



جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص إدارة الموارد البشرية

الموضوع:

دور إستراتيجيات المواجهة في إدارة الضغوط المهنية لدى
رؤساء المؤسسات العمومية

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير
التخصص: إدارة الموارد البشرية

تحت إشراف:
عمر زمالة

من إعداد الطالب:
لخضر قاري

نوقشة من طرف اللجنة

رئيسا	تبري يوسف	الاستاذ
مشرفا	عمر زمالة	الاستاذ
ممتحنا	عبد القادر دحمان	الاستاذ

السنة الجامعية: 2018 – 2019



الإهداء

أهدي هذا العمل إلى:

الوالدين الكريمين اللذين وسعت دعواتهما في كل خطوة أخطوها، أُمي الغالية وأبي العزيز
بارك الله في عمرهما.

زوجتي التي ساعدتني في انجاز هذا العمل.

أولادي نور الإيمان وفيصل سيف الدين.

إخوتي وأخواتي الأعزاء.

أهلي وأهل زوجتي، وأحبائي.

جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير (إدارة
الموارد بشرية) على رأسهم عميد الكلية ونائبه الساهرين على السير الحسن لهذه الكلية.

جميع أصدقائي وزملائي، وإلى كل من شق دربه نحو طلب العلم

إلى من فضلهم الله بالعلم، ونوروا لنا طريق التعلم أساتذتنا الأفاضل.

لخضر قاري

كلمة الشكر

مصدقاً لقوله تعالى: {لَنَنْشُكْرَنَّكُمْ لِأَزِيدَنَّكُمْ} نحمد الله عزَّ وجلَّ على أن وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع، وألهمنا الصبر لتخطي المصاعب والعقبات التي واجهتنا أثناء أداء هذا البحث المتواضع.

وعملاً بقوله صلى الله عليه وسلم: {من لم يشكر الناس لم يشكر الله} أتقدم بالشكر الخالص إلى الأستاذ الدكتور عمر زمالة، الذي كان نعم المشرف المرشد والموجه بما قدمه لي من توجيهات علمية وتربوية ودعم نفسي من أجل اتمام هذا البحث، كما أشكر جزيل الشكر زوجتي لمساعدتها لي وصبرها علي في إنجاز هذا البحث، كما أشكر كل الشكر السيد مدير الشباب والرياضة والترفيه لولاية الجزائر والسيدات والسادة مدراء المؤسسات الشبانية لولاية الجزائر، لما قدموا لنا من تسهيلات لإنجاز هذا البحث كإضافة للمجال المعرفي والأكاديمي بغية الاستفادة منه.

وأشكر كل من قدم يد العون من قريب أو بعيد ولو بكلمة طيبة أو حتى بابتسامة صادقة.

لخضر قاري

الملخص:

تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور إستراتيجيات المواجهة في إدارة الضغوط المهنية لدى رؤساء المؤسسات العمومية (مديري المؤسسات الشبانية نموذجاً)، والتعرف على مستوى الضغوط المهنية ومصادرها الأكثر شيوعاً لدى مديري المؤسسات الشبانية، والكشف عن مستوى إستراتيجيات المواجهة وأكثرها استخداماً من طرف عينة الدراسة.

ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدنا على مقياسين: الأول خاص بإستراتيجيات مواجهة الضغوط، والثاني خاص بالضغوط المهنية، حيث طبقت أدوات الدراسة على عينة قوامها 80 مديراً للمؤسسات الشبانية بولاية الجزائر، عن طريق الاستقصاء الشامل لمجتمع الدراسة، وبعد جمع البيانات وتحليلها أظهرت النتائج أن لإستراتيجية المواجهة علاقة بإدارة الضغوط المهنية لدى مديري المؤسسات الشبانية، كما أن مستوى ضغوطهم المهنية مرتفع، وأهم مصدر للضغوط التي يعيشونها هو العلاقات الاجتماعية. واتضح لنا أيضاً أن مستوى إستراتيجيات مواجهة الضغوط مرتفع، وإستراتيجيات المتمركزة حول الانفعال أكثرها استخداماً من طرف عينة الدراسة.

الكلمات المفتاحية: إستراتيجيات المواجهة - أنواع إستراتيجيات المواجهة وتصنيفاتها - الضغوط المهنية ومصادرها - أساليب مواجهة الضغوط.

Abstract :

This study aims at shedding light on the role of coping strategies in the management of professional pressures among the heads of public institutions (managers of the Youths Institutions), identifying the level of professional pressures and their most common sources among the managers of the Youths institutions, and revealing the level of coping strategies most used by the study sample.

The study tools were applied to a sample of 80 directors of the Youths Institutions in the state of Algeria through a comprehensive survey of the study society. After the data collection and analysis, the results showed that the strategy of confrontation is related to the management of the study. The professional pressures of the directors of the Youths Institutions, and the level of professional pressure is high, and the most important source of pressure they are living is social relations. We also found that the level of coping strategies is high, and stress strategies are most commonly used by the study sample.

Keywords: Strategies of confrontation - Types of coping strategies and classification - Professional pressures and sources - Methods of coping with pressures.

قائمة المحتويات:

	الشكر
	الإهداء
	ملخص الدراسة
	قائمة المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
	قائمة الملاحق
أ-ث	مقدمة
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والدراسات السابقة
06	تمهيد
07	المبحث الأول: إستراتيجيات المواجهة والضغوط المهنية
07	المطلب الأول: مفهوم إستراتيجيات المواجهة والنماذج النظرية المفسرة لها
07	الفرع الأول: مفهوم إستراتيجيات المواجهة
08	الفرع الثاني: النماذج النظرية المفسرة لإستراتيجيات المواجهة
11	المطلب الثاني: وظائف إستراتيجيات المواجهة وأنواعها وتصنيفاتها
11	الفرع الأول: وظائف إستراتيجيات المواجهة
12	الفرع الثاني: أنواع إستراتيجيات المواجهة
16	الفرع الثالث: تصنيف إستراتيجيات المواجهة
18	المطلب الثالث: مفهوم الضغوط المهنية والنماذج النظرية المفسرة لها
18	الفرع الأول: مفهوم الضغوط المهنية
20	الفرع الثاني: النماذج النظرية المفسرة للضغوط المهنية
28	المطلب الرابع: مصادر وأثار الضغوط المهنية
28	الفرع الأول: مصادر الضغوط المهنية
34	الفرع الثاني: أثار الضغوط المهنية
36	المبحث الثاني: دور إستراتيجيات المواجهة في إدارة الضغوط المهنية
36	المطلب الأول: الخصائص المحددة لطبيعة الاستراتيجيات المستخدمة لمواجهة الضغوط المهنية
39	المطلب الثاني: أساليب مواجهة الضغوط المهنية
41	المطلب الثالث: فعالية إستراتيجية المواجهة لإدارة الضغوط المهنية

43	المبحث الثالث: الدراسات السابقة والتعليق عليها
43	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
46	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
47	المطلب الثالث: التعليق على الدراسات السابقة
49	خلاصة
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
51	تمهيد
52	المبحث الأول: الإجراءات الميدانية للدراسة
52	المطلب الأول: التعريف بمديرية الشباب والرياضة والترفيه لولاية الجزائر وهياكلها
52	الفرع الأول: التعريف بمديرية الشباب والرياضة والترفيه لولاية الجزائر
57	الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة والترفيه لولاية الجزائر
58	المطلب الثاني: الدراسة الاستطلاعية ونتائجها
64	المطلب الثالث: الدراسة الأساسية
68	المبحث الثاني: عرض وتفسير نتائج الدراسة
68	1- عرض وتفسير نتائج الفرضية الأولى
69	2- عرض وتفسير نتائج الفرضية الثانية
70	3- عرض وتفسير نتائج الفرضية الثالثة
71	4- عرض وتفسير نتائج الفرضية الرابعة
73	5- عرض وتفسير نتائج الفرضية العامة
76	خلاصة
78	خاتمة
81	قائمة المراجع
87	قائمة الملاحق

أولا/ قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
21	نموذج الضغوط المهنية لماك قرات (Mac Garth)	01
22	النموذج الاجتماعي البيئي لكاتز Katz وكاهن Kahn (1978)	02
23	نموذج توضيحي للضغوط المهنية لجيبسون وزملائه (1982)	03
24	نموذج سيزلاقي ووالاس لتفسير الضغوط المهنية	04
25	نموذج كرزك وتيوغل للضغط المهني (1990)	05
26	نموذج اختلاف الجهود - المكافآت لسيجريست Siegist (1996)	06
27	نموذج ماكاي Mackay وكوبر Cooper (1987)	07
57	الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة والترفيه لولاية الجزائر	08
65	خصائص العينة الأساسية ومواصفاتها من حيث الجنس	09
73	لوحة الانتشار للمتغيري الدراسة	10

ثانيا/ قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
60	نسبة القبول من طرف الأساتذة المحكمين لكل فقرة من فقرات مقياس إستراتيجيات مواجهة الضغوط المهنية	01
60	ملاحظات الأساتذة المحكمين لمقياس إستراتيجيات مواجهة الضغوط المهنية	02
61	قيمة اختبار "T" لمرتفعي ومنخفضي الدرجات على مقياس استراتيجيات المواجهة	03
62	معامل ألفا () لكرونباخ لمقياس استراتيجيات المواجهة	04
62	نسبة القبول من طرف الأساتذة المحكمين لكل فقرة من فقرات مقياس الضغوط المهنية	05
63	ملاحظات الأساتذة المحكمين لمقياس الضغوط المهنية	06
63	قيمة اختبار "ت" لمرتفعي ومنخفضي الدرجات على مقياس الضغوط المهنية	07
64	معامل ألفا () لكرونباخ لمقياس الضغوط المهنية	08
64	خصائص عينة الدراسة الأساسية ومواصفاتها من حيث الجنس	09
68	التوزيع التكراري للضغوط المهنية حسب المستويات	10
68	قيمة المتوسط الحسابي الملاحظ والمتوسط الحسابي المتوقع لمستويات الضغوط المهنية لدى مديري المؤسسات الشبانية	11
69	يبين معامل فريدمان لمتوسط الرتب	12
70	يوضح التوزيع التكراري للإستراتيجيات المواجهة حسب المستويات	13
71	يبين قيمة المتوسط الحسابي الملاحظ والمتوسط الحسابي المتوقع لمستويات استراتيجيات المواجهة لدى مديري المؤسسات الشبانية	14
71	يبين معامل فريدمان للرتب	15
73	توزيع البيانات لمتغيرات الدراسة	16
74	معامل الارتباط ايتا بين بيانات متغير الضغوط المهنية وبيانات متغير استراتيجيات المواجهة	17

ثالثا/ قائمة الملحق:

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
87	قائمة الأساتذة المحكمين للمقياسين	01
88	مقياس إستراتيجيات مواجهة الضغوط المهنية في صورته النهائية	02
91	مقياس الضغوط المهنية في صورته النهائية	03
95	نتائج الدراسة الاستطلاعية والأساسية حول دور إستراتيجيات المواجهة في إدارة الضغوط المهنية لدى رؤساء المؤسسات العمومية- مديري المؤسسات الشبانية نموذجاً- بواسطة الحزمة الإحصائية SPSS	04

توطئة:

تشهد المجتمعات اليوم تطورات جد متسارعة في مختلف مناحي النشاطات، سواء في المجال التكنولوجي أو الصناعي أو الاجتماعي أو التربوي ...، وهذا ما أوقع بضلالها على حياة الفرد، بحيث أصبحت أكثر تعقيدا وإنهاكا له، تستدعي منه استثمارا هاما لموارده الشخصية من استعدادات، وقدرات ومؤهلات، وبذل جهد مضاعف للاستجابة لمختلف متطلبات الحياة والتكيف معها، مما جعل الفرد يعيش دائما في حالة من التوتر والضغط النفسي.

وباعتبار أن البيئة التنظيمية جزء من هذه المجتمعات فإنها ليست بمعزل عن ذلك حيث يتعرض العاملون فيها لمستويات مختلفة من الضغوط والتوترات، قد تخلف آثارا نفسية واجتماعية وتنظيمية على كل فرد فيها، إذ كثيرا ما يواجه العاملون في المنظمة مواقف وظروف عديدة يتعرضون خلالها لحالات من الاضطرابات القلق والخوف والإحباط والغضب، مما يؤثر على حالتهم الصحية والنفسية وكذا على علاقاتهم الاجتماعية، مما ينعكس ذلك على أدائهم ويحد من قدرتهم على تحقيق أهداف المنظمة التي يرتبط تحقيقها بنوعية الموارد البشرية، وقدرتهم على انجاز المهام المسندة إليهم على أكمل وجه.

ويعتبر المدير أحد العاملين في المنظمة الموكل له قيادتها إداريا، والذي يفترض أن يكون رجل التطوير والتغيير، القائد الذي يمارس دور الموجه للعمل الجماعي، والمستشار الذي يزود بالخبرة، والمسؤول عن إثارة الجماعة للعمل، ورفع روحها المعنوية، والمحافظة على تماسكها ووحدتها.

وإن تأدية المدراء لهذه الأدوار المتنوعة لا يتأتى دون تدليل الكثير من الصعوبات والمضايقات المهنية، حيث أثبتت الكثير من نتائج الدراسات والبحوث العلمية التي اهتمت بممارسات المديرين أنهم يتعرضون لضغوطات مهنية قد تعيق عملهم، كدراسة كل من (Cubitt, Burt) (2002) ، ودراسة (Poirel, Yvon) (2008).

وفي هذا السياق، ورد في علوم التسيير أن الكثير من المحاولات النظرية لتفسير نشأة الضغوط عند الفرد، ومن أهمها نموذج المعرفي الذي لقي قبولا واسعا في الوسط العلمي والمقدم من طرف الباحثان Lazarus و Folkman (1984).

وبناء على ذلك، برزت مشكلة البحث التي تتعلق بدور استراتيجيات المواجهة في إدارة مستوى الضغوط المهنية لدى رؤساء المؤسسات العمومية - مديري المؤسسات الشبانية نموذجا - والتي سنعمل على معالجتها من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

هل لاستراتيجيات المواجهة دور في إدارة مستوى الضغوط المهنية ؟

ويتفرع عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:



- 1- ما مستوى الضغوط المهنية لدى مديري المؤسسات ؟
- 2- ما هي مصادر الضغوط المهنية الأكثر شيوعا لدى مديري المؤسسات ؟
- 3- ما مستوى استخدام مديري المؤسسات الشبانية لإستراتيجيات المواجهة؟
- 4- ما هي إستراتيجية المواجهة الأكثر استخداما لدى مديري المؤسسات في إدارة الضغوط المهنية؟

فرضيات الدراسة:

وانطلاقا من التساؤلات السابقة افترضنا ما يلي:

لاستراتيجيات المواجهة علاقة بإدارة مستوى الضغوط المهنية لدى مديري المؤسسات الشبانية.

والتي تندرج ضمنها الفرضيات الجزئية التالية:

- 1- مستوى الضغوط المهنية لدى مديري المؤسسات الشبانية مرتفع.
- 2- مصادر الضغوط المهنية الأكثر شيوعا لدى مديري المؤسسات الشبانية هي الضغوط المهنية المترتبة عن العلاقات الاجتماعية.
- 3- مستوى استخدام مديري المؤسسات الشبانية لإستراتيجيات المواجهة مرتفع.
- 4- إستراتيجية المواجهة الأكثر استخداما لدى مديري المؤسسات الشبانية في إدارة الضغوط المهنية هي إستراتيجية المتمركزة حول حل المشكل.

أهداف الدراسة:

وتتلخص أهداف الدراسة فيما يلي:

- * تبيان دور استراتيجيات المواجهة في إدارة مستوى الضغوط المهنية لدى مديري المؤسسات الشبانية.
- * الكشف عن مستوى الضغوط المهنية لدى مديري المؤسسات الشبانية.
- * التعرف على مصادر الضغوط المهنية الأكثر شيوعا لدى مديري المؤسسات الشبانية.
- * الكشف عن مستوى استخدام مديري المؤسسات الشبانية لإستراتيجيات المواجهة، وأكثرها استخداما في إدارة الضغوط المهنية لدى مديري المؤسسات الشبانية.

أهمية الدراسة:

كما تكمن أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

- * تسليط الضوء حول مختلف الضغوط التي يتعرض لها مسيري المؤسسات الشبانية في مجال عملهم ومساعدتهم على التعامل معها، وتجاوزها بأقل الأضرار الممكنة.
- * إثراء الحقل التسييري بدراسات تعنى بمجال الصحة المهنية وجودة الحياة في المجال المهني.



* إلقاء الضوء على مفهوم استراتيجيات المواجهة وأشكالها ودورها في إدارة الضغوط المهنية لدى مسيري المؤسسات الشبانية.

* إضافة إطار نظري عن استراتيجيات المواجهة والضغوط المهنية.

* الاستفادة من نتائج البحث لخدمة جميع الأطراف المتصلة بموضوع الدراسة من مسؤولين ومنتخذي القرار.

دوافع اختيار موضوع الدراسة:

وأبرز الدوافع التي جعلتنا نختار هذا الموضوع للدراسة، نجيزها فيما يلي:

* الرغبة في تبيان دور استراتيجيات المواجهة في إدارة مستوى الضغوط المهنية لدى مديري المؤسسات الشبانية وانعكاسها على أدائهم المهني.

* معرفة طرق التعامل مع الضغوط المهنية ومستواها لدى مديري المؤسسات الشبانية.

* سهولة جمع المعلومات وتطبيق أدوات الدراسة كوني إطار مسير في قطاع الشباب والرياضة.

* الوزن العلمي للموضوع باعتباره يدرس أحد أهم مواضيع هذا العصر - هذا من جهة، ومن جهة أخرى حاجة وزارة الشباب والرياضة والترفيه لمثل هاته الدراسات للتخفيف من حدة مشاكل القطاع.

* تزايد تضرر مديري المؤسسات الشبانية وشكاويهم حيال تسيير مؤسساتهم إداريا وماليا، والتي يمكن أن تجعلهم عرضة للضغوط المهنية، مما يدفعهم لاستخدام إستراتيجيات مختلفة لمواجهة هذه الضغوط.

* نقص الدراسات العربية والأجنبية في قطاع الشباب والرياضة في حدود علمنا.

مجالات الدراسة:

- **المجال البشري والمكاني:** اقتصرت الدراسة الحالية على مديري المؤسسات الشبانية الذين يمارسون نشاطهم

المهني بالمؤسسات الشبانية على مستوى مديرية الشباب والرياضة والترفيه لولاية الجزائر.

- **المجال الزمني:** أجريت هذه الدراسة خلال الموسم الدراسي 2018 - 2019.

منهج الدراسة:

علما أن الدراسة الحالية اقتصرت على مديري المؤسسات الشبانية الذين يمارسون نشاطهم المهني بالمؤسسات

الشبانية بولاية الجزائر، وأجريت خلال الموسم الدراسي 2018 - 2019.

كما أن طبيعة المشكلة المطروحة للبحث تفرض على الباحث تبني منهج معين دون غيره تبعا للأهداف التي

يسعى إلى تحقيقها في هذه الدراسة، ولتحقيق أهداف البحث استخدمت المنهج الوصفي التحليلي الذي يسعى إلى

الوصف المنظم للحقائق وتشخيص الجوانب المتعلقة بموضوع البحث، وذلك من خلال استخدام أدوات مناسبة لجمع

البيانات والمعلومات المطلوبة، وتحليلها، وتفسير النتائج المتوصل إليها.



الأدوات المستخدمة في الدراسة:

وبغية الحصول على المعلومات اللازمة من عينة الدراسة فيما يخص دور استراتيجيات المواجهة في إدارة مستوى الضغوط المهنية لدى مديري المؤسسات الشبانية، فقد تم الاعتماد على مقياسين:

- الأول يتعلق بمقياس إستراتيجيات مواجهة الضغط المعد من طرفي.
- والثاني يتعلق بمقياس الضغط المهني المعد من طرفي.

وقد تم صياغتهما بناءً على ما أسفرت عليه نتائج الدراسات السابقة والخلفية النظرية للبحث.

هيكل الدراسة:

تحتوي الدراسة فصلين: الفصل الأول يتعلق بالإطار النظري والدراسات السابقة لمتغيرات البحث، أما الفصل الثاني فيتعلق بالدراسة الميدانية للبحث.

الفصل الأول حاولنا فيه الإلمام بالجانب النظري لمتغيرات الدراسة، والمتمثلة في إستراتيجيات المواجهة والضغوط المهنية وفق ثلاثة مباحث حيث يتعلق المبحث الأول بإستراتيجيات المواجهة والضغوط المهنية ويحوي أربعة مطالب، الأول يتعلق بمفهوم إستراتيجيات المواجهة ونماذج النظرية المفسرة لها، والمطلب الثاني يتعلق بوظائف إستراتيجيات المواجهة وأنواعها وتصنيفاتها، أما المطلب الثالث فيتعلق بمفهوم الضغوط المهنية والنماذج النظرية المفسرة لها، في حين يتعلق المطلب الرابع بمصادر وآثار الضغوط المهنية. أما المبحث الثاني فيتعلق بدور إستراتيجيات المواجهة في إدارة الضغوط المهنية ويضم ثلاثة مطالب، الأول يتعلق بالخصائص المحددة لطبيعة الاستراتيجيات المستخدمة لمواجهة الضغوط المهنية، أما المطلب الثاني فيتعلق بأساليب مواجهة الضغوط المهنية في حين المطلب الثالث يتعلق بفعالية إستراتيجية المواجهة لإدارة الضغوط المهنية، بينما المبحث الثالث فيتناول الدراسات السابقة العربية وأجنبية التي عالجت جوهر إشكاليتنا.

في حين الفصل الثاني الذي يتعلق بالجانب الميداني للدراسة حاولنا فيه تسليط الضوء على الإجراءات المنهجية المتبعة من قبل الباحث في معالجة موضوع الدراسة في مبحثين، يتعلق المبحث الأول بالإجراءات الميدانية للدراسة، ويضم ثلاثة مطالب يتعلق المطلب الأول بالتعريف بمديرية الشباب والرياضة والترفيه لولاية الجزائر وهاكلها، أما المطلب الثاني يتعلق بالدراسة الاستطلاعية ونتائجها والمطلب الثالث يتعلق بالدراسة الأساسية من حيث حجمها ومواصفاتها وأدواتها وإجراءاتها، والأساليب الإحصائية المستعملة فيها، لنعرج إلى المبحث الثاني الذي يتعلق بعرض نتائج الفرضيات وتفسيرها كل واحدة على حدة.

وتختتم هذه الدراسة بخاتمة تحوي جملة من التوصيات والاقتراحات التي نتمنى أن تأخذ بعين الاعتبار على أرض الواقع.



تمهيد:

تعتبر استراتيجيات المواجهة من المفاهيم الحديثة، التي كثر استعمالها في ميدان علم النفس والطب النفسي وبالخصوص في دراسة الضغط، تم تداولها في الانجليزية تحت اسم استراتيجيات المواجهة Coping Strategies، أما في الأدب العلمي الفرنسي تحت اسم استراتيجية التوافق d'ajustement Stratégies، أما في اللغة العربية فقد استخدمت مصطلحات مختلفة للدلالة عليها، كمفهوم أساليب المواجهة، ومفهوم استراتيجيات التكيف، ومفهوم استراتيجيات تحمل الضغوط، وكذلك بمفهوم إدارة الضغوط، كما اختلفت جهات النظر الباحثين في إعطاء معنى لمفهوم الضغوط، فكل منظرٍ أو باحث يرى فيه موقفاً معيناً، لذلك سوف نحاول في هذا الفصل الإلمام بالجانب النظري لمتغيرات الدراسة، والمتمثلة في استراتيجيات المواجهة والضغوط المهنية وفق ثلاثة مباحث حيث يتعلق المبحث الأول باستراتيجيات المواجهة والضغوط المهنية ويحوي أربعة مطالب، الأول يتعلق بمفهوم استراتيجيات المواجهة ونماذج النظرية المفسرة لها، والمطلب الثاني يتعلق بوظائف استراتيجيات المواجهة وأنواعها وتصنيفاتها، أما المطلب الثالث فيتعلق بمفهوم الضغوط المهنية والنماذج النظرية المفسرة لها، في حين يتعلق المطلب الرابع بمصادر وآثار الضغوط المهنية. أما المبحث الثاني فيتعلق بدور استراتيجيات المواجهة في إدارة الضغوط المهنية ويضم ثلاثة مطالب، الأول يتعلق بالخصائص المحددة لطبيعة الاستراتيجيات المستخدمة لمواجهة الضغوط المهنية، أما المطلب الثاني فيتعلق بأساليب مواجهة الضغوط المهنية في حين المطلب الثالث يتعلق بفعالية استراتيجية المواجهة لإدارة الضغوط المهنية، بينما المبحث الثالث فيتناول الدراسات السابقة العربية وأجنبية التي عالجت جوهر إشكاليتنا.

المبحث الأول: استراتيجيات المواجهة والضغوط المهنية

المطلب الأول: مفهوم استراتيجيات المواجهة والنماذج النظرية المفسرة لها

الفرع الأول: مفهوم استراتيجيات المواجهة

يشير مفهوم استراتيجيات المواجهة عند أغلب الباحثين إلى الطريقة التي يواجه بها الفرد وضعية ضاغطة، مع محاولة التحكم فيها، بالاعتماد على التقدير الذاتي لقدراته، حيث يقصد بها حسب Dantchev (1989) بأنها: "مجموعة من الأساليب التي يمكن للفرد استعمالها لمواجهة مضايقات الحياة"¹.

وترى الباحثتان أمل الأحمد، ومريم رجاء (2009) أنها: "مجموعة من أنماط السلوك التكيفية المتعلمة والتي تتطلب عادة بذل الجهد، وتحددها الحاجة، وتستهدف حل المشكلة كما يمكن السيطرة عليها، وكفها أو قمعها وبالتالي تستخدم بمرونة كافية كلما تطلب الموقف الضاغط"².

في حين ركز بن طاهر بشير (2005) في تعريفه لها على الخصوصية الفردية للمواجهة فأشار إلى أنها: " الطريقة المميزة التي يتعامل من خلالها الفرد مع متطلبات بيئته المادية والاجتماعية، كما أنها تعبر عن الأسلوب الذي يتبناه الفرد لمواجهة مضايقات الحياة ومصادر القلق فيها"³.

وأطلق لطفي عبد الباسط (1994) على أساليب مواجهة الضغوط اسم عمليات تحمل الضغوط، حيث يرى أنها: "مجموعة من النشاطات أو الاستراتيجيات السلوكية والمعرفية التي يسعى من خلالها الفرد لتطويع الموقف الضاغط وحل المشكل أو تخفيف التوتر الانفعالي المترتب عليه"⁴.

ومن نفس المنطلق يرى كل من Paulhan و Quintard (1994) أن هذه الاستراتيجيات عمليات وسيطة بين الفرد والبيئة، حيث عرفها على أنها: "مجموعة سياقات التي يضعها الفرد بينه وبين الوضعيات الضاغطة المدركة كمهددة للتحكم أو لتخفيض من تأثيراتها على حالته النفسية والجسدية"⁵.

واعتبر Lazarus و Folkman (1984) استراتيجيات المواجهة على أنها: "مجموعة الجهود المعرفية والسلوكية الموجهة للسيطرة أو التقليل أو تقبل المتطلبات الداخلية والخارجية التي تهدد الفرد أو تتعدى طاقاته"⁶.

¹ Dantchev, *Stratégie de Coping et Pattern A*, Coronarogène Médecine Psychosomatique, 1989, 17/18, PP 21-30.

² أمل الأحمد، ومريم رجاء، أساليب التعامل مع الضغوط النفسية لدى الشباب الجامعي، دراسة ميدانية على عينة من طلبة جامعة دمشق، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة دمشق، المجلد ، العدد ، 2009، ص 23.

³ بشير بن طاهر، إستراتيجيات التكيف مع مواقف الحياة الضاغطة وعلاقته بالصحة العامة على ضوء متغيري نمط الشخصية والدعم الاجتماعي، رسالة دكتوراه في علم النفس التنظيم والعمل، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة وهران، 2004-2005، ص

⁴ طه عبد العظيم حسين، سلامة عبد العظيم حسين، استراتيجيات إدارة الضغوط التربوية والنفسية، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، 2006، ص 83.

⁵ Paulhan .I, Nuissier. Quintard, Cousson, Bourgois.M, *La Mesure du Coping*, Traduction et Validation Françaises de l'échelle de Vitaliano, Annales Médicaux- Psychologiques, Vol 152,N° 5, 1994, P 669.

⁶ Lazarus. R.S, Folkman. S, *Stress, Appraisal and Coping*, New York, Springer, 1984, P 129.

ووافق معهما Steptoe (1991) وأشار إلى أن: "استراتيجيات المواجهة ما هي إلا استجابة الفرد للوضعية الضاغطة، التي يمكن أن تكون ذات طابع معرفي ووجداني، كما يمكن أن تكون على أشكال سلوكية ذات طابع مباشر مثل مواجهة المشكل مباشرة أو تبني سيرة التجنب أو البحث عن الدعم الاجتماعي"¹.
ومن التعاريف السابقة يتبين لنا أن استراتيجيات المواجهة تعبر عن المجهودات التي يبذلها الفرد لمواجهة مختلف الضغوط المهنية، وذلك بهدف التحكم فيها، من أجل تحقيق التوازن الانفعالي وتكيفه النفسي والاجتماعي. وتتنوع الدراسة الحالية بين إستراتيجيات مركزة حول المشكلة، إستراتيجيات مركزة حول الانفعال، وإستراتيجيات مركزة حول الدعم الاجتماعي. وتقاس بالدرجة التي يتحصل عليها أفراد العينة على أبعاد مقياس إستراتيجيات مواجهة الضغط المطبق في الدراسة المعد من طرفي.

الفرع الثاني: نماذج النظرية المفسرة لاستراتيجيات المواجهة

اختلفت النماذج النظرية في تفسيرها للعلاقة بين الضغط والواجهة بتباين الخلفيات النظرية للباحثين في دراستهم للموضوع، وسنحاول في هذا العرض تناول أهم النماذج النظرية الموجودة وإسهاماتها في تبيان أهمية المواجهة في تحقيق التكيف الفرد مع المتطلبات سواء كانت الداخلية أو الخارجية.

1/ تناول الكلاسيكي:

1.1- النموذج الحيواني:

يقترن مفهوم المواجهة في هذا النموذج بالاستجابات السلوكية الفطرية أو المكتسبة التي يستخدمها لمواجهة التهديدات الحيوية التي يتعرض لها الفرد، فيرى أصحاب النموذج أن الفرد من أجل تحقيق التكيف يستجيب للمواقف الضاغطة والمهددة لكيانه بطرق مختلفة، فيلجأ إلى نوعين من الاستجابات التكيفية:

- التجنب أو الهروب: يستعمل في حالة الخوف والفرع.

- المواجهة أو الهجوم: يستعمل في حالة الغضب.

ويرى Lazarus و Folkman (1984) أن البحوث التي استندت على تناول الحيواني للضغط والواجهة تركز على ما يسمى " السلوك التجنبي " أو "التفادي" أو " الهروب"، وبالتالي أغفلت قدرة الفرد على التعامل مع المواقف، تعديلها أو التغلب عليها في بعض الأحيان².

2.1- النموذج التحليلي: يتمثل في شكلين:

1.2.1- دفاع الأنا:

يرتكز هذا النموذج في تفسيره للمواجهة على دفاع الأنا أو ما يسمى بميكانيزمات دفاع الأنا، فيعتبر المواجهة مجموعة من العمليات المعرفية اللاشعورية، التي يلجأ إليها الفرد عند مواجهته للأحداث المهددة بهدف التقليل أو إلغاء كل ما يتسبب في حدوث القلق، وهذا بتحويل تشويه أو تزييف الأحاسيس والأفكار غير المقبولة،

¹ Bruchon- Schweitzer. M ,Dantzer. R, **Introduction à la Psychologiques de la santé**, Paris, Presse Universitaire de France, 1994, P 101.

² Lazarus. R.S, Folkman, Op, Cit, P 129.

التي تستحوذ عليه جراء تعرضه لتلك الأحداث المزعجة. ومن العمليات المعرفية اللاشعورية والتي يستخدمها الفرد في تعامله مع المواقف الضاغطة التي تم الكشف عنها نجد:

- الإنكار: يدرك الفرد الواقع مع إنكار بعض من عناصره المذلة أو غير محتملة مثل المرض.
- العزل: يقوم الفرد على تثبيت أو تجميد تفكيره حول فكرة أو تمثيل ما من أجل منع فهم الواقع.
- العقلنة: يبحث الفرد عن تفسير متناسق ومنطقي لما يحدث له.

وتوصل رفيدي (1986) أن بعض الميكانيزمات مثل: الإنكار، العزل، والروح القتالية أكثر نجاعة في حماية الفرد من القلق مقارنة بميكانيزمات الإسقاط، الرزانة، والإيمان بالقضاء والقدر، والعداونية والغضب¹. أما Perry و Cooper (1989) فأشارا إلى وجود ميكانيزمات وظيفية وأخرى مخلة غير وظيفية.

وعلى ضوء ما سبق يعتبر هذا النموذج للمواجهة كجهاز للدفاع يهدف إلى استرجاع التوازن الانفعالي للفرد فيقوم أساسا على تخفيض الشعور بالتوتر دون الاهتمام بحل المشكل الذي تولد من جراء الموقف الضاغط، وهذا النموذج قدم تفسيراً ناقصاً للمواجهة بحيث أن الأخيرة تتضمن وظيفتين في نفس الوقت التعديل الانفعالي وحل المشكلات².

2.2.1- السمات الشخصية:

يندرج مفهوم المواجهة في هذا النموذج ضمن تناول التحليلي حيث ينظر للمواجهة باعتبارها سمة شخصية، فيرى أصحاب هذا الاتجاه أن بعض الخصائص الشخصية الثابتة والمستقرة مثل: القمع والحساسية، والقضاء والقدر والصلابة أو قدرة الاحتمال تهيئ الفرد لمواجهة الضغط بطريقة معينة. غير أن هذه الفرضية تقترض أن الفرد يسلك بطريقة مماثلة مهما كان الموقف أو الحدث الضاغط لم يثبت، فمعظم الدراسات والتي نذكر منها كوهين ولازاروس (1973) وفولكمان وآخرون (1986) بينت أن مقاييس السمات تعتبر ضعيفة من حيث التنبؤ بنوع الاستراتيجيات المواجهة التي يستخدمها الفرد في مواجهته للضغوط، ويرجعون ذلك إلى الأسباب التالية:

أ- الطبيعة المتعددة الأبعاد لسيرورة المواجهة: ففي حالة المرض الجسدي مثلا، المريض يتوجب عليه مواجهة مصادر مختلفة للضغط: ألم، عجز والظروف الاستشفائية والعلاجية، في نفس الوقت عليه المحافظة على توازنه الانفعالي وصورة مرضية عن الذات، مع الحرص على عدم فقدان موارده المالية و علاقاته الحسنة بعائلته، فهذه الانشغالات المتعددة تتطلب من الفرد الاستعانة باستراتيجيات مواجهة أكثر تنوعا فلا يمكن لمقياس أحادي البعد لسمة ما من الشخصية التنبؤ بها³.

ب- الخاصية المتغيرة المميزة لسلوك المواجهة: حيث يرى Lazarus و Folkman (1988) أن المواجهة تتأثر بشدة بالسياق الظرفي للمواقف، حيث توصل فولكمان وآخرون (1986)، بعد تتبع لمدة ستة أشهر راشدين وتقييم شهري

¹ Paulhan .I , Bourgois.M, *Stress et Coping, Les Stratégies d'ajustement a l'adversité*, 2^{ème} ed, Paris , PUF, 1995, P 42.

² Paulhan .I , Bourgois.M, Op, Cit, P 43 .

³ Bruchon- Schweitzer. M ,Dantzer. R, Op, Cit, P 103.

للاستراتيجيات المستخدمة من طرفهم لمواجهة الضغوط، أن معاملات الارتباط بين التقييمات المختلفة كان غير دال، وبالتالي نجد أن نفس الفرد في وضعيات ما قد يلجأ إلى استراتيجيات المواجهة من أجل تخفيض التوتر الذي تفرزه الوضعية وفي مواقف أخرى قد يستخدم استراتيجيات مواجهة من أجل حل المشكل¹.

كما بينت الدراسة التي قام بها كل من Scooler Pearlين (1978) أن الفرد يستخدم ويتبنى استراتيجيات معرفية عندما تكون الأحداث غير المتحكم فيها (مثل مرض خطير)، وبينما يلجأ إلى الاستراتيجيات السلوكية عندما يرى أن الجهد الذي سيبدله قد يؤدي إلى تغيير الموقف (مثلا فقدان العمل).

على ضوء ما تم عرضه، يظهر أن تفسير المواجهة من منظور السمات أو الموارد الشخصية غير كاف، رغم المساهمات المقدمة لهذا النموذج، حيث يرى Lazarus و Folkman (1984) أن للتنبؤ بالطريقة التي يستخدمها الفرد في مواجهته للضغوط لابد الاهتمام ليس فقط بما هو عليه بما يميز ويتصف به الفرد، ولكن أيضا بما يفعله، فمفهوم المواجهة يتحدد في نفس الوقت بإمكانياته وموارده الشخصية الثابتة، وكذلك بأنماط السلوك الفعلي الذي يبديه الفرد عند مواجهته لمختلف المواقف الضاغطة.

2/ التناول الحديث للمواجهة:

1.2- النموذج المعرفي:

ارتبط التناول المعرفي للمواجهة خاصة بأعمال لازاروس وفولكمان حول الضغط حيث قدم الباحثان تصورا حول الضغط والمواجهة في إطار العلاقة الثنائية المميزة بين الفرد والبيئة، إذ يريان أنه الأفراد يستجيبون بطريقة مختلفة لنفس الحدث الضاغط المتعرض له، كما يستجيب الفرد ذاته كذلك بطريقة مختلفة لنفس الحدث الضاغط، ويرجعان ذلك إلى الشعور بالضغط وطريقة المواجهة تتحدد حسبها في ضوء التفاعل الديناميكي بين الخصائص (المتغيرات) الشخصية المتعلقة بالفرد وخصائص الوضعية، وتتم المواجهة من منظور Lazarus و Folkman (1984) بمراحل معرفية مختلفة أهمها:

1.1.2- مرحلة الحدث الضاغط: يواجه الفرد في حياته الكثير من الضغوط، قد تكون قوية في الشدة وظرفية أو مؤقتة كموت قريب، فقدان العمل، الطلاق، مرض،....، كما قد تعكس المنغصات اليومية كالصراعات العلائقية الأسرية أو المهنية، المواصلات.... الخ.

2.1.2- مرحلة التقييم الأولي: هو التقييم المبدئي الذي يصل فيه الفرد إلى تحديد التهديد المحتمل من الحدث، وتحدد عملية التقييم المبدئي، والتفسير المعرفي للمعنى الذاتي للحدث، رد الفعل الشعوري للفرد بالنسبة للحدث، فينتج عن تلك الأحداث التي تقيم على أنها مسببة للضغط، ردود فعل شعورية، مثل التوتر والقلق².

3.1.2- مرحلة التقييم الثانوي: في هذه المرحلة يقيم الفرد قدراته أو موارده الشخصية (من معتقدات، خبرات سابقة، سمات شخصية(الصلابة، مصادر التحكم، التفاؤل، فاعلية الذات...)) التي بحوزته من أجل مواجهة متطلبات الموقف الضاغط حتى يسترجع توازنه.

¹ Paulhan .I , Bourgois.M, Op, Cit, P 45 .

² رثيفة رجب عوض، ضغوط المراهقين ومهارات المواجهة، تشخيص وعلاج، مكتبة النهضة العربية، مصر، 2001، ص 64.

4.1.2- مرحلة المواجهة: وفي هذه المرحلة يلجأ الفرد إلى استراتيجيات معرفية أو سلوكية لمواجهة الموقف الضاغط من أجل التحكم في الوضعية، تقبلها أو التخفيف من تأثيرها على الفرد.

5.1.2- مرحلة نتائج المواجهة: في هذه المرحلة يتحدد مدى تأثير أساليب المواجهة في كل من النشاط الانفعالي، المعرفي، الفيزيولوجي والسلوكي، إذ تتوقف استجابة الفرد التوافقية للموقف الضاغط على مدى استعمال إستراتيجية مناسبة للتغلب عليه¹.

وعليه، ينظر هذا النموذج إلى المواجهة على أنها سياق معرفي وسلوكي ينتج عن العلاقة التفاعلية الديناميكية القائمة بين المتغيرات الشخصية المتعلقة بالفرد، وتلك التي ترتبط بخصائص المواقف الضاغطة أو محاولة التقليل من تأثيرها على الفرد.

المطلب الثاني: وظائف استراتيجيات المواجهة وأنواعها وتصنيفاتها

الفرع الأول: وظائف استراتيجيات المواجهة

ترى Pauhan (1992) أن الفرد في مواجهته للضغوط يستخدم استراتيجيات مختلفة، يكون الهدف منها تعديل الانتباه نحو مصدر المشكل، أو تغيير المعنى الذاتي للحدث، أو تغيير العلاقة بين الفرد وبيئته، وسنتطرق لها في ما يلي:

1- تعديل الانتباه من خلال تحويل الانتباه عن مصدر الضغط (استراتيجيات التجنب)، أو توجيه الانتباه نحو الحدث الضاغط (استراتيجيات اليقظة)، وتشير إلى أن استراتيجيات التجنب تعتبر من الطرق الأكثر استعمالاً في المواجهة، وتبدو النشاطات التعويضية التي يقوم بها الفرد من أجل التخلص من التوتر الانفعالي، مثل الرياضة، الألعاب، الاسترخاء والترفيه، حيث قد تكون فعالة وتساعد على أن يشعر بأنه في حال أفضل، إذا ما اقترن استخدامها باستراتيجيات مواجهة الحدث. كما ترى أنه توجد استراتيجيات أخرى من نوع التجنب، تعتبر أقل تكيفاً، قد يستخدمها الفرد من أجل الهروب، مثل التأمل في أنه قد يتخلص من المشكل إذا ما لجأ إلى الكحول، التدخين، تعاطي المخدرات... الخ، بينما توجه استراتيجيات اليقظة الانتباه نحو مصدر الضغط من أجل التحذير من خطره أو التحكم فيه، سواء بجمع المعلومات حول المشكل الذي يعرض الفرد أو بالتفكير في مخطط لحل المشكل.

إن اللجوء إلى مثل هذه الاستراتيجيات قد يساعد في التخفيف من الشعور بالمشكل، وهذا باعتبار أنه يركز على جمع المعلومات الممكنة لحل المشكلة، غير أنه في بعض الأحيان قد يكون غير فعالاً في التخلص من الشعور بالضيق، قد يزيد من حدته، توصل الفرد إلى معلومات عن المشكل قد تعقده أكثر مما هو عليه، أو في حالة عدم وجود حل للمشكل.

2- كما قد يلجأ الفرد إلى إمكانية أخرى لمواجهة الضغط تتمثل في تغيير المعنى الذاتي للحدث الضاغط، وهذا من خلال استخدام استراتيجيات معرفية مرتبطة بالإنكار: مثل الابتعاد عن التفكير في المشكل عن طريق الإلهاء (التفكير في أشياء ممتعة)، المبالغة في التحدث عن الجوانب الإيجابية للمشكل، الفكاهة، التقليل من

¹ عثمان يخلف، علم النفس الصحة، الأسس النفسية والسلوكية للصحة، دار الثقافة للطباعة للنشر والتوزيع، الدوحة، 2001، ص

الجوانب السلبية للمشكل، إعادة التقييم الايجابي للمشكل (تحويل تهديد إلى تحدي)، وترى Pauhan (1992) أن مثل هذه الاستراتيجيات تكون فعالة في تخفيض الضغط المهني في حالة تعرض الفرد لفترة قصيرة للأحداث الضاغطة، وعلى الأخص عندما يكون اللجوء إلى استراتيجيات حل المشكل غير ممكنا (الوفاة، مرض خطير... الخ)¹.
3- كما قد يلجأ الفرد إلى إمكانية أخرى في مواجهة الضغط تتمثل في التغيير المباشر للعلاقة التي تربط الفرد ببيئته من خلال لجوء الفرد إلى استراتيجيات حل المشكل، والتي تركز أساسا على النشاط السلوكي، ومن هذه الاستراتيجيات المجابهة ووضع مخطط عمل يسمح بتوفير الوسائل لتغيير الوضعية أو الموقف المعاش ووضعه في حيز التنفيذ. ولقد صنف Lazarus و Folkman (1984) هذه الاستراتيجيات المختلفة في نقطتين رئيسيتين، هما استراتيجيات المواجهة المركزة على الانفعال واستراتيجيات المواجهة المركزة على حل المشكل، حيث يعمل النمط الأول على التخفيف من حالة الضيق والتوتر الذي تولده الوضعيات الضاغطة (أي تعديل الانفعالات) بينما يركز النمط الثاني على التحكم والسيطرة على المشكلات التي تعترض الفرد².

وعلى ضوء ما سبق، يظهر أن للمواجهة وظيفتين أساسيتين، تتمثل في: تعديل الانفعالات وإدارة المشكلات. فالفرد في مواجهته للضغوط قد يلجأ إلى استراتيجيات التجنب، الهروب، الإنكار، إعادة التقييم الايجابي للموقف والفاكاهة... الخ للتخفيف من الشعور بالضيق والتوتر أو تحمل المشكل بشكل أفضل في حين قد يلجأ إلى الاعتماد على استراتيجيات البحث عن الدعم الاجتماعي، البحث عن المعلومات من أجل حل المشكل، وضع مخطط عمل، التفكير في بدائل للحل.... الخ وهذا لغرض إدارة الموقف الضاغطة.

الفرع الثاني: أنواع استراتيجيات المواجهة

من خلال تصفح الأدبيات التي خصت الموضوع يظهر وجود عدد لا يحصى من الاستراتيجيات التي راج استخدامها، وسنحاول التطرق إلى البعض منها:

1/ استراتيجيات اللاشعورية:

يستدل عليها في التحليل النفسي بمصطلح ميكانيزمات أو آليات الدفاع، وهي أساليب لاشعورية مشوهة للواقع تعتمد لحماية الأنا، ومن أهم هذه الأساليب:³

1.1- الكبت: ويعني قمع الدوافع غير مقبولة ودوافعها لتستقر في اللاشعوري حيث يعد الكبت الآلية الدفاعية الأكثر أهمية، إذ أن الإنسان يمارس الكبت للتخلص من شعور القلق والضيق الذي يعانيه بسبب ورود عوامل متضاربة من القيم والأهداف، فيبعد عن شعوره الرغبات والدوافع والحاجات التي لا يتفق تحقيقها مع القيود التي بنيت في نفسه على شكل مثل القيم والتقاليد.

¹ Paulhan .I , **Le Concept de Coping**, L'année psychologique, Vol 92, N° 4, 1992, PP 552-554.

² Paulhan .I , Bourgois.M, Op, Cit, P 53.

³ حسن أنعام هادي، الذكاء الانفعالي وعلاقته بأساليب التعامل مع الضغوط النفسية، ط2، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص ص 72- 73.

2.1- الإسقاط: نقل أو ترحيل مهددات داخلية إلى مهددات خارجية أو غزو خصائص أو رغبات غير مقبولة إلى شخص آخر.

3.1- الإزاحة: يجري فيها إعادة توجيه الاستجابة الانفعالية من موضوع أو مفهوم فيه خطر على الأنا إلى بديل آخر أقل خطرا عليه.

4.1- التبرير: وتعني محاولة المرء إعطاء أسباب مبررة لسلوكه بشكل معين لعمل قام به فعلا أو يريد القيام به، يستهدف بالدرجة الأولى أقناع نفسه بصواب مسلكه.

5.1- التسامي: تحويل دوافع غير مقبولة اجتماعيا إلى قنوات أخرى تكون مقبولة اجتماعيا كتحويل الدوافع العدوانية أو الجنسية إلى نشاطات رياضية أو نتاجات فنية.

6.1- الإنكار: وهو طريقة لتشويه ما يعتقد الفرد وما يشعر به، وما يدركه من مواقف ضاغطة مؤلمة وتهدف هذه العملية إلى حماية الأنا من القلق من خلال إنكار المواقف المهددة والضاغطة التي يتعرض لها الفرد.

7.1- التكوين العكسي: إظهار سلوك معاكس تماما للسلوك حتى لا يتعرض الفرد للقلق نتيجة لإدراكه مثل هذه الجوانب من الذات.

8.1- النكوص: استخدام الفرد لنماذج سلوكية تم استخدامها في مراحل النمو السابقة، لتجعله يشعر بقلّة المطالب التي يتوقع منه القيام بها أو انجازها، وفي حالة الضغوط الشديدة يعمل الفرد على مواجهة القلق باستخدام سلوكيات غير ناضجة وغير مناسبة.

9.1- التوحد أو التقمص: قيام الفرد الذي يشعر بالنقص بالتوحد مع شخص آخر أو مجموعة أو تنظيم بهدف الشعور بالكفاية، والحصول على احترام وتقدير الآخرين.

10.1- التعويض: إخفاء نقاط الضعف المدركة عند الفرد أو تنمية خصائص ايجابية معينة لتعويض النقص الذي يشعر به¹.

2/ الاستراتيجيات الشعورية:

يكون اللجوء إلى هذا النوع في مواجهة الضغوط المهددة بشكل واعي، وتختلف باختلاف نمط الشخصية، ونوعية الموقف الضاغط وشدته، ومن أهمها:

1.2- التجنب: هي إستراتيجية أكثر استخداما، وتتمثل في تحويل الانتباه عن مصدر المشكل أو الضغط لتقليل من حدة الانفعال أو إخفاء المزاج السيئ، ويكون ذلك بالتجنب السلوكي أو المعرفي، ومن الأمثلة على ذلك استهلاك الكحول والإدمان على المخدرات².

2.2- التمني والخيال: يلجأ بعض الأفراد لهذا الأسلوب عندما لا يستطيعون مواجهة الضغوط المحيطة بهم فيهربون منها إلى الخيال متمنين بإيجاد حل لها لا يكون ممكنا على مستوى الواقع، مثل تخيل الفرد العيش في

¹ فاطمة راشد الدرهمي، علم النفس الإرشادي، مطبوعات جامعة الإمارات 2008، ص ص 133-135.

² إبراهيم لطفي عبد الباسط، عمليات تحمل الضغوط في علاقتها بعدد من المتغيرات النفسية لدى المعلمين، مجلة مركز البحوث التربوية، جامعة قطر، المجلد3، العدد5، 1987، ص 115.

مكان وزمان غير الذي هو فيه، أو حدوث معجزة تخلصه من الموقف الضاغط الذي فيه. ومع أن هذا الأسلوب يكون أحيانا على مستوى اللاشعور، كما في أحيان أحلام اليقظة، إلا أن الفرد هنا يكون على دراية بأنه يسرح في خياله وله يجد حلا أو مخرجا من الموقف الذي يشكل له ضغطا أو تهديدا¹.

3.2- العدوان: يؤدي الإحباط الناجم عن الضغوط إلى الغضب، فالطالب الذي يفشل دراسيا تنتابه مشاعر عدوانية، قد تدفعه إلى القيام بسلوك غير منضبط في مواقف معينة كرد فعل غير متحكم به ويحصل مثل هذا لدى الكثير من الأفراد حين يواجهون تحديا فيصبون نار غضبهم في غير مكانه ويهجمون بدون سيطرة على الممتلكات أو أشخاص أبرياء².

4.2- اتهام الذات: لا يقوم الفرد بأي محاولات من أجل التغيير أو التأثير في الموقف الضاغط، حيث يتقبل وضعية ضاغطة، إضافة إلى ذلك فإن الفرد يعمد إلى لوم نفسه ويتهمها بأنها سبب المشكل الذي يعاني منه.

5.2- التفكير الإيجابي: وفقا لعلم النفس المعرفي فإن نوعية الأفكار هي التي تحدد نوعية السلوك فالانسحاب عن الآخرين والتشاؤم من المستقبل الذي يشيع بين المكتئبين هو سلوك ناجم عن أفكار سلبية تقضي بالتبعية إلى التهرب من مواجهة الضغوط، فيما الاختلاط بالآخرين والتفاؤل بخصوص المستقبل هو سلوك نلجم عن أفكار ايجابية تقضي بالتبعية إلى مواجهة الضغوط والتعامل معها بواقعة³.

6.2- إعادة التقييم الإيجابي: يعتبر الفرد أن تعرضه للوضعية الضاغطة سيعود عليه بالفائدة فيتغير إلى الأحسن، لذا يبذل جهدا حتى يبدو قويا حيال الوضعية، فيركز على الجوانب الايجابية في الموقف حتى يتغلب على التوتر الذي ينجم عنه، ويخرج من الوضعية بأكثر قوة.

7.2- اتخاذ إجراء حول المشكل: ويشمل إعداد خطط بديلة، واتخاذ تصرف محدد للتعامل مع الموقف وتعلم مهارات جديدة موجهة نحو المشكلة، والتفاوض للتوفيق لحل القضية⁴.

8.2- البحث عن المساندة الاجتماعية أو الدعم الاجتماعي: يقوم الفرد بمحاولة البحث عن مساندة معنوية أو مادية من الأفراد المحيطين به من أجل حصول على معلومات أعمق حول المشكل الذي يتعرض له، وقد صنفها كوهين وويلز (1985) إلى:

1.8.2- مساندة التقدير: في هذا النوع من المساندة يتلقى الفرد معلومات بأنه مقدر لقيمه الذاتية ولخبراته، وأنه مقبول بالرغم من أي صعوبات أو أخطاء شخصية.

2.8.2- المساندة بالمعلومات: هذا النوع يسهم في تحديد وفهم المشاكل والتعامل معها.

¹ جان بنجامين ستورا، الإجهاد أسبابه وعلاجه، ترجمة أنطوان الهاشم، منشورات عويدات، بيروت، 1997، ص 101.

² صلاح مجدوب، ديناميكية المجال العدواني عند الإنسان، عدد 9، مجلة الثقافة النفسية، بيروت، 2007، ص 63.

³ قاسم حسين صالح، الاضطرابات النفسية والعقلية والسلوكية، مكتبة الجيل الجديد، صنعاء، 1998، ص 65.

⁴ إلهام الشناوي، أمينة إبراهيم عبد الرحمن، الإسهام النسبي لمكونات قائمة بار أون لنسبة الذكاء الوجداني في التنبؤ بأساليب

المجابهة لدي طلبة الجامعة، دراسات نفسية، مجلد 15، العدد 1، 2005، ص 31-32.

3.8.2- الصحة الاجتماعية: تشتمل على القضاء على بعض الوقت مع الآخرين في أنشطة الفراغ والترويح، هذا النوع يخفف من الضغوط من حيث أنها لا تشبع الحاجة إلى الانتماء والاتصال مع الآخرين، وكذلك بالمساعدة على أبعاد الفرد على الانشغال بالمشكلات¹.

4.8.2- ضبط النفس: يلجأ لهذا الأسلوب الأشخاص الذين لديهم خبرات سابقة في التعامل مع المواقف الضاغطة، فتعلموا منها كيفية السيطرة على انفعالاتهم وصاروا يتمتعون بقوة الإرادة والتحلي بضبط النفس حين يواجهون مواقف حياتية مماثلة. ويرى أسعد شريف الإمارة(1995) أن أسلوب ضبط النفس يريح الفرد في حينه، وقد لذلك فائدته في الصحة النفسية والجسمية، أما إذا فشل فإنه قد يؤدي إلى الإصابة بحالات مرضية خطيرة.²

3/الأساليب البدنية: يعني القيام بنشاطات بدنية رياضية، تمكن الجسم من التعامل الفعال مع المواقف الضاغطة، لأن رد الفعل الجسم هو بطبيعته نشاط بدني يتضمن تدفق السكر بالدم وزيادة في ضربات القلب، وإفراز هرمونات وشد عضلات تشد الجسم للتعامل مع الضغط أما بالمواجهة أو الهروب³.

4/ الاستراتيجيات الدينية: يمدنا الدين بالقيم الروحانية، ويمنحنا نظرة تفاؤلية للحياة، ويعطينا اليقين وقوة التحدي ويبعد عنا التوتر والاضطراب، والخوف والقلق، ويضع لحيلتنا هدفا واتجاها⁴.
وتتمثل الاستراتيجيات الدينية في:

1.4- التمسك بالدين: وغالبا ما يستخدم الإرشاد النفسي الديني لخفض الإحساس بضغطات الحياة ومواجهتها، ويقوم على معرفة لنفسه، لربه، لدينه، والقيم، والمبادئ الدينية والأخلاقية، واستخدام المعطيات الدينية: لجعل الفرد أكثر قدرة على ضبط انفعالاته إلى الحد الذي يساعده على النجاح في الحياة⁵.

2.4- الصلاة: ولقد ذكر حسن أنعام هادي(2014) في دراسته أنه توجد علاقة بين الصلاة والشعور بالضغطات الدراسية والأكاديمية، والتي أجريت على عينة من الطلاب والطالبات المحافظين على الصلاة موازنة بعينة أخرى من الطلبة غير المحافظين على الصلاة، حيث توصلت أن العينة المحافظة على الصلاة أقل شعورا بالضغطات الدراسية المرتبطة بالنظام الأكاديمي وبالامتحانات والتقويم، وبمحتوى المقررات الدراسية، وبالتفاعل الاجتماعي، وبالمشكلات الشخصية وبعملية التعلم⁶.

¹ زهية خطار، أثر إعداد وتطبيق برنامج إرشاد جماعي لمواجهة ضغط التحضير لامتحان البكالوريا، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر2، 2008، ص 99.

² أسعد شريف الإمارة، علاقة الضغوط والتعامل معها بالخصائص العصبية لدى طلبة الجامعة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الآداب جامعة المستنصرية، 1995، ص 63.

³ حسن عبد المعطي مصطفى، ضغوط الحياة وأساليب التعامل، مكتبة زهراء الشرق، مصر، 2005، ص 106.

⁴ ديل كارنيجي، دع القلق وأبدأ الحياة، ترجمة محمد فكري أنور، مكتبة مدبولي للطباعة والنشر، 2002، ص 329.

⁵ حسن عبد المعطي مصطفى، مرجع سابق، ص 142.

⁶ حسن أنعام هادي، مرجع سابق، ص 80.

3.4- التحصين بالأذكار: وعلى ما يرى عبد المعطي، فالقلب الذي يعتمر بذكر الله لا يصل إليه الشيطان، ولا يمتلكه، وبالتالي يصبح أكثر قدرة على مواجهة الأحداث الضاغطة.¹

الفرع الثالث: تصنيف استراتيجيات المواجهة

إن الاطلاع على أدبيات المواجهة يظهر وجود قائمة موسعة من الاستراتيجيات المواجهة التي تم الكشف عنها من طرف الباحثين، ويمكن تصنيفها إلى ثلاثة أنواع، هما: المواجهة المركزة على المشكل والمواجهة المركزة على الانفعال، المواجهة المركزة على السند الاجتماعي.

1/ المواجهة المركزة على المشكل:

حسب Lazarus و Folkman (1984) إن المواجهة المركزة على حل المشكل تكون موجهة نحو النشاط من أجل تغيير العلاقة ما بين الشخص والموقف الذي يعيشه، وتتضمن هذه الطريقة محاولات للتعامل مع مصدر الأزمة يلجأ إليها الفرد للتخلص من الموقف المهدد أو اختزاله.²

ويرى كل من Pierluigi Graziani و Marc Hautekèete وآخرون (2001) بأن المواجهة المركزة على حل المشكل: "تتمثل في إستراتيجيات البحث عن الحلول، فالشخص يضاعف مجهوداته، ويقوم بإنشاء خطة نشاط من أجل إيجاد الحلول، فالشخص يخرج من المواجهة أقوى، ويكشف ما هو أهم في الحياة".³

يلاحظ بأن استعمال إستراتيجية حل المشكل تتمثل في محاولة إيجاد الحلول المناسبة للوضعية الضاغطة، أي البحث عن الإمكانيات لحل مشكل الضغط مثلما نص عليها لازاروس ولوفي (1978)

كما يرى عبد الوهاب محجوب (1995) أن الإستراتيجية المركزة على حل المشكل تعالج مباشرة المشكل المطروح عن طريق المواجهة أو التجنب بحيث تتم دراسة وتقييم هذه الحلول الجديدة ثم العمل بواحد منها. إن المواجهة المركزة على حل المشكل تتطلب مجهودات كبيرة والمتمثلة فيما يلي:

- التدريب على التواصل الجيد.
- التعبير على الانفعالات والإجابة على الانتقادات.
- ضبط الأولويات من أجل التحكم في الوقت.
- السند الاجتماعي وذلك من خلال تقبل مساعدة الآخرين مهما كانت بساطتها، الثقة، القيام بالنشاطات والتحدث عن أشياء أخرى ماعدا المرض.
- القيام بمجهودات من أجل تغيير الوسط.
- الانسحاب من الوسط من أجل الراحة.

¹ حسن عبد المعطي مصطفى، مرجع سابق، ص 142.

² Henry Chabrol & Stacey Callahan , *Mécanismes de défense et coping*, Dunod, Paris, 2004, P 111.

³ Pierluigi Graziani & Marc Hautekeete & al, *Stress, anxiété et trouble de l'adaptation*, Masson, Paris, 2001, P 96.

أما لازاروس يرى بأن إستراتيجية المواجهة التي تركز على حل المشكلة تهدف إلى البحث عن معلومات أكثر حول الموقف أو المشكلة أو طلب النصيحة من الآخرين، وإدارة المشكلة والقيام بأفعال لخفض الضغط، وذلك عن طريق تغيير الموقف مباشرة، والتركيز على المشكل في حد ذاته يعتبر عموماً كأحسن طريقة لمواجهته.¹

2/ المواجهة المركزة على الانفعالات:

حسب Lazarus و Folkman (1984) إن إستراتيجية المواجهة المركزة على الانفعال تحتوي على إستراتيجيات معرفية لا تغير الوضعية بل موقف الشخص اتجاهها، وتتعلق بالاستجابات الانفعالية التي تهدف إلى تنظيم الانفعالات السلبية التي تنشأ الحدث الضاغط الذي يواجه الفرد.²

كما يري كل من Paulhan و Quintard أن المواجهة المركزة على الانفعال تصير فعالة عندما يتعرض الشخص إلى المواقف الضاغطة الشديدة بحيث يصعب عليه إيجاد حل في ذلك الوقت، مثلما هو الحال عند الإصابة بمرض مزمن، وبالتالي تصبح الإستراتيجية المواجهة نحو الانفعال هي الفعالة للتخفيف من شدة التوتر الانفعالي.³

ويري كل من Pierluigi Graziani و Marc Hautekète وآخرون (2001) أن المواجهة المركزة على الانفعالات تنظم العديد من الاستراتيجيات، وتتمثل في:

- إستراتيجيات التجنب الموقف.
- المراقبة الذاتية.
- الهروب والتجنب.
- اتهام الذات وتشمل إستراتيجيات الشعور بالمسؤولية الذاتية ومحاولة الإصلاح.
- الاستسلام وتجنب ويتعلق الأمر بموقف تجنب أو إنكار للوضعية الضاغطة.
- المواجهة وهي تحتوي على إستراتيجيات العدوانية اتجاه مسببات المشكل.
- التطور الشخصي وهو يعبر على تغير الشخص الذي يطمئن ويراجع نفسه.⁴

3/ المواجهة المركزة على السند الاجتماعي:

تعتبر العلاقات الاجتماعية حسب صلاح الدين العمري (2006) سندا وجدانيا هاما ومقوما أساسيا من مقومات الصحة النفسية، ولكي يكون السند الاجتماعي لابد أن تكون علاقات شخصية مع الآخرين وينبغي أن تكون هذه العلاقات حسب Xavier Reogiers (1999) قائمة على أساس تقبل الآخرين، والتعامل معهم بنفتح وحرية من أجل تحقيق التوازن لدى الفرد.⁵

¹ سلامة عبد العظيم حسين، طه عبد العظيم حسين، إستراتيجيات إدارة الضغوط التربوية والنفسية، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص ص 91 - 92.

² نفس المرجع السابق، ص 92.

³ Bruchon- Schweitzer. M, Dantzer. R, **Introduction à la Psychologiques de la santé**, Paris, Presse Universitaire de France, 1994, P 103.

⁴ Pierluigi Graziani & Marc Hautekeete & al, Op, Cit, P 96.

⁵ سلامة عبد العظيم حسين، طه عبد العظيم حسين، نفس المرجع السابق، ص 103.

فالتطرق المرتبطة بالانفعالات يمكن أن تكون فعالة، فالأشخاص يبحثون عن صديق أو أشخاص آخرين بصفة عامة للحصول على السند الاجتماعي، مساعدة عاطفية أو تطبيقية لحل مشاكلهم، والمساندات الاجتماعية من النوع الجيد تؤدي إلى الراحة وتحسين مواجهة المواقف المتنوعة.

المطلب الثالث: مفهوم الضغوط المهنية والنماذج النظرية المفسرة لها

الفرع الأول: مفهوم الضغط المهني

1/ لغة:

كلمة ضغط (Stress) مشتقة من الفعل اللاتيني Stingers الذي يعني الزحمة، الضيق، الشدة، المشقة¹. ضغط الشيء: عصره ويقال: ضغط النفقات أي خفضها، ويقال: ضغط الغاز أو السائل أي انقص حجمه بالضغط وزاد كثافته، وضغط زر: كبس عليه، ويقال: ضغط على فلان، عمل يهدف إلى إكراهيه على الشيء، أو تغيير رأيه، ويقال أيضا: ضغط عليه في أمر أي تشدد وضيق عليه².

2/ إصلاحا:

عرف المفهوم عدة محاولات للتعريف به من طرف الباحثين، فتعددت مفاهيمه باختلاف تناولاتهم النظرية، فمنهم من عرفه من منظور مثير، ومنهم من اعتبره استجابة للمثيرات والمنبهات المختلفة والبعض الآخر ركز في تحديده على التفاعل القائم بين المثير والاستجابة.

فعرف Caplan وآخرون الضغط المهني بأنه: "أية خصائص موجودة في بيئة العمل التي تخلق تهديدا للفرد"³. بينما اعتبره كل من Hall & Mansfield (1971) بأنها: "قوة خارجية تؤثر على الفرد ويترتب عليها تغيرات تتمثل في صورة إجهاد يعاني منها الفرد"⁴.

وأشار عبد الخالق فائق فوزي (1995) إلى أن كلمة الضغوط المهنية تدل على: "مجموعة المواقف أو الحالات التي يتعرض لها الفرد في مجال عمله، والتي تؤدي إلى تغيرات جسمية ونفسية نتيجة لردود فعلية لمواجهتها. وقد تكون هذه المواقف على درجة كبيرة من التهديد فتسبب الإرهاق والتعب والقلق من حيث التأثير فتولد شيئا من الانزعاج"⁵.

وهذا ما اتفق مع التعريف تيبوقس (1987) الذي أكد فيه على دور مثيرات بيئة العمل في نشأة الضغط المهني، فذكر أنه: "عبارة عن المتطلبات المهنية والتنظيمية التي لها تأثيرات جسمية ونفسية سالبة على الموظف"⁶.

¹ حسن شحاته، زينب النجار، معجم المصطلحات التربوية والنفسية، الدار المصرية اللبنانية، لبنان، 2003، ص 208.

² منجد الطلاب، معجم اللغة العربية، 1983، ص 427.

³ محمود العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط2، عمان، 2004، ص 16.

⁴ شعبان علي حسين السيسي، أسس السلوك الإنساني بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الأزارطة، 2002، ص 361.

⁵ عبد الخالق فائق فوزي، ضغوط العمل، مجلة الآفاق الاقتصادية، مجلد 17، العدد 67، ص 136.

⁶ Tipgose, M, **The Thing that Stress as**, Management World, 89 Journal, Aug, 1987, P 17.

وعرفه محسن الخضيرى على أنه: "كل ما له تأثير مادي أو معنوي ويأخذ أشكالا مؤثرة على سلوك متخذ القرار ويعوق توازنه النفسي يجعله غير قادر على اتخاذ القرار بشكل جيد أو القيام بالسلوك الرشيد تجاه المواقف الإدارية أو التنفيذية"¹.

بينما اعتبر كلا من Gray & Starke أن الضغط المهني هو: "مجموعة من ردود الأفعال التي يبديها الشخص نتيجة لمجموعة من المواقف التي يتعرض لها في البيئة المحيطة، وتنتج ردود الأفعال هذه عن مجموعة من المتغيرات النفسية والفسيولوجية على الفرد"².

ويعرف الضغوط المهنية فاروق عبد العلي على أنها: "اختلال وظيفي في المنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها الفرد، ويؤدي هذا الاختلال إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي وضعف الأداء وانخفاض مستوى الفعالية"³. وعرفه جيبسون وزملائه بأنه: "استجابة متكيفة تعدلها وتتوسطها خصائص الشخص أو عملياته النفسية التي هي الاستجابة نتيجة عمل أو ظرف أو حدث خارجي، يضع متطلبات خاصة بدنية أو نفسية على الشخص"⁴.

بينما اعتبره Marglis وزملائه بأنه: "تفاعل بعض ظروف العمل مع خصائص العامل الشخصية، التي تسبب خلافا في الاتزان البدني والنفسي للفرد"⁵.

ويعرف محمود سلمان العميان (2002) الضغط المهني أنه: "مجموعة العوامل البيئية التي تؤثر سلبا على أداء الفرد في العمل، ومنها غموض الدور وصراع الدور، والعلاقات الشخصية، والأعباء الزائدة التي تخلق تهديدا للفرد"⁶. أما سيزلاقي (Szilagi) ووالاس (Wallace) اعتبروا الضغوط المهنية بأنها: "تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد وتنتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو المنظمة أو الفرد نفسه"⁷.

يظهر من خلال هذه التعاريف وجود ثلاثة اتجاهات في تعريف الضغط المهني من منظور الباحثين وأنه ينشأ في سياقات مهنية مختلفة، منهم من اعتبره تلك المثيرات التي يتعرض لها الفرد في بيئة العمل والتي تشكل له تهديدا، وتؤدي إلى اختلال توازنه الفسيولوجي والنفسي، ومنهم من اعتبره استجابة أو ردود الأفعال الفسيولوجية،

¹ زينب علي الجبر، الضغوط المهنية التي يواجهها مديرو ومديرات مدارس تجريبية الإدارة المدرسية المتطورة بدولة الكويت، سلسلة الدراسات النفسية والتربوية، جامعة السلطان قابوس، مركز البحوث التربوية، المجلد 3، العدد 7، ص 39.

² صلاح عبد الباقي، السلوك التنظيمي، مدخل تطبيقي معاصر، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص 330.

³ يوسف لعجايلية، مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الاستعجالية، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013-2014، ص 03.

⁴ حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة، دار حامد للنشر، عمان، 2004، ص 284.

⁵ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط6، دار وائل للنشر والتوزيع، 2013، ص 160.

⁶ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار كاتل للنشر، عمان، 2002، ص 160.

⁷ سيزلاقي أندرو، والاس مارك، السلوك التنظيمي والأداء ترجمة جعفر أبو القاسم، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1987، ص

والنفسية والسلوكية التي يبديها الفرد، ومنهم من اعتبره نتيجة تفاعل المثيرات التي نجدها في بيئة العمل مع المتغيرات الشخصية للفرد.

ونحن بدورنا نعرفه على أنه: "حالة تصيب الفرد نتيجة عدم توافقه مع بيئة العمل، لتعرضه لمثيرات شخصية وبيئية تفوق طاقته التكيفية، ينتج عنها آثار نفسية وفسولوجية وسلوكية تؤثر على حياته اليومية أو الاجتماعية أو المهنية".

ولقد اشتركت التعاريف المقدمة في أحد المكونات التي حددها سيزلاقي (Szilagi) ووالاس (Wallace) والتي اعتبرها العناصر الرئيسية للضغوط في المنظمة، وهي:¹

1- عنصر المثير: يحتوي هذا العنصر على المثيرات الأولية الناتجة عن مشاعر الضغوط، وقد يكمن مصدر هذا العنصر البيئة أو المنظمة أو الفرد.

2- عنصر الاستجابة: يمثل هذا العنصر ردود الفعل الفيزيولوجية والنفسية والسلوكية التي يبديها الفرد مثل: القلق والتوتر والإحباط، والصداع، والتأثير السلبي على الأداء وغيرها.

3- عنصر التفاعل: وهو التفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة.

الفرع الثاني: النماذج النظرية المفسرة للضغط المهني

موضوع الضغط المهني حضي بعدة محاولات من طرف الباحثين لأجل تفسيره والبحث في الأسباب المسؤولة على نشأته، وأعراضه ومخلفاته، وكذا محاولة التعرف على السياقات النفسية والمعرفية والاجتماعية التي تدخل في تفاعل الفرد مع المواقف الضاغطة، فتعددت النماذج النظرية المفسرة له نذكر منها ما يلي:

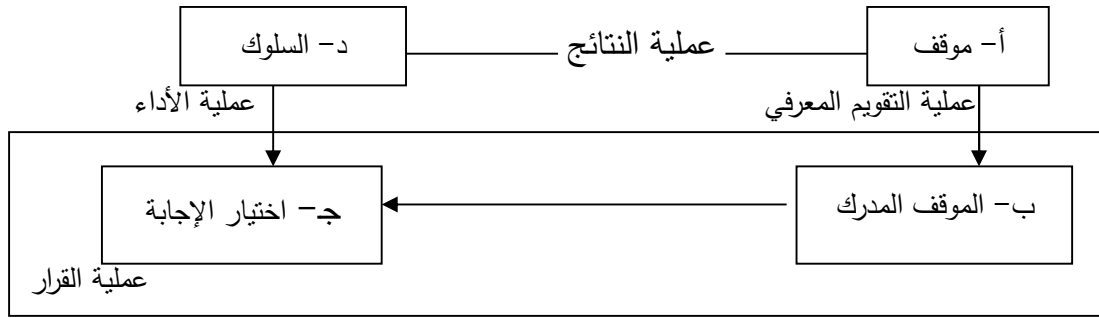
1- نموذج الضغوط المهنية لماك قرات (Mc Grath 1976):

يطلق عليه نموذج اتخاذ القرار ويهتم بالعمليات التي تحدث أثناء مواجهة الفرد للإجهاد، حيث حدد ماك قرات أربعة مراحل تشكل حلقة مغلقة، وتبدأ هذه الحلقة بالظروف أو المواقف الموجودة في البيئة حيث إذا أدرك الفرد الموقف على أنه يؤدي إلى نتائج غير مريحة، وترك دون تعديل من قبل المجتمع يصبح بالفعل موقفاً مجهداً، ويلجأ الفرد إلى بعض الاستجابات الذاتية التي تهدف إلى تغيير هذا الموقف وجعله أقل إجهاداً. ويشمل أربعة مراحل: الأولى تخص عملية التقويم المعرفي، وتليها عملية اتخاذ القرار ثم عملية الأداء وأخيراً عملية الحصيلة، والشكل الموالي يبين هذه المراحل:²

¹ ناصر محمد العديلي، السلوك الإنساني والتنظيمي، منظور كلي مقارن، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1995، ص 245.

² عبد الرحمن الهيجان، ضغوط العمل، مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1998، ص 32.

الشكل رقم (01): يوضح نموذج الضغوط المهنية لماك قرات (Mac Garth)



يظهر من الشكل رقم (01) وجود أربعة عمليات أساسية تحدد السلوك الحاصل عند مواجهة مواقف ضاغطة، حيث تبدأ عملية التقويم المعرفي للموقف (إدراك الموقف)، ثم عملية اتخاذ القرار فيما يجب أن يقوم به لتجاوز الإجهاد (اختيار الإجابة)، ثم تليها عملية الأداء وفيها يقوم بما أقره الفرد (اختيار القرار) وفي الأخير العملية التحصيلية التي تعكس السلوك الذي يترتب على العمليات السابقة.

2- النموذج الاجتماعي البيئي لكاتز Katz وكاهن Kahn (1978):

وهو يمثل محاولة لفهم ضغوط العمل من خلال التركيز على تأثير البيئة على إدراك الفرد لها حيث تعد العوامل البيئية أول العوامل التي تؤثر على درجة تعرض الفرد للضغوط واستجابته لها، وهذه العوامل تشمل البيئة، والتي تتضمن نوعين:

النوع الأول: هو البيئة الموضوعية وما تحويها من عوامل متعلقة ببيئة العمل المادية الوسائل، الصحة والسلامة في المؤسسة... الخ.

النوع الثاني: هو البيئة النفسية، وتتضمن العوامل التي تشير إلى درجة تعرض الفرد للاضطرابات النفسية، مثل القلق والشعور بالاكتئاب وعدم الاستقرار والتي تنعكس سلباً على أداء الفرد.

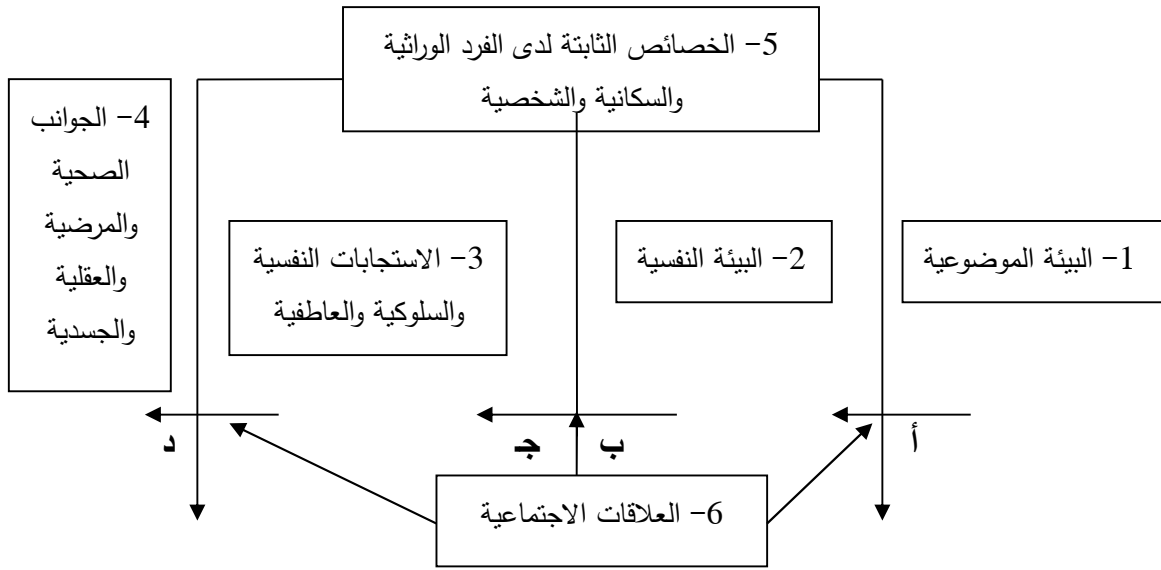
ويتوقف تأثير العوامل البيئية على مدى إدراك الفرد لها، والذي يتأثر بدوره بالفروق الفردية التي مصدرها طبيعة الاستجابات النفسية، والسلوكية، والعاطفية للأفراد، والتي تحدد الأسلوب الذي يستجيب به الفرد نفسياً وسلوكياً نحو هذه المؤثرات البيئية، وكذلك على الجوانب الصحية والمرضية، بالإضافة إلى طبيعة الخصائص الثابتة لدى الفرد كالوراثة والسكانية والشخصية والعلاقات التي يتمتع بها الأفراد في محيطهم البيئي¹.

ويلخص نايف بن فهد التويم (2005) النموذج الاجتماعي البيئي لكاتز Katz وكاهن Kahn في الشكل الموالي²:

¹ عبد الرحمن الهيجان، مرجع سابق، ص ص 55 - 56.

² نايف بن فهد التويم، مستويات ضغوط العمل في الأجهزة الأمنية، دراسة تطبيقية على ضباط جوازات المرور مدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2004-2005، ص 66.

الشكل رقم(02): يوضح النموذج الاجتماعي البيئي لكاتز Katz وكاهن Kahn (1978)



يظهر من خلال الشكل تمييز الباحثان كاتز وكاهن في نموذجهما البيئي والاجتماعي بين البيئة الموضوعية (المادية)، والبيئة النفسية (الحالة النفسية للفرد)، حيث اعتبرهما نوعين من العوامل البيئية المؤثرة إدراك الفرد للضغط في مجال العمل وعلى أدائه لعمله، كما يظهر من تركيزهما على العوامل التي تؤثر في إدراك الفرد للعوامل البيئية والتي سبق الإشارة لها، إذ تم تحديدها في العوامل المرتبطة بالفرد والمتعلقة بخصائصه الثابتة (الوراثية، والشخصية، والسكانية)، واستجاباته النفسية، والسلوكية والعاطفية وعلاقاته الاجتماعية، والحالة الصحية والمرضية للفرد.

3- نموذج جيبسون Gibson وزملائه (1982):

يطلق عليه بالنموذج المترابط لضغوط العمل، وهو يقوم على تبيان العلاقة بين المؤثرات في الضغوط، والضغوط، وآثار ذلك على العمل، حيث يصنف مصادر ضغوط العمل إلى أربع مجموعات تتمثل في: العوامل الفيزيائية، والعوامل المتعلقة بجماعة العمل، والعوامل الفردية، والعوامل التنظيمية.

ويقصد بالعوامل الفيزيائية تلك المؤثرات التي تشملها البيئة المادية مثل: الحرارة والضوضاء والتلوث وغيرها والتي تشكل مصدرا للضغوط، أما العوامل المرتبطة بجماعة العمل فهي تشمل ضعف العلاقة مع الزملاء والمسؤولين، نقص تماسك جماعة العمل، الصراع بين أفراد جماعة العمل، ونقص الدعم الاجتماعي. وتمثل العوامل الفردية تلك الضغوط المتعلقة بصراع الدور، وغموض الدور، والعبء الزائد والمنخفض في العمل، وقلة الرقابة والمسؤولية، وعدم الاستقرار الوظيفي، وعدم توافر فرص التقدم والترقية والنمو المهني. وتشمل العوامل التنظيمية: ضعف تصميم الهيكل التنظيمي، وعدم وجود سياسة محددة وواضحة، وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات¹.

ناصر محمد العديلي، مرجع سابق، ص 253.¹

كما أكد جيبسون وزملائه على أهمية كل من سلوك الأفراد وخصائصهم الشخصية في الاستجابة للضغوط في مجال العمل، والشكل الآتي يوضح ذلك:

الشكل رقم (03): نموذج توضيحي للضغوط المهنية لجيبسون وزملائه (1982)

عوامل الضغوط المهنية		النتائج والآثار	
عوامل ضغوط بيئية (فسيولوجية) المادية: الضوء، الضوضاء، الحرارة والهواء الملوث		الضغوط	
عوامل الضغوط الفردية: صراع الدور، غموض الدور، كثافة وكثرة العمل، المسؤولية، الحاجة إلى المهنة، النمو والتطور، تعميم العمل		التجارب النفسية	الفروق الفردية
عوامل ضغوط الجماعة: علاقة ضعيفة مع زملاء العمل والمرؤوسين والمدير.		أو	
عوامل الضغوط التنظيمية: الحاجة إلى المشاركة هيكل المنظمة المستوى الوظيفي الحاجة إلى سياسات واضحة.		الفيسيولوجية	الخصائص السلوكية، العمر والجنس، التعليم والحالة الفيسيولوجية
		أو	الذهن، التأثير - النمط السلوكي (أ، أو ب) احترام الذات
		إدراك متطلبات الفرد	
		الموضوعية: كالقلق واللامبالاة	
		سلوكية: كإدمان، وتعاطي المخدرات	
		ذهنية: عدم القدرة على اتخاذ القرارات	
		فيزيولوجيا: كضغط الدم الزائد	
		صحية جسدية: كمرض القلب	
		تنظيمية: كإنتاج المنخفض وضعف الأداء	

وبعكس الشكل رقم (03) أعلاه، نظرة جيبسون وزملائه للضغط المهني، والتي تركز على تبيان العلاقة المترابطة القائمة بين العوامل المولدة للضغوط المهنية، الخصائص النفسية، المعرفية، السلوكية والديموغرافية للفرد، الضغوط والنتائج والآثار المترتبة عليها، سواء على الفرد أو المنظمة.

4- نموذج سيزلاقي (Szilagi) ووالاس (Wallace):

يركز نموذج سيزلاقي ووالاس للضغوط على وجود ثلاث مصادر رئيسية وهي: البيئة والمنظمة والعوامل الفردية، والتي تعمل على خلق أنماط مختلفة ومتنوعة من الضغوط على العاملين، كما يعرض النموذج العوامل الوسيطة للضغط والمتمثلة في الفروق الفردية مؤكدا على أن الأفراد يختلفون من حيث ردود أفعالهم تجاه الضغط، أما النتائج المترتبة على الضغط فقد عرضها سيزلاقي وزميله في فئتين: النتائج السلوكية والأخرى نفسية، والمخطط الموالي يوضح ذلك¹:

¹ سيزلاقي أندرو، والاس مارك، مرجع سابق، ص 182.

الشكل رقم (04): يوضح نموذج سيزلاقي ووالاس لتفسير الضغوط المهنية



يظهر من خلال الشكل أعلاه أن نموذج سيزلاقي ووالاس لا يختلف عن نموذج جيبسون وزملائه حيث قدم كل من النموذجين تصورا للضغط المهني في ظل العلاقة بين المثير (العوامل المؤثرة في الضغط) والاستجابة (مظاهر الضغط المهني)، مع التعرض للآثار الذي يخلفها الضغط المهني حيث قدم سيزلاقي ووالاس تصنيفا ثلاثيا لها، بينما قدم جيبسون وزملائه تصنيفا رباعيا، كما يظهر من خلال آثار الضغط المهني، حيث اكتفى سيزلاقي ووالاس في تحديد مخلفات الضغط على الفرد فقط، بينما أضاف جيبسون وزملائه مخلفاته السلبية على المنظمة.

5- نموذج (مطلب - تحكم) لكارازك Karasek (1990):

يدخل هذا النموذج ضمن التناول التفاعلي لتفسير الضغط المهني حيث يقترح تصورا ثنائي الاتجاه يركز حول عاملين هما: درجة التحكم الفرد في عمله والمطالب النفسية الناتجة جراء العمل.

1.5- درجة التحكم الفرد في عمله أو درجة حرية القرار: وتعرف حرية القرار على أنها محصلة إمكانية استخدام الفرد لمؤهلاته في العمل، وتظهر من خلال إمكانية التعلم المستمر، وتطوير مهاراته المكتسبة في العمل عن طريق تنوع المهام وتكرارها والإبداع فيها.

2.5- المطالب النفسية الناتجة جراء العمل أو احتياجات أو المتطلبات العمل: وتتمثل في عبء العمل والمطالب المتناقضة، الوقت المفروض لإنجاز العمل غير كافي، وتيرة العمل السريعة والعمل المثقل.

كما يرى كارازك Karasek أن خصائص العمل لم تعد ترتبط بشكل مباشر وخطي مع ظهور الشعور بالضغط، بل تتداخل العوامل المختلفة فيما بينها، إذ أن التقاطع بين المتطلبات والتحكم في وضعية العمل هو الذي يحدد مستوى الضغط، لذلك اقترح أربع أنماط للعمل على النحو التالي:

1- العمل الروتيني (الرتابة في العمل): ويقصد به الوظائف الخاملة ذات عبء عمل منخفض وإمكانيات التحكم محدودة.

2- العمل الشاق: يظهر في الوظائف ذات عبء عمل مرتفع وإمكانيات محدودة للتحكم، وهذا النمط من العمل يولد لدى العامل ضغوطات كبيرة قد يصعب عليه مواجهتها.

3- العمل السهل: يقصد به الوظائف ذات عبء عمل منخفض وإمكانيات متعددة للتحكم.

4- العمل الديناميكي: ونعني به تلك الوظائف التي تتميز بالنشاط وعبء العمل المرتفع بحيث تولد لدى العامل الشعور بالتوتر والإجهاد، غير أنها تمنح له فرص متعددة للتحكم في المواقف المرتبطة بالعمل حيث تتاح للعامل الاستقلالية الذاتية في تسيير عمله، والمسؤولية في اتخاذ القرارات الهامة كما يسمح له استثمار وتوظيف معارفه ومؤهلاته.

على ضوء ما سبق وبناء على التركيبات المختلفة لمستويات المتطلبات النفسية والحرية في القرار والتي تحدد الوضعيات المختلفة (الأنماط المختلفة) للعمل، أكد كرزاك وتيوغل أن الوضعية التي عرفت بالعمل الشاق والتي تتميز بمتطلبات سيكولوجية عالية وحرية محدودة في القرار، هي الأكثر إحداثاً للضغط، بينما تعتبر الوضعية التي تجمع بين متطلبات سيكولوجية ضعيفة وحرية كبيرة في القرارات أقل إحداثاً للضغط، والشكل التالي يوضح الأنماط الأربعة للعمل لنموذج كرزاك¹.

الشكل رقم(05): يمثل نموذج كرزاك وتيوغل للضغط المهني(1990)

الوسيط		الوسيط
مسترخي Détendu متطلبات ضعيفة - حرية محدودة	نشط Active متطلبات عالية - حرية محدودة	
محول قابلية أو القدرة على اتخاذ القرار	متوتر Tendu: job Strain متطلبات عالية - حرية محدودة	الوسيط
خامل Passive متطلبات ضعيفة - حرية محدودة	متوتر Tendu: job Strain متطلبات عالية - حرية محدودة	الوسيط

يتضح من الشكل رقم(05) الأنماط الأربعة للعمل أو التركيبات التي يمكن أن يمارس فيها العامل وظيفته والتي تم تحديدهما من طرف كرزاك وتيوغل على ضوء تفسيرهما للضغط المهني في ظل علاقة بين الفرد وبيئته تركز على عاملين أساسيين هما درجة التحكم في العمل ومدى حريته في اتخاذ القرارات التي تخص عمله والمتطلبات النفسية المترتبة عن العمل أو متطلبات العمل. كما يتضح أن نمط العمل الذي يتميز بمتطلبات عالية للعمل وتقليلها حرية محدودة للعامل في اتخاذ القرارات فيما يخص عمله يعتبر الأكثر إفرازاً للضغط. ويظهر أن هذا النموذج قد اهتم بجودة الحياة في العمل، لذا يعتبر من أهم النماذج الذي تستعمل في تشخيص الضغط المهني.

6- نموذج اختلاف الجهود - المكافآت لسيجريست (1996):

يندرج هذا النموذج ضمن التناول التفاعلي لتفسير الضغط في مجال العمل، حيث يقوم تصوره في نشأة الضغوط حول الاختلال الذي يقع بين المجهودان المبذولة من طرف العامل والمكافآت التي يتلقاها مقابل ذلك

¹ Servant.D , Le Stress au Travail, Prévention et Prise en charge en Thérapies Comportementales et Cognitives, Elsevier Masson, 2013, P 20.

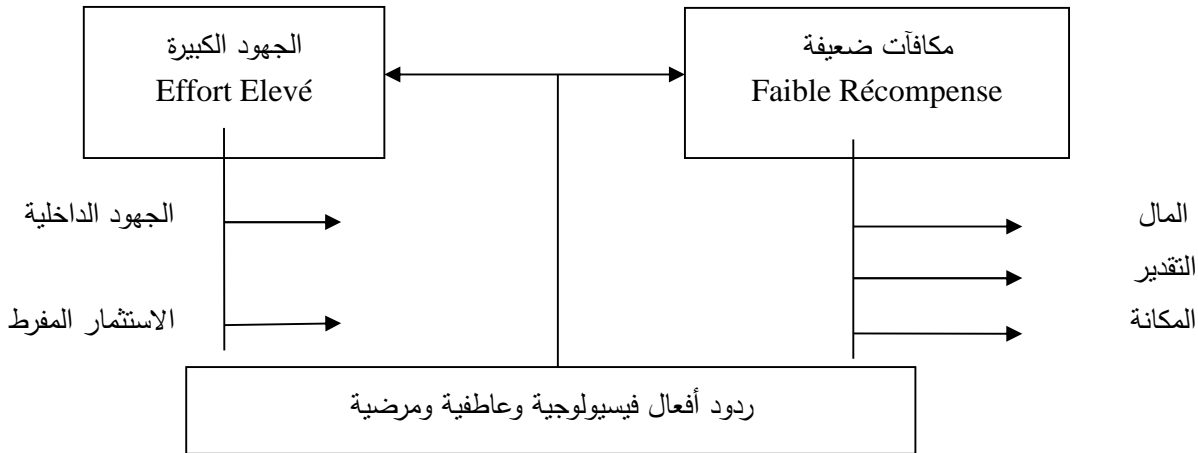
فحسبه حينما يشعر العامل بأنه يبذل جهودا كبيرة أثناء تأدية مهامه وأنه بالمقابل لا يتلقى المكافآت التي يستحقها يظهر لديه الشعور بالإجهاد.

لقد حدد سيجريست (1996) بعدين أساسيين يتدخلان حسبه في سيرورة الضغط، يتمثلان في: بعد الجهود وبعد المكافآت.

وبعد الجهود يعبر عنه من خلال مضايقات (متاعب) متعلقة بالزمن، مضايقات متعلقة بالتوقعات والانقطاع، مضايقات متعلقة بالمسؤوليات، مضايقات مرتبطة بالعبء البدني، ومضايقات مرتبطة بمطالب متزايدة للمهمة. وبعد المكافآت ويحددها في التقدير، وأفاق (تطلعات) الترقية والأجر، والاستقرار.

تم استكمال نمودجه ببعد ثالث يتمثل في الاستثمار المفرط، والذي يظهر على شكل التزام مبالغ فيه إذ يرى سيجريست أن اختلال التوازن بين المجهودات الكبيرة والمكافآت الضعيفة يؤدي إلى معاناة العامل من ضائقة عاطفية وتجعله عرضة إلى زيادة خطر الإصابة بأمراض القلب، ويزداد خطر الإصابة في حالة الاستثمار المفرط في العمل، والشكل الموالي يوضح ما جاء في نمودجه لتفسير حدوث الضغط في مجال العمل¹:

الشكل رقم (06): نمودج اختلال التوازن بين الجهد والمكافأة في العمل المعدل لسيجريست (1996)



يظهر من خلال هذا النمودج أهمية المكافآت في منظومة العمل، حيث اعتبرها أهم العوامل التي تساهم في رفع أداء العمل وتحسين الحالة النفسية للفرد ودافعيته للعمل، غير أنها ليست العامل الوحيد المؤثر في مجال العمل حيث لهيكل العمل، وللصراعات في العمل، وجودة الاتصال، نوعية المهام... الخ، كلها عوامل لها دورها في إنتاج الضغط، وإغفالها قد يعد تقصيرا لذلك من الأحسن المزوجة بين نمودج كرزك و نمودج سيجريست.

7- نمودج ماكاي Mackay وكوبر Cooper (1987):

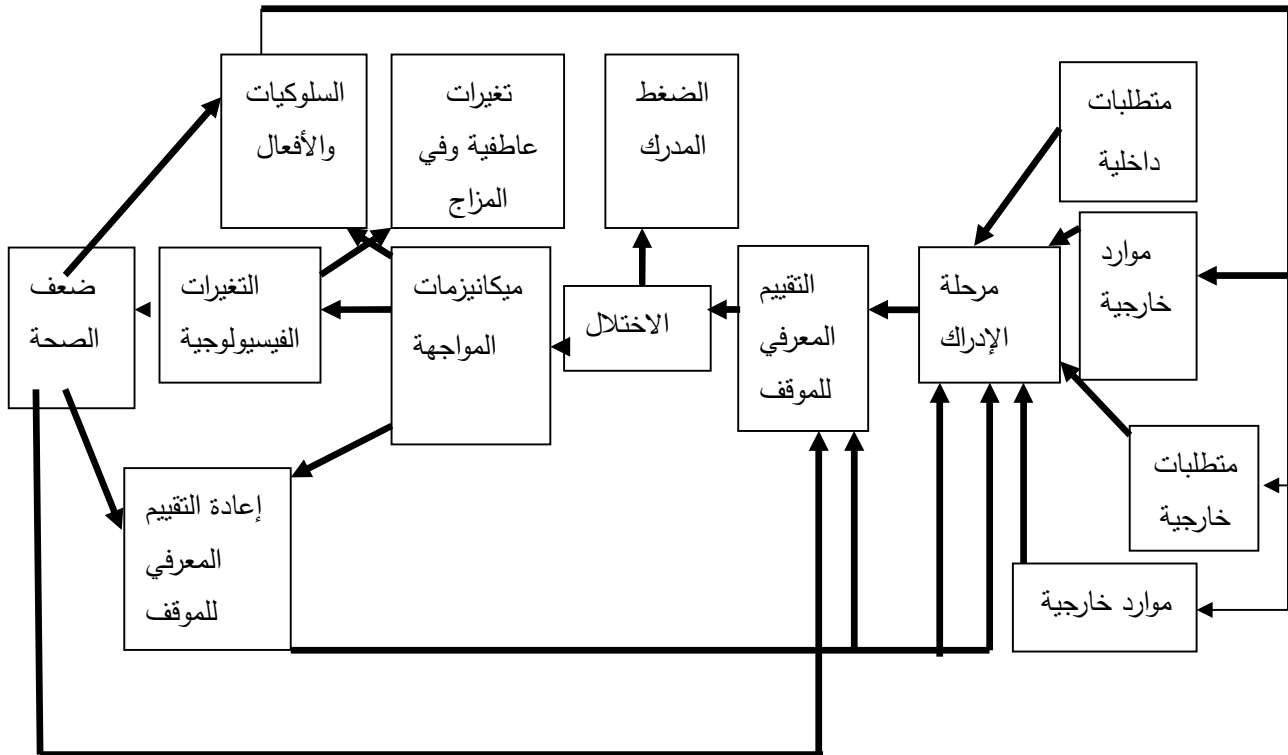
اعتمد ماكاي وكوبر في تفسيرهما للضغوط العمل على مفهوم التوازن بين المتطلبات والموارد، فميز الباحثان في نمودجهما بين المتطلبات الداخلية (الطموح، الصرامة...)، الموارد الداخلية (القدرات البدنية والمهارات، الخبرات...)، والموارد الخارجية (الآلات، الوسائل، المساعدة...) وأرجع الباحثان نشأة الضغوط إلى عدم التوافق بين متطلبات بيئة العمل وقدرات العامل على مواجهتها أو التفاوت بين توقعات الفرد والواقع المهني. كما يلعب

¹ Servant.D , Op, Cit, P 22.

مفهوم التقييم المعرفي أهمية في تصورهما للضغط، حيث أشارا إلى أن عملية تقدير الفرد للموقف هي التي تولد الشعور بعدم التوازن والإجهاد، كما ينتج عنها آلية المواجهة.

وحسب وجهة نظرهما تتحدد آلية مواجهة الإجراءات والسلوكيات التي تؤثر بدورها في الموارد والمطالب بشكل ارتجاعي، كما تحدد الآثار الفيسيولوجية التي بدورها تؤثر بمفعول رجعي على الإدراك والتقييم المعرفي للموقف أو الوضعية، ومن أجل توضيح تصور ماكاي وكوبر لضغوط العمل قدمت كل من دوكيرز وهانسر الشكل التمثيلي الموالي¹:

الشكل رقم(07): يمثل نموذج ماكاي Mackay وكوبر Cooper (1987)



يوضح الشكل رقم(07) المراحل المختلفة لسيرورة الضغط، حيث يريان أنها تبدأ بمرحلة إدراك المتطلبات الداخلية منها أو الخارجية والمواد الداخلية أو الخارجية وبعدها يتم تقييم معرفي لكل من المتطلبات والمواد المتاحة، فإذا ما اعتبرت غير متلائمة يظهر الاختلال، فينتج عنه الضغط المدرك بعدها يلجأ لميكانيزمات مختلفة للمواجهة، تظهر على شكل سلوكيات، تغيرات فیزیولوجية تنجر عنها تغيرات عاطفية ومزاجية وإعادة التقييم المعرفي للوضعية، وينتج عنها تدهور الحالة الصحية للفرد. ولإشارة ركز ماكاي وكوبر على العلاقة الديناميكية بين الفرد والبيئة، متداخلة التفاعل، كل منهما يؤثر في الآخر.

وعليه، يتبين جليا مما سبق وجود نوع من التكامل بين هذه النماذج النظرية، لذا نجد أن بعض الباحثين من أجل أن تكون أهم نظرة أكثر شمولية يعتمدون في دراستهم يعتمدون في دراستهم للضغوط في الجميع بين تناولات مختلفة.

¹ Servant.D , Op, Cit, P 26.

المطلب الرابع: مصادر الضغوط المهنية وآثارها:**الفرع الأول: مصادر الضغوط المهنية**

يمكن حصر أهم مصادر الضغوط المهنية فيما يلي:

1/ المصادر التنظيمية: يمكن حصرها في العوامل المسببة للضغط المهني وترتبط ارتباطا وثيقا ببيئة العمل، وسنحاول فيما يلي التطرق إلى البعض منها:

1.1- طبيعة الوظيفة:

تعد الوظيفة ذاتها مصدرا من مصادر الرضا والضغوط في العمل لدى الفرد، وذلك لما تتصف هذه الوظيفة من صفات تميزها عن غيرها من الوظائف الأخرى، سواء أكان ذلك ما يتعلق بالفئة التي تصنف منها هذه الوظيفة، أو المكانة التي تتيحها لشاغلها، وبعد الاختلاف بين الأهمية والمكانة الحيوية سببا رئيسيا من أسباب الضغط لدى الفرد في العمل¹.

فأشار جرينبرغ وبارون (2004) إلى أن بعض الوظائف بطبيعتها تتضمن ضغوطا عالية مثل رجال الإطفاء وكبار المديرين والجراحين، في حين أن وظائف أخرى مثل المحاسبين وخبراء التأمين أقل ضغوطا. وفي دراسة قام بها المعهد الوطني لسلامة والصحة المهنية (1978) اهتمت بمستوى الضغط في 130 مهنة، تبين أن هنالك مهنة تعاني من مستوى الضغط أكثر من غيرها، وفي مقدمة هذه المهن حسب ترتيبها مهنة المدير والسكرتير والمشرف ومدير المكتب، وتبين أن بعض المهن تتعرض لمستوى ضغط منخفض من الضغوط مثل مهنة العامل الزراعي والخادمة².

2.1- خصائص الدور

يشير الدور إلى مجموعة من أنماط السلوك والتي يتوقعها الرؤساء والزملاء المرؤوسين من الفرد بحكم شغله لوظيفة معينة. وغالبا ما ترتبط هذه التوقعات بمتطلبات الوظيفة، ويأخذ عدة أشكال يمكن توضيحها فيما يلي:

1.2.1- غموض الدور: قد يحدث أن يجد الفرد نفسه أثناء تأديته لمهام ما، يشغل دور غير محدود المعالم، يطلق على هذه الحالة غموض الدور حيث عرفه ماتسون وإيفنسفيش (1987) بأنه: "نقص وضوح أهداف العمل ومدى مسؤوليات الفرد في عمله"³.

وعرفه ستورا (1991) بأنه: "عدم وضوح الدور الذي يقوم به الفرد في عمله، وعدم تحديد مسؤولياته بصفة مدققة، وعدم وضوح الأهداف التي يريد تحقيقها"⁴.

¹ حسين عبد العظيم طه، حسين عبد العظيم سلامة، إستراتيجية إدارة الضغوط التربوية والنفسية، دار الفكر، عمان، 2006، ص 224.

² جرينبرغ جيرارد وبارون روبرت، إدارة السلوك في المنظمات، تعريب ومراجعة رفاعي وبيسوني إسماعيل، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004، ص 25.

³ بشرى إسماعيل، ضغوط الحياة والاضطرابات النفسية، مكتبة الأنجلو المصرية، 2004، ص 66.

⁴ Stora. J.B, **Le Stress**, Paris, Ed, PUF,Coll, Que sais- je ? 1991, P 16.

وحسب Beehr ينشأ الضغط الناتج عن غموض الدور عندما يفتقد الموظف للتغذية الراجعة حول نتائج أدائه وما يترتب عنها، أو عندما تتركز التغذية الراجعة حول نتائج أدائه وما يترتب عنها، أو عندما تتركز التغذية الراجعة على السلبيات والأخطاء دون الإشارة إلى الإيجابيات¹.

كما يرجع الهيجان (1998) مصادر الضغوط المرتبطة بغموض الدور إلى أربعة مصادر رئيسية تتمثل فيما يلي²:

- عدم إيصال المعلومات الكافية للموظف فيما يتعلق بالدور المطلوب منه في العمل من قبل المشرفين أو الزملاء، الأمر الذي يجد نفسه غير متأكد مما هو مطلوب منه.
- تقديم معلومات غير واضحة من قبل المشرفين أو الزملاء إلى الموظف، والتي قد يحتمل محتواها تضاربا أو مصطلحات غير مألوفة لديه.
- عدم وضوح الطرق العملية أو الإجرائية التي تمكن الفرد من أداء الدور المتوقع منه، مما يضطر إلى الاعتماد على الأساليب الارتجالية التي قد توقعه في الخطأ.

2.2.1- صراع الدور:

عرف فرج الله (1994) صراع الدور بأنه: "شعور الفرد بتعارض إمكاناته وقدراته مع الدور أو الوظيفة التي يقوم بها، ويرجع ذلك لعدم فهمه لدوره الوظيفي أو لعدم وجود توصيف سليم لوظيفته أو لتعارض الأوامر الصادرة إليه من إدارته ومفاهيمه التي قد تكون صائبة أو خاطئة"³.

في حين عرفه ستورا (1991) بأنه: "التناقض الذي يشعر به الفرد نتيجة وجود مطالب مختلفة لا يرغب حقا في الاستجابة إليها أو يعتقد أن هذه المطالب بعيدة عن مهامه وليست من صلاحياته"⁴.

ومما سبق، يحدث صراع الدور عندما يكون هناك تعارض بين متطلبات الدور، أي عندما يتعرض الفرد لمواقف تفرض عليه متطلبات متعارضة. وكذلك يظهر حينما يكون الفرد واقعا تحت أكثر من قيادة ويتلقى أوامره من أكثر من رئيس يطلبون منه القيام بوظائف متناقضة، ومن أشكال صراع الدور في المنظمات حسب هيجان (1998) نجد ما يلي⁵:

- تعارض أولويات مطالب العمل.
- تعارض حاجات الفرد مع متطلبات المنظمة.
- تعارض مطالب الزملاء مع تعليمات المنظمة.
- تعارض قيم الفرد مع قيم المنظمة التي يعمل بها.

¹ مصطفى منصورى، الضغوط النفسية والمدرسية وإستراتيجيات مواجهتها، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2017، ص 102.

² عبد الرحمن الهيجان، ضغوط العمل ومصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1998، ص 175.

³ مصطفى منصورى، مرجع سابق، ص 107.

⁴ Stora. J.B, Op, Cit, P 17.

⁵ عبد الرحمن الهيجان، مرجع سابق، ص 177.

3.2.1- عبء الدور:

ويقصد بعبء الدور بأنه: "قيام الفرد بمهام لا يستطيع انجازها في الوقت المتاح، أو أن هذه المهام تتطلب مهارات عالية لا يملكها الفرد"¹.

ويرى ليفي (1971) أن عبء العمل عبارة عن: "زيادة المهام المطلوب انجازها في وقت ضيق أو تعدد المهام أو عدم تناسب قدرات الفرد مع متطلبات مهام العمل من حيث تأهيله أو حداته أو عدم تناسب مؤهلاته مع طبيعة العمل"².

وحسب مصطفى بوزازوة (2007) يأخذ العبء الزائد أحد الشكلين أو الاثنين معاً، وهما³:

أ/ **العبء الزائد الكمي**: ويقصد به تعدد أو زيادة المهام المستتدة للفرد أو عدم كفاية الوقت المتاح لأدائها ويظهر من خلال امتداد ساعات العمل إلى ما بعد الدوام القانوني.

ب/ **العبء الزائد الكيفي**: ويقصد به شعور الفرد أنه لا يملك القدرات لانجاز المهام، عندما تكون معايير الأداء الموضوعية مرتفعة للغاية وبصعب تحقيقها.

3.1- النمو والتقدم الوظيفي:

تعتبر الوظيفة أهم وسيلة تسمح للعامل بالاندماج والنجاح الاجتماعي، فالعامل عند التحاقه بمهنة معينة يسعى في البداية للبحث عن الاستقرار وفرض الذات ولكن سرعان ما يبحث عن الترقى من جهة لإشباع احتياجاته المادية واكتساب وتحسين المكانة الاجتماعية داخل المنظمة.

يرى في هذا السياق كل من Cooper و Payne (1994) أن العامل يمر بأربعة مراحل في مساره المهني،

تتميز كل مرحلة منها عن الأخرى بنوع من الضغوط، وتتمثل هذه المراحل في:

1.3.1- مرحلة بداية العمل: والتي يعتبرها Katz (1985) مجهدة ومليئة بالإرهاق وعدم الراحة، لنقص تجربته وعدم معرفته دوره في المنظمة.

2.3.1- مرحلة تطوير المهنة: يركز العامل في هذه المرحلة على حياته المهنية وتكون العائلة هي الثانية من حيث الأهمية، ويرى كل من Barton و Evans (1986) أن شدة التركيز على الحياة العادية أو المهنية تحدد درجة الضغط في هذه المرحلة.

3.3.1- مرحلة إدامة المهنة: حددها Korman وآخرون ببداية ظهور تأثير عوامل الخبرة المهنية والاجتماعية مثل: عدم حدوث التوقعات، والتناقض بين متطلبات الحياة الاجتماعية والمهنية، والشعور بالمراقبة وضعف العلاقات الشخصية.

¹ سمير عسكر، متغيرات ضغط العمل، دراسات نظرية وتطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية، الرياض، مجلة الإدارة العامة، 1988، العدد 10، ص 13.

² مصطفى منصور، مرجع سابق، ص 96.

³ مصطفى بوزازوة، ضواغط العمل المدركة لدى المشرفين وإستراتيجيات مواجهتها، دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للعبوات الصناعية، أطروحة دكتوراه دولة في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر.

4.3.1- مرحلة إنهاء الخدمة: حدد فيها Cooper و Goldrick (1985) مجموعة من الضغوط المتوقعة التي تواجه الفرد ومنها: كبر السن، والتغيرات النفسية، وتغير قدرات العمل، وإدراك الفرد للعمل والتقاعد وبيئة العمل وظروف الفرد الشخصية¹.

4.1 العلاقات الاجتماعية في العمل:

لا شك أن ضغوط العمل لا تظهر من خلال أداء الفرد لعمله فقط، بل تظهر أيضا من خلال العلاقات الشخصية التي تربطه بالآخرين خلال حياته المهنية باعتبار العمل موقف اجتماعي، فبينما يؤدي انسجام وتماسك أفراد الجماعة إلى زيادة الأداء، يؤدي الصراع بين أفرادها بسبب اختلاف حاجاتهم وثقافتهم وميولهم، وأدوارهم أو نتيجة لتباين وجهات النظر فيما بينهم حول قضايا معينة في المستوى التنظيمي، إلى نقص الأداء والى ارتفاع مظاهر العمل السلبية كزيادة نسبة الغياب والاضطراب².

وقد لا يكون الضغط وليد توتر العلاقات المهنية فقط، بل ينتج عن نقص الدعم الاجتماعي الذي يتلقاه الفرد من رئيسه وزملائه في العمل، حيث أكد كوب (1976) من أن الدعم الاجتماعي العبر والفعال مثل الشعور بالعبارة والحب والتقدير والقيمة والانتماء إلى شبكة من العلاقات الاجتماعية واستقبال مساعدة ووجود أفراد محظوظين يمكن أن يعتمد عليهم الفرد، كلها عوامل تؤدي إلى تخفيف الإحساس بالضغط³. فالفرد يشعر بالأمان حينما يجد بجواره صديق أو قريب يستطيع الرجوع إليه حينما يواجه صعوبات أو مشكلة أو مشورة، فالدعم الاجتماعي يمكن أن يحمي الفرد من كل المظاهر المرضية.

5.1- الهيكل الوظيفي:

يحدد موقع الفرد داخل الهيكل التنظيمي نوع مسببات الضغط التي يتعرض لها، فرجل الإدارة العليا يتعرض لضغوط تأتيه من البيئة الخارجية بالإضافة إلى بيئة العمل، فهو يواجه مشاكل المنافسة والتغير في الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية. كما يواجه مشكلة تدبير الموارد وتوزيعها واتخاذ القرارات الصعبة ومشاكل العاملين بينما يعاني رجال الإدارة الوسطى من ضغوط صراع الدور، أما الشكوى العامة عند المستويات الأدنى من التنظيم، فهي عدم التوازن بين السلطات والمسؤوليات وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات التي تؤثر عليهم. كما تبين أن شكل الهيكل التنظيمي والمركزية الشديدة والإفراط في التخصص وتقسيم العمل ونطاق الإشراف غير الملائم والاعتماد الزائد بين وحدات المنظمة من العوامل المسببة لضغوط العمل⁴.

¹ مصطفى منصورى، مرجع سابق، ص ص 123 - 124.

² مصطفى منصورى، مرجع سابق، ص 110.

³ الرشيدى، 1999، ص 17.

⁴ عبد الرحمن الهجيان، مرجع سابق، ص 160.

6.1- ظروف العمل المادية:

إن موضوع ظروف العمل المادية من أكثر المجالات التي تناولها الباحثون بالدراسة والتحليل عند متابعتهم لمسببات الضغوط في بيئة العمل، وقد يرجع السبب في ذلك إلى إمكانية تحديدها وقياسها بسهولة مقارنة مع المتغيرات الذاتية للعاملين.

ومن الظروف التي تسبب الإرهاق والشعور بالقلق حسب أحمد عبد الرحمن (1995) نجد¹:

- بيئة العمل المادية وطريقة تصميم المكتب.
- مستوى الإضاءة.
- الضوضاء ودرجة الحرارة والرطوبة.
- طريقة توزيع المكاتب والمسافات بينها.
- تواجد مواد كيميائية سامة وإشعاعية.
- تلوث الهواء.
- مخاطر على امن وسلامة الأفراد.
- الازدحام وعدم توفر الخصوصية للموظفين.

2/ مصادر الضغط المتعلقة بالفرد:

تلعب الخصائص الشخصية دورا هاما في تحديد نوعية الاستجابة وردود الفعل نحو مسببات الضغط وكذا مستوى المعاناة، ففي الغالب تعتبر شخصية الفرد عاملا وسيطا أو متاخلا تخفف أو تزيد من وطأة الموقف السلبي للضغط على الفرد، ومن هذه الخصائص نذكر:

1.2- نمط الشخصية (أ) و(ب):

أدت الدراسات التي قام بها الباحث راي روزمان (Rosenman) المدير المساعد لمركز أمراض القلب في المركز الطبي لمستشفى سان فرانسيسكو في الستينات، إلى أنه يوجد فصائل للشخصية كما يوجد فصائل للدم، وتدعى بأنماط سلوك الشخصية، وتم تصنيفها إلى نمطين هما: نمط الشخصية "أ" ونمط الشخصية "ب"، وأن لهذه الفصائل من الأنماط السلوكية علاقة مباشرة بأمراض القلب، والأوعية الدموية من ضغط الدم وزيادة نسبة الكوليسترول.

ويتميز صاحب نمط الشخصية (أ) بخاصية الإقدام، والتنافس، والمثابرة، والنشاط الزائد، وكثرة الحركة، والإقبال على العمل، ولكنه يتحدث بانفعال ويستعجل الآخرين لتنفيذ ما يقوله، كما أنه يكافح لإنجاز أكبر عدد من المهام في أقل وقت، وهو غير صبور ويكره الانتظار، وفي صراع دائم مع الأفراد والأحداث، ويجب أن يكون مشغولا دائما، ويكره أن يكون لديه وقت فراغ، لذا فإن صحته ضعيفة ومعرض أكثر من غيره للإصابة بمرض القلب وتصلب الشرايين والدورة الدموية، نتيجة لتأثره بضغوط العمل واستجابته لها بقدر كبير.

¹ أحمد عبد الرحمن، مصادر ضغط العمل، دراسة ميدانية بالتطبيق على العاملين بجامعة جنوب الوادي، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، جامعة جنوب الوادي(سوهاج)، مجلد 9، العدد2، ص 112.

أما صاحب نمط الشخصية (ب) فهو شخص هادئ الطباع، ومسترخي الأعصاب ويتميز بحساسية الطباع، والتفوق العلمي، لذا يقل تعرضه لأمراض القلب والدورة الدموية، والجدير بالذكر أن الدراسات التي تلت تلك الدراسة خرجت بنتائج قسمت نمط الشخصية (أ) إلى فئتين: الفئة الأولى هو الشخص الذي يرى نفسه محور الكون فيستخدم عبارة أنا افعل، أنا اهتم، أنا اعتقد، وغيرها من العبارات التي تدل على أنه يرى نفسه محور كل شيء، وهذه الفئة هي التي تتعرض لأمراض القلب ونوبة القلب، أما الفئة الأخرى التي لا تتحدث كثيرا عن نفسها ولا تركز على ذاتها فإنها أقل تعرضا لأمراض القلب وتتساوى مع نمط الشخصية (ب) حيث يتفاوت الأفراد من فرد لآخر حسب قدرتهم على السيطرة الداخلية والخارجية لديهم، فالذين يشعرون بدرجة عالية من التحكم الخارجي يعتقدون أن ما يحدث في حياتهم يكون بسبب عوامل خارجة عن إرادتهم، وذلك حسب نظرة الفرد لشخصيته ولذاته¹.

2.2- مركز التحكم أو الضبط (داخلي - خارجي):

إن الفرد الذي يستطيع التحكم بالأحداث والسيطرة عليها بدرجة كبيرة يكون أكثر تحملا للضغوط والتهديدات التي يتعرض لها في حياته أكثر من ذلك الشخص الذي يعتقد بأنه لا يستطيع التحكم بمراكز الأحداث، والذي يعزي ذلك الفشل إلى مؤثرات خارجية كالحظ والفرصة، وما إلى ذلك من أذكار، لذا هو أقل تحملا للضغوط. وفي هذا السياق، قدم لازاروس (1996) وصفا للأفراد ذوي الضبط الداخلي حيث يرى أن الفرد صاحب الضبط الداخلي يعتقد في كفاءته وقدرته على ضبط النتائج في عالمه الخاص، وله توقعات ايجابية فيما يتعلق بالثقة والاعتماد على الآخرين، أما أصحاب الضبط الخارجي فلديهم توقعات سلبية فيما يتعلق بكفاءتهم على التحكم في نتائج الأحداث ولديهم اعتقاد بأنهم يعملون في عالم عدائي².

3.2- التفاؤل والتشاؤم:

أحد العوامل التي تلعب دورا هاما في تحديد مدى مقاومة الأفراد للضغوط هو توجه الفرد نحو التفاؤل-التشاؤم، المتفائل هو الشخص الذي يرى النصف الممتلئ من الكأس، فهو صاحب نظرة متفائلة في الحياة ومواقفه ايجابية سواء مع نفسه أو مع بيئته وعادة ما يميل لإخراج أفضل ما عنده للآخرين. بينما المتشاؤم هو الشخص الذي يرى النصف الفارغ من الكأس، وهم أشخاص يرون الجانب السلبي في الحياة، ولا تجد شيء من الايجابية في مخرجاتهم.

وبينت الدراسات الحديثة أن الأشخاص الأكثر تفاؤلا هم أكثر مقاومة للضغوط من غيرهم، كما توصلت إلى أن الأشخاص المتفائلين يختلفون عن المتشاؤمين في استراتيجياتهم لتخفيض الضغوط، فالمتفائلون يركزون على المشاكل المسببة للضغوط، فهم يضعون الخطط للتعامل مع مصادر الضغوط ويبحثون دوما عن الدعم الاجتماعي، ونصيحة ومشورة الأصدقاء والمتخصصين، والبحث عن الجيد في أنفسهم وحياتهم حتى يستطيعوا أن

¹ نجاح القبلان، مصادر الضغوط المهنية في المكتبات الأكاديمية في المملكة العربية السعودية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2004، ص 112.

² بشير معمري، الفروق والعلاقات في مصدر الضبط والعصائية لدى طلاب الجامعة في ضوء بعض المتغيرات الجنس والتخصص والمستوى الدراسي، رسالة ماجستير في علم النفس تنظيم والعمل، جامعة وهران، 1995، ص 40.

يخضوا من هذه الضغوط. بينما الأشخاص المتشائمون يميلوا لأن يأخذوا استراتيجيات للتأقلم مع هذه الضغوط، كبذل المزيد من الجهود لتحقيق الأهداف التي من أجلها وصلوا لهذه المرحلة من الضغوط، ومع مزيد من الجهود، مزيد من إنكار الأحداث الجميلة في الحياة¹.

4.2- القدرة على الاحتمال:

ظهر هذا المفهوم في الولايات المتحدة الأمريكية بعد المشاكل الاقتصادية وعمليات التسريح واسعة النطاق التي عرفت مؤسسه للاتصالات في سنة 1981، فبعد ستة سنوات لاحظت كوباسا (Kobasa) ومادي (Maddi) أن ثلثي الإطارات وقائدي المؤسسة قد تعرضوا لمشاكل مثل: التغيب، العنف والطلاق، أزمات قلبية، السرطان، اضطرابات عقلية والانتحار، في حين بقي الثلث الأخير في صحة جيدة بل أكثر من ذلك اظهروا روح المبادرة والإبداع.

فاكتشف الباحثان أن الفئة الأخيرة تتميز بثلاث خصوصيات، وهي:

- التحكم بمعنى الاعتقاد بقدرة الفرد في التأثير فيما يحدث له.
 - الولاء والاندماج التام في نشاطاتهم ووظائفهم والذي يصحبه المتعة.
 - التحدي واعتبار التغيير نوع من التحدي وفرصة للنمو والتطور أكثر منه تهديداً لأمانهم.
- فأطلقا على جمع الصفات الثلاث في الفرد مفهوم قدرة الاحتمال، وحسبهما أن اقتران الاعتقادات والسلوكيات (الاقتراب والالتزام) بقدرة الاحتمال تحمي الأفراد من الآثار المؤدية للمواقف الضاغطة².

الفرع الثاني: آثار الضغوط المهنية

استعرضنا فيما سبق الآثار السلبية التي تخلفها الضغوط على مستوى الفرد، فأشرنا إلى أهم الأعراض الجسمية، الانفعالية، الذهنية وتلك المرتبطة بالعلاقات الشخصية، سنحاول فيما يلي تسليط الضوء على مخلفات الضغوط المهنية وذلك على مستوى المنظمة:

1/ المخلفات السلبية: وتتمثل فيما يلي حسب العميان³ (2013) والصيرفي⁴ (2012) :

- زيادة التكاليف المالية (تكلفة التأخر عن العمل، الغياب والتوقف عن العمل، تشغيل عمال إضافيين وعطل الآلات وإصلاحها، وتكلفة الفاقد من المواد أثناء العمل)
- تدني مستوى الإنتاج وانخفاض جودته.
- الاستياء من جو العمل وانخفاض الروح المعنوية.
- عدم الرضا الوظيفي
- الغياب والتأخر عن العمل

¹ Greenberg, J., Robert. A., Baran, Behavior in Organizations, 5th ed, Prentice Hall, NY, 1995, P 266.

² Bruchon Schweitzer. M, Boujut . E , Psychologie de La Sante Concept, Méthode et Modèles, 2^{eme} ed, Paris, Dunod, 2014, P P 303- 304.

³ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط6، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 167.

⁴ الصيرفي، الضغط والقلق الإداري، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2012، ص 130.

- ارتفاع معدل الشكاوى والتظلمات.
- عدم الدقة في اتخاذ القرارات
- سوء العلاقات بين أفراد المنظمة
- سوء الاتصال بسبب غموض الدور وتشويه المعلومات
- التسرب الوظيفي (دوران العمل)
- الشعور بالفشل.

2/ المخلفات الايجابية:

أغلب المهتمين لموضوع الضغوط المهنية ينظرون إليها من منظور سلبي، وهذا لما يترتب عليها من آثار سلبية على مستوى الفرد والمنظمة، ولكن لا يقتصر مخلفات الضغط على الجوانب السلبية بل لها آثار ايجابية مرغوب فيها لخصها العميان (2013) كما يلي¹:

- تحفز على العمل.
- تجعل الفرد يفكر في العمل.
- يزداد تركيز الفرد على العمل.
- ينظر الفرد إلى عمله بتميز.
- التركيز على نتائج العمل.
- النوم بشكل مريح.
- المقدرة على التعبير عن الانفعالات والمشاعر.
- الشعور بالمتعة.
- الشعور بالانجاز.
- تزويد الفرد بالحيوية والنشاط والثقة.
- النظر إلى المستقبل بتفاؤل.
- المقدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة.

¹ محمود سلمان العميان، مرجع سابق، ص 165.

المبحث الثاني: دور إستراتيجيات المواجهة في إدارة الضغوط المهنية

المطلب الأول: الخصائص المحددة لطبيعة الاستراتيجيات المستخدمة لمواجهة الضغوط المهنية

يرى أصحاب التوجه المعاملاتي أن المواجهة عبارة عن نسق ديناميكي يتغير بتغير المواقف الضاغطة التي يتعرض لها الفرد في الحياة وبالطريقة التي يقيم بها تلك المواقف والوضعيات. يوجد توجهين أساسيين للباحثين فيما يخص تحديد العوامل التي يتوقف عليها نوع استراتيجيات المواجهة المستخدمة من طرف الفرد في مواجهته للضغوط، فهناك بعض الباحثين ممن يرجعها إلى العوامل الشخصية (سمات الشخصية وخصائص معرفية للفرد) بينما يرى البعض الآخر أن خصائص الوضعيات هي المحددة لنوع المواجهة المستخدمة (طبيعة الشكل، التحكم في الوضعية،....الخ).

1- المحددات الشخصية لطبيعة المواجهة المستخدمة:

يعتبر الكثير من الباحثين أمثال (1996) Costa ، (1999) Schwartz ، (1982) Billing، (1982) Moos أن استراتيجيات المواجهة عامة (غير محددة) وثابتة عند الأفراد، تحدها بعض الخصائص الشخصية (سمات الشخصية، المعتقدات، مركز التحكم...الخ) فحسبهم لكل فرد أساليب مواجهة خاصة به يلجأ لها عند تعامله مع وضعيات الحياة المزعجة، تجعله يميل لتفضيل استعمال استراتيجيات معينة عن الأخرى. ويرى أصحاب هذا التوجه أن المواجهة تتحدد بشكل أكبر بالخصائص النفسية الاجتماعية للفرد أكثر منها بالوضعيات أو المواقف الضاغطة، ويعللون ذلك بثبات ظرفي لاستجابات المواجهة من موقف إلى آخر حيث حسبهم تتدخل هذه السمات الشخصية الثابتة في تحديد نوع الأساليب التي يواجه بها الفرد الوضعيات الضاغطة، ومن هذه السمات نذكر نمط الشخصية "أ" و"ب" لفيردمان وروزمان (Friedman & Rosenman, 1989) والصلابة لكوباسا (Kobasa, 1982) والمرونة عند روتر (Rutter)، والعداء حسب كل من (Bruchon- Schweitzer, 2014) .

فبينت دراسة Van Heck (1997) أن سمات القلق والاكتئاب مثلا تسمح بالتنبؤ باستخدام استراتيجيات مواجهة نحو الانفعال، وعلى عكس ذلك يقترن حس التماسك، والعمل بما يمليه الضمير اللطف والمرونة، باستخدام استراتيجيات مركزة نحو حل المشكل¹.

أما توماس Thomas (1998) فقد توصل إلى أن الأفراد الذين يتميزون بالصلابة النفسية كانوا أكثر نشاطا وتحملا للأعباء وحلا لاستراتيجيات المواجهة، وأنهم أكثر قدرة على التحكم والتحدي، وذلك على النقيض من الأفراد الذين لا يملكون الصلابة النفسية حيث يتجهون إلى سلوك التجنب².

كما أظهرت الدراسة التي قامت بها Judkins Kay (2001) حول العلاقة بين الصلابة النفسية بالضغط وبالاستراتيجيات المواجهة وجود علاقة موجبة دالة إحصائيا بين الصلابة النفسية المرتفعة والمواجهة المركزة على

¹ Bruchon- Schweitzer, 2001, Op, Cit, P 73.

² مصطفى منصور، الضغوط النفسية والمدرسية واستراتيجيات مواجهتها، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017، ص 155 - 156.

حل المشكل والمستوى المنخفض من الضغوط، وفي المقابل ارتبطت الصلابة النفسية المنخفضة بمستويات مرتفعة من الضغوط وبالمواجهة المركزة على الانفعال¹.

في حين توصل Scharpely (1999) عند دراسته لاستراتيجيات المواجهة لدى الأفراد ذوي الشخصية (أ) إلى ارتباط ارتفاع الضغط النفسي بارتفاع درجة مقياس نمط الشخصية (أ) والانخفاض في استراتيجيات الدعم الاجتماعي واستراتيجية المواجهة غير الفعالة².

كما أظهرت الدراسة التي قامت بها Costa & Somerfield (2001) حول نمط الشخصية والواجهة ارتباط نمط الشخصية الانبساطي بكل من الفعل العقلاني، والكبح، والاستبدال، والتفكير العقلاني، وارتباط نمط الشخصية المنفتح على التجربة باستخدام أسلوب الدعابة، وأسلوب اللجوء إلى الدين، في حين كان لنمط الشخصية العصابي ارتباط باليات مواجهة عاجزة متعددة وهي تتضمن ردة الفعل العدائية، والتردد وأسلوب الانسحاب، وأسلوب الهروب عن طريق الخيال³.

ومما سبق، يرى أصحاب هذا التناول أن استراتيجيات المواجهة تتحدد بشكل أكبر بخصائص الشخصية للفرد، فيشيرون أن للفرد في مواجهته للضغوط يميل إلى استخدام استراتيجيات عن أخرى، وهذا تبعا لخصائص شخصيته، ومن الخصائص الشخصية التي ارتبطت بتحديد الاستراتيجيات، نجد نمط الشخصية، الصلابة النفسية، المرونة، والعداء.

2- محددات المعرفة للمواجهة للضغوط:

يرى أصحاب الاتجاه المعاملاتي أن للعوامل المعرفية دور كبير في تحديد المواجهة، حيث يتوقف عليها التقويم المواقف الضاغطة المتعرض لها وكذا تقييم الموارد الشخصية التي يمتلكها الفرد، فنتاج التقييمين هو الذي سيحدد ما نوع المواجهة التي يلجأ إليها الفرد.

ومن بين العوامل التي يمكن إدراجها في هذا الجانب نجد معتقدات الفرد حول الذات، والموارد الشخصية والمحيط وإمكانات حل المشاكل، ودوافعه العامة كالقيم، والأهداف، والفوائد. ومن الدراسات التي اهتمت بالمتغيرات المعرفية نجد دراسة كل من دراسة (Gale, Veddara, Searle, Kemple & Campbell, 2008)

التي خصت مركز التحكم، حيث بينت أن الأفراد الذين يعتقدون أن ما يحدث لهم يرجع لقدراتهم وأفعالهم (مركز تحكم داخلي) وليس نتيجة لعوامل خارجية كالصدفة، والحظ والآخر، وسيدركون بأن وضعيات الضغط التي

¹ مريامة حنصاني، إدارة الضغوط النفسية وعلاقتها بسمتي الشخصية المناعية (الصلابة النفسية والتوكيدية) في ضوء الذكاء الانفعالي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص علم النفس العيادي، جامعة بسكرة، 2013-2014، ص 6.

² ليلي شريف، أساليب مواجهة الضغط النفسي وعلاقتها بنمطي الشخصية أ وب لدى أطباء الجراحة القلبية والعصبية والعامية، دراسة ميدانية في دمشق، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا، 2002-2003، ص 25.

³ نفس المرجع السابق، ص 30.

يتعرضون لها يمكن التحكم فيها، وأن لديهم الموارد الكافية لمواجهتها، لذا يتميزون باللجوء إلى استراتيجيات مركزة نحو حل المشكل¹.

وأكدت دراسة (Brosschor al, 1994) النتائج السابقة، حيث توصلوا بدورهم إلى أن الأفراد ذوي مركز تحكم داخلي يستخدمون استراتيجيات مواجهة فعالة مثل حل المشكلات والتعبير عن الغضب، في حين أن الأفراد ذوي مركز تحكم الخارجي يستخدمون استراتيجيات مواجهة سلبية مثل التجنب، ومن ثم يشعرون بالاكتئاب والقلق².

بينما أشار الباحثان (Koffman & Gillgan, 2003) في دراستهما للعلاقة بين المساندة الاجتماعية والضغط المدركة وفعالية الذات والرضا عن الحياة عند الطلبة، أن الطلاب الذين سجلوا مستويات مرتفعة من المساندة الاجتماعية وفعالية الذات سجلوا مستويات منخفضة في الضغط³.

كما أشار كل من (Juth , Smyth, Santuzy, 2008) إلى تقدير الذات يساعد على اللجوء إلى استراتيجيات نشطة حيث توصلت دراسة Barnhat (1982) أن الأفراد ذوي تقدير الذات المرتفع يركزون على إستراتيجية حل المشكلة في تعاملهم مع الضغط، في حين يركز الأفراد ذوي تقدير الذات المنخفض على الانفعال في تعاملهم مع ما تواجههم من ضغوط⁴.

وعلى ضوء ما سبق، يرجع الموالين لهذا التيار اختيار الفرد لاستراتيجيات المواجهة إلى عملية التقييم المعرفي لحدث الضاغط، وكذا تقييم الموارد التي يستثمرها من أجل المواجهة، حيث إذا ما تبين أن لديه الموارد الكافية فإنه يلجأ إلى مواجهة للمشكل، وعكس ذلك إذا ما شعر بضعف موارده فقد يلجأ إلى استراتيجيات المركزة على الانفعال.

3- المحددات الموقفية لمواجهة الضغوط

يرجع بعض الباحثين تحديد استراتيجيات المواجهة إلى خصائص الوضعيات أو المواقف التي يتعرض لها الفرد (طبيعة التهديد، وشيكة الحدوث، المدة الزمنية، الغموض، التحكم في العامل الضاغط وتوفر المساندة الاجتماعية وجودتها... الخ). فالفرد عند تعرضه لموقف غير متحكم فيه، سيقوم بمحاولات بالأخرى من أجل إدارة مشاكله الانفعالية، بينما يلجأ بالأحرى إلى استراتيجيات مركزة نحو حل مشكل إذا ما كانت هذه المواقف متحكمة فيها.

ففي دراستين مختلفتين لماكري Mc Crea (1984) بين أن التقييم الأولي للموقف الضاغط هو الذي يحدد اختيار نوع الإستراتيجية المستخدمة، فالحدث الذي يدرك على أنه خسارة يؤدي إلى التعبير الانفعالي والرجوع إلى القضاء والقدر (الاستسلام والخضوع)، أما إذا ما أدركه على أنه مهدد، سيقوم الفرد بمحاولة التقليل من تمثيل

¹ Bruchon- Schweitzer. M, Boujut. E, Psychologie de Sante, Concepts, Méthodes et modèles, 2^{ème} éd, Paris, Dunod, 2014, P 479.

² مصطفى منصورى، مرجع سابق، ص 151.

³ عطايف محمود أبو غالي، فاعلية الذات وعلاقتها بضغط الحياة لدى الطالبات المتزوجات في جامعة الأقصى، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد 20، العدد 1، ص 628.

⁴ Bruchon- Schweitzer. M, Boujut. E, Op Cit , P 479.

الخطر، إعادة التقييم الايجابي، وتفعيل المعتقدات الدينية، بينما إذا ما قام الفرد بتقييم الحدث على أنه تحدي فيلجأ إلى استراتيجيات مختلفة مثل حل المشكل، التفكير الايجابي والفاكاهة¹.

كما يري أصحاب هذا التناول أن الخصائص المرتبطة بالموقف الضاغط، هي التي تحدد نوع الاستراتيجيات التي يستخدمها الفرد، إذ تتدخل كل من طبيعة الموقف والمدة الزمنية والموقف الضاغط والشدة، واختيار الفرد لأساليب المواجهة المناسبة. كما يولي الموالين لهذا التيار الأهمية في تحديد نوع المواجهة لتقييم الفرد للموقف الضاغط، بحيث إذا ما تم تقدير الموقف الضاغط على أنه خسارة (فقدان) فإنه يستسلم للوضع، أما إذا ما تم تقدير الموقف على أنه تهديد سيتوجه إلى العمل على تقليل من خطورة المشكل، وإذا ما اعتبر تحدي فإنه سيلجأ إلى استراتيجيات مختلفة من أجل إيجاد حل للمشكل.

المطلب الثاني: أساليب مواجهة الضغوط المهنية:

تتعدد أساليب مواجهة الضغوط فهناك أساليب عامة تطبق على معظم أنواع الضغوط، كالالتجاء إلى الله، وقراءة القرآن والدعاء، وهناك أساليب خاصة بأنواع معينة من الضغوط، ومهما كان الأسلوب المتبع لمواجهة الضغوط فيجب أن تتوفر فيها الشروط التالية:

- أن يتوافر في استخدام أي أسلوب من أساليب مواجهة الضغوط صفة الخصوصية لأن الأسلوب الذي يصلح لفرد ما قد لا يصلح لفرد آخر، ذلك نظرا للفروق الفردية الموجودة بين الأفراد.
- أن تكون أساليب مواجهة الضغوط مبينة على أساليب تفضيلات الشخص بدلا من أن تكون مفروضة عليه.
- لا بد أن تتعدد أساليب مواجهة الضغوط وذلك نظرا لتعدد أبعاد الضغوط من حيث الأساليب والنتائج وهذه الأساليب لا بد أن تجمع بين أنشطة الفرد العقلية والبدنية والعاطفية والاجتماعية.
- أن تتسم أساليب مواجهة الضغوط بالمرونة بمعنى أن تكون قابلة للتعديل والتكيف بما يلاءم ظروف الفرد والمنظمة التي ينتمي لها.

1/ الأساليب الفردية للتعامل مع الضغوط المهنية:

إن من الافتراضات التي تقوم عليها دراسات الضغط، الفرضية التي تقول أن الضغط يعتمد في الأساس على الكيفية التي يدرك بها الفرد الحدث أو الموقف الضاغط، ومن ثم الكيفية التي يتعامل بها مع ذلك الحدث، فالفرد الذي يدرك حدثا من الأحداث على أساس أنه موقف تحدي سيعتمد على التعامل معه بشكل مباشر وذلك باتخاذ إجراء معين، أو قد يتعامل معه على أساس استراتيجية التركيز على المشكلة من أجل تغيير الواقع وإبداله بأحسن منه².

¹ Bruchon- Schweitzer, 2001, Op, Cit, P 73.

² علي عسكر، الأسس النفسية والاجتماعية للسلوك في مجال العمل، السلوك التنظيمي المعاصر، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2005، ص 98.

1.1- الاتجاه والوعي:

تكمُن أهمية الاتجاه والوعي في أننا لا نستطيع أن نغير من سلوكنا دون تغيير اتجاهاتنا، وهذه بدورها لن تتغير إلا إذا كان هناك وعي وإدراك من جانبنا لما نقوم به، أو ما ينبغي أن نقوم به لتحسين الظروف. وكما في عملية التطعيم حيث يكتسب الجسم مناعة ضد الأمراض، فإن البعض من الباحثين يدعو إلى تطبيق الفكرة للمناعة ضد الضغوط، فبإمكان الفرد أن ينمي ما يعرف بالتطعيم الانفعالي من خلال معايشة الموقف الذي يسبب له القلق، والإزعاج، ويتم ذلك من خلال:

- جمع معلومات وافية وكاملة عن المواقف وإن كانت غير سارة.
- في حالة القلق تجمع تفاصيل عن المصادر الخارجية المتوفرة التي بإمكانها مساعدتك للتعامل مع الموقف بفعالية.

- في حالة عدم وجودها عليك إدراك ذلك فربما يساعدك ذلك على عمل شيء قبل استفحال المشكلة.

- تشجيع نفسك على تبني خطط لمواجهة الموقف مع الاعتراف بوجود ضغوط عليك¹.

2.1- الصلاة وقراءة القرآن لقوله عز وجل "ألا بذكر الله تطمئن القلوب"

3.1- مزاوله بعض التمارين الرياضية: وقد تشمل النشاطات الفردية الأخرى التمارين الرياضية لمتخلص من الضغط والتوتر.

4.1- التركيز في أداء نشاط ذو أهمية حيث يمكنه من التخفيف من حدة الضغوط.

5.1- الابتعاد عن العادات السلوكية السيئة مثل اللجوء إلى المهدئات والتخلص من التصورات الذهنية الخاطئة التي تؤدي إلى الاقتناع بالفشل.

2/ الأساليب التنظيمية لمواجهة الضغوط:

1.2- التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتنظيم:

إن المخالفات التي يقع فيها الكثير من الإداريين في ممارساتهم اليومية بسبب عدم إتباعهم للمبادئ المتعارف عليها في الإدارة والتنظيم، تسبب الكثير من الضغوط النفسية لمرؤوسيه، لذلك يتعين على المستويات الإدارية العليا ممارسة مبادئ الإدارة والتنظيم بشكل جيد، وهذا يمكن أن يشيع جوا من الانضباط الإداري والتنظيمي بين المستويات الإدارية الأدنى.

2.2- تصميم وظائف ذات معنى:

تفقد كثير من الوظائف معناها وقيمتها لبعض الأسباب منها زيادة حدة التخصص بالقدر الذي يفقد فيه الموظف أية متعة في أداءه للعمل المنوط به، وينقلب العمل إلى روتيني وممل، كما تفقد الوظائف معناها وأهميتها من انعدام حرية التصرف فيها وعليه يكون العلاج أو الوقاية متمثلة في تصميم وإعادة تصميم الوظائف بالشكل

الذي يجعلها ذات معنى وأهمية، ويتحقق ذلك من خلال ضمان أن الوظيفة تقوم بالعديد من الأنشطة والمهام، كما تتيح مقدارا مناسباً من السلطة للأداء¹.

3- إعادة تصميم الهيكل التنظيمي:

تعاني المنظمات كل فترة زمنية من مشاكل تتبع من تغيرات في هياكل الوظائف والعلاقات والسياسات والإجراءات، ويؤدي هذا التغيير إلى إلقاء مزيد من الضغوط على العاملين، ويمكن إعادة تصميم هيكل التنظيم بعدة طرق لعلاج مشاكل الضغوط فمثلاً: إضافة مستوى تنظيمي جديد أو تخفيض مستوى الإشراف، أو دمج وظائف أو تقسيم إدارة كبيرة إلى إدارتين أصغر من الحجم، أو إنشاء وظائف مثل: مساعد مدير، يمكنها أن تحل المشاكل ويضاف إلى ذلك إمكانية توظيف العلاقات، الدورات المستديمة، والنظر في هيكل المقررات الوظيفية التي تتناسب مع حجم عبء العمل في كل وحدة تنظيمية².

المطلب الثالث/ فعالية إستراتيجية المواجهة لإدارة الضغوط المهنية:

يستخدم الفرد في مواجهته للمواقف الضاغطة قائمة موسعة من الاستراتيجيات المعرفية أو السلوكية من أجل التخفيض من حدة الشعور بالضيق والتوتر الذي ينجم عن المواقف المزعجة الذي يتعرض لها الفرد أو بذل مجهودات لحل المشكلات التي تواجهه في حياته، فقد تصيب وتكون فعالة أو قد تفشل في تأدية وظيفتها فتكون غير فعالة.

وحسب Laborit (1977) نتحدث عن الفاعلية إذا ما استطاع الفرد التحكم في المواقف والوضعيات الضاغطة، وأن يخلف ذلك القليل من الاضطرابات البيولوجية الفيزيولوجية أو السلوكية، وهذا ما أكدته كل من Lazarus و Folkman (1984) و Rivolier (1989) حيث يرون أن الفعالية ترتبط باستراتيجيات المواجهة المناسبة لها التي تسمح للفرد التحكم أو تخفيض أثر الاعتداءات الجسمية والنفسية.

ولقد كرست الكثير من الأبحاث اهتماماً في دراسة استراتيجيات مواجهة الضغوط على محاولة التعرف أو تحديد أي الأساليب التي تكون أكثر نجاعة وفعالية في مواجهة الأحداث الضاغطة، فتعددت مجالات الدراسة، فمنها من خصت مجال الصحة النفسية، ومنها التي اهتمت بجانب الصحة الجسمية ومنها من سلطت الضوء على الفعالية في الميدان المهني.

فتوصل Schmidt (1988) في دراسته حول المرضى مقبلين على عملية جراحية أنهم يستخدمون استراتيجيات يقظة أو نشطة (بحث عن معلومات حول العملية الجراحية حول مخالفتها، والمشاركة أثناء العلاج) كانت أقل قلقاً وتظهر عليهم مضاعفات أقل بعد إجراء العملية مقارنة بالمرضى الذين يلجؤون إلى استراتيجيات التجنب أو الاستراتيجيات الخاملة كالانسحاب والاستسلام للقضاء والقدر، والكف³.

¹ محمود سليمان العليان، مرجع سابق، ص 170.

² عويد سلطان المشعان، علم النفس الصناعي، ط1، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت، 1994، ص 324.

³ Bruchon- Schweitzer, 2001, Op, Cit, P 77.

ويشير لازاروس وفولكمان (1984) إلى أن إستراتيجيات المواجهة الناجحة تعتمد بشكل كبير على مطابقة تناغم إستراتيجية المواجهة مع خصائص الموقف الضاغط، وأن إستراتيجيات المواجهة التي تركز على المشكلة غالباً ما تكون ملموسة قابلة للملاحظة، في حين أن إستراتيجيات المواجهة التي تركز على الانفعال تتضمن استخدام العماليات المعرفية، وهي عمليات لا يمكن ملاحظتها. كما أوضحت بعض الدراسات أن استخدام إستراتيجيات المواجهة التي تركز على المشكلة ترتبط بظهور مستوي منخفض من المشقة النفسية لدى الأطفال والمراهقين والراشدين، بينما استخدام إستراتيجيات المواجهة التي تركز على الانفعال ترتبط بانخفاض التوافق النفسي لدى الأفراد عبر المواقف الضاغطة¹.

ويؤكد في هذا السياق، كل من بولهان وكننتاز (1994) أن المواجهة المركزة على الانفعال تصبح ملائمة في حالة التعرض لوضعيات ضاغطة حادة، بحيث يتعذر على الفرد إيجاد حلول آنية لها كحالة إصابة بمرض مزمن، فيصبح هذا النوع من الاستراتيجيات هو الفعال للتخفيف من شدة التوتر الانفعالي.

أما في مجال العمل فإن استخدام لاستراتيجيات مركزة حول المشكل أو استراتيجيات يقظة تعتبر وظيفية حيث تحمي الأساتذة ومستخدمي الصحة مثلاً من الآثار السلبية لسياق مهني مجهد على الصحة النفسية والجسمية². كما دعم هذه النتائج كل من Koleck (2000) وآخرون في دراستهم لمجموعة من الأطباء العاملين أن الذين استخدموا الاستراتيجيات مركزة نحو حل المشكل والبحث عن الدعم الاجتماعي تحصلوا على درجات أعلى في مقياس الرضا المهني³.

وقد كشفت أبحاث متعددة ارتباط فعالية استراتيجيات مواجهة الضغوط بخصائص الوضعيات الضاغطة مثل المدة الزمنية والتحكم في الحدث الضاغط، كما تكون إستراتيجيات مواجهة فعالة من خلال التقدير والتقييم المعرفي الدقيق للموقف الضاغط واختيار الإستراتيجية الملائمة له.

وما يمكن استخلاصه مما سبق، أن الاستراتيجيات المواجهة سلوكية كانت أو معرفية، نشطة أو خاملة يمكن اعتبارها فعالة فقط إذا ما سمحت للفرد التكيف مع المواقف الضاغطة، وهذا دون أن يخلل توازنه النفسي والفيزيولوجي والسلوكي.

¹ سلامة عبد العظيم حسين، طه عبد العظيم حسين، 2006، مرجع سابق، ص 94.

² Bruchon- Schweitzer, 2001, Op, Cit, P 77.

³ Bruchon- Schweitzer. M, Boujut. E, 2014, Op Cit , P 493.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة والتعليق عليها

المطلب الأول: الدراسات العربية لمتغيرات الدراسة

1. دراسة هنية بنت محمود بن محمد السباعي(2001) بعنوان: " ضغوط العمل ومستوياتها ومصادرها

واستراتيجيات إدارتها لدى الإداريات والفنيات السعوديات العاملات في الجامعات السعودية"¹.

هدفت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى التعرف على مدى ضغوط العمل التي يتعرض لها أفراد عينة الدراسة، مع التعرف على أهم المصادر المسببة لتلك الضغوط لدى هؤلاء الأفراد، ومدى وجود اختلافات بينهم في مستوى ضغوط العمل وفقاً لمتغيراتها الشخصية (السن، المستوى التعليمي، مدة الخدمة في الوظيفة، نوع الوظيفة).

وكذلك التعرف على أهم الاستراتيجيات المستخدمة في مواجهة العمل سواء من قبل الأفراد أو من قبل الجامعات السعودية. وقد استخدمت الباحثة المنهج المسحي الوصفي التحليلي، وطبقت استبانة لجمع المعلومات من أفراد العينة البالغ عددهم 598 موظفة إدارية وفنية وتوصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

- مستوى ضغوط العمل لدى أفراد العينة ظهر بوجه عام منخفض.
- إن أهم مصادر ضغوط العمل لدى أفراد العينة، وبحسب الترتيب التنازلي من الأكثر ضغوطاً إلى الأقل، وهي:

- محدودية فرص الترقى الوظيفي.

- عبء العمل.

- عدم المشاركة في اتخاذ القرارات.

- بيئة العمل.

- صراع الدور.

- غموض الدور.

2. دراسة عبد الله ضريبي(2010) بعنوان: " أساليب مواجهة الضغوط النفسية المهنية وعلاقتها ببعض المتغيرات

- دراسة ميدانية على عينة من العاملين بمصنع زجاج القدم بدمشق -"².

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن الأساليب التي يتبعها العمال لمواجهة الضغوط المهنية التي يتعرضون إليها، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية في أساليب مواجهة الضغوط تعزى لمتغيرات الدراسة: المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، العمر لدى عمال مصنع زجاج القدم بدمشق.

أجريت الدراسة على 200 عاملاً اختيروا بالطريقة العشوائية العرضية. وقد طبق الباحث مقياس أساليب مواجهة الضغوط النفسية الذي أعده خصيصاً لهذا الغرض. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

¹ هنية بنت محمود بن محمد السباعي، ضغوط العمل ومستوياتها ومصادرها وإستراتيجيات إدارتها لدى الإداريات والفنيات السعوديات العاملات في الجامعات السعودية، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، ط1، 2001.

² عبد الله ضريبي، أساليب مواجهة الضغوط النفسية المهنية وعلاقتها ببعض المتغيرات - دراسة ميدانية على عينة من العاملين بمصنع زجاج القدم بدمشق - مجلة جامعة دمشق، المجلد 26، العدد الرابع، 2010، ص 669 - 719.

- الأساليب الإيجابية أكثر استخداماً من الأساليب السلبية لدى أفراد عينة البحث.
- وجود أثر للتفاعل بين المؤهل التعليمي، والعمر في أساليب مواجهة الضغوط لدى أفراد عينة البحث. - وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استخدام أساليب مواجهة الضغوط (المواجهة والتحدي، واللجوء إلى الدين، إعادة التقييم الإيجابي للمشكلة)، وفي الدرجة الكلية للأساليب الإيجابية تعزى للمؤهل العلمي (أساسي، ثانوي) وذلك لصالح حملة الشهادة الثانوية، ولم توجد فروق في استخدام الأساليب السلبية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- وجود فروق في استخدام الأساليب الإيجابية جميعها، وكذلك الدرجة الكلية تعزى لمتغير الخبرة، وذلك لصالح فئة الخبرة الأكبر (أكثر من 10 سنوات)، وكذلك في استخدام أسلوب التنفيس الانفعالي والدرجة الكلية للأساليب السلبية، وذلك لصالح فئتي الخبرة الأصغر.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استخدام الأساليب الإيجابية جميعها، وفي الدرجة الكلية لهذه الأساليب تعزى لمتغير العمر، وذلك لصالح الفئة العمرية الأكبر (أكثر من 50 سنة)، وفي استخدام أسلوب التنفيس الانفعالي والدرجة الكلية للأساليب السلبية، وذلك لصالح فئتي العمر الأصغر (20 - 35 سنة) و(36 - 50 سنة).
3. دراسة محمد قاسي (2012) بعنوان: "مصادر الضغط المهني وعلاقته بالرضا الوظيفي لدي مديري المؤسسات التعليم الثانوي - دراسة ميدانية لمؤسسات التعليم الثانوي لولاية المدية -¹

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين الضغط المهني ومصادره بالرضا المهني عند مديري الثانويات بولاية المدية، تكونت العينة من 33 مديراً استخدم الباحث مقياسين من إعدادة يقيسان على التوالي مصادر الضغوط المهنية والرضا المهني، فتمثلت أبرز النتائج في وجود ارتباط سالب دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 بين مصادر الضغط المهني المتعلقة بظروف العمل، عبء العمل وغموض الدور وصراع الدور، والرضا المهني، كما تبين ارتباط سالب دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 بين مصادر الضغط النفسي المتعلقة بالإشراف الفني التقدم المهني علاقة المدير بالمدير، علاقة المدير بأولياء التلاميذ، علاقة المدير بمديرية التربية، علاقة المدير بالمفتشية والرضا المهني. كما نتج كذلك وجود ارتباط سالب ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01 بين متغير الضغط المهني ومختلف أبعاد الرضا المهني (محتوى العمل، الإشراف والمسؤولية، الأجر، زملاء العمل وفرص الترقية المتاحة)، وفروق في مصادر الضغط المهني المتعلقة بغموض الدور وعلاقة المدير بالتلاميذ والأولياء.

¹ محمد قاسي، مصادر الضغط المهني وعلاقته بالرضا الوظيفي لدي مديري المؤسسات التعليم الثانوي - دراسة ميدانية لمؤسسات التعليم الثانوي لولاية المدية - رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، الجزائر، 2011-2012.

4. دراسة رؤوف أفرن (2015) بعنوان: "إستراتيجيات مواجهة الضغوط المهنية لدى مستخدمي إدارة الغابات - دراسة ميدانية بمحافظة الغابات بسكرة -" ¹.

يهدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى الكشف عن المؤشر العام للضغط المهني لدى عينة البحث، والتعرف على أكثر الإستراتيجيات المواجهة استخداما لدى أفراد العينة. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي المناسب لطبيعة الموضوع، واختار الباحث عينة قوامها 55 فردا تمثل نسبة 37.16 % من المجتمع الأصلي المكون من 148 فردا بطريقة عشوائية، مطبقا مقياس إستراتيجيات المواجهة المعد من طرفه. وبعد جمع البيانات وتحليل النتائج توصل الباحث إلى أنه:

تتعدد إستراتيجيات المواجهة المستخدمة لدى أفراد عينة البحث، وكان ترتيبها كما يلي: استخدام إستراتيجيات المواجهة المتمركزة حول المشكلة في المرتبة الأولى، ثم استخدام إستراتيجيات المواجهة المتمركزة حول المساندة الاجتماعية، وفي المرتبة الأخيرة استخدام إستراتيجيات المواجهة المتمركزة حول الانفعال.

5. دراسة زينب حومل (2018) بعنوان: "واقع الضغوط المهنية ودور الذكاء الانفعالي واستراتيجيات المواجهة في إدارتها لدى مدرء المدارس المتوسطة والثانوية" ².

هدفت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الضغوط المهنية وعلاقتها بالذكاء الانفعالي واستراتيجيات المواجهة عند مديري المؤسسات التربوية (المتوسط والثانوي) في ضوء متغيرات الجنس، سنوات الخدمة الفعلية في منصب مدير، واختلاف الأطوار التعليمية. تكونت العينة من 202 مدير ومديرة لمؤسسات تعليمية تابعة لمقاطعات شرق ووسط وغرب لولاية الجزائر العاصمة، تم اختيارهم بمعايير العينة العشوائية البسيطة. ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثة مقياس الضغوط المهنية عند المديرين من تصميم الباحثة، ومقياس الذكاء الانفعالي لكل من هشام إبراهيم عبد الله وهشام عبد اللطيف عبد الهادي العقاد، ومقياس استراتيجيات المواجهة لـ Vitaliona والذي تم تعديله وتكييفه من طرف فرقة البحث الفرنسية بإشراف Paulhan.

وبعد جمع المعلومات وتحليل النتائج باستخدام عدة أساليب إحصائية توصلت الباحثة إلى:

- يعاني مديري المؤسسات التربوية من مستوى متفاوت للضغط المهني يراوح المعتدل إلى المرتفع.
- عدم وجود اختلاف في مستوى الضغط المهني باختلاف المصادر المهنية المولدة له عند المديرين.
- وجود فروق دالة إحصائية في تقدير الذكاء الانفعالي بين المديرين ذوي مستوى الشعور بمصادر الضغط المهني المعتدل وأولئك ذوي المستوى المرتفع، وهذا لصالح المديرين ذوي الضغط المهني المعتدل.

¹ أفرن رؤوف: إستراتيجيات مواجهة الضغوط المهنية لدى مستخدمي إدارة الغابات - دراسة ميدانية بمحافظة الغابات بسكرة - مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر تخصص علم النفس عمل وتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قطب شتمة، قسم العلوم الاجتماعية، شعبة علم النفس، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014 - 2015.

² زينب حومل، واقع الضغوط المهنية ودور الذكاء الانفعالي واستراتيجيات المواجهة في إدارتها لدى مدرء المدارس المتوسطة والثانوية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التربية، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علوم التربية، جامعة الجزائر 2، 2017 - 2018.

- وجود علاقة ارتباطية عكسية دالة إحصائياً بين مستوى تقدير المديرين لذكائهم الانفعالي ومستوى شعورهم بمصادر الضغط المهني.
- وجود فروق دالة إحصائياً في استخدام استراتيجيات المواجهة في شقيها المركزة على حل المشكل والمركزة على الانفعال بين المديرين ذوي الشعور بمصادر الضغط المهني المعتدل، وأولئك ذوي مستوى الشعور بمصادر الضغط المهني المرتفع، وهذا لصالح الضغط المعتدل، فيما يخص استراتيجيات المواجهة المركزة على حل المشكل. في حين كانت الفروق لصالح مديري ذوي الشعور بالضغط المهني المرتفع، فيما يخص استراتيجيات المواجهة المركزة على الانفعال.
- وجود علاقة ارتباطية عكسية دالة إحصائياً بين مستوى استخدام المديرين لاستراتيجيات المواجهة المركزة على حل المشكل ومستوى شعورهم بمصادر الضغط المهني.
- وجود علاقة ارتباطية عكسية دالة إحصائياً بين مستوى استخدام المديرين لاستراتيجيات المواجهة المركزة على الانفعال ومستوى شعورهم بمصادر الضغط المهني.
- عدم وجود فروق دالة إحصائياً في مستوى الشعور بمصادر الضغط المهني عند مديري المؤسسات التربوية تعزى لعامل الجنس.
- عدم وجود فروق دالة إحصائياً في مستوى الشعور بمصادر الضغط المهني عند مديري المؤسسات التربوية تعزى لسنوات الخدمة الفعلية في منصب مدير.
- عدم وجود فروق دالة إحصائياً في مستوى الشعور بمصادر الضغط المهني عند مديري المؤسسات التربوية تعزى لاختلاف الأطوار التعليمية (المتوسط والثانوي).

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية لمتغيرات الدراسة

1. دراسة Earily Cyma Ruth (1989): اهتمت دراسة Earily بالتعرف عن الاستراتيجيات المستخدمة لتخفيف من حدة الضغوط، والكشف عن أهم مصادر الضغوط المهنية لدى مديري المدارس في ولاية كاليفورنيا، حيث أفضت الدراسة إلى أن المديرين يستخدمون إستراتيجيات متعددة في مواجهتهم للضغوط المهنية، وأن الضغط الناتج عن المسؤوليات الإدارية يختلف باختلاف العمر، وأنه أكثر تواجداً عند المديرين الذين هم في سن الخمسين، وأن العوامل الديمغرافية المتعلقة بالمنطقة تأثيرها ضعيف على مستوى الضغط¹.
2. دراسة Bouchama & David (2005): هدفت الدراسة إلى التعرف عن خصوصية الضغط لدى مديري المدارس المتميزة بالأقليات الفرنسية في (Nouvelle Ecosse) والكشف عن المصادر المهنية عن الضغط تبعاً لإدراكهم لها. تكونت عينة الدراسة من 25 مديراً، حدد الباحثان أربع مصادر أساسية للضغط المهني بناءً على تحليل المحتوى للدراسات التي خصت الضغوط بشكل عام لدى المديرين وعلى الأخص في المدارس ذات الأقليات، وتمثلت في الضغط المهني المترتب عن تسيير الموارد البشرية والضغط المهني الناتج عن تسيير الموارد المادية

¹ Cyma Ruth Earily, Elements of job related stress of superintendents of unifed districts in California .dissertation abstracts international ,univ of southern California, vol 50 N° 7,1989.

والضغط المهني المرتبط البيداغوجية، والضغط الراجع للعمل في مدارس ذات الأقليات، وأسفرت النتائج على ما يلي:

- الضغط المرتبط بالعمل في وسط ذو الأقليات أكثر تواجدا من ضغط تسيير الموارد البشرية.
 - الضغط المهني لدى الإناث يظهر أكثر فيما يخص الوسط ذو الأقليات عنه في مجال تسيير الموارد البشرية.
 - يعتبر الجنس أول عامل للتنبؤ بالضغط المهني المرتبط بتسيير المدارس المتميزة بالأقليات الفرنسية بالبيداغوجيا وتسيير الموارد المادية، بينما يحل في الرتبة الثانية بعد الخبرة في الإدارة فيما يخص تسيير الموارد البشرية¹.
- 3. دراسة Poirel & Yvon (2011):** يهدف الباحثان من خلال هذه الدراسة الكشف عن واقع الضغوط المهنية عند مديري المدارس في مقاطعة الكيبك، ومعرفة معاشهم الانفعالي، والاستراتيجيات المستخدمة من طرفهم لمواجهة مختلف الضغوط التي تعترضهم في عملهم، استخدما الباحثان مقياس الضغط الإداري (ASI) للباحثان Gmelch & Torelli (1993) لتحديد مصادر الضغط المهني، بينما اعتمدا على الملاحظة المباشرة عن طريق الفيديو للتعرف على المعاش الانفعالي وإستراتيجيات المواجهة المستخدمة من طرف المديرين، أجري البحث على مرحلتين: المرحلة الأولى طلب من أفراد العينة التي كانت تتكون من 238 مديرا ملاً مقياس الضغط الإداري لتحديد أهم الضغوط المهنية لدى المديرين. وفي المرحلة الثانية قام الباحثان بملاحظة ستة مدراء من العينة الأولية الذين وافقوا لمتابعتهم لمدة 10 أيام أثناء تأدية مهامهم الوظيفية.

أظهرت النتائج أن أهم مصادر الضغط عند هؤلاء نجد الإرغامات الإدارية التي تأتي في المرتبة الأولى تليها العلاقات الاجتماعية والتجديد البيداغوجي، كما أسفرت النتائج على أن المديرين يعيشون حالات من الغضب والقلق اتجاه المواقف غير متوقعة، والمضايقات الإدارية، والمواقف التي تبدوا معقدة، كما تبين من النتائج أيضا أن المديرين لا يقفون مكتوفي الأيدي تجاه هذه المواقف بل يستعملون استراتيجيات مختلفة، حيث يحاولون حل المشكلات بالبحث عن المعلومات أو الدعم، كما يستعملون كل السبل الممكنة من أجل إيجاد تسوية في المواقف الضاغطة حتى لا تتفاقم المشكلات والصراعات بين مختلف الأطراف وقد يكون حتى بكبت انفعالاتهم².

المطلب الثالث: التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال مراجعة هذه الدراسات السابقة يتضح للباحث أن معظمها تركز على مصادر الضغوط المهنية وأساليب مواجهتها، فهناك من الدراسات التي اهتمت بالتعرف على الكشف عن الضغوط المهنية ومستواها كدراسة هنية بنت محمود بن محمد السباعي (2001)، ودراسة زينب حومل (2018)، ومنها من حاولت التعرف على أهم المصادر المهنية المولدة للضغط كدراسة محمد قاسي (2012)، ودراسة Bouchama & David (2005)، ودراسة Poirel & Yvon (2011)، ومن الدراسات الأخرى من حاولت الكشف عن كيفية تفاعل الضغط مع بعض المتغيرات

¹ Bouchama .Y , David, **Leadership et Stress en milieu Minoritaire Francophone** , MCGILL Journal of Education, VOL 40 N° 2 SPRING , 2005 , PP 285- 302.

² Poirel, E, Yvon , F, Les sources de stress, les émotions vécues et les stratégies d' ajustement des directions d'école au Québec, Revue des sciences de l'éducation, Vol 37,N°3, 2011, PP 595 - 615.

الديمغرافية مثل الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي كدراسة عبد الله ضريبي (2010)، ومنها من اهتمت بإستراتيجيات مواجهة هذه الضغوط كدراسة رؤوف أفرن (2015)، ودراسة Early Cyma Ruth (1989).
 في حين هناك من الدراسات التي تناولت الضغوط المهنية وإستراتيجيات إدارتها كدراسة هنية بنت محمود بن محمد السباعي (2001)، ودراسة عبد الله ضريبي (2010)، ودراسة زينب حومل (2018) ودراسة Cyma Ruth Early (1989) ودراسة Poirel & Yvon (2011).

كما يتضح من خلال عرض الدراسات السابقة أنها تتشابه مع الدراسة الحالية من حيث الهدف الذي تسعى إلى تحقيقه، والمتمثل في التعرف عن مصادر الضغوط المهنية والإستراتيجيات الأكثر استخداماً لمواجهةها لدى مديري المؤسسات الشبانية، وكذلك في استخدام أدوات البحث كمقياس الضغوط المهنية وإستراتيجيات المواجهة، والمنهج المتبع.

كما تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في اختيارنا لموضوع البحث من حيث الكشف عن دور إستراتيجيات المواجهة في إدارة مستوى الضغوط المهنية، وكذلك في عينة البحث المتمثلة في مدراء المؤسسات الشبانية.

كما أن الدراسات السابقة أفادت الباحث في بناء أدوات البحث، والتعرف على منهجية البحث المناسبة في مثل هذه الدراسات الاستكشافية، كما أفادت في معرفة الأساليب الإحصائية المناسبة، والتي يمكن من خلالها الحصول على النتائج وتفسيرها.

خلاصة:

يظهر لنا جليا مما سبق، أهمية المكانة التي تلعبها استراتيجيات مواجهة في إدارة الضغوط المهنية لدى الفرد، وفي المحافظة على توازنه البيولوجي والفيسيولوجي والنفسي، حيث توصل الباحثون من خلال دراستهم التي اهتمت بدراسة الضغوط المهنية إلى أن الفرد لا يقف مكتوف الأيدي أمام ما يعترضه من تهديدات مواقف الحياة المزعجة، بل نجده يستجيب بطريقة ما، فيجمع المعلومات عن المشكل، يبحث عن دعم من الزملاء والأقارب، ينفذ، ينكر الواقع، ينعزل....الخ، وهو بذلك يستخدم استراتيجيات لمواجهة المتطلبات الداخلية أو الخارجية المجهدة التي تعترضه، من أجل حل المشكلات أو التخفيف من أثر الانفعالات السلبية التي تنجر عنها، وهذا ما سوف نؤكد في الجانب الميداني لهذه الدراسة.

تمهيد:

سنحاول في هذا الفصل تسليط الضوء على الإجراءات المنهجية المتبعة من قبل الباحث في معالجة موضوع الدراسة في مبحثين، يتعلق المبحث الأول بالإجراءات الميدانية للدراسة، ويضم ثلاثة مطالب يتعلق المطلب الأول بالتعريف بمديرية الشباب والرياضة والترفيه لولاية الجزائر وهيكلها، أما المطلب الثاني يتعلق بالدراسة الاستطلاعية ونتائجها، والمطلب الثالث يتعلق بالدراسة الأساسية من حيث حجمها ومواصفاتها وأدواتها وإجراءاتها، والأساليب الإحصائية المستعملة فيها، لنعرج إلى المبحث الثاني الذي يتعلق بعرض نتائج الفرضيات وتفسيرها كل واحدة على حدة.

المبحث الأول: الإجراءات الميدانية للدراسة

المطلب الأول/ التعريف بمديرية الشباب والرياضة والترفيه لولاية الجزائر وهياكلها

الفرع الأول/ التعريف بمديرية الشباب والرياضة والترفيه لولاية الجزائر

1- تعريف المؤسسة:

هي مديرية ولائية ومن الهيئات الإدارية العمومية ذات الطابع الإداري التابعة للدولة، ذات إقليم ولائي تحت وصاية وزارة الشباب والرياضة، وتهتم بكل ما يتعلق من أنشطة شبانية ورياضية وترفيهية، وكذا المتابعة الميدانية للمؤسسات الشبانية والرياضية إلى جانب التأطير البيداغوجي والتسيير الإداري، وأنشأت سنة 1990 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 234/90 المؤرخ في 1990/07/28 الذي يحدد قواعد تنظيم وتسيير مصالح ترقية الشباب في الولاية¹.

اتخذت مديرية الشباب والرياضة والترفيه عدة تسميات منها: مديرية ترقية الشباب، مديرية الشباب والرياضة... وغيرها من التسميات. وخلال سنوات نشأتها تم تجميع كل من مصلحة الشباب والرياضة ومصلحة الثقافة، ضمن مديرية ترقية الشباب، التي تحوي ثلاثة (03) مصالح وكل مصلحة تحتوي على أربعة (04) مكاتب.

وفي سنة 1993 تم تغيير التسمية من مديرية ترقية الشباب إلى مديرية الشباب والرياضة والترفيه حاليا وهذا بموجب المرسوم التنفيذي رقم 93-283 المؤرخ في 1993/11/23 مع الاحتفاظ على نفس التنظيم الهيكلي المشار إليه في المرسوم التنفيذي رقم 90-234 المؤرخ في 1990/07/28².

كما تم في سنة 2006 إعادة تنظيم هيكل جديدة لمديرية الشباب والرياضة بموجب المرسوم التنفيذي رقم

06/345 المؤرخ في 2006/09/28، الذي يحدد قواعد تنظيم مديريات الشباب والرياضة للولايات وسيرها.

وتحوي مديرية الشباب والرياضة والترفيه مورد بشري متنوع وهائل يقدر حوالي بـ 2600 موظف من مختلف الرتب، الحامل لمختلف الشهادات في شتى الميادين والتخصصات، نذكر منها: مدير المديرية والأمين العام لها ومديري ومسيري المؤسسات الشبانية والرياضية، مفتشي الشباب والرياضة، رؤساء المصالح، رؤساء المكاتب وأسلاك مختصة في الرياضة (مستشار رئيسي في الرياضة، مستشار في الرياضة، مربّي رئيسي في الأنشطة البدنية والرياضية، مربّي الأنشطة البدنية والرياضية، ملحق بلدي في الرياضة)، وأسلاك الشباب (مربي تنشيط الشباب مربّي رئيسي لتنشيط الشباب، مستشار الشباب، مستشار رئيسي للشباب، مندوب محلي للشباب). بالإضافة إلى الأسلاك المشتركة بمختلف أنواعها ورتبها، وأخصائيون النفسانيون، وأطباء عامون وجراحي أسنان، وأسلاك السكن والعمران من مهندسين وتقنيين وتقنيين سامون في السكن والعمران، وكذا أسلاك العمال المهنيين وسائقي السيارات والحجاب والمتعاقدين³.

¹ المرسوم التنفيذي رقم 234/90 المؤرخ في 1990/07/28 الذي يحدد قواعد تنظيم وتسيير مصالح ترقية الشباب في الولاية.

² المرسوم التنفيذي رقم 93-283 المؤرخ في 1993/11/23 المتضمن تغيير تسمية مصالح ترقية الشباب في الولاية.

³ المرسوم التنفيذي رقم 10-07 المؤرخ في 2010/01/07 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين إلى الأسلاك الخاصة بإدارة المكلّفة بالشباب والرياضة.

2- مهام مديرية الشباب والرياضة والترفيه لولاية الجزائر:

- طبقا لمحتوى المادة 2 من المرسوم التنفيذي رقم 06-345 المؤرخ في 28/09/2006 الذي يحدد قواعد تنظيم مديريات الشباب والرياضة وسيرها، تتمثل مهام مديرية الشباب والرياضة والترفيه فيما يلي¹:
- تطور المؤسسات الهياكل والأجهزة والنشاطات التابعة لاختصاصها العاملة في ميادين الشباب والتربية البدنية والرياضية وتحثها وتنسقها وتقيمها وتراقبها.
 - تطوير البرامج الاجتماعية التربوية والترفيهية وحركة ومبادلات الشباب وفضاءاتهم للتعبير وتنشيطها ومتابعة تنفيذها.
 - إعداد برامج الإعلام والاتصال والإصغاء للشباب وتطويرها وتنشيطها.
 - ترقية الحركة الجمعوية للشباب والرياضة، وكذا هياكلها وتطويرها وتنظيمها.
 - تنفيذ البرامج الهادفة للاندماج الاجتماعي للشباب والمشاركة المتصفة بالمواطنة، وترقية مبادراتهم وكذا مكافحة الآفات الاجتماعية والعنف والتهميش بالاتصال مع المصالح، والهيئات المعنية للولاية.
 - تنفيذ برامج ترقية وتعميم التربية البدنية والرياضة، لاسيما في الوسط التربوي والتكوين وإعادة التربية والوقاية بالاتصال مع المصالح والهيئات المعنية للولاية.
 - وضع التنظيمات وأقطاب انتقاء المواهب الرياضية الشابة وتوجيهها وتكوينها، وتطوير هذه التنظيمات والأقطاب ومتابعتها، وترقية الممارسات الرياضية النسوية.
 - تنظيم أعمال تكوين المستخدمين والتأطير الدائم أو العاملين داخل هياكل الحركة الجمعوية وتجديد معارفهم، وتحسين مستواهم وتأهيلهم في إطار التنظيم المعمول به.
 - إعداد مخطط تطوير الرياضة للولاية بالتنسيق مع مجمل الهياكل والهيئات المعنية .
 - السهر على تطبيق التنظيم المتعلق بسير المؤسسات وهيئات الشباب والرياضة الموجودة في الولاية واستغلالها وتسيرها .
 - وضع أنظمة لتقييم ومراقبة الهياكل والهيئات والمؤسسات التابعة لاختصاصها، والسهر على مراقبة مساعدات الدولة للحركة الجمعوية الرياضية والشبابية.
 - ضمان متابعة برامج الاستثمار وانجاز الهياكل الأساسية، وكذا تقيسها وتصديقها، وصيانتها وحفظها.
 - ضمان تسير الموارد البشرية والمالية والمادية اللازمة لانجاز مهامها، وكذا المحافظة على الممتلكات والأرشيف.
 - تقييم النشاطات المبذولة بصفة دورية وإعداد الحصائل والبرامج المتعلقة بها وفقا للإشكال والكيفيات والأجال المقررة.

¹ المرسوم التنفيذي رقم 06-345 المؤرخ في 28/09/2006، المادة 2، ص 31.

3- منشآت مديرية الشباب والرياضة والترفيه لولاية الجزائر:

منشآت مديرية الشباب والرياضة والترفيه تضم المؤسسات الشبانية التي نحن بصدد إجراء دراستنا عليها، والمنصوص عليها في المادة 20 من المرسوم التنفيذي 07-01 المؤرخ في 06 يناير 2007 المتضمن تحويل مراكز إعلام الشبيبة وتنشيطها إلى دواوين مؤسسات الشباب. وتعد مؤسسات الشباب مؤسسات ذات طابع اجتماعي تربيوي وتسلية تابعة للديوان، وهي مخصصة لتنظيم أوقات فراغ الشباب وشغلها بصفة نافعة في إطار مهام الديوان، لذلك يجب أن يكون مؤطرو النشاطات بمؤسسات الشباب مؤهلين وحائزين على شهادة معترف بها في الدولة ضمن الشروط المحددة في التنظيم المعمول به. ومؤسسات الشباب المنصوص عليها هي¹:

- دور الشباب.
 - بيوت الشباب.
 - القاعات المتعددة الخدمات للشباب.
 - مخيمات الشباب.
 - المركبات الرياضية الجوارية.
- وحسب المادة 21 من المرسوم التنفيذي 07-01 المؤرخ في 06 يناير 2007 تتمثل أهداف المؤسسات الشبانية فيما يلي²:

- اكتشاف وتنمية المواهب الشابة المختلفة.
 - مساعدة الشباب على استغلال الوقت الحر.
 - تنمية روح التعاون وخلق جو من التنافس.
 - تنمية الاستعدادات الفنية لديهم وصقل المواهب.
 - بث روح الاحترام للآخرين.
 - غرس مبادئ الوطنية والمقومات التاريخية لكل منطقة.
 - تكوين ثقافة وطنية وتاريخية تنمي جانب الروح والحس الوطني.
 - رعاية وحماية الشباب من مختلف الآفات.
 - الاهتمام بمشاكل الشباب.
 - إدماجهم اجتماعيا عن طريق النشاطات.
- وتتجسد مهام المؤسسات الشبانية في ثلاث مهام رئيسية، المتمثلة فيما يلي:

¹ المرسوم التنفيذي 07-01 المؤرخ في 06 يناير 2007، المادة 20، ص 14.

² المرسوم التنفيذي 07-01 المؤرخ في 06 يناير 2007، المادة 21، ص 14.

1. إعلام الشباب: وتتمثل مهام المؤسسة الشبانية من هذه الناحية بتزويد الشباب بكل المعلومات المتعلقة بحياتهم اليومية والمستقبلية منها التي تخص التشغيل والتكوين والتعليم والمسابقات وفي جميع الميادين حيث يتم تقديمها في إطار التنسيق بين القطاعات المهمة به.

2. توجيه الشباب: يتم توجيه واستقبال الشباب والإصغاء إليهم قصد العمل على وقايتهم من الوقوع في الآفات الاجتماعية، ومساعدتهم على تجسيد طموحاتهم، وإنجاز مشاريعهم حيث يشارك في أداء هذه المهمة إطارات الشباب عن طريق التوجيه المباشر، أو عن طريق تطبيق تقنيات التنشيط، إلى جانب خلايا الإصغاء والإرشاد النفسي المتواجدة بالمؤسسات الشبانية.

3. تنشيط الشباب: تتجسد مهمة المؤسسات الشبانية في تأطير الأنشطة العلمية كالإعلام الآلي والتصوير الشمسي السمعي البصري والأنشطة الثقافية كالمرسح والموسيقى والفن التشكيلي، وكذلك الأنشطة الرياضية والترفيهية وسياحة الشباب كالخرجات والدورات والأنشطة الداخلية كالتظاهرات المحلية والجهوية، والوطنية فهذه الأنشطة تعمل على جلب الشباب وتقريبهم وتحفزهم في الاستمرار في إنجاز مشاريعهم، وتحقيق أهدافهم، وهذا في إطار تربيوي الهدف منه هو استثمار الوقت الحر للشباب.

4- دور مدير المؤسسة الشبانية:

يعتبر مدير المؤسسة الشبانية المسئول عن تنظيمها وتسييرها الإداري والبيداغوجي والمالي، فهو المسئول الأول على تطبيق البرامج التي يبعث بها إلى النيابة والإدارة المركزية، ويتعين بمقرر وفقا للقانون والتنظيم المعمول به، ويكلف مدير مؤسسة الشباب لا سيما بما يأتي¹:

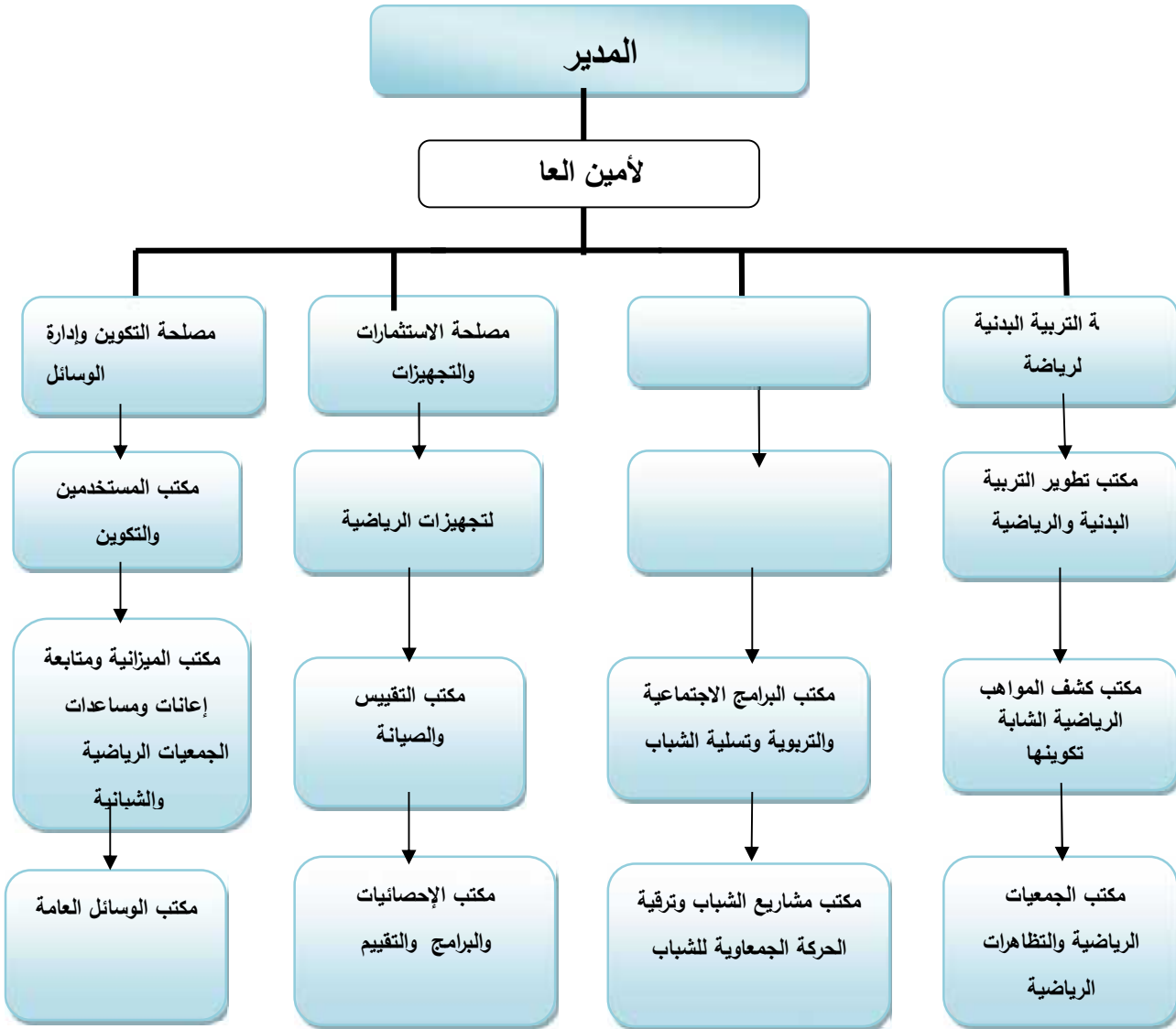
- ضمان السير الحسن للمؤسسة.
- ضمان التسيير البيداغوجي والإداري والمالي للمؤسسة.
- إعداد المشروع التربوي والبرامج وحصائل نشاطات المؤسسة.
- السهر على تكوين المستخدمين الموضوعين تحت سلطته وتحسين مستواهم.
- ممارسة السلطة السلمية على مستخدمي المؤسسة.
- وتتحدد اختصاصاته فيما يلي²:
- السهر على ضبط جميع الوثائق سواء المتعلقة بسير أو تجهيز المؤسسة.
- الحفاظ على تجهيزات المؤسسة والحرص على عدم استعمالها في غير النشاط الذي خصصت له.
- عقد اجتماعات منتظمة مع كافة الموظفين لتقييم العمل وإعطاء التوجيهات والإرشادات الضرورية لضمان السير الجيد للأنشطة المؤسسة.
- تحديد نوعية عمل الأعوان والحرص على تطبيق المهام الموكولة إليهم.

¹ القرار الوزاري المؤرخ في 04 يوليو 2007 يحدد شروط إنشاء مؤسسات الشباب ومهامها وتنظيمها وسيرها وكذا تعداد ونوع المستخدمين العاملين بها ومؤهلاتهم، المادة 12، ص 27.

² <http://delegation.mjs.gov.ma/khemisset/index.php/relg/2013-10-22>

- حضور الاجتماعات التي ينظمها مكتب الشباب بالنيابة.
- الالتزام بإطلاع كل العاملين بالمؤسسة على كل جديد من مذكرات وقرارات تنظيمية مركزية كانت أو محلية، سواء تعلق الأمر بالسير العام للمؤسسة أو التظاهرات والأنشطة أو غيرها.
- إنجاز التقارير الدورية والمراسلات الإدارية في وقتها المحدد.
- عقد اجتماعات مع أطر الجمعيات والأندية كلما دعت الضرورة إلى ذلك.
- السهر على تتبع برامج الأطر وإلزامهم بتطبيقها وتطويرها.
- القيام بضبط وصرف الاعتمادات المرصودة للمؤسسة وفق المسطرة الجاري بها العمل.
- إعداد بطاقة المواد المتعلقة بصيانة وتسيير المؤسسة.
- ضبط مداخل الإنخرطات والأنشطة والإعانات في سجلات خاصة بها بالتنسيق مع جمعية مجلس المؤسسة مع الاحتفاظ بالوثائق المثبتة لذلك.
- الالتزام بتقديم كل البيانات والتوضيحات والوثائق عند كل زيارة تفقدية مركزية كانت أو إقليمية للأطر الموكول إليها أمر تفتيش سير المؤسسة.
- له صلاحية تمديد توقيت بعض الأنشطة بصفة استثنائية إذا دعت الضرورة لذلك.
- المساهمة في إبراز دور المؤسسة من خلال ربطه للعلاقات مع مختلف القطاعات، والمؤسسات التي لها نفس الأهداف.
- السهر على سيادة الروح التربوية بين كافة العاملين والمستفيدين من أنشطة المؤسسة.
- القيام بمبادرات من شأنها تحريك طاقات المنشطين.
- إعداد برامج تنشيطية ومشاريع تربوية للمؤسسة بمساعدة المنشطين وجمعية مجلس المؤسسة.
- العمل على التنسيق بين السلطة المحلية والمجالس المنتخبة من أجل تنمية نشاطات المؤسسة لتحقيق أهدافها.
- ربط العلاقات مع آباء وأولياء الرواد من أجل تحسيسهم بالدور التربوي للمؤسسة.
- أخذ اقتراحات الرواد بعين الاعتبار في حدود إمكانيات المؤسسة عند تخطيط لبرامجها.
- القيام بدعوة جمعية مجلس المؤسسة لعقد دورة استثنائية كلما اقتضت الضرورة لذلك بصفته المنسق العام لهذه الجمعية.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة والترفيه لولاية الجزائر:



شكل رقم(09) يوضح الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة والترفيه بولاية الجزائر

يلاحظ من الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة للولاية أنها تتكون من أربعة (04) مصالح، وكل مصلحة تحتوى على ثلاثة (03) مكاتب، وهي كالتالي¹:

1- مصلحة التربية البدنية والرياضة: وتتكون من ثلاثة مكاتب:

- مكتب تطوير التربية البدنية والرياضة.
- مكتب كشف المواهب الرياضية الشابة وتكوينها.
- مكتب الجمعيات الرياضية والتظاهرات الرياضية.

2- مصلحة نشاطات الشباب: وتتكون من ثلاثة مكاتب:

- مكتب الاتصال وإعلام الشباب وأنظمة الاتصال.

¹ المرسوم التنفيذي رقم 345/06 المؤرخ في 2006/09/28 الذي يحدد قواعد تنظيم مديريات الشباب والرياضة للولايات وسيرها.

- مكتب البرامج الاجتماعية والتربوية وتسليية الشباب.
- مكتب مشاريع الشباب وترقية الحركة الجمعوية للشباب.
- 3- مصلحة الاستثمارات والتجهيزات:** وتتكون من ثلاثة مكاتب:
 - مكتب المنشآت والتجهيزات الرياضية والاجتماعية والتربوية.
 - مكتب التقييس والصيانة.
 - مكتب الإحصائيات والبرامج والتقييم.
- 4- مصلحة التكوين وإدارة الوسائل:** وتتكون من ثلاثة مكاتب:
 - مكتب المستخدمين والتكوين.
 - مكتب الميزانية ومتابعة الإعانات ومساعدات الجمعيات الرياضية والشبابية ومراقبتها.
 - مكتب الوسائل العامة.

المطلب الثاني: الدراسة الاستطلاعية ونتائجها:

1- أهداف الدراسة الاستطلاعية:

تكتسي الدراسة الاستطلاعية أهمية بالغة في البحث العلمي إذ تعتبر أولية له، وتمكن الباحث من الاطلاع بعمق على جوانب وتفاصيل موضوعه، مما يسهل عليه الفهم الأفضل والتصور الكامل لموضوع بحثه، كما تهدف إلى التحقق من صلاحية أدوات جمع المعطيات التي يستخدمها الباحث في بحثه ومعرفة مختلف الصعوبات والنقائص المسجلة أثناء التطبيق لتداركها فيما بعد، ولهذا أجريت الدراسة الاستطلاعية من أجل تحقيق هدفين، هما:

- أ- نزول الباحث إلى أرض الميدان لمعاينة الواقع، والتعرف المسبق على الظروف المحيطة بعملية التطبيق، وبالتالي تجنب الوقوع في الأخطاء أثناء إجراء الدراسة الأساسية.
- ب- التأكد من الفهم اللغوي لأدوات البحث وحساب الخصائص السيكمترية (الصدق والثبات) لها، من أجل الاطمئنان على مدى صلاحية هذه الأدوات، والمتمثلة في مقياس الضغوط المهنية ومقياس إستراتيجيات المواجهة لمديري المؤسسات الشبابية.

2- وصف عينة الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بتطبيق أدوات الدراسة على عينة استطلاعية قوامها 30 مديرا يمارسون مهنتهم في المؤسسات الشبابية بولاية الجزائر خلال الموسم الدراسي 2018/2019، تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة لغرض تجريب أدوات الدراسة والتأكد من درجة صدقها وثباتها.

3- أدوات الدراسة الاستطلاعية:

يتوقف صدق البحوث وقيمتها العلمية على الاختيار السليم للطرق والأدوات التي تمتلك الشروط العلمية والمنهجية بغية الوصول إلى أهدافها المسطرة.

وبغية جمع بيانات متعلقة بموضوع الدراسة والوصول إلى نتائج موثوق بها بطريقة علمية صحيحة، تم الاعتماد على مقياسين وهما:

- مقياس إستراتيجيات مواجهة الضغوط (47 بند في صورته الأولى) .

- مقياس الضغوط المهنية (48 بند في صورته الأولى).

وهذا نظرا لعدم توفر أدوات البحث تقيس مباشرة متغيرات موضوع بحثنا المتعلق دور إستراتيجيات المواجهة في إدارة الضغوط المهنية لدى رؤساء المؤسسات العمومية.

وذلك وفق الخطوات الآتية:

- مراجعة البحوث والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع.

- الاستناد إلى مجموعة من المصادر والكتابات العلمية التي تناولت استراتيجيات المواجهة والضغوط المهنية.

- الاستناد على نتائج الدراسة الاستطلاعية.

- بناء أدوات الدراسة في صورتها الأولى، والتحقق من مدى توفرها على الخصائص السيكومترية بعد تطبيقها على عينة الدراسة الاستطلاعية.

4- التأكد من توفر الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة:

1.4- مقياس إستراتيجيات مواجهة:

1.1.4- صدق المقياس:

تم التأكد من صدق مقياس إستراتيجيات المواجهة بطريقتين: الأولى صدق المحكمين، والثانية الصدق التمييزي (المقارنة الطرفية).

أولا/ صدق المحكمين:

تم عرض المقياس على عشرة أساتذة محكمين من ذوي الاختصاص في مجال علوم التسيير والعلوم الاجتماعية لتحكيمها من حيث ملائمة الفقرات لأغراض الدراسة ومدى صحتها اللغوية. فبعد الاطلاع على آراء وملاحظات الأساتذة المحكمين حول مقياس أسفرت نتائج التحكيم على حصول معظم الفقرات على درجة اتفاق بين المحكمين تزيد عن نسبة 90 %، والجدول رقم (01) يوضح ذلك:

جدول رقم(01): يوضح نسبة القبول من طرف الأساتذة المحكمين لكل فقرة من فقرات مقياس إستراتيجيات مواجهة الضغوط المهنية

رقم الفقرة	نسبة القبول	رقم الفقرة	نسبة القبول	رقم الفقرة	نسبة القبول	رقم الفقرة	نسبة القبول
01	% 100	13	% 100	25	% 100	37	% 100
02	% 100	14	% 60	26	% 100	38	% 100
03	% 90	15	% 80	27	% 80	39	% 100
04	% 100	16	% 100	28	% 90	40	% 90
05	% 100	17	% 100	29	% 100	41	% 80
06	% 70	18	% 100	30	% 100	42	% 100
07	% 100	19	% 60	31	% 90	43	% 100
08	% 90	20	% 100	32	% 80	44	% 60
09	% 100	21	% 80	33	% 20	45	% 100
10	% 70	22	% 100	34	% 100	46	% 90
12	% 100	24	% 100	36	% 70	47	% 80
المجموع	% 90.41						

أجمع الأساتذة على وضوح التعليم، وأن بدائل الأجوبة مناسبة، وعدد الفقرات كافية، في حين أشاروا إلى إجراء بعض التعديلات والتصحيحات اللغوية فيما يخص بعض الفقرات، وحذف بعض الفقرات التي لا تقيس ما هو مراد قياسه من هذه الدراسة، إلى جانب حذف بعض الفقرات المكررة. والجدول الموالي يوضح ملاحظات الأساتذة المحكمين من حيث وضوح التعليم، وبدائل الأجوبة، وعدد الفقرات ومحتواها.

جدول رقم(02): يوضح ملاحظات الأساتذة المحكمين لمقياس إستراتيجيات مواجهة الضغوط المهنية

طبيعة التحكيم	عدد المحكمين	ملاحظات الأساتذة المحكمين
التعليمات	10	واضحة
بدائل الأجوبة	10	مناسبة
عدد الفقرات	10	كافية
محتوى الفقرات	10	إجراء بعض التعديلات والتصحيحات اللغوية على الفقرات: 05 ، 14 ، 19 ، 21 ، 30 ، 31 ، 41 ، 44 .
مدى قياس الفقرات	10	* حذف الفقرات التي لا تقيس، وهي الفقرة رقم 33 * حذف بعض العبارات المتكررة.

وعليه، يمكن القول أن معظم عبارات المقياس مناسبة وتحمل صدقا ظاهريا جليا، وملائمة للتطبيق على عينة الدراسة الأساسية.

ثانيا/ الصدق التمييزي (صدق المقارنة الطرفية):

- تمثل إحدى الطرق التي استخدمت لتحقيق من صلاحية المقياس في الدراسة الاستطلاعية لتطبيقه في الدراسة الأساسية، وذلك بالنسبة للدرجة الكلية للمقياس، حيث يتم وفق المراحل التالية:
- ترتيب الدرجة الكلية للأفراد من الأصغر إلى الأكبر.
 - تحديد عدد الأفراد لكل مجموعة طرفية والتي تمثل 27 % من العدد الكلي للأفراد.
 - حساب اختبار ستودنت "T" للمقارنة الطرفية بين المجموعة الدنيا والمجموعة العليا.

الجدول رقم (03): قيمة اختبار "T" لمرتفعي ومنخفضي الدرجات على مقياس استراتيجيات المواجهة

المتغير	الثالث الأعلى (ن=8)		الثالث الأدنى (ن=8)		اختبار ليفين		
	م	ع	م	ع	اختبار "ت" لعينتين مستقلتين		
					مستوى الدلالة	اختبار " T	درجة الحرية
استراتيجيات المواجهة	178.75	2.81	109.62	2.87	0.002	0.96	14

يتضح من الجدول رقم (03) الذي يبين وجود فروق بين متوسط درجات مديري المؤسسات الشبانية الذين تحصلوا على درجات مرتفعة في أدائهم على مقياس استراتيجيات المواجهة الذي بلغت قيمته 178.75 بانحراف معياري قدره 2.81 ومتوسط درجات مديري المؤسسات الشبانية الذين تحصلوا على درجات منخفضة في أدائهم على نفس المقياس والذي بلغت قيمته 109.62 بانحراف معياري قدره 2.87، وذلك لصالح مرتفعي الدرجات (الثالث الأعلى).

كما يظهر الجدول السابق أن قيمة F بلغت (0.002) بمستوى دلالة (0.96)، مما يدل على أنها غير دالة أي يوجد تجانس بين المجموعتين العليا والدنيا، وبناءا عليه تم قراءة نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين، حيث بلغت قيمة t (-48.58) عند درجة حرية (14) ومستوى دلالة (0.01)، أي توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح مرتفعي الدرجات في أداء مديري المؤسسات الشبانية على مقياس استراتيجيات المواجهة، إذا المقياس يميز بين مرتفعي ومنخفضي الدرجات، وهو ما يدل على صدق المقياس، وبالتالي يمكن تطبيقه على عينة الدراسة الأساسية.

2.1.4- ثبات المقياس:

تم حساب ثبات مقياس استراتيجيات المواجهة باستخدام معامل ألفا () لكرونباخ، وجاءت قيمة معامل الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ على النحو التالي:

الجدول رقم (04): يبين معامل ألفا () لكرونباخ لمقياس استراتيجيات المواجهة

المتغير	() لكرونباخ
استراتيجيات المواجهة	0.91

يمثل معامل ألفا () متوسط قيم طرق التجزئة الممكنة للمقياس عند تقدير الثبات، ولهذا يعتبر المعامل الأكثر دقة واستقراراً والأقل تذبذباً، وقد تم حساب معامل ألفا () لكرونباخ لمقياس استراتيجيات المواجهة، والذي بلغت قيمته 0.91 وهي تشير إلى درجة مقبولة من الاتساق الداخلي أي أن المقياس يكشف عن 91 % من إستراتيجيات المواجهة لدى عينة الدراسة الاستطلاعية، الأمر الذي يعطي دليلاً على الاتساق الداخلي لمقياس إستراتيجيات المواجهة المعتمد في الدراسة الحالية.

2.4- مقياس الضغوط المهنية:

1.2.4- صدق المقياس:

يعد قياس صدق درجات المقياس عاملاً رئيسياً في تقدير صلاحيته، ونظراً لتعدد طرق قياس الصدق فقد تم اختيار البعض منها، وهي على التوالي:
أولاً/ صدق المحكمين:

فقد تم أيضاً عرض المقياس على عشرة أساتذة محكمين من ذوي الاختصاص في مجال علوم التسيير والعلوم الاجتماعية لتحكيمها من حيث ملائمة الفقرات لأغراض الدراسة ومدى صحتها اللغوية. فبعد الاطلاع على آراء وملاحظات الأساتذة المحكمين حول مقياس أسفرت نتائج التحكيم على حصول معظم الفقرات على درجة اتفاق بين المحكمين تزيد عن نسبة 90 %، والجدول رقم (05) يوضح ذلك:

جدول رقم (05): يوضح نسبة القبول من طرف الأساتذة المحكمين لكل فقرة من فقرات مقياس الضغوط المهنية

رقم الفقرة	نسبة القبول	رقم الفقرة	نسبة القبول	رقم الفقرة	نسبة القبول	رقم الفقرة	نسبة القبول
01	% 100	13	% 100	25	% 100	37	% 100
02	% 100	14	% 80	26	% 90	38	% 100
03	% 90	15	% 80	27	% 100	39	% 100
04	% 100	16	% 100	28	% 90	40	% 90
05	% 100	17	% 90	29	% 100	41	% 80
06	% 80	18	% 100	30	% 100	42	% 100
07	% 100	19	% 90	31	% 100	43	% 100
08	% 90	20	% 100	32	% 90	44	% 100
09	% 100	21	% 100	33	% 90	45	% 100
10	% 80	22	% 100	34	% 100	46	% 90
11	% 100	23	% 90	35	% 100	47	% 100
12	% 90	24	% 100	36	% 70	48	% 80
المجموع							% 90.41

أجمع الأساتذة على وضوح التعليم، وأن بدائل الأجوبة مناسبة، وعدد الفقرات كافية، في حين أشاروا إلى إجراء بعض التعديلات والتصحيحات اللغوية فيما يخص بعض الفقرات، وحذف بعض العبارات التي تخل بالمعنى، والجدول الموالي يوضح ملاحظة الأساتذة المحكمين.

جدول رقم(06): يوضح ملاحظات الأساتذة المحكمين لمقياس الضغوط المهنية

طبيعة التحكيم	عدد المحكمين	ملاحظات الأساتذة المحكمين
التعليمات	10	واضحة
بدائل الأجوبة	10	مناسبة
عدد الفقرات	10	كافية
محتوى الفقرات	10	إجراء بعض التعديلات والتصحيحات اللغوية على الفقرات: 04 ، 10 ، 17 ، 19 ، 26 ، 48
مدى قياس الفقرات	10	حذف بعض الكلمات المتكررة.

وعليه، يمكن القول أن معظم بنود الفقرات مناسبة وتحمل صدقا ظاهريا جليا، وملائمة للتطبيق على عينة الدراسة الأساسية.

ثانيا/ الصدق التمييزي (صدق المقارنة الطرفية):

تمثل إحدى الطرق التي استخدمت لتحقيق من صلاحية المقياس في الدراسة الاستطلاعية لتطبيقه في الدراسة الأساسية، وذلك بالنسبة للدرجة الكلية للمقياس، والجدول الموالي يلخص قيمة اختبار "ت" لمرتفعي ومنخفضي الدرجات على مقياس الضغوط المهنية.

الجدول رقم (07): قيمة اختبار "T" لمرتفعي ومنخفضي الدرجات على مقياس الضغوط المهنية

المتغير	الثالث الأعلى (ن=8)		الثالث الأدنى (ن=8)		اختبار "ت" لعينتين مستقلتين		
	م	ع	م	ع	اختبار " T "	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الضغوط المهنية	221.37	3.88	188.37	4.10	0.31	14	0.01

يتضح من الجدول رقم(07) الذي يبين وجود فروق بين متوسط درجات مديري المؤسسات الشبانية الذين حصلوا على درجات مرتفعة في أدائهم على مقياس الضغوط المهنية الذي بلغت قيمته 221.37 بانحراف معياري قدره 3.88 ومتوسط درجات مديري المؤسسات الشبانية الذين حصلوا على درجات منخفضة في أدائهم على نفس المقياس والذي بلغت قيمته 188.37 بانحراف معياري قدره 4.10، وذلك لصالح مرتفعي الدرجات (الثالث الأعلى).

كما يظهر الجدول رقم (07) أن قيمة F بلغت (0.31) بمستوى دلالة (0.58) مما يدل على أنها غير دالة أي يوجد تجانس بين المجموعتين العليا والدنيا، وبناء عليه تم قراءة نتائج إختبار "T" لعينتين مستقلتين، حيث بلغت قيمة T (-16.50) عند درجة حرية (14) ومستوى دلالة (0.01)، أي توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح مرتفعي الدرجات في أداء مديري المؤسسات الشبانية على مقياس الضغوط المهنية، إذا المقياس يميز بين مرتفعي ومنخفضي الدرجات، وهو ما يدل على صدق المقياس، وبالتالي يمكن تطبيقه على عينة الدراسة الأساسية .

2.2.4- ثبات المقياس:

تم حساب ثبات مقياس الضغوط المهنية باستخدام معامل ألفا () لكرونباخ، وجاءت قيمة معامل الثبات باستخدام معامل ألفا لكرونباخ على النحو التالي:

الجدول رقم (08): يبين معامل ألفا () لكرونباخ لمقياس الضغوط المهنية

المتغير	()
الضغوط المهنية	0.71

تم حساب درجات ثبات المقياس باستخدام معادلة ألفا كرونباخ للاتساق الداخلي لأننا نريد معرفة مدى اتساق البنود لمقياس الضغوط المهنية. كما أن عدد البدائل هو 5 بدائل وعليه نستطيع تطبيق طريقة ألفا لكرونباخ. وقد بلغت قيمة معامل ألفا لكرونباخ لكل بنود المقياس 0.71 وهي تشير إلى درجة مقبولة من الاتساق الداخلي للمقياس، الأمر الذي يعطي دليلا على الاتساق الداخلي لمقياس الضغوط المهنية المعتمد في الدراسة الحالية.

المطلب الثالث: الدراسة الأساسية

1- عينة الدراسة الأساسية ومواصفاتها:

تكونت عينة الدراسة الأساسية من 80 مديرا ومديرة للمؤسسات الشبانية لولاية الجزائر، وتم اختيارهم عن طريق الاستقصاء الشامل لمدرء ولاية الجزائر، والجدول الموالي يلخص خصائص عينة الدراسة:

جدول رقم (09) يبين خصائص عينة الدراسة الأساسية ومواصفاتها من حيث الجنس

عينة الدراسة	الجنس		المجموع
	ذكور	إناث	
التعداد	57	23	80
النسبة	71.25 %	28.75 %	% 100

شكل رقم (09) يوضح خصائص العينة الأساسية ومواصفاتها من حيث الجنس



2- أدوات الدراسة الأساسية:

كما وضحت سابقا أنني قمت بإعداد مقياسين لجمع البيانات، وهما: مقياس إستراتيجيات مواجهة الضغوط، ومقياس الضغوط المهنية، وذلك بعد التأكد من صلاحيتهما للاستخدام وتوفيرهما على الخصائص السيكمترية للاختبار الجيد، حيث طبقت هذان الأداةان في صورتهم النهائية على عينة الدراسة المتمثلة في 80 مديرا ومديرة للمؤسسات الشبانية لولاية الجزائر.

فمقياس إستراتيجيات مواجهة الضغوط يقيس مستوى استخدام مديري المؤسسات الشبانية لإستراتيجيات المواجهة، وهو مكون من 46 بندا موزعة على ثلاثة أبعاد، وهي:

1- البعد الأول: استراتيجيات المواجهة المتمركزة حول حل المشكلة، ويضم البنود التي تحمل الأرقام من 01 إلى غاية 15.

2- البعد الثاني: الاستراتيجيات المواجهة المتمركزة حول الانفعال، ويضم البنود التي تحمل الأرقام من 16 إلى غاية 39.

3- البعد الثالث: الاستراتيجيات المواجهة المتمركزة حول المساندة الاجتماعية، ويضم البنود التي تحمل الأرقام من 40 إلى غاية 46.

أما مقياس الضغوط المهنية، ويضم 48 بند موزعة على ستة أبعاد، وهي:

1- البعد الأول: الضغوط المهنية المرتبطة بعبء العمل، ويضم البنود التي تحمل الأرقام 01، 02، 04، 05، 09، 17، 18، 19.

2- البعد الثاني: الضغوط المهنية المرتبطة بطبيعة العمل، ويضم البنود التي تحمل الأرقام 03، 06، 07، 08، 10، 12، 15، 20، 33، 46.

3- البعد الثالث: الضغوط المهنية المرتبطة بمسؤوليات المدير، ويضم البنود التي تحمل الأرقام 14، 24، 32، 34، 36، 41، 42.

4- البعد الرابع: الضغوط المهنية المرتبطة بالعلاقات الاجتماعية، ويضم البنود التي تحمل الأرقام 11، 16، 22، 25، 27، 28، 29، 31، 37، 40.

5- البعد الخامس: الضغوط المهنية المرتبطة بالتسيير المؤسساتي، ويضم البنود التي تحمل الأرقام 13، 23، 26، 30، 35، 45.

6- البعد السادس: الضغوط المهنية المرتبطة بالرضا الوظيفي، ويضم البنود التي تحمل الأرقام 21، 38، 39، 43، 44، 47، 48.

أما مفتاح التصحيح فقد اعتمدت على سلم التقدير الخماسي ليكرت لكلا المقياسين، وهو كالآتي:

1- إذا كانت الإجابة بموافق بشدة، تعطى العلامة (5)

2- إذا كانت الإجابة بموافق، تعطى العلامة (4)

3- إذا كانت الإجابة لا أدري، تعطى العلامة (3)

4- إذا كانت الإجابة أعارض، تعطى العلامة (2)

5- إذا كانت الإجابة أعارض بشدة، تعطى العلامة (1)

وعليه، فإن أعلى درجة يمكن أن يحصل عليها المدير (ة) في مقياس استراتيجيات مواجهة الضغوط المهنية هي 230، وأقل درجة هي 46، والدرجة المتوسطة هي 138 بالنسبة لكل مدير (ة).

ونحكم على مستوى استخدام المدير (ة) لاستراتيجيات مواجهة الضغوط بأنه مرتفع إذا تحصل على 161 درجة فما فوق، وبأنه متوسط إذا كانت الدرجة تتحصر ما بين 115 و 161 درجة، وبأنه منخفض إذا قلت عن 115 درجة.

أما في ما يخص مقياس الضغوط المهنية فإن أعلى درجة يمكن أن يحصل عليها المدير (ة) في مقياس الضغوط المهنية هي 240، وأقل درجة هي 48، والدرجة المتوسطة هي 144 بالنسبة لكل مدير (ة).

ونحكم على مستوى الضغوط المهنية لدى المدير (ة) بأنه مرتفع إذا تحصل على 168 درجة فما فوق، وبأنه متوسط إذا كانت الدرجة تتحصر ما بين 120 و 168 درجة، وبأنه منخفض إذا قلت عن 120 درجة.

3- إجراءات تطبيق الدراسة الأساسية:

تم إجراء الدراسة الأساسية في أواخر شهر فيفري وبداية شهر مارس 2019 حيث تم توزيع أدوات الدراسة، والمتمثل في مقياس استراتيجيات المواجهة ومقياس الضغوط المهنية، وذلك بإتباع الإجراءات التالية:

- تهيئة المدير للإجابة على المقياس.
- التأكيد على أن نتائج الدراسة لن تستغل إلا لغرض البحث العلمي.
- شرح كيفية الإجابة وذلك بتقديم مثال.

- الإطلاع على ورقة كل مجيب (ة) بعد تسليمها، وذلك للتأكد من أنه (ها) أجاب (ت) عن كل الأسئلة.
- تقديم الشكر للمدير (ة) على مساعدته لنا في إنجاز هذه البحث.

4- الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة:

- من أجل الوصول إلى معالجة وتحليل البيانات بطريقة علمية وموضوعية، اعتمدت في هذه الدراسة على عدة أساليب إحصائية وصفية واستدلالية باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، نذكر منها:
- * الدرجة المتوسطة + (عدد الفقرات/2) لمعرفة الحد الأعلى للفئة المتوسطة التي ينحصر فيها مستوى استخدام مديري المؤسسات الشبانية لاستراتيجيات مواجهة الضغوط، ومستوى ضغوطهم المهنية.
 - * الدرجة المتوسطة - (عدد الفقرات/2) لمعرفة الحد الأدنى للفئة المتوسطة التي ينحصر فيها مستوى استخدام مديري المؤسسات الشبانية لاستراتيجيات مواجهة الضغوط، ومستوى ضغوطهم المهنية.
 - التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
 - معامل ألفا كرونباخ.
 - اختبار T-test.
 - اختبار شابيرو Shapiro- Wilk test
 - معامل إيتا (eta) من أجل قياس حجم العلاقة الارتباطية.
 - معامل فريدمان للترتب.

المبحث الثاني: عرض وتفسير نتائج الدراسة

1- عرض وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

تنص الفرضية الجزئية الأولى على أن: مستوى الضغوط المهنية لدى مديري المؤسسات الشبانية مرتفع. وللتحقق من صدق الفرضية أو نفيها، قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة، والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم(10): يبين التوزيع التكراري للضغوط المهنية حسب المستويات

المقياس	الفئات	التكرارات	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الضغوط المهنية	مستوى منخفض [120 - 48]	00	%00	196.24	15.10
	مستوى متوسط [168 - 120]	02	%02.50		
	مستوى مرتفع [240 - 168]	78	%97.5		

يتضح من خلال الجدول السابق أن أعلى نسبة للضغوط المهنية تقع في المستوى المرتفع بنسبة 97.5 % من مجموع أفراد العينة، تليها نسبة 2.5 % من الأفراد في المستوى المتوسط. وتدل النتائج السابقة على أن أفراد العينة يتميزون بمستوى مرتفع من الضغوط المهنية، كما بلغت قيمة المتوسط الحسابي 196.24 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 15.10، وهو يمثل معدل الانحرافات حول المتوسط. كما أننا لم نكتفي بالإحصاء الوصفي فقط بل اعتمدنا على الإحصاء الاستدلالي للتحقق من هذه الفرضية، وذلك عن طريق تطبيق اختبار "T" للفرق بين المتوسطين الحسابيين الملاحظ والمتوقع لدى مديري المؤسسات الشبانية، والجدول أسفله يلخص ذلك:

الجدول (11): قيمة المتوسط الحسابي الملاحظ والمتوسط الحسابي المتوقع لمستويات الضغوط المهنية لدى مديري المؤسسات الشبانية

قيمة ت	المتوسط المتوقع	المتوسط الحسابي الملاحظ	درجة الحرية	مستوى لدلالة
30.92	144	196.24	79	0.01

من خلال القيم المتحصل عليها يتضح بالنسبة لمتغير الضغوط المهنية أن قيمة المتوسط الحسابي الملاحظ هي أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المتوقع، فالقيمة 144 هي القيمة الفاصلة بين مستوى الضغوط المهنية المرتفع ومستوى الضغوط المهنية المنخفض. كما بلغت قيمة اختبار "T" لعينة واحدة 30.92، وقد كانت دالة عند 0.01 أي أننا متأكدون بنسبة 99 % من وجود فروق جوهرية بين المتوسطين لصالح المتوسط الملاحظ، وبالتالي فإن مديري المؤسسات الشبانية لديهم مستوى مرتفع من الضغوط المهنية، وهذا يعني أن الفرضية تحققت.

ويتبين من خلال نتائج المعالجة الإحصائية لمستويات الضغط المهني في عينة البحث وجود تفاوت في مستوى الشعور بالضغط المهني لدى المديرين، فيظهر لدى بعضهم بشكل مرتفع، بينما يكون لدى بعضهم الآخر بشكل معتدل، كما أن المستوى المنخفض للضغوط لم يتواجد في عينة البحث، مما نستنتج أن المديرين على العموم يمارسون مهامهم الوظيفية بأنواعها تحت وطأة الضغوط المهنية، فهم يتعرضون إلى مختلف مصادر الضغوط المهنية التي تم حصرها في المقياس والمتعلقة بعبء العمل، وطبيعته، ومسؤوليات المدير، والعلاقات الاجتماعية، والتسيير المؤسسي، والرضا الوظيفي، كل هذه العوامل وغيرها تعيق أدائه لمهامه وهذا يكون سببا في ارتفاع مستوى الشعور بالضغوط المهنية، ونتائج هذه الدراسة تتفق مع نتائج دراسة زينب حومل (2018).

2- عرض وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

تنص الفرضية الجزئية الثانية على أن: مصادر الضغوط المهنية الأكثر شيوعا لدى مديري المؤسسات الشبانية هي الضغوط المهنية المترتبة عن العلاقات الاجتماعية.

للتحقق من هذه الفرضية تم حساب معامل فريدمان كما هو موضح في الجدول أدناه.
الجدول رقم (12) : يبين معامل فريدمان لمتوسط الرتب

أبعاد الضغط المهني	متوسط الرتب	الترتيب
عبء العمل	3,80	الثالث
طبيعة العمل	5,30	الثاني
مسؤوليات مدير المؤسسة	2,37	الخامس
العلاقات الاجتماعية	5,38	الأول
التسيير المؤسسي	1,45	السادس
الرضا الوظيفي	2,70	الرابع

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن أكبر متوسط رتب كان لبعد العلاقات الاجتماعية حيث بلغت قيمته (5.38) ويليه في المرتبة الثانية بعد طبيعة العمل بمتوسط الرتب بقيمة (5.30)، وفي المرتبة الثالثة بعد عبء العمل بمتوسط الرتب قيمته (3.80)، ويليه في المرتبة الرابعة بعد الرضا الوظيفي بمتوسط الرتب (2.70)، وفي المرتبة الخامسة بعد مسؤوليات مدير المؤسسة بمتوسط الرتب بقيمة (2.37)، وفي المرتبة السادسة يأتي البعد التسيير المؤسسي بمتوسط الرتب بقيمة (1.45).

وما دام بعد العلاقات الاجتماعية احتل المرتبة الأولى فإن الفرضية التي تقول بأن مصادر الضغوط المهنية الأكثر شيوعا لدى مديري المؤسسات الشبانية هي الضغوط المهنية المترتبة عن العلاقات الاجتماعية قد تحققت.

فما من شك فيه أن الضغوط العمل لا تظهر من خلال أداء الفرد لعمله، بل تظهر أيضا من خلال العلاقات الاجتماعية التي تربطه بالآخرين خلال حياته المهنية باعتبار العمل موقفا اجتماعيا، فحسب ما أشار إليه مصطفى

منصوري(2017) فإن انسجام وتماسك أفراد الجماعة يؤدي إلى زيادة الأداء، بينما يؤدي الصراع بين أفرادها نتيجة اختلاف حاجاتهم وثقافتهم وقيمهم وميولهم وأدوارهم إلى نقص الأداء وارتفاع مظاهر العمل السلبية كزيادة نسبة الغياب والاضطراب والضغط¹. وبالرجوع إلى الدراسات السابقة يتبين وجود اختلاف نسبي مع نتائج البحث، إذ أفضت العديد من الدراسات إلى أن عب العمل يعتبر من أهم مصادر المولدة للضغط المهنية كدراسة Poirel & Yvon(2011).

كما أسفرت دراسات أخرى إلى أن التسير المؤسساتي يعتبر من أهم المصادر المفترزة للضغط كدراسة Cyma Earlly Ruth (1989). وقد يرجع هذا التباين في النتائج بين الدراسات إلى اختلاف عينة البحث، وأهمية مصدر العلاقات الاجتماعية في توليد الضغط لدى مديري المؤسسات الشبانية.

3- عرض وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

تنص الفرضية الجزئية الثالثة على أن: مستوى استراتيجيات المواجهة لدى مديري المؤسسات الشبانية مرتفع. وللتحقق من صدق الفرضية أو نفيها، قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة، والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (13) يوضح التوزيع التكراري للإستراتيجيات المواجهة حسب المستويات

المقياس	الفئات	التكرارات	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
إستراتيجيات المواجهة	مستوى منخفض [115-46]	08	10%	165.24	21.17
	مستوى متوسط [115 - 161]	06	7.5%		
	مستوى مرتفع [161 - 230]	66	82.5%		

يتضح من خلال الجدول السابق أن أعلى نسبة لإستراتيجيات المواجهة تقع في المستوى المرتفع بنسبة 82.5% من مجموع أفراد العينة، تليها نسبة 7.5% من الأفراد في المستوى المتوسط، بينما يقع 10% من الأفراد في المستوى المنخفض.

تدل النتائج السابقة على أن أفراد العينة يتميزون بمستوى مرتفع من إستراتيجيات المواجهة، كما بلغت قيمة المتوسط الحسابي 165.24 وبلغت قيمة الانحراف المعياري 21.17 وهو يمثل معدل الانحرافات حول المتوسط. وللتحقق من هذه الفرضية قمنا بتطبيق اختبار "T" للفرق بين المتوسطين الحسابيين الملاحظ والمتوقع لدى مديري المؤسسات الشبانية، والجدول (14) يلخص ذلك:

مصطفى منصوري، مرجع سابق، ص 110.

الجدول رقم (14): يبين قيمة المتوسط الحسابي الملاحظ والمتوسط الحسابي المتوقع لمستويات استراتيجيات المواجهة لدى مديري المؤسسات الشبانية

قيمة ت	المتوسط المتوقع	المتوسط الحسابي الملاحظ	درجة الحرية	مستوى لدلالة
11.50	138	165.24	79	0.01

من خلال القيم المتحصل عليها في مقياس استراتيجيات مواجهة الضغوط أن قيمة المتوسط الحسابي الملاحظ والذي يقدر بـ 165.24، وهي أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المتوقع، فالقيمة 138 هي القيمة الفاصلة بين مستوى استخدام استراتيجيات المواجهة المرتفع ومستوى استخدامها المنخفض. كما بلغت قيمة اختبار "ت" لعينة واحدة 11.50 وقد كانت دالة عند 0.01، أي أننا متأكدون بنسبة 99 % من وجود فروق جوهرية بين المتوسطين لصالح المتوسط الملاحظ، وبالتالي فإن مديري المؤسسات الشبانية لديهم مستوى مرتفع من استراتيجيات المواجهة، ما يعني أن الفرضية قد تحققت.

ويتضح من خلال قراءتنا للنتائج أن الفرد عند مواجهته للضغوط قد يلجأ إلى استراتيجيات لمواجهة الضغوط المهنية التي قد تعيق أدائه، كما أن اكتساب المعارف والاستفادة من خبرات الماضية، يسمح للمدربين بتراكم مهاراتهم واستخدام الاستراتيجيات اللازمة لمواجهة الضغوط التي يتعرضون إليها، فكلما قضى الفرد وقتاً كبيراً في وظيفته أو عمله زادت خبرته ومهارته في استخدام أساليب ذات فاعلية في مواجهة ضغوط عمله وضغوط الحياة بشكل عام. فنتيجة البحث المتوصل إليها في هذه الفرضية توحى بأن مديري المؤسسات الشبانية ملزمين بالتكيف والتعايش مع الظروف البيئية والمهنية، لتجنب الآثار السلبية النفسية والجسدية والمادية الناتجة عن المواقف الضاغطة، والتي تساهم بدورها في تحديد استراتيجيات المواجهة التي يستخدمونها، لذلك تبين لنا أن مستوى استراتيجيات المواجهة مرتفع.

4- عرض وتفسير نتائج الفرضية الجزئية الرابعة:

تنص الفرضية الجزئية الرابعة على أن: إستراتيجية المواجهة الأكثر استخداماً لدى مديري المؤسسات الشبانية في إدارة الضغوط المهنية هي إستراتيجية المتمركزة حول حل المشكل. للتحقق من هذه الفرضية تم حساب معامل فريدمان كما هو موضح في الجدول أدناه.

الجدول رقم (15): يبين معامل فريدمان للرتب

أبعاد استراتيجيات المواجهة	متوسط الرتب	الترتيب
حل المشكلة	1,89	الثاني
حول الانفعال	3,00	الأول
المساندة الاجتماعية	1,11	الثالث

من خلال الجدول رقم (15) نلاحظ أن أكبر متوسط رتب كان لبعده استراتيجيات المواجهة المتمركزة حول الانفعال حيث بلغت قيمة متوسط الرتب (3.00)، وتليها استراتيجيات المواجهة المتمركزة حول المشكلة بقيمة متوسط الرتب (1.89)، وفي المرتبة الثالثة استراتيجيات المواجهة المتمركزة حول المساندة الاجتماعية بقيمة متوسط الرتب (1.11).

ومادامت قيمة متوسط الرتب لاستراتيجيات المواجهة المتمركزة حول الانفعال في المرتبة الأولى فإن فرضية البحث التي تنص أن إستراتيجية المواجهة الأكثر استخداماً لدى مديري المؤسسات الشبانية في إدارة الضغوط المهنية هي الإستراتيجية المتمركزة حول حل المشكل لم تتحقق، ويمكن تفسير هذه النتيجة من أن مديري المؤسسات الشبانية يستخدمون إستراتيجيات متعددة في مواجهتهم للضغوط المهنية، فقد يستعملون إستراتيجيات المركزة على الانفعال (نشاطات ترفيهية والرياضية، وأخذ فترات راحة، التفكير في المستقبل...)، كما يلجئون إلى إستراتيجية المواجهة المتمركزة حول حل المشكل (تفويض المهام، إكمال العمل في البيت، إدارة الوقت، التخطيط من أجل تنظيم أفضل...)، كما يلجئون إلى إستراتيجية المواجهة المتمركزة حول المساندة الاجتماعية (التحدث مع الزميل، البحث عن الدعم من طرف أشخاص خارج مجال العمل، والعادات الجيدة في الحياة).

وقد تكون الأساليب التي يتبعها مدراء المؤسسات الشبانية في مواجهة الضغوط غير مناسبة في كثير من الأحيان، فيظهر عليهم الانفعال كأسلوب للتخفيف من الضغوط التي يتعرضون إليها، وبشكل عام فإنهم يتبعون الأساليب السلبية في مواجهة الضغوط، وربما يعود ذلك إلى عدم تكيفهم مع العمل الجديد الذي يعملون فيه. كما أن هذا الاختلاف في استخدام إستراتيجيات المواجهة من دراسة إلى أخرى، ربما يمكن إرجاعه إلى وجود مرونة في اختيار المديرين للإستراتيجيات، وهذه المرونة تتحدد بالخصائص الشخصية للمديرين، وكذا الوضعيات الضاغطة حيث أظهرت الدراسات أن نوع الإستراتيجيات المستخدمة في مواجهة الضغوط المهنية، تتحدد بتقييم الوضعية الضاغطة (خسارة، تهديد أو تحدي)، وكذا بالموارد الشخصية التي يتمتع بها الفرد مثل: مركز التحكم الداخلي، الصلابة النفسية، فعالية الذات، تقدير الذات، السند الاجتماعي...، وبخصائص الوضعيات الضاغطة كخطورة الموقف، والمدة الزمنية، والتحكم في الموقف. وفي هذا أشار كل من Lazarus و Folkman (1984) إلى أن استخدام الإستراتيجيات المواجهة يتحدد بالتفاعل الديناميكي بين الخصائص الشخصية المتعلقة بالفرد (تقييمه للموقف الضاغط) وبخصائص الوضعية (من حيث طبيعة التهديد، الشدة، المدة الزمنية، التحكم في العامل الضاغط....).

والنتائج المتوصل إليها في دراستنا تتفق مع نتائج دراسة Roesch (1979) وتتوافق مع نتائج دراسة رؤوف أفرن (2015).

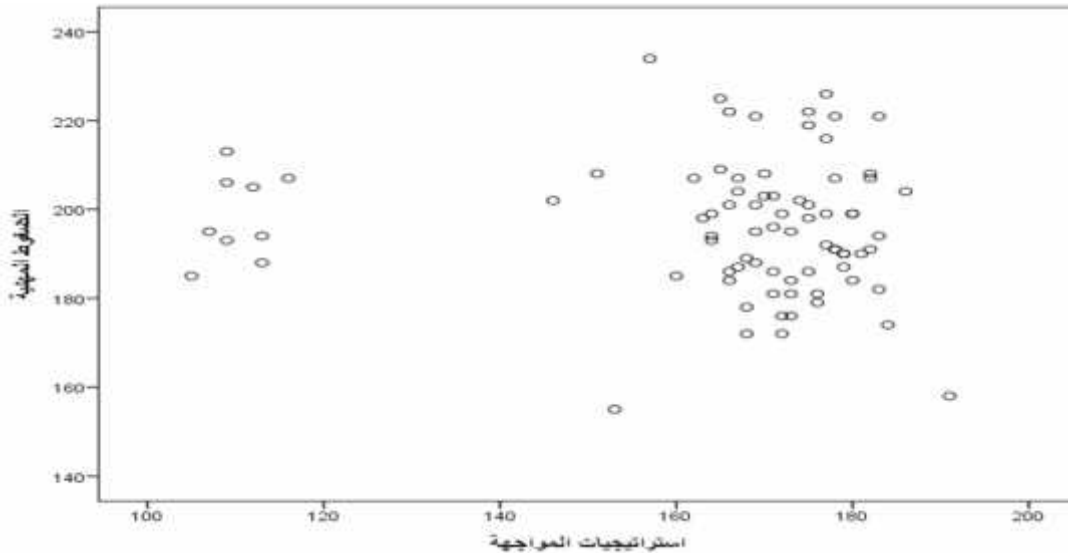
5- عرض وتفسير نتائج الفرضية العامة:

لاختبار صحة الفرضية العامة التي تنص على أن: لاستراتيجيات المواجهة علاقة بإدارة مستوى الضغوط المهنية لدى مديري المؤسسات الشبانية، قام الباحث بالتحقق من افتراضات معامل الارتباط بيرسون Pearson Correlation عن طريق التحقق من توزيع البيانات للمتغيرات المقاسة، والتأكد من التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة بتطبيق اختبار شابيرو Shapiro- Wilk test: " والذي لديه قوة أكثر من اختبار سميير نوف كولموجروف Kolmogorv-Smirnov لرصد الفروق بين التوزيع الطبيعي وتوزيع البيانات"¹، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (16): توزيع البيانات لمتغيرات الدراسة

شابيرو	درجة الحرية	
0.98	80	استراتيجيات المواجهة
0.70	80	الضغط المهني

من خلال الجدول السابق نلاحظ بناء على قيم اختبار شابيرو ويليك أن كل قيم توزيع متغير استراتيجيات المواجهة كانت غير دالة إحصائياً وعليه فإن بيانات متغير استراتيجيات المواجهة تتوزع توزيعاً طبيعياً. كما نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار شابيرو ويليك أن كل قيم توزيع متغير الضغط المهني كانت دالة إحصائياً عند مستوى 0.01، وعليه فإن بيانات متغير الضغط المهني تتوزع توزيعاً غير طبيعي، والشكل الموالي يوضح خطية العلاقة بين متغيرات الدراسة:



شكل رقم (10): يوضح لوحة الانتشار لمتغيرات الدراسة

¹ Field Andy, Discovering statistics using SPSS, third Edition, British Library Cataloguing in Publication data, 2009, P,148

من خلال الشكل رقم (10) يظهر أن بيانات متغير الضغوط المهنية وبيانات متغير استراتيجيات المواجهة لا تشكل سحابة وأن العلاقة غير مستمرة بين المتغيرين، أي أن العلاقة غير خطية. وبما أن افتراض اعتدالية التوزيع لم يتوفر في أحد متغيرات الدراسة، وكذا عدم توفر افتراض العلاقة الخطية بين متغير استراتيجيات المواجهة والضغط المهني في الدراسة الحالية فإننا سنستخدم معامل إيتا (η) من أجل قياس حجم العلاقة الارتباطية بين درجات مديري المؤسسات الشبانية في أدائهم على مقياس استراتيجيات المواجهة ودرجات أدائهم على مقياس إدارة مستوى الضغوط المهنية، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول(17): معامل الارتباط ايتا بين بيانات متغير الضغوط المهنية وبيانات متغير استراتيجيات المواجهة

مربع ايتا	معامل ايتا	الضغوط المهنية	استراتيجيات المواجهة
0.63	0.79		

من خلال الجدول السابق يتضح أن معامل الارتباط ايتا بين درجات مديري المؤسسات الشبانية في أدائهم على مقياس استراتيجيات المواجهة ودرجات أدائهم على مقياس إدارة مستوى الضغوط المهنية قد بلغت قيمته 0.79. كما أن قيمة مربع معامل ايتا التي تعد بمثابة مؤشر لحجم التأثير قدرت بـ 0.63 وهو ما يدل على أن 63 % من التباين المشترك بين درجات مديري المؤسسات الشبانية في أدائهم على مقياس استراتيجيات المواجهة ودرجات أدائهم على مقياس إدارة مستوى الضغوط المهنية، وهي نسبة متوسطة حسب المعايير التي حددها كوهن (1988) Cohen للحكم على قيمة حجم التأثير بالنسبة لمربع معامل ايتا حيث نجد أن القيمة التي تتراوح ما بين 0.50 و 0.80 هي قيمة متوسطة، وبالتالي يمكننا القول أن حجم التأثير في الفرضية العامة كان متوسطاً. يتضح من خلال هذه النتائج أن اختيار الإستراتيجيات المناسبة لمواجهة الضغوط تحدده عدة عوامل، فقد أكد معظم الباحثين من بينهم Wethington و Kessler (1999) إلى أن الأفراد يختلفون في استخدام إستراتيجيات المواجهة في الاستجابة للأحداث الضاغطة وأن هناك عوامل عدة تؤثر في اختيار تلك الإستراتيجيات¹.

كما أن مستوى الشعور بالضغط المهني عند المديرين مرتفع ما يدل على أن أداء المدير لوظيفته بخصوصياتها (إدارة الموارد البشرية والمادية، إدارة الصراعات، إدارة الوقت، اتخاذ القرارات، المسؤولية الموكلة إليه...) تعرضه لضغوطات متعددة المصادر، قد تدفعه إلى المزيد من الإنجاز أو التحدي، إذا لم تزد عن الحدود المقبولة التي يمكن التحكم فيها، غير أنها في بعض الأحيان قد تتزايد على الحدود العادية، فيصبح السيطرة عليها شيئاً صعب المنال، مما ينعكس تأثيرها سلباً على صحة المدير النفسية والجسمية، وعليه يصبح تعامل المدير مع الضغوط ومواجهتها بشكل مناسب أمر ضروري. ومن هنا يبرز الدور الذي يلعبه اختيار استراتيجيات المواجهة الملائمة للوضعية الضاغطة من حيث عملها على تخفيض الشعور بالضغط المهني، حيث أظهرت نتائج

مصطفى منصور، مرجع سابق، ص 150.¹

الدراسات السابقة كدراسة زينب حومل (2018) ودراسة رؤوف أفرن (2015) أن استراتيجيات المواجهة المركزة على حل المشكل كانت أكثر فعالية في تخفيض من الشعور بالضغط المهني عند المديرين مقارنة باستراتيجيات المواجهة المركزة على الانفعال والسبب في ذلك تعدد مصادر الضغوط، وهذه النتيجة عكس ما توصلنا إليه في فرضيات بحثنا، إلا أن ما ورد في الأدب السيكولوجي حول فعالية استراتيجيات المواجهة بشقيها يبين أن استراتيجيات المواجهة المركزة على حل المشكل أكثر فعالية في حالة المواقف الضاغطة القابلة للتحكم والسيطرة، وكذا في حالة الضواغط التي تدوم لمدة زمنية طويلة، بينما تصبح استراتيجيات المواجهة المركزة على الانفعال أكثر فعالية في حالة عدم قدرة الفرد على التحكم في المواقف الضاغطة لشدتها ولصعوبة التنبؤ بها¹. وهذا ما يفسر طبيعة العلاقة بين استراتيجيات المواجهة والضغوط المهنية وأثرها في دراستنا.

زينب حومل، مرجع سابق، ص 278.¹

خلاصة:

تتمثل الدراسة التطبيقية التي تطرقنا لها في ظل هذا البحث في معرفة دور إستراتيجيات المواجهة في إدارة الضغوط المهنية من خلال تحديد مستوى الضغوط المهنية ومصادرها الأكثر شيوعاً لدى مديري المؤسسات الشبانية، والكشف عن مستوى إستراتيجيات المواجهة وأكثرها استخداماً من طرف عينة الدراسة. وباعتبار أن مديري المؤسسات الشبانية يتعرضون لضغوطات يومية وكثيرة ومتنوعة ومرتفعة حسب نتائج الفرضية الجزئية الأولى، التي هي وليدة الوظيفة التي يمارسونها حيث يتطلب عملهم إنجاز عدة مهام في نفس الوقت، قد تكون إدارية أو بيداغوجية أو الاثنين معاً، وقد تزيد من صعوبة هذه المهام إذا ما ارتبطت بالعلاقات الاجتماعية لمدير المؤسسة حسب نتائج الفرضية الجزئية الثانية، فإنهم يستخدمون إستراتيجيات مختلفة لمواجهة الضغوط الضاغطة بمستوى مرتفع، وهذا حسب نتائج الفرضية الجزئية الثالثة، ولعل من أهم الحلول لمواجهة هذه الضغوط المهنية والتخفيف من شعورهم بالتوتر والضييق والإنهاك هو استخدام إستراتيجيات المواجهة المركزة على الانفعال حسب ما أثبتته نتائج الفرضية الجزئية الرابعة. وعموماً، يمكن القول من خلال نتائج هذه الدراسة أن لإستراتيجيات المواجهة علاقة بإدارة الضغوط المهنية ودور كبير في التخفيف من حدتها لدى رؤساء المؤسسات العمومية - المؤسسات الشبانية نموذجاً -.

خاتمة:

يواجه الفرد أحداث ومواقف تهدد وضعه الاجتماعي بصفة عامة وصحته بصفة خاصة، مما يجعله يعيش حالة من لا استقرار والاضطراب الانفعالي، قد يؤدي به إلى البحث عن طريقة لمواجهة الأحداث الضاغطة والتكيف معها، من خلال التقدير المعرفي الجيد للموقف الضاغط، واختيار الإستراتيجيات التي تتماشى معه، والتي تعتبر أحسن وسيلة أو طريقة للتعامل مع الضغوط المهنية ومصادرها والتخفيف من أثارها، لذلك يبرز الدور الذي تلعبه استراتيجيات المواجهة في إدارة الضغوط المهنية حيث خلصت الدراسة الحالية إلى النتائج التالية:

- 1- لاستراتيجيات المواجهة علاقة بإدارة مستوى الضغوط المهنية لدى مديري المؤسسات الشبانية.
 - 2- مستوى الضغوط المهنية لدى مديري المؤسسات الشبانية مرتفع .
 - 3- مصادر الضغوط المهنية الأكثر شيوعا لدى مديري المؤسسات الشبانية هي الضغوط المهنية المترتبة عن العلاقات الاجتماعية.
 - 4- مستوى استخدام مديري المؤسسات الشبانية لإستراتيجيات المواجهة مرتفع.
 - 5- إستراتيجية المواجهة الأكثر استخداما لدى مديري المؤسسات الشبانية في إدارة الضغوط المهنية هي إستراتيجية المتمركزة حول حل المشكل- لم تتحقق - بل إستراتيجية المتمركزة حول الانفعال.
- غير أنه في الأخير، تبقى هذه النتائج المتحصل عليها في بحثنا مرهونة بعينة الدراسة، وبأدواته، وظروف تطبيق هذه الدراسة.

وبناء على ما توصلنا إليه من نتائج نقترح ما يلي:

- إقرار مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات في وضع السياسات، بإشراك المديرين في لجان استشارية
- تفعيل برامج تكوينية إرشادية وتوجيهية بخصوص هذا الموضوع لفئة المديرين، لمرافقتهم أثناء الخدمة ومنحهم الدعم الاجتماعي وتوجيههم ومساعدتهم عند الحاجة.
- إدارة الضغوط على مستوى المنظمة بالتطبيق السليم لمبادئ الإدارة والتنظيم من حيث تحديد المهام والمسؤوليات، التوفيق بين متطلبات الوظيفة والمؤهلات التي يتمتع بها صاحب الوظيفة، الاتصال الجيد الحرة في العمل.
- تنظيم ملتقيات وطنية ودولية وندوات للتحسيس بدور إستراتيجيات المواجهة في إدارة الضغوط المهنية من خطورتها التي تواجه المديرين والآثار الإيجابية والسلبية، وتأثيرها على الصحة الجسدية والنفسية وكيفية التعامل معها، والاعتماد على الإستراتيجيات التي تتوافق بشكل أكبر مع الوضعيات الضاغطة
- تطوير أنظمة اختيار المديرين وفقا لقائمة الكفاءات، والأكثر تمتعا بمهارات إدارة الانفعالات، المعرفة الذاتية، التعرف على مشاعر الآخرين وتقبلها، دافعية الذات والتحفيز، القدرة على إقامة علاقات اجتماعية مع الآخرين.
- تدعيمهم ببرامج تكوينية تدريبية عملية في مجال مواجهة الضغوط المهنية.
- تدعيم مجال البحوث، بدراسات متعددة الاختصاصات حول المخلفات السلبية للضغط المهني، وبالأخص على الصحة الجسمية والنفسية من أجل تحسيس السلطات بأهمية مراجعة التشريع الموجود في مجال طب العمل.

خاتمة

وفي الأفق المستقبلية نتطلع من خلال هذه الدراسة أن تلقى الاهتمام من طرف الطلبة والقيام بدراسات في المستقبل بخصوص هذا الموضوع الذي له دور فعال في تسيير إدارة الموارد البشرية، وأهمية بالغة في عملية التسيير لأن إستراتيجية المواجهة لها دور في إدارة الضغوط المهنية التي يتعرض لها المسيرين في الحياة المهنية، وعليه نتمنى من إدارة الكلية إدراجه كمقياس في التخصص إدارة الموارد البشرية.

قائمة المراجع:

أولاً/ المراجع باللغة العربية:

1- الكتب:

1. رثيفة رجب عوض، ضغوط المراهقين ومهارات المواجهة، تشخيص وعلاج، مكتبة النهضة العربية، مصر، 2001.
2. بشرى إسماعيل، ضغوط الحياة والاضطرابات النفسية، مكتبة الأنجلو المصرية، 2004.
3. جان بنجامين ستورا، الإجهاد أسبابه وعلاجه، ترجمة أنطوان الهاشم، منشورات عويدات، بيروت، 1997.
4. جرينبرغ جيرارد وبارون روبرت، إدارة السلوك في المنظمات، تعريب ومراجعة رفاعي وببسيوني إسماعيل، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004.
5. حسن أنعام هادي، الذكاء الانفعالي وعلاقته بأساليب التعامل مع الضغوط النفسية، ط2، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
6. حسن شحاته، زينب النجار، معجم المصطلحات التربوية والنفسية، الدار المصرية اللبنانية، لبنان، 2003، ص 208.
7. حسن عبد المعطي مصطفى، ضغوط الحياة وأساليب التعامل، مكتبة زهراء الشرق، مصر، 2005.
8. حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة، دار حامد للنشر، عمان، 2004.
9. حسين عبد العظيم طه، حسين عبد العظيم سلامة، إستراتيجية إدارة الضغوط التربوية والنفسية، دار الفكر، عمان، 2006.
10. ديل كارنيجي، دع القلق وأبدأ الحياة، ترجمة محمد فكري أنور، مكتبة مدبولي للطباعة والنشر، 2002.
11. سلامة عبد العظيم حسين، طه عبد العظيم حسين، إستراتيجيات إدارة الضغوط التربوية والنفسية، ط1، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006..
12. سيزلاقي أندرو، والاس مارك، السلوك التنظيمي والأداء ترجمة جعفر أبو القاسم، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1987.
13. شعبان علي حسين السيسي، أسس السلوك الإنساني بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الأزارطة، 2002.
14. صلاح عبد الباقي، السلوك التنظيمي، مدخل تطبيقي معاصر، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003.
15. طه عبد العظيم حسين، سلامة عبد العظيم حسين، إستراتيجيات إدارة الضغوط التربوية والنفسية، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، 2006.
16. عبد الرحمن الهيجان، ضغوط العمل ومصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1998.

17. عثمان يخلف، علم النفس الصحة، الأسس النفسية والسلوكية للصحة، دار الثقافة للطباعة للنشر والتوزيع، الدوحة، 2001.
18. علي عسكر، الأسس النفسية والاجتماعية للسلوك في مجال العمل، السلوك التنظيمي المعاصر، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2005.
19. عويد سلطان المشعان، علم النفس الصناعي، ط1، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت، 1994.
20. فاطمة راشد الدرهمي، علم النفس الإرشادي، مطبوعات جامعة الإمارات 2008.
21. قاسم حسين صالح، الاضطرابات النفسية والعقلية والسلوكية، مكتبة الجيل الجديد، صنعاء، 1998.
22. محمد الصيرفي، الضغط والقلق الإداري، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2012.
23. محمود العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط2، عمان، 2004.
24. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار كائل للنشر، عمان، 2002.
25. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط6، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
26. مصطفى منصور، الضغوط النفسية والمدرسية وإستراتيجيات مواجهتها، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2017.
27. ناصر محمد العديلي، السلوك الإنساني والتنظيمي، منظور كلي مقارن، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1995.
28. نجاح القبلان، مصادر الضغوط المهنية في المكتبات الأكاديمية في المملكة العربية السعودية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2004.
29. هنية بنت محمود بن محمد السباعي، ضغوط العمل ومستوياتها ومصادرها وإستراتيجيات إدارتها لدى الإداريات والفنيات السعوديات العاملات في الجامعات السعودية، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، ط1، 2001.
- 2- القواميس والمعاجم:**
30. منجد الطلاب، معجم اللغة العربية، 1983.
- 3- المذكرات والأطروحات:**
- 4- أسعد شريف الإمارة، علاقة الضغوط والتعامل معها بالخصائص العصبية لدى طلبة الجامعة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الآداب جامعة المستنصرية، 1995.
- 5- أفرن رؤوف: إستراتيجيات مواجهة الضغوط المهنية لدى مستخدمي إدارة الغابات - دراسة ميدانية بمحافظة الغابات بسكرة - مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر تخصص علم النفس عمل وتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قطب شتمة، قسم العلوم الاجتماعية، شعبة علم النفس، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014.
- 2015.

- 6- بشير بن طاهر، إستراتيجيات التكيف مع مواقف الحياة الضاغطة وعلاقته بالصحة العامة على ضوء متغيري نمط الشخصية والدعم الاجتماعي، رسالة دكتوراه في علم النفس التنظيم والعمل، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة وهران، 2004-2005.
- 7- بشير معمري، الفروق والعلاقات في مصدر الضبط والعصابية لدى طلاب الجامعة في ضوء بعض المتغيرات الجنس والتخصص والمستوى الدراسي، رسالة ماجستير في علم النفس تنظيم والعمل، جامعة وهران، 1995.
- 8- زهية خطار، أثر إعداد وتطبيق برنامج إرشاد جماعي لمواجهة ضغط التحضير لامتحان البكالوريا، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر 2، 2008.
- 9- زينب حومل، واقع الضغوط المهنية ودور الذكاء الانفعالي واستراتيجيات المواجهة في إدارتها لدى مدراء المدارس المتوسطة والثانوية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التربية، كلية العلوم الاجتماعية، قسم علوم التربية، جامعة الجزائر 2، 2017-2018.
- 10- ليلي شريف، أساليب مواجهة الضغط النفسي وعلاقتها بنمطي الشخصية أ وب لدى أطباء الجراحة القلبية والعصبية والعامة، دراسة ميدانية في دمشق، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا، 2002-2003.
- 11- محمد قاسي، مصادر الضغط المهني وعلاقته بالرضا الوظيفي لدي مديري المؤسسات التعليمية الثانوي - دراسة ميدانية لمؤسسات التعليم الثانوي لولاية المدية - رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، الجزائر، 2011-2012.
- 12- مريامة حنصاني، إدارة الضغوط النفسية وعلاقتها بسمتي الشخصية المناعية (الصلابة النفسية والتوكيدية) في ضوء الذكاء الانفعالي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص علم النفس العيادي، جامعة بسكرة، 2013-2014.
- 13- مصطفى بوزازوة، ضوابط العمل المدركة لدى المشرفين واستراتيجيات مواجهتها، دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للعبوات الصناعية، أطروحة دكتوراه دولة في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر.
- 14- نايف بن فهد التويم، مستويات ضغوط العمل في الأجهزة الأمنية، دراسة تطبيقية على ضباط جوازات المرور مدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2004-2005.
- 15- يوسف لعجايلية، مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الاستعجالية، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013-2014.
- 4- المجالات العلمية:**
- 16- إبراهيم لطفي عبد الباسط، عمليات تحمل الضغوط في علاقتها بعدد من المتغيرات النفسية لدى المعلمين، مجلة مركز البحوث التربوية، جامعة قطر، المجلد 3، العدد 5، 1987.
- 17- أحمد عبد الرحمن، مصادر ضغط العمل، دراسة ميدانية بالتطبيق على العاملين بجامعة جنوب الوادي، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، جامعة جنوب الوادي (سوهاج)، مجلد 9، العدد 2.

- 18- أمل الأحمد، ومريم رجاء، أساليب التعامل مع الضغوط النفسية لدى الشباب الجامعي، دراسة ميدانية على عينة من طلبة جامعة دمشق، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة دمشق، المجلد ، العدد ، 2009.
- 19- زينب علي الجبر، الضغوط المهنية التي يواجهها مديرو ومديرات مدارس تجربة الإدارة المدرسية المتطورة بدولة الكويت، سلسلة الدراسات النفسية والتربوية، جامعة السلطان قابوس، مركز البحوث التربوية، المجلد 3، العدد 7.
- 20- سليمان عبد الرحمن الطريري، الضغط النفسي مصادره ومسبباته، مجلة كلية التربية، مجلد 8، عدد 9، جامعة الإمارات، 1994.
- 21- سمير عسكر، متغيرات ضغط العمل، دراسات نظرية وتطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية، الرياض، مجلة الإدارة العامة، 1988، العدد 10.
- 22- صلاح مجدوب، ديناميكية المجال العدواني عند الإنسان، عدد 9، مجلة الثقافة النفسية، بيروت، 2007.
- 23- عبد الخالق فائق فوزي، ضغوط العمل، مجلة الآفاق الاقتصادية، مجلد 17، العدد 67.
- 24- عبد الله ضريبي، أساليب مواجهة الضغوط النفسية المهنية وعلاقتها ببعض المتغيرات - دراسة ميدانية على عينة من العاملين بمصنع زجاج القدم بدمشق - مجلة جامعة دمشق، المجلد 26، العدد الرابع، 2010.
- 25- عطف محمود أبو غالي، فاعلية الذات وعلاقتها بضغط الحياة لدى الطالبات المتزوجات في جامعة الأقصى، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد 20، العدد 1.
- 26- إلهام الشناوي، أمينة إبراهيم عبد الرحمن، الإسهام النسبي لمكونات قائمة بار أون لنسبة الذكاء الوجداني في التنبؤ بأساليب المجابهة لدي طلبة الجامعة، دراسات نفسية، مجلد 15، العدد 1، 2005
- 5- القوانين والمناشير الوزارية:**
- 27- المرسوم التنفيذي رقم 234/90 المؤرخ في 1990/07/28 الذي يحدد قواعد تنظيم وتسيير مصالح ترقية الشباب في الولاية.
- 28- المرسوم التنفيذي رقم 93- 283 المؤرخ في 1993/11/23 المتضمن تغيير تسمية مصالح ترقية الشبيبة في الولاية.
- 29- المرسوم التنفيذي رقم 06-345 المؤرخ في 2006/09/28، الذي يحدد قواعد تنظيم مديريات الشباب والرياضة للولايات وسيرها، المادة 2.
- 30- المرسوم التنفيذي 07-01 المؤرخ في 06 يناير 2007، المادة 20 و 21.
- 31- المرسوم التنفيذي رقم 10-07 المؤرخ في 2010/01/07 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين إلى الأسلاك الخاصة بالإدارة المكلفة بالشباب والرياضة.
- 32- القرار الوزاري المؤرخ في 04 يوليو 2007 يحدد شروط إنشاء مؤسسات الشباب ومهامها وتنظيمها وسيرها وكذا تعداد ونوع المستخدمين العاملين بها ومؤهلاتهم، المادة 12.
- ثانيا:**

6- مواقع الانترنت:

- <http://delegation.mjs.gov.ma/khemisset/index.php/relg/2013-10-22-33>

- 34-Bruchon- Schweitzer. M, Boujut. E, **Psychologie de Sante, Concepts, Méthodes et modèles**, 2^{ème} éd, Paris, Dunod, 2014, P 479.
- 35-Cyma Ruth Earlyly, **Elements of job related stress of superintendents of unifed districts in California dissertation abstracts international** ,univ of southern California, vol 50 N° 7,1989.
- 36-Greenberg.J , Robert. A , Baran, **Behavior in Organizations**, 5th ed, Prentic Hall, NY, 1995.
- 37-Poirel, E, Yvon , F, **Les sources de stress, les émotions vécues et les stratégies d'ajustement des directions d'école au Québec**, Revue des sciences de l'éducation, Vol 37,N°3, 2011.
- 38-Stora. J.B, **Le Stress**, Paris, Ed, PUF,Coll, Que sais- je ? 1991.
- 39-Bouchama .Y , David, **Leadership et Stress en milieu Minoritaire Francophone** , MCGILL Journal of Education, VOL 40 N° 2 SPRING , 2005.
- 40-Bruchon- Schweitzer. M ,Dantzer. R, **Introduction à la Psychologiques de la santé**, Paris, Presse Universitaire de France, 1994.
- 41-Dantchev, **Stratégie de Coping et Pattern A**, Coronarogéne Médecine Psychosomatique, 1989, 17/18.
- 42- Field Andy, **Discovering statistics using SPSS**, third Edition, British Library Cataloguing in Publication data, 2009.
- 43-Henry Chabrol & Stacey Callahan , **Mécanismes de défense et coping**, Dunod, Paris, 2004.
- 44-Lazarus. R.S, Folkman. S, **Stress, Appraisal and Coping**, New York, Springer, 1984, P 129.
- 45-Paulhan .I , Bourgois.M, **Stress et Coping, Les Stratégies d'ajustement a l'adversité**, 2^{ème} ed, Paris , PUF, 1995.
- 46-Paulhan .I , **Le Concept de Coping**, L'année psychologique, Vol 92, N° 4, 1992.
- 47-Paulhan .I , Nuissier. Quintard, Cousson, Bourgois.M, **La Mesure du Coping**, Traduction et Validation Françaises de l'échelle de Vitaliano, Annales Médicaux- Psychologiques, Vol 152,N° 5, 1994.
- 48-Pierluigi Graziani & Marc Hautekeete & al, **Stress, anxiété et trouble de**
- 49-Servant.D , **Le Stress au Travail**, Prévention et Prise en charge en Thérapies Comportementales et Cognitives, Elsevier Masson, 2013, P 20.
- 50-Tipgose, M, **The Thing that Stress as**, Management World, 89 Journal, Aug, 1987.

الملحق رقم (01):

جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

قائمة الأساتذة المحكمين لمقياس إستراتيجيات المواجهة والضغوط المهنية

الرقم	اسم ولقب الأستاذة المحكمين	الدرجة العلمية ومكان العمل
01	أمال مقدم	أستاذة محاضرة قسم " أ " بجامعة خميس مليانة (كلية العلوم الاجتماعية)
02	فاطمة الزهراء الوزاني	أستاذة مساعدة قسم " ب " بجامعة خميس مليانة (كلية العلوم الاجتماعية)
03	فتيحة فوطية	أستاذة محاضرة قسم " ب " بجامعة خميس مليانة (كلية العلوم الاجتماعية)
04	أمينة رحمون	أستاذة مساعدة قسم " أ " بجامعة خميس مليانة (كلية العلوم الاجتماعية)
05	عمر زمالة	أستاذة محاضرة قسم " أ " بجامعة خميس مليانة (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية)

الملحق رقم (02):

جامعة الجبالي بونعامة خميس مليانة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مقياس إستراتيجيات مواجهة الضغوط المهنية في صورته النهائية

سيدتي الكريمة، سيدي الكريم:

بغية إنجاز بحث علمي حول دور إستراتيجيات المواجهة لإدارة الضغوط المهنية نرجو منك أن تتفضل مشكورا بقراءة كل فقرات المقياس، والإجابة عليها بكل صراحة، وذلك بوضع علامة (X) واحدة فقط في الخانة التي تراها مناسبة، علما بأن المعلومات التي سنقدمها ستوظف في إطار البحث العلمي فقط، وستحاط بالسرية التامة.

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	لا أدري	أعارض بشدة	أعارض
1	أفكر في حل للمشكلة					
2	أتجنب الموقف المسبب لضغط					
3	أعتبر المشكلة فرصة للتعلم					
4	أضع بدائل مختلفة لحل مشكلة					
5	أحاول عدم التفكير في المشكلة					
6	أحفظ لمواجهة مصدر الضغط					
7	أستفيد من خبرتي السابقة في حل المشكلة					
8	أبادر فوراً بحل المشكلة					
9	أتحدى من أجل الوصول إلى حل لمشكلتي					
10	أركز على الجانب الإيجابي في الموقف الضاغط					
11	أحاول التريث في حل المشكلة					

					12	أضعاف مجهودي بغية إيجاد حل لمشكلتي
					13	أحاول نسيان الموقف الذي سبب لي الضغط
					14	أتفاعل في أشياء جميلة لنسيان الضغوط
					15	أفكر في أشياء جميلة لنسيان الضغوط
					16	أتجنب الاختلاط بالآخرين أثناء شعوري بالتوتر
					17	أجد الراحة في الالتزام بالصمت
					18	أخضع وأسلم بالأمر الواقع
					19	أواجه الشخص الذي سبب لي المشكلة
					20	أدمج نفسي في العمل لوقت طويل
					21	أتصرف بعصبية وانفعال
					22	أسعى لقراءة كل ما هو مسلي وترفيهي
					23	أستمع بسماع بعض الموسيقى
					24	أقوم بممارسة بعض التمارين الرياضية
					25	أقضي بعض الوقت أمام جهاز الكمبيوتر
					26	أخفف من شعوري بالقلق والضغط عن طريق البكاء
					27	يساعد الأفراد في هذه المؤسسة بعضهم البعض
					28	أشغل نفسي بمشاهدة التلفاز
					29	ألجأ إلى النوم لتخفيف التوتر
					30	أمارس بعض تقنيات الاسترخاء
					31	ألجأ إلى تفرغ انفعالي عن طريق كتابة قصة أو شعر
					32	أفضل الذهاب في نزهة
					33	أجد الراحة في التدخين
					34	ألجأ إلى أسلوب الدعاية والضحك
					35	أتناول المنبهات: شاي، قهوة
					36	أتناول الطعام كثيرا حين شعوري بالضغط.
					37	ألجأ إلى تناول المنومات والمهدئات.
					38	استمتع بأخذ حمام كي اشعر بالراحة.

					ألجأ إلى الصلاة.	39
					ألجأ إلى قراءة القرآن.	40
					أشكو لبعض الأشخاص.	41
					أطلب نصيحة شخص أكثر مني خبرة.	42
					أحتفظ بمشاعري لنفسي.	43
					أبحث عن مساعدة الآخرين.	44
					أتحدث مع شخص قريب حول ما يضايقني.	45
					تفيدني مناقشة الآخرين في فهم المشكلة أكثر.	46

الملحق رقم (03):

جامعة الجبالي بونعامة خميس مليانة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مقياس الضغوط المهنية في صورته النهائية

سيدتي الكريمة، سيدي الكريم:

بغية إنجاز بحث علمي حول دور إستراتيجيات المواجهة لإدارة الضغوط المهنية نرجو منك أن تتفضل مشكورا بقراءة كل فقرات المقياس، والإجابة عليها بكل صراحة، وذلك بوضع علامة (X) واحدة فقط في الخانة التي تراها مناسبة، علما بأن المعلومات التي ستقدمها ستوظف في إطار البحث العلمي فقط، وستحاط بالسرية التامة.

الرقم	البنود	موافق بشدة	موافق	لا أدري	أعارض بشدة	أعارض
1	أشعر بالتوتر كلما فكرت في الأعمال المتراكمة التي يجب إنجازها.					
2	غالبا ما اضطر للقيام بعدة مهام في نفس الوقت.					
3	أشعر أن المهام الموكلة إلي صعبة للغاية.					
4	أجد صعوبة في التوفيق بين المهام الإدارية والبيداغوجية					
5	غالبا ما أضطر إلى إنهاء عملي بعد الدوام.					
6	أتضايق من عملي لأنه يتطلب مني عقد اجتماعات دورية مع الطاقم الإداري					
7	يزعجني عملي لأنه يتطلب مني الكثير من الدقة					
8	طابع عملي الروتيني يشعرني بالملل.					
9	غالبا ما يداهمني الوقت لإنجاز مهامي.					
10	يزعجني كون عملي يتطلب مني التنفيذ الصارم للتعليمات					
11	غالبا ما يسبب لي تطبيق التعليمات مشاكل مع الإداريين.					
12	كثيرا ما أنزعج لمطالبتي بتنفيذ تعليمات جديدة.					
13	غالبا ما أشعر بالضيق كون صلاحياتي لا تسمح لي باتخاذ كامل القرارات التي تخص شؤون المؤسسة.					
14	يزداد توتري كلما تعلق الأمر باتخاذ قرارات في إطار مجلس التأديب.					
15	ترهقني المشكلات التي أصادفها في المؤسسة التي تقضي مني اتخاذ قرارات سريعة.					
16	ينتابني الشعور بالضيق لعدم تفهم الهيئة الوصية للمشاكل التي تعاني منها المؤسسة.					
17	يرهقني التفكير المتواصل في مشاكل المؤسسة حتى					

					خارج ساعات العمل.
18					يضايقني عدم التوفيق بين عملي وواجباتي العائلية.
19					غالبا ما أتضايق لعدم تمكني لأداء كل مهامي بسبب ضيق الوقت.
20					يزعجني تعرضي الدائم لمقاطعة الموظفين لي أثناء إنجازي لمهمة ما.
21					أشعر بالتوتر كون أموري لا تسير كما أريد.
22					أفقد السيطرة على نفسي في كثير من المواقف داخل المؤسسة.
23					أتضايق من الغيابات المتكررة للموظفين.
24					أضطر إلى متابعة الموظفين لفرض الانضباط داخل المؤسسة
25					يزعجني تدخلني لحل الخلافات بين الموظفين
26					يشكل عدم تأهيل الموظفين عائقا في تحقيق أهداف المؤسسة
27					تحملني الهيئة الوصية مسؤولية كل ما يحدث داخل المؤسسة.
28					أشعر بالضيق لعدم قدرتي على التوفيق بين توقعات الهيئة الوصية ومطالب الموظفين.
29					كثيرا ما أتضايق لعدم تجاوب الموظفين مع ما أنتظره منهم.
30					تعرقل سير عملي الزيارات المتكررة لمفتشي المؤسسة.
31					غالبا ما يسبب لي التقييم الإداري مشاكل في التعامل مع الموظفين
32					ترهقني التقارير الدورية حول كل ما يحدث في المؤسسة، والتي يتوجب إعدادها للهيئة الوصية.
33					غالبا ما يصعب علي تطبيق بعض التعليمات لما تحويها من غموض.

					34 كثيرا ما توترني عملية المتابعة المستمرة لأداء الموظفين.
					35 كثيرا ما تعترضني في إدارة شؤون المؤسسة مشكلة قلة الميزانية.
					36 أجد صعوبات كبيرة في إعداد الميزانية التقديرية للمؤسسة لتلبية احتياجاتها.
					37 غالبا ما أتضايق لاستدعائي في كل مرة لحل الخلافات التي تحدث بين الموظفين والزوار
					38 أعتقد أن الطريقة التي تقيم بها الهيئة الوصية أدائي طوال السنة مجحفة.
					39 أشعر أن المدير لم يصبح له الهيئة كما كان عليه في السابق.
					40 عادة ما أتلقي اللوم من طرف أقربائي لاهتمامي الزائد بعلمي.
					41 يرهقني التنسيق الدائم بين مختلف الفاعلين في المؤسسة.
					42 يتعبنى حرصي على توفير جو من الاحترام المتبادل بيني وبين الموظفين.
					43 يتيح لي عملي تكوين صداقات كثيرة خارج المؤسسة
					44 أشعر بالاستقرار والراحة في عملي.
					45 نقص تأهيل الموظفين يعرقل أداء مهامي.
					46 كثيرا ما يتعبنى تنفيذ بعض التعليمات للتناقضات التي تحويها.
					47 أنا غير راض عن عملي كونه لا يحقق طموحاتي.
					48 الجو السائد بالمؤسسة يشعرنني بالطمأنينة.

الرقم	البند	موافق بشدة	موافق	لا أدري	أعارض بشدة	أعارض
1	أشعر بالتوتر كلما فكرت في الأعمال المتراكمة التي يجب إنجازها.					
2	غالبا ما اضطر للقيام بعدة مهام في نفس الوقت.					
3	أشعر أن المهام الموكلة إلي صعبة للغاية.					
4	أجد صعوبة في التوفيق بين المهام الإدارية والبيداغوجية					
5	غالبا ما أضطر إلى إنهاء عملي بعد الدوام.					
6	أتضايق من عملي لأنه يتطلب مني عقد اجتماعات دورية مع الطاقم الإداري					
7	يزعجني عملي لأنه يتطلب مني الكثير من الدقة					
8	طابع عملي الروتيني يشعرني بالملل.					
9	غالبا ما يداهمني الوقت لإنجاز مهامي.					
10	يزعجني كون عملي يتطلب مني التنفيذ الصارم للتعليمات					
11	غالبا ما يسبب لي تطبيق التعليمات مشاكل مع الإداريين.					
12	كثيرا ما أنزعج لمطالبتي بتنفيذ تعليمات جديدة.					
13	غالبا ما أشعر بالضيق كون صلاحياتي لا تسمح لي باتخاذ كامل القرارات التي تخص شؤون المؤسسة.					
14	يزداد توتري كلما تعلق الأمر باتخاذ قرارات في إطار مجلس التأديب.					
15	ترهقني المشكلات التي أصادفها في المؤسسة التي تقضي مني اتخاذ قرارات سريعة.					
16	ينتابني الشعور بالضيق لعدم تفهم الهيئة الوصية للمشاكل التي تعاني منها المؤسسة.					
17	يرهقني التفكير المتواصل في مشاكل المؤسسة حتى خارج ساعات العمل.					

					18	يضايقتني عدم التوفيق بين عملي وواجباتي العائلية.
					19	غالبا ما أتضايق لعدم تمكني لأداء كل مهامي بسبب ضيق الوقت.
					20	يزعجني تعرضي الدائم لمقاطعة الموظفين لي أثناء إنجازي لمهمة ما.
					21	أشعر بالتوتر كون أموري لا تسير كما أريد.
					22	أفقد السيطرة على نفسي في كثير من المواقف داخل المؤسسة.
					23	أتضايق من الغيابات المتكررة للموظفين.
					24	أضطر إلى متابعة الموظفين لفرض الانضباط داخل المؤسسة
					25	يزعجني تدخلني لحل الخلافات بين الموظفين
					26	يشكل عدم تأهيل الموظفين عائقا في تحقيق أهداف المؤسسة
					27	تحملني الهيئة الوصية مسؤولية كل ما يحدث داخل المؤسسة.
					28	أشعر بالضيق لعدم قدرتي على التوفيق بين توقعات الهيئة الوصية ومطالب الموظفين.
					29	كثيرا ما أتضايق لعدم تجاوب الموظفين مع ما أنتظره منهم.
					30	تعرقل سير عملي الزيارات المتكررة لمفتشي المؤسسة.
					31	غالبا ما يسبب لي التقييم الإداري مشاكل في التعامل مع الموظفين
					32	ترهقني التقارير الدورية حول كل ما يحدث في المؤسسة، والتي يتوجب إعدادها للهيئة الوصية.
					33	غالبا ما يصعب علي تطبيق بعض التعليمات لما تحويها من غموض.
					34	كثيرا ما توترني عملية المتابعة المستمرة لأداء الموظفين.

				35	كثيرا ما تعترضني في إدارة شؤون المؤسسة مشكلة قلة الميزانية.
				36	أجد صعوبات كبيرة في إعداد الميزانية التقديرية للمؤسسة لتلبية احتياجاتها.
				37	غالبا ما أتضايق لاستدعائي في كل مرة لحل الخلافات التي تحدث بين الموظفين والزوار
				38	أعتقد أن الطريقة التي تقيم بها الهيئة الوصية أدائي طوال السنة مجحفة.
				39	أشعر أن المدير لم يصبح له الهيئة كما كان عليه في السابق.
				40	عادة ما أتلقى اللوم من طرف أقرائي لاهتمامي الزائد بعلمي.
				41	يرهقني التنسيق الدائم بين مختلف الفاعلين في المؤسسة.
				42	يتعبنى حرصي على توفير جو من الاحترام المتبادل بيني وبين الموظفين.
				43	يتيح لي عملي تكوين صداقات كثيرة خارج المؤسسة
				44	أشعر بالاستقرار والراحة في عملي.
				45	نقص تأهيل الموظفين يعرقل أداء مهمامي.
				46	كثيرا ما يتعبنى تنفيذ بعض التعليمات للتناقضات التي تحويها.
				47	أنا غير راض عن عملي كونه لا يحقق طموحاتي.
				48	الجو السائد بالمؤسسة يشعرنني بالطمأنينة.

الملحق رقم(04): يوضح نتائج الدراسة الاستطلاعية والأساسية حول دور إستراتيجيات المواجهة في إدارة الضغوط المهنية لدى رؤساء المؤسسات العمومية- مديري المؤسسات الشبانية نموذجا- بواسطة الحزمة

الإحصائية SPSS

Remarques		
Sortie obtenue		08-MAY-2019 18:37:36
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\FATI\Desktop\ العينة الاستطلاعية لاستراتيجيات المواجهة.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données5
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
	Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante
Observations utilisées		Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
Syntaxe		CORRELATIONS /VARIABLES= . حول الانفعال المساندة الاجتماعية استراتيجيات المواجهة /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

Remarques

Sortie obtenue		08-MAY-2019 18:38:21
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\FATI\Desktop\ العينة الاستطلاعية لاستراتيجيات المواجهة.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données5
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
	Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante
Observations utilisées		Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
Syntaxe		CORRELATIONS /VARIABLES=V2 V3 V4 V5 V6 V7 V8 V9 V10 V11 V12 V13 V14 V15 V16 . /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,08
	Temps écoulé	00:00:00,09

Test T

Remarques		
Sortie obtenue		08-MAY-2019 18:42:05
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\FATI\Desktop\ العينة الاستطلاعية لاستراتيجيات المواجهة.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données5
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
	Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante
Observations utilisées		Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe		T-TEST (المجموعتين) 2 1 GROUPS= /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=الاستراتيجيات /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,03

Statistiques de groupe

المجموعتين	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
تميزي				
المجموعة الدنيا	8	109,6250	2,87539	1,01660
المجموعة العليا	8	178,7500	2,81577	,99553

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes	
		F	Sig.	t	ddl
الصدق التمييزي	Hypothèse de variances égales	,002	,967	-48,581	14
	Hypothèse de variances inégales			-48,581	13,994

Test des échantillons indépendants

		Test t pour égalité des moyennes		
		Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard
الصدق التمييزي	Hypothèse de variances égales	,000	-69,12500	1,42287
	Hypothèse de variances inégales	,000	-69,12500	1,42287

Test des échantillons indépendants

		Test t pour égalité des moyennes	
		Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
		Inférieur	Supérieur
لتمييزي	Hypothèse de variances égales	-72,17675	-66,07325
	Hypothèse de variances inégales	-72,17687	-66,07313

Fiabilité

Remarques

Sortie obtenue	08-MAY-2019 18:42:45
Commentaires	
Entrée	Données
	C:\Users\FATI\Desktop\ العينة الاستطلاعية لاستراتيجي المواجهة.sav
	Jeu de données actif
	Jeu_de_données5
	Filtre
	<sans>
	Pondération
	<sans>
	Fichier scindé
	<sans>

	N de lignes dans le fichier de travail	30
	Entrée de la matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
	Syntaxe	RELIABILITY /VARIABLES=V2 V3 V4 V5 V6 V7 V8 V9 V10 V11 V12 V13 V14 V15 V16 V18 V19 V20 V21 V22 V23 V24 V25 V26 V27 V28 V29 V30 V31 V32 V33 V34 V35 V36 V37 V38 V39 V40 V41 V43 V44 V45 V46 V47 V48 V49 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,913	46

Remarques

Sortie obtenue	08-MAY-2019 18:46:35
Commentaires	
Entrée	Données
	C:\Users\FATI\Desktop\ العينة الاستطلاعية للضغوط المهنية.sav
	Jeu de données actif
	Jeu_de_données3
	Filtre
	<sans>
	Pondération
	<sans>
	Fichier scindé
	<sans>

	N de lignes dans le fichier de travail	30
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
	Syntaxe	<p>CORRELATIONS</p> <p>/VARIABLES= .</p> <p>طبيعة العمل والمسؤوليات</p> <p>العلاقات الاجتماعية التسيير المؤسسي</p> <p>الرضا الوظيفي</p> <p>الضغوط المهنية</p> <p>/PRINT=TWOTAIL NOSIG</p> <p>/MISSING=PAIRWISE.</p>
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,02

Remarques

	Sortie obtenue	08-MAY-2019 18:47:15
	Commentaires	
Entrée	Données	C:\Users\FATI\Desktop\ العينة الاستطلاعية للضغوط المهنية.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données3
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.

Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe	T-TEST المجموعتين (2 1) GROUPS=2 1 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=مضغوط.مهنية /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur 00:00:00,02
	Temps écoulé 00:00:00,03

Test T Remarques

Sortie obtenue	08-MAY-2019 18:48:34
Commentaires	
Entrée	Données
	C:\Users\FATI\Desktop\ العينة الاستطلاعية للضغوط المهنية.sav
	Jeu de données actif
	Jeu_de_données3
	Filtre
	<sans>
	Pondération
	<sans>
	Fichier scindé
	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail
	30
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante
	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées
	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse.

Syntaxe		T-TEST (المجموعتين) GROUPS=2 1 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=ضغوط مهنية /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,03

Statistiques de groupe

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
المجموعتين				
الصدق التمييزي دنيا	8	188,3750	4,10357	1,45083
المجموعة العليا	8	221,3750	3,88909	1,37500

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes	
		F	Sig.	t	ddl
الصدق التمييزي	Hypothèse de variances égales	,313	,584	-16,509	14
	Hypothèse de variances inégales			-16,509	13,960

Test des échantillons indépendants

		Test t pour égalité des moyennes		
		Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard
الصدق التمييزي	Hypothèse de variances égales	,000	-33,00000	1,99888
	Hypothèse de variances inégales	,000	-33,00000	1,99888

Test des échantillons indépendants

		Test t pour égalité des moyennes	
		Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
		Inférieur	Supérieur
الصدق التمييزي	Hypothèse de variances égales	-37,28718	-28,71282
	Hypothèse de variances inégales	-37,28834	-28,71166

Fiabilité

Remarques

Sortie obtenue		08-MAY-2019 18:49:19
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\FATI\Desktop\ العينة الاستطلاعية للضغوط المهنية.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données3
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
	Entrée de la matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
Syntaxe		RELIABILITY /VARIABLES=V2 V3 V4 V5 V6 V7 V8 V9 V11 V12 V13 V14 V15 V16 V17 V18 V19 V20 V22 V23 V24 V25 V26 V27 V28 V30 V31 V32 V33 V34 V35 V36 V37 V38 V39 V41 V42 V43 V44 V45 V46 V48 V49 V50 V51 V52 V53 V54 V55 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
-------------------	-------------------

,717 49

Remarques

Sortie obtenue		08-MAY-2019 18:50:28
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\FATI\Desktop\ ابيانات استراتيجيات المواجهة.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données4
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	80
	Syntaxe	GRAPH /SCATTERPLOT(BIVAR)= استراتيجيات المواجهة WITH الضغوط المهنية /MISSING=LISTWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:01,00
	Temps écoulé	00:00:01,12

Remarques

Sortie obtenue		08-MAY-2019 18:54:21
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\FATI\Desktop\ ابيانات استراتيجيات المواجهة.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données4
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	80
	Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante
Observations utilisées		Les statistiques de chaque tableau sont basés sur toutes les observations avec données valides des plages spécifiées pour toutes les variables dans chaque tableau.

Syntaxe		CROSSTABS /TABLES=استراتيجية.المواجهة BY الضغوط.المهنية /FORMAT=AVALUE TABLES /STATISTICS=ETA /CELLS=COUNT /COUNT ROUND CELL /BARCHART.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,67
	Temps écoulé	00:00:00,52
	Dimensions demandées	2
	Cellules disponibles	524245

Remarques

Sortie obtenue		10-MAY-2019 11:41:23
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\FATI\Desktop\ .sav, بيانات استراتيجية المواجهة
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	80
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Pour chaque variable dépendante d'une table, les valeurs manquantes définies par l'utilisateur pour les variables dépendantes et toutes les variables de regroupement sont traitées comme des valeurs manquantes.
	Observations utilisées	Les observations utilisées pour chaque table ne contiennent aucune valeur manquante dans une variable indépendante et les variables dépendantes n'ont pas toutes de valeurs manquantes.

Syntaxe		MEANS TABLES=الضغط.المهنية BY استراتيجيات.المواجهة /CELLS=MEAN COUNT STDDEV /STATISTICS ANOVA.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,47

Mesures d'association

	Eta	Eta carré
الضغط.المهنية * استراتيجيات.المواجهة	,796	,633

Explorer

Remarques

Sortie obtenue		10-MAY-2019 14:07:57
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\FATI\Desktop\ اببيانات استراتيجيات.المواجهة.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	80
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur pour les variables dépendantes sont traitées comme manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes pour toutes les variables dépendantes et facteurs utilisés.

Syntaxe		EXAMINE VARIABLES= الضغوط.المهنية استراتيجيات.المواجهة /PLOT BOXPLOT STEMLEAF NPLOT /COMPARE GROUPS /STATISTICS DESCRIPTIVES /CINTERVAL 95 /MISSING LISTWISE /NOTOTAL.
Ressources	Temps de processeur	00:00:07,37
	Temps écoulé	00:00:04,73

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
الضغوط المهنية	,068	80	,200*	,987	80	,615
استراتيجيات المواجهة	,277	80	,000	,709	80	,000

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

Remarques

Sortie obtenue		10-MAY-2019 14:21:28
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\FATI\Desktop\ ابيانات استراتيجيات المواجهة.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	80
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur pour les variables dépendantes sont traitées comme manquantes.

Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes pour toutes les variables dépendantes et facteurs utilisés.
Syntaxe	EXAMINE VARIABLES=المهنية الضغوط BY استراتيجيات.المواجهة /PLOT BOXPLOT /COMPARE GROUPS /STATISTICS DESCRIPTIVES /CINTERVAL 95 /MISSING LISTWISE /NOTOTAL.
Ressources	Temps de processeur 00:00:00,88
	Temps écoulé 00:00:00,70

Test T**Remarques**

Sortie obtenue	10-MAY-2019 16:57:30
Commentaires	
Entrée	Données C:\Users\FATI\Desktop\ \بيانات استراتيجيات.المواجهة.sav
	Jeu de données actif Jeu_de_données1
	Filtre <sans>
	Pondération <sans>
	Fichier scindé <sans>
	N de lignes dans le fichier de travail 80
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse.

Syntaxe		T-TEST /TESTVAL=144 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=الضغوط.المهنية /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,05

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الضغوط المهنية	80	196,24	15,107	1,689

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 144

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
الضغوط المهنية	30,929	79	,000	52,238	48,88	55,60

Remarques

Sortie obtenue		10-MAY-2019 17:08:07
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\FATI\Desktop\ بيانات الضغوط المهنية.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données3
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	80
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques de tous les tests sont basées sur les observations dépourvues de données manquantes dans les variables utilisées.

Syntaxe		NPAR TESTS /FRIEDMAN= . طبيعة العمل المسؤوليات العلاقات الاجتماعية التسيير المؤسستي الرضا الوظيفي /MISSING LISTWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,03
	Nombre d'observations autorisées ^a	285975

a. Basée sur la disponibilité de la mémoire de l'espace de travail.

Test de Friedman Rangs

	Rang moyen :
	3,80
طبيعة العمل	5,30
مسؤوليات مدير المؤسسة	2,37
العلاقات الإجتماعية	5,38
التسيير المؤسستي	1,45
الرضا الوظيفي	2,70

Test T

Remarques

Sortie obtenue		10-MAY-2019 17:13:19
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\FATI\Desktop\ إبيانات استراتيجيات المواجهة.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	80
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.

Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse.	
Syntaxe	T-TEST /TESTVAL=138 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= استراتيجيات المواجهة /CRITERIA=CI(.95).	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,15

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
استراتيجيات المواجهة	80	165,24	21,170	2,367

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 138

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 % % Inférieur
استراتيجيات المواجهة	11,508	79	,000	27,238	22,53

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 138

Intervalle de confiance de la différence à 95 %

Supérieur

استراتيجيات المواجهة	31,95
----------------------	-------

Remarques

Sortie obtenue	10-MAY-2019 17:16:27	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\FATI\Desktop\ بيانات استراتيجيات المواجهة.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>

	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	80
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques de tous les tests sont basées sur les observations dépourvues de données manquantes dans les variables utilisées.
	Syntaxe	NPAR TESTS /FRIEDMAN= . حول الانفعال المساندة الاجتماعية /MISSING LISTWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,09
	Nombre d'observations autorisées ^a	393216

a. Basée sur la disponibilité de la mémoire de l'espace de travail.

Test de Friedman

Rangs

Rang moyen :	
	1,89
	3,00
المساندة الاجتماعية	1,11

GET

```
FILE='C:\Users\FATI\Desktop\بيانات استراتيجيات المواجهة\ .sav'.
DATASET NAME Jeu_de_données1 WINDOW=FRONT.
FREQUENCIES VARIABLES=المهنية الضغوط. المواجهة. المواجهة
/STATISTICS=STDDEV MEAN
/ORDER=ANALYSIS.
```

Fréquences

Remarques

	Sortie obtenue	27-MAY-2019 18:00:48
	Commentaires	
Entrée	Données	C:\Users\FATI\Desktop\ بيانات استراتيجيات المواجهة.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>

	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	80
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.
	Syntaxe	FREQUENCIES VARIABLES=استراتيجيات.المواجهة ضغوط.المهنية /STATISTICS=STDDEV MEAN /ORDER=ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,07

[Jeu_de_données1] C:\Users\FATI\Desktop\

بيانات استراتيجيات المواجهة.sav

Statistiques

		استراتيجيات المواجهة	الضغوط المهنية
N	Valide	80	80
	Manquant	0	0
Moyenne		165,24	196,24
Ecart type		21,170	15,107

Table de fréquences

		استراتيجيات المواجهة			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	105	1	1,3	1,3	1,3
	107	1	1,3	1,3	2,5
	109	3	3,8	3,8	6,3
	112	1	1,3	1,3	7,5
	113	2	2,5	2,5	10,0
	116	1	1,3	1,3	11,3

146	1	1,3	1,3	12,5
151	1	1,3	1,3	13,8
153	1	1,3	1,3	15,0
157	1	1,3	1,3	16,3
160	1	1,3	1,3	17,5
162	1	1,3	1,3	18,8
163	1	1,3	1,3	20,0
164	3	3,8	3,8	23,8
165	2	2,5	2,5	26,3
166	4	5,0	5,0	31,3
167	3	3,8	3,8	35,0
168	3	3,8	3,8	38,8
169	4	5,0	5,0	43,8
170	2	2,5	2,5	46,3
171	4	5,0	5,0	51,3
172	3	3,8	3,8	55,0
173	4	5,0	5,0	60,0
174	1	1,3	1,3	61,3
175	5	6,3	6,3	67,5
176	2	2,5	2,5	70,0
177	4	5,0	5,0	75,0
178	4	5,0	5,0	80,0
179	3	3,8	3,8	83,8
180	3	3,8	3,8	87,5
181	1	1,3	1,3	88,8
182	3	3,8	3,8	92,5
183	3	3,8	3,8	96,3
184	1	1,3	1,3	97,5
186	1	1,3	1,3	98,8
191	1	1,3	1,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

الضغوط المهنية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	155	1	1,3	1,3	1,3
	158	1	1,3	1,3	2,5
	172	2	2,5	2,5	5,0
	174	1	1,3	1,3	6,3

176	2	2,5	2,5	8,8
178	1	1,3	1,3	10,0
179	1	1,3	1,3	11,3
181	3	3,8	3,8	15,0
182	1	1,3	1,3	16,3
184	3	3,8	3,8	20,0
185	2	2,5	2,5	22,5
186	3	3,8	3,8	26,3
187	2	2,5	2,5	28,8
188	2	2,5	2,5	31,3
189	1	1,3	1,3	32,5
190	3	3,8	3,8	36,3
191	3	3,8	3,8	40,0
192	1	1,3	1,3	41,3
193	2	2,5	2,5	43,8
194	3	3,8	3,8	47,5
195	3	3,8	3,8	51,3
196	1	1,3	1,3	52,5
198	2	2,5	2,5	55,0
199	5	6,3	6,3	61,3
201	3	3,8	3,8	65,0
202	2	2,5	2,5	67,5
203	2	2,5	2,5	70,0
204	2	2,5	2,5	72,5
205	1	1,3	1,3	73,8
206	1	1,3	1,3	75,0
207	5	6,3	6,3	81,3
208	3	3,8	3,8	85,0
209	1	1,3	1,3	86,3
213	1	1,3	1,3	87,5
216	1	1,3	1,3	88,8
219	1	1,3	1,3	90,0
221	3	3,8	3,8	93,8
222	2	2,5	2,5	96,3
225	1	1,3	1,3	97,5
226	1	1,3	1,3	98,8
234	1	1,3	1,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	