



أثر أنشطة إدارة الموارد البشرية في التخفيف من ضغوط العمل داخل مؤسسة SOMIPHOS
مناجم الفوسفات - جبل العنق - بئر العاتر - تبسة

*The impact of human resources management activities in alleviating work stress
within SOMIPHOS Phosphate Mines – Djabel Onk- Bir El Ater – Tebessa*

د. محمد العيفة¹ / جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي (الجزائر)
laifamohammed@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2023/06/09

تاريخ القبول: 2023/05/26

تاريخ الإرسال: 2023/05/02

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة الكشف عن أثر أنشطة إدارة الموارد البشرية في التخفيف من ضغوط العمل داخل مؤسسة SOMIPHOS مناجم الفوسفات بئر العاتر، من وجهة نظر العمال. ولتحقيق أهداف الدراسة تم صياغة استبانة مكونة من محورين أساسيين، وهما محور خاص بإدارة الموارد البشرية ومحور خاص بضغوط العمل، إذ تكونت عينة الدراسة من 298 عامل، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المؤسسة محل الدراسة تولي أهمية كبيرة لمختلف أنشطة إدارة الموارد البشرية العملية؛ ليأتي القيام باستقطاب الموارد البشرية في المرتبة الأولى، وبعد "التعلم التنظيمي" في المرتبة الثانية، وفي المرتبة الثالثة جاء بعد "التدريب، وفي المرتبة الرابعة جاء بعد" التمكين"، كما تبين إن الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة تعاني من مستويات متوسطة من ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية، أما عن تأثير أنشطة إدارة الموارد البشرية في التخفيف من ضغوط العمل فقد كان ذو دلالة إحصائية في كل أبعاده.

الكلمات المفتاحية: أنشطة إدارة الموارد البشرية؛ ضغوط العمل؛ المورد البشري.

تصنيف JEL : M11 ؛ M19 ؛ M12.

Abstract:

This study aimed at trying to reveal the impact of human resources management activities in alleviating work stress within SOMIPHOS phosphate mines Bir El Ater Corporation, from the workers' point of view. In order to achieve the objectives of the study, a questionnaire was formulated consisting of two main axes, which are a special axis for human resource management and a special axis for work stress. The study sample consisted of 298 workers. the operation; To attract human resources came in the first place, and after "organizational learning" in the second place, and in the third place came after "training", and in the fourth place came after "empowerment", as it was found that the human resources in the institution under study suffer from medium levels of pressure Work associated with the external and internal environment, as for the impact of human resource management activities in reducing work pressure, it was statistically significant in all its dimensions.

Keywords: Human resource management activities; work stress; Human resource
Jel Classification Codes : M11 ; M19 ; M12.

¹ المؤلف المرسل: محمد العيفة، الإيميل: laifamohammed@yahoo.fr

1 - تهييد :

لقد كان للتغيرات التي يعرفها العالم اليوم من اشتداد للمنافسة و انفتاح للأسواق، وظهور ما يسمى بالعمولة أثر كبير في تغيير معالم وموازين القوى الاقتصادية، حيث زال مفهوم أن الأفضل هو من يمتلك أضخم وسائل الإنتاج، وأصبح الأفضل من يمتلك أفراد ذوي مهارات ومعارف عالية، وبانتقال الاقتصاد إلى مرحلة جديدة هي مرحلة اقتصاد المعرفة، أصبح رأس المال المعرفي أهم عامل من عوامل الإنتاج داخل المؤسسة، والوسيلة الوحيدة لضمان الميزة التنافسية.

في هذه الأثناء طفت على السطح عبارة ضغوط العمل وتصدرت قاموس المصطلحات العالمية، وأصبحت سببا في مجمل ما يعانيه الأفراد العاملين في مختلف المجالات على الصعيدين النفسي والسلوكي، مما انعكس على أداء المؤسسة وأهدافها الإستراتيجية.

وهو ما يمثل تحديا لإدارة الموارد البشرية : فالأساليب والممارسات الروتينية لإدارة الموارد البشرية انعكست سلبا على أداء العاملين و بالتالي أداء المنظمة ككل .وعليه فوظيفة الموارد البشرية باتت تتطلب اعتماد ممارسات حديثة تتماشى وحاجاتهم وتطلعاتهم (كممارسة القيادة التحويلية، ممارسة التمكين وممارسة تشجيع التعلم التنظيمي)، وحتى الممارسات التقليدية والمعروفة منذ تبلور مفهوم وظيفة الموارد البشرية أخذت شكلا مستحدثا ففي التوظيف مثلا أصبح التركيز على استقطاب المهارات والكفاءات، وفي التدريب ظهرت أساليب أو طرق عديدة والتي من بينها تلك المعتمدة على التكنولوجيا الحديثة، أما التحفيز فمالت الكفة فيه إلى الأساليب اللامادية كتشجيع فرق العمل، وغيرها.

ومما لا شك فيه أن المؤسسات الجزائرية ليست بمنأى عن هذه الظاهرة، ولكي تستطيع هذه الأخيرة كغيرها من مؤسسات العالم تجنب المخاطر والانعكاسات السلبية لهذه الظاهرة، فإنه لا بد أن تعمل من أجل إدارة ضغوط العمل لديها والتعامل مع المورد البشري وفقا لإستراتيجية للتخفيف من الضغط من خلال تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية.

1.1- إشكالية البحث : من خلال السياق السابق يمكن طرح السؤال التالي:

ما هو أثر أنشطة إدارة الموارد البشرية في التخفيض من ضغوط العمل داخل مؤسسة SOMIPHOS مناجم الفوسفات - جبل العنق - بئر العاتر ؟

والذي سيتم الإجابة عليه من خلال الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

- هل تهتم المؤسسة محل الدراسة بمختلف أنشطة إدارة الموارد البشرية العملية، وفق آراء مسؤولي إدارة مواردها البشرية؟

- ما هي مصادر ضغوط العمل وأنواعه الرئيسية في المؤسسة محل الدراسة ؟

- إلى أي مدى يمكن اعتبار أنشطة إدارة الموارد البشرية لها تأثير في الحد من ضغوط العمل داخل المؤسسة محل الدراسة؟

2.1 - فرضيات البحث : يمكن تحديد فرضيات الدراسة في الآتي:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لأنشطة إدارة الموارد البشرية في التخفيض من ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

يمكن تقسيم هذه الفرضية إلى الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الأولى:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لبعدها الاستقطاب في التخفيض من ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

الفرضية الثانية:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لبعدها التدريب في التخفيف من ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة .

الفرضية الثالثة:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لبعدها التمكين الإداري في التخفيف من ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

الفرضية الرابعة:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لبعدها التعلم التنظيمي في التخفيف من ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

3. - أهداف البحث: تسعى هذه الدراسة إلى الوقوف على واقع أنشطة وظيفة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة، والتعرف على ضغوط العمل التي يتعرض لها المورد البشري في المؤسسة محل الدراسة. والوقوف على مدى ارتباط ضغوط العمل لدى المؤسسة المبحوثة بممارسات وظيفة الموارد البشرية فيها. ودراسة تباين ممارسة كل من الاستقطاب، التدريب، التمكين، وتشجيع التعلم التنظيمي في المؤسسة المبحوثة تبعاً لخصائص المبحوثين فيها.

4. - أهمية البحث: تأتي أهمية هذه الدراسة في محاولة الكشف عن أثر أنشطة إدارة الموارد البشرية في التخفيف من ضغوط العمل داخل مؤسسة SOMIPHOS مناجم الفوسفات بئر العاتر، إحدى أهم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مما قد يخدم المؤسسة في التعرف على مسببات ومصادر الضغط التي تتولد لدى عمالها من خلال توصيات ونتائج هذه الدراسة، ومن جهة أخرى محاولة إثراء وإثارة هذا الموضوع والاهتمام به من طرف المؤسسات الاقتصادية بالجزائر.

5. - الدراسات السابقة:

- سليمان محمد مرجان، دور إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي للمنظمة الحديثة مع نبذة مختصرة عن القوى البشرية في ليبيا، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 5، العدد 7، جوان 2012، ص ص: 37-68. هدفت هذه الدراسة إلى تقديم صورة واضحة، بل رسم خارطة واضحة المعالم لدور إدارة الموارد البشرية لجميع الأطراف المعنية. الدارسين في هذا الحقل من حقول المعرفة الإدارية، ويضاف إليهم رجال الأعمال والمستثمرين والعاملين في مختلف المجالات الإدارية وكل من يتأثر بالتغيرات السريعة والمتلاحقة التي تطرأ على بيئة الإدارة والأعمال. ولتحقيق الأهداف قسمت هذه الدراسة إلى الأقسام التالية :- مفهوم وطبيعة إدارة الموارد البشرية. - النظرة التقليدية والحديثة لإدارة الموارد البشرية. - أنشطة إدارة الموارد البشرية. - مرتكزات ومكونات نظام معلومات الموارد البشرية. - مجالات استخدام وخطوات تطوير نظام معلومات الموارد البشرية. - متطلبات نجاح نظم معلومات الموارد البشرية. - نبذة مختصرة عن القوى البشرية في ليبيا وعلي ضوء معطيات هذه الدراسة تم الخروج ببعض المقترحات منها: ضرورة وجود دراسات أخرى متخصصة في موضوع إدارة الموارد البشرية، وتأسيس مراكز للخبراء في مجال استخدام الأساليب العلمية لإدارة الموارد البشرية وخاصة بالمجتمعات النامية، وتسهيل تدفق المعلومات بين مختلف الأجهزة الإدارية واستخدام تكنولوجيا الاتصال بمختلف أشكالها.

- مخلوف سعاد، عيواج صونيا، دور التمكين الإداري في تخفيف ضغوط العمل، المجلد 7، العدد 5، أكتوبر 2020، ص ص: 48-61، كشفت هذه الدراسة عن أهمية ضغوط العمل في مجال علم النفس والعمل والتنظيم عامة و السلوك التنظيمي خاصة وذلك لما له من دور فعال وكبير في تحديد اتجاهات تمكين الموارد البشرية في المنظمات حيث أن هذا الأخير (تمكين الموارد البشرية) هو جوهر الإبداع الإداري لأي منظمة من المنظمات الإدارية، ولذلك تفاعلت اثنان من المتغيرات (التمكين الإداري، ضغوط العمل) لتشكيل الإطار

الفكري لهذه الدراسة والتي هدفت إلى معرفة دور التمكين الإداري في تخفيف ضغوط العمل، وكذلك التعرف على مستوى ضغوط العمل لدى العينة المستهدفة، وتم استخدام المنهج الوصفي نظراً لطبيعة المعلومات التي تم جمعها وتمت الاستعانة بالاستبانة كأداة ملى من أدوات جمع البيانات. وطبقت على عينة مكونة من 30 موظف وموظفة حيث تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية. وتم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وتوصلت الدراسة إلى أن للتمكين الإداري دور ضئيل في تخفيف ضغوط العمل لدى الموظفين وإلى أن مستوى ضغوط العمل متوسط لديهم.

II- الإطار النظري : تتنافس المنظمات اليوم بشكل مستمر من أجل تحقيق أهدافها، وخاصة بعد التطور الذي شهده مجال إدارة الموارد البشرية، باعتباره احد أهم المحددات المؤثرة في إدارة تلك المنظمات ومن ثم في إدارة موردها البشري، هذا الأخير الذي أوجب إعادة النظر في تخفيف ضغوط العمل المتعلقة بأدائه وإنتاجيته داخل المنظمة.

II-1.1- مفهوم إدارة الموارد البشرية:

يطلق على إدارة الموارد البشرية عدة تسميات منها: إدارة الأفراد، إدارة القوى العاملة، إدارة شؤون العاملين.. الخ. (عبدالباقي، 2000، صفحة 02)

إلا أن أكثر التسميات شيوعاً لحدائته هي إدارة الموارد البشرية، وعلى هذا النحو نحاول تقديم بعض التعاريف لإدارة الموارد البشرية :

* **التعريف الأول:** عرفها ولتون بأنها مصطلح يستخدم لوصف جميع الوظائف والأنشطة التي تقوم بها المنظمة المتعلقة بالاستقطاب، والاختيار والتعيين، وتصميم الوظائف، والتدريب والتطوير، والتقييم والمكافآت، والتوجيه، والتحفيز وضبط العاملين في المنظمة. (شاوش، 2000، صفحة 18)

* **التعريف الثاني:** هي إحدى الوظائف أو الإدارات الأساسية والرئيسية في كافة أنواع المنظمات، محور عملها جميع الموارد البشرية التي تعمل فيها، وكل ما يتعلق بها من أمور وظيفية، منذ ساعة تعيينها في المنظمة وحتى ساعة انتهاء خدمتها وعملها فيها. (أحمد، 2010، صفحة 118)

* **التعريف الثالث:** هي النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المشروع من القوى العاملة وتوفيرها بالأعداد والكفاءات المحددة وتنسيق الاستفادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة. إن الضغوط المهنية لا تتأثر بكل من العمر وسنوات الخبرة. (عقيلي، 2005، صفحة 13)

ومن خلال التعريفات السابقة التي سبق استعراضها فإنه يمكن القول أن إدارة الموارد البشرية هي "وظيفة إدارية تهتم بجميع سياسات وتطبيقات العناصر البشرية داخل المنظمة، والتي تهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة وأفرادها والمجتمع، ويتم ذلك من خلال مجموعة من أنشطة وبرامج خاصة بتحليل وظائف المنظمة ومن ثم تخطيط الموارد البشرية واستقطابها واختيارها وتدريبها وتقييمها وتحفيزها وتطويرها بشكل فعال".

II-2.1- أنشطة إدارة الموارد البشرية:

* **الاستقطاب والتعيين :** وهي ما يقصد من وراءها جميع أنشطة المنظمة الخاصة بالبحث واستقطاب المرشحين لشغل مختلف الوظائف التي تحتاجها المنظمة، وذلك بالعدد والنوعية المطلوبة والمرغوبة وفي الوقت المناسب، وتشتمل وظيفة الاستقطاب أيضاً على سد رغبات وحاجات واهتمامات المرشحين لشغل الوظائف، وهكذا توفر وظيفة، الاستقطاب الفرصة للمنظمة وللمتقدمين لها لكي يختار بعضهم بعضاً وفقاً لمصالحهم واهتماماتهم. (Shakeel, 2015, p. 76)

* **التدريب والتطوير :** هي تلك الجهود المخطط لها داخل المنظمة والتي تهدف إلى إكساب الموارد البشرية

المهارات والمعارف المتعلقة بالأعمال التي يقومون بها في الوقت الحاضر، في حين أن وظيفة التطوير فتتجاوز ما

هو أني ليتم توسيع المهارات العامة المتعلقة بالمستقبل وعلى المدى البعيد، وحتى يتحقق الهدف من عمليتي التدريب والتطوير لابد وان ينقل ما تم تعلمه واكتسابه من مهارات وقدرات أثناء التدريب إلى التطبيق العملي أثناء أداء المهام. (نعمان، 2008، صفحة 17)

* **التمكين الإداري** : هو الأساس الذي يجعل العاملين قادرين على ممارسة السلطة وتحمل المسؤولية الوظيفية والذي يعد المرتكز الأساسي الذي تقوم عليها إستراتيجية المنظمة لمواجهة التحديات والتطورات المتلاحقة، والذي بدوره يحقق الكفاءة والفاعلية ويجعل المنظمة أكثر استجابة للتغيرات. (Robbins, 2003, p. 116)

* **التعلم التنظيمي** : يعرف التعلم التنظيمي بأنه تلك العملية التي يتم من خلالها اكتشاف الأخطاء وتصحيحها. (Argirs, 1997, p. 215) ، وقد عرف أيضا بأنه توظيف للمعلومات والمعارف المكتسبة لتغيير الأنماط السلوكية. (Huber, 1991, p. 380) ، كما عرفه فايول بأنه العملية المؤدية إلى تحسين العمل من خلال المعرفة الفضلى والفهم الأحسن، وهو بذلك يوصي بتوظيف المعرفة والاهتمام بالتعلم، (Simon, 1991, p. 382)

2.11- مفهوم ضغوط العمل ومؤشراتها:

بالرغم من أنه لفظ شائع الاستخدام في الحياة اليومية إلا أن المتخصصين يعرفون ضغوط العمل تعريفا دقيقا لتمييزها عن بعض المفاهيم الأخرى.

2.11.1- مفهوم ضغوط العمل:

لقد استخدم مصطلح الضغط (stress) في مجال العلوم الإنسانية حديثا، مستمدا من العلوم الطبيعية. وقد أثارت هذه الضغوط اهتمامات العديد من الباحثين لدراسة ماهيتها وسبل إدارتها، لأن الضغوط الدائمة والمستمرة تترك أثارا قاسية على الفرد، تؤدي في نهاية المطاف إلى اضطراب النظام البيولوجي لديه. ويعتبر هانز سيلسي (Hans Selye) أول من قدم مفهوم الضغط النفسي إلى الحياة العملية، حيث أوضح أن الضغوط لها دور مهم في إحداث معدل عال من الانهماك والانفعال الذي يصيب الجسم، إذ أن أي إصابة جسمية، أو حالة انفعالية غير سارة كالقلق، والإحباط، لها علاقة بالضغوط. (الأحمدي، 2002، صفحة 32)

* **التعريف الأول**: تعرف ضغوط العمل على أنها "تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد وتنتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو في المنظمة (بيئة العمل نفسها) أو الفرد نفسه". (عياصرة، 2008، صفحة 107)

* **التعريف الثاني**: تعرف ضغوط العمل على أنها نمط معقد من حالة عاطفية ووجدانية وردود فعل فسيولوجية استجابة لمجموعة من الضغوط الخارجية. (رفاعي، 2004، صفحة 25)

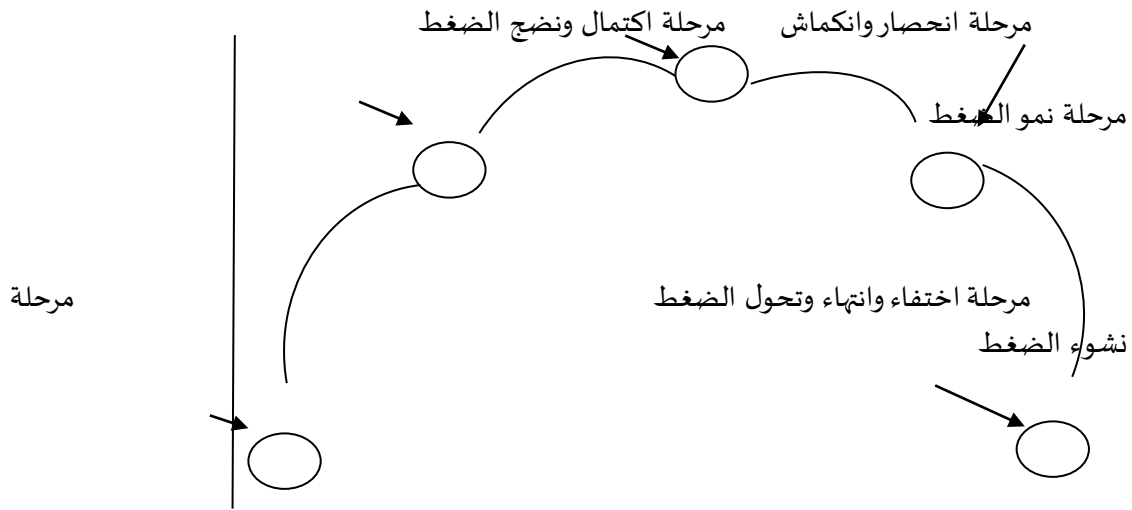
* **التعريف الثالث**: تعرف ضغوط العمل بأنها: "حالة تنشأ بسبب بعض العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين، فتحدث تغييرا في الحالة البدنية و النفسية للفرد وتدفعه "لتصرف بدني وعقلي غير معتاد". (حنفي، 2002، صفحة 181)

2.11.2- مراحل ضغوط العمل:

تمر عملية الضغط بمراحل متعاقبة ومتتالية حتى تكتمل أركانه، ويكتمل تأثيره، ويفرز أثره، ومن ثم فإن دراسة هذه المراحل المتعاقبة ومعرفة خصائصها وظروف كل منها سيساعد في معرفة كيفية التعامل مع الضغط وتشخيصه في مراحل مبكرة. (الخضيري، 1991، صفحة 12)

حيث يمكن توضيح هذه المراحل في الشكل التالي:

الشكل رقم(01): مراحل ضغوط العمل



المصدر: محسن الخضيرى، الضغوط الادارية (الظاهرة-الاسباب-العلاج)، مكتبة مدبولي، القاهرة، 1991، ص:12.

من خلال الشكل يمكن توضيح مراحل الضغط فيما يلي:

مرحلة نشوء الضغط

في مرحلة ميلاد أو ظهور أول بوادر الضغط وفي هذه المرحلة إما أن تقوم الإدارة بالاهتمام بهذه المرحلة أو أن تهملها وتتغاضى عنها أو لا تستجيب لها فيتولد لدى القوة الضاغطة دافع قوي نحو توليد المزيد من الضغوط وتتحوّل إلى المرحلة الثانية. (كينان، 1999، صفحة 9)

مرحلة نمو الضغط

وفي هذه المرحلة تكون الضغوط قد اكتملت وأحكمت سيطرتها فيبسط على أفكاره وعواطفه وبالتالي يتحوّل إلى المرحلة التالية. (حسين، 2006، صفحة 23)

مرحلة اكتمال ونضوج الضغط

في هذه المرحلة يكون الضغط قد بلغ درجة الاكتمال والنضج، وتحرك الفرد إلى الدرجة التي لا يستطيع مقاومتها فتؤثر عليه ويتأثر بها. (وافي، 2005، صفحة 47)

مرحلة انحصار الضغط وانكماشه

في هذه المرحلة قد تتوافق الضغوط مع الفرد بل تكون مساعدة ومدعمة له ثم تبدأ في التحول من المعارضة إلى التوافق ثم التعاون والمشاركة، وتخفيض الضغط. (قنديل، 2010، صفحة 230)

مرحلة اختفاء الضغط أو تحويله إلى مجالات أخرى

وتأتي هذه المرحلة عندما تتحقق مطالب القوى الضاغطة ومن ثم تفقد هذه القوى السبب في استمرارها، ومن ثم لا يكون أمامها إلا أحد الخيارين التاليين:

- التفكك وعدم الاستمرار.

- التحول إلى قوى ضاغطة أخرى مساعدة على تحقيق مطالبه. (عليان، 2012، صفحة 26)

III - الطريقة والأدوات :

III-1- مجتمع وعينة الدراسة: تضمن مجتمع الدراسة، جميع العاملين في مؤسسة SOMIPHOS مناجم الفوسفات بئر العاتر- تبسة، وقد بلغ حجم مجتمع الدراسة وقت إجرائها 1441 موظف. ولتحديد الحد الأدنى

المناسب لحجم العينة، الواجب سحبا، تم استخدام مدخل رابطة التربية الأمريكية لكريجيسي ومورغان (Krejcie & Morgan, 1970)، وفق المعادلة الآتية: (الجزعي، 2005، صفحة 191)

$$S = \frac{X^2 NP(1-P)}{D^2(N-1)+X^2P(1-P)}$$

حيث: S حجم العينة المطلوب. X^2 قيمة مربع كاي بدرجة حرية واحدة، ويساوي 3.872، عند مستوى ثقة 0.95. N حجم المجتمع. P نسبة المجتمع، وتساوي 0.5. D^2 نسبة الخطأ الذي يمكن التجاوز عنه، وأكبر قيمة له 0.05. وكانت النتائج كما يوضحها الجدول الموالي.

الجدول(1): عينة الدراسة

حجم العينة	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة	نسبة المجتمع	حجم المجتمع
304	3.872	0.05	0.5	1441

المصدر: نتيجة معادلة كريجيسي ومرغان

يظهر من الجدول رقم 1 أن العينة اللازمة لتمثيل المجتمع تتكون من 304 فرداً. ومن مجموع الاستبانات الموزعة، تم استرجاع 302 استبانة، استبعد منها أربعة استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، بسبب عدم اكتمال بياناتها الأساسية، وبالتالي أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل، 298 استبانة.

2. III- أداة الدراسة وإجراءاتها: من خلال الاستبانة، تم جمع البيانات اللازمة للدراسة، واشتملت على أربعة أبعاد لقياس مستوى أنشطة إدارة الموارد البشرية تتضمن 20 عبارة، وأربعة أبعاد لقياس ضغوط العمل مكون من 20 عبارة، وقد تم استخدام مقياس ليكرت المتدرج ذي النقاط الخمس، لقياس العبارات السابقة، بحيث أخذ هذا المقياس الشكل التالي: إعطاء 5 علامات للاختيار موافق جداً؛ 4 علامات للاختيار موافق؛ 3 علامات للاختيار غير متأكد؛ علامتين للاختيار غير موافق؛ وعلامة واحدة للاختيار غير موافق إطلاقاً. كما تم تحديد طول الخلايا التي من خلالها يتم مقارنة المتوسط الحسابي المحسوب كما يلي: من: [1.80 – 2.60] دالا على مستوى ضعيف للموافقة، من: [2.60 – 3.40] دالا على مستوى متوسط للموافقة ومن: [3.40 – 4.20] دالا على مستوى جيد للموافقة.

3. III- أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات: من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وتحليل بيانات الاستبانة، تم استخدام العديد من الأساليب والأدوات الإحصائية الوصفية والاستدلالية، باستخدام برمجية الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

ثبات أداة الدراسة: يعني ثبات الاستبانة، الحصول على نفس النتائج تقريبا لو تم استخدام الاستبانة لنفس المجتمع تحت نفس الظروف. ولقياس مدى ثبات أداة الدراسة، تم استخدام ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) والنتائج يوضحها الجدول الموالي:

الجدول(2): معاملات الثبات كرونباخ ألفا لمحاور الدراسة

محاور	الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: أنشطة إدارة الموارد البشرية		20	0.725	0.851
البعد الأول: الاستقطاب		5	0.736	0.857
البعد الثاني: التدريب		5	0.585	0.764
البعد الثالث: التمكين الإداري		5	0.593	0.770
البعد الرابع: التعلم التنظيمي		5	0.628	0.792
المحور الثاني : ضغوط العمل		20	0.756	0.869
البعد الأول: التأثير المباشر للضغوط		5	0.598	0.773
البعد الثاني: بيئة العمل		5	0.653	0.808
البعد الثالث: العبء الوظيفي		5	0.756	0.869
البعد الرابع: غموض وصراع الدور		5	0.687	0.828
كامل الاستمارات		40	0.811	0.890

المصدر: من مخرجات برنامج (SPSS. VER. 21).

تكشف نتائج الجدول أعلاه أن قيمة كرونباخ ألفا لكامل الاستبانة مرتفع، إذ تراوح بين 0.764 و0.890. وكانت معاملات الثبات (الثبات= الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ) بين 0.585 و0.811، وبديل ذلك على أن الاستبانة بجميع محاورها تتمتع بدرجة عالية من الثبات، ويمكن الاعتماد عليها في الدراسة.

IV- النتائج ومناقشتها:

يتم تحليل البيانات الأساسية، لمحاور الاستبانة، للتعرف على ضغوط العمل لدى العاملين في المؤسسة، وكذلك مستوى أنشطة إدارة الموارد البشرية، والتطرق لأهم الاختبارات والأساليب الإحصائية المساعدة ثم تفسير وتحليل النتائج ومناقشتها.

1.IV عرض وتحليل نتائج المحور الأول (أنشطة إدارة الموارد البشرية): تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات مفردات الدراسة على محور أنشطة إدارة الموارد البشرية، والذي يتكون من أربعة أبعاد كما يلي:

الجدول(3): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للمحور الأول

البعد	المتوسط	الانحراف
الاستقطاب	3.69	1.05
التدريب	3.59	0.71
التمكين	3.44	1.07
التعلم التنظيمي	3.67	0.88
المحور: أنشطة إدارة الموارد البشرية	3.60	0.92

المصدر: من مخرجات المحور برنامج (SPSS. VER. 21).

من خلال الجدول رقم 3 يتبين أن المتوسط الحسابي لكل من بعد الاستقطاب والتدريب وأيضا التمكين الإداري والتعلم التنظيمي ينتمي للمجال [3.40 – 4.20] الدال على مستوى جيد للموافقة. بينما كان المتوسط الحسابي لكامل محور أنشطة إدارة الموارد البشرية ينتمي للمجال [3.40 – 4.20]. ومنه يتضح أن المؤسسة قيد الدراسة تولي أهمية للتدريب والاستقطاب، وتمكين موظفيها وتعليمهم من أجل تنمية مهاراتهم عن طريق تدريبهم وتكوينهم، كما أن هناك تواصل بين الإدارة والموظفين من خلال الوسائط الالكترونية، ويجب أن يكون هناك اهتمام من طرف المؤسسة بأساليب التواصل بين الموظفين فيما بينهم من جهة ومن جهة أخرى

يكون الاهتمام بين الموظفين والإدارة. وعلى المؤسسة أن تحاول استقطاب الأفراد المتمكنين والذين تلقوا تكويناً جيداً.

2.IV- نتائج المحور الثاني (ضغوط العمل): تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات مفردات الدراسة على محور ضغوط العمل، والذي يتكون من أربعة أبعاد كالتالي:

الجدول(4): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للمحور الثاني

البعد	المتوسط	الانحراف
التأثير المباشر للضغوط	2.56	0.98
بيئة العمل	1.86	0.82
العبء الوظيفي	3.06	0.87
غموض وصراع الدور	2.80	0.73
المحور: ضغوط العمل	2.57	0.85

المصدر: من مخرجات المحور برنامج (SPSS. VER. 21).

من خلال الجدول 4 يتضح أن المتوسط الحسابي العام، لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو عنصر التأثير المباشر للضغوط وبيئة العمل في مؤسسة SOMIPHOS مناجم الفوسفات جبل العنق بئر العاتر- تبسة - ، بلغ 2.56 و 1.86 درجة من 5 درجات، ويقع في الفئة الثانية من مقياس ليكرت الخماسي ينتمي للمجال [1.80 – 2.60]

ومن خلال حساب المتوسطات للبعد الثالث الخاص بالعبء الوظيفي نلاحظ أن المتوسط الكلي للبعد بلغ 3.06 درجة من 5 درجات، ويقع في الفئة الثالثة من مقياس ليكرت الخماسي أي ينتمي للمجال [3.40 – 4.20]

أما بالنسبة للبعد الرابع الخاص بغموض وصراع الدور فنلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي جاءت أقرب منها إلى الموافقة والتي كان المتوسط الكلي للبعد يقدر بـ 2.80 .

وتكشف نتائج الجدول أعلاه أن درجة ضغوط العمل في مؤسسة SOMIPHOS مناجم الفوسفات جبل العنق بئر العاتر- تبسة - قد بلغت 2.57 درجة من 5 درجات على مقياس ليكرت، وتنتمي إلى الفئة الثانية من المقياس من (1.80 إلى أقل من 2.60) ، أي أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن مستوى ضغوط العمل في المؤسسة محل الدراسة ضعيف إلى متوسط، وهذا يعني أن أفراد الدراسة في المؤسسة يشعرون بضغط عمل متوسطة. كما يتضح أن هناك تفاوت في استجابات مفردات الدراسة إزاء عناصر هذا المحور وفقراته.

وقد أثبتت الدراسة وجود مستوى ضعيف إلى متوسط لضغوط العمل التي يشعر بها عمال وموظفو مؤسسة SOMIPHOS مناجم الفوسفات جبل العنق بئر العاتر- تبسة - أكبر مسبباته العبء الوظيفي، ثم غموض وصراع الدور، يليه التأثير المباشر للضغوط ثم بيئة العمل المادية.

وقد أشارت أدبيات الدراسة في هذا البحث، أنه لإدارة ضغوط العمل والسيطرة عليها من قبل إدارة المنظمات يجب أن تتوفر الكفاءة العلمية والفنية في المديرين، حتى يشخصوا هذه الضغوط ويختاروا لها الطريقة المناسبة. كما أن العبرة هي تفادي هذه الضغوط والوقاية منها قبل حدوثها.

3.IV- اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنشطة إدارة الموارد البشرية في التخفيض من ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة .

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنشطة إدارة الموارد البشرية في التخفيض من ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة

لاختبار الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون ومعامل الانحدار البسيط بين متغير أنشطة إدارة الموارد البشرية وبين متغير ضغوط العمل وهو ما توضحه الجداول التالية:

الجدول (5): قيمة ودلالة معامل الارتباط بيرسون بين متغيري الدراسة

المؤشرات المتغيرات	N	قيمة الارتباط R	معامل التحديد R ²	مستوى الدلالة	دلالة الارتباط
أنشطة إدارة الموارد البشرية وضغوط العمل	35	-0.611	0.374	0.001	دالة

المصدر: مخرجات برمجية SPSS V25. * دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 فأقل يوضح الجدول أعلاه إن قيمة معامل الارتباط ($R=-0.611$) وهي قيمة دالة إحصائياً عند احتمال sig مقدارها (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية لأنشطة إدارة الموارد البشرية على ضغوط العمل.

ولتأكيد النتيجة تم تحليل الانحدار الخطي البسيط وقد جاءت النتائج كم يوضحها الجدول الموالي:

الجدول (6): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لمتغيري الدراسة

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	9,095	1	9,095	19,701	0.000
الخطأ	15,234	33	0,462		
الإجمالي	24,329	34			
المتغير	المعامل	الخطأ المعياري	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	الثابت
الثابت	4,978	0.506	9.844	0.000	
أنشطة إدارة الموارد البشرية	-0.608	0.137	-4,439	0.000	

معامل الارتباط ($R=-0.611$) ، معامل التحديد ($R^2=0.374$) ، المتغير التابع: ضغوط العمل

المصدر: مخرجات برمجية SPSS V25. * دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 فأقل من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (6)، يتبين لنا أن قيمة F المحسوبة بلغت 19.168 وذلك بقيمة احتمال sig مقدارها (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05). وهذا ما يثبت صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية والتي تم اختبارها باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وذلك بغية تحديد تأثير المتغير المستقل والمتمثل في أنشطة إدارة الموارد البشرية على بعد المتغير التابع والمتمثل في ضغوط العمل. ويتضح كذلك من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين المتغيرين يقدر بـ -0.611 وهذا يدل على وجود ارتباط سالب بينهما، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي 0,374 وهذا يعني أن 37,4% من التغيرات الحاصلة في ضغوط العمل تعود إلى تغيرات حاصلة في أنشطة إدارة الموارد البشرية و 62,6% الباقية ترجع لعوامل أخرى.

ومن خلال نفس الجدول نلاحظ أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، بين المتغير المستقل والمتمثل في أنشطة إدارة الموارد البشرية والمتغير التابع والمتمثل في ضغوط العمل في المؤسسة محل الدراسة إذ بلغت قيمة $T=-4,439$ بمستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي:

نرفض الفرضية H_0 ، ونقبل الفرضية H_1 (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنشطة إدارة الموارد البشرية في التخفيف من ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة). نستطيع كذلك من الجدول أن نحدد معادلة الانحدار الخطي البسيط:

$$Y = -0.608X + (4.978)$$

الفرضية الفرعية الأولى:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاستقطاب في التخفيض من ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة
H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاستقطاب في التخفيض من ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

وللتحقق من صدق الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون ومعامل الانحدار البسيط بين بعد الاستقطاب وبين متغير ضغوط العمل وهو ما توضحه الجداول التالية:

جدول (7): يوضح قيمة ودلالة معامل الارتباط بيرسون بين بعد الاستقطاب وضغوط العمل

المؤشرات المتغيرات	N	قيمة الارتباط R	معامل التحديد R2	مستوى الدلالة	دلالة الارتباط
الاستقطاب	35	-0.594	0.353	0.000	دالة
ضغوط العمل					

المصدر: مخرجات برمجية SPSS V25. * دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 فأقل
يوضح الجدول أعلاه إن قيمة معامل الارتباط (R=-0.594) وهي قيمة دالة إحصائياً عند احتمال sig مقدارها (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية للاستقطاب على ضغوط العمل.

ولتأكيد النتيجة تم تحليل الانحدار الخطي البسيط وقد جاءت النتائج كم يوضحها الجدول الموالي:

جدول (8): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لبعء الاستقطاب وضغوط العمل

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	8,594	1	8,594	18,023	0.000
الخطأ	15,735	33	0.477		
الإجمالي	24.329	24			
المتغير	المعامل	الخطأ المعياري	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	
الثابت	4.566	0.434	10.525	0.000	
الاستقطاب	-0.480	0.113	-0.594	0.000	

معامل الارتباط (R=-594) ، معامل التحديد (R²=0.353) ، المتغير التابع : ضغوط العمل

المصدر: مخرجات برمجية SPSS V25. * دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 فأقل

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (8) يتبين لنا أن قيمة F المحسوبة بلغت 18,023 وذلك بقيمة احتمال sig مقدارها (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا ما يثبت صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى والتي تم اختبارها باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وذلك بغية تحديد تأثير البعد الأول للمتغير المستقل والمتمثل في الاستقطاب على المتغير التابع والمتمثل في ضغوط العمل ويتضح كذلك من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بينهما يقدر بـ: (R=-0.594) وهذا يدل على وجود ارتباط سالب بينهما، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي 0.353 وهذا يعني أن 35,3% من التغيرات الحاصلة في ضغوط العمل تعود إلى تغيرات حاصلة في الاستقطاب و 64,7% الباقية ترجع لعوامل أخرى.

ومن خلال نفس الجدول نلاحظ أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين بعد المتغير المستقل والمتمثل في الاستقطاب و المتغير التابع والمتمثل في ضغوط العمل في المؤسسة محل الدراسة إذ بلغت قيمة $T=-0.594$ بقيمة احتمال sig مقدارها (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي:

نرفض الفرضية H_0 ونقبل الفرضية H_1 (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده الاستقطاب في التخفيض من ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة) .
الفرضية الفرعية الثانية:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده التدريب في التخفيض من ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة .

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده التدريب في التخفيض من ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة .

وللتحقق من صدق الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون ومعامل الانحدار البسيط بين بعد التدريب والمتغير التابع ضغوط العمل وهو ما توضحه الجداول التالية:

جدول(9): قيمة ودلالة معامل الارتباط بيرسون بين بعد التدريب وضغوط العمل

المؤشرات المتغيرات	N	قيمة الارتباط R	معامل التحديد R^2	مستوى الدلالة	دلالة الارتباط
التدريب	35	-0,431	0.186	0,010	دالة
ضغوط العمل					

المصدر: من مخرجات المحور برنامج (SPSS. VER. 21).

يتضح الجدول أعلاه ان قيمة معامل الارتباط (R-0,431) وهي قيمة دالة إحصائيا عند احتمال sig مقدارها (0,010)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) ، وبالتالي توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية لبعده التدريب على ضغوط العمل.

ولتأكيد النتيجة تم تحليل الانحدار الخطي البسيط وقد جاءت النتائج كم يوضحها الجدول الموالي:

جدول(10): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لبعده التدريب وضغوط العمل

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار الخطأ	4.519	1	4.519	7.527	0.010
الإجمالي	19.810	33	0.600		
	24.329	34			
المتغير	المعامل	الخطأ المعياري	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	
الثابت	4.627	0.682	6.788	0.000	
التدريب	-0.511	0.186	-2.744	0.010	

معامل الارتباط (R=-0,431) ، معامل التحديد ($R^2=0.186$)، المتغير التابع: ضغوط العمل

المصدر: من مخرجات المحور برنامج (SPSS. VER. 21).

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (10) يتبين لنا أن قيمة F المحسوبة بلغت 7.527 وذلك بقيمة احتمال sig مقدارها (0.010)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا ما يثبت صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية والتي تم اختبارها باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وذلك بغية تحديد تأثير البعد الثاني للمتغير المستقل والمتمثل في التدريب على المتغير التابع والمتمثل في ضغوط العمل ويتضح كذلك من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بينهما يقدر بـ: $R=-0.431$ وهذا يدل على وجود ارتباط سالب بينهما، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي 0.186 وهذا يعني أن 18,60% من التغيرات الحاصلة في ضغوط العمل تعود إلى تغيرات حاصلة في التدريب و 81,40% الباقية ترجع لعوامل أخرى.

ومن خلال نفس الجدول نلاحظ أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين بعد المتغير المستقل والمتمثل في التدريب و المتغير التابع والمتمثل في ضغوط العمل في المؤسسة محل الدراسة إذ بلغت قيمة $T=-2,744$ بمستوى دلالة 0,010 وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، و بالتالي:
نرفض الفرضية H_0 ونقبل الفرضية H_1 (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التدريب في التخفيض من ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة).

الفرضية الفرعية الثالثة:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التمكين الإداري في التخفيض من ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التمكين الإداري في التخفيض من ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

وللتحقق من صدق الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون ومعامل الانحدار البسيط بين بين متغيري التمكين الإداري وضغوط العمل وهو ما توضحه الجداول التالية:

جدول (11): قيمة ودلالة معامل الارتباط بيرسون بين بعد التمكين الإداري وضغوط العمل

المؤشرات المتغيرات	N	قيمة الارتباط R	معامل التحديد R2	مستوى الدلالة	دلالة الارتباط
التمكين الإداري	35	-0,626	0.391	0.000	دالة
ضغوط العمل					

المصدر: من مخرجات المحور برنامج (SPSS. VER. 21).

يتضح الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط $(R=-0,626)$ وهي قيمة دالة إحصائية عند احتمال sig مقدارها (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة $(0.01=0)$ ، وبالتالي توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية للتمكين الإداري على ضغوط العمل .
ولتأكيد النتيجة تم تحليل الانحدار الخطي البسيط وقد جاءت النتائج كما يوضحها الجدول الموالي:

جدول (12): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لبعده التمكين الإداري وضغوط العمل

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	9.523	1	9.523	21.224	0.000
الخطأ	14.806	33	0.449		
الإجمالي	24.329	34			
المتغير	المعامل	الخطأ المعياري	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	
الثابت	4.488	0.385	11.653	0.000	
التمكين الإداري	-0.493	0,107	-4.607	0,000	
معامل الارتباط (R=-0,626) ، معامل التحديد (R ² =0.391) ، المتغير التابع: ضغوط العمل					

المصدر: من مخرجات المحور برنامج (SPSS. VER. 21).

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (12) يتبين لنا أن قيمة F المحسوبة بلغت 21,224 وذلك بقيمة احتمال sig مقدارها (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا ما يثبت صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة والتي تم اختبارها باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وذلك بغية تحديد تأثير البعد الثالث للمتغير المستقل والمتمثل في التمكين الإداري على المتغير التابع والمتمثل في ضغوط العمل .

ويتضح كذلك من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين المتغيرين يقدر بـ (R=-0.626) وهذا يدل على وجود ارتباط سالب بينهما، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي 0.391 وهذا يعني أن 39,1% من التغيرات الحاصلة في ضغوط العمل تعود إلى تغيرات حاصلة في التمكين الإداري و 60,9% الباقية ترجع لعوامل أخرى.

ومن خلال نفس الجدول نلاحظ أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين بعد المتغير المستقل والمتمثل في التمكين الإداري والمتغير التابع والمتمثل في ضغوط العمل في المؤسسة محل الدراسة إذ بلغت قيمة T = -4.607 بقيمة احتمال sig مقدارها (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، و بالتالي:

نرفض الفرضية Ho ونقبل الفرضية H1 (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده التمكين الإداري في التخفيض من ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة)

الفرضية الفرعية الرابعة:

Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده التعلم التنظيمي في التخفيض من ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة .

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده التعلم التنظيمي في التخفيض من ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة .

وللتحقق من صدق الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون ومعامل الانحدار البسيط بين بعد التعلم التنظيمي والمتغير التابع ضغوط العمل وهو ما توضحه الجداول التالية:

جدول (13): قيمة ودلالة معامل الارتباط بيرسون بين بعد التعلم التنظيمي وضغوط العمل

المؤشرات المتغيرات	N	قيمة الارتباط R	معامل التحديد R ²	مستوى الدلالة	دلالة الارتباط
التعلم التنظيمي ضغوط العمل	35	-0.545	0.297	0.001	دالة

المصدر: من مخرجات المحور برنامج (SPSS. VER. 21).

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط ($R=-0,545$) وهي قيمة دالة إحصائياً عند احتمال sig مقدارها (0.001) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) ، وبالتالي توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي وضغوط العمل.

ولتأكيد النتيجة تم تحليل الانحدار الخطي البسيط وقد جاءت النتائج كم يوضحها الجدول الموالي:
جدول (14): يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لبعدها التعلم التنظيمي وضغوط العمل

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	7.223	1	7.223	13.935	0.001
الخطأ الإجمالي	17.10	33	0.518		
	24.32	34			
المتغير	المعامل	الخطأ المعياري	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	
الثابت	4.708	0.528	8.925	0.000	
التعلم التنظيمي	-	0.140	-3.733	0.001	
معامل الارتباط -0.545 ($R=-0.628$) ، معامل التحديد 0.297 ($R^2=0.394$) ، المتغير التابع: ضغوط العمل					

المصدر: من مخرجات المحور برنامج (SPSS. VER. 21).

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (14) يتبين لنا أن قيمة F المحسوبة بلغت 13,935 وذلك بقيمة احتمال sig مقدارها 0.001 وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا ما يثبت صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة، والتي تم اختبارها باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط، وذلك بغية تحديد تأثير البعد الثالث للمتغير المستقل والمتمثل في التعلم التنظيمي على المتغير التابع والمتمثل في ضغوط العمل . ويتضح كذلك من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين المتغيرين يقدر ب ($R=-0.545$) وهذا يدل على وجود ارتباط سالب بينهما، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي 0.297 وهذا يعني أن 29,7% من التغيرات الحاصلة في ضغوط العمل تعود إلى تغيرات حاصلة التعلم التنظيمي و 70,30% الباقية ترجع لعوامل أخرى. ومن خلال نفس الجدول نلاحظ أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين بعد المتغير المستقل والمتمثل في التعلم التنظيمي والمتغير التابع والمتمثل في ضغوط العمل في المؤسسة محل الدراسة إذ بلغت قيمة $T=-3,733$ بمستوى دلالة 0,001 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,05. وبالتالي نرفض الفرضية H_0 ونقبل الفرضية H_1 (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 للتعلم التنظيمي على ضغوط العمل بالمؤسسة محل الدراسة).

تم التوصل في هذا البحث من خلال الاختبار الإحصائي للفرضيات إلى نتائج مهمة في هذه الدراسة، بحيث تم الكشف على العلاقة بين المتغيرين (أنشطة إدارة الموارد البشرية وضغوط العمل للمورد البشري)، فقد وجد أن هناك علاقة ارتباط سلبية وقوية بين المتغيرين في مؤسسة SOMIPHOS مناجم الفوسفات بئر العاتر، إذ أن أنشطة إدارة الموارد البشرية تؤثر على ضغوط العمل للمورد البشري بعلاقة ارتباط معنوية. بالإضافة إلى التعرف على العلاقة التي تربط بين المتغيرات أبعاد ضغوط العمل للمورد البشري وأنشطة إدارة الموارد البشرية في المؤسسة ومستوى الأداء البشري فيها، ومن هنا يتضح أن أنشطة إدارة الموارد البشرية كمحدد سلوكي تتأثر به المؤسسة، ويتأثر به متغير مهم تابع هو ضغوط العمل للمورد البشري.

V- الخلاصة :

لقد ارتبطت مشكلة هذا البحث بدراسة علاقة بالغة الأهمية، إذ حاولت الربط بين متغير رئيس مستقل وهو أنشطة إدارة الموارد البشرية، وضغوط العمل للمورد البشري كمتغير تابع، إضافة لاحتوائها على مجموعة من الفرضيات القابلة للاختبار بالأساليب الإحصائية المناسبة. كما بينت الدراسة أهمية متغير أنشطة إدارة الموارد البشرية، من خلال دوره في تبني السلوكيات التي من شأنها إحداث نوع من التفاعل للخفض من مستوى ضغوط العمل بمؤسسة SOMIPHOS مناجم الفوسفات بئر العاتر المدروسة، إن معالجة إشكالية البحث المطروحة، واختبار فروضها تم تناوله من خلال التحليل الإحصائي حيث تم معالجة بيانات الاستمارة إحصائياً.

تبين أنه بالنسبة للمحور الأول الخاص بأنشطة إدارة الموارد البشرية، كان أثره معنوياً على أبعاد المحور الثاني الخاص بضغوط العمل، حيث كان تأثيراً مفسر في كل الأبعاد كتأثر كل من الاستقطاب، التدريب، التمكين الإداري، والتعلم التنظيمي على أبعاد ضغوط العمل، ومنه نقول أنه لأنشطة إدارة الموارد البشرية، أثر معنوي على ضغوط العمل للمورد البشري .

1.7- استنتاجات البحث:

من خلال أدبيات الدراسة والتطبيق الميداني لها أمكن التوصل لبعض الاستنتاجات التي يتم إيجازها في الآتي:

- تولي المؤسسة محل الدراسة أهمية كبيرة لمختلف أنشطة إدارة الموارد البشرية العملية: ليأتي القيام باستقطاب الموارد البشرية في المرتبة الأولى، وبعد التعلم التنظيمي في المرتبة الثانية، وفي المرتبة الثالثة جاء بعد التدريب، وفي المرتبة الرابعة جاء بعد التمكين.

- إن التعرض المستمر لضغوط العمل يمكن أن يهك فعالية الفرد العامل وكفاءته وما لهذا من آثار سلبية على حياته الشخصية والعملية. ولذلك أنه من الطبيعي أن ينخفض مستوى الصحة النفسية لدى الأفراد العاملين كلما ازدادت الضغوط المهنية عليهم، وذلك لأن تعرض الفرد لمستويات عالية من الضغوط يؤثر على صحته النفسية ومزاجه وأنشطته المختلفة، وقد يؤدي ذلك لحالة من عدم الاتزان لديه ويزيد من توتره من ثم يجعله يقع فريسة أشكال عديدة من مظاهر سوء التوافق المهني والاجتماعي، وقد يكون عرضة للإصابة ببعض الاضطرابات الانفعالية مثل "القلق، العداوة، زيادة العصبية، الاكتئاب " ومن ثم الشعور بالفشل والعجز الأمر الذي يترك تأثيراً سلبياً عليه .

- إن الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة تعاني من مستويات متوسطة من ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية.

- تحدد قدرة إدارة الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة من خلال تحديد المصادر المختلفة لضغوط العمل والقدرة على تشخيصها وتحديد ملامحها ومن ثمة استخدام أنشطة إدارة الموارد البشرية التي من خلالها تتمكن من تقليل آثار الضغوط وتحويل الأثر السلبي إلى أثر إيجابي والذي من شأنه أن يعزز ويسهم في زيادة قدرات العاملين في التكيف والمواءمة والتفاعل.

- تؤدي مشاركة وتمكين العاملين، وإشراكهم بشكل أكبر في اتخاذ القرارات وتفعيل الاتصال الإنساني بين المسؤولين والعاملين، إلى رفع معنوياتهم، وتحسين العلاقات الاجتماعية بين العاملين، ومن ثم تحقيق مستوى حياة أفضل للمورد البشري وخالي من الضغوط.

2.7- التوصيات:

مما سبق من استنتاجات يمكن الخروج بمجموعة من التوصيات، للفت أنظار أصحاب القرار، في مؤسسة SOMIPHOS مناجم الفوسفات بئر العاطر، لأهمية أنشطة الموارد البشرية وأثرها في خفض ضغوط العمل للمورد البشري التي تساهم في تحقيق أداء بشري ومن ثم أداء تنظيمي عال تتمثل في ما يلي:

- ضرورة عقد دورات تدريبية للعاملين في المؤسسة باستمرار من أجل معرفة كيفية مواجهة ضغوط العمل ومعالجتها والتغلب عليها، والتركيز على العاملين ذوي الخبرات القليلة بحيث لا تؤثر هذه الضغوط على مستوى أدائهم لأعمالهم.

- ضرورة اهتمام إدارة المؤسسة بالمصادر الأساسية التي كان لها دور رئيس في خلق ضغوط العمل على الأفراد العاملين في المؤسسة ومحاولة مساعدتهم للتخلص منها، باعتبارها تؤثر سلباً على أداء العاملين وبالتالي على تنافسية المؤسسة.

- السعي نحو انفتاح الإدارة على العاملين وضرورة تأكيد مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات والسياسات العامة وفي صياغة الأهداف لضمان الحرص وتحمل المسؤولية بشكل طوعي، مما يعزز روح الانتماء لدى عمال المؤسسة، وزيادة اندماج الفرد في الوظيفة، وإزالة الغموض والصراع، وتخفيض المعاناة من الضغط.

- توفير بيئة عمل مادية جيدة للعاملين من خلال توفير ظروف عمل مناسبة، وتوفير الهدوء داخل مكان العمل.

- الإحالات والمراجع :

- 1 صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، مصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص. 02.
- 2 مصطفى نجيب شاوش، إدارة الموارد البشرية "إدارة الأفراد"، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، ص. 18.
- 3 جودة، محفوظ أحمد، (2010)، إدارة الموارد البشرية. عمان، دار وائل للنشر، ص. 118.
- 4 عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة-بعد استراتيجي-. الأردن، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2005، ص. 13.
- 5 حنان عبد الرحمان الأحمد، ضغوط العمل لدى الأطباء: المصادر والأعراض، الرياض، معهد الإدارة العامة، 2002، ص. 32.
- 6 معن محمود عياصرة، إدارة الصراخ والأزمات وضغوط العمل، الطبعة الأولى، عمان، دار الحامد لمنشرو التوزيع ، 2008 ، ص. 107.
- 7 جيرالد جيرينبرج، تعريب ومراجعة رفاعي محمد رفاعي، إدارة السلوك في المنظمات، المملكة العربية السعودية، دارا لمريخ للنشر، 2004 ص. 25.
- 8 عبد الغفار حنفي وآخرون، محاضرات في السلوك التنظيمي، مصر، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، 2002 ، ص. 181 .
- 9 محسن الخضيري، الضغوط الادارية (الظاهرة-الاسباب-العلاج)، القاهرة، مكتبة مدبولي، 1991، ص. 12.
- 10 كيت كينان، السيطرة على الضغوط النفسية، ترجمة مركز التعريب والبرمجة، بيروت، الدار العربية للعلوم، 1999، ص. 9.
- 11 طه عبد العظيم حسين، إدارة الضغوط التربوية والنفسية، الأردن، دار الفكر للطباعة والنشر، 2006، ص. 23.

- 12 محمد الصبر وافي، الضغوط والقلق الإداري، مصر، مؤسسة خورس الدولية للنشر والتوزيع، 2005، ص. 47.
- 13 محسن علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، الأردن، دار الفكر لمنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2010، ص:230.
- 14 مصطفى عليان، اقتصاد المعرفة، عمان، دارالصفاء للنشر والتوزيع، 2012، ص. 26.
- 15 خالد سعد الجضبي، تقنيات صنع القرار، تطبيقات حاسوبية، الرياض، دار الأصحاب للنشر والتوزيع، 2005، ص.191.
- 16 عائدة نعمان، علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى، الأردن: جامعة الشرق الأوسط، 2008، صفحة. 17.
- 17 سليمان محمد مرجان، دور إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي للمنظمة الحديثة مع نبذة مختصرة عن القوى البشرية في ليبيا، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 5، العدد 7، جوان 2012، ص ص: 37-68.
- 18 مخلوف سعاد، عيواج صونيا، دور التمكين الإداري في تخفيف ضغوط العمل، المجلد 7، العدد 5، أكتوبر 2020، ص ص: 48-61.
- 19 Shakeel, S., & Lodhi, S. (2015). Impact of Training and Development on Employee Performance: A Case of Banking Sector of Pakistan. *The International Journal of Business & Management*, 3(11), P.76.
- 20 Robbins, S.P., (2003), "Organization Behavior", 10th Ed, Hall, Inc, New Jersey, U.S.A. p. 116.
- 21 Argirs, C. (1997). «Douple Loop Learning», *Harvard Business Review*, Sep, p. 215.
- 22 Huber, G. (1991). *Organizational Learning*, *Organizational Science* , feb, P. 380.
- 23 Simon, H. (1991). «Bounded Rational Organizational Learning», *Organizational Science* , No.2. P. 382.