

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Ministry of Higher Education and Scientific Research

Mohamed Boudiaf University of M'sila
Faculty of Economic, Commercial and
Management Sciences
Département of Management Sciences



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

أثر الضغوط المهنية على أداء العاملين دراسة ميدانية مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية لولاية المسيلة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر (أكاديمي) في علوم التسيير

تخصص: تسيير الموارد البشرية

من إعداد الطالبتين:

هيشور خضرة

مسهل فضيلة

لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	أ. د تمار التوفيق
مشرفا ومقررا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	أ. قراوي أحمد الصغير
مناقشا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	د. جربي أحمد

السنة الجامعية 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

A decorative floral element with a central flower and several leaves, positioned at the top left of the calligraphic text.



كلمة شكر

الحمد لله حمدا كثيرا حتى يبلغ الحمد
منتهاه والصلاة والسلام
على أشرف مخلوق أناره الله بنوره
واصطفاه

نتقدم بخالص الشكر والتقدير للأستاذ
والدكتور المشرف قراوي أحمد الصغير
على إرشاداته وتوجيهاته التي لم
يبخل بها علينا يوما.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعطاء إلى
كل من ساعدنا في هذا العمل وخص
بالذكر الأستاذ عسلي نور الدين الذي
قدم لنا يد المساعدة في انجاز هذا
البحث.

كما لا أنسى أن أشكر جميع الأساتذة
والمؤطرين وجميع الزملاء والزميلات
الذين كانوا معنا في الدراسة.

إهداء

إلى كل من علمني حرفا في هذه الدنيا الفانية

إلى روح أبي الزكية الطاهرة

إلى روح أمي الغالية

إلى روح أختي الغالية

"وقل ربّي ارحمهما كما ربياني صغيرا"

إلى جميع عائلتي وأهلي وأحبائي

إلى زوجي وإلى ابني عثمان وابنتي أميمة

إلى جميع صديقاتي في العمل وفي الحياة

إلى كل هؤلاء وهؤلاء أهدي هذا العمل المتواضع

وأسال الله أن يجعله نبراسا لكل طالب علم

إهداء

الحمد لله الذي أحازنا بالعلم و زيننا بالعلم

و الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

و أصلي و أسلم على الرحمة المهداة

محمد صلوات ربي و سلامه عليه وبعده :

الى والدي الحبيبين شمس حياتي

و نور دربي أهدي هذا العمل المتواضع

شكرا لما قدمتماه لي من حب و دعم لا محدود

لو لاكما لما وصلت الى ما أنا عليه اليوم

الى أخوتي و أخواتي الى جميع صديقاتي

و الى كل زملائي في العمل .

فضيلة

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الضغوط المهنية على أداء العاملين، من خلال إجراء دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة لمعرفة مدى تأثير الضغوط المهنية على أداء العاملين لرفع مستوى الأداء وأيضاً توفير المصادر في إنجاز البحوث العلمية، ولبلوغ هدف الدراسة قمنا بتصميم استمارة استبيان لجمع المعلومات اللازمة، وتكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تخاطب العاملين باعتبارهم أساس الدراسة، واعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي بعينة قصدية تمثلت في واحد و أربعين (41) عاملاً تمت معالجة البيانات باستخدام برنامج SPSS .

توصلت الدراسة في الأخير الى جملة من النتائج تؤكد أن الضغوط المهنية عامل إيجابي في رفع مستوى أداء العاملين ولكن بشرط أن تكون نسبة الضغوط معقولة كي لا تتحول إلى عامل سلبي وبالتالي نقص الأداء.

الكلمات المفتاحية: الضغوط المهنية، الهيكل التنظيمي، الضغوط النفسية، ضغوط عبء العمل، أداء العاملين.

Abstract

This study aims to identify the impact of occupational pressures on the performance of workers, by conducting a field study on a sample of workers in the Directorate of Programming and Budget Follow-up in M'sila to find out the extent of the impact of professional pressures on the performance of workers to raise the level of performance and also provide resources in the completion of scientific research, and to achieve the goal of the study we have designed a questionnaire form to collect the necessary information, and the importance of This study lies in that it addresses workers as the basis of the study, and we relied in our study on the descriptive approach with a sample An intentional 41 workers processed the data using SPSS software. The study finally reached a number of results that confirmed that occupational pressure is a positive factor in raising the level of performance of employees, but provided that the percentage of pressure is not reasonable so as not to turn into a negative factor and thus lack of performance.

فهرس المحتويات

	شكر
	إهداء
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
الصفحة	العنوان
	الإطار النظري للدراسة
أ	مقدمة
أ	أولا : الإشكالية
أ - ب	ثانيا : الفرضيات
ت	ثالثا : أهداف الدراسة
ت	رابعا : أهمية الدراسة
ت	خامسا : أسباب إختيار الموضوع
ث	سادسا : حدود الدراسة
ث	سابعا : المنهج المستخدم
ث	ثامنا : الدراسات السابقة
ج	تاسعا : تقسيمات الدراسة
	الفصل الأول: الجانب النظري للضغوط المهنية وأداء العاملين
	تمهيد
8	المبحث الاول : ماهية الضغوط المهنية
8	المطلب الاول : مفهوم الضغوط المهنية
9	المطلب الثاني: النظريات والنماذج المفسرة للضغوط المهنية
14	المطلب الثالث : انواع ومصادر الضغوط المهنية
19	المطلب الرابع : استراتيجيات التعامل مع الضغوط المهنية
22	المبحث الثاني: مفاهيم عن أداء العاملين
22	المطلب الاول : مفهوم أداء العاملين
23	المطلب الثاني : اهمية أداء العاملين وأنواعه
26	المطلب الثالث : العوامل المؤثرة على الاداء و ابعاده
28	المطلب الرابع : معايير قياس لاداء

30	المبحث الثالث: العلاقة بين الضغوط المهنية واداء العاملين
30	المطلب الاول: الاثار المترتبة من الضغوط المهنية وطرق الوقاية منها
33	المطلب الثاني: مفهوم تقييم أداء العاملين وأهميته
35	المطلب الثالث: مشكلات تقييم الاداء واجراءات تحسينه
38	المطلب الرابع: العلاقة بين الضغوط المهنية واداء العاملين
40	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الجانب الميداني للدراسة
42	تمهيد
43	المبحث الأول: ميدان وأدوات الدراسة
43	المطلب الأول : نشأة وتعريف مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة
46	المطلب الثاني: مجتمع وخصائص عينة الدراسة
49	المطلب الثالث: بناء أدوات الدراسة
54	المبحث الثاني : التحليل الوصفي لمجتمع وعينة الدراسة
54	المطلب الأول : التحليل الوصفي لأبعاد الضغوط المهنية
57	المطلب الثاني : التحليل الوصفي لأداء العاملين
59	المبحث الثالث: اختبار ومناقشة الفرضيات
59	المطلب الأول: اختبار الفرضيات
69	المطلب الثاني : مناقشة الفرضيات
72	الخاتمة
76	المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفة
01	المقارنة بين الضغوط الإيجابية والسلبية	16
02	نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب)	19
03	نسبة مجتمع وعينة الدراسة	46
04	خصائص العينة المدروسة	50
05	مقياس ليكارت الخماسي	52
06	ثبات عبارات الاستبيان من خلال الفا كرونباخ	52
07	الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات واختبار الفرضيات	54
08	التحليل الوصفي لعبارات ضغوط عبئ العمل	54
09	توزيع إجابات المستجوبين حول الأجور والحوافز	55
10	توزيع إجابات المستجوبين حول الهيكل التنظيمي	56
11	توزيع إجابات المستجوبين حول الضغوط النفسية	56
12	التحليل الوصفي لأداء العاملين	57
13	مصفوفة الارتباط بين المتغيرات	59
14	اختبار التباين لفيشر f بين ضغوط عبئ العمل وأداء العاملين	61
15	معاملات نموذج الانحدار ليفشر f بين ضغوط عبئ العمل وأداء العاملين	62
16	اختبار التباين لفيشر f للأجور والحوافز	63
17	معاملات نموذج الانحدار لفيشر f للأجور والحوافز	63
18	اختبار فيشر f للهيكل التنظيمي	64
19	معاملات نموذج الانحدار لفيشر f للهيكل التنظيمي	65
20	اختبار فيشر f للضغوط النفسية	66
21	معاملات نموذج الانحدار لفيشر f للضغوط النفسية	66
22	اختبار فيشر f بين الضغوط المهنية وأداء العاملين	67
23	معاملات نموذج الانحدار ليفشر f للضغوط المهنية وأداء العاملين	68

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
ب	النموذج الفرضي	01
10	مراحل ردود الفعل النفسية والجسدية اتجاه ضغوط العمل	02
13	نموذج جيبسون وزملائه لدراسة ضغوط العمل	03
14	نموذج كرايتر وكينيكي لدراسة ضغوط العمل	04
39	العلاقة بين الضغوط والأداء	05
44	الهيكل التنظيمي للمديرية	06
72	نموذج الدراسة التجريبي لاختبار الفرضيات	07

مقدمة

إن نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها يقاس بمجموعة من المتغيرات وتعتبر الضغوط المهنية جزءاً مهماً من هذه المتغيرات وتعد أحد الموضوعات الأساسية التي يركز عليها الباحثون في مجال الإدارة على دراستها من حيث المسببات والآثار باعتبار أن الضغوط المهنية هي أحد التحديات التي تواجه المنظمات المعاصرة في تحقيق أهدافها.

ويعد موضوع الضغوط المهنية من أهم المواضيع التي شغلت الباحثين في مختلف المجالات لما له من آثار جسيمة على الفرد والمجتمع والمنظمة وتشير الدراسات إلى أن معدلات الضغوط المهنية ارتفعت بشكل ملحوظ في السنوات الأخيرة مما أدى إلى تفاقم مشكلاتها وتأثيرها السلبي على مختلف جوانب حياة العاملين.

ويعد الموظف أو العامل أساس نجاح أي منظمة من خلال العمل الذي يؤديه ومقدار الجهد الذي يبذله باعتباره القادر الوحيد على إدارة الموارد الأخرى بالمنظمة الأمر الذي يستلزم الاهتمام به ومتابعة مستوى أدائه وما يعانيه من ضغوط في العمل بشكل يؤدي إلى رفع روحه المعنوية وبالتالي رفع مستوى أدائه وأداء المنظمة التي يعمل بها.

وعلى الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت جوانب مختلفة في مهن معينة فإننا نرى الدراسات التي تتعلق بموضوع الضغوط المهنية مثيرة للاهتمام كونها تتعلق بالحياة المهنية للعاملين ولذلك تم اختيار موضوع (أثر الضغوط المهنية على أداء العاملين).

أولاً: الإشكالية

ما مدى تأثير الضغوط المهنية على أداء العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة؟ ولإجابة على هذه الإشكالية يمكن صياغة التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مدى تأثير ضغوط عبء العمل على أداء العاملين؟
- ما مدى تأثير ضغوط الاجور والحوافز على أداء العاملين؟
- ما مدى تأثير ضغوط الهيكل التنظيمي على أداء العاملين؟
- ما مدى تأثير الضغوط النفسية على أداء العاملين؟

ثانياً : الفرضيات

يقوم هذا البحث على الفرضية الرئيسية التالية:

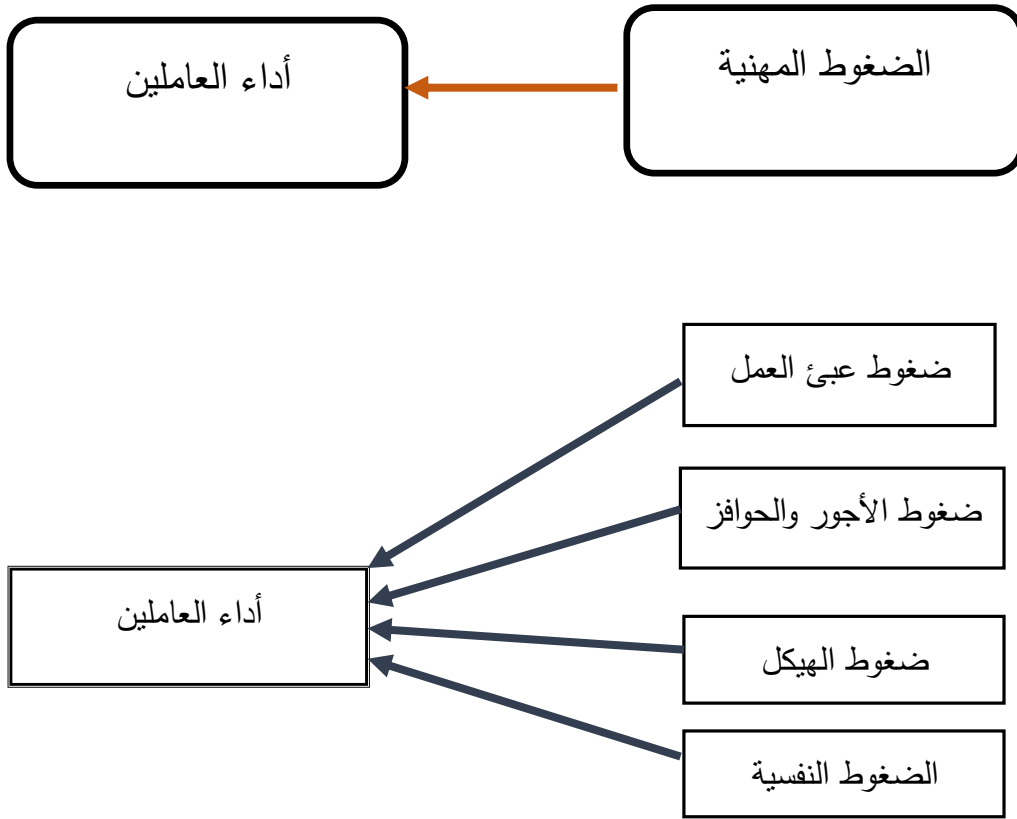
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للضغوط المهنية على أداء العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة

الميزانية بالمسيلة. ويندرج ضمن هذه الفرضية فرضيات فرعية هي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعبء العمل على أداء العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجور والحوافز على أداء العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على أداء العاملين في مديرية البرمجة و متابعة الميزانية بالمسيلة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للضغوط النفسية على أداء العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة.

الشكل رقم: (01) النموذج الفرضي



المصدر : من إعداد الطالبتين

ثالثا : أهداف الدراسة

- إن الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو معرفة أثر الضغوط المهنية على أداء العاملين في المؤسسات.
- محاولة تكوين إطار نظري يغطي كل مفاهيم الضغوط المهنية وأداء العاملين.
- محاولة معرفة علاقة الضغوط المهنية بأبعاده.
- الوصول الى نتائج ونصائح للتخفيف من مسببات الضغوط المهنية التي تؤثر على أداء العاملين.
- التعرف على العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين على مستوى مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية

رابعا : أهمية الدراسة

- تبرز أهمية الدراسة في أنها تلفت نظر المسؤولين إلى ضرورة العناية بضغوط العمل ورسم سياسات واضحة كفيلة بتخفيف آثارها مما يترتب عنها تحسين الاداء.
- كما تكتسي الدراسة أهمية اجتماعية و ذلك نظرا لدورها الوظيفي الذي تلعبه في الحفاظ على استقرار المجتمع.

خامسا : 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 اختيرنا لهذا الموضوع إلا للأسباب التالية:
- الرغبة في تحديد مستويات الضغوط المهنية التي يتعرض لها العمال والموظفين وانعكاساتها على النجاح في أداء العمل بشكل جيد.
- الطموح في معرفة طرق التعامل مع الضغوط المهنية للموظفين وسهولة جمع المعلومات و البيانات مباشرة من الموظفين
- الوزن العلمي للموضوع يدرس أحد أهم المواضيع في العصر و ذلك لازدياد الاهتمام به.

سادسا : حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية** : 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.
- **الحدود المكانية** : تتضمن الدراسة دراسة ميدانية على مستوى مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة حيث يتم أخذ عينة عشوائية من مجتمع البحث المتمثلين في العمال والموظفين وتم استجوابهم و ذلك عن طريق طرح الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات والقيام بتحليلها حتى نتمكن من التوصل إلى نتائج تثبت أو تنفي فرضيات البحث.

- **الحدود الزمانية** : أجريت الدراسة الميدانية في السداسي الثاني من السنة الجامعية 2024/2023.

سابعا: المنهج المستخدم

بما أن موضوعنا يدرس أثر الضغوط على الأداء الوظيفي للعاملين بالمديرية فقد تم إتباع المنهج الوصفي في هذه الدراسة انطلاقاً من تحديد الإشكالية ووضع الفرضيات ثم محاولة للإلمام بمفاهيم البحث موضوع الدراسة.

ثامناً : الدراسات السابقة

فيما يلي سنعرض بعض الدراسات التي تناولت الموضوع محل الدراسة سواء من متغير أو متغيرين معا.
الدراسة الاولى:

دراسة عيسى إبراهيم المعشر 2009 بعنوان **أثر ضغوط العمل على أداء العاملين** " دراسة ميدانية في الفنادق الأردنية فئة الخمس نجوم رسالة ماجستير إدارة أعمال حيث اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي كما هدفت إلى معرفة أثر ضغوط العمل من حيث عبء العمل والأجور والمكافآت والهيكل التنظيمي وأيضاً بيئة العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم. وتوصلت الى النتائج التالية:

- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للمتغيرين المستقلين عبئ العمل والهيكل التنظيمي بأداء العاملين .

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للمتغيرين المستقلين الأجور والمكافآت وبيئة العمل على أداء العاملين .

الدراسة الثانية:

دراسة مرضية بن قايد ومريم عبادقة 2018/2019 بعنوان **أثر ضغوط العمل على أداء العاملين** دراسة ميدانية مديرية مسح الاراضي بغرداية مذكرة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات.

هذه الدراسة تؤكد أن الموظف أو العامل أساس نجاح أي منظمة من خلال العمل الذي يؤديه ومقدار الجهد الذي يبذله باعتباره القادر الوحيد على إدارة الموارد الأخرى بالمنظمة الأمر الذي استلزم الاهتمام به ومتابعة مستوى أدائه وما يعانيه من ضغوط في العمل، واستخدمت في ذلك المنهج الوصفي والاحصائي ومنه خلصت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي لدى العاملين.

الدراسة الثالثة :

دراسة أمنية عربيي و يمينة بيطة 2022/2021 بعنوان الضغوط المهنية و تأثيرها على الاداء الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية على عينة من العمال بالاقامة الجامعية سعودي البشير بالوادي مذكرة ماستر في علم الاجتماع تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل .

هدفت الدراسة إلى إظهار مصادر العديد من العوامل المختلفة التي قد تسبب ضغوط عمل لدى العاملين والتي قد يتجاهلها الكثير من المنظمات و الوقوف عند أحسن الاستراتيجيات و الطرق المساعدة على التخفيف من ضغوط العمل الزائدة مستخدمة في ذلك المنهج الوصفي الملائم لهذه الدراسة والمنهج الاحصائي بواسطة الاستبيان ومخرجات SPSS ومنه خلصت هذه الدراسة إلى جملة من الاستنتاجات أبرزها ضغوط العمل تؤثر على الفرد سلوكيا ونفسيا وجسديا و ضغوط العمل لا تؤثر على الفرد العامل فقط وإنما تؤثر على المنظمة أيضا.

الدراسة الرابعة :

دراسة (خليفات و المطاردة) 2010 بعنوان " أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي "

دراسة ميدانية في المدارس الأساسية الحكومية إقليم جنوب الأردن رسالة ماجستير هدفت إلى تحديد أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن واستخدمت أيضا المنهج الوصفي والاحصائي و قد توصلت الدراسة إلى أن مستوى الضغوط في الأداء لدى المديرين كان متوسطا و هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى ضغوط العمل يؤول لمتغير الجنس و المستوى التعليمي و العمر والحالة الاجتماعية.

تاسعا : تقسيمات الدراسة

سنقسم دراستنا هذه إلى فصلين الأول ويتعلق بالجانب النظري، أما الفصل الثاني فيتعلق بالجانب التطبيقي (الميداني) .

وسنعرف في الفصل الأول الإطار النظري للضغوط المهنية وأداء العاملين حيث قسمناه إلى ثلاث مباحث الأول خصصناه للضغوط المهنية والثاني لأداء العاملين والثالث للعلاقة بين الضغوط المهنية وأداء العاملين وكل مبحث يحتوي على أربع مطالب.

أما الفصل الثاني فتناولنا دراسة حالة اشتمل على ثلاث مباحث الأول خصص بالتعريف بميدان الدراسة وبناء الأداة والمبحث الثاني للتحليل الوصفي لعبارات الاستبيان والمبحث الثالث خصص لاختبار ومناقشة الفرضيات، وكخاتمة تم فيها عرض نتائج الدراسة والخروج بجملة من الاقتراحات وأفاق الدراسة .

الفصل الأول

الدراسة النظرية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

تمهيد

سنتناول موضوع الضغوط المهنية وتأثيرها على أداء العاملين من جوانب متعددة بدءاً من تعريفها وأسبابها مروراً بآثارها على الفرد والمؤسسة وصولاً إلى استراتيجيات فعالة لإدارتها والتخفيف من حدتها، هدفنا هو تقديم فهم شامل يمكن من خلاله للقراء تطوير مهاراتهم في التعامل مع الضغوط المهنية ورفع مستوى الأداء.

ونظراً للأهمية القصوى للضغوط المهنية بأنواعها المختلفة على أداء العاملين بالمؤسسات العمومية أو الخاصة فقد خصص هذا الفصل لعرض المفاهيم الأساسية من خلال تناول المباحث التالية:

المبحث الأول ماهية الضغوط المهنية.

المبحث الثاني الإطار المفاهيمي لأداء العاملين.

المبحث الثالث العلاقة بين الضغوط المهنية و أداء العاملين .

المبحث الأول: ماهية الضغوط المهنية

الضغوط المهنية هي حالة من التوتر والاجهاد النفسي التي يعاني منها العاملون نتيجة لتعرضهم لمطالب مهنية تفوق قدرتهم على التكيف أو التحكم فيها .

تم تقسيم هذا المبحث لأربع مطالب تناولنا فيها مفهوم الضغوط المهنية والنظريات والنماذج المفسرة لها وكذا مصادرها وانواعها ثم استراتيجيات التعامل مع الضغوط المهنية

المطلب الأول: مفهوم الضغوط المهنية

ترجع كلمة ضغوط "stress" إلى الكلمة اللاتينية "stringer" والتي تعني السحب بشدة "tight draw." وقد استخدمت كلمة الضغط في القرن الثامن عشر لتعني "إكراها و قسرا" و جهد قوي واجهاد وتوتر لدى الفرد¹ .

وعرف 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 جسدية أو نفسية أو سلوكية على الفرد تؤثر بدورها على أدائه في العمل، مما يستلزم معالجة هذه الآثار وإدارتها².

ويعتبر الدوسري ضغوط العمل على أنها الظروف الغير عادية والتي يتعرض لها العاملون داخل بيئة العمل أو بسببها، فتؤثر على راحتهم النفسية ومشاعرهم وأحاسيسهم ومعنوياتهم لتنعكس بدورها على صحتهم العقلية أو الجسدية أو كليهما معا³.

تعرف المنظمة العربية للتنمية الادارية مفهوم الضغط على أنه «مجموعة العثرات النفسية والفسولوجية التي تضغط على الفرد وتجعله من الصعب عليه التكيف مع المواقف وتحول دون أدائه⁴» وفي الواقع هناك تعريفات عديدة للضغوط بجانب التعريفات السابقة، ولكن أغلب التعريفات تذكر أن الضغط يتسبب بواسطة مثير خارجي وذلك المثير يمكن أن يكون ماديا أو نفسيا والفرد عادة ما تكون له استجابة ما لذلك المثير وعليه فالضغط هو قابلية الفرد للتأقلم والاستجابة مع المثير الخارجي الذي يضع مطالب نفسية ومادية تفوق طاقة الفرد للاستجابة لتلك المطالب.

1- معين محمود و عياصرة و آخرون، "إدارة الصراع و الأزمات و ضغوط العمل"، طبعة الاولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 106 .

2 - عبد اللطيف مصلح عايض، عبد المغيث يحيى الشمسي، "ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي"، مجلة الدراسات العلمية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، العدد 38، اليمن، 2013، ص 200 .

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، ص 13 -المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ضغط وصراعات العمل، 2006، ص 4.

الفصل الأول:----- الدراسة النظرية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين

يعرف سيلاي وآخرون ضغوط العمل "بأنها تجربة ذاتية تحدد اختلال نفسي لدى الفرد وتنتج عن عوامل البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه¹."

أما العالم سيلاي فعرف الضغوط على أنها "أمراض التكيف"، والضغوط هي عبارة عن تجارب غير محببة إلى منع حدوثها مرة أخرى².

انطلاقاً مما سبق ذكره، يمكن تعريف ضغوط العمل على أنها "ضغوط تجربة ذاتية يمر بها الفرد.

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

- ضغوط العمل تجربة ذاتية تختلف باختلاف الخصائص الفردية وكذا الموقع في العمل.

- مصادر ضغوط العمل متعددة، فقد يكون مصدرها البيئة الداخلية أو الخارجية أو العامل في حد ذاته

- يترتب على ضغوط العمل ردود أفعال نفسية أو فيسيولوجية أو سلوكية أو تنظيمية.

المطلب الثاني: النظريات والنماذج المفسرة للضغوط المهنية

اولاً: النظريات المفسرة للضغوط المهنية

لقد احتل موضوع الضغوط المهنية جل اهتمام الباحثين والمهتمين بدراسة الضغوط مما جعلهم يقدمون بعض النظريات والنماذج الكثيرة التي حاولوا بها تفسير الضغوط التي تحتاج إلى التعمق في دراستها وإلى التحليل العلمي الشامل والدقيق لمعرفة مكونات وأجزاء وعناصر هذه الضغوط، وفيما يلي نستعرض بعض من هذه النظريات والنماذج³.

1- نظرية هانز سيلاي في الضغط: HANS SELYE

قدم سيلاي هذه النظرية عام 1936 حيث أطلق على هذه النظرية اسم "زملة التوافق العام" وكان متأثراً بفكرة أن معظم الكائنات البشرية لها رد فعل للضغوط عن طريق تنمية أعراض غير نوعية فتعرض الضغوط على الفرد متطلبات قد تكون فيسيولوجية او اجتماعية أو نفسية، وقد حدد سيلاي ثلاث مراحل يمر بها الفرد في استجابته للضغوط ويمكن التعرف على ذلك فيما يلي:

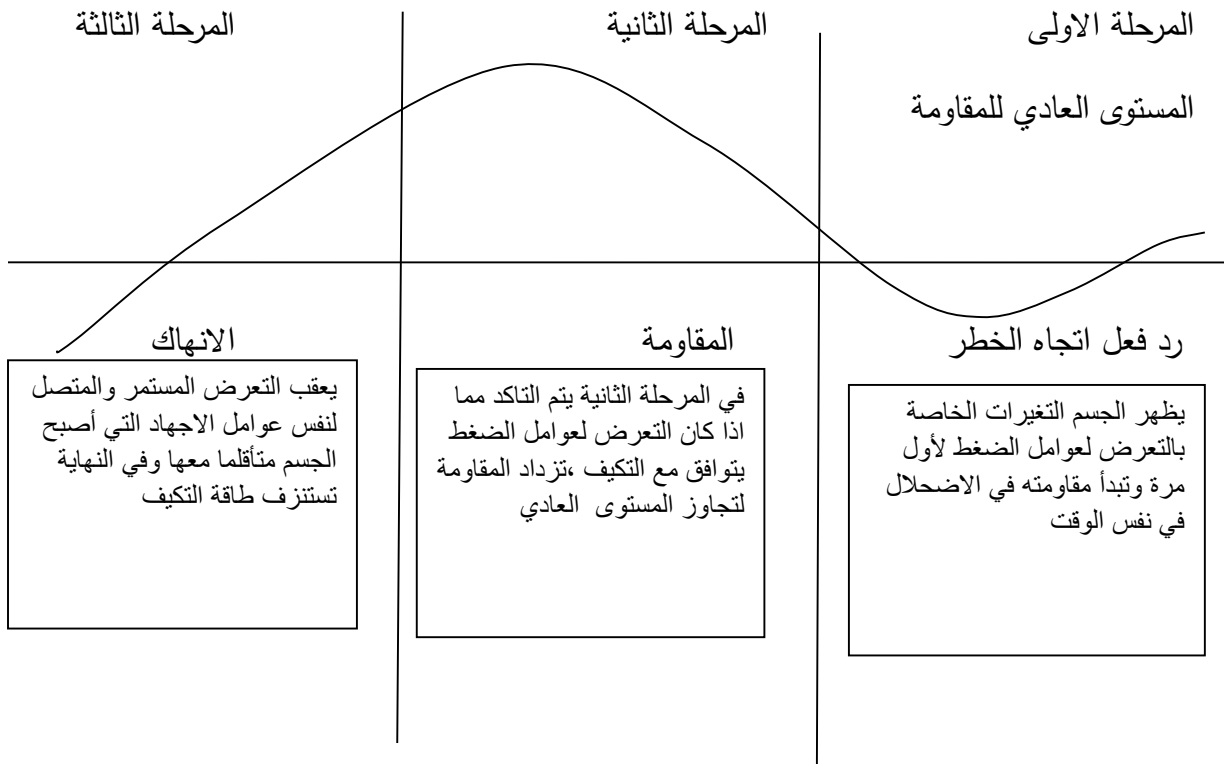
1-ميسون سليم السقا، أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرار، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008، ص2 .

- فرح ياسر أحمد، إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2008، ص671 .²

- ميسون سليم السقا، مرجع سابق، ص09³

الفصل الأول:----- الدراسة النظرية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين

الشكل رقم (01) مراحل ردود الفعل النفسية والجسدية تجاه ضغوط العمل



المصدر: سيزاليف أندرودي، السلوك التنظيمي والأداء، ترجمة: أبو القاسم أحمد جعفر، الرياض، معهد الادارة العلمية ص 18

2- النظرية المعرفية:

تعد النظرية المعرفية إحدى النظريات التي ركزت على أهمية التفكير والعوامل المعرفية والتفسيرات التي تصنفها هذه النظرية على خبرات الفرد في تحديد استجابة للضغوط، حيث أن الاستجابة للضغوط تتأثر بما يشعر به الفرد من إثارة ومدى مقاومته وقدرته على الصمود والمواجهة، وتستند النظرية المعرفية في تفسيرها للضغوط إلى ثلاثة افتراضات هي¹:

أ- الافتراض الأول هو أن الانفعالات التي تصيب الفرد تمثل انعكاساً لأفكار الفرد حول ذاته و العالم المحيط به .

ب- الافتراض الثاني يتمثل في مدى إمكانية الفرد من ضبط أفكاره التي قد تكون سبباً في الانفعالات السلوكية .

ج- أما الافتراض الثالث فيتمثل في كون أن السلوك ما هو إلا إنتاج لتقديم الموقف الضاغط و الاستجابة الأولية له، وتوقعات النجاح في التعامل مع ذلك الموقف .

¹-لطي راشد محمد، نحو إطار شامل لمتغير ضغوط العمل و كيفية مواجهتها ،مكتبة مديوبلي،القاهرة 1996 ص 121

الفصل الأول:----- الدراسة النظرية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين

3- نظرية التوافق البيئي: تركز هذه النظرية على محصلة التفاعل المرن بين الفرد و البيئة التي يعمل بها، وتأثير كل منهما في الآخر و تهدف إلى تحقيق الانسجام بينهما، و عليه فإن وجود الضغوط لدى الفرد وفقا لهذه النظرية يعني أن هناك سوء توافق بين الفرد و البيئة التي يعمل بها ،ووفقا لهذا هناك نوعان من التوافق بين الفرد و البيئة التي يعمل بها .

أ-النوع الأول: ويمثل المدى الذي تواكب فيه إمكانيات الفرد ومهاراته أعباء العمل ومتطلباته.

ب-النوع الثاني: ويتمثل في المدى الذي تعمل فيه بيئة العمل على إشباع حاجات الفرد.

كما قدم الباحثون والمهتمون بدراسة الضغوط عدد من النماذج والتي يمكن من خلالها تفسير الضغوط نستعرض بعض من تلك النماذج¹:

3-1- نموذج ميشغن Michigan Model :

يعد نموذج ميشغن أحد النماذج الأساسية و الذي بني على نتائج الأبحاث التي أجريت في مركز البحوث الاجتماعية التابع لجامعة ميشغن في الولايات المتحدة الأمريكية و لذلك سمي بهذا الاسم و يأتي هذا النموذج في تصورين، أحدهما أن البيئة تؤثر على إدراك الفرد لها ،يبلور مفهوم توافق الفرد مع البيئة و علاقة ذلك بضغوط العمل ،و يركز هذا النموذج على العلاقة بين إدراك الفرد لعمله و إدراكه لقدراته الشخصية، و علاقة ذلك بالضغوط أو الإجهاد .

3-2-نموذج الضغوط المهنية Mcgrath :

ظهر هذا النموذج عام 1972 من خلال دراسات قام بها ماكجراث و الذي أوضح فيها أن الموقف يتم إدراكه من قبل الفرد و يؤكد على تقويم الموقف في عملية الإدراك مقارنة بالنموذج الاجتماعي و البيئي لدراسة الضغوط ،و هذا التقويم للموقف قد يقود الفرد إلى القيام باستجابة محددة تجاه هذا الموقف وهذه الاستجابة هي سلوكية وتطوعية في المقام الاول و يطلق على هذا النموذج أيضا نموذج عملية اتخاذ القرار لانه يجعل التركيز على السلوك الاجتماعي الذي يقوم به الفرد في مقر العمل و خاصة أداء المهنة.

3-3-نموذج بيرنيومان Beehr Newman

1 - لطفي راشد محمد ، مرجع سبق ذكره ص122.

الفصل الأول:----- الدراسة النظرية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين

قدم هذا النموذج من قبل بير نيومان beehr newman في عام 1978م وقد تم تصميمه ليضم العناصر الجوهرية بالنسبة لضغوط العمل و العلاقة بين مسببات الضغوط والتوترات التي تصيب الفرد حيث تم توضيحها في هذا النموذج من خلال العلاقة بين الجانب البي لي و الآثار أو النتائج الإنسانية و هي تمثل التفاعل بين هذين الجانبين، و هذه العلاقة بين مصادر ضغوط العمل ونتائجها تمثل من وجهة نظر الباحثين مطلباً أساسياً في فهم ضغوط العمل، ويعد نموذج بيرنيومان نموذجاً شاملاً لفهم ضغوط العمل حيث انه من الممكن أن يعمل كدليل أو موجه رئيسي في فهم التفكير الاعتيادي بخصوص ضغوط العمل¹.

ثانياً : نماذج دراسة الضغوط المهنية :

كانت أول محاولة عملية جادة لتفسير الضغوط هي التي قام بها العالم سيلبي هانز selve hans و الذي يعتبره الكثيرون رائد المفهوم الحديث للضغوط و قد ركز في دراسته الأولى على ردود أفعال الجسم البدنية و النفسية حيث اقترح أن استجابة الفرد للضغوط تمر بثلاث مراحل و هي² :

1- الإنذار (alarm) 2 -المقاومة (resistance) و 3 الاستنزاف (exhanstion)

لقد شجعت و حفزت نتائج دراسات سيلبي العديد من الكتاب و الباحثين والمهتمين بالضغوط، و خاصة ضغوط العمل إلى إجراء المزيد من الأبحاث و الدراسات في هذا المجال ، و لا يزال هذا الموضوع يحظى باهتمام الكتاب و الباحثين من مختلف المجالات و التخصصات : النفسية، والاجتماعية و التنظيمية و الإدارية و الطبية و غيرها ، و قد انعكس ذلك على التباين في تفسير مفهوم الضغوط و على نظرة الكتاب و الباحثين المفهوم لضغوط العمل و طريقة دراستهم لها الأمر الذي أدى إلى ظهور العديد من النماذج أو الأطر الفكرية لدراسة ضغوط العمل، ويكفي هنا استعراض نموذجين يعتبران من أكثر النماذج قبولا و شمولية .

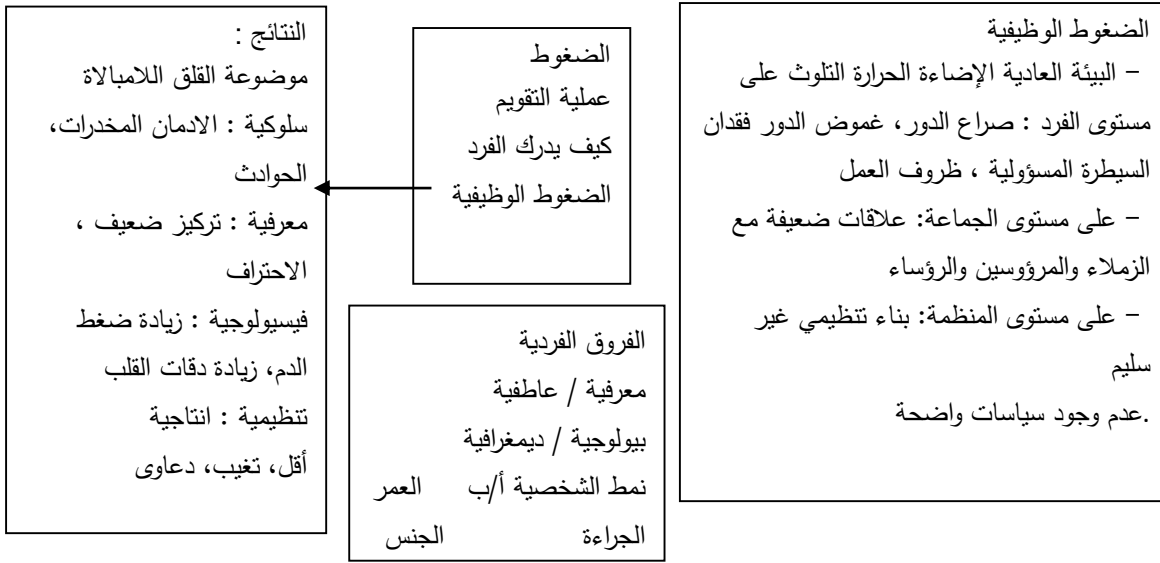
1 - نموذج Gibson, Ivancerich and Donnelly :

يوضح النموذج مصادر الضغوط الوظيفية المختلفة ، و تأثير عملية إدراك الفرد لهذه الضغوط على مستوى الضغط الذي يشعر به الفرد و بالتالي على النتائج و آثار الضغط و يشير النموذج إلى دور الفروق الفردية (معرفية، عاطفية و بيولوجية / ديموغرافية) على إدراك الفرد للظروف الضاغطة التي يواجهها يوضح الشكل الآتي عناصر النموذج و العلاقات فيما بينها.

الشكل (2): نموذج جيبسون وزملائه لدراسة ضغوط العمل

- لطفي راشد محمد، مرجع سبق ذكره ص 123.

-حسين حريم، السلوك التنظيمي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الاردن، الطبعة الرابعة، 2013 ص 333 .



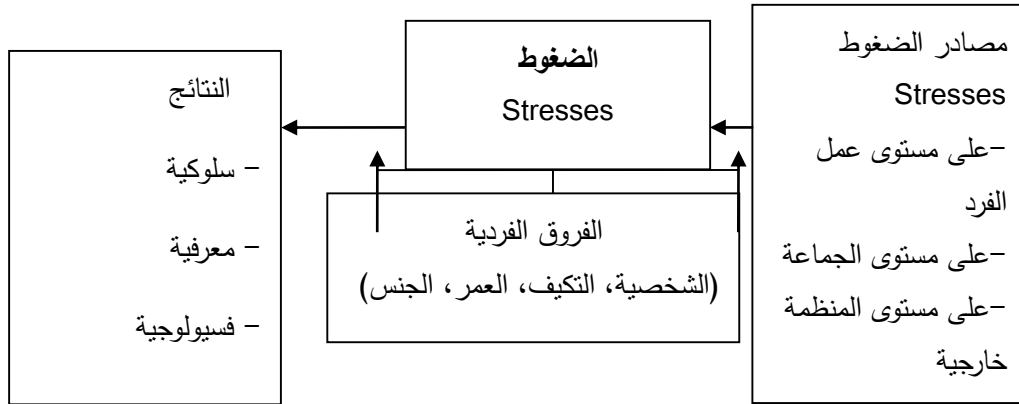
المصدر: حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص334

2- نموذج kinicki kreitner :

ولقد اعتمدا في تطوير نمودجه على النمودج الذي طوره , ivanceciel , mattesan john في عام 1979 و نمودج كرايتتر و كينيكي . لا يختلف كثيرا عن نمودج جيسرون و زملائه، حيث يوضح النمودج مسببات الضغوط التنظيمية (عمل الفرد و الجماعة ، و المنظمة) و الخارجية (الأوضاع الاقتصادية و الأسرية و نوعية الحياة وغيرها) وهناك الفروق الفردية التي تؤثر على إدراك الفرد المصادر الضغوط و بالتالي على مستوى الضغوط و نتائجها كما يناقش النمودج إدارة الضغوط على مستوى الفرد و المنظمة¹.

-حسين حريم ،المرجع السابق، ص 334 .¹

الشكل (3): نموذج كرايتر و كينيكي لدراسة ضغوط العمل



المصدر: حسين حريم، مرجع سبق ذكره ص 335.

يتضح من استعراض النموذجين السابقين والنماذج الأخرى بشأن دراسة ضغوط العمل أنه لا يوجد اتفاق جامع بين الكتاب حول نموذج واحد يمكن استخدامه لدراسة ضغوط العمل فكل نموذج يركز على عناصر ومتغيرات معينة¹.

المطلب الثالث: أنواع ومصادر الضغوط المهنية

أولاً- أنواع الضغوط المهنية :

هناك أنواع متعددة للضغوط المهنية يمكن تصنيفها وفق عدة معايير نذكر منها²: معيار الأثر ومعيار الشدة

1- وفق معيار الأثر: وفق هذا المعيار نجد نوعين من الضغوط الايجابية والسلبية

أ- الضغوط الايجابية: هي عبارة عن تلك الضغوط التي تكون مهمة وضرورية للمورد البشري والمؤسسة فالنسبة للمورد البشري تعمل الضغوط الايجابية على رفع دافعية وتحسين أدائه ومن ثم تحقيق النجاح أما بالنسبة للمؤسسة فإن الضغوط الايجابية تكون بمثابة الوسيلة الفعالة للرفع من حيوية وأداء المورد البشري وكذا الكسل والملل الناتج عن الروتين في العمل وهو ما ينعكس في الأخير بالإيجاب على كمية وجود الإنتاج.

-حسين حريم ، المرجع السابق ص 335 .¹

2-محمد قاسم القريوني،السلوك التنظيمي،دراسة السلوك الانساني الفرد والجماعي في المنظمات،دار وائل للنشر و التوزيع،الاردن،الطبعة الخامسة2009 ص 146

الفصل الأول:----- الدراسة النظرية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين

ب- الضغوط السلبية:

هي عبارة عن تلك الضغوط التي يكون لها انعكاس سلبي على المورد البشري للمؤسسة حيث تسبب للمورد البشري انخفاضا في الدافعية و الشعور بالإرهاق والقلق و التشاؤم من المستقبل أما بالنسبة للمؤسسة فإن الضغوط السلبية تحملها تكاليف باهضة ناتجة عن الرضا الوظيفي للمورد البشري و كذا حوادث العمل.....الخ.

2- وفق معيار الشدة :

وفق هذا المعيار نجد ثلاث أنواع من الضغوط وهي الضغوط البسيطة والضغوط المتوسطة والضغوط الشديدة¹.

أ- الضغوط البسيطة : التي تستثمر الوقت قصير قد يبلغ دقائق أو ساعات أو هي عبارة عن تلك الأحداث البسيطة التي يتعرض لها المورد البشري في العمل أو خارجه .

ب- الضغوط المتوسطة : هي تلك الضغوط التي تستمر من ساعات الى أيام مثلا فترة العمة الاضافية زيارة شخص غير مرغوبالخ .

ج- ضغوط الشديدة : هي تلك الضغوط التي تستمر لوقت طويل فقد تصل الى أشهر و سنوات مثال ذلك الفصل من العمل ،غياب شخص من العائلة الخ .

3 - وفق معيار المصدر:

هنا نجد اختلاف كبير بين الباحثين والكتاب نظرا لتعدد مصادر ضغوط العمل و من بين هذه التصنيفات²

أ- الضغوط الناتجة عن البيئة المادية: هي تلك الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري نتيجة توفر ظروف مادية غير ملائمة مثل ضعف الاضاءة و الضوضاء.

ب- ضغوط ناتجة عن البيئة الاجتماعية: هي تلك الضغوط الناتجة عن التفاعلات الاجتماعية ما بين المورد البشري داخل مواقع العمل مثل الصراعات التي قد تحدث بين الافراد والجماعات خلاف مع الرئيس مباشرة .

ج- ضغوط ناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري: هي تلك الضغوط التي تنتج عن الفروقات الفردية وترجع الى الخصائص الشخصية للفرد وهي تختلف من شخص لآخر حسب طبيعة ونمط شخصيته مثال: شخص سريع الغضب يكون أكثر عرضة للضغوط من الشخص الهادئ.

1 - محمد قاسم القربوني مرجع سابق ، ص 147-148 .

2- بومالة زكريا ، "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

الفصل الأول:----- الدراسة النظرية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين

وقد وضع عبد الرحمن بن احمد بن محمد هيجان جدولاً لمقارنة بين الضغوط السلبية والضغوط الايجابية نوره فيما يلي¹:

جدول رقم (1) يوضح المقارنة بين الضغوط الايجابية والضغوط السلبية

الضغوط السلبية	الضغوط الإيجابية
1. تسبب انخفاضاً في الروح المعنوية	1. تمنح دافعاً للعمل
2. تولد ارتباكاً	2. تساعد على التفكير
3. تدعو للتفكير في الجهد المبذول	3. تحافظ على التركيز على النتائج
4. تجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه	4. تجعل الفرد ينظر إلى العمل بتحد
5. تشعر الفرد بأن كل شيء يمكن أن يقاطعه ويشوش عليه	5. تحافظ على التركيز على العمل
6. الشعور بالأرق	6. النوم جيداً
7. ظهور الانفعالات وعدم القدرة على التعبير عنها	7. القدرة على التعبير على الانفعالات والمشاعر
8. الإحساس بالقلق	8. تمنح الإحساس بالمتعة
9. تؤدي إلى الشعور بالفشل	9. تمنح الشعور بالإنجاز
10. تسبب للفرد الضعف	10. تمد الفرد بالقوة و الثقة
11. التشاؤم من المستقبل	11. التفاؤل بالمستقبل
12. عدم القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة	12. القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة

المصدر: عبد الرحمن بن احمد بن محمد هيجان: ضغوط العمل، الرياض، 1998

ثانياً - مصادر الضغوط المهنية :

تعددت التقسيمات التي تصنف المصادر المختلفة لمسيبات ضغوط العمل ويمكن تحديد المصادر وتقسيمها إلى ثلاثة فئات رئيسية:

¹ -عبد الرحمن بن احمد بن محمد هيجان: ضغوط العمل منهج شامل لدراسة الضغوط مصادر ها ونتائجها وكيفية إدارتها، معهد الإدارة العامة، 1998 ، الرياض، ص30.

الفصل الأول:----- الدراسة النظرية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين

1-المصادر البيئية: إن المصادر البيئية لها أثر في مستوى الضغط يصيب العاملين داخل المنظمة منها¹:

- عدم استقرار الحالة الاقتصادية: إن أي تذبذب يمكن حدوثه في الجانب الاقتصادي (كساد، ارتفاع معدلات التضخم...) في دولة ما سينعكس سلباً على السكان من ناحية الأسعار وغلاء المواد أو على مدى توافر السلع الاستهلاكية وعليه فإنه ستؤثر على مستوى دخل الأفراد العاملين مما يتيح قلق وضغط.

- التطور والتقدم التكنولوجي وتسارعه: إن الحاسب الآلي والتقنيات الحديثة التي أدخلت على العمل أدت إلى شعور الفرد بالتهديد والضغوط الكثيرة إذا لم يتقن استخدامها.

-التغيرات الاجتماعية: برزت في المجتمعات الجديدة والقديمة ظواهر جديدة تختلف عن القيم و العادات والتقاليد المتعارف عليها مما ينتج مشكلات في المجتمع مثل انتشار حالة الإدمان مما يؤدي إلى شعور الفرد بالضغوط.

2-المصادر التنظيمية: تعتبرالمصادر التنظيمية من أهم المصادر المسببة لضغوط العمل نذكر منها²:

-صراع الدور: يحدث صراع الدور عندما يجد الفرد في بيئة عمله توقعات محددة حول كيفية ما ينبغي أن يسلكه ولكن هذه التوقعات تجعل من الصعب تحقيق التوقعات السلوكية الأخرى لذلك فإن الضغوط تكون نتيجة لعدم القدرة أو الصعوبة في مقابلة التوقعات المختلفة للسلوك.

- غموض الدور: تتمثل عملية غموض الدور في نقص أو عدم كفاية المعلومات المطلوبة لسلوك الدور المتوقع ويحدث أيضاً نتيجة لعدم وضوح أهداف ومتطلبات العمل المراد إنجازها.

- طبيعة العمل: إن طبيعة العمل الذي يقوم به الفرد من حيث مدى تنوع الواجبات المطلوبة ومدى أهمية العمل وكميته ونوعية المعلومات المرتدة من تقييم الأداء من العوامل التي من المحتمل أن تكون مصدراً أساسياً للإحساس بالضغوط.

- صعوبة العمل: تسبب صعوبة العمل شعور الفرد بعدم الاتزان وترجع صعوبة العمل إما لعدم المعرفة بجوانبه أو لعدم فهم الفرد لهذه الجوانب أو أن كمية العمل أكبر من نطاق الوقت الخاص بالأداء أو أكبر من القدرات المتاحة للفرد.

- عبء العمل: ويعني زيادة أو انخفاض حجم معدل العمل الموكول للفرد مهمة القيام به فزيادة حجم الأعباء الموكول لفرد ما القيام بها إلى معدل أعلى من المعدل المقبول تتسبب في إحداث مستوى عال من الضغط وانخفاض حجم أعباء العمل الموكول للفرد مهمة القيام بها إلى معدل أقل من المعدل المقبول

1-محمد قاسم القريوني،السلوك التنظيمي السلوك الانساني الفردي والجماعي في منظمات الاعمال ،دار وائل للنشر و التوزيع ،الاردن ،الطبعة الخامسة ،2009،ص149 .

2- محمود سلمان العميان،السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ،داروائل للنشر و التوزيع ،عمان،الطبعة2، 2001،ص163

الفصل الأول:----- الدراسة النظرية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين

يؤدي إلى انخفاض مستوى شعور الفرد بتقدير ذاته وزيادة الشكوى والعصبية والغياب والعزلة يصنف عبء العمل إلى نوعين:

عبء العمل الكمي: ويحدث عندما يسند إلى الفرد مهام كثيرة يجب إنجازها في وقت غير كافي.

عبء العمل النوعي: ويحدث عندما يشعر الفرد أن المهارات المطلوبة لإنجاز مستوى أداء معين أكثر من قدرته أي أن الفرد يفتقر إلى القدرة اللازمة لأداء العمل¹.

3-المصادر الشخصية: تلعب الخصائص الشخصية للفرد دورا هاما في تحديد مستوى معاناته من الضغط وردود فعله نحو مسببات الضغط وبصفة عامة يمكن القول إن الأفراد لا يستجيبون بنفس الطريقة للمواقف الضاغطة مع ضغط العمل وستتناول فيما يلي أهم هذه المؤثرات الشخصية²:

- **نمط الشخصية:** تشير الدراسات العلمية إلى أن طبيعة نمط شخصية الفرد لها دور في التأثير على إدراكه للضغوط وتحديد طبيعة الاستجابة لها، و هناك نمطان من الشخصية وهما النمط الأول ويطلق عليه النمط (أ) و يتميز الفرد الذي ينتمي لهذا النمط بأنه يميل للعمل بمفرده و يستطيع انجاز مهام كثيرة في وقت قصير و عادة ما يؤخذ عليه أنه عنيد و غيور و غير صبور و عدواني و دائما لديه نزعة حب السيطرة و على نقيض هذه الشخصية تأتي نمط الشخصية (ب) إذ يتميز الفرد الذي ينتمي لهذا النمط بأنه يفضل العمل الجماعي وهو صبور و هادئ و أوضحت الدراسات أن الأفراد الذين ينتمون إلى النمط (أ) أقل تكيفا مع الضغوط من الشخصية (ب) لذلك فهم أكثر تأثرا بالأمراض الناتجة عن الضغوط مثل أمراض القلب و ضغط الدم.

- **الإدراك :** عملية الضغط تحدث في المواقف التي يدرك فيها الفرد أن قدرته لمواجهة مطلب معين تمثل عبئا كبيرا عليه فتتعدم عمليات الإدراك للمواقف الضاغطة على السن والخبرة والحالة النفسية و السلوكية للفرد في تلك اللحظة.

-**الخبرة :** تعد الخبرات المكتسبة التي يمتلكها الفرد من العوامل المؤثرة على استجابته نحو ضغوط العمل وتحدد الخبرة درجة صعوبة مسببات الضغط أو سهولتها بالنسبة للفرد كما أن لها دور مؤثر في خفض الضغط الناتج في بيئة العمل إذا يشعر الفرد برضى من المواجهة المتكررة لمصدر الضغط و التدريب على الاستجابة للتعامل مع الموقف وبهذا يكون الفرد قد تكيف مع الموقف الضاغط وتخلص من الشعور بالضغط عند مواجهة الموقف نفسه.

1-باهي سلامي، مصادر الضغوط المهنية و الاضطرابات السيكوماتية لدى المدرس، اطروحة لنيل شهادة الدكتوراء في علم النفس

الاجتماعي، جامعة الجزائر، 2014، ص112-117

2- حميد بوازدية، الضغوط المهنية و علاقتها بالاداء الوظيفي، مذكرة ماستر اكايمي، قسم علوم تسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة العربي التبسي

،تبسة، 2021/2020، ص117

الفصل الأول:----- الدراسة النظرية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين

- مستوى الثقة في النفس: نجد أنه كلما زاد التوافق بين قدرات الفرد ومتطلبات العمل ازدادت ثقة الفرد بنفسه فلا يشعر بضغط وتوتر النفسي في حين أن الفرد يفقد شعور الثقة بالنفس يستجيب بصورة سلبية للمواقف الضاغطة التي تتطلب نوع من التحدي ويكون أكثر عرضة لضغوط العمل.

جدول رقم: (02) يوضح نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب)

نمط الشخصية (أ)	نمط الشخصية (ب)
1-مستعجل دائما	1-ليس في عجلة من أمره دائما
2-يمشي بسرعة	2-متأن في مشيته
3-غير صبور بسبب ضياع الوقت	3-يستمتع بوقته دون الإحساس بذنب
4-يعمل شينين في آن واحد	4-صبور ولا يؤنب نفسه كثيرا على ضياع الوقت
5-لا يستمتع بوقت الفراغ	5-ليس لديه مواعيد نهاية إنجاز العمل
6-مشغول بالأرقام	6-يلعب من أجل المتعة وليس من أجل الكسب
7-يقيس النجاح بكمية	7-ذو أسلوب لطيف في الحياة
8-شديد وعنيف	8-لا يهتم بالوقت
9-منافس	
10-يشعر دائما أنه تحت ضغط الوقت	

المصدر: عبد الرحمان بن أحمد بن محمد الهيجان، ضغوط العمل، الرياض، 1998

المطلب الرابع: استراتيجيات التعامل مع الضغوط المهنية

يقصد باستراتيجيات ضغوط العمل مجموعة الأساليب و الطرق التي تساعد الفرد في التخفيف من حدة ضغوط العمل التي يتعرض لها في المنظمة التي يعمل بها وقد ازداد اهتمام الباحثين و الكتاب بدراسة العديد من السبل و الطرق من أجل التصدي لآثار ضغوط العمل حيث تفاوتت هذه الطرق في بساطتها و تعقيدها وواقعتها لأن ضغوط العمل تعد مثل المرض كلما اكتشف مبكرا كان علاجه أسهل و أن اختيار الطريقة الأفضل لتعامل مع ضغوط العمل تتوقف أولا و أخيرا على المرحلة التي بلغتها من حيث شدتها و مدى تطورها وذلك لأن المستويات العالية أو المتدنية من التوتر و القلق و التي تستمر فترات طويلة من الزمن تؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء و تتطلب من إدارة الموارد البشرية التصرف واتخاذ إجراءات بشأنها. ومن جهة أخرى فإن هناك مجموعة من الطرق والاستراتيجيات التي يمكن أن يتبعها الفرد والمنظمة لمعالجة ضغوط العمل و مواجهتها نذكر منها¹:

¹-محمود سليمان العميان السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة الثالثة، 2005، ص. 168.

أولاً: استراتيجيات التعامل مع الضغوط على مستوى الفرد

ظهرت العديد من طرق العلاج على المستوى الفردي، ويمكن القول إن رغبة الفرد في إصلاح حاله واقتناعه بالطريقة التي يستخدمها وتمتعه بها الإرادة القوية هي شروط أساسية لنجاح الطريقة ونجاح الفرد في علاج ضغوط العمل ومن هذه الطرق:

1- التأمل: وتسعى هذه الطريقة إلى تحقيق حاله من الهدوء والراحة الجسمية، وتوفير الفرصة للفرد لكي يوقف أنشطته اليومية وأن يمارس درجة عالية من الانتباه والوعي على مشاعره ووجدانه ويؤدي هذا إلى إعداد الذهن وتدريبه على تحمل ضغوط العمل.

2- الاسترخاء: إن جلوس الفرد مستريحاً وهادئاً في الاسترخاء يؤدي إلى نفس النتائج التي تؤدي إليها طريقة التأمل حيث أن استرخاء العقل لا يتم إلا من خلال الاسترخاء العام للجسم ويعني هذا أن ينتبه الفرد إلى أن الراحة العقلية هي شيء يترتب على راحة الجسم.

3- التركيز: إن قيام الفرد بالتركيز في أداء نشاط ذي معنى وأهمية ولمدة معينة يساعد في تخفيف حدة الضغوط النفسية للعمل، وتعتمد طريقة التركيز من حيث المبدأ على نفس الفكرة تقريبا التي تعتمد عليها طرق التأمل والاسترخاء والتركيز يصرف الفرد عن التفكير في مصادر الضغوط ويؤدي به إلى قيامه بعمل خلاق وانجاز يساعد على الشعور بالتقدير والاحترام وتحقيق الذات.

4- التمرينات الرياضية: يمكن القول انه من الثابت أن للكفاءة البدنية للفرد دوراً في مواجهة الآثار الجانبية السيئة لضغوط العمل، و تؤدي ممارسة التمرينات الرياضية إلى رفع فعالية أعضاء الجسم بالشكل الذي يؤدي إلى مقاومتها للإجهاد، فمن المعروف أن الشخص الذي يمارس التمرينات لا يرهق بسرعة مثل الشخص الذي لا يمارس أي تمرينات، كما انه من المعروف أن الشخص المصاب بإرهاق تكون قدرته منخفضة في تحمل أعباء جسمانية أو نفسية للعمل بالإضافة إلى ذلك فإن التمرينات الرياضية تعتبر وسيلة للتركيز و الاسترخاء و صرف العقل عن أي متاعب و توتر.

5- معرفة شخصية الأفراد والوقوف على مدى قدرتهم على تحمل الضغوط والاستجابة لها والتخلص من أثر المؤثرات المادية والنفسية عن طريق تحقيق مطالب العاملين وتحقيق المساندة الاجتماعية وإقامة علاقات جيدة وتشجيع الزمالة والعمل على توفير بيئة هادئة¹.

6- أن تكون هناك أهداف واضحة ومحددة لعمل الأفراد وأن تكون تلك الأهداف واقعية قابلة للتنفيذ بالإضافة إلى التخطيط المسبق وذلك بتجهيز الفرد نفسه للتعامل مع الأحداث.

ثانياً: استراتيجيات التعامل مع الضغوط على مستوى المنظمة

1- محمود سليمان العميان، مرجع سابق، ص 169

الفصل الأول:----- الدراسة النظرية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين

من أجل إدارة الضغوط على مستوى المنظمة يمكن اللجوء الى الأساليب التالية¹:

1-التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتنظيم:

إن المخالفات التي يقع فيها كثير من الإداريين في ممارستهم اليومية بسبب عدم إتباعهم المبادئ المتعارف عليها في الإدارة والتنظيم تسبب الكثير من الضغوط النفسية لمروؤوسيهم لذلك يتعين على المستويات الإدارية العليا ممارسة مبادئ الإدارة والتنظيم بشكل جيد وهذا بدوره يمكن أن يشجع جوا من الانضباط الإداري والتنظيمي بين المستويات الإدارية الأدنى.

2-تصميم وظائف ذات معنى:

تفقد كثير من الوظائف معناها وقيمتها لبعض الأسباب منها زيادة حدة التخصص بالقدر الذي يفقد الموظف أي متعة في أداء العمل وينقلب العمل إلى روتيني ممل كما تفقد الوظائف معناها وأهميتها من انعدام حرية التصرف فيها وعليه يكون العلاج أو الوقاية متمثلة في إعادة تصميم الوظائف بالشكل الذي يجعلها ذات معنى وأهمية ويتحقق ذلك من خلال ضمان أن الوظيفة تقوم بالعديد من الأنشطة والمهام

3-إعادة تصميم الهيكل التنظيمي

يمكن إعادة تصميم الهيكل التنظيمي بعدة طرق لعلاج مشاكل الضغوط مثل إضافة مستوى تنظيمي جديد أو تخفيض مستوى الإشراف أو دمج وظائف يضاف أيضا إمكانية توظيف العلاقات التنظيمية بين الإدارات والأقسام.

4 - تطوير نظم الاختيار والتعيين

وذلك باختيار أفراد لديهم القدرة على العمل المطلوب وكذلك تخفيض أعباء الوظيفة من خلال إعادة تصميم نظم تدريب متطورة وخلق نظم عادلة للحوافز وتقييم الأداء وتنشيط نظم الاتصال وقنواته وتطبيق نظم المشاركة في اتخاذ القرارات مثل اللجان وبرامج المشاركة في الأرباح وبرامج الشكاوى والأخذ بأسلوب الإدارة الديمقراطية في المنظمة.

5 . التحديد الدقيق لمتطلبات الدور:

بما يمنع أي تدخل أو تعارض مع الوظائف الأخرى للمنظمة مع توفير كافة التسهيلات التي يمكن الفرد من القيام بتلك المتطلبات.

6 . ترتيب بيئة العمل المادية:

بشكل الذي يمكن الفرد من أداء عمله في سهولة ويسر ويجعله أقل عرضة للمخاطر والاضرار.

المبحث الثاني: مفاهيم عن أداء العاملين

1 - محمود سليمان العميان، مرجع سبق ذكره، ص 171@170

الفصل الأول:----- الدراسة النظرية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين

يعد أداء العاملين من أهم الأنشطة التي تعكس الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها كما يعبر عن مدى كفاءة الإداري وفعاليتها في بلوغ مستوى الإنجازات المرغوب في العمل لذلك يتم تكليف الأفراد الأكفاء اللازمين للقيام بالأعمال المختلفة وتوفير لهم المكان والجو الملائم لأداء الأعمال بكفاءة وفعالية أكبر، وخصص هذا المبحث للتطرق لمفهوم وأهمية أداء العاملين بالمؤسسة وأنواعه إضافة إلى العوامل المؤثرة على الاداء وأبعاده وايضا معايير قياس الأداء.

المطلب الاول: مفهوم أداء العاملين

أصل كلمة الأداء لاتيني فاللغة الإنجليزية أعطت له معنى واضح ومحدد بمعنى تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة أو بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة¹.

ولقد قدم الباحثون عدة تعاريف للأداء نذكر منها ما يلي:

يعتبر مفهوم الأداء على المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه، والأداء هو المجهود الذي يبذله كل من يعمل بالمؤسسة من منظمين ومديرين ومهندسين².

يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة³.

كما يعرف الأداء بأنه: السلوك الذي تقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة⁴.

كما عرف الاداء على أنه المخرجات او الاهداف التي يسعى النظام لتحقيقها اي انه مفهوم يربط بين اوجه النشاط وبين الاهداف التي تسعى هذه الانشطة الى تحقيقها داخل المنظمة⁵.

لذا يمكن القول أن الاداء هو: السلوك الذي يقوم به الفرد في المؤسسة التي يعمل بها بالطريقة الصحيحة والسليمة مراعيًا في ذلك الفاعلية والكفاءة في العمل.

1- الامام سلمى ، علاقة المناخ الوظيفي بالاداء الوظيفي ، مذكرة تخرج ليسانس في العلوم الإنسانية ، جامعة ورقلة ، 2004 ، ص 58
2- فيصل الدحلة ، أثر إدارة الأداء على رضا العاملين في المنظمات الأردنية الخاصة ، رسالة ماجستير في الإدارة جامعة عمان للدراسات العليا 2006 ، ص ، 76

3-رواية حسن ، إدارة الموارد البشرية (رؤية مستقبلية)،الدار الجامعية ،مصر ،الإسكندرية،2003،ص 209
1-سناء عبد الكريم الخناق ،مظاهر الأداء الاستراتيجي و الميزة التنافسية ،الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ،جامعة ورقلة،كلية العلوم الاقتصادية،قسم علوم التسيير ،2009،ص35

5 - عيسى إبراهيم المعشر، اثر ضغوط العمل على أداء العاملين ،مذكرة ماجستير،كلية العلوم الإدارية و المالية ،قسم إدارة أعمال ،جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، 2009 ص 31

الفصل الأول:----- الدراسة النظرية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين

ومن خلال التعريفات التي ذكرناها سابقا يمكننا استخلاص أهم النقاط المتعلقة بأداء العاملين وهي كالآتي:

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

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

ج- قد لا تظهر نتائج أداء العامل دوما على شكل أرقام وإنما قد تظهر على شكل سلوك وذلك عند قيامه بالمهام الموكلة إليه.

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

من خلال كل هذه التعريفات يمكن القول إنه مهما تعددت واختلفت اتجاهات الباحثين والكتاب 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".

المطلب الثاني: أهمية اداء العاملين وأنواعه

أولاً: أهمية أداء العاملين

يكتسب الأداء أهمية كبيرة لكل من الأفراد العاملين وللمؤسسة، ويمتد حتى للأطراف الخارجية ذات العلاقة مع المؤسسة، وتتجلى أهمية الأداء في¹:

. 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.

1- خليل إسماعيل، إبراهيم ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، أطروحة دكتوراه في إدارة الاعمال، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، مصر، 2014، ص77.

الفصل الأول:----- الدراسة النظرية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين

. يؤدي الأداء الفعال إلى خلق تخفيض التكاليف (تكاليف العمل) وترشيد النفقات.

. يساهم الأداء في تحديد مدى نجاح إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، ومدى سلامة برامجها التي تعدها وتستخدمها بالمؤسسة.

. يساعد الأداء المتميز في رفع مستوى الجودة في مدخلات ومخرجات العملية الإنتاجية في المؤسسات الاقتصادية.

. يساعد الأداء المتميز في تحقيق أهداف المؤسسة ومدى إشباع حاجات الفرد وأهدافه¹.

. يساهم الأداء في تحديد نقاط القوة والضعف لدى قوة العمل في منظمات الأعمال.

وأداء العاملين يتجلى بأهمية كبيرة في أي منظمة أو مؤسسة لأسباب نذكر منها²:

— تتألف أي عملية من عدة مراحل حتى تخرج للوجود وتنتج منتجات وتحقق الأهداف المصممة لها كما أنها تحتاج إلى عدة أمور مع بعضها البعض لنتج مادة جديدة تحقق أهدافها، وهذه العملية قد تكون عمليات إنتاج صناعي، أو عمليات تقديم الخدمات في المجالات المختلفة. والأداء هو المكون الرئيسي للعملية، وهو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالإنسان (العنصر البشري) الذي يدير العملية ويحول المواد الخام (الموارد) إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية، يتم بيعها للمستهلك بقيمة أعلى من قيمة الموارد التي استخدمت فيها، وقيمة الجهد والعمل (إنتاجية) العنصر البشري، ومنه يتحقق الربح.

كما أن لأداء العاملين أهمية كبيرة في أي مؤسسة تريد النجاح والتقدم، فإذا كان الأداء مرتفع فإن ذلك يعد مؤشرا واضحا لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها، فالمنظمة تكون أكثر استقرار وأطول بقاء حين يكون أداء عاملها كما هو مطلوب. ويمكن القول بأن أداء العاملين في أي مؤسسة لا يعد إلا انعكاسا لقدرات ودوافع المرؤوسين والقادة أيضا.

— ترجع أهمية أداء العاملين بالنسبة للمؤسسة إلى ارتباطها بدورة حياتها في مراحلها المتمثلة في (مرحلة الظهور مرحلة البقاء والاستمرارية، مرحلة الاستقرار، مرحلة السمعة والفخر، مرحلة التميز ومرحلة الريادة) حيث أن تطور المنظمة من مرحلة نمو لأخرى يعتمد أساسا على مستوى الأداء بها.

— أهمية أداء العاملين لا تتوقف على مستوى المؤسسة فقط بل تتعدى ذلك إلى نجاح خطط التنمية في الدولة .

1- أحمد أسعد عكاشة ، اثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي ، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين ، 2008 ، ص34

2- مريم أرفيس الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة دراسة نظرية ،مخبر التغيير الاجتماعي و العلاقات العامة في الجزائر ، مجلة التغيير الاجتماعي ، العدد 5 ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، ص481-482

ثانيا: انواع الأداء

يمكن تقسيم الاداء الى نوعين حسب معيار المصدر ومعيار الشمولية¹

1 . حسب معيار المصدر:

. **الأداء الداخلي:** ويطلق على هذا النوع من الأداء أداء الوحدة أي أن تنتج ما تملك المؤسسة من الموارد فهي تنتج أساس مما يلي:
. **الأداء البشري:** وهو أداء أفراد المؤسسة التي يمكن اعتبارهم موردا استراتيجيا قادرا على تحقيق الأفضل للتنافس.

. **الأداء التقني:** ويشمل القدرة على استعمال استثمارها بشكل فعال.

. **الأداء المالي:** ويكمن في فعالية وتهيئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

. **الأداء الخارجي:** الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارج فالمؤسسة لا تتسبب في احداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده وهذا النوع وبصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع سعر البيع، وكل هذه التغيرات تنعكس على الاداء سواء بالإيجاب أو السلب.

2 . حسب معيار الشمولية:

ينقسم هذا الأداء إلى نوعين كلي وجزئي:

- **الأداء الكلي:** يحتسب في الانجازات التي ساهمت فيها جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية عن مدى كفاءات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاتمرارية والشمولية والربح.

- **الأداء الجزئي:** وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار الوظيفي لأداء وظيفة مالية، وظيفة الأفراد، وظيفة الإنتاج وأداء وظيفة التسويق.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء أبعاده

¹ - امنية عريبي ، مينة بيطة ، الضغوط المهنية و تأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين ،مذكرة ماستر ،علم الاجتماع ،تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل ،جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي ،2021-2022، ص 43-44

أولا -العوامل المؤثرة على الأداء

من أهم العوامل المؤثرة على الأداء ما يلي¹:

1- غياب الأهداف المحددة :

فالمنظمة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها ومعدلات الإنتاج المطلوب أدائها لن تستطيع قياس ما تحقق من انجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم لعدم وجود معيار محدد مسبقا لذلك، فلا تملك المنظمة معايير أو مؤشرات للإنتاج والأداء الجيد فعندها يساوي الموظف ذو الأداء الجيد مع الموظف ذو الأداء الضعيف.

2 - عدم المشاركة في الإدارة :

إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات يساهم في وجود فجوة بين القيادة الإدارية والموظفين في المستويات الدنيا وبالتالي يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة، وهذا يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى هؤلاء الموظفين لشعورهم بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب انجازها أو في الحلول للمشاكل التي يواجهونها في الأداء وقد يعتبرون أنفسهم مهمشين في المنظمة.

3- اختلاف مستويات الأداء :

من العوامل المؤثرة على أداء الموظفين عدم نجاح الأساليب الأدائية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه فكلما ارتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات والعلاوات والحوافز التي يحصل عليها كلها كانت عوامل التحفيز غير مؤثرة بالعاملين. وهذا يتطلب نظاما متميزا لتقييم أداء الموظفين ليتم التمييز الفعلي بين الموظف المجتهد ذو الأداء العالي والموظف المجتهد ذو الأداء المتوسط أو الموظف الكسول والموظف غير المنتج.

4-مشكلات الرضا الوظيفي :

فالرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثرة على مستوى الأداء للموظفين فعدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي إلى أداء ضعيف وإنتاجية أقل والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كثير من العوامل الاجتماعية

1- عيسوي وهيبة، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي دراسة حالة فئة الأفراد نسبة الطيبين بالمؤسسة العمومية تريبب بوجمعة، رسالة ماجستير، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان)، الجزائر، 2011.

الفصل الأول:----- الدراسة النظرية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين

كالسّن والمؤهل التعليمي والجنس والعادات والتقاليد والعوامل التنظيمية كالمسؤوليات والواجبات ونظام الترقيات والحوافز في المنظمة¹.

5-السبب الإداري

فالسبب الإداري في المنظمة يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين، وقد ينشأ التسبب الإداري نتيجة لأسلوب القيادة والإشراف أو للثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة.

ثانيا -أبعاد الأداء :

تعني بأداء الفرد للعمل للقيام بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله ويمكننا إن نميز ثلاثة أبعاد للأداء هذه الأبعاد هي²: الجهد المبذول؛ كمية الجهد؛ نمط الأداء.

1-كمية الجهد المبذول: تعبر عن مقدار الطاقة الجسمانية أو الفعلية التي يبذلها الفرد خلال فترة زمنية وتعتبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء أو كميته في خلال فترة معينة معبرة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة.

2- الجهد المبذول: فتعني مستوى بعض الأنواع للأعمال قد لا يهتم كثيرا بسرعة الأداء أو كميته بقدر ما يهتم بنوعيته وجودة الجهد المبذول ويندرج تحت المعيار النوعي للجهد الكثير من المقاييس التي تقيس درجة مطابقة الإنتاج المواصفات والتي تقسمه درجة خلو الادعاء من الأخطاء والتي تعني درجة الإبداع والابتكار في الأداء

3 -نمط الأداء: يقصد به الأسلوب أو الطريقة التي تبذل بها الجهد في العمل أي الطريقة التي يؤدي بها أنشطة العمل فعلى أساس نمط الأداء يمكن قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركات أو أنشطة معينة أو مزيج هذه الحركات أو الأنشطة إذا كان العمل جسمانيا بالدرجة الأولى، كما يمكن أيضا قياس الطريقة التي يتم الوصول بها إلى حل أو قرار المشكلة معينة أو الأسلوب الذي يتبع في إجراء بحث أو دراسة.

1- أحمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية للنشر ،الإسكندرية مصر ، 2002 ص140 .
2-بودراع أمينة ،دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين،دراسة عينة من البنوك الجزائرية ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير جامعة مسيلة ، 2013 ، ص78.

المطلب الرابع: معايير قياس الأداء

يتم قياس أداء العنصر البشري باستخدام معايير محددة يقارن بها أداءهم الفعلي، والمعايير نوعان هما العناصر ومعدلات الأداء¹.

العناصر تشمل الصفات والمميزات التي يجب أن تتوفر في الفرد والتي يجب أن يتحلى بها في عمله وسلوكه ليتمكن من أداء عمله بنجاح وكفاءة ومن أمثلتها الإخلاص والتفاني في العمل الأمانة، التعاون، المواظبة على العمل.

إذا في ضوء مدى توفر هذه العناصر في الفرد وسلوكه، يتم الحكم على مستوى كفاءته وللعناصر نوعان هما :

1-العناصر الملموسة وهي التي يمكن قياسها بسهولة لدى الفرد مثل المواظبة على العمل، والدقة فيه إذ من خلال عدد مرات الغياب ومدى احترام الفرد المواعيد العمل الرسمي، يمكن الحكم على مدى مواظبته على عمله، كما انه يمكن الدقة بمراجعة المعاملات المقدمة من قبل الفرد لرئيسه بعد تنظيمها بهذه المراجعة مثلا يمكن اكتشاف الأخطاء التي وقع فيها، وبالتالي الحكم على مدى الدقة في عمله بشكل صحيح.

2-العناصر الغير ملموسة وتشمل الصفات الغير ملموسة، والتي يجد المقيم صعوبة في قياسها، نظرا لأنها تتكون من الصفات الشخصية لدى الفرد وهذه تتطلب ملاحظة مستمرة لكي يتمكن المقيم من ملاحظتها، ومن الأمثلة على مثل هذه الصفات:

الأمانة، الذكاء، الشخصية، والتعاون الخ

ولكن السؤال الذي يطرح نفسه هنا هو كيف يتم تحديد واختيار العناصر التي تقوم على النتائج التي توصلت إليها عملية تحليل الأعمال التي تبين مهام ومسؤوليات كل عمل العناصر التي تقوم على مع تحديد مواصفات شاغلة لذلك فننتج التوصيف هي الأساس الذي عليه يتم اختيار العناصر التي سيتم قياس كفاءة الموظف بناء عليها وذلك عن طريق مقارنة صفاته وأدائه بها لان العناصر التي يتم اختيارها تمثل صفات وأداء الفرد ذي السلوك السليم في العمل.

أما معدلات الأداء : فيمكن تعريفها بأنها عبارة عن ميزان يمكن بواسطته أن يزن المقيم إنتاجية الموظف لمعرفة مدى كفاءته في العمل من حيث الجودة والكمية خلال فترة زمنية محددة، ويتم ذلك

1- مصطفى الجيب شايوش، إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن 2007 ص 101-

الفصل الأول:----- الدراسة النظرية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين

بمقارنة العمل المنجز للموظف مع المعدل المحدد للتوصل أخيرا إلى تحديد مستوى إنتاجه من حيث الكمية أو الجودة ولمعدلات الأداء أنواع ثلاثة يمكن إيضاحها بإيجاز فيما يأتي :

1-المعدلات الكمية: وبموجبها يتم تحديد كمية معينة من وحدات الإنتاج التي يجب إن تنتج خلال فترة زمنية محددة، أي أنها تدل على العلاقة بين كمية العمل المنتج والزمن المرتبط بهذا الأداء ومثال ذلك إنتاج مئة وخمسين وحدة من منتج معين خلال ثماني ساعات وهي ساعات العمل الرسمية في اليوم، أو كتابة عشر صفحات على الآلة الكاتبة خلال أربعين دقيقة ويمكن أن يسمى هذا النوع بالمعدل الزمني للإنتاج¹.

2 - المعدلات النوعية: وتعني وجوب وصول إنتاج الفرد إلى مستوى معين من الجودة والدقة والإتقان، وغالبا ما تحدد نسبة معينة للأخطاء أو الإنتاج المعيب يجب ألا يتجاوزها الفرد، ويسمى هذا النوع بالمعدل النوعي للأداء.

3 -المعدلات الكمية والنوعية: وهذا المعدل هو مزيج من النوعين السابقين، إذ بموجبه يجب أن يصل إنتاج الفرد إلى عدد من الوحدات خلال فترة زمنية محددة وبمستوى معين من الجودة والإتقان ومثال ذلك إنتاج مئة وخمسين وحدة من منتج معين خلال ساعات العمل الرسمية على ألا يتجاوز عدد الوحدات التالفة ثلاث وحدات.

¹ - مصطفى الجيب شويش ، مرجع سابق ، ص103.

المبحث الثالث: العلاقة بين الضغوط المهنية والأداء

العلاقة بين الضغوط المهنية والأداء معقدة ،وفي بعض الحالات قد تؤدي مستويات معتدلة من الضغوط المهنية الى زيادة الدافع والتحفيز لتحسين الأداء ،لكن عندما تتجاوز الضغوط حدا معيناً فإنها تؤدي الى نتائج عكسية وسنتطرق في هذا المبحث الى الآثار المترتبة عن الضغوط المهنية ثم طرق ووسائل الوقاية منها ثم تقييم أداء العاملين ثم العلاقة بين الضغوط المهنية والأداء.

المطلب الأول: الآثار المترتبة من جراء الضغوط المهنية

للضغوط المهنية آثار سلبية وأخرى إيجابية

أولاً: آثار الضغوط المهنية

للضغوط المهنية آثار إيجابية وأخرى سلبية

1-الآثار الإيجابية

يمكن تحديد أهم الآثار الإيجابية للضغوط المهنية فيما يلي¹

-تنمية المعرفة لدى الفرد بالإضافة إلى إثارة الدوافع القوية نحو القيام بالعمل والسعي إلى تحقيق متطلباته المختلفة رغبة في تحقيق الذات.

-تدعيم العلاقات الاجتماعية العامة في المؤسسات والمنظمات المختلفة حيث تتطلب تلك الضغوط وجود الاتصال والتعاون المشترك والمستمر بين القائم بالعمل وبقية زملائه من أجل المساعدة في مواجهة تلك الضغوط، أو الوقاية من حدوث مشكلات تؤثر في العاملين كافة.

-رفع الروح المعنوية و الثقة بين العاملين و رفع مستوى الشعور بالرضا و يعكس ذلك على الاستقرار في الحياة العملية بالمنظمة ،و تحقق الأداء المتميز و الإصرار على القيام بعمل لو أهمية على الرغم من ضغوط العمل المرتبطة به.

-زيادة مهارات الفرد و رفع كفاءته في العمل الإداري الذي يقوم به و الوقوف على جوانب القصور عند الفرد ومحاولة تلافيها من خلال اكتسابه المهارات التي تكسبه القدرة على مواجهة ضغوط العمل.

1 -فاروق عبده قليلة، محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2005، ص

الفصل الأول:----- الدراسة النظرية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين

-معالجة المشكلات التي تواجه العمل من أجل انجاز العمل المطلوب في الوقت المحدد و بالكفاءة المطلوبة، و ذلك من خلال مواجهة المشكلات و الصعوبات الإدارية التي تظهر أثناء المعاناة من الضغوط ومواجهتها لتحقيق الأداء المطلوب بالتالي تصبح ضغوط العمل هي الدافع نحو معالجة المشكلات المرتبطة بالعمل، و نحو مزيد من العمل للتغلب على هذه المشكلات.

-اكتشاف القدرات و الكفاءات المتميزة من حيث العاملين بالمؤسسات و المنظمات المختلفة من خلال مواجهة ضغوط العمل، فقد تكون هناك تحديات متصلة بالعمل يجب مواجهتها لأنها ترتبط بتحقيق أهداف المنظمة، و من خلال مواجهة تلك التحديات تتضح قدرات الأفراد و خياراتهم و مستوياتهم المهنية و العلمية التي يعبرون عنها خلال المواقف العملية المختلفة و هكذا يمكن للمنظمة الاستفادة من جهود هؤلاء العاملين التي ظهرت أثناء مواجهة ضغوط العمل.

-تتمية الاتصال بين العاملين بالمؤسسة أو المنظمة سواء كان هذا الاتصال رسميا او غير رسمي، حيث تتطلب ضغوط العمل زيادة قنوات الاتصال و استخدامها بشكل فعال من أجل مواجهة تلك الضغوط و تحقيق أهداف المنظمة.

2- الآثار السلبية :

يترتب على الإحساس بتزايد ضغوط العمل بعض الآثار السلبية الضارة للفرد وللمنظمة، و أهمها ما يلي¹:

2-1-آثار الضغوط على الفرد

- آثار سلوكية :

من بين الآثار التي تترتب على إحساس الفرد بتزايد الضغوط عليه حدوث بعض التغيرات في عاداته المألوفة وأنماط سلوكه المعتادة وعادة ما تكون تلك التغيرات إلى الأسوأ وذات آثار سلبية ضارة سواء في الأجل القصير أو الأجل الطويل، ومن أهم تلك التغيرات ما يلي:

المعاناة من الأرق، الإفراط في التدخين، اضطراب الوزن وفقدان الشهية، التغير في عادات النوم، استخدام الأدوية المهدئة، العدائية والتخريب وعدم احترام الأنظمة والقوانين السارية في المنظمة

1- عبد الرزاق الرحاطة، زكريا أحمد الفرام السلوك التنظيمي في المنظمات مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة العربية الأولى، عمان الأردن، 2011، ص175-177.

- أعراض نفسية (سيكولوجية) :

يترتب على إحساس الفرد بتزايد الضغط عليه في العمل حدوث بعض الاستجابات النفسية يكون تأثيرها على تفكير الفرد وعلى علاقته بالآخرين ومن أهم تلك الأعراض ما يلي: الحزن والكآبة والشعور بالقلق، النظر إلى المستقبل بتشائم والتصرف بعصبية شديدة، عدم القدرة على التركيز، فقد الثقة بالغير، النسيان المتكرر، الحساسية للنقد من جانب الآخرين، عدم الاتزان الانفعالي، عدم القدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة، صعوبة في التحدث والتعبير، التردد و اللامبالاة.

- آثار جسدية (صحة بدنية)

تمتد نتائج تزايد الضغوط على الفرد لتحدث بعض الآثار السلبية الضارة على الفرد وسلامته البدنية ومن أهمها الأمراض الجسدية التي يمكن أن يعاني منها الفرد بسبب الضغوط في العمل ما يلي: الصداع، القرحة المعدية، السكري، أمراض القلب وضغط الدم.

2-آثار الضغوط على المنظمة:

يمكن إيجاز الآثار السلبية لضغوط العمل على المنظمة ما يلي:

- 1-زيادة التكاليف المالية (تكلفة التأخر على العمل ، الغياب والتوقف عن العمل ، تشغيل عمال اضافيين، عطل الآلات وإصلاحها وتكلفة الفاقد من المواد أثناء العمل).
- 2 -تدني مستوى الإنتاج وانخفاض جودته.
- 3-صعوبة التركيز على العمل و الوقوع في حوادث صناعية.
- 4-الاستياء من جو العمل و انخفاض الروح المعنوية.
- 5-الغياب و التأخر عن العمل.
- 6 -ارتفاع معدل الشكاوى والتظلمات.
- 7 -عدم الدقة في اتخاذ القرار.
- 8-سوء العلاقات بين أفراد المنظمة.
- 9-سوء الاتصال بسبب غموض الدور و نشر المعلومة.

ثانيا : طرق ووسائل الوقاية من الضغوط المهنية

هناك طرق ووسائل للوقاية من الضغوط المهنية نذكرها فيما يلي: "

1- الوسائل التنظيمية :يمكن للمنظمة التخفيف من ضغوط العمل على أفرادها بمايلي ¹:

- تحليل أدوار الفرد وتوضيحها، ليعرف كل فرد أدواره و ليتم ضمان عدم تضارب الأدوار.
- إعادة تصميم الأعمال، وتحسين جوانب العمل الذاتي و توفير قدر أكبر من المسؤولية و الاستقلالية؛
- مؤازرة اجتماعية من خلال توفير علاقات اجتماعية ايجابية للفرد من قبل زملائه و رئيس و تقديم كل عون له.
- إيجاد مناخ تنظيمي مؤازر للأفراد من خلال إعادة تصميم الهيكل التنظيمي لإتاحة قدر أكبر من الانفتاح.
- تخطيط وتصوير المسارات الوظيفية للفرد، حتى يكون الفرد على علم في أي اتجاه هو سائر؛
- برامج مساندة العاملين مثل البرامج التدريبية والإرشادية.

2- الطرق الفردية لعلاج الضغوط :

- التمارين الرياضية.
- الاسترخاء الذي يؤدي إلى انخفاض العضلات.
- الفكاهة ومحاولة الترفيه عن النفس.
- إزالة أسباب التوتر والتقليل منها وموازنة الأعمال.
- ضبط السلوك ذاتيا وذلك بسيطرة الفرد على سلوكه.
- إعادة البناء المعرفي وهي تشجيع الفرد بأن إخفاقه في أمر ما لا يعني الفشل.
- بناء شبكة علاقات لزيادة الصداقات خارج العمل.

1-قاسم نايف علوان، يحوى رمضان أحمد ادارة الوقت مفاهيم عمليات تطبيقات دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009 ، ص132

المطلب الثاني: مفهوم عملية تقييم أداء العاملين وأهميتها

أولا : 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 والمنظمة 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، لتجري في النهاية مكافأة الفرد

بقدر ما يعمل وينتج، ولتحديد نقاط الضعف في أدائه للعمل على تلاقيها 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 نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية، وأيضا للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله المسؤوليات 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 وترقيته في المستقبل من ناحية أخرى.

ويعرف أيضا على انه تلك العملية التي تقوم بها المنظمة لتحديد وقياس اداء العامل ومن خلال هذا التقييم تتمكن من وضع الصورة المستقبلية لهذا العامل.³

1.1 راوية حسن، "إدارة الموارد البشرية"، المكتب الجامعي الحديث، لإسكندرية، مصر، 1999، ص213.
1 -صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2003، ص 103.
2-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 78.
3-عمر وصفي عقيلي إدارة الموارد البشرية المعاصرة"، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص 261 .

الفصل الأول:----- الدراسة النظرية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين

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

ثانيا : أهمية 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 استعراض 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 ترقبته إلى وظائف ذات مستويات إدارية على نحو يزيد حس المسؤولية لديه وسيجعله يبذل أعلى طاقاته وقدراته لإتمام عمله بالشكل الذي يرضي رؤسائه في العمل¹.

2- تطوير الرقابة على الأداء: إن قيام الإدارة بتقييم الأداء يتطلب منها أن تقوم بمراقبة الأفراد وملاحظة أداءهم بشكل دائم ومستمر حتى تتمكن من الاعتماد على معايير موضوعية وصحيحة عند إعطاء الأحكام على هؤلاء الأفراد².

3- الموضوعية وتحديد المكافأة التشجيعية: إن قيام نظام تقييم وفق أسس سليمة يخلق شعورا لدى الأفراد أنهم عوملوا معاملة واحدة دون تحيز، وبالتالي فإن هذا يولد انطبعا عاما لديهم بان ما يستحقون من مكافآت تشجيعية لأدائهم وكفاءتهم لأن النظام العادل لتقييم الأداء يكافئ كل موظف على أساس مقدرته وجهده وكفاءته 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 أقل³.

1- احمد ماهر إدارة الموارد البشرية " ، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر ، 2002 ، ص 140

2- طارق طه التنظيم في الإدارة " ، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر ، 2007، ص 120.

3- صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص 120.

الفصل الأول:----- الدراسة النظرية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين

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.

المطلب الثالث: مشكلات تقييم الأداء وإجراءات تحسينه

أولاً: مشكلات تقييم أداء العاملين:

تواجه عملية تقييم 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.¹

2- التساهل أو التشدد حيث نجد بعض الرؤساء متساهلاً ميالاً للتغاضي عما يكون من قصور في أداء مرؤوسيه فيعطونهم تقديرات أكثر مما يستحقون.

3- عدم وضوح الأهداف: ما لم تكن الأهداف واضحة ومحددة نسبياً فسوف يكون من السهل أن تتطوي هذه الأهداف على اختلافات جادة فالمرؤوس يسعى لتحقيق الهدف كما يراه فقط ثم يجد أن للرئيس هدفاً مختلفاً تماماً، إن الأهداف تعد بالغة الأهمية لانتظام العمل واستمراره، إذ عندما تكون الأهداف واضحة سيتمكن المرؤوسين من تركيز طاقاتهم على تحقيق ما ينتظره الرئيس.²

4- أخطاء النسيان: فمعظم التقديرات عن المرؤوسين تعد لتغطي فترة ماضية غالباً 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 تماماً عن خصائص أداءه في الفترة السابقة كلها، لاسيما إذا كان المرؤوس يدرك وقت إعداد التقييم فيتعهد أن يبدو مثالياً في هذا الوقت أو قبله بقليل.³

1- أحمد أبو السعود محمد الاتجاهات الحديثة لقياس وتقييم أداء العاملين، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 165.

2- عمار بن عيشي، اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد، ط 1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص 67.

3- بودراع أمينة، مرجع سبق ذكره، ص 93. 35

الفصل الأول:----- الدراسة النظرية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين

5- اتجاه بعض المنظمات إلى السرية في التقارير: إن هناك بعض المنظمات لا 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 الأداء¹.

ثانياً: إجراءات تحسين مستوى أداء العاملين

إن من أهم الأهداف لعملية تقييم الأداء وإدارة الأداء هو تحسين الأداء من خلال الخطوات التالية:²

1- تحديد الأسباب الرئيسية لمشاكل الأداء:

لابد من تحديد أسباب الانحراف في أداء العاملين عن الأداء المعياري، إذا تحديد الأسباب ذو أهمية لكل من الإدارة و العاملين فالإدارة تستفيد من ذلك في الكشف عن كيفية تقويم الأداء و فيما إذا كانت العملية قد تمت الموضوعية و هل إن انخفاض الأداء عائد للعاملين أو إن ندرة الموارد المتاحة لهم هي السبب الرئيسي كما و إن الصراعات بين الإدارة والعاملين يمكن تقليلها من خلال تحديد الأسباب المؤدية إلى انخفاض الأداء و من هذه الأسباب الدوافع و التقابليات و العوامل الموقفية في بيئة المنظمة و العمل و الفاعلية تعكس المهارات والقدرات التي يتمتع بها العاملون أما الدوافع فتأثر بالعديد من المتغيرات الخارجية مثل الأجور و الحوافز ، إضافة إلى المتغيرات الذاتية (الحاجات) و العوامل الموقفية التي تتضمن الكثير من العوامل التنظيمية المؤثرة على الأداء سلباً أو إيجاباً كتنوع المواد المستخدمة و نوعية الإشراف ونوعية التدريب وظروف العمل الخ

إن غياب واحد من هذه العوامل قد يؤدي إلى ضعف الأداء لذلك لابد من دراسة هذه العوامل بدقة عند تحديد أسباب الانخفاض في الأداء.

2- تطوير خطة عمل للوصول إلى الحلول:

تميل خطة العمل اللازمة للتقليل من مشكلات الأداء ووضع الحلول لها بالتعاون بين الإدارة والعاملين من جهة والاستثماريين الاختصاصيين في مجال تطوير وتحسين الأداء من جهة أخرى، فاللقاءات المباشرة والآراء المفتوحة والمشاركة في مناقشة المشاكل وعدم السرية في كشف الحقائق والمعلومات حول الأداء مباشرة إلى العاملين يساهم في وضع الحلول المقنعة للعاملين وتحسين أدائهم وإزالة مشكلات الأداء

3- الاتصالات المباشرة:

1- سناء عبد الكريم الحناق مظاهر الأداء الاستراتيجي والمبرة التنافسية "الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ، جامعة ورقلة ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، قسم علوم التسيير 8-9 مارس 2005 ص 35.

2- أحمد أبو السعود محمد ، مرجع سابق ص 167.

الفصل الأول:----- الدراسة النظرية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين

إن الاتصالات بين المشرفين والعاملين ذات أهمية في تحسين الأداء ولا بد من تحديد محتوى الاتصال وأسلوبه وأنماط الاتصالات المناسبة ولتحسين أداء الأفراد هناك عدة مداخل نوجزها فيما يلي¹: " **3-1-تحسين الموظف:** وهو أكثر العوامل أهمية لأن الموظف دائما بحاجة إلى تحسين الأداء وذلك عن طريق التركيز على مواطن القوة وما يجب عمله واتخاذ اتجاه العامل بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها.

التركيز على بين ما يرغب الفرد وبين ما يؤديه فوجود العلاقة السببية بين الرغبة والأداء تؤدي إلى زيادة الأداء الممتاز من خلال السماح للأفراد بأداء الأعمال التي يرغبون فيها ويؤدونها بشكل ممتاز. -الربط بين الأهداف الشخصية حيث يجب أن يكون جوهر تحسين الأداء مرتبط ومنسجم مع اهتمامات وأهداف الموظف أو العامل والاستعادة منها من خلال إظهار التحسين المرغوب

3-2-تحسين الوظيفة: إن التغير في مهام الوظيفة يوظف فرصا كبيرة لتحسين الأداء حيث تساهم محتويات الوظيفة إذا كانت تفوق مهارات الموظف في انخفاض أداء الفرد ونفوره منها، وبالتالي فإن تحسين الوظيفة يعطي دفعا للفرد الاستمرار في عمله وأدائه بالمستوى المرغوب وبذلك زيادة مستوى الدافعية لدى الأفراد من خلال حملهم على التدوير الوظيفي لفترة من الزمن لتخفيف وإزالة الملل وهذا يعطي منفعة للموظف.

المطلب الرابع: العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين

الإلقاء الضوء على ضغوط العمل وأثرها على الأداء ، لا بد من توضيح طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والأداء وقد دلت الدراسات على اختلاف في وجهات نظر الباحثين نحو العلاقة بين ضغوط العمل والأداء كما يلي:

1-بعض الباحثين أكدوا أن العلاقة بين ضغوط العمل والأداء علاقة سلبية فالباحثون في هذه الدراسات أكدوا أن ضغوط العمل عبارة عن عائق للسلوك الإنساني وينعكس سلبا على النتائج وعلى الحالة البدنية والنفسية للفرد ويجبر الفرد على بذل جهود كبيرة وتكريس أوقات كثيرة للتغلب على هذه الضغوط.

1-نعجي سعاد تقسيم فعالية نظام تقسيم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، مذكرة ماجستير ، إدارة أعمال ، جامعة المسيلة ، الجزائر، 2007، ص83.

الفصل الأول:----- الدراسة النظرية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين

2- يرى بعض الباحثين أن العلاقة بين ضغوط العمل والأداء علاقة ايجابية ويمثل نوعا من التحدي لسلوك الإنساني وتعتبر مشاكل العمر وصعوباته وتوتراته بمثابة تحديات الفرد وتؤدي إلى تبني انماط ايجابية من سلوك وتعطي أداء أفضل¹.

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 فأنها تؤدي إلى آثار عكسية.

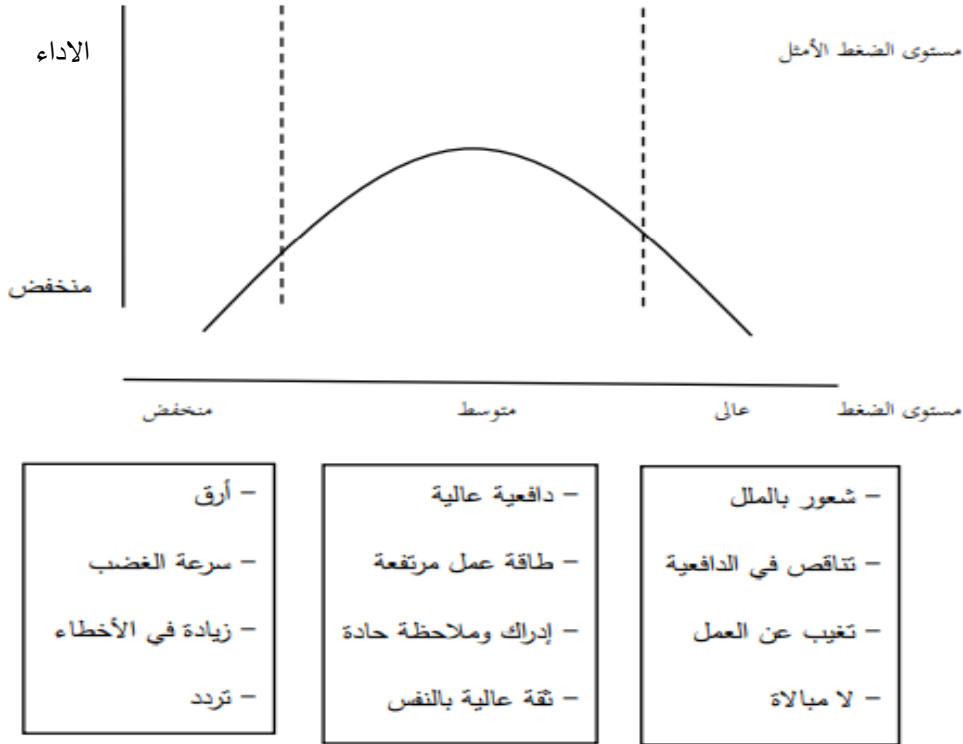
3-الاتجاه الثالث يرى عدم وجود علاقة تذكر بين ضغوط العمل وكفاءة الاداء وأصحاب هذا الرأي قلة، ويفترض هذا الرأي أن الفرد قد التزم ذاتيا بعقد مع المنطقة التي يعمل بها، فيهيئ نفسه جسديا ونفسيا للعمل في هذه المنطقة وإنجاز واجباته، بغض النظر عما يحيط به من ضغوط ويفترض اصحاب هذا الاتجاه بأن الفرد يتمتع بمستوى معين من الرشد، يساعده على إنجاز هذا العقد المبرم بينه وبين المنظمة.

4-الاتجاه الرابع يرى أن هناك علاقة خطية منحنية على شكل مقلوب حرف (U) بين الضغوط والأداء، وهذا الاتجاه يفترض أن وجود مستوى منخفض من الضغوط لن يؤدي لتحفيز الأفراد، ووجود مستوى عالي من الضغوط سوف يؤدي لامتناس قدرات الأفراد في محاولة مكافحته، وبالتالي استنفاد هذه القدرات وعدم توفره لإنجاز العمل. لذلك يفترض أصحاب هذا الرأي أن وجود مستوى متوسط من ضغوط العمل، يساعد الفرد على إيجاد توازن في قواه لتوزيعها بين إنجاز عمله ومكافحة هذه الضغوط، وهو الوضع الأمثل لإنجاز العمل².

1-احمد ماهر السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2003، بط، ص : 392 عبد المعطي السلوك الإداري والتنظيمي، مكتبة المحتسب، عمان، الأردن، 1994، ص 396.

- ماهر أحمد ، مرجع سابق ، ص397 .2

الشكل رقم (04) يوضح العلاقة بين الضغط والأداء (نموذج U المقلوبة)



المصدر : مذكرة ماستر من اعداد الطالبتين عدة العانس، وناس ليلي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تخصص إدارة أعمال جامعة البويرة.

وبعد الانتهاء من استعراض العلاقة بين ضغوط العمل والأداء فان السؤال الذي يثار هل المطلوب القضاء على كل أسباب ضغوط العمل؟ والإجابة على ذلك بالنفي. وهو ما أكدت عليه العديد من الدراسات في هذا المجال لان القضاء كلية على اسباب الضغوط مع استحالة ذلك عمليا ليست في صالح المنظمة فضرورة ان يعمل الفرد في ظل مستوى معتدل من الضغوط مطلوبة عمليا لان ذلك من شأنه ان يبعث على التحدي ويثير فيه الحيوية والنشاط مما يؤدي الى تحسين مستوى أدائه.

خلاصة الفصل

من خلال ما سبق أتضح لنا أن ضغوط العمل هي محصلة لعدة عوامل و مؤثرات نابعة من مصادر مختلفةً ضغوط العمل تتعلق بالبيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة و بالحياة الشخصية و العملية للموارد البشرية و التي بدورها تؤثر على كمية و نوعية الجهد المبذول و كذا نمط الأداء المستعمل كما أن أداء العاملين هو مجموعة من السلوكيات الإدارية التي قد تنتج عنها آثار سلبية و آثار ايجابية و هذه الأخيرة قد تكون مرغوبة للموارد البشرية و للمؤسسة حيث يتوقف ذلك على مستويات الضغوط التي يتعرض لها العنصر البشري وكذا طول مدتها و مدى تكرارها. يمكن للمؤسسة التقليل من الآثار السلبية للضغوط من خلال طريقة تعاملها اتجاهها، إعادة تصميم الهيكل التنظيمي؛ الرعاية الشاملة للمورد البشري داخل وخارج العمل، تحديد الأهداف الجزئية والدقيقة للعمل.

الفصل الثاني

الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

تمهيد :

بعد أن تطرقنا في الجانب النظري على إطار مفاهيم الضغوط المهنية و أداء العاملين وكذا بناء النموذج النظري للدراسة، فقد اخترنا أن تكون الدراسة الميدانية في مديرية البرمجة و متابعة الميزانية بالمسيلة من بين المؤسسات العمومية ، ومن أجل التأكد من صحة الفرضيات من عدمها توجب علينا اللجوء إلى الدراسات الميدانية التي أوصى بها الباحثون ، و باعتماد منهج دراسة الحالة باستخدام أداة الاستبيان المناسبة للدراسات الكمية والوصول إلى قياس الأثر قياسا كميا باعتماد الأساليب والأدوات الإحصائية المناسبة.

وقد قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، في المبحث الأول عرض ميدان الدراسة وبناء الأداة للمبحث والمبحث الثاني التحليل الوصفي لعبارات الاستبيان أما المبحث الثالث اختبار الفرضيات ومناقشتها.

المبحث الأول: التعريف بميدان وأدوات الدراسة

المبحث الثاني: التحليل الوصفي لعبارات الاستبيان

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشتها

المبحث الأول: ميدان وأدوات الدراسة

لقد قمنا بدراسة ميدانية في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة ، باستخدام الاستبيان كوسيلة لمعرفة مدى تأثر العاملين بالضغوط المهنية الموجودة بالمديرية وفيما يلي نبذة عن نشأة المديرية والمهام التي تقوم بها والهيكل التنظيمي الخاص بها.

المطلب الأول: نشأة وتعريف بمديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة

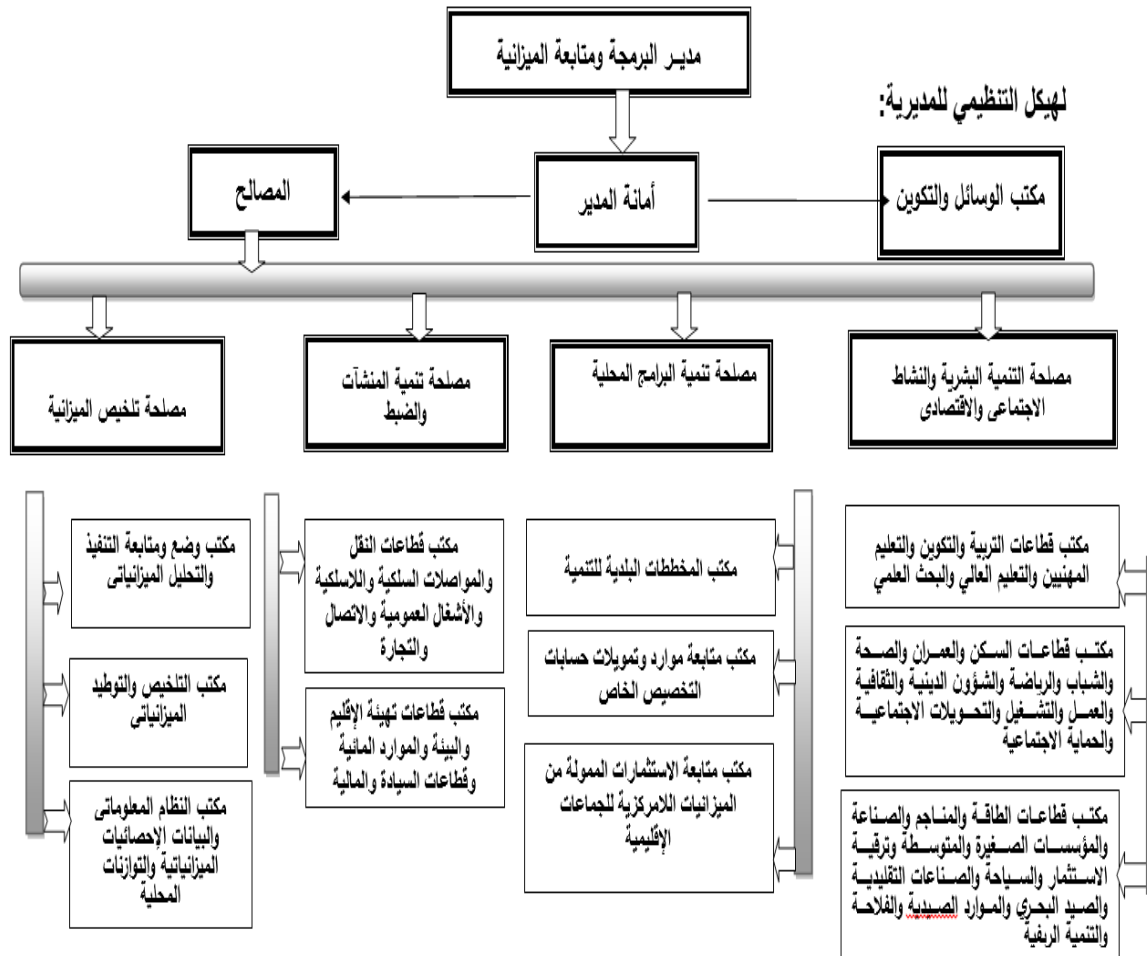
إن أهمية ومدى مساهمة نفقات التنمية المحلية على جملة المشاريع التي يتم اقتراحها وتسجيلها سنويا ضمن مخططات وبرامج التنمية من طرف الهيئات المحلية والتي تحدد توجه الدولة العام دفعت لتطور هذا الجهاز وكذا أدواته بحيث أن نشأته كانت في السبعينات من القرن الماضي أين كانت عبارة عن مكتب يسمى " مكتب النشاط الاقتصادي" التابع للولاية ، بعد ذلك أصبحت مصلحة تابعة لديوان الوالي تسمى "مصلحة التنشيط والتخطيط الاقتصادي" اختصار (SAPEC) وبعد ذلك تطورت لتصبح " مديرية التخطيط والتهيئة العمرانية(DPAT) بداية من سنة 1979 بناء على المرسوم رقم 41/79 المؤرخ في 1980/09/08 والمتضمن تشكيل وتنظيم مهام المجلس الولائي.

كما أنها ألحقت بعد ذلك بوزارة التخطيط والتهيئة العمرانية سنة 1980 والتي ساهمت بشكل كبير في تطوير هذه الأخيرة، بناء على المنشور الوزاري المشترك المؤرخ في: 1980/03/23 والمتعلق بطرق التنظيم.

وبناء على المرسوم رقم: 86/30 المؤرخ في: 1986/02/18 والذي يحدد تنظيم الهيكل الإداري العام للولاية وبيّن مهامه " مديرية التخطيط والتهيئة العمرانية"¹ تم دمجها في قسم التنظيم الاقتصادي، وفي سنة 1990 من خلال التقسيم الحكومي الذي حدد مهامها كمديرية تابعة للمجلس الوطني للتخطيط. وفي الأخير وبناء على مرسوم التنفيذي رقم 75/11 المؤرخ في 2011/02/10 والذي يحدد مهام وتنظيم المصالح الخارجية للمديرية العامة للميزانية، مديرية التخطيط والتهيئة العمرانية أخذت تسمية جديدة حيث أصبحت تسمى " مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية "، الذي حدد مهامها وتنظيمها في المنشور الوزاري المشترك المؤرخ في 28 جويلية 2011 الذي حدد تنظيم مصالح مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية للولاية وكيفية سيرها في مكاتب.

1) مرسوم التنفيذي رقم 75/11 المؤرخ في 2011/02/10.

الشكل رقم (06) : الهيكل التنظيمي لمديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة



المصدر :- القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 2011/07/28 الذي يحدد تنظيم مصالح مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية للولاية وسيرها في مكاتب

. مهام المصالح والمكاتب التابعة لمديرية البرمجة هي كالآتي :

- مصلحة التنمية البشرية والنشاط الاجتماعي والاقتصادي ومصلحة تنمية المنشآت والضبط المذكورتان في الهيكل التنظيمي بعنوان مهامهما المشتركة كل فيما يخصه على النحو التالي:
- إعداد تقارير فصلية وسنوية حول وضعية تقدم الاستثمارات في جانبها المادي والمالي وإبرام الصفقات وتعيين جدولها الزمني للإنجاز على أساس المعلومات المقدمة من الوزارات التقنية وأصحاب المشاريع الآخرين.
- . تحليل أسباب التأخير وكل الفروق المحتملة المؤثرة في المحتوى المادي الأولي أو في مشاريع أو برامج التجهيز العمومي.

الفصل الثاني: ---- الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

- . تحضير تقارير بشأن إنهاء المشاريع مع أصحاب المشاريع.
- . توصية أصحاب المشاريع للقيام بالمراجعة التقنية للمشاريع.
- تحضير العناصر اللازمة لإعداد مشاريع ميزانيات القطاعات المكلفة بينها والممولة من ميزانية الدولة تبعا للتوجيهات الميزانية الصادرة عن الوزير المكلف بالميزانية.
- المساهمة في إعداد مشاريع ميزانيات القطاعات السنوية والمتعددة السنوات الممولة من ميزانية الدولة ودراسة طلبات إعادة التقييم للقطاعات المكلفة بها وذلك تبعا للتقدم المادي والمالي للمشاريع أو البرامج وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهم وإعلام السلطة السليمة بها وجمع الاقتراحات الميزانية المتعلقة بالبرامج والمشاريع المحلية للقطاعات المكلفة بها الموافق عليها من المجلس التنفيذي للولاية والممولة من ميزانية الدولة.
- تحضير اقتراح تسجيل البرامج والمشاريع المحلية الممولة من ميزانية الدولة وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.
- متابعة إنجاز مشاريع البرامج القطاعية غير الممركزة وفقا لجدولها الزمني للإنجاز والإفقال.
- متابعة تنفيذ ميزانيات وعمليات القطاعات المكلفة بينها وإجراء تقييم مادي ومالي وإعلام سلطتهما السليمة.
- وضع ومتابعة التخصيصات الميزانية بالاتصال مع القطاعات الممنوح إياها ضمان ومتابعة إجراءات التسيير الميزانية المتعلقة بالعمليات التابعة للبرامج القطاعية غير الممركزة.
- جمع المعلومات اللازمة لمتابعة وتقييم تنفيذ الميزانيات وتطهير العمليات المسجلة في مدونة الاستثمارات العمومية للقطاعات.
- متابعة تحيين مدونة الاستثمارات العمومية للقطاعات.
- تكلف مصلحة تليخيص الميزانية بوضع مجموعة من قواعد ومعطيات ميزانية قطاعية نذكر منها:
 - جمع التقديرات والاقتراحات الميزانية السنوية والمتعددة السنوات والواردة من المصالح المذكورة.
 - إعداد تقارير تليخيص دورية تتعلق بتخصيص الموارد.
 - المساهمة في تحضير مشاريع القرارات الميزانية وكذا مشاريع القرارات المعدلة لها بالاتصال مع مصالح المديرية.
 - ضمان متابعة وأرشفة إجراءات التسيير الميزانية المتعلقة بالعمليات الممولة من ميزانية الدولة وحسابات التخصيص الخاص.
 - المساهمة في تحضير مختلف التقارير بالاتصال مع مصالح المديرية لتبليغها للسلطة السليمة.

الفصل الثاني: ---- الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

- ضمان إبلاغ المعلومات المتعلقة بالتنفيذ الميزانيات وجمع المعطيات الخاصة بتطهير العمليات المسجلة في مدونة الاستثمارات العمومية.
- اقتراح مقاييس لضبط الوثائق الميزانية وتكييف الإجراءات الميزانية.
- متابعة وتحليل تطور المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية.
- متابعة وتحليل تطور المقاييس الميزانية والتكاليف.
- الأهداف المحددة في البرامج وتحليل درجة تحقيقها والفروق المستتجة.
- تحليل تكاليف مقارنة بالمقاييس الموضوعية.
- إعداد تقرير سنوي يعكس الصعوبات التي توجه لتنفيذ والمتابعة الميزانية.
- جمع اقتراحات القطاعات المرتبطة بالمدونة الميزانية ومتابعة التغيرات الطارئة عليها.
- متابعة إجراءات التسجيل وإجراءات التسيير الميزانية للبرامج والمشاريع المحلية.
- المساهمة في تجسيد المخطط التوجيهي للإعلام الآلي للمديرية العامة للميزانية.
- وضع قاعدة معطيات تتعلق بمعايير تقييم الوضعية الاجتماعية والاقتصادية والمالية والبيئية.

المطلب الثاني: خصائص مجتمع وعينة الدراسة

1 - مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من عاملين وموظفين لمديرية البرمجة ومتابعة الميزانية تم اختيار عينة قصدية وتم توزيع الاستبيان داخل المديرية بطريقة عادية في شكل نسخ ورقية على مجموعة من الموظفين والعاملين يقدر عددهم ب 41 عامل وتم استرجاع كل الاستبيانات وبذلك تكون النسبة 100%.

الجدول رقم (03): يمثل نسبة مجتمع وعينة الدراسة

البيان	المجتمع	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات الصالحة
	41	41	41	41
		%100		%100

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على spss

2- خصائص العينة المدروسة: الجدول رقم (04) : يمثل خصائص العينة المدروسة

الفصل الثاني: ---- الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

المتغير	الخيارات	التكرارات	النسبة %
الجنس	ذكر	24	58.5%
	أنثى	17	41.5%
السن	من 30 سنة الى 40 سنة	14	34.8%
	من 41 سنة الى 50 سنة	20	48.8%
	أكبر من 51 سنة	07	17.1%
الحالة العائلية	متزوج	32	78%
	أعزب	06	14.6%
	حالة أخرى	03	7.3%
المستوى التعليمي	ثانوي	06	14.6%
	تكوين مهني	07	17.1%
	جامعي	25	61.0%
	مستوى أعلى	03	7.3%
الاقدمية في العمل	أقل من خمس سنوات	7	17.1%
	من 05 سنة الى 15 سنة	21	51.2%
	أكثر من 15 سنة	13	31.7%
طبيعة الوظيفة	رئيس مصلحة	04	9.8%
	رئيس مكتب	11	26.8%
	موظف عادي	21	51.2%
	عون	05	12.2%

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على المخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول ما يلي:

الفصل الثاني: ---- الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

1 – الجنس: من خلال الجدول رقم(04) نلاحظ أن تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم الإجمالي 41 موظفا وعاملا ،تبين أن النسبة الأكبر ب: 58.5 % من مجموع مفردات عينة الدراسة هي للذكور ثم الاناث بنسبة 41.5 % .

2 – السن: تبين بيانات الجدول رقم (04) أن الموظفين يتراوح سنهم من 41 سنة الى 50 سنة حيث كانت النسبة الأكبر ب: 48.8 % من مجموع أفراد عينة الدراسة ثم تليها 34.8 % المتمثلة في الموظفين الذين تتراوح أعمارهم من 30 سنة الى 40 سنة وفي الأخير الفئة التي أعمارها أكبر من 51 سنة والتي تحتل المرتبة الأخيرة بنسبة 17.1 % .

3 – الحالة العائلية: نلاحظ من الجدول رقم (04) حسب متغير الحالة العائلية أن أكبر نسبة من الموظفين تمثلت ب: 78 % من المتزوجين ثم تليها نسبة 14.6 % من العزاب ثم نسبة 7.3 % حالات أخرى

4 – المستوى التعليمي: من الجدول رقم (04) نلاحظ أن أكبر نسبة موظفين مستواهم جامعي بنسبة 61 % ثم يليها مستوى التكوين المهني بنسبة 17.1% ثم المستوى الثانوي بنسبة 14.6% ثم المستوى الأعلى

بنسبة 7.3 % ، من هنا نلاحظ ان مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة تعتمد في عملها على المستوى الجامعي

5 – الاقدمية في العمل: من خلال نفس الجدول رقم (04) نلاحظ أن نسبة الموظفين لديهم خبرة من 5 سنوات إلى 15 سنة بنسبة 51.2% وهي تمثل أكبر نسبة وهذا راجع إلى مهارات وقدرات الفرد في المؤسسة تليها نسبة الموظفين الذين يملكون خبرة أكبر من 15 سنة بنسبة 31.7% اما الموظفين الذين لديهم خبرة أقل من 5سنوات يمثلون نسبة ضئيلة قدرت ب17.1 % .

6 – طبيعة الوظيفة: من الجدول رقم (04) نلاحظ أن الموظفين في المؤسسة أغلبهم موظفين عاديين بنسبة 51.2% ثم يليها رؤساء مكاتب بنسبة 26.8% ثم يليها أعوان بنسبة 12.2% ثم رؤساء مصلحة بنسبة 9.8%

المطلب الثالث: بناء أداة الدراسة

اعتمدنا في هذه الدراسة على أداة الاستبيان فهو يعد أحد الوسائل التي يعتمد عليها الباحث في جمع البيانات والمعلومات من مصادرها ويعتمد على استطلاع الافراد المستهدفين بالبحث من أجل الحصول على اجابتهن عن الموضوع¹.

1 - تعريف الإستبيان : هو أداة للحصول على الإجابات لعدد من الأسئلة المكتوبة في نموذج يعد لهذا الغرض يقوم المفحوص بملئه بنفسه².

والاستبيان بمفهومه العام هو قائمة تتضمن مجموعة من الاسئلة معدة بدقة من طرف الباحث إلى عدد كبير من أفراد المجتمع الذين يكونون العينة الخاصة بالبحث.

يعتبر الاستبيان أكثر وسائل التقصي وجمع البيانات الملائمة لدراسة الطلبة الجامعيين وقد وقع اختياري لهذه الاداة (الاستبيان) كونها أداة رئيسية لجمع المعلومات وهذا لصعوبة مقابلة الاشخاص المبحوثين لكثرة عددهم وكذا لأن أعضاء العينة من الموظفين يسهل عليهم ملئ استمارة الاستبيان، وتستهدف هذه الأداة استثارة المبحوثين بطريقة منهجية مقننة لتقديم حقائق وآراء وأفكار معينة في اطار البيانات المرتبطة بموضوع الدراسة دون تدخل الباحث في التقرير الذاتي للمبحوثين³.

2- أهميته في الدراسات الكمية : يلعب الاستبيان دورا كبيرا في البحث العلمي بصفة عامة وفي الدراسات الكمية بصفة خاصة ، وتأتي أهمية الاستبيان كأدوات لجمع المعلومات بالرغم مما يتعرض له من انتقادات، فهو اقتصادي في الجهد والوقت إذا ما قورن بالمقابلة والملاحظة، فالاستبيان يتألف من استمارة تحتوي على مجموعة من الفقرات يقوم كل مشارك بالإجابة عليها بنفسه دون مساعدة أو تدخل من أحد.

خطوات بناء الاستبيان :

1-عقيل حسين عقيل، فلسفة ومناهج البحث العلمي ، مكتبة مديولي ، الطبعة 1 ، القاهرة ، مصر 1999 ، ص184
2- زياد بن علي بن محمود الجرجاوي ، القواعد المنهجية التربوية لبناء الإستبيان ،ابناء الجراح ، الطبعة الثانية ، غزة ، فلسطين ، 2010 ، ص17.
3- احمد مصطفى عمر ، البحث الاعلامي مفاهيمه واجراءاته ومناهجه ، بنغازي ليبيا (جامعة قارينوس) ، غزة ، 1994،ص303.

الفصل الثاني: ---- الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

بالاعتماد على الدراسات السابقة تم تحديد أهم العبارات المكونة لأبعاد كل متغير وعلى أساس ذلك تم بناء أداة الاستبيان وتصميمه وفق أهداف وفرضيات الدراسة. حيث يتكون الإستبيان في دراستنا هذه من 37 سؤال مقسمة إلى جزأين وهي:

– الجزء الأول : يحتوي على المعلومات الشخصية من حيث الجنس ، السن ، الحالة العائلية، المستوى التعليمي ،الأقدمية في العمل ،وطبيعة الوظيفة.

الجزء الثاني : يحتوي على محورين المحور الأول يتمثل في المتغير المستقل أي الضغوط المهنية من السؤال (1 إلى 17) والمحور الثاني يتمثل في المتغير التابع أداء العاملين أي من السؤال (1 إلى 10) كما يلي :

المحور الأول : يتمثل في المتغير المستقل أي الضغوط المهنية مقسمة على أربعة أبعاد:

البعد الأول: ضغوط عبئ العمل من السؤال (1-5).

البعد الثاني: ضغوط الأجور والحوافز من السؤال (6-9).

البعد الثالث: ضغوط الهيكل التنظيمي من السؤال (10-13).

البعد الرابع: الضغوط النفسية من السؤال (14-17).

المحور الثاني :يتمثل في المتغير التابع أي أداء العاملين وهو بعد واحد ويتكون من عشرة أسئلة

4- سلم القياس:

تم الاعتماد على سلم ليكارت الخماسي باختيار واحد من بين الاختيارات الخمسة المطروحة وهي : غير موافق بشدة ، غير موافق ، موافق بدرجة متوسطة ، موافق ، موافق بشدة ، وذلك بوضع علامة (x) في الإجابة المناسبة ، أي مقياس ليكارت الخماسي وهو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (05) : مقياس ليكارت الخماسي

درجة الموافقة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن المرجح	5	4	3	2	1
مجالات المتوسط الافتراضي	4.21-5	3.41-4.2	2.61-3.4	1.81-2.6	1- 1.8
درجة الموافقة	مرتفع جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفض جدا

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على عدة مراجع

5- صدق وثبات الاستبيان:

الصدق الظاهري:

من أجل التحقق من الصدق الظاهري للاستبيان باعتباره خطوة أساسية لمعرفة مدى صلاحية الأداء لجمع البيانات، قمنا بعرض أسئلة الاستبيان في صورته الأولية على أساتذة محاضرين في الجامعة لتحكيم الاستبيان، وتعددت توجيهات المحكمين وتركزت على ضرورة التقليل والحذف لبعض العبارات من بعض المحاور، وتجسدت أهم التوجيهات فيما يلي:

الجزء الأول: البيانات الشخصية

- اقتراح تعديل بعض الخيارات في السن وطبيعة الوظيفة

الجزء الثاني:

- ترتيب العبارات وفق الابعاد -إعادة صياغة بعض الأسئلة -حذف بعض العبارات

وبناء على الملاحظات والتوجيهات التي أقرها المحكمون قمنا بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين لتكون الاستمارة في صورتها النهائية¹

6 - ثبات الإستبيان : من أجل قياس ثبات الإستبيان هناك عدة طرق لإجراء ذلك وقد اخترنا

معامل ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الإستبيان باعتباره الأداة شائعة الاستخدام ، حيث إذا كان هذا المعامل أكبر من 0.60 دل ذلك على ثبات الأداة وصلاحيتها لإجراء المسح الميداني ، والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): ثبات عبارات الإستبيان من خلال معامل Alpha Cronbach

المتغير	عدد العبارات	قيمة Alpha Cronbach
الضغوط المهنية	17	0.657
أداء العاملين	10	0.746

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول رقم (04) أن معاملات ألفا كرونباخ تتراوح بين (0.657 - 0.746) جيدة جدا تدل على صدق وثبات الاستبيان و بأنها صالحة لاجراء الدراسة .

7 - الأدوات الإحصائية المستخدمة:

الفصل الثاني: ---- الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي بالاستعانة برنامج التحليل الإحصائي للمعلومات

الاجتماعية **SPSS : Statistical Package for the Social Sciences (25) SPS V** وتم

الاعتماد على الأساليب والأدوات الإحصائية التالية:

الجدول رقم (07) : يبين الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات واختبار الفرضيات

وصفها	الأداة الإحصائية
لوصف أفراد عينة الدراسة واجابتهم على عبارات الاستبيان	التكرار والنسب المئوية%
اختبار ثبات الاستبيان.	معامل ألفا كرونباخ
ويستخدم لقياس اتجاه وقوة العلاقة بين المتغيرين ومن خلال قيمة معامل الارتباط يمكن إقرار أو عدم إقرار وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين وثم توظيفه في حساب صدق الاستبيان.	معامل الارتباط بيرسون R
وهو متوسط مجموعة من القيم او مجموع القيم المدروسة مقسوم على عددها وذلك بغية التعرف على متوسط إجابات ضيوف المقابلة حول الاستبيان والمتوسط يساعد أيضا في ترتيب العبارات حسب أعلى قيمة له.	المتوسط الحسابي
وذلك من اجل التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة واتجاهاتهم نحو كل عبارة أو محور او بعد من الاستبيان ويوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركيز الاجابات وعدم تشتتها كما انه يفيد في ترتيب العبارات او العبارات لصالح الأقل تشتتا عند تساوي المتوسط الحسابي بينها.	الانحراف المعياري σ
يقيس مدى مساهمة المتغير التابع في المتغير المستقل ويكشف لنا النسبة التي تؤثر بها المتغير المستقل على المتغير التابع حيث كلما كانت هذه النسبة كبيرة كلنا كانت المساهمة أكبر وتعزى المتغيرات المتبقية لمتغيرات أخرى خارج الدراسة وكذا للخطأ العشوائي.	معامل التحديد: R^2

الفصل الثاني: ---- الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

<p>يتم اختبار الفرضية على مستوى دلالة محدد ومستوى الدلالة الشائع الاستخدام في الدراسات العلوم الانسانية والاجتماعية هو 0.05 وهو ما يعرف بقيمة ألفا أي أنه يتم اختبار الفرضية الصفرية على مستوى الدلالة ألفا تساوي 0.05 ويعني ذلك ان احتمال الخطأ في المعاينة يجب ان لا يزيد عن 0.05 او بمعنى اخر يقبل مقدار الخطأ في صحة النتائج لا يزيد عن 0.05</p>	<p>مستوى الدلالة 0.05</p>
<p>يظهر في مخرجات البرامج الاحصائية مثل SPSS وعلى أساسه يتم اختبار دلالة النتائج وهو يعبر ايضا عن قيمة المقارنة بين القيمة المحسوبة للاختبار (والتي تعبر عما هو كائن من خلال البيانات الميدانية) والقيمة المجدولة (التي تعبر عما يجب أن تكون عليه النتائج)</p>	<p>مستوى المعنوية (Sig) أو احتمال الخطأ</p>

المبحث الثاني: التحليل الوصفي لعبارات الاستبيان

نستخدم المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري في وصف توزيع إجابات المبحوثين حول أبعاد الدراسة ويتم ترتيب العبارات حسب قيمة المتوسط الحسابي الأكبر والانحراف المعياري الأصغر

المطلب الأول : التحليل الوصفي لأبعاد الضغوط المهنية :

سوف نقوم بتحليل عبارات كل بعد من أبعاد الضغوط المهنية في جدول خاص مع تقديم تعليق مختصر لكل جدول .

1-1 - التحليل الوصفي لعبارات ضغوط عبئ العمل :

الجدول رقم (08) :توزيع إجابات المستجوبين حول ضغوط عبئ العمل

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
01	يكفيني الوقت الرسمي لأداء عملي اليومي	4.04	0.83	2	مرتفعة
02	أمتلك الخبرة المطلوبة لتنفيذ المهام الموكلة لي	4.34	0.48	1	مرتفعة جدا
03	توكل لي اعمال كثيرة تتطلب الإنجاز في نفس الوقت	3.34	1.15	4	متوسطة
04	لدي الصلاحيات الكافية لتنفيذ صلاحياتي	3.78	0.96	3	مرتفعة
05	يتم تكلفني باعمال إضافية خارج الاوقات الرسمية	2.97	1.17	5	متوسطة
	الكلي	3.69	0.47		مرتفعة

المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (08) نجد أن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بضغط عبئ العمل بلغ 3.69 و بانحراف معياري 0.47 بدرجة مرتفعة و هذا الاخير اقل من الواحد و هذا يدل على ان كل الإجابات تتركز حول إجابة واحدة حيث جاءت العبارة رقم (02) من ناحية الترتيب المتوسط الحسابي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.34) وانحراف معياري (0.48) بدرجة مرتفعة جدا تليها العبارة رقم (01) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.04) وانحراف معياري (0.83) بدرجة مرتفعة أما العبارة رقم (04) احتلت المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.96) بدرجة مرتفعة وأخيرا العبارة (05) بمتوسط حسابي (2.97) وانحراف معياري (1.17) وهذا يدل على أن أفراد العينة يتفقون على أنه لتنفيذ المهام الموكلة لهم يجب امتلاك الخبرة اللازمة.

الفصل الثاني: ---- الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

1- 2- التحليل الوصفي لعبارات الأجور والحوافز:

الجدول رقم (09): توزيع إجابات المستجوبين حول بعد الأجور والحوافز

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
01	الراتب يتناسب مع طبيعة العمل الذي أقوم به	2.90	1.11	3	متوسطة
02	يتم توزيع نقاط الحوافز مع نهاية الشهر حسب الكفاءة	3.12	1.07	2	متوسطة
03	الاجر المدفوع للعمل الإضافي مناسباً	2.51	0.92	4	متوسطة
04	الراتب متدني مع المستوى المعيشي	3.51	1.46	1	مرتفعة
	الكلية	3.01	0.87		متوسطة

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS .

من خلال الجدول رقم (09) نجد أن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بضغوط الأجور والحوافز بلغ (3.01) وانحراف معياري (0.87) بدرجة متوسطة حيث جاءت العبارة رقم (04) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.51) وانحراف معياري (1.46) بدرجة مرتفعة وفي المرتبة الثانية العبارة رقم (02) بمتوسط حسابي قدره (3.12) وانحراف معياري قدره (1.07) ثم تليه العبارة رقم (01) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (2.90) وانحراف معياري (1.11) بدرجة متوسطة ثم العبارة رقم (03) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (2.51) وانحراف معياري (0.92) بدرجة متوسطة، وهذه النتائج تعني ان اغلبية الموظفين متفقين على ان الأجور مناسبة نوعاً ما مع متطلباتهم اليومية.

الفصل الثاني: ---- الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

1-3- التحليل الوصفي لعبارات الهيكل التنظيمي:

الجدول رقم (10) : توزيع إجابات المستجوبين حول بعد الهيكل التنظيمي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
01	يلتزم الموظفون بالحفاظ على سرية المعلومات داخل المديرية	4.26	0.70	1	مرتفعة جدا
02	هناك الكثير من الإجراءات الرسمية في الهيكل التنظيمي	3.24	0.85	3	متوسطة
03	تعمل الإدارة على إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات	2.90	1.06	4	متوسطة
04	إجراءات العمل واضحة بشكل قانوني	3.85	0.79	2	مرتفعة
	الكلية	3.56	0.45		مرتفعة

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss .

من خلال الجدول رقم (10) نلاحظ أن المتوسط الحسابي الإجمالي للعينة المدروسة على العبارات المتعلقة بالهيكل التنظيمي بلغ (3.56) و بانحراف معياري قدر ب (0.45) بدرجة مرتفعة ، حيث جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.26) و انحراف معياري (0.70) بدرجة مرتفعة جدا و في المرتبة الثانية العبارة رقم (04) بمتوسط حسابي قدره (3.85) و انحراف معياري ب (0.79) بدرجة مرتفعة و العبارة رقم (02) جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (3.24) و انحراف معياري قدره (0.85) بدرجة متوسطة و في المرتبة الرابعة و الأخيرة العبارة (03) بمتوسط حسابي بلغ (2.90) و انحراف معياري بلغ (1.06) بدرجة متوسطة وحسب التحليل معظم الآراء تتفق على سرية المعلومات داخل مديرية البرمجة و متابعة الميزانية بالمسيلة .

1-4- التحليل الوصفي لعبارات الضغوط النفسية:

الجدول رقم (11) : توزيع إجابات المستجوبين حول الضغوط النفسية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
01	أؤمن بأن ضغوط العمل دافع إيجابي لإنجاز المهام	2.90	1.15	3	متوسطة
02	سهولة التواصل مع الرؤساء والزملاء والتعاون في أداء المهام	3.51	0.97	1	مرتفعة
03	أحافظ على التوازن بين حياتي المهنية والخاصة	3.43	1.09	2	مرتفعة

الفصل الثاني: ---- الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

متوسطة	4	1.15	2.60	أشعر بالتوتر والقلق معظم الوقت في العمل	04
متوسطة		0.70	3.11	الكلبي	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من الجدول رقم (11) نجد أن المتوسط الحسابي الإجمالي لاجابات افراد العينة على العبارات المتعلقة بالضغوط النفسية قدر ب (3.11) و انحراف معياري قدر ب (0.70) و هذا الأخير اقل من الواحد يشير الى تقارب الأفكار و تمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام بدرجة متوسطة و جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر ب (3.51) و انحراف معياري (0.97) بدرجة مرتفعة و العبارة رقم (03) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.43) و انحراف معياري قدره (1.09) بدرجة مرتفعة تليها العبارة رقم (01) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.90) و انحراف معياري بلغ (1.15) بدرجة متوسطة و في الأخير العبارة رقم (04) بمتوسط حسابي قدره (2.60) و انحراف معياري بلغ (1.15) بدرجة متوسطة من خلال هذه النتائج يتضح لنا ان هناك سهولة في التواصل بين الموظفين و التعاون فيما بينهم و كذلك مع الرؤساء .

المطلب الثاني : التحليل الوصفي لأداء العاملين

سوف نقوم بتحليل عبارات بعد أداء العاملين في جدول خاص مع تقديم تعليق مختصر للجدول .
الجدول رقم (12) : توزيع إجابات المستجوبين حول أداء العاملين

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
01	ألتزم بتنفيذ الواجبات المتعلقة بعملتي	4.09	0.91	4	مرتفعة
02	أراعي التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال المكلف بها	4.17	0.70	3	مرتفعة
03	أحرص على رفع مستوى أدائي	4.31	0.72	1	مرتفعة جدا
04	أعتمد على الذات في إنجاز الأعمال	3.95	0.80	5	مرتفعة
05	أفضل إنجاز المهام الوظيفية من خلال فرق العمل	3.65	1.03	8	مرتفعة
06	أستطيع التكيف وإنجاز الاعمال في الحالات الطارئة	3.85	0.90	6	مرتفعة
07	يتم تقييم الأداء بناء على أسس علمية ومعايير واضحة	3.60	0.91	9	مرتفعة
08	يمكنني الاعتراض على نتيجة التقييم	3.12	1.00	10	مرتفعة

الفصل الثاني: ---- الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

مرتفعة	7	0.84	3.68	أتمتع بالقدرة على حل مشاكل العمل	09
مرتفعة جدا	2	0.44	4.26	أتحمل المسؤولية الناتجة عن تصرفاتي الخاطئة	10
مرتفعة		0.46	3.87		الكلي

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من الجدول رقم (12) نلاحظ ان المتوسط الحسابي الكلي لاجابات افراد العينة على العبارات المتعلقة بأداء العاملين مبلغ (3.87) و بانحراف معياري قدره (0.46) بدرجة مرتفعة حيث جاءت اكثر العبارات بدرجة مرتفعة و هذا من ناحية الترتيب حسب المتوسط الحسابي حيث جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.31) و انحراف معياري (0.72) بدرجة مرتفعة جدا و جاءت العبارة رقم (10) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (4.26) و انحراف معياري قدره (0.44) بدرجة مرتفعة جدا و العبارة رقم (02) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.17) و انحراف معياري (0.70) بدرجة مرتفعة و تليها العبارة رقم (01) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (4.09) وانحراف معياري (0.91) بدرجة مرتفعة و العبارة رقم (04) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.95) و انحراف معياري (0.80) بدرجة مرتفعة و في المرتبة السادسة العبارة رقم (06) بمتوسط حسابي (3.85) و انحراف معياري (0.90) بدرجة مرتفعة و في المرتبة السابعة العبارة رقم (09) بمتوسط حسابي قدره (3.68) انحراف معياري (0.84) بدرجة مرتفعة و العبارة رقم (05) في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي قدره (3.65) و انحراف معياري (1.03) بدرجة مرتفعة و العبارة رقم (07) جاءت في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي قدر ب (3.60) و انحراف معياري (0.91) بدرجة مرتفعة و أخيرا العبارة رقم (08) في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي قدره (3.12) و انحراف معياري (1.00) بدرجة مرتفعة نلاحظ ان كل الآراء متفقة على ان أداء العاملين جيد .

المبحث الثالث: اختبار ومناقشة الفرضيات

الفصل الثاني: ---- الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

في هذا المبحث سيتم عرض النتائج من خلال اختبار الفرضيات باستخدام التوزيع الطبيعي ومصفوفة الارتباط وسنقوم بمناقشتها.

من أجل اختبار الفرضيات المتعلقة بالتأثير أساسا فإن الأداة الإحصائية المناسبة هي الانحدار الخطي البسيط والمتعدد هو الأداة الأنسب لقياس اتجاه الأثر والربط بين المتغير المستقل (X_1, X_2, X_3, \dots) والمتغير التابع (Y) وبذلك نحصل على المعادلة التالية:

$$\text{المتغير التابع } Y = B_0 + \{B_1 X + B_2 X\} + \text{المتغير المستقل الأول} + \text{المتغير المستقل الثاني} + E + \{ \dots \}$$

المطلب الأول: اختبار الفرضيات

من أجل معرفة توزيع البيانات وتحديد الاختبار الإحصائي الأنسب فإننا نستخدم اختبار التوزيع الطبيعي حيث أن حجم المجتمع 41 مفردة وهي أكبر من 30 وبالتالي فإن توزيع البيانات يقترب من التوزيع الطبيعي ويشير التوزيع التكراري لكل بعد من أبعاد الدراسة بأن البيانات تقترب من الشكل الجرسى .

* مصفوفة الارتباط بين المتغيرات:

نظرا لتوزيع البيانات توزيعا طبيعيا فإن الارتباط الثنائي يمكن قياسه باستخدام معامل بيرسون

الشروط الواجب توفرها:

لإجراء اختبار الارتباط الثنائي لمعامل بيرسون يجب أن يتحقق عدة شروط وهي.

- **الشرط الأول:** يجب أن يكون توزيع كل متغير من المتغيرين المراد إيجاد العلاقة بينهما طبيعيا
- **الشرط الثاني:** يجب أن تكون العينة عشوائية وقيم أفراد العينة مستقلة عن بعضها البعض أي قيم فرد ما لا تعتمد على الآخر و إذا لم يتحقق هذا الشرط فإن نتيجة معامل الارتباط غير دقيقة ولا يمكن الوثوق بها.
- **الشرط الثالث:** يجب أن يكون المتغيرين كميين.

الفصل الثاني: ---- الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

الجدول رقم(13): يمثل مصفوفة الارتباط بين المتغيرات

الأبعاد	المعامل المستوى	ضغوط عبي العمل	ضغوط الأجور و الحوافز	ضغوط الهيكل التنظيمي	الضغوط النفسية	ضغوط أداء العاملين
ضغوط عبي العمل	معامل بيرسون مستوى الدلالة	1 41	0.127 0.473	-0.061 0.733	-0.324 0.061	0.349 0.043
ضغوط الأجور و الحوافز	معامل بيرسون مستوى الدلالة	0.127 0.473	1 41	0.155 0.381	-0.210 0.233	0.056 0.753
ضغوط الهيكل التنظيمي	معامل بيرسون مستوى الدلالة	-0.061 0.733	0.155 0.381	1 41	-0.073 0.682	0.021 0.907
الضغوط النفسية	معامل بيرسون مستوى الدلالة	-0.324 0.061	-0.210 0.233	-0.073 0.682	1 41	-0.340 0.049

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (13) يتضح مايلي :

– الارتباط بين ضغوط عبي العمل وضغوط أداء العاملين:

بلغ معامل الارتباط (0.349) ومستوى الدلالة (0.043) وهو أقل من 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عبي العمل وأداء العاملين.

– الارتباط بين ضغوط الأجور والحوافز وضغوط أداء العاملين:

بلغ معامل الارتباط (0.056) ومستوى الدلالة (0.753) وهو أكبر من 0.05 وهذا يدل على عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الأجور والحوافز وأداء العاملين.

– الارتباط بين ضغوط الهيكل التنظيمي وضغوط أداء العاملين:

بلغ معامل الارتباط (0.021) ومستوى الدلالة (0.907) وهو أكبر من 0.05 وهذا يدل على عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية مستوى معنوية (a 0.05) بين ضغوط الهيكل التنظيمي وأداء العاملين.

–الارتباط بين الضغوط النفسية وضغوط أداء العاملين:

الفصل الثاني: ---- الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

بلغ معامل الارتباط (-0.340) ومستوى الدلالة (0.049) وهو أقل من 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة إحصائية مستوى معنوية (a 0.05) بين الضغوط النفسية وأداء العاملين.

نستنتج أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية مستوى معنوية (a 0.05) بين ضغوط عبئ العمل وأداء العاملين وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الضغوط النفسية وضغوط أداء العاملين.

أولاً : اختبار الفرضية الأولى

تنص الفرضية أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) لضغوط عبئ العمل على أداء العاملين في مديرية البرمجة و متابعة الميزانية بالمسيلة ، وبما أن بيانات العينة التي قمنا بجمعها تقترب من التوزيع الطبيعي فإن الاختبارات المعملية هي المناسبة للإجراء الاختبارات للفرضيات المقدمة.

بناء الفرضيات الاحصائية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي Sig =0.05

الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) لضغوط عبئ العمل على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

$$H_0 : \text{Sig} > 0,05$$

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) لضغوط عبئ العمل على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

$$H_1 : \text{Sig} < 0.05$$

سوف نستخدم الانحدار البسيط وهو المناسب لاختبار العلاقة السببية للأثر بين متغيرين طبيعيين.

الجدول رقم : (14) يوضح اختبار التباين لفيشر f بين ضغوط عبئ العمل و أداء العاملين.

مستوى الدلالة	قيمة f	معامل التحديد	معامل الارتباط	
0.043	4.451	0.122	0.349	الفرضية 1

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (14) يتضح أن معامل الارتباط بيرسون بلغ (0.349) أي نسبة (35 %) وهي علاقة طردية، اما قيمة معامل التحديد $R^2=0.122$ التي تدل على قدرة المتغير المستقل لضغوط عبئ

الفصل الثاني: ---- الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

العمل في التنبؤ بقيم أداء العاملين ويشير معامل التحديد R^2 إلى أن نسبة (12%) من تغيرات الأداء تتأثر بتغيرات بعد ضغوط عبئ العمل

وحسب اختبار فيشر $f=4.451$ للتباين فإنه بلغ مستوى الدلالة 0.043 أقل من 0.050 وهو دال إحصائياً أي أن تباين قيمة أداء العاملين تعزى الى تباين قيم بعد ضغوط عبئ العمل.

جدول رقم (15) : يوضح معاملات نموذج الانحدار لفischer f بين بعد ضغوط عبئ العمل وأداء العاملين

مستوى الدلالة	T	معاملات معيارية		الثبات
		Beta	الخطأ المعياري	
0.000	7.353		0.408	3.008
0.043	2.110	0.349	0.143	0.301

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات spss

يبين الجدول رقم (15) ان نموذج بعد ضغوط عبئ العمل وأداء العاملين يمكن إظهاره من خلال معامل الانحدار البسيط، حيث بلغ معامل المتغير المستقل (0.301) أما الثابت فقد بلغ (3.008) وباختبار معاملات النموذج يتضح أن مستوى الدلالة (0.043) أقل من (0.05) أي دال إحصائياً ومنه نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) بين بعد ضغوط عبئ العمل وأداء العاملين لدى عينة من المؤسسة محل الدراسة ونستطيع كتابة معادلة الانحدار $y=B_0+BX$ بهذا الشكل: $y=3.008+0.301X$.

ثانياً : اختبار الفرضية الثانية

وتتنص الفرضية بأنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) لضغوط الأجور و الحوافز على أداء العاملين في مديرية المعلمية هي المناسبة لإجراء الإختبارات للفرضيات المقدمة.

بناء الفرضيات الإحصائية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي $Sig = 0.05$

الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد الأجور و الحوافز على أداء العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية محل الدراسة .

$H_0:Sig > 0,05$

الفصل الثاني: ---- الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) لبعد الأجور والحوافز على أداء العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية محل الدراسة.

$$H1 : Sig < 0.05$$

سوف نستخدم الانحدار البسيط وهو المناسب لاختبار العلاقة السببية للأثر بين متغيرين طبيعيين.

الجدول رقم : (16) يوضح إختبار فيشر f بين ضغوط الأجور و الحوافز و أداء العاملين.

مستوى الدلالة	قيمة f	معامل التحديد	معامل الارتباط	
0.753	0.101	0.003	0.056	الفرضية 2

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (16) يتضح أن معامل الارتباط بيرسون بلغ (0.056) أي نسبة (5.6%) وهي علاقة طردية، اما قيمة معامل التحديد $R^2=0.003$ التي تدل على قدرة المتغير المستقل ضغوط الأجور والحوافز في التنبؤ بقيم أداء العاملين ويشير معامل التحديد R^2 إلى أن نسبة (3%) من تغيرات الأداء تتأثر بتغيرات بعد ضغوط الأجور والحوافز .

وحسب اختبار فيشر $f = 0.101$ للتابين فإنه بلغ مستوى الدلالة (0.753) أكبر من 0.050 وبالتالي لا توجد دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) للعلاقة بين ضغوط الأجور والحوافز وأداء العاملين.

جدول رقم (17) : يوضح معاملات نموذج الانحدار لفيشر f بين بعد ضغوط الأجور والحوافز وأداء العاملين

مستوى الدلالة	T	معاملات غير معيارية	
		Beta	الخطأ المعياري
			B

الفصل الثاني: ---- الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

0.000	11.781		0.319	3.756	الثبات
0.753	0.318	0.056	0.094	0.030	ضغوط الأجور والحوافز

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss

من الجدول رقم (17) ان نموذج بعد ضغوط الأجور والحوافز وأداء العاملين يمكن إظهاره من خلال معامل الانحدار البسيط، حيث بلغ معامل المتغير المستقل (0.030) أما الثابت فقد بلغ (3.756) وباختبار معاملات النموذج يتضح أن مستوى الدلالة (0.753) أكبر من (0.05) أي لا توجد دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) ومنه نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة أي لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد ضغوط الأجور والحوافز وأداء العاملين لدى عينة من مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية محل الدراسة بالمسيلة ونكتب معادلة الانحدار بهذا الشكل .

ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة

تنص الفرضية " أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) لضغوط الهيكل التنظيمي على أداء العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة، وبما أن بيانات العينة التي قمنا بجمعها تقترب من التوزيع الطبيعي فإن الاختبارات المعلمية هي المناسبة للإجراء الاختبارات للفرضيات المقدمة .

بناء الفرضيات الاحصائية:

الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) لضغوط الهيكل التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

$$H_0: \text{Sig} > 0,05$$

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) لضغوط الهيكل التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

$$H_1 : \text{Sig} < 0.05$$

سوف نستخدم الانحدار البسيط وهو المناسب لاختبار العلاقة السببية للأثر بين متغيرين طبيعيين.

الجدول رقم : (18) يوضح إختبار فيشر f بين ضغوط الهيكل التنظيمي و أداء العاملين.

الفصل الثاني: ---- الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

مستوى الدلالة	قيمة f	معامل التحديد	معامل الارتباط	
0.907	0.014	0.000	0.021	الفرضية 3

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (18) يتضح أن معامل الارتباط بيرسون بلغ (0.021) أي نسبة (2.1 %) وهي علاقة طردية، أما قيمة معامل التحديد $R^2=0.000$ التي تدل على قدرة المتغير المستقل لضغوط الهيكل التنظيمي وأثره على قيم أداء العاملين ويشير معامل التحديد R^2 إلى أن نسبة (0.0%) وحسب معامل التحديد لا يوجد أي تأثير لضغوط الهيكل التنظيمي على أداء العاملين.

و حسب اختبار فيشر $f=0.014$ للتباين فإنه بلغ مستوى الدلالة (0.907) أكبر من 0.050 و بالتالي لا يوجد دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) للعلاقة بين ضغوط الهيكل التنظيمي و أداء العاملين.

جدول رقم (19): يوضح معاملات نموذج الانحدار لفيشر f بين بعد ضغوط الهيكل التنظيمي وأداء العاملين

مستوى الدلالة	T	معاملات غير معيارية		الثبات
		Beta	الخطأ المعياري B	
0.000	7.304		0.520	3.756
0.907	0.118	0.056	0.147	0.017

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات spss

يبين الجدول رقم (19) ان نموذج بعد ضغوط الهيكل التنظيمي وأداء العاملين يمكن إظهاره من خلال معامل الانحدار البسيط، حيث بلغ معامل المتغير المستقل (0.017) أما الثابت فقد بلغ (3.795) وباختبار معاملات النموذج يتضح أن مستوى الدلالة (0.907) أكبر من (0.05) أي لا توجد دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) ومنه نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة أي لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) بين بعد ضغوط الهيكل التنظيمي وأداء العاملين لدى عينة من مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة محل الدراسة.

الفصل الثاني: ---- الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

رابعاً: اختبار الفرضية الرابعة

تنص الفرضية " أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha 0.05$) للضغوط النفسية على أداء العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية، وبما أن بيانات العينة التي قمنا بجمعها تقترب من التوزيع الطبيعي فإن الاختبارات المعلمية هي المناسبة لإجراء الاختبارات للفرضيات المقدمة.

بناء الفرضيات الاحصائية:

الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha 0.05$) للضغوط النفسية على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

$$H_0: \text{Sig} > 0,05$$

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha 0.05$) لضغوط النفسية على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

$$H_1 : \text{Sig} < 0.05$$

سوف نستخدم الانحدار البسيط وهو المناسب لاختبار العلاقة السببية للأثر بين متغيرين طبيعيين.

الجدول رقم : (20) يوضح إختبار فيشر f بين الضغوط النفسية و أداء العاملين.

مستوى الدلالة	قيمة f	معامل التحديد	معامل الارتباط	
0.049	4.174	0.115	-0.340	الفرضية 4

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (20) يتضح أن معامل الارتباط بيرسون بلغ (-0.340) أي نسبة (34 %) وهي علاقة عكسية، اما قيمة معامل التحديد $R^2=0.115$ التي تدل على دراسة أثر المتغير المستقل الضغوط النفسية على المتغير التابع أداء العاملين ويشير معامل التحديد R^2 إلى أن نسبة (11.5%) من تغيرات أداء العاملين تتأثر بتغيرات بعد الضغوط النفسية.

و حسب اختبار فيشر $f=4.174$ للتباين فإنه بلغ مستوى الدلالة (0.049) أقل من 0.050 و هو دال إحصائياً أي أن تباين قيمة أداء العاملين تعزي الى تباين قيم بعد الضغوط النفسية .

جدول رقم (21) : يوضح معاملات نموذج الانحدار لفيشر f بين بعد الضغوط النفسية وأداء العاملين

الفصل الثاني: ---- الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

مستوى الدلالة	T	معاملات معيارية	معاملات غير معيارية		
		Beta	الخطأ المعياري	B	
0.000	12.853		0.356	4.575	الثبات
0.049	2.043-	0.340-	0.119	0.243-	الضغوط النفسية

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss

يبين الجدول رقم (21) ان نموذج بعد الضغوط النفسية وأداء العاملين يمكن إظهاره من خلال معامل الانحدار البسيط، حيث بلغ معامل المتغير المستقل (-0.243) أما الثابت فقد بلغ (4.575) وباختبار لمعاملات النموذج يتضح أن مستوى الدلالة (0.049) أقل من (0.05) أي دال إحصائيا عند مستوى معنوية (a 0.05) ومنه نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) بين بعد الضغوط النفسية وأداء العاملين لدى عينة من مؤسسة مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة ونكتب معادلة الانحدار بهذا الشكل

$$y = 4.575 - 0.243X$$

اختبار الفرضية الرئيسية : تنص الفرضية أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للضغوط المهنية على أداء العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة نستخدم تقنية الانحدار الخطي البسيط والتي تهتم بمحاولة تحديد اتجاه الأثر بين المتغيرين و استخدام هذه العلاقة في التنبؤ بقيم المتغير التابع ألا وهو أداء العاملين من قيم المتغيرات المستقلة للضغوط المهنية من خلال معادلة الانحدار الخطي .

المتغير التابع $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n + E$ إلى انعدام بواقي الأخطاء . وحسب اختبار التضخم vif والذي يساوي 1.21 وهو اقل من 10 وبالتالي يشير معامل التضخم الى صلاحية النموذج.

الفصل الثاني: ---- الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

تنص الفرضية الرئيسية " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) للضغوط المهنية على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة سوف نستخدم الانحدار البسيط وهو المناسب لاختبار العلاقة السببية للأثر بين متغيرين طبيعيين .

بناء الفرضيات الإحصائية:

الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) لأبعاد الضغوط المهنية على أداء العاملين في المؤسسة المدروسة .

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) لأبعاد الضغوط المهنية على أداء العاملين في المؤسسة المدروسة .

الجدول رقم (22): يوضح اختبار فيشر f بين الضغوط المهنية وأداء العاملين

مستوى الدلالة	قيمة f	معامل التحديد	معامل الارتباط	
0.043	4.451	0.181	0.425	الفرضية الرئيسية

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (22) فإن قيمة الارتباط R بين الضغوط المهنية و أداء العاملين متوسطة (0.425) وهي علاقة طردية أما قيمة معامل التحديد هي (0.181) التي تدل على قدرة المتغير المستقل الضغوط المهنية في التأثير بقيم أداء العاملين وهذا يعني أن المتغير المستقل الضغوط المهنية يفسر ما مقداره 18.1% فقط من التأثير في أداء العاملين.

ومستوى الدلالة لإختبار فيشر f بلغ (0.043) وهو أصغر من 0.05 وبالتالي توجد دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) لعلاقة بين الضغوط المهنية وأداء العاملين.

جدول رقم(23): يوضح معاملات نموذج الانحدار لفيشر f بين الضغوط المهنية وأداء العاملين

مستوى الدلالة	T	معاملات معيارية	معاملات غير معيارية		
		Beta	الخطأ المعياري	B	
0.000	7.353		0.408	3.002	الثبات

الفصل الثاني: ---- الدراسة التطبيقية لأثر الضغوط المهنية على أداء العاملين

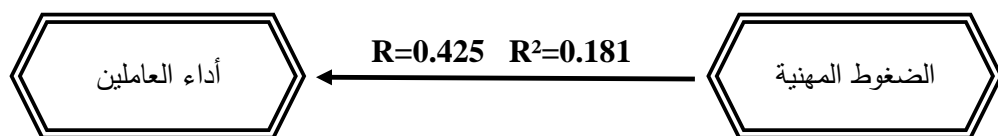
0.043	2.110	0.349	0.143	0.301	الضغوط المهنية
-------	-------	-------	-------	-------	----------------

المصدر من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss

بين الجدول رقم (23) أن نموذج إعداد الضغوط المهنية وأداء العاملين يمكن إظهاره من خلال معامل الانحدار البسيط، حيث بلغ معامل المتغير المستقل (0.301) أما الثابت فقد بلغ (3.002) وبإجراء اختبار لمعاملات النموذج يتضح أن مستوى الدلالة (0.043) أصغر من (0.05) أي يوجد دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) ومنه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) بين الضغوط المهنية وأداء العاملين وتكون معادلة الانحدار بهذا الشكل $y=3.002+0.301X$.

من خلال تحليل الفرضيات نستنتج أنه يوجد بعدين لهما أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) وهما ضغوط عبئ العمل والضغوط النفسية بالترتيب وبعدين ليس لهما أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (a 0.05) وهما الأجور والحوافز والهيكل التنظيمي.

الشكل رقم (07): نموذج الدراسة التجريبي لاختبار الفرضيات



$$R=0.349 \quad R^2=0.122$$

$$R=0.056 \quad R^2=0.003$$

$$R=0.021 \quad R^2=0.000$$

$$R=-0.340 \quad R^2=0.115$$

المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الثاني: مناقشة الفرضيات

أولاً: مناقشة الفرضية الأولى

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط عبئ العمل على أداء العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة محل الدراسة.

من خلال الجدول رقم (14) و (15) نستنتج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط عبئ العمل على أداء العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة محل الدراسة وأن الفرضية صحيحة وهذا يثبت أن الخبرة تعزز الكفاءة لتنفيذ المهام الموكلة للموظف مما يسمح بإنجازها في الوقت المحدد لأداء العمل والصلاحيات اللازمة تساعد الموظف لإنجاز المهام بفعالية.

ثانياً : مناقشة الفرضية الثانية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha 0.05$) لضغوط الأجور والحوافز على أداء العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة محل الدراسة.

ومن خلال الجدول رقم (16) و (17) نستنتج أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha 0.05$) لضغوط الأجور والحوافز على أداء العاملين في مديرية البرمجة و متابعة الميزانية بالمسيلة محل الدراسة و أن الفرضية خاطئة حيث مهما كان الراتب يتناسب مع طبيعة العمل الذي يقومون به ، ومهما كان الاجر فإنه لا يؤثر على مستوى أداء العاملين في مديرية البرمجة و متابعة الميزانية بالمسيلة .

ثالثا : مناقشة الفرضية الثالثة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha 0.05$) لضغوط الهيكل التنظيمي على أداء العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة محل الدراسة.

ومن خلال الجدول رقم (18) و (19) نستنتج أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha 0.05$) لضغوط الهيكل التنظيمي على أداء العاملين في مديرية البرمجة و متابعة الميزانية بالمسيلة محل الدراسة و أن الفرضية خاطئة لأن معظم الإدارات العمومية لا تعطي المجال للعاملين في إتخاذ بعض القرارات و أن الإجراءات التنظيمية لا تسمح للعاملين بالتدخل في شؤون الإدارة .

رابعا : مناقشة الفرضية الرابعة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha 0.05$) للضغوط النفسية على أداء العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة محل الدراسة.

من خلال الجدول رقم (20) و (21) نستنتج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للضغوط النفسية على أداء العاملين في مديرية البرمجة و متابعة الميزانية بالمسيلة محل الدراسة و أن الفرضية صحيحة و ذلك للتعاون بين الزملاء في أداء المهام و سهولة التواصل بينهم و بين الرؤساء و كذلك وجود ما يسمى بالنمو الشخصي وهو المصطلح الذي يجمع بين التوازن في الحياة المهنية و الحياة الشخصية و رفع مستوى الأداء و تحمل المسؤولية.

خامسا : مناقشة الفرضية الرئيسية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha 0.05$) للضغوط المهنية على أداء العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة محل الدراسة، من خلال الجدول رقم (22) و (23) نستنتج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للضغوط المهنية على أداء العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة محل الدراسة وأن الفرضية صحيحة و منه نستنتج أنه يوجد أثر للضغوط المهنية على أداء العاملين و ذلك من خلال دراستنا إكتشفنا أن بعد ضغوط عبئ العمل و الضغوط النفسية هما اللذان أثرا على أداء العاملين وخاصة ضغوط عبئ العمل بنسبة أكبر.

خاتمة

الخاتمة:

حاولنا في هذه الدراسة معرفة مدى تأثير الضغوط المهنية على أداء العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بالمسيلة وهذه الضغوط تختلف من مؤسسة لأخرى حسب طابع العمل واختلاف بيئة العمل ، حيث أردنا في هذه الدراسة أن نسلط الضوء على جانب مهم يتعلق بالعامل وأدائه في المؤسسة وقد لا يعتبر البعض الضغوط في العمل أمرا مهما ولكنه في الحقيقة موضوع مهم جدا لأنه يؤثر على أداء العمال والموظفين حيث يرى بعض المفكرين ان الضغوط تؤثر على الأداء حيث كلما زادت الضغوط زاد الأداء فهي تعتبر عاملا إيجابيا ولكن البعض الآخر يرى بأن الضغوط عندما تصل إلى مستوى معين ينقص الأداء وذلك لأنها زادت عن الحد المعقول وبالتالي تصبح عاملا سلبيا يهدد الفرد والمؤسسة على حد سواء.

النتائج النظرية:

- يمكن القول أن الضغوط المهنية تجربة ذاتية تختلف باختلاف الخصائص الفردية وكذا الموقع في العمل، فقد يكون مصدرها البيئة الداخلية أو الخارجية أو العامل في حد ذاته يترتب عليها ردود أفعال نفسية أو فيسيولوجية أو سلوكية أو تنظيمية.

- تتمثل أبعاد الضغوط المهنية في ضغوط عبئ العمل وضغوط الأجور والحوافز وكذلك ضغوط الهيكل التنظيمي والضغوط النفسية.

- 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 سابقا.

- قد لا تظهر نتائج أداء العامل دوما على شكل أرقام وإنما قد تظهر على شكل سلوك وذلك عند قيامه بالمهام الموكلة إليه.

يرى بعض الباحثين أن العلاقة بين ضغوط العمل والأداء علاقة ايجابية ويمثل نوعا من التحدي لسلوك الإنسان .

وبعض الباحثين أكدوا أن العلاقة بين ضغوط العمل والأداء علاقة سلبية فالباحثون في هذه الدراسات أكدوا أن ضغوط العمل عبارة عن عائق للسلوك الإنساني وينعكس سلبا على النتائج .

أكدت العديد من الدراسات في هذا المجال ان القضاء كلية على اسباب الضغوط مع استحالة ذلك عمليا ليست في صالح المنظمة فضرورة ان يعمل الفرد في ظل مستوى معتدل من الضغوط مطلوبة عمليا لان ذلك من شأنه ان يبعث على التحدي ويثير فيه الحيوية والنشاط مما يؤدي الى تحسين مستوى أدائه.

أهم نتائج الجانب الميداني

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط عبئ العمل على أداء العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بولاية المسيلة وهي فرضية صحيحة ومحقة.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط الأجور والحوافز على أداء العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بولاية المسيلة وهي فرضية خاطئة غير محقة.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط الهيكل التنظيمي على أداء العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بولاية المسيلة وهي فرضية خاطئة غير محقة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للضغوط النفسية على أداء العاملين في مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية بولاية المسيلة وهي فرضية صحيحة ومحقة.

الاقتراحات

تم استقاء الاقتراحات من العبارات التي لم تحصل على موافقة الفئة المستجوبة من الموظفين وبناء عليه نقدم الاقتراحات التالية :

- محاولة تجنب العمل خارج الأوقات الرسمية إلا في حالة الضرورة.

- توزيع الأعمال على رؤساء المصالح والموظفين بالتساوي حتى يكون الأداء جيدا.

- رفع الحوافز ودفع الأجور في وقتها دون تأخير.

- الأخذ برأي العمال في بعض الأمور التي تختلف فيها الآراء .

- محاولة التقليل من الرسمية الزائدة داخل المؤسسات من أجل تقليل التوتر.

- خلق جو من المنافسة والتحدي في العمل.

- تشجيع العاملين و دعم روح المبادرة و العمل الجماعي في المديرية .

- استغلال الآثار الإيجابية لضغوط المهنية واستخدامها لرفع الكفاءة في المديرية.

- القيام بدورات تكوينية لصالح العمال لأنه يساعدهم على التأقلم مع الأنظمة الجديدة وكذا اكتساب مهارات وخبرات جديدة و بالتالي التحسين في مستوى الأداء.

أفاق الدراسة:

من خلال تناولنا لهذه الدراسة فإننا نقترح بعض الدراسات لإجرائها في المستقبل:

- العلاقة بين ضغوط العمل و الأداء في بيئات العمل المختلفة .
- دور القيادة و الإدارة في تقليل ضغوط العمل .
- تأثير برامج التدريب و التطوير المهني على ضغوط العمل .
- التكنولوجيا و ضغوط العمل .
- تأثير العمل الهجين على ضغوط العمل و الأداء .
- العلاقة بين ضغوط العمل و الابداع في بيئات العمل الديناميكية .
- دور الحوكمة و إدارة التغيير في تقليل ضغوط العمل .
- تأثير الذكاء الاصطناعي على تقليل ضغوط العمل و تحسين الأداء .

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

قائمة المراجع:

الكتب:

- 1- معين محمود وعيا صرة وآخرون، "إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل"، ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 2- فرح ياسر أحمد، إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2008.
- 3 -لطفي راشد محمد، نحو إطار شامل لمتغير ضغوط العمل وكيفية مواجهتها، مكتبة مديويل، القاهرة 1996 .
- 4 -حسين حريم، السلوك التنظيمي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الرابعة، 2013.
- 5 -محمد قاسم القريوني، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الانساني الفرد والجماعي في المنظمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن، الطبعة الخامسة 2009.
- 6 -عبد الرحمان بن احمد بن محمد هيجان، ضغوط العمل منهج شامل لدراسة الضغوط مصادر ها ونتائجها وكيفية إدارتها، معهد الإدارة العامة، 1998 ، الرياض.
- 7-محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل للنشر والتوزيع عمان، الطبعة 2، 2001.
- 8 -محمود سليمان العميان السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة الثالثة، 2005.
- 9-مصطفى الحبيب شلويش، إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن 2007.
- 10-فاروق عبده قليلة، محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2005 .
- 11-عبد الرزاق الرحاحلة، زكريا أحمد الفرام السلوك التنظيمي في المنظمات مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة العربية الأولى، عمان الأردن، 2011.
- 12-قاسم نايف علوان، يحيوي رمضان أحمد ادارة الوقت مفاهيم عمليات تطبيقات دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009.

- 13-صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2003.
- 14-عمر وصفي عقلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة"، دار وائل للنشر، الأردن، 2005.
- 15-احمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2002.
- 16-طارق طه، التنظيم في الإدارة، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2007.
- 17-أحمد أبو السعود محمد الاتجاهات الحديثة لقياس وتقييم أداء العاملين"، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 18-عمار بن عيشي، اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد، ط 1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.

الرسائل الجامعية والاطروحات:

- 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-ميسون سليم السقا، أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرار، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008.
- 3-باهي سلامي، مصادر الضغوط المهنية والاضطرابات السيكوماتية لدى المدرس، اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس الاجتماعي، جامعة الجزائر، 2014.
- 4-حميد بوازدية، الضغوط المهنية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، مذكرة ماستر اكايمي، قسم علوم تسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2021/2020.
- 5-الامام سلمى، علاقة المناخ الوظيفي بالأداء الوظيفي، مذكرة تخرج ليسانس في العلوم الإنسانية جامعة ورقلة، 2004.
- 6-فيصل الدحلة، أثر إدارة الأداء على رضا العاملين في المنظمات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير في الإدارة جامعة عمان للدراسات العليا 2006 .

قائمة المراجع:

- 7- عيسى إبراهيم المعشر، اثر ضغوط العمل على أداء العاملين، مذكرة ماجستير كلية العلوم الإدارية و المالية، قسم إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2009.
- 8- خليل إسماعيل، إبراهيم ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين أطروحة دكتوراه في إدارة الاعمال، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، مصر، 2014.
- 9- أحمد أسعد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2008.
- 10- أحمد أسعد عكاشة، اثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2008.
- 11- امنية عربي، يمينة بيطة، الضغوط المهنية وتأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة ماستر، علم الاجتماع، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2021-2022.
- 12- عيساوي وهيب، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي دراسة حالة فئة الأفراد نسبة الطبيين بالمؤسسة العمومية ترايبب بوجمعة، رسالة ماجستير، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2011.
- 13- 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.
- 14- نعجي سعاد تقسيم فعالية نظام تقسيم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير، إدارة أعمال، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007.

المقالات والملتقيات:

- 1- مريم أرفيس الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة دراسة نظرية، مخبر التغير الاجتماعي والعلاقات العامة في الجزائر، مجلة التغير الاجتماعي، العدد 5، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- 2- راوية حسن، "إدارة الموارد البشرية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999.

قائمة المراجع:

3-سناء عبد الكريم الحناق مظاهر الأداء الاستراتيجي والمبرة التنافسية "الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير 8-9 مارس 2005.

4-عبد اللطيف مصلح عايض، عبد المغيث يحيى الشمسي «ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي»، مجلة الدراسات العلمية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، العدد 38، اليمن.

قائمة الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص تسيير الموارد البشرية



استمارة استبيان موجهة لعمال مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية لولاية المسيلة
حول موضوع

أثر الضغوط المهنية على أداء العاملين
دراسة ميدانية مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية لولاية المسيلة

في إطار عمل علمي يندرج ضمن التحضير لنيل شهادة الماستر 02 في علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية نرجو من سيادتكم الإجابة على هذه الأسئلة بكل صدق وأمانة خدمة للبحث العلمي آمين 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 مساعدتكم ومساندتكم لنا.

تحت إشراف الأستاذ:

د. قرابي أحمد الصغير

من إعداد

- هيشور خضرة
- مسهل فضيلة

أولاً: البيانات الشخصية.

الغرض من هذا المحور هو معرفة بعض المعلومات الشخصية الخاصة بكم. فالرجاء وضع علامة (X) في الخانة المناسبة لك .

(1) الجنس:

ذكر أنثى

(2) السن:

أقل من 30 سنة من 35-25 سنة من 45-35 سنة من 45-55 سنة أكبر من 55 سنة

(3) الحالة العائلية: متزوج / متزوجة أعزب / عزباء

(4) المستوى التعليمي : ثانوي تكوين مهني جامعي مستوى أعلى (5) الأقدمية

في العمل: اقل من خمس سنوات من 05 - 15 سنوات أكثر من 15 سنة طبيعة الوظيفة :

رئيس مصلحة رئيس مكتب موظف عادي عون

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 - ضغوط عبء العمل						
01	يكفيني الوقت الرسمي لاداء عملي اليومي					
02	أمتلك الخبرة المطلوبة لتنفيذ المهام الموكلة لي					
03	توكل لي أعمال كثيرة تتطلب الانجاز في نفس الوقت					
04	لديا الصلاحيات الكافية لتنفيذ مسؤولياتي					
05	يتم تكليفي بأعمال اضافية خارج الاوقات الرسمية					
ب - ضغوط الاجور و الحوافز						
06	إن الراتب لا يتناسب مع طبيعة العمل الذي اقوم به					
07	يتم توزيع نقاط الحوافز مع نهاية الشهر حسب الكفاءة					
08	الاجر المدفوع للعمل الاضافي مناسباً					
09	الراتب متدني مع المستوى المعيشي					
ج - ضغوط الهيكل التنظيمي						
10	يلتزم الموظفون بالحفاظ على سرية المعلومات داخل المديرية					
11	هناك الكثير من الاجراءات والقيود الرسمية في الهيكل التنظيمي					
12	تعمل الادارة على إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات					
13	إجراءات العمل واضحة بشكل قانوني					
14	أجد صعوبة في التواصل مع الرؤساء					
د - الضغوط انفسية						
15	أؤمن بأن ضغوط العمل دافع إيجابي لإنجاز المهام					
16	سهولة التواصل مع الزملاء والتعاون في أداء المهام					
17	أحافظ على التوازن بين حياتي المهنية والشخصية					
18	أشعر بالتوتر والقلق معظم الوقت في العمل					

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	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	أداء العاملين					
01	التزم بتنفيذ الواجبات و التعليمات المتعلقة بعملتي					
02	اراعي التوقيت المطلوب لإنجاز الاعمال المكلف بها					
03	احرص على رفع مستوى ادائي					
04	أعتمد على الذات في انجاز الاعمال					
05	أفضل انجاز المهام الوظيفية من خلال فرق العمل					
06	القدرة على التكيف و انجاز الاعمال في الحالات الطارئة					
07	يتم تقييم الاداء بناءا على أسس علمية ومعايير واضحة					
08	يمكنني الاعتراض على نتيجة التقييم					
09	أتمتع بالقدرة على حل مشاكل العمل					
10	أتحمل المسؤولية الناتجة عن تصرفاتي الخاطئة					

قائمة الأساتذة المحكمين للاستمارة المعتمدة في الدراسة

الرقم	اسم الاستاذ	أهم التوجيهات
01	أ.د فراحتية العيد	حذف بعض العبارات في البيانات الشخصية
02	أ.د عسلي نور الدين	تعديل في طريقة كتابة العبارات
03	أ.د صالح بو عبد الله	حذف بعض الأسئلة في بعد أداء العاملين
04	أ.د شريف مراد	بعض التوجيهات الشكلية في الاستبيان

المسيلة في:

إلى السيد: مدير الدراسات والبحوث
المسيلة



الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء الترخيص الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة وبعد...
في إطار افتتاح الجامعة على محفلها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد مذكرات التخرج، التي تدخل ضمن متطلبات
بل شهادة الماستر في شعبة: علوم التسيير تخصص: تسيير موارد بشرية
لأنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الحصول أثناء، على إجراء ترخيصهم الميداني بؤسستكم.
تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت.و.ر. من	الإمضاء
01	خضرة طيبينور	397456074	002287313	
02	فضيلة مسطل	397456390	007688195	مسطل

عنوان المذكرة: أثر التضخم الاقتصادي على آليات العمل
في شعبة التسيير

المشرف (الاسم واللقب و الإمضاء)	رئيس القسم (الإمضاء والاسم)	رئيس القسم (الإمضاء والاسم)

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	24	58.5	58.5	58.5
	انثى	17	41.5	41.5	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	30-40 من	14	34.1	34.1	34.1
	41-50	20	48.8	48.8	82.9
	51 من اكبر	7	17.1	17.1	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

الحالة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متزوج	32	78.0	78.0	78.0
	أعزب	6	14.6	14.6	92.7
	أخرى حالة	3	7.3	7.3	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

المستوى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	6	14.6	14.6	14.6
	مهني تكوين	7	17.1	17.1	31.7
	جامعي	25	61.0	61.0	92.7
	أعلى مستوى	3	7.3	7.3	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

الاقدمية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 5 من أقل	7	17.1	17.1	17.1

سنة 5-15 من	21	51.2	51.2	68.3
سنة 15 من أكثر	13	31.7	31.7	100.0
Total	41	100.0	100.0	

الوظيفة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide				
مصلحة رئيس	4	9.8	9.8	9.8
مكتب رئيس	11	26.8	26.8	36.6
عادي موظف	21	51.2	51.2	87.8
عون	5	12.2	12.2	100.0
Total	41	100.0	100.0	

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.746	10

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.657	17

EXECUTE.
 DESCRIPTIVES VARIABLES=ع1 ع2 ع3 ع4 ع5 ع
 /STATISTICS=MEAN STDDEV.

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
ع1	41	4.0488	.83520
ع2	41	4.3415	.48009
ع3	41	3.3415	1.15347
ع4	41	3.7805	.96209
ع5	41	2.9756	1.17234
ع	41	3.6976	.47565
N valide (liste)	41		

COMPUTE ج=(ع1 + ع2 + ع3 + ع4) / 4.
 EXECUTE.
 DESCRIPTIVES VARIABLES=ع1 ع2 ع3 ع4 ع
 /STATISTICS=MEAN STDDEV.

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
ج1	41	2.9024	1.11366
ج2	41	3.1220	1.07692
ج3	41	2.5122	.92526
ج4	41	3.5122	1.46837
ج	41	3.0122	.87133
N valide (liste)	41		

EXECUTE .

DESCRIPTIVES VARIABLES=1 هـ 2 هـ 3 هـ 4 هـ
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
هـ1	41	4.2683	.70797
هـ2	41	3.2439	.85967
هـ3	41	2.9024	1.06782
هـ4	41	3.8537	.79250
هـ	41	3.5671	.45423
N valide (liste)	41		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
ن1	41	2.9024	1.15769
ن2	41	3.5122	.97780
ن3	41	3.4390	1.09656
ن4	41	2.6098	1.15927
ن	41	3.1159	.70732
N valide (liste)	41		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
د1	41	4.0976	.91665
د2	41	4.1707	.70365
د3	41	4.3171	.72246

٤	41	3.9512	.80471
٥	41	3.6585	1.03947
٦	41	3.8537	.90997
٧	41	3.6098	.91864
٨	41	3.1220	1.00487
٩	41	3.6829	.84968
١٠	41	4.2683	.44857
ذ	41	3.8732	.46799
N valide (liste)	41		

جدول الارتباط

Correlations

		ع	ج	هـ	ن	د
ع	Pearson Correlation	1	.127	-.061	-.324	.349*
	Sig. (2-tailed)		.473	.733	.061	.043
ج	Pearson Correlation	.127	1	.155	-.210	.056
	Sig. (2-tailed)	.473		.381	.233	.753
هـ	Pearson Correlation	-.061	.155	1	-.073	.021
	Sig. (2-tailed)	.733	.381		.682	.907
ن	Pearson Correlation	-.324	-.210	-.073	1	-.340*
	Sig. (2-tailed)	.061	.233	.682		.049
د	Pearson Correlation	.349*	.056	.021	-.340*	1
	Sig. (2-tailed)	.043	.753	.907	.049	

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.349 ^a	.122	.095	.30106

a. Predictors: (Constant), ع

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.403	1	.403	4.451	.043 ^b
	Residual	2.900	32	.091		
	Total	3.304	33			

a. Dependent Variable: د

b. Predictors: (Constant), ξ

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	3.002	.408		7.353	.000
	ξ	.301	.143	.349	2.110	.043

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.056 ^a	.003	-.028	.32081

a. Predictors: (Constant), ζ

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.010	1	.010	.101	.753 ^b
	Residual	3.293	32	.103		
	Total	3.304	33			

a. Dependent Variable: δ

b. Predictors: (Constant), ζ

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	3.756	.319		11.781	.000
	ζ	.030	.094	.056	.318	.753

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.021 ^a	.000	-.031	.32125

a. Predictors: (Constant), δ

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.001	1	.001	.014	.907 ^b
	Residual	3.302	32	.103		
	Total	3.304	33			

a. Dependent Variable: Δ

b. Predictors: (Constant), Δ

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	3.795	.520		7.304	.000
	Δ	.017	.147	.021	.118	.907

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.340 ^a	.115	.088	.30221

a. Predictors: (Constant), Δ

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.381	1	.381	4.174	.049 ^b
	Residual	2.923	32	.091		
	Total	3.304	33			

a. Dependent Variable: Δ

b. Predictors: (Constant), Δ

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	4.575	.356		12.853	.000
	Δ	-.243	.119	-.340	-2.043	.049

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.425 ^a	.181	.068	.30547
2	.000 ^b	.000	.000	.31641

a. Predictors: (Constant), ن, ة, ج, ع

b. Predictor: (constant)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.403	1	.403	4.451	.043 ^b
	Residual	2.900	32	.091		
	Total	3.304	33			

a. Dependent Variable: د

b. Predictors: (Constant), ع

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.002	.408		7.353	.000
	ع	.301	.143	.349	2.110	.043

