

د/ عبد الله لبوز، قسم العلوم الاجتماعية - جامعة قاصدي مرباح ورقلة

أ/ عمر حجاج، قسم العلوم الاجتماعية - جامعة غرداية

الاحترق النفسي عند مدرسي المراحل التعليمية

(الابتدائي - المتوسط - الثانوي)

دراسة ميدانية بمدينة ورقلة

ملخص المداخلة:

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن مستوى الاحتراق النفسي عند معلمي المراحل التعليمية: الابتدائية، المتوسطة والثانوية بمدينة ورقلة، وكذلك التعرف على ما إذا كانت هناك فروق في مستوى الاحتراق النفسي لدى المدرسين يمكن أن تعزى إلى المتغيرات ذات العلاقة كالمستوى الذي يدرسه المعلم، الخبرة المهنية والجنس.

لبلوغ هذا الهدف، طبق المنهج الوصفي واشتملت عينة الدراسة على (310) مدرس ومدرسة، اختيروا بطريقة عشوائية، منهم (96) مدرس بالمرحلة الابتدائية، و(170) بالمرحلة المتوسطة، و(47) بمرحلة التعليم الثانوي، وقد استخدمت الدراسة مقياس (ماسلاش، Maslach) المقنن للاحتراق النفسي، الذي يتضمن ثلاثة أبعاد موزعة على (22) فقرة.

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود احتراق نفسي منخفض المستوى لدى أفراد العينة، كما لم تُظهر وجود أية فروق دالة في مستوى الاحتراق النفسي حسب المتغيرات المدروسة المذكورة آنفاً، والتي تعزى -حسب الدراسة الحالية- إلى المستوى الذي يدرسه المعلم، خبرته المهنية وجنسه، وفي ضوء النتائج المتوصل إليها تم تقديم عدد من المقترحات.

الكلمات المفتاحية:

- الاحتراق النفسي. - مدرسو المراحل التعليمية: (الابتدائي، المتوسط، الثانوي). - الأقدمية المهنية. - الجنس.

1- مشكلة الدراسة:

تعتبر مهنة التعليم من المهن المهمة والضرورية في المجتمع ، نظراً لما تحمله هذه المهنة من تحديات وصعوبات تجعل القائمين عليها يبذلون جهوداً حثيثة ومضنية للوصول بالمتعلم إلى تربية ملائمة وتعليم يعود بالفائدة والنفع على المجتمع. (أكرم عثمان، 2004) فالتربية المقياس والمعياري الحقيقي الذي يقاس به تقدم الأمم ورفقها ولذلك نجد المجتمعات تولي عناية بالتربية وخاصة العناصر الأساسية للعملية التعليمية. (علاء الكفاي، 1990)، لذا يشير (صلاح الدين عبد الغني عبود، 2004) إلى أن مهنة التدريس واحدة من المهن الاجتماعية التي تتطلب من المشتغلين بها مهام كثيرة، لذلك فهي تعد من المهن الضاغطة التي تتوفر فيها مصادر عديدة للضغوط، تجعل بعض المعلمين غير راضين وغير مطمئنين عن مهنتهم، مما يترتب عليه آثار سلبية كثيرة تنعكس على عطائهم وتوافقهم النفسي. ولهذا السبب ينبغي الاهتمام بالمعلم نفسياً ومهنياً، حيث أنه يعد حجر الزاوية في المنظومة التعليمية، لأنه يمثل مصدراً أساسياً من مصادر إكساب التلاميذ المعرفة والمعلومات، ويؤثر في تلاميذه بتوقعاته، وبما يدعمه من مظاهر سلوكية، وبما يتبناه من قيم واتجاهات معينة. (المشعان، 2000).

إلا أننا نجد السواد الأعظم من هذه الشريحة ما زال يعاني من الكثير من المعوقات والمشاكل سواء على المستوى الداخلي -داخل المؤسسة التعليمية والمتمثل في العديد من المظاهر من قبيل العبء التدريسي، عدم القدرة على ضبط سلوك التلاميذ، فقدان السيطرة والتحكم في مجريات أمور المهنة (الاكتظاظ، الفروق الفردية، نقص الوسائل، التبريد، التدفئة...) - أو على المستوى الخارجي -والمتمثل خاصة في انخفاض العائد المادي، النظرة الاجتماعية المتدنية لمهنة التعليم، بالإضافة إلى المشاكل المتعددة الأوجه (أزمة السكن، النقل، تذبذب الأجور...) - الشيء الذي يتسبب في كثير من

الأحيان في وجود ضغوط مهنية وبالتالي احتراق مهني الذي يؤدي بدوره إلى احتراق نفسي لدى المعلمين. (معن العياصرة، 2008، ص104)، (إبراهيم أمين القريوتي وفريد مصطفى الخطيب، 2006).

ونتيجة لتراكم مثل هذه المشكلات أصبح العديد من المعلمين يعيشون حالة عدم استقرار نفسي خاصة إذا علمنا أن العديد منهم ليسوا مهنيين لمثل هذه المواقف ولا يملكون الطرق والأساليب المجدية التي تمكنهم من التعامل الفعال معها إما لمستواهم الأكاديمي والتعليمي المحدود. (أكرم عثمان، 2004).

ولقد تناولت العديد من الدراسات الاحتراق النفسي لدى فئات مختلفة من العمال خاصة الدين يعملون في مهن يكون في طبيعتها التعامل مباشر مع أناس كثيرين، الأمر الذي يتطلب جهداً جسدياً وعقلياً مضاعفاً وصبراً كبيراً للتمكن من أداء الخدمة، نذكر من هذه الدراسات:

دراسة (عوض خلف العنزي وعويد سلطان المشعان) حول "خصائص العمل وعلاقته بالاحتراق الوظيفي ولأداء الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الحكومي بدولة الكويت"، والتي كشفت أن هناك علاقة موجبة بين خصائص العمل والاحتراق الوظيفي كما كشفت أن الإناث أكثر احتراقاً من الذكور. (عوض خلف العنزي وعويد سلطان المشعان، 2006). دراسة (إبراهيم أمين القريوتي وفريد مصطفى الخطيب، 2006): "الاحتراق النفسي لدي عينة من معلمي الطلاب العاديين وذوي الاحتياجات الخاصة بالأردن" وتوصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس، في حين أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى مستوى الدخل لصالح ذوي الدخل المنخفض. (إبراهيم أمين القريوتي وفريد مصطفى الخطيب، 2006).

دراسة (مهند عبد السلام عبد العالي، 2003): "مفهوم الذات واثربعض المتغيرات الديموغرافية وعلاقتها بالاحتراق النفسي لدي معلمي المرحلة الثانوية الحكومية في محافظتي جنين ونابلس"، الذي توصل إلى النتائج التالية مستوى مفهوم الذات جاء بدرجة متوسطة على أبعاد الذات (الجسمية الشخصية الأسرية أخلاقية) ومستوى الاحتراق النفسي جاء بدرجة مرتفعة على بعد الإجهاد الانفعالي بدرجة متدنية على بعد الشعور بالانجاز بدرجة معتدلة على بعد تبدل الشعور، كما توجد علاقة طردية ذات ارتباط هام دال إحصائياً بين مفهوم الذات والاحتراق النفسي بأبعاده الثلاثة. (مهند عبد السلام عبد العالي، 2003).

دراسة (نيكولا وبترا، 2007) التي تناولت الاحتراق النفسي للمعلم وتأثيره على شخصيته، في ضل العوامل التنظيمية والبيئية المحيطة في ألمانيا. وقد لوحظ أن مستوى الاحتراق النفسي مرتفع لدي المعلمين الذين قضوا سنوات طويلة في هذه المهنة. (NICOLA K. SCHORN et PETRA BUCHWALD, 2007).

دراسة فلورانس وآخرون من جامعة مونت بولي بفرنسا حول مستوى الاحتراق النفسي لدى عينة من الرياضيين ذوي الكفاءة وعلاقته ببعض الظواهر النفسية الأخرى كالضغط، الحماية الاجتماعية، الإنتاجية والسعي للنجاح، حيث بينت النتائج وجود مستوى من الاحتراق النفسي، الذي تطلب وضع برامج لمساعدة الرياضيين. (FLEURANCE et al, 1996).

دراسة ريتشارد سون التي هدفت إلى معرفة العلاقة بين مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي المدارس الثانوية وبين أساليب الإشراف التربوي، وأشارت النتائج إلى أن أسلوب الإشراف التربوي (غير المتعاون) يؤدي إلى مستوى منخفض من الاحتراق النفسي كما دلت النتائج على وجود علاقة ذات دلالة بين بعد نقص الشعور بالانجاز وأسلوب الإشراف التربوي والذي يرتفع عند الإناث. (محمد عوض، 2002: 27-28).

نلاحظ من خلال استعراض هذه الدراسات أن ظاهرة الاحتراق النفسي منتشرة لدى فئات مختلفة من العمال خاصة الذين يعملون في مهن يكون في طبيعتها التعامل مباشر مع أناس كثيرين، والمعلم من أهم هذه الفئات العمالية، إلا أن هذه الدراسات اختلفت في اثر بعض المتغيرات على وجود ظاهرة الاحتراق النفسي، وعدم وجود اتساق بين النتائج من حيث الجنس والجنسية والمستوى التعليمي والخبرة، بل يوجد تباين في النتائج.

2- تساؤلات الدراسة:

- ما مستوى الاحتراق النفسي لدى معلمي المراحل (الابتدائية، المتوسطة، الثانوية) في منطقة ورقلة؟
- هل توجد فروق دالة إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي لدى المعلمين تعود إلى مرحلة التدريس (ابتدائي، متوسط، ثانوي)؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي لمعلمي المرحلة الابتدائية، المتوسطة والثانوية بمدينة ورقلة تعزى لمتغير الجنس؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي لمعلمي المرحلة الابتدائية، المتوسطة والثانوي بمدينة ورقلة تعزى لمتغير الخبرة؟

3- فرضيات الدراسة:

- بناءً على مشكلة الدراسة والتساؤلات التي تلتها وللتحقق الإحصائي منها ارتأينا طرح الفرضيات التالية:
- الفرضية الأولى:** "تتوقع مستوى مرتفع للاحتراق النفسي لدى كل من معلمي المراحل التعليمية (ابتدائي، متوسط، ثانوي)".
- الفرضية الثانية:** "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى إلى مرحلة التدريس (ابتدائي، متوسط، ثانوي)".
- الفرضية الثالثة:** "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي لمعلمي المرحلة الابتدائية، المتوسطة والثانوي بمدينة ورقلة تعزى لمتغير الجنس".
- الفرضية الرابعة:** "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي لمعلمي المرحلة الابتدائية، المتوسطة والثانوي بمدينة ورقلة تعزى لمتغير الخبرة".

4- أهمية الدراسة:

- يتعرض العاملون في المهن الإنسانية والاجتماعية إلى مجموعة من الضغوط والمؤثرات، من شأنها أن تؤثر سلباً في أدائهم. ولعل المعلمين من أكثر الفئات تعرضاً لمثل هذه الضغوط التي تؤدي بهم إلى الاحتراق النفسي وما ينتج عنه من مشاكل عند الفرد سواء ما يتعلق بالتكيف أو السيطرة على التحديات التي تواجهه، فيترك آثار سلبية على المحترق نفسه بل قد تمتد هذه الآثار لتشمل الذين يتفاعلون ويتواصلون معهم أيضاً.
- وعلى الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت ظاهرة الاحتراق النفسي كمشكل يعاني منه الكثير من العمال في كثير من القطاعات، جاءت هذه الدراسة التي نتناول الموضوع للتكفل بهذه الشريحة وتسلط الضوء على ظاهرة الاحتراق النفسي لمعلمي المرحلة الابتدائية، المتوسطة والثانوي بمدينة ورقلة.

5- أهداف الدراسة:

- التعرف على مدى انتشار ظاهرة الاحتراق النفسي لمعلمي المرحلة الابتدائية، المتوسطة والثانوي بمدينة ورقلة.
- التعرف على ما إذا كانت هناك فروق في مستوى الاحتراق النفسي لدى المعلمين يعود إلى بعض المتغيرات ذات العلاقة كالجنس، والخبرة المهنية والمستوى الذي يدرسه المعلم.
- الكشف عن مدى الارتباط بين ظاهرة الاحتراق النفسي لدى المعلمين وأبعادها الثلاثة الإجهاد الانفعالي، تبدل الشعور ونقص الشعور بالإنجاز.

6- حدود الدراسة:

- الحدود البشرية: معلمي المرحلة الابتدائية، المتوسطة والثانوي لمدينة ورقلة.
- الحدود الزمانية: السنة الدراسية: 2012/2013.
- الحدود المكانية: المؤسسات التعليمية بمدينة ورقلة.

7- التعريف الإجرائي:

7-1- الاحتراق النفسي: هو حالة من التعب والإجهاد العقلي والجسمي والانفعالي، تتميز بالتعب المستمر، واليأس، والعجز وتطوير مفهوم ذات سلبي، واتجاهات سلبية نحو العمل والحياة والناس. (MASLACH, 1982).

ويظهر في الدراسة الحالية من خلال الدرجة التي يتحصل عليها المفحوص على مقياس (ماسلاش) للاحتراق النفسي من خلال أبعاده الثلاثة الإجهاد الانفعالي، تبدل الشعور ونقص الشعور بالإنجاز لدى معلوم المرحلة الابتدائية، المتوسطة والثانوي الذين يحملون مؤهلاً أكاديمياً وتلقوا تكويناً إما في معاهد تكوين المعلمين وإما في الجامعة.

8- منهج الدراسة:

استخدم في الدراسة الحالية المنهج الوصفي بنوعيه الاستكشافي والمقارن وذلك من خلال وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، وبيان العلاقة بين مكوناتها، والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها. (مرسي، محمد منير، 1994، ص270)، لنتمكن من التعرف على مستوى الاحتراق أولاً، ثم مقارنة درجة الاحتراق لدى العاملين في مجال التدريس انطلاقاً من متغيرات المستوى التدريسي -بمراحله الثلاث-، الجنس، الخبرة المهنية (فئتان): أقل من عشر سنوات، والثاني عشر سنوات فأكثر.

9- مجال الدراسة:

9-1- المؤسسات التعليمية:

يتمثل المجتمع الأصلي للدراسة في جميع معلمي المراحل التعليمية (ابتدائي، متوسط، ثانوي) المرسمين البالغ عددهم (2209) بمدينة ورقلة في العام الدراسي: 2012/2013، والجدول الآتي يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة.

الجدول رقم (01):

يوضح توزيع أفراد المجتمع الأصلي حسب المستوى والجنس

المستوى	الذكور	الإناث	المجموع
ابتدائي	352	544	896
متوسط	362	541	903
ثانوي	247	163	410
المجموع	961	1248	2209

9-2- عينة الدراسة وكيفية اختيارها:

بعد الحصول على القوائم الرسمية للمعلمين والأساتذة من مديرية التربية بورقلة تم سحب نسبة 20% من كل مستوى بطريقة عشوائية طبقية تمثل (310) من معلمي المراحل التعليمية (ابتدائي، متوسط، ثانوي) والجدول رقم (02) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الفئة والجنس.

الجدول رقم 02:

يوضح توزيع أفراد العينة حسب الفئة والجنس

المرحلة التعليمية	المؤسسات	مج	إناث	ذكور
	بني احسن	5	2	3.3
	ابتدائية عقبة بن نافع حي ساحة الشهداء ورقلة	4	2	1.8
	ابن رشد	6	5	0.3
	سيد روحو	5	4	0.9
	ابتدائية طارق بن زياد	5	3	1.8
	الإمام الغزالي القديمة بني ثور ورقلة	4	2	1.2

0.3	2	2	صلاح الدين الأيوبي القارة الشمالية ورقلة	التعليم الابتدائي
2.1	2	4	الشهيد عبد القادر بابي المجمع المدرسي الجديد	
1.2	2	3	ابتدائية بوعامر الجديدة	
1.5	3	4	ابتدائية سعيد رقم 03	
0	2	2	ابتدائية حي لاسيليس الجديدة إفري	
0.9	2	3	ابتدائية بني ثور	
0.6	3	4	رابعة العدوية) بني براهيم ورقلة	
2.1	2	5	ابتدائية القارة الجنوبية الجديدة (02)	
0.3	2	2	ابتدائية سعيد رقم 01	
2.1	2	4	ابتدائية سيدي عبد الرحمن	
0.3	3	4	بونوة بوحفص حي غربوز	
1.2	3	4	ابتدائية عانو محمد حي حاسي البستان ورقلة	
3.3	1	5	مسروق محمد بن الحاج عيسى رقم 1 القديمة الرويسات	
1.5	2	3	الرويسات سكرة الغربية 03	
0.3	2	2	حي المقبرة ابتدائية الرويسات الجديدة	
1.8	4	6	ابتدائية أول نوفمبر سكرة	
0.6	2	2	الرويسات مسروق الجديدة	
1.8	1	2	ابتدائية الأشوال	
1.8	2	4	حي الدوي سكرة	
1.5	1	2	ابتدائية الحذب الجديدة رقم 01	المجموع
		96		
3	3	7	متوسطة 17 أكتوبر حي النصر ورقلة	التعليم المتوسط
4	8	13	متوسطة الشهيد عطوات قدور حي غربوز	
3	6	9	متوسطة المخادمة الجنوبية	
4	6	10	متوسطة الشهيد بن هجيرة أحمد بني- ثور	
7	5	12	متوسطة أبو ذر الغفاري ثور	
4	5	9	ابن رشيق القيرواني سعيد عتبة	
3	5	7	متوسطة العربي بن مهدي المخادمة	
5	8	13	متوسطة ابن باديس ورقلة	
3	7	10	متوسطة عائشة أم المؤمنين - ثور	
3	2	5	متوسطة الإمام بن حجر العسقلاني بامنديل	
3	10	13	متوسطة 27 فبراير 1962 حي بوزيد ورقلة	
3	8	11	حي الشرفة متوسطة الشهيد مولاي العربي	
4	5	9	متوسطة لالة فاطمة أنسومر سوق السبت	
5	11	16	أكمالية الإمام الطبري (حاسي البستان) ورقلة	

3	3	6	متوسطة السعيد هبيّة بالحذب	
3	7	10	متوسطة أبي يعقوب يوسف الورجلاني الرويسات	
6	5	10	متوسطة الشهيد بلعباس محمد سكر	
		170	المجموع	
6.6	5	11	مصطفى حفيان	التعليم الثانوي
7.2	2	10	مالك بن نبي	
8.4	5	14	المتشعبة	
6.3	6	12	علي ملاح	
		47	المجموع	
129	183	313	المجموع الكلي	

10- أداة الدراسة وبعض خصائصها السيكمترية:

10-1 أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية في قياس مستوى الاحتراق النفسي على مقياس (ماسلاش) الذي كلفه على البيئة العربية (يوسف حرب محمد عودة) في دراسته حول ظاهرة الاحتراق النفسي وعلاقتها بضغوط العمل لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بالضفة الغربية بفلسطين، حيث بلغ معامل الثبات بعد إعادة الاختبار (0.82)، السبب الذي جعله محل ثقة لنتبناه الدراسة الحالية، ولما كانت الصياغة البنود باللغة العربية تتلاءم إلى حد كبير مع مجتمع الدراسة الحالية فقد أستخدم المقياس كما هو دون تغيير أو تعديل، وقد قسمت الاستمارة إلى ثلاث أبعاد هي: الإجهاد الانفعالي، وتبذل الشعور، ونقص الشعور بالإنجاز والأداء. (يوسف حرب، 1998، ص78).

ويتكون المقياس من اثنتين وعشرين عنصراً (فقرة)، تمثل الأبعاد الثلاثة المذكورة سالفاً، وطبقاً لما ذكرته (ماسلاش) فإن نتائج المقياس يمكن تصنيفها على ثلاث درجات من الاحتراق النفسي، حيث قد يكون الاحتراق بدرجة كبيرة، أو متوسطة، أو بدرجة منخفضة، مستويات الاحتراق النفسي الذي وصلت إليه (ماسلاش) للمهن المختلفة بعد تطبيق مقياسها على أكثر من 11000 مستجيب (Maslach, 1982)، من خلال الاستجابة لمقياس من سبعة درجات (1=أبداً، 2=بضع مرات في السنة، 3=مرة في الشهر أو أقل، 4=بضع مرات في الشهر، 5=مرة كل أسبوع، 6=بضع مرات في الأسبوع، 7=كل يوم تقريباً)، ويكون مستوى الاحتراق عالياً إذا كانت درجات البعدين الأول (الإجهاد الانفعالي) والثاني (التبذل الشعور) مرتفعة، ودرجة البعد الثالث (الإنجاز الشخصي) منخفضة، ويبين الجدول رقم: (2) توزيع الفقرات على الأبعاد الثلاث. كما يبين الجدول رقم (3) توزيع الفقرات الموجبة والسالبة.

الجدول رقم (03):

أرقام الفقرات على الأبعاد الثلاث لمقياس الاحتراق النفسي

البعد	توزيع الفقرات	المجموع
الإجهاد الانفعالي	1، 2، 3، 6، 8، 13، 14، 16، 20	9
تبذل الشعور	5، 10، 11، 15، 22	5
نقص الشعور بالإنجاز	4، 7، 9، 12، 17، 18، 19، 21	8
المجموع		22

الجدول رقم (04):

توزيع الفقرات الموجبة والسالبة للمقياس

الفقرات	توزيع الفقرات
الفقرات الموجبة	1، 2، 3، 5، 6، 8، 10، 11، 13، 14، 15، 16، 20، 22.
الفقرات السالبة	4، 7، 9، 12، 17، 18، 19، 21.

10- 2- بعض الخصائص السيكمومترية لأداة الدراسة:

ارتأينا عند عرضنا لأداة جمع البيانات أن نبرز بعض خصائصها السيكمومترية؛ ليتضح لنا مدى الثقة في قياسها الفعلي للخاصية المراد قياسها ومدى ملاءمتها لأفراد مجتمع البحث للثقة في النتائج التي سيسفر عنها هذا البحث. تعتبر الدراسة الاستطلاعية بمثابة النافذة للباحث للإطلاع على الميدان، ومواجهة مجتمعه الأصلي ومعرفة ميزاته، ومن ثمة اختبار صدق وثبات أدواته والتحقق من مدى قابليتها للاستقصاء، وجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات والبيانات الضرورية عن الخاصية أو الظاهرة المراد دراستها بموضوعية، وكذا الإحاطة بمختلف الظروف التي ستواجهه في الميدان أثناء عملية إجراء تطبيق الأدوات.

2- 2- 1- عينة الدراسة الاستطلاعية:

تكونت من (62) مدرس ومدرسة ما يمثل 20% من المجتمع الأصلي، وذلك بهدف التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة ومناسبتها للقياس.

10- 2- 1- الصدق:

قام كل من (Maslach et Jackson, 1981) باستخراج دلالات صدق المقياس وثباته بصورة أصلية، وقد ظهرت دلالات صدق المقياس من خلال قدرته على التمييز بين فئات المعلمين الذين يعانون من احتراق نفسي عال وبين فئات المعلمين الذين يعانون من احتراق نفسي متدن، كما تم التأكد من صدق المقياس في الدراسات العربية مثل دراسة (الوابلي، 1995، ومحمد حمزة الزيودي، 2007)، وفي الدراسة الحالية تم إجراء صدق المقارنة الطرفية للتأكد من صدق المقياس، يهتم هذا النوع بقياس الصدق عن طريق المقارنة الطرفية الذي يجري بين المجموعتين المتضادتين، فبعد القيام بتفريغ بيانات المقياس، رتب الدراجات المحصل عليها في المقياس ترتيباً تنازلياً من الأكبر إلى الأصغر، ثم أخذ منها نسبة (27%) من الدراجات العليا (الكبرى) ونفس النسبة من الدراجات الدنيا (الصغرى)، وطبق بعد ذلك اختبار "ت" لدلالة الفروق بين متوسطي عينتين.

10- 2- 2- الثبات:

قامت (ماسلاش وجاكسون، 1981 Maslach et Jackson) باستخراج دلالات الثبات باستخدام معامل الاتساق الداخلي لكل بعد من أبعاد المقياس باستخدام معادلة (الفا كرونباخ)، لأبعاد المقياس الثلاثة، ويوضح الجدول الموالي دلالات معامل الثبات للمقياس الأصلي، كذلك تم التأكد من ثبات المقياس بصورته المعربة (الوابلي، 1995، محمد حمزة الزيودي، 2007) إذ قام (الوابلي) باستخراج معاملات الثبات للمقياس باستخدام معادلة (الفا كرونباخ)، وقد بلغت 0.83 لبعد الإجهاد الانفعالي و 0.72 لبعد تلبد المشاعر و 0.86 لبعد نقص الشعور بالإنجاز.

الجدول رقم (05):

دلالات معامل الثبات للمقياس الأصلي

البعد	التكرار	الشدة
الإجهاد الانفعالي	0.90	0.87
تلبد المشاعر	0.79	0.76
نقص الشعور بالإنجاز	0.71	0.73

الجدول رقم (06):

الثبات باستعمال ألفا كرونباخ

ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha	N of Items
8.84	22

يتضح من الجدول رقم: (06) أن معامل الثبات للمقياس 0.84، وهو d شير إلى معامل مقبول للمقياس.

11- التقنيات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

للتحقق من صحة فروض الدراسة تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي في العلوم الاجتماعية SPSS 13.0.

12- عرض ومناقشة نتائج الدراسة حسب الفرضيات:

1-12 عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

تتص الفرضية على ما يلي:

"نتوقع مستوى متوسط للاحتراق النفسي لدى كل من معلمي المراحل التعليمية (ابتدائي، متوسط، ثانوي)".

الجدول رقم (07):

يوضح درجة الاحتراق النفسي عند أفراد العينة

مستوى الاحتراق النفسي	عدد أفراد العينة	النسبة المئوية
مستوى الاحتراق النفسي منخفض	159	52.13 %
مستوى الاحتراق النفسي متوسط	141	46.29 %
مستوى الاحتراق النفسي مرتفع	5	1.64 %

يتضح من الجدول رقم (07) أن 159 فرداً من عينة الدراسة أي ما يقدر بنسبة 52.13% قد تحصلوا على مستوى منخفض في حين تحصل 141 فرداً على مستوى متوسط ما يقارب 46.29%، بينما 5 أفراد ونسبة 1.64% تحصلوا على مستوى مرتفع، ومن ثمة رفض الفرضية التي نصت على وجود مستوى متوسط للاحتراق النفسي لدى كل من معلمي المراحل التعليمية (ابتدائي، متوسط، ثانوي)، وتعويضها بالفرض القائل بـ: نتوقع مستوى منخفض للاحتراق النفسي لدى كل من معلمي المراحل التعليمية (ابتدائي، متوسط، ثانوي).

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع بعض الدراسات التي تناولت مستويات الاحتراق النفسي لدى المدرسين لمختلف المراحل التعليمية ومن بينها دراسة (الحرثاوي، 1991) التي هدفت إلى الكشف عن مستوى الاحتراق النفسي لدى المرشدين التربويين بالأردن وتكونت العينة من 84 معلماً ومعلمة وتوصلت إلى مستوى متوسط من الاحتراق النفسي لدى المرشدين التربويين. (يوسف حرب، 1998، ص36).

وكذلك دراسة (الدبابسة، 1993) التي كان هدفها الكشف عن مستوى الاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة وتكونت العينة من 308 معلماً ومعلمة وأسفرت نتائجها عن مستوى متوسط من الاحتراق النفسي لدى المدرسين. ويمكن تفسير النتيجة المتحصل عليها في الدراسة الحالية والتي تزامنت مع الإصلاحات التي تشهدها المنظومة التربوية والمدرسة الجزائرية خاصة وفي سنوات متقدمة من الإصلاح والتعديل الذي مس جوانب عديدة من حياة المدرسين، سواء ما تعلق بـ: (المناهج، أو الأجر، نظام عطل نهاية الأسبوع، تقليص وتعديل بعض الوحدات التعليمية والمواد الدراسية... الخ)، ومن زاوية أخرى الوعي المنتشر إلى حد ما لدى المدرسين كون هذه المهنة سبب للرزق وبالتالي تتطلب الإخلاص في الأمانة جراء المسؤولية الملقاة على عاتقهم.

12-2 عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

تتص الفرضية على ما يلي:

"توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى إلى المرحلة التعليمية (ابتدائي، متوسط، ثانوي)".

الجدول رقم (08):

يوضح فروق الاحتراق النفسي حسب المرحلة التعليمية

المرحلة التعليمية	ن	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف المحسوبة	ف المجدولة	الدلالة الإحصائية
الابتدائي	896	بين المجموعات	1195,4	2	597,732	1,524	3.27	غير دالة
المتوسط	903	داخل المجموعات	98860,2	252	392,303			
الثانوي	410	المجموع	100055,7	254				

يلاحظ من الجدول السابق أن قيمة (ف) كانت مساوية لـ (1,524) وهي قيمة منخفضة، وبالتالي فهي غير دالة وهو ما يؤكد عدم وجود فروق في مستوى الاحتراق النفسي بين أفراد عينة الدراسة تعزى إلى المرحلة التعليمية (الابتدائي، المتوسط، الثانوي)، ومنه تم رفض الفرض القائل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاحتراق النفسي لدى المعلمين تعزى إلى المرحلة التعليمية (ابتدائي، متوسط، ثانوي).

تتفق هذه النتيجة مع (دراسة فرح، 1999) التي هدفت للكشف عن مستوى الاحتراق النفسي لدى المعلمين مع ذوي الاحتياجات الخاصة بقطر، تكونت عينتها من 122 معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج أن مستوى الاحتراق كان متوسطاً، مع عدم وجود فروق تعزى إلى المستوى التعليمي، (إبراهيم القريوتي وفريد مصطفى الخطيب، 2002، ص136).

بينما تتعارض مع ما توصلت إليه بعض الدراسات منها دراسة (مقابله وسلامة، 1993) التي هدفت للكشف عن ظاهرة الاحتراق النفسي للمعلمين وعلاقتها بعدد من المتغيرات الديموغرافية، وتكونت العينة من 424 معلماً ومعلمة من المراحل التعليمية الثلاث بالأردن، وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق في شدة الاحتراق لصالح المعلمين العاملين بالمرحلة الثانوية. (يوسف حرب محمد عودة، 1998، ص44)، وهي نفس النتيجة التي توصلت إليها دراسة (عبد الله جاد، 1995) التي تناولت تأثير المرحلة التعليمية في شدة الاحتراق النفسي وتوصلت إلى أن معلمي الثانوية أكثر احتراقاً من مدرسي بقية المراحل.

12- 3- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية على ما يلي:

"توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي لمعلمي المرحلة الابتدائية، المتوسطة والثانوي بمدينة ورقلة تعزى لمتغير الجنس".

الجدول رقم (09):

يوضح فروق الاحتراق النفسي حسب متغير الجنس

المتغيرات الإحصائية	ن	م	ع	ت المحسوبة	درجة الحرية	الدالة الإحصائية
الذكور	135	64,7111	19,05799	0,843	253	غير دالة
الإناث	120	66,8083	20,72359			

نلاحظ من خلال قيمة (ت) المقدرة بـ (0,843) نلاحظ أنها قيمة غير دالة ومنه تم رفض الفرض القائل بوجود فروق في مستوى الاحتراق النفسي يعود إلى متغير الجنس وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه بعض الدراسات، منها دراسة (كونيرت، 1993، konert) والتي هدفت إلى الفحص العلاقة بين الاحتراق النفسي لمعلم المدرسة المتوسطة حيث تكونت العينة من 220 معلماً ومعلمة، وتوصلت إلى عدم وجود فروق في مستوى الاحتراق تعزى إلى متغير الجنس. (الخرابشة، عربيات، 2005، ص308).

كما تتفق مع ودراسة (إبراهيم أمين القريوتي وفريد مصطفى الخطيب) التي هدفت إلى التعرف على الاحتراق النفسي لدى معلمي الطلاب العاديين وذوي الاحتياجات الخاصة بالأردن وتكونت عينة الدراسة من 447 معلماً ومعلمة وتوصلت إلى عدم وجود فروق تعزى إلى جنس المعلم (إبراهيم القريوتي وفريد مصطفى الخطيب 2002)، ودراسة (الوابلي، 1995)، التي تناولت الاحتراق النفسي عند المعلمين بمكة المكرمة، حيث تكونت العينة من 457 معلماً ومعلمة وقد استخدمت الدراسة مقياس (ماسلاش) للاحتراق النفسي، وأشارت النتائج إلى أنه ليست هناك فروق بين الذكور والإناث تعزى لمتغيرات العمر والمؤهل العلمي. (محمد حمزة الزيودي، 2004، ص196).

بينما توصلت دراسات أخرى إلى وجود فروق بين الجنسين منها دراسة (الخالدي، 2002)، حيث توصلت إلى وجود فروق في شدة الاحتراق دالة إحصائياً لصالح الذكور. (الخرابشة، عربيات، 2005، ص308).

ودراسة (المحمود، 2000) المتعلقة بالاحتراق النفسي لمعلمي اللغة الانجليزية في محافظة شمال فلسطين وعلاقتها ببعض المتغيرات الديمغرافية، تكونت العينة من 400 معلم ومعلمة، وقد استخدمت الدراسة مقياس (ماسلاش) للاحتراق النفسي للمعلمين، وتوصلت إلى وجود فروق بين الجنسين لصالح الذكور الأكبر سناً. (الخرابشة، عربيات، 2005، ص311).

12- 4- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الرابعة:

نصت هذه على ما يلي: "لا توجد فروق في مستوى الاحتراق النفسي لدى العاملين في مجال التعليم تعزى إلى الخبرة المهنية (أقل من 10 سنوات، أكبر أو يساوي 10 سنوات).

الجدول رقم (10):

يوضح فروق الاحتراق النفسي حسب متغير الخبرة

المتغيرات الإحصائية	ن	م	ع	ت المحسوبة	درجة الحرية	الدالة الإحصائية
أكثر خبرة	155	65,5419	20,43909	0,156	253	غ دالة

أقل خبرة	100	65,9400	18,99273		
----------	-----	---------	----------	--	--

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي لذوي أقل الخبرة الذي بلغ 18,99 أقل من المتوسط الحسابي لذوي الأكثر الخبرة الذي بلغ (20,43)، إلا أن قيمة (ت) المقدرة بـ: (0,156) غير دالة إحصائيًا مما يؤكد على عدم وجود فروق في المستوى الاحتراق النفسي لدى عينة الدراسة تعود إلى الخبرة المهنية، وهو ما ينفي ما نصت عليه الفرضية.

ولم تتفق مع نتائج كل من (علي وزملاؤه، 1986، وفاربر) والتي أشارت إلى وجود مستويات (بورج وفلزون، 1989 Borg & Flazon) من الاحتراق النفسي لدى أصحاب الخبرات الطويلة، فقد يعود السبب في زيادة مستوى الاحتراق النفسي لدى أصحاب الخبرات القليلة إلى قلة الدورات التدريبية التي تعقد للمعلمين أصحاب الخبرات القليلة وعدم قدرتهم على تطوير الاستراتيجيات والتي يمكن أن تساعدهم على التخفيف من مستوى الاحتراق النفسي". (محمد حمزة الزبيدي، 2007، ص213).

وتتفق كذلك مع دراسة (القريوتي عبد الفتاح، 1998) التي هدفت إلى التعرف على درجة الاحتراق النفسي لدى عينة من معلمي الطلاب العاديين، ومعلمي الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة حيث لم تكون هناك فروقا تعزى لمتغير الخبرة. (الخرابشة، عربيات، 2005، ص306).

بينما تتعارض نتيجة الدراسة الحالية مع دراسات أخرى منها دراسة (الزبيدي، 2002) التي توصلت إلى وجود فروق تعزى إلى سنوات الخبرة لصالح ذوي الخبرة الأقل. (الخرابشة، عربيات، 2005، ص308).

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه العديد من الدراسات منها دراسة (الحرثاوي، 1991)، حيث توصلت إلى عدم وجود فروق تعزى إلى سنوات الخدمة. (يوسف حرب، 1998، ص36).

يمكن تفسير النتيجة المتوصل إليها في الدراسة الحالية بوجود تقارب في المستوى الأكاديمي الذي أصبح يميز معلمي المدرسة الجزائرية، حيث نجد أن معظم الأفراد الذين يشكلون الإطار التعليمي حاليًا هم من حاملي شهادة الليسانس والماستر وهو ما أعطى للمعلم الطالب مجالاً آخر يجدد فيه نشاطه وبالتالي يصل إلى درجة من الراحة النفسية.

مقترحات الدراسة:

وفي ضوء النتائج الدراسة الحالية، يقترح الباحثان ما يأتي:

- 1- إجراء المزيد من الدراسات المسحية بهدف معرفة واستقصاء الأسباب التي تؤدي إلى الاحتراق النفسي وخاصة مع ذوي الإعاقات لما لها من آثار سلبية في العملية التربوية.
- 2- العمل على تحسين الأوضاع المعيشية أكثر للمعلمين من خلال تفعيل نظام الحوافز المادية وتوفير فرص للترقية.
- 3- تحسين مناخ العمل من خلال عقد الدورات التدريبية اللازمة من أجل إعداد أطر مهنية متخصصة قادرة على العمل.
- 4- توفير الخدمات والوسائل المساعدة والمرافق التي من شأنها أن تعيق المعلمين عن أداء دورهم على وجه أفضل.
- 5- التأكد من مناسبة أعباء العمل والمهام الموكلة لقدرات المعلمين لتجنب شعورهم بالعجز ونقص الشعور بالإنجاز.
- 6- تدريب أطر مهنية متخصصة تكون قادرة على تقديم الاستشارات اللازمة للتصدي لضغوط العمل والاحتراق النفسي.
- 7- إجراء حركة التنقلات بين المعلمين في المدارس، بحيث يكون التنقل برغبة المعلم، ويسد حاجة لديه، ويحقق رغبة تنعكس على راحة المعلم النفسية، بحيث يكون قريباً ما أمكن من مكان سكنه، لضمان الاستقرار والأمان، لدى المعلم من جهة، وأسرته من جهة أخرى.

المراجع المعتمدة في الدراسة:

- 1- إبراهيم أمين القريوتي وفريد مصطفى الخطيب، (2006)، الاحتراق النفسي لدى عينة من معلمي الطلاب العاديين وذوي الاحتياجات الخاصة بالأردن، مجلة كلية التربية، جامعة الإمارات العربية المتحدة، العدد 23.
- 2- أكرم عثمان، (2004)، الاحتراق النفسي وعلاقته بالاكنتاب لدى المعلمين منشور بمجلة جامعة النيلين رقم 135768.
- 3- صلاح الدين عبد الغني عبود، (2004)، فاعلية الإرشاد الانفعالي العقلاني في خفض الشعور بالإحباط المهني لدى المعلم، المؤتمر السنوي الحادي عشر، جامعة عين شمس.
- 4- عمر الخرابشة، أحمد عربيات، (2005)، الاحتراق النفسي لدى المعلمين العاملين مع الطلبة ذوي صعوبات التعلم في غرف المصادر، مجلة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية، العدد 2.
- 5- عوض خلف العنزي وعويد سلطان المشعان، (2006)، خصائص العمل وعلاقته بالاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الحكومي بدولة الكويت، مجلة دراسات نفسية، المجلد 16، العدد 4.
- 6- محمد حمزة الزيودي، (2007)، مصادر الضغوط النفسية والاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة في محافظة الكرك وعلاقتها ببعض المتغيرات، مجلة جامعة دمشق، المجلد 23، العدد 2.
- 7- محمد منير مرسي، (1994)، البحث التربوي وكيف نفهمه، عالم الكتب، القاهرة.
- 8- مهند عبد السلام عبد العالي، (2003)، مفهوم الذات وأثر بعض المتغيرات الديموغرافية وعلاقتها بالاحتراق النفسي لدي معلمي المرحلة الثانوية الحكومية في محافظتي جنين ونابلس، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح في نابلس فلسطين.
- 9- يوسف حرب محمد عودة، (1998)، الاحتراق النفسي وعلاقته بضغوط العمل لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بالضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة مودعة بكلية الدراسات العليا، جامعة النجاح في نابلس فلسطين.
- 10- Fleurance, P, Delignieres, D, et Gernigon, C. (1996). Prédicteurs psychologiques du "burnout" chez les sportifs de haute performance. International Journal of Psychology, 31, 406.
- 11- Maslack Khristina, (1982), Burnout: The cost of Caring, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.

الدكتور: بغول زهير . جامعة فرحات عباس سطيف

الدكتور: بوعلي نورالدين جامعة فرحات عباس سطيف

عنوان المداخلة محددات الضغط المهني

* - الملخص الدراسة:

إن موضوع الضغط و خاصة في بعده المهني كان و ما يزال من المواضيع التي حظيت بإهتمام العديد من الباحثين على إخالاف إنتماءاتهم الفكرية و منطقاتهم الأيديولوجية (فسيولوجين كانوا، أو سيكولوجيين، أو إجتماعيين.... إلخ) كون تواجد بمستويات عالية في المحيط المهني يشكل أحد العوائق الرئيسية المؤثرة على نوعية أداء الأفراد العاملين و من ثم على نوعية مخرجات المنظمة.

و قد تمخض عن هذا الإهتمام ظهور عدد من النماذج لعدد من الباحثين التي حاولت جميعها الوقوف على ماهية مختلف أبعاد هذه الظاهرة و إنعكاساتها السلبية على مختلف أبعاد شخصية الأفراد، و كذا على نوعية مخرجات المنظمات و غيرها... إلخ.

و من أمثلة هذه النماذج نجد نموذج Hans Selye (1956)، نموذج French & Kahn (1962) ، نموذج Lazarus (1966) ، نموذج Beerh & Newman (1978) ، نموذج Cooper (1986) ، و نموذج Ivancevich & Mattesson (1980).

هذا الأخير الذي هو موضوع هذه المداخلة. و ذلك لما يتميز به من إدراكات شاملة للعلاقة بين الضغط و معاشته، مع توضيح الكيفية التي يؤثر بها الضغط على السلوك الإنساني في مكان العمل، و كذا مختلف نتائج دراسات الباحثين التي أيدت فروض و تصورات هذا النموذج.

قبل الوقوف على ماهية نموذج Ivancevich & Mattesson في الضغط المهني، إرتأينا ضرورة التعرض، و لو بشكل مقتضب، إلى مجموعة نقاط تتحدد في:

1- نشأة و تطور مصطلح الضغط.

إن الفضل في ظهور و تطور مصطلح الضغط، وفق ما يجمع عليه الباحثون، يعود بالدرجة الأولى إلى جهود الفسيولوجيين الذين ركزوا كل إهتماماتهم على المنبهات الطبيعية (كسبب) و الأعراض الفسيولوجية (كنتيجة)، و لكن خلال السنوات (30) الثلاثين الأخيرة من القرن الماضي و حتى يومنا هذا قل الإهتمام بدراسة الضغط من الناحية الفسيولوجية، و زاد الإهتمام به من الناحية السلوكية و أصبح إهتمام الباحثين مركز أكثر على المنبهات السيكلولوجية و المهنية (غموض الدور) كسبب و الأعراض السيكلولوجية و التنظيمية (دوران العمل، التغيب، التمارض) كنتيجة.

و وفق ما يجمع عليه الباحثون أن بداية إنتشار مصطلح الضغط (Stress) المأخوذ من الكلمة اللاتينية (Stringere) التي تعني يسحب بشدة، و الذي أستخدم لأول مرة خلال القرن (14) الرابع عشر، كانت خلال القرن (19) التاسع عشر،

(و إن كان ذلك بصورة غير ثابتة و منظمة حيث أستعملت عدة مفاهيم Strest, Setresse, Stress و حتى (Straise)، حين أعترف الفسيولوجي الفرنسي كلود برنارد Claude Bernard سنة 1867 بالنتائج السلبية الكامنة في عملية الضغط على إتزان الجهاز العضوي حيث يقول: " إن التغيرات الخارجية في البيئة بإمكانها تعطيل الجهاز العضوي، و حتى يحافظ على نفسه ينبغي عليه أن يتكيف بطريقة ملائمة مع هذه التغيرات، و أنه من المهم جدا أن يحصل العضو على الإتزان في البيئة الداخلية.

و في سنة 1920 أستعمل الفسيولوجي الأمريكي والتر كانون Walter Cannon مفهوم الإتزان الحيوي (Homeostasis) الذي يعني المحافظة على إتزان البيئة الداخلية، و الذي أستعمل في إطار إجتماعي و تنظيمي.

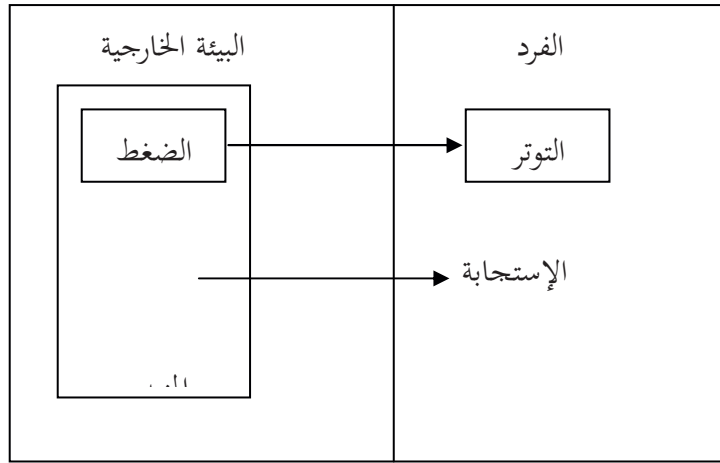
أما فيما يتعلق بالإستعمال الحديث لمصطلح الضغط فقد بدأ مع الفسيولوجي الكندي هانز سالي Hans Selye (أب الإجهاد)، الذي كان لمجهوده الدور الحاسم في إرساء الدعائم الأولى للعديد من الدراسات التي جاءت بعد سنة 1936 تاريخ نشره لأول مقال له حول موضوع الضغط، والذي لم يستعمله في كتاباته إلا في سنة 1946. و لكن أفضل مساهمة لسالي في ميدان الضغط تتمثل في إصداره لكتابه الموسوم " الضغط " سنة 1956 ، و فيه يعرف الضغط بقوله: " هو حالة داخلية للجهاز العضوي تنتج عن الإستجابة إلى عوامل مثيرة ⁽¹⁾ .

(2)- تعريف مصطلح الضغط.

لما كان و ما يزال، مصطلح الضغط المهني من أكثر المصطلحات تداولاً من قبل الباحثين على إختلاف تخصصاتهم العلمية، و منطلقاتهم الفكرية فقد كان سببا في عدم وجود إتفاق بينهم حول تعريف موحد لهذا المصطلح يرضي الأغلبية منهم إن لم نقل كلهم، و في هذا السياق، يشير عمار الطيب كشرود، في كتابه الموسوم " علم النفس الصناعي و التنظيمي الحديث: مفاهيم، و نماذج، و نظريات، المجلد الثاني، الصادر سنة 1995، إلى أن معظم التعاريف التي قدمت لمصطلح الضغط تندرج ضمن واحدة من الفئات الثلاث التالية ⁽²⁾ .

2-1)-تعاريف تقوم على أساس المنبه:

وفق هذا الطرح يعرف الضغط على أنه القوة (المنبه) التي تؤثر على الفرد مما يؤدي إلى حدوث إستجابة توترية. و الشكل التالي يوضح لنا هذا التعريف. ⁽³⁾

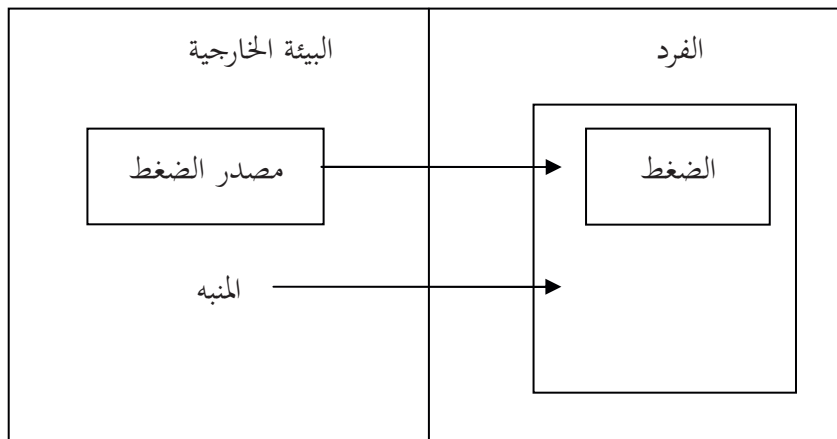


شكل رقم (01) يوضح تعريف مصطلح الضغط

على أساس المنبه.

2-2- تعاريف تقوم على أساس الإستجابة:

وفق هذا الطرح يعرف الضغط على أنه الإستجابة الفسيولوجية و السيكلولوجية التي يقوم بها الفرد لمصدر بيئي مجهود. و الشكل التالي يوضح لنا هذا التعريف.⁽⁴⁾

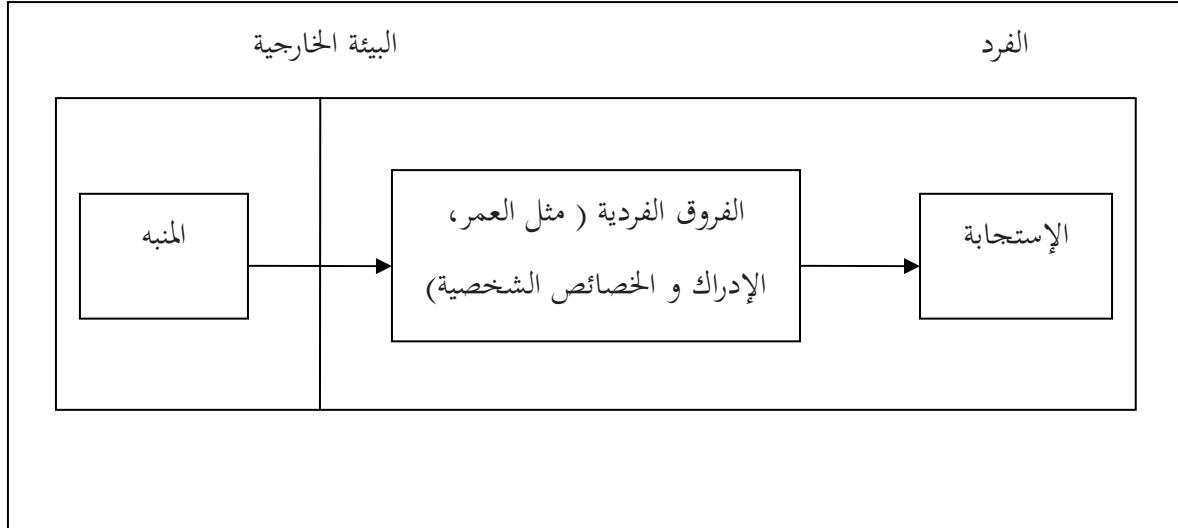


شكل رقم (02) يوضح تعريف مصطلح الضغط

على أساس الإستجابة.

2-3- تعاريف تقوم على أساس المنبه و الإستجابة:

هذه المجموعة من التعاريف هي عبار عن مزج بين المدخلين السابقين. و وفق هذا الطرح يعرف الضغط على أنه نتيجة للتفاعل الموجود بين منبه بيئي و إستجابة المزاج الذاتي الخاص بالفرد (أي الفروق الفردية). و الشكل التالي يوضح لنا هذا التعريف.⁽⁵⁾



شكل رقم (03) يوضح تعريف مصطلح الضغط

على أساس المنبه و الإستجابة.

(3) - نموذج Ivancevich & Mattesson 1980 في الضغط المهني.

يحتوي هذا النموذج على ثلاثة أبعاد أساسية هي:

- بعد عوامل الضغط.
 - بعد الفروق الفردية (الوسيط).
 - بعد نتائج الضغط (تأثيراته). و فيما يلي شرح مقتضب لكل بعد من هذه الأبعاد.
- 3-1) - بعد عوامل الإجهاد.

يقسم نموذج Ivancevich & Mattesson عوامل الضغط إلى أربعة أصناف و هي:

- عوامل الضغط الفيزيائية (الحرارة، الإضاءة، الضوضاء...).
- عوامل الضغط الفردية (حمل العمل، تصميم العمل، عدم وضوح الدور...).
- عوامل الضغط الجماعية (العلاقات غير السوية بين المشرف و أتباعه، العلاقات غير السوية بين أفراد جماعة العمل...).
- عوامل الضغط التنظيمية (عدم المشاركة في اتخاذ القرارات، الهياكل التنظيمية... إلخ).

و في حالة ما إذا وجدت كل هذه العوامل فإنها تكون مصادر قوية لمعايشة الضغط و بالتالي لا تكون في مصلحة العامل و العمل.

3-2- بعد الفروق الفردية.

يحتوي هذا النموذج على الفروق الفردية الديمغرافية (السن و الجنس) و السلوكية (الثقافة و القدرة) و المعرفية أو الانفعالية (نمط الشخصية "أ"، تقدير الذات، تحمل الغموض... إلخ)

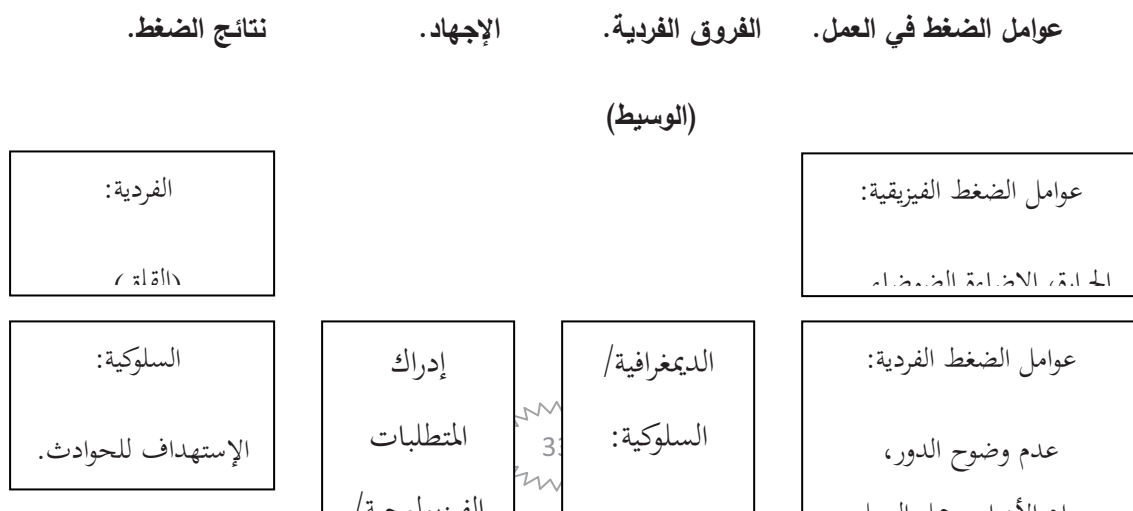
و تلعب هذه الفروق الفردية دورا هاما و هذا لكونها معدلة للعلاقة بين عوامل الضغط و نتائجه (تأثيراته). و على هذا الأساس فإن الشعور بالضغط أو عدم الشعور به يكون مرتبطا بالصفات الخاصة التي يتميز بها الأفراد في مكان عملهم.

3-3- بعد نتائج الضغط.

تشير الدراسات إلى أنه في مواقف الضغط، لا تكون لبعض الأفراد القدرة أو القابلية الكافية للتكيف مع عوامل الضغط بصورة موفقة، و يكونون بالتالي أكثر عرضة لمعايشة الضغط فسيولوجيا و سيكولوجيا.

و يشير كوكس (Cox, 1978)⁽⁶⁾ إلى خمسة أنواع من التأثيرات و هي:

- التأثيرات الفردية ومنها القلق، و الملل، و الكآبة، و التعب و الإحباط و انخفاض تقدير الذات و العصبية.
 - التأثيرات السلوكية و منها ارتكاب الحوادث، و الإدمان على المخدرات، و الإفراط في الأكل و الشرب و التدخين.
 - التأثيرات المعرفية و منها عدم التركيز و إضطراب الانتباه و الذاكرة.
 - التأثيرات الفيزيولوجية و منها ارتفاع ضغط الدم، و ارتفاع مستوى السكر في الدم و ارتفاع مستوى الكوليستيرول في الدم.
 - التأثيرات التنظيمية و منها التغيب، و انخفاض الإنتاج و عدم الرضا الوظيفي.
- و هكذا، يتضح من خلال ما سلف ذكره، أن الهدف من وراء تحليل هذه المتغيرات هو الإشارة إلى أن ضغط العمل متعدد الجوانب و من الممكن أن تختبره جميع مستويات المنظمة. و فيما يلي شكل بياني يوضح ذلك⁽⁷⁾.



شكل (04) يبين نموذج (Ivazceovich & Matteson 1980)

في الضغط المهني.

3-1- عوامل الضغط في العمل.

عوامل الضغط (Stressors) المباشرة للمحيط الخارجي هي تلك العوامل التي تتعب بصورة مباشرة الاستعدادات التكيفية للجهاز الفيزيولوجي، دوفي (Duffy, 1962) ⁽⁸⁾، و تسبب تغيرات فيزيولوجية، قلاس و سنجر ⁽⁹⁾، و رغم الأفراد على المحافظة على قدراتهم الإنتباهية لفترة ممتدة من الزمن، بولتون (Poulton, 1979) ⁽¹⁰⁾.

كما أنها (عوامل الضغط)، لا تؤدي فقط إلى عدم التوافق بين الإنسان و محيطه الخارجي، بل إلى إستجابات سلوكية و فسيولوجية مختلفة. لقد أشار دوفي ⁽¹¹⁾ إلى أن الاستجابات الفسيولوجية تكون مرتبطة بقابلية التهيج للجهاز العصبي المستقل، و المنعكس بدوره في تعبئة الأدرينالين، و زيادة ضربات القلب و الاستجابات الكهربائية للجلد. و تعمل هذه التغيرات وفق مفهوم اليقظة الذي يؤدي بدوره إلى تعبئة الطاقة.

و في هذا السياق إذا أصبح ظرف محيطي ما عامل ضغط (ضوضاء، متطلبات مبهمة، عدم وضوح الدور...)، فإن تأثيره الأولي ينتج في اليقظة ثم في نتائج سلوكية و إنفعالية (ارتكاب الحوادث، انخفاض الأداء، قلق، توتر...) فيما بعد. لماذا؟ لأن عوامل الضغط للمحيط الخارجي، بعدما يتم إدراكها و تقويمها من طرف الأفراد على أنها غير متطابقة مع قدراتهم و استعداداتهم قد تؤدي بهم إلى معاشة الضغط. و عليه، فأى مثير يؤدي إلى معاشة الضغط هو عامل ضغط.

بصفة عامة، يمكن القول أن مفهوم عوامل الضغط في العمل، هو تلك الظروف المحيطة بالعمل و التي تؤثر على الاستعدادات التكيفية للأفراد. في حين أن درجة معاشة الضغط كثيرا ما تكون معدلة مباشرة بالفروق الفردية.

3-1-1- عوامل الضغط الفيزيائية.

إن عوامل الضغط الفيزيائية هي تلك الأوامر المتعلقة بالوسط الفيزيقي، كدرجة الحرارة و الرطوبة، و الإضاءة و الضوضاء و الاهتزازات أي مجمل الأمور الفيزيائية التي من شأنها أن تؤثر على الأفراد بدنيا و ذهنيا و سلوكيا و إنفعاليا.

و نظرا لكون قدرات الأفراد للتعامل مع محيطهم الفيزيقي محدودة، فإن الوسيط الفيزيقي عندما يكون غير متماش و كفاءاتهم الحسية فانه لا يؤثر فقط على الأداء و إنما أيضا على صحتهم و سلوكهم (هجرة العمل، زيادة نسبة التغيب، إرهاق، تعب...). في هذا الإطار، أشار لندي و ترومبو (landy & Trumbo, 1980) ⁽¹²⁾ إلى أن الأشخاص لا يستطيعون سمع الاهتزازات الصوتية في الهواء الأقل من 20 وحدة في الثانية، و الأكثر من 20.000 وحدة في الثانية. كذلك ما قيل عن مجال الاستجابة الصوتية يمكن قوله عن القدرات الحسية الأخرى (الرؤية، للمس...). و على هذا الأساس، فإن الأداء الجيد لا يتم إلا إذا كانت هذه الظروف الفيزيائية منسجمة مع أجهزة إستقبال الأفراد.

كذلك، و إذا ما دققنا النظر في عوامل الضغط الفيزيائية فهي قد تختلف من صناعة إلى أخرى و من مكان إلى آخر، كما أن درجة خطورتها على الأفراد تكون متغيرة حسب هذه الاختلافات. و على هذا الأساس، قد يختلف الوسط الفيزيقي في الإدارة من مكان إلى آخر، كما أنه قد يكون أقل خطورة على صحة الأفراد و إستجاباتهم و هذا بالمقارنة مع الوسط الفيزيقي التي تعرفه صناعات الحديد و الصلب و أشغال المناجم أو الفحم.

و هكذا و على أثر إختلاف هذه العوامل و تعدادها، فإن مهمة علماء النفس العمل و التنظيم، و كذلك المختصين لا تكمن فقط في إيجاد الحلول لتكييف العمال أي الأقل عرضة لهذه العوامل، و إنما دراسة المحيط ككل لمعرفة متطلبات الأعمال من الإضاءة و الضوضاء و غيرها و هذا لأنها تعتبر عوامل هامة للرفع من معنويات العمال و إنتاجهم الصناعي.

3-1-2- عوامل الضغط الفردية.

3-1-2-1- صراع الأدوار.

يبين كان و آخرون (Kahn & et Al, 1964)⁽¹³⁾، أن صراع الأدوار ينتج عندما يحضر دورا متعارضا أو (أكثر) في آن واحد عند نفس الشخص، و بالتالي فإن إمتثاله لدور واحد يجعل من تأدية الدور الآخر أمرا معقدا.

و من الأسباب المؤدية إلى صراع الأدوار نجد، على سبيل المثال، الصراع بين متطلبات البيت و متطلبات العمل لبعض النساء العاملات، أو الصراع بين مسؤوليات المشرف الجديد و الإخلاص و الصداقة لزملائه السابقين. و نظرا لأن عمليات الاختيار بين هذه الصراعات تكون صعبة و مزمنة، فإنها قد تؤدي إلى الانهيار العصبي.

و هكذا، فإنه نتيجة قدرات الأفراد المحدودة، فإن المواقف المتميزة بصراع الأدوار تؤدي إلى تداخل التوقعات فيما بينها، و تؤثر سلبيا على السلوك و الدافعية.

و قد أجريت عدة دراسات في هذا المجال و هذا لمعرفة تأثير صراع الأدوار على اتجاهات الأفراد و سلوكياتهم. فمثلا يشير ريزو و آخرون (Rizzo & et Al, 1970)⁽¹⁴⁾ إلى أن صراع الأدوار مرتبط سلبيا بالمناهج التنظيمية غير الموفقة، كما أنه يؤدي إلى الضغط الذي يؤدي بدوره إلى عدم الرضا و الإنتاج الضعيف.

كما يؤكد شولار و آخرون (Shuler & et Al, 1977)⁽¹⁵⁾ أن صراع الأدوار كثيرا ما يسبب حالات سلبية تتمثل في الضغط و عدم الرضا.

3-2-1-2- عدم وضوح الدور.

عدم وضوح الدور هو عدم إستجابة الأفراد و تمكنهم من فهم متطلبات العمل و كيفية تحقيق التوقعات.

لقد أشار هاوز (House, 1971)⁽¹⁶⁾ إلى أن عدم وضوح الدور ينتج عندما يكون:

- العمل غير مهيكّل.

- المناهج القانونية للمنظمة قليلة.
- الأفراد ليست لديهم خبرة لداء عملهم.

في هذا الإطار و انطلاقا من نظرية التوقع لفروم ⁽¹⁷⁾ (Vroom, 1964) التي تشير إلى أن القوة الدافعة أو الجهد تساوي التوقعات في القيم الداتية (القوة = التوقعات × القيم الداتية)، حيث أن القوة هي الجهد المبذول و بالتالي كلما كانت الرغبة قوية كلما أرتفع الجهد، و التوقعات هي معتقدات الأفراد أن السلوكيات التي يقومون بها تؤدي إلى بعض النتائج، و القيمة الداتية هي حجم القيمة الموجبة أو السالبة و التي توضع على النتائج المحصل عليها، فإنه في غياب وضوح الدور لتوجيه السلوك و تحديد كيفية تحقيق التوقعات، يكون أداء الأفراد ضعيف و هذا مهما ارتفع جهدهم.

إذا لم يعالج عدم وضوح الدور بطرق إشرافية فعالة و هذا لخفض الصفات السلبية في العمل، و هيكله العمل بأحسن المناهج، و معرفة توقعات و مقاييس أدائه و ضبطه بقواعد قانونية دقيقة، يمكن أن يؤدي إلى الضغط و عدم الرضا و ضعف الإنتاج.

و يشير كاهن و آخرون (Kahn & et Al, 1964) ⁽¹⁸⁾ في دراسة لمركز الطيران الفضائي في الولايات المتحدة الأمريكية إلى وجود معامل إرتباط سلبي بين عدم وضوح الدور و الرضا عن العمل، و بين عدم وضوح الدور و عدم إستعمال الأفراد لذكائهم و قدراتهم المعرفية و الإشرافية. و يؤدي هذا التحديد حسب لزاروس (Lazarus, 1966) ⁽¹⁹⁾ إلى تضيق التركيز و هذا نتيجة الضغط و القلق.

3-2-1-3- تصميم العمل.

3-2-1-3-1- نموذج صفات العمل.

لقد أنجز ها كمان و ولدهم (Hackman & Oldham, 1976) ⁽²⁰⁾ نموذجا تصميميا للعمل أطلق عليه بنموذج صفات العمل (the Job characteristics model) وهذا لتفسير كيف يؤثر التفاعل بين صفات العمل والفروق الفردية في الرضا الوظيفي والدافعية والإنتاجية في مكان العمل. وهو عادة ما يستخدم كدليل لمناقشة مناهج التغيير ومبادئه وهذا حينما تقام إستراتيجيات إعادة تصميم الوظائف وإثرائها، و الشكل التالي يوضح ذلك ⁽²¹⁾.

العوائد	الحالات النفسية الراهنة	صفات العمل المركزية
- إرتفاع دافعية العمل الداخلية (حوافز داخلية عالية) - إرتفاع الرضا الوظيفي العام	{ خبرة أهمية العمل	{ تنوع المهارات تعريف هوية العمل دلالة معنى العمل
- إرتفاع نوعية أداء العمل	← خبرة المسؤولية عن نتائج أو عوائد العمل	← الاستقلالية



شكل رقم (05) يوضح التفاعل بين صفات العمل المركزية والحالات النفسية الراهنة

والعوائد وقوة نمو الحاجة

و على إثر النموذج السالف الذكر، يؤكد ها كمان و ولدهم أن أي عمل من الأعمال يمكنه أن يتصف بخمسة أبعاد مركزية وهي:

* - **تنوع المهارات:** وهو مقدار ما يتطلبه العمل من ممارسات متنوعة تؤدي بدورها إلى استعمال عدة مهارات وقابليات مختلفة. عندما يتطلب العمل من الأفراد عدة قدرات و مهارات متنوعة يمكنه أن يدرك من طرفهم على أنه مهم و بالتالي يكون لديه تأثير ايجابي على سلوكا تهم.

* - **تعريف العمل:** وهو مقدار ما يتطلبه العمل من إتمام لكل أجزائه من البداية إلى النهاية لتحقيق نتائج ملموسة. إذا قام الفرد بتركيب كل أجزاء المنتج، يمكنه أن يدرك أن للعمل دلالة أكبر وهذا بالمقارنة مع قيامه بتركيب أجزاء صغيرة من المنتج ككل.

* - **دلالة العمل:** وتعني مقدار ما يكون للعمل من تأثيرات قوية على معيشة الأفراد سواء كان ذلك داخل المنظمة أو خارجها. عندما يشعر الفرد أن لنتائج عمله تأثيرا إيجابيا على حياة الأفراد، فإن الشعور بقيمة عمله يرتفع. وعلى هذا الأساس، فإن العامل الذي ينجز عمله في ميدان الطيران مثلا، يدركه إدراكا إيجابيا كبيرا وهذا بالمقارنة مع العامل الذي يؤدي عمله في ميدان أقل أهمية، و هذا مهما تكن مستويات القدرات و المهارات متشابهة.

* - **الاستقلالية:** وهي مقدار ما يتضمن العمل من الحرية و إستقلال و رزانة في برمجته وتحديد المناهج لإنجازه. عندما تمنح الحرية للعامل في مكان عمله، فمن المحتمل جدا، أن يدرك النتائج المحصل عليها عن طريق جهوده ومبادراته وقراراته الخاصة، وفي مثل هذه المواقف، يمكن للعامل الشعور بمسؤولية النجاح أو الفشل في مكان عمله.

* - **التغذية الراجعة:** وهي مقدار ما يتحصل عليه الفرد من معلومات واضحة والخاصة بأدائه. عندما يتحصل العامل على نتائج ممارساته فإن التغذية الراجعة تساعده في تصحيح الأخطاء وتقوية رغبته في العمل. وعلى هذا الأساس، فإنه في حالة عدم إحتواء العمل على مثل هذه الصفة، يحتمل أن يكون الأفراد غير قادرين من معرفة مدى دقة وصلاحيه إستجاباتهم على مؤثرات العمل.

بالإضافة إلى الأبعاد المركزية السالفة الذكر، يبين هاكمان وولدهام (Hackman & Oldham, 1975) ⁽²²⁾ أنه توجد ثلاثة حالات نفسية راهنة وهذا لرفع التحفز والإنتاج وهي:

- تكون أهمية العمل وقيمتها مرتفعة عندما يحتوي العمل على تنوع المهارات وتعريف العمل ودلالة العمل.

- تتأثر قيمة الشعور بالمسؤولية بدرجة الاستقلالية التي تمنح في العمل.

- تتأثر معرفة نتائج الممارسات بنوعية التغذية الراجعة.

وعلى إثر هذه الحالات النفسية الراهنة، فإن العامل المتحفز والمنتج والراضي عن عمله هو الذي يؤمن أن العمل لديه قيمة ولديه الإحساس بالمسؤولية ولديه معلومات واضحة عن ممارساته.

ويشير هاكمان ولولار (Hackman & Lawler, 1971) ⁽²³⁾ في هذا الإطار، إلى أنه كلما توافرت مثل هذه الحالات في العمل، كلما زاد إحساس الأفراد وشعورهم بقدراتهم وكفاءاتهم، وبالتالي فهي تعمل كمكافآت تشجيعية تكمن مهمتها في تطوير دورة دافعية ذاتية موجبة ومتسقة تتقوى من خلال تطوير مكافآت الذات. ويتوقع أن تكون هذه الدورة متواصلة على هذا النحو إلى غاية إنطفاء إحدى أو جميع هذه الحالات أو إلى غاية إنطفاء إدراكات الأفراد العاملين على أن مثل هذه المكافآت غير مرتبطة بالأداء الجيد في مكان العمل.

كما بين دانهم (Dunham, 1977) ⁽²⁴⁾ أن المستويات المرتفعة في هذه الحالات النفسية الراهنة عادة ما تؤدي إلى عوائد شخصية وتنظيمية مواتية تنعكس بدورها في إرتفاع كل من الدافعية الداخلية و الأداء والرضا من جهة، و خفض نسبتي التغيب و ترك الخدمة من جهة أخرى.

وفي ضوء هذه المعطيات، فإن التساؤل المطروح هو كالتالي: كيف يؤثر نموذج صفات العمل على سمات الأفراد و خصائصهم؟

لقد افترض هاكمان و ولد هام (Hackman & Oldham, 1976) ⁽²⁵⁾ وفق هذا النموذج أن قوة نمو الحاجة (Growth need strength) و هي الرغبة في إشباع الحاجات العليا تتجلى مهمتها في تعديل استجابات الأفراد على الأعمال المعقدة أو المثيرة للتحديات وهذا انطلاقا من ترابطين رئيسيين هما:

- الترابط بين صفات العمل الموضوعية و الحالات النفسية الراهنة. و عليه، يحتمل أن يعايش الأفراد ذوي قوة نمو الحاجة المرتفعة الحالات النفسية الراهنة عندما تكون صفات العمل متحدية و هذا بالمقارنة مع الأفراد ذوي قوة نمو الحاجة المنخفضة.

- الترابط بين الحالات النفسية الراهنة و العوائد أو المكافآت. و عليه، فإن الأفراد الذين يختبرون قوة نمو الحاجة بصفة قوية يستجيبون إيجابيا إلى الحالات النفسية الراهنة حينما تتوفر في العمل و هذا بالمقارنة مع الأفراد ذوي قوة نمو الحاجة المنخفضة.

و تجدر الإشارة، إلى أن دراسات كل من هاكمان و آخرون (Hackman Et Al, 1978) ⁽²⁶⁾ و حريفيين (Griffin, 1982) ⁽²⁷⁾ و كامب و كوك (Kemp & Cook, 1983) ⁽²⁸⁾ و لوهار (Loher, 1985) ⁽²⁹⁾ و

سبكتور (Spector, 1985) ⁽³⁰⁾ أكدت أن قوة نمو الحاجة تعمل كمكيف للعلاقة بين صفات العمل و كل من الرضا الوظيفي و الدافعية الداخلية و الأداء.

يهدف النموذج الذي سلف ذكره، إلى توضيح أن عدم الرضا و معاشية الضغط مرتبطان بالعمل غير المتطابقة مع القدرات المعرفية للأفراد، خاصة بالنسبة للأفراد الذين يختبرون إرتفاعا في التطور و قوة نمو الحاجة العليا. كذلك، في هذا الإطار، لقد بينت نظرية اليقظة لسكوت (Scott, 1966) ⁽³¹⁾ أن العمل الأكثر إثراء، يؤدي إلى اليقظة و النشاط و بالتالي إلى الرضا عن العمل و الإنتاج المرتفع. أما إذا كان العمل يتميز بالروتينية و الامتداد نتيجة نمطه الموحد فإنه يؤدي إلى خفض مستوى اليقظة و يؤثر سلبا على التحفز و الإنتاج.

يؤكد أستروس (Strauss, 1974) ⁽³²⁾ أن ألافرد ذوي القدرات الذهنية المرتفعة و الذين يؤدون أعمال روتينية، يشعرون بصفة مطلقة بالضغط النفسي و الانفعالي.

كذلك، ولأن النموذج لم يأخذ بعين الاعتبار تأثيرات إثراء العمل على قدرات الأفراد الذهنية، فإنه، و نظرا لإبعاده المركزية المتداخلة، قد يؤدي بالإفراد إلى إستعمال جهد مستمر يؤدي بدوره إلى التوتر العصبي و التعب و الضغط.

و بناء على هذه الآراء، فإن النموذج يمكنه أن يكون مصدر ضغط، خاصة بالنسبة للأفراد الذين يختبرون أدنى الحاجات (الحاجات الأمنية و الاجتماعية) و هذا بالمقارنة مع الأفراد ذوي التطور الشخصي و قوة نمو الحاجة العليا. و لقد بين أستيرس و أسبنسر (Steers & Spencer, 1977) ⁽³³⁾ أن النتيجة تكون متمثلة في الشعور بالإحباط و القلق و إنخفاض الإنتاج.

3-1-3- عوامل الضغط الجماعية.

3-1-3-1- العلاقات غير المتساوية بين المشرف أتباعه.

يبين هولندر (Hollander, 1979) ⁽³⁴⁾ أن الأتباع تكون ثقتهم كبيرة في مشرفهم عندما يحاول توزيع المكافآت بصفة متساوية و يساعدهم على التعرف على الحقيقة بطريقة ثابتة مع حاجاتهم وقيمهم. و على هذا فإنه يتطلب من المشرف أن يتفهم الحوافز التي تحرك دوافع الأفراد مع خلق الجو النفسي الملائم و هذا لتحقيق الأهداف.

و هكذا، فإن عدم استطاعة المشرف تحقيق أهداف أتباعه سوءا كان ذلك بطريقة متعمدة (عدم توافره على الاستراتيجيات للدفاع عن حقوقهم و حاجاتهم) قد يؤدي إلى علاقات غير سوية بين المشرف و أتباعه، و بالتالي إنخفاض المعنويات و عدم الرضا.

و في هذا السياق، يشير يوكل (Yukl, 1981) ⁽³⁵⁾ إلى أن الأتباع للتعبير عن عدم الرضا من المحتمل أن يتخذوا إحدى الطرق التالية:

- مغادرة مكان العمل، و التغيب، أو الإدمان على الكحول و المخدرات.
- إظهار طريقة عدوانية اتجاه المشرف، تخريب العمل، و توجيه الشكاوى إلى القيادة.

• خفض الجهد في العمل و أدائه بصورة متباطئة و غير منتبهة.

يتضح من خلال ما سلف ذكره، أنه في حالة عدم تمكن المشرف من إشباع حاجات أتباعه، تكون النتيجة هي إضطراب العلاقات و إنعدام الثقة فيما بينهما و معايشة الضغط. كما أن درجة الضغط تكون مرتبطة بالظروف الاقتصادية و هذا بالنسبة للأفراد الذين يشعرون بالضغط لتغيير مكان عملهم.

3-1-2-3- العلاقات غير المتعاونة بين أفراد جماعة العمل.

لقد بين يوكل و نيميروف (Yukl & Numeroff, 1979) ⁽³⁶⁾ أن العلاقات بين أفراد جماعة العمل مرتبطة بالتفاعل الذي يحاول من خلاله الأفراد أن يكونوا أصدقاء، و متعاونين و مشتركين في نفس المعلومات و الأفكار، و يساعدون بعضهم البعض لتحقيق التوقعات.

في ضوء هذا التعريف، و انطلاقا من نظرية التبادل الاجتماعي لأدامس (Adams, 1965⁽³⁷⁾) سنحاول تحليل كيفية نشو العلاقات غير المتعاونة بين أفراد جماعة العمل.

تشير هذه النظرية إلى أن العلاقات الاجتماعية يمكن إعتبارها على أنها ذلك التبادل الذي يساهم من خلاله الأفراد بجهودهم من أجل توقع بعض النتائج المرغوب فيها. و بالتالي، يفترض أن تكون لدى الأفراد التوقعات بالنتائج التي يجب أن تحدث عندما يساهمون بوقتهم و جهودهم في التفاعل مع الآخرين.

و بناء على هذه النظرية، يشير أدامس إلى أن المركبات الأكثر أهمية في تبادل العلاقات هي المدخلات (Inputs) والمخرجات (Outputs). المدخلات هي تلك الأشياء التي من خلالها يساهم الفرد في التبادل و التي تحتوي على الخبرة السابقة و الثقافة و الجهد و التكوين. أما المخرجات هي تلك الأشياء التي تنتج بواسطة المدخلات و التي تحتوي على المرتب و بعض المكافآت الأخرى: الترقية، الاعتراف، الاحترام... الخ.

و يتم التبادل حسب أدامس عندما يقيم الفرد داخل جماعته مدخلا ته و مخرجاته و هذا بمقارنتهما مع تلك المحصل عليها من طرف الآخرين، و بالتالي لو ساهم الفرد (أ) بنفس الجهد أو القدرة في تحقيق أهداف جماعته، مثلما فعل الفرد (ب) هذا يعني أن الفرد (أ) يجب أن يتحصل على نفس المرتب أو المكافآت التي تحصل عليها الفرد (ب).

و هكذا، لو يدرك الفرد (أ) عن طريق تقييمه للوضع أن الفرد (ب) تحصل على نسبة أكبر من النسبة التي يتحصل عليها، فإن هذا التقييم يؤدي مباشرة إلى الشعور بعدم التساوي و عدم الرضا. و قد يلجأ إلى إتخاذ بعض الإجراءات التحفيزية و المتمثلة في خفض الجهد و التباطؤ وهذا للتقليل من توتر الوضع.

و نظرا لأن التفاعل هو المشتركات المادية و المعنوية بين أفراد جماعة العمل، فالأفراد الذين يتحصلون على مرتبات و مكافآت ضعيفة و هذا بالمقارنة مع الآخرين من المحتمل جدا و هذا حسب لوفانتال (Leventhal, 1976) ⁽³⁸⁾ أن يعبروا

عن عدم الرضا بطرق مختلفة (تكوين الجماعات العدوانية و اللجوء إلى التمرد). و كل هذه العوامل تؤدي إلى الإحباط المتكرر و إلى خفض الروح المعنوية، و اضطراب العلاقات بين أفراد جماعة العمل.

و في هذا السياق، يشير جيبسون و آخرون (Gibson Et Al, 1982)⁽³⁹⁾ إلى أن الدراسات التي أجريت في هذا الميدان تؤكد أن انعدام الثقة بين الأفراد يكون مرتبطا ايجابيا بعدم وضوح الدور و الذي يؤدي بدوره إلى إتصالات غير متوافقة و رضا عن العمل منخفض.

3-1-4- عوامل الضغط التنظيمية.

3-1-4-1- عدم المشاركة في إتخاذ القرارات.

يشير كوش و فرا نش (Coch & French, 1948)⁽⁴⁰⁾ وهذا وفق تجربة ميدانية قاما بها من أجل إختبار مدى تأثير المشاركة الكلية و المشاركة عبر التمثيل وعدم المشاركة في خفض مقاومة التغيير لمناهج العمل بين عمال وعاملات الخياطة. ولقد دلت النتائج أن الجماعة التي لم يسمح لها بالمشاركة أظهرت وبصورة فورية إنخفاضا في الإنتاج، أما الجماعات الأخرى (الثلاثة) التي اشتركت في تخطيط مناهج العمل فقد كان أداؤها أحسن. بالإضافة إلى هذا، تشير نتائج دراستهما كذلك، إلى أن الجماعة التي لم تشارك عجزت عن إستعادة مستواها الإنتاجي، وأن الجماعة التي اشتركت عبر التمثيل تمكنت من إستعادة مستواها الإنتاجي بعد أسبوعين، كما أن الجماعتين اللتين اشتركتا في المشاركة الكلية إستعادتا المستوى الإنتاجي بعد أيام قليلة. وقد بلغت نسبة من غادروا العمل في الأربعين يوما الأولى في الجماعة التي لم تشارك 17% من الموظفين، كما أن العمال تصرفوا بطريقة عدوانية ضد المشرف وعملوا على عدم مساعدته وعلى خفض الإنتاج بصفة متعمدة. أما العلاقات بين المشرفين وأتباعهم في الجماعات الثلاثة التي اشتركت في التخطيط كانت طيبة ولم يترك أحد منها العمل. ويتضح جليا، أن محاولة تصميم العمل وهذه الصفة تؤدي حتما إلى رفع الدافعية والتي تنعكس بدورها في رفع الإنتاج وتحسينه وخفض نسبة التغيب وترك الخدمة. و تتفق هذه النتائج مع ما توصلنا إليه براج و أندروز (Bragg & Andrews, 1973)⁽⁴¹⁾ حيث تبين أن مشاركة العمال في تخطيط مناهج العمل و إجراءاته أدت إلى تغيرات ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العمال إتجاه العمل و رفع الإنتاجية و خفض نسبة التغيب.

كما يشير فروم (Vroom, 1959)⁽⁴²⁾ في هذا الإطار أن مقدار المشاركة السيكلوجية مرتبط ارتباطا عاليا مع مستوى أداء المشرفين أصحاب الحاجة العالية إلى الاستقلال و الحاجة المنخفضة إلى التسلسل.

و لأن الحاجة إلى الاستقلال هي الرغبة في الحرية و بالتالي مراقبة العمل و الابتعاد عن الضغوطات، فإن عدم إشباع هذه الحالات لا يؤدي فقط إلى خفض الجهد و إنما أيضا إلى حالات إنفعالية سلبية و هذا نتيجة الغضب و القلق و الإحباط.

3-1-4-2- الهياكل التنظيمية.

قام إيفنسيفيتش و دونالي (Ivancevich & Donnelley, 1975)⁽⁴³⁾ بدراسة ميدانية على 295 من بائعي السيارات وهذا للكشف عن العلاقات المتواجدة بين الهياكل التنظيمية البيروقراطية و الديمقراطية و المتوسطة، و الرضا عن العمل، و الضغط و الأداء. و أشارت النتائج إلى أن البائعين في المنظمة الديمقراطية اختبروا

أدنى درجة من الضغط، و رضا أكثر إرتفاعا، و أداء متميز بأكثر فعالية، و هذا بالمقارنة مع البائعين في المنظمات البيروقراطية و المتوسطة.

و هكذا، يتضح، أن إختلاف إتجاهات و سياسات المنظمات تؤثر على السلوك. و سنحاول تحليل هذه التأثيرات عن طريق الأسلوب الإشرافي المتبع في الهياكل التنظيمية البيروقراطية و الديمقراطية.

3-1-2-4-1- القيادة البيروقراطية.

يؤكد فيبر (Weber, 1947) ⁽⁴⁴⁾ أن البيروقراطية هي الشكل أو التصميم المثالي للمنظمات. فهذه الأخيرة لكونها تحتوي على مستويات دقيقة في العمل (مدى رقابة ضيق، و مستويات سلطوية متعددة، و مركزية اتخاذ القرارات)، يمكن بصفة عقلانية من التنبؤ بسلوك الأفراد داخل هذه المنظمات.

و من أجل مراقبة السلوك الإنساني و توجيهه لتحقيق أهداف المنظمة، فإن مدى الرقابة في هذه المنظمات يكون مرتكزا على نظرية الرقم السحري 7 ± 2 لميلر (Miller, 1956) ⁽⁴⁵⁾ و بالتالي، يكون مدى الرقابة ما بين 5 و 9 عمال للمشرف الواحد.

و يرتبط هذا المجال بقدرة الإنسان القصوى في تجهيز العمليات المعرفية و هذا لمراقبة المحيط و إجتنب الأخطاء.

و قد أشارت الدراسات التي تناولت أثر النمط البيروقراطي على العاملين ومن بينها دراسة ماي سميث (M. Smith) ⁽⁴⁶⁾ إلى أن تدخل المشرف في أعمال مرؤوسه بقصد إنجاز العمل بتفصيلاته الدقيقة يثير سخط العامل الكفاء الواثق من نفسه وعمله مما يؤدي إلى تقليل روح المبادرة و الابتكار لدى العاملين و يضعف روحهم المعنوية و ربما يولد لديهم القلق و الاضطراب النفسي الذي ينعكس على أدائهم و دافعيتهم للعمل.

3-1-2-4-2- القيادة الديمقراطية.

و نظرا لما تتميز به الهياكل التنظيمية الديمقراطية من (مدى رقابة واسع، و مستويات سلطوية قليلة، و لا مركزية إتخاذ القرارات)، فإن هذه الأخيرة حسب بلانكانشيب وآخرون (Blankenship Et Al, 1968) ⁽⁴⁷⁾ إلى أن القيادة الديمقراطية عادة ما تؤدي بالمشرفين إلى الارتباط أكثر بأتباعهم وهذا من أجل مبادرة الفعل و إتخاذ القرارات، و يمنح هذا السلوك مبادرة أكثر للعمال للتعبير عن ذواتهم و مشاعرهم و إحتياجاتهم و مشاكلهم. و بالتالي، فإن الشعور بالنجاح هو الذي يعمل وفق هذه النظرة و يعمل على التوفيق بين مصالح أتباعه و رغباتهم من جهة، و مصالح التنظيم من جهة أخرى، و هذا من خلال توسيع الدور الذي يقوم به أتباعه مما يحقق قدرا كبيرا من التفاعل و لتعاون بينه و بينهم، يشجعهم على الاشتراك و الإسهام عن طريق المشاركة في نشاطات التنظيم، و كل هذه العوامل تؤدي إلى رفع الروح المعنوية و الرضا الوظيفي و الثقة في الذات و الاحترام المتبادل و التنافس الحاد بين الأتباع لتطوير المهارات و مناهج العمل.

و في ضوء هذه المعطيات يشير جزيبي (Ghisilli, 1969) ⁽⁴⁸⁾ أن المكافآت (الترقية، الاعتراف...) غالبا ما تكون معبرة عن مدى التطور الفردي من الناحية الأخلاقية و المعرفية.

كما يشير ورثي (Worty, 1950)⁽⁴⁹⁾ إلى أن الهياكل التنظيمية الديمقراطية لديها صفات متطابقة مع صفات المنظمة و فعالية الأفراد. و بالتالي فإن الهياكل التنظيمية الفعالة هي التي تؤدي بالأفراد إلى إستعمال طاقاتهم القليلة و البدنية بدون أي ضغط.

3-2- تأثيرات ضغط العمل.

3-2-1- التأثيرات السلوكية.

3-2-1-1- الاستهداف للحوادث.

يبين بارد (Bird, 1974)⁽⁵⁰⁾ أن القابليات للتعرض إلى الحوادث غالبا ما تكون مرتبطة بالحاجة إلى توفير الوقت، و توفير الجهد، و جلب الانتباه...الخ. و لأن هذه الأخيرة تكون متناقضة مع الحاجة إلى العمل بطرق سليمة و آمنة، فإنها تؤدي مباشرة إلى سلوك غير آمن.

و يقول بارد في هذا المضمار "على الرغم من أن الطريقة الآمنة تأخذ وقت أطول مقارنة بالطريقة غير الآمنة، فإن بعض الأفراد يفضلون الطريقة الثانية على الأولى و هذا توفيرا للوقت".

في هذا الإطار، ونظرا لن سمات الأفراد الشخصية تكون ثابتة و مزمنة، و لأنه توجد علاقة بين هذه الأخيرة، و قابلية التورط إلى الحوادث، فإن الأفراد، نتيجة الرغبة في إشباع بعض الدوافع، أو نتيجة خلل دائم طبيعي تكويني داخل أنفسهم يصبحون أكثر عرضة للحوادث من غيرهم، و هؤلاء هم المستهدفين للحوادث.

و لتوضيح هذه النظرية، نأخذ دراسة شامبرس و فارمس (Chambers & farmers)⁽⁵¹⁾ و هذا لكونها تحدد عامل الخبرة و مدى تأثيره في إرتكاب الحوادث أو عدم إرتكابها.

ففي دراسة سيكولوجية عن الفروق في معدل الحوادث، وجد الباحثان علاقة وثيقة بين الخبرة المهنة و إرتكاب الحوادث. كما أن معدل الحوادث إنخفض كلما زادت مدة العامل في العمل أي خبرته.

و لكون أن خبرة العامل تكون مرتبطة بسمه من سمات شخصيته و المتمثلة في سرعة التعلم لتطوير القدرات و المهارات، و لأن هناك علاقة بين سرعة التعلم و الذكاء، نستطيع القول أن يكون الأفراد ذوي الخبرة العالية مستوى عال من الذكاء. و إنطلاقا من هذا الافتراض، كيف تكون النتيجة لو قام الباحثان بإختبار مدى تأثير الأعمال الروتينية على الأفراد الأكثر ذكاء؟

في هذا الإطار، إنه من المحتمل جدا أن تكون الأسباب المؤدية إلى إرتكاب الحوادث مرتبطة بعدم التكيف و هذا لأن مناصب العمل غير متطابقة مع إمكانياتهم الذهنية. و على هذا الأساس، فإنه في حالة وقوع الأفراد تحت ظروف الضغط و التوتر (عدم وضوح الدور، صراع الأدوار...) قد تؤدي بهم إلى إرتكاب الحوادث. كما أن نسبة إرتكاب الحوادث تكون معدلة بمدى تحملهم لمواقف الضغط.

و في ضوء هذا التحليل، تكون نظرية الاستهداف للحوادث صادقة إذا كانت نسبة إرتكاب الحوادث بالنسبة للأفراد الأذكاء متكررة سوءا في المناصب الروتينية أو في المناصب الأكثر إثراء و هذا الاحتمال غير متوقع.

و هكذا، و لإجتباب الحوادث، يجب دراسة المناخ العملي ككل، مع إتخاذ بعض الاستراتيجيات و هذا لتغيير سلوك الفرد. في هذا الإطار، و لكون الأفراد المدمنين على الكحول و المخدرات كثيرا ما تكون نسبة إرتكابهم للحوادث كبيرة، و لأن الكحول و المخدرات يكونا مَوْشِرات صادقة للحوادث، فإنه و لخفض هذه الأخيرة يجب التعريف على هذه الظروف تم معالجتها. و ما قيل عن الكحول و المخدرات يمكن قوله أيضا عن جميع مصادر الضغط مع إيجاد مناهج تتميز بفعالية أكثر و المتمثلة في الانتقاء و الهندسة البشرية و التكوين.

3-2-2- التآثيرات الفيزيولوجية.

3-2-2-1- ضغط الدم.

ينشأ ضغط الدم عن طريق إستجابة سيكوفيزيولوجية مزمنة تؤدي إلى إنهاك طاقات الجسم.

و لأن عدم التوافق يهدد راحة الأفراد و هذا لمل يكلفه من جهد أكبرن يؤكد كابلان و آخرون ⁽⁵²⁾ (Caplan et al, 1975) أن نتيجة الضغط (Strain) أو تأثيراته يحتمل توقعها. يعرف نتيجة الضغط على أنها " أي انحراف عن الاستجابات العادية داخل الفرد: "أ" النتائج النفسية و هي عدم الرضا و القلق و إنخفاض تقدير الذات. "ب" النتائج الفيزيولوجية وهي إرتفاع ضغط الدم و إرتفاع مستوى الكوليستيرول في الدم. و "ج" العلامات السلوكية و هي التدخين و زيارات العيادات.

و على هذا الأساس، فإن الجهد المتواصل و غير الطبيعي يؤدي إلى إرتفاع ضغط الدم.

يبين فرائش و كابلان (French & Caplan, 1973) ⁽⁵³⁾ أن المصدر الرئيسي و المباشر و المؤدي إلى إرتفاع ضغط الدم هو المسؤولية على الأرواح. و هكذا، فإنه نتيجة إتخاذ بعض الأفراد للقرارات ذات الخطورة و الأهمية البالغة (رؤساء الدول، مراقبي برج الطيران، الطيارون الأطباء...)، قد يكونون أكثر تعرضا من غيرهم لاختبار ضغط الدم المتواصل، و ارتفاع مستوى الكوليستيرول في الدم و التدخين.

3-2-3- التآثيرات على الصحة الجسمية و العقلية.

3-2-3-1- أمراض القلب.

يشير فريدمان و روزمان (Friedman & Rosenman, 1974) ⁽⁵⁴⁾ ، و جنكينس (Jenkins, 1976) ⁽⁵⁵⁾ إلى أن الحوادث النفس إجتماعية تعد بالدرجة الأولى من بين الأسباب الرئيسية و المؤدية إلى أمراض القلب.

و سنحاول تحليل أثر الحوادث النفس إجتماعية على السلوك عن طريق نمط الشخصية "أ".

تمكن الباحثان فريدمان و روزمان من خلال المقابلات و الملاحظات الإكلينيكية لمرضى القلب من إكتشاف مجموعة من الاتجاهات و الردود الانفعالية و السلوكيات التي تعبر عن الصورة المثالية لنمط الشخصية "أ". و أصبح هذا الأخير من الاهتمامات البالغة الأهمية في الميدان الطبي و هذا لكونه مرتبطا إيجابيا بالنوبات القلبية و يتصف بما يلي: يتصارع دائما للحصول على عدة أشياء ممكنة في وقت زمني قصير، كما أنه هجومي و يطمح إلى جلائل الأعمال و السلطة كما يحب التنافس و يفتقر إلى الصبر، و يكره الانتظار و يعتبره ضياعا للوقت، و ينشغل بآخر الآجال، و هو دائما في سباق مع الوقت و الأشخاص و الحوادث، و هذا بالمقارنة مع نمط الشخصية "ب" الذي يعرف بأنه منعدم الشعور بالضغط المتناقضة سواء كان ذلك مع الأشخاص أو الوقت، كما أنه يتميز بالصبر و يؤدي أعماله بصفة ثابتة و غير متسعة و بدوافع معتبرة.

و بناء على هذه الصفات، سمي النوع الأول بالنمط "أ" للشخصية و يتميز بالإصابات القلبية الكثيرة و هذا بالمقارنة مع النوع الثاني و الذي سمي بالنمط "ب" للشخصية.

علاوة على هذا، يبين الباحثان أن الأفراد ذوي النمط "أ" يعملون مطولا و بقساوة تحت ضغوط آخر الآجال و حمل العمل. إنهم غالبا ما يأخذون أعمالهم إلى البيت في المساء و أيام العطل، مبرزين بذلك عدم القدرة على الإرتقاء. إضافة إلى هذا، إنهم كثيرا ما يتنافسون مع أنفسهم و مع الآخرين محددين مقاييس عالية جدا للإنتاج و قد يستحيل تحقيقها. كما يختبرون الشعور بالإحباط في عملهم و يتميزون بسرعة الحدة و الغيظ مع جهود و أعمال الآخرين.

و يبين هوارد و آخرون (Howard et al, 1975)⁽⁵⁶⁾ في دراسة ميدانية أجريت على 236 مشرف في 12 منظمة مختلفة، أن الأفراد ذوي النمط "أ" يعملون ساعات أكثر في الأسبوع، و يسافرون أيا ما أكثر في السنة، كما أنهم يرغبون في الظروف العملية الخاصة التي تمنحهم مسؤوليات الرقابة و الشعور بالمنافسة في العمل و متطلبات متناقضة و هذا بالمقارنة مع الأفراد ذوي النمط "ب".

و هكذا، يتأكد من خلال ما سلف ذكره، أن أفراد النمط "أ" نظرا لميولهم لخلق ضغوط محيطية متميزة بحركة دائمة، و عدم الانتظار لإشباع الحاجات من الناحية الاجتماعية و المتمثلة في الطموح للرفعة و ما يترتب عنها من ضغوط سيكوفسيولوجية. كل هذه العوامل تؤدي إلى بلوغ ضغط الدم أقصاه عند هؤلاء الأفراد، و يؤدي القلق الناشئ عن ذلك إلى تغيرات بيوكيميائية تسهم في إحداث أمراض القلب.

و على هذا الأساس، فإنه من المحتمل جدا أن يكون أفراد النمط "أ" أكثر عرضة من غيرهم لظهور أعراض مرض القلب نتيجة ما يتصفون به من سمات و خصائص معينة و محدودة.

*** - قائمة المراجع - ***

- 1) - عمار الطيب كشرود، علم النفس الصناعي و التنظيمي الحديث: مفاهيم، نماذج، نظريات، المجلد الثاني، جامعة قازيونس، بنغازي، 1995، ص.ص 302 - 304.
- 2) - نفس المرجع، ص.ص 307.
- 3) - نفس المرجع، ص.ص 307 - 308.
- 4) - نفس المرجع، ص. 309.
- 5) - نفس المرجع، ص 310.
- 6) - Cox, T. Stress. Baltimore, Maryland, University Park Press, 1987, P 92.
- 7) - Gibson et al. Organizations ; Behavior, Structure, Processes, Business publications, Inc, plano, Texas, 1982, P 151.
- 8) -SEE: Landy, F.J., & Trumbo, D.A. Psychology of Work behavior. The Dorsey Press; Homewood, Illinois, 1980, P 366.
- 9) - Ibid Pp 583-584.
- 10) - Poulton, E.C. Composite model for Human performance in continuous noise. Psychological Review, 1979, 86, Pp 361-375.
- 11) - SEE: Landy, F.J., & Trumbo, D.A. (1980) Opcit P 366.
- 12) -Ibid P 529.
- 13) - SEE: Peterson, F.M., Et Al. role Conflict, Ambiguity and Overload: A 21-Nation Study. Academy of Management Journal 1995, Vol 38, 2, P 430.
- 14) - SEE: Muchinsky, P.M. Psychology applied to work. The Dorsey press, Homewood, Illinois, 1983, P 303.
- 15) - SEE: Landy, F.J., & Trumbo, D.A. (1980) Opcit P 511.
- 16) - SEE: Yukl, J.A. Leadership in Organizations. Prentice-Hall Inc, Englewood Cliffs, New Jersey, 1981, P 148.

- 17) – Rudolph, J., Et Al. Development and Examination of an Expectancy based Measure of Test Taking motivation. Journal of Applied Psychology, 2000, Vol 85, 6, P 740.
- 18) – SEE: Gibson, J.L., Et Al. Organizations: Behavior, Structure and Processes. Fourth Edition, Business Publications, Inc, Plano, Texas, 1982, P 154.
- 19) – SEE: Fiedler et al. Organizational Stress and the Use and Misuse of Managerial Intelligence and Experience. Journal of Applied Psychology, 1979, 64, P 636.
- 20) – SEE: Anthony, W.P, Et Al. Human Resource Management: A strategic Approach. Fourth Edition, Harcourt, Inc, 2002, Pp 295–296.
- 21) –Anthony, W.P, Et Al. Human Resource Management: A strategic Approach. Fourth Edition, Harcourt, Inc, 2002, P 296.
- 22) – SEE: Ivancevich, J.M. Human Resources Management. Eight Edition, McGraw–Hill, Irwin, 2001, Pp 174–175.
- 23) – SEE: Landy, F.J. Psychology of Work behavior. Fourth Edition, brooks/Cole Publishing Company, 1989, P 385.
- 24) – Dunham, R.B. Relationships of Perceived job Design to Job Ability Requirements and Job Value. Journal of Applied Psychology, 1977, Vol 62, Pp. 760–763.
- 25) – Wall, T.D., & Martin, R. Job and Work Design. In cooper, C.L., & Robertson, I.T. Key Reviews in Managerial Psychology: Concepts and Research for Practice: Chichester, UK: John Wiley & Sons, 1994, P 162.
- 26) – SEE: Muchinsky, P.M. (1983) Opcit P 479.
- 27) – Griffin, R.W. Perceived Task Characteristics and Employee Productivity and Satisfaction. Human Relations, 1982, Vol 35, P 936.
- 28) – Kemp, N.J., & cook, J.D. Job longetivity and Growth Need Strength as Joint Moderators of the Task design–Job Satisfaction relationship. Human Relations, 1983, Vol 36, P 894.
- 29) – SEE: Wall, T.D., & Martin, R. (1994) Opcit P 168.
- 30) – Ibid P 168.

- 31) – SEE: Hackman, J.R. The Design of work in the 1980. Organizational Dynamics, 1978, 7, 1, P 556.
- 32) – Ibid P 556.
- 33) – Rentsh, J.R., & Steel, R.P. Testing the Durability of Job Characteristics as Predictors of Absenteeism over a Six-Year Period. Personnel Psychology, 1998, Vol 51, P 166.
- 34) – SEE: Yukl, J.A. Leadership in Organizations. Prentice-Hall Inc, Englewood Cliffs, New Jersey, 1981, P 30.
- 35) –Ibid P 155.
- 36) –Ibidem P 125.
- 37) – SEE: Porter, L.W., Et AL. Motivation and work Behavior. Seventh Edition, Mc Graw-Hill, Irwin, 2003, P 68.
- 38) – SEE: Mc Grath, J.E. Groups: Interactions and Performance. Prentice-Hall, Inc, 1984, P 205.
- 39) – SEE: Gibson, J.L., Et Al. (1982) Opcit P 156.
- 40) – SEE: Yukl, J.A. (1981) Opcit Pp 211-212.
- 41) –Ibid P 212.
- 42) – SEE: Steers, R.M., & Porter, L.W. Motivation and Work Behavior. Third Edition, Mc Graw-Hill Series in Management, 1983, Pp 45-46.
- 43) – Ivancevich J.M, & Donnelly, J.H. Relation to Organizational structure to Job satisfaction, Anxiety-Stress, and Performance. Administrative Science Quarterly, 1975, 20, Pp 272-280.
- 44) – Weber, M. The Theory of Social and Economic Organization. New-York: Oxford University Press, 1947.
- 45) – SEE: Landy, F.J., & Trumbo, D.A. (1980) Opcit P 483.
- 46) – حسين محمد إبراهيم حسان. البناء ألعاملي لأنماط القيادة التربوية، علاقة هذه الأنماط بالرضا الوظيفي وبعض المتغيرات الأخرى في المدرسة الأساسية (السعودية)، رسالة الخليج العربي، 1987، ص 101.
- 47) – SEE: Yukl, J.A. (1981) Opcit P 183.
- 48) – SEE: Landy, F.J., & Trumbo, D.A. (1980) Opcit P 488.
- 49) – Ibid P 487.
- 50) – SEE: Muchinsky, P.M. (1983) Opcit P 547.
- 51) – عبد الرحمان عيسوي. علم النفس و الإنتاج. مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، بدون سنة، ص 118.
- 52) – SEE: Beehr, T.A, & Newman, J.E. (1978) P 668.
- 53) – SEE: Gibson, J.L., Et Al. (1982) Opcit P 156.
- 54) – SEE: Burke, R.J, Et Al. Type A Behavior of Administrators and Wives: Reports of Marital satisfaction and well Being. Journal of Applied Psychology, 1979, 1, P 57.

- 55) – Jenkins, C.D. Recent Evidence Supporting Psychological and Social Risk Factors for Coronary Heart Disease. New England Journal of Medicine, 1976, Pp 987–994.
- 56) –Howard, G.H., Et Al. Work Patterns Associated With Type A Behavior. A Managerial Population. Journal of Human Stress, 1975, 2 , P27.