

## تأثير التلاقي المهني على تقليل الإجهاد الوظيفي للعاملين في المصارف

(دراسة ميدانية بمصرف التجاري الوطني العزيزية والكريمية)

مفيدة إبراهيم المخرم

إبراهيم محمد محمد حدود

المعهد العالي لتقنيات السلامة والصحة المهنية - اسيوط

المعهد العالي لتقنيات السلامة والصحة المهنية - اسيوط

[mufidaibrahim06@gmail.com](mailto:mufidaibrahim06@gmail.com)

[ibrahim\\_hadud@yahoo.com](mailto:ibrahim_hadud@yahoo.com)

أحمد علي حسين الضبع

المعهد العالي لتقنيات السلامة والصحة المهنية - اسيوط

[Dabaahmed7@gmail.com](mailto:Dabaahmed7@gmail.com)

Received: 30-09-2025; Revised: 10-10-2025; Accepted: 31-10-2025; Published: 25-11-2025

### الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير التلاقي المهني على تقليل مستويات الإجهاد الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي الليبي، من خلال دراسة ميدانية أجريت بفرع المصرف التجاري الوطني (العزيزية والكريمية). اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبيانات لقياس العلاقة بين التوافق المهني وعوامل الإجهاد الوظيفي. وأظهرت النتائج أن ارتفاع مستوى التلاقي بين مهارات الموظفين ومتطلبات الوظيفة يسهم في تقليل الضغوط النفسية والمهنية، ويعزز الرضا الوظيفي والإنتاجية، بينما يؤدي ضعف التلاقي إلى زيادة مستويات الإجهاد وانخفاض الأداء. أوصت الدراسة بتبني سياسات مؤسسية تدعم التوافق بين القدرات الفردية ومتطلبات العمل، وتوفير برامج تدريبية وتطويرية مستمرة، إلى جانب خلق بيئة عمل مرنة تراعي احتياجات الموظفين النفسية والاجتماعية، بما ينعكس إيجاباً على الأداء والكفاءة المؤسسية.

**الكلمات المفتاحية:** التلاقي المهني، الإجهاد الوظيفي، الرضا الوظيفي، القطاع المصرفي، بيئة العمل.

### Abstract:

This study aims to explore the impact of professional fit on reducing job stress levels among employees in the Libyan banking sector, through a field study conducted at the National Commercial Bank branches in Al-Aziziya and Al-Kremiya. The research adopted a descriptive-analytical approach using questionnaires to measure the relationship between professional alignment and job stress factors. The findings revealed that a higher level of alignment between employees' skills and job requirements significantly reduces psychological and occupational stress, while enhancing job satisfaction and productivity. Conversely, poor professional fit was found to increase stress levels and decrease performance. The study recommends adopting institutional policies that strengthen the match between individual capabilities and job demands, providing continuous training and development programs, and creating a flexible work environment that considers employees' psychological and social needs, thereby improving overall performance and organizational efficiency.

**Keywords:** Professional fit, Job stress, Job satisfaction, Banking sector, Work environment.

**المقدمة:**

تعتبر ظاهرة الإجهاد الوظيفي من القضايا المهمة التي تواجه العاملين في مختلف القطاعات، بما في ذلك القطاع المصرفي يُعرف بالإجهاد الوظيفي بأنه حالة من الضغط النفسي والعاطفي الناتج عن متطلبات العمل المفرطة أو غير المناسبة مع قدرات الفرد تعد المصارف بيئة عمل ديناميكية تتطلب من الموظفين أداءً عاليًا في ظل ضغوطات متعددة، مثل مواعيد التسلیم الضیقة، والتعامل مع العملاء، والامتثال للمعايير التنظيمية هذه الضغوط يمكن أن تؤدي إلى مستويات مرتفعة من الإجهاد الوظيفي، مما يؤثر سلبًا على الأداء والإنتاجية ، في السياق الليبي، يعاني القطاع المصرفي من تحديات خاصة نتيجة للظروف الاقتصادية والسياسية غير المستقرة إن فهم كيفية تأثير التلاوُم المهني على تقليل الإجهاد الوظيفي للعاملين في المصارف يعد أمراً حيوياً لتحسين بيئة العمل وتعزيز الأداء العام للمؤسسات المالية التلاوُم المهني يشير إلى مدى توافق مهارات الفرد مع متطلبات العمل، حيث يمكن أن يؤدي التوافق الجيد إلى تحسين الرضا الوظيفي وتقليل مستويات الإجهاد ، تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين التلاوُم المهني والإجهاد الوظيفي في القطاع المصرفي الليبي، من خلال إجراء دراسة ميدانية تهدف إلى تقديم رؤى عملية تساعد على تحسين بيئة العمل وتقليل الضغوط النفسية على العاملين.

**الدراسات السابقة:****1. خالد السعيد، (2019) - جامعة الملك سعود، السعودية:**

هدفت هذه الدراسة إلى فهم العلاقة بين التلاوُم المهني (بين بيئة العمل وخصائص الموظفين) وتأثيره على مستويات الإجهاد الوظيفي في القطاع المالي السعودي. اعتمد الباحث على عينة مكونة من 200 موظف يعملون في بنوك متعددة بمدينة الرياض، تم اختيارهم لتمثيل مختلف الفئات الوظيفية. تم جمع البيانات عبر استبيان شامل يقيس عناصر التلاوُم الوظيفي مثل: توافق مهارات الموظف مع متطلبات العمل، توافق القيم الشخصية مع ثقافة المؤسسة، بالإضافة إلى قياس مستويات الإجهاد باستخدام أدوات قياسية.

أظهرت النتائج أن 65% من التباين في مستويات الإجهاد الوظيفي يفسّر من خلال التلاوُم بين بيئة العمل وخصائص الموظف، حيث بيّنت أن الموظفين الذين يتوافقون مع وظائفهم وبيئة عملهم يعانون من مستويات إجهاد أقل مقارنة بزملائهم الذين يفتقرن لهذا التوافق.

خلصت الدراسة إلى التوصية بضرورة تبني سياسات مؤسسية داعمة للتلاوُم الوظيفي، مثل برامج التوظيف المبنية على الكفاءة، والتدريب المستمر، وتوفير بيئة عمل منته تراعي احتياجات الموظفين، بما يساهم في تحسين الرضا الوظيفي وتقليل الضغوط النفسية ورفع كفاءة المؤسسات.

**2. سمير العبد الله، (2020) - جامعة اليرموك، الأردن:**

تبحث هذه الدراسة في تأثير التوافق المهني بين الموظف وبينه العمل على مستويات الإجهاد الوظيفي لدى موظفي البنوك الأردنية. اعتمد الباحث على عينة مكونة من 150 موظفاً يعملون في عدة بنوك أردنية، مع مراعاة تمثيل مختلف الفئات الوظيفية. تم استخدام استبيان لقياس توازن بيئه العمل مع احتياجات ومتطلبات الموظفين، إضافة إلى قياس مستويات الإجهاد التي يخترقونها.

أظهرت النتائج أن 75% من المشاركون أكدوا أن وجود توازن بين بيئه العمل واحتياجات الموظف يسهم بشكل ملحوظ في تقليل مستويات الإجهاد، حيث أشاروا إلى أن الدعم المؤسسي، التدريب، ومرنة العمل عناصر رئيسية في خفض التوتر وتعزيز الأداء. كما بيّنت النتائج أن الموظفين الذين يشعرون بمواءمة أكبر مع بيئه عملهم يتمتعون بإنجازية أعلى ورضا وظيفي أكبر مقارنة بزملائهم.

أوصت الدراسة المؤسسات المصرفية الأردنية بضرورة تبني سياسات تعزز من التوافق المهني عبر توفير برامج تدريبية مناسبة، وتحسين بيئه العمل لتكون أكثر دعماً وتكييفاً مع احتياجات الموظفين، إلى جانب سياسات مرنة تشجع على التواصل بين الموظفين والإدارة، مما يساهم في تحسين الصحة النفسية وتقليل الإجهاد الوظيفي.

#### **مشكلة البحث:**

تتمثل مشكلة البحث في فهم كيفية تأثير التلاقي المهني على مستويات الإجهاد الوظيفي لدى العاملين في المصارف الليبية يطرح البحث الأسئلة التالية:

1. ما هو تأثير التلاقي المهني على مستويات الإجهاد الوظيفي للعاملين في المصارف؟
2. كيف يمكن تحسين التلاقي المهني لتقليل الإجهاد الوظيفي في بيئه العمل المصرفية؟

#### **أهداف البحث:**

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تحليل تأثير التلاقي المهني على الإجهاد الوظيفي: دراسة مدى تأثير توازن مهارات العاملين مع متطلبات العمل على مستويات الإجهاد.
2. تقديم توصيات لتحسين التلاقي المهني: اقتراح استراتيجيات لتحسين توازن المهارات مع متطلبات الوظيفة لتقليل الإجهاد.
3. استكشاف العوامل المؤثرة: تحليل العوامل البيئية والنفسية التي قد تؤثر على العلاقة بين التلاقي المهني والإجهاد الوظيفي.
4. تعزيز الوعي بأهمية سلامه المهنية: تسليط الضوء على أهمية إدارة الإجهاد الوظيفي كجزء من استراتيجيات سلامه المهنية.

#### **أهمية البحث:**

1. تحسين بيئة العمل: يمكن أن تسهم النتائج في تحسين بيئة العمل داخل المصارف من خلال تقليل مستويات الإجهاض الوظيفي.
  2. زيادة الإنتاجية: فهم العلاقة بين التلاوُم المهني والإجهاض يمكن أن يساعد في تعزيز الإنتاجية والأداء العام للعاملين.
  3. توجيه السياسات الإدارية: توفر الدراسة توصيات عملية لصناعة القرار حول كيفية إدارة الموارد البشرية بشكل أفضل.
  4. إثراء الأدبيات العلمية: تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بسلامة المهنية والإجهاض الوظيفي خاصة في السياق الليبي.
- فرضيات البحث:**

تستند فرضيات البحث إلى العلاقة المتوقعة بين التلاوُم المهني والإجهاض الوظيفي:

**الفرضية الأولى:** هناك علاقة سلبية بين مستوى التلاوُم المهني ومستويات الإجهاض الوظيفي لدى العاملين في المصارف.

**الفرضية الثانية:** كلما زاد التوافق بين مهارات العامل ومتطلبات العمل، انخفض مستوى الإجهاض الوظيفي.

**منهجية البحث:**

ستستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث سيتم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة للعاملين في المصارف الليبية سيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحديد العلاقات بين المتغيرات.

**حدود الدراسة:**

1. **الحدود الموضوعية:** يتمحور البحث حول تأثير التلاوُم المهني على تقليل الإجهاض الوظيفي للعاملين في المصارف "دراسة ميدانية".
2. **الحدود الزمنية :** ثم جمع البيانات من تاريخ 18-11-2024 إلى 8-4-2025.
3. **الحدود المكانية :** سيتم توزيع العينات على مصرف التجاري الوطني العزيزية والكريمية.

**الجانب العملي:**

**نبذة مختصرة عن المصرفين عينة الدراسة:**

**المصرف التجاري الوطني - فرع العزيزية:**

تأسس فرع العزيزية سنة 1971، ويُعد من أقدم الفروع التابعة للمصرف التجاري الوطني. يضم الفرع الأقسام المصرفية الأساسية مثل: الحسابات الجارية، الخزينة، قسم المحاسبة، القروض والسلف، بالإضافة إلى استحداث

قسم المراقبة الإسلامية في السنوات الأخيرة. يعمل بالفرع أكثر من 22 موظفاً موزعين على مختلف الأقسام. وقد ركز منذ تأسيسه على تقديم الخدمات المصرفية للأفراد والجمعيات الزراعية والاستهلاكية، وخاصة في مجال القروض والخدمات المباشرة. ومع تطور الخدمات المصرفية، توسع نشاط الفرع مؤخراً ليشمل إصدار دفاتر الصكوك، الصكوك المصدقة، وتركيب ثلاث آلات سحب آلي (ATM) لتسهيل عمليات السحب وتقديم خدمات أسرع وأكثر مرونة لزبائنه.

### المصرف التجاري الوطني - فرع الكريمية:

تم افتتاح فرع الكريمية حديثاً في أغسطس 2024، ويضم الأقسام الأساسية المعروفة في العمل المصرفي مثل: الحسابات الجارية، الخزينة، المحاسبة، إلى جانب قسم المبيعات والشؤون الإدارية. يبلغ عدد موظفيه حوالي 20 موظفاً موزعين على الأقسام وفق طبيعة العمل. يركز الفرع على تقديم الخدمات الإلكترونية الحديثة بما يتماشى مع التحول الرقمي في القطاع المالي، حيث يوفر تطبيقات مصرفية تسهل تعاملات العملاء، إضافة إلى خدمات نقاط البيع (POS) التي تمنح الزبائن مرونة وسهولة في إنجاز معاملاتهم المالية. وبذلك يسعى الفرع إلى تعزيز دوره كواجهة مصرفية عصرية تخدم الأفراد والمؤسسات بكفاءة عالية.

### تحليل أسئلة الاستبيان:

السؤال	مصرف العزيزية				الإجابة	نـ
	%	التكرار	%	التكرار		
هل تشعر أن مهاراتك تتناسب مع متطلبات وظيفتك الحالية؟	%89	16	%100	18	نعم	1
	%11	2	%0	0	لا	
هل تعتبر أن العمل الذي تقوم به يعكس قدراتك المهنية وشخصيتك؟	%83	15	%72	13	نعم	2
	%17	3	%28	5	لا	
هل تشعر أن هناك توافقاً بين طبيعة العمل الذي تقوم به وتوافقك المهنية؟	%100	18	%78	14	نعم	3
	%0	0	%22	4	لا	
هل تجد أن التلاقي بين مهاراتك وممتلكات وظيفتك يؤثر على مستوى الإجهاد الذي تشعر به؟	%94	17	%72	13	نعم	4
	%6	1	%28	5	لا	
هل يساعدك الدعم الذي تتلقاه من الإدارة في تحسين التلاقي مع بيئة العمل؟	%94	17	%78	14	نعم	5
	%6	1	%22	4	لا	
هل ترى أن التلاقي بين إمكانياتك الشخصية	%89	16	%56	10	نعم	6

%11	2	%44	8	لا	ومتطلبات وظيفتك يقلل من شعورك بالإجهاض؟	
%83	15	%61	11	نعم	هل تشعر أن التوافق المهني بينك وبين متطلبات العمل يمكن أن يحسن أدائك ويقلل من ضغوط العمل؟	7
%17	3	%39	7	لا		
%100	18	%67	12	نعم	هل تجد أن الإدارة تهتم بتوفير بيئة عمل تناسب مع مهارات العاملين وقدراتهم؟	8
%0	0	%33	6	لا		
%94	17	%61	11	نعم	هل ترى أن تحسين التوافق المهني يمكن أن يسهم في تقليل الإجهاض الوظيفي الذي تشعر به؟	9
%6	1	%39	7	لا		
%94	17	%78	14	نعم	هل ترى أن المصرف يوفر فرصاً للتطوير المهني تساعد في تعزيز التلاوُم بينك وبين مهام وظيفتك؟	10
%6	1	%22	4	لا		
%89	16	%78	14	نعم	هل تشعر بأن عباء العمل يتناسب مع قدراتك وقدراتك على التحمل؟	11
%11	2	%22	4	لا		
%89	16	%61	11	نعم	هل تعتقد أن التقدير والتشجيع من قبل الإدارة يؤثر على شعورك بالإجهاض الوظيفي؟	12
%11	2	%39	7	لا		
%94	17	%61	11	نعم	هل تجد أن الإدارة توفر الدعم اللازم لمساعدتك في التكيف مع متطلبات وظيفتك؟	13
%6	1	%39	7	لا		
%100	18	%56	10	نعم	هل ترى أن التلاوُم بين مؤهلاتك الوظيفية وتوقعات العمل يساعد في تحقيق الرضا الوظيفي وتقليل الإجهاض؟	14
%0	0	%44	8	لا		
%100	18	%83	15	نعم	هل تشعر أن التلاوُم المهني بينك وبين العمل يساهم في تحسين مستوى الإنتاجية والأداء؟	15
%0	0	%17	3	لا		

تحليل النتائج:

#### أولاً. المصرف التجاري فرع العزيزية:

يتميز بنسبة عالية في التلاوُم بين المهارات ومتطلبات الوظيفة (100%)، مما يدل على نجاح إجراءات التوظيف وتوزيع المهام، إلا أن مستويات الإجهاض الوظيفي ما زالت ملموسة، إذ لم تتجاوز نسبة من يرون أن

التلاقي يقلل من الإجهاد 56.56%， كذلك الدعم الإداري والتقدير ما زال بحاجة إلى تطوير، حيث لم تتجاوز النسب (61-78%)، بوجه عام، المصرف يعاني من فجوات في الرضا الوظيفي وبيئة العمل مقارنة بالكريمية.

### ثانياً. المصرف التجاري فرع الكريمية:

أظهرت مستويات شبه مثالية في أغلب المحاور، حيث تراوحت النسب بين 89% و100%， كذلك التوافق مع التوقعات المهنية، اهتمام الإدارة ببيئة العمل، والرضا الوظيفي حققت نسب 100%， وهو مؤشر على فعالية الإدارة في تعزيز بيئة عمل إيجابية، أيضاً الإجهاد الوظيفي محدود للغاية بفضل الدعم الإداري والتطوير المهني، بوجه عام المصرف يقدم نموذجاً متكاملاً في إدارة الموارد البشرية وتعزيز التلاقي الوظيفي.

من خلال ما سبق يظهر أن مصرف الكريمية يتقدّم بشكل واضح على مصرف العزيزية في معظم الجوانب (الدعم الإداري، بيئة العمل، تقليل الإجهاد، الرضا الوظيفي)، بينما يمتلك مصرف العزيزية قاعدة جيدة من حيث تطابق المهارات مع متطلبات الوظيفة، لكنه بحاجة إلى تحسين سياسات الدعم، التقدير، والتطوير المهني لتقليل الفجوة مع مصرف الكريمية.

## النتائج

أظهرت نتائج الدراسة، المستندة إلى تحليل البيانات الميدانية، أن التلاقي المهني يعدّ عنصراً محورياً في تعزيز الأداء والرضا النفسي لدى الموظفين في القطاع المصرفي، وليس مجرد عامل ثانوي. وقد أبرزت النتائج ما يلي:

1. تحسين الأداء وتقليل الضغوط: أشار 83% من الموظفين إلى أن التوافق بين مهاراتهم ومتطلبات وظائفهم ينعكس إيجاباً على أدائهم المهني ويقلل من مستويات التوتر.
2. العلاقة بين التلاقي والإجهاد الوظيفي: أكد 94% من المشاركون أن تعزيز التلاقي المهني يساهم في خفض مستويات الإجهاد النفسي والوظيفي، مما يعكس وجود علاقة طردية قوية بين التوافق المهني والصحة النفسية.
3. ملاءمة عبء العمل: يرى 89% من الموظفين أن حجم عبء العمل يتناسب مع قدراتهم، وهو ما يشير إلى نجاح المؤسسة في توزيع المهام بشكل عادل، والحد من ظاهرة الاحتراق النفسي.
4. الدعم المعنوي والإداري: أكد 89% من المشاركون أن التشجيع والتقدير من الإدارة يسهم بشكل ملموس في تقليل ضغوط العمل، مما يبرز أهمية البعد الإنساني في القيادة.
5. أثر الدعم الإداري الفعال: أشار 94% من الموظفين إلى أن الإدارة المتعاونة والداعمة ساعدتهم على التكيف مع متطلبات الوظيفة بشكل أفضل.

6. التوافق بين المؤهلات وتوقعات العمل: اتفق جميع المشاركين (100%) على أن التوافق بين المؤهلات الأكademية والعملية ومتطلبات الوظيفة يعد مفتاحاً لتحقيق الرضا المهني وخفض مستويات الإجهاد.

#### الوصيات:

استناداً إلى النتائج، توصي الدراسة بما يلي:

1. إدماج اختبارات التلاقي المهني في التوظيف: اعتماد اختبارات مهنية في عمليات الاستقطاب والتعيين لضمان تواافق مهارات المتقدمين مع متطلبات الوظائف.

2. برامج تدريبية وتطويرية مستمرة: تصميم برامج تدريبية دورية تعزز من المهارات التقنية والسلوكية للعاملين بما يتاسب مع متطلبات الوظائف الحديثة.

3. تهيئة بيئة عمل إيجابية: تعزيز ثقافة تنظيمية قائمة على الانفتاح، الاحترام المتبادل، والدعم المعنوي بما يسهم في تقليل مستويات الضغط النفسي.

4. إجراء تقييمات دورية للتلاقي المهني: متابعة تواافق الموظفين مع وظائفهم بشكل دوري، وتقديم حلول تصحيحية للفجوات المحتملة.

5. تعزيز التوازن بين العمل والحياة: تبني سياسات عمل مرنة (مثل ساعات العمل المرنة والعمل عن بعد) بما يدعم الصحة النفسية للعاملين.

6. إنشاء وحدات دعم نفسي ومهني: تأسيس وحدات متخصصة داخل المؤسسات المصرافية لتقديم الإرشاد المهني والدعم النفسي للموظفين.

7. تطوير ثقافة مؤسسية داعمة: نشر الوعي بأهمية التلاقي المهني عبر تدريب القيادات الإدارية على إدارة الفروق الفردية وتعزيز التواصل الفعال.

8. إشراك الموظفين في تحديد مساراتهم المهنية: توفير منصات داخلية تتيح للموظفين مناقشة تطلعاتهم مع الإدارة لإعادة توجيههم نحو مسارات أكثر تواافقاً مع ميولهم وقدراتهم.

#### المصادر والمراجع:

- أبو قح، ع. (2012). القيادة الإدارية: الأصول والأسس العلمية والنظرية. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- الخفاجي، إ. (2012). المعلوماتية الحيوية. بغداد: دار الشؤون الثقافية العامة.
- شاهين، ف. أ. (2016). السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- الصادري، م. م. (2015). التوجيه القيادي: مدخل استراتيجي لتطوير الموارد البشرية. عمان: دار وائل للنشر.

- 
5. عيسى، ع. ع.، & مراد، خ. ع. (2017). القيادة والإدارة في المنظمات الحديثة. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
6. عبد الوهاب، م. س. (2012). الإدارة الحديثة للموارد البشرية. القاهرة: دار المعرفة الجامعية.
7. طشطوش، ر.، جروان، ع.، مهيدات، م.، & بنى عطا، ز. (2013). ظاهرة الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى معلمي غرف المصادر في الأردن. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، 27(8)، 1727-1762 . [https://journals.najah.edu/media/journals/full\\_texts/5\\_7.pdf](https://journals.najah.edu/media/journals/full_texts/5_7.pdf)
8. World Health Organization. (2024, December 23). Psychosocial risks and mental health. Retrieved from <https://www.who.int/ar/tools/occupational-hazards-in-health-sector/psychosocial-risks-mental-health>