

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية و علوم التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي ، الطور الثاني

في ميدان العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية

فرع علوم التسيير ، تخصص ادارة اعمال

بعنوان:

# ضغوط العمل و اثرها على الاستقرار الوظيفي

دراسة ميدانية لعينة من عمال المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر\_كوبا بورقلة

من اعداد الطلبة : بوزيان رانيا

نوقشت و اجيزت علنا بتاريخ 2022/06/11 أمام اللجنة المكونة من السادة:

- كينة رباب

أ/ تمجيدين نور الدين (أ.محاضر أ- جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

د/كاهي فطيمة (استاذ محاضر- جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا

أ/ برفيقة خديجة (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) ممتحننا

السنة الدراسية 2022/2021



جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية و علوم التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي ، الطور الثاني

في ميدان العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية

فرع علوم التسيير ، تخصص ادارة اعمال

بعنوان:

# ضغوط العمل و اثرها على الاستقرار الوظيفي

دراسة ميدانية لعينة من عمال المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر\_كوبا بورقلة

من اعداد الطلبة : بوزيان رانيا

نوقشت و اجيزت علنا بتاريخ .../.. /2022 أمام اللجنة المكونة من السادة:

- كينة رباب

أ/ تمجيدين نور الدين (الدرجة العلمية- جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

د/ كاهي فطيمة (استاذ محاضر- جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا

أ/ برفيقة خديجة (الدرجة العلمية- جامعة قاصدي مرباح ورقلة) ممتحننا

السنة الدراسية 2021/2022

# إهداء

الحمد لله و الصلاة و السلام على اشرف خلق الله سيد الأنبياء و المرسلين أما بعد  
اهدي ثمرة جهدي عملي المتواضع هذا إلى :

سبب وجودي و اللذان أعيش لهما اعترافا و تقديرا لفضلهما الذي لا يفوته الا فضل  
الله تعالى ذلك الذي حملت اسمه بافتخار و التي حملتني وهنا على وهن اطل الله  
بعمريهما

إلى من علمتني العطاء بدون مقابل و غرست في روحي الطموح و المثابرة ، شهدي  
، قوتي و قدوتي ، أمي و مربيتي " نصيرة " دمتي فخرا لي و دمت فخرا لك  
إلى من كانوا عضدي و سندي في الحياة إخوتي و أخواتي و لا انسي بالذكر البراعم  
الناشئة وفقهم الله فنراهم في أعلى المراتب

إلى جذور و فروع عائلتي فردا فردا أعمامي و عماتي ، أخوالي و خالاتي كل بمحبته  
الخاصة و إلى روح جدي الغالي

إلى من جمعنا بهم دروب الحياة و كافة الزملاء و من أعاننا على إتمام هذا العمل  
المتواضع أثاب الله

إلى كل من وسعته ذاكرتي و لم تسعه مذكرتي

رباب

# إهداء

إلى كل من علمني حرفا في هذه الدنيا الفانية.

\_ إلى من احمل اسمه بكل افتخار إلى روح أبي الزكية الطاهرة رحمة الله عليه.

\_ إلى اعز ما املك في الوجود إلى منبع الدفاء والحنان وبلسم الشفاء بارك الله في عمرها الى أُمي العزيزة والغالية .

\_ والى كل إخوتي وأحسن الذكر :حاجة ،إسحاق ، أسامة ،أيمن، وبالأخص فراشة البيت ريتاج.

\_ إلى زميلتي وصديقتي ورفيقتي وسندي في العمل " رباب " حفظها الله

\_ إلى صديقتي : رقية ، رباب ، سلمى ، صباح ، هناء حفظهم الله ورعاهم .

## رانيا





# شكر و عرفان

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه  
والصلاة والسلام على رسول الله صلى الله عليه وسلم خير خلقه وعلى اله وصحبه  
أجمعين

الله الحمد كله والشكر كله بان انعم علينا بالعلم ووفقنا للإنجاز هذا العمل  
وأعاننا به وأرجو من الله أن يعود بالخير علينا وعلى مجتمعنا بأذن الله تبارك وتعالى  
اتم الشكر وجزيل الشكر وعظيم الامتنان والتقدير إلى الدكتورة

المشرفة " كاهي فطيمة "

على قبولها الإشراف على هذه المذكرة وعلى كل نصيحة علمية وعلى كل  
توجيهات القيمة التي تفضلت بها علينا

وألف شكر وتقدير إلى كل معلم أفادنا بعلمه من أول مراحل الدراسية  
حتى هذه اللحظة و كل أساتذة وعمال تسيير إدارة أعمال كل من مد يد العون من  
من قريب أو بعيد

كما لا يفوتني أن اشكر كل عمال المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر\_كوبا  
بورقلة و الذين تكرموا وأجابوني على أسئلتني و شكر خاص لأساتذتي مؤطراي بالمؤسسة "  
عوامر علي " و "عياشي عمر الصولي " .

كما أتقدم بالشكر لأعضاء لجنة المناقشة سلفا لتكرمها بمناقشة وتقييم هذا العمل .

## الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على اثر ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي من خلال أبعاده (بيئة العمل، غموض الدور، صراع الدور، عبء العمل، الأجور و المكافآت) و لتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبانة وزعت على موظفي المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر\_كوبا بورقلة، حيث تم استرجاع 41 استبيان .

و قد توصلت الدراسة إلى أن مستوى إدراك ضعيف لضغوط العمل الممارسة على موظفي المؤسسة محل الدراسة كما لا تؤثر أبعاد ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي، إضافة إلى عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، الخبرة المهنية، المسمى الوظيفي) .

الكلمات المفتاحية: ضغوط عمل، استقرار وظيفي، بيئة عمل، عبء عمل، صراع الدور، غموض الدور، الأجور و المكافآت .

## Abstract

This study aims at exploring the impact of work stress on job stability through its dimensions (work environment, the confusion of roles, the conflict of roles, workload, the pay and bonuses). And in order to achieve this goal, the study relied on the analytical descriptive method, using a questionnaire distributed to the employees in specialized hospital for ophthalmology Algeria \_Cuba friendship in Ourgla, where 41 questionnaire were returned.

The study found that the level of awareness of work stress on the hospital's employees under consideration is low and work stress dimensions have no impact on the job stability. Besides, there is no statistical significance differences attributed to demographic variables (gender, age, professional experience the job title).

**The key words** : work stress, job stability, work environment, workload, the conflict of roles, the confusion of roles, the pays and bonuses

رقم الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
26	جدول مقارنة بين الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة	1-1
31	عدد الاستبيانات الورقية الصالحة و غير صالحة للدراسة	1-2
34	قائمة الاستبيان	2-2
34	توزيع درجات الموافقة لمقياس ليكارت LIKERT	3-2
35	نتائج اختبار الفاكرونباخ	4-2
36	النتائج المتعلقة بالخصائص الديمغرافية	5-2
37	اتجاه إجابات العينة حول بيئة العمل	6-2
38	اتجاه إجابات العينة حول بعد عبء العمل	7-2
39	اتجاه إجابات العينة حول بعد صراع العمل	8-2
40	اتجاه إجابات العينة حول بعد غموض الدور	9-2
41	اتجاه إجابات العينة حول بعد الأجور و المكافآت	10-2
42	اتجاه إجابات العينة حول الاستقرار الوظيفي	11-2
44	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للإجابات أفراد العينة الدراسة حول ضغوط العمل	12-2
45	مصفوفة الارتباط بين ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي	13-2



## قائمة الجداول

46	Test pour d'échantillons indépendants فرق متوسطين الجنس	14-2
47	ANOVA à 1 facteur بالنسبة لمتغير الديمغرافي العمر	15-2
47	ANOVA à 1 facteur بالنسبة لمتغير الديمغرافي الخبرة	16-2
48	ANOVA à 1 facteur بالنسبة لمتغير الديمغرافي المسمى الوظيفي	17-2

رقم الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
04	عناصر ضغوط العمل	1-1
05	أنواع ضغوط العمل	2-1
06	تحول ضغط العمل البناء إلى هدام	3-1
32	متغيرات الدراسة	1-2

رقم الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
59	معامل الثبات لمحور ضغوط العمل	1
60	معامل الثبات لمحور الاستقرار الوظيفي	2
62	معامل الثبات الإجمالي	3
62	تحليل المتغيرات الديمغرافية	4
62	نتائج تحليل الارتباط بيرسون لأبعاد ضغوط العمل مع الاستقرار الوظيفي	5
62	قائمة المحكمين	6
63	الاستبانة	7

## قائمة الاختصارات و الرموز

---

Spss : برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية

# المقدمة

توطئة:

يعيش العالم المعاصر فترة من التحولات والتغيرات اقتصادية واجتماعية والسياسية والثقافية التي ساهمت في الكثير من الهياكل الإدارية محاولات استبدالها بمياكل أخرى أكثر حركية محاولة في ذلك التوصل إلى أصلح الطرق في تسيير وتنمية الموارد البشرية، باعتبارها من أهم حلقات التنمية الإدارية والإنسانية، لحالها من طاقات كفئة وقدرات فكرية بإمكاناتها أن تتحول إلى عنصر فعال في المؤسسات إذا أحسن استثمارها، فالعنصر البشري هو من أهم العناصر التي يتشكل منها التنظيم والقوة الرافعة لنجاحه، وقصد تنمية المورد البشري تسعى المؤسسات باختلاف أنواعها للمحافظة على هذا المورد وتنميته من خلال عدة عمليات تنظيمية.

وعلى المستوى التنظيمي فقد اعتبر البعض أن ضغوطات العمل هي السبب الرئيسي في كثير من المشكلات التنظيمية وخاصة مشكلة الأداء المنخفض وإمكانيات العمل بما لها من تأثير على استقرار الفرد في المؤسسات، فضغوط العمل لها آثار نفسية وفسولوجية ضارة بالإضافة لانعكاسات السلبية على سلوكيات لأفراد ومستوى أدائهم الوظيفي وارتفاع معدل الغياب والتسرب الوظيفي.

و يعد الاستقرار الوظيفي من أهم درجات الرضا التي يصل إليها أي موظف في مجال عمله من حيث العلاقات الجيدة داخل المؤسسة، التطور المهني المستمر، وجود حوافر دورية تخلق دافع الرغبة لدى الموظف للتطور والإبداع والتميز، وهو الإحساس بالرضا والأمان الوظيفي الذي يدفع الموظف إلى البقاء والاستمرار في العمل لدى المؤسسة، وهذا الاستقرار ناتج من العديد من العوامل والإجراءات التي تتخذها المنظمة بهدف الاستبقاء والاحتفاظ بالموظفين الأكفاء والذين هم السبب الجوهري في تحقيق أهداف المؤسسة.

وإيماناً منا بأهمية موضوع ضغوط العمل وانعكاسه وتأثيره على عدة جوانب سلوكية ونفسية وإدارية تتعلق باستقرار الموظفين تناولنا هذه الدراسة من أجل استقصاء طبيعة العلاقة بينهم في المؤسسات الاستشفائية العمومية والتعرف على مستويات ضغوط العمل التي يتعرض لها الأطباء والعمال في المستشفيات العمومية

طرح الإشكالية

من خلال التوطئة سابقة الذكر و نظراً لأهمية ضغوط العمل وأثرها على الاستقرار الوظيفي للعمال داخل المؤسسة يمكن حصر إشكالية الدراسة و صياغتها في شكل سؤال و تحده هذه الدراسة للإجابة عنه ف : ما مدى تأثير ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي للموظفين في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون -ورقلة- ؟

التساؤلات الفرعية :

و من خلال التساؤل الرئيسي تبنق التساؤلات الفرعية التالية :

- 1 \_ ما مستوى أبعاد ضغوط العمل لدى موظفي المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر\_ كوبا بورقلة ؟
- 2 \_ ما مستوى الاستقرار الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر \_ كوبا بورقلة ؟
- 3 \_ هل توجد علاقة ارتباط ايجابي ذو دلالة إحصائية بين ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر \_ كوبا بورقلة ؟
- 4 \_ هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات موظفي المؤسسة الاستشفائية لطب العيون تعزى للمتغيرات الديمغرافية ؟

## فرضيات البحث

نعمد الفرضيات التالية من اجل محاولة الإجابة عن التساؤلات السابقة و كفرضية أساسية نفرض انه :

— يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي

و كفرضيات فرعية نفرض انه :

1\_ هناك مستويات متوسطة لإبعاد الضغوط (بيئة العمل ، عبء الدور ، غموض الدور ، صراع الدور ، الأجور و المكافآت ) الممارسة على موظفي المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر \_كوبا بورقلة

2 \_ هناك مستوى عالي من الاستقرار الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر\_كوبا بورقلة

3 \_ هناك علاقة ارتباط ايجابي ذو دلالة إحصائية بين ضغوط العمل ( بيئة العمل ، عبء الدور ، غموض الدور ، صراع الدور ، الأجور و المكافآت ) و الاستقرار الوظيفي لدى المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر \_كوبا بورقلة .

4\_ لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات موظفي المؤسسة الاستشفائية لطب العيون تعزى للمتغيرات الديمغرافية

## مبررات اختيار موضوع البحث

يوجد سببان دفعا لاختيار الموضوع:

**سبب ذاتي:** يتمثل في الرغبة الشخصية لدراسة الموضوع وتعميق معارف حوله ، بمحاولة الكشف عن هذه الظاهرة عن قرب ومن خلال الواقع المعاش والتطرق لمختلف ظروف العمل و عوامل الرضا والاستقرار الوظيفي.

**سبب موضوعي:** ارتباط و علاقة الموضوع بمجال التخصص و كذلك مشكلة ضغوط العمل التي تؤثر على استقرار العمال و عدم اهتمام المؤسسات الجزائرية و بمعالجة الموضوع تعتبر ظروف العمل ذو أهمية بالغة للعامل والمؤسسة معا، بحيث تتمحور معظم سياسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات المختلفة حول المسائل المتنوعة التي يمكن من خلالها اختيار أفضل الأفراد للقيام بالعمل، لكن غياب الاستقرار الوظيفي لدى الفرد العامل اتجاه وظيفته و المؤسسة التي يعمل بها حالة يعاني منها الغالبية من العاملين .

## أهداف البحث وأهميته

سعت هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية :

- اكتساب قدرة على البحث العلمي والتطوير الذاتي .
- التعرف على أسباب ضغوط العمل التي يعاني منها العمال
- توضيح طبيعة العلاقة بين الضغوط العمل والاستقرار الوظيفي.
- معرفة مدى رغبة الأطباء والعمال بالاستقلالية و العوامل التي أدت إلى انخفاض من مستوى الإحساس بالاستقرار .
- تحديد آليات للتخفيف من حدة ضغوط العمل والوقوف على أهم عوامل الاستقرار الوظيفي للعاملين لدى المؤسسة.
- التوصل إلى نتائج أو حلول لمساعدة المؤسسة في وضع إجراءات للحد أو التخفيض من حدة هذه الضغوط.

## أهمية الدراسة:

— محاولة التعرف على مصادر ضغوط العمل وآثارها مما يعطي المسؤولين بدائل للتغيير التي تحقق الارتياح و الاستقرار الوظيفي.



— إبراز أهمية هذه الدراسة في كونها يمكن أن تفتح آفاقا جديدة من الدراسات لكل من ضغوط العمل والاستقرار الوظيفي  
— يساعدنا هذا الموضوع على إبراز التعامل مع مصادر ضغوط العمل من جهة و كيفية التقليل من حدتها وانعكاساتها على سلوك و الصحة النفسية للعاملين من جهة أخرى.  
— إضافة إلى أن مجال هذه الدراسة هو القطاع الصحي الذي يعد من القطاعات الهامة ولما لها من أعراض وآثار وضغوط نفسية وعصبية وصحية نظرا لتعرضهم لشتى أنواع المخاطر الصحية ومصادر الضغوط .  
— تساعد على إلقاء الضوء على العديد من المشاكل التي تواجه المؤسسات الاستشفائية بسبب ضغوط العمل التي يتعرض لها القطاع الصحي مما يساعد في وضع الحلول المناسبة والتي تتماشى مع طموحات وقدرات الأطباء.

### حدود البحث

تضمن حدود الدراسة في العناصر التالية:

— **الحدود البشرية:** يتمثل المجال البشري للدراسة في أفراد العاملين بالمؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر—كوبا بورقلة .

— **الحدود الزمنية:** أجريت الدراسة من 27 فيفري 2022 إلى 19 مارس 2022

— **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على دراسة العلاقة بين ضغوط العمل كمتغير مستقل والاستقرار الوظيفي كمتغير تابع له .

### منهج البحث

تم استخدام المنهج الوصفي و التحليلي في إجراء الدراسة لكونه يتناسب مع طبيعة الموضوع، كالذي يسمح بوصف متغيرات الدراسة و تحليل البيانات المتحصل عليها ، حيث اعتمدنا على مدخل الدراسات الوثائقية في إعداد الإطار النظري للدراسة من جهة ، ومن جهة أخرى اعتمدنا أسلوب دراسة حالة في محاولة إسقاط الجانب النظري على مؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر—كوبا بورقلة من خلال توزيع استمارة الاستبانة على العاملين .

وتم تحليل البيانات المتحصل عليها من خلال العينة المدروسة بالاعتماد على برنامج SPSS 20 .

### صعوبات البحث

- استغراق وقت كبير في الإجابة عن الاستبيان .
- تعاون بعض العمال في التعامل والإجابة على الاستبيان .
- رفض بعض العمال في الإجابة عن الاستبيان و التحجج بعدم توفر الوقت
- صعوبة الاحتكاك بالطاقم الكوبي .

### هيكل البحث

و من اجل تسهيل دراسة الموضوع قمنا بتقسيم العمل إلى فصلين:

الفصل الأول : يتعلق بالإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

الفصل الثاني : دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر—كوبا بورقلة

## الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي لضغوط  
العمل و الاستقرار الوظيفي

### تمهيد

لا شك أن موضوع الضغط بشكل عام استقطب اهتمام الكثير من الباحثين والدارسين وذلك ما تفسره العديد من البحوث والدراسات في كتب علم النفس والسلوك الإنساني بشكل عام ولقد أخذ مصطلح الضغط المهني عدة مسميات في الوطن العربي فتارة يأخذ اسم ضغوط العمل وتارة الضغوط الإدارية وتارة التوتر التنظيمي وكذا ضغوط الوظيفة والإجهاد في العمل ورغم كل هذا فهم يتفقون في تحديد المقصود من الضغوط المهنية حيث يشيرون إلى الذي يكون فيه عدم الملائمة بين الفرد ومهنته مما يحدث تأثير داخلي يخلف حالة من عدم التوازن النفسي أو الجسمي داخل الفرد و بالتالي ينعكس بالسلب على استقراره الوظيفي أو المهني لقد تزايدت الضغوط في عصرنا الحالي حتى إن البعض يطلقون عليه اسم عصر الضغوط، نظرا للتغيرات السريعة التي تحدث في المجال الصناعي، الاقتصادي، والاجتماعي والتكنولوجي.

إن تعدد المثيرات البيئية سواء منها، المادية أو السيكولوجية، جعلت إنسان العصر يتأثر بهذه المثيرات و لا يقف هذا التأثير على مستوى الحياة الخاصة أو العامة بل ينتقل إلى بيئة العمل و يتمثل هذا التأثير في حدوث الضغوط الإنسانية التي تجعل الإنسان قلق و سهل الاستشارة و الانفعال، الأمر الذي ينعكس على استقراره الوظيفي و علاقته مع زملائه و رؤسائه و ربما صحته النفسية و الجسدية و في هذا المبحث سنحدد مفهوم ضغوط العمل في المطلب الأول و ماهية الاستقرار الوظيفي بالنسبة للمطلب الثاني و أخيرا و ليس آخرا في المطلب الثالث سنتطرق فيه ما إلى أهم مصادر ضغوط العمل و تأثيرها على الاستقرار الوظيفي .

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

### المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

تتصف بيئة العمل بسمات و معالم فرضت على العمال الإنتاج أكثر و العمل طويلا و لساعات إضافية أحيانا و المنافسة بشدة للبقاء في الوظيفة و لكل هذا آثار سلبية على صحة البدنية و النفسية على حد سواء و هذا بسبب الضغوط التي يتعرض لها العامل و التي تختلف درجة و مستوى قوتها من فرد لآخر مما يؤثر على مستوى أدائهم

و يعتبر الاستقرار الوظيفي من أهم درجات الرضا التي قد يصل إليها العامل داخل المنظمة و الذي يدفع بالعامل للبقاء و الاستمرار في العمل و ينتج هذا الاستقرار من العديد العوامل و التي تسعى المنظمة لتوفيرها قصد استبقاء و الاحتفاظ بالعمال الأكفاء بما لتحقيق أهدافها و فيما يلي سنتعرف على ماهية كل من ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي.

### المطلب الأول : مفهوم ضغوط العمل

#### الفرع الأول: أساسيات حول ضغوط العمل

#### أولاً: تعريف ضغوط العمل

نظرا لأهمية ضغوط العمل فقد أصبح هذا الموضوع أحد المجالات الأساسية اهتمام العديد من رجال الفكر الإداري والتنظيمي و الذين اختلفوا في تعريفهم لهذا المفهوم من شخص لآخر كل حسب تخصصه ومجال عمله

ترجع كلمة ضغوط stress إلى الكلمة اللاتينية stringer و التي تعني يسحب بشدة و قد استخدمت كلمة ضغوط في القرن الثامن عشر لتعني إكراه و قسر، و جهد قوي، و إجهاد و توتر لدى الأفراد أو الأعضاء الجسم أو قواه العقلية.<sup>1</sup>

كما أن الضغوط هي مفاهيم جاءت من الفيزياء و هي بهذا المفهوم تعني المضاعفات التي تؤثر على حركة ضغط الدم في الجسم أما في علم النفس فتعني الضغوط المطالب و الأوامر التي تجعل الكائن الحي أو الفرد يتكيف و يتعاون لكي يتلاءم مع ما حوله و تتمثل الضغوط النفسية في القلق و الإحباط ، الصراع و النزاع ، عدم الارتياح و الشعور بالألم<sup>2</sup> و ذكر في تقرير لمنظمة الصحة العالمية (WHO، 2007) " أن ضغوط العمل هي استجابة لعدم قدرة الموظف على التأقلم مع الوظيفة، وعادة ما تحدث في العديد من ظروف العمل وتزداد سوءا بشعور الموظف بضعف الدعم المقدم له من قبل زملاءه وضعف التحكم بسير العمل، ويستخدم عادة لتبرير ممارسة الإدارة السيئة"

وعرفها (المومني، 2018) بأنها " زيادة العبء النفسي والجسدي على الموظف نتيجة زيادة متطلبات العمل "<sup>3</sup>

ويعتبر كوبر Cooper : "الضغوط المهنية بأنها عبارة عن مجموعة من العوامل البيئية التي تؤثر سلبا على أداء الفرد في العمل منها غموض الدور ، صراع الدور ، ظروف العمل البيئية ، عبء العمل ، العلاقات الشخصية في العمل ، هذه العناصر تسبب الإجهاد الفسيولوجي للفرد "<sup>1</sup>

1 - معين محمود عياصرة و آخرون ، "إدارة الصراع و الأزمات و ضغوط العمل " ، ط 1 ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2008 ، ص 106 .

2 عيسى إبراهيم المعشر ، اثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمس نجوم (دراسة ميدانية ) رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، سنة 2009 ، ص 15

3 سيف ناصر عثمانة ، دنيا احمد بن عبد الغني ، اثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي لدى ممرضات المستشفيات الجامعية في الأردن ، المجلة العربية للإدارة ، جامعة اليرموك ، عدد 1 ، 2022 ، ص 06.

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

و خلاصة لما سبق يمكن تعريف لضغوط العمل على أنها:

ردود فعل تحدث خلافاً لما أن يكون وظيفياً أو يكون متعلقاً بالذات النفسية الفردية وذلك نتيجة لتفاعل عدة عوامل داخلية أو خارجية مرتبطة ببيئة العمل ، والتي يمكن أن تترك آثاراً سلبية أو إيجابية على الفرد نفسه أو المنظمة التي يعمل بها.

### ثانياً: عناصر ضغوط العمل

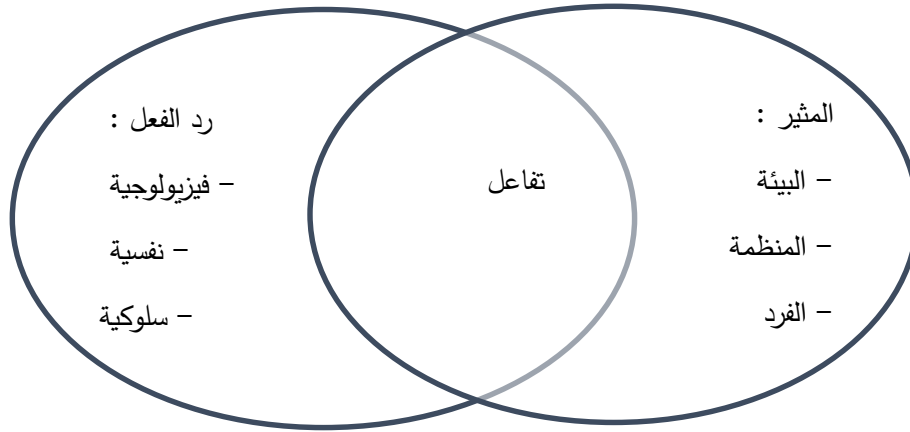
تتكون ضغوط العمل من ثلاث عناصر رئيسية وهي عنصر المثير، عنصر الاستجابة و عنصر التفاعل و فيما يلي شرح لهذه العناصر :

**1- عنصر المثير :** وهو عبارة عن مختلف العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية و الداخلية للمؤسسة و كذا لعوامل المرتبطة بالموارد البشري و التي تولد شعوراً بالضغط

**2- عنصر الاستجابة :** و عبارة عن تلك ردود الأفعال النفسية و الفسيولوجية والسلوكية التي يبدئها المورد البشري أثناء تعرضه لمجموعة من المثيرات

**3- عنصر التفاعل :** هو عبارة عن ذلك التفاعل الذي يحدث بين المثيرات والاستجابات . أي أن الضغط الذي يواجهه الفرد ناتج عن التفاعل المركب ما بين العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة و كذا العوامل المرتبطة بالموارد البشري و في الشكل الموالي توضيح للعلاقة بين هاته العناصر<sup>2</sup>

### الشكل (1-1) : عناصر ضغوط العمل



**المصدر:** محمود معين عياصرة ، مرجع سبق ذكره ، ادارة الصراع و الازمات و ضغوط العمل ، ط1، دار حامد للنشر و التوزيع ، الاردن، ص 113.

وهناك من يضيف عنصرين آخرين لضغوط العمل هما عنصرا الإدراك والفروق الفردية.

1 فاروق عبده فليح ، محمد عبد المجيد السيد ، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، دار الميسرة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2005 ، ص 305.  
2 اندرودي سيزلاقي ، مارك جي والاس ، السلوك التنظيمي و الأداء ، ترجمة جعفر أبو القاسم احمد ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، بدون سنة نشر، ص 180

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

ويمكن توضيحهما كما يلي :

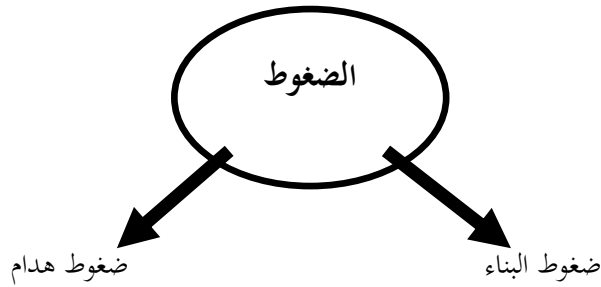
- 1-عنصر الإدراك : "يتمثل الإدراك في استقبال المثيرات و تفسيرها و ترجمتها إلى سلوك محدد " فمن خلال عملية الإدراك يستطيع المورد البشري أن يحدد وضعيته اتجاه ضغوط العمل.
- 2-عنصر الفروق الفردية :تمثل الفروق الفردية في تلك المتغيرات الشخصية التي تؤثر في سلوك الأفراد، كالسن، الجنس ، الخبرة... الخ ، لقد أثبتت بعض الدراسات أن للفروق الفردية تأثير كبير في درجة اختلاف استجابات الموارد البشرية لضغوط العمل وفي التعامل معها و السيطرة عليها.<sup>1</sup>

من خلال ما سبق ذكره يمكن اعتبار ضغوط العمل كنظام لها مدخلات وعمليات و مخرجات حيث تمثل المدخلات كافة المثيرات التي يكون المورد البشري والبيئة الخارجية و الداخلية للمؤسسة مصدرا لها و تتمثل العمليات في ذلك التفاعل الذي يحدث بين المثيرات و الاستجابات ، بينما تمثل المخرجات مختلف ردود الأفعال الفسيولوجية و النفسية و السلوكية .

### ثالثا: أنواع ضغوط العمل

يميز علماء السلوك بين نوعين من ضغوط العمل داخل بيئة العمل على النحو التالي :

شكل (1\_2): يوضح أنواع ضغوط العمل



المصدر: من إعداد الطالبتين

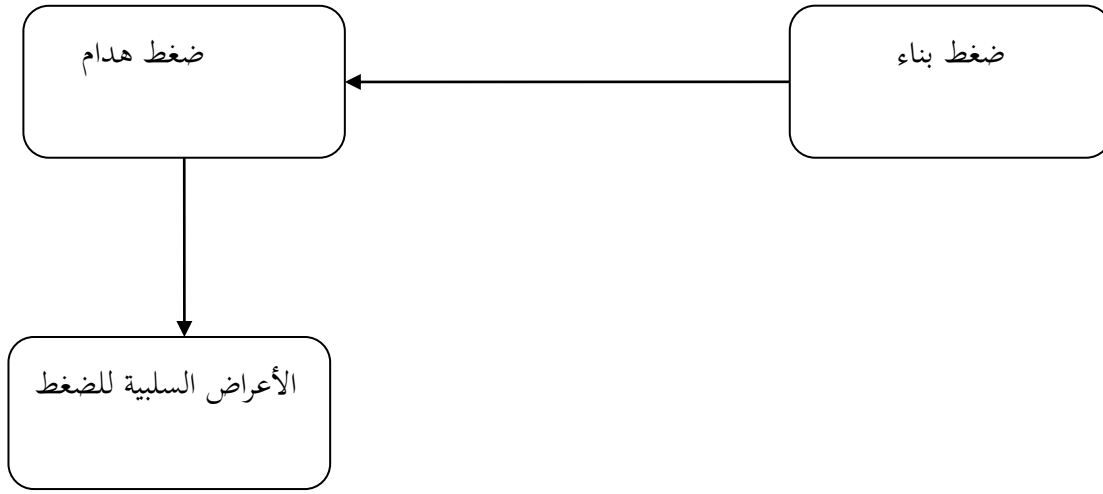
- 1- ضغط بناء : وهو الضغط الذي يدفع الفرد داخل بيئة العمل إلى زيادة المجهود و محاولة التطوير و التجديد و كذا إعادة تنظيم الوقت و الجهد.<sup>2</sup>
- 2- ضغط هدام : و هو الضغط الذي يؤدي إلى إحباط الفرد و اليأس و الأداء المنخفض للفرد داخل بيئة العمل أو اللامبالاة . و من ذلك توجد علاقة بين شدة الضغط داخل بيئة العمل و نوعه فمن المتوقع عند زيادة شدة الضغط البناء عن الحد المعتاد الذي يتحمله الفرد بالمنظمة يتحول إلى ضغط هدام و تظهر ما يعرف بالأعراض السلبية للضغط و ذلك ما يوضحه الشكل التالي:<sup>3</sup>

1 محسن علي الكتيبي، السلوك التنظيمي بين النظرية و التطبيق ، المكتبة الأكاديمية ، الإسماعيلية ، 2005 ، ص309

2 محسن علي الكتيبي ، مرجع نفسه، ص309

3 طه طارق ، السلوك التنظيمي في بيئة العولمة و الانترنت ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية ، 2007 ، ص 597

شكل (1-3) : يوضح تحول الضغط البناء إلى هدام داخل بيئة العمل.



المصدر : طه طارق ، السلوك التنظيمي في بيئة العولمة و الانترنت ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية ، 2007 ، ص 597

### الفرع ثالث : أساليب إدارة ضغوط العمل

إن التعامل و معالجة ضغوط العمل ، و مواجهتها على مستوى الفرد و المؤسسة تتم من خلال الطرق و الأساليب التالية:

#### أولاً: التعامل مع الضغوط على المستوى الفردي

- ظهرت العديد من الطرق علاج العمل على مستوى الفردي و يمكن القول أن رغبة الفرد في إصلاح حاله و إقناعه بالطريقة التي يستخدمها و تمتعه بها و الإرادة القوية هي شروط أساسية لنجاح الطريقة ، و نجاح الفرد في علاج ضغوط العمل و من هذه الطرق :<sup>1</sup>
- التأمل : و تسعى هذه الطريقة إلى تحقيق حالة من الهدوء و الراحة الجسمية و توفر الفرصة للفرد لكي يوقف أنشطته اليومية و أن يمارس درجة عالية من الانتباه و الوعي على مشاعره و وجدانه و يؤدي هذا إلى إعداد الذهن و تدريبه على تحمل ضغوط العمل .
  - الاسترخاء : إن جلوس الفرد مسترخياً و هادئاً في استرخاء يؤدي إلى نفس النتائج التي تؤدي إليها طريقة التأمل ، حيث أن استرخاء العقل لا يتم إلا من خلال الاسترخاء العام للجسم ، و هذا يعني أن ينتبه الفرد إلى أن الراحة العقلية هي شيء يترتب على راحة الجسم.
  - التركيز : إن قيام الفرد بالتركيز في أداء نشاط ذي معنى و أهمية و لمدة معينة يساعد في تخفيف حدة الضغوط النفسية للعمل ، و تعتمد طريقة التركيز من حيث المبدأ على نفس فكرة طريقة التأمل و الاسترخاء تقريبا ، فالتركيز يصرف الفرد عن التفكير في مصادر الضغوط و يؤدي به إلى القيام بعمل خلاق و أنجاز يساعد على الشعور بالتقدير و الاحترام و تحقيق الذات

1 محمود السليمان العميان ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر ، الأردن ، الطبعة 3 ، 2005 ، ص 168



## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

- التمارين الرياضية : يمكن القول أن للكفاءة البدنية دور في مواجهة الآثار الجانبية السيئة لضغوط العمل ، و تؤدي ممارسة التمرينات الرياضية إلى رفع فعالية أعضاء الجسم بالشكل الذي يؤدي إلى مقاومتها للإجهاد ، فمن المعروف أن الشخص الذي يمارس التمرينات لا يهرق بسرعة مثل الشخص الذي لا يمارس أي تمرينات ، كما انه من المعروف أن الشخص المصاب بإرهاق تكون قدرته منخفضة في تحمل أعباء جسمانية أو نفسية للعمل ، بالإضافة إلى ذلك فإن التمرينات الرياضية تعتبر وسيلة للتركيز و الاسترخاء و صرف العقل عن أي متاعب و توتر.<sup>1</sup>

- معرفة شخصية الأفراد و الوقوف على مدى قدرتهم على تحمل الضغوط و الاستجابة لها و التخلص من أثر المؤثرات المادية و النفسية عن طريق تحقيق مطالب العاملين و تحقيق المساندة الاجتماعية و إقامة علاقات جيدة و تشجيع الزمالة و العمل على توفير بيئة هادئة .  
- أن تكون هناك أهداف واضحة و محددة لعمل الأفراد و أن تكون تلك الأهداف واقعية قابلة للتنفيذ بالإضافة إلى التخطيط المسبق و ذلك بتجهيز الفرد نفسه للتعامل مع الأحداث.<sup>2</sup>

### ثانيا : التعامل مع الضغوط على مستوى المؤسسة

من اجل إدارة الضغوط على المستوى المؤسسة يمكن اللجوء إلى الأساليب التالية :

- التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة و التنظيم: إن المخالفات التي يقع فيها كثير من الإداريين في ممارستهم اليومية بسبب عدم إتباعهم المبادئ المتعارف عليها في الإدارة و التنظيم تسبب الكثير من الضغوط النفسية لمؤسسيهم ، لذلك يتعين على المستويات الإدارية العليا ممارسة مبادئ الإدارة و التنظيم بشكل جيد وهذا بدوره يمكن أن يشجع جوا من الانضباط الإداري و التنظيمي بين المستويات الإدارية الأدنى.<sup>3</sup>

- تصميم وظائف ذات معنى: تفقد كثير من الوظائف معناها و قيمتها لبعض الأسباب منها زيادة حدة التخصص بالقدر الذي يفقد الموظف أي متعة في أداء العمل ، وينقلب العمل إلى روتيني ممل . كما تفقد الوظائف معناها و أهميتها من انعدام حرية التصرف فيها. وعليه يكون العلاج أو الوقاية متمثلة في تصميم و إعادة تصميم الوظائف بالشكل الذي يجعلها ذات معنى وأهمية . و يتحقق ذلك من خلال ضمان أن الوظيفة تقوم بالعديد من الأنشطة و المهام كما تتيح مقدار مناسب من السلطة للأداء.<sup>4</sup>

- إعادة تصميم الهيكل التنظيمي: يمكن إعادة تصميم الهيكل التنظيمي بعدة طرق لعلاج مشاكل الضغوط مثل إضافة مستوى تنظيمي جديد أو تخفيض مستوى الإشراف أو دمج وظائف، يضاف إلى تلك إمكانية توظيف العلاقات التنظيمية بين الإدارات و الأقسام.<sup>5</sup>

- تطوير نظم الاختيار و التعيين و ذلك باختيار أفراد لديهم القدرة على العمل المطلوب و كذلك تخفيض أعباء الوظيفة من خلال إعادة تصميم نظم تدريب متطورة ، و خلق نظم عادلة للحوافز و تقييم الأداء ، و تنشيط نظم الاتصال و قنواته و تطبيق نظم المشاركة في اتخاذ القرارات مثل اللجان و برامج المشاركة في الأرباح ، و برامج الشكاوي و الأخذ بأسلوب الإدارة الديمقراطية في المؤسسة.<sup>1</sup>

1 عدة العانس ، وناس ليلي ، اثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي ، دراسة حالة بديوان الترقية و التسيير العقاري بالبوية ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير ، جامعة أكلبي محمد اولحاج ، البوية ، 2017-2018 ، ص 16

2 عدة العانس ، وناس ليلي ، مرجع سبق ذكره ، ص 16

3 محمود سلمان العميان ، مرجع سبق ذكره ، ص 170

4 عدة العانس. وناس ليلي ، مرجع سبق ذكره ، ص 17

5 محمود سليمان العميان ، مرجع سبق ذكره ، ص 171

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

- التحديد الدقيق لمتطلبات الدور بما ينفع أي تدخل أو تعارض مع الوظائف الأخرى للمؤسسة مع توفير كافة التسهيلات التي تمكن الفرد من القيام بتلك المتطلبات.

- ترتيب بيئة العمل المادية بالشكل الذي يمكن الفرد من أداء عمله في سهولة و يسر و يجعله أقل عرضة للمخاطر و الأضرار و من أهداف الأنشطة إنشاء أنظمة علاجية لتخفيض حدة الضغوط عن العاملين و من هذه الأنظمة تعيين مستشار نفسي اجتماعي للعمل أو تخصيص حجرات للممارسة التمرينات الرياضية.<sup>2</sup>

### الفرع الرابع: نتائج و آثار ضغوط العمل

#### أولا : نتائج ضغوط العمل

يواجه العامل داخل المؤسسة العديد من أنواع الضغوط أثناء قيامه بعمله، وإذا استمرت وزادت عن القدر المعقول ، تركت أثرا سلبيا على الفرد في حد ذاته ، وعلى المؤسسة، وهذا يعيق الطرفين لبلوغ أهدافهما المرجوة . و تنقسم نتائج ضغوط العمل إلى مجموعتين:

- نتائج تأثير الضغط على الصحة

- نتائج تأثير الضغط على السلوك التنظيمي.

1- نتائج تأثير الضغط على الصحة: يعتقد معظم علماء السلوك أن هناك رابطة قوية بين عقل الإنسان وجسمه ، فالأحداث أو الظروف التي تؤثر على جسم الإنسان تنعكس على العقل والعكس صحيح وعلى ذلك فالضغط الذي يؤثر على جسم الإنسان يمتد أيضا إلى حالته النفسية.

- تأثير الضغط على جسم الإنسان بحيث أثبتت الدراسات أن استمرارية الضغط الحاد القصير يمكن أن يؤدي إلى صداع مزمن و ارتفاع في مستوى ضغط الدم و زيادة نسبة الكوليسترول في الدم و في الأمد الطويل يؤدي إلى الإصابة بأمراض القلب ..<sup>3</sup>

- تأثير الضغط على الحالة النفسية حيث أثبتت الدراسات وجود علاقة بين الضغط و الأمراض العقلية حيث أن الفرد الذي حقق مستويات عالية من التعليم و يشغل وظيفة ذات مكانة منخفضة يظهر مستويات عالية وغير عادية من الغضب وحدة الطبع ، القلق ، التعب والإحباط انخفاض تقدير الذات النفسية ومن ناحية أخرى فإن مواجهة الضغوط يتولد عنها بعض الآثار النفسية والقلبية مثل ضعف التركيز وضعف القدرة على اتخاذ القرارات ، سوء التقدير والحكم على الأمور ، كما قد تكون هذه الآثار سلوكية مثل البطء في العمل والتغيب المتكرر

2- تأثير الضغط على السلوك التنظيمي : بما أن للضغط اثر على صحة جسم و الحالة النفسية للفرد ، فمن المتوقع أن يؤثر بصورة أو بأخرى على السلوك التنظيمي للفرد داخل محيط العمل ، و لهذا فان التعرض لضغط العمل الحاد و المستمر له تأثير قوي على أنماط متعددة من السلوك التنظيمي و منها ما يلي:<sup>4</sup>

1 عدة العانس ، وناس ليلي ، مرجع سبق ذكره ، ص 17

2 محمود سليمان العميان ، مرجع سبق ذكره ، ص 171

3 جمال الدين مرسي ، محمد مرسي ، إدارة الوقت ، دار ميسرة للنشر و التوزيع ، ط 1 ، عمان 2009 ، ص 523

4 فهيمة حمدي ، اثر ضغوط العمل على المورد البشري ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر ، جامعة ام البواقي، 2013-2014 ، ص 22

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

- الاستياء من جو العمل وانخفاض الروح المعنوية
- عدم الرضا الوظيفي
- الغياب والتأخر عن العمل
- ارتفاع عدد الشكاوى
- عدم الدقة في اتخاذ القرارات
- سوء العلاقة بين أفراد داخل المؤسسة
- سوء الاتصال بسبب غموض الدور وتشويه المعلومات
- التسرب الوظيفي
- الشعور بالفشل .

و ضمن كل هذه الآثار السلبية لكن ضغوط العمل لا تخلو من الآثار الايجابية نذكر منها ما يلي <sup>1</sup>:

- تدعيم العلاقات بين الأفراد في المؤسسات حيث تتطلب تلك الضغوط وجود التعاون المشترك بين القائم بالعمل وبقية زملائه
- تنمية الاتصال بين الأفراد العاملين سواء كان هذا الاتصال رسمياً أو غير رسمياً، حيث تتطلب ضغوط العمل زيادة قنوات الاتصال واستخدامها بشكل فعال من أجل مواجهة تلك الضغوط وتحقيق أهداف المؤسسة
- تجعل الفرد يفكر في المؤسسة و مصالحها
- المقدر على التعبير عن الانفعالات والمشاعر
- الشعور بالإنجاز
- ينظر الفرد إلى عمله بتميز.

### ثانياً : آثار ضغوط العمل

لضغوط العمل آثار متعددة على الفرد و المؤسسة منها ما هو ايجابي فيحفز الفرد و يزيد من طموحاته و يعزز ثقته بنفسه مما يجعله يتجه نحو العمل بصورة أكثر جدية و منها ما هو سلبي و التي تحمل في طياتها من منبطات و عراقيل للفرد و بالتالي للمؤسسة .

الآثار السلبية لضغوط العمل على الفرد و المؤسسة: نذكر منها التأثيرات التالية

- التأثيرات الشخصية: و التي تشمل الإحباط، القلق، الكآبة، العدوانية، التعب، اللامبالاة...
- تأثيرات إدراكية: و تضم عدم القدرة على اتخاذ القرارات السريعة، محدودية التركيز، الحساسية الزائدة تجاه الانتقادات ..<sup>2</sup>
- تأثيرات سلوكية: و تضم ارتفاع في حوادث العمل، تعاطي المخدرات، شرب الكحوليات، و السلوك الاندفاعي ..<sup>3</sup>
- تأثيرات فسيولوجية: تضم ارتفاع نسبة السكر في الدم، زيادة معدل ضربات القلب ...<sup>4</sup>

1 محمود سليمان العيمان، مرجع سبق ذكره، ص 166

2 المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ضغوط و صراعات العمل، 2006، ص 9

3 فوزي شعبان مذكور، ندوة ضغوط العمل و صراعات ورشة عمل التعامل مع ضغوط لعمل، كلية التجارة، جامعة القاهرة، جمهورية مصر العربية، 2006، ص 16

4 المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مرجع سبق ذكره، ص 09

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

- تأثيرات تنظيمية: تشمل الغياب عن العمل ، عدم الاستقرار في العمل ، الانعزال عن الزملاء ، عدم الرضا الوظيفي
- الجانب الاقتصادي للتكاليف المترتبة على الضغوط : و هي تقسيم تكاليف ضغوط العمل و تكاليف الغياب و التوقف عن العمل و تكلفة تعيين عمال جدد و تكاليف غير مباشرة مثل ضعف الروح المعنوية و سوء الاتصال.
- الغياب و التسرب الوظيفي : إن الغياب بالنسبة للفرد قد يؤدي إلى تفاقم مشكلة الضغوط نتيجة لما يترتب عليه من مسألة تأخير الترقية أما فيما يتعلق بالتنظيمات فإنها قد تعاني كثيرا من تأخير أو غياب الموظفين مما يؤدي إلى انخفاض الإنتاج<sup>1</sup>.
- عدم الدقة في اتخاذ القرارات: إن اتخاذ القرار تحت ضغط يؤدي إلى عدم جودة القرار المتخذ و هذا ما يضع الشخص تحت ضغوط بحيث يتردد في اتخاذ قراره.<sup>2</sup>

الآثار الايجابية لضغوط العمل على الفرد و المؤسسة : و تتمثل في<sup>3</sup>

- قد تؤدي ضغوط العمل إلى اقتراب و تلاحم الزملاء مع بعضهم لمواجهةها مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية بين العاملين و رفع مستوى الأداء على الاستقرار في الحياة العملية في المؤسسة و تحقيق الأداء المتميز .
- قد يؤدي كذلك إلى تدعيم وتقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المؤسسات المختلفة حيث تقتضي تلك الضغوط وجود الاتصال و التعاون المشترك بين القائم بالعمل و بقية زملائه من أجل التعاون في مواجهة تلك الضغوط أو الوقاية من حدوث مشكلات تؤثر في العاملين كافة.
- وجود ضغوط العمل قد يزيد إحساس الفرد بالتحدي ، وهو ما قد يؤدي إلى تنمية المعارف لدى الفرد و إثارة الدوافع لدى القيام بالعمل و السعي لتحقيق متطلباته المختلفة رغبة في تحقيق الذات و التأكيد القدرة في القيام بالعمل.
- قد يؤدي إلى زيادة مهارات العاملين العلمية و رفع كفاءتهم في أداء الأعمال الموكلة إليهم.
- قد تؤدي ضغوط العمل إلى اكتشاف القدرات المتميزة من بين العاملين بالمؤسسات من خلال مواجهة ضغوط العمل فقد توجد تحديات متعددة بالعمل يجب مواجهتها لتحقيق أهداف المؤسسة و من خلال مواجهة تلك التحديات تتضح قدرات الأفراد و كفاءتهم و مستوايتهم المهنية والعلمية التي يعبرون عنها من خلال المواقف العملية المختلفة.
- قد يؤدي الخوف من الفشل نتيجة ضغوط العمل إلى زيادة تركيز الفرد في العمل و التركيز على نتائج العمل مما يؤدي للشعور الانجاز و القدرة على العودة للحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة التجربة الغير السارة و التغلب على ضغوط العمل.<sup>4</sup>

### المطلب الثاني : ماهية الاستقرار الوظيفي

#### الفرع الأول : مفهوم الاستقرار الوظيفي و بعض المفاهيم

يعد الاستقرار الوظيفي من أهم ركائز النجاح في أية منظمة كانت، فلا توجد منظمة ناجحة وذات إنتاجية مرتفعة إلا وكان الاستقرار الوظيفي متحقق فيها ويتمتع به جميع موظفيها .

1 احمد محمود خالد الحلبي ، اثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي ، جامعة الشرق الأوسط رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، الأردن ، 2011، ص37

2 احمد محمود خالد الحلبي ، مرجع سبق ذكره ، ص 37

3 مبارك بن فالخ بن مبارك الدوسري، اثر ضغوط العمل و علاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين ،رسالة ماجستير ،جامعة نايف قسم العلوم الإدارية الرياض 2010 ، ص37

4مبارك بن فالخ الدوسري ، مرجع سبق ذكره ، ص 37

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

### أولاً : تعريف الاستقرار الوظيفي

عرف الاستقرار في اللغة بأنه : "ثبوت الشيء في مكانه " و يأتي معنى الاستقرار مضاف للدلالة على استمرار حالة صحية معينة، كالاستقرار الاقتصادي، والاستقرار السياسي والاستقرار الاجتماعي

و نظرا لاهتمام الباحثين في الميدان الصناعي بموضوع الاستقرار الوظيفي من هنا جاءت بعض التعاريف التي حاولت تحديد مصطلح الاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة .

عرف التون مايو الاستقرار الوظيفي "على انه إشعار العامل على الدوام بالأمن الكامل و الوقاية في عمله و الراحة و ضمان الاستقرار عن طريق تحفيزه و ترقيته." <sup>1</sup>

أما P.Altou فيعرف الاستقرار على أنه : " ثبات العامل في المصنع حتى التقاعد " <sup>2</sup>

و عرف كذلك بأنه : ثبات العامل في عمله وعدم الانتقال إلى تنظيم آخر، كما هو إشعار العامل على الدوام بالأمن والوقاية في عمله والراحة و ضمان الاستقرار عن طريق تحفيزه وحريرته وأمنه الصناعي و ترقيته <sup>3</sup>

### ثانياً: بعض المفاهيم المتعلقة بالاستقرار الوظيفي

1. الرضا الوظيفي : عرف هوبوك الرضا الوظيفي بأنه "عبارة عن مجموعة الاهتمام بالظروف النفسية و المادية و البيئية التي تسهم متضافرة في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد " بينما اتفق كل من ماسلو و بورتر على أن الرضا الوظيفي هو رهن بإشباع الحاجات السيكولوجية

و نجد هرزبرغ قد أكد على ضرورة أهمية التميز بين العوامل الدافعة و هي الخاصة بالعمل نفسه و العوامل الوقائية و هي الخاصة بمحيط العمل و البيئة التي تؤثر على الرضا .

أما فروم فيرى انه اتجاها ايجابي من الفرد إلى عمله الذي يمارسه <sup>4</sup> . و يمكن النظر إلى الرضا الوظيفي على أساس انه تطابق ما يسعى الشخص إلى تحقيقه من وظيفته و درجة إشباع تلك الحاجات و بالتالي فهو رد فعل تقويمي وانفعالي يقيس مدى حب أو كراهية الفرد لوظيفته <sup>5</sup>

و باعتبار أن العنصر البشري أهم عنصر و مورد و عليه تبنى المؤسسات ، فهو الذي يرسم الأهداف و يخطط للوصول إليها و بالتالي أي انحراف عن الهدف المرجو الوصول إليه يعيق المنظمة و يحول دون تحقيقه فان كان من السهل على المؤسسة استقطاب المورد البشري إلا أنها تعجز أحيانا في الحفاظ عليه و إبقاؤه في العمل

يرى محمد سلطان في هذا الشأن انه كلما زاد رضا الفرد عن عمله زاد الدافع للبقاء في العمل و قل احتمال تركه للعمل بطريقة اختيارية <sup>1</sup>

1 راشد بن فضل بن عمار العماري الدوسري , بعض عوامل الاستقرار الوظيفي لدى العامل السعودي في القطاع الخاص , رسالة ماجستير في علم الاجتماع بقسم الدراسات الاجتماعية , كلية الأدب , جامعة الملك سعود المملكة العربية السعودية , 1427 هـ , ص 06

2 المداني حجاج , القيم التنظيمية و علاقتها بالاستقرار التنظيمي , رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم و عمل كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية , جامعة محمد خيضر , بسكرة , 2014-2015, ص 74

3 خلاصي مراد , الاستقرار المهني و تسيير الموارد البشري في المؤسسات الجزائرية , دكتور علم نفس عمل و تنظيم , جامعة العربي بن أم البواقي , الجزائر , ص 12

4 محمد سعيد أنور سلطان , السلوك التنظيمي , دار الجامعة الجديدة للنشر , إسكندرية , مصر , 2004 , ص 195

5 اندرودي سيلافي , مارك جي والاس , مرجع سبق ذكره , ص 74

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

لقد أجريت عدة دراسات تهدف إلى اختبار صحة هذا الفرض وقد أظهرت كلها نتائج بدرجات متفاوتة على أن هناك علاقة سلبية بين الرضا عن العمل ومعدل دوران العمل بمعنى أنه كلما ارتفع مستوى الرضا عن العمل يميل عدم الاستقرار الوظيفي إلى الانخفاض.

و أوضح جرينبرغ و بارون أن حالة عدم الرضا عن العمل تؤدي إلى التفكير في ترك العمل كلياً إلا أن هذا محكوم بعدة عوامل أخرى فوجد على سبيل المثال عدم رضا الفرد عن عمله يقوده إلى التفكير في محاولة البحث عن عمل بديل فإن نجاح في الحصول عليه فإنه يفكر ملياً هل يستمر في عمله الحالي أم ينتقل إلى العمل البديل.<sup>2</sup>

2. الروح المعنوية : تشير الروح المعنوية إلى المستوى الخاص بفعالية التنظيم و كيفية شعور أعضائه و تعلقهم و ارتباطهم به

حيث يصف مصطلح الروح المعنوية شعوراً متصلاً و متعلقاً بالروح و الحماس و إذا استخدم المصطلح لمجموعة من العمال فإنه يشير إلى الجو العام المحيط به ، و الروح المعنوية هي نتاج جماعي لتفاعل جماعة من الأفراد يعملون في نفس المجال بقصد تحقيق نفس الهدف ، و ترتبط الروح المعنوية العالية بالرضا الوظيفي و هي مفهوم عام يصف حال الجماعة و يتأثر بها شعور كل فرد من أفراد هذه الجماعة ، و من جهة أخرى هي مسألة فردية تصف مشاعر الفرد اتجاه عمله و مدى رضاه عن هذا العمل و تكيفه معه و علاقات العمل المحيطة به ، و فيما يخص مظاهر الروح المعنوية فسبق و اشرنا إلى أن الروح المعنوية سواء كانت للفرد أو للمجموعة فإنها تشير إلى الروح و المشاعر و بما أن المشاعر مسألة تقديرية فإن روح المعنوية تعتمد بعض المظاهر كالأفعال و التعابير و السلوكيات<sup>3</sup> ، يحدد محمد عويضة مظاهر الروح المعنوية في نقاط كالتالي:<sup>4</sup>

- ميل أعضاء الجماعة إلى التعاون و التماسك من تلقاء أنفسهم لا نتيجة سلطة خارجية

- وجود اقل قدر من الصراع مع قدرة الجماعة العالية على التكيف مع الظروف المتغيرة و ميل أعضائها إلى تسوية الخلافات الداخلية مما يعيد للجماعة وحدتها و تماسكها

- شيوع الشعور بالانتماء بين أعضاء الجماعة وهو شعور ينجم عن توحيد الفرد مع الجماعة و استغراقه فيها لأنها ترضي دوافعه و حاجاته و لأنها تزيد من شعوره بالأمن و ثقته بنفسه و ذلك لوجود أهداف مشتركة يعمل الجميع من اجل الوصول إليها

إن الروح المعنوية في الحقيقة هي الصورة الكلية لنوعية العلاقات الإنسانية السائدة في جو العمل لذلك فإنه لا يمكن خلقها عن طريق الأوامر أو التعليمات أو العقوبات و بإجبار العمال و هي لا تتأني بالحوافز المادية أو عن طريق السلطة الرسمية بل عن طريق احتواء محيط العمل و تحسين الظروف الملائمة التي تمكن العاملين من أداء العمل و بخلق ثقة و الاحترام و التعاون الفعال بين القائد و المرؤوسين فيما بينهم و من ثم يتم إشباع حاجاتهم كما وضحتها ماسلو في سلم الحاجات ولاحظ علاقة تداخل حاجة

1 محمد سعيد أنور سلطان ، السلوك التنظيمي ، دار الجامعة الجديدة ، إسكندرية ، مصر ، 2003 ، ص 24

2 لروي أمال ، اثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين دراسة حالة الوكالة الولائية للتشغيل بسكرة و الوكالات التابعة لها ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في تسيير الموارد البشرية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2018-2019 ، ص 24

3 بن منصور رفيقة ، الاستقرار الوظيفي و علاقته بالأداء العاملين في القطاع الخاص دراسة ميدانية بالمؤسسة الخاصة صرموك للمشروبات الشرقية ، سطيف ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم و عمل ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، 2013-2014 ، ص 69

4 كامل محمد محمد عويضة ، علم النفس ، دار الكتب العلمية ، طبعة 1 ، بيروت ، لبنان ، 1996 ، ص 155

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

الاستقرار و الأمان بالحاجات الأساسية لدى الفرد و تأتي الحاجة إلى الاستقرار في العمل بعد حاجة إقامة علاقات إنسانية داخل مكان العمل ، فيصبح بذلك سعي العامل إلى عمله لا حبا في العمل بل للروح المعنوية السائدة في بيئة العمل<sup>1</sup>.

3. الالتزام الوظيفي و الشعور بالانتماء : يرتبط مفهوم الالتزام بمفهوم الولاء حيث عبر كانتر عن الالتزام " بأنه الاستعداد و الرغبة في زيادة العمل و الولاء " و الالتزام الوظيفي يعكس مدى توحد الأفراد مع مؤسساتهم و تعلقهم بها " و عرفه صلانيك "انه الحال التي يصبح الفرد فيها محدد بأفعاله النابعة من تفكيره و معتقداته التي قد تؤيد و تحدد نشاطاته و ارتباطاته "<sup>2</sup>.

إن الالتزام الوظيفي يمثل احد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية و خاصة معدل دوران العمل فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المؤسسة و أكثر عملا نحو تحقيق أهدافها و ينقسم إلى ثلاث أنواع :

- التزام استمراري: و هو قوة الفرد و رغبته الجارحة في البقاء و الاستمرار في المؤسسة التي يعمل بها
- التزام المعباري: هو شعور الفرد بأنه ملزم بالبقاء بسبب ضغوط الآخرين مثل الرؤساء و الزملاء
- التزام العاطفي: وهو توافق أهداف الفرد مع أهداف و قيم المؤسسة و يريد الفرد المشاركة في تحقيق الأهداف و تدعيم هذه القيمة

و الملاحظ أن الأنواع سابقة الذكر نجد أن كلها تعمل على بقاء الفرد في المؤسسة و تعزز استقراره الوظيفي و ولاءه التنظيمي.<sup>3</sup>

4. دوران العمل : ورد مفهوم دوران العمل في بعض البحوث العلمية تحت مصطلح التسرب الوظيفي و في أخرى تحت مصطلح ترك العمل أو الخدمة

و يقصد به " خروج بعض العاملين من المنظمة خلال فترة معينة بسبب انتهاء أو إنهاء خدمتهم أو العجز أو الإجازة أو النقل "<sup>4</sup> و هي حالة تنطوي على تعيين أفراد تم فقدهم ثم إحلالهم بآخرين و هي ظاهرة سيئة بالنسبة للتنظيمات لأنها نوع من الإسراف في المال و الوقت و الجهد التي بذلته في اختيار الأفراد و تعيينهم لكنهم بعد مدة معينة يفضلون الانسحاب من التنظيم لهذا تتجه الكثير من السياسات الخاصة بالقوة العاملة تحاشي حالات الانفصال عن العمل<sup>5</sup> و تعود أسباب دوران في العمل ربما إلى عدم الدقة في عمليات الاختيار و التعيين من جانب المؤسسة أو مغريات تمنحها التنظيمات المماثلة لاستقطاب العاملين لتولد لديهم الرغبة للانتقال إليها لإشباع حاجتهم فالتفكير المنطقي يقودنا إلى افتراض انه كلما زاد رضا الفرد عن عمله زاد الدافع لديه في البقاء في العمل .<sup>6</sup>

1 الجريسي بدر محمد , الروح المعنوية و علاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى السعودي من وجهة نظرهم , رسالة ماجستير في العلوم الإدارية , الرياض , جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية , 2010, ص 28

2 بن منصور رفيقة , مرجع سبق ذكره , ص 70

3 بن منصور رفيقة , مرجع نفسه , ص 71

4 مصطفى احمد سيد , إدارة السلوك التنظيمي : رؤية معاصرة لسلوك الناس في العمل , ط1 , القاهرة , مصر , 2000 , ص 232

5 محمد سعيد أنور سلطان , مرجع سبق ذكره , ص 204

6 محمد سعيد أنور سلطان , مرجع سبق ذكره , ص 204



## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

و لقد أظهرت الدراسات بدرجات متفاوتة أن هناك علاقة سلبية بين الرضا عن العمل و معدل دوران العمل بمعنى انه كلما ارتفع الرضا عن العمل يميل معدل دوران العمل إلى الانخفاض و زيادة مؤشر معدل دوران العمل يعد أمرا مقلقا إذ يمكن أن يكون مؤشرا على ضعف الفعالية التنظيمية يستدعي من العامل الخروج من بيئة عمل طاردة و غير جاذبة و هذا يكون بمثابة نوع من الخسارة للمؤسسة.<sup>1</sup>

إن الآثار السلبية المترتبة عن دوران العمل من الممكن تفاديها من طرف الإدارة و ذلك للحفاظ على العاملين بتهيئة بيئة عمل مواتية و قد ركزت بعض الدراسات التي أجريت على دوران العمل على أهمية إعادة النظر في تخطيط الموارد البشرية و الأنظمة و القوانين المعمول بها و أن تعزز سبل التحفيز المادي و المعنوي بما يعوض ظروف العمل غير العادية التي قد يواجهها العمال و التي قد تميزهم عن العاملين بمواقع عمل أخرى . و أهم التوجيهات الجديدة التي تسلكها إدارة الموارد البشرية هي إجراء مقابلة نهاية الخدمة للتعرف على الأسباب الحقيقية التي دفعت بالعمال إلى ترك العمل و يتعين أن تتم هذه المقابلة في ظروف معنوية و طيبة دون أي ضغوط للحصول على إجابات صريحة تساهم في التقليل من هذه الظاهرة لا القضاء عليها.<sup>2</sup>

5. العدالة التنظيمية : عرف سال و مور العدالة التنظيمية بأنها " القيمة المتحصلة من جراء إدراك الموظف لنزاهة الإجراءات و موضوعية المخرجات الحاصلة في المنظمة "

أما بايرز و رو فقد عرفا العدالة التنظيمية بأنها محصلة الاتفاق بين الجهود المبذولة و العوائد المتحققة منها بشكل يساهم في تحقيق الأهداف المطلوبة للمنظمة"<sup>3</sup>

و بالتالي فالعدالة التنظيمية تتمحور حول إدراك العامل لنتائج المقارنة بين ما يقدمه للمؤسسة و ما يحصل عليه من امتيازات كما تتمحور حول نزاهة القوانين و الإجراءات التي تتبع في تحديد هذه الامتيازات . و العدالة التنظيمية حسب العديد من الباحثين تتضمن ثلاث أبعاد وهي:

- عدالة التوزيع : وهي المخرجات التي يحصل عليها العامل و تتضمن الأجر ، التقدير ، المكانة الاجتماعية ، الميزات المعطاة للأقدمية و المدخلات التي تتضمن : المستوى التعليمي للعامل ، سنه ، الجهد الذي يبذله في العمل و ساعات العمل ... الخ ولذلك فان انخفاض مدركات العاملين لهذا البعد قد يسبب العديد من النتائج السلبية مثل انخفاض كمية الأداء الوظيفي و انخفاض جودة الأداء و نقص التعاون و التكامل مع زملاء العمل

- عدالة الإجراءات : و تعني العدالة التي تستخدم في تحديد المخرجات التنظيمية و السياسات المستخدمة في اتجاه القرارات مع شرحها للعاملين. و لذا فان فعلية صنع القرارات غير العادلة ترتبط بالعديد من التبعات التنظيمية السلبية مثل انخفاض التقييم الكلي للمؤسسة و نقص الرضا الوظيفي و انخفاض الانتماء التنظيمي.

- عدالة التعاملات : و هي درجة إحساس العاملين بعدالة المعاملة الإنسانية و التنظيمية عندما ينطبق عليهم نظام المدخلات و المخرجات.<sup>1</sup>

1 بوخخم عبد الفتاح ، تسيير الموارد البشرية مفاهيم أساسية و حالات تطبيقية ، دار الهدى ، عين مليلة ، الجزائر ، 2011 ، ص 133

2 بن منصور رفيقة ، مرجع سبق ذكره ، ص 73

3 بن منصور رفيقة ، مرجع سبق ذكره ، ص 74

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

و عليه فالأفراد العاملين يفقدون الثقة في المنظمة عندما لا تتحقق كلا من العدالة التوزيعية و عدالة الإجراءات و في العديد من الحالات فان الطريقة التي يعامل بها العامل في أثناء تطبيق بعض الإجراءات الرسمية تتطلب نوعا من الاتصال بين صاحب القرار و متلقي القرار ، فهذا التفاعل يمكن أن يعتبر أجرا متحيز و غير موضوعي في نظر الآخرين<sup>2</sup>.

### الفرع الثاني: عوامل و مظاهر الاستقرار الوظيفي

#### أولا : عوامل الاستقرار الوظيفي

هناك عوامل عديدة و متداخلة مع بعضها تؤثر على الاستقرار الوظيفي وفي دوران العاملين وهناك تقسيمين لهاته العوامل

#### التقسيم الأول: حيث قسمت العوامل إلى ثلاث عوامل مهمة

- العوامل الشخصية : وهي مجموعة العوامل المرتبطة بالعامل نفسه كتقدم العمر ، و مدة الخدمة و المستوى الثقافي زيادة إلى عوامل أخرى كالجنس و المسؤوليات الاجتماعية
- العوامل التنظيمية : وهي أكثر العوامل تأثيرا في دوران العمل لأنها تفسر علاقة العامل بالمنظمة كالأجر و الترقية و أساليب الإشراف و طبيعة العلاقات بين العاملين في موقع العمل .
- العوامل المرتبطة بالعمل و طبيعته : كدرجة تنوع العمل ، استقلالية العمل ، التغذية العكسية عند أداء العمل و كذا مدى توفر فرص عمل بديلة في البيئة الخارجية<sup>3</sup>.

#### التقسيم الثاني و شمل العوامل التنظيمية فقط

- الترقية : تلعب الترقية دورا هاما لكلى الطرفين فالفرد يحقق رغبته في النمو و الترقى و مؤسسة تحقق رغبتها في تحقيق التوافق بين الفرد و الوظيفة و تحصل على أداء عالي و الترقية دالة على اعتراف المؤسسة بمجهودات العامل مما يعزز انتماؤه و استقراره بالمؤسسة<sup>4</sup>
- النقل : يستخدم كوسيلة لإعادة توزيع العمالة و تحقيق توازن هيكل العمالة و يكون عادة في نفس المستوى التنظيمي<sup>5</sup>
- القيادة و الإشراف : و تعتبر من أهم العوامل في التحفيز على العمل و من أهم عوامل الرضا و الاستقرار المهني
- الأجور و الحوافز المادية : و يعتبر الأجر من أهم الوسائل التي تعتمد عليها المنظمة لتحفيز عمالها إضافة إلى انه الدخل الرئيسي لأغلب العمال و عليه تتوقف مقدرة العامل على إشباع حاجاته و رفع مستوى معيشتة ، ولقد شاع أن الأجر هو المحفز الوحيد للعمل غير أن هذا الاعتقاد لم يدم طويلا حيث ظهرت حاجات أخرى لدى العمال تدفعهم و تحفزهم للعمل إذ أن الكثير من العمال الذين تعرض عليهم وظائف بأجور أعلى نسبيا يفضلون البقاء في أعمالهم ذات الأجر الأقل خاصة إذا كانوا محيطين بجو اجتماعي يجعلهم مستقرين .

1 بن مخلوف مسعودة ، حاروش ليلي ، المناخ التنظيمي و الاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، دراسة ميدانية بمؤسسة ميناء جن جن بجيجل ، مذكرة لنيل شهادة الماستر علم اجتماع تخصص تنظيم و عمل ، جامعة محمد الصديق بن يحيى ، 2016-2017 ، ص 94

2 بن منصور رفيقة ، مرجع سبق ذكره ، ص 76

3 جاسم رحيم عذارى ، مجبل دواوي إسماعيل ، اثر استقرار الوظيفي على أداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية ، مجلة العلوم الاقتصادية ، العدد 33 ، المجلد 9 ، تموز ، 2013 ، ص 146

4 عزاوي حمزة ، العقي الأزهري ، تحفيز الاستقرار الوظيفي أساليب نماذج ناجحة ، مجلة أفاق علمية ، مجلد 10 ، عدد 2 ، 2018 ، ص 90

5 بن منصور رفيقة ، مرجع سبق ذكره ، ص 77

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

أما الحوافز فهي مجرد دافع يحث العامل على الإنتاج وزيادته و الارتقاء بمستواه ما أمكن فكلما كان نظام الحوافز معمولاً به بشكل رسمي في المؤسسات كلما دفع ذلك إلى زيادة في جهود العامل قصد الحصول على حوافز أكثر و هذا ما ينجز عنه استقرار العامل في عمله و كذا تحقيق الإدارة لأهدافها الإنتاجية.<sup>1</sup>

### ثانيا : مظاهر الاستقرار الوظيفي

يعتبر نجاح أي مؤسسة و استمراريتها يقتصر على وجود عمال أكفاء و مستقرين في مناصبهم و من أهم مظاهر الاستقرار

الوظيفي ما يلي :

- قلة الشكاوي من خلال توفر جو مريح و علاقات عمل ودية بين العمال و المشرفين حيث تعتبر الشكاوي التعبير التلقائي عن السخط و عدم الرضا عما يحدث.<sup>2</sup>

- الراحة النفسية التي يشعر بها الفرد داخل المؤسسة و الانسجام مع جماعة العمل الناتج عن العدالة بين العاملين داخل المؤسسة<sup>3</sup>

- قلة حوادث العمل من خلال إدخال جو خال من التوتر و الضغط و كذا التعب للعمل و بالتالي لا ينشغل العامل في التركيز على غير عمله مما يجعله يقوم بمهامه بشكل سلس و صحيح و بدون حوادث.<sup>4</sup>

- المواظبة على العمل من خلال مواظبة العمال على الحضور في الوقت المحدد و هذا دلالة على أنهم لا يشعرون بالتذمر و يرى بان له مستقبل مهني داخل المؤسسة<sup>5</sup>

- الشعور بالأمان بعد إشباع الحاجات الفيزيولوجية فبعد وعي العامل بأنه بأمان من مخاطر وقوع في حوادث أو الإصابة بالأمراض المهنية يبذل جهداً أكبر في سبيل نجاح المؤسسة ولا يبحث عن البديل.<sup>6</sup>

- مشاركة العمال في اتخاذ القرارات بحيث إن إدخال العمال في جو المؤسسة و الحوار المستمر و الفعال حتى يشعر العامل بأنه عضو فعال بالمؤسسة و ليس مجرد آلة يتحكم فيها و هذا يزيد من ولائه و انتمائه و يقوي روابط التضامن و التعاون بين جماعات العمل.<sup>7</sup>

- تخطيط و تصنيف الموارد البشرية الذي يساهم في رسم سياسات و برامج استقطاب و الاختيار و التعيين و تخطيط و تطوير المسار الوظيفي و كذا التدريب و النقل و الترقية في المؤسسة و أي لبس و اختلاط الأدوار يؤثر سلباً على سير العملية الإنتاجية و على استقرار العمالة داخل المؤسسة.<sup>8</sup>

### المطلب الثالث: مصادر ضغوط العمل و تأثيرها على الاستقرار الوظيفي

1 خلاصي مراد , مرجع سبق ذكره , ص 182

2 عايض بن شافي الاكلي , اثر الاستقرار الوظيفي للقيادات العليا على التخطيط الاستراتيجي , دراسة ميدانية على جامعة الثقراء في الفترة 2013-2017 , جامعة الثقراء , المملكة العربية السعودية سبتمبر 2017, ص 84

3 ليازيد وهيبه , فعالية أساليب التحفيز في استقرار الموارد البشرية بالمؤسسة , أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية , جامعة أبو بكر بلقايد , تلمسان , 2013-2014 , ص 204 , 205

4 المداني حجاج , مرجع سبق ذكره , ص 77

5 خلاصي مراد , مرجع سبق ذكره , ص 177

6 خلاصي مراد, مرجع نفسه, ص 177

7 المداني حجاج , مرجع سبق ذكره , ص 78

8 بن منصور رفيقة , مرجع سبق ذكره , ص 61

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

### الفرع الأول: تأثير مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الفردية على الاستقرار

هناك مجموعة من ضغوط العمل المتعلقة بالخصائص الفردية و المتعلقة بالفرد بحد ذاته حيث تؤثر طبيعة الفرد و ملامح الشخصية في تحديد مستوى الضغوط التي يتعرض لها و كيفية التعامل مع هذه الضغوط نذكر منها

- نمط الشخصية : بحيث يختلف الأفراد في شخصياتهم و خصائصهم و ميولاتهم و في التالي قابليتهم للضغوط و تكيفهم معها كما أن لها دور كبير في القدرة على التحكم و السيطرة على زمام الأمور و قابلية الفرد لتقبل الضغوط و التأقلم معها<sup>1</sup>

- اختلاف قدرات الأفراد : تفاوت قدرات الأفراد و خبراتهم من فرد لآخر يلعب دورا في تفاوت الشعور بالضغط فكلما كان الفرد يمتلك خبرة و قدرات عالية ما يتوافق مع متطلبات وظيفته كلما قلت معاناته من ضغوط العمل و اقل عرضة لها

- الأحداث الضاغطة في حياة الفرد : فتعرض الفرد إلى إحداث من وقت إلى آخر تؤدي إلى توتر و قلق فيشعر الفرد بالضغط في العمل نتيجة هذه الظروف<sup>2</sup>

- العلاقات الشخصية : فمن المهم أن يكون الفرد علاقات شخصية غير رسمية بينه وبين باقي الأفراد الذي يحتك بهم فمثل هذه العلاقات لا يستطيع العامل تفاديها و الاستغناء عنها فهو لا يقوم بعمله بشكل منفصل و إنما ضمن زملائه كفريق عمل متعاون و متلاحم

- الحالة النفسية و البدنية : فأي نوع من التوتر و القلق يصاحبه تغييرات بدنية ظاهرة بالاضافة إلى تغييرات نفسية و التي تؤثر على مستوى معاناته من الضغط فالحالة النفسية هي التي تحدد طبيعة الاستجابة لهذه الضغوط<sup>3</sup>

### الفرع الثاني : مصادر البيئة الخارجية و تأثيرها على الاستقرار الوظيفي

إن العوامل البيئية الخارجية تؤثر على مستوى الضغط الذي يصيب العاملين داخل المنظمة و بالتالي على الاستقرار الوظيفي

للعاملين داخلها و من أهم المصادر البيئية الخارجية ما يلي :

- عدم استقرار الحالة الاقتصادية : و يعني أن أي تذبذب يمكن حدوثه في الجانب الاقتصادي (كساد ، ارتفاع معدل التضخم... ) في دولة ما ينعكس سلبا على السكان من ناحية الأسعار و غلاء المواد التموينية أو على مدى توافر السلع الاستهلاكية و عليه فانه سيؤثر على دخل الأفراد العاملين و يشعروهم بالقلق و التوتر و ضغط مما ينعكس على استقرار العامل داخل المؤسسة.<sup>4</sup>

- التطور التكنولوجي و تسارعه : إن الحاسب الآلي و التقنيات الحديثة التي أدخلت على العمل أدت إلى شعور الفرد بالتهديد و الضغوط الكثيرة إذا لم يتقن استخدامها.<sup>5</sup>

- التغييرات الاجتماعية : برزت في المجتمعات الجديدة و القديمة ظواهر جديدة تختلف عن القيم و العادات و التقاليد المتعارف عليها مما ينتج مشكلات في المجتمع مثل انتشار حالة الإدمان ، تعدد الزوجات... مما يؤدي إلى شعور الفرد بالضغوط<sup>6</sup> و بالتالي تزعزع استقراره

1 اندرودي سيلافي ، مارك جي والاس ، مرجع سبق ذكره ، ص188

2 ماجد عبد المهدي مساعده ، السلوك التنظيمي ، الأردن ، عمان ، دار الميسرة ، الطبعة 1 ، ص 189

3 محمد إسماعيل بلال ، السلوك التنظيمي بين النظرية و التطبيق ، دار الجامعة الجديدة ، ب الطبعة ، الإسكندرية ، 2005 ، ص 52-53

4 اللوزي موسى ، التطور التنظيمي أساسيات و مفاهيم حديثة ، دار وائل للنشر ، عمان ، ط2 ، 2003

5 COOK CURTIS W AND HUNSAKER PHILLIP L . 2001. MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOR. 3ED . BOSTEN. IRWIN/MC GRAW- HILL . PAGE 442

6 عيسى إبراهيم المعشر ، مرجع سبق ذكره ، ص 19

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

### الفرع الثالث: المصادر الوظيفية تأثيرها على الاستقرار الوظيفي

تعتبر العوامل التنظيمية أهم العناصر المسببة لضغوط العمل و ذلك لأنها تفسر طبيعة العلاقة العاملين بالمؤسسة و نذكر منها ما يلي :

1- طبيعة العمل و متطلباته : و تختلف عادة باختلاف طبيعة العمل و متطلباته و تختلف أيضا مسببات الضغط لكل وظيفة من حيث تنوع المهام و المسؤوليات و الاستقلال في العمل و حجم الصلاحيات الموكولة للفرد فكل هذه الأسباب تسهم في خلق ضغط نفسي و جسدي لدى الفرد في المنظمة.<sup>1</sup>

2- غموض الدور الوظيفي : نعني به افتقار الفرد للمعلومات التفصيلية عن الدور الوظيفي المتوقع منه أو أن تكون اختصاصات مهامه غامضة وغير واضحة فيصعبه الشعور بعدم السيطرة على عمله مما يؤدي إلى شعوره بالضغط<sup>2</sup>

3- صراع الدور : ينشأ عادة صراع الدور عندما يطلب منه العديد من الأعمال المتناقضة أو عندما تتعارض توقعات الدور مع بعض قيم الفرد ومبادئه أو عندما يفرض عليه القيام بأعمال يعتقد بأنها خارج نطاق عمله.<sup>3</sup>

4- عبء الدور : هناك علاقة طردية بين مستويات ضغوط العمل و حجم المسؤوليات التي يتم تكليف الفرد بها و نعني بذلك انه كلما زادت المسؤوليات في العمل زادت الضغوط.<sup>4</sup>

و يأخذ عبء الدور صورتين أساسيتين هما :

- زيادة عبء الدور : وتعني القيام بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المتاح ويعمل وقتا إضافيا لا يتحملة ، أو يعمل في وظيفة أخرى غير وظيفته الأساسية التي تتناسب مع مهاراته وقدراته ومؤهلاته و تشير زيادة عبء الدور أن كمية عمل زائدة ( ويسمى بالعبء الكمي) وهناك شكل آخر لزيادة عبء الدور وهو صعوبة العمل ( و يسمى بالعبء النوعي) ويرجع ذلك إلى عدم توافر المهارات اللازمة لإنجاز مستوى أداء معين أو لعدم وضوح الإشراف والإدارة و يترتب على صعوبة العمل شعور الفرد بالتهديد والإحراج والإضرار وعدم الرضا الوظيفي كما يؤدي إلى بعض الأمراض الجسدية.<sup>5</sup>

- انخفاض عبء الدور : ومعناه أن الفرد لديه عمل قليل أو أن عمله غير كاف لاستيعاب طاقاته وقدراته واهتماماته ، فالعامل على خط الإنتاج الذي يستخدم قدرة واحدة من قدراته يكون عرضة للشعور بالملل والرتابة ، وبالتالي يفتقر الفرد إلى الشعور بالأهمية أو التحدي أو الإثارة في عمله ، كما يؤدي انخفاض عبء الدور إلى انخفاض شعور الفرد بتقدير ذاته وزيادة معدلات الغياب والشكاوي والعصبية والعزلة ، وبدراسة العلاقة بين زيادة عبء الدور وانخفاض عبء الدور والضغط تبين أن المديرين الذين يعانون من مستوى عال ومستوى منخفض من عبء الدور لديهم مشكلات صحية.<sup>6</sup>

1 . NELSON . DEBRA L . AND QUICK . JAMES CAMPBELL (2002) UNDERSTANDING ORGANIZATIONAL BEHAVIOR A MULTIMEDIA APPROACH . 1 CINCINNATI SOUTH WESTERN .P442

2 ماهرة حمد ، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات ، الإسكندرية، الدار الجامعية للنشر ، 2003 ، ص 385

3 ماهرة حمد ، مرجع سبق ذكره ، ص 385

4 COOK AND HUNSAKER ,OP.CIT ; PAGE 445

5 زبدي نادرة ، اثر ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي ، مذكرة ماجستير في تسيير المنظمات ، جامعة محمد خيضر -بسكرة - 2019 ، ص15

6 زبدي نادرة ، مرجع سبق ذكره ، ص 15

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

5- المكافآت و الأجور : و تعتبر الأجور و المكافآت الهدف الأساسي لعمل الأفراد في المؤسسات و هي المحدد الرئيسي و الأساسي لمستوى معيشة الفرد ، و من أهم مصادر ضغوط العمل تكمن في الأجور و نظام الحوافز لأنه يرتبط بعملية العدالة و المساواة فيما يتعلق بمدى مكافئة هذه الأجور و الامتيازات بالنسبة للجهد المبذول من قبل العامل في المنظمة و مدى إنصافه بالمقارنة مع زملاءه في العمل ، إضافة إلى مدى كفاية هذا الأجر مع متطلبات العمة للعيش الكريم نظرا لما يشهده العالم الآن من أزمات اقتصادية<sup>1</sup>.

### المبحث الثاني دراسات سابقة :

#### المطلب الأول : دراسات سابقة حول ضغوط العمل

##### 1\_ دراسة ( هشام دعجم و احمد بن صالح الهزايمة ، 2020 ) بعنوان اثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرار.<sup>2</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرار، وذلك بالتطبيق على القيادات الإدارية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، وقد اعتمد الباحث على المنهج الاستنباطي الذي يهتم بشرح العلاقات بين المتغيرات التي تتمثل في المتغير المستقل وهو ضغوط العمل بأبعاده المتمثلة في (عبء العمل، طبيعة العمل، غموض الدور الوظيفي، الضغوط الاجتماعية) والمتغير التابع وهو عملية اتخاذ القرار، وقد توصلت نتائج الدراسة في وجود تأثير سلبى أبعاد ضغوط العمل وعملية اتخاذ القرار خلص البحث إلى تقديم مجموعة من التوصيات التي تخدم مجتمع الدراسة وهي:

- توضيح الدور والمهام الوظيفية المطلوبة من العاملين بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة بشكل الى يحدث صراع بين هذه المهام الوظيفية.
- توزيع المهام الوظيفية بين العاملين أو تقسيم المهمة على العامل نفسه بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة.
- توفير البيئة المناسبة من ضوء وجو مناسب للعاملين بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة.

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل، عملية اتخاذ القرار، مطار الملك عبد العزيز

##### 2\_ دراسة ( عائشة مفتاح جبريل ، 2015 ) بعنوان: اثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي<sup>3</sup>

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي ببعض المستشفيات العامة بمدينة مصراته ، وكذلك دراسة أثر الاختلاف في الخصائص الشخصية والوظيفية للعناصر الطبية المساعدة في مستوى الأداء الوظيفي في هذه المستشفيات .  
\_اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي، مستخدمة استمارة استبيان أعدت كأداة لجمع بيانات الدراسة، ووزعت علي عينة حجمها (218) مفردة اختيرت العينة بطريقة عشوائية بسيطة، وتمثل ما نسبته (43%) من حجم المجتمع الأصلي البالغ ( 507 )موظف، وقد بلغ عدد الاستمارات الخاضعة للتحليل (201) استمارة. شكلت ما نسبته (90.5%) من الاستمارات الموزعة، وتم تحليل بيانات الدراسة

1 حنفي عبد الغفار ، أبو حفص عبد السلام ، بلال محمد ، محاضرات في السلوك التنظيمي ، مكتبة الإشعاع الفنية ، ط 1 ، الإسكندرية ، 2001، ص 207

2دعجم هشام ، احمد بن صالح الهزايمة ، اثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرار ،دراسة ميدانية على القيادات الإدارية مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، بكلية الاقتصاد الإدارة جامعة الملك عبد العزيز ،بالمملكة العربية السعودية، المجلد 4 العدد28\_ فبراير\_2020 \_ صفحة 59-70 \_ مجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث

3 عائشة مفتاح جبريل ، اثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعناصر الطبية المساعدة ،دراسة ميدانية ببعض المستشفيات العامة بمدينة مصراته ، بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الإجازة العالية الماجستير ، فصل دراسي 2014-2015.

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

واختبار فرضياتها من خلال تطبيق بعض أدوات التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي الأكثر ملائمة لطبيعة تلك البيانات ، وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروف اختصاراً (SPSS) .

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

- شعور أفراد عينة الدراسة بضغوط العمل مرتفعة في المستشفيات محل الدراسة من خلال مصادر ضغوط العمل المختلفة (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، بيئة العمل المادية، العلاقات في العمل
- شعور أفراد عينة الدراسة بمستوى منخفض من الأداء الوظيفي للموظفين ببعض المستشفيات العامة بمدينة مصراته.
- وجود علاقة ارتباط عكسية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي ، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.462) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.5).
- وجود علاقة تأثير قوية للضغوط العمل في الأداء الوظيفي .
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية التالية: (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية التالية: (الحالة الاجتماعية، مكان العمل).

### 3\_دراسة ( العجاليبة يوسف 2015 ) بعنوان مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة و سبل مواجهتها في مصالح الاستعجالية .<sup>1</sup>

— منهج وعينة الدراسة: المنهج التحليلي، كالعينة العشوائية تمثلت في الموظفين بالمكتبة الوطنية بلغ عدد الاستمارات الموزعة 250 استمارة، كعدد الصالحة منها 150.

— هدف الدراسة: التعرف على مؤشرات مصادر ضغوط العمل المتعمقة بالوظيفة و المنظمة و شخصية الفرد لدى عمال الصحة الشبه طبي بين العاملين في المصالح الاستعجالية .

نتائج الدراسة :

- وجود مؤشرات قوية لمصادر ضغوط العمل المتعلقة بالوظيفة وهي: عبء العمل، طبيعة الوظيفة، صراع الدور.
- وجود مؤشر قوي لمصادر ضغوط العمل المتعلقة بالمنظمة وهو عدم لجوء الإدارة لتغطية النقص الكبير للعمال .
- وجود مؤشرات متوسطة لمصادر ضغوط العمل بالمؤسسة وهي: عدم الاهتمام بالنمط القيادي، معاملة المشرفين المباشرين، إشراك العمال في اتخاذ القرارات.
- وجود مصادر ضعيفة لضغوط العمل المتعلقة بشخصية الفرد العامل

### 4\_دراسة (خليل حجاج 2008) بعنوان تأثير ضغوط العمل على كل من انتماء الرضا الوظيفي<sup>2</sup>

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الضغوط الوظيفية التي يتعرض لها العاملون في مهنة التمريض في مستشفيات قطاع غزة الفلسطينية، كما تهدف إلى الكشف عن مدى وجود علاقة بين ضغط العمل وكل من الانتماء والرضا الوظيفي وعن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغط العمل تعزى لمتغير (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، مدة الخبرة)

1 لعجاليبة يوسف ، مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة و سبل مواجهتها في مصالح الاستعجالية، دراسة ميدانية بالمركز الاستشفائي الجامعي بعنابة ،مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس العمل و التنظيم ،تخصص: علم النفس العمل و التنظيم سنة (2014/2015).

<sup>2</sup>خليل حجاج ، تأثير ضغوط العمل على كل من انتماء الرضا الوظيفي للممرضين العاملين بمستشفى الشفاء بغزة ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - جامعة الأزهر - غزة ، المجلد 9 ، العدد 2 مجلة جامعة الأزهر - غزة. تاريخ الاستلام 2007/04/10م

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

وفي تحليل هذه الدراسة استخدمت التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وتحليل التباين الأحادي كما استخدم اختبار T ومعامل ارتباط بيرسون ولوحة الانتشار.

ووصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن العاملين في مهنة التمريض في مستشفى الشفاء بغزة يعانون من مستوى ضغط مرتفع بلغ ٢٨،٧٩ .
- وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ضغط العمل والرضا الوظيفي .
- وجود علاقة عكسية غير دالة إحصائية بين ضغط العمل والانتماء التنظيمي .
- كذلك فقد توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغط العمل تعزى لمتغير (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، مدة الخبرة).

أهداف الدراسة :

- التعرف على مستوى الضغوط الوظيفية خلال قيام المرضين بأعمالهم في مستشفى الشفاء بقطاع غزة.
- الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغوط العمل يعزى لمتغير (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، مدة الخبرة).
- الكشف عن مدى وجود علاقة بين ضغط العمل وكل من الانتماء والرضا الوظيفي .
- -التوصل إلى مجموعة من التوصيات التي تساهم في تحسين أداء عمل المستشفيات في قطاع غزة.

منهج الدراسة:

- استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي الميداني عن طريق توزيع أداة الدراسة المتمثلة في استبانة تم تصميمها لهذا الغرض.
- الاطلاع على المراجع والدوريات العربية والأجنبية والأبحاث والدراسات المتعلقة بموضوع البحث.

### المطلب الثاني: دراسات حول الاستقرار الوظيفي

#### 1\_ دراسة صالح عيشة، سماحي فاطمة الزهراء (2021/2020) بعنوان الاستقرار الوظيفي وعلاقته بالدافعية<sup>1</sup>

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الاستقرار الوظيفي ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية-المسيلة - حيث تم استخدام المنهج الوصفي للوصول إلى النتائج، أما عينة الدراسة فتكونت من (60) عامل من أصل (183) عامل بالمؤسسة، حيث استعمل الاستبيان كوسيلة لجمع المعلومات، وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الاستقرار الوظيفي ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الرغبة في الاستمرار بالعمل ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية تجاه المؤسسة ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الانتماء التنظيمي ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية المسيلة.

الكلمات المفتاحية: الاستقرار الوظيفي - دافعية الانجاز

#### 2\_ دراسة الوشعي إيمان، الوشعي منال (سنة الجامعية 2020/2019) بعنوان دور العدالة التنظيمية في تعزيز الاستقرار الوظيفي<sup>1</sup>

1 صالح بن عيشة، سماحي فاطمة الزهراء، الاستقرار الوظيفي وعلاقته بالدافعية الانجاز، دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بمسيلة مذكورة لنيل شهادة الماستر في: علم النفس تخصص : علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية. سنة الجامعية 2021/2020



## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور العدالة التنظيمية في تعزيز الاستقرار الوظيفي للعاملين في بلدية كوينين. حيث تم دراسة الدور من خلال أبعاد العدالة التنظيمية الثالث (الإجرائية ، التوزيعية ، التفاعلية) وأبعاد الاستقرار الوظيفي (الرضا الإدراكي ، الرضا العاطفي ، الالتزام الوظيفي ، الاندماج الوظيفي) وانطلقت من الفرضية العامة:

العدالة التنظيمية (الإجرائية ، التوزيعية ، التفاعلية) دور في تعزيز الاستقرار الوظيفي للعاملين في بلدية كوينين .

أما المنهج المستخدم في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي حيث تم اعتماده في تحليل البيانات والمعطيات التي تم جمعها من ميدان الدراسة بواسطة الاستبيان ، الذي يعد الأداة الرئيسية بالإضافة إلى الوثائق والسجلات والمقابلة غير المقننة التي تعدان أداتين ثانويتين وقد تم اعتماد طريقة الحصر الشامل ، وقد بلغ عدد المبحوثين 190 مبحوث يعملون على مستوى مقر بلدية كوينين .

وقد تم تحويل هذه المعطيات إلى بيانات كمية في شكل أرقام ونسب مئوية ثم تحليلها وتفسيرها والوصول إلى جملة من النتائج منها : تبين من خلال الدراسة أن للعدالة التنظيمية بأبعادها الثالث تساهم في تعزيز الاستقرار الوظيفي للعاملين في المؤسسة .

### 3\_دراسة عشيش ريم (2018/2017) بعنوان :حوادث العمل وعلاقتها بالاستقرار المهني لدى عمال مؤسسة<sup>2</sup>

ملخص الدراسة :هدفت هذه الدراسة إلى معرفة و الكشف فيما إذا كان انتشار حوادث العمل بالمنظمة علاقة بالاستقرار المهني لدى عمال مؤسسة سونلغاز بأم البواقي . انطلقت الدراسة من الفرضيات التالية:

- انتشار حوادث العمل بالمنظمة علاقة بالاستقرار المهني لدى عمال مؤسسة سونلغاز بأم البواقي
  - الخوف من الوقوع في حوادث العمل سبب في عدم الاستقرار المهني لدى عمال مؤسسة سونلغاز بأم البواقي
  - طبيعة حوادث العمل سبب في عدم الاستقرار المهني لدى عمال مؤسسة سونلغاز بأم البواقي .
- وللتحقق من صحة الفرضيات اعتمدت الطالبة على المنهج الوصفي و السجلات و التقارير الخاصة بالمؤسسة كوسيلة لجمع البيانات ، كما اعتمدت على بناء استبيان موزع على عينة بلغت 50 فردا .

كانت نتائج الدراسة كالأتي :

- إن معظم أفراد العينة يعانون من عدم الاستقرار المهني و ذلك بسبب الخوف من الوقوع في حوادث العمل .
- كذلك إن أغلبية الساحقة تؤكد أن طبيعة حوادث العمل هي السبب في عدم استقرارهم المهني بالمؤسسة .
- إن من بين الأسباب الرئيسية في عدم الاستقرار المهني حسب رأي عمال مؤسسة سونلغاز بأم البواقي هي حوادث العمل .

الكلمات المفتاحية: حوادث العمل، الاستقرار المهني، المؤسسة الاقتصادية ، الإصابة

### 4\_دراسة (بن منصور رقيقة 2014) بعنوان استقرار الوظيفي وعلاقتها بأداء العاملين .<sup>3</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى كشف العالقة بين الاستقرار الوظيفي و الأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع الخاص و تقصي العوامل التنظيمية المادية ، الاقتصادية و الاجتماعية التي تؤثر في هاذين المتغيرين، و محاولة التأكيد على أهمية الموارد البشرية بالنسبة للتنظيمات ، و خاصة ذات الكفاءة العالية و الخبرة في منصب العمل و ضرورة المحافظة عليها بوضع نظام للتحفيز بجميع أنواعه لان فقدان العمالة ذات

1الوشعي إيمان ، الوشعي منال ، دور العدالة التنظيمية في تعزيز الاستقرار الوظيفي ،دراسة ميدانية بمقر بلدية كوينين،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع ،تخصص .التنظيم والعمل سنة دراسية 2020/2019 .

2 عشيش ريم ،حوادث العمل وعلاقتها بالاستقرار المهني لدى عمال مؤسسة \_سونلغاز بأم البواقي ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم النفس والعمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية . سنة جامعية 2018/2017

3بن منصور رقيقة ، استقرار الوظيفي وعلاقتها بأداء العاملين في القطاع الخاص ،دراسة ميدانية بمؤسسة صرموك للمشروبات الشرقية بولاية سطيف ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع – تخصص تنظيم وعمل ، السنة الجامعية (2013/2014) .

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

الخبرات العالية يكلف التنظيم أعباء كبيرة . حيث تم بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل الذي مفاده : ما طبيعة العلاقة بين الاستقرار الوظيفي و أداء العاملين في مؤسسات القطاع الخاص ؟

أجريت الدراسة الميدانية بالمؤسسة الخاصة صرموك للمشروبات الشرقية بمدينة سطيف . على عينة تكونت من 53 عامل من المجتمع الكلي البالغ عدده 265 عامل ، حيث شملت العينة كل الفئات الفاعلة في المؤسسة (عمال الإدارة و عمال الإنتاج).

المنهج : اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي القائم على وصف و تحليل البيانات التي تم جمعها بواسطة الملاحظة المباشرة ، المقابلة الحرة و استمارة الاستبيان و بعد ما تم ترجمة هذه البيانات الكيفية إلى بيانات كمية في شكل نسب مئوية و بعد تحليلها و تفسيرها توصلنا إلى نتائج أهمها:

- هناك علاقة سببية بين الاستقرار الوظيفي و الأداء الوظيفي .
  - أن الاستقرار الوظيفي في المؤسسة هو ظاهري ألن العمال لديهم سلوك سلبى نحو العمل و المؤسسة ، نظرا لعدم حصولهم على الاشباع الكافية التي تزرع فيهم الرغبة في العمل و تدفعهم إلى تفعيل أدائهم و حب الانتماء للمؤسسة .
  - أداء العمال خالي من الفاعلية والتميز بسبب سياسة الإكراه و أسلوب الجزاء و العقاب الذي تضعه المؤسسة كإستراتيجية للعمل .
- الكلمات المفتاحية : الاستقرار الوظيفي ، الأداء الوظيفي ، القطاع الخاص ، العامل .

### المطلب الثالث: دراسات حول اثر ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي

#### 1\_دراسة مبارك الأطرش، محمد عطا الله ، نضال عميار (2021/2020) بعنوان تأثير ضغوط العمل على استقرار الوظيفي<sup>1</sup>

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر ضغط العمل بأبعاده (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، بيئة العمل التطور الوظيفي) على الاستقرار الوظيفي للعاملين في مؤسسة الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) وكالة الوادي .

– تم لاعتماد على المقابلة والاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية حيث تم اعتماد (60) استمارة، و بعد التحليل الإحصائي توصلت الدراسة إلى أن العاملين لدى الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) وكالة الوادي يعانون من ضغوط عمل متوسطة المستوى ، كما أن لهم مستوى متوسط من الاستقرار الوظيفي ، كذلك أكدت الدراسة أن عبء العمل وصراع الدور يؤثران سلبا على الاستقرار الوظيفي .

الكلمات مفتاحية: ضغط العمل ، الاستقرار الوظيفي ، صراع الدور، غموض الدور ، عبء الدور، بيئة العمل ، التطور الوظيفي .

#### 2\_دراسة (زبيدي نادرة 2019) بعنوان: اثر ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي<sup>2</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى كشف العلاقة بين ضغوط العمل والاستقرار الوظيفي من خلال خمسة أبعاد وهي : ( بيئة العمل ، عبء العمل ، صراع الدور، غموض الدور ، نظام التعويضات والمكافآت) وتم تطبيق الدراسة في المستشفيات العمومية لمدينة بسكرة .

1 مبارك الأطرش، محمد عطا الله ، نضال عميار، تأثير ضغوط العمل على استقرار الوظيفي للعاملين في المؤسسة الاقتصادية ،دراسة ميدانية الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) وكالة الوادي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي ميدان العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير،الشعبة علوم التسيير،التخصص إدارة أعمال\_ سنة 2021/2020،

2زبيدي نادرة، اثر ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي \_دراسة تطبيقية على مجموعة من الأطباء المختصين في مستشفيات العمومية لمدينة بسكرة مستشفى بشير بن ناصر –مستشفى الحكيم سعدان،مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير ،فرع تسيير المنظمات ، تخصص تسيير الموارد البشرية ( 2016/2019)

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

اعتمد الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث وزعت 40 استمارة استرجع منها 32 استمارة اعتبارها عينة عشوائية مكونة من 52 طبيب مختص، وبعد تحليل بيانات الدراسة استخدام برمج التحليل الإحصائي SPSS

توصلت الدراسة إلى أن عبء العمل له أثر سلبي على الاستقرار الوظيفي بينما كل من غموض الدور وصراع الدور وبيئة العمل ونظام التعويضات والمكافآت ليس لها أثر دال إحصائيا في ضغوط العمل، وقدمنا من خلال الدراسة مجموعة من الاقتراحات ذات الصلة لموضوع.

الكلمات المفتاحية : ضغوط العمل ، الاستقرار الوظيفي ، بيئة العمل ، عبء العمل ، صراع الدور، غموض الدور، نظام التعويضات والترقيات ، أطباء مختصين ، مستشفيات عمومية

### 3\_ دراسة ( صباح إبراهيم حمد علوش 2016) بعنوان: دور الأمان والاستقرار الوظيفي في تخفيض ضغوط العمل<sup>1</sup>

استهدفت الدراسة التعرف على مستوى الأمان والاستقرار الوظيفي ، ومستوى ضغوط العمل بجامعة قناة السويس ، والتعرف على تأثير الأمان والاستقرار على ضغوط العمل .تكون مجتمع الدراسة من فئات الثلاثة التالية : (القيادات الإدارية ، أعضاء هيئة التدريس ومعاوني أعضاء هيئة التدريس) بجامعة قناة السويس ، البالغ عددهم (2620) مفردة موزعين على فئات الدراسة الثلاثة ، وقد اعتمدت الباحثة على العينة العشوائية الطبقية ، وبلغ حجم العينة (336) مفردة موزعة على فئات الدراسة الثلاثة ، وتحققا لأهداف الدراسة اعتمدت الباحثة على قوائم الاستقصاء كأداة لجمع البيانات المطلوبة والتي تضمنت مقياسين ، الأول : مقياس الأمان والاستقرار الوظيفي والثاني : ضغوط العمل الذين طورتهما الباحثة خصيصا لهذا الغرض .بينت النتائج:

- إن مستوى الأمان والاستقرار الوظيفي كان متوسطا لفئتي القيادات الإدارية وأعضاء هيئة التدريس وضعيفا لفئة معاوني أعضاء هيئة التدريس
- وان مستوى ضغوط العمل كان متوسطا لفئتي القيادات الإدارية وأعضاء هيئة التدريس و مرتفعا لفئة معاوني أعضاء هيئة التدريس.
- كما تبين وجود تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للأمان والاستقرار على ضغوط العمل لكل فئات الدراسة، مما يعني انه يمكن تخفيض ضغوط العمل من خلال توفير الأمان والاستقرار الوظيفي.

### 4\_ دراسة ( براهيم ساهم 2015) بعنوان: ظروف العمل و تأثيرها على الاستقرار الوظيفي للعاملين<sup>2</sup>

تهدف الدراسة إلى تحليل ظروف العمل وتأثيرها على الاستقرار الوظيفي للعمال وكذلك معرفة أثر بعض المتغيرات المتعلقة بالعمال والوضع المهني و الاقدمية على العمال ولتحقيق أهداف الدراسة قمت بتطبيق هذه الدراسة على أفراد عينة مكونة من (44) عبارة تغطي ظروف العمل وتأثيرها على الاستقرار الوظيفي للعمال على بعدين تنظيميين: بعد نمط القيادة وبعد العملية الاتصالية حيث تكونت عينة الدراسة من 05 عامل تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة البالغ 100 عامل.

حيث أوضحت النتائج التالية إلى أنه مت قبول نتائج الفرضيات و كنتيجة عامة يمكن القول أن الأنماط القيادية والعملية الاتصالية داخل المؤسسة لها أثر كبير على الاستقرار الوظيفي للعامل.

1 صباح إبراهيم حمد علوش، دور الأمان والاستقرار الوظيفي في تخفيض ضغوط العمل \_دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة قناة السويس- المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية \_ المجلد السابع العدد الأول ، سنة 2016 .

2 براهيم ساهم ، ظروف العمل و تأثيرها على الاستقرار الوظيفي للعاملين ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل ، دراسة ميدانية بمصنع سويح لصناعة الأجر -بمسيلة، جامعة محمد بوضياف سنة 2014/2015.

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

### المطلب الرابع : موقع الدراسات السابقة من الدراسات الحالية

لقد تناولت هذه الدراسات موضوعات مختلفة في مجال ظروف العمل و الاستقرار الوظيفي حيث ركز البعض الآخر على ربط متغير ظروف العمل بمتغير آخر كالأداء و الرضا.

بينما تناولت أخرى متغير الاستقرار الوظيفي حيث تم ربطه هو الآخر بمتغيرات أخرى ، هناك دراسات مشابهة لدراستنا .

سنحاول في هذا المطلب إجراء مقارنة للدراسات السابقة ودراستنا الحالية في جدول كما يلي :

جدول (1) مقارنة بين الدراسة الحالية مع دراسات السابقة

الدراسة الحالية	الدراسات السابقة	
تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على اثر ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي في مؤسسة الاستشفائية لطب العيون كوبا	هدفت معظم الدراسات السابقة إلى وقوف على معرفة ظروف العمل وتأثيرها على الاستقرار الوظيفي ، أو دور الأمان واستقرار الوظيفي في تخفيض ضغوط العمل في مؤسسات مختلفة .	من حيث الأهداف

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

من حيث المنهج و أدوات التحليل	كان تشابه في المنهج وأدوات تحليل المستعمل فمعظمها استخدمت منهج وصفي تحليلي لتوضيح جوانب الموضوع النظرية وتم الاعتماد على الاستبيان في دراسة التطبيقية	اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدام الاستبيان لجمع المعلومات
من حيث مجتمع العينة	تناولت الدراسات السابقة عينات مختلفة أكبر واصغر من عينة الدراسة الحالية	تناولت الدراسة عينة عمال وأطباء مؤسسة الاستشفائية لطب العيون كوبا
من حيث المكان والزمان	تمت هذه الدراسات في عدة دول عربية و أجنبية وكانت ما بين 2014_ 2021	تمت دراستنا لعينة مؤسسة الاستشفائية لطب العيون كوبا بورقلة سنة 2022
من حيث المتغيرات	اغلب الدراسات السابقة تناولت احد متغيرات الدراسات الحالية وربطها الباحثون بمتغير آخر .	ركزت هذه الدراسة على اثر ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي.
من حيث القطاع	اختلفت الدراسات من ناحية نوع القطاع حيث كانت في القطاع العام والخاص و (خدمي،اقتصادي.....)	استهدفت دراستنا القطاع العام الخدمي حيث كانت على عينة من مؤسسة ذات طابع الخدمات ضمن مستشفى كوبا لطب العيون .

المصدر : من إعداد الطالبتين

التحليل :

- 1\_ من حيث منهج الدراسة: تميز المنهج المتبع في الدراسات السابقة بكونه وصفيا تحليليا في أغلبها مما يتفق على دراستنا الحالية.
- 2\_ من حيث أداة الدراسة: تشابهت الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات في استخدامها الاستبانة كأداة للدراسة مع إجراء بعض المقابلات، وذلك للدور الهام الذي تلعبه هذه الأداة في الحصول على نتائج مرضية و جيدة في وقت اقصر
- 3\_ من حيث المتغيرات: تناولت دراستنا الحالية خمس أبعاد لضغوط العمل ولهذا تكون متشابه لبغض الدراسات السابقة، ولقد اتفقت تماما مع دراسة ( زيدي نادرة 2019) في أبعادها الخمسة، أما البقية لقد كان بعض الاختلاف في الأبعاد، مثل دراسة (صباح إبراهيم حمد علوش 2016، مجلد السابع، العدد الأول)
- 4\_ من حيث الأهداف:

تشابه الدراسة الحالية من حيث الهدف مع أغلب الدراسات السابقة في كونها تهدف إلى :

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

- التعرف على مؤشرات مصادر ضغوط العمل محل الدراسة وتحديد آثاره .
  - التعرف على الضغوط الوظيفية .
  - الكشف عن مسببات الضغوط التي يواجهها العامل داخل المنظمة .
  - التعرف على معيقات الاستقرار الوظيفي .
  - تحليل اثر ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي في المؤسسة .
- 5- من حيث عينة الدراسة :** تشابحت اغلب الدراسات السابقة مع دراستنا في مجتمع الموظفين في القطاع العام ، فقد تنوعت الدراسات السابقة في مؤسسات اقتصادية وخدمية ، اغلبها كانت في القطاع الخدمي العام ، وقد اقتصرنا دراستنا على عينة مجتمع موظفين في مؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر كوبا بورقلة .

### خلاصة

تطرقنا في هذا الفصل للإطار المفاهيمي المتعلقة بضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي على حد سواء فقمنا بتقسيم الفصل إلى

مبحثين :

ولجنا في المبحث الأول إلى دراسة المتغير المستقل (ضغوط العمل) في المطلب الأول من حيث ماهيته و أهم عناصره و النظريات المفسرة لضغوط العمل و أساليب إدارة ضغوط العمل و التعامل معها أما بالنسبة للمطلب الثاني الذي قمنا فيه بدراسة الإطار المفاهيمي للمتغير التابع (الاستقرار الوظيفي) من حيث التعريف و نظريات المفسرة و كذا أهم مظاهره و أهم عوامل المؤثرة و في المطلب الثالث حاولنا الربط بين المتغيرين و إبراز أهم مصادر ضغوط العمل و تأثيرها على الاستقرار الوظيفي من خلال تأثير كل من مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الفردية و المصادر البيئية الخارجية و المصادر الوظيفية و علاقة كل منهم على الاستقرار الوظيفي

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي

---

أما المبحث الثاني فقد خصص للدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المستقل ضغوط العمل في المطلب الأول والدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع الاستقرار الوظيفي في المطلب الثاني أما المطلب الثالث فكان حصرا لبعض المواضيع التي تتشابه و دراستنا الحالية ، و بالنسبة للمطلب الرابع فكان كمحاولة ربط الدراسات السابقة بالدراسة الحالية .

## الفصل الثاني :

واقع ضغوط العمل و الاستقرار  
الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية  
لطب العيون صداقة الجزائر\_كوبا  
بورقلة



## الفصل الثاني: واقع ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة

الجزائر\_كوبا بورقلة

### تمهيد

يتضمن هذا الفصل تجسيدا للجانب النظري في الجانب التطبيقي للدراسة و هذا بدراسة ميدانية أجريت على موظفي المؤسسة الاستشفائية لطب العيون بورقلة و ذلك لقياس اثر ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي من خلال تحديد مستوى الضغط و أثره على استقرار الموظفين و لهذا تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث

المبحث الأول: من خلاله سنحاول عرض أدوات ونتائج الدراسة

المبحث الثاني: و سيتم من خلاله تحليل النتائج و مناقشتها

## الفصل الثاني: واقع ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة

الجزائر\_كوبا بورقلة

### المبحث الأول : عرض أدوات و نتائج الدراسة

يتناول هذا المبحث وصف لمنهج الدراسة وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، وكذلك اختبار صدق وثبات المقياس.

#### المطلب الأول: الأدوات والطريقة المتبعة

سنتناول في هذا المطلب عرض الطريقة المتبعة في الدراسة من خلال التعرف على المنهج المتبع، ومجتمع وعينة الدراسة وتحديد متغيرات الدراسة ومصادر الحصول على البيانات.

#### الفرع الأول: مجتمع ومتغيرات الدراسة

#### أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في الموظفين في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون ، قد تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية ، حيث تم توزيع الاستبيان بالطريقة الورقية حيث تم توزيع 80 استبيان و تم استرجاع 62 استبانة منها 41 قابلة للتحليل و 39 ملغى

الجدول رقم(1-2):عدد الاستبيانات الورقية الصالحة والغير صالحة لدراسة

النسبة %	العدد	البيان
100	80	الاستبيانات الموزعة
48.75	39	الاستبيانات الملغاة
51.25	41	الاستبيانات المقبولة

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على دراسات السابقة

ثانياً: متغيرات الدراسة: تمثلت متغيرات الدراسة في:

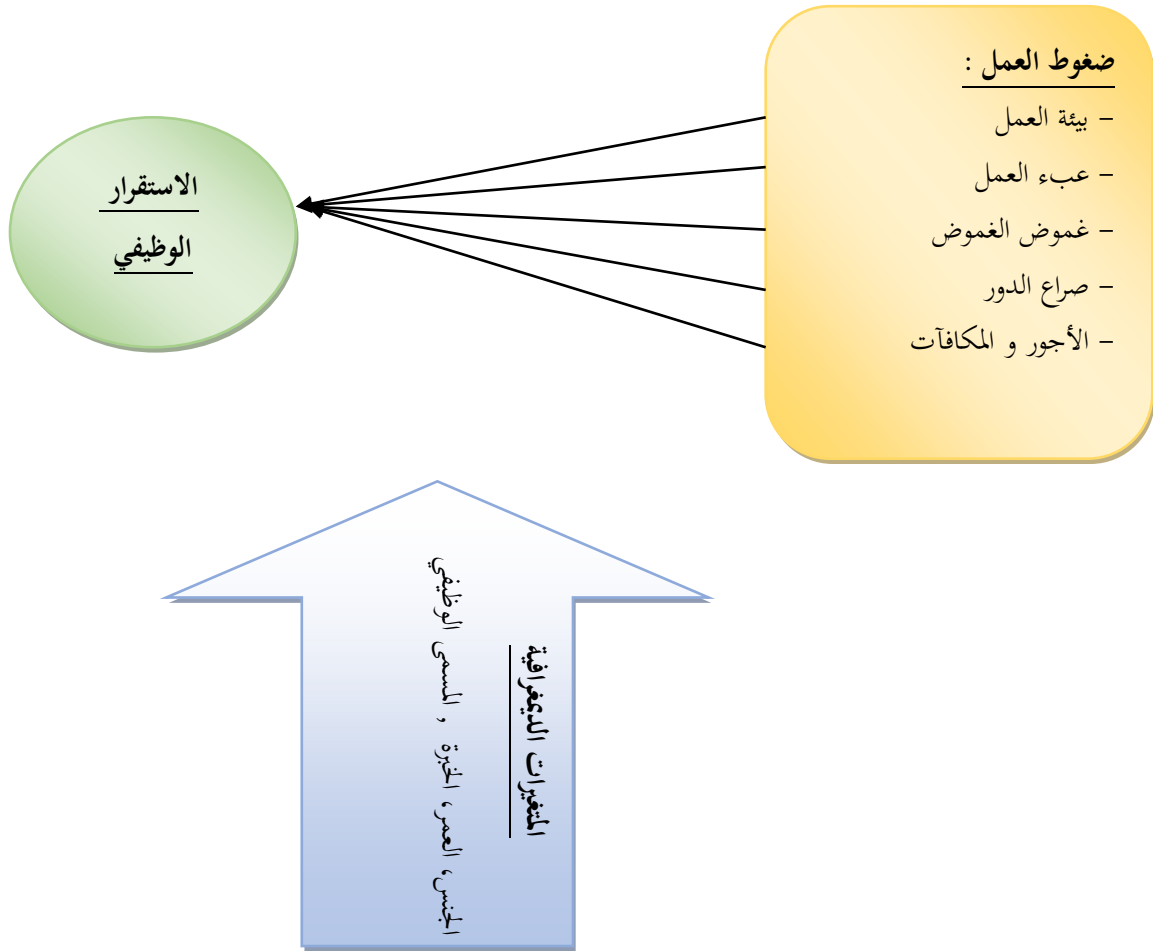
- المتغير المستقل: و يتمثل في ضغوط العمل .
- المتغير التابع: يتمثل في الاستقرار الوظيفي .

الشكل الموالي يوضح متغيرات الدراسة:

## الفصل الثاني: واقع ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة

الجزائر\_كوبا بورقلة

الشكل (1-2): يوضح متغيرات الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبتين استنادا إلى دراسات سابقة

### الفرع الثاني: مصادر جمع البيانات ومنهج الدراسة

أولا . مصادر الحصول على البيانات: تمثلت أهم مصادر الحصول على البيانات فيما يلي:

- مصادر ثانوية: حيث اتجهت دراسة في معالجة الإطار النظري، إلى مصادر ثانوية والتي تتمثل في الكتب، المقالات، التظاهرات العلمية والأبحاث والدراسات وأطروحات ورسائل ماجستير، التي تناولت موضوع الدراسة وكذا من مصادر المذكورة منها من مواقع الانترنت.

• مصادر أولية: لمعالجة الجانب الميداني للدراسة تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان كأداة رئيسية، والتي صممت خصيصا لهذا الغرض. وكذا المقابلة

ثانيا. منهج الدراسة: انطلاقا من طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها، اعتمدت على المنهج الوصفي لتحديد أهم المفاهيم والعناصر المتعلقة بالموضوع في الجانب النظري، أما الجانب التطبيقي فاعتمدت على أسلوب المسح باستخدام العينات وهذا بتصميم استبانة وتوجيهها إلى عينة من موظفي المؤسسة الاستشفائية لطب العيون بورقلة .

### المطلب الثاني: أدوات الدراسة

تتطلب عملية إنجاز البحوث والدراسات توفر مجموعة من الأدوات البحثية والوسائل المناسبة التي تستخدم لجمع المعلومات و تمكن الباحث من الوصول إلى البيانات متعددة ومتنوعة، فإن طبيعة الموضوع الخاضع للدراسة وخصائصه تفرض انتقاء الأدوات المساعدة على جمع البيانات، والأساليب الإحصائية لتحليل تلك البيانات.

#### الفرع الأول: أدوات جمع البيانات

اعتمدت وفقا لأهداف الدراسة على الأدوات التالية:

أولاً- الاستبيان: قصد جمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة ولتحقيق أهدافها، تم استخدام الاستبيان كأداة أساسية للدراسة، للوقوف على مدى تأثير ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الاستشفائية لطب العيون ، أنظر للملحق رقم (02) يمثل نموذج الاستبيان الذي تم تقسيمه إلى جزئين على النحو التالي:

الجزء الأول: يتعلق بالبيانات الديمغرافية لعينة الدراسة من حيث الجنس، العمر، الخبرة المهنية ، المسمى الوظيفي .

الجزء الثاني: يتعلق بمتغيرات الدراسة وتضمن 30 فقرة مقسمة على بعدين :

البعد الأول: يتضمن ضغوط العمل والذي قسم الأبعاد التالية:

1. بعد بيئة العمل و يشمل الفقرات 1،2،3،4،
2. بعد عبء العمل و يشمل الفقرات 5،6،7،
3. بعد صراع الدور و يشمل الفقرات 8،9،10،11،12،
4. بعد غموض الدور و يتضمن الفقرات 13،14،15 .
5. بعد الأجور و المكافآت ويشمل الفقرات 16،17،18،19،20.

البعد الثاني: تضمن الفقرات المتعلقة بالمتغير التابع وهو الاستقرار الوظيفي وكان عددها 10 فقرة تتمثل في الفقرات

21، 22 ، 23 ، 24 ، 25 ، 26 ، 27 ، 28 ، 29 ، 30.

## الفصل الثاني: واقع ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة

الجزائر\_كوبا بورقلة

الجدول رقم (2-2) قائمة الاستبيان

عدد الفقرات	أرقام الفقرات	المحور	
		الأول	الثاني
		البيانات الشخصية العمر ، الخبرة المهنية ، المسمى الوظيفي	
4	4-1	بيئة العمل	الثاني
3	7-5	عبء العمل	
5	12-8	صراع الدور	
3	15-13	غموض الدور	
5	17-16	الأجور و المكافآت	
10	24-13	الاستقرار الوظيفي	الثالث
30		مجموع الفقرات	

المصدر: من إعداد الطالبتين استنادا على الدراسة السابقة.

يبين الجدول السابق تركيبة لقائمة الاستبيان المكون من ثلاثة محاور حيث تكون كل محور من مجموعة الفقرات وقد أعطي لكل فقرة وزنا مدرجا وفق سلم ليكرت الثلاثي لتحديد الاتجاه العام لآراء المتعاملين، بحيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى  $(2=1-3)$ ، ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية  $(0.66=3/2)$ ، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية.

كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-3): توزيع درجات الموافقة لمقياس LIKERT .

بدائل الإجابة	غير موافق	محايد	موافق
الدرجة	1	2	3
مجال المتوسط	من 1 إلى 66.1	من 1.67 إلى 2.33	من 2.34 إلى 3
درجة التقييم	ضعيفة	متوسطة	عالية

المصدر: تم الاطلاع بتاريخ 2022/05/25، [https:// staitistic-think.blogspot.com](https://staitistic-think.blogspot.com)

## الفصل الثاني: واقع ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة

الجزائر\_كوبا بورقلة

### الفرع الثاني: المعالجة الإحصائية

- لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية Spss20 الذي يعتبر البرنامج المناسب لتحليل هذه البيانات، وذلك بتفريغ جميع البيانات فيه وتميز وتحليلها إحصائيا من خلال الأساليب الإحصائية التالية:
- اختبار ألفا كرونباخ لقياس الثبات في فقرات الاستبيان.
  - تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لعينة الدراسة.
  - المتوسط الحسابي لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض في استجابات أفراد الدراسة على كل فقرة من فقرات متغيرات الدراسة.
  - الانحراف المعياري للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل فقرة من متغيرات الدراسة عن متوسطها الحسابي.
  - معامل الارتباط بيرسون لتحديد العلاقة بين ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي وتحديد العلاقة بين كل بعد من ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي .
  - اختبار الفرق بين المتوسطين Test pour d'échantillons indépendants للمتغير المستقل
  - اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة الفروق في إجابات العينة والتي تعزي المتغيرات الديمغرافية.

### الفرع الثالث: ثبات أداة الدراسة

تم التأكد من درجة ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ لمحوري الاستبيان بغية تقدير ثبات الدراسة حيث يأخذ هذا المعامل قيمة تتراوح بين الصفر والواحد وكلما اقتربنا من الواحد الصحيح فهذا يعني ثبات أكبر للدراسة. كما موضع الجدول التالي:

الجدول رقم (2-4): نتائج اختبار ألفا كرونباخ

المحور	قيمة ألفا كرونباخ	الصدق
المحور الأول: ضغوط العمل	0.80	
المحور الثاني: الاستقرار الوظيفي	0.42	
الإجمالي	0.70	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من الجدول (2-4) نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ بلغ 80% بالنسبة لمحور ضغوطات العمل، وبلغ 42% بالنسبة لمحور الاستقرار الوظيفي، أما الإجمالي بلغ 70% وتعتبر النسبة الإجمالية المحصل عليها جيدة على اعتبار أنها أعلى من النسبة المقبولة وهي 60%، وهذا يدل على ثبات الاستبيان الموزع ويمكن الاعتماد عليه في تحليل نتائج هذه الدراسة.

### المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة

## الفصل الثاني: واقع ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة

الجزائر\_كوبا بورقلة

بعد التطرق إلى مجتمع وعينة الدراسة وأهم الأدوات التي تم استخدامها ومعالجة الاستبيان، ننتقل إلى مرحلة التحليل الإحصائي للبيانات وهي أهم مراحل البحث العلمي، لأن تبنى على أساسها نتائج الدراسة المتعلقة بالجانب الميداني، لمعرفة أثر ضغوطات العمل على الاستقرار الوظيفي لدى المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر\_كوبا بورقلة

لذلك سوف نتطرق إلى تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة ثم تحليل لأهم النتائج المتوصل إليها بخصوص متغيرات الدراسة ومناقشتها.

### المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

#### الفرع الأول: الدراسة الإحصائية للمتغيرات الديمغرافية

يوضح الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية للعينة المدروسة الجنس، العمر، الخبرة، المسمى الوظيفي، الجدول

الجدول رقم (2-5) النتائج المتعلقة بالخصائص الديمغرافية

النسبة %	التكرار		
53%	22	ذكر	الجنس
46%	19	أنثى	
100%	41	المجموع	
12%	5	أقل من 30 سنة	العمر
66%	27	من 31 إلى أقل من 40 سنة	
15%	6	من 41 إلى 50 سنة	
7%	3	أكثر من 50 سنة	
100%	41	المجموع	
12%	05	أقل من 5 سنوات	الخبرة
44%	18	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
44%	18	أكثر من 10 سنوات	
100%	41	المجموع	
15%	6	طبيب	المسمى الوظيفي
19%	8	ممرض	
10%	4	رئيس مصلحة	
56%	23	عون ادارة	
100%	41	المجموع	

المصدر: من

إعداد

الطالبتين

بناء على

نتائج SPSS

توزيع العينة

حسب

الجنس: من

خلال نتائج

الجدول رقم

(2-5)

نجد أن عدد

## الفصل الثاني: واقع ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة

الجزائر\_كوبا بورقلة

الذكور 22 بنسبة 53% ذكور، أما بالنسبة للإناث بلغ عددهم 19 أي بنسبة 46%، ومن هنا يتبين أن أغلب أفراد الدراسة من فئة الذكور وأن هذا التفاوت يرجع إلى ضغوط العمل وتأثيره على الأداء والاستقرار الوظيفي الذي يعرف نوع من العزوف لدى فئة الذكور يتعرضون لضغوط العمل أكثر من الإناث.

توزيع العينة حسب العمر: يظهر الجدول رقم (2-5) أن أغلب أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين من 31 إلى أقل من 40 سنة بنسبة 66%، تليها الفئة من من 41 إلى أقل من 50 سنة بنسبة 15%، وما نسبته 12% يمثل الفئة أقل من 30 سنة، في حين حصلت الفئة العمرية أكثر من 50 سنة على نسبة 7%، ومنه نستنتج أن أغلب أفراد الدراسة من فئة الشباب ويرجع هذا إلى أن أفراد هذه الفئة مكيفين مع وظائفهم وثباتهم في مناصبهم.

توزيع العينة حسب الخبرة: يظهر الجدول رقم (2-5) أن كل من الفئتين من 5 إلى أقل من 10 سنوات وفئة أكثر من 10 سنوات احتلا نفس النسبة المعوية التي بلغت 44%، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 12% وهذا ما يوضح أن أغلب أفراد الفئة لديهم خبرة مهنية عالية.

توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي: من خلال نتائج الجدول رقم (2-5) أن عون إدارة جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 56%، في حين جاءت وظيفة ممرض في المرتبة الثانية بنسبة 19%، وفي المرتبة الثالثة فكانت لوظيفة طبيب بنسبة 15%، ووظيفة رئيس مصلحة فقد احتلت المرتبة الأخيرة بنسبة 10% وهذا ما يوضح أن أغلب أفراد الفئة المستجوبة إداريين.

### الفرع الثاني: الدراسة الإحصائية للمتغير المستقل ضغوط العمل

بعد تفرغ معطيات الاستبيان كانت نتائج أبعاد ضغوط العمل كما يلي:

أولاً: الدراسة الإحصائية لمتوسط الإجابات حول بعد بيئة العمل

جدول (2-6) يوضح اتجاه إجابات العينة حول بيئة العمل

الرتبة	درجة التقييم	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق	محايد	موافق	الفقرة	
					التكرار	التكرار	التكرار		
					النسبة	النسبة	النسبة		
2	متوسط	محايد	0.90	1.78	22	6	13	ليس لدي فترات كافية للراحة	1
					53,7%	14,6%	31,7%		
4	ضعيف	غير موافق	0.26	1.07	92,7	7,3	0	اضطر للغياب بسبب كثرة العمل	2
					38%	3%	0%		
3	ضعيف	غير موافق	0.74	1.46	28	7	6	يفتقد موقع العمل لبعض	3



## الفصل الثاني: واقع ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة

الجزائر\_كوبا بورقلة

					68,3%	17,3%	14,6%	الخدمات الأساسية(تنظيف،أماكن الصلاة، مطعم)	
1	متوسط	محايد	0.933	2.31	13	2	26	أنا معرض للإصابة بالأمراض المعدية	4
					31,7%	4,9%	63,4%		
	ضعيف	غير موافق	0.34	1.66	بيئة العمل				

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج spss

نلاحظ من الجدول رقم (2-6) أن الاتجاه العام الإجمالي لبعده بيئة العمل كان نحو اتجاه غير موافق ، بمتوسط حسابي (1.66) وانحراف معياري (0.34) و هذا يدل بشكل عام أن مستوى إدراك ضعيف من طرف عينة الدراسة ، ولقد احتلت الفقرة (أنا معرض للإصابة بالأمراض المعدية ) المرتبة الأولى بدرجة استجابة متوسطة و بمتوسط حسابي (2.31) وانحراف معياري (0.933)، وهذا يدل أن على الموظفين ليس بالضرورة أنهم معرضين للأمراض المعدية وذلك لاتخاذهم شروط الوقاية لتفادي أي إصابة وإيقانهم بأنه ما يصيبهم إلا ما كتب الله لهم ، بينما احتلت الفقرة (ليس لدي فترات كافية للراحة) جاءت في المرتبة الثانية بمستوى متوسط بمتوسط حسابي (1.78) وانحراف معياري (0.90) وهذا ما يبين أنه يوجد وقت كافي لكل موظف من أجل أخذه قسط من الراحة واستعادة قواه لمواصلة العمل ، في حين الفقرتين 3 "يفتقد موقع العمل لبعض الخدمات الأساسية(تنظيف ،أماكن الصلاة، مطعم) والفقرة 2 (اضطر للغياب بسبب كثرة العمل) الرتب الثالثة والرابعة بالترتيب ، بمتوسط حسابي (1.46؛ 1.07) على التوالي وانحراف معياري (0.74؛ 0.26) بمستوى ضعيف وهذا ما يبين أن موقع العمل يتوفر على جميع الخدمات الأساسية من أجل السيورة بكل سهولة مما يقلل من ضغط الوظيفة وهذا ما يساهم في التقليل من غياب الموظفين لملائمة طبيعة وبيئة العمل لهم.

جدول (2-7) يوضح اتجاه إجابات العينة حول بعد عبء العمل

الرتبة	درجة التقييم	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق	محايد	موافق	الفقرة	
					التكرار	التكرار	التكرار		
					النسبة	النسبة	النسبة		
1	متوسط	محايد	0.95	2.29	14	1	26	أرى أن حجم العمل الذي أقوم به يتناسب من طبيعة الوظيفة	5
					34,1	2,4%	63,4%		
2	ضعيف	غير موافق	0.59	1.41	26	13	2	أقوم بمناوبات كثيرة خلال الشهر	6
					63,4%	31,4%	4,9%		
3	ضعيف	غير موافق	0.48	1.24	32	8	1	لا يؤدي الأمن وظيفته بشكل جيد أثناء فترات مناوبتك	7
					78,0%	19,5%	2,4%		

## الفصل الثاني: واقع ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة

الجزائر\_كوبا بورقلة

ضعيف	غير موافق	0.38	1.65	عبء العمل
------	-----------	------	------	-----------

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج spss

من الجدول (2-7) نلاحظ أن الاتجاه العام الإجمالي لبعء العمل كان نحو اتجاه غير موافق ، بمتوسط حسابي (1.65) وانحراف معياري (0.38) و هذا يدل بشكل عام أن مستوى إدراك ضعيف من طرف عينة الدراسة ، في حيث احتلت الفقرة 5 (أرى أن حجم العمل الذي أقوم به يتناسب من طبيعة الوظيفة) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.29) وانحراف معياري (0.95) بمستوى متوسط أي يوجد بعض الموظفين حجم العمل الذي يقومون به لا يتناسب مع طبيعة الوظيفة المدرجون ضمنها ، ونجد الفقرتين 6،7 (أقوم بمناوبات كثيرة خلال الشهر) (لا يؤدي الأمن وظيفته بشكل جيد أثناء فترات مناوباتك) تحصلت على تقييم ضعيف بمتوسط حسابي (1.41؛ 0.59) على الترتيب وانحراف معياري (0.59؛ 0.48)، وهذا يدل على أن الموظفين في المؤسسة لا يقومون بالمناوبات الكثيرة خلال الشهر الكل حسب دوره كما يتوفر الأمن خلال المناوبة يجعل الموظف يؤدي عمله بكل ارتياح ولا خوف وهذا ما يخفف من عبء العمل.

### جدول (2\_8) يوضح اتجاه إجابات العينة حول بعد صراع الدور

الرتبة	درجة التقييم	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق	محايد	موافق	الفقرة
					التكرار	التكرار	التكرار	
					النسبة	النسبة	النسبة	
1	متوسط	محايد	0.98	1.85	23	1	17	8
					%56,1	%2,4	%41,5	
4	ضعيف	غير موافق	0.57	1.21	35	3	3	9
					%85,4	%7,3	%7,3	
2	ضعيف	غير موافق	0.74	1.48	27	8	6	10
					%65,9	%19,5	%14,6	
5	ضعيف	غير موافق	0.52	1.21	34	5	2	11
					%82,9	%12,2	%4,9	
3	ضعيف	غير موافق	0.64	1.29	33	4	4	12
					%80,5	%9,8	%9,8	
		غير موافق	0.48	1.4	صراع الدور			

## الفصل الثاني: واقع ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة

الجزائر\_كوبا بورقلة

--	--	--	--	--

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (2-8) أن الاتجاه العام الإجمالي لبعده صراع الدور كان نحو اتجاه غير موافق، بمتوسط حسابي (1.41) وانحراف معياري (0.48) وهذا يدل بشكل عام أن مستوى إدراك ضعيف من طرف عينة الدراسة، فنجد الفقرة 8 (أتحمل مسؤوليات و عدة أعمال وواجبات رغم كونها منفصلة عن مهنتي المكلف بها) جاءت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (1.85) وانحراف معياري (0.98) بمستوى متوسط وهو ما يوضح أن كل موظف في المؤسسة مسؤول عن تأدية أعماله وواجباته المكلف بها ولا يتحمل مسؤولية عمل غيره إلا إذا كان في حالة الضرورة و ذلك في حالة الطوارئ أو توقف العمل بسبب توقف موظف لسبب ما، هذا ما يدفعه للعمل في منصب عن غير منصبه، في حين الفقرات 10؛ 12؛ 9؛ 11 (أعاني من التوتر بسبب الأعمال التي تقوم بها)، (أتلقي عدة أوامر متناقضة كم عدة مسؤولين)، (أقوم بأداء أعمال تتناقض معك ومع مبادئك الشخصية)، (أعاني من خلافات مع زملائك في العمل) حظوا بدرجة تقييم ضعيف بمتوسط حسابي (1.48؛ 1.29؛ 1.21؛ 1.21) على التوالي وانحراف معياري (0.74؛ 0.64؛ 0.57؛ 0.52) وهو ما بين أن الموظفين في المؤسسة مكيفين مع أعماله المخصصة لهم وهذا ما يقلل من القلق والاكتئاب في حين أن العلاقة بينهم وبين المسؤولين علاقة نزيهة وشفافة حيث أن كل الأوامر تتطابق مع بعضها، أعمال المكلف بها تتناسب مع مبادئ الشخصية لكل موظف وهذا ما يجعل كل فرد ملتزم بعمله مما يساهم في التقليل من الخلافات بين الموظفين.

بينهم وبين المسؤولين علاقة نزيهة وشفافة حيث أن كل الأوامر تتطابق مع بعضها، أعمال المكلف بتنا تناسب مع مبادئ الشخصية لكل موظف وهذا ما يجعل كل فرد ملتزم بعمله مما يساهم في التقليل من الخلافات بين الموظفين.

### جدول (2-9) يوضح اتجاه إجابات العينة حول غموض الدور

الرتبة	درجة التقييم	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق	محايد	موافق	الفقرة	
					التكرار	التكرار	التكرار		
					النسبة	النسبة	النسبة		
13	متوسط	محايد	0.90	1.70	12	5	24	أقوم بتأدية أعمال ليست جزءا من مهامك	
					%29,3	%12,2	%58,5		
14	ضعيف	غير موافق	0.72	1.34	33	2	6	القوانين والتعليمات الخاصة بالمستشفى غير واضحة بالنسبة لي	
					%80,5	%4,9	%14,6		
15	ضعيف	غير موافق	0.88	1.65	25	5	11	أتكلف بمسؤوليات دون مقررات تنفيذها	
					%61,0	%12,2	%26,8		
	ضعيف	غير	0.68	1.56	غموض الدور				

## الفصل الثاني: واقع ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة

الجزائر\_كوبا بورقلة

موافق			
-------	--	--	--

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج spss

من الجدول (2-9) نلاحظ أن الاتجاه العام الإجمالي لبعدهم غموض الدور كان نحو اتجاه غير موافق ، بمتوسط حسابي (1.65) وانحراف معياري (0.38) و هذا يدل بشكل عام أن مستوى إدراك ضعيف من طرف عينة الدراسة درجة الموافقة على بعد غموض الدور حظيت بتقييم ضعيف ، حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.56) وانحراف معياري (0.68) ونجد الفقرة 13 " أقوم بتأدية أعمال ليست جزءا من مهامك " احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (1.34) وانحراف معياري (0.72) بمستوى متوسط وهو ما بين أن كل موظف ليس مجبور على تأدية مهام غيره ، في حين احتلت الفقرتين 14،15 " أتكلف بمسؤوليات دون مقررات تنفيذها " ، " القوانين والتعليمات الخاصة بالمستشفى غير واضحة بالنسبة لي " المرتبتين الثانية والثالثة على التوالي بمتوسط حسابي (1.65. 1 ؛ 1.70) وانحراف معياري (0.88 ؛ 0.90) وهو ما يوضح كل فرد مكلف بمسؤوليته في حدود وظيفته ، حسب القوانين والتعليمات الخاصة بالمستشفى والتي هي واضحة عند كل موظف حتى لا يكون هناك غموض في تأدية الوظيفة .

### جدول (2-10) يوضح اتجاه إجابات العينة حول الأجور والمكافآت

الرتبة	درجة التقييم	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق	محايد	موافق	الفقرة
					التكرار	التكرار	التكرار	
					النسبة	النسبة	النسبة	
5	ضعيف	غير موافق	0.60	1.29	32	6	3	أرى أن راتي لا يتناسب مع مجهوداتي
					%78,0	%14,6	%7,3	
4	ضعيف	غير موافق	0.74	1.43	29	6	6	الأجر الذي أتقاضاه غير مناسب لا يغطي احتياجاتي
					%70,7	%14,6	%14,6	
3	ضعيف	غير موافق	0.83	1.58	26	6	9	لا أحصل على مكافأة مناسبة لعمل
					%63,4	%14,6	%22,0	
1	متوسط	محايد	0.96	2.02	18	4	19	أتلقي حوافز مادية كافية من المستشفى
					%43,9	%9,8	%46,3	
2	متوسط	محايد	0.87	1.80	20	9	12	مسار ترقية غير واضح وواعد في المستشفى
					%48,8	%22,0	%29,3	
	ضعيف	غير موافق	0.62	1.62	الأجور والمكافآت			

## الفصل الثاني: واقع ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة

الجزائر\_كوبا بورقلة

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج spss

نلاحظ من الجدول رقم (2-10) أن الاتجاه العام الإجمالي لبعده الأجور و المكافآت كان نحو اتجاه غير موافق ، بمتوسط حسابي (1.62) وانحراف معياري (0.62) و هذا يدل بشكل عام أن مستوى إدراك ضعيف من طرف عينة الدراسة ، ونجد الفقرة ( أتلقى حوافر مادية كافية من المستشفى) جاءت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.02) وانحراف معياري (0.96) بمستوى متوسط وهو ما يوضح أن الموظفين في المؤسسة يتلقون حوافر مرضية ولكنها لا تحقق رضاهم التام ، بينما الفقرة ( مسار ترقية غير واضح وواعد في المستشفى ) احتلت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (1.80) وانحراف معياري (0.87) وهو يدل على مسار الترقية في المؤسسة غير واضح ومفهوم لدى الموظفين وهذا ما يجعل القليل من الاستياء لديهم ، في حين احتلت الفقرات 18؛ 17؛ 16 ( لا أحصل على مكافأة مناسبة لعملتي ) ، ( الأجر الذي أتقاضاه غير مناسب ولا يغطي احتياجاتي ) ، ( أرى أن راتي لا يتناسب مع مجهوداتي ) حظوا بدرجة تقييم ضعيف بمتوسط حسابي (1.58؛ 1.43؛ 1.29) على التوالي وانحراف معياري (0.83؛ 0.74؛ 0.60) وهو ما بين أن الموظفين في لا يحصلون على المكافأة المناسبة لعملهم وهذا ما يولد لهم القلق وعدم الرضا بالحافز ، إلا أن الأجر الذي يتقاضاه كل منهم مناسب ويغطي احتياجاته ومتطلباته اليومية وهذا ما يساهم في الرفع من الروح المعنوية للموظف و استمراره في العمل .

جدول (2-11) يوضح اتجاه إجابات العينة حول الاستقرار الوظيفي

الرتبة	درجة التقييم	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق	محايد	موافق	الفقرة	
					التكرار	التكرار	التكرار		
					النسبة	النسبة	النسبة		
21	مرتفع	موافق	0.57	2.78	3	3	35	عملي في هذه المستشفى واجب	
					7,3%	7,3%	85,4%		
22	مرتفع	موافق	0.47	2.85	2	2	37	عند قيامي بعملتي اشعر برضى الأطراف	
					4,9%	4,9%	90,2%		
23	مرتفع	موافق	0.67	2.73	5	1	35	أنا راض عن وظيفتي	
					12,5%	2,4%	85,4%		
24	مرتفع	موافق	0.72	2.65	6	2	33	أنا مرتاح في وظيفتي	
					14,6%	4,9%	80,5%		
25	ضعيف	غير موافق	0.67	1.46	26	11	4	أفكر في مغادرة المستشفى	
					63,4%	26,8%	9,8%		
26	مرتفع	موافق	0.74	2.58	6	5	30	أشعر بالحماس عند القيام بعملتي	
					14,6%	12,2%	73,2%		
27	متوسط	محايد	0.91	1.82	21	6	14	في حال توفر فرص عمل أخرى أفضل سأغادر المستشفى الحال	
					51,2%	14,6%	34,1%		

## الفصل الثاني: واقع ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة

الجزائر\_كوبا بورقلة

10	ضعيف	غير موافق	0.64	1.29	33	4	4	أجد صعوبة في الاتصال بالمشرف علي	28
					%80,5	%9,8	%9,8		
6	متوسط	محايد	0.87	2.31	11	6	24	أتلقي دعم معنوي من المستشفى أو رئيس	29
					%26,8	%14,6	%58,5		
9	ضعيف	غير موافق	0.80	1.43	31	2	8	أعاني من خلافات مهنية مع زملائي	30
					%75,6	%4,9	%19,5		
	متوسط	محايد	0.28	2.19	الاستقرار الوظيفي				

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج spss

نلاحظ من الجدول رقم (2-11) أن الاتجاه العام الإجمالي للاستقرار الوظيفي كان نحو اتجاه محايد ، بمتوسط حسابي (2.19) وانحراف معياري (0.28) و هذا يدل بشكل عام أن مستوى إدراك ضعيف من طرف عينة الدراسة ، ونجد الفقرات ، 22، 21، 23، 24، 26(عند قيامي بعمل عملي اشعر برضى الأطراف) (عملي في هذه المستشفى واجب) ،(أنا راض عن وظيفتي) ،(أنا مرتاح في وظيفتي) (أشعر بالحماس عند القيام بعمل عملي) جاءت في المراتب الأولى والثانية والثالثة والرابعة والخامسة على التوالي بمتوسط حسابي (2.85؛ 2.78؛ 2.73؛ 2.65؛ 2.85) وانحراف معياري (0.47؛ 0.57؛ 0.67؛ 0.72؛ 0.74) بمستوى مرتفع وهو ما يوضح أن كل موظف برضاه وارتياحه في منصبه فانه يقوم بعمله على أكمل وجه وبكل حماس و إدراكه بأن عمله واجب ويجب التفاني في أداءه ، في حين نجد الفقرتين 29 و 27 (أتلقي دعم معنوي من المستشفى أو رئيس) (في حال توفر فرص عمل أخرى أفضل سأغادر المستشفى الحال) جاءت بمتوسط حسابي (2.31؛ 1.82) على التوالي وانحراف معياري (0.87؛ 0.9) حضرت بمستوى متوسط وهو ما بين أن المستشفى أو رئيس لا يقدم الدعم المعنوي للموظفين بصفة دورية وهذا مالا يجنده بعض الموظفين، في حين إذا أتيحت فرصة عمل لبعض الموظفين سيغادرون المؤسسة بما أن أغلب إجابات أفراد العينة كانت ذكور فهنا إذا أتيحت لهم فرصة العمل في مؤسسات أخرى سيغادرون خاصة و إذا كانت مؤسسات بترولية فهي تتميز براتب وحوافز ممتازة مما يساهم في إغراء الشباب نحوها ، في حين الفقرات 25، 30، 28 (أفكر في مغادرة المستشفى) ، (أعاني من خلافات مهنية مع زملائي) ، (أجد صعوبة في الاتصال بالمشرف علي) جاءت بمتوسطات حسابية (46.1؛ 1.43، 1.29) على التوالي وانحراف معياري (0.67؛ 0.80؛ 0.64) فقد كان مستوى تقييمها ضعيف أي أن كل موظف في المؤسسة ليس لديه أدنى فكر على مغادرة المؤسسة لانسجامه مع الجماعة والتعاون فيما بينهم وقلة الخلافات والسهولة الاتصال بالمشرفين هذا ما يساهم في الاستقرار المهني .

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات وتفسير النتائج.

## الفصل الثاني: واقع ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة

الجزائر\_كوبا بورقلة

### الفرع الأول: اختبار الفرضيات.

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى: "هناك مستوى متوسط لضغوط العمل الممارسة على عمال المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر\_كوبا بورقلة" للتأكد من صحة الفرضية تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول واقع ضغوط العمل والترتيب التنازلي للفقرات كل بعد وتحديد المستوى المرجح له بناء على قيمة المتوسط الحسابي وكانت النتائج كالتالي:

الجدول (2-12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول ضغوط العمل

الترتيب	درجة التقييم	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد المتغير	الرقم
1	ضعيف	غير موافق	0.38	1.66	بيئة العمل	1
2	ضعيف	غير موافق	0.38	1.65	عبء العمل	2
5	ضعيف	غير موافق	0.48	1.41	صراع الدور	3
4	ضعيف	غير موافق	0.68	1.56	غموض الدور	4
3	ضعيف	غير موافق	0.47	1.62	الأجور والمكافأة	5
	ضعيف	غير موافق	0.35	1.57	المتوسط العام لضغوط العمل	
	متوسط	محايد	0.28	2.91	الاستقرار الوظيفي	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء نتائج spss

نلاحظ من الجدول (2-12) أن المتوسط العام لضغوط العمل بلغ (1.57)، وانحراف معياري (0.35) هذا يدل أن الاتجاه العام للإجابات أفراد العينة حظي بعدم الموافقة وبمستوى ضعيف.

ولاحظنا كل من بعد بيئة العمل، عبء العمل، الأجور والمكافأة، غموض الدور، صراع الدور، جاءت بمتوسطات حسابية (1.66؛ 1.65؛ 1.62؛ 1.56؛ 1.41) على التوالي وانحراف معياري (0.38؛ 0.38؛ 0.47؛ 0.68؛ 0.48)؛ كلها تميزت بعدم الموافقة والرضا من طرف أفراد عينة الدراسة، أي أن اتجاهات أفراد العينة حول أبعاد ضغوط العمل أغلبها تتميز بمستوى موافقة ضعيفة وهو ما يدل على تكليف الموظفين بأعمال حسب طاقتهم، بالإضافة إلى قدرتهم على التعبير عن انفعالهم و مشاعرهم بكل حرية وهذا ما يجعل كل موظف يفكر في عمله والتركيز فيه وعليه فإننا نرفض الفرضية القائلة "هناك مستوى متوسط لضغوط العمل الممارسة على موظفين المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر\_كوبا بورقلة"

ثانياً: اختبار الفرضية الفرعية الثانية "هناك مستوى عالي من الاستقرار الوظيفي لدى موظفين المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر\_كوبا بورقلة"

## الفصل الثاني: واقع ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة

الجزائر\_كوبا بورقلة

من خلال الجدول (2-12) نلاحظ أن الاتجاه العام للاستقرار الوظيفي المتوسط الحسابي بلغ (2.19) وانحراف معياري (0.28) هذا يدل أن الاتجاه العام للإجابات أفراد العينة حظي بالحياد وبمستوى متوسط وهذا ما يوضح أنه ليس هناك استقرار وظيفي تام (متوسط) بالنسبة للموظفين وعليه فإننا نرفض الفرضية القائلة "هناك مستوى عالي للاستقرار الوظيفي لدى موظفين المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر\_كوبا بورقلة "

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : " هناك علاقة ارتباط ايجابية ذو دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والاستقرار الوظيفي بين موظفين المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر\_كوبا بورقلة "

للتأكد من صحة الفرضية على وجود علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة تم الاستعانة بمعامل الارتباط بيرسون وكانت النتائج كما يلي :

الجدول رقم (2- 13 ) مصفوفة الارتباط بين ضغوط العمل والاستقرار الوظيفي.

الاستقرار الوظيفي		أبعاد ضغوط العمل
مستوى المعنوية	معامل بيرسون	
0.734	-0.055	بيئة العمل
0.351	-0.149	عبء العمل
0.804	0.040	صراع الدور
0.436	-0.125	غموض الدور
0.171	-0.218	الأجور و المكافآت

المصدر: من إعداد لطالبان بناء على نتائج spss

نلاحظ من خلال الجدول (2- 13) لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين أبعاد ضغوط العمل ( بيئة العمل ، عبء العمل ، صراع الدور ، غموض الدور ، الأجور و المكافآت ) مع محور الاستقرار الوظيفي لدى موظفين المؤسسة الاستشفائية لطب العيون لطب العيون صداقة الجزائر\_كوبا بورقلة ، وعليه نفي صحة الفرضية " هناك علاقة ارتباط ايجابية ذو دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والاستقرار الوظيفي بين موظفين المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر\_كوبا بورقلة "

رابعا: الفرضية الرئيسية " يوجد تأثير ايجابي لأبعاد ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي "

بما انه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) فانه لا يوجد تأثير بين أبعاد ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي ، و عليه نرفض الفرضية القائلة " يوجد تأثير ايجابي لأبعاد ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي " .



## الفصل الثاني: واقع ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة

الجزائر\_كوبا بورقلة

خامسا :اختبار الفرضية الرابعة : "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الديمغرافية "

وللتحقق من صحة الفرضية تم الاعتماد على اختبار الفرق بين متوسطين Test pour d'échantillons indépendants

للمتغير المستقل الجنس ، وكذا اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA à 1 facteur بالنسبة لكل المتغيرات الديمغرافية للتأكد من وجود فروق ذات دلالة إحصائية إجابات عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الديمغرافية و كانت النتائج كالتالي :

الجدول رقم (2-14) فرق متوسطين Test pour d'échantillons indépendants لمتغير الجنس

المتوسط	مستوى الدلالة		البعد
	أنثى	ذكر	
1.70	1.61	0.66	بيئة العمل
1.69	1.59	0.84	عبء العمل
1.44	1.37	0.71	صراع الدور
1.57	1.56	0.48	غموض الدور
1.56	1.70	1.60	الأجور والمكافأة
2.19	2.19	0.49	الاستقرار الوظيفي
1.78	1.77	0.35	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج spss

من خلال الجدول (2\_14) يلاحظ أن القيمة المعنوية لجميع الأبعاد تساوي (0.35) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على عدم وجود اختلاف ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس ومنه نقبل الفرضية القائلة "لا يوجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تعزى للمتغير الديمغرافي الجنس "

الجدول رقم (2-15) اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA à 1 facteur بالنسبة لمتغير الديمغرافي العمر

المتوسط	مستوى الدلالة			البعد
	أقل من 30 سنة	من 31 إلى 40 سنة	من 41 إلى 50 سنة	
1.35	1.73	1.54	1.83	بيئة العمل
1.60	1.66	1.72	1.44	عبء العمل

## الفصل الثاني: واقع ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة

الجزائر\_كوبا بورقلة

0.06	1.66	1.36	1.46	1.04	صراع الدور
0.98	1.88	1.44	1.58	1.44	غموض الدور
0.28	1.66	1.46	1.63	1.76	الأجور والمكافأة
0.17	2.26	2.31	2.15	2.00	الاستقرار الوظيفي
0.32	1.88	1.76	1.79	1.68	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبتان بناء على نتائج spss

من خلال الجدول (2\_15) يلاحظ أن القيمة المعنوية لجميع الأبعاد تساوي (0.32) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على عدم وجود اختلاف ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر ومنه نقبل الفرضية القائلة "لا يوجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تعزى للمتغير الديمغرافي العمر"

الجدول رقم (2-16) اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA à 1 facteur بالنسبة لمتغير الديمغرافي الخبرة

مستوى الدلالة Sig	المتوسط			المجال
	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	
0.55	1.35	1.69	1.72	بيئة العمل
0.03	1.66	1.66	1.64	عبء العمل
0.04	1.12	1.40	1.51	صراع الدور
0.02	1.13	1.50	1.75	غموض الدور
0.12	1.36	1.55	1.77	الأجور والمكافأة
0.68	2.12	2.21	2.19	الاستقرار الوظيفي
0.33	1.58	1.77	1.85	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج spss

## الفصل الثاني: واقع ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة

الجزائر\_كوبا بورقلة

من خلال الجدول (2\_16) يلاحظ أن القيمة المعنوية لجميع الأبعاد تساوي (0.33) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على عدم وجود اختلاف ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة ومنه نقبل الفرضية القائلة "لا يوجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تعزى للمتغير الديمغرافي المسمى الخبرة"

الجدول رقم (2-17) اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA à 1 facteur بالنسبة لمتغير الديمغرافي المسمى الوظيفي

مستوى الدلالة Sig	المتوسط				البعد
	عون إدارة	رئيس مصلحة	ممرض	طبيب	
0.12	1.60	1.81	1.65	1.79	بيئة العمل
0.65	1.72	1.66	1.45	1.61	عبء العمل
0.73	1.42	1.90	1.20	1.33	صراع الدور
0.00	1.73	2.00	1.16	1.16	غموض الدور
0.02	1.76	1.70	1.40	1.36	الأجور والمكافأة
0.15	2.10	2.22	2.30	2.36	الاستقرار الوظيفي
1.19	1.79	1.95	1.67	1.75	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج spss

من خلال الجدول (2\_17) يلاحظ أن القيمة المعنوية لجميع الأبعاد تساوي (0.19) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على عدم وجود اختلاف ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي ومنه نقبل الفرضية القائلة "لا يوجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تعزى للمتغير الديمغرافي المسمى الوظيفي"

### خلاصة:

من خلال تم من خلال هذا الفصل عرض نتائج الدراسة المتعلقة بضغط العمل و أثرها على الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر\_كوبا بورقلة ، حيث قمنا بعرض نتائج الدراسة التي تمثلت في تحليل نتائج الدراسة ، و كذا المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول إدراك ضغوط العمل الممارسة على موظفي المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر\_كوبا بورقلة ، كما تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل بعد من أبعاد ضغوط العمل مع الاستقرار الوظيفي حيث

## الفصل الثاني: واقع ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة

الجزائر\_كوبا بورقلة

---

وجدنا أبعاد ضغوط العمل ( بيئة العمل ، صراع العمل ، غموض الدور ، عبء العمل ، الأجور و المكافآت ) لا تؤثر على الاستقرار الوظيفي .

خاتمة

### خاتمة :

يعد الاهتمام بضغط العمل و أثره على الاستقرار الوظيفي من أهم المواضيع التي يجب على المؤسسة الطامحة للنجاح الأخذ بها و مراعاتها بدقة و كذا معرفة أسبابها و محاولة إيجاد حلول جذرية لها و ذلك للحفاظ على المورد البشري الكفاء و ضمان بقاؤه بالمؤسسة و تحقيق نتائج أكثر و بالتالي تحقيق أهداف المؤسسة و أهداف الفرد بصفة خاصة و ضمان الاستقرار الوظيفي ..

### نتائج الدراسة:

بناء على الدراسة التي قمنا بها توصلنا إلى النتائج التالية :

\_\_ لا يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد ضغوط العمل (بيئة العمل ، غموض الدور ، صراع الدور ، عبء العمل ، الأجور و المكافآت ) على الاستقرار الوظيفي .

\_\_ هناك إدراك ضعيف لضغوط العمل الممارس على موظفي المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر-كوبا بورقلة

\_\_ هناك مستوى ضعيف للاستقرار الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر-كوبا بورقلة

\_\_ لا توجد علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد ضغوط العمل ( بيئة العمل ، غموض الدور ، صراع الدور ، عبء العمل ، الأجور و المكافآت ) و الاستقرار الوظيفي

\_\_ لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الديمغرافية .

### التوصيات المقترحة :

\_\_ توفير حماية و الوسائل اللازمة للوقاية من الأمراض و العدوى

\_\_ مشاركة العمال في اتخاذ القرارات و اعتماد آليات الحوار المفتوح

\_\_ اتخاذ الإجراءات اللازمة للوصول إلى الراحة النفسية لمواجهة الضغط و تحديد المصادر المتسببة بما قصد تجنبها

\_\_ على المؤسسة استغلال الآثار الايجابية للضغوط في مصلحتها و ذلك بابتكار طرق جديدة لرفع الكفاءة عند الموظفين

\_\_ فتح دورات تدريبية داخل و خارج المؤسسة و ذلك من اجل تطوير و تحديد أساليب العمل .

### آفاق الدراسة :

\_\_ إستراتيجية إدارة الموارد البشرية لضغوط العمل

\_\_ اثر الأساليب القيادية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة الاقتصادية

\_\_ أساليب التنظيمية لإدارة ضغوط العمل لتحقيق الاستقرار الوظيفي .

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

### 1- الكتب:

1. معين محمود عياصرة و آخرون ، "إدارة الصراع و الأزمات و ضغوط العمل " ، ط1 ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2008
2. فاروق عبده فليه ، محمد عبد المجيد السيد " السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية " ، دار الميسرة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2005
3. اندرودي سيزلاقي ، مارك جي والاس ، " السلوك التنظيمي و الأداء " ، ترجمة جعفر أبو القاسم احمد ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، بدون سنة نشر
4. محسن علي الكتيبي ، " السلوك التنظيمي بين النظرية و التطبيق " ، المكتبة الأكاديمية ، الإسماعيلية ، 2005
5. طه طارق ، " السلوك التنظيمي في بيئة العولمة و الانترنت " ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية ، 2007
6. - محمود السليمان العميان ، " السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال " ، دار وائل للنشر ، الأردن ، الطبعة 3، 2005
7. جمال الدين مرسي ، محمد مرسي ، " إدارة الوقت " ، دار ميسرة للنشر و التوزيع ، ط1 ، عمان 2009
8. محمد سعيد أنور سلطان ، " السلوك التنظيمي " ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، ط1، إسكندرية ، مصر ، 2004
9. كامل محمد محمد عويضة ، " علم النفس " ، دار الكتب العلمية ، طبعة 1 ، بيروت ، لبنان ، 1996
10. مصطفى احمد سيد ، " إدارة السلوك التنظيمي : رؤية معاصرة لسلوك الناس في العمل " ، ط1 ، القاهرة ، مصر ، 2000
11. بوخمخ عبد الفتاح ، " تسيير الموارد البشرية مفاهيم أساسية و حالات تطبيقية " ، دار الهدى ، عين مليلة ، الجزائر ، 2011
12. ماجد عبد المهدي مساعده ، " السلوك التنظيمي " ، الأردن، عمان، دار الميسرة، الطبعة 1



13. محمد إسماعيل بلال ، " السلوك التنظيمي بين النظرية و التطبيق " ، دار الجامعة الجديدة ، ب الطبعة ، الإسكندرية ، 2005
14. اللوزي موسى ، " التطور التنظيمي أساسيات و مفاهيم حديثة " ، دار وائل للنشر ، عمان ، ط2، 2003
15. ماهر احمد ، " السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات " ، الإسكندرية، الدار الجامعية للنشر، 2003
16. حنفي عبد الغفار ، أبو قحف عبد السلام ، بلال محمد ، "محاضرات في السلوك التنظيمي" ، مكتبة الإشعاع الفنية ، ط 1 ، الإسكندرية ، 2001،

## 2- الأطروحات والمذكرات

1. عيسى إبراهيم المعشر ، " اثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمس نجوم " (دراسة ميدانية ) رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، سنة 2009
2. عدة العانس ، وناس ليلي ، " اثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي " ، دراسة حالة بديوان الترقية و التسيير العقاري بالبويرة ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير ، جامعة أكلي محند اولحاج ، البويرة ، 2017-2018
3. فهيمة حمدي، " اثر ضغوط العمل على المورد البشري " ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر ، جامعة أم البواقي ، 2013-2014
4. احمد محمود ، خالد الحلبي ، " اثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي " ، جامعة الشرق الأوسط رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، الأردن ، 2011
5. مبارك بن فالح بن مبارك الدوسري ، " اثر ضغوط العمل و علاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين " ، رسالة ماجستير ، جامعة نايف قسم العلوم الإدارية الرياض 2010
6. راشد بن فضل بن عمار العماري الدوسري ، " بعض عوامل الاستقرار الوظيفي لدى العامل السعودي في القطاع الخاص " ، رسالة ماجستير في علم الاجتماع بقسم الدراسات الاجتماعية ، كلية الأدب ، جامعة الملك سعود المملكة العربية السعودية ، 1427 هـ
7. المداني حجاج ، " القيم التنظيمية و علاقتها بالاستقرار التنظيمي " ، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم و عمل كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2014-2015

8. لروي أمال ، " اثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين دراسة حالة الوكالة الولائية للتشغيل بسكرة و الوكالات التابعة لها "، مذكرة لنيل شهادة الماستر في تسيير الموارد البشرية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2019-2018
9. بن منصور رفيقة ، "الاستقرار الوظيفي و علاقته بالأداء العاملين في القطاع الخاص دراسة ميدانية بالمؤسسة الخاصة صرموك للمشروبات الشرقية" ، سטיפ ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم و عمل ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، 2014-2013
10. الجريسي بدر محمد ، " الروح المعنوية و علاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى السعودي من وجهة نظرهم " ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية ، الرياض ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2010
11. بن مخلوف مسعودة ، حاروش ليلي ، " المناخ التنظيمي و الاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية" ، دراسة ميدانية بمؤسسة ميناء جن جن بجيجل ، مذكرة لنيل شهادة الماستر علم اجتماع تخصص تنظيم و عمل ، جامعة محمد الصديق بن يحيى ، 2017-2016
12. عايض بن شافي الاكلي ، " اثر الاستقرار الوظيفي للقيادات العليا على التخطيط الاستراتيجي " ، دراسة ميدانية على جامعة الثغراء في الفترة 2013-2017 ، جامعة الثغراء ، المملكة العربية السعودية سبتمبر 2017
13. ليازيد وهيبية ، " فعالية أساليب التحفيز في استقرار الموارد البشرية بالمؤسسة " ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة أبو بكر بلقايد ، تلمسان ، 2014-2013
14. زبدي نادرة ، " اثر ضغوط العمل على الاستقرار الوظيفي " ، مذكرة ماجستير في تسيير المنظمات ، جامعة محمد خيضر - بسكرة - 2019
15. عائشة مفتاح جبريل ، " اثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعناصر الطبية المساعدة " ، دراسة ميدانية ببعض المستشفيات العامة بمدينة مصراته ، بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الإجازة العالية الماجستير ، فصل دراسي 2014-2015
16. لعجايلية يوسف ، " مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة و سبل مواجهتها في مصالح الاستعجالية " ، دراسة ميدانية بالمركز الاستشفائي الجامعي بعنابة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس العمل و التنظيم ، تخصص : علم النفس العمل و التنظيم سنة (2015/2014).
17. صالح بن عيشة ، سماحي فاطمة الزهراء ، " الاستقرار الوظيفي وعلاقته بالدافعية الانجاز " ، دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بمسيلة مذكرة لنيل شهادة الماستر في : علم النفس تخصص : علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية. سنة الجامعية 2021/2020

18. الوشعي إيمان ، الوشعي منال ، " دور العدالة التنظيمية في تعزيز الاستقرار الوظيفي " ، دراسة ميدانية بمقر بلدية ، كوينين، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع ، تخصص . التنظيم والعمل سنة دراسية 2020/2019
19. عشيش ريم، "حوادث العمل وعلاقتها بالاستقرار المهني لدى عمال مؤسسة \_سونلغاز بأم البواقي" ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية . سنة جامعية 2018/2017
20. بن منصور رفيقة ، "استقرار الوظيفي وعلاقتها بأداء العاملين في القطاع الخاص" ، دراسة ميدانية بمؤسسة صرموك للمشروبات الشرقية بولاية سطيف ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع – تخصص تنظيم وعمل ، السنة الجامعية (2013/2014) .
21. مبارك الاطرش، محمد عطالله ، نضال عميار، " تأثير ضغوط العمل على استقرار الوظيفي للعاملين في المؤسسة الاقتصادية" ، دراسة ميدانية الصندوق الوطني الضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) وكالة الوادي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي ميدان العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، الشعبة علوم التسيير، التخصص إدارة أعمال\_ سنة 2021/2020
22. براهيم سها م ، "ظروف العمل و تأثيرها على الاستقرار الوظيفي للعاملين" ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل ، دراسة ميدانية بمصنع سويح لصناعة الأجر – بمسيلة، جامعة محمد بوضياف سنة 2015/2014.

### 3- المجالات والملتقيات

1. سيف ناصر عثمانة ، دنيا احمد بن عبد الغني ، " اثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي لدى ممرضات المستشفيات الجامعية في الأردن" ، المجلة العربية للإدارة ، جامعة اليرموك ، عدد 1، 2022
2. المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، ضغوط و صراعات العمل، 2006
3. فوزي شعبان مذكور ، "ندوة ضغوط العمل و صراعات ورشة عمل التعامل مع ضغوط لعمل" ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، جمهورية مصر العربية ، 2006
4. خلاصي مراد ، "الاستقرار المهني و تسيير الموارد البشري في المؤسسات الجزائرية" ، دكتور علم نفس عمل و تنظيم ، جامعة العربي بن أم البواقي ، الجزائر

5. جاسم رحيم عذارى ، مجبل دواوي إسماعيل ، "اثر استقرار الوظيفي على أداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية" ، مجلة العلوم الاقتصادية ، العدد 33، المجلد 9، تموز ، 2013
6. عزاوي حمزة ، العقبي الأزهر ، تحفيز الاستقرار الوظيفي أساليب نماذج ناجحة ، مجلة أفاق علمية ، مجلد 10 ، عدد 2 ، 2018
7. دعجم هشام ، احمد بن صالح الهزايمة ، "اثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرار" ،دراسة ميدانية على القيادات الإدارية مطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، بكلية الاقتصاد الإدارة جامعة الملك عبد العزيز بالمملكة العربية السعودية، المجلد 4 العدد 2 ، 28/فبراير/2020 \_ مجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث
8. خليل حجاج ، "تأثير ضغوط العمل على كل من انتماء الرضا الوظيفي للممرضين العاملين بمستشفى الشفاء بغزة" ،كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - جامعة الأزهر - غزة ، المجلد 9 ، العدد 2 مجلة جامعة الأزهر - غزة. تاريخ الاستلام 2007/04/10م
9. صباح إبراهيم حمد علواش ،"دور الأمان والاستقرار الوظيفي في تخفيض ضغوط العمل" \_دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة قناة السويس - المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية \_ المجلد السابع العدد الأول ، سنة 2016

ثانيا:المراجع باللغة الأجنبية:

1. COOK CURTIS W AND HUNSAKER PHILLIP L . 2001. MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOR. 3ED . BOSTEN. IRWIN/MC GRAW-HILL
2. NELSON . DEBRA L . AND QUICK . JAMES CAMPBELL (2002) UNDERSTANDING ORGANIZATIONAL BEHAVIOR A MULTIMEDIA APPROACH . CINCINNATI SOUTH WESTERN

ثانيا:المراجع من الانترنت :

[https:// staitistic-think.blogspot.com](https://staitistic-think.blogspot.com)

الملاحق

ملحق 1: قائمة المحكمين

رقم	المحكم	الرتبة	القسم
1	يوسف خروبي	أستاذ محاضر " أ "	علوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة
2	مناصرية رشيد	أستاذ	علوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة
3	بالأطرش حورية	أستاذ محاضر " أ "	علوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة
4	عراية الحاج	أستاذ	علوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة
5	بن شويحة بشير	أستاذ محاضر " أ "	علوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة
6	طواهير عبد الجليل	أستاذ محاضر " أ "	علوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة
7	كاهي فطيمة	أستاذ محاضر " أ "	علوم التجارية جامعة قاصدي مرباح ورقلة

ملحق 2: نموذج الاستبانة

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير تخصص إدارة أعمال

استبانة

أخي الموظف أختي الموظفة و في إطار التحضير لمذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي تخصص إدارة أعمال تم انجاز هذا الاستبيان بهدف التعرف على أهم ضغوط العمل و تأثيرها على الاستقرار الوظيفي . و لذلك نرجو من سيادتكم الإجابة عن عبارات الاستبيان وذلك بوضع إشارة (x) أمام جميع عبارات الاستبيان و في الخانة التي تعبر عن وجهة نظركم بكل صدق و موضوعية.

علما بان الغاية من إجراء الدراسة , غاية علمية بحثية و سوف يتم التعامل مع إجاباتكم وفقا لقواعد الأمانة و النزاهة العلمية و لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي وفي الأخير تقبلوا منا فائق التقدير و الاحترام , شكرا لتعاونكم معنا سلفا .

1. جزء الأول : المعلومات الشخصية :

- الجنس: ذكر  أنثى
- العمر: اقل من 30 سنة  31-40 سنة  41-50 سنة  أكثر من 50
- الخبرة المهنية: اقل من 5 سنوات  5-10 سنوات  أكثر من 10 سنوات
- المسمى الوظيفي: طبيب  ممرض  رئيس مصلحة  عون إدارة

2. الجزء الثاني : ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي :

العبرة	غير موافق	محايد	موافق
أولا: ضغوط العمل			
البعد الأول: بيئة العمل			
1 ليس لدي فترات كافية للراحة			
2 اضطر للغياب بسبب كثرة العمل			
3 يفتقد موقع العمل لبعض الخدمات الأساسية ( تنظيف ، أماكن الصلاة ، مطعم			
4 انا معرض للإصابة بالأمراض المعدية			
البعد الثاني: عبء العمل			

			أرى أن حجم العمل الذي أقوم به يتناسب مع طبيعة الوظيفة	5
			أقوم بمناوبات كثيرة جدا خلال الشهر	6
			لا يؤدي الأمن وظيفته بشكل جيد أثناء فترات مناوبتك	7
<b>البعد الثالث: صراع الدور</b>				
			أتحمل مسؤوليات و عدة أعمال و واجبات رغم كونها منفصلة عن مهمتي المكلف بها	8
			أقوم بأداء أعمال تتناقض و مبادئك الشخصية	9
			أعاني من التوتر بسبب الأعمال التي تقوم بها	10
			أعاني من خلافات مع زملائك في العمل	11
			أتلقي عدة أوامر متناقضة كم عدة مسؤولين	12
<b>البعد الرابع: غموض الدور</b>				
			أقوم بتأدية أعمال ليست جزءا من مهامك	13
			القوانين و التعليمات الخاصة بالمستشفى غير واضحة بالنسبة لي	14
			أتكلف بمسؤوليات دون مقررات تنفيذها	15
<b>البعد الخامس: الأجور و المكافآت</b>				
			أرى أن راتي لا يتناسب مع مجهوداتي	16
			الأجر الذي أتقاضاه غير مناسب ولا يغطي احتياجاتي	17
			لا احصل على مكافآت مناسبة لعملي	18
			أتلقي حوافز مادية كافية من المستشفى	19
			مسار ترقية غير واضح و واعد في المستشفى	20
<b>ثانيا : الاستقرار الوظيفي</b>				
			عملي في هذا المستشفى واجب علي	21
			عند قيامي بعملي اشعر برضى الأطراف	22
			أنا راض عن وظيفتي	23
			أنا مرتاح في وظيفتي	24
			أفكر في مغادرة المستشفى	25
			اشعر بالحماس عند القيام بعملي	26
			في حال توفر فرص عمل أخرى أفضل سأغادر المستشفى الحالي	27



## الملاحق

			أجد صعوبة في الاتصال بالمشرف علي	28
			أتلقي دعم معنوي من المستشفى أو رئيسي	29
			أعاني من خلافات مهنية مع زملائي	30

ملحق 3: معامل الثبات لمحور ضغوط العمل

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,808	20

ملحق 4: معامل الثبات لمحور الاستقرار الوظيفي

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,420	10

ملحق 5 : معامل الثبات الإجمالي

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,707	30

ملحق 6 : تحليل المتغيرات الديمغرافية

### الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	22	53,7	53,7	53,7
أنثى	19	46,3	46,3	100,0
Total	41	100,0	100,0	

### العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنة 30 من أقل	5	12,2	12,2	12,2
سنة 40 الى 31 من	27	65,9	65,9	78,0
سنة 50 الى 41 من	6	14,6	14,6	92,7
سنة 50 من أكثر	3	7,3	7,3	100,0

Total	41	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

الخبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 5 من أقل	5	12.2	12.2
	سنوات 10 إلى 5 من	18	43.9	56.1
	سنوات أكثر من 10	18	43.9	100.0
	Total	41	100.0	100.0

الوظيفة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	طبيب	6	14.6	14.6
	ممرض	8	19.5	34.1
	مصلحة رئيس	4	9.8	43.9
	ادارة عون	23	56.1	100.0
	Total	41	100.0	100.0

ملحق 7: نتائج تحليل معامل الارتباط بيرسون لأبعاد ضغوط العمل مع الاستقرار الوظيفي

Corrélations

	بيئة العمل	عبء العمل	صراعاالدور	غموضالدور	الأجور والمكافآت	الاستقرار الوظيفي
بيئة العمل	Corrélation de Pearson	1	،319*	،276	،147	،-055
	Sig. (bilatérale)		،719	،042	،081	،734
	N	41	41	41	41	41
عبء العمل	Corrélation de Pearson	،-058	1	،674**	،490**	،367*
	Sig. (bilatérale)	،719		،000	،001	،018
	N	41	41	41	41	41
صراعاالدور	Corrélation de Pearson	،319*	،674**	1	،678**	،461**
	Sig. (bilatérale)	،042	،000		،000	،002
	N	41	41	41	41	41

## الملاحق

	Corrélation de Pearson	،276	،490**	،678**	1	،761**	-،125
عموضالدور	Sig. (bilatérale)	،081	،001	،000		،000	،436
	N	41	41	41	41	41	41
	Corrélation de Pearson	،147	،367*	،461**	،761**	1	-،218
الأجور والمكافئات	Sig. (bilatérale)	،359	،018	،002	،000		،171
	N	41	41	41	41	41	41
	Corrélation de Pearson	-،055	-،149	،040	-،125	-،218	1
الاستقرار الوظيفي	Sig. (bilatérale)	،734	،351	،804	،436	،171	
	N	41	41	41	41	41	41

# الفهرس

فهرس المحتويات

الاهداء

شكر وعرهان

ملخص

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

مقدمة ..... أ-ث

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي .....

تمهيد ..... 02

المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي..... 03

المطلب الاول: مفهوم ضغوط العمل..... 03

المطلب الثاني : ماهية الاستقرار الوظيفي ..... 11

المطلب الثالث : مصادر ضغوط العمل و تأثيرها على الاستقرار الوظيفي ..... 17

المبحث الثاني : الدراسات السابقة لضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي ..... 19

المطلب الاول : دراسات سابقة حول ضغوط العمل ..... 19

المطلب الثاني : دراسات سابقة حول الاستقرار الوظيفي ..... 22

المطلب الثالث : دراسات سابقة حول ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي ..... 24

المطلب الرابع : موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة ..... 27

خلاصة ..... 28

الفصل الثاني: واقع ضغوط العمل و الاستقرار الوظيفي في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر

\_كوبا بورقلة

30	تمهيد .....
31	المبحث الأول: طريقة و ادوات المستخدمة في الدراسة .....
31	المطلب الاول : الادوات و الطريقة المتبعة .....
33	المطلب الثاني :ادوات الدراسة .....
36	المبحث الثاني : تحليل نتائج الدراسة.....
36	المطلب الأول : عرض نتائج الدراسة.....
44	المطلب الثاني : اختبار الفرضيات و تفسير النتائج.....
49	خلاصة .....
51	خاتمة.....
53	المراجع .....
59	الملاحق .....