هذه الظروف في الإضاءة، الضوضاء، الحرارة والرطوبة، التهوية بالإضافة إلى وجود المواد الكيميائية السامة والمواد الإشعاعية التي تؤدي إلى تلوث الهواء وكلها عوامل لا شك في أنها تشكل خطرا حتميا على سلامة وصحة الأفراد العاملين بالمنظمة كما أنها تزيد من حدة الشعور بالضغوط النفسية والتوتر والإرهاق الجسمي والنفسي .

## 2- مسببات تتعلق بجوانب شخصية الفرد :

هناك مجموعة من العوامل الشخصية التي تتسبب في شعور الأفراد بالضغوط من عدمه، ومن أهم هذه العوامل:

-اختلاف شخصية الفرد كمسبب للشعور بضغوط العمل: قد تكون الضغوط الموجودة في بيئة العمل واحدة، إلا أن الشخصية المختلفة للأفراد هي التي تعطي الفرصة للفرد بأن يشعر بالضغوط دون شخص آخر .

-اختلاف قدرات الأفراد: تتفاوت القدرات من فرد إلى آخر ويلعب ذلك دور في تفاوت الشعور بضغوط العمل، ومن هذه القدرات:

- القدرة على تحمل الأعباء والمهام الصعبة
- القدرة على تحمل المسؤولية وقد تكون مسؤولية الإشراف على الآخرين والمسؤولية عن أشياء مادية . القدرة على التعامل والتأقلم مع الضغوط فبعض الأفراد لديهم القدرة على التكيف مع ضغوط العمل ومع أن مصادر الضغوط واحدة إلا أن لها ردود فعل مختلفة من جانب الأفراد .(عبد الباقي، 2003،ص337)

• مدى إدراك الفرد للضغوط، فالأفراد يختلفون في مدى إدراكهم للضغوط من حولهم ويرجع ذلك إلى التفاوت بين المعاني المدركة بواسطة الأفراد ومدى فهمهم وتفسيرهم لها.

## - مسببات تتعلق بجوانب العلاقات الاجتماعية والعائلية للفرد :

إن الفرد لا يقع فقط تحت مجموعة من الضغوط في العمل، بل أنه يقع تحت مجموعة من الضغوط الناتجة عن علاقاته العائلية والاجتماعية، وفيما يلي سنعرضها بنوع من التفصيل.

### أ- ضغوط سببها جماعة العمل :

" لقد اهتمت العديد من الدراسات بفحص بناء جماعات العمل، وذلك لمعرفة أدوار أعضائها ومراكزهم وتحليل شبكات الاتصال داخل هذه الجماعات"، ومن المتغيرات التي

حظيت بعناية هذه البحوث درجة تماسك الجماعة وتعاون أفرادها، فمادام الفرد يعمل في إطار جماعة فهو ملزم بتكوين علاقات شخصية واجتماعية بغض النظر عن الاختلافات الموجودة بين العاملين سواء من حيث السن، الجنس، الدوافع والطموحات، القدرات والمؤهلات وكذا القيم والمبادئ الخاصة بكل فرد، حيث تساهم هذه العلاقات في زيادة تماسك الجماعة وتعاون أفرادها وتحفيزهم على الأداء وكذلك الشعور بالأمن والحرية والانتماء بالإضافة إلى ارتفاع مستوى الإنتاجية أو معدلات الأداء والروح المعنوية وتحقيق رضا العاملين عن الإدارة وعن وظيفتهم وانجازاتهم، وبالتالي يمكن لهذا التنظيم غير الرسمي تحديد سلوكه اتجاه التنظيم الرسمي سواء بالتأييد أو المعارضة، إلا أن هذه العلاقات قد تتخللها موجات من الصراع والعدوانية بين الأفراد لم يحسنوا استغلالها وأسوأ الحرية الشخصية أو في حالة عدم الحفاظ على سرية المعلومات الشخصية". ( محمد علي محمد، 1986، ص135)

فهناك العديد من العوامل الجماعية تعتبر عناصر فاعلة للضغط مثل عدم التحديد الدقيق للإدارة فيما يتعلق بمن يؤدي ماذا ومتى ونشاطات الجماعة التي تولد وتعمق الخلافات بين الأفراد. ( مصطفى محمود أبو بكر 2004 ص149).

#### ب- مسببات الشعور بالضغوط الخاصة بالعلاقات العائلية والاجتماعية :

يتعرض الفرد أثناء ممارسة مهامه ومتطلبات وظيفته إلى ضغوط عمل لها تأثير كبير على حياته الاجتماعية والعائلية ومن أمثلة هذه الضغوط ما يلي :

#### اضطراب الحياة الزوجية والعلاقات الاجتماعية:

لقد توصلت الدراسات إلى وجود علاقة بين حياة الفرد العائلية وبين متطلبات عمله وكل منهما يتأثر بالآخر، فمن جهة يتعرض الفرد لصراعات العائلة التي يحمل أعباءها إلى مكان العمل أين يحاول إيجاد حلول لها وهذا ما يؤدي إلى إهمال مهام وظيفته وأدائها كما يجب وبالتالي تتناقص درجة رضاه من العائلة، ومن جهة أخرى يحمل الفرد أعباء ومشاكل

عمله التي تلازمه وترافقه إلى الوسط العائلي وهذا ما يزيد من توتر الحياة العائلية وشعوره بالضغوط أثناء تأدية عمله .

**صراع تداخل الأدوار:** إن أعباء العمل المتزايدة تتسبب في خلق الشعور بالضغوط سواء بالنسبة للزوجة أو الزوج مما يؤدي إلى تدهور حالته الصحية وتغيير سلوكه، فيزداد توتره بالضغوط والضيق نتيجة لعدم استطاعته الوفاء بمتطلبات العائلة، "وهنا يصاب الفرد بصراع نفسي داخلي يطلق عليه الباحثون صراع تعدد الأدوار، وهذا الصراع يحدث للفرد لتعرضه لضغوط العمل من الحياة، وفشله في تلبية حاجاته العائلية سواء مع زوجته أو أطفاله من ناحية أخرى فهذا الصراع يحدث إذا نتيجة لتداخل وتعدد وكثرة المهام والواجبات". (صلاح الدين محمد عبد الباقي، 203، ص240).

#### 4. استراتيجيات التعامل ومقاومة الضغوط:

عندما يتعرض الإنسان للضغط فإنه يكون أمام خيارين، أولهما التعامل مع الضغط دون مكافحته، والثاني مكافحة الضغط.

#### أولاً: إستراتيجية التعامل مع الضغط

إن التعامل مع الضغوط يعني استجابة مباشرة كتجنب الخطر وهناك استجابة مهدئة فقط تتمثل في إدراك المواقف الضاغطة ويحث الفرد عن عدة وسائل مثل الأدوية المهدئة، هذه الاستجابة تختلف من شخص لآخر وفقاً لعدة عوامل تتحكم فيها منها: التجربة الذاتية، التقدير الذاتي لقدرات الفرد، الدافعية وكلها عوامل تساعد الفرد على التكيف مع ضغوط العمل .

وحسب النموذج المعرفي النفسي الذي تقدم به (Lazarus) فإن رد الفعل نتيجة المصدر الضاغط يبدأ عند إدراك الفرد بأن بعض القيم أو الحوافز المهمة تبدو مهددة حيث يتم في هذه المرحلة تقويم لجميع المنبهات على أنها ضارة وخطيرة أو مفيدة أو لا تشكل أي خطورة،

والمنبهات الضارة هي التي ركزت عليها دراسات وبحوث الضغط ففي هذا النموذج يمر التقييم المعرفي بمرحلتين:

**التقييم الأول:** يحدد درجة وجود التهديد الناتج عن المنبه الخارجي.

**التقييم الثاني:** يحدد عملية التعامل اللازمة للتحقق من الخطر.

وكلا المرحلتين متأثرة بعدد من العوامل مثل: طبيعة المنبه النفسي، خصائص الفرد الشخصية، الخبرة السابقة بالمنبه، المستوى الثقافي للفرد، تقويم الفرد لإمكانياته. وتبدأ استراتيجيات التعامل مع الضغط في النمو أو التطور لتحقيق الهدف المسطر ألا وهو تخفيف التهديد أو التخلص منه بصفة كلية وهذا بغض النظر عن مستوى التهديد، وتكون النتيجة النهائية للتقويم المعرفي هي عبارة عن رد فعل للضغط القابل للملاحظة .

#### ثانيا: استراتيجيات مقاومة الضغط

من المتعارف عليه أن للضغط عوامل ومصادر عديدة ومن هنا تعددت طرق مكافحته وتكون على صعيدين هما: - الصعيد الشخصي - الصعيد التنظيمي  
الاستراتيجيات الشخصية: لاشك في أن المحافظة والعناية بالنفس وفق أساليب علمية وبشكل صحيح يمكن أن يساهم إلى أقصى حد في الحفاظ على صحة الفرد الجسدية والنفسية في آن واحد وتتمثل الاستراتيجيات الشخصية لمقاومة الضغط فيما يلي:

1- **الأدوية والعقاقير:** تعتبر من أهم علاج ضغوط العمل بحيث يلجأ المصاب إلى الطب المختص طلبا للعلاج الذي في الغالب يكون في شكل أدوية وعقاقير تساعد على شفاء الفرد خاصة إذا طبقت الإرشادات بعناية وفي الوقت المحدد حيث تكون نسبة الشفاء عالية.

2- **العلاج النفسي (الطب النفسي):** هناك بعض الأمراض التي لا تعالج باستعمال الأدوية والعقاقير وإنما يحتاج الأفراد فيها إلى من يسمعهم ويتقاسم معهم مشاكلهم كالمصابين

بالتوتر والقلق والاكتئاب والإحباط فهم بحاجة ماسة لمن يأخذ بأيديهم ويرشدهم إلى الخلاص منها وكيفية التكيف معها والتعود على العمل في وجودها في بيئة العمل .

3- **الاسترخاء:** إن الضغوط والتوتر يجعل العقل الواعي في حالة جمود مما يؤدي إلى أن الإنسان يصبح عاجز عن التفكير، لكن الاسترخاء التام يجعل العقل البطني متهيئا لعرض سبب التوتر أمام مخيلة العقل الواعي فيتصرف بما يتناسب مع الحالة أو الموقف الذي يتعرض له ويتحقق الاسترخاء بطريقة فزيولوجية وتسمى أسلوب من الخارج إلى الداخل أو من خلال التركيز على داخل الجسم (صور رمزية وتمارين الاسترخاء تعيد الهدوء والتوازن والراحة للجسم والعقل والأعصاب والقلب وتعتبر كالدواء والمهدئ تماما إذا ما اتبعها الفرد في حالة الضغط.

4- **التأمل:** ويسعى الفرد من خلال هذه الطريقة إلى تحقيق حالة من الهدوء والراحة العقلية بحيث يختار وضعا مريحا ويغلق عينيه ثم يحاول أن يطرد الأفكار المتضاربة في ذهنه وكل ما هو سبب للتوتر وبالتالي تحقيق الاسترخاء للجهاز العصبي اللإرادي وهذا ما يوفر الفرصة للفرد لكي يوقف أنشطته اليومية ويمارس درجة عالية من الانتباه والوعي وطرق السيطرة على مشاعره وهذا ما يؤدي إلى إعداد ذهن الفرد وتدريبه على تحمل ضغوط العمل وبالتالي التأقلم معها والعمل بأداء علي ضمنها.

5- **التمارين الرياضية:** تعتبر التمارين الجسمية ذات فائدة كبيرة سواء للجسم أو العقل وهي وسيلة فعالة لتحليل ضغوط العمل وخفض حدة القلق وخاصة إذا مارسها الفرد بشكل منتظم ولفترة زمنية تتراوح من عشرة إلى عشرين دقيقة وفي كل مرة ومن هذه التمارين المشي، السباحة، استخدام الأجهزة الرياضية.

6- **التغذية السليمة:** يتطلب كل من الجسم والعقل تغذية صحية سليمة لأن الصحة كما تعرفها المنظمة العالمية للصحة ليس الخلو من الأمراض على المستوى الفيزيولوجي فقط بل جميع المستويات الشخصية للإنسان سواء كانت فيزيولوجية أو عقلية أو نفسية أو

اجتماعية فالغذاء الصحي أو المتوازن ضروري لكل وظائف أعضاء الجسم لأنه يمنح الفرد إحساس بالحيوية والنشاط لأداء مهامه كما انه يجب أن يكون من أولويات أي خطة علاجية خاصة بالنسبة للأفراد الذين يتعرضون للإجهاد والضغوط النفسية وفي ما يلي بعض الجوانب التي يتضمنها النظام الغذائي السليم.

✓ يجب أن تكون كمية الطعام متوسطة لا كبيرة ولا صغيرة في كل وجبة.

✓ نوع الطعام يضمن تغطية شاملة لكل المكونات الغذائية.

✓ إتباع العادات الحسنة في الأكل كالأكل ببطء ومضغ الطعام جيدا.

✓ فعندما يتفاعل نظام الغذاء الجيد مع التمرينات الرياضية يكون لكل منها آثار

حسنة على الآخر والنتيجة النهائية هي مقاومة الفرد للآثار السيئة للضغوط.

7- إدارة الوقت: ويقصد به التحكم الجيد في الوقت وتخصيص وقت مناسب لكل

عمل حسب طبيعته ومتطلباته.

8- معرفة الذات: إن معرفة حدودنا وطبيعة سلوكنا وتعلمنا لكيفية التعامل مع أوجه

القصور ومواجهة المشكلات التنظيمية المحتملة يلعب دور في الحد من ضغوط العمل بالإضافة إلى معرفة الوقت المناسب من الموقف المجهد ومتى تدعو الضرورة إلى مساندة الآخرين الذين يعانون من نفس الظروف.

إن التعامل مع الضغوط وعلاجها من جانب الفرد يتوقف على عدة عوامل يمكن

تلخيصها فيما يلي: (صلاح الدين محمد عبد الباقي، 2003، ص250).

– اختلاف صفات الأفراد الشخصية: يقصد به الاختلاف في الطباع والسمات ودرجة

تأثرهم ببيئة العمل فمنهم من يكون أكثر عرضة للضغوط ويكون الاختلاف حتى في

الشعور بالضغوط وكيفية التعامل معها، إضافة إلى هذا فإن ما اكتسبه الفرد في مرحلة

الطفولة والشباب من صفات اجتماعية يؤثر على كيفية التعامل والتأقلم مع الضغوط.

- تكرار الأحداث الخاصة بالضغوط: يمكن تكرار أحداث ضغوط الفرد من التعود عليها وتعلم كيفية مواجهتها.

- الخبرة السابقة للفرد ومعرفته المكتسبة: يكتسب الفرد في تعامله مع الضغوط خبرة تمكنه من التعامل مع الأخطار والتوترات المرتبطة بها وظروف بيئة العمل وبالتالي يكون باستطاعته التعامل مع الضغوط المستقبلية دون أن تخلف آثارها عليه.

- التحكم في الظروف المتواجدة ببيئة العمل: إن الظروف المتواجدة ببيئة العمل والتي ينتج عنها ضغوط العمل يمكن التحكم فيها عن طريق تقليل أحداث الضغوط في بيئة العمل وإما تعلم كيفية التعامل معها وجعلها أقل تسببا للضغوط.

- الاستراتيجيات التنظيمية: تتضمن المداخل التنظيمية للتعامل مع الضغط نشاطات تنظيمية عديدة إذ يجب على المنظمة اتخاذ تدابير تساعد أفرادها على الخروج من دائرة الضغط والتخفيف منه وتتم هذه العملية بإزالة عوامل الضغط كغموض الدور وصراع الأدوار... وفقا للإستراتيجيات التالية:

1- إدارة ثقافة المنظمة: تعتبر ثقافة المنظمة بمثابة الشخصية للفرد لأنها قد تكون هي التي تميزها عن غيرها من المنظمات، مصدر للرضا الوظيفي لدى الأفراد كما قد تشكل مصدر أساسي للضغط لدى الأفراد في العمل وفي هذه الحالة يمكن إدارتها بطريقة تزيد من رضا الأفراد وبالتالي أدائهم وأداء المنظمة بصفة عامة وإدارة ثقافة المنظمة تقتضي ان تقوم الإدارة بتحديد وتوضيح القيم التنظيمية السائدة فيها بحيث تعمل على محاولة تطابق هذه القيم مع قيم الأفراد العاملين عن طريق تحسين ثقافة المنظمة وتغيير الثقافة التنظيمية.

2- إعادة تصميم الوظائف: حيث تشكل بعض الوظائف بطبيعتها مصدرا للضغط حيث يعاني الأفراد في المنظمات من مشاكل تخص وظائفهم كالروتين في العمل والملل وانعدام حرية التصرف وعدم القدرة على أداء عمل متكامل وهذا يفقد الوظائف العديد من قيمها وأهميتها لذلك فإعادة تصميم الوظائف يعتبر مطلب هام للتخفيف من حدة الضغط

الناجم عنها ويتحقق ذلك من خلال معالجة مستوى ومهام وأنشطة وعلاقات الوظائف الموجهة لتحقيق أغراض تنظيمية وإشباع حاجات شخصية لشاغلي الوظيفة وإعطائهم مقدار مناسب من السلطة للأداء.

3- **التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة:** إن عدم إتباع المبادئ المتعارف عليها في الإدارة والتنظيم يوقع المسؤولين في مخالفات كثيرة أثناء ممارستها اليومية لمهامهم مما يسبب ضغوط نفسية للمرؤوسين لذلك فإن التزام المستويات الإدارية والتنظيمية تعد من بين الأولويات الإدارية.

4- **إعادة تصميم الهيكل التنظيمي:** تعاني المنظمات كل فترة زمنية من مشاكل تنتج من التغيرات في هياكل الوظائف والعلاقات والإجراءات ويؤدي هذا التغيير إلى إلغاء مزيد من الضغوط على العاملين ولعلاج مشاكل الضغوط يمكن إعادة تصميم هيكل التنظيم بعدة طرق كإضافة مستوى تنظيمي جديد أو تقسيم إدارة كبيرة إلى إدارتين... ويضاف على ذلك إمكانية توطيد العلاقة التنظيمية بين الإدارات (احمد ماهر، 2005، ص188). حيث يمكن لهذه التغيرات أن تخفف العبء على الأفراد والمنظمة وتخفيض الضغوط عليهم.

5- **الاهتمام بالاختيار والتعيين على الوظيفة المناسبة:** وتهدف هذه الخطوة إلى إحداث توافق بين المواصفات والخصائص الفردية ومتطلبات الوظيفة ومحيط العمل بالإضافة إلى التقليل من عبئ العمل كمياً وتأكيد أهلية العامل وخبرته وقدرته على تولي المناصب من خلال اختيار أفراد لديهم المهارات والمؤهلات لشغل الوظيفة وأداء العمل المطلوب.

6- **الاهتمام بالمشاركة الفعالة للعامل في اتخاذ القرارات:** أكدت الدراسات والأبحاث أن إشراك العامل في عملية اتخاذ القرارات تعد وسيلة فعالة لتخفيض الضغط كمؤثر في العملية التنظيمية مما يساعد على إزالة الغموض وصراع الأدوار أي أن العامل يشارك في

تحديد مصيره داخل المنظمة مما يزيد من شعوره بالأمان والارتياح في وظيفته وبالتالي على المدراء أن يشجعوا نظم المشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض سلطاتهم لمؤسسيهم.

#### 7- الكشف عن مسببات ضغوط العمل: ويعتبر من أهم الطرق لتخفيض حدة

الضغوط وذلك عن طريق دراسة مسببات الضغط الموجودة في المنظمة بكل أقسامها واقتراح الوسائل الفعالة للتعامل مع مسببات الضغط ومقاومتها قبل تفاقمها كما أن الاهتمام بالظروف الفيزيائية وتكييفها لقدرات العامل الجسمية والنفسية وتوفير الخدمات الاجتماعية للعامل كالنقل والسكن والرعاية الصحية كل هذا من شأنه أن يخفف بدرجة كبيرة من حدة الضغوط.

#### 8- فتح قنوات الاتصال بين الإدارة والعمال: تعمل هذه الطريقة على توفير كم هائل

من المعلومات المتعلقة بكل ما يحدث في المؤسسة فعندما يدرك العامل أن المسؤول يبدي اهتماما بشكواه ومشاكله الخاصة والمهنية فإن معاناته من الضغط قد تنتهي وتزول فيزداد رضاه ويصبح أكثر دافعية واستعداد ورغبة في إظهار السلوك المرغوب فيه في المؤسسة

#### 9- استخدام الدوافع بفعالية: الدافع هو مثير داخلي يحرك سلوك الفرد ويوجهه

للوصول إلى هدف معين أو إشباع حاجاته وبالتالي على المنظمات أن تحسن استغلالها كما يجب من أجل تحفيز الموظفين وتجنبهم التعرض للضغط وتعتبر المكافأة المالية من أهم وسائل التحفيز التي تستعملها المنظمات لتشجيع موظفيها وعمالها على الاستمرار في أدائهم. هذا بالإضافة إلى الاهتمام بتماسك الجماعة ووسائل خلق الانتماء.

### 5. النظريات المفسرة للضغوط المهنية:

لقد اهتمت نظريات ومدارس علم النفس الكبرى (مدرسة التحليل النفسي، المدرسة السلوكية، المدرسة المعرفية...) بتفسير الضغط النفسي العام كل حسب التي جاءت بها، لكن بما أننا نتكلم عن الضغط المهني والذي يعتبر محل اهتمام علم نفس العمل والتنظيم

فينبغي عرض النظريات المفسرة لهذه الظاهرة من وجهة نظر التراث السيكوتنظيمي، ومن بين النظريات التي اهتمت بتفسير الضغط المهني نجد:

#### أ- نظرية "كانون" Cannon:

من الأسماء البارزة في بحوث الضغوط في القرن العشرين "ولتر كانون" 1932، وهو الذي وصف ما أسماه استجابة الكر والفر « Fight or flight »، وقد افترض كانون أنه عندما يدرك الفرد أن هناك تهديدا فإن الجسم يستثار بسرعة، وتسري الدافعية في الجهاز العصبي الليمفاوي وجهاز الغدد الصماء للتعامل مع هذا التهديد، وتعمل هذه الاستجابة الفسيولوجية على حمل الكائن لمواجهة مصدر التهديد أو الهروب، ومن ثم أطلق عليها استجابة الكر والفر، وقد اعتبر كانون أن استجابة الكر والفر هذه استجابة تكيفية أو توافقية "adaptive"، واستدل على ذلك بأنها تمكن الفرد من الاستجابة السريعة للتهديد، ومن ناحية أخرى خلص كانون إلى أن الضغوط يمكن أن تكون ضارة بالكائن إذا ما أدت إلى الإخلال بأدائه الانفعالي والفسيولوجي وسببت له مشكلات صحية مع مرور الوقت، وبخاصة إذا لم يكن الكائن قادرا على مواجهة التهديد أو الهروب منه، واستمر للتعرض للضغوط مستمرة، واستمرت الاستثارة الفسيولوجية في التصاعد ممهدة الطريق أمام المشكلات الصحية المختلفة، ويلاحظ أن كانون استخدم لفظ "الكائن" ولم يستخدم لفظ "الإنسان" مباشرة، حيث أجرى تجاربه المبكرة على الحيوانات واستنتج منها أن كل الكائنات الحيوانات الإنسان تتعرض للضغط وتتأثر بها (Joel,B, Hogen. n d.p91 .

ولقد قدم ولتر كانون تفسيراً مادياً للضغط حيث رجحت النظرية تأثير العوامل على العوامل الذاتية (يوسف، 2003، ص.9)، ومن حيث أن التعرض لظروف عمل توصف بالقسوة تؤدي في تماديها إلى التخلل في النظام البيولوجي للفرد العامل، وتتعاطى النظرية مع الفرد العامل باعتباره كائن بيولوجي، حيث وصفت الشخصية بالمعدن وتجاهلت النظرية

المقومات العقلية والنفسية والروحية للإنسان والتي تجعل الاستجابة للمؤثرات البيئية تختلف من فرد لآخر.(أبو قحف، 2001، ص171).

### ب- نظرية هانز سيلي: Hans selye :

يعد هانز سيلي من الرواد الأوائل الذين اكتشفوا ظاهرة الضغوط وحدد مفهومها وأعطاه اسمها الحالي "ضغط العمل" job stress " وتطلق نظرية "سيلي" من مسلمة ترى أن الضغط متغير مستقل وهو استجابة لعامل ضاغط stressor يميز الشخص ويصفه على أساس استجابته للبيئة الضاغطة وأن هناك أنماط معينة من الاستجابة يمكن الاستدلال منها على أن الشخص يقع تحت تأثير بيئي مزعج، وحدد سيلي ثلاث مراحل للدفاع ضد الضغط وهي: الفرع أو الاستنزاف، مرحلة المقاومة ومرحلة الإجهاد أو الإنذار بالخطر ( Joel b hogen, p,95).

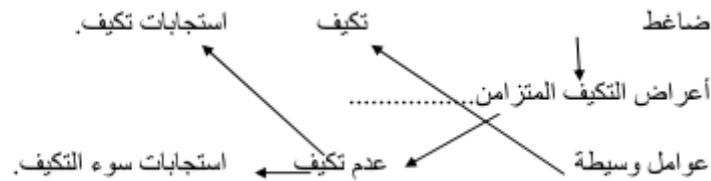
وقد نشأت هذه النظرية نتيجة الاهتمام الكبير بعملية الإدراك والعلاج الحسي، والتقدير المعرفي هو المفهوم الأساسي الذي يعتمد على طبيعة الفرد .

ولقد أشار **laurant et guillet** إلى المراحل التي وضعها سيلي للدفاع ضد الضغط والتي أطلق عليها أعراض التكيف العامة **general adaptation sundrom** وهي:

✓ **الفرع:** وفيه يظهر الجسم تغيرات واستجابات تتميز بها درجة التعرض المبدئي الضاغط ونتيجة لهذه التغيرات تقل مقاومة الجسم.

✓ **المقاومة:** وفيها يحاول الفرد مقاومة مصدر التهديد بكل ما يمتلك من طاقة نفسية وجسمية ليعود الجسم إلى حالة الاتزان.

✓ **الإجهاد:** وفيه تستنزف طاقة الفرد ويصبح عرضة للإصابة بالأمراض، ويوضح الشكل التالي حدوث الضغوط النفسية طبقاً لنظرية هانز سيلي :



### الشكل رقم (2): حدوث الضغوط النفسية طبقاً لنظرية هانزسيلي

المصدر: (خليفة، وعلي عيسى، 2007، ص: 152).

و لقد وضعت هذه النظرية الحالية حدود لما يمكن مقاومته واحتماله متجاهلة بذلك عوامل الخبرة والمهارة والتجربة والتي تعتبر أشد ارتباطاً بالشخصية المهنية.

### ج- نظرية التقدير المعرفي 1970 lazarus :

وقد نشأت هذه النظرية نتيجة للاهتمام الكبير بعملية الإدراك والعلاج الحسي الإدراكي والتقدير المعرفي هو مفهوم أساسي يعتمد على طبيعة الفرد حيث إن تقدير كم التهديد ليس مجرد إدراك مبسط للعناصر المكونة للموقف، ولكنه رابطة بين البيئة المحيطة بالفرد وخبراته الشخصية مع الضغوط، وبذلك يستطيع الفرد تفسير الموقف، ويعتمد تقييم الفرد للموقف على عدة عوامل منها:

- ✓ طبيعة المنبه نفسه.
- ✓ خصائص الفرد الشخصية.
- ✓ الخبرة السابقة بالمنبه.
- ✓ المستوى الثقافي للفرد.
- ✓ تقويم الفرد لإمكاناته (sara hibo p.21).

ويؤدي ذلك إلى تقييم التهديد وإدراكه في مرحلتين هما:

✓ المرحلة الأولى: وهي الخاصة بتحديد ومعرفة أن بعض الأحداث هي في حد ذاتها

شيء يسبب الضغوط / المرحلة الثانية: وهي التي يحدد فيها الطرق التي تصلح للتغلب على

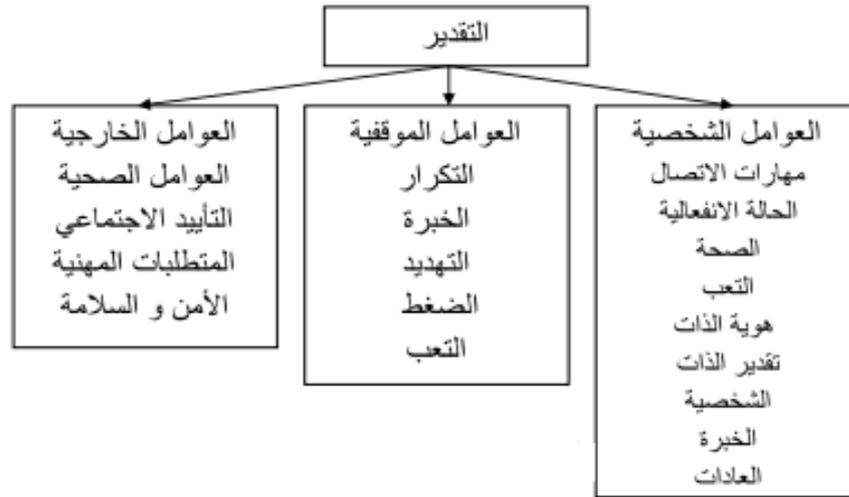
المشكلات التي تظهر في الموقف (Dominique,2010, p40)

أكد لازاروس أن طريقة تفكير الفرد بالمواقف التي يتعرض لها هي التي تسبب الضغط

له، بمعنى أنه حين يكون الموقف مجهدا يجب أن ندرك أولا أنه كذلك، أي يجب إدراكه بأنه

مهدد لصحة الفرد وسلامته، بمعنى أن الأساس في هذه النظرية أن الاستجابة للضغط

تحدث فقط عندما يقوم الفرد في موقفه الحالي بأنه مهدد وهذا ما يوضحه الشكل الموالي :



الشكل رقم (3): العوامل المؤثرة في الاستجابة للضغط المهني.

المصدر: (عثمان، 2001، ص:101).

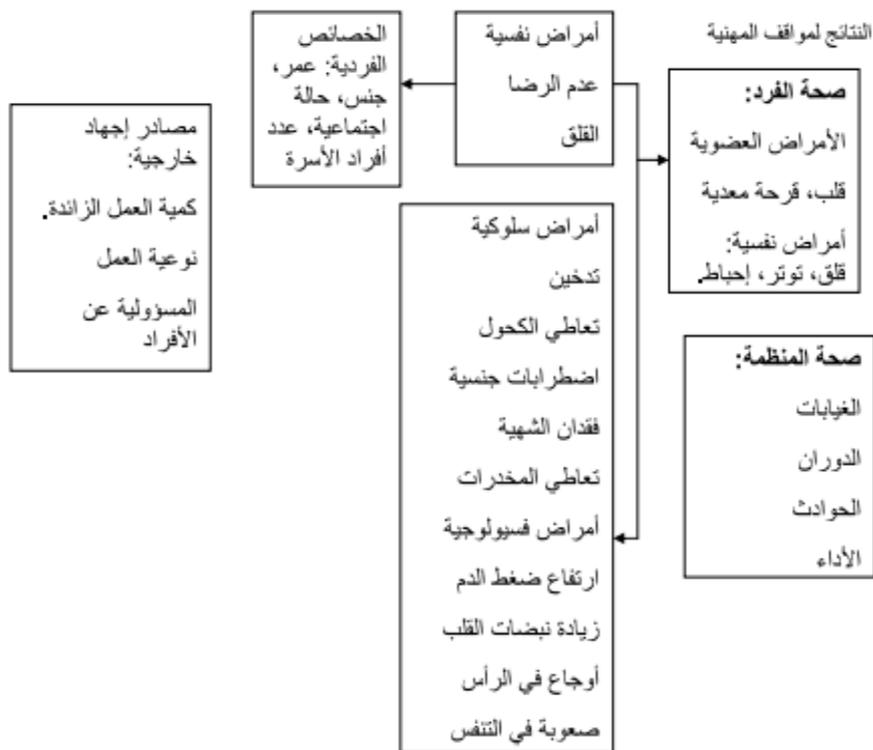
و بالنظر على نظرية التقدير المعرفي والتي تشير إلى أن يعتمد التعرض للضغوط على تقدير الشخص للموقف وإحساسه بإشارات مؤلمة، واعتقاده الذاتي بقدرته على مواجهة الموقف ومع أن النظرية تركز على تأثير العوامل البيئية والذاتية على حد سواء، إلا أن النظرية تركز على العوامل البيئية والذاتية الوسيطة التي تؤسس على فرضية أنه كلما تغيرت تقديرات الأفراد تغيرت معها عمليات تحملهم وأفعالهم وانفعالاتهم .

#### د - نظرية كشرود :

أعد كشرود نموذج للضغوط المهنية أدخل فيه كافة المتغيرات التي يحتمل توفرها في أي موقف، وصنف من خلاله أسباب الضغوط إلى أسباب خارجية عن بيئة العمل مثل الأسرة والمجتمع وأسباب داخلية مثل: غموض الدور الوظيفي، كما وضح إمكانية دراسة هذه الأسباب مع العديد من المتغيرات المتعلقة بالضغط مثل عدم الرضا الوظيفي، وأشار إلى أن بعض أسباب الضغوط قد تكون محفزة لتنشيط سلوك الفرد وقد تكون مثبطة له. وهذا يعتمد على طبيعة الخصائص الفردية، كذلك يرى أن التفاعل بين أسباب الضغوط وهذه

الخصائص تؤدي إلى حدوث أو عدم حدوث ما يدل على وجود موقف ضغط مهني ( الأمانة، 2010، ص 29).

ومن خلال نموذج كشرود هناك أربع مجموعات من المتغيرات اعتبرها أهم المتغيرات الداخلية والتي ينتج عنها إما تطابق أو عدم تطابق وهذا بدوره يؤدي إلى ظهور أو عدم ظهور مؤشرات الإجهاد، وهذه المؤشرات تدل على وجود موقف مجهد أو إجهاد مهني .



الشكل رقم (4): المؤشرات التي تدل على وجود موقف مجهد أو إجهاد مهني مؤشرات

التوتر

المصدر (صالح الطويل، 1989، ص : 217)

## خلاصة:

إن الضغط أصبح جزء لا يتجزأ من تفاعل الإنسان مع تغيرات حياته اليومية والشخصية والتنظيمية بحيث يصعب على الكثير تجنبه، و نظراً لتعدد مصادر الضغط حيث أصبحت تغيرات الحياة اليومية والمهنية للفرد من اكبر الأسباب لظهور أعراض الضغط لديه فقد أجريت العديد من الدراسات في هذا ابهال من أجل التعرف على مختلف مسببات ضغوط العمل ونتائجها السلبية على الفرد التي تتعدى الجانب الفيزيولوجي لتظهر تأثيراتها على المستوى النفسي، السلوكي وحتى على المستوى المهني والوظيفي والتنظيمي وبالتالي لابد من مراعاة هذه الجوانب الهامة في أسباب ونتائج الضغوط المهنية وذلك للتمكن من وضع واختيار الاستراتيجيات المناسبة للتعامل مع الضغوط ومقاومتها.

الفصل الثالث:

رفاهية العاملين

**تمهيد:**

تعتبر الرفاهية الهدف الأسمى الذي يسعى إليه الفرد في ظل المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية الراهنة، حيث يختلف هذا المفهوم باختلاف شخصيته، اتجاهاته والبيئة التي نشأ فيها وظروفها لكن يتفق الجميع على أن الرفاهية هي مصدرا للسعادة والرضا، لذلك فتحقيقها أصبح من بني المواضيع المهمة التي يجب البحث فيها وفي كيفية تحقيقها في الواقع المعاش كنمط جديد للحياة.

ويعد موضوع الرفاهية في العمل مفهوما جديدا لتطوير أداء العاملين حيث احتل هذا الموضوع الصدارة في جدول أعمال كبرى المؤسسات الاقتصادية، لأن العامل لم يعد يبحث عن منصب عمل فقط بل أصبح مهتما أكثر بالعوامل المتعلقة بظروف العمل التي يتم فيها تنفيذ العمل كالسلامة في العمل، وحماية صحة العامل، والعامل النفسي - الاجتماعي الناجم عن العمل ، وبيئة العمل ، النظافة المهنية.

وستنطلق في هذا الفصل لمجموعة من المفاهيم المحققة للرفاهية، وتتمثل في ظروف العمل، الحوافز وجودة الحياة.

أولاً: ظروف العمل:

تعريف ظروف العمل:

لقد تعددت تعريفات هذا المتغير بتعدد الأطر النظرية والاتجاهات الفكرية المفسرة له، إذ

تعرف على أنها:

هي تلك العوامل التي تحيط بالعامل أثناء قيامه بعمله وأداء مهامه، وتؤثر فيه بالإيجاب

أو بالسلب، وهي تلك العوامل الموجودة في بيئة العمل والتي تعد حافزا مهما للعمال من أجل

بذل مجهود أكبر وزيادة الإنتاج.

وتعرف أيضا على أنها هي تلك العوامل الإيجابية والسلبية المحيطة بالعمال أثناء أدائهم

لمهامهم والتي تؤثر على إنتاجية العمال وعلى نفسياتهم وعلاقاتهم الاجتماعية.

(براكتة، 2012، ص 10)

كما تعتبر ظروف العمل هي كل ما يحيط بالعامل من عوامل فيزيائية، تنظيمية

واجتماعية في مكان عمله، بحيث تؤثر على صحته (النفسية والجسمية) وسلامته، وتوجه

سلوكه اتجاه عمله والمجموعة التي يعمل معها وشعوره اتجاه المؤسسة التي ينتمي إليها، مما

ينعكس على فعالية أدائه. (لحمر، 2013، ص 24)

ظروف العمل هي كل ما يحيط بالفرد في عمله ويؤثر في سلوكه وأدائه، وفي ميوله

اتجاه عمله والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي يتبعها والمشروع الذي ينتمي إليه".

(الشناوي، 2004، ص 205)

تكمن أهمية هذا التعريف أن ظروف العمل هي كل الظروف المحيطة بالفرد العامل مما

لها تأثير على سلوكه وحتى على مستوى أدائه وفي نفس الوقت هي العلاقات التنظيمية بين

العمال والإدارة.

وعرف هنري سافال ظروف العمل على أنها " قبل كل شيء ذات طبيعة مادية

كالإضاءة، الضوضاء، الحرارة، وكذلك ذات طبيعة سيكولوجية ومعنوية كالعلاقات الأفقية

مع باقي العمال، والعلاقات العمودية مع السلم الإداري، وهي ذات طبيعة تنظيمية كمحتوى العمل وأهميته وطبيعته" (علي موسى، 2007، ص 31)

## 2. أهمية تحسين ظروف العمل :

- إن شعور العمال بالأمان في عملهم وإحساسهم بالاستقرار فيه، وسيادة علاقات الود والمحبة والتعاطف الوجداني، كل هذا يدفع العاملين إلى أداء عملهم بإخلاص وتفانيه.
- كذلك ظروف العمل الجيدة تؤثر على نفسية العامل، بحيث ترتفع معنوياته ومن ثم يحاول بذل المزيد من الجهد من أجل تحسين نوعيته، وابتكار الأساليب الفعالة لزيادة الإنتاج وتحسين نوعيته لما يعود بالفائدة على الفرد و المؤسسة. (شنوفي، ص 46)
- توفر ظروف عمل جيدة قد تدفع الفرد نحو الإنجاز والتفوق وتكون حافزا له لتحقيق أهدافه وتحفزه للعمل، لاعتقاد الفرد أنها أساس وجوده إلا أن دراسة ظروف العمل في أي مؤسسة بكل الأحوال لها فوائد عديدة بوصفها مؤشرا حقيقيا لتفسير سلوك العاملين سواء كان سلبا أو إيجابا لتقليل النواحي السلبية في سلوك العاملين وأدائهم الوظيفي.
- (دمري، ص 69)

## 3. أهداف توفير ظروف العمل الملائمة:

هناك أهداف عديدة نذكر أهمها :

- تحقيق الرضا و الارتياح في نفوس العمال، مع خلق مشاعر الاطمئنان لدى العاملين نظرا لعملهم في بيئة آمنة.
- رفع معنويات العمال وانعكاسها على إنتاجهم من حيث الكمية والجودة.
- قلة التعب والملل.
- التقليل من نسبة هجرة العمال لأعمالهم.
- التقليل من نسبة التغيب .

- تحسين علاقات العمل ورفع معنويات العاملين لتحقيق مستوى الأداء المطلوب، وبالتالي زيادة الإنتاج. (الور، 1999، ص ص 57-58)
- تمكين المؤسسة من تحسين أداء موظفيها بإتباع الوسائل المختلفة الجادة و الفاعلة للمتابعة و الإشراف و التوجيه للتعرف على نواحي القوة و الضعف في أداء العاملين.
- مساعدة إدارة المؤسسة على الارتقاء بأدائها لتوظيفها خبرات و قدرات العاملين حسب متطلبات العمل، والتوجيه للتعرف إلى نواحي القوة و الضعف في أداء العاملين فيها.
- إعطاؤها أبعاداً جديدة لسياسة التطوير الإداري و المهني في بيئة العمل بوضع اعتبار ظروف العاملين الاجتماعية .
- العمل على التزويد بمعلومات من شأنها دعم الخطط التطويرية بالمؤسسة بالكشف عن عوامل الضعف التي تؤثر في أداء العاملين في المؤسسة بشكل عام منها عدم ملاءمة المناخ الوظيفي للعمل، وضعف المعلومات لأداء الأعمال. (العيسوي، 1997، ص ص 77-87)

#### 4. أنواع ظروف العمل:

##### أ- الظروف التنظيمية:

- تتمثل في تلك العمليات التي تحدث داخل التنظيم من (اتصال وإشراف، وقيادة واتخاذ القرارات...) والتي تضمن له السير الحسن لبلوغ أهدافه، أو تعيقه عنها إذا حدث خلل في تلك العمليات، أو أنها لم تؤدي بالشكل المطلوب. (براكتة، 2012، ص 11)
- الإشراف: هو "عملية التوجيه والرقابة لكل ما يدور في مجال العمل من أنشطة إدارية وتنفيذية لغرض تحقيق أكبر قدر من الإنجاز (إنتاجية/خدماتية...) كماً وكيفاً وبأقل قدر من التكلفة في الموارد البشرية أو المادية." (بابكر، 1999، ص 45)
- اتخاذ القرار: عمل فكري موضوعي يسعى إلى اختيار البديل الأنسب لكل مشكلة معينة من بين مجموعة من البدائل المتاحة أمام متخذ القرار وذلك بالمفاضلة بينها باستخدام

معايير محددة، وبما يتماشى مع الظروف الداخلية والخارجية التي تواجه متخذ القرار.  
(عليان، 2007، ص 69)

- **الإتصال التنظيمي:** هو عملية يتم عن طريقها إيصال معلومات من أي نوع ومن أي عضو في الهيكل التنظيمي للمنشأة إلى عضو آخر قصد إحداث التغيير فهو أداة أولية من أدوات التأثير على الأفراد ووسيلة فعالة لإحداث التغيير في سلوكياتهم.

(عساف، 1999، ص 69)

- **الرقابة:** يعرفها "تثير مرهون" بأنها عملية قياس الأداء واتخاذ الإجراءات الضرورية لضمان الوصول إلى النتائج المرغوبة، فالهدف النهائي من الرقابة التأكد من أن الخطط قد تم تنفيذها حسب ما هو مطلوب، وكذلك التأكد من أن الأداء الفعلي يحقق الأهداف.

(درة، 2011، ص 264)

#### ب- الظروف الاجتماعية:

تضم كل ما يحيط بالعامل من أمور تتعلق بالخدمات الغذائية والسكنية والترفيهية... وكل ما يحيط بالعامل، والمعاملة الإنسانية التي يتلقاها العامل وكل ما قد يؤثر على الروح المعنوية للفرد. ويمكن أن تقسم هذه الظروف إلى ظروف تقع داخل المؤسسة كالرعاية الصحية، الترفيه (الرحلات والنوادي الرياضية) وظروف خارج المؤسسة كالنقل والسكن، والمحيط الاجتماعي (خاصة في المناسبات كالأعياد أو الدخول المدرسي...)

(عويضة، 1996، ص 147)

**العلاقات الإنسانية:** فن الرعاية الشاملة للفرد داخل المؤسسة، والسعي إلى احترامه وتعميق الشعور بالانتماء والولاء لديه وذلك من خلال العمل على تحقيق متطلباته الاجتماعية والاقتصادية، وخلق ظروف ملائمة للعمل تجعله يحس بأنه جزء من الكل قادر على الإسهام الفعال والمؤثر بتلبية ما تحتاج إليه المؤسسة لتحقيق أهدافها.

(الجنحي، 2006، ص 55)

- **فريق العمل:** هو مجموعة من الأفراد يعملون عملاً محددًا ويحاولون من خلال المشاركة والتعاون لإنجاز أهدافهم والأهداف التنظيمية ويحققون المكاسب المرغوبة، ففريق العمل يركز في ثقافته على المشاركة والمساهمة في حل المشكلات واتخاذ القرارات مع تفويض السلطة لأعضاء الفريق في ذلك، وهذا ما يحقق الميزة التنافسية لأي تنظيم فعال.

(جاد الرب، 2012، ص 464)

- **الرعاية الصحية:** هي مجموعة الخدمات التي توفرها المؤسسة للعناية بصحة مواطنيها، وتشمل جميع الخدمات ليتمتع الفرد بصحة سليمة وجيدة ومن ضمن هذه الخدمات تعزيز السلوكيات الصحية والإكتشاف المبكر للأمراض والتشخيص والعلاج وإعادة التأهيل.

- **الخدمات الإجتماعية:** خدمات مهنية تعتمد على قواعد علمية من المهارات والمعرفة تختص في العلاقات الإنسانية بهدف مساعدة الناس سواء أفراداً أو جماعات، وهي وسيلة اجتماعية هدفها مساعدة أفراد المؤسسة لحل مشاكلهم الاجتماعية ومحاولة الحد والوقاية منها. (الرويلي، 2009، ص 161)

#### 5. أساليب تحسين ظروف العمل:

- **أساليب تحسين الظروف التنظيمية:**

- **تقوية دوافع الفرد للعمل:** إذ أن الفرد لا يستمر في العمل إلا إذا كان هناك دافع إليه، وبالتالي فإن زيادة الدوافع للعمل تزيد قدرة العامل على مواصلة عمله بكفاءة عالية ومن دوافع العمل ارتفاع الأجر والعلاوات والمكافآت التشجيعية، وإتاحة الفرص للتقوية.

- **التركيز على أهداف العمل:** إن الفرد يقبل على العمل لتحقيق أهداف يرى أنها تشبه حاجاته ورغباته، فإذا وجد الفرد أن العمل الذي يقوم به لا يحقق أهدافه ورغباته سوف تقل الرغبة لديه والاهتمام، فالفرد يشعر بنوع من التشبع النفسي وعدم القدرة على الاستمرار إذا لم يكن لديه هدف واضح، وعلى هذا يجب أن يكون للفرد أهداف بعيدة مقسمة إلى

أهداف قريبة وأهداف أخرى فرعية تحقيقها يؤدي إلى الشعور بالرضا في التقدم مثل الحصول على أجر خلال مدة معينة (شهري أسبوعي، يومي).

- **دعم الأعمال التي تتطلب تركيز الانتباه** : الأعمال شبه الآلية تتطلب انتباهها جزئياً وليس كلياً من الأفراد، وهذه الأعمال تبعث الملل ويمكن علاج ذلك إما بجعل الوظيفة أكثر تعقيداً لتعطي الفرد إهتماماً أكثر بها، أو بتصميم العمل بحيث يكون أقل آلية.

- **تبادل الوظائف**: من وسائل علاج الملل هو الاعتماد على أسلوب التبادل الوظيفي، فقد وجد أن هناك علاقة بين تكرار العمل و شعور العامل يعم الرضا عن عمله، وقد ثبت أنه كلما زاد عدد العمليات التي يقوم بها الفرد كلما قل شعوره بالملل وزاد إهتمامه بالعمل، وتتبع المنظمات أسلوباً يقضي بأن يتخصص الفرد في عمل معين ويقضي فيه فترة معينة ثم ينتقل ليقوم بعمل زميل له ويعود لعمله مرة أخرى أي أنه لا يكرر العملية نفسها طول الوقت.

- **التوسع الوظيفي**: و يقصد به اتمام عمليتين منفصلتين أو أكثر في عملية واحدة وهذا يبسط العمل بدرجة كبيرة ويعيد للفرد اهتمامه بالعمل، كما أن هذا من شأنه أن يزيد مهارة العامل حيث يتدرب على عدة عمليات بدلاً من عملية واحدة.

(شليبي وآخرون، 2010، ص 152)

- **أساليب تحسين الظروف الاجتماعية**:

من النتائج التي توصل إليها - إلتون مايو- من دراسته وأبحاثه ما يلي:

- العمل هو عبارة عن نشاط جماعي.
- إحتياجات العامل إلى توفير الأمان ومنح التقدير اللازم والشعور بالانتماء يعد أكثر أهمية في بلورة معنويات العمال وإنتاجيتهم من الظروف الطبيعية للعمل.

- ليس من اللازم أن تكون شكوى العامل قائمة على إعتبرات موضوعية ولكنها عموما تعبير عما يصارعه من عدم الإستقرار في وضعه أو الاجتماعي الذي تخلفها أسباب داخلية وخارجية.
  - الجماعات غير الرسمية في مجال العمل تمارس رقابة اجتماعية قوية على عادات العمل وميولهم إتجاه أعمالهم.
  - التحول من بيئة إلى بيئة - من زراعية مثلا إلى صناعية - يتطلب تكيفا ويخلق مشكلات تواجه التنظيم الاجتماعي داخل المصنع، ومما يهون من تبعات هذا التحول البيئي أو التغيير الواقعي ما تمارسه الإدارة بتشجيع الجماعات غير الرسمية في مجال العمل والتي بمقتضاها أن تندمج وتنمي الروح التعاونية و الإحساس بالتبعات الاجتماعية.
- (جاسم، 2005، ص 48-49)

#### 6. آليات تحسين ظروف العمل:

- لا تكاد تخلو أي مؤسسة من ظروف العمل التي قد تؤثر على العمال فيها، لذا تعمل إدارة المؤسسة على التخفيف من هذه الظروف قدر الامكان ، وهذه مجموعة من الأساليب المقترحة:
- تشجيع العلاقات بين الأفراد في المجموعة الواحدة وبين المجموعات المختلفة لأن ذلك يخلق جوا من التعاون والية والمنافسة الشريفة.
- توفير المؤسسة للسكن الصحي الملائم لعمالها بالإضافة إلى طب العمل الذي يقدم الخدمات العلاجية للعمال، وهذا يعمل على رفع معنوياتهم و تقليص تكاليف نقلهم.
- التشديد على الخدمات التي تقدم الرفاهية التعامل و أسرته حيث أن ذلك يجعل من العامل عنصرا إيجابيا داخل المؤسسة وخارجها.
- الاهتمام بالهيكل التنظيمي وتطويره وتعديله من وقت لآخر
- تبني القيادة والاهتمام بالعامل البشري ومشاكله ومحاولة دعم الأفراد وتوجيههم.

- معالجة الروتين ومحاولة التخفيف منه قدر الإمكان مع استخدام التكنولوجيا الحديثة.
- تميز السياسات التنظيمية بالثبات والوضوح بالإضافة إلى الاهتمام بتدريب وتطوير مهارات العاملين. (علي موسى، 2007، ص 34)

### ثانياً: الحوافز:

▪ الحوافز هي المقابل المادي والمعنوي الذي يقدم للأفراد كتعويض عن أدائهم المتميز وبالتالي فإن التعويض الذي يحصل عليه الفرد كمقابل لأدائه المتميز يسمى حافز أو مكافئة، ويحتاج الأمر أن تكون إدارة المؤسسة من خلال مدير الموارد البشرية المديرين التنفيذيين قادرين على قياس أداء العاملين لديهم بحيث يكون الحافز على قدرة كفاءة في الأداء. (علاقي، 2007، ص 476)

▪ وعرفها عمر وصفي عقلي بأنها "فرص ووسائل (مكافأة، وعلاوة...) توفرها إدارة المنظمة أمام الأفراد العاملين لتثيير رغباتهم وتخلق لديهم الدافعية من أجل السعي للحصول عليها عن طريق الجهد والعمل المنتج والسلوك السليم، وذلك لإشباع حاجياتهم التي يحسون ويشعرون بها والتي تحتاج إلى إشباع.

ومن خلال التعريفات المقدمة، نلاحظ أنها متقاربة من حيث دلالتها فكلها تعرف الحوافز على أنها مجموعة من المؤثرات الخارجية التي تعدها إدارة المؤسسات للتأثير على سلوك الأفراد العاملين من أجل حملهم على بذل مزيد من الجهد وزيادة الأداء والرفع من كفاءاتهم وقدراتهم لتحقيق الأهداف المسطرة.

### 1. عناصر التحفيز:

هناك ثلاثة عناصر أساسية في عملية التحفيز، وهي بمثابة المتغيرات التي تحدد قيمة دالة التحفيز وهي:

**القدرة:** الشخص المؤهل للقيام بعمل معين، يمكن أن يحسن أدائه عن طريق التحفيز.

**الجهد:** الطاقة والجهد اللازمين لتحقيق هدف معين.

**الرغبة:** غيابها يقلل فرص النجاح حتى ولو تم أداء العمل فعلا.

## 2. أهمية الحوافز:

وتعتبر الحوافز أداة طبيعية ومهمة في أيدي القيادات الإدارية والمشرفين الإداريين في أي منظمة، حيث يمكن استخدامها لتؤدي وظيفة حيوية في تنظيم سلوك العاملين نحو أنفسهم ونحو غيرهم، ونحو المنظمة وأهدافها وطموحاتها وإدارتها ونحو الإنتاجية وعملياتها. وبذلك يتضح أن الحوافز دورا هاما في حفز العاملين على العمل وتحسين أدائهم، وعليه فإنه من الأهمية بمكان أن يكون الفرد قادرة على العمل، ولكن الأهم هو أن يكون متحمسة لأداء العمل وراغبا فيه، لذلك ازداد الاهتمام بتحفيز العاملين وخلق رغبة لديهم للعمل التعاوني الفعال بما يكفل الإنجاز الاقتصادي الأهداف المنظمة، ويمكن تلخيص الأهمية في ما يلي:

- المساهمة في إشباع حاجيات العاملين.
- رفع روحهم المعنوية.
- تحقيق الرضا الوظيفي بتحقيق الحاجيات النفسية والمادية للعمال وتنسيق أولوياتهم.

- إشعار الموظف بأهمية ما يقوم به من أعمال. (رفيق، 1995، ص 235)

- إبراز دور الموظف في المؤسسة.

- الإشادة بإنجازات الموظفين.

إن الحوافز تختلف عن مفهوم الأجر الذي هو مقابل أداء العمل المطلوب، بالإضافة إلى أن الحوافز تربط بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة التي يعملون بها، لأن تلبية الحوافز للحاجات الإنسانية للفرد العامل أو تحقيق رغباته أو أماله يقتضي أن يحدد مسارها بحيث تؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة في نفس الوقت، وهي أيضا الموقف الذي يعكس مدى قبول الأفراد ورضاهم إزاء أعمالهم وواجباتهم في المنظمة.

يتجلى الاهتمام الحقيقي بالأفراد في العمل على الوفاء بمتطلباتهم، وإيجاد السبل والحوافز التي تساعد على تحسين أدائهم الوظيفي، وبالتالي تحقق تلك المنظمات والمؤسسات أهدافها، فترتفع الإنتاجية، ويشعر الموظف بالرضا عن نفسه وعن مؤسسته ويشعر بالانتماء الحقيقي لها.

ويعد موضوع الحوافز من الموضوعات التي حظيت وما تزال تحظى باهتمام علماء السلوك الإداري، ولعل السبب في ذلك هو أن الحوافز إحدى أهم المتغيرات المستقلة للدافعية، بانعكاساتها وبعلاقتها الإيجابية على الكفاءة الإنتاجية ثم على نتائج النشاط الإداري، وأيضا نحو الولاء والانتماء التنظيمي.

ونستخلص أن الحوافز تؤثر تأثيرا كبيرا على مستوى أداء العاملين، حيث أنها تدفعه على العمل أكثر والمثابرة فيه أو العكس، وعموما أن الحوافز من العوامل المهمة التي يدب أن تتوفر في المنظمة التي تهدف إلى تحقيق مستوى عال من الأداء.

(رفيق، 1995، ص 235)

### 3. أسس منح الحوافز:

يرتكز نظام الحوافز على عدة أسس ومعايير للأداء والسلوك ومؤشرات الأداء لإنجاز الأهداف المسطرة.

1- الأداء: التميز في الأداء المعيار الأساسي وربما الوحيد لدى البعض، وفي بعض الحالات وهو ما يزيد عن المعدل النمطي للأداء سواء كان ذلك في الكمية، أو الجودة أو الوفرة، أو في وقت العمل أو في الناتج النهائي للعمل أهم المعايير على الإطلاق لنظام الحوافز.

2- المجهود: يصعب أحيانا قياس ناتج العمل لأنه غير ملموس وواضح في أداء ووظائف الخدمات أو الأعمال لأن الناتج شيء احتمالي الحدوث. ويعتبر هذا المعيار أقل أهمية من معيار الأداء لصعوبة قياسه وعدم موضوعيته في الكثير من الأحيان.

3- الأقدمية: يقصد بها طول الفترة التي قضاها الفرد في العمل، وهي تشير إلى حد ما إلى الولاء والانتماء الذي يجب مكافأته بشكل ما، وهي تأتي في شكل علاوات في الغالب مكافأة الأقدمية، وتظهر علاوات الأقدمية في الحكومة بشكل أكبر من القطاع الخاص.

4- المهارة: بعض المنظمات تعوض وتكافئ الفرد على ما يحصل عليه من شهادات أعلى، رخص براءات أو إجازات أو دورات تدريبية، كما نلاحظ أن نصيب هذا المعيار محدود جدا، فهو لا يساهم إلا بقدر ضئيل في تحفيز الأفراد. (حمداوي، 2004، ص 157)

### 5- أنواع الحوافز:

توجد عدة تصنيفات للحوافز، وهي متنوعة ومتداخلة مع بعضها البعض، حيث تعددت تقسيمات الباحثين في هذا المجال حسب الوسائل والأساليب المستخدمة من قبل الإدارة للحصول على أقصى كفاءة ممكنة من الأداء الإنساني للعاملين، ويمكن تصنيف الحوافز كما ذكرنا إلى عدة أنواع:

- الحوافز الإيجابية والحوافز السلبية: بناء على الأهداف المرجوة من التحفيز تقسم

الحوافز كما يلي:

أ- الحوافز الإيجابية: ذلك المقابل المادي والمعنوي الذي يحصل عليه العاملون لامتيازهم وكفاءاتهم في العمل فتحثهم على إحداث السلوك المرغوب فيه، ومن أمثلة هذه الحوافز نذكر:

- نظام عادل للأجور.

- العلاوات والعلاوات الاستثنائية.

- المعاملة الطيبة والعدالة للعاملين.

- البدلات الخاصة بطبيعة العمل.

- الترسيم أو التثبيت مما يساهم في استقرار العاملين.

- توفير الخدمات الطبية والرياضية والاجتماعية والترفيهية والثقافية.

- توفير ظروف العمل المادية كالمكاتب المريحة، أدوات ووسائل العمل، جوانب الأمن والسلامة في مكان العمل.

- منحهم شهادات الشكر والتقدير والثناء.

- توفير فرص الترقية أمام العاملين.

ب- **الحوافز السلبية:** هي عقوبات يتم إيقاعها على المرؤوسين، قد تؤدي في النتيجة إلى التغيير في سلوك الموظف الذي سلطت عليه العقوبة أو تحسين الصورة المأخوذة عنه وعليه ستكون دافعا يعمل على شحن الموظف والعمل على تحسين أدائه وتصرفاته. (ماهر، 2010، ص 237)

ومن أمثلة هذا النوع من الحوافز نذكر:

- 1- التنبيه أو لفت الانتباه.
- 2- الإنذار أو التوبيخ.
- 3- الاقتطاع لجزء من الراتب.
- 4- الحرمان من الترقية أو امتيازات أخرى.
- 5- تنزيل الفرد على درجة أدنى.
- 6- التهديد بإنهاء علاقة العمل (التسريح من العمل).

وتدخل في هذا الإطار كافة العقوبات التي تنص عليها اللوائح والنظم الداخلية التي تطبقها مختلف منظمات الأعمال بهدف رفع كفاءة الأفراد العاملين فيها.

(الفاقي، 2011، ص 13)

### - الحوافز المادية والحوافز غير المادية (المعنوية):

قسمت الحوافز من حيث طبيعتها وقيمتها إلى:

أ- الحوافز المادية: الحوافز التي تهتم بشكل أساسي بتلبية حاجيات الأفراد العاملين الفسيولوجية، وهي الحاجات الأساسية المتعلقة بالمأكل، المشرب والملبس والحاجات المتعلقة بالعمل.

تتنوع هذه الحوافز وتختلف من مؤسسه لأخرى منها الحوافز النقدية، يعتبر المال في الوقت الراهن من الحوافز الرئيسة لأن عن طريقه يتم إشباع ضروريات الحياة كالصحة والتعليم ومختلف كماليات الحياة، والمركز الاجتماعي يعتمد إلى حد بعيد على المال المتمثل في الأجر.

أي أن المال من أكثر الأمثلة الملموسة المحفزة والمقبولة من الناحية الاجتماعية والتي يقوم الآخرون بالمطالبة بها، وربما كان العامل الرئيسي للتحفيز ومن أسهل هذه العوامل من حيث القدرة على تقديره والتعبير عنه . (عودة، 1994، ص 314)

من أمثلة هذه الحوافز:

1. صرف الرواتب والأجور.
  2. ربط الأجر بالإنتاج والمشاركة في الأرباح.
  3. المكافآت ومكافآت العمل الإضافي والزيادات المختلفة.
  4. صرف العلاوات المختلفة (الدورية والاستثنائية).
  5. السلف المختلفة.
  6. السكن والمواصلات.
  7. التأمين الصحي والضمان الاجتماعي.
- كما يمكننا ملاحظة المزايا الرئيسية للحوافز المادي والمتمثلة في:
- السرعة والفورية في الأثر المباشر الذي يلمسه الفرد لجهد.

- تحسن الأداء بشكل دوري ومنتظم.

- الحوافز غير المادية (المعنوية):

يقصد بها تلك الحوافز التي لا تعتمد على المال في إثارة العاملين، بل على احترام العنصر البشري الذي هو كائن حي له أحاسيس و مشاعر وتطلعات اجتماعية يسعى إلى تحقيقها من خلال عمله بالمؤسسة.

فلا شك أن هذه الحوافز التي يتم تقديمها إلى المرؤوس من قبل مديره عما بذله من جهد يستحق المكافأة عليه، ولها أثر بالغ ومؤثر في نفسية هذا المرؤوس لأنه يشعر بأن الجهد الذي يقوم به وكذلك إبداعه الشخصي في العمل يحظيان بالمتابعة والتقدير من قبل رئيسه مما يجعله متفانيا في عمله.

كل هذا يشبع لديه الحاجات المتعلقة بالشعور بالاعتزاز بالعمل والتقدم والرقى وبالمركز الأدبي والمكانة المناسبة وهي الحاجات الأخرى ذات العلاقة بالجانب النفسي والذاتي والاجتماعي للفرد. (شاوش، 2011، ص 210)

تتنوع أشكال وصور التحفيز المعنوي، ومن أهم هذه الصور نجد:

1. الشكر والتقدير ويكون عادة في شكل تكريمات وشهادات شرفية.
2. فرص الترقية والتقدم: ارتباط فعالية الترقية كحافز يتوقف على إنتاجية الفرد.
3. إتاحة الفرصة للعاملين المشاركة في اتخاذ القرار.
4. التقدير الجماعي بتوجيه المدير شكره للمرؤوسين غما بذلوه من الجهود التي ساهمت في نجاح المشروع أو الأهداف.
5. وضع أسماء موظفين في لائحة الشرف، إدراج أسماء وصور للأشخاص قدموا جهودا تستحق التقدير وتغييرها من حين لآخر قصد تحفيزهم على العمل بخلق جو من المنافسة الشريفة بين هؤلاء الموظفين.

## - الحوافز الفردية والحوافز الجماعية:

حسب عدد المستفيدين من الحوافز تقسم إلى:

• **الحوافز الفردية:** بالرغم من اختلاف أنواع خطط الحوافز يرتبط بالأداء الفردي بطريقة أو بأخرى.

• **الحوافز الجماعية:** تنمي في العاملين روح العمل كفريق واحد متكامل، يبذل فيه الجميع لتعم الفائدة على الجميع.

5- **الحوافز المباشرة والحوافز غير المباشرة:** تقسم الحوافز من حيث موقع الحافز إلى:

أ- **الحوافز المباشرة:** يشعر بها الموظفون شعورا مباشرا وهي الأساليب والوسائل التي تشجعهم على سرعة الإنجاز والدقة في الأداء ويمكن النظر إليها من ثلاثة زوايا:

1. **حوافز مالية:** أجور، منح وعلاوات...

2. **حوافز عينية:** الخدمات الاجتماعية، السكن، العلاج المجاني...

3. **حوافز معنوية:** الأوسمة، المدح، الشهادات التقديرية...

ب- **الحوافز غير المباشرة:** تمس العاملين بصفة غير مباشرة وتتمثل في:

- **ظروف عمل ملائمة:** الشعور بالأمان وعلاقة الود والمحبة بين العمال.

- **التكوين:** يعتبر من بين الحوافز غير المباشرة التي تؤدي إلى دقة العمل واستخدام

الوسائل العلمية في إنجازه بمهارة. (شاوش، 2011، ص 210)

## ثالثاً: جودة الحياة :

## 1. تعريف جودة الحياة:

بسبب تعدد تعريفات مفهوم جودة الحياة وتتنوع السياقات التي يستخدم فيها هذا المفهوم، يتعين على الباحثين التحديد الدقيق لطبيعته وخصائصه في ضوء هدف البحث الذي يقومون به.

وعادة ما يتم تعريف مفهوم جودة الحياة في ضوء بعدين أساسيين لكل منهما مؤشرات معينة: البعد الذاتي، والبعد الموضوعي. إلا أن غالبية الباحثين ركزوا على المؤشرات الخاصة بالبعد الموضوعي لجودة الحياة. ويتضمن البعد الموضوعي لجودة الحياة مجموعة من المؤشرات القابلة للملاحظة والقياس المباشر مثل: أوضاع العمل، مستوى الدخل، المكانة الاجتماعية الاقتصادية، وحجم المساندة المتاح من شبكة العلاقات الاجتماعية. (معمرية، 2020، ص 16)

ومع ذلك، تظهر نتائج البحوث أن التركيز على المؤشرات الموضوعية لجودة الحياة لا يسهم إلا في جزء صغير من التباين في التقديرات الكلية لجودة الحياة، كما يبدو أن الارتباطات بين المؤشرات الذاتية والمؤشرات الموضوعية لجودة الحياة كما تقاس: الرفاهية الشخصية العامة overall well-being، الرضا عن الحياة life satisfaction، والسعادة الشخصية personal happiness ضعيفة.

ويرى جليمان وإيستربورك وفراي (2004) أن تحليل نتائج الدراسات السابقة في مجال جودة الحياة يفضي إلى التأكيد على أن جودة الحياة بالمعنى الكلي أو العام تنظم وفقاً لميكانيزمات داخلية، وبالتالي يتعين على الباحثين التركيز على المكونات الذاتية لجودة الحياة بما تتضمنه من التقرير الذاتي عن: الاتجاه نحو الحياة بصفة عامة، تصورات وإدراكات الفرد لعالم الخبرة الذي يتفاعل فيه، ونوعية ومستوى طموحاته، وسرعان ما انتشر هذا التوجه في مجال أدبيات الإرشاد والتأهيل النفسي. (أبو حلاوة، 2010، ص 12)

جودة الحياة، هي: "الاستمتاع بالظروف المادية في البيئة الخارجية، والشعور بحسن الحال، وإشباع الحاجات، والرضا عن الحياة، وإدراك الفرد لمضامين وقوى حياته وشعوره بمعنى الحياة إلى جانب الصحة الجسمية الإيجابية، والشعور بالسعادة وصولاً إلى عيش حياة متناغمة متوافقة بين جوهر الإنسان والقيم السائدة في مجتمعه". (فوقية أحمد عبد الفتاح، محمد حسين سعيد، 2006، ص 204)

وعلى الرغم من عدم الاتفاق على تعريف واحد لمفهوم جودة الحياة، إلا أنه عادة ما يشار في أدبيات المجال إلى تعريف منظمة الصحة العالمية (1995) بوصفه أقرب التعريفات إلى توضيح المضامين العامة لهذا المفهوم، إذ ينظر فيه إلى جودة الحياة بوصفها " إدراك الفرد لوضعه في الحياة في سياق الثقافة وأنساق القيم التي يعيش فيها ومدى تطابق أو عدم تطابق ذلك مع: أهدافه، توقعاته، قيمه، واهتماماته المتعلقة بصحته البدنية، حالته النفسية، مستوى استقلالته، علاقاته الاجتماعية، اعتقاداته الشخصية، وعلاقته بالبيئة بصفة عامة، وبالتالي فإن جودة الحياة بهذا المعنى تشير إلى تقييمات الفرد الذاتية لظروف حياته". (عبد الكريم محمد بن بريك، 2011)

ويرتبط مفهوم جودة الحياة بالمعنى السابق بمفهوم جودة الحياة النفسية كما يتم تدارسه في أدبيات الصحة النفسية، فقد أصبح موضوع جودة الحياة أو جودة الصحة النفسية في السنوات الأخيرة بؤرة تركيز الكثير من البحوث والدراسات. وتكمن جودة الحياة داخل الخبرة الذاتية للشخص. ويشير دينير ودينير إلى أن جودة الحياة النفسية "ببساطة شديدة تقويم الشخص لرد فعله للحياة، سواء تجسد في الرضى عن الحياة(التقويمات المعرفية) أو الوجدان(رد الفعل الانفعالي المستمر)"

## 2. أبعاد جودة الحياة:

إن مفهوم جودة الحياة متعدد الأبعاد ويشمل أكبر قدر من جوانب الحياة المادية والمعنوية. وأن هناك مؤشرات موضوعية وأخرى ذاتية لجودة الحياة. وتشير صالح (1990)

إلى أن المؤشرات الموضوعية لجودة الحياة تظهر في نظافة البيئة، وكفاية الدخل، وتوافر فرص العمل والتعليم، والخدمات الصحية، وتوافر أماكن الاستجمام، وتكافؤ الفرص. بينما تشير المؤشرات الذاتية لجودة الحياة إلى السعادة والرضا عن الحياة، والعلاقات الاجتماعية الإيجابية، والوعي بمشاعر الآخرين، والولاء والانتماء للأسرة والوطن والتوافق الشخصي الاجتماعي والتفائل.

وقدم فيلس وبيري (Felce & Perry, 1995) نموذجاً لجودة الحياة تتكامل فيه المؤشرات الموضوعية والذاتية، والرفاهية الاجتماعية، والصلاحية الانفعالية، والنمو والنشاط. ويتفق ليتمان (Leitman, 1999) على تقسيم مؤشرات جودة الحياة إلى مؤشرات موضوعية ومؤشرات ذاتية، إلا أنه يرى أن المؤشرات يجب أن تميل إلى الذاتية.

ويرى عبد المعطي (2005، ص 20) أن لجودة الحياة ثلاثة أبعاد، هي:

- جودة الحياة الموضوعية: وتعني ما يوفره المجتمع لأفراده من إمكانيات مادية، إلى جانب الحياة الاجتماعية للفرد.
- جودة الحياة الذاتية: وتعني مدى الرضا الشخصي بالحياة، وشعور الفرد بجودة الحياة.
- جودة الحياة الوجودية: وتمثل الحد المثالي لإشباع حاجات الفرد واستطاعته العيش بتوافق روحي ونفسي مع ذاته ومع مجتمعه.

### 3. مكونات جودة الحياة:

وحدد منسي وكاظم (2006) ستة مكونات لجودة الحياة لدى طلبة الجامعة، بعد مراجعتهم لبعض المقاييس الأجنبية التي بلغ عددها (7) مقاييس. وهذه المكونات هي:

• جودة الصحة العامة.

• جودة الحياة الأسرية والاجتماعية.

• جودة التعليم والدراسة.

- جودة العواطف (الجانب الوجداني).

- جودة الصحة النفسية.

- جودة شغل وقت الفراغ وإدارته.

يتكون مفهوم جودة الحياة، كما يستخدم في أدبيات المجال من ثلاث مكونات رئيسية

تتمثل فيما يلي:

- الإحساس الداخلي بحسن الحال والرضا عن الحياة الفعلية التي يعيشها المرء (بينما

يرتبط الإحساس بحسن الحال بالانفعالات، يرتبط الرضا بالقناعات الفكرية أو المعرفية

الداعمة لهذا الإحساس؛ وكليهما مفاهيم نفسية ذاتية، أي ذات علاقة برؤية وإدراك وتقييم

(المرء).

- القدرة على رعاية الذات والالتزام والوفاء بالأدوار الاجتماعية (تمثل الإعاقة المنظور

المنافض لهذه القدرة، وترتبط بعجز المرء عن الالتزام أو الوفاء بالأدوار الاجتماعية).

- القدرة على الاستفادة من المصادر البيئية المتاحة الاجتماعية منها (المساندة

الاجتماعية)، والمادية (معيار الحياة) وتوظيفها بشكل إيجابي.

طرح فيلسي وبيري Felce & Perry (1995) نموذج ثلاثي العناصر لجودة الحياة

يعكس التفاعل بين: ظروف الحياة، الرضا عن الحياة، والقيم الشخصية. وقدا تعريفات

محددة لهذه العناصر على النحو التالي :

ظروف الحياة: وتتضمن الوصف الموضوعي للأفراد وللظروف المعيشية لهم.

الرضا الشخصي عن الحياة: ويتضمن ما يعرف بالإحساس بحسن الحال والرضا عن

ظروف الحياة أو أسلوب الحياة.

القيم الشخصية والطموح الشخصي: وتتضمن القيمة أو الأهمية النسبية التي يسقطها

الفرد على مختلف ظروف الحياة الموضوعية أو جودة الحياة الذاتية.

## 4. محددات جودة الحياة:

في إطار تحديد المتغيرات المؤثرة على جودة الحياة، يقترح أسامة سعد أبو سريع وآخرون (2006) نموذجاً لتقدير وتفسير جودة الحياة، يعتمد على تصنيف المتغيرات المؤثرة في تشكيل جودة الحياة، موزعة على بعدين متعامدين؛ يشمل البعد الأفقي قطبي توزيع محددات جودة الحياة، حسب كمونها داخل الفرد أو خارجه. ويسمى "بعد المحددات الشخصية الداخلية مقابل المحددات البيئية الخارجية ويمثل البعد الرأسي توزيع تلك المحددات وفق أسس قياسها وتقدير مدى تحققها، والتي تتوزع بين أسس ذاتية يقدرها الفرد من منظوره الشخصي، كما يدركها ويشعر بها، إلى أسس موضوعية من خلال الاختبارات والاستبيانات ومقارنة الشخص بغيره أو بمتوسط جماعته المعيارية، أو اعتماداً على معايير كمية وكيفية أخرى، مثل الملاحظات وأساليب التقدير، ويسمى: بعد الذاتية مقابل الموضوعية. (معمرية، 2020، ص 20)

	بعد الذاتية		
المحددات الخارجية	التوافق الأسري الرضا عن الصداقة العلاقة مع المعلمين الرضا عن المصروف الشخصي	تقدير الذات الفعالية الذاتية التدين الهوايات الشخصية	المحددات الداخلية
	الدخل الشهري للأسرة المصروف الشخصي نوعية السكن نوعية المدرسة	الصحة العامة القوام البدني القدرات والمهارات الشخصية التفوق الدراسي	
	بعد الموضوعية		

(علي مهدي كاظم، عبد الحق نجم البهادلي، 2007، 70).

الشكل رقم 05: محددات جودة الحياة.

## الفصل الرابع:

### الإجراءات المنهجية للدراسة

**تمهيد:**

تعتبر الدراسة الميدانية من أهم العناصر التي يجب على الباحث القيام بها من اجل التحقق من فرضيات الدراسة، وضبط نتائجها، وفي هذا الفصل سنتناول الجانب المنهجي المعتمد عليه في الدراسة بالإضافة إلى التعرف على الخصائص السيكومترية للأداة (الصدق والثبات)، ثم الانتقال إلى الدراسة الأساسية بوصف عينتها وتحديد أدوات الدراسة وكذا الأساليب الإحصائية المستخدمة.

**1- الدراسة الاستطلاعية:**

تم القيام بالدراسة الاستطلاعية على عينة من عمال المؤسسة الاستشفائية بالسوقر، وبحكم عمل إحدى الباحثين بالمؤسسة فقد كان من السهل عملية توزيع الاستبيانات المبدئية، والقيام بالدراسة؟

**2- المنهج المستخدم في الدراسة:**

إن اختيار المنهج في أي بحث علمي يرتبط أساسا على طبيعة الموضوع أو طبيعة مشكلة الدراسة، ونظرا لطبيعة موضوعنا فإن المنهج المناسب هو المنهج الوصفي التحليلي المناسب للدراسات المرتبطة بدراسة المشكلات المتعلقة بالمجالات الإنسانية والاجتماعية بحيث يعتمد المنهج الوصفي على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها كيفيا أو كميا، لأن من الأهمية أن تتوفر لدى أي باحث وصف دقيق لما يقوم بدراسته من ظواهر قبل أن يمضي في خطوات واضحة لحل المشكلات التي اقتضت دراسته.

**3- حدود الدراسة:**

**الحدود المكانية:** تم إجراء هذه الدراسة بالمؤسسة الاستشفائية بالسوقر ولاية بتيارت، ونقدم في هذا العنصر نظرة شاملة حول المؤسسة محل الدراسة.

### تعريف المؤسسة العمومية الاستشفائية بمدينة السوقر:

تعد المؤسسة العمومية الاستشفائية لمدينة السوقر من أهم المنشآت الحيوية التي لا يمكن الاستغناء عنها فهو يسعى للحفاظ على صحة المواطن وذلك بعلاجه وتوفير الأدوية له وتوعيته من مختلف الأمراض التي تهدد البشرية حيث سخرت مجهودات كبيرة من اجل ضمان صحة المواطن، ولقد انشأ هذا المستشفى بتاريخ 1988/10/28 من طرف رئيس الجمهورية السابق السيد شادلي بن جديد وهو يتسع ل 120 سرير موزعة حسب عدة أجنحة داخلية :

- جناح الاستعجالات الطبية الجراحية
- جناح الجراحة العامة (نساء ورجال)
- جناح الطب الداخلي (نساء ورجال)
- جناح طب الأطفال
- جناح التوليد وأمراض النساء
- جناح الأشعة
- يضم المستشفى أيضا جناحا خاصا بالتحاليل الطبية المتنوعة وإصدار النتائج لمختلف التحاليل المطلوبة، وتأسس هذا الجناح مباشرة بعد تأسيس المستشفى إلا انه تم في سنة 2001 تطوير وتوسيع المخبر وتجهيزه بأحدث الوسائل التقنية.
- جناح للتبرع بالدم.
- كما توجد بالمستشفى إطارات مسيرة إداريا وتقنيا يشرف على رأسها
- مدير المؤسسة العمومية الاستشفائية ويساعده في ذلك إطارات أخرى تشرف على رأس بيانات المديرية وتتمثل فيما يلي:
- المدير الفرعي لمصالح الصحة
- المدير الفرعي للموارد البشرية

- المدير الفرعي للمالية والوسائل
  - المدير الفرعي للتجهيزات الطبية والملحقة
- وكل هذه المصالح لها علاقة مع بعضها البعض سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.
- نشاطات وأهداف المؤسسة العمومية الاستشفائية:**

السهر على صحة المواطن من خلال :

- الوقاية من الأمراض مثل التلقيح
- توفير الأدوية بالنسبة للمصابين بالأمراض المزمنة
- تنظيم الولادات.

**من أهم مشاكل المؤسسة :**

من بين المشاكل التي تعاني منها المؤسسة العمومية الاستشفائية :

- نقص في الأطباء المتخصصين (القلب، العيون...)
- نقص في العتاد الطبي خاصة من ناحية الأشعة

**الاقتراحات:**

- يجب على المؤسسة أن تقوم بالتوظيف الخارجي للبحث عن مصادر جديدة
- وضع برامج تكوين وتطوير للعمال الحاليين

**أقسام المديرية :**

**1- المديرية الفرعية للهيكل الصحية :** يتكون من عدة مكاتب أهمها:

**1-1 مكتب تنظيم وتقييم النشاطات الصحية:**

هو جهاز إداري يقوم بالإشراف على تنظيم كافة المصالح الصحية سواء داخلية أو خارجية فهو يقوم بعملية التنسيق بين كافة فروع المصالح والمتابعة والتوجيه والتنسيق وإعطاء التعليمات الصحية وبالتالي فهو يقوم بعملية الإشراف اللازمة لسير هذه الوحدات.

كما أنه مكتب حيوي وضروري تعتمد عليه الإدارة الصحية فهو مصلحة تقوم بجمع كافة المعلومات والإحصائيات بما في ذلك تحركات المرضى ومدة الإقامة وعدد الدخول بالنسبة للمرضى شهريا وسنوياً وتكلفة المريض يوميا وسنوياً بما في ذلك تكلفة العلاج والإقامة وتكلفة الخدمات.

### 1-2 مكتب الدخول والحالة المدنية:

هو جهاز إداري تعتمد عليه كافة المصالح داخل المستشفى وبالتالي فهو يقوم بالتنسيق بين كافة فروعها والتكفل بالمريض من يوم الدخول حتى يوم الخروج فيقوم بتسجيل كل تحركات المرضى على مستوى المستشفى.

كما يقوم بالتنسيق الإداري مع مصالح الحالة المدنية وذلك بإعلان كافة الولادات والوفيات وذلك عن طريق السجل المخصص لهذا الغرض للتصريح لهذه الحالات وكما يقوم هذا المكتب بعملية الإعلام لبعض المصالح الإدارية الأخرى كجهاز الشرطة العدالة الدرك الوطني وهذا عند الضرورة في حالات خاصة كالحوادث والوفيات المشبوه فيها فهي تتم بإجراء إداري خاص.

### 1-3 مكتب الإعلام والتوجيه : القيام باستقبال وتوجيه المرضى

#### 1-3-1 مصلحة الوقاية والطب الوقائي:

المتابعة الصحية للمرضى المصابين بالأمراض المستعصية (فيروس الكبد الوبائي، السرطان....) كما تقوم المصلحة بالإعلان عن الحوادث للأمراض النادرة كالملا ريا، التيفوئيد... وهي مكلفة بالتلقيح ومكافحة الأوبئة.

#### 1-4 مكتب التعاقد وتحليل التكاليف

من مهام هذا المكتب القيام بحساب التكلفة الفصلية لكل مصلحة على حدى وذلك اعتمادا على تجميع البيانات المتعلقة بالمصاريف التي يتم توزيعها على المصالح بالنسبة إلى حجم النشاط المعبر عنه بوحدات القياس لكل مصلحة.

5-1 مكتب الأرشيف:

2- المديرية الفرعية للموارد البشرية: يتكون من:

2-1 مكتب التسيير للموارد البشرية : من مهامه

○ التكفل بنشاطات تسيير الحياة المهنية للموظفين (التوظيف، الترقية العزل، الإحالة على التقاعد، العطل بأنواعها.....)

○ السهر على تطبيق القانون (المراسيم، النظام الداخلي للمؤسسة)

2-2 مكتب المنازعات

○ متابعة القضايا التي تكون المؤسسة طرفاً فيها.

○ متابعة خصومات ومشاكل العمال.

2-3 مكتب التكوين

○ التكفل بالتكوين

○ تنظيم دورات تكوينية لفائدة العمال والسهر على السير الحسن لها.

3- المديرية الفرعية للمالية والوسائل:

هو جهاز إداري يقوم بالإشراف على تنظيم كافة المصالح العامة الخاصة باقتصاد

المستشفى سواء الوحدات الداخلية أو الخارجية فهو يقوم بعملية صيانة مباني القطاع

الصحي ووضع برنامج سنوي مع مسؤولي الورشات وبالتالي فهو يقوم بعملية إشراف ومتابعة

وتنفيذ الميزانية وإعطاء التعليمات اللازمة لسير مداخيل هذه الوحدات.

3-1 مكتب تسيير الجرد والإحصاء:

هو مكتب حيوي وضروري تعتمد عليه المستشفى لسير شؤونها الاقتصادية والتمثلة في

حسابات التخزين ومعرفة الحد الأدنى والحد الأقصى للمخزون حسب عملية الاستهلاك

والباقى المخزن مع وضع استثمارات الجرد العام الخاص بالعتاد وإحصائه عبر احتياج كل

مصلحة.

### 3-2 مكتب الصيانة والمصالح العامة:

هو مكتب رئيسي يقوم بتنظيم ومتابعة حركة حظيرة السيارات وإعداد وصول خاصة بإخراج قطع الغيار ومسك الحسابات الخاصة بالبنزين وتسجيل السيارات في سجل خاص وإعدادها للأمر بالمهمة لذلك إعداد بالتنسيق مع مسؤولي الورشات البرنامج السنوي الخاص بالصيانة والمراقبة شهريا للحالات بالإعمال ال

### 3-3 مكتب الأجور:

هو مكتب يقوم بمتابعة حركة العمال (التنصيب، الترقية، الخصم، العطل المرضية...) لتنظيم الأجور الشهرية للعمال.

### 3-4 مكتب تحليل التكاليف:

هو مكتب جد هام يقوم بإعداد وتوزيع الوثائق الخاصة بالعقود المهنية سواء مع مسؤولي الورشات أو التجار كاللحوم والخضر وتحضير الوثائق الخاصة بالمصاريف التي تحتاجها كل مصلحة مع تحديد أسعار صيدلانية كانت أو غذائية ومراقبة شهرية لسجل الهاتف مع تحديد المكالمات لكل مصلحة.

### 4- المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية التجهيزات المرفقة:

#### 4-1 مكتب صيانة التجهيزات الطبية والتجهيزات الملحقة :

- الإشراف على استلام التجهيزات الطبية والتجهيزات المرفقة
- الإمضاء على محاضر الاستلام والإشراف على التشغيل الأولي له
- إبرام اتفاقيات الصيانة
- تدوين التدخلات التي تنفذها المصلحة على التجهيزات الطبية والمرافقة وتكوين ملف لكل جهاز طبي ( بطاقة الجرد، محضر التشغيل، تقارير الصيانة، الفواتير ومتابعة أعمال الصيانة....)

متابعة كل العمليات المتعلقة بإلغاء استعمال العتاد والتجهيزات بالتنسيق مع مفتشية أملاك الدولة.

#### ▪ الحدود الزمنية:

أجريت هذه الدراسة من شهر مارس إلى غاية شهر ماي 2022.

#### 4- مجتمع الدراسة:

تعد إجراءات اختيار مجتمع الدراسة من الخطوات الضرورية لإجراء البحث الميداني التطبيقي، وحسب دراستنا فإن مجتمع دراستنا يتكون من مجموعة من العمال بمؤسسة بالمؤسسة الاستشفائية، وعددهم 245 عاملا على اختلاف مستوياتهم المهنية.

#### عينة البحث:

تتكون عينة بحثنا من 70 عاملا بالمؤسسة الاستشفائية على اختلاف مستوياتهم المهنية تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

#### خصائص عينة الدراسة:

تشكل خصائص العينة مدخل مناسب للمعرفة العناصر والمكونات المجتمع الدراسة وذلك من خلال تحديد الكمي لخصائصها والذي يمكننا من التحليل المعطيات التي تم جمعها حول فرضيات الدراسة وتوضح خصائص العينة من خلال محور الذي يتكون من خمسة أسئلة حول متغيرات الشخصية للمبحوثين .

الجدول رقم 01: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
ذكر	17	24.28
أنثى	53	75.71
المجموع	70	100,0

تبين المعطيات الواردة في الجدول رقم (1) المتعلق بمتغير الجنس، أن أكبر نسبة من المبحوثين هي من فئة الإناث بنسبة 75.71 % وهي نسبة مرتفعة جدا مقارنة بنسبة الذكور التي لا تتعدى 24.28 % من إجمالي العينة.

الجدول رقم 02: توزيع أفراد العينة حسب السن:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
38-26	41	58.57
50-39	16	22.85
63-51	13	18.57
المجموع	70	100,0

نلاحظ من خلال المعطيات الواردة في الجدول رقم (2) المتعلق بمتغير السن نجد أن:

- 41 عاملا بنسبة 58.57 % أعمارهم تتراوح ما بين 38-26 سنة.
- 16 عاملا بنسبة 22.85 % أعمارهم تتراوح ما بين 50-39 سنة.
- 13 عاملا بنسبة 18.57 % تتراوح أعمارهم بين 63-51 سنة.

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (02) أن معظم أفراد العينة محل الدراسة تتراوح أعمارهم ما بين 26-38 وهذا يدل على التواجد المعتبر للشباب على مستوى المؤسسة ولهذا يمكن القول أن وجود نسبة عالية من الشباب تمثل قوة فعالة تكمن في المورد البشري القادر على الإبداع ما يسمح بزيادة أداء المؤسسة.

**الجدول رقم 03: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية :**

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
5-10	37	52.85
10-15	14	20
15-20	19	27.14
المجموع	30	100

من خلال بيانات الجدول يتضح لنا أن الفئة التي تمتلك خبرة مهنية هي المحصورة بين 5-10 سنة تقدر نسبتهم بـ 52.85 %، تليها فئة من 15-20 سنوات والممثلة بنسبة 27.14 %، بينما تقدر نسبة فئة من 10-15 سنة بـ 20 %.

**5- أدوات الدراسة:**

**الاستبيان:**

تم بناء استبيان خاص بالضغوط المهنية، ويتكون من 26 عبارة، حيث تم تقسيمه إلى بعدين (عبئ العمل وطرق العمل)، واستبيان خاص بالرفاهية يتكون من 19 عبارة.

الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

الجدول رقم 04: الاتساق الداخلي للمقياس:

رقم الفقرة	علاقة الفقرة مع البعد	علاقة الفقرة مع الدرجة الكلية	علاقة البعد مع الدرجة الكلية
<b>عبء العمل</b>			
.1	,825**	,356**	**0.67
.2	,825**	,356**	
.3	,412**	,344**	
.4	,348**	,286**	
.5	,465**	,340**	
.6	,676**	,450**	
.7	,584**	,293**	
.8	,465**	,273**	
.9	,370**	,292**	
.10	,609**	,469**	
.11	,585**	,369**	
.12	,643**	,438**	
.13	,562**	,424**	
.14	,590**	,423**	
.15	,886**	,483**	
.16	,578**	,259**	
<b>طرق العمل</b>			
.17	,180°	,252**	.520**
.18	,886**	,483**	
.19	,886**	,483**	
.20	,378**	,264**	
.21	,483**	,218°	
.22	,496**	,273**	
.23	,531**	,293**	
.24	,484**	,393**	
.25	,64**	,264**	
.26	,57*	,218°	

الضغط المهنية

رقم الفقرة	علاقة الفقرة مع البعد	علاقة الفقرة مع الدرجة الكلية	علاقة البعد مع الدرجة الكلية
عبء العمل			
.1	,314*	,676**	**0.56
.2	,429**	,382*	
.3	,568**	,531**	
.4	,314*	,676**	
.5	,642**	,222*	
.6	,271**	,289*	
.7	,623**	,252**	
.8	,436**	,316**	
.9	,504**	,444*	
.10	,503**	,585**	
.11	,679**	,497**	
.12	,434**	,410**	
.13	,444**	,600**	
.14	,504**	,621**	
.15	,747**	,572**	
.16	,462**	,396**	
.17	,642**	,222*	
.18	,271**	,289*	
.19	,623**	,252**	

رفاهية العاملين

نلاحظ من خلال الجدول وبعد توزيع الاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية تبين أن جميع الفقرات لها علاقة ذات دلالة إحصائية مع الدرجة الكلية والأبعاد التي تنتمي إليها عند مستوى الدلالة 0.01 وهذا يؤكد على صدق الأداة على أفراد العينة. وبالتالي لا يتم حذف أي عبارة من عبارات الاستبيان ويخضع مباشرة إلى الثبات بطريقتين (الفا كرونباخ والتجزئة النصفية)

ثبات الأداة:

جدول رقم 05 يوضح معاملات ثبات بطرية ألفا كرونباخ لاستبيان الضغوط المهنية:

المتغير	معامل ألفا كرونباخ
الضغوط المهنية	0.79

تشير المعطيات الواردة في الجدول أن أداة الدراسة بأبعادها المختلفة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تقدر بـ 0,79 بهذا يمكن القول أن الأداة تتمتع بدلالات صدق وثبات مقبولة تبرر استخدامها في الدراسة الأساسية.

جدول رقم 06 يوضح معاملات ثبات بطرية التجزئة النصفية لاستبيان الضغوط المهنية:

المتغير	قوتمان
الضغوط المهنية	0,90

تشير المعطيات الواردة في الجدول أن أداة الدراسة بأبعادها المختلفة تتمتع بدرجة عالية من الثبات بقيمة قوتمان تقدر بـ 0.90 بهذا يمكن القول أن الأداة تتمتع بدلالات صدق وثبات مقبولة تبرر استخدامها في الدراسة الأساسية.

الجدول رقم 07: نتائج حساب ألفا كرومباخ لاستبيان الرفاهية:

المتغير	معامل ألفا كرونباخ
رفاهية العاملين	0.95

من خلال نتائج الجدول الذي يبين ثبات مقياس التماثل التنظيمي نلاحظ أن قيمة اختبار ألفا كرونباخ تبلغ 0.95 وهي قيمة عالية، وهذا ما يثبت صحة المقياس.

الجدول رقم 08: الثبات بطريقة التجزئة النصفية لاستبيان رفاهية العاملين:

المتغير	قوتمان
الضغوط المهنية	0.79

#### 6- الأساليب الإحصائية المستعملة:

تعتبر الأساليب الإحصائية من أهم وسائل تحليل البيانات الخامة إلى نتائج ذات معنى، والتي تساعد في تحليل وتفسير موضوع الدراسة ثم الحكم عليها بكل موضوعية، ولقد اعتمدنا في هذه الدراسة على الأساليب الإحصائية التالية:

-برنامج SPSS وهو من أهم الأساليب الإحصائية الأكثر دقة وموضوعية.

معادلة سييرمان براون.

معامل ألفا كرومباخ.

- معامل الارتباط بيرسون.

## الفصل الخامس:

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

**تمهيد:**

تم التطرق في هذا الفصل إلى النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية وهذا بعد جمع المعطيات الإحصائية وفق الإطار المنهجي المتبع، حيث ترتيب النتائج ضمن جداول مع تحليل ومناقشة النتائج من خلال الرابط بين الجانب النظري والميداني للبحث، ثم عرض الاستنتاج العام وتقديم بعض التوصيات والاقتراحات ثم الانتهاء بخاتمة البحث.

## 1- عرض نتائج الدراسة:

## 1-1- عرض نتائج الفرضية العامة:

نص الفرضية: تؤثر الضغوط المهنية على رفاهية العمال:

جدول رقم (9) يوضح تأثير الضغوط المهنية على رفاهية العمال

المعالم الإحصائية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط بيرسون	الدلالة الإحصائية
الضغوط المهنية	64.34	5.31	1.02	0.40
رفاهية العمال	41.86	3.26		

نلاحظ من خلال الجدول الذي يوضح تأثير الضغوط المهنية على رفاهية العمال بمتوسط حسابي قدر بـ 64.34 وانحراف معياري قدر بـ 5.31 وبين رفاهية العاملين الذي قدر متوسطه الحسابي 41.86 وانحرافه المعياري قدر بـ 3.26 حيث قدرت قيمة بيرسون بـ 1.02 عند مستوى دلالة 0,40 وهذا ما يشير إلى عدم وجود تأثير الضغوط المهنية على رفاهية العمال.

## 2- عرض نتائج الفرضيات الجزئية:

## 2-1- عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

نص الفرضية: يؤثر عبء العمل على رفاهية العاملين.

جدول رقم (10) يوضح تأثير عبء العمل على رفاهية العاملين.

الدلالة الإحصائية	معامل الارتباط بيرسون	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المعالم الإحصائية
0.76	0.36	3.24	40	عبء العمل
		3.26	41.86	رفاهية العاملين

نلاحظ من خلال الجدول الذي يوضح تأثير عبء العمل على رفاهية العاملين بمتوسط حسابي قدر بـ 40 وانحراف معياري قدر بـ 3.24 وبين رفاهية العاملين الذي قدر متوسطه الحسابي 3.24 وانحرافه المعياري قدر بـ 3.26 حيث قدرت قيمة بيرسون بـ 0.36 عند مستوى دلالة 0,76 وهذا ما يشير إلى عدم وجود تأثير لعبء العمل على رفاهية العاملين.

## 2-2- عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

نص الفرضية: تؤثر طرق العمل الأداء.

جدول رقم (11) يوضح تأثير طرق العمل على الأداء.

المعالم الإحصائية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط بيرسون	الدلالة الإحصائية
طرق العمل	24.34	2.41	0.17	0.15
رفاهية العاملين	41.86	3.26		

نلاحظ من خلال الجدول الذي يوضح تأثير طرق العمل على رفاهية العاملين بمتوسط حسابي قدر بـ 24.34 وانحراف معياري قدر بـ 2.41 وبين رفاهية العاملين الذي قدر بمتوسطه الحسابي 41.86 وانحرافه المعياري قدر بـ 3.26 حيث قدرت قيمة بيرسون بـ 0.17 عند مستوى دلالة 0,15 وهذا ما يشير إلى عدم وجود تأثير لطرق العمل على رفاهية العاملين.

## 3-مناقشة وتفسير نتائج الدراسة:

## 3-1- مناقشة الفرضية العامة:

نص الفرضية: تؤثر الضغوط المهنية على رفاية العمال لدى عمال المؤسسة الاستشفائية بالسوقر.

انطلاقاً من النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (9) الذي يوضح تأثير الضغوط المهنية على رفاية العمال، وهذا باستخدام معامل الارتباط بيرسون الذي قدرت قيمته بـ 1.02 عند مستوى دلالة 0,40 وهذا ما يشير إلى عدم وجود تأثير للضغوط المهنية على رفاية العاملين.

ومن خلال هذه النتائج، وبناء على تصريحات الباحثين تبين لنا أن عمال المؤسسة الاستشفائية بالسوقر لا يعانون من ضغوط مهنية جراء جائحة كورونا، وهذا راجع حسبهم إلى كون مدينة السوقر مدينة صغيرة لم ينتشر فيها الوباء بكثرة، إضافة إلى كونها لا تبعد كثيراً عن مستشفى الولاية الذي كان يستقبل المرضى من جميع أنحاء الولاية، حيث في مستشفى السوقر خصص مصلحة فقط للمرضى المصابين بينما كان مستشفى الولاية سخر بأكمله لاستقبال مرضى كورونا، إضافة إلى أن مستشفى السوقر لا يحتوي على أسرة كبيرة، ومن هنا لا يوجد ضغط كبير على عمال المؤسسة.

كما يمكننا إرجاع نتائج الفرضية العامة إلى وجود نوع من التعاون بين عمال المؤسسة والعمل بنظام التناوب، والعمل الجماعي خاصة العمل التطوعي الذي انتشر بشكل كبير خلال جائحة كورونا، حيث قامت المستشفى بفتح أبوابها لكل من أراد التطوع للعمل من ممرضين وأطباء خواص، وهذا ما ساهم بشكل كبير في إنقاص الضغط المهني على العاملين.

كما نستنتج من خلال ذلك أن إدارة المؤسسة اتبعت خطة تسييرية خلال الجائحة تعمل على تجنب زيادة الضغط على العمال، ومحاولة كسب رضاهم من خلال توفير جميع

الوسائل التي يتطلبها العمل، خاصة البدلات الواقية التي كان يجب على عمال القطاع الصحي ارتدائها مخافة انتشار العدوى، كما عملت على توفير الأئعة الواقية والكمادات بالتعاون مع أفراد المجتمع المدني والسلطات، وهذا من أجل توفير جو عمل يلائم ويساعد على إنجاز المهام النبيلة لعمال القطاع الصحي على أكمل وجه.

وانفقت هذه النتيجة مع دراسة زريبي أحلام التي توصلت إلى عدم وجود علاقة بين الضغوط المهنية والرضا لدى العاملين وأدائهم الوظيفي.

كما اتفقت مع دراسة دهكال ومخطاري والتي أكدت على عدم وجود علاقة للرفاهية بضغط العمل ولا ترتبط الضغوط فقط بالدخل أو جودة الحياة.

## 3-1- مناقشة الفرضية الجزئية الأولى:

نص الفرضية: يؤثر عبء العمل على رفاية العمال لدى عمال المؤسسة الاستشفائية بالسوقر.

انطلاقاً من النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم 10 الذي يوضح تأثير عبء العمل على رفاية العمال، وهذا باستخدام معامل الارتباط بيرسون الذي قدرت قيمته بـ 0.36 عند مستوى دلالة 0,72 وهذا ما يشير إلى عدم وجود تأثير لعبء العمل على رفاية العاملين. إن عمال المؤسسة الاستشفائية بالسوقر وحسب تصريحات المبحوثين لا يعانون من عبء العمل وهذا راجع إلى نظام العمل بالتناوب والمنتهج من طرف المؤسسات الاستشفائية، وهو نظام يعمل على تخفيف الضغوط على العمال بحكم طبيعة العمل الحساسة والتي تتطلب تركيزاً كبيراً.

ومن هنا يمكننا تفسير عدم تأثير عبء العمل على رفاية العاملين، حيث لا يعاني المبحوثين من إجهاد مهني أو إجهاد بدني أثناء أداء المهام بسبب صغر المؤسسة الموجودة بالسوقر، وهذا عكس المؤسسات الاستشفائية الكبرى والتي نجد فيها اكتظاظاً مما يسبب عبء وضغط كبير على العمال، مما يؤثر بشكل مباشر على رفاية العامل بالمؤسسة. وانفقت هذه النتيجة مع دراسة شعباني مليكة والتي أكدت على أن رفاية العامل لا تتأثر بالعمل وعبئ العمل.

## 3-2- مناقشة الفرضية الجزئية الثانية:

نص الفرضية: تؤثر طرق العمل على رفاهية العمال لدى عمال المؤسسة الاستشفائية

بالسوقر.

انطلاقاً من النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (11) الذي يوضح تأثير طرق العمل على رفاهية العمال، وهذا باستخدام معامل الارتباط بيرسون الذي قدرت قيمته بـ 0.17 عند مستوى دلالة 0,15 وهذا ما يشير إلى عدم وجود تأثير لطرق العمل على رفاهية العاملين.

مع جميع التغيرات والتطورات التي تحدث في المجالات المهنية والعمل وبالتحديد التطورات والتغيرات التكنولوجية، فإنه يتوجب على المؤسسات المهنية بأن تغير من أساليبها وطرقها القديمة في العمل وتصبح أكثر تفاعل ومرونة في إنجاز المهام المهنية وتقديم العمل، بهدف تحسين الإنتاجية المهنية ومواكبة جميع التطورات الحاصلة.

وتبين لنا من خلال هذه الدراسة أن طرق المتبعة بالمؤسسة الاستشفائية لا تؤثر على رفاهية العاملين، ويرجع هذا إلى النمطية في نظام العمل والمتبعة في جميع المؤسسات الصحية، والتي تعتبر حسب العمال مقبولة، ولا تؤثر على رفاهية العاملين سواء بالسلب أو الإيجاب.

وانتقلت هذه الدراسة مع دراسة مومن محمد بخاري التي أكدت بأن رفاهية العمل لا تتأثر بطرق العمل الموجودة في المؤسسة، حيث يسعى العمال إلى تحقيق هدفهم وهو ما يجعلهم لا يتأثرون بطرق العمل.

## اقتراحات وتوصيات:

بناء على النتائج المتوصل إليها في بحثنا، والهدف العام من دراستنا في معرفة أبعاد تأثير الضغوط المهنية خلال جائحة كورونا على رفاية العاملين، ولتتمين نتائج الدراسة نقترح ما يلي:

- العمل على الاستثمار في المورد البشري والذي يعتبر المحرك الأساسي والعامل المحوري في المؤسسة.
- تعزيز العمل بضم الفريق الواحد الذي تسوده الروح الجيدة وهذا كوسيلة من وسائل تخفيف الضغط والعزلة عن العمال.
- توفير بيئة ثقافية داعمة تعتمد على خلق قنوات اتصال مفتوحة والتركيز على روح الفريق في العمل.
- محاولة تحديد أبرز مصادر الضغط المهني في المؤسسة.
- الاهتمام بكل من الجانب النفسي، الاجتماعي والمادي للعمال.
- توفير متطلبات الرفاهية النفسية والاجتماعية وذلك من خلال تصميم فضاءات مفتوحة ونظيفة إضافة إلى توفري حيز مكاني يتيح فرصا للتفاعل المباشر بين مختلف أفراد المنظمة بمختلف مستوياتهم بما يشعرهم بالأمان ويشبع رغباتهم المختلفة إضافة إلى اعتماد الشفافية في التعامل بما يخدم الفرد العامل.

خاتمة

## خاتمة:

لقد تبين من خلال دراستنا هذه بجانبها النظري والتطبيقي أن ضغوط العمل تعتبر من مكونات البيئة الداخلية للمنظمة والتي تؤثر على السلوك التنظيمي للأفراد وأداء الموارد البشرية، إذ أنه لا يمكن أن تتواجد منظمة سواء كانت خدماتية أو إنتاجية خالية من ضغوط العمل، ولكن ذلك لا يعني أن التحكم فيها مستحيل، يكفي فقط أن تتوفر المنظمة على كفاءات للحد منها على الأقل ويتوقف ذلك على فعالية الإدارة وطريقة الإشراف على الأفراد من خلال المساهمة في تحقيق اندماج الأفراد وانتمائهم لمنظمتهم مما يخلق لديهم الشعور بالولاء والإخلاص في تحقيق الأهداف المسطرة لكل فرد ومنه تحقيق أهداف المنظمة.

حيث إن استخدام جودة حياة العمل كاستراتيجية لتحقيق الرفاهية النفسية والاجتماعية أصبح أمراً لا بد منه من أجل الوصول بالفرد إلى الشعور بالسعادة بما يحقق له التوازن النفسي والرضا، حيث يعود ذلك بالفضل على المنظمات التي تسعى إلى تحقيق أهدافها التنظيمية وميزتها التنافسية وسمعتها في البيئة المتواجدة فيها، وبالتالي فهي بحاجة إلى توفير مورد بشري متوازن ويمتلك الكفاءة والرغبة في العمل، فتحقيق ظروف عمل ملائمة خالية من عبء العمل وتتوفر على طرق عمل مناسبة ومساعدة في المؤسسة يرتبط لا محالة بتوفير الرفاه النفسي والاجتماعي للفرد مما يحفزه على بذل أقصى ما لديه من طاقة لتحقيق أهداف المنظمة و متطلبات العمل ومنه تحقيق التنمية والتطوير على كل المستويات.

# قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

1. إبراهيم الفقي، قوة التحفيز، ثمرات للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2011.
2. احمد ماهر: كيفية التعامل وإدارة ضغوط العمل بط،الدار الجامعية، الاسكندرية، 2005.
3. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، ط1، 2010.
4. أحمد ماهر، السلوك التنظيمي. (مدخل بناء المهارات) ط7 ،الدار الجامعية، الاسكندرية2002.
5. بابكر فيصل عبد الله: الإشراف الإداري الفعال، بيروت، دار قابس1999.
6. براكطة سليمة: ظروف العمل داخل المؤسسة المخصصة وانعكاساتها على الوضعية الاجتماعية للعمال، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، تخصص علم تنظيم وعمل، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2011-2012.
7. بلخضر مسعودة: أثر ضغوط مهام العمل في ظل جائحة كورونا في الالتزام الوظيفي: دراسة ميدانية على عينة من العاملين بمستشفى عبد الله نواورية ببلدية البوني بولاية عنابة.
8. بوعطيط جلال الدين، سناني لبنى (2021)، بعنوان دور جودة حياة العمل في تحقيق الرفاهية النفسية والاجتماعية في بيئة العمل، جامعة سكيكدة 2021
9. بوهراوة زورة ومانع فاطمة (2021): بعنوان السعادة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي،، جامعة الجزائر، جامعة شلف.
- 10.دمري أحمد: المساهمة في دراسة ظروف العمل، ط01، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية بن عكنون، الجزائر،(د،س) .
- 11.رواية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.

- 12.رواية حسن، سلوك المنظمات ( ب ط) الدار الجامعية، الإسكندرية 1999 .
13. زربيي أحلام: استراتيجيات التصرف اتجاه الضغوط المهنية وعلاقتها بفعالية الأداء، بمؤسسة سوناطراك ( نشاط النصب ) مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم 2014.
- 14.زكي مصطفى عليان: أسس الإدارة المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 15.سلمى لحر: تحليل أثر تهيئة ظروف العمل على أداء هيئة التمريض بالمؤسسة الاستشفائية العمومية محمد الصديق بن يحيى، جيجل، مذكرة نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، 2012-2013.
- 16.سيد محمد جاد الرب: القيادة الاستراتيجية، حقوق الطبع والنشر محفوظة للمؤلف، 2012.
- 17.شعباني مليكة (2019): تحديد الهدف في الحياة عاملا لتحقيق الرفاهية المهنية والاجتماعية من وجهة نظر عمال المؤسسات الاقتصادية والخدماتية (المؤسسات الجزائرية نموذجا) جامعة الجزائر2.
- 18.شلبي وآخرون: إدارة الموارد البشرية في ظل متغيرات العصر، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 19.شنوفي، نور الدين: فعالية نظام الحوافز على الكفاية الإنتاجية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر(د،س).
- 20.صالح سعيد عودة، إدارة الأفراد، الجامعة المفتوحة، طرابلس، 1994.
- 21.صلاح الدين عبد الباقي مبادئ السلوك التنظيمي(مدخل تطبيقي معاصر)، دار الجامعة الجديدة، 38 سويتز، الأزاريطة، الإسكندرية، 2003.

22. صلاح الشنواني: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، ط1، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004.
23. الطيب محمد رفيق، وظائف التسيير، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995.
24. عبد الباري درة، محفوظ جودة: الأساسيات في الإدارة المعاصرة، ط1، دار وائل، عمان، الأردن، 2011.
25. عبد الرحمن العيسوي: سيكولوجية العمل والعمال، ط01، دار راتب الجامعية، لبنان.
26. عبد المعطي محمد عساف: السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المعاصرة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1999.
27. علي بن فايز الجحني: مدخل إلى العلاقات العامة والإنسانية، ط1، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006.
28. علي عسكر، ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها
29. علي موسى حنان: الصحة والسلامة المهنية وأثرها على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير (غير منشورة) تخصص علم الاجتماع، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006-2007.
30. علي موسى حنان: الصحة والسلامة المهنية وأثرها على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير، تخصص عمل الاجتماع، جامعة منتوري قسنطينة، 2007.
31. عمومن محمد البخاري (2020): أثر جودة الحياة المهنية على استقرار الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية على عينة من عمال مؤسسة الضمان الاجتماعي "CNAS" بورقلة، جامعة لونييسي علي البلدية 02 العفرون (الجزائر)، 2020.

32. قوراري حنان (2014): الضغط المهني وعلاقته بدافعية الانجاز لدى أطباء الصحة العمومية، دراسة ميدانية على أطباء الصحة العمومية الدوسن، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، تخصص علم النفس الاجتماعي.
33. كامل محمد عويضة: علم النفس الصناعي، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان، 1996.
34. مجيد جاسم: الإدارة الحديثة والنظم الإلكترونية، مؤسسة شباب الجامعة، 2005.
35. محمد سليم خميس، (2013): الضغوط النفسية لدى عمال القطاع الصحي "دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بورقلة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة .
36. محمد علي محمد، علم الاجتماع التنظيمي، دار المعارف الجامعية، الإسكندرية 1986 .
37. مختاري فيصل ودهكال أسماء: تقييم الرفاهية في العمل في الجزائر -دراسة قياسية-، جامعة الجزائر 2020.
38. مدني عبد القادر علاقي، إدارة الموارد البشرية، دار خوارزم النشر، جدة، 2007.
39. مساعد بن صلاب الرويلي، مقومات تحقيق ودعم الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات الإصلاحية، رسالة ماجستير، تخصص قيادة أمنية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2009.
40. مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية)، الدر الجامعية 2004 .
41. المعتمد قاموس عربي عربي، طبعة جديدة منقحة، دار صادر-بيروت، 2000 .
42. المنجد الأبجدي: ط6، دار المشرف ش. م. م بيروت، لبنان، 1988.
43. موقع موضوع: بحث حول الخدمات الاجتماعية ،هايل الجازي:

44. نجية بوتغرار والعمري فنتاز: اتجاهات الطبييات نحو الضغوط المهنية في ظل جائحة فيروس كورونا، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية للشهداء ساعد قرمش السعودي/ عمار/ أحميدة لولاية سكيكدة 2021، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية قسنطينة .02
45. الور، فوزي يوسف: الإشراف والتنظيم الصناعي، ط02، عمان، دار الصفاء للنشر، 1999.
46. وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر الجامعية، قالمة، 2004.

الملاحق

## قائمة الأساتذة المحكمين:

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	الجامعة
د.مني عبد الحفيظ	أستاذ محاضر .ب	جامعة الجلفة
د. منصور تجاني	أستاذ مؤقت	جامعة الجلفة
د.عمارة الجيلالي	أستاذ محاضر .ب	جامعة تيارت
د.بلعربي عادل عبد الرحمان	أستاذ محاضر .ب	جامعة تيارت
د.عرقوب محمد	أستاذ محاضر .أ	جامعة تيارت



جامعة ابن خلدون تيارت

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية



استبيان حول موضوع:

علاقة بين الضغوط المهنية ورفاهية العاملين خلال جائحة كورونا  
دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالسوقر ولاية تيارت

نقدم لكم هذه الاستمارة التي صممت خصيصا للحصول على بعض البيانات الضرورية لإتمام الدراسة التي نقوم بإعدادها للحصول على شهادة الماستر تخصص علم النفس وعمل تنظيم وتسيير موارد بشرية  
نرجو منكم التكرم بالاطلاع على محاور الاستمارة المرفقة وقراءة كل عبارة فيها بدقة، ووضع علامة (x) في المكان المناسب بما يعبر عن رأيك، علما أن جميع الإجابات ستكون محل العناية والاهتمام والسرية التامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

إشراف الأستاذ:

د. قرينعي أحمد

من إعداد الطالبتين:

-هواري فايضة خيرة

-بولقدام مختارية

البيانات الشخصية:

لجنس:  ذكر  أنثى

لخبرة: .....

لمهنة:  مساعد ممرض  ممرض  إداري  طبيب

غير موافق	محايد	موافق	العبارات	البعد
			أشعر بأني في المكان غير المناسب	عمى العمل
			مقدار العمل لا يعطيني الراحة الكافية	
			أتحمل مسؤوليات لا علاقة لي بها	
			لا أشعر بالراحة في عملي بسبب جائحة كورونا	
			أشعر أن عملي أصبح روتين أكثر	
			كثرة أعباء العمل تجعلني دائم التفكير فيها	
			هناك مسؤوليات غير واضحة في عملي	
			أتعامل مع أكثر من مجموعة عمل	
			ليس هناك وقت للراحة أثناء العمل	
			أعاني من توتر ومخاوف بسبب الوضعية الوبائية وكثرة المرضى بالمستشفى	
			أجد نفسي في مواقف صراعية في عملي بسبب البرنامج المفروض علينا في هذه الجائحة	
			توجد أعمال إضافية كثيرة زيادة على عملي الحقيقي	
			أتلقي الأوامر من عدة جهات	
			يطلب من أعمال لا أتوقعها	
			أحيانا أتنازل عن مبادئ الشخصية أثناء عملي	
			أشعر بالخوف من المستقبل المهني في ظل الظروف الراهنة	
			لا يوجد تفهم من بعض الزملاء في تطبيق إجراءات الوقاية	
			أشعر بتأنيب الضمير نتيجة عدم قدرتي على الإيفاء بمتطلبات العمل بسبب الخوف من الجائحة	
			أعاني من الضوضاء والزحام في مكان العمل	
			هناك تهاون في الأخذ بالبروتكول الصحي	
			رئيسي في العمل لا يهتم براحة العامل	
			يصعب عليا التوفيق بين أدوار العمل وأدوار الأسرة	
			في ظل الجائحة أشعر بأني أقوم بأشياء ملزم بها وليس لأني أريدها	
			أشعر بالتعب العام بسبب كثرة النشاط في ظل جائحة كورونا	
			عدم توفر وسائل الوقاية من انتشار الوباء تسبب إحباطا وخوفا كبيرا	
			إجراء العمل غير واضحة أثناء انتشار الوباء	

## مقياس الرفاهية:

الرقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
رفاهية العامل	حجم العمل في وظيفتي مناسب			
	أشعر بالمسؤولية عن كل ما أقوم به			
	أمتلك المهارات اللازمة لأداء وظيفتي			
	أشعر بحسن التعامل مع زملائي في العمل			
	أشعر بإحترام الآخرين في مؤسستي			
	أشعر بالرضا عن إنجاز الأعمال الذي أحققه في عملي			
	أشعر بأنني جزء هام من فريق عملي			
	ظروف العمل مناسبة قياسا بالأجر المدفوع			
	أشعر بأنني فرد مهم في جماعة عملي			
	هناك مرونة في إتخاذ القرارات في المؤسسة			
	وظيفتي ذات أهمية في المؤسسة			
	يشعر المسؤول بالرضا عن الإنجاز الذي أحققه في عملي			
	أتمتع بحرية العمل في وظيفتي			
	أشعر بإحترام الآخرين لي في مؤسستي			
	أعمل في مناخ عمل يتسم بالثقة بين جميع أطرافه			
	يتمتع رئيسنا بقدرة عالية على تحسين مرؤوسيه لبذل أقصى جهد ممكن			
	يعطي رئيسنا معلومات كاملة لنا			
يعتمد أجلي على مقدار إنجازي لعملي				
أدائي الفردي يحدد مقدار مكافأتي				

**Corrélations**

		الرفهية	عبئ العمل
Corrélation de Pearson	الرفهية	1,000	,036
	عبئ العمل	,036	1,000
Sig. (unilatérale)	الرفهية	.	,384
	عبئ العمل	,384	.
N	الرفهية	69	69
	عبئ العمل	69	69

**Statistiques descriptives**

	Moyenne	Ecart-type	N
الرفهية	41,8696	3,26710	69
عبئ العمل	40,0000	3,24037	69

**Statistiques descriptives**

	Moyenne	Ecart-type	N
الرفهية	41,8696	3,26710	69
طرق العمل	24,3478	2,41823	69

**Corrélations**

		الرفهية	طرق العمل
Corrélation de Pearson	الرفهية	1,000	,175
	طرق العمل	,175	1,000
Sig. (unilatérale)	الرفهية	.	,075
	طرق العمل	,075	.
N	الرفهية	69	69
	طرق العمل	69	69

