



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

فريق العمل و دوره في التخفيف من ضغوط  
العمل دراسة حالة " المؤسسة الإستشفائية  
المتخصصة الأم و الطفل قضي بكير - غرداية "

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم اقتصادية،

علوم تجارية وعلوم التسيير شعبة علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

إشراف الأستاذ(ة):

- الدكتور (ة): شرقي مهدي

من إعداد الطالبين:

- بهاز مريم

- قرياتي محمد الأمين

لجنة المناقشة:

اللقب و إسم الأستاذ	الرتبة	الجامعة	الصفة
بوقرة ايمان	أستاذة محاضر أ	جامعة غرداية	رئيسا
شرقي مهدي	أستاذ محاضر أ	جامعة غرداية	مشرفا و مقرا
سعداوي فريد	أستاذ محاضر أ	جامعة غرداية	ممتحنا

تم تقييم المذكرة يوم : 2022/06/08 م

السنة الجامعية: 1442-1443 هـ / 2021-2022م





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



فريق العمل و دوره في التخفيف من ضغوط العمل  
دراسة حالة " المؤسسة الإستشفائية المتخصصة  
الأم و الطفل قضي بكير - غرداية "

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم اقتصادية،

علوم تجارية وعلوم التسيير شعبة علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

إشراف الأستاذ(ة):

- الدكتور (ة): شرقي مهدي

من إعداد الطالبين:

- بهاز مريم

- قرياتي محمد الأمين

لجنة المناقشة:

اللقب و إسم الأستاذ	الرتبة	الجامعة	الصفة
بوقرة ايمان	أستاذة محاضر أ	جامعة غرداية	رئيسا
شرقي مهدي	أستاذ محاضر أ	جامعة غرداية	مشرفا مقرا
سعداوي فريد	أستاذ محاضر أ	جامعة غرداية	ممتحنا

تم تقييم المذكرة يوم : 2022/06/08 م

السنة الجامعية: 1442-1443 هـ / 2021-2022 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ  
وَالْمُؤْمِنُونَ وَسُتَرَدُّونَ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ  
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴾

سورة التوبة ( الآية: 105 )

## إهداء

إليك أمه قطرة في بحرك العظيم حبا و طاعة و برا شفاك الله و أطال في عمرك  
الى من كللت أنامله ليقدّم لنا لحظة سعادة, إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم, إلى  
القلب الكبير والذي العزيز  
الى من أرى التفاؤل في عينيهم و السعادة في ضحكتهم, إلى الوجوه المفعمة بالمحبة, إلى زهور أيامي  
جداتي  
الى من بهم أكبر و عليهم اعتمد, إلى شمعة متقدة تنير ظلمة حياتي, إلى من بوجودهم اكتسب قوة و  
محبة لا حدود لها أخوتي سامية, نصيرة, مريم, يحي و التوأم رياض, عبد الكريم, محمد الأمين  
الى رائحة ابي الغالية , الى براعمهم البريئة  
الى رائحة امي الحبيبة , الى براعمهم البريئة  
الى توأم روحي و رفيق دربي, إلى صاحب القلب الطيب و النوايا الصادقة, إلى من رافقني منذ أن حملنا  
حقائب الجامعة, واليوم أنت شريكي بهذا العمل محمد الأمين  
الى الاخوات اللواتي لم تلدهن امي, الى ينايع الصدق الصافي, الى من كانوا معي في طريق النجاح و  
الخير,  
صديقاتي رشيدة, حنان, جهاد, هاجر, جهاد, سهام, منال, فاطمة, ايمان , سلمى

## مريم

# إهداء

إليك أماه قطرة في بحرك العظيم حبا و طاعة و برا

الى من كللت أنامله ليقدّم لنا لحظة سعادة، إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم، إلى القلب الكبير والدي العزيز

الى من بهم أكبر و عليهم اعتمد، الى شمعة متقددة تنير ظلمة حياتي، الى من بوجوههم اكتسب قوة و محبة لا حدود لها إخوتي

الى رائحة أبي الغالية

الى رائحة أمي الحبيبة

الى توأم روحي و رفيقة دربي، الى صاحبة القلب الطيب و النوايا الصادقة، الى من رافقتني منذ أن حملنا حقائب الجامعة، واليوم أنت شريكتي بهاذ العمل مريم

الى رفقاء الدرب رشيد , حمزة , جليل , حسام , عبد الحق , زكرياء

محمد الأمير



# شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد

وعلى آله و صحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين، وبعد

فإننا نشكر الله تعالى على فضله حيث أتاح لنا إنجاز هذا العمل ، فله الحمد أولاً وآخراً

لابد لنا و نحن نخطو خطواتنا الاخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود إلى اعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع اساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهودا كبيرة في بناء جيل الغد لتبعث الامة من جديد

...

وقبل ان نمضى نقدم اسمى آيات الشكر و الامتنان و التقدير و المحبة إلى الذين حملوا اقدس رسالة في الحياة ... الي الذين مهدوا لنا طريق العلم و المعرفة ... الي كل اساتذتنا الافاضل و في مقدمتهم أستاذنا المشرف على المذكرة الدكتور الشرقي مهدي الذي ساعدنا و مد لنا يد العون فله من الله الأجر و منا كل التقدير حفظه الله و متعه بالصحة و العافية و النفع بعلومه

وكذلك نشكر كل من ساعد على اتمام هذا البحث و زودنا بالمعلومات اللازمة لإتمام هذا البحث و نخص بالذكر الأستاذة مشري مبروكة جزاها الله عنا كل خير

ونشكر أستاذ SPSS ميلود الذي ساعدنا في البرنامج الإحصائي ونشكر عمال كلية العلوم

الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بصفة عامة وقسم علوم التسيير إدارة الأعمال خاصة.

شكرا إلى كل عمال المؤسسة الاستشفائية الأمومة و الطفولة قضي بكيرو ولاية

غرداية و نخص بالذكر كل من مد

لنا يد العون في تسهيل المهمة و أيضا في الاجابة

على الاستبيان .



الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور فريق العمل في التخفيف من ضغوط العمل بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"، وقد استخدمنا الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لكونه يتناسب مع موضوع الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تصميم استبانة تتكون من (41) فقرة موزعة على محورين رئيسيين بغرض جمع البيانات، حيث قمنا بتوزيعه على عينة الدراسة إذ قمنا باسترجاع 131 استبيان من أصل 150 استبيان موزع في حين لم نتمكن من استرجاع 19 استبيانات، وبعد الفحص التفصيلي لجميع الاستبانات المسترجعة تبين لنا أن هناك 09 استبيانات غير صالحة للتحليل لعدم اكمال إجابات على كامل عبارات استبيان ، وبالتالي فإن إجمالي عدد الاستبانات الصالحة للتحليل هو 125 استبيان بنسبة استرداد (95.42%)، وقد تم استخدام أسلوب المسح الشامل، وتم تحليل البيانات المحصلة باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS).

**الكلمات المفتاحية:** فريق العمل، قائد فريق العمل، ضغوط العمل، الصراع التنظيمي، جائحة كورونا، الترقية.

أظهرت الدراسة التالية:

- 01- صعوبة توفر المعلومات والبيانات اللازمة لفرق العمل، و عدم منح صلاحيات أكثر لهم لمساعدتهم في تحقيق الأهداف المنشودة.
- 02- عدم توفر الموارد اللازمة لفرق العمل.
- 03- لا وجود لمكافآت ذات تشجيع الأداء المتميز لفرق العمل.
- 04- عدم إعداد دورات تدريبية وورش عمل تبين أهمية فرق العمل وتعزز ثقافة فرق العمل.
- 05- ظهور ضغوط العمل على بعض الموظفين لصعوبة تعويض مناصبهم لتجميد التوظيف لدى المؤسسة.

**Abstract:**

This study aimed to identify the role of work teams in relieving work pressures in the specialized hospital institution, mother and child - Gueddi Bakir - in the state of Ghardaia. A questionnaire was designed consisting of (41) items divided into two main axes for the purpose of data collection, as we distributed it to the study sample, as we retrieved 131 questionnaires out of 150 distributed questionnaires, while we were unable to retrieve 19 questionnaires. After a detailed examination of all the retrieved questionnaires, it was found that there are 09 questionnaires that are not valid for analysis due to the failure to complete answers to the entire questionnaire phrases, and therefore the total number of questionnaires valid for analysis, It is 125 questionnaires with a recovery rate of (95.42%). The comprehensive survey method was used, and the collected data were analyzed using the statistical program (SPSS).

**Keywords:** work teams, team leader, work pressure, organizational conflict, corona pandemic, promotion.

**The following study fees:**

01- It provides an opportunity to embody a distinctive atmosphere for the work teams.

02- Availability of the necessary resources for work teams.

03- Encouraging the outstanding performance of work teams.

04- Failure to prepare training courses and workshops that demonstrate the importance of work teams and enhance the culture of work teams.

05- Employment pressures appear on some employees.

## قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
III	الإهداء
IV	الشكر والتقدير
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
XI	قائمة المختصرات
XI	قائمة الملاحق
أ - هـ	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية لفريق العمل وضغوط العمل	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: مفاهيم حول فريق العمل
03	المطلب الأول: تعريف و أهمية فريق العمل و عناصرها و صفات بنائها
03	الفرع الأول : تعريف و أهمية فريق العمل
06	الفرع الثاني : عناصر و صفات بناء فريق عمل
09	المطلب الثاني: أنواع فريق العمل و مراحل و خطوات بناء و تطوير فريق العمل
09	الفرع الأول: أنواع فريق العمل
10	الفرع الثاني: مراحل و خطوات بناء و تطوير فريق العمل
13	المبحث الثاني : أساسيات حول ضغوط العمل
13	المطلب الأول: تعريف ضغوط العمل و مسبباتها و مصادرها
13	الفرع الأول: تعريف ضغوط العمل
24	الفرع الثاني: مسببات و مصادر ضغوط العمل

31	المطلب الثاني: أثار و استراتيجيات إدارة ضغوط العمل و النظريات و النماذج المفسرة لها
31	الفرع الأول: أثار و استراتيجيات إدارة ضغوط العمل
36	الفرع الثاني: النظريات المفسرة لضغوط العمل النماذج المفسرة لها
43	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
43	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية
48	المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية
51	المطلب الثالث: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
54	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية	
56	تمهيد
57	المبحث الأول: تقديم المؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم والطفل قضي بكير بولاية غرداية
57	المطلب الأول: تقديم مؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم و الطفل قضي بكير بغرداية
57	الفرع الأول: نبذة عن المؤسسة
57	الفرع الثاني: مهام للمؤسسة
58	المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي
58	الفرع الأول: المديرية الفرعية لإدارة الوسائل
58	الفرع الثاني: المديرية الفرعية للمصالح الاقتصادية و المنشأة القاعدية و التجهيزات
58	الفرع الثالث: المديرية الفرعية للمصالح الصحية
61	المبحث الثاني: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
61	المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة
61	الفرع الأول: منهج الدراسة
61	الفرع الثاني: مجال الدراسة

62	الفرع الثالث: مجتمع وعينة الدراسة
63	المطلب الثاني: الأدوات المنهجية المستعملة في الدراسة
63	الفرع الأول: الملاحظة
64	الفرع الثاني: الاستبيان
67	الفرع الثالث: كشف نوع توزيع الاحصائي للبيانات وتحديد الأساليب المعالجة الإحصائية
72	المطلب الثالث: حساب صدق وثبات الاستبيان
79	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج المستجوبين واختبار الفرضيات
79	المطلب الأول: عرض وتحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة
85	المطلب الثاني: عرض وتحليل الوصفي للبيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة
91	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
103	خلاصة الفصل
105	الخاتمة
109	المصادر والمراجع
116	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
05	يوضح الفرق بين فرق العمل و المجموعات	01 - 01
07	يوضح الخصائص التي يجب توافرها في فريق العمل الفعال	02 - 01
31	يوضح أهم العلامات الدالة على وجود الضغوط	03 - 01
35	يوضح المقارنة بين الضغوط الايجابية والضغوط السلبية	04 - 01
52	يوضح أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات	05 - 01
65	يوضح هيكل أداة الدراسة (الاستبيان)	01 - 02
66	يوضح توزيع درجات مقياس المستخدم في الاستبيان	02 - 02
	يوضح مجالات المتوسط الحسابي لتحديد اتجاه موافقة المستجوبين نحو عبارات الاستبيان و متغيرات الدراسة	03 - 02
68	يوضح نتائج اختبار نوع توزيع البيانات المستجوبين نحو المتغيرات للدراسة	04 - 02
73	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد المتغير المستقل (المحور الأول)	05 - 02
75	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني: ضغوط العمل	06 - 02
77	يوضح صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة	07 - 02
78	يوضح قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان	08 - 02
79	يوضح توزيع افراد العينة حسب الجنس	09 - 02
80	يوضح توزيع افراد العينة حسب العمر	10 - 02
81	يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	11 - 02
82	يوضح توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية	12 - 02
83	يوضح توزيع افراد العينة حسب نوع الوظيفة	13 - 02

84	يوضح توزيع افراد العينة حسب نظام العمل	14 - 02
85	يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المتغير المستقل: فريق العمل	15 - 02
88	يوضح ترتيب أهمية ومستوى تطبيق أبعاد فريق العمل المؤسسة محل الدراسة	16 - 02
89	يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المتغير التابع: ضغوط العمل	17 - 02
94	يوضح نتائج نموذج الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية 01	18 - 02
100	يوضح نتائج اختبار الفرق بين المتوسطات آراء المستجوبين نحو إدراكهم لأهمية فريق العمل) تعزى إلى المتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الوظيفة، نظام العمل)	19 - 02
102	يوضح ملخص نتائج الدراسة الميدانية و اختبار فرضيات	20 - 02

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
15	اقترح هانس سيلاي للمراحل يمر بها الفرد عند تعرضه للضغط	01 - 01
17	يوضح عناصر ضغوط العمل	02 - 01
19	يوضح الآثار الإيجابية للضغوط	03 - 01
20	يوضح الآثار السلبية للضغوط	04 - 01
24	يوضح أنواع الضغوط المهنية	05 - 01
39	يوضح نموذج كاتز وكان "katz and kahn" لتفسير ضغوط العمل	06 - 01
40	يوضح نموذج جيبسون وزملائه لتفسير ضغوط العمل	07 - 01
42	يوضح نموذج هيجان لتفسير ضغوط العمل	08 - 01
59	يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم و الطفل قضي بكير بغرداية	01 - 02
60	يوضح المصالح الصحية للمؤسسة الإستشفائية	02 - 02
63	يوضح توزيع الاستبيانات على عينة الدراسة	03 - 02
70	يوضح نتائج اكتشاف توزيع بيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة باستخدام طريقة بيانية	04 - 02
79	يوضح تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	05 - 02
80	يوضح تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	06 - 02
81	يوضح تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	07 - 02
82	يوضح تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة المهنية	08 - 02

83	يوضح تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير نوع الوظيفة	09 - 02
84	يوضح تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير نظام العمل	10 - 02
89	يوضح ترتيب أهمية ابعاد فريق العمل لدى المؤسسة محل الدراسة	11 - 02
98	يوضح نموذج الميداني للدراسة	12 - 02
99	يوضح رسم بياني لترتيب أهمية تأثير أبعاد فريق العمل في تخفيض ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة	13 - 02

## قائمة الاختصارات و الرموز

الرمز	شرحه
ص	صفحة
ص ص	من الصفحة إلى الصفحة
ب ص	بدون صفحة
ط	طبعة
ب ط	بدون طبعة
ج	الجزء
ب.س.ن	دون سنة النشر
ب.ب.ن	بدون بلد نشر

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
112	قائمة المحكمين	01
113	استمارة الاستبيان قبل التحكيم	02
117	استمارة الاستبيان بعد التحكيم	03
121	طلب تسهيل مهمة	04
118	يتضمن مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss (اصدار 26)	05

مقدمة

### توطئة:

يعتبر المورد البشري من أتمن الموارد لدى المنظمات، نظرا لدوره الكبير في نجاح و استمرار و رفع كفاءة و بقاء المنظمات مهما كان نوع نشاطها، اضافة إلى أن نجاح أي منظمة مرهونا بكيفية تسييرها لمواردها البشرية حيث أنه المورد الأكثر تعقيدا و يتسم بكونه عرضة للعديد من المؤثرات الخارجية و الداخلية، فالطبيعة الانسانية تجعل استجابة الموظفين لهذه المؤثرات متفاوتة و بالتالي تختلف سلوكياتهم، و لقد جاءت دراستنا لتسليط الضوء على مفهوم تشكيل فريق للعمل لقبوله في كافة مؤسسات العالم لتوفيره المرونة التنظيمية لأجل مواكبة المستجدات و التغييرات و المنافسة العالمية في كل المجالات و اصبح جزء من تطوير المؤسسة . و برزت أهمية فريق العمل لما له دور في التفاعل باستخدام المهارات لتحقيق التشارك الفعال لأداء الأعمال من أجل زيادة الانتاجية و الكفاءة، و بما يخدم رسالة و هدف المنظمة .

لقد حظي موضوع فريق العمل اهتمام كبير من الباحثين و يرجع هذا الاهتمام إلى اعتقادهم بأن فريق العمل هو أحد أهم التوجهات الادارية في المنظمات و من أهم العناصر المحفزة في العمل . حيث أن وجوده يعني الكثير من النجاح و البعد عن التوتر في العمل حيث أن إنجاز مهام التنظيم، و نمط العلاقات في العمل، الاتصال المفتوح، تطوير المهارات القيادية، و نظم المكافأة و الحوافز، تخفيض مستوى الصراع، الجودة و التميز في العمل تعد مؤشرات لفريق العمل و من الجدير ذكره أن فريق العمل لكي ينجح لا بد من توفر عدد من الأبعاد المهمة و في مقدمتها العنصر الفني، نمط القيادة، سلوكيات الأعضاء، البيئة التنظيمية، البيئة الاجتماعية .

و عليه جاءت الدراسة الحالية للتعرف على كيفية مساهمة فريق العمل في تخفيف ضغوطات العمل و بما أن الدراسة تشمل الموضوعين معا اخترنا مؤسسة استشفائية قضي بكير ولاية غرداية باعتبارها مؤسسة تتوفر فيها متغيرات الدراسة بنسبة كبيرة و لا سيما في ظل جائحة كورونا لكثرة الضغوطات .

### 01- الإشكالية:

تعتبر المستشفيات خاصة العمومية منها من المؤسسات التي تمتاز بكثرة العمل من أجل تقديم الخدمات الصحية ذات جودة ، فإنها تتطلب اهتماما وتركيزا كبيرين من العاملين من أجل تأدية عملهم بكفاءة عالية وعلى أكمل وجه ، لذا يصبح العامل هنا يعاني من ضغوط نفسية أو جسدية أو سلوكية بسبب عدة مصادر أبلغها تلك المتعلقة بالعمل، ولمعرفة ما ينجم عنها من آثار سلبية على سلوك العاملين وضعف أدائهم اتجهنا إلى دراسة هذا الموضوع والبحث في أسبابه والعوامل المؤثرة فيه، لعينة من العمال في المؤسسة الإستشفائية المتخصصة الأم والطفل قضي بكير ولاية غرداية عليه قمنا بطرح الإشكالية التالية:

كيف يساهم فريق العمل في تخفيف ضغوط عمل المؤسسة الإستشفائية المتخصصة الأمومة و الطفل  
بولاية غرداية ؟

لمعالجة هذه الاشكالية و العمل على الاحاطة بالجوانب التي تشكل محاور هذا الموضوع قمنا بتحليلها الى مجموعة  
من الاشكاليات الفرعية التالية :

1. إلى أي مدى يساهم العنصر الفني في تخفيف ضغوط العمال في المؤسسة الاستشفائية الأم و الطفل
2. ما هو دور نمط قيادة فريق العمل في تخفيف ضغوط العمل المؤسسة الاستشفائية قضي بكير
3. كيف تساهم سلوكيات فريق العمل في تخفيف ضغوط العمل المؤسسة الاستشفائية قضي بكير
4. كيف تؤثر البيئة التنظيمية لفريق العمل في تخفيف ضغوط العمل المؤسسة الاستشفائية قضي بكير
5. كيف تؤثر البيئة الاجتماعية لفريق العمل في تخفيف ضغوط العمل المؤسسة الاستشفائية قضي بكير
6. هل هناك فروق ذات دلالة احصائية لإجابات المستجوبين حول متغيرات الدراسة تعزى للمتغيرات  
الشخصية و الوظيفية في المؤسسة الاستشفائية الأم و الطفل بولاية غرداية

### 02-الفرضيات:

بناء على تعريف اشكالية الدراسة , تم طرح الفرضيات من أجل مناقشتها واختبار صحتها , و هي كالتالي :

#### الفرضية الرئيسية :

يساهم فريق العمل في تخفيف ضغوط العمل من خلال التفاعل و التعاون و المشاركة بين العاملين في المؤسسة  
الاستشفائية المتخصصة الأم و الطفل بولاية غرداية

#### فرضيات الفرعية :

1. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العنصر الفني لفريق العمل و التخفيف من ضغوط العمل في  
المؤسسة الاستشفائية قضي بكير
2. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نمط قيادة فريق العمل و التخفيف من ضغوط العمل في المؤسسة  
الاستشفائية قضي بكير

3. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين سلوكيات أعضاء الفريق و التخفيف من ضغوط العمل في المؤسسة الاستشفائية قضي بكير
4. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين البيئة التنظيمية لفريق العمل و التخفيف من ضغوط العمل في المؤسسة الاستشفائية قضي بكير
5. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين البيئة الاجتماعية لفريق العمل و التخفيف من ضغوط العمل في المؤسسة الاستشفائية قضي بكير
6. يوجد فروق في اجابات المستجوبين حول متغيرات الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية العمر , المؤهل العلمي , سنوات الخبرة في المؤسسة الاستشفائية الأم و الطفل بولاية غرداية

### 03- أهمية الدراسة:

تتمحور أهمية الدراسة في العناصر التالية:

1. تحديد مفهوم فريق العمل و ضغوط العمل.
2. معرفة الدور الذي يلعبه فريق العمل في تخفيف ضغوط العمل.
3. إسقاط الجانب النظري على الواقع في المؤسسة الاستشفائية لمعرفة هل فريق العمل له دور في تخفيف ضغوط العمل .
4. إبراز أهمية فريق العمل داخل المؤسسة .

### 04- أهداف الدراسة:

1. ضرورة وجود فريق عمل في المؤسسات بكونه يزيد من الجودة و الدقة في الأداء
2. أهمية فريق العمل باعتباره مهارة للنجاح و هدف للتطوير و حل المشكلات
3. يعتبر فريق العمل أحد الأساليب الادارية الحديثة و أسلوب لتعزيز الثقة و التواصل و اقامة علاقات متماسكة من الاحترام و الثقة و العمل بطريقة متميزة اضافة إلى تحقيق نجاح لا يستطيع الفرد الواحد تحقيقه بمفرده
4. تسعى هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي يلعبه فريق العمل في تخفيفه الضغوط على العمال في المؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم و الطفل خاصة في ظل الظروف التي عاشها القطاع الصحي خلال جائحة كورونا أصبحت المؤسسات الاستشفائية بحاجة إلى تكوين فريق للعمل لتخفيف ضغط العمل سواء من

ناحية كثرة الحالات أو حتى من الجانب النفسي باعتبار فريق العمل يمس كافة جوانب التقليل من ضغط العمل .

#### 05- منهج الدراسة:

اتبعتنا في هذه الدراسة منهجين مختلفين ومتراپطين نوعا ما من أجل إثبات أو نفي صحة الفرضيات وهما:

أولاً: المنهج الوصفي في بعض أجزاء البحث المتعلقة بالجانب النظري وشرح المفاهيم والمصطلحات المتعلقة بالموضوع محل الدراسة .

ثانياً: استخدمنا المنهج التحليلي للتعقيب على ما تم وصفه وتحليل الجداول والأشكال المتعلقة بالنتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية بناء على تحليل الاستبيانات الموزعة والمحللة في برنامجي التحليل الإحصائي SPSS وEXEL المستخدم في الدراسة.

#### 06- أسباب إختيار الموضوع:

1. دوافع شخصية: موضوع يخدم تخصص الطالبين إدارة أعمال و أيضا معرفة فريق العمل في مؤسسة الأمومة و الطفولة قضي كبير اضافة إلى أهميته الكبيرة في المؤسسات و لما له دور في التفاعل و تشارك و تفاهم بين الموظفين في المؤسسات .
2. دوافع موضوعية: الدور الفعال الذي يلعبه فريق العمل في التقليل من ضغوط العمل و محاولة اظهار ضرورة تشكيل فريق للعمل من خلال أهميته تخفيف من الضغوط .

#### 07- حدود الدراسة:

تنقسم حدود هذه الدراسة إلى:

- الحدود المكانية: أجريت الدراسة بمؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم و الطفل بولاية غرداية .
- الحدود البشرية: تم اختيار عينة عشوائية من عمال.
- الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة ما بين 15/03/2022 - 29/03/2022
- الحدود الموضوعية: التعرف على الدور الذي يلعبه فريق العمل في تخفيفه للضغوط العمل.

## 08- مرجعية الدراسة:

من أجل إثراء هذه الدراسة والإلمام بمختلف جوانب الموضوع اعتمدنا على مراجع متنوعة متمثلة في الكتب والمجلات والمقالات وأطروحات الدكتوراه وكذا رسائل الماجستير إضافة إلى مواقع الانترنت لمعرفة الموضوع وضبط المفاهيم الخاصة به.

## 09- صعوبات الدراسة:

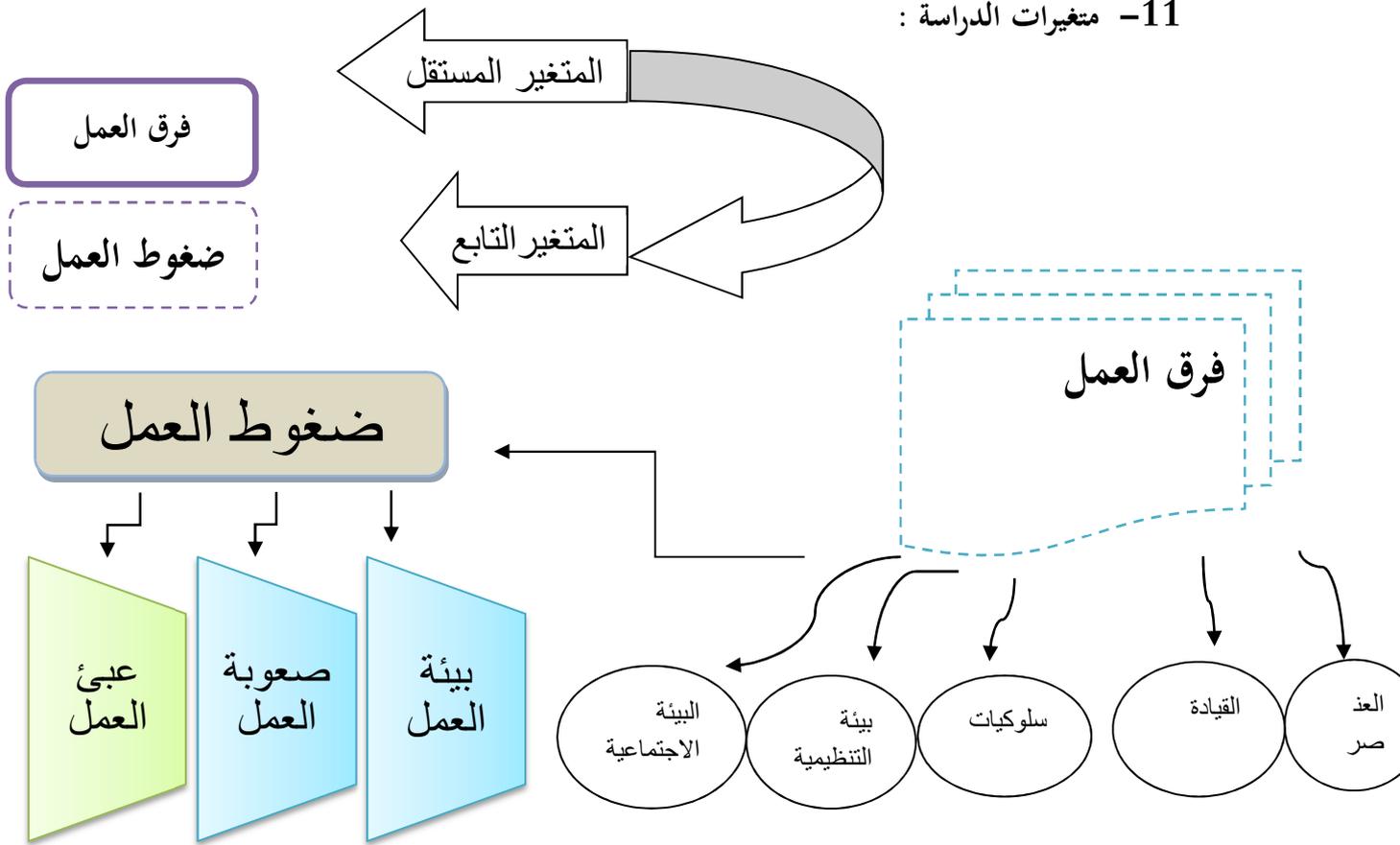
لقد واجهت الدراسة مشاكل و صعوبات عديدة ، إذ لا يخلو أي عمل من وجود عراقيل و صعوبات أثناء البحث سواء كانت متعلقة بالجانب النظري أو الجانب التطبيقي و يمكن حصر هذه الصعوبات فيما يلي :

1. صعوبة الترجمة الدقيقة للمراجع الأجنبية لزيادة محتوى البحث.
2. صعوبة توزيع الاستبيانات على العمال في قطاع المؤسسة الاستشفائية للأمومة و الطفولة قضي بكير بغرداية نظرا لأسباب عديدة منها قرب الشهر الفضيل رمضان فأغلبية الموظفين في اجازات لهذا فقد صعب عليا توزيع الاستبيان على 150 عامل في مختلف المصالح .
3. صعوبة الحصول على موافقة مدير المؤسسة لإجراء دراسة فقد دامت مدة أسبوعين أو أكثر.

## 10- هيكل الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى فصلين الفصل الأول تناولنا فيه الأدبيات النظرية الخاصة بفرق العمل و ضغوط العمل بالنسبة للمبحث الأول ، كما تم تقسيمه إلى ثلاثة مطالب ، أما المبحث الثاني فتطرقنا فيه إلى الدراسات السابقة وتم تقسيمه إلى ثلاثة مطالب تناولنا فيها الدراسات باللغة العربية والمتمثلة في الوطنية والعربية ، أما المطلب الثاني كان عن الدراسات باللغة الأجنبية ، أما المطلب الثالث تحدثنا فيه عن أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة ، وفيما يخص الفصل الثاني تناولنا فيه الدراسة الميدانية وتفرغ الاستبيانات في برنامج Exel و Spss إضافة إلى تحليل النتائج وتفسيرها واختبار الفرضيات .

11- متغيرات الدراسة :



12- تحديد المفاهيم:

- أ- فريق العمل: عبارة عن مجموعة يتم تشكيلها من العاملين يتعاونون لإنجاز مهام محددة يتمتعون بكفاءة و مهارة و خبرة و معرفة، لهم القدرة على توحيد جهودهم لتحقيق الأهداف المحددة و الإلتزام بها.
- ب- ضغوط العمل: هو الوضع الذي يشير إلى الموقف الذي يؤثر منه التفاعل ما بين ظروف العمل وشخصية الموظف على حالته النفسية والبدنية ، والتي قد تدفعه إلى تغيير نمط سلوكه الإعتيادي.

# الفصل الأول

الأدبيات النظرية لفريق

العمل وضغوط العمل

تمهيد :

ستعرض في هذا الفصل مفهوم فريق العمل كمتغير مستقل و ضغوط العمل كمتغير تابع، فالمؤسسة التي تمتلك فرق عمل قوية و ايجابية تمكن العاملين في التخفيف من ضغوطاتهم من أجل تحقيق أهداف مشتركة و بذل جهد اللازم للتعاون فيما بينهم عن طريق استخدام المهارات التي يُتقنها كل شخص منهم، وتجاوز التعارض الذي قد يحصل نتيجة التباين في الآراء ووجهات النظر، وتقديم الملاحظات البناءة، وتبادل المعرفة والخبرات، وتطوير علاقات فعالة ومتبادلة بينهم؛ لإتمام الأهداف المنشودة وتحقيق نتائج مميزة.

وهذا ما سنتطرق إليه من خلال هذا الفصل بإلقاء الضوء على بعض المفاهيم الخاصة بفرق العمل وكذا ضغوط العمل حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين و هما كالآتي:

- المبحث الأول : مفاهيم حول فرق العمل
- المبحث الثاني : أساسيات حول ضغوط العمل
- المبحث الثالث : الدراسات السابقة

## المبحث الأول: مفاهيم حول فريق العمل

يعد فريق العمل من المفاهيم الادارية الحديثة التي تتبناها المنظمات بغض النظر عن أنواعها من أجل أن تطور من تنظيماتها و تحسن أدائها، لذلك أصبح العمل في فريق العماد الأساسي في أي مؤسسة مهنية بغض النظر عن نوعها و حجمها و نشاطاتها لأن العديد من المهام و الأنشطة تتطلب فريق للعمل لأنه لم يعد باستطاعة الفرد واحد القيام بما فبتالي أصبح فريق العمل ضرورة من ضروريات نجاح و تقدم المنظمات لتحقيق مستوى عالي من الجودة و سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى كافة المفاهيم الأساسية حول فريق العمل.

### المطلب الأول: تعريف و أهمية فريق العمل و عناصره و صفات بنائه

حيث سنتطرق في هذا المطلب للفرعين التاليين:

#### الفرع الأول : تعريف و أهمية فريق العمل

##### أولاً: تعريف

بدأ الاهتمام الحقيقي بفريق العمل منذ عام 1924 بحركة العلاقات الانسانية و دراسات Mayo في مصانع Hawthorne حيث شخصت هذه المدرسة أن حجم العمل الذي يقوم به الفرد لا يتحدد فقط من خلال كفاءته و انما أيضا من خلال ادارة العمل الجماعي، و أن هناك علاقة بين العوامل الانسانية مثل احترام الذات و التقدير و التوجيه من جهة، و الانتاجية من جهة أخرى، و لهذا عززت هذه المدرسة فريق العمل و تماسكه و وضعت بعض السمات الرئيسية لفريق العمل الفعال<sup>(1)</sup>.

- قبل أن نعرف فريق العمل علينا أولاً الوقوف على معنى الفريق teams عرفت الفرق بأنها مجموعة مميزة من شخصين أو أكثر يتفاعلون ديناميكيا بشكل متواصل و قادر على التكيف لتحقيق هدف أو مهمة مشتركة و ذات قيمة<sup>(2)</sup>.

- عرفه Scarnati فريق العمل على أنه عملية تعاونية تمنح للأفراد الفرص من أجل تحقيق نتائج غير عادية<sup>(3)</sup>.  
- عرف Daft & Neo فريق العمل على أنه وحدة بين شخصين أو عدة أشخاص ينجزون الأعمال من خلال التعاون و التنسيق لإنجاز الهدف المحدد. فيما أشار Ivancevich & Metteson إلى أن فريق العمل هو مجموعة من الأفراد يجمعهم الاعتماد على بعضهم و الدافع و الالتزام لإنجاز الهدف المحدد و المتفق عليه<sup>(4)</sup>.

<sup>1</sup> زياد عطالله عياضلة، أثر سمات فريق العمل في فاعلية وزارات الاردنية، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في الادارة العامة قسم الادارة العامة، جامعة مؤتة، 2006، ص 26.

<sup>2</sup> Patricia L. costa and all، **Team work engagement A modal of emergence**، Erasmus University، Rotterdam، the Netherlands، journal of occupational and organizational psychology 2014، p 414-436.

<sup>3</sup> Masoud Ghorban Hosseini، **Analysis of team working on organizational commitment**، department of management isalmic azaduniversity، saveh branch، iran، international journal of Engineering and science، voll Num 1، 2012 p 23.

<sup>4</sup> ليث سعد الله حسين، رأس المال الفكري و تأثيره على أنواع فرق العمل، دراسة لآراء أساتذة المراكز البحثية و المكاتب الاستشارية و عدد من كليات جامعة الموصل، مجلة تنمية الرافدين، العدد 93، مجلد 31، 2009، ص 190.

- من خلال التعاريف التي سبق ذكرها يمكننا اعتبار أن فريق العمل عبارة عن مجموعة يتم تشكيلها من العاملين يتعاونون لإنجاز مهام محددة يتمتعون بكفاءة و مهارة و خبرة و معرفة لهم القدرة على توحيد جهودهم لتحقيق الأهداف المحددة الالتزام بها .

ثانيا: أهمية فريق العمل في المنظمات

تتجلى أهمية فريق العمل في ما يلي (1) :

- حل المشكلات
- الابتكار و الابداع
- تعزيز عملية صنع القرار من خلال العمل و الرقابة على العمل و تحقيق الرضا الوظيفي
- الرضا الشخصي و التكامل في المهارات المتنوعة و رفع مستوى المرونة لدى المنظمة
- تنسيق جهود الأفراد أثناء تعاملهم مع المهام المعقدة
- الاستفادة من الخبرة و المعرفة
- الاستفادة من نقاط القوة التكميلية لأعضاء الفريق لتحقيق نتائج لا يمكن تحقيقها بواسطة موظفين عاملين بشكل فردي
- تحسين الدافعية و التحفيز و شعور أعضاء الفريق بالدعم و المشاركة
- تشجيع على العمل سويا لخلق أفكار جديدة
- كسر حواجز الاتصال و تجنب المنافسة غير الصحية
- بناء روح الثقة و التعاون بين الأفراد
- الاستخدام الأمثل للموارد و الامكانيات المتاحة بما يحقق كفاءة الادارة(2).

<sup>1</sup> مصطفى شامل محمد، دور المعرفة المتعمقة في تحسين أداء فرق العمل، مجلة تنمية الراءدين، المجلد 39، العدد 128، 2020، ص ص 96، 97.

<sup>2</sup> أميرة محمد النعمة، فريق العمل و أثره على تحقيق الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية على شركة زين السودان، 2008، ص 106.

ثالثاً: الفرق بين فريق العمل و المجموعات

الجدول رقم (01 - 01): يوضح الفرق بين فرق العمل و المجموعات

فريق العمل team work	المجموعات work groupe
يعمل القائد على تسهيل عمل الفريق	الرئيس يتحكم في المجموعة و يهيمن عليها
الأهداف يتم اعدادها من قبل أعضاء الفريق	الأهداف تعد من قبل المنظمة
الاجتماعات تكون على قدر كبير من التفاعل بين الأعضاء و بالكثير من المناقشات المثمرة	الرئيس يعمل على تنظيم الاجتماعات و اللقاءات و يتابع العمل اضافة على أنه يشرف عليه بنفسه
يكون التركيز على أداء الفريق	يكون التركيز على أداء الفرد
عمل الأعضاء يتميز بأنه وحدة واحدة و العمل المشترك يجمعهم	المنافسة بين العاملين
الاتصال تبادلي أي من القائد إلى ال الفريق و من الفريق إلى القائد	الاتصال غير تبادلي أي من الرئيس إلى مجموعة فقط
يتم الاشتراك الأعضاء في المعلومات المتاحة	المعلومات تخزن لدى العاملين
القرارات يتم اتخاذها بناء على رأي أعضاء الفريق	القرارات يتم اتخاذها من قبل الرئيس

المصدر: نزار أشرفية، عبد الحميد الخليل، ادارة فرق العمل، الاجازة في علوم الادارة، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2021، ص ص 12، 13.

ما يميز فريق العمل عن المجموعات هو أهمية وجود المهارات المتكاملة لدى الفريق لأنه مكلف بأداء عمل متكامل يتطلب توافر المهارات المختلفة و المتنوعة<sup>(1)</sup>.

رابعاً: الأسباب التي تؤدي إلى تشكيل فريق العمل

هناك أسباب عديدة تؤدي إلى تكوين أو تشكيل فريق للعمل و من بين هذه الأسباب ما يلي<sup>(2)</sup> :

- الأعمال التي تقوم بها المؤسسة معقدة ؛
- المشكلات التي تواجه المؤسسة متنوعة ؛
- الحاجة إلى وجهات نظر عديدة ؛
- الدعم المعنوي المتبادل بين أعضاء الفريق ؛

<sup>1</sup> Amira Ismail · <https://hrdiscussion.com/hr32340.html> · at 01/03/2022 · time · 00.00.

<sup>2</sup> حسين عبد الكرم بونس، فريق العمل و أثره في الانتاجية في ادارة المؤسسات الدول الكبيرة، مجلة الاقتصادي الخليجي، العدد 41، 2019، ص ص 37، 38.

- الشعور المتبادل بالفخر و الانجاز بما يؤدي إلى تقوية المؤسسة ؛
- تشجيع الابتكار و الأفكار الجديدة الدعم المعنوي المتبادل بين أعضاء الفريق ؛
- مشكلات يعجز الفرد الواحد عن حلها ؛
- نوع المهارات و الخبرات و المعلومات اللازمة لمواجهة المشاكل ؛
- تخفيض مستوى الصراع بين الادرة و العاملين<sup>(1)</sup>؛

### الفرع الثاني : عناصر و صفات بناء فريق عمل

#### أولاً: عناصر بناء فريق عمل

هناك ثلاثة عناصر تؤثر و تحدد درجة الفعالية عند بناء فريق للعمل و هذه العناصر كالتالي<sup>(2)</sup> :

- **العنصر الفني**: يقصد به المهمة التي يجب انجازها، صعوباتها، هي يسهل انجازها، ماهي المعلومات المتاحة عنها ماهي الأساليب و طرق لكي ننفذها، ماذا يلزمنا من أدوات و أجهزة لإتمامها.
- **العنصر الإنساني**: يتكون العنصر الإنساني من جزأين هما :
  - ✓ قائد الفريق هو المسؤول عن الحوافز، الفريق، التنسيق، التكامل، التفاعل للقيام بالمهام لتحقيق أهداف معينة و عليه أن يدرك عدة أمور من بينها فهم الطبيعة البشرية، ليس كل الأفراد يتشابهون في حاجاتهم و رغباتهم، الحاجة إلى العمل، الحاجة إلى العمل في فريق، رغبة الافراد في المدح و الثناء، مطابقة الأقوال مع الأفعال.. الخ
  - ✓ أعضاء الفريق يقصد بها سلوكيات الأعضاء تؤثر على نجاح فريق العمل بشكل عام من حيث عددهم، الخبرة، درجة الانتماء و الولاء، التعاون، قدرة على العمل الجماعي، الروح المعنوية و الدافع.
- **العنصر البيئي**: يتكون العنصر البيئي من جزأين هما :
  - ✓ البيئة الاجتماعية: يقصد بها المؤثرات الاجتماعية من حيث العادات، الاتجاهات، السلوكيات، و يقصد بها أيضا علاقة عضو بغيره.
  - ✓ البيئة التنظيمية: المؤسسة التي يعمل بها فريق العمل و ما تحتوي عليه من سياسات، فلسفة، أهداف، خطط، موارد، نظام الحوافز، تقييم الأداء، التدريب اضافة على أنها تعتبر الوسيط بين رضا عن العمل و الأداء<sup>(3)</sup>.

<sup>1</sup> محمد عبد الخضر غالب الطائي، تنمية التطوير التنظيمي الاداري بأسلوب بناء فرق عمل لمديرية النشاط الرياضي و المدرسي في بابل، مجلة دراسات التربوية، العدد 56، 2021، ص 344.

<sup>2</sup> يوسف علي عيسى أبو جربوع، واقع بناء فرق عمل و دورها في تنمية الابداع الاداري، مذكرة تدخل ضمن نيل متطلبات الحصول على درجة ماجستير في لقيادة و الادارة بأكاديمية الادارة و السياسة للدراسات العليا، جامعة غزة، 2014، ص ص 41، 43.

<sup>3</sup> يوسف علي عيسى أبو جربوع، مرجع سبق ذكره، ص 44.

ثانيا: خصائص و مميزات فريق العمل الفعال

يتميز فريق العمل الفعال بالعديد من الصفات الثقة و الاحترام و التعاون كما أن الخلافات تعتبر عادية لارتكازها على العمل و ليس الخلافات مع الأشخاص اضافة على ذلك تتميز بالمشاركة في كافة الأعمال مع القائد سواء في اتخاذ القرارات أو حتى الرقابة و عليه يمكننا القول أن الفريق لكي يكون فعال يجب توافر فيه بعض الخصائص نذكرها في الجدول التالي :

الجدول رقم (01 - 02): يوضح الخصائص التي يجب توافرها في فريق العمل الفعال

الصفات الرئيسية	الشرح
الالتزام بنجاح الفريق و تحقيق الأهداف المشتركة	فهم الأعضاء حاجتهم، مشاركة الأهداف مشاركة الأعضاء في هدف قوي منح الفريق كل عضو من أعضاء الفريق مكانة عالية و تقدير جيد تحفيز الفريق من أجل النجاح الالتزام لتحقيق النجاح القيم و المعتقدات المشتركة الالتحاق بالعمل و الرضى عنه خلق جو جماعي غير رسمي و مريح تماسك المجموعة
الترابط المتبادل	يقول سميث لا يمكن لأحد أن ينجح اذا لم ينجح باقي الأعضاء في المجموعة المجموعة يمكن أن تنجح و تقدم أكثر من الأفراد الذين يتنازلون عنها يقول فريدريك الأفراد يجب أن يعملون معا بشكل فعال لإنتاج أنظمة ناجحة يتفاعل أعضاء الفريق لمساعدة بعضهم البعض على انجاز المهام و تعزيز نجاحاتهم
مهارة التعامل مع الآخرين	اعتناء الأفراد بعضهم البعض التعبير عن المشاعر بحرية الاحترام و الدعم و الواقعية وجود مستوى عالي من التقه
التواصل و	قبول الملاحظات بطريقة غير دفاعية

<p>يجب أن يكون الفريق الناجح و المثالي شديد التنوع في المواهب و المعرفة مع الحفاظ على الاتصال تمكين الأعضاء من التعبير عن مشاعرهم الاستماع إلى جميع الأفكار مواجهة الصراع</p>	<p>ردود الفعل الايجابية</p>
<p>الفريق الناتج هو نتيجة لتكوين فرق مناسب وضوح أدوار الأعضاء و تخصيص العلاقة و المسؤولية مناقشة الاختلافات في ما يجب على كل عضو المساهمة في العمل</p>	<p>تكوين الفريق ملائم</p>
<p>الاشترك في القيادة اتخاذ القرارات جماعيا تجربة طرق جديدة للعمل الانفتاح على التغيير و الابتكار و الابداع و حل المشاكل مراقبة تقدم الفريق اجراء تحليلات ما بعد العمل لمعرفة ما الذي نجح و ما لم ينجح</p>	<p>الالتزام بتعليمات الفريق</p>

Source: patricia L.costa and all 'aforementioned reference ، p ، p 03 ، 04.

نختصر كل ما سبق ذكره في ما يلي :

- الاشتراك في القيادة مع المرؤوسين و الرئيس من خلال تنسيق الجهود و التخطيط مع مشاركة الأعضاء
- توفر المهارات ؛
- الاتصال ؛
- الثقة و الاحترام و نقص الخلافات أو تذويها ؛
- الرغبة في التعاون و تعزيز النجاحات ؛

المطلب الثاني: أنواع فريق العمل و مراحل و خطوات بناء و تطوير فريق العمل  
حيث سنتطرق في هذا المطلب للفرعين التاليين:

الفرع الأول: أنواع فريق العمل

تعددت أنواع فريق العمل فيمكن أن تجدد في مؤسسة واحدة أكثر من فريق عمل و الاختلاف ليس فقط في الوظائف و مشاريع بل أيضا في طريقة العمل التي يعملون بها و من أنواع فرق العمل<sup>(1)</sup> :

– اللجان (committees):

عادة ما تكون بحثية أو استشارية و عادة ما تخضع لرئاسة الشخص أو الجهة التي شكلت هذه اللجان.

– فريق المهام الكبيرة (big task team):

تحديد الفرص المتاحة للمؤسسة و تقدر الاحتياجات، و تحدد السياسات و الاتجاهات العامة، تقوم بوضع الأهداف اضافة إلى أنها تحدد وقت معين لتحقيقها.

– فريق التبادل الوظيفي (job exchange team):

فرق تمثل أكثر من وظيفة مثال عن ذلك الهندسة، الادارة، المحاسبة و ممكن أن تشمل الزبون.

– فريق العمل الطبيعي (natural team):

هذا النوع من الفريق ليس تطوعي، يحتوي على كافة الأعضاء في العمل و مدير يعتبر جزء من الفريق

– فريق العمل المحددة (specific work team):

غالبا ما يطلب منها حل للمشكلات أو تقدير الفرص المتاحة في السوق لذلك تعتمد الخبرة للانضمام اليها.

– دوائر تطوير و تحسين الجودة : ( Quality improvement and devlelopment )  
(departement)

تضم مجموعة من الموظفين و المشرفين و يتم فيها البحث عن طرق لزيادة الانتاج و رفع مستوى الجودة.

– الفريق الموجهة ذاتيا (self dircted teams):

هذه الفرق يتم تشكيلها من وحدة وظيفية واحدة و تكون مسئولة عن أداء عملية متكاملة.

– فريق العمل الغير رسمي (informal teams work):

هي فرق تنشأ تلقائيا، تتكون من أفراد يجمعهم عامل مشترك مثل مستوى الثقافي أو الجنس، تتميز بطابعها الاجتماعي.

<sup>1</sup> أحمد صالح ابراهيم حميد، دور ممارسة أسلوب فرق العمل في تحسين مستوى الأداء ، رسالة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في القيادة و الادارة، 2016، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، ص 19.

– فريق العمل الرسمي (Formal teams work):

هي فرق تنشأ من قبل الإدارة، توصف بأنها جزء من التركيب الرسمي للمنظمة لإنجاز أهداف معينة<sup>(1)</sup>.

– فريق التغيير (change difference):

مجموعة من الخبراء يهدفون إلى التغيير في المؤسسة.

– المجموعة الحيوية (vital group):

جهاز حيوي مستقبلي يتم تشكيله بغض النظر عن باقي المؤسسة، و ينحصر تركيزها على المهام الاستراتيجية، مثل استراتيجية دخول أسواق جديدة أو اختراق السوق..... الخ.

– فريق عمل المهام الطارئة (emergency task force teams):

تشكل من أجل دراسة مشكلة معينة<sup>(2)</sup>.

– فريق العمل الافتراضي (Virtual teams):

في هذا الفريق تتحدد العلاقة بين الأعضاء على أساس المعرفة والخبرة والمعلومات بحيث ظهر هذا النوع نتيجة للتطور التكنولوجي الكبير في عالم المعلومات و وسائل الاتصال، فهذا النوع هو محاولة جادة لمواكبة التحديات، و الانفتاح على العالم الاتصالات و الأنترنت، من مميزات هذا الفريق امكانية التشارك في المعلومات بين كامل أعضاء الفريق و السرعة في اتخاذ القرارات اضافة إلى اللامركزية لأن كل شيء يتم عبر شبكة الأنترنت، يساهم بشكل أساسي في تحسين عملية التخطيط و المشاركة في اتخاذ القرارات، انعدام المنافسة السلبية<sup>(3)</sup>.

الفرع الثاني: مراحل و خطوات بناء و تطوير فريق العمل

أولاً: مراحل بناء فريق العمل

هناك عدة تصورات شائعة أن عملية بناء فريق العمل هي تجميع عدد من العمال و جعلهم يعملون في فريق واحد مع بعضهم البعض الا أن عملية تشكيل أو بناء فريق للعمل ليست بهذه السهولة و البساطة بل أنها عملية تمر بعدة مراحل يحدث فيها النمو و النضج وصولاً إلى مرحلة التكامل لذلك تطويرها يمر عبر مراحل تأخذ فترة من الزمن و هذه المراحل هي :

<sup>1</sup> ليث سعد الله حسين، مرجع سبق ذكره، ص 194.

<sup>2</sup> أحمد صالح ابراهيم حميد، مرجع سبق ذكره، ص 20

<sup>3</sup> نزار أشرفية، عبد الحميد الخليل، مرجع سبق ذكره، ص 56.

– مرحلة التشكيل أو التكوين (forming stage):

تتميز المرحلة الأولى بالكثير من الغموض حول كيف سيكون الفريق وكيف سيتشكل و تتم في هذه المرحلة عملية التعارف يرمز لها بالقبول و التبادل و تعتبر هذه المرحلة عملية تطبيقية بين أعضاء الفريق لدراسة و اكتشاف المهام الجديدة للارتباط حول الأهداف<sup>(1)</sup>.

– مرحلة العصف أي مرحلة الصراع (storming stage):

يغلب على الأفراد في هذه المرحلة الشعور بالاختلاف في الآراء و وجهات النظر، و يقوم السلوك على الجدل و التنافس و الصراع، و كذلك الدفاع عن الوجهات النظر الشخصية، و من مظاهر هذه المرحلة ظهور جماعات عمل فردية، و عدم الاحساس بالهدف من الدور المطلوب القيام به، و قد يلجأ البعض إلى عدم تشجيع أفكار القائد و السعي إلى تفويض سلطته. من هنا ينصح القائد أو باني الفريق بالعمل على تكوين رؤية مشتركة و الحرص على خلق بيئة عمل ايجابية تتحدد من خلالها معالم الأهداف و الأدوار المطلوب القيام بها<sup>(2)</sup>.

– مرحلة التوافق (Norming stage):

يشير إلى التعاون و ما يعزز الاتصال الدائم و تبادل المعلومات و الآراء و الحقائق، يبدأ الافراد باستجابة للبيئة التي اوجدها باني الفريق و تظهر علامات الانسجام و الالتزام و العزم و الصراحة التي يحفزها قائد الجماعة لرفع روح المعنوية و اسناد التوجه نحو بناء الفريق و تنبثق في هذه المرحلة وحدة الجماعة و يبرز الشعور بالمسؤولية و مساهمتها بأعمال صناعة القرار و صيانة النمط القيادي المنمي للحالة الديمقراطية<sup>(3)</sup>.

– المرحلة الأداء (performing stage):

يبدأ هنا التزام الأفراد بمعايير و قيم الفريق تتسم المرحلة بالجدية و الحيوية و الرضا و الثقة بالأخرين<sup>(4)</sup>. يتضح مما سبق ذكره انضح أن عملية بناء و تشكيل فريق للعمل لا تمر بتجميع العاملين و جعلهم يعملون في فريق و لكن تمر بمراحل حتى تصل إلى الأداء الجماعي من خلال أولاً تحديد الحاجة من فريق تم تعيين قائد يهتم بتنسيق و التنظيم للفريق تم توضيح المهمات و التوقعات إلى أن نصل إلى الأداء الجماعي.

<sup>1</sup> محمد عبد المنعم شعيب، إدارة الأعمال و ادارة المستشفيات، ط1، ج1، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص 201.

<sup>2</sup> محمود عبد الفتاح رضوان، مهارات بناء و تحفيز فرق العمل، ط1، دار الكتب المصرية، القاهرة، 2013، ص ص 45، 46.

<sup>3</sup> شوقي ناجي جواد، المرجع المتكامل في ادارة الأعمال منظور كلي، ط1، جامعة بغداد، 2010، ص 377.

<sup>4</sup> محمود عبد الفتاح رضوان، مرجع سبق ذكره، ص 46.

### ثانيا: خطوات بناء فرق العمل

تمر عملية بناء فرق العمل عبر عدة خطوات نذكرها على النحو التالي<sup>(1)</sup> :

#### - تقدير احتياجات الفريق:

في كثير من الأحيان تقع المنظمة في أخطاء نتيجة البدء مباشرة في أنشطة الفريق دون أن تقوم بتقدير احتياجات التطويرية للفريق فالموارد غالبا ما تكون محدودة، و المنظمات التي تقوم بأنشطة بناء الفريق بدون أن تقوم بتقدير نقاط قوتها و ضعفها فيمكن أن يؤدي ذلك إلى هدر في الموارد.

#### - تخطيط نشاطات بناء الفريق:

و يتم في هذه الخطوة التخطيط لنشاطات الفريق وفقا لما تم تقديره من احتياجات الفريق

#### - تنفيذ نشاطات الفريق:

يجب تنفيذ نشاطات بناء الفريق على أساس أني، اذ أن التدريب على العمل الجامعي الأساسي يتوفر حالما يتم اخضاع الفريق للقوانين الدستورية و أن كل نشاطات بناء الفريق اللاحقة تستند على نتائج تقدير الاحتياجات و عملية التخطيط

#### - تقويم نشاطات بناء الفريق:

إذا كانت أنشطة بناء الفريق غير فعالة فان نقاط الضعف التي أشارت اليها عملية تقدير الاحتياجات يجب أن تخضع للتقويم و أن الطريقة الفاعلة لتقويم النشاطات بناء الفريق هي اعادة تقدير ادارة الجزء الملائم من وثيقة تقدير الاحتياجات و أفضل مدخل لذلك هو ترسيخ الوثيقة أو تشيبتها بحيث تحتوي المعايير الملائمة فقط و هذا سوف يركز اهتمام أعضاء الفريق على المجالات المستهدفة المعينة.

<sup>1</sup> إيمان عسكر حاوي، بناء فريق العمل و علاقته بالمشاركة في صناعة القرار ، دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الورقة، المعهد التقني البصرة، ص ص 09، 10.

## المبحث الثاني : أساسيات حول ضغوط العمل

تعد ضغوط العمل من مظاهر الحياة العملية التي لا يمكن تفاديها، نظرا للسلبيات التي تلحقها بالمنظمات إذا تم تجاهلها ، و يعتبر من أهم الموضوعات في مجال العمل الحالي الذي أخذ حيزا كبيرا في تفكير الكثير من الباحثين الذي لديهم فضول حول أبحاثه ، فهم بحاجة إلى حل جميع الجوانب الشكلية والموضوعية الخاصة بضغط العمل من جهة وخاصة مشكلة أداء الموظف، وعليه فإننا هذا المطلب سنتطرق فيه تفصيلا إلى الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و هي كالتالي:

### المطلب الأول: تعريف ضغوط العمل و مسبباتها و مصادرها

سنبين ذلك في الفرعين التاليين:

#### الفرع الأول: تعريف ضغوط العمل

##### أولا: تعريف ضغوط العمل

لقد تم التعرف على مصطلح ضغوط العمل في القرن الثامن عشر ، وفيما يلي سأذكر الاختلاف والتنوع في مفاهيمه:

#### 01- تعريف الضغوط لغة و إصطلاحا<sup>(1)</sup>:

##### أ - المفهوم اللغوي:

الضغط هو القهر، الاضطراب والضغط بمعنى الشدة والمشقة ، وبالرجوع إلى المعاجم اللغوية نجد أن الضغط يعني ( تضيق معنوي، تأثير، إكراه ).

ب - المفهوم الإصطلاحى: يعرف الضغط إصطلاحا على حسب ( الإثارة، الإستجابة، التفاعل ) وهو:  
✓ الضغوط كمشير:

يعرفه لازاروس وكوهين على أنها: الأحداث التي تتحدى الفرد وتتطلب التكيف الفسيولوجي، أو المعرفي أو السلوكي، ويعرف الضغط بأنه يشير إلى أي شيء من شأنه أن يؤدي إلى استجابة انفعالية حادة ومستمرة، والضغط حالة تؤثر في الجوانب الانفعالية للفرد وفي عملية تفكيره، وهذه الحالة تؤثر على نحو سلبي في تفكير الأفراد وفي سلوكياتهم وفي حالتهم الصحية.

<sup>1</sup> جمعة سيد يوسف، إدارة ضغوط العمل-نموذج التدريب والممارسة-، ط 1، دار إيتراك للطباعة والنشر، القاهرة، مصر ، 2004، ص 17.

✓ الضغوط كاستجابة:

يتناول أصحاب هذا الاتجاه الضغط باعتباره ردود أفعال بدنية كانت أو نفسية أو سلوكية، التي تصدر عن الفرد نتيجة التعرض لمثيرات معينة، حيث عرف فونتانا الضغوط هي حالة تنتج عندما تزيد المطالب الخارجية عن القدرات والإمكانات الشخصية للكائن الحي، أما جرينبرج وبارون فيعرفانها على أنها: نوع من الحالات الوجدانية وردود الأفعال الفسيولوجية التي تحدث في مواقف معينة، حيث يشعر الأفراد أنهم قادرون على تحقيق أهداف المؤسسة.

✓ الضغوط كتفاعل بين الفرد والبيئة :

نظر أصحاب هذا الاتجاه للضغوط على أنها محصلة تفاعل الخصائص الذاتية للفرد مع الظروف البيئية المحيطة به، حيث يتبنى أصحاب هذا الاتجاه المنظور الشامل كما وجدوا من نقص فيما يخص الاتجاهين السابق ذكرهما.

حيث يعرفه نيومان وبه: بأنها عبارة عن حالة تنشأ بسبب تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين، تحدث تغييرا في الحالة البدنية أو النفسية للفرد تدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد، ويعرفه غراث بأنه عبارة عن حالة تنتج عن التفاعل بين الفرد والبيئة بحيث تضع الفرد أمام مطالب أو عوائق أو فرص.

**02- يعرفه دافيد و زملائه:** أن ضغوط العمل حالة يجبر فيها الشخص بأن ينحرف عن أدائه المعتاد و الطبيعي بسبب التغييرات التي تحدث في حالته النفسية أو الفسيولوجية<sup>(1)</sup>.

**02- تعريف كابلان وآخرون:** هو مجموعة خصائص معينة توجد في بيئة عمل الشخص مما تسبب له مشاكل و خطراً عليه<sup>(2)</sup>.

**03- تعريف لازاروس و فولكمان 1984:** أن الضغط حالة ناتجة عن الأحداث أو الضغوطات و مقدار النزاعات اليومية التي يواجهها الفرد التي تشكل عبئا عن امكانياته و قدراته<sup>(3)</sup>.

**04- تعريف هانس سيلاي (Hans Selye):** يري أن مصطلح الضغوط هو عبارة عن استجابة الجسم للمتطلبات التي يتعرض لها و يؤدي الضغط الى التعب، التوتر، الاكتئاب، القلق<sup>(4)</sup>.

قد اقترح هانس سيلاي ثلاث مراحل يمر بها الفرد عند تعرضه للضغط ما سنوضحها في الشكل التالي :

<sup>1</sup> David yong Gun Fie et al ، **A study of Job stress on Job Satisfaction among university staff in Malaysia** ، European journal of Social sciences ، volume 8 Number 1 ، 2009 ، p 122.

<sup>2</sup> محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط 1 ، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 160.

<sup>3</sup> Carol A Boswell ، **work stress Job satisfaction** ، journal of community health Nursing ، volume 09 ، number 04 ، p 30.

<sup>4</sup> Sharmin Akther et al ، **Astudy of Factors influencing job stress** ، sona global Management review ، volume 11 number 1 ، January ، june 2017 ، p 02.

الشكل رقم (01 - 01): يوضح اقترح هانس سيلاي للمراحل يمر بها الفرد عند تعرضه للضغط

المرحلة رقم 3	المرحلة رقم 2	المرحلة رقم 1
<p>Exhaustion</p> <p>انهاك و تعب</p> <p>بعد فترة مقاومة يبدأ الجسم في الاحساس بتعب فتقل طاقته مقاومته.</p>	<p>Resistance</p> <p>المقاومة</p> <p>يزداد ظهور عوامل الضغط غير أن المقاومة تزداد أكثر من المعدل</p>	<p>Alarm</p> <p>حركة المنبه الجرس</p> <p>يبدأ الجسم بالتغير في أول كشف للعوامل الضاغطة و كذلك تقل المقاومة</p>

المصدر: معن محمود عياصرة، مروان بني أحمد، إدارة الصراع و الأزمات و ضغوط العمل، ط1، دار الحامد للنشر و التوزيع الاردن، عمان، 2008، ص 109.

**05- تعريف سيزلاجي:** هو تجربة ذاتية تسبب خللاً نفسياً في القطاع الخاص ناتجاً عن عوامل بيئية خارجية أو المؤسسة أو الفرد نفسه<sup>(1)</sup>.

**06- تعريف خليل جعفر:** هو امتثال متكيف لموقف خارجي أو ظرف يؤدي إلى انحراف جسدي أو نفسي أو سلوكي لأعضاء المؤسسة<sup>(2)</sup>.

**07- تعريف علي محمود:** هو عملية تفاعلية متبادلة ، أو نعني بها عدم التوافق بين الفرد والبيئة المحيطة به<sup>(3)</sup>.

**08- تعريف فرانك:** هي عدم تطابق بين مهارات الشخص ومهاراته ومتطلبات الوظيفة<sup>(4)</sup>.

<sup>1</sup> سيزلاجي أندرودي وآخرون، السلوك التنظيمي والأداء، ط1 ، معهد الإدارة العامة، السعودية، الرياض، 1991، ص 180.

<sup>2</sup> خليل جعفر حجاج، تأثير ضغط العمل على كل من الانتماء والرضا الوظيفي، مجلة جامعة الأزهر، العدد 2، المجلد 2، 2007، ص 98.

<sup>3</sup> علي محمود المبيض، حسن محمد الجندي، الضغوط الوظيفية التي يتعرض لها المدبرون في القطاع الحكومي وتأثيرها على الرضا الوظيفي، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الثاني، 1995، ص 190.

<sup>4</sup> نبيلة عدان ، ضغوط العمل والأداء الوظيفي ، ط1، دار النشر مركز الكتاب الأكاديمي، القاهرة ، مصر، مجلد 01، 2019، ص 75.

**09- تعريف سمير عسكر:** هي مجموعة التغيرات الجسدية والنفسية التي تحدث للفرد في ردود أفعاله أثناء مواجهة المواقف الشاملة التي تشكل خطرًا عليه<sup>(1)</sup>.

**10- تعريف عواد:** تلك البيئات والوظائف والمحفزات الشخصية التي تضغط على الفرد وتجعل من الصعب عليه التكيف مع الموقف ، وبالتالي تمنعه من أداء معرفته بشكل فعال وتجعله غير راضٍ عن عمله<sup>(2)</sup>.

**11- تعريف الباقي:** هو مجموعة من المحفزات في بيئة عمل الناس ، والتي تنتهي بمجموعة من ردود الفعل في ناحية سلوكهم، وحالتهم العقلية والجسدية ، أو أداء الوظيفة في العمل<sup>(3)</sup>.

ومن خلال استعراضنا للتعريفات السابقة الذكر سواء من تطرقت للضغوط على أنها مثير أو تلك التي تطرقت للضغوط على أنها استجابة، والأخرى التي تناولتها على أنها تفاعل بين الفرد والبيئة، يمكننا استخلاص تعريف للضغوط ينظر إليها بنظرة شمولية، حيث يمكن انشاء تعريف شامل وهو:  
هو حالة تصيب الفرد نتيجة عدم توافقه مع بيئة العمل، لتعرضه لمثيرات ذاتية وبيئية تفوق طاقته التكيفية وينتج عنها مجموعة من الآثار النفسية والسيولوجية والسلوكية.

### ثانياً: عناصر ضغوط العمل

توجد عدة عناصر متداخلة للضغوط والتي حددت في ثلاث عناصر أساسية وهي<sup>(4)</sup>:

#### 01 - المثير :

وهو مصدر من مصادر الضغوط المختلفة، البيئة والشخصية والوظيفية أو هي عبارة عن المؤثرات التي تنتج عن الفرد نفسه أو المؤسسة أو البيئة، وينتج عنها شعور الفرد بالضغوط.

#### 02 - الإستجابة:

وهي ردة الفعل التي تنتج عن الفرد نتيجة تعرضه للمثيرات الضاغطة وتتمثل في ردود الفعل النفسية أو الجسمانية أو السلوكية تجاه الضغط وقد تكون على شكل إحباط والذي ينتج عن وجود عائق بين السلوك والهدف الموجه له، وقد يكون في شكل قلق وعدم الإستعداد للإجابة بصورة مناسبة للموقف وبالتالي تتمثل في:

<sup>1</sup> سلسلة الإدارة المثلى، الحد من ضغوط العمل، ط1، مكتبة لبنان، بيروت، لبنان، 2001، ص 108.

<sup>2</sup> نبيلة عدان ، مرجع سبق ذكره، ص 75.

<sup>3</sup> صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الإنساني في المنظمات، ط1 ، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، جامعة الإسكندرية، 84 شارع ذكريا غنيم، 2001، ص 283.

<sup>4</sup> محمود سليمان العميان، مرجع سبق ذكره، ص 161.

أ- الآثار النفسية، كالقلق والتوتر.

ب- الآثار الجسمية، كالصداع، القرحة وأزمات القلب.

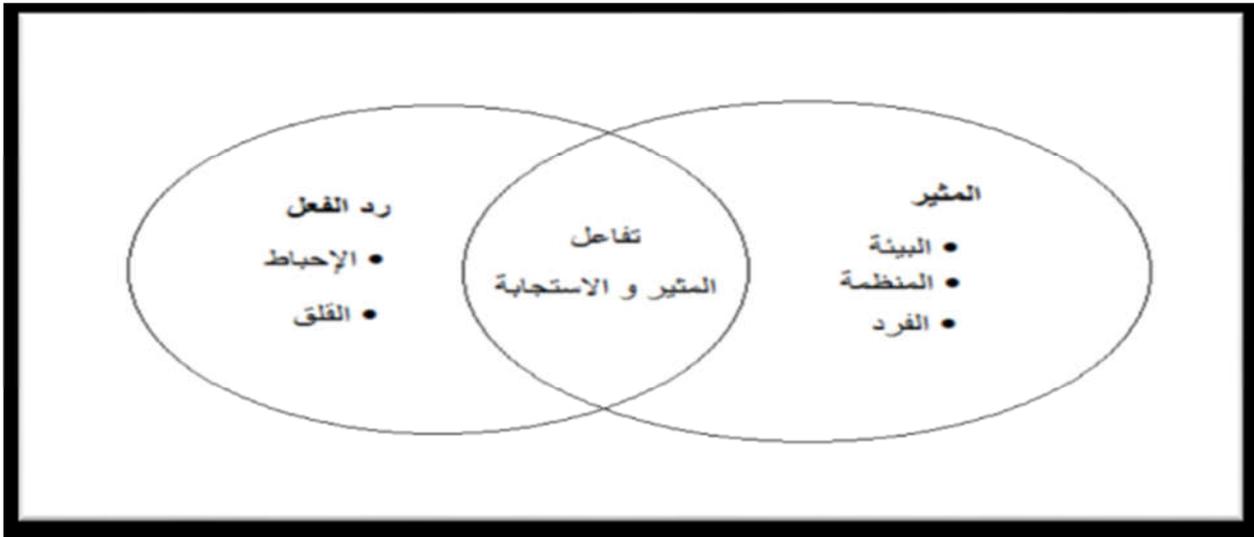
ج- الآثار التنظيمية كالتأثير السلبي على الأداء.

### 03 - التفاعل:

ويحدث بين مثيرات الضغوط سواء كانت عوامل تنظيمية أم بيئية أم علاقات شخصية ومشاعر انسانية وبين ما يحدث من استجابات<sup>(1)</sup>.

يوضح الشكل الموالي العلاقة بين عناصر ضغوط العمل و هو كالتالي:

الشكل رقم (01 - 02): يوضح عناصر ضغوط العمل



المصدر: أحمد ماهر، كيفية التعامل مع إدارة ضغوط العمل، ط 1، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 12.

<sup>1</sup> خالد عيادة علميات ، ضغوط العمل و أثرها على الأداء، ط 01 ، عمان دار الخليج، 2010، ص ص 53، 54.

### ثالثاً: أنواع ضغوط العمل

هناك عدة أنواع من ضغوط العمل ، والتي يتم تصنيفها عادةً وفقاً لعدة معايير منها:

#### 01- من حيث التأثير:

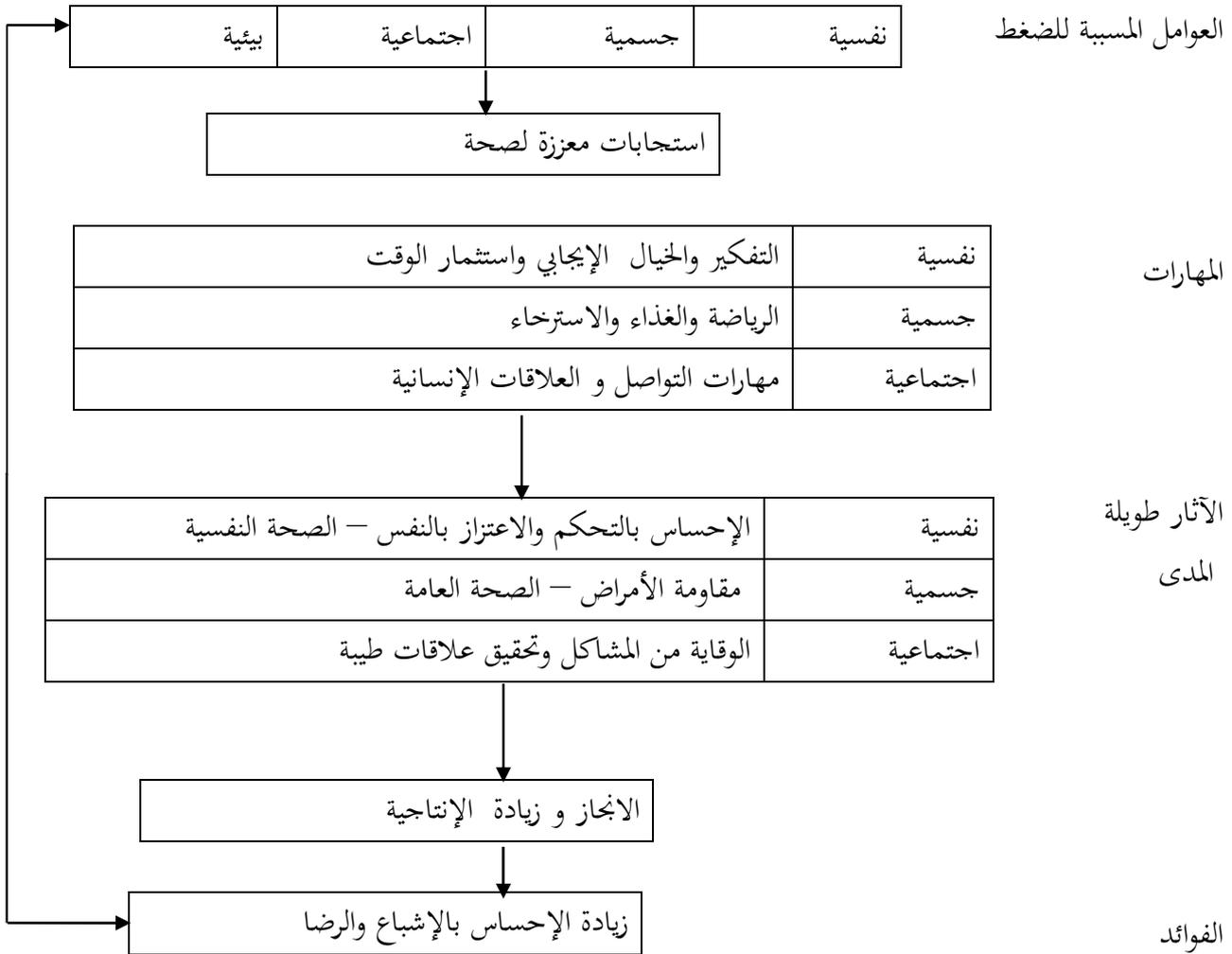
يختلف الأفراد في استجاباتهم وردود أفعالهم تجاه الضغوط ، وذلك ناتج عن إدراكهم لهذه الضغوط ، والمعاني التي يعطونها لها ، فكثرت العمل يعني قلقاً وتوتراً عند البعض ، بينما يعتبره آخرون فرصة للتحدي وإثبات الذات بإظهار قدراتهم ، حيث أن قلة العمل عن القدر المطلوب يعتبرها بعضهم سوء تقدير لمهاراتهم وغياب فرص النجاح التي يريدونها ، بينما ينظر إليها آخرون على أنها فرصة للراحة وعدم مواجهة المشكلات، ومن خلال هذا المنطلق يتبين لنا أن الآثار المترتبة على الضغوط المهنية للفرد لها آثار إيجابية وسلبية:

#### أ- ضغوط العمل الإيجابية:

وتعتبر الضغوط الإيجابية أداة مساعدة للأفراد نحو توفير الدافع لحل المواقف المتعارضة مع الآخرين، بأقل قدر ممكن من الضرر، حيث بفضلها يشعر الفرد بالقدرة على الإنتاج وإنجاز المهام الموكلة له وزيادة الإحساس بالإشباع، والرضا والتصرف بطريقة سليمة في مختلف المواقف<sup>(1)</sup>.

<sup>1</sup> محمد الصبري، الضغط والقلق الإداري، ط1، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر 2008، ص 51.

شكل رقم (01 - 03): يوضح الآثار الإيجابية للضغوط



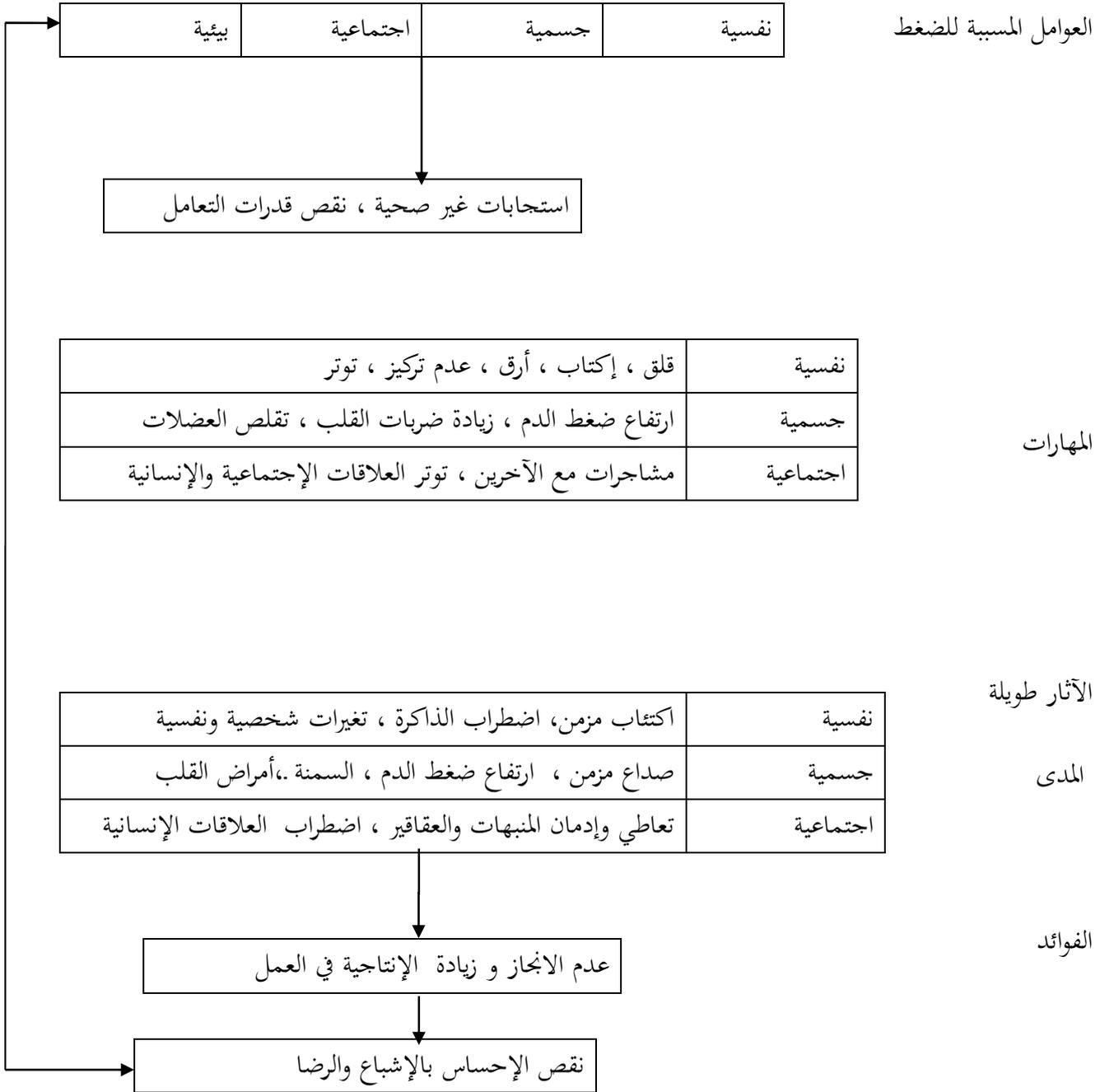
المصدر: يوسف لعجاليية ، مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الإستعجالية "دراسة ميدانية بالمركز الاستشفائي الجامعي بعنابة"، مذكرة ماجستير، غير منشورة، ، 2015/2014، ص 34.

فالضغوط الإيجابية تساعد على التفكير وتحافظ على التركيز في العمل، وتمد الفرد بالقوة والثقة والتفاؤل بالمستقبل، وتمنحه الإحساس بالمتعة والقدرة على التعبير عن انفعالاته، وتزوده بالحيوية والدافعية لإنجاز مهامه بدقة.

ب- **ضغط العمل السلبية:** وهي ضغوط غير مفضلة والتي تترك آثار سلبية على صحة ونفسية الفرد ، وتنعكس على أدائه وقدراته الإدراكية حيث يشعر الفرد بعدم الرضا ونقص الإحساس بالإشباع وينتج عنها أذى أو ضرر على عقله وجسمه (1).

<sup>1</sup> محمد الصبري، مرجع سبق ذكره ، ص 53.

شكل رقم (01 - 04): يوضح الآثار السلبية للضغط



المصدر: يوسف لعجايلية ، مرجع سبق ذكره ، ص 35.

فالضغوط السلبية لا تساعد على التفكير ولا تحافظ على التركيز في العمل، وتمد الفرد بالضعف وقلة الثقة والتفاؤل بالمستقبل، وتمنحه الإحساس بالاكتئاب وزوال القدرة على التعبير عن انفعالاته، وتثبط الدافعية لإنجاز.

### 02- من حيث الشمولية واتساع الضغط:

أ- **ضغط كلي شامل:** إنه ضغط سائد على كل جانب من جوانب اهتمامات العمال ، ويتحكم في جميع العوامل داخل المؤسسة التي يعمل فيها.

ب- **ضغط جزئي:** يتعلق بشكل أساسي بمصالح إحدى المجموعات التي يشملها الكيان ، حيث تتعارض مصالحهم وتتعارض أهدافهم مع مصالح أخرى<sup>(1)</sup>.

### 03- من حيث المصدر:

أ- **ضغوط من البيئة المادية:** ويتعرض لها الفرد داخل المؤسسة أثناء ممارسة مهامه، وتتضمن مصادر متنوعة قد تكون نفسية أو اجتماعية أو تقنية<sup>(2)</sup>.

ب- **الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية:** وتظهر لدى الأفراد الذين يتفاعلون معا في المجال الوظيفي مع الزملاء<sup>(3)</sup>.

ج- **الضغوط الناتجة عن شخصية الفرد:** وتعود إلى الخصائص الشخصية المتوازنة أو المكتسبة<sup>(4)</sup>.

### 04- من حيث الفترة الزمنية:

أ- **الضغوط البسيطة:** يستمر من ثانيتين إلى ساعات طويلة ، وينتج عن أشخاص سخيطة وعشوية أو أحداث لا أهمية لها في الحياة<sup>(5)</sup>.

<sup>1</sup> شارون ميلنيك، النجاح تحت الضغوط ، ط1 ، مكتبة جزير للنشر والتوزيع ، 2014، ص 110.

<sup>2</sup> قاسم نايف عدوان ونجوى رمضان أحمد ، إدارة الوقت مفاهيم وعمليات وتطبيقات، ط1 ، دار الثقافة للتوزيع ،الأردن ، 2009، ص 138.

<sup>3</sup> جون بي أردن، التعايش مع ضغوط العمل ، ط1 ، مكتبة جزير للنشر والتوزيع ، 2013، ص 58.

<sup>4</sup> فرج عبد القادر طه، السيد مصطفى راغب، مقياس الضغوط المهنية ، ط1 ، مكتبة الأنجلو المصرية ، 2010، ص 71.

<sup>5</sup> خبراء المجموعة العربية، الأساليب الحديثة في التعامل مع ضغوط العمل، ط1 ، المجموعة العربية للتدريب والنشر ، 2012، ص 53 .

ب- الضغوط المتوسطة: يمتد من ساعات إلى أيام وينتج عن بعض المشاكل مثل فترة عمل أخرى أو زيادة في وجود شخص مسؤول أو غير مرغوب فيه<sup>(1)</sup>.

ج- الضغوط المضاعفة: يستمر لأسابيع وأشهر ، لأنه نتيجة أحداث كبرى مثل الانتقال من العمل أو الإستقالة عن الوظيفة ، أو التوقف عن العمل أو موت أحد عزيز<sup>(2)</sup>.

### 05- من حيث موضوع ضغط العمل:

أ- ضغوط مادية: ترتبط بشكل أساسي بمزايا النسيج التي يسعى إليها العمال ، مثل: الأجور والرواتب والحوافز والمكافآت.

ب- ضغوط معنوية: وهو مرتبط بالجانب النفسي والعاطفي للعمال ، مثل: الضغوط الناتجة عن الخلافات ، والتوترات بسبب سوء الفهم أو سوء التقدير<sup>(3)</sup>.

ج- ضغوط سلوكية: والتي ترتبط بشكل أساسي بالقيود التي ستفرض على سلوك العمال داخل المؤسسة وحركتهم من حيث قدرتهم على تحمل الأوامر والإنجازات في المواعيد المناسبة<sup>(4)</sup>.

د- ضغوط وظيفية: ترتبط باعتبارات العمل ، والإضافة التي يتم القيام بها ، والأنشطة التي يمارسها ، و الأهداف المتعلقة به ، والأهداف التي يسعى العاملون إلى تحقيقها ، والهيكلة التنظيمي للمؤسسة والعمل وأهميته مقارنة بالوظائف الأخرى<sup>(5)</sup>.

### 06- التقسيم من حيث الشدة<sup>(6)</sup>: صنفها بابكوك إلى ثلاث أنواع وهي:

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

<sup>1</sup> خبراء المجموعة العربية، مرجع سبق ذكره، ص 53.

<sup>2</sup> خبراء المجموعة العربية، نفس المرجع السابق، ص 53.

<sup>3</sup> خبراء المجموعة العربية، نفس المرجع السابق ، ص 54.

<sup>4</sup> خبراء المجموعة العربية، نفس المرجع السابق، ص 54.

<sup>5</sup> عبد السلام أبو قحف، محاضرات في السلوك التنظيمي، ط1 ، دار الجامعة للطباعة والنشر، الإسكندرية ، 2001 ، ص 169.

<sup>6</sup> لوكيا الهاشمي، بن زروال فنيحة ، الإجهاد مخبر التطبيقات النفسية والتربوية ، ط1، دار الهدى للنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2006 ، ص 16.

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

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

### 07- التقسيم من حيث السبب<sup>(1)</sup>:

أ - ضغوط الأسرة: الانفصال، التنافر الأسري، فقر، وفاة...إلخ.

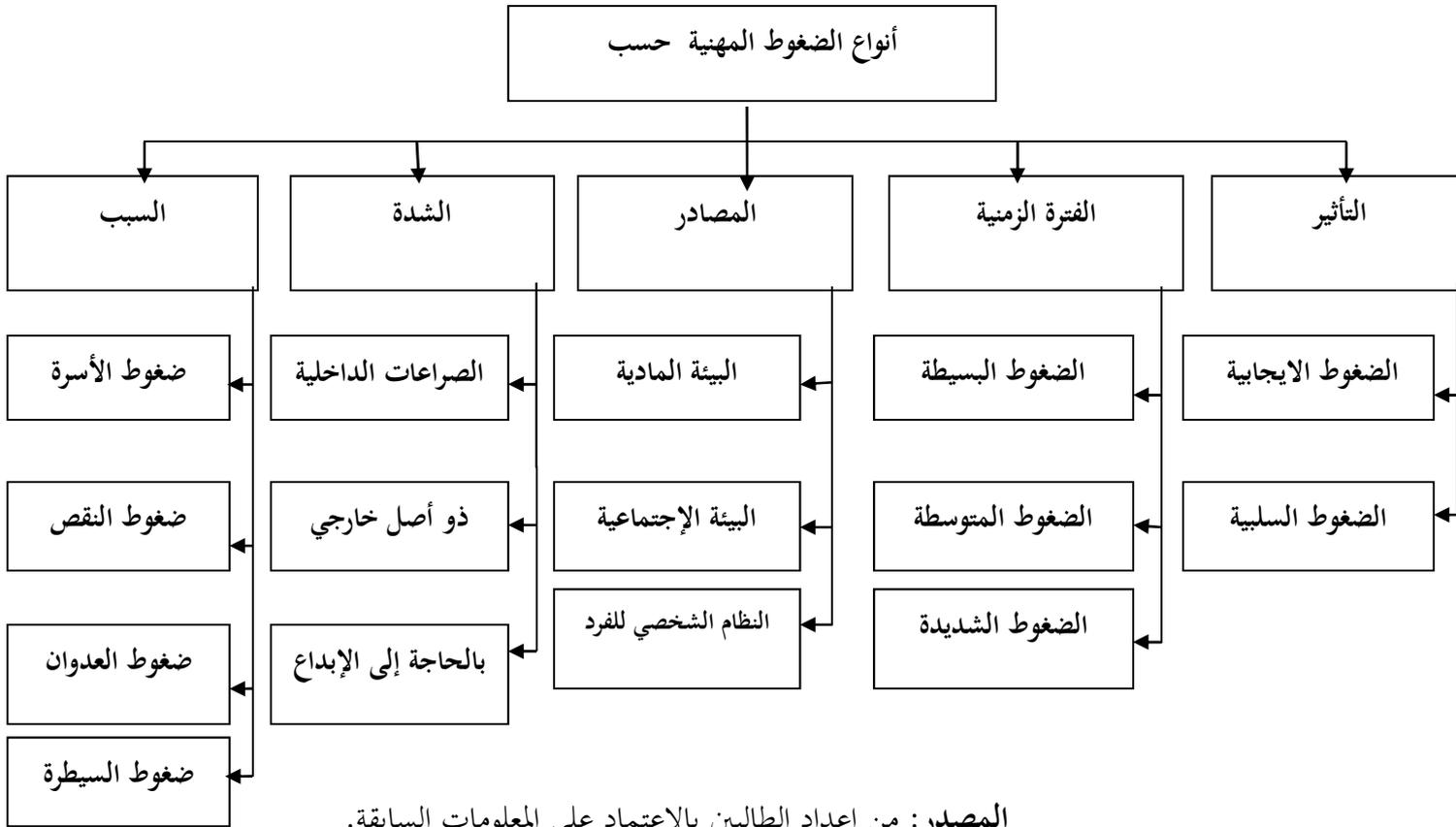
ب - ضغوط النقص: نقص الممتلكات والأصدقاء...إلخ.

ج - ضغوط العدوان: سوء المعاملة من العائلة والاقرب.

د - ضغوط السيطرة: التأديب، العقاب القاسي.

<sup>1</sup> ماجدة بقاء الدين السيد عبيد، الضغط النفسي ومشكلاته وأثره على الصحة النفسية، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 115.

الشكل رقم (01 - 05): يوضح أنواع الضغوط المهنية



### الفرع الثاني: مسببات و مصادر ضغوط العمل

#### أولاً: أسباب ضغوط العمل

اختلف الكتاب والباحثون في أسباب ضغوط العمل التي تؤثر على الفرد ، وذلك بفضل الاختلاف في المناهج النظرية لدراسة الضغوط والاتجاهات المستخدمة في تحديد مفهومها.

وعليه فإنه لا يمكن أن تحتوي الدراسة على جميع مصادر ضغوط العمل والتي يمكن تطبيقها على جميع الوظائف والمهن أو أي منها، هذا غالباً لأن تأثير هذه المصادر يختلف باختلاف المنظمات والوظائف والمهن التي تحدث خلالها هذه الضغوط ، وبالتالي فإن تأثيره ذلك يعود على الفرق الفردية.

هناك ضغوط تتعلق بمهنة أو وظيفة ، وهناك ضغوط مرتبطة بالفرد نفسه ، وهناك ضغوط خارجية<sup>(1)</sup>، ينشأ ضغوط العمل من أسباب عديدة ، بل يمكن القول إن أي شيء داخل العمل غالباً ما يكون مصدراً للتوتر والقلق ، وهذا يعتمد على تصور الفرد لتلك الأسباب وبالتالي إعادة تحديد أبعاد العمل والبيئة المحيطة ، سكرتير مجلس الإدارة

<sup>1</sup> قاسم نايف عدوان ونجوى رمضان أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 128.

الذي يرغب حقًا في تقديم حجة له من موقع أنه لا يستطيع تحمل الحيل السياسية والنفاق الذي كان موجودًا في هذا المنصب ، قد يحسده الآخرون الذين يعتقدون أن وجودهم في لعبة السياسة والتملق أمر مسلٍ وممتع.

فيما يلي نستعرض أهم الأسباب داخل العمل أو بيئته والتي تسبب زيادة مشاعر التوتر والقلق وضغوط العمل<sup>(1)</sup>:

### 01- صعوبة العمل:

تتسبب صعوبة العمل في جعل الفرد يشعر بعدم التوازن ، وترجع تلك الصعوبة التي يواجهها إما إلى افتقار الفرد إلى المعرفة بجوانبه ، أو إلى عدم فهمه لهذه الجوانب ، ويلعب المشرف ونظام الإدارة دورًا مهمًا في هذا المجال ، وقد تكون الصعوبة في العمل أحيانًا بسبب حقيقة أن حجم العمل أكبر من النطاق الزمني للأداء ، أو أكبر من القدرات المتاحة للفرد<sup>(2)</sup>.

### 02- مشاكل الخضوع للسلطة :

تتميز المنظمات بوجود هيكل هرمي للسلطة الرسمية ، حيث يمارس كل رئيس نفوذه وسلطته على مرؤوسيه ، ويختلف المرؤوسون في قبولهم لتأثير وسلطة الرؤساء، عادة ما يُطلب من المرؤوسين الامتثال لسلطة الرؤساء ، وهذا يؤدي إلى التوتر لدى بعض الناس<sup>(3)</sup>.

### 03- عدم توافق شخصية الفرد مع متطلبات التنظيم:

تميل المنظمات كبيرة الحجم إلى اتخاذ الشكل البيروقراطي ، والالتزام بمجلس رسمي ينص على إجراءات تعتمد بشكل أكبر على أنظمة إشراف صارمة ، وقائمة على سياسات عقلانية وموضوعية والتي لا تأخذ في الاعتبار الاعتبارات الشخصية، وهذا يتعارض عادة مع رغبة العمال في ذلك التصرف وأعطاهم الحرية والحاجة إلى النمو وتأكيد الذات وعليه فإن هذا المعضلة تسبب ضغوطا نفسية للعاملين<sup>(4)</sup>.

<sup>1</sup> أحمد ماهر، السلوك التنظيمي "مدخل بناء المهارات"، ط 1، دار الجامعة للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية ، 2014 ، ص 384.

<sup>2</sup> محمد شحاتة ربيع ، علم النفس المهني ، ط 1 ، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2010، ص 260.

<sup>3</sup> أحمد ماهر، السلوك التنظيمي "مدخل بناء المهارات" ، مرجع سبق ذكره، ص 384.

<sup>4</sup> أحمد ماهر، السلوك التنظيمي "مدخل بناء المهارات" ، نفس المرجع السابق ، ص 384.

#### 04- التنافس على الموارد:

تبحث دائماً عن الموارد على أنها نادرة أو محددة ، وتنافس الإدارات والأفراد للحصول على أكبر قدر من هذه الموارد، وهذا يتطلب اللجوء إلى المساومة والمناورة والمقايسة ، الأمر الذي يمكن أن يسبب شعوراً بالضغط النفسي<sup>(1)</sup>.

#### 05- صراع الأدوار:

يلعب الفرد عدة أدوار ، أي أنه يحاول إرضاء التوقعات المختلفة للأطراف المقابلة ولكن في بعض الأحيان تتعارض هذه الأدوار (أو التوقعات). فطلبات وتوقعات الرؤساء المختلفين لمؤوس واحد قد تكون متعارضة، إذا زاد هذا من رغبة المؤوس في الالتزام بمعايير الجماعة ، ورغبته في تحقيق طموحاته الشخصية ، فإن الأمر يصبح أكثر تعقيداً ويزيد من الضغط النفسي على الأفراد<sup>(2)</sup>.

#### 06- عدم وضوح العمل والأدوار:

هذا يعني أن الفرد غير متأكد من شكل واختصاصات عمله ، وهذا يندرج في حالة عدم اليقين لدى الفرد بشأن توقعات الآخرين حول ما يجب أن يؤديه أو السلوكيات التي يجب أن يتصرف بها، وعليه ينتج عن هذا الشعور الفردي بأنه ليس على رأس الأمور في عمله ، مما يزيد من الإحساس بالضغط النفسي<sup>(3)</sup>.

#### 07- اختلال ظروف العمل المادية:

يمكن أن يؤدي اختلال ظروف العمل المادية مثل الإضاءة والحرارة والرطوبة والضوضاء وترتيب مكان العمل وغيرها من الظروف إلى شعور الفرد بعدم كفاية العمل وظروفه ، وهذا في الواقع يؤدي إلى ارتفاع الشعور بالتوتر والضغط النفسي<sup>(4)</sup>.

#### 08- اختلال العلاقات الشخصية:

يتطلب أداء العمل ضرورة تحديد العديد من العلاقات الشخصية ، لكن أطراف تلك العلاقات قد يسيئون معاملتها ، مما يؤدي إلى توصيف تلك العلاقات بالعدوان ، أو الخلافات ، أو وجود مناورات سياسية تثقل كاهل

<sup>1</sup> محمد شحاتة ربيع ، مرجع سبق ذكره ، ص 260.

<sup>2</sup> معن محمود عياصرة، مروان بني أحمد ، مرجع سبق ذكره ، ص 25.

<sup>3</sup> أحمد ماهر، السلوك التنظيمي "مدخل بناء المهارات" ، مرجع سبق ذكره، ص 386.

<sup>4</sup> معن محمود عياصرة وآخرون ، مرجع سبق ذكره، ص 26.

الفرد بين أطراف هذه العلاقات. الاتصال ، وبعض العلاقات قد تتسبب في إساءة استخدام الحرية الخاصة و عدم الحفاظ على سرية المعلومات الخاصة، وقد يزيد حجم العلاقات الشخصية بدرجة عالية إلى الحد الذي يمثل إثارة عالية لا يمكن تحملها، وقد تقل هذه العلاقات بدرجة كبيرة إلى الحد الذي يمثل انفصال واغتراب من قبل الفرد<sup>(1)</sup>.

### 09- الأحداث الشخصية:

يتعرض الفرد من حين لآخر لأحداث في حياته الشخصية تمثل قدرًا من المتعة والضغط النفسي ، وقد توصلت الأبحاث إلى أن فقدان الزوج أو الزوجة يمثل أعلى الأحداث من حيث الضغط النفسي ، يليه أحداث الطلاق ، والإصابة بمرض خطير ، والإحالة إلى التقاعد ، والزواج ، والحمل ، وتغيير المسؤولية الوظيفية ، والمشاكل مع الرئيس ، والإجازات والعطلات، إن هذه الأحداث بما تسببه من توتر ينتقل تأثيرها إلى العمل فتسبب شعور الفرد بضغوط العمل<sup>(2)</sup>.

### 10- تأثير شخصية الفرد:

وجدت بعض الشخصيات الحية والحادة تتميز بالرغبة في الجدية والتسابق مع الزمن في إطار تقديم خدمات معينة في المجال العملي فمنهم على سبيل المثال من يقرأ كتابًا أثناء تناول الطعام ، ويعمل أثناء مشاهدة التلفزيون ، ويفحص ملفاته أثناء سفره.

هؤلاء الأشخاص ، حتى في استمتاعهم بوقت فراغهم ، يؤدون أعمالًا أخرى ، والتي يكافحون في اجتماعاتهم الاجتماعية مع الآخرين للبحث عن احتمالية تطوير عملهم ، وعادةً ما يتحمل هؤلاء الأشخاص درجات عالية من الضغط والضغط النفسي ، أو هم كذلك لا يشعر كما يشعر الآخرون بضغوط نفسية شديدة، قد تجد شخصًا مصابًا بنزلة برد ولكنه يؤدي وظيفته بشكل جيد ، ولكن عندما يقع هؤلاء الأفراد في أزمة خطيرة ، يكون لذلك تأثير خطير على حياتهم<sup>(3)</sup>.

### ثانيا: مصادر ضغوط العمل

يتعرض الفرد في عمله لضغوط تأتي من عدة مصادر مختلفة ، يعمل كل منها بشكل مستقل أو يتفاعل معًا في تأثيره على الفرد ومنها<sup>(4)</sup>:

<sup>1</sup> أحمد ماهر، السلوك التنظيمي "مدخل بناء المهارات" ، مرجع سبق ذكره، ص 386.

<sup>2</sup> أحمد ماهر، السلوك التنظيمي "مدخل بناء المهارات" ، مرجع سبق ذكره، ص 387.

<sup>3</sup> أحمد ماهر، السلوك التنظيمي "مدخل بناء المهارات" ، نفس المرجع السابق، ص 387.

<sup>4</sup> Sheena johnson ، **the experience of work related stress across occupations** ، school of psychology ، university of Liverpool ، Liverpool ، uk p 179.

01- المصادر التنظيمية والوظيفية:

هي مجموعة المتغيرات الموجودة داخل بيئة العمل ، والتي تؤثر على الأفراد الذين يعانون من ضغوط العمل:

أ- طبيعة العمل: تختلف درجة ضغوط العمل التي يواجهها العالم سواء كانت عامة أو خاصة من مهنة إلى أخرى. هناك مهن يعاني منها:

أ- 01- الفرد من ضغط العمل أكثر من غيرها مثل: مهنة التمريض في المستشفيات<sup>(1)</sup>.

أ- 02- غموض الدور الوظيفي: أي نقص أو افتقار في المعرفة التي يجب على العامل إنهاء إضافتها إلى المؤسسة ، أو جهله بالمهام التي يدعي القيام بها<sup>(2)</sup>.

أ- 03- صراع الدور الوظيفي: ينشأ عندما يواجه الفرد العديد من متطلبات العمل المتناقضة بين رغبات عمله مع توقعات أخرى للمسؤولين عن عمل مكافئ ، وبالتالي يمكن أن يكون التضارب أيضًا بين رغبات دور الفرد في العمل ودور متطلباته خارج العمل ، مثل واجباته العائلية<sup>(3)</sup>.

أ- 04- زيادة وانخفاض حجم العمل(عبء العمل): يقصد به الارتفاع ضمن حجم العبء المنوط بالفرد عن المعدل المناسب ، أو ارتفاع تلك الأعباء عن المهام التي لا يستطيع القيام بها في الوقت المتاح ، أو أن هذه المهام تتطلب مهارات عالية لا يملكها الفرد، في حين أن انخفاض عبء العمل هو عندما يكون للفرد عمل قليل، أو أن عمله غير كاف لاستيعاب طاقاته وقدراته واهتماماته<sup>(4)</sup>.

أ- 05- ارتفاع مسؤولية الفرد اتجاه الآخرين: إن مسؤولية الفرد عن الأفراد الآخرين لها تأثير كبير على ضغط العمل تمامًا مسؤوليته عن العوامل الوظيفية<sup>(5)</sup>.

أ- 06- النمو والتقدم المهني: من مصادر ضغوط العمل عدم توفر فرص الترقية ، وعقبات الطموح ، وعدم اليقين ، وقلة المستقبل المهني ، والتغيير الوظيفي الذي يتعارض مع تطلعات الفرد<sup>(6)</sup>.

<sup>1</sup> أنا مارفيلاس، كيف تقلل من الضغوط والصراعات داخل العمل ، ط 1 ، دار الفاروق للاستشارات الثقافية، 2010 ، ص 115.

<sup>2</sup> فريدة بوغازي، تحليل أثر مصادر ضغوط العمل في المؤسسة الاقتصادية، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، دراسة ميدانية المؤسسة المينائية، سكيكدة، العدد 11 ، 2015 ، ص 324.

<sup>3</sup> أنا مارفيلاس، مرجع سبق ذكره، ص 115.

<sup>4</sup> أنا مارفيلاس، نفس المرجع السابق ، ص 115.

<sup>5</sup> فريدة بوغازي، تحليل أثر مصادر ضغوط العمل في المؤسسة الاقتصادية، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، دراسة ميدانية المؤسسة المينائية، سكيكدة، العدد 11 ، 2015 ، ص 324.

<sup>6</sup> فريدة بوغازي ، نفس المرجع السابق ، ص 324.

أ- 07- عدم المشاركة في اتخاذ القرارات: إذا لم يشارك الفرد بأفكاره ومعرفته في عملية اتخاذ القرار ، فقد يعاني من ضغوط العمل ويقلل من إنتاجيته ورضاه الوظيفي ، ... إلخ<sup>(1)</sup>.

أ- 08- سوء الهيكل التنظيمي: يعتبر من مصادر ضغط العمل ، بسبب تركيز القوة ، ووجود درجة عالية من الشكليات ، وبالتالي وجود إجراءات وقواعد وتوجيهات مكتوبة مبالغ فيها ، والالتزام بها حرفيًا ، تتسبب في تهديد حرية الفرد واستقلاله مما يجعله يشعر بالضغط<sup>(2)</sup>.

أ- 09- الظروف المادية: يؤدي تعطيل ظروف العمل مثل التهوية والإضاءة والرطوبة والحرارة والضوضاء أو التعامل مع المواد الكيميائية مثل الغازات إلى شعور بعدم كفاية العمل وظروفه ، لأنه قد يكون مصدرًا رئيسيًا لإجهاد العمالة<sup>(3)</sup>.

أ- 10- المساندة الاجتماعية: يعني الشعور بالراحة أو المساعدة أو المعلومات التي يتلقاها شخص خاص من خلال اتصاله الرسمي أو غير الرسمي مع المجموعات والأفراد.

مثال: استماع العامل لشكوى صديقه الذي تخطى في الترقية أو مساعدة العامل زميله في تعلم مهارات جديدة وغيرها، فأهمية العلاقة الإنسانية بين المدير ومروؤسيه، وجو الصداقة بين العمال من شأنها أن تخفف من مقدار ضغوط العمل<sup>(4)</sup>.

#### ب- المصادر المتعلقة بالبيئة المحيطة بالعمل:

ب- 01- العوامل السياسية: تؤثر العوامل السياسية على حياة الأفراد غير المهتمين بها في المناخ السياسي العام ، والتيارات السياسية السائدة ، والعقوبات المفروضة على بعض الدول ، والحروب ، وما إلى ذلك العوامل التي تساعد على زيادة حجم الضغط<sup>(5)</sup>.

ب- 02- العوامل الاقتصادية: فهي بحاجة إلى دور جاد في تشتيت الجهود البشري وإضعاف قدرته على التركيز والتفكير ، خاصة عند حدوث أزمات مالية داخل الدولة ، وبالتالي يصعب على الناس التأثير على احتياجات الحياة

<sup>1</sup> فريدة بوغازي ، مرجع سبق ذكره ، ص 324.

<sup>2</sup> فريدة بوغازي ، مرجع سبق ذكره ، ص 324.

<sup>3</sup> سامر جلدة، السلوك التنظيمي النظريات الادارية الحديثة ، ط1، دار سامر للنشر والتوزيع ، 2008، ص 19.

<sup>4</sup> إلهام محمد عليوي، دور المناخ التنظيمي في تقليص ضغوط العمل ، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع ، مصر، مجلد 1 ، 2020، ص 59.

<sup>5</sup> إلهام محمد عليوي ، نفس المرجع السابق ، ص 59.

، مع سوء الأحوال الاقتصادية ، والقلق بشأنها ، تظهر الوظائف وسبل العيش ، مثل: الركود غالبًا ما يكون مرهقًا للأشخاص والمؤسسات ، مما يؤدي إلى أنماط واتجاهات غير منتظمة في السلوك<sup>(1)</sup>.

**ب- 03- العوامل الاجتماعية :** وهي حجر الزاوية في التماسك الاجتماعي والتفاعلي بين أفراد المجتمع. قد يكون الخروج عن أعراف المجتمع أيضًا انحرافًا عن الأعراف والتقاليد الاجتماعية ، مما يؤدي إلى ضغوط ، غالبًا ما تتجلى من خلال حركات حقوق الإنسان والقضاء على الفقر ، ودعم الحكومات الأجنبية أو معارضتها في طريقة تفكير الناس وأداء سلوكهم ، وبالتالي الأسرة أيضًا يمكن أن يكون مصدرًا لبعض الضغوط بفضل توقعاته للفرد ، و تضارب متطلباته مع متطلبات العمل ، وبالتالي التغيرات الأولية التي تحدث في الحياة الأسرية ، مثل الوفيات والأمراض ،.... إلخ<sup>(2)</sup>.

**ج- المصادر الشخصية:**

**ج-01- ضغوط تنشأ من عوامل تتعلق بحياة الفرد الخاصة (عوامل خارجية):** مثل الأحداث الشخصية التي يتعرض لها الفرد ، والمشاكل العائلية والأزمات المالية ، مما يخلق حالة من التوتر والعاطفة النفسية ينتج عنها طريقة للضغط عنده الشغل<sup>(3)</sup>.

**ج- 02- ضغوط تنشأ من داخل الفرد (عوامل داخلية):** ويتم تحديدها بما يتفق مع شخصية الفرد وطريقة تفكيره ، مثل الطموحات المفرطة والسعي وراء هدف بعيد المنال أو التفكير المتشائم بتوقع نتائج سلبية ، مما يجعل الفرد يشعر بالحزن والاكتئاب.

من أهم السمات الشخصية التي تتفاعل مع عوامل ضغوط العمل ما يلي: أسلوب الشخصية ، والإدراك ، والخبرة ، ومستوى الذات.

و من أهم العلامات الدالة على وجود الضغوط نجدها موضحة في الجدول التالي:

<sup>1</sup> إلهام محمد عليوي ، مرجع سبق ذكره ، ص 59.

<sup>2</sup> إلهام محمد عليوي ، نفس المرجع السابق ، ص 60.

<sup>3</sup> آنا مارفيلاس ، مرجع سبق ذكره، ص 95.

الجدول رقم (01 - 03): يوضح أهم العلامات الدالة على وجود الضغوط

في النفس	في الغير
زيادة في ضربات القلب	الحساسية للنقد
قلة التركيز	الغياب و التأخر
الأرق	الافراط في التدخين
الألم في الصدر والمعدة	الشعور بالذنب
النسيان	ضع العلاقات مع الآخرين
جفاف الفم	الانفعال الشديد
القلق الزائد	الآفات الاجتماعية
فقدان الشهية	سوء استغلال الوقت
توتر الأعصاب	

المصدر: مخبر علم اجتماع المنظمات و المناجمنت، مجلة الدراسات في علم اجتماع المنظمات، العدد 05، جوان 2015، ص 49.

المطلب الثاني: آثار و استراتيجيات إدارة ضغوط العمل و النظريات و النماذج المفسرة لها

سنبين ذلك في الفرعين التاليين:

الفرع الأول: آثار و استراتيجيات إدارة ضغوط العمل

أولاً: آثار ضغوط العمل

تتميز تأثيرات التعرض الفردي لضغوط العمل بالتعدد والتنوع في نفس الوقت ، ويمكن أن تكون بعض هذه التأثيرات إيجابية أيضاً ، مثل: توليد الدافع الذاتي لتحقيق الأهداف الشخصية ، ولكن معظمها يساهم في إعاقة الأداء ، وتطوير أنماط السلوك السلبي والانحراف عن أنظمة وإجراءات العمل السليمة<sup>(1)</sup>.

<sup>1</sup> ياسر أحمد فرح، إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، 2008، ص 107.

01- الآثار الايجابية و السلبية:

ومن ناحية أخرى ، يستجيب الأفراد للتوتر بعدة طرق ، وبالتالي ستختلف عواقبه بالضرورة بشكل عام ، حيث غالبًا ما يتم التمييز بين نوعين من التأثيرات الناتجة عن ضغوط العمل ، التأثيرات الإيجابية وبالتالي الآثار السلبية مشروحان كالتالي (1):

أ- الآثار الايجابية: لم يُنظر إلى الضغط على جزء من المنظمات على أنه خطر يجب متابعته ومكافحته بفضل آثاره السلبية على الفرد وبالتالي على المؤسسة معًا ، لكن الواقع ليس كذلك ، مثل العمل للضغوط آثار إيجابية مرغوبة ، وهي (2):

- تحفز على العمل.
- تجعل الفرد يركز في العمل.
- يزداد تركيز الفرد في العمل.
- النوم بشكل مريح.
- المقدرة على التعبير عن الانفعالات والمشاعر.
- الشعور بالمتعة والانجاز.
- تزويد الفرد بالحياة والنشاط والثقة.
- النظر للمستقبل بتفاؤل.
- المقدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة.

<sup>1</sup> ياسر أحمد فوح، مرجع سبق ذكره ، ص 107.

<sup>2</sup> محمود سليمان العميان، مرجع سبق ذكره، ص 165.

كما تساهم ضغوط العمل أيضا في تدعيم العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المؤسسات والمنظمات المختلفة حيث تتطلب تلك الضغوط وجود الاتصال والتعاون المشترك والمستمر بين القائم بالعمل وبقيه زملاءه من أجل المساعدة في مواجهة تلك الضغوط أو الوقاية من حدوث مشكلات تؤثر في العاملين كافة<sup>(1)</sup>.

ب- الآثار السلبية: يتفق الكتاب والباحثون على أن تعريض الناس لضغط شديد يمكن أن يؤدي إلى عواقب وآثار سلبية ضارة إما بالفرد أو المؤسسة والمتمثلة في:

ب-01 - آثار الضغوط على الفرد: غالبًا ما يتم عرضها على النحو التالي:

✓ التأثيرات السلوكية: وهي:

- زيادة التدخين: نتيجة التعرض لضغوط الشكل وذلك بفضل القلق والتوتر الذي تولده هذه الضغوط.
- العنف وانتهك الأنظمة: الكثير من الضغط يعود إلى العنف وانتهك القوانين ، وخاصة الضغوط النفسية مثل الإحباط.

● عادات الأكل والشرب: لقد تبين أن الضغوط تترك آثارا على الفرد من حيث رغبته في الأكل<sup>(2)</sup>.

✓ ب آثار نفسية: بغض النظر عن أن التوتر الشديد يصاحبه بعض التغيرات الجسدية الواضحة والتغيرات

الفسيولوجية الداخلية في الإنسان نفسه ، أي عندما يمر الفرد بحالة من التوتر ، فمن الممكن أن يشعر بعواقب هذه الحالة على ما يحدث في جسده مثل زيادة النبض ، زيادة العلامة الحيوية ، زيادة معدل التنفس ، التعرق ، جفاف الحلق ، وبالتالي تطور تلك الآثار الناتجة عن ضغط العمل المحدث ببطء العواقب الفسيولوجية والاضطرابات النفسية والسلوكية<sup>(3)</sup>.

✓ آثار جسدية: نتيجة الضغط المتزايد على الفرد تظهر بعض الآثار السلبية الضارة على الفرد وسلامته

الجسدية ، ومن أهم الأمراض الجسدية التي يمكن أن يعاني منها الفرد بسبب ضغوط العمل ما يلي: قرحة المعدة والقلب ، مرض السكري ، والصداع ، وزيادة النبض ، وارتفاع العلامة الحيوية<sup>(4)</sup>.

✓ د آثار ذهنية: وقد نتوصل إلى نتيجة شعور الفرد بارتفاع الضغط عليه في العمل مما ينتج عنه تشتيت في

التفكير والإثارة وقلة التركيز ، ومن أهم تلك الآثار العقلية ما يلي: ضعف التركيز ، وعدم القدرة ، لتشكيل

<sup>1</sup> عليه فاروق و السيد عبد المجيد محمد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة، عمان، 2005، ص 309.

<sup>2</sup> محمد الصبري، السلوك الإداري العلاقات الانسانية ، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة ، الاسكندرية ، 2007، ص ص 321، 322.

<sup>3</sup> عبد الرحمان بن احمد بن محمد هيجان، ضغوط العمل: منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، ط1، معهد الإدارة العامة، الرياض المملكة العربية السعودية، 1998، ص 257.

<sup>4</sup> محمود سليمان العميان، مرجع سبق ذكره، ص 167.

قرارات سليمة ، والتسرع في اتخاذ القرارات ، وفقدان الثقة بالنفس ، وقصر الانتباه ، والمدى ، وفرط الحساسية للنقد ، وتشتيت الانتباه<sup>(1)</sup>.

### ب- 02- آثار الضغوط على المؤسسة :

غالبًا ما يتم عرض الآثار السلبية لضغوط العمل على المؤسسة على النحو التالي:

زيادة التكاليف المالية (تكاليف التأخير ، التغيب عن العمل وتوقف العمل ، تشغيل عمال إضافيين ، تعطل الآلات وإصلاحها ، تكلفة المواد المفقودة أثناء العمل)<sup>(2)</sup>.

✓ صعوبة التركيز في العمل والتورط في الحوادث الصناعية؛

✓ عدم الرضا عن جو العمل ؛

✓ الاستياء من العمل؛

✓ ارتفاع معدل الشكاوى والتظلمات؛

✓ عدم الدقة في اتخاذ القرارات؛

✓ علاقة سيئة بين أعضاء المؤسسة وضعف التواصل بسبب غموض الدور وتشويه البيانات.

لا تعتبر التأثيرات المذكورة أعلاه شاملة ، حيث يمكن أيضًا أن تكون هناك تأثيرات أخرى لم تكشف عنها الدراسات والأبحاث بعد تركيز الاهتمام في البداية على النتائج ، وبالتالي الآثار الفسيولوجية للتوتر ، وتشير الكثير من الدراسات والأبحاث إلى قوة العلاقة بين التوتر وارتفاع نسبة الكوليسترول في الدم وأمراض القلب ... إلخ<sup>(3)</sup>.

فلا يمكن إهمال أو تصغير من أهمية تأثير هذه الأمراض، وخاصة أمراض القلب على أداء الفرد، وما يترتب

على المؤسسة من تكاليف والتزامات مالية كبيرة، وانخفاض الأداء والإنتاجية.

<sup>1</sup> صلاح الدين عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي، ط1، دار الجامعة للنشر والطباعة، الإسكندرية، 2005، ص294.

<sup>2</sup> صلاح الدين عبد الباقي، نفس المرجع السابق، ص 295.

<sup>3</sup> محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، ط1، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2005، ص 63.

كما قام عبد الرحمان بن أحمد الميخان بتوضيح الفرق بين الضغوط الايجابية والضغوط السلبية للتعرف على الإيجابيات والسلبيات لكل منهما فالجدول التالي يبين الفرق وهو كالتالي:

الجدول رقم (01 - 04): يوضح المقارنة بين الضغوط الايجابية والضغوط السلبية

الرقم	الضغوط الإيجابية	الضغوط السلبية
01	تمنح دافعا للعمل	تسبب انخفاض في الروح المعنوية
02	تساعد عمى التفكير	تولد ارتباكا
03	تحافظ على التركيز على النتائج	تدعو لتفكير في الجهد المبذول
04	تجعل الفرد ينظر إلى العمل بتحدى	تجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه
05	تحافظ على التركيز على العمل	تشعر الفرد بأن كل شيء يمكن أن يقاطعه و يشوش عليه
06	النوم جيدا	الشعور بالقلق
07	القدرة على التعبير على الانفعال والمشاعر	ظهور الانفعالات وعدم القدرة على التعبير عليها
08	تمنح الإحساس بالمتعة	الإحساس بالقلق
09	تمنح الشعور بالإنجاز	تؤدي إلى الشعور بالفشل
10	تمد الفرد بالقوة والثقة	تسبب للفرد الضعف
11	التفاؤل بالمستقبل	التشاؤم من المستقبل
12	القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة	عدم القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة

المصدر: يوسف لعجايلية ، مرجع سبق ذكره ، ص 36.

### ثانيا: استراتيجيات إدارة الضغوط

يمكن تصنيف استراتيجيات إدارة الضغوط الى ثلاث استراتيجيات رئيسية هي كالتالي<sup>(1)</sup>:

**01- استراتيجية قائمة على ردة الفعل** : تهدف الى تطوير آليات دفاعية للتعاشي مع الضغوطات، و تعتبر أثارها قصيرة المدى، ولا تحتاج الى تحضير مسبق بل تتعامل مع الضغط فور حدوثه.

<sup>1</sup> محمد قاسم القوي، إدارة الضغوط ، ط1، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص ص 293 ، 294.

2- استراتيجية قائمة على تقوية الذات : أي الصمود أمام الضغط تهدف الى تقوية الذات لحفظ الاتزان ليصبح جاهزا و لا ينتظر حدوث الضغط بل يكون محصن ضد الضغوطات و بطبيعة حال أثارها طويلة المدى و تستغرق وقت متوسط الأمد.

03- استراتيجية هجومية : تأخذ المبادرة للقضاء على أسباب الضغط تهدف الى القضاء على الضغوط بشكل نهائي، و تعتمد المبادرة لكي تقضي عليه لا تنتظر حدوث الضغوط و بطبيعة حال فانه يستلزم وقت طويل للنجاح.

الفرع الثاني: النظريات المفسرة لضغوط العمل النماذج المفسرة لها

أولا: النظريات المفسرة لضغوط العمل

وفي هذا الصدد توصلنا إلى ثلاث نظريات تشرح ضغوط العمل ، وسنحاول عرضها على النحو التالي :

### 01- نظرية سيل Selye<sup>(1)</sup>

- تنبع نظريته في تفسير ضغوط العمل في عام 1936 م من افتراض أن الإجهاد قد يكون متغيراً غير مستقل ، ولكنه بالأحرى استجابة لعامل إجهاد. ركز سيللي على الأسس الفسيولوجية واعتبر أن مقاومة الضغط تمر بثلاث مراحل وتمثل ، بما يتفق معه ، مراحل التكيف العام وهي الذعر والمقاومة والضغط.

### 02- النظرية البيولوجية:

تفسير هذه النظرية ظهور الاضطرابات على أحد أعضاء الجسم إلى ضعف وراثي أو ضعف بنيوي لهذا العضو يجعله أكثر استعدادا للإصابة في حالة تعرض الفرد للضغط، وتستدل هذه النظرية على ذلك بوجود ارتباط بين مرض السكر والوراثة، وبين نمط الجسم والدرن الرئوي<sup>(2)</sup>.

### 03- النظرية السلوكية: سييلبرجر "1972م:

يربط سييلبرجر التوتر والقلق ويعتبر الضغط الناتج عن ضغوط العمل عاملا مختار لتفسير القلق. بالإضافة إلى أن الظروف البيئية التي تتميز بنقطة خطر موضوعي والتي تشير نحو كلمة التهديد إلى التقييم والتفسير الذاتي لموقف معين على أنه خطير.

<sup>1</sup> فاروق السيد عثمان ، إدارة الضغوط النفسية ، ب ط، دار الفكر العربي ، القاهرة، 2001 ، ص 98.

<sup>2</sup> جمعة سيد يوسف ، مرجع سبق ذكره، ص ص 16 ، 17.

#### 04- نظرية "هنري موراي" "Murray"

وهنا اعتبر موراي أن مفهومي الحاجة و الضغط مفهومان أساسيان على أساس ان مفهوم الحاجة يمثل المحددات الجوهرية للسلوك، ومفهوم الضغط يمثل المحددات المؤثرة والجوهرية للسلوك في البيئة ويميز موراي بين نوعين من الضغوط هما: ضغوط بيتا وألفا<sup>(1)</sup>.

أ- ضغوط بيتا: ويشير الى دلالة الموضوعات البيئية كما يدركها الفرد.

ب- ضغوط ألفا: ويشير الى خصائص الموضوعات ودلالاتها كما هي.

#### 05- نظرية التوافق البيئي:

تعتبر نظرية التوافق البيئي من نظريات الإجهاد المعروفة التي توصل إليها معهد الدراسات الاجتماعية بجامعة ميشيغان ، ومن الآثار السلبية للرضاء وهي<sup>(2)</sup>:

لا تتطابق احتياجات وتوقعات الفرد مع مكافآت المؤسسة أو العمل الذي يمتلكه حيث أن قدرة ومهارات الاستجابة لا تتناسب مع احتياجات العمل ، وبسبب هذا الخلل ، فإن الضغط الشخصي يتولد في نطاق ضغط العمل.

تشير النظرية القائمة على التوافق البيئي إلى أن الانسجام بين الفرد والبيئة ليس مطلقاً تماماً ، ولكنه مرتبط بتوفير شروط محددة ، يرتبط بعضها بطبيعة الإجراءات التي يتخذها الفرد ، و إعادة تعريف طريقة لإكمال هذه الإجراءات والوقت المخصص لإكمال هذه الإجراءات ، قلة من الناس يقيمون الأفراد على أساس الخصائص الشخصية أو الصحية<sup>(3)</sup>.

والفجوة المحورية القائمة على هذه النظرية هي العلاقة بين إدراك الفرد لإحدى المهام ، وإدراكه لقدرة على إكمال هذه المهمة وما لديه من حافز على إكمالها ويفترض هذه النموذج أن مشاعر الضغط لا بد أن تزداد عندما تتسع الفجوة بين الفرد والبيئة<sup>(4)</sup>.

<sup>1</sup> هارون توفيق الرشيدي ، الضغوط النفسية طبيعتها-نظرياتها-برامج لمساعدة الذات في علاجها ، ط1، مطبعة جامعة طنطا، القاهرة، مصر، 1999، ص 55.

<sup>2</sup> هارون توفيق الرشيدي ، مرجع سبق ذكره ، ص 55.

<sup>3</sup> عبد الرحمن بن أحمد الهيجان، ضغوط العمل ( منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها ، وكيفية إدارتها)، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، 1998، ص 57.

<sup>4</sup> سارازيف جريز، إدارة الضغوط من أجل النجاح ، ب ط، مكتبة جرير، الرياض ، 1999، ص 08.

ثانياً: النماذج المفسرة لضغوط العمل

ونظراً لأهمية صعوبة ضغوط العمل فإن جهود الباحثين والعلماء تتجه نحو فهم أسبابها وبالتالي الآثار التي تنتج عنها ظهرت عدة نماذج ، وسنحاول عرض عدد منها على النحو التالي:

**01- النموذج الاجتماعي البيئي ل: "كاتز وكان" "kahn and katz"**

تم اقتراح هذا النموذج من قبل كل من Katz و kahn ، بعد الدراسات التي أجروها في معهد البحوث الاجتماعية في جامعة ميشيغان وظهرت في عام 1978.

سمي هذا النموذج بنموذج ميشيغان نسبة إلى الجامعة التي أجريت خلالها تلك الدراسات ، وهذا النموذج يشير إلى أن العوامل البيئية هي العوامل الأساسية التي تعرض الفرد للضغوط ، بما في ذلك<sup>(1)</sup>:

أ- البيئة المستهدفة: وتشمل مكان العمل وترتيبه ، وسائل الصحة والسلامة.

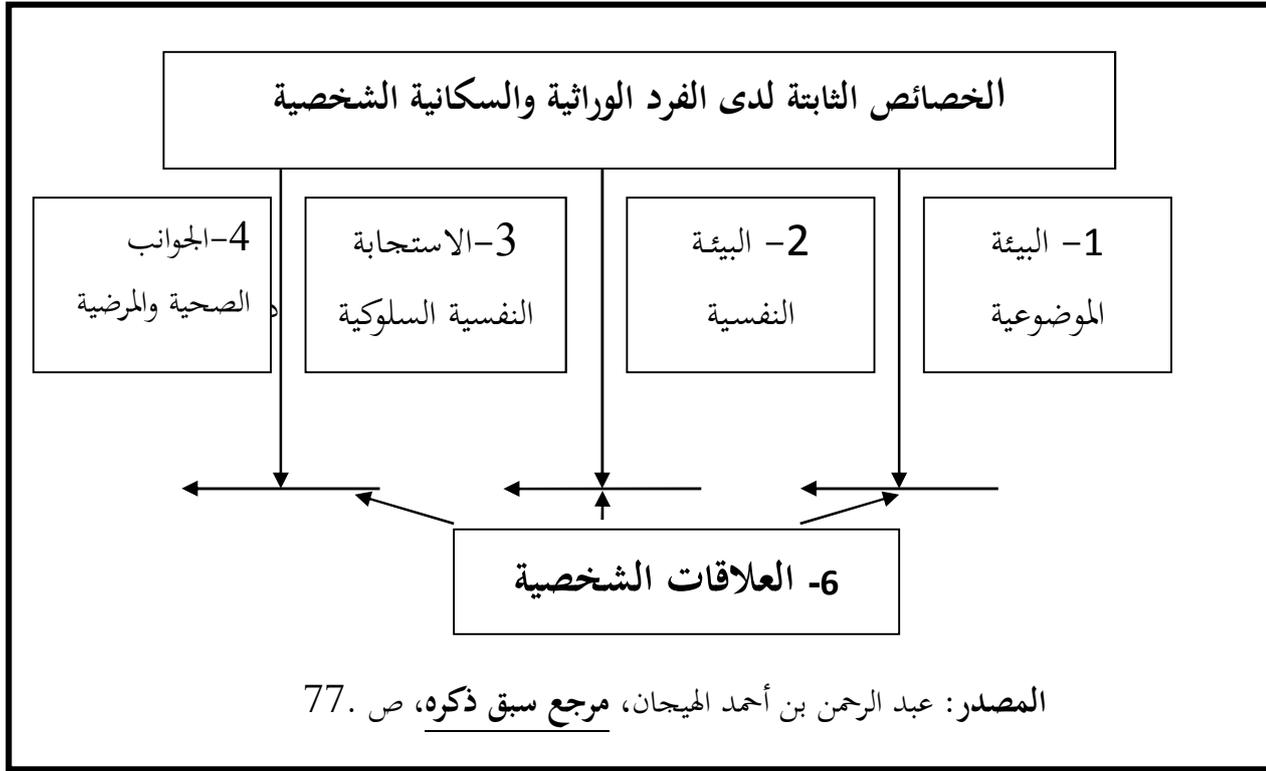
ب- البيئة النفسية: وتشمل الاضطرابات النفسية مثل القلق ومشاعر الاكتئاب.

و بالتالي فإن تأثير تلك العوامل البيئية يعتمد على مدى إدراك الأفراد لها ، أي بما يتفق مع الفروق الفردية ، وأيضاً بسبب الجوانب الصحية والمرضية المرتبطة بجانبهم العقلي أو الجسدي ، بالإضافة إلى خصائص الخصائص الثابتة للأشخاص المتمثلون في الخصائص الجينية والديموغرافية والخاصة ، وفي النهاية العلاقات التي يتمتع بها الأفراد في محيطهم البيئي. يمكن أن تغير هذه العوامل استجابات الأفراد للمحفزات التي يتعرضون لها داخل بيئة العمل ، لأن الشكل التالي يوضح<sup>(2)</sup>:

<sup>1</sup> عبد الرحمن بن أحمد الميخان، مرجع سبق ذكره، ص 58.

<sup>2</sup> عبد الرحمن بن أحمد الميخان، مرجع سبق ذكره، ص 76.

الشكل رقم (01 - 06): يوضح نموذج كاتز وكان "katz and kahn" لتفسير ضغوط العمل

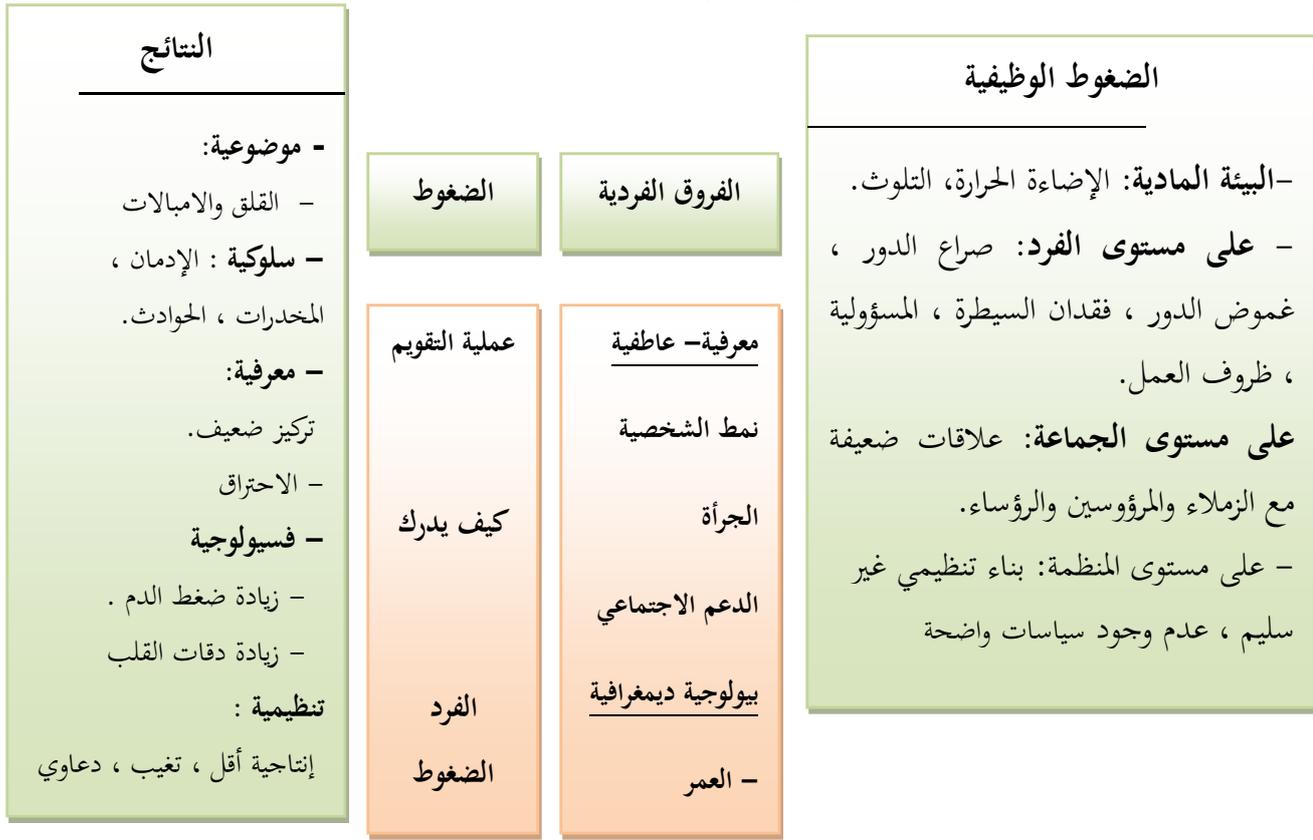


## 02- نموذج جيبسون وزملائه.

يوضح هذا النموذج مصادر ضغوط العمل المتنوعة ، وبالتالي تأثير إدراك الفرد لتلك الضغوط على مدى الإجهاد الذي يشعر به الفرد ، وبالتالي على نتائج وآثار الضغط ويشير النموذج إلى دور الفروق الفردية - الإدراكية / العاطفية / البيولوجية / الديموغرافية - في إدراك الفرد للظروف المجهدة التي يواجهها. يوضح الشكل التالي حالة الطقس في النموذج وبالتالي العلاقات بينهما<sup>(1)</sup>.

<sup>1</sup> حسين حريم، السلوك التنظيمي، ط1، دار مكتبة الخamad، عمان، 2004، ص 286.

الشكل رقم (01 - 07): يوضح نموذج جيبسون وزملائه لتفسير ضغوط العمل



المصدر: حسين حريم، مرجع سبق ذكره ، ص 286.

### 03- نموذج عبد الرحمن بن أحمد الهيجان لتفسير ضغوط العمل:

وقد قدمها بعد مراجعة مجموعة من آراء الباحثين حول مصادر وأسباب ضغوط العمل ، وتضمن نموذج الأبعاد اللاحقة:

أ- مصادر ضغوط العمل: تم تحديد مجموعتين من المصادر في هذا الصدد<sup>(1)</sup>:

- ✓ مصادر مرتبطة بالفرد (شخصية ، نفسية ، سلوكية)
  - ✓ الموارد المرتبطة بالمؤسسة (بما في ذلك تلك المرتبطة بالعمل والثقافة السائدة وظروف التعامل)
- ب- نتائج ضغوط العمل: تم تحديدها من جانبين:

✓ نتائج الضغط على الفرد: (نفسياً ، فسيولوجياً ، وسلوكياً)

<sup>1</sup> عبد الرحمن بن أحمد الهيجان ، مرجع سبق ذكره، ص 80.

✓ نتائج الضغوطات على المؤسسة : بعض القضايا تأثرت مثل عدم دقة الاختيار ، انخفاض مستوى الإنتاج ، الغياب والتسرب من العمل ، الصراع الشخصي داخل بيئة العمل ، ارتفاع معدل الشكاوى والحوادث<sup>(1)</sup>.

### ج- إدارة ضغوط العمل:

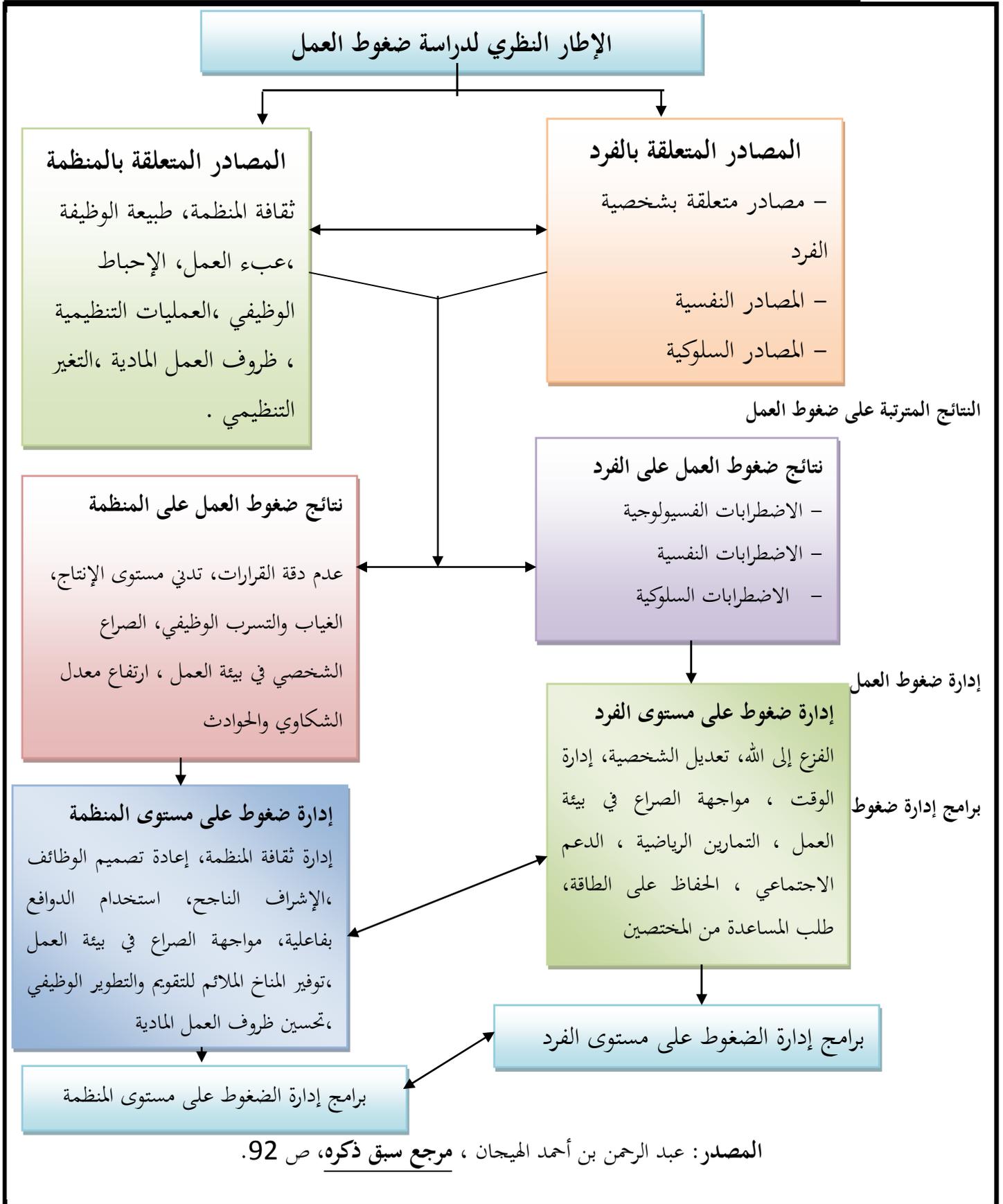
بعد تحديد أهم مصادر ضغوط العمل ، توقف مؤلف الشكل عن التعامل مع طريقة إدارة ضغوط العمل لتجنب الآثار السلبية التي ستنجم عنها.

و قد تطرق في هذا الصدد إلى أسلوبين من الإدارة، الأول يتعلق بالفرد الذي يتوجه بدربه إلى الله من العبادات والدعاء، وكذا التمارين الرياضية....، أما الثاني فهو على مستوى المؤسسة كإعادة تسطير المهن ، وتحسين الإشراف، ومواجهة الصراع داخل بيئة العمل ، وتوفير المناخ المناسب للتقييم والتطوير الوظيفي ، وتحسين ظروف العمل المادية.. ويتجلى هذا النموذج في الشكل التالي<sup>(2)</sup>:

<sup>1</sup> عبد الرحمن بن أحمد الميخان ، مرجع سبق ذكره ، ص 81.

<sup>2</sup> عبد الرحمن بن أحمد الميخان ، نفس المرجع السابق ، ص 82.

الشكل رقم (01 - 08): يوضح نموذج هيجان لتفسير ضغوط العمل



### المبحث الثالث: الدراسات السابقة

وفيما يخص هذا المبحث، فقد تضمنت الدراسات التي تناولت موضوع فرق العمل وكذا موضوع ضغوط العمل وقسم إلى ثلاثة مطالب، الأول نتناول فيه الدراسات العربية (محلية، عربية)، أما المطلب الثاني سنتطرق فيه إلى بعض الدراسات الأجنبية حسبما توفر لدينا، أما المطلب الثالث فهو عبارة عن مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

#### المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

تعتبر الدراسات السابقة العربية مجموعة أبحاث علمية مرجعية، من طرف باحثين عرب الذين تناولوا موضوع فرق العمل و ضغوط العمل من وجهة نظرهم، و في صياغ ذلك وجدنا الكثير من الدراسات التي تباينت فيها الاشكاليات و الأفكار، اقتصرنا على بعض منها :

أ- الدراسات الوطنية :

أولاً: بلال زياي أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماستر بعنوان مساهمة فرق العمل في إدارة المعلومات (دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور سعدان، ولاية بسكرة)، كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة 2014/2013 قد طرح الطالب الإشكالية التالية : كيف تساهم فرق العمل في تحسين جودة الخدمة الصحية ؟

**01- أهداف الدراسة:** سعت هذه الدراسة الى تحقيق جملة من الأهداف من بينها :

سعت و هدفت هذه الدراسة لمعرفة الدور الذي تقوم به فرق العمل في إدارة المعلومات و ركزت هذه الدراسة أيضا على موضوع إدارة معلومات في المؤسسة العمومية و ذلك لأجل حل الاشكالية المطروحة و تساؤلات الفرعية.

**02- منهجية الدراسة:** استخدم الطالب المنهج الاستكشافي في دراسته.

**03- عينية الدراسة:** أجريت هذه الدراسة على أعضاء الفرق في المؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور سعدان بولاية بسكرة، وتم توزيع 125 استبانة على عينة الدراسة قام الباحث بتقسيمها الى ستة محاور، ولقياس مدى ثبات الدراسة قام الباحث بحساب معامل ألفا كرونباخ حيث كان معامل الثبات مرتفع 0.823 كما أن معاملات الثبات لمختلف مراحل الدراسة 0.821 الى 0.818 مما يدل بان لجميع محاور الدراسة درجة مقبولة من الثبات.

**04- نتائج الدراسة:** ولقد توصل الطالب في دراسته الى النتائج التالية :

- توجد مساهمة لفرق العمل بأبعاده الثلاثة الاتصال، التكامل، المرونة في إدارة المعلومات بالمؤسسة
- وبرز الدور الذي تقوم به فرق العمل في إدارة المعلومات
- هناك استعمال و استخدام لشبكات الاتصال و لكن بنسبة قليلة
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في اتجاهات الباحثين حول مساهمة فرق العمل في إدارة المعلومات

ثانيا: عدة العانس و أخرى اطروحة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي بعنوان أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي دراسة حالة بديوان الترقية و التسيير العقاري بولاية بويرة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أكلي محمد أولحاج 2018/2017

قد طرح الطالبين الاشكالية التالية: ما مدى تأثير ضغوط العمل على أداء العاملين ؟

**01- أهداف الدراسة** سعت هذه الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية :

- الكشف عن أكثر الابعاد تأثيرا في مستوى الأداء الوظيفي.
- التعريف على ضغوط العمل في المؤسسة محل دراسة و درجة تأثيرها على الأداء.
- دراسة العلاقة بين ضغوط العمل و الأداء الوظيفي.

**02- منهجية الدراسة** المنهج الوصفي و التحليلي.

**03- مجتمع الدراسة:** تكون من جميع العاملين في المستويات الادارية الثلاث للمؤسسة محل الدراسة شملت العليا و الوسطى و الدنيا تم توزيع 45 استبانة على 45 موظف.

**04- جاءت الدراسة بالنتائج التالية :**

- الواقع الذي تعيش فيه المنظمات المعاصرة يتخلله تعقيدات و تغيرات شديدة.
- تعتبر الضغوط مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد و التي من خلالها تنتج مجموعة من الردود السلوكية.

- ضغوط العمل تؤثر سلبا على أداء العاملين و بالتالي على المؤسسة.

- العمل في مؤسسة ترقية العقارات يتطلب السرعة في الأداء.

- يرى العمال أن الحوافز غير متوافقة مع الجهود المبذولة.

- يتعرض العمل لكثير من الضغوط بسبب طبيعة العمل التي تتطلب احتكاك مع العمال.

**ب- الدراسات العربية:**

أولا: حبيب مروح ناصر مقال بعنوان " أثر فاعلية فرق العمل في الأداء الاستراتيجي "، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية والإدارية الجامعة ، العدد 62 سنة 2020 كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد.

**01- إشكالية الدراسة:** هل هناك دور لفاعلية فرق العمل في الأداء الاستراتيجي ؟

**02- أهداف الدراسة:** وهدفت هذه الدراسة إلى:

- تسليط الضوء على الجانب المعرفي و المناهج الأكاديمية الحديثة لفرق العمل و الأداء الاستراتيجي
- اعطاء أولوية الاهتمام لأبعاد فرق العمل و الأداء الاستراتيجي و مدى اهتمام المنظمة محل الدراسة بهذه الابعاد
- توجيه أنظار المنظمات محل الدراسة الى دراسة الأبعاد التنظيمية و الاستراتيجية لفرق العمل و الأداء الاستراتيجي

- فتح المجال أمام الباحثين للانطلاق نحو دراسات و بحوث مستقبلية عن تأثير فاعلية فرق العمل و علاقتها بمتغيرات أخرى في مجالات تطبيقية أخرى.

**03- عينة الدراسة :** كل من يشغل المناصب الادارية التالية (مدير عام، معاون مدير عام، مدير قسم كونهم القيادات المسؤولة عن هذه المنظمات و كونهم أكثر اطلاعنا بفرق العمل و الأداء لاسراتيجي و المستوى العلمي و الثقافي الذي يمتلكونه، خبرتهم الوظيفية بحكم مراكزهم و مستوياتهم الادارية و مشاركتهم الفعالة في عملية اتخاذ القرار)، وفق معايير تحددت ب امكانية الوصول الى المستجيب و توجيه الاستبيان له .

**04- نتائج الدراسة :** في ضوء معلومات البحث خلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج هي كالآتي:

- ظهر أن شركة تعاني من ضعف في استثمار وزارة الاعمار و الاسكان في تطوير و تأهيل افرادها علميا و عمليا
  - امتلاك شركات وزارة الاسكان و الاعمار العراقية فرق عمل تتسم بالفاعلية و تعمل لزيادة ادائها الاستراتيجي .
  - ارتباط فاعلية فرق العمل وزارة الاعمار و الاسكان في أداء الشركات الاستراتيجي بشكل يجعل اهتمامها بفاعلية فرق عملها سيؤدي تلقائيا لزيادة الاهتمام بأدائها الاستراتيجي و تتعاضد هذه العلاقة من خلال بعد المشاركة.
- ثانيا : عيسى ابراهيم المعشر أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير بعنوان أثر ضغوط العمل على أداء

العاملين في الفنادق الأردنية فئة خمس نجوم 2009

**01- إشكالية الدراسة :**

هل توجد علاقة لعناصر ضغوط العمل (أعباء العمل، الأجور و المكافآت، الهيكل التنظيمي، بيئة العمل على أداء العاملين ؟

هل يوجد تأثير لضغوط العمل على أداء العاملين يعزى للخصائص الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، و عدد سنوات الخبرة) ؟

**02- أهداف الدراسة :**

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في محاولة الكشف عن أثر ضغوط العمل للعاملين في قطاع الفنادق الأردنية فئة خمس نجوم على الأداء الوظيفي.

**03- منهجية الدراسة :** المنهج الوصفي و التحليلي.

**04- مجتمع الدراسة :** استهدفت الدراسة الفنادق كاملة و كان عددها 12 فندق و تم أخذ عينة مقدار العينة 240 وزعت على العاملين ب 10 بالمئة من عدد العاملين في كل فندق

**05- نتائج الدراسة:** جاءت بنتائج التالية:

- عبيء العمل لا يؤثر على أداء العاملين.
- المكافأة و الأجور تؤثر على أداء العاملين.
- الهيكل التنظيمي لا يؤثر أداء العاملين.

- بيئة العمل تؤثر على أداء العاملين.

ثالثا : بدير مصطفى أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير بعنوان التمكين الإداري وعلاقته بفاعلية فرق العمل في المؤسسات الأهلية الدولية العاملة في قطاع غزة 2015.

01- إشكالية الدراسة :

هل توجد علاقة بين التمكين الإداري على فاعلية فرق العمل في المؤسسات الأهلية الدولية العاملة في قطاع غزة ؟

02- أهداف الدراسة :

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التمكين الإداري بأبعاده الخمسة (الاتصال ومشاركة

المعلومات، وبناء فرق العمل، التأثير، حفز العاملين، القوة) وفاعلية فرق العمل، ومستوى تطبيق كل منهما في المؤسسات، وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات.

03- منهجية الدراسة : المنهج الوصفي و التحليلي.

04- مجتمع الدراسة : استهدفت الدراسة يتكون مجتمع الدراسة من (65) مؤسسة، وقد قام الباحثون باختيار عينة مكونة من (07) مؤسسات، وتم توزيع (300) استبانة، وتم استرداد (236) استبانة بواقع (7 ٪).

05- نتائج الدراسة: جاءت بنتائج التالية:

- مستوى التمكين الإداري في المؤسسات الدولية يعادل (08 ٪)

- ومستوى فاعلية فرق العمل يعادل (80 ٪).

- إعادة النظر في نظام الحوافز بكافة أنواعها وتنظيمها ومنحها بشكل أكثر عدالة.

- زيادة سرعة وسهولة انسياب المعلومات ما بين المستويات الإدارية المختلفة.

رابعا : أبو جربوع محمد أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير بعنوان واقع بناء فرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني- المحافظات الجنوبية، 2014.

01- إشكالية الدراسة :

ما هو دور بناء فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني- المحافظات الجنوبية ؟

02- أهداف الدراسة :

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع بناء فرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري، وقد

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع المعلومات

03- منهجية الدراسة : المنهج الوصفي و التحليلي.

04- مجتمع الدراسة : وبلغ

مجتمع الدراسة من (237) مفردة، وقد تم أخذ عينة طبقية من الموظفين في الفئة الثانية والثالثة وقد بلغ عددهم (148) مفردة، وقد تم استرداد (145) استبانة بواقع (79.9%).

05- نتائج الدراسة: جاءت بنتائج التالية:

- يوجد دور لفرق العمل ولنمط قيادة فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري.
  - لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين في دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري تعزى (الجنس، العمر، المؤهل، الفئة الوظيفية، وعدد سنوات الخدمة.
  - زيادة اهتمام الإدارة العليا بتدريب قيادة وأعضاء فرق العمل.
  - تفعيل نظام الحوافز المادية والبشرية على أسس ومعايير مهنية تتضمن التميز والإبداع في الأداء ومكافآت المبدعين.
- خامسا : موسى عبدة أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير بعنوان فرق العمل وأثرها على الإنتاجية في قطاع التعليم الجامعي النسائي 2011.

01- إشكالية الدراسة :

ما هو دور فرق العمل و تأثيرها على الإنتاجية في قطاع التعليم الجامعي النسائي ؟

02- أهداف الدراسة :

هدفت الدراسة إلى التعرف على فرق العمل وأثرها على الإنتاجية في قطاع التعليم الجامعي النسائي، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات.

03- منهجية الدراسة : المنهج الوصفي و التحليلي.

04- مجتمع الدراسة : قد تمثل مجتمع الدراسة الموظفات في قسم الطالبات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة، وقد

قامت الباحثة باستخدام اسلوب المسح الشامل حيث بلغ مجتمع الدراسة (370) مفردة .

05- نتائج الدراسة: جاءت بنتائج التالية:

- فرق العمل تساهم في تحسين مستوى الأداء لدى الموظفات.
- فرق العمل تساهم في الاستقلالية والمرونة في تنفيذ الأعمال.
- فرق العمل تساهم في تطوير عمليات صنع واتخاذ القرارات.
- توجيه الاهتمام لتكوين فرق العمل والتي اثبتت فاعليتها في علاج الكثير من المشكلات في العمل.
- أن تعمل الجامعة على وضع أهداف لإدارتها بصورة جماعية بحيث تشارك الموظفات في وضع هذه الأهداف.

المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

### 01- Eduardo Davel et al 2014 ، 2003 ، La nouvel répartition des responsabilité ou sien des équipes de travail de l'organisatio.

هدفت هذه الدراسة الى تبيان أن معظم شركات التابعة لكيبك غيرت نظام عملهم من العمل الفردي الى تشكيل فرق للعمل و الارتقاء بالتغيير بهدف تحسين الانتاجية و الجودة و الربحية المالية و المرونة في عملية الانتاج هدفها من هذا التغيير أن تجعل العمل أكثر توجها وفقا للمشاركة في المسؤوليات، سعى أصحاب الدراسة الى دراسة ثلاث حالات عمل، أن ظروف العمل و عملية المساءلة داخل الفريق تتأثر بمجموعة متنوعة من العناصر مثل التنوع، الجودة العلاقات بين الأشخاص و ترابط المهام، التناوب بين الفريقين و ملاحظات العملاء و دعم الادارة كما ركزت الدراسة على الاجراءات المنطقية التي تطور من عملية المساءلة داخل الفريق رأى أصحاب الدراسة أن هذه الاجراءات أكثر أهمية من النقل البسيط للمسؤولية.

#### 01- نتائج الدراسة: جاءت الدراسة بالنتائج الموالية

في دراسة حال الشركة B الترابط داخل و بين الفرق ترسخ الشعور بالعدالة و تجعل الأفراد لديهم قدرات على التدخل و تعاون فيما بينهم

في دراسة حال الشركة A امكانية تدخل العميل مع زملاء العمل وجها لوجه باعتباره أسلوب ايجابي و الادارة تدعم هذا التواصل بإضافة الى التحفيز

في دراسة حال شركة C استفادة هيكل الفريق من قنوات الاتصال المفتوحة من خلال الهيكل النقابي و الخبرة المكتسبة في مجال الإدارة، حيث يمكن احالة حل المشكلات الى أسفل لدى الموظفين التنفيذيين تم يلعبون دور الاستشارات الخبيرين.

### 02 - Tommy j.Foy ، Manging workplace Stress for Increased performance in an Irish Higher Education Institution 2015.

تومي جوي فوي ، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه ، بعنوان " إدارة الاجهاد في مكان العمل لزيادة الأداء "، في مؤسسة التعليم العالي الأيرلندية جامعة والدان.

01- اشكالية الدراسة ماهي العلاقات بين الموظفين، التصورات الاجتماعية، الدعم، الصراع في الحياة، الأداء الوظيفي، و الضغوط في مكان العمل؟

02- عينة الدراسة تم الاعتماد على عينة عددها 1420 فرد من أفراد مؤسسة.

#### 03- أهداف الدراسة:

- تزويد القادة التربويين بالمعلومات التي يحتاجونها لفحص الوجود و القوة و اتجاه العلاقات بين تصورات الدعم الاجتماعي و الصراع بين العمل و الحياة، اضافة الى الأداء الوظيفي و الضغط في مكان العمل.

04- نتائج الدراسة:

- وجود علاقة سلبية بين الدعم الاجتماعي و الضغط في مكان العمل.
- توجد علاقة ايجابية بين العمل و الحياة الصراع و الضغط في مكان العمل.
- توجد علاقة سلبية بين الاداء الوظيفي و الضغط في مكان العمل.
- كشفت النتائج أيضا عن علاقات ذات دلالة احصائية بين المتغيرات المشتركة من التقارير المباشرة و الجنس و الضغط في مكان العمل.

**03 - ANIL KOUMAR AT AL Study on Causes of stress among the Employees and Its Effect on the Employee Performance at the workplave.**

أنيل كومار و آخرون دراسة أسباب الضغط لدى العاملين و أثرها على أداء الموظف في مكان العمل المعهد الدولي للبحوث الزراعية تيلانجانا الهند.

01- منهجية الدراسة التحليل الوصفي، تقنيات الارتباط و تحليل الانحدار للوصول الى الاستنتاجات

02- هدفت الدراسة الى معرفة الأسباب الضغط لدى العاملين و كيف تؤثر على أدائهم في مكان العمل

03- جاءت النتائج التالية :

- ✓ الضغط المهني له تأثير معتدل على الموظفين
- ✓ العوامل الفسيولوجية لها تأثير معتدل على أداء الموظفين
- ✓ اصابة بعض الموظفين بآلام مزمنة في الرقبة و الظهر نتيجة الجلوس لفترات طويلة، ساعات العمل الطويلة
- ✓ وجود ضغط متوسط في معهد الدولي للبحوث الدراعية

04- توصيات دراسة جاءت بما يلي :

- ✓ يجب التعرف على المصادر الحقيقية لتوتر
- ✓ السيطرة على نمط الحياة و الأفكار و العواطف و الطريقة التي يتعامل بها المرء مع الضغوط
- ✓ ايجاد بعض الوقت للابتعاد عن الضغوط و تقرب من الراحة و الاسترخاء.

04- تأثير نوعية فرق العمل على أداء فريق تطوير البرامج 2013

أنيل وإيمار و آخرون دراسة تأثير نوعية فرق العمل على أداء فريق تطوير البرامج.

01- منهجية الدراسة التحليل الوصفي، التحليلي.

02- هدفت الدراسة إلى التحقق من ست عوامل تؤدي إلى جودة العمل الجماعي وهي التواصل والتنسيق في الخبرة والترابط والثقة والدعم التبادلي وقيمة التنوع، وذلك للتأكد من أن هذه العوامل تساهم بشكل أكبر في نجاح المشروع.

03- جاءت النتائج التالية :

- ✓ يوجد علاقة بين جودة العمل الجماعي وأداء الفريق العوامل.
- ✓ جودة العمل الجماعي هي ذات صلة إلى حد كبير في أداء الفريق.
- ✓ حجم هذه العلاقة يختلف حسب وجهة النظر كما يقيّمها أعضاء الفريق وأصحاب المصالح المشتركة.

04- توصيات دراسة جاءت بما يلي :

- ✓ يجب التعرف على المصادر الحقيقية لتحسين جودة العمل.
- ✓ جودة العمل الجماعي هي أساس لقياس نجاح المؤسسة.

05- التحديات التي تواجه فرق العمل الموجهة ذاتيا والتي ل تتوفر لديها خبرة لتحقيق أفضل أداء 2009

بولكو و آخرون دراسة التحديات التي تواجه فرق العمل الموجهة ذاتيا والتي ل تتوفر لديها خبرة لتحقيق أفضل أداء.

01- منهجية الدراسة التحليل الوصفي، التحليلي للنتائج.

02- هدفت الدراسة إلى التعرف على التحديات التي تواجه فرق العمل الموجهة ذاتيا والتي لا تتوفر لديها خبرة لتحقيق أفضل أداء، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وتم الاعتماد على الاستبانة والمقابلة لجمع المعلومات، وقد تمثل مجتمع الدراسة بجنسيات متعددة في أمريكا الشمالية وأوروبا.

03- جاءت النتائج التالية :

- ✓ تواجه المجموعات تحديات محتملة خلال تنفيذها لمهمة أو محاولة الوصول لأفضل أداء.
- ✓ وجود فرق ذات تشكيل أمثل وبيئة داعمة، إلا أنه من الممكن حدوث الأخطاء داخل الفريق.

04- توصيات دراسة جاءت بما يلي :

- ✓ يجب استخدام القوة مهم جدا لخلق فريق عمل يستطيع الوصول لأفضل أداء.
- ✓ يجب إنتاج أبحاث تربط بين خبرة فريق العمل وأداء فريق العمل.

06- تقييم المناخ التنظيمي وثقافة فريق العمل في المكتبات 2005.

هانجس و أوذر دراسة تقييم المناخ التنظيمي وثقافة فريق العمل في المكتبات.

01- منهجية الدراسة التحليل الوصفي، التحليلي للنتائج.

02- هدفت الدراسة إلى التعرف على تقييم المناخ التنظيمي وثقافة فريق العمل في المكتبات بجامعة ميرلاند لمعرفة إذا ما كان هناك تنوع واختلاف في المناخ التنظيمي للمكتبات خلال السنوات الأربع منذ عام (2000) وتم التركيز على (مناخ فريق العمل ونشر المعلومات التنظيمية والعلاقات الشخصية ومناخ التعليم المستمر) ، وتم تنفيذ التقييم على مرحلتين وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية، ومن ثم تم تقسيمها إلى عشر مجموعات، وقد بلغ عدد الموظفين المشاركين في المرحلة الأولى عدد (50) مفردة وفي المرحلة الثانية (209) مفردة.

03- جاءت النتائج التالية :

✓ تواجه أن مناخ فريق العمل كان ذا جدوى عالية في إنجاز الأعمال.

✓ - أن تفاعل العلاقات بين الموظفين والمشرفين له أثر إيجابي في تطوير العمل داخل المكتبات.

04- توصيات دراسة جاءت بما يلي :

✓ يجب العمل على تحسين المناخ التنظيمي الخاص بالتنوع وفريق العمل في المكتبات من خلال مناقشات جدية بين الموظفين.

✓ دراسة مصدر الاختلافات العرقية داخل مكتبات الجامعة لإيجاد مناخ تنظيمي جيد بالتنوع وبأسلوب فرق العمل.

المطلب الثالث: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

من خلال العرض السابق لبعض الدراسات المحلية و العربية و الأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة فوجدنا دراسات تناولت كل متغير على حدى ولا توجد دراسة جمعت بين المتغيرين، و عليه في هذا المطلب ارتأينا أن نستعرض أوجه الشبه وأوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من خلال الجدول التالي حسب الترتيب السابق للدراسات المذكورة سابقا في المطلبين الأول والثاني على التوالي مع التركيز على منهج الدراسة وحجم العينة المدروسة وأهم الأهداف التي ركزت عليها الدراسة.

الجدول رقم (01 - 05): يوضح أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات

البيان	الدراسة	الدراسات السابقة
من حيث المتغير و المستقل و المتغير التابع	اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة المحلية و العربية و الأجنبية بدراسة المتغير المستقل فريق العمل.	اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في دراسة المتغير التابع حيث أن المتغيرات التابعة في الدراسات السابقة هي على التوالي : إدارة المعلومات، الأداء الوظيفي، الأداء الاستراتيجي، أداء العاملين في حين أن المتغير التابع في الدراسة الحالية ضغوط العمل
من حيث الهدف	تهدف الدراسة الحالية لإبراز دور فريق العمل في تخفيفه لضغوط العمل	تمحورت الأهداف لأغلب الدراسات على موضوع فريق العمل، إدارة المعلومات، الأداء الوظيفي، الأداء الاستراتيجي، أداء العاملين
من حيث الزمان و المكان	من حيث الزمان أُنجزت الدراسة الحالية في 2022/2021 من حيث المكان فتمت في المؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم و الطفل بولاية غرداية.	من حيث الزمان أُنجزت الدراسات السابقة لفترات مختلفة من 2018/2009. من حيث المكان شملت عدة أماكن مختلفة شركات تابعة ليكبيك، ديوان الترقية و التسيير العقاري، مؤسسة التعليم العالي الايرلندية، أما دراسة بلال زباني تشابحت مع الدراسة الحالية من حيث المكان تطبيق الدراسة.
من حيث مجتمع الدراسة	اشتملت الدراسة على عينة عشوائية	معظم الدراسات السابقة كان عبارة

<p>عن عينات مختارة و ليست عشوائية تراوحت الاستبيانات الموزعة بين 45,240,1420 حيث تشابهت الدراسة الحالية مع دراسة بلال زباني أيضا في الاستبيانات الموزعة.</p>	<p>من العاملين في كافة مصالح المؤسسة محل الدراسة تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 125 عامل و عاملة تم استجوابهم باستعمال الاستبيان مستعينين ببرنامج التحليل الاحصائي spss</p>	
<p>اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة ( عدة العانس 2020 )، و دراسة ( عيسى ابراهيم 2009 ) و اختلفت مع بعض الدراسات كدراسة ( أنيل كومار )، و دراسة ( بلال زباني ) حيث تم استخدام المنهج الاستكشافي و التحليل الوصفي، تقنيات الارتباط و تحليل الانحدار للوصول الى الاستنتاجات</p>	<p>اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي في الفصل الأول الذي يخص الجانب النظري أما في الفصل الثاني الذي يخص الجانب التطبيقي اعتمدت الدراسة على أسلوب دراسة الحالة بأداة الاستبيان اضافة الى دراسة احصائية باستخدام برنامج التحليل الاحصائي spss</p>	<p>من حيث المنهج</p>

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على الدراسات السابقة

### خلاصة الفصل:

الواقع الذي تعيش فيه المؤسسة اليوم والبيئة المتميزة بعدم الاستقرار وحالة عدم التأكد، تفرض عليها التيقظ والاحتراس وإيجاد وسائل تسييرية حديثة لتوفير المعلومة في الوقت المناسب واستخدامها في الوقت اللازم وهذا باكتشافها لكل ما يدور بمحيطها، فتحليل البيئة أمر ضروري وهام بالنسبة للمؤسسة، وهذا ما يجب أن تسعى لترسيخه وتوعية العاملين لديها بأهمية التعامل مع اليقظة الاستراتيجية بكل دقة وموضوعية حتى تضمن البقاء والاستمرار وتثبت وجودها رغم شدة المنافسة، كما أن الضرورة تحتم عليها تحسين تنافسيتها من أجل التصدي للتغيرات الدائمة فنظام اليقظة الفعال الذي تمتلكه المؤسسة يمكنها من رصد التغيرات ومعرفة شدة المنافسين كما يساهم في تحسين نقاط القوة لديها ومعالجة نقاط الضعف، كما أنه يساعدها في استغلال الفرص المتاحة أمامها والتصدي للتهديدات التي قد تتعرض لها، إضافة إلى أن تحديد الاستراتيجيات التنافسية التي تتبناها المؤسسة يساهم بشكل كبير وفعال من تحسين تنافسيتها ويكسبها قوة في السوق.

# الفصل الثاني

## الدراسة الميدانية

بالمؤسسة الاستشفائية

المتخصصة الأم والطفل

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

### تمهيد

سيتم في هذا الفصل إسقاط ما تم التطرق له في جانب النظري على الواقع العملي، فقد اخترنا المؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم والطفل قضي بكير الكائن مقرها بولاية غرداية"، لغرض الوصول إلى أهداف البحث، و تحقيق صحة الفرضيات و ذلك باستخدام برنامج SPSS .

و يحتوي هذا الفصل على ثلاثة مباحث رئيسية كالتالي :

- المبحث الأول: التقديم بمؤسسة قضي بكير محل الدراسة
- المبحث الثاني: الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة
- المبحث الثالث: النتائج والمناقشة اختبار الفرضيات

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

### المبحث الأول: تقديم المؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم والطفل قضي بكير بولاية غرداية

تعتبر المؤسسة الاستشفائية قضي بكير من المؤسسات الخدمية التي تقدم الرعاية الكاملة للأم و الطفل و تلبية حاجياتهم و اسهر على اتمام العلاج بأساليب و مهارات عالية المكافأة و تسعى الى ارضاء المريض للحصول على مكانة محليا .

#### المطلب الأول: تقديم مؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم و الطفل قضي بكير بغرداية

وهذا المطلب مقسم الى عدة فروع تناولنا فيها تعريف المؤسسة، تأسيسها، مهامها وهيكلها ومصالحها ونشاطات كل مصلحة و هم كالتالي:

#### الفرع الأول: نبذة عن المؤسسة

تعتبر المؤسسة الاستشفائية قضي بكير من أهم المرافق في ولاية غرداية تقع وسط بلدية غرداية وتتربع على مساحة قدرها 8700 م<sup>2</sup> بشارع محمد خميسي مقابل مديرية التربية لولاية غرداية مؤسسة ذات طابع إداري أصبحت تحمل اسم المؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم والطفل قضي بكير بغرداية بموجب المرسوم التنفيذي 07-204 المؤرخ في 30 جوان 2007 المتمم لقائمة المؤسسات الاستشفائية المتخصصة وبدا العمل فعليا في شهر نوفمبر 2008 بالإضافة من المؤسسة تغطي عدد سكان يصل الى 300-200 نسمة موزعين على 4 بلديات عبر تراب الولاية.

#### الفرع الثاني: مهام للمؤسسة

- رعاية شؤون المرضى والتكفل بهم.
- الحرص على تطبيق قانون مجانية العلاج.
- السهر على تحسين وتطوير الخدمات الصحية المقدمة.
- تسير المؤسسة من طرف مجلس اداري تزود بهيئة استشارية تدعى المجلس الطبي كما يتكون الطاقم الاداري الذي يشرف على تسييرها من مدير يساعده ثلاث مدراء فرعيين وهم.
- المدير الفرعي لإدارة الوسائل.
- المدير الفرعي للمصالح الاقتصادية والمنشآت القاعدية والتجهيز.
- المدير الفرعي للمصالح الصحية.
- تقدر القدرة الاستيعابية للمؤسسة الاستشفائية الأم والطفل بغرداية ب 100 سرير.
- ولضمان السير الحسن لأي مؤسسة يتطلب وجود هيكل تنظيمي مناسب وذلك من اجل التوازن بين الصلاحيات والمسؤوليات وتتكون المؤسسة الاستشفائية قضي بكير من مجموعة من الموارد المادية المالية والبشرية مقسمة على عدة مصالح طبية أساسية ومصالح إدارية هي :
- مصلحة التوليد..
- مصلحة الحمل ذو الخطورة العالية.

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

- مصلحة المواليد الجدد.

- مصلحة الاطفال.

- وحدة الانعاش وما بعد العمليات.

- مصلحة التحاليل الطبية.

- مصلحة الأشعة.

- مصلحة الصيدلة.

### المطلب الثاني الهيكل التنظيمي

الهيكل التنظيمي للمؤسسة: المؤسسة العمومية الاستشفائية تعتبر مؤسسة عمومية متنوعة الاختصاصات لكي تحقق الاهداف التي انشأت من اجلها وعلى رأسها خدمة المريض و معالجته حيث تنقسم إلى مصالح استشفائية لها علاقة مباشرة مع المريض و إلى مصالح إدارية تسهر على حسن سير المصالح الاستشفائية لأداء واجباتها على أكمل وجه و منه نتطرق إلى عرض الهيكل التنظيمي لمؤسسة محل الدراسة كالآتي:

وفقا للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 29 ذي الحجة عام 1418 الموافق ل 26 افريل 1998 ، تشتمل المؤسسة الاستشفائية المتخصصة على ثلاث مديريات فرعية و هي:

#### الفرع الأول: المديرية الفرعية لإدارة الوسائل

- حيث تشتمل هذه المديرية على ثلاث مكاتب:

مكتب الموارد البشرية و المنازعات.

مكتب الميزانية و المحاسبة.

مكتب التكاليف الصحية.

#### الفرع الثاني: المديرية الفرعية للمصالح الاقتصادية و المنشأة القاعدية و التجهيزات

وتشمل هذه المديرية على مكاتبين هما:

- مكتب المصالح الاقتصادية.

- مكتب المنشأة القاعدية و التجهيزات و الصيانة.

#### الفرع الثالث: المديرية الفرعية للمصالح الصحية

و تتكون من أربع مكاتب هي:

- مكتب الوقاية.

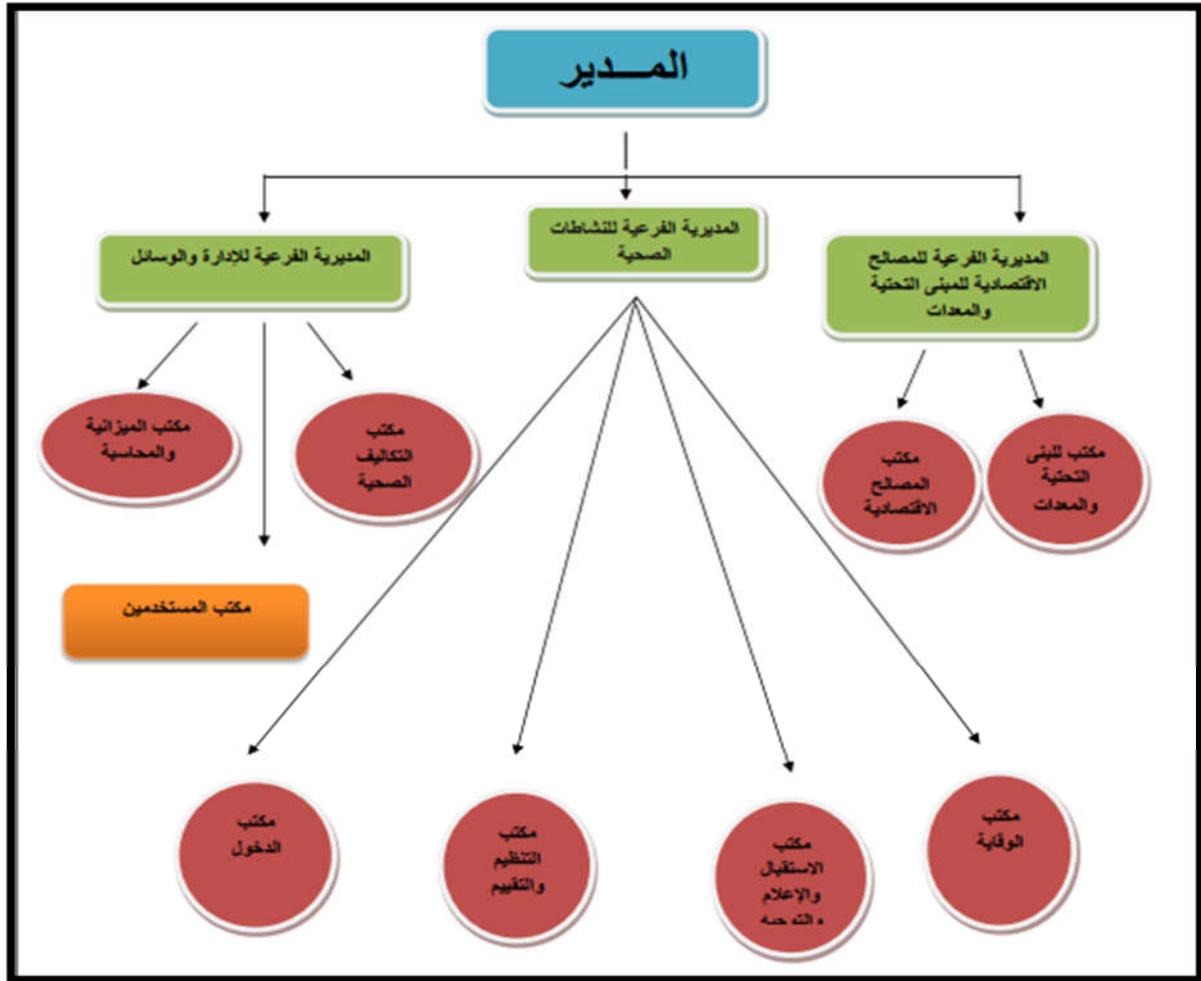
- مكتب تنظيم نشاطات العلاج و تقييمها.

- مكتب الاستقبال و الإعلام و التوجيه.

- مكتب دخول المرضى.

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

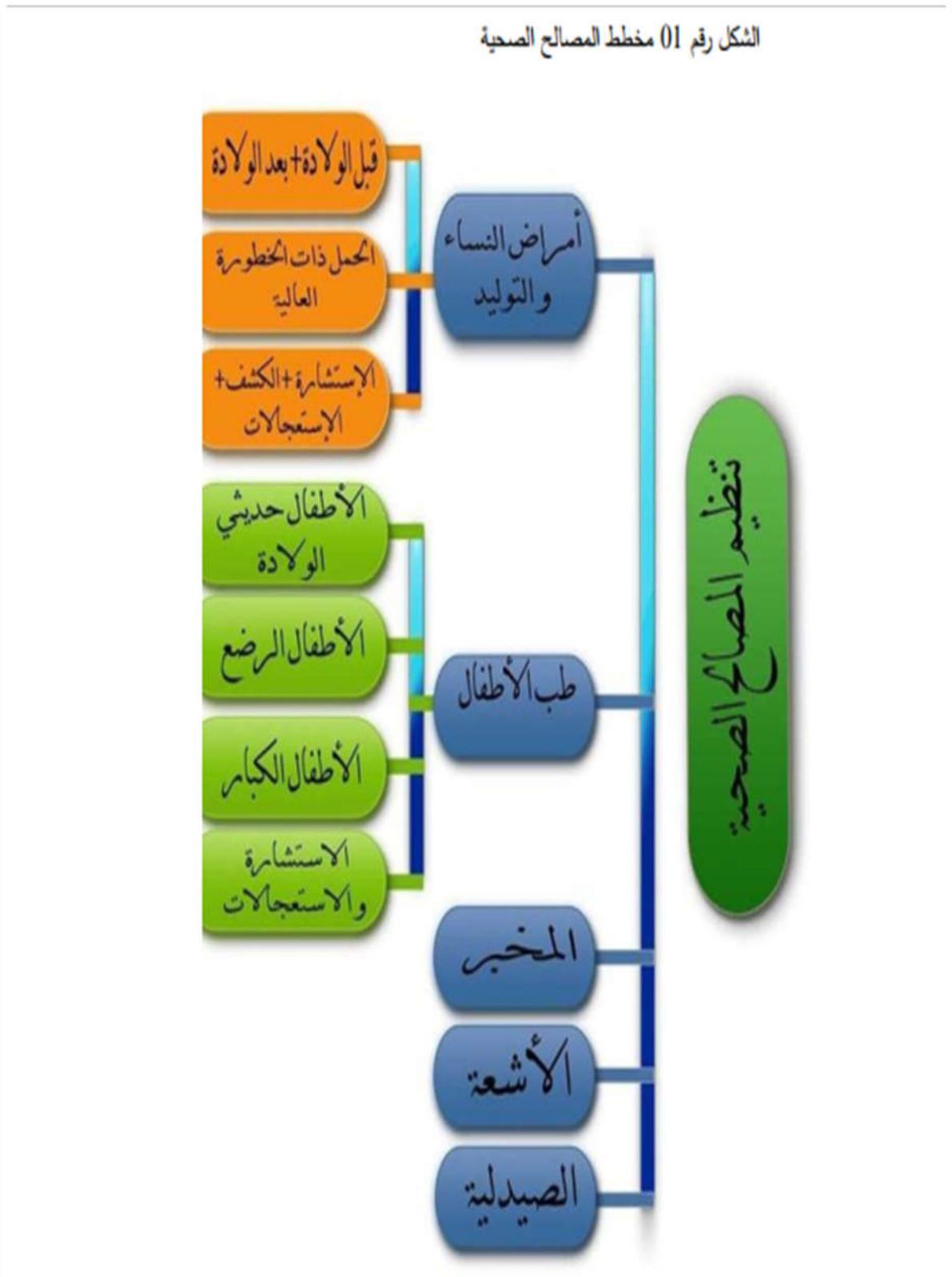
الشكل رقم (02 - 01): يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم و الطفل قضي بكير بغرداية



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على وثائق المؤسسة

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

الشكل رقم (02 - 02): يوضح المصالح الصحية للمؤسسة الإستشفائية



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على وثائق المؤسسة

### المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

و للتعرف على الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية وجب التطرق لما يلي:

المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة

الفرع الأول: منهج الدراسة

إن أي دراسة لا تصل إلى مستوى من الدقة ما لم تستند إلى المنهج العلمي الذي يعني «الطريقة الموضوعية التي يسلكها الباحث في دراسته أو أن تتبعه لظاهرة معينة من أجل تحديد أبعادها في شكل شامل يجعل من السهل التعرف عليها وتميزها ويسهل معرفة أسبابها ومؤشراتهما والأشكال التي تتخذها والعوامل التي أثرت فيها وطرق قياس هذا الأثر، أو التنبؤ به بشكل موضوعي دقيق يفسر العلاقات التي تربط عواملها الداخلية والخارجية بهدف الوصول إلى نتائج عامة ومحددة يمكن تطبيقها أو تعميمها»<sup>(1)</sup>.

وتماشيا مع أهداف وإشكالية الدراسة تم الاستعانة **بالمنهج الوصفي التحليلي**، الذي يعني: «الطريقة المنظمة لدراسة حقائق راهنة، متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو أحداث أو أشخاص أو أوضاع معينة، بهدف اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة حقائق قديمة وآثارها والعلاقات التي تنصب بها و كشف الجوانب التي تحكمها»<sup>(2)</sup>.

وبذلك فإن المنهج الوصفي يستخدم لدراسة الظواهر كما هي في الواقع، فالباحث يتساءل عن أوصاف الظاهرة المدروسة والظروف المحيطة بها ويبحث عن أوصاف دقيقة لكل ما له علاقة بالظاهرة من أشخاص أو أشياء و وقائع و كل ذلك بغية الوصول إلى الحقيقة، ومن خلال جمع البيانات بطريقة وصفية كمية أو كيفية أو كليهما معا.

ومنه استخدامنا لهذا المنهج لأنه يتناسب وطبيعة دراستنا، كونه لا يقتصر فقط على جمع البيانات لظاهرة معينة، بل يتناول تحليل هذه الظاهرة ورصدها، حيث نقوم بجمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة ونهتم بوصفها وصفاً تفسيريًا دقيقًا من خلال البيانات المجمعة والمتوفرة، ومعبرين عنها تعبيرًا كميًا وسواء بفقرات أو في شكل رسوم بيانية أو في جداول رقمية وصفية. كما أن الهدف من اختيار هذا المنهج هو محاولة وصف وتحليل طبيعة العلاقة الحاصلة بين فريق العمل كمتغير مستقل و التخفيف من ضغوط العمل كمتغير تابع . في المؤسسة محل الدراسة.

الفرع الثاني: مجال الدراسة

**01- المجال البشري:** وقد تم اختيار عينة من موظفي المؤسسة لتوزيع أداة الاستبيان عليهم لمعرفة آرائهم واتجاهاتهم نحو موضوع الدراسة وهم موزعين عبر مختلف أقسام المؤسسة (موظف، طبيب(ة)، ممرض(ة)، عامل مهني(ة)، رئيس مصلحة، قابلة)

**02- المجال الزمني:** لقد تمت الدراسة الميدانية بالمؤسسة محل الدراسة الميدانية على مرحلتين:

<sup>1</sup> خالد الهادي، قدي عبد المجيد، المرشد المفيد في المنهجية و تقنيات البحث العلمي، ط1، دار النشر و التوزيع، الجزائر، 1996، ص 22.

<sup>2</sup> محمد سقن، البحث العلمي، الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الإجتماعي، ط1، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة مصر، 1985، ص 84.

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

- المرحلة الأولى: قمنا أثناء الدراسة بالتعرف على موظفي الإدارة و بعدها القيام بجولة استطلاعية حول مصالح المؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم و الطفل قضي بكير و معرفة سير العملية الخدمائية و طرح بعض الأسئلة على المشرفين و العمال، كما قمنا بالاطلاع على الوثائق لأخذ المعلومات العامة حول المؤسسة و كذلك قوائم العمال لاختيار العينة و قد استغرقنا في هذه المرحلة حوالي أربعة أيام.
- المرحلة الثانية: و بعد اختيارنا لمفردات العينة قمنا خلال هذه المرحلة بإجراء مقابلات مع الموظفين والعمال المهنيين والأطباء والمرضين... و ملئ الاستمارة و قد دام ذلك خمسة أيام.

### 03- المجال المكاني: تمت هذه الدراسة في المؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم والطفل قضي بكير بولاية غرداية"

#### الفرع الثالث: مجتمع وعينة الدراسة

يعرف بأنه: " عبارة عن جميع الوحدات أو الأفراد أو المشاهدات أو الحالات التي تشترك في صفة أو مجموعة من الصفات تميزها عن غيرها ويرغب الباحث في تعميم النتائج المتوصل إليها"<sup>(1)</sup>.

في العينة يمكن الاكتفاء بعدد معين من وحدات المجتمع، ودراساتهم وعند التوصل الى نتائج يمكن تعميم هذه النتائج على جميع افراد المجتمع، وباختصار فان العينة هي عبارة عن جزء أو قسم من المجتمع الدراسة<sup>(2)</sup>.

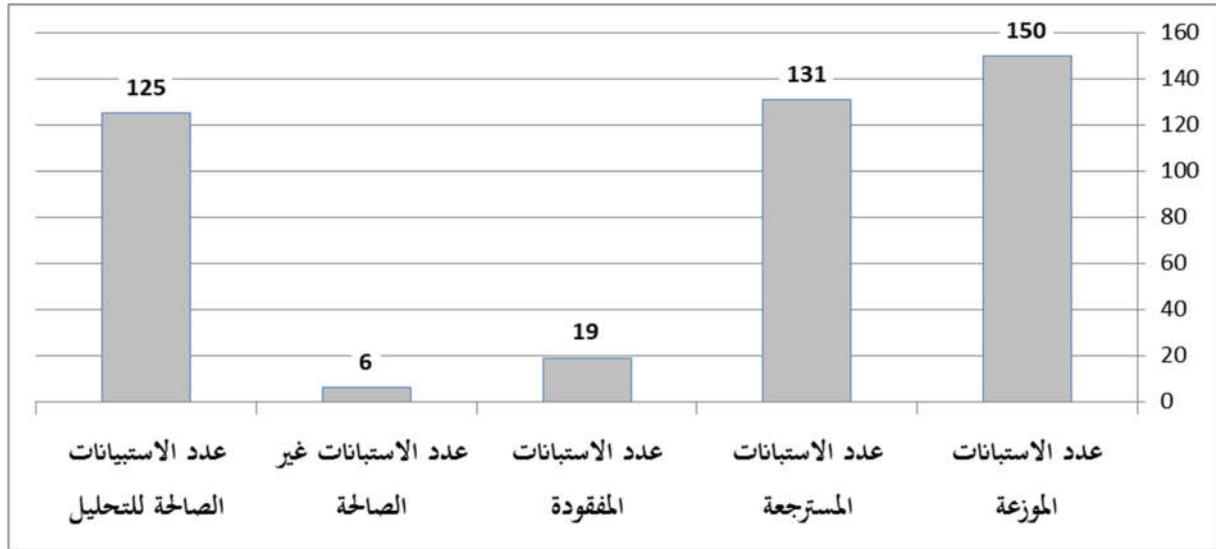
وعليه ويتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة باختلاف وظائفهم وفي دراستنا تم تطبيق أسلوب العينة العشوائية البسيطة (حيث يتم إعطاء لكل فرد فرصة في احتمال أن يكون عنصر من عناصر العينة الممثلة للمجتمع الاحصائي الذي اختيرت منه). حيث بعد الضبط النهائي للاستبيان، قمنا بتوزيعه على عينة الدراسة إذ قمنا باسترجاع 131 استبيان من أصل 150 استبيان موزع في حين لم نتمكن من استرجاع 19 استبيانات، وبعد الفحص التفصيلي لجميع الاستبيانات المسترجعة تبين لنا أن هناك 09 استبيانات غير صالحة للتحليل لعدم اكمال إجابات على كامل عبارات استبيان ، وبالتالي فإن إجمالي عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل هو 125 استبيان، أي أن نسبة الاستبيانات الصالحة للمعالجة الإحصائية لبياناتها بلغت (83.33%) والتي قمنا بتفريغ محتوياتها في برنامج SPSS للمعالجة الإحصائية.

<sup>1</sup> مصطفى طويطي، التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان - تطبيقات عملية على برنامج excel-، ط1، ج1، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر 2018، ص 19.

<sup>2</sup> مصطفى طويطي، مرجع سبق ذكره، ص 20.

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

الشكل رقم (02 - 03): يوضح توزيع الاستبيانات على عينة الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج الإستبيان

### المطلب الثاني: الأدوات المنهجية المستعملة في الدراسة

تعتبر الأدوات المنهجية الوسيلة التي يتمكن الباحث من خلالها جمع البيانات حول الظاهرة موضوع الدراسة، وتتوقف مدى صدق ودقة النتائج التي يتوصل إليها الباحث على مدى دقة الأدوات وقدرتها على قياس ما يريد الباحث الحصول عليه، حيث تعتبر هذه الأدوات الوسيلة المنهجية بين الباحثين والعينة الدراسة الميدانية، ولقد اعتمدنا في دراستنا بالأدوات التالية:

### الفرع الأول: الملاحظة

تعتبر الملاحظة من أهم الأدوات التي يستعملها في جمع المعلومات والحقائق من الواقع الموجود حول البحث، وتبرز أهمية الملاحظة أكثر من خلال كونها وسيلة علمية تخدم أغراض البحث، وتعمم بشكل منتظم، وتسجل بانتظام وتعرض لاختبارات الصدق والثبات، إذ تتيح مجال للباحث ملاحظة الأجواء الطبيعية غير المتضحة لمجمع البحث وتعرف الملاحظة « بأنها رؤية وفحص ظاهرة موضوع الدراسة مع الاستعانة بأساليب البحث الأخرى، التي تتلاءم مع طبيعة هذه الظاهرة»<sup>(1)</sup>.

ويعتمد المنهج الوصفي على الملاحظة، إذ لا يمكن وصف الظاهرة إلا بالمشاهدة العينية للظاهرة، فانطلاقا من تلك الملاحظة يتمكن الملاحظ من وصفها وجمع البيانات حولها وتفسيرها. وقد اعتمدنا أثناء زيارتنا الاستطلاعية للمؤسسة محل الدراسة على الملاحظة المباشرة، عند التنقل عبر مختلف أقسام المؤسسة، فتمكنا من ملاحظة الموظفين أثناء العمل وسلوكياتهم.

<sup>1</sup> إحسان محمد الحسن، الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، ط1، دار الطليعة للطباعة و النشر، بيروت، ديسمبر 1982، ص 104.

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية

### الفرع الثاني: الاستبيان

يتطلب اعداد أي دراسة جمع معلومات والبيانات التي تحيط بالظاهرة موضع الدراسة، وتم الاعتماد على أداة الاستبيان كأداة أساسية في الدراسة للحصول على البيانات المطلوبة. و" يعتبر الاستبيان الأداة الأكثر استخداما في البحوث الاجتماعية والإنسانية إذ يعتبر وسيلة لجمع البيانات من خلال احتوائه على مجموعة من الأسئلة أو العبارات ويطلب من المستجوبين الإجابة عليها ويتم توزيع الاستبيان عادة باليد أو من خلال ارسالها الى المستجوبين عبر البريد او وسيلة اخرى تلبي الغرض المطلوب من الاستبيان"<sup>(1)</sup>.

لتصميم الاستبيان لا بد من تحديد أهداف في ضوء إشكالية البحث وتحويلها إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية، حيث يرتبط كل سؤال فرعي بجانب من جوانب الإشكالية ثم يتم إسقاطه على فرضيات الدراسة، ومن أجل الاجابة عن هذه الفرضيات من خلال تحليل بيانات الدراسة الميدانية وللحصول على البيانات وجمعها وتحليلها فانه تم إعداد استبيان بشكل يساعد على جمع البيانات وروعي في تصميمه ما تم تناوله في الجانب النظري وأيضا ما تم طرحه من الدراسات السابقة .

ومراعاة بعض النقاط كوضوح العبارات وسهولة فهمها، وتم عرضه ومراجعته مع الاستاذ المشرف وقمنا ومن خلال آرائه وتوجيهاته واقتراحاته بإجراء إضافات وتغييرات في بعض العبارات وهذا من أجل دقة الصياغة اللفظية والعلمية لعبارات الاستبيان، ومدى شمولها لمشكل الدراسة وتحقيق أهدافها.

وفي الأخير خالصنا إلى بناء الاستبيان ليصبح في صورته النهائية متكون من 42 عبارة ولقد تم تقسيمه في شكله النهائي إلى جزأين سبقتهما مقدمة تعريفية توضح للمستقضي الغرض من الدراسة وتقدم له إرشادات وتعليمات ملء الاستبيان، إضافة إلى طمأنته على سرية المعلومات واستخدامها لأغراض البحث العلمي البحث.

وفيما يلي شرح مختصر لتلك الأجزاء وفق الوجدول التالي:

<sup>1</sup> مصطفى طويطي ، وعيل ميلود، "أساليب تصميم و إعداد الدراسات الميدانية - منظور إحصائي" -، مطبوعة جامعية موسومة، معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الإقتصادية ، التجارية و علوم التسيير ، جامعة البويرة ، بتاريخ 30 جوان 2014، ص 28.

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

الجدول رقم (02 - 01): يوضح هيكل أداة الدراسة (الاستبيان)

الجزء الأول	الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة	عدد العبارات
الجزء الثاني	المحور الأول : فريق العمل	من عبارة رقم 01 الى عبارة رقم 26
	البعد الأول :العنصر الفني	من عبارة رقم 01 الى عبارة رقم 05
	البعد الثاني: نمط القيادة	من عبارة رقم 06 الى عبارة رقم 11
	البعد الثالث: سلوكيات أعضاء الفريق	من عبارة رقم 12 الى عبارة رقم 16
	البعد الرابع: البيئة الاجتماعية	من عبارة رقم 17 الى عبارة رقم 21
	البعد الخامس البيئة التنظيمية	من عبارة رقم 22 الى عبارة رقم 26
	المحور الثاني : ضغوط العمل	من عبارة رقم 27 الى عبارة رقم 42
مجموع عبارات الاستبيان		(42) عبارة

**المصدر:** من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج الاستبيان

يوضح الجدول أعلاه الصورة النهائية لأداة الدراسة المستخدمة في استطلاع آراء المستجوبين نحو موضوع الدراسة حيث روعي في تصميم الاستبيان أن يكون متناسقاً من حيث الشكل (بنفس عدد العبارات)، ومن حيث المضمون تم قياس المتغيرات من خلال العبارات واضحة ومفهومة لأفراد العينة حتى يتمكن من الحصول على البيانات دقيقة وصالحة للمعالجة الإحصائية. وقياس مستوى توفر و تطبيق واستخدام هذه المتغيرات في ميدان الدراسة. ووفقاً للدراسات السابقة التي تطرقنا إليها في دراستنا الحالية، فإن معظمها تعتمد على مقياس ليكارت (Likert Scale) الخماسي، بحيث يقابل كل عبارة قائمة تحمل الاختيارات التالية: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وفي دراستنا فانه استخدمنا نفس المقياس ويرمز لها رقميا خلال ادخال البيانات في برنامج (spss) ب (1,2,3,4,5):

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

الجدول رقم (02 - 02): يوضح توزيع درجات مقياس المستخدم في الاستبيان

بدائل القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
عبارات ايجابية	01	02	03	04	05
عبارات سلبية	05	04	03	02	01

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مقياس ليكرت (Likert Scale)

ولتسهيل تحليل ومناقشة آراء المستجوبين نحو مدى موافقتهم أو عدم الموافقة على ما تضمنته عبارات ومحاور الاستبيان فإنه يتم إعداد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد العينة الدراسة وتم الاعتماد على أدوات الإحصائية التالية:

- المدى العام: وهو يساوي = (أعلى درجة في مقياس - أدنى درجة في مقياس) = (5-1) = 4.

- طول الخلية = المدى العام / عدد درجات الموافقة وذلك على نحو التالي:  $0.8 = 5/4$

وبإضافة هذه القيمة (0.8) في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة كما يلي:

[1، 1.80 = 1 + 0.80] نحصل على الحد الأعلى أي يصبح مجال الموافقة على العبارة بدرجة ضعيفة جدا كما يلي:

[1.80 - 1] وهكذا مع باقي مجالات الموافقة كما هو مبين ادناه.

وتفيد هذه العملية (تحديد مجالات الموافقة) في التعرف على الموقف المشترك لإجمالي إجابات أفراد العينة على كل عبارة وتحديد مدى موافقتهم هل موافقة (منخفضة جدا، منخفضة، متوسطة، موافقة عالية، موافقة عالية جدا)، وفيما يلي مجالات المتوسط الحسابي لتحديد اتجاه موافقة المستجوبين نحو عبارات الاستبيان وايضاً مستويات توفر المتغيرات الدراسة:

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

الجدول رقم (02 - 03): يوضح مجالات المتوسط الحسابي لتحديد اتجاه موافقة المستجوبين نحو عبارات

### الاستبيان و متغيرات الدراسة

إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين [1.80 -1]	إذ تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين [1.80 -1] فان هذا يعني أن درجة الموافقة عليها تمثل درجة منخفضة جدا،
[1.81 - [2.60	إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان م بين [2.60 -1.81] فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة منخفضة،
[2.61 - [3.40	إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان م بين [3.40 -2.61] فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة متوسطة،
[3.41 - [4.20	إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان م بين [4.20 -3.41] فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة عالية،
[4.21 -5]	إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان م بين [5 -4.21] فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة عالية جدا.

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الإستبيان

الفرع الثالث: كشف نوع توزيع الاحصائي للبيانات وتحديد الأساليب المعالجة الإحصائية

### 01- اختبار كشف التوزيع الطبيعي (Tests of Normality) للبيانات

من أجل معالجة صحيحة لبيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة ومن أجل اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة، فانه يجب أولاً تحديد ما إذا كان بيانات المستجوبين نحو المتغيرات التي يتم دراستها تتبع التوزيع الطبيعي أم من التوزيعات الاحتمالية أخرى.

تفيد عملية تحديد نوع توزيع البيانات في اختيار نوع الأساليب الإحصائية الملائمة لتحليل البيانات واختبار الفرضيات لأنه يوجد نوعين من الأساليب الإحصائية وهي: أساليب إحصائية معلمية والتي تشترط أن تتبع البيانات المستجوبين نحو محاور الاستبيان (متغيرات الدراسة) للتوزيع الطبيعي. وأساليب إحصائية اللامعلمية والتي لا تشترط أن تتبع البيانات المستجوبين نحو محاور الاستبيان (متغيرات الدراسة) للتوزيع الطبيعي.

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

وهناك عدة طرق إحصائية للكشف عن نوع التوزيع البيانات الاستبيان منها<sup>(1)</sup> :

أ- طريقة اختبار كولومنجوروف -سيمرنوف (Kolmogorov-Smirnov) يستخدم إذا كان عدد العينة أكبر أو يساوي من 50.

ب- طريقة اختبار شابيرو ويلك (Shapiro-Wilk) يستخدم إذا كان عدد العينة أقل من 50. ولكل اختبار له قيمة احتمالية يرمز لها بالرمز (sig) من خلالها يتم الحكم على نوع التوزيع وهذا بمقارنتها مع مستوى الدلالة (0.05) حيث: كالقاعدة العامة المعمول بها في حالة كشف عن نوع التوزيع البيانات هي<sup>(2)</sup>:

إذا كانت قيمة (sig) أقل من 0.05، فإن بيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي

إذا كانت قيمة (sig) أكبر من 0.05، فإن بيانات العينة نحو متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

وفيما يلي نتائج كشف نوع توزيع بيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة:

الجدول رقم (02 - 04): يوضح نتائج اختبار نوع توزيع البيانات المستجوبين نحو المتغيرات للدراسة

نوع التوزيع بيانات كل محور	Shapiro-Wilk اختبار شابيرو ويلك			Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> اختبار كولومنجوروف -سيمرنوف			محاور الاستبيان
	Sig. القيمة الاحتمالية	Df درجة الحرية	القيمة الإحصائية للاختبار	Sig. القيمة الاحتمالية	Df درجة الحرية	القيمة الإحصائية للاختبار	
يتبع التوزيع طبيعي	0.553	125	0.991	0.200*	125	0.062	المحور الأول المتعلق بالمتغير المستقل
يتبع التوزيع طبيعي	0.012	125	0.973	0.065	125	0.077	المحور الثاني المتعلق بالمتغير التابع
القاعدة : اذا كانت قيمة sig أكبر من 0.05 فان البيانات المستجوبين نحو ما تضمنه محور الاستبيان تتبع التوزيع الطبيعي							

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 26

ومن خلال الجدول أعلاه نجد : وبما أن افراد عينة الدراسة أكبر أو تساوي من 50 فرد فإننا نستدل ب نتائج اختبار (Kolmogorov-Smirnov). وتظهر نتائجه أن القيمة الاحتمالية (sig) لبيانات المستجوبين نحو محاور الاستبيان(متغيرات الدراسة) هي أكبر من (0.05)، حيث:

<sup>1</sup> أبو زيد، محمد خير سليم ، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برمجية spss ، ط1، الرياض ، دار جرير للنشر والتوزيع ، 2005 ، ص 156.

<sup>2</sup> أسامة ربيع أمين، التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS -مهارات أساسية اختبارات الفروض الاحصائية(المعلمية- اللامعلمية)، ط1، ج1، الدار العالمية، القاهرة، مصر ،

2008، ص 121، رابط (<https://www.noor-book.com/>)، 2022/03/03، 12:10.

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

- بالنسبة لبيانات المستجوبين نحو المحور الأول ( فريق العمل ) نجد أن قيمة الاحتمالية بلغت قيمة (SIG=0.200) وهي أكبر من مستوى دلالة 0.05 وعليه ووفق القاعدة أعلاه فأن بيانات العينة نحو المحور الأول تتبع التوزيع الطبيعي.

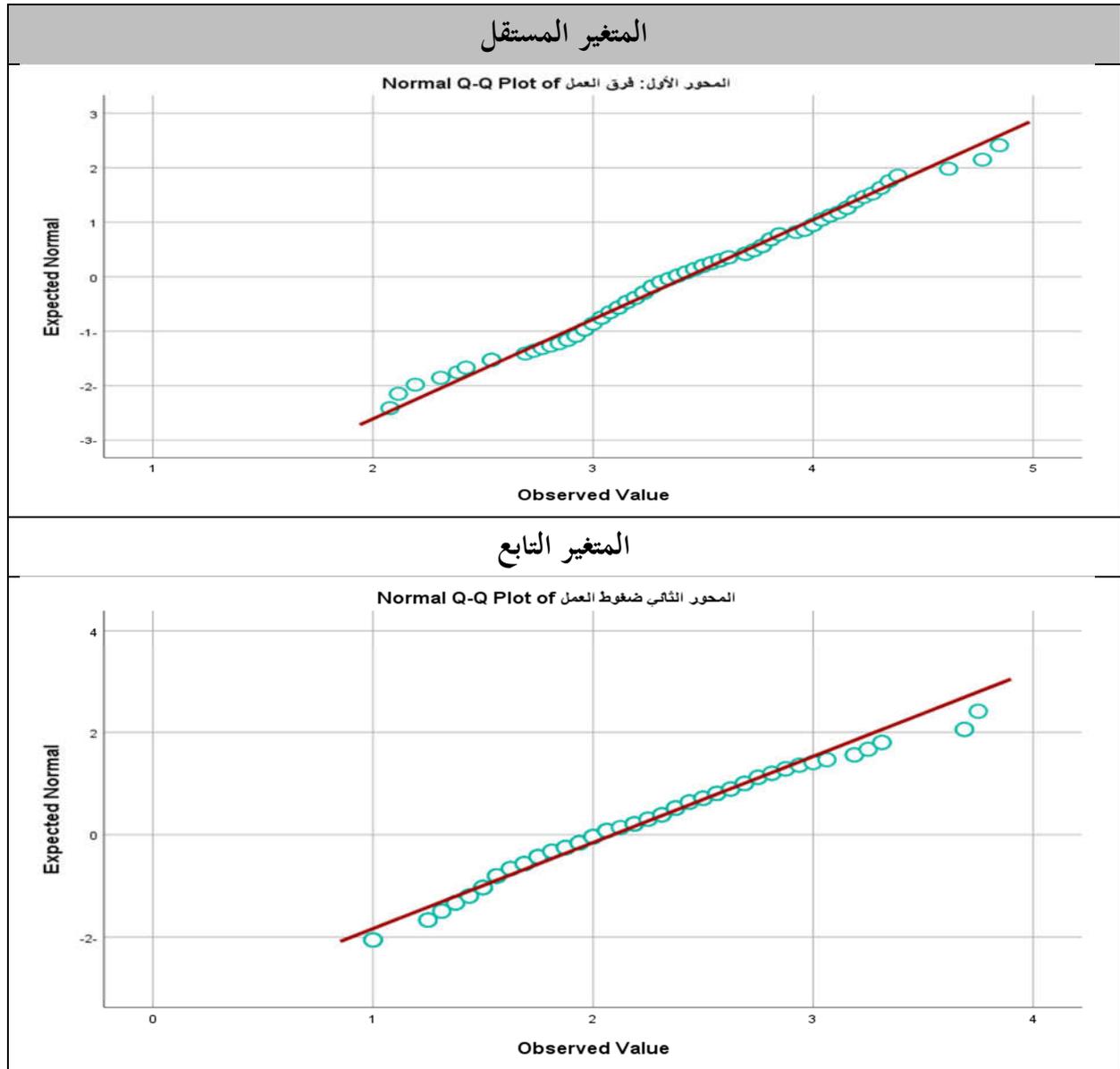
- وبالنسبة لبيانات المستجوبين نحو المحور الثاني (ضغوط العمل ) نجد أن قيمة الاحتمالية بلغت قيمة (SIG=0.065) وهي أكبر من مستوى دلالة 0.05 وعليه ووفق القاعدة أعلاه فأن بيانات العينة نحو المحور الثاني تتبع التوزيع الطبيعي.

زيادة عن طريقة الرقمية (Shapiro-Wilk) للتأكد من اتباع بيانات المتغيرات للتوزيع الطبيعي فإننا ندعم هذه النتيجة بطريقة بيانية للكشف عن نوع التوزيع باستخدام مخطط التوزيع الطبيعي للبواقي (Normal Quntile-Quntile(Q Q) - حيث من بين الرسوم البيانية التي يظهرها اختبار التوزيع الطبيعي ببرنامج (SPSS) هو (Normal Quntile-Quntile(Q-Q) مخطط التوزيع الطبيعي للبواقي، حيث في المخطط يتم رسم كل المشاهدات على المحور الأفقي مقابل قيم التوزيع الطبيعي المعياري المتوقعة حيث كل إن كل نقطة من المستقيم تمثل القيم المتوقعة لدرجات التوزيع الطبيعي على المحور العمودي، تقابلها الدرجات المعيارية للتوزيع الطبيعي للبيانات المشاهدة على المحور الأفقي، فإذا كانت العينة مسحوبة من مجتمع يتوزع توزيعاً طبيعياً، فإن نقاط لوحة الانتشار تقع بمحاذاة الخط المستقيم، أما إذا كانت نقاط لوحة الانتشار تقع بعيداً عن خط المستقيم، فهذا يعني أن البيانات المشاهدة لا تتبع التوزيع الطبيعي<sup>(1)</sup>، أي أن القاعدة المعمول بها احصائياً هي أنه إذا كانت النقاط تقع بجانب الخط المستقيم أو قريبة منه فإن بيانات العينة واجابتهم على عبارات المتغير تتبع التوزيع الطبيعي.

<sup>1</sup> عبد الكريم بوحفص، الأساليب الإحصائية وتطبيقاتها يدويا وباستخدام برنامج PSS"، ط1، ج1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013، ص ص 135، 136.

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

الشكل رقم (02 - 04): يوضح نتائج اكتشاف توزيع بيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة باستخدام طريقة بيانية



المصدر: إعداد الطالب باعتماد على برنامج مخرجات برنامج SPSS

من خلال أشكال أعلاه نلاحظ أن أغلب نقاط لوحة الانتشار تقع بمحاذاة الخط المستقيم وقرية جداً منه وهذا يعني أن بيانات المستجوبين نحو إجاباتهم على جميع عبارات المحور الأول: (فريق العمل) وكذا جميع عبارات المحور الثاني: (ضغوط العمل) هي بيانات مسحوبة من مجتمع تخضع بيناته للتوزيع الطبيعي. وهو شرط ضروري لاستخدام أساليب إحصائية معلمية للمعالجة الإحصائية للبيانات.

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية

**الاستنتاج:** وبما أن البيانات المستجوبين تتبع التوزيع الطبيعي فإنه في دراستنا سنستخدم الأساليب الإحصائية المعلمية ل تحليل إجابات وأراء أفراد العينة واختبار الفرضيات الدراسة وفيما يلي شرح للأساليب الإحصائية المعلمية المستخدمة في الدراسة.

### 02- اساليب المعالجة الإحصائية لبيانات المستجوبين

تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي بالاستعانة برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية **SPSS: Statistical Package for the Social Sciences (SPSS: V26)** وتم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية: لوصف الاحصائي لبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة،
2. الرسوم البيانية : من أجل عرض القيم المؤشرات الإحصائية بيانيا كي يسهل فهمها أكثر.
3. المتوسط الحسابي: وهو أحد مقاييس النزعة المركزية وهو مجموع القيم مقسم على عددها، فهو يعبر عن تمركز إجابات العينة حول قيمة معينة وتكون محصورة من (01- 05 درجات) تبعا لدرجات المعطاة لبدائل لمقياس ليكارت المستخدم في الاستبيان. ويستخدم. ايضاً في تحديد الاتجاهات العينة نحو مدى موافقتهم على عبارات الاستبيان ومستويات توفر وتطبيق المتغيرات في المؤسسة محل الدراسة الميدانية وتم استعانة بـ **المتوسط الحسابي** أيضا في ترتيب العبارات المحاور وابعاد الاستبيان من خلال أهميتها في المحور وهذا بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور أو البعد وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري (أقل تشتت) بينهما

4. الانحراف المعياري: وهو مقياس من مقاييس التشتت، يستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات عينة الدراسة حول وسطها الحسابي.

5. معامل الثبات ألفا كرو نباخ: وذلك لاختبار مدى موثوقية أداة جمع البيانات المستخدمة (الاستبيان) في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة، المجالات المختلفة لدرجة الثبات ل معامل الفا كرو نباخ هي <sup>(1)</sup>:  $0.6 > a$  (غير كافية)، إذا كانت قيمه بين  $0.6 > a > 0.65$  (ضعيفة)، إذا كانت قيمه بين  $0.65 > a > 0.70$  (مقبولة نوعا ما) وإذا كانت قيمه بين  $0.70 > a > 0.85$  (حسنة) وإذا كانت قيمه بين  $0.85 > a > 0.90$  (جيدة) وإذا كانت أكبر من 0.9 تكون قيم الثبات ممتازة.

6. تحليل الانحدار (**Regression analysis**): أداة إحصائية قوية ومرنة تستعمل لتحليل العلاقة الارتباطية بين متغير تابع واحد أو أكثر من المتغيرات المستقلة ويستعمل <sup>(2)</sup>:

كيفية لتحديد ما إذا كان المتغير المستقل قادر على شرح تغيرات معنوية في المتغير التابع: أي هل توجد علاقة؟

<sup>1</sup> Mana carricano et Fanny Poujol, **Analyse de données avec spss**, Edition PERSON, 2009, p 53.

<sup>2</sup> عابدة نخله رزق الله، "دليل الباحثين في التحليل الإحصائي والاختبار والفسير"، ط1، 2002، ص ص 210، 211.

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

☞ لتحديد كمية الاختلاف في المتغير التابع التي يمكن شرحها بواسطة المتغير المستقل: أي ماهي قوة علاقة؟  
☞ لتحديد البناء أو شكل العلاقة: أي ماهي المعادلة الرياضية التي تربط المتغير المستقل أو عدة متغيرات مستقلة مع المتغير التابع؟

☞ للتنبؤ بقيمة المتغير التابع.

### المطلب الثالث: حساب صدق وثبات الاستبيان

يقصد بصدق أداة الدراسة، أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقمنا بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان.  
أما الثبات فيشير على مدى ثبات نتائج الاستبيان أي أن يكون الاستبيان قادرا على أن يحقق دائما نفس النتائج فيما لو كررت عمليات توزيع الاستبيان أكثر من مرة واحدة .  
أولا: حساب صدق أداة الاستبيان:

وقمنا بالتأكد من صدق عبارات الاستبيان من خلال صدق الاتساق الداخلي يهدف إلى معرفة مدى قدرة كل مجموعة من عبارات المحور أو البعد على قياس متغير بوضوح.  
وإحصائيا نعبر عن الصدق الاتساق الداخلي من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون Pearson وهذا الأخير محصور بين (1-) و (1+)، ويكون معامل الارتباط بيرسون ذو دلالة إحصائية إذا كانت قيمة (sig) المصاحبة لكل معامل ارتباط بيرسون أقل تساوي مستوى الدلالة: 0.05 أي توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين العبارة ومحورها أو بعدها أي بعبارة أخرى أن العبارة صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه، أي أن مضمون العبارة يتلاءم مع مفهوم(مضمون) المحور أو البعد الذي تنتمي إليه . وفي ما يلي نتائج حسابات الصدق الاتساق الداخلي:

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

أ- صدق الاتساق الداخلي: لعبارات المحور الأول: فريق العمل

الجدول رقم (02 - 05): يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد المتغير المستقل (المحور الأول)

البعد الثاني: نمط القيادة			رقم العبارات	البعد الأول: العنصر الفني			رقم العبارات
النتيجة	Sig. القيمة الاحتمالية	Correlation de Pearson معامل ارتباط بيرسون		النتيجة	Sig. القيمة الاحتمالية	Correlation de Pearson معامل ارتباط بيرسون	
دال	<b>0.000</b>	<b>0.875**</b>	العبرة رقم 06	دال	<b>0.000</b>	<b>0.645**</b>	العبرة رقم 01
دال	<b>0.000</b>	<b>0.768**</b>	العبرة رقم 07	دال	<b>0.000</b>	<b>0.744**</b>	العبرة رقم 02
دال	<b>0.000</b>	<b>0.794**</b>	العبرة رقم 08	دال	<b>0.000</b>	<b>0.736**</b>	العبرة رقم 03
دال	<b>0.000</b>	<b>0.824**</b>	العبرة رقم 09	دال	<b>0.000</b>	<b>0.792**</b>	العبرة رقم 04
دال	<b>0.000</b>	<b>0.524**</b>	العبرة رقم 10	دال	<b>0.000</b>	<b>0.514**</b>	العبرة رقم 05
دال	<b>0.000</b>	<b>0.775**</b>	العبرة رقم 11				
البعد الرابع: البيئة الاجتماعية			رقم العبارات	البعد الثالث: سلوكيات أعضاء الفريق			رقم العبارات
النتيجة	Sig.	معامل ارتباط		النتيجة	Sig	معامل ارتباط	
دال	<b>0.000</b>	<b>0.809**</b>	العبرة رقم 17	دال	<b>0.000</b>	<b>0.773**</b>	العبرة رقم 12
دال	<b>0.000</b>	<b>0.782**</b>	العبرة رقم 18	دال	<b>0.000</b>	<b>0.910**</b>	العبرة رقم 13
دال	<b>0.000</b>	<b>0.659**</b>	العبرة رقم 19	دال	<b>0.000</b>	<b>0.822**</b>	العبرة رقم 14
دال	<b>0.000</b>	<b>0.755**</b>	العبرة	دال	<b>0.000</b>	<b>0.566**</b>	العبرة

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

رقم 15			رقم 20				
العبارة رقم 16	0.859**	0.000	العبارة رقم 21	دال	0.875**	0.000	دال
البعد الخامس: البيئة التنظيمية							
رقم العبارات	معامل ارتباط	Sig.	النتيجة	رقم العبارات	معامل ارتباط	Sig.	النتيجة
العبارة رقم 22	0.695**	0.000	دال	العبارة رقم 25	0.705**	0.000	دال
العبارة رقم 23	0.578**	0.000	دال	العبارة رقم 26	0.698**	0.000	دال
العبارة رقم 24	0.821**	0.000	دال				
دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لبعدها ** تدل في برنامج SPSS على وجود دلالة الاحصائية وعدم وجود ** تدل على عدم وجود دلالة الاحصائية قاعدة: إذا كانت قيمة احتمال الخطأ (Sig. or P-value) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة، 0.05 فانه يوجد ارتباط معنوي. بين العبارة والدرجة الكلية لبعدها							

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

يعرض الجدول أعلاه النتائج العلاقة الارتباطات الثنائية لمعامل (Pearson Correlation) بين كل عبارة مع البعد الذي تنتمي إليه، حيث تبين لنا أن العلاقة الارتباطية موجبة في جميع قيم بيرسون (I)، مما يدل على أن هناك علاقة طردية بين جميع عبارات مع الدرجة الكلية لكل بعد الذي تنتمي إليه، كما أن جميع العبارات دالة إحصائياً إذ أن قيمة الاحتمالية (SIG) لقيم معاملات الارتباط بيرسون (I) المحسوبة كانت أقل من مستوى الدلالة المعتمد عليه في الدراسة (0.05) فمثلاً معامل الارتباط بيرسون (I) للعبارة رقم 22 مع بعدها (البعد الخامس: البيئة التنظيمية) بلغ قيمة  $r=0.695$  وهو دال إحصائياً لان قيمة  $\text{sig}=0.000$  هي أقل من 0.05 ونفس المقارنة مع باقي العبارات. وعليه يمكننا القول بأن عبارات المتغير المستقل: المتعلق بقياس فريق العمل وأبعاده، تمتاز كلها بالاتساق الداخلي وصادقة لما وضعت لقياسه وبذلك لا نستثني أي عبارة منها في التحليل، ومن ثم يمكننا الاعتماد عليها في تحليل الاحصائي لبيانات المستجوبين واختبار فرضيات الدراسة.

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

ب- صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني: ضغوط العمل

الجدول رقم (02 - 06): يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني: ضغوط العمل

العبارة رقم	معامل الارتباط بيرسون	Sig. القيمة الاحتمالية	النتيجة	العبارة رقم	معامل الارتباط بيرسون	Sig. القيمة الاحتمالية	النتيجة
العبارة رقم 27	0.795**	0.000	دال	العبارة رقم 35	0.829**	0.000	دال
العبارة رقم 28	0.825**	0.000	دال	العبارة رقم 36	0.790**	0.000	دال
العبارة رقم 29	0.941**	0.000	دال	العبارة رقم 37	0.697**	0.000	دال
العبارة رقم 30	0.677**	0.000	دال	العبارة رقم 38	0.697**	0.000	دال
العبارة رقم 31	0.765**	0.000	دال	العبارة رقم 39	0.697**	0.000	دال
العبارة رقم 32	0.882**	0.000	دال	العبارة رقم 40	0.697**	0.000	دال
العبارة رقم 33	0.788**	0.000	دال	العبارة رقم 41	0.697**	0.000	دال
العبارة رقم 34	0.787**	0.000	دال	العبارة رقم 42	0.217	0.131	غير دال

دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لبعدها  
 \*\* تدل في برنامج SPSS على وجود دلالة الاحصائية وعدم وجود \*\* تدل على عدم وجود دلالة الاحصائية

القاعدة دلالة الاحصائية: إذا كانت القيمة الاحتمالية (Sig) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة، 0.05 فإنه يوجد ارتباط معنوي (دال احصائيا) بين العبارة والمحور الذي تنتمي اليه

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

من النتائج الارتباطات الثنائية المبينة أعلاه نلاحظ أن: عبارات المتعلقة بالمحور ، تمتاز بالاتساق الداخلي مع محورها حيث أن علاقة الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور وعبارته دالة إحصائياً، إذ أن القيمة الاحتمالية (SIG) للقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون في كل عبارة من عبارات المحور هي أقل من مستوى دلالة 0.05 فمثلاً معامل الارتباط للعبارة رقم 36 مع محورها بلغ قيمة  $r=0.790$  وهو دال إحصائياً لأن قيمة  $\text{sig}=0.000$  هي أقل من 0.05 ونفس المقارنة مع باقي العبارات.

غير أنه أظهرت نتائج الجدول أعلاه أيضاً أن العبارة رقم (1)، 42 غير دالة إحصائياً حيث بالنسبة لمعامل الارتباط بلغ قيمة  $r=0.217$  نجد أن قيمة  $\text{SIG}=0.131$  هي أكبر من مستوى دلالة 0.05 أي لا يوجد ارتباط معنوي بين هاته العبارات غير دالة والدرجة الكلية للمحور (ضغوط العمل) لذا يتوجب حذفها كما أنه تأكدنا أيضاً من ضرورة حذف هاته العبارات غير الدالة حيث بحساب ثبات تبين ان قيمة الفا كرومباخ ترتفع ومنه عدد عبارات هذا المحور أصبح 15 عبارة. وبذلك تعتبر عبارات هذا المحور صادقة لما وضعت لقياسه ومن ثم يمكننا الاعتماد عليها في تحليل الاحصائي لبيانات المستجوبين واختبار فرضيات الدراسة.

### ج- صدق الاتساق البنائي لمحاور وأبعاد الاستبيان

نهدف من خلال الصدق البنائي لقياس الدلالة الاحصائية للعلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية لكل بعد مع الدرجة الكلية لمحوره الذي ينتمي إليه وايضاً لقياس الدلالة الاحصائية للعلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية لكل محور مع الدرجة الكلية لعبارات الاستبيان. وإحصائياً نعبر عن الصدق الاتساق البنائي من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون Pearson وعليه يتعين علينا أن يتم تفحص الدلالة الاحصائية لمعامل الارتباط بيرسون وهذا من خلال مقارنة القيمة الاحتمالية (sig) لكل معامل ارتباط مع مستوى الدلالة 0.05، فإذا كانت قيمة (sig) أقل من مستوى الدلالة: 0.05 فإن معامل الارتباط بيرسون ذا دلالة إحصائية أي توجد علاقة بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها او بعدها ، أي بعبارة أخرى أن المحور أو البعد صادق متسق لما وضع لقياسه، والجداول التالية تبين نتائج حساب الصدق الاتساق البنائي لعبارات ومحاور والاستبيان كما يلي:

<sup>1</sup> تتغلب الادارة العليا على الصراع التنظيمي داخل المؤسسة من خلال فريق العمل.

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

الجدول رقم (02 - 07): يوضح صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة

الارتباط مع الدرجة الكلية لمحاور			أبعاد ومحاور الاستبيان
النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig	معامل ارتباط بيرسون	
(الصدق البنائي للأبعاد) أي مدى جودة العلاقة الارتباطية بين البعد مع محوره: فريق العمل			
1	0.000	0.657**	البعد الأول: العنصر الفني
2	0.000	0.598**	البعد الثاني: نمط القيادة
3	0.000	0.645**	البعد الثالث: سلوكيات أعضاء الفريق
4	0.000	0.653**	البعد الرابع: البيئة الاجتماعية
5	0.000	0.735**	البعد الخامس البيئة التنظيمية
(الصدق البنائي للمحاور) أي مدى جودة العلاقة الارتباطية بين المحور مع الدرجة الكلية للاستبيان			
01	0.000	0.850**	المحور الأول فريق العمل (المتغير المستقل)
02	0.000	0.616**	المحور الثاني: ضغوط العمل (المتغير التابع)
دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها			
دال: أي يوجد ارتباط بين البعد واجمالي عبارات محاور الاستبيان أي هناك اتساق بنائي بين البعد والمحور ككل			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V26

من خلال الجدول نجد معاملات الارتباط Pearson Correlation بين كل البعد والدرجة الكلية للإجمالي عبارات محور الأول (المتغير المستقل) هي قيم دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05. لان قيمة SIG (القيمة الاحتمالية) لكل معامل ارتباط لدى كل بعد هي أقل من مستوى دلالة 0.05، وأيضا هناك اتساق بنائي بين الدرجة الكلية لعبارات كل محور والدرجة الكلية للإجمالي عبارات الاستبيان ومنه ابعاد ومحاور الاستبيان تتميز بالصدق البنائي.

ثانيا: حساب ثبات لأداة الاستبيان

وهناك عدة طرق لقياس ثبات عبارات الاستبيان منها طريقة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha وهو أكثر استخداما من طرف الباحثين ، حيث يقيس درجة ثبات مجموعة من عبارات الاستبيان، بمعنى ما نسبة الحصول على نفس النتائج فيما لو أعيد تطبيق نفس الأداة على نفس العينة وفق ظروف مماثلة و أكثر من مرة. وتتفق معظم البحوث

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

العلمية على قيم العتبة لمعامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha هي اذا حقق لمعامل قيمة أكبر من (0.60). فنقول أن عبارات الاستبيان ككل أو عبارات المحور أو البعد تتمتع بالثبات. وفيما يلي نتائج حساب قيم ألفا كرونباخ :

الجدول رقم (02 - 08): يوضح قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان

أبعاد ومحاور الاستبيان	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	النتيجة
ثبات جميع عبارات المحور الأول: فريق العمل	0.844	26	ثابت
ثبات جميع عبارات المحور الثاني: ضغوط العمل	0.819	15	ثابت
ثبات جميع عبارات الاستبيان	0.837	42	ثابت
القاعدة العامة: المعمول بها في الدراسات السابقة هي أنه إذا كان قيمة معامل الثبات أكبر من 0.6 أن أداة الدراسة تتمتع بالثبات في النتائج فيما لو أعيد توزيعها لأكثر من مرة في نفس الظروف.			
دال : أي يوجد ارتباط بين البعد واجمالي عبارات محاور الاستبيان أي هناك اتساق بنائي بين البعد والمحور ككل			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

يعرض الجدول أعلاه نتائج حساب قيم Cronbach's Alpha) لكل مجموعة من العبارات الاستبيان، أي لكل بعد وكذا محاوره وهذا من أجل معرفة مدى تمتع عبارات كل بعد وكل محور بدرجة الثبات في النتائج فيما لو أعيد توزيع الاستبيان مرة ثانية خلال فترات زمنية مختلفة، فإننا نتفحص قيمة معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha)، إذ دلت النتائج المعروضة في الجدول أعلاه على أن قيم معامل ألفا كرونباخ جيدة ومقبولة إحصائياً، حيث أن كل قيم أكبر من العتبة (0.6).

فبالنسبة للمحور المتعلق بقياس فريق العمل بلغت قيمة معامل الثبات (0.844) والذي يضم 26 عبارة، أما بالنسبة للمحور المتعلق بقياس مستوى ضغوط العمل بلغ (0.819) والذي يضم 15 عبارة، وأن القيمة إجمالية لجميع عبارات الاستبيان بلغت 0.837 بإجمالي 42 عبارة وهي أكبر من الحد الأدنى 0.6. ومنه ومن قيم معامل ألفا كرونباخ المتحصل عليها، تدل على ثبات أداة الدراسة وإمكانية الاعتماد على بيانات الاستبيان في قياس متغيراتها وأن الاستبيان الذي قمنا بأعداده لدراستنا الحالية يكون دائماً قادراً على أن يحقق دائماً ثبات في النتائج فيما لو أعيد تطبيقه في نفس الظروف عبر أزمنة مختلفة.

**خلاصة:** من نتائج حساب قيم مؤشرات الصدق والثبات للاستبيان توصلنا الى حذف عبارة واحدة (رقم 42) ويصبح عدد النهائي لعبارات الاستبيان (41) ونكون قد تأكدنا من صدق أداة الدراسة وثباتها، مما يجعلنا على ثقة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على اشكالية الدراسة واختبار فرضياتها.

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

### المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج المستجوبين واختبار الفرضيات

بعد عرض مختلف الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية، ففي هذا المبحث سيتم عرض مختلف نتائج المستجوبين باعتماد على أساليب الإحصاء الوصفي (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري) بهدف تحديد اتجاهاتهم نحو المتغيرات الدراسة وعبارات الاستبيان وتحديد تلك التي حازت على أعلى وأقل درجات الموافقة وفقاً لإجابات مفردات العينة وكذلك عرض تحليلاً وصفياً للمتغيرات خصائص الديمغرافية لأفراد العينة من خلال التكرارات والنسبة %.

المطلب الأول: عرض وتحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة

01- بالنسبة لمتغير الجنس المستجوبين:

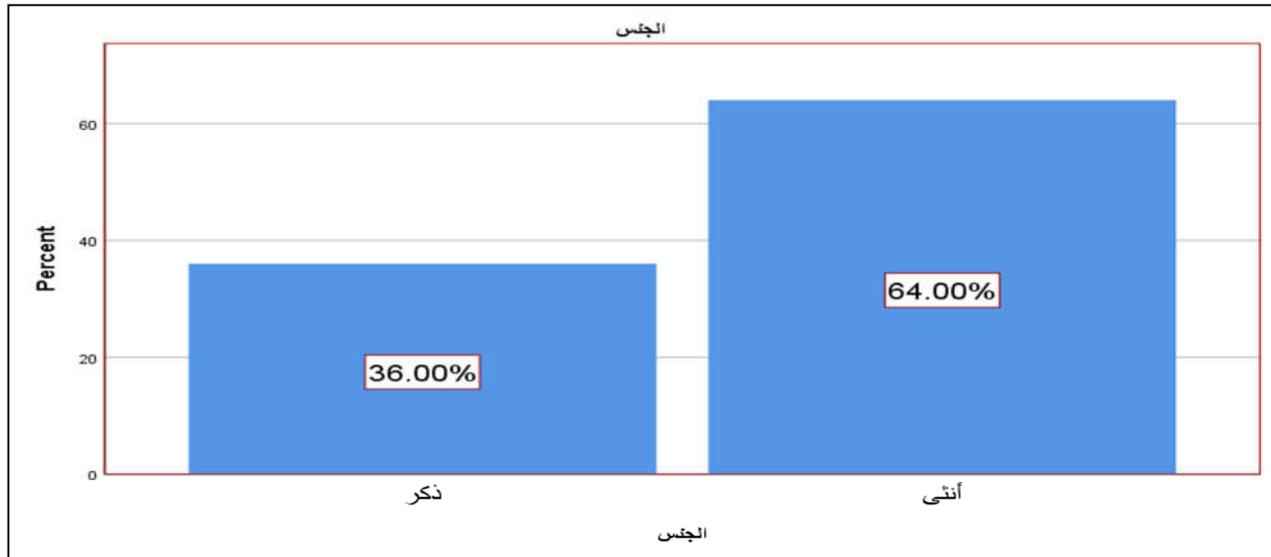
الجدول رقم (02 - 09): يوضح توزيع افراد العينة حسب الجنس

النسبة %	التكرار		
36.0	45	ذكر	الجنس
64.0	80	أنثى	
100.0	125	Total	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 125 فرداً، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير الجنس بعدد 80 ونسبة 64.0% لصالح الإناث وهي تمثل غالب أفراد العينة وعدد فئة الذكور بلغ 45 فرد و بنسبة 36.0% ونتائج أعلاه تمثلها رفي رسم بياني التالي:

الشكل رقم (02 - 05): يوضح تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: على برنامج spss

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

02- بالنسبة لمتغير العمر المستجوبين:

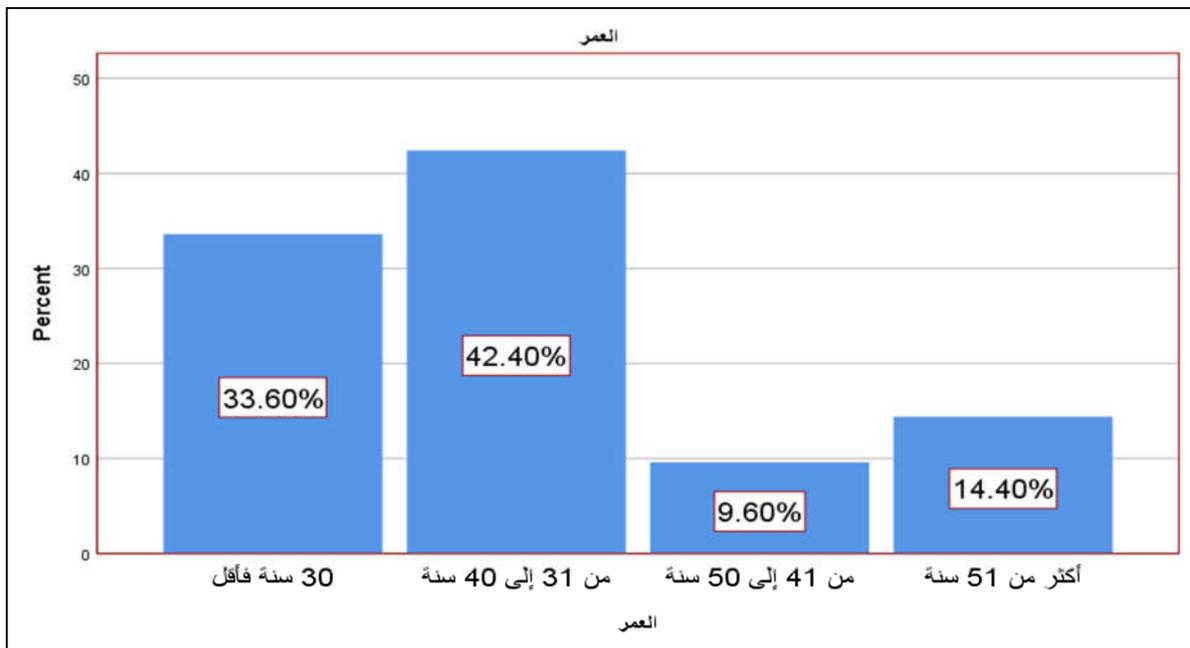
الجدول رقم (02 - 10): يوضح توزيع افراد العينة حسب العمر

النسبة %	التكرار	العمر
33.6	42	30 سنة فأقل
42.4	53	من 31 إلى 40 سنة
9.6	12	من 41 إلى 50 سنة
14.4	18	أكثر من 51 سنة
100.0	125	Total

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 125 فردا، أكبر فئة بعدد 53 فردا ونسبة 42.40% لصالح الفئة الخبرة المهنية (من 31 إلى 40 سنة) وبعدد 42 افراد بنسبة 33.60% ولصالح الفئة سنوات الخبرة (30 سنة فأقل) ونسبة 14.40% لصالح الفئة سنوات الخبرة (أكثر من 51 سنة) وما نستنتجه أن الموظفين العاملين بالمؤسسة محل الدراسة هم من أغلبهم من فئة الشباب ونتائج أعلاه تمثلها في رسم بياني التالي:

الشكل رقم (02 - 06): يوضح تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج برنامج spss

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

03- بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي المستجوبين:

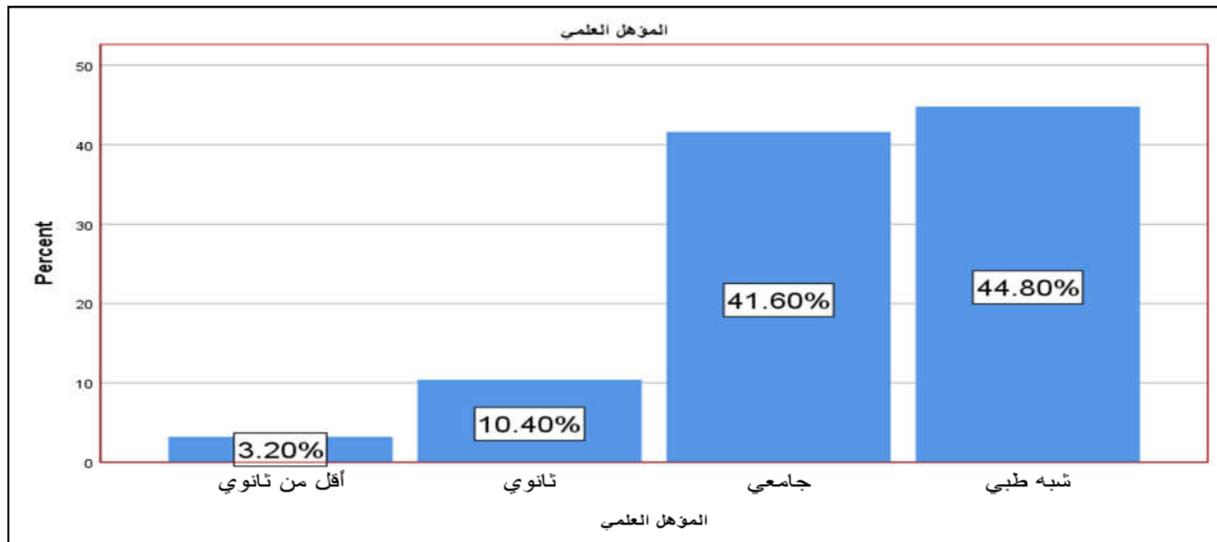
الجدول رقم (02 - 11): يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار		
3.2	4	أقل من ثانوي	المؤهل العلمي
10.4	13	ثانوي	
41.6	52	جامعي	
44.8	56	شبه طبي	
100.0	125	Total	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 125 فردا، نلاحظ أن افراد العينة يتوزعون حسب متغير المؤهل العلمي بعدد 52 فرد بنسبة 41.60% لصالح (الجامعيين بمستوى تعليمي ليسانس/ماستر) وهي أكبر نسبة ولصالح الفئة (شبه طبي) ب نسبة 44.80% ولصالح الفئة (مستوى التعليمي ثانوي) ب نسبة 10.40% ولصالح الفئة (مستوى التعليمي أقل من ثانوي) ب نسبة 3.20% وما نستنتجه أن المستجوبين معظمهم لهم مستوى التعليمي يؤهلهم لفهم متغيرات الدراسة من خلال اجابتهم الدقيقة على عبارات الاستبيان ونتائج أعلاه نمثلها في رسم بياني التالي:

الشكل رقم (02 - 07): يوضح تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

04- بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة المهنية المستجوبين:

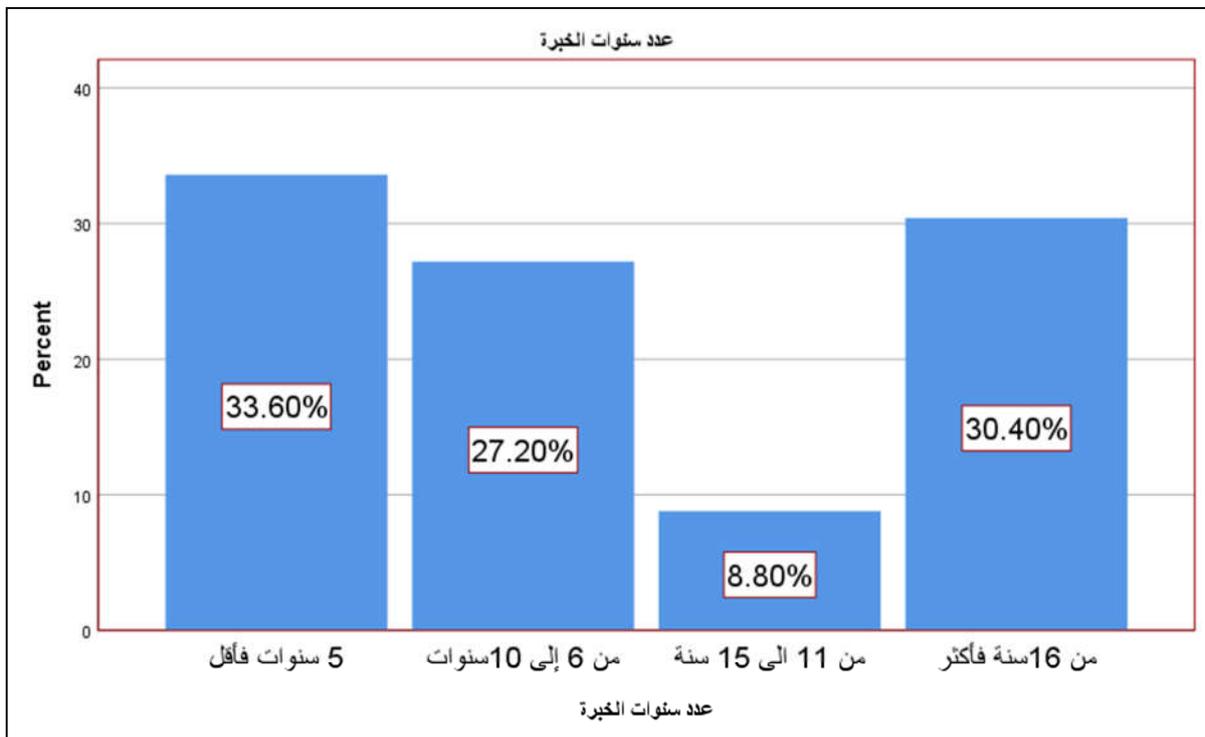
الجدول رقم (02 - 12): يوضح توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية

النسبة %	التكرار		
33.6	42	5 سنوات فأقل	سنوات الخبرة المهنية
27.2	34	من 6 إلى 10 سنوات	
8.8	11	من 11 إلى 15 سنة	
30.4	38	من 16 سنة فأكثر	
100.0	125	Total	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 125 فردا، أكبر فئة بعدد 42 فرد ونسبة 33.60% لصالح الفئة الخبرة المهنية (أقل من 5 سنوات) وبعدد 34 فرد بنسبة 27.20% لصالح الفئة سنوات الخبرة (من 6 إلى 10 سنوات) ونسبة 30.40% لصالح الفئة الخبرة (من 16 سنة فأكثر) ونسبة 8.80% لصالح الفئة (من 11 إلى 15 سنة) ونتائج أعلاه تمثلها ربي رسم بياني التالي:

الشكل رقم (02 - 08): يوضح تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج برنامج spss

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

05- بالنسبة لمتغير نوع الوظيفة المستجوبين:

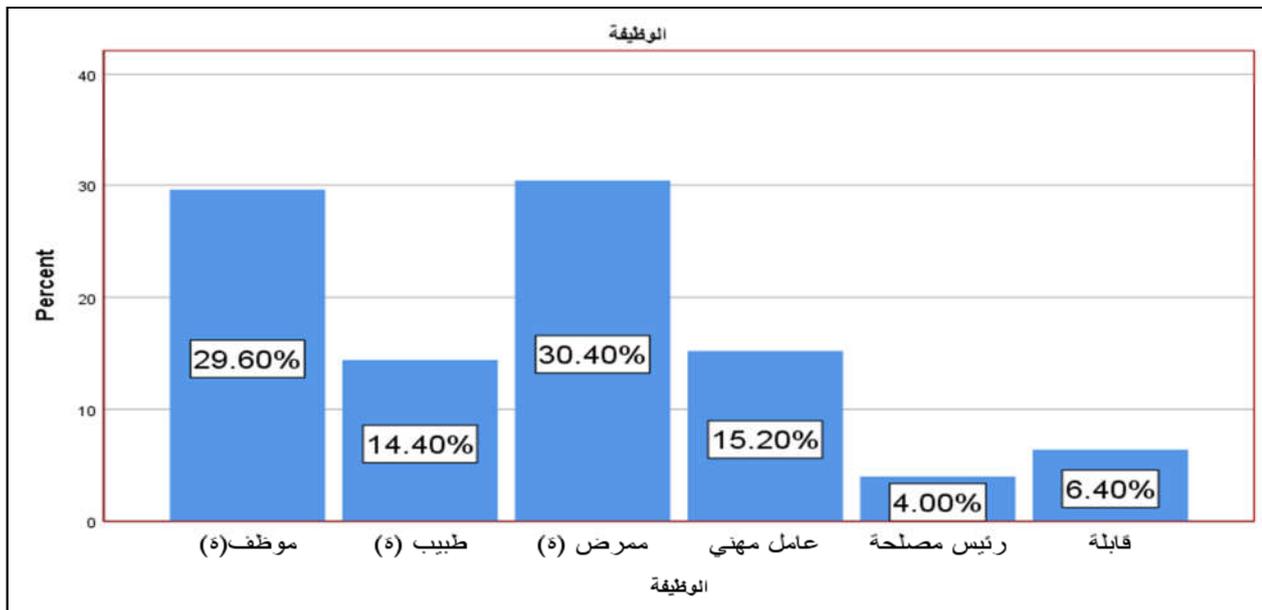
الجدول رقم (02 - 13): يوضح توزيع افراد العينة حسب نوع الوظيفة

النسبة %	التكرار	نوع الوظيفة	
29.6	37	موظف	
14.4	18	طبيب	
30.4	38	ممرض	
15.2	19	عامل مهني	
4.0	5	رئيس مصلحة	
6.4	8	قابلة	
100.0	125	Total	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 125 فردا، نلاحظ أن افراد العينة يتوزعون حسب اجابتهم على نوع الوظيفة بعدد 38 فرد بنسبة 30.40% لصالح (وظيفة ممرض) وهي أكبر نسبة ولصالح (وظيفة موظف اداري) بنسبة 29.60% ولصالح (طبيب) بنسبة 14.40% ونتائج أعلاه تمثلها في رسم بياني التالي:

الشكل رقم (02 - 09): يوضح تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير نوع الوظيفة



المصدر: على برنامج spss

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

06- بالنسبة لمتغير نظام العمل المستجوبين:

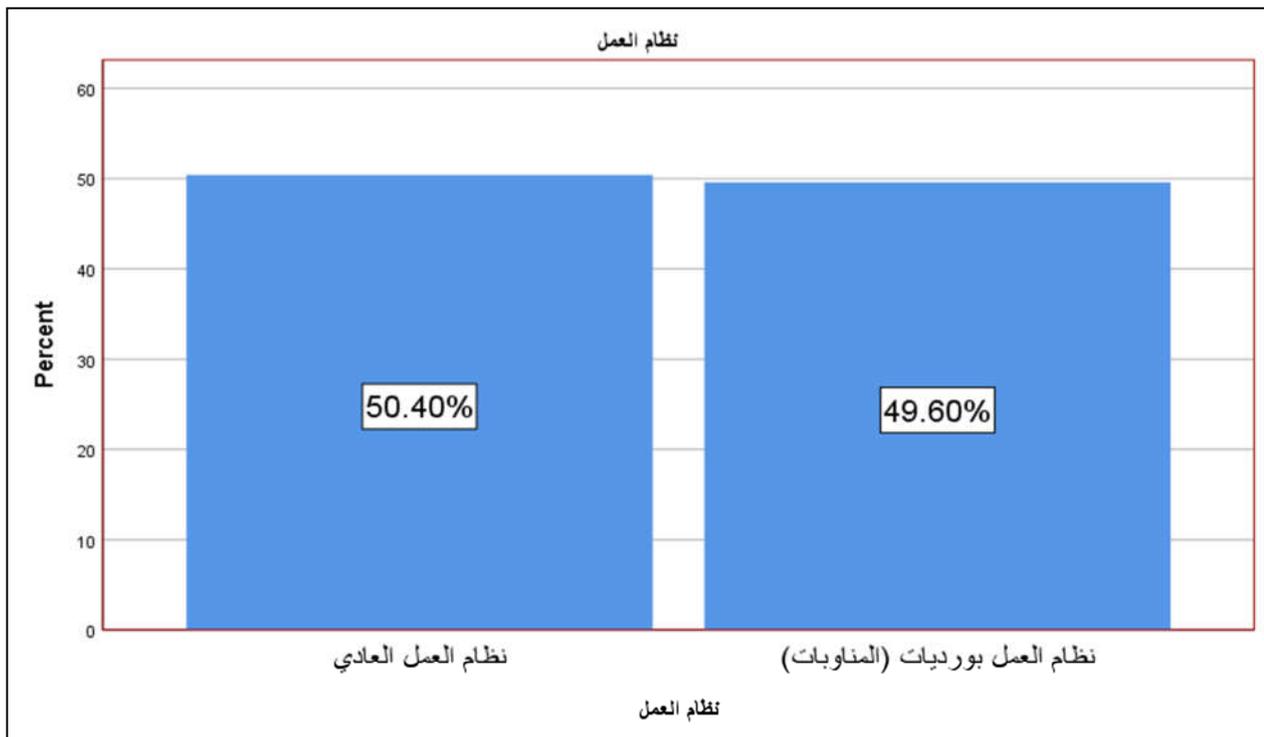
الجدول رقم (02 - 14): يوضح توزيع افراد العينة حسب نظام العمل

النسبة %	التكرار		
50.4	63	نظام العمل العادي	نظام العمل
49.6	62	نظام العمل بورديات	
100.0	125	Total	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 125 فردا، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير نظام العمل بعدد 63 وبنسبة 50.40% لصالح (نظام العمل العادي) وبتقريب نفس النسبة و بنسبة 49.60% لصالح (نظام العمل العادي) ونتائج أعلاه تمثلها ربي رسم بياني التالي:

الشكل رقم (02 - 10): يوضح تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير نظام العمل



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج برنامج spss

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

المطلب الثاني: عرض وتحليل الوصفي للبيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة

أولاً: العرض والتحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة نحو عبارات المحور الأول: فريق العمل

يحتوي هذا الجزء على وصف وتقييم درجات الموافقة من خلال معرفة آراء واتجاهات أفراد العينة نحو اجاباتهم على عبارات المحور الاول من الاستبيان وفقا للعبارات من 01 إلى 26 عبارة. وفيما يلي عرض للنتائج المتحصل عليها وفق الجداول التالية:

الجدول رقم (02 - 15): يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المتغير المستقل:

### فريق العمل

الرمز	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام
01	العمل في فريق يساعدك على انجاز المهام بطريقة متميزة	4.41	0.853	88.16	موافقة عالية جدا
02	يعمل فريق عملك في المؤسسة وفق رسالة واضحة ومحددة	3.60	1.368	72	موافقة عالية
03	تتوحد جميع مجهودات فريق العمل نحو حل المشكلات	3.94	1.038	78.72	موافقة عالية
04	يتم تطبيق القرارات الصادرة عن اجتماعات فريق العمل	3.62	1.242	72.48	موافقة عالية
05	يحدد أعضاء فريق العمل المهام المطلوب انجازها بشكل دقيق	3.90	1.146	78.08	موافقة عالية
X01	البعد الأول: العنصر الفني	3.8944	0.71327	77.888	تطبيق بدرجة عالية
06	يمنحك قائد فريق العمل الحرية الكاملة لممارسة أعمالك	3.99	1.111	79.84	موافقة عالية
07	يغض قائد فريق العمل النظر عن الأعضاء المقصرين تجاه مهامهم	3.41	1.308	68.16	موافقة عالية
08	يحمي قائدكم فريق العمل من النزاعات الخارجية	3.49	1.261	69.76	موافقة عالية
09	يراعي قائد فريق العمل ظروف العمال حال الغياب	3.50	1.255	70.08	موافقة عالية

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

10	يسمح قائد فريق العمل للأعضاء بطرح أفكارهم وإبداء آراءهم	3.68	1.261	73.6	02	موافقة عالية
11	يكافئ قائد فريق العمل الأعضاء على الجهد الذي يقومون به	3.26	1.345	65.28	06	متوسطة
<b>X02</b>	<b>البعد الثاني: نمط القيادة</b>	<b>3.5560</b>	<b>0.81566</b>	<b>71.12</b>	تطبيق بدرجة عالية	
12	يتمتع أعضاء فريق العمل بمهارات الحوار والنقاش	3.88	1.133	77.6	01	موافقة عالية
13	يوجد تشجيع بين أعضاء فريق العمل لبعضهم البعض	3.83	1.076	76.64	02	موافقة عالية
14	يوجد تفاعل بين أعضاء فريق العمل لإنجاح العمل وتحقيق الهدف	3.62	1.176	72.32	04	موافقة عالية
15	يتمتع أعضاء فريق العمل بالثقة والفهم المتبادل	3.81	1.075	76.16	03	موافقة عالية
16	يتقبل أعضاء فريق العمل الانتقادات التي توجه إليهم	3.62	1.176	72.32	05	موافقة عالية
<b>X03</b>	<b>البعد الثالث: سلوكيات أعضاء الفريق</b>	<b>3.7504</b>	<b>0.75974</b>	<b>75.008</b>	تطبيق بدرجة عالية	
17	يهتم أعضاء فريق العمل بزيارة بعضهم لتقوية العلاقة الاجتماعية	3.07	1.321	61.44	05	متوسطة
18	يقلل العمل في فريق العمل شعورك بالوحدة	3.86	1.131	77.28	01	موافقة عالية
19	يشجع العمل في فريق على التماسك بين الأعضاء	3.56	1.266	71.2	03	موافقة عالية
20	يزيد فريق العمل الثقة بين القائدين والأعضاء	3.56	1.214	71.2	02	موافقة عالية
21	يتميز فريق العمل الذي أعمل به بالوضوح	3.36	1.266	67.2	04	متوسطة
<b>X04</b>	<b>البعد الرابع: البيئة الاجتماعية</b>	<b>3.4832</b>	<b>0.85277</b>	<b>69.664</b>	تطبيق بدرجة عالية	

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

متوسطة	01	52.16	1.361	2.61	تطمح الادارة العليا للتغيير باستخدام فريق العمل	22
موافقة منخفضة	03	48.8	1.334	2.44	تشجع الادارة العليا أعضاء فريق العمل على طرح أفكارهم بشفافية	23
موافقة منخفضة	04	46.72	1.211	2.34	تهتم الادارة العليا بضغوط العمل عند أعضاء فريق العمل	24
موافقة منخفضة	05	45.92	1.192	2.30	تعمل المؤسسة على تأهيل ثم تدريب وتحفيز العاملين في الفريق	25
موافقة منخفضة	02	49.44	1.248	2.47	تتغلب الادارة العليا على الصراع التنظيمي داخل المؤسسة من خلال فريق العمل	26
تطبيق بدرجة متوسطة		48.608	1.01729	2.4304	البعد الخامس: البيئة التنظيمية	X05
تطبيق بدرجة عالية		68.56	0.54764	3.4280	المتغير المستقل:	X
<b>الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (% ) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5</b>						
مجال المتوسط	من 01 إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20	من 4.21 إلى 5	
مستوى الموافقة	درجة منخفضة جدا	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا	
نقوم ترتيب العبارات من خلال أهميتها في كل بعد بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في البعد وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف معياري (أقل تشتت) بينهما						

**المصدر:** من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه نجد أن المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات المتغير المستقل بلغ: 3.428 والذي يقع ضمن مجال درجة موافقة متوسطة [3.41-4.20] وبانحراف معياري قدره: 0.547، وهو منخفض جدا مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام، وبالتالي فالمتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة ولا يوجد تشتت كبير في اجاباتهم أي موافقون وبنسبة 68.56% على أن مستوى فريق العمل ب المؤسسة محل الدراسة هو بدرجة متوسطة من وجهة نظر المستجوبين وفيما يلي ترتيب وتقييم مستويات أبعاد فريق العمل وهذا حسب وجهة نظر افراد العينة المستجوبين:

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

الجدول رقم (02 - 16): يوضح ترتيب أهمية ومستوى تطبيق أبعاد فريق العمل المؤسسة محل الدراسة

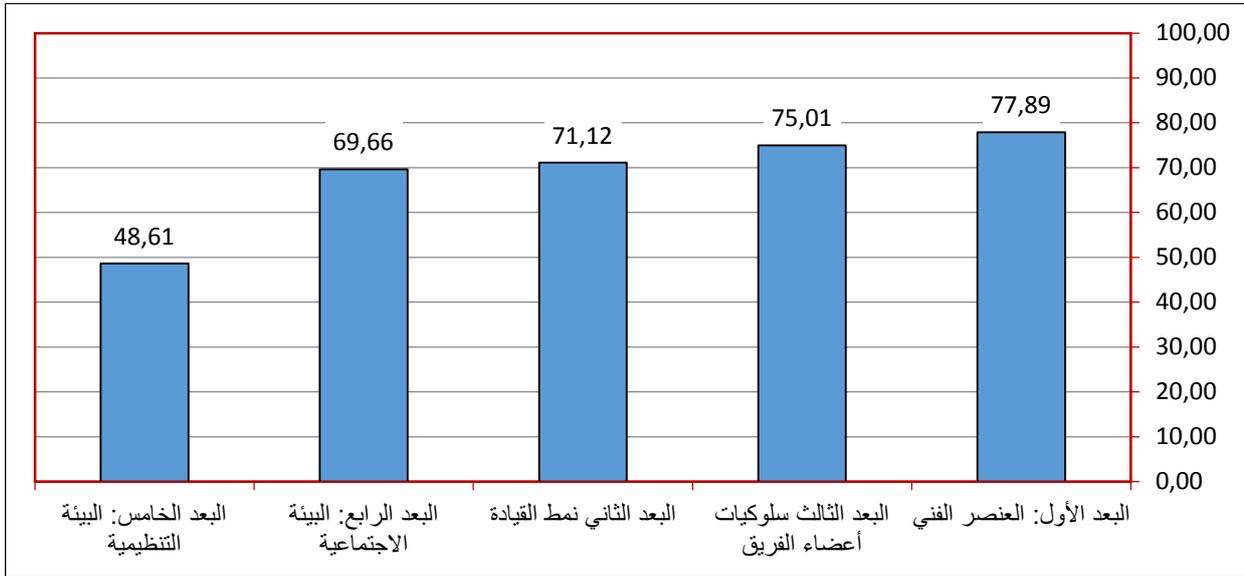
الترتيب	مستوى التطبيق/ التوفر		الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط	المتغيرات
	المجال	الدرجة				
01	من 3.41 إلى 4.20	تطبيق بدرجة عالية	77.88%	0.71327	3.8944	البعد الأول: العنصر الفني
03	من 3.41 إلى 4.20	تطبيق بدرجة عالية	71.12%	0.81566	3.5560	البعد الثاني: نمط القيادة
02	من 3.41 إلى 4.20	تطبيق بدرجة عالية	75.08%	0.75974	3.7504	البعد الثالث: سلوكيات أعضاء الفريق
04	من 3.41 إلى 4.20	تطبيق بدرجة عالية	69.66%	0.85277	3.4832	البعد الرابع: البيئة الاجتماعية
05	من 2.61 إلى 3.40	تطبيق بدرجة متوسطة	48.60%	1.01729	2.4304	البعد الخامس: البيئة التنظيمية
	من 3.41 إلى 4.20	تطبيق بدرجة عالية	68.56%	0.54764	3.4280	المتغير المستقل:

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن: مستوى الإجمالي لتطبيق أبعاد فريق العمل حسب وجهة نظر عينة من المستجوبين ب المؤسسة محل الدراسة هو بدرجة عالية وبنسبة بلغت (68.56%) ومن حيث ترتيب أبعاده نجد أنها مطبقة بنسب متقاربة كما هي موضحة في الشكل أدناه ، ماعدا البعد الخامس (البيئة التنظيمية)، حيث جاء بعد البعد الأول: العنصر الفني في المرتبة الأولى وبنسبة بلغت (77.88%) يليه البعد الثالث: سلوكيات أعضاء الفريق وبنسبة بلغت (75.08%) في المرتبة الثانية، يليه البعد الثاني: نمط القيادة وبنسبة بلغت (71.12%) في المرتبة الثالثة، يليه البعد الرابع: البيئة الاجتماعية وبنسبة بلغت (69.66%) في المرتبة الرابعة، وفي الأخير البعد الخامس: البيئة التنظيمية وبنسبة بلغت (48.60%).

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

الشكل رقم (02 - 11): يوضح ترتيب أهمية ابعاد فريق العمل لدى المؤسسة محل الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

ثانيا: العرض والتحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة نحو عبارات المحور الثاني: ضغوط العمل

يحتوي هذا الجزء على وصف وتقييم درجات الموافقة من خلال معرفة آراء واتجاهات أفراد العينة نحو اجاباتهم على عبارات المحور الثاني من الاستبيان وفقا للعبارات من 19 إلى 30 عبارة. وفيما يلي عرض للنتائج المتحصل عليها وفق الجداول التالية:

الجدول رقم (02 - 17): يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المتغير التابع: ضغوط

### العمل

الرمز	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الاتجاه
27	عدم توفر تكييف في مكان عملي يزيد من ضغوط العمل	1.84	1.081	36.80	منخفضة
28	كثرة الضوضاء في مكان عملي تؤثر سلبا على نفسياتي	1.95	0.999	39.04	منخفضة
29	كثرة الانشغال بجائحة كورونا جعلني غير قادر على متابعة أمور أسرتي	2.47	1.359	49.44	منخفضة
30	أشعر بالملل والاعتياد بسبب تكرار الأعمال المطلوبة مني	2.45	1.323	48.96	منخفضة
31	تشعر بتعب و الارهاق لكثرة العمل المطلوب لا سيما في ظل جائحة كورونا	2.00	1.129	40.00	منخفضة

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

32	تكلف بأعمال خارج نطاق تخصصك وعملك الحالي	2.44	1.316	48.80	منخفضة
33	أشعر بالأرق من كثرة تفكيري في خطر الجائحة	2.23	1.151	44.64	منخفضة
34	تعاني من صعوبة في الحصول على إجازة في ظل جائحة كورونا	2.00	1.092	40.00	منخفضة
35	تعرضت لمشاكل صحية بسبب وظيفتك لاسيما في ظل جائحة كورونا	2.04	1.003	40.80	منخفضة
36	تشعر بالخوف عند مخالطة أعضاء عملك خشية الإصابة بالمرض	2.31	1.194	46.24	منخفضة
37	تشعر بالإحباط بسبب عدم وجود فرص للترقية	1.94	1.113	38.72	منخفضة
38	الأدوات والأجهزة غير كافية لأداء عملي بشكل جيد	1.80	1.085	36.00	منخفضة
39	تشعر بالانزعاج بسبب العمل بنظام الورديات (المنوبات)	2.71	1.319	54.24	متوسطة
40	عملي يتطلب السرعة في جميع الأوقات لاسيما في ظل جائحة كورونا	1.98	1.107	39.68	منخفضة
41	تشعر بأن راتبك لا يتناسب مع حجم الأعمال التي تقوم بها لاسيما في ظل جائحة كورونا	1.71	1.007	34.24	منخفضة جدا
X	المتغير التابع:	2.125	0.926	42.51	بدرجة منخفضة

الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي \* 100) / 5

مجال المتوسط	من 01 إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20	من 4.21 إلى 5
مستوى الموافقة	درجة منخفضة جدا	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا

نقوم ترتيب العبارات من خلال أهميتها في كل بعد بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف معياري (أقل تشتت) بينهما

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه نجد أن المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات المتغير التابع بلغ: 2.125 والذي يقع ضمن مجال درجة موافقة منخفضة [ 1.81-2.60 ] وانحراف معياري قدره: 0.926،

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

وهو منخفض جدا مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام، وبالتالي فالمتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة ولا يوجد تشتت كبير في اجاباتهم أي موافقون ونسبة 42.51% على أن مستوى ضغوط العمل لديهم ب المؤسسة محل الدراسة هو بدرجة منخفضة من وجهة نظر المستجوبين وهذا ما نلاحظه إزاء اجاباتهم على مضمون عبارات المحور حيث كانت معظمها بدرجات منخفضة حيث متوسطاتها الحسابية محصورة بين (3.84 أعلى قيمة لدى العبارة رقم 23 إلى أدنى قيمة بلغت 2.36 لدى العبارة رقم 29).

### المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

تتمحور فرضيات الدراسة في كشف عن مدى وجود علاقة ارتباطية بين المتغير المستقل وابعاده والمتغير التابع أي بين متغير مستقل المتمثل في فريق العمل والمتغير التابع المتمثل في تخفيف ضغوط العمل وعليه وللإجابة عن الفرضيات فانه سيتم دراسة علاقة الارتباطية بينهما باستخدام تحليل الانحدار الخطي لكشف على وجود ارتباط بين المتغيرات وكذلك عن مدى مساهمة ودور متغير مستقل في التغيرات التي تحدث في المتغير التابع أي تحديد مدى مساهمة فريق العمل بالمؤسسة محل الدراسة في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين بها حيث ومن خلال حساب معادلة الانحدار الخطي للعلاقة الارتباطية بين المتغيرين فإن نتحصل على مؤشرات إحصائية تفسر لنا هذه العلاقة وفيما يلي نقدم شرح موجز لها حتى نتمكن من تفسير النتائج المتحصل عليها:

- **معامل الارتباط بيرسون (Correlation de Pearson)** ، ويستخدم لقياس اتجاه وقوة العلاقة الخطية بين المتغيرين وتقع قيمة معامل الارتباط بين -1 الى +1 وهذه القيمة تدل على قوة أو ضعف العلاقة بين المتغيرين، فاذا كنت القيمة كبيرة كافية بغض النظر عن الإشارة فإن العلاقة بين المتغيرين قوية، أما إشارة معامل الارتباط فإنها تدل على اتجاه العلاقة بين المتغيرين فاذا كانت الإشارة موجبة فان زيادة قيم أحد المتغيرات ترافقها زيادة في المتغير الأخر أي العلاقة بينهما طردية والعكس صحيح، فمن خلال قيمة  $r$  نستطيع التعبير عن اتجاه العلاقة وقوتها بين متغير فريق العمل ومتغير تخفيف ضغوط العمل هل هي علاقة طردية ام عكسية ، قوية أم ضعيفة.

- **قيمة معامل التفسير**: ويرمز له بالرمز  $R^2$  ويمثل النسبة المئوية للتباين التي يتم تفسيرها بواسطة المتغير أو المتغيرات المستقلة التي يتضمنها النموذج وتقع بين 0 و 1 أي بين:  $0 \leq R^2 \leq 1$ . فكلما اقتربت من 1 يعني ارتفاع درجة التفسير متغير التابع من قبل متغير المستقل. أي من خلال قيمة  $R^2$  نستطيع تعبير عن نسبة مساهمة فريق العمل بالمؤسسة محل الدراسة في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين بها ويمكننا استخراج مستويات التفسير الثلاثة (03)، لمعامل التحديد  $R^2$  (مرتفع، متوسط، منخفض) ونحدد مجالات  $R^2$  كما يلي: (  $0 - 1$  ) / 3 = 0.333 حيث (رقم 03) معناه ثلاثة مستويات للتفسير: (منخفض، متوسط، مرتفع) ونحصل على المجالات كما يلي:

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

من 0 إلى 0.333	من 0.334 إلى 0.666	من 0.667 إلى 1	مجال معامل التحديد $R^2$
منخفض	متوسط	مرتفع	درجة المساهمة
اقل من 33.3 %	من 33.4 % إلى 66.6 %	أكثر من 66.7 %	النسبة المئوية
	%		

فاذا قلنا إن قيمة معامل التفسير قد بلغت نحو 80% يعني ذلك أن نحو 80% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع سببها المتغير المستقل والباقي 20% تعود الى عوامل أو متغيرات أخرى لم تدخل النموذج (لم يتم دراستها ضمن العلاقة الحالية بين متغيرات الدراسة).

اختبار **F (F-test)**: من اجل معرفة معنوية (دلالة إحصائية) العلاقة بين متغير المستقل والمتغير التابع للعلاقة المدروسة ويمكن معرفة المعنوية من خلال قيمة sig المرافقة للاختبار (**F-test**) فإذا كانت قيمة SIG أقل من 0.05 فان العلاقة المدروسة بين متغيرين ذات دلالة إحصائية وبالتالي نقبل الفرضية البديلة (توجد علاقة ارتباطية) ونرفض الفرضية الصفرية (لا توجد علاقة ارتباطية)

- معامل الانحدار  $B_1$  و  $b_0$ : حيث  $b_0$  يمثل مقدر الثابت ذلك ان الثابت  $b_0$  ومعامل  $B_1$  فهو قيمة التي يزيد بها المتغير التابع عند زيادة وحدة واحدة في المتغير المستقل . أي بكم؟- سنوصي المؤسسة محل الدراسة أن تقوم بزيادة في المتغير (فريق العمل) من خلال اجراء تحسينات إضافية عليه حتى يتغير المتغير (تخفيف ضغوط العمل) بالمؤسسة محل الدراسة

- اختبار **T (T-test)** من اجل معنوية التأثير بين المتغيرين، ويستخدم لاختبار معنوية تأثير المستقل في التابع، بكلمة أخرى يستخدم لتحقيق من معنوية معاملات  $(b_1, b_0)$  للنموذج الانحدار وهذا من مقارنة قيمة sig المرافقة للاختبار (**T-test**) مع مستوى الدلالة 0.05 حيث إذا كانت قيمة SIG أقل من 0.05 فان معامل الانحدار  $(b_1, b_0)$  يختلف عن الصفر ومنه له تأثير معنوي ويضم في نموذج الانحدار الممثل للعلاقة المدروسة.

### 01- اختبار الفرضية 01

نص الفرضية البحث: توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة احصائية بين فريق العمل وتخفيض ضغوط العمل في المؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم والطفل محل الدراسة .

نص الفرضية الاحصائية: تتم اختبار فرضية عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه نقوم بإعادة صياغتها الى الفرضية الصفرية  $H_0$  والفرضية البديلة  $H_1$  كما يلي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين فريق العمل وتخفيض ضغوط العمل العاملين بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم والطفل محل الدراسة

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

الفرضية الصفرية ( $H_1$ ): توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين فريق العمل وتخفيض ضغوط العمل العاملين بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم والطفل محل الدراسة

قاعدة القرار اختبار الفرضية: نقارن بين قيمة المستوى المعنوية (sig) المصاحبة لقيمة اختبار F (F-test) والمحسوبة باستخدام برنامج spss مع المستوى الدلالة المعتمد من طرفنا 0.05 فإذا كانت (Sig) للاختبار (F-test) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة 0.05 فإن علاقة بين المتغيرات دالة إحصائياً. أي نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) ونقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ )

تم استخدام الانحدار المتعدد لمعرفة تأثير المتغيرات المستقلة أبعاد فريق العمل (البعد الأول: العنصر الفني ، البعد الثاني: نمط القيادة ، البعد الثالث: سلوكيات أعضاء الفريق ، البعد الرابع: البيئة الاجتماعية ، البعد الخامس: البيئة التنظيمية (على المتغير التابع: تخفيض ضغوط العمل وأيهما له تأثير في المتغير التابع وأيهما ليس له أي تأثير في وجود باقي المتغيرات المستقلة الأخرى.

صيغة النموذج الانحدار الخطي المتعدد للفرضية: من أجل دراسة العلاقة بين المتغير (المستقل (المؤثرة) والتابع (المتأثر) نعتمد على المعادلة التالية:

$$y = B_0 + B_1(x_1) + B_2(x_2) + B_3(x_3) + B_4(x_4) + B_4(x_4) + \epsilon_i$$

$\epsilon_i$ : يمثل الأخطاء العشوائية

$B_0$ : المعامل الثابت

$B_1$ : المعامل الانحدار للمتغير المستقل (البعد الأول: العنصر الفني )

$B_2$ : المعامل الانحدار للمتغير المستقل (البعد الثاني: نمط القيادة )

$B_3$ : المعامل الانحدار للمتغير المستقل (البعد الثالث: سلوكيات أعضاء الفريق )

$B_4$ : المعامل الانحدار للمتغير المستقل (البعد الرابع: البيئة الاجتماعية )

$B_5$ : المعامل الانحدار للمتغير المستقل (البعد الخامس: البيئة التنظيمية )

$y$ : متغير التابع ( تخفيض ضغوط العمل )

والجدول التالي هو ملخص للجدول مخرجات تحليل الانحدار المتعدد بالاستعانة ببرنامج SPSS وهي (ملخص نموذج الانحدار ( $r, R^2$ ), تحليل التباين ANOVA ، النتائج الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار (b) ).... انظر ملحق مخرجات برنامج spss.

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

الجدول رقم (02 - 18): يوضح نتائج نموذج الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية 01

القدرة التفسيرية للنموذج					
معامل الارتباط المتعدد R Square			معامل الارتباط المتعدد R		
0.729			0.854a		
معنوية الكلية لنموذج حسب نتائج تحليل ANOVA					
Sig. مستوى المعنوية أو احتمال الخطأ p			اختبار F (F-test)		
0.000b			63.875		
المعنوية الجزئية، لمعاملات					
تشخيص مشكلة التداخل الخطي بين المتغيرات المستقلة	Sig القيمة الاحتمالية.	قيم اختبار T	B قيم معاملات الانحدار		المتغيرات المستقلة
VIF	0.000	10.577	0.674	=B <sub>0</sub>	الثابت (Constant)
1.374	0.000	8.97	0.633	=B <sub>1</sub>	البعد الأول: العنصر الفني
1.111	0.000	6.336	0.414	=B <sub>2</sub>	البعد الثاني: نمط القيادة
1.356	0.000	7.439	0.539	=B <sub>3</sub>	البعد الثالث: سلوكيات أعضاء الفريق
1.249	0.000	5.942	0.332	=B <sub>4</sub>	البعد الرابع: البيئة الاجتماعية
1.326	0.000	4.998	0.239	=B <sub>5</sub>	البعد الخامس: البيئة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

التعليق على الجدول: يتبين من جدول تحليل الانحدار المتعدد ما يلي:

- تشخيص مشكلة الارتباط الخطي (الازدواج الخطي) بين المتغيرات المستقلة (التفسيرية) في النموذج: قبل تحليل نتائج الانحدار الخطي المتعدد ول بناء النموذج الفرضية للعلاقة بين المتغيرات محل الدراسة في ضوء أسس إحصائية دقيقة يجب التأكد أولاً: من استقلالية المتغيرات المستقلة وعدم التداخل الخطي فيما بينها أو ما يعرف

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

بتشخيص مشكلة الارتباط الخطي المتعدد. ويتم هذا من خلال استخدام معامل تضخم التباين (VIF) ويجب أن تكون قيمة: (VIF) تكون أقل  $5^{(1)}$ .

ويتبين من الجدول أعلاه: أن قيمة معامل تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات المستقلة (البعد الأول: العنصر الفني ، البعد الثاني: نمط القيادة ، البعد الثالث: سلوكيات أعضاء الفريق ، البعد الرابع: البيئة الاجتماعية ، البعد الخامس: البيئة التنظيمية ) هي أقل من 5. حيث نجد أن قيم (VIF) للمتغيرات المستقلة محصورة بين (1.374 أعلى قيمة وأدنى قيمة 1.111)، مما يوضح أنه لا توجد مشكلة التعدد الخطي في بيانات المتغيرات المستقلة ومنه نتائج نموذج الانحدار المتعدد المتعلق باختبار الفرضية الرئيسية. ستكون دقيقة ونعتمد على نتائجها من أجل تحليلها وتفسيرها.

نمر الآن إلى تحليل باقي المؤشرات الإحصائية لنموذج الانحدار المتعدد وهذا من خلال معرفة معنوية نموذج الانحدار الممثل لدراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع ونسبة مساهمة وتفسير المتغيرات المستقلة في التغيرات التي تؤدي إلى تفعيل المتغير التابع وأيضا من خلال تحليل معاملات الانحدار للمتغيرات المستقلة كل على حدا ومدى التأثير المعنوي لكل منهما على المتغير التابع كما يلي:

- معنوية نموذج الانحدار من خلال قيم اختبار (F-test): وهي القيمة التي تشير الى معنوية نموذج

الانحدار لدراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة في المتغير التابع ويتم الحكم على معنوية العلاقة من خلال قيمة احتمال الخطأ (Sig) المصاحبة لقيمة F فاذا كانت قيمة Sig أقل من 0.05 فان العلاقة معنوية. ومن خلاله يتم الحكم على قبول الفرضية أو رفض الفرضية الإحصائية. حيث يتبين من الجدول أعلاه: أن قيمة F المحسوبة بلغت  $(F_{cal}=63.875)$  وأن قيمة  $SIG= 0.000$  المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة دال احصائيا بين كل المتغيرات المستقلة أو على أقل واحد من هذه المتغيرات مع المتغير التابع وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية الرئيسية:

نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) ونقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين فريق العمل وتخفيض ضغوط العمل العاملين بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم والطفل محل الدراسة

- تفسير قيمة معامل ارتباط بيرسون (R) من خلال معامل الارتباط بيرسون الذي بلغت قيمته:  $R = 0.854$  وقيمته موجبة ودالة إحصائياً، لأن قيمة المستوى المعنوية ( $0.000 = sig$ ) أقل من مستوى الدلالة 0.05. إضافة الى ان قيمته تدل على وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين المتغيرين أي أن العلاقة بين المتغيرات أبعاد فريق العمل (البعد الأول: العنصر الفني ، البعد الثاني: نمط القيادة ، البعد الثالث: سلوكيات أعضاء الفريق ، البعد الرابع: البيئة الاجتماعية ، البعد الخامس: البيئة التنظيمية ) والمتغير ( تخفيض ضغوط العمل ) وطردياً (موجبة) وقوية ، أي أن

<sup>1</sup> عبد الناصر السيد عامر، نمذجة المعادلة البنائية للعلوم النفسية والاجتماعية (الأسس والتطبيقات والقضايا)، ط1، ج2، دار جامعة نايف للنشر، 2018، ص 54.

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

كل زيادة في تطبيق أبعاد فريق العمل يؤدي ذلك إلى زيادة في تخفيض ضغوط العمل في المؤسسة محل الدراسة وهذه النتيجة منطقية من حيث اتجاه وهذا بناءً على ما تطرقنا له في الجانب النظري للدراسة.

- تفسير قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) (نسبة التفسير): من خلال قيمة معامل التحديد المقدرة بـ  $R^2 = 0.729$  والتي تقع ضمن مجال مستوى التفسير مرتفع أي (من 0.667 إلى 1)، ويتضح لنا بان فريق العمل بأبعاده (العنصر الفني ، نمط القيادة ، سلوكيات أعضاء الفريق ، البيئة الاجتماعية ، البيئة التنظيمية ) تفسر 72.90 % من التغيرات التي تحدث في تخفيض ضغوط العمل لدى العاملين (اداريين وعمال مهنيين وأطباء...) في المؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم والطفل محل الدراسة وهذا وفقاً لأراء المستجوبين في هاته المؤسسة والباقي 28.28 % = (72.90 - 100) راجع إلى عوامل أخرى لم نتطرق إليها في الدراسة الحالية.

- تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدار B) للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع وأيهما له تأثير (تأثير معنوي) وأيهما ليس له أي أثر (تأثير غير معنوي) ومن ثم استبعاده من النموذج الانحدار (معادلة الانحدار المتعدد) وقاعدة تقييم: هي إذا كانت قيمة مستوى المعنوية (sig) والمبينة في الجدول أعلاه أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0.05 المقابلة لقيمة 't' المحسوبة للمعامل B فإن قيمة معامل الانحدار معنوية أي (تضم إلى النموذج) حيث من نتائج المذكورة في الجدول أعلاه نجد :

**01- بلغ معامل الانحدار للمتغير المستقل (البعد الأول: العنصر الفني) قيمة ( $B=0.633$ ) وهي قيمة موجبة (تأثير إيجابي) ودالة إحصائياً حيث نجد أن قيمة (T) المحسوبة بلغت ( $T_{cal} = 8.970$ ) وأن قيمة ( $0.000 = Sig$ ) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ويمكن أن نفسر ذلك أن تأثير متغير (البعد الأول: العنصر الفني) معنوي (دالة احصائياً). وهذا يعني بأن كل تغير مقداره درجة واحدة في تطبيق البعد الأول: العنصر الفني ، سيؤدي إلى تغير إيجابي في تخفيض ضغوط العمل لدى المؤسسة محل الدراسة بقيمة 0.633 وهي قيمة عالية جداً إحصائياً تدل على أهمية تطبيق العنصر الفني ومساهمتها في تخفيض ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة**

أي أن تخفيض ضغوط العمل يتأثر بتطبيق العنصر الفني لفريق العمل ، من خلال أن العمل في فريق يساعد العاملين بالمؤسسة محل الدراسة على إنجاز المهام الموكلة لهم من قبل رؤساء الاقسام بطريقة متميزة. كما انه فريق في المؤسسة وفق رسالة واضحة ومحددة مما تتوحد جميع مجهودات فريق العمل نحو حل المشكلات وتطبيق القرارات الصادرة عن اجتماعات فريق العمل إنجازها بشكل دقيق ويمكن كل ذلك من المساهمة في تخفيض ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة وبالتالي نستنتج أنه كلما تم تطبيق عملية العنصر الفني لفريق العمل بشكل أفضل من طرف الإدارة العليا بالمؤسسة محل الدراسة . اثر ذلك إيجابياً على ضغوط العمل وتخفيض لدى العاملين بالمؤسسة.

**02- بلغ معامل الانحدار للمتغير المستقل (البعد الثالث: سلوكيات أعضاء الفريق) قيمة ( $B=0.539$ ) وهي قيمة موجبة (تأثير إيجابي) ودالة إحصائياً ويمكن أن نفسر ذلك بأن كل تغير مقداره درجة واحدة في تطبيق البعد الثالث: سلوكيات أعضاء الفريق ، سيؤدي إلى تغير إيجابي في تخفيض ضغوط العمل لدى المؤسسة محل الدراسة. بقيمة**

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

0.539 وهي قيمة جيدة ومقبولة إحصائيا تدل على أهمية تطبيق سلوكيات أعضاء الفريق العمل ومساهمتها في تخفيض ضغوط العمل لدى المؤسسة محل الدراسة

**03-** بلغ معامل الانحدار للمتغير المستقل (البعد الثاني: نمط القيادة) قيمة ( $B=0.539$ ) وهي قيمة موجبة (تأثير إيجابي) ودالة إحصائيا ويمكن أن نفسر ذلك بأن كل تغير مقداره درجة واحدة في تطبيق البعد الثاني: نمط القيادة لفريق العمل ، سيؤدي الي تغير إيجابي في تخفيض ضغوط العمل لدى المؤسسة محل الدراسة. بقيمة 0.539 وهي قيمة جيدة وقبولة إحصائيا تدل على أهمية تطبيق نمط القيادة لفريق العمل ومساهمتها في تخفيض ضغوط العمل لدى المؤسسة محل الدراسة

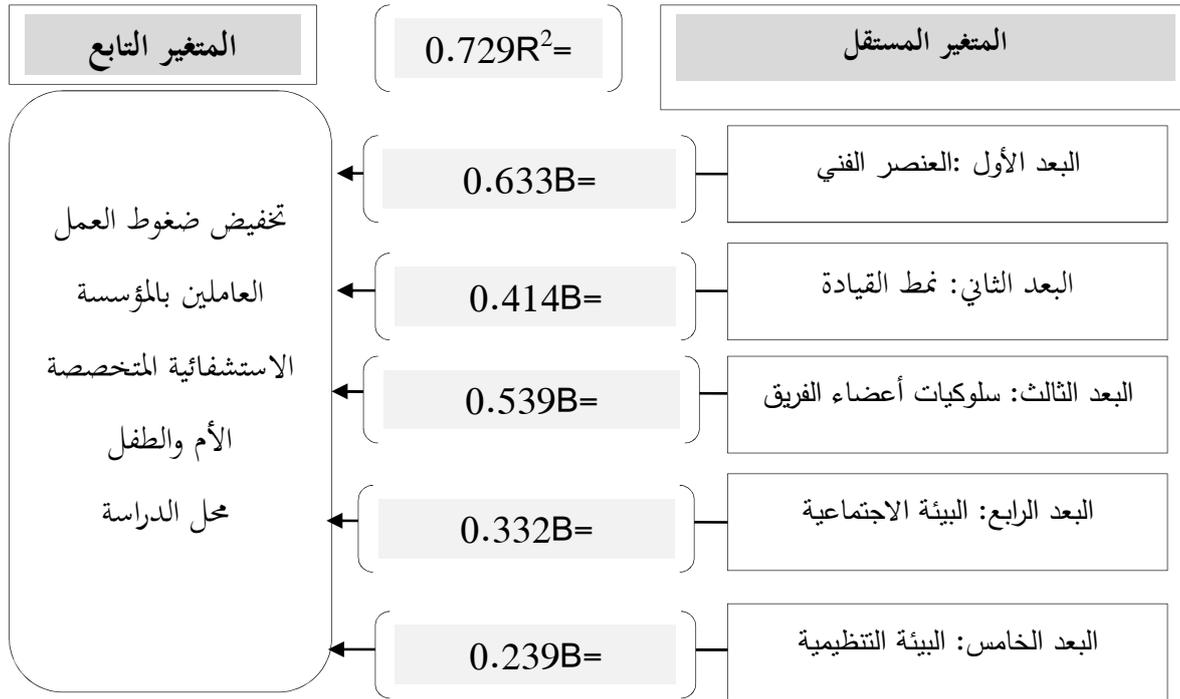
ومنه النموذج الانحدار الخطي المتعدد والمطابق لبيانات العينة والمتعلق ب دراسة: مساهمة فريق العمل في التخفيف من ضغوط العمل المؤسسة محل الدراسة محل الدراسة عند مستوى دلالة (0.05) من وجهة نظر الزبائن هو

$$\text{تخفيض ضغوط العمل} = 0.674 + 0.633 (\text{العنصر الفني}) + 0.414 (\text{نمط القيادة}) + 0.539 (\text{سلوكيات أعضاء الفريق العمل}) + 0.332 (\text{البيئة الاجتماعية}) + 0.332 (\text{البيئة التنظيمية})$$

قيمة ثابت بلغت ( $B=0.674$ ) ودالة احصائيا تظم في نموذج الانحدار المتعدد (لان قيمة sig المصاحبة لقيمة T هي اقل من مستوى 0.05) وهي تُعبر عن تخفيض ضغوط العمل ل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة في حالة انعدام تطبيق عمليات فريق العمل بالمؤسسة (محل الدراسة) ما يفسر وجود حد أدنى من تخفيض ضغوط العمل تتحكم فيه عوامل أخرى غير تلك المذكورة في دراستنا. أي أن تخفيض ضغوط العمل تساهم فيه أيضا متغيرات أخرى إضافة الى متغيرات الدراسة الحالية.

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

الشكل رقم (02 - 12): يوضح نموذج الميداني للدراسة

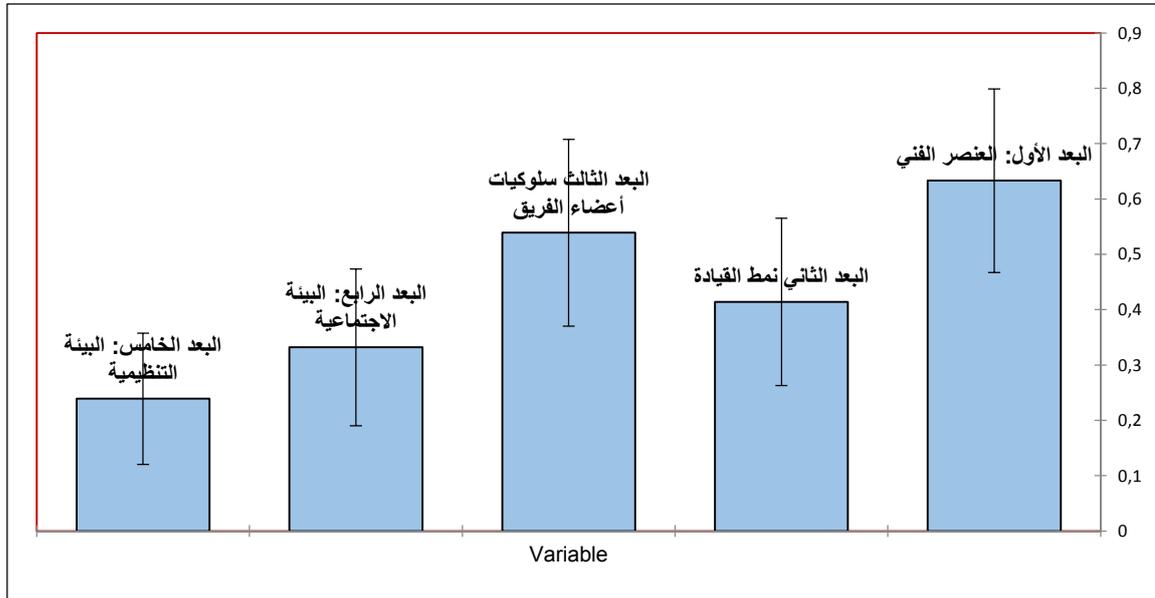


المصدر: من إعداد الطالبين بالاستناد الى نتائج اختبار الفرضيات

تعليق على نموذج الدراسة : نجد ان فريق العمل يساهم ب 72.90% في التغيرات التي تحدث في تخفيض ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة وهي نسبة عالية فاقت 60% ووجدنا أنه من بين أبعاد فريق العمل(العنصر الفني ، نمط القيادة ، سلوكيات أعضاء الفريق ، البيئة الاجتماعية ، البيئة التنظيمية ) الأكثر تأثيراً على تخفيض ضغوط العمل هو العنصر الفني ب نسبة 63.33% يليه سلوكيات أعضاء الفريق بنسبة 53.90%. يليه نمط القيادة بنسبة 41.40%. وعنصر البيئة التنظيمية لفريق العمل احتل المرتبة الأخيرة من حيث تأثيره ومساهمته واهميته في تخفيض ضغوط العمل بنسبة 23.60%.

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

الشكل رقم (02 - 13): يوضح رسم بياني لترتيب أهمية تأثير أبعاد فريق العمل في تخفيض ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج Excel.2010

### 02- اختبار الفرضية 02

نص فرضية البحث: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة نحو إدراكهم لأهمية فريق العمل تعزى إلى المتغيرات التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الوظيفة، نظام العمل).

لاختبار الفرضية نقوم بإعادة صياغتها إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05) إلى فرضية صفرية ( $H_0$ ) (العدم) وفرضية بديلة ( $H_1$ ) كما يلي:

- نص الفرضية الاحصائية:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في استجابات عينة نحو إدراكهم لأهمية فريق العمل تعزى إلى المتغيرات التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الوظيفة، نظام العمل).

الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في استجابات عينة نحو إدراكهم لأهمية فريق العمل تعزى إلى المتغيرات التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الوظيفة، نظام العمل).

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

الجدول رقم (02 - 19): يوضح نتائج اختبار الفرق بين المتوسطات آراء المستجوبين نحو إدراكهم لأهمية فريق العمل (تعزى إلى المتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الوظيفة، نظام العمل)

اختبار ت لعينتين مستقلتين												اختبار تحليل التباين الأحادي	
الجنس		نظام العمل		العمر		المؤهل العلمي		عدد سنوات الخبرة		الوظيفة			
SI	T-	SI	T-	SI	F-	SI	F-	SI	F-	SI	F-		
G	TE	G	TE	G	ST	G	ST	G	ST	G	ST		
0.3	0.9	0.3	0.9	0.2	1.3	0.2	1.3	0.6	1.47	0.2	1.32		
23	91	62	16	50	89	34	6	60	0	25	6		
لا توجد فروق		لا توجد فروق		لا توجد فروق		لا توجد فروق		لا توجد فروق		لا توجد فروق			
يستخدم اختبار لعينتين مستقلتين (Independent Samples Test) في دراسة الفروق بين فقط فئتين مثل الجنس (ذكور اناث)													
يستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One-way-ANOVA) في دراسة الفروق بين فقط فئتين مثل السن													

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

حسب المتغير (الجنس): نجد أن: قيمة (T) المحسوبة بلغت (T=0.991) والقيمة الاحتمالية (Sig =0.323) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد فروق دالة إحصائية أي لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين بين فئات متغير الجنس (ذكور، اناث) نحو ادراكهم لأهمية فريق العمل ب المؤسسة محل الدراسة محل الدراسة. أي مهما اختلف نوع المستجوبين فانه لهما نفس اتجاه(الآراء) نحو ادراكهم لأهمية فريق العمل بالمؤسسة محل الدراسة.

حسب المتغير (نظام العمل): نجد أن: قيمة (T) المحسوبة بلغت (T=0.916) والقيمة الاحتمالية (Sig =0.362) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد فروق دالة إحصائية أي لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين بين فئات متغير نظام العمل (نظام العمل العادي، نظام العمل بورديات (المنوبات) نحو ادراكهم لأهمية فريق العمل ب المؤسسة محل الدراسة محل الدراسة. أي مهما اختلفت فئات متغير نظام العمل فانه لهما نفس اتجاه(الآراء) نحو ادراكهم لأهمية فريق العمل بالمؤسسة محل الدراسة.

حسب المتغير (العمر): نجد أن: قيمة (F) المحسوبة بلغت (F=1.389) والقيمة الاحتمالية (Sig =0.250) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد فروق دالة إحصائية أي لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين بين فئات متغير السن (30 سنة فأقل، من 31 إلى 40 سنة، من 41 إلى 50 سنة، أكثر من 51 سنة

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

( نحو ادراكهم لأهمية فريق العمل بالمؤسسة محل الدراسة. أي مهما اختلفت الفئات العمرية للمستجوبين فانه لهم نفس اتجاهه(الآراء) نحو ادراكهم لأهمية فريق العمل بالمؤسسة محل الدراسة.

حسب المتغير (المؤهل العلمي): نجد أن: قيمة (F) المحسوبة بلغت (F=0.573) والقيمة الاحتمالية (Sig=0.634) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد فروق دالة إحصائية أي لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين بين فئات متغير المؤهل العلمي نحو ادراكهم لأهمية فريق العمل بالمؤسسة محل الدراسة. أي مهما اختلفت الفئات المستوى التعليمي للمستجوبين فانه لهم نفس اتجاهه(الآراء) نحو ادراكهم لأهمية فريق العمل بالمؤسسة محل الدراسة..

حسب المتغير (الوظيفة): نجد أن: قيمة (F) المحسوبة بلغت (F=1.320) والقيمة الاحتمالية (Sig=0.260) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد فروق دالة إحصائية أي لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين بين فئات متغير الوظيفة المشغولة في المؤسسة نحو ادراكهم لأهمية فريق العمل بالمؤسسة محل الدراسة. أي مهما اختلفت الفئات وظيفة الموظفين في المؤسسة فانه لهم نفس اتجاهه(الآراء) نحو ادراكهم لأهمية فريق العمل بالمؤسسة محل الدراسة.

حسب المتغير (الخبرة المهنية بسنوات): نجد أن: قيمة (F) المحسوبة بلغت (F=1.476) والقيمة الاحتمالية (Sig=0.225) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد فروق دالة إحصائية أي لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات أفراد العينة المستجوبين بين فئات متغير الخبرة المهنية نحو ادراكهم لأهمية فريق العمل بالمؤسسة محل الدراسة. أي مهما اختلفت الفئات الخبرة المهنية للمستجوبين فانه لهم نفس اتجاهه(الآراء) نحو ادراكهم لأهمية فريق العمل بالمؤسسة محل الدراسة.

استنتاج: من نتائج أعلاه توصلنا الى أنه لا توجد فروق في إجابات المستجوبين نحو ادراكهم لأهمية فريق العمل تعزى إلى المتغيرات التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الوظيفة، نظام العمل). حسب وجهة نظر عينة من الموظفين المستجوبين لدى المؤسسة محل الدراسة، ومنه نرفض الفرضية البديلة ( $H_1$ ) ونقبل الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في استجابات عينة نحو إدراكهم لأهمية فريق العمل تعزى إلى المتغيرات التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الوظيفة، نظام العمل).

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

### 03-ملخص نتائج الدراسة الميدانية و اختبار فرضيات

الجدول رقم (02 - 20): يوضح ملخص نتائج الدراسة الميدانية و اختبار فرضيات

القرار	نتيجة	الفرضية
	مستوى تطبيق المؤسسة محل الدراسة لعميات فريق العمل هو بدرجة متوسطة	مستوى توفر وتدبيق المتغيرات المؤسسة ميدان الدراسة
	قيمة تميز المؤسسة محل الدراسة في السوق هو بدرجة متوسطة	
قبول الفرضية البديلة (H <sub>1</sub> )	توجد علاقة ارتباطية موجبة بين فريق العمل وتخفيض ضغوط العمل لدى المؤسسة محل الدراسة	فرضية العلاقة الارتباطية
قبول الفرضية الصفرية (H <sub>0</sub> )	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في استجابات عينة نحو إدراكهم لأهمية فريق العمل تعزى إلى المتغيرات التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الوظيفة، نظام العمل).	فرضيات الفروق
<p>نجد ان فريق العمل يساهم ب 72.90% في التغيرات التي تحدث في تخفيض ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة وهي نسبة عالية فاقت 60% ووجدنا أنه من بين أبعاد فريق العمل(العنصر الفني ، نمط القيادة ، سلوكيات أعضاء الفريق ، البيئة الاجتماعية ، البيئة التنظيمية ) الأكثر تأثيرا على تخفيض ضغوط العمل هو العنصر الفني ب نسبة 63.33% يليه سلوكيات أعضاء الفريق بنسبة 53.90%. يليه نمط القيادة بنسبة 41.40%. وعنصر البيئة التنظيمية لفريق العمل احتل المرتبة الأخيرة من حيث تأثيره ومساهمته واهميته في تخفيض ضغوط العمل بنسبة 23.60%</p>		

المصدر: من اعداد الطالبين باعتماد على نتائج الدراسة الميدانية

## الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمستشفى الأم والطفل - قضي بكير - بولاية غرداية"

### خلاصة الفصل:

في هذا الفصل اعتمدنا على الاستبيان الذي تم توزيعه على الموظفين في ب المؤسسة محل الدراسة محل الدراسة ، وتضمن الاستبيان محورين أساسيين يقيسان متغيرات الدراسة، وعند استرجاع الاستبيانات ثم تفرغته وتحليل بياناته بالاستعانة على برنامج الاحصائي SPSS-26-، ثم بالاعتماد على الاختبارات الإحصائية اللازمة للإجابة على إشكالية الدراسة، ومن خلال تحليل إجابات الأفراد العينة وتفسيرها توصلنا إلى أنه: عمليات فريق العمل له دور ايجابي في تخفيض ضغوط العمل لدى العاملين ب المؤسسة محل الدراسة .

خاتمة

خاتمة:

إن مواجهة المشكلات الصعبة والمعقدة تستدعي وجود أفراد ذوي عقول نافذة الذكاء، ويعتبر تشكيل فرق العمل من أفضل الطرق لمعالجة تلك المشكلات الصعبة و المتعلقة بضغط العمل، ولاختيار هذه الفرق يتطلب أن يتمتع الفريق بقدرات عقلية ومهارات علمية ومهنية، ومن الضروري أن يكون هناك تعاون مشترك بين أعضاء الفريق، حتى تستطيع تلك الفرق الوصول إلى الأهداف المرجوة التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها، حيث بدأ تطبيق فكرة فرق العمل في اليابان بعد سنوات الحرب العالمية الثانية، حينما أرادت اليابان إعادة بناء اقتصادها وقدراتها الإنتاجية من جديد، حيث بدأت بتطبيق مفاهيم إدارية جديدة ضمن إطار ما نعرفه اليوم بإدارة الجودة الشاملة، وبالتالي كان تأسيس فرق العمل في تلك الفترة لتحقيق إدارة الجودة الشاملة، فأنشأت ما يسمى بحلقات الجودة وهي فرق عمل متخصصة بموضوع تحسين جودة سلعة معينة أو حل مشكلة في نوعيتها.

فيقع على عاتق التنظيمات مسؤوليات اجتماعية كبيرة توجب عليها التعامل مع العاملين فيها بطرق إنسانية ولأن الأداء الجيد للعامل مرتبط بجودة الظروف المحيطة به كان لزاما على أي منظمة مراعاة الشرط اللازمة للعمل، حيث أن الضغوطات ليس بالضرورة سيئة أو هدامة إذا كانت هذه الضغوط معتدلة ومقبولة وترمي إلى هدف معين فمن الممكن أن تكون حافزا للفرد نحو الانجاز وتحقيق الأهداف و في حال كانت هذه الضغوط حادة فإنها تكون ضارة للفرد، إن الضغوط ليست حادثة أو ظرف ولكنها استجابة إذ أن هذه الحادثة تمثل مثيرا كما إن الضغوط تعتبر استجابة كما انه يوجد من ينظر للضغوط على أنها تهديد في حد ذاتها أو أنها أمر داخلي بالنسبة للفرد.

و بعد استكمال هذه الدراسة بجانبها النظري والميداني حول فرق العمل و دورها في تخفيف ضغوط العمل دراسة حالة " المؤسسة الإستشفائية المتخصصة الأم و الطفل قضي بكير - غرداية "، ظهرت مجموعة من النتائج والتي سيتم عرضها في ما يلي، وبناء على تلك النتائج سيتم عرض مجموعة من التوصيات بهدف تهيئة المناخ المناسب لأعضاء فرق العمل في المؤسسة الإستشفائية المتخصصة الأم و الطفل قضي بكير - غرداية للتخلص من ضغوط العمل لديهم. وسيتم عرض مجموعة من الدراسات المستقبلية المقترحة ليتم الاستفادة منها في تطوير المؤسسة الإستشفائية المتخصصة الأم و الطفل قضي بكير - غرداية بشكل خاص وفي الجزائر بشكل عام، على ضوء هذا يمكن تلخيص أهم ما جاء في نتائج البحث الميداني في النقاط التالية:

### النتائج والتوصيات:

#### أ- النتائج:

يتعرض العاملون في المؤسسة الاستشفائية المتخصصة للأمومة والطفولة قضي كبير بولاية غرداية"، لمستويات متفاوتة من ضغوط العمل التي تم اختبار طبيعتها على حسب المنظور الإيجابي أو السلبي ، حيث أظهرت الدراسة ما يلي:

01- صعوبة توفر المعلومات والبيانات اللازمة لفرق العمل، بالإضافة لعدم منح صلاحيات أكثر لهم لمساعدتهم في تحقيق الأهداف المرجوة.

02- عدم توفر الموارد اللازمة لفرق العمل.

03- لا وجود لمكافآت ذات تشجيع الأداء المتميز لفرق العمل.

04- عدم إعداد دورات تدريبية وورش عمل تبين أهمية فرق العمل وتعزز ثقافة فرق العمل.

05- عدم التوزيع العادل للمهام بين أعضاء فرق العمل، و عدم اختيار الأعضاء بما يتناسب مع امكانياتهم وقدراتهم وخبراتهم.

06- عدم وضع جدول يوضح الإطار الزمني لإنجاز المهام، و كذا عدم مشاركة جميع أعضاء فرق العمل في وضع الخطط.

07- ظهور ضغوط العمل على بعض الموظفين لصعوبة تعويض مناصبهم لتجميد التوظيف لدى المؤسسة.

### ب- التوصيات:

من خلال نتائج الدراسة الميدانية يمكن التطرق لبعض النقاط التي توصل إليها الباحثان في هذه الدراسة وهذا على ضوء نتائج الفرضيات من أبرزها:

- 01- اختيار أعضاء فرق العمل بشكل جيد من حيث الخبرات والمهارات والعلاقات الطيبة.
- 02- توفير المعلومات والبيانات و الموارد اللازمة لفرق العمل بشكل سريع.
- 03- منح صلاحيات أكثر لفرق العمل تساعدهم في تحقيق الأهداف.
- 04- العمل على مكافأة فرق العمل ذات الأداء المتميز.
- 05- إعداد دورات تدريبية وورش عمل تبين أهمية فرق العمل وتعزز ثقافة فرق العمل.
- 06- تحديد المشكلة من طرف فرق العمل تحديدا صحيحا وتجميع المعلومات ووضع البدائل واختيار البديل المناسب ومن ثم اتخاذ القرارات.
- 07- الاستعانة بالخبرات المهنية والعلمية وآراء المستشارين، والاهتمام بالأساليب التقنية والعلمية في عملية اتخاذ القرارات.
- 08- متابعة وتقييم القرارات الصادرة وتحديد الانحرافات والعمل على تصحيحها، مع مراعاة البيئة الداخلية والخارجية عند اتخاذ القرارات الإدارية.
- 09- الأخذ بعين الاعتبار ظروف العمل بما فيها بيئة العمل المادية بتوفير الظروف الملائمة والمشجعة للعمال بحيث تنعكس إيجابا على تخفيف ضغوط العمل .
- 10- العمل على تحسين مكان العمل داخل المصالح الاستشفائية ومراعاة الجانب المادي من ترقية وخلافات الأجور والترقيات يخلق نوع من الرضا لدى العامل مما يخفف نسبة الضغط لديه.

قائمة

المصادر والمراجع

## قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع و المصادر:

أولاً: باللغة العربية

أ- الكتب:

- 01- أبو زيد، محمد خير سليم ، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برمجية spss ، ط1، الرياض ، دار جرير للنشر والتوزيع ، 2005.
- 02- إحسان محمد الحسن، الأسس العلمية لمناهج البحث الإجتماعي، ط1، دار الطليعة للطباعة و النشر، بيروت، ديسمبر 1982.
- 03- أحمد ماهر، السلوك التنظيمي "مدخل بناء المهارات" ، ط 1 ، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية ، 2014.
- 04- أحمد ماهر، كيفية التعامل مع إدارة ضغوط العمل، ط 1 ، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
- 05- أسامة ربيع أمين، التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS - مهارات أساسية اختبارات الفروض الاحصائية( المعلمية- اللامعلمية)، ط1، ج1، الدار العالمية، القاهرة، مصر ، 2008.
- 06- إلهام محمد عليوي، دور المناخ التنظيمي في تقليص ضغوط العمل ، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع ، مصر، مجلد 1 ، 2020.
- 07- آنا مارفيلاس، كيف تقلل من الضغوط والصراعات داخل العمل ، ط 1 ، دار الفاروق للاستشارات الثقافية، 2010.
- 08- جمعة سيد يوسف، إدارة ضغوط العمل-نموذج التدريب والممارسة-، ط 1، دار إيتراك للطباعة والنشر، القاهرة، مصر ، 2004.
- 09- جون بي أردن، التعايش مع ضغوط العمل ، ط 1 ، مكتبة جرير للنشر والتوزيع ، 2013.
- 10- حسين حرير، السلوك التنظيمي، ط1، دار مكتبة الحامد، عمان، 2004.
- 11- خالد عيادة عليما، ضغوط العمل و أثرها على الأداء، ط01 ، عمان دار الخليج ، 2010.
- 12- خالد الهادي، قدي عبد المجيد، المرشد المفيد في المنهجية و تقنيات البحث العلمي، ط1، دار النشر و التوزيع، الجزائر، 1996.
- 13- خبراء المجموعة العربية، الأساليب الحديثة في التعامل مع ضغوط العمل، ط 1 ، المجموعة العربية للتدريب والنشر ، 2012.
- 14- سارازيف جرير، إدارة الضغوط من أجل النجاح ، ب ط، مكتبة جرير، الرياض ، 1999.
- 15- سامر جلدة، السلوك التنظيمي النظريات الادارية الحديثة ، ط1، دار سامر للنشر والتوزيع ، 2008.

- 16- سلسلة الإدارة المثلى، الحد من ضغوط العمل، ط1، مكتبة لبنان، بيروت، لبنان، 2001.
- 17- سيزلاجي أندرودي وآخرون، السلوك التنظيمي والأداء، ط1، معهد الإدارة العامة، السعودية، الرياض، 1991.
- 18- شارون ميلنيك، النجاح تحت الضغوط، ط1، مكتبة جزير للنشر والتوزيع، 2014.
- 19- شوقي ناجي جواد، المرجع المتكامل في إدارة الأعمال منظور كلي، ط1، جامعة بغداد، 2010.
- 20- صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الإنساني في المنظمات، ط1، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، جامعة الإسكندرية، 84 شارع ذكريا غنيم، 2001.
- 21- صلاح الدين عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي، ط1، الدار الجامعية للنشر والطباعة، الإسكندرية، 2005.
- 22- عايدة نخلة رزق الله، "دليل الباحثين في التحليل الإحصائي الاختبار والتفسير"، ط1، 2002.
- 23- عبد الرحمان بن احمد بن محمد هيجان، ضغوط العمل: منهج شامل لدراسة مصادرها و نتائجها و كيفية إدارتها، ط1، معهد الإدارة العامة، الرياض المملكة العربية السعودية، 1998.
- 24- عبد الرحمن بن أحمد الهيجان، ضغوط العمل ( منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها ، وكيفية إدارتها)، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، 1998.
- 25- عبد السلام أبو قحف، محاضرات في السلوك التنظيمي، ط1، دار الجامعة للطباعة والنشر، الإسكندرية ، 2001.
- 26- عبد الكريم بوحفص، الأساليب الإحصائية وتطبيقاتها يدويا وباستخدام برنامج PSS، ط1، ج1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013.
- 27- عبد الناصر السيد عامر، نمذجة المعادلة البنائية للعلوم النفسية والاجتماعية (الأسس والتطبيقات والقضايا)، ط1، ج2، دار جامعة نايف للنشر، 2018.
- 28- فاروق السيد عثمان ، إدارة الضغوط النفسية ، ب ط، دار الفكر العربي ، القاهرة، 2001.
- 29- فرج عبد القادر طه، السيد مصطفى راغب، مقياس الضغوط المهنية ، ط1 ، مكتبة الأجلو المصرية ، 2010.
- 30- فليه فاروق و السيد عبد المجيد محمد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة، عمان، 2005.
- 31- قاسم نايف عدوان ونجوى رمضان أحمد ، إدارة الوقت مفاهيم وعمليات وتطبيقات، ط1 ، دار الثقافة للتوزيع، الأردن ، 2009.

- 32- لوکيا الهاشمي، بن زروال فتيحة ، الإجهاد مخبر التطبيقات النفسية والتربوية ، ط1، دار الهدى للنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2006.
- 33- ماجدة بهاء الدين السيد عبید، الضغط النفسي ومشكلاته وأثره على الصحة النفسية، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 34- محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، ط1، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2005.
- 35- محمد الصيرفي، السلوك الإداري العلاقات الانسانية ، ط1، دار الوفاء لنديا الطباعة ، الاسكندرية ، 2007.
- 36- محمد الصيرفي، الضغط والقلق الإداري، ط1، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر 2008.
- 37- محمد سقین، البحث العلمي، الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الإجتماعي ، ط1، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة مصر، 1985.
- 38- محمد شحاتة ربيع ، علم النفس المهني ، ط1 ، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع ،عمان، الأردن، 2010.
- 39- محمد عبد المنعم شعيب ، ادارة الأعمال و ادارة المستشفيات ، ط1، ج1، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2003.
- 40- محمد قاسم القريوتي ، إدارة الضغوط ، ط1، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- 41- محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط1 ، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.
- 42- محمود عبد الفتاح رضوان، مهارات بناء و تحفيز فرق العمل ، ط1، دار الكتب المصرية ،القاهرة، 2013.
- 43- مصطفى طويطي، التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان - تطبيقات عملية على برنامج excel-، ط1، ج1، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر. 2018.
- 44- معن محمود عياصرة وآخرون، إدارة الصراع والازمات وضغوط العمل، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان ، 2008.
- 45- نبيلة عدان ، ضغوط العمل والأداء الوظيفي ، ط1، دار النشر مركز الكتاب الأكاديمي، القاهرة ، مصر، مجلد 01، 2019.

- 46- هارون توفيق الرشيدى ، الضغوط النفسية طبيعتها-نظرياتها-برامج لمساعدة الذات في علاجها، ط1، مطبعة جامعة طنطا، القاهرة، مصر، 1999.
- 47- ياسر أحمد فرح، إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، 2008.
- ب- الأطروحات و المذكرات:
- 01- أحمد صالح ابراهيم حميد، دور ممارسة أسلوب فرق العمل في تحسين مستوى الأداء ، رسالة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في القيادة و الادارة، 2016، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- 02- أميرة محمد النعمة، فريق العمل و أثره على تحقيق الميزة التنافسية ، دراسة تطبيقية على شركة زين السودان، 2008.
- 03- ايمان عسكر حاوي، بناء فريق العمل و علاقته بالمشاركة في صناعة القرار ، دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الورقية، المعهد التقني البصرة.
- 04- زياد عطالله عياضلة، أثر سمات فريق العمل في فاعلية وزارات الاردنية، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في الادارة العامة قسم الادارة العامة ، جامعة مؤتة، 2006.
- 05- يوسف علي عيسى أبو جربوع، واقع بناء فرق عمل و دورها في تنمية الابداع الاداري، مذكرة تدخل ضمن نيل متطلبات الحصول على درجة ماجستير في لقيادة و الادارة بأكاديمية الادارة و السياسة للدراسات العليا ، جامعة غزة ، 2014.
- 06- يوسف لعجايلية ، مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الإستعجالية "دراسة ميدانية بالمركز الاستشفائي الجامعي بعنابة"، مذكرة ماجستير، غير منشورة، ، 2015/2014.
- ج- المجلات و الدورات:
- 01- حسين عبد الكريم يونس، فريق العمل و أثره في الانتاجية في ادارة المؤسسات الدول الكبيرة، مجلة الاقتصادي الخليجي، العدد 41، 2019.
- 02- خليل جعفر حجاج، تأثير ضغط العمل على كل من الانتماء والرضا الوظيفي، مجلة جامعة الأزهر، العدد 2، المجلد 2، 2007.
- 03- علي محمود المبيض، حسن محمد الجندي، الضغوط الوظيفية التي يتعرض لها المدبرون في القطاع الحكومي وتأثيرها على الرضا الوظيفي، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الثاني، 1995.

- 04- فريدة بوغازي، تحليل أثر مصادر ضغوط العمل في المؤسسة الاقتصادية، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، دراسة ميدانية المؤسسة المينائية، سكيكدة، العدد 11، 2015.
- 05- محمد عبد الخضر غالب الطائي، تنمية التطوير التنظيمي الإداري بأسلوب بناء فرق عمل لمديرية النشاط الرياضي و المدرسي في بابل، مجلة دراسات التربية، العدد 56، 2021.
- 06- مخبر علم اجتماع المنظمات و المناجمت، مجلة الدراسات في علم اجتماع المنظمات، العدد 05، جوان 2015.
- 07- مصطفى شامل محمد، دور المعرفة المتعمقة في تحسين أداء فرق العمل، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 39، العدد 128، 2020.
- د- الملتقيات و الإجتماعات:
- 01- ليث سعد الله حسين، رأس المال الفكري و تأثيره على أنواع فرق العمل، دراسة لآراء أساتذة المراكز البحثية و المكاتب الاستشارية و عدد من كليات جامعة الموصل، مجلة تنمية الرافدين، العدد 93، مجلد 31، 2009.
- 02- مصطفى طويطي ، وعيل ميلود، ”أساليب تصميم و إعداد الدراسات الميدانية – منظور إحصائي“، مطبوعة جامعية موسومة، معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الاقتصادية ، التجارية و علوم التسيير ، جامعة البويرة ، بتاريخ 30 جوان 2014.
- 03- نزار أشريفة، عبد الحميد الخليل، ادارة فرق العمل، الاجازة في علوم الادارة، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2021.
- هـ- المواقع و المنتديات:

01 - Amira Ismail ، <https://hrdiscussion.com/hr32340.html#at>

02 - <https://www.noor-book.com/>

ثانيا: باللغة الأجنبية

- 01 - Carol A Boswell ‹ **work stress Job satisfaction** ‹ journal of community health Nursing ‹ volume 09 ‹ number 04.
- 02 - David yong Gun Fie et al ‹ **A study of Job stress on Job Satisfaction among university staff in Malaysia** ‹ European journal of Social sciences ‹ volume 8 Number 1 ‹ 2009.
- 03 - Mana carricano et Fanny Poujol ‹ **Analyse de données avec spss** ‹ Edition PERSON ‹ 2009.
- 04 - Masoud Ghorban Hosseini ‹ **Analysis of team working on organizational commitment** ‹ department of management isalmic azaduuniversity ‹ saveh branch ‹ iran ‹ international journal of Engineering and science ‹ vol1 Num 1 ‹ 2012.
- 05 - Patricia L. costa and all ‹ **Team work engagement A modal of emergence** ‹ Erasmus University ‹ Rotterdam ‹ the Netherlands ‹ journal of occupational and organizational psychology 2014.
- 06 - patricia L. costa and all ‹ **aforementioned reference.**
- 07 - Sharmin Akther et al ‹ **A study of Factors influencing job stress** ‹ sona global Management review ‹ volume 11 number 1 ‹ January ‹ june 2017.
- 08 - Sheena johnson ‹ **the experience of work related stress across occupations** ‹ school of psychology ‹ university of Liverpool ‹ Liverpool ‹ uk.

الملاحق

الملحق رقم (01): قائمة المحكمين

الجامعة	رتبة الأستاذ(ة)	اسم الأستاذ(ة)	الرقم
جامعة غرداية	أستاذ محاضر أ	بهاز لويزة	01
جامعة غرداية	أستاذ محاضر أ	خنيش يوسف	02
جامعة غرداية	أستاذ محاضر أ	سعداوي فريد	03

## الملحق رقم (02): استمارة الاستبيان قبل التحكيم



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي



جامعة غرداية /علوم التسيير /ادارة أعمال

### الموضوع : الاجابة على استبانة

أخي / أختي ...الكريم/ة.....السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أتقدم بجزيل الشكر والامتنان لكم على الوقت الذي ستخصصونه لقراءة هذا الاستبيان والاجابة على الأسئلة الواردة فيه، وذلك في إطار الاعداد لدراسة علمية لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال تحت عنوان:

"فريق العمل ودوره في التخفيف من ضغوط العمل دراسة حالة بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة  
الأم والطفل بولاية غرداية"

أتأمل منكم التكرم بالإجابة على جميع فقرات الاستبانة، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة، لإنجاح هذه الدراسة، علما أن إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي دون ذكر الاسم؛ سنعتز ونشكركم على حسن تعاونكم.

تحت اشراف الدكتور :

من اعداد الطلبة :

شرقي مهدي

بهاز مريم - قرباتي محمد الأمين

الجزء الأول البيانات الشخصية :

<input type="text"/>	أنثى	<input type="text"/>	1. الجنس : ذكر
<input type="text"/>	31 إلى 40 سنة	<input type="text"/>	2. العمر: 30 سنة فأقل
<input type="text"/>	أكثر من 51 سنة	<input type="text"/>	من 41 إلى 50 سنة

3. المؤهل العلمي:

متوسط

4. عدد سنوات الخبرة:

5 سنوات فأقل  إلى 10 سنوات

من 11 الى 15 سنة  سنة فأكثر

5. الوظيفة: موظف(ة)  رئيس مصلحة  ممرض (ة)

عامل مهني  رئيس مصلحة

6. نظام العمل: نظام العمل العادي  نظام العمل بورديات ( المناوبات )

الجزء الثاني محاور الدراسة:

المحور الأول: فرق العمل

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>البعد الأول: العنصر الفني</b>						
01	ينجز أعضاء فريق العمل المهام بطريقة متميزة					
02	العمل في فريق يساعدني في التركيز على تنفيذ المهام بنجاح					
03	يساعدني العمل في فريق على حل المشكلات بسرعة من خلال التعاون					
04	يتم تطبيق القرارات الصادرة عن اجتماعات فريق العمل					
05	يحدد أعضاء فريق العمل المطلوب إنجازها بشكل دقيق					
<b>البعد الثاني نمط القيادة</b>						
06	يمنح قائد فريق العمل الحرية الكاملة للأعضاء لممارسة الأعمال بالطريقة التي يريدونها					
07	يغض قائد فريق العمل الطرف عن الأعضاء المقصرين تجاه مهامهم					

					يتغاضى قائد فريق العمل عن الغياب ؛ ويراعي ظروف الأعضاء	08
					يسمح قائد فريق العمل للأعضاء بطرح أفكارهم وإبداء آراءهم	09
					يكافئ قائد فريق العمل الأعضاء على الجهد الذي يقومون به	10
<b>البعد الثالث سلوكيات أعضاء الفريق</b>						
					يتمتع أعضاء فريق العمل بمهارات الحوار والنقاش	11
					يوجد تشجيع بين أعضاء فريق العمل لبعضهم البعض	12
					يوجد تفاعل بين أعضاء فريق العمل لإنجاح العمل وتحقيق الهدف	13
					يتمتع أعضاء فريق العمل بالثقة والفهم المتبادل	14
					يتقبل أعضاء فريق العمل الانتقادات التي توجه إليهم	15
<b>البعد الرابع: البيئة الاجتماعية</b>						
					يهتم أعضاء فريق العمل بزيارة بعضهم لتقوية العلاقة الاجتماعية	16
					يقلل العمل في فريق العمل شعوري بالوحدة	17
					يشجع العمل في فريق على التماسك بين الأعضاء	18
					يزيد فريق العمل الذي أعمل به الثقة بين القادة والأعضاء	19
					يتميز فريق العمل الذي أعمل به بالوضوح	20
<b>البعد الخامس: البيئة التنظيمية</b>						
					تطمح الإدارة العليا للتغيير باستخدام فرق العمل	21
					تشجع الإدارة العليا أعضاء فرق العمل على طرح أفكارهم بشفافية	22
					تهتم الإدارة العليا بضغوط العمل عند أعضاء فرق العمل	23
					تشكل الإدارة العليا فرق عمل تهتم بحل المشكلات	24
					تتغلب الإدارة العليا على الصراع التنظيمي داخل المؤسسة من خلال العمل الجماعي	25

## المحور الثاني ضغوط العمل

الرقم	العبارات	موفق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	عدم توفر تكييف في مكان عملي يزيد من ضغوط العمل					
2	كثرة الضوضاء في مكان عملي تؤثر سلبا علي					
3	أواجه صعوبات بسبب كثرة الأعمال المطلوبة مني					
4	أشعر بالملل والاعتیاد بسبب تكرار الأعمال المطلوبة مني					
5	أعاني نقصا في الخبرة أحتاج معه إلى تدريب لأداء عملي بشكل أفضل					
6	مؤهلك العلمي يناسب طبيعة العمل الذي تقوم به					
7	يستخدم مديري التهديد لإلزامي بإنجاز الأعمال					
8	تمنحني إدارة المستشفى الحرية التامة في اتخاذ القرارات					
9	تعرضت لمشاكل صحية بسبب وظيفتي					
10	الأعمال التي أقوم بها تؤثر على التزاماتي العائلية					
11	مساحات المكاتب تتناسب مع عدد الموظفين					
12	الأدوات والأجهزة غير كافية لأداء عملي بشكل جيد					
13	أشعر بالانزعاج بسبب العمل بنظام الورديات أو المناوبة					
14	عملي يتطلب السرعة في جميع الأوقات					

## الملحق رقم (03): استمارة الاستبيان بعد التحكيم



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي



جامعة غرداية /علوم التسيير /ادارة أعمال

الموضوع : الاجابة على استبانة

أخي / أختي ...الكريم/ة.....السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أتقدم بجزيل الشكر والامتنان لكم على الوقت الذي ستخصصونه لقراءة هذا الاستبيان والاجابة على الأسئلة الواردة فيه، وذلك في إطار الاعداد لدراسة علمية لاستكما

ل متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال تحت عنوان:

"فريق العمل ودوره في التخفيف من ضغوط العمل دراسة حالة بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة  
الأم والطفل قضي بكير بولاية غرداية"

أتأمل منكم التكرم بالإجابة على جميع فقرات الاستبانة، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة،  
لإنجاح هذه الدراسة، علما أن إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي دون ذكر الاسم؛ سنعتز  
ونشكركم على حسن تعاونكم.

تحت اشراف الدكتور :

من اعداد الطلبة :

- شرقي مهدي

- بهاز مريم

- قرياتي محمد الأمين

الجزء الأول : البيانات الشخصية

7. الجنس : ذكر  أنثى

8. العمر: 30 سنة فأقل  من 31 إلى 40 سنة

من 41 إلى 50 سنة  أكثر من 51 سنة

9. المؤهل العلمي:

أقل من ثانوي  ثانوي  جامعي  شبه طبي

10. عدد سنوات الخبرة:

5 سنوات فأقل  من 6 إلى 10 سنوات

من 11 الى 15 سنة  من 16 سنة فأكثر

11. الوظيفة: مو  طبي  ممرض

عامل مهني  رئيس مصلحة  قابلات

12. نظام العمل: نظام العمل ال  نظام العمل بورديات ( المناوبات )

13. (

الجزء الثاني : محاور الدراسة

المحور الأول: فرق العمل

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>البعد الأول: العنصر الفني</b>						
01	العمل في فريق يساعدك على انجاز المهام بطريقة متميزة					
02	يعمل فريق عملك في المؤسسة وفق رسالة واضحة و محددة					
03	تتوحد جميع مجهودات فريق العمل نحو حل المشكلات					
04	يتم تطبيق القرارات الصادرة عن اجتماعات فريق العمل					

					يحدد أعضاء فريق العمل المهام المطلوب إنجازها بشكل دقيق	05
<b>البعد الثاني نمط القيادة</b>						
					يمنحك قائد فريق العمل الحرية الكاملة لممارسة أعمالك	06
					يغض قائد فريق العمل النظر عن الأعضاء المقصرين تجاه مهامهم	07
					يحمي قائدكم فريق العمل من النزاعات الخارجية	08
					يراعي قائد فريق العمل ظروف العمال حال الغياب	09
					يسمح قائد فريق العمل للأعضاء بطرح أفكارهم وإبداء آراءهم	10
					يكافئ قائد فريق العمل الأعضاء على الجهد الذي يقومون به	10
<b>البعد الثالث سلوكيات أعضاء الفريق</b>						
					يتمتع أعضاء فريق العمل بمهارات الحوار والنقاش	11
					يوجد تشجيع بين أعضاء فريق العمل لبعضهم البعض	12
					يوجد تفاعل بين أعضاء فريق العمل لإنجاح العمل وتحقيق الهدف	13
					يتمتع أعضاء فريق العمل بالثقة والفهم المتبادل	14
					يتقبل أعضاء فريق العمل الانتقادات التي توجه إليهم	15
<b>البعد الرابع: البيئة الاجتماعية</b>						
					يهتم أعضاء فريق العمل بزيارة بعضهم لتقوية العلاقة الاجتماعية	16
					يقلل العمل في فريق العمل شعورك بالوحدة	17
					يشجع العمل في فريق على التماسك بين الأعضاء	18
					يزيد فريق العمل الثقة بين القائدين والأعضاء	19
					يتميز فريق العمل الذي أعمل به بالوضوح	20
<b>البعد الخامس: البيئة التنظيمية</b>						
					تطمح الإدارة العليا للتغيير باستخدام فريق العمل	21
					تشجع الإدارة العليا أعضاء فريق العمل على طرح أفكارهم بشفافية	22
					تتم الإدارة العليا بضغط العمل عند أعضاء فريق العمل	23
					تعمل المؤسسة على تأهيل تم تدريب و تحفيز العاملين في الفريق	24
					تتغلب الإدارة العليا على الصراع التنظيمي داخل المؤسسة من خلال فريق العمل	25

المحور الثاني : ضغوط العمل

الرقم	العبارات	موفق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	عدم توفر تكييف في مكان عملي يزيد من ضغوط العمل					
2	كثرة الضوضاء في مكان عملي تؤثر سلبا على نفسياتي					
3	كثرة الانشغال بجائحة كورونا جعلني غير قادر على متابعة أمور أسرتي					
4	تشعر بالملل والاعتياء بسبب تكرار الأعمال المطلوبة مني					
5	تشعر بتعب و الارهاق لكثرة العمل المطلوب لا سيما في ظل جائحة كورونا					
6	تكلف بأعمال خارج نطاق تخصصك و عمك الحالي					
7	تشعر بالأرق من كثرة تفكيري في خطر الجائحة					
8	تعاني من صعوبة في الحصول على إجازة في ظل جائحة كورونا					
9	تعرضت لمشاكل صحية بسبب وظيفتك لا سيما في ظل جائحة كورونا					
10	تشعر بالخوف عند مخالطة أعضاء عملك خشية الاصابة بالمرض					
11	تشعر بالإحباط بسبب عدم وجود فرص للترقية					
12	الأدوات والأجهزة غير كافية لأداء عملي بشكل جيد					
13	تشعر بالانزعاج بسبب العمل بنظام الورديات ( المناوبات )					
14	عملي يتطلب السرعة في جميع الأوقات لا سيما في ظل جائحة كورونا					
15	تشعر بأن راتبك لا يتناسب مع حجم الأعمال التي تقوم بها لا سيما في ظل جائحة كورونا					
16	تشعر بضعف في نظام الاتصالات بين العاملين و الادارة					



# الملحق رقم (05): يتضمن مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم

## الاجتماعية

### spss (اصدار 26)

## SPSS: Statistical Package for the Social Sciences

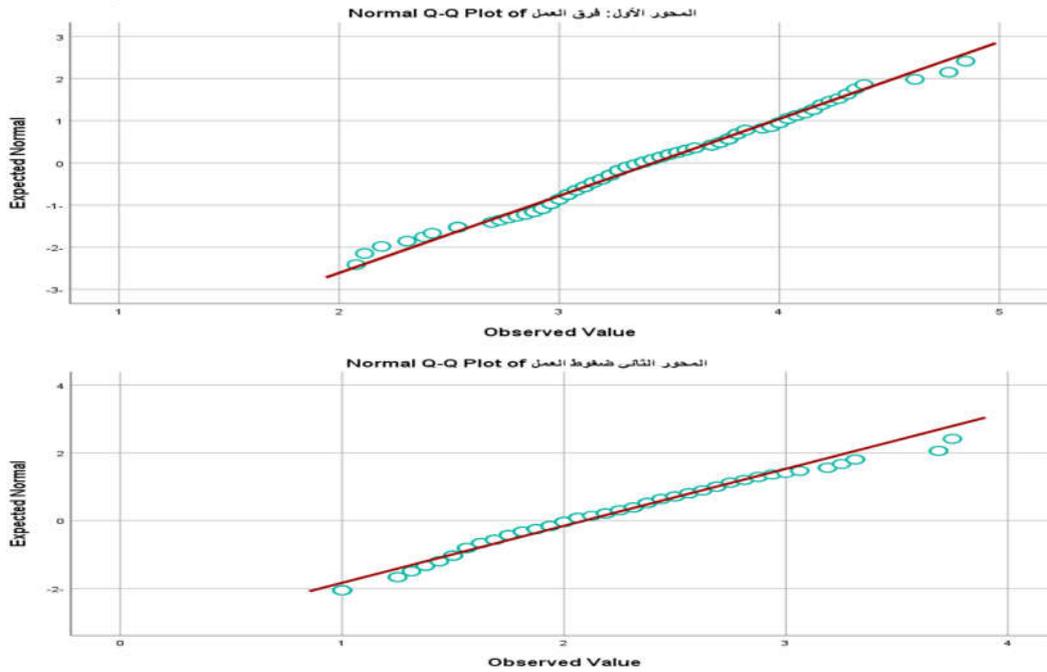
مخرجات SPSS تتعلق ب حساب وتحديد نوع توزيع بيانات المستجوبين:

### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
العمل فرق: الأول المحور	.062	125	.200 <sup>*</sup>	.991	125	.553
العمل ضغوط الثاني المحور	.077	125	.065	.973	125	.012

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction



مخرجات SPSS تتعلق ب حساب صدق محاور الاستبيان

### Correlations

	الفرق: الأول المحور العمل	الخامس البعد: التنظيمية البيئة	الرابع البعد: البيئة الاجتماعية	الثالث البعد: أعضاء سلوكيات الفريق	نمط الثاني البعد: القيادة	الأول البعد: الفني العنصر
الفرق: الأول المحور العمل	.657**	.357**	.270**	.456**	.222	1
	.000	.000	.002	.000	.013	
	125	125	125	125	125	125
الخامس البعد: التنظيمية البيئة	.598**	.279**	.184*	.165	.222	
	.000	.002	.040	.067	.013	
	125	125	125	125	125	125
الرابع البعد: البيئة الاجتماعية	.645**	.302**	.331**	1	.165	.456**
	.000	.001	.000	.067	.000	
	125	125	125	125	125	125

الاجتماعية البيئة: الرابع البعد	Pearson Correlation	.270**	.184*	.331**	1	.374**	.653**
	Sig. (2-tailed)	.002	.040	.000		.000	.000
	N	125	125	125	125	125	125
التنظيمية البيئة: الخامس البعد	Pearson Correlation	.357**	.279**	.302**	.374**	1	.735**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.001	.000		.000
	N	125	125	125	125	125	125
العمل فرق: الأول المحور	Pearson Correlation	.657**	.598**	.645**	.653**	.735**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	125	125	125	125	125	125

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Correlations

		العمل فرق: الأول المحور	العمل ضغوط الثاني المحور	Total
العمل فرق: الأول المحور	Pearson Correlation	1	.109	.850**
	Sig. (2-tailed)		.228	.000
	N	125	125	125
العمل ضغوط الثاني المحور	Pearson Correlation	.109	1	.616**
	Sig. (2-tailed)	.228		.000
	N	125	125	125
total	Pearson Correlation	.850**	.616**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	125	125	125

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

مخرجات SPSS تتعلق ب حساب ثبات لعبارات محاور الاستبيان

#### RELIABILITY

```

/VARIABLES=XA1 XA2 XA3 XA4 XA5 XB6 XB7 XB8 XB9 XB10 XB11 XC12 XC13 XC14 XC15 XC16 XD17 XD18
XD19
XD20 XD21 XE22 XE23 XE24 XE25 XE26
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.844	26

#### RELIABILITY

```

/VARIABLES=y27 y28 y29 y30 y31 y32 y33 y34 y35 y36 y37 y38 y39 y40 y41 y42
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.819	15

#### RELIABILITY

```

/VARIABLES=XA1 XA2 XA3 XA4 XA5 XB6 XB7 XB8 XB9 XB10 XB11 XC12 XC13 XC14 XC15 XC16 XD17 XD18
XD19
XD20 XD21 XE22 XE23 XE24 XE25 XE26 y27 y28 y29 y30 y31 y32 y33 y34 y35 y36 y37 y38 y39 y40
y41
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.837	41

مخرجات SPSS تتعلق ب حساب التكرار والنسبة للمتغيرات البيانات الشخصية

الجنس		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	45	36.0	36.0	36.0

أنثى	80	64.0	64.0	100.0
Total	125	100.0	100.0	

#### العمر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid فأقل سنة 30	42	33.6	33.6	33.6
سنة 40 إلى 31 من	53	42.4	42.4	76.0
سنة 50 إلى 41 من	12	9.6	9.6	85.6
سنة 51 من أكثر	18	14.4	14.4	100.0
Total	125	100.0	100.0	

#### العلمي المؤهل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ثانوي من أقل	4	3.2	3.2	3.2
ثانوي	13	10.4	10.4	13.6
جامعي	52	41.6	41.6	55.2
طبي شبه	56	44.8	44.8	100.0
Total	125	100.0	100.0	

#### الخبرة سنوات عدد

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid فأقل سنوات 5	42	33.6	33.6	33.6
سنوات 10 إلى 6 من	34	27.2	27.2	60.8
سنة 15 إلى 11 من	11	8.8	8.8	69.6
فأكثر سنة 16 من	38	30.4	30.4	100.0
Total	125	100.0	100.0	

#### الوظيفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid (ة) موظف	37	29.6	29.6	29.6
(ة) طبيب	18	14.4	14.4	44.0
(ة) ممرض	38	30.4	30.4	74.4
مهني عامل	19	15.2	15.2	89.6
مصلحة رئيس	5	4.0	4.0	93.6
قابلة	8	6.4	6.4	100.0
Total	125	100.0	100.0	

#### العمل نظام

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid العادي العمل نظام	63	50.4	50.4	50.4

(المناوبات) بورديات العمل نظام	62	49.6	49.6	100.0
Total	125	100.0	100.0	

عبارات المحور من الاستبيان:

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
XA1	125	1	5	4.41	.853
XA2	125	1	5	3.60	1.368
XA3	125	1	5	3.94	1.038
XA4	125	1	5	3.62	1.242
XA5	125	1	5	3.90	1.146
الفني العنصر :الأول البعد	125	1.60	5.00	3.8944	.71327
XB6	125	1	5	3.99	1.111
XB7	125	1	5	3.41	1.308
XB8	125	1	5	3.49	1.261
XB9	125	1	5	3.50	1.255
XB10	125	1	5	3.68	1.261
XB11	125	1	5	3.26	1.345
القيادة نمط الثاني البعد	125	1.00	5.00	3.5560	.81566
XC12	125	1	5	3.88	1.133
XC13	125	1	5	3.83	1.076
XC14	125	1	5	3.62	1.176
XC15	125	1	6	3.81	1.075
XC16	125	1	5	3.62	1.176
الفريق أعضاء سلوكيات الثالث البعد	125	1.20	5.00	3.7504	.75974
XD17	125	1	5	3.07	1.321
XD18	125	1	5	3.86	1.131
XD19	125	1	5	3.56	1.266
XD20	125	1	5	3.56	1.214
XD21	125	1	5	3.36	1.266
الاجتماعية البيئة :الرابع البعد	125	1.20	5.00	3.4832	.85277
XE22	125	1	5	2.61	1.361
XE23	125	1	5	2.44	1.334
XE24	125	1	5	2.34	1.211
XE25	125	1	5	2.30	1.192
XE26	125	1	5	2.47	1.248
التنظيمية البيئة :الخامس البعد	125	1.00	5.00	2.4304	1.01729
العمل فرق :الأول المحور	125	2.08	4.85	3.4280	.54764
Valid N (listwise)	125				

```

REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT total
/METHOD=ENTER X01 X02 X03 X04 X05.

```

## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	، التنظيمية البيئة: الخامس البعد ، البعد القيادة نمط الثاني البعد ، الفريق أعضاء سلوكيات الثالث الاجتماعية، البعد البيئة: الرابع البعد الفني العنصر: الأول <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: total

b. All requested variables entered.

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.854 <sup>a</sup>	.729	.717	.22744

a. Predictors: (Constant) ، البعد التنظيمية البيئة: الخامس البعد ، البعد القيادة نمط الثاني ، البعد الفريق أعضاء سلوكيات الثالث ، الرابع ، البعد الاجتماعي، البعد البيئة:

الفني العنصر: الأول الاجتماعي، البعد البيئة

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16.520	5	3.304	63.875	.000 <sup>b</sup>
	Residual	6.156	119	.052		
	Total	22.676	124			

a. Dependent Variable: total

b. Predictors: (Constant) ، البعد التنظيمية البيئة: الخامس البعد ، البعد القيادة نمط الثاني ، البعد الفريق أعضاء سلوكيات الثالث ، الرابع ، البعد الاجتماعي، البعد البيئة:

الفني العنصر: الأول الاجتماعي، البعد البيئة

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1	(Constant)	.674	.147			10.577	.000		
	الفني العنصر: الأول البعد	.633	.034	.622		8.970	.000	.728	1.374
	القيادة نمط الثاني البعد	.414	.026	.518		6.336	.000	.900	1.111
	الفريق أعضاء سلوكيات الثالث البعد	.539	.031	.447		7.439	.000	.738	1.356

الاجتماعية البيئة: الرابع البعد	.332	.027	.464	5.942	.000	.801	1.249
التنظيمية البيئة: الخامس البعد	.239	.023	.330	4.998	.000	.754	1.326

a. Dependent Variable: total

### Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
العمل فرق: الأول المحور	ذكر	45	3.3632	.60400	.09004
	أنثى	80	3.4644	.51364	.05743

### Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means							95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference		Lower	Upper
العمل فرق: الأول المحور	Equal variances assumed	.778	.379	-.991-	123	.323	-.10118-	.10205	-.30319-	.10084
	Equal variances not assumed			-.947-	79.730	.346	-.10118-	.10679	-.31371-	.11136

### Group Statistics

	العمل نظام	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
العمل فرق: الأول المحور	العادي العمل نظام	63	3.4725	.54614	.06881
	(المناوبات) بورديات العمل نظام	62	3.3828	.54989	.06984

### Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means								
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
العمل فرق: الأول المحور	Equal variances assumed	.138	.711	.916	123	.362	.08977	.09803	-.10428-	.28382
	Equal variances not assumed			.916	122.9	.362	.08977	.09804	-.10429-	.28383

### ANOVA

العمل فرق: الأول المحور

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.238	3	.413	1.389	.250
Within Groups	35.952	121	.297		
Total	37.189	124			

### ANOVA

العمل فرق: الأول المحور

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.884	3	.295	.573	.634
Within Groups	62.202	121	.514		
Total	63.086	124			

### ANOVA

العمل فرق: الأول المحور

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.313	3	.438	1.476	.225
Within Groups	35.877	121	.297		
Total	37.189	124			

### ANOVA

العمل فرق: الأول المحور

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.954	5	.391	1.320	.260
Within Groups	35.235	119	.296		
Total	37.189	124			