

جامعة الجبالي بونعامة خميس مليانة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال

مذكرة بعنوان:

أثر ضغوط العمل على سلوك الموارد البشرية في
المؤسسات الخدمائية

دراسة ميدانية: بجامعة الجبالي بونعامة بخميس مليانة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف الاستاذة:

- د/ شيشة نوال

من اعداد الطالبة:

-شاوطي فاطمة الزهراء

السنة الجامعية: 2021-2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله وعلى آله وصحبه إلى يوم الدين أما بعد:
إلى التي تستحق كل الشكر والثناء أُمي الغالية منبع الحنان والعطاء اللهم احفظها لي.
وإلى العون ونبراس الحياة الذي ساندني في دراستي حتى آخر مشوارِي أبي العزيز اللهم احفظه لي.
إلى جدتي الكريمة عائشة رحمها الله وإلى الجد الغالي عبد القادر أطال الله في عمره.
إلى عقد الياقوت والمرجان إخوتي وأخواتي.
وإلى كل من كنَّ لي بذرة حب واحترام وساندني وشاركني في انجاز هذه المذكرة.
إلى كل زميلاتي وزملائي في الدراسة.
إلى كل من سعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي
وتحياتي إلى كل عين ساهرة على سلامة وراحة الوطن خاصة أخي صلاح الدين.

فاطمة الزهراء

شكر

الحمد لله الذي أعاننا على اتمام هذه الدراسة ونشكره أن منّ علينا بفضله وكرمه وأن وفقنا لهذا:

أشكر العائلة الكريمة على المساندة التي أعاننتني في دراستي خصوصا الأم الحنونة والأب العزيز والإخوة

أحمد، علي، عبد الرحمان وصلاح الدين والأخوات سهيلة، عائشة، حياة وصورية.

وأقدم بأخلص الشكر والعرفان إلى:

الدكتورة المشرفة شيشة نوال والدكتور بن عناية جلول وكل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية

وعلوم التسيير بخميس مليانة وإلى كل من ساندني لإتمام فترة تربي خاصة موظفي جامعة خميس مليانة.

وإلى كل من مدّ لي يد العون من قريب أو من بعيد لإنجاز هذا العمل.

وشكراً

الملخص:

يعد موضوع ضغوط العمل من المواضيع البارزة والحساسة التي لقيت اهتماما كبيرا في المؤسسات المعاصرة. لها عواقب وخيمة جدا. أولا على الموظفين والعمال حيث أنها تؤثر سلبا على صحتهم وتؤدي إلى انخفاض مستوى سلوكهم الإيجابي. وثانيا على المؤسسات. تهدف هذه الدراسة للبحث عن العلاقة بين ضغوط العمل وسلوك الورد البشري والتوصل إلى العوامل التي تؤدي إلى ضغوط العمل ودراسة تأثيرها على سلوك الموارد البشرية. **الكلمات الدالة:** ضغوط العمل، سلوك المورد البشري.

Summary:

The issue of work stress is one of the prominent and sensitive topics that have received great attention in contemporary institutions. It has very serious consequences. First, on employees and workers, as it negatively affects their health and leads to a lower level of their positive behavior. Secondly, the institutions.

This study aims to search for the relationship between work stress and human resource behavior and to find the factors that lead to work stress and study its impact on human resource behavior.

Key words: work stress, human resource behavior.

الفهرس

إهداء

شكر

الملخص:

الفهرس

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

أ مقدمة: أ

أ فرضيات البحث: أ

أ مبررات اختيار البحث: أ

ب أهداف البحث وأهميته: ب

ب حدود الدراسة: ب

ج منهج البحث والادوات المستخدمة: ج

ج صعوبات البحث: ج

ج هيكل البحث: ج

الفصل الأول

مدخل إلى علاقة ضغوط العمل بسلوك المورد البشري في المؤسسة الخدمائية

5 تمهيد: 5

6 المبحث الأول: نظرة حول ضغوط العمل وسلوك المورد البشري في المؤسسة الخدمائية: 6

6 المطلب الأول: ماهية المؤسسة الخدمائية..... 6

6 الفرع الأول: مفاهيم عامة حول المؤسسة الخدمائية: 6

6 الفرع الثاني: خصائص المؤسسة الخدمائية 6

6 الفرع الثالث: أهداف المؤسسات الخدمائية 6

7 المطلب الثاني: ماهية سلوك المورد البشري..... 7

7 الفرع الأول: مفهوم سلوك المورد البشري..... 7

8 الفرع الثاني: محددات سلوك المورد البشري..... 8

8 الفرع الثالث: عناصر سلوك المورد البشري 8

9 الفرع الرابع: أهداف دراسة سلوك المورد البشري: 9

10.....	المطلب الثالث: ماهية ضغوط العمل.....
10.....	الفرع الأول: مفهوم ضغوط العمل.....
10.....	الفرع الثاني: أهمية دراسة ضغوط العمل وعناصره:.....
11.....	الفرع الثالث: مراحل ضغوط العمل.....
12.....	الفرع الرابع: أنواع ضغوط العمل.....
12.....	الفرع الخامس: مصادر ضغوط العمل.....
13.....	الفرع السادس: النماذج الرئيسية في تفسير ضغوط العمل.....
14.....	الفرع السابع: طرق قياس ضغوط العمل.....
14.....	الفرع الثامن: آثار ضغوط العمل وكيفية التعامل معها:.....
15.....	المبحث الثاني: علاقة ضغوط العمل بسلوك المورد البشري:.....
15.....	المطلب الأول: العلاقة الطردية بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري:.....
16.....	المطلب الثاني: العلاقة العكسية بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري.....
17.....	المطلب الثالث: العلاقة الشرطية بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري.....
18.....	المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة وتقييمها ومقارنتها.....
18.....	المطلب الأول: عرض بعض الدراسات السابقة.....
19.....	المطلب الثاني: تقييم الدراسات السابقة.....
19.....	المطلب الثالث: مميزات الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:.....
20.....	خلاصة الفصل الأول:.....

الفصل الثاني

22.....	دراسة ميدانية حول تأثير ضغوط العمل على سلوك المورد البشري بجامعة الجليلي بونعامه "خميس مليانة". تمهيد:.....
23.....	المبحث الأول: تقديم جامعة الجليلي بونعامه -بخميس مليانة -.....
23.....	المطلب الأول: التعريف بجامعة الجليلي بونعامه -بخميس مليانة-.....
24.....	المطلب الثاني: تعريف التعليم العالي وأهدافه:.....
24.....	الفرع الأول: تعريف التعليم العالي.....
24.....	الفرع الثاني: أهداف التعليم العالي.....
25.....	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لجامعة الجليلي بونعامه -بخميس مليانة -.....
27.....	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.....
27.....	المطلب الأول: تخطيط وتصميم أداة الدراسة.....
27.....	الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة.....

27.....	الفرع الثاني: أداة الدراسة.....
29.....	المطلب الثاني: أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات أداة الدراسة (الاستبيان).....
29.....	المطلب الثالث: إختبار أداة الدراسة (الاستبيان).....
30.....	المبحث الثالث: تفرغ وتحليل اجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الاستبيان واختبار صحة الفرضيات:.....
30.....	المطلب الأول: تفرغ وتحليل اجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الاستبيان.....
30.....	الفرع الأول: تفرغ وتحليل اجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الخصائص الشخصية:.....
31.....	الفرع الثاني: تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور ضغوط العمل:.....
34.....	الفرع الثالث: تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور سلوك المورد البشري.....
36.....	المطلب الثاني: إختبار صحة الفرضيات.....
37.....	المطلب الثالث: نتائج الدراسة.....
38.....	خلاصة الفصل الثاني:.....
40.....	خاتمة:.....
43.....	قائمة المراجع.....
48.....	قائمة الملاحق.....

قائمة الجداول

- الجدول رقم 1: توزيع درجات عبارات المحور الثاني والثالث وفقا لمقياس ريكارت الخماسي.....28
- الجدول رقم 2: اختبار ثبات وصدق الاستبيان alpha Cronbach30
- الجدول رقم 3: يوضح توزع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية.....30
- الجدول رقم 4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين والعمال بجامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة حول محور ضغوط العمل.....32
- الجدول رقم 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفي وعمال جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة حول محور سلوك المورد البشري.....34
- الجدول رقم 6: يمثل أثر ضغوط العمل على سلوك المورد ابشري لدى موظفي وعمال جامعة الجليلي بونعامة - بخميس مليانة-.....36

قائمة الأشكال

- الشكل رقم 1: العلاقة الطردية بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري.....15
- الشكل رقم 2: العلاقة العكسية بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري.....16
- الشكل رقم 3: العلاقة الشرطية بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري.....17
- الشكل رقم 4: الهيكل التنظيمي لجامعة خميس مليانة.....26

قائمة الملاحق

47	الإستبيان.....	الملحق رقم 01:
54	الهيكل التنظيمي لمديرية الجامعة	الملحق رقم 02:
55	الهيكل التنظيمي للأمانة العامة الجامعة	الملحق رقم 03:
56	الهيكل التنظيمي للمعهد	الملحق رقم 04:
57	الهيكل التنظيمي للكلية	الملحق رقم 05:
58	الأقسام البيداغوجية المكونة للكليات.....	الملحق رقم 06:
59	المصالح المشتركة.....	الملحق رقم 07:

مقدمة

مقدمة:

تعتبر قضية ضغوط العمل من القضايا التي زاد الاهتمام بها مؤخرا، بحيث تعد ظاهرة من أبرز الظواهر التي شغلت ولازالت تشغل حيزا كبيرا من اهتمام الباحثين والمفكرين كونها أصبحت سمة ميزت العصر الحالي، وأصبحت سببا في مجمل ما يعانيه الأفراد العاملين من صعوبات ومشاكل لأن رغبة الموظف أو العامل اليوم، وقدرته على العمل أصبحت غير كافيتين في ظل ظروف العمل الصعبة والضغوط الكثيرة التي يعاني منها، والتي جعلته يشعر بالقلق والتوتر والإحباط والاضطراب وأثرت عليه وعلى حياته الشخصية والمهنية تأثيرا نفسيا، جسديا، سلوكيا، وهذا من شأنه أن يكبح القدرات ويعيق الأداء ويضعف الفعالية، ويحبط الدوافع، وبهذا الاستقرار الشخصي والمهني للمورد البشري، هذا ما يستدعي البحث والدراسة أكثر حول أثر ضغوط العمل على سلوك المورد البشرية في المؤسسات الخدمائية، من خلال طرح الإشكالية التالية:

ما هو أثر ضغوط العمل على سلوك المورد البشرية في المؤسسات الخدمائية؟

من أجل الإجابة على السؤال الجوهرى قمت بتقسيمه إلى أسئلة فرعية:

- هل حقيقة هناك علاقة بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري؟

- ما نوع العلاقة بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري؟

- ما هو واقع تأثير ضغوط العمل على سلوك المورد البشري بجامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة؟

فرضيات البحث:

للإجابة على هذه الإشكالية، وكمنطلق لبحثي يمكنني طرح الفرضيات التالية:

- توجد علاقة بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري؛

- هناك علاقة طردية بين ضغوط العمل والسلوك السلبي للمورد البشري؛

- تهتم جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة بتحديد مصادر ومستويات ضغوط العمل، وتدرك جيدا مدى تأثيرها على سلوك مواردها البشرية.

مبررات اختيار البحث:

الدوافع الموضوعية:

- قلة البحوث التي تناولت موضوع ضغوط العمل وتأثيرها على سلوك المورد البشرية في المؤسسات

الخدمائية، خاصة بجامعة الجيلالي بونعامة؛

- ضرورة توضيح الايجابيات والسلبيات لضغوط العمل على سلوك المورد البشري. وتأثيرها على أداء

المؤسسة ككل؛

- هدف المؤسسة بالتحكم في سلوك مواردها البشري والاستفادة منه بشكل إيجابي.

الدوافع الذاتية:

بحكم دراستي في تخصص إدارة أعمال، وميولي الشخصي لدراسة كل ما يتعلق بالموارد البشري ومدى مساهمة سلوكه في التأثير على نشاط المؤسسة.

أهداف البحث وأهميته:

أهداف البحث:

تتلخص الأهداف التي ألتمس الوصول إليها من خلال البحث فيما يلي:

- الكشف عن مدى تأثير ضغوط العمل على سلوك المورد البشري، وبيان العلاقة بينهما؛
- تطوير إطار نظري متكامل يغطي مجمل أدبيات سلوك المورد البشري، وما يرتبط به من مفاهيم وما يتعلق به من موضوعات ذات صلة؛
- تسليط الضوء على بعض أنواع الضغوط التي يعاني منها المورد البشري في المؤسسة محل الدراسة؛
- وضع استراتيجية فعالة للحد من الآثار السلبية لضغوط العمل والرفع من مستوى السلوك الايجابي للموارد البشرية بالمؤسسة الخدماتية؛
- فتح مجال للباحثين لتسليط الضوء على واقع المؤسسات الخدماتية خاصة في مثل هذه المواضيع؛

أهمية البحث:

ترجع أهمية اختيارنا لهذا الموضوع للأسباب التالية:

- التعرف على الضغوط التي تواجه سلوك المورد البشري ومحاولة معالجتها؛
- توضيح مدى تأثير ضغوط العمل على سلوك المورد البشري في المؤسسات الخدماتية؛
- بالإضافة إلى ذلك فان مجتمع الدراسة هو قطاع التعليم العالي المتمثل في موظفي وعمال جامعة الجيلالي بونعامة، الذي يعد من القطاعات الهامة في الاقتصاد الوطني، باعتباره منتج للإطارات والكفاءات التي تتركز عليه مختلف القطاعات الأخرى؛

حدود الدراسة:

الحدود المكانية:

تمس الدراسة الميدانية إحدى المؤسسات الخدماتية التعليمية ألا وهي جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة.

الحدود الزمانية:

أجريت الدراسة الميدانية في السداسي الثاني من السنة الجامعية 2021-2022.

منهج البحث والادوات المستخدمة:

منهجية البحث:

اعتمدت في دراستي على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يستند على جمع المعلومات والبيانات عن الظاهرة المدروسة وتحليلها وتفسيرها قصد الوصول إلى نتائج محددة.

كما اعتمدت على المنهج التاريخي خاصة فيما يتعلق بالجزء النظري من الدراسة، كما استخدمت المنهج الإحصائي في الفصل الأخير في جمع البيانات ومعالجتها إحصائياً.

مجتمع البحث:

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين والعمال بجامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة.

أدوات البحث:

تم الاعتماد على إعداد إستبانة حول أثر ضغوط العمل على سلوك الموارد البشرية في المؤسسات الخدمائية (جامعة الجليلي بونعامة)

اعتمدت في دراستي على مجموعة من الأدوات للحصول على البيانات والمعلومات أهمها الكتب والمجلات المتخصصة والملتقيات العلمية والمذكرات وشبكة الأنترنت، هذا فيما يخص الجانب النظري للبحث، أما الجانب التطبيقي الذي يعكس الدراسة الميدانية فتم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، بالإضافة إلى الملاحظة العلمية والمقابلات الشخصية والوثائق المتعلقة بالمؤسسة محل الدراسة، كما تم استخدام البرنامج الإحصائي المناسب للعلوم الاجتماعية "spss" لمعالجة بيانات الاستبيان وترجمتها إلى نسب وتكرارات ومتوسطات انحرافات.....الخ.

صعوبات البحث:

لقد واجهتني صعوبات في دراستي هاته تمثلت في:

– عدم توفر مراجع كافية على مستوى جامعة الجليلي بونعامة التي تربط بين متغير الدراسة لضغوط العمل، وسلوك المورد البشري؛

– ارتباط موضوع الدراسة بالجانب الإنساني والنفسي مما جعل الدراسة تتطلب جهداً أكبر للتحليل والفهم.

هيكل البحث:

من أجل الإلمام بمختلف الجوانب التي يطرحها موضوع الدراسة، قمت بتقسيم دراستي هذه إلى فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي، كل فصل يندرج تحته ثلاث مباحث.

الفصل الأول تحت عنوان مدخل الى علاقة ضغوط العمل بسلوك المورد البشري في المؤسسة الخدمائية.

أما الفصل الثاني فيضم الدراسة الميدانية حول تأثير ضغوط العمل على سلوك المورد البشري بجامعة

الجيلالي بونعامة - بخميس مليانة-.

الفصل الأول

مدخل إلى علاقة ضغوط العمل بسلوك المورد البشري في

المؤسسة الخدمائية

تمهيد:

بدأت المؤسسات الخدمائية بالتركيز على تطوير سلوك المورد البشري هذا المورد الذي أصبح العامل الأكثر أهمية من بقية عوامل الانتاج الأخرى في أولويات المنظمة ولضمان استغلال ناجح لهذا المورد يجب فهم وتحديد الأسس التي يبنى عليها السلوك الناجح.

فإن العمل على تحسين سلوك المورد البشري أمر مهم وضروري باعتباره يتعرض لضغوط عمل لا يقتصر تأثيرها عليه وحده، وإنما تشمل المنظمة التي يعمل بها ويمتد بعد ذلك إلى المجتمع ككل.

لذلك قسمت هذا الفصل إلى ثلاث مباحث الأول يشمل نظرة حول ضغوط العمل وسلوك المورد البشري في المؤسسة الخدمائية، والثاني يتمحور حول علاقة ضغوط العمل بسلوك المورد البشري، والثالث يتعرض إلى بعض الدراسات السابقة وتقييمها.

المبحث الأول: نظرة حول ضغوط العمل وسلوك المورد البشري في المؤسسة الخدمائية:

سأحاول في هذا المبحث إلقاء الضوء على المؤسسة الخدمائية، سلوك المورد البشري، وضغوط العمل من خلال المطالب الآتية:

المطلب الأول: ماهية المؤسسة الخدمائية.

الفرع الأول: مفاهيم عامة حول المؤسسة الخدمائية:

1-تعريف المؤسسة: هي جملة من الوسائل تتشكل من مجموعة عناصر تكون مادية ومعنوية تستثمر من طرف مجموعة من الأشخاص، بغرض الوصول إلى إشباع هدف إقتصادي واجتماعي.¹

2-تعريف الخدمة: يعرفها كوتلر وأرمسترونغ بأنها: "نشاط او منفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر وتكون في الأساس غير ملموسة، ولا يترتب عليها أية ملكية، فتقديم الخدمة قد يكون مرتبطا بمنتج مادي أو لا يكون".²

3-المؤسسة الخدمائية: المؤسسة التي تقدم خدمات معينة كمؤسسات النقل، مؤسسات البريد والمواصلات، المؤسسات الجامعية ومؤسسات الأبحاث العلمية... الخ أي هي كل مؤسسة يتحدد عرضها الأساسي في تقديم الخدمات للعملاء.³

الفرع الثاني: خصائص المؤسسة الخدمائية

تتميز المؤسسات الخدمائية بالخصائص التالية نذكر منها:

- لها ثقافة خدمة، تتبع مدخل شمولي لكل الأنشطة الوظيفية يقوم على وجود مجموعة من الأهداف والقيم الواضحة، تأخذ جودة الخدمة على أنها محور رئيسي، يجب الثبات والانتظام في تقديمها.
- الحاجة المستمرة إلى المعلومات الصحية، والمراقبة الدقيقة لبيئتها حتى تستطيع التخطيط لأنشطتها.
- حصول عملائها على ما يطلبون من خدمات في أماكن إنتاجها، بل ويشركون أحيانا في إنتاجها.
- التفنن والإبداع والإبتكار في تقديم خدماتها من أجل البقاء والاستمرار.
- تقديم الخدمات وفقا لمقاييس ومعايير محدودة.⁴

الفرع الثالث: أهداف المؤسسات الخدمائية

تسعى المؤسسة الخدمائية إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكرها فيما يلي:

- تحقيق الأهداف وحاجات المجتمع الذي تعمل في كنفه؛

¹ الدكتور عبد الرزاق بن حبيب، إقتصاد وتسيير، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2000، ص25.

² علاء الدين عشي، مدخل القانون الإداري، الجزء2، النشاط الإداري، وسائل الإدارة وأعمال الإدارة، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، 2010، ص174 .

³ زيد عيوي، معجم المصطلحات الإدارة العامة، كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2007، ص232 .

⁴ سعيد محمد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمائية -المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، ط1، 2002، ص37.

- الاهتمام بالمجتمع الذي تعمل في كنفه؛
- ضمان إشباع حاجات ورغبات العاملين ومن ضمنها الاستقرار الوظيفي للفرد العامل والحاجة للعلاقات الاجتماعية والدعم الاجتماعي بالإضافة على الحاجة للنمو الشخصي وتحقيق في مجال معين؛
- الاستمرارية والبقاء، بناء والحفاظ على الصورة الذهنية عن الصناعة، وتحقيق نسبة مئوية ثابتة من العائد على الاستثمار الموظفين؛
- كل مؤسسة تتصل مع جماعات مستهدفة ومتنوعة كالمستهلكين والمشتريين الآخرين، الموردین الموظفين مالكي الأسهم، الصحفيين والمدارس والجامعات تهدف الى التأثير على معرفتهم واتجاهاتهم وسلوكهم؛¹
- تحقيق الكفاءة والفاعلية ورضا الزبون؛
- تحسين صورة المؤسسة لدى الزبون؛
- جلب أكبر عدد ممكن من الجماهير؛
- تقديم خدمات متميزة عن غيرها من المؤسسات المنافسة لها.²

المطلب الثاني: ماهية سلوك المورد البشري

الفرع الأول: مفهوم سلوك المورد البشري

1- مفهوم السلوك:

- 1-1- مفهوم السلوك لغة: معنى سُلُوك في معجم المعاني الجامع-معجم عربي عربي هو مصدر سَلَكَ والسُّلُوك هو سيرة الإنسان وتصرفه واتجاهه آداب/حسن/سيئ السلوك وعلم السُّلُوك هو علم الأحياء³
- 1-2- مفهوم السلوك اصطلاحاً: يعرف السلوك الإنساني بأنه كل الأفعال والنشاطات التي تصدر عن الفرد سواء كانت ظاهرة أم غير ظاهرة.⁴
- 2- مفهوم المورد البشري: يعرف على أنه كل الأفراد القادرين على العمل في بلد ما.⁵

¹ محفوظ جودت، حسين الرعي، ياسر منصور، منظمات الأعمال "المفاهيم والوظائف" دار وائل للنشر والتوزيع، ط2 ، 2008، ص18

² محفوظ، جودة، حسين، الزعبي، ياسر المنصور، مرجع سبق ذكره، ص 18

³ www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/ سلوك consolté:21/03/2022

⁴ صلاح حلمي عبد العزيز، ماهية السلوك الانساني وكيفية تنميته عند من لديهم متلازمة داون، أخصائي التربية الخاصة، نقلا عن: <https://platform.almanhal.com> ، تاريخ الإطلاع: 2022/04/29.

⁵ محمد ماهر عليش، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للنشر بيروت، لبنان، 1978، ص53

3- مفهوم سلوك المورد البشري: هو الإستجابة التي يصدرها الفرد بعد إحتكاكه بأفراد آخرين أو إتصاله بالبيئة الخارجية المحيطة به وتمثل الإستجابة التي يصدرها الفرد، في العمل الحركي أو التفكير، أو السلوك اللغوي أو المشاعر أو الانفعالات أو الإدراك.¹

الفرع الثاني: محددات سلوك المورد البشري

ويتحدد السلوك الإنساني بعاملين أساسيين:

-الأول ينبع من داخل الفرد وهو ما يعرف بالدوافع.

- والثاني موجود خارج الفرد ويتعلق بالعوامل المحيطة به المؤثرة في سلوكه التي تعرف بالحوافز.

1-الدافعية: وهي القوى أو الطاقات النفسية الداخلية التي توجه وتنسق تصرفات الفرد وسلوكه في إستجابته للموقف والمؤثرات البيئية المحيطة به.²

2-التحفيز: يعرف (برلسون وستايز) التحفيز بأنه شعور داخلي لدى الفرد يولد فيه الرغبة لاتخاذ نشاط أو سلوك معين يهدف منه الوصول الى تحقيق اهداف معينة.³

الفرع الثالث: عناصر سلوك المورد البشري

تنقسم عناصر سلوك المورد البشري إلى عنصرين هما:

1-عناصر السلوك الفردي:

يلعب سلوك الفرد دورا هاما في التأثير على الأداء وسلوك المنظمة ككل، فسلوك الفرد يعتبر حجر الأساس الذي يبنى عليه سلوك المنظمة، فالتصرفات والأنشطة التي يقوم بها الفرد في المنظمة من انتظامه في العمل، اتصالاته بالآخرين، انفعالاته، ورضائه عن العمل، وقيامه بأداء مهامه، كل هذا السلوك يمثل النواة الأولى فيما تحققه المنظمة من الأداء. ويتأثر سلوك الفرد بكل من خصائصه الشخصية، وخصائص البيئة التي يعمل فيها، وهناك العديد من المفاهيم التي تؤثر على ما يبديه الفرد من سلوك.

ومن أبرز هذه المفاهيم نجد: الإدراك، التعلم، الشخصية، القيم، الاتجاهات.

2-عناصر السلوك الجماعي:

الجماعة هي وحدة إجتماعية ذات إرادة وقدرات ذاتية تتكون من عدد من الأفراد تربط بينهم علاقة وينتظمون حول اهتمامات واحدة أو مصالح مشتركة، يشعرون ويتفاعلون بناءً على قواعد وقيم ومعايير خاصة تنظم سلوك أفرادها من الاسباب التي جعلت الفرد يتطلع للانتماء للجماعات من بينها:

-ممارسة نشاطات لا يمكن أن تتيسر للفرد إلا ضمن جماعة.

¹ أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدر الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2003، ص23

² ناصر محمد العديلي، السلوك الإنساني والتنظيمي، معهد الإدارة العامة، القاهرة، 1995، ص147

³ مدني عبد القادر علاقي، إدارة الموارد البشرية، دار زهران، 1999، ص13

- اكتساب تقدير الآخرين واحترامهم.
 - الشعور بالرضا للمساهمة في عمل جماعي ما.
 - الحصول على فرص أفضل لإقامة علاقات احتمالية
 - الحصول على امكانية والمركز الأفضل.
 - اشباع حاجات نفسية واجتماعية والحصول على المساندة من قبل الآخرين.
- وهناك العديد من العناصر التي تؤثر على ما تُبديه الجماعة من سلوك ومن أبرز هذه العناصر نجد: العمل، القيادة، الاتصال، التفاوض، الصراع التنظيمي، اتخاذ القرارات.¹

الفرع الرابع: أهداف دراسة سلوك المورد البشري:

هناك ثلاث أهداف رئيسية وهي:

1- فهم سلوك العاملين:

عندما نسعى للإجابة على السؤال (لماذا؟) تصرف فرد ما أو جماعة من الأفراد بطريقة معينة فنحن ندخل في مجال هدف التفسير للسلوك الإنساني، إن فهم أي ظاهرة يبدأ بمحاولة التفسير، ثم استخدام هذا الفهم لتحديد سبب التصرف.²

2- التنبؤ بسلوك العاملين:

إن التوقع أو التنبؤ يوضح العلاقة بين إتمام الإنجاز والمكافأة التي سيحصل عليها الفرد فالتوقع يرجع إلى صناعة الشخص واعتقاده بأن القيام بسلوك معين يؤدي إلى نتيجة معينة، وكذلك يعبر التنبؤ عن حساب النتائج المتوقعة لذلك السلوك.³

3- توجيه وضبط سلوك العاملين:

إن الضبط في ميدان تعديل السلوك عادة ما يشمل تنظيم أو عادة تنظيم الأحداث البيئية التي تسبق السلوك أو تحدث بعده، كما أن الضبط الذاتي في مجال تعديل السلوك يعني ضبط الشخص لذاته باستخدام المبادئ والقوانين التي يستخدمها لضبط الأشخاص الآخرين.⁴

¹- ثائر سعدون محمد، السلوك التنظيمي ومنظمات الأعمال، مركز رماح لتطوير الموارد البشرية، ط1، العراق، 2016، ص16

²- سهام درويش أبو عطية، مبادئ الارشاد النفسي، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان، الاردن، 1997، ص85

³- جلال إبراهيم العبد - إدارة الأعمال، مدخل اتخاذ القرارات وبناء مهارات الإدارة والمديرين - وضائف الإدارة - المهارات الإدارية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية - مصر - 2003 - ص 20.

⁴- سهام درويش أبو عطية - مرجع سبق ذكره - ص 95 .

المطلب الثالث: ماهية ضغوط العمل

الفرع الأول: مفهوم ضغوط العمل

1: مفهوم الضغط:

1-1-1- تعريف الضغط لغويا: الضغط - stress - مشتق من الفعل اللاتيني stringers واستخدمت في القرن 17 بمعنى: الشدة، أو المحنة أو الحزن، أو البلاء، أو الضيق.¹

1-2-1- تعريف الضغط اصطلاحا: هو استجابة داخلية لما يدركه الفرد من مؤثرات داخلية أو خارجية تسبب تغييرا في توازنه الحالي.²

2- تعريف العمل: وقد عرف في (قاموس مارشال): "على أنه توفير الجهد الجسماني والعقلي والعاطفي اللازم لإنتاج السلع والخدمات سواء كان للاستهلاك الشخصي أو لكي يستهلكه الآخرين.³

3- تعريف ضغوط العمل: هي تجربة ذاتية لدى الفرد، تحدث نتيجة لعوامل في الفرد ونفسه أو البيئة التي يعمل فيها، بما في ذلك المنظمة، حيث يترتب على هذه العوامل حدوث آثار أو نتائج جسمية أو نفسية أو سلوكية على الفرد، تؤثر بدورها على أدائه للعمل، مما يستلزم معالجة هذه الآثار وإدارتها بطريقة سليمة.⁴

الفرع الثاني: أهمية دراسة ضغوط العمل وعناصره:

1- أهمية دراسة ضغوط العمل: تكمن أهمية دراسة ضغوط العمل في العناصر التالية:

- تفعيل اتخاذ القرارات في المؤسسة، ومن ثم تقادي أي قرار خاطئ يمكن ان يكون ناتجا عن الظروف الصعبة التي يواجهها متخذ القرار.
- الرفع من ربحية المؤسسة، وهذا لتقادي التكاليف المباشرة وغير المباشرة لضغوط العمل.
- توفير مناخ تنظيمي مناسب يساعد على تأدية الأعمال بمغالية وفعالية.⁵
- تحسين الإنتاجية، وهذا من خلال تنمية قدرات متخذي القرار في المؤسسة.
- تنمية المهارات الإدارية لمتخذي القرار من تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة في ظل سيادة الضغوط.

¹ عبد الرحمان بن أحمد بن محمد هيجان: ضغوط العمل - منهج شامل لدراسة الضغوط- مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها- معهد الإدارة العامة -الرياض- 1998 - ص13

² علي اسماعيل علي -استراتيجيات الخدمة الاجتماعية المدرسية -التدخل في مواقف الضغوط والأزمات- دار المعرفة الجامعية- القاهرة- 1999 - ص:75

³ جوردت مارشال - ترجمة محمد الجوهري - 2000 - ص:134.

⁴ عبد الرحمان بن أحمد بن محمد هيجان، مرجع سبق ذكره، ص23

⁵ سيد مصطفى جاد الرب، إدارة الضغوط كأحد العوامل المحددة للكفاءة الإدارية العليا في المنظمة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد الأول - جامعة عين الشمس - القاهرة - ص- 115-116

- تحقيق رقابة فعالة لسلوكيات الموارد البشرية في كافة المستويات الإدارية.¹

2- عناصر ضغوط العمل: تتكون ضغوط العمل من ثلاثة عناصر أساسية هي:

المثير: تتمثل في القوى المسببة والتي تقتضي الشعور بالضغط النفسي، ومن الممكن أن تنشأ العوامل المثيرة للضغط من البيئة أو المؤسسة.²

الاستجابة: هي عبارة عن تلك ردود الأفعال النفسية والفيسيولوجية والسلوكية التي يبديها المورد البشري أثناء تعرضه لمجموعة من المثيرات.³

التفاعل: ويحدث بين مثيرات الضغط وبين ما يحدث من استجابة.⁴

الفرع الثالث: مراحل ضغوط العمل.

يمكن تحديد المراحل التي ينتج عنها ردود الأفعال الجسدية والنفسية والسلوكية لضغوط العمل في المراحل الثلاثة التالية: التنبيه بالخطر (الإنذار)، المقاومة، والإرهاق، كما يلي:

1- التنبيه بالخطر (الإنذار): وهي تمثل مرحلة رد الفعل الأولى اتجاه ضغوط العمل والتي تتمثل في التفاعلات الجسمانية والنفسية الداخلية والتي يترتب عليها توتر الأعصاب وارتفاع ضغط الدم وزيادة معدل التنفس وغير ذلك من الأعراض.

2- المقاومة: تبدأ هذه المرحلة مع تزايد ضغوط العمل، وارتفاع مستوى القلق والتوتر وعادة ما يترتب على هذه المقاومة عديد من الظواهر السلبية منها إصدار قرارات متعددة وعاجلة، وحدث مصادمات أو نزاعات قوية، وظهور عديد من المواقف والمتغيرات التي تخرج عن سيطرة الفرد والمنظمة بصورة قد تؤدي إلى انهيار المقاومة وظهور مجموعة أخرى من المشكلات والأعراض السلبية.

3- الإرهاق: تظهر هذه المرحلة مع انهيار المقاومة، وظهور العديد من الأمراض مرتبطة بالضغط النفسي مثل ارتفاع ضغط الدم أو الصداع المستمر أو قرحة المعدة وغيرها من المخاطر التي تمثل تهديدات مباشرة أو غير مباشرة لكل من الفرد والمنظمة.⁵

¹ سيد مصطفى جاد الرب، مرجع سبق ذكره، ص 116

² مصطفى محمود أبو بكر - إدارة الموارد البشرية (مدخل تحقيق الميزة التنافسية)، الدار الجامعية، الإسكندرية 2003 - ص 113..

³ شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء سونلغاز، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، إدارة أعمال، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2009-2010، ص 78

⁴ ناصر محمد العديلي، مرجع سبق ذكره، ص 245

⁵ مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سبق ذكره، ص 134-135

الفرع الرابع: أنواع ضغوط العمل

يمكن تصنيفها وفق عدة معايير نذكر منها:

1- أنواع ضغوط العمل وفق معيار الأثر: وفق هذا المعيار نجد نوعين من الضغوط هما الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية.¹

2- أنواع ضغوط العمل وفق معيار الشدة:

وفق هذا المعيار نجد ثلاث أنواع من الضغوط هي الضغوط البسيطة، الضغوط المتوسطة والضغوط الشديدة.

3- أنواع ضغوط العمل وفق معيار المصدر: من هذه التصنيفات نجد الضغوط الناتجة عن البيئة المادية، الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية، والضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري.²

الفرع الخامس: مصادر ضغوط العمل

1- مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية للمؤسسة:

تتمثل البيئة الخارجية للمؤسسة في مجموعة العوامل المحيطة والمؤثرة في المؤسسة بشكل مباشر أو غير مباشر، ويقصد بالعوامل تلك المتغيرات العامة (متغيرات اقتصادية، متغيرات تكنولوجية المتغيرات السياسية والقانونية، والمتغيرات الاجتماعية والثقافية) والمتغيرات الخاصة (المنافسون، الموردون، الزبائن)³

2- مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية للمؤسسة:

تتمثل البيئة الداخلية للمؤسسة في تلك الخصائص المادية وغير المادية التي تشكل كيان المؤسسة ويرى كثير من الباحثين أن البيئة الداخلية للمؤسسة هي المصدر الأول والرئيسي لضغوط العمل لكونها تحتوي على مجموعة من الخصائص التي لها تأثير مباشر على الموارد البشرية (طبيعة الوظيفة، صراع الدور، ضعف المسار الوظيفي، الظروف المادية للعمل، تباين عبء الدور، غموض الدور، سوء العلاقات الإنسانية في العمل، ضعف الهيكل التنظيمي، ضعف المشاركة في صنع القرارات، التغيير)⁴

3- مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري:

هناك مجموعة من الخصائص الشخصية يمكن أن تكون سببا مهما لشعور المورد البشري بضغوط العمل (نمط الشخصية، أحداث الحياة الخاصة، الحالة النفسية والجسدية والقدرات والخبرات)⁵.

¹ عمر وصفي عقيلي، الموارد البشرية المعاصرة-بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 595

² فاروق عبده فليح - السيد عبد المجيد - السلوك التنظيمي في المؤسسات التعليمية - دار المسيرة للنشر والتوزيع - الطبعة الثانية - عمان الأردن - 2009 ص 307

³ ثابت عبد الرحمان ادريس، جمال محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية-مفاهيم ونماذج تطبيقية -، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002، ص 150

⁴ محسن علي الكتبي، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، المكتبة الاكاديمية الإسماعيلية، 2005، ص 215-220

⁵ أحمد سيد مصطفى، إدارة السلوك التنظيمي-رؤية معاصرة، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 2000، ص 203

الفرع السادس: النماذج الرئيسية في تفسير ضغوط العمل

نقوم بعرض أهم النماذج التي حاولت تفسير ضغوط العمل.

1- نموذج تريكوت (trucothe) في تفسير ضغوط العمل:

قدم تريكوت (martin trucothe) عام 1983 نموذجاً لتفسير ضغوط العمل، يوضح فيه أهم العلاقات التفاعلية التي تؤدي إلى شعور المورد البشري بضغوط العمل. حيث أن المورد البشري يبدأ بالمقارنة ما بين المتطلبات البيئية، مثلاً متطلبات العمل، متطلبات الأسرة... الخ، فإذا تجاوزت هذه المتطلبات إمكانيته. فإنه سيكون في حالة عدم التكيف أو لا توازن، والتي من شأنها أن تحرك عليه آثار ضغط سلبية (اضطرابات نفسية، جسدية، سلوكه). أما إذا حدث العكس، أي أن إمكانيات المورد البشري كانت مساوية أو أكبر من متطلبات البيئة، فإنه في هذه الحالة سيكون في وضعية تكيف أو توازن، وهذا من شأنه أن يترك عليه آثار إيجابية مثل الطمأنينة، تحقيق الذات زيادة الثقة بالنفس... الخ¹

2- نموذج سيغريست (siegrist) في تفسير ضغوط العمل:

قدم سيغريست (johanne siegrist) سنة 1986 نموذجاً لتفسير ضغوط العمل يتركز على بعدين أساسيين

هما:

المجهودات: وهي عبارة عن تلك القدرات الفكرية و /أو العضلية التي يقدمها المورد البشري أثناء عمله.
التعويضات: وهي عبارة عن العوائد التي يتحصل عليها المورد البشري مقابل تأديته لعمله. وقد تكون هذه العوائد مادية مثل الأجر، العلاوات... الخ و/أو معنوية مثل التقدير والاحترام... الخ.²

3- نموذج كارازاك (karasek) في تفسير ضغوط العمل:

قدم كارازاك (robert karasek) في سنة 1990 نموذجاً لتفسير ضغوط العمل يتركز على بعدين أساسيين

هما:

- **درجة التحكم في العمل:** ويقصد به درجة الاستقلالية التي يتمتع بها المورد البشري في اتخاذ القرارات المرتبطة بعمله.

- **درجة عبء العمل:** ويقصد به مجموعة الواجبات أو المهام التي تسند إلى المورد البشري من أجل أدائها والتي قد تكون أكثر أو أقل مما يجب القيام به.³

⁻¹ محسن علي الكتبي، مرجع سابق، ص223.

² - Michel nie 1 barala.mieux comprendre le stress, l'apport de 3 modèles, disponible sur : snfst.org/downloads/fown travail MMi.ppt consulte le : 16/12/2014.

³ - service public fédéral emploi, le stress au travail : facteurs de resques , évaluation et prévention . SPF emploi travail et concertation sociale, Belgique , 2004 p :38.

الفرع السابع: طرق قياس ضغوط العمل.

توجد عدة طرق تستخدم في دراسة ضغوط العمل وقياسها منها الملاحظة والمقابلات والاستبيان. بالإضافة الى ذلك توجد الطرق الفيسيولوجية. ويقاس ضغط العمل عند الأفراد بعدة وسائل وأدوات منها أدوات القياس النفسي والإكلينيكي، وكذلك يقاس ضغط العمل بواسطة أجهزة علمية تقيس التوازن الحركي العقلي أو قوة الانفعالات وشدتها كمقياس هولمز ورافلي (holmes et ravi).

الفرع الثامن: آثار ضغوط العمل وكيفية التعامل معها:

1- آثار ضغوط العمل على صحة الموارد البشرية وأداء المؤسسة:

1-1- آثار ضغوط العمل على صحة المورد البشري:

عندما يتعرض المورد البشري لمواقف ضاغطة في العمل و/أو في الحياة تحديق في داخله استجابة سريعة يطلق عليها استجابة الضغط، ويترتب عليها آثار سلبية (الجسدية والفيزيولوجية، النفسية، السلوكية) وإيجابية تحددها مستويات الضغوط وطول مدتها ومدى تكرارها (الراحة النفسية، التكيف مع المواقف الضاغطة، النوم الجيد).¹

1-2- آثار ضغوط العمل على أداء المؤسسة:

تؤكد أغلب الدراسات على أن الآثار الناتجة عن ضغوط العمل لا تقتصر على المورد البشري فقط، بل تمس أيضا المؤسسة التي تنتمي إليها، وباعتباره هو أهم مورد تملكه المؤسسة فإن أصابه خلل ينعكس مباشرة على المؤسسة التي يعمل فيها ويترتب عليها آثار سلبية (التكاليف، المباشرة في العمل، التكاليف غير المباشرة، ضعف الاتصالات، سوء العلاقات في العمل...) وآثار إيجابية (تدعيم العلاقات الإيجابية في المؤسسة، إكتشاف الكفاءات المتميزة داخل المؤسسة...)

2- أساليب التعامل مع ضغوط العمل:

2-1- أساليب التعامل مع ضغوط العمل على مستوى المورد البشري:

يقصد بأساليب التعامل مع ضغوط العمل على مستوى المورد البشري تلك الجهود التي يقوم بها هذا الأخير لكي يسيطر أو يدير ضغوط العمل التي تفوق قدراته وطاقته الشخصية.

وتوجد هناك عدة أساليب للتعامل مع ضغوط العمل على مستوى المورد البشري مثل التأمل، الاستشارة الطبية التمرينات الرياضية، ضبط السلوك ذاتيا، الاستغلال الجيد للوقت، البحث عن الدعم الاجتماعي وتتبع تغييرات الجسم.

2-2- أساليب التعامل مع ضغوط العمل على مستوى المؤسسة:

يقصد بأساليب التعامل مع ضغوط العمل على مستوى المؤسسة تلك القرارات التي تستخدمها هذه الأخيرة بغية التحكم في مسببات ضغوط العمل التخفيف من آثارها السلبية على مواردها البشرية.

⁻¹ عبد الرحمان ابن أحمد الهيجان، مرجع سبق ذكره، ص 233.

وتتعدد الأساليب التي يمكن للمؤسسة استخدامها للتقليل من الآثار السلبية لضغوط العمل. نذكر منها إعادة تصميم هيكل التنظيم، الرعاية الشاملة للموارد البشرية داخل وخارج العمل. تصميم وظائف ذات معنى، تنظيم دورات تكوينية، التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والاختيار والتعيين المناسبين للموارد البشرية.¹

المبحث الثاني: علاقة ضغوط العمل بسلوك المورد البشري:

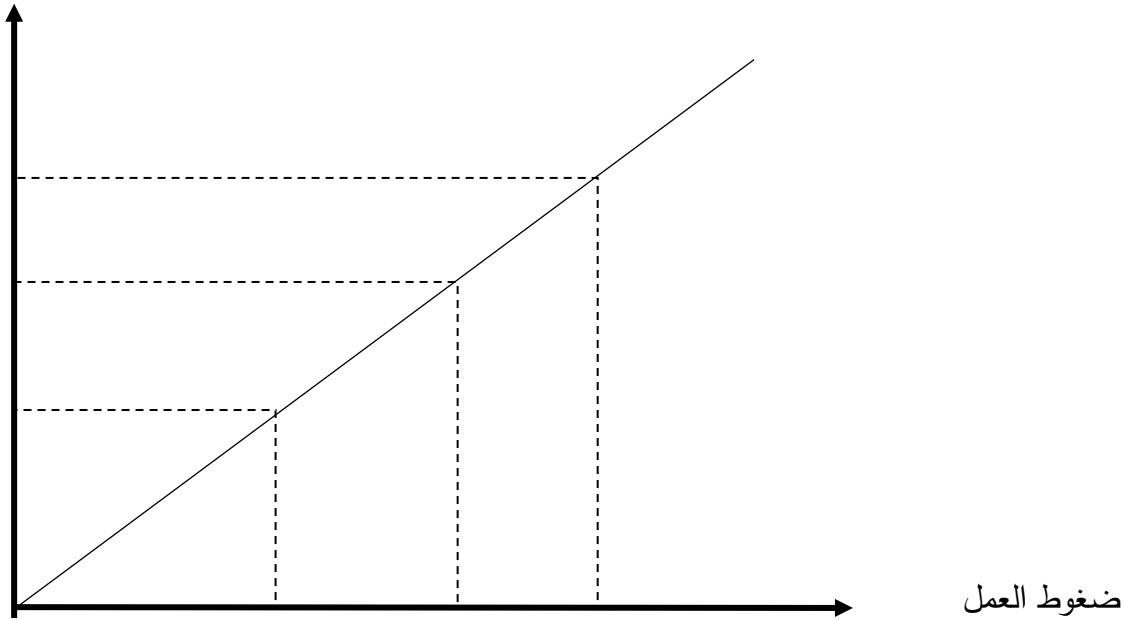
تشير الدراسات البحثية إلى تنوع الآراء بخصوص طبيعة العلاقة التي تربط ضغوط العمل بسلوك المورد البشري والتي يمكن توضيحها في ثلاث اتجاهات رئيسية هي الاتجاه الذي يرى أن هناك علاقة طردية.

المطلب الأول: العلاقة الطردية بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري:

يرى أنصار هذا الاتجاه أن ضغوط العمل تجعل المورد البشري ينظر إلى وظيفته بافتخار وعلى أنها مصدر للتحدي والإثارة حيث أن ضغوط العمل تعطي الفرصة للمورد البشري ليظهر قدراته الإبداعية وهذا مايزيد من ثقته، كما أن ضغوط العمل تجعل المورد البشري أكثر تفكيراً وتركيزاً في العمل، وهو ما ينعكس في الأخير بالإيجاب على سلوك المورد البشري.²

الشكل رقم 1: العلاقة الطردية بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري

سلوك المورد البشري



المصدر: من إعداد الطالبة

¹ فاروق عبدو فليبه والسيد محمد عبد المجيد، مرجع سبق ذكره، ص308ص316

² Anne gillet-atessez pour la bonne cause.rawue francais du management n.164mai2009.p05

يبين الشكل أعلاه العلاقة الطردية بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري، حيث كلما إزدادت مستويات ضغوط العمل، إزداد معها مستوى السلوك الإيجابي للمورد البشري.

المطلب الثاني: العلاقة العكسية بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري

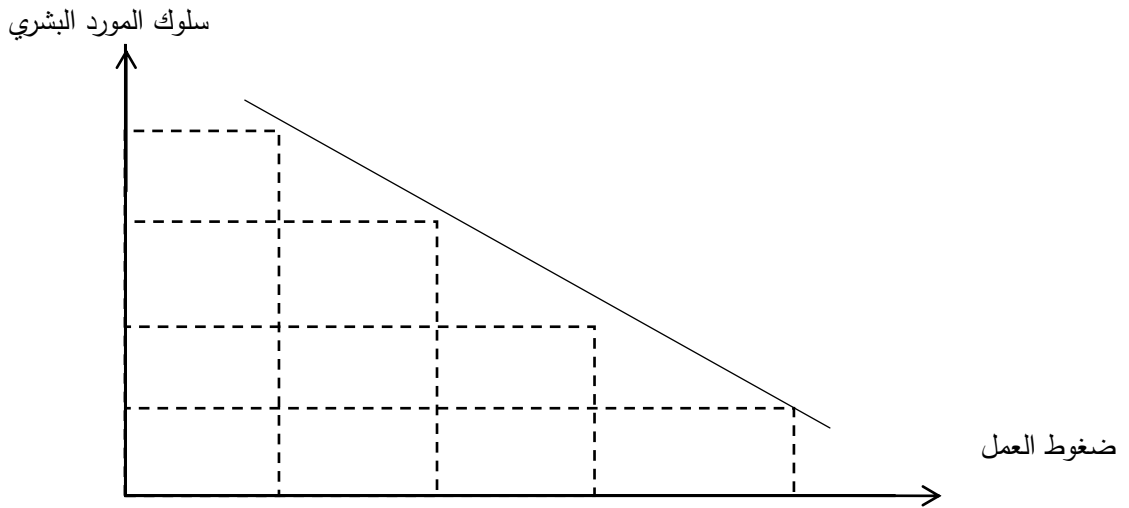
لقد لقي هذا الاتجاه تأييدا كبيرا من قبل الباحثين في الدراسات التطبيقية، حيث توصل كل من ستيفي وجونز (steffy and jones) عام 1988 إلى وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري إذ يترتب على ضغوط العمل اثار ضارة على صحة المورد البشري في بيئة العمل.

وتبين أيضا في دراسة أجراها كاربان (karruppan) عام 1994 على 168 مورد بشري يعمل في مؤسسات تستخدم تكنولوجيا عالية، أن فقدان الموارد البشرية للدعم من قبل الرؤساء والزملاء وفقدان للسيطرة على الأعمال والمهام اليومية وكذا التزامها الكبير بتنفيذ القواعد والإجراءات البيروقراطية عزز من شعورها ...

وبإحساسها بضغوط العمل بدرجة أعلى، وذكر أيضا أريس وأرنيت (harise and arnethe) عام 1998 أنه إذا لم يتم الكشف مبكرا عن مستويات ضغوط العمل المرتفعة فإن ذلك سيؤدي إلى عدم.

وما يترتب على ذلك من ارتفاع في معدلات الغياب وترك العمل وانخفاض في الإنتاجية، والشكل التالي يلخص العلاقة العكسية بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري.¹

الشكل رقم 2: العلاقة العكسية بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري.



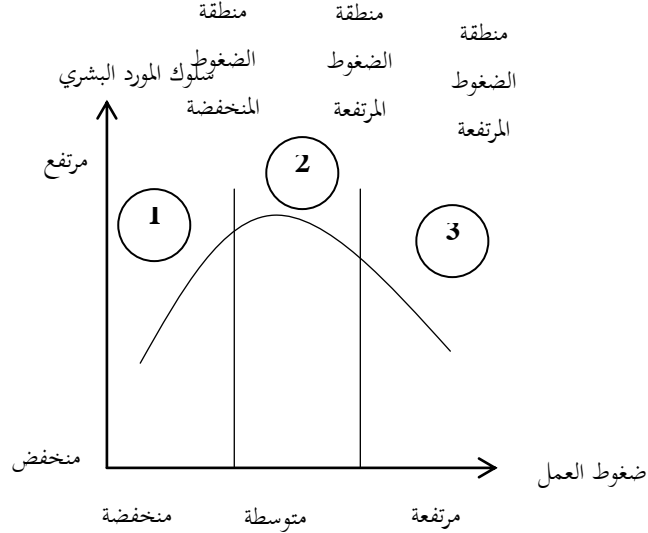
المصدر: من إعداد الطالبة.

يوضح الشكل أعلاه وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري حيث كلما إرتفعت مستويات ضغوط العمل قابل ذلك إنخفاض في المستوى الإيجابي لسلوك المورد البشري.

¹ إيمان جودة، رندة الياقي، ضغوط العمل وعلاقتها بالتوجه البيروقراطي وعدم الرضا الوظيفي، مجلة جامعة دمشق، المجلد 18، العدد الأول، سوريا، ظ، 2002 ص78-79

المطلب الثالث: العلاقة الشرطية بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري

يرى أنصار هذا الاتجاه أن العلاقة بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري تأخذ شكل مقلوب حرف " U " ¹ والشكل التالي يلخص العلاقة الشرطية بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري الشكل رقم 3: العلاقة الشرطية بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري.



Source : Dorothy Stewart , Handbook of management skill , a gower hand book England , 1987.

P : 128

يوضح الشكل أعلاه ثلاث مناطق للضغوط حيث تمثل المنطقة الأولى منطقة الضغوط المنخفضة السلبية، أين يتعرض المورد البشري لمستوى منخفض من ضغوط العمل يكون تأثيرها محدود على فهي لا تخلق الحماس الكافي الذي يؤدي إلى تحقيق مستويات مثلى. أما المنطقة الثانية فهي تمثل منطقة الضغوط المتوسطة الإيجابية، أين يتعرض المورد البشري لمستويات معتدلة من الضغوط تدفعه للعمل وتنمي شعوره بالمتعة والإثارة والتحدي وهو ما يؤدي إلى تحسين مستوى. أما المنطقة الثالثة فهي تمثل منطقة الضغوط المرتفعة السلبية التي تزيد عن قدرة تحمل المورد البشري لها فعندما يتعرض هذا الأخير لضغوط متزايدة نتيجة عوامل بيئية خارجية و/أو داخلية و/أو فردية، فعندئذ تكون ضغوط العمل ذات تأثير سلبي على سلوك المورد البشري.

¹ sally harper, personnel management handbook. gower publishing company. england .1987. p: 255

المبحث الثالث: عرض الدراسات السابقة وتقييمها ومقارنتها

المطلب الأول: عرض بعض الدراسات السابقة

فيما يلي عرض لعدد من الدراسات، متسلسلة زمنياً التي لها علاقة غير مباشرة بموضوع الدراسة كما يلي:

1-دراسة عيسى إبراهيم المعشر بعنوان: أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمس نجوم (دراسة ميدانية 2009) رسالة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، تهدف هذه الدراسة إلى:

-المكافآت والأجور تؤثر على أداء العاملين في فنادق فئة خمسة نجوم في عمان.

-بيئة العمل تؤثر على أداء العاملين في فنادق فئة الخمسة نجوم في عمان.

2- دراسة لآسيا يعقوب، الهادي عبد الخير، آمنة بابكر حسين محمد، مها فضل السيد علي: بعنوان ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين (دراسة تطبيقية) من المجلة العالمية للإقتصاد والاعمال 2020.

توصلت هذه الدراسة إلى:

-يؤثر عبء العمل على أداء العاملين لأعمالهم لكن كلما زادت مهاراتهم زادت مقدرتهم على التغلب على ذلك.

-تؤثر ضغوط العمل على أداء العاملين إيجابياً وسلباً ويتوقف ذلك على حجم ومستوى الضغوط.

-تؤثر الحوافز المادية والمكافآت على أداء العاملين.

3- دراسة فهيمة حمدي بعنوان أثر ضغوط العمل على أداء المورد البشري: -دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية زرداني صالح بعين البيضة-أم البواقي -مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير 2013-2014

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة هي:

-تزايد أعباء ومسؤوليات العاملين بسبب قيامهم بأعمال متعددة.

-عدم وضوح أهداف وإجراءات العمل.

4- دراسة حمدوني رشيد بعنوان الضغوط المهنية وأثرها على الرضا الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي-دراسة حالة-الملحقة الجامعية مغنية-مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير 2015-2016

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

-أن لمستوى ضغوط العمل التي يعيشها الأستاذ الجامعي تأثير سلبي على مستوى الأداء الذي يحققه.

-إن تعدد الأدوار والمهام التي يؤديها الأستاذ الجامعي من وظيفة أكاديمية، ووظيفة إدارية، تؤثر سلباً على

مستوى الأداء.

المطلب الثاني: تقييم الدراسات السابقة

يتضح من خلال تتبع الدراسات السابقة أنها تباينت واختلقت باختلاف الأهداف التي سعت إلى تحقيقها، فقد ركزت على ضغوط العمل وربطها بمتغيرات أخرى.

- فالنسبة للدراسة الأولى: وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى الأستاذ الجامعي
- أما الدراسة الثانية: وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل وأداء المورد البشري.

- والدراسة الثالثة: تمكن من تبين العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين في الفنادق الأردنية إلى وجود علاقة عكسية.

- أما الدراسة الرابعة والأخيرة: نتج عنها وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي للعاملين.
من خلال هذه الدراسات التطبيقية نستنتج ان لضغوط العمل أثر سلبي على المورد البشري بصفة عامة.

المطلب الثالث: مميزات الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تميزت هذه الدراسة عن باقي الدراسات السابقة على أنها:

- أجريت هذه الدراسة على موظفي وعمال جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة.

- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الإطارين الزماني والمكاني للدراسة.

- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة على أنها تدرس العلاقة بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري.

- وقد اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع ضغوط العمل من الجانب النظري.

- واتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في أبعاد المتغير المستقل.

خلاصة الفصل الأول:

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل توصلت إلى أن المؤسسة الخدمائية تكتسي أهمية بالغة في تحقيق التنمية الاقتصادية مما يجعلها تهتم بسلوك موردها البشري من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية ومدى تحكمه في ضغوطات العمل التي تواجهه من خلال دراسة مصادر هذه الضغوط ومحاولة التقليل منها، والعمل على التكامل بين دور المورد البشري ودور المؤسسة التي يعمل فيها.

الفصل الثاني

دراسة ميدانية حول تأثير ضغوط العمل على سلوك المورد
البشري بجامعة الجيلالي بونعامة "خميس مليانة".

تمهيد:

بعدما تعرفنا على الجانب النظري على متغيرات الدراسة، يأتي هذا العمل كمحاولة لإسقاط ما تم دراسة نظريا على إحدى المؤسسات الخدمائية وهي مؤسسة التعليم العالي ألا وهي جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة.

وعليه سأحاول من خلال هذا الفصل الذي قسمته إلى ثلاث مباحث يتناول ما يلي:
في المبحث الأول: أقوم بتقديم المؤسسة محل الدراسة من حيث تاريخ نشأتها، هيكلها التنظيمي ومبدأ عملها.

وفي المبحث الثاني: أقوم باستعراض الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة من خلال تحديد المجتمع الأصلي وتحديد عينة البحث وعرض الأساليب الإحصائية المستخدمة.

أما في المبحث الثالث سأقوم بعرض نتائج الدراسة ومناقشتها وذلك من خلال تفسير المخرجات، وربط النتائج بالفرضيات ومقارنتها، وفي الأخير التوصل إلى استنتاجات وحلول للإشكالية المطروحة.

المبحث الأول: تقديم جامعة الجيلالي بونعامة -بخميس مليانة -

أتطرق من خلال هذا المبحث إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، وفي هذا الصدد سأقوم بإبراز نشأتها ثم أنقل بعدها على التعريف بالتعليم العالي وأهدافه، وبعدها عرض الهيكل التنظيمي

المطلب الأول: التعريف بجامعة الجيلالي بونعامة -بخميس مليانة-

شهدت مدينة مليانة الإنطلاقة الأولى لمسار التعليم العالي والبحث العلمي، بمقر مدرسة المناجم سابقا كملحقة تابعة لجامعة البليدة، ليحول المقر على مدينة خميس مليانة بالمعهد التقني السامي للفلاحة في الفترة ما بين 1997 إلى 2000، وضم المعهد التكنولوجي للأساتذة سابقا، ليعلن رسميا عن إنشاء المركز الجامعي خميس مليانة بمقتضى المرسوم رقم 280/01 المؤرخ في 18-09-2001. بدأ المركز الجامعي نشاطه بأربعة معاهد: معهد العلوم القانونية والإدارية، معهد علوم الأرض، معهد العلوم التكنولوجية، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كان معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تابعا لجامعة البليدة من سنة 1999 إلى 2000، ليكون متخصصا في المحاسبة والضرائب والتجارة الدولية، بعد إنشاء المركز الجامعي لخمس مليانة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 280/01 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001، أصبح المعهد تابعا للجامعة متخصصا في العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير (ليسانس أكاديمي إلى جانب المحاسبة والضرائب، وفي سنة 2003-2004 إنطلقت أول دفعة في هذه التخصصات ليعرف المعهد سنة 2008-2009 الإنطلاقة الأولى لنظام ل. م. د في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير مناجمت وعلوم الاقتصاد والمالية والبنوك، كان مقر العلوم الاقتصادية العهد التكنولوجي للأساتذة سابقا، حيث بق في مكانه إلى غاية تحويله للملحقة الجديدة لجامعة خميس مليانة سنة 2006 تأسيس معهد علوم الطبيعة والأرض سنة 2001 بموجب المرسوم رقم 280/01 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001، كان المعهد يتضمن تكوينا في الكلاسيك الطويل والقصير المدى من 2001-2007، إنطلقت أول دفعة لنظام ل. م. د منذ سنة 2007، شهد المعهد تطورا في الموارد البشرية، كان مقر منذ إنشاء في مقر الجامعة المركزي، تأسس قسم العلوم القانونية والإدارية سنة 2001 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01/280 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001، بمجموع 300 طالب و 07 أساتذة دائمين في سنة 2007، ثم ترقية دائرة الحقوق إلى معهد بتعداد 27 أساتذة دائم وبعداد طالبي قارب 2500 طالب، ليصل سنة 2012 إلى 2037 طالب، إنطلق نظام ل. م. د في معهد العلوم والتكنولوجيا نشاطه الفعلي خلال الموسم الجامعي 2002-2003 في شكل قسم تحت تسمية معهد العلوم الدقيقة والتكنولوجيا والإعلام الآلي ليتم تحويله بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 06-283 المؤرخ في 2006، المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 280/01 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001، والمتضمن إحداث مركز جامعي بخميس مليانة على معهد العلوم والتكنولوجيا، شهد المعهد تطورا ملحوظا في الموارد البشرية منذ سنة 2002-2003 إذا بدأ نشاطه ب 15 أستاذا ليصل سنة 2013-2014 إلى 115 أستاذا كان مقر المعهد سابقا في مقر الجامعي إلى غاية تحويله للملحقة الجديدة لجامعة خميس مليانة سنة 2010، ليعرف المركز الجامعي سنة 2007 والذي يتضمن شعبة المكتبات والتاريخ والإعلام، قسم العلوم

الفصل الثاني: دراسة ميدانية حول تأثير ضغوط العمل على سلوك المورد البشري بجامعة الجبيلي بونعامة

السياسية سنة 2008، قسم علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية سنة 2008، قسم العلوم الاجتماعية سنة 2009 وفي سنة 2010، أنشأ قسم اللغة العربية، قام رئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة بترقية المركز الجامعي إلى جامعة خميس مليانة خلال إفتتاحية للسنة الجامعية 2011-2012 بجامعة عمار تليجي بولاية الأغواط، وينصب البروفيسور "بزينة محمد" يوم 24 جويلية 2011، عرفت جامعة خميس مليانة تطورا وظهورا مميذا في مسيرتها فمنذ صدور قرار إنشاء جامعة خميس مليانة 2012 صارت عدة تحولات عدة تحولات منها إنشاء الكليات والمعاهد التالية:

-كلية الحقوق والعلوم السياسية؛

-كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية؛

-كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؛

-كلية العلوم والتكنولوجيا؛

-كلية الآداب واللغات؛

-كلية علوم الطبيعة والحياة وعلوم الأرض؛

- معهد علوم وتقنيات التربية البدنية والرياضية.

ويصدر مقرر 14-01 المؤرخ في 29 ذي الحجة 1435 الموافق لـ 23 أكتوبر 2014، يتضمن تكريس تسمية مؤسسات جامعية عن وزارة المجاهدين، وتطبيقا لأحكام المادة 23 من المرسوم الرئاسي رقم 14-01 المؤرخ في 03 ربيع الأول عام، الموافق لـ 05 يناير سنة 2014، تكريس جامعة خميس مليانة باسم الشهيد "الجبيلي بونعامة" المدعو "سي أحمد".

المطلب الثاني: تعريف التعليم العالي وأهدافه:

الفرع الأول: تعريف التعليم العالي

يقصد بالتعليم العالي هو التعليم الذي يتم داخل الكليات أو معاهد جامعية بعد الحصول على الشهادة الثانوية، وتختلف مدة الدراسة في هذه المؤسسات من سنتين إلى أربع سنوات، وهو آخر مرحلة من مراحل التعليم النظامي،¹ فهو كل أنواع الدراسات، التكوين أو التكوين الموجه التي تتم بعد المرحلة الثانوية على مستوى جامعية أو مؤسسات تعليمية أخرى معترف بها كمؤسسات التعليم العالي من قبل السلطات الرسمية للدولة.²

الفرع الثاني: أهداف التعليم العالي

- إتاحة الفرصة للأفراد بمتابعة التعليم العالي والتخصص والتزود بقدر من الثقافة، يعينهم في مواجهة مطالب مجتمعهم والتكيف معه بأكبر قدر من الكفاية.

¹ الموسوعة العربية العالمية، 1999، الجزء 7 ص 25

² - UNesco ,1998, p1

- متابعة المعرفة والبحث فيها، والسعي إلى إشاعتها ونشرها.
- تزويد المجتمع بالخبرات والمهارات الفنية والإدارية لدفع عجلة التنمية الاقتصادية وتنشيط خطتها.
- ترسيخ النظم والقيم والمعايير والاتجاهات اللازمة لتشجيع التقدم التقني.
- القيام بالبحوث والدراسات التي تستهدف إيجاد الحلول لمختلف المشكلات التي تقف في سبيل النمو الاقتصادي والاجتماعي.
- إعداد الطاقات البشرية المدربة تدريباً جيداً لتلبية حاجات المجتمع¹.

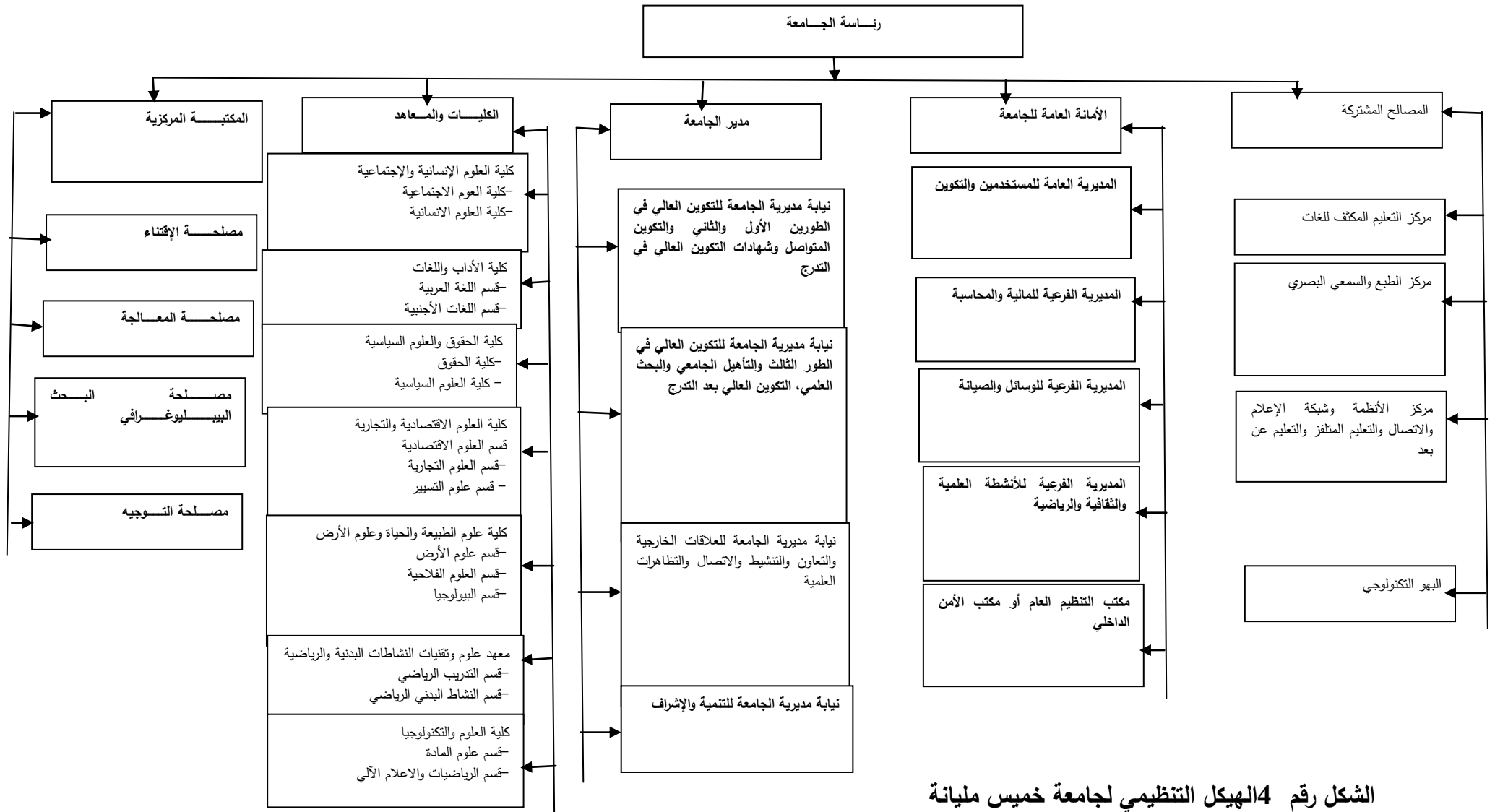
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لجامعة الجبالي بونعامة - بخميس مليانة -

تكمّن ركيزة ونجاح أي مؤسسة في مدى حسن إختيارها للهيكل التنظيمي الذي يوافق نشاطها، وتوزيع مهامها يكون وفقاً للمخطط الذي يتشكل من عدة أقسام كما يلي:

- نيابة الجامعة؛
 - الأمانة العامة؛
 - الكليات والمعاهد؛
 - المصالح المشتركة؛
 - المكتبة.
- وبدورها هذه الأقسام تتشكل من عدة مكاتب وفروع، وكلها تكون تحت إشراف رئاسة الجامعة.

¹ احمد نجم الدين، أحمد عيدروس: تطوير الأداء الإداري بالكليات الجامعية المصرية في ضوء بعض الخبرات الاجنبية، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة الزقازيق، 1999، ص 267-268

الفصل الثاني: دراسة ميدانية حول تأثير ضغوط العمل على سلوك المورد البشري بجامعة الجيلالي بونعامة



الشكل رقم 4 الهيكل التنظيمي لجامعة خميس مليانة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

تمثل المنهجية في الدراسة الميدانية، الأسلوب المتبع قصد الوصول إلى الأهداف المسطرة، فالمنهج يسهل البحث ويسمح بالكشف عن الحقائق العلمية وتحديد الأسباب والنتائج المترتبة عنها، كما تم أيضا التطرق لتفريغ البيانات الإستبتيان بعد توضيح الأدوات المستخدمة في تحليل نتائجه، حتى لأتمكن من إسقاط النتائج المستخلصة منة إجابات أفراد العينة على دراستي.

المطلب الأول: تخطيط وتصميم أداة الدراسة

يشمل الفروع التالية:

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة.

يضم مجتمع الدراسة جميع الموارد البشرية العاملة بجامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة، والبالغ عددهم أكثر من 700 موظف.

ونظرا لصعوبة الوصول إلى كل الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة، بسبب العدد الهائل للموظفين والعمال، ونظام العمل، لذلك تم حصر العينة في 30 مفردة، تم إختيارها عشوائيا من كل الأصناف الوظيفية، وهذا حتى تكون الدراسة أكثر موضوعية وأكثر تعبيراً عن مدى شعور العمال بالمؤسسة محل الدراسة بضغوط العمل وسلوك المورد البشري.

الفرع الثاني: أداة الدراسة.

بناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها والتي تتعلق بسلوك المورد البشري في المؤسسة (ضغوط العمل وسلوك المورد البشري)، وأخذا بعين الإعتبار الوقت المسموح به لإجراء هذه الدراسة الميدانية، وكذا لعدم توفر بيانات منشورة مرتبطة بالموضوع، إضافة إلى صعوبة الحصول عليها عن طريق المقابلات الشخصية أو الملاحظة المباشرة، وجدت أن الأداة الأكثر ملائمة وفعالية لتحقيق أهداف الدراسة هي "الإستبتيان" وهذا الأخير تم تصميمه بالإعتماد على بعض الكتب العلمية والدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة وكذا بالإعتماد على آراء المشرفة.

ويغطي الإستبتيان ثلاثة محاور رئيسية وهي محور البيانات الشخصية، محور ضغوط العمل ومحور سلوك المورد البشري.

1- المحور الأول للإستبتيان: البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة

يتضمن هذا المحور بعض المعلومات المرتبطة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة فغي الجنس، السن، الحالة الاجتماعية، عدد سنوات الخبرة، المستوى التعليمي وقد تم إدخال هذه المعلومات الشخصية والوظيفية بأرقام للمساعدة في إدخالها للبرنامج الإحصائي spss.

2- المحور الثاني للإستبيان: ضغوط العمل (المتغير المستقل للدراسة)

يتضمن هذا المحور ثلاث محاور فرعية هي محور مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية ومحور مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالمورد البشري، وتتضمن هذه المحاور الفرعية مجتمعا في (39) عبارة موزعة على عوامل مخصصة لقياس مستوى ضغوط العمل، وهذه العوامل هي:

- المتغيرات التكنولوجية: وتضم العبارتين رقم (01) و (02)
- المتغيرات الثقافية: وتضم العبارتين رقم (03) (04) (05)
- المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية: وتضم العبارات رقم (06) (07) (08)
- طبيعة الوظيفة: وتضم العبارتين (09) (10)
- الظروف المادية للعمل: وتضم العبارات رقم (11) (12) (13)
- تباين عبء العمل: وتضم العبارات رقم (14) (15) (16) (17) (18)
- غموض الدور: وتضم العبارات رقم (19) (20) (21).
- صراع الدور: وتضم العبارات رقم (22) (23) (24) (25) (26)
- التغيير: وتضم العبارتين رقم (27) (28)
- ضعف المشاركة في صنع القرار: وتضم العبارتين رقم (29) (30)
- المسار الوظيفي: وتضم العبارات رقم (31) (32) (33)
- نمط الشخصية: ويضم العبارات رقم (34) (35) (36) (37)
- أحداث الحياة الخاصة: وتضم العبارات رقم (38) (39)

3- المحور الثالث للإستبيان: سلوك المورد البشري (المتغير التابع للدراسة).

يتضمن هذا المحور مجموعة منة العبارات مجتمعا في (17) عبارة مخصصة لقياس سلوك المورد البشري في المؤسسة الخدمانية.

وقد قابل عبارات المحور الثاني (ضغوط العمل) والثالث (سلوك المورد البشري) من الإستبيان مجموعة من الدرجات مرتبة وفقا لمقياس ريكارت الخماسي، والموزعة كما يلي:

الجدول رقم 1: توزيع درجات عبارات المحور الثاني والثالث وفقا لمقياس ريكارت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	05	04	03	02	01
المتوسط المرجح	4.20-5	3.40-4.19	2.60-3.39	1.80-2.59	1-1.79
الإجابة	مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا

المصدر: محمد عبد الفتاح، الوجيز في البحث العلمي: الدليل التطبيقي للباحثين، الطبعة الأولى، عمان، دار وائل للنشر، 2006، ص115.

وقد تم الإعتماد في إعداد الإستبيان على شكل المقياس الخماسي ليكارت الذي يعتمد على طرح عبارات لها إجابات محددة.

المطلب الثاني: أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات أداة الدراسة (الاستبيان).

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعة، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الاختبارات الإحصائية التي تتدرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل التكرارات، المتوسطات والانحرافات المعيارية... الخ، وضمن الإحصاء الاستدلالي مثل معامل الارتباط، التباين الأحادي... الخ.

وفيما يلي مجموعة الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في هذه الدراسة:

- استخدام معامل Cronbach alpha لإختبار صدق وثبات الاستبيان.
- المدى لتحديد طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي المستخدمة في المحورين الثاني والثالث من الاستبيان.

- التكرارات والنسب المئوية: وذلك للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وكذا لتحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات محاور الإستبيان.

تم استعمال المتوسط الحسابي لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية (ضغوط العمل، سلوك المورد البشري)، وهو يساعد كذلك على ترتيب العبارات حسب متوسطها الحسابي.

- الإنحراف المعياري لمعرفة مدى إنحراف إستجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية والفرعية لدراسة عن متوسطها الحسابي.

معامل الارتباط لمعرفة مدى ارتباط درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه. كما استخدم أيضا لمعرفة طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل بمصادرها وسلوك المورد البشري

استعمال إختبار (T) لعينة واحدة ONE SIMPLE TEST لاختبار فرضية الدراسة.

تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغير المستقل عن المتغير التابع.

- تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA) لاختبار تأثير التغير المستقل عن المتغير التابع.

المطلب الثالث: إختبار أداة الدراسة (الاستبيان)

معامل الثبات alpha Cronbach: بغية تقدير ثبات الدراسة حيث يأخذ هذا المعامل قيما تتراوح بين الصفر والواحد وكلما اقتربت من الواحد دلّ على ثبات أكبر للدراسة.

واستنتج صدق الاستبيان من خلال حساب قيمة جذر alpha Cronbach $\sqrt{\alpha}$ مثلما هو موضح في

الجدول التالي:

الجدول رقم 2: اختبار ثبات وصدق الاستبيان alpha Cronbach

عدد العبارات	الثبات alpha Cronbach	%	صدق الاستبيان alpha Cronbach	%
56	0.768	76.2%	0.876	87.6%

المصدر: من اعداد الطالبة إعتامدا على مخرجات الاستبيان وبرنامج SPSS.

من الجدول ألاحظ أن alpha Cronbach يصل الى أكثر من 0.76، حيث يعتبر ذو مستوى عال من الدقة والثبات وهذا يطمئن بوجود استقرار ومصداقية بدرجة كبيرة في نتائج الاستبيان وعد تغييرها بشكل كبير حتى لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

المبحث الثالث: تفريغ وتحليل اجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الاستبيان واختبار صحة الفرضيات:

المطلب الأول: تفريغ وتحليل اجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الاستبيان

أتطرق في هذا المطلب إلى التعرف على الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة، وكذا معرفة مدى شعورهم بضغوط العمل وسلوكهم اتجاه هذه الضغوط، وذلك من خلال تفريغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارات التي تتضمنها المحاور الثلاثة للاستبيان كما يلي.

الفرع الأول: تفريغ وتحليل اجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الخصائص الشخصية:

أرمي من خلال هذا المطلب إلى معرفة الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة وهي الجنس، السن، الحالة الاجتماعية، عدد سنوات الخبرة والمستوى التعليمي.

الجدول رقم 3: يوضح توزع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية.

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
01	الجنس	الذكور	11	36.7%
		الإناث	19	63.3%
02	السن	أقل من 30 سنة	100.0	100%
		من 30 إلى 40 سنة	00	00%
		من 40 إلى 50 سنة	00	00%
		أكثر من 50 سنة	00	00%
03	الحالة الاجتماعية	أعزب	26	86.7%
		متزوج	04	13.3%
		أخرى	00	00%
04	عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	25	83.3%

الفصل الثاني: دراسة ميدانية حول تأثير ضغوط العمل على سلوك المورد البشري بجامعة الجليلي بونعامة

		من 5 إلى 10 سنوات	03	10.0 %
		أكثر من 10 سنوات	02	6.7 %
		ثانوي أو أقل	00	00 %
05	المستوى التعليمي	جامعي (مستوى التدرج)	28	93.3 %
		ما بعد التدرج	02	6.7 %

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول أعلاه يتضح أن:

1- **الجنس:** أغلب أفراد عينة الدراسة من الإناث 19 بنسبة بلغت 63.3% بينما بلغ عدد الذكور 11 بنسبة تمثلت بـ 36.7%. ويمكن تفسير هذا التفاوت أن هذا النوع من التخصصات تسيطر عليه فئة الإناث.

2- **السن:** من خلال الجدول يتضح أن السن أقل من 30 سنة هي المسيطرة بقوة حيث بلغت نسبتها 100% بمجموع 30 فرد، بينما الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة منعدمة، وكذلك الفئة العمرية من 40 إلى 50 سنة منعدمة كذلك، والفئة أكثر من 50 سنة منعدمة كذلك، وهي نتيجة منطقية المجتمع شباب وأكثر توظيفا من غيرها من أجل إثبات الكفاءات والفعالية.

3- **الحالة الاجتماعية:** كما يتضح من الجدول أن أغلب أفراد العينة أعزب بتكرار 26 أي بنسبة مئوية 86.7% من الحجم الإجمالي للعينة، في حين تحصلت الفئة متزوج تكرر 4 بنسبة 13.3% من الحجم الإجمالي للعينة، ويمكن إرجاع هذه النتيجة إلى الفئة الشبابية المسيطرة على ميدان الشغل بالمؤسسة محل الدراسة.

4- **عدد سنوات الخبرة:** من خلا الجدول ألاحظ أن الفئة الغالبة هي أقل من 5 سنوات بلغت 83.3% بمجموع 25 فردا من العينة، ثم تليها فئة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 10% بمجموع 3 أفراد من إجمالي العينة، وفي المرتبة الثالثة عدد سنوات الخبرة أكثر من 10 سنوات بنسبة 6.7% بمجموع فردين من عينة الدراسة.

5- **المستوى التعليمي:** من الجدول ألاحظ أن توزيع حسب المؤهل العلمي لأفراد العينة أجد أغلبيتهم لديهم مستوى جامعي (مستوى متدرج) بنسبة 93.3% بمجموع 28 فردا، أما النسبة الثانية لفئة ما بعد التدرج بنسبة 6.7% بمجموع فردين، والفئة المنعدمة في فئة ثانوي أو أقل، وهذا راجع لوجود الوظائف في الجامعة تتطلب المستوى الجامعي فأكثر فقط.

الفرع الثاني: تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور ضغوط العمل:

للتعرف على شعور الموارد البشرية بضغط العمل في المؤسسة محل الدراسة، وكذا العوامل أو الأسباب التي تقف وراء هذا الشعور، ثم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات مصادر وعوامل محور ضغوط العمل.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية حول تأثير ضغوط العمل على سلوك المورد البشري بجامعة الجليلي بونعامة

الجدول رقم 4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين والعمال بجامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة حول محور ضغوط العمل.

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
03	موافق	0.785	4.07	لا أجد صعوبة في التحكم في الآلات ووسائل العمل	01
04	موافق بشدة	0.928	4.03	أتلقى تدريباً كافياً عند إدخال آلة ووسائل جديدة	02
19	موافق	0.884	4.023	أشعر في كثير من الأحيان أن أقيم قواعد السلوك الخاص بي تتوافق مع قيم وقواعد سلوك زملائي في العمل.	03
01	موافق بشدة	0.971	4.23	كثيراً ما تقلقني تصرفات الآخرين التي أراها لا أخلاقية	04
14	موافق	0.937	4.53	هناك تواصل جيد بين العاملين فيما بينهم داخل المؤسسة	05
26	غير موافق	1.155	2.90	الراتب الذي اتحصل عليه يعادل ما يتحصل عليه الآخرون لنفس الوظيفة بمؤسسة أخرى	06
23	محايد	1.042	3.13	العائد المادي يتناسب مع الجهد المبذول	07
07	موافق	0.995	3.90	لا يوجد تعارض بين ممارستي لعملي وواجباتي العائلية	08
05	موافق بشدة	1.232	4.00	يحتاج عملي لكثير من التركيز والانتباه	09
22	محايد	1.095	3.20	لا ينتابني الشعور بعدم الأمن/ حوادث العمل عندما أكون في عملي	10
15	محايد	1.042	3.50	لا أعاني من كثرة الضجيج في مكان عملي	11
09	موافق	1.031	3.80	مساحة المكتب ومستوى التهوية والإضاءة، توفر ظروف جيدة للعمل	12
17	موافق	1.194	3.43	ملائمة الأثاث والتجهيزات لطبيعية عملي	13
18	موافق	1.066	3.37	العمل الذي أقوم به يؤدي أحياناً للشعور بالملل والروتين	14
06	موافق	1.098	3.97	أشعر بالتعب والإرهاق بعد نهاية العمل	15
04	موافق	1.928	4.03	كمية العمل الموكلة إلي أكبر من اللازم	16
12	محايد	0.850	3.63	أشعر أن طاقتي وقدراتي غير مستغلة جيداً	17
14	محايد	1.074	3.53	وقت العمل المخصص لا يسمح بأداء كل ما هو مطلوب	18

الفصل الثاني: دراسة ميدانية حول تأثير ضغوط العمل على سلوك المورد البشري بجامعة الجليلي بونعامة

19	أعاني من نقص المعلومات الخاصة بأداء عملي	3.07	1.202	غير موافق	25
20	يوجد تحديد واضح للأهداف التي ينبغي عليا تحقيقها	3.70	0.952	موافق	10
21	مسؤولياتي وصلاحياتي محددة تحديدا جيدا	3.63	1.351	موافق	12
22	يجب أن أؤدي بعض النشاطات بطريقة أنقد أنها خاطئة	3.07	1.143	محايد	25
23	كثيرا ما أقوم بتأدية أعمال لا أعتبرها جزءا من مهام وظيفتي	3.47	0.971	موافق	16
24	أنتقي أحيانا أوامر متعارضة من نفس الشخص	3.67	1.061	موافق	11
25	تدخل الآخرين في مجال عملي لا يتيح لي أدائه بأسلوب سليم	3.53	1.252	موافق	14
26	يطلب مني تنفيذ أعمال متعددة ومتعارضة من عدة رؤساء	3.53	1.252	موافق جدا	14
27	أرى أن كثير من تغييرات العمل التي تحدثها الإدارة ليست في محلها	3.90	1.029	موافق	07
28	عند قيام الإدارة بإحداث تغييرات تأخذ برأينا	2.90	1.185	محايد	26
29	يتم تشجيعي على إبداء رأيي ومقترحاتي	3.20	1.375	موافق	22
30	تتاح لي فرصة المشاركة في صنع القرار	3.63	1.299	محايد	12
31	أشعر بأن فرص التقدم الوظيفي في وظيفتي أفضل منها في الوظائف الأخرى	3.30	1.040	موافق	21
32	يتيح لي عملي فرصة التدريب وإكمال التعلم	3.57	1.040	موافق	13
33	لا أفكر في ترك عملي حتى لو أتاحت لي فرص عمل أخرى	3.47	1.224	موافق	16
34	أميل في حياتي إلى التسابق مع الوقت	3.67	0.922	موافق	11
35	في الغالب أنا شخص أكره الإنتظار	3.83	1.085	موافق	08
36	أفكر في العمل وأنا في البيت أو في سفر أو في إجازة	4.13	0.973	موافق بشدة	02
37	زملائي يعتبرونني سريع الغضب	3.33	1.155	موافق	20
38	الراتب الذي أتقاضاه يغطي التزاماتي المالية	3.37	1.377	موافق بشدة	18
39	لا تؤثر مشاكلي العائلية على تركيزي في العمل	3.10	1.423	محايد	24
	المؤشرات الإحصائية والاتجاه العام للمحور	3.55	1.101	موافق	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات SPSS

الفصل الثاني: دراسة ميدانية حول تأثير ضغوط العمل على سلوك المورد البشري بجامعة الجليلي بونعاما

يظهر من الجدول أعلاه أن المتوسط العام لفقرات هذا المتغير المتعلق بضغوط العمل بلغ (3.5551) إلى (5) وهي مرتفعة يقع ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3.40 إلى 4.19) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق" الذي يعبر عن المستوى المرتفع لضغوط العمل وقد احتلت الفقرة رقم 04 (كثيرا ما تفلقتني تصرفات الآخرين التي أراها لا أخلاقية) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.23)، وانحراف معياري (0.971) موافق بشدة حيث جاءت الفقرة رقم 06 (الراتب الذي أتحصل عليه يعادل ما يتحصل عليه الآخرون لنفس الوظيفة في مؤسسة أخرى) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (2.90) وانحراف معياري (1.155) موافق بشدة، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا المتغير جاءت بدرجة "مرتفعة"، مما يدل على أن الموارد البشرية بجامعة الجليلي بونعاما بخميس مليانة تعاني من مستويات "مرتفعة" من ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية والبيئة الداخلية وبالخصائص الشخصية للمورد البشري.

الفرع الثالث: تفرغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور سلوك المورد البشري

التعرف على سلوك المورد البشري في المؤسسة محل الدراسة، ثم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور السلوك.

الجدول رقم 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفي وعمال جامعة الجليلي

بونعاما بخميس مليانة حول محور سلوك المورد البشري.

الترتيب	الإتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
01	موافق	0.669	4.37	أقدم المساعدة بشكل طوعي لزملائي بالمؤسسة لحل المشاكل المتعلقة بالعمل	01
05	موافق	0.648	4.17	أساعد زملائي الآخرين في العمل ليكون أكثر إنتاجية	02
04	موافق	0.805	4.20	أبادر بتقديم المساعدة طواعية للموظفين الجدد لمساعدتهم على التكيف مع متطلبات وظروف العمل الجديدة في المؤسسة	03
11	موافق بشدة	1.081	4.13	أتعاون طواعية مع زملائي الذين كانوا متغيبين في العمل في إتمام أعمالهم المتراكمة	04
04	موافق بشدة	0.961	4.27	أحترم حقوق الآخرين في العمل	05
06	موافق	0.860	3.97	أراعي مشاعر زملائي فيما يخص تصرفاتي	06
02	موافق	0.980	3.67	أحاول تجنب خلق أي مشكلة مع زملائي في العمل	07

الفصل الثاني: دراسة ميدانية حول تأثير ضغوط العمل على سلوك المورد البشري بجامعة الجبيلي بونعامة

	بشدة				
08	أقدم المشورة لزملائي في العمل فيما يخص أمورهم المهنية	3.17	0.964	موافق	07
09	أتعامل مع ممتلكات المؤسسة العينية (الأجهزة والأثاث)	3.73	0.844	موافق	12
10	أتجنب قدر الإمكان الإجازات والإستراحات غير الضرورية في العمل	3.87	1.085	موافق	14
11	أحرص على الإلتزام بأوقات الحضور والإنصراف	3.77	1.172	موافق	11
12	أتبع دائما القوانين والقواعد التي تضعها إدارة المؤسسة من غير رقابة	3.73	0.937	موافق	09
13	أضحى باهتماماتي الشخصية من أجل مصلحة العمل	3.63	1.006	موافق	10
14	أتغاضى عن المضايقات البسيطة في العمل	3.90	1.112	موافق	11
15	أقبل المصاعب والمتاعب المتعلقة بالعمل دون أدنى شكوى أو تدمير	4.23	1.29	موافق	13
16	أحاول تقديم إقتراحات لتطوير طرق العمل بالمؤسسة التي أعمل بها	3.90	0.759	موافق	08
17	أهتم وأحرص على إيجابية الصورة التي يكونها الغير عن المؤسسة التي أعمل بها	3.23	0.774	موافق	03
المؤشرات الإحصائية والإتجاه العام للمحور الثالث		3.9258	0.938	موافق	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات SPSS

يظهر من خلال الجدول أن المتوسط العام لفقرات هذا المتغير المتعلق بسلوك المورد البشري في جامعة الجبيلي بونعامة بخميس مليانة (3.9258 من 5) وهي مرتفعة القيم ضمن الفئة الثانية من مقياس فئات ديكرت الخماسي (من 3.40 إلى 4.19) بانحراف معياري يقدر بـ(0.938) وهي الفئة التي تشير الى "موافق" وقد احتلت الفقرة رقم 1 (أقدم المساعدة بشكل طوعي لزملائي بالمؤسسة لحل المشاكل المتعلقة بالعمل) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.37) وانحراف معياري (0.699) "موافق"، حيث جاءت الفقرة رقم (10) "أتجنب قدر الإمكان الإجازات والاستراحات غير الضرورية في العمل" في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (3.17) وانحراف معياري (1.085) بـ "موافق".

الفصل الثاني: دراسة ميدانية حول تأثير ضغوط العمل على سلوك المورد البشري بجامعة الجليلي بونعامة

المطلب الثاني: إختبار صحة الفرضيات

إن أغلب البحوث ذات الطابع الميداني يحتاج فيها الباحث إلى وضع فرضيات الدراسة، ويحاول إثباتها أو نفيها من خلال عملية الإختبارات الإحصائية، وسيتم إختبار فرضيات الدراسة عند مستوى الدلالة (5%). وذلك من خلال الجدول التالي الذي يوضح أثر ضغوط العمل على سلوك المورد البشري لدى موظفي وعمال جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة.

الجدول رقم 6: يمثل أثر ضغوط العمل على سلوك المورد البشري لدى موظفي وعمال جامعة الجليلي

بونعامة - بخميس مليانة -

المعاملات		ANOVA		الإرتباط		
معامل الإرتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F	دلالة F	معامل الإرتباط R	معامل التحديد R ²	
0.451	0.203	7.136	0.012	0.451	0.203	الثابت
				0.525	0.012	ضغوط العمل

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي (spss)

من خلال نتائج الإندثار المبينة في الجدول:

-أجد أن قيمة (F=7.136) ذات دلالة إحصائية عند sig=0.012 وهي أصغر من مستوى (0.05)،

مما يدل على أن الإندثار ذو دلالة إحصائية وبالتالي خط الإندثار يلائم المعطيات .

-ألاحظ أن بيتا (B =0.525) والتي توضح العلاقة بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري، والتي

تفسر صحة الفرضية الأولى والتي تتمثل في وجود علاقة بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري ذات دلالة

إحصائية حيث بلغت عند مستوى المعنوية sig=0.012

وهي أصغر من مستوى (0.05)، ويعني ذلك أنه كلما تحسن ضغوط العمل بمقدار وحدة تحسن مستوى

سلوك المورد البشري بـ (0.525) .

-كما ألاحظ ان قيمة معامل الإرتباط بلغ (45.1%). أما معامل التحديد $R^2 = 0.203$ أي أن متغير

ضغوط العمل يفسر (45.1%) من التباين الحاص في سلوك المورد البشري و(54.9%) تعود إلى عوامل

أخرى. ومن هذا نستنتج أن هناك علاقة طردية متوسطة بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري وهذا ما يفسر

صحة الفرضية الثانية والتي تبين نوع العلاقة بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري.

- وبالتالي يمكن كتابة معادلة خط الإندثار على الشكل التالي:

$$Y = 2.06 + 0.525X$$

حيث:

X : ضغوط العمل بجامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة.

Y: سلوك المورد البشري بجامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة

ومنه نستنتج أن جامعة الجيلالي بونعامة لا تلقي أهمية كبيرة في تحديد مصادر ومستويات ضغوط العمل، رغم أنها تدرك جيدا مدى تأثيرها على سلوك مواردها البشرية. وهذا ما يبين عدم صحة الفرضية الثالثة المتعلقة باهتمام جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة بتحديد مصادر ومستويات ضغوط العمل، وتدرك جيدا مدى تأثيرها على سلوك مواردها البشرية.

المطلب الثالث: نتائج الدراسة

بعد تفريغ وتحليل بيانات المحاور الثلاثة للاستبيان الذي وزع على عينة من الموارد البشرية قوامها 30 مورد بشري بجامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، وبعد استرجاع كل الاستمارات صحيحة كاملة البيانات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS، تبين أن الموارد البشرية في هذه المؤسسة تعاني من مستويات مرتفعة من ضغوط العمل. حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لضغوط العمل 3.55 من 5 وهو متوسط يعكس المستوى "المرتفع" لضغوط العمل في أداة الدراسة (الاستبيان).

كما يبين أنه بعد تفريغ وتحليل بيانات الاستبيان أن الموارد البشرية محل الدراسة تتمتع بمستويات "مرتفعة" من السلوك السلبي. حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور سلوك المورد البشري 3.925 من 5. وهو "مرتفع" الذي يقابل المستوى المرتفع لسلوك المورد البشري في أداة الدراسة (الاستبيان).

- كل هذه النتائج أدت في الأخير إلى تشكيل علاقة طردية بين ضغوط العمل والسلوك السلبي للمورد البشري، حيث بلغ معامل الارتباط (45.1%)، وهو معامل ارتباط طردي متوسط ودال إحصائيا عند مستوى الدلالة $sig = 0.012$.

- أما فيما يخص اختبار الفرضيات فقد تم الإعتماد على معاملات الارتباط، الانحدار البسيط، واختبار التجانس (T-test)، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA)، حيث أشارت نتائج الاختبارات إلى صحة الفرضية الأولى التي تشير إلى وجود علاقة بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري.

- كما توصلت النتائج إلى صحة الفرضية الثانية والتي تشير إلى أن هناك علاقة طردية بين ضغوط العمل والسلوك السلبي للمورد البشري. في حين نفت نتائج الدراسة صحة الفرضية الثالثة وتوصلت إلى أن جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة لا تهتم بتحديد مصادر ومستويات ضغوط العمل، رغم أنها تدرك جيدا مدى تأثيرها على سلوك مواردها البشرية.

خلاصة الفصل الثاني:

تتمثل الدراسة التطبيقية التي تطرقت لها إلى معرفة أثر ضغوط العمل على سلوك الموارد البشرية بجامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة، ومن خلال هذه الدراسة توصلت إلى أن هناك علاقة بين ضغوط العمل وسلوك المورد البشري والتي تؤكد وجود أثر لهذه الضغوط على سلوك المورد البشري الناتجة عن تفاعل مختلف مصادر ضغوط العمل

خاتمة

خاتمة:

بعد الإستعراض لأهم الأدبيات النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة (ضغوط العمل وسلوك المورد البشري) والعلاقة بينهما، واسقاط ما تم عرضه على موظفي وعمال جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة توصلت إلى مجموعة من النتائج والإقتراحات.

أولاً: النتائج

يمكن تقسيم النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى مجموعتين الأولى خاصة بالجانب النظري والمجموعة الثانية خاصة بالجانب التطبيقي، وذلك كما يلي:

1-النتائج النظرية:

-إن تسليط الضوء على موضوع سلوك المورد البشري، أصبح من الضروري خاصة وأن نجاح المؤسسات وتميزها مرهون بمدى فعالية وكفاءة هذا المورد.

-ويعتبر سلوك المورد البشري من العوامل الرئيسية في أدائه مما يستدعي دراسته وتوجيهه التوجيه الصحيح، وذلك من خلال الاهتمام بعناصر السلوك الفردي وعناصر السلوك الجماعي، والذي ينتج عنه السلوك التنظيمي.

-الدافعية والحوافز تحددان سلوك المورد البشري وتبرز أهميته وأهدافه.

-هناك مصادر متعددة لضغوط العمل فمنها ما هو مرتبط بالبيئة الخارجية، ومنها ما هو مرتبط بالبيئة الداخلية، ومنها ما هو مرتبط بالمورد البشري، وغالبا ما تتفاعل هذه المصادر فيما بينها لتؤثر على المورد البشري، لهذا لا يمكن القضاء على هذه الضغوط.

-يمكن لضغوط العمل أن تؤثر على سلوك المورد البشري إما بالسلب أو بالإيجاب.

-يمكن التقليل من الآثار السلبية لضغوط العمل من خلال التكامل بين دور المورد البشري ودور المؤسسة، وهذا من خلال حرصها على استخدام أساليب التعامل معها.

2-النتائج التطبيقية:

-تعاني الموارد البشرية بجامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة من مستويات مرتفعة من ضغوط العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور ضغوط العمل بـ 3.55.

-إن مستوى سلوك الموارد البشرية بجامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة ظهر بوجه عام مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور سلوك المورد البشري 3.925 وهو سلوك سلبي.

-ترتبط ضغوط العمل بعلاقة طردية متوسطة مع سلوك المورد البشري بجامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.012 تقدر بـ 0.451

- من خلال sig=0.012 وهي أقل من 0.05 يتبين لنا أن هناك أثر لضغوط العمل على سلوك المورد

البشري .

ثانيا: الاقتراحات

- على ضوء النتائج المتوصل إليها، أقدم بعض الإقتراحات التي آمل أن تساعد متخذي القرار في المؤسسة محل الدراسة على التخفيف من شعور الموارد البشرية بضغط العمل وعلى الرفع من السلوك الإيجابي لدى المورد البشري، وهي:
- تنظيم دورات تكوينية ومحاضرات توعية يقدمها متخصصون لتعريف الموارد البشرية بأهم الأساليب التي يمكن من خلالها التعامل مع ضغوط العمل.
 - تعيين أخصائيين في علم النفس الإداري الاجتماعي يتولون مهمة المتابعة المستمرة للحالة النفسية والاجتماعية للموارد البشرية داخل وخارج العمل.
 - رفع الحد الأدنى بما يضمن المحافظة على الكفاءات الموجودة حاليا بالمؤسسة وجذب الكفاءات من خارج المؤسسة، وكذا الحفاظ على كرامة الموظف والعامل عموما.
 - تعميق الوعي بأهمية العلاقات الإنسانية في العمل، لما لها من دور كبير في التقليل من حدة شعور الموارد البشرية بضغط العمل.
 - تحسين بيئة العمل الداخلية من أجل تحقيق عملية التواصل، وكذا فصح المجال أمام العاملين لإبداء آرائهم وتشجيعهم في المشاركة في اتخاذ القرار من أجل خلق شعور بأهمية العمل، واعتماد صيغة الحوار المفتوح والابتعاد عن سياسة الباب المغلق.
 - على المؤسسة استخدام الأساليب الأكثر مرونة لتجاوز الضغوط.
 - على المؤسسة إستغلال الأثار الإيجابية للضغوط في مصلحتها، وذلك من خلال إبتكار طرق جديدة لرفع الكفاءة عند الموظفين والعاملين.

ثالثا: آفاق البحث

- في ختام هذه الدراسة أقترح بعض المواضيع التي يمكن أن تكون بحوث مستقبلية وهي:
- ضغوط العمل وأثرها على الإبداع الإداري
 - دور التدريب في تحسين أداء المورد البشري
 - علاقة التغيير التنظيمي بضغط العمل
 - أثر تطبيق إدارة الوقت على أداء المورد البشري.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

1- الكتب:

- 2- أحمد سيد مصطفى، إدارة السلوك التنظيمي-رؤية معاصرة، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 2000.
- 3- أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدر الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2003.
- 4- إيمان جودة، رندة اليافي، ضغوط العمل وعلاقتها بالتوجه البيروقراطي وعدم الرضا الوظيفي، مجلة جامعة دمشق، المجلد 18، العدد الأول، سوريا، ط، 2002.
- 5- ثابت عبد الرحمان ادريس، جمال محمد المرسي، الادارة الاستراتيجية-مفاهيم ونماذج تطبيقية -، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002.
- 6- ثائر سعدون محمد، السلوك التنظيمي ومنظمات الأعمال، مركز رماح لتطوير الموارد البشرية، ط1، العراق، 2016.
- 7- جلال إبراهيم العبد - إدارة الأعمال، مدخل اتخاذ القرارات وبناء مهارات الإدارة والمديرين - وظائف الإدارة - المهارات الإدارية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية - مصر - 2003 -
- 8- جوردت مارشال - ترجمة محمد الجوهري - 2000 -.
- 9- الدكتور عبد الرزاق بن حبيب، إقتصاد وتسيير، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2000.
- 10- زيد عيوي، معجم المصطلحات الإدارة العامة، كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2007.
- 11- سعيد محمد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمائية -المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، ط1، 2002.
- 12- سهام درويش أبو عطية، مبادئ الارشاد النفسي، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان، الاردن، 1997.
- 13- سيد مصطفى جاد الرب، إدارة الضغوط كأحد العوامل المحددة للكفاءة الإدارية العليا في المنظمة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد الأول - جامعة عين الشمس - القاهرة
- 14- صلاح حلمي عبد العزيز، ماهية السلوك الانساني وكيفية تنميته عند من لديهم متلازمة داون، أخصائي التربية الخاصة، نقلا عن: [www.dss-b-
org/down/nain/workshop/id=606](http://www.dss-b-
org/down/nain/workshop/id=606)
- 15- عبد الرحمان بن أحمد بن محمد هيجان: ضغوط العمل - منهج شامل لدراسة الضغوط-مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها-معهد الإدارة العامة -الرياض-
- 16- علاء الدين عشي، مدخل القانون الإداري، الجزء 2، النشاط الإداري، وسائل الإدارة وأعمال الإدارة، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، 2010.

- 17- علي اسماعيل علي - استراتيجيات الخدمة الاجتماعية المدرسية - التدخل في مواقف الضغوط والأزمات - دار المعرفة الجامعية - القاهرة - 1999 .
- 18- عمر وصفي عقيلي، الموارد البشرية المعاصرة - بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- 19- فاروق عبده فليه - السيد عبد المجيد - السلوك التنظيمي في المؤسسات التعليمية - دار المسيرة للنشر والتوزيع - الطبعة الثانية - عمان الأردن - 2009
- 20- محسن علي الكتبي، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، المكتبة الاكاديمية الإسماعيلية، 2005،
- 21- محفوظ جودت، حسين الرعي، ياسر منصور، منظمات الأعمال "المفاهيم والوظائف" دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، 2008
- 22- محمد عبد الفتاح، الوجيز في البحث العلمي: الدليل التطبيقي للباحثين، الطبعة الأولى، عمان، دار وائل للنشر.
- 23- محمد ماهر عليش، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للنشر بيروت، لبنان، 1978
- 24- مدني عبد القادر علاقي، إدارة الموارد البشرية، دار زهران، 1999
- 25- مصطفى محمود أبو بكر - إدارة الموارد البشرية (مدخل تحقيق الميزة التنافسية)، الدار الجامعية، الإسكندرية 2003 -
- 26- الموسوعة العربية العالمية، 1999، الجزء 7
- 27- ناصر محمد العديلي، السلوك الانساني والتنظيمي، معهد الإدارة العامة، القاهرة، 1995

الأطروحات والمذكرات:

- 27- شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء سونلغاز، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، إدارة أعمال، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2009-2010.
- 28- أحمد نجم الدين، أحمد عيداروس: تطوير الأداء الإداري بالكلية الجامعية المصرية في ضوء بعض الخبرات الأجنبية، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة الزقازيق، 1999.

المواقع الأجنبية:

29-Michel nie 1 barala.mieux comprendre le stress, l'apport de 3 modèles, disponible sur : snfst.org/downloads/fown travail MMi.ppt consulte le : 16/12/2014

30-sally harper, **personnel management handbook**. gower publishing company. england

31-Service public fédéral emploi, le stress au travail : **facteurs de risques , évaluation et prévention . SPF emploi travail et concertation sociale, Belgique , 2004.**

32-UNESCO ,1998,

33-www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/سلوك.consulté:21/03/2022

34-Anne gillet-**atessez pour la bonne cause.rawue francais du management**
n.164mai2009.

قائمة الملاحق

الجيلالي بونعامة خميس مليانة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
شعبة: علوم التسيير
تخصص إدارة أعمال

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نحن ساداتكم بأن هذا الاستبيان هو جزء من دراسة علمية تكميلية لنيل شهادة ماستر تخصص إدارة أعمال تحت عنوان:

أثر ضغوط العمل على سلوك المورد البشري في المؤسسات
الخدمائية

دراسة حالة: جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة

تم إعداد هذا الاستبيان استكمالاً لنيل شهادة ماستر
تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف الأستاذة:

• د/شيشة نوال

من إعداد الطالبة:

• شاوطي فاطمة الزهراء

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته، وبعد نضع بين أيديكم هذه الاستمارة والتي تهدف من خلالها تتبع المجال التطبيقي لبحثنا، لذا نرجو قراءة هذه الأسئلة واختيار الإجابة التي ترونها تنطبق عليكم وذلك بوضع العلامة "X" في الخانة المناسبة.

السنة الجامعية: 2021-2022

المحور الأول: البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة:

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن: أقل من 30 سنة من 30 سنة إلى 40 سنة
أكثر من 50 سنة من 40 سنة إلى 50 سنة
- 3- الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج أخرى
- 4- عدد سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 سنوات إلى 10 سنوات
أكثر من 10 سنوات
- 5- المستوى التعليمي: ثانوي أو أقل جامعي (مستوى التدرج) ما بعد التدرج

المحور الثاني: ضغوط العمل: الرجاء وضع العلامة (x) في الخانة المناسبة.

رقم العبارة	العوامل	المصادر	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	متغيرات تكنولوجية	مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية					لا أجد صعوبة في التحكم في الآلات ووسائل العمل
02	متغيرات ثقافية						اتلقى تدريباً كافياً عند ادخال آلة ووسائل عمل جديدة
03	متغيرات اقتصادية واجتماعية						أشعر في كثير من الاحيان أن قيم وقواعد السلوك الخاصة بي تتوافق مع قيم وقواعد سلوك زملائي في العمل
04							كثيراً ما تقلقني تصرفات الآخرين التي أراها لا أخلاقية
05							هناك تواصل جيد بين العاملين فيما بينهم داخل المؤسسة
06						الراتب الذي أتحصل عليه يعادل ما يتحصل عليه الآخرون لنفس الوظيفة في مؤسسة أخرى	
07						العائد المادي يتناسب مع الجهد المبذول	
08						لا يوجد تعارض بين ممارستي لعملي وواجباتي العائلية	
09	طبيعة الوظيفة	الظروف المادية للعمل					يحتاج عملي لكثير من التركيز والانتباه
10							لا يبتابني الشعور بعدم الأمن (حوادث العمل) عندما اكون في عملي
11							لا أعاني من كثرة الضجيج في مكان عملي
12						مساحة المكتب ومستوى التهوية والإضاءة توفر ظروف جيدة للعمل	
13						ملائمة الأثاث والتجهيزات لطبيعة عملي	

					العمل الذي اقوم به يؤدي احيانا للشعور بالملل والروتين	14	تباين عبء العمل	مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية
					أشعر بالتعب والإرهاق بعد نهاية العمل	15		
					كمية العمل الموكلة الي أكبر من اللازم	16		
					أشعر أن طاقتي وقدراتي غير مستغلة جيدا	17		
					وقت العمل المخصص لا يسمح بأداء كل ما هو مطلوب	18		
					أعاني من نقص المعلومات الخاصة بأداء عملي	19	غموض الدور	
					يوجد تحديد واضح للأهداف التي ينبغي على تحقيقها	20		
					مسؤولياتي وصلاحياتي محددة تحديدا دقيقا	21		
					يجب أن أؤدي بعض النشاطات بطريقة اعتقد أنها خاطئة	22	صرع الدور	
					كثيرا ما اقوم بتأدية أعمال لا اعتبرها جزءا من مهام وظيفتي	23		
					أتلقي أحيانا أوامر متعارضة من نفس الشخص	24		
					تدخل الاخرين في مجال عملي لا يتيح لي ادائه بأسلوب سليم	25		
					يطلب مني تنفيذ أعمال متعددة ومتعارضة من عدة رؤساء	26		
					أرى أن كثير من تغييرات العمل التي تحدثها الإدارة ليست في محلها	27		
					عند قيام الإدارة بإحداث تغييرات تأخذ برأينا	28	ضعف المشاركة في صنع القرار	مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية
					يتم تشجيعي على إبداء رأيي ومقترحاتي	29		
					تتاح لي فرصة المشاركة في صنع القرار	30		

قائمة الملاحق

					أشعر بأن فرص التقدم الوظيفي في وظيفتي أفضل منها في الوظائف الأخرى	31	المسار الوظيفي	مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري
					يتيح لي عملي فرصة التدريب وإكمال التعلم	32		
					لا افكر في ترك عملي الحالي حتى لو أتاحت لي فرص عمل أخرى	33		
					أميل في حياتي الى التسابق مع الوقت	34	نمط الشخصية	
					في الغلب أنا شخص يكره الانتظار	35		
					أفكر في العمل وأنا في البيت او في السفر أو في إجازة	36		
					زملائي يعتبرونني سريع الغضب	37	احداث الحياة الخاصة	
					الراتب الذي أتقاضاه يغطي التزاماتي المالية	38		
					لا تؤثر مشاكل العائلة على تركيزي في العمل	39		

المحور الثالث: سلوك المورد البشري.

رقم العبارة	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	أقدم المساعدة بشكل طوعي لزملائي بالمؤسسة لحل المشاكل المتعلقة بالعمل.					
02	أساعد زملائي الاخرين في العمل ليكون أكثر انتاجية.					
03	أبادر بتقديم المساعدة طواعية للموظفين الجدد لمساعدتهم على التكيف مع متطلبات وظروف العمل الجديدة في المؤسسة					
04	أتعاون طواعية مع زملائي الذين كانوا متغيبين في العمل في اتمام أعمالهم المتراكمة					
05	احترم حقوق الاخرين في العمل					
06	أراعي مشاعر زملائي فيما يخص تصرفاتي					
07	أحاول تجنب خلق أي مشكلة مع زملائي في العمل					
08	أقدم المشورة لزملائي في العمل فيما يخص أمورهم المهنية					
09	أتعامل مع ممتلكات المؤسسة العينية (الاجهزة، الأثاث)					
10	أتجنب قدر الامكان الاجازات والاستراحات غير الضرورية في العمل					
11	أحرص على الالتزام بأوقات الحضور والانصراف					
12	أتبع دائما القوانين والقواعد التي تضعها إدارة المؤسسة من غير رقابة					
13	أضحى باهتماماتي الشخصية من أجل مصلحة العمل					
14	أتعاضى عن المضايقات البسيطة في العمل					
15	أقبل المصاعب والمتاعب المتعلقة بالعمل دون أدنى شكوى أو تذمر					

قائمة الملاحق

					أحاول تقديم اقتراحات لتطوير طرق العمل بالمؤسسة التي أعمل بها	16
					أهتم وأحرص على ايجابية الصورة التي يكونها الغير عن المؤسسة التي اعمل بها.	17

تفضلوا بإبداء ملاحظاتكم، آرائكم، مقترحات اخرى:

شكرا على تعاونكم