

جامعة مولود معمري - تيزي وزو -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس



الضغوط المهنية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى موظفي الجماعات الإقليمية

دراسة ميدانية ببلدية معاتقة ولاية تيزي وزو

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس عمل و تنظيم و تسيير الموارد البشرية

تحت إشراف:

أ.د. الأحسن حمزة

من إعداد الطالبة :

عمروني كاهنة

السنة الجامعية: 2025/2024

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	كلمة شكر
ب	الإهداء
ت	ملخص الدراسة
ج	فهرس المحتويات
د	فهرس الجداول
ذ	فهرس الأشكال
1	مقدمة
الجانب التمهيدي	
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
06	1. إشكالية الدراسة
09	2. فرضيات الدراسة
09	3. أهداف الدراسة
10	4. أهمية الدراسة
10	5. تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة
11	6. الدراسات السابقة
21	التعقيب على الدراسات السابقة
الجانب النظري	
الفصل الثاني: الضغوط المهنية	
24	تمهيد
24	1. مفهوم الضغط
25	2. مفهوم الضغوط المهنية
25	3. عناصر الضغوط المهنية
28	4. أنواع الضغوط المهنية
28	5. النظريات المفسرة للضغط
30	6. مراحل حدوث الضغط المهني
36	7. مصادر الضغط المهني

57	8. استراتيجيات مواجهة الضغوط المهنية
62	9. آثار الضغوط المهنية
64	10. طرق قياس الضغوط المهنية
66	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الدافعية للإنجاز	
68	تمهيد
69	1. مفهوم الدافعية
70	2. مفهوم الدافعية للإنجاز
71	3. مكونات الدافعية للإنجاز
72	4. أنواع الدافعية للإنجاز
73	5. مظاهر الدافعية للإنجاز
74	6. مؤشرات الدافعية للإنجاز
74	7. خصائص الأفراد ذوي الدافعية العالية
75	8. نظريات الدافعية للإنجاز
80	9. مقاييس الدافعية للإنجاز
84	خلاصة الفصل
الجانب التطبيقي	
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة	
87	تمهيد
87	1. منهج الدراسة
88	2. الدراسة الإستطلاعية
89	3. الإطار الزمني و المكاني
90	4. عينة الدراسة
91	5. خصائص عينة الدراسة
97	6. أدوات جمع البيانات
99	7. الخصائص السيكومترية لأدوات جمع البيانات
101	8. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
الفصل الخامس: عرض وتحليل نتائج الدراسة و مناقشتها	
103	1. عرض و تحليل نتائج الدراسة

106	1. مناقشة و تفسير نتائج الدراسة
109	2. استنتاج عام
111	3. مقترحات الدراسة
113	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق

فهرس الجداول :

الصفحة	العنوان	الرقم
91	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	01
92	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	02
93	توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية	03
94	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	04
95	توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية	05
97	توزيع بنود مقياس الظغوط المهنية	06
98	درجات مقياس ليكرت الخماسي	07
98	توزيع عبارات مقياس الدافعية	08
99	طريقة تصحيح مقياس الدافعية	09
100	معامل الثبات الفا كرونباخ	10
103	اختبار فريدمان للرتب	11
104	اختبار ك ²	12
105	مستويات الدافعية للإنجاز	13
106	معامل الارتباط بيرسون	14

فهرس الأشكال :

الصفحة	العنوان	الرقم
91	الدائرة النسبية لتوزيع افراد العينة حسب متغير الجنس	01
92	الدائرة النسبية لتوزيع افراد العينة حسب حسب متغير السن	02
94	الدائرة النسبية لتوزيع افراد العينة حسب حسب متغير الحالة العائلية	03
95	الدائرة النسبية لتوزيع افراد العينة حسب حسب متغير المستوى التعليمي	04
96	الدائرة النسبية لتوزيع افراد العينة حسب متغير الأقدمية	05

كلمة شكر

أولا الحمد لله الذي فضله تتم الصال

حات، الحمد لله دائما و أبدا على توفيقه لي لإتمام هذا العمل.

أما بعد أتقدم بجزيل الشكر الى كل من دعمني و ساندني من قريب أو بعيد .

و شكر خاص لأستاذي المشرف الدكتور " الأحسن حمزة "، الذي لم يبخل علي بنصائحه و توجيهاته ، فله مني كل التقدير و الإحترام.

شكرا لزميلتي ويزة الحداد على كل كلمة طيبة، شكرا للسيدة بيكيش ليندة .

شكرا لكل أساتذتي ،شكرا لكل من علمني حرفا و شكرا لكل الطاقم الإداري على المجهودات المبذولة.

شكرا

الإهداء

أهدي ثمرة نجاحي الى روح أمي غاليتي ، رحلت لكنك في
قلبي حية حتى القاك،

إلى أبي الغالي أطال الله في عمرك، الى إخوتي و أخواتي
(مرزوق، يوسف ،مليقة، ليندة و صغيرتي كريمة)

الى زوجي العزيز و أغلى ما في الوجود أولادي مريم،
سليمان ،إلينا و رانية .

الى أحبتي مراد، آدم ،أنيس ، ثفاث، غيلاس ،لوناس ،
كوسيلة و عبد المجيد .

الى كل أحبائي و صديقاتي و زملائي في العمل.

كاهنة

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن الضغوط المهنية التي يتعرض لها الموظفون المنتسبين إلى بلدية معاتقة ولاية تيزي وزو ، و كذلك إلى الكشف عن المستوى الحقيقي للدافعية للإنجاز لديهم بالإضافة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين هاذين المتغيرين .

و قد تم الاعتماد على المنهج الوصفي ، و الاستعانة بالاستبيان و مقياس الدافعية للإنجاز ، أين طبقت الدراسة على عينة مكونة من 45 موظف و موظفة تم اختيارهم بطريقة عشوائية من المجموع الكلي لسلك الموظفين و المقدر عددهم 150 إداري .

و في الأخير تم التوصل إلى النتائج التالية:

✓ تبين أن محتوى العمل و ظروفه جاءت في المرتبة الأولى كمصدر رئيسي للضغوط المهنية لدى أفراد العينة الحالية ثم يليهم محور الأجر و الحوافز في المرتبة الثانية ثم محور العلاقات المهنية في المرتبة الأخيرة.

✓ وجود مستوى مرتفع من الدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية معاتقة ولاية تيزي وزو .

✓ وجود علاقة ارتباطية سلبية ضعيفة بين الضغوط المهنية و مستوى الدافعية للإنجاز لدى

إداري بلدية معاتقة و لاية تيزي وزو .

الكلمات المفتاحية : الضغوط المهنية ، الدافعية للإنجاز ، البلدية .

Study Abstract:

The present study aimed to explore the occupational stress experienced by employees affiliated with the municipality of Maâtkas in the Wilaya of Tizi Ouzou. It also sought to assess their actual level of achievement motivation and to determine the nature of the relationship between these two variables.

The study adopted a descriptive approach and relied on both a questionnaire and an achievement motivation scale. The sample consisted of 45 male and female employees who were randomly selected from the total population of 150 administrative staff members.

The study yielded the following main results:

- Work content and conditions ranked first as the primary source of occupational stress among the sample, followed by the salary and incentives axis in second place, and professional relationships in the last position.
- A high level of achievement motivation was observed among the administrative staff of the Maâtkas municipality.
- A weak negative correlation was found between occupational stress and achievement motivation among the administrative staff of the Maâtkas municipality in the Wilaya of Tizi Ouzou.

Keywords: Occupational stress, Achievement motivation, Municipality.

يتعرض المورد البشري على مستوى المنظمة لمجموعة من المؤثرات النفسية و البيئية، خاصة في ظل التغيرات المتسارعة في جميع المجالات و بالأخص التطور التكنولوجي بحيث تشكل هذه المؤثرات ما يسمى بالضغوط المهنية لارتباطها المباشر بالعامل و بيئة العمل ، و التي قد تؤثر سواء بالسلب او بالإيجاب على الاداء، السلوك الوظيفي و كذلك مستوى الدافعية .

فالدافعية من بين المفاهيم الأساسية في علم النفس و السلوك التنظيمي، حيث تتمثل في القوة الداخلية التي تدفع سلوك الأفراد و توجهه لتحقيق الاهداف المسطرة ، و في بيئة العمل غالبا ما يقترن مصطلح الدافعية بمصطلح الانجاز .

و يقصد بالدافعية للإنجاز تلك الدوافع الداخلية المرتبطة بشخصية الأفراد بحيث تتباين من شخص لآخر و تتجلى من خلال عدة جوانب مثل الطموح، حب التحدي و المنافسة ، الثقة بالنفس و الرغبة في التفوق و الابداع.

انطلاقا من أهمية موضوع الضغوط المهنية و كذا الدافعية خاصة الدافعية للإنجاز في التأثير على أداء الأفراد بصفة عامة و على المنظمة بصفة خاصة وبالأخص المؤسسات الإدارية التي تعمل على خدمة المواطنين و تلبية احتياجاتهم، ارتأينا إلى دراسة هاذين المتغيرين على مستوى بلدية معاتقة ولاية تيزي وزو ، باعتبارها احدى البلديات بالحيوية التابعة للولاية ، و تتميز بطابعها الإداري و الخدماتي الذي يضعها في صلب التعامل اليومي مع المواطنين ، نظرا لطبيعة المهام المسندة إليها ، و التي تشمل تسيير الشؤون الإدارية للسكان ، اصدار الوثائق الرسمية ، متابعة الملفات الإجتماعية ، العمرانية ، و التنموية فضلا عن كونها همزة وصل بين المواطن و الإدارة العمومية .

بحيث تواجه بلدية معاتقة كباقي البلديات ، تحديات متعددة تعكس نفسها في شكل ظغوط مهنية تؤثر على أداء الموظفين و انتاجيتهم ، فمن جهة ، يفرض توافد عدد كبير من المواطنين يوميا ظغطا مباشرا على الأعوان و الموظفين حيث يكونون مطالبين بسرعة الإنجاز ، الدقة ، و التعامل الحسن ، خاصة في ظل نقص الإمكانيات البشرية و المادية أحيانا . و من جهة أخرى فإن التعامل مع مختلف شرائح المواطنين الذين قد يكون بعضهم غير متفهم لطبيعة الإجراءات الإدارية أوعاني من تأخر قضاء مصالحه - يضع الموظف في موقف نفسي صعب ، يرافقه أحيانا شعور بالإجهاد ، التوتر أو حتى الإستنزاف العاطفي .

كما تزداد حدة هذه الظغوط في أوقات الذروة ، مثل الفترات التي تتزامن مع الدخول المدرسي ، المواعيد الإنتخابية ، أو نهاية السنة المالية ،حيث يتزايد الطلب على بعض الخدمات و يطلب من الموظفين العمل بوتيرة أسرع لسد الحاجات المتزايدة .

هذا الوضع يخلق بيئة عمل قد تكون غير مريحة نفسيا و مهنيا، و هو ما يجعل و هو ما يجعل مسألة الدافعية للإنجاز أكثر أهمية ،باعتبارها عاملا جوهريا لضمان جودة الأداء و الاستمرارية في تقديم الخدمة العمومية بالكفاءة المطلوبة .

و انطلاقا مما سبق ذكره جاءت هذه الدراسة للكشف عن المصادر المسببة للظغوط المهنية و مستوى الدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية معاتقة و معرفة طبيعة العلاقة بين هاذين المتغيرين ، بحيث تنطوي الدراسة على جانب نظري وجانب تطبيقي.

فالجانب النظري يحتوي على ثلاث فصول و هي كالتالي:

الفصل الأول: يتمثل في الإطار العام للدراسة و الذي يشمل على إشكالية الدراسة مع صياغة مجموعة الفرضيات المبدئية مع إبراز أهداف و أهمية الموضوع إضافة إلى تحديد المفاهيم الإجرائية لمتغيرات الدراسة و ختمنا بذكر مجموعة من الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: تطرقنا من خلاله لمفهوم الضغوط و الضغوط المهنية، أنواعها، النظريات المفسرة للضغوط المهنية ،مراحل حدوثها ،مصادرها ، استراتيجيات مواجهتها ،إضافة إلى أثارها ،و أخيرا طرق قياسها.

أما الفصل الثالث : تناولنا من خلاله مفهوم الدافعية و الدافعية للإنجاز ،مكوناتها ،أنواعها ،النظريات المفسرة لها ، مظاهرها ،مؤشرات الدافعية للإنجاز و خصائص الأفراد ذوي الدافعية المرتفعة و في الأخير تطرقنا لطرق قياس الدافعية للإنجاز .

والجانب التطبيقي يحتوي على فصلين و هما :

الفصل الرابع : تم تخصيصه "للإجراءات المنهجية " بحيث تضمن المنهج المتبع و ميدان الدراسة الدراسة الاستطلاعية ،و تحديد مجتمع و عينة الدراسة، خصائصها، كما تطرقنا الى وصف أداة الدراسة صدق و ثبات أداة الدراسة و في الأخير الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة .

الفصل الخامس : تناولنا من خلاله عرض و تحليل نتائج الدراسة الحالية و كذا مناقشتها و تفسيرها في ضوء نتائج المتحصل عليها ، و ختمنا باستنتاج عام و مجموعة من المقترحات المتعلقة بالدراسة الحالية.

الجانب التمهيدي

الفصل الأول:

الإطار العام للدراسة

1. إشكالية الدراسة

2. فرضيات الدراسة

3. أهداف الدراسة

4. أهمية الدراسة

5. تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة

6. الدراسات السابقة

1- إشكالية الدراسة:

إننا نعيش في عصر أكثر ما يميزه هو التعقيد و التغيرات المتسارعة في جميع مجالات الحياة المختلفة، السياسية، الثقافية، الاجتماعية، الاقتصادية و كذلك المهنية، و هذا ما يؤثر بشكل واضح على مختلف المؤسسات و المنظمات التي تسعى لتحقيق أهدافها و فرض وجودها من خلال خلق ميزة تنافسية مع مؤسسات أخرى و بما أن الموظف عنصر أساسي و مورد حيوي من موارد هذه الأخيرة بالتالي لا يمكنه تجاهل هذه التغيرات التي تفرض عليه مطالب جديدة و أدوار مختلفة، هذا ما يجعله عرضة لضغوطات مختلفة تنعكس على صحته الجسمية و النفسية سواء في الحياة اليومية أو في بيئة العمل و هذا ما ينتج عنه زيادة ضغوط الحياة خاصة في القرن الحالي والذي أطلق عليه الكثير من الباحثين "عصر القلق" أو ما يسمى بعصر الضغط لما فيه من المتطلبات الصعبة.

ويشير مفهوم الضغوط إلى وجود عوامل خارجية ضاغطة على الفرد كلياً أو جزئياً، وبدرجة تولد لديه إحساساً بالتوتر أو تشويه في تكامل الشخصية، وحيثما تزداد شدة هذه الضغوط فإن ذلك قد يفقد الفرد قدرته على التوازن، فالضغط حالة يعيشها الفرد حينما يواجه بطلب ملح فوق حدود استطاعته أو حين يقع في موقف صراع حاد أو خجل شديد، و إذا ترتب على الضغوط حدوث أذى حقيقي، فإن الفرد يصبح محبط، وحتى إذا لم يحدث ضرراً مباشراً على الفرد فهو يعيش في حالة الشعور بالتهديد (جوابي لخضر، 2016، 28)، إذ تعتبر الضغوط المهنية من أبرز التحديات التي تواجه العامل في بيئة عمله، حيث تتولد عنها المطالبة بأشياء لا يستطيع العامل تحقيق الاستجابة التلقائية لها، مما تظهر لديه العديد من المظاهر السلبية كالإرهاق، الإجهاد وتفتشي القلق، الغضب والاكنتاب، وتعد الوظيفة الإدارية من المهن التي لا تخلو من المعوقات والضغوط التي تحول دون قيام الموظف بدوره المطلوب، الأمر الذي يجعله غير قادر على أداء عمله بالمستوى المتوقع، وعلى الرغم من التطورات والتغيرات التي يشهدها القرن الحالي وفي مقدمتها العولمة فإنها لم تقلل من دور الموظف، بل ركزت

على دوره وعدته ركن من أركان العملية الإدارية، إلا أن الواقع يشير إلى تعرضه إلى بعض المشاكل والضغوط التي يمكن أن تؤثر فيه بشكل مباشر أو غير مباشر كما تؤثر على تأدية دوره بشكل سلبي.

و قد تعددت المصادر المؤدية إلى حدوث الضغوط المهنية من أبرزها ما أشار إليه علي عسكر و التي قسمها إلى جانبين ،جانب مرتبط بالعمل أو الجانب التنظيمي للعمل ويتمثل في عدة مصادر مثل أعباء العمل ،غموض الدور وصراعه ،تحمل المسؤولية ،النمو الوظيفي ،المردود المالي ،أما الجانب الثاني فيتمثل في الجانب النفسي ومصادر الشخصية و الحالة النفسية و الجسدية، إضافة إلى هذا نجد دراسة القبلان نجاح (2004) بحيث تناولت هذه الدراسة موضوع " مصادر الضغوط المهنية في المكتبات الأكاديمية في المملكة العربية السعودية " وهدفت هذه الأخيرة إلى تحديد مكونات ضغط العمل للعاملين ومصادره في بيئة المكتبات الأكاديمية .

و التي أسفرت عن وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مصادر الضغط المهني الناتج عن عدم وجود الدعم الإداري ، غموض الأدوار وتعددتها ، و التطور المهني و المردود المالي و تقييم الأداء الوظيفي و الاتصال الإنساني.

زد على ذلك جميع الظروف الصعبة للموظفين الناتجة عن الجو المهني العام الذي يؤدي فيه عمله كلها مؤشرات دالة على الوضعية الصعبة التي يتعرض لها العمال ،وهذا ما يترجم المعاناة النفسية للموظف من مظاهر كالخوف القلق،التوتر والذي يتسبب مباشرة في تدني دافعيتهم للإنجاز وعدم رضاهم عن الوظيفة.

و يعد موضوع الدافعية من أكثر مواضيع علم النفس 'سواء على المستوى الشخصي أو المجتمعي فمن الصعب التصدي للمشكلات النفسية و الضغوطات المهنية دون الاهتمام بدوافع الإنسان التي تقوم بالدور الأساسي في تحديد قوة و جهة السلوك ، و كيفية التصرف في المواقف الضاغطة.

وفي هذا الصدد يرى أتكسون (Athikson) أن الدافعية للإنجاز هي استعداد ثابت نسبيا في الشخصية ، يحدد مدى سعي الفرد و مثابته في سبيل تحقيق نجاح أو بلوغ هدف معين للامتياز ،وهي منظومة متعددة الأبعاد تعمل على إثارة الجهد المرتبط بالعمل و الانجاز ، و تحدد طبيعته ووجهته وشدته ، ومدته بهدف الانجاز المميز للأهداف ،ومن أهم أبعاد هذه المنظومة المثابرة في كل من بدل الجهد وتحمل الصعاب ،و تقدير أهمية الوقت و الطموح لمستوى أعلى من الأداء و التوجه المستمر نحو المستقبل و الاهتمام بالتميز في الأداء و الميل للمنافسة .(عبد الحميد ، 2003 ص 4-3) .

وتعتبر دراسة الدافعية للإنجاز أمرا ضروريا في المجتمع كالمجتمع الجزائري الذي يحدث في قطاعاته وخاصة قطاع التوظيف العمومي تغيرات مهمة ،والمجتمع الجزائري يطمح بدوره للوصول إلى المستوى الأفضل من الأداء الوظيفي ،ولهذا فإن بث روح الإنجاز بين أبناء هذا المجتمع من الموظفين أمرا ضروريا لرفع أدائهم الوظيفي وتحسينه ،وهذا ما أكدته العديد من الدراسات على أهمية دافعية الإنجاز ومساهمتها في رفع أداء الفرد وتفوقه ،وذلك من خلال ما تقدمه هذه الدافعية من إمداد سلوك الفرد بالطاقة والنشاط ،حيث يتطلب الأمر هنا توفر عوامل الدافعية ومنها دافعية الإنجاز التي تساعد الموظف على إبراز إمكانيات وطاقات وقدرات عقلية لاستثمارها في تحقيق النجاح في العمل وكذا معرفة العوامل التي يمكن أن تؤثر سلبا على دافعية الموظفين للإنجاز سواء تلك المتعلقة بالجوانب الشخصية أو التنظيمية (مصادر الضغوط) ،مما يؤثر على حالتهم النفسية والجسدية ،ومع تكرارها واستمرارها يدفعهم ذلك إلى الهروب من العمل .

و نظرا لأهمية المنظمة الإدارية بصفة عامة في حياة الأفراد و ضبط أمورهم و انشغالاتهم الحياتية اليومية ممثلة في البلدية ،ارتأينا أن نسلط الضوء عليها و ما يتبعها من مصالح إدارية متعددة ، و تعتبر بلدية معاتقة بولاية تيزي وزو إحدى النماذج المحلية التي تعيش اختلاف المصادر

المسببة للضغوط المهنية لدى مستخدميها و ما يصاحبها من انعكاسات على مستوى الدافعية للإنجاز لديها في ظل الإصلاحات الحديثة الهادفة إلى ترقية تلك الخدمات الإدارية و عليه نطرح التساؤلات التالية :

1- ما هي المصادر المسببة للضغوط المهنية لدى موظفي الجماعات الإقليمية بلدية معاتقة ولاية تيزي وزو ؟

2- ما مستوى الدافعية للإنجاز لدى موظفي الجماعات الإقليمية بلدية معاتقة ولاية تيزي وزو ؟

3- ما طبيعة العلاقة الموجودة بين مصادر الضغوط المهنية والدافعية للإنجاز لدى موظفي الجماعات الإقليمية بلدية معاتقة تيزي وزو؟

2- فرضيات الدراسة :

1- يعد كل من محتوى العمل و ظروفه ، العلاقات المهنية و الأجر و الحوافز مصادر مسببة للضغوط المهنية لدى موظفي الجماعات الإقليمية بلدية معاتقة ولاية تيزي وزو .

2- وجود مستوى منخفض من الدافعية للإنجاز لدى موظفي الجماعات الإقليمية بلدية معاتقة ولاية تيزي وزو .

3- وجود علاقة ارتباطية بين مصادر الضغوط المهنية ومستوى الدافعية للإنجاز لدى موظفي الجماعات الإقليمية بلدية معاتقة ولاية تيزي وزو .

3 - أهداف الدراسة :

✓ التعرف على مصادر الضغوط المهنية لدى موظفي بلدية معاتقة ولاية تيزي وزو .

✓ التعرف على مستوى الدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية معاتقة ولاية تيزي .

✓ التحقق من وجود علاقة بين مصادر الضغوط المهنية والدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية معاتقة ولاية تيزي وز

4- أهمية الدراسة :

تكتسي هذه الدراسة أهمية علمية و اجتماعية في نفس الوقت، نظرا للانتشار الكبير لضغوط الحياة بصفة عامة و للضغوط المهنية بصفة خاصة و ذلك في مختلف في مختلف المنظمات و المؤسسات خاصة ، و هذا ما يؤثر على بيئتها التنظيمية و بالتالي ينتج عنها آثار سلبية كالقلق ، الاضطراب و كذا الإحباط مما يؤثر على الدافعية للإنجاز و انخفاض الأداء الذي يخلق نوع من الروتين و الملل ومن هنا تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية ، إضافة إلى ضرورة الاهتمام بدراسة الدافعية للإنجاز التي تتجاوز أهميتها المجال النفسي إلى مجالات أخرى كالمجال الاقتصادي و الإداري.

5- تحديد المفاهيم الإجرائية للدراسة :

الضغوط المهنية : هي كل ما يواجهه الفرد من صعوبات أو تحديات داخل بيئة العمل ،سواء كانت نفسية أو تنظيمية ،و تم قياسها بواسطة استبيان خاص موجه للعينة .

الدافعية للإنجاز : هي الرغبة الداخلية في تحقيق التفوق و النجاح المهني ، و في هذه الدراسة تم قياس مستوى الدافعية للإنجاز اعتمادا على مقياس معد لهذا الغرض .

البلدية: يقصد بالبلدية في هذه الدراسة بلدية معاتقة التابعة لولاية تيزي وزو، و التي تمثل الإطار التنظيمي و الإداري الذي تنتمي إليه تعتبر البلدية مؤسسة عمومية ذات طابع إداري و خدماتي تعنى بتقديم خدمات للمواطنين ، مما يجعلها بيئة خصبة لدراسة الضغوط المهنية و الدافعية للإنجاز .

6- الدراسات السابقة :

تعتبر الدراسات السابقة بمثابة الأرضية التي تنطلق منها البحوث العلمية' وذلك يعتبر الإطلاع على الأبحاث و الدراسات السابقة من المراحل الأساسية في الدراسة العلمية فالباحث يستفيد من خلالها في التعرف على أدوات جمع البيانات' و المناهج المستخدمة في الدراسات السابقة كذلك في صياغة الفرضيات و مناقشة نتائج الدراسة في ضوءها و قد تم التطرق إلى بعض الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة :

أولا الدراسات العربية :

1/ دراسة ليندة موساوي (2001): تناولت هذه الدراسة موضوع " علاقة الضغط المهني ببعض المتغيرات المهنية والفردية عند الممرضين دراسة ميدانية ببعض مستشفيات مدينة الجزائر"، حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستويات الضغط المهني التي يتعرض لها الممرضين والممرضات والكشف عن طبيعة العلاقة القائمة بين الضغط المهني وبعض المتغيرات المهنية المتمثلة في (طبيعة المهمة، والعلاقة بالمرضى والعلاقة مع الزملاء، والمشرف، والراتب الشهري، والترقية، ووسائل العمل، وأوقات العمل والراحة)، بالإضافة إلى تحديد الفروق الموجودة بين أفراد عينة هذه الدراسة في الشعور بالضغط المهني تعزى إلى بعض المتغيرات الفردية المتمثلة في (السن، والجنس والحالة الاجتماعية).

وقد أجريت هذه الدراسة على عينة مكونة من (60) ممرض وممرضة منهم (12) ممرض و48 ممرضة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من بين العاملين في المركز الإستشفائي الجامعي لباب الوادي بالجزائر العاصمة.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- تبين أن الممرضين والممرضات يعانون غالبا من الشعور بالضغط المهني.

- وجود علاقة إرتباطية قوية دالة إحصائيا بين الضغط المهني وبعض المتغيرات المهنية المتمثلة في (أوقات العمل والراحة، ووسائل العمل، والراتب الشهري، والحوافز، والترقية، وطبيعة المهمة).
 - وجود علاقة إرتباطية طردية دالة إحصائيا بين الضغط المهني لدى أفراد عينة هذه الدراسة ومتغير (العلاقات مع المرضى والزملاء والمشرف).
 - عدم وجود فروق دالة إحصائيا بين أفراد عينة هذه الدراسة في الشعور بالضغط المهني تعزى إلى بعض المتغيرات الشخصية المتمثلة في (الجنس، والسن، والحالة الاجتماعية).
- (ليندة موساوي، 2001، 120)

2/دراسة ابن زروال فتيحة (2002):هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مصادر ومستويات الضغوط المهنية لدى أساتذة التعليم الجامعي، بالإضافة إلى الكشف عن الطرق والإستراتيجيات المناسبة التي ينصح بها المرشد النفسي في مواجهة وعلاج تلك الضغوط والوقاية منها. وقد أجريت هذه الدراسة على عينة مكونة من (84) أستاذ وأستاذة منهم (54 ذكور و30 إناث) تم اختيارهم بطريقة عشوائية من بين أساتذة التعليم الجامعي العاملين في جامعة العقيد الحاج لخضر بولاية باتنة خلال السنة الجامعية (2001 - 2002) و(17) مرشد نفسي يعملون في مؤسسات مختلفة.

وقد توصلت هذه الباحثة إلى النتائج التالية:

- وجود مستوى متوسط من الضغوط المهنية لدى أساتذة التعليم الجامعي.
- عدم وجود فروق دالة إحصائيا بين أساتذة التعليم الجامعي في مستوى الضغوط المهنية تعزى إلى متغيري (العمر ونوع الكلية).
- وجود فروق دالة إحصائيا بين أساتذة التعليم الجامعي في مستوى الضغوط المهنية تعزى إلى متغير (الجنس) وكانت الفروق لصالح الذكور.

- وجود فروق دالة إحصائياً بين أفراد عينة هذه الدراسة في مستوى الضغوط المهنية تعزى إلى متغير (سنوات الخدمة) وكانت الفروق لصالح الفئة التي تراوحت سنوات خدمتها ما بين (16 - 23 سنة).

- تبين أن تعرض أساتذة التعليم الجامعي إلى الضغوط المهنية راجع إلى الأسباب المتمثلة في (النظرة الاجتماعية، وويليه الحوافز، ثم الطلبة، وويليه العلاقة مع الزملاء).

- تبين أن ظهور الأعراض المختلفة للضغوط المهنية لدى أساتذة التعليم الجامعي كان بدرجة دون المتوسط، فتعرض أفراد عينة هذه الدراسة للمواقف الضاغطة لا يرتبط نسبياً بظهور هذه الأعراض.

- تبين أن أفراد عينة هذه الدراسة يميلون إلى استخدام آليات الهروب أكثر من آليات المقاومة.

- وجود توافق نسبي بين ما يقترحه المرشدون النفسانيون من استراتيجيات وقائية وعلاجية مثل (الاسترخاء) وما يستخدمه أفراد عينة هذه الدراسة من آليات دفاعية ضد الضغوط المهنية مثل (الصلاة، والدعاء، والقرآن الكريم)، مع الإشارة إلى إقرار المرشدين النفسيين إلى أهمية أن تشمل الإستراتيجيات الوقائية والعلاجية الخاصة بالضغوط المهنية (البيئة التنظيمية) التي يعمل فيها الأستاذ الجامعي باعتباره يشكل معها نسقا مفتوحا يؤثر في عناصره ويتأثر بها.

3/دراسة بحري صابر (2015): بعنوان ضغوط العمل و علاقتها بالتوافق المهني لدى الصحفي

الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم.

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من وجود علاقة بين ضغوط العمل و التوافق المهني لدى الصحفي الجزائري، وكذا التعرف على طبيعة العلاقة و نوعها، إضافة إلى رصد ضغوط العمل التي تعترض الصحفي الجزائري، و أيضا التعرف على مستوى التوافق المهني لدى الصحفي الجزائري.

و قد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، و اشتملت عينة الدراسة على 120 صحفي

اختيرت العينة بطريقة قصدية.

- و استخدم الباحث استبيان لجمع البيانات و توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
- توجد علاقة بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي لدى الصحفي الجزائري.
 - هناك علاقة بين ضغوط العمل و الاغتراب المهني لدى الصحفي الجزائري
 - هناك علاقة بين ضغوط العمل و دوران العمل لدى الصحفي الجزائري
 - هناك علاقة بين ضغوط العمل و التوافق المهني لدى الصحفي الجزائري (بحري،

(2015)

لقد اعتمدت هذه الدراسة على موضوع له أهمية كبيرة من ناحية تزويدنا بما يخدمنا في الدراسة الحالية ، حيث قام الباحث بتسليط الضوء على ضغوط العمل التي تعترض الصحفي الجزائري و كذا التحقق من وجود علاقة بين ضغوط العمل و التوافق المهني لدى الصحفي الجزائري والتعرف على طبيعة العلاقة و نوعها .

4/دراسة محمد محمود بنى يونس (2005) : بعنوان " دافعية الانجاز و علاقتها بكل من القلق

الشخصي و أنماط السلوك لدى عينة من طلبة الجامعة الأردنية " .

أجريت الدراسة على عينة تتكون من 116 طالب و طالبة: 87 إناث و 29 ذكور.

استخدم الباحث من خلال دراسته المقاييس التالية :

-مقياس ينموف لقياس دافعية الانجاز .

-قائمة سبيلبيرغر وزملانه لقياس القلق الشخصي .

-مقياس الفسفورس لقياس أنماط السلوك .

و أظهرت النتائج مايلي:

عدم وجود علاقة ارتباط بين دافعية الانجاز و القلق الشخصي و أنماط السلوك .

وجود ارتباط بين القلق الشخصي و أنماط السلوك. (محمد محمود بن يونس ، 2009، ص 131)

5/دراسة مخلوفي أسعد(2014) :بعنوان ضغوط العمل و علاقتها بدافعية الإنجاز و استراتيجيات مواجهتها لدى مديري التعليم المتوسط-دراسة ميدانية بمدينة باتنة-هدفت هذه الدراسة إلى معرفة علاقة ضغوط العمل بدافعية الإنجاز ' و تأثير كل من متغيرات (الجنس-الخبرة الإدارية) في استراتيجيات مواجهة ضغوط العمل.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الإرتباطي حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري مدارس التعليم المتوسط بمدينة باتنة خلال العام الدراسي 2013/2012 و البالغ عددهم 26 مديرا و مديرة' و لتحقيق أهداف الدراسة قام الطالب الباحث ببناء استمارة تضم ثلاث استبيانات' الأول يقيس ضغوط العمل' و الثاني يقيس دافعية الإنجاز' و الثالث يقيس استراتيجيات مواجهة ضغوط العمل.

و قد تم تحليل البيانات المجمع بالاعتماد على معامل الارتباط بيرسون و استخراج المتوسطات الحسابية' و الانحرافات المعيارية' و اختبار (ت) TEST . لمعرفة الفروق إلى جانب الاستعانة بالرمز الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) و توصل الدراسة إلى

-وجود علاقة ارتباطية موجبة بين ضغوط العمل و الدافعية للإنجاز بلغت (0.52)

-تنخفض درجة استخدام أفراد عينة الدراسة لاستراتيجيات مواجهة الضغوط إلى أقل متوسط استجابة المفحوص على استبيان المستخدم لأغراض الدراسة.

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى أفراد عينة الدراسة في استراتيجيات المواجهة' تعزي لمتغير الجنس.

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى أفراد عينة الدراسة في استراتيجيات المواجهة' تعزي لمتغير الخبرة الإدارية.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى أفراد عينة الدراسة في الدافعية للإنجاز تعزي لمتغير الجنس و لصالح الذكور.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى أفراد عينة الدراسة في الدافعية للإنجاز تعزي لمتغير الخيرة الإدارية.(مخلوفي 2014)

سلطت هذه الدراسة الضوء على موضوع جد مهم و هذا ما يتوافق إلى حد كبير مع معطيات الدراسة الحالية حيث حاول الباحث معرفة علاقة ضغوط العمل بدافعية الإنجاز و تأثير كل من متغيرات (الجنس-الخبرة الإدارية) في استراتيجيات مواجهة ضغوط العمل. و تشابهت مع الدراسة الحالية في المنهج المستخدم و اختلف معها في أداة جمع البيانات كذلك في اختبار العينة المعتمدة حيث تم الاعتماد في هذه الدراسة على موظفي الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء.

6/دراسة عثمان مريم (2010): تناولت هذه الدراسة موضوع "الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية دراسة ميدانية على أعوان الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية بسكرة ، وكان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو التعرف على طبيعة العلاقة الموجودة بين الضغوط المهنية و دافعية الانجاز لدى أعوان الحماية المدنية بالوحدة المركزية للحماية المدنية بسكرة.

وقد طبقت هذه الدراسة على عينة مكونة من (100) عون ،تم اختيارهم بطريقة عشوائية من بين الأعوان المنتسبين إلى الوحدة المركزية للحماية المدنية بولاية بسكرة - الجزائر.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة إحصائية بين الضغوط المهنية ودافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية.

- وجود علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة إحصائية بين الضغوط المهنية ودافعتجنب الفشل لدى أفراد عينة هذه الدراسة.

- بالتالي وجود علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة إحصائية بين الضغوط المهنية ودافعية الإنجاز، وعموماً يمكن القول أن هذه الدراسة كشفت أن الدافعية للإنجاز ترتبط بالضغوط المهنية لدى أعوان الحماية المدنية بالوحدة المركزية بسكرة . (عثمان مريم، 2010، 150).

7/دراسة قوراري حنان(2014): بعنوان الضغط المهني و علاقته بدافعية الإنجاز لدى أطباء الصحة العمومية-دراسة ميدانية على أطباء الصحة العمومية الدوسن. تهدف إلى التعرف على مستويات الضغوط المهنية بدافعية الإنجاز لدى أطباء الصحة العمومية و طبيعة العلاقة بين المتغيرين السابقين. و استخدمت الباحثة المنهج العيادي و طبقت عدد من الأدوات و المقاييس منها : مقياس الضغوط المهنية و دافعية الإنجاز و أيضا اعتمدت على المقابلة و تم معالجة ما سبق إحصائياً عن طريق المتوسط الحسابي ' الانحراف المعياري ' التكرارات ' النسب المئوية ' و معامل الارتباط بيرسون. و طبقت الدراسة على 8 حالات (أطباء و طبيبات) تم اختيارهم بناء على نتائج تطبيق مقياس الضغوط المهنية على 20 طبيبا و طبيبة بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية الدوسن.

و توصلت إلى النتائج التالية :

- أن مستوى الضغوط المهنية لدى أطباء الصحة العمومية مرتفع.
- أن مستوى دافعية الإنجاز لدى أطباء الصحة العمومية منخفض.
- أن هناك علاقة عكسية بين الضغوط المهنية و دافعية الإنجاز لدى أطباء الصحة

العمومية.(قوراري 2014)

لقد سلطت هذه الدراسة الضوء على موضوع له صلة كبيرة بالدراسة الحالية' حيث حاولت الطالبة تحديد أي الضغوطات التي قد يتعرض لها موظفي الصحة العمومية وما يتبعها من تأثيرات على مستوى الدافعية لديهم و تشابهت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغيرات إضافة إلى الأساليب الإحصائية المعتمدة و كذا استخدام أداة جمع البيانات' و اختلفت معها في اختيار العينة المعتمدة بالإضافة إلى المنهج المعتمد حيث تم الاعتماد في الدراسة الحالية على المنهج الوصفي الإرتباطي.

ثانيا الدراسات الأجنبية:

1/ دراسة ليون تاريدي (2002) Leontaridi: هدفت هذه الدراسة إلى توضيح محددات الضغوط في بيئة العمل اليومية، والكشف عن مدى أهمية مصادر الضغوط الوظيفية التي يمكن أن تستخدم كمؤشر على سلوك الأفراد نحو ترك العمل أو التعذيب، وقد أجريت هذه الدراسة على عينة مكونة من (9240) فرد ينتمون إلى (15) دولة ممن لا يعملون لحسابهم الخاص وقد تراوحت أعمارهم ما بين (18 - 65 سنة).

وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- يواجه العاملون البريطانيون ضغوطا متوسطة، في حين أن العاملين الكنديين والاسكتلنديين هم أكثر مواجهة للضغوط عكس العاملين الدانماركيين والسويسريين الذين هم أقل مواجهة لضغوط العمل.
- تبين أن كل من (الحوافز غير المادية، ومطالب المهنة، وساعات العمل والعلاقات في العمل) هي أهم مصادر الضغوط الوظيفية لدى أفراد عينة هذه الدراسة.
- وجود آثار لضغوط العمل على أفراد عينة الدراسة من أهمها (وجود نوايا لدى العاملين لترك العمل) ،حيث كان الأفراد الذين تتوفر لهم فرصا خارجية والأصغر سنا والأكثر تعليما وبدون التزامات عائلية هم الأكثر ترشحا لترك العمل.

- تبين أن نسبة التغيب قد بلغت (25%) عند الأفراد الأقل خبرة في مواجهة الضغوط في وظائفهم، وكذلك وجد أن السيدات العاملات والأقل مهارة والأعضاء في الاتحادات التجارية هم الأكثر ميلا للتغيب عن العمل.

(الكبيسي موفق، 2004، 87)

2/دراسة سان سيمون وبلاشاس (2003) Saint Simone & Blachas: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المصادر المسببة للضغط المهني للعاملين في مهن الاتصال في مدينة باريس وضواحيها وتحديد مستويات الضغط لديهم، وقد أجريت هذه الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (1385) موظف يعملون في وكالات الاتصال والإشهار.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن حوالي (73%) من أفراد عينة هذه الدراسة لديهم مستوى مرتفع من الضغط المهني.
 - يعود ظهور الضغط المهني لدى العاملين في وكالات الإتصال والإشهار إلى الأسباب والمصادر التالية: - التعب بنسبة (77%) الظروف الاقتصادية المؤثرة على عقود العمل بنسبة (74%) - عبء العمل بنسبة (73%) - ضغوطات الزبائن بنسبة (71%) - صعوبة التوفيق بين الحياة المهنية والحياة العائلية بنسبة (65%) - ضغوطات المسؤولين بنسبة (61%) - المناخ الاجتماعي المتوتر بنسبة (55%) - العلاقات المهنية الصعبة بنسبة (49%) - العمل المعقد (42%) - ظروف العمل المادية (41%) - التحرش المعنوي بنسبة (34%) - المسؤولية الكبيرة بنسبة (27%).

- أما بالنسبة للأثار الناجمة عن تعرض محترفي الاتصال للضغط المهني فتمثلت في مايلي: -
 - التوتر العصبي (27%) - ألآم الرأس والصداع النصفي وألام الظهر (70%) - الإكتئاب (70%) -
 الأرق ونقص الشهية والشراهة (53%) - الغضب (51%) - ضعف الذاكرة (42%).

(ليندة موساوي، 2001، 52).

3/دراسة أنات وليامز (2003) Annette Williams:تناولت هذه الدراسة موضوع " العلاقة

بين ضغط العمل و الرضا الوظيفي و الرغبة في ترك العمل في مجال التمريض حيث هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة الموجودة بين متغيرات أساسية الثلاث و هي ضغط العمل كمتغير مستقل ، الرغبة في ترك العمل كمتغير تابع و درجة الرضي الوظيفي للممرضات كمتغير وسيط.

و قد طبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية مكونة من 30 ممرضة من العاملات في إحدى المراكز الصحية غرب "فرجينيا" الأمريكية في ضوء المعايير التالية :

العمل كل الوقت بالمركز و يشمل 32 ساعة في الأسبوع على أن تكون من العاملات التي تتجاوز فترة ستة أشهر بالمركز .

وقد توصلت هذهالدراسةإلى النتائج التالية:

- وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بينضغطالعملوالرضاعنالعمل لدى أفراد عينة هذه الدراسة.

- وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الشعور بضغط العمل والرغبة في ترك العمل

بالمركز لدى أفراد عينة هذه الدراسة.(أحمد فاروق، 2009، 13)

التعقيب على الدراسات السابقة :

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة أن هناك اهتماما متزايدا بموضوع الضغوط المهنية و تأثيرها على الدافعية للإنجاز ، لاسيما في بيئات العمل الإدارية و الخدماتية ، وقد تنوعت نتائج هذه الدراسات بحسب طبيعة البيئة التنظيمية و العوامل الفردية والاجتماعية المحيطة .

نلاحظ أن معظم الدراسات السابقة أكدت وجود علاقة بين ارتفاع الضغوط المهنية و تراجع مستوى الدافعية للإنجاز و هو مايتفق مع الفرضيات النظرية التي تنطلق من ان الضغوط تؤثر سلبا على الدافعية .ومع ذلك أظهرت بعض الدراسات وجود فروق فردية حيث تمكن بعض الافراد من تحويل الضغوط الى دافع الانجاز ايجابي للإنجاز مما يدل على أهمية العوامل الشخصية (مثل الكفاءة الذاتية ،و استراتيجيات التكيف) في تفسير العلاقة .

كما أن الدراسات السابقة اعتمدت على عينات مختلفة من الموظفين، و في بيئات مختلفة (تعليمية، صحية، صناعية....) بينما ركزت دراستنا الحالية على موظفي البلدية ، و هي بيئة مهنية لها خصوصياتها ، كالتعامل المباشر مع المواطنين ، و ضغط الوقت و قلة الموارد مما يعطي لدراستنا طابعا مميزا في السياق المحلي .

و قد استفدنا من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري و تحديد المتغيرات الرئيسية و صياغة الفرضيات كما ساعدتنا نتائجها في مقارنة و تحليل النتائج المتحصل عليها في دراستنا مما أضفى مصداقية و أهمية البحث الحالي .

الجانب النظري

الفصل الثاني

الضغوط المهنية

تمهيد

1. مفهوم الضغط

2. مفهوم الضغوط المهنية

3. عناصر الضغوط المهنية

4. أنواع الضغوط المهنية

5. النظريات المفسرة للضغط

6. مراحل حدوث الضغط المهني

7. مصادر الضغط المهني

8. استراتيجيات مواجهة الضغوط المهنية

9. آثار الضغوط المهنية

10. طرق قياس الضغوط المهنية

خلاصة الفصل

تمهيد:

كون الإنسان كائن اجتماعي بطبعه، فإنه يعيش في بيئة تفرض عليه ضرورة التفاعل و التكيف مع عناصر هذه الأخيرة ، سواء في حياته اليومية أو في بيئة العمل التي لا تخلو أيضا من الصراعات و الضغوطات التي تؤثر على العنصر البشري الذي يحاول دوما تسخير هذه الأخيرة لصالحه.

لكن تختلف استجابة الأفراد للضغوط فمنهم من تدفعه إلى المثابرة و الجدية لتحقيق الأهداف ومنهم من تدفعه إلى الإحباط و اليأس و انخفاض المر دودية و هذا ما يؤثر بالسلب على الأفراد و المنظمة في نفس الوقت .

1- مفهوم الضغوط:

لغة: هو من الفعل ضغط، ضغطا، ضغطه أبعصره، زحمه و ضيق عليه.

و الكتاب المحدثون يقيّدونه ب "على" فيقولون : ضغط عليه . (المنجد في اللغة العربية و الاعلام ، 1996،ص 451).

و تعود كلمة ضغوط (stress) الى الكلمة اللاتينية (stringer) و تعني سحب بشدة . (معن محمود عياصرة و مروان محمد بن احمد ، 2008،ص 106).

اصطلاحا: مصطلح يستخدم للدلالة على نطاق واسع من حالات الانسان الناشئة كرد فعل لتأثيرات مختلفة بالغة القوة ، و تحدث الضغوط نتيجة للعوامل الخارجية ،مثل كثرة المعلومات التي تؤدي الى اجهاد انفعالي .

وتظهر الضغوط نتيجة التهديد و الخطر، و تؤدي الضغوط الى تغيرات في العمليات العقلية، و تحولات انفعالية و بنية دافعية متحوّلة الى نشاط و سلوك لفظي و حركي قاصر . (فاروق السيد عثمان ، 2001،ص 18).

و للضغوط تعاريف متعددة ،حيث يعرفه الباحثون حسب تخصصهم فنجد:

- البيولوجيون يعرفون الضغط على انه نمط من الاستجابة للعوامل النفسية و الاجتماعية أو الطبيعية

التي لا يستطيع الفرد مراقبتها في محدوديتها العادية للتكيف . (مزيان فتحة ، ، 1998، ص 109)

- أما الضغط في مجال علم النفس فنجد " ليفين " levine و "سكوتش" scotch و اللذان يعرفان

الضغط النفسي بأنه حالة تكون في اضطرابو عدم كفاية الوظائف المعرفية ،و يتضمن المواقف التي

يدرك فيه الفرد بان هناك فرقا بين ما يطلب منه سواء كان داخليا أو خارجيا و قدرته على الاستجابة .

-و يقول " كوفر " cofer " و "أبلاس " Applys " أن الضغط هو حالة تكون فيها الحالة العامة والشخصية معرضة للخطر و يكرس الفرد كل حيويته للحماية منها .

و يرى "موراي" Murray أن الضغط عبارة عن خاصية أو صفة لموضوع بيئي أو شخصي ، تيسر أو تعوق جهود الفرد في تحقيق هدف معين و يميز في هذا الصدد بين نوعين من الضغوط هما :

ضغط "Beta " و يشير به الى دلالة الموضوعات و الاشخاص كما يدركها الفرد.

ضغط "Alpha" و يشير به إلى خصائص الموضوعات و الاشخاص و دلالتها كما هي ، و ان المهم

هو النوع الاول حيث أن الأمر الأهم ليس في الموضوعات ذاته و لكن الأهم هو دلالة الموضوعات كما يدركها الفرد.(هارون توفيق الرشيدى ، 1999،ص 19)

عرف جيلسون 1994 GILISSON و زملائه الضغط بأنه استجابة متكيفة تعدها الفروق الفردية و العمليات النفسية ، و التي – الاستجابة- تنشأ نتيجة عمل أو موقف أو حدث يفرض على الفرد مطالب نفسية و جسدية عالية(حسين حريم ،2004،ص 148)

من خلال هذه التعاريف نجد انها تعبر عن مدلولات نفسية للضغط ، و تشمل النواحي المعرفية و العقلية و المزاجية و الانفعالية و يرى اصحاب هذه المفاهيم ان الضغط النفسي حدث ناتج عن ضاغط ما لا يستطيع الفرد مواجهته او ان قدرته لا تسمح له بذلك فيعمل الجسم في هذه الحالة على محاولة التكيف.

من خلال مجمل هذه التعاريف التي تناولناها و التي تدور حول مفهوم الضغط نتوصل الى ان الضغط ظاهرة معقدة و متداخلة الابعاد، و لم يتفق العلماء باختلاف تخصصاتهم على تعريف واحد ، الا انهم على الاقل لم يختلفوا في العوامل المسببة للضغط و هي عديدة و متنوعة ، أغلبها مرتبطة بالحياة العامة للفرد ،سواء في بيئته الاجتماعية أو المهنية و التي يسعى الى التعايش في ظلها و التكيف معها من خلال اساليب تعود للفروق الفردية لكل شخص و قدرته على التكيف.

2- مفهوم الضغوط المهنية:

لقد حظي موضوع الضغوط المهنية باهتمام الكثير من الباحثين و لقد اختلف المختصون في تحديد مفهومه حيث:

- يعرفه "كوبر" : ان الضغوط المهنية هي عبارة عن مجموعة من العوامل البيئية التي تأثر سلبا على اداء الفرد في العمل منها غموض الدور ، صراع الدور ، ظروف العمل البيئية ،عبء العمل، العلاقات الشخصية في العمل و هذه العناصر تسبب الاجهاد الفسيولوجي للفرد.(شعبان علي حسين السيبي، 2002،ص356).

- و عرفها الكبسي بأنها ظروف أو الاحداث أو المواقف غير العادية يتعرض لها العاملون داخل بيئة العمل فتؤثر سلبا على راحتهم النفسية، و مشاعرهم و على أحاسيسهم و معنوياتهم لتنعكس بدورها على صحتهم العقلية و الجسدية أو كليهما معا (الكبسي عامر خيضر ،2005،ص 10)

-و يرى "المشعان" أن الضغوط المهنية تجربة ذاتية تحدث اختلال نفسي أو عضوي لدى الفرد، تنتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه (عويدة المشعان ،1994، ص 106)

-و يعرف "ماكلين" و "مارجولس" الضغط المهني بأنه حالة تنتج نتيجة التفاعل بين ظروف العمل و خصائص الفرد ،و يترتب عليها خلا في الاتزان الفسيولوجي و السيكلوجي للفرد.(شعبان علي حسن ،2002،ص 356).

من خلال ما تطرقنا اليه في التعريفات السابقة يمكننا القول ، بان الضغط المهني جملة من المواقف و توترات و الضغوطات التي تواجه الفرد في عمله ، حيث تظهر عليه مجموعة من الاعراض السلوكية و الجسمية و نفسية كالقلق و الاكتئاب .

3- عناصر الضغوط المهنية:

إن الحديث عن عناصر ضغوط العمل يتناول العوامل التي تتفاعل مع بعضها البعض وينتج عنها ضغط العمل فكل فعل رد فعل ولكل مثير استجابة لذا فإنه يمكن تحديد ثلاثة عناصر رئيسية للضغط وهي:

3-1) **عنصر المثير:** ويحتوي هذا العنصر على المؤثرات التي تنتج عن المشرف نفسه أو المدير أو البيئة وينتج عنها شعور المشرف بالضغط.

3-2) **عنصر الاستجابة:** وهي ردة الفعل التي تنتج عن الفرد نتيجة تعرضه للمثيرات الضاغطة وتتمثل في الردود النفسية أو الجسمانية أو السلوكية تجاه الضغط، وقد تكون على شكل إحباط والذي ينتج عن وجود عائق بين السلوك والهدف الموجه له وقد يكون في شكل قلق وعدم الاستعداد للإجابة بصورة مناسبة للموقف.

3-3) **عنصر التفاعل:** وهو التفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة، ويحدث بين مثيرات الضغوط سواء كانت عوامل تنظيمية أم بيئية أم علاقات شخصية ومشاعر إنسانية وبين ما يحدث من استجابات. (محمد حسين خميس ابو رحمة، 2012، ص 16)

4. أنواع الضغوط المهنية:

ثمة أشكال متعددة للضغط تختلف تبعاً للمواقف الضاغطة، كما تختلف تبعاً لشدة الضغط النفسي، ومن أهم هذه الأشكال ما يلي:

4-1) الضغوط المهنية المؤقتة و المزمدة :

الضغوط المهنية المؤقتة:

هي التي تحيط بالعامل لفترة وجيزة ثم تزول، مثل الضغوط التي ترتبط بموقف مفاجئ وسريع، إلا أنها قليلة التكرار ولا يدوم أثرها فترة طويلة مثل: ضغوط النقل التعسفي، التسريح من العمل.

الضغوط المهنية المزمدة:

وهي التي تحيط بالعامل لفترة طويلة ويمكن أن تكون أحوال ومواقف صغيرة أحيانا، لكنها تتراكم معا الزمن لتشكل سلسلة من الضغوط المتواصلة، وهذا النوع كثير ما يحدث في بيئة العمل مثل: مشاحنات مع المدير أو مع الزملاء.

4-2) الضغوط المهنية الايجابية والسلبية:

الضغوط المهنية الايجابية :

وهي التغيرات والتحديات التي تفيد في تنمية العامل، وتطويره وتنتج من أحداث الحياة السارة، ويشكل دافعا لدى الفرد لإنجاز العمل. ويذكر كيلي (KILLY): ان الضغوط الايجابية تمنح الفرد دافعا للعمل، وتحافظ على تركيزه وتمنه الإحساس بالثقة والتفاؤل بالمستقبل، بينما الضغوط السلبية انخفاضاً في الروح المعنوية، وتجعل المستقبل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه، وتظهر لديها الانفعالات السلبية، والتشاؤم من المستقبل (killy 1994p8).

الضغوط المهنية السلبية:

هي تغيرات فسيولوجية وانفعالية سلبية تتجم من تعرض العامل لأحداث الحياة المزعجة في أدائه ونتاجيته في العمل .

وفي هذا الجانب يذكر موريس: أن الإحساس بالضغوط النفسية بنوعها السلبية و الايجابية، يعتمد على تقويم الفرد للموقف على نحو أساسي، فقد يشكل الموقف ذاته ضغطا لشخص، بينما قد يشكل ضغطا ايجابيا للآخر. (موريس 1990).

وفي الإطار ذاته يذكر «هانسون»: ان الضغوط ليست في ذاتها سببا للتفوق أو الانجاز، أو المرض أو الخسائر المادية، فهي محايدة وتضل ذلك حتى يتعرض لها فرد ما المهم هو رد فعلنا على تلك الضغوط. (غربي صبرينة، 2014، ص 27).

5- النظريات المفسرة للضغوط المهنية :

قام الباحثين بتقديم العديد من النظريات المفسرة للضغوط المهنية :

1-5) نظرية الأعراض العامة للتكيف ل " هانز سيلبي " 1974 sely :

تعد من أقدم النظريات التي حاولت تفسير ظاهرة الضغوط المهنية، و ظهرت هذه النظرية على اثر الدراسات التي أجراها سيلبي عام 1974 حول لاستجابة النفسية للمرض وكشف أن هناك سلسلة متصلة من الاستجابات يمكن التنبؤ بها وأطلق عليها "سيلبي " الأعراض العامة للتكيف ، فقد وضع في نموذجه تصور لردود الأفعال النفسية و الجسدية تجاه الضغوط وان تلك الردود لا تحدث في وقت واحد و إنما تمر بثلاث مراحل، تتمثل في مرحلة الإنذار أو التنبيه للخطر رد الفعل الأولي للحسم لحالة الضغوط، الذي يتخذ بوجه عام صيغة تفاعل المركبات الكيماوية في جسم الإنسان و يظهر في توتر الأعصاب و ارتفاع ضغط الدم و زيادة معدل التنفس و غير ذلك من الأعراض .من ثم يتهيأ الجسم

لمرحلة المقاومة ، إلا أن تعرض الفرد لضغط طويل المدة ، فإنه يصل إلى نقطة يعجز فيها عن الاستمرار ، و تصبح الطاقة على التكيف منهكة و مجهدة ، و بالتالي يدخل الفرد في مرحلة الإعياء و الإنهاك، حيث تستنفذ الأعضاء الحيوية لقواها اللازمة للسمود الأمر الذي يؤدي إلى بعض الحالات إلى الموت حسب أدلة علمية ، حيث أن الضغوط يمكن أن يؤدي إلى ضعف جهاز المناعة في الجسم ، و في كثير من الحالات إلى الوفاة .

(قوراري حنان، 2014،ص 43).

تجدر الإشارة إلى أن هناك انتقادات كثيرة وجهت لهذه النظرية، كون هذه الأخيرة ارتكزت على الدوافع الفيزيولوجية في تفسير الميكانيزمات المستعملة في حالة الضغوط التكيف معه، حيث أهملت الجانب النفسي للضغط و اعتبرته عامل خارجي .(بوريزي، 2013،ص18)

5-2) النظرية المعرفية "لازاروس" Lazarus وآخرون :

سمى "لازاروس 1966"، هذه النظرية ب "نظرية التقييم المعرفي" ، هذا النموذج الذي أوضح انه لكي يكون هناك ضغط يجب أن ندرك الموقف أولاً على انه ضاغط ، أي أن الموقف يجب أن يدرك على انه مهدد لسلامة الفرد، و فيه يميز بين نوعين من التقييم المعرفي هما التقييم الأولي و هو عبارة عن إدراك الفرد للمواقف الضاغطة،و التقييم الثانوي ، هو مجموعة الوسائل التي يتبعها الفرد في مواجهته لتلك المواقف الضاغطة، و قد ميز كل من "لازاروس" و "كوهين" بين نوعين من المواقف الضاغطة هما :

المواقف الضاغطة الخارجية، و تتمثل في أحداث " البيئة المحيطة بالفرد ، و المواقف الداخلية و التي تتمثل في الأحداث الداخلية، و التي تعني مجموعة الأحداث الشخصية التي تتكون من خلال التوجه الإدراكي نحو العالم الخارجي .(غربي، مرجع سابق ، ص 43)

حسب بيك Beck" فإن سلوك الفرد يتجدد بالطريقة التي يدرك بها الواقع، أي انه مرتبط بالاعتقادات و الأفكار التي يكونها الفرد عن هذا الواقع ، فالتعلم الخاطئ يكسب الفرد أفكار غير منطقية لذلك استجابة

الفرد للأحداث في البيئة تتحدد بشكل كبير بتفسيرات الفرد للأحداث، فتبرز أهمية الدور المعرفي في نشأة الضغوط، و ذلك في النموذج الذي قدمه كل من لازاروس و فولكمان و الذي أكد فيه على أهمية التقويم الأولي و الثانوي في نشأة الضغوط. (ابراهيمى أسماء ،2015، ص 99)

التقويم الأولي: و هو الذي يحدد وجود درجة التهديد الناتج عن المنبه، أما التقويم الثانوي فهو المحدد لعمليات العامل أو المجابهة اللازمة للتخلص من الخطر، وكلتا المرحلتين تتأثر بالعوامل التالية:

- 1- طبيعة المنبه نفسه.
- 2- خصائص الفرد الشخصية .
- 3- الخبرة السابقة للمنبه.
- 4- الذكاء.
- 5- المستوى الثقافي للفرد.
- 6- تقويم الفرد لإمكانياته. (غربي صبرينة،2014،ص 42-43)

3-5) نظرية سبيلبرجر :

يربط "سبيلبرجر" في نظريته للضغط بين قلق الحالة و الضغوط، و يعتبر أن الضغوط ناتجة عن ضغط معين مسببا لحالة القلق، و يهتم "سبيلبرجر" بتحديد طبيعة الظروف البيئية المحيطة و التي تكون ضاغطة، و يميز بين حالات القلق الناتجة عنها ، و يحدد العلاقة بينهما و بين ميكانيزم الدفاع التي تساعد على تجنب تلك النواحي الضاغطة.

يميز هذا الأخير مفهومي الضغوط و القلق ، فالقلق هو عملية انفعالية تشير إلى تتبع الاستجابات المعرفية السلوكية ، التي تحدث كرد فعل لشكل ما من الضغوط ، كما يميز بين مفهوم الضغوط و مفهوم التهديد، حيث أن مفهوم الضغوط يشير إلى الاختلافات في الظروف و الأحوال البيئية التي تتسم

بدرجة ما من الخطر الموضوعي ، أما كلمة تهديد فتشير إلى التقدير و التفسير الذاتي لموقف خاص على انه خطير و مخيف . (منيرة تماسيني، 2015،ص38).

و من خلال هذه النظرية نلاحظ أن " سبيلبرجر " حاول الربط بين ثلاث مفاهيم :

الضغوط، القلق و التهديد، إذا أن الضغوط ما هو إلا ناتج للقلق و من ناحية ثانية، فإن الضغوط أكثر موضوعية من التهديد لأنه يرتبط بنسبة معينة بالمواقف، أما التهديد فهو الشعور الذاتي للفرد للموقف الضاغط.

5-4) نظرية "ماك لين" Mc.Lean 1974:

و لقد تناول ماك لين في هذه النظرية الأقسام الثلاثة، و تتمثل في المؤثرات ، القابلية للإنجرار و المحيط.و قد بين التفاعل و التداخل بينها .

أ-المحيط:

يشير المحيط لكل الميادين الاجتماعية و المادية و الاقتصادية والسياسية، و تتدخل مؤثرات هذا المحيط في مستويات مختلفة لحياة الفرد(مادية، مهنية ،علمية) ، وتلزم بعض المحيطات المهنية قدرات كبيرة للتكيف معها وفقا لطبيعة العمل و خصائصه، و تنشأ ظروف العمل غير الملائمة ضعفا لقدرات و طاقات العمال لدى أغليبيتهم.

ب - قابلية الانجرار :

تختلف القابلية من فرد لآخر حيث يلاحظ في ظروف مشابهة و مؤثرات متماثلة تختلف طريقة و طبيعة الاستجابة للأفراد، و يتعلق هذا المجال بالقابلية الفردية للعمل استعدادا لمواجهة الصعوبات و المؤثرات الداخلية و الخارجية.

ج- المؤثرات :

تكزن العوامل الخاصة بغض النظر عن طبيعتها (علائقية، نفسية، مهنية وفيزيولوجية) هي المحرك المؤثر في توجيهه و توليد سياق الضغط وفقها .

يتضح من خلال هذه النظرية حسب ماك لين انه عندما تتقاطع مكونات الضغط المذكورة سالفا فان ذلك يؤدي بالضرورة إلى ظهور اعرض الضغط (محسن علي الكتبي ،2005،ص 316)

6) مراحل الضغوط المهنية:

1-6) مرحلة التعرض للضغوط:

يطلق عليها البعض مرحلة الإنذار المبكر أو مرحلة الإحساس بوجود الخطر وتبدأ هذه المرحلة بتعرض الفرد لمثير معين، كان داخليا او خارجيا، ويمكن القول بأن هذا المثير أدى الى حدوث ضغوط معينة عندما تفرز الغدد الصماء هرمونات معينة يترتب عليها بعض المظاهر التي يمكن ان نستدل منها على تعرض الفرد لهذه الضغوط ومن اهم هذه المظاهر:

- زيادة ضربات القلب
- توتر الأعصاب
- الضحك الهستيرية
- سوء استغلال الوقت
- الاستهداف للحوادث
- الحساسية للنقد

6-2 (مرحلة رد الفعل (التعامل مع الضغوط):

تبدأ هذه المرحلة فور حدوث التغيرات السابقة حيث تؤدي إلى إثارة العمليات الدفاعية في الجسم في التعامل مع التغيرات، ويأخذ رد الفعل أحد الاتجاهين إما بالمواجهة أو الهروب وذلك في محاولة للتغلب عليها والتخلص منها بسرعة وبذلك يعود الفرد إلى حالة التوازن وإذا لم ينجح في ذلك ينتقل إلى المرحلة التالية حيث يكون قد تعرض بالفعل إلى الضغوط (محمد اسماعيل بلال، 2005، ص 44)

6-3 مرحلة المقاومة و محاولات التكيف:

عند التنبه يستجيب الجسم بإفراز الهرمونات من أجل رفع نسبة الكوليسترول في الدم، لتوفير الطاقة التي يحتاجها الجسم من أجل الاستجابة، حيث يحاول الفرد في هذه المرحلة علاج الآثار التي حدثت بالفعل و مقاومة أي تدهور أو تطورات إضافية، بالإضافة إلى محاولة التكيف مع ما يحدث فعلاً، فإذا نجح في ذلك قد يستقر المر عند هذا الحد و تزداد فرص العودة إلى حالة التوازن، أما في حالة الفشل ينتقل الفرد إلى المرحلة التالية.

6-4)مرحلة التعب و الانهالك :

ينتقل الفرد إلى هذه المرحلة عندما يتعرض لمصادر الضغوط باستمرار و لفترة زمنية طويلة حيث يصاب بالإجهاد نتيجة لتكرار المقاومة و محاولات التكيف، ويمكن الاستدلال على الوصول إلى هذه المرحلة من خلال بعض المظاهر و الآثار من بينها ما يلي :

✓ الاستياء من جو العمل

✓ انخفاض معدلات الانجاز

✓ التفكير في ترك الوظيفة

✓ الإصابة بأمراض نفسية مثل النسيان المتكرر،السلبية،اللامبالاة و الاكتئاب.

✓ الإصابة بالأمراض العضوية مثل قرحة المعدة ، السكري و ضغط الدم.(محمد اسماعيل بلال

،2005،ص 44-45)

اما بالنسبة لهانز سيلي Hans Sely لخص هذه المراحل كالآتي :

مرحلة الانذار ، مرحلة المقاومة و اخيرا مرحلة الاستنزاف ن كما اشار الى ان ضغط العمل ليس بمجرد قلق و ليس بالضرورة ان يكون ضارا انما قد يكون له نتائج ايجابية و أن غياب التوتر يعني الموت .

(7 مصادر الضغوط المهنية:

هناك العديد من المصادر المسببة للضغوط المهنية، سواء المتعلقة بالفرد، أو المتعلقة بالعوامل التنظيمية بالبيئة الخارجية او المتعلقة بالفرد و تكوينه الشخصي نذكر منها :

(1-7 المصادر التنظيمية:

و يقصد بها كل المصادر المرتبطة بمحيط العمل او المرتبطة بالعمل نفسه، و التي يتعرض لها الفردو سنتعرض فيما يلي الى اهم هذه المصادر :

- المصادر التنظيمية أو مصادر متعلقة بالعمل:

(1-1-7)الاختلاف المهني أو طبيعة العمل:

حيث تتفاوت المهن في طبيعتها من ناحية المسؤوليات وطريقة الأداء والنتائج المترتبة على السلوك المهني ،فمن الطبيعي أن تكون الأعمال التي تتضمن مسؤولية الحفاظ على حياة الأفراد أكثر مساهمة في إحداث القلق مقارنة بالأعمال المكتبية ،ونفس الشيء يقال عن العمل الذي يتخذ صاحبه القرارات مقارنة بعمل يعتمد صاحبه على الأجهزة لاتخاذ قراراته .

كما يساهم عدم التوافق بين التأهيل المهني الذي يتمتع به الفرد ومتطلبات الوظيفة في إحداث الضغوط النفسية والمهنية، لكن من جهة أخرى أشارت فائق (1999) أن الضغوط المهنية الناتجة من الاختلاف المهني راجعة إلى الجهود الجسمية والعضلية والفكرية المبذولة عند أداء بعض الأعمال التي تؤدي إلى الشعور بالتعب وفقدان الرغبة في العمل وانتظار أول فرصة لاستبدالها، أي تحصر الضغوط المهنية في الوظائف التي تتطلب تقديم خدمات وفق معايير يستفيد منها الآخرون أو تتطلب اتخاذ قرارات إدارية وتخطيط إستراتيجي (مدني عثمان، 2009، 56).

ويضيف عسكر (1988) أن هناك اختلافا في مصادر الضغوط المهنية لكل وظيفة، فالوظائف الإدارية تعاني من مستوى عال من الضغوطات بسبب الوقت والمقابلات الكثيرة وتحقيق معايير إنتاجية، أما الوظائف التي يمكن أن توصف بأنها ذات مستوى منخفض فأرجعها إلى المشكلات الفنية مثل: تعطل الآلة، أو الإحباط الناتج عن انخفاض المكانة الاجتماعية، أو الإشراف غير الملائم (عسكر، 1988).

كما يضيف مدني عثمان (2009) مجموعة من المهن التي تتأثر بظاهرة الضغط مثل (مراقبة الملاحة الجوية، وعمال التركيب وسائقي الحافلات، وعمال البيترول، وصناعة الغاز...)، وهذا لا يعني أن المهن الأخرى خالية من الضغط لأن هذا الأخير لا يتأثر فقط بطبيعة المهنة وإنما هناك عوامل أخرى ذات أهمية بالغة مثل: خصائص ظروف العمل، ومناخ العمل، وطبيعة الإشراف والقيادة، ونظام الاتصال، والمساندة الاجتماعية وشخصية الفرد (مدني عثمان، 2009، 57).

7-1-2- عبء الدور:

إنالفهم الجيد للدور يسمح من تصور وتحديد آثار الهياكل التنظيمية والاجتماعية على السلوكيات الفردية، بالإضافة إلى فهم التوترات التي يعرفها الفرد في ممارسة مهنته عندما يكون في حالة تتميز بتعارض المتطلبات، كما يدل مفهوم عبء الدور من جهة ثانية على السلوك الاجتماعي الذي هو عبارة عن نموذج من السيرة النمطية التي تنتج عنها الالتزامات. وبالإضافة إلى هذا الجانب الإرغامي للدور

وظيفة معيارية تعمل على المحافظة على استقرار العلاقات بين الأفراد ويساهم في تعريف الإطار المرجعي الذي يمكن الأفراد من التركيز في وضعية معينة ،ويمكن أن يعرف بأنه مجموعة من نشاطات وسلوكات منتظرة (شارف خوجة،2011).

وعادة ما يتضمن عبء العمل زيادة أو انخفاض في الدور الذي يكلف به الموظف أو العامل وهو ما ينعكس فيما بعد على طبيعة وشدة الضغط المهني.

- **زيادة عبء الدور:** و يعتبر سببا أساسيا من أسباب الضغوط المهنية التي نالت إهتماما كبيرا من قبل الباحثين في هذا المجال ، و ذلك ما يترتب عليه من كثرة الأخطاء في الأداء و تدني مستوى صحة الفرد ، و المقصود بعبء الدور الزائد هو ان مهام الموظف و متطلبات عمله تكون فوق طاقته و تحمله و يؤدي ذلك إلى الإرهاق الجسماني و النفسي ، كما ينتج عن ذلك مجموعة من الأعراض السلبية المتمثلة في عدم الرضا

عن العمل و التوتر وانخفاض التقدير الذاتي ، و الشعور بالتهديد و الحيرة و ارتفاع الكوليسترول في الدم و زيادة ضربات القلب .

و قد يكون زيادة عبء الدور ناتج عن الزيادة في كمية المهام مقارنة مع قدرات الفرد و قد يكون العبء نوعيا مثل تكليف الموظف بأداء مهام تتطلب قدرات جسمية أو مهارات علمية و فكرية تفوق قدراته مما يجعل الموظف يتعجل في عمله و يكون عرضة للوقوع في الأخطاء ، مما يؤدي إلى تدهور مستوى أدائه (عبد القادر أحمد مسلم 2007،ص 12).

- **انخفاض عبء الدور:** ويقصد بعبء الدور الناقص أن الموظف لديه عمل قليل غير كاف لاستيعاب قدراته و طاقاته و اهتماماته ، أي يكون لديه امكانات أكبر من من المهام و الواجبات المكلف بها ، و هذا ما يسبب شعورا بعدم الارتياح و الملل لأن هذا العمل القليل لا يؤدي إلى استثارة حماس و اهتمام

الأفراد، مما يؤدي بهم إلى الإهمال و القلق و ذلك لشعورهم بعدم أهميتهم في العمل (هيجان، 1998، ص 171).

7-1-3- غموض الدور:

يتعلق غموض الدور بغياب الوضوح حول المسؤوليات المهنية المطلوبة من الفرد داخل التنظيم، ويحدث غموض الدور لدى العاملين المبتدئين أو المعينين في وظائف جديدة بسبب الترقية أو الإقبال على مسؤولية الإشراف لأول مرة، ويؤدي استمرار حالة الغموض هذه إلى فشل الفرد في اندماجه في الوسط المهني وبالتالي تعرضه للضغط المهني خوفاً من ارتكاب أخطاء تعرضهم للمساءلة. ولذلك فإن وجود وصف جيد للوظيفة أو لمركز العمل وإطلاع العامل عليه خاصة عند استلام المهام يساهم إلى حد بعيد في توضيح الدور لأنه يقدم إجابات أساسية للاستفسارات ولأسئلة العاملين (مدني عثمان، 2009، 59).

وقد لخص بيير (1995) **Beehr** أسباب غموض الدور إلى أربعة مصادر أساسية تمثلت فيما يلي (باهي سلامة، 2008، 84):

- عدم تقديم المعلومات الكافية إلى العامل فيما يتعلق بـ (الدور المطلوب منه ،ومجال مسؤولياته ،وحدود صلاحياته ،وسلطاته الوظيفية وأهدافه المهنية).
- تقديم معلومات غير دقيقة من قبل المشرف أو الزملاء إلى العامل متعلقة بالدور المكلف به.
- عدم توضيح أسلوب الأداء الذي يتم وفقه الدور المتوقع منه.
- غموض النتائج المترتبة على الدور المتوقع من الفرد مما يؤدي إلى فشله في تحقيق أهداف الدور أو تجاوزها.

أما عن انعكاسات غموض الدور على كل من التنظيم والفرد فقد لخصها عسكر (2003) من خلال نتائج بحوثه في كل من انخفاض الرضا الوظيفي، والتوتر أثناء العمل، وانخفاض مستوى الثقة بالنفس، وتكرار الرغبة في مغادرة المؤسسة (مدني عثمان، 2009، 60).

7-1-4- صراع الدور:

ويقصد به التعارض بين الواجبات والممارسات والمسؤوليات التي تصدر في وقت واحد من الرئيس المباشر للموظف، أو متعدد التوجيهات عندما يكون الرؤساء المشرفون أكثر من شخص، مما يشعره بعدم الاستقرار ويجعله يقع تحت ضغوط مستمرة تستلزم إعادة توفيقها للتخلص من هذا الضغط، كما يمكن أن يحدث صراع الدور عندما تتعارض المهام المكونة للوظيفة مع فكرة العامل نفسه أو عن دوره أو قد تتعارض مع ميوله وطموحاته.

ومن ناحية أخرى فقد حدد روشبلا فوسبانلي (1962) أربعة عوامل أساسية لحدوث صراع الدور في

المنظمة وهي:

- غياب الوضوح حول تعريف الأدوار.

- إسناد عدة أدوار لنفس المنصب.

- عدم استقرار متطلبات الدور في الزمن.

- الوضعية الوسيطة في التنظيم لصاحب الدور.

وقد أشار (هيجان، 1998، 177) إلى أن الضغط المهني يكون نتيجة تعرض الفرد أثناء ممارسته

للوظيفة لمواقف متعارضة ومتناقضة، حيث قام بحصر صراع الدور في الصور التالية:

- تعارض أولويات مطالب العمل: وهي الحالة التي يجد الفرد نفسه في صراع بين إنجاز الأعمال

اليومية والأعمال التي يكلف بها من طرف مسؤوله الذي يلح على إنجازها الفوري.

- تعارض حاجات الفرد مع متطلبات المنظمة: وتحدث هذه الحالة عندما يكون العامل بحاجة إلى تحقيق الذات والاستقلالية في الوقت الذي تكون سياسة المنظمة قائمة على التخصص الدقيق في العمل وتطبيق الإجراءات الرسمية في التعامل.

- تعارض مطالب الزملاء مع تعليمات المنظمة: وتحدث هذه الحالة للموظف الجديد الذي يجد نفسه حائراً بين الالتزام بتعليمات الإدارة الرسمية وبين تنفيذ رغبات الزملاء في تقديم المساعدة مما يعني الابتعاد عن الواجبات المكلف بها.

- تعارض قيم الفرد مع قيم المنظمة: تحدث هذه الحالة عند غياب الانسجام بين قيم الأفراد وأهداف المنظمة مثل الأفراد الذين يعملون في البنوك الربوية بحيث يصعب عليهم القيام بواجباتهم المهنية في الوقت الذي لديهم قناعة تامة بأن العمل في البنوك التي تقوم على المعاملات بالربى محرمة من الناحية الشرعية.

7-1-5) - عدم المشاركة في اتخاذ القرارات:

إن عدم مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات خاصة التي تتعلق بأعمال يمارسونها يعد تجاهلاً للحاجات الطبيعية للعاملين بوصفهم أفراداً بحاجة إلى التقدير واحترام الذات وإثباتها. ويؤدي إقصاء العاملين في اتخاذ القرارات إلى انخفاض الروح المعنوية لديهم وإلى فقدان روح الانتماء للمؤسسة والتأثير على علاقاتهم بالرؤساء وبزملائهم (مدني عثمان، 2009، 61).

7-1-6) - النمو والتقدم المهني:

يحتاج الفرد في المنظمة إلى توظيف مهاراته ومواهبه ويتطلع إلى أن تتاح له الفرصة لتطويرها واكتساب أخرى تؤهله إلى تحسين مكانته الوظيفية والمالية، بحيث يسعى العامل إلى الحصول على الترقية في السلم الوظيفي هادفاً من وراء ذلك إلى تحقيق الذات. ورغم أهمية هذا العنصر باعتباره هدفاً رئيسياً ينشده العاملون ويتطلبه التطور المهني، إلا أنه قد يكون سبباً من أسباب الضغوط المهنية السلبية

خاصة عندما لا توفر المنظمة مخططا للتقدم المهني، أو في حالة توفر فرص محدودة جدا للتطوير الوظيفي، أو عندما يكون نظام الأجور والحوافز في المؤسسة أدنى من نظائرها في المؤسسات الأخرى، وكل هذه الأمور تؤدي بهم إلى الشعور بالملل وعدم الحماس في الإنجاز وضعف الولاء للمنظمة، أو يجعلهم يفكرون في عمل آخر يسمح لهم بتحقيق ذاتهم (هيجان، 1998).

كما أن إحساس الفرد بأن فرص الترقية في العمل ضعيفة أو تحكمها معايير غير كفاءة الأداء، يعد من أبرز المصادر المهمة لظهور الضغط المهني، وزيادة على هذا يرى ماهر (1991) أن الشعور بهذا الضغط يستمر أيضا عندما يترقى الفرد لمنصب عمل يفوق طاقاته وقدراته الشخصية (مدني عثمان، 2009، 61).

7-1-7- تقييم الأداء:

ويقصد بتقييم الأداء إعطاء حكم على السلوك الإنتاجي للعامل ومنحه على إثرها العلاوة أو الترقية أو حرمانه منها حسب نتيجة هذا التقييم، ومن هذا المنطلق فإن العمال ذوي التقديرات المنخفضة في عملية التقييم يعتبرون هذه العملية مصدرا مهما في ظهور الضغوط المهنية والشعور بالتوتر، حيث أن تقييم الأداء عملية تساعد الفرد على معرفة جوانب القوة وجوانب الضعف في أدائه، بالإضافة إلى الشعور بالاطمئنان عند مقارنة أدائه مع أداء الآخرين وهذا ما يعرف (بالمقارنة الاجتماعية)، وإذا ما أجريت عملية التقييم هذه في جو تسلطي فإن ذلك يساهم في إلى حد بعيد في توتر وتأزم الموقف وجعله مصدرا من مصادر الضغط المهني لدى العامل.

7-1-8- بيئة العمل المادية:

ويقصد بالظروف المادية للعمل بالعناصر المتمثلة في (الحرارة، والإضاءة، والضوضاء، والتهوية، وتصميم مكان العمل)، حيث تختلف هذه العناصر باختلاف المهن، والغرض من تحديد مستوى هذه العناصر اللازمة هو تسهيل الأداء. وعلى الرغم من أن معادلة ليفين (Lewin.k) التي تشير إلى أن

السلوك هو حصيلة تفاعل الشخصية مع البيئة قد مضى عليها زمن طويل إلا أن الاهتمام بالتفاعل المتبادل بين الفرد والبيئة ضمن إطار من التخصص يعتبر حديثاً نسبياً، حيث يعرف هذا التخصص بعلم النفس البيئي الذي يهتم بإيجاد الحلول العلمية للمشكلات الناتجة من البيئات المشيدة أو المصممة. ويستند الباحثون في هذا المجال عند تفسيرهم للعلاقة بين البيئة والسلوك على مجموعة من المداخل منها (مدخل الضغط البيئي) الذي يشير إلى أن بعض عناصر البيئة التي يتعرض لها الفرد تمثل مصادر لظهور الضغوط المهنية مثل (الحرارة، والتلوث، والضجيج، والازدحام). وقد كتب هانس سيلبي (1975) Hans Selye في هذا الجانب قائلاً " الضغط هو استجابة العضوية لمختلف مطالب البيئة "، وعليه يمكن التأكيد على تأثير العناصر المختلفة للبيئة على السلوك البشري عامة، وقد تمثلت هذه العناصر فيما يلي:

- الحرارة:

حيث تكون الحرارة مصدراً للضغط المهني في حالة تطرفها من حيث الزيادة أو الانخفاض، حيث تتحكم المصادر العليا في الدماغ في عملية تنظيم درجة حرارة الجسم، والتي تضبطها عند درجة (37) مئوية، فإذا استشعر الفرد عن طريق حاسته الجلدية أنه يتواجد في وسط تقل درجة حرارته عن المستوى الطبيعي فإنه يشعر بالبرد أو العكس. وتعمل مراكز الدماغ العليا بوسائل مختلفة للحفاظ على درجة الجسم الداخلية ثابتة باستمرار عند المستوى المذكور سابقاً (شارف خوجة، 2011، 80).

وعموماً قد تم تحديد درجات الحرارة المناسبة للنشاط الوظيفي فمثلاً (الأعمال المكتبية) تتراوح درجة الحرارة المناسبة فيها ما بين (21-24) والأعمال التي تحتاج إلى حركة ما بين (17-22)، وارتفاع درجة الحرارة في مكان العمل له تأثير سلبي على الجانب النفسي والجسدي للفرد، حيث عندما ترتفع درجة الحرارة في مكان العمل إلى حد يتعدى قدرة الجسم البشري على التكيف ينتج عنها اضطراب في جهاز التنظيم الحراري لجسم الإنسان. ومع استمرار فترة التعرض لدرجة الحرارة وفقدان الجسم لكميات كبيرة من

السوائل عن طريق الإفرازات، يفقد معها الجسم الأملاح وتنخفض كمية المعادن المهمة التي تسبب تغيرات في الحساسية الكهربائية للعضلات والتي تؤدي بدورها إلى التقلص الحراري الذي يصيب الفرد دون سابق إنذار وتصاحبه آلام مبرحة في عضلات الجسم. كما أن الأمر قد يتطور بسبب ارتفاع درجة الحرارة إلى الإجهاد الحراري الذي يكون نتيجة عدم قدرة الجسم على التخلص من الحرارة الزائدة عن طريق إفراز العرق، مما يحدث خلا خطيرا في تدفق الدم بسبب تجمعه في الأوعية الواقعة تحت الجلد مباشرة، وهذه الحالة تعد أقل خطورة من (ضربة الشمس) التي تعد من أخطر الحالات المتعلقة بالحر. وتجدر الإشارة إلى أن ضربة الشمس في أوقات ترتفع فيها درجة الحرارة والرطوبة مع انخفاض في سرعة الرياح يفقد المصاب بالوعي حيث وصلت نسبة الوفيات في حالة عدم تلقي المصاب للعلاج ب (50%). كما نبه كويك (1984) Quick إلى مسألة مهمة تمثلت في اختلاف الأفراد في درجة تحملهم للحرارة واستجاباتهم الفيزيولوجية لها حسب البيئة التي يعيشون فيها، حيث تبين أن بعض الأفراد لديهم القدرة على التكيف أكثر مع البيئات الحارة، في حين يتكيف البعض الآخر أكثر مع البيئات الباردة (باهي سلامي، 2008، 85).

الضوضاء:

لا يطلق مفهوم الضوضاء على كل صوت يتحرك عبر الهواء، وإنما على الصوت غير المرغوب فيه والذي يسبب نوع من الإزعاج أو الاضطرابات إما بسبب شدته أو بسبب استمرار يته والتي تعوق عملية التركيز الذهني أثناء العمل، وهذا ما يسمى بالبعد النفسي لمفهوم الضوضاء.

وقد أصبح اليوم معروفا أن الصوت العالي من شأنه استثارة الجهاز (السمبثاوي) وبالتالي زيادة إفراز الأدرينالين الذي يحدث أثناء المواقف الضاغطة والأزمات، حيث يشكل التعرض للمستويات العالية من الأصوات مصدرا للشعور بالضيق والانزعاج وربما إلى فقدان السمع في حالة التعرض لمستوى أعلى من (85) ديسبل بصورة مستمرة. كما تلزم بعض المهن أصحابها الذين يتعرضون لمستوى يعادل (90)

ديسبل إلى استخدام أجهزة الوقاية الخاصة بالأذن أو أخذ فترات راحة خلال ساعات العمل تقاديا للتعرض المستمر للضوضاء.

ومن ناحية أخرى لا يعتبر الصوت وحده العنصر الحاسم في شعور الفرد بالضوضاء من عدمه ،بل يلعب الإدراك والهدف والخبرة السابقة دورا مهما في تحديد درجة التكيف مع الصوت ودرجة الشعور بالضوضاء ،فالعامل الذي ينشط في مكان يتسم بالضوضاء سريعا ما يتكيف معها بفضل دافعيته العالية أو لصعوبة امكانية تغيير منصب العمل (مدني عثمان، 2009، 63).

وفي نفس السياق فقد بينت إحدى الدراسات الألمانية التي أجريت في معهد (روبرت كوخ) على أكثر من (1800) فرد ،أن الضجيج والإجهاد يؤديان إلى الإصابة بمرض (ضغط الدم المرتفع) الذي يعد من أخطر أمراض العصر ،كما بينت هذه الدراسة أيضا أن سكان الأحياء الهادئة والبعيدة عن الضجيج هم أقل عرضة للإصابة بمرض ضغط الدم المرتفع والعكس صحيح ،كما ربطت هذه الدراسة بين الضجيج والإصابة بأمراض أخرى منها: أمراض الدورة الدموية ،والقلب ،والأمراض النفسية (عبد القادر أحمد مسلم، 2007، 15).

- الإضاءة:

والتي تكون مصدرا للضغط المهني في الحالات المتطرفة (الزيادة أو النقصان) ،حيث تؤدي الإضاءة غير المناسبة إلى مشكلات الصراع الناتج من عملية تكيف العضلات للتمكن من رؤية واضحة ،ولذا يجب مراعاة ومراجعة موقع أجهزة الإضاءة من حيث الاتجاه بالنسبة للعين وإمكانية التحكم في درجتها (مسعودي رضا، 2003، 36).

- التهوية:

فقد أثبتت العديد من الدراسات أن عامل التهوية يؤثر في إنتاج العامل ونشاطه ،حيث تبين أن جو العمل بحاجة إلى تجديد الهواء بصفة مستمرة عن طريق المراوح أو غيرها من الوسائل الحديثة كأجهزة تكييف الهواء . فعندما يكون الجو حار فإن نسبة العرق تزيد ،وفي غياب حركة الهواء التي تسمح بتبخر العرق وانخفاض درجة حرارة الجسم فإنها تأخذ في الارتفاع المستمر ،وعليه تعتبر التهوية الجيدة من أهم العوامل الفيزيائية للتخفيض من درجة الضغط المهني والرفع من درجة الروح المعنوية وبالتالي زيادة كمية الإنتاج مرهونة بدرجة تجديد الهواء المحيط بالعامل (مطاطلة موسى،2010، 26).

- تصميم مكان العمل:

إن تصميم مكان العمل سواء من حيث المساحة أو التآثير أو التهوية أو الإضاءة ،يعد من العوامل الأساسية التي تساعد على حسن الأداء ،وطبقا لستيل (1973) Steele فإن التصميم الجيد لمكان العمل يحقق للعامل واحدة أو أكثر من الوظائف الستة التالية: (تقديم الحماية والأمان - تسهيل عملية الاتصال الاجتماعي - تمثيل رمز الانتماء للمنظمة - تعزيز أداء المهمة بطريقة علمية - إدخال السرور والمتعة على الموظف - التحفيز على النمو والتطور). ولذا فإن مكان العمل الذي لا يوفر أيا من هذه الوظائف الستة السالفة الذكر ،قد يكون مصدرا من المصادر المسببة لظهور الضغط المهني (مسعودي رضا،2003، 37).

7-1-9- الاتصالات:

ويقصد بالاتصال السلوك الذي يتعلق بأسلوب نقل المعلومات بين أفراد المنظمة ،حيث ينظر عادة إلى الاتصال على أنه مهارة ينبغي توافرها في مناصب الإشراف والقيادة. وغالبا ما يؤدي أسلوب الاتصال بين أفراد المنظمة إلى مستوى مرتفع من الضغط ،والذي ينتج بشكل كبير إذا كان الأفراد يعملون تحت تنظيم عمودي وبيروقراطي بعكس نظرائهم الذين يشعرون بضغط أقل أثناء العمل لأنهم يعملون في

ظل تنظيم ذي هيكل مسطح وأقل بيروقراطية. ورغم اختلاف نمط تنظيم العمل فإن هيجان (1998) يرى أن الاتصال المبني على الثقة المتبادلة بين الطرفين يشكل عاملا مهما في تخفيف من حدة الضغوط في بيئات العمل لما يترتب عليه من زيادة لفعالية الاتصال في المؤسسة وإرساء التعاون بين الأفراد ومرؤوسهم ويوثق العلاقات بين أفراد التنظيم (مدني عثمان، 2009، 64).

7-1-10) - العمل بالتخصص:

يحدث الضغط المهني في كثير من الأحيان بسبب العمل في غير مجال التخصص ،حيث يشعر الموظف أو العامل بأنه قد قضى فترة تعليم طويلة ولا يستفيد منها ،مما يجعله محبطا وبذلك يفقد الأمل مما ينتج عنه عدم انقائ المهنة (عبد القادر أحمد مسلم، 2007، 16).

7-1-11) - المسؤولية عن الأفراد:

إن تحمل المسؤولية تشمل في ثناياها درجة من الضغط المهني خاصة في التنظيمات التي تولي أهمية بالغة للمساءلة في العمل حيث يزداد الشعور بهذا العبء خاصة إذا زاد حجم المسؤولية عن الأفراد في التنظيم. كما ترتبط المسؤولية بالسلطة في أخذ القرارات التي تنعكس سلبا أو إيجابا على مستوى الأفراد والمنظمة ،كحالة اتخاذ قرارات الترقية أو التعيين في منصب جديد أو الاستغناء على خدمات موظف معين ،كما يتضمن هذا المصدر أيضا في طياته درجة من الضغط نظرا للآثار الفردية والاجتماعية المترتبة عن الحالات المذكورة سلفا (عطوي سعد الدين، 2010، 37).

7-1-12) - العمل الروتيني:

يمثل العمل الروتيني مصدرا هاما لظهور الضغط المهني ،حيث يؤدي إلى الشعور بالملل والضيق بسبب وجود التكرار والجمود في النشاطات التي تعود عليها العامل. وغياب التجديد في مهنة الفرد تنعكس سلبا عليه مسببة له الضغط المهني (شارف خوجة، 2011، 78).

7-1-13) - نقص الدعم الاجتماعي:

فقد تبين بكل وضوح أن الفرد يشعر بالأمان عندما يجد بجواره صديق أو قريب يستطيع اللجوء إليه حينما يواجه صعوبة أو مشكلة أو يحتاج إلى مشورة منه، ومن هنا تأتي أهمية العلاقة الإنسانية بين المدير ومروؤسيه وجو الصداقة بين الزملاء في العمل لأن ذلك من شأنه أن يخفف من مقدار الضغوط المهنية التي قد يواجهها الفرد (مسعودي رضا، 2003، 38).

7-1-14) - المناخ التنظيمي:

وهنا نجد أن لكل منظمة أسلوبها الخاص في التعامل مع منتسبيها ولها معاييرها الخاصة في العلاقات الشخصية وفي تنفيذ المهام المطلوبة منها، وقد تستخدم أحيانا عبارة (الثقافة أو المناخ التنظيمي) للدلالة على ما سبق ذكره. وغالبا ما يكون المناخ التنظيمي نتاجا لفلسفة قيادات المنظمة، فالإشراف التسلسلي يتولد عنه مناخ عمل يتسم بالتوتر والخوف وانعدام الثقة. كما يشمل المناخ التنظيمي على ثقافة المنظمة التي هي جملة من القيم والمعتقدات والممارسات السائدة داخل المنظمة التي تطورت واستقرت مع الزمن بحيث أصبحت سمة خاصة بالتنظيم تميزه عن غيره من المنظمات الأخرى.

ومن جهة أخرى تعتبر ثقافة المنظمة مصدرا مهما لظهور الضغط المهني في الحالات التالية: (عدم استطاعة الفرد تبني قيم المنظمة السائدة لتعارضها مع قيمه الخاصة - عدم وفاء المنظمة بالتزاماتها بقيم معينة في ممارستها الفعلية - تطبيق الصرامة دون مراعاة قدرات وإمكانات الأفراد وتجاهل احتياجاتهم وطموحاتهم واللامساواة في التعامل مع الأفراد). بالإضافة إلى ما سبق تعد السياسة التنظيمية المتبعة من طرف الإدارة في تحقيق الأهداف مصدرا رئيسيا للضغط المهني، وذلك ما توصلت إليه العديد من الدراسات، حيث بينت أن كل الغموض في السياسات المرتبطة بنظام الرقابة و اللامساواة في نظام الأجور وكيفية منح الترفيات مسببات للضغط المهني (مدني عثمان، 2009، 65).

7-1-15) - الإستراتيجيات والسياسة التنظيمية:

ويقصد بها الغايات والأهداف والطرق التي تتبعها الإدارة في تحقيق أهدافها من خلال القواعد والتصرفات التي تتبناها في أعمالها اليومية، حيث يمثل كل من تعارض الأهداف وتعدد استراتيجيات المنظمة مصدرا رئيسيا للضغوط المهنية، فقد تبين أن استراتيجية الاستقرار والمحافظة تقود إلى الملل والفتور وعدم إشباع دافع الإنجاز، في حين تفرض استراتيجيات النمو والتوسع تحديات وجهود أكبر قد لا يتحملها الكثير من العاملين. وفي المقابل تشعر الإدارة العليا وكذا العاملون بالفشل في حالة تقليص الأنشطة أو تصغيرها، لذا فإن ردود أفعال الموظفين والدرجة التي تتفق فيها مطالبهم مع هذه السياسات من عدمها تمثل عاملا رئيسيا لظهور الضغط المهنية (مطاطلة موسى، 2010، 29).

7-1-16) - جماعة العمل:

تعتبر العلاقات بين أفراد الجماعة التي تتسم بالثقة والاحترام والدعم إشباعا للحاجات الاجتماعية التي نجدها ضمن المرتبة الثالثة في هرمية (أبراهام ماسلوا) والتي تسمى بالحاجة إلى الانتماء. وهذه الحاجة كثيرا ما تجد في جماعة العمل مصدرا للإشباع إذا كانت العلاقات طيبة ويسودها الود والثقة المتبادلة، كما ينعكس ذلك على مستوى توثيق العلاقات بين الأفراد وزيادة التقدير الذاتي وتشجيع القدرة الإبداعية. أما إذا كانت هذه العلاقات يسودها الصراع والتنافس بين زملاء العمل، فإن ذلك يعد مصدرا لظهور الضغط المهني وعدم الرضا عن العمل.

وقد تمكن لوثنانز (1992) من تحديد أهم العوامل المسببة للضغط المهني التي يكون مصدرها جماعة العمل والمتمثلة في (غياب التماسك بين أفراد الجماعة - افتقار الفرد إلى دعم الجماعة ومؤازرتها - التنازع والصراع بين أفراد الجماعة - وجود شخصيات عدائية ومشاغبة في العمل - تباين معايير الجماعة مع قيم الفرد) (مدني عثمان، 2009، 37).

7-2- المصادر الشخصية للضغط المهني:

ويقصد بالمصادر الشخصية للضغط المهني أو المتغيرات المتعلقة بالفرد تلك العوامل التي كونت شخصيته المتمثلة في (الوراثة والبيئة، والخبرة الذاتية) ، حيث تبين أن لكل هذه العوامل تأثيراتها في التعامل مع بيئة العمل ، أو بعبارة أخرى تلعب شخصية الفرد دور في تحديد نوعية الاستجابة لمصادر الضغوط المهنية ، وباختلاف شخصيات الأفراد تختلف معها استجاباتهم للمواقف الضاغطة. وضمن هذا السياق توصلت أيت حمودة (2007) في دراستها حول العلاقة التبادلية بين كل من سمة (القلق) و(الاضطرابات السيكوسوماتية) إلى أن الأشخاص أصحاب الدرجة المرتفعة في سمة القلق أكثر قابلية لإدراك العالم على أنه خطير ومهدد أكثر مقارنة من أصحاب الدرجة المنخفضة. بمعنى آخر كلما كانت درجة سمة القلق مرتفعة كلما ارتفعت درجة إدراك الفرد للضغط النفسي ، بينما ينخفض إدراكه لدرجة الضغط كلما انخفضت لديه درجة سمة القلق ، وقد فسرت ذلك أيتحمودة (2007) أن الأفراد ذوي الدرجة المرتفعة في سمة القلق يتميزون بمجموعة من السمات السلبية التي تجعلهم يدركون الضغوط بصفة مبالغ و يتأثرون بدرجة أعلى بمصادر هذه الضغوط بحيث نجدهم بالأوصاف التالية:

- يدركون العالم على أنه خطر ومهدد.

- يدركون الظروف غير الخطرة موضوعيا كشيء مهدد ويستجيبون لها بالقلق الذي لا يتناسب في حدوثه مع حجم الخطر الموضوعي.

- يتأثرون بالمواقف العصبية الضاغطة وهم أكثر تعرضا للأزمات النفسية والقلق.

- يدركون البيئة المحيط بهم وإحساساتهم الجسدية وفق عمليات معرفية خاطئة ، حيث تتضمن تعظيم المخاطر وتصغير الوضعيات وتفسير كل ما يحدث بتأثير فردي وانتقاء المثيرات الداخلية والخارجية المرتبطة بالخطر (أيت حمودة، 2007).

7-2-1- نمط الشخصية (الفروق الفردية):

لقد أدت الدراسات التي قام بها الدكتور راي روزنمان (Rozman) المدير المساعد لمركز أمراض القلب في المركز الطبي لمستشفى سان فرانسيسكو في الستينات إلى أنه يوجد فصائل للشخصية كما يوجد فصائل للدم ، و التي تدعى بأنماط (سلوك الشخصية) حيث تم تصنيفها إلى نمطين و هما (نمط الشخصية أ ، و نمط الشخصية ب) و أن لهذه الفصائل من الأنماط السلوكية علاقة مباشرة بالأمراض التالية (أمراض القلب ، و الاوعية الدموية ، ضغط الدم و زيادة نسبة الكوليسترول) .

و يتميز صاحب نمط الشخصية (أ) بالخصائص المتمثلة في الإقدام ، و التنافس ، و المثابرة ، و النشاط الزائد إضافة إلى كثرة الحركة و الإقبال على العمل ، كما أنه يتحدث بانفعال و يستعجل الآخرين لتنفيذ ما يقوله ، و يكافح لإنجاز أكبر عدد من المهام في أقل وقت بالإضافة إلى أنه غير صبور و هو في صراع دائم مع الأفراد و الأحداث و بسبب ما تم ذكره تكون صحته ضعيفة و معرضة أكثر من غيره للأمراض و معرض أكثر للإصابة بأمراض القلب و تصلب الشرايين نتيجة لتأثره بالضغوط المهنية و استجابته لها بقدر كبير .

أما صاحب الشخصية (ب) فهو شخص هادئ الطباع و مسترخي الأعصاب ، و يتميز بحساسية الطباع و التفوق العلمي و لذا يقل تعرضه للأمراض الناتجة عن الضغوط المهنية .

7-2-2- الجنس: يعد نوع الجنس من ذكور و إناث من الخصائص الشخصية المؤثرة في دراسة

الضغوط المهنية لاسيما مع زيادة معدلات دخول الإناث في سوق العمل و التي يختلف موقعها الاجتماعي و الوظيفي عن الرجل من تداخل مسؤولياتها بين العمل و المنزل ، بالإضافة إلى العزلة الاجتماعية التي يفرضها عليها مجتمعنا و كذلك محدودية الدور الوظيفي الذي يسمح لها به ، ناهيك عن التفرقة في طريقة التعامل معها لكونها امرأة أو إختيارها لمناصب عليا (الهيجان ، 2004 ، 112)

وقد أكدت العديد من الدراسات أشهرها دراسة فرانكستينر (1991) **Frankensteiner** أن مصدر العناية بالأسرة يعتبر من أبرز المصادر المسببة للضغط المهني لدى النساء العاملات خاصة بنظام العمل الكلي، حيث تبين أن عبء العمل الإجمالي لديهن يكون مرتفع مقارنة بفئة الرجال الخاضعين لنفس نظام العمل. وزيادة على ذلك سلفا هناك عوامل كثيرة تجعل المرأة العاملة أكثر تعرضا وشعورا بالضغط المهني من أبرزها ما يلي:

- المستوى الأدنى في التحكم في العمل، حيث تبين أن غالبية النساء العاملات لا تزال تشغل بنسبة أقل مناصب العمل السامية مقارنة بالرجال.
- وجود نسبة عالية من النساء العاملات وفق نظام التشغيل المؤقت.
- انتشار نسبة عالية من النساء العاملات في الوظائف ذات الضغط العالي مثل (التمريض، والتعليم، والشرطة، والعمل وراء الشاشات الإلكترونية المرئية...).
- معاناة كثير من النساء العاملات في المناصب السامية من الضرر والتمييز مثل وظائف القيادة الإدارية، وذلك بسبب السياسات التنظيمية والسياسة الخاصة بسلك المهنة وزملاء العمل.
- وضمن هذا السياق بينت إحدى الدراسات التي قامت بها شركة للتأمين في الشمال الغربي للولايات المتحدة الأمريكية سنة (1992)، والتي طبقت على عينة مكونة من (1300) موظف يشتغلون في شركة خاصة بعقود عمل غير محددة المدة وتوصلت في الأخير أن عامل (الجنس) مهم في تفسير الفروق الفردية عند الشعور بالضغط المهني، وأن هذا الضغط يصيب النساء أكثر من الرجال، بالإضافة إلى ارتباط الضغط بظهور المرض والرغبة في التخلي عن المؤسسة. أما سيلبرجروريزر (1995) **Spielberger-Reheiser** فقد أشارا إلى أن عامل التنشئة الاجتماعية في مرحلة الطفولة هي التي تجعل النساء أكثر تأثرا بالضغط المهني. في حين يرى جراث (1990) **Grath** أن النساء العاملات قد

يعانين من الضغط المهني أكثر من الرجال بسبب تداخل المسؤوليات بين العمل وحاجيات البيت ومحدودية الدور الوظيفي والتفرقة في التعامل (مدني عثمان، 2009، 70).

7-2-3- السن:

بالنسبة لعامل السن فقد ذكر كوبر (1991) **Cooper** أن الدراسات التي تناولت الضغط المهني لم تتمكن بعد من تقديم تفسير أو تحديد لأهمية عامل السن في الشعور بالضغط المهني، حيث عادة ما تكون نتائج هذه الدراسات متناقضة، إلا أنه يبدو أن الفتنة أو الفوضى العاطفية تنخفض مع التقدم في السن، أو بسبب انخفاض الاهتمام بأحداث الحياة. ومن جهة أخرى تمكنت دراسة فرنسية حديثة قام بها برترون (2005) **Bertrand** والتي طبقت على (1772) عامل في قطاعات الإنتاج والخدمات الصحية والشرطة والمؤسسات العمومية أن المسنين يعانون من الضغط المهني بدرجة أقل مقارنة بفئة الشباب، وقد تم تفسير ذلك بتبني المسنين لاستراتيجيات مواجهة ناجعة اتجاه إرغامات محيط العمل، الأمر الذي يقلل من شدة الشعور بالضغط المهني (القبلان، 2004).

7-2-4- العلاقات الشخصية: من متطلبات أداء العمل تكوين العديد من العلاقات الشخصية، إلا أن أطراف هذه العلاقات قد يسيئوا استغلالها، مما يؤدي إلى تميز هذه العلاقات بالعدوانية أو نشوب الصراعات أو وجود مناورات سياسية ترهق أحد أطراف العلاقة، كما قد تؤدي بعض العلاقات إلى الإساءة إلى الحرية الشخصية أو عدم الحفاظ على سرية المعلومات الشخصية، وقد يزيد حجم العلاقات الشخصية بدرجة عالية إلى الحد الذي يمثل إثارة عالية لا يمكن تحملها، وقد تقل هذه العلاقات بدرجة كبيرة إلى الحد الذي يمثل انفصال و اغتراب من قبل الفرد (ماهر، 2002).

7-2-5- التوافق بين قدرات الفرد وحاجات العمل:

حيث تبين أن التلائم المهني يحدث في حالة توافق القدرات الشخصية مع متطلبات الوظيفة، حيث يرى عسكر (2003) أن الموظف الذي يملك مهارات عالية لن يعاني من الضغوط المهنية الحادة نظرا

لقدرته على مواكبة متطلبات الإنتاج والتصدي للمشكلات ،لذلك يعد التعليم والخبرة من الخصائص المهمة التي تؤثر في الضغوط المهنية ومستوياتها لدى العاملين ،لأن المعرفة والخبرة المسبقة تمكنهم من التعامل وفهم الضغوط الجديدة وإدراكها ومعالجتها (مدني عثمان،2009، 71).

7-2-6) - الحالة النفسية والبدنية: فأى نوع من التوتر لابد ان يصاحبه نوع من التغيرات البدنية الظاهرة و التغيرات الفسيولوجية الداخلية ، بمعنى أنه عندما يمر الفرد بحالة من الضغط فإنه من الممكن أن يلتمس آثار هذه الحالة على ما يجري في جسمه من زيادة ضربات القلب ، و زيادة ارتفاع ضغط الدم و زيادة معدلات التنفس و تصبب العرق و جفاف الحلق و زيادة على هذا تتطور تلك الآثار الناجمة عن الضغط المهني ببطء محدثة نتائج فسيولوجية و اضطرابات نفسية و سلوكية .

ومن جهة أخرى يرى بيير (1995)Beehr أن الحالة النفسية والبدنية للأفراد تؤثر على كيفية استجاباتهم لمثيرات الضغوط المهنية التي يتعرضون لها داخل بيئة العمل أو خارجها ،وذلك تبعاً لاستجاباتهم النفسية والسلوكية والعاطفية وحسب الفروق الفردية التي تميزهم (هيجان،1998، 257).

7-2-7) - تراكم أحداث الحياة:

وتشمل أحداث الحياة وفق التناول الأبيديمولوجي كل من (الأحداث المؤلمة ،والخبرات السيئة ،والأمراض الخطيرة ،والبطالة والحداد ،والإقدام على بناء أسرة ،والدخول في الحياة المهنية) ،وقد حدد بايكل (1987) Paykel قائمة من الأحداث الضاغطة حسب درجة التوتر الانفعالي الذي تحدثه ،وقد تكون هذه الأحداث سارة أو محزنة. وقد شبه عسكر (2003) تراكم أحداث الحياة بتشغيل عدد من الأجهزة المنزلية في أن واحد ،وهو الأمر الذي يزيد من الحمل الاستهلاكي عن طاقة الجهاز المولد للكهرباء وبالتالي انقطاع التيار الكهربائي (مدني عثمان،2009، 71).

ومن جهة أخرى يرى ويست (1999) West أن للأحداث المزعجة التي يعيشها الفرد في حياته اليومية خاصة المتكررة أثر لا يستهان به في إحداث الضغوط المهنية ،فهي تعمل عمل قطرات الماء

التي تحفر الصخر بتكرار تساقطها ،وهو ما لا تحدثه خزانات الماء الضخمة لو فرغت مرة واحدة. ولذا يسعى الفرد لإحداث التوافق مع محيطه الذي لا يعرف الاستقرار ،فيواجه عبر سنين عمره أحداث ومواقف متفاوتة من حيث تأثيراتها النفسية والجسمية. كما يؤدي تراكم هذه الأحداث والخبرات السلبية إلى استنزاف الطاقة بصفة هائلة ما يسبب للفرد الانهيار الجسدي والنفسي (مسعودي رضا، 2003، 48).

7-2-8- المسؤولية عن الأسرة:

فقد أكدت العديد من الدراسات أن مسؤولية الفرد عن أسرته تساهم في تطور مستوى الضغط المهني الذي يستدعي منه المواجهة. وهناك عدة عوامل تشكل صعوبات وتحول دون التوصل إلى توازن وتناغم بين العمل والحياة الأسرية من أبرزها (التغيير المفاجئ في العمل ،وتوقيت العمل ،وسوء المعاملة من طرف المشرفين أو من طرف زملاء العمل ،ونقص المراقبة للعمل ولتنظيم العمل). كما بينت العديد من الدراسات أن التشابك بين العمل والحياة الأسرية يساهم في إحداث الصراع بين العمل والأدوار الأسرية ،حيث يشمل مفهوم الصراع بين العمل والحياة العائلية على الصور التالية:

- العبء الزائد للأدوار بمعنى القيام بعدة أشياء دون توفر الوقت المناسب لذلك.

- تداخل الأسرة في العمل ،بحيث تضر المسؤوليات العائلية المردودية في العمل مثل حالة (الطفل

المريض) الذي يجبر الأب على البقاء في البيت أو تأثير الصراعات الأسرية على التركيز في العمل.

- تداخل العمل في البيت ،حيث من الصعب على العامل أداء مسؤولياته الأسرية من جراء

المسؤوليات والمتطلبات المهنية كطول ساعات العمل التي تحرم الأب من حضور نشاط رياضي للابن

مثلا أو الانشغالات المهنية التي لا تسمح بالمشاركة الكاملة في الحياة العائلية.

وزيادة على ما سبق ذكره يلاحظ مؤخرا في العديد من المجتمعات الغربية تراجع كمية الوقت

المخصص للأسرة ،بحيث وجد في كندا مثلا أن العمال يكرسون (17) ساعة فقط في الأسبوع الواحد

للقيام بالنشاطات غير المهنية ويشمل هذا العدد من الساعات على الوقت المعاش مع الزوج أو الزوجة.

وبالتالي يلاحظ أنه بقدر زيادة الوقت المخصص للعمل بقدر ما ينخفض مستوى العلاقات ضمن الأسرة. كما يجب الإشارة أيضا إلى أن حياة الأفراد ليست سلسلة لخانات معزولة عن بعضها، حيث أن المشكلات الأسرية تؤثر بالضرورة على مردودية العمل. وانطلاقا من البحوث التي أجريت على الضغط في العمل وفي الحياة الخاصة، أصبح واضحا أن أكبر مصدر للضغط المهني هو المشرف على العامل، أما في الحياة الخاصة فهو عدم قدرة الأزواج على التواصل فيما بينهم، وبالتالي يعد نقص الاتصال السبب الرئيسي في تذبذب العلاقة بين الزوجين (ماهر، 2002).

كما برهنت كذلك العديد من الدراسات أن سوء التوازن بين الحياة الأسرية والمهنية وما يترتب عليه من توتر في العلاقات الحميمة بين الأزواج له تأثيره السلبي على المستوى المهني، بحيث يؤثر على تركيز الفرد ويساهم في تخفيض الإنتاجية وارتفاع المصاريف المتعلقة بالتغيب والمشكلات الصحية. واستمرار الصراع بين العمل والحياة الخاصة يدل على انتقال المشكلات الأسرية إلى العمل والعكس صحيح، وبناء على ذلك يمكن للمشرفين مساعدة العمال على المحافظة على العلاقات الأسرية بتوفير توقيت عمل متغير، وتبني سياسات مدعمة للأسرة، بالإضافة إلى تحسين العمال أنفسهم لعلاقاتهم الحميمة وهذا بتكريس الوقت المناسب للاتصال مع الأسرة والالتزام بنشاطات ضمن الحياة الزوجية (هيجان، 1998، 259).

7-2-9- الإحالة على التقاعد:

تتميز مرحلة الإحالة على التقاعد بفقدان أحد الأدوار الهامة (دور العامل)، الذي له صلة مباشرة بالمكانة الاجتماعية للفرد حيث ذهب الباحث روسو (1974) إلى حد تعريفها بأنها مرحلة بدون دور اجتماعي محدد. كما تتميز هذه المرحلة بعدة تغيرات هامة على المستوى المالي والاجتماعي والانفعالي، وعليه ينتج عن الدخول الوشيك في مرحلة الإحالة على التقاعد درجة مرتفعة من الضغط النفسي، كما

أن هذه المرحلة لا تؤثر فقط على المتقاعد بل يصل أثرها إلى أفراد العائلة وبالأخص الزوجة (مدني عثمان، 2009، 73).

8- استراتيجيات مواجهة الضغوط المهنية :

من خلال ما قمنا بعرضه من تراث علمي فيما يخص الضغط المهني ،فقد تبين أن هذا الضغط ليس بعبء أو خلل في الطريقة التي تدار بها المنظمات أو في طريقة تنظيم الأفراد في المنظمة ،بل هو حقيقة من حقائق الحياة اليومية والتنظيمية ،كما تبين أيضا أن ظاهرة الضغط المهني تحمل في طياتها العديد من الآثار السلبية التي تكون في بعض الأحيان خطيرة إذا ما تجاوزت المستويات العادية التي يتحملها الفرد ،ولتجاوز هذه الآثار السلبية هناك العديد من الإستراتيجيات المناسبة التي وضعت لمساعدة الفرد على تحمل ومواجهة هذه الضغوط المهنية. وعموما يمكن تقسيم إستراتيجيات إدارة الضغوط إلى قسمين رئيسيين وهما: (الإستراتيجيات الشخصية والإستراتيجيات التنظيمية).

8-1- الإستراتيجيات الشخصية:

لا يجب على الأفراد في أي منظمة الاعتماد على البرامج التنظيمية الرسمية للمساعدة في إدارة ومواجهة الضغط المهني ،حيث توصل الباحثون إلى اكتشاف العديد من الأساليب الشخصية للتعامل مع هذا الضغط ومسبباته ،لكن تجدر الإشارة إلى وجود اختلافات كبيرة في فعالية هذه الأساليب الشخصية بسبب وجود فروق فردية بين العاملين ،فما يجده بعض الأفراد فعالا قد لا يجده البعض الآخر كذلك ،وهناك عدة أشكال لهذه الإستراتيجيات الشخصية ومن أشهرها ما يلي (عطوي سعد الدين، 2010، 52):

- ممارسة التمارين الرياضية:

تعتبر ممارسة الرياضة من أهم الأساليب الشخصية للتخلص من الضغط المهني وأثاره ،فمن الواضح أن انتشار أندية ومراكز الصحة والتمارين الرياضية على مستوى كامل تراب (الو.م.أ) قد ارتبط ارتباطا وثيقا بالوعي بضرورة التخفيف من تأثير ظاهرة الضغط ،حيث تبين من خلال الدراسات والأبحاث المنجزة

من طرف الباحثين المختصين في الضغوط المهنية أن ممارسة النشاطات البدنية مثل المشي والسباحة يؤدي إلى خفض نسبة السكر والكوليستيرول في الدم، بالإضافة إلى تجنب ارتفاع ضغط الدم الأمر الذي يؤدي بدوره إلى تجنب الضغوط النفسية والمهنية.

- التغذية السليمة:

فقد تبين أن كل من الجسم والعقل يحتاج إلى نمط غذائي صحيح وسليم، لأن عادات الأكل غير السليمة قد تؤدي إلى عدم ارتياح الفرد جسدياً ونفسياً، وتجعله غير قادر على التركيز حول مهامه اليومية. وعليه يعتبر الغذاء الصحي والكامل ضرورة لازمة لمنحها الفرد إحساساً بالحيوية والنشاط، وأكثر من هذا يجب أن يكون الغذاء المتوازن من أولويات أي خطة علاجية خاصة بالأشخاص الأكثر عرضة للإجهاد والضغوط النفسية.

- التدريب على الاسترخاء:

إن تعرض الفرد للضغط المهني بصفة مستمرة يجعل عقله الواعي في حالة جمود مما يؤدي إلى شلل عملية التفكير، لكن بالمقابل يجعل الاسترخاء التام العقل البطني متهيئاً لعرض أسباب التوتر أمام مخيلة العقل الواعي، فيتصرف بما يتناسب مع الوضع الحالي، كما تؤدي تمارين الاسترخاء إلى الشعور بالهدوء وراحة الجسد والعقل والأعصاب والقلب، فهي بمثابة ذلك الدواء المهدئ تماماً. ويجب عملها دائماً كلما كان الفرد في حالة ضغط.

- التغذية الراجعة الحيوية:

من خلال هذه الإستراتيجية يمكن تعليم الأفراد كيفية ضبط العمليات الداخلية المتنوعة التي تحدث لديهم، وعن طريق التغذية الراجعة الحيوية يتم اكتشاف وتوسيع وعرض التغيرات الطفيفة التي تحدث في الجسم أو في العقل إلى الشخص المعني، كما يتيح استعمال الحاسب الآلي في تسجيل التغيرات الداخلية الدقيقة التي تحدث في معدل نبضات القلب وضغط الدم والحرارة ونماذج موجات المخ، وهذه التغيرات

الداخلية لا يمكن ملاحظتها طبيعياً لأن أغلبها يتأثر بعامل الضغط. ويفيد التدريب على تقنية التغذية الراجعة الحيوية في التخفيض من درجة القلق وضغط الدم وحموضة المعدة والصداع وغيرها من الأعراض الفيزيولوجية السلبية للضغط المهني.

- تكوين علاقات:

لا يمكن للفرد أن يحل مشكلات الحياة لوحده دائماً، فكلما حاول الفرد أن يبني لنفسه علاقات وصدقات جديدة استطاع أن يحل ما يتعرض له من مشكلات بشكل أسهل، وزيادة على هذا يشعر دائماً الأشخاص الذين لديهم رابط بغيرهم بسلامة صحتهم الجسدية والنفسية. ومن جهة أخرى تسمح العلاقات الاجتماعية القوية للفرد من الإحساس بمكانة ذاته وقيمه، وبالمقابل يؤدي انعزال الفرد عن الحياة الاجتماعية إلى اعتلال صحته والموت بسرعة.

- ضبط السلوك ذاتياً:

بموجب هذه الطريقة يقوم الفرد بالسيطرة على المواقف الضاغطة التي يواجهها و التحكم أيضاً في الأمور التي تسبق و تعقب هذه المواقف ، و من ثم يستطيع السيطرة على سلوكه فمثلاً إذا واجه مدير المبيعات الكثير من شكاوي العملاء طيلة اليوم ، يمكنه تغيير تدفق هذه الشكاوي عليه بتعيين مساعد له يقوم بالنظر فيها و يحيل إليه فقط الحالات الإستثنائية أو أخذ فترة استراحة و هدوء بعد مواجهته لعميل غاضب ، و تهدف هذه الطريقة أساساً إلى مساعدة الناس على التأقلم مع البيئة التي يعيشون فيها .

- الفكاهة:

فقد أشارت العديد من الدراسات و الأبحاث إلى أن الضحك يساعد الفرد على تجنب و تخفيف من شدة الضغوط المهنية التي يواجهها كما أشارت أيضاً إلى أن بعض الممثلين الهزليين المشهورين ينتمون إلى عائلات ماننت تواجه حالات حادة من القلق و الضغوط.

8-2- الإستراتيجيات التنظيمية:

على الرغم من الأهمية الكبيرة للإستراتيجيات الشخصية في مواجهة الضغوط المهنية ،إلا أن المسؤولية الأكبر لإدارة هذه الضغوط تبقى من نصيب المنظمات ،حيث تمارس هذه المنظمات سياسات مختلفة من شأنها أن تعالج أو تمنع ظهور الضغوط المهنية ،حيث تتم مواجهة هذه الضغوط والتخفيف منها بإزالة الأسباب والعوامل المؤدية إليها وفق الإستراتيجيات التالية:

- التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتنظيم:

إن المخالفات التي يقع فيها الكثير من المديرين والرؤساء في ممارستهم اليومية بسبب عدم إتباعهم للمبادئ المتعارف عليها في الإدارة والتنظيم تسبب الكثير من الضغوط المهنية لمؤوسيتهم ،فتحميل الآخرين مسؤولية الأخطاء في أداء العمل دون إعطائهم التعليمات اللازمة والنمط القيادي المناسب والمتابعة المستمرة يخلق لديهم هذه الضغوط. كما أن تعهد الإدارة العليا بتطبيق مبادئ الإدارة والتنظيم بشكل جيد من شأنه أن يخلق حالة من الانضباط الإداري والتنظيمي في مستويات الإدارة الدنيا ،لذلك يجب على المديرين والرؤساء الإطلاع جيدا على هذه المبادئ وتطبيقها بحذافيرها لأن خرقها يؤدي إلى تعظيم الضغوط المهنية.

- إعادة تصميم هيكل التنظيم:

تعاني المنظمات في كل فترة زمنية من مشاكل نابعة من تغييرات في هياكل الوظائف والعلاقات والسياسات والإجراءات المعمول بها ،حيث يؤدي هذا التغيير إلى إلقاء المزيد من الضغوط المهنية على العاملين ،ويمكن إعادة تصميم هيكل التنظيم بعدة طرق لعلاج مشاكل الضغوط مثل إضافة مستوى تنظيمي جديد أو تخفيض مستوى الإشراف أو دمج وظائف أو تقسيم إدارة كبيرة إلى إدارتين صغيرتين في الحجم ،بالإضافة إلى توصيف العلاقات التنظيمية بين الإدارات وإعادة تصميم إجراءات العمل وتبسيطها

وتصميم الدورات والنظر في حجم أعباء العمل الملقاة على عاتق الأقسام والوظائف والنظر في هيكل المقررات الوظيفية الذي يناسب حجم عبء العمل في كل وحدة تنظيمية.

- الاهتمام بالاختيار والتعيين في الوظيفة المناسبة:

وذلك بهدف التوفيق بين كل من المواصفات والخصائص الفردية ومتطلبات ومستلزمات الوظيفة ومحيط العمل، وتسعى حاليا إجراءات الاختيار والتعيين إلى التقليل من عبء العمل وذلك من خلال التأكد من أهلية العامل فيما يتعلق بالقدرات والخبرات والتعليم والتدريب في المنصب، بالإضافة إلى التأكد من قدرة الأفراد على تحمل الغموض والتعامل مع صراع الدور وباقي المواقف الضاغطة.

- الكشف عن مسببات الضغوط المهنية:

يمكن للمدير و الأخصائي في شؤون الأفراد من خلال تيقظهم وحساسيتهم للعمل أن يكتشفوا وجود بعض المصادر المسببة للضغوط المهنية، وفي واقع الأمر يمكن أن نقول أن أشياء كبيرة من حول الفرد يمكن أن تسبب له هذه الضغوط سواء كانت مصادرها إنسانية أو مادية أو جسمانية أو كيميائية موجودة في محيط العمل.

- الإشراف الناجح:

يعتبر الإشراف الناجح مطلباً أساسياً ليس في مجال مكافحة الضغوط المهنية فقط بل أيضاً في المجال الإداري، لأن المشرف يستطيع أن يؤثر في الآخرين سواء بأفكاره أو سلوكياته، كما يمكن أن يكون مصدراً للرضا في العمل وفي نفس الوقت مصدراً في الإحباط إن لم يستطع أن يعالج مشكلات العمل بحكمة وتعقل.

- الاهتمام بإشراك العامل في عملية اتخاذ القرارات:

فقد أكدت العديد من الدراسات أن إشراك العامل في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بسير العمل في المنظمة يعد وسيلة لتخفيف من شدة الضغوط المهنية، حيث تؤدي عملية إشراك العامل في صنع

القرار إلى إزالة الغموض والصراع في الأدوار وتحديد مصيره في المنظمة وهذا ما يعزز لديه الشعور بالأمن والاستقرار.

- الاهتمام بجماعة العمل:

والهدف منها هو زيادة معدل الإنتاجية والمساندة الاجتماعية المتبادلة بين أعضاء الجماعة الواحدة، فقد أشرنا سابقا أن كمية المساعدة الاجتماعية التي يتلقاها الفرد من زملائه في العمل تلعب دورا كبيرا في التخفيض من مستوى الضغوط المهنية لديه.

- تحسين نظم الاتصال:

وذلك بالعمل على توفير أنظمة اتصال ورقابة فعالة، بحيث تكون العمليات التنظيمية على قدر كبير من الوضوح والفعالية ويتم تطوير فاعلية الاتصال بين الإدارة والأفراد العاملين من خلال عدة إجراءات وأساليب من بينها سياسة الباب المفتوح التي تتيح الفرصة للعمال من أجل تقديم آرائهم واقتراحاتهم حول العملية الإنتاجية وظروف العمل وحول كافة السياسات التنظيمية.

- تحسين ظروف العمل الفيزيائية:

ويتم ذلك من خلال الاهتمام الدائم بظروف العمل المادية المتمثلة في الضوضاء والحرارة والرطوبة والتلوث والأجهزة والمعدات، بالإضافة إلى الحد من أثارها السلبية من أجل توفير بيئة العمل الصحية.

9- الآثار المترتبة عن الضغوط المهنية :

للضغوط المهنية آثار ايجابية و سلبية نذكر منها:

9-1) الآثار الإيجابية للضغوط المهنية:

- التعاون و التضافر في الجهود من أجل إيجاد حلول للمشكلات .

-زيادة الرغبة و الدافعية نحو العمل .

-تعزيز الشعور بالرضا الوظيفي والشعور بالإنجاز .

- انخفاض الغياب و التأخر و معدل دوران العمل

- تنمية الاتصال بين العاملين بالمنظمة سواء كان الاتصال رسمي او غير رسمي

،حيث تتطلب الضغوط المهنية زيادة في قنوات الاتصال و استخدامها بشكل فعال من اجل مواجهة هذه

الضغوط .(توفيق عبد الرحمان، 1994، ص 24)

9-2) الآثار السلبية للضغوط المهنية :

يترتب على الضغوط المهنية اثار سلبية متنوعة تشمل الفرد و المنظمة تتمثل في:

- انخفاض الأداء :

إن ارتفاع مستوى الضغوط عن المقدار المناسب أو انخفاضه عنه، ذو تأثير سلبي على أداء العامل ،

و يؤدي إلى ضعف الأداء و انخفاضه .

كما أن مقدار عالي أو منخفض من الضغوط قد لا يكون مثيرا أو مشجعا للأداء، في حين أن مقدار

مناسب للضغوط يكون مثيرا.(أحمد ، 2003، ص 392)

- الملل :

يقصد به اضطراب الفرد إلى الاستمرار في عمل لا يميل إليه، و الضغط يخلق حالة من الملل أو

السأم لدى الفرد نتيجة الضرر وف الخارجية للعمل، و الوضع الاجتماعي و الشخصي، مما يقلل انتباه و

انجذاب الفرد نحو عمله.

- التعب :

يعرفه "فيرنون " بأنه مجموع نتائج النشاطات التي تظهر في تناقص القدرة على القيام بالعمل ،حيث

عادة ما يصاحب الشعور بالتعب عدم الثبات وعدم الاستقرار و القلق و الضيق الشديد واضطراب في

الحالة لانفعالية للفرد مما يؤدي إلى انخفاض أدائه نتيجة لتعرضه للضغوط الناتجة عن بيئة العمل

الخارجية والناجمة عن طبيعة الفرد ذاته .(كامل محمد عويضة، 1996، ص 151)

- مشكلات صحية:

حيث أن تعرض الفرد إلى استنفار انفعالي يزيد عن قدرته على التحمل، قد يصيبه بأمراض صحية خطيرة مثل الصداع المستمر ، الذبحة الصدرية و عدم انتظام معدلات القلب ، أمراض الكبد و الرئة ، أمراض الجهاز العصبي، ارتفاع ضغط الدم، زيادة نسبة الكوليسترول في الدم.(محمود فتحي عكاشة " ،ص 91) .

10- قياس الضغوط المهنية :

1 - الأساليب الإسقاطية :

يذكر "موراي" أن الشخص عندما يحاول تفسير موقف اجتماعي معقد فإنه يميل لأن يكشف عن نفسه و حاجاته و رغباته و مخاوفه بالقدر الذي يتحدث به، و في هذه الأثناء يكون بعيدا عن مراقبته لذاته طالما يعتقد انه يقوم بمجرد شرح وقائع موضوعية.(صفوت فرج ،2000،ص 477) .

وفق هذا المبدأ قدم موراي و زميلته مورقان في عام 1935 اختبار تفهم الموضوع ، و استمرت أبحاثهما في العيادة النفسية في جامعة هارفارد بالولايات المتحدة ليظهر في عام 1938 بشكل مختلف جدا ، و أصبح يستخدم استخداما واسعا في الممارسة الإكلينيكية و في البحث (فؤاد أبو حطب و آخرون،التقويم النفسي، ص 477).

لكن استخدام هذه التقنية في مجال الدافعية للانجاز ، اخذ بعدا أكثر تطور و دقة مع أبحاث كل من ماكلياند و اتكنسون اللذان حاولا ان يتصديا لمختلف الانتقادات التي وجهت لاختبار تفهم الموضوع، خاصة تلك المرتبطة بدرجة صدقه و ثباته.

2- أساليب التقرير الذاتي:

قام "سميث" 1973 بتصميم استبيان لقياس دافع الانجاز لدى الراشدين ، و كان يتكون في صورتها لأولى من 103 سؤالا ، لنتقي منها عشر عبارات الأكثر قدرة على التمييز بين الافراد من حيث دافعية الانجاز ، ثم تحقق الباحث من مدى صدق و ثبات الاستبيان باكثر من طريقة و حصل على نتائج مرضية (ابراهيم قشقوش و طلعت منصور ، 1979،ص 94) كما قام ريتشارد لين و توني كاسيدي (Richard Lynn et Tony Cassidy 1989) بتصميم استبيان لقياس دافع الانجاز لدى الكبار ، و كان هذا الاختبار يتكون من 102 بندا، ثم اختار منها 49 تسع و أربعين في ضوء نتائج استعمالهما لتقنية التحليل العاملي، و قدما بيانات وافية عن صدق و ثبات هذه الأداة .

(Richard Lynn et Tony Cassidy ,1989,p303)

في إطار الجهود العربية التي حاولت تقديم وسائل لقياس الدافعية للانجاز أكثر توائم مع خصائص المجتمعات العربية قام إبراهيم قشقوش 1975 بتصميم أول أداة عربية لقياس دافع الانجاز ، استند فيها للمفهوم نفسه الذي اعتمده ماكلييلاند و زملاؤه عن دافع الانجاز، و قد عرض قشقوش العبارات الأولية للاستبيان على جملة من المحكمين ، حيث اتفقوا على صلاحية 32 عبارة لقياس الدافعية للانجاز ، كما تم التأكد من ثبات الاختبار عن طريق الإعادة و التلازم مع محكات أخرى ، فتوصل إلى نتائج مرضية في هذا الصدد(إبراهيم قشقوش و طلعت منصور ، 1979،ص 95).

على الرغم مما توصلت إليه أساليب التقرير الذاتي في قياس الدافعية للانجاز إلا أنها انطوت على جملة من السلبيات ارتبطت خاصة بمدى صدق المفحوص أثناء الإجابة عليها، فقد صممت بطريقة يمكن أن يكتشف المفحوص من خلالها الغرض منها و بالتالي قد تتأثر إجابته بهذا الإدراك ، على عكس الأساليب الاسقاطية التي تعتمد إلى التدايعات الحرة التي لا يدرك المفحوص الهدف من ورائها و بالتالي قد لا يستعمل ميكانيزمات الدفاع بصورة واضحة .

خلاصة الفصل :

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل ، اتضح لنا أن دراسة الضغوط المهنية من اجل التعرف على مصادرها و أنواعها و تأثيراتها السلبية و الايجابية ، أصبحت ضرورة ملحة بالنسبة لجميع المؤسسات و المنظمات مهما كان مجال تخصصها ، و ذلك لضمان استمرارها و تحقيق أهدافها المسطرة و ذلك لن يتحقق إلا بالاستثمار الجيد و الفعال فالعنصر البشري من خلال العمل على تخفيف مستوى الضغوط و استغلالها من الجانب الايجابي.

الفصل الثالث

الدافعية للإنجاز

تمهيد

1. مفهوم الدافعية
2. مفهوم الدافعية للإنجاز
3. مكونات الدافعية للإنجاز
4. أنواع الدافعية للإنجاز
5. مظاهر الدافعية للإنجاز
6. مؤشرات الدافعية للإنجاز
7. خصائص الأفراد ذوي الدافعية العالية
8. نظريات الدافعية للإنجاز
9. قياس الدافعية للإنجاز

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعتبر موضوع الدافعية من بين المواضيع الهامة التي شغلت بال الباحثين و المفكرين ، نظرا لأهميتها بالنسبة للفرد و المنظمة، بحيث تفسر السلوكيات الصادرة عن الأفراد بقوى دافعية و محرّكة تحدد مسار هذه السلوكيات إما بتعزيزها أو الكف عنها، و على مستوى المؤسسات غالبا ما تقترن الدافعية بالإنجاز ، و هي تعتبر عاملا مهما في توجيه السلوك و تنشيطه و مدى إدراك العامل للمواقف التي يتعرض لها ، كما أن الاهتمام بدراساتها تساعد المسؤولين و أرباب العمل على بذل الطاقة و الجهد للتطوير بيئة العمل و التخفيف من المصادر المسببة للضغوط المهنية .

و من خلال هذا الفصل سنتطرق إلى مفهوم الدافعية ،و الدافعية للإنجاز ، مكوناتها ، أنواعها ، مظاهرها ، مؤشراتها ، مختلف النظريات التي تطرقت إليها و أخيرا طرق قياسها.

1- الدافعية :

إن كلمة دافعية « Motivation » لها جذورها في الكلمة اللاتينية « Movere » التي يعني يدفع أو يحرك « To mover » في علم النفس ،حيث تشتمل دراسة الدافعية على محاولة تحديد الأسباب والعوامل المحددة للفعل أو السلوك (عبد اللطيف خليفة ،2000،ص 68) .

فلغة : الدافعية كلمة مشتقة من الفعل الثلاثي دفع اي حرك الشيء من مكانه الى مكان اخر في اتجاه معين .(محمود بن يونس ،2009،ص 14)

أما اصطلاحا فقد تعددت التعريفات و تنوعت و نذكر منها :

-الدافعية حالة داخلية نفسية أو جسمية تثير السلوك في ظروف معينة و تحدده و توصله حتى تحقيق غاية محددة ، و هو حالة من التوتر الداخلي و فقد توازن بهدف إرضاء الدافع و إزالة التوتر و يصاب الكائن الحي بالإحباط اذا لم يرضي الدافع .

-يعرف " موراي " الدافعية بأنها عامل داخلي يستثير سلوك الانسان و يوجهه لتحقيق التكامل مع أن هذا العامل لا يلاحظ مباشرة و انما نستنتجه من خلال السلوك او نفترض وجوده لتفسير ذلك السلوك.

-يشير الباحثان "عدس عبد الرحمان " و "توق محي الدين" (2003) في تناولهما للدافعية بانها مجموعة الظروف الداخلية و الخارجية التي تحرك الفرد من اجل اعادة التوازن الذي اختل فالدافع بهذا يشير الى نزعة للوصول لهدف معين .(صالح محمد علي ابو جادو (2006): علم النفس التربوي ، ط5،عمان دار المسيرة ،ص 292.

فمن خلال هذه التعاريف يمكن القول بان الدافعية تجمع بين ثلاث مكونات وهي :

1- تحريك السلوك من خلال إكسابه طاقة التحريك .

2- توجيه السلوك عمليا نحو هدف معين .

3- درجة إشباع الحاجة أو تحقيق الهدف تؤدي إما لتكراره، أو تثبيته أو تغييره.

2- الدافعية للإنجاز:

1-2 (تعريف الدافعية للإنجاز:

يعرف "موراي" الحاجة للإنجاز بأنها تشير الى رغبة او ميل الفرد للتغلب على العقبات ، و ممارسة القوى و الكفاح أو المجاهدة لأداء المهام الصعبة بشكل جيد و بسرعة كلما امكن ذلك .
و عرفها " أتكسون " بأنها استعداد نسبي في الشخصية يحدد مدى سعي الفرد و مثابرته في سبيل تحقيق النجاح الذي يترتب عنه نوع من الاشباع . (عبد اللطيف محمد خليفة ،2000،ص 89)
و يعرفها "عبد القادر طه " بأنها تشير الى رغبة الفرد و ميله لإنجاز ما يعهد اليه من اعمال و مهام بأحسن مستوى و اعلى ناحية ممكنة حتى يحوز رضا رؤسائه فتفتح امامه سبل زيادة الدخل و يسهل امامه سبل الترقية و التقدم نحو ما يوجد لدى بعض العاملين و الموظفين .(فرج عبد القادر طه ،2003،ص 352).

في حين يرى "ماكيلاند " (1961) "الدافع للإنجاز بأنه ما يحرك الفرد للقيام بمهامه على افضل مما انجز من قبل ، بكفاءة و سرعة و اقل جهد و افضل نتيجة (محمد محمود بن يونس ،2007، ص 175)

فالدافعية للإنجاز مفهوم يشير الى السعي نحو التفوق لتحقيق أعلى التقديرات و تحسين مستوى الاداء و استعداد الفرد لتحمل المسؤولية و المثابرة لحل المشكلات ،كذلك الاستمتاع في مواقف المنافسة و الرغبة الجامحة في العمل بشكل مستقل ، و تفضيل المهمات التي تنطوي على مجازفة كبيرة .

2-2) التطور التاريخي لمصطلح الدافعية للإنجاز :

يعود استعمال مصطلح الدافعية للإنجاز في علم النفس من الناحية التاريخية إلى ادلر الذي بين ان الحاجة للإنجاز هي دافع تعويضي مستمد من خبرات الطفولة حيث عرض ليفين هذا المصطلح في ضوء تناوله لموضوع الطموح وذلك قبل استعمال موراي مصطلح الحاجة للإنجاز و بالرغم من هذه البيانات المبكرة فان الفضل يرجع الى عالم النفس الأمريكي هنري موراي في انه اول من قدم مفهوم الحاجة للإنجاز و اقتفى ماكيلاند و زملائه خطى موراي و مواصلة البحوث الميدانية في هذا المجال من خلال الاستعانة ببعض الاختبارات الاسقاطية مثل اختبار تفهم الموضوع TAT و قدموا نظرية لتفسير الدافعية للإنجاز .(عبد اللطيف محمد خليفة ،2000،ص 90)

3- مكونات الدافعية للإنجاز

يرى اوزيل 1969 ان هناك ثلاث مكونات على الأقل لدافعية الانجاز و هي :

- أ- **الحافز المعرفي** : الذي يشير الى محاولة الفرد اشباع حاجاته لان يعرف و يفهم حيث ان المعرفة الجديدة تساعد الافراد على اداء مهامهم بكفاءة أكبر فان ذلك يعد مكافأة لهم .
- ب- **توجيه الذات** : و تمثله رغبة الفرد في المزيد من السمعة و الصيت و المكانة التي يحرزها عن طريق اداءه المتميز و الملتزم في الوقت نفسه بالتقاليد الاكاديمية المعترف بها ، ما يؤدي الى شعوره بكفايته و احترامه لذاته .
- ج- **دافع الانتماء** :بمعناه الواسع الذي يتجلى في الرغبة في الحصول على تقبل الآخرين ، و يتحقق إشباعه من هذا التقبل بمعنى ان الفرد يستخدم نجاحه الاكاديمي بوصفه أداة للحصول على الاعتراف و التقدير من جانب أولئك الذين يعتمد عليهم في تأكيد ثقته بنفسه .

4-أنواع الدافعية للإنجاز :

اختلف علماء النفس في تصنيفهم للدوافع تبعا لاختلاف منطقتهم الفكري و الاطار النظري الذي يؤمنون به و من بين هذه التصنيفات نذكر تصنيف الدوافع في ضوء المنشأ و هو اكثر التصنيفات شيوعا و استخداما حيث تقسم على فئتين :

أ-الفئة الأولى : و تشمل على دوافع فسيولوجية المنشأ و يطلق عليها الدوافع الاولية و من هذه الدوافع :دافع الجوع و العطش ،دافع الأمومة و الدافع الجنسي.

ب-الفئة الثانية : و تتضمن الدوافع الاجتماعية و التي يكتسبها الفرد من البيئة و الاطار الحضاري الذي يعيش فيه و تتأثر بالسياق النفسي الاجتماعي للفرد و يطلق عليه احيانا الدوافع السيكولوجية و من أمثلة هذه الدوافع : دافع الانجاز و دافع الاستقلال و دافع السيطرة و دافع حب الاستطلاع .(حسين ابو رياش (2006)، ص 73)

و في ضوء هذا التقسيم يتضح ان الدافع للإنجاز هو احد الدوافع النفسية الاجتماعية التي تتأثر بالعديد من العوامل الثقافية و الاجتماعية ،و بالسياق النفسي الاجتماعي الذي يعيش فيه الفرد بشكل عام، حيث تعكس دافعية الفرد للإنجاز طبيعة التوجهات الاجتماعية التي تحكمه في الحياة ، حيث تعكس في نفس الوقت مدى إحساسه بالرضا من عدمه في ضوء قدرته على توظيف هذه الدافعية.(عبد اللطيف محمد خليفة 2000ص82)

يرى "فيروف" أن الدافعية للإنجاز هي الميل أو النزعة العامة للسلوك فيما يتصل بأهداف الانجاز يعرف على أساس التنافس ،و لكنه يميز بين نمطين من دافعية الانجاز و هما :

1- دافعية الانجاز الاستقلالية الذاتية : حيث يتنافس الفرد مع معاييرهِ ،أيأن المعايير و القيم الشخصية التي يمتلكها الشخص تكون أساسية .

2- دافعية الإنجاز الاجتماعية :حيث يكون التنافس مع المعايير التي يضعها الآخرون ، أيأن مستويات الامتياز تستند إلى المقارنة الاجتماعية و قد تختلف قوة الدافعين ، فإما يرجع إلى احدهما أو الاثنين معا و ذلك تبعا للنزعة الأقوى .(محمد محمود بن يونس، 2007ص171).

5- مظاهر الدافعية للإنجاز :

انجاز المهام المتسمة بالصعوبة ،

محاولة التغلب على الصعوبات بمستوى عالي من التفوق،

تناول الأفكار و تنظيمها بسرعة و بطريقة استقلالية بقدر الإمكان ،

الوصول إلى مستوى مرتفع في أي مجال من مجالات الحياة ،

منافسة الآخرين و التفوق عليهم،

الرغبة في تحقيق انجازات بارزة

مستوى الطموح عالي .

الحراك الاجتماعي .

إدراك الزمن .

6) مؤشرات الدافعية للإنجاز:

نميز بين مؤشرات مرتفعة و مؤشرات منخفضة:

أ) مؤشرات الدافعية المرتفعة تظهر في :

- ✓ المواظبة و المحافظة على الحضور و الانصراف في أوقات العمل الرسمية .
- ✓ استغلال الوقت المخصص للعمل في تأدية واجباته و عدم المماطلة
- ✓ إمام الفرد بتفاصيل العمل و كيفية أدائه يعبر عن درجة رغبة العامل نحو العمل ، إضافة إلى روح المبادرة لدى الفرد و اقتراح أفكار جديدة لصالح المؤسسة .
- ✓ ثقة الأفراد في قدراتهم و إصرارهم على تحقيق الأهداف و الوصول إلى نتائج المرجوة .

ب) مؤشرات الدافعية المنخفضة تظهر في :

- ✓ كثرة الشكاوي التي تعتبر مؤشر لانخفاض الدافعية للإنجاز
- ✓ تكرار التأخر و كثرة العيابات الغير مبررة.

7) خصائص الأفراد ذوي الدافعية المرتفعة :

من خلال الدراسات التي أجريت حول الخصائص الشخصية للأفراد ذوي دافعية الانجاز المرتفعة اتضح أنهم يتميزون عن غيرهم ببعض السمات نذكر منها:

- يفضلون ظروف عمل تسمح لهم بتحمل المسؤولية الشخصية في حل المشكلات فلا يشعرون بالإنجاز إذا لم يكونوا هم المسؤولين عن إيجاد الحلول لمشاكل العمل .
- يهتمون بالامتياز من اجل الامتياز ذاته و ليس من اجل ما يمكن أن يترتب عنه من فوائد.

- يحتاجون تغذية مرتدة مستمرة و محددة المضامين، أي يحتاجون إلى استلام معلومات عن أدائهم تعرفهم على مدى تقدمهم باتجاه تحقيق الأهداف التي يسعون لها فإذا لم توفر لهم هذه المعلومات فلا يستطيعون تكوين صورة عن تقدمهم.
 - يتميزون بالثقة العالية بالنفس حيث يميلون للشك في آراء الأفراد الأكثر خبرة منهم و يلتزمون بأرائهم حتى و لو كانوا لا يملكون معرفة معمقة بالموضوع الذي يريدون اتخاذ القرار فيه.
 - يفضلون المهن المتغيرة التي تحدث فيها تحديات مستمرة ، و ينفرون من المهن الروتينية .
- مجدي احمد محمد عبد الله، 2003، ص 180) .

8) نظريات الدافعية للإنجاز :

توجد العديد من النظريات التي تطرقت إلى الدافعية للإنجاز نذكر منها :

8-1) نظرية الحاجات لهنري موراي:

يرى موراي أن الحاجة للإنجاز تتدرج ضمن حاجة أخرى و هي حاجة التفوق و التي بدورها تتفرع إلى ثلاث حاجات رئيسية :

أ- الحاجة إلى السلطة و مراكز القيادة في العمل : فالفرد بطبيعته يسعى دائما لتحقيق التفوق في العمل من خلال الحصول على السلطة للتأثير في الآخرين و توجيه سلوكهم و تحريكه نحو الأهداف المرغوبة .

ب- الحاجة للاستعراض : و هي رغبة الفرد للظهور في ميدان العمل من خلال انجازه أعماله و تحسينها إلى درجة تجعله يحتل الصدارة داخل المنظمة

ت- الحاجة إلى الانجاز : و هي تمثل القوى و الجهود التي يبذلها الفرد من اجل تحدي العوائق و العقبات التي تقف أمام انجاز المهام الصعبة ، أي تحقيق الرضا من خلال انجازهم لأعمالهم .(بن زاهي، 2007، ص 70) .

8-2) نظرية الحاجة للإنجاز لـ "ماكيلاند" : يعرف ماكيلاند دافعية الإنجاز بأنها نظام شبكي من العلاقات المعرفية و الانفعالية الموجهة أو المرتبطة بالسعي من اجل بلوغ مستوى الامتياز و التفوق .

تتبع هذه النظرية الرغبة الكبيرة في اكتشاف دافع الإنجاز عند مشاهدة أفراد و هم يؤدون أعمالهم لأنه يكشف عن ظاهرة جديدة بالاهتمام مفادها أنالأفراد يختلفون في درجة المثابرة لتحقيق الأهداف و مدى السعادة التي يحصلون عليها من انجازهم لهذه الاهداف . (علي أحمد عبد الرحمان عياصرة ،2006، ص105)

و قد أشار ماكيلاند و آخرون 1953 إلأن هناك ارتباط بين الخبرات السابقة و الأحداث الايجابية و ما يحققه الفرد من نتائج ، فاذا كانت مواقف الانجاز الأولية ايجابية بالنسبة للفرد فانه يميل للإداء و الانهماك في السلوكيات المنجزة ، أما اذا حدث نوع من الفشل و تكونت هناك بعض الخبرات السلبية فان ذلك سوف ينشأ عنه دافعا لتحاشي الفشل .

و قد أوضح كورمان (korman 1974) ان تصور ماكيلاند في الدافعية للإنجاز اهمية كبيرة لسببين :

أ- السبب الأول: انه قدم لنا أساسا نظريا يمكن من خلاله مناقشة و تفسير نمو الدافعية للإنجاز لدى بعض الافراد ، وانخفاضها لدى البعض الآخر ، حيث تمثل مخرجات أو نتائج الانجاز أهمية كبيرة من تأثيرها الايجابي و السلبي على الأفراد ، فإذا كان العائد ايجابيا ارتفعت الدافعية ، أما إذا كان سلبيا انخفضت الدافعية ، و مثل هذا التصور قد يمكن من خلاله قياس الدافعية للإنجاز بالنسبة للأفراد و التنبؤ بالأفراد الذين يؤدون بشكل جيد في مواقف الانجاز مقارنة بغيرهم .

ب- السبب الثاني : يتمثل في استخدام ماكيلاند لفروض تجريبية أساسية لفهم و تفسير ازدهار و هبوط النمو الاقتصادي في علاقته بالحاجة للإنجاز في بعض المجتمعات و المنطق الأساسي خلف هذا الجانب أمكن تحديده فيما يلي :

- هناك اختلاف بين الأفراد فيما يحققه الانجاز من خبرات مرضية بالنسبة لهم .

-يميل الأفراد ذو الحاجة المرتفعة للإنجاز إلى العمل بدرجة كبيرة في المواقف التالية مقارنة بالأفراد المنخفضين في هذه الحاجة و خاصة في كل من :

ب-أ) مواقف المخاطرة المتوسطة:

حيث تقل مشاعر الانجاز في حالات المخاطرة المحدودة او الضعيفة ، كما يحتمل أن لا يحدث الانجاز في حالات المخاطرة الكبيرة .

ب-ب) المواقف التي تتوفر فيها المعرفة بالنتائج أو العائد من الأداء :

حيث انه مع ارتفاع الدافع للإنجاز يرغب الشخص في معرفة إمكانياته و قدراته على الانجاز .

ب-ج)المواقف التي يكون فيها الفرد مسؤول عن أدائه : و منطق ذلك هو أن الشخص الموجه نحو الانجاز يرغب في تأكيد مسؤولياته عن العمل ، نظرا لان الدور الملزم لعمل ما يتسم بعدد من الخصائص فان الأفراد ذوي الحاجة المرتفعة للإنجاز سوف ينجذبون إلى هذا الدور أكثر من غيرهم (koman 1997p190).

وأوضح ماكيلاند بان النمو الاقتصادي للأمم يعتمد على الأداء الناجح للدور الملزم ،حيث يعتمد نجاح المجتمع و تقدمه على الأفراد الذين ينجذبون إلى الوظيفة الملزمة حيث تحمل المسؤولية و الاستقلالية في الأداء .(عبد اللطيف مرجع سابق ،ص 109،111).

3-8) النظرية الانسانية لورجرز :

و التي تؤكد انه توجد داخل الفرد دوافع للنمو ، و عندما تتهيأ له الفرصة فانه يعبر عن اسمى خصائص التفكير و الإبداع و الإنسانية.(لازاروس،ترجمة سيد غانيم ،1989، ص119).
كما أكدت هذه النظرية على أهمية العناصر النفسية و المعرفية في الدافعية ، و فيما كان يعتقد أن الدافعية تتأثر بكيفية إدراكنا للعالم، و كيفية إدراكنا لأنفسنا و للآخرين ، و اعتمادنا على قدراتنا و مهارتنا ، و بالرغم من أن الدافعية تسعى إلى مفهوم ذاتي و قوة دافعة للشخصية و التي كان يضمن أنها فطرية إلا أن النظريات الإنسانية قد ركزت على أهمية البيئة أيضا ، فبدون بيئة مدعمة و مشجعة للشخصية اجتماعيا و ثقافيا و للسعي نحو أعلى قوة دافعة يمكن التعرض للخطر، كما نعتبر الحاجات من أكثر النماذج الإنسانية الأكثر شهرة للدافعية .

و يذكر "لازروس" انه على حين ينظر "فرويد" إلى الحاجات المعرفية ، و الجمالية لتغيرات إعلائية للغرائز الجنسية و العدوانية ، و التي في الواقع هي نتيجة كبت لهذه الغرائز خلال الحياة الاجتماعية للإنسان ، فان "لورجرز" ينظر الى الحاجات المعرفية للإنسان و كذا الجمالية باعتبارها موروثة يتوقف التعبير عنها على الظروف المناسبة لهذا التعبير .(حمدي علي الفرماوي ،ص43)

4-8) نظرية "اتكنسونATKINSSON(1957) :

الافتراض الأساسي في نظرية "أتكسون" مفاده أن الحجة للإنجاز لا تؤثر في العمل تحت أي ظروف، و في ظل أي مهمة روتينية، و لكن فقط حينما يمثل الموقف نوع من التحدي الشخصي، فالتحدي يكمن في المواقف متوسطة الصعوبة أو التي لا يتجاوز احتمال النجاح فيها 50% نظرا لعدم يقينية الأداء فيها ، حيث تتساوى احتمالية النجاح و الفشل و من المفترض أن الأشخاص ذوي الدافعية المرتفعة للإنجاز يميلون لأداء المهام المتوسطة الصعوبة ، و ذلك نظرا لأنهم يدركون النجاح

في المهام السهلة جدا على انه ليس فيه إحساس بالفخر ،كما أن المهام الصعبة تتيح فرصة ضئيلة للنجاح و من ثم لا يجدون أمامهم سوى انجاز المهام المتوسطة الصعوبة و التي تتسم بخاصيتين: يريان الدافع للإنجاز هو المحصلة النهائية لصراع الإقدام والإحجام بين الأمل في النجاح و الخوف من الفشل و يمثل أتكسون هذه العلاقة بالمعادلة التالية:

الأولى: أنها تزود الفرد بمعلومات عن أقصدراته.

الثانية: أن ناتج الأداء المتعلق بها يكون في قمة عدم التأكد من حيث النجاح و الفشل.في المقابل نجد الأشخاص ذوي الدافعية المنخفضة للإنجاز و الذين يفضلون كل من المهام السهلة جدا، حيث احتمال الفشل فيها محدود و المهام الصعبة جدا، لأن فشلهم فيها يستثير لديهم درجة محدودة من الخجل و إعجاب الآخرين بهم نظرا لقيامهم بها، و قدم أتكسون معادلات دقيقة تلخص العلاقة بين العوامل المحددة للدافعية للإنجاز سواء ما يتعلق منها بالميل لتحقيق النجاح، أو الميل لتحاشي الفشل ، و تعتمد نظرية "أتكسون " على مفهومي التوقع و القيمة في الانجاز على أساس أن النجاح يتبعه الشعور بالفخر ، في حين أن الفشل يتبعه الشعور بالخيبة .

و قد تناول نظريته على شكل معادلات رياضية تتنبأ بمدى ميل الأفراد نحو إحراز النجاح دالة لاستعداد ثابت لدى الفرد يتحدد نتيجة التفاعل بين ثلاثة جوانب عبر عنها بالمعادلة التالية) راشد مرزوق، 2005 ،ص182) :

$$\text{الميل إلى تحقيق النجاح} = \text{الدافع للنجاح} \times \text{احتمالية النجاح} \times \text{القيمة الحافزة للنجاح}$$

و يتوقف النجاح أو الاحتمال الذاتي للنجاح على خبرات الفرد الماضية في مواقف مشابهة للموقف الحاضر ، و هي متغيرات موقفية متغيرة .

و تفترض النظرية أيضاً أن النزعة العامة لتجنب الفشل أو الميل لتجنب الإخفاق يمكن كتابتها على النحو التالي :

$$\text{الميل لتجنب الفشل} = \text{الدافع لتجنب الفشل} \times \text{احتمالية الفشل} \times \text{قيمة حافز الإخفاق السلبي}$$

ولحساب الدافعية للإنجاز بوجه عام نحن في حاجة إلى تقدير كل من :

- الميل إلى تحقيق النجاح

- الميل لتجنب الفشل

لذا الميل النهائي نحو موقف الانجاز يتم تقديره على النحو التالي (راشد مرزوق راشد 2005ص 182) :

$$\text{محصلة أو ناتج الدافعية للإنجاز} = \text{الميل إلى تحقيق النجاح} + \text{الميل لتجنب الفشل} .$$

(9) مقياس الدافعية:

تصنف مقاييس الدافعية لصنفين هما :

(1-9) المقاييس الاسقاطية:

لقد جاء " هنري موراي " بجامعة هارفرد بطريقة لقياس الدافعية للإنجاز ، حيث افترض أن الحاجات الاجتماعية تنعكس بدقة في تفكير الأفراد حتى لا يكونوا مضطرين إلى التفكير في شيء على وجه الخصوص ، و لكن كيف يمكن تحديد تلك الأفكار العادية التي ترد كل يوم??

لقد دعي موراي للأفراد لكي يقصوا بعض القصص عن صور المواقف التي يمكن أن تفسر بطرق مختلفة ، فقد تم سؤال الأفراد المشاركين كما يلي :

- ما الذي يحدث في هذه الصورة الغامضة

- ما الذي أدبإلى هذا الموقف

- ما الذي يفكر فيه الأشخاص الموجودين في الصورة

- ماذا يحدث بعد ذلك

لقد اعتقد " موراي " أنالأشخاص و هم يكتبون القصص يسقطون حاجاتهم و مخاوفهم و أمالهم و صراعاتهم على صفات الشخصية المعروضة عليهم .

و بناءا على ذلك فان اختبار "موراي " -اختبار تفهم الموضوع - طريقة اسقاطية لقياس الدوافع الاجتماعية .و لقد جاء بعد" موراي " كلا من "دافيد" ،"ماكيلاند" ،"جون أتكسون " و " راسل كلارك" و جاء "لوبل" بتعديل اختبار TAT لقياس الدافعية .

وقد حاول هؤلاء وضع اختبار لقياس الدافعية للإنجاز ، حيث يتكون هذا الاختبار من اربع صور، اشتقت بعضها من اختبار TAT الذي أعده "موراي "

و لقياس الدافع للإنجاز يقوم الفاحص بعرض الصور على الشاشة السينمائية، حيث تدوم كل صورة عشرون ثانية، و يطلب من المفحوص كتابة قصة و ذلك بالإجابة على اربعة اسئلة لكل صورة من الصور الأربعة .(رشاد عبد العزيز موسى ،1994،ص21).

و الأسئلة هي :

1- ماذا يحدث " و من هم الأشخاص "

2- ما الذي أدبإلى هذا الموقف " بمعنى ماذا حدث في الماضي "

3- ما محور التفكير " و ما المطلوب أدائه " و من الذي يقوم بهذا الأداء "

4- ماذا سيحدث " و ما الذي يجب عمله "

و عندما يقوم المفحوص بالإجابة على هذه الأسئلة بالنسبة لكل الصور يكمل عناصر القصة في مدة لا تزيد عن أربعةدقائق .كما تدوم مدة اجراء الاختبار عشرون دقيقة ، و هذا الاختبار له علاقة

بالإبداعاً لابتكارياً أثناء تحليل المفحوص للصور، و يقيم تحليل نتائج المفحوص بالنسبة لنوع معين من المحتوى. (لاندال دافيدوف، ترجمة السيد طواب محمود عمر 2000، ص 466-467)

9-2) المقاييس الموضوعية :

يعتبر مقياس "هرمنس" (HARMANS 1970) من أهم مقاييس الدافعية للإنجاز نظراً لاستخدامه في الكثير من الدراسات و البحوث النفسية ، و قد تم ترجمته الى العربية من طرف فاروق عبد الفتاح سنة 1981.

و ينطوي هذا الاختبار على 50 فقرة اختبار من متعدد ، و تتألف كل فقرة من جملة ناقصة يليها 5 عبارات تقابلها الرموز (أ ب ج د ه) أو 4 عبارات تقابله الرموز (أ ب ج ه) و على المفحوص أن يستكمل الجملة الناقصة باختيار عبارة من هذه العبارات و ذلك بوضع إشارة (×) بين القوسين الموجودين أمام العبارة .

اما الدرجات فتمتد من (5 الى 1) في الفقرات ذات الاختيارات الخمس الموجبة و ذلك على النحو التالي : (1،2،3،4،5) و يعكس الترتيب في الفقرات السالبة و الطريقة ذاتها تصح على الفقرات التي تليها أربع عبارات ، أما الزمن اللازم لتطبيق الاختبار فهو يتراوح بين (35-45) دقيقة ، و ذلك بعد قراءة التعليمات و حل الأمثلة ، و يذكر "هرمنس" انه لدى إعداده فقرات المقياس استخدمت الصفات العشرة التي تميز ذوي المستوى المرتفع في التحصيل الدراسي عن ذوي المستوى المنخفض هذه الصفات هي :

- مستوى الطموح المرتفع.

- السلوك الذي تقل فيه المغامرة.

- القابلية للتقدم إلى الأمام.

- المثابرة بالأداء.

- الرغبة في إعادة التفكير في العقبات

- أدراك سرعة مرور الوقت.

- الاتجاه نحو المستقبل.

- اختيار المنافسة مقابل التعاطف.

- الرغبة في الأداء الأفضل .

- البحث عن التقدير. (رشاد عبد العزيز موسى، 1994، ص 23)

9-3) مقاييس التوجه نحو الانجاز ل " أيزنك " AYSENK و "ويلسون" WILSSON:

ضمن اختبار يتضمن سبعة مقاييس فرعية تقيس المزاج التجريبي ، المثالي و يتكون المقياس

من 30 بندان يجاب عنها ب : نعم ،غير متأكد ،و لا .

9-4) مقياس " راي -لن " للدافع للإنجاز (1960):

وضع لن هذا المقياس في 1960 و طوره "راي" في السبعينات ، و يتكون من 14 سؤالاً يجاب

عنها ب نعم ، غير متأكد ، لا ، و للتحكم في وجه الإيجاب تم عكس مفتاح تقدير الدرجات)

(التصحيح) في نصف عدد العبارات و الدرجة القصوى هي 42 (مجدي احمد عبد الله، 2003

،ص187)

خلاصة الفصل:

على أساس ما تطرقنا إليه من خلال هذا الفصل نستخلص أن الدافعية للإنجاز تلعب دور محوري و أساسي في توجيه الأفعال و تنظيم السلوك و دفع المورد البشري إلى العمل على رفع إنتاجيته و تحسين مردوده حسب ما هو متوقع منه .

لذا على الباحثين و المسؤولين في مختلف القطاعات العمل على تنمية هذه الأخيرة من خلال تبني أساليب و استراتيجيات فعالة بهدف تحفيز الأفراد و تعزيز شعورهم بالانتماء .

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

1. منهج الدراسة
2. الدراسة الإستطلاعية
3. الإطار الزمني و المكاني
4. عينة الدراسة
5. خصائص عينة الدراسة
6. أدوات جمع البيانات
7. الخصائص السيكومترية لأدوات جمع البيانات
8. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تمهيد:

تحتاج الدراسة العلمية الى الربط بين الجانب النظري و الجانب التطبيق من خلال الدراسة الميدانية التي تعتمد على مجموعة من الإجراءات المنهجية التي سنتعرف عليها من خلال هذا الفصل .

1- منهج الدراسة:

كل بحث علميان يستطيع الوصول إلى غايته بدقة و موضوعية دون الاعتماد على مجموعة من القواعد العامة التي يتبعها عليها الباحث للوصول الى هدفه بأسلوب علمي يتضمن دقة النتائج و سلامتها و هذا هو المنهج ، فالمنهج عبارة عن أسلوب من أساليب التنظيم الفعالة لمجموعة من الافكار المتنوعة و الهادفة للكشف عن حقيقة تشكل هذه الظاهرة او تلك.(محمد عبيدات، 1999ص 35)

و يعرف المنهج العلمي بأنه: "مجموعة من القواعد والإجراءات يتبعها الباحث في دراسة ظاهرة أو مشكلة ما وأن طبيعة الظاهرة موضوع الدراسة هي التي تعرض على الباحث وضع منهج مناسب لها". (محمد شفيق، 1986، ص 79).

وقد اعتمدنا في الدراسة الحالية التي تناولت موضوع " الضغوط المهنية و علاقتها بالدافعية للإنجاز " لدى إداري بلدية معاتقة ولاية تيزي وزو على المنهج الوصفي لأنه يساعد على دراسة الظاهرة كما هي موجودة في الواقع ووصفها وصفا دقيقا يعبر عنه بطريقة كمية تعطي لنا وصفا رقميا يوضح مقدار الظاهرة وحجمها ودرجتها، ويعرف "رابح تركي" المنهج الوصفي على أنه استقصاء ينصب على ظاهرة من الظواهر العلمية والنفسية كما هي قائمة في الحاضر قصد تشخيصها والكشف عن جوانبها وتحديد العلاقة بين عناصرها وبين ظواهر علمية أو نفسية أخرى.

2) الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية خطوة ضرورية لأي دراسة علمية ، فمن خلالها يتمكن الباحث من الاحتكاك الاولي بمكان الدراسة و التعرف بعمق بمجال الدراسة و ابعادها إضافة الى تحديد التقنيات التي يراها مناسبة للإجراء الدراسة من الناحية المنهجية ، إذ تعتبر خطوة هامة ضرورية، والهدف منها هو جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات حول موضوع الدراسة والتمكن من اكتشاف الجوانب الخفية التي تخص المشكلة المطروحة، حيث تم إجراء الدراسة الاستطلاعية بعد تحديد موضوع الدراسة المتعلق ب " الضغوط المهنية و علاقتها بالدافعية للإنجاز" .

وقد قمنا في البداية بزيارة مسبقة لميدان الدراسة قصد جمع المعلومات الأولية المساهمة في تحديد و بناء وإعداد أداة جمع البيانات .

و اعتمدت الدراسة الحالية على أداتين أساسيتان هما الاستبيان و مقياس الدافعية للإنجاز ، و يعتبر المقياس أداة مهمة من أدوات جمع البيانات ، و يتمثل في مجموعة من الأسئلة المكتوبة على شكل استمارة يقدمها الباحث بنفسه للمبحوثين، بشرط أن تكون هذه الأسئلة سهلة بعيدة عن التعقيد و الغموض و تكون إما مغلقة أو مفتوحة .

و لإجراء هذه الدراسة لهذه الدراسة اعتمدنا على الاستبيان الذي تم بنائه لقياس الضغوط المهنية بحيث يتكون من 59 بند و تم حذف بندين لتتكون الصيغة النهائية من 57 بند بعد عرضه على أربع محكمين من قسم علم النفس تخصص عمل و تنظيم ، و كل بند مرتبط بخمس بدائل (أبدأ، نادرا أحيانا، غالبا، دائما) و يقيس في مجمله ثلاث محاور تتعلق ب محتوى العمل و ظروفه ، العلاقات المهنية ، الأجر و الحوافز .

أما المقاييس الثاني فهو مقياس الدافعية للإنجاز من إعداد الباحث كمال مصطفى حزين عثمان و
 اخرون بحيث يتكون من 24 عبارة و كل عبارة مرتبطة بثلاث بدائل (لا تنطبق، تنطبق الى حد ما ،
 تنطبق) و قد تم تقسيم العبارات الى عبارات ايجابية و عبارات سلبية .
 و بعدها قمنا بتوزيع الأداة على 15 موظف من أجل حساب الخصائص السيكمترية للأداة كما هو
 مبين في الصفحة رقم 97 و 98 .

3) الإطار الزمني و المكاني للدراسة:

تم إجراء الدراسة في الفترة الممتدة بين 20 أبريل إلى غاية 4 ماي 2025 على مستوى بلدية
 معانقة بولاية تيزي وزو، وهي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة و تتمتع بالشخصية المعنوية و الذمة
 المالية المستقلة ، و مكان لممارسة المواطنة ، و تشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون
 العمومية ، كما تساهم مع الدولة بصفة خاصة في إدارة و تهيئة الإقليم و التنمية الاقتصادية و
 الاجتماعية و الثقافية و كذا الحفاظ على الإطار المعيشي للمواطنين و تحسينه (قانون رقم 10_11
 المؤرخ في 22 جوان 2011، المتعلق بالبلدية).

للبلدية اسم "معانقة " و اقليم و مقر رئيسي ب "سوق الخميس "، بحيث يبلغ عدد الموظفين 250
 موظف ما بين موظفين و عمال مهنيين اعوان متعاقدين ، و لكل فئة قانون اساسي خاص.
 أما بالنسبة لموقعها الجغرافي فهي تقع في الجهة الغربية لولاية تيزي وزو على بعد 20 كلم عن
 مقر الولاية.

بحيث يحدها من:

الشمال الشرقي : بلدية تيزي وزو و

من الشمال الغربي بلديتي تيرمتين و ايت يحي موسى

من الشرق بلدية سوق الاثنين

اما من الجنوب تحدها بلدية بوغني و مشطراس .

تبلغ مساحة معاتقة 4529 هكتار ، كما يبلغ عدد سكانها 32121 نسمة حسب الإحصاء العام

للسكن نو السكان سنة 2008.

و بالنسبة لمصالح البلدية نجد ستة مصالح و هي كالاتي :

1_ مصلحة التنظيم و الشؤون العامة

2_ مصلحة تسيير المستخدمين، الموارد البشرية و الاجتماعية

3_ مصلحة الاشغال الجديدة و المتابعة و الصيانة

4_ مصلحة التعمير و المحافظات العقارية

5_ مصلحة المالية و النشاط الاقتصادي

6_ مصلحة تثبيت الحظيرة و المخزن

(4) مجتمع و عينة الدراسة :

أ- مجتمع الدراسة:

نعني بمجتمع الدراسة الوحدة الكاملة للأفراد أو الأشخاص الذين يضعهم الباحث في اعتباره أثناء

بحثه وفي واقع الأمر إن دراسة المجتمع الأصلي كله يتطلب جهدا شاقا ووقتا طويلا وتكاليف مادية،

يكفي أن نختار عينة مماثلة للدراسة بحيث تحقق أهداف البحث وتساعد على إنجاز المهمة. ويتمثل

مجتمع الدراسة الحالية في جميع موظفي بلدية معاتقة و المقدر عددهم 150 إداري و إدارية .

ب- عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة الحالية من 45 موظف و موظف ، تم إختيارها بطريقة عشوائية بسيطة من

بين المجموع الكلي للعمال في بلدية معاتقة بولاية تيزي وزو والبالغ عددهم (150) موظف .

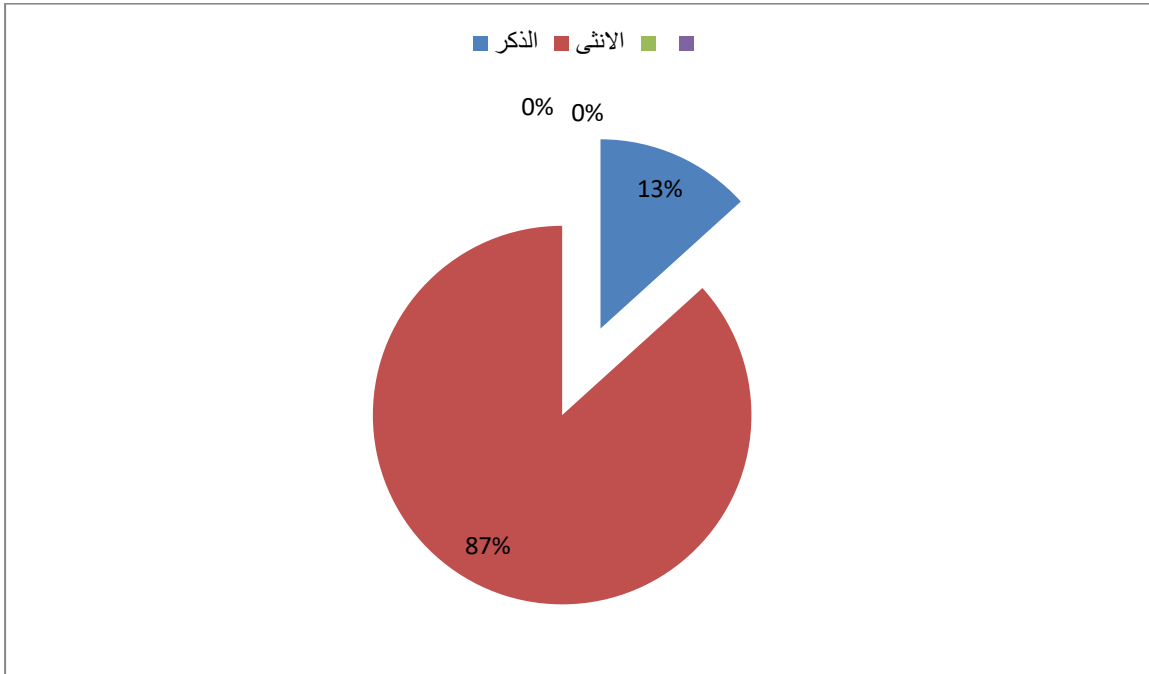
(5) خصائص عينة الدراسة:

1.5 توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

الجدول رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
الذكور	06	%13,3
الإناث	39	%86,7
المجموع	45	%100

الشكل رقم (01): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.



تبيّن من خلال الجدول رقم (01) والشكل رقم (01) أن أغلبية افراد العينة هم إناث حيث بلغ

عددهن 39 موظفة

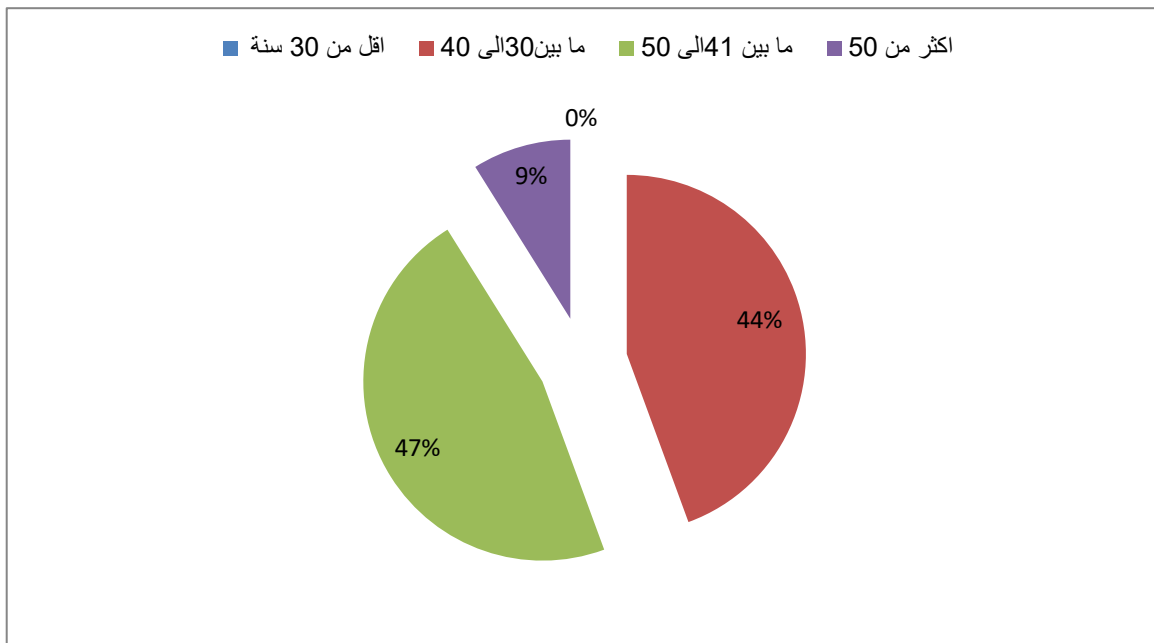
اي بنسبة 87% بينما بلغ عدد الذكور 6 أي بنسبة 13% و هو ما يعكس اقبال العنصر النسوي على العمل في مجال الإدارة.

2.5 توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

الجدو رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

النسبة المئوية	التكرار	فئة السن
00	00	أقل من 30 سنة
%44,40	20	ما بين 30-40 سنة
%46,70	21	ما بين 41-50 سنة
%08,9	04	أكثر من 50 سنة
100	45	المجموع

شكل رقم (02): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن.



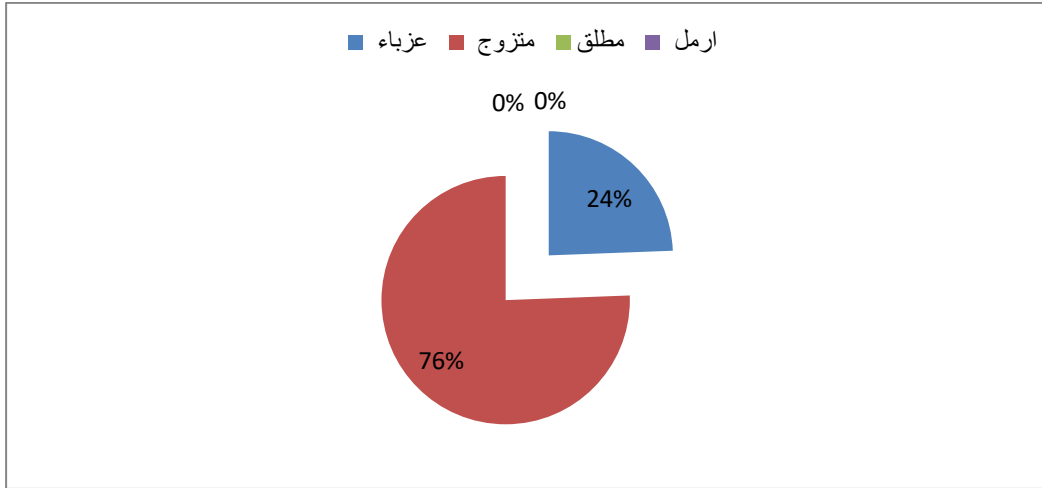
نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (02) والشكل رقم (02) أن الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة تمثل النسبة الأكبر ، حيث بلغ عدد أفرادها 21 فردا أي بنسبة 47 %، تليها الفئة من (30 إلى 40) سنة بعدد 20 فردا أي بنسبة 44 %، أما الفئة أكثر من 50 سنة فقد تمثلت ب (4 أفراد فقط أي بنسبة مئوية 9%)، في حين لم تسجل العينة أي تمثيل للفئة (أقل من 30 سنة) ، و هذا كله يدل على أن البلدية تحتوي على موظفين في مقتبل العمر .

3.5 توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية.

الجدول رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية.

النسبة المئوية	التكرار	الحالة العائلية
24,40%	11	أعزب/عزباء
75,60%	34	متزوج(ة)
00%	00	مطلق(ة)
00%	00	أرمل(ة)
100%	45	المجموع

الشكل رقم (03): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية.



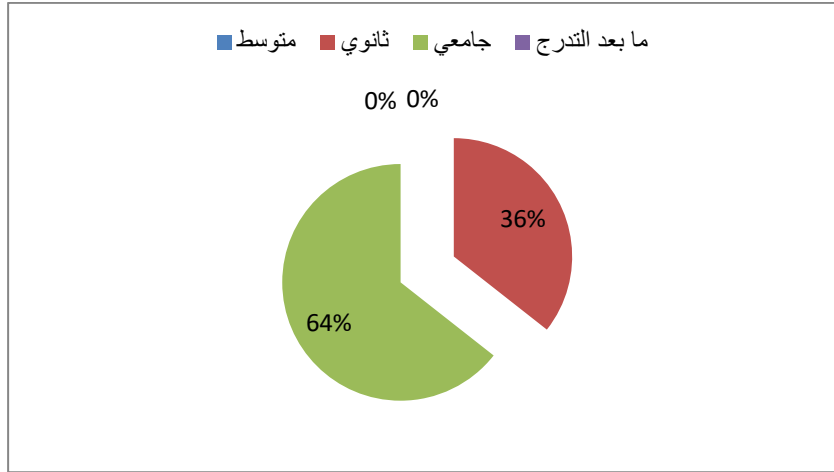
يتضح لنا من خلال الجدول الرقم (03) والشكل رقم (03) أن أغلبية أفراد عينة الدراسة متزوجين، حيث بلغ عدد الموظفين المتزوجين (34) إداري بنسبة 76 %، تليه فئة العزاب التي قدر عددها ب (11) إداري بنسبة 24%، في حين لم تسجل أي حالة بالنسبة للمطلقين أو الأرمال.

4.5 توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

الجدول رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
00%	00	متوسط
35,60%	16	ثانوي
64,40%	29	جامعي
00%	00	ما بعد التدرج
100%	45	المجموع

الشكل رقم (04): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي.



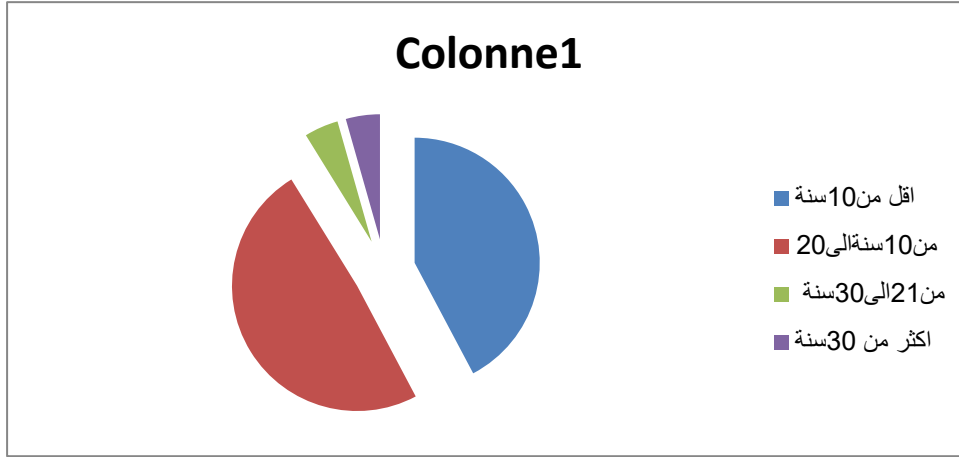
تبين لنا من خلال الجدول رقم (04) والشكل رقم (04) أن أغلبية أفراد عينة الدراسة لديهم مستوى تعليمي جامعي ،حيث بلغ عددهم (29) عاملا بنسبة 64%، ثم يليه المستوى الثانوي حيث بلغ عددهم (16) عاملا بنسبة 36%، اما المستويات الاخرى (بالنسبة للمستوى المتوسط و ما بعد التدرج) فانه لم تسجل اي حالة و هذا راجع لطبيعة العينة التي تعاملنا بها (فئة الموظفين)

5.5 توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الأقدمية.

الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الأقدمية.

سنوات الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 10 سنوات	19	42,20%
ما بين 10-20 سنة	22	48,90%
ما بين 21-30 سنة	02	04,40%
أكثر من 30 سنة	02	04,40%
المجموع	45	100%

الشكل رقم (05): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الأقدمية



نلاحظ من خلال الجدول رقم (05) والشكل رقم (05) أن أغلبية أفراد عينة الدراسة تتراوح أقدمتهم في العمل ما بين 10-20 سنة والبالغ عددهم (22) عاملاً بنسبة 50% ، تليها فئة الأقدمية التي تقل من 10 سنوات والبالغ عددهم (19) عاملاً بنسبة 42%، ثم فئة الأقدمية بين 20 و30 سنة وفئة أكثر من 30 سنة ، حيث سجل في كل منهما حالتان فقط بنسبة 4 % في كل فئة ، هذا ما يشير إلى أن أغلب أفراد العينة يتمتعون بخبرة مهنية معتبرة تتراوح بين (10 إلى 20 سنة) ما يعكس استقرار وظيفياً و فهما أعمق لبيئة العمل .

(6) أدوات جمع البيانات:

تختلف أدوات الدراسة ووسائلها من دراسة إلى أخرى، وفيما يخص الدراسة الحالية التي تناولت موضوع " الضغوط المهنية و علاقتها بالدافعية للإنجاز " لدى موظفي بلدية معاتقة ولاية تيزي وزو، فقد شملت الدراسة الحالية على (03) أجزاء:

○ الجزء الأول: يتعلق بالبيانات الشخصية المتعلقة بالمستجوبين على غرار الجنس، السن، الحالة العائلية، المستوى التعليمي وسنوات الأقدمية.

○ الجزء الثاني: يشتمل هذا الجزء على استبيان الضغوط المهنية والذي يتكون من (57) بند و يقيس ثلاث محاور متعلقة بمصادر الضغوط المهنية مبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (6) يوضح توزيع بنود مقياس الضغوط المهنية (المصادر)

المحاور	البنود
محتوى العمل و ظروفه	1,2,6,10,12,15,16,,19,22,25,28,30,32,33,35,37 40,41,42,43,44,45,46,50,54,38,39,
العلاقات المهنية	3,7,11,13,17,20,23,26,29,31,34,36,47,51,55
الاجر و الحوافز	4,5,8,9,14,18,21,24,27,48,49,52,53,56,57

ويتم الإجابة على بنود المقياس وفقا لتدرج خماسي البدائل على طريقة "ليكرت" (Likert)، وتتراوح درجة كل بند من بنود الاستبيان ما بين (01 و05) على التوالي للبدائل المقترحة ، كما هو موضح في الجدول رقم (07):

الجدول رقم (07): درجات مقياس ليكرت خماسي البدائل (Likert).

البدائل	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
البنود	05	04	03	02	01

الجزء الثالث: يشمل على مقياس الدافعية للإنجاز من تأليف كل من الدكتور عثمان كمال مصطفى حزين، والدكتور سيد محمد سيد صبحي والدكتورة ايمان فوزي شاهين، ويتكون هذا المقياس من 24 بند: منها 13 عبارة إيجابية و 11 عبارة سلبية وهي موزعة على النحو التالي :

الجدول رقم (08): توزيع عبارات مقياس الدافعية للإنجاز.

البنود	العبارات
1,3,4,5,8,10,17,18,19,20,21,22,23	العبارات الايجابية
2,6,7,9,11,12,13,14,15,16,24	العبارات السلبية

وتتراوح درجة كل بند من بنود المقياس ما بين (1 و3) على التوالي للبدائل بالنسبة للعبارات الايجابية ، و العكس بالنسبة للعبارات السلبية كما هو موضح في الجدول :

الجدول رقم (09): طريقة تصحيح مقياس الدافعية للإنجاز

البدائل	تتطبق	تتطبق الى حد ما	لا تتطبق
العبارات الايجابية	03	02	01
العبارات السلبية	01	02	03

7) الخصائص السيكو مترية لأداة جمع البيانات.

1. صدق و ثبات استبيان الضغوط المهنية:

قمنا بعرض استبيان الضغوط المهنية على بعض الأساتذة المختصين في ميدان علم النفس العمل والتنظيم، حيث طلب منهم تقديم آرائهم وتقييم لمدى مناسبة بنود الاستبيان لأهداف الدراسة الحالية ، من حيث الوضوح والدقة في الصياغة، وقد تمّ أخذ ملاحظاتهم واقتراحاتهم بعين الاعتبار لتعديل بعض البنود وتحسين صياغتها بما يتماشى مع المتطلبات اللازمة، وبعدها قمنا بإيجاد معامل الصدق الذاتي من خلال المعادلة التالية:

$$\text{الصدق} = \sqrt{\text{الثبات}}.$$

وقبل التعويض في المعادلة: نحسب أولاً معامل الثبات من خلال ألفا كرو نباخ.

الجدول رقم (10): نتائج الثبات من خلال معامل ألفا كرو نباخ

معايير	بنود كل محور	محاور المقياس
معامل ألفا كرو نباخ 0,94	1,2,6,10,12,15,16,,19,22,25,28,30,32,33,35, 40,41,42,43,44,45,46,50,54,37,38,39	محتوى العمل و ظروفه
	3,7,11,13,17,20,23,26,29,31,34,36,47,51,55	العلاقات المهنية
	4,5,8,9,14,18,21,24,27,48,49,52,53,56,57	الأجر و الحوافز

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) أن قيمة معامل ألفا كرو نباخ عالية في كل محاور مقياس الضغوط المهنية حيث قدرت هذه القيمة ب (0,94) في جميع بنود هذا الاستبيان، وهذا ما يدل على أن هذا الاستبيان يتميز بدرجة عالية من الثبات، وبالرجوع إلى المعادلة السابقة المتعلقة بالصدق: (فالصدق=الثبات \sqrt).

وبعد التعويض في المعادلة السابقة الصدق=الثبات \sqrt :

$$\text{الصدق الذاتي} = \sqrt{0,94} \quad , \quad \text{الصدق} = 0,96$$

2. صدق و ثبات مقياس الدافعية للانجاز:

الصدق:

قام الباحث عثمان مصطفى حزين كمال و زملائه بحساب صدق الاتساق الداخلي باستخدام معاملات ارتباط بيرسون و ذلك تمهيدا لحذف اي بند لم يصل ارتباطه بالدرجة الكلية الى حد الدلالة الاحصائية عند مستوى (0.05) أو (0.01)، بحيث اتضح بعد إجراء التحليل العاملي لهذه البنود أنها ترتبط مع الدرجة الكلية للمقياس و أن هناك اتساق و تجانس بين بنوده ما يشير إلى صدق المقياس .

الثبات:

كما استخدم عثمان مصطفى حزين و زملائه ، طريقة التجزئة النصفية لإيجاد معامل ثبات مقياس تقدير الذات ، وقد قدر معامل الثبات قبل عملية التصحيح ب (0,61) ليرتفع بعد عملية التصحيح بتطبيق معادلة سيبرمان براون إلى (0,76) وهو معامل ثبات مرتفع ودال.

8- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

بعد استرجاع الاستبيانات و فرزها قمنا بتفريغها و تحليلها و معالجتها و ذلك بالاعتماد على

(spss20) اين تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات و النسب المئوية .
- معامل ألفا كرونباخ لحساب الثبات.
- اختبار فريدمان للرتب .
- معامل الارتباط البسيط بيرسون .

الفصل الخامس

عرض وتحليل نتائج الدراسة و مناقشتها

1. عرض و تحليل نتائج الدراسة

2. مناقشة و تفسير نتائج الدراسة

3. استنتاج عام

4. مقترحات الدراسة

1 عرض وتحليل نتائج الدراسة

1.1 عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:

توقعنا فيها أنكل من محتوى العمل وظروفه ، العلاقات المهنية و الأجر و الحوافز مصادر مسببة للضغوط المهنية لدى موظفي بلدية معاتمة بولاية تيزي وزو.

ولاختبار هذه الفرضية قمنا باستخدام اختبار "فريدمان للرتب"، أين تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول رقم (11) ، حيث اتضح أنه جاء في المرتبة الأولى البنود المتعلقة بمحور محتوى العمل و ظروفه بمتوسط رتب قدره (03) ، و يليه في المرتبة الثانية البنود الخاصة بمحور المتعلق بالأجر و الحوافز بمستوى رتب قدره (1.64) ، أما في المرتبة الثالثة جاءت البنود المتعلقة بمحور العلاقات المهنية بمستوى رتب قدره (1.36)

الجدول رقم (11): نتائج اختبار فريدمان للرتب.

الرتبة	المحاور	م. الرتب
1	محتوى العمل و ظروفه	03
2	الأجر و الحوافز	1.64
3	العلاقات المهنية	1.36

و بما أن اختبار فريدمان يتبع ك مربع فقد بلغت قيمة ك مربع (69.20) كما هو مبين في الجدول و هي قيمة دالة لأن الدلالة الإحصائية ($P = 0.00$) أصغر من مستوى الخطأ أو الدلالة (α) = 0.01 و ($p=0.00/p<0.01$) ومن خلال ما هو مبين في الجدول تبين أن اختبار فريدمان المقدم هو ترتيب موضوعي و دال و عليه فإن نتائج الاختبار جاءت مطابقة لما توقعناه سابقا و بالتالي يعد

كل من محتوى العمل و ظروفه، الأجر و الحوافز و العلاقات المهنية من المصادر المسببة للضغط المهنية لدى موظفي بلدية معاتقة ولاية تيزي وزو

جدول رقم(12) : اختبار K^2

القرار الإحصائي	د.الإحصائية (p)	م. الدلالة (α)	ddl)درجة الحرية	(N) تكرار	قيمة ك ²
دالة	0.00	0.01	02	44	69.20

2.1 عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

توقعنا فيها وجود مستوى منخفض من الدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية معاتقة بولاية تيزي وزو، ولاختبار هذه الفرضية قمنا بتحديد مستويين للدافعية للإنجاز انطلاقا من العدد الكلي لبنود المقياس و الاجابات المحتملة له و كانت النتيجة على النحو التالي :

مستوى منخفض من الدافعية للإنجاز : (24-36)

مستوى مرتفع من الدافعية للإنجاز : (37 – 72)

بحيث تشير النتائج المتحصل عليها أن جميع أفراد العينة قد سجلوا درجات تقع ضمن المستوى المرتفع (37-72) ما يدل على تمتعهم بدافعية إنجاز عالية، و عليه فقد جاءت هذه النتائج مخالفة لتوقعاتنا السابقة التي اشارت إلى وجود مستوى منخفض للدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية معاتقة و لاية تيزي وزو.

الجدول رقم (13): مستويات الدافعية للإنجاز

النسبة %	التكرار	مستويات الدافعية للإنجاز
00%	00	مستوى منخفض (24-36)
100%	45	مستوى مرتفع (37-72)
100%	45	المجموع

3-1 عرض وتحليل الفرضية الثالثة :

والتي توقعنا فيها وجود علاقة ارتباطية بين الضغوط المهنية و الدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية معاتقة ولاية تيزي وزو، و لاختبار هذه الفرضية اعتمدنا على معامل الارتباط البسيط بيرسون (pearson) الذي سمح بالتعرف على نوع و طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة و من خلال النتائج المتحصل عليها فإن قيمة معامل الارتباط بيرسون (-0.11) و هي قيمة غير دالة إحصائياً لأن الدلالة الإحصائية $p=0.46$ أكبر من مستوى الدلالة (0.05) $[a=0.05 / >p=0.46]$ وعليه فقد جاءت هذه النتائج مخالفة لتوقعاتنا السابقة التي أشرنا فيها إلى وجود علاقة بين الضغوط المهنية و مستوى الدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية معاتقة ولاية تيزي وزو .

الجدول رقم (14) الذي يبين نتيجة الارتباط بين متغيري الدراسة:

القرار	دالة الاحصائية p	مستوى الدلالة a	معامل الارتباط perasson	عدد افراد العينة	متغيري الدراسة
الاحصائي					الضغط
غير دالة	0.46	0.05	0.11-	44	الدافعية

2- مناقشة و تفسير نتائج الدراسة :

(1-2) مناقشة و تفسير نتائج الفرضية الأولى:

توقعنا فيها أن كل من محتوى العمل و ظروفه،العلاقات المهنية و الأجر و الحوافز تعد من المصادر المسببة للضغوط المهنية لدى موظفي بلدية معانقة ولاية تيزي وزو، و قد أظهرت النتائج ان محتوى العمل و ظروفه احتلت المرتبة الأولى كمصدر مسبب للضغوط و هذا قد يعود الى طبيعة المهام الموكلة للموظفين و التي تتطلب التركيز العالي،تحمل المسؤولية، و ضغوط الوقت و كثرة المهام المطلوب، اضافة إلى ظروف العمل التي تشمل التجهيزات،وسائل الراحة، الإضاءة و التهوية .

أما الأجر و الحوافز احتلت المرتبة الثانية كمصدر مسبب للظغوط المهنية بالنسبة للموظفين ربما يعود ذلك إلى ضعف الرواتب و عدم وجود حوافز أو أنظمة ترقية فعالة ما يؤدي إلى الشعور بالإحباط خاصة أنه في قطاع الوظيف العمومي عادة ماتكون الأجور ثابتة و لا تعكس الأداء الفردي للموظف و بالتالي الشعور بعدم التقدير .

أما العلاقات المهنية احتلت المرتبة الثالثة كمصدر من المصادر المسببة للظغوط و يمكن تفسير ذلك بوجود توتر في بيئة العمل ، إما بسبب سوء التواصل ، أو الصراعات بين الزملاء ، إما بسبب نقص الدعم من الرؤساء ما يؤدي إلى الشعور بعدم الراحة و الضغط المستمر .

بحيث تتفق هذه النتائج المتحصل عليها مع العديد من الدراسات السابقة التي بينت أن بيئة العمل المباشرة و ظروفه تمثل المصدر الأساسي للضغط المهني ، خاصة في القطاعات الإدارية و تشير كذلك إلى ان العلاقات داخل المنظمة تلعب دور مهم في تشكيل التجربة النفسية للعامل و ان الجوانب المادية رغم أهميتها قد تأتي في المراتب الثانوية و هذا ما خلصت اليه دراسة البلوري (2016) التي توصلت إلى ان محتوى العمل و ضغط المهام وكثرة المسؤوليات تعد من اهم العوامل النفسية للضغط المهني لدى العاملين في القطاع الإداري متقدمة على الأجر و الحوافز، كما أظهرت دراسة حسين عواد2012 أن انخفاض الرواتب و غياب التحفيز يعدان من العوامل المؤثرة سلبا على الصحة النفسية للعامل، اضافة الى دراسة "حسان عفاف"(2019) التي خلصت إلى أن البيئة التنظيمية الغير مستقرة و غياب العدالة في توزيع المهام ترفع من مستويات الضغط .

2-2) مناقشة و تفسير نتائج الفرضية الثانية:

توقعنا من خلال الفرضية الثانية وجود مستوى منخفض من الدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية معانقة ولاية تيزي وزو ، لكن نتائج الدراسة بينت عكس ذلك حيث كشفت المعالجة الاحصائية عن وجود مستوى مرتفع من الدافعية للإنجاز لدى جميع أفراد العينة .

فبالرغم من وجود الضغوط المهنية التي أسفرت عنها الفرضية الأولى، إلا أنه بالمقابل وجدنا مستوى مرتفع من الدافعية للإنجاز و هذا ما قد يفسر تمتع الموظفين بإحساس عال بالمسؤولية المهنية والإلتزام الوظيفي ما يدفعهم للعمل بجد رغم الضغوط، إضافة الى إرتفاع مستوى الطموح لديهم و الرغبة في الحصول على ترقية و إثبات الذات .

و على عكس ما توصلت اليه نتائج الفرضية الثانية، فإن دراسة" عبد العال (2017) توصلت الى أن إرتفاع مستوى الضغط المهني غالبا ما يؤدي الى انخفاض في الدافعية ، أما دراسة "مريم خليل" (2019) بينت أن الموظفين في بعض المؤسسات يمتلكون مستوى عال من الدافعية رغم الضغوط ، خاصة عندما يكون هناك دعم إداري .

2-3 مناقشة و تفسير نتائج الفرضية الثالثة:

و التي توقعنا من خلالها وجود علاقة ارتباطية بين الضغوط المهنية و الدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية معاتمة ولاية تيزي وزو، لكن النتائج جاءت عكس التوقعات السابقة و هذا الأمر قد يرتبط بمجموعة من العوامل التي تتعلق بالموظفين و قدرتهم على مواجهة التحديات و تحويل الضغوط إلى مصدر للتحفيز و الانطباط هذا من جهة ، و من جهة اخرى ربما يرتبط هذا بصفات المجتمع الجزائري و تركيبته الاجتماعية و النفسية التي قد تختلف عن باقي المجتمعات الأخرى، إضافة إلى أنه قد يرتبط الأمر بالإجراءات المنهجية المعتمدة سواء تعلق الأمر بالإطار الزمني و حجم العينة ، و بالتالي جاءت هذه النتيجة معارضة لما توصلت إليه دراسة هيجان (1998) الذي أوضح أن هناك علاقة عكسية بين مستوى الضغوط المهنية و الدافعية للإنجاز ، حيث كلما ارتفعت الضغوط ، قلت دافعية الأفراد للعمل و النجاح ، و هذا أيضا ما توصلت إليه دراسة شوقي يوسف (2014) التي بينت أن بيئة العمل التي تتميز بالضغوط العالية تؤدي إلى إضعاف الحوافز الداخلية للموظف ، مما ينعكس على دافعيته للإنجاز .

استنتاج عام:

تناولت الدراسة الحالية موضوع الضغوط المهنية و علاقتها بالدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية معانقة ، و قد تم اختيار هذا الموضوع نظرا لانتشار ظاهرة الضغوط المهنية في بيئات العمل المختلفة ، حيث تمثل أحد التحديات الأساسية التي تواجه الموظفين و الموظفين على حد سواء ، و قد بينت الدراسات أن إستمرارها دون إتخاذ استراتيجيات فعالة لمواجهتها يمكن ان تؤدي إلى عدة آثار سلبية منها إنخفاض الأداء الوظيفي ، تراجع الرضا المهني ،ارتفاع معدلات التغيب و إنخفاض الدافعية للإنجاز.

و من جهة أخرى ، لا ينبغي اعتبار الضغوط المهنية سلبية دائما ، إذ أن وجود قدر معتدل منها قد يساهم في تحفيز العاملين على الإنجاز و تحسين الأداء ، إذا ما توفرت لديهم مهارات التكيف و الدعم التنظيمي و النفسي المناسب .

و عليه جاءت دراستنا هذه للكشف عن المصادر المسببة للضغوط المهنية لدى موظفي بلدية معانقة معتمدين على المنهج الوصفي و التي حاولنا أيضا من خلالها التعرف على المستوى الحقيقي للدافعية للإنجاز و في الأخير حاولنا الكشف عن طبيعة العلاقة بين الضغوط المهنية و الدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية معانقة ولاية تيزي وزو

وبعد تحليل وإثراء متغيرات الدراسة قمنا بتطبيق استبيان حول الضغوط المهنية و مقياس الدافعية للإنجاز لجمع البيانات على عينة تتكون من 45 إداري و إدارية تم إختيارهم بطريقة عشوائية من موظفي بلدية معانقة البالغ عددهم 150 إداري و إدارية .

و بعد جمع البيانات تمت معالجتها إحصائيا بالإعتماد على برنامج الحزم الإحصائية (ssps₂₀) في إستخدام التكرارات و النسب المئوية ، معامل الفا كرونباخ لحساب الثبات و اختبار فريدمان للرتب

و معامل الارتباط بيرسون ، وعرضها و تفسيرها و مناقشتها في ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة و توصلنا إلى ما يلي :

✓ أن محتوى العمل و ظروفه جاءت في المرتبة الأولى كمصدر رئيسي للضغوط المهنية لدى أفراد العينة الحالية ثم يليهم محور الأجر و الحوافز في المرتبة الثانية ثم محور العلاقات المهنية في المرتبة الأخيرة.

✓ وجود مستوى مرتفع من الدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية معانقة ولاية تيزي وزو .

✓ عدم وجود علاقة ارتباطية بين الضغوط المهنية و مستوى الدافعية للإنجاز لدى إداري بلدية

معانقة و لاية تيزي وزو .

مقترحات الدراسة:

- ✓ ضرورة العمل على تحسين ظروف العمل من حيث توفير الوسائل، وضوح المهام و العدالة في توزيع الأعباء.
- ✓ توفير خدمات الارشاد النفسي و المهني داخل المؤسسات الإدارية لمساعدة العمال في مواجهة التوترات و الضغوطات .
- ✓ إعادة النظر في آليات التحفيز و التقدير المالي و المعنوي بما يضمن التوازن بين الجهد المبذول و المقابل المادي و المعنوي.
- ✓ تنظيم دورات تدريبية للموظفين حول استراتيجيات إدارة الضغوط و التفكير الإيجابي و تنظيم الوقت .
- ✓ تشجيع ثقافة العمل الجماعي و الحوار البناء للتقليل من الصراعات .
- ✓ منح الموظفين فرص اتخاذ القرار و تحمل المسؤولية و تشجيعهم على تبني اساليب قيادية محفزة .
- ✓ تشجيع البحث عن متغيرات أخرى ،بحيث ينصح بإجراء دراسات لاحقة تأخذ بعين الاعتبار متغيرات أخرى قد تكون أكثر ارتباطا بالدافعية مثل الرضا الوظيفي ، العدالة التنظيمية و التقدير المهني .

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

- أحمد ماهر (2003)، " السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات "، د ط الدار الجامعية للنشر و التوزيع.
- بلال محمد اسماعيل (2002) "علم النفس المهني" د ط ،مكتبة الانجلو المصرية القاهرة .
- بن زاهي منصور (2007،2006)،"الاغتراب الوظيفي و علاقته بالدافعية للانجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات رسالة دكتورا جامعة منتوري قسنطينة .
- بن يونس محمد(199) : سيكولوجية الدافعية و الانفعالات طبعة أولى عمان الأردن دار المسيرة للنشر .
- بوريزي كريم 2013 ، تأثير الضغط النفسي على دافعية الانجاز، مذكرة ماجيستر ، جامعة مجمد أكلي، البويرة الجزائر .
- توفيق عبد الرحمان"المدير في مواجهة ضغوط العمل، د ط، مركز الخبرات المهنية، القاهرة، مصر، (1994)
- حسين ابو رياش (2006)الدافعية و الذكاء العاطفي ط 1، عمان ،دار الفك
- حسين حريم (2004)" السلوك التنظيمي سلوك الأفراد و الجماعات في منظمات الأعمال، بدون طبعة ، دار الحامد للنشر و التوزيع ،عمان ،الأردن

- راشد مرزوق 2005، "علم النفس التربوي نظريات و نماذج معاصرة طبعة اولى
القاهرة ، عالم المكتبة
- رشاد عبد العزيز موسى (1994)"علم النفس الدافعي، بدون طبعة ،دار النهضة
للنشر ، القاهرة.
- رشاد عبد العزيز موسى (1994): علم النفس الدافعي، ط1، دار النهضة العربية،
القاهرة.
- شارف خوجة (2012) " الضغوط المهنية و علاقتها ببعض المتغيرات النفسية لدى
معلمي التعليم المتوسط "مذكرة ماجستير جامعة وهران الجزائر .
- شعبان علي حسن السيسي (2002)" إدارة الضغوط النفسية " ط 1، دار الفكر العربي
القاهرة.
- صالح محمد علي ابو جادو (2006): علم النفس التربوي ، ط5، عمان دار المسيرة
للنشر .
- عبد الرحمان بن أحمد بن محمد هيجان (1998) "ظغوط العمل ،منهج كامل لدراسة
مصادرها و نتائجها و كيفية إدارتها، ط1 ،الرياض.
- عبد اللطيف محمد خليفة (2000) : الدافعية للإنجاز بدون طبعة القاهرة دار غريب
للطباعة و النشر و التوزيع .

- عثمان مريم(2009) " الضغوط المهنية و علاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية ، جامعة الإخوة منتوري.
- العريفي محمد عبد الله (2002) "ادارة الضغوط النفسية في بيئة العمل " ، د ط، دار الزهراء بيروت.
- عطوي سعد الدين (2010) " الضغط المهني و علاقته بالصراع التنظيمي " مذكرة ماجستير علم النفس العمل و التنظيم جامعة منتوري قسنطينة .
- علي أحمد عبد الرحمان عياصرة(2006) " القيادة و الدافعية في الإدارة التربوية ، طبعة 1 ، دار حامد للنشر و التوزيع ، عمان ،الأردن
- غربي صبرينة 2014 "مصادر و اثار الضغوط النفسية المهنية ، ب ط ، الجزائر دار الكتاب العربي .
- فاروق السيد عثمان2001 "القلق و ادارة الضغوط النفسية ، بدون طبعة ،دار الفكر العربي ،القاهرة ،مصر.
- فرج عبد القادر طه(2003) "موسوعة علم النفس و التحليل النفسي " دار الغريب للطباعة
- قوراري حنان (2014) " الضغط المهني و علاقتها بدافعية الإنجاز لدى أطباء الصحة العمومية "جامعة محمد خيضر ،بسكرة .

- كامل محمد عويضة (1996)، "علم النفس الصناعي، ط 1 ، دار الكتب العلمية، بيروت ،لبنان)
- الكبسي عامر خضير (2005) ، " إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية "،المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،مصر .
- لازاروس،ترجمة سيد غانيم (1989) :الشخصية ،د ط ،دار الشروق للنشر القاهرة)
- لاندال دافيدوف، ترجمة السيد طواب محمود عمر (2000) : موسوعة علم النفس الشخصية ، طبعة اولى ، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية مصر
- مجدي احمد عبد الله (2003) ،السلوك الاجتماعي و ديناميكيته ، محاولة تفسيرية طبعة اولى اسكندرية مصر دار المعرفة الجامعية .
- محسن علي الكتبي (2005) ، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق،الاسماعلية ، المكتبة الأكاديمية
- محمد اسماعيل بلال (2005) " السلوك التنظيمي بين النظرية و التطبيق ،دون طبعة ،جامعة الازرطة ،مصر .
- محمد الصيرفي(2008) "الضغط و القلق الإداري ،دون طبعة ،مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع ، الاسكندرية ،مصر

- محمد خميس ابو رحمة (2012) "الظغوط النفسية و علاقتها ببعض المتغيرات النفسية لدى العاملين في مراكز الإصلاح و التأهيل" قطاع غزة رسالة ماجستير الجامعة الاسلامية غزة .
- محمود فتحي عكاشة (1999) " علم النفس الصناعي، دط، مطبعة الإسكندرية ،مصر)
- مذكرة ابراهيمي أسماء 2015 "الضغوط المهنية و علاقتها بالتوافق الزوجي لدى المرأة العاملة ،أطروحة دكتوراه جامعة محمد خيضر ، بسكرة الجزائر .
- مزيان فتيحة (1998) "اثر الضغط المهني و المميزات النفسية على الصحة و الرضا الوظيفي عند المدراء ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل التنظيم ، قسم علم النفس العمل و التنظيم ،قسم علم النفس و علوم التربية ، جامعة الجزائر)
- المشعان عويدة (1994) "الاحترق النفسي لدى معلمي و معلمات التربية الخاصة بدولة الكويت" رسالة ماجستير جامعة عين شمس القاهرة .
- معن محمود عياصرة و مروان محمد بن احمد (2008) : إدارة الصراع و الأزمات و ضغوط العمل ، طبعة 1 ،دار الحامد للنشر و التوزيع ،عمان ،الأردن .
- المنجد في اللغة العربية و الإعلام طبعة 35، دار المشرق ، بيروت ،لبنان (1996).
- المنجد في اللغة العربية و الإعلام طبعة 35، دار المشرق ، بيروت ،لبنان (1996).

- منيرة تماسيني 2015: علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي ، رسالة ماستر ، جامعة الوادي ، الجزائر

- هارون توفيق الرشيدي(1999) : الضغوط النفسية طبيعتها ونظرياتها، بدون طبعة ، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة

- هارون توفيق الرشيدي(1999) : الضغوط النفسية طبيعتها ونظرياتها، بدون طبعة ، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة

المراجع باللغة الأجنبية :

- Dominique Servant (2013) « le stress au travail ; prevention et prise en charge en therapie comportemental et cognitives ;editionelsevie ;Masson.
- Leontaridi&ward(2002) work-RelatedStress ;Quitting Intention and Absenteeism .
- Sely ;H ; (1975) Differentiatingeustress and distress .
- Steele ;F I (1973) physical settings and OrganizationalDevelopment Reading ; MA Addison –Wesley.
- Terry.A.Beehrpsychological stress in the Routledgeworkplace.

الملاحق

جامعة مولود معمري - تيزي وزو.
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس

استبيان بحث

سيدي الفاضل/سيدي الفاضلة:

في إطار قيامنا بدراسة لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية تحت عنوان " الضغوط المهنية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى موظفي بلدية معاتقة بولاية تيزي وزو " ، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان راجين منكم التكرم بقراءة كل عبارة بعناية ثم وضع علامة (X) أمام الخانة المناسبة لها وعدم ترك أي عبارات بدون إجابة ،علما بأن إجاباتكم ستبقى محفوظة في غاية السرية ولن تستخدم إلا لأغراض الدراسة العلمية. ولكم جزيل الشكر مسبقاً على مساهمتكم في إثراء هذا الموضوع.

أولاً: البيانات الشخصية:

- 1- الجنس: ذكر () أنثى ()
- 2- السن:..... سنة
- 3- الحالة الاجتماعية: أعزب/عزباء () - متزوج/متزوجة () - مطلق/مطلقة () - أرمل/أرملة () .
- 4- المستوى التعليمي: متوسط () - ثانوي () - جامعي () - ما بعد التدرج () .
- 5- سنوات الأقدمية:..... سنة

ثانيا :اقرأ العبارات التالية ثم ضع علامة (X) مقابل الخانة المناسبة :

أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	هل تتعرض للضغوط المهنية بسبب العوامل التالية؟:
					1. بعد مكان العمل عن المسكن الشخصي.
					2. صعوبة وتعقد المهام المطلوبة.
					3. غياب الدعم والمساندة من قبل الإدارة.
					4. عدم تماشي الأجر المدفوع مع المجهودات المبذولة من طرف الموظف.
					5. عدم وجود فرص للترقية.
					6. القيام بأدوار عديدة.
					7. صعوبة التواصل مع المسؤول.
					8. اللجوء إلى القيام بعمل إضافي لتغطية الحاجيات اليومية للموظف.
					9. عدم مناسبة المعايير المستخدمة في ترقية الموظفين.
					10. عدم تخصيص مكاتب وخزانات مناسبة للعمل الإداري.
					11. غياب الدعم والمساندة من بعض الزملاء في الأمور المهنية.
					12. ضيق مكان العمل وازدحامه بالأثاث.
					13. وجود صراعات مستمرة بين الزملاء في المهنة.
					14. عدم الاستفادة من السكنات الوظيفية.
					15. قصر فترات الراحة.
					16. ارتفاع عدد ساعات العمل خلال الأسبوع.
					17. عدم اهتمام الإدارة بتلبية مطالب وحاجات الموظفين.
					18. انخفاض منحة المردودية في المهنة الإدارية.
					19. نقص التهوية داخل مكتب العمل.
					20. ضعف الحوار والتواصل بين الزملاء في العمل.
					21. طول فترة الترقية.
					22. تواجد مكان العمل في منطقة بها ضوضاء وضجيج.
					23. عدم تقدير الإدارة للموظف المتميز والاعتراف بإنجازاته.
					24. تدني الخدمات المقدمة من طرف مصلحة الشؤون الاجتماعية.
					25. التأخر في الوصول إلى مكان العمل بسبب وجودها في منطقة مزدحمة.
					26. وجود تكتلات و جهويات بين الموظفين داخل العمل.
					27. غياب نظام عادل لقياس وتقييم أداء الموظفين.
					28. ارتفاع درجات الحرارة داخل المكاتب .
					29. توتر العلاقة بين الموظف وزملائه.

					30. انعدام التدفئة في فصل الشتاء.
					31. توتر العلاقة بين الموظف و المسؤول.
					32. انعدام الأمن والسلامة داخل العمل.
					33. حضور الاجتماعات .
					34. تمييز المسؤول في معاملاته نحو فئة معينة من الموظفين.
					35. قلة وسائل الأمن والسلامة في مكان العمل (مخارج النجدة ،ومطفأة الحريق ،وسيارة إسعاف...)
					36. تعرض الموظف للنقد المتكرر والمستمر من طرف المسؤول.
					37. قلة وسائل النقل والمواصلات من وإلى مكان العمل .
					38. عدم تناسب متطلبات المهنة مع امكانيات وقدرات الموظف.
					39. رداءة الإضاءة داخل مكتب العمل.
					40. عدم ملائمة الكرسي والمكتب الخاص بالموظف مع أبعاد جسمه (الارتفاع ،والعرض...).
					41. افتقار مكان العمل لبعض التقنيات الحديثة (الإنترنت ،وأجهزة الطباعة ،والإعلام الآلي...).
					42. كثرة الأعباء الإدارية.
					43. عدم ملائمة قاعة الاجتماعات .
					44. كثرة الأعباء الكتابية.
					45. كثرة الوقوف أثناء العمل.
					46. عدم نظافة مكاتب العمل وجدرانها.
					47. عدم أخذ الإدارة بعين الاعتبار لمقترحات الموظفين حول سير العمل.
					48. قلة الامتيازات المادية في المهن الإدارية .
					49. تأثير عملية الترقية بالحفاوة والمحسوبية بدلا من اعتمادها على الكفاءة وجودة الأداء.
					50. غياب الأماكن المخصصة للراحة.
					51. تعويض ومساعدة بعض الزملاء في تأدية مهامهم ونشاطاتهم.
					52. عدم تناسب الأجر المدفوع مع المؤهل العلمي للموظف.
					53. طول فترة ترسيم الموظفين الجدد.
					54. نقص وسائل العمل المتنوعة.
					55. غياب المساندة النفسية من طرف الإدارة والزملاء في العمل.
					56. التأخير في تسديد الأجور والتعويضات.
					57. عدم الاهتمام بتحسين نظام التقاعد والتأمين الصحي للموظفين المقارنة بمهن أخرى.

ثالثا: إليك العبارات التالية ، اقرأها جيدا و بتمعن ثم ضع علامة (X) مقابل الإجابة التي تنطبق عليك:

م	الفقرة	تنطبق	تنطبق إلى حد ما	لا تنطبق
1	لا اترك عمل اليوم للغد			
2	اشعر بالكسل كلما ذهبت للعمل			
3	عندي قدرة كبيرة على الصبر			
4	أفضل الأعمال التي تتطلب بذل جهد كبير			
5	أسعى لإنهاء العمل بإتقان			
6	انصرف إلى أي عمل آخر عندما أجد العمل الذي أقوم به صعبا			
7	اشعر بالملل و التعب بعد فترة قصيرة من بداية العمل			
8	أحاول التفوق على الزملاء في العمل			
9	أتوقف عن إتمام ما أقوم به من عمل عندما تواجهني مشكلات و صعوبات			
10	الفوز وحده هو هدفي من المنافسات			
11	أحاول تجنب المشكلات في العمل			
12	أتجنب تحمل المسؤوليات			
13	أقوم بعمل الأشياء قبل التفكير بها جيدا			
14	أتجنب تحدي الآخرين غي عملي على مهمة ما			
15	أحاول إضاعة الوقت حتى ينتهي وقت العمل			
16	ابذل جهدا محدود في تحقيق هدف ذي قيمة			
17	اعمل ساعات إضافية لإتمام العمل الذي يعطى لي			
18	أبدا بالأعمال الصعبة أولا ثم الأعمال الأقل صعوبة			
19	أنجز الأعمال الموكلة إلي بشكل مقنن			
20	أسعى لإنجاز العمل في الوقت المحدد له			
21	احرص على القيام بعمل كل ما يطلب مني مهما كانت درجة صعوبته			
22	أسعى نحو النجاح لأنه يحقق لي الاحترام			
23	انجاز العمل هو معياري للنجاح			
24	أخطائي في العمل تؤدي بي إلى الإحباط			

Table de fréquences

sex

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	homme	6	13,3	13,3	13,3
	femme	39	86,7	86,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

age

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	30-40	20	44,4	44,4	44,4
	41-50	21	46,7	46,7	91,1
	+50	4	8,9	8,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

situfami

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	célibataire	11	24,4	24,4	24,4
	marie	34	75,6	75,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

nivdetude

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	secondaire	16	35,6	35,6	35,6

universitaire	29	64,4	64,4	100,0
Total	45	100,0	100,0	

ancienneté

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	-10	19	42,2	42,2	42,2
	10-20	22	48,9	48,9	91,1
	21-30	2	4,4	4,4	95,6
	+30	2	4,4	4,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	45	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	45	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,850	27

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	45	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	45	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,896	15

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	44	97,8
	Exclue ^a	1	2,2
	Total	45	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,874	15

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	44	97,8
	Exclue ^a	1	2,2
	Total	45	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,942	57

Statistiques

		AXE1	AXE2	AXE3
N	Valide	45	45	44
	Manquant	0	0	1
Moyenne		87,7778	51,3556	55,0682
Ecart type		16,41215	12,21801	12,18920

Table de fréquences

AXE1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	50,00	2	4,4	4,4	4,4
	58,00	1	2,2	2,2	6,7
	59,00	2	4,4	4,4	11,1
	66,00	1	2,2	2,2	13,3
	69,00	2	4,4	4,4	17,8
	75,00	1	2,2	2,2	20,0
	76,00	2	4,4	4,4	24,4
	80,00	2	4,4	4,4	28,9

83,00	2	4,4	4,4	33,3
84,00	2	4,4	4,4	37,8
85,00	1	2,2	2,2	40,0
86,00	1	2,2	2,2	42,2
88,00	3	6,7	6,7	48,9
92,00	1	2,2	2,2	51,1
93,00	1	2,2	2,2	53,3
94,00	1	2,2	2,2	55,6
95,00	2	4,4	4,4	60,0
96,00	1	2,2	2,2	62,2
97,00	4	8,9	8,9	71,1
98,00	2	4,4	4,4	75,6
99,00	1	2,2	2,2	77,8
102,00	3	6,7	6,7	84,4
103,00	1	2,2	2,2	86,7
108,00	4	8,9	8,9	95,6
112,00	1	2,2	2,2	97,8
113,00	1	2,2	2,2	100,0
Total	45	100,0	100,0	

AXE2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	23,00	1	2,2	2,2	2,2
	27,00	1	2,2	2,2	4,4

34,00	2	4,4	4,4	8,9
39,00	2	4,4	4,4	13,3
40,00	2	4,4	4,4	17,8
41,00	2	4,4	4,4	22,2
42,00	1	2,2	2,2	24,4
43,00	4	8,9	8,9	33,3
44,00	4	8,9	8,9	42,2
45,00	1	2,2	2,2	44,4
49,00	1	2,2	2,2	46,7
50,00	2	4,4	4,4	51,1
51,00	1	2,2	2,2	53,3
54,00	1	2,2	2,2	55,6
55,00	1	2,2	2,2	57,8
58,00	2	4,4	4,4	62,2
59,00	1	2,2	2,2	64,4
60,00	2	4,4	4,4	68,9
61,00	2	4,4	4,4	73,3
63,00	3	6,7	6,7	80,0
64,00	2	4,4	4,4	84,4
66,00	1	2,2	2,2	86,7
67,00	3	6,7	6,7	93,3
68,00	2	4,4	4,4	97,8
72,00	1	2,2	2,2	100,0
Total	45	100,0	100,0	

AXE3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	29,00	2	4,4	4,5	4,5
	32,00	2	4,4	4,5	9,1
	34,00	1	2,2	2,3	11,4
	38,00	1	2,2	2,3	13,6
	41,00	1	2,2	2,3	15,9
	44,00	3	6,7	6,8	22,7
	45,00	1	2,2	2,3	25,0
	49,00	2	4,4	4,5	29,5
	51,00	2	4,4	4,5	34,1
	52,00	2	4,4	4,5	38,6
	54,00	1	2,2	2,3	40,9
	56,00	1	2,2	2,3	43,2
	57,00	3	6,7	6,8	50,0
	59,00	1	2,2	2,3	52,3
	60,00	2	4,4	4,5	56,8
	61,00	3	6,7	6,8	63,6
	62,00	2	4,4	4,5	68,2
	63,00	1	2,2	2,3	70,5
	64,00	4	8,9	9,1	79,5
	67,00	2	4,4	4,5	84,1
68,00	3	6,7	6,8	90,9	
70,00	3	6,7	6,8	97,7	
73,00	1	2,2	2,3	100,0	

Total	44	97,8	100,0
Manquant	1	2,2	
Total	45	100,0	

Test de Friedman

Rangs

Rang moyen :

AXE1	3,00
AXE2	1,36
AXE3	1,64

Tests statistiques^a

N	44
Khi-carré	69,209
ddl	2
Sig. asymptotique	,000

a. Test de Friedman

Statistiques

TOTALLL

N	Valide	45
	Manquant	0
Moyenne		2,0000
Ecart type		,00000

TOTALLL

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	37-72	45	100,0	100,0	100,0

Corrélations

		TOLTAL	TOTAL
TOLTAL	Corrélation de Pearson	1	-,113
	Sig. (bilatérale)		,466
	N	44	44
TOTAL	Corrélation de Pearson	-,113	1
	Sig. (bilatérale)	,466	
	N	44	45