



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع

الرقم التسلسلي: .....

رقم التسجيل: .....

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص: تنظيم وعمل  
بعنوان:

## ضغوط العمل وعلاقته بالتدرج الوظيفي

دراسة ميدانية بمتوسطة عمراوي محمد بن عمر بالمعذر بوسعادة.

إعداد الطالب:

سعداوي عزوز

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة الأساتذة:

رئيسا	جامعة المسيلة	الرتبة: أستاذ محاضر (أ)	د.
مشرفا	جامعة المسيلة	الرتبة: أستاذ محاضر (أ)	د. رمضان الفضيل:
ممتحنا	جامعة المسيلة	الرتبة: أستاذ محاضر (أ)	د.

السنة الجامعية: 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# كلمة شكر

قال تعالى: ﴿رَبِّ أَوْزِرْ عَنِّي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ ﴿19﴾﴾  
سورة النمل الآية 19 .

وقال ﷺ: ﴿من لم يشكر الناس لم يشكر الله﴾

في البداية أشكر الله عز وجل الذي وفقني لإتمام هذا العمل المتواضع  
كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى كل من ساعدني على إنجاز هذا البحث سواء  
من قريب أو من بعيد ، كما يسعدني أن أتقدم بأسمى التقدير وجزيل الشكر  
إلى الأستاذ المشرف \*رمضان الفضيل\* الذي لم يبخل علياً بنصائحه القيمة  
التي مهدت لي الطريق لإتمام هذا البحث ، ولا يفوتني أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان  
إلى كل من قدم لي يد العون والمساعدة  
دون نسيان أساتذة قسم علم الاجتماع  
وجميع طلبة دفعة 2022 .

عزوز



# فهرس المحتويات

# فهرس المحتويات

	شكر وتقدير
	اهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الأشكال والجداول
أ-ب	مقدمة
<b>الجانب النظري</b>	
<b>الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة</b>	
05	أولاً: الإشكالية
06	ثانياً: أسباب اختيار الموضوع
07	ثالثاً: أهداف الدراسة
07	رابعاً: فرضيات الدراسة
08	خامساً: تحديد المفاهيم
09	سادساً: الدراسات السابقة
<b>الفصل الثاني: ضغوط العمل</b>	
16	تمهيد
17	أولاً: ماهية ضغوط العمل
19	ثانياً: بعض النماذج المفسرة لمفهوم ضغوط العمل
20	ثالثاً: أنواع ضغوط العمل
21	رابعاً: مصادر ضغوط العمل
23	خامساً: آثار ضغوط العمل
26	سادساً: أساليب مواجهة ضغوط العمل
30	سابعاً: مزايا وطرق التعامل مع ضغوط العمل
32	خلاصة
<b>الفصل الثالث: التدرج الوظيفي</b>	
34	تمهيد
35	أولاً: مفهوم التدرج الوظيفي وأهميتها

37	ثانيا: أهداف التدرج الوظيفي
39	ثالثا: أشكال التدرج الوظيفي
40	رابعا: مؤشرات التدرج الوظيفي
42	خلاصة
	<b>الجانب التطبيقي</b>
	<b>الفصل الرابع: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية</b>
45	تمهيد
46	أولاً: مجالات الدراسة
46	ثانيا: المنهج المستخدم
47	ثالثا: أدوات جمع البيانات
50	رابعا: العينة نوعها وكيفية حسابها
52	خلاصة
	<b>الفصل الخامس: التحليل الكمي والكمي لبيانات الدراسة الميدانية</b>
54	تمهيد
55	أولاً: عرض وتحليل البيانات
61	ثانيا: مناقشة نتائج الدراسة المتعلقة بالفرضيات
64	ثالثا: مناقشة نتائج الدراسة المتعلقة بالتساؤلات
68	رابعا: اقتراحات الدراسة
70	<b>الخاتمة</b>
72	<b>قائمة المراجع</b>
	<b>قائمة الملاحق</b>
	<b>ملخص</b>

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
55	يبين توزيع المبحوثين حسب الجنس	.1
55	يبين توزيع المبحوثين حسب السن	.2
56	يبين توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة	.3

# فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
31	مزايا طرق تعمل ضغوط العمل من جانب المنشأة	.1
48	نتائج الاتساق الداخلي للاستبيان ككل	.2
49	نتائج حساب ثبات أداة الدراسة وفق ريقة ألفا كرومباخ	.3
51	يمثل حجم عينة الدراسة	.4
55	توزيع المبحوثين حسب الجنس	.5
55	توزيع المبحوثين حسب السن	.6
56	توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة	.7
57	مستوى التدرج الوظيفي الترقية لدى أساتذة التعليم المتوسط متوسط	.8
58	مستوى التدرج الوظيفي النقل لدى أساتذة التعليم المتوسط متوسط	.9
59	مستوى ضغوط العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط متوسط	.10
61	العلاقة بين ضغوط العمل والترقية لدى أساتذة التعليم المتوسط.	.11
62	العلاقة بين ضغوط العمل والنقل الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط.	.12
63	العلاقة بين بين ضغوط العمل والتدرج الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط.	.13

# مقدمة

## مقدمة:

لقد اعتبر العلماء ضغوط العمل من أهم الموضوعات التي حظيت بتركيز واهتمام الباحثين في السلوك التنظيمي لانعكاسه الكبير على المنظمة والمجتمع والفرد سواء الايجابي أو السلبي ، وعندما نتحدث عن مفهوم ضغوط العمل فإننا نعني بذلك قضية لازمت الإنسان منذ وجوده على هذه الأرض فقد وجد من اجل إن يعمل ولا يزال هذا العمل مصدرا للتعب وذلك مصداقا لقوله تعالى: (لقد خلقنا الإنسان في كبد)، البلد الآية رقم 04 ، ولقد ترتب عن هذا العمل وما صاحبه من شقاء كمواجهة الإنسان لعدد من المخاطر والتحديات في حياته مما عرضه للضغوط ، لكن الإنسان بطبعه تكيف مع بعض هذه الظروف وسخرها لصالحه، في حين كان لبعض هذه المخاطر والتحديات في حياته اثر قاسي وشديد يترتب عليها تعاسته وفناءه ، ونظرا لتعدد أعمال المنظمات وتطورها وزيادة متطلبات العمل، والتي تظهر على حجم الأعباء والواجبات التي يقوم بها العاملون ، حيث أنهم أهم عنصر في الإنتاجية ، جاء الاهتمام بهم وتحفيز طاقاتهم لتحسين أدائهم وإضفاء الرغبة في العمل وكذا تعزيز القدرة على الأداء وشعورهم بالرضا وتحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة، وتختلف مصادر ضغوط العمل التي يواجهها العاملون بحسب الخصوصية المهنية لكل عامل، كما تتباين درجة الشعور بالضغط تبعا لعوامل عديدة تتعلق بذات الفرد من حيث شخصيته وجنسه وتصنيف عمله ومستواه الدراسي ، ولهذا يعتمد التعامل مع ضغوط العمل على قدرة وإدراك الإدارة لمدى تأثير ضغوط العمل على أداء العاملين ، وأبعاد تلك التأثيرات على المنظمة بشكل عام ، ولا بد للمنظمات من كمعالجة تلك الضغوط بشكل يتناسب مع احتياجات العاملين في إطار العمل على تحقيق أهداف المنظمة، وعليه فقد احتوت دراستنا خمسة فصول عالجت مختلف جوانب هذا الموضوع.

ودراستنا هذه تتكون من محورين أساسيين وهما الجانب النظري والجانب الميداني ، وقد قسمت

الدراسة بصفة عامة إلى خمسة فصول:

الجانب النظري: قسمناه إلى ثلاث فصول.

الفصل الأول: تناولنا فيه إشكالية البحث والتساؤلات ثم ذكرنا أسباب اختيار الموضوع، وحددنا أهداف

الدراسة وكذا الفرضيات ثم تم تحديد المفاهيم وكذا الدراسات السابقة والنظريات المتعلقة بموضوع الدراسة.

الفصل الثاني: تناولنا فيه ضغوط العمل.

الفصل الثالث: التدرج الوظيفي.

أما الجانب الميداني فقد قسم إلى فصلين كما يلي:

الفصل الرابع: عنون بالإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، ذكرنا فيه المجال المكاني والزمني والجغرافي للدراسة، وكذا نوع المنهج بالإضافة إلى أدوات جمع البيانات وكذا عينة الدراسة وكذا الأساليب الإحصائية.

الفصل الخامس: فعرضنا فيه نتائج الدراسة تحليلا وتفسيرا في ضوء الفرضيات وكذا التساؤلات وختمنا دراستنا بخاتمة وتوصيات، وأرفقتها بقائمة المراجع والملاحق.

# الجانب النظري

# الفصل الأول:

## الإطار النظري للدراسة

أولاً: الإشكالية

ثانياً: أسباب اختيار الموضوع

ثالثاً: أهداف الدراسة

رابعاً: فرضيات الدراسة

خامساً: تحديد المفاهيم

سادساً: الدراسات السابقة

سابعاً: المقاربة النظرية

## أولاً: الإشكالية

تحتل المؤسسات أهمية كبيرة في حياة المجتمعات المعاصرة، حيث أنها أخذت في السيطرة على معظم نشاطات المجتمع و بالتالي تحولت النظرة إلى هذه المؤسسات كونها طاقة إنسانية وحيوية تسهم بشكل رئيسي في تطور المجتمعات، وباعتبار الفرد عنصر مهم لقيام هذه المؤسسات - إذ لم نقل أهمها- وهو يواجه عدة مواقف وظروف تفوق طاقته الجسمية والنفسية والذهنية، حيث يصعب التعايش والتكيف معها واستمرار هذه المواقف والظروف من شأنها توليد ضغط لدى العامل.

وتعتبر الضغوط المهنية من أبرز التحديات التي تواجه العامل في بيئة عمله، حيث يتولد عنها المطالبة بأشياء لا يستطيع العامل تحقيق الاستجابة التلقائية لها مما تظهر لديه العديد من المظاهر كالإرهاق والإجهاد وتفشي القلق ومشاعر الإحباط والغضب والاكتئاب. (جمال الدين محمد المرسي، 2002، ص513)

ويعتبر الضغط من أحد أمراض العصر، حيث تشير الإحصائيات أن 80% من جميع الأمراض الحديثة منشأها الضغط، حيث في أيرلندا كلفة التغيب عن العمل في الصناعة بسبب أمراض تتعلق بالضغط تقدر بمليون ونصف جنيه إسترليني في السنة، وتبلغ أكثر من مليون دولار سنويا في الولايات المتحدة الأمريكية، ويستهلك الأمريكيون 05 مليار من جراء المهدئات و16 ألف طن من أقراص الأسبرين كل سنة نتيجة الضغط المهني. (سمير شيخاني، 2003، ص15)

يتضح إذن من هذه المؤشرات مدى كبر حجم المشكلة، إذ أصبح الضغط المهني مرضا يميز العصر وهاجسا يهدد الاستقرار المهني للعمال في كل القطاعات في العالم.

ويمر الموظف أثناء ممارسة حياته المهنية بكثير من المهمات الادارية والوظيفية مثل الواجبات الادارية المكلف بها وكيفية اتقانها بالشكل الصحيح، وتشكل هذه المهمات مواقف تحدي وضغوط على الموظف أو الموظفة، إذ يتحدد في ضوءها مستقبلهم المهني وأدائهم الوظيفي، والفشل فيها يُعد مسألة مهددة لعملهم كأفراد منتجين وتولد لديهم عدم الشعور بالراحة والطمأنينة، على الرغم من أن بعض مواقف الفشل قد تكون نتيجة الظروف الخارجية عن امكاناتهم وقدراتهم (مثل عدم الاستقرار الأمني وعدم توفر أجواء استقرار وظيفي لدى الموظفين واختلاف القرارات والقوانين التي تبطن من ممارسة عملهم بشكل جيد).

وباعتبار أن الأداء في المنظمة الجزائرية هو بذل الجهد وانجاز المهام الموكلة للفرد العامل لتحقيق مجمل الأهداف المسطرة من قبل المنظمة والرغبة والقدرة في انجاز كل المهام كما انه المحور

الأساسي، الذي تنصب حوله الجهود كونه أهم أهداف منظماتنا، وهو ما يبرر سعيها لدراسة العلاقة بين المتغيرين المدروسين من جانبنا لتقييم، ومعرفة مواطن الضعف، والقوة في انجاز الأعمال الموكلة لكل عامل في المنظمة الجزائرية بشكل خاص، من اجل وضع استراتيجيات فعالة للقوى العاملة، واختيار الوسائل والأنماط وأساليب التحكم الفعال لضمان السير الحسن لمؤسساتنا، ومكافئة الجهود المبذولة من طرف كل عامل فيها مهما كان منصبه الذي يشغله لزيادة الرغبة في الأداء والتي تعتبر من المواضيع الحديثة التي جذبت انتباه الباحثين والدارسين في مجال الادارة والتي تعرف في ادبيات الادارة على أنها : مختلف السياسات أو الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة من أجل متابعة التدرج الوظيفي للموظف بدءا من توظيفه إلى غاية نهاية علاقته بالمنظمة، والهدف من إدارة هذه العلاقة هو الوصول إلى تحقيق أعلى مستوى أداء وظيفي والوصول إلى تحقيق رضا الموظف. ويمكن أن تشمل إدارة المسار الوظيفي على الترقية والنقل، حيث تعبر الترقية عن عملية نقل الموظف من وظيفة إلى وظيفة أعلى منها في المسؤولية والرتبة والأجر والسلطة، ويعبر النقل عن حركة تحويل الموظف من وظيفة.

لذا فان هذه الدراسة سوف تتناول العلاقة بين ضغوط العمل والتدرج الوظيفي.

ومن خلال هذا الطرح يمكن صياغة الإشكالية العامة على النحو الآتي:

هل توجد علاقة بين ضغوط العمل والتدرج الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط؟

ويتفرع عن التساؤل الرئيسي الأسئلة التالية:

- ما مستوى ضغوط العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط؟
- ما مستوى التدرج الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط؟
- هل هناك علاقة بين ضغوط العمل والترقية لدى أساتذة التعليم المتوسط؟
- هل هناك علاقة بين ضغوط العمل والنقل الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط؟

## ثانياً: أسباب إختيار الموضوع

تتبلور أسباب اختياري لهذه الدراسة التي تتجلى في دراسة العلاقة بين ضغوط العمل والتدرج

الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط الى أسباب ذاتية وأخرى موضوعية:

### 1- أسباب ذاتية:

- الرغبة في دراسة الموضوع ضغوط العمل والتدرج الوظيفي لدى الأساتذة والتعمق فيه أكثر.
- حب الاطلاع على هذا النوع من المواضيع.
- محاولة اثراء معلوماتنا حول موضوع التدرج الوظيفي.

## 2-أسباب موضوعية:

- المساهمة في جمع المعلومات وتحصيل الحقائق حول موضوع الضغوط المهنية وإبراز العلاقة بينهما وبين التدرج الوظيفي.

- محاولة ربط الضغوط المهنية والتدرج الوظيفي لدى الأساتذة في المؤسسات التعليمية الجزائرية.

## ثالثا: أهداف الدراسة

تكمن أهداف هذه الدراسة فيما يلي:

- الكشف والتعرف على طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل ودافع سلوك الانجاز لدى أساتذة التعليم المتوسط.

- الكشف والتعرف على طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والترقية لدى أساتذة التعليم المتوسط.

- الكشف والتعرف على طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والنقل الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط.

## رابعا: فرضيات الدراسة

تعتبر فروض الدراسة من أهم الخطوات المنهجية في البحوث الاجتماعية، لأن الصياغة الدقيقة للفروض توضح صورة البحث بصورة عامة وفروض الدراسة تعني حل أو تفسير مقترح بشأن مشكلة أو عينة أو أنه تعميم أو تقرير يتكون من عناصر صيغت كنظام منسق تحاول تفسير أحداث لم تتأكد بعد عن طريق الحقائق.

## الفرضية العامة:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل والتدرج الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط.

## الفرضيات الجزئية:

- مستوى ضغوط العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط متوسط.

- مستوى التدرج الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط متوسط.

- هناك علاقة بين ضغوط العمل والترقية لدى أساتذة التعليم المتوسط.

- هناك علاقة بين ضغوط العمل والنقل الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط.

**خامسا: تحديد المفاهيم**

تعتبر هذه العملية من أهم المراحل المنهجية في تصميم البحوث وخاصة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، لذا يشترط في هذا تحديد الدقة حتى يتسنى للباحث إجراء بحثه على أساس محكم وسليم، وعليه سنتناول من خلال بحثنا هذا بعض المفاهيم الأساسية التي يمكنها أن تخدم دراستنا.

**الضغوط:**

يعرفها (الغرياني) "هي ردة فعل الجسم على الحوافز السيئة والتي قد يظهرها كل شخص من قوى العمل لمحاربة هذه الحوافز السيئة". (سعد بن عميقان الدوسري، 2005، ص20)

وقد عرفتها (رندا اليافي) على أنها "ردة فعل واعية أو غير واعية على التهديدات التي تواجه الفرد سواء كان ذلك حقيقيا أم من نسج الخيال". (إيهاب عبد الرزاق النعاس، 2003، ص09)

وهذا ما نعتمده كتعريف إجرائي لبحثنا

**ضغوط العمل :**

يعرفها (حسني محمود ) هي "حدث أو موقف يشعر الفرد العامل بعجز أو صعوبة في القيام بأدائه للمهام الوظيفية الموكلة إليه وينتج عن مواجهة هذه المواقف حالة من التوتر والقلق" (علي بن مرعي القحطاني، 2007، ص11)

ونعتمد كتعريف إجرائي "ضغوط العمل هي مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة العمل والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الفرد في عمله أو في حالته النفسية والجسمية". (نايف بن فهد التويم، 2005، ص17)

**⊠ إجرائيا:**

هو الدرجة والمكانة التي يستشعرها المبحوثين من الإحساس بالتوتر وعدم الارتياح نتيجة الإرهاق البدني أو العقلي أو النفسي حيث يكون مستوى الضغط إما منخفضا أو متوسط أو عالي بين الأفراد خلال العمل ."

**التدرج الوظيفي:****اصطلاحا:**

يعرف التدرج الوظيفي بأنه "المسلك الذي يوضح مجموعة الوظائف المتتابعة التي يتدرج فيها الفرد أو ينتقل إليها خلال عمره الوظيفي في المؤسسة، وذلك إما عمودياً عبر المستويات التنظيمية من

قاعدة الهيكل التنظيمي حتى قمته وتسمى هذه الحركة بالترقية، وإما أفقيًا فتسمى بالنقل ال وظيفي الأفقي". (بوراس فائزة، 2007، ص50) .

ويعرف التدرج الوظيفي بأنه "الطريق الذي يتكون من سلسلة من الوظائف والذي يسلكه الموظف خلال حياته الوظيفية، وقد تكون هذه الوظائف أفقية، أي أنها في نفس المستوى التنظيمي، وقد تكون رأسية، أي أنها في مستويات تنظيمية متتالية، أو قد تكون خارجية، أي يلتحق بها الموظف من جهة خارجية سواء عن طريق الندب أم الإعارة أم الاستقالة وغيرها. (سلام مختار، 2006، ص3)

**إجرائيا:**

**التدرج الوظيفي** هو عملية مشتركة بين الإدارة والموظف تتضمن إعداد الفرد لمراحل سير وظيفي متصاعدة وتحديد المهارات المطلوبة من تعليم وتدريب أو تحديد الوقت الزمني لعبور كل مرحلة.

### سادسا: الدراسات السابقة

الدراسات السابقة من اهم العناصر التي تنير طريق الباحث في حل مشكلة بحثه لما لها من أهمية فهي منطلقا هاما في البحوث الاجتماعية ميدانية كانت أم نظرية على أهمية في التحليل والمقارنة أساس أنه ينطلق بحث جديد مما سبقه من البحوث لأن البحث لا ينطلق من فراغ، وفي نفس الوقت لا تكون هناك إعادة لما كتب من طرف الغير، سنتناول الدراسات التي تخدم موضوعنا ولو من جوانب معينة من خلال عرض لهذه الدراسات وأهم النتائج التي توصلت إليها.

**أولا: الدراسات التي تناولت ضغوط العمل:**

- دراسة حنان عبد الرحيم الأحمدى (2002): عنوان الدراسة: ضغوط العمل لدى الأطباء العاملين في المستشفيات الحكومية والخاصة بمدينة الرياض هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مشكلة ضغوط العمل لدى الأطباء من خلال توضيح ماهية ضغوط العمل والآثار المترتبة عنها، وكذا التعرف على مدى اختلاف مصادر ضغوط العمل باختلاف الخصائص المهنية والشخصية | وقياس مستوى ضغوط العمل من خلال قياس أعراضها النفسية والجسمية. اتبعت الباحثة المنهج الوصفي، وقد تم اختيار أفراد العينة عشوائيا حيث تم استقصاء عينة مكونة من 900 طبيب في سبعة مستشفيات حكومية و ثلاث مستشفيات خاصة بنسبة 16% من إجمالي الأطباء في مدينة الرياض.. وقد تم في هذه الدراسة استخدام الاستبانة لجمع البيانات وقياس المتغيرات للإجابة على تساؤلات الدراسة، وتمت الاستعانة بمقياس Occupational Stress Indicator-OSI وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- بينت وجود بعض الأعراض الجسمية بدرجات متوسطة لبعض أفراد عينة الدراسة بلغت 41% أحيانا

وبدرجة عالية لدى نسبة منهم تصل إلى 31%.

- كما بينت وجود أعراض نفسية بدرجة أقل تصل أحيانا إلى 25 % من إجمالي العينة بينما تنتشر الأعراض النفسية بدرجة عالية لدى 25 % من أفراد العينة مما يعد مؤشرا على ارتفاع مستوى الضغوط.

- دراسة نضال عواد ثابت (2003): حيث جاءت هذه الدراسة بعنوان: ضغوط العمل وعلاقتها بالاتجاه نحو مهنة التدريس لدى المعلمين بمحافظة غزة. هدفت الدراسة للتعرف على الفروق في ضغوط العمل لدى المعلمين والمعلمات في محافظات غزة، والعلاقة بين الضغوط والاتجاه نحو مهنة التدريس. وتكونت عينة الدراسة من 375 معلما ومعلمة من معلمي المرحلتين الأساسية والثانوية التابعة لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية في جميع محافظات غزة. | استخدم الباحث بعض الأدوات التي تمثلت في استبانة ضغوط العمل المدرسي من إعداد الباحث، ومقياس الاتجاه نحو مهنة التدريس إعداد مجدي حبيب 1990 أظهرت نتائج الدراسة ما يلي: - وجود فروق بين متوسطات درجات المعلمين والمعلمات في الكلية لضغوط العمل المدرسي، إضافة إلى عدد كبير من أبعادها لصالح مجموعة المعلمين الذكور. - وجود ارتباط دال سالب بين ضغوط العمل المدرسي والاتجاه نحو مهنة التدريس في العينة الكلية وعيني المعلمين والمعلمات باستثناء ضغط العلاقة مع الأولياء الأمور والتلاميذ لم يكن دالا في علاقته بالاتجاه نحو مهنة التدريس في العينتين.

- دراسة عويد سلطان مشعال (2003): حيث قام الباحث بدراسة عنوانها: مصادر الضغوط في العمل لدى المدرسين في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت وعلاقتها بالاضطرابات النفسية الجسمية هدفت الدراسة إلى التعرف على مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت وعلاقتها بالاضطرابات النفسية الجسمية. و تألفت عينة الدراسة من 746 معلما ومعلمة، ومنهم 377 معلما و 369 معلمة، ومنهم 363 من الكويتيين و 383 من غير الكويتيين.

بينت نتائج الدراسة ما يلي:

- وجود فروق معنوية بين الكويتيين وغير الكويتيين في مصادر ضغوط العمل، لصالح المعلمين الكويتيين .

- وجود فروق معنوية بين الجنسين في مصادر الضغوط المهنية والاضطرابات النفسية الجسمية لصالح الإناث.

- وجود عامل ارتباط معنوي بين مصادر الضغوط المهنية والاضطرابات النفسية.

- دراسة محمد مكناسي (2007): بعنوان: التوافق المهني و علاقته بضغط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية، دراسة ميدانية على أعوان السجون مؤسسات إعادة التأهيل بقسنطينة. تدور إشكالية الدراسة حول طبيعة العلاقة الموجودة بين التوافق المهني و ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون بالمؤسسات العقابية، وذلك من خلال الإجابة على التساؤلات التالية: - ما هي العلاقة الموجودة بين درجة التوافق المهني و مستوى ضغوط العمل من خلال أعراضها لدى أعوان السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة؟ ولإجابة على هذه التساؤل تم وضع الفرضية التالية:
- توجد علاقة ارتباطية بين درجة التوافق المهني ومستوى ضغوط العمل من خلال الأعراض الجسدية والنفسية والسلوكية التي يعاني منها أعوان السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة .
- وهدفنا هذه الدراسة إلى ما يلي:
- التعرف على درجة التوافق المهني لدى أعوان السجون . مؤسسة إعادة التأهيل.
- التعرف على مستوى ضغوط العمل من خلال الأعراض الجسدية و النفسية و السلوكية لديهم.
- التعرف على العلاقة الموجودة بين درجة التوافق المهني ومستوى ضغوط العمل من خلال أعراضها.
- المهج المتبع: اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. عينة الدراسة: قام الباحث بتطبيق دراسته الميدانية على جميع أفراد المجتمع الأصلي للدراسة من أعوان السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة، أي أن عينة الدراسة هي كل مجتمع الدراسة وعددهم 176 عون.
- توصلت نتائج هذه الدراسة إلى:
- وجود علاقة ارتباطية بين أبعاد التوافق المهني ومتغير ضغوط العمل من خلال الأعراض الجسدية والنفسية والسلوكية.
- كما أشارت هذه النتائج إلى أن مستوى ضغوط العمل يزداد بانخفاض درجة التوافق المهني.
- دراسة عواد سلطان مشعال: مصادر الضغط في العمل لدى المدرسين في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت وعلاقتها بالاضطرابات النفسية الجسمية، مجلة العلوم التربوية، جامعة الكويت، المجلد 28، العدد 1، 2000.
- كما أوضحت النتائج أن للتوافق المهني علاقة ارتباط دالة إحصائياً مع كل من العمر وسنوات الخبرة وكانت كلها موجبة وطردية، مما يعني أن التوافق المهني يتأثر . متغيري السن و سنوات الخبرة.
- من جهة أخرى أوضحت النتائج أنه لا توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى أن مستوى ضغوط العمل لا يتأثر بكل من متغيري السن و سنوات الخبرة.

- دراسة عبد الحميد شحام (2007): بعنوان : علاقة الضغوط المهنية بالاضطرابات السيكوسوماتية . أجريت الدراسة على عينة من أساتذة التعليم المتوسط بولاية المسيلة. وهي دراسة ميدانية، تدور إشكالية الدراسة حول: طبيعة العلاقة بين الضغط المهني والاضطرابات السيكوسوماتية لدى أساتذة التعليم المتوسط، تهدف إلى تحديد طبيعة العلاقة بين الضغط المهني والاضطرابات النفسية والجسمية، ومعرفة مدى اختلاف العلاقة المدروسة بين العينة وفقا للخصائص الفردية. المنهج المتبع: المنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي. عينة الدراسة: عدد أفراد العينة 342 فردا مختارة عشوائيا وهي تعادل 11.33% من المجتمع الأصلي للدراسة .

الأدوات المستخدمة هي المقابلات ومقياس الضغط المهني واختبار تحري العوارض السيكلوجية. أما بالنسبة للنتائج المتوصل إليها فقد أثبتت النتائج ما يلي:

- وجود علاقة بين الضغوط والمصادر العلائقية والاضطرابات السيكوسوماتية.
- وجود تكرار للمصادر العلائقية للضغط المهني مما يؤدي إلى مستويات شديدة له تراوحت في أغلبها بين المتوسط والمرتفع، وبالتالي كان الارتباط بين الضغط المهني والاضطرابات السيكوسوماتية موجبا.

#### ثانيا: التدرج الوظيفي

- دراسة حكيم حسين حكيم تحت عنوان "التدريب والمسار الوظيفي للعاملين في المؤسسات العربية" ويعود سبب هذه الدراسة إلى تسارع وتعدد المخاطر القطرية والإقليمية والدولية التي تهدد الأمة العربية والتي تعاني في المقابل من مشاكل وصعوبات داخلية تنعكس على حاضر ومستقبل مؤسساتها العربية ومن بينها:

\* قلة الموارد وسوء استغلالها في كثير من الدول العربية والتي تنج عنها عدم قدرتها على تلبية حاجات سكانها.

\* عدم قدرتها على الاستفادة القصوى من مواردها المتاحة واستغلالها وتوزيعها وتشغيلها بطريقة أفضل ورفع معدلات إنتاجيتها.

\* الصراعات الإقليمية والمحلية حول المعتقدات العقائدية والفكرية.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن:

- هناك علاقة بين المسار والتدريبي والمسار الوظيفي لتزويد العاملين في المؤسسات وإدارات بالمهارات والقدرات والمعارف خلال التدرج الوظيفي.

- من الصعوبات وضع نمودجا موحدا ينطبق على كل المؤسسات العربية.

- لا بد من تضافر الجهود بين الدول العربية لإخراج نموذجاً امثل على المستوى القطري والقومي يصلح للتدرج الوظيفي للعاملين لتؤولي المؤسسات منذ بداية السلم الوظيفي حتى قمته.
- دراسة لفصيل الميطري تحت عنوان "دور التدريب أثناء العمل في تنمية مهارات أفراد العاملين بدوريات الأمن بمحافظة جدة" هدفت هذه الدراسة إلى وقوف على تحديد مدى وضوح مفهوم التدريب أثناء العمل والدور الذي يحققه التدريب أثناء العمل في تنمية المهارات الفنية والسلوكية لرجال الأمن بالدوريات الأمنية بجدة.
- ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أهمية التدريب أثناء العمل وان له دور كبير في تنمية واكتساب المهارات الفنية والسلوكية لرجال الأمن بالدوريات الأمنية.
- وقد شملت هذه الدراسة على ضرورة إعداد البرامج التدريبية التي تعزز من المهارات الفنية والسلوكية، مع تضمين مهارات التعامل مع الوقت وكيفية إدارته وتفعيله لانجاز في البرامج التدريبية لرجال الأمن.
- دراسة وحيد بن احمد الهندي بعنوان "واقع التدريب في المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية دراسة مسجلة استطلاعية يهدف من خلالها إلى تحقيق:
- التعرف على واقع التدريب في المؤسسات العامة من منظور مسئولو التدريب.
- استخدم الباحث في معالجة هذه الدراسة لأسلوب القائم على التكامل بين المنهج البحث المكتبي ومنهج البحث الميداني بهدف تغطية أهداف البحث المشار إليه:
- التعرف على نسبة التدريب بالمؤسسات العامة في المملكة السعودية.
- التعرف على مسميات الإدارات المسؤولة عن التدريب فيها، والارتباط التنظيمي بين الإدارات المسؤولة عن التدريب والسلطات العليا في هذه المؤسسات.
- التعرف على الإدارات المسؤولة عن تحديد الاحتياجات التدريبية، وطبيعة البرامج التي يلتحق بها موظفو المؤسسات العامة وكذا متوسط المدة الزمنية للتدريب، والجهات التدريبية الداخلية التي تقوم بتدريب موظفي هذه المؤسسات.
- تلخصت هذه الدراسة إلى التعرف عن أهم المشكلات التدريبية التي تعاني منها المؤسسات العامة بالمملكة من منظور مسئولو التدريب فيها.
- دراسة Kerry and Kris عن نطاق خدمات تطوير المسار الوظيفي وطبيعتها ضمن المنظمات، وقد ضم مجتمع الدراسة جميع منظمات القطاعين العام والخاص في مدينة Alberta Calgary بلغت 30 منطقة استخدمت في المقابلة استبانة تطوير المسار تضمنت ثلاث متغيرات هي تخطيط المسار وإدارة

المسار وتخطيط الحياة ومن تساؤلات الدراسة:

- كيف تفهم المنظمات تطوير مسار العاملين؟.
  - ماذا تريد المنظمات انجازه باستخدام خدمات تطوير المسار الوظيفي؟.
  - ما هي الخدمات المتاحة؟.
  - كيف يحصل عليها العاملون؟.
- \*ومن أهم نتائج التي توصلت لها الدراسة أن الأهداف المقصودة من خدمات تطوير المسار كانت ملائمة، ولكن لم تكن بعض الخدمات تتطابق مع أهداف معينة.
- كما أن حقل تطوير المسار التنظيمي ينمو ببطء، وأوسع الخدمات التي كانت متاحة هي خدمات إدارة المسار وتلبيها خدمات تخطيط المسار من حيث الأهمية.
- وأن خدمات تطوير المسار ينبغي أن تزود على أساس أغراض محددة وليس على أساس ما سوف تحققه من تأثير في المنظمة والعاملين، وإن السعي في تقديم خدمات تطوير مسار أخرى يجب أن تترافق مع مستوى تدريب أعلى مع الاستعانة بمستشارين من أجل التخطيط وتسليم خدمات تطوير أكثر فعالية.

### سابعاً: المقاربة النظرية

- بعد أن تم عرض الدراسات السابقة يلاحظ جوانب عدة من تلك الدراسات السابقة وما تناولته من موضوعات وما استخدمته من أدوات وعينات وما توصلت إليه من نتائج يمكن انجازها في ما يلي:
- تنوع الدراسات من حيث دراسات الباحث يهتدي لبعض المراجع والصادر التي لم يتسنى للباحث معرفتها والاطلاع عليها من قبل، والمنهج التي يستخدمه كل دراسة ونوع العينة ومجتمع الدراسة.
  - بينما هدفت دراسات أخرى للتعرف على علاقة الضغط المهني بالترج الوظيفي.
  - بالنسبة للهدف: تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الهدف حيث هدفت إلى علاقة الضغط المهني بالترج الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط.
  - بالنسبة للأداة: تشابهت الدراسات الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام عينة محددة.
  - أن جميع الدراسات السابقة تشابهت مع الدراسة في الاعتماد على تطبيق العينة.

# الفصل الثاني:

## ضغوط العمل

تمهيد

أولاً: ماهية ضغوط العمل

ثانياً: بعض النماذج المفسرة لمفهوم ضغوط العمل

ثالثاً: أنواع ضغوط العمل

رابعاً: مصادر ضغوط العمل

خامساً: آثار ضغوط العمل

سادساً: أساليب مواجهة ضغوط العمل

سابعاً: مزايا وطرق التعامل مع ضغوط العمل

خلاصة

## تمهيد:

يسعى كل عامل في أي مؤسسة إلى تحقيق الاستقرار والراحة النفسية وذلك بتخفيف عبء الحياة عن كاهله ويحاول كل عامل إنجاز عمله المناط به في الوقت المحدد له، مما ينشأ عنه ضغوط بسبب التزامه بوقت محدد لإنجاز هذا العمل، وقد أشار (ماري ريتشاردز) إلى أن "الوقت هو أحد المصادر الخطيرة للضغوط في العمل".

ولهذا زاد الاهتمام في السنوات الأخيرة بموضوع ضغوط العمل باعتباره يمس بالدرجة الأولى الصحة النفسية للعمال، بل أثبتت الكثير من الدراسات أن لضغوط العمل آثارا على سلوك العمل، وأنه قد ينتج عن ضغوط العمل آثارا فسيولوجية مما يؤدي بالضرورة إلى التأثير إما إيجابا أو سلبا على أدائهم لإهمالهم، لأن العمال يستجيبون لهذه الضغوطات بأساليب مختلفة، فمنهم من تدفعه على المثابرة والجدية لتحقيق أهداف المؤسسة وذلك بإنجازهم للإعمال في أوقاتها المحددة وبأحسن وجه، وقد تدفع البعض منهم إلى الإحباط والتوتر واليأس مما قد يتسبب في تدني مستوى أدائهم للعمل وإنجازه في الوقت المخصص له، ولعل هذا التباين في آثار ضغوط العمل على الأفراد، يرجع إلى إختلاف مستوى هذه الضغوط أو إختلاف السمات الشخصية لكل عامل أو إلى أسباب أخرى...

**أولاً: ماهية ضغوط العمل****1.1. مفهوم ضغوط العمل:**

ينشأ مفهوم ضغوط العمل في المؤسسات التي تعتمد في تحقيق أهدافها بصورة رئيسية على العنصر البشري، حيث أطلق هذا المصطلح على المتغيرات التي تحيط بالعاملين وتسبب لهم شعوراً بالتوتر. (علي القحطاني، 2007، ص39)

وقد أشار الزريزاء إلى أن "ضغوط العمل هي تأثير داخلي لدى الفرد ينجم عن التفاعل بين قوى ضاغطة ومكونات الشخصية وقد يؤدي على اضطرابات جسمية أو نفسية أو سلوكية لديه، تدفعه إلى الانحراف عن الأداء الطبيعي أو يؤدي إلى حفزه لتحسين أداءه". (سعد بن عميقان الدوسري، ب.س، ص20)

يشير مصطلح الضغط إلى "مجموعة من المتغيرات الجسمية والنفسية التي قد تحدث للفرد أثناء تعرضه للمعانات الناتجة عن الأحداث والمواقف الضاغطة والتي تتنوع مصادرها بحسب طبيعة العمل في كل مهنة بسبب عدم التوافق بين الفرد والمواقف التي يتعرض لها في محيط عمله". (نجاح بنت قبلان القبلان، 2004، ص13)

ويرى صلاح عبد الباقي أن "الضغوط هي مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل، أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحوي الضغوط" ( صلاح الدين محمد عبد الباقي، 2004، ص387)

**2.1. خصائص ضغوط العمل:**

تمتاز ضغوط العمل بعدد من الحقائق الهامة نوضحها في ما يلي:

- أن ضغوط العمل منتشرة دائماً وتوجد في مكان العمل بشكل أو بآخر.
- يختلف الناس في استجاباتهم وردود أفعالهم تجاه الضغوط.
- تتفاوت ضغوط العمل من حيث طبيعتها ودرجة تأثيرها على الأفراد. (سعد بن عميقان

الدوسري، ب.س، ص26)

فالضغوط التي تنتج في المؤسسات الرياضية ذات الإقبال الجماهيري المكثف والكبير تكون كبيرة مقارنة بالضغوط الموجودة في المؤسسات الرياضية ذات الإقبال المحدود.

**3.1. عناصر ضغوط العمل:**

حدد سيزلاغي و والاس sizlagy & wallace ثلاث مكونات لضغوط العمل تتمثل في:

أ. المثير: وهو عبارة عن مصادر الضغوط المختلفة الشخصية والبيئة والوظيفة.

ب. الاستجابة: وهي ردة الفعل التي تحدث من الفرد عند تعرضه للمثيرات الضاغطة،

وهي ردود فعل نفسية أو جسمانية أو سلوكية تجاه الضغط وهي:

- الآثار النفسية: قلق، توتر.

- الآثار الجسدي: صداع، قرحة، أزمات القلب... .

- الآثار التنظيمية: التأثير السلبي على الأداء.

ج. التفاعل: وهو الذي يحدث بين مثيرات الضغوط سواء كانت عوامل تنظيمية أو بيئية أو

شخصية وبين ما يحدث من استجابات. (صلاح الدين محمد عبد الباقي، 2004، ص337)

#### 4.1. مراحل الضغوط:

المرحلة (3)	المرحلة (2)	المرحلة (1)
		مستوى طبيعي للمقاومة
إنهاك / تعب	المقاومة	حركة المنبه "الجرس"
بعد فترة مقاومة، يبدأ الجسم الإحساس بالإنهاك فتقل طاقة المقاومة	يزداد ظهور عوامل الضغط غير أن المقاومة تزداد أكثر من المعدل.	يبدأ الجسم بالتغير في أول كشف للعوامل الضاغطة، وكذلك تهمل المقاومة.

شكل رقم (01) مراحل ردود الفعل تجاه الضغوط عند "seley" (جمال مرسي و ثابت إدريس، 2002،

ص519)

إن استجابة الإنسان للضغوط تمر بثلاث مراحل: (سعد عايد الروقي، 2003، ص19)

أ. المرحلة الأولى - الإنذار: وهي المرحلة التي تكون فيها مقاومة الفرد للضغوط ضعيفة، يلي ذلك

هجوم مضاد تنتشط فيه آليات دفاعية لديه.

ب. المرحلة الثانية - المقاومة: في هذه المرحلة يصل الفرد إلى قدرته القصوى على التكيف وفي

الأحوال المثلى فإنه يعود إلى التوازن.

ج. المرحلة الثالثة - الإنهاك: في هذه المرحلة ومع مسببات الضغوط يؤدي إلى مرحلة الإنهاك حيث تتهار فيها آليات التكيف.

ثانيا: بعض النماذج المفسرة لمفهوم ضغوط العمل:

### 1.2. نموذج السيلي ( seley ):

. و يسمى نموذج الأعراض العامة للتكيف 1974. يعد هذا النموذج من أقدم النماذج التي حاولت تفسير ضغوط العمل حيث يشير سيلي في نمودجه إلى أن أي سبب من مسببات ضغوط العمل له تأثيرات سلوكية أو فسيولوجية على الفرد تتمثل في ردود الفعل الجسمية والنفسية، وان هذه الردود لا تحدث في وقت واحد بل تمر بثلاث مراحل، ويلخص الشكل (1) هذه المراحل. (نايف بن فهد التويم، 2005، ص61)

### 2.2. نظرية التوافق البيئي:

يندرج تحت هذه النظرية العديد من النماذج أبرزها نموذج ( ميتشجان ) الذي اقترحه كل من ( katz end kahn)، ووفقا للتصورات الأولية لهذا النموذج فإن البيئة تؤثر على إدراك الفرد وبالتالي تؤثر على إستجابته ثم على صحته، حيث يركز نموذج ميتشغن على العلاقة بين إدراك الفرد لعمله، وإدراكه لقدراته الشخصية وعلاقة ذلك بالضغوط والإجهاد، أين يميز بين نوعين من التوافق بين الفرد والبيئة: أ. التوافق بين حاجات ودوافع وأهداف الفرد وبين المزايا التي تحققها له وظيفته في عمله مثل (الإنجاز - تحمل المسؤولية- الرضا الوظيفي.... وغيرها من المزايا)

ب. التوافق بين متطلبات المهنة وقدرات ومهارات العامل. (سعد عايد الرويقي، 2003، ص34)

### 3.2. نموذج بيير ونيومان ( peehr & newman ):

يركز هذا النموذج في تفسيره لضغوط العمل على العلاقة بين مسببات ضغوط العمل والتوترات التي تصيب الفرد، أي بين الجانب البيئي والآثار الإنسانية الناجمة عنها ويشير هذا النموذج إلى أن مسببات ضغوط العمل التي يتعرض لها الأفراد ناتجة عن التفاعل بين الفرد والمنظمة التي يعمل فيها ويترتب على هذا التفاعل ظهور الاستجابة الملائمة لهذه الضغوط.

### 4.2. نموذج جيبسون 1982:

يوضح هذا النموذج العلاقة بين المؤثرات في الضغوط المهنية والفروق الفردية والضغوط وآثار ذلك على العمل، أين نجده يركز على أهمية سلوك الأفراد وخصائصهم الشخصية في الاستجابة للضغوط.

## 5.2. نموذج الإطار الثنائي 1998 م:

اقترح هيجان النموذج الثنائي لتفسير ضغوط العمل ضمنه أربعة (04) أبعاد:

- البعد الأول: مصادر ضغوط العمل.
- البعد الثاني: النتائج المترتبة على ضغوط العمل.
- البعد الثالث: إدارة الضغوط المهنية.
- البعد الرابع: برنامج إدارة الضغوط المهنية.

## ثالثاً: أنواع ضغوط العمل

تقسم ضغوط العمل بالنظر إلى إعتبارات متعددة، ونعرض فيما يلي أهم هذه الإعتبارات:

## 1.3. على أساس تأثيرها:

## أ. الضغوط الإيجابية:

وهي الضغوط المفضلة والمرغوب فيها حيث يمكن أن تستخدم كمنبه أو أداة تحذير للمشاكل التي يتعرض لها الفرد، وقد أوضح (Forbes) المؤشرات التالية فيما يتعلق بالضغوط الإيجابية التي تحدث بين الموظفين.

- إرتفاع حجم النشاط وقوته.
- زيادة الدوافع.
- تعلم الهدوء وعدم الانفعال تحت الضغوط.
- القدرة على إدراك وتحليل المشاكل.
- زيادة القدرة على التذكر والتركيز.
- التفاعل نحو المستقبل.
- تساعد على تحديد خطوات المواجهة أو المحددات النهائية مثل تاريخ بداية ونهاية العمل.

(سيد محمد جاد، 2005، ص511)

## ب. الضغوط السلبية:

هي الضغوط التي تسبب الضرر والأذى للأفراد، وتركز معظم الدراسات على التعامل مع الضغوط بمفهومها السلبي ومن ثم يمكن تعريف الضغط السلبي على أنه عبارة عن قليل أو كثير من الإستثارة التي ينتج عنها أذى أو ضرر على عقل أو جسم الفرد كتعرضه لبعض أمراض القلب وتصلب الشرايين.....، أو من الناحية النفسية مثل: (الفتور واللامبالاة والسأم والأرق والنظرة

التشاؤمية للأمر)، أو من الناحية الوظيفية مثل: (انخفاض الإنتاجية وزيادة معدلات الغياب).  
(احمد ماهر، 2000، ص407)

كما انه من الممكن ان ينتج الاجهاد عن عدم النظام، فلا بد وانه قد يواجه العمال بعض المواقف العصبية بسبب ضياع شئ مهم نتيجة الفوضى، وفي مثل هذه المواقف يزيد انفعال الجسم وهو ما يؤدي في النهاية الى الإجهاد، لانه سرعان ما يشعرون بخيبة الأمل عندما يمر الوقت دون العثور على الشئ الضائع تماما كما هو الحال عند ضياع الأشياء الورقية (كويك نوتس، 2004، ص51)

ولعل استمرار الفوضى الورقية يؤدي الى اضطراب العامل الى تكرار عملية البحث كلما اراد الحصول على ملف معين او ورقة معينة، وهذا التكرار يسبب له روتينية في العمل وعبء زائد.

### 2.3. على أساس الفترة الزمنية التي وتستغرقها الشدة:

أ. الضغوط البسيطة: وتستمر من ثواني معدودة إلى ساعات طويلة، وتكون ناجمة عن مضايقات صادرة من أشخاص تافهين، أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.

ب. الضغوط المتوسطة: وتستمر من ساعات إلى أيام، وتتجم عن بعض أمور كفترة عمل إضافية أو زيارة شخص مسئول أو غير مرغوب فيه.

ج. الضغوط المضاعفة: وهي التي تستمر لأسابيع أو أشهر أو سنوات وتتجم عن أحداث كبيرة، كالنقل من العمل أو الإيقاف عن العمل أو موت شخص عزيز. (نايف بن فهد التويم، 2005، ص24)

### رابعاً: مصادر ضغوط العمل

. حظيت مسألة مصادر الضغوط أو ما يطلق عليه بعض الأفراد مجازاً أسباب الضغوط بكم كبير من الاهتمام و الدراسة، وأفضت هذه الدراسات إلى تصنيفات مختلفة لمصادر الضغوط أهمها:

#### 1. من حيث المنشأ: وتصنف إلى:

- ضغوط داخلية ( أي من داخل الفرد مثل الحاجات والمتغيرات الفيزيولوجية، والطموحات والأهداف وغيرها )، في المقابل هناك ضغوط خارجية (أي تأتي من البيئة الخارجية، وهي كثيرة كالضوضاء والظروف الطبيعية كالملوثات... الخ)

2. من حيث المكان الذي تحدث فيه: ( أي في العمل أو في المنزل أو في المدرسة أو في الشارع... الخ )

3. من حيث عدد المتأثرين بها: وهي تصنف إلى

- العامة (أي التي يتأثر بها عدد كبير من الناس كالأحداث المزلزلة) وفي المقابل هناك الخاصة (التي تأثر على فرد واحد أو على عدد محدود من الأفراد كحوادث الطرق أو منغصات الحياة اليومية). (جمعه سيد يوسف، 2004، ص15)

يرى (هيجان) أن الباحثين الذين اجتهدوا في وضع تصانيف لمصادر ضغوط العمل سلخوا ثلاث مسارات هي:

- 1.3 . النموذج الثنائي: يصنف ضغوط العمل في مجموعتين.
  - 3.2 . النموذج الثلاثي: يصنف مصادر ضغوط العمل إلى ثلاث مجموعات رئيسية.
  - 3.3 . النموذج المتعدد الأبعاد: يصنف مصادر ضغوط العمل إلى أربع مجموعات رئيسية فأكثر.
- (نجاح القبلان، 2004، ص89)

#### أولاً: النموذج الثنائي

. يتألف النموذج مصادر ضغوط العمل الذي وضعه bruf مع كل من schuler.vansell من مجموعتين رئيسيتين، تشمل كل مجموعة على عدة عناصر حيث يوضح المخطط رقم (14) أهم عناصر هذا النموذج.

#### ثانياً: النموذج الثلاثي

يرى كل من (والاس وسيزلاقي) أن الضغوط تتبع من ثلاث مصادر رئيسية هي:

- مصادر بيئية
- مصادر تنظيمية
- مصادر فردية. (جمال الدين المرسي وثابت إدريس، 2002، ص522)

#### ✓ المصادر البيئية:

. تتمثل بالضغوط الناتجة عن افتقار بيئة العمل المادية إلى عوامل الراحة الجسمية والسلام النفسية للعاملين.

كأن يكون مقر المؤسسة الرياضية في وسط المدينة، وهذا ما يعرض العامل للضوضاء وتلوث الجو، أو كأن تفتقر هذه المؤسسة إلى التجهيزات المختلفة لراحة العامل كالإضاءة الجيدة.

### ✓ المصادر التنظيمية والجماعية:

. يجمع علماء السلوك على أن العلاقة الوطيدة بين أعضاء جماعة العمل تعتبر عاملا محوريا في تحقيق الصحة النفسية للعمال، كما أن هناك العديد من العوامل التنظيمية التي تؤدي للضغط حيث ترى (ماجدة العطية) أن "بعض الإداريين يتسببون في خلق ثقافة تنظيمية تتميز بالضغط والخوف والقلق، ويفرضون ضغوطا غير واقعية للإنجاز خلال فترة زمنية قصيرة ويستخدمون أساليب السيطرة الشديدة ويطرودون العاملين الذين لا يكون إنجازهم بمستوى المعايير المحددة". (ماجدة العطية، 2003، ص343)

### ✓ المصادر الفردية:

وهي مجموعة من المسببات التي تعود إلى ما يتعلق بجوانب شخصية الفرد وهي تشمل:

. القضايا العائلية (مشاكل زوجية - مشاكل مع الأفراد....)

. مشاكل اقتصادية (إنفاق الفرد أكثر من إيراداته، عدم تمكن العمال، عدم تمكن العمال من إدارة

أمورهم المالية) حاجاتهم تزيد عن قدراتهم المالية.

### ثالثا: النموذج المتعدد لمصادر ضغوط العمل

يعتقد أصحاب هذا الاتجاه انه من الصعب حصر مسببات ضغوط العمل في فئتين أو ثلاثة وانه

على المنهج الذي يتصدى لمعرفة ضغوط العمل أن يكون متعدد الإبعاد.

### خامسا: آثار ضغوط العمل

يرى (محمد لطفي) أن للضغوط تأثيرا إما أن يكون إيجابيا أو سلبيا على الفرد وبالتالي على أدائه. (محمد

لطفي، 2002، ص60)

### 1.5. الآثار الإيجابية:

تتمثل أهم الآثار الإيجابية المترتبة على ضغوط العمل:

- \* إثارة الدوافع القوية لدى الفرد وتنمية معارفه لتأكيد القدرة في القيام بالعمل.
- \* تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المؤسسات الرياضية.
- \* رفع الروح المعنوية بين العاملين ومستوى الشعور بالرضا، لتحقيق الاستقرار والأداء المتميز.
- \* اكتشاف القدرات والكفاءات المتميزة من بين العاملين بالمؤسسة من خلال مواجهة التحديات المتعددة بالعمل.

\* تنمية الاتصال بين العاملين بالمؤسسة، حيث تتطلب ضغوط العمل زيادة قنوات الاتصال واستخدامها شكل فعال لمواجهة تلك الضغوط وتحقيق أهداف المنظمة كما تؤدي الضغوط إلى:

- زيادة تركيز الفرد في العمل وعلى نتائجه.
- المقدرة على التعبير عن الانفعالات والمشاعر.
- الشعور بالانجاز والنظر إلى المستقبل بتفاؤل.
- المقدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير

سارة.

## 2.5. الآثار السلبية:

يظهر تأثير الضغط بعدة طرق، فالأفراد الذين يشعرون بمستويات عالية من الضغط، قد يصابون بضغط الدم، أو القرحة أو الانفعال.... ويمكن تصنيف الآثار السلبية إلى ثلاث أصناف: فيزيولوجية، سيكولوجية، مظاهر سلوكية.

أ . الآثار الفيزيولوجية: أدت أبحاث المختصين في العلوم الصحية والطبية إلى الاستنتاج بان الضغط يمكن أن يؤدي إلى تغيرات في التمثيل الغذائي وزيادة عدد ضربات القلب وتسارع التنفس وإرتفاع ضغط الدم والصداع وقد يؤدي إلى سكتة قلبية. (ماجدة العطية، 2003، ص377)

ب . الآثار السيكولوجية: توجد درجة محدودة في تحمل الإنسان للضغوط، وعندما يتجاوز الأفراد هذه الدرجة للضغوط العالية التي تواجههم، تبدأ الإضرابات النفسية التي تصيب الأفراد نتيجة لضغوط العمل الكثيرة والمتنوعة من أهمها:

\* القلق: تتميز بالأعراض التالية:

. العجز عن التركيز

. شعور الفرد بفقدان السيطرة على نفسه

- التوتر العضلي الذي يترتب عليه شعور الفرد بالعجز عن الاسترخاء. (إنتصار يونس،

1993، ص370)

\* الاكتئاب: وهو أحد الاستجابات النفسية لضغوط العمل وله استجابات مختلفة وله أشكال مختلفة

منها (الحزن، الاكتئاب الشديد والذي يحدث غالبا بسبب حادثة مثيرة، الاكتئاب المزمن وهو

يختلف عن الاكتئاب الشديد لأن أعراضه تستمر لفترة طويل )

\* **الملل**: ويقصد به تلك الحالة النفسية التي تنشأ من القيام بعمل ينقصه الدافع القومي، او اضطرار الفرد إلى الإستمرار في عمل لا يميل إليه، ويختلف مفهوم الملل عن التعب فالعمل الممل غير المتعب يختلف عن العمل المتعب غير الممل، لان العمل غير الممل يمكن السيطرة عليه لتنوع العمل اما الشعور بالتعب فلا يخفف سوى بالراحة، وفي المقابل يشتركان في الضجر و السام وفتور الهمة، والميل الى ترك انجاز المهام

\* **التعب النفسي**: ويقصد به الإحساس بالضيق الذي يصاحب الأداء المستمر لأي عمل من الأعمال، وعادة ما يصاحبه الشعور بالتعب والقلق و عدم الثبات والاستقرار وهذا ما يؤدي الى اضطراب علاقات الفرد الاجتماعية. (كامل عويضة، 1996، ص151)

وقد قام (الطريبي) بتلخيص الآثار النفسية المحتملة للضغط في أربعة آثار هي:  
روح المقاتلة والمواجهة

- الهروب وعدم المواجهة من خلال الإبتعاد عن مصدر الضغط أو الإنسحاب من المواقف الضاغطة

. الجمود في الرأي، الأمر الذي يؤدي إلى سوء التصرف في المواقف الضاغطة  
. التعلم من الموقف والإستفادة الإيجابية من خلال إستثمار الفرد للموقف الضاغط وتحويله لصالحه.

### ج . الآثار السلوكية:

. إن الآثار التي تترتب على إحساس الفرد بتزايد الضغط عليه في العمل تحدث بعض التغيرات في عاداته المألوفة وأنماط سلوكه المعتادة، فالأغراض السلوكية الناتجة عن ضغوط العمل تبرز بشكل واضح على الفرد أكثر من الأغراض الجسمية والنفسية ويمكن الإسترشاد بها عند تحليل آثار ضغوط العمل على الأداء ومن أهم تلك الأعراض السلوكية ما يلي:

. المعانات من الأرق.

. الإفراط في التدخين.

. اضطراب الوزن وفقدان الشهية.

. التغير في عادات النوم.

. إستخدام الأدوية المهدئة.

. عدم إحترام الأنظمة والقوانين المرعية في المؤسسة. (علي بن مرعي القحطاني، 2007، ص51)

## سادسا: أساليب مواجهة ضغوط العمل

. لقد تم الاتفاق على أن الضغوط سمة من سمات العصر الحديث حيث لا يمكن تجنبها تماما بأي حال من الأحوال ولكن يمكن إدارتها بالسيطرة عليها.

لكن تبقى أساليب ومناهج مواجهة الضغوط متعددة ومختلفة، حيث يشير هيجان إلى أن هناك أساليب عامة تطبق على معظم أنواع ضغوط العمل كتدعيم العقيدة الإيمانية والتزام العبادات وارتداد المساجد والدعاء، وهناك أساليب خاصة ببعض أنواع الضغوط مثل إعادة تصميم الوظائف بالنسبة إلى أعباء الوظيفة وهناك أساليب تركز على مسببات الضغوط ومحاولة تجنب الافراد لها أو التقليل من حدتها، وهناك أساليب تركز على آثار الضغوط. (نايف التويم، 2005، ص88)

## 1.6. الأساليب الفردية لمواجهة ضغوط العمل:

ذكر الباحثون مجموعة من الأساليب التي يمكن أن تساعد على التحكم في الضغوط والسيطرة عليها على مستوى الفرد أهمها:

## \* إعادة بناء الشخصية

- يمكن تعديل بناء الشخصية من خلال بناء الذات الإيجابية، وذلك بتعزيز الثقة بالنفس والاعتماد على الذات وتقبل الخبرات، والبعد عن السلوك الدفاعي وكذلك يمكن تعديل بناء الشخصية من خلال ممارسة السلوك الحازم بحيث يمكن للفرد التعبير عن ذاته وتقديرها، بدرجة تسمح له بالمطالبة بحقوقه والدفاع عنها بطريقة معقولة.

كما يمكن للفرد تعديل بناء الشخصية عن طريق تعديل السلوك المتصل بنمط الشخصية مثل:

. التحكم في الغضب.

. التعود على التركيز.

. إيقاف حالات التفكير المزعجة.

. تدوين أسباب القلق والمبادرة إلى التخلص منها.

## \* التأييد الاجتماعي:

- ويتمثل في البحث عن المساندة الاجتماعية من قبل الفرد إما للحصول على

المعلومات التي تساعد على فهم المشكلة التي تسبب الضغط لإيجاد أساليب لحلها أو

للمساندة العاطفية التي تعيش على تحمل موجة الانفعال بإقامة علاقات صادقة وحميمة مع

أفراد يشعر بالارتياح لهم ويثق بإتزانهم وصحة حكمهم على الأمور. ( نجاح القبلان، 2004، ص137)

\* التركيز:

- إن قيام الفرد بالتركيز في أداء نشاط ذي معنى وأهمية لمدة معينة، يساعد في تخفيف حدة الضغوط، حيث يؤدي التركيز في الأداء إلى صرف الفرد عن التفكير لمصادر الضغوط ويؤدي به إلى القيام بعمل خلاق وإنجاز، ساعد على الشعور بالتقدير وإحترام الذات.

\* الاسترخاء والراحة:

- بالحصول على فترات راحة مناسبة خلال وقت العمل مع ضرورة عدم التفكير في المشكلات التي تزعجه، حيث يتطلب الاسترخاء البعد عن كل ما يجعل الفرد يتذكر الضغوط حتى يعيد الجسم إلى توازنه الطبيعي. (علي القحطاني، 2007، ص54)

\* طلب المساعدة من المختصين:

- يلجأ الفرد إلى هذا الأسلوب عندما لا تجدي المحاولات السابقة نفعا، حيث أن الضغوط قد تكون من الحدة بحيث يعجز الشخص عن مواجهتها بالأساليب السابقة مما يحتم طلب المساعدة من الأشخاص المختصين.

\* فرص العمل البديلة:

- تعتمد هذه الإستراتيجية إذا بلغت الضغوط درجة كبيرة جدا حيث تضطر العامل إلى ترك العمل أو الغياب أو طلب النقل إلى وظيفة جديدة أو الحصول على إيجازه. ومن أعراض الضغوط التي يقرر الفرد بعدها اللجوء إلى مختص:

\* شعور الفرد بالأعراض العضوية والنفسية الشديدة كأمراض القلب والاضطرابات

الهضمية

\* طول المدة التي يتعرض لها الفرد للاضطرابات الصحية أو النفسية.

\* عدم القدرة على التخلص من المشكلات المسببة للضغوط.

\* صعوبة الانسجام مع أشخاص محددين في العمل. (نجاح قبلان، 2004، ص138)

إلى جانب كل المحاولات الفردية السابقة لتقليل ضغوط العمل يبقى على المؤسسات والمنظمات دور مهم جدا يقع في نطاق مسؤولياتها بشكل مباشر.

## 2.6. على مستوى المؤسسة:

- إن مواجهة الضغوط تقتضي تضافر جهود كل من الفرد والمؤسسة ولهذا فإن المؤسسة ملزمة باتخاذ الأساليب المناسبة لمواجهة ضغوط العمل من خلال اتخاذها لمجموعة من القرارات والإجراءات للسيطرة على مسببات الضغوط والتخفيف من آثارها الضارة، وتتمثل أهم الأساليب التي يمكن للمؤسسة استخدامها لمواجهة ضغوط العمل:

☑ العمل على تحقيق الانسجام بين الأدوار التي يقوم بها العاملين بالمؤسسة للقضاء على صراع الدور.

☑ إقرار مبدأ المشاركة في وضع السياسات واتخاذ القرارات للتخلص من الشعور بالإحباط الناتج عن تهميش العامل.

☑ زيادة الاتصالات الرسمية مع العاملين للتقليل من غموض الدور

☑ وضع أهداف محددة وتتميز بالتحدي لأنها تؤدي إلى التقليل شعور الأفراد بالضغط.

(ماجد العطية، 2003، ص 381-380)

وقد ركز كل من slcum,hellrietgel على الأساليب التالية للتقليل من ضغوط العمل:

أ - الدعم العاطفي الذي يقوم به المشرفون في بيئة العمل للتأثير على مشاعر ووجدان الأفراد العاملين نحو التغلب على الضغوط التي يتعرضون لها.

ب - استخدام منهج الموائمة والتهدئة في تسوية الصراعات التنظيمية.

ج - وضع وتطبيق البرامج الخاصة مثل:

- برامج تهدف لتحسين صحة الأفراد.
- برامج لتدريب القيادات العليا وتدريب الأفراد.
- تقديم النصح والإرشاد للآخرين.

د - تطبيق برامج الوقت المرن " flexitime " وبما يسمح للموظف بأن يعمل في الوقت

الذي ناسب ظروفه العائلية أو الصحية، وهي تخلص الفرد من الأرق والقلق والإرهاق والتشتت.

ويرى (هيجان) أن تحسين ظروف العمل المادية تعتبر عاملاً أساسياً للتقليل من ضغوط العمل حيث أن تحسين ظروف العمل المادية تأخذ بعين الاعتبار الإجراءات التالية:

\_ **الصوت:** يلزم إتخاذ الإجراءات اللازمة للحد من الأصوات المزعجة والتي تعتبر مصدر للضغوط، كأن تقوم بتكثيف أصوات الأجهزة والمعدات المستخدمة لتتلاءم ومستوى السمع العادي للأفراد، أو تزويدهم ببعض وسائل الحماية من الأصوات الزائدة عن الحد.

\_ **الإضاءة:** يجب على المؤسسة توفير الإضاءة الملائمة للعمال.

\_ **التلوث:** من واجب المؤسسة تزويد الأفراد للمعلومات الضرورية عن المخاطر المترتبة عن التلوث الناجم عن استخدام الأجهزة والمواد وإعلامهم بوسائل الوقاية والأمن الصحي.

\_ **تصميم المكاتب:** يجب تصميم المكاتب وأماكن العمل بصورة تأخذ العوامل الصحية والاجتماعية في الاعتبار وتوفر الخصوصية المناسبة لانجاز المهام، وتوفر أماكن خاصة لممارسة بعض الأنشطة الاجتماعية و مثل (المكتبة، قاعات الاستراحة، قاعات الاستقبال.....الخ). (سعيد محمد عبد الله غنام، 2004، ص64)

وبصرف النظر عن مكان العمل او طبيعته، فانه من المؤكد ان العامل سيضطر الى التعامل مع مجموعة من الناس السلبيين، فبعضهم سيكون ذا سلوك سيئ او عدائي، ما قد يسبب حدوث صراعات بينهم و بين العامل، وهذا ما يؤكد على ضرورة تعلم كيفية التعامل مع هؤلاء الناس بحيث لا يؤثر على العامل . (محمد بن عبد الله محمد الزنان، 2003، ص05)

ولعل تجنب المبالغة في الاختلاط وإقامة العلاقات الاجتماعية على حساب العمل تعتبر من بين أهم الأساليب لتفادي الصراعات الشخصية في بيئة العمل.

سابعاً: مزايا وطرق التعامل مع ضغوط العمل

المزايا	طريقة التعامل مع الضغوط
<p>1. إعادة توصيف العلاقات التنظيمية بين الإدارات</p> <p>2. إعادة تصميم إجراءات العمل وتبسيطها</p> <p>3. إعادة التوازن بين حجم العمل المسند إلى الاقتسام والوظائف المختلفة بالهيكل.</p> <p>4. إعادة التوازن لاختصاصات الوظائف ولكل هذه المزايا أهمية في تخفيف حدة الضغوط</p>	<p>1.. الطرق والوسائل المتصلة بسياسات التنظيم بالمنشأة:</p> <p>أ. الاهتمام بمراجعة الهيكل التنظيمي واختصاصات الوظائف</p>
<p>1. تعطى فرصة للأفراد لمعرفة أوضاعهم الوظيفية المستقبلية وبالتالي تقليل الشعور بالتوتر</p> <p>2. تقليل معدل دوران العمل بالمنشأة، ولاسيما أن هناك نوعية من الأفراد قد يدفعها عدم وضوح الترقية بالمنشأة إلى ترك العمل بها</p>	<p>ب. وضوح فرص الترقية بالهيكل التنظيمي للمنظمة</p>
<p>1. تخفيف حدة الشعور بالضغوط المصاحبة للترقية أو النقل</p> <p>2. تأمين الأفراد ضد المشاكل والتوترات الناتجة عن شغلهم لوظائف لا تتناسب مع قدراتهم ومؤهلاتهم.</p>	<p>ج. تحديد معايير واضحة للاختبار والترقية داخل المنشأة</p>
<p>1 ترشيد السياسات واللوائح والقواعد التي تسير عليها المنشأة كنتيجة طبيعية للاشتراك في وضعها</p> <p>2 تخفيف حدة الشعور بالغربة في المنشأة</p>	<p>2 .. الطرق والوسائل المستعملة بتنظيم العلاقة بين إدارة المنشأة والعاملين بها:</p> <p>أ. الاتجاه نحو المشاركة في اتخاذ القرارات</p>
<p>1 تخفيف حدة الضغوط بين المديرين ومرؤوسيه، او بين المرؤوسين بعضهم البعض</p> <p>2 استكشاف أوجه الظلم التي قد يتعرض لها الأفراد والتي يكون لها أكبر الأثر في الشعور بالضغوط</p>	<p>ب. تعريف العاملين بقنوات تلقي التظلمات والشكاوى</p>

<p>1. التعرف على مسببات الضغوط بالمنشأة والتي قد تكون الإدارة العليا في غفلة عنها</p> <p>2. اقتراح الوسائل الفعالة للتعامل مع المسببات المتعارف عليها</p> <p>3. تحقيق نوع من العلاج الوقائي للضغوط</p> <p>4 . استكشاف بوادر الأزمات قبل حدوثها.</p>	<p><b>3. الطرق والوسائل المتصلة بسياسات العمالة للمنشأة:</b></p> <p>أ. دراسة مسببات الضغوط بالمنشأة</p>
<p>1. الشعور بالانتماء للمنشأة يعطي للأفراد القدرة على امتصاص التوترات والصدمات الناتجة عن الضغوط</p> <p>2. ساعد على تحسين أداء الأفراد.</p>	<p>ب. الاهتمام بوسائل خلق الانتماء للمنشأة</p>
<p>1. تخفيف حدة الشعور بالضغوط المصاحبة للنقل من مكان جغرافي إلى آخر.</p> <p>2.. تحقيق قدر من الضمان للمنشأة عن طريق تحقيق مبدأ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.</p>	<p>ج. إتباع المنشأة للأساليب الحديثة في تقييم الأداء</p>
<p>1 . مساعدة العاملين بالمنشأة على الارتقاء بأدائهم لأعمالهم</p> <p>2. إتاحة الفرصة للمناقشة في مسببات الضغوط التي يشعر بها الأفراد أثناء انعقاد الدورة</p> <p>3. إحداث راحة نفسية وجسمانية لأفرادها في أثناء الدورة نتيجة لابتعاد الأفراد عن بيئة أعمالهم التي تحوي الضغوط.</p>	<p><b>4. الطرق والوسائل المتعلقة بسياسة التدريب</b></p> <p><b>داخل المنشأة:</b></p> <p>أ. إعادة البرامج التدريبية عن الضغوط</p>
<p>1. تحجيم الضغوط بالمنشأة</p> <p>2. يعطى للفرد القدرة على إدراك الضغوط المتصلة بسلوكه في المنشأة وبالتبعية يمكن تكييف سلوكه مع الضغوط بعد ذلك.</p>	<p>ب. إعادة برامج تدريبات التحليل الذاتي</p>

جدول رقم (1) مزايا طرق تعمل ضغوط العمل من جانب المنشأة

## خلاصة:

بات من المؤكد أن ضغوط العمل في المؤسسات أين كان نوعها لا يمكن أن نخفف منها عن طريق عدة إستراتيجيات مختلفة بسبب إختلاف مصادر الضغوط فالضغوط التي تنشأ على مستوى الفرد يتم معالجتها بإستراتيجية ذاتية والمصادر المتعلقة بالمنظمة فكل نوع من أنواع الضغوط يتم مواجهتها حسب مستواها ومصدرها.

ولا شك في أن إدارة الوقت تعتبر من أهم الطرق للتخفيف من آثار ضغوط العمل السلبية كما أن معرفة عناصر ضغوط العمل ومراحلها يمكن أن نستفيد منها في تحديد الآثار الإيجابية ومحاولة توظيفها لزيادة كفاءة العمال، لان التعرف على ضغوط العمل في مرحلتها الطبيعية أي مرحلة الإنذار تمكن من اتخاذ الإجراءات اللازمة لتفادي تطورها ووصولها بالعامل إلى مرحلة الإنهاك.

كما أن تعدد النماذج المفسرة لضغوط العمل فتح المجال للتعرف أكثر على ضغوط العمل وعلاقتها ببيئة العمل وشخصية العامل والخصائص الثابتة لدى الفرد (الوراثية والسكانية).

# الفصل الثالث:

## التدرج الوظيفي

أولاً: مفهوم التدرج الوظيفي وأهميتها

ثانياً: أهداف التدرج الوظيفي

ثالثاً: أشكال التدرج الوظيفي

رابعاً: مؤشرات التدرج الوظيفي

**تمهيد:**

يعتبر التدرج الوظيفي من أهم الوسائل المساهمة في تطوير الأداء وتحفيز الموظف على بذل مجهود أكثر من أداء المهام والمسؤوليات المكلف بها، فالموظف في أي منظمة لا يسعى فقط للحصول على مقابل مادي، وإنما يطمح إلى أعلى المراتب والمناصب التي تمكنه من تحقيق مكانة أفضل داخل المنظمة والتي تضمن بدورها له الاستقرار والأمن الوظيفيين وإستمرار الخبرة المهنية . كما تعتبر التدرج الوظيفي بكل أشكالها الركيزة الأساسية لكل مورد بشري في مسار حياته العملية، وحافزا ماديا ومعنويا يؤثر بصفة مباشرة في تثبيت وترسيخ دوافع الاستقرار والانتماء في المنظمات، فهي من الأمور الحيوية للتنمية الإدارية بحيث تساهم في توفير الإحتياجات اللازمة من القوى البشرية لشغل الوظائف الأعلى في درجات السلم الوظيفي، فالتدرج الوظيفي من الحوافز المهمة التي تعمل على رفع الروح المعنوية للعمال وتدفعهم للعمل وتزيد من شعورهم بأهمية العمل.

**أولاً: مفهوم التدرج الوظيفي وأهميتها**

تحظى عملية التدرج الوظيفي باهتمام واسع من قبل المنظمات المعاصرة بإعتباره الأحسن للوصول الرضا الموظفين و ينطبق هذا الاهتمام المتزايد بعملية التدرج الوظيفي من الإقرار بأهمية والدور الذي تلعبه، لذا سنتطرق في هذا المطلب لأهم التعريفات التي يمكننا بواسطتها الوصول إلى تعريف شامل للترقية.

**1- تعريف التدرج الوظيفي**

**1-1- تعريف التدرج الوظيفي لغة:** هي إسم من " تدرّج في وظيفة ونحوها: ترقى؛ تصعدّ فيها درجةً درجةً...." (لحشر فاطنة، 2016/2017، ص09).

فتدرج الموظف في مكانة أعيان البلدة أو المدينة يدخل في إطار التدرج الوظيفي الاجتماعية، أو إعتبار الشخص ثريا فهنا تكيف ثروته كرافد من روافد التدرج الوظيفي الاقتصادية (محمد فؤاد مهنا، دس، ص54).

كما أن التدرج لغة يفيد أيضا معنى الصعود و الارتقاء و تعني ترقى، رفع ، ترفيع، تعليية، نبل، سمو، كما تفيد معنى تحرير العمال و رفعهم إلى مستوى أعلى.

كما يعني التدرج الوظيفي والصعود بإتجاه الأعلى و الإنتقال للأحسن (تسعديت بلقاسم، 2014/2015، ص07)، والتدرج الوظيفي في اللغة تعني كل ما من " الصعود و الإرتقاء"، وهي مشتقة من الفعل رقي ، أي رفع وصعد أما كلمة ترفيع فهي مشتقة من ترفع بمعنى تعلّى و ترفع الشيء أو الرجل بمعنى رفعه و قدمه (عبد الكريم بلعربي ، 2013، ص32)، وقد يمس هذا الرفع عدة جوانب إجتماعية و إقتصادية.... (طبي فاتح، 2018/2019، ص10).

**1-2- تعريف التدرج الوظيفي إصطلاحا:** يقصد بالتدرج من الناحية الإصطلاحية انتقال الموظف من وضعية إلى وضعية أخرى ذات مستوى أعلى و مرتب أعلى حاليا و مستقبلا، كما قد تصاحب هذه التدرج الوظيفي بزيادة في الإمتيازات الوطنية كالتغيير في طبيعة الأعمال و درجة المسؤولية ومجال السلطة، فالموظف يبدأ حياته المهنية في أدنى درجات السلم الوظيفي، ثم يعلو مركزه و يزداد دخله، و التدرج الوظيفي هي أمر مرغوب فيه بالنسبة للفرد داخل المجتمع و تعتبر جزءا من ثقافة المجتمعات (سليمان محمد الطماوي، 1973، ص503)

كما يقصد بالتدرج الوظيفي أيضا هي إنتقال أحد الموظفين في جهاز الدولة بسبب كفاءته وقدراته في الأداء وسلوكه القويم، و على النحو الذي يقرره التشريع لتولي وظيفة ذات مستوى أعلى من حيث

المسؤولية والسلطة في تنظيم الجهة المعنية و بعض الدول تستخدم (الترقيع) لتعني التدرج الوظيفي (بركات موسي الحواتي، 2006، ص164).

والتدرج الوظيفي يقصد بها كل ما يطرأ على الموظف من تغيير في مركزه القانوني يكون من شأنه تقديمه وتمييزه على أقرانه حتى ولو صاحب هذا التقليد تحقيق أي نفع مادي للموظف المرقى (مصطفى جعيدل، 2014/2013، ص03).

## 2- أهمية التدرج الوظيفي

يعتبر التدرج الوظيفي من أبرز أمنيات الموظف العام خلال مساره الوظيفي حتى يحقق طموحاته المشروعة في الوظيفة العمومية، كما تمثل حافزا كبيرا لدفع الموظف إلى المثابرة في العمل، وبذل مجهود أكبر من أداء المهام والمسؤوليات المكلف بها، وبالتالي فالتدرج الوظيفي تعد من أهم الدعامات التي يقوم عليها نظام الوظيف العمومي (محمد علي الخلايلة، 2012، ص104).

كما تعتبر التدرج الوظيفي عملية حيوية لكل من المنظمة والعاملين في المنظمة تسعى من وراء ذلك توفير نظام ترقية للعاملين لتحقيق الآتي (حرش فاطنة، 2017/2016، ص12):

- 1) رفع الروح المعنوية للعاملين الحاليين.
- 2) توفير الحوافز لأصحاب الكفاءات لزيادة الإنتاج والتميز في العمل.
- 3) ضمان إستمرار العاملين من أصحاب الكفاءات في العمل.
- 4) خفض الدوران الوظيفي والمحافظة على الخبرات داخل المنظمة.
- 5) زيادة الاستقرار والأمن الوظيفي.
- 6) تحفيز العاملين للتدريب والتنمية الذاتية لإملاك الخبرة، وبالتالي ليصبحوا مؤهلين لشغل وظائف أعلى.

7) يمكن برنامج التدرج الوظيفي الواضح و الجيد من التوصل إلى مستوى عال من الرضا بين الموظفين و ذلك في الجوانب التالية: الرضا عن الوظيفة، الرضا عن الراتب، الرضا عن فرص النمو و الإرتقاء الوظيفي وأسلوب الإشراف و القيادة، الرضا عن مجموعة العمل والنواحي الاجتماعية(مصطفى نجيب شويش، 2005، ص246).

8) تعتبر التدرج الوظيفي مصدرا من مصادر إختيار الموظفين لشغل الوظائف العمومية فهي تساهم في تغطية إحتياجات الإدارة العمومية من الطاقات البشرية من حيث النوع و الكم(سلوى تيشات، 2010/2009، ص91).

9) تساهم التدرج الوظيفي في التوسيع من دائرة المنافسة الداخلية على المناصب فهي تسمح للإدارة بتحسين مستوى أداءها كما تسمح للموظف بتحسين مستواه المهني و عدم الجمود في مستوى واحد من بداية حياته و إلى غاية نهايتها، لذا يمكن القول أن التدرج الوظيفي هي أداة من أدوات الموازنة بين أهداف المنظمة من جهة و أهداف الإدارة من جهة أخرى، وهي في نفس الوقت تحقيق مبدأ ترقية الفرد في المكان المناسب و في الوقت المناسب (علي غربي، دس، ص25).

وللتدرج أيضا أهمية كبرى سواء بالنسبة للموظف كونها تؤدي في الغالب إلى زيادة راتبه وتحسين وضعه الوظيفي، أو بالنسبة للإدارة التي يمارس فيها نشاطه، فالإدارة تخير من الموظفين أفضلهم وأكفأهم لشغل الوظيفة المرقى لها، وهي تسعى بذلك إلى حسن سير مرفق العام بانتظام من أجل تحقيق المصلحة العمومية لكل من الموظف والإدارة (دبابي فتيحة وخيري سارة، 2017/2016، ص08).

### ثانيا: أهداف التدرج الوظيفي

يعتبر التدرج الوظيفي من أهم الموضوعات التي لها أهمية بالغة في المنظمات، فهي من الأمور الحيوية للتنمية الإدارية ووسيلة تدفع العامل للتنمية الذاتية لما لها من آثار إيجابية، وبالتالي فهي ركيزة من ركائز شؤون الموظفين ومن أهم الحقوق التي يتمتعون بها داخل المؤسسة، فالعامل حين إلتحاقه بوظيفة ما يسعى دائما إلى أن يحسن من قدراته وبالتالي فالتدرج الوظيفي تساهم في توفير الإحتياجات اللازمة للقوى البشرية (أسماء بقي، 2018/2017، ص19).

وجملة الأهداف التي يرمي التدرج الوظيفي إلى تحقيقها ما يلي:

- محاولة إستقطاب أفضل الكفاءات المتوفرة لشغل الوظائف العامة، مما ينعكس عليهم بالشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي نتيجة تقدمهم في مسارهم المهني وزيادة أجورهم.
- تحقيق ملائمة بين أهداف الموظفين والإدارة بإعتبار هذه الأخيرة تحقق وتسعى إلى الوصول لأهدافها بفعالية وكفاءة.

- ضمان بقاء الأفراد الأكفاء في خدمة المؤسسة لشغل الوظائف العليا فالتدرج الوظيفي تجبرهم على البقاء وصراف النظر عن فرصة ترقية في مؤسسات أخرى فإعتبار المؤسسة هي من أكسبتهم المهارات الفنية والإدارية في مجال أداء المهام والأعمال و بالتالي تقوم بإختيار من بينهم من يصلح لشغل الوظائف الشاغرة و ذلك عن طريق التدرج الوظيفي.

- خلق حافز قوي لدى العاملين لبذل مزيد من الجهد مما يترتب عنه الإنتقال من رتبة أدنى إلى رتبة أعلى داخل مؤسستهم دون الحاجة إلى تغيير مكان العمل.

- إذا كانت التدرج الوظيفي تعمل على تحفيز الموظفين لتطوير كفاءاتهم فإن ذلك سيوفر للمتعامل مع الإدارة الحصول على الخدمات في يسر وبكل سهولة وبسرعة، مما يؤدي إلى تطوير الخدمات العامة لتحقيق آماله في الكفاية والعدل والوفاء بالحقوق الاجتماعية.
- تهدف التدرج الوظيفي إلى تحفيز الموظفين وتشجيعهم على العمل ذي الكفاءة والأداء الجيد وخلق روح التنافس والتفاعل، و زرع الأمل في نفوسهم للتقدم في مستويات السلم التنظيمي وتولي مسؤوليات أكثر أهمية وأعلى شأنًا و هذا يؤدي بدوره إلى بعث روح التنافس و المثابرة بين القوى العامة وذوي الطاقات الكامنة لتوظيف قدراتهم و مؤهلاتهم في تحقيق أهداف منظماتهم ومن ثم تحقيق ذواتهم و طموحاتهم (محمد أحمد عبد النبي، 2009، ص148).
- كما تهدف التدرج الوظيفي إلى تحقيق فكرة الصالح العام بانتظام وتحقيق مصلحة الموظف المادية والمعنوية من جهة أخرى(دبابي فتيحة وخيري سارة، 2016/2017، ص08).
- الإعداد للتقدم إلى وظائف أكبر سلطة و مسؤولية من خلال الحركة الرأسية حيث يتعرف الفرد على كل الوظائف في المستوى الأعلى إضافة إلى:
- \* أهداف نفسية تتمثل في الرضا عن العمل والشعور العامل بوجوده الفعلي داخل المؤسسة، هذه الأمور تشجع على الابتكار و إيجاد المبادرة.
- أهداف ثقافية تتمثل في المهارة والخبرة و التدريب و التكوين لها أثر في توسيع الأفق الثقافي للعامل و بالتالي إكتساب ثقافة تسير التطور الاجتماعي.
- \* أهداف إجتماعية تتمثل في تطوير الكفاية الإنتاجية وحسن الأداء يجعل العامل يبذل أقصى جهد للفوز بالتدرج الوظيفي و إيجاد عمال مهرة داخل المؤسسة(أسماء بقي، 2017/2018، ص23).
- إذن التدرج الوظيفي تحتل مكانة بارزة بالنسبة لكل من الموظف والإدارة العمومية لما تحققه من أهداف وغايات تؤثر ايجابيا في نشاط الإدارة العمومية.

**ثالثا: أشكال التدرج الوظيفي**

تتم التدرج الوظيفي على شكلين متميزين إما عن طريق التدرج الوظيفي الداخلية أو التدرج الوظيفي الخارجية وسنوضح ذلك من خلال:

**1- التدرج الوظيفي الداخلية:** وتتم هذه التدرج الوظيفي داخل الإدارة بعد الإعداد والمصادقة على مخطط التوظيف عن طريق إقتراحات سابقة تحدد فيها نسب التدرج الوظيفي الداخلية الشهادة أو التكوين المتخصص أو عن طريق الإمتحان المهني أو الفحص المهني عن طريق الإختيار والتدرج الوظيفي لها أثر بليغ في الحياة المهنية للموظف وأن العلاقة التنظيمية و القانونية المتمثلة في قرار التعيين والترسيم يزد من تفاني الموظف في خدمة الإدارة و بالتالي ينعكس على الموظف من الناحية المعنوية و المادية. ومن مميزات التدرج الوظيفي الداخلية نجد:

/ وسيلة داخل المؤسسة تساعد على تأقلم العاملين وإنسجامهم حيث أن الأفراد الذين تم إختيارهم لتوفر الشروط المطلوبة للترقية يتأقلمون أكثر مع التنظيم ويستقرون بسهولة.

/ التدرج الوظيفي من الداخل تحفز أكثر على العمل وتدفع الموظفين في زيادة إنتاجهم ورفع الروح المعنوية ويتفانون في بذل جهود أكثر إذا علموا بأن ذلك سيؤدي إلى ترقيةهم و زيادة على ذلك فإن العاملين يتربون دائما الصعود و التدرج للوظائف العليا في نفس مؤسستهم أين يوجد زملائه(أسماء بقي، 2018/2017، ص26).

ولنجاح عملية التدرج الوظيفي الداخلية يجب إتباع ما يلي:

✓ تخصيص عدد معين من المناصب الشاغرة لترقية الموظفين داخليا.

✓ وتبسيط إجراءات تحسين قدرات المرشحين وإعدادهم للترقية الداخلية.

**2- التدرج الوظيفي الخارجية:** تميل بعض المؤسسات إلى تفضيل الترقيات من الخارج وذلك بحجة تدعيم الكفاءات العامة داخلها بكفاءات جديدة لتجنب الجمود وعقم الأفكار، وتتخلص الطرق المستعملة لتنظيم هذا النوع من مسابقات خاصة بالموظفين تقام بالتوازي مع المسابقات الخارجية تعيينات إستحقاقه بالتوازن مع التوافق القانون (هاشمي خرفي، 2010، ص184)، فالإدارة الأكثر نجاحا هي التي تميل إلى سياسة التدرج الوظيفي من الداخل لأنه ليس من السهل تعيين شخص من خارج المؤسسة في المستويات الإدارية الوسطى و العليا بحيث يجب أن تتوفر سياسة التدريب لشغل الوظائف و لذلك لا يتم إستخدام ترقية من الخارج إلا في ضيق الحدود(أسماء بقي، 2018/2017، ص27).

ومن حيث مجالها هناك أنواع منها:

لا ترقية مفتوحة: تشمل جميع أفراد المؤسسة بإعتبارهم مرشحين محتملين لشغل الوظائف الأعلى، وإمكانية الانتقال تكون مشروطة بإنطباق شروط التدرج الوظيفي على المرقي.

لا ترقية مغلقة: وهذا لا يتيح لكل الأفراد فرصة الترقى، وإنما تكون التدرج الوظيفي مقتصرة على بعض الفئات التي تعنيها عملية التدرج الوظيفي و خاصة في المناصب العليا التي تحتاج مؤهلات كبيرة. من حيث إمتيازاتها: نجد أن هناك أنواع منها:

• ترقية في الأجر: تحدث نتيجة للكفاءة أو الأقدمية، فيترتب عنها أثرا ماديا عينيا يتقاضاه المرقي في حالة إنتقاله من مستوى وظيفي لآخر أو من درجة لأخرى. : ترقية في المستوى التنظيمي: وتحدث عندما تتوفر مواصفات شاغل الوظيفة الأعلى للفرد الذي يشغل مستوى تنظيمي أدنى.(أسماء بقي، 2018/2017، ص19)

#### رابعاً: مؤشرات التدرج الوظيفي

##### 1. الترقية في العمل:

هي النقل من مركز أو وظيفة أعلى وغالبا ما تتم الترقية إلى مستوى أعلى نتيجة لتقييم الوظائف أو تصنيف المهام.(عبد الغفار حنفي، 1999، ص22)

ويعرفها إيهاب صبيح على أنها :>حتعيين مهام أكبر وتفويض سلطات أعلى للفرد في منصبه الجديد وتستلزم ضمان الارتقاء في التسلسل الهرمي الإداري أو زيادة الراتب أو الوضع الوظيفي أو الاجتماعي للفرد. (ايهاب صبيح، 2001، ص35)

أما التعريف الإجرائي للترقية: هي من أهم العوامل المتاحة للموظفين وإحدى الوسائل الضرورية التي تضمن وتشجع حركتهم داخل المؤسسة وهي انتقال الموظف من حالة إلى حالة أو من مكانة إلى مكانة أعلى منها وهذا ما يترتب عليه أحيانا زيادة في الأجر وهي حافز من الحوافز تثير دافعية الأفراد العاملين ليحسنوا من أدائهم ويزيدون في إنتاجيتهم.

**2. النقل الوظيفي.**

يقصد بالنقل أن تستبدل بالوظيفة المسندة إلى الموظف وظيفة خالية من نفس النوع والدرجة في إدارة أخرى. ويهدف النقل في الغالب إلى تحقيق مصلحة العمل بحسن توزيع الموظفين على الإدارات المختلفة وهو ما قضت به المادة 156 من الأمر 06 - 03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية: "... تكون حركات نقل الموظفين... في حدود ضرورات المصلحة"، وتضيف المادة 157 من نفس الأمر: "يمكن نقل الموظف... مع مراعاة ضرورة المصلحة". وقد يهدف النقل أحيانا إلى تلبية رغبة الموظف نفسه، إذا لم يكن في النقل إضرار بصالح العمل.

## خلاصة:

من خلال ما سبق لنا ذكره فإنه يمكن القول: بأن التدرج الوظيفي عموماً عبارة عن حركة انتقالية مهمة في مسار الموظف العمومي لأنها تعتبر من أهم ما ينتظره الموظف طيلة سير مهنته ونظراً لما فيها من عناصر مهمة في تكوين خبراته إذ يمكن القول بأنها: التدرج الوظيفي تشكل أبرز طموحات الموظف العام خلال مساره الوظيفي حتى يحقق أهدافه المشروعة في الوظيفة العمومية، كما تمثل حافزاً كبيراً لدفع الموظف إلى المثابرة في العمل، زيادة على ذلك فالتدرج الوظيفي تلعب دوراً كبيراً في الحياة المهنية للموظف العام بصفة عامة كونها تؤدي إلى زيادة راتبه وتحسين وضعه الوظيفي، ولإدارة العامة بصفة خاصة كونها تساهم في جلب ذوي الكفاءات والقدرات والمهارات العالية وتحفيزهم وتشجيعهم على الأداء الجيد وخلق روح التنافس، فهي تسعى بذلك إلى حسن سير المرفق العام وتحقيق المصلحة العامة. كما تعتبر التدرج الوظيفي أهم وسيلة لتحفيز الموظف على أداء واجباته الوظيفية، حيث تكتسي أهمية في حياته المهنية، لذلك حرصت أغلب الدول على تكريسها في قوانينها الداخلية ومن بينها الجزائر وذلك من خلال النص على التدرج الوظيفي في مختلف التشريعات المتعاقبة المتعلقة بالوظيفة العمومية.

# الجانب التطبيقي

# الفصل الرابع

## الإجراءات المنهجية للدراسة

### الميدانية

أولاً: مجالات الدراسة

ثانياً: منهج الدراسة.

ثالثاً: أدوات جمع البيانات

رابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

خامساً: العينة وكيفية اختيارها وتحديدها

**تمهيد**

في أي دراسة علمية لا يمكن الوصول إلى نتائج موثوقة إلا إذا اتبعت إجراءات منهجية مضبوطة، وخطوات علمية صحيحة؛ فوضوح المنهج وما يبني في إطاره من تصميم محكم، وتجانس العينة، وسلامة طرق تحديدها وحصرها، ومناسبة أدوات البحث وما تتميز به من خصائص سيكومترية تدل على الصلاحية، وملائمة الأساليب الإحصائية التي يستدل بها على صحة أو عدم صحة الفرضيات التي سبق للباحث وأن صاغها، كل هذه الإجراءات تساعد في الوصول إلى نتائج ذات قيمة علمية. وهذا ما سنحاول مراعاته من خلال الحرص على إتباع خطوات صحيحة ومنظمة، انطلاقاً من مجالات الدراسة وختاماً العينة نوعها وكيفية حسابها المناسبة لهذه الدراسة.

**أولاً: مجالات الدراسة**

يعتبر تحديد مجالات الدراسة من أهم المراحل المنهجية في الدراسة المنهجية، إذ أنه في سياق هذه المرحلة يتم الكشف عن العلاقة بين ضغوط العمل والتدرج الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط من حيث: البعد الجغرافي، البعد الزمني، الذي يتم من خلاله إسقاط واقعي لفرضيات الدراسة.

**1- المجال الجغرافي:** اخترنا هذه الدراسة في الدراسة متوسطة عمر اوي محمد بن عمر بالمعذر

بوسعادة ولاية المسيلة لإجراء الجانب الميداني للدراسة وهي واقعة وسط مدينة بوسعادة وتبعد عن مقر الولاية بمسافة 85 كلم جنوب الولاية.

**2- المجال الزمني:**

ويعكس الفترة الزمنية التي استغرقت لإنجاز الدراسة وذلك من أجل الكشف عن الواقع الإمبريقي للظاهرة المدروسة". حيث امتدت مرحلة العمل الميداني قرابة 20 يوم من بداية شهر اوت. وقد تم تقسيم المجال الزمني للدراسة إلى ثلاثة مراحل حيث خصصت المرحلة الأولى للدراسة الاستطلاعية، بينما المرحلة الثانية تم خلالها توزيع الاستمارات وأخيرا المرحلة الثالثة وتم فيها جمع الاستمارات.

**المرحلة الأولى:** وتمثل الدراسة الاستطلاعية (النزول للميدان) وقد نزلت إلى ميدان الدراسة يوم 28 أوت 2022 وفيها تم الاستطلاع على مكان مدرسة المنار الثقافية الخاصة والتعرف عليها، وإجراء مقابلة مع مدير هذه المؤسسة، حيث زودنا المدير بكل المعلومات التي نحتاجها عن الأساتذة والعمال والتلاميذ.

**المرحلة الثانية:** في 11/09/2022 وقد قمنا في هذه المرحلة بتوزيع الاستمارات على أفراد العينة، حيث وزعنا الاستمارات على جميع الاساتذة.

**المرحلة الثالثة:** في 11/09/2022 وتم في هذه المرحلة استرجاع 30 استمارة من أصل 40 استمارة.

**ثانياً: المنهج المستخدم**

اعتمدنا في دراستنا الحالية على المنهج الوصفي للمبررات التالية:

- ملائمة المنهج الوصفي لطبيعة وأهداف الدراسة وكذا التساؤلات التي نسعى للكشف عنها.
- استوجب استخدام المنهج الوصفي لتفسير الظاهرة كما هي في الواقع وجمع المعلومات الدقيقة.
- بعد الاطلاع على الدراسات المشابهة لدراستنا والتي استخدمت المنهج الوصفي مستفدين من الخبرات السابقة.

و يعرف المنهج الوصفي أنه بحث علمي، واسع الانتشار في العلوم الإنسانية، يصف الظاهرة المدروسة كما هي في واقعها الراهن وصفا دقيقا، بعد جمع معلومات كافية عنها، عبر واحدة أو أكثر من أدوات

متعددة (المقابلة والملاحظة والاستبانة و تحليل الوثائق وتحليل المضمون والروايز)، ويقدم لها وصفا كيميا أو نوعيا. (محمد الدريج وآخرون، 2011، ص95)

### ثالثا: أدوات جمع البيانات

تعد مرحلة جمع المادة العلمية سواء النظرية أو الميدانية من المراحل الهامة في البحث التي تعتمد أساسا على العديد من التقنيات والوسائل والأدوات والمراجع والمصادر العلمية، وللاحاطة بالموضوع أكثر وتقريبه ودراسة أبعاده بشكل أفضل.

#### 1- الوثائق والسجلات:

تعتبر الوثائق والسجلات من بين المصادر المهمة التي يحتاج إليها الباحث في جمع بياناته المتعلقة بالدراسة، وقد استفدنا من الوثائق في معرفة المعلومات العامة حول المتوسطة، من حيث الموقع المساحة وسنة الافتتاح وعدد التلاميذ والأساتذة.

#### 2- المقابلة:

حيث قمنا بإجراء مقابلة موجهة مع مدير المدرسة وذلك لجمع أكبر قدر من المعلومات المتعلقة بالأساتذة واحصائهم وقمنا بإجراء مقابلات مع الاداريين وذلك لجمع أكبر قدر من المعلومات.

#### 3- الاستمارة:

هي مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين يتم وضعها في استمارة والتي ترسل إلى الأشخاص المعنيين بالبريد، أو يتم تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها، وبواسطتها يتم التوصل إلى حقائق جديدة عن الموضوع والتأكد من معلومات متعارف عليها لكنها غير مدعمة بحقائق. (عمار بوحوش، 1995، ص56)

وقد تم عرض الاستمارة على مجموعة من المحكمين متخصصين في علم الاجتماع التربوية من حملة دكتوراه (أنظر الملاحق).

ثم طلبت منهم إبداء رأيهم في معايير أداة الدراسة من حيث صياغة الفقرة وتعديلها إذا لزم الأمر، وتم استرجاع (02) استبانيين فقط من مجموع الاستبانيات الموزعة.

وقد تمت صياغة أسئلة الاستمارة وفق تساؤلات الدراسة، حيث تحتوي استمارة البحث على 32 سؤالاً مقسمة على المحاور التالية:

**المحور الأول:** ويشمل البيانات الشخصية الخاصة بأفراد مجتمع البحث ويضم الأسئلة من 1-3 (الجنس، الخبرة، السن)

**المحور الثاني:** يضم البيانات الخاصة بالتدرج الوظيفي محور الترقية. من 1-8.

**المحور الثالث:** يضم البيانات الخاصة بالتدرج الوظيفي محور الترقية المتضمن 8 أسئلة من 9-16.

**المحور الرابع:** يضم البيانات الخاصة بضغط العمل. ويضم الأسئلة من 14 سؤال من 17-30.

### 1.3. الخصائص السيكو مترية لأداة الدراسة

#### 1.1.3. صدق أداة الدراسة:

يعد صدق الأداة أحد أهم الشروط الواجب توفرها في أدوات القياس، وهو من أهم معايير جودة الاختبار، وتعرفه أنستازي Anastasi 1990 على النحو التالي: " إن صدق الاختبار يعني ما الذي يقيسه الاختبار وكيفية صحة هذا القياس"، ويعرفه ليندكويس Lindquist 1951 هو الدقة التي يقيس بها الاختبار ما وُضع من أجله. (محمد نصر الدين رضوان، 2006، ص177)

**أ. صدق الاتساق الداخلي:**

نهدف من استخدام طريقة صدق الاتساق الداخلي ووفقا لمعامل ارتباط بيرسون إلى معرفة مدى قدرة كل مجموعة من عبارات المحور على قياس ما وضع لقياسه في مجمل محورها بوضوح. وبعد التأكد من صدق الظاهري لأداة الدراسة قام الباحث بتطبيقها على عينة استطلاعية تم أخذهم بطريقة عشوائية، وذلك للتعرف على مدى صدق الاتساق الداخلي للمقياس.

#### ب- نتائج الاتساق الداخلي:

#### الجدول (2): يوضح نتائج الاتساق الداخلي للاستبيان ككل

المحاور	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المحور الأول	الترقية.	0.612	0.009
المحور الثاني	النقل الوظيفي.	0.676	0.007
المحور الثالث	ضغط العمل.	0.698	0.003

**التعليق:** من النتائج الارتباطات الثنائية المبينة أعلاه نلاحظ أن: معظم عبارات الاستبيان لكل محور تمتاز بالاتساق الداخلي مع محورها حيث أن العلاقة الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور وعبارته دالة إحصائياً، إذ أن قيمة SIG (مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعامل ارتباط بيرسون المحسوبة في كل عبارة من عبارات المحور هي أقل من مستوى دلالة 0.05، ومنه عبارات الاستبيان صادقة ومتسقة.

### 2.1.3. حساب ثبات أداة الدراسة وفق ريقة ألفا كرومباخ:

ويعني أن الدرجات التي يتم الحصول عليها دقيقة وخالية من الخطأ، وهذا يعني أنه في حالة تطبيق نفس أداة القياس (الاختبار أو المقياس) على نفس الفرد أو الشيء أي عدد من المرات بنفس الطريقة والشروط، فإننا سوف نحصل على نفس القيمة في كل مرة.

جدول رقم (3): يوضح نتائج حساب ثبات أداة الدراسة وفق ريقة ألفا كرومباخ

النتيجة النهائية		معامل ألفا كرومباخ				
نتيجة الاختبار	عدد العبارات	رقم العبارات المحذوفة	بعد حذف غير متسقة داخليا	قبل حذف / غير متسقة داخليا	المحور الأول	محاور الاستبيان
ثابت	08	عدم حذف أي عبارة	0.664		المحور الثاني	
ثابت	08	عدم حذف أي عبارة	0.669		المحور الثالث	
ثابت	14	عدم حذف أي عبارة	0.672			
ثابت	30	عدم حذف أي عبارة	0.668		جميع فقرات المقياس	

نجد أن قيمة معامل ألفا كرومباخ ذات قيم مقبولة وأن القيمة إجمالية لجميع عبارات المحور الأول بلغت 0.664 ويضم 08 عبارات وأن القيمة إجمالية لجميع عبارات المحور الثاني بلغت 0.669 ويضم 08 عبارات وأن القيمة إجمالية لجميع عبارات المحور الثالث بلغت 0.672 ويضم 14 عبارات وأن القيمة إجمالية لجميع عبارات الاستبيان بلغت 0.668 ويضم 30 عبارة وهي أكبر من الحد الأدنى 0.6 مما يدل على ثبات أداة الدراسة وتجدر الإشارة أنه معامل ألفا كرومباخ كلما اقتربت قيمته من 01 دل على أن قيمة الثبات مرتفعة.

ومنه أداة الدراسة بعد تطبيقها على دراسة استطلاعية ظهر لنا الاستبيان على درجة عالية من الصدق والثبات وعليه سنطبقه على عينة الدراسة الاساسية.

**3.1.3. الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة**

لقد استخدمنا مجموعة من الأساليب في تحليل بيانات الدراسة، وذلك بغرض معرفة المتابعة الاسرية ودورها في تحسين مستوى التحصيل الدراسي، وقد تم الاعتماد على برنامج المعالجة الإحصائية المعروف بالحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss).

وفي ضوء فرضيات البحث تتم معالجة الدرجات بالاعتماد على الأسلوب الإحصائي التالي:

اختبار الارتباط بيرسون: لمعرفة مدى صدق عبارات الاستبيان.

اختبار ألفا كرومباخ: لمعرفة مدى ثبات عبارات الاستبيان.

النسب المئوية: لحساب محور البيانات العامة.

**رابعاً: العينة نوعها وكيفية حسابها**

تعد العينة جزء من الكل يختاره الباحث لأجل الحصول على بيانات تتعلق بموضوع بحثه، يتعدى الحصول عليها من المجتمع برتمته، ويشترط في العينة أن تكون ممثلة تمثيلاً صحيحاً لمجتمع البحث. (المختار محمد ابراهيم، 2005، ص80)

ومن خلال بحثنا اعتمدنا على اختيار العينة العشوائية البسيطة حيث تتميز ببساطة تطبيقها واستعمالها كما تتميز بأن نتائجها تكون قابلة للتعميم على مجتمع الدراسة الأصلي. (محمد عبيدات وآخرون، 1999، ص88)

العينة العشوائية البسيطة هي مجموعة المفردات التي يتم اختيارها من بين مفردات المجتمع بطريقة تتيح لكل فرد فيه نفس الفرصة المتاحة لغيره ليصبح عضو في العينة. (كامل محمد المغربي، 2002، ص141)

وعلى هذا الأساس اخترنا العينة العشوائية البسيطة وتمثلت عينة الدراسة في أساتذة التعليم المتوسط البالغ عددهم 40 أستاذ.

وقد قمنا بتوزيع 40 استمارة على الأساتذة و هم بدورهم قاموا بأخذها لأبائهم وبعد الجمع والفرز بلغ عدد الاستمارات التي لم ترجع 8 استمارات اما الاستمارات الملغية فقد بلغ عددها 02 استمارة بالتالي أصبحت عينة دراستنا هي 30 أستاذ .

**1. خصائص العينة:**

تتصف عينة الدراسة بعدة صفات وهذا ما ستبينه أكثر نتائج عرض وتحليل البيانات العامة، في المحور الأول لاستبيان الدراسة، والتي تأتي في الجداول التالية:

**جدول رقم (4): يمثل حجم عينة الدراسة**

عينة الدراسة	مجتمع الدراسة
30	45

## خلاصة

من خلال هذا الفصل بينا الخطوات المنهجية التي يتبعها الباحث من أجل ضبط الإجراءات الميدانية الخاصة بالدراسة، وكذا توضيح أهم الطرق والأدوات المستعملة في جمع المعلومات وتنظيمها، كما قمنا بعرض هذه الطرق والأدوات بالتفصيل وتوضيح كيفية استعمالها بالإضافة إلى المجالات التي تمت فيها الدراسة من مجال مكاني وزماني كما أننا حددنا كل من مجتمع وعينة الدراسة التي تمحورت حوله الدراسة، كل هذه الإجراءات تعمل على جمع المعلومات في أحسن الظروف وعرضها في أحسن صورة ولكن جمع هذه المعلومات ليس هو الغاية وإنما الغاية هي الوصول إلى نتائج مصاغة بطريقة علمية تساعد على إيجاد حلول للمشكلة المطروحة سابقا.

## الفصل الخامس:

# التحليل الكمي والكيفي لبيانات الدراسة

## الميدانية

أولاً: عرض وتحليل البيانات

ثانياً: مناقشة نتائج الدراسة المتعلقة بالفرضيات

ثالثاً: مناقشة نتائج الدراسة المتعلقة بالتساؤلات

رابعاً: اقتراحات الدراسة

## تمهيد

تكتسي عملية عرض وتوضيح النتائج المتوصل إليها من خلال المناقشة والتحليل أهمية بالغة في الحكم على مدى صحة أو خطأ الفرضيات، ومن كل ما تقدم في الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج النظرية، والتي سنحاول فيما يلي من هذا الفصل إثباتها أو نفيها ميدانياً بتحليل ومناقشة البيانات على ضوء الفرضيات، وبالتالي الخروج ببعض الاقتراحات من خلال نتائج الدراسة.

أولاً: عرض وتحليل البيانات

1-1- عرض وتحليل بيانات المحور الأول البيانات العامة:

أ- الجنس :

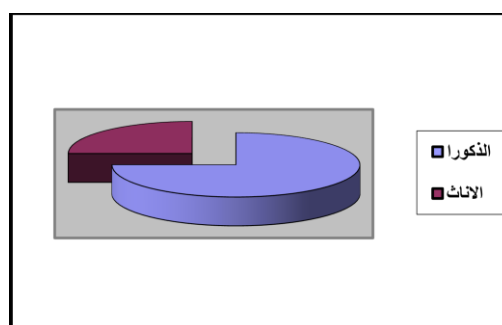
جدول رقم (5) يبين توزيع المبحوثين

حسب الجنس

الجنس	ت	%
ذكر	25	83.33%
أنثى	05	16.66%
المجموع	30	100%

شكل رقم (1) يبين توزيع المبحوثين

حسب الجنس:



يبين الجدول أعلاه توزيع المبحوثين حسب الجنس،

حيث بلغت نسبة الذكور منهم 83.33% ، بينما قدرت نسبة الإناث بـ 16.66% ، وبذلك

يتجاوز عدد الذكور ثلثي المبحوثين بينما يعود الثلث الأخير للإناث وتبدو نسبة الذكور مرتفعة مقارنة بنسبة الإناث.

ب- السن :

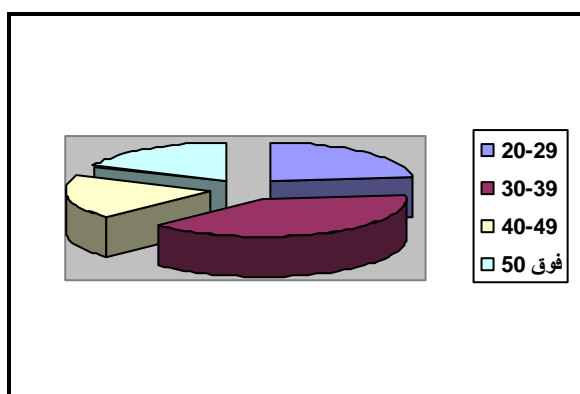
جدول رقم (6) يبين توزيع المبحوثين

حسب السن:

السن	ت	%
29-20	05	16.66
39-30	09	30.00
49-40	10	33.33
50 سنة فما فوق	06	20.00
المجموع	30	100

شكل رقم (2) يبين توزيع المبحوثين

حسب السن:



يعد تحديد السن من أهم محددات خصائص العينة المدروسة، وذلك راجع إلى أن كل مرحلة

عمرية لها اهتمامات وحاجات محددة، وانطلاقاً من هذا الجدول نلاحظ أن 33.33% الأفراد الذين تتراوح

## الفصل الخامس: ..... عرض وتحليل ومناقشة النتائج

أعمارهم بين 40 و 49 سنة يحتلون أكبر نسبة، والمقدرة ب33.33 وهذا ما أكده 10 مستجوبين، ويمكن تفسير ذلك أن هذه المرحلة هي مرحلة العطاء وبذل الجهود، بينما يأتي في المرتبة الثانية الفئة ما بين 30 و 39 سنة وذلك بنسبة 30.00 % وتضم طاقة شبابية تستوعب العمل في المؤسسة، في حين أن الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 20 و 29 سنة بنسبة 16.66 %، والأفراد الذين يبلغون 50 سنة فما فوق وهؤلاء الأفراد هم الذين يتحملون المسؤوليات ولديهم أقدمية وخبرة في العمل كانت نسبتهم 20.00 %.

ث- سنوات الخبرة :

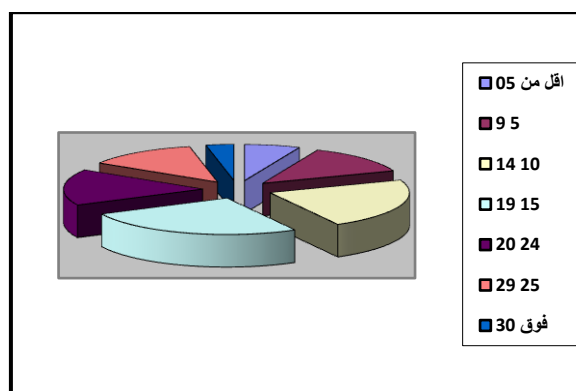
جدول رقم (7) يبين توزيع المبحوثين

حسب سنوات الخبرة :

%	ت	الأقدمية بالسنوات
03.33	01	اقل من 5 سنوات
13.33	04	5-9
23.33	07	10-14
26.66	08	15-19
16.66	05	20-24
13.33	04	25-29
03.33	01	30 سنة فما فوق
100	30	المجموع

شكل رقم (3) يبين توزيع المبحوثين

حسب سنوات الخبرة :



إن الأقدمية في العمل تكسب الفرد خبرة في سيرورة أداء الأعمال، تعود على المؤسسة بفوائد للتقدم نحو الأحسن، ويبين الجدول أعلاه توزيع المبحوثين تبعا لأقدميتهم في العمل، حيث عادت أعلى نسبة فيه للموظفين ذوي أقدمية تتراوح من سنة إلى خمس سنوات 15 إلى 19 سنوات والتي قدرت ب 26.66 %، ويأتي في المرتبة الثانية الموظفين ذوي أقدمية من 10 إلى 14 سنوات بنسبة 23.33 % وفي المرتبة الثالثة من 20 إلى 24 سنة بنسبة 13.95 % ويأتي في المرتبة الرابعة الموظفين ذوي أقدمية تتراوح بين 05 إلى 09 و 25 إلى 29 بنسبة 13.33 % . والملاحظ أن ذوي الأقدمية من 9 سنوات فما فوق، هم الأكثر نسبة، نظرا لكون المؤسسات الجزائرية تحاول الاستفادة من الطاقات الفكرية

القديمة وذلك من أجل تقديمها للموظفين الجدد من خريجي الجامعات الجزائرية، وذلك لكي يكون أكثر قابلية للعمل وأكثر مسايرة للتطورات الحاصلة والمبتكرات الجديدة.

## 1-2- عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

نص التساؤل الأول:

- مستوى التدرج الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط متوسط.

أ- الترقية:

الجدول رقم(8): مستوى التدرج الوظيفي الترقية لدى أساتذة التعليم المتوسط متوسط

sig	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
0.008	,70892	2,4000	1. تتم الترقية بمؤسستي على أساس مدة الخدمة فيها
0.000	,71567	2,5250	2. الترقية على أساس الاقدمية إجراء عادل
0.000	,40510	2,8000	3. اشعر بالولاء لمؤسستي وانوي البقاء بها
0.000	,63599	2,5750	4. انا على علم بالقوانين والمعايير المطبقة من طرف المؤسسة في مجال الترقية على اساس الاقدمية
0.000	,51640	2,3000	5. يتم الاعتماد على تقارير الأداء في اتخاذ قرارات الترقية
0.001	,67937	2,5000	6. يعتمد نظام الترقية في مؤسستي على اجتياز اختبارات الترقية
0.002	,67748	2,4500	7. الترقية على اساس الجدارة تؤدي الى الجدية في العمل
0.015	,74032	2,3750	8. تمنح الترقية على اساس الجدارة
<b>0.000</b>	0,634906	2,490625	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

ويلاحظ من خلال الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات (2.490)، وبذلك على موافقة عينة الدراسة على وضوح محور الترقية، الفقرات كلها كانت ايجابية، وهذا يعني موافقة أفراد العينة عليها بدرجة كبيرة، حيث إن كل النتائج مقبولة إحصائياً وفق المتوسط الحسابي، وكانت أعلى نسبة في فقرة "اشعر بالولاء لمؤسستي وانوي البقاء بها" إذ بلغ المتوسط الحسابي لها 2.80 بينما كانت أقل نسبة في فقرة (08) حيث بلغ المتوسط 2.37، وللتأكد أكثر من النتيجة أعلاه قمنا بمقارنة قيمة الاحتمالية التي بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، أي توجد دلالة إحصائية.

ب- النقل:

الجدول رقم(9): مستوى التدرج الوظيفي النقل لدى أساتذة التعليم المتوسط متوسط

sig	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
0.001	,67937	2,5000	9. تقوم المؤسسة بنقل العاملين بغرض اكتشاف الوظائف الأكثر ملاءمة للعاملين بها.
0.00	,47972	2,7750	10. يتوافر بالمؤسسة نظام معلومات مكتمل.
0.001	,67889	2,4750	11. تزاوي بالمؤسسة الظروف الشخصية للعاملين عند إجراء عملية التنقلات.
0.011	,55412	2,2750	12. يتم النقل- أحيانا- بهدف تدريب العاملين على أداء الوظائف المختلفة.
0.000	,46410	2,7000	13. يتم النقل- أحيانا- بهدف معالجة بعض مشكلات العمل.
0.000	,52563	2,6750	14. تشجع المؤسسة العاملين ذوي القدرات الكامنة حول تخطيط مساهمهم الوظيفي.
0.000	,52563	2,6750	15. هناك تظلمات وشكاوى من عمليات النقل.
0.000	,55412	2,2750	16. تتم معالجة الآثار السالبة لعمليات النقل بالمؤسسة.
<b>0.000</b>	0,54798	2,5325	<b>المجموع</b>

**المصدر:** من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

ويلاحظ من خلال الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات (2.532)، وبذلك على موافقة عينة الدراسة على وضوح محور النقل، الفقرات كلها كانت ايجابية، وهذا يعني موافقة أفراد العينة عليها بدرجة كبيرة، حيث إن كل النتائج مقبولة إحصائيا وفق المتوسط الحسابي، وكانت أعلى نسبة في فقرة "يتوافر بالمؤسسة نظام معلومات مكتمل" إذ بلغ المتوسط الحسابي لها 2.77 بينما كانت أقل نسبة في فقرة (12) و(16) حيث بلغ المتوسط 2.27، وللتأكد أكثر من النتيجة أعلاه قمنا بمقارنة قيمة الاحتمالية التي بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، أي توجد دلالة إحصائية.

## 1-2- عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

نص التساؤل الثاني:

- مستوى ضغوط العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط متوسط.

الجدول رقم(10): مستوى ضغوط العمل لدى أستاذ التعليم المتوسط

sig	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العبارة
0.008	,70892	2,4000	1. كثرة الأعباء تجعلني أتعامل مع المراجعين بعصبية
0.027	,47434	2,6750	2. اشعر بالتعب والإجهاد بسبب نقص المعلومات لأداء المهام
0.000	,40510	2,8000	3. أعاني من نفاذ الصبر أثناء عمل الأشياء الصعبة
0.076	,81610	2,2750	4. أحس بالملل بسبب روتينية العمل
0.000	,50574	2,2750	5. اشعر بضيق الصدر بسبب الصراعات الشخصية في العمل
0.000	,71611	2,5000	6. اشكو من تعرضي للصداع بسبب كثرة المكالمات الهاتفية أثناء العمل
0.975	,83166	2,0250	7. العمل مع الزوار في الوظيفة هو بحد ذاته مثير للقلق
0.103	,78406	2,2750	8. ارفع صوتي على من أتعامل معهم أثناء أدائي للمهام
0.000	,59700	2,5500	9. عدم ملائمة المكتب تضايقتني دائما
0.002	,81019	2,4000	10. يكلفني رئيسي بأعمال مكتبية وميدانية كثيرة نشئت تركيزي وتقلقتني
0.015	,74032	1,6250	11. اشعر بضغوط في العمل بسبب الافتقار للحاسب الآلي
0.002	,62788	1,6250	12. اشعر بالقلق عندما أتأخر في انجاز المهام الموكلة إلي
0.001	,98710	2,0000	13. اشعر بالضغوط في عملي بسبب عدم كفاية الوقت المخصص لإتمام العمل
0.001	,91147	1,7000	14. ضغوط العمل تضطرنني للغياب
<b>0.000</b>	0,690677	2,075	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

ويلاحظ من خلال الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات (2.075)، وبديل ذلك على موافقة عينة الدراسة على وضوح ضغوطات العمل، الفقرات كلها كانت ايجابية، وهذا يعني موافقة أفراد العينة عليها بدرجة كبيرة، حيث إن كل النتائج مقبولة إحصائياً وفق المتوسط الحسابي، وكانت أعلى نسبة في فقرة " أعاني من نفاذ الصبر أثناء عمل الأشياء الصعبة " إذ بلغ المتوسط الحسابي لها 2.80 بينما كانت أقل نسبة في فقرة (11-12) حيث بلغ المتوسط 1.62، وللتأكد أكثر من النتيجة أعلاه قمنا بمقارنة قيمة الاحتمالية التي بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، أي توجد دلالة إحصائية.

## ثانيا: مناقشة نتائج الدراسة المتعلقة بالفرضيات

### 2-1- عرض نتائج الفرضية الثالثة ومناقشة نتائجها:

نص الفرضية الثالثة:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل والترقية لدى أساتذة التعليم المتوسط.

جدول (11) يبين العلاقة بين ضغوط العمل والترقية لدى أساتذة التعليم المتوسط.

الارتباط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	قيمة الاحتمال المعنوية	مستوى الدلالة
الترقية	19,9250	2,91229	0.496 (**)	0.001	0.01
ضغوط العمل	35,2750	2,25306			

(\* معامل الارتباط دال عند 0.01)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) الذي يبين ضغوط العمل والترقية لدى أساتذة التعليم المتوسط أن المتوسط الحسابي لمحور الترقية قدر بـ (19.925) والانحراف المعياري قدر بـ (2.912)، أما المتوسط الحسابي لضغوط العمل فقد قدر بـ (35.275) والانحراف المعياري قدر بـ (2.253)، أما فيما يخص قيمة معامل الارتباط فتساوي (0.496) عند مستوى الدلالة (0.01)، و قيمة الاحتمال المعنوية (0.001) وهي أقل من 0.01 هذا معناه أنه توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والترقية لدى أساتذة التعليم المتوسط.

نجد أن كل أسئلة المحور الأول دالة إحصائيا لصالح الإجابة أكثر تكرارا دائما عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أنه توجد علاقة طردية في معظمها وأيضا قيمة مستوى احتمال الخطأ SIG أقل من مستوى الدلالة 0.05 وذلك ما يثبت أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأكيدهم في أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل والترقية لدى أساتذة التعليم المتوسط.

## 2-2- عرض نتائج الفرضية الجزئية الرابعة:

نص الفرضية الرابعة:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل والنقل الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط.

جدول (12) يبين العلاقة بين ضغوط العمل والنقل الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط.

الارتباط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	قيمة الاحتمال المعنوية	مستوى الدلالة
النقل الوظيفي	25,3250	2,26894	0.649 (**)	0.000	0.01
ضغوط العمل	35,2750	2,25306			

(\*) معامل الارتباط دال عند 0.01

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) الذي يبين ضغوط العمل والنقل الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط أن المتوسط الحسابي للنقل الوظيفي قدر بـ (25.325) والانحراف المعياري قدر بـ (2.268)، أما المتوسط الحسابي لضغوط العمل فقد قدر بـ (35.275) والانحراف المعياري قدر بـ (2.253)، أما فيما يخص قيمة معامل الارتباط فتساوي (0.649) عند مستوى الدلالة (0.01)، وقيمة الاحتمال المعنوية (0.000) وهي أقل من 0.01 هذا معناه أنه توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والنقل الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط.

نجد أن كل أسئلة المحور الأول دالة إحصائياً لصالح الإجابة أكثر تكراراً دائماً عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أنه توجد علاقة طردية في معظمها وأيضاً قيمة مستوى احتمال الخطأ SIG أقل من مستوى الدلالة 0.05 وذلك ما يثبت أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأكيدهم في أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل والنقل الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط.

### 2-3- عرض نتائج الفرضية الرئيسية:

نص الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل والتدرج الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط.

جدول (13) يبين العلاقة بين بين ضغوط العمل والتدرج الوظيفي لدى أساتذة التعليم

المتوسط.

الارتباط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	قيمة الاحتمال المعنوية	مستوى الدلالة
التدرج الوظيفي	69,2000	6,32537	0.628 (**)	0.000	0.01
ضغوط العمل	35,2750	2,25306			

(\* معامل الارتباط دال عند 0.05)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) الذي يبين بين ضغوط العمل والتدرج الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط أن المتوسط الحسابي للتدرج الوظيفي قدر بـ (69.200) والانحراف المعياري قدر بـ (6.325)، أما المتوسط الحسابي لضغوط العمل فقد قدر بـ (35.275) والانحراف المعياري قدر بـ (2.253)، أما فيما يخص قيمة معامل الارتباط فتساوي (0.628) عند مستوى الدلالة (0.01)، وقيمة الاحتمال المعنوية (0.000) وهي أقل من 0.01 هذا معناه أنه توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين بين ضغوط العمل والتدرج الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط.

نجد أن كل أسئلة المحور الأول دالة إحصائيا لصالح الإجابة أكثر تكرارا دائما عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أنه توجد علاقة طردية في معظمها وأيضا قيمة مستوى احتمال الخطأ SIG أقل من مستوى الدلالة 0.05 وذلك ما يثبت أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأكيدهم في أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين بين ضغوط العمل والتدرج الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط.

### ثالثا: مناقشة نتائج الدراسة المتعلقة بالتساؤلات

في ضوء الدراسة ومن خلال الأساليب الإحصائية المعتمدة للتحقق من هذه الفروض، وبعد استعراض نتائج الدراسة يحاول الطالب الباحث مناقشتها وتفسيرها في ضوء التراث النظري والدراسات السابقة كما يلي:

لقد بينت المعالجة الإحصائية للنتائج المتحصل عليها والتي شملت ما يلي:

- **تحققت الفرضية الأولى والتي نصت على أنه :** مستوى ضغوط العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط متوسط، وهذا مثلما توصلت إليه دراسة حنان عبد الرحيم الأحمدى (2002): عنوان الدراسة: ضغوط العمل لدى الأطباء العاملين في المستشفيات الحكومية والخاصة بمدينة الرياض هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مشكلة ضغوط العمل لدى الأطباء من خلال توضيح ماهية ضغوط العمل والآثار المترتبة عنها، وكذا التعرف على مدى اختلاف مصادر ضغوط العمل باختلاف الخصائص المهنية والشخصية | وقياس مستوى ضغوط العمل من خلال قياس أعراضها النفسية والجسمية. اتبعت الباحثة المنهج الوصفي، وقد تم اختيار أفراد العينة عشوائيا حيث تم استقصاء عينة مكونة من 900 طبيب في سبعة مستشفيات حكومية و ثلاث مستشفيات خاصة بنسبة 16% من إجمالي الأطباء في مدينة الرياض.. وقد تم في هذه الدراسة استخدام الاستبانة لجمع البيانات وقياس المتغيرات للإجابة على تساؤلات الدراسة، وتمت الاستعانة بمقياس Occupational Stress Indicator-OSI وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- بينت وجود بعض الأعراض الجسمية بدرجات متوسطة لبعض أفراد عينة الدراسة بلغت 41% أحيانا وبدرجة عالية لدى نسبة منهم تصل إلى 31%.

- كما بينت وجود أعراض نفسية بدرجة أقل تصل أحيانا إلى 25 % من إجمالي العينة بينما تنتشر الأعراض النفسية بدرجة عالية لدى 25 % من أفراد العينة مما يعد مؤشرا على ارتفاع مستوى الضغوط.

- **تحققت الفرضية الثانية والتي نصت على أنه:** مستوى التدرج الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط متوسط، وهذا مثلما توصلت إليه دراسة نضال عواد ثابت (2003): حيث جاءت هذه الدراسة بعنوان: ضغوط العمل وعلاقتها بالاتجاه نحو مهنة التدريس لدى المعلمين بمحافظة غزة. هدفت الدراسة للتعرف على الفروق في ضغوط العمل لدى المعلمين والمعلمات في محافظات غزة، والعلاقة بين الضغوط والاتجاه نحو مهنة التدريس. وتكونت عينة الدراسة من 375 معلما ومعلمة من معلمي المرحلتين الأساسية والثانوية التابعة لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية في جميع محافظات غزة. | استخدم الباحث

بعض الأدوات التي تمثلت في استبانة ضغوط العمل المدرسي من إعداد الباحث، ومقياس الاتجاه نحو مهنة التدريس إعداد مجدي حبيب 1990 أظهرت نتائج الدراسة ما يلي: - وجود فروق بين متوسطات درجات المعلمين والمعلمات في الكلية لضغوط العمل المدرسي، إضافة إلى عدد كبير من أبعادها لصالح مجموعة المعلمين الذكور. - وجود ارتباط دال سالب بين ضغوط العمل المدرسي والاتجاه نحو مهنة التدريس في العينة الكلية وعيني المعلمين والمعلمات باستثناء ضغط العلاقة مع الأولياء الأمور والتلاميذ لم يكن دالا في علاقته بالاتجاه نحو مهنة التدريس في العينتين.

- **تحققت الفرضية الثالثة والتي نصت على أنه:** هناك علاقة بين ضغوط العمل والترقية لدى أساتذة التعليم المتوسط، وهذا مثلما توصلت إليه دراسة عويد سلطان مشعال (2003): حيث قام الباحث بدراسة عنوانها: مصادر الضغوط في العمل لدى المدرسين في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت وعلاقتها بالاضطرابات النفسية الجسمية هدفت الدراسة إلى التعرف على مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت وعلاقتها بالاضطرابات النفسية الجسمية. و تألفت عينة الدراسة من 746 معلما ومعلمة، ومنهم 377 معلما و 369 معلمة، ومنهم 363 من الكويتيين و 383 من غير الكويتيين.

بينت نتائج الدراسة ما يلي:

- وجود فروق معنوية بين الكويتيين وغير الكويتيين في مصادر ضغوط العمل، لصالح المعلمين الكويتيين .

- وجود فروق معنوية بين الجنسين في مصادر الضغوط المهنية والاضطرابات النفسية الجسمية لصالح الإناث.

- وجود عامل ارتباط معنوي بين مصادر الضغوط المهنية والاضطرابات النفسية.

- وجود اتصال افقي مبير بانسياب المعلومات بين مختلف الوحدات نتج عن العلاقات الانسانية بين العمال.

**دراسة حكيم حسين حكيم تحت عنوان "التدريب والمسار الوظيفي للعاملين في المؤسسات العربية"** ويعود سبب هذه الدراسة إلى تسارع وتعدد المخاطر القطرية والإقليمية والدولية التي تهدد الأمة العربية والتي تعاني في المقابل من مشاكل وصعوبات داخلية تنعكس على حاضر ومستقبل مؤسساتها العربية ومن بينها:

\* قلة الموارد وسوء استغلالها في كثير من الدول العربية والتي نتج عنها عدم قدرتها على تلبية حاجات سكانها.

\* عدم قدرتها على الاستفادة القصوى من مواردها المتاحة واستغلالها وتوزيعها وتشغيلها بطريقة أفضل ورفع معدلات إنتاجيتها.

\* الصراعات الإقليمية والمحلية حول المعتقدات العقائدية والفكرية.  
وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن:

- هناك علاقة بين المسار والتدريبي والمسار الوظيفي لتزويد العاملين في المؤسسات وإدارات بالمهارات والقدرات والمعارف خلال التدرج الوظيفي.

- من الصعوبات وضع نموذجاً موحداً ينطبق على كل المؤسسات العربية.

- لا بد من تضافر الجهود بين الدول العربية لإخراج نموذجاً امثل على المستوى القطري والقومي يصلح للتدرج الوظيفي للعاملين لتتولى المؤسسات منذ بداية السلم الوظيفي حتى قمته.

- **تحققت الفرضية الرابعة والتي نصت على أنه:** هناك علاقة بين ضغوط العمل والنقل الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط، وهذا مثلما توصلت إليه دراسة **محمد مكناسي (2007)**: بعنوان: التوافق المهني و علاقته بضغوط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية، دراسة ميدانية على أعوان السجون مؤسسات إعادة التأهيل بقسنطينة. تدور إشكالية الدراسة حول طبيعة العلاقة الموجودة بين التوافق المهني وضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون بالمؤسسات العقابية، وذلك من خلال الإجابة على التساؤلات التالية: - ما هي العلاقة الموجودة بين درجة التوافق المهني و مستوى ضغوط العمل من خلال أعراضها لدى أعوان

السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة؟ وللاجابة على هذه التساؤل تم وضع الفرضية التالية:  
- توجد علاقة ارتباطية بين درجة التوافق المهني ومستوى ضغوط العمل من خلال الأعراض الجسدية والنفسية والسلوكية التي يعاني منها أعوان السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة .  
وهدفت هذه الدراسة إلى ما يلي:

- التعرف على درجة التوافق المهني لدى أعوان السجون . مؤسسة إعادة التأهيل.

- التعرف على مستوى ضغوط العمل من خلال الأعراض الجسدية و النفسية و السلوكية لديهم.

- التعرف على العلاقة الموجودة بين درجة التوافق المهني ومستوى ضغوط العمل من خلال أعراضها.  
المهج المتبع: اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. عينة الدراسة: قام الباحث بتطبيق دراسته

الميدانية على جميع أفراد المجتمع الأصلي للدراسة من أعوان السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة، أي أن عينة الدراسة هي كل مجتمع الدراسة وعددهم 176 عون.

توصلت نتائج هذه الدراسة إلى:

- وجود علاقة ارتباطية بين أبعاد التوافق المهني ومتغير ضغوط العمل من خلال الأعراض الجسدية والنفسية والسلوكية.

- كما أشارت هذه النتائج إلى أن مستوى ضغوط العمل يزداد بانخفاض درجة التوافق المهني.

دراسة لفيصل الميطري تحت عنوان "دور التدريب أثناء العمل في تنمية مهارات أفراد العاملين بدوريات الأمن بمحافظة جدة" هدفت هذه الدراسة إلى وقوف على تحديد مدى وضوح مفهوم التدريب أثناء العمل والدور الذي يحققه التدريب أثناء العمل في تنمية المهارات الفنية والسلوكية لرجال الأمن بالدوريات الأمنية بجدة.

ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أهمية التدريب أثناء العمل وان له دور كبير في تنمية واكتساب المهارات الفنية والسلوكية لرجال الأمن بالدوريات الأمنية.

وقد شملت هذه الدراسة على ضرورة إعداد البرامج التدريبية التي تعزز من المهارات الفنية والسلوكية، مع تضمين مهارات التعامل مع الوقت وكيفية إدارته وتفعيله لانجاز في البرامج التدريبية لرجال الأمن.

#### **مناقشة الفرضية الرئيسية:**

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل والتدرج الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط تم التأكد من صحة هذه الفرضية انطلاقاً من معالجة الفرضية الجزئية الأولى والثانية والثالثة أين نصت على وجود دور كبير لضغوط العمل في التدرج الوظيفي لأساتذة التعليم المتوسط وهذا ما أكدته مخرجات الجداول السابقة لكل محور.

## رابعاً: اقتراحات الدراسة

- 1- إيضاح المهام الوظيفية لكل وظيفة على حده وشرحها للعاملين بشكل دقيق، نظراً لتداخل وترابط المهام الوظيفية.
- 2- لا بد من توفير بيئة عمل تضمن رضا العامل والتي بدورها ستؤدي إلى وجود بيئة أفضل للتعامل مع العملاء في المؤسسة.
- 3 - عدم الاتصال بالعمال خارج أوقات العمل الرسمية للقيام بمهام إضافية لأنه يؤثر على حياته العائلية والتزاماته الخاصة.
- 4 - العمل على تدريب الموظفين العاملين الجدد في البلدية على إدارة الوقت وذلك للتخفيف من الضغوط التي يواجهونها.
- 5 - القيام بدورات تكوينية في صالح العمال لأنه يساعدهم على التأقلم مع الأنظمة الجديدة وكذا اكتساب مهارات وخبرات جديدة وبالتالي التحسين من مستوى الأداء .
- 6 - الالتزام بالنزاهة والموضوعية في تقييم أداء العاملين ، والوضوح فيما يتعلق بالمكافآت المادية والحوافز وان تمنح للعاملين حسب أدائهم .
- 7 - توصي الدراسة بضرورة القيام بالمزيد من الأبحاث والدراسات حول ضغوط العمل في مجالات أخرى لم تتمكن من دراستها، ومحاولة اكتشاف مسببات ضغوط العمل لدى الأفراد في المنظمات ومحاول التخفيف من الضغوط، بما يعود بالنفع على مصلحة كل من العامل والمنظمة.
- 8- أن تتم الترقية عمى أساس تقييم عادل لأداء الفرد، ويجب أن تكون هناك مساواة في تطبيقها.

خاتمة

## خاتمة

على ضوء ما سبق دراسته يتضح لنا إن موضوع ضغوط العمل موضوع كبير جدا وهو السبب البارز في اهتمام الباحثين والمفكرين به وهو ما ينتج عنه ايجابيات وسلبيات كبيرة إلى حد ما وإلى التكاليف على مستوى الفرد والجماعة أو على مستوى المنظمة بحد ذاته ، كما إن جل الموظفين يقضون أوقاتهم في العمل، كما إن الأهداف البارزة للمؤسسة هي تطوير أدائهم، وعليه ظهر تساءلنا الرئيسي على إيجاد العلاقة الحاصلة بين ضغوط العمل والتدرج الوظيفي، ونظرا لأهمية هذا الموضوع على الفرد والمنظمة عموما جاءت هذه الدراسة الوصفية الارتباطية تحاول معرفة العلاقة التي تربط ضغوط العمل بالتدرج الوظيفي للعاملين للأساتذة، وبعد تحليل وتفريغ البيانات ومعالجتها إحصائيا توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين ضغوط العمل والتدرج الوظيفي.

ومن خلال الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج التي من شأنها رفع مستوى الأداء في المؤسسات الجزائرية وهي كالتالي :

- العمل في المؤسسات التعليمية يتطلب دائما السرعة في الأداء وهو ما يجعلهم تحت الضغط .
- الاتصال بالعمال خارج أوقات العمل يسبب لهم ضغطا كبيرا ، فتلقي الأوامر غير الواضحة بالنسبة لهم يولد ازدواجية في اتخاذ القرارات .
- بينت الدراسة إن عبئ العمل يولد ضغطا مهنيا للعمال ، وبالتالي ليس له أي تأثير على رغبتهم وقدرتهم على الأداء .
- اقر غالبية المبحوثين بان ضغوط العمل تؤثر عليهم نفسيا أكثر منه جسديا كما تؤثر على حياتهم الشخصية.
- ضرورة الاهتمام بتوثيق أواصر الترابط بين العاملين من خلال عمل لقاءات دورية بينهم لما لها من اثر على أداء العاملين .
- يرى العمال إن الأجور والحوافز المقدمة غير متوافقة مع الجهود المبذولة لان العمل المقدم اكبر مما يتقاضون.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع:

### 1- الكتب:

1. أحمد ماهر : " السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات " ، ط7، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000م.
2. أحمد ماهر : "إدارة الموارد البشرية"، ب ط، الدار الجامعية، الإسكندرية(مصر)، 2004م .
3. إنتصار يونس : " السلوك الإنساني"، دار المعارف، الإسكندرية، مصر، 1993م.
4. بركات موسي الحواتي، تشريعات الوظيفة العامة في العالم العربي (دراسة قانونية تحليلية مقارنة (، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006.
5. جمال مرسي، ثابت إدريس : "السلوك التنظيمي"، ط1، دار الجامعة، الإسكندرية،(مصر)، 2002.
6. جمال مرسي، ثابت إدريس : "السلوك التنظيمي"، ط1، دار الجامعة، الإسكندرية،(مصر)، 2001م.
7. جمعة سيد يوسف: "إدارة ضغوط العمل نموذج للتدريب والممارسة "، ط1، دار إيتراك، القاهرة (مصر)، 2004م.
8. سليمان محمد الطماوي، الوجيز في القضاء الإداري، دار الفكر العربي، القاهرة، 1973.
9. سمير شيخاني: الضغط النفسي، دار الفكر العربي للطباعة والنشر، ط1، بيروت، لبنان، 2001.
10. سيد محمد جاد الرب : " السلوك التنظيمي" ، مطبعة العشري، السويس، مصر، 2005م .
11. صلاح الدين محمد عبد الباقي، " السلوك الفعال في المنضّمات"، الدار الجامعية، الإسكندرية (مصر)، 2004م.
12. علي غربي، تنمية الموارد البشرية، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة.
13. عمار بوحوش، محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995.
14. كامل عويضة : "علم النفس الصناعي"، دار الكتب العلمية، ط1، بيروت لبنان، 1996م.
15. كامل محمد المغربي، أساليب البحث العلمي، الدار العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2002.

16. كويك نوتس: "كيف تتخلص من الإجهاد البدني في العمل"، ترجمة عماد الحداد، ط1، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة(مصر)، 2004م.
17. ماجدة العطية: "سلوك المنظمة"، ط1، دار الشروق، عمان (الأردن)، 2003 م.
18. محمد بن عبدالله محمد الزنان: "تخفيف ضغوط العمل" ب ط، الهيئة الملكية للجبيل وبنبع، السعودية، 2003م.
19. محمد أحمد عبد النبي، إدارة الموارد البشرية، زمزم ناشرون و موزعون، الأردن، 2009.
20. محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 1999.
21. محمد علي الخلايلة، القانون الإداري، دار الثقافة، عمان، الأردن، 2012.
22. محمد فؤاد مهنا، سياسة الوظائف العامة و تطبيقاتها في مبادئ التنظيم، دار المعارف، القاهرة، (د.س.ن).
23. محمد لطفي: "الأسس النفسية لانتقاء الرياضيين"، ب ط، دار الأميرية، القاهرة (مصر)، 2002م.
24. محمد نصر الدين رضوان، المدخل الى القياس في التربية البدنية والرياضة، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 2006.
25. المختار محمد إبراهيم، مراحل البحث الاجتماعي وخطواته الإجرائية، دار الفكر العربي، القاهرة، 2005.
26. مصطفى نجيب شويش، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
27. نجاح بنت قبلان قبلان: "مصادر الضغوط المهنية في المكتبات الأكاديمية"، ط1، مطبوعات مكتبة الملك فهد، الرياض (السعودية)، 2004م.
28. هاشمي خرفي، الوظيفة العمومية في ضوء التشريعات الجزائرية، دار هومة، الجزائر، 2010.

## 2- القواميس:

1. محمد الدريج وآخرون، معجم مصطلحات المناهج وطرق التدريس، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، الرباط، المغرب، 2011.

3- المذكرات:

2. أسماء بقي، دور الترقية في رفع أداء الموظفين - دراسة ميدانية لمديرية الحماية المدنية أدرار -، مذكرة ماستر، تخصص تنظيم عمل، قسم علم الاجتماع، جامعة أحمد دراية أدرار، 2017-2018.
3. أسماء بن ناجي، الترقية الإدارية ودورها في تحسين أداء العاملين، مذكرة ماستر، تخصص علم اجتماع وتنظيم العمل، - قسم العلوم الاجتماعية، جامعة حمة لخضر، الوادي.
4. إيهاب عبد الرزاق النعاس: " أثر إدارة الوقت على ضغوط العمل في الإدارة العامة "، ماجستير غير منشورة، تحت إشراف علي منصور، معهد التخطيط للدراسات العليا، جامعة طرابلس، 2003.
5. بوراس، فائزة : تخطيط المسار الوظيفي: دراسة حالة مؤسسة الأسمنت. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاد لخضر باتنة، الجزائر، 2007.
6. دبابي فتيحة وخيري سارة، نظام الترقية في التشريع الجزائري، مذكرة ماستر، تخصص قانون عام، قسم العلوم القانونية و الإدارية، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، 2016-2017.
7. سعد بن عميقان الدوسري، "ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف، السعودية، 2005م.
8. سعد بن عميقان الدوسري، "ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف، السعودية، 2005م.
9. سعد عايد الروقي: "الضغوط الإدارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي"، رسالة ماجستير، إشراف: عبدالرحمان هيجان، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض (السعودية)
10. سلوى تيشات، أثر التوظيف العمومي على كفاءة الموظفين بالإدارة العمومية الجزائرية، رسالة ماجستير، تخصص تسيير المنظمات، كلية الحقوق، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2009-2010.
11. طبي فاتح، نظام الترقية في الوظيفة العمومية، مذكرة ماستر، تخصص قانون إداري، فرع قانون عام، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2018-2019.

12. علي بن مرعى القحطاني: " القروض الشخصية وعلاقتها بضغط العمل"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض (السعودية)، 2006م.
13. علي بن مرعى القحطاني: " القروض الشخصية وعلاقتها بضغط العمل"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض (السعودية)، 2006م.
14. لحرش فاطنة، أثر الترقية على الإلتزام التنظيمي في الوظيفة العمومية، مذكرة ماستر، قسم العلوم السياسية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2016-2017.
15. مصطفى جعيدل، نظام الترقية في الوظيفة العامة، أطروحة ماجستير، كلية الحقوق، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2013.
16. نايف بن فهد التويم، "مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في الأجهزة الأمنية"، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض (السعودية)، 2005م.
17. نايف بن فهد التويم، "مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في الأجهزة الأمنية"، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض (السعودية)، 2005م.

#### 4- المجالات والندوات:

1. سلام، مختار: المسار الوظيفي. الأساليب الحديثة في التدريب التدريب المبني على القدرات. ندوات ومؤتمرات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جمهورية مصر العربية، القاهرة، 19 - 23 فبراير، 2006.
2. عبد الكريم بلعربي، نظام الترقية في الوظيفة العمومية، مجلة دراسات في الوظيفة العمومية، مخبر التشريعات الوظيفة العامة، مطبعة تيارت، الجزائر، العدد الأول، 2013.

# قائمة الملاحق

## الملحق رقم (01):

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع

### استمارة استبيان

في إطار انجاز مذكرة الماستر المعنونة بـ:

" ضغوط العمل وعلاقته بالتدرج الوظيفي "

أضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي تضم مجموعة من الأسئلة، والمطلوب منك سيدي سيدتي:

مكان الاجابة المختارة من طرفكم ، علما ان هذه (×) الاجابة على محتوى هذه الاسئلة بوضع علامة

البيانات والمعلومات التي ستدلون بها تبقى في سرية تامة و لا تستخدم الا لأغراض البحث العلمي فقط

بإجابتك الصادقة والموضوعية تكون قد ساهمت في خدمة البحث العلمي.

## المحور الأول: البيانات الشخصية

- الجنس:  ذكر  أنثى

- السن: أقل من 30 سنة  أكبر من 30 سنة

- الخبرة: من 1-5 سنوات  من 6-10 سنوات  أكثر من 10 سنوات

## المحور الثاني: التدرج الوظيفي

الرقم	العبارات	موافق تماماً	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماماً
<b>المحور الأول: الترقية</b>						
01	تتم الترقية بمؤسستي على أساس مدة الخدمة فيها					
02	الترقية على أساس الاقدمية إجراء عادل					
03	اشعر بالولاء لمؤسستي وانوي البقاء بها					
04	انا على علم بالقوانين والمعايير المطبقة من طرف المؤسسة في مجال الترقية على اساس الاقدمية					
05	يتم الاعتماد على تقارير الأداء في اتخاذ قرارات الترقية					
06	يعتمد نظام الترقية في مؤسستي على اجتياز اختبارات الترقية					
07	الترقية على اساس الجدارة تؤدي الى الجدية في العمل					
08	تمنح الترقية على اساس الجدارة					
<b>المحور الثاني: النقل</b>						
09	تقوم المؤسسة بنقل العاملين بغرض اكتشاف الوظائف الأكثر ملاءمة للعاملين بها.					
10	يتوافر بالمؤسسة نظام معلومات مكتمل.					
11	تراعي المؤسسة الظروف الشخصية للعاملين عند إجراء عملية التنقلات.					

					12	يتم النقل- أحيانا- بهدف تدريب العاملين على أداء الوظائف المختلفة.
					13	يتم النقل- أحيانا- بهدف معالجة بعض مشكلات العمل.
					14	تشجع المؤسسة العاملين ذوي القدرات الكامنة حول تخطيط مساهم الوظيفي.
					15	هناك تظلمات وشكاوى من عمليات النقل.
					16	تتم معالجة الآثار السالبة لعمليات النقل بالمؤسسة.

## المحور الثالث: ضغوط العمل

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماما
01	كثرة الأعباء تجعلني أتعامل مع المراجعين بعصبية					
02	اشعر بالتعب والإجهاد بسبب نقص المعلومات لأداء المهام					
03	أعاني من نفاذ الصبر أثناء عمل الأشياء الصعبة					
04	أحس بالملل بسبب روتينية العمل					
05	اشعر بضيق الصدر بسبب الصراعات الشخصية في العمل					
06	اشكوا من تعرضي للصداع بسبب كثرة المكالمات الهاتفية أثناء العمل					
07	العمل مع الزوار في الوظيفة هو بحد ذاته مثير للقلق					
08	ارفع صوتي على من أتعامل معهم أثناء أدائي للمهام					
09	عدم ملائمة المكتب تضايقتني دائما					
10	يكلفني رئيسي بأعمال مكتبية وميدانية كثيرة تشتت تركيزي وتقلقتني					
11	اشعر بضغوط في العمل بسبب الافتقار للحاسب الآلي					
12	اشعر بالقلق عندما أتأخر في انجاز المهام الموكلة إلي					
13	اشعر بالضغوط في عملي بسبب عدم كفاية الوقت المخصص لإتمام العمل					
14	ضغوط العمل تضطرنني للغياب					

الملحق رقم (02):

**Statistiques descriptives**

	Moyenne	Ecart type	N
ضغوط العمل	35,2750	2,25306	40
الترقية	19,9250	2,91229	40

**Corrélations**

		ضغوط العمل	الترقية
ضغوط العمل	Corrélation de Pearson	1	,496**
	Sig. (bilatérale)		,001
	Somme des carrés et produits croisés	197,975	126,825
	Covariance :	5,076	3,252
	N	40	40
الترقية	Corrélation de Pearson	,496**	1
	Sig. (bilatérale)	,001	
	Somme des carrés et produits croisés	126,825	330,775
	Covariance :	3,252	8,481
	N	40	40

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

**Statistiques descriptives**

	Moyenne	Ecart type	N
ضغوط العمل	35,2750	2,25306	40
النقل	25,3250	2,26894	40

**Corrélations**

		ضغوط العمل	النقل
ضغوط العمل	Corrélation de Pearson	1	,649**
	Sig. (bilatérale)		,000
	Somme des carrés et produits croisés	197,975	129,425
	Covariance :	5,076	3,319
	N	40	40
النقل	Corrélation de Pearson	,649**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	Somme des carrés et produits croisés	129,425	200,775
	Covariance :	3,319	5,148
	N	40	40

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

### Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
ضغوط العمل	35,2750	2,25306	40
التدرج الوظيفي	69,2000	6,32537	40

### Corrélations

		ضغوط العمل	التدرج الوظيفي
ضغوط العمل	Corrélation de Pearson	1	,628 **
	Sig. (bilatérale)		,000
	Somme des carrés et produits croisés	197,975	348,800
	Covariance :	5,076	8,944
	N	40	40
التدرج الوظيفي	Corrélation de Pearson	,628 **	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	Somme des carrés et produits croisés	348,800	1560,400
	Covariance :	8,944	40,010
	N	40	40

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

## ملخص الدراسة

يعتبر العامل أساس نجاح أي منظمة من خلال العمل الذي يؤديه ومقدار الجهد الذي يبذله باعتباره القادر الوحيد على إدارة الموارد الأخرى بالمؤسسة، الأمر الذي استلزم الاهتمام به ومتابعة مستوى أدائه وما يعانيه من ضغوط في العمل بشكل يؤدي إلى رفع روحه المعنوية وبالتالي مستوى أداءه وأداء المؤسسة التي يعمل بها ، وبشكل عام حاولنا في دراستنا إبراز مدى علاقة ضغوط العمل بالتدرج الوظيفي .

وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ضغوط العمل وانعكاسها على الترقية والنقل الوظيفي في متوسطة عمرابي محمد بن عمر بالمعذر بوسعادة ولاية المسيلة ، والتعرف على مصادر هذه الضغوط ، ومحاولة وضع الحلول العلمية الممكنة ، وأيضا تقديم التوصيات التي تسهم في التخفيف من هذه الضغوط .

وقد تكون مجتمع الدراسة من اساتذة التعليم المتوسط، ولغايات جمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة، تم توزيع 40 استبانة على أفراد عينة الدراسة ، واسترد منها 30 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي ، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية .

## Abstract

The worker is considered the basis for the success of any organization through the work he performs and the amount of effort he makes as the only one capable of managing other resources in the organization, which necessitated attention to him and follow-up on his performance level and the pressures he suffers from at work in a way that leads to raising his morale and thus the level of his performance and the performance of the organization that In general, we tried in our study to highlight the relationship between work stress and career progression.

This study aimed to identify work pressures and their impact on promotion and job transfer at Amrawi Muhammad Bin Omar Intermediate School in Ma'ather, Saada, Wilayat of M'sila, and to identify the sources of these pressures, and try to develop possible scientific solutions, as well as providing recommendations that contribute to alleviating these pressures.

The study population consisted of middle school teachers, and for the purposes of collecting the necessary data for this study, 40 questionnaires were distributed to the study sample members, and 30 questionnaires valid for statistical analysis were retrieved, and the descriptive analytical approach was used, and the data was analyzed using the statistical package for social sciences.