



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
الشعبة: علوم التسيير
تخصص: إدارة الموارد البشرية
بمعنوان :

تأثير ضغوط العمل على سلوك العامل الإستباقي دراسة حالة: شركة الوطنية للتأمين "SAA" بولاية ورقلة

من إعداد الطالبين:

- محمد تاج الدين مقدم

- محمد أنيس مرابطي

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2026/05/24

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا	أستاذ التعليم العالي	أ.د. عبد الجليل طواهير
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر _ أ.	د. نبيل حليمي
مناقشا	أستاذ التعليم العالي	أ.د. الصادق لشهب

الموسم الجامعي: 2026/2025



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
الشعبة: علوم التسيير
تخصص: إدارة الموارد البشرية
بمعنوان :

تأثير ضغوط العمل على سلوك العامل الإستباقي دراسة حالة: شركة الوطنية للتأمين "SAA" بولاية ورقلة

من إعداد الطالبين:

- محمد تاج الدين مقدم

- محمد أنيس مرابطي

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2026/05/24

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا	أستاذ التعليم العالي	أ.د. عبد الجليل طواهير
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر _ أ_	د. نبيل حليمي
مناقشا	أستاذ التعليم العالي	أ.د. الصادق لشهب

الموسم الجامعي: 2026/2025

الإهداء:

إلى من ربّني ورعّمني صغيراً ونصّحتني كبيراً أمي الغالية أطال الله في عمرها والوالد العزيز
الذي ربّاني حفظه الله وإلى الأخوة والأخوات كل باسمه وإلى كل العائلة كبيرها وصغيرها.
وإلى كل أصدقائي وزملائي في الجامعة.

"أنيس مرابطي"

الإهداء:

إلى من كان لي سنداً وعموداً عند الشدائد طوال عمري، إلى الرجل الأبرز في حياتي أبي العزيز
إلى القلب المعطاء والصدر الداني "أمي الحبيبة"
إلى من شد الله بهم عضدي فكانوا خير معين "إخواني وأخواتي كبار وصغار"
إلى كل من ساعدني ولو بحرفه في حياتي الدراسية...
إلى هؤلاء جميعاً: أهديكم هذا العمل.
"مقدم محمد تلح الدين"

شكر وتقدير:

الحمد لله ذي المن والفضل والإحسان، حمدا يليق بجلاله وعظمته، وصل اللهم على خاتم الرسل،
من لا نبي بعده والله الشكر أولا وأخيرا، على حسن توفيقه، وكريم عونه، وعلى ما منّ وفتح به
علينا من إنجاز لهذا التقرير، بعد أن يسر العسير وذل الصعب

الشكر والتقدير لأستاذنا الفاضل الذي تكرم بإشرافه على هذا التقرير، ولتوجيهاته القيمة
الدكتور "نبيل حلومي"

كما لا ننسى المؤطر بالمؤسسة السيدة "حمي عفاف"

الشكر والعرفان لأساتذتنا الأفاضل على جميل نصائحهم وتوجيهاتهم التي

ستنبير دربنا العلمي.

كما يسرنا ويشرفنا أن نتقدم بالشكر الجزيل لكل من مد لنا يد العون وختاما

نسأل الله العلي القدير أن يكون هذا العمل خالعا لوجهه الكريم، وأن

يجعله علما نافعا.

ملخص

تهدف الدراسة بشكل أساسي، الى دراسة تأثير ضغوط العمل على سلوك العامل الإستباقي بشركة الوطنية للتأمين (Saa) ورقلة، تم الاعتماد في الدراسة على منهج الوصفي في الجانب النظري وأسلوب دراسة الحالة في الجانب التطبيقي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبيان بشكل أساسي كأداة لجمع بيانات الدراسة، كما تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية، والتي تتكون من 50 موظف، أما عن معالجة البيانات الإحصائية فتم الاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية SPSS النسخة (26). في الأخير خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: أظهرت الدراسة أن السلوك الإستباقي لدى عمال مؤسسة يقع في مستوى متوسط. بمتوسط (2.70)، وهو ما يعكس امتلاك الموظفين لروح المبادرة لكنها مقيدة بمستوى الضغوط التي يواجهونها. يوجد مستوى متوسط من ضغوط العمل لدى الموظفين وكان عبء العمل أكثر تأثيراً، توجد علاقة ارتباطية وتأثير عكسي بين المتغيرين، حيث أن ضغوط العمل المهنية تفسر تراجع السلوك الإستباقي، المؤهلات العلمية العالية والخبرة المهنية (5-10 سنوات) لعينة الدراسة ساهمت في جعل الاستجابة للضغوط استجابة ناضجة ومتزنة .

كلمات مفتاحية: ضغوط العمل، سلوك العامل الإستباقي، عبء العمل، المبادرة، تحمل المسؤولية.

Abstract

This study primarily aimed to examine the impact of work stress on employees' proactive behavior at the National Insurance Company (SAA), Ouargla Branch. The study adopted the descriptive approach for the theoretical framework and the case study method for the empirical investigation. To achieve the research objectives, a questionnaire was used as the main data collection instrument. A random sample of 50 employees was selected. Statistical data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), Version 26. The findings revealed that employees' proactive behavior was at a moderate level, with a mean score of 2.70, indicating that employees possess a spirit of initiative, although it is constrained by the level of work stress they experience. The study also found that the overall level of work stress among employees was moderate, with workload being the most influential dimension. Furthermore, the results showed a significant negative correlation and inverse effect between work stress and proactive behavior, indicating that occupational work stress contributes to a decline in employees' proactive behavior.

In addition, the respondents' high educational qualifications and professional experience (5–10 years) contributed to a mature and balanced response to work-related stress.

Keywords: Work Stress, Proactive Employee Behavior, Workload, Initiative, Responsibility.

قائمة الجداول:

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
9	تصنيف مصادر ضغوط العمل حسب النموذج الثلاثي	(1-1)
32	نموذج يوضح تصنيف العمال بالمديرية الجهوية SAA بورقلة	(2-1)
33	عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة والمستبعدة والصالحة للدراسة	(3-1)
34	العبارات التي تقيس أبعاد المتغير المستقل (ضغوط العمل)	(1-2)
34	العبارات التي تقيس المتغير التابع (السلوك الإستباقي)	(1-2)
35	درجات الموافقة حسب مقياس ليكارت الخماسي	(3-2)
35	طريقة توزيع المتوسطات حسب مقياس ليكارت الخماسي (Scale likert)	(1-3)
36	الاتساق الداخلي لفقرات محور ضغوط العمل مع الدرجة الكلية لحوورها	(2-3)
37	الاتساق الداخلي لفقرات محور سلوك العامل الإستباقي مع الدرجة الكلية لحوورها	(3-3)
39	نتائج اختبار الفاكرومباخ للمحاور الدراسة	(1-4)
39	التوزيع التكراري للعينة حسب الجنس	(2-4)
40	التوزيع التكراري للعينة حسب العمر	(3-4)
41	التوزيع التكراري للعينة حسب المؤهل التعليمي	(1-5)
42	التوزيع التكراري للعينة حسب متغير الوظيفة	(2-5)
43	التوزيع التكراري للعينة حسب متغير الخبرة	(3-5)
45	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد (عبء العمل)	(1-6)
46	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد (غموض الدور)	(2-6)
47	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد (ظروف العمل)	(3-6)
48	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد (علاقات العمل)	(1-7)
49	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (سلوك العامل الإستباقي)	(2-7)

50	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد المتغير المستقل (ضغوط العمل)	(3-7)
51	مستوى السلوك الإستباقي لدى عينة الدراسة	(1-8)
52	معامل ارتباط بيرسون بين ضغوط العمل والسلوك الإستباقي	(2-8)
53	ملخص نموذج الانحدار لأثر ضغوط العمل على السلوك الإستباقي	(3-8)

قائمة الأشكال:

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ز	نموذج الدراسة الحالية	(1-1)
7	النموذج الثنائي لتصنيف مصادر ضغوط العمل حسب: "kahn cooper"	(2-1)
10	النموذج المتعدد في تصنيف مصادر الضغوط	(3-1)
11	عناصر الضغوط المهنية	(1-2)
18	ابعاد السلوك الاستباقي	(2-2)
32	نموذج يوضح الوكالات التابعة للمديرية الجهوية SAA بورقلة	(3-2)
40	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	(1-3)
41	توزيع أفراد العينة حسب العمر	(2-3)
42	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل التعليمي	(3-3)
43	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة	(1-4)
44	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة	(2-4)

قائمة الملاحق:

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
70	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبانة	الملحق رقم (1-1)
70	استمارة الإستبانة	الملحق رقم (2-1)

مقدمة:

تهيد

توطئة:

في ظل التغيرات المستمرة والديناميكية التي يشهدها سوق التأمين في الجزائر، أصبح من الواضح بشكل متزايد أن مقاييس الأداء التقليدية، التي تركز في الغالب على تنفيذ الأوامر لم تعد كافية لضمان الاستمرارية المستدامة والتميز العام لمختلف المؤسسات العاملة في هذا القطاع. تبرز الشركة الجزائرية للتأمين "Saa" كلاعب رئيسي يواجه تحديات متزايدة، حيث تواجه مجموعة من التحديات المتصاعدة التي لا تشمل فقط المتطلبات المتنامية والمتنوعة للعملاء ولكن أيضًا الضغط المتزايد لتحقيق أهداف المبيعات والطموحة، إلى جانب التحول الكبير نحو الرقمنة الشاملة للخدمات والعمليات.

في صميم هذه التحديات متعددة الأوجه يكمن مفهوم السلوك الإستباقي، الذي ظهر كعنصر حاسم لا غنى عنه في مكان العمل المعاصر (يشير هذا إلى قدرة الموظفين على أخذ زمام المبادرة في أدوارهم)، وتوقع المشاكل المحتملة قبل ظهورها، والانخراط في تحسينات ذاتية التوجيه في أساليب وممارسات عملهم دون انتظار التوجيه الرسمي أو التوجيه من رؤسائهم أو التسلسل الهرمي التنظيمي.

مع ذلك، من المهم ملاحظة أن هذا السلوك الإستباقي غالبًا ما يعوقه قيد كبير يتجلى في شكل ضغوط مرتبطة بالعمل، يشار إليها عادةً باسم ضغوط العمل. في حين أنه من الصحيح أن المستويات المعتدلة من الضغط قد تكون بالفعل بمثابة قوة دافعة تشجع الموظفين على تحقيق أهدافهم والأداء على مستويات أعلى، إلا أنه من المهم بنفس القدر إدراك أن الإجهاد المزمن الذي يمكن أن ينشأ عن عوامل مثل عبء العمل المفرط، أو تضارب الأدوار بين أعضاء الفريق، أو عدم تخصيص الوقت الكافي لإكمال المهام بفعالية، يمكن أن يكون له آثار سلبية وتؤدي إلى نتائج عكسية على أداء الموظفين والفعالية.

● الإشكالية:

بناء على ما سبق نتوصل إلى طرح الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير ضغوط العمل على السلوك الإستباقي للعامل بالشركة الوطنية للتأمين SAA؟

للإجابة على هذه الإشكالية قمنا بطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية وذلك كما يلي:

❖ ما مستوى ضغوط العمل بالشركة الوطنية للتأمين 'Saa' لولاية ورقلة؟

❖ ما مستوى سلوك الإستباقي للعامل في الشركة الوطنية للتأمين 'Saa' لولاية ورقلة؟

❖ ما طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والسلوك الإستباقي لدى العاملين بالشركة الوطنية للتأمين 'Saa' لولاية ورقلة؟

❖ ما هو تأثير ضغوط العمل، من خلال الابعاد (عبء العمل، غموض الدور، ظروف العمل، علاقات العمل) على سلوك العامل الإستباقي؟

• فرضيات الدراسة:

بغية الإجابة على الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية 1: يتمتع العاملون بالشركة الوطنية للتأمين 'Saa' لولاية ورقلة بمستوى متوسط من ضغوط العمل؛
- الفرضية 2: يتميز سلوك الإستهباقي لدى العاملين بالشركة الوطنية للتأمين 'Saa' لولاية ورقلة بمستوى عالي؛
- الفرضية 3: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والسلوك العامل الإستهباقي لدى العاملين بالشركة الوطنية للتأمين 'Saa' لولاية ورقلة؛
- الفرضية 4: تؤثر ضغوط العمل بأبعادها (عبء العمل، غموض الدور، ظروف العمل، علاقات العمل) تأثيراً سلبياً على سلوك الإستهباقي لدى العاملين بالشركة الوطنية للتأمين 'Saa' لولاية ورقلة.

• مبررات اختيار الموضوع:

- يعود سبب اختيارنا للبحث في هذا الموضوع لعدة مبررات ودوافع تتمثل في:
- يمثل هذا الموضوع الدراسة جزءاً من التخصص الذي ندرسه ونأمل أن يكون إضافة لهذا المجال ويدعم البحث العلمي؛

• أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذا البحث لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على الجانب النظري لضغوط العمل والسلوك الإستهباقي؛
- قياس مستوى ضغوط العمل لدى العاملين؛
- تحديد مستوى سلوك العامل الإستهباقي، بمؤسسة شركة الوطنية للتأمين بولاية ورقلة؛
- معرفة طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل وسلوك العامل الإستهباقي، شركة الوطنية للتأمين بولاية ورقلة؛
- إبراز تأثير ضغوط العمل على سلوك العامل الإستهباقي. شركة الوطنية للتأمين بولاية ورقلة؛
- تقديم توصيات تساعد على تقليل ضغوط العمل وتحسين سلوك العامل الإستهباقي.

• أهمية الدراسة:

- تتمثل أهمية الدراسة الإسهام في إثراء الأدبيات النظرية المتعلقة بموضوع ضغوط العمل وسلوك العامل الإستهباقي؛
- توفير إطرء نظري يمكن أن يستفاد منه في دراسات مستقبلية ذات صلة؛
- توضيح طبيعة العلاقات بين المتغيرين في سياق تنظيمي معاصر؛
- مساعدة المؤسسات على التعرف على مصادر ضغوط العمل والحد من أثرها السلبية؛
- تقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تحسين بيئة العمل.

• حدود الدراسة:

وتتمثل في الحدود الزمنية والمكانية كالتالي:

الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة في الفترة الممتدة من سداسي الثاني لموسم الدراسي 2025/2026؛

- **الحدود المكانية:** أجريت هذه الدراسة في شركة الوطنية للتأمين بولاية ورقلة؛
- **الحدود البشرية:** تم اختيار عينة عشوائية من موظفين قدرها (50 موظف) شركة الوطنية للتأمين "SAA"؛
- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على **ضغوط العمل** كمتغير مستقل حيث تم التركيز على الأبعاد التالية: (غموض الدور، ظروف العمل، علاقات العمل، عبء العمل) والسلوك الإستهباقي كمتغير تابع؛

• منهج البحث والأدوات المستخدمة في الدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الإطار المنهجي الأنسب لدراسة الظواهر التنظيمية والسلوكية التي تشكل محور البحث. ويسعى بحثنا من خلال هذا المنهج إلى تقديم توصيف منهجي لواقع ضغوط العمل في شركة "Saa"، بالإضافة إلى تحليل مستويات السلوك الإستهباقي لدى العاملين فيها، بهدف استخلاص طبيعة العلاقة بينهما ومدى التأثير المتبادل بين المتغيرين قيد الدراسة. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة على المستوى الميداني، تم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، ذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، وتم توجيهها إلى عينة عشوائية قدرها 50 موظف من موظفي الشركة الوطنية للتأمين Saa بمختلف مستوياتهم الوظيفية. وقد جرى اختيار العينة بعناية لضمان تمثيل عادل لجميع فئات مجتمع الدراسة. ولتحليل البيانات المجمعة، تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS26).

صعوبات الدراسة:

من أهم هذه الصعوبات نذكر ما يلي:

- صعوبة جمع دراسات سابقة لها علاقة بالمتغيرات الدراسة؛

• هيكل الدراسة:

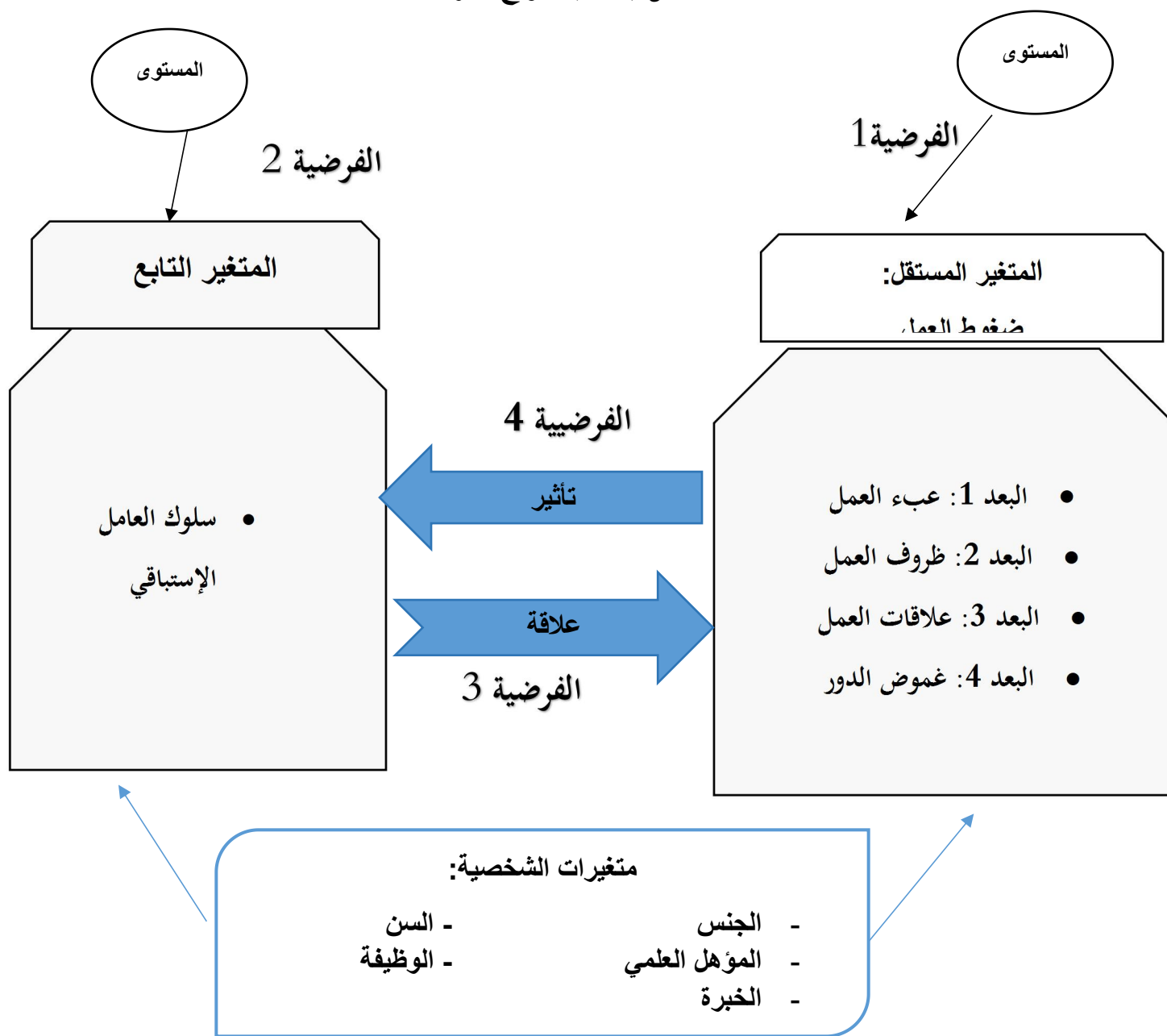
تم تقسيم هذا البحث إلى فصلين حيث يتضمن كل فصل مبحثين كما يلي:

- **الفصل الأول:** الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة، حيث تطرقنا في المبحث الأول للأدبيات النظرية لضغوط العمل وسلوك العامل الإيجابي والذي بدوره ينقسم إلى مطلبين، المطلب الأول: ماهية ضغوط العمل، المطلب الثاني: سلوك العامل الإيجابي أما المبحث الثاني الأدبيات التطبيقية، الذي بدوره ينقسم إلى المطلب الأول والذي تم فيه عرض الدراسات السابقة، المطلب الثاني خاص بمناقشة الدراسات السابقة ومقارنتها مع الدراسة الحالية.
- **الفصل الثاني:** تناول الدراسة الميدانية تأثير ضغوط العامل على سلوك العامل الإيجابي بمؤسسة، حيث تم التطرق في المبحث الأول إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في دراسة الحالة، المبحث الثاني فخصص لعرض نتائج الدراسة والمناقشة، وفي الخاتمة فقد تعرضنا من خلالها لأهم النتائج ومناقشتها والتوصيات التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة ثم أفاق المستقبلية الدراسة.

• نموذج الدراسة:

لتحقيق غرض الدراسة والوصول إلى أهدافها المحددة سوف نعتمد على نموذج خاص بنا للتعرف فيما إذا كان هناك تأثير لضغوط العمل على سلوك الإستهباقي للعمال بمؤسسة، وذلك وفق الشكل الموالي:

الشكل (1-1): نموذج الدراسة الحالية



المصدر: من إعداد الطالبين

الفصل الاول الإطار النظري
لتأثير ضغوط العمل على سلوك
العامل الإستباقي

تمهيد:

إن نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها تقاس بمجموع من المتغيرات، حيث يعتبر كل من ضغوط العمل والسلوك الإستباقي من أهم المتغيرات التي من شأنها ان تؤدي الى ازدهار او تدهور المؤسسة، فضغوط العمل هي عبارة عن تفاعل مجموعة من العوامل التي تؤثر بدرجة الأولى على المورد البشري.

وعليه تم تقسيم هذا الفصل الخاص بعرض الإطار النظري لمتغيرات الدراسة إلى مبحثين أساسيين كما يلي:

➤ المبحث الأول: الإطار النظري لضغوط العمل والسلوك العامل الإستباقي.

➤ المبحث الثاني: الدراسات السالفة.

المبحث الأول: الإطار النظري لضغوط العمل وسلوك العامل والإستباقي:

من خلال هذا البحث سوف نتطرق إلى ذكر بعض المفاهيم المتعلقة بالدراسة قصد تسهيل الموضوع محل الدراسة، وعليه تم عرض المبحث عن طريق مطلبين، المطلب الأول يتناول ضغوط العمل، اما المطلب الثاني فيتناول سلوك العامل الإستباقي.

المطلب الأول: ضغوط العمل

الفرع الأول: ماهية ضغوط العمل

تعود كلمة ضغوط (Stress) لغويا إلى كلمة اللاتينية (Stringer) وتعني يسحب بشدة

اما ضغوط العمل تعددت تعاريفها حيث نجد

قد عرفها (لوثار) ضغوط العمل عن أنه "الاستجابة لموقف أو ظرف خارجي ينتج عنه انحراف جسماني او نفسي او سلوكي لأفراد المنظمة"¹

عرفها أيضا (grath) بأنها عبارة عن حالة تنتج عن التفاعل بين الفرد العامل والبيئة، حيث تضع الفرد أمام مطالب أو عوائق أو فرص، فحسب هذا التعريف يتعرض العامل إلى ضغوط عمل عند مواجهه لفرصة قد لا تتكرر، أو تعرضه لعوائق تعطل قيامه بالأعمال أو زيادة المطالب الموجه له.²

بينما يعرفها (Szilogy) ضغوط العمل بأنها تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد وينتج عن العوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه.³

يرى عكاشة أن ضغط العمل يمثل تأثيراً نفسياً أو مادياً يتعرض له الفرد في موقف معين، مما يؤدي إلى حالة من عدم التوازن النفسي أو الانفعالي أو الفسيولوجي أو المعرفي أو الاجتماعي أو الأدائي، وذلك بطريقة تؤثر على سلوكه.⁴

من خلال ما سبق، عرفَ ضغوط العمل على أنه الفعل أو الموقف الذي يكون فيه عدم ملائمة بين الفرد ومهنته أو بيئته وبين متطلباته. إذن يمكننا القول ان ضغوط العمل ظاهرة نفسية وجسدية تنتج عن التفاعل بين العامل وبيئة العمل المحيطة به، تنشأ هذه الضغوط عندما تفوق المتطلبات والتحديات أو الفرص التي تتيحها المنظمة أو المهمة الوظيفية قدرات الفرد وإمكاناته، أو حين يوجد عدم توافق بين هذه المتطلبات ومهاراته وكفاءاته النفسية، إضافة إلى الظروف الشخصية والعوامل التنظيمية التي يواجهها.

¹ هشام ناجي الزبيدي، إدارة التغيير وضغوط العمل في المنظمات، دار الحامد للنشر وتوزيع عمان، الأردن، 2024، ص129-128

² إيمان بن محمد، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين، أطروحة مقدمة لاستكمال نيل شهادة دكتوراه، جامعة 20 اوت 1955 سكيكدة، ميدان العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة الموارد البشرية، 2017-2018، ص3

³ خالد عبادة عمليات، ضغوط العمل وأثرها على الأداء، دار الخليج للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص49

⁴ محمود فتحي عكاشة، علم النفس الصناعي، مطبعة الجمهورية الاسكندرية، مصر، 1999، ص85

تتعرض الضغوط في استجابات داخلية تشمل تأثيرات جسدية ونفسية وسلوكية، مما يؤدي إلى اختلال في الاتزان النفسي والانفعالي والفيسيولوجي والمعرفي والاجتماعي. وتكون هذه الاضطرابات ذات أثر مباشر على أداء الفرد وسلوكه داخل بيئة العمل.

الفرع الثاني: أبعاد ضغوط العمل:

تقسم الضغوط الوظيفية إلى عدد من المجموعات الرئيسة وفقاً لمصادرها ومسبباتها، ويمكن عرضها على النحو الآتي:

أولاً: غموض الدور:

يعني غموض الدور النقص في المعلومات اللازمة لتأدية الدور المتوقع من الفرد، وكذلك يحدث غموض الدور عندما تكون الأهداف والمهام والاختصاصات ومتطلبات العمل غامضة وغير واضحة مما يؤدي إلى شعور الفرد بعدم سيطرته عليه. ويقصد بغموض الدور شعور الفرد بصعوبة العمل الذي يؤديه، وقد ينتج شعور الفرد بغموض الدور لعدة أسباب:

- عدم فهم الفرد لأبعاد وجوانب عمله.
- عدم توافر المعلومات التي يحتاجها الفرد في عمله.
- قصور قدرات الفرد.
- توتر العلاقات بين الأفراد في العمل.

يلعب الفرد عدة أدوار، أي أنه يقوم بمحاولة مقابلة التوقعات المختلفة التي تريدها الأطراف المختلفة منه. وأحياناً تكون هذه الأدوار (التوقعات) متعارضة هذا يعني أنه قد يحدث تعارض في مطالب العمل من حيث الأولوية وتعارض في حاجات الأفراد مع متطلبات المنظمة. وتعارض مطالب الزملاء مع تعليمات المنظمة، وتكون الضغوط نتيجة لعدم مقدرة الفرد على تحقيق التوقعات المختلف¹.

ثانياً: عبء العمل:

مفهوم عبء العمل يشمل، حسب (Sperandio 1984)، جانبين أساسيين: الأول يتمثل في الإلزامات (Contraintes) المفروضة على العامل، والثاني في استجاباته لهذه الإلزامات (Astreintes)، أي خضوعه لها. وبالتالي، يعبر عبء العمل عن الإنهاك والتعب الناتج عن أداء العمل، أو الوقت اللازم لإنجاز مقدار معين منه، أو كمية العمل المنجز (الأداء).

كما يُعرف، وفقاً لـ (Monod 2003)، بأنه مجموعة الاستجابات والردود الفعل للفرد في بيئة عمله، الناتجة عن إرغام في العمل التي يتعرض لها مع مراعاة المحيط الذي يحيط به. وينقسم عبء العمل إلى:

- العبء الكمي: عندما يكون لدى العمال كثير من المهام والوقت لا يكفي
- العبء النوعي: عندما تكون المهام صعبة جداً أو تتطلب مهارات تتجاوز قدرات العامل الحالية.

¹فضيلة معمر قوادي ودليلة حضري، تحليل أبعاد ضغوط العمل وأثره على السلوك التنظيمي الفردي، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 03، المجلد 24، العدد 01، 2021، ص. 799_820

- العبء الذهني: الضغوط الناتجة عن اتخاذ قرارات متواصلة أو تركيز عالي لفترات طويلة.¹

رابعاً: ظروف العمل

تشير ظروف العمل إلى الخصائص البيئية المحيطة بالفرد أثناء أداء مهامه الوظيفية. تُعد هذه الظروف مصادر محتملة للضغط النفسي لدى العاملين الذين يتعرضون لها، وتشمل بشكل أساسي: تلوث الهواء، الضوضاء البيئية، الإضاءة غير الملائمة، الازدحام المكاني، مخاطر الإصابات المهنية، وأمراض المهن.

تتميز كل بيئة عمل بظروف فريدة تؤثر على توجه الفرد نحو المهنة وتُشكل سلوكه الوظيفي، مثل ساعات العمل، مستويات الإضاءة والضوضاء، درجة الحرارة، التهوية، فترات الراحة، وفرص الترقية المهنية. كما يُضاف إلى ذلك كفاية الأجر في تلبية الاحتياجات الحياتية الأساسية للفرد. في حال عدم توافر هذه العناصر، تتحول هذه الظروف إلى مصادر رئيسية للضغوط الوظيفية، مما يؤثر سلباً على الأداء والرفاهية النفسية.

- الإضاءة والتهوية: تؤثر الإضاءة الضعيفة على التركيز، بينما يتسبب سوء التهوية في الخمول وانزعاج.
- مستويات الضجيج: الضوضاء المستمرة ترفع مستوى التوتر وتشتت الانتباه.
- تصميم المكتب: مدى ملائمة الكرسي والمكاتب لصحة العمود الفقري ومنع الإجهاد البدني.
- ساعات العمل: مرنة أم ثابتة، نظام نوبات.
- الأمان الوظيفي: شعور الموظف باستقرار مركزه القانوني والمالي في المؤسسة.²

خامساً: علاقات الاجتماعية في بيئة العمل³:

يذكر (Jex, 2008) أنها مجموعة العلاقات التي تنشأ وتتطور بين أفراد العمل من زملا ومسؤولين، ولها تأثير إيجابي وسلبي على العامل، وهي كل الأفعال التي تكون بين فردين أو أكثر في إطار تبادل معلومات في إطار علاقات الاجتماعية. ويمكن قول بأن العلاقات الاجتماعية

داخل بيئة العمل تُعد عاملاً جوهرياً في تعزيز الالتزام الوظيفي وتحسين الأداء. تسهم بشكل إيجابي في زيادة الرضا والإنتاجية، لكن إذا كانت سلبية، فقد تتحول إلى مصدر للضغط مثلاً:

- علاقات متوترة مع زملائي في العمل.
- صراعات أو خلافات مع الفريق.

¹ سعودي محلة، عبء العمل وصحة العامل، مجلة مجتمع تربية، جامعة مولود معمري تيزي وز، المجلد 06 /العدد: 01، الجزائر (2021)، ص. 88-106.

² السعيد هتهات، مصادر ضغوط العمل وانعكاساتها على الاستقرار الوظيفي في الإدارة العمومية بالجزائر، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 11، العدد 01، الجزائر، 2024، ص. 86_75

³ عبد المجيد باكي، قياس أثر مصادر الضغوط المهنية على العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل، مجلة افاق العلوم، المجلد 05، العدد: 02 (2020)، ص. 132_142

- نقص الدعم من المشرفين عند الحاجة .

الفرع الثالث: مصادر ضغط العمل:

تشير العديد من الدراسات إلى تعدد مصادر ضغوط العمل، حيث تناولت هذه الدراسات كلاً من بيئة العمل الداخلية والخارجية، إضافة إلى الفرد نفسه، بوصفها من أبرز المسببات المؤدية إلى نشوء هذه الضغوط. كما تؤكد هذه الدراسات أن هذه العوامل لا تعمل بمعزل عن بعضها البعض، بل تتداخل فيما بينها لتشكل منظومة متكاملة من المؤثرات الضاغطة التي يتعرض لها الفرد داخل بيئة العمل، الأمر الذي يجعل من الصعب الفصل بينها أو دراسة كل عامل على حدة.

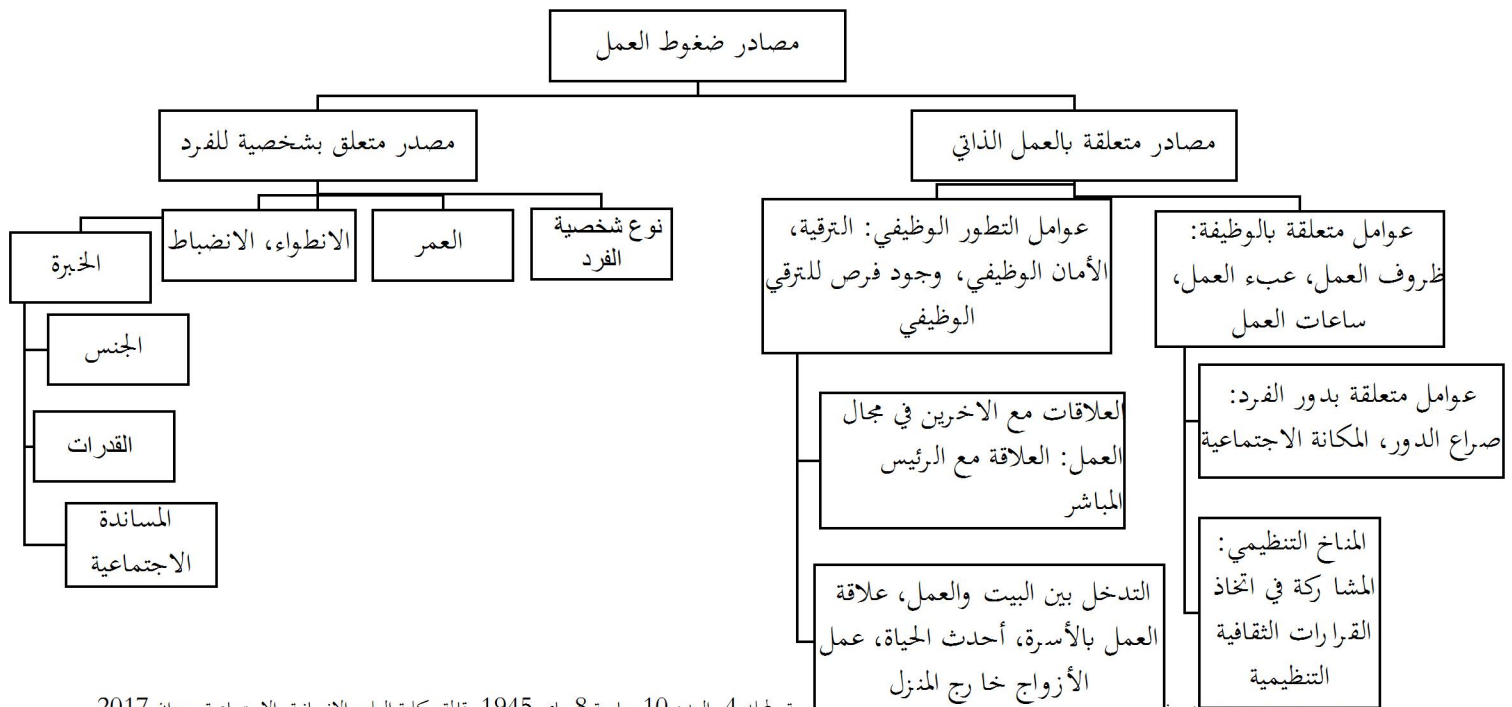
قبل التوجه الى مصادر ضغط العمل نعرض عليكم بعض نماذج التي توصل إليها بعض الباحثين لتصنيف مصادر ضغط العمل:

أولاً: نماذج تصنيف مصادر ضغوط العمل.

توصل الباحثون، اعتماداً على المناهج المختلفة التي اتبعوها، إلى تصنيف مصادر ضغوط العمل ضمن ثلاثة نماذج رئيسية.

النموذج الأول: تصنيف مصادر ضغوط العمل إلى مجموعتين بالاستناد إلى آراء عدد من الباحثين، إلى وجود اتجاه يرى إمكانية تصنيف مصادر ضغوط العمل في مجموعتين أساسيتين، وذلك على النحو الآتي: ¹

الشكل (1-2): النموذج الثاني لتصنيف مصادر ضغوط العمل حسب: "kahn cooper"



محمد محاسني، مصادر ط... بوبة، مجلد 4، العدد 10 جامعة 8 ماي 1945-قائمة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جوان 2017،

المصدر: محمد مكناسي، مصادر ضغوط العمل: تحليل ومناقشة، مجلة الباحث نفسية وتربوية، لجلد 4، العدد 10 جامعة 8 ماي 1945-قالمة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جوان 2017، ص 217

يلاحظ على هذا النموذج أنه، رغم اتفاق الباحثين على تصنيف مصادر ضغوط العمل ضمن مجموعتين رئيسيتين تتمثلان في المصادر المرتبطة بطبيعة العمل ذاته والمصادر المرتبطة بشخصية الفرد، إلا أنهم اختلفوا فيما بينهم من حيث تسمية هاتين المجموعتين، وكذلك في تحديد العوامل والمكونات التي تندرج تحت كل مجموعة منهما.

لنموذج الثاني: تصنيف مصادر ضغوط العمل إلى ثالث مجموعات:

يرى أنصار هذا الاتجاه أن مصادر ضغوط العمل يمكن تصنيفها ضمن ثلاث مجموعات رئيسية، تتمثل في العوامل المرتبطة بالفرد، والعوامل المرتبطة بالمنظمة، إضافة إلى العوامل المرتبطة بالبيئة المحيطة.¹

¹محمد مكناسي، مرجع سبق ذكره، ص217

الجدول (1-1): تصنيف مصادر ضغوط العمل حسب النموذج الثلاثي

مسببات الضغوط التنظيمية	مسببات الضغوط الفردية	مسببات الضغوط البيئية
عدم وجود الحوافز المادية الملائمة والكافية	الإحباط الوظيفي	التغير الوظيفي والحاجة الى التكيف
عدم وجود التصور الواضح للرقى الوظيفي	غموض العمل وتدخل الأعمال مع الغير	التغير التكنولوجي
التخصص الضيق	التمييز والتفرقة وعدم العدالة في المعاملة	تغير طبيعة أو مكان الوظيفة
العمل الزاد	البيروقراطية	الترقية
عدم كفاية الوقت لإنجاز الأعمال	العمل الممل	إعادة تنظيم الجهاز الإداري
صعوبة العمل		تغيير وقت العمل
صعوبة اتخاذ القرار		بيئة العمل الطبيعية (الضوضاء، الحرارة، الازعاج)

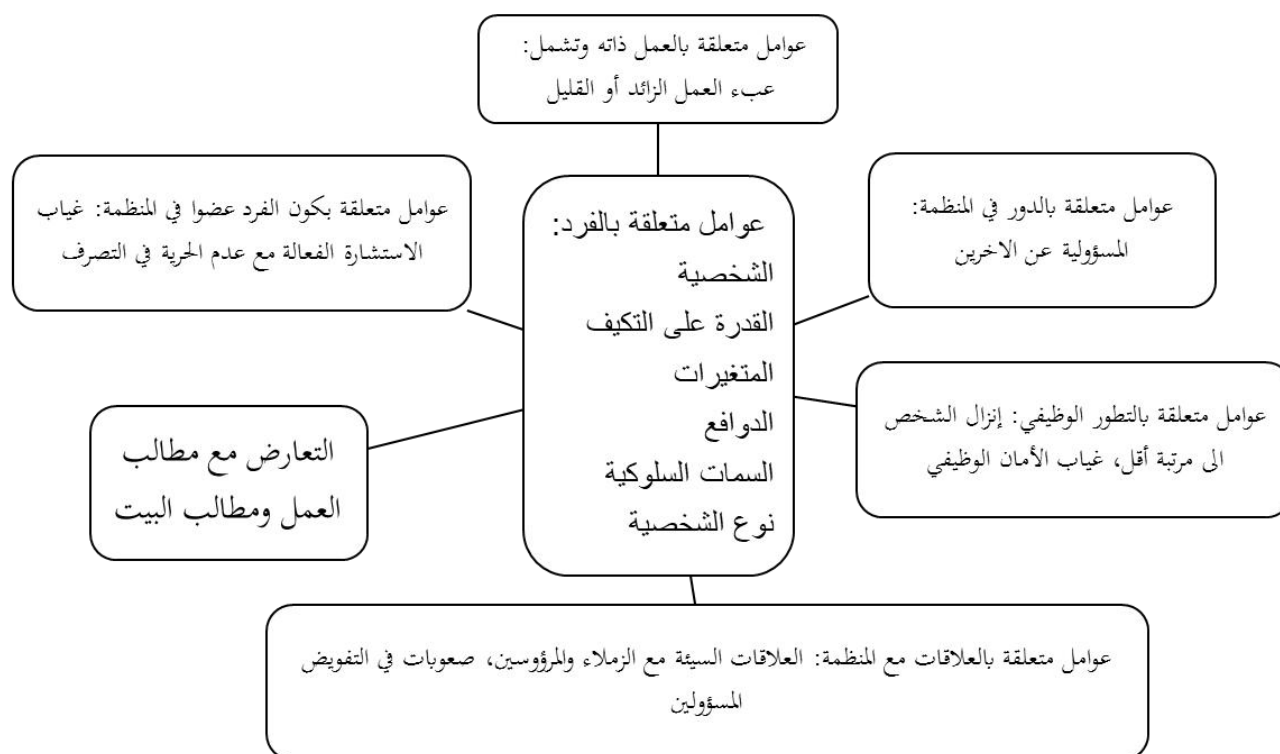
المصدر: محمد مكناسي، مصدر ذكر سابقاً، ص 217

النموذج الثالث: تصنيف مصادر ضغوط العمل إلى أربع مجموعات رئيسية أو أكثر

يرى أنصار هذا الاتجاه أن حصر مسببات ضغوط العمل في فئتين أو ثلاث فئات يُعد تبسيطاً مفرطاً لطبيعة هذه الظاهرة المعقدة، مؤكداً أن مصادر ضغوط العمل تتسم بالتعدد والتداخل. وعليه، فإن أي منهج يسعى إلى دراسة مصادر ضغوط العمل ينبغي أن يتبنى مقارنة متعددة الأبعاد تأخذ في الحسبان تنوع العوامل المؤثرة وتشابكها.¹

¹ سعيد بن عميان الدوسي، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة المهنية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية الأمنية، السعودية، 2007، ص 27

الشكل (1-3): النموذج المتعدد في تصنيف مصادر الضغوط



المصدر: محمد عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص 333

نظرا لصعوبة حصر مصادر ضغوط العمل في مجموعتين أو ثلاث كما يرى أنصار الاتجاه الثالث، اتجه غالبية الباحثين إلى تقسيم مصادر ضغوط العمل إلى أربع فئات رئيسية. وقد أُطلق على هذه الفئات تسميات متباينة تبعًا للاختلاف في الأسس النظرية والمناهج البحثية التي استندوا إليها.¹

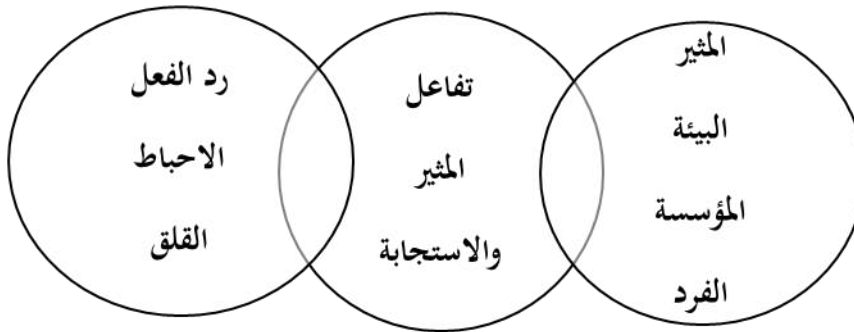
¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 333.

ثانيا: عناصر ضغوط العمل¹

توجد عدة عناصر متداخلة للضغوط العمل والتي حددها سيزلاقي وإلاس في ثلاث عناصر وهي:

1. **عنصر المثير:** يحتوي هذا العنصر على المثيرات الأولية الناتجة عن المشاعر الضغوط، وقد يكون مصدرها العنصر البيئة أو المنظمة أو الفرد
2. **عنصر الاستجابة:** يتمثل هذا العنصر ردود الفعل الفيسيولوجية والنفسية والسلوكية التي يظهرها الفرد مثل التوتر والقلق وإحباط وغيرها
3. **عنصر التفاعل:** هو التفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة

الشكل (1-2): عناصر الضغوط المهنية



المصدر: عبد الباقي، صلاح الدين، سلوك الفعال في المنظمات الإسكندرية، دار الجامعة 2004 ص333

ثالثا: مسببات ضغوط العمل:

إن كسبات ضغوط العمل يمكن أن تكون أي مثير داخلي أو خارجي يؤدي إلى استجابة جسدية أو نفسية مع مراعاة الفروق الفردية عند الأشخاص.

تتعدد مصادر ضغوط العمل والتوتر في العمل ما بين العوامل الداخلية والخارجية والتي تترك أثرها على مستويات الأداء:

¹عبد الباقي، صلاح الدين، مرجع سبق ذكره، ص333

1. غموض دور الفرد في المؤسسة

يقصد بذلك شعور الفرد صعوبة العمل الذي يؤديه، وقد ينتج شعور الفرد بالضغط لعدة أسباب أهمها:

- عدم فهم الفرد لأبعاد وجوانب عمله
- عدم توفر المعلومات التي يحتاجها الفرد في عمله
- قصور قدرات الفرد
- توتر العلاقات بين الافراد في العمل
- عبء العمل الزائد كثيرا او القليل جدا
- غموض مناخ عمل غير آمن.
- فقدان سيطرة الفرد على من حيث وتيرة العمل وتدفق العمل واتخاذ القرارات.

2. ظروف العمل المادية:

تتمثل الظروف التي تسبب الإرهاق والتوتر والشعور القلق بعدة نواحي:

- بيئة العمل المادية وطريقة تصميم مكان العمل
- مستوى الإضاءة
- درجة الحرارة والرطوبة

3. مسببات الضغوط الناشئة عند جماعة العمل¹:

الافتقار إلى تماسك الجماعة.

افتقار الفرد إلى دعم الجماعة ومؤازرتها.

الفرع الرابع: الضغوط العمل إيجابية وسلبية.

الضغوط العمل تنقسم إلى نوعين رئيسيين إيجابية وسلبية.

أولاً: الضغط الإيجابي

يتمثل في القدرة على التكيف بشكل فعال مع الظروف والتحديات، مما يحفز الفرد على بذل المزيد من الجهد واستثمار طاقاته بشكل مبتكر، ليصل إلى مستويات جديدة من الحماس والإنجاز. فالضغوط تُعتبر جزءاً طبيعياً من الحياة، وقد يستفيد منها البعض كوسيلة للتحفيز ودافع لتحقيق النجاح، خاصة إذا تم التحكم بها واستخدامها كمصدر للطاقة يُسهم في تحسين الأداء. ومع ذلك، من الضروري

¹ هشام ناجي الزبيدي، إدارة التغيير وضغوط العمل في المنظمات، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2024 ص142-141،

أن تكون هذه الضغوط ضمن مستويات معقولة تتناسب مع ظروف العمل وطاقة الفرد لتحملها، مما يضمن تحقيق هدف الضغط الإيجابي في تعزيز قدرة الإنسان على العمل الذاتي وتوجيه نتائج جهوده بشكل مستقل.

ثانيا: الضغوط السلبية

تتمثل في ترك آثارا مدمرة على الأفراد، سواء كانوا رؤساء أم مرؤوسين، حيث تؤدي إلى ظهور مشكلات نفسية وإدارية وتُضعف قدرة الشخص على الأداء. هذا النوع من الضغط يصاحبه انخفاض الروح المعنوية والشعور بالعجز، مما يؤدي بدوره إلى تراجع الكفاءة والإنتاجية. الضغط السلبي يمثل تحدياً يعرقل تقدم العاملين، ويؤثر سلباً على جودة العمل ومستوى الإنجاز داخل بيئة العمل.¹

ثالثا: العوامل البيئية

تؤثر بشكل كبير على مستوى التوتر الذي يعاني منه العاملون داخل المؤسسات، وتشمل هذه العوامل. عدم استقرار الأوضاع الاقتصادية: يمكن أن تؤدي التقلبات الاقتصادية التي تؤثر على الدول، مثل ارتفاع معدلات التضخم أو تفاقم الأزمة الاقتصادية، إلى تأثيرات سلبية على السكان. التطور والتقدم التكنولوجي السريع: عدم القدرة على مواكبة هذه التغيرات التكنولوجية يجعل العامل يشعر بحالة من القلق وعدم الاطمئنان، مما يزيد العبء النفسي عليه ويؤثر على أدائه بشكل عام.

رابعا: العوامل التنظيمية:

يختلف تأثير هذه الضغوط بين المنظمات بناءً على حجمها، هيكلها التنظيمي، السياسات، والاستراتيجيات المتبعة. كما تتسبب بعض المواقف داخل المنظمة بضغطٍ على الأفراد. من أبرز الخصائص المسببة للضغوط: طبيعة العمل ومتطلباته: تختلف الضغوط بناءً على طبيعة المهام، المسؤوليات، مستوى الاستقلالية، وحجم الواجبات الموكلة للفرد. كل هذه العوامل تساهم في خلق ضغوط نفسية وجسدية داخل المنظمة.

خامسا: العوامل الشخصية

تعد من المصادر الرئيسية للضغوط التي تؤثر على الفرد في بيئة العمل، لكنها لا تقتصر فقط على وظيفته أو المهام التي يؤديها. هناك مجموعة متنوعة من العوامل الأخرى التي تلعب دورًا هامًا في زيادة تلك الضغوط، ويكون الفرد نفسه أحد المصادر لهذه الضغوط. يمكن تصنيف المصادر الشخصية المرتبطة بضغط العمل إلى قسمين رئيسيين:

الضغوط الناتجة عن عوامل وظروف خارجية: وتشمل هذه الأحداث التي يوجهها خارج إطار العمل، مثل المشكلات العائلية، الأزمات المالية، والخبرات الشخصية المؤثرة.

الضغوط الناتجة من داخل الفرد نفسه: وتعرف بالعوامل الداخلية. ترتبط هذه الضغوط بخصائص شخصية الفرد وتفكيره الخاص، مثل السعي المفرط نحو تحقيق أهداف تفوق قدراته أو الطموحات المبالغ فيها التي غالبًا ما تكون غير واقعية.

¹ عمر سرار، مسببات ضغوطات العمل في المنظمات، مجلة المدير، المجلد 7، العدد 1، جامعة يحي فارس المدينة، كلية علوم الاقتصاد وعلوم التجارة وعلوم التسيير لجزائر، 2020، ص 12-

نمط الشخصية: تشير الدراسات العلمية إلى أن طبيعة نمط شخصية الفرد تلعب دوراً مهماً في التأثير على إدراك الضغوط وتحديد طبيعة الاستجابة لها. وهنالك نوعان رئيسيان من أنماط الشخصية:

النمط الأول، المعروف بالنمط (أ) يتميز بكون الشخص الذي يندرج تحت هذا النمط محباً للعمل بنشاط ودؤوباً، حيث يمكنه إنجاز العديد من المهام في وقت قصيرة.

على النقيض من ذلك، يأتي النمط الثاني (ب) يتميز الأشخاص ضمن هذا التصنيف بأنهم يفضلون العمل الجماعي، ويتسمون بالصبر والهدوء. وتبين الدراسات أن الأفراد الذين ينتمون للنمط (ب) يكونون أكثر تكيفاً مع الضغوط مقارنة بأولئك الذين ينتمون للنمط (أ).

الإدراك: عملية الضغط النفسي تحدث عندما يواجه الفرد موقفًا يشعر فيه بأن قدراته أقل من متطلبات ذلك الموقف، مما يزيد العبء عليه. ويتوقف إدراك المواقف المسببة للضغط على العمر، الخبرة.¹

المطلب الثاني: سلوك العامل الإستباقي.

الفرع الأول: مفهوم سلوك العامل الإستباقي.

سلوك العامل الإستباقي هو نمط سلوكي يتجسد في مبادرة الفرد إلى التأثير في بيئة عمله وتشكيلها، من خلال اتخاذ أفعال مقصودة سابقة على الحدث، بدلاً من الاكتفاء بالاستجابة لما تفرضه الظروف والتنظيم بصورة تقليدية.²

يُعرّف السلوك الإستباقي للعاملين بأنه مجموعة من الأفعال الطوعية الموجهة نحو المستقبل، التي تهدف إلى التنبؤ بالمشكلات والفرص في العمل، واتخاذ إجراءات مبكرة لمعالجتها أو استثمارها، بما يساهم في تحسين الأداء وإضافة قيمة للمنظمة.

سلوك العمل الإستباقي هو سلوك هادف يسعى من خلاله العامل إلى السيطرة النسبية على بيئة عمله وظروفها، عبر اقتراح الأفكار الجديدة، وتحمل المسؤولية، والوقاية من المشكلات، بدلاً من انتظار التوجيه الخارجي أو الاكتفاء على تنفيذ المهام الروتينية.

يُنظر إلى السلوك الإستباقي على أنه نهج استراتيجي يتضمن اتخاذ قرارات وإجراءات مسبقة، قائمة على تحليل الواقع والتنبؤ بالتغيرات المحتملة، بهدف تهيئة المنظمة وأفرادها للتعامل الفعال مع عدم التأكد البيئي والتحديات المستقبلية.³

في سياق السلوك التنظيمي، يُعرّف السلوك الإستباقي للعاملين بأنه درجة استعداد الفرد للمبادرة في تغيير أساليب العمل والإجراءات القائمة، والتعبير عن صوته التنظيمي، والمشاركة في تحسين العمليات، دون أن يكون ملزماً بذلك في الوصف الرسمي لوظيفته.

¹ عيسى إبراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، رسالة الماجستير، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط، عمان الأردن، 2009 ص18

² قصي عمر شريف، السلوك الإستباقي وتأثيره في التحول الرقمي، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية الإدارة والاقتصاد العدد 25 حزيران، 2024، ص2-3

³ حسين صبيح محسن الكعبي، تأثير التأسيس التنظيمي على السلوك الإستباقي من خلال الدور الوسيط للعلاقات الاجتماعية، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء العراق، 2018، ص2_4

يمكن تعريف سلوك العامل الإستباقي أيضاً بأنه سلوك تطوعي موجه نحو المستقبل، يتمثل في تنفيذ متطلبات وأنشطة العمل بصورة تلقائية وأكثر كفاءة، من خلال: اقتراح التحسينات المستقبلية، الوقاية من المشاكل، تولي المسؤولية، والابتكار الفردي.¹

من خلال ما سبق يمكننا تعريف السلوك الإستباقي على أنه مجموعة من الأفعال الإيجابية والمبادرات التي يؤديها الفرد تلقائياً، دون الحاجة إلى توجيه مباشر من جهة خارجية. يهدف هذا السلوك إلى التحكم في ظروف العمل وتشكيلها بشكل استباقي، متضمناً القدرة على التنبؤ بالمشكلات المستقبلية، استغلال الفرص المتاحة، اقتراح الأفكار المبتكرة، الوقاية من المخاطر المحتملة، والمساهمة الفعالة في تحسين العمليات التنظيمية.

الفرع الثاني: أهمية سلوك العمل الإستباقي

بعد سلوك العمل الإستباقي أمر بالغ الأهمية في المنظمات المعاصرة التي تتميز بالتغيرات السريعة والديناميكية ومستويات أدني من نطاق الاشراف لإظهار المرونة، ولتلبية المتطلبات ولقد حدد كل من أهمية تبني سلوك العمل الإستباقي للمنظمات، إذ تم تقديم مجموعة من النقاط عند تبني المنظمات للاستباقية في العمل وذلك لدورها الفاعل في خلق الميزة التنافسية لا نأ توضع المنافسين في مواقع الاستجابة لمبادرات المنظمات الاستباقية ويمكن ابرازها بما يأتي:

1. يدفع المنظمات الى تبني مهارات جديدة وتقنيات معاصرة.
2. يحقق التوافق الكبير بين تفضيلات الفرد واحتياجاته وقدراته من ناحية وبيئته الداخلية من ناحية اخرى
3. يقوم بمساعدة المنظمات على تحديد الفرص لاغتنامها وتنفيذ الافكار الابتكارية
4. يعمل على تحسين التوافق الاستراتيجي بين المنظمة وبيئتها من خلال اجراء مسح شامل ونشط للتهديدات والفرص المحتملة للمستقبل.²

الفرع الثالث: ابعاد السلوك العامل الإستباقي

يقسم السلوك الإستباقي إلى أبعاد رئيسية في الأدبيات التنظيمية على النحو التالي:

أولاً: السلوك الصوتي:

يعتبر السلوك الصوتي نشاطاً ترويجياً يتضمن تواصلاً بناء يهدف إلى تحقيق تغييرات إيجابية وتحسين الوضع القائم داخل المنظمة. يعكس هذا السلوك الجهود المبذولة من قبل الموظفين للتعبير عن آرائهم ومواجهة الوضع الراهن بشأن القضايا ذات الأهمية.

يتجلى السلوك الصوتي في تقديم مقترحات مبتكرة لتطوير العمل واقتراح تعديلات على الإجراءات القياسية المتبعة. يهدف هذا السلوك إلى تعزيز الدور الفاعل للأفراد داخل المؤسسة. ورغم ذلك، يرتبط السلوك الصوتي بسمات الإلهام لأنه يعكس تحدياً للوضع القائم، ويدفع باتجاه التفكير الإبداعي والابتكار.

¹ حنان السيد أحمد الدماطي، أثر السلوكيات الاستباقية في العمل على السيادة الاستراتيجية، المجلة العربية للإدارة مجلد46_ العدد 3 سبتمبر 2026، ص2

² أمجد حاتم جدوع، ياسر لطيف خلف، سلوك العامل الإستباقي ودوره في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية، مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية، العدد 1، المجلد 7، (2025) ص539

مع ذلك، قد يساء تفسير السلوك الصوتي إذا اعتُبر مجرد تعبير عن شكاوى أو انتقادات شخصية، أو كنمط إرشادي لتجنب تكرار المشكلات في سياق العمل. على الجانب الآخر، عندما يتم توجيهه لتحسين الأداء التنظيمي والإسهام في إيجاد حلول مناسبة للتحديات التشغيلية، يُعرّف السلوك الصوتي كجهد نشط يسعى لمنع المشكلات المتعلقة بسير العمل وضمان سير الأنشطة التشغيلية بسلاسة وكفاءة داخل المؤسسة.¹

ثانياً: تحمّل المسؤولية أو تولي المسؤولية:

تولي المسؤولية يمثل الجهود التطوعية البناءة التي يبذلها الأفراد في بيئة العمل بهدف إحداث تغييرات تنظيمية تؤثر على كيفية تنفيذ المهام ضمن سياق وظائفهم أو وحداتهم التنظيمية أو مؤسساتهم. ويُنظر إليه كعملية تسعى إلى تحويل أساليب العمل عبر تعديل هيكله المهام أو الروتينات والممارسات، وذلك من خلال تصرفات تهدف لتحسين الإجراءات داخل مكان العمل.

يرتبط تولي المسؤولية بتطبيق تغييرات وظيفية داخل المنظمة تؤثر إيجابياً على أداء المهام اليومية، مما يشمل تعديل الهياكل والروتينات وتحسين الممارسات.

يتميز الأفراد الذين يتصفون بهذه الخاصية بجهودهم البناءة في تحقيق هذه التحسينات، بالإضافة إلى مساهمتهم في تبني تغييرات استراتيجية مبتكرة. وبمعنى آخر، يُعتبر تولي المسؤولية إضافة إلى ذلك مظهراً من مظاهر السلوك الإستباقي، حيث يتطلب أخذ زمام المبادرة لتطوير الهياكل والممارسات والروتينات داخل بيئة العمل.

يركز هذا الاتجاه على تعزيز آليات تنفيذ المهام وتقديم حلول مبتكرة لتحسين الممارسات غير الفعالة، يلعب تولي المسؤولية دوراً محورياً في تقديم رؤى جديدة للمؤسسات، مما يعزز من قدرتها على الابتكار ويسهم في تحقيق الاستدامة المؤسسية.²

ثالثاً: الوقاية من المشكلات:

تعد من الجوانب الأساسية في إدارة الأعمال وتمحور حول منظورين مختلفين: الإدارة التفاعلية والإدارة الاستباقية للمشاكل. الإدارة التفاعلية تركز على تحليل الأسباب الجذرية للحوادث التي حدثت بالفعل، ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة وتحديد التحسينات المطلوبة. يتم تقييم هذا النهج من خلال مجالين رئيسيين:

• التحكم في المشكلة

• والتحكم في الأخطاء

من جهة أخرى، تعمل الإدارة الاستباقية على منع وقوع المشاكل أو تكرارها عبر تحديد نقاط الضعف أو الأخطاء المحتملة في الأداء.

¹ غنيم الاء عطية، الاستعداد الريادي الرقمي ودوره في تحقيق السلوك الإستباقي، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 12، العدد 4، (2022) ص 115

² كاوا محمد فرج قرداغي وديلمك احمد عزيز، دور السلوك الإستباقي للقادة في الاندماج الوظيفي، مجلة العلمية لجامعة جيهان_ السليمانية، المجلد 8، العدد 2، العراق، 2024، ص 787

تتضمن هذه الإدارة اتخاذ قرارات منطقية استباقية لمعالجة المشكلات قبل حدوثها فعليًا. وعلى الرغم من أن المنظمات تطمح إلى اعتماد هذا النهج، فإن مستوى الالتزام المطلوب من حيث الوقت والموارد يعد تحديًا في كثير من الأحيان. الوقاية من المشكلات تعتمد على اتخاذ خطوات ذاتية واستباقية تهدف إلى منع تكرار المشكلات المستقبلية. يشمل ذلك معالجة الأسباب الجذرية أو إيجاد حلول غير تقليدية تتجاوز الأساليب المعتادة. ويرى الباحثون أن الأهمية الحقيقية تكمن في منع حدوث المشاكل من الأساس بدلاً من التعامل مع آثارها بعد وقوعها. ومع ذلك، فمن الطبيعي أن لا يمكن تجنب الإشكالات تمامًا داخل المنظمة، لكن الهدف الأهم هو خفض عدد المشاكل إلى الحد الأدنى. الأشخاص الذين يتميزون بتوجهات مرنة يكونون أكثر استعدادًا للانخراط في حل المشكلات بشكل استباقي والعمل على تحسين الأداء بشكل يتخطى نطاق واجباتهم المحددة.¹

يمكن قول أن الوقاية من المشاكل يركز على التنبؤ بالمشكلات المحتملة واتخاذ إجراءات وقائية قبل وقوعها، مثل تحديث الإجراءات لتجنب الأخطاء.

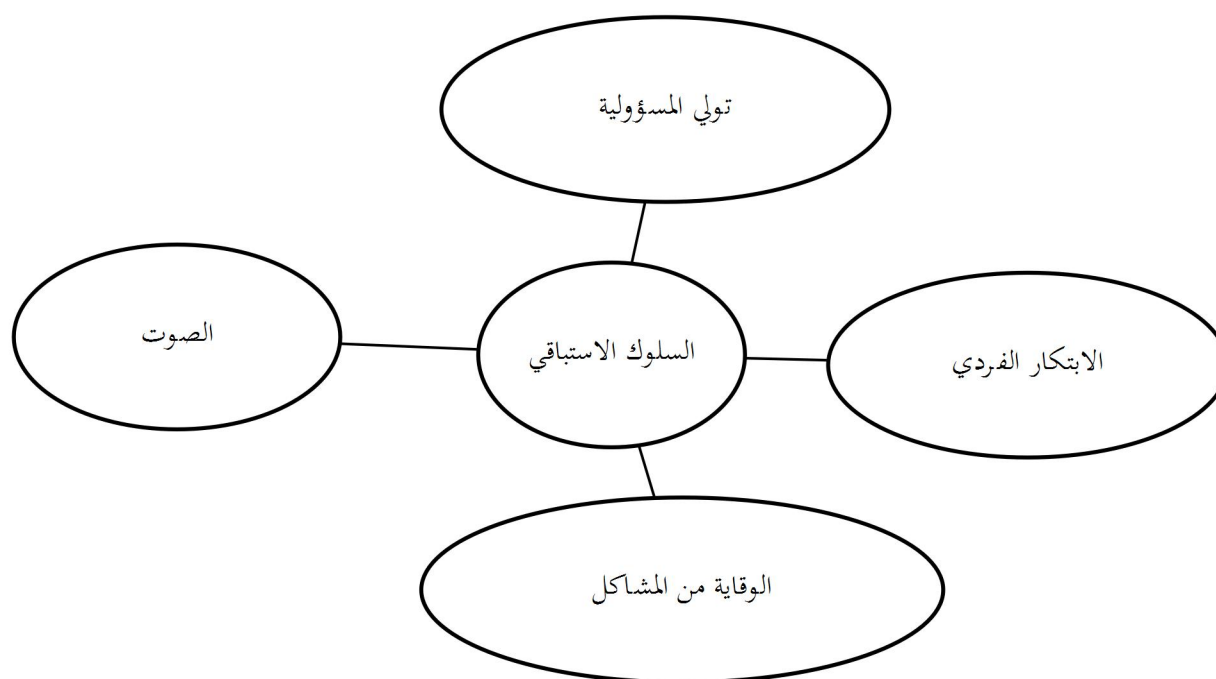
رابعاً: الابتكار الفردي:

الابتكار الفردي يشكل جانباً أساسياً من السلوك الإستباقي، حيث يتمثل في مبادرة الموظفين لتقديم أفكار وحلول مبتكرة تساهم في تطوير العمليات أو تحسين الخدمات داخل المؤسسة. يتجسد هذا النوع من السلوك في القدرة على التفكير الإبداعي، وتحدي الأنماط التقليدية السائدة، واستشراف الفرص والتحديات المستقبلية بهدف تحقيق تغييرات تحمل قيمة إضافية. كما يعكس الابتكار الفردي مهارة الموظف في تحديد المشكلات، واقتراح البدائل، وتنفيذ التحسينات بطريقة فعالة. يتجسد الابتكار الفردي في توليد أفكار جديدة أو طرق عمل مبتكرة لتحسين الأداء أو مواجهة التحديات.²

¹ قصي عمر شريف، السلوك الإستباقي وتأثيره في التحول الرقمي، المجلة العربية لعلوم الإنسانية والاجتماعية، لبنان، المجلد 12، العدد 25، 2024 ص22

² عارف نبيل الحرابوي، أثر السلوك الإستباقي على الأداء الوظيفي في جامعة بوليتكنك فلسطين، رسالة ماجستير، 2025، ص32

الشكل (2-2): ابعاد السلوك الاستباقي



المصدر: من إعادة الطالبين، اعتمادا على ما سبق

الفرع الرابع: الشخصية الإستباقية

أولا: تعرف الشخصية الاستباقية

عرفها كل من:

تايلور واسينول (1997): بناء طبيعي يحدد الاختلافات بين الأفراد للقيام بنشاطات تؤدي للسيطرة على البيئة وتحسينها، وتمثل النزعة الفردية المستقرة نسبيا توجهها نحو التأثير المباشر على الأحداث المحيطة بهدف إحداث تغييرات جوهرية في البيئة. الأفراد الاستباقيون يتميزون بسعيهم المستمر للفرص، وقيامهم بمبادرات متنوعة، بالإضافة إلى انخراطهم في أنشطة متعددة. كما أنهم يظهرون إصرارًا ومثابرة حتى يتحقق هدفهم في إحداث تغيير ذي دلالة في بيئاتهم.¹

بيتمان وكرانت (1993): امتلاك الفرد المهارات التي تمكنه من التعامل مع ضغوط العمل، والميل إلى منبع وتعديل الأحداث المجهدة قبل حدوثها. امتلاك الفرد لمهارات تمكنه من التعامل مع ضغوط العمل والسعي إلى منع أو تعديل الأحداث المجهدة قبل وقوعها يمثل جانبًا مهمًا من الشخصية الاستباقية. وفقًا لتعريف بيتمان وكرانت، تشير الشخصية الاستباقية إلى نزعة الفرد المستقرة

¹ أحمد وعد الله الطريا، أحمد اباد سالم الحسين، أثر برامج قائم على نظري (Bateman&Crant) في تنمية الشخصية الاستباقية لدى طلبة جامعة الموصل، مجلة الشرق الأوسط للعلوم التربوية والنفسية، المجلد 4، العدد 3، 2024 ص.77.

نسبياً نحو التأثير بشكل مباشر على الأحداث وتحقيق تغييرات ذات مغزى في محيطه. الأشخاص الذين يمتلكون هذه الشخصية يعملون إلى البحث عن الفرص، إظهار المبادرات، تنفيذ الأنشطة المتنوعة، والاستمرار بالجهود حتى تحقيق تغييرات ملموسة في بيئاتهم.¹

ومن خلال ما سبق، تعتبر الشخصية الاستباقية توجهها يعكس ميل الأفراد إلى اتخاذ المبادرات بهدف التأثير في البيئة من حولهم. وينبع هذا الميل من رغبتهم في التحكم بواقعهم وتحفيز أنفسهم لتحقيق هذا الهدف، مما يؤدي إلى تفعيل استراتيجيات تهدف إلى حماية وتحسين الأداء. تعد الشخصية الاستباقية عنصراً مهماً في تحديد النتائج الفردية، كما تلعب دوراً بارزاً في مواجهة البيئات الصعبة أو غير الداعمة. إضافة إلى ذلك، يبرز هذا المفهوم أهمية التحقق من تأثير الشخصية الاستباقية على نوايا الفرد وتوجهاته المستقبلية، ومدى قدرتها على تحقيق تأثير مشابه في مختلف الظروف.

ثانياً: خصائص الشخصية الاستباقية الأساسية²:

الشخصية الاستباقية هي نمط شخصي يتميز بالمبادرة الفعالة والتأثير الإيجابي في البيئة المحيطة من خلال توقع التحديات واتخاذ إجراءات مسبقة لمنعها أو حلّها، ومنه يمكن تقسيم خصائص الشخصية الاستباقية على النحو التالي:

- إيجابية ومبادرة مستمرة: تجيد التعامل مع التحديات وتسعى لتكييف الظروف بما يلي أهدافها .
- دافع ذاتي للتحسين: تبحث عن الفرص، تبادر بالتصرف، وتركز على التطور الملموس والبناء .
- تفاعل ديناميكي: تنسم بالإبداع والانفتاح، متوازنة نفسياً ومتمكنة من إدارة الضغوط بفعالية .
- وعي ذاتي عالي: تدرك تأثير أفعالها، تعزز هويتها المهنية، وتتمتع بعلاقات إيجابية وثقة بالنفس .
- مرونة وتكيف سريع: تستوعب المتغيرات بسهولة، تكتسب معارف جديدة وتخلق تأثيراً إيجابياً في محيطها .
- حيوية نفسية: مفعمة بالطاقة والثقة، قادرة على السيطرة الذاتية مع تقدير مرتفع للنفس .
- تخطيط استراتيجي مرن: تتوقع التحديات، تحولها إلى فرص، وتسعى دائماً لتحقيق قيمة إيجابية منها.
- تعلم مستمر: تدرس الأخطاء لتطوير خطط فعّالة وتتغلب على العقبات برؤية جديدة .
- تفكير نقدي بناء: تنظر للأمور بمرونة لتواكب التغيرات، وتتقبل النقد لتحسين الذات
- مسؤولية فاعلة: تبادر بتحمل المسؤوليات، تستغل الإمكانيات المتاحة لتحقيق إنجازات ملموسة .
- التأثير في البيئة بإستراتيجيات مبتكرة اختيار البيئات المناسبة للانخراط فيها .
- إعادة هيكلة الظروف المحيطة للتكيف .
- تحفيز استجابات الآخرين بطرق غير مباشرة .

¹أحمد وعد الله الطريا، أحمد ايداد سالم الحسين، نفس المرجع السابق 2024 ص.77.

²زكي هناء محمد، أثر الشخصية الاستباقية في التصور الأخلاقي والتمكين النفسي وسلوك العامل المبدع لدى العاملين، مجلة البحث العلمي في التربية، المجلد 23، العدد 01، 2022 ص304-383

- التأثير الإيجابي على المحيط للوصول إلى أهداف بعيدة المدى .

المبحث الثاني: عرض ومناقشة الدراسات السابقة

تمثل الدراسات السابقة قاعدة معرفية أساسية لفهم موضوع البحث، حيث تتيح الإحاطة بمختلف الأطر النظرية والنتائج التطبيقية المرتبطة بمتغيراته. كما تساهم في تحديد الفجوة البحثية وبناء فرضيات الدراسة الحالية انطلاقاً مما توصلت إليه الأبحاث السابقة.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة:

سنتناول عرضاً للدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث، حيث تم تصنيفها حسب ارتباطها بالمتغير المستقل والمتغير التابع. كما شملت الدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرين معاً، لتسليط الضوء على طبيعة الترابط والتأثير بينهما. يتيح هذا التصنيف فهماً أعمق لسياق البحث وتحديد الأسس العلمية التي تستند إليها الدراسة الحالية:

الفرع الأول: الدراسات المتعلقة بضغط العمل:

1. دراسة السعيد هتهات (2024) بعنوان مصادر ضغوط العمل وانعكاسها على الاستقرار الوظيفي في الإدارات العمومية بالجزائر.

هدفت الدراسة الى تحليل مصادر ضغوط العمل وأثرها على الاستقرار الوظيفي للموظفين في الجزائر. وقد استندت الدراسة إلى المنهج الوصفي والتحليلي، مستخدمة الاستمارة (الاستبيان) ك أداة أساسية لجمع البيانات من مجتمع دراسة تكوّن من موظفي مديرية النقل، ومديرية التنظيم والشؤون الاجتماعية، وخزينة ولاية ورقلة، حيث شمل حجم العينة 117 موظفاً. وخلصت الدراسة إلى أهم النتائج التي تؤكد أن ضغوط العمل في الإدارات العمومية تنبع بالدرجة الأولى من معايير تقييم الأداء ونقص فرص التقدم الوظيفي، تليها صعوبة ظروف العمل وعبء المهام، مما يؤثر سلباً على الاستقرار الوظيفي، مع ملاحظة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات هذه الضغوط بين المؤسسات المختلفة بناءً على تباين محيطها التنظيمي الداخلي.¹

2. دراسة Rosey, & Katelyn & Elizabet (2021) بعنوان ضغوط مكان العمل والإنتاجية

هدفت الدراسة إلى تقييم العلاقة بين ضغوط العمل والإنتاجية لدى الموظفين وفحص أي فروق ناتجة عن الجنس أو العرق. اعتمدت الدراسة على المنهج المقطعي التحليلي، واستخدمت الاستبيان الإلكتروني ك أداة لجمع البيانات من خلال مقياسين أساسيين هما مقياس الإجهاد المدرك، PSS واستبيان الصحة والعمل HWQ. تمثل مجتمع الدراسة في موظفين من أربعة مواقع عمل في ولاية كانساس

¹ السعيد هتهات، مصادر ضغوط العمل وانعكاسها على الاستقرار الوظيفي في الإدارات العمومية بالجزائر، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة قاصدي مراح ورقلة، الجزائر، المجلد 11، العدد 01، جوان 2024، ص. ص 75-86

(تشمل إدارات صحية ومنطقة تعليمية ومنظمة غير ربحية)، وبلغ حجم العينة 186 مشاركاً اكتملت استجاباتهم. توصلت الدراسة الى وجود علاقة عكسية قوية بين ضغوط العمل والإنتاجية؛ فكلما ارتفعت مستويات الضغط انخفضت الإنتاجية بشكل ملحوظ، وكان هذا التأثير السلبي جلياً بشكل خاص في الرضا الوظيفي، كما كشفت النتائج أن الذكور لديهم علاقات أفضل مع المشرفين مقارنة بالإناث، بينما لم تظهر الدراسة أي فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الضغط أو الإنتاجية تعزى للعرق.¹

3. عيشاوي وعوفي (2020) بعنوان ضغوط العمل وأثرها على أداء العاملين

تهدف الدراسة إلى الكشف عن انعكاسات ضغوط العمل على أداء الموظفين وتحديد مسبباتها ومصادرها المختلفة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، مستخدمة الاستمارة (الاستبيان) كأداة أساسية لجمع البيانات. طبقت الدراسة على مجتمع دراسة تمثل في موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بالجزائر، حيث شمل حجم العينة 61 عاملاً (كافة مجتمع البحث)، أسلوب المسح الشامل. وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التي تفيد بأن ضغوط العمل بمختلف أنواعها مثل كثرة المسؤولية، عبء المهام، وضيق الوقت تؤثر سلباً على أداء العاملين ومردوديتهم وتقلل من دافعيتهم، كما أظهرت النتائج أن المستويات المرتفعة من الضغوط تؤدي إلى الإرهاق البدني والنفسي (الإرهاك)، مما ينعكس سلباً على الإنتاجية العامة للمؤسسة.²

الفرع الثاني: الدراسات المتعلقة بالسلوك الإستباقي:

1. دراسة Xianr &Hermann &Guimei (2024) بعنوان شخصية الموظف الاستباقية والنمو الوظيفي دور

السلوك الإستباقي وشخصية القائد الاستباقية

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير الشخصية الاستباقية لدى الموظفين على النمو الوظيفي الداخلي والخارجي، مع تركيز خاص على الأدوار الوسيطة لسلوكيات التعبير والتدخل النشط في العمل. إضافة إلى ذلك، درست الدراسة الدور المعدل الذي تلعبه الشخصية الاستباقية للقائد في هذه العلاقة. تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي مع تطبيق أسلوب نموذج المعادلة الهيكلية (SEM) لاختبار الفرضيات المطروحة. كجزء من استراتيجية جمع البيانات، تم استخدام استبيان مزدوج (يشمل الموظف والقائد). شملت عينة الدراسة موظفين وقادة من مجموعة متنوعة من الشركات في خمس مناطق في الصين، وتم جمع بيانات من 307 ثنائيات بين موظف وقائد. توصلت نتائج الدراسة إلى أن الشخصية الاستباقية للموظفين تُعد عاملاً رئيسياً يساهم بشكل مباشر في تعزيز النمو الوظيفي الداخلي والخارجي. كما أظهرت النتائج أن سلوك "تولي المسؤولية" يلعب دوراً وسيطاً فعالاً في توجيه هذه العلاقة الإيجابية. ومع ذلك، لم يُظهر سلوك

¹Bui, T., Zackula, R., Dugan, K., & Ablah, E. (2021). Workplace Stress and Productivity: A Cross-Sectional Study. Kansas Journal of Medicine, 14, 42-45.

² وهيبية عيشاوي ومصطفى عوفي، "ضغوط العمل وأثرها على أداء العاملين"، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 02، العدد 20، نوفمبر 2020، ص. 503-542.

"التعبير" دوراً وسيطاً واضحاً. علاوة على ذلك، أبرزت الدراسة أن شخصية القائد الاستباقية تؤدي دوراً تعديلياً؛ حيث تزداد قوة تأثير الشخصية الاستباقية للموظف على سلوكه الإستباقي ونموه الوظيفي عندما تكون شخصية القائد أقل استباقية.¹

2. دراسة: Luan & Chen & Peng & Fang & Zhang (2022) بعنوان تحليل بعدي للشخصية الاستباقية والنجاح الوظيفي.

تهدف هذه الدراسة إلى استقصاء تأثير الشخصية الاستباقية على النجاح المهني، والذي يقاس بأبعاده الثلاثة: النجاح الذاتي، مقدار الراتب، وفرص الترقية. كما سعت إلى اختبار الدور الوسيط المتسلسل لكل من سلوك المواطنة التنظيمية (OCB) وأداء المهام في العلاقة بين الشخصية الاستباقية والنجاح المهني. اعتمدت الدراسة على منهج نمذجة المعادلات الهيكلية لتحليل البيانات البعدية (MASEM)، بوصفها مقارنة علمية متقدمة. وقد تم جمع وتحليل معاملات الارتباط (Pearson's r) المستمدة من دراسات وتحليلات بعدية سابقة، ما عكس دقة وموثوقية المنهج المستخدم في جمع البيانات. شمل مجتمع الدراسة موظفين من عدة منظمات وقطاعات متنوعة، بهدف تقليل التحيز في العينة وضمان مستوى عالٍ من الصلاحية الخارجية. وبلغ حجم العينة 131 موظفاً، مما وفر أساساً كافياً لاستخلاص النتائج. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الهامة، أبرزها أن الشخصية الاستباقية ترتبط إيجابياً بتحقيق النجاح المهني عبر التأثير الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية وأداء المهام. وبينت النتائج أن سلوك المواطنة التنظيمية يلعب دوراً وسيطاً مهماً في العلاقة بين الشخصية الاستباقية وجميع مؤشرات النجاح الوظيفي (بما في ذلك النجاح الذاتي والراتب والترقية). أما أداء المهام، فقد ظهر كعامل وسيط رئيسي يؤثر بصورة خاصة على العلاقة بين الشخصية الاستباقية ومستوى الراتب. وعلاوة على ذلك، كشفت الدراسة عن وجود وساطة متسلسلة قوية تبدأ بتعزيز الشخصية الاستباقية لسلوك المواطنة التنظيمية، مما يؤدي إلى تحسين أداء المهام، الذي يسهم بدوره في تحقيق النجاح الوظيفي بمختلف أبعاده. تعطي هذه النتائج رؤى دقيقة حول كيفية تحسين الممارسات الإدارية وتعزيز مساهمة الموظفين في تحقيق الأهداف التنظيمية والمهنية.²

3. دراسة علوان وعبد الحسين (2022): بعنوان تأثير القيادة الموثوقة في تنمية السلوك الإستباقي للعاملين

هدفت هذه الدراسة إلى إجراء تحليل يستند إلى خبرات المديرين في وزارة التخطيط العراقية، بهدف تقييم مدى تأثير القيادة الموثوقة بأبعادها الأربعة: الوعي الذاتي، المنظور الأخلاقي الداخلي، المعالجة المتوازنة، وشفافية العلاقات، على السلوك الإستباقي للعاملين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مع الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، بالإضافة إلى المقابلات الشخصية والملاحظات الميدانية. شمل مجتمع الدراسة المديرين في المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا بالوزارة، حيث بلغت عينة البحث 103 مديرين، ما يشكل نسبة 73% من إجمالي المجتمع الأصلي البالغ عدده 140 فرداً. أما أبرز نتائج الدراسة فقد أظهرت وجود علاقة ارتباط وتأييد قوية وإيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الموثوقة بأبعادها المختلفة والسلوك الإستباقي للعاملين. كما بينت النتائج أن "المنظور الأخلاقي

¹ (APA) : Ma, G., Zhu, X., Ma, B., & Lassleben, H. (2024). Employee Proactive Personality and Career Growth: The Role of Proactive Behavior and Leader Proactive Personality. Behavioral Sciences, 14(3), 256.

² Zhang, Z., Fang, H., Luan, Y., Chen, Q., & Peng, J. (2022). A meta-analysis of proactive personality and career success: The mediating effects of task performance and organizational citizenship behavior. Frontiers in Psychology, 13, 979412

الداخلي "يُعد البعد الأكثر حضوراً لدى قيادات الوزارة، يليه الوعي الذاتي .هذه الأبعاد تسهم بشكل فعال في تعزيز الابتكار الفردي وتشجيع تحمل المسؤولية داخل المنظمة.¹

الفرع الثالث: الدراسات التي لها علاقة بضغوط العمل على السلوك الإستباقي معاً.

1. دراسة Juling & Quanyi & Zeheng (2026) بعنوان هل أنت مستنزف لدرجة تمنعك من المساعدة.

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير عبء العمل الزائد على سلوك المساعدة بين الموظفين، حيث تم إجراء البحث ضمن عينة مكونة من 366 زوجاً من الموظفين ومشرفيهم في إحدى شركات التصنيع الصينية .اعتمد الباحثون على تصميم مسحي واستمر جمع البيانات عبر أربع مراحل زمنية متتابة .أظهرت النتائج أن عبء العمل الزائد يؤدي إلى ارتفاع مستويات الضغط النفسي، والذي يعمل بدوره كعامل وسيط يحد من سلوك المساعدة بين الزملاء في بيئة العمل .ومع ذلك، كشفت الدراسة عن دور الشخصية الاستباقية كمورد شخصي حيوي يساعد في تقليل الأثر السلبي لعبء العمل الزائد على الضغط النفسي .هذا الدور الوقائي يتيح للموظفين الذين يتمتعون بسمات استباقية الحفاظ على قدرتهم على دعم زملائهم وتقديم المساعدة حتى في ظل ظروف العمل المجهدة.²

2. دراسة بيداري وبوغرارة (2022) بعنوان أثر ضغوط العمل على سلوك العمل الإستباقي:

هدفت هذه الدراسة استكشاف تأثير ضغوط العمل ودورها في تعزيز المبادرة الذاتية لدى الموظفين. اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري، فيما استندت إلى الدراسة الميدانية في الجانب التطبيقي، مستخدمة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة من موظفي المديرية. تكونت العينة النهائية من 38 موظفاً خضعوا للتحليل الإحصائي. وأظهرت النتائج أن العاملين في المديرية يواجهون مستويات عالية من ضغوط العمل، والتي تعود بشكل أساسي إلى غموض أدوارهم الوظيفية .ورغم ذلك، تبين أنهم يظهرون سلوكاً استباقياً في العمل يتمثل في تحمل المسؤولية، والإبداع، والقدرة على الوقاية من المشكلات .كما أثبتت الدراسة وجود تأثير إيجابي قوي ومهم لضغوط العمل في تعزيز تبني الموظفين للسلوك الإستباقي في بيئة العمل.³

3. دراسة Shin & Kim (2022) بعنوان الشخصية الاستباقية كشرط حاسم لطلب المشورة وصياغة المهام في الأدوار

الغامضة

هدفت الدراسة على استكشاف تأثير غموض الدور في سلوكيات طلب المشورة وصياغة المهام، مع اختبار تأثير الشخصية الاستباقية كعامل مخفف لتأثيرات الغموض، وذلك استناداً إلى نظرية تقليل عدم اليقين ونموذج "القدرة - الرغبة - الفرصة". تم اتباع المنهج الكمي في هذه الدراسة من خلال تصميم مسحي على مرحلتين زمنيتين بفواصل زمني قدره ستة أشهر بهدف تقليل تحيز الطريقة المشتركة .جمعت

¹ عاتكة عباس علوان وصفاء جواد عبد الحسين، "تأثير القيادة الموثوقة في تنمية السلوك الإستباقي للعاملين: دراسة تحليلية بالاستناد إلى خبرات المديرين في وزارة التخطيط العراقية"، مجلة التقنيات ((Journal of Techniques)، الجامعة التقنية الوسطى، العراق، 31 كانون الأول 2022

² Wei, Z., Wang, J., & Gao, Q. (2026). Too drained to help? How work overload fuels psychological strain and why proactive personality functions as a buffer. *Frontiers in Psychology*,

³ بيداري، أحمد، وبوغرارة، مسعودة. (2022). أثر ضغوط العمل على سلوك العمل الإستباقي: دراسة ميدانية بالمديرية الولائية لمسح الأراضي والحفظ العقاري بورقلة [مذكرة ماستر غير منشورة]. جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائر.

البيانات باستخدام استبيان، واستهدفت الدراسة موظفي عدد من الشركات الصغيرة والمتوسطة العاملة في صناعات مختلفة في كوريا الجنوبية، حيث بلغ الحجم النهائي للعينة 160 مشاركاً. توصلت النتائج إلى أن غموض الدور لا يؤثر بشكل مباشر على طلب المشورة وصياغة المهام، لكن مع ارتفاع مستوى الغموض، يزداد انخراط الموظفين ذوي الشخصية الاستباقية في هذه السلوكيات بشكل ملحوظ. وهذا يشير إلى أن الغموض يمثل فرصة لهؤلاء الموظفين الذين يمتلكون كلاً من القدرة والرغبة في التأثير على بيئة عملهم.¹

4. دراسة اللبان والسعيد وآخرون بعنوان العلاقة بين سياق العمل والسلوكيات الاستباقية بين طاقم التمريض

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين سياق بيئة العمل والسلوكيات الاستباقية لدى أفراد هيئة التمريض، باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي كإطار تحليلي. اعتمدت الباحثة على استبيان لجمع البيانات، حيث وظفت أدوات قياس متعددة تشمل استبياناً خاصاً بسياق عمل طاقم التمريض، وآخر لتقييم سلوكيات العمل الاستباقية. تم إجراء البحث على عينة طبقية عشوائية تضمنت 295 ممرضة وممرضة يعملون في الأقسام الداخلية بمستشفى كفر الزيات العام في مصر. أظهرت النتائج أن 41% من المشاركين سجلوا مستويات متدنية في تقييم سياق العمل العام، بينما أشار 45.1% إلى انخفاض في مستوى سلوكيات العمل الاستباقي العام. كما بينت الدراسة وجود ارتباط إيجابي ذي دلالة إحصائية بين سياق العمل وجميع أبعاد السلوكيات الاستباقية. بناءً على ذلك، توصلت الدراسة إلى أن تحسين بيئة العمل وعواملها السياقية يلعب دوراً حاسماً في تعزيز المبادرات الذاتية والابتكار لدى العاملين في مجال التمريض، مما يساهم بشكل مباشر في رفع جودة الأداء المهني وتحقيق الكفاءة التنظيمية.²

5. دراسة الباحثين Faridhotun & Nurhayati (2017) بعنوان: نموذج لتحسين السلوك الإستباقي بناءً على مراقبة

العمليات وأعباء العمل والدافع الداخلي في سياق رأس المال الاجتماعي:

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار نموذج العوامل المؤثرة في السلوك الإستباقي وتطويره لدى أفراد الشرطة. اعتمدت الدراسة على المنهج التفسيري الذي يركز على اختبار علاقات السبب والنتيجة بين المتغيرات، حيث تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. وقد أجريت الدراسة على عينة شاملة من الضباط العاملين في وحدة التحقيق الجنائي بمركز شرطة ريمبانج في إندونيسيا، وبلغ عدد المشاركين في العينة 54 ضابطاً. أظهرت النتائج الرئيسية أن كلاً من مراقبة العمليات والدافع الداخلي لهما تأثير إيجابي ودال إحصائياً في تعزيز السلوك الإستباقي. وعلى العكس من ذلك، تبين أن الأعباء الوظيفية المرتفعة تساهم بشكل ملحوظ في تقليل كل من السلوك الإستباقي والدافع الداخلي. إضافة إلى ذلك، أظهرت الدراسة أن رأس المال الاجتماعي يلعب دوراً كمتغير معدل يُعزز العلاقة بين الدافع الداخلي والسلوك الإستباقي لدى أفراد الشرطة، مما يشير إلى أهميته في دعم الأداء الإستباقي في هذا السياق المهني.³

¹ Shin, I., & Kim, M. (2022). Proactive Personality as a Critical Condition for Seeking Advice and Crafting Tasks in Ambiguous Roles. Behavioral Sciences, 12(12), 481.

² اللبان نشوى فحي يونس وكريمة أحمد السعيد، زهور زكريا. (2025). العلاقة بين سياق العمل والسلوكيات الاستباقية بين طاقم التمريض. مجلة طنطا العلمية للتمريض، مجلد 39، العدد 4، ص. 226-214

³ Ni'mah, A. F., & Nurhayati, T. (2017). A Model of Proactive Behavior Improvement Based on Process Control, Workloads and Intrinsic Motivation in a Social Capital Context (Study in the Criminal Investigation Unit of Rembang Police Resort). International Journal of Islamic Business Ethics (IJIBE), Special

6. دراسة Huang & Nie & Zheng بعنوان ارتباط بالزملاء وسلوك التنشئة الاجتماعية الإستباقي:

هدفت الدراسة إلى تحليل كيفية تأثير علاقات الزملاء على سلوكيات التنشئة الاجتماعية الاستباقية، بالإضافة إلى استكشاف الدور التعديلية للذكاء الاجتماعي لدى الخريجين الجدد أثناء انتقالهم من الحياة الجامعية إلى بيئة العمل. اعتمد الباحثون على المنهج المسحي لجمع البيانات على مرحلتين زمنيتين، بهدف تقليل التحيز وضمان دقة النتائج. تم استخدام استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وشملت العينة النهائية 414 خريجاً جامعياً من المدن الساحلية في شرق الصين. أظهرت النتائج أن التقييم الذاتي الجوهرى يعمل كوسيط يربط بين علاقات الزملاء والسلوك الإستباقي. فعلى سبيل المثال، تسهم الثقة والتواصل مع الزملاء في تعزيز هذا النوع من السلوك، بينما يؤدي الشعور بالاغتراب إلى تثبيطه. كما أثبتت الدراسة أن الذكاء الاجتماعي يلعب دوراً تعديلياً مهماً، حيث يعزز التأثيرات الإيجابية الناتجة عن العلاقات المهنية ويحد من الآثار السلبية للاغتراب. في المجمل، يُظهر الذكاء الاجتماعي قيمة كبيرة في مساعدة الموظفين الجدد على الاندماج بفعالية وسلاسة داخل بيئة العمل.¹

المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة

تعتبر مراجعة الدراسات السابقة خطوة ضرورية لفهم السياق العام للموضوع قيد البحث، حيث تسلط الضوء على أوجه التشابه والاختلاف في النتائج والمناهج التي اعتمدها. كما تتيح هذه المراجعة إمكانية تحليل العلاقات بين الدراسات المختلفة ومقارنتها بالدراسة الحالية، مما يساعد في تحديد مكانتها العلمية وإبراز مدى مساهمتها في تعزيز المعرفة. وبهذا يتم التعرف على الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها، مما يؤدي إلى تقديم إسهام علمي جديد في المجال.

الفرع الأول: مقارنة الدراسات السابقة فيما بينها ومقارنتها بالدراسة الحالية:

أولاً: مقارنة الدراسات السابقة

تشير الدراسات السابقة حول ضغوط العمل إلى اتفاق واسع على أن ارتفاع مستويات الضغط يترتب عليه تأثيرات سلبية مثل تراجع الأداء، انخفاض الإنتاجية، وضعف الاستقرار الوظيفي، وذلك على الرغم من تفاوت مصادر هذه الضغوط من بيئة إلى أخرى. في المقابل، سلطت الأبحاث المتعلقة بالسلوك الإستباقي الضوء على دوره الإيجابي في تعزيز النمو والنجاح المهني، مؤكدة على أهمية العوامل الفردية والتنظيمية كممثل القيادة ومستوى الدافعية. كما أوضحت بعض الدراسات أن امتلاك شخصية استباقية يُعد عنصراً جوهرياً يساعد الأفراد على التكيف والتأثير بفاعلية في بيئة العمل. أما الدراسات التي تناولت العلاقة بين ضغوط العمل والسلوك الإستباقي فقد خلصت إلى نتائج متباينة. إذ أشارت بعض الأبحاث إلى أن الضغوط تعيق السلوك الإستباقي وتحد من تأثيره، بينما أوضحت دراسات أخرى أن تلك

¹ Nie, T., Zheng, Y., & Huang, Y. (2022). Peer Attachment and Proactive Socialization Behavior: The Moderating Role of Social Intelligence. Behavioral Sciences, 12(9), 312.

الضغوط قد تحفز السلوك الإستباقي لدى بعض الأفراد، خصوصاً أولئك الذين يتمتعون بسمات استباقية مرتفعة. وبناءً عليه، يتضح أن العلاقة بين ضغوط العمل والسلوك الإستباقي ليست بسيطة، بل تتسم بالتعقيد وتعتمد على عوامل وسيطة ومعدلة مثل الشخصية، نمط القيادة، وظروف العمل المحيطة.

ثانياً: أهم الفروقات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

من خلال اطلعنا على هذه الدراسات، يمكن تلخيص أهم الفروقات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

• من حيث الهدف:

تناولت الدراسات السابقة العلاقة بين ضغوط العمل ومتغيرات متنوعة مثل الاستقرار الوظيفي، الأداء، والإنتاجية. في حين اتفقت دراستنا مع أبحاث أخرى، مثل دراسة بيداري وبوغرارة ودراسة شين وكيم، في تحليل تأثير ضغوط العمل (مثل غموض الدور أو عبء العمل) على السلوك الإستباقي في بيئة العمل بشكل مباشر، تميّزت دراستنا بأنها ركّزت بشكل خاص على قطاع التأمين كبيئة عمل ميدانية للتطبيق.

• من حيث العينة:

شملت الدراسات السابقة قطاعات متعددة مثل الإدارات العامة، والعقارات، والقطاع الصحي والتمريض، بالإضافة إلى جهاز الشرطة. أما دراستنا الحالية، فتتميز بتركيزها على الشركة الوطنية للتأمين، التي تمثل بيئة عمل ذات خصوصية تبرز في طبيعة الضغوط المرتبطة بالمخاطر، والتعويضات، والتعامل مع العملاء. هذه البيئة تختلف بشكل ملحوظ عن البيئات الصناعية أو الإدارية التي تناولتها الدراسات السابقة، سواء في السياقات الصينية أو الكورية.

• من حيث متغيرات الدراسة:

اختلفت الدراسات في تناول السلوك الإستباقي، حيث تناول البعض هذا السلوك كمتغير يتأثر بعوامل مثل القيادة الموثوقة أو الشخصية الاستباقية، بينما ركز البعض الآخر على تأثير سياق العمل والعلاقات بين الزملاء عليه. أما بالنسبة لدراستنا، فقد تم تسليط الضوء على ضغوط العمل كعامل مستقل، مع محاولة الكشف عما إذا كانت هذه الضغوط في شركة التأمين تشكل دافعاً إيجابياً يعزز السلوك الإستباقي علاقة طردية، أم أنها تمثل عائقاً يحد من هذا السلوك علاقة عكسية.

• من حيث أداة الدراسة والمعالجة الإحصائية:

تتوافق دراستنا مع معظم الدراسات السابقة في اعتمادها على الاستبيان كأداة أساسية، بالإضافة إلى استخدام برامج التحليل الإحصائي مثل SPSS لإجراء الاختبارات الضرورية لتحديد طبيعة العلاقة داخل شركات التأمين الوطنية. ومع ذلك، تتميز هذه الدراسة عن سابقتها باختلافها من حيث الإطارين الزمني والمكاني.

الفرع الثاني: الفجوة البحثية ومجال الاستفادة من الدراسة الحالية:

أولاً: الفجوة البحثية.

تركز الدراسة الحالية على معالجة فجوة بحثية ناشئة عن ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين ضغوط العمل والسلوك الإستباقي في السياق الجزائري في المؤسسات الاقتصادية وتهدف إلى تقديم تحليل ميداني يدمج قياس ضغوط العمل ومستوى السلوك الإستباقي لدى العاملين في إطار واحد، مما يمثل إسهامًا في مجال الأبحاث التي لم تتطرق بالشكل الكافي إلى هذه الزاوية. بالإضافة إلى ذلك، تسعى الدراسة إلى كشف طبيعة العلاقة بين المتغيرين، التي أظهرت تضاربًا في نتائج الدراسات السابقة بين آثار إيجابية وسلبية. تتميز الدراسة بالتركيز على تحليل أبعاد ضغوط العمل، مثل عبء العمل، غموض الدور، ظروف العمل، وعلاقات العمل، لدراسة تأثيرها المباشر على السلوك الإستباقي. تعد هذه النقطة من الجوانب التي لم تُعالج بتفصيل كاف في الأدب البحثي السابق. ومن هذا المنطلق، تسعى الدراسة إلى تقديم رؤية معمقة لهذه العلاقة ضمن سياق محلي محدد، بما يساهم في تطوير سياسات إدارية مبتكرة تهدف إلى تحسين بيئة العمل وتعزيز السلوك الإستباقي لدى العاملين.

ثانياً: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة.

من خلال اطلاعنا على هذه الدراسات، يمكن لدراستنا الاستفادة من النقاط التالية:

• بناء الإطار النظري:

الاستفادة من تعريفات ضغوط العمل أبعادها (عبء العمل، غموض الدور، علاقات العمل، ظروف العمل) والسلوك الإستباقي أبعاده (تحمل المسؤولية، الابتكار، سلوك الصوتي، الوقاية من المشاكل).

• صياغة الفرضيات:

ساعدت الدراسات في توقع اتجاه العلاقة، حيث يمكن صياغة فرضياتنا بناء على النتائج المتناقضة في الدراسات السابقة، فإما أن الضغوط تؤدي للاستنزاف وتقلل المبادرة، أو أنها تمثل فرصة تدفع الموظف للاستباقية لتقليل عدم المشاكل.

• الدعم المنهجي:

اقتباس واستخدام المقاييس العلمية التي أثبتت كفاءتها، مثل مقاييس عبء العمل ومقاييس سلوك العمل الإستباقي المستخدمة في البيئة العربية أو الأجنبية.

• تفسير النتائج:

شكلت نتائج الدراسات السابقة مرجعا لنا عند مناقشة نتائجنا في شركة الوطنية للتأمين، خاصة في مقارنة أثر غموض الدور أو عبء العمل على الموظف الجزائري مقارنة ببيئات تنظيمية

خلاصة الفصل:

استعرضنا في هذا الفصل تعريف المتغيرات المدروسة وخصائصها وابعادها وكافة ما يتصل بها، في المطلب الأول تم عرض الأدبيات النظرية المرتبطة بضغوط العمل، بما يتضمنه من تعريف وابعادها ومصادرها ومسبباتها، ثم عرضنا في المطلب الثاني عرضنا الأدبيات النظرية المتعلقة بسلوك العامل الإستباقي، عبر تقديم تعريفات الشائعة بين الباحثين والمفاهيم المرتبطة به، إضافة الى أبعادها وأهميتها وتطرقنا الى شخصية الاستباقية.

أما في المبحث الثاني فقد احتوى على الدراسات السابقة ذات صلة بموضوع الدراسة من الجانبين المتغير التابع والمستقل، حيث عرضنا هدف الدراسات وسياقها الزمني والنتائج التي توصل إليها الباحثون من خلال تلك الدراسات.

في الختام، تم إبراز أوجه التشابه والاختلاف بين هذه الدراسات والدراسة الحالية، وكذلك توضيح كيفية ضبط متغيرات الدراسة عبر تحديد الأبعاد المعنية بكل واحد من المتغيرين.

الفصل الثاني الدراسة الميدانية لتأثير

ضغوط العمل على سلوك العامل

الإستباقي بشركة الوطنية للتأمين

(SAA)

تمهيد:

بعد ما تناولنا في الفصل الأول الجزء النظري ل ضغوط العمل والسلوك الإستباقي، سيتم في هذا الفصل إسقاط مختلف جوانب الدراسة النظرية على واقع مؤسسة الشركة الوطنية للتأمين (SAA) ورقلة،

ولتحقيق أهداف الدراسة، سيتم في هذا الفصل عرض تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة، ثم التطرق إلى منهجية البحث المعتمدة من حيث مجتمع وعينة الدراسة وأداة جمع البيانات المتمثلة في الاستبيان، إضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات. كما سيتم تحليل النتائج المتوصل إليها ومناقشتها في ضوء الفرضيات المطروحة، وصولاً إلى استخلاص أهم الاستنتاجات المتعلقة بموضوع الدراسة.

وعليه، فإن هذا الفصل يمثل امتداداً عملياً للإطار النظري، ومحاولة للتحقق من مدى انسجام النتائج الميدانية مع ما تم التوصل إليه في الأدبيات النظرية والدراسات السابقة.

وذلك من خلال تحليل استجابات عينة من الموظفين، سيتم هذا من خلال التطرق إلى المبحثين التاليين:

- المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة.
- المبحث الثاني: عرض، تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة:

في هذا المبحث سيتم استعراض الطريقة المعتمدة والأدوات المستعملة في الدراسة التطبيقية، حيث سيتم تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين رئيسيين، ففي المطلب الأول سنتطرق فيه إلى الطريقة المستعملة والعينة المختارة من مجتمع الدراسة، أما المطلب الثاني سنتطرق فيه إلى الأدوات التي استعملت في الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: طريقة الدراسة:

من أجل إسقاط الجانب النظري على الواقع ومن أجل تأكيده، قمنا بالدراسة الميدانية والتي تتمثل في دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين (SAA) لولاية ورقلة.

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة:

● لمحة عن مؤسسة محل الدراسة:

مؤسسة SAA هي مؤسسة رائدة في قطاع التأمينات، تهدف إلى تقديم أفضل الخدمات لربائنها من خلال بيئة عمل منظمة وإدارة فعالة لمواردها البشرية.

تأسست الشركة الوطنية للتأمين بموجب قرار 12 ديسمبر 1963 على أساس القطاع المختلط وذلك بالتعاون مع الإطارات المصرية، لعدم وجود إطارات جزائرية مؤهلة آنذاك، وكانت قيمة الرأس مال المصري 39% من رأس المال العام للشركة.

بتاريخ 27 ماي 1966 وقع تأميمها وذلك بصدر قانون 66/127 في إطار احتكار الدولة لمختلف عمليات التأمين الخاص والقانون 66/129 المتعلق بتأميم الشركة الجزائرية للتأمين لتصبح جزائرية 100%، وقد عرفت المؤسسة تطورا ملحوظا منذ ذلك الحين، وفي 21 ماي 1976 وفي نطاق سياسة تخصص أنشطة التأمين أجبرت الشركة الوطنية للتأمين على التحول إلى السوق المحلية للأخطار البسيطة كتأمين السيارات، التأمين على الحياة، الأخطار البسيطة للخواص كالتجار والحرفيين.

بداية من 21 فيفري 1987 وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية و مرور المؤسسات إلى نظام التمويل الذاتي " L'Autonomie " تحصلت الشركة الوطنية للتأمين SAA على استقلاليتها المالية و تحولت من مؤسسة عمومية إلى شركة ذات أسهم " SPA " برأسمال يقدر بـ 80 مليون دج، وقد واكبت الشركة الوطنية للتأمين التطورات التي فرضها عليها محيطها الخارجي من عولمة، وتطور تكنولوجي، لتمارس جميع أنشطة التأمين وتخضع للمنافسة مع بقية الشركات العامة في الجزائر ما أدى إلى ازدياد ملحوظ في رأسمالها طيلة سنوات نشاطها، وتطور رأسمال الاجتماعي للشركة مع مرور السنوات حتى بلغت القيمة سنة 2007، 16 مليار

دينار جزائري، وهي قيمة مرتفعة جدا مقارنة مع قيمته الأولى التي بدأت بها المؤسسة نشاطها، تعتبر الشركة الوطنية للتأمينات 1:SAA

شركة اقتصادية عمومية ذات مساهم وحيد هو: الدولة (وزارة المالية).

لشعارها: SAA مؤمنكم الأحسن (La SAA votre meilleure assureur).

لقد قدر رأسمالها ب 30 مليار دينار جزائري فقد احتلت المرتبة الأولى في قطاع التأمين الجزائري باكتسابها 28 مليار من إيرادات حصة السوق.

لتمثل نشاطها كل ما يخص عمليات التأمين وإعادة التأمين.

لقد قدر العدد الإجمالي للبد العاملة بالشركة في 31/12/2019 ب 3321 عامل وسنة 31/12/2020 هو 3319 موظف

لتمتلك شبكة توزيع عبر مختلف مناطق الوطن، تتألف من 15 مديرية جهوية، و 293 وكالة مباشرة و 125 وكالة عامة و 20 سمساراً.

لتشترك الشركة الوطنية للتأمين في رأسمال عدة شركات وطنية وأجنبية، حيث تمتلك حصة أسهم تقدر ب 100% في الشركة الوطنية للخبرة، كما تمتلك حصة تقدر بنسبة 50% في كل من (SAA Immobilizer) والشركة الوطنية للطباعة، كما تمتلك ما مقداره 33.33% في كل من شركة (SOFICOP)، وشركة ((SICAV).

لقد قدر رقم أعمالها لسنة 2020 ب 27.4 مليار دينار جزائري.

إن رقم الأعمال يتزايد من سنة إلى أخرى وهذا يعني ارتفاع الأرباح ويرجع ذلك للخبرة التي تمتلكها الشركة في مجال التأمينات وتنوع منتجاتها في السوق وكذلك الاهتمام بالموارد البشرية خاصة فيما يتعلق بتدريبهم وتطوير أداءهم.

- تتم دراسة الحالة في المديرية الجهوية بورقلة والتي هي من بين المؤسسات العمومية الاقتصادية التابعة لوزارة المالية العامة، الكائن مقرها بساحة أول ماي بورقلة أنشئت في السبعينيات كمندوبية تابعة لوحدة الأغواط، أي لم تكن تتعامل مع المركز مباشرة، وفي سنة 1990 إستقلت وحدة ورقلة عن وحدة الأغواط وكانت تضم 13 وكالة موزعة على أربعة ولايات (ورقلة، غرداية، تمنراست، الوادي).

في منتصف سنة 2004 تم ضم وحدة الأغواط وبعض الوكالات التابعة لوحدة بسكرة إلى وحدة ورقلة وأصبحت تسمى المديرية الجهوية بورقلة بدلا من وحدة ورقلة والتي أصبحت تضم 24 وكالة كما هو موضح في الشكل رقم (02).

الشكل رقم (2-3): نموذج يوضح الوكالات التابعة للمديرية الجهوية SAA بورقلة

¹ - تقارير الشركة الوطنية للتأمين، (2023)

- وكالة ورقلة " ب "	- وكالة المنيع	- وكالة جانت
- وكالة ورقلة " أ "	- وكالة جامعة	- وكالة عين أمناس
- وكالة ورقلة " ج "	- وكالة المغير	- وكالة عين صالح
- وكالة تقرة	- وكالة القرارة	- وكالة تمنراست
- وكالة حاسي مسعود	- وكالة بريان	- وكالة اليزي
- وكالة الحجيرة	- وكالة الوادي	- وكالة الديبيلة
- وكالة قمار	- وكالة متبيلي	- وكالة غرداية "أ"
- وكالة غرداية "ب"	- وكالة حاسي الرمل	- الوكيل العام

المصدر: من إعداد المتربص اعتمادا على وثائق المؤسسة

- تتم دراسة الحالة في المديرية الجهوية بورقلة والتي هي من بين المؤسسات العمومية الاقتصادية التابعة لوزارة المالية العامة، الكائن مقرها بساحة أول ماي بورقلة، تم توزيع استمارة الاستبيان بشكل ورقي على عينة موظفين الشركة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وبعد الفترة امتدت حوالي أسبوع، لجمع 50 استمارة وبعد الفرز تبين لنا أنه 40 استمارة قابلة للمعالجة الإحصائية في حين 10 تم إلغائها.

أما عن نشاط المؤسسة فهي ككل شركات التأمين ذات طابع اقتصادي تجاري فهي تهدف لتحقيق الربح من خلال مختلف نشاطات التأمين التي تكلفها بها الشركة الأم حيث بلغ عدد اليد العاملة بالمؤسسة 137 موظف حاليا ينقسمون على التصنيف المبين في الشكل التالي:

جدول رقم (1-2): نموذج يوضح تصنيف العمال بالمديرية الجهوية SAA بورقلة

الصنف	إطار سامي	إطار	عون تحكم	عون تنفيذ
التعداد	42	42	41	12

المصدر: من إعداد المترين اعتماداً على وثائق المؤسسة

- عينة الدراسة:
- ثم أخذ عينة عشوائية من مجموع المجتمع. حيث بلغ حجم العينة 50 تم توزيع عليها استبيان وتم استرجاع 40 حسب ما هو موضح في
- مجتمع الدراسة: هو مجموع عمال بمؤسسة الوطنية للتأمين لولاية ورقلة وعددهم الإجمالي (137) فرد.
- عينة الدراسة: تم أخذ عينة عشوائية من مجموع المجتمع، حيث بلغ حجم العينة المستردة 40 فرداً، والموزعة حسب ما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول: (3-1) عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة والمستبعدة والصالحة للدراسة

عدد الاستبيانات	الموزعة	المستردة	المستبعدة	المستردة الصالحة
المجموع	50	40	10	40
النسبة المئوية	100%	80%	20%	80%

المصدر: من إعداد الطالبان استناداً على مخرجات spss26

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة:

تتكون محاور الدراسة من متغير مستقل ومتغير تابع.

- المتغير المستقل: يتمثل في ضغوط العمل.
- المتغير التابع: يتمثل في السلوك الاستباقي للعامل.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

في هذا المطلب نستعرض فيه كل من الاستبيان الموزع والوسائل الإحصائية.

الفرع الأول: الاستبيان

للتأكد من صحة فرضيات البحث اعتمدنا على الاستبيان كأداة لجمع البيانات اللازمة، احتوى الاستبيان على قسمين رئيسيين هما:

1. القسم الأول: السمات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية).
2. القسم الثاني: عبارة عن مجالات الدراسة وتتكون الاستبانة من 32 فقرة موزعة على:

- أولاً: أبعاد المتغير المستقل (ضغوط العمل) ويتكون من 16 عبارة وفق مقياس ليكارت الخماسي؛
- ثانياً: أبعاد المتغير التابع (السلوك الإستباقي) ويتكون من 16 عبارة وفق مقياس ليكارت الخماسي؛

الجدول رقم (1-2) العبارات التي تقيس أبعاد المتغير المستقل (ضغوط العمل)

البعد	رقم العبارة
البعد 1 (عبء العمل)	4-3-2-1
البعد 2 (غموض الدور)	8-7-6-5
البعد 3 (ظروف العمل)	12-11-10-9
البعد 4 علاقات العمل	16-15-14-13

المصدر: من إعداد الطالبان اعتماداً على مخرجات spss26

الجدول رقم (2-2) العبارات التي تقيس المتغير التابع (السلوك الإستباقي)

البعد	رقم العبارة
البعد 1	16-15-14-13-12-11-10-9-8-7-6-5-4-3-2-1

المصدر: من إعداد الطالبان اعتماداً على مخرجات spss26

الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية

لتحليل النتائج تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وذلك من اجل تفريغ وترميز الاجابات، وللتحليل الاحصائي للبيانات، بالاعتماد على الاساليب الاحصائية التالية:

- اختبار (ألفا كرونباخ) لمعرفة مدى ثبات فقرات الاستبيان.
- التكرارات والنسب المئوية،
- معامل الارتباط (سبيرمان) للكشف عن علاقة الارتباط بين المتغير المستقل بالمتغير التابع.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة درجة موافقة المستجوبين على الأسئلة.

- المربعات الصغرى (الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع).

من أجل تحليل الاستبيان ثم وضع مقاييس للإجابات لقياس آراء العينة عن طريق الاستبيان بالاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي كما هو مبين في الشكل التالي:

الجدول رقم (2-3) درجات الموافقة حسب مقياس ليكارت الخماسي

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

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على مخرجات spss26

لتحديد مستويات الإجابة وتفسير المتوسطات الحسابية الناتجة عن المعالجة الإحصائية لبيانات الاستبيان، تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي الموزع على خمس مستويات. ولتحديد طول الفئة، تم طرح أدنى قيمة في المقياس من أعلى قيمة ($4 = 5 - 1$) ثم قسمة الناتج على عدد مستويات المقياس (5)، مما أعطى طولاً للفئة قدره (0.80) وبناءً عليه، تم تصنيف النتائج إلى خمس مستويات تبدأ من (منخفض جداً) للمتوسطات التي تقل عن 1.80، وصولاً إلى (مرتفع جداً) للمتوسطات التي تتجاوز 4.20، كما هو موضح في الجدول أعلاه.

الجدول رقم (3-1) طريقة توزيع المتوسطات حسب مقياس ليكارت الخماسي (Scale likert)

مجال المتوسط الحسابي المرجح	المستوى الموافق له	التفسير (درجة الموافقة)
من 1.00 إلى 1.80	منخفض جداً	غير موافق بشدة
من 1.81 إلى 2.60	منخفض	غير موافق
من 2.61 إلى 3.40	متوسط	محايد
من 3.41 إلى 4.20	مرتفع	موافق
من 4.21 إلى 5.00	مرتفع جداً	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على مخرجات spss26

الفرع الثالث: اختبار صدق وثبات الاستبيان

أولاً: صدق المحكمين

تم عرض الأداة على مجموعة من الأساتذة المحكمين والمتخصصين في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية ومتخصصين في المنهجية وأساليب الإحصاء كان عددهم أربعة (أنظر الملحق رقم 1-1)، وبعد إطلاع الأساتذة على الأداة تم تعديل بعض الفقرات بما يتلاءم مع أهداف الدراسة، بناءً على الملاحظات المقدمة تم إعداد الاستبيان في صورتها النهائية (أنظر الملحق رقم 1-2).

ثانيا: صدق الاتساق الداخلي لعبارات الإستبانة

من أجل التحقق من صدق الاتساق الداخلي، قمنا بحساب الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان، من خلال حساب معاملات الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لكل عبارة مع محورها ثم مع الدرجة الكلية للاستبانة.

أولا: الاتساق الداخلي لفقرات محور ضغوط العمل مع الدرجة الكلية لمحورها

الجدول رقم (3-2) الاتساق الداخلي لفقرات محور ضغوط العمل مع الدرجة الكلية لمحورها

الرقم	فقرات المحور الثاني (ضغوط العمل)	معامل الارتباط	درجة المعنوية
عبء العمل			
1	تسند لي مهام، تفوق مقدرتي وطاقتي.	0.982**	0,000
2	أشعر بأن وقت الدوام غير كافٍ لإنجاز المهام الموكلة إليّ.	0.979**	0,000
3	أشعر بعدم تمكيني من المشاركة في صنع القرارات المتعلقة بالعمل.	0.966**	0,000
4	يتطلب عملي تركيزا شديدا يجهدني نفسيا	0.973**	0,000
غموض الدور			
5	أجد صعوبة في أداء المهام بسبب عدم وضوح مسؤولياتي.	0.978**	0,000
6	لا اعرف ما هو مطلوب مني فعليا في العمل	0.957**	0,000
7	اعاني من شح المعلومات المرتبطة بمهامي.	0.910**	0,000
8	لا أعرف الأولويات الواضحة لمهامي.	0.977**	0,000
ظروف العمل			
9	أشعر بأن بيئة العمل غير مريحة ماديا.	0.953**	0,000
10	أجد أن الظروف البيئية (حرارة، تهوية) تسبب لي إجهادا يوميا.	0.940**	0,000

11	نقص مساحة العمل يؤثر سلباً على إنتاجي وراحتي.	0.911**	0,000
12	ظروف (الضوضاء) عمل تؤثر سلباً على إنتاجي.	0.947**	0,000
علاقات العمل			
13	علاقاتي متوترة مع زملائي في العمل.	0.973**	0,000
14	توجد صراعات تنظيمية مستمرة مع الزملاء.	0.966**	0,000
15	أواجه صعوبة في التعاون مع الفريق.	0.978**	0,000
16	أعاني من نقص الدعم من المشرفين عند الحاجة.	0.961**	0,000

المصدر: من إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات (Spss)

يوضح الجدول رقم (3-1) معاملات الارتباط لكل فقرة من فقرات محور ضغوط العمل مع الدرجة الكلية لمحوها، حيث نلاحظ أن جميع معاملات الارتباط محصورة بين القيمتين 0.910 و 0.982، وهي قيم ارتباطية قوية وموجبة. كما أن جميع هذه القيم دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.01 حيث أن قيمة Sig أقل من (0.01)، ومما سبق يتضح أن فقرات الاستبيان تتمتع باتساق داخلي عالٍ وصادقة لما وضعت لقياسه، مما يسمح بالاعتماد عليها وتعميم نتائجها في الدراسة الميدانية بمؤسسة SAA.

ثانياً: الاتساق الداخلي لفقرات محور سلوك العامل الإيجابي مع الدرجة الكلية لمحوها

الجدول رقم (3-3) الاتساق الداخلي لفقرات محور سلوك العامل الإيجابي مع الدرجة الكلية لمحوها

الرقم	فقرات المحور الثاني (سلوك العامل الإيجابي)	معامل الارتباط	درجة المعنوية
1	أقترح تحسينات على إجراءات العمل قبل حدوث مشكلات.	0.982**	0,000
2	أعبر عن آرائي البناءة في الاجتماعات لتحسين العمليات.	0.987**	0,000
3	أقوم بمشاركة اقتراحاتي لتحسين الإجراءات التنظيمية.	0.983**	0,000
4	ألجأ إلى طرح عن المشكلات التي تعقد أداء مهامي قبل تفاقمها.	0.935**	0,000

5	أشعر بالثقة عند طرح أفكاره في المناقشات الجماعية.	0.956**	0,000
6	أخذ زمام المبادرة لتطوير العمليات أو أداء العمل داخل بيئة العمل.	0.954**	0,000
7	أحاول تحمل المسؤوليات الإضافية لدعم أهداف الفريق	0.978**	0,000
8	أقبل مهام إضافية خارج نطاق وظيفتي لدعم نجاح الفريق	0.977**	0,000
9	ألجأ إلى المبادرة بحل المشكلات دون انتظار التعليمات.	0.972**	0,000
10	أتوقع المشكلات وأسعى لمنعها لتوفير الوقت والجهد.	0.967**	0,000
11	أشعر بالمسؤولية تجاه منع الأخطاء قبل تفاقمها.	0.988**	0,000
12	أرغب في التخطيط لأنجاز عملي مسبقاً لمواجهة التحديات المحتملة.	0.965**	0,000
13	أقترح حلولاً مبتكرة لتعزيز كفاءة العمل.	0.974**	0,000
14	أخذ إجراءات وقائية قبل وقوع المشكلات.	0.987**	0,000
15	أرغب في تطوير أفكار جديدة لتحسين العمليات.	0.987**	0,000
16	أشعر بالحماس لإدخال ابتكارات في عملي اليومي.	0.967**	0,000

المصدر: من إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات (Spss)

يوضح الجدول رقم (3_2) معاملات الارتباط لكل فقرة من فقرات محور سلوك العامل الاستباقي الذي يمثل المتغير التابع مع الدرجة الكلية لمحورها، حيث نلاحظ أن جميع معاملات الارتباط الظاهرة في الجدول محصورة بين القيمتين 0.935 و 0.988 بالنسبة للفقرة مع محورها، وهي قيم ارتباطية قوية جداً وموجبة. كما أن جميع هذه القيم دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.01 حيث أن قيمة Sig مساوية لـ 0.000 وهي أقل من 0.01، ومما سبق يتضح أن فقرات المحور الثاني تتمتع باتساق داخلي عالٍ وصادقة لما وضعت لقياسه، مما يؤكد صلاحية الأداة والثقة في إجابات عمال مؤسسة SAA لتعميم النتائج .

الفرع الرابع: ثبات أداة الدراسة (الاستبيان)

بعد التأكد من صدق أداة الدراسة، كان لا بد من التأكد من ثباتها، حيث تم استخدام في ذلك معامل الثبات (ألفا كرونباخ)، حيث يستخدم هذا لقياس الثبات، وهو الحصول على نفس النتائج عندما يطبق الاستبيان في المرة الثانية، أي أن يعطي النتائج والجدول الموالي يبين فيما إذا كان الثبات محقق أم لا في محاور الدراسة:

الجدول رقم (4-1) نتائج اختبار الفاكرومباخ للمحاور الدراسة

المحاور	حجم العينة	عدد عبارات المحور	معامل ألفا كرونباخ
المتغير المستقل (ضغوط العمل)	40	16	0.994
المتغير التابع (السلوك الإستباقي)	40	16	0.996
الثبات العام للاستبيان	40	32	0.997

المصدر: من إعداد الباحثان تبعا لمخرجات Spss

— كما أظهرت نسبة الثبات لمحور ضغوط العمل الذي يعبر عن المتغير المستقل نسبة تقدر ب 99.4% وهي نسبة ممتازة تعبر على أنه يمكن الاعتماد على هذا المحور في تعميم النتائج.

— كما يظهر الجدول أعلاه أن نسبة معامل الفاكرومباخ قدرت ب 99.6% للمتغير التابع السلوك الإستباقي وهي نسبة أيضا ممتازة مثل مثيلتها للمتغير المستقل ما تعبر هي الأخرى على الاعتماد على إجابات عبارات هذا المتغير لتعميم النتائج.

المبحث الثاني عرض والتحليل الإحصائي لمحاور الاستبيان

سنتناول في هذا المبحث خصائص عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة، وسنستخدم لهذا الغرض التكرارات والنسب المئوية، لتحليل فقرات كل محور من محاور الاستبيان.

المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة

سنحاول في هذا الجانب الاستفادة من الأساليب الإحصائية الوصفية من أجل القاء نظرة على توزيع العينة حسب الإجابات المطروحة عليهم وذلك من خلال الجداول التكرارية لكل متغير على حدة حسب نوع السؤال.

الفرع الأول: توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

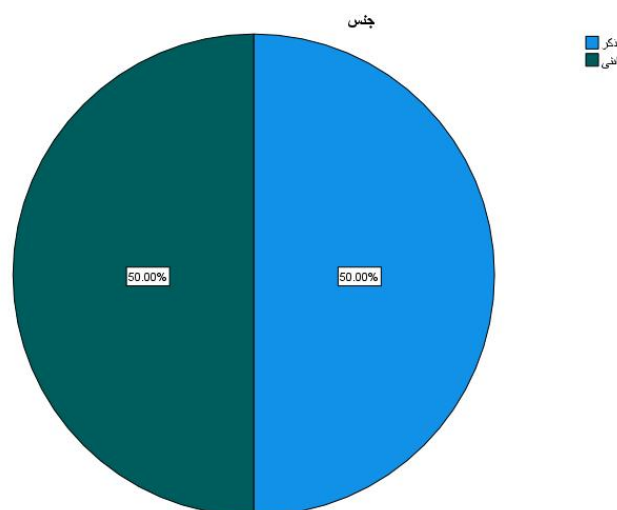
أولا: توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول رقم (4-2) التوزيع التكراري للعينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	20	50 %
أنثى	20	50 %
المجموع	40	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على مخرجات spss26

الشكل رقم (3-1) : توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات spss26

يتبين لنا من خلال معطيات الجدول رقم (4-2) أن عينة الدراسة المكونة من 40 موظفاً بمؤسسة SAA بورقلة، قد توزعت بالتساوي التام بين الجنسين، حيث بلغت تكرارات الذكور 20 فرداً بنسبة مئوية قدرها 50%، وكذلك الحال بالنسبة للإناث بتكرار 20 فرداً ونسبة 50%.

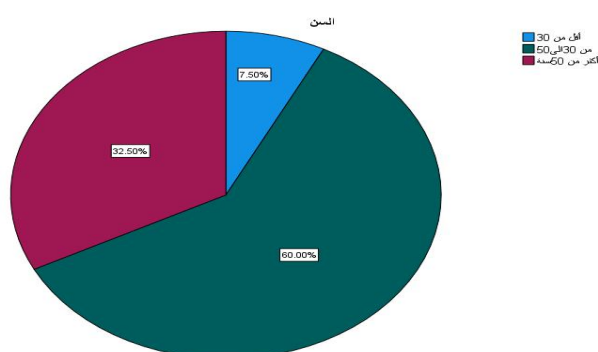
ثانياً: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر:

الجدول رقم (4-3) التوزيع التكراري للعينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30	3	7.5 %
من 30 إلى 50	24	60.0 %
أكثر من 50 سنة	13	32.5 %
المجموع	40	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان اعتماداً على مخرجات spss26

الشكل رقم (3-2) توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات spss26

يتبين لنا من خلال معطيات الجدول رقم (4-3) والشكل رقم (3-2) أن الفئة العمرية المحصورة من 30 إلى 50 سنة هي الفئة الغالبة في مؤسسة SAA بورقلة، حيث بلغت تكراراتها 24 فرداً بنسبة مئوية مرتفعة قدرها 60% تليها في المرتبة الثانية الفئة العمرية أكثر من 50 سنة بتكرار 13 فرداً ونسبة 32.5%، بينما سجلت فئة الشباب أقل من 30 سنة النسبة الأقل بـ 7.5% فقط من إجمالي العينة.

ويشير هذا التوزيع إلى أن القوة البشرية في المؤسسة محل الدراسة هي قوة ناضجة وذات خبرة ميدانية واسعة، حيث أن أغلب الموظفين ينتمون لفئة الكهول والخبراء. هذا النضج العمري والمهني قد يلعب دوراً جوهرياً في كيفية إدراكهم لـ **ضغوط العمل** وقدرتهم على ممارسة السلوك الاستباقي، نظراً لما يمتلكونه من تراكم معرفي واستقرار وظيفي يساعدهم على المبادرة وتوقع المشكلات قبل وقوعها .

ثالثاً: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل التعليمي

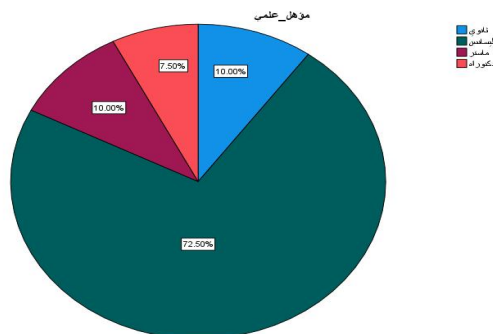
الجدول رقم (5-1) التوزيع التكراري للعينة حسب المؤهل التعليمي

النسبة	التكرار	المؤهل التعليمي
10.0 %	4	ثانوي
72.5 %	29	ليسانس
10.0 %	4	ماستر

دكتوراه	3	7.5 %
المجموع	40	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان اعتماداً على مخرجات spss26

الشكل رقم (3-3) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات spss26

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم (5-1) والشكل رقم (3-3) أن الغالبية العظمى من أفراد عينة الدراسة بمؤسسة SAA ورقلة هم من حاملي شهادة الليسانس، حيث بلغت تكراراتهم 29 فرداً بنسبة مئوية بلغت 72.5% في حين تساوت نسب حاملي شهادتي الثانوي والماستر بـ 4 تكرارات لكل منهما بنسبة 10%، بينما سجلت فئة حاملي شهادة الدكتوراه النسبة الأقل بـ 7.5%.

يشير هذا التركز المرتفع في فئة الجامعيين (ليسانس وماستر ودكتوراه) إلى أن المؤسسة محل الدراسة تمتلك رصيداً معرفياً وعلمياً عالياً بين موظفيها. هذا المستوى التعليمي المتميز يساهم بشكل مباشر في استيعاب الموظفين لمتطلبات العمل المعقدة في قطاع التأمين، كما يعزز من قدرتهم على ممارسة السلوك الاستباقي من خلال التفكير المنطقي واقتراح حلول علمية ومبتكرة للمشكلات المهنية، رغم ما قد يواجهون من ضغوط عمل ناتجة عن طبيعة وظائفهم التقنية والإدارية.

رابعاً: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

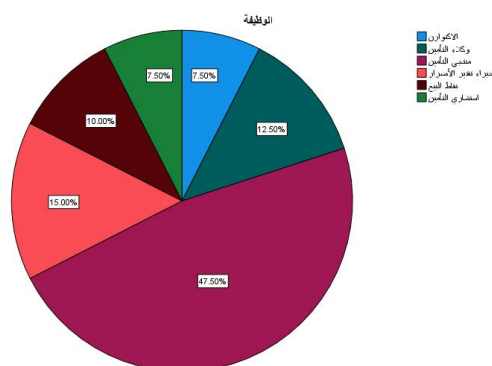
الجدول رقم (5-2) التوزيع التكراري للعينة حسب متغير الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة
الاكتوار	3	7.5 %
وكلاء التأمين	5	12.5 %
منتجي التأمين	19	47.5 %

15.0 %	6	خبراء تقدير الأضرار
10.0 %	4	نقاط البيع
7.5 %	3	استشاري التأمين
100 %	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات spss26

الشكل رقم (4-1) توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبان اعتماداً على مخرجات spss26

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم (5-2) والشكل رقم (4-1) أن الوظيفة الأكثر تمثيلاً في عينة الدراسة بمؤسسة SAA بورقلة هي وظيفة "منتجي التأمين" بتكرار قدره 19 فرداً ونسبة مئوية بلغت 47.5% تليها في المرتبة الثانية وظيفة "خبراء تقدير الأضرار" بنسبة 15%، ثم "وكلاء التأمين" بنسبة 12.5% بينما توزعت النسب المتبقية بين موظفي نقاط البيع بنسبة 10%، وكل من الاكتوارين واستشاري التأمين بنسبة 7.5% لكل منهما.

يعكس هذا التنوع الوظيفي الشمولية في عينة الدراسة، حيث غطت مختلف التخصصات الجوهرية في صناعة التأمين. إن هيمنة فئة "منتجي التأمين" تشير إلى أن الدراسة تركزت على الفئة الأكثر احتكاكاً بالعملاء والمواجهة المباشرة لمتطلبات السوق، وهي الفئة التي عادةً ما تعاني من ضغوط عمل مرتفعة وتتطلب درجة عالية من السلوك الإستباقي لتحقيق الأهداف البيعية والتعامل مع المخاطر المتغيرة. كما أن وجود خبراء تقدير الأضرار والاكتوارين يضيف عمقاً تقنياً وفنياً على نتائج الدراسة الميدانية.

خامساً: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة

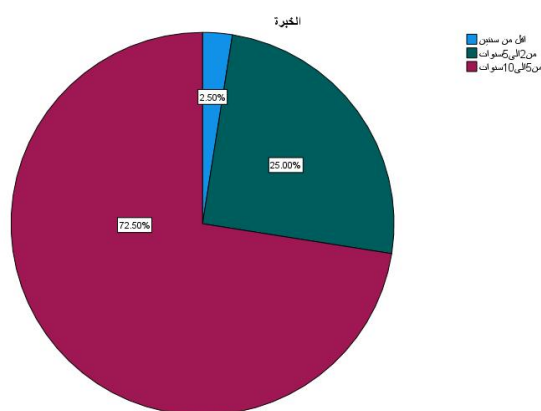
الجدول رقم (5-3) التوزيع التكراري للعينة حسب متغير الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة
--------	---------	--------

2.5 %	1	أقل من سنتين
25.0 %	10	من 2 إلى 5 سنوات
72.5 %	29	من 5 إلى 10 سنوات
100 %	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبان اعتماداً على مخرجات spss26

الشكل رقم (4-2) توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات spss26

يظهر من خلال الجدول رقم (3-5) والشكل رقم (4-2) أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يتمتعون بخبرة مهنية محصورة بين 5 إلى 10 سنوات، حيث بلغ تكرارهم 29 فرداً بنسبة مئوية كبيرة قدرها 72.5% تليها الفئة ذات الخبرة من 2 إلى 5 سنوات بتكرار 10 أفراد ونسبة 25%، في حين سجلت الفئة الأقل خبرة أقل من سنتين تكراراً واحداً فقط بنسبة 2.5%.

وتشير هذه النتائج إلى أن مؤسسة SAA بورقلة تعتمد على كادر وظيفي مستقر وذو أقدمية معتبرة، حيث أن أكثر من 97% من العينة لديهم خبرة تتجاوز السنتين. هذه الأقدمية تعكس تمكن الموظفين من آليات العمل وفهمهم العميق لبيئة المؤسسة، مما يجعل إجاباتهم حول ضغوط العمل مبنية على تجربة واقعية طويلة. كما أن امتلاك خبرة تتراوح بين 5 و 10 سنوات يمثل "مرحلة النضج المهني"، وهي المرحلة التي يكون فيها الموظف أكثر قدرة على إظهار السلوك الإيجابي والمبادرة، نظراً لتجاوزه مرحلة التعلم والتدريب الأولي واكتسابه الثقة اللازمة لاقتراح التحسينات وتوقع المشكلات قبل وقوعها.

الفرع الثاني: قياس اتجاه أفراد العينة اتجاه الأسئلة

إن التعرف على اتجاه أفراد العينة تجاه الأسئلة يكون بحساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري حسب كل بعد من ابعاد

أولاً: قياس اتجاه افراد العينة اتجاه عبارات البعد (عبء العمل) من محور ضغوط العمل

الجدول رقم (6-1) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد (عبء العمل)

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تسند لي مهام، تفوق مقدرتي وطاقتي.	2.6000	1.27702	2	منخفض
2	أشعر بأن وقت الدوام غير كافٍ لإنجاز المهام الموكلة إليّ.	3.2250	1.54401	3	متوسط
3	أشعر بعدم تمكيني من المشاركة في صنع القرارات المتعلقة بالعمل.	2.8750	1.30458	3	متوسط
4	يتطلب عملي تركيزاً شديداً يجهدني نفسياً	3.0000	1.45002	3	متوسط
	المتوسط العام للبعد (عبء العمل)	2.9250	1.37071		متوسط

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات spss26

نلاحظ من الجدول رقم (6-1) الذي يتضمن عبارات البعد الأول عبء العمل، بأن العبارة الثانية "أشعر بأن وقت الدوام غير كافٍ لإنجاز المهام الموكلة إليّ" نالت أعلى متوسط حسابي يقدر بـ (3.22)، تليها العبارة الرابعة والتي تنص على "يتطلب عملي تركيزاً شديداً يجهدني نفسياً" بمتوسط حسابي قدر بـ (3.00).

ثم نجد العبارة الثالثة التي تنص على "أشعر بعدم تمكيني من المشاركة في صنع القرارات المتعلقة بالعمل" بمتوسط حسابي يقدر بـ (2.87)، وتليها العبارة الأولى المتعلقة بـ "تسند لي مهام تفوق مقدرتي وطاقتي" بمتوسط حسابي قدر بـ (2.60) وانحراف معياري (1.27) وهي التي احتلت الرتبة الأخيرة.

على العموم، فالمتوسط الحسابي لمجموع عبارات هذا البعد قدر بـ (2.92) في حين بلغ الانحراف المعياري العام (1.39)، وهذا ما يدل على موافقة بدرجة متوسطة من قبل عينة الدراسة على وجود ضغوط مرتبطة بعبء العمل في مؤسسة SAA

ثانياً: قياس اتجاه افراد العينة اتجاه عبارات بعد غموض الدور من محور ضغوط العمل

الجدول رقم (6-2) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد (غموض الدور)

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	أجد صعوبة في أداء المهام بسبب عدم وضوح مسؤولياتي	2.5250	1.27702	2	منخفض
2	لا أعرف ما هو مطلوب مني فعليا في العمل	2.6500	1.54401	3	متوسط
3	أعاني من شح المعلومات المرتبطة بمهامي.	3.1000	1.30458	3	متوسط
4	لا أعرف الأولويات الواضحة لمهامي.	2.6750	1.45002	3	متوسط
	المتوسط العام للبعد (غموض الدور)	2.7375	1.22599		متوسط

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات spss26

نلاحظ من الجدول رقم (6-2) الذي يتضمن عبارات البعد الثاني غموض الدور، بأن العبارة الثالثة "أعاني من شح المعلومات المرتبطة بمهامي" نالت أعلى متوسط حسابي يقدر بـ (3.10)، مما جعلها تصدر الرتبة الأولى في هذا البعد بمستوى موافقة متوسط . تليها في المرتبة الثانية العبارة الرابعة والتي تنص على "لا أعرف الأولويات الواضحة لمهامي" بمتوسط حسابي قدر بـ (2.67).

نجد في المرتبة الثالثة العبارة الثانية التي تنص على "لا أعرف ما هو مطلوب مني فعليا في العمل" بمتوسط حسابي يقدر بـ (2.65)، بينما احتلت العبارة الأولى المتعلقة بـ "أجد صعوبة في أداء المهام بسبب عدم وضوح مسؤولياتي" الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدر بـ (2.52) وانحراف معياري (1.19)، وهي تقع ضمن المستوى المنخفض.

على العموم، فإن المتوسط الحسابي العام لمجموع عبارات بعد غموض الدور قدر بـ (2.73) في حين بلغ الانحراف المعياري العام (1.22)، وهذا ما يدل على وجود موافقة بدرجة متوسطة من قبل عينة الدراسة بمؤسسة SAA على أن غموض الدور يمثل أحد مصادر ضغوط العمل، وإن كان بدرجة أقل نسبياً من الأبعاد الأخرى، مما يشير إلى حاجة المؤسسة لتعزيز قنوات تدفق المعلومات الوظيفية وتوضيح الأولويات للموظفين .

ثالثاً: قياس اتجاه افراد العينة اتجاه عبارات بعد ظروف العمل من محور ضغوط العمل

الجدول رقم (3-6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد (ظروف العمل)

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	أشعر بأن بيئة العمل غير مريحة مادياً.	2.4500	1.35779	2	منخفض
2	أجد أن الظروف البيئية (حرارة، تهوية) تسبب لي إجهاداً يومياً.	2.6000	1.23621	2	منخفض
3	نقص مساحة العمل يؤثر سلباً على إنتاجيتي وراحتي.	2.7500	1.53172	3	متوسط
4	ظروف (الضوضاء) عمل تؤثر سلباً على إنتاجيتي.	2.9250	1.16327	3	متوسط
	المتوسط العام للبعد (ظروف العمل)	2.6812	1.24934		متوسط

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات spss26

نلاحظ من الجدول رقم (3-6) الذي يتضمن عبارات البعد الثالث ظروف العمل، بأن العبارة الرابعة "ظروف (الضوضاء) العمل تؤثر سلباً على إنتاجيتي" نالت أعلى متوسط حسابي يقدر بـ (2.92)، مما جعلها تتصدر الرتبة الأولى في هذا البعد بمستوى موافقة متوسط. تليها في المرتبة الثانية العبارة الثالثة والتي تنص على "نقص مساحة العمل يؤثر سلباً على إنتاجيتي وراحتي" بمتوسط حسابي قدر بـ (2.75) وبمستوى موافقة متوسط أيضاً.

ثم نجد في المرتبة الثالثة العبارة الثانية التي تنص على "أجد أن الظروف البيئية (حرارة، تهوية) تسبب لي إجهاداً يومياً" بمتوسط حسابي يقدر بـ (2.60)، بينما احتلت العبارة الأولى المتعلقة بـ "أشعر بأن بيئة العمل غير مريحة مادياً" الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدر بـ (2.45) وانحراف معياري (1.35)، وهما يقعان ضمن المستوى المنخفض.

على العموم، فإن المتوسط الحسابي العام لمجموع عبارات بعد ظروف العمل قدر بـ (2.68) في حين بلغ الانحراف المعياري العام (1.24)، وهذا ما يدل على وجود موافقة بدرجة متوسطة من قبل عينة الدراسة بمؤسسة SAA على أن الظروف المادية والبيئية المحيطة بالعمل تشكل ضغطاً مهنيّاً على الموظفين، خاصة ما تعلق منها بالضوضاء وضيق المساحة.

رابعاً: قياس اتجاه افراد العينة اتجاه عبارات بعد علاقات العمل من محور ضغوط العمل

الجدول رقم (7-1) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد (علاقات العمل)

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	علاقاتي متوترة مع زملائي في العمل.	2.7000	1.38119	3	متوسط
2	توجد صراعات تنظيمية مستمرة مع الزملاء.	2.6500	1.47718	3	متوسط
3	أواجه صعوبة في التعاون مع الفريق.	2.8250	1.55064	3	متوسط
4	أعاني من نقص الدعم من المشرفين عند الحاجة.	2.6000	1.46410	2	منخفض
	المتوسط العام للبعد(علاقات العمل)	2.6938	1.43836		متوسط

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات spss26

نلاحظ من خلال الجدول رقم (7-1) الذي يمثل عبارات البعد الرابع والموسوم بـ "علاقات العمل"، أن العبارة الثالثة "أواجه صعوبة في التعاون مع الفريق" قد احتلت المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي قدره (2.82) وبمستوى موافقة متوسط. تليها في المرتبة الثانية العبارة الأولى التي تنص على أن "علاقاتي متوترة مع زملائي في العمل" بمتوسط حسابي بلغ (2.70).

وفي المرتبة الثالثة نجد العبارة الثانية المتعلقة بوجود "صراعات تنظيمية مستمرة مع الزملاء" بمتوسط حسابي قدره (2.65)، بينما جاءت العبارة الرابعة في المرتبة الأخيرة والتي تنص على "أعاني من نقص الدعم من المشرفين عند الحاجة" بمتوسط حسابي بلغ (2.60) وانحراف معياري (1.46)، وهي تقع ضمن المستوى المنخفض.

وبشكل عام، فإن المتوسط الحسابي العام لبعدها علاقات العمل قد بلغ (2.69) بانحراف معياري قدره (1.43)، وهو ما يشير إلى وجود موافقة بدرجة متوسطة من قبل عينة الدراسة بمؤسسة SAA على أن طبيعة العلاقات الاجتماعية والتنظيمية داخل بيئة العمل تمثل مصدراً لضغوط العمل، مما يستوجب تعزيز روح الفريق وتفعيل قنوات الدعم الإشرافي.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية بشركة الوطنية للتأمين بورقلة SAA

على العموم، فإن المتوسط الحسابي الإجمالي والخاص بمتغير ضغوط العمل قد بلغ (2.7594)، في حين بلغ الانحراف المعياري الإجمالي (1.30876) وبالرجوع إلى سلم ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة، نجد أن هذه القيمة تقع ضمن فئة الاستجابة "متوسطة".

وهذا ما يدل على وجود موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة بمؤسسة SAA بورقلة على جميع المحاور المكونة لضغوط العمل. ويشير ذلك إلى أن الموظفين يدركون وجود ضغوط مهنية ناتجة عن تداخل عبء المهام، وعدم وضوح بعض المسؤوليات، بالإضافة إلى الظروف المادية والعلاقات التنظيمية، ولكن هذه الضغوط لم تصل بعد إلى مستوى "المرتفع جداً"، مما يمنح الإدارة فرصة للتدخل وتحسين هذه الظروف لتعزيز السلوك الإيجابي لدى العمال.

خامساً: قياس اتجاه أفراد العينة اتجاه عبارات محور (سلوك العامل الإيجابي)

الجدول رقم (7-2) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (سلوك العامل الإيجابي)

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	أقترح تحسينات على إجراءات العمل قبل حدوث مشكلات.	2.8750	1.52227	3	متوسط
2	أعبر عن آرائي البناء في الاجتماعات لتحسين العمليات.	2.7500	1.48064	3	متوسط
3	أقوم بمشاركة اقتراحاتي لتحسين الإجراءات التنظيمية.	2.8500	1.49443	3	متوسط
4	أجأ إلى طرح عن المشكلات التي تعقد أداء مهامي قبل تفاقمها.	2.425	1.3939	2	منخفض
5	أشعر بالثقة عند طرح أفكار في المناقشات الجماعية.	2.6000	1.48151	2	منخفض
6	أأخذ زمام المبادرة لتطوير العمليات أو أداء العمل داخل بيئة العمل.	2.4750	1.39574	2	منخفض
7	أحاول تحمل المسؤوليات الإضافية لدعم أهداف الفريق.	2.7500	1.37281	3	متوسط
8	أقبل مهام إضافية خارج نطاق وظيفتي لدعم نجاح الفريق.	2.5250	1.37724	2	منخفض

9	أجأ إلى المبادرة بحل المشكلات دون انتظار التعليمات	3.0500	1.58438	3	متوسط
10	أتوقع المشكلات وأسعى لمنعها لتوفير الوقت والجهد.	2.8250	1.35661	3	متوسط
11	أشعر بالمسؤولية تجاه منع الأخطاء قبل تفاقمها.	2.6750	1.36603	3	متوسط
12	أرغب في التخطيط لأنجاز عملي مسبقا لمواجهة التحديات المحتملة	2.6250	1.46213	3	متوسط
13	أقترح حلولاً مبتكرة لتعزيز كفاءة العمل.	2.7000	1.30482	3	متوسط
14	أخذ إجراءات وقائية قبل وقوع المشكلات.	2.7000	1.47109	3	متوسط
15	أرغب في تطوير أفكار جديدة لتحسين العمليات.	2.6500	1.40603	3	متوسط
16	أشعر بالحماس لإدخال ابتكارات في عملي اليومي	2.7250	1.44980	3	متوسط
موافق	المتوسط العام (سلوك العامل الإستباقي)	2.7000	1.39311	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات spss26

وعلى العموم، فإن المتوسط الحسابي الإجمالي والخاص بالمتغير التابع (سلوك العامل الإستباقي) قد بلغ (2.70)، في حين بلغ الانحراف المعياري العام (1.39) وبالرجوع إلى سلم ليكرت الخماسي، فإن هذه القيمة تدل على وجود موافقة بدرجة متوسطة من قبل عينة الدراسة بمؤسسة SAA على جميع العبارات المكونة لهذا المتغير .

الفرع الثالث: اختبار الفرضيات

أولاً: الفرضية الأولى: يتمتع العاملون بالشركة الوطنية للتأمين SAA لولاية ورقلة بمستوى متوسط من ضغوط العمل.

لاختبار هذه الفرضية اعتمدنا على حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد المتغير المستقل (ضغوط العمل):

الجدول رقم (7-3): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد المتغير المستقل (ضغوط العمل)

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	عبء العمل	2.92	1.37	3	متوسط
2	غموض الدور	2.73	1.22	3	متوسط
3	علاقات العمل	2.69	1.43	3	متوسط
4	ظروف العمل	2.68	1.24	3	متوسط
-	المتوسط العام للمتغير المستقل	2.73	1.30	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات spss26

من خلال الجدول رقم (7-3) المتعلق بأبعاد المتغير المستقل، تبين النتائج أن المتوسطات الحسابية لهذه الأبعاد كانت متوسطة بشكل عام، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (2.73) والانحراف المعياري الكلي (1.30) نلاحظ أن بعد "عبء العمل" احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.92)، يليه بعد "غموض الدور" بمتوسط (2.73)، في حين احتل بعد "ظروف العمل" المرتبة الأخيرة بمتوسط (2.68) عموماً، توجد نظرة واقعية حول ضغوط العمل، أي هناك إدراك لمستوى متوسط من الضغوط من طرف الباحثين، وهو ما يؤكد الفرضية الأولى: "يتمتع العاملون بمستوى متوسط من ضغوط العمل".

ثانياً: الفرضية الثانية: يتميز السلوك الإستباقي لدى العاملين بالشركة الوطنية للتأمين SAA لولاية ورقلة بمستوى عالي

لاختبار هذه الفرضية، تم الاعتماد على المتوسط الحسابي العام لعبارات المتغير التابع (سلوك العامل الإستباقي):

الجدول رقم (8-1): مستوى السلوك الإستباقي لدى عينة الدراسة

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
سلوك العامل الإستباقي	2.70	1.39	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات spss26

من خلال نتائج الجدول رقم (8-1)، تبين أن المتوسط الحسابي الإجمالي للسلوك الإستباقي قد بلغ (2.70)، وبمقارنة هذه القيمة بالحدك الإحصائي المعتمد (2.34 - 3.67)، نجد أنها تقع ضمن المستوى المتوسط.

وتشير هذه النتيجة إلى أن الموظفين بمؤسسة SAA يمارسون السلوك الإستباقي (مثل تقديم المقترحات، حل المشكلات قبل تفاقمها، والمبادرة) بدرجة معقولة ولكنها لم تصل بعد إلى المستوى العالي أو الطموح.

وعليه: يتم رفض الفرضية الثانية جزئياً، حيث أثبتت الدراسة أن مستوى السلوك الإستباقي متوسط وليس عالياً كما كان مفترضاً في صياغة الفرضية .

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية بشركة الوطنية للتأمين بورقلة SAA

ثالثاً: الفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل وسلوك العامل الإستباقي لدى العاملين بالشركة الوطنية للتأمين SAA لولاية ورقلة .

لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Corrélation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرين:

الجدول رقم (8-2): معامل ارتباط بيرسون بين ضغوط العمل والسلوك الإستباقي

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط	الاتجاه	مستوى الدلالة (Sig)
السلوك الإستباقي	ضغوط العمل	-0.642*	عكسي	0.000

(*) الدلالة عند مستوى 0.01

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات spss26

تظهر النتائج في الجدول رقم (8-2) وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والسلوك الإستباقي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (-0.642) تشير الإشارة السالبة إلى أن العلاقة عكسية، أي أنه كلما زاد إدراك الموظفين لضغوط العمل (عبء العمل، غموض الدور.. إلخ)، انخفضت ممارستهم للسلوك الإستباقي والمبادرة.

وبما أن مستوى المعنوية (Sig) المحسوب هو (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسات الاجتماعية (0.05)، فإن العلاقة تعتبر دالة إحصائية وقوية.

وعليه: يتم قبول الفرضية الثالثة التي تنص على وجود علاقة ارتباطية بين ضغوط العمل وسلوك العامل الإستباقي رابعاً: الفرضية الرابعة: تؤثر ضغوط العمل بأبعادها (عبء العمل، غموض الدور، ظروف العمل، علاقات العمل) تأثيراً سلبياً على سلوك الإستباقي لدى العاملين بالشركة الوطنية للتأمين SAA لولاية ورقلة .

لاختبار هذه الفرضية، تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Régression) لمعرفة مدى تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، والنتائج موضحة كالتالي:

الجدول رقم (8-3): ملخص نموذج الانحدار لأثر ضغوط العمل على السلوك الإستباقي

النموذج	قيمة (F) المحسوبة	معامل التحديد (R2)	معامل الارتباط (R)	مستوى المعنوية (Sig)

0.000	0.979	0.958	294.898	أثر الضغوط على السلوك
-------	-------	-------	---------	-----------------------

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات spss26

تشير نتائج الجدول رقم (8-3) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على السلوك الإستباقي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.979)، بينما بلغت قيمة معامل التحديد (0.958)، وهذا يعني أن ضغوط العمل تفسر ما نسبته 95.8% من التغيرات الحاصلة في السلوك الإستباقي للعاملين بمؤسسة SAA، بينما تعود النسبة المتبقية لعوامل أخرى خارج نطاق الدراسة.

وبما أن مستوى المعنوية (Sig) بلغ (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، فإن هذا يؤكد وجود تأثير معنوي دال إحصائياً. وهذا يشير إلى أن العلاقة عكسية (كلما زادت الضغوط قل السلوك الإستباقي)، وهي نتائج تتوافق تماماً مع ما جاء في الفرضية.

وعليه: نقبل الفرضية الرابعة التي تنص على أن: ضغوط العمل تؤثر تأثيراً سلبياً على السلوك الإستباقي لدى العاملين بمؤسسة SAA بورقلة".

المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة

- من خلال تحليل أبعاد المتغير المستقل، نجد أن هذه النتائج تُظهر أنه يتسم بالتوازن في مستوى متوسط، حيث يُشكل بعد "عبء العمل" أساساً متيناً لهذا المتغير كونه المتصدر بمتوسط (2.92)، بينما يُعدّ بعد "ظروف العمل" الحلقة الأضعف التي تحتاج إلى تدخل عاجل بمتوسط (2.68). يمكن القول إن الموظفين يدركون الضغوط المهنية كجزء من طبيعة عملهم في قطاع التأمين، لكنها تظل في حدود السيطرة الإدارية .

❖ نقاط الاتفاق (تأكيد نتائج):

- الأهمية العامة للمتغير المستقل: تتفق النتائج التي تم التوصل إليها مع جميع الدراسات السابقة التي قُدمت، والتي تؤكد جميعها على أن ضغوط العمل هو مفهوم أساسي ومهم في المؤسسات الخدمية. فدراسات مثل دراسة الباحث: (هتهات، 2024) والباحث: (Rosey، 2021)، وجميع الأبحاث التنظيمية المعاصرة تؤكد حتمية وجود الضغوط في بيئة العمل المعاصرة.
- أهمية الأبعاد الرئيسية: تتوافق النتائج مع الدراسات السابقة التي تؤكد على أهمية أبعاد (عبء العمل وغموض الدور) كأكثر العوامل تأثيراً على الصحة النفسية والأداء الوظيفي للعامل.

❖ نقاط الاختلاف:

- **تباين المستويات:** في دراسة: الباحثين بيداري وبغراة (2022)، أظهرت النتائج أن مستويات الضغوط كانت مرتفعة جداً نظراً غموض أدوارهم، بينما في دراستنا الحالية استقرت عند المستوى المتوسط. ورغم ذلك، تبين أنهم يظهرون سلوكاً استباقياً في العمل يتمثل في تحمل المسؤولية، والإبداع، والقدرة على الوفاية من المشكلات.
- **ترتيب الأهمية الداخلية:** تظهر الدراسة الحالية أن "عبء العمل" هو المصدر الأول للضغط، على النقيض، في دراسة (عيشاوي، 2020)، كان الترتيب مختلفاً، حيث جاء "كسرة المسؤولية، عبء العمل وضيق الوقت" كأهم ضاغطة نتيجة ضعف التوصيف الوظيفي في تلك المؤسسة، وفي دراسة الباحث: (هتهات، 2024) كانت "ظروف العمل" هي الأهم.
- أظهرت الدراسة أن **السلوك الاستباقي** لدى عمال مؤسسة SAA يقع في مستوى **متوسط** بمتوسط (2.70)، وهو ما يعكس امتلاك الموظفين لروح المبادرة لكنها مقيدة بمستوى الضغوط التي يواجهونها.
- أثبتت النتائج وجود علاقة ارتباط **عكسية قوية** وذات دلالة إحصائية، مما يعني أن استمرار أو زيادة ضغوط العمل ستؤدي حتماً إلى تراجع السلوك الاستباقي والابتكاري لدى الموظفين، وهذا ما يتوافق مع نظرية "استنزاف الموارد".

خلاصة الفصل:

تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية بالمؤسسة الوطنية للتأمين SAA بورقلة، حيث تم التطرق فيه إلى تعريف المؤسسة محل الدراسة وعرض نتائج الدراسة الميدانية من خلال التحليل الإحصائي لآراء المبحثن واختبار الفرضيات، وقد انتهت الدراسة بالنتائج التي لخصت فيما يلي:

- يوجد مستوى متوسط من ضغوط العمل لدى الموظفين، يتصدر ضغط عبء العمل.
- يمارس الموظفون سلوكاً استباقياً بمستوى متوسط، مع وجود ميل للمبادرة في حل المشكلات.
- توجد علاقة ارتباط وتأثير عكسية دالة إحصائياً بين المتغيرين، حيث أن الضغوط المهنية تفسر تراجع السلوك الإيجابي.
- المؤهلات العلمية العالية والخبرة المهنية (5-10 سنوات) لعينة الدراسة ساهمت في جعل الاستجابة للضغوط استجابة ناضجة ومتزنة .

الخاتمة

الخاتمة:

في الختام، تكشف هذه الدراسة على أن ضغوط العمل عملية متعددة الأبعاد، تتشابه فيها العوامل الشخصية والتنظيمية، مما يفوق تأثيرها الحدود الفردية ليمتد إلى المستوى التنظيمي بأكمله. أجابت النتائج بأن ضغوط العمل لا تقتصر دائماً على الآثار السلبية، إذ يمكن أن تتحول إلى دافع إيجابي يعزز الأداء الفردي ويحفز تبني ممارسات عمل أكثر كفاءة، شريطة توافر بيئة عمل داعمة وآليات تكيف فعالة.

كما برز سلوك العمل الاستباقي كاستجابة إيجابية بارزة لمواجهة ضغوط العمل، حيث يعزز القدرة التكيفية، يخفف من التأثيرات السلبية المحتملة، ويسهم في تعزيز الابتكار وتحقيق الأهداف التنظيمية. ومع ذلك، فإن العلاقة بين ضغوط العمل وسلوك العمل الاستباقي علاقة ارتباط وتأثير عكسية بين المتغيرين، حيث أن الضغوط المهنية تفسر تراجع السلوك الاستباقي.

• نتائج الدراسة:

خلصت الدراسة إلى مجموعة من نتائج، وتتمثل في:

- ∠ يوجد مستوى متوسط من ضغوط العمل لدى الموظفين وكان عبء العمل أكثر تأثيراً.
- ∠ السلوك الاستباقي لدى عمال مؤسسة SAA يقع في مستوى متوسط وهو ما يعكس امتلاك الموظفين لروح المبادرة لكنها مقيدة بمستوى الضغوط التي يواجهونها.
- ∠ توجد علاقة ارتباطية وتأثير عكسي بين المتغيرين، حيث أن ضغوط العمل المهنية تفسر تراجع السلوك الاستباقي، المؤهلات العلمية العالية والخبرة المهنية (5-10 سنوات) لعينة الدراسة ساهمت في جعل الاستجابة للضغوط استجابة ناضجة ومتزنة .

• المقترحات:

- ∠ على المؤسسة السعي إلى بالاستثمار في إدارة ضغوط العمل من خلال تحسين بيئة العمل، تعزيز الدعم التنظيمي المدرك، وتنفيذ برامج تدريبية مخصصة لتنمية السلوك الاستباقي لدى الموظفين.
- ∠ الحث على إجراء دراسات مستقبلية تركز على متغيرات إضافية محتملة التأثير، مثل الثقافة التنظيمية، وأساليب القيادة، ورضا الموظفين الوظيفي.
- ∠ ضرورة تفعيل: نظام حوافز مادي ومعنوي يرتبط مباشرة بالمبادرات الاستباقية والابتكار الفردي، مما يحول الضغط من "عامل معيق" إلى "تحدي محفز" (الضغط الإيجابي).
- ∠ العمل على تبني أساليب قيادية داعمة التي تمنح الموظفين مساحة من الاستقلالية، مما يشجعهم على "تولي المسؤولية" و"السلوك الصوتي" دون خوف من التبعات.

● الأفاف:

- ∠ أأر ضغوط العمل في دوران العمل.
- ∠ أأر الإأارة الالكأرونية في دعم سلوك العامل الاسأباقي
- ∠ أأر الأأول الرأمي في أأفيف من ضغوط العمل.
- ∠ أأأير أأافاة المؤسسة في دعم سلوك العامل الاسأباقي.
- ∠ أأر الأأاء الاصأناعي على السلوك الاسأباقي.

المراجع

المراجع باللغة العربية

1. السعيد هتهات، مصادر ضغوط العمل وانعكاساتها على الاستقرار الوظيفي في الإدارة العمومية بالجزائر، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 11، العدد 01، الجزائر، 2024.
2. أحمد وعد الله الطريا، أحمد اياذ سالم الحسين، أثر برامج قائم على نظري "Bateman& Crant" في تنمية الشخصية الاستباقية لدى طلبة جامعة الموصل، مجلة الشرق الأوسط للعلوم التربوية والنفسية، المجلد 4، عدد 3، (2024).
3. أمجد حاتم جدوع، ياسر لطيف خلف، سلوك العامل الإستباقي ودوره في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية، مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية، العدد 1، المجلد 7، (2025).
4. إيمان بن محمد، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين، أطروحة مقدمة لاستكمال نيل شهادة دكتوراه، جامعة 20 اوت 1955 سكيكدة، ميدان العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة الموارد البشرية، 2017-2018.
5. بيداري، أحمد، وبوغرارة، مسعودة. (2022). أثر ضغوط العمل على سلوك العمل الإستباقي: دراسة ميدانية بالمديرية الولائية لمسح الأراضي والحفظ العقاري بورقلة، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائر.
6. حسين صبيح محسن الكعبي، تأثير التسييس التنظيمي على السلوك الإستباقي من خلال الدور الوسيط للعلاقات الاجتماعية، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء العراق، ص2-4، 2018.
7. حنان السيد أحمد الدماطي، أثر السلوكيات الاستباقية في العمل على السيادة الاستراتيجية، المجلة العربية للإدارة مجلد46_العدد 3 سبتمبر 2026.
8. خالد عيادة عمليات، ضغوط العمل وأثرها على الأداء، دار الخليج للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
9. زكي هناء محمد، أثر الشخصية الاستباقية في التصور الأخلاقي والتمكين النفسي وسلوك العامل المبدع لدى العاملين، مجلة البحث العلمي في التربية، المجلد 23، العدد 01، (2022).
10. سعيد بن عميقان الدوسي، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة المهنية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية الأمنية، السعودية، 2007، ص 27.
11. سعودي محلة، عبء العمل وصحة العامل، مجلة مجتمع تربية، جامعة مولود معمري تيزي وز، المجلد 06 /العدد:01، الجزائر (2021).
12. سعودي محلة، عبء العمل وصحة العامل، مجلة مجتمع تربية، جامعة مولود معمري تيزي وز، المجلد 06 /العدد:01، الجزائر (2021).
13. صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، الإسكندرية، مصر، 2004.
14. عارف نبيل الحراوي، أثر السلوك الإستباقي على الأداء الوظيفي في جامعة بوليتكنك فلسطين، رسالة ماجستير (2025).

15. عمر سرار، مسببات ضغوطات العمل في المنظمات، مجلة المدبر، المجلد 7، العدد 1، الجزائر، 2020.
16. عيسى إبراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، رسالة الماجستير، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط، عمان الأردن، 2009.
17. عاتكة عباس علوان وصفاء جواد عبد الحسين، "تأثير القيادة الموثوقة في تنمية السلوك الاستباقي للعاملين: دراسة تحليلية بالاستناد إلى خبرات المديرين في وزارة التخطيط العراقية"، مجلة التقنيات ((Journal of Techniques)، الجامعة التقنية الوسطى، العراق، 31 كانون الأول 2022.
18. عبد المجيد باكي، قياس أثر مصادر الضغوط المهنية على العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل، مجلة افاق العلوم، المجلد 05، العدد: 02 (2020).
19. غنيم الاء عطية، الاستعداد الريادي الرقمي ودوره في تحقيق السلوك الاستباقي، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 12، العدد 4، (2022).
20. فضيلة معمر قوادري ودليلة حضري، تحليل أبعاد ضغوط العمل وأثره على السلوك التنظيمي الفردي، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 03، المجلد 24، العدد 01، 2021.
21. قصي عمر شريف، السلوك الاستباقي وتأثيره في التحول الرقمي، المجلة العربية لعلوم الإنسانية والاجتماعية، لبنان، المجلد 12، العدد 25، (2024).
22. كاوها محمد فرج قرداغي وديلمك احمد عزيز، دور السلوك الاستباقي للقادة في الاندماج الوظيفي، مجلة العلمية لجامعة جيهان - السليمانية، المجلد 8، العدد 2، العراق، (2024)
23. محمد مكناسي، مصادر ضغوط العمل: تحليل ومناقشة، مجلة الباحث نفسية وتربوية، المجلد 4، العدد 10 جامعة 8 ماي 1945-قلمة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جوان 2017.
24. للبنان نشوى فتحي يونس وكريمة أحمد السعيد، زهور زكريا. (2025). العلاقة بين سياق العمل والسلوكيات الاستباقية بين طاقم التمريض. مجلة طنطا العلمية للتمريض، مجلد39، العدد 4، ص. ص214-226
25. هشام ناجي الزبيدي، إدارة التغيير وضغوط العمل في المنظمات، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2024.
26. هشام ناجي الزبيدي، إدارة التغيير وضغوط العمل في المنظمات، دار الحامد للنشر وتوزيع عمان، الأردن، 2024.
27. محمود فتحي عكاشة، علم النفس الصناعي، مطبعة الجمهورية الاسكندرية، مصر، 1999.
28. وهيبه عيشاوي ومصطفى عوفي، "ضغوط العمل وأثرها على أداء العاملين"، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 02، العدد 20، نوفمبر 2020، ص. ص 503-542.

المراجع باللغة الأجنبية:

1. Bui, T., Zackula, R., Dugan, K., & Ablah, E. (2021). Workplace Stress and Productivity: A Cross-Sectional Study. *Kansas Journal of Medicine*, 14, 42-45
2. Ma, G., Zhu, X., Ma, B., & Lassleben, H. (2024). Employee Proactive Personality and Career Growth: The Role of Proactive Behavior and Leader Proactive Personality. *Behavioral Sciences*, 14(3), 256.
3. Ni'mah, A. F., & Nurhayati, T. (2017). A Model of Proactive Behavior Improvement Based on Process Control, Workloads and Intrinsic Motivation in a Social Capital Context (Study in the Criminal Investigation Unit of Rembang Police Resort). *International Journal of Islamic Business Ethics (IJIBE)*, Special
4. Nie, T., Zheng, Y., & Huang, Y. (2022). Peer Attachment and Proactive Socialization Behavior: The Moderating Role of Social Intelligence. *Behavioral Sciences*, 12(9), 312.
5. Shin, I., & Kim, M. (2022). Proactive Personality as a Critical Condition for Seeking Advice and Crafting Tasks in Ambiguous Roles. *Behavioral Sciences*, 12(12), 481.
6. Wei, Z., Wang, J., & Gao, Q. (2026). Too drained to help? How work overload fuels psychological strain and why proactive personality functions as a buffer. *Frontiers in Psychology*,
7. Zhang, Z., Fang, H., Luan, Y., Chen, Q., & Peng, J. (2022). A meta-analysis of proactive personality and career success: The mediating effects of task performance and organizational citizenship behavior. *Frontiers in Psychology*,

الملاحق

الملحق رقم (1-1): قائمة الأساتذة المحكمين للاستبانة

الرقم	أسم الأستاذ	الدرجة العلمية	جهة العمل
01	تيشات سلوى	أستاذ التعليم العالي	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
02	بن عمارة طاهر	أستاذ محاضر_ب_	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
03	قداش سمية	أستاذ التعليم العالي	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
04	مناصرية رشيد	أستاذ التعليم العالي	جامعة قاصدي مرباح ورقلة

الملحق (1-2): استمارة الإستبانة:



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



الإستبانة:

أخي الموظف، أختي الموظفة.

تحية وطيبة وبعد...

في إطار التحضير لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يحتوي على مجموعة من الأسئلة، والتي تشكل أداة ضرورية من أجل إنجاز دراسة ميدانية حول: تأثير ضغوط العمل على سلوك العامل الإشتباقي، بالشركة الوطنية للتأمين 'Saa' بورقلة"

نأمل من سيادتكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة وموضوعية، حيث أن صحة نتائج البحث تعتمد بدرجة كبيرة على ما ستقدمونه من إجابات. نعدكم بالسرية التامة، ونحيطكم علما بأن البيانات المقدمة سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، شاكرين لكم حسن تعاونكم

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

المحور الأول: البيانات الشخصية

- الجنس ذكر ☐ أنثى ☐
- السن أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى 50 سنة ☐ 50 سنة فأكثر ☐
- المؤهل العلمي: أقل من ثانوي ☐ ثانوي ☐ ليسانس ☐
 ماستر ☐ دكتوراه ☐
- الوظيفة: الاكتواريون ☐ وكلاء التأمين ☐ منتجي التأمين ☐ خبراء تقدير الأضرار ☐
 نقاط البيع ☐ استشاري التأمين ☐ وسطاء التأمين ☐
- الأقدمية: أقل من سنتين ☐ من 2 إلى 5 سنوات ☐ أكثر من 5 إلى 10 سنوات ☐ 10 سنوات فأكثر ☐

المحور الثاني: ضغوط العمل

الأبعاد	الرقم	الأسئلة	غير موافق	غير موافق بشدة	محايد	موافق	موافق بشدة
الضغط النفسي	1.	تسند لي مهام، تفوق مقدرتي وطاقتي.	☐	☐	☐	☐	☐
	2.	أشعر بأن وقت الدوام غير كافٍ لإنجاز المهام الموكلة إليّ.	☐	☐	☐	☐	☐
	3.	أشعر بعدم تمكيني من المشاركة في صنع القرارات المتعلقة بالعمل.	☐	☐	☐	☐	☐
	4.	يتطلب عملي تركيزا شديدا يجهدني نفسيا	☐	☐	☐	☐	☐

					5. أجد صعوبة في أداء المهام بسبب عدم وضوح مسؤولياتي.	غموض الدور
					6. لا أعرف ما هو مطلوب مني فعلياً في العمل	
					7. أعاني من شح المعلومات المرتبطة بمهامي.	
					8. لا أعرف الأولويات الواضحة لمهامي.	
					9. أشعر بأن بيئة العمل غير مريحة مادياً.	ظروف العمل
					10. أجد أن الظروف البيئية (حرارة، تهوية) تسبب لي إجهاداً يومياً.	
					11. نقص مساحة العمل يؤثر سلباً على إنتاجيتي وراحتي.	
					12. ظروف (الضوضاء) عمل تؤثر سلباً على إنتاجيتي.	
					13. علاقاتي متوترة مع زملائي في العمل.	علاقات العمل
					14. توجد صراعات تنظيمية مستمرة مع الزملاء.	
					15. أواجه صعوبة في التعاون مع الفريق.	
					16. أعاني من نقص الدعم من المشرفين عند الحاجة.	

- إذا كنت تعاني من ضغوط في العمل، فما هي الأسباب الأساسية في ذلك:

.....

المحور الثالث: المغير التابع (سلوك العامل الإستباقي)

الرقم	الأسئلة	غير موافق	غير موافق بشدة	محايد	موافق	موافق بشدة
-------	---------	-----------	----------------	-------	-------	------------

1.	أقترح تحسينات على إجراءات العمل قبل حدوث مشكلات.				
2.	أعبر عن آرائي البناءة في الاجتماعات لتحسين العمليات.				
3.	أقوم بمشاركة اقتراحاتي لتحسين الإجراءات التنظيمية.				
4.	ألجأ إلى طرح عن المشكلات التي تعقد أداء مهامي قبل تفاقمها.				
5.	أشعر بالثقة عند طرح أفكارتي في المناقشات الجماعية.				
6.	أأخذ زمام المبادرة لتطوير العمليات أو أداء العمل داخل بيئة العمل.				
7.	أحاول تحمل المسؤوليات الإضافية لدعم أهداف الفريق.				
8.	أقبل مهام إضافية خارج نطاق وظيفتي لدعم نجاح الفريق.				
9.	ألجأ إلى المبادرة بحل المشكلات دون انتظار التعليمات.				
10.	أتوقع المشكلات وأسعى لمنعها لتوفير الوقت والجهد.				
11.	أشعر بالمسؤولية تجاه منع الأخطاء قبل تفاقمها.				
12.	أرغب في التخطيط لأنجاز عملي مسبقاً لمواجهة التحديات المحتملة.				
13.	أقترح حلولاً مبتكرة لتعزيز كفاءة العمل.				
14.	أأخذ إجراءات وقائية قبل وقوع المشكلات.				
15.	أرغب في تطوير أفكار جديدة لتحسين العمليات.				
16.	أشعر بالحماس لإدخال ابتكارات في عملي اليومي.				

الفهرس

III	الإهداء
IV	شكر وعرفان
V	الملخص
VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية حول الموضوع	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للموضوع
3	المطلب الأول: ضغوط العامل
3	الفرع الأول: ماهية ضغوط العمل
4	الفرع الثاني: أبعاد ضغوط العمل
7	الفرع الثالث: مصادر ضغط العمل
12	الفرع الرابع: الضغوط العمل إيجابية وسلبية.
14	المطلب الثاني: سلوك العامل الإستباقي.
14	الفرع الأول: مفهوم سلوك العامل الإستباقي.
15	الفرع الثاني: أهمية سلوك العمل الإستباقي
15	الفرع الثالث: ابعاد السلوك العامل الإستباقي
18	الفرع الرابع: الشخصية الإستباقية

20	المبحث الثاني: عرض ومناقشة الدراسات السابقة
20	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة
24	المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة
27	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لموضوع بشركة الوطنية للتأمين SAA	
29	تمهيد
30	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة
30	المطلب الأول: طريقة الدراسة
30	الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة
33	الفرع الثاني: متغيرات الدراسة
33	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
33	الفرع الأول: الاستبيان
34	الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية
35	الفرع الثالث: اختبار صدق وثبات الاستبيان
38	الفرع الرابع: ثبات أداة الدراسة (الاستبيان)
39	المبحث الثاني: عرض والتحليل الإحصائي لمحاو الاستبيان
39	المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة
39	الفرع الأول: توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية
44	الفرع الثاني: قياس اتجاه افراد العينة اتجاه الأسئلة

50	الفرع الثالث: اختبار الفرضيات
53	المطلب الثاني: مناقشة وتفسير النتائج
55	خلاصة الفصل الثاني
57	الخاتمة
60	المراجع
63	الملاحق
63	الفهرس