

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم الاجتماع والديمقراطية



الرضا الوظيفي وعلاقته بالضغوطات المهنية لمعلمي المؤسسات التربوية  
دراسه ميدانية لبعض المؤسسات التربوية بمتليلي ولاية غرداية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير

في تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

إعداد الطالبة:

- د. حاج عمر إبراهيم.

- أولاد الحاج يوسف رفيدة

لجنة المناقشة

المهمة	الجامعة	الرتبة	الأستاذ
رئيسا	غرداية	استاذ مساعد	طريفي احمد
مشرفا و مقرا	غرداية	أستاذ محاضر	حاج عمر إبراهيم
مناقشا	غرداية	استاذ مساعد	العابد ام الخير

الموسم الجامعي: 2022-2023

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم الاجتماع والديمقراطية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير

الرضا الوظيفي وعلاقته بالضغوطات المهنية لمعلمي المؤسسات التربوية  
دراسة ميدانية لبعض المؤسسات التربوية بمتليي ولاية غرداية

في تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

إعداد الطالبة:

- د. حاج عمر إبراهيم.

- أولاد الحاج يوسف رفيدة

لجنة المناقشة

المهمة	الجامعة	الرتبة	الأستاذ
رئيسا	غرداية	استاذ مساعد	طريفي محمد
مشرفا و مقررا	غرداية	أستاذ محاضر	حاج عمر إبراهيم
مناقشا	غرداية	استاذ مساعد	العابد ام الخير

الموسم الجامعي: 2022-2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## الشكر والتقدير

—والسلام على سيدنا وحبينا محمد صلى الله عليه وسلم القائل:

" من لا يشكر الناس لا يشكر الله "

بخالص الود والاحترام، بكامل الفضل والامتنان وبغامر السعادة والعرفان نتقدم بالشكر الجزيل والثناء الحسن إلى قامات العلم وهامات المعرفة.

إلى أستاذي المشرف الدكتور حاج عمر ابراهيم الذي غمرني بلطفه قبل أن يغمري بوسع علمه، ومنحني شرفا عظيما بالإشراف على هذه المذكرة، وتقديم وقته الثمين وخبراته الغنية الشيء الكثير، مما أنار لي دروب البحث وساعدني في التغلب على الكثير من الصعوبات التي واجهتني في إعدادها، فله مني كل الشكر والثناء والتقدير والاحترام، فشكر الله سعيه وتوجيهه السديد ونصحه الخالص الرشيد.

وإلى أساتذتي الفضلاء أعضاء لجنة المناقشة الذين تكرموا بالاطلاع على هذا العمل المتواضع، فقوموا اعوجاجه وأقاموا أودّه، فأحمد لكم هذا الجهد المبذول، وأسأله سبحانه أن يوفقنا للعمل بما قلتم والتقيد بما أسديتم.

إلى كل من مد لنا يد العون وساهم من قريب أو بعيد في خدمة هذا البحث توجيها وتسديدا ونصحا وإرشادا وإعارة ونقلًا.  
إليكم جميعا نوجه شكرنا وخالص امتناننا.

## الإهداء

- لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها ان تكون، لم يكن الحلم قريبا ولا الطريق كان محفوفًا بالتسهيلات لكني فعلتها.
- اهدي تخرجي الى أبي الذي أحمل اسمه بكل فخر
- اهدي نجاحي الى تعب أمي الى من حصدت الاشواك عن دربي لتمهد لي طريق العلم أمي الغالية.
- بعد فضل الله ما انا فيه يعود لأمي المرأة التي لم تنل ولو جزء بسيط والمرأة التي سعت طول حياتها لكي أكون أفضل وفي تقدم دائما.
- الى الأهل اخواتي البنات أخوتي الى كل من كان عوننا وسندا في هذا الطريق الى صديقتي وأختي التي لم تلدها أمي حاج قويدر ريحة.

## رفيدة

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
-	شكر و عرفان
-	الإهداء
-	فهرس المحتويات
-	فهرس الجداول
-	فهرس الأشكال
-	فهرس الملاحق
ش - ص	مقدمة
<b>الجانب النظري</b>	
<b>الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة</b>	
6	أولا: الإشكالية
7	ثانيا: فرضيات الدراسة
7	ثالثا: أسباب اختيار الموضوع
8	رابعا: تحديد مصطلحات الدراسة
10	خامسا: أهمية الدراسة
11	سادسا: المقاربة النظرية المعتمدة
12	سابعا: الدراسات السابقة

<b>الفصل الثاني</b> <b>الضغوط المهنية</b>	
28	تمهيد
29	أولاً: مفهوم الضغوط المهنية
30	ثانياً: عناصر الضغوط المهنية و أتماطها
33	ثالثاً: آثار الضغوط المهنية
38	رابعاً: تأثير الضغوط المهنية على الرضا الوظيفي
41	خامساً: كيفية إدارة الضغوط المهنية
43	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثالث</b> <b>الرضا الوظيفي</b>	
43	تمهيد
44	أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي
45	ثانياً: أهمية الرضا الوظيفي
48	ثالثاً: أنواع الرضا الوظيفي
54	رابعاً: ديناميكية عمل الرضا الوظيفي
50	خامساً: العوامل المؤثرة في تشكيل الرضا
63	سادساً: طرق قياس الرضا
70	خلاصة الفصل

## الفصل الرابع

### الجانب الميداني

76	أولاً: حدود ومجالات الدراسة
79	ثانياً: العينة وكيفية اختيارها
79	ثالثاً: منهج البحث وتقنياته
86	رابعاً: عرض نتائج الفرضية الأولى
90	خامساً: عرض نتائج الفرضية الثانية
97	سادساً: الاستنتاج العام
خاتمة	
قائمة المراجع	
قائمة الملاحق	



الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
81	الجدول يبين توزيع الجنس بين عينة الدراسة	1
82	توزيع السن بين عينة الدراسة	2
83	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى العلمي	3
84	توزيع حسب الخبرة المهنية	4
85	الحالة المدنية لعينة الدراسة	5
86	يوضح الرضا عن الأجر بدلالة النظام الصارم الموجود في المؤسسة	6
88	يوضح شعور المعلمين بالقلق والتوتر بدلالة النظام الصارم الموجود في المؤسسة	7
89	يوضح شعور المعلم بالسعادة عند إنجازه لعمل مكلف به بدلالة ترقيته من عدمها	8
90	يوضح شعور المعلمين بالقلق والتوتر النفسي بدلالة الشعور بالسعادة عند إنجاز العمل في الوقت المحدد	9
91	يوضح الرضا عن الأجر بدلالة المنافسة الشريفة بين الزملاء من أجل إنتاجية أفضل	10
93	يوضح الحصول على المكافأة بدلالة المنافسة الشريفة بين الزملاء من أجل إنتاجية أفضل	11
94	يوضح شعور المعلمين بالقلق بدلالة التركيز على المهام لإثبات القدرة و الجدارة	12
95	يوضح الصعوبة في النوم بدلالة التركيز على المهام لإثبات القدرة و الجدارة	13
97	يوضح مناسبة بيئة العمل من حيث الإنارة بدلالة إستلام المهام الأكثر دقة	14
98	يوضح الشعور بالقلق بدلالة إستلام المهام الأكثر دقة	15
99	يوضح حصول المعلمين على مكافأة بدلالة فرق تبادل الخبرات المشكلة بينهم	16
101	يوضح الغياب عن العمل بدلالة تشكيل فرق عمل لتبادل الخبرات بين المعلمين	17
106	يوضح الغياب عن العمل بدلالة عدم تناسب المهام مع المؤهلات	18
108	يوضح الشعور بالقلق بدلالة عدم تناسب المهام مع المؤهلات	19

109	يوضح مناسبة بيئة العمل من حيث التهوية والتدفئة بدلالة جودة التجهيزات المتوفرة في المؤسسة	20
110	يوضح مناسبة بيئة العمل من حيث الإنارة بدلالة جودة التجهيزات المتوفرة في المؤسسة	21
112	يوضح الغياب عن العمل بدلالة وجود الضوضاء في المؤسسة	22
113	يوضح شعور المعلمين بالقلق بدلالة وجود الضوضاء في المؤسسة	23
115	يوضح مناسبة بيئة العمل من حيث التهوية والتدفئة بدلالة الظروف البيئية التي يمارس فيها المعلم مهامه	24
116	يوضح مناسبة بيئة العمل من حيث الإنارة بدلالة الظروف البيئية التي يمارس فيها المعلم مهامه	25
117	يوضح الشعور بالقلق بدلالة الإرتباك في المواقف الجديدة	26
119	يوضح مناسبة بيئة العمل من حيث الإنارة بدلالة نوع الإضاءة المتوفرة في مكان العمل	27
120	يوضح الحصول على الترقية بدلالة القدرة على حل المشاكل التي تواجه المعلمين في العمل المتعلقة بالأداء وفهم المهام الموكلة لهم	28
121	يوضح شعور المعلمين بالقلق بدلالة القدرة على حل المشاكل التي توجه المعلمين في العمل المتعلقة بالأداء وفهم المهام الموكلة لهم	29
123	يوضح الشعور بالقلق بدلالة تقبل المدير لشكاوى المعلمين	30
الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
30	ديناميكية عمل الرضا الوظيفي	1
55	معدل الغياب الكلي للموظف	2
64	معدل دوران العمل	3
65	عناصر الضغوط المهنية	4

# مقدمة

## مقدمة:

إن القوى البشرية المعدة والمدربة هي أساس تقدم الشعوب والأمم، فتحديات العصر الراهن تتجاوز الممتلكات المادية والعينية إلى الثروة البشرية المؤهلة والمعدة لمجابهة تلك التحديات، التي إن أتاحت لها الظروف المناسبة زادت إنتاجيتها وفعاليتها طردًا، والرضا المهني بهذا الصدد جزء لا يتجزأ عن الرضا عن الحياة بوجه عام، إذ أن كلاهما مندمج مع الآخر ويعتمد عليه، أي أن الفرد عندما يكون راضيا عن عمله فإنه يكون راضيا عن الحياة ومتوافقاً صحياً ونفسياً.

تعتبر الضغوط المهنية حالة من عدم الاتزان النفسي والجسمي، وتنشأ من عوامل تكون موجودة في بيئة العمل أو البيئة المحيطة، ومحصلتها هو عدم الاتزان النفسي والجسمي الذي يتمظهر على شكل إخلال واضح في أداء وانجاز العمل.

تحدث الضغوط المهنية نتيجة التفاعلات النفسية الواسعة التي تحدث عند الفرد، تجعله تلك التفاعلات مهيناً مسبقاً لاستخدام وسائل الدفاع ليحافظ على مصالحه، بحيث ينتج عنها تأثيرات سلوكية وفسولوجية، وكلما نجح الفرد في الدفاع عن مصالحه تعود حالته السلوكية والفسولوجية لطبيعتها، إن لم يفلح الفرد في مواجهة الحدث الضاغط بالنسبة له، سيقوم باستباق الأحداث ورد الفعل. وهو ما سينعكس عليه لاحقاً في استجابات سلوكية وفيزيولوجية غير متسقة مع الأحداث من حوله، والتي إن استمرت ستصيبه بحالات احتراق نفسي أو اكتئاب.

رضا الفرد عن مهنته انطلاقاً من هذا الاعتبار يعد الأساس الأول لتحقيق الرضا النفسي بوجه عام حيث أن الرضا المهني يرتبط بالنجاح في العمل.

وقد بدأ الاهتمام بموضوع الرضا عن العمل أو ما يسمى بالرضا الوظيفي أو المهني في مجال الصناعة والمؤسسات الإدارية المختلفة وسرعان ما اتجهت دراسات الرضا الوظيفي إلى مجال التعليم.

يعبر الرضا الوظيفي إجمالاً عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم نتيجة إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم، ولما ينبغي أن يحصلوا عليه منها، كما أنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته، فيصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية. الرضا الوظيفي مسألة مهمة بالنسبة للأفراد، فرضا الفرد عن وظيفته يعد الأساس الأول لتحقيق توافقه النفسي والاجتماعي وذلك لأن الرضا يرتبط بالنجاح في العمل والنجاح في العمل هو المعيار الموضوعي الذي يقوم على أساسه تقويم المجتمع لأفراده، كما يمكن أن يكون مؤشراً لنجاح الفرد في مختلف جوانب حياته الأخرى الأسرية والاجتماعية فكثيراً ما كانت مظاهر السلوك غير السوي للأفراد ومشكلاتهم النفسية ناشئة عن إحساسهم أن هذا لم يكن العمل الذي يريدونه أو أنه لم يوفر المقدر الكافي من التحديات التي كانوا يتوقعونها عنه.

وفي محاولة لفهم العلاقة بين الضغوط المهنية والرضا الوظيفي تم تقسيم هاته الدراسة إلى أربعة فصول:

**الفصل الأول:** تم التطرق فيه إلى جملة من الإجراءات المنهجية، أسباب اختيار الموضوع وأهميته، والإشكالية، الفرضيات، بالإضافة إلى تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة، المقاربة المنهجية المستعملة والدراسات السابقة.

**الفصل الثاني:** تطرق للضغوط المهنية.

**الفصل الثالث:** تطرق للرضا الوظيفي.

**الفصل الرابع:** تطرق للدراسة الميدانية.

وخاتمة العرض.

الفصل الأول  
الإطار المنهجي للدراسة

## الإشكالية:

إن الباحث في التنظيمات والظروف اللازمة التهيئة، لأداء النشاطات والعمل بالقدر الكافي والمطلوب يصطدم بموضوع الضغوط المهنية لا محالة. تعتبر الضغوط المهنية جزءا لا يتجزأ من المنظومة التي تحيط بالعمل وبيئته، ولا يمكن إغفالها لمن يريد معرفة مكامن الخلل الوظيفي الحاصل في أي مؤسسة أو تنظيم، فسابقة الذكر تشكل المحاور المركزية التي تعيق تقدم المؤسسة وتحد من الأداء الوظيفي للعمال ورضاهم عن الوظيفة التي يشغلونها.

تناول الباحثون في علم الاجتماع بإسهاب موضوع الضغوط المهنية، ولا يقتصر البحث في هذا الصدد على علم الاجتماع بل يتعداه إلى علم النفس والعديد من الفروع المعرفية الأخرى، يتناول البحث سابق الذكر جميع ما يتعلق بالضغوط المهنية من ملائسات ومسببات ومحددات يعتبر من خلالها تصرف أو وضع بعينه وضعا ضاغطا على شاغل المنصب، وللمؤسسات التربوية بهذا الصدد نصيب لا بأس به من البحث في هذا الموضوع. فالمؤسسات التربوية تعتبر سوسولوجيا موضعا من مواضع التجمعات الضخمة (**Large scale gathering site**) وهذا ما يجعلها عرضة لعوامل الفوضى الدائمة كالأصوات المرتفعة والحركة الكثيرة الغير موجهة وهاته عوامل اجتماعية صرفه لا يمكن إغفالها ومسببات الضغوط المهنية السوسيو-المهنية، كشبكة الأجور، المقررات الطويلة والبيروقراطية المفرطة في الإجراءات والعديد من الأسباب الأخرى التي ليس هذا موضع بسطها.

لا يمكن بعد ما سبق تجاهل أن المؤسسات التربوية عرضة وطاقمها للضغوط المهنية، التي ستؤثر حتما على رضاهم عن الوظائف التي يشغلونها، اقتسرت هاته الدراسة على دراسة الضغوط المهنية لدى المعلمين والأساتذة وتأثيرها على رضاهم الوظيفي، وبعد العرض السابق وتقديم صورة حول موضوع الدراسة فإنه يمكن صياغة إشكالية الدراسة في السؤال التالي:

ما مدى تأثير ضغوطات العمل على الرضا الوظيفي لمعلمي وأساتذة المؤسسات التربوية؟

طرحت هاته الدراسة كذلك جملة من التساؤلات الفرعية:

- هل تؤثر الضغوط الإيجابية على الرضا الوظيفي على معلمي المؤسسات التربوية بمتليلي ولاية غرداية؟

- هل تؤثر الضغوط السلبية على الرضا الوظيفي على معلمي المؤسسات التربوية بمتليلي بولاية غرداية؟

### فرضيات الدراسة

للوصول إلى النتائج المرجوة من الدراسة تمت صياغة الفرضيات كما يلي:

#### الفرضية الرئيسية:

- تؤثر ضغوطات العمل على الرضا الوظيفي لمعلمي وأساتذة المؤسسات التربوية بمتليلي ولاية غرداية.

#### الفرضيات الفرعية:

- تؤثر الضغوط الإيجابية على الرضا الوظيفي بالمؤسسات التربوية بمتليلي ولاية غرداية.

- تؤثر الضغوط السلبية على الرضا الوظيفي بالمؤسسات التربوية بمتليلي ولاية غرداية.

#### أسباب اختيار الموضوع:

يرجع أسباب اختيار هذا الموضوع إلى بعدين مركزيين:

#### البعد الشخصي:

- قرب المؤسسات التربوية من مقر السكن ما يسهل عملية البحث

- وجود علاقة شخصية بالكثير من المعلمين والأساتذة



- سماع أصداء عن الموضوع من الأطراف المعنية به، ما أثار الفضول للبحث فيه

البعد العلمي:

- تفاقم حجم المشكلة من خلال انتشار هذه الظاهرة وخطورتها على المستوى التعليمي.
- تجاهل هذه الظاهرة الخطيرة في منظماتنا التربوية ووضع المسؤولين المباشرين إزاءها.
- تمثل هذه الظاهرة معضلة نفسية واجتماعية وتنظيمية للعاملين (معلمين) وللإدارة مما يعوق تحقيق الأهداف المرجوة.
- الإحساس بحجم المعاناة التي تعيشها الشرائح العمالية (معلمين) في هذه المؤسسات التربوية.
- إضافة جهد ومعرفة علمية للتراكم المعرفي قد تساهم في توجيه الباحثين للقيام بمزيد من الدراسات الميدانية الجادة للتصدي لهذه الظاهرة وإبراز خطورتها للمديرين والعاملين على حد سواء في مؤسساتنا التربوية.

تحديد المفاهيم والمصطلحات:

في إطار السعي لتوضيح مفهومي الضغوط المهنية والرضا الوظيفي وضبط حدودهما لزمنا تعريفهما لغويا واصطلاحيا لكي نستند على قاعدة معرفية متزنة تسمح لنا بضبط تعريف إجرائي يتسق مع أهداف الدراسة المجراة ويساعد على تحليل المعطيات المستسقاة من الميدان.

التعريفات اللغوية

- الضغط: وهو عصر شيء على شيء، ويقال ضغطه إذا عصره وضيق عليه وقهره، وأخذت فلانا ضغطة بضم الضاد، ضيقت عليه لتكرهه على شيء<sup>1</sup>
- المهنة: عمل يتخذه الشخص لكسب العيش<sup>2</sup>، أو عمل وهو وظيفة منتظمة وخاصة مناسبة لشخص مؤهل<sup>3</sup>.
- الرضا: تلبية طلب أو رغبة<sup>4</sup>

<sup>1</sup> معجم لسان العرب، مادة ضغط

<sup>2</sup> معجم المعاني الجامع، مادة مهنة

<sup>3</sup> معجم اللغة العربية المعاصر، مادة مهنة

## التعريفات الاصطلاحية:

الرضا الوظيفي: يشير إلى التوجه العاطفي العام من جانب الأفراد تجاه أدوار العمل التي يشغلونها حالياً. يجب التمييز بينه وبين الرضا عن بُعد محدد لدور من أدوار العمل<sup>5</sup>.

الضغط: مفهوم غير دقيق، مشهور في الخطاب اليومي بما يشير إلى أي نوع من الشعور بالقلق، في الاستعمال الأكاديمي، له معنى دقيق، يشير إلى المثيرات الخارجية (مثيرات الضغط) أو الاستجابات لهم (ردود أفعال) يفترض للاستجابات امتلاك مكونين فيزيولوجي ونفسي، كارتفاع نبضات القلب وزيادة مستوى الأدرينالين، وشعور بالجرع وعدم الراحة<sup>6</sup>

المهنة: الإمداد بالمجهود الفيزيائي، العاطفي والذهني لإنتاج سلعة أو خدمة للاستعمال الشخصي أو لكي يستعملها الغير<sup>7</sup>

تعقيب: بحكم الترجمة واستجلاب المصطلحات من اللغة الإنجليزية يوجد تضارب كبير في معاني الألفاظ والعبارات المستعملة لها، ففي اللغة العربية يستعمل لفظا العمل والمهنة في نفس المعنى تقريبا ويعتبران من المترادفات، أما في اللغة الإنجليزية فكلاهما يبحث معنى بعينه، يلاحظ الباحث اختلافه إما في التعاريف الاصطلاحية أو اللغوية بين القواميس والمعاجم التي اعتنت باللفظين<sup>8</sup>.

<sup>4</sup> Merriam Webster, the word satisfaction.

<sup>5</sup> Arne L. Kalleberg, Work values and Job rewards, A theory of job satisfaction, American sociological review, Vol 42, N1, USA, 1977, P 4 (126)

<sup>6</sup> John Scott, Dictionary of sociology, oxford university press, UK, 4<sup>th</sup> ed, 2014, P 1005

<sup>7</sup> Ibid, P 1099.

### التعريفات الإجرائية للضغوط:

- الضغط المهني: هو كل ما له تأثير مادي أو معنوي ويأخذ أشكالاً مؤثرة على سلوك متخذ القرار ويعيق توازنه النفسي والعاطفي ويؤدي إلى إحداث توتر عصبي أو قلق نفسي يجعله غير قادر على اتخاذ القرار بشكل جيد أو القيام بالسلوك الرشيد تجاه المواقف الإدارية أو التنفيذية.
- الضغوط الإيجابية: هي الضغوط التي تؤثر على الشخص بشكل إيجابي من خلال زيادة قدرته على العمل والإنجاز، وتشعره بالسعادة، كأن يتمّ تحديد وقت معيّن لإنجاز مهمّة ما ودفع الشخص إلى التفوق والشعور بالإنجاز عند إنجازه لكافة المهام الموكلة إليه وبالوقت التي تمّ تحديده.
- الضغوط السلبية: هي الضغوط التي تؤذي الشخص وتؤثر عليه بشكل سلبي وتنعكس على أدائه وإنتاجيته، وتجعله يبدو محبطاً وغير راضياً عن العمل.

### التعريف الإجرائي للرضا الوظيفي:

- الرضا الوظيفي: شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل وأن الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد للعمل والإنتاج.

### أهمية الدراسة:

لدراستنا أهمية كبيرة وبالتالي تتمثل في كل من:

### ➤ الأهمية النظرية:

إن هدف أي دراسة علمية هو الوصول إلى نتائج علمية تساعدنا مستقبلا وذلك من خلال إثراء المكتبات الجامعية بالدراسات التي يقوم بها الطلاب الجامعيين، كما لا ننسى محاولة جمع معلومات عن الظاهرة أو المشكلة محل الدراسة) وتمتاز بالحدثة بغرض تقليل منها أو تخفيف من انتشارها.

### ➤ الأهمية التطبيقية:

الغرض منها هو الوصول إلى نتائج علمية موضوعية تساعد الطلاب المقبلين على إعداد مذكرات في نفس متغيرات دراستي أو أحد منها، كما الوصول إلى اقتراحات وتوصيات علمية يستفاد منها مستقبلاً.

أيضاً نظراً لحدثة متغيرات دراستنا وإثر تدهور القطاع التربوي خاصة الابتدائي حيث كان اهتمامنا بهذا الموضوع واضحاً وجلياً.

### أهداف الدراسة:

- التعرف على الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي.
- التعرف على دور الضغوط المهنية والرضا الوظيفي في المؤسسة التربوية.
- التعرف على مدى تأثير ضغوطات العمل على الرضا الوظيفي لمعلمي المؤسسة التربوية.

### المقاربة النظرية المتعمدة:

- نظرية المفهوم المتكامل للضغوط.

هو تعريف الحاجة يمثل المحددات الأساسية للسلوك ، وبالتالي فإن مفهوم الإجهاد يمثل المؤثرات والمحددات الأساسية للسلوك داخل البيئة ، يتميز بين نوعين من الإجهاد: ضغط بيتا **Beta** **Stress** ، والذي يشير إلى أهمية القضايا البيئية والأشخاص الآخرين كما يراها الفرد ، وبالتالي النوع الثاني هو **Alpha Stress** ، وهو يشير إلى خصائص ودلالات الموضوعات كما هي إعادة ، و يوضح أن سلوك الفرد يقال عن النوع الأساسي ويؤكد أن الفرد جنباً إلى جنب مع خبرته يصل إلى ربط موضوعات معينة بحاجة محددة ، وهذا غالباً ما يسمى مفهوم الحاجة إلى التكامل عند التفاعل بين الدافع. يحدث الموقف والضغط والحاجة النشطة، وهذا غالباً ما يتم التعبير عنه ضمن **Alpha**

• نظرية التوافق البيئي:

تعتبر نظرية التوافق البيئي من بين نظريات الضغط المشهورة التي توصل إليها معهد البحوث الاجتماعية بجامعة ميتشغان، وتشير هذه النظرية إلى أن هناك نوعين من عدم التوافق بين الفرد وبالتالي إعادة حماية البيئة مما يؤدي إلى تأثير سلبي على صحة الفرد والرضا الوظيفي للعاملين وهي:

- لا تتطابق احتياجات وتوقعات الفرد مع مكافآت المنظمة أو الوظيفة التي يشغلها.
- قدرات ومهارات الاستجابة لا تتناسب مع احتياجات الوظيفة أو العمل، ونتيجة لهذا الخلل حدوث ضغط على الفرد في العمل.
- تلمح النظرية القائمة على أساس التوافق البيئي إلى أن الانسجام بين الفرد والبيئة لا تكون مطلقة تمامًا ، بل يرتبط بتوفير شروط محددة ، يرتبط عدد منها بطبيعة الإجراءات التي يقوم بها الفرد وبالتالي إعادة تحديد الطريقة التي يتم من خلالها إنجاز تلك الأعمال والوقت المخصص لإنجازها ، وقليل منها يُقال للفرد نفسه من حيث خصائصه الشخصية أو الصحية<sup>9</sup> والفجوة المحورية القائمة على هذه النظرية هي العلاقة بين إدراك الفرد لإحدى المهام، وإدراكه لقدرته على إكمال هذه المهمة وما لديه من حافز على إكمالها ويفترض هذه النموذج أن مشاعر الضغط لا بد أن تزداد عندما تتسع الفجوة بين الفرد والبيئة

الدراسات السابقة :

➤ الدراسة الأولى: أمال دربال، علاقة الضغوط المهنية بالقدرة على القيام بالأدوار الأسرية "

دراسة ميدانية بشركة سونلغاز وهران<sup>10</sup> ."

<sup>9</sup> عبد الرحمن بن أحمد الهيجان: ضغوط العمل (منهج شامل لدراسة مصدرها ونتائجها، وكيفية إدارتها)، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1998، ص 58.

<sup>10</sup> أمال دربال، علاقة الضغوط المهنية بالقدرة على القيام بالأدوار الأسرية " دراسة ميدانية بشركة سونلغاز وهران"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم تخصص علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2019.

إن العامل منذ التحاقه بمنصب عمله يسعى إلى التوفيق بين الجانب المهني والجانب الأسري من خلال القيام بدوره، ولقد اكتسب مفهوم الدور في علم النفس الاجتماعي الحديث مكانة هامة وارتبط بمفاهيم أخرى كالمركز والوضعية التي يتحصل عليها الفرد، وأن هذه الأدوار تتأثر بالبيئة وكذا أسلوب الحياة وبالتالي فهي تحدد سلوك الأفراد وفقا لتعليمهم ولأدوارهم وممارساتهم اليومية وكذا احتياجاتهم البيولوجية والنفسية والعائلية والاجتماعية إدراك الزوج لدوره الأسري، أنه توجد علاقة ارتباطية بين متغيرات المستوى الاقتصادي والاجتماعي ومحاور إدراكه لدوره الأسري (المستوى التعليمي، المهني، حجم الأسرة، مكان السكن الدخل الشهري).

كما تهدف هذه الدراسة لإبراز العلاقة بين الضغوط المهنية والأدوار الأسرية لدى الإطارات الذكور المتزوجين العاملين بشركة توزيع الكهرباء والغاز بوهران.

- تضمنت هذه الدراسة الإشكالية الدراسة: ما مستوى كل من الضغط المهني والقدرة على القيام بالأدوار الأسرية لدى الإطارات العاملة بشركة سونلغاز وهران؟

- الفرضية الأساسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الضغط المهني والأبعاد المكونة للقدرة على القيام بالأدوار الأسرية لدى الإطارات العاملة بشركة سونلغاز وهران.

- بلغ حجم عينة الدراسة الأساسية 250 إطار عامل بشركة سونلغاز موزعة حسب فروع الشركة ➤ النتائج المتوصل إليها:

- مستوى كل من الضغوط المهنية مستوى القدرة على القيام الأدوار الأسرية لدى الإطارات العاملة بشركة سونلغاز بوهران حيث أن مستوى الضغط المهني كان متوسط، أما مستوى القدرة على القيام الأدوار الأسرية لدى الإطارات كان مرتفع.

- القدرة على القيام الأدوار الأسرية لدى الإطارات العاملة بشركة سونلغاز بوهران باختلاف طبيعة السكن جاءت دالة، في حين أن الفرق في مستوى القدرة على القيام الأدوار الأسرية باختلاف كل من: السن وعدد الأبناء ونظام المناوبة جاءت غير دالة.

- \* الدراسة الثانية: علي بن يحيى الشهري، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية دراسة تطبيقية لموظفي جمارك منطقة الرياض<sup>11</sup>
- تهدف هذه الدراسة إلى توضيح غموض الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجمارك بمنطقة الرياض وعدم الوعي بعلاقته بإنتاجيتهم وانعكاسه على أدائهم والتي تسعة الدراسة إلى الوقوف عليه وإبراز أهمية من أجل مراعاة ذلك من قبل المعنيين والمهتمين وبهذا القطاع.
  - وذلك كون العمل الجمركي يمكن النظر إليه كخطوة يمكن الاستفادة منها في رسم السياسات والخطط تساعد في حسن اختيار وتطوير أداء المفتشين العاملين في مصلحة الجمارك بمنطقة الرياض والحفاظ عليهم وحفزهم وتعزيز مستوى أدائهم وارتباطهم بإدارتهم وانتمائهم.
  - إشكالية الدراسة: ما مستوى الرضا الوظيفي لدى مفتشي الجمارك بمنطقة الرياض؟
- النتائج المتوصل إليها:
- تحقيق الرضا الوظيفي منشود بالاهتمام بالعوامل والمتغيرات المؤثرة فيه، ويأتي في مقدمتها معدلات الرواتب والأجور والمكافآت التي أوضحت الدراسة عدم رضا المفتشين عنها.
  - إن تحسين ظروف العمل المادية والوظيفية وتحسين علاقات الرؤساء بالمرؤوسين وتوفير الخدمات الإرشادية والاستماع لشكاوى المفتشين وحل مشكلاتهم الشخصية مع الزملاء والرؤساء.
  - زيادة رضا المفتشين الجمركيين تستلزم الاهتمام بالمفتشين الجمركيين الذين لهم سنوات خدمة طويلة لكي يواصلوا مسيرتهم ولا يفكرون بالتسرب لجهات أخرى.
- \* الدراسة الثالثة: ابن خروور خير الدين، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية (دراسة ميدانية بمدارس بلدية العوينات لولاية تبسة<sup>12</sup>)

<sup>11</sup> علي بن يحيى الشهري، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية دراسة تطبيقية لموظفي جمارك منطقة الرياض، أطروحة مقدمة لنيل

شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، 2002

<sup>12</sup> ابن خروور خير الدين، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية (دراسة ميدانية بمدارس بلدية

العوينات لولاية تبسة)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في: علم الاجتماع، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية

والإنسانية، جامعة محمد خيضر - بسكرة، 2011.

- إن اعتبار أن الرضا الوظيفي للعامل (المدرس) هو حالة نفسية يشعر بها الفرد العامل وفقا لدرجة إشباع حاجاته، فكلما أشبعت حاجات الفرد في مجال عمله، أسهم ذلك في رضاه، وساعد على إثارة دافعيته للإنجاز والإبداع، وأعطى للمؤسسة دفعا قويا إلى الأمام، فالرضا عن العمل يعتبر مقياسا لمدى استقرار العامل، وفعاليته داخل المؤسسة، أما إحساس العامل بعدم الرضا فيؤدي به إلى الخمول والتكاسل والاضطراب داخل المؤسسة، بما يفرزه من مشاكل مختلفة تعمل على عرقلة السير الحسن للمؤسسة.
- وتهدف هذه الدراسة إلى تركيز على دراسة ضغوط العمل الخاصة بمهنة التدريس، وتوضيح أن مستوى الرضا الوظيفي للمدرسين سيكون من إحدى مخرجات هذه العملية. والتي ستعكس بحق مدى نجاح أو تأثر أو قصور المدرسة ومدرسيها في تحقيق أهدافهم.
- تضمنت هذه الدراسة الإشكالية الدراسة: ما مدى درجة هذه العناصر الثمانية متطلبات الأجر، متطلبات الترقية، محتوى العمل، نمط الإشراف، ظروف العمل المادية، متطلبات الدور، جماعة العمل، أحداث الحياة المختلفة على مستوى ضغوط العمل والرضا الوظيفي للمدرس انخفاضاً وارتفاعاً في المؤسسة التربوية الجزائرية؟
- النتائج المتوصل إليها:
- أن للرضا الوظيفي عوامل متعددة تتحكم فيه مادية كانت أم معنوية، فإذا كانت هذه العوامل محل ضغوط فإنها ستؤثر على الرضا الوظيفي للعاملين والذي تنجر عنه سلبيات تتجلى بوضوح في مؤشرات عدم الرضا الوظيفي: كالغياب، وترك العمل، والتمارض، واللامبالاة...إلخ.
- الدراسة الرابعة: العراوي سحنون، مصادر الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية بالجامعة<sup>13</sup>

<sup>13</sup> العراوي سحنون، مصادر الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية بالجامعة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في نظريات ومناهج التربية البدنية والرياضية، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 3،



- سعت الجزائر على غرار باقي الدول النامية على إنشاء مؤسسات التعليم العالي، وعملت على تطويرها وتزويدها بشتى الإمكانيات المادية والبشرية والمعنوية والتنظيمية، لتمكينها من تزويد المجتمع بكل من احتياجاته من الأطارات الكفأة في شتى التخصصات.
- وهدفت الدراسة إلى إبراز أن المدرسين يختارون مهنة التعليم ولديهم الرغبة للقيام برسالة نبيلة عنوانها مساعدة الآخرين (الطلبة والتلاميذ وأولياهم، والمجتمع)، ولكنهم سرعان ما يدركون حجم المسؤولية التي تنتظرهم، ويدركون المساعدة التي يطلبها الآخرون، فيعملون بأقصى جهدهم لمساعدتهم، ولكنهم يجدون أنفسهم وعلى الرغم من العمل الجاد أن المشاكل ومعها المطالب في استمرار ولا يقدرّون بالتالي على تحملها، كما ليس لديهم القدرة على حل أكثرها، عندها يشعرون بالإحباط وبالقلق وبعدم الرضا.
- كما ينظر إلى التعليم على أنه من المهن الأكثر عرضة للضغط، لأنه يزخر بالعديد من الأعباء والمطالب والمسؤوليات وبشكل مستمر، بالإضافة إلى إدراك المدرسين لوضعهم المهني من حيث نقص المكانة الاجتماعية، ونقص التقدير المادي والمعنوي، والعزلة الاجتماعية.
- بالإضافة تهدف هذه الدراسة إلى إبراز علاقة مصادر ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، ولذلك يعتبر الرضا عن العمل أحد الأمور الرئيسية للتوافق المهني ويقصد به تلك العملية الديناميكية المستمرة التي يقوم بها الفرد لتحقيق التوافق بينه وبين البيئة المهنية كما يعد الرضا الوظيفي مسألة مهمة للأفراد والمجتمعات، ورضا أستاذ التربية البدنية والرياضية عن مهنته يعتبر الأساس الأول لتحقيق التوافق النفسي الاجتماعي.
- تضمنت هذه الدراسة الإشكالية الدراسة: ما أهم مصادر الضغوط المهنية المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية بالجامعة؟
- فرضية الدراسة: وجد علاقة ارتباطية عكسية بين مصادر الضغوط المهنية ومستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية بالجامعة.
- وتتألف عينة هاته الدراسة من 290 أستاذ موزعين على أربعة ولايات (الجزائر، مستغانم، مسيلة، قسنطينة).

النتائج المتوصل إليها:

إن المشاكل التي يواجهها الأستاذ في تأدية مهمته بالمؤسسات الجامعية تؤثر على مردوديته وتعيق نشاطه، ولم يحظ الأستاذ الجامعي حسب هذه الدراسة بالعناية اللازمة والكافية التي تجعله يعمل بارتياح، ويبدل قصارى جهده وإمكانيته لخدمة للعلم والمعرفة. كما توصلت هذه الدراسة أنه لكي يكون التدريس الجامعي تدریسا فعالا، والعطاء الفكري والعلمي لهیئة التدريس في قاعات الدراسة عطاء كبيرا، البد أن تتوفر في المحيط الجامعي بيئة تعليمية ذات مقومات تساعد على تنمية الإبداع الفكري والنمو المعرفي للطلاب فإنه من اللازم أن تتوفر له الأجواء الملائمة لتحقيق طموحاتها العلمية وتحقيق معدلات مرتفعة من الأداء والإنتاجية العلمية. التعقيب:

بحثت إجمالا الدراسات السابقة تأثير الضغوط المهنية على الرضا الوظيفي، وأكدت على أن الضغوط إن زادت على قدر معين أثرت على رضا شاغل الوظيفة عن وظيفته. وأكدت نفس الدراسات على تعدد مصادر الضغوط وعدم حصرها في البيئة الداخلية للمؤسسة مثلا. تسعى دراستنا بالمقابل لبحث تأثير الضغوط على الرضا الوظيفي وتختلف في البيئة التي أجريت فيها الدراسة تحديداً، وفي الأدوات المستعملة حيث تم الاقتصار على الاستمارة في بحثنا لتحصيل المعطيات العلمية للدراسة، فيما استعملت الدراسات الأخرى عدة مناهج ولم تقتصر عليها أوجه التشابه:

عند الاطلاع على هذه الدراسات تبين لنا:

أكدت هذه الدراسات أن الضغوطات العمل وعدم توفير بيئة ملائمة لأداء الوظيفي للعمال يؤثر سلبا على رضا العاملين تجاه مؤسساتهم.

- إن الضغط العمل ينتج عنه آثار سلبية على رغبة الموظفين في مزاولة مهامهم.
- توصلت هذه الدراسة إلى نتائج أن الرضا الوظيفي مرتبط بالعوامل والمتغيرات الصادرة من الرؤساء، من خلالها يمكن للمؤسسة تحقيق رضا الموظفين، أو العكس.

\* أوجه الاختلاف:

بالرغم من وجود نقاط مشاركة بين مختلف هذه الدراسات، إلا أن كل دراسة تركز اهتمامها في جانب معين، ويمكن تحديد أهم الفروقات بين هذه الدراسات في:

ركزت دراسة أمال دربال على إبراز العلاقة بين الضغوط المهنية والأدوار الأسرية لدى الإطارات الذكور المتزوجين العاملين بشركة توزيع الكهرباء والغاز بوهران، بينما دراسة علي بن يحيى الشهري ركزت عن فئة العاملين الذين لا يظهرون أنهم يتعرضون لضغوطات المهنية، وعدم ادراكهم لانعكاسات هذه الضغوطات على حالتهم النفسية والعملية، أما دراسة ابن خورور خير الدين فقد ركز على تأثير متطلبات العامل على رضا الوظيفي، وركزت دراسة العرابوي سحنون على أن التعليم على أنه من المهن الأكثر عرضة للضغط وهذا ما يؤثر على رضا الوظيفي لعمال القطاع.

كما اختلفت هذه الدراسة في الحجم العينة وكذلك نوع المنهج المستخدم في دراسة هذه الظاهرة.

- اختلفت هذه الدراسات في النتائج المتوصل إليها، حيث توصلت دراسة أمال دربال أن العمال يتعرضون للضغوط المهنية في الشركة توزيع الكهرباء والغاز في وهران. وأن هذا الضغط لا يؤثر على أداء أدوارهم في الأسرة، أما دراسة بن يحيى الشهري ركزت توصلت إلى ضرورة تحسين ظروف العمل المادية والوظيفية وتحسين علاقات الرؤساء بالمرؤوسين لخلق بيئة مريحة للعمال أثناء مزاولته مهامه، بينما دراسة ابن خورور خير الدين توصلت أن رضا الوظيفي مرتبط بالمتطلبات العامل المادية والمعنوية، توصلت دراسة العرابوي سحنون على ضرورة تتوفر في المحيط الجامعي بيئة تعليمية، التي تهيئ للأستاذ الجامعي حافزا لأداء مهامه

# الفصل الثاني

## تمهيد:

يتعرض الأفراد في منظمات العصر الحديث للعديد من الضغوط، التي ازدادت وتنوعت مسيبتها ومصادرها نتيجة عوامل كامنة في بيئة العمل أو في البيئة المحيطة، ما جعلت الفرد يعيش حالات من عدم الاتزان النفسي والجسمي كالتوتر، القلق والانفعال، والتي تظهر آثارها بدرجة كبيرة عند أدائه لمهامه أو لواجباته الوظيفية وحتى في علاقاته مع الآخرين سواء كانوا رؤساء، زملاء وحتى زبائن. ولهذا يرجع الاهتمام بدراسة الضغوط المهنية وتأثيرها على الرضا الوظيفي إلى علم النفس والسلوك التنظيمي، خصوصا في عصرنا الحالي الذي يعرف بكثرة التنظيمات وتنوع الضغوط الواقعة عليها، وعليه، سنتطرق من خلال هذا الفصل الثاني:

### مفهوم الضغوط المهنية:

هي الضغوط الناتجة عن طبيعة الوظيفة التي يؤديها الفرد من حيث مسؤولياتها وأعبائها وأهميتها وعلاقتها بالوظائف الأخرى، والدور الذي يلعبه صاحب الوظيفة وخصائص هذا الدور. ومن أمثلة الضغوط المهنية ما يسود المنظمات من ضغوط تنظيمية ناجمة عن البيروقراطية، أو عدم المشاركة في صنع القرارات، وتعدد المستويات التنظيمية وغموض المستقبل الوظيفي، ومنها الضغوط الناتجة عن صراع الدور وغموضه، ومنها أيضا الضغوط المترتبة على ظروف العمل المادية<sup>14</sup>.

ويرى بعض الباحثين أن الضغوط عبارة عن اختلال وظيفي في المنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها الفرد، ويؤدي هذا الاختلال إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي وضعف الأداء وانخفاض مستوى الفاعلية.

ومن جهة أخرى فإن ضغوط العمل تشير إلى مجموعة من المتغيرات النفسية والجسمية التي تحدث لدى الفرد من خلال ردود فعله عند مواجهته للمواقف المحيطة به، والتي تمثل تهديدا له. ويرى البعض الآخر أن ضغوط العمل " تظهر بعد تفاعل العاملين مع بعضهم متأثرين بصفاتهم الشخصية، وبالأعمال التي يعملونها، مما يحدث تغييرات مختلفة بينهم تضغط عليهم وترهقهم ثم تقودهم للانحراف عن الالتزام بواجباتهم اليومية<sup>15</sup>.

ويمكن النظر إلى ضغوط العمل على أنها أية خاصية لبيئة الوظيفة تمثل تهديدا للفرد، مثل مطالب العمل التي لا يستطيع الوفاء بها، أو إمدادات غير كافية لمواجهة احتياجاته. ويصرون ضغوط العمل على أنها عدم التلاؤم بين مطالب العمل والتزاماته، ومهارات العامل وقدراته، ويترتب على ذلك انحراف عن الاستجابة الطبيعية للفرد، وتهديد لسلامته وصحته النفسية وظهور اجتهادات نفسية مثل: (عدم الرضا الوظيفي - القلق - انخفاض تقدير الذات) أو إجتهادات فسيولوجية مثل: (ارتفاع ضغط

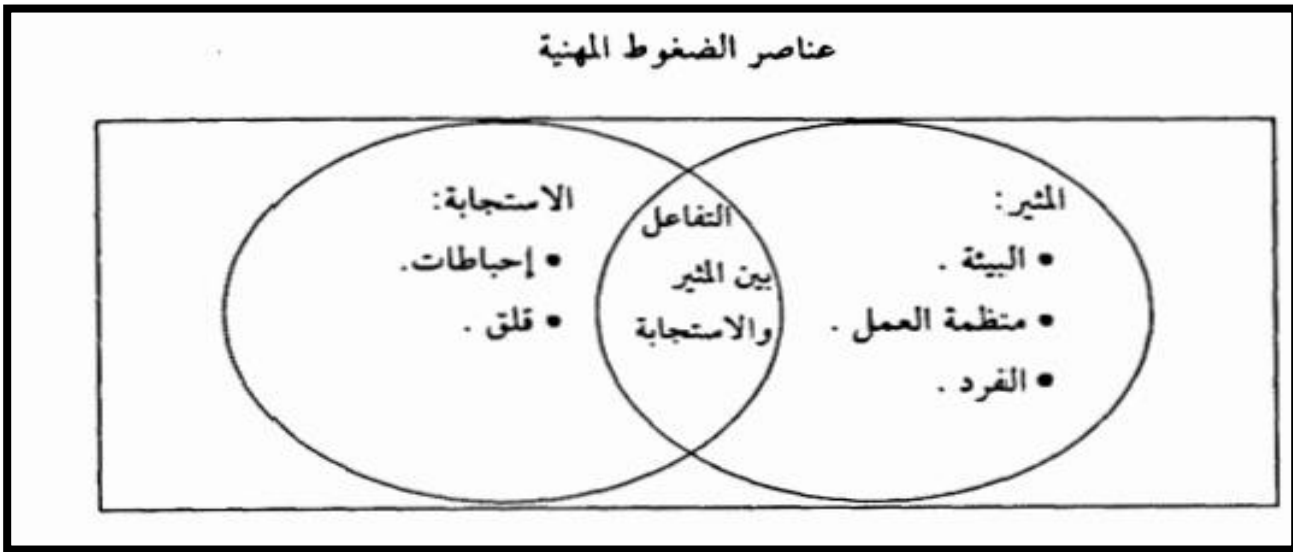
<sup>14</sup> المدهون وآخرون، تحليل السلوك التنظيمي سيكولوجيا وإداريا للعاملين والجمهور. ط1، عمان: المركز العربي للخدمات الطلابية، 1995، ص 110.

<sup>15</sup> المرجع نفسه، ص 110.

الدم، وارتفاع معدل الكوليسترول في الدم) أو أعراض سلوكية بدنية (كالتدخين، والزيارات المتكررة للصيديات)

### عناصر الضغوط المهنية وأنماطها:

تحتوي الضغوط المهنية على عناصر متعددة، تظهر في أشكال مختلفة من العلاقات بين الأفراد داخل المؤسسة مثل الجامعة، أو الكلية، أو القسم الأكاديمي، ويوجد ثلاثة عناصر رئيسة للضغوط المهنية هي: المثير، والاستجابة، والتفاعل، ويحددها الشكل الآتي<sup>16</sup>:



والمثير هو ما يتعرض له من مؤثرات ناتجة عن الفرد أو المنظمة أو البيئة ويترتب عليها شعور الفرد بالضغط. أما الاستجابة فتتكون من ردود الفعل الفسيولوجية والنفسية والسلوكية تجاه الضغط، وتتمثل في الإحباط أو القلق أو التكيف. بينما يشير العنصر الثالث إلى التفاعل الذي يحدث بين مسببات الضغوط سواء كانت عوامل تنظيمية أم بيئية أم علاقات شخصية ومشاعر إنسانية وبين ما يحدث من استجابات.

<sup>16</sup> المبيضين، على "محمود، الضغوط الوظيفية التي يتعرض لها المديرين في القطاع الحكومي وتأثيرها على التجارة، جامعة عين شمس، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة كلية، العدد 02، 1999، ص 259.

ويمكن إضافة عنصرين آخرين للضغوط المهنية في ضوء تطور مفهوم العمل وهما: عنصر الإدراك، وعنصر الفروق الفردية، فالإدراك العقلي له دور فعال في مدى إحساس الفرد بالعوامل الضاغطة عليه، والفروق الفردية تفسر العلاقة بين قدرة الأفراد على التعامل مع مسببات الضغوط المهنية والسيطرة عليها والتأثر بها سلباً أو إيجاباً. وتتعدد المعايير التي يمكن استخدامها في تصنيف الضغوط المهنية فبعض العلماء يقسمونها وفقاً للآثار المترتبة عليها إلى ضغوط إيجابية وأخرى سلبية<sup>17</sup>:

### الضغوط الإيجابية:

وهي الضغوط النافعة والمفيدة للفرد والمنظمة التي يعمل بها، وتتسم بأنها ضغوط معتدلة تثير الحافز والدافع للنجاح والإنجاز، وتعطى الفرد إحساساً بالقدرة على الإنتاج والشعور بالسعادة والسرور. وتؤدي الضغوط المهنية الإيجابية إلى ارتفاع مستوى فاعلية الأداء لدى الموظفين من الناحية الكمية والنوعية معاً.

وتساعد على التفكير وتحافظ على التركيز في العمل، وتمد الفرد بالقوة والثقة والتفاؤل بالمستقبل، وتمنحه الإحساس بالمتعة والقدرة على التعبير عن انفعالاته. وتزوده بالحيوية والدافعية لاتخاذ قرارات رشيدة

### الضغوط السلبية:

هي الضغوط الضارة أو المؤذية ذات الانعكاسات السلبية على كل من الفرد والمنظمة التي يعمل بها، ويترتب عليها شعور الفرد بالإحباط وعدم الرضا والارتباك في العمل. تسبب الضغوط المهنية السلبية المنخفض في الروح المعنوية والشعور بالأرق والإرهاق والقلق وبالفشل والتشاؤم من المستقبل. ويزداد تأثيرها على متخذي القرار كلما انخفض الدعم الاجتماعي الذي يتلقونه من أفراد المجتمع ورؤسائهم في قمة الهرم الإداري.

<sup>17</sup> المرجع السابق، ص 259.



ويميل بعض من العلماء مثل جينز ( **Jains** ) إلى تقسيم الضغوط تبعاً للفترة الزمنية التي تستغرقها الشدة أو التوتر الناجم عنها ، فيقسم الضغوط على ثلاثة أنواع هي<sup>18</sup>:

- الضغوط البسيطة: وهي التي تستمر من ثوان قليلة إلى ساعات طويلة نتيجة المضايقات الصادرة من أشخاص تافهين أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.
- الضغوط المتوسطة: وهي التي تستمر من ساعات إلى أيام مثل فترة العمل الإضافية، أو زيارة شخص غير مرغوب فيه، أو الألام الصادرة عن مرض في المعدة أو الأمعاء.
- الضغوط الشديدة: وتستمر عادة من أسابيع لأشهر بل وسنوات مثل غياب شخص عزيز عن عائلته للسفر أو الموت، ومثل النقل من العمل أو الإيقاف عن العمل حتى زوال السبب. والملاحظ أن زيادة ضغوط العمل أو نقصانها عن الحد المقبول من الممكن أن يؤثر على أداء وسلامة الفرد والمنظمة سلباً “.

وقد اتجهت مجموعة أخرى من الباحثين ومنهم ماكجراث **McGrath** ، وهيجان، إلى تصنيف الضغوط المهنية وفقاً لمصادرها، واختلفوا في تقسيماتهم بين ثلاثة أنواع وهي:

- الضغوط الناتجة عن البيئة المادية: ويتعرض لها الفرد داخل المنظمة أثناء ممارسة مسؤولياته ومهام وظيفته، وتتضمن مصادر متنوعة قد تكون نفسية أو اجتماعية أو تقنية.
- الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية: وتظهر لدى الأفراد الذين يتفاعلون معاً في مجالات العمل مع الزملاء
- الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للفرد: وتعزى إلى الخصائص الشخصية المتوازنة أو المكتسبة.

<sup>18</sup> المبيضين، على "محمود، المرجع السابق، ص 259.

### آثار الضغوط المهنية:

عندما يدرك الفرد تعرضه لمثيرات ضاغطة في العمل أو في الحياة ، تحدث في داخله استجابة نفسية فسيولوجية سريعة يطلق عليها استجابة الضغط ، وهذه الاستجابة تمثل رد الفعل الأساسي لدى الفرد إزاء الضغط، وتحدث بشكل نمطي داخل الجسم ، ولدى جميع الأفراد<sup>19</sup>.

أما النتائج التي تسفر عنها هذه الاستجابة فتختلف من شخص لآخر كما تتوقف هذه النتائج على شدة الضغط وطول مدته ومدى تكراره.

وتوضح أدبيات الدراسات النفسية والإدارية أن الضغط يمكن أن يؤدي إلى نتائج فعالة ، كما يمكن أن يؤدي إلى نتائج سالبة يترتب عليها خلل وظيفي لدى كل من الفرد والمنظمة ، لذا تباينت آراء العلماء والباحثين نحو آثار الضغوط المهنية<sup>20</sup>.

فبعضهم يرى أنها لا تؤدي في جميع الأحوال إلى آثار سلبية ، وإنما يترك المعتدل منها آثارا إيجابية يمكن أن تسهم في تحقيق أهداف المنظمة وتدفع العاملين على العمل المثمر والأداء المتقن والإنجاز المتميز مما يعود بالفائدة المتمثلة في الحوافز المادية أو المعنوية ، ويعود بالفائدة أيضا على المنظمة في زيادة الكفاءة الإنتاجية وانخفاض التكاليف وبعضهم يركز على الآثار السلبية للضغوط المهنية ، ويرون أن الضغوط المهنية المستمرة لها آثار سلبية على صحة الفرد البدنية والعقلية وعلى سلوكياته ، مما يؤدي إلى انخفاض الأداء ، واستمرارية الغياب، وأحيانا تصل الأضرار إلى حد التعرض للمخاطر أثناء العمل .

وفيما يلي مناقشة الآثار الإيجابية للضغوط المهنية المعتدلة، ثم مناقشة الآثار السلبية الفسيولوجية والنفسية والاجتماعية والتنظيمية الناجمة عن الضغوط المهنية

<sup>19</sup> محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي: دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، 2002، ص 98.

<sup>20</sup> المرجع السابق، ص 98.

### الآثار الإيجابية للضغوط المهنية:

يمكن تحديد أهم الآثار الإيجابية للضغوط المهنية المعتدلة فيما يلي<sup>21</sup>:

- تنمية المعرفة لدى الفرد، بالإضافة إلى إثارة الدوافع القوية نحو القيام بالعمل والسعي إلى تحقيق متطلباته المختلفة رغبة في تحقيق الذات.
- تدعيم العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المؤسسات والمنظمات المختلفة، حيث تتطلب تلك الضغوط وجود الاتصال والتعاون المشترك والمستمر بين القائم بالعمل وبقية زملائه من أجل المساعدة في مواجهة تلك الضغوط، أو الوقاية من حدوث مشكلات تؤثر في العاملين كافة.
- رفع الروح المعنوية والثقة بين العاملين ورفع مستوى الشعور بالرضا وينعكس ذلك على الاستقرار في الحياة العملية بالمنظمة، وتحقيق الأداء المتميز، والإصرار على القيام بعمل له أهمية على الرغم من ضغوط العمل المرتبطة به.
- زيادة مهارات الفرد ورفع كفاءته في العمل الإداري الذي يقوم به، والوقوف على جوانب القصور عند الفرد ومحاولة تلافيها من خلال إكسابه المهارات التي تكسبه القدرة على مواجهة ضغوط العمل.
- معالجة المشكلات التي تواجه العمل من أجل إنجاز العمل المطلوب في الوقت المحدد وبالكفاءة المطلوبة، وذلك من خلال مواجهة المشكلات والصعوبات الإدارية التي تظهر أثناء المعاناة من الضغوط ومواجهتها لتحقيق الأداء المطلوب، وبالتالي تصبح ضغوط العمل هي الدافع نحو معالجة المشكلات المرتبطة بالعمل، ونحو مزيد من العمل للتغلب على هذه المشكلات.
- اكتشاف القدرات والكفاءات المتميزة من بين العاملين بالمؤسسات والمنظمات المختلفة من خلال مواجهة ضغوط العمل.
- فقد تكون هناك تحديات متصلة بالعمل يجب مواجهتها لأنها ترتبط بتحقيق أهداف المنظمة، ومن خلال مواجهة تلك التحديات تتضح قدرات الأفراد وخبراتهم ومستوياتهم المهنية والعلمية التي

<sup>21</sup> محمد قاسم القريوني، المرجع السابق، ص 99.

يعبرون عنها خلال المواقف العملية المختلفة. وهكذا يمكن للمنظمة الاستفادة من جهود هؤلاء

العاملين التي ظهرت أثناء مواجهة ضغوط العمل.

الآثار السلبية للضغوط المهنية:

■ الآثار الفسيولوجية:

إن استمرار الضغط الواقع على الفرد لفترة معينة يؤدي إلى ارتفاع مستوى الضغط لديه ، وزيادة الضغط بدوره يترتب عليه تدهور في صحة الفرد في حين أن انخفاض مستوى الضغط لدى الفرد يصاحبه صحة جيدة ، وقد كشفت العديد من الدراسات أن هناك علاقة قوية بين الضغط المهني والاضطرابات الفسيولوجية ، كما أوضحت نتائج البحوث الطبية أن أكثر من 50% من الأمراض التي يواجهها الفرد يرتبط أصلا بالضغوط التي يتعرض لها خلال حياته، وتتمثل أهم الأمراض التي تتركها الضغوط المهنية في أمراض القلب ، وسكر الدم ، والصداع النصفي وآلام الظهر ، وارتفاع ضغط الدم ، وقرحة المعدة وغيرها من الأمراض العضوية الأخرى التي يطلق عليها أمراض التكيف لأنها لا تنشأ عن طريق العدوى<sup>22</sup>

وقد أثبتت مجموعة من الدراسات السلوكية والتنظيمية أن معظم الأمراض التي يتعرض لها العاملون تعود إلى الضغوط المهنية التي يواجهونها، وأوضحت أن زيادة عبء العمل وغموض الدور يؤديان إلى زيادة ضربات القلب وارتفاع نسبة الكوليسترول في الدم وقد تؤدي هذه الأمراض إلى الغياب المتكرر أو العجز عن العمل، كما كشفت إحدى الدراسات عن أن " تعرض الفرد لموجات عديدة من الضغوط النفسية يؤدي بالجهاز العصبي الإرادي وجهاز الغدد الصماء إلى نشاط دائم وغير متوازن ويسبب ذلك العديد من المشكلات الصحية<sup>23</sup>

وعلى الرغم من أن الأفراد الذين يتعرضون لضغوط العمل الشديدة معرضون للإصابة بالكثير من الاضطرابات الفسيولوجية إلا أن الأمراض الناشئة عنها تتباين من فرد إلى آخر تبعا لتباين الأفراد فيما

<sup>22</sup> محمد قاسم القريوتي، المرجع السابق، ص100.

<sup>23</sup> المرجع السابق، ص 101.

بينهم وتبعاً لاختلاف ظروف العمل التي يعايشونها، وتبعاً لاختلاف شدة الصراع بين نوع الانفعال والجهاز العصبي المستقل، لذا لا توجد قائمة ثابتة بأسماء الأمراض والاضطرابات النفسية الفسيولوجية.

■ الآثار النفسية:

بذل علماء النفس جهوداً ملحوظة لمعرفة النتائج التي يطلقها الضغط على النواحي النفسية، وتوصلوا من دراساتهم إلى أبرز الدلائل التي تبرهن على المعاناة النفسية التي تواجه الأشخاص الذين يعانون من مستويات عالية من ضغوط العمل فهؤلاء الأفراد عرضة للإصابة بالإحباط والقلق والغضب والتوتر والانفعال والشعور بالملل وقلة الأهمية، وهذه الحالات تؤدي إلى تغيرات في المزاج العاطفي للفرد، وضعف قدرته على التركيز في العمل أو صنع القرارات، والشعور بعدم الرضا، وتنعكس بدورها على معاناة رجال الإدارة في المنظمات الإدارية.

وبعد الاكتئاب أحد الاستجابات النفسية التي تتركها ضغوط العمل على الأفراد عندما تزداد حدة هذه الضغوط داخل بيئة العمل ويعجز الفرد عن مواجهتها والتكيف معها بطريقة ملائمة. ويترتب على هذه الحالة تعرض الفرد للحزن وتوتر الأعصاب، والشعور باليأس وقلة النشاط، وتناقص الاهتمام بالعمل أو العجز عن القيام بأي عمل، وفقدان الثقة بالنفس، والمعاناة من عدم القدرة على التركيز<sup>24</sup>.

ويشير أحد الباحثين إلى أن الآثار النفسية الناتجة عن ضغوط العمل كثيرة، ويمكن تحديد أبرزها، في دراسات أوضحت أن سائقي السيارات في بريطانيا يعانون من عدم التركيز والانتباه، وسهولة الاستفزاز، وعدم الرضا، والتعبير الانفعالي الحاد، وأيضا توجد كتابات إشارات إلى أن ضغط الهجوم الإسرائيلي على لبنان عام 1982 قد أدى إلى معاناة الجنود الإسرائيليين من القلق والاكتئاب بصفة مستديمة، ومنها ما أشار على أن الطيارين يعانون بعد رحلة الطيران من ضعف كفاءة أدائهم العقلي، وتصلب في الرأي وتحيز في الأحكام، ويمكن تلخيص الآثار النفسية المحتملة للضغوط المهنية في خمسة أمور هي:

<sup>24</sup> محمد قاسم القريوتي، المرجع السابق، ص 102.

- روح المقاتلة والموجهة.
- الهروب وعدم المواجهة أو المقاومة وذلك من خلال تفادي مصدر الضغط أو الانسحاب من الموقف الضاغط دون مبررات.
- التصلب والجمود في الرأي مما يترتب عليه عدم التصرف الصحيح في المواقف الضاغطة
- التعلم من المواقف الضاغطة والاستفادة منها من خلال التحكم والسيطرة.
- الإحساس بالصراعات النفسية التي قد تحدث بين الفرد وزملائه في العمل أو بينه وبين رؤسائه وتؤدي تلك الصراعات إلى ضعف القدرة على تكوين العلاقات الاجتماعية الرسمية أو غير الرسمية فالاضطرابات النفسية التي تصيب الأفراد.
- نتيجة للضغوط المهنية كثيرة ومتنوعة، فهناك القلق، والإحباط، وعصاب الصدمة، والاحترق الداخلي، وتوهم المرض، وهذه الحالات قد تؤدي بالفرد إلى الشعور بعدم الأمان، وزيادة الحساسية والتوتر والتهيج، والمبالغة في ردود الأفعال السلوكية والشعور بعدم السعادة وبالخزن والبكاء دون سبب ظاهري، أو ربما يصبح أسير الصمت والانطواء.

### ■ الآثار الاجتماعية:

تؤدي ضغوط العمل الحادة إلى الكثير من الآثار الاجتماعية السالبة ، منها الشعور بالاغتراب عن مجال العمل الذي ينتمي إليه الفرد ، فعلى الرغم من وجود الشخص في العمل لكنه لا يشعر بالانتماء إليه ، وإنما يتحول إلى إنسان غريب عنه ، ويؤدي العمل المطلوب منه بدون رغبة وفي مواقف أخرى دون مستوى الكفاءة أو الفعالية المطلوبة<sup>25</sup>.

ومن الآثار الاجتماعية التي تتركها ضغوط العمل على علاقات الفرد الأسرية والعائلية " كالتأثير السلبي في العلاقات العائلية ، والعجز عن مواجهة المشكلات المترتبة على ضغوط العمل ، فيبدأ بإسقاطها في المنزل بشكل غضب أو إصدار أوامر صعبة أو فرض سيطرة ، الأمر الذي قد يؤثر في العلاقة الزوجية

<sup>25</sup> نجاح بنت قبلان، مصادر الضغوط المهنية حالة الأولى (41) العربية السعودية، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، السلسلة الأولى، 41، 2004، ص 78.

أو الأطفال " وقد كشفت إحدى الدراسات أن الضغوط الناتجة عن التربية والظروف المنزلية لدى المراهقين يترتب عليها عدم الترابط الأسرى ، وعدم الانتباه والجمود والتصلب في العلاقات ، والشعور بالعزلة الاجتماعية<sup>26</sup>

#### ■ الآثار التنظيمية:

تؤكد الدراسات أن الآثار الناتجة عن الضغوط المهنية لا تقتصر على الفرد وحده وإنما تنعكس أيضا على المنظمة التي ينتمي إليها، وطالما كان العنصر الإنساني هو أهم وأعلى عناصر الإنتاج في المنظمة، فإن الحلال الذي يصيب العامل ينعكس بشكل مباشر على أداء المنظمة وعلى قدراتها على التكيف مع الظروف البيئية المحيطة.

#### تأثير الضغوط المهنية على الرضا الوظيفي:

أشارت معظم الدراسات إلى وجود علاقة بين الضغوط المهنية والرضا الوظيفي ، علما بأن بعضها كشف عن وجود علاقة موجبة بين الضغط والرضا الوظيفي ، كما أن تأثير الضغوط المهنية على الرضا يتوقف على مدى إدراك وشعور وتفسيير الفرد لهذه الضغوط<sup>27</sup>.

والاتجاه الذي يرى وجود علاقة موجبة بين الضغوط المهنية والرضا الوظيفي يستند إلى أن بعض التوتر الناتج عن صعوبة العمل يمثل مقدارا من التحدي لقدرات العاملين، مما يزيد من رغبتهم في الإنجاز. ويفسر ذلك بأن وجود مقدار من الضغوط المهنية يشعر الموظفين بالتجديد والمتعة والتحدى الذى يثير قدراتهم على ابتكار حلول مناسبة للمشكلات التي يواجهونها<sup>28</sup>.

<sup>26</sup> المرجع السابق، ص 78.

<sup>27</sup> محمود العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2001، ص 65.

<sup>28</sup> المرجع السابق، ص 66.

ويعتقد أنصار هذا الاتجاه أن العاملين يتسمون بنوع من الموضوعية والرشد، الأمر الذي يكفل لهم عدم التأثر بالضغوط المهنية الملقاة على عاتقهم، ويفترضون مبدأ الفصل التام بين شخصيات الأفراد وأعمالهم السلوكية.

أما الاتجاه الآخر فيرى وجود علاقة سالبة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي ويستند إلى أن الموظفين يبذلون جهداً كبيراً في محاولة السيطرة على الضغوط التي يتعرضون لها، وهذا يستقطع بدوره جزءاً من وقت العمل، وكلما ارتفع مستوى ضغوط العمل انخفض معه مستوى الرضا الوظيفي، وإذا استمر مستوى الضغط في الارتفاع ظهرت بعض الأنماط السلبية لتخفيف حدة تلك الضغوط.

ويحدد بعض الباحثين أثر الضغوط على رضا الموظف في ثلاثة مستويات أحدها منخفض والثاني معتدل والثالث مرتفع، وتوضح تلك الآثار فيما يلي<sup>29</sup>:

- ففي المستوى المنخفض من الضغوط يعاني الفرد من عدم وجود محفزات تستحث سلوكه في العمل للرضى الجيد حيث تتسم حياته بالركود والملل، ومن ثم تكون النتيجة سلبية على رضا الموظف.
- أما في حالة الضغط المرتفع فإن التأثير السلبي يظهر في الإجهاد النابع من عدم الشعور بالرضا، والإحساس بعدم القدرة على التحكم بالإحساس بالعجز عن رضا أي عمل.

### تكاليف الضغوط المهنية:

يمكن تقسيم تكاليف الضغوط المهنية إلى قسمين رئيسيين هما: التكاليف المباشرة وتتضمن تكاليف الإنتاج أو المشاركة في الإنتاج، وتكاليف الأداء في العمل، وتكاليف التعويضات)، والتكاليف غير المباشرة، ويصعب تقديرها لتأثرها بالعديد من العوامل.

وتتضمن التكاليف المباشرة للضغوط المهنية ثلاثة عناصر أساسية هي<sup>30</sup>

<sup>29</sup> المرجع السابق، ص 66.

<sup>30</sup> عبد الخالق فائق فوزي، الضغوط المهنية آفاق اقتصادية. مج 17، 1996، ص 67، 68.



- تكاليف العضوية: ومن أمثلتها تكلفة التأخير عن العمل، وتكلفة التوقف أو الاضطراب في العمل، وتكلفة تشغيل العمال الإضافيين للإحلال محل المتغيين عن العمل، وتكلفة تعيين عمال جدد ليحلوا محل من ترك العمل.
  - تكاليف الأداء في العمل: ومن أمثلتها: تكلفة الانخفاض في كمية الإنتاج وتكلفة انخفاض الجودة، وتكاليف عطل الآلات وإصلاحها، وتكلفة المفقود من المواد أثناء العمل، وتكلفة الإصابات.
  - تكاليف التعويضات: ومن أمثلتها التعويضات المادية التي تتحملها المنظمة نتيجة للأحكام القضائية أو طبقاً للنظم المعمول بها إزاء الإصابات أو ترك الخدمة.
- وتتضمن التكاليف غير المباشرة للضغوط المهنية وتمثل فيما يلي:

- انخفاض الروح المعنوية.
- سوء الاتصالات (غموض الدور، بطء الاتصال، تشويه المعلومات). اتخاذ قرارات خاطئة.
- سوء العلاقات في العمل (فقد الثقة، المشاجرات)
- تكلفة الفرصة البديلة.

#### مواجهة الضغوط المهنية:

للتعامل مع الضغوط المهنية لا بد من إدراك حقيقة مهمة تتمثل في أن تلك ظاهرة مستمرة. فالضغوط المهنية عملية مستمرة، والهدف من مواجهتها هو تخفيف آثارها على الفرد والتنظيم. فالتعامل مع الضغوط المهنية يبدأ من منطلق تقليص الآثار الناتجة عنها، والبحث عن مصادرها التنظيمية، ومحاولة علاج أي خلل في تطبيق النظام الإداري يترتب عليه مستويات مرتفعة من الضغوط المهنية. ومن ثم يجب على المسؤولين مناقشة ما يلي<sup>31</sup>:

<sup>31</sup> ناصر محمد العديلي، السلوك الإنساني والتنظيمي كليلي مقارن، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001، ص88.

### كيفية إدارة الضغوط المهنية:

حيث يصعب على المنظمات الإدارية التخلص كلية من ظاهرة الضغوط المهنية لطبيعتها المعقدة ومصادرها المتعددة، لذا تنصب أهداف إدارة ضغوط العمل واستراتيجياتها على الأساليب التي يمكن من خلالها مواجهة تلك الضغوط لتخفيف آثارها على المستويين الفردي والتنظيمي، وبالتالي تحسين صحة الفرد، وسلامة المنظمة، وتقليل منبع حدوث المتاعب الناجمة عن الضغوط المهنية لدى كل من الفرد والمنظمة، ويتوقف نجاح الجهود المبذولة في إدارة تلك الضغوط على مراعاة مجموعة من المبادئ الأساسية في هذا المجال مثل:

- سلامة الفرد والمنظمة حيث تعد من الأمور المتلازمة والإدارة مسئولة عن سلامة وأداء الفرد بالإضافة إلى مسؤولية الفرد عن ذاته وحماية نفسه من التعرض المسببات الضغط.
- لكل شخص أسلوبه الخاص في الاستجابة أو التعامل مع ضغوط العمل وذلك لاختلاف ثقافات المنظمات والفروق الفردية بين الأفراد الذين يعملون بتلك المنظمات.
- المنظمات دائمة التغيير مما يفرض على الفرد مطالب وأدوار جديدة تقتضي تطوير مهاراته وتعديل سلوكياته من أجل مواجهة تلك الأدوار الجديدة في العمل. وقبل أن تقوم الإدارة بوضع استراتيجياتها لمواجهة الضغوط المهنية عليها أن تتخذ الخطوات اللازمة لإجراء التشخيص الدقيق لمعرفة مسببات تلك الضغوط ومصادرها المختلفة وآثارها على كل من الفرد والمنظمة ، على أن تكون عملية التشخيص عملية مستمرة ويستخدم فيها مختلف الأساليب العلمية من مقابلات ، واستقصاء واختبارات وتقارير وسجلات، وأن يقوم بها فريق من المتخصصين في الطب النفسي ، والطب ، وعلم النفس ، وعلم الاجتماع ، وخبراء الإدارة والتنظيم<sup>32</sup>
- كما تجدر الإشارة إلى أنه ليس هناك منهج واحد لإدارة مواجهة الضغوط المهنية داخل المنظمات الإدارية، بحيث يعد هذا النموذج مطلقا وعماما، وإنما تتوقف فعالية أي منهج على مدى ملاءمته

<sup>32</sup> المرجع السابق، ص 88.

لظروف الفرد والتنظيم، وتكلفته ومدى الاقتناع بأهميته وفعاليته. وأن إدارة الضغوط المهنية تختلف من حيث مستوى صعوبة أو سهولة استخدام كل أسلوب<sup>33</sup>.

حيث توجد بعض الأساليب السهلة الاستخدام التي يمكن أن يطبقها الفرد دون جهد كبير ودون الحاجة إلى تدخل طرف آخر ومنها تعديل البيئة وممارسة الأنشطة الرياضية ، بينما هناك بعض الأساليب المتوسطة الصعوبة من حيث استخدامها ومنها : الاسترخاء العصبي والعضلي ، والاتصال الشخصي المتبادل ، وهناك بعض الأساليب الصعبة التي تتطلب من الفرد تغيير بعض اتجاهاته وآرائه بخصوص مواقف معينة في حياته العامة أو العملية وأحيانا تتطلب الأساليب تدخل الإحصائي الاجتماعي أو الطبيب النفسي لمساعدة الفرد على الخروج من الموقف الضاغط الذي يعايشه .  
وتجدر الإشارة إلى أن استخدام أي مدخل من مداخل مواجهة الضغوط المهنية يتطلب أن يتوفر في أساليبه الشروط التالية<sup>34</sup>:

- أن تتسم تلك الأساليب بالفردية والخصوصية، فأسلوب مواجهة ضغوط العمل الذي يصلح لفرد ما ليس بالضرورة أن ينجح مع شخص آخر وذلك بسبب الفروق الفردية بين شخصيات العاملين واختلاف مثيرات ضغوط العمل التي يواجهونها.
  - أن تكون مبنية على أساس تفضيلات الفرد وعمله بدلا من فرضها على الشخص لأنه في هذه الحالة ستكون مصدرا آخر للضغط.
  - أن تكون متعددة الأبعاد تستخدم أساليب متعددة تجمع بين أنشطة الفرد العقلية والبدنية والعاطفية والاجتماعية.
  - أن تتسم بالمرونة وقابليتها للتعديل والتكيف مع ظروف الفرد والمنظمة التي يعمل بها.
- استراتيجيات إدارة الضغوط المهنية:

<sup>33</sup> المرجع السابق، ص 88.

<sup>34</sup> محمد ناصر العديلي، المرجع السابق، ص 89.

هناك العديد من استراتيجيات مواجهة ضغوط العمل، ويفضل علماء السلوك التنظيمي تصنيفها في نمطين هما: الاستراتيجيات التنظيمية، والاستراتيجيات الفردية، وفيما يلي عرض موجز للأسباب الفردية والتنظيمية الواسعة الاستخدام في الاستراتيجيات الفردية والتنظيمية لمواجهة ضغوط العمل.

■ الاستراتيجيات التنظيمية:

وهي عبارة عن مجموعة القرارات التي تتخذها الإدارة للسيطرة على مسببات الضغوط والتخفيف من آثارها الضارة على كل من الفرد والمنظمة، كما أن هذه الاستراتيجيات يمكن تنفيذها من خلال طبيعة المنظمة، وطبيعة الوظائف والأعمال التي يقوم بها الفرد.

وتتعدد الأساليب التي يمكن من خلالها تحقيق الاستراتيجيات التنظيمية لمواجهة الضغوط المهنية ، ويمكن استخدام بعض أو كل هذه الأساليب مع العلم بأن نتائج الدراسات قد تباينت حول نجاح أو فشل هذه الأساليب في مواجهة الضغوط المهنية ، وتتمثل أهم الأساليب فيما يلي<sup>35</sup>:

- التطبيق الجيد لأساليب الإدارة الحديثة وما يترتب عليها من تعديل السياسات والبرامج والإجراءات، وتغيير المناخ التنظيمي ليتواءم مع التغيرات الاجتماعية والاقتصادية التي يشهدها المجتمع.
- تطوير نظم التوظيف والاهتمام بالأفراد الأكثر قدرة على تحمل المواقف الضاغطة.
- تعديل المواقف المسببة للضغوط المهنية من خلال تعديل مستويات السلطة والمسئولية، وإعادة توزيع المهام، وتعديل مستويات الأداء، وإعادة تصميم الوظائف لتكون ذات معنى، وأكثر استقلالية وتزويدها بروح التحدي والمشاركة والمتعة.
- توضيح الدور من أجل التخلص من التعارضات والقضاء على الصراعات وإيجاد انسجام بين الأدوار التي يقوم بها العاملون في المنظمة بوضع أهداف محددة للمهام التي يقومون بها.

<sup>35</sup> المرجع السابق، ص 90.

- تدريب العاملين على اكتساب مهارات الاتصال الفعال التي تساعدهم على التغلب على كثير من المعوقات النفسية للاتصال، وتجعلهم أكثر استعداداً لمعرفة الأسباب الحقيقية للإجهاد في العمل، وأكثر فهماً للمعلومات.
- العمل على تكوين علاقات جيدة بين أعضاء الجماعة وتوفير سبل التعاون فيما بينهم، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مستوى الصحة النفسية والجسمية للفرد وبالتالي تخفيض حدة الضغوط التي يواجهها.
- إقرار مبدأ المشاركة في وضع السياسات الإدارية وفي اتخاذ القرارات سواء على مستوى القسم أو على مستوى المنظمة، وعندما يشارك الأفراد في الاجتماعات واللجان ووضع السياسات التي تحدد سير العمل وأهدافه يشعرون بأهميتهم ويتخلصون من الشعور بالإحباط.
- تلمس أسباب الضغوط من خلال اليقظة والدراسة المستمرة للأسباب المحتملة لضغوط العمل ومنها التقارير السرية وعدم العدالة في الترقية، والنمط القيادي الاستبدادي للرئيس، وعدم تفويض السلطات وعدم القدرة على التوافق مع العمل أو الزملاء، وتساعد معرفة تلك الأسباب في محاولة علاجها قبل استفحال أثرها.

#### ■ الاستراتيجيات الفردية:

- يقصد بالاستراتيجيات الفردية الجهود الصريحة التي يقوم به الفرد لكي يسيطر أو يدير أو يتحمل مسببات الضغط التي تفوق قدراته وطاقاته الشخصية، وتهدف هذه الاستراتيجيات إلى تغيير الأوضاع النفسية والصحية والأنماط السلوكية لكل من الإداريين والعاملين الذين يعانون من الضغوط المهنية. ومهما تكن الاستراتيجية التي يختارها الفرد لمواجهة الضغط فإنه لا بد من الأخذ بمجموعة من الاعتبارات والعمل على توافرها مثل<sup>36</sup>:

- صلابة شخصية الفرد.
- تحقيق التوافق العقلي والذهني مع مصادر الضغط.

<sup>36</sup> المرجع السابق، ص 91.

- الفعالية الذاتية في كثافة العمل وتقليل مستوى الضغط والحد من العوامل المسببة له.
  - الدعم الاجتماعي من مجموعة الأصدقاء وأفراد الأسرة وزملاء وإعطاء فرصة المشاركة في تنفيذ المهام.
- وتتعدد الأساليب التي يمكن أن يستخدمها الفرد لمواجهة ضغوط العمل ومنها<sup>37</sup>:
- الابتعاد عن العادات السلوكية السيئة مثل اللجوء إلى المهدئات والأقراص المنومة والإفراط في تناول الطعام والتخلص من التصورات الخاطئة التي تؤدي إلى التطرف أو الفشل.
  - توقع الأحداث الضاغطة والإيمان بالقضاء والقدر والصبر على تلك الأقدار.
  - المشاركة في أوجه النشاط الاجتماعي والرياضي مثل ممارسة الرياضة أو قراءة الصحف أو ممارسة التسلية أو مشاهدة التلفاز لأنها تعتبر الوسائل الناجحة في تخفيف حدة بالضغوط.
  - ممارسة استراتيجية الإصرار الخفي واستراتيجية حل المشكلات وتمثل في ترك ومقاطعة الأفكار التي تسبب الضغط للفرد واستبدالها بأفكار إيجابية.
  - الدعم الاجتماعي: ويعني استثمار العلاقات الاجتماعية لتفعيل القوة الذاتية للفرد في مواجهة ضغوط العمل، ويتم ذلك من خلال مشاركة الأصدقاء والأقارب وزملاء العمل، وأفراد الأسرة، وهذا الدعم يساعد الفرد على مواجهة الظروف الضاغطة وتخفيض مستويات الضغط لما يتيح من التعزيز والمشاركة الوجدانية والاجتماعية للفرد.

<sup>37</sup> المرجع السابق، ص 91.

## خلاصة الفصل الثاني:

يتضح مما سبق أن الضغوط المهنية ليست مجرد توتر عصبي فحسب، ذلك أن التوتر العصبي ربما ينشأ لدى الفرد نتيجة تعرضه للضغوط، وإن الضغوط المهنية ليست بالضرورة ضارة أو سيئة، بل يمكن أن يكون نتائج إيجابية إذا كانت معتدلة ومقبولة، وإن الضغوط ليست حاداً أو ظرفاً، ولكنها استجابة لهذه الظروف أو الأحداث إذ أن الأحداث أو الظروف تمثل مثيراً وأن الضغوط تعد الاستجابة.

ومن خلال على التعاريف السابقة يتبين أن جميع التعريفات اتفقت على أن ضغوط العمل تنتج نتيجة استجابة نفسية أو كليهما تؤثر على الحالة النفسية والبدنية للفرد.

وإن مصادر الضغوط في حياة الفرد متعددة ويمكن تصنيفها إلى مصادر داخلية وأخرى خارجية. فالمصادر الداخلية تتمثل في ذاتية الفرد أو التكوين النفسي له مثل نمط الشخصية، والقيم والعادات، الدوافع و الاتجاهات كما قد ترجع إلى طريقة إدراكه للظروف من حوله؛ فالشخصية ككيان منطوق على سمات وأخرى مكتسبة تشكل في مجموعها الإطار المرجعي الذي يؤثر في سلوك الفرد في المواقف الأسري الزائد، وعدم التوافق النفسي بين الخارجية تتمثل في الضغوط الأسرية مثل العبء ومشاكل الأطفال، وغيرها، ومن المصادر الخارج ضغوط العمل التي تختلف باختلاف المهنة، وركزت معظم الدراسات التي تناولت ضغط العمل على الخاصة بالعمل لما يمثله العمل من أهمية، ولإن هذه العوامل يمكن تغييرها لصالح الأفراد إذا مات الإخلاص وروح الجماعة في تنظيمات العمل من الرؤساء والمرؤوسين.

# الفصل الثالث



## تمهيد

لماذا ندرس موضوع الرضا الوظيفي في دراسة خاصة بعلم الاجتماع؟ ما إن نتعرف على البناء التنظيمي لأي منظمة، كيفية عملها، مميزاتها الاجتماعية تبقى نقطة تثير التساؤل وتعلق بالسبب الذي يجعل الأشخاص يفضلون البقاء في هذه المنظمة؟!!

إجابة سهلة وسريعة على هذا التساؤل يمكن إرجاعها إلى العائد المادي من هذا العمل، ولكن ملاحظة بسيطة وسط جماعة من العمال، تبرز أن العامل المادي لا يقف وحده وراء هذا التصرف. إن نجاح أي منظمة يرتبط بنجاح عمالها الذين يشكلون المحور الأساسي في ذلك النجاح، مما يلزم توفر عوامل و

أسباب تساعدهم على التكيف مع مختلف أبعاد عملهم التنظيمية الاجتماعية البيئية) وما يتبع هذا التكيف من إشباع للحاجات وإبراز للقدرات والطموحات الشخصية.

ويعد الرضا الوظيفي للعمال في المؤسسات العامة - على اعتبار أنه شعور داخلي بالارتياح يشمل الظروف المحيطة بالعمل والعمال وما تتيحه هذه الظروف من إشباع للحاجات وإبراز للقدرات والطموحات الشخصية - من أهم العوامل ذات التأثير في تحقيق العمال للتكيف النفسي والاجتماعي في عملهم وفي حياتهم الاجتماعية، فمن الضروري إذن التطرق إلى أهمية هذا العامل، أنواعه، العوامل المؤثرة في تشكيله، تأثيراته وكذا طرق قياسه.

## مفهوم الرضا الوظيفي:

يعرف هيرزبيرج "Herzberg" الرضا الوظيفي بأنه حالة من السعادة تتحقق من خلال عوامل دافعة تتعلق بالوظيفة ذاتها، وبأنه ليس عكس عدم الرضا الوظيفي الذي يعتبر حالة من الاستياء تأتي من خلال عوامل تتعلق بالبيئة الداخلية للعمل<sup>38</sup>

أما فروم (Vroom) يرى أن الرضا الوظيفي بأنه شعور الفرد بالتكافؤ مع عمله من خلال ما يحققه له العمل من نتائج إيجابية<sup>39</sup>.

ويرى شافر (Schffer) أن الرضا الوظيفي ما هو إلا شعور يرتبط بالإشباع الفعلي لاحتياجات الفرد ويقول بأن هذا الشعور يكون متأثراً بمتغيرات الفرد النفسية<sup>40</sup>

بينما أسعد ورسلان يرون أن الرضا الوظيفي مرتبط بمفهومي الروح المعنوية والاتجاهات ولكنها غير مرادفة لأي منها<sup>41</sup>

أما كامل والبكري يرون أن الرضا الوظيفي هو الحالة النفسية أو الشعورية التي تصاحب بلوغ الفرد غايته وإشباع حاجاته ورغباته التي يتطلبها وذلك من خلال التفاعل بين العوامل الشخصية للفرد نفسه والعوامل الخاصة بطبيعة الوظيفة ذاتها والعوامل المرتبطة بمحيط العمل<sup>42</sup>

والنمر من جانبه يرى أن الرضا الوظيفي شعور الموظف الإيجابي أو السلبي عن العمل الذي ينتمي إليه نتيجة لتأثره بمجموعة المتغيرات المادية والمعنوية التي تحيط به في بيئة العمل<sup>43</sup>

<sup>38</sup> عادل عبد الرزاق هاشم، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2019، ص 85.

<sup>39</sup> المرجع نفسه، ص 86.

<sup>40</sup> المرجع نفسه، ص 86.

<sup>41</sup> المرجع نفسه، ص 87.

<sup>42</sup> المرجع نفسه، ص 87.

<sup>43</sup> المرجع نفسه، ص 87.

أما الصراف وآخرون فيرون أنه الاتجاه نحو العمل، ومن مكونات الاتجاه الإحساس الإيجابي نحو العمل الوظيفية أو المهنة)، أو الشعور الإيجابي أثناء ممارسة العمل، أو التصور الإيجابي للعمل، وخلق محيط العمل من التوتر والقلق. وهناك جانب آخر للرضا الوظيفي هو الولاء للمهنة الذي يتمثل في إخلاص العامل لعمله وللمؤسسة التي يعمل فيها<sup>44</sup>

ويمكننا القول إن تعريفات الرضا الوظيفي تعددت، فبعضها ركز على جانب العاملين والبعض الآخر ركز على ظروف العمل، بينما ذهب آخرون للجمع بين العاملين معا.

### أهمية الرضا الوظيفي:

الرضا الوظيفي موضوع نال قسطا كبيرا من الدراسات والأبحاث، ومن أهم أسباب هذا الاهتمام الأهمية الكبرى التي يمثلها العمل في حياة الأشخاص، حيث يشكل كل شخص مجموعة من الآراء والمعتقدات حول هذا العمل، وبناء على هذه الحصيلة المعرفية يتشكل اتجاهه نحو عمله، ومن هذا المنطلق تظهر أهمية الرضا الوظيفي من خلال تأثيره في عدة جوانب

### تأثير الرضا الوظيفي على الصحة العضوية والعقلية للعامل:

لقد أثبتت دراسات عديدة تدهور الحالة الجسمية لدى المهاجرين بسبب المشاكل الاجتماعية والنفسية التي يعيشونها « إذ العضوية بتفاعلها مع محيطها، تشكل وحدة وظائفية متنوعة تبعا لاختلاف الأفراد، لأن العضوية توظف معطيات الإدراك للحياة مع مختلف ظواهر البيئة أو المحيط<sup>45</sup>»

ونفس الارتباط توصل إليه هيرزبرغ **HERZBERG**، حيث أكد أن فقدان الشهية، آلام الرأس، عسر الهضم، هي أعراض عضوية مرتبطة بحدوث اللارضا عند العمال وأيضا وجد بورك **(Burke 1973)** ارتباط اللارضا الوظيفي بظهور بعض الأمراض العضوية لدى العمال مثل

<sup>44</sup> عادل عبد الرزاق هاشم، المرجع السابق، ص 87.

<sup>45</sup> Debray Rosine (1983): L'équilibre psychosomatique, Dunod, Paris, France, p16.

التعب، صعوبة التنفس صداع الرأس، التعرق... كما بينت دراسات أخرى أن 18% من حالات القرحة المعدية مست العمال الذين كانوا غير راضيين عن عملهم.

كما أكد سالس (Sales 1971) تجريبيا وجود علاقة سلبية بين رضا العمال وارتياحهم العضوي من حيث ارتفاع نسبة الكولسترول في الدم، حيث ترتفع هذه النسبة أثناء العمل بالذات<sup>46</sup>، والمعروف علميا أن ارتفاعها يؤدي إلى أمراض عديدة منها أمراض القلب، ومختلف الجلطات.

كما أن العامل الذي ترغمه ظروفه المعيشية على البقاء في عمله أو الالتحاق بعمل حتى وإن لم يتقبله قد يواجه ضغوطا كبيرة بإمكانها التأثير على صحته العقلية، من خلال وجود علاقة قوية بين الرضا والصحة العقلية.

من هنا، يتبين لنا أن الرضا الوظيفي ليس فقط شرطا أو عاملا مهما لضمان بقاء العمال في المؤسسة، بل يتعداه إلى ضمان الصحة العضوية والعقلية للعمال التي تقلص معاناتهم وتزيد من رضاهم.

### تأثير الرضا الوظيفي على الحياة:

يعتبر العمل جزءا من الحياة اليومية للشخص وله تأثيرات كبيرة عليه، وتحقيق الرضا في العمل من شأنه المساهمة في تحقيق الرضا على الحياة وجوانبها المختلفة، خاصة على الناحية الاجتماعية والعائلية، فقد بينت الدراسات على أنه كلما كان عدد أفراد أسرة العامل كبيرا كان رضاؤه عن عمله أقل وربما كان الضغط الذي يعانيه العامل لأعبائه المالية الأسرية سببا في عدم رضاه عن عمله وقد وجد إريس وبرت (Berrett & Iris 1972) علاقة بين اتجاهات العمال نحو العمل واتجاهاتهم نحو حياتهم.

كما أن الرضا الوظيفي يمكن أن يؤثر على نظرة الشخص لنفسه وقدراته فقد وجد هرزبرغ Heraberg علاقة ارتباط بين رضا الشخص الوظيفي و ثقته بنفسه، بمعنى أن الرضا الوظيفي يساهم في رفع الثقة بالنفس<sup>47</sup>

<sup>46</sup> Ibid, p.143-151

وكتلخيص لما سبق فيما يخص أهمية الرضا الوظيفي، فإن للرضا - لوحده أو بالاشتراك مع الظروف المتعلقة بالفرد نفسه أو بمحيط عمله - أهمية في التأثير على الفرد فيؤثر على اتجاهه للحياة، لعائلته، كما يؤثر على صحته العضوية و العقلية وقد يكون له دور في طول الحياة أو قصرها كما ذهب إلى ذلك بالمور (Palmor, 1969) وفي ظروف معينة يمكن أن يؤثر على نسبة الحوادث داخل العمل، كما يمكن أن يكون لمستوى رضا العامل تأثير على حياته الخاصة كالجوء العمال غير الراضين إلى الإدمان على المخدرات العصبية، الروح العدوانية، فقدان الشهية، تناول المنومات.

### أنواع الرضا الوظيفي:

ينقسم الرضا الوظيفي إلى نوعين:

#### ➤ الرضا العام:

ويعرف على إنه الاتجاه العام للفرد نحو عمله ككل، فهل هو راض أم غير راض هكذا على الإطلاق، والرضا عن العمل كعامل عام يمثل محصلة لعوامل فرعية حيث نستطيع الإشارة إلى درجة الرضا العام من خلال الناتج النهائي لدرجات رضا الفرد عن مختلف الجوانب التي يتصف بها العمل الذي يشغله، ومن بين البحوث الرائدة في هذا المجال ما توصلت إليه دراسات بورتر ولاولر (Lawler&Porter,1959) انجلند وستين، (1961 stein & England) إلى هذه النقطة.

ويمكننا تصوير العلاقة بين عامل الرضا العام وعوامل الرضا الفرد كما يلي<sup>48</sup>

الرضا العام - الرضا عن الأجر + الرضا عن محتوى العمل + الرضا عن فرص الترقية + الرضا عن نمط الإشراف + الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ساعات العمل + الرضا عن ظروف العمل الفيزيائية.

#### ➤ الرضا النوعي:

وهو رضا الفرد على جانب معين من جوانب عمله دون الجوانب الأخرى، كأن يرضى بالعائد المادي في حين يكون غير راض عن نوعية الإشراف.

<sup>47</sup> عبد النور أرزقي، دراسات في علم النفس، دار الأمل للطباعة والنشر والتوزيع، تيزي وزو، الجزائر، ص 84،85.

<sup>48</sup> أحمد صقر عاشور: السلوك الإنساني في المنظمات، مرجع سابق، ص 140.

وعلى الرغم من تقسيم الرضا الوظيفي إلى نوعين إلا أن هناك دراسات أثبتت وجود علاقة ارتباطية بين الرضا العام والرضا النوعي، بمعنى أن الرضا عن جانب معين من جوانب العمل مرتبط بالرضا عن الجوانب الأخرى.

ويثبت فروم (Vroom (1964) أن ارتباط درجات الرضا عن الجوانب المختلفة للعمل ببعضها قد يرجع إلى أن العمل الذي يعطي ميزات معينة في جانب معين يعطي ميزات أخرى في جوانب أخرى، فالإشباع التي تتيحها الوظائف العليا من حيث الأجر الأعلى ظروف العمل الأفضل، محتوى العمل الأكثر إثارة، تعتبر أكبر من تلك التي توفرها الوظائف الأدنى في المنظمة ومنه فدرجة رضا الأشخاص - ممن يعملون في مستويات وظيفية مختلفة عن جانب معين من جوانب - العمل تميل إلى التوافق مع درجة رضاهم عن الجوانب الأخرى وقد أكد هذا الأمر تجريبيا دراسات بورتير ولولر (Porter Lawler & أنجلند و ستاين (stain & England, 1961) وفروم (Vroom 1964)<sup>49</sup>).

### ديناميكية عملية الرضا الوظيفي

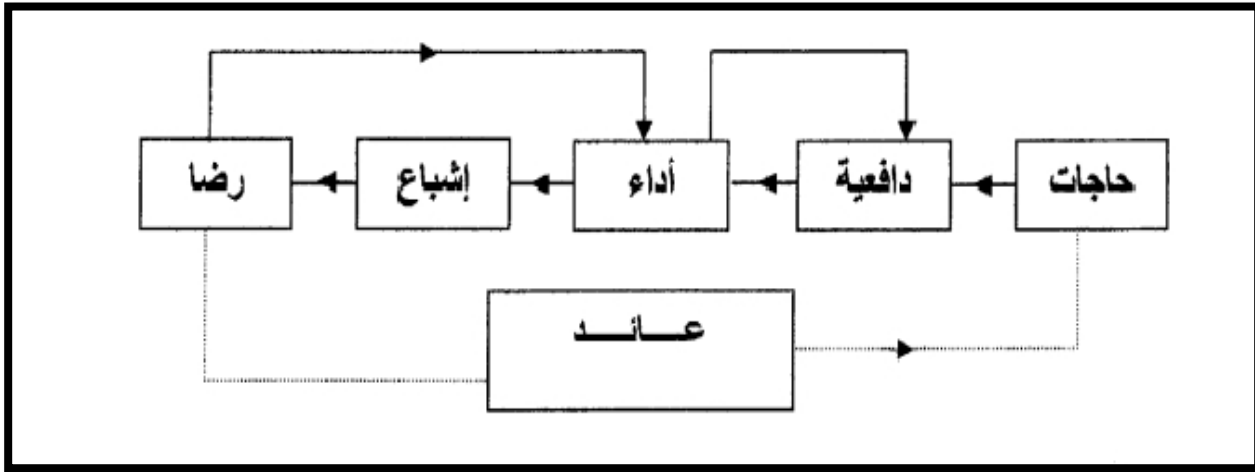
يحتاج الأشخاص إلى العمل لتحقيق وإشباع مجموع حاجاتهم ورغباتهم، هذه الأخيرة تحتاج إلى أداء متميز لتحقيق هذا الإشباع، وبعد الرضا الوظيفي الوسيلة لتحقيق هذا الهدف.

ويحتاج تحقيق الرضا الوظيفي إلى مجموعة تفاعلات ليحدث ونذكرها كالتالي: كل شخص في المجتمع يحتاج لتحقيق حاجاته التي يملك دوافع نحوها، هذه الدوافع يجب أن تتحول إلى أداء لتحقيق تلك الحاجات المرغوب فيها، ليصل الشخص بعدها إلى مرحلة إشباع لكل الحاجات وبالتالي يتحقق له الرضا الوظيفي، الذي كان سببا في تحقيق هذا الإشباع كما يبرز ذلك شكل رقم (501)<sup>50</sup>

<sup>49</sup> المرجع نفسه، ص 141.

<sup>50</sup> أحمد صقر عاشور: السلوك الإنساني في المنظمات، مرجع سابق، ص 140.

الشكل رقم 01: ديناميكية عملية الرضا الوظيفي



المصدر: طريف شوقي: السلوك القيادي وفعالية الإدارة مكتبة غريب، مصر، 1999 ص 221.

إن هذا المخطط يبرز كيفية حدوث عملية الرضا بشكل متسلسل ويوضح أن عملية الرضا الوظيفي يمكن أن تكون سببا لبروز حاجات جديدة لدى الشخص، كما يمكن أن يقلص الأداء الجيد من دافعية الشخص، والرضا بدوره قد يقلص من الأداء لأن الشخص عندما يصل إلى الرضا قد يشعر بعدم جدوى الأداء الفعال كما في بداية العمل، لأنه تمكن من تحقيق ما يرغب فيه.

وهناك جانب مهم يتعلق بنسبية عملية الرضا الوظيفي، فما هو مؤدي إلى الرضا عند شخص ما ليس بالضرورة له نفس الفعل لدى شخص آخر وهناك قوانين تحكم هذه النسبية تسهل تقويم الرضا وفهمه أفضل وهي كالتالي<sup>51</sup>:

- كلما ازدادت رغبة الشخص في شيء، فإنه يكون أكثر رضا حين يحصل عليه وبالمقابل يتضاعف عدم رضاه حين لا يتمكن من ذلك.
- كلما تعددت حاجات الشخص واشتدت، قوتها كلما انخفض احتمال إشباعها.

<sup>51</sup> طريف شوقي، السلوك القيادي وفعالية الإدارة، دار الغريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1993، ص. 225

- يحصل الشخص ذو الحاجات المحدودة حين يشبعها على قدر من الرضا يمثل ما يحصل عليه الشخص ذو الحاجات المتعددة حين يشبعها.
- توجد علاقة قوية بين تقويم الجماعة المرجعية للعمل وبين رضا الشخص عن هذا العمل ففي بعض الأحيان لا يعجب الشخص بعمله، لكن جماعة العمل تنظر إليه بفخر لتولييه هذا المنصب، هذا يؤدي إلى تعديل اتجاهاته نحو العمل وبالتالي تحسين درجة رضاه عنه.
- إن توقعات الشخص حول رئيسه في العمل تحدد مستوى رضاه فمثلا حين يتوقع شخص ما أن يكون رئيسه في العمل صارما، سيحس برضا أكبر حين يجده متسامحا ومتزنا في معاملته معه، والعكس سينقص مستوى رضاه حين يتوقع أن يجد رئيسه في العمل فيجده صارما وحادا في معاملته.

### العوامل المؤثرة في تشكيل الرضا الوظيفي:

يأتي رضا الشخص عن عمله نتيجة لعدة عوامل متداخلة مع بعضها من الصعب عزلها عن بعضها بدرجة تامة، كما أن أهمية هذه العوامل المختلفة تتغير من موقف لآخر، ولذلك سنعرض لأهم العوامل وأشهرها وأكثرها استعمالا في البحوث التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي.

#### 1. العوامل الشخصية:

أظهرت الدراسات أن الرضا الوظيفي يتأثر بشخصية الفرد، فهناك أناس بطبيعتهم وشخصيتهم أقرب إلى الرضا أو الاستياء، ومن أهم هذه العوامل:

#### أ) السن:

أوضحت الدراسات أن لمتغير السن علاقة بمستوى الرضا لدى العاملين، حين توصل تيرنر **Turner** إلى كون مستوى الرضا يزداد ما بين سن 29 إلى 49 سنة ثم يبدأ في الانحدار<sup>52</sup>، فكلما زاد عمر الشخص كلما قل معدل تركه لعمله وقل معدل غيابه، وتكون العلاقة مع الرضا على نحو

<sup>52</sup> شيتوي الربيع، ضغوط وصراعات العمل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، ط1، الشارقة، 2006، ص



كلما زاد العمر زاد الرضا، ما لم يشعر الشخص بتقدم وتطور الأساليب الفنية والتكنولوجية للعمل في بعض الوظائف مقارنة بمهاراته وغالبا ما ينحدر مستوى الرضا في الخمس سنوات قبل التقاعد نظرا لجمود فرص تحقيق الذات في هذه السن.

كما أثبتت دراسات أخرى أن نسب عدم الرضا تكون مرتفعة لدى فئة الشباب نظرا لارتفاع مستوى الطموح لديهم، بينما أعلى نسب الرضا الوظيفي تكون لدى فئة كبار السن نتيجة تكيفهم مع منصبهم وتعلقهم النفسي به.

#### ب)الجنس:

تشير معظم البحوث في هذا الموضوع إلى أن النساء يتفوقن على الرجال من حيث الرضا الوظيفي، ففي إحدى الدراسات الخاصة بالموظفين والموظفات شملت 635 شخصا، وجد أن 55% من الرجال و 35% من النساء لا يرضون عن عملهم، وهذا الفرق يمكن إرجاعه إلى أن مطامح النساء وحاجاتهن المالية أقل من الرجال، إلا أنه بعد الزواج ومع العمل معظم الوقت، تواجههم أدوار متضاربة يمكنها التأثير على رضاهم الوظيفي<sup>53</sup>.

#### ت)المستوى التعليمي:

يعتبر المستوى التعليمي كمؤشر جيد لتحقيق درجة عالية من الفعالية في نظام الإنتاج مستقبلا وما يقابل ذلك من حوافز تمكن من تحقيق درجة عالية من الرضا الوظيفي<sup>54</sup>.

فقد بينت إحدى الدراسات التي أجريت على الموظفين أن الأشخاص الذين لم يكملوا مرحلة التعليم الثانوي كانوا أكثر رضا من الذين أتموا تعليمهم الجامعي، وأرجعت ذلك إلى كون مستوى الطموح أعلى لدى فئة الجامعيين مقارنة بغير الجامعيين، نتيجة التباين بين ما يطمحون إليه وبين ما يتحصلون عليه في أرض الواقع.

<sup>53</sup> عبد الفتاح دويدار: علم النفس الاجتماعي؛ أصوله ومبادئه، دار النهضة العربية للطباعة والنشر والتوزيع 1994، ص48.

<sup>54</sup> Éric Vatteville (2003): Management stratégique de l'emploi, éditions EMS, Paris, France, P98.

ث) الحالة العائلية:

أثبتت الدراسات أن الشخص المتزوج أكثر رضا وأعلى أداءً وأقل غياباً وأقل ترك للخدمة بالمقارنة مع الشخص الأعزب، وقد تكون هذه النتيجة أكثر صدقاً بالنسبة للرجل عنها بالنسبة للمرأة، حيث أن المرأة المتزوجة تكون أكثر انشغالا بمسؤوليات اجتماعية تجعلها عرضة للغياب أكثر من الرجل، وذلك للعناية بالأطفال أو مواجهة التزامات الأسرة والمنزل<sup>55</sup>

كما أنه كلما ازداد عدد الأفراد الذين يعيّلهم الموظف كان رضاه عن العمل أقل، وربما كان الضغط الذي يعانيه لأعبائه المالية الكثيرة السبب في عدم رضاه عن عمله.

ج) الأقدمية في العمل

للأقدمية في العمل تأثير على مستوى الرضا الوظيفي، ذلك إذا كانت تشير إلى زيادة خدمة ومعارف ومهارات الشخص بالشكل الذي يساعده على التكيف مع عمله والارتباط النفسي به، فقد بينت كثير من البحوث أن الرضا الوظيفي يكون غالباً نسبياً في البداية ثم ينحط بالتدريج عند السنة الخامسة والثامنة ثم يبدأ في الارتفاع مرة أخرى كلما ازدادت المدة التي أمضاها الشخص في العمل وتكون الروح المعنوية عند ذروتها بعد عشرين سنة<sup>56</sup>.

2. العوامل الاجتماعية:

أ) جماعة العمل:

لكل تنظيم نسق اجتماعي ينبع في جزء منه من خطوط التنظيم الرسمي وأيضاً من نماذج العلاقات غير الرسمية للأشخاص والجوانب الدافعة للتنظيم الاجتماعي هي<sup>57</sup>

- الموافقة الجماعية: وتعني عدم تجاهل تأثير جماعة العمل على أعضائها وعلى رضاهم الوظيفي، هذا الأخير لا يتعلق فقط بالعوامل المادية رغم أهميتها، فالعلاقات الاجتماعية وما يتبعها من تفاعل

<sup>55</sup> أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية للإسكندرية، 2003، ص 146.

<sup>56</sup> عبد الفتاح دويدار: مرجع سابق، ص 48.

<sup>57</sup> عبد السلام أبو قحف محاضرات في السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، 2001، ص 66.

بين العمال يحدد بنسبة كبيرة سلوك العامل تجاه المواظبة عدم المواظبة في الحضور للعمل، فالعامل يستمد كثيرا من رضاه عن عمله عندما يعمل مع جماعة يتوافق معها، ذلك أن عدم الترابط بين جماعة العمل له تأثير سلبي على العمل الجماعي خاصة إذا علمنا أن هذا الأخير ضروري وحيوي للإنتاج من ناحية ولتحقيق رضا العامل من ناحية أخرى، فإن هذه النقطة تعد ثاني الجوانب الدافعة للتنظيم الاجتماعي وتتمثل في:

- تنمية العمل الجماعي: فقد بينت دراسات مركز البحوث الاجتماعية لجامعة ميتشغان **Michigan** بالولايات المتحدة الأمريكية، بأنه عندما يتمسك الأفراد بالجماعة وينتمون إليها فإنهم يشعرون بالإخلاص والتفاني في العمل والاعتزاز به، إذ أن رضا الشخص عن عمله أو عدمه في تفاعله مع الآخرين يكون كبيرا إذا كان بحاجة دائمة إلى العمل الجماعي وبالمقابل ينقص تأثير انتماء الشخص إلى جماعة في حاجته إلى العمل الجماعي إن لم تكن حاجته إلى هذه الجماعة قوية، وهنا تبرز لنا أهمية الجانب الثالث من الجوانب الدافعة للتنظيم الاجتماعي و المتمثل في: أهمية ودور المركز ويعتبر المركز أحد العوامل الباعثة على تحقيق حاجة التقدير والاحترام بمعنى الوضع الاجتماعي بالمقارنة مع الآخرين، إذ يسعى الأشخاص إلى المحافظة على مراكزهم أو شغل مناصب أعلى في التنظيم الرسمي أو غير الرسمي، فيعملون بكفاءة لتحقيق هذا الهدف و بالتالي تحسين أوضاعهم الوظيفية في كل المستويات وهو الأمر الذي من شأنه التأثير على مستوى الرضا الوظيفي بالتنظيم و لديهم<sup>58</sup>
- (ب)الاتصال في العمل:

هو يمثل عملية شاملة التي يتم عن طريقها بث مجموعة من المعلومات المختلفة بين الأشخاص في شكل جماعات العمل للحفاظ على الوضع الحالي للمنظمة أو إحداث تغييرات<sup>59</sup>. وتتوقف الحالة المعنوية للأشخاص في مختلف المستويات التنظيمية على مدى فاعلية وكفاءة الاتصال في التنظيم من خلال تباين الحقوق والواجبات الخاصة بالعمل والطرق الملائمة لإنجازه لأن درجة الرضا الوظيفي لدى

<sup>58</sup> المرجع السابق، ص 67.

<sup>59</sup> حمدي ياسين، علم النفس الصناعي والتنظيمي بين النظرية والتطبيق، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، مصر، ص 137

العامل تزداد عندما يعرف لماذا يقوم بالعمل والأسلوب الأنسب لأدائه بما يمكنه من تحقيق طموحه المهني والوصول إلى إشباع حاجاته.

وعملية الاتصال هذه تتم بصفة مستمرة بين الأشخاص والجماعات مشكلة شبكة تربط كل أعضاء التنظيم بعضهم ببعض.

فالمعلومات التي تصل الأشخاص تكون عرضة للإدراك والتقييم من حيث نوعيتها وزمن وصولها، فوصول هذه المعلومات لشخص معين تعتبر كنوع من الامتياز، وبالتالي فهذا الامتياز له قيمة، يتم عرضها للمقارنة الاجتماعية خاصة إذا كانت نوعية المعلومات هامة.

ويحدد الشخص بناء على ذلك ما إذا كان هناك مساواة أو عدالة في الاتصال وهو الأمر الذي يشكل إضافة إلى العوامل الأخرى إطارا مرجعيا هو أساس المقارنة بالآخرين.

"وللاتصال تأثير في رفع الكفاية الإنتاجية ونجاح الإدارة من تخطيط وتنظيم ورقابة وتحسين العلاقات الاجتماعية، وبواسطته تنقل الأهداف التي تقررها الإدارة إلى العاملين الذين يقومون بالتنفيذ، والاتصال الفعال يعمل على إقناع العمال والمنفذين بسلامة الخطة حتى تتغلب على ميل الأشخاص لمقاومة التغيير (وهذا الاتصال يساعد على علاج الصعوبات التي تعرقل عمل الأشخاص وتعد مصدرا لشكاويهم<sup>60</sup>).

وقد أشارت البحوث أن الرضا الوظيفي يكون بأعلى درجة في المنظمات التي تستخدم جميع قنوات الاتصال الديمقراطي، المشارك، إذ يساهم في إحساس العاملين بأهميتهم وأهمية دورهم في تسيير الأمور في محيط عملهم، مما يدفع بهم إلى بذل مجهود أكبر في وظائفهم<sup>61</sup>

<sup>60</sup> عبد الفتاح دويدار: مرجع سابق، ص 152.

<sup>61</sup> حمدي ياسين مرجع سابق، ص 140.

وقد دلت الدراسات أن الشخص يقضي ما يتراوح ما بين 70 % و 90 % من الوقت في استقبال وإرسال المعلومات، وهو ما يبرز أهمية الاتصال في تحقيق الرضا الوظيفي ذلك أن غياب الاتصال يؤدي إلى تشتت جماعة العمل لغياب إطار مرجعي يبين أهداف المنظمة بدقة وكذا الآليات الواجب إتباعها للوصول إلى هذه الأهداف، مما يؤدي إلى انعزال العمال واهتمامهم بمشاكلهم الخاصة وهو الأمر الذي من شأنه التأثير في درجة رضاهم الوظيفي.

#### ت) ثقافة العمل:

يتم العمل في نوع من البيئة الاجتماعية التي تنفرد بمجموعة من المعايير والعادات والمتطلبات والتي تتكون نتيجة تفاعل المجموعات التي تشكل المنظمة ونماذجهم الثقافية، القيم، نظام التكيف الاجتماعي للمؤسسة<sup>62</sup>، وبذلك فإن دور العامل لا يقتصر على أداء العمل فحسب بل يشمل أيضا حسن الاتصال والتوافق مع جماعة العمل من خلال عدم إغفاله للقيم والأهداف التي تحددها هذه البيئة، وهذه المعايير والقيم تكون في مجموعها ما نسميه الثقافة الفرعية للعمل فمعرفة أمر ضروري لزيادة فاعلية العامل وتوافقه مع العمل وبالتالي الرفع من درجة رضاه.

فالثقافة الفرعية للعمل تشكل الركن الأول لثقافة المنظمة، في حين تشكل الثقافة العمالية الركن الثاني، وهي مجموع الأعمال الهادفة إلى إيصال قدر من المعارف والمعطيات إلى العمال من أجل تزويدهم بالوعي الضروري، والمهارات اللازمة لحياتهم اليومية في بيئة عملهم<sup>63</sup> فمن واجب المنظمة توعية العمال بالظروف والتطورات الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بهم، وهذا ما يشعرهم بالمسؤولية وأهمية مكانتهم في المنظمة وبالتالي يسهم في رفع مستوى الأداء والفاعلية لديهم، ويخفف من درجة صراع الدور مما يجعل الوظيفة مصدر إشباع كبير وهو يرفع من درجة ارتباطهم بها وبالتالي يزيد رضاهم الوظيفي

<sup>62</sup> J.P. Hierle (2000): Pour une approche ethno historique du travail, l'Harmattan, Paris, France, p.132.

<sup>63</sup> عبد المنعم محمود علم النفس ومشكلات الصناعة، دار الكتاب الحديث القاهرة، مصر، ب.ت، ص

وعلى هذا الأساس فمن الضروري إيجاد آلية تضمن التكامل بين الجوانب الفنية والجوانب الاجتماعية في بيئة العمل.

وفي سير للآراء قام به الدكتور عبد العزيز راسمال حول تقييم العمل ودرجة الرضا عنه من خلال المستوى الثقافي للعمال إلى أن أهم مؤشر يستحوذ على اهتمام العمال هو التنظيم الأحسن بنسبة 72.59%<sup>64</sup>.

#### ث) نمط الإشراف

يتعلق نمط الإشراف بكسب ولاء المرؤوسين لرئيسيه ويحقق بذلك رضا عال عن العمل بينهم<sup>65</sup> وهذا يعتبر من الإشراف الحكيم، ويشاركون بكثرة في أعمال الجماعة، وما إن يرحل المشرف فإنهم يستمرون في العمل ويظهرون استقلاليتهم في العمل<sup>66</sup>.

أما في المقابل، فإن المشرف الذي يركز اهتمامه على الإنتاج وأهدافه **Product oriented supervision**، فيعتبر مرؤوسيه مجرد آلات للإنتاج ولا يحاول تفهم مشاعرهم و لا يشعرهم بالتقدير والاحترام، فإن هذا الأمر من شأنه أن يخفض درجة الرضا عندهم، فالمشرف المتسلط يجعل من جماعة العمل جماعة عدوانية، ليس نحوه فقط بل فيما بين أعضائها، خاصة وأن البعض منهم يحاولون كسب ثقة المشرف ويصبحون بؤرة ألم ( **Le souffre- douleur** ) لزملائهم، حيث تنتشر بينهم مظاهر الاستخفاف بعمل الآخرين ورفض التعاون ورفض التعاون معهم تعبيراً منهم عن عدم رضاهم.

لكننا نشير إلى أن تأثير المشرف على رضا الأشخاص يتوقف على درجة سيطرته على الحوافز ووسائل الإشباع التي يعتمد عليها مرؤوسيه، ودرجة نفوذه وقدرته على إحداث السلوك أو التأثير عليه كما

<sup>64</sup> عبد العزيز راسمال كيف يتحرك المجتمع؟ ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993. ص. 152.

<sup>65</sup> أحمد صقر عاشور: السلوك الإنساني في المنظمات، مرجع سابق، ص 146.

<sup>66</sup> Luc Boyer: op.cit. p66.

يوضح ذلك أتزيوني **Etizioni** سواء كان ذلك بسبب منصبه أو التأثير الشخصي<sup>67</sup>، وهذا النفوذ له عدة أبعاد تطرق إليها كل من فرنش وريفن **Raven & French** نذكر منها<sup>68</sup>:

- نفوذ المكافأة: ويتعلق بإدراك المرؤوس بأن رئيسه في العمل هو صاحب القرار فيما يتعلق بالمكافآت المختلفة كزيادة في الراتب أو الترقية أو امتيازات في العمل.
- نفوذ العقاب: ويتعلق بإدراك المرؤوس بأن رئيسه في العمل هو صاحب القرار فيما يخص العقوبات الوظيفية مثل الفصل، أو الإنذار، أو الخصومات المالية.
- نفوذ قانوني: ويتعلق بالافتناع الشخصي بأن القائد له الحق في ممارسة القيادة نتيجة للانتخابات أو بسبب تفويض رسمي ضمن معايير تحظى بالقبول من قبل الجماعة التي هو عضو فيها.
- نفوذ الخبرة: ويتعلق بخبرة المشرف في المجال الذي يحاول التأثير فيه على المرؤوسين. ومما سبق يتبين لنا " أن نمط سلوك المشرف يزيد في درجة رضا المرؤوسين إذا كان متوافقا مع تفضيلات وخصائصهم، فالمشرف الذي يفرض سلطات واسعة وحريات كبيرة لمرؤوسين يفضلون الاستقلالية في العمل ويتمتعون بقدرات عالية لا شك يشبع احتياجاتهم ويحقق رضاهم الوظيفي<sup>69</sup>.

(ج) التقدير الاجتماعي للمهنة:

تتصل المكانة الاجتماعية للمهنة بالرضا عن العمل، ويختلف التقدير الاجتماعي للمهنة من فترة زمنية لأخرى داخل المجتمع الواحد وبين المجتمعات، وتعتمد هذه المكانة على عدة عوامل نذكر منها أهمية الوظيفة لكل من الفرد والمجتمع والدخل المادي، إضافة إلى عدد الأشخاص الذين يشغلونها.

<sup>67</sup> حمدي ياسين مرجع سابق، ص 154، 155.

<sup>68</sup> أحمد صقر عاشور: السلوك الانساني في المنظمات، مرجع سابق، ص 147.

<sup>69</sup> المرجع نفسه، ص 147.

فالتقدير الاجتماعي يزداد كلما ازدادت أهمية الوظيفة وارتفع عائدها المادي وكان عدد الأفراد الذين يشغلونها قليلا ففي إحدى الدراسات أظهر 50% من أفراد جماعة من المكتبة و العمال اليدويين أنهم سعداء جدا بمهنتهم ومع ذلك ذكر 17% منهم أنهم لو رجع بهم الزمن فإنهم يحبون أن يلتحقوا بمهن أخرى على رأسها المهن ذات المنزلة العالية أو الأعمال الحرة [.....]، وتشير الدراسات إلى أن الموظفين لا يرضون عن الأعمال التي لا تتميز بمكانة اجتماعية مرموقة ، وهذه القيم ثابتة نسبيا في الدولة الواحدة، ففي حين أنها تختلف من دولة لأخرى، فمن المحتمل أن تختلف أيضا من وقت لآخر داخل الدولة الواحدة في ظل ظروف معينة، فمكانة العامل في إحدى مصانع الطائرات مثلا تكون عالية نسبيا زمن الحرب<sup>70</sup>.

العوامل المتعلقة بنوع العمل:

قال آلبير كامو **A. Camus**: دون عمل تصعب الحياة، لكن عندما يكون العمل بدون روح، فإن الحياة تتعفن ثم تموت"، هذه المقولة تعبر بصدق على أهمية العمل ذو المميزات الايجابية في خلق و تحديد درجة الرضا الوظيفي، والاهتمام بنوعية العمل في المنظمات حديث نسبيا، حيث بدأت أول الدراسات في لندن **London** عام 1948 على يد أعضاء معهد تافيستوك **Tavistock Institute** وعلى رأسهم فريدريك إيمري وإيريك تريست، **F. Emery et E. Trist** و أبرزت أهمية الجانبين الاجتماعي والتقني مجتمعين في تحقيق جماعة العمل أداء مرتفعا يفضي إلى تحقيق أهداف المنظمة والوصول إلى الرضا الوظيفي<sup>71</sup>.

ومن بين هذه العوامل ما يلي:

ح) سياسات المنظمة:

<sup>70</sup> عبد الفتاح دويدار: مرجع سابق، ص 51.

<sup>71</sup> Clermont Barnabé; op. Cit, P 345.



وتشير إلى وجود أنظمة عمل ولوائح وإجراءات تنظيمية، وقواعد تنظيم العمل، أو هي نسق القواعد والأهداف التي تحدد أنماط السلوك والأدوار وتتصف بصفة الرسمية، وتركز على تقسيم العمل وتفويض السلطة، وقنوات الاتصال والتنسيق، وتوضح التصرفات وتسلسلها بشكل لا يعيق العمل.

إن تحديد المهام والمسؤوليات وتنظيم العمل يساهم في رفع درجة الرضا الوظيفي لدى العمال من خلال معرفة كل عامل لمسؤولياته واختصاصاته ومن ثم لا يتجاوز هذه الاختصاصات وهو الأمر الذي من شأنه تعميق العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة وهو ما يؤدي بالعمال إلى إشباع حاجاتهم ويحققون الرضا الوظيفي وقد أطلق باك **Bakke** مصطلح المرسوم التنظيمي ليشير إلى الصورة التي يأخذها العمال عن المنظمة ككل، ماذا يعملون؟ موقف عمل الشخص من الأعمال الأخرى؟

فالمسؤولية الأساسية للإدارة هي توفير البيئة التنظيمية وأساليب العمل الملائمة بطريقة تساعد الأفراد على إنجاز أهدافهم وواجباتهم من خلال توجيه جهودهم نحو إنجاز الأهداف التنظيمية وتهدف هذه العملية أساساً لخلق الفرص، وإطلاق القوى الكامنة، وإزاحة واستبعاد الحواجز والتشجيع على النمو، وتوفير الإرشادات والتوجيهات<sup>72</sup>.

فعدم وجود نظام عمل يبرز الحقوق والواجبات داخل التنظيم أو غموض هذا النظام يعني عدم وضوح عناصر العمل وعدم تأكد الشخص من اختصاصاته وكذا عدم معرفته لحقوقه وواجباته، وعدم معرفته بما يجب أن يؤديه، وعدم تأكده من توقعات الآخرين منه، كذلك افتقاره إلى المعلومات التي يحتاجها في أداء دوره في المنظمة، مثل المعلومات الخاصة بمحدود سلطته ومسؤولياته والمعلومات الخاصة بسياسات وقواعد المنظمة وطرق تقييم الأداء وغيرها مما يترتب عليه ارتباك الشخص في عمله وشعوره بالضغط النفسي وعدم الرضا عن العمل والميل لتركه.

(خ) الأجر:

<sup>72</sup> عبد السلام أبو قحف مرجع سابق، ص 61.

يعتبر الأجر من أهم العوامل المتعلقة بالعمل والتي لها تأثير في تحديد الرضا الوظيفي لدى العاملين، فهو يمكن الشخص من تأمين مختلف احتياجاته وكذا احتياجات أفراد أسرته، فضلا على أنه من أهم مصادر إشباع الحاجات الفسيولوجية والنفسية وهو النتيجة المنطقية للجهد الذي يبذله العامل ويمكنه من تحقيق ذاته وإرضاء دوافعه وهو ما أشار إليه بلوم **Bloom** حين حدد الحوافز الأساسية للعمل في خمسة هي الترقية **Promotion** وساعات العمل **Hours of work** و الأجر **Salary** والأمن **Security** والعلاقات مع المشرف **Supervision**.<sup>73</sup>

### Relationship

الدخل المنخفض مستوى الرضا الوظيفي، فلأجر صبغة اجتماعية تزيح عنه الصفة المادية، فهو في الحقيقة ليس تلبية لحاجات مادية كما اعتبره هيرزبرغ **HERZBERG** فالأجر يمنح الشعور بالأمن وخاصة الخوف من المستقبل كما يشير للدور الذي يؤديه الفرد، وقد يعبر عن إشباع الحاجات الاجتماعية، أي أن الأجر تعبير عن المكانة الاجتماعية التي يحتلها الفرد وكتقدير له عن الدور الذي يقوم به.<sup>74</sup>

ولهذا فإن أمل رفع الأجر يتجدد من وقت لآخر، وهو يوجد لدى جميع العمال مهما كانت وضعياتهم الاقتصادية أو مستوى أجورهم ويميلون جميعا إلى عدم الرضا عن مرتباتهم أكثر من حالات رضاهم عنها.<sup>75</sup>

فمنح الأجور والمكافآت والحوافز اللازمة تعتبر من أهم العوامل المساعدة في إشباع الحاجات الضرورية لأفراد المنظمة قصد تحقيق مستوى معين من الرضا الوظيفي، مما يؤدي بدوره إلى دفعهم إلى بذل الجهود اللازمة.

<sup>73</sup> فرج عبد القادر طه علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار المعارف، ط1، القاهرة، مصر، 1992، ص 116.

<sup>74</sup> أحمد صقر عاشور: إدارة القوى العاملة، مرجع سابق، ص 144.

<sup>75</sup> L.Davoine (2006): op.cit., p154. (3) Luc Boyer: op.cit, P 154.

(د) فرص الترقية:

تشير نتائج الدراسات إلى أن هناك علاقة طردية بين توفر فرص الترقية والرضا عن العمل كدراسة (سكالي (Skalli 2005) والتي شملت 10 بلدان أوروبية، كما أشار إلى أهمية الترقية L.J. Peter، عندما أوضح أن العامل يتطلع دوماً إلى الترقية إلى غاية بلوغه مستوى لا يستطيع تجاوزه. حيث ان لطموح الترقية أهمية كبيرة، وحيث كلما كان توقع الفرد للترقية عالياً كلما كان الرضا الناتج عن هذه الترقية أقل من رضا الفرد الذي كان توقعه للترقية منخفضاً، لكن هناك نقطة مهمة يجدر الإشارة إليها وتتعلق بكون الأشخاص يختلفون من حيث الرغبة في الترقية فهناك من ينتقل من مؤسسة الأخرى قصد الحصول على أفضل فرصة للترقية، وعلى العموم، فالعامل المحدد لأثر فرص الترقية على الرضا الوظيفي هو طموح الشخص أو توقعاته لفرص الترقية.

(ذ) محتوى العمل:

إن الاهتمام بأثر محتوى العمل على الرضا يعتبر موضوعاً حديثاً نسبياً، فقد قدم بعض الباحثين ومنهم (Hackman) (1977) مجموعة من العناصر المرتبطة بمحتوى العمل أهمها<sup>76</sup>:

- درجة تنوع الواجبات والمهام
- فرص التفاعل الاجتماعي
- الحرية والاستقلال في العمل
- مدى أهمية العمل.

وهذه المجموعة من خصائص العمل تسمح بخلق الظروف التي تولد أكبر قدر من الدافعية لدى الموظفين وبالتالي الوصول إلى أداء عالي الدرجة مما يسهم في رفع درجة رضاهم الوظيفي<sup>77</sup>، هذه النقطة جعلت الباحثين يولون جانب محتوى العمل أهمية كبرى، باعتباره من العوامل الرئيسية في تحديد رضا

<sup>76</sup> عبد السلام أبو قحف مرجع سابق، ص. 185.

<sup>77</sup> Clermant Barnabé: op Cit, P331.

العمال، و يرون أن المتغيرات المتصلة بمحتوى العمل هي الوحيدة المسببة لمشاعر الرضا لدى الأفراد<sup>78</sup>، فدرجة تنوع مهام العمل كلما كانت كبيرة كلما ارتفعت معها درجة الرضا، ذلك لما يحققه التنوع من قلة تكرار المهام وهذا ما يقلل من الملل وهناك عدة بحوث تؤيد هذه الفرضية (Walker, 1960) (1954 Hoffman) مع إشارتها إلى أن درجة تأثير تنوع مهام العمل على الرضا يتوقف على درجة تكامل هذه المهام ودرجة ذكاء الفرد، فتنوع المهام بالنسبة لأفراد ذوي نكاء منخفض قد يكون مبعثا لعدم رضاهم وعلى عكس ذوي الذكاء المرتفع الذين يصيبهم السأم من أداء المهام الروتينية كما أكدت ذلك دراسات (Rey mond) (1951) (Gadel, 1953) (هـ) ساعات العمل:

يعتبر عدد ساعات العمل التي يقضيها العامل في مكان عمله من أهم العناصر الأكثر تأثيرا في حياته الاجتماعية، وكذا في كفاءته الإنتاجية و بالتالي لم يعد مجرد أداة لقياس الأداء الاقتصادي **La prestation économique**<sup>79</sup> فطول فترة العمل ينتج تعباً وإجهاداً للعامل خاصة إذا كانت بيئة العمل المادية صعبة، فهناك اختلاف بين الأفراد في الوقت المفضل للعمل، فمنهم من يفضل العمل النهاري، ومنهم من يفضل العمل الليلي، ومنهم من يرتاح لنظام العمل الذي يحتوي على فترات راحة، وعدم تنظيم ساعات العمل يؤدي إلى إصابة الفرد بالإجهاد و التوتر ، وطول هذه الساعات يؤدي غالبا إلى أرق وملل الفرد، وعلى ذلك فإن لهذا التوزيع أثر على رضا العمال فمن الضروري إيجاد فترات للراحة كإجراء للحفاظ على النمط الجيد للأداء " فبالقدر الذي توفر ساعات العمل للعامل حرية استخدام وقت الراحة، وتزيد من هذا الوقت بالقدر الذي يزيد الرضا عن العمل، وبالقدر الذي تتعارض ساعات العمل مع وقت الراحة وحرية الفرد في استخدامه بالقدر الذي ينخفض به الرضا عن العمل<sup>80</sup> وتتوقف صحة هذه الفرضية وأهميتها على الأهمية التي يعطيها الفرد

<sup>78</sup> أحمد صقر عاشور: السلوك الإنساني في المنظمات، مرجع سابق، ص 144، 145.

<sup>79</sup> Eric Vatteville :op Cit, P 83

<sup>80</sup> أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 148.

لوقت الراحة، فمن الضروري إعطاء العمال قدرا من الاستقلالية والحرية في التصرف في ساعات اليوم بين العمل والعائلة والمجتمع مع التحكم في استعمالها من خلال مدتها أو فترات إدخالها، والعمل بالتالي على تخفيض درجة الإجهاد التي كلما زادت قل الرضا عن العمل.

و ظروف العمل المادية لكل عمل ظروف مختلفة، ومن أهمها الظروف المادية أو الفيزيكية وهي الظروف التي تحيط بالفرد أثناء قيامه بأعمال وظيفية والتي تؤثر بدرجة ملموسة على مقدرته الذهنية والجسمية والتي لا يستطيع التحكم فيها كالحرارة والبرودة والضوضاء الأتربة والتهوية<sup>81</sup>، وتؤثر هذه الظروف على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل وبالتالي على رضاه عن العمل، ذلك أن الفرد يرغب في أن يؤدي عمله في مكان مريح و ملائم وخال من المخاطر و العقبات التي تحول دون أن يتم عمله بشكل جيد

### 3. طرق قياس الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي من الظواهر التي اهتم العلماء بقياسها، وذلك لما له من تأثير على الإنتاج والمردودية، اللذين يعدان من أهم العوامل المؤثرة في تطور المنظمات وبلوغها للأهداف المسطرة هي العوامل التي تمثل ما منها طرق قياس الرضا الوظيفي الموضوعي - المقاييس الذاتية.

المقاييس الموضوعية لقياس الرضا الوظيفي

وهي المقاييس التي تستخدم مؤشرا الغياب والعمل في التنبؤ بدرجة الرضا العاملين على أساس أن الغياب أو ترك العمل بصفة نهائية يجسد درجة نفور العامل وعدم رضاه عن عمله، وهناك دراسات تجريبية أثبتت وجود علاقة عكسية بين الرضا ومتغيرات الغياب وترك العمل، وبالتالي يكونان كمقياسين موضوعيين لأن الباحث لا يتدخل في تصميمهما أو التحكم فيهما.

(أ) الغياب:

<sup>81</sup> عادل حسين إدارة الأفراد والعلاقات الانسانية، دار النهضة العربية، مصر، 1974، ص184.

يعرف الغياب على أنه الحالة التي لا يتقدم فيها العامل لعمله بمبرر أو بدونه، ومعدل غياب العامل في المنظمة يعتبر مؤشر يمكن استخدامه للتعرف على درجة الرضا العام للفرد عن عمله، وبالتالي فالعامل الراضي عن عمله يكون أكثر ارتباطاً بهذا العمل وأكثر حرصاً على الحضور عكس عامل آخر يشعر بالاستياء تجاه عمله وبالتالي فهو يلجأ للتغيب للتخلص من الضغوطات التي يجدها في عمله، إلا أن هناك حالات غياب لا يمكن تجنبها مثل حالات المرض أو التعرض لحوادث طارئة. ويمكن قياس الغياب بالطرق التالية<sup>82</sup>:

$$(1) \text{ معدل الغياب الكلي} = \frac{\text{العدد الكلي لأيام الغياب}}{\text{العدد الكلي للعمال}}$$

$$(2) \text{ معدل الغياب خلال فترة زمنية معينة} =$$

مجموع أيام غياب الأفراد في فترة زمنية معينة

عدد أيام العمل في نفس الفترة × متوسط عدد الأفراد في نفس الفترة

- مجموع أيام التغيب للأفراد: هي مجموع تغيب كل الأفراد العاملين.
- أيام العمل: هي كل أيام العمل الخاصة بالمؤسسة باستثناء العطل الأسبوعية والرسومية
- متوسط عدد الأفراد: هو متوسط عدد الأفراد في أول الفترة وفي آخرها. وتستطيع المؤسسات الحصول على البيانات المتعلقة بمعدلات الغياب في أوساط العمال بإجراء مقارنات بينها خلال فترات زمنية متباينة، وبناءاً على نتائج هذه المقارنات يمكن التعرف على معدلات الغياب الأعلى وفي أي مواقع المؤسسة وبالتالي تحديد مواقع الرضا وعدم الرضا<sup>83</sup>.

<sup>82</sup> B. Clermont (1981): La gestion de R.H en éducation, éditions agence d'Arc, Canada, p.299

<sup>83</sup> أحمد صقر عاشور: إدارة القوى العاملة، دار المعرفة الجامعية، 1983، مصر، ص 404،405.

(ب) ترك العمل:

إن بقاء الفرد واستمراره في عمله بمنظمة معينة يعد مؤشرا لرضا هذا العامل عن عمله وتعلقه بها عكس ما يشير إليه ترك العمل وتقديم الاستقالة، وتعتبر البيانات المتعلقة بترك العمل ذات أهمية في تقييم فعالة مختلف برامج العمل من حيث تأثيرها على الرضا، ويقصد بترك العمل أو دوران العمل كل حركة عمالية التحقت أو خرجت من المؤسسة خلال فترة زمنية معينة عادة ما تحدد بنسبة، وتحسب معدلات ترك العمل من خلال المعادلة التالية:

$$\text{معدل دوران العمل: } \frac{S}{\frac{\text{Mot 0} + \text{Mot 1}}{2}}$$

حيث:

S: عدد الأفراد الذين تركوا العمل

Mot 0: عدد الأفراد الذين تركوا العمل في أول الفترة

Mot 1: عدد الأفراد الذين تركوا العمل في آخر الفترة

مما سبق يتبين لنا أن بقاء الفرد في مؤسسته دليل على ارتباطه القوي ورضاه عن وظيفته حيث يصبح أكثر انتظاما في عمله، لكن قياس نسبة الغياب وترك العمل لا يمكن تعميمه على كل الحالات، ذلك أن معدلات الغياب وترك العمل تنبه إلى وجود مشكلات وعوائق دون تحليل أسبابها وتقديم وسائل علاجها، إضافة إلى تداخل العوامل المسببة للغياب وترك العمل.

### المقاييس الذاتية لقياس الرضا الوظيفي

تقوم هذه المقاييس على تصميم قوائم واستبيانات تصاغ على شكل عبارات تتناول جوانب مختلفة من العمل أو هي عبارة عن أسئلة موجهة إلى العاملين بهدف معرفة مدى تقبلهم ورضاهم عن تلك

الجوانب وأطلق عليها مصطلح المقاييس الذاتية لأنها تعتمد على ذاتية الباحث في بناء المفردات وتركيبها، ويعتمد في بناء هذه المقاييس في هذه الحالة على طريقتين<sup>84</sup>:

طريقة تقسيم الحاجات:

يمثل هذا المقياس لتقسيم الحاجات من خلال العالم ماسلو من خلال تمثيل الأساسي للحاجات التابعة للإنسان منها الفيزيولوجية، حاجات الأمان الحاجات الاجتماعية، حاجات التقدير، حاجات تحقيق الذات تصميم الأسئلة بحيث يمكن الحصول على معلومات من الفرد حول مستوى الإشباع الذي يتيح العمل لمختلف الحاجات لديه<sup>85</sup>، وعليه فإن كل مجموعة من هذه الحاجات تصاغ لها بنود متعلقة بالاستمارة.

طريقة تقسيم الحوافز:

تعتمد هذه الطريقة على استخدام الاستمارة، وتحاول معرفة أنواع الحوافز المؤثرة على الرضا، يجعل الأسئلة التي تحتويها الاستمارة تراعي تقسيما للحوافز التي يتيحها العمل كالأجر والمنح وفرص الترقية وساعات العمل، ويجب أن تغطي جميع هذه المتغيرات التي يمكن أن تؤثر على الرضا.

وبناء على ما سبق تتعدد المقاييس الذاتية ويمكننا ذكر بعضها:

- معادلات طرق قياس والإجابة على الأسئلة:

وهي من أكثر الطرق المستخدمة لقياس الرضا الوظيفي، وفيها يقوم الأفراد بالإجابة عن الأسئلة التي تسمح بتسجيل ردود فعلهم عن العمل ومن أشهر المعادلات:

✓ الأجنحة الوصفية للعمل (JDI) JOB Descriptive index:

<sup>84</sup> أحمد صقر عاشور: المرجع السابق، ص 404،405.

<sup>85</sup> أحمد صقر عاشور: إدارة القوى العاملة، مرجع سابق، ص 404.



والأسئلة بها تتناول خمسة جوانب مختلفة هي: العمل نفسه، الأجر، فرص الترقية والإشراف الزملاء. قام بصياغتها في الستينات من القرن العشرين سميث **Smith** وكاندل **Kendall** وقام بمراجعتها في 1990 بالزر **Balzer**.

### ✓ المقياس العام للعمل **Job in General Scale**

ويتعلق بمجموعة بنود مرتبطة فقط بالرضا عن العمل بصفة عامة وهو مقياس وضعه كل من إيرونسون **Ironson** سميث **Smith** بول **Paul** جيبسون **Gibson (1989)** ويمكن استعماله عند إجراء مقارنة بين عدة وظائف وكذا عدة مؤسسات لكن لا يمكنه إعطاء معلومات دقيقة عن جوانب جزئية في العمل.

### ✓ المقابلات الشخصية الوجيهة

تتضمن مقابلة العاملين وجها لوجه عن طريق إعطاء الأسئلة للعمال بنظام معين لتسجيل إجاباتهم، وتتم مقابلة المواجهة في بيئة يشعر فيها العامل أو الموظف بحرية الكلام، وتكون المقابلة ناجحة إذا أجاب العمال بأمانة<sup>86</sup>.

### ✓ مقياس العام ليكرت:

وتعتمد هذه الطريقة على مجموعة من العبارات التي تشير إلى خصائص العمل ويطلب من الفرد أن يختار بين عدة بدائل لدرجة الموافقة على النحو التالي:

1. أوافق بشدة (جدا) **Strongly agree**
2. أوافق **Agree**.
3. غير متأكد (بدون رأي) **Undecided**.
4. معارض لا أوافق **Disagree**.
5. أعارض بشدة **Strongly disagree**

<sup>86</sup> محمد سعيد سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعية، بيروت، 1993، ص 198.

وتعطى الاستجابات التي يختارها المبحوث درجات تتراوح بين (1) و (5) حسب درجة وموافقة أو عدم موافقته على العبارة وبتجميع الدرجات التي حصل عليها الفرد في العبارات التي سيحتويها المقياس النهائي فيتم اختبارها بقوة الارتباط بين الدرجة التي حصل عليها الفرد بعد اختياره لأحدى الاستجابات والدرجة الكلية لمجموع العبارات، فكلما زاد الارتباط بينهما كلما كان ذلك دليلاً كافياً على أن العبارة تقيس ما تقيسه مجموع العبارات مما يستوجب استبعادها من القائمة النهائية للعبارات التي يحتويها المقياس<sup>87</sup>.

وقد استخدمت هذه الطريقة على نطاق واسع في البحوث و الدراسات الميدانية، لكن ما يؤخذ على هذه الطريقة النقاط التالية<sup>88</sup>:

- يمكن لشخصين يختلفان في استجابتهما أن يحصلوا على نفس الدرجة الكلية على المقياس، أي أن الدرجة الكلية المستخلصة في ضوء طريقة "ليكرت" تطمس معالم الفروق النوعية في الاتجاهات بين الأفراد.
  - أنها لا تفسر الدرجة التي يحصل عليها الفرد إلا ضمن الدرجات التي يحصل عليها الأفراد الآخرين.
  - أنها لم تفلح في توضيح الحدود بين كل استجابة وأخرى، فكيف للعامل
  - التفريق بين أوافق أو أوافق جداً أو أعارض أو أعارض بشدة.
- ✓ مقياس هيرزبرغ

استقى هيرزبرغ **Herzberg** هذه الطريقة من نموذج فلانغان **Flangan** لقياس سلوك العامل، وقد استخدمها هيرزبرغ في بحثه الذي خرج بنظريته المعروفة عن الرضا وعدم الرضا، وتقوم هذه الطريقة على طرح سؤالين أساسيين:

<sup>87</sup> أحمد صقر عاشور: إدارة القوى العاملة، مرجع سابق، ص 120.

<sup>88</sup> سعد جلال: المرجع في علم النفس، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1985، ص 773.

- حاول تذكر الأوقات التي كنت فيها سعيدا جدا في. عملك وحدد التي جعلتك تشعر بهذه المشاعر.

- حاول تذكر الأوقات التي شعرت باستياء شديد من عملك وحدد الأسباب التي جعلتك تشعر بهذه المشاعر.

وبتجميع الوقائع التي يدلي بها العامل وتصنيفها حسب الجوانب التي تتعلق بها، يمكن معرفة أي جوانب العمل تعتبر مرضية بالنسبة له وأي منها تعتبر مسببة للاستياء وعدم الرضا. إن هذه الطريقة بتركيزها على أسباب الرضا وعدم الرضا أهملت حالة الرضا النسبي (الحياد)، كما أن طبيعة أسئلتها المفتوحة يعطي مجالاً للذاتية، "ويمكن تجاوز هذا الأمر من خلال تجميع ما أمكن من الوقائع الحرجة التي تسبب الرضا والاستياء في قائمة واحدة ضمن جوانب معينة، ويطلب من العامل الإشارة إلى هذه الوقائع التي يكون قد تعرض إلى بعضها<sup>89</sup>.

<sup>89</sup> أحمد صقر عاشور: إدارة القوى العاملة، المرجع السابق، ص 414.

### خلاصة الفصل الثالث:

يعد الرضا الوظيفي مقياسا على اتجاه العمال في المؤسسة نحو أبعاد عملهم المختلفة ومؤشرا على درجة الإشباع الذي تتيحه العناصر والجوانب المختلفة للعمل، وهذه المشاعر قد تمثل محصلة لاتجاه الشخص نحو عمله ككل أو قد تمثل مشاعره تجاه جانب أو جوانب جزئية من عمله.

ويمكننا اعتبار الرضا الوظيفي من أبرز العوامل ذات التأثير الإيجابي على العمال قصد دفعهم لبذل جهد أكبر وتحسين الأداء وتطويره والوصول إلى تحقيق أهداف المنظمة بفعالية، كما يمتد تأثير الرضا إلى الصحة العقلية والعضوية للعمال وكذا أدائهم وحياتهم الاجتماعية.

ويمكننا اعتبار الرضا الوظيفي كعامل أو متغير يمثل محصلة مختلف المشاعر التي تكونت لدى الشخص تجاه عمله من خلال تفاعله مع وظيفته، هذا التفاعل يتأثر بجملة من العوامل المتداخلة في تشكيل الرضا الوظيفي العام والتي يمكن تصنيفها إلى عوامل شخصية اجتماعية وعوامل متعلقة بطبيعة العمل ذاته. بيد أن قوة المشاعر ودرجة تراكمها تؤثران في درجة الانعكاس على السلوك الخارجي للفرد، فالرضا عن جانب معين من العمل يعد نتاجا لنوع وقوة الحاجات التي يشبعها هذا الجانب.

وفي سبيل معرفة درجة ومدى هذه الاشباعات يمكن استعمال عدة مقاييس لمعرفة درجة الرضا الوظيفي، فمنها مقاييس موضوعية - لا يتدخل الباحث في تصميمها أو التحكم فيها كالتغيب وترك العمل - ومنها المقاييس الذاتية - لاعتمادها على ذاتية الباحث في بناء المفردات وتركيبها كمقاييس ثرستون وباستعمال تلك المقاييس يمكن لإدارة المنظمة والأحداث الحرجة لهيرزبرغ تحديد العوامل المؤثرة في تشكيل الرضا الوظيفي وبالتالي العمل على تعزيزها والتأثير بصورة مباشرة في توجيه سلوك العمال وتحسين أدائهم.

وبالرجوع إلى موضوع دراستنا، يمكن القول إن معرفة عوامل ومحددات الرضا الوظيفي يمكن الإدارة التعليمية من توجيه سلوك الأساتذة وتحسين أدائهم بما ينعكس إيجابا على تحسين العملية التعليمية بشكل عام، وإحداث النمو المتكامل والشامل للطلاب في كافة النواحي باعتبارهم محور العملية

التعليمية وأهم مخرجاتها والتي تعد من أهم عناصر العرض من اليد العاملة التي تشكل عنصر فعالا في تنمية الموارد البشرية

الجاناب

الميداني

# الفصل الرابع

أولاً: التعريف بمجالات الدراسة المكانية

### 1- التعريف بالمؤسسات التربوية محل الدراسة<sup>90</sup>:

#### 1- لمحة تاريخية عن متوسطة الشهيد شنيني أحمد بن بكار:

ولد الشهيد شنيني أحمد بن بكار بمتليلي الشعانبة سنة 1914 ناضل ضمن صفوف الحركة الوطنية سنة 1956م كمسبل ومكلف بجمع الأموال وتسيير الشؤون الشعبية وكان كاتباً لدى القائد عبد القادر صبحي حيث عمل على إخراج بطاقات وهمية وقد انكشف أمره سنة 1958م تم إطلاق سراحه بعد أن لقي عذاباً شديداً وبعدها ألقى القبض عليه في معركة الحوار بتاريخ 2 نوفمبر سنة 1960م وعذبته فرنسا حتى أستشهد بناحية سلامات بسبب رحمة الله.

تقع مؤسسة الشهيد شنيني أحمد بن بكار ابن باديس سابقاً بالحي الإداري ببلدية متليلي ولاية غرداية وتبعد عن مقر الولاية بحوالي 45 كلم والمسافة التي تربطه بمقر البلدية حوالي 300 م ومساحتها ب 650 مربع ونمط بنائه صلب وأنشأت بتاريخ سنة 1965م وطبيعة عملها تربوية تعليمية وهي من صنف ذكور وإناث أي مختلط وأيضاً نصف داخلي.

عنوان المؤسسة: الحي الإداري متليلي ولاية غرداية 4720.

#### 2- لمحة تاريخية عن مدرسة ابتدائية الشهيد محجوب الطيب:

مدرسة عمومية تقع على تراب بلدية متليلي الشعانبة في ولاية غرداية.

تاريخ الإنشاء: 1969م أنشئت مجزأة قسمان ثم... وكانت تسمى مدرسة سيدي محمد الزعيم وتابعة إدارياً للمدرسة الكبرى ابن باديس وسط البلدة.

انفصلت رسمياً عنها: سنة 1976م

المساحة الكلية للمدرسة: 6600م (مربع).

<sup>90</sup> من مؤسسة التربوية.



الملعب: فناء غير مجهز بالكامل

المساحة الخضراء أحواض متناثرة بشكل متناسق بأشجار متنوعة (غير مثمرة).

والعمل متواصل لتجديد وتغيير الغطاء النباتي

### 3- لمحة تاريخية عن ثانوية حاج علال ابن بيتور

سميت نسبة للشهيد والبطل الحاج علال بن بيتور ولد سنة 1912م من أسرة محافظة وما إن بدأ يميز حتى التحق بالكتاب لحفظ القرآن الكريم، وكان له ذلك، وما إن اشتد عوده واكتمل نضجه سافر إلى الجنوب الغربي منتقلا بين مدنه.

اتصل فكره بالمد الوطني الأصيل فاشتركت في جريدة بصائر لسان حال جمعية علماء المسلمين واتصل برائد النهضة ابن باديس وأقام علاقة مع مصالي الحاج وأطلعه على رغبته الأكيدة وهي الإعلان التحرر على الفرنسيين وذلك بتنظيم المقاومة في الجنوب الجزائري ولما اندلعت الثورة الكبرى سنة 1954 م كان أحد رجالها الأشداء عمل جاهدا ومجاهدا على تقويتها عائدا لبعض معارفها بمنطقة متليلي وغرداية ومنيعة وبشار وتميمون وأدرار.

كان قرار إنشاء المؤسسة في 1954م وافتتحت سنة 1984م

مقرها: حي تيممكرت متليلي ولاية غرداية.

## -المجال الزمني

تم إجراء هاته الدراسة في الفترة الزمنية من 13/05 إلى 20/05، تم فيها توزيع 75 استمارة بغرض معرفة ودراسة تأثير الضغوط المهنية على معلمي المؤسسات التربوية، تم استرجاع 65 استمارة من مجموع ما وزع من استمارات وفرغت 60 استمارة للأسباب التالية:

1- تم تمزيق محور كامل في استمارة واحدة

2- لم يجب على أسئلة محاور متفرقة في ثلاث استمارات

3- استرجعت استمارة لم يجب فيها عن أسئلة محور البيانات الشخصية.

## ثانيا: العينة وكيفية اختيارها

## 1-عينة البحث:

يعرف أنجرس العينة على أنها " مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين"<sup>91</sup>، للعينة في هذا الصدد دور محوي في تحديد مدى و مجال البحث، يأتي بعد تحديد موضوع الدراسة، عملية المعاينة التي تعرف على أنها "مجموعة من العمليات تسمح بانتقاء مجموعة فرعية من مجتمع البحث، بهدف تكوين عينة"<sup>92</sup>، بعد ولوج ميدان البحث تم الاستقرار على الاختيار العشوائي لعينة الدراسة من مجتمع البحث الأصلي فليس للطالب القدرة على استيفاء أعباء البحث في المجتمع ككله، لهذا اختيرت عينة الدراسة بطريقة عشوائية تسمح " بإعطاء كل فرد فرصة متساوية للظهور في العينة"<sup>93</sup>

<sup>91</sup> موريس أنجرس، المرجع السابق ص 301.

<sup>92</sup> المرجع السابق، ص 301.

<sup>93</sup> سعيد سبعون، مرجع سبق ذكره ص 140.

## ثالثا: منهج الدراسة:

يعتبر " المنهج مجموعة منظمة من العمليات تسعى لبلوغ هدف، والمنهج أساس كل بحث علمي لأنه الطريق الذي يوصل إلى نتائج بحث علمية متعلقة بالظاهرة وعلى مستوى ملموس أكثر<sup>94</sup>"

تم في هذه الدراسة استعمال المنهج الوصفي التحليلي، الذي يقوم على جمع المعطيات حول موضوع الدراسة، ثم تحليل واستخلاص الدلالات والمعاني التي تنطوي تحتها البيانات والمعلومات المعروضة.

## ● تقنية البحث:

تم استعمال أداة الاستمارة لاستيفاء المتطلبات البحثية، تعرف الاستمارة على أنها:

نموذج يضم مجموعة من الأسئلة التي تدور حول موضوع ما يتم إرساله إلى المبحثن، ليجيبوا على هذه الأسئلة ثم إعادته ثانيا إلى الهيئة المشرفة على البحث، ويتم ذلك دون مساعدة الباحث للمبحوثين في فهم الأسئلة أو تدوين الإجابة عليها<sup>95</sup>.

تم بناء الاستمارة على أربع محاور، اعتنى المحور الأول بمعلومات المستجوب الشخصية والثاني كان مخصصا للبحث عن بيانات الضغوط المهنية الإيجابية، واعتنى الثالث بالضغوط المهنية السلبية والرابع بالرضا الوظيفي.

<sup>94</sup> مورييس أنجريس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، تر بوزيد صحراوي وآخرون، ط2، دار القصة للنشر والتوزيع، الجزائر العاصمة، 2004، ص 99

<sup>95</sup> محمد علي البدوي، عبد الله محمد عبد الرحمن، مناهج وطرق البحث الاجتماعي، كلية الآداب جامعة الإسكندرية، مطبعة البحيرة، مصر، 2007، ص 352

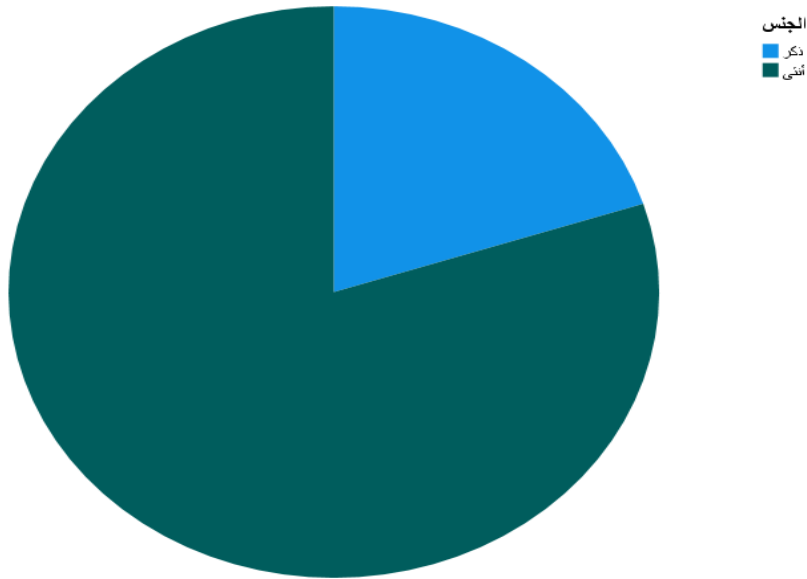
## 1- عرض نتائج الدراسة

## المحور الأول: البيانات الشخصية

الجدول رقم 01 يبين توزيع الجنس بين عينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار المطلق	التكرارات العينة
20%	12	ذكر
80%	48	أنثى
100%	60	المجموع

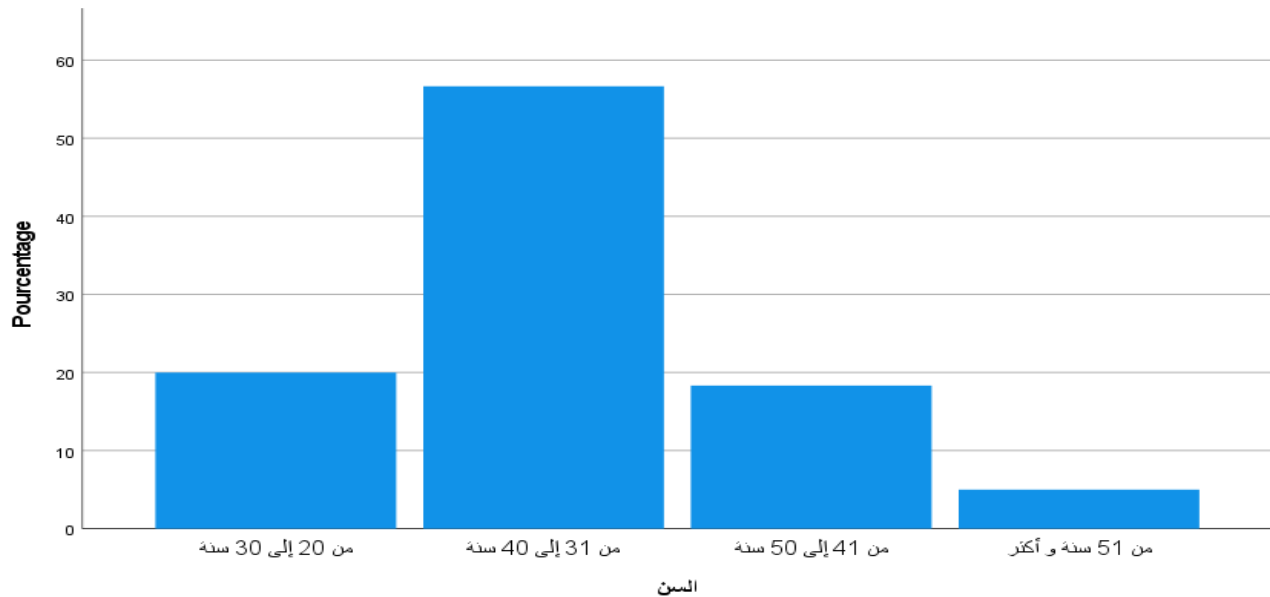
يوضح جدول توزيع عينة الدراسة حيث عددهم أنثى 48 مقابل 12 ذكراً، بنسبة 80 % للإناث و20% للذكور، ما معناه أن للإناث حضوراً أكثر من الرجال في عينة الدراسة. نلاحظ من البيانات أن فئة الإناث تشغل أغلبية المناصب، وهذا يدل على توجيههم نحو التعليم والتدريس كقطاع عمل يتسق مع قدراتهم الذهنية والفيزيولوجية ويضمن مكانة اجتماعية مرموقة لهم.



الجدول رقم 02 يبين توزيع السن بين عينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار المطلق	التكرارات العينة
20%	12	من 20 إلى 30 سنة
56.7%	34	من 31 إلى 40 سنة
18.3%	11	من 41 إلى 50 سنة
5%	3	من 51 سنة وأكثر
100%	60	المجموع

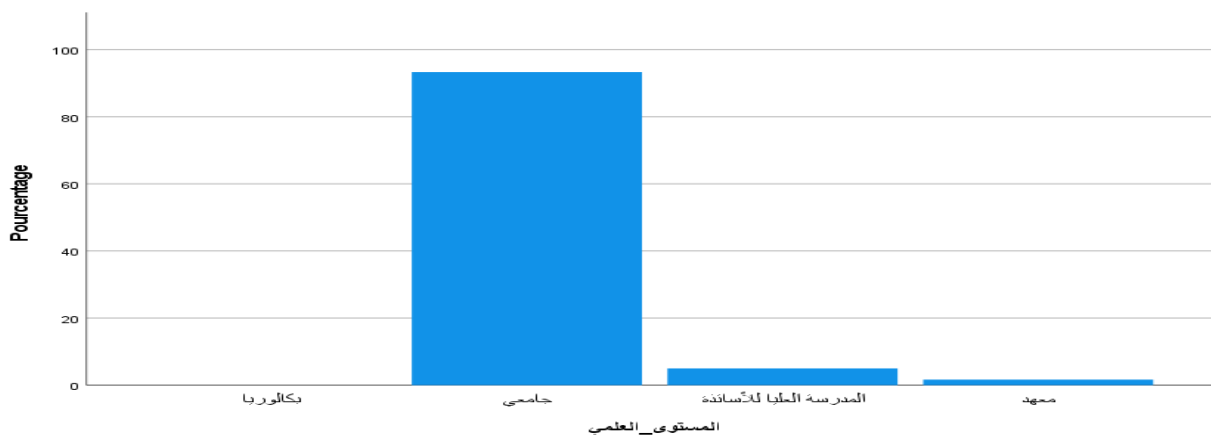
أما توزيع السن بين أفراد العينة فيغلب عليه من 31 إلى 40 سنة بواقع 56.7% من عينة الدراسة ثم تأتيها بعدها فئة من 20 إلى 30 سنة بواقع 20% أما الفئة الثالثة فهي من 41 إلى 50 بواقع 18.3%، أما الفئة الرابعة وهي الأكبر سنا من 51 سنة وأكثر فتشكل نسبة 5% من عينة الدراسة. يلاحظ من التوزيع العمري للعينة أن غالبيتهم في مرحلة الشباب، و لهذا دلالتان، الأولى تكمن في توجه الشباب أنفسهم لقطاع التعليم، و الثانية في كون أن الجيل السابق للمعلمين تقاعد و هو ما فتح الباب لهاته الفئات الشبانية لكي تخلفها في مناصبها.



الجدول رقم 03 يبين توزيع عينة الدراسة حسب المستوى العلمي

النسبة المئوية	التكرار المطلق	التكرارات العينة
0%	0	بكالوريا
93.3%	56	جامعي
5%	3	المدرسة العليا للأساتذة
1.7%	1	معهد
100%	60	المجموع

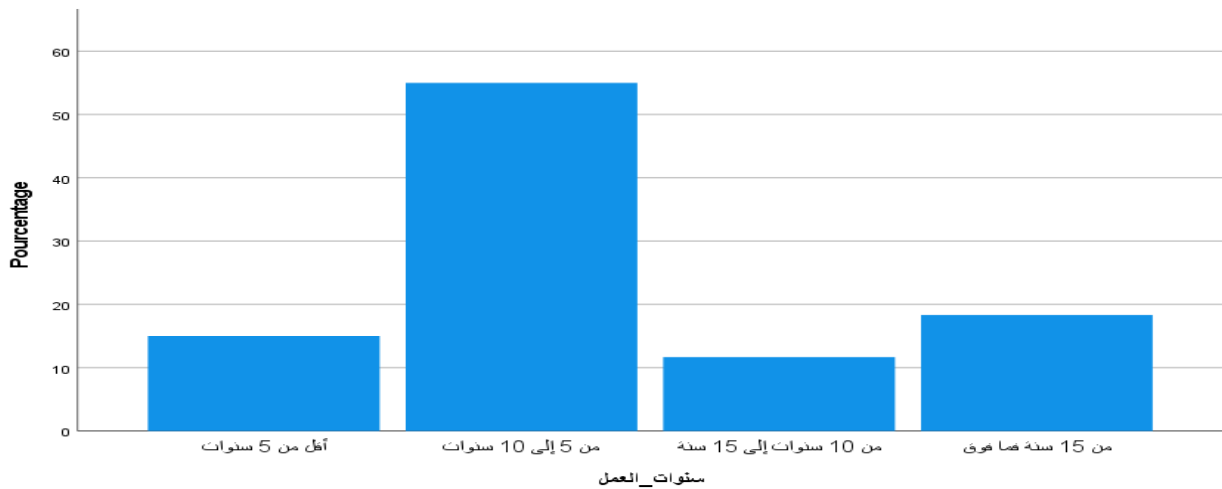
غالبية تكوين المعلمين جامعي بواقع 93.3% من عينة الدراسة، أما من تكون في المدرسة العليا للأساتذة فيشكلون نسبة 5% والمكونون في المعهد يشكلون نسبة 1.7% من عينة الدراسة ويلاحظ عدم وجود حاملي شهادة البكالوريا في العينة المدروسة، وهذا يدل على أن المنهجية المتبعة في التوظيف تغيرت عن سابقتها، ففي بعض الدراسات القديمة نسبيا اعترضنا وجود بعض حاملي شهادة البكالوريا في عينة الدراسة.



الجدول رقم 04 يبين توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

النسبة المئوية	التكرار المطلق	التكرارات العينة
15%	9	أقل من 5 سنوات
55%	33	من 5 إلى 10 سنوات
11.7%	7	من 10 سنوات إلى 15 سنة
18.3%	11	من 15 سنة فما فوق
100%	60	المجموع

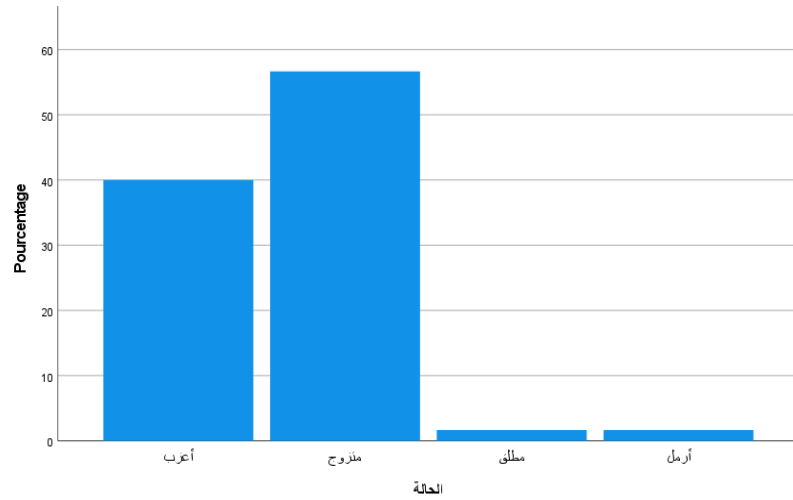
أما بخصوص سنوات العمل فيلاحظ أن الغالب على عينة الدراسة هو العمل من 5 إلى 10 سنوات بواقع 55%، ثم تليها فئة من عملوا أكثر من 15 سنة بواقع 18.3% ثم تليها فئة من عملوا أقل من 5 سنوات بواقع 15% ثم تأتي في الأخير فئة من عملوا من 10 إلى 15 سنة بواقع 11.7% نلاحظ أن ما مجموعه 70% من إجمالي عينة الدراسة لم تتجاوز مدة تدريسه 10 سنوات وهو ما يدعم قولنا بوجود طبقة جديدة من الموظفين تعمل في المؤسسات التربوية وأن (الحرس القديم) ذهب أغلبه للتقاعد.



الجدول رقم 05 يبين الحالة الاجتماعية لعينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار المطلق	التكرارات العينة
40%	24	أعزب
56.6%	34	متزوج
1.7%	1	مطلق
1.7%	1	أرمل
100%	60	المجموع

فيما يخص الحالة الاجتماعية لأفراد العينة فيغلب عليها فئة المتزوجين بواقع 56.6% ثم العزاب بنسبة 40% ثم المطلقون والأرامل كلاهما بنسبة 1.7% لكل فئة من الفئتين السابقتين. مما سبق يمكن معرفة أن هناك نوعاً من



الاستقرار المادي والحياتي لدى غالبية أفراد العينة، وهو ما يؤهلهم للقيام بالأعمال المنوطة بهم.



## رابعاً: عرض وتحليل معطيات الفرضية الأولى:

تمهيد: تعرض جداول الفرضية الأولى تفسيراً لأثر الضغوط الإيجابية على الرضا الوظيفي لمعلمي المؤسسات التربوية، من خلال المؤشرات الدالة عليها، كإنجاز المهام في الوقت، زيادة القدرة على الإنجاز من خلال التحدي، وضوح المهام الموكلة للفرد، و مدى التغيب عن العمل.

الجدول رقم 06 يوضح الرضا عن الأجر بدلالة النظام الصارم الموجود في المؤسسة

المجموع		نوعاً ما		لا		نعم		الرضا عن الأجر النظام الصارم
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	23	%43.5	10	%8.7	02	%47.8	11	دائماً
%100	21	%42.9	09	%19	04	%38.1	08	غالباً
%100	14	%35.7	05	%42.9	06	%21.4	03	أحياناً
%100	02	%00	00	%50	01	%50	01	نادراً
%100	60	%40	24	%21.7	13	%38.3	23	المجموع

نلاحظ من بيانات الجدول 06 الاتجاه العام يشير إلى أن نسبة 40% من أفراد العينة راضون نوعاً ما عن الأجر الذي يتقاضونه، تدعمها في ذلك نسبة 43.5% من أفراد العينة يرون بأن وجود نظام صارم في المؤسسة يدفعهم دائماً إلى الانضباط والسعي للتفوق. كما أن بنسبة 38.3% من أفراد العينة راضون عن الأجر الذي يتقاضونه، وتدعمها في ذلك نسبة 47.8% من أفراد العينة يرون بأن وجود نظام صارم في المؤسسة يدفعهم دائماً إلى الانضباط والسعي للتفوق. بينما عبر أفراد العينة بنسبة 21.7% عن عدم رضاهم عن الأجر الذي يتقاضونه، وتدعمها في ذلك نسبة 42.9% من أفراد العينة يرون بأن وجود نظام صارم في المؤسسة يدفعهم أحياناً فقط إلى الانضباط والسعي للتفوق.

من المعطيات السابقة نرى أن ما نسبته 78.3% من أفراد العينة راضون عن الأجر الذي يتقاضونه ما بين رضا تام ونوعاً ما من الرضا، كما أن 73.3% من أفراد العينة ترى بأن وجود نظام صارم في المؤسسة يدفعهم إلى الانضباط والسعي للتفوق بصفة دائمة أو غالباً ما يحدث ذلك. هذه النسب المرتفعة تدل على أن تطبيق نظام صارم في المؤسسة له أثر إيجابي على المعلمين كنوع من الضغط المفروض عليهم يلزمهم بالانضباط وهو ما يؤدي إلى التفوق كنتيجة وتحصيل حاصل للنظام الصارم، كما أن نجاح تطبيق نظام صارم في المؤسسة لا يمكن أن يكون على حساب رضا المعلمين من الناحية المادية، الأجر هو عامل رئيسي ومهم جداً في تحفيز المعلمين على تقديم مردود يتناسب مع النظام الصارم المطبق في المؤسسة وعليه فإن رضا المعلم عن الأجر الذي يتقاضاه هو أحد الحوافز التي تساعد على الانضباط والتفوق بتطبيق النظام في المؤسسة وبالتالي تحقيق التفوق والنجاح.

نستنتج مما سبق بأن النظام الصارم في المؤسسة هو نوع من الضغط الايجابي يؤدي إلى السعي للتفوق، وهذا التفوق لا بد أن يؤدي إلى نوع من التحفيز للمعلمين وهو ما يتجلى في الرضا عن الأجر بنسبة 78.3% من أفراد العينة.

الجدول رقم 07 يوضح شعور المعلمين بالقلق والتوتر بدلالة النظام الصارم الموجود في المؤسسة

المجموع		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		الشعور بالقلق
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النظام الصارم
%100	23	%4.3	01	%56.5	13	%26.1	06	%13	03	دائما
%100	21	%28.6	06	%61.9	13	%9.5	02	%00	00	غالبا
%100	14	%00	00	%71.4	10	%21.4	03	%7.1	01	أحيانا
%100	02	%00	00	%50	01	%00	00	%50	01	نادرا
%100	60	%11.7	07	%61.7	37	%18.3	11	%8.3	05	المجموع

من خلال بيانات الجدول 07 نلاحظ الاتجاه السائد يشير إلى أن نسبة 61.7% من أفراد العينة يشعرون أحيانا بالقلق والتوتر النفسي، تدعمها في ذلك نسبة 61.9% من أفراد العينة يرون بأن وجود نظام صارم في المؤسسة يدفعهم غالبا إلى الانضباط والسعي للتفوق. بينما أن بنسبة 18.3% من أفراد العينة يشعرون غالبا بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 26.1% من أفراد العينة يرون بأن وجود نظام صارم في المؤسسة يدفعهم دائما إلى الانضباط والسعي للتفوق. فيما عبر أفراد العينة بنسبة 11.7% بأنهم نادرا ما يشعرون بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 28.6% من أفراد العينة يرون بأن وجود نظام صارم في المؤسسة يدفعهم غالبا إلى الانضباط والسعي للتفوق، في حين عبر أفراد العينة بنسبة 8.3% فقط بأنهم يشعرون دائما بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 13% من أفراد العينة يرون بأن وجود نظام صارم في المؤسسة يدفعهم دائما إلى الانضباط والسعي للتفوق.

من خلال ما سبق يتضح لنا أن للنظام الصارم بعداً مؤثراً، حيث يؤدي إلى السعي للتفوق وإنضباط العامل في أداء مهامه، لكنه يشعره بالقلق، يمكن إرجاع هذا التأثير إلى تصور المعلم عن بيئة عمله وإلى طبيعة النظام الصارم نفسه، فالنظام الذي يقيد العامل ويدفعه إلى أداء مجموعة نشاطات تزيد من

إنتاجيته وتفوقه في معايير الأداء، سيشره بالقلق على المدى الطويل، لأن القيود المفروضة عليه وأجال التسليم الملزم بها ستزيد من الضغط عليه لعدم إعتبارها أي الأجال لظروفه الحياتية اليومية الخارجة عن بيئة العمل.

إذن نستنتج بأن وجود النظام الصارم في المؤسسة يدفع المعلمين إلى الانضباط والسعي للتفوق، كما أن ذلك يؤدي إلى شعورهم أحيانا فقط بالقلق والتوتر النفسي أو نادرا ما يحدث ذلك بنسبة 73.4% من أفراد العينة.

الجدول رقم 08 يوضح شعور المعلم بالسعادة عند إنجازه لعمل مكلف به بدلالة ترقيته من عدمها

المجموع		لا		نعم		الحصول على الترقية
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	السعادة بإنجاز العمل
%100	58	%17.2	10	%82.8	48	نعم
%100	01	%00	00	%100	01	لا
%100	01	%00	00	%100	01	نوعا ما
%100	60	%16.7	10	%83.3	50	المجموع

نلاحظ من بيانات الجدول 08 الاتجاه السائد يشير إلى أن نسبة 83.3% من أفراد العينة تمت ترقيتهم، وتدعمها في ذلك نسبة 82.8% من أفراد العينة الذين يشعرون بالسعادة عند إنجازهم لمهامهم في الوقت المحدد. في حين نجد أن نسبة 16.7% فقط من أفراد العينة لم تتم ترقيتهم، تدعمها في ذلك نسبة 17.2% من أفراد العينة الذين يشعرون بالسعادة عند إنجازهم لمهامهم في الوقت المحدد.

نلاحظ من الجدول السابق أن الحصول على الترقية في العمل يعد عاملا مهما في الشعور بالسعادة لدى المعلمين، بحيث أن المعلمين الذين ينجزون مهامهم في الوقت المحدد يقدمون بذلك إنطبعا جيدا

لدى مدير المؤسسة أو القائمين على تقييم مردود المعلمين، وبذلك يعزز من حظوظهم في فرص الترقية التي تتاح لهم خلال مسيرتهم المهنية، فضلا عن تخفيض الضغط عنهم وتفادي تراكم المهام الموكلة لهم. نستنتج مما سبق بأن الشعور بالسعادة عند إنجاز المهام في الوقت المحدد يؤدي بالضرورة إلى الحصول على الترقية في العمل بنسبة 83.3% من أفراد العينة.

جدول رقم 09 يوضح شعور المعلمين بالقلق والتوتر النفسي بدلالة الشعور بالسعادة عند إنجاز العمل في الوقت المحدد

المجموع		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		الشعور بالقلق إنجاز العمل
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	58	%12.1	07	%60.3	35	%19	11	%8.6	05	نعم
%100	01	%00	00	%100	01	%00	00	%00	00	لا
%100	01	%00	00	%100	01	%00	00	%00	00	نوعا ما
%100	60	%11.7	07	%61.7	37	%18.3	11	%8.3	05	المجموع

من خلال الجدول 09 نلاحظ أن النسبة الغالبة 61.7% من أفراد العينة يشعرون أحيانا بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 60.3% من أفراد العينة الذين يشعرون بالسعادة عند إنجازهم لمهامهم في الوقت المحدد. وكما نجد أن نسبة 18.3% من أفراد العينة يشعرون غالبا بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 19% من أفراد العينة الذين يشعرون بالسعادة عند إنجازهم لمهامهم في الوقت المحدد. تليها نسبة 11.7% من أفراد العينة نادرا ما يشعرون بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 12.1% من أفراد العينة الذين يشعرون بالسعادة عند إنجازهم لمهامهم في الوقت المحدد. في حين نجد أن نسبة 8.3% فقط من أفراد العينة يشعرون دائما بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 8.6% من أفراد العينة الذين يشعرون بالسعادة عند إنجازهم لمهامهم في الوقت المحدد.

يمكن إرجاع الشعور بالقلق والتوتر النفسي أثناء أو في فترة إنجاز المهام إلى نوع من التلهف يحصل عند المعلمين وذلك بالنظر إلى إرتباطها بعامل الوقت وبرنامج محدد برزنامة زمنية معينة، وعليه فإن إنجاز وإتمام المهام في وقتها المحدد يجعل المعلمين يشعرون بالسعادة، والشعور بالقلق والتوتر النفسي حسب المعطيات يغلب عليه أن يكون أحيانا، وذلك بنسبة 61.7% من إجمالي عينة الدراسة، وهذا يدل على أن هذا الشعور بالقلق شعور عارض عموما وليس شعورا ملازما لأفراد عينة الدراسة.

إذ نستنتج مما سبق بأن المعلمين يشعرون أحيانا فقط بالقلق والتوتر النفسي أو نادرا ما يحدث ذلك بنسبة 73.4% من أفراد العينة، إلا أن هذا الشعور سرعان ما يزول بإتمام أو إنجاز المهام الموكلة لهم في الوقت المحدد ويتحول الشعور بالقلق والتوتر النفسي إلى شعور بالسعادة.

الجدول رقم 10 يوضح الرضا عن الأجر بدلالة المنافسة الشريفة بين الزملاء من أجل إنتاجية أفضل

المجموع		نوعا ما		لا		نعم		الرضا عن الأجر المنافسة الشريفة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	28	%42.9	12	%10.7	03	%46.4	13	دائما
%100	26	%38.5	10	%26.9	07	%34.6	09	غالبا
%100	05	%20	01	%60	03	%20	01	أحيانا
%100	01	%100	01	%00	00	%00	00	نادرا
%100	60	%40	24	%21.7	13	%38.3	23	المجموع

نلاحظ من بيانات الجدول 10 الاتجاه العام يشير إلى أن نسبة 40% من أفراد العينة راضون نوعا ما عن الأجر الذي يتقاضونه، تدعمها في ذلك نسبة 42.9% من أفراد العينة يرون بأن المنافسة الشريفة بين الزملاء دائما ما تؤدي إلى إنتاجية أفضل. كما أن بنسبة 38.3% من أفراد العينة راضون عن الأجر الذي يتقاضونه، وتدعمها في ذلك نسبة 46.4% من أفراد العينة يرون بأن المنافسة الشريفة بين الزملاء دائما ما تؤدي إلى إنتاجية أفضل. بينما عبر أفراد العينة بنسبة 21.7% عن عدم

رضاهم عن الأجر الذي يتقاضونه، وتدعمها في ذلك نسبة 26.9% من أفراد العينة يرون بأن المنافسة الشريفة بين الزملاء غالباً ما تؤدي إلى إنتاجية أفضل.

من المعطيات السابقة نرى أن ما نسبته 78.3% من أفراد العينة راضون عن الأجر الذي يتقاضونه ما بين رضا تام ونوعاً ما من الرضا، كما أن نسبة 90% من أفراد العينة يرون بأن المنافسة الشريفة بين الزملاء تؤدي إلى إنتاجية أفضل بصفة دائمة أو غالباً ما يحدث ذلك. هذه النسب المرتفعة تدل على أن المنافسة الشريفة بين الزملاء فعلاً تؤدي إلى تقديم مردود جيد في أداء المهام وتحقيق نتائج أفضل وبالتالي كسب ود ورضا مدير المؤسسة عن مردود المعلمين وهو ما يحقق لهم زيادة في الأجر الذي يتقاضونه، ومنه تحقيق الرضا التام عن الأجر عند البعض ونوع من الرضا عن الأجر عند البعض الآخر من المعلمين.

نستنتج مما سبق بأن المنافسة الشريفة بين الزملاء فعلاً تؤدي إلى تقديم مردود جيد في أداء المهام وتحقيق نتائج أفضل، وهذا المردود يرافقه زيادة في الأجر وبالتالي تحقيق الرضا عن الأجر لدى المعلمين بنسبة 78.3% من أفراد العينة.

الجدول رقم 11 يوضح الحصول على المكافأة بدلالة المنافسة الشريفة بين الزملاء من أجل إنتاجية أفضل

المجموع		لا		نعم		الحصول على المكافأة المنافسة الشريفة
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	28	%42.9	12	%57.1	16	دائما
%100	26	%53.8	14	%46.2	12	غالبا
%100	05	%40	02	%60	03	أحيانا
%100	01	%00	00	%100	01	نادرا
%100	60	%46.7	28	%53.3	32	المجموع

نلاحظ من بيانات الجدول 11 الاتجاه العام يشير إلى أن نسبة 53.3% من أفراد العينة تحصلوا على مكافأة، تدعمها في ذلك نسبة 57.1% من أفراد العينة يرون بأن المنافسة الشريفة بين الزملاء دائما ما تؤدي إلى إنتاجية أفضل. بينما أن نسبة أفراد العينة الذين لم يتحصلوا على مكافأة كانت 46.7%، وتدعمها في ذلك نسبة 53.8% من أفراد العينة يرون بأن المنافسة الشريفة بين الزملاء غالبا ما تؤدي إلى إنتاجية أفضل.

من المعطيات السابقة نلاحظ أن ما نسبته 53.3% من أفراد العينة تحصلوا على مكافأة في العمل خلال مساهم المهنية، كما أن نسبة 90% من أفراد العينة يرون بأن المنافسة الشريفة بين الزملاء تؤدي إلى إنتاجية أفضل بصفة دائمة أو غالبا ما يحدث ذلك. هذه النسب تدل على أن المنافسة الشريفة بين الزملاء فعلاً تؤدي إلى تقديم مردود جيد في أداء المهام وتحقيق نتائج أفضل وبالتالي كسب ود ورضا مدير المؤسسة عن مردود المعلمين وهو ما يرفع من حظوظهم في تلقي مكافآت خلال مساهم المهني، كما أن تقديم المكافآت في العمل يعتبر من أهم العناصر التحفيزية في إستراتيجية أي مؤسسة تسعى إلى تحقيق أداء جيد ونتائج مرضية في تقييم مردود المعلمين والمؤسسة ككل.



نستنتج مما سبق بأن المنافسة الشريفة بين الزملاء فعلاً تؤدي إلى تقديم مردود جيد في أداء المهام وتحقيق نتائج أفضل، وهذا المردود المحقق يرافقه تقديم مكافآت تحفيزية للمعلمين خلال مساهمهم المهني بنسبة 53.3%.

الجدول رقم 12 يوضح شعور المعلمين بالقلق بدلالة التركيز على المهام لإثبات القدرة و الجدارة

المجموع	نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		الشعور بالقلق التركيز على المهام
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
	24	16.7%	04	50%	06	25%	02	8.3%	دائما
	21	9.5%	02	71.4%	04	19%	00	00%	غالبا
	13	7.7%	01	69.2%	00	00%	03	23.1%	أحيانا
	02	00%	00	50%	01	50%	00	00%	نادرا
المجموع	60	11.7%	07	61.7%	11	18.3%	05	8.3%	

من خلال الجدول 12 نلاحظ أن النسبة الغالبة 61.7% من أفراد العينة يشعرون أحيانا بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 71.4% من أفراد العينة الذين يركزون غالبا على مهامهم لإثبات قدراتهم وجدارتهم. وكما نجد أن نسبة 18.3% من أفراد العينة يشعرون غالبا بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 25% من أفراد العينة الذين يركزون دائما على مهامهم لإثبات قدراتهم وجدارتهم. تليها نسبة 11.7% من أفراد العينة نادرا ما يشعرون بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 16.7% من أفراد العينة الذين يركزون دائما على مهامهم لإثبات قدراتهم وجدارتهم. في حين نجد أن نسبة 8.3% فقط من أفراد العينة يشعرون دائما بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 23.1% من أفراد العينة الذين يركزون أحيانا على مهامهم لإثبات قدراتهم وجدارتهم.

مما سبق يمكننا ملاحظة أن من يشعرون بالقلق والتوتر النفسي يتعاضم عندهم التركيز على مهامهم لإثبات قدراتهم وجدارتهم، وذلك بواقع 61.7% لمن يركزون أحيانا و 18.3% لمن يركزون غالبا و 8.3% لمن يركزون دائما، أي أنهم في كل حال من الأحوال التركيز مطلوب وضروري لإثبات القدرة والجدارة في إنجاز المهام، ويمكن إرجاع هذا إلى طبيعة التنافس ذاته، فالمتنافسون بينهم يسعون دوما للوصول إلى نتائج معينة في عملهم، تتقاطع معها ظروف حياتهم اليومية والعملية التي تعيق أو تبطئ من سرعة أدائهم و إنجازهم للمهام، وتقلل من فرص وصولهم للنتائج التي يطمحون لها وهو ما يسبب لهم هذا الشعور الملازم بالقلق.

نستنتج أن تركيز المعلمين على مهامهم لإثبات قدراتهم وجدارتهم لا يشعرهم بالقلق والتوتر النفسي إلا أحيانا فقط أو نادرا ما يحدث ذلك بنسبة 73.4% من إجابات أفراد العينة.

الجدول رقم 13 يوضح الصعوبة في النوم بدلالة التركيز على المهام لإثبات القدرة و الجدارة

المجموع		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		الصعوبة في النوم التركيز على المهام
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	24	%12.5	03	%62.5	15	%16.7	04	%8.3	02	دائما
%100	21	%28.6	06	%57.1	12	%14.3	03	%00	00	غالبا
%100	13	%30.8	04	%46.2	06	%7.7	01	%15.4	02	أحيانا
%100	02	%00	00	%100	02	%00	00	%00	00	نادرا
%100	60	%21.7	13	%58.3	35	%13.3	08	%6.7	04	المجموع

من خلال الجدول 13 نلاحظ أن النسبة الغالبة 58.3% من أفراد العينة يجدون أحيانا صعوبة في الاستغراق في النوم، وتدعمها في ذلك نسبة 62.5% من أفراد العينة الذين يركزون دائما على مهامهم لإثبات قدراتهم وجدارتهم. وبينما نجد أن نسبة 21.7% من أفراد العينة نادرا ما يجدون صعوبة في الاستغراق في النوم، وتدعمها في ذلك نسبة 28.6% من أفراد العينة الذين يركزون غالبا

على مهامهم لإثبات قدراتهم وجدارتهم. تليها نسبة 13.3% من أفراد العينة يجدون غالبا صعوبة في الاستغراق في النوم، وتدعمها في ذلك نسبة 16.7% من أفراد العينة الذين يركزون دائما على مهامهم لإثبات قدراتهم وجدارتهم. في حين نجد أن نسبة 6.7% فقط من أفراد العينة يجدون دائما صعوبة في الاستغراق في النوم، وتدعمها في ذلك نسبة 15.4% من أفراد العينة الذين يركزون أحيانا على مهامهم لإثبات قدراتهم وجدارتهم.

نلاحظ من المعطيات السابقة أن نسبة 80% من أفراد العينة يجدون صعوبة في الاستغراق في النوم بدرجات متفاوتة ما بين أحيانا فقط ونادرا ما يحدث ذلك، في حين نجد أن بنسبة 75% من أفراد العينة يركزون على المهام الموكلة لهم من أجل إثبات قدراتهم وجدارتهم في إنجازها بدرجات متقاربة ما بين دائما وغالبا. هذه النسب المرتفعة والمتعكسة تؤكد بأن التركيز على المهام يعد عامل ضغط إيجابي يساعد المعلمين على إثبات قدراتهم وجدارتهم في إنجاز مهامهم وفي نفس الوقت لا يعتبر عامل سلبي يسبب التعب الشديد والإحساس بالارهاق جراء الشروود الذهني والتفكير المستمر في كيفية إثبات القدرة والجدارة في العمل و الذي بدوره يؤدي إلى صعوبة في الاستغراق في النوم.

نستنتج مما سبق أن التركيز على المهام هو عامل ضغط إيجابي يساعد على إثبات القدرة والجدارة في العمل، وفي نفس الوقت لا يحدث صعوبة في الاستغراق في النوم إلا أحيانا فقط أو نادرا ما يحدث ذلك بنسبة 80% من إجابات أفراد العينة.

الجدول رقم 14 يوضح مناسبة بيئة العمل من حيث الإنارة بدلالة إستلام المهام الأكثر دقة

المجموع		نوعا ما		لا		نعم		مناسبة الانارة المهام الدقيقة
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	55	%25.5	14	%9.1	05	%65.5	36	أتقن العمل
%100	01	%100	01	%00	00	%00	00	أتمون في إنجازه
%100	04	%50	02	%00	00	%50	02	أتسرع في إنجازه
%100	60	%28.3	17	%8.3	05	%63.3	38	المجموع

من خلال الجدول 14 نلاحظ أن النسبة الغالبة 63.3% من أفراد العينة يرون بأن بيئة العمل مناسبة من حيث الإنارة، وتدعمها في ذلك نسبة 65.5% من أفراد العينة الذين يتقنون عملهم عند إستلامهم المهام الأكثر دقة. وكما نجد أن نسبة 28.3% من أفراد العينة يرون بأن بيئة العمل من حيث الإنارة تكون نوعا ما مناسبة، وتدعمها في ذلك نسبة 25.5% من أفراد العينة الذين يتقنون عملهم عند إستلامهم المهام الأكثر دقة. في حين نجد أن نسبة 8.3% فقط من أفراد العينة يرون بأن بيئة العمل غير مناسبة من حيث الإنارة، وتدعمها في ذلك نسبة 9.1% من أفراد العينة الذين يتقنون عملهم عند إستلامهم المهام الأكثر دقة.

نلاحظ من المعطيات السابقة أن بيئة العمل من حيث الإنارة مناسبة في المؤسسة أو على الأقل هناك نوعا ما من الرضا عن الإنارة الموجودة في المؤسسة وذلك بنسب مرتفعة من إجابات أفراد العينة، هذه النسب المرتفعة من أفراد العينة في مجملها يتقنون عملهم عند إستلامهم المهام الأكثر دقة، فالعلاقة ما بين إتقان العمل مهما كانت دقته و جودة الإنارة هي علاقة إرتباطية وعلاقة تحقيق الجودة في إنجاز المهام من عدمها حيث لا يمكن أن تتقن عمالك بالشكل المطلوب وبالجودة المرتضاة دون وجود إنارة مناسبة تليق بمستوى الطموحات والنتائج المرجوة لتحقيقها. فاستلام المهام الأكثر دقة هو نوع من

الضغط الايجابي الذي يتطلب بل يحتم على المسيرين توفير كل الظروف البيئية المناسبة وبجودة عالية ومنها الإنارة من أجل إتقان العمل بمستوى التطلعات.

إذن نستنتج أن إتقان العمل عند إستلام المهام الأكثر دقة لا يمكن أن يتحقق دون توفير بيئة عمل مناسبة من حيث الإنارة وهو الشيء الذي توفر في بيئة الدراسة الحالية بنسبة 91.6% من إجابات أفراد العينة.

الجدول رقم 15 يوضح الشعور بالقلق بدلالة إستلام المهام الأكثر دقة

المجموع	نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		الشعور بالقلق المهام الدقيقة	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%100	55	%12.7	07	%60	33	%18.2	10	%9.1	05	أتقن العمل
%100	01	%00	00	%00	00	%100	01	%00	00	أتمون في إنجازهم
%100	04	%00	00	%100	04	%00	00	%00	00	أتمون في إنجازهم
%100	60	%11.7	07	%61.7	37	%18.3	11	%8.3	05	المجموع

من خلال الجدول 15 نلاحظ أن النسبة الغالبة 61.7% من أفراد العينة يشعرون أحيانا بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 60% من أفراد العينة الذين يتقنون عملهم عند إستلامهم المهام الأكثر دقة. وكما نجد أن نسبة 18.3% من أفراد العينة يشعرون غالبا بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 18.2% من أفراد العينة الذين يتقنون عملهم عند إستلامهم المهام الأكثر دقة. تليها نسبة 11.7% من أفراد العينة نادرا ما يشعرون بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 12.7% من أفراد العينة الذين يتقنون عملهم عند إستلامهم المهام الأكثر دقة. في حين نجد أن نسبة 8.3% فقط من أفراد العينة يشعرون دائما بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 9.1% من أفراد العينة الذين يتقنون عملهم عند إستلامهم المهام الأكثر دقة.

من خلال الجدول يمكننا ملاحظة أن الشعور بالقلق والتوتر النفسي حاضر أحيانا فقط كأكبر نسبة من أفراد العينة أو نادرا ما يحدث ذلك، في حين أن أغلب هذه النسبة ممن يشعرون بالقلق يتقنون أعمالهم عند إستلام المهام الأكثر دقة، يمكن إرجاع هذا الأمر أي ضعف نسبة أفراد العينة الذين يشعرون بالقلق دائما أو غالبا إلى عاملين، عامل التقيد بالمطلوب الذي يجعل نسبة خوف المعلم من الفشل معدومة وهو ما يخفف من قلقه، وعامل الحصر في إطار محدد وهو ما يخنق ويضغط على المعلم الذي يجد نفسه ملزما بالقيام بمجموعة إجراءات غير قادر على تخطيطها، ويرى هو في بعض المواضع إمكان تجاوزه لها وتخطيطها لعدم نفعها وصلاحها للقيام بالمطلوب.

إذن نستنتج بأن المعلمين يتقنون عملهم عند إستلام المهام الأكثر دقة كما أن هذا لا يشعرهم بالقلق والتوتر النفسي إلا أحيانا فقط أو نادرا ما يحدث ذلك بنسبة 73.4% من إجابات أفراد العينة.

الجدول رقم 16 يوضح حصول المعلمين على مكافأة بدلالة فرق تبادل الخبرات المشكلة بينهم

المجموع		لا		نعم		الحصول على مكافأة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	تبادل الخبرات
100%	55	47.3%	26	52.7%	29	إتمام المهام
100%	03	33.3%	01	66.7%	02	الاتكال على الآخرين
100%	02	50%	01	50%	01	عدم إتمام المهام
100%	60	46.7%	28	53.3%	32	المجموع

نلاحظ من بيانات الجدول 16 الاتجاه العام يشير إلى أن نسبة 53.3% من أفراد العينة تحصلوا على مكافأة، تدعمها في ذلك نسبة 52.7% من أفراد العينة الذين يرون بأن العمل على تكوين فرق لتبادل الخبرات يؤدي إلى إتمام المهام. بينما أن نسبة أفراد العينة الذين لم يتحصلوا على مكافأة كانت 46.7%، وتدعمها في ذلك نسبة 47.3% من أفراد العينة الذين يرون بأن العمل على تكوين فرق لتبادل الخبرات يؤدي إلى إتمام المهام.

من خلال المعطيات السابقة نلاحظ أن أكثر من نصف عينة الدراسة تحصلوا على مكافأة في مسيرتهم المهنية وهذا بالطبع نظير ما قدموه من مجهودات وتفاني في إنجاز المهام الموكلة لهم، إلا أن هذه المجهودات المبذولة لم تأتي من فراغ بل كانت نتيجة للخبرة المكتسبة على مر السنين وهذه الخبرة ما كانت لتكون لولا أن هناك دعم ومساندة ومرافقة مستمرة من طرف الزملاء ذوي الخبرة والباع الطويل في ممارسة مهنة التعليم، فتشكيل فرق بين الزملاء لتبادل الخبرات بينهم يؤدي حتما إلى إتمام المهام على أكمل وجه، فالكثير من الأساتذة يرون أن العمل في المؤسسات الدراسية خصوصا عمل جماعي بحت، يساعد فيه الزملاء بعضهم بعض، لكي ينهوا المقررات ويصلوا إلى العتبة المقررة عليهم، فيما يرى البعض و هم قلة أن هاته الفرق تدفع المعلم إلى الإتكالية أو عدم إتمام المهام لضمانه أن هناك من سيقوم بمهامه بدلا عنه وهذا ما يجعلهم حريصين على العمل لوحدهم دون الرجوع لتلك الفرق أو الزملاء لإتمام ما كلفوا به من مهام.

إذن نستنتج مما سبق أن تشكيل فرق لتبادل الخبرات يساعد على إتمام المهام وبالتالي يزيد ذلك من فرص حصول المعلمين على مكافأة بنسبة 53.3% من أفراد العينة. يستدل هنا على الحصول على المكافأة من خلال علاقة إرتباطية بحيث أن: إنشاء فرق ← يساعد على إتمام المهام ← يزيد من فرص الحصول على مكافأة.

الجدول رقم 17 يوضح الغياب عن العمل بدلالة تشكيل فرق عمل لتبادل الخبرات بين المعلمين

المجموع		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		الغياب تبادل الخبرات
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	55	%52.7	29	%43.6	24	%1.8	01	%1.8	01	إتمام المهام
%100	03	%66.7	02	%33.3	01	%00	00	%00	00	الانتقال على الآخرين
%100	02	%00	00	%100	02	%00	00	%00	00	عدم اتمام المهام
%100	60	%51.7	31	%45	27	%1.7	01	%1.7	01	المجموع

نلاحظ من بيانات الجدول 17 الاتجاه العام يشير إلى أن نسبة 51.7% من أفراد العينة نادرا ما يغيبون عن العمل، تدعمها في ذلك نسبة 52.7% من أفراد العينة الذين يرون بأن العمل على تكوين فرق لتبادل الخبرات يؤدي إلى إتمام المهام. بينما نجد أن نسبة 45% من أفراد العينة يغيبون أحيانا عن العمل، وتدعمها في ذلك نسبة 43.6% من أفراد العينة الذين يرون بأن العمل على تكوين فرق لتبادل الخبرات يؤدي إلى إتمام المهام. في حين أن الذين يغيبون غالبا أو دائما بنفس النسبة 1.7% لكليهما، وتدعمهما نسبة 1.8% فقط من أفراد العينة الذين يرون بأن العمل على تكوين فرق لتبادل الخبرات يؤدي إلى إتمام المهام.

من المعطيات السابقة نلاحظ أن العلاقة بين تشكيل فرق لتبادل الخبرات والغياب عن العمل هي علاقة عكسية أي كلما زاد الغياب عن العمل نقصت فرص إكتساب الخبرات وكلما نقص الغياب عن العمل زادت فرص إكتساب خبرات ومهارات جديدة في ميدان العمل تسمح لهم بأداء المهام على الوجه المطلوب، بحيث أن إكتساب الخبرة لا بد لها من ممارسة مستمرة و جدية في أداء المهام كما أن الممارسة تكون عن طريق الإحتكاك مع أصحاب الخبرة والكفاءة الذين تمرسوا على أداء مهامهم واكتشفوا مجال عملهم وخباياه وتعقيداته ومشاكله حيث تكونت لديهم مجموعة من الأساليب التقنية



والمهارات الشخصية تسمح لهم بإنجاز المهام وإتمامها بالشكل المطلوب الذي يرضي الجميع، فالخبرة أمر مهم جداً ومطلوبة في أي مجال لضمان إتمام المهام والغياب عن العمل يوحي بعدم الرضا عن ظروف العمل أو محاولة الهروب من الضغط المهني وذلك بالتنصل من أداء المهام بالغياب عن العمل. نستنتج من التحليل السابق أن العمل على تكوين فرق لتبادل الخبرات يؤدي إلى إتمام المهام وذلك بعدم الغياب عن العمل وبالحضور المستمر والممارسة والإحتكاك المباشر مع أصحاب الخبرة والكفاءة المهنية من خلال الفرق المشكلة بنسبة 96.7% من أفراد العينة لا يغيبون عن العمل إلا أحيانا فقط أو نادرا ما يحدث ذلك.

• الإستنتاج الجزئي للفرضية الأولى:

نستنتج من خلال الجداول التي وضحت العلاقة بين الضغوط المهنية الإيجابية والرضا الوظيفي أن:

نستنتج من الجدول رقم 06 أن النظام الصارم في المؤسسة هو نوع من الضغط الايجابي يؤدي إلى السعي للتفوق، وهذا التفوق لا بد أن يؤدي إلى نوع من التحفيز للمعلمين وهو ما يتجلى في الرضا عن الأجر بنسبة 78.3% من أفراد العينة.

ونستنتج من الجدول رقم 07 أن وجود النظام الصارم في المؤسسة يدفع المعلمين إلى الانضباط والسعي للتفوق، كما أن ذلك يؤدي إلى شعورهم أحيانا فقط بالقلق والتوتر النفسي أو نادرا ما يحدث ذلك بنسبة 73.4% من أفراد العينة.

كما نستنتج من الجدول رقم 08 أن الشعور بالسعادة عند إنجاز المهام في الوقت المحدد يؤدي بالضرورة إلى الحصول على الترقية في العمل بنسبة 83.3% من أفراد العينة.

أيضا نستنتج من الجدول رقم 09 أن المعلمين يشعرون أحيانا فقط بالقلق والتوتر النفسي أو نادرا ما يحدث ذلك بنسبة 73.4% من أفراد العينة، إلا أن هذا الشعور سرعان ما يزول بإتمام أو إنجاز المهام الموكلة لهم في الوقت المحدد ويتحول الشعور بالقلق والتوتر النفسي إلى شعور بالسعادة.

ونستنتج من الجدول رقم 10 أن المنافسة الشريفة بين الزملاء فعلاً تؤدي إلى تقديم مردود جيد في أداء المهام وتحقيق نتائج أفضل، وهذا المردود يرافقه زيادة في الأجر وبالتالي تحقيق الرضا عن الأجر لدى المعلمين بنسبة 78.3% من أفراد العينة.

نستنتج من الجدول رقم 11 أن المنافسة الشريفة بين الزملاء فعلاً تؤدي إلى تقديم مردود جيد في أداء المهام وتحقيق نتائج أفضل، وهذا المردود المحقق يرافقه تقديم مكافآت تحفيزية للمعلمين خلال مساهمهم المهني بنسبة 53.3%.

ونستنتج من الجدول رقم 12 أن تركيز المعلمين على مهامهم لإثبات قدراتهم وجدارتهم لا يشعرهم بالقلق والتوتر النفسي إلا أحيانا فقط أو نادرا ما يحدث ذلك بنسبة 73.4% من إجابات أفراد العينة.

ونستنتج من الجدول رقم 13 أن التركيز على المهام هو عامل ضغط إيجابي يساعد على إثبات القدرة والجدارة في العمل، وفي نفس الوقت لا يحدث صعوبة في الاستغراق في النوم إلا أحيانا فقط أو نادرا ما يحدث ذلك بنسبة 80% من إجابات أفراد العينة.

نستنتج من الجدول رقم 14 أن إتقان العمل عند إستلام المهام الأكثر دقة لا يمكن أن يتحقق دون توفير بيئة عمل مناسبة من حيث الإنارة وهو الشيء الذي توفر في بيئة الدراسة الحالية بنسبة 91.6% من إجابات أفراد العينة.

ونستنتج من الجدول رقم 15 أن المعلمين يتقنون عملهم عند إستلام المهام الأكثر دقة كما أن هذا لا يشعرهم بالقلق والتوتر النفسي إلا أحيانا فقط أو نادرا ما يحدث ذلك بنسبة 73.4% من إجابات أفراد العينة.

نستنتج من الجدول رقم 16 أن تشكيل فرق لتبادل الخبرات يساعد على إتمام المهام وبالتالي يزيد ذلك من فرص حصول المعلمين على مكافأة بنسبة 53.3% من أفراد العينة. يستدل هنا على الحصول على المكافأة من خلال علاقة إرتباطية بحيث أن: إنشاء فرق ← يساعد على إتمام المهام ← يزيد من فرص الحصول على مكافأة.

نستنتج من الجدول رقم 17 أن العمل على تكوين فرق لتبادل الخبرات يؤدي إلى إتمام المهام وذلك بعدم الغياب عن العمل وبالحضور المستمر والممارسة والإحتكاك المباشر مع أصحاب الخبرة والكفاءة المهنية من خلال الفرق المشكلة بنسبة 96.7% من أفراد العينة لا يغيبون عن العمل إلا أحيانا فقط أو نادرا ما يحدث ذلك.

إذن نستنتج من خلال تحليل جداول الفرضية الأولى أن فعلاً للضغوط المهنية الإيجابية تأثير على الرضا الوظيفي، حيث يكون ضغطها وظيفيا في المواضيع التي يتلقى فيها المعلمين جوائز ومكافآت نظير عملهم، وفي مواضيع أخرى يكون ضغطها حسيا ومعنويا حين يكون المعلم يمارس مهامه في جو هادئ ومريح، وبهذا يمكن القول بأن الفرضية الأولى قد تحققت.

## خامسا: عرض وتحليل معطيات الفرضية الثانية:

**تمهيد:** تعرض جداول الفرضية الثانية أثر الضغوط السلبية على الرضا الوظيفي لمعلمي المؤسسات التربوية، من خلال المؤشرات الدالة عليها، كعدم المقدرة على حل المشاكل التي تواجه المعلم، و عدم وصول شكاواه للجهات المعنية أو عدم تقبلها، و مستوى جودة التجهيزات التي يستعملها في أداء مهامه التدريسية.

الجدول رقم 18 يوضح الغياب عن العمل بدلالة عدم تناسب المهام مع المؤهلات

المجموع		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		الغياب
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	عدم تناسب المهام مع المؤهلات
%100	08	%75	06	%25	02	%00	00	%00	00	نعم
%100	45	%48.9	22	%46.7	21	%2.2	01	%2.2	01	لا
%100	07	%42.9	03	%57.1	04	%00	00	%00	00	أحيانا
%100	60	%51.7	31	%45	27	%1.7	01	%1.7	01	المجموع

يلاحظ من بيانات الجدول 18 الاتجاه العام يشير إلى أن نسبة 51.7% من أفراد العينة نادرا ما يغيبون عن العمل، تدعمها في ذلك نسبة 48.9% من أفراد العينة الذين لا يتم تكليفهم بمهام لا تتناسب مع مؤهلاتهم. بينما نجد أن نسبة 45% من أفراد العينة يغيبون أحيانا عن العمل، وتدعمها في ذلك نسبة 46.7% من أفراد العينة الذين لا يتم تكليفهم بمهام لا تتناسب مع مؤهلاتهم. في حين أن الذين يغيبون غالبا أو دائما بنفس النسبة 1.7% لكليهما، وتدعمهما نسبة 2.2% فقط من أفراد العينة الذين لا يتم تكليفهم بمهام لا تتناسب مع مؤهلاتهم.

نلاحظ من المعطيات السابقة أنه لا يتم تكليف المعلمين بمهام لا تتناسب مع مؤهلاتهم وهذا أمر عقلائي حيث إن إنجاز المهام لا يمكن أن يكون بطريقة عشوائية دون الأخذ بعين الاعتبار التخصص الأكاديمي والمهني والمؤهلات التي يكتسبها كل فرد تميزه عن غيره من الموظفين، وتكليف المعلمين بمهام لا تتناسب مع مؤهلاتهم يسلط عليهم ضغط سلبي نتيجة عدم إمتلاكهم للمؤهلات التي تسمح لهم بإنجاز المهام ومطالبتهم بإنجازها من طرف المسؤولين كما أن جودة التعليم والنتائج المحققة ستكون سلبية، هذه الضغوط السلبية المسلطة على المعلمين يمكن أن تدفعهم على محاولة الهروب والتنصل من أداء مهامهم التي كلفوا بإنجازها وذلك بالغياب المستمر عن العمل، أما إذا كانت إدارة المؤسسة تتقيد بشروط وضوابط واضحة في إنجاز المهام أساسها تناسب هذه الأخيرة مع المؤهل العلمي بغية تحقيق نتائج إيجابية في إنجاز المهام وكذا وضع المعلمين في ظروف نفسية ومهنية مناسبة تخفف الضغوط المهنية عليهم وبهذا لا يكون هناك أي مبرر للغياب عن العمل.

نستنتج مما سبق أنه لا يتم تكليف المعلمين بمهام لا تتناسب مع مؤهلاتهم وهذا ما يخفف الضغوط المهنية السلبية التي يتعرضون لها في أداء مهامهم وبالتالي يكون هناك نوع من الراحة النفسية في بيئة العمل وهذا الأمر يؤدي إلى عدم الغياب عن العمل و يحقق نتائج إيجابية بنسبة 96.7% من أفراد العينة لا يغيبون عن العمل إلا أحيانا فقط أو نادرا ما يحدث ذلك.

الجدول رقم 19 يوضح الشعور بالقلق بدلالة عدم تناسب المهام مع المؤهلات

المجموع		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		الشعور بالقلق عدم تناسب المهام مع المؤهلات
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	08	%00	00	%25	02	%50	04	%25	02	نعم
%100	45	%13.3	06	%68.9	31	%11.1	05	%6.7	03	لا
%100	07	%14.3	01	%57.1	04	%28.6	02	%00	00	أحيانا
%100	60	%11.7	07	%61.7	37	%18.3	11	8.3%	05	المجموع

من خلال الجدول 19 نلاحظ أن النسبة الغالبة 61.7% من أفراد العينة يشعرون أحيانا بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 68.9% من أفراد العينة الذين لا يتم تكليفهم بمهام لا تتناسب مع مؤهلاتهم. وكما نجد أن نسبة 18.3% من أفراد العينة يشعرون غالبا بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 11.1% من أفراد العينة الذين لا يتم تكليفهم بمهام لا تتناسب مع مؤهلاتهم. تليها نسبة 11.7% من أفراد العينة نادرا ما يشعرون بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 13.3% من أفراد العينة الذين لا يتم تكليفهم بمهام لا تتناسب مع مؤهلاتهم. في حين نجد أن نسبة 8.3% فقط من أفراد العينة يشعرون دائما بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 6.7% من أفراد العينة الذين لا يتم تكليفهم بمهام لا تتناسب مع مؤهلاتهم.

نلاحظ أن نسبة 73.4% من أفراد العينة متوزعة ما بين نادرا وأحيانا فقط يشعرون بالقلق أي أن غالبية أفراد العينة لا يشعرون دائما أو غالبا بالقلق والتوتر النفسي، وأيضا لا يتم تكليف المعلمين بمهام لا تتناسب مع مؤهلاتهم، هذا الأمر يعتبر عامل مهم جداً في تجنيب المعلمين للتعرض للضغوط المهنية، لأن تكليف المعلمين بمهام لا تتناسب مع مؤهلاتهم يضعهم في وضع حرج ويزيد الضغط عليهم كما أنه لا يخدم جودة التعليم ويؤدي إلى نتائج سلبية وبالتالي الشعور بالقلق والتوتر النفسي.

إذن نستنتج مما سبق أنه لا يتم تكليف المعلمين بمهام لا تتناسب مع مؤهلاتهم وهذا ما يخفف الضغوط المهنية السلبية التي يتعرضون لها في أداء مهامهم وبالتالي يكون هناك نوع من الراحة النفسية في بيئة العمل وهذا الأمر يؤدي إلى عدم الشعور بالقلق والتوتر النفسي و يحقق نتائج إيجابية بنسبة 73.4% من أفراد العينة لا يشعرون بالقلق إلا أحيانا فقط أو نادرا ما يحدث ذلك.

الجدول رقم 20 يوضح مناسبة بيئة العمل من حيث التهوية والتدفئة بدلالة جودة التجهيزات المتوفرة في المؤسسة

المجموع		نوعا ما		لا		نعم		التهوية والتدفئة جودة التجهيزات
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	25	%36	09	%00	00	%64	16	مناسبة
%100	31	%38.7	12	%9.7	03	%51.6	16	متوسطة
%100	04	%75	03	%25	01	%00	00	غير مناسبة
%100	60	%40	24	%6.7	04	%53.3	32	المجموع

من خلال الجدول 20 نلاحظ أن النسبة الغالبة 53.3% من أفراد العينة يرون بأن بيئة العمل مناسبة من حيث التهوية والتدفئة، وتدعمها في ذلك نسبة 64% من أفراد العينة الذين يرون بأن جودة التجهيزات المتوفرة في المؤسسة مناسبة. وكما نجد أن نسبة 40% من أفراد العينة يرون بأن بيئة العمل من حيث التهوية والتدفئة تكون نوعا ما مناسبة، وتدعمها في ذلك نسبة 38.7% من أفراد العينة الذين يرون بأن جودة التجهيزات المتوفرة في المؤسسة متوسطة. في حين نجد أن نسبة 6.7% فقط من أفراد العينة يرون بأن بيئة العمل غير مناسبة من حيث التهوية والتدفئة، وتدعمها في ذلك نسبة 9.7% من أفراد العينة الذين يرون بأن جودة التجهيزات المتوفرة في المؤسسة متوسطة.



من خلال ما سبق يمكننا ملاحظة أن لجودة التجهيزات دورا مركزيا في تصور العامل عن البيئة التي يعمل فيها، حيث تشكل التجهيزات المحيطة إما عاملا مساعدا أو معيقا لسيرورة عمله تبعا لحالتها وجودتها، عموما جودة التجهيزات الموجودة تستشف من خلال المعطيات، ف 93.3% من إجمالي عينة الدراسة يرون أن بيئة العمل من حيث التهوية والتدفئة مناسبة لهم ونوعا ما مناسبة، مدعمة رأيها بتقييم جودة التجهيزات ما بين مناسبة ومتوسطة بنسبة 93.3%، وهذا ما يبين رضا المعلمين عن بيئة العمل من حيث التهوية والتدفئة.

نستنتج مما سبق بأن المعلمين راضون بنسبة 93.3% عن بيئة العمل من حيث التهوية والتدفئة ما بين مناسبة ونوعا ما مناسبة، ويرجع هذا الرضا إلى جودة التجهيزات المتوفرة في المؤسسة بحيث أنها لا تشكل ضغط سلبي على المعلمين و تمنح جو ملائم يمكنهم من القيام بمهامهم بصفة طبيعية.

الجدول رقم 21 يوضح مناسبة بيئة العمل من حيث الإنارة بدلالة جودة التجهيزات المتوفرة في المؤسسة

المجموع		نوعا ما		لا		نعم		مناسبة الانارة
								جودة التجهيزات
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
100%	25	28%	07	00%	00	72%	18	مناسبة
100%	31	29%	09	9.7%	03	61.3%	19	متوسطة
100%	04	25%	01	50%	02	25%	01	غير مناسبة
100%	60	28.3%	17	8.3%	05	63.3%	38	المجموع

من خلال الجدول 21 نلاحظ أن النسبة الغالبة 63.3% من أفراد العينة يرون بأن بيئة العمل مناسبة من حيث الإنارة، وتدعمها في ذلك نسبة 61.3% من أفراد العينة الذين يرون بأن جودة التجهيزات المتوفرة في المؤسسة متوسطة. وكما نجد أن نسبة 28.3% من أفراد العينة يرون بأن بيئة العمل من حيث الإنارة تكون نوعا ما مناسبة، وتدعمها في ذلك نسبة 29% من أفراد العينة الذين

يرون بأن جودة التجهيزات المتوفرة في المؤسسة متوسطة. في حين نجد أن نسبة 8.3% فقط من أفراد العينة يرون بأن بيئة العمل غير مناسبة من حيث الإنارة، وتدعمها في ذلك نسبة 9.7% من أفراد العينة الذين يرون بأن جودة التجهيزات المتوفرة في المؤسسة متوسطة.

نلاحظ من المعطيات السابقة أن بيئة العمل من حيث الإنارة مناسبة في المؤسسة أو على الأقل هناك نوعاً ما من الرضا عن الإنارة الموجودة في المؤسسة وذلك من خلال النسب المرتفعة المعبر عنها من طرف أفراد العينة، في الوقت ذاته يرى أفراد العينة بأن جودة التجهيزات التي تتوفر عليها المؤسسة مناسبة أو على الأقل ذات جودة متوسطة وذلك بأغلبية ساحقة فاقت نسبتها 90%، فالعلاقة ما بين جودة التجهيزات و جودة الإنارة هي علاقة تابع ومتبوع فإذا كانت المؤسسة تعتمد على مبدأ ضمان جودة التجهيزات فالإنارة من أهم أوجه هذه التجهيزات التي تساعد المعلمين على تقديم أداء جيد في إنجاز المهام كما ينعكس ذلك على النتائج المحققة بشكل إيجابي نظير توفير كل التجهيزات ذات الجودة العالية في المؤسسة.

إذن نستنتج أن الإنارة الموجودة في المؤسسة مناسبة وهي من جودة التجهيزات التي تتوفر عليها المؤسسة بنسبة 91.6% من إجابات أفراد العينة.

الجدول رقم 22 يوضح الغياب عن العمل بدلالة وجود الضوضاء في المؤسسة

المجموع		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		الغياب وجود الضوضاء
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	14	%64.3	09	%28.6	04	%7.1	01	%00	00	نعم
%100	13	%61.5	08	%38.5	05	%00	00	%00	00	لا
%100	33	%42.4	14	%54.5	18	%00	00	%03	01	أحيانا
%100	60	%51.7	31	%45	27	%1.7	01	%1.7	01	المجموع

نلاحظ من بيانات الجدول 22 الاتجاه العام يشير إلى أن نسبة 51.7% من أفراد العينة نادرا ما يغيبون عن العمل، تدعمها في ذلك نسبة 42.4% من أفراد العينة الذين يرون بأنه أحيانا توجد الضوضاء في المؤسسة. بينما نجد أن نسبة 45% من أفراد العينة يغيبون أحيانا عن العمل، وتدعمها في ذلك نسبة 54.5% من أفراد العينة الذين يرون بأنه أحيانا توجد الضوضاء في المؤسسة. في حين أن نسبة 1.7% فقط من أفراد العينة يغيبون غالبا عن العمل، وتدعمها في ذلك نسبة 7.1% من أفراد العينة الذين يرون بأنه توجد الضوضاء في المؤسسة. وبنفس النسبة 1.7% فقط من أفراد العينة يغيبون دائما عن العمل، وتدعمها في ذلك نسبة 3% من أفراد العينة الذين يرون بأنه أحيانا توجد الضوضاء في المؤسسة.

نلاحظ أن نسبة 96.7% من أفراد العينة متوزعة ما بين الذين يتغيبون أحيانا أو نادرا وهي النسبة الغالبة أي أن المعلمين لا يتغيبون بصفة مبالغ فيها، كما تشير البيانات أن وجود الضوضاء في المؤسسة يحدث أحيانا فقط بنسبة تتجاوز 50% وتندم بنسبة 21.6% من أفراد العينة، هذه المعطيات تبين نوع من التوافق بين بيانات وجود الضوضاء والغياب عن العمل، وهذا ما يؤكد أن الضوضاء في المؤسسة لا تسبب إزعاج كبير للمعلمين كون مجال التعليم يتطلب توفير جو هادئ يساعدهم على تلقين الدروس كما يساعد التلاميذ على إستيعابها، وغياب الهدوء في محيط المؤسسة التربوية الذي

يتسم بالفوضى والضوضاء يسلط ضغط سلبي على المعلمين والتلاميذ على حد سواء، وهو ما يؤدي بالمعلمين إلى الغياب عن العمل حسب شدة الضغط التي تسببه الضوضاء في المؤسسة.

إذن نستنتج مما سبق أنه توجد علاقة طردية بين وجود الضوضاء في المؤسسة والغياب عن العمل، أي كلما كان مستوى وجود الضوضاء في المؤسسة مرتفع كان مستوى غياب المعلمين عن العمل مرتفع والعكس صحيح، وفي دراستنا هذه نستنتج أن الضوضاء توجد في المؤسسة أحيانا فقط بنسبة تتجاوز 50% وتعدم بنسبة 21.6% من إجابات أفراد العينة وهذا ما يبين أن الضوضاء لا تشكل ضغط سلبي على المعلمين في المؤسسة وهو ما يؤثر بدوره في الغياب عن العمل وذلك بنسبة 96.7% من أفراد العينة لا يغيبون عن العمل إلا أحيانا فقط أو نادرا ما يحدث ذلك.

الجدول رقم 23 يوضح شعور المعلمين بالقلق بدلالة وجود الضوضاء في المؤسسة

المجموع	نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		الشعور بالقلق وجود الضوضاء	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
%100	14	%7.1	01	%57.1	08	%28.6	04	%7.1	01	نعم
%100	13	%38.5	05	%46.2	06	%00	00	%15.4	02	لا
%100	33	%03	01	%69.7	23	%21.2	07	%6.1	02	أحيانا
%100	60	%11.7	07	%61.7	37	%18.3	11	%8.3	05	المجموع

من خلال الجدول 23 نلاحظ أن النسبة الغالبة 61.7% من أفراد العينة يشعرون أحيانا بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 69.7% من أفراد العينة الذين يقرون بوجود الضوضاء أحيانا في المؤسسة. وكما نجد أن نسبة 18.3% من أفراد العينة يشعرون غالبا بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 21.2% من أفراد العينة الذين يقرون بوجود الضوضاء أحيانا في المؤسسة. تليها نسبة 11.7% من أفراد العينة نادرا ما يشعرون بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 38.5% من أفراد العينة الذين يقرون بعدم وجود الضوضاء في المؤسسة. في حين نجد أن نسبة

8.3% فقط من أفراد العينة يشعرون دائماً بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 6.1% من أفراد العينة الذين يقرون بوجود الضوضاء أحياناً في المؤسسة.

من خلال المعطيات السابقة نلاحظ أنه يوجد تناسب نسبي ما بين الشعور بالقلق والتوتر النفسي ووجود الضوضاء في المؤسسة، أي أنه كلما وجدت الضوضاء في المؤسسة كلما كان هناك شعور بالقلق لدى المعلمين، وكلما إنخفضت أو زالت الضوضاء في المؤسسة كلما زال الشعور بالقلق والتوتر النفسي لدى المعلمين، حيث أن الضوضاء هي عبارة عن إصدار أصوات مزعجة ومقلقة، ومهنة التعليم تتطلب التركيز من المعلمين والتلاميذ على حد سواء من أجل إستيعاب وفهم الدروس جيداً ووجود الضوضاء في المؤسسة هو ما يثبط هذه العملية. ويمكن إرجاع هذا الشعور المتزن نوعاً ما إلى وجود تكيف للمعلمين مع ما يصدر حولهم من مثيرات للقلق ومقدرة جزئية على تحييد بعض المثيرات حولهم وهذا ما يجعل من تجربة التدريس غير مثيرة لقلق كبير جداً لهم.

نستنتج من القراءة الاحصائية والسوسولوجية للجدول أنه توجد علاقة طردية ما بين الشعور بالقلق والتوتر النفسي ووجود الضوضاء في المؤسسة أي أن وجود الضوضاء في المؤسسة يؤدي إلى الشعور بالقلق والتوتر النفسي لدى المعلمين والعكس صحيح، وفي دراستنا الحالية يتبين لنا أن الضوضاء توجد في المؤسسة أحياناً فقط بنسبة تتجاوز 50% وتنعدم بنسبة 21.6% من إجابات أفراد العينة وهذا ما يبين أن الضوضاء لا تشكل ضغط سلبي على المعلمين وهو ما يؤثر بدوره في الشعور بالقلق والتوتر النفسي لدى المعلمين بنسبة 73.4% من أفراد العينة لا يشعرون بالقلق إلا أحياناً فقط أو نادراً ما يحدث ذلك.

الجدول رقم 24 يوضح مناسبة بيئة العمل من حيث التهوية والتدفئة بدلالة الظروف البيئية التي يمارس فيها المعلم مهامه

المجموع		نوعا ما		لا		نعم		التهوية والتدفئة الظروف البيئية
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	15	%13.3	02	%00	00	%86.7	13	جيدة
%100	39	%56.4	22	%00	00	%43.6	17	مقبولة
%100	06	%00	00	%66.7	04	%33.3	02	سيئة
%100	60	%40	24	%6.7	04	%53.3	32	المجموع

من خلال الجدول 24 نلاحظ أن النسبة الغالبة 53.3% من أفراد العينة يرون بأن بيئة العمل مناسبة من حيث التهوية والتدفئة، وتدعمها في ذلك نسبة 43.6% من أفراد العينة الذين يرون بأن الظروف البيئية التي يمارس فيها المعلم مهامه مقبولة. وكما نجد أن نسبة 40% من أفراد العينة يرون بأن بيئة العمل من حيث التهوية والتدفئة تكون نوعا ما مناسبة، وتدعمها في ذلك نسبة 56.4% من أفراد العينة الذين يرون بأن الظروف البيئية التي يمارس فيها المعلم مهامه مقبولة. في حين نجد أن نسبة 6.7% فقط من أفراد العينة يرون بأن بيئة العمل غير مناسبة من حيث التهوية والتدفئة، وتدعمها في ذلك نسبة 66.7% من أفراد العينة الذين يرون بأن الظروف البيئية التي يمارس فيها المعلم مهامه سيئة.

نلاحظ مما سبق أن النسبة الغالبة من أفراد العينة يرون أن بيئة العمل من حيث التهوية والتدفئة مناسبة أو على الأقل نوعا ما مناسبة، وفي نفس الوقت يرون بالأغلبية الساحقة أن الظروف البيئية التي يمارس فيها المعلم مهامه جيدة أو على الأقل مقبولة، وهذا الأمر يبين نوع العلاقة بين الظروف البيئية ككل ووجود التهوية والتدفئة في المؤسسة وهي علاقة الجزء من الكل فالرضا عن التهوية والتدفئة هو رضا عن الظروف البيئية بشكل جزئي لأن هذه الأخيرة تشمل عدة جوانب من بينها التهوية والتدفئة، والإنارة،

والضوضاء... إلخ، وعندما تكون هذه الظروف غير مناسبة تتسبب في تسليط الضغط السلبي على المعلمين في البيئة التي يمارس فيها مهامه.

نستنتج من خلال معطيات الجدول أن بيئة العمل من حيث التهوية والتدفئة في المؤسسة محل الدراسة مناسبة بنسبة 93.3% من إجابات أفراد العينة ما بين مناسبة ونوعا ما مناسبة ، حيث سجلنا رضا عن الظروف البيئية التي يمارس فيها المعلمين مهامهم ولا تشكل ضغط سلبي عليهم في أداء مهامهم.

الجدول رقم 25 يوضح مناسبة بيئة العمل من حيث الإنارة بدلالة الظروف البيئية التي يمارس فيها المعلم مهامه

المجموع		نوعا ما		لا		نعم		مناسبة الانارة الظروف البيئية
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	15	%13.3	02	%6.7	01	%80	12	جيدة
%100	39	%35.9	14	%5.1	02	%59	23	مقبولة
%100	06	%16.7	01	%33.3	02	%50	03	سيئة
%100	60	%28.3	17	%8.3	05	%63.3	38	المجموع

من خلال الجدول 25 نلاحظ أن النسبة الغالبة 63.3% من أفراد العينة يرون بأن بيئة العمل مناسبة من حيث الإنارة، وتدعمها في ذلك نسبة 59% من أفراد العينة الذين يرون بأن الظروف البيئية التي يمارس فيها المعلم مهامه مقبولة. وكما نجد أن نسبة 28.3% من أفراد العينة يرون بأن بيئة العمل من حيث الإنارة تكون نوعا ما مناسبة، وتدعمها في ذلك نسبة 35.9% من أفراد العينة الذين يرون بأن الظروف البيئية التي يمارس فيها المعلم مهامه مقبولة. في حين نجد أن نسبة 8.3% فقط من أفراد العينة يرون بأن بيئة العمل غير مناسبة من حيث الإنارة، وتدعمها في ذلك نسبة 33.3% من أفراد العينة الذين يرون بأن الظروف البيئية التي يمارس فيها المعلم مهامه سيئة.

نلاحظ مما سبق أن النسبة الغالبة من أفراد العينة يرون أن بيئة العمل من حيث الإنارة مناسبة أو على الأقل نوعا ما مناسبة، وفي نفس الوقت يرون بالأغلبية الساحقة أن الظروف البيئية التي يمارس فيها المعلم مهامه جيدة أو على الأقل مقبولة، وهذا الأمر يبين نوع العلاقة بين الظروف البيئية ككل وجودة الإنارة في المؤسسة وهي علاقة الجزء من الكل فالرضا عن جودة الإنارة هو رضا عن الظروف البيئية بشكل جزئي لأن هذه الأخيرة تشمل عدة جوانب من بينها الإنارة، التهوية والتدفئة، والضوضاء...إلخ، وعندما تكون هذه الظروف غير مناسبة تتسبب في تسليط الضغط السلبي على المعلمين في البيئة التي يمارس فيها مهامه.

نستنتج من خلال معطيات الجدول أن بيئة العمل من حيث الإنارة في المؤسسة محل الدراسة مناسبة بنسبة 91.6% من إجابات أفراد العينة، حيث سجلنا رضا عن الظروف البيئية التي يمارس فيها المعلمين مهامهم ولا تشكل ضغط سلبي عليهم في أداء مهامهم.

الجدول رقم 26 يوضح الشعور بالقلق بدلالة الإرتباك في المواقف الجديدة

المجموع		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		الشعور بالقلق الإرتباك في المواقف
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
100%	11	00%	00	27.3%	03	45.5%	05	27.3%	03	نعم
100%	24	20.8%	05	70.8%	17	8.3%	02	00%	00	لا
100%	25	08%	02	68%	17	16%	04	08%	02	نوعا ما
100%	60	11.7%	07	61.7%	37	18.3%	11	8.3%	05	المجموع

من خلال الجدول 26 نلاحظ أن النسبة الغالبة 61.7% من أفراد العينة يشعرون أحيانا بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 68% من أفراد العينة الذين يرتبكون نوعا ما عند تعرضهم إلى مواقف جديدة في العمل. وكما نجد أن نسبة 18.3% من أفراد العينة يشعرون غالبا بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 45.5% من أفراد العينة الذين يرتبكون عند تعرضهم إلى



مواقف جديدة في العمل. تليها نسبة 11.7% من أفراد العينة نادرا ما يشعرون بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 20.8% من أفراد العينة الذين لا يرتبكون عند تعرضهم إلى مواقف جديدة في العمل. في حين نجد أن نسبة 8.3% فقط من أفراد العينة يشعرون دائما بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 27.3% من أفراد العينة الذين يرتبكون عند تعرضهم إلى مواقف جديدة في العمل.

إنطلاقا من المعطيات السابقة نلاحظ أن المعلمين لا يشعرون بالقلق والتوتر النفسي إلا أحيانا أو نادرا ما يحدث ذلك على غالبية أفراد العينة، كما أن غالبية المعلمين لا يرتبكون في المواقف الجديدة عليهم إلا نوعا ما عند البعض منهم. وهو ما يمكن تفسيره بأن الارتباك في المواقف الجديدة غالبا ما يكون عند المعلمين حديثي التوظيف الذين لازالوا في بداية مشوارهم المهني ولا يملكون الخبرة والمهارات الكافية التي تجعلهم يتصرفون بكل حكمة وريانة عاليتين في التعامل مع هذه المواقف التي تجعلهم في موقف حرج، ومن خلال بيانات الجدول يتبين لنا أن غالبية أفراد العينة لديهم خبرة كافية أو على الأقل تتوفر عند البعض منهم مستوى متوسط من الخبرة، فالمعلم عموما وكل صاحب مهنة يرتبك بقدر يعيق عمله إن لم تكن لديه الخبرة الكافية والمهارات النفسية اللازمة للتعامل مع المواقف الجديدة وهي معادلة طبيعية باعتبار أن الارتباك هو حالة نفسية تنتاب الفرد عند وقوعه في مواقف حرجة. إذن نستنتج بأن غالبية المعلمين لا يرتبكون في المواقف الجديدة إلا نوعا ما في بعض الأحيان أو ينعدم الارتباك تماما في أحيان أخرى ويؤدي ذلك إلى عدم الشعور بالقلق والتوتر النفسي بنسبة 73.4% من أفراد العينة إلا أحيانا فقط أو نادرا ما يحدث ذلك.

الجدول رقم 27 يوضح مناسبة بيئة العمل من حيث الإنارة بدلالة نوع الإضاءة المتوفرة في مكان العمل

المجموع		نوعا ما		لا		نعم		مناسبة الانارة نوع الاضاءة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	30	%3.3	01	%00	00	%96.7	29	جيدة
%100	27	%51.9	14	%14.8	04	%33.3	09	مقبولة
%100	03	%66.7	02	%33.3	01	%00	00	سيئة
%100	60	%28.3	17	%8.3	05	%63.3	38	المجموع

من خلال الجدول 27 نلاحظ أن النسبة الغالبة 63.3% من أفراد العينة يرون بأن بيئة العمل مناسبة من حيث الإنارة، وتدعمها في ذلك نسبة 96.7% من أفراد العينة الذين يرون بأن نوع الإضاءة المتوفرة في مكان العمل جيدة. وكما نجد أن نسبة 28.3% من أفراد العينة يرون بأن بيئة العمل من حيث الإنارة تكون نوعا ما مناسبة، وتدعمها في ذلك نسبة 51.9% من أفراد العينة الذين يرون بأن نوع الإضاءة المتوفرة في مكان العمل مقبولة. في حين نجد أن نسبة 8.3% فقط من أفراد العينة يرون بأن بيئة العمل غير مناسبة من حيث الإنارة، وتدعمها في ذلك نسبة 14.8% من أفراد العينة الذين يرون بأن نوع الإضاءة المتوفرة في مكان العمل مقبولة.

نلاحظ من المعطيات السابقة أن بيئة العمل من حيث الإنارة مناسبة في المؤسسة أو على الأقل هناك نوعا ما من الرضا عن الإنارة الموجودة في المؤسسة وذلك من خلال النسب المرتفعة المعبر عنها من طرف أفراد العينة، في الوقت ذاته يرى أفراد العينة أن نوع الإضاءة التي تتوفر عليها المؤسسة جيدة أو على الأقل ذات جودة مقبولة وذلك بالأغلبية الساحقة من الإجابات، فالعلاقة ما بين نوع الإضاءة وجودة الإنارة هي علاقة تبعية بحيث أن النوع المختار عند إقتناء أدوات وتجهيزات الإضاءة هو الذي

سيحدد مصير الإنارة في شكلها النهائي ما إذا كانت مناسبة أو غير ذلك، فإذا كانت المؤسسة تحرص على ضمان جودة الإضاءة من خلال مقتنياتها فمن المؤكد أن الإنارة ستكون مناسبة.

إذن نستنتج أن نوع الإضاءة الموجودة في المؤسسة جيدة أو على الأقل مقبولة وبالتالي فإن الإنارة الموجودة في المؤسسة هي الأخرى مناسبة بنسبة 91.6% من إجابات أفراد العينة.

الجدول رقم 28 يوضح الحصول على الترقية بدلالة القدرة على حل المشاكل التي تواجه المعلمين في العمل المتعلقة بالأداء وفهم المهام الموكلة لهم

المجموع		لا		نعم		الحصول على الترقية حل مشاكل العمل
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	42	%11.9	05	%88.1	37	نعم
%100	02	%00	00	%100	02	لا
%100	16	%31.3	05	%68.8	11	نوعا ما
%100	60	%16.7	10	%83.3	50	المجموع

نلاحظ من بيانات الجدول 28 الاتجاه السائد يشير إلى أن نسبة 83.3% من أفراد العينة تمت ترقيتهم، وتدعمها في ذلك نسبة 88.1% من أفراد العينة الذين لديهم القدرة على حل المشاكل التي تواجههم في العمل المتعلقة بالأداء وفهم المهام الموكلة لهم. في حين نجد أن نسبة 16.7% فقط من أفراد العينة لم تتم ترقيتهم، تدعمها في ذلك نسبة 31.3% من أفراد العينة الذين لديهم نوعا ما القدرة على حل المشاكل التي تواجههم في العمل المتعلقة بالأداء وفهم المهام الموكلة لهم.

استنادا إلى المعطيات السابقة نلاحظ أن غالبية أفراد العينة تحصلوا على الترقية خلال مسيرتهم المهنية، أيضا نلاحظ أن غالبية أفراد العينة لديهم القدرة على حل المشاكل التي تواجههم في العمل المتعلقة بالأداء وفهم المهام الموكلة إليهم أو على الأقل لديهم القدرة نوعا ما على فعل ذلك، وهذا الأمر يحيلنا

مباشرة إلى فهم أن امتلاك القدرة على حل المشاكل تكسب صاحبها ميزة أو سلاح يستغله في إثبات كفاءته وتفوقه وأحقيته بالمنصب الذي يشغله عن جدارة، وهذا التفوق الذي حققه بكفاءته هو ما يسمح له بالحصول على الترقية في المنصب وكذا في المكانة الاجتماعية وكذا السوسيو مهنية، وبهذا يمكن أن نفسر العلاقة ما بين القدرة على حل المشاكل التي تواجه المعلمين في العمل بالأخص تلك المتعلقة بالأداء وفهم المهام الموكلة لهم والحصول على الترقية.

نستنتج مما سبق أن المعلمين لديهم القدرة على حل المشاكل التي تواجههم في العمل والمتعلقة بالأداء وفهم المهام الموكلة لهم وبالتالي إثبات الكفاءة المهنية التي تؤدي بطبيعة الحال إلى الترقية في المنصب بنسبة 83.3% من إجابات أفراد العينة.

الجدول رقم 29 يوضح شعور المعلمين بالقلق بدلالة القدرة على حل المشاكل التي توجه المعلمين في العمل المتعلقة بالأداء وفهم المهام الموكلة لهم

المجموع		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		الشعور بالقلق حل مشاكل العمل
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	42	%14.3	06	%61.9	26	%19	08	%4.8	02	نعم
%100	02	%00	00	%50	01	%50	01	%00	00	لا
%100	16	%6.3	01	%62.5	10	%12.5	02	%18.8	03	نوعا ما
%100	60	%11.7	07	%61.7	37	%18.3	11	%8.3	05	المجموع

من خلال الجدول 29 نلاحظ أن النسبة الغالبة 61.7% من أفراد العينة يشعرون أحيانا بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 61.9% من أفراد العينة الذين لديهم القدرة على حل المشاكل التي تواجههم في العمل المتعلقة بالأداء وفهم المهام الموكلة لهم. وكما نجد أن نسبة 18.3% من أفراد العينة يشعرون غالبا بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 19% من أفراد العينة الذين لديهم القدرة على حل المشاكل التي تواجههم في العمل المتعلقة بالأداء وفهم المهام الموكلة لهم.

تليها نسبة 11.7% من أفراد العينة نادرا ما يشعرون بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 14.3% من أفراد العينة الذين لديهم القدرة على حل المشاكل التي تواجههم في العمل المتعلقة بالأداء وفهم المهام الموكلة لهم. في حين نجد أن نسبة 8.3% فقط من أفراد العينة يشعرون دائما بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 18.8% من أفراد العينة الذين لديهم القدرة نوعا ما على حل المشاكل التي تواجههم في العمل المتعلقة بالأداء وفهم المهام الموكلة لهم.

نلاحظ من الجدول أن 73.4% من إجمالي عينة الدراسة كانت درجة شعورهم بالقلق والتوتر النفسي متدنية ما بين أحيانا ونادرا، في حين أن هذه النسبة ذاتها كانت في أغلبها لديها القدرة على حل المشاكل التي تواجههم في العمل المتعلقة بالأداء وفهم المهام الموكلة لهم، وهذا الأمر يحيلنا إلى استنتاج أن امتلاك القدرة على حل مشاكل العمل يؤدي إلى تجنب الشعور بالقلق والتوتر النفسي، فيما أن نسبة 26.6% من أفراد العينة ممن يشعرون بالقلق والتوتر النفسي موزعة ما بين دائما وغالبا كانت لديهم أيضا القدرة على حل المشاكل التي تواجههم في العمل، إلا أن هذه النسبة تعد منخفضة مقارنة بالنسبة السابقة، كما يمكن إرجاع سبب امتلاك أفراد العينة القدرة على حل المشاكل التي تواجههم في العمل إلى مقدار التمرس واكتساب الخبرة الكبيرين في مهنة التعليم مما يجعل المعلمين أكثر قدرة على التأقلم مع مختلف المشاكل التي تواجههم وإيجاد الحلول لها بكل سلاسة وحكمة، لكن هذا لا يخفي حقيقة أن الشعور بالقلق مرتبط ارتباطا مباشراً بالمشاكل التي تواجه المعلمين في أداء عملهم وكلما زادت إمكانية حلها كلما انخفض مستوى الشعور بالقلق والتوتر النفسي.

إذن نستنتج أن هناك متابعة نوعية لمشاكل المعلمين وحرصا على تذليل المشاكل التي تعترضهم خاصة تلك المتعلقة بالأداء وفهم المهام الموكلة لهم، مع الأخذ بعين الاعتبار أن هناك مشاكل موجودة بحسب الأساتذة أنفسهم، وذلك ما يؤدي إلى عدم الشعور بالقلق والتوتر النفسي بنسبة 73.4% من أفراد العينة إلا أحيانا فقط أو نادرا ما يحدث ذلك.

الجدول رقم 30 يوضح الشعور بالقلق بدلالة تقبل المدير لشكاوى المعلمين

المجموع		نادرا		أحيانا		غالبا		دائما		الشعور بالقلق تقبل المدير للشكاوى
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%100	30	%13.3	04	%70	21	%6.7	02	%10	03	دائما
%100	16	%12.5	02	%62.5	10	%18.8	03	%6.3	01	غالبا
%100	10	%10	01	%50	05	%40	04	%00	00	أحيانا
%100	04	%00	00	%25	01	%50	02	%25	01	نادرا
%100	60	%11.7	07	%61.7	37	%18.3	11	%8.3	05	المجموع

من خلال الجدول 30 نلاحظ أن النسبة الغالبة 61.7% من أفراد العينة يشعرون أحيانا بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 70% من أفراد العينة الذين يرون بأن المدير يتقبل شكاواهم دائما. وكما نجد أن نسبة 18.3% من أفراد العينة يشعرون غالبا بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 40% من أفراد العينة الذين يرون بأن المدير يتقبل شكاواهم أحيانا. تليها نسبة 11.7% من أفراد العينة نادرا ما يشعرون بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 13.3% من أفراد العينة الذين يرون بأن المدير يتقبل شكاواهم دائما. في حين نجد أن نسبة 8.3% فقط من أفراد العينة يشعرون دائما بالقلق والتوتر النفسي، وتدعمها في ذلك نسبة 10% من أفراد العينة الذين يرون بأن المدير يتقبل شكاواهم دائما.

نلاحظ من المعطيات السابقة أن نسبة 73.4% من إجمالي عينة الدراسة كانت درجة شعورهم بالقلق والتوتر النفسي متدنية ما بين أحيانا ونادرا، في حين أن هذه النسبة ذاتها كانت في أغلبها تتلقى استجابة من طرف المدير في تقبل شكاويهم، وهذا الأمر يحيلنا إلى استنتاج أن تقبل المدير لشكاوى المعلمين كنوع من المساندة والدعم المعنوي يساعد على تجنب الشعور بالقلق والتوتر النفسي، فيما أن نسبة 26.6% من أفراد العينة ممن يشعرون بالقلق والتوتر النفسي موزعة ما بين

دائماً وغالباً كانت إمكانية تلقي استجابة من طرف المدير في تقبل شكاويهم متفاوتة ما بين دائماً وغالباً وأحياناً ونادراً، إلا أن هذه النسبة تعد منخفضة مقارنة بالنسبة السابقة، ويمكن إرجاع هذا التفاوت إلى عدة نقاط أهمها، شعور صاحب الشكوى وأهميتها عنده، حيث يصاحب البعض شعور بالقلق بالنظر لوجود إمكانية عدم حل للمشكلة، الشكوى والإنصات لها لا يعني إتخاذ إجراء تصحيحي يصحبها، وهو ما يبرر هذا الشعور.

إذن نستنتج أن تقبل المدير لشكاوى وتضلمات المعلمين بغية إيجاد حلول لمشاكلهم وتقديم المساندة والدعم المعنوي على أقل تقدير يمكنه أن يساهم بشكل كبير في تجنب الشعور بالقلق والتوتر النفسي والإحساس بأنهم مسنودين ومدعمن من طرف مديريهم في المؤسسة بنسبة 73.4% من أفراد العينة.

### الاستنتاج الجزئي للفرضية الثانية:

نستنتج من خلال الجداول التي وضحت العلاقة بين الضغوط المهنية السلبية والرضا الوظيفي أن: نستنتج من الجدول رقم 18 أنه لا يتم تكليف المعلمين بمهام لا تتناسب مع مؤهلاتهم وهذا ما يخفف الضغوط المهنية السلبية التي يتعرضون لها في أداء مهامهم وبالتالي يكون هناك نوع من الراحة النفسية في بيئة العمل وهذا الأمر يؤدي إلى عدم الغياب عن العمل و يحقق نتائج إيجابية بنسبة 96.7% من أفراد العينة لا يغيبون عن العمل إلا أحيانا فقط أو نادرا ما يحدث ذلك.

ونستنتج من الجدول رقم 19 أنه لا يتم تكليف المعلمين بمهام لا تتناسب مع مؤهلاتهم وهذا ما يخفف الضغوط المهنية السلبية التي يتعرضون لها في أداء مهامهم وبالتالي يكون هناك نوع من الراحة النفسية في بيئة العمل وهذا الأمر يؤدي إلى عدم الشعور بالقلق والتوتر النفسي و يحقق نتائج إيجابية بنسبة 73.4% من أفراد العينة لا يشعرون بالقلق إلا أحيانا فقط أو نادرا ما يحدث ذلك.

كما نستنتج من الجدول رقم 20 أن المعلمين راضون بنسبة 93.3% عن بيئة العمل من حيث التهوية والتدفئة ما بين مناسبة ونوعا ما مناسبة، ويرجع هذا الرضا إلى جودة التجهيزات المتوفرة في المؤسسة بحيث أنها لا تشكل ضغط سلبي على المعلمين و تمنح جو ملائم يمكنهم من القيام بمهامهم بصفة طبيعية.

أيضا نستنتج من الجدول رقم 21 أن الإنارة الموجودة في المؤسسة مناسبة وهي من جودة التجهيزات التي تتوفر عليها المؤسسة بنسبة 91.6% من إجابات أفراد العينة.

ونستنتج من الجدول رقم 22 أنه توجد علاقة طردية بين وجود الضوضاء في المؤسسة والغياب عن العمل، أي كلما كان مستوى وجود الضوضاء في المؤسسة مرتفع كان مستوى غياب المعلمين عن العمل مرتفع والعكس صحيح، وفي دراستنا هذه نستنتج أن الضوضاء توجد في المؤسسة أحيانا فقط بنسبة تتجاوز 50% وتعدم بنسبة 21.6% من إجابات أفراد العينة وهذا ما يبين أن الضوضاء لا



تشكل ضغط سلبي على المعلمين في المؤسسة وهو ما يؤثر بدوره في الغياب عن العمل وذلك بنسبة 96.7% من أفراد العينة لا يغيبون عن العمل إلا أحيانا فقط أو نادرا ما يحدث ذلك.

ونستنتج من القراءة الاحصائية والسوسولوجية للجدول رقم 23 أنه توجد علاقة طردية ما بين الشعور بالقلق والتوتر النفسي و وجود الضوضاء في المؤسسة أي أن وجود الضوضاء في المؤسسة يؤدي إلى الشعور بالقلق والتوتر النفسي لدى المعلمين والعكس صحيح، وفي دراستنا الحالية يتبين لنا أن الضوضاء توجد في المؤسسة أحيانا فقط بنسبة تتجاوز 50% وتعدم بنسبة 21.6% من إجابات أفراد العينة وهذا ما يبين أن الضوضاء لا تشكل ضغط سلبي على المعلمين وهو ما يؤثر بدوره في الشعور بالقلق والتوتر النفسي لدى المعلمين بنسبة 73.4% من أفراد العينة لا يشعرون بالقلق إلا أحيانا فقط أو نادرا ما يحدث ذلك.

ونستنتج من خلال معطيات الجدول رقم 24 أن بيئة العمل من حيث التهوية والتدفئة في المؤسسة محل الدراسة مناسبة بنسبة 93.3% من إجابات أفراد العينة ما بين مناسبة ونوعا ما مناسبة ، حيث سجلنا رضا عن الظروف البيئية التي يمارس فيها المعلمين مهامهم ولا تشكل ضغط سلبي عليهم في أداء مهامهم.

ونستنتج من خلال معطيات الجدول رقم 25 أن بيئة العمل من حيث الإنارة في المؤسسة محل الدراسة مناسبة بنسبة 91.6% من إجابات أفراد العينة، حيث سجلنا رضا عن الظروف البيئية التي يمارس فيها المعلمين مهامهم ولا تشكل ضغط سلبي عليهم في أداء مهامهم.

نستنتج من الجدول رقم 26 أن غالبية المعلمين لا يرتبون في المواقف الجديدة إلا نوعا ما في بعض الأحيان أو ينعدم الإرتباك تماما في أحيان أخرى ويؤدي ذلك إلى عدم الشعور بالقلق والتوتر النفسي بنسبة 73.4% من أفراد العينة إلا أحيانا فقط أو نادرا ما يحدث ذلك.

ونستنتج من الجدول رقم 27 أن نوع الإضاءة الموجودة في المؤسسة جيدة أو على الأقل مقبولة وبالتالي فإن الإنارة الموجودة في المؤسسة هي الأخرى مناسبة بنسبة 91.6% من إجابات أفراد العينة.

نستنتج من الجدول رقم 28 أن المعلمين لديهم القدرة على حل المشاكل التي تواجههم في العمل والمتعلقة بالأداء وفهم المهام الموكلة لهم وبالتالي إثبات الكفاءة المهنية التي تؤدي بطبيعة الحال إلى الترقية في المنصب بنسبة 83.3% من إجابات أفراد العينة.

نستنتج من الجدول رقم 29 أن هناك متابعة نوعية لمشاكل المعلمين وحرصاً على تدليل المشاكل التي تعترضهم خاصة تلك المتعلقة بالأداء وفهم المهام الموكلة لهم، مع الأخذ بعين الاعتبار أن هناك مشاكل موجودة بحسب الأساتذة أنفسهم، وذلك ما يؤدي إلى عدم الشعور بالقلق والتوتر النفسي بنسبة 73.4% من أفراد العينة إلا أحيانا فقط أو نادرا ما يحدث ذلك.

نستنتج من الجدول رقم 30 أن تقبل المدير لشكاوى وتضلمات المعلمين بغية إيجاد حلول لمشاكلهم وتقديم المساندة والدعم المعنوي على أقل تقدير يمكنه أن يساهم بشكل كبير في تجنب الشعور بالقلق والتوتر النفسي والإحساس بأنهم مسنودين ومدعمن من طرف مديريهم في المؤسسة بنسبة 73.4% من أفراد العينة.

إذن في الأخير نستنتج من خلال تحليل جداول الفرضية الثانية أن الضغوط المهنية السلبية لا تؤثر على الرضا الوظيفي للمعلمين حصراً في المؤسسة محل الدراسة وهذا لأنهم لا يتعرضون لها بدرجة كبيرة، فبعض الضغوط السلبية لم تؤثر في مواضع وكان تأثيرها في مواضع أخرى ضعيفا على الرضا الوظيفي عند المعلمين. ولكن على العموم ومن خلال تحليلنا لبعض الجداول استنتجنا بعض العلاقات الطردية بين متغيري الجداول وهذا ما يترك إمكانية أن يكون هناك تأثير للضغوط المهنية السلبية على الرضا الوظيفي للمعلمين بشكل سلبي بطبيعة الحال، وبهذا يمكن القول بأن الفرضية الثانية لم تتحقق حصراً في بيئة الدراسة الحالية مع إمكانية تحققها في بيئة أو ظروف أخرى مختلفة.

### خامسا: الاستنتاج العام

يمكننا من خلال تحليل المعطيات السابقة التي تعاملنا معها في دراستنا استخلاص ما يلي:

- الرضا الوظيفي كمفهوم لا يمكن حصره في حالة كلية، فلا يمكن اعتبار الموظف راضيا بالكلية أو غير راض بالكلية.
- يمكن للموظف أن يكون راضيا عن جزء مما يحيط عمله وغير راض عن جزء آخر.
- للضغوط أبعاد مباشرة أي هناك علاقة طردية أو عكسية فبعض ما يعتبر ضغطا سلبيا يمكن أن يتحول لعنصر إيجابي يساعد العامل ويطور منه ويمكن لضغط يعتبر مفاهيميا ضغطا إيجابيا أن يؤثر بطريقة سلبية على المعلم بحيث يعيق سيرورة عمله ويحد من رضاه عن الوظيفة التي يشغلها.
- يمكن فصل تأثير بعض مكونات الرضا الوظيفي عن بعضها، فمن خلال الدراسة لاحظنا أن نسبة من العمال الذين لم يتحصلوا على ترقية أعربوا عن شعورهم بالسعادة عند إنجاز العمل في الوقت المحدد، في حين أن الاعتقاد السائد يقول إن العامل أو المعلم أو أي شاغل لمنصب إن لم يترقى فسيشعر بالغضب والحلق من بيئة العمل وهو ما لم تعضده المعطيات المستقاة من ميدان الدراسة.
- تؤكد المعطيات السابقة للفرضيتين التي قامت عليهما الدراسة فالضغوط المهنية بنوعها الإيجابية والسلبية قد تؤثر على المعلم، وتجعله عرضة لاستجابات تتراوح بين زيادة ونقصان رضاه عن الوظيفة حسب خبرته التدريسية، وحصوله على الترقيات وحل المشاكل التي تعترضه في العمل، وأخيرا تعرضه لمثيرات القلق بأنواعها.

## خاتمة:

ختاماً، لقد حاولنا من خلال هذا البحث التعمق في دراسة ظاهرة الضغوط المهنية و علاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المؤسسات التربوية، إعتنى البحث عبر أربع فصول بتحليل و تفسير الظاهرة سألقة الذكر، من خلال المنهج و الفرضيات و أدوات البحث التي تم التطرق لها في متن المذكرة و إستعملت في الميدان، لغرض إجراء البحث إستعمل المنهج الوصفي التحليلي، و إستعملت معه أداة الإستمارة لكي تستقى نتائج الدراسة، صممت الإستمارة على أربع محاور يستوفي كل منها عنصراً من عناصر البحث، نستنتج من دراستنا السابقة أن الرضا الوظيفي كحالة نفسية، حالة جزئية يمكن أن تزيد و تنقص حسب المعطيات الموجودة داخل مقر مؤسسة العمل، و لإستجابة المعلم للمؤثر و الضاغط المهني سلبياً كان أم إيجابياً أثر كبير في زيادة رضاه من عدمه، توصلنا كذلك إلى أن هيكله و بناء نظام متكامل يراعي كل متطلبات الرضا له دور محوري في زيادة رضا المعلم عن وظيفته و معها زيادة إنتاجيته.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### القواميس:

- 1- قاموس المعاني الجامع
- 2- معجم لسان العرب
- 3- معجم اللغة العربية المعاصر
- 4- قاموس Merriam webster

### ● العربية

- 5- موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، تر بوزيد صحراوي وآخرون، ط2، دار القصة للنشر والتوزيع، الجزائر العاصمة، 2004.
- 6- عبد الرحمن بن أحمد الهيجان: ضغوط العمل (منهج شامل لدراسة مصدرها ونتائجها، وكيفية إدارتها)، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1998.
- 7- جرير سارازيف، إدارة الضغوط من أجل النجاح، مكتبة جرير، الرياض، 1999.
- 8- هاشم عادل عبد الرزاق، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 9- أزقي عبد النور، دراسات في علم النفس، دار الأمل للطباعة والنشر والتوزيع، تيزي وزو، الجزائر، 2015.
- 10- طريف شوقي، السلوك القيادي وفعالية الإدارة، دار الغريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1993.
- 11- طريف شوقي، السلوك القيادي وفعالية الإدارة، دار الغريب للطباعة والنشر والتوزيع، 2006.
- 12- دويدار عبد الفتاح: علم النفس الاجتماعي؛ أصوله ومبادئه، دار النهضة العربية للطباعة والنشر والتوزيع 1994.
- 13- ماهر أحمد، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية للإسكندرية، 2003.
- 14- أبو قحف عبد السلام، محاضرات في السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، 2001.

- 15- حمدي ياسين، علم النفس الصناعي والتنظيمي بين النظرية والتطبيق، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، مصر، 2008.
- 16- محمود عبد المنعم، علم النفس ومشكلات الصناعة، دار الكتاب الحديث القاهرة، مصر، ب.ت.
- 17- راسمال عبد العزيز، كيف يتحرك المجتمع؟ ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993.
- 18- طه عبد القادر فرج، علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار المعارف، ط1، القاهرة، مصر، 1992.
- 19- حسين عادل، إدارة الأفراد والعلاقات الانسانية، دار النهضة العربية، مصر، 1999.
- 20- سلطان محمد سعيد، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعية، بيروت، 1993.
- 21- جلال سعد: المرجع في علم النفس، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1985.
- 22- المدهون وآخرون، تحليل السلوك التنظيمي سيكولوجيا وإداريا للعاملين والجمهور. ط1، عمان: المركز العربي للخدمات الطلابية، 1995.
- 23- القريوتي محمد قاسم، السلوك التنظيمي: دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، 2002.
- 24- بنت قبلان نجاح، مصادر الضغوط المهنية حالة الأولى (41) العربية السعودية، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، السلسلة الأولى 41، 2004.
- 25- العميان محمود، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2001.
- 26- فائق فوزي عبد الخالق، الضغوط المهنية آفاق اقتصادية. مج 17، 1996.
- 27- العديلي، ناصر محمد، السلوك الإنساني والتنظيمي كلي مقارن، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001.
- 28- البدوي علي محمد، عبد الرحمن عبد الله محمد، مناهج وطرق البحث الاجتماعي، كلية الأداب جامعة الإسكندرية، مطبعة البحيرة، مصر، 2007.

● الأجنبية

- 29- Clermont B. (1981): La gestion de R.H en éducation, éditions agence d'Arc, Canada, 1981.
- 30- Éric Vatteville, Management stratégique de l'emploi, éditions EMS, Paris, France, 2003.
- 31- Rosine Debray, L'équilibre psychosomatique, Dunod, Paris, France, 1983.
- 32- Hierle J.P, Pour une approche ethno historique du travail, l'Harmattan, Paris, France, 2000.
- 33- B. Clermont (1981): La gestion de R.H en éducation, éditions agence d'Arc, Canada.
- 34- John Scott, Dictionary of sociology, oxford university press, UK, 4<sup>th</sup> ed, 2014, P 1005

الأوراق العلمية والمذكرات:

- 35- الشهري علي بن يحيى، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية دراسة تطبيقية لموظفي جمارك منطقة الرياض، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الادارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، 2002.
- 36- ابن خروور خيرالدين، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية (دراسة ميدانية بمدارس بلدية العوينات لولاية تبسة)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في: علم الاجتماع، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد خيضر - بسكرة، 2011.



37- دربال أمان، علاقة الضغوط المهنية بالقدرة على القيام بالأدوار الأسرية " دراسة ميدانية بشركة سونلغاز وهران"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم تخصص علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2019

38- Arne L. Kalleberg, Work values and Job rewards, A theory of job satisfaction, American sociological review, Vol 42, N1, USA, 1977, P 4 (126)

# قائمة الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية



كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم الاجتماع والديمقراطية

تحية طيبة

عزيزي المعلم (ة):

في إطار إعدادنا لمذكرة ماستر حول " الرضا الوظيفي وعلاقته بالضغوطات المهنية لمعلمي المؤسسات التربوية "مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر بقسم علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، نتشرف بمساعدتكم لنا ان خلال الإجابة على الأسئلة التي يتضمنها هذا الاستبيان بدقة وتركيز، آرائكم تمننا لما فيها من أهمية للبحث العلمي وفائدة للصالح العام، ونحيطكم علما أن ما تدلون به سيحاط بالسرية التامة وسيستخدم فقط لأغراض البحث العلمي، تقبلوا منا في الأخير جزيل الشكر والعرفان والتقدير

ملاحظة: يرجى منكم وضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة.

المحور الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس:

ذكر  أنثى

2. السن:

- من 20 إلى 30 سنة

- من 31 إلى 40 سنة

- من 41 إلى 50 سنة

- 51 سنة و أكثر

3. المستوى التعليمي:

- بكالوريا

- معهد

- جامعي

- المدرسة العليا للأساتذة

4. الخبرة المهنية:

أقل من 5 سنوات

من 5 إلى 10 سنوات

من 10 إلى 15 سنة

15 سنة وأكثر

5. الحالة المدنية:

أعزب

متزوج

مطلق

أرمل

## المحور الثاني: الضغوطات المهنية الإيجابية

6. هل النظام الصارم الموجود في المؤسسة يدفعك إلى الانضباط والسعي للتفوق؟

دائما  غالبا  أحيانا  نادرا

7. هل تشعر بالسعادة عند انجاز العمل المكلف به في الوقت المناسب؟

نعم  لا  نوعا ما

8. هل تؤدي المنافسة الشريفة بين الزملاء لإنتاجية أفضل؟

دائما  غالبا  أحيانا  نادرا

9. هل تقوم بالتركيز على المهام لأثبات قدراتك وجدارتك؟

دائما  غالبا  أحيانا  نادرا

10. استلام المهام الأكثر دقة يجعلني؟

اتقان العمل أكثر  أتحاون في العمل  أتسرع في انجاز العمل

11. العمل على تكوين فرق لتبادل الخبرات يؤدي إلى؟

اتمام المهام في وقت وجيز  الاتكال على الآخرين  عدم إتمام المهام

### المحور الثالث: الضغوطات المهنية السلبية

12. هل تكلف بإنجاز مهام لا تتناسب مع مؤهلاتك؟

نعم  لا  نوعا ما

13. ما نوع جودة أدوات وتجهيزات التي تستخدمها لأداء العمل؟

مناسبة  متوسطة  غير مناسبة

14. هل توجد الضوضاء في المؤسسة التربوية التي تعمل بها؟

نعم  لا  أحيانا

• إذا كانت الاجابة بنعم، هل تزعجك وتجعلك غير راض عن بيئة العمل؟

نعم  لا  أحيانا

15. هل الظروف البيئية التي تعمل بها جيدة أم لا؟ (تلوث، عبء سلامة المعلم، التلميذ...)

جيدة  مقبولة  سيئة

16. هل تتعرض للارتباك عندما تصادفك المواقف الجديدة في العمل؟

نعم  لا  نوعا ما

17. ما نوع الإضاءة في المكان الذي تعمل فيه؟

جيدة  مقبولة  سيئة

18. هل بإمكانك حل المشاكل التي تواجهك والمتعلقة بأدائك وفهمك للعمل؟

نعم  لا  نوعا ما

19. هل يتقبل المدير شكاوى الأساتذة والمعلمين؟

دائما  غالبا  أحيانا  نادرا

## المحور الرابع: بيانات حول الرضا الوظيفي

20. ما هو راتبك الشهري الذي تتقاضاه في مؤسستك هل هو:

- أقل من 40.000 دينار جزائري
- من 40.000 د. ج إلى 50.000 د. ج
- من 50.000 د. ج إلى 60.000 د. ج
- من 60.000 د. ج إلى 70.000 د. ج

21. هل مستوى الأجر الذي تتقاضاه بالنسبة لك يعتبر:

- منخفض  متوسط  عالي
- في كل الحالات، هل يكفيك لإشباع حاجاتك المادية والاجتماعية؟

- نعم  لا  بلانا
22. هل أنت راض عن هذا الأجر الذي تتقاضاه؟

- نعم  لا  نوعا ما
- في كل الحالات أذكر لماذا
- .....
- .....

23. هل سبق وأن تحصلت على مكافآت في مؤسستك؟

- نعم  لا

• إذا كانت الاجابة بنعم، ما نوع هذه المكافآت هل هي؟

- مادية  معنوية

• وهل أنت راض عنها؟

- نعم  لا  نوعا ما

24. إذا لم تتحصل على مكافآت في مؤسستك، حسب رأيك إلى ماذا يعود السبب؟

.....

.....

25. هل تم ترفيتك في الوظيفة التي تشتغلها بمؤسستك التربوية؟

نعم  لا

26. على أي أساس تتم الترقية في مؤسستك؟ هل على أساس:

الأقدمية  الكفاءة  معا

27. هل أنت راضي عن هذه المعايير التي من خلالها تتم الترقية؟

نعم  لا  نوعا ما

في كل الحالات أذكر لماذا

.....

.....

28. هل ترى أن بيئة عملك مناسبة من حيث التهوية والتدفئة؟

نعم  لا  نوعا ما

• هل أنت راض عن مستوى هذه التدفئة والتهوية؟

نعم  لا  نوعا ما

29. هل ترى أن بيئة عملك مناسبة من حيث الانارة والإضاءة؟

نعم  لا  نوعا ما

هل أنت راض عن مستوى هذه الانارة والاضاءة؟

نعم  لا  نوعا ما

30. ما مستوى تغييكم عن العمل

دائما  غالبا  أحيانا  نادرا

في حالة الغياب، هل يتم تعويض ما سبق؟

نعم  لا  نوعا ما



31. هل تشعر بالقلق والتوتر النفسي؟

دائما  غالبا  أحيانا  نادرا

32. هل تجد صعوبة في النوم والاستغراق فيه؟

دائما  غالبا  أحيانا  نادرا