

## أثر ضغوط العمل على تحقيق الرضا الوظيفي لموظفي التنمية الاجتماعية ببيشة

أميرة منيع علي المعاوي



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).  
ماجستير إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة ببيشة، المملكة العربية السعودية

نشر إلكترونيًا بتاريخ: ٣٠ يونيو ٢٠٢٢ م

### الملخص

ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم. ظهرت النتائج أن أفراد مجتمع الدراسة موافقون على أهمية الرضا الوظيفي لدى آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة. بينت نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل على موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة وبين تحقيق الرضا الوظيفي، وهذا يدل على تأثير ضغوط العمل على موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة في تحقيق الرضا الوظيفي. وأوصت الدراسة بتوفير ما يوعي الجمهور القوانين المقررة فيما معاملاتهم وذلك عن طريق اللوحات أمام الجمهور أو كتيبات صغيرة، أو مطويات توضح اللوائح والقوانين والإجراءات، وإجراء المزيد من الدراسات التي تتعلق بالرضا الوظيفي وتأثيره على أداء الموظفين.

تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس: ما أثر ضغوط العمل على تحقيق الرضا الوظيفي لموظفي التنمية الاجتماعية ببيشة؟ وهدفت الدراسة إلى بيان أهمية الرضا الوظيفي، ومعرفة أهم نظريات الرضا الوظيفي، وكذلك التعرف على الضغوطات التي يواجهها الموظف أثناء تأدية وظيفته، بالإضافة إلى معرفة آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة على أثر ضغوط العمل على تحقيق الرضا الوظيفي. وتم استخدام المهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة في موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: أظهرت النتائج أن أفراد مجتمع الدراسة محايدون على الضغوطات التي يواجهها آراء موظفي التنمية الاجتماعية

## \* مقدمة الدراسة

## \* خلفية الدراسة

ومن أهم متطلبات بيئة العمل المعنوية، أن يعمل الموظف في ظل بيئة خالية من الضغوط الوظيفية، وتتوفر فيها مقومات الأداء الوظيفي المثالية، فيجب أن تتسم بيئة العمل في المنظمات المعاصرة وبشكل عام بسمات ومعالم فرضت على الإنسان العامل أن ينتج أكثر وأن يعمل أطول وأن ينافس أشد للبقاء في الوظيفة و خاصة في ظل الانفجار المعرفي وعدم التأكد والاضطراب البيئي ولكل ذلك نتائج و آثار سلبية على نفسية و صحة الموظف وصفائه الذهني والنفسي والبدني، كل ذلك يسبب ضغوطا تتفاوت في مستوى قوتها من شخص إلى آخر نتيجة المواقف التي يتعرضون لها وما يصاحبها من حالات القلق والإحباط والتوتر والغضب مما يؤثر سلباً على مستوى الأداء الوظيفي وموقفهم تجاه عملهم، خاصة إذا أخذنا بعين الاعتبار أن الموظفين يقضون جزء كبير من حياتهم في مكان عملهم وداخل بيئة العمل.

ومما لا شك فيه، أن لهذه الضغوط أثر بالغ الأهمية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، وهذا الأخير \_الرضا الوظيفي\_ من أكثر مفاهيم علم النفس التنظيمي غموضاً، ذلك لأنه حالة انفعالية يصعب قياسها ودراستها بكل موضوعية، ولعلّ غموض هذا المفهوم هو الذي أدّى إلى ظهور المئات من البحوث والدراسات حول هذا الموضوع. فقد أشار "لوك" 1976م، إلى ظهور أكثر من 3350 دراسة في هذا الموضوع في الولايات المتحدة الأمريكية فقط، ولعلّ من أهم أسباب تعدد هذه البحوث اعتبار موضوع الرضا أحياناً كمعيار

تعمل كافة المؤسسات والمنظمات على اجتذاب الكفاءات المهنية الفعالة والمحافظة على هذه الكفاءات لأطول فترة ممكنة من خلال تحليل واقع متطلبات العمل، ولا تقف المؤسسة الناجحة التي تستمر بقوة عند حد الكفاءة، بل تسعى لأن تكون مؤسسة خلاقة ومبدعة، وهذا ما جعل المؤسسات والمنظمات في الوقت الحالي تهتم بشكل كبير بموضوع بيئة العمل وتلبية حاجات العاملين النفسية والمادية والمعنوية.

وتلجأ المنظمات الناجحة إلى ممارسات وآليات عمل وقضايا كثيرة لتقود العاملين نحو الخروج عن الأداء التقليدي والاتجاه نحو الأداء المتميز، ولم تعد إدارة المنظمات بالأسلوب التقليدي أمراً ممكناً في ضوء التحديات البيئية الداخلية منها والخارجية، مما يجعلها في حاجة ماسة إلى وحدات إدارية وهيكلية وفنية مبدعة ومتميزة، ومرنة وقادرة على التكيف مع بيئة العمل، ومعالجة الأخطاء وتذليل العقبات التي تواجهها المنظمات ورفع مستوى الأداء للعاملين والخدمات التي تقدمها المنظمة لتحقيق التقدم والاستمرار والنجاح المتميز. (سركيس، 2018م، ص3)

وقد حظيت بيئة العمل باهتمام المختصين في الإدارة لأثرها في تنظيم وإدارة العمل في المؤسسات بأنواعها، وكذلك تأثيرها في القائمين بالعمل على حد سواء، ومن ثم تأثيرها على أداء العاملين.

مستقل يؤثر في سلوك العمال، كالأداء والتغيب والاتصال الرسمي وغير الرسمي، وأحياناً أخرى كمتغير تابع يتأثر بالأجرة والراتب ونظام المنح والمكافآت وهيكل السلطة ونظام اتخاذ القرارات وغير ذلك من المواضيع والمتغيرات النفسية والاجتماعية والمادية. (حسين، 2006م)

#### \* مشكلة الدراسة

يتطلب العنصر البشري اهتماماً خاصاً ودراسة وافية تستهدف تفسير سلوكه ومعرفة حقيقة ميوله واتجاهاته وآماله وتطلعاته ورغباته وحاجاته، كل ذلك رغبةً في إيجاد أكبر درجة من الرضا في العمل لدى الفرد، فتتحقق للمؤسسة إنتاجية عالية.

ولتحقيق الرضا الوظيفي للعامل، لا بد من خلق بيئة عمل تحفز على الأداء المرجو منه، وتوفير المتطلبات التي من شأنها رفع مستوى الأداء الوظيفي للعامل، والعمل بقدر الإمكان على تخفيف الضغوط على الموظف أثناء تأدية وظيفته، ولا شك أن القطاع الحكومي يختلف أداؤه الوظيفي ودرجة رضا الموظفين لديه عن القطاعات غير الحكومية الأخرى، لاختلاف تكوينه وطبيعة نشاطه، وتبعاً للمرونة التنظيمية المتاحة لوحداته التي قد تكون هيئة أو مصلحة مستقلة أو ملحقة أو إدارة حكومية تتبع إحدى الوزارات. ومن المؤسسات الهامة في مجتمعنا الحالي هي مؤسسات التنمية الاجتماعية، لما لها دور هام في المجتمع السعودي، لذا لا بد من هئية بيئة العمل المناسبة لموظفي هذه المؤسسات.

ويمكن تلخيص مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس: ما أثر ضغوط العمل على تحقيق الرضا الوظيفي لموظفي التنمية الاجتماعية ببشة؟

#### \* أهمية الدراسة

#### ١- الأهمية العلمية

تكمن أهمية الدراسة في تناولها لأهم الموضوعات في عالم إدارة الأعمال، فقد بدأ الاهتمام من قبل الباحثين في مجال علم النفس والسلوك التنظيمي بموضوع الرضا الوظيفي منذ بداية الثلاثينات من القرن العشرين، حتى أصبح من الموضوعات الحيوية والمهمة لكونه يتناول البعد الإنساني لدى العنصر البشري الذي يعتبر أهم موارد المنظمة، والمسيطرة على الموارد الأخرى المادية والفنية. بل هو الثروة الحقيقية والمحور الأساسي للإنتاج بالرغم من التطور الهائل في المعدات والأجهزة التي لا تزال تعتمد بشكل أو بآخر على العقل البشري الذي يديرها ويجر كها.

#### ٢- الأهمية التطبيقية

ترجع أهمية دراسة الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين بالمنظمات والمؤسسات إلى حقيقة أن العمل هو أحد الطرق التي بواسطتها يتم اندماج الفرد في الجماعة الوطنية والمجتمع، بل أن الرضا الوظيفي يعتبر أحد مكونات السعادة والرضا عن الحياة بحيث يمكن القول بأن الموظفين أكثر سعادة من الأفراد غير العاملين وهذه الحقيقة تدفع إلى الاعتقاد بأن الرضا الوظيفي علاقة مباشرة بالأداء والإنتاجية، وتتفق معظم الدراسات والبحوث التي تناولت جوانب العمل والعاملين على

وجود علاقة إيجابية وثيقة الصلة بين رضا الفرد عن عمله وبين نوعية وكمية إنتاجه من جهة أخرى.

### \* أهداف الدراسة

#### ١- الهدف الرئيسي للبحث

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في التعرف على أثر ضغوط العمل على تحقيق الرضا الوظيفي لموظفي التنمية الاجتماعية ببشة.

#### ٢- الأهداف الفرعية

- ١- التعرف على مفهوم الرضا الوظيفي.
- ٢- بيان أهمية الرضا الوظيفي لدى الموظفين.
- ٣- إلقاء الضوء على أهم نظريات الرضا الوظيفي.
- ٤- التعرف على الضغوطات التي يواجهها الموظف أثناء تأدية وظيفته.
- ٥- معرفة آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببشة على أثر ضغوط العمل على تحقيق الرضا الوظيفي.

### \* حدود الدراسة

- ١- الحد الموضوعي: أثر ضغوط العمل على تحقيق الرضا الوظيفي لموظفي التنمية الاجتماعية.
- ٢- الحد المكاني: مدينة ببشة - المملكة العربية السعودية.
- ٣- الحد الزمني: العام الدراسي 1442هـ/ 2020م.

### \* منهج الدراسة

بناءً على طبيعة الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها فقد استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والذي يقوم على دراسة الواقع،

ويهتم بوصفه وصفاً دقيقاً ويعبر عنه تعبيراً كيفياً، أو كمياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي، فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى.

### \* مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة هو مجموعة العناصر أو الأفراد التي ينصب عليهم الاهتمام في دراسة معينة وبمعنى آخر هو جميع العناصر التي تتعلق بها مشكلة الدراسة وقد يتمثل مجتمع الدراسة في مؤسسة التنمية الاجتماعية ببشة.

### \* عينة الدراسة

تمثل عينة الدراسة في موظفي التنمية الاجتماعية ببشة.

### \* أداة الدراسة

يتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة كونها الأداة الأنسب لطبيعة الدراسة، وقامت الباحثة بتصميمها مستفيدة من الإطار النظري، كما استفادت من الدراسات السابقة، وتشتمل الأداة على البيانات الأولية وعدد من المحاور التي تغطي الدراسة كافة، وتجب على تساؤلها وتحقق أهدافها.

### \* الأساليب الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، يتم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social

Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS).

\* متغيرات الدراسة

شكل (1) متغيرات الدراسة



\* الإطار النظري

أولاً- الرضا الوظيفي

١- مفهوم الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي بجميع لعدة ظروف وأحداث ومقومات نفسية ومادية ومعنوية وفسولوجية في البيئة المحيطة للموظف، وعلاقته مع زملائه أو مع رؤسائه، وتتوافق مع شخصيته التي تجعله راض عن نفسه وعن بيئة العمل التي يعمل بها. (حسين، 2006م).

وتمثل دراسات الرضا الوظيفي عملية تقوم شاملة تغطي جميع جوانب العمل، وتتعرف الإدارة من خلال هذه الدراسات على ما تقوم به من سياسات وممارسات وأفعال، وانعكاساتها الإيجابية والسلبية التي يمكن في ضوءها أن يتم التطوير ورسم السياسات المستقبلية للإدارة فيما يختص بكافة النواحي التي تجعل العامل أو الموظف في رضا عن عمله ليقدم ما هو أفضل وأجود وأكثر، ويمثل السلوك الإنساني داخل المؤسسات اهتماماً مشتركاً بين علوم الإدارة من ناحية والعلوم الإنسانية من ناحية أخرى، فالتركيز على جانب واحد لا يكفي لفهم السلوك الإنساني ومعرفة مدى الرضا

الوظيفي. ويعتبر الرضا الوظيفي أحد الجوانب التي تطلق العنان للإبداع والابتكار، وبالتالي زيادة الإنتاجية.

(محمد، 2010م)

وللداغية علاقتها بالرضا الوظيفي كما يبين الشكل السابق، ذلك أن سلوك الأداء الذي يديه الفرد في العمل يعتمد على الدافعية وقدرات الفرد وتفاعلها مع توقعاته وأهدافه، والدافعية تحدد مدى استخدام الفرد لقدراته وجهده في أداء عمله، فإن حفزه وتنشيطه هو المنظم لدافعية الفرد وإنجازته، مما يعني أن الحوافز تعمل كمؤثر خارجي على قوة دوافع الفرد لإنجاز سلوك معين، لذلك يجب أن تتوافق الحوافز مع هدف الفرد وحاجته غير المشبعة لكي تزيد فاعلية الحافز في دفع سلوك الفرد لإنجاز أعماله بشكل أفضل، وإذا كان تخطيط القوى البشرية يشكل البناء الأساسي لنجاح المنظمة ونموها، فإن دفع العاملين وحفزهم يمثل اللبنة الأساسية وأحد المدخل الرئيسية لإدارة تنوي تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية عالية. وما الرضا الوظيفي إلا أحد الأسباب الهامة لتحقيق الأهداف بالشكل المطلوب.

(غواش، 1429هـ، ص10)

ويتداخل مع مفهوم الرضا الوظيفي مفهوم آخر هو الالتزام التنظيمي، الذي يعتبر نتيجة شبه حتمية في رأي الكثير من الباحثين للرضا الوظيفي، ومن أكثر تعاريفه شيوعاً تعريف بورتر وستيرز وسوليان 1974م، حيث يرون بأنه القوة النسبية لتوحد الفرد مع تنظيم معين وارتباطه به، وهو بهذا المعنى ينطوي على

ثلاثة أبعاد رئيسة هي على أقل تقدير:- (فلمبان، 1429هـ، ص23)

أ- اعتقاد قوي بأهداف وقيم المؤسسة وميولها.

ب- إرادة قوية لممارسة جهد معقول في المؤسسة.

ج- رغبة قوية للمحافظة على عضوية المؤسسة.

من هنا فإن الرضا الوظيفي هو أحد العناصر الرئيسية للرضا العام الذي يمد الموظف بالطاقة اللازمة التي تمكنه من أداء عمله والاستمرار فيه، بل وتطويره والإبداع فيه حيث يسهم في بعث الطمأنينة في قلبه وبه تسمو روحه ويصفو فكره فيلتهب حماسه ويركز في عمله فينتج ويبدع. (الخيري، 1430هـ، ص28)

ومن أسباب تعدد الدراسات في هذا الموضوع أيضا عدم اتفاق الباحثين على تعريف دقيق للرضا في العمل مما أدى إلى تعدد التعاريف الإجرائية إلى جانب تداخل هذا المفهوم مع مفاهيم سيكولوجية أخرى كالروح المعنوية والدافعية. ويعتبر تايلور العامل إنساناً اقتصادياً يمكن تسييره ودفعه بحوافر مادية لا غير، وأن هذه الحوافر المادية هي التي بوسعها أن تحقق الأهداف والمشاريع المرسومة من طرف الإدارة.

أما مدرسة العلاقات الإنسانية فقد حاولت رد الاعتبار لبعض الجوانب العاطفية والانفعالية في سلوك الإنسان، فركزت على العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين ودراسة الاتجاهات دون الإشارة إلى المحيط العام الذي تنشط فيه المنظمة، وتأثير ذلك المحيط في توجيه المنظمة ومختلف الفئات التي تشتغل فيها.

وآخر مدرسة في هذا الموضوع هي مدرسة النمو التي تلحّ على أنّ الحصول على الرضا إنّما يكون نتيجة تنمية المهارات والفعالية وإعطاء المسؤولية للعامل وضرورة الشعور بأداء عمل يفترض تحدياً ما، ولا يخفى أنّ هذا الاتجاه هو محاولة لمكافحة الشعور بالملل والتفاهة التي يحس بها العمّال من جراء أدائهم لحركات تافهة مملّة على مدار السنة، إلى جانب عدم الشعور بالاندماج والتكامل مع أهداف ومبادئ المنظمة التي تنشط ضمن إطار عقائدي ونمط ثقافي لا يتماشى مع تصوّرات وسلوك العمّال الذين يشعرون بأنّهم ليسوا أكثر من أدوات في مصانع عظيمة تطغى فيها المكننة والتسيير الإلكتروني على الأحاسيس والمشاعر الإنسانية التي تساعد في زيادة الإنتاجية لدى العمال، و"الرضا الوظيفي هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الثقة والولاء والانتماء للعمل". وفيما يلي نعرض لعدد من تعريفات الرضا الوظيفي التي جاء بها عدد من الباحثين في هذا المجال:- (نبيل، 2012م).

يعرف "هوبوك" الرضا الوظيفي بأنه "عبارة عن مجموعة الاهتمام بالظروف النفسية والمادية وبالبيئة التي تسهم متضافرة في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد". بينما يرى "سترونج" الرضا الوظيفي بأنه "هو حصيلة العوامل المتعلقة بالعمل التي تجعل الفرد محباً له مقبلاً عليه في بدء يومه دون أية غضاضة". كما يعرف "لوك" الرضا الوظيفي بأنه "حالة عاطفية إيجابية سارة

ناشئة عن عمل الفرد أو خبرته العملية، وينتج الرضا الوظيفي عن إدراك الفرد إلى أي مدى يوفر العمل تلك الأشياء التي يعتبرها هامة، وله ثلاثة أبعاد:-

١- جانب شعوري عاطفي، الرضا الوظيفي هو استجابة شعورية تجاه جانب في العمل وبذلك لا يمكن رؤيته.

٢- الرضا الوظيفي يتقرر غالباً بمدى تجاوز النتائج للتوقعات.

٣- الرضا الوظيفي يمثل اتجاهات عديدة مترابطة. ويعرفه كل من "سارتن" و"تان" بأنه "شعور جارف بالانتماء إلى الجماعة، وهو محصلة المشاعر التي يكسبها العامل نتيجة اشتراكه في الجماعة".

وينقسم الرضا الوظيفي إلى نوعين:-

١- الرضا العام: ويعرف على أنه الاتجاه العام للفرد نحو عمله ككل، فهل هو راض أم غير راض هكذا على الإطلاق، والرضا عن العمل كعامل عام يمثل محصلة لعوامل فرعية حيث نستطيع الإشارة إلى درجة الرضا العام من خلال الناتج النهائي لدرجات رضا الفرد عن مختلف الجوانب التي يتصف بها العمل الذي يشغله، ومن بين البحوث الرائدة في هذا المجال ما توصلت إليه دراسات بورتر ولاولر وانجلند وستين، 1961م. (عبد الحليم، 2007م)

ويمكننا تصوير العلاقة بين عامل الرضا العام

وعوامل الرضا الفرعية كما يلي:-

الرضا العام = الرضا عن الأجر + الرضا عن محتوى العمل + الرضا عن فرص الترقية + الرضا عن نمط

الإشراف + الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ساعات العمل + الرضا عن ظروف العمل الفيزيائية.

٢- الرضا النوعي: وهو رضا الفرد على جانب معين من جوانب عمله دون الجوانب الأخرى، كأن يرضى بالعائد المادي في حين يكون غير راض عن نوعية الإشراف.

وعلى الرغم من تقسيم الرضا الوظيفي إلى نوعين إلا أن هناك دراسات أثبتت وجود علاقة ارتباطية بين الرضا العام والرضا النوعي، بمعنى أن الرضا عن جانب معين من جوانب العمل مرتبط بالرضا عن الجوانب الأخرى.

ويثبت "فروم" أن ارتباط درجات الرضا عن الجوانب المختلفة للعمل ببعضها قد يرجع إلى أن العمل الذي يعطي ميزات معينة في جانب معين يعطي ميزات أخرى في جوانب أخرى، فالإشباع التي تتيحها الوظائف العليا من حيث الأجر الأعلى، ظروف العمل الأفضل، محتوى العمل الأكثر إثارة، تعتبر أكبر من تلك التي توفرها الوظائف الأدنى في المنظمة، وعليه فدرجة رضا الأشخاص - ممن يعملون في مستويات وظيفية مختلفة عن جانب معين من جوانب العمل تميل إلى التوافق مع درجة رضاهم عن الجوانب الأخرى، وقد أكد هذا الأمر تجريبياً دراسات بورتر ولولر، أنجلند وستين وفروم 1964م.

## ٢- نظريات الرضا الوظيفي

تتعدد نظريات الرضا الوظيفي، وتشابه في بعض جوانبها وتختلف في جوانب أخرى، فيما تنظر

بعض النظريات إلى الرضا الوظيفي من جانب واحد من جوانبه، ومن تلك النظريات:-

أ- نظرية التوقع لفكتور فروم (سالم، 1995م، ص214)

والتي طورها عام 1964م، حيث تفسر قيام الفرد باختيار سلوك معين دون غيره. وترى أن دافعية الفرد للقيام بسلوك معين تتحدد باعتقاد الفرد بأن لديه القدرة على القيام بذلك السلوك، وأن القيام بذلك السلوك سيؤدي إلى نتيجة معينة، وأن هذه النتيجة ذات أهمية للفرد، وهذا يعني أن حفز الفرد يعتمد على توقعاته كما يلي:-

**التوقع الأول:** إن الجهد المبذول سيؤدي إلى الإنجاز المطلوب.

**التوقع الثاني:** إن الإنجاز المطلوب سيحقق المكافأة المرغوبة من قبل الفرد، التي بدورها تشبع حاجته وبالتالي تحقق الرضا له.

وأضاف فروم بأنه إذا حقق الفرد إنجازاً فهل سيكافأ على هذا الإنجاز أم لا؟ وهذا هو التوقع الثاني عند فروم الذي يعتمد على حساب النتائج المتوقعة لذلك السلوك، وماذا سيحصل بعد إتمام عملية الإنجاز، أما التوقع الأول فيرجع إلى قناعة الشخص واعتقاده بأن القيام بسلوك معين سيؤدي إلى نتيجة معينة.

وبناء على هذه النظرية فإن الأفراد يتعلمون من تجاربهم التي من خلالها يتكون لديهم احتمالات بأن نوعاً معيناً من السلوك سيؤدي إلى تحقيق نتائج معينة.

ب- نموذج بورتر ولولر (منهل الثقافة التربوية، 2009م)

طور بورتر ولولر عام 1968م نموذج فروم للتوقع وقد ربطا الرضا بكل من الإنجاز والعائد. فهم يضعون حلقة وسيطة بين الإنجاز والرضا وهي العوائد. فإذا ما كانت العوائد الفعلية لقاء الإنجاز تعادل أو تزيد على العوائد التي يعتقد الفرد بأنها عادلة، فإن الرضا المتحقق سيدفع الفرد إلى تكرار الجهد. أما إذا قلت هذه العوائد عما يعتقد الفرد أنه يستحقه، فستحدث حالة عدم رضا ويوقف الدافعية للاستمرار في الجهد. وقد بين بورتر ولولر أن هناك نوعين من

العوائد:-

- عوائد ذاتية: وهي التي يشعر بها الفرد عندما يحقق الإنجاز المرتفع، وهذه تشبع الحاجات العليا عند الفرد.  
- عوائد خارجية: وهي التي يحصل عليها الفرد من المنظمة لإشباع حاجاته الدنيا كالترقية والأجور والأمن الوظيفي.

ج- نظرية الدرفر (المسعري، 1430هـ، ص46)

قام الدرفر بتقليص الحاجات إلى ثلاث مجموعات تتماثل في المحصلة النهائية مع تلك التي جاء بها ماسلو عام 1980م، التي يعتقد فيها أن الأفراد لديهم ثلاث حاجات أساسية وهي:-



## – حاجة الوجود Existence

وهي الحاجات التي يتم إشباعها بواسطة الماء والغذاء والأحور وظروف العمل وتمائل الحاجات الفسيولوجية والأمن عند ماسلو.

## – حاجة الارتباط Related Needs

ويتم إشباعها بواسطة العلاقات الاجتماعية التبادلية مع الآخرين، وتشبه الحاجات الاجتماعية عند ماسلو.

## – حاجة النمو Growth

وتركز على تطوير قدرات وإمكانيات الفرد والرغبة في النمو الشخصي، ويتم إشباعها من خلال القيام بعمل منتج أو إبداعي، وهذه تمائل حاجات التقدير والاحترام وتحقيق الذات عند ماسلو.

وتتفق نظرية الدرفر مع نظرية الحاجات لماسلو في أن الفرد يتحرك على السلم من أسفل إلى أعلى، وأن الحاجات غير المشبعة هي التي تحفز الفرد، والحاجات المشبعة تصبح أقل أهمية، إلا أن نظرية الدرفر تختلف عن نظرية ماسلو للحاجات في كيفية تحرك الفرد وانتقاله من فئة لأخرى، إذ يرى الدرفر أن الفرد يتحرك إلى أعلى وإلى أسفل على سلم الحاجات؛ أي أنه في حالة إحفاق الفرد في محاولته لإشباع حاجات النمو تبرز حاجات الارتباط قوة دافعية رئيسة تجعل الفرد يعيد توجيه جهوده لإشباع حاجات المرتبة الدنيا، وقد نوه الدرفر بأن هناك متغيرات عدة يمكن أن تؤثر على الأهمية النسبية لهذه الحاجات، وأولوية إشباعها من بيئة إلى أخرى.

فالفرد الذي يفشل في الوصول إلى مركز وظيفي مرموق قد يقوم بتقوية علاقاته الاجتماعية مع الآخرين، كذلك إذا لم تسمح سياسات المنظمة وأنظمتها للفرد بإشباع حاجات النمو والتطور قد يوجه الفرد جهوده نحو إشباع حاجات الوجود والارتباط.

د- نظرية أو (نموذج) لولر 1973م (الجزائري)،  
2010م

يرى لولر أن العمليات النفسية التي تحدد رضا الفرد في عمله تقريباً واحدة وذات علاقة بثلاثة أبعاد بالنسبة للعمل الوظيفي وهذه الأبعاد الثلاثة تتدرج كما يلي:-

- الراتب أو الدخل.

- الإشراف.

- الرضا عن العمل نفسه.

وبالتالي فإن الرضا الوظيفي عنده عبارة عن الاختلاف أو الفرق ما بين الشعور تجاه ما ينبغي أن يحصل عليه وبين ما أمكنه الحصول عليه بالفعل، وبمعنى آخر فإنه يتنبأ بأنه عندما يفوق إدراك العدالة المكافأة (الجزاء) كمية المكافأة الفعلية، يكون عدم الرضا هو النتيجة، وعندما يتساوى إدراك العدالة المكافأة مع المكافآت الفعلية، يكون الرضا هو النتيجة، أما إذا كانت المكافأة الفعلية تفوق إدراك العدالة فالنتيجة هي الشعور بالذنب والتوتر أو عدم الارتياح.

هـ- نظرية التعزيز وتدعيم السلوك التي وضعها (ب. سكينر) (المسعري، 1430هـ)

وقد عكس سكينر فيها قانون الأثر الذي وضعه إدوارد والذي يقول: (إذا ما تكونت علاقة قابلة للتعديل بين موقف واستجابة، فإن هذه العلاقة تزداد قوة إذا ما صاحبتهما أو ألحقت بها حالة رضا وارتياح، وتقل قوتها إذا ما صاحبتهما أو لحقت بها حالة عدم رضا ومضايقة. ومعنى آخر نحن نتعلم العوائد الناجمة عن السلوك الذي نقوم به، حيث إن السلوك الذي يؤدي إلى نتائج مرغوب فيها يمكن تكراره، وهذه حالة الرضا، أما السلوك الذي يؤدي إلى نتائج غير مرغوب فيها فاحتمال تكرارها يكون ضعيفاً، وهذه حالة عدم الرضا.

لقد أوضح العالم (ب. سكينر) التالي: أن السلوك يتشكل بواسطة النتائج التي تلي الاستجابة، حيث أطلق عليها اسماً علمياً هو (التعزيز)، وإذا استطاع الفرد أن يتحكم بالتعزيز استطاع أن يحدد الاستجابة ويزيدها أو يوقفها. ويركز التعزيز على مبدئين أساسيين هما:-

- إن الأفراد يسلكون الطرق التي يرون أنها تؤدي بهم إلى تحقيق مكاسب شخصية.

- السلوك الإنساني يمكن تشكيله، وتحديدته من خلال التحكم بالمكاسب والمكافآت.

وبالإضافة إلى ما سبق وأن فصلنا فيه عن بعض النظريات المتعلقة بالرضا الوظيفي، هناك العديد من النظريات الأخرى التي تتداخل مع النظريات السابقة

أحياناً وتأخذ منها أحياناً أخرى، أو تكون مصدراً لها انبثقت منه، أو تعديل لأحدها.

ويمكن حصر بقية النظريات التي تمكنت الباحثة من الحصول عليها فيما يلي:-

- نظرية (اكس X) ونظرية (واي Y) لدوغلاس مايكروجر 1960م.

- نظرية عدالة العائد **Equity Theory** لستامي آدمز 1963م.

- نظرية الجماعة المرجعية **Reference Theory** لهولين وبلود 1968م.

- نظرية التكيف الوظيفي **Theory of Work Adjustment** لجرين وداوس ووير 1968م.

- نظرية المقاومة **Opponent Theory** 1978م.

- نظرية القيمة **Value Theory** للاندي وتريبو 1980م.

- نظرية Z زد التي أنشأها العالم أوشي عام 1981م.

### ٣- علاقة الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي

تعددت واختلفت وجهات النظر التي فسرت

العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، وفيما يلي

عرض لبعض هذه الآراء:- (المهيجان، 1998، ص84)

أ- الأداء الوظيفي يتبع الرضا الوظيفي: أي أنه كلما

ارتفع مستوى الرضا لدى العاملين، كلما ارتفع مستوى

الأداء الوظيفي، فهناك علاقة طردية بين طرفين الأول مستقل وهو الرضا والثاني تابع وهو الأداء.

**ب- الرضا يتبع الأداء:** أي أنه كلما كان مستوى الأداء جيداً كلما شعر العامل برضا عن العمل، بالتالي حسب هذا الرأي فإن الرضا الوظيفي ما هو إلا متغير تابع لمتغير مستقل وهو الأداء الوظيفي على أساس أن الأداء الجيد للموظف وما يعقبه من مكافآت يؤدي إلى زيادة قدرته على إشباع حاجاته وبالتالي زيادة درجة رضاه عن العمل.

**ج- المناخ التنظيمي عامل وسيط بين الرضا والأداء:** بني هذا الرأي على أساس المناخ التنظيمي باعتباره العامل الوسيط بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، فقد اعتبر المناخ التنظيمي بأنه العاكس للانطباع الذي يكون لدى العاملين بالمنظمة عن جميع العناصر وتحقيق الأهداف، بالتالي فإنه كلما كانت صورة المنظمة إيجابية لديهم كلما أدى ذلك إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وهذا سينعكس إيجابياً على أدائهم، ومن ثم أمكن القول أن المناخ التنظيمي هو عامل وسيط يربط بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي.

#### د- قياس الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي من بين الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها فهو غاية ووسيلة في نفس الوقت، ولذلك من الضروري قياسه والبحث عن السبل الكفيلة بتحسينه ورفع مستوياته. وباعتبار رضا الأفراد واتجاهاتهم هي عبارة عن ظواهر ضمنية فإن عملية قياسها صعبة جداً، ولذلك وجب استخدام مقاييس وطرق أكثر

ثباتاً وصدقاً لكي تُعبر بشكل أفضل عن المشاعر الحقيقية للرضا، كما أن معرفة النتائج المترتبة عن كونه متغيراً مستقبلاً تزيد من أهمية عملية القياس وتبرر تكاليفها، كما أنها تُحث المؤسسة على اتخاذ الإجراءات الضرورية لتجنب المخرجات غير المرغوب فيها وتعزيز الأمور المرغوب فيها من خلال تحسين الرضا الوظيفي.

من خلال هذا العنصر سوف يتم التطرق لأهم الأمور التي تزيد من فهم عملية القياس من خلال توضيح أهمية هذه العملية، وذلك من خلال معرفة أهمية قياس الرضا عن العمل أهم الطرق المتبعة في ذلك.

#### \* طرق قياس الرضا الوظيفي

إن معرفة اتجاهات الناس نحو العمل ليست بالعملية السهلة، لأنه من الصعب معرفة حقيقة تلك الاتجاهات بدقة من خلال الملاحظة، كذلك فإن سؤال الناس بشكل مباشر عن حقيقة اتجاهاتهم قد لا يعطي نتائج مفيدة، فإن الناس غالباً لا تريد الإفصاح عن ذلك، وحتى وإن كانوا يريدون الإفصاح فإن الموقف قد يكون معقداً بالشكل الذي لا يستطيعون التعبير عنه، ولقد بذل علماء الاجتماع جهوداً مضيئة لتنمية بعض المقاييس التي يتوافر لها خاصيتا الثبات والصدق (رفاعي، بسوي، 2004، ص 206)

ويرى البعض إلى أنه بالرغم من وجود اتجاهات متعددة لدى الفرد تجاه الجوانب المختلفة لعمله، إلا أنه من الصعب تقييمها وقياسها، ويرجع هذا إلى صعوبة الملاحظة المباشرة للاتجاه، وصعوبة استنتاجه بدقة من خلال سلوك الفرد، فإلى حد كبير نعتمد في قياس

الرضا عن العمل على ما يذكره الفرد، وعادة لا يفصح الفرد بصورة صادقة عما بداخله. (حسن، 2001، ص169)

ويرى البعض إلى أنه يمكن إتباع طريقة أخرى لا تعتمد على الإسقاط، وذلك باستخدام قائمة من الأسئلة، وتشتمل هذه القائمة على عدد من الأسئلة التي تقيس حاجات الإنجاز والانتماء والقوى لدى المستقصى منهم (المرسى وإدريس، 2005، ص366)

ويرى آخرون أنه يمكن قياس الرضا الوظيفي الإجمالي كمتوسط للرضا عن كل بعد من الأبعاد التي تم ذكرها أنفاً وباستخدام هذا الأسلوب تمكنت إحدى الدراسات الحديثة من التوصل إلى دليل الرضا الوظيفي الذي يضم 72 عبارة أو كلمة يمكن استخدامها في عملية القياس.

ويمكن حصر الأساليب المستخدمة في الوقت الحاضر في نوعين من المقاييس (عبد الباقي، 2003، ص235)

هي المقاييس الموضوعية (باستخدام البيانات الثانوية): حيث يمكن قياس اتجاهات العاملين ورضاهم عن طريق استخدام أساليب قياس معينة مثل معدل الغياب، ومعدل ترك الخدمة، ومعدل الحوادث في العمل، وكذلك معدل الشكاوى، مستوى إنتاج الموظف.

هي المقاييس التي تعتمد على جمع المعلومات من العاملين باستخدام وسائل محددة مثل الصحف التي تستعمل على مجموعة من الأسئلة خاصة بالرضا

الوظيفي، أو باستخدام طريقة المقابلات الشخصية التي يجريها الباحثون مع العاملين في المنظمة.

## ثانياً- ضغوط العمل

### ١- مفهوم ضغوط العمل

استخدمت كلمة الضغط في القرن الثامن عشر لتعني "إكراها وقسراً" وجهد قوي وإجهاد وتوتر لدى الفرد، وضغوط العمل هي تجربة ذاتية لدى الفرد تحدث نتيجة لعوامل في الفرد لنفسه أو البيئة التي يعمل بها بما في ذلك المنظمة، حيث يترتب على هذه العوامل حدوث آثار أو نتائج جسمية أو نفسية أو سلوكية على الفرد تؤثر بدورها على أدائه في العمل، مما يستلزم معالجة هذه الآثار وإدارتها.

ويعتبر الدوسري (2010م) ضغوط العمل على أنها "الظروف الغير عادية والتي يتعرض لها العاملون داخل بيئة العمل أو بسببها، فتؤثر على راحتهم النفسية ومشاعرهم وأحاسيسهم ومعنوياتهم لتنعكس بدورها على صحتهم العقلية أو الجسدية أو كليهما معاً". (ص13)

وكلمة ضغوط العمل تدل على مجموعة المواقف أو لمواجهة، وقد تكون هذه المواقف على درجة كبيرة من التهديد فتسبب الإرهاق والتعب والقلق من حيث التأثير فتولد شيئاً من الانزعاج.

والضغوط المهنية هي عبارة عن مجموعة من العوامل البيئية التي تؤثر سلباً على أداء الفرد في العمل منها غموض الدور، صراع الدور، ظروف العمل البيئية،

عبء العمل، العلاقات الشخصية في العمل، هذه العناصر تسبب الإجهاد الفسيولوجي للفرد.

مما سبق ذكره، يمكن تعريف ضغوط العمل على أنها تجربة ذاتية يمر بها العامل تحدث نتيجة لعوامل مرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة أو بالعامل نفسه يترتب عليها آثار وردود أفعال نفسية وجسمانية وسلوكية وتنظيمية، تترك في الأخير نتائج سلبية أو ايجابية على أداء الأفراد واتجاههم نحو عملهم ومؤسستهم.

## ٢- أنواع ضغوط العمل

هناك نوعان من الضغوط هما الضغوط الايجابية والضغوط السلبية.

أ- **الضغوط الايجابية:** هي الضغوط المفضلة أو المرغوب فيها، وهي أداة لمساعدة الفرد نحو توفير الدافع لحل المواقف المتعارضة مع الآخرين بأقل قدر ممكن من الضرر، فهي تستخدم كمنبه أو كأداة تخدير للمشاكل التي تتعرض لها المنظمة والأفراد، حيث تشعر الفرد بالقدرة على الإنتاج وإنجاز المهام وتعمل على زيادة إحساسه بالإشباع والرضا والقدرة على الاستعداد للاستجابة والتصرف بطريقة سليمة في المواقف المختلفة، وتساعده على التفكير والمحافظة على تركيزه في العمل، وتمده الثقة والتفاؤل بالمستقبل وتمنحه الإحساس بالمتعة والقدرة على التعبير على انفعالاته وتزوده بالحياة و الدافعية لاتخاذ قرارات رشيدة. (صالح، 2019م، ص22)

هذا وتتسم الضغوط الايجابية بأنها ضغوط معتدلة تثير الحافز إلى النجاح وتعطي الفرد إحساسا

للقدرة على الإنتاج وتؤدي إلى ارتفاع مستوى فاعلية الأداء لدى العاملين من الناحية النوعية والكمية. (فوزي، 2002م، ص131)

ب- **الضغوط السلبية:** وتسمى أيضا الضغوط الهدامة، وهي تؤثر على سلوك كل من المدير والعاملين بشكل سيء وضار وتولد معها من الإجراءات الإدارية التي يركز معظمها حول فقدان الرغبة في العمل، ووجود الفروق عن المبادرات الفردية والاستسلام إلى الرقابة ونمطية العمل، وعدم التوافق والاكتئاب والقلق. (زكريا، 2018م، ص27)

هذا وتركز معظم الكتابات على التعامل مع الضغوط بمفهومها السلبي، حيث توضح الكثير من الدراسات أن مفهوم المديرين للضغوط لا يتعدى سوى المفهوم السلبي، ومن ثم فإنه يجب التخلص من كل الضغوط التي يتعرضون لها سواء في البيئة الخارجية أو العاملين في المنظمة.

## ٣- النظريات المفسرة لضغوط العمل

### أ- نظرية سيلبي Selye

قدم "هانز سيلبي Hans Selye" نظريته لتفسير ضغوط العمل عام 1936 وأطلق عليها اسم زملة التوافق العام، تنطلق هذه النظرية من مسلمة ترى أن الضغط متغير غير مستقل، وإنما هو استجابة لعامل ضاغط يميزه الشخص ويصفه على أساس استجابته للبيئة الضاغطة، و إن هناك استجابة أو أنماط معينة من الاستجابات يمكن الاستدلال منها على أن الشخص يقع

تحت تأثير بيئي مزعج ويعتبر "سيللي" أن أعراض الاستجابة الفسيولوجية للضغط عالية وهدفها المحافظة على الكيان والحياة.

### ب- نظرية "هنري موراي" "Murray"

يعتبر "موراي" أن مفهوم الحاجة تمثل المحددات الجوهرية للسلوك ، ومفهوم الضغط يمثل المحددات المؤثرة والجوهرية للسلوك في البيئة، ويمزج "موراي" بين نوعين من الضغوط هما : ضغط بيتا Beta Stress وهو يشير إلى دلالة الموضوعات البيئية والأشخاص كما يدركها الفرد ، أما النوع الثاني فهو ضغط ألفا Alpha Stress ويشير إلى خصائص الموضوعات ودلالاتها كما هي . ويوضح "موراي" أن سلوك الفرد يرتبط بالنوع الأول ويؤكد على أن الفرد بحجته يصل إلى ربط موضوعات معينة بحاجة معينة ، ويطلق على ذلك مفهوم تكامل الحاجة عندما يحدث التفاعل بين الموقف الحافز والضغط والحاجة الناشطة فهذا ما يجب عنه بمفهوم ألفا Alpha.

### ج- نظرية التوافق البيئي

تعد نظرية التوافق البيئي من نظريات الضغط الشهيرة ، والتي توصل إليها معهد الأبحاث الاجتماعية بجامعة ميتشغان، وتشير هذه النظرية إلى وجود نوعين من عدم المواءمة بين الفرد والبيئة قد يكون لهما تأثير سلبي على صحة الفرد والرضا الوظيفي للعاملين وهما:-

- عدم تطابق حاجات الفرد وتوقعاته مع مكافآت المنظمة أو الوظيفة التي يشغلها.

- عدم تطابق قدرات الرد ومهاراته مع متطلبات الوظيفة أو العمل ويترتب على ذلك الخلل حدوث الضغوط لدى الفرد في العمل.

وتشير النظرية إلى أن المواءمة بين الفرد والبيئة لا تكون مطلقة في جميع الحالات وإنما مرتبطة بتوفر شروط محددة بعضها بطبيعة الأعمال التي يمارسها الفرد والكيفية التي يتم بها إنجاز تلك الأعمال و الوقت المخصص لإنجازها ، وبعضها مرتبط بالفرد ذاته من حيث خصائصه الشخصية أو الصحية .

وبؤرة هذه نظرية هي العلاقة بين إدراك الفرد لإحدى المهام ، وإدراكه لقدرته على إكمال هذه المهمة وما لديه من حافز على إكمالها ويفترض هذه النموذج أن مشاعر الضغط لا بد أن تزداد عندما تتسع الفجوة بين الفرد والبيئة .

### ج- إدارة ضغوط العمل

#### \* الأساليب الفردية

وهي الطرق التي بإمكان الفرد القيام بها بمبادرة منه من أجل تخفيض التوتر السلبي الذي يشعر به ومن يسن هذه الأساليب :-

١- الاسترخاء: وهناك عدة طرق للاسترخاء يمكن أن يتدرب عليها الفرد ، ومعظمها يمكن أن يقوم به خلال ساعات الدوام ولا تستغرق أكثر من 20 دقيقة ، يتجدد بعدها نشاط وحيوية الفرد بمعنى أن

أسلوب الاسترخاء يهدف إلى إعادة التوازن بين الراحة والنشاط .

**٢- الاتجاه والوعي :** وتكمن أهمية الاتجاه والوعي في أننا نستطيع أن نغير من سلوكياتنا دون تغيير اتجاهاتها وهذه بدورها لن تتغير إلا إذا كان هناك وعي وإدراك من جانبنا بما نقوم به أو ما ينبغي أن نقوم به لتحسين الظروف ، ولعل أهم اتجاه تنمية هو عدم الاندفاع والتعامل مع كل مشكلة أو قضية - حسب الأولويات ، وكأننا هنا ندعو إلى تغيير ردود فعلنا للأحداث ، لتتماشى مع سلوكيات نمط (ب) من الشخصية الذي سبق تناوله.

**٣- نظام غذائي صحي :** في ضوء الحقائق الطبية فإنه من الصعب أن يقلل الفرد من أهمية الغذاء للصحة العقلية والجسدية للإنسان ، وبصورة عامة ينصح المختصون بتناول المجموعات الغذائية بشكل معتدل مع تقليل اللحوم والمواد الكربوهيدراتية ، وكما ينبغي الابتعاد عن المواد الغذائية الاصطناعية والتقليل من المنبهات والامتناع عن التدخين.

**٤- المساندة الاجتماعية:** إن بناء الفرد علاقات إيجابية مع زملائه ورؤسائه في العمل سينعكس إيجاباً على نفسيته ، حيث سيكونون سنداً له عند حاجته إليهم ، إما بمساعدته في حمل جزء من عمله إذا اقتضت الضرورة أو إرشاده في كيفية أداء عمله ، أو تقديم الدعم المعنوي والتشجيع اللازم.

**٥- إدارة نمط الحياة :** من بين الوسائل التي تساعد على التكيف مع الضغوط هو جعل نمط الحياة يساعد على

ذلك ، ومن ذلك محاولة تحقيق التوازن بين الأنشطة المختلفة في حياة الفرد فلا يعطي كل حياته للعمل بل لابد أن يخصص جزءاً للنشاط الأسري ، والأنشطة الثقافية ، والأنشطة الاجتماعية ، لأن هذا من شأنه أن يجدد نشاط الفرد ، ويجعله يقبل على عمله في هدوء ، كما يجعله أكثر قدرة على مواجهة التحديات التي تواجهه في العمل .

**٦- الأنشطة الروحية :** كثيراً ما يجد الأفراد الراحة والطمأنينة عند قيامهم بالصلاة وقراءة القرآن والدعاء في أوقات الضغوط أو في الأحوال الاعتيادية وهي وسيلة سهلة ومسيرة وذات فوائد عظيمة.

هذا بالإضافة إلى مجموعة أخرى من التصرفات والسلوكيات التي يقوم بها الفرد من أجل التقليل من الضغوط وتأثيرها عليه كالانسحاب من المواقف الضاغطة ومحاولة التعايش والتكيف والسيطرة عليها .

#### \* الأساليب التنظيمية

وهي أساليب تبادر بها المنظمة من أجل السيطرة على المعدلات الضارة من الضغوط التي يشعر بها أفرادها ، فالمنظمة معينة هنا بالقيام بدور لضبط مستويات الضغوط من أن تصل إلى حد ينعكس سلباً عليها وعلى أفرادها .

**١- العناية بالبيئة الفيزيائية في العمل :** تشكل عناصر البيئة الفيزيائية من درجة حرارة ، وضوء ، وتهوية ، وتلوث وضوضاء مصادر للضغوط لا يمكن إنكارها في كثير من الحالات ومن ثم فإن على المؤسسة التي تهتم بصحة عمالها وتود الحفاظ على طاقتها البشرية من أجل

زيادة الإنتاج والارتقاء بالمؤسسة أن تعالج هذه الأمور بدايةً وإذ تجعلها في الحدود الآمنة قدر المستطاع وذلك من خلال :-

أ- تقليل الملوثات بشتى الطرق وتوعية العاملين بها ، واستبعاد الأفراد شديدي التأثير بها (كالذين يعانون من بعض أنواع الحساسية (مثلاً)) ، مع القيام بكل الإجراءات ضبط درجات الإضاءة بما يتناسب مع طبيعة العمل ، والحرص الدائم على تغيير الجهات المحترقة ، وزيادة الإضاءة في الأماكن شديدة الظلام .

ب- تهوية أماكن العمل من خلال استخدام الأجهزة الملائمة لذلك .

ج- التحكم في درجات الحرارة من خلال تركيب أجهزة التكييف المراوح التي تساعد على العمل في ظروف حرارة مناسبة داخل المؤسسة .

د- في حالة المؤسسات التي تستخدم ماكينات تصدر ضوضاء عالية لا يمكن تجنبها يزود العمال بالأجهزة التي تحمي سمعهم من الضوضاء العالية.

هـ- العمل على الصحة التي تقلل من مخاطر التلوث .

و- دراسة العوامل التي تؤدي إلى الحوادث في أماكن العمل ، والعمل على الحيلولة دون وقوعها ، وذلك من خلال عدة إجراءات وقائية مثل وضع الإرشادات المناسبة ، وتغطية الأسلاك العارية ، والعناية بالأرضيات لتقليل حوادث الانزلاق ، والعناية بالآلات والمكينات ، والتأكد من صلاحيتها للعمل ، والعناية بأجهزة إطفاء الحريق وصيانتها ، وعدم السماح للعمال ذوي الخبرة المحدودة من العمل على

الآلات الخطيرة أو التي تنطوي على احتمال مرتفع للحوادث ، ودراسة الأشخاص الذين لديهم درجة مرتفعة من الاستهداف للحوادث وإبعادهم عن أماكن الخطورة.

### \* موائمة بيئة العمل

يتوقف نجاح المنظمات في إدارة أعمالها على المعرفة السليمة لطبيعة العمل لتحديد نوع الأساليب التي تملكها المنظمة لتحديد أهدافها والمحافظة على بقائها، وهي التي تشكل بيئة العمل التي يزاول فيها الأفراد مهامهم لتحقيق أهداف المنظمة، ومن الطبيعي أن الخدمات والأعمال التي تتحمل الأعباء الملقاة على كاهل الأجهزة المنوط بها تحقيق الأهداف العامة.

ويقصد ببيئة العمل الانطباع العام المكون لدى أعضاء المنظمة والمتضمن لمتغيرات متعددة مثل فلسفة الإدارة العليا، وظروف العمل، ونوع العلاقات بين أفراد التنظيم" (سليمان، 1997م، ص37).

كما تعرف بيئة العمل بأنها مجموعة من الخصائص المميزة لبيئة العمل الخاصة بمنظمة بعينها، والتي يكون لها تأثير على أداء ودرجة رضا ومظاهر السلوك الوظيفي الأخرى بأعضاء هذه المنظمة" (الشريبي، 1997م، ص20).

### \* بيئة العمل المادية

١- بيئة العمل المادية: تشمل الظروف المناخية السائدة في مكان العمل: كالتهووية والإضاءة والنظافة وضغط العمل ومساحات العمل والضجيج وعدد ساعات العمل



وفترات الراحة... إلخ. حيث تنعكس هذه الظروف في سلامة العنصر البشري وصحته، وفي أدائه وفاعليته في العمل. (المشوط، 2011، ص28)

وقد تطرقت المواصفات العالمية (ISO) ضمن مفاهيم الهندسة البشرية إلى مفردات بيئة العمل المادية والتي تشمل المكائن والمعدات والأدوات والأجهزة والمركبات وكل شيء مادي يساهم في العملية الإنتاجية. والتي يجب أن تتواءم مع مواصفات وخصائص الأفراد العاملين لغرض رفع الإنتاجية وإنجاز العمل. (عبد الرحمن؛ مجيد، 2012، ص187)

#### \* بيئة العمل المعنوية

يقصد ببيئة العمل المعنوية (غير المادية) فهي اللوائح والقوانين والأنظمة التي يمارسها الموظف وتمارس عليه على حد سواء، إذ لا بد من أن تتكامل هذه المكونات حتى تكون بيئة العمل مثالية، وتساهم بتحفيز العاملين في مختلف مستوياتهم بالمنظمة. تأتي أهمية ما يتوفر من إمكانيات إيجابية في بيئة العمل بإتمام العاملين مهامهم بطريقة مريحة ومرضية، ففي حال غيرت المنظمة مبادئها للأفضل بما يتناسب مع طبيعة الأعمال فيها، دون مراعاة التغير في أنظمة العمل المعنوية كالعدالة والشفافية. إلخ، فالنتيجة ستكون ومع مرور الوقت التبدل في فعالية وكفاءة العاملين، وقد يصل الأمر إلى فشل منظومة العمل ككل، إذ يرى علماء التنمية الإدارية بأن الأولوية هي الاهتمام بالمقومات المعنوية، لا سيما في ظل تطور

مفاهيم حديثة للإدارة، وبالتزامن مع التحسين الدائم للمقومات المادية، وبالتالي الوصول للتميز والإبداع.

كما تتمثل بيئة العمل المعنوية في البيئة النفسية والاجتماعية التي تشمل التعامل الإنساني في العمل، والاضطرابات التي تنتج من العمل كالقلق والتعب والإرهاق والملل، والعلاقة بين الإدارة والعاملين، ويشترط فيها أن تكون مريحة ومحفزة. (زيتون، 2018، ص161)

#### \* متطلبات بيئة العمل

##### ١- الهيكل التنظيمي

يقصد بالهيكل التنظيمي "الإطار الذي يحدد المستويات الإدارية ونظام الاتصال وأنظمة السلطة والمسؤوليات المعتمدة وأنظمة انسياب العمل في التنظيم". (سركيس، 2018، ص19)

ويرى العتري (2016م) أن الهيكل التنظيمي المرن يهيئ بيئة تنظيمية أفضل تساعد على رفع مستوى الالتزام التنظيمي من خلال تحديد خطوط السلطة والمسؤولية، مع إتاحة قدر أكبر من اللامركزية عبر خطوط انسياب هذه السلطة، مما يمنح العاملين قدرة أكبر على الإبداع والابتكار، بخلاف الهيكل التنظيمي الجامد أو المتصلب الذي يعوق تأقلم العاملين مع البيئة المحيطة ويخفض مستوى الالتزام التنظيمي. (ص21)

والهيكل التنظيمي الكفاء له سمات وخصائص، أهمها:-

أ- الوضوح: أن تكون عناصر الهيكل التنظيمي محددة بدقة.

ب- الملائمة: أن يناسب الهيكل التنظيمي البيئة المؤسسية ويولي احتياجاتها، وهنا تظهر أهمية الابتكار في بناء هيكل تنظيمي مختلف ومتميز يولي احتياجات العمل، ويجسد رسالة المنظمة.

ج- المرونة: قابلية الهيكل التنظيمي للتغير تبعاً للمتغيرات التي تطرأ على البيئة المؤسسية.

ويرى (الشمري، 2013م) أن كفاءة وفعالية التنظيم يتأثر بالبيئة المحيطة، فهناك علاقة واضحة بين البيئة المستقرة والبيئة المتحركة ودرجة تعقيد الهيكل التنظيمي، وهذا التعقيد يتطلب درجة عالية من اللامركزية حتى تتمكن المنظمة من الاستجابة للتغيرات المحيطة وتنبع أهمية الهيكل التنظيمي فيما يلي:-

- ترتيب العلاقات داخل المؤسسة.

- يعد إحدى الأدوات الإدارية التي تساعد التنظيم على الوصول إلى أهدافه حيث يشبه الهيكل التنظيمي بالهيكل العظمي للإنسان كونه يمسك بالأنظمة الفرعية المختلفة لجسم الإنسان، فدون هذا البنيان تبقى الدوائر والأقسام المختلفة وحدات منعزلة عن بعضها.

- توضيح الإدارات والدوائر والأقسام والشعب داخل المؤسسة.

- توضيح المستويات الإدارية في المؤسسة واختصاصات ومسؤوليات كل مستوى.

## د- التدريب

التدريب عملية مخططة غير رسمية ومستمرة بهدف التفاعل مع الأفراد العاملين وتمثل أهداف التدريب في تحسين أداء العمل من خلال زيادة قدرة العاملين على إدارة الأداء الخاص بهم. (سركيس، 2018م)

ويعرفه الصيرفي (2009، ص15) بأنه "نشاط مخطط بذل بهدف إحداث تغييرات في المعارف والمهارات اللازمة لتنمية وصقل خبرات المتدربين لرفع مستوى الأداء ولتغيير سلوكهم واتجاهاتهم واهتماماتهم في الاتجاه المرغوب فيه لصالح الفرد والمنظمة والمجتمع". أما الطعاني (2007، ص14) فيرى أن التدريب هو "الجهود المنظمة، والمخطط لها لتزويد المتدربين بمهارات ومعارف وخبرات متجددة، وتستهدف إحداث تغييرات إيجابية مستمرة في خبراتهم واتجاهاتهم وسلوكهم من أجل كفاية أدائهم".

يعد موضوع التدريب من أكثر المواضيع التي لازالت تلاقى اهتماماً كبيراً حتى وقتنا الحاضر، وأن العملية التدريبية من أهم مقاييس التطور والنجاح الذي يصنف المنظمات، وذلك بسبب الدور الفعال الذي يلعبه التدريب في تطوير وتنمية الأداء لكافة فئات القوى العاملة في المنظمة، كما أن التدريب يمكن المنظمات من تطوير الأفراد العاملين فيها على مهارات وأعمال للاستفادة من سد أي فجوة أو عجز في المنظمة، ولا مجال للشك بأن الإدارة الناجحة هي التي تهتم بوضع

الوسائل والطرق الجيدة في عملية التدريب وإعداد البرامج التدريبية المخططة والمصممة بشكل علمي وتهتم بعملية تقييمها لمعرفة مدى الاستفادة منها ومدى ملائمتها لطبيعة العمل والعاملين. (إندارة، 2008م).

فالتدريب يعتبر من المدخل الأساسية لتنمية قدرة المنظمات على تحقيق الميزات التنافسية، ومن خلال إعداد الكادر الوظيفي الكفاء والمؤهل والقادر على حمل الأعباء الاستراتيجية الموجهة نحو تحقيق هذه الميزات.

### هـ- الحوافز والمكافآت

هي منح العاملين المكافآت والحوافز المادية والمعنوية وفق معايير وأنظمة عادلة وموضوعية مرتبطة بأداء الفرد وكفاءته. (سركيس، 2018م)

والحوافز هي المثير الذي يؤدي إلى إحداث تغيير إيجابي في السلوك، تحدده قوة المثير ومن ثم الحفز بالإمكانات المتاحة في البيئة المحيطة بالإنسان وبقدرة الفرد والتنظيم الذي يعمل الفرد في إطاره والمجتمع الذي ينتمي إليه على استخدام هذه الإمكانيات لتحريك دوافع الإنسان نحو سلوك معين بالقدر الذي يشبع حاجاته وتوقعاته ويحقق أهدافه. (العززي، 2016م، ص29)

يرى (الكالدة، 2011) ان عملية الحوافز إذا تمت بنجاح تحقق النتائج الآتية:-

- الزيادة في ارباح المنظمة من خلال الزيادة في الانتاجية.  
- زيادة مدخلات العاملين وخلق الشعور بالاستقرار والولاء للمنظمة.

- تخفيض كلف العمل في المنظمة من خلال زيادة الاهتمام بنوعيته والحرص على تقليل الهدر بالوقت والموارد المستخدمة في الإنتاج.

- تلافي الكثير من مشاكل العمل مثل الغيابات ودوران العمل السلبي وانخفاض المعنويات وقلة الصراعات مما يقود الى خلق واستقرار اعلى في موارد المنظمة البشرية ووضوح استقرار اهدافها على المدى القصيرة والطويلة.

### و- التكنولوجيا

هي المعرفة والأدوات والأساليب والأنشطة المستمدة في تحويل المدخرات في المنظمة إلى المخرجات. (سركيس، 2018م)

والتكنولوجيا تزيد من القدرات البشرية لتحقيق الأهداف الجماعية للمنظمة وللعاملين، وتوفر بدائل جديدة للقرارات المراد اتخاذها أو البرامج التي تحقق الأهداف أو السلوكيات، وتعمق فهم النفس، وتساعد في تشخيص الظروف ومعرفة مستوى الطموح البشري، كما تساعد في كيفية حسم النزاعات في الأحوال التي يتنافس فيها الأفراد أو الجماعات.

وقد أكدت دراسة الحملي (2015م) على أن التكنولوجيا تساهم في تحسين أداء العاملين من خلال العديد من الجوانب المتمثلة في الآتي:-

- انخفاض نسبة ارتكاب الأخطاء المهنية في الأداء.  
- تحسين العلاقة بين العاملين والجمهور نتيجة تخفيف ضغوط العمل.

- تقلص أعداد المخالفات التي كانت تقع من بعض العاملين.
- زيادة الثقة في زملاء العمل بعد سد منافذ المخالفات الإدارية أمام ذوي النفوس الضعيفة.
- ارتفاع درجة الانضباط في العمل.
- التحرر من قيود الوساطة ومشكلاتها.
- تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز المعاملات.
- التمكن من الاستفادة من إيجابيات بيئة العمل.

### ز- ظروف العمل

- إن أهمية العمل في حياة الإنسان تحتم عليه الاحتكاك بالعديد من المؤثرات في مكان العمل. وهي ما يصطلح عليه بظروف العمل، والتي تعرف بأنها كل ما يحيط بالفرد في عمله ويؤثر في سلوكه، وميوله اتجاه العمل والمجموعة التي يعمل معها والمؤسسة التي ينتمي إليها.
- ويشير هذا البعد إلى مدى قدرة المنظمة على توفير شروط مناخية مناسبة مادية ومعنوية تساعد العاملين على تنفيذ أعمالهم على أكمل وجه. (سركيس، 2018م)

- ويرى عباس (2017م) أن بيئة العمل أو ظروف العمل هي كل ما يحيط بالفرد في عمله، ويؤثر في سلوكه وأدائه وميوله تجاه عمله، والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي يتبعها، وتتضمن ظروف العمل المادية: الإضاءة، والضوضاء، والنظافة، ودرجة الحرارة، والتهوية، وحوادث العمل، والرعاية الصحية، وغيرها؛ فضلاً عن ظروف العمل الاجتماعية، ونوعية الإشراف،

والقدرة على الاندماج مع مجموعة العمل، والشعور بالراحة النفسية والمعاملة الإنسانية. وأن عملية تهيئة ظروف العمل تمثل جزءاً هاماً من استراتيجية إدارة الموارد البشرية، وتستمد هذه المسألة أهميتها من كونها ذات علاقة مباشرة بكفاءة أداء العامل والمؤسسة على حد سواء.

وتسعى المؤسسات والمنظمات من وراء تهيئة ظروف العمل إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، أهمها:-

- تحقيق السلامة في مكان العمل من خلال تصميم برامج إدارية فنية لحماية العمال من الحوادث التي قد يتعرضون لها أثناء العمل.

- رفع معنويات العاملين وتحسين علاقات العمل؛ ذلك أن ظروف العمل غير الملائمة والناجحة عن تقصير الإدارة، قد تولد بيئة نفسية سيئة، تؤثر سلباً على معنويات العمال وعلى علاقتهم مع الإدارة التي تحمل حقيقة كونهم أفراد لهم حاجاتهم وتطلعاتهم في الرفع من مستواهم.

- خلق جو اجتماعي يسوده التعاون والتآخي، لأن ظروف العمل السيئة تؤثر سلباً على سلوك الأفراد فتجعلهم عدائين، مما يزيد من احتمال نشوء الصراعات بينهم.

### \* الدراسات السابقة

١- دراسة الحربي (1439هـ). أثر الرضا الوظيفي

### على رفع الكفاءة الإنتاجية

هدفت الدراسة على التعرف على أثر الرضا الوظيفي على رفع الكفاءة الإنتاجية في جامعة المجمعة. وتوصلت الدراسة إلى أن الزيادة في الرواتب والبدلات

بصورة دورية من أهم العوامل التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي، وأن توفر الأجهزة والمعدات المطلوبة للعمل بشكل مستمر يساعد العاملين على أداء مهام أعمالهم، أظهرت النتائج أيضاً وجود برامج تدريبية ملائمة لتخصصات العاملين يزيد من قدرتهم على تطبيق إدارة التقنية في المؤسسة التي يعملون بها، وأن الاتصال الإداري الذي يتميز بالسرعة والإنجاز بين الرؤساء والمرؤوسين يؤدي إلى سرعة رفع الكفاءة الإنتاجية. وأوصت الدراسة بأنه لا بد أن تتناسب حجم المزايا التي يحصل عليها الموظف مع حجم العطاء الذي يقدمه، والعمل على وجود التعاون بين الموظفين لمواجهة المشكلات في الظروف التقليدية والطارئة مما يزيد من الروح المعنوية لديهم مما يؤدي إلى رفع الكفاءة الإنتاجية، وتشجع العاملين على إبداء وجهات نظرهم وآرائهم في العمل يؤدي إلى وجود الرضا الوظيفي وبالتالي الزيادة في الإنتاجية.

## ٢- دراسة النجدي (1437هـ). الرضا الوظيفي ودوره في تحسين مستوى الأداء

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور الرضا الوظيفي في تحسين مستوى الأداء للموظف في الإدارة العامة لتقنية المعلومات بوزارة المالية السعودية. ومن أهم نتائج الدراسة أن الغالبية من الموظفين يرون أن الإدارة توفر التجهيزات التي تساعد العاملين على أداء مهام أعمالهم، وأن الغالبية من الموظفين يوافقون على أنه يوجد برامج تدريبية ملائمة لتخصصات العاملين يزيد من قدرتهم على تطبيق إدارة التقنية في الوزارة، وأن

الغالبية من الموظفين يرون أن الاتصال الإداري يتميز بالسرعة والإنجاز بين الرؤساء والمرؤوسين، كما أن الغالبية من يرون أنه لا يوجد تعسف من القادة في استخدام سلطاتهم، وأن الغالبية من الموظفين يرون أن الإدارة تقدم حوافر معنوية وتشجيعية للعاملين المتميزين نظير جهودهم في اتقان أعمالهم، كما أن الغالبية من الموظفين متفقون على أن الإدارة تتسم بالتعاون بين العاملين لمواجهة المشكلات في الظروف التقليدية والطارئة.

## ٣- دراسة الرويشد (1435هـ) مدى الرضا الوظيفي لدى القائم بالاتصال في الصحف الورقية والإلكترونية السعودية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى القائم بالاتصال في الصحف الورقية السعودية ومقارنتها بالإلكترونية.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها أن العلاقة الارتباطية بين مدى معرفة الصحفي للدور الذي تؤديه الصحافة الورقية في المجتمع ودرجة الرضا الوظيفي للقائم بالاتصال في الصحف الورقية غير دالة إحصائياً، وأن العلاقة الارتباطية بين مدى معرفة الصحفي للدور الذي تؤديه الصحافة الإلكترونية في المجتمع ودرجة الرضا الوظيفي للقائم بالاتصال في الصحف الإلكترونية غير دالة إحصائياً.

#### ٤- دراسة الشهري (1433هـ). الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع مستوى الرضا الوظيفي ومستوى الإنتاجية وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، العمر، الراتب، الأمن الوظيفي، ظروف العمل، العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، الترقية والتقدم في العمل).

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها وجود علاقة طردية بين المتغيرين الرضا الوظيفي ومستوى الإنتاجية، وأن الترقية لا ترتبط بالكفاءة والالتقان مما يعمل على تقليل حالات الرضا، وتوصلت أيضاً إلى عدم التزام الإدارة بالتأمين الصحي للموظفين، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، والسن، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 لصالح ذوي المراتب العليا.

#### ٥- دراسة السعودي (1432هـ.): العلاقة بين الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى العاملين في الوزارات الأردنية.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي في الوزارات الأردنية. ومن النتائج التي توصلت لها الدراسة، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقة التنظيمية بمجتمعته والرضا الوظيفي، وأن هذه الأبعاد بمجتمعته تفسر ما مقداره 26.8% من التباين في الرضا الوظيفي، كما تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقة التنظيمية

كل على حدة وبين الرضا الوظيفي وكان أكثر الأبعاد تفسيراً للتباين في الرضا الوظيفي بعد الثقة في السياسات الإدارية، حيث فسر ما مقداره 23.5% من التباين في المتغير التابع.

#### ٦- دراسة غنيم (1432هـ). العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية.

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية وأثر الجنس والمؤهل العلمي والرتبة الأكاديمية والكلية وسنوات الخبرة والعمر على العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها، أن مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية مرتفع، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى إلى الجنس والرتبة الأكاديمية والكلية. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى إلى الرتبة الأكاديمية والكلية، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق في الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس، وكذلك عدم وجود فروق في مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي تعزى إلى متغيرات الجامعة والخبرة والعمر ومعدل الدخل.

٧- دراسة العبيدي (2013م). بعنوان: دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية في معمل بغداد للغازات.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين في مصنع بغداد للغازات وماهي العوامل التي تؤثر على هذا الرضا سلباً أو إيجاباً من خلال فرضيتين رئيسيتين حول علاقة الارتباط والتأثير بين هذه العوامل والرضا الوظيفي للعاملين.

وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك رضا وظيفي الى حد ما لدى العاملين بالمصنع محل البحث، إذ بلغ الوسط الحسابي (08.3) واحتل محور أسلوب القيادة والإشراف المرتبة الأولى في درجات الرضا ثم تلاه محور طبيعة ومحتوى الوظيفة ثم جاء محور ثقافة المنظمة بالمرتبة الثالثة وأخيراً محور ظروف العمل المادية. وأوصت الدراسة بوضع نظم للحوافز سواء المادية أو المعنوية بحيث تكفل حث الأفراد على العمل ورفع مستوى الأداء لديهم، ووضع نظام عادل لتقييم العاملين بحيث يعتمد التقييم على الأداء.

٨- دراسة العالبي، والسعيد (2017م). بعنوان: أثر ضغوط العمل على أداء العاملين: دراسة حالة المديرية الجهوية الضرائب بالوادي.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ضغوط العمل على أداء العاملين داخل مؤسسة الضرائب بالوادي، ومحاولة الوصول إلى نتائج ونصائح للتخفيف من مسببات ضغط العمل الذي يؤثر على أداء العاملين.

وأظهرت الدراسة أن ضغوط العمل تمثل جزء هام من معوقات الأداء بالنسبة للعامل ويمكن أن يرجع ذلك إلى طبيعة عمل المؤسسة. كما تبين أن علاقة ضغوط العمل بالأداء إيجابية من حيث مستوى تقييم الأجور والمكافآت، وهذا ما يعطي للعامل حافز مما يجعله يقدم أكثر عمل في المؤسسة. وتبين أيضاً أن هناك سوء التنسيق بين إدارة المستخدمين والمصالح الإدارية الأخرى وعدم التنسيق فيما بينهم وهذا ما يولد ضغوط عمل ونظام أجور ومكافآت غير عادلة.

وأوصت الدراسة فتح دورات تدريبية داخل وخارج المؤسسة من أجل التطوير والتجديد في أساليب العمل، وتعديل الهيكل التنظيمي حتى يخفف من حدة الضغوط على المناصب العليا.

٩- دراسة مسعود، وعمار (2019م). بعنوان: ضغوط العمل وأثرها على أداء العاملين: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة.

هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على مشكلة ضغوط العمل لدى أساتذة التعليم العالي وذلك من خلال توضيح ماهية ضغوط العمل والتعرف على النتائج والآثار المترتبة عنها، وعلاقتها بالأداء العام للمنظمة والفر، والتعرف على علاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين علة مستوى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل وأداء العاملين،

كما أن ضغوط العمل لها تأثير ووزن نسبي في مستوى وأداء الأستاذ الجامعي سواء كان هذا التأثير جسمانياً أو فكرياً ولا يتناسب مع قدراته، وهو الأمر الذي يخلق عوائق تؤثر مباشرة على الطلبة وفي تحصيلهم العلمي والأكاديمي، كما أن ضغوط العمل بالنسبة للأستاذ الجامعي هي نتيجة إفرازات الظروف المحيطة به من توفير الوسائل البحثية والتدريسية، العلاقات السائدة بين الزملاء، والإدارة، إضافة إلى الأمراض... الخ، وعليه كلما زادت ضغوط العمل فإنها تؤثر سلباً على أداءه الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة رفع وعي الإدارة العليا بأهمية العاملين وتخفيف الضغط عليهم لما له من تأثير سلبي على استمرار العمليات الإنتاجية وإشعارهم بأهميتهم وتوفير كافة الإمكانيات والمساعدات لهم.

١٠- دراسة حمدي (2014م). بعنوان: أثر ضغوط العمل على أداء المورد البشري: دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية زرداني صالح بعين البيضاء - أم البواقي. هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في زيادة ضغوط العمل وإعطاء صورة واقعية عن هذه المشكلة والآثار السلبية التي تخلفها، وكذلك الوصول إلى نتائج تساعد المنظمات في وضع إجراءات تساعد المورد البشري على تجنب ضغوط العمل. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل وأداء المورد البشري، كما توجد معاناة العاملون من مشكلات تتعلق بطبيعة العمل، وتمثل في زيادة أعباء ومسؤوليات العاملين بسبب قيامهم بأعمال متعددة، وعدم وضوح أهداف

وإجراءات العمل، كذلك مشكلات ظروف العمل مثل الخلل في توفير بعض ظروف العمل المادية، وكثرة الضوضاء في مكان العمل، كذلك وجود تأثير سلبي للضغوط الثقافية على أداء المورد البشري، وأيضاً تأثير سلبي للضغوط الاقتصادية والاجتماعية على أداء المورد البشري. وأوصت الدراسة بضرورة رفع وعي الإدارة العليا بأهمية العاملين وتخفيف الضغط عليهم لما له من تأثير سلبي على استمرار العمليات الإنتاجية وإشعارهم بأهميتهم وتقديم المساعدات الممكنة لهم، أيضاً مراعاة عدم الازدواجية والغموض عند إصدار الأوامر من قبل إدارة المنظمات مع ملاحظة إعادة النظر للهيكل الإداري لتوضيح مجالات الصلاحيات والمسؤوليات فيها.

#### \* منهجية الدراسة والإجراءات

يتناول هذا الفصل إيضاحاً لنوع الدراسة والمنهج المستخدم فيها، وكذلك تحديد مجتمع الدراسة، يلي ذلك التعرف على أداة الدراسة ومراحل تصميمها وكذلك التأكد من صدق وثبات هذه الأداة، والإجراءات التي اتبعتها الباحثة في دراسته لتطبيق هذه الأداة، وأساليب المعالجة الإحصائية التي استخدمتها الباحثة في تحليل البيانات إحصائياً، وذلك على النحو التالي:-

#### \* نوع الدراسة (وصفية)

تستهدف الدراسات الوصفية تقرير خصائص ظاهرة معينة، أو موقف يغلب عليه صفة التحديد، وتعتمد على جمع الحقائق وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص



دلالتها وتصل عن طريق ذلك إلى إصدار تعميمات بشأن الموقف أو الظاهرة المدروسة.

#### \* منهج الدراسة

بناءً على طبيعة الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها فقد استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والذي يقوم على دراسة الواقع، ويهتم بوصفه وصفاً دقيقاً ويعبر عنه تعبيراً كيفياً، أو كمياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي، فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى.

#### \* مجتمع الدراسة وعينته

مجتمع الدراسة هو مجموعة العناصر أو الأفراد التي ينصب عليهم الاهتمام في دراسة معينة وبمعنى آخر هو جميع العناصر التي تتعلق بها مشكلة الدراسة وقد يمثل مجتمع الدراسة في مؤسسة التنمية الاجتماعية ببيشة، وتكونت عينة الدراسة من (131) من موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة.

#### \* وصف أفراد مجتمع الدراسة

تقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد مجتمع الدراسة ولوصف أفراد مجتمع الدراسة استخدمت الباحثة التكرارات (ك)، النسب المئوية (%)، وقد صنف الباحثة أفراد مجتمع الدراسة من حيث: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، والتي لها مؤشرات دلالية على نتائج الدراسة، فضلاً عن ذلك فإنها تعكس لنا الخلفية

العلمية لأفراد مجتمع، وسوف يتم عرض ذلك في الجداول التالية: -

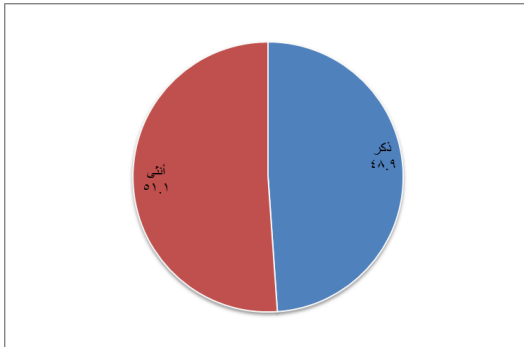
#### ١- توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

جدول (1) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة
ذكر	64	48.9
أنثى	67	51.1
المجموع	131	%100

يتضح من الجدول السابق الخاص بتوزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الجنس، أن (67) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (51.1%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة إناث، في مقابل وجد أن (64) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (48.9%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة ذكور، وهذه النسبة تدل على تقارب نسب أفراد مجتمع الدراسة من حيث الجنس، والشكل التالي يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الجنس.

شكل رقم (2) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الجنس



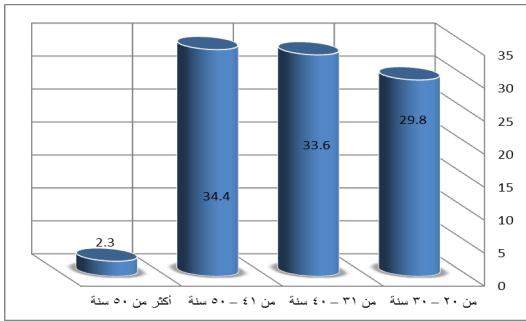
## ٢- توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير العمر

جدول (2) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير العمر

العمر	التكرارات	النسبة
من 20 - 30 سنة	39	29.8
من 31 - 40 سنة	44	33.6
من 41 - 50 سنة	45	34.4
أكثر من 50 سنة	3	2.3
المجموع	131	%100

يتضح من الجدول السابق الخاص بتوزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير العمر، أن (45) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (34.4%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة أعمارهم تراوح من 41 - 50 سنة، ويليه (44) من أفراد مجتمع الدراسة يمثلون ما نسبته (33.6%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة أعمارهم تراوح من 31 - 40 سنة، كما وجد أن (39) من أفراد مجتمع الدراسة يمثلون ما نسبته (29.8%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة أعمارهم تراوح من 20 - 30 سنة، وأخيراً وجد أن (3) من أفراد مجتمع الدراسة يمثلون ما نسبته (2.3%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة أعمارهم أكثر من 50 سنة، وهذه النتيجة تدل على انخفاض مستوى الأعمار بين أفراد مجتمع الدراسة، والشكل التالي يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير العمر.

## شكل (3) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير العمر



## ٣- توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

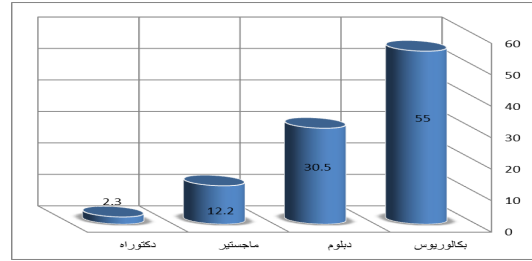
جدول (3) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرارات	النسبة
بكالوريوس	72	55.0
دبلوم	40	30.5
ماجستير	16	12.2
دكتوراه	3	2.3
المجموع	131	%100

يتضح من الجدول السابق الخاص بتوزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، أن (72) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (55%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة مؤهلهم العلمي بكالوريوس، في حين وجد أن (40) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (30.5%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة مؤهلهم العلمي دبلوم، كما وجد أن (16) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (12.2%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة مؤهلهم العلمي ماجستير، وأخيراً وجد (3) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (2.3%) من إجمالي أفراد

مجتمع الدراسة مؤهلهم العلمي دكتوراه، وهذه النتيجة تدل على انخفاض مستوى المؤهلات العلمية لدى أفراد مجتمع الدراسة ويرجع السبب إلى انخفاض مستوى أعمارهم، والشكل التالي يوضح ذلك.

شكل (4) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي



٤- توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

جدول (4) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

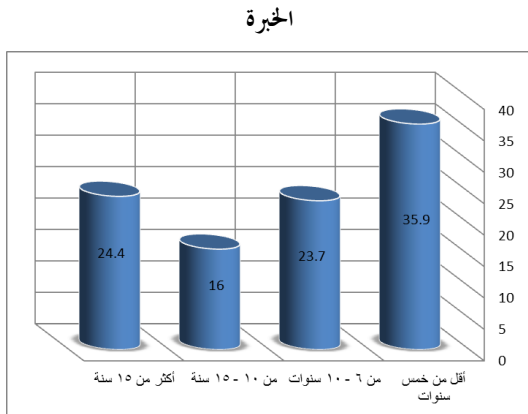
#### الخبرة

النسبة	التكرارات	سنوات الخبرة
35.9	47	أقل من خمس سنوات
23.7	31	من 6 - 10 سنوات
16.0	21	من 10 - 15 سنة
24.4	32	أكثر من 15 سنة
%100	131	المجموع

يتضح من الجدول السابق الخاص بتوزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، أن (47) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (35.9%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة عدد سنوات خبرتهم أقل من خمس سنوات، بينما وجد أن (32.4%) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (24.4%) من إجمالي أفراد مجتمع

الدراسة عدد سنوات خبرتهم أكثر من 15 سنة، كما وجد أن (31) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (23.7%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة عدد سنوات خبرتهم من 6 - 10 سنوات، وأخيراً وجد أن (21) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته (16%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة عدد سنوات خبرتهم من 10 - 15 سنة، وهذه النتيجة تدل على انخفاض عدد سنوات الخبرة لدى مجتمع الدراسة ويرجع السبب إلى انخفاض مستوى أعمارهم، والشكل التالي يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

شكل (5) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة



#### \* أداة الدراسة

بناءً على طبيعة البيانات المراد جمعها، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، استخدمت الباحثة الاستبانة في هذه الدراسة، لكون الاستبانة تُستخدم لجمع حقائق ومعلومات عن موضوع معين. (القحطاني وآخرون، 2000م، ص 264)، وتعتبر الاستبانة "إحدى الطرق الشائعة للحصول على الحقائق، وجمع البيانات من

الظروف والأساليب القائمة بالفعل، وتعتمد على إعداد مجموعة من الأسئلة توزع على عدد كبير نسبياً من أفراد مجتمع الدراسة" (ديو بولد فان دالين، 2007م، ص 395). وتمشياً مع ظروف هذه الدراسة وعلى المنهج المتبع فيها، وأهداف الدراسة وتساؤلاتها، والوقت المسموح لها والإمكانات المادية المتاحة، تم التوصل إلى إن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي "الاستبانة".

#### \* بناء أداة الدراسة

##### ١- بناء أداة الدراسة في صورتها الأولية

استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، وذلك لكون الاستبانة وسيلة فعالة في التعرف على الآراء عندما تتوفر معرفة دقيقة بالمطلوب، وبكيفية قياس المتغيرات المرغوب دراستها، كما أكدت على ذلك (أبو علام، 2004) حيث ذكرت أنها: "أحد الوسائل للحصول على البيانات والمعلومات مرتبطة بدافع معين، وهي أكثر صدقاً وثباتاً، كما أنها مقننة من فرد لآخر، ويمكن ضمان سرية الاستجابات".

##### ٢- اعتماد أداة الدراسة في صورتها النهائية

تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من جزأين هما:-

الجزء الأول: يشمل المتغيرات المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد مجتمع الدراسة ممثلة في (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

الجزء الثاني: تكون هذا الجزء من ثلاثة محاور هي :-  
المحور الأول: ضغوط العمل، ويشتمل هذا المحور على (10) عبارات.

المحور الثاني: الرضا الوظيفي، ويشتمل هذا المحور على (10) عبارات.

وقد راعت الباحثة في صياغة الاستبانة البساطة والسهولة قدر الإمكان، حتى تكون مفهومة للمبحوثين، وأن تكون درجات الاستجابة عليها وفق مقياس ليكرت الخماسي، حيث يقابل كل فقرة من فقرات محاور الدراسة قائمة تحمل الفقرات التالية (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، ولغرض المعالجة فقد أعطت الباحثة لكل استجابة على كل عبارة في كافة محاور الاستبانة قيمة محددة على النحو التالي (موافق بشدة) 5 درجات، (موافق) 4 درجات، (محايد) 3 درجات، (غير موافق) درجتان، (غير موافق بشدة) درجة واحدة، وقد اعتمدت الباحثة على مقياس ليكرت الخماسي لأنه يعطي المبحوث الحرية في تحديد موقفه ودرجة إيجابية أو سلبية هذا الموقف في كل عبارة.

#### \* صدق أداة الدراسة

صدق الاستبانة يعني إلى أي درجة يقيس المقياس ما صمم لقياسه فعلاً. (القحطاني وآخرون، 2000م، ص 209)، كما يقصد بالصدق "شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها وأفرادها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات

وآخرون، 2001م، ص 179). وقد قامت الباحثة بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:-

#### ١- الصدق الظاهري (الخارجي) للأداة

لتعرف على مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه قامت الباحثة بعرضها في صورتها المبدئية على المشرف العلمي للاستشارة والتوجيه، ثم قامت بعرضها على مجموعة من المحكمين الأكاديميين، للتأكد من صدقها الظاهري وذلك لاستطلاع آراءهم حول مدى وضوح صياغة كل عبارة من عبارات الاستبانة، وتصحيح ما ينبغي تصحيحه منها، ومدى أهمية وملائمة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى مناسبة كل عبارة لقياس ما وضعت لأجله، مع إضافة أو حذف ما يرون من عبارات في أي محور من المحاور؛ وعلى ضوء توجيهاتهم ومقترحاتهم قامت الباحثة بإجراء التعديلات التي اتفقوا عليها، وتعديل صياغة بعض الفقرات التي اقترحوا ضرورة إعادة صياغتها حتى تزداد الاستبانة وضوحاً وملائمة لقياس ما وضعت لأجله، وفي ضوء آراء المحكمين قامت الباحثة بأعداد أداة الدراسة (الاستبانة) في صورتها النهائية ومن ثم تطبيقها ميدانياً على الباحثين .

#### ٢- صدق الاتساق الداخلي للأداة (الصدق البنائي)

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قامت الباحثة بتطبيقها ميدانياً على مجتمع الدراسة، وبعد تجميع الاستبانات قامت الباحثة بترميز وإدخال البيانات، من خلال جهاز الحاسوب، باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical

Package For Social Sciences ومن ثم

قامت بحساب معامل الارتباط بيرسون " Pearson

Correlation" لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة

وذلك عن طريق حساب معامل الارتباط بين درجة كل

فقرة من فقرات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي

تنتمي إليه الفقرة، وجاءت النتائج كالتالي:-

\* صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول: ضغوط

العمل

جدول رقم (5) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من

فقرات المحور الأول بالدرجة الكلية للمحور.

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**0.519	6	**0.458	1
**0.492	7	**0.763	2
**0.811	8	**0.726	3
**0.645	9	**0.846	4
**0.752	10	**0.646	5

\*\* دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات

الارتباط بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور

الأول (ضغوط العمل) تراوحت ما بين (0.458)

للعبارة الأولى و (0.846) للعبارة الرابعة، وجميعها قيم

موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01. مما

يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط

المحور بعبارته بما يعكس درجة عالية من الصدق

لفقرات المقياس.

\* صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني: الرضا الوظيفي.

جدول رقم (6) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور.

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**0.726	6	**0.617	1
**0.825	7	**0.759	2
**0.702	8	**0.783	3
**0.743	9	**0.764	4
**0.652	10	**0.491	5

\*\* دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الثاني (الرضا الوظيفي) تراوحت ما بين (0.491) للعبارة الخامسة و (0.825) للعبارة السابعة، وجميعها قيم موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01. مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط المحور بعباراته بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المقياس.

\* ثبات أداة الدراسة

أما ثبات أداة البحث (الاستبانة) فيعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً إذا تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم. (العساف. 995م.ص430). ولقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) استخدمت الباحثة (معادلة ألفا كرونباخ Cronbach'a

(Alpha). والجدول التالي يوضح معاملات الفا كرونباخ لمحاور الدراسة.

جدول رقم (7) يوضح "قيم معامل ألفا كرونباخ" لأداة الدراسة".

محاور الدراسة	محاور الاستبانة	عدد الفقرات	الثبات
المحور الأول	ضغوط العمل	10	0.864
المحور الثاني	الرضا الوظيفي	10	0.878
الثبات العام لأداة الدراسة (محاور الدراسة).		20	0.882

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الثبات

ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة مرتفعة حيث بلغ معامل الثبات للمحور الأول (0.864)، بينما بلغ معامل الثبات للمحور الثاني (0.878)، أما الثبات العام لأداة الدراسة فقد بلغ (0.882)، وجميعها معاملات ثبات مرتفعة مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

\* الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

بعد جمع بيانات الدراسة، قامت الباحثة بمراجعتها تمهيداً لإدخالها للحاسوب للتحليل الإحصائي، وتم إدخالها للحاسوب بإعطائها أرقاماً مجتمعة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية (الترميز)، حيث أعطيت الإجابة على (موافق بشدة) 5 درجات، (موافق) 4 درجات، (محايد) 3 درجات، (غير موافق) درجتان، (غير موافق بشدة) درجة واحدة، ومن ثم

قامت الباحثة بحساب الوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة، حيث تم تحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، حيث تم حساب المدى (4=1-5)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (0.8=5/4) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يأتي:-

١- من 1 إلى 1,80 يمثل (غير موافق بشدة) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

٢- من 1,81 إلى 2,60 يمثل (غير موافق) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

٣- من 2,61 إلى 3,40 يمثل (محايد) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

٤- من 3,41 إلى 4,20 يمثل (موافق) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

٥- من 4,21 إلى 5,00 يمثل (موافق بشدة) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

بعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية

التالية:-

١- التكرارات والنسب المئوية: للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لمجتمع الدراسة وتحديد استجابات أفراد تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها الدراسة.

٢- المتوسط الحسابي الموزون (المرجح) (weighted mean): لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد مجتمع الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الرئيسية بحسب محاور الاستبيان، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون.

٣- المتوسط الحسابي (mean): لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسط متوسطات العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي موزون.

٤- تم استخدام الانحراف المعياري (standard Deviation): للتعرف على مدى انحراف أو تشتت استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.

٥- معامل الارتباط بيرسون pearson "Correlation": لمعرفة درجة الارتباط بين عبارات الاستبانة والمحور الذي تنتمي إليه كل عبارة من عباراتها وبين الدرجة الكلية للاستبانة.

٦- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach'a Alpha): لاختبار مدى ثبات أداة الدراسة.

**\* عرض وتحليل بيانات الدراسة**

الدراسة على هذا المحور، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:-

**جدول رقم (8) استجابات أفراد مجتمع الدراسة على العبارات المتعلقة بالضغوط التي يواجهها موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم**

الرقم	العبارة	الدرجة	الدرجة					المتوسط الحسابي	
			متشدد	متوسط	متوسط	متوسط	متشدد		
1	لا بد من العمل في هذا المجال	3.19	25	31	29	36	10	7.6	
2	هذا العمل ليس له أهمية	3.17	25	36	18	40	12	9.2	
3	أرى العمل في هذا المجال جيداً	2.93	18	27	24	52	10	7.6	
4	أستمتع بالعمل في هذا المجال	3.20	28	29	25	39	10	7.6	
5	أستمتع بالعمل في هذا المجال	3.54	31	42	29	25	4	3.1	
6	أستمتع بالعمل في هذا المجال	3.58	38	38	22	28	5	3.8	
7	أستمتع بالعمل في هذا المجال	4.17	57	51	13	8	2	1.5	
8	أستمتع بالعمل في هذا المجال	2.63	20	22	16	36	37	27.5	
9	أستمتع بالعمل في هذا المجال	3.74	34	57	15	22	3	2.3	
10	أستمتع بالعمل في هذا المجال	3.17	28	27	32	27	17	13.0	
		0.824	المتوسط الحسابي العام						

يتضح من الجدول الموضح أعلاه ما يلي:-

١- بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور المتعلق بالضغوط التي يواجهها أفراد موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم (3.33 من 5)، وهذا المتوسط يقع بالفترة الثالثة من المقياس المتدرج الخماسي، والتي تشير إلى درجة محايد أي أن أفراد مجتمع الدراسة محايدون على الضغوط التي يواجهها أفراد موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم الرضا الوظيفي، كما هدفت إلى التعرف على أهمية الرضا الوظيفي لدى العاملين، إلقاء الضوء على أهم نظريات الرضا الوظيفي، وأيضاً هدفت إلى التعرف على الضغوط التي يواجهها الموظف أثناء تأدية وظيفته، وسعت كذلك معرفة آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة على أثر ضغوط العمل على تحقيق الرضا الوظيفي. ولتحقيق هذه الأهداف سعت الدراسة إلى

الإجابة على الأسئلة التالية:-

- ١- ما الضغوط التي يواجهها أفراد موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم؟
- ٢- ما أهمية الرضا الوظيفي لدى أفراد موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة؟
- ٣- ما أثر ضغوط العمل على موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة في تحقيق الرضا الوظيفي؟

وفيما يلي ما توصلت إليه الدراسة من نتائج

في ضوء أسئلة الدراسة وأهدافها:-

**\* تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نص على الآتي: ما الضغوط التي يواجهها موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم؟**  
 للتعرف على الضغوط التي يواجهها موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم، قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد



٢- أن هناك تجانس في درجة موافقة أفراد مجتمع الدراسة على الضغوطات التي يواجهها آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم، حيث تراوحت المتوسطات موافقتهم ما بين (2.63 إلى 4.17) وهذه المتوسطات تقع في الفئتين (الثالثة، الرابعة) من فئات المقياس المتدرج الخماسي واللتين تشيرا إلى درجة (محايد، موافق) على أداة الدراسة، حيث يتبين من النتائج الموضحة بالجدول أعلاه أن أفراد مجتمع الدراسة موافقون على أربعة عبارات من العبارات المتعلقة بالضغوطات التي يواجهها آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات ما بين (3.54 إلى 4.17) وهذه متوسطات تقع بالفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى درجة موافق على أداة الدراسة و فيما يلي عرض وتوضيح لهذه العبارات:-

أ- جاءت العبارة رقم (1)، وهي "عدم تفهم الجمهور للقوانين يولد خلافات في التعامل معهم ويشكل ضغط على الموظفين" بالمرتبة الأولى بين العبارات المتعلقة بالضغوطات التي يواجهها آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم، بمتوسط حسابي (4.17 من 5)، وانحراف معياري (0.946). وهذه النتيجة تدل على عدم تفهم الجمهور للقوانين يولد خلافات في التعامل معهم ويشكل ضغط على الموظفين.

ب- جاءت العبارة رقم (9)، وهي "كثيراً ما يتوقف العمل بسبب نقص في الاحتياجات المطلوبة" بالمرتبة

الثانية بين العبارات المتعلقة بالضغوطات التي يواجهها آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم، بمتوسط حسابي (3.74 من 5)، وانحراف معياري (1.093). وهذه النتيجة تدل على أن كثيراً ما يتوقف العمل بسبب نقص في الاحتياجات المطلوبة.

ج- جاءت العبارة رقم (6)، وهي "لا أقوم بالشكوى للآخرين إذا تحملت عملاً فوق طاقتي" بالمرتبة الثالثة بين العبارات المتعلقة بالضغوطات التي يواجهها آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم، بمتوسط حسابي (3.58 من 5)، وانحراف معياري (1.221). وهذه النتيجة تدل على عدم شكوة الموظفين إذا تحملوا عملاً فوق طاقتهم.

د- جاءت العبارة رقم (5)، وهي "أشعر بالتوتر والضغط من الضوضاء أثناء العمل" بالمرتبة الرابعة بين العبارات المتعلقة بالضغوطات التي يواجهها آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم، بمتوسط حسابي (3.54 من 5)، وانحراف معياري (1.139). وهذه النتيجة تدل على شعورهم بالتوتر والضغط من الضوضاء أثناء العمل.

كما يتضح من الجدول أعلاه أن أفراد مجتمع الدراسة محايدون على ستة عبارات من العبارات المتعلقة بالضغوطات التي يواجهها آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات ما بين (2.63 إلى 3.20) وهذه متوسطات تقع بالفئة الثالثة من فئات المقياس

الخماسي المتدرج والتي تشير إلى درجة محايد على أداة  
الدارسة، وفيما يلي عرض وتوضيح لهذه العبارات:-

أ- جاءت العبارة رقم (4)، وهي " أشعر بالضيق لأنني  
أتعامل يومياً مع عدد كبير من الأشخاص أكثر من  
طاقي" بالمرتبة الخامسة بين العبارات المتعلقة بالضغوطات  
التي يواجهها آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء  
تأدية وظيفتهم، بمتوسط حسابي (3.20 من 5)،  
وانحراف معياري (1.286). وهذه النتيجة تدل على  
موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة إلى حد ما بالضيق لأنهم  
يتعاملون يومياً مع عدد كبير من الأشخاص أكثر من  
طاقي.

ب- جاءت العبارة رقم (1)، وهي " وقت دوامي  
الرسمي لا يكفي لإنجاز مهامى المطلوبة" بالمرتبة السادسة  
بين العبارات المتعلقة بالضغوطات التي يواجهها آراء  
موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم،  
بمتوسط حسابي (3.19 من 5)، وانحراف معياري  
(1.247). وهذه النتيجة تدل على أن وقت الدوام  
الرسمي لموظفي التنمية الاجتماعية ببيشة لا يكفي إلى حد  
ما لإنجاز مهامهم المطلوبة.

ج- جاءت العبارة رقم (2)، وهي " طبيعة عملي تؤثر  
سلباً على حياتي الشخصية كثيراً" بالمرتبة السابعة بين  
العبارات المتعلقة بالضغوطات التي يواجهها آراء موظفي  
التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم، بمتوسط  
حسابي (3.17 من 5)، وانحراف معياري  
(1.302). وهذه النتيجة تدل على طبيعة عمل موظفي

التنمية الاجتماعية تؤثر سلباً إلى حد ما على حياتهم  
الشخصية.

د- جاءت العبارة رقم (10)، وهي " أعاني من توتر  
الأعصاب بسبب العمل الذي أقوم به" بالمرتبة الثامنة بين  
العبارات المتعلقة بالضغوطات التي يواجهها آراء موظفي  
التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم، بمتوسط  
حسابي (3.17 من 5)، وانحراف معياري  
(1.331). وهذه النتيجة تدل على معاناة موظفي  
التنمية الاجتماعية ببيشة إلى حد ما من توتر الأعصاب  
بسبب العمل الذي يقومون به.

هـ- جاءت العبارة رقم (3)، وهي " نوع العمل الذي  
أقوم به صعب جداً" بالمرتبة التاسعة بين العبارات المتعلقة  
بالضغوطات التي يواجهها آراء موظفي التنمية الاجتماعية  
ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم، بمتوسط حسابي (2.93 من  
5)، وانحراف معياري (1.210). وهذه النتيجة تدل  
على أن نوع العمل الذي يقوم به موظفي التنمية  
الاجتماعية صعب إلى حد ما.

و- جاءت العبارة رقم (8)، وهي " أفكر في ترك  
الوظيفية الحكومية واتجه للعمل الخاص" بالمرتبة العاشرة  
بين العبارات المتعلقة بالضغوطات التي يواجهها آراء  
موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم،  
بمتوسط حسابي (2.63 من 5)، وانحراف معياري  
(1.437). وهذه النتيجة تدل على تفكير موظفي  
التنمية الاجتماعية في ترك الوظيفة الحكومية واتجه للعمل  
الخاص.

الردود	النساء	الذكور	متوسط	درجة موافق					متوسط	النساء	الذكور				
				1	2	3	4	5							
4	8.843	3.82	39	49	27	33	5	4	23.7	36.9	23.1	33.5	3.6	1	من وجهة نظر الباحثين والباحثات في المجال
9	3.178	3.28	26	31	33	26	5	4	20.4	27.4	20.9	23.9	3.7	1	من وجهة نظر الباحثين من خارج المجال
10	8.243	3.24	22	31	34	27	12	1	19.1	25.2	26.6	28.6	9.2	1	متوسط الرضا على صعيد الباحثين والباحثات في المجال
6	8.899	3.77	36	34	22	33	6	1	27.0	41.2	16.8	9.9	4.6	1	من وجهة نظر الباحثين من خارج المجال
5	8.943	3.96	36	34	28	1	2	1	29.0	41.2	22.1	6.1	1.5	1	متوسط الرضا على صعيد الباحثين والباحثات في المجال
4	8.946	3.83	29	37	22	1	6	1	22.1	31.1	17.6	6.1	3.3	1	متوسط الرضا على صعيد الباحثين والباحثات في المجال
1	8.707	4.52	48	38	6	1	1	1	46.6	38.3	4.6	3.8	8	1	متوسط الرضا على صعيد الباحثين والباحثات في المجال
	8.733	3.79													متوسط الرضا على صعيد الباحثين والباحثات في المجال

يتضح من الجدول الموضح أعلاه ما يلي:-

1- بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور المتعلق بأهمية الرضا الوظيفي لدى أراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة (3.33 من 5)، وهذا المتوسط يقع بالفئة الرابعة من المقياس المتدرج الخماسي، والتي تشير إلى درجة موافق أي أن أفراد مجتمع الدراسة موافقون على أهمية الرضا الوظيفي لدى أراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة.

2- أن هناك تجانس في درجة موافقة أفراد مجتمع الدراسة على أهمية الرضا الوظيفي لدى أراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (2.63 إلى 4.17) وهذه المتوسطات تقع في الفئتين (الثالثة، الرابعة، الخامسة) من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تشير إلى درجة (محايد، موافق، موافق بشدة) على أداة الدراسة، حيث يتبين من النتائج

يتضح من خلال شرح وتفسير نتائج الجدول أعلاه أن أفراد مجتمع الدراسة محايدون على الضغوطات التي يواجهها أراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم، وهذا يتفق مع ما توصلت إليه أن ضغوط العمل تمثل جزء هام من معوقات الأداء بالنسبة للعامل ويمكن أن يرجع ذلك إلى طبيعة عمل المؤسسة. كما تبين أن علاقة ضغوط العمل بالأداء إيجابية من حيث مستوى تقييم الأجور والمكافآت.

\* تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نص على الآتي: ما أهمية الرضا الوظيفي لدى أراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة؟

للتعرف على أهمية الرضا الوظيفي لدى أراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة، قامت الباحثة بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد الدراسة على هذا المحور، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:-

جدول رقم (9) استجابات أفراد مجتمع الدراسة على

العبارات المتعلقة بأهمية الرضا الوظيفي لدى أراء موظفي

التنمية الاجتماعية ببيشة

الردود	النساء	الذكور	متوسط	درجة موافق					متوسط	النساء	الذكور				
				1	2	3	4	5							
1	8.894	3.94	47	39	19	9	6	4	23.7	36.9	23.1	33.5	3.6	1	من وجهة نظر الباحثين والباحثات في المجال
2	3.142	3.73	29	45	26	15	6	4	20.4	27.4	20.9	23.9	3.7	1	من وجهة نظر الباحثين من خارج المجال
3	8.877	3.67	31	31	28	15	5	4	19.1	25.2	26.6	28.6	9.2	1	متوسط الرضا على صعيد الباحثين والباحثات في المجال

الموضحة بالجدول أعلاه أن أفراد مجتمع الدراسة موافقون بشدة على عبارة واحدة من العبارات المتعلقة بأهمية الرضا الوظيفي لدى آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة، وهي العبارة رقم (10) والتي تنص على "في رأبي أن سرعة الاتصال الإداري بين الرؤساء والمرؤوسين يؤدي إلى الرضا الوظيفي". بمتوسط حسابي بلغ (4.32) وانحراف معياري (0.797) وهذه النتيجة تدل على أن سرعة الاتصال الإداري بين الرؤساء والمرؤوسين يؤدي إلى الرضا الوظيفي.

3- كما يتضح من الجدول أعلاه أن أفراد مجتمع الدراسة موافقون على سبع عبارات من العبارات المتعلقة بأهمية الرضا الوظيفي لدى آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات ما بين (3.67 إلى 3.94) وهذه متوسطات تقع بالفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى درجة موافق على أداة الدارسة وفيما يلي عرض وتوضيح لهذه العبارات: -

أ- جاءت العبارة رقم (1)، وهي "تقدم الإدارة بصورة دائمة الشكر والتقدير للموظفين المميزين" بالمرتبة الأولى بين العبارات المتعلقة بأهمية الرضا الوظيفي لدى آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة، بمتوسط حسابي (3.94 من 5)، وانحراف معياري (1.094). وهذه النتيجة تدل على تقديم الإدارة بصورة دائمة الشكر والتقدير للموظفين المميزين.

ب- جاءت العبارة رقم (8)، وهي "تتسم الإدارة بالتعاون بين العاملين لمواجهة أية مشكلة في الظروف التقليدية والطارئة" بالمرتبة الثالثة بين العبارات المتعلقة بأهمية الرضا الوظيفي لدى آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة، بمتوسط حسابي (3.90 من 5)، وانحراف معياري (0.943). وهذه النتيجة تدل على أن الإدارة تتسم بالتعاون بين العاملين لمواجهة أية مشكلة في الظروف التقليدية والطارئة.

ج- جاءت العبارة رقم (9)، وهي "تشجع الإدارة العاملين على إبداء وجهات نظرهم في العمل" بالمرتبة الرابعة بين العبارات المتعلقة بأهمية الرضا الوظيفي لدى آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة، بمتوسط حسابي (3.83 من 5)، وانحراف معياري (0.946). وهذه النتيجة تدل على تشجع الإدارة العاملين على إبداء وجهات نظرهم في العمل.

د- جاءت العبارة رقم (4)، وهي "يتميز الاتصال الإداري بالسرعة والإنجاز بين العاملين" بالمرتبة الخامسة بين العبارات المتعلقة بأهمية الرضا الوظيفي لدى آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة، بمتوسط حسابي (3.82 من 5)، وانحراف معياري (1.041). وهذه النتيجة تدل على أن الاتصال الإداري يتميز بالسرعة والإنجاز بين العاملين.

هـ- جاءت العبارة رقم (7)، وهي "تحمي الإدارة البيئة المعنوية والنفسية المناسبة للموظفين مما يسهم في جودة العمل" بالمرتبة السادسة بين العبارات المتعلقة بأهمية الرضا

الوظيفي لدى آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة،  
بمتوسط حسابي (3.77 من 5)، وانحراف معياري  
(1.099). وهذه النتيجة تدل على أن الإدارة تهيأ البيئة  
المعنوية والنفسية المناسبة للموظفين مما يساهم في جودة  
العمل.

و- جاءت العبارة رقم (2)، وهي " توفر الإدارة  
التجهيزات التي تساعد العاملين على أداء مهام أعمالهم"  
بالمرتبة السابعة بين العبارات المتعلقة بأهمية الرضا  
الوظيفي لدى آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة،  
بمتوسط حسابي (3.73 من 5)، وانحراف معياري  
(1.142). وهذه النتيجة تدل على توفير الإدارة  
التجهيزات التي تساعد العاملين على أداء مهام أعمالهم.

ز- جاءت العبارة رقم (3)، وهي " يوجد برامج تدريبية  
ملائمة لتخصصات الموظفين يزيد من قدرتهم على تطبيق  
إدارة التقنية في المؤسسة " بالمرتبة الثامنة بين العبارات  
المتعلقة بأهمية الرضا الوظيفي لدى آراء موظفي التنمية  
الاجتماعية ببيشة، بمتوسط حسابي (3.68 من 5)،  
وانحراف معياري (1.077). وهذه النتيجة تدل على  
وجود برامج تدريبية ملائمة لتخصصات الموظفين يزيد  
من قدرتهم على تطبيق إدارة التقنية في المؤسسة.

٤- كما يتضح من الجدول أعلاه أن أفراد مجتمع الدراسة  
محايدون على عبارتين من العبارات المتعلقة بأهمية الرضا  
الوظيفي لدى آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة، فقد  
تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات ما بين  
(3.24 إلى 3.28) وهذه متوسطات تقع بالفئة الثالثة

من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى درجة محايد  
على أداة الدراسة وفيما يلي عرض وتوضيح لهذه  
العبارات:-

أ- جاءت العبارة رقم (5)، وهي " يوجد تجاهل وعدم  
تقدير من القادة للموظفين عند إنجاز المهام" بالمرتبة  
التاسعة بين العبارات المتعلقة بأهمية الرضا الوظيفي لدى  
آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة، بمتوسط حسابي  
(3.28 من 5)، وانحراف معياري (1.178). وهذه  
النتيجة تدل على وجود تجاهل وعدم تقدير من القادة  
للموظفين عند إنجاز المهام.

ب- جاءت العبارة رقم (6)، وهي " حجم المزايا التي  
يحصل عليها الموظف تتناسب مع حجم العطاء الذي  
يقدمه" بالمرتبة العاشرة بين العبارات المتعلقة بأهمية الرضا  
الوظيفي لدى آراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة،  
بمتوسط حسابي (3.24 من 5)، وانحراف معياري  
(1.241). وهذه النتيجة تدل على أن حجم المزايا التي  
يحصل عليها الموظف تتناسب إلى حد ما مع حجم العطاء  
الذي يقدمه.

يتضح من خلال عرض وتفسير نتائج الجدول  
أعلاه يتضح أن أفراد مجتمع الدراسة موافقون على أهمية  
الرضا الوظيفي لدى آراء موظفي التنمية الاجتماعية  
ببيشة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الحربي  
(1439هـ). أثر الرضا الوظيفي على رفع الكفاءة  
الإنتاجية، والتي أظهرت وجود برامج تدريبية ملائمة  
لتخصصات العاملين يزيد من قدرتهم على تطبيق إدارة

التقنية في المؤسسة التي يعملون بها، وأن الاتصال الإداري الذي يتميز بالسرعة والإنجاز بين الرؤساء والمرؤوسين يؤدي إلى سرعة رفع الكفاءة الإنتاجية، كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة غنيم (1432هـ). العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية، والتي أظهرت أن مستوى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية مرتفع.

\* تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي نص على الآتي: ما أثر ضغوط العمل على موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة في تحقيق الرضا الوظيفي؟

للتأكد من وجود أثر لضغوط العمل على موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة في تحقيق الرضا الوظيفي قامت الباحثة باستخدام اختبار بيرسون وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:-

جدول رقم (10) معامل ارتباط بيرسون للتأكد من تأثير ضغوط العمل على موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة في تحقيق

#### الرضا الوظيفي

المتغيرات	العدد	الموسم الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
ضغوط العمل	131	3.33	0.824	-	0.00
الرضا الوظيفي	131	3.75	0.733	**0.338	

يتضح من الجدول أعلاه وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل على موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة وبين تحقيق الرضا الوظيفي، فقد بلغت (-0.338)

عند مستوى دلالة (0.00) وهي قيمة أقل من (0.05) مما يدل على وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل على موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة وبين تحقيق الرضا الوظيفي، وهذا يدل على تأثير ضغوط العمل على موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة في تحقيق الرضا الوظيفي، أي أنه كلما زادت ضغوطات العمل لدى موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة كلما انخفض مستوى الرضا الوظيفي لديهم، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الشهري (1433هـ). الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية، والتي أظهرت وجود علاقة طردية بين المتغيرين الرضا الوظيفي ومستوى الإنتاجية، وأن الترقية لا ترتبط بالكفاءة والاتقان مما يعمل على تقليل حالات الرضا، كما تتفق نتيجة دراستنا الحالية مع ما توصلت إليه دراسة حمدي (2014م). بعنوان: أثر ضغوط العمل على أداء المورد البشري: دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية زرداني صالح بعين البيضاء - أم البواقي، والتي أظهرت وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل وأداء المورد البشري، كما توجد معاناة العاملون من مشكلات تتعلق بطبيعة العمل.

\* خلاصة الدراسة وأبرز نتائجها والتوصيات

#### والمقترحات

يشتمل هذا الفصل على ملخص الدراسة، وأهم النتائج التي توصلت إليها، وأبرز التوصيات المقترحة في ضوء تلك النتائج.

## \* نتائج الدراسة

توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها ما يلي:-

### \* أهم النتائج المتعلقة بخصائص مجتمع الدراسة

١- أظهرت النتائج أن (51.1%) من أفراد مجتمع الدراسة إناث، في مقابل وجد (51.1%) من أفراد مجتمع الدراسة ذكور.

٢- بينت النتائج أن (34.4%) من أفراد مجتمع الدراسة أعمارهم تراوح من 41 - 50 سنة، ويليه (33.6%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة أعمارهم تتراوح من 31 - 40 سنة.

٣- كشفت النتائج أن (55%) من أفراد مجتمع الدراسة مؤهلهم العلمي بكالوريوس، في حين وجد أن (30.5%) من أفراد مجتمع الدراسة مؤهلهم العلمي دبلوم.

٤- أظهرت النتائج أن (35.9%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة عدد سنوات خبرتهم أقل من خمس سنوات، بينما وجد أن (24.4%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة عدد سنوات خبرتهم أكثر من 15 سنة.

## \* أهم النتائج المتعلقة بتساؤلات الدراسة

\* أهم النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نص على: ما الضغوطات التي يواجهها موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم؟

أظهرت النتائج أن أفراد مجتمع الدراسة محايدون على الضغوطات التي يواجهها موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم، اشتمل هذا المحور (10) عبارات، فقد بينت النتائج أن أفراد مجتمع الدراسة موافقون على أربع عبارات من العبارات المتعلقة بالضغوطات التي يواجهها أراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم، وتمثلت هذه الضغوطات:-

١- عدم تفهم الجمهور للقوانين يولد خلافات في التعامل معهم ويشكل ضغط على الموظفين  
٢- كثيراً ما يتوقف العمل بسبب نقص في الاحتياجات المطلوبة  
٣- لا أقوم بالشكوى للآخرين إذا تحملت عملاً فوق طاقتي

٤- أشعر بالتوتر والضغط من الضوضاء أثناء العمل.  
كما اتضح أن أفراد مجتمع الدراسة محايدون على ست عبارات من العبارات المتعلقة بالضغوطات التي يواجهها أراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة أثناء تأدية وظيفتهم، وتمثلت هذه الضغوطات في:-

١- أشعر بالضيق لأنني أتعامل يوميا مع عدد كبير من الأشخاص أكثر من طاقتي  
٢- وقت دوامي الرسمي لا يكفي لإنجاز مهامى المطلوبة  
٣- طبيعة عملي تؤثر سلباً على حياتي الشخصية كثيراً

٤- أعاني من توتر الأعصاب بسبب العمل الذي أقوم به

٥- نوع العمل الذي أقوم به صعب جدا

٦- أفكر في ترك الوظيفة الحكومية واتجه للعمل الخاص.

\* أهم النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نص على:

ما أهمية الرضا الوظيفي لدى أراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة؟

أظهرت النتائج أن أفراد مجتمع الدراسة

موافقون على أهمية الرضا الوظيفي لدى أراء موظفي

التنمية الاجتماعية ببيشة، اشتمل هذا المحور على (10)

عبارات، بينت أن أفراد مجتمع الدراسة موافقون بشدة

على عبارة واحدة من العبارات المتعلقة بأهمية الرضا

الوظيفي لدى أراء موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة،

والتي تنص على "في رأبي أن سرعة الاتصال الإداري بين

الرؤساء والمرؤوسين يؤدي إلى الرضا الوظيفي".

كما أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد مجتمع

الدراسة موافقون على سبع عبارات من العبارات المتعلقة

بأهمية الرضا الوظيفي لدى أراء موظفي التنمية

الاجتماعية ببيشة، وتمثلت هذه العبارات في:-

١- تقدم الإدارة بصورة دائمة الشكر والتقدير

للموظفين المميزين

٢- تتسم الإدارة بالتعاون بين العاملين لمواجهة أية

مشكلة في الظروف التقليدية والطارئة

٣- تشجع الإدارة العاملين على إبداء وجهات نظرهم

في العمل

٤- يتميز الاتصال الإداري بالسرعة والإنجاز بين العاملين

٥- تهيأ الإدارة البيئة المعنوية والنفسية المناسبة للموظفين

مما يسهم في جودة العمل

٦- توفر الإدارة التجهيزات التي تساعد العاملين على

أداء مهام أعمالهم

٧- يوجد برامج تدريبية ملائمة لتخصصات الموظفين

يزيد من قدرتهم على تطبيق إدارة التقنية في المؤسسة.

كما أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد مجتمع

الدراسة محايدون على عبارتين من العبارات المتعلقة بأهمية

الرضا الوظيفي لدى أراء موظفي التنمية الاجتماعية

ببيشة، وتمثلت هذه العبارات في:-

١- يوجد تجاهل وعدم تقدير من القادة للموظفين عند

إنجاز المهام.

٢- حجم المزايا التي يحصل عليها الموظف تتناسب مع

حجم العطاء الذي يقدمه.

\* أهم النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي نص

على: ما أثر ضغوط العمل على موظفي التنمية

الاجتماعية ببيشة في تحقيق الرضا الوظيفي؟

بينت نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية بين

ضغوط العمل على موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة

وبين تحقيق الرضا الوظيفي، وهذا يدل على تأثير ضغوط

العمل على موظفي التنمية الاجتماعية ببيشة في تحقيق

الرضا الوظيفي.



## \* التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة  
توصي الباحثة بما يلي:-

١- توفير ما يوعي الجمهور بالقوانين المقررة فيما  
معاملاتهم وذلك عن طريق اللوحات أمام الجمهور أو  
كتيبات صغيرة، أو مطويات توضح اللوائح والقوانين  
والإجراءات.

٢- العمل على توفير كل احتياجات الجمهور والموظفين  
لتسهيل وتيسير المعاملات بين الجمهور والموظف.

٣- عقد ندوات أو اجتماعات شهرية لمناقشة السلبيات  
والعمل على تلافيتها، وتوضيح الايجابيات والعمل على  
تعزيزها.

## \* مقترحات لدراسات مستقبلية

١- إجراء المزيد من الدراسات والبحوث فيما يخص  
الرضا الوظيفي ومدى تأثيره على الأداء.

٢- إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية في هيئات ومدن  
أخرى بالمملكة العربية السعودية.

## \* المراجع

إندارة، يوسف محمد. (2008م). التدريب وأثره على

الأداء، الملتقى العربي الثاني حول التدريب  
المؤسسي الموجه 4-8 مايو 2008،  
القاهرة.

حسين، شادي (2006م). الرضا والولاء الوظيفي،  
رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق،  
كلية الاقتصاد إدارة الأعمال.

الحنيطي، إيمان محمد علي (2000م) دراسة تحليلية  
للرضا الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس في  
كلية التربية الرياضية في الجامعات الأردنية،  
رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية،  
عمان.

الخيري، حسن بن حسين (1430هـ). الرضا  
الوظيفي ودافعية الإنجاز لدى عينة من  
المُرشدين والمدرسين بمراحل التعليم العام  
بمحافظة الليث والقنفذة، رسالة ماجستير،  
جامعة أم القرى.

الدوسري، مبارك بن فالح (2010م). ضغوط العمل  
وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في  
مراكز حرس الحدود، رسالة ماجستير في  
العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة  
نايف العربية، الرياض.

ذوقان، عبيدات، ذوقان وعبد الرحمن عدس وكايد عبد  
الحق، وآخرون (2001م): البحث العلمي،  
مفهومه، أدواته، الرياض، المطابع الوطنية  
الحديثة.

رشيد، مازن فارس (2004م). الدعم التنظيمي المدرك  
والأبعاد المتعددة للولاء التنظيمي، المجلة  
العربية للعلوم الادارية، جامعة الكويت،  
المجلد الحادي عشر، العدد الأول.

زكريا، يومالية (2018م). أثر ضغوط العمل على  
الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالإدارة

الطعاني، حسن أحمد (2007م). التدريب مفهومه وفعالياته، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

عباس، منير (2017م). أثر بيئة العمل المادية في أداء العاملين، دراسة مقارنة في الجامعة السورية الخاصة قبل الانتقال إلى المركز المؤقت وبعده، الجامعة السورية، دمشق.

عبد الباقي، صلاح الدين محمد (2005م). مبادئ السلوك التنظيمي، مطبعة الدار الجامعية، الاسكندرية.

عبد الرحمن، فؤاد يوسف؛ ومجيد، سمية عباس (2012م). بيئة العمل المادية وأثرها في تحسين أداء العاملين: دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 35، العدد 91.

العنتبي، سعود محمد؛ السوط طلق عبد الله (1997م). الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه، معهد الإدارة العامة، السنة (19)، العدد السابع.

العساف، صالح. (1995م). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: مكتبة العبيكان. علام، رجاء محمود، مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية 2004، دار النشر للجامعات.

العززي، عبد الله فهد (2016م). بيئة العمل الداخلية ودورها في تعزيز النزاهة في الأجهزة الأمنية،

العمومية، رسال ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية عولم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر.

زيتون، بشار حسن (2018م). بيئة العمل النفسية والاجتماعية وعلاقتها بمستوى الإنتاجية لدى عينة من العاملين في المؤسسة الصناعية، مجلة البعث، المجلد 40، العدد 10.

سالم، فؤاد (1995م). المفاهيم الإدارية الحديثة، مركز التدريب الأردني، عمان.

سركيس، مارلين (2018م). أثر بيئة العمل على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة ميدانية على المصارف السورية الخاصة العاملة في دمشق، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية. سليمان، مؤيد سعيد (1997م). المناخ التنظيمي، المجلة العربية للإدارة، عمان، المجلد 11، العدد الأول.

الشريبي، عبد الفتاح (1997م). المناخ التنظيمي وتطوير الخدمة المدنية المصرفية في البنوك التجارية الكويتية، المجلة العربية الإدارية، المجلد 11، العدد الثالث.

صالح، منهل محمد عبد الله (2019م). أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات في البنوك السودانية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة سندي، السودان.

محمد، مها أحمد (2010م). مصطلح الرضا الوظيفي، دراسة المفاهيم والدلالات، مجلة الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات، كلية الآداب، قسم المكتبات والوثائق والمعلومات، جامعة القاهرة.

الموسي جمال ادريس (2005م). السلوك التنظيمي - نظريات ونماذج وتطبيق عملي لادارة السلوك في المنظمات، الدار الجامعية، القاهرة. المسعري، محمد علي (1430هـ). نظريات الحوافز الإدارية نظرية الدرر الحاجات المعدلة، موقع منهل الثقافة التربوية:

المشوط، محمد سعد فهد (2011م). أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري، دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

المطيري، عبد الرحمن بن نامي (1423هـ). الرضا الوظيفي لدى القائمين بالاتصال في الصحافة السعودية، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب، قسم الصحافة، جامعة الملك سعود.

رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

غواش، هبة سلامة (1429هـ). الرضا الوظيفي لدى موظفي الإدارات المختلفة وفق نموذج بورتر ولولر، دراسة على البنوك العامة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

فان دالين، ديو بولد (2007م)، مناهج البحث في التربية وعلم النفس. القاهرة: مكتبة الأجلو المصرية.

فلمبان، إيناس فؤاد (1429هـ). الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التعليم بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى.

فوزي، فالح (2002م). ضغوط العمل الوظيفي، مجلة الآفاق الاقتصادية، المجلد 17، العدد 68، الإمارات العربية المتحدة.

القحطاني، واخرون، (2000م)، منهج البحث في العلوم السلوكية، الرياض، المطابع الوطنية الحديثة.

الكلالدة، طاهر محمود (2011م). الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر.