

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

## (دراسة ميدانية بمصرفي التجاري الوطني العزيزية والكريمية)

مفيدة إبراهيم المخرم

إبراهيم امحمد محمد حدود

المعهد العالي لتقنيات السلامة والصحة المهنية - اسبيعة

المعهد العالي لتقنيات السلامة والصحة المهنية - اسبيعة

[mufidaibrahim06@gmail.com](mailto:mufidaibrahim06@gmail.com)[ibrahim\\_hadud@yahoo.com](mailto:ibrahim_hadud@yahoo.com)

أحمد علي حسين الضبيع

المعهد العالي لتقنيات السلامة والصحة المهنية - اسبيعة

[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 التلاؤم المهني على تقليل مستويات الإجهاد الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي الليبي، من خلال دراسة ميدانية أجريت بفروع 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 التلاؤم بين مهارات الموظفين ومتطلبات الوظيفة يساهم في تقليل الضغوط النفسية والمهنية، ويعزز الرضا الوظيفي والإنتاجية، بينما يؤدي ضعف التلاؤم 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 يعكس إيجاباً على الأداء والكفاءة المؤسسية.

**الكلمات المفتاحية:** التلاؤم 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:

تُعتبر ظاهرة الإجهاد الوظيفي من القضايا المهمة التي تواجه العاملين في مختلف القطاعات، بما في ذلك القطاع المصرفي يُعرف الإجهاد الوظيفي بأنه حالة من الضغط النفسي والعاطفي الناتج عن متطلبات العمل المفرطة أو غير المتناسبة مع قدرات الفرد تعد المصارف بيئة عمل ديناميكية تتطلب من الموظفين أداءً عاليًا في ظل ضغوطات متعددة، مثل مواعيد التسليم الضيقة، 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 التلاؤم المهني على تقليل الإجهاد الوظيفي للعاملين في المصارف يعد أمرًا حيويًا لتحسين بيئة العمل وتعزيز الأداء العام للمؤسسات المالية التلاؤم 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 التلاؤم 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 التلاؤم الوظيفي (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 التلاؤم 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 يُفسّر من خلال التلاؤم بين بيئة العمل وخصائص الموظف، حيث بيّنت أن الموظفين الذين يتوافقون مع وظائفهم وبيئة عملهم يعانون من مستويات إجهاد أقل مقارنة بزملائهم الذين يفتقرون لهذا التوافق.

خلصت الدراسة إلى التوصية بضرورة تبني سياسات مؤسسية داعمة للتلاؤم الوظيفي، مثل برامج التوظيف المبنية على الكفاءة، والتدريب المستمر، وتوفير بيئة عمل مرنة 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 وبيئة العمل على مستويات الإجهاد الوظيفي لدى موظفي البنوك الأردنية. اعتمد الباحث على عينة مكونة من 150 موظفًا يعملون في عدة بنوك أردنية، مع مراعاة تمثيل مختلف الفئات الوظيفية. تم استخدام استبيان لقياس توافق بيئة العمل مع احتياجات وتوقعات الموظفين، إضافة إلى قياس مستويات الإجهاد التي يختبرونها.

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

أوصت الدراسة المؤسسات المصرفية الأردنية بضرورة تبني سياسات تعزز من التوافق المهني عبر توفير برامج تدريبية مناسبة، وتحسين بيئة العمل لتكون أكثر دعمًا وتكيفًا 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 التلاؤم المهني على مستويات الإجهاد الوظيفي لدى العاملين في المصارف الليبية يطرح البحث الأسئلة التالية:

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

#### أهداف البحث:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

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

#### أهمية البحث:

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

تستند فرضيات البحث إلى العلاقة المتوقعة بين التلاؤم المهني والإجهاد الوظيفي:

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

**الفرضية الثانية:** كلما زاد التوافق بين مهارات العامل ومتطلبات العمل، انخفض مستوى الإجهاد 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 التلاؤم المهني على تقليل الإجهاد الوظيفي للعاملين في المصارف "دراسة ميدانية".

2. **الحدود الزمنية:** تم جمع البيانات من تاريخ 18-11-2024 إلى 8-4-2025.

3. **الحدود المكانية:** سيتم توزيع العينات على مصرفي التجاري الوطني والعزيرية والكريمة.

#### **الجانب العملي:**

**نبذة مختصرة عن المصرفين عينة الدراسة:**

**المصرف التجاري الوطني - فرع العزيرية:**

تأسس فرع العزيرية 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 المراجعة الإسلامية في السنوات الأخيرة. يعمل بالفرع أكثر من 22 موظفًا موزعين على مختلف الأقسام. وقد ركّز منذ تأسيسه على تقديم الخدمات المصرفية للأفراد والجمعيات الزراعية والاستهلاكية، وخاصة في مجال القروض والخدمات المباشرة. ومع تطور الخدمات المصرفية، توسّع نشاط الفرع مؤخرًا ليشمل إصدار دفاتر الصكوك، الصكوك المصدقة، وتركيب ثلاث آلات سحب آلي (ATM) لتسهيل عمليات السحب وتقديم خدمات أسرع وأكثر مرونة لزيائنه.

### المصرف التجاري الوطني - فرع الكريمة:

تم افتتاح فرع الكريمة 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 موظفًا موزعين على الأقسام وفق طبيعة العمل. يركز الفرع على تقديم الخدمات الإلكترونية الحديثة بما يتماشى مع التحول الرقمي في القطاع المصرفي، حيث يوفر تطبيقات مصرفية لتسهيل 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:

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

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

### تحليل النتائج:

#### أولاً. المصرف التجاري فرع العزيرية:

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

التلاؤم يقلل من الإجهاد 56.5%، 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 الكريمة:

أظهر مستويات شبه مثالية في أغلب المحاور، حيث تراوحت النسب بين 89% و 100%، 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 التلاؤم الوظيفي.

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

### النتائج

أظهرت نتائج الدراسة، المستندة إلى تحليل البيانات الميدانية، أن التلاؤم المهني يعد 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 التلاؤم والإجهاد الوظيفي: أكد 94% من المشاركين أن تعزيز التلاؤم 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 المشاركين أن التشجيع والتقدير من الإدارة يساهم بشكل ملموس في تقليل ضغوط العمل، مما يبرز أهمية البعد الإنساني في القيادة.
5. أثر الدعم الإداري الفعّال: 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 الأكاديمية والعملية ومتطلبات الوظيفة يعد مفتاحًا لتحقيق الرضا المهني وخفض مستويات الإجهاد.

#### التوصيات:

استنادًا إلى النتائج، توصي الدراسة بما يلي:

1. إدماج اختبارات التلاؤم المهني في التوظيف: اعتماد اختبارات مهنية في عمليات الاستقطاب والتعيين لضمان توافق مهارات المتقدمين مع متطلبات الوظائف.
2. برامج تدريبية وتطويرية مستمرة: تصميم برامج تدريبية دورية تعزز من المهارات التقنية والسلوكية للعاملين بما يتناسب مع متطلبات الوظائف الحديثة.
3. تهيئة بيئة عمل إيجابية: تعزيز ثقافة تنظيمية قائمة على الانفتاح، الاحترام المتبادل، والدعم المعنوي بما يساهم في تقليل مستويات الضغط النفسي.
4. إجراء تقييمات دورية للتلاؤم المهني: متابعة توافق 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 المصرفية لتقديم الإرشاد المهني والدعم النفسي للموظفين.
7. تطوير ثقافة مؤسسية داعمة: نشر الوعي بأهمية التلاؤم المهني عبر تدريب القيادات الإدارية على إدارة الفروق الفردية وتعزيز التواصل الفعال.
8. إشراك الموظفين في تخطيط مساراتهم المهنية: توفير منصات داخلية تتيح للموظفين مناقشة تطلعاتهم مع الإدارة لإعادة توجيههم نحو مسارات أكثر توافقًا مع ميولهم وقدراتهم.

#### المصادر والمراجع:

1. أبو قحف، ع. (2012). القيادة الإدارية: الأصول والأسس العلمية والنظرية. الإسكندرية: الدار الجامعية.
2. الخفاجي، إ. (2012). المعلوماتية الحيوية. بغداد: دار الشؤون الثقافية العامة.
3. شاهين، ف. أ. (2016). السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
4. الصمادي، 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. طشطورش، ر.، جروان، ع.، مهيدات، م.، & بني عطا، ز. (2013). ظاهرة الاحتراق النفسي والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى معلمي غرف المصادر في الأردن. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، 27(8)، 1762-1727.
- . [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>