الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف – المسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
رقم: .....

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
فرع: علوم التسيير
تخصص: تسيير عمومي

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمـــي

إعداد الطالبين:

خليفي مسعود

قدور عمار

تحت عنوان

ضغوط العمل و أثرها على أداء العاملين

دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير – جامعة المسيلة-

لجنة المناقشة:

د/ قرواط يونس	جامعة المسيلة..	.....رئيســا
د/ عطا الله ياسين	جامعة المسيلة	.....مشرفا و مقررا
د/ بوبعاية حسان	جامعة المسيلة	.....مناقشا

السنة الجامعية: 2019/2018

بسم الله الرحمن الرحيم

الإهـداء

- إلى والدي الغالي مثلي الأعلى وقدوتي الحسنة الذي كان ومازال نعم الربان لسفينتي في هذه الحياة.
- إلى والدتي الغالية القلب الحنون التي بعطفها ومثابرتها وسهرها على رعايتي آناء الليل و أطراف النهار
- إلى إخوتي خاصة أختي "نصيرة" التي كانت لها لمسة خاصة
- إلى كل من كانت له لمسة في مشواري الدراسي من الابتدائي إلى الجامعي

خليفي مسعود

الإهداء

- إلى مثلي الأعلى وقدوتي طيب القلب والدي العزيز
- إلى من سهرت ليالي بجانبي وحثتني على التقدم أمي الحنون
- إلى من وقفوا إلى جنبي وما زالوا إخوتي وعائلاتهم
- إلى كل من كانت له لمسة في مشواري الدراسي من الابتدائي إلى الجامعي

قدور عمار

نهدي عملنا

شكـــر وتقـــدير

أولا وقبل كل شي احمد الله عز وجل على توفيقه لنا في انجاز هدا العمل حمدا يليق بجلالته و عظمته.

كما يسرني أن أشكر أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذا العمل، كما أتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ المشرف "**عطا الله ياسين**" على توجيهاته القيمة التي قدمها لي، وعلى سعة صدره وأرجو من المولى عز وجل أن يثيبه خير الثواب.

كما لا يفوتني أن أشكر كل أساتذة و موظفي كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير.

مسعود ، عمار

فهـــرس المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
الإهداء	-
شكر وتقدير	-
فهرس المحتويات	-
قائمة الجداول	-
قائمة الأشكال	-
قائمة الملاحق	-
مقدمة	أ - و
الفصل الأول: الإطار النظري لضغوط العمل وأداء العاملين	19-1
تمهيد	1
المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل	2
المطلب الأول: مفهوم ضغوط العمل	2
المطلب الثاني: أنواع وعناصر ضغوط العمل	3
المطلب الثالث: مصادر ضغوط العمل و نماذج تفسيرها	5
المطلب الرابع: أبعاد وآثار ضغوط العمل	10
المبحث الثاني: ماهية أداء العاملين	12
المطلب الأول: مفهوم أداء العاملين وأهميته	12
المطلب الثاني: عناصر و محددات أداء العاملين	14
المطلب الثالث: تقييم أداء العاملين	16
المطلب الرابع: العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين	18
خلاصة	20
الفصل الثاني: الجانب الميداني لضغوط العمل و أداء العاملين	42-21
إطار الدراسة	22
تمهيد	23
المبحث الأول: الدراسة الاستطلاعية	23
المطلب الأول: التعريف بالكلية	23
المطلب الثاني: تحديد المجال الزماني والمكاني للدراسة	26

المطلب الثالث: العينة	26
المطلب الرابع: أدوات وأساليب الدراسة	27
المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج	29
المطلب الأول: تحليل خصائص العينة	28
المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمحاور الاستبيان	34
المطلب الثالث: تحليل الفرضيات	40
خلاصة	43
خاتمة	45
نتائج و الاقتراحات	46
قائمة المراجع	47
قائمة الملاحق	-

فهـــرس الجداول والأشكال

قائمة الجداول :

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
(01)	الدراسات السابقة	و.ز.ح
(02)	المقارنة بين الضغوط الايجابية والسلبية	4
(03)	أقسام الكلية	24
(04)	العينة النهائية للأقسام	26
(05)	الصورة النهائية للاستبيان	27
(06)	الصدق والثبات الكلي ألفا كرونمباخ	28
(07)	اختبار ثبات أداة لمحاور الدراسة	28
(08)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	29
(09)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	30
(10)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي	31
(11)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الاقدمية في العمل	32
(12)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير القسم	33
(13)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير طبيعة الوظيفة	34
(14)	تحليل فقرات البعد الأول عبأ العمل	35
(15)	تحليل فقرات البعد الثاني محتوى وعلاقات العمل	36
(16)	تحليل فقرات البعد الثالث طرق العمل	37
(17)	تحليل فقرات المحور الثاني أداء العاملين	38
(18)	نتائج التباين للانحدار المتعدد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية	40
(19)	خلاصة النموذج	41
(20)	نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط المتعدد لاختبار الفرضية الفرعية الأولى	41
(21)	نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية	41
(22)	نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة	42

قائمة الأشكال :

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
(01)	عناصر ضغوط العمل	5
(02)	نموذج ليبر ونيومان لتفسير ضغوط العمل	8
(03)	نموذج سيغريست لتفسير ضغوط العمل	8
(04)	نموذج هيجان لتفسير ضغوط العمل	9
(05)	محددات الأداء	15
(06)	الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة	25
(07)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	29
(08)	توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	30
(09)	توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي	31
(10)	توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الاقدمية في العمل	32
(11)	توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير القسم	32
(12)	توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير طبيعة الوظيفة	33

قائمة الملاحق :

رقم الملحق	العنوان	الصفحة
01	حساب معامل الصدق والثبات	63
02	تحليل واختبار الفرضيات	64
03	التحليل الوصفي لمحاور الاستبيان	68
04	الاستبيان	69
05	قائمة الأساتذة المحكمين	73

مقدمة

مقدمة

يعيش الإنسان في بيئة متغيرة باستمرار نظرا لتقدم العلوم بمختلف أنواعها، ومن ثم يحاول أن يتكيف في حياته مع هذه المتغيرات ويستثمرها لصالحه، وفي بعض الأوقات يصعب على الإنسان التوافق مع بعض الظروف المتغيرة في بيئته ولا يستطيع التفاعل معها مما يترتب عنها حدوث الضغوط التي تعد من عوائق ومظاهر الحياة الإنسانية التي لا يمكن تفاديها.

ومن هنا لقي موضوع ضغوط العمل اهتماما متزايدا من قبل الباحثين في مجالات عديدة لما له انعكاسات سلبية على سلوك الأفراد واتجاهاتهم وأدائهم في العمل، وهذه الضغوط تجعل الفرد يعيش في حالة قلق وانفعال وتوتر مما يؤثر على صحته وتفاعلاته الجسدية، وتختلف مصادر ضغوط العمل التي يواجهها العاملون بحسب الخصوصية المهنية لكل عمل، كما تتباين درجة الشعور بضغط العمل تبعا لعوامل عديدة تتعلق بالفرد ذاته من حيث شخصيته وجنسه ومستواه التعليمي،

وتأتي هذه الدراسة لتحديد مدى تأثير ضغوط العمل على أساتذة وإداريي الجامعة وخاصة على الأداء المقدم. وعليه تعتبر الجامعة إحدى أهم التنظيمات لدورها الرائد في خلق المعرفة وتطويرها وتوظيفها في معالجة مشاكل الحياة العصرية في المجتمعات، ويتوقف أداء الجامعة على ثلاثة أصناف هي : "الأستاذ"، "الطالب"، "الهيكل التنظيمي"، غير أن الأستاذ يعد أهم ركائزها نظرا للدور المنوط به، غير أنه ولأسباب شتى تبرز معوقات تحول دون قيام الأستاذ بدوره كاملا ، الأمر الذي يساهم في إحساسه بالعجز ونقص أداءه المعرفي مؤديا إلى حالة من الإنهاك والتعب والتوتر والذي يكمن في ضغط العمل بسبب ما يتعرض له من ضغوط نفسية في مكان العمل من تدني في مستوى الدافعية، و سوء العلاقة مع الزملاء و المرؤوسين و كذا العلاقة مع الطلبة وكثافة البرامج وسرعة تغييرها. ...الخ.

وبسبب هذه المتغيرات و لما لها من تأثير سلبي على نوعية رضا الأستاذ الجامعي حظي موضوع ضغط العمل بالاهتمام الكبير من طرف المختصين مستهدفين كذلك الاهتمام بالأسباب المؤدية إليه وكيفية تفاديها من خلال البرامج التي تهدف إلى تنمية الوسائل والأساليب التي تقلل ردود الفعل السلبية الناجمة عن الضغوط وتنمية المحافظة على الروح المعنوية العالية لدى الأساتذة.

إيمانا منا بجهد الأستاذ الجامعي و عطائه المستمر وعرفانا بالمعوقات التي يواجهها في عمله و مالها من تأثير في مستوى أدائه و كفاءته في العمل وجب الاهتمام به من خلال التعرف على مختلف المصادر التي تؤدي إلى الزيادة في ضغط العمل عليه، وعلى الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت جوانب مختلفة في مهن معينة فإننا نرى شحا فيما يخص الدراسات التي تتعلق بموضوع ضغوط العمل لدى الأستاذ الجامعي، ولذلك تم اختيار موضوع "**ضغوط العمل و أثرها على أداء العاملين**" محورا لهذا البحث والوقوف على ظاهرة ضغوط العمل من خلال وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة وذلك بالإجابة على الإشكالية التالية ؟

هل هناك أثر لضغوط العمل على أداء العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة ؟

ويمكن إدراج مجموعة من الأسئلة الفرعية المكملة لهاته الإشكالية وهي :

- ماذا نعني بضغوط العمل، وفيما تتمثل مصادرها ؟
- هل يعاني العاملون في مؤسسات التعليم العالي من ضغوط العمل، وهل تؤثر هذه الأخيرة على أدائهم في العمل ؟

- هل تختلف مستويات الأداء لدى العاملين باختلاف حجم الضغوط السائدة في بيئة عملهم ؟

ب– أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مشكلة ضغوط العمل لدى أساتذة التعليم العالي وذلك من خلال:

- توضيح ماهية ضغوط العمل و التعرف على النتائج والآثار المترتبة عنها، وعلاقتها بالأداء العام للمنظمة والفرد.
- معرفة الخلفية النظرية لكل من ضغوط العمل و أداء العاملين.
- لتعرف على أبعاد ومستويات ضغوط العمل لدى الأساتذة الجامعيين.
- التعرف على مستويات أداء العاملين.
- تحديد الآثار التي سوف تخلفها هذه الضغوط على العامل وعلى المنظمة.
- التعرف على العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين علة مستوى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة.
- الوصول إلى نتائج و نصائح للتخفيف من ضغط العمل الذي يؤثر على أداء العاملين.

ج– فرضيات الدراسة:

يقوم هذا البحث على الفرضية الرئيسية التالية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على أداء الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة.

ويندرج ضمن هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية:

- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لعبئ العمل على أداء الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة.
- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لمحتوى وعلاقات العمل على أداء الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة.
- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لطرق العمل على أداء الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة.

د– أسباب اختيار الموضوع:

باعتبار أن الموظف هو عنصر هام في العملية الإدارية، فهو بذلك يتعرض لضغوط العمل والتي يمكن أن تؤثر على أدائه في العمل ، وما اختيارنا لهذا الموضوع إلا للأسباب التالية:

أ) **الأسباب الذاتية :**

- الرغبة في تحديد مستويات الضغوط المهنية التي يتعرض لها أساتذة التعليم العالي وانعكاساتها على النجاح في القيام بواجبات العمل.
- الطموح في معرفة طرق التعامل مع ضغوط العمل للأساتذة وسهولة جمع المعلومات و البيانات مباشرة من الأساتذة .

ب) **الأسباب الموضوعية :**

- الوزن العلمي للموضوع يدرس أحد أهم المواضيع في العصر و ذلك لازدياد الاهتمام به.

- تزايد تذمر الطلبة و شكاويهم حيال نقص المجهود المقدم من طرف الأساتذة مما يفتح الباب أمام هذه السلوكيات.

- تعدد وتنوع الدراسات العربية والأجنبية في مجال ضغوط العمل، وبالمقابل هناك ندرة في الدراسات الجزائرية بخصوص مجال التعليم العالي على وجه الخصوص.

هـ– أهمية الدراسة :

- **الأهمية العلمية** : هذا البحث يعتبر إضافة لمكتبة البحوث للاستفادة منه في بحوث أخرى.

- **الأهمية العملية** : من خلال هذا البحث يمكننا التوصل إلى نتائج وتوصيات تساهم في تحسين أداء الأساتذة، و تخفيف الضغوط التي يتعرضون لها.

كما تبرز أهمية الدراسة في أنها تلفت نظر المسؤولين إلى ضرورة العناية بضغوط العمل ورسم سياسات واضحة كفيلة بتخفيف آثارها مما يترتب عنها تحسين جودة التعليم العالي.

- **الأهمية الاجتماعية** : تكتسي الدراسة أهمية اجتماعية و ذلك نظرا لدورها الوظيفي الذي تلعبه في الحفاظ على استقرار المجتمع من خلال كفاءة المتخرجين، كما تشجع على الاهتمام بالأستاذ وتحسين مكانته الاجتماعية وأوضاعه المهنية.

و– مجال و حدود الدراسة:

- **من حيث بعد الموضوع العلمي:** تندرج هذه الدراسة ضمن المشكلات التي يتعرض لها الموظف في الإدارات العمومية، أي أنها ستهتم بصفة خاصة بضغوط العمل وتأثيرها على أداء الموظف في الإدارات العمومية.

- **من حيث البعد المكاني:** تتضمن الدراسة دراسة ميدانية على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة، حيث يتم أخذ عينة عشوائية من مجتمع البحث المتمثلين في أساتذة الكلية وتم استجوابهم وذلك عن طريق طرح الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، والقيام بتحليلها حتى نتمكن من التوصل إلى نتائج تصدق أو تكذب فرضيات البحث.

- **من حيث البعد الزماني:** أجريت الدراسة الميدانية في السداسي الثاني من السنة الجامعية 2019/2018.

ز– الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة مرجع هام بالنسبة للطالب الجامعي الذي هو في صدد بحث علمي، فمن خلالها يبني تصوره النظري لموضوعه، ويعرف ما هي الجوانب التي لم يدرسها، وما هي الجوانب التي يقوم بدراستها، ومن بين الدراسات التي تحصلنا عليها ما يلي:

جدول(01): الدراسات السابقة

الدراسة الأولى	دراسة ميسون سليم السقا 2009.
عنوان	أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات، دراسة ميدانية للمصارف العاملة في قطاع غزة.

الدراسة	
نوع الدراسة	مذكرة لنيل شهادة الماجستير بالجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
منهج وعينة الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي.
هدف الدراسة	التعرف على الآثار المتوقعة لضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات لدى القيادة الإدارية.
النتائج	توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها : . عدم وجود مؤشرات واضحة لضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات ككل. . وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مصادر ضغوط العمل و عملية اتخاذ القرارات. . لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين عن مستوى اتخاذ القرارات تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية.
الدراسة الثانية	دراسة لعجايلية يوسف، 2015.
عنوان الدراسة	مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الاستعجالية، دراسة ميدانية بالمركز ألاستشفائي الجامعي، عنابة.
نوع الدراسة	مذكرة لنيل شهادة الماجستير بجامعة بسكرة.
منهج وعينة الدراسة	المنهج التحليلي الوصفي، والعينة العشوائية تمثلت في الموظفين بالمكتبة الوطنية بلغ عدد الاستمارات الموزعة 250 استمارة، وعدد الصالحة منها 150.
هدف الدراسة	هدفت الدراسة إلى : . التعرف على مؤشرات مصادر ضغوط العمل المتعلقة بالوظيفة والمنظمة و شخصية الفرد لدى عمال الصحة الشبه طبيين العاملين في المصالح الاستعجالية.
النتائج	خلصت الدراسة إلى عدة نتائج منها :

	. وجود مؤشرات قوية لمصادر ضغوط العمل المتعلقة بالوظيفة وهي : عبئ العمل، طبيعة الوظيفة، صراع الدور. . وجود مؤشر قوي لمصادر ضغوط العمل المتعلقة بالمنظمة وهو عدم لجوء الإدارة لتغطية النقص الكبير للعمال. . وجود مؤشرات متوسطة لمصادر ضغوط العمل بالمنظمة وهي: عدم الاهتمام بالنمط القيادي، معاملة المشرفين المباشرين، إشراك العمال في اتخاذ القرارات. . وجود مصادر ضعيفة لمصادر ضغوط العمل المتعلقة بشخصية الفرد العامل.
الدراسة الثالثة	دراسة شاطر شفيق سنة 2009 – 2010م.
عنوان الدراسة	أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية
نوع الدراسة	مذكرة لنيل شهادة الماجستير بجامعة أمحمد بوقرة بومرداس
منهج وعينة الدراسة	المنهج الموجبي والوصفي التحليلي والتاريخي ومنهج دراسة الحالة والمنهج الإحصائي ، و تمثل مجتمع الدراسة في 238 مورد بشري بالمؤسسة الصناعية وبلغ عدد الاستمارات الموزعة 65 استمارة، وعدد الصالحة منها 57استمارة.
هدف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى : . معرفة أثر مصادر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي.
النتائج	**أولا:** تبين أن الموارد البشرية في هذه المؤسسة تعاني من مستويات مرتفعة من ضغوط العمل، وقد جاءت المصادر المرتبطة بالبيئة الداخلية في المرتبة الأولى من حيث المسببات للضغط تليها المصادر الشخصية ثم مصادر البيئة الخارجية. **ثانيا:** تبين أن الموارد البشرية بالمؤسسة تتمتع بمستويات منخفضة من الرضا الوظيفي ، وقد جاء عامل ضعف الترقية في المرتبة الأولى من حيث تسببه في انخفاض الرضا الوظيفي. – وكل هذه النتائج أدت في الأخير الى تشكيل علاقة عكسية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي.
الدراسة الرابعة	دراسة بن طالب سامية،2010/2009.
عنوان الدراسة	ضغوط العمل وتأثيرها على أداء العاملين في المنظمة، دراسة حالة الشركة الوطنية للهندسة المدنية والبناء.
نوع الدراسة	مذكرة لنيل شهادة الماجستير بجامعة بومرداس.

منهج وعينة الدراسة	استخدم المنهج ألموجبي ، وبلغ مجتمع الدراسة 140 عامل ل في حين تم استرجاع 100استمارة استبيان.
هدف الدراسة	هدفت الدراسة إلى : . إظهار مصادر العديد من العوامل المختلفة التي قد تسبب ضغوط عمل لدى العاملين والتي قد يتجاهلها الكثير من المنظمات. . الوقوف عند أحسن الاستراتيجيات و الطرق المساعدة على التخفيف من ضغوط العمل الزائدة .
النتائج	خلصت الدراسة إلى النتائج التالية : . ضغوط العمل تؤثر على الفرد سلوكيا ونفسيا وجسديا. . ضغوط العمل لا تؤثر على الفرد العامل فقط وإنما تؤثر على المنظمة أيضا.

ز- المنهج المستخدم : هو تحديد الأسس الموضوعية لدراسة الظاهرة و الكشف عن حيثياتها، و بما أن الدراسة الحالية تعتمد على معرفة مدى تأثير ضغوط العمل على أداء الأستاذ الجامعي بكلية الاقتصاد فقد استعملنا المنهج الوصفي التحليلي لمحاولة وصف وتحليل النتائج المستخلصة و تفسيرها.

ط- خطة الدراسة:

سنقسم الدراسة إلى فصلين الفصل الأول يتعلق بالجانب النظري والثاني بالجانب الميداني وسنعرف في الفصل الأول الإطار النظري لضغوط العمل و أداء العاملين حيث قسمناه إلى مبحثين ، الأول خصصناه لضغوط العمل والثاني لأداء العاملين.

أما الجانب الميداني فقد قسمناه إلى مبحثين، حيث تناول المبحث الأول الدراسة الاستطلاعية، يليه المبحث الثاني الذي تم فيه عرض وتحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات.

الفصـــل الأول

تمهيد:

يعيش الفرد ويتعامل مع عناصر بيئة تتميز بالتغير المستمر بمختلف أنواعه والذي يشمل كل مجالات الحياة حيث أصبح السمة المميزة في العصر الحالي، مما يجعل هذه البيئة غير صحيحة لما تولده من صراعات وضغوطات بمختلف أنواعها والتي تؤثر على الفرد من الناحية النفسية والاجتماعية، حيث يصعب عليه التكيف معها، وهذا يظهر خاصة في الجانب المهني حيث يعاني العمال من شتى أنواع الضغوط ويحاولون بشكل دائم التكيف معها و تسخيرها لصالحهم، إلا أنها في الكثير من الأحيان تفوق قدرتهم التكيفية وتصبح هاجسهم الوحيد.

ويختلف الأفراد في استجابتهم للضغوط، فمنهم من تدفعهم تلك الضغوط إلى المثابرة والجدية في أدائهم لتحقيق الأهداف المنشودة، وقد تدفع بالبعض الآخر إلى الإحباط واليأس وانخفاض الإنتاجية. وبالتالي تواجه المنظمات مشاكل عديدة من شأنها أن تؤثر على تحقيق أهدافها.

المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل

قمنا بتقسيم هذا المبحث إلى أربع مطالب، الأول تم عرض مفهوم ضغوط العمل أما الثاني فتناول أنواع وعناصر ضغوط العمل ، وتطرقنا في المطلب الثالث إلى مصادر ونماذج تفسير ضغوط العمل، أما فيما يخص المطلب الرابع والأخير فتناولنا فيه أبعاد وآثار

المطلب الأول: مفهوم ضغوط العمل :

لم يتفق جميع الباحثين على تعريف واحد لضغوط العمل ويعود السبب في هذا الاختلاف إلى نظرة كل باحث إلى ضغوط العمل، فمعظمهم ركز على البيئة الخارجية للفرد واعتبرها مصدر رئيسي لضغط العمل ومنهم من ركز على مقدار الضغوط التي يشعر بها الفرد.

ومن بين المفاهيم المتعددة لضغوط العمل نذكر ما يلي :

ترجع كلمة ضغوط "**stress**" إلى الكلمة اللاتينية "**stringer**" والتي تعني السحب بشدة "**draw tight**".

وقد استخدمت كلمة الضغط في القرن الثامن عشر لتعني "إكراها و قسرا" و جهد قوي وإجهاد وتوتر لدى الفرد[1].

و عرف هيجان ضغوط العمل بأنها تجربة ذاتية لدى الفرد تحدث نتيجة لعوامل في الفرد لنفسه أو البيئة التي يعمل بها بما في ذلك المنظمة، حيث يترتب على هذه العوامل حدوث آثار أو نتائج جسمية أو نفسية أو سلوكية على الفرد تؤثر بدورها على أدائه في العمل، مما يستلزم معالجة هذه الآثار وإدارتها[2].

ويعتبر الدوسري ضغوط العمل على أنها الظروف الغير عادية والتي يتعرض لها العاملون داخل بيئة العمل أو بسببها، فتؤثر على راحتهم النفسية ومشاعرهم و أحاسيسهم و معنوياتهم لتنعكس بدورها على صحتهم العقلية أو الجسدية أو كليهما معا[3].

حيث نلاحظ في هذا التعريف:

- اقتصاره على إمكانية حدوث اختلال نفسي للعامل.
- إهمال النتائج الايجابية لضغوط العمل.
- التركيز على النتائج السلبية لضغوط العمل.

ويعتبر كوبر {cooper} : الضغوط المهنية هي عبارة عن مجموعة من العوامل البيئية التي تأثر سلبا على أداء الفرد في العمل منها غموض الدور، صراع الدور، ظروف العمل البيئية، عبء العمل، العلاقات الشخصية في العمل، هذه العناصر تسبب الإجهاد الفسيولوجي للفرد[4].

وعرف الكبيسي ضغوط العمل بأنها ظروف أو مواقف غير عادية يتعرض لها العاملون داخل بيئة العمل أو بسببها فتؤثر سلبا على راحتهم النفسية وعلى مشاعرهم وأحاسيسهم ومعنوياتهم لتنعكس بدورها على صحتهم العقلية والنفسية أو كليهما معا[1].

---

[1] – معين محمود و عيا صرة و آخرون، "**إدارة الصراع و الأزمات و ضغوط العمل** "، ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن،2008،ص106.

[2] – عبد اللطيف مصلح عايض، عبد المغيث يحيى الشمسي،"**ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي**"،مجلة الدراسات العلمية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، العدد 38، اليمن، 2013، ص200.

[3]– الدوسري مبارك بن فالح،"**ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود**"، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية، الرياض ، 2010. ص13.

[4]– شعبان علي حسين السيسي،"**أسس سلوك الإنسان بين النظرية و التطبيق**"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية ، مصر، 2002،ص356.

أما بالنسبة لتعريف فوزي فائق : يشير إلى أن كلمة ضغوط العمل تدل على مجموعة المواقف أو لمواجهتها، وقد تكون هذه المواقف على درجة كبيرة من التهديد فتسبب الإرهاق والتعب والقلق من حيث التأثير فتولد شيئا من الانزعاج[2].

انطلاقا مما سبق ذكره، يمكن تعريف ضغوط العمل على أنها تجربة ذاتية يمر بها العامل تحدث نتيجة لعوامل مرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة أو بالعامل نفسه يترتب عليها آثار وردود أفعال نفسية وجسمانية وسلوكية وتنظيمية، تترك في الأخير نتائج سلبية أو ايجابية على أداء الأفراد واتجاههم نحو عملهم ومؤسستهم.

من خلال هذا التعريف يمكن استنتاج خصائص ضغوط العمل كما يلي:

- ضغوط العمل تجربة ذاتية تختلف باختلاف الخصائص الفردية وكذا المواقع في العمل.
- مصادر ضغوط العمل متعددة، فقد يكون مصدرها البيئة الداخلية أو البيئة الخارجية أو العامل في حد ذاته.
- يترتب على ضغوط العمل ردود أفعال نفسية أو فسيولوجية أو سلوكية أو تنظيمية.
- لضغوط العمل آثار سلبية وأخرى ايجابية.

المطلب الثاني : أنواع وعناصر ضغوط العمل :

أولا : أنواع ضغوط العمل : هناك نوعان من الضغوط هما الضغوط الايجابية والضغوط السلبية :

أ / الضغوط الايجابية : هي الضغوط المفضلة أو المرغوب فيها، وهي أداة لمساعدة الفرد نحو توفير الدافع لحل المواقف المتعارضة مع الآخرين بأقل قدر ممكن من الضرر، فهي تستخدم كمنبه أو كأداة تخدير للمشاكل التي تتعرض لها المنظمة و الأفراد، حيث تشعر الفرد بالقدرة على الإنتاج وانجاز المهام وتعمل على زيادة إحساسه بالإشباع والرضا والقدرة على الاستعداد للاستجابة و التصرف بطريقة سليمة في المواقف المختلفة، وتساعده على التفكير والمحافظة على تركيزه في العمل، وتمده الثقة والتفاؤل بالمستقبل وتمنحه الإحساس بالمتعة والقدرة على التعبير على انفعالاته وتزوده بالحيوية والدافعية لاتخاذ قرارات رشيدة[3].

هذا وتتسم الضغوط الايجابية بأنها ضغوط معتدلة تثير الحافز إلى النجاح وتعطي الفرد إحساسا للقدرة على الإنتاج وتؤدي إلى ارتفاع مستوى فاعلية الأداء لدى العاملين من الناحية النوعية والكمية[4].

ب / الضغوط السلبية : وتسمى أيضا الضغوط الهدامة، وهي تؤثر على سلوك كل من المدير والعاملين بشكل سيء وضار وتتولد معها من الإجراءات الإدارية التي يرتكز معظمها حول ما يلي:

- فقدان الرغبة في العمل.
- الفروق عن المبادرات الفردية والاستسلام إلى الرقابة ونمطية العمل.
- عدم التوافق والاكتئاب والقلق[1].

---

[1]- سعد بن عميقان سعد الدوسري،"**ضغوط العمل و علاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية**"دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الإدارية، السعودية، 2005، ص21.

[2]- فائق فوزي، "**ضغوط العمل الوظيفي**"، مجلة الآفاق الاقتصادية، العدد 67-68، المجلد 17، الإمارات العربية،1997، ص131.

[3]- منهل محمد عبد الله الحاج صالح، "**اثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات في البنوك السودانية**"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا وبحث العلمي، جامعة شندي، السودان، 2019، ص22.

[4]- الشريف طلال مسلط، "**الضغوط الإدارية و أثرها على متخذ القرار**"، مجلة الإدارة العامة، المجلد 28، العدد 03، القاهرة، 1996، ص41-40.

هذا وتركز معظم الكتابات على التعامل مع الضغوط بمفهومها السلبي، حيث توضح الكثير من الدراسات أن مفهوم المديرين للضغوط

لا يتعدى سوى المفهوم السلبي، ومن ثم فانه يجب التخلص من كل الضغوط التي يتعرضون لها سواء في البيئة الخارجية أو العاملين في المنظمة.كما يمكن التفرقة بين ضغوط العمل الايجابية والضغوط السلبية من خلال المقارنة الواردة في الجدول التالي:

الجدول رقم 01: المقارنة بين الضغوط الايجابية والسلبية

الضغوط الايجابية	الضغوط السلبية
1- تمنح دافعا للفرد.	1- تسبب انخفاضا في الروح.
2- تساعد على التفكير.	2- تولد ارتباكا.
3- تحافظ على التركيز على النتائج.	3- تدعو للتفكير في الجهد المبذول.
4- تجعل الفرد ينظر إلى العمل بتحد.	4- تجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه.
5- النوم جيدا.	5- تشعر الفرد بأن كل شيء ممكن أن يقاطعه ويشوش عليه.
6- القدرة على التعبير على الانفعالات.	6- الشعور بالأرق.
7- تمنح الإحساس بالمتعة.	7- ظهور الانفعالات و عدم القدرة على التعبير عليها.
8- تحافظ على التركيز على العمل.	8- الإحساس بالقلق.
9- تمنح الشعور بالانجاز.	9- تؤدي إلى الشعور بالفشل.
10- تمد الفرد بالقوة والثقة.	10- تسبب للفرد الضعف.
11- التفاؤل بالمستقبل.	11- التشاؤم من المستقبل.
12- القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة.	12- عدم القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة.

المصدر : طاهري عبد الغاني،"ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2008، ص20-22.

يتبين لنا من الجدول السابق أن ضغوط العمل مقسمة لنوعين منها ما هو ايجابي ومنها ما هو سلبي، رغم أنه عند النظر إلى لمصطلح الضغوط يتبادر إلى أذهننا فقط بعض الجوانب السلبية للضغوط، وبما أن الضغوط حالة طبيعية في الحياة ولا يمكن تجنبها وجب الاستفادة من الجوانب الايجابية فيها، ومحاولة معالجة الجوانب السلبية لها، وهذا من خلال وضع استراتيجيات لإدارتها والتخفيف من سلبياتها، وهنا يشترك الفرد والمنظمة في هذه العملية.

ثانيا : عناصر ضغوط العمل :

[1]- بومالية زكرياء، "**أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالإدارة العمومية**"، مذكرة ماستر أكاديمي تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2018، ص27.

تتكون ضغوط العمل من ثلاث عناصر رئيسة هي عنصر المثير، وعنصر الاستجابة، وعنصر التفاعل، وفيما يلي شرح لهاته العناصر:

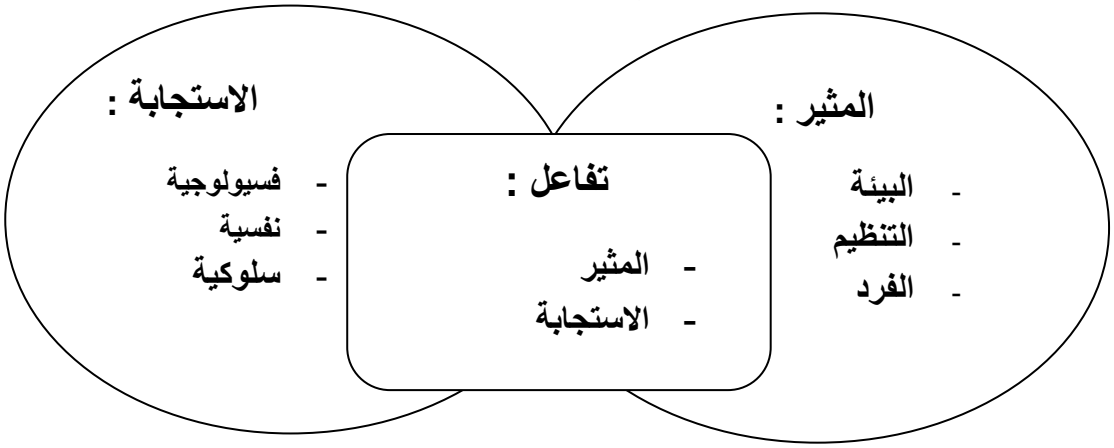
أ / **عنصر المثير** : هو عبارة عن مختلف العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة وكذلك العوامل المرتبطة بالمورد البشري أثناء تعرضه لمجموعة من المثيرات[1].

ب / **عنصر الاستجابة** : هو عبارة عن تلك ردود الأفعال النفسية أو الفسيولوجية والسلوكية التي يبديها المورد البشري أثناء تعرضه لمجموعة من المثيرات[2].

ج / **عنصر التفاعل** : هو التفاعل الذي يحدث بين مثيرات الضغوط سواء كانت عوامل تنظيمية أم بيئية أم علاقات شخصية ومشاعر إنسانية وما يترتب عليها من استجابات[3].

والشكل التالي يوضح العلاقة بين عناصر ضغط العمل :

الشكل رقم 01: عناصر ضغوط العمل



المصدر : **معين محمود عيا صرة وآخرون، "إدارة الصراع و الأزمات و ضغوط العمل "، ط 1، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن،2008ص113.**

المطلب الثالث : مصادر ضغوط العمل ونماذج تفسيرها

أولا : مصادر ضغوط العمل :

تختلف مصادر وأسباب ضغوط العمل ، ومن الصعوبة وضع قائمة رئيسية لأسباب هذه الضغوط فهي تختلف باختلاف البيئة والأفراد و كذا الوظيفة، فما يعد مصدرا للضغط لشخص ما لا يكون كذلك لشخص آخر، كما أن ضغوط العمل قد لا تحدث بالضرورة نتيجة لسبب واحد وإنما قد تشترك أسباب وعوامل عديدة في إحداثها، بعضها نابع عن شخصية الفرد والبعض الآخر نابع عن بيئة العمل، ويمكن تصنيف مصادر ضغوط العمل إلى :

1 / **المصادر البيئية** : يمكن أن يكون للبيئة الخارجية تأثيرات متنوعة فيما إذا كان العمال يمرون بمرحلة ضاغطة كحالة مرض الزوجة

---

[1]- احمد ماهر، **"كيفية التعامل مع إدارة ضغوط العمل"**، الدار الجامعية،الإسكندرية ،مصر، 2005،ص10.

[2]- شاطر شفيق، **"أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية"**، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2010، ص 78.

[3]- منهل محمد عبد الله الحاج صالح، مرجع سبق ذكره، ص22.

أو أحد أفراد العائلة، فإذا وقع ذلك فسيكون قويا على نفسية العامل وسلوكه، مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى الضغط، ويزداد خاصة إذا كانت الحالة الاقتصادية سيئة[1]، أما المصادر الداخلية للبيئة فتتمثل في العناصر التالية :

أ. الحرارة : فهي تشكل مصدرا للضغوط في مكان العمل، بزيادتها زيادة غير مريحة أو العكس فالمراكز العليا للدماغ تتحكم في عملية تنظيم درجة الحرارة للجسم، حيث يتم ضبطها عند 37 درجة تقريبا فكلما انحرفت عن هذه القيمة للأعلى أو الأدنى فان العامل يشعر بالبرد أو الحرارة فيتكون له ضغط في عمله[2].

ب. الضوضاء : تعتبر الضوضاء من المصادر الرئيسية لحدوث الضغط سواء تعلق الأمر بشدته أو وقوعه بشكل مفاجئ، وقد وجد بأن الصوت من شأنه استثارة الجهاز العصبي وبالتالي زيادة إفراز هرمون الأدرينالين الذي يحدث أثناء الأزمات، كما يشكل التعرض للمستويات العالية من الصوت العالي مصدرا للضيق والانزعاج، وربما فقدان السمع في حالة التعرض لمستوى أعلى من 75 ديسيل[3].

فالضوضاء الزائدة ليست فقط مزعجة، فقد تتسبب في أضرار نفسية وعضوية تصل إلى تدمير حاسة السمع أحيانا.

ج. الإضاءة : تعتبر الإضاءة أيضا من مصادر الضغوط، فنقصها يولد ضعف في مقدرة العيون على الإبصار وزيادة نسبة الحوادث.

د. التهوية : حيث أن جو العمل يحتاج إلى تجديد الهواء بصفة مستمرة عن طريق أجهزة تكييف الهواء مثلا.

2 / المصادر التنظيمية :ويقصد بها مختلف العوامل المتعلقة بالمنظمة والتي تكون مصدر ضغط للأفراد العاملين فيها، ومن أهم:

أ / غموض الدور : هو من المصادر الرئيسية المسببة لضغط العمل في مختلف المنظمات ، والذي يشير إلى مجموعة من الأنماط المختلفة للسلوك المتوقع للفرد الذي يحتل مركز وظيفي معين، والذي ينشأ عندما لا يمتلك الفرد معلومات كافية عن دوره في المنظمة التي يعمل فيها ، مثل المعلومات المتعلقة بحدود صلاحيته ومسؤولياته وطرق تقييم الأداء وغيرها[4].

إذن يحدث غموض العمل عندما لا يعرف الفرد بدقة ما هو متوقع منه من قبل الغير أو لا يعرف كيف يحقق العمل المطلوب منه.

ب / صراع الدور : يحدث هذا الصراع بين متطلبات دور الفرد في العمل ودوره في غير العمل، مثل واجباته الأسرية مثلا، فدخول كلا الزوجين للعمل طوال الوقت يخلق نوعا من التعارض بين متطلبات العمل ومتطلبات الحياة الأسرية، فتوقعات الزوج أو الزوجة والأطفال ستتعارض بالطبع مع متطلبات الرؤساء والزملاء في العمل، وبالتالي تزايد الضغوط الواقعة على الفرد بسبب العمل[5].

- وجود تعارض في متطلبات المنظمة مع مطالب الفرد.
- وجود تعارض في أولويات مطالب العمل.
- وجود تعارض في قيم الفرد مع قيم المنظمة التي يعمل بها.

---

[1]- إيمان دوشة، "**ضغوط العمل وعلاقتها بالتوافق المهني**"،مذكرة ماستر أكاديمي في علم الاجتماع،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة المسيلة، 2017، ص26.

[2]- بومالية زكرياء، مرجع سبق ذكره، ص30.

[3]- قوراري حنان، "**الضغط المهني وعلاقته بدافعية الانجاز لدى أطباء الصحة العمومية**"، رسالة ماجستير،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014،ص48.

[4]- مؤيد عبد الكريم شاكر النقيب، "**العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل وعلاقتها بالانتماء الوظيفي**"، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 04، العدد 09، 2012.، ص 156.

[5]- راشدي عبد اللطيف وادي،"**ضغوط العمل و أثرها على الولاء التنظيمي**"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة ، 2009، ص15

ج / التطور و النمو المهني : يسعى الفرد من خلال فترة حياته العملية للوصول إلى المزيد من المهارات التي تنمي قدراته و تعطيه الفرصة للترقي في السلم الوظيفي وإشباع طموحاته، وإذا ما شعر العامل بعدم حصوله على المهارات الجيدة التي توفر له هذه الفرصة فانه يشعر بعدم تحقيق طموحاته، وتوقعاته في التدرج الوظيفي، وتلعب هذه التوقعات الشخصية دورا هاما، فإذا ما كانت الترقية أو الفرصة المتاحة أقل من التوقعات الشخصية فإنها تساهم في زيادة عدم الرضا الوظيفي[1].

د / الهيكل والمناخ التنظيمي : يعتبر الهيكل التنظيمي والمناخ التنظيمي أحد مصادر ضغوط العمل، حيث أن تمركز السلطة وعدم تفويضها بشكل ملائم، ووجود درجة من الرسمية ووجود تعليمات مكتوبة بحرفيتها قد يرافقها تهديد لحرية الفرد، ومن ثم فقد تؤثر على حالة الفرد النفسية فالحرية في أداء العمل تعطي الفرد الاستقلالية في تقدير توقيت الواجبات المرتبطة بعمله وكيفية انجازها[2].

هـ / طبيعة العمل : تتفاوت الوظائف في طبيعتها من حيث المسؤوليات و كذا طريقة الأداء والوسائل المستخدمة في انجاز المهام ...الخ، وهذا التباين الطبيعي أن تكون الأعمال التي تتضمن ضمان تقديم الخدمات للأفراد طيلة الأربع وعشرين ساعة، أي أن هناك وظائف ذات طابع خاص تؤدي إلى ارتفاع مستوى الضغوط لدى أصحابها[3].

و / عدم المشاركة في اتخاذ القرار : إن عدم مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات خاصة التي تتعلق بأعمال يمارسونها يعد تجاهلا للاحتياجات الطبيعية للعاملين بوصفهم أفراد بحاجة إلى التقدير واحترام الذات و إثباتها، ويقود أيضا إلى انخفاض الروح المعنوية للعاملين، وفقدان انتمائهم للمنظمة التي يعملون بها.

إن عدم إشراك العاملين في اتخاذ القرارات يؤثر على علاقتهم داخل العمل مع رؤسائهم وزملائهم والجمهور الذي يتعاملون معه مما يقلل من مستوى الاتصال بينهم[4].

ثانيا : نماذج تفسير ضغوط العمل :

بعدما تعرفنا على أهم مصادر ضغوط العمل يكون من المهم لنا أيضا أن نتعرف على كيفية نشوء أو تشكل ضغوط العمل، وذلك من خلال دراستنا لأهم النماذج التي حاولت تفسيرها.و من أهم هذه النماذج :

1 / نموذج ليبر و نيومان1978 : يقوم النموذج على افتراض أن الضغوط التي يتعرض لها الفرد في بيئة عمله لها مصدران هما: الفرد والمنظمة، حيث أن تفاعل هذين العنصرين في زمن محدد قد يؤدي إلى ضغوط تترك آثارها على كل من الفرد والمنظمة وهذا يدفع كل منهما إلى الاستجابة لهذه الضغوطات بالشكل الملائم، وهذا ما يوضحه الشكل الموالي :

---

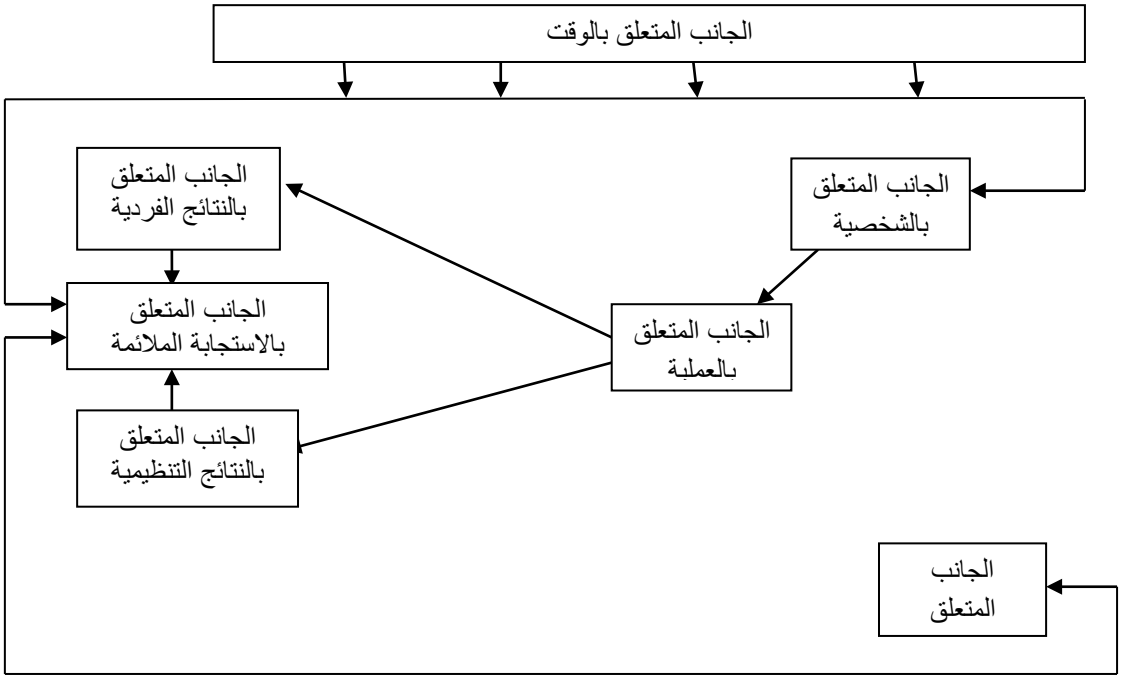
[1]- منهل محمد عبد الله الحاج صالح، مرجع سبق ذكره،ص34.

[2]- عاشور خديجة،"**ضغوط العمل – النظريات و النماذج**"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 26، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة بسكرة 2012، ص192.

[3]- إيمان دوشة، مرجع سبق ذكره، ص28.

[4]- صالح بن ناصر شغرود القحطاني، "**الضغوط الاجتماعية و ضغوط العمل و أثرها على اتخاذ القرارات الإدارية**"، دراسة مسحية على ضباط الجوازات بمنطقة مكة المكرمة، مذكرة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007،ص 32.

الشكل رقم 02: نموذج ليبر ونيومان



المصدر: مريم عثمان، الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى أعوان الحماية المدنية، مذكرة ماجستير، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2010.

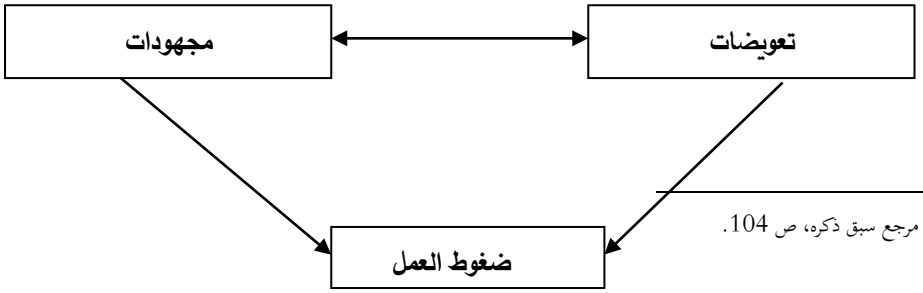
2/ نموذج سيغريست "siegrist" في تفسير ضغوط العمل :

قدم سيغريست سنة 1986 نموذجا لتفسير ضغوط العمل يرتكز على بعدين أساسين هما:[1]

- **التعويضات** : وهي عبارة عن الفوائد التي يتحصل عليها المورد البشري مقابل تأديته لعمله، وقد تكون هذه العوامل مادية، مثل الأجر،العلاوات...الخ، وقد تكون معنوية مثل التقدير والاحترام و...الخ

- **المجهودات** : وهي عبارة عن تلك القدرات الفكرية والعضلية التي يقدمها المورد البشري أثناء عمله. هذا و يوضح الشكل التالي نموذج سيغريست :

الشكل رقم : 03 : نموذج سيغريست في تفسير ضغوط العمل



[1]- شاطر شفيق، مرجع سبق ذكره، ص 104.

المصدر : شاطر شفيق،" أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية"،مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس،ص105.

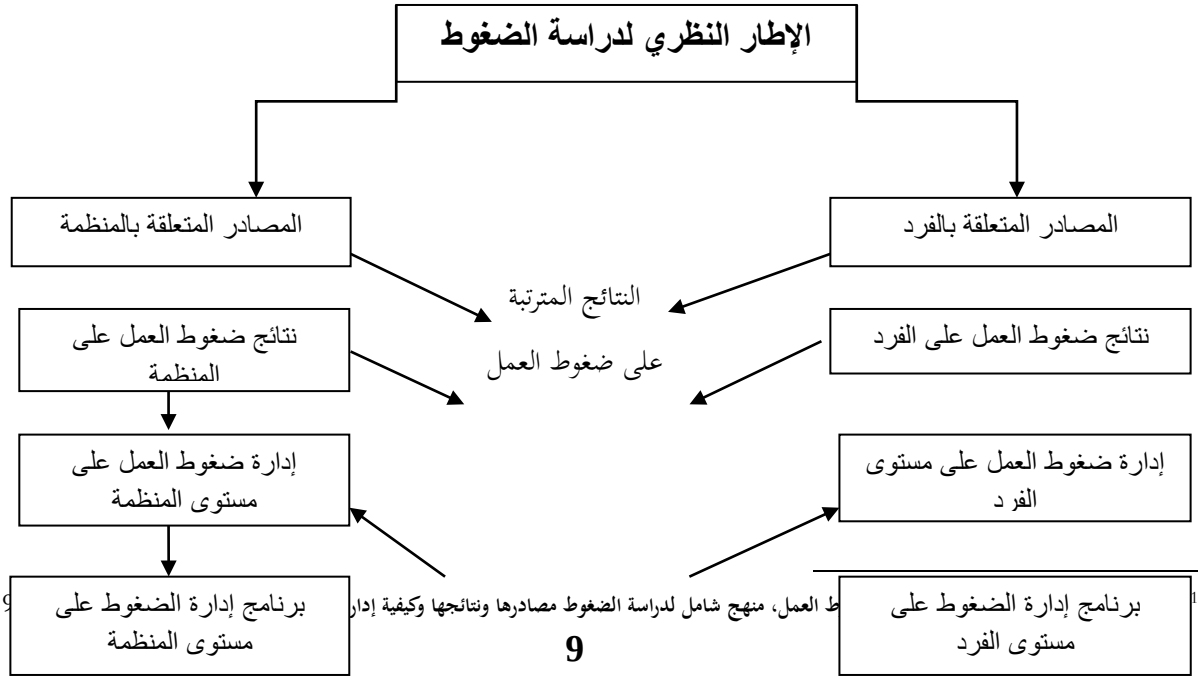
ومنه نستنتج أن سيغريست قام بتفسير ضغوط العمل انطلاقا من المقارنة بين ما يقدمه المورد البشري بأن التعويضات التي يتحصل عليها أقل من المجهودات التي يقدمها.

وما يعاب على نموذج سيغريست هو اعتبار أن ضغوط العمل تنشأ و تتكون فقط لما تكون التعويضات أقل من المجهودات ، و تجاهل إمكانية نشوءها في الحالة العكسية.

2 / نموذج هيجان لتفسير الضغوط 1998:يتضمن نموذج هيجان لتفسير الضغوط الأبعاد التالية[1] :

- **مصادر الضغوط** : وتتمثل في المصادر المتعلقة بالفرد كشخصيته مثلا والمصادر المتعلقة بالمنظمة كطبيعة الوظيفة أو الإحباط الوظيفي.
- **النتائج المتضمنة على الضغوط** : و تتمثل في النتائج التي تحدث على الفرد كالاضطرابات النفسية والسلوكية، أو تحدث للمنظمة كتدني مستوى الإنتاج مثلا.
- **إدارة الضغوط** : وذلك على مستوى الأفراد مثل:إدارة الوقت، مواجهة الصراع في بيئة العمل، أو على مستوى المنظمة مثل: إدارة ثقافة المنظمة أو إعادة تصميم الوظائف.
- **برامج إدارة الضغوط** : وتتمثل في برامج على مستوى الفرد أو على مستوى المنظمة.هذا ويوضح الشكل التالي نموذج هيجان :

الشكل رقم 04: نموذج هيجان لتفسير الضغوط



[1] ط العمل، منهج شامل لدراسة الضغوط مصادرها ونتائجها وكيفية إدار .9

المصدر : عبد الرحمان بن احمد بن محمد الهيجان، "ضغوط العمل، منهج شامل لدراسة الضغوط مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها"، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1998،ص92.

المطلب الرابع : أبعاد وآثار ضغوط العمل

أولا : أبعاد ضغوط العمل

إن ضغط العمل لا يؤثر على الفرد وحده لأنه لا يعيش في بيئة منعزلة عمن حوله، وإنما تؤثر عليه باعتباره أحد مكونات النظام الذي يتفاعل معه، لذلك فان شعور الفرد بضغوط العمل يكون له أبعاد متعددة تبينها طبيعة هذا الفرد ومن هذه الأبعاد ما يلي :

1 / البعد الاجتماعي(العلاقات الاجتماعية) : وهي كل اتصال للإنسان بغيره، وهو يقوم بنشاطه اليومي كعلاقة الجوار والتعليم والوظيفة ، وعلاقات البيع والشراء، والعلاقات الثقافية والفنية والرياضية وغيرها، بتعدد النشاط الإنساني واتساعه الذي يشمل كافة مناحي النشاطات السياسية والاقتصادية والثقافية[1].

2 / البعد القيمي (منظومة القيم) : هي مجموعة قواعد ومعايير وعادات وتقاليد يتبناها الفرد ويرتضيها المجتمع، تسهم في إكسابها للأفراد جميع المنظمات، وتتحول بعد تشبع الفرد بها إلى سلوك ظاهر وملموس عند مواجهة موقف ما، على أن يكون اكتساب تلك القيم وفق ضوابط الشريعة الإسلامية[2].

3 / البعد الأسري (العلاقات الأسرية) : وهي مختلف العلاقات الاجتماعية التي تقوم بين أعضاء الأسرة الواحدة، وذلك على نحو

يضمن تحقيق التوازن داخل الأسرة. ويرى معظم الباحثون أنه لا يمكن الفصل بين الأبعاد الثلاث من جهة، وبين العامل نفسه من جهة أخرى فهو يتأثر ويؤثر إما إيجابا أو سلبا فهو اجتماعي بطبعه، يحاول أن ينقل ما يشعر به من ضغط في عمله لأصدقائه وذلك محاولة لكسب الحلول أو كسب التعاطف، كما أن ضغوط العمل تؤثر في منظومة القيم التي يحملها العامل ويؤمن بها.

ثانيا : آثار ضغوط العمل :

تتسم الآثار المترتبة على تعرض الفرد لضغوط العمل بالتعدد والتنوع في ذات الوقت، وبعض هذه الآثار قد يكون ايجابيا مثل : توليد الحافز الذاتي لتحقيق الأهداف الشخصية، إلا أن غالبيتها يساهم في إعاقة الأداء وتنمية أنماط السلوك السلبية والانحراف عن النظم و الإجراءات السليمة للعمل.

ومن ناحية أخرى فان الأفراد يستجيبون للضغط بطرق مختلفة وبالتالي فان الآثار المترتبة عليه سوف تختلف بالضرورة.

وبصفة عامة يمكن التمييز بين نوعين من الآثار الناجمة عن ضغوط العمل وهما الآثار الايجابية والآثار السلبية.

---

[1]- قارح هشام،"**أثر ضغوط العمل على السلوك الإبداعي**"، مذكرة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة ، 2014، ص26.

[2]- محمد حسين خميس أبو رحمة،"**ضغوط العمل و علاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة**"، مذكرة ماجستير في أصول التربية/إدارة تربوية، كلية التربية، جامعة غزة ، 2012، ص28.

1 / الآثار الايجابية : لم يكن النظر إلى الضغوط من طرف المنظمات على أنها خطر يجب متابعته و مكافحته وذلك نظرا لآثارها السلبية على الفرد والمنظمة معا، ولكن الحقيقة غير، إذ أن لضغوط العمل آثار ايجابية مرغوب فيها، وتتمثل في :

- تحفز على العمل
- تجعل الفرد يركز في العمل
- يزداد تركيز الفرد في العمل
- النوم بشكل مريح
- المقدرة على التعبير عن الانفعالات والمشاعر
- الشعور بالمتعة والانجاز
- تزويد الفرد بالحيوية و النشاط والثقة
- النظر للمستقبل بتفاؤل
- المقدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة[1].

كما تساهم ضغوط العمل أيضا في تدعيم العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المؤسسات والمنظمات المختلفة حيث تتطلب تلك الضغوط وجود الاتصال والتعاون المشترك والمستمر بين القائم بالعمل وبقية زملاءه من أجل المساعدة في مواجهة تلك الضغوط أو الوقاية من حدوث مشكلات تؤثر في العاملين كافة[2].

2 / الآثار السلبية : يتفق الكتاب و الباحثون على أن تعرض الناس لضغوط شديدة يمكن أن يتسبب في نشوء نتائج وآثار سلبية ضارة سواء على الفرد أو المنظمة، والتي تتمثل في :

2-1 . آثار الضغوط على الفرد : يمكن عرضها كما يلي :

أ) **آثار سلوكية** : تتمثل في :

- الزيادة في التدخين نتيجة التعرض لضغوط العمل وذلك بسبب القلق والتوتر الذي تولده تلك الضغوط.
- العنف وانتهاك الأنظمة: إن الكثير من الضغوط تعود لممارسة العنف ومخالفة القوانين وخاصة كالضغوط النفسية كالإحباط.
- عادات الأكل والشرب: لقد تبين أن الضغوط تترك آثارا على الفرد من حيث رغبته في الأكل[3].

ب) آثار نفسية : أي نوع من التوتر لابد أن يصاحبه نوع من التغيرات البدنية الظاهرة والتغيرات الفسيولوجية الداخلية، أي عندما يمر الفرد بحالة من الضغط فانه من الممكن أن يتلمس آثار هذه الحالة على ما يجري في جسمه من زيادة ضربات القلب، زيادة ارتفاع ضغط الدم، وزيادة معدل التنفس، وتصبب العرق، و جفاف الحلق، وتطور تلك الآثار الناجمة عن ضغط العمل ببطء محدثة نتائج فسيولوجية واضطرابات نفسية و سلوكية[4].

---

[1]- محمود سليمان العميان،" **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**"، دار وائل ، عمان، 2005،، ص 165.

[2]- فليه فاروق و السيد عبد المجيد محمد،" **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية**"، ط01، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة، عمان،ص2005، ص 309.

[3]- عيسى إبراهيم المعشر،" **أثر ضغوط العمل على أداء العاملين**"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية و المالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، 2009،،ص30.

[4]- عبد الرحمان بن احمد بن محمد هيجان، مرجع سبق ذكره، ص 257.

ج) آثار جسدية : نرى نتيجة تزايد الضغوط على الفرد تحدث بعض الآثار السلبية الضارة على الفرد وسلامته البدنية، و من أهم الأمراض الجسدية التي يمكن أن يعاني منها الفرد بسبب الضغوط في العمل ما يلي:قرحة المعدة، أمراض القلب، أمراض السكر، الصداع، ازدياد ضربات القلب، وارتفاع ضغط الدم[1].

د) آثار ذهنية : قد نجد نتيجة إحساس الفرد بتزايد الضغوط عليه في العمل يؤدي ذلك إلى حدوث التشتت في التفكير والسرحان وعدم التركيز، ومن أهم تلك الآثار الذهنية ما يلي : ضعف التركيز، وعدم القدرة على اتخاذ القرارات السليمة، والتسرع في اتخاذ القرارات، وفقدان الثقة بالنفس، والانتباه القصير المدى، وحساسية زائدة اتجاه النقد، والتشتت الذهني[2].

2-2 .آثار الضغوط على المنظمة : يمكن عرض الآثار السلبية لضغوط العمل على المنظمة كما يلي:

- زيادة التكاليف المالية { تكاليف التأخر عن العمل، الغياب والتوقف عن العمل، تشغيل عمال إضافيين، عطل الآلات وإصلاحها، تكلفة الفاقد من المواد أثناء العمل}[3].
- صعوبة التركيز في العمل والوقوع في حوادث صناعية.
- الاستياء من جو العمل.
- عدم الرضا الوظيفي.
- ارتفاع معدل الشكاوي و التظلمات.
- عدم الدقة في اتخاذ القرارات.
- سوء العلاقة بين أفراد المنظمة وسوء الاتصال بسبب غموض الدور وتشويه المعلومات[4].

ولا تعتبر الآثار سابقة الذكر شاملة، فقد تكون هناك آثار أخرى لم تكشف عنها الدراسات والأبحاث بعدما كان الاهتمام في البداية

مركزا على النتائج والآثار الفسيولوجية للضغط، وتشير الكثير من الدراسات والأبحاث إلى وجود علاقة قوية بين الضغوط وارتفاع نسبة كولسترول الدم، وأمراض القلب...الخ.

فلا يمكن التقليل من أهمية تأثير هذه الأمراض، وخاصة أمراض القلب على أداء الفرد، وما يترتب على المنظمة من تكاليف والتزامات مالية كبيرة، وانخفاض الأداء والإنتاجية[5].

المبحث الثاني : أداء العاملين

[1]- محمود سليمان العميان، مرجع سبق ذكره، ص 167.

[2]- إبراهيم عبد عابدين،" **علاقة الضغوط الوظيفية بالآثار النفسية و الجسدية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء-محافظات غزة**"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، 2010،، ص32-33.

[3]- محمد صلاح أبو العلا،" **ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي**"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2009، ص20.

[4]- ميسون سليم السقا، **أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات**"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية ،غزة، 2009، ص19.

تعرضنا في هذا المبحث إلى أربع مطالب، حيث تناولنا في المطلب الأول مفهوم أداء العاملين وأهميته، أما المطلب الثاني فركزنا على عناصره ومحدداته، في حين تطرقنا في المطلب الثالث إلى تقييم أداء العاملين، أما في المطلب الرابع و الأخير فتعرضنا للعلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين.

المطلب الأول : مفهوم أداء العاملين وأهميته

أولا: مفهوم أداء العاملين :

لقد اختلف الباحثون والكتاب حول إعطاء مفهوم موحد وشامل للأداء، وفيما يلي عرض لأهمها:

- يشير مفهوم الأداء في اللغة إلى عمل أو انجاز أو تنفيذ، والأداء هو الفعل المبذول أو النشاط الذي تم انجازه، فالأداء هو ناتج جهد معين قام ببذله فرد لانجاز عمل معين[1].
- يعرف الأداء على أنه "المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه[2].
- ويعرف أيضا بأنه" ما يقدمه العاملون من مخرجات عم، ونوعية علاقتهم بالآخرين وانضباطهم والتزامهم بالأنظمة والتعليمات[3].
- وعرفت راوية حسن الأداء على أنه "درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد

متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد.[4]

نلاحظ من خلال هذا التعريف الأخير أن الأداء يمثل الوسيلة التي من خلالها يشبع الفرد متطلبات وحاجيات وظيفته، وهو قابل للقياس على أساس النتائج المحققة.

- ويعرف الأداء أيضا على أنه" ذلك المستوى، الذي يحققه الفرد عند قيامه بعمل ما، فهو يرتبط بتحقيق مستويات مختلفة للمهام المطلوب انجازها، وعلى كل فالأداء يكون نتيجة امتزاج عدة عوامل كالجهد المبذول وإدراك الدور ومستوى القدرات التي يتمتع بها الفرد، كما انه أي نشاط يؤدي إلى نتيجة وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال[5].

من خلال مجمل التعاريف التي سبق ذكرها، يمكننا استخلاص أهم النقاط المتعلقة بأداء العاملين وهي كالآتي :

✓ أداء العامل هو امتزاج لثلاث عناصر أساسية وهي الجهد المبذول من طرفه، إدراكه لدوره الوظيفي، وكذا القدرات التي يتمتع بها.

✓ أداء العامل في المؤسسة لا يتم القيام به بطريقة عشوائية، وإنما وفق معايير وأسس نوعية وكمية تكون محددة سلفا.

---

[1]–محمود بن عبد الرحمان إبراهيم الشنطي،" **اثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية**"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2006،ص47.

[2]– حمداوي وسيلة،"**إدارة الموارد البشرية**"، مديرية النشر لجامعة قالمة،2004،ص209.

3– مروان محمد النسور، " **دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني**"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية و الإدارية، المجلد 20، العدد الثاني، 2012، ص192.

4– راوية حسن،"**إدارة الموارد البشرية**"، المكتب الجامعي الحديث،الإسكندرية، مصر، 1999،ص216.

[5]– محمد سعيد أنور سلطان،"السلوك التنظيمي"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003،ص219.

✓ قد لا تظهر نتائج أداء العامل دوما على شكل أرقام، وإنما قد تظهر على شكل سلوك وذلك عند قيامه بالمهام الموكلة لديه.

✓ يعبر أداء العامل على قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء والذي يعتبر من الأهداف الطويلة الأجل التي تطمح لها كل مؤسسة وكذا التوازن بين العاملين والمساهمين في المؤسسة.

من خلال هذه التعاريف نستطيع القول أنه مهما تعددت واختلفت اتجاهات الباحثين و الكتاب في تحديد مفهوم أداء العاملين، إلا أن معظمها تصب في اتجاه واحد وكلها مكملة لبعضها البعض، وعليه يمكن صياغة التعريف التالي لأداء العاملين:

هو عبارة عن محصلة سلوك العامل أو الموظف في ضوء الإجراءات والتقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الأهداف المرغوبة، ويعتبر انعكاسا ومقياسا لمدى نجاح العامل في تحقيق الأهداف المتعلقة بالعمل.

ثانيا: أهمية أداء العاملين :

يكتسي الأداء أهمية كبيرة لكل من الأفراد العاملين وللمؤسسة، ويمتد حتى للأطراف الخارجية ذات العلاقة مع المؤسسة، وتتجلى أهمية الأداء في :[1]

- يساهم الأداء في تحديد قدرة المؤسسة على استثمار القدرات الكامنة وتوظيف الطموحات والمهارات والمعارف لدى العاملين، لأن الأداء هو مقياس لقدرة ودافعية الفرد اتجاه عمله.
- يؤدي الأداء الفعال إلى خلق ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال الابتكار والإبداع في الأداء.
- يؤدي الأداء الفعال إلى تخفيض التكاليف(تكاليف العمل) وترشيد النفقات.
- يساهم الأداء في تحديد مدى نجاح إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، ومدى سلامة برامجها التي تعدها و تستخدمها بالمؤسسة.
- يساعد الأداء المتميز في رفع مستوى الجودة في مدخلات ومخرجات العملية الإنتاجية في منظمات الأعمال.
- يساهم الأداء في تحديد نقاط القوة والضعف لدى قوة العمل في منظمات الأعمال.
- يساعد الأداء المتميز في تحقيق أهداف المؤسسة ومدى إشباع حاجات الفرد وأهدافه.

المطلب الثاني : عناصر ومحددات أداء العاملين

أولا: عناصر أداء العاملين: يتكون أداء العاملين من مجموعة من العناصر أهمها:[2]

– **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية، والمهنية والخلفية العامة للوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

– **نوعية العمل** : وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به، وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة، على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.

[1]– خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، **"جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين"**،أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، مصر،2014،ص77.

[2]– أسعد أحمد عكاشة،**"أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي"**، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية ، غزة، فلسطين، 2008، ص34.

– **كمية العمل المنجز** : أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الانجاز.

– **المثابرة و الثقة** : وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وانجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين.

توضح العناصر السابقة الذكر أن أعلى مستويات الأداء للعامل أو الموظف تعتمد على معارفه والمهارات التي يتقنها، وإدراكه التام للمجالات المرتبطة بمهام وظيفته أيضا، وتعتمد كذلك على إدراك الموظف لنوعية عمله و الأنظمة التي تحدد مسار عمله بما يضمن أن عمله يسير في الاتجاه الصحيح، كما أن القدرة التنفيذية لأي عمل لها دور في الأداء ومدى الانجاز الذي يقوم به الموظف خلال ساعات عمله فكلما زاد إنتاجه كان أداءه أعلى من غيره.

ثانيا: محددات أداء العاملين :

اعتبر العديد من الباحثين أن الأداء ينتج من تضافر عدة عناصر من شأنها أن تؤثر، ويطلق عليها محددات الأداء، والتي تتمثل في :

1. **الجهد** : وهو الناتج من حصول الفرد على التدعيم (الحافز) إلى الطاقة الجسمية أو العقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته.[1]

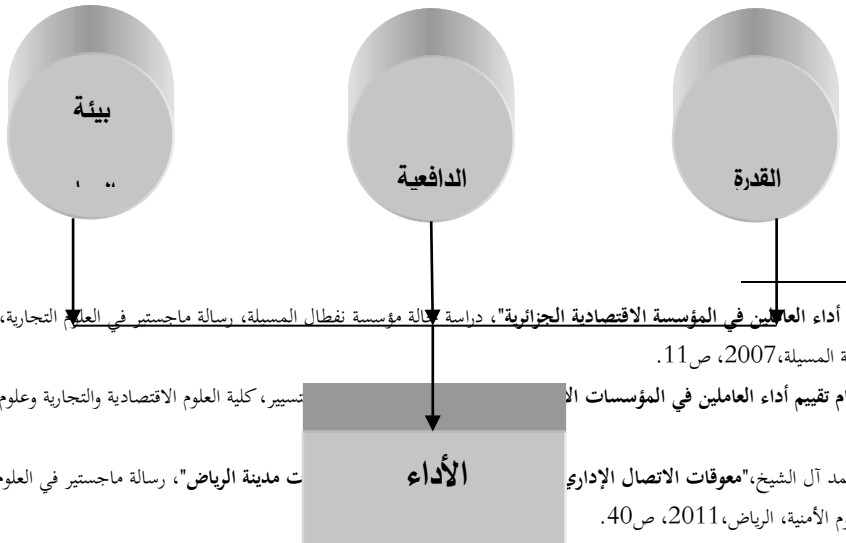
2. **القدرات** : وهي نوعان قدرات مكتسبة وقدرات فطرية، فالقدرات المكتسبة التي تلعب فيه البيئة والزمن دورا في تكوينها وصقلها وهي أيضا تؤثر على القدرات الفطرية بتطويرها وتكون عن طريق التعلم والتدريب، أما القدرات الفطرية فهي قدرات عقلية تتجلى في ذكاء الفرد ونباهته، وقدرات غير عقلية تتمثل في قدرات جسمانية كبنية الجسم واللياقة والقدرات الحركية وحدة البصر والسمع.[2]

3. **إدراك الدور** : أي مدى إلمام العامل بعمله، بمعنى أن تتجسد في مخيلته تصورات وانطباعات عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله، بجانب كيفية ممارسة دوره في المؤسسة[3].

وعليه يمكن القول أن الأداء هو الأثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور أو المهام، فهذا يعني أن الأداء هو نتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من العناصر الثلاث المذكورة.

في حين ترى مجموعة أخرى أن الأداء لا يتحدد من خلال توافر أو عدم توافر بعض المحددات، وإنما هو محصلة تفاعل بين ثلاث محددات رئيسية كما موضحة في الشكل التالي :

شكل رقم 05 : محددات الأداء



[1]– سعاد بعجي،"**تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية**"، دراسة حالة مؤسسة نفطال المسيلة، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة،2007، ص11.

[2]– بوبرطخ عبد الكريم،"**دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الا** تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، 2012، ص10.

[3]– عبد المجيد بن عبد المحسن بن محمد آل الشيخ،"**معوقات الاتصال الإداري ت مدينة الرياض**"، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض،2011، ص40.

المصدر : بودراع أمينة،"دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين"، دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة المسيلة، **2013**، ص**75**.

المطلب الثالث : تقييم أداء العاملين

أولا : مفهوم عملية تقييم أداء العاملين وأهميتها

أ / مفهوم تقييم أداء العاملين :

يعرف الدكتور عمر وصفي عقيلي تقييم الأداء على أنه: نظام رسمي مصمم من أجل قياس وتقييم أداء وسلوك الأفراد أثناء العمل، وذلك عن طريق الملاحظة المستمرة والمنتظمة لهذا الأداء والسلوك ونتائجهما، وخلال فترات زمنية محددة ومعروفة، يجري في نهاية الملاحظة تقدير جهد ونشاط وسلوك وبالتالي كفاءة كل فرد على مدى وبشكل موضوعي دون تحيز، لتجرى في النهاية مكافأة الفرد بقدر ما يعمل وينتج، ولتحديد نقاط الضعف في أدائه للعمل على تلافيها مستقبلا، وتمكينه من أداء عمله بفاعلية أكبر، وذلك من أجل مصلحته ومصلحة المنظمة التي يعمل بها والمجتمع عامة.[1]

ويعرفه الدكتور صلاح الدين عبد الباقي على النحو التالي: يقصد بتقييم أداء الموارد البشرية دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، ذلك للحكم على مدى نجاهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية، وأيضا للحكم

على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمسؤوليات أكبر، أو ترقيته لوظيفة أخرى.[2]

ونستخلص من هذا المفهوم ما يلي:

- ✓ أن التقييم ينصب على أداء الفرد أو نتائج أعماله من ناحية، وعلى سلوكه وتصرفاته من ناحية أخرى.
- ✓ أن التقييم يشمل على الحكم على نجاح الفرد في وظيفته الحالية(أو في الوقت الحاضر) من ناحية، وعلى الحكم على مدى نجاحه

[1] – راوية محمد حسن، مرجع سبق ذكره،ص213.

[2]– صلاح الدين محمد عبد الباقي،"**السلوك التنظيمي**"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية،2003،ص103.

وترقيته في المستقبل من ناحية أخرى. ويعرف أيضا على انه تلك العملية التي تقوم بها المنظمة لتحديد وقياس أداء العامل ومن خلال هذا التقييم تتمكن من وضع الصورة المستقبلية لهذا العامل.[1]

وفي الأخير نستطيع القول أن تقييم الأداء هو أحد الأنظمة الفرعية لإدارة الموارد البشرية في المنظمة حيث يحتوي على مجموعة من الأسس والإجراءات و القواعد التي يتم من خلالها متابعة أداء وسلوك الموظفين في جميع المستويات الإدارية.

ب / أهمية عملية تقييم أداء العاملين : تعتبر عملية تقييم الأداء من السياسات الإدارية الهامة والتي لا يمكن للإدارة الاستغناء عنها وذلك نظرا للمعلومات التي توفرها عن الأداء الحالي للأفراد وعن أماكن القصور والقوة في الأداء، وبالتالي العمل على معالجة نقاط القصور وتدعيم نقاط القوة بالإضافة إلى دورها في تطوير وتحسين أداء الأفراد والارتقاء به نحو الأفضل، هذا ويمكننا أن نحدد مدى أهمية هذه العملية من خلال استقراض الفوائد التي تحققها، والتي نذكر منها ما يلي :

1. إشعار الموظف بالمسؤولية : عندما يشعر الموظف أن قيامه بالمهام الموكلة إليه على أكمل وجه سيجلب له الفائدة والتقدير نتيجة موضوعية عملية التقييم وسيزيد من فرص ترقيته إلى وظائف ذات مستويات إدارية على نحو يزيد حس المسؤولية لديه وسيجعله يبذل أعلى طاقاته وقدراته لإتمام عمله بالشكل الذي يرضي رؤسائه في العمل.[2]

2 . تطوير الرقابة على الأداء : إن قيام الإدارة بتقييم الأداء يتطلب منها أن تقوم بمراقبة الأفراد وملاحظة أداءهم بشكل دائم ومستمر حتى نتمكن من الاعتماد على معايير موضوعية وصحيحة عند إعطاء الأحكام على هؤلاء الأفراد.[3]

3 . الموضوعية وتحديد المكافأة التشجيعية : إن قيام نظام تقييم وفق أسس سليمة يخلق شعورا لدى الأفراد أنهم عوملوا معاملة واحدة دون تحيز، وبالتالي فان هذا يولد انطباعا عاما لديهم بان ما يستحقون من مكافآت تشجيعية لأدائهم وكفاءتهم لأن النظام العادل لتقييم الأداء يكافئ كل موظف على أساس مقدرته وجهده و كفاءته في أداء العمل وليس على أساس المصالح الشخصية التي تجعل بعض الموظفين ينالون تقييما أعلى مما يستحقون وعلى حساب زملائهم الذين يبذلون جهودا أعلى ويحصلون على تقييم أقل.[4]

4 . تخفي معدل دوران العمل: إن وجود نظام تقييم أداء عادل سوف يزيد ثقة الأفراد بأن جهودهم المتميزة ستكون موضع تقدير من قبل الإدارة لأنها تعامل كل فرد حسب مقدرته ، وهذا سيؤدي إلى تمسك هؤلاء الأفراد بعملهم وتخفي معدل الدوران.[5]

ثالثا : مشكلات تقييم أداء العاملين :

تواجه عملية تقيم أداء العاملين بعض الصعوبات التي تحول دون تحقيق فعالية الأداء وموضوعية نتائجها، ومن أهم هذه الصعوبات:

1 . عدم وجود معدلات واضحة للأداء : إن أحد أسباب عدم كفاءة نظام تقييم الأداء هو عدم وجود معدلات ومعايير واضحة ودقيقة للأداء، هذه المعدلات والمعايير ضرورية لتمكين معدي التقارير من مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المطلوب.[6]

---

[1]- بودراع أمينة،"**دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين**"، دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة المسيلة، 2013، ص78.

[2]- عمر وصفي عقيلي،" **إدارة الموارد البشرية المعاصرة** "، دار وائل للنشر، الأردن،2005 ،ص261.

[3]- احمد ماهر،" **إدارة الموارد البشرية** "،الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر ، 2002 ،ص 140.

[4]- طارق طه،"**التنظيم في الإدارة** "،الدار الجامعية للنشر،الإسكندرية، مصر ،2007، ص120.

[5]- صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص120.

[6]- بودراع أمينة،مرجع سبق ذكره، ص93.

2 . التساهل أو التشدد: حيث نجد بعض الرؤساء متساهلا ميالا للتغاضي عن ما يكون من قصور في أداء مرؤوسيه فيعطيهم تقديرات أكثر مما يستحقون.

3 . عدم وضوح الأهداف : ما لم تكن الأهداف واضحة ومحددة نسبيا فسوف يكون من السهل أن تنطوي هذه الأهداف على اختلافات جادة فالمرؤوس يسعى لتحقيق الهدف كما يراه فقط ثم يجد أن للرئيس هدفا مختلفا تماما، إن الأهداف تعد بالغة الأهمية لانتظام العمل و استمراره، إذ عندما تكون الأهداف واضحة سيتمكن المرؤوسين من تركيز طاقاتهم على تحقيق ما ينتظره الرئيس.[1]

4 . أخطاء النسيان : فمعظم التقديرات عن المرؤوسين تعد لتغطي فترة ماضية غالبا ما تكون سنة، وعادة ما تمثل المستوى الأوسط أو العام للأداء خلال تلك الفترة، ويميل بعض الرؤساء لتأسيس تقديراتهم على ما يسهل تذكره، أو على التصرفات الأكثر حداثة للمرؤوس، وهذا قد لا يعبر تماما عن خصائص أداءه في الفترة السابقة كلها، لاسيما إذا كان المرؤوس يدرك وقت إعداد التقييم فيتعمد أن يبدو مثاليا في هذا الوقت أو قبله بقليل.[2]

5 . اتجاه بعض المنظمات إلى السرية في التقارير: إن هناك بعض المنظمات تأخذ بالسرية من خلال إخبار العمال أصحاب الأداء غير المرضي بنتائج أداءهم، إلا أن هذه السرية لا تسمح بالوصول إلى الهدف الأساسي من عملية التقييم ألا وهي تحسين الأداء.[3]

المطلب الرابع : العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين: يمكن توضيح العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين من خلال جهود الباحثين في هذا المجال حيث أنه هناك من يؤكد أن توجد علاقة ايجابية بين ضغوط العمل وأداء العاملين.

- توجد علاقة عكسية بين ضغوط العمل وأداء العاملين.
- توجد علاقة منحنية بين ضغوط العمل وأداء العاملين.
- لا توجد علاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين
- العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين تأخذ أكثر من شكل.

1 . توجد علاقة ايجابية بين ضغوط العمل وأداء العاملين :يرى بعض الباحثين أن العلاقة بين ضغوط العمل والأداء علاقة ايجابية ويمثل نوع من التحدي للسلوك الإنساني وتعتبر مشاكل العمل وصعوباته وتوتراته بمثابة تحديات الفرد وتؤدي إلى تبني أنماط ايجابية من سلوك وتعطي أداء أفضل. ويرى هؤلاء الباحثون أن وجود مستوى منخفض من ضغوط العمل لا يحفز الأفراد ويجعلهم يواجهون مستوى محدد من التحدي ولكن في حالة زيادة مستوى الضغوط فإنها تؤدي إلى آثار عكسية.[4]

2 . توجد علاقة عكسية بين ضغوط العمل وأداء العاملين :

يرى أصحاب هذا الاتجاه أن ضغوط العمل تؤثر سلبيا على أداء العاملين، وحسبهم يمكن إرجاع ذلك لعدة أسباب منها :

---

[1]- أحمد أبو السعود محمد،"**الاتجاهات الحديثة لقياس وتقييم أداء العاملين**"، منشأة المعارف ، الإسكندرية، مصر،2004،ص165.

[2]-غمار بن عيشي،"**اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد**"، ط 1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2012،ص67.

[3]- بودراع أمينة، مرجع سبق ذكره، ص93.

[4]- عيسى إبراهيم المعشر، مرجع سبق ذكره، ص36.

– أن ضغوط العمل الشديدة–خاصة– تخلق الكثير من العوائق والمواقف السيئة داخل المنظمة، مما يؤدي إلى خلق مناخ تنظيمي سيئ وغير محفز على أداء الأفراد لأعمالهم ومهامهم.

– طالما أن بيئة العمل سيئة، فان العاملين سيحاولون أن يتجنبونها بالتأخير أو الغياب أو التكاسل في العمل وإتباع سلوكيات غير مرغوب فيها كالتخريب والعدوانية وتضييع الوقت...الخ، وكل هذا يؤدي انخفاض أدائهم.

– إن الأفراد الذين يتعرضون لضغوط العمل سيكون تركيزهم على النتائج السيئة الناتجة عنها، حتى ولو كان مستواها منخفضا أكثر من التركيز على العامل نفسه، وهذا من شأنه أن يؤثر على مستوى أدائهم.

– الأفراد الذين يتعرضون لضغوط العمل يقضون معظم أوقاتهم وجهدهم في التعامل مع الضغوط ومحاولة التكيف والسيطرة عليها وبالتالي يقل الوقت المخصص لأداء الأعمال والمهام، وهذا بدوره يؤدي إلى انخفاض الأداء.

– إن كثرة تعرض العاملين لضغوط العمل بصفة دائمة وشديدة ستترك آثار ضارة على صحته النفسية والبدنية مما يؤثر على قدرته في القيام بالكثير من الأعمال.[1]

3 . توجد علاقة منحنية بين ضغوط العمل وأداء العاملين :

هذا الاتجاه يفترض إن وجود مستوى منخفض من الضغوط لن يؤدي لتحفيز أفراد العمل، ووجود مستوى عال من الضغوط سوف يؤدي لامتصاص قدرات الأفراد في محاولة مكافحته، وبالتالي استنفاذ هذه القدرات وعدم توفره لانجاز العمل.لذلك يفترض أصحاب هذا الرأي أن وجود مستوى من ضغوط العمل يساعد الفرد على إيجاد توازن في قواه لتوزيعها بين انجاز عمله ومكافحة هذه الضغوط، وهو الوضع الأمثل لانجاز العمل.[2]

4. لا توجد علاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين :يرى أصحاب هذا الاتجاه أن أداء العامل لا يتأثر تماما بضغوط العمل، حيث يؤكدون فكرة عدم وجود علاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين من نظرية العقد أو الاتصال النفسي، حيث تتركز هذه النظرية على وجود عقود نفسية تنشا بين الفرد والمنظمة التي يعمل فيها، وتفترض هذه العقود أن الفرد العامل شخص رشيد وعقلاني يقوم بأداء عمله لأنه يتقاضى أجرا عليه، ومن ثمة فانه يتجاهل أي أحداث سيئة، ومن النقاط التي يركز عليها أصحاب هذا الاتجاه أيضا :

– أنه مهما ارتفعت الضغوط في بيئة العمل فان الأفراد لن يسمحوا لأدائهم بأن يتأثر بهذه الضغوط، فلن يرتفع الأداء أو ينخفض سواء ارتفعت الضغوط أو انخفضت، ومعنى هذا أن الأداء لا يتأثر إطلاقا بالضغوط، أي أنه لا علاقة بين ضغوط العمل العاملين.

[1]– بن طالب سامية ،**ضغوط العمل وتأثيرها على أداء العاملين في المنظمة**"،مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة بومرداس،2010، ص98-99.

[2]– عيسى إبراهيم المعشر، مرجع سبق ذكره،ص 37.

– إن الفرد انطلاقا من العقد النفسي الذي يعقده مع المنظمة التي يعمل فيها، فانه يشعر بأنه أجير لدى منظمته فهو يعطيها عملا مقابل ما يأخذه منها من أجر، إضافة إلى رؤيتهم للعمل الذي يقوم به على أنه وسيلة للكسب وليس غاية وانه هامشي في حياته، لهذا لا يتأثر أداءه بأية ضغوط أو توترات.[1]

5 . العلاقة بين ضغوط العمل و أداء العاملين تأخذ أكثر من شكل :

يذهب أصحاب هذه الفكرة أو الاتجاه إلى تأكيدهم إن العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين تأخذ أكثر من شكل انطلاقا من فكرة أن : بعض أبعاد ضغوط العمل يرتبط ببعض أبعاد أداء العاملين بشكل معين، والبعض الآخر من ضغوط العمل يرتبط بالبعض الآخر من أبعاد الأداء أي :

– العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين يمكن أن تكون موجبة أو سالبة أو معا، وذلك تبعا للظروف أو طبيعة المواقف التي يعيشها العامل في بيئة العمل، وبالتالي ارتفاع أو انخفاض الأداء مع الضغوط يتوقف على طبيعة الموقف الذي يشتمل على ضغوط العمل.

خلاصة الفصل

من خلال دراستنا لهذا الفصل يتضح لنا أن ضغوط العمل هي مثيرات تتعلق بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وبالحياة الشخصية والعملية للمورد البشري، ولها أنواع متعددة ومختلفة، كما تصدر الضغوط من مصادر عدة تؤدي إلى تواجدها في بيئة العمل من بينها مصادر داخلية وأخرى خارجية، وهذه الضغوط بدورها تؤثر على كمية ونوعية الجهد المبذول وكذا نمط الأداء المستعمل، كما أن أداء العاملين هو مجموعة من السلوكيات الإدارية التي قد ينتج عليها آثار سلبية وأخرى ايجابية، هذه الأخيرة قد تكون مرغوبة للعامل و للمؤسسة حيث يتوقف ذلك على مستويات الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري وكذا طول مدتها ومدى تكرارها، ومن أجل تفادي بعض المشاكل التنظيمية والتي تنعكس آثارها على الأداء كان لزاما على المؤسسة الاستفادة من وجود نظام لتقييم أداء العاملين من دون استثناء من المشرف إلى المرؤوس وذلك بطريقة منتظمة وفي أزمنة محددة.

[1]– بن طالب سامية، مرجع سبق ذكره، ص 101.

الفصل الثاني

إطار الدراسة

المبحث الأول : الدراسة الاستطلاعية

- **المطلب الأول** : التعريف بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير لجامعة المسيلة.
- **المطلب الثاني** : تحديد المجال الزماني والمكاني.
- **المطلب الثالث** : العينة.
- **المطلب الرابع** : أدوات و أساليب الدراسة.

المبحث الثاني : عرض وتحليل النتائج

- **المطلب الأول** : تحليل خصائص عينة الدراسة
- **المطلب الثاني** : التحليل الوصفي لمحاور الاستبيان
- **المطلب الثالث** : تحليل الفرضيات

تمهيد :

من خلال دراستنا للفصل السابق سيتم التطرق إلى الفصل الثاني من خلال دراسة الحالة و تجسيدها ميدانيا على مستوى كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة المسيلة بغرض جمع معلومات من خلال :

- إعداد استبيان خاص بالأساتذة يتضمن مجموعة من المحاور الهادفة لقياس أثر ضغوط العمل على أداء الأستاذ الجامعي.

المبحث الأول : الدراسة الاستطلاعية

المطلب الأول: التعريف بالكلية

سنحاول من خلال هذا المطلب التعريف بميدان الدراسة، والمتمثل في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة.

1 . نشأة الكلية :

تعود بوادر نشأة الكلية إلى السنة الجامعية 1988-1989 و ذلك عندما تم فتح تخصصين في المدى القصير: شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية {DEUA} محاسبة وضرائب- تسيير مخزون، ليتم تحويل نسبة من طلبة DEUA إلى المدى الطويل في العلوم التجارية في السنة الجامعية 1991-1992 و بعدها تم اعتماد فرع ليسانس علوم تجارية مدى طويل.

وفي السنة الجامعية 1999-2000 تم فتح فرع ليسانس علوم التسيير، وفي السنة الجامعية 2004-2005 تم فتح فرع ليسانس علوم اقتصادية، وتم اعتمادها ككلية ضمن المرسوم التنفيذي رقم :

01-274 المؤرخ في 30 جمادى الثانية عام 1422 الموافق ل 18 سبتمبر سنة 2001 المتضمن إنشاء جامعة المسيلة.

و بمقتضى القرار رقم 1128 المؤرخ في 29 أكتوبر 2015 المتمم للقرار رقم 136 المؤرخ في 02 مارس 2011 المتضمن إنشاء الأقسام المكونة للكلية، تم اعتماد الأقسام التالية: قسم العلوم الاقتصادية، قسم العلوم التجارية، قسم علوم التسيير، قسم العلوم المالية والمحاسبة، أما التسمية الرسمية للكلية حسب القرار 136 المذكور أعلاه هي : كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير[1].

2 . الأقسام : تتكون الكلية من أربع أقسام موزعة كما يلي :

[1] http://veruelcampus.univ-msila.dz/fasegc

جدول رقم(03) : أقسام الكلية

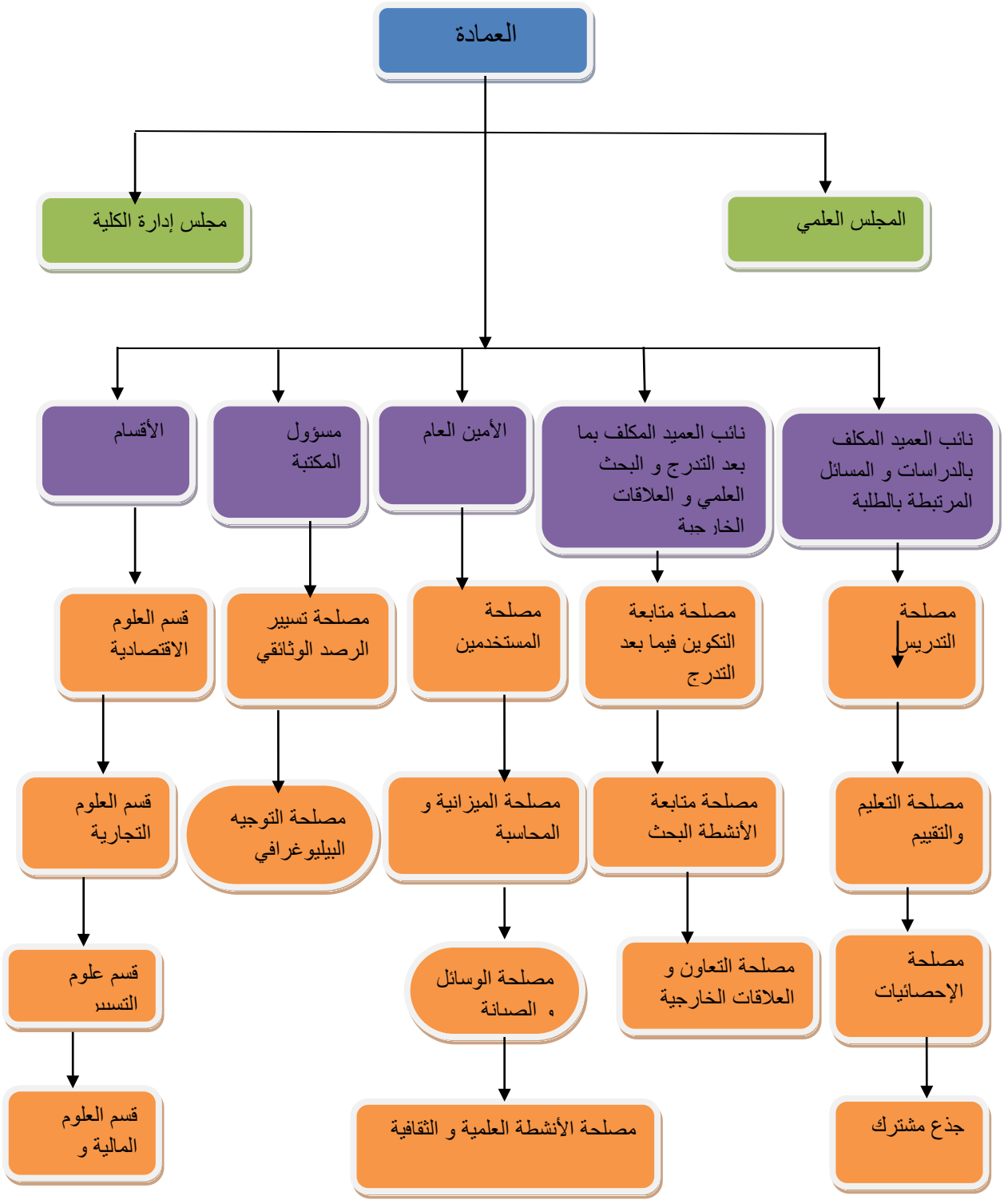
الأقسام	قسم العلوم الاقتصادية	قسم العلوم التجارية	قسم علوم التسيير	قسم المالية والمحاسبة
تخصصات ليسانس	-اقتصاد دولي -اقتصاد نقد وبنكي -اقتصاد كمي -ماستر اقتصاد دولي	-تسويق -تجارة دولية	-إدارة أعمال -إدارة مالية -تسيير عمومي	-مالية و محاسبة -مالية البنوك والتأمينات
تخصصات الماستر	- اقتصاد كمي -اقتصاد البنوك والتمويل -مالية وإدارة حساب المخاطر -مالية وجباية -مالية و نقود	-تسويق -محاسبة -بنوك	-إدارة أعمال -إدارة مالية -تسيير عمومي -الإدارة الإستراتيجية -إدارة الإنتاج والتموين	-تدقيق و مراقبة التسيير

Source:**http://vertulcampus.univ-msila.dz/facsegc date 15_03_2019**

,

2 . الهيكل التنظيمي للكلية :

الشكل رقم 06 : الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة



Source:http://vertulcampus.univ-msila.dz/facsegc ,date 15_03_2019

نلاحظ من خلال الشكل السابق الهيكل التنظيمي للكلية، وهو هرمي الشكل حيث يأتي في قمته العمادة وبعده يتفرع إلى المجلس العلمي، ومجلس الكلية، ثم نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة والمتكون من : مصلحة التدريس، مصلحة التعليم والتقييم، مصلحة الإحصائيات والإعلام والتوجيه، جذع مشترك (lmd)، هذا الأخير تم توزيعها على أقسام الكلية وهذا بداية من الموسم الجامعي الحالي.

ثم نائب العميد المكلف ما بعد التدرج و البحث العلمي و العلاقات الخارجية و الذي يشرف على المصالح التالية: مصلحة متابعة التكوين فيما بعد التدرج، مصلحة متابعة الأنشطة البحث، مصلحة التعاون والعلاقات الخارجية.ثم الأمين العام والمتكون من : مصلحة المستخدمين، مصلحة الميزانية والمحاسبة، مصلحة الوسائل والصيانة، مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية.

ثم مسؤول المكتبة المكون من : مصلحة تسيير الرصد الوثائقي، مصلحة التوجيه و البحث.

وأخيرا الأقسام والمتكون من أربعة أقسام : قسم العلوم الاقتصادية وقسم العلوم التجارية وقسم علوم التسيير وقسم العلوم المالية والمحاسبة.

المطلب الثاني : تحديد المجال الزماني و المكاني للدراسة

1 . المجال الزماني : تمت الدراسة في الفترة الممتدة بين05الى2019/05/25.

حيث تم توزيع الاستمارات على مستوى الأقسام الأربعة للكلية عن طريق رؤساء الأقسام.

2 . المجال المكاني: تمت الدراسة على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية بجامعة المسيلة في أقسامها الأربعة وهي

- قسم العلوم الاقتصادية.
- قسم العلوم التجارية.
- قسم علوم التسيير.
- قسم العلوم المالية والمحاسبة.

المطلب الثالث : العينة

يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة أساتذة جامعيين تابعين لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وقد قمنا بتوزيع استمارات البحث على جميع أقسام الكلية، واستهدفت الدراسة جميع الأساتذة بمختلف رتبهم، ولقد لقينا تجاوبا من قبلهم و هو الأمر أدى بنا إلى الحصول على العينة النهائية كما يلي :

الجدول رقم 04: العينة النهائية للأقسام

القسم	العدد الإجمالي للأساتذة	عدد أفراد العينة
قسم العلوم الاقتصادية	50	09
قسم العلوم التجارية	39	10
قسم علوم التسيير	55	22
قسم العلوم المالية و المحاسبة	37	07

المجموع	**181**	**48**

المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الرابع : أدوات و أساليب الدراسة

الاستبيان : وهو عبارة عن نموذج يضم مجموعة من الأسئلة والتي توجه للأفراد بغية الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف، ويتم تنفيذ الاستمارة عن طريق المقابلة الشخصية أو ترسل إلى المبحوثين عن طريق البريد .

هذا ويرجع استخدام هذه الأداة لجمع البيانات لعدة أسباب من بينها :

- أنه وسيلة هامة للحصول على البيانات من عدد كبير من الأفراد يفوق بكثير الحجم الذي تغطيه أدوات جمع البيانات الأخرى كالمقابلة والملاحظة.
- إمكانية فحص ومراجعة الاستبيان، بل وتجريبها مبدئيا.
- إجابات المبحوث على أسئلة الاستبيان قد تكون دقيقة وموضوعية لأن المبحوث غير معروف الشخصية.

هذا وقد قمنا بتصميم وتقسيم الاستبيان الموزع على أفراد العينة كما يلي:

1 . **القسم الأول** : يتضمن بيانات عامة حول الشخص الذي قام بملأ الاستبيان.

2 . **القسم الثاني** : يتناول مدى تأثير ضغوط العمل على أداء العامل بالمؤسسة محل الدراسة

والجدول التالي يوضح محاور أداة الاستبيان، والذي تم إعداده وفقا لأغراض البحث بما يتلاءم مع أسئلته:

الجدول رقم 05: الصورة النهائية للاستبيان

محاور الاستبيان	الأسئلة المخصصة للمحور	الوزن النسبي
بيانات عامة		
ضغوط العمل	**19**	**%55**
عبئ العمل	**08**	**%22**
محتوى وعلاقات العمل	**06**	**%17**
طرق العمل	**05**	**%16**
أداء العاملين	**16**	**%45**
المجموع	**35**	**%100**

المصدر : من إعداد الطالبين

ثبات وصدق الاستبيان :

1 . **اختبار الثبات الكلي لمحاور الاستبيان:** ويقصد به مدى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متقاربة لو كرر البحث في ظروف مشابهة باستخدام الأداة نفسها، وفي هذا البحث

جدول رقم (06):الصدق والثبات الكلي ألفا كرونمباخ

قيمة ألفا كرونمباخ	عدد الأسئلة	حجم العينة
0.904	35	48

نلاحظ من الجدول أن معامل الثبات الكلي والذي يقدر بـ 90% اكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة والمقدرة بـ 0.60 وبالتالي يمكن القول أن هذا المقياس ثابت بمعنى المبحوثين يفهمون بنوده بنفس الطريقة التي قصدناها في أسئلة الاستبيان، وعليه يمكن اعتماده في هذه الدراسة الميدانية لكون نسبة تحقق نفس النتائج لو أعيد تطبيقه مرة أخرى

2 . ثبات أداة الدراسة

تم قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha, الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى 0,60 فأكثر حيث كانت النتائج كما يلي :

الجدول رقم 07: اختبار ثبات الأداة لمحاور الدراسة

البعد	عدد البنود	ألفا كرونباخ	ملاحظة
ضغوط العمل (X)	**19**	0,843	جيد
عبئ العمل	08	0.616	مقبول
محتوى وعلاقات العمل	06	0.682	مقبول
طرق العمل	05	0.668	مقيول
أداء العاملين (Y)	**16**	0.748	جيد

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال جدول رقم (07) نجد أن معامل الثبات ألفا كرونباخ أكبر من الحد الأدنى (0.6) في جميع محاور الاستبيان مما يدل على ثبات أداة الدراسة.

ومنه نستنتج إن أداة الدراسة التي أعددناه لمعالجة المشكلة المطروحة هي صادقة وثابتة في جميع فقراتها، وهي جاهزة للتطبيق على عينة الدراسة.

المبحث الثاني : عرض وتحليل النتائج

من خلال هذا المبحث سنحاول تحليل البيانات أو المعلومات الشخصية للاستبيان والمتحصل عليها من إجابات أفراد العينة إضافة إلى تحليل نتائج أسئلة المحورين واختبار الفرضيات.

المطلب الأول : تحليل خصائص عينة الدراسة

يتضمن هذا المطلب بعض المعلومات المرتبطة بالخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة في الجنس، السن، المستوى الوظيفي، الأقدمية في العمل، القسم، طبيعة الوظيفة.

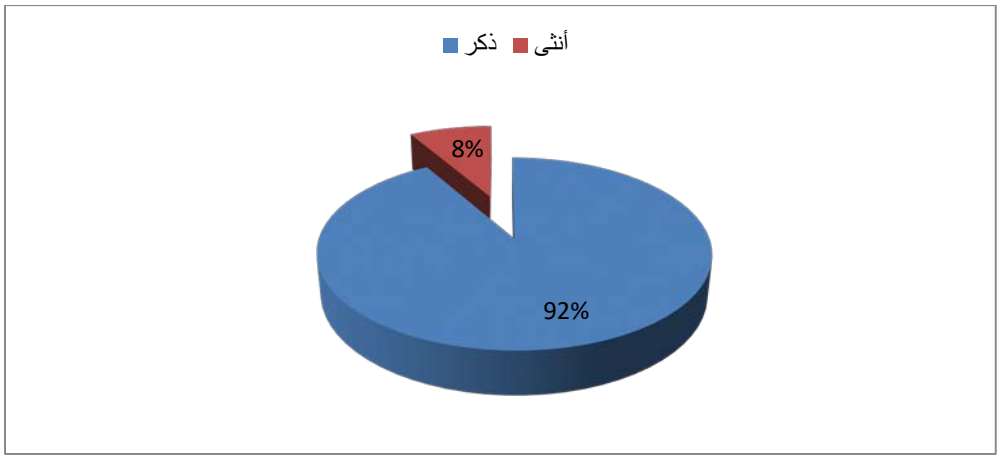
1 . **توزيع مفردات العينة حسب الجنس** : يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب جنسهم كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (08): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	44	%91.7
أنثى	4	%8.3
الإجمالي	48	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم (08) : يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر : مخرجات برنامج SPSSلنتائج الجدول من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 48 فرد، نلاحظ أن عدد الذكور قدر بـ 44 فرد أي بنسبة 91.7%، في حين نلاحظ أن عدد الإناث قدر بـ 4 أفراد أي ما نسبته 8.3 % .

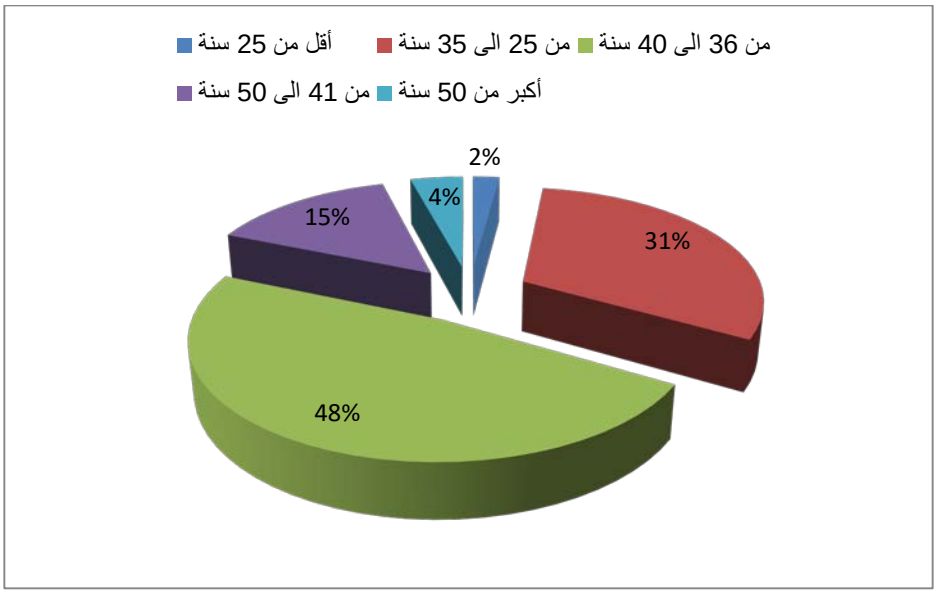
2 . **توزيع العينة حسب السن** : يتوزع أفراد العينة حسب سنهم كما هو موضح في الجدول والشكل التاليين :

الجدول رقم (09) : يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

السن	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	1	2.1%
من 25 إلى 35 سنة	15	%31.3
من 36 إلى 40 سنة	23	%47.9
من 41 إلى 50 سنة	7	%14.6
أكبر من 50 سنة	2	%4.2
الإجمالي	48	%100

المصدر: من أعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم (08): يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر : مخرجات برنامج SPSSلنتائج الجدول

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 48 فرد، نلاحظ أن فئة الأفراد الذين تقل أعمارهم عن 25 سنة قدرت بـ فرد واحد بنسبة 2.1% ، أما فئة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم " من 25 إلى 35 سنة " قدرت بـ15 فرد أي بنسبة 31.3% , في حين فئة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم " من 36 إلى 40 سنة " قدرت بـ 23 فرد أي بنسبة 47.9%, أما فئة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم " من 41 إلى 50 سنة " قدرت بـ 07 أفراد أي بنسبة 14.6% , وأخيرا فئة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم "اكبر من 50 سنة " قدرت بـ فردين أي بنسبة 4.2%.

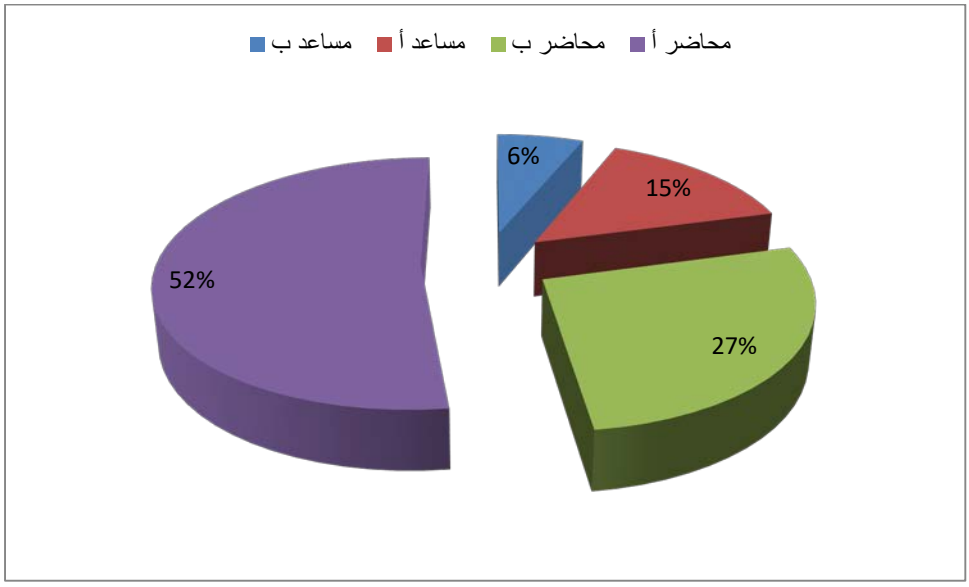
3 . توزيع الأفراد حسب المستوى الوظيفي: يتوزع أفراد العينة حسب مستواهم الوظيفي كما هو موضح في الجدول والشكل التاليين :

الجدول رقم (10) : يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	التكرارات	النسبة المئوية
مساعد ب	3	%6.3
مساعد أ	7	%14.6
محاضر ب	13	%27.1
محاضر أ	25	%52.1
الإجمالي	48	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم (09) : يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي



المصدر : مخرجات برنامج SPSSلنتائج الجدول

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 48 فرد، نلاحظ أن عدد الأفراد الذين يشغلون منصب "أستاذ مساعد ب" قدر 03 أفراد بنسبة 6.3 % في حين نلاحظ أن عدد الأفراد الذين يشغلون منصب "أستاذ مساعد أ" قدر بـ07 أفراد بنسبة 14.6%، بينما نلاحظ أن عدد الأفراد الذين يشغلون منصب "أستاذ محاضر ب" قدر بـ 13 فرد أي ما نسبته 27.1%، بينما الأفراد الذين يشغلون منصب "أستاذ محاضر أ" والمقدر عددهم 25 فرد بنسبة بلغت 52.1 % .

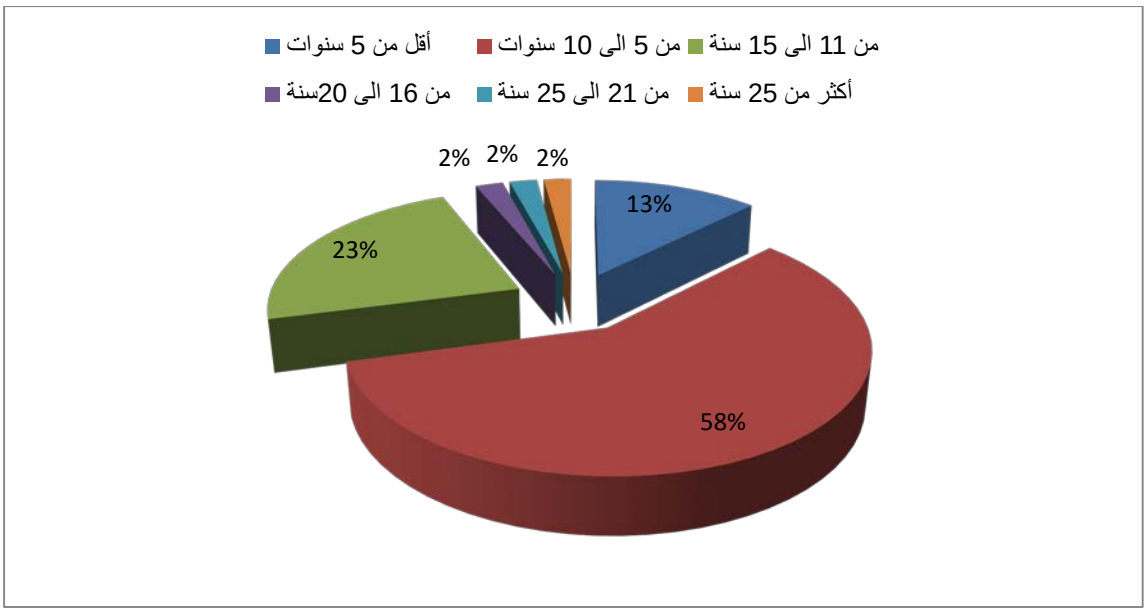
4 . توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل : يتوزع أفراد العينة حسب أقدميتهم في العمل كما هو موضح في الجدول والشكل التاليين :

الجدول رقم (11) : يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل

الأقدمية في العمل	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	6	%12.5
من 5 إلى 10 سنوات	28	%58.3
من 11 إلى 15 سنة	11	%22.9
من 16 إلى20 سنة	1	%2.1
من 21 إلى 25 سنة	1	%2.1
أكثر من 25 سنة	1	%2.1
الإجمالي	48	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم (10) : يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل



المصدر : مخرجات برنامج SPSSلنتائج الجدول

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 48 فرد، نلاحظ أن عدد الأفراد الذين تقل مدة الخدمة لديهم " 5 سنوات " قدر بـ 6 أفراد بنسبة 12.5%، في حين نلاحظ أن عدد الأفراد الذين تتراوح الخدمة لديهم "من 5 إلى 10 سنوات " قدر بـ 28 فرد أي ما نسبته 58.3 %، في حين نلاحظ أن عدد الأفراد الذين تتراوح الخدمة لديهم "من 11 إلى 15 سنة " قدر بـ 11 فرد أي ما نسبته 22.9 % , وأخيرا نلاحظ أن عدد الأفراد الذين تتراوح الخدمة لديهم "من16 إلى 20 سنة" و"25 إلى 21 سنة " و" أكثر من 25 سنة " قدر بـ فرد واحد فقط أي ما نسبته 2.1 % .

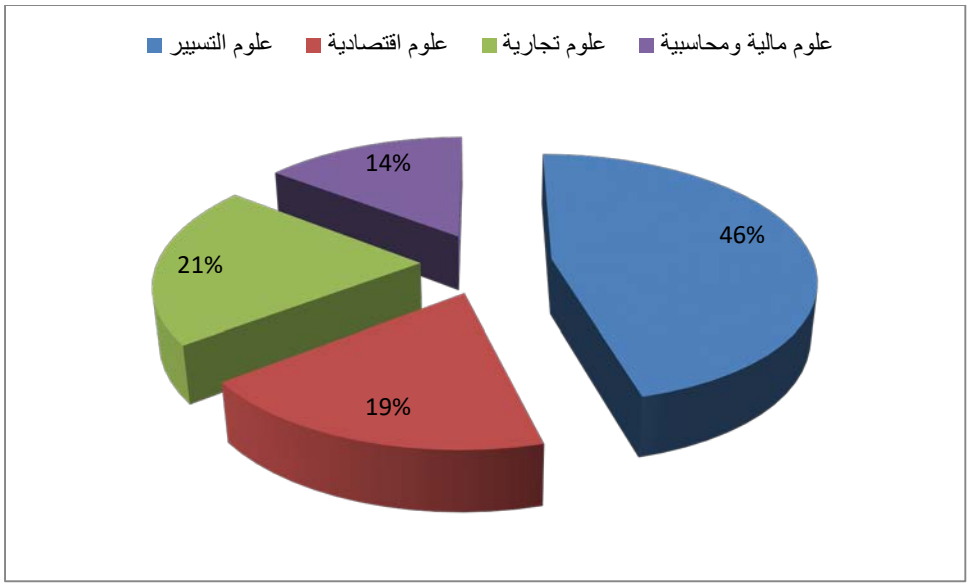
5 . **توزيع الأفراد حسب القسم** : يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب القسم الذي ينتمون إليه كما هو موضح في الجدول والشكل التاليين :

الجدول رقم (12) : يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير القسم

القسم	التكرارات	النسبة المئوية
علوم التسيير	22	%45.8
علوم اقتصادية	9	%18.8
علوم تجارية	10	%20.8
علوم مالية ومحاسبية	7	%14.6
الإجمالي	48	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم (11): يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير القسم



المصدر : مخرجات برنامج SPSSلنتائج الجدول

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 48 فرد، نلاحظ أن عدد الأفراد ينتمون إلى قسم" علوم التسيير " قدر 22 فرد بنسبة 45.8 % في حين نلاحظ أن عدد الأفراد ينتمون إلى قسم " علوم اقتصادية " قدر بـ09 أفراد بنسبة 18.8%، بينما نلاحظ أن عدد الأفراد ينتمون إلى قسم " علوم تجارية " قدر بـ 10 أفراد أي ما نسبته 20.8 % ، وأخيرا الأفراد الذين ينتمون إلى قسم " علوم مالية ومحاسبية " والمقدر عددهم 07 أفراد بنسبة بلغت 14.6 % .

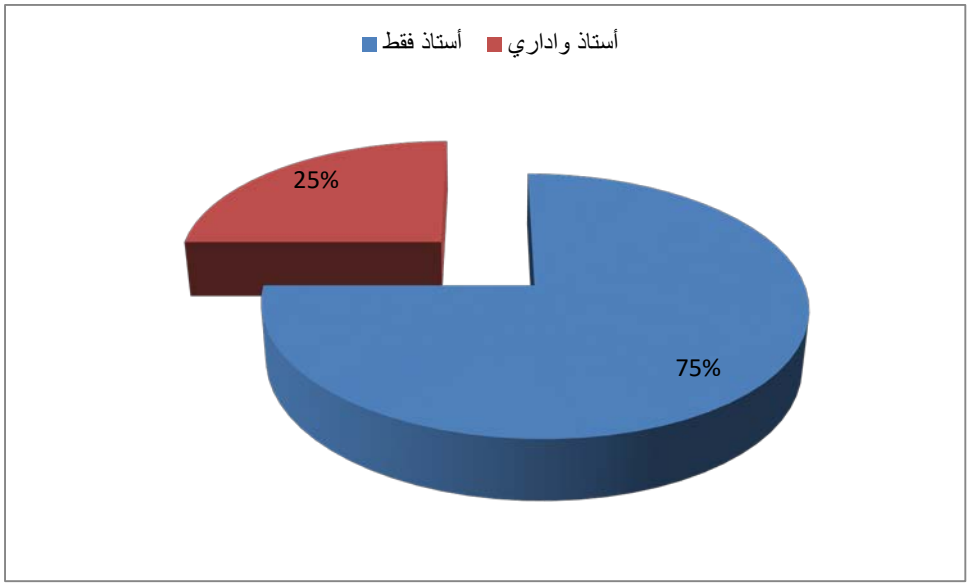
6 . توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الوظيفة : يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب طبيعة وظيفتهم كما هو موضح في الجدول والشكل التاليين :

الجدول رقم (13) : يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير طبيعة الوظيفة

طبيعة الوظيفة	التكرارات	النسبة المئوية
أستاذ فقط	36	%75
أستاذ وإداري	12	%25
الإجمالي	48	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم (12) : يوضح توزيع نسب أفراد عينة الدراسة حسب متغير طبيعة الوظيفة



المصدر : مخرجات برنامج SPSSلنتائج الجدول

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 48 فرد، نلاحظ أن عدد الأفراد الذين يشغلون منصب " أستاذ فقط " قدر بـ 36 فرد بنسبة 75%، في حين نلاحظ أن عدد الأفراد الذين يشغلون منصب " أستاذ وإداري " قدر بـ12 فرد أي ما نسبته 25 % .

المطلب الثاني : التحليل الوصفي لمحاور الاستبيان

في هذا العنصر سوف نقوم بتحليل محاور الاستبيان بغية الإجابة على أسئلة البحث، حيث تم استخدام الإحصاء الوصفي باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ريكارت الخماسي 1 – 5) لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبيان المتعلقة بضغوط العمل وأداء العاملين، بعدما تم ضبط الحدود الدنيا وكذا الحدود العليا للمقياس بغرض الحصول على المتوسط المرجح، وقد تقرر أن يكون المتوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن كل عبارة من (1-1,79) تعتبر إجابة غير

موافقة بشدة، ومن (1,80-2,59) تعتبر إجابة غير موافق، ومن (2,60-3,39) تعتبر إجابة محايد، ومن (3,40-4,19) تعتبر إجابة موافق، ومن (4,20-5) تعتبر إجابة موافقة بشدة.

1 . تحليل فقرات المحور الأول ضغوط العمل

1-1- تحليل فقرات البعد الأول:

جدول رقم :(14) تحليل فقرات البعد الأول عبئ العمل

عبئ العمل					
الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	**درجة الموافقة**
.1	تشعر بالتعب لكثرة الأعمال و تنوعها و التي يجب أن تقوم بها(من بحوث وتقارير، محاضرات...)	3,88	0,89	5	**موافق**
.2	الوقت المتاح ليس كافي لإنهاء التحضيرات الموكلةإليك	4,02	0,785	2	**موافق**
.3	ليس هناك وقت للراحة أثناء العمل	4,42	0,743	1	**موافق**
.4	الحجم الساعي لا يتناسب مع عملك	3,96	0,798	3	**موافق**
.5	عدم توفر وسائل وأجهزة التدريس تسبب لك إحباطا وخفض الروح المعنوية	3,92	0.71	4	**موافق**
.6	تؤثر القرارات المتخذة من قبل المسؤولين على أدائك البيداغوجي	3,27	1,125	7	**محايد**
.7	أعاني من توتر الأعصاب بسبب العمل الذي أقوم به	3,21	1,051	8	**موافق**
.8	استخدام التكنولوجيا الحديثة خفف من عبئ العمل	3,60	1,026	6	**موافق**
الكلي		**3,76**	**0,46**	--	**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام مخرجات spss 21

1- في الفقرة رقم (03) ليس هناك وقت للراحة أثناء العمل ، حصلت على أعلى رتبة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ (4,42) وانحراف معياري بـ (0,743).

2- في الفقرة رقم (02) الوقت المتاح لك ليس كافي لإنهاء التحضيرات الموكلة إليك حصلت على الرتبة الثانية حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ(4.02) وانحراف معياري بـ (0.785).

3- في الفقرة رقم (04)الحجم الساعي لا يتناسب مع عملك حصلت على الرتبة الثالثة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ (3,96) وانحراف معياري بـ (0,798).

4- في الفقرة رقم (05) عدم توفر وسائل وأجهزة التدريس تسبب لك إحباطا و خفض الروح المعنوية حصلت على الرتبة الرابعة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ (3,92) وانحراف معياري بـ (0,71).

5- في الفقرة رقم (01) تشعر بالتعب لكثرة الأعمال و تنوعها و التي يجب أن تقوم بها(من بحوث وتقارير، محاضرات...) حصلت على الرتبة الخامسة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ (3.88) وانحراف معياري بـ(0,89).

6- في الفقرة رقم (08) استخدام التكنولوجيا الحديثة خفف من عبئ العمل حصلت على الرتبة السادسة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ(3,60) وانحراف معياري بـ (1,026).

7- في الفقرة رقم (06) استخدام التكنولوجيا الحديثة خفف من عبئ العمل حصلت على الرتبة السابعة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ(3,60) وانحراف معياري بـ (1,026).

8- في الفقرة رقم (07) أعاني من توتر الأعصاب بسبب العمل الذي أقوم به حصلت على الرتبة الثامنة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ(3,21) وانحراف معياري بـ (1,051).

وفيما يخص الاتجاه الكلي لفقرات البعد الأول (عبئ العمل) نلاحظ من الجدول أن المتوسط الحسابي يساوي (3.76) مما يوضح أن عينة الدراسة يوافقون على فقرات البعد الأول.

1-2- تحليل فقرات البعد الثاني:

جدول رقم :(15) تحليل فقرات البعد الثاني محتوى وعلاقات العمل

محتوى وعلاقات العمل					
الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	**درجة الموافقة**
.9	العمل الذي تمارسه روتيني	3,96	0,713	1	**موافق**
.10	تؤثر العلاقة بين الأساتذة على الأداء البيداغوجي	3,25	1,04	3	**محايد**
.11	تعمل الإدارة على عدم إشراك الأستاذ الجامعي في عملية اتخاذ القرارات	3,88	0,959	2	**موافق**
.12	لا يلتزم الطالب الجامعي بالنصائح الأكاديمية المقدمة له من طرف الأساتذة	3,04	1,11	4	**محايد**
.13	هناك تنسيق بين الأستاذ المحاضر وأستاذ التطبيق في المقياس الواحد	3,88	0,959	3	**موافق**
.14	العلاقات السائدة بين الأساتذة في جامعتكم جيدة	3,04	1.11	5	**محايد**

الكلي	**3,66**	**0,415**	**--**	**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام مخرجات spss 21

9- في الفقرة رقم (09) العمل الذي تمارسه روتيني ، حصلت على أعلى رتبة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ (3,96) وانحراف معياري بـ (0,713).

10- في الفقرة رقم (11) تعمل الإدارة على عدم إشراك الأستاذ الجامعي في عملية اتخاذ القرارات حصلت على الرتبة الثانية حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ(3.88) وانحراف معياري بـ (0.95).

11- في الفقرة رقم (13)هناك تنسيق بين الأستاذ المحاضر وأستاذ التطبيق في المقياس الواحد حصلت على الرتبة الثالثة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ (3,88) وانحراف معياري بـ (0,95).

12- في الفقرة رقم (10) تؤثر العلاقة بين الأساتذة على الأداء البيداغوجي حصلت على الرتبة الرابعة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ (3,25) وانحراف معياري بـ (1,04).

13- في الفقرة رقم (12) لا يلتزم الطالب الجامعي بالنصائح الأكاديمية المقدمة له من طرف الأساتذة حصلت على الرتبة الخامسة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ (3.04) وانحراف معياري بـ(1.1).

14- في الفقرة رقم (14) استخدام التكنولوجيا الحديثة خفف من عبئ العمل حصلت على الرتبة الأخيرة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ(3.04) وانحراف معياري بـ(1.1).

وفيما يخص الاتجاه الكلي لفقرات البعد الثاني (محتوى وعلاقات العمل) نلاحظ من الجدول إن المتوسط الحسابي يساوي (3.66) مما يوضح إن عينة الدراسة يوافقون على فقرات البعد الثاني.

1-3- تحليل فقرات البعد الثالث :

جدول رقم :(16) تحليل فقرات البعد الثالث طرق العمل

طرق العمل					
الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	**درجة الموافقة**
.15	تكلف بأعمال لا تتناسب مع تخصصك	4,02	0,785	1	**موافق**
.16	مكان العمل يحتوي على الضوضاء و الزحام	3,98	0,729	3	**موافق**
.17	لا توجد أماكن ترفيهية على مستوى الجامعة	3,98	0,729	2	**موافق**
.18	أجد صعوبة في الوصول إلى مكان العمل	3.88	0.733	4	**موافق**
.19	أجد صعوبة في التواصل مع رؤسائي ومشرفي	3,17	1,059	5	**محايد**
الكلي		**3,79**	**0,491**	**--**	**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام مخرجات spss 21

15- في الفقرة رقم (15) تكلف بأعمال لا تتناسب مع تخصصك حصلت على الرتبة الأولى حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ(4.02) وانحراف معياري بـ (0.785).

16- في الفقرة رقم (16)مكان العمل يحتوي على الضوضاء و الزحام حصلت على الرتبة الثانية حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ (3,98) وانحراف معياري بـ (0,729).

17- في الفقرة رقم (17) لا توجد أماكن ترفيهية على مستوى الجامعة حصلت على الرتبة الثالثة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ (3,98) وانحراف معياري بـ (0,729).

18- في الفقرة رقم (18) أجد صعوبة في الوصول إلى مكان العمل حصلت على الرتبة الرابعة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ (3.88) وانحراف معياري بـ(0.733).

19- في الفقرة رقم (19) أجد صعوبة في التواصل مع رؤسائي ومشرفي حصلت على الرتبة الأخيرة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ(3.17) وانحراف معياري بـ(1.059).

2 . تحليل فقرات المحور الرابع أداء العاملين

جدول رقم :(17) تحليل فقرات المحور الثاني أداء العاملين

أداء العاملين					
الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الترتيب حسب الاهمية	**درجة الموافقة**
.20	التزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات المنظمة لعملي	3,81	0,915	9	**موافق**
.21	أراعي التوقيت المطلوب لانجاز الأعمال المكلف بها	3,90	0,928	7	**موافق**
.22	احرص على تحسين مستوى أدائي	4,21	0,743	1	**موافق**
.23	أنفذ الأعمال المطلوبة بكفاءة وفاعلية	3,18	0,729	14	**محايد**
.24	أعتمد على الذات في انجاز الأعمال	3,92	0,710	6	**موافق**
.25	أفضل انجاز المهام الوظيفية من خلال فرق العمل	3,27	1,125	11	**محايد**
.26	أواجه مشكلات تعيق أدائي الوظيفي	3,21	1,051	13	**محايد**
.27	أهتم بالمظهر العام أمام الجمهور	3,60	1,026	10	**موافق**
.28	التزم بأوقات الدوام الرسمي	4,15	0,618	2	**موافق**
.29	الدقة في انجاز الأعمال في الوقت المحدد	3,94	0,727	5	**موافق**
.30	القدرة على التكيف وانجاز الأعمال في الحالات	3,96	0,713	3	**موافق**

	الطارئة				
.31	القدرة على الحوار وإدارة النقاش والتواصل مع الزملاء	3,96	0,824	4	**موافق**
.32	يتدخل أكثر من طرف في تقييم أدائي وليس لهم صلة بعملي	2,71	1,166	16	**محايد**
.33	لا يتم تقييم الأداء بناء على أسس علمية و معايير واضحة	3,25	1,042	12	**محايد**
.34	عدم نزاهة تقييم الأداء يولد الشعور بالظلم	3,88	0,959	8	**موافق**
.35	لا يمكنني الاعتراض على نتيجة التقييم	3,04	1,11	15	**محايد**
الكلي		**3,672**	**0,412**	--	**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام مخرجات spss 21

20– في الفقرة رقم (22) احرص على تحسين مستوى أدائي ، حصلت على أعلى رتبة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ (4,21) وانحراف معياري بـ (0,743).

21– في الفقرة رقم (28) التزم بأوقات الدوام الرسمي حصلت على الرتبة الثانية حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ(4.15) وانحراف معياري بـ (0.618).

22– في الفقرة رقم (30)القدرة على التكيف وانجاز الأعمال في الحالات الطارئة حصلت على الرتبة الثالثة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ (3,96) وانحراف معياري بـ (0,713).

23– في الفقرة رقم (31) ا لقدرة على الحوار وإدارة النقاش والتواصل مع الزملاء حصلت على الرتبة الرابعة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ (3,96) وانحراف معياري بـ (0,824).

24– في الفقرة رقم (29) الدقة في انجاز الأعمال في الوقت المحدد حصلت على الرتبة الخامسة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ (3.94) وانحراف معياري بـ(0,727).

25– في الفقرة رقم (24) أعتمد على الذات في انجاز الأعمال حصلت على الرتبة السادسة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ(3,92) وانحراف معياري بـ (0,71).

26– في الفقرة رقم (21) أراعي التوقيت المطلوب لانجاز الأعمال المكلف بها حصلت على الرتبة السابعة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ(3,90) وانحراف معياري بـ (0,928).

27– في الفقرة رقم (34) عدم نزاهة تقييم الأداء يولد الشعور بالظلم حصلت على الرتبة الثامنة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ(3,88) وانحراف معياري بـ (0,959).

28– في الفقرة رقم (20) التزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات المنظمة لعملي حصلت على الرتبة التاسعة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ(3,81) وانحراف معياري بـ (0,915).

29– في الفقرة رقم (27) أهتم بالمظهر العام أمام الجمهور حصلت على الرتبة العاشرة حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ(3,60) وانحراف معياري بـ (1,026).

30– في الفقرة رقم (25) أفضل انجاز المهام الوظيفية من خلال فرق العمل حصلت على الرتبة الحادية عشر حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ(3,27) وانحراف معياري بـ (1,125).

31– في الفقرة رقم (33) لا يتم تقييم الأداء بناء على أسس علمية و معايير واضحة حصلت على الرتبة الثاني عشر حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ(3,25) وانحراف معياري بـ (1,042).

32– في الفقرة رقم (26) أواجه مشكلات تعيق أدائي الوظيفي حصلت على الرتبة الثالثة عشر حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ(3,21) وانحراف معياري بـ (1,051).

33– في الفقرة رقم (23) أنفذ الأعمال المطلوبة بكفاءة وفاعلية حصلت على الرتبة الرابعة عشر حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ(3,18) وانحراف معياري بـ (0,743).

34– في الفقرة رقم (35) لا يمكنني الاعتراض على نتيجة التقييم حصلت على الرتبة الخامسة عشر حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ(3,04) وانحراف معياري بـ (1,11).

35– في الفقرة رقم (32) يتدخل أكثر من طرف في تقييم أدائي وليس لهم صلة بعملي حصلت على الرتبة السادسة عشر حيث قدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ (2,71) وانحراف معياري بـ (1,166). وفيما يخص الاتجاه الكلي للمحور الثاني (أداء العاملين) نلاحظ من الجدول أن المتوسط الحسابي يساوي (**3,672**) مما يوضح أن عينة الدراسة يوافقون على فقرات المحور الثاني.

المطلب الثالث : تحليل الفرضيات

أولا : التأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية :

الفرضية الرئيسية h1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على أداء الأساتذة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

نقوم باستخدام نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية و الجدول التالي يبين ذلك :

الجدول رقم (18) : نتائج التباين للانحدار المتعدد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة Fالمحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	7,402	1	7,402	579,695	0,000
الخطأ	0,587	46	0,013		
المجموع الكلي	7,990	47	-		

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

بما أن مستوى الدلالة0,000 =sig أقل من مستوى الدلالة0,05 =sig فان هذا يدل على صلاحية النموذج، مما يبين أن هناك أثر معنوي لضغط العمل بأبعاده على أداء العاملين.

مما يعني قبول الفرضية الرئيسية.

الجدول رقم (19): خلاصة النموذج

المتغير	معامل الارتباطR	معامل التحديدR^2	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
ضغوط العمل	**0,963**	**0,926**	**0,925**	**0,11300**

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط قدر ب 0,963 مما يعني وجود ارتباط قوي بين ضغوط العمل وأداء العاملين، أما بالنسبة لمعامل التحديد فقد قدر ب 0,926 أي أن 92,6 % من المتغير التابع أداء العاملين يفسر بوساطة ضغوط العمل من وجهة نظر أساتذة الكلية.

ثانيا : اختبار صحة الفرضيات الفرعية : من خلال الجداول التالية تقوم باختبار نقوم باختبار صحة الفرضيات الأربعة :

1 /الفرضية الفرعية الأولى : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعبأ العمل على أداء الأساتذة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

جدول رقم (20): نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

البعد	B	الخطأ المعياري	بيتاB	المحسوبةT	مستوى الدلالة
الثابت	0,487	0,162	-	3,001	0,04
عبأ العمل	0,847	0,043	0,946	19,76	0,00

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

معامل الارتباط(**R**) = 0,946 معامل التحديد ($\mathbf{R^2}$) = 0,895من خلال النتائج الواردة في الجدول أن أثر عبأ العمل معنوي حيث بلغ مستوى الدلالة 0,00 وهي اقل من مستوى الدلالة 0,05 وبلغت قيمة T المحسوبة 19,76 ، ويتضح من نفس الجدول أن المتغير المستقل عبأ العمل في هذا النموذج يفسر ما مقداره 89,5% من التباين في المتغير التابع أداء العاملين وهي قوة تفسيرية قوية نوعا ما، وبناءا على هذه النتائج فإننا نرفض الفرضية البديلة المتمثلة قي (لا يوجد أثر دلالة إحصائية لعبأ العمل على أداء الأساتذة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير).

2 / الفرضية الفرعية الثانية :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحتوى وعلاقات العمل على أداء الأساتذة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

جدول رقم(21): نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

البعد	B	الخطأ المعياري	بيتاB	المحسوبةT	مستوى الدلالة
الثابت	0,582	0,283	-	2,055	0,046

محتوى وعلاقات العمل	0,844	0,077	0,851	10,971	0,000

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

معامل الارتباط(**R**) = 0,851 معامل التحديد ($\mathbf{R^2}$) = 0,723

من خلال النتائج الواردة في الجدول أن أثر محتوى وعلاقات العمل معنوي حيث بلغ مستوى الدلالة 0,00 وهي اقل من مستوى الدلالة 0,05 وبلغت قيمة T المحسوبة 10,971 ، ويتضح من نفس الجدول أن المتغير المستقل محتوى وعلاقات العمل في هذا النموذج يفسر ما مقداره 72,3% من التباين في المتغير التابع أداء العاملين وهي قوة تفسيرية قوية نوعا ما، وبناءا على هذه النتائج فإننا نرفض الفرضية البديلة المتمثلة في (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحتوى وعلاقات العمل على أداء الأساتذة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير).

3 / الفرضية الفرعية الثالثة :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لطرق العمل على أداء الأساتذة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

جدول رقم(22): نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

البعد	B	الخطأ المعياري	بيتاB	المحسوبةT	مستوى الدلالة
الثابت	0,876	0,225	-	3,89	0,000
محتوى وعلاقات العمل	0,738	0,059	0,879	12,52	0,000

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

معامل الارتباط(**R**) = 0,879 معامل التحديد ($\mathbf{R^2}$) = 0,773

من خلال النتائج الواردة في الجدول أن أثر طرق العمل معنوي حيث بلغ مستوى الدلالة 0,00 وهي اقل من مستوى الدلالة 0,05 وبلغت قيمة T المحسوبة 12,52 ، ويتضح من نفس الجدول أن المتغير المستقل طرق العمل في هذا النموذج يفسر ما مقداره 77,3% من التباين في المتغير التابع أداء العاملين وهي قوة تفسيرية قوية نوعا ما، وبناءا على هذه النتائج فإننا نرفض الفرضية البديلة المتمثلة في (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لطرق العمل على أداء الأساتذة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير).

خلاصة الفصل :

لقد تعرضنا في هذا الفصل إلى معرفة أثر ضغوط العمل على أداء الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة، ولقد اعتمدنا في انجاز هذا العمل على الاستبيان التي وزعناها على عينة الدراسة والتي احتوت على محورين وهما ضغوط العمل بأبعاده المختلفة (عبأ العمل، محتوى وعلاقات العمل ، طرق العمل) وأداء العاملين، هدفنا من خلالها إلى الإجابة على إشكالية دراستنا التالية :" هل هناك أثر لضغوط العمل على أداء العاملين في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة المسيلة "، بعد استرجاع الاستبيان قمنا بتفريغ وتحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية عديدة كالنسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ألفا كرونباخ، تحليل الانحدار...، ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات، وتوصلنا إلى صحة وقبول الفرضية الرئيسية، حيث استنتجنا أن ضغوط العمل كان لها أثر على أداء العاملين.

الخاتمة

الخاتمة :

من خلال ما تطرقنا إليه في بحثنا هذا بجانبيه النظري والتطبيقي يمكن القول أن ضغوط العمل من مكونات البيئة الداخلية للمنظمة والتي تأثر على السلوك التنظيمي للأفراد و أداء المورد البشري، إذ أنه لا توجد منظمة سواء كانت خدماتية أو إنتاجية خالية من ضغوط العمل، ولكن ذلك لا يعني أن التحكم فيها مستحيل، يكفي فقط أن تتوفر المنظمة على كفاءات للحد منها على الأقل و يتوقف ذلك على فعالية الإدارة وطريقة الإشراف على الأفراد من خلال المساهمة في تحقيق اندماج الأفراد و انتمائهم لمنظمتهم، مما يخلق لديهم الشعور بالولاء والإخلاص في تحقيق الأهداف المسطرة لكل فرد ومنه تحقيق أهداف المنظمة.

ومن خلال ما تطرقنا إليه في الجانب النظري لهذا البحث تبين لنا أن المنظمات الناجحة تولي اهتماما بالغا لموردها البشري باعتباره مصدرا للنجاح والتميز والإبداع، فإذا ما أتيحت له حرية المبادرة وتحمل المسؤولية في إطار مناخ تنظيمي يتميز بالاستقلالية في حل المشاكل واتخاذ القرارات المناسبة إضافة إلى توفير منظومة الحوافز والمكافآت والتي من شأنها أن تدفع العامل إلى بذل المزيد من الجهود في تحقيق أهداف عمله ومن ثم أهداف المنظمة ككل، كما أن الاهتمام ببيئة العمل تساعد في تدعيم التفاعل الايجابي من خلال الاستجابة لمطالبها خصوصا إذا كانت لا تتعارض مع مصالح المنظمة، كما تساعد على تجنب الآثار السلبية سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة، ولا شك أنه يتعين على المنظمة أن تدرك بأن أهمية الظروف المناسبة للعمل تعتبر من الشروط الضرورية للعنصر الأقوى والأهم في إدارة المنظمات ألا وهو المورد البشري (العاملين)، إذ يتوقف نمط تفكيرهم وقيمتهم وشخصيتهم على ما تقدمه من تسهيلات وخدمات لتحقيق أداء جيد من طرفهم يضمن تحقيق أهداف المنظمة.

النتائج :

من أهم الاستنتاجات التي توصلنا إليها في دراستنا لمشكلات ضغط العمل وأثرها على أداء العاملين في المنظمة ما يلي :

- هناك توافق بين فرضية البحث والنتائج المتوصل إليها وبالتالي وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل وأداء العاملين.
- ضغوط العمل لها تأثير ووزن نسبي في مستوى وأداء الأستاذ الجامعي سواء كان هذا التأثير جسمانيا أو فكريا ولا يتناسب مع قدراته، وهو الأمر الذي يخلق عوائق تؤثر مباشرة على الطلبة وفي تحصيلهم العلمي والأكاديمي.
- ضغوط العمل بالنسبة للأستاذ الجامعي هي نتيجة إفرازات الظروف المحيطة به من توفير الوسائل البحثية والتدريسية، العلاقات السائدة بين الزملاء، والإدارة، إضافة إلى الأمراض...الخ، وعليه كلما زادت ضغوط العمل فإنها تؤثر سلبا على أداءه الوظيفي.
- من خلال تحليل النتائج تبين لنا أن المتغير المستقل طرق العمل هو أكثر المتغيرات المستقلة المؤثرة على أداء العاملين فهو يؤدي إلى عدم رغبة العاملين في العمل وعدم وضوح المسؤوليات.

الخاتمة

الاقتراحات :

على ضوء ما ضوء ما توصلنا إليه في الدراسة من استنتاجات بخصوص المشاكل التي يتعرض إليها العاملون والضغط الذي يعانون منه خلال مزاولتهم لوظيفتهم،ولغرض تحسين ظروف العمل ومن ثم تخفيض الضغط ومن ضم تحسين أدائهم نوصي بما يلي :

- ✓ ضرورة رفع وعي الإدارة العليا بأهمية العاملين وتخفيض الضغط عليهم لما له من تأثير سلبي على استمرار العمليات الإنتاجية وإشعارهم بأهميتهم وتوفير كافة الإمكانيات والمساعدات لهم.
- ✓ الاهتمام بالواقع المهني والاجتماعي للأستاذ
- ✓ ضرورة توفير كافة الوسائل التعليمية والبحثية لتطوير الذكاء(التكنولوجيا)
- ✓ توفير التسهيلات المادية والإدارية للقيام بالبحوث وحضور اللقاءات والمؤتمرات العلمية.
- ✓ توفير الحد الأدنى من الدعائم البيداغوجية اللازمة للأستاذ الجامعي.
- ✓ إشراك الأستاذ الجامعي في عملية صنع القرار وفي ممارسة مختلف العمليات الإدارية
- ✓ إعادة النظر في البرامج والمناهج التعليمية من خلال تطوير مستوى المناهج وتحسين مستوى المقررات.
- ✓ توفير الاعتماد المالية لتدعيم البحث العلمي.

قائمة المراجع

الكتب باللغة العربية

1. معين محمود و عياصرة وآخرون، "إدارة الصراع و الأزمات و ضغوط العمل "، ط 1، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن،2008.
2. شعبان علي حسين السيسي،"أسس سلوك الإنسان بين النظرية والتطبيق"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية ، مصر، 2002
3. احمد ماهر، "كيفية التعامل مع إدارة ضغوط العمل"، الدار الجامعية،الإسكندرية، 2005.
4. عبد الرحمان بن احمد بن محمد هيجان، "ضغوط العمل، منهج شامل لدراسة الضغوط مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1998.
5. محمود سليمان العميان،" السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال"، دار وائل ، عمان، 2005.
6. فليه فاروق و السيد عبد المجيد محمد،" السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية"، ط01، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة، عمان، 2005.
7. حمداوي وسيلة،"إدارة الموارد البشرية"، مديرية النشر لجامعة قالمة،2004.
8. راوية حسن،"إدارة الموارد البشرية"، المكتب الجامعي الحديث،الاسكندرية، مصر، 1999.
9. محمد سعيد أنور سلطان،"السلوك التنظيمي"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003.
10. صلاح الدين محمد عبد الباقي،"السلوك التنظيمي"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية.
11. عمر وصفي عقيلي،" إدارة الموارد البشرية المعاصرة "، دار وائل للنشر، الأردن،2005.
12. احمد ماهر،" إدارة الموارد البشرية "،الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية ، 2002 .
13. طارق طه،"التنظيم في الإدارة "،الدار الجامعية للنشر،الإسكندرية ،2007.
14. خالد عبد الرحمان إلهيتي،إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2003.
15. أحمد أبو السعود محمد،"الاتجاهات الحديثة لقياس وتقييم أداء العاملين"، منشأة المعارف ، الإسكندرية، مصر ،2004.
16. عمار بن عيشي،"اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد"، ط 1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2012.

المجلات

1. عبد اللطيف مصلح عايض، عبد المغيث يحيى الشمسي،"ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي"،مجلة الدراسات العلمية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، العدد 38، ، اليمن، 2013.
2. فائق فوزي، "ضغوط العمل الوظيفي"، مجلة الآفاق الاقتصادية، العدد 67-68، المجلد 17، الامارات العربية،1997.
3. الشريف طلال مسلط، "الضغوط الادارية و أثرها على متخذ القرار"، مجلة الادارة العامة، المجلد 28، العدد 03، القاهرة، 1996
4. مؤيد عبد الكريم شاكر النقيب، "العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل وعلاقتها بالانتماء الوظيفي"، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 04، العدد 09، 2012.
5. عاشور خديجة،"ضغوط العمل – النظريات والنماذج"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 26، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة بسكرة ، 2012.
6. مروان محمد النسور، " دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية و الإدارية، المجلد 20، العدد الثاني، 2012.

المذكرات

1. الدوسري مبارك بن فالح،"ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود"، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية، الرياض ، 2010.
2. سعد بن عميقان سعد الدوسري،"ضغوط العمل و علاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية"دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الإدارية، السعودية، 2005،
3. منهل محمد عبد الله الحاج صالح، "اثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات في البنوك السودانية"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا وبحث العلمي، جامعة شندي، 2019.
4. بومالية زكرياء، "أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالإدارة العمومية"، مذكرة ماستر أكاديمي تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2018.
5. طاهري عبد الغاني،"ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2008.
6. شاطر شفيق، "أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2010.
7. إيمان دوشة، "ضغوط العمل وعلاقتها بالتوافق المهني"،مذكرة ماستر أكاديمي في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة المسيلة، 2017.
8. قوراري حنان، "الضغط المهني وعلاقته بدافعية الانجاز لدى أطباء الصحة العمومية"، رسالة ماجستير،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
9. راشدي عبد اللطيف وادي،"ضغوط العمل و أثرها على الولاء التنظيمي"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.
10. صالح بن ناصر شغرود القحطاني، "الضغوط الاجتماعية و ضغوط العمل و أثرها على اتخاذ القرارات الإدارية"، دراسة مسحية على ضباط الجوازات بمنطقة مكة المكرمة، مذكرة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007.
11. مريم عثمان، "الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى أعوان الحماية المدنية، مذكرة ماجستير، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2010.
12. قارح هشام،"أثر ضغوط العمل على السلوك الإبداعي"، مذكرة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2014.
13. محمد حسين خميس أبو رحمة،"ضغوط العمل و علاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة"، مذكرة ماجستير في أصول التربية/إدارة تربوية، كلية التربية، جامعة غزة، 2012.
14. عيسى إبراهيم المعشر،" أثر ضغوط العمل على أداء العاملين"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية و المالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2009.
15. إبراهيم عبد عابدين،" علاقة الضغوط الوظيفية بالآثار النفسية و الجسدية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء–محافظات غزة"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، 2010.
16. محمد صلاح أبو العلا،" ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2009.

17. ميسون سليم السقا، أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية ،غزة، 2009.

18. محمود بن عبد الرحمان إبراهيم الشنطي،" اثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2006.

19. خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين"،أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، مصر،2014.

20. أسعد أحمد عكاشة،"أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي"، رسالة ماجستير في ادارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية ، غزة، فلسطين، 2008.

21. سعاد بعجي،"تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، دراسة حالة مؤسسة نفطال المسيلة، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة،2007.

22. بوبرطخ عبد الكريم،"دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، 2012.

23. عبد المجيد بن عبد المحسن بن محمد آل الشيخ،"معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض"، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض،2011.

24. بودراع أمينة،"دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين"، دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة المسيلة، 2013.

25. بن طالب سامية ،ضغوط العمل وتأثيرها على أداء العاملين في المنظمة"،مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة بومرداس،2010.

قائمة الملاحق

الملاحق :

الملحق 01 : حساب معامل الصدق والثبات

1 . حساب ألفا كرونباخ الإجمالي :

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,904	35

ضغوط العمل

أداء العاملين

2 . حساب ألفا كرونباخ لمحور ضغوط العمل:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,843	19

ضغوط العمل

3 . حساب ألفا كرونباخ لمحور أداء العاملين :

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,748	16

أداء العاملين

الملحق 02 : اختبار وتحليل الفرضيات

أولا : اختبار الفرضية الرئيسية :

Variables introduites/supprimées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	ضغوط_العمل[b]	.	Entrée

a. Variable dépendante : أداء_العاملين

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,963[a]	,926	,925	,11300

a. Valeurs prédites : (constantes), العمل_ضغوط

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	7,402	1	7,402	579,695	,000[b]
	Résidu	,587	46	,013		
	Total	7,990	47			

a. Variable dépendante : العاملين_أداء

b. Valeurs prédites : (constantes), العمل_ضغوط

Coefficients[a]

Modèle		**Coefficients non standardisés**		**Coefficients standardisés**	**t**	**Sig.**
		A	**Erreur standard**	**Bêta**		
1	**(Constante)**	**,519**	**,132**		**3,935**	**,000**
	العمل_ضغوط	**,858**	**,036**	**,963**	**24,077**	**,000**

a. Variable dépendante : العاملين_أداء

ثانيا:اختبار الفرضيات الفرعية :

1 . الفرضية الفرعية الأولى:

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,946[a]	,895	,892	,13530

a. Valeurs prédites : (constantes), العمل_عبأ

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	7,148	1	7,148	390,443	,000[b]
	Résidu	,842	46	,018		
	Total	7,990	47			

a. Variable dépendante : العاملين_أداء

b. Valeurs prédites : (constantes),العمل_عبأ

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,487	,162		3,001	,004
	العمل_عبأ	,847	,043	,946	19,760	,000

a. Variable dépendante : العاملين_أداء

2 . الفرضية الفرعية الثانية :

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,851[a]	,723	,717	,21915

a. Valeurs prédites : (constantes), العمل_محتوى_وعلاقات

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	5,780	1	5,780	120,355	,000[b]
	Résidu	2,209	46	,048		
	Total	7,990	47			

a. Variable dépendante : العاملين_أداء

b. Valeurs prédites : (constantes), العمل_محتوى_وعلاقات

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,582	,283		2,055	,046
	العمل_محتوى_وعلاقات	,844	,077	,851	10,971	,000

a. Variable dépendante : العاملين_أداء

3 . الفرضية الفرعية الثالثة :

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,879[a]	,773	,768	,19851

a. Valeurs prédites : (constantes), العمل_طرق

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	6,177	1	6,177	156,755	,000[b]
	Résidu	1,813	46	,039		
	Total	7,990	47			

a. Variable dépendante : العاملين_أداء

b. Valeurs prédites : (constantes), العمل_طرق

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,876	,225		3,890	,000
	العمل_طرق	,738	,059	,879	12,520	,000

a. Variable dépendante : العاملين_أداء

الملحق 03 : التحليل الوصفي لمحاور الاستبيان

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart-type	N
العمل_ضغوط	3,6748	,46254	48
االعمل_عبئ	3,7604	,46042	48
محتوى العمل_وعلاقات	3,6597	,41536	48
العمل_طرق	3,7917	,49156	48
العاملين_أداء	3,6722	,41230	48

Corrélations

		العمل_ضغوط	االعمل_عبئ	محتوى العمل_وعلاقات	العمل_طرق	العاملين_أداء
العمل_ضغوط	Corrélation de Pearson	1	,951**	,734**	,877**	,963**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	48	48	48	48	48
االعمل_عبئ	Corrélation de Pearson	,951**	1	,682**	,809**	,946**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	48	48	48	48	48
محتوى العمل_وعلاقات	Corrélation de Pearson	,734**	,682**	1	,740**	,851**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	48	48	48	48	48
العمل_طرق	Corrélation de Pearson	,877**	,809**	,740**	1	,879**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	48	48	48	48	48
العاملين_أداء	Corrélation de Pearson	,963**	,946**	,851**	,879**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	48	48	48	48	48

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم 04 : الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كليـةالعلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية

قسـم علـوم التـسيير

استمـارة استبيان موجهة لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة

حول موضوع:

ضغوط العمل و أثرها على أداء العاملين

دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

–جامعة المسيلة–

في إطار عمل علمي يندرج ضمن التحضير لنيل شهادة الماستر 02 في علوم التسيير تخصص تسيير عمومي نرجو من سيادتكم الإجابة على هذه الأسئلة بكل **صدق وأمانة** خدمة للبحث العلمي آملين في تحقيق نتائج صادقة وذلك بوضع علامة (X) في المكان المناسب.

وفي الأخير نحيطكم علما بان المعلومات التي تدلون بها تبقى سرية وتوظف في إطار البحث العلمي فحسب، وشكرا على تعاملكم معنا.

من إعداد:

- **خليفي مسعود**
- **قدور عمار**

تحت إشراف الأستاذ:

د . عطالله ياسين

السنة الجامعيـة: 2019/2018

أولا : البيانات الشخصية :

1. الجنس: **ذكر** ☐ **أنثى** ☐

2. السن: اقل من 25 سنة ☐ من 25-35 ☐ من 36-40 ☐ من 41-50 ☐ أكبر من50

3. المستوى التعليمي: أستاذ تعليم عالي

مساعد ب ☐ مساعد أ ☐ محاضر ☐ محاضر أ ☐

4. الأقدمية في العمل:

أقل من05سنوات ☐

من 05-10 ☐

من 11- 15 ☐

من16- 20 ☐

من 21-25 ☐

أكثر من25سنة ☐

5. القسم : علوم التسيير ☐ علوم اقتصادية ☐ علوم تجارية ☐ علوم مالية ومحاسبية ☐

6. طبيعة الوظيفة:. أستاذ فقط ☐ أستاذ وإداري ☐

ثانيا : ضغوط العمل:

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تعكس مستوى ضغوط العمل في مؤسستكم، والمرجو منكم وضع علامة (X) في الخانة المناسبة لاختيارك:

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	أ / عبئ العمل					
01	تشعر بالتعب لكثرة الأعمال و تنوعها و التي يجب أن تقوم بها(من بحوث وتقارير، محاضرات...)					
02	الوقت المتاح لك ليس كافي لإنهاء التحضيرات الموكلة إليك					
03	ليس هناك وقت للراحة أثناء العمل					
04	الحجم الساعي لا يتناسب مع عملك					
05	عدم توفر وسائل وأجهزة التدريس تسبب لك إحباطا و خفض الروح المعنوية					
06	تؤثر القرارات المتخذة من قبل المسؤولين على أدائك البيداغوجي					
07	تعاني من توتر الأعصاب بسبب العمل الذي تقوم به					
08	استخدام التكنولوجيا الحديثة خفف من عبئ العمل					
	ب / محتوى وعلاقات العمل					
09	العمل الذي تمارسه روتيني					
10	تؤثر العلاقة بين الأساتذة على الأداء البيداغوجي					
11	تعمل الإدارة على عدم إشراك الأستاذ الجامعي في عملية اتخاذ القرارات					
12	لا يلتزم الطالب الجامعي بالنصائح الأكاديمية المقدمة له من طرف الأساتذة					
13	هناك تنسيق بين الأستاذ المحاضر وأستاذ التطبيق في المقياس الواحد					
14	العلاقات السائدة بين الأساتذة في جامعتكم جيدة					
	ج / طرق العمل					

15	تكلف بأعمال لا تتناسب مع تخصصك					
16	تعاني من الضوضاء و الزحام في مكان عملك					
17	لا توجد أماكن ترفيهية على مستوى الجامعة					
18	أجد صعوبة في الوصول إلى مكان العمل					
19	أجد صعوبة في التواصل مع رؤسائي ومشرفي					

ثالثا: أداء العاملين:

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تعكس مستوى أداء العاملين في المؤسسة ، والمرجو منكم وضع علامة(X) في الخانة المناسبة لاختيارك.

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	التزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات المنظمة لعملي					
2	أراعي التوقيت المطلوب لانجاز الأعمال المكلف بها					
3	احرص على تحسين مستوى أدائي					
4	أنفذ الأعمال المطلوبة بكفاءة وفاعلية					
5	أعتمد على الذات في انجاز الأعمال					
6	أفضل انجاز المهام الوظيفية من خلال فرق العمل					
7	أواجه مشكلات تعيق أدائي الوظيفي					
8	أهتم بالمظهر العام أمام الجمهور					
9	التزم بأوقات الدوام الرسمي					
10	الدقة في انجاز الأعمال في الوقت المحدد					
11	القدرة على التكيف وانجاز الأعمال في الحالات الطارئة					
12	القدرة على الحوار وإدارة النقاش والتواصل مع الزملاء					
13	يتدخل أكثر من طرف في تقييم أدائي وليس لهم صلة بعملي					

14	لا يتم تقييم الأداء بناء على أسس علمية و معايير واضحة					
15	عدم نزاهة تقييم الأداء يولد الشعور بالظلم					
16	لا يمكنني الاعتراض على نتيجة التقييم					

الملحق رقم 05: قائمة الأساتذة المحكمين

اسم ولقب المحكم	مكان العمل	الرتبة
حوحو مصطفى	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	أستاذ محاضر أ
بركاتي حسين	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	أستاذ محاضر أ
مهدي نزيه	جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	أستاذ مساعد أ

ملخص الدراسة :

الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو معرفة تأثير ضغوط العمل على أداء العاملين في المؤسسات العمومية.

وقد تمت الدراسة في جامعة المسيلة حيث تم اختيار كلية العلوم الاقتصادية والتجارية كمجتمع للدراسة؛ حيث اعتمدنا على دراسة كمية، واستخدامنا أداة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات؛ وطبقت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من 48 موظفا، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS.

وخلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها أنه يوجد أثر لضغوط العمل بأبعادها الثلاث(عبأ العمل، محتوى وعلاقات العمل، طرق العمل) على أداء الأساتذة بالكلية.

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل ، أداء العاملين، عبأ العمل،محتوى وعلاقات العمل، طرق العمل.

Study Summary :

The main objective of this study is to find out the impact of work pressure on the performance of employees in public institutions.

The study was conducted at the University of Msila where the Faculty of Economic and Commercial Sciences was selected as a study society. We relied on a quantitative study and used the questionnaire tool to collect data and information, The study was applied to a random sample of 48 employees. The data were analyzed using SPSS.

The study concluded a number of results, the most important of which is that there is an impact on the work pressure of the three dimensions (workload, content, work relations, working methods) on the performance of professors in the college.

Keywords: work pressure, employee performance, workload, content and labor relations, business methods.