



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة عين تموشنت-بلحاج بوشعيب-
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير
قسم: علوم التسيير
تخصص إدارة الموارد البشرية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير موسومة ب:

أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي

دراسة حالة في وكالة عين تموشنت للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية

إشراف الأستاذة:

د.العربي مليكة

إعداد الطالبة :

مفتاحي نسرين

أمام لجنة المناقشة الأتية :

الصفة	الرتبة و الجامعة	لجنة المناقشة
رئيسا	أستاذة محاضرة أ بجامعة عين تموشنت	أ. سيد حياة
مشرفا	أستاذة محاضرة أ بجامعة عين تموشنت	أ. العربي مليكة
ممتحنا	أستاذة بجامعة عين تموشنت	أ. بلغزلي جيهاد زهرة

الموسم الجامعي :

2024/2023

اقراء

الهي لا تطيب اللحظات الا بذكرك و شكرك و لا تطيب الاخرة الا بعفوك و لا تطيب الجنة الا برؤيتك

اهدي ثمرة جهدي ، تخرجي الى

من هو جزء من القلب والفؤاد و الى أجمل و أروع انسان الى قدوتي و خير مثال الى من أحمل اسمه بكل

فخر و عزة و شرف الى

أبي العزيز " رحمة الله عليه "

يا حبا أهواه يا شمسا تشرق في أفقي يا وردا في العمر شذاه ، يا زهرة تفتحت لتروينا بعطر صفائها الزاكي ،يا

نعب الحنان ، يا هبة الرحمن ، يا فيض الايمان

الى "أمي حبيبة قلبي" التي لطالما كانت بجانبني، أتمنى وجودك معي الى اخر العمر و أتمنى من الله أن

يرزقك الصحة و العافية و طول العمر

الى أختي أخواتي أتمنى من الله أن يحفظهم

الى أصدقائي و أحبائي ، لكل من ساندني و رافقني و دعمني

كلمة شكر

قَالَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ:

"من لم يشكر الناس لم يشكر الله و من اهدى اليكم معروفا فكافئوه فان لم تستطيعوا فادعوا له"

و عملا بهذا الحديث و اعترافا بالجميل ، أحمد الله عز وجل و أشكره على توفيقى لاتمام هذا الموضوع المتواضع

أتقدم بالشكر الجزيل و التقدير الكبير والعرفان إلى التي خصت من وقتها و حسن توجيهها و التي لم تبخل علي و تشجيعها المتواصل الأستاذة المشرفة " العربي مليكة"

أشكر موظفي وكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي -عين توشنت-

أشكر كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير الكرام ، خاصة قسم علوم التسيير ، الذين أفاضوا علينا من عملهم و لم يبخلوا علينا بجهدهم في سبيل طلب العلم

و في الاخير اعبر عن خالص شكري لكل من ساهم في إعداد هذا العمل و لو بكلمة طيبة أو بابتسامة مشجعة .

شكرا جزيلاً

الفهرس

الصفحة	العنوان
	الاهداء
	الشكر و التقدير
	الفهرس
	قائمة الجداول و الأشكال
	المقدمة العامة
	الفصل الأول : الادبيات النظرية و التطبيقية
1	تمهيد
2	المبحث الأول : الاطار النظري لمتغيرات الدراسة
2	المطلب الأول : ماهية ضغوط العمل
20	المطلب الثاني: ماهية الأداء الوظيفي
24	المبحث الثاني : العلاقة بين متغيرات الدراسة و الأدبيات التطبيقية
24	المطلب الأول : العلاقة بين ضغوط العمل و الأداء الوظيفي
31	المطلب الثاني : الدراسات السابقة المتعلقة بأثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي
36	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني : الدراسة الميدانية
37	تمهيد
38	المبحث الأول : تقديم عام حول وكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي CNAS
38	المطلب الأول : تعريف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي
38	المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للصندوق
39	المبحث الثاني : الدراسة التطبيقية
39	المطلب الأول : الطريقة و الأدوات
45	المطلب الثاني : عرض النتائج و مناقشتها
50	خلاصة الفصل
51	الخاتمة العامة
53	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
	مقارنة بين الضغوط الإيجابية و السلبية	1
43	توزيع عينة حسب الجنس	2
44	توزيع عينة حسب السن	3
45	توزيع عينة حسب المستوى التعليمي	4
46	توزيع عينة حسب الخبرة	5
47	مقياس سلم ليكارت الخماسي	6
48	معامل ألفا كرومباخ	7
49	متوسط الحساب حسب سلم ليكارت	8
50	قياس العلاقة بين ضغوط العمل و الأداء الوظيفي (معامل برسون)	9
51	اختبار R معامل الارتباط بين المتغيرين ضغوط العمل و الأداء الوظيفي	10
51	جدول ANOVA لاختبار العلاقة بين ضغوط العمل و الأداء الوظيفي	11

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
8	التخطيط العام لنظرية هانرسلي	1
9	نموذج هب في الضغوط	2
10	نموذج ميشنغ	3
11	نموذج كرايتز وكينيكي	4
42	الهيكل التنظيمي لوكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي CNAS	5
43	توزيع عينة حسب الجنس	6
44	توزيع عينة حسب السن	7
45	توزيع عينة حسب المستوى التعليمي	8
46	توزيع عينة حسب الخبرة	9

ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى البحث على أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي بوكالة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال الأجراء والتعرف على العلاقة بينهما ، ومدى تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي ، وذلك لمساعدتهم على التغلب عليها و شعورهم بالرضا والتحسين من أدائهم الوظيفي ، حيث في الجانب النظري اعتمدنا على وضع المفاهيم الأساسية لكلا المتغيرين (ضغوط العمل ، الأداء الوظيفي) أما في الجانب التطبيقي ثم اختبار على عينة عشوائية مأخوذة من مجتمع الدراسة بالإعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS

وتم الوصول الى وجود علاقة بين ضغوط العمل و الأداء الوظيفي في الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال الأجراء -عين تموشنت-

الكلمات المفتاحية : ضغوط العمل ، الأداء الوظيفي

Abstract:

This study aimed to investigate the impact of work pressures on job performance at the National Social Security Fund Agency for wage-earners and to identify the relationship between them, and the extent of the impact of work pressures on job performance, in order to help them overcome them and make them feel satisfied and improve their job performance, where in the theoretical aspect we relied To develop the basic concepts for both variables (work stress, job performance), and on the applied side, then test it on a random sample taken from the study .population, relying on the statistical program SPSS

Then we found a relationship between work pressures and job performance in theNational Social Security Fund for Salaried Workers – Ain Temouchent

Keywords: work stress, job performance

المقدمة العامة

المقدمة

تسعى المنظمات الحديثة إلى المحافظة على مكانتها واستمراريتها ، في ظل المنافسة الشديدة والتحديات التي تواجهها في عصر التكنولوجيا والاضاع الاقتصادية والسياسية ، وكذلك الظروف الصحية و الجسدية والنفسية والاجتماعية لبيئة العمل ، التي أصبحت محل إهتمام الكثير من الباحثين في مجال السلوك الاداري والتنظيمي. حيث تم التسليط الضوء على بعض المتغيرات التنظيمية التي تشكل مصدر قلق وتوتر للمورد البشري و المنظمة على حد سواء ، مما قد تعود هذه المتغيرات بالسلب على جودة الحياة الوظيفية للفرد كما تأثر بشكل مباشر على صحته النفسية والجسدية وتعيق تقدم المنظمات، ومن بين هذه المتغيرات نجد أن ضغوط العمل التي باتت تشكل أكبر التحديات في عصرنا الحديث ظاهرة جديرة بالاهتمام من جميع الأطراف سواء داخلية أو خارجية ، لما لها من تأثير على كثير من الجوانب الصحية والاجتماعية للأفراد العاملين بها وباعتبار أن ضغوط العمل جزء من البيئة التنظيمية للمنظمات والتي تشكل أكبر المصادر هذه الضغوط التي تواجه الفرد ، باختلاف أسبابها وعواملها و تأثيرها ونتائجها على الفرد والمؤسسة.

فنجاح المنظمات بات مختلفا على ما كان عليه في السابق حيث أصبح متعلقا برفاهية الفرد والمؤسسة وتوفير الجو الملائم للعمل، التي لها تأثير على أدائه لمهامه سعيا للوصول إلى جودة الحياة الوظيفية ، فقد تكون الوظيفة في حد ذاتها لا تشكل مصدر ضغط للعمل ما تحتويه من متطلبات و لكن يمكن أن توضع في ظروف تستدعي من الفرد متطلبات جسدية ونفسية تقوده إلى عدم التكيف معها مما ينتج عنه ضغط العمل والذي قد يكون إيجابيا محفزا للفرد للقيام بعمله ، و قد يكون سلبيا على صحته و نفسيته مما ينعكس على أدائه.

حيث تبحث هذه الدراسة لمعرفة تأثير ضغوط العمل باختلاف مصادرها والنتائج المترتبة عنها على الأداء الوظيفي للأفراد في وكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي عين تموشنت لأهمية هذا الموضوع في عصرنا الحديث.

وفي ظل ما سبق ذكره يمكننا صياغة الإشكالية العامة لدراستنا على النحو التالي:

➤ ما مدى تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في وكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

عين تموشنت ؟

➤ الاسئلة الفرعية:

- ما المقصود بضغط العمل.
- ما المقصود بالأداء الوظيفي.

للإجابة على الاشكالية العامة وضعنا الفرضيات التالية:

- ✓ لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في وكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$
- ✓ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في وكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$

أهمية الدراسة:

- تكمن الأهمية من دراسة موضوع أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي فيما يلي:
- معرفة أهم الضغوطات التي يواجهها العمال والموظفين في المؤسسة.
 - التعرف على أهم الأسباب التي تؤدي الى شعور الموظفين بالضغوط في العمل.
 - السعي لمعرفة العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي.

أهداف الدراسة:

- محاولة وضع مفاهيم لضغوط العمل.
- التعرف على النماذج الخاصة بضغط العمل.
- معرفة مدى تأثير ضغوط العمل على الاداء الوظيفي في المؤسسة .

المنهج المتبع في الدراسة:

من أجل الوصول الى هدف البحث ولكي نجيب على الأسئلة المطروحة ، ثم الإعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري لتأصيل المفاهيم المتعلقة بموضوع أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في وكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي ، وكذا المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي الذي أسقطنا من خلاله

المقدمة

الجانب النظري للبحث من أجل إلقاء الضوء على وضعية ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي في وكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي عين تموشنت انطلاقاً من آراء موظفوا الوكالة .

الأدوات المستخدمة :

إعتمدنا على عدة مصادر وأدوات أهمها :

- استعمال الكتب التي تناولت الموضوع ، المقالات العلمية ، رسائل الدكتوراه والماجستير من أجل بلورة الجانب النظري.
- أما في الجانب التطبيقي تم الإعتماد على الاستبيان لجمع البيانات الخاصة بالموضوع.

أسباب اختيار الموقع :

يرجع إختيارنا لموضع بحثنا لأسباب شخصية وأخرى موضوعية ، فالأسباب الشخصية تتمثل في:

- وجود فضول يدفع لمعرفة مدى تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي.
- الميل الشخصي لهذا الموضوع بهدف الإثراء العلمي والمعرفي.
- ملائمة الموضوع مع التخصص المدروس المتمثل في تسيير الموارد البشرية .

أما بالنسبة للأسباب الموضوعية تمثلت في :

- أهمية الموضوع بالنسبة كطالبة جامعية ومستقبلة للمعرفة التي لدى الموظفين .
- حداثة الموضوع وقلة الدراسات.
- محاولة التعرف على مدى تأثير ضغوط العمل على أداء الموظفين في وكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة في وكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي CNAS عين تموشنت.

الحدود الزمانية: من 10 فيفري 2024 الى 16 ماي 2024.

الحدود البشرية: موزفو وكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي CNAS عين تموشنت.

صعوبات الدراسة :

من الصعوبات التي واجهتها خلال دراسة الموضوع :

✓ صعوبة الحصول على المعلومات في المؤسسة محل الدراسة.

✓ صعوبة التنسيق ما بين الأفكار .

✓ ضيق وقت التريص في المؤسسة محل الدراسة.

هيكلية الدراسة :

سنتناول هذا البحث من خلال فصلين رئيسيين حسب منهجية IMRAD كما يلي :

➤ الفصل الأول : تطرقنا فيه إلى الأدبيات النظرية من المفاهيم الأساسية التي لها صلة بضغوط العمل

والأداء الوظيفي وصولا إلى الأدبيات التطبيقية المتعلقة بالدراسات السابقة.

➤ الفصل الثاني : نتناول في هذا الشطر من الدراسة الجانب التطبيقي من عينة الدراسة إلى تحليل

الإستبيان ونتأجه ومناقشة نتأجه.

الفصل الأول :

الأدبيات النظرية و التطبيقية

تمهيد

تعتبر ضغوط العمل من المظاهر التي لا يمكن تجنبها في المنظمات حيث أنها تؤثر على كل أعضاء المنظمة سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين ولكن بدرجات متفاوتة ، حي يستجيب الأفراد لتلك الضغوط بأساليب مختلفة فمنهم من تدفعهم تلك الضغوط إلى المثابرة والجدية لتحقيق الأهداف المرسومة ، وقد تدفع البعض الآخر إلى الاحباط واليأس وانخفاض الانتاجية و ارتفاع معدل دوران العمل وبالتالي تواجه بعض المنظمات مشاكل عديدة من شأنها أن تؤثر على سيرمهامها وتحقيق أهدافها لذا تطرقت في بحثي إلى دراسة ضغوط العمل والأداء الوظيفي وعلاقتهم في المنظمات وقد قسم هذا الفصل إلى مايلي:

✓ المبحث الأول : الأدبيات النظرية المتعلقة بضغط العمل والأداء الوظيفي

✓ المبحث الثاني: العلاقة بين متغيرات الدراسة

المبحث الأول الإطار النظري لأثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي

المطلب الأول: ماهية ضغوط العمل

الفرع الأول: مفهوم ضغوط العمل

ترجع كلمة ضغوط (stresse) إلى الكلمة اللاتينية (stringer) و هي متداولة في القرن السابع عشر بما يرادف الألم والصعوبات والشدة والحزن والخسارة أو المصائب والنكبات أي كل ما يعبر عن نتائج حياة صحية، و في القرن الثامن عشر كان الضغط يستعمل مرادفا لمعاني القوة والتوتر والجهد المكثف¹.

شير معجم الكافي إلى أن الأصل اللغوي لكلمة "stress" هو " ضغط"².

كما أن الضغوط عرفت بأنها " : مفاهيم جاءت في الفيزياء وبهذا المفهوم تعني المضاعفات التي تؤثر على حركة ضغط الدم في الجسد، أما في علم النفس فالضغوط تعني المطالب التي تجعل الكائن أو الفرد يتكيف ويتعاون لكي يتلائم مع ماحوله، وتتمثل الضغوط النفسية في القلق، الإحباط، الصراع، عدم الإرتياح والشعور بالألم"³.

ويعتبر كوبر Cooper: الضغوط المهنية بأنها عبارة عن مجموعة من العوامل البيئية التي تؤثر سلبا

على أداء الفرد في العمل منها غموض الدور ، صراع الدور ، ظروف العمل البيئية ، عبء العمل ،

العلاقات الشخصية في العمل ، هذه العناصر تسبب الإجهاد الفسيولوجي للفرد⁴.

¹ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة الثالثة، 2005، ص 159.

² معجم الكافي، فرنسي عربي، الطبعة الثانية، دار الأصالة للنشر والتوزيع، 2008، ص 473 .

³ فوزي شعبان مذكور، ندوة ضغوط العمل والصراعات وورشنة عمل التعامل مع ضغوط العمل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة 2006، ص 5.

⁴ شعبان علي حسين السيسي، أسس السلوك الإنسان بين النظرية و التطبيق ،المكتب الجامعي الحديث ،الإسكندرية مصر ، 2002، ص 356.

يعرف دافيد يونغ **David young** وزملاؤه بأنه: " ضغوط العمل بأنها حالة تنشأ من التفاعل بين الأفراد.

ووظيفتهم وتتسم بإحداث تغييرات بداخلهم تدفعهم إلى الإنحراف عن أداءهم المعهود.⁵

عرف لوثنانر: ضغوط العمل على أنه الإستجابة لموقف أو طرف خارجي ينتج عنه إنحراف جسماني

أو نفساني أو سلوكي للأفراد.⁶

وبالتالي فضغوط العمل يمكن إعتبارها بأنها الحالة التي تصيب العامل نتيجة عدم توافقه مع بيئة عمله

نتيجة تعرضه لمثيرات ذاتية وبيئية مختلفة تفوق طاقته التكيفية، وينتج عنها مجموعة من الآثار النفسية

والفسيولوجية والسلوكية والتي تؤثر على أدائه لعمله.⁷

الفرع الثاني: النظريات والنماذج المفسرة للضغوط:

1. النظريات المفسرة للضغوط:

1.1. النظريات الجسمية:

ترتكز هذه النظريات الفسيولوجية على أن الضغوط عبارة عن استجابات جسمية غير محددة للمثيرات في

البيئة المحيطة، تتم دون تقييم موضوعي لها من قبل الفرد.

وبالرغم من أن هذه النظريات تلقي بعض التعزيز من الدراسات التطبيقية، إلا أنها تعاني من بعض

النقائص والتي من بينها :

⁵مجلة العلوم الإنسانية، ضغوط العمل وأثرها على أداء العاملين، المجلد 20، العدد 01، 2020، ص327.

⁶عن محمود عياصرة، مروان محمد بن أحمد، إدارة الصراع و ضغوط العمل و التغيير، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2008، ص102.

⁷مجلة العلوم الإنسانية، مرجع سبق ذكره، ص327.

○ تجاهل بعض الأعراض الجسمية كسرعة ضربات القلب بالضغط ، فقد تكون ناتجة عن التمرينات

الرياضية.

○ هذا الإتجاه لا يوضح طبيعة العلاقة بين مصادر الضغط والأعراض الجسمية الناتجة عنها .

من خلال هذه النقائص وغيرها يمكن القول أنه من الصعب الاعتماد على هذه النظرية⁸.

1.1. النظريات الإجتماعية:

تفترض هذه النظرية أن الإنسان مخلوق اجتماعي بطبعه وأن وجود ضواغط في البيئة الاجتماعية من حوله قد تسبب له الشعور بالضواغط ، والذي يؤدي إلى عدم التوافق الإجتماعي أو الشعور بالإغتراب وعدم التكيف والشعور بالظلم.

وتعتمد إحدى النظريات الإجتماعية على أن الفرد يسعى إلى تكوين هيكل علاقات إجتماعية قوية ومستقرة وإن الإضطراب في هيكل العلاقات الإجتماعية يؤدي إلى توتر الفرد وشعوره بالضغط وفيما يلي مبسط لهذه النظرية:

○ إن مقدار الضغوط التي يتعرض لها الفرد ترتبط عكسيا مع مدى إستقراره وقوة العلاقات الاجتماعية .

○ إن مدى إستقرار وقوة العلاقات الاجتماعية هو دالة لمدى إتباع جميع الأفراد للأنماط والمطالب التي

يفرضها هيكل العلاقات الإجتماعية التي يرتبطون بها.

○ إن الشعور بالتعارض والغموض ينشأ من احتلال الفرد لمركز أو شغله لوظيفة أو قيامه بأنشطة

غير متوافقة أو غير منسجمة مع الفرد.

⁸بعبو أسماء، بومزبر دلال، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي دراسة حالة شركة الخزف الصحي بالميلية- ، مذكرة

مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير ،جامعة الصديق محمد بن يحيى - جيجل، 2017، ص16..

○ إن عدم التوافق وعدم الإنسجام في توقعات المراكز والوظائف والأنشطة ينشأ من عدم قدرة الهيكل الاجتماعي على إحداث تكامل بين مجموع التوقعات.

○ من خلال إستقرار النظريات الاجتماعية الأخرى لوحظ أن هناك إجماع من قبل الباحثين على وجود ثلاثة عناصر ذات تأثير على الشعور بالضغط وأنها عناصر هامة في تشكيل النظريات المقبلة للضغوط وهذه العناصر الثلاثة هي:

○ هيكل القيم والحاجات.

○ أنماط التكيف والدفاع النفسي

○ أحداث الحياة الشخصية⁹.

3.1. النظريات النفسية والسلوكية:

يعتبر أصحاب هذه النظرية أن مشاعر الضغوط هي إستجابات تظهر لوجود مثيرات في الموقف المحيط بالفرد، لهذا يمكن القول أن هذا الشعور يمكن إكتسابه أو تعلمه ، وهذا هو السبب الرئيسي في إعتقاد معظم النظريات النفسية والسلوكية للضغوط على ظاهرة التعلم ، ولقد أمكن إثبات أن تقييم الفرد لمقدار الخطر الناجم عن عنصر معين هو الذي يحدد مقدار الضغوط، وتشير عملية التقييم إلى أن التجربة الوجدانية للضغوط ومحاولة التكيف معها ما هو إلا تجربة خاضعة بالدرجة الأولى إلى عمليات الإدراك والتوقع التي يمر بها الفرد في المواقف الضاغطة.¹⁰

⁹لنصير هند، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعمال بالمنظمة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير ، قسم علوم التسيير، (، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، 2009 ، ص 31_30.

¹⁰بعبو أسماء ، بومزبر دلال ،مرجع سبق ذكره ،ص27.

4.1. نظرية هانز سيلي:

وقد كان "هانز سيلي" ، " Seley Hans بحكم تخصصه كطبيب متأثر بتفسير الضغط تفسيراً فسيولوجياً وتتعلق نظريته من مسلمة ترى أن الضغط متغير غير مستقل وهو إستجابة لعامل ضاغط يميز الشخص ويضعه على أساس إستجابته للبيئة الضاغطة وأن هناك إستجابة أو أنماط معينة من الإستجابات يمكن الإستدلال منها على أن الشخص يقع تحت تأثير بيئي مزعج ويعتبر سيلي أن أعراض الإستجابة الفسيولوجية للضغط عالمية وهدفها المحافظة على الكيان و الحياة.

وقد عرف هانز سيلي الضغط بأنه الطريقة الإرادية التي يستجيب بها الجسد بإستعداداته العقلية والبدنية لأي دافع وهو يعبر عن مشاعر التهديد والخوف، و يعتقد أن ردود فعل الفرد للأحداث الضاغطة تتبع نمطا متسعا أطلق عليه جملة أعراض التكيف العام "Adaptation syndrome Gas" général the

حيث أن رد الفعل الدفاعي يزداد مع التعرض المستمر أو المتكرر للضغوط عبر ثلاث مراحل:

❖ **استجابة الإنذار Réaction Alarm**: وتشمل هذه المرحلة تغيرات بنائية وتشريحية في الجسم وأيضا

طريقة إستدعاء الجسم لكل قواه الدفاعية لمواجهة الموقف الضاغط.

❖ **المقاومة Résistance**: حيث يؤدي التعرض المستمر للموقف الضاغط إلى جانب العجز عن

المواجهة إلى إضطراب التوازن الداخلي مما يؤدي إلى مزيد من الإفرازات الهرمونية التي تتسبب في إضطرابات عضوية.

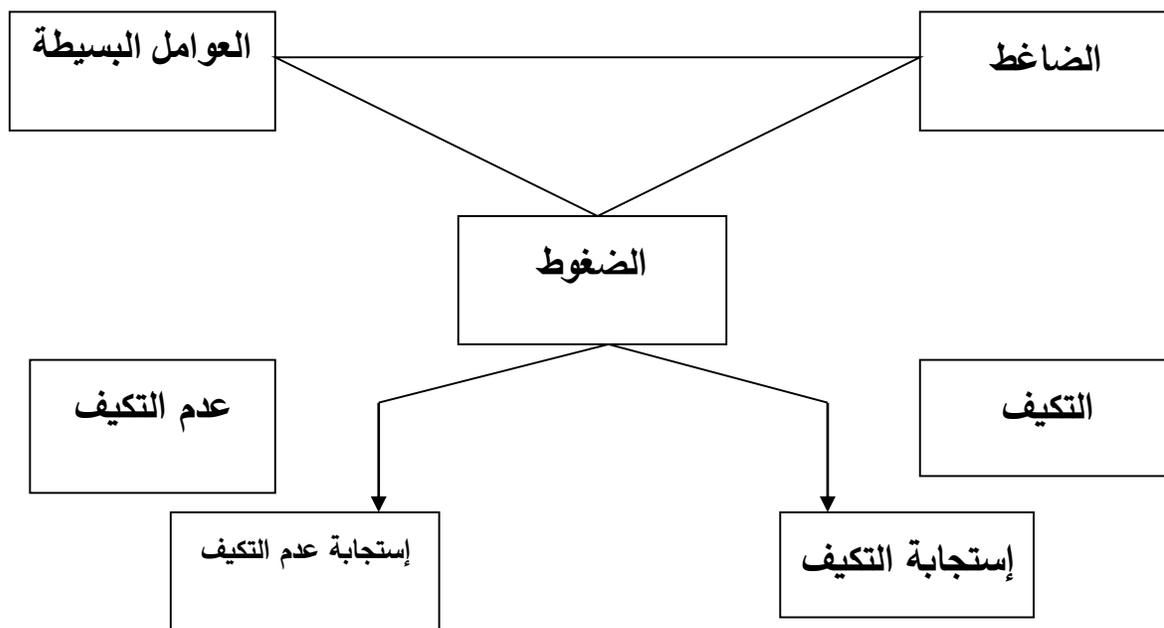
❖ **مرحلة الإنهاك Exhaustion**: حيث يصبح الفرد عاجزا عن التكيف والإستمرار في المقاومة وهنا

تنهار الدفاعات والتعرض الزائد للضغوط يؤدي إلى تفكك الكائن الحي إلى الدرجة التي ينتج عنها الموت. كما

ميز "هانز سيلي" بين نوعين من الضغوط وهما الضغوط الجيدة والضغوط المثيرة للمشقة أما الضغوط الجيدة

هي التي تنشأ نتيجة مرور الفرد بخبرات أو مواقف يشعر من خلالها بالإيجابية مثل خبرات الإنجاز والنجاح وهذا النوع من الضغوط يمد الفرد بالفاعلية لمواجهة تحديات الحياة ويمكن أن نطلق عليه ضغوط الكسب أو الفوز أما الضغوط المثيرة للمشقة فهي التي تحدث نتيجة مرور الفرد بخبرات الإحباط والفشل والشعور بالدونية وغيرها من المواقف.¹¹

الشكل 01: التخطيط العام لنظرية هانز سلي¹²



المصدر: فاروق السيد عثمان، القلق وإدارة الضغوط النفسية، ط1، القاهرة، دار الفكر العربي، سنة 2001، ص99.

5.1. نظرية "هب":

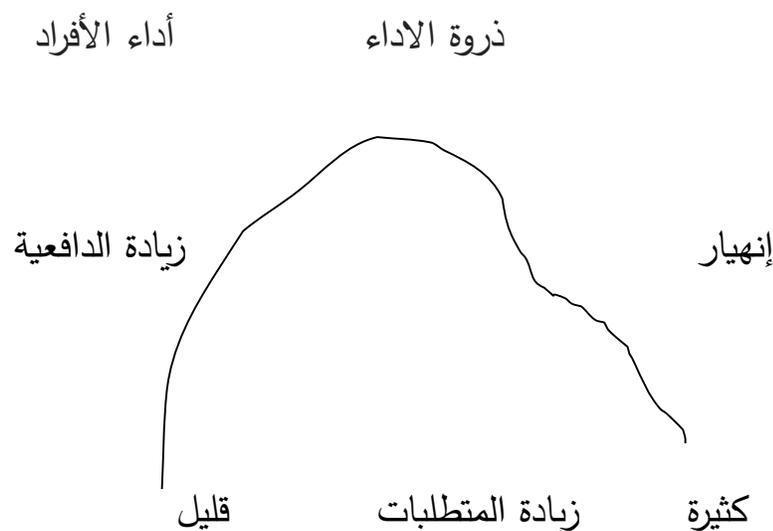
في هذه النظرية درس "هب" العلاقة بين الأداء الخاص بالمدير، والمتطلبات الملقاة على عاتقه من ضغوطات العمل، فوجد أن الأداء يتأثر بمقدار متطلبات الأفراد (قلة و كثرة) حيث أكد (هب) أن العمل ذو المتطلبات

¹¹أميمة مغزي، مجلة علوم الانسان و المجتمع، المقاربات النظرية المفسرة للضغوط النفسية، المجلد 07، العدد 2018، ص657_658.

¹²فاروق السيد عثمان، القلق وإدارة الضغوط النفسية، ط1، القاهرة، دار الفكر العربي، سنة 2001، ص99.

القليلة يؤدي إلى الملل، وأن الزيادة في المتطلبات تعتبر نوعاً من الحوافز والمنشطات و لكن هذه المتطلبات لو زادت على قدرة الفرد في الإستجابة لها، والتوافق معها، فإنها تؤدي إلى مستوى عال من القلق، وبالتالي تقل قدرة الفرد على التركي، ونقل قدرته على الأداء بوجه عام، وقد تؤدي الزيادة المستمرة في المتطلبات والزائدة عن قدرات الفرد إلى التعب وفقدان الرغبة في الأداء ككل ، وبالتالي تؤدي إلى الإنهاك النفسي ، وما يتبعه من أعراض كالانطواء والإثارة لأتفه الأسباب ، وعدم القدرة على الأداء وهذا ما يظهر الشكل التالي¹³:

الشكل 02: نموذج هب في الضغوط



2. النماذج المفسرة للضغوط:

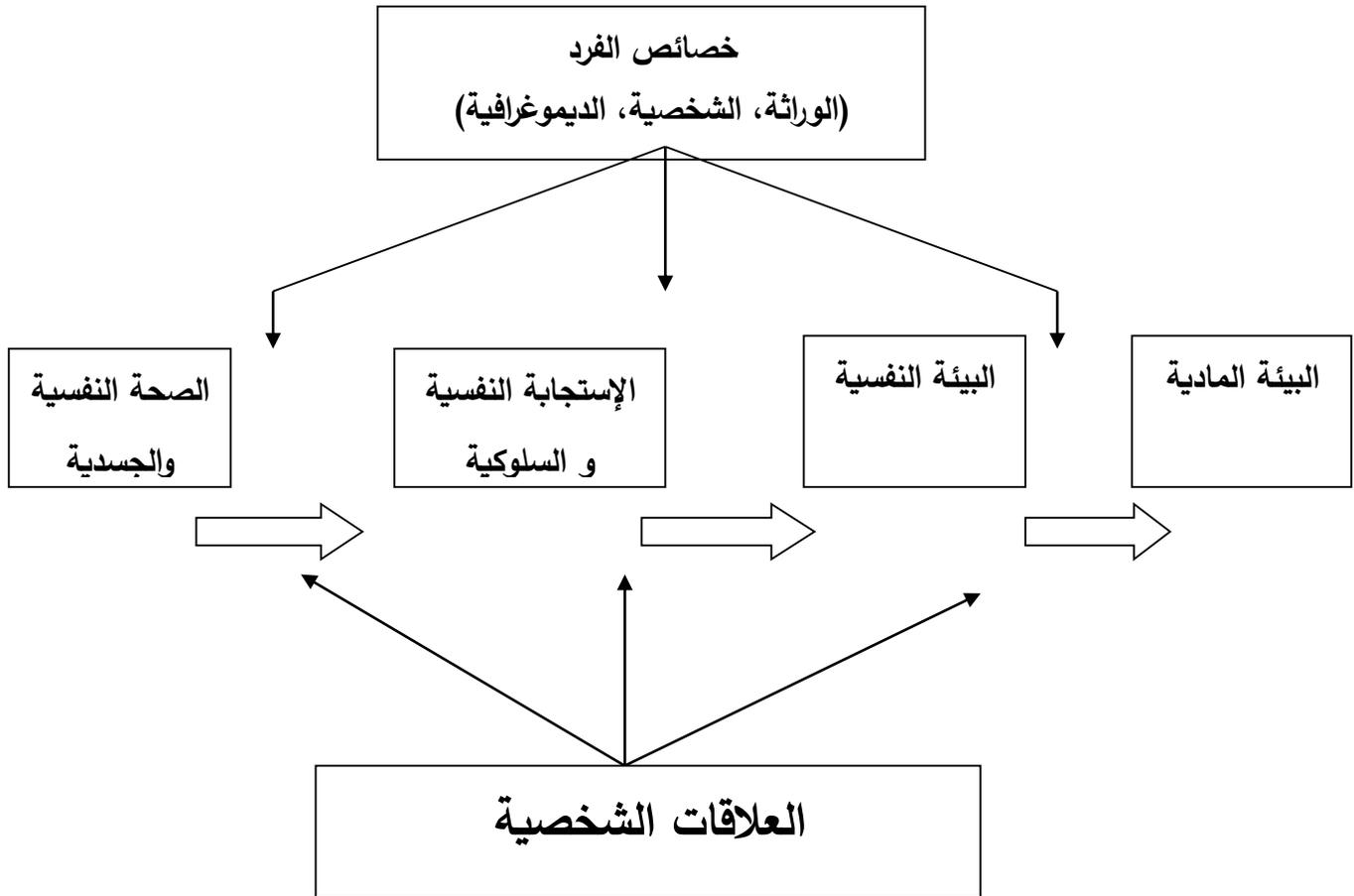
يرى الكثير من المفكرين بأنه لا بد من وجود مستوى معدل من الضغوط في العمل، بحيث تدعو الفرد إلى التحدي والجبرية والنشاط مما يؤدي إلى تحسين مستوى أدائه وسوف نتطرق إلى أهم النماذج فيمايلي:

1.2. نموذج ميتشغن (mitchigan):

¹³فاروق السيد عثمان، مرجع سبق ذكره، ص 100.

يوضح هذا الجدول كيفية تأثير البيئة على إدراك الفرد والشكل الموالي يوضح هذا النموذج.

الشكل 03: يوضح نموذج ميتشغن



المصدر: بعيو أسماء، بومزبر دلال، مرجع سبق ذكره، ص 27.

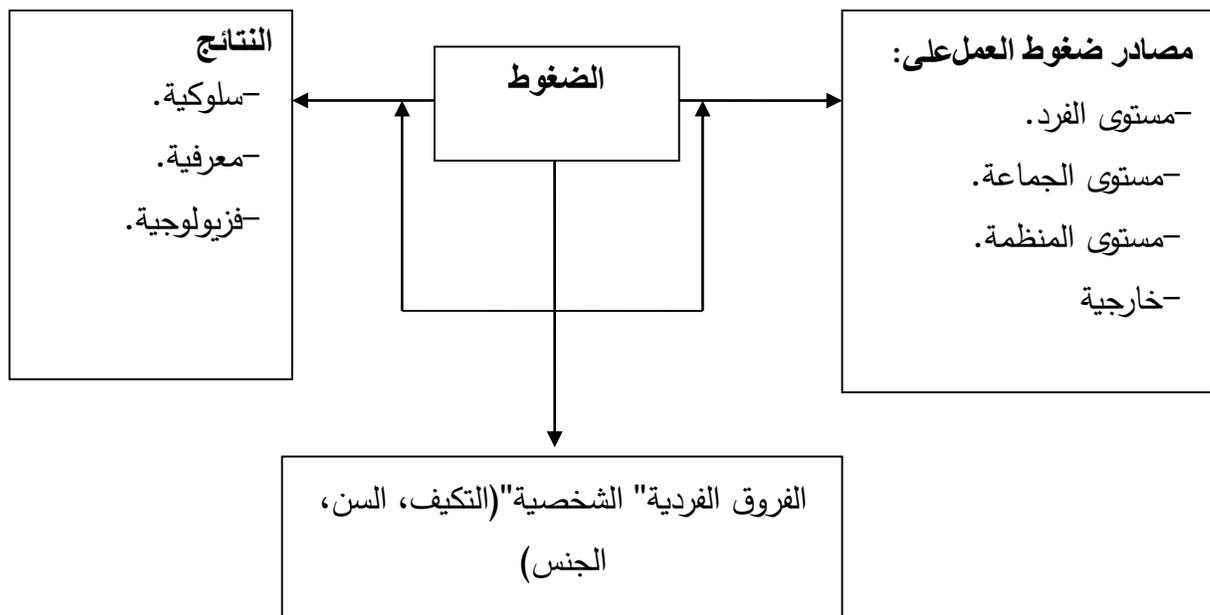
يوضح هذا النموذج تأثير البيئة على إدراك الفرد لها، مما يؤثر بدوره على استجابته ومن تم على صحته. وبشكل عام تركز هذه النظرية على العلاقة بين إدراك الفرد لعمله وإدراكه لقدراته وبيئته، والشكل السابق يوضح تأثير البيئة على الفرد مما يؤثر بدوره على استجابته ومن تم على صحته¹⁴.

¹⁴ بعيو أسماء، بومزبر دلال، مرجع سبق ذكره، ص 27.

1.2. نموذج كرايتنز وكينيككي (kreiter and kinicki) :

ويوضح هذا النموذج مسببات الضغوط التنظيمية عمل الفرد والجماعة والمنظمة،(والمسببات الخارجية) الأوضاع الإقتصادية والأسرية ونوعية الحياة وغيرها، (وهناك الفروق الفردية التي تؤثر على إدراك الفرد لمصادر الضغوط وبالتالي على مستوى الضغوط ونتيجتها، كما يوضح النموذج التالي إدارة الضغوط على مستوى الفرد والمنظمة.¹⁵

الشكل 04: يوضح نموذج كرايتنز وكينيككي



المصدر: المرجع نفسه، ص 29.

الفرع الثالث: أنواع ومصادر ضغوط العمل على الفرد و المؤسسة

1. أنواع ضغوط العمل على الفرد و المؤسسة:

1.3. الضغوط وفقا لآثار المترتبة عنها:

❖ الضغوط الايجابية:

¹⁵المرجع نفسه، ص 29.

وهي الضغوط المفضلة أو المرغوب فيها، وعلى المستوى الوظيفي قد يتعرض العامل للعديد من هذه الضغوط، مثل إختبار ما أو دورة تدريبية معينة للتقني أو للنقل إلى موقع وظيفي أفضل، أو تحقيق معدلات الأداء العادية أو أن يحوز رضا رئيسه المباشر عنه عندما يلتزم بالأداء في المواعيد المحدد... الخ. وقد وضح بعض الكتاب الحاجة إلى ضغوط متتالية للوظيفة حيث أن الهدف من إيجاد وظيفة فعالة للضغوط هو أنها تستخدم كأداة تحذير للمشاكل التي تتعرض لها المنظمة والأفراد بالإضافة إلى تقليل حدة وآثار هذه المشاكل، وقد أوضح فروبس (Forbes) المؤشرات التالية فيما يتعلق بالضغوط الايجابية التي تحدث بين الموظفين¹⁶:

- ارتفاع حجم النشاط وقوته .
- زيادة الدوافع .
- تعلم الهدوء وعدم الانفصال تحت الضغوط .
- القدرة على إدراك وتحليل المشاكل .
- زيادة القدرة على التركيز والاسترجاع .
- تساعد الضغوط الايجابية الفرد على تحديد خطوط المواجهة، مثل تاريخ استحقاق الضرائب وتقديم تقارير الأداء الوظيفية.
- تعتبر الضغوط الإيجابية أداة مساعدة للفرد نحو توفير الدوافع لحل المواقف المتعارضة مع الآخرين بأقل قدر ممكن من الضرر.

❖ الضغوط السلبية:

وهي الضغوط غير المفضلة والتي تسبب الضرر والأذى والمرض للأفراد، وتركز معظم الكتابات على التعامل مع الضغوط بمفهومها السلبي، والضغط كما عرفه أحد الكتاب: "عبارة عن قليل أو كثير من

¹⁶ لبعيو أسماء، بومزير دلال، مرجع سبق ذكره

الإشارة التي ينتج عنها أذى أو ضرر على عقل أو جسم الفرد مثل: تعرضه لبعض أمراض القلب وتصلب الشرايين أو السكتة، أو من الناحية النفسية مثل: الفتر والإهمالات والتسيب... الخ، أو من الناحية الوظيفية مثل: إنخفاض الإنتاجية وزيادة معدلات الغياب وغيرها. ويستطيع المدير أن يدرك هذه المؤشرات ويتعرف على درجة الضغط الواقعة على العاملين معه وأن يساعدهم على التعامل مع هذه الضغوط أو التعرف على مصادرها التنظيمية ومحاولة علاجها والتخفيف منها.

بالإضافة إلى أنها تقسم من حيث شدة الضغوط ومن حيث موضوع الضغوط¹⁷.

وقد وضع عبد الرحمان بن أحمد بن محمد هيجان جدولاً لمقارنة بين الضغوط السلبية والضغوط الايجابية

نورده فيما يلي:¹⁸

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

الضغوط السلبية	الضغوط الإيجابية
<ul style="list-style-type: none"> ○ تسبب انخفاضا في الروح المعنوية. ○ تولد ارتباكا. ○ تدعو للتفكير في الجهد المبذول. ○ تجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه. ○ تشعر الفرد بأن كل شيء يمكن أن يقاطعه ويشوش عليه. ○ الشعور بالأرق. ○ ظهور الانفعالات وعدم القدرة على التعبير عنها. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ تمنح دافعا للعمل تساعد على التفكير. ○ تحافظ على التركيز على النتائج. ○ تجعل الفرد ينظر إلى العمل بتحد. ○ تحافظ على التركيز على العمل. ○ النوم جيدا. ○ القدرة على التعبير على الانفعالات والمشاعر. ○ تمنح الإحساس بالمتعة. ○ تمنح الشعور بالانجاز.

¹⁷ نفس المرجع، ص 17.

¹⁸ عبد الرحمان بن احمد بن محمد هيجان: ضغوط العمل-منهج شامل لدراسة الضغوط-مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها- ، معهد الإدارة العامة، 1998 ، الرياض، ص30.

<ul style="list-style-type: none"> ○ الإحساس بالقلق. ○ تؤدي إلى الشعور بالفشل. ○ تسبب للفرد الضعف. ○ التشاؤم من المستقبل. ○ عدم القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ تمد الفرد بالقوة و الثقة التفاضل بالمستقبل. ○ القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة.
--	--

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

2.1. من حيث شدة الضغوط:

وتقسم الضغوط وفق لهذا الأساس إلى ثلاث أنواع وهي:

❖ ضغوط شديدة القوة:

وهي عادة ما تكون ضغوط هيكلية متصلة بكيان المؤسسة، وهي ضغوط طويلة الأجل ترتبط بإستراتيجية المؤسسة خاصة إستراتيجية النمو والتوسع والإستمرار .

❖ ضغوط متوسطة القوة:

تتصل عادة بالسياسات ولوائح المؤسسة وهي بذلك تحكم العمل داخل المنشأة، تتسبب في تأثيرات متشابكة متداخلة تلقي بثقلها على العاملين لفترات متوسطة الأجل، وهي أقل تأثيرا من النوع الأول.

❖ ضغوط عادية (هادئة):

وهي ضغوط تتصل بالمواقف اللحظية اليومية للمنشأة والتي تنشأ عن المعاملات اليومية وصراعات الأفراد من إطار العمل اليومي، مثل الضغوط الناتجة عن غياب العاملين وتوزيع الأعباء على باقي العاملين المتواجدين، وعلاقتهم بالرؤساء والمرؤوسين، وهي ضغوط قصيرة الأجل غير دائمة، تتصف بالفورية تظهر فجأة وتختفي فجأة ولا تملك الاستمرار .

3.1. من حيث المصدر:

ويمكن تقسيمها إلى الضغوط الناتجة عن البيئة المادية، الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية والضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري وهي:

❖ الضغوط الناتجة عن البيئة المادية:

وهي الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري نتيجة توفر ظروف مادية غير ملائمة، مثل ضعف الإضاءة والضوضاء....إلخ.

❖ الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية:

هي تلك الضغوط الناتجة عن التفاعلات الاجتماعية ما بين الموارد البشرية داخل مواقع العمل مثل الصراعات التي قد تحدث بين الأفراد أو الجماعات، خلاف مع الرئيس المباشر....إلخ.

❖ الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري:

وهي تلك الضغوط التي تنتج عن الفروقات الفردية ما بين الموارد البشرية، مثل إختلاف في الجنس الإختلاف في العرق الديانة...إلخ¹⁹.

2. مصادر ضغوط العمل على الفرد و المؤسسة:

إن مسببات ضغوط العمل يمكن أن تكون أي مثير داخلي أو خارجي يؤدي إلى استجابة جسدية أو نفسية مع مراعاة الفروق الفردية عند الأشخاص، تتعد مصادر ضغوط العمل ما بين العوامل الداخلية والخارجية

¹⁹مرجع سبق ذكره، ص 17_18.

والتي تتحرك أثرها على مستويات الأداء، وعلى حالة الفرد النفسية وعلى العلاقات الشخصية مما يؤدي للقلق والأمراض ومن هذه المصادر²⁰:

1.2. المصادر الفردية:

هناك مجموعة من العوامل الشخصية التي تسبب في شعور الأفراد بالضغط من عدمه ومن أهم هذه العوامل:

❖ اختلاف شخصية الفرد كمسبب لشعور بضغط العمل:

قد تكون الضغوط الموجودة في بيئة العمل واحدة إلا أن الشخصية المختلفة للأفراد هي التي تعطي الفرصة للفرد بأن يشعر بالضغط دون شخص آخر²¹.

❖ إختلاف قدرات الأفراد:

تتفاوت القدرات من فرد إلى آخر ، ويلعب ذلك دور في تفاوت الشعور بضغط العمل ومن هذه القدرات:

- القدرة على تحمل الأعباء والمهام الصعبة.
- القدرة على تحمل المسؤولية وقد تكون مسؤولية الأشراف على الآخرين والمسؤولية على أشياء مادية للأفراد.
- القدرة على التعامل والتأقلم مع الضغوط فبعض الأفراد لديهم القدرة على التكيف مع ضغوط العمل، ومع أن مصادر الضغوط واحدة إلا أن لها ردود فعل مختلفة من جانب الأفراد.

²⁰ جاسم مشتت دواي وسعد عبد عابر :مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في القطاع الحكومي، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد 27.

²¹ أحمد محمود خالد الحلبي : أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في البنوك الإسلامية - جامعة الشرق الأوسط ، الأردن ، 2011 ، ص19.

○ مدى إدراك الفرد للضغوط : فالأفراد يخلفون في مدى إدراكهم للضغوط من حولهم، ورجع ذلك إلى

التفات بين المعاني المدركة بواسطة الأفراد ومدى فهمهم وتفسيرهم لها²².

❖ مركز التحكم في الأحداث (داخلي وخارجي):

توجد بعض الأدلة التي تربط بين إعتقاد الفرد في تحكمه وسيطرته على الأحداث المحيطة به وبين الشعور بضغوط العمل، فمركز التحكم الداخلي يعني أن الفرد يستطيع التحكم والسيطرة على الأحداث المحيطة به بدرجة كبيرة في أن مركز التحكم الخارجي يعني أن الفرد يعتقد أن ما يحدث له يتحدد بعوامل وقوى خارجية عن تحكمه وسيطرته مثل الحظ والفرصة.²³

2.2. المصادر التنظيمية:

من أهم مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملين في المنظمات والأكثر شيوعا تتمثل في الآتي:

❖ العبء الوظيفي :

ويتمثل هذا العبء في الزيادة أو الإنخفاض ، فزيادة عبء الدور تعني قيام الفرد بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المتاح، أن هذه المهام تتطلب مهارات عالية لا يملكها الفرد²⁴.

❖ عدم المشاركة في إتخاذ القرارات :

حيث يطلع المدراء بإتخاذ القرارات أي أنهم بإمكانهم إتخاذ القرارات الإدارية فيما يتعلق بالمجالات التي تقع ضمن إختصاصاتهم للمديرين أو المشرفين وذلك عائد إلى عدة عوامل منها :

○ أهمية القرار والنتائج المترتبة عنه.

²²علي حمدي، سيكولوجيا الاتصال وضغوط العمل الطبعة الثانية، المكتبة الجامعية ، 2000 ، ص174.

²³أحمد محمود خالد الحلبي ،مرجع سبق ذكره،ص19.

²⁴جيرالد جرينبرج وروبرت بارون ، إدارة السلوك في المنظمات، دار المريخ، السعودية الرياض، ص259.

○ درجة تعقيد القرار.

○ مدى المشاركة في إتخاذ القرار.

○ المسؤولية المترتبة على القرار.

وإتباع الفردية في إتخاذ القرارات وعدم إشراك العاملين من قبل الرؤساء والمشرفين، تمثل مصدرا من مصادر ضغوط العمل بالنسبة للموظفين الذين يشعرون بعدم أهميتهم في إتخاذ القرارات وخاصة تلك التي يتأثرون بها وهم مسؤولون عنها.²⁵

❖ ظروف العمل المادية :

إن البيئة المادية (الفزيولوجية) تلعب دور كبيرا في صنع الضغوط في منظمات العمل في عصرنا الحاضر، ونعني البيئة المادية (الفزيولوجية) العوامل المادية التي تحيط بالعاملين في المنظمات مثل : التكيف والإضاءة والأثاث والأصوات والهيكل المعماري للمكتب والتهوية.

إن إختلال ظروف العمل المادية من إضاءة وحرارة ورطوبة وضوضاء وترتيب مكان وغيرها من الظروف يمكن أن يؤدي إلى شعور الفرد بعدم مناسبة العمل وظروفه ويؤدي هذا بالطبع إلى زيادة الشعور بالتوتر والضغوط النفسية فالضوضاء تترك آثار نفسية وعضوية على الفرد، فالعاملون يتأثرون بمستوى ودرجة الأصوات الموجود في بيئة العمل، فقد تؤدي بعض الأصوات إلى ضعف السمع أو فقدانه في بيئات العمل تعلق فيها الأصوات.

²⁵ عبد الرحمان بن أحمد بن محمد الهيجان ، مرجع سابق، ص182.

كما أن درجة الحرارة غير المناسبة في مكان العمل (سواء إرتفاعها أو انخفاضها) تسبب ضيقا لدى العامل، كما تؤثر تأثيرا سيئا على النواحي الفيزيولوجية للعامل، مما يزيد إحساس العامل بالضيق ويسرع إليه بالتعب والملل ويقلل كفاءته في العمل²⁶ .

المطلب الثاني: ماهية الأداء الوظيفي

الفرع الأول: مفهوم الاداء الوظيفي

أصل كلمة أداء لاتينية في اللغة الانجليزية أعطت له معنى واضح ومحدد بمعنى تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة، أو بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة.²⁷ إن أداء العاملين هو السلوك الذي يقوم به الفرد في المؤسسة التي يعمل بها بالطريقة الصحيحة والسليمة مراعى في ذلك الفاعلية و الكفاءة في العمل.

هو عبارة عن قدرة العاملين التي تسمح بالقيام بمهارات وواجبات الوظيفة بأقل وقت و تكلفة ممكنة وإدراكهم للدور الذي ينبغي القيام به لتحقيق أقصى درجة من الإنتاج.²⁸

عرفه ميلرو بوميلي (Miller & Bromiley) على انه: "إنعكاس لكيفية استخدام المنظمة لمواردها

المادية والبشرية وإستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها الموضوعية"²⁹.

²⁶ فرج عبد القادر طه :علم النفس الصناعي والتنظيمي، القاهرة : دار قباء لطباعة والنشر والتوزيع، ط 9 ، 2011 ، ص 253_254.

²⁷ مجيد الكرخي، إدارة الموارد البشرية، دار المناهج للنشر و التوزيع ، الطبعة الاولى، الاردن، 2004 ص5

²⁸ أحمد محمود خالد الحلبي ، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في البنوك الإسلامية، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن ، 2011 ، ص 23.

²⁹ طاهر محسن منصور الغالبي ووائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع عمان، 2007 ، ص 477.

وعرف على أنه: "الجهد الذي يبذله الفرد، حيث يعبر على المستوى الذي حققه من ناحية كمية وجودة

المهام المطلوبة أو من الوقت المحدد به".³⁰

عرفه **peter feredinand drucker** : على أنه التوازن بين رضا المساهمين والعمال فقد أشار

kerakim إلى أن الأداء بدل على تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة بمعنى القيام بفعل يساعد على

الوصول إلى الأهداف المحددة.³¹

الفرع الثاني: أهمية الأداء الوظيفي

○ يعد الأداء مقياس لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر وكذلك على أداء الأعمال الأخرى مختلفة

نسبياً في المستقبل و بالتالي ليساعد في إتخاذ قرارات النقل والترفيه.

○ غالباً ما يتم ربط الحوافز لأداء الفرد وهذا ما يؤدي إلى إهتمام الأفراد بأدائه ولعمله ومحاولة تحسبه.

○ يرتبط الأداء بالحاجة إلى الإستقرار في العمل فإذا حدثت أية تعديلات في أنظمة الإدارة فإن

العاملين ذوي الأداء المتدني يكونون مهددين بالاستغناء عن خدماتهم.³²

❖ بالنسبة للعاملين:

يعد أداء الفرد على مختلف المستويات والتنظيمات إنعكاساً لأداء المنظمة التي يتبعها كما أن العاملين

ودرجة أدائهم الجيدة هو تعبير عن درجة فعالية المنظمة التي يعملون بها حيث أن إهتمام الفرد بمستوى

أدائه ينعكس عليه إيجابياً على النحو التالي:

³⁰ علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الفجر، للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص 130.

³¹ إبراهيم محمد المحاسنة، إدارة تقييم الاداء الوظيفي بين النظرية و التطبيق، دار حرير للنشر و التوزيع، الطبعة 1، بمملكة البحرين، 2013 ص 104.

³² عدة العانس، وناس ليلي، أثر ضغوط العمل على الاداء الوظيفي دراسة حالة بديوان الترقية و التسيير العقاري بالبويرة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، 2018، ص 20.

- يعد الاداء مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر وكذلك أداء أعمال أخرى مختلفة نسبيا في المستقبل فإذا ما ارتبط ذلك بوجود أنظمة موضوعية سليمة لقياس كفاءة أداء العاملين فإن الأداء الفردي يصبح أحد العوامل التي تتعلق ببعض الأمور المهمة في حياة كل فرد مثل النقل والترقية والتكوين والانتداب لمناصب عليا...ومن خلال ذلك المنطلق يجب على كل فرد أن يوجه إهتماما خاصا لأدائه في العمل لإرتباطه بمستقبله الوظيفي.
- يجب على كل فرد الاهتمام بأدائه لعمله نظرا لارتباط ذلك بما يتقاضون من أجور ومرتبات مقابل هذا الأداء وذلك بشرط أن تتوفر المقومات اللازمة لإيجاد العلاقة الإيجابية بين الحوافز والأداء.
- يرتبط الأداء من وجهة نظر الفرد بإحدى الحاجات الأساسية له وهي الحاجة إلى الاستقرار في عمله وثبات ذاته.

○ بالنسبة للمنظمة:

يحتل موضوع الأداء المقام الأول من حيث أهميته لدى كل مسؤول حيث يمثل الأداء أحد العوامل المهمة التي تستخدم في تقييم المنظمة التي يترأسها أو يديرها أو يشرف عليها لذلك نجد جميع المسؤولين من التنظيمات المختلفة يهتمون إهتماما كثيرا بأداء العاملين في هذه التنظيمات ذلك لأن الأداء لا يعد إنعكاسا لقدرات كل فرد ودافعيته فحسب وإنما هو إنعكاس لأداء هذه التنظيمات ودرجة فعاليتها أيضا كما يحتل الأداء أهمية كبيرة داخل أي منظمة تحاول تحقيق الإنجاز والتقدم باعتبار الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الأفراد أو المنظمة فكذا كان هذا الناتج مرتفعا فإن ذلك يعد مؤشر واضحا لإنجاز المنظمة وإستقرارها وفعاليتها فالمنظمة تكون أكثر إستقرارا وأطول بقاءا حين يكون أداء العاملين متميزا ومن ثم يمكن القول بشكل عام إن إهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوى الأداء يفوق عادة إهتمام العاملين

بها ومن ثم فكذا الأداء في أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لا يعد إنعكاسا لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو إنعكاسا لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضا³³.

الفرع الثالث:العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي

تتمثل هذه العوامل في ما يلي:

1. غياب الأهداف المحددة: فالشركة التي لا تمتلك خطط محددة وتفصيلية لعملها وأهدافها المطلوب

تحقيقها ومعدلات الإنتاج المطلوب لن تكون قادرة على قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة الأفراد على مستوى أدائهم وذلك لعدم وجود معايير محددة مسبقا لذلك وإن التخطيط يوضح للفرد ما هو مطلوب منه.

2. عدم المشاركة في الإدارة : إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط

وإتخاذ القرارات يؤدي إلى وجود فجوة بين القيادة الإدارية والعاملين في المستويات الأخرى وبالتالي يؤدي الى ضعف شعور العاملين بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف الشركة وكذلك انخفاض مستوى الأداء لعدم مشاركتهم في التخطيط ووضع الأهداف المطلوب إنجازها.

3. التسبب الإداري : يتمثل التسبب الإداري داخل الشركات في ضياع ساعات العمل في أمور غير مهمة

بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي علي أداءه الآخريين والتكامل في إنجاز الأعمال والتهرب من إتخاذ القرارات.³⁴

³³بوقطف محمود ، التكوين اثناء الخدمة ودوره في تحسين اداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية ، دراسة ميدانية بجامعة عباس لغرور ،خنشلة ، مذكرة ماجيستر في علم الاجتماع ، تخصص تنظيم وعمل ، قسم العلوم الاجتماعية ، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر ، 2014 ،ص61.

³⁴سيد هارون جمعة، استراتيجيات ادارة التغيير واثرها على الاداء الوظيفي الجامعي- دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 2019، ص559.

4. عوامل إدارية تنظيمية:

وتتلخص في النقاط التالية:

- غياب المناخ المناسب الداعم للعمل والإنتاجية في المنظمة .
- حدوث صراعات بين الموظفين ورؤسائهم، وبين الموظفين أنفسهم .
- عدم تحديد المهام الوظيفية بدقة .
- الإشراف السيئ .
- النقص في التدريب .
- عدم تحديد واجبات الموظف .
- نقص الموارد المادية والظروف المناسبة للعمل .

5. عوامل بيئية خارجية:

وتتلخص في النقاط التالية:

- الصراع بين القيم والاتجاهات التي يحملها الموظف وبين القيم والاتجاهات السائدة في المجتمع .
- الأحوال الاقتصادية وظروف سوق العمل .
- التشريعات الحكومية .
- سياسات النقابات.³⁵

³⁵ مروى شايب الدرغ، أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، 2015، ص55.

المبحث الثاني: العلاقة بين متغيرات الدراسة

المطلب الأول: العلاقة بين ضغوط العمل و الأداء الوظيفي

الفرع الأول: الأثار المترتبة عن ضغوط العمل و الأداء الوظيفي

لضغوط العمل آثار ايجابية و أخرى سلبية:

1. الأثار الإيجابية:

يمكن تحديد أهم الأثار الايجابية للضغوط المهنية فيما يلي :

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

○ تدعيم العلاقات الاجتماعية بين العاملين 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 والثقة بين العاملين ورفع مستوى الشعور بالرضا ويعكس ذلك على الاستقرار في الحياة العملية بالمنظمة، وتحقيق الأداء المتميز والإصرار على القيام بعمل له أهمية على الرغم من ضغوط العمل المرتبطة به.

○ زيادة مهارات الفرد ورفع كفاءته في العمل الإداري الذي يقوم به والوقوف على جوانب القصور عند الفرد ومحاولة تلافيها من خلال إكتسابه مهارات التي تكسبه القدرة على مواجهة ضغوط العمل.³⁶

2. الأثار السلبية:

³⁶ عدة العانس وناس ليلي، أثر ضغوط العمل على الاداء الوظيفي، مرجع سبق ذكره، ص26.

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

1.2 - آثار الضغوط على الفرد:

- آثار سلوكية.
- أعراض نفسية (سيكولوجية).
- آثار جسدية (صحة بدنية).

2.2. آثار الضغوط على المنظمة:

يمكن إبراز الآثار السلبية لضغوط العمل على المنظمة ما يلي:

- زيادة التكاليف المالية (تكلفة التأخر على العمل، الغياب والتوقف عن العمل، تشغيل عمال إضافيين، عطل الآلات وإصلاحها وتكلفة الفاقد من المواد أثناء العمل).
- تدني مستوى الإنتاج و انخفاض جودته.
- الغياب والتأخر عن العمل.
- ارتفاع معدل الشكاوي و التظلمات.
- سوء العلاقات بتُّ أفراد المنظمة.
- سوء الإتصال بسبب غموض الدور ونشر المعلومة.
- الشعور بالفشل.³⁷

³⁷المرجع نفسه، ص ص 28_29.

الفرع الثاني: طرق تقييم الأداء

طرق تقييم الأداء هي الأداة التي يستخدمها القائم بعملية التقييم لتقدير كفاءة العامل، التي تشرح الأسلوب الذي يتم على أساسه تقييم أدائه، وتشير الأبحاث والمؤلفات العلمية في إدارة الموارد البشرية على أن هناك طرق مختلفة لتقييم أداء العاملين، ويمكن تصنيف هذه الطرق إلى:

1. الطرق التقليدية:

تعتمد الطرق التقليدية في عملية تقييم الأداء على الحكم الشخصي للرؤساء على أداء مرؤوسهم، وإن كل طريقة من هذه الطرائق تختلف عن الأخرى في تحديدها لأنواع الأحكام المحددة فيها: ومن بين هذه الطرائق:

1.1. طريقة الترتيب البسيط:

تعد هذه الطريقة من أقدم طرائق تقييم الأداء و تعتمد على ترتيب الأفراد العاملين بالتسلسل، حيث يضع المقيم كل فرد عامل في ترتيب يبدأ من أحسن أداء إلى الأسوء، وذلك وفقا لبعض الخصائص المفترض توافرها في أفرد المجموعة، تمتاز هذه الطريقة بسهولة التطبيق وإمكانية التفرقة بينة الكفاء غير الكفاء بطريقة واضحة، ولكن ما يعاب عليها أن شخصية القائم بالتقييم وطريقة تفكيره واحتياجاته قد يترتب عليها نتائج غير موضوعية، وصعوبة تطبيقها في حالة وجود أعداد كبيرة من الأفراد و كذلك لا تظهر نواحي الضعف والقصور في أداء الموظف بالنسبة لكل مجال على حدى.

2.1. طريقة المقارنة الزوجية بين العاملين:

في هذه الطريقة يتم تقييم العاملين بمقارنة كل واحد منهم بالآخرين مقارنة زوجية، ويكون عدد المرات التي اختير فيها الفرد هو الرقم الذي تحدد على أساسه الرتبة التي يمتلكها بين الأفراد محل التقييم.

3.1. طريقة التوزيع الإجباري :

تعتمد هذه الطريقة على ظاهرة التوزيع الطبيعي، ومدلوله أن توزيع مستوى الكفاءة، يأخذ غالبا شكل المنحنى الطبيعي، بحيث تكون النسبة الكبرى من العاملين قرب الوسط الحسابي، وموزعين بنسب متساوية، لأبعاد ثابتة من الانحراف المعياري ، وعن الوسط الحسابي، و تمتاز هذه الطريقة بسهولة التطبيق وسرعة التقييم، والمقيم لا يبذل جهدا ولا وقتا كبير في التقييم، في حين يعاب عليها أنها تقتصر للموضوعية بسبب الاعتماد الكلي على الرأي الشخصي للمقيم وكذا صعوبة استخدامها عندما يكون عدد الأفراد المقيمين صغيرا، حيث لا يمكن تقسيمهم إلى مجموعات حسب مستويات الكفاءة المحددة، وأيضا أنها لا توضح نتائج التقييم نقاط القوة والضعف في أداء الموارد البشرية .

4.1. طريقة التدرج البياني :

يعتبر من أساليب المقارنة التي تعتمد على صفات محددة في المقارنة وفي تقييم العاملين، أما خطوات تطبيق هذا الأسلوب فهي كالتالي³⁸:

- يتم تحديد الصفات التي بموجبها يتم تقييم العاملين .
- تحديد قيم المتغيرات بالتدرج 1 :ضعيف، 2 مقبول، 3 جيد، 4 جيد جدا، 5 ممتاز .
- يتم تصميم جدول بين الصفات موضع التقييم والحقول للموظفين المطلوب تقييمهم .
- تحديد الإدارة لعدد المقيمين .

³⁸بوديبة نوال والواهم نجوى، دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة الخزف الصحي بالميلية- جيجل ،مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، 2016 ، ص ص 58_59.

○ يزود كل مقيم بالوصف الوظيفي للوظائف التي يشغلها والمطلوب تقييمهم للتعرف على طبيعة عملهم ومسؤولياتهم.

○ يضع كل مشرف تقييمه بشكل منفصل .

○ يجتمع المقيمون لمراجعة التقييم الذي وضعوه للعاملين لغرض المناقشة ووضع متوسط التقييم للعاملين، ومن تم يجري جمع عدد النقاط التي حصل عليها كل موظف و ترتيبهم حسب المجموع الذي حصلوا عليه بشكل تنازلي.

2. الطرق الحديثة:

1.2. طريقة التدرج على أساس سلوكي :

يرتبط هذا المقياس بالأخذ بالعناصر الأساسية التي تتضمنها طريقتي التدرج البياني والمواقف الحرجة، حيث أنه يتم تحديد و تصميم أعمدة لكل صفة أو سلوك مستقى من واقع العمل الفعلي وليست صفات عامة محددة مسبقا كما هو الحال في مقياس التدرج البياني، ويتم تقييم الفرد بناء على مدى امتلاكه للصفات، وسلوكه المتوقع في واقع العمل بحيث تكون هذه الصفات أو السلوكيات مرتبطة بمتطلبات العمل الأساسية، إضافة إلى ذلك فإنه يتم توضيح وتفسير المستويات المختلفة للسلوك ودرجة فاعليته، كأن يكون أداء متميز أو جيد أو ضعيف...الخ، مما يساعد المقيم في ربط تقييماته بصورة مباشرة مع سلوك الفرد في العمل أثناء عملية التقييم، و تمتاز هذه الطريقة في كونها تساهم في التقليل من الأخطاء المترتبة عن عملية التقييم بسبب تحديدها لأبعاد العمل للمقيم و أيضا تحدد نقاط الضعف بدقة، إضافة إلى أنها تقلل من الصراعات بين الأفراد حول نتائج التقييم، إلا أنه يعاب عليها عدم إمكانية استخدامها في المنظمات الصغيرة الحجم نظرا لكلفتها العالية وكذلك لا توفر درجة عالية من الموضوعية والثبات في نتائجها.

2.2. طريقة الإدارة بالأهداف³⁹.

إن الهدف الأساسي لهذه الطريقة هو تقوية العلاقة بين الرئيس والمرؤوس وزيادة تحفيز الأفراد على

العمل، ومن أهم المقومات الأساسية للإدارة بالأهداف، وبصفة خاصة في مجال تقييم الأداء ما يلي:

- المشاركة الجماعية بين المشرف والمرؤوسين في وضع المهام الأساسية ومجالات مسؤولية عمل الفرد.
- يضع الفرد بنفسه أهداف الإدارة قصيرة الأجل بالتعاون مع رئيسه، أما عن الدور الرئيسي فهو توجيه عملية وضع الأهداف، وذلك من أجل ضمان ارتباط هذه الأفراد بأهداف واحتياجات التنظيم المختلفة.
- موافقة الأطراف المعنية (المشرف والمرؤوس) على معايير القياس وتقييم الأداء .
- ومن فترة لأخرى وغالبا ما يكون أكثر من مرة في السنة يتم عقد لقاء مشترك بين الرئيس والمرؤوسين لتقييم مدى تحقيق الأهداف السابق تحديدها، وفي أثناء هذه الاجتماعات يتم وضع أو تعديل أهداف خاصة بالقدرات القادمة.

○ في ظل الإدارة بالأهداف يلعب المشرف دورا إيجابيا في مساعدة مرؤوسيه، فهو يحاول مساعدة مرؤوسيه فهو يحاول مساعدة مرؤوسيه في تحقيق الأهداف الموضوعية في مختلف المجالات.

وتعتبر هذه الطريقة من الطرق الموضوعية المعتمدة على الأداء الفعلي و المحدد بشكل كمي وتساعد في

تسهيل عملية التخطيط و التنسيق في الأهداف، لكن من الصعب مقارنة مستوى أداء الأفراد نظرا إلى أن كل

فرد مقيم وفقا لمدى تحقيقه للأهداف المحددة، كما أن تطبيقها في الواقع العملي صعب لأنها تتطلب مهارات

إدارية عالية لتحديد الأهداف

³⁹المرجع نفسه، ص 60_61.

الفرع الثالث: العلاقة بين ضغوط العمل و الاداء الوظيفي

تشير نتائج الدراسات التي أجريت بهذا الصدد إلى اتجاهات مختلفة فبعض الدراسات⁴⁰ :

○ تشير إلى وجود علاقة سلبية بين ضغوط العمل و الأداء حيث تقف هذه الضغوط كمعوقات للفرد في العمل

حيث يلجأ الفرد ولمواجهة هذه المعوقات إلى إنقار وقتاً كبيراً من اجل السيطرة عليها

○ و قد يلجأ إلى بعض الحيل في العمل كالتدليس و التحايل أو قد يمكن تأثير هذه الضغوط إلى الأداء

الجسمي فقد يصاب الفرد بأمراض القلب وإضطرابات الهضم و القرحة، كما إن الأداء العقلي للفرد يتأثر

أيضاً فالعمليات العقلية تتأثر من تذكر و ربط وللمعلومات و الاستدلال تصبح ضعيفة أو قد يلجأ الفرد

للعوانية مع الزملاء و المرؤوسين لأن كافة حواسه و طاقته العقلية و النفسية موجهة إلى مصادر و

الضغوط و إلى التكيف معها مما يقوده إلى إن يقوم بعمله بدرجة انتباه منخفضة كما إن الضغوط تختلف

لديها نوعاً من التوتر و الإحباط الذي يقوده إلى عدم الشعور بالدافعية لعمله فينخفض مستوى الأداء عن

مستوى المطلوب المرتفع.

○ ويقول الباحثون في هذا الإتجاه إن وجود ضغوط منخفضة لا يولد لدى الفرد تحديات بحثه على

العمل و لكن كلما ارتفع حجم ضغوط العمل يزداد بالمقابل حجم التحدي الذي يواجهه الفرد مما يقوده إلى رفع

مستوى الأداء فكل ما يتعرض له الفرد من مشكلات في العمل أو صعوبات جميعها ماهي إلا تحديات تقود

بالضرورة إلى أنماط بناءة في السلوك يقود إلى أداء أفضل .

⁴⁰فايز عبد الرضن الفروح، التعلم التنظيمي، و أثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر و

التوزيع، الطبعة 1، الاردن، 2011، ص45.

المطلب الثالث:الدراسات السابقة

الفرع الأول: الدراسات العربية

1.دراسة (المير: 1995) بعنوان " العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي والصفات الشخصية " :

دراسة مقارنة ، هدفت إلى قياس ومقارنة مستويات صراع الدور وغموض الدور والولاء التنظيمي والأداء الوظيفي والرضا وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (200) فرد من الناطقين باللغة الانجليزية العاملين فى العديد من المنشآت في المملكة العربية السعودية ، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها أن الوظائف الغربية تتصف بمستوى عالي من صراع الدور مقارنة مع وظائف المجموعة العربية كما أشارت النتائج إلى أن العمالة الآسيوية أكثر ولاء لمنشئاتها مقارنة مع العمالة الغربية.

2.دراسة الزغبى : 1997 بعنوان " ضغوط العمل لدى المديرين في جهاز الخدمة المدنية في عمان الكبرى:

دراسة ميدانية ، هدفت الدراسة إلى معرفة اسباب ومستوى ضغط العمل لدى المديرين العاملين في الخدمة المدنية في العاصمة عمان ، وشملت عينة من المديرين بلغ عددهم (518) مديرا، و قامت الدراسة على المتغيرات التالية : (آلية اتخاذ القرارات، وعبء العمل، والوساطة، والإتصالات الشخصية، والزيارات الشخصية). ودلت الدراسة على أن مجمل المتغيرات السابقة تؤدي الى شعور المديرين بضغط العمل ولكن بدرجات متفاوتة ، حيث كانت العوامل التالية عبء العمل ، والوساطة ، والزيارات الشخصية (من أكثر العوامل تأثيرا وحسب ترتيب ورودها ، كما أشارت أيضا إلى عدم وجود آليات فاعلة لخفض الشعور بضغط العمل لدى المديرين المشمولين بها.

3. دراسة (العضايلة ؛ (1999) بعنوان " دراسة تحليلية لضغوط العمل لدى العاملين في الشركات

العامة في جنوب الأردن:

وهدفت هذه الدراسة للتعرف على مصادر ضغوط العمل لدى العاملين في هذه الشركات، من خلال فحص أثر مصادر ضغوط العمل على مستوى ضغط العمل الكلي وكذلك قياس اثر المتغيرات الشخصية على مستوى ضغوط العمل وذلك باستخدام عينة عشوائية مكونة من (298) مشاركا وقد توصلت الدراسة إلى وجود اثر ذي دلالة إحصائية لمتغيرات ضغوط العمل على مستوى ضغط العمل الكلي كما أشارت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الفئات العمرية وإدراكهم لمستوى ضغوط العمل إذ أن الفئة العمرية الأقل سنا أكثر تعرضا لضغوط العمل من الفئات العمرية الأكبر سنا.

دراسة العطوي (2004) بعنوان اثر ضغوط العمل في الرضا الوظيفي في المؤسسة العامة

للتعليم الفني والتدريب المهني في المملكة العربية السعودية: وهدفت الدراسة إلى معرفة اثر ضغوط العمل في الرضى الوظيفي في المؤسسة العامة للتعليم الفني والمهني في المملكة العربية السعودية وقد اشتمل مجتمع الدراسة على (277) موظفا وتوصلت أيضا إلى وجود اثر ذي دلالة إحصائية بين تصورات المبحوثين تجاه مصادر ضغوط العمل والرضا الوظيفي تعزي للمتغيرات الديمغرافية.

4. دراسة (الكاساتي (2001) بعنوان " اثر ضغوط العمل الوظيفية على الولاء التنظيمي "

حيث هدفت الدراسة هذه الدراسة إلى التعرف على اثر ضغوط العمل التي يشعر بها المعلمون في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء على ولائهم التنظيمي وقد تكونت عينة الدراسة من (360) معلما يعملون في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء وانتهت الدراسة إلى إن ضغوط الوظيفة تؤثر على الولاء التنظيمي في مجالات (طبيعة المهنة والحوافز وعلاقات العمل) بدرجة متوسطة في حين يؤثر مجال

ظروف العمل المادية بدرجة عالية و أوصت الدراسة بضرورة توفير ظروف العمل الجيدة للمعلمين والتخفيف من عبء العمل ووضع سياسات والقوانين الخاصة برفع المكانة الاجتماعية لمهنة التعليم وتشجيع الرحلات الجماعية بين المعلمين وزيادة ولائهم التنظيمي.

6.دراسة السبيعي شبيب منصور سنة 1999 م بعنوان " تأثير ضغوط العمل على أداء ضباط الشرطة

في مدينة الرياض "رسالة ماجستير في العلوم الإدارية بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها ضباط الشرطة بالرياض، ومعرفة أهم الاستراتيجيات لمواجهة هذه الضغوط.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن أكثر ما يتعرض له ضباط الشرطة من مصادر الضغوط يتمثل في نوع العمل وكميته، قلة فرص النمو الوظيفي وصراع الدور، و لها تأثير كبير على مستويات الأداء الوظيفي للأفراد، كما كشفت هذه الدراسة أن أهم الاستراتيجيات المعمول بها في مواجهة الضغوط هي: الترتيب تنمية القدرات الشخصية، المساندة الاجتماعية من طرف العائلات وتفعيل دور الاتصالات الإدارية.

7. دراسة الأحمدى حنان عبد الرحيم 2002 بعنوان " ضغوط العمل لدى الأطباء المصادر و الأعراض": وهو بحث ميداني في المستشفيات الحكومية والخاصة بمدينة الرياض:

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مستوى ضغوط العمل من خلال أعراضها في المستشفيات الحكومية بالرياض. حيث توصلت إلى أن نسبة ظهور الأعراض الجسمية لدى بعض أفراد عينة الدراسة هي 41: بدرجة متوسطة، ولدى البعض الآخر 31 بدرجة عالية، أما البقية فكانت بدرجة قليلة، كما بينت النتائج وجود أعراض نفسية بنسبة تصل إلى % 25 من إجمالي العينة.

الفرع الثاني: الدراسات الاجنبية

1.دراسة ميريت وشووبروك 1997 Merritt & Schaubroeck بعنوان:

"The Effect of Job Control on Coping with Work Stressors"

هدفت إلى اختبار العلاقة بين المقدرة الذاتية للموظف على السيطرة على عمله ومقدرته على التعايش والتكيف مع المواقف الضاغطة داخل بيئة العمل، وهدفت أيضا إلى تحديد العلاقة بين زيادة متطلبات الوظيفة والإصابة بضغط الدم الشرياني. وتكونت عينة الدراسة من (423) موظفا . وكانت أهم نتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة إلى أن هنالك فروقا ذات دلالة إحصائية بين زيادة متطلبات العمل والإصابة بارتفاع أو انخفاض ضغط الدم تعزى للجنس، حيث وجد أن الذكور أكثر نسبة للإصابة بهذا المرض حيث تضعفت مقدرتهم الذاتية على مواجهة ومعايشة المواقف الضاغطة الناتجة عن زيادة متطلبات العمل.

2.دراسة مورين (1999) Maureen, بعنوان مختبر "تأثير التعرض المزمن للضغوط النفسية على ممرضة العناية المركزة":

لدراسة على عينة من الممرضين والممرضات العاملين في قسم العناية الحثيثة في مستشفيات شمال كاليفورنيا بلغ عددهم (400) ممرض وممرضة من خلال استبانة وزعت عليهم بهدف معرفة مسببات ضغط العمل عليهم والآثار المترتبة على ذلك، وأيضا معرفة الإستراتيجيات التي يتبعونها للتكيف مع مسبباته وتوصلت الدراسة إلى أن أهم مسببات ضغط العمل تتمثل في: عبء العمل الناتج عن نقص الكادر الوظيفي، والشعور بالاغتراب الوظيفي، وتحمل درجة عالية من المسؤولية بحسب ورودها. أما الآثار المترتبة عن التعرض المستمر لضغط العمل فتتمثل في الإحباط، والمزاج الحاد، والشعور بعدم القدرة على الإستمرار بنفس مستوى الأداء. وتقترح الدراسة عدة طرق للتخفيف من ضغوط العمل تتمثل في محاولة خلق قنوات بأن العمل ذو معنى وقيمة عالية، والإحساس بقيمة الإنجاز، والتركيز على حل المشكلات دون الإقتصار على التفكير بها فقط.

3.دراسة Michailidis and Georgiou, 2003 بعنوان:

Stress in Banking Employee Occupational

والتي هدفت إلى التعرف على طبيعة ضغوط العمل التي تواجه العاملين في البنوك حيث أجريت الدراسة على عينة عشوائية من (60) عامل من مختلف البنوك وتم جمع البيانات باستخدام مقياس ضغوط العمل (Occupational) وخلصت الدراسة إلى أن شعور العامل بالرضاء أو عدمه تجاه عمله يؤثر بدرجة كبيرة على المستوي الضغط كما أن المستوى التعليمي قلت الضغوط كما أن الضغوط لديهم حيث يسلك الفرد أكثر ايجابية في التعامل مع أمور الحياة تقل لديه ضغوط العمل.

4. دراسة شوسمير وفرانكس - بعنوان Stress and the Women Manage:

هدفت الدراسة إلى معرفة مسببات ضغط العمل لدى " المرأة في بيئة العمل الأمريكية، كما هدفت أيضا إلى معرفة ما إذا كان هناك اختلاف في مسببات ضغط العمل بين الرجال والنساء في بيئة العمل الأمريكية. وشملت الدراسة عدة قطاعات باستخدام استبانة تم توزيعها لهذه الغاية، إضافة الى مقابلات شخصية ، وكان عدد من شملتهم الدراسة حوالي (2000) امرأة في مختلف القطاعات. وتم تحليل البيانات والمعلومات التي تم الحصول عليها باستخدام اساليب الاحصاء الوصفي المتمثلة بمقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت وتوصلت الدراسة إلى أن مسببات الشعور بضغط العمل لدى المرأة في بيئة العمل الأمريكية تتمثل في الآتي : تحمل أعباء وظيفية كبيرة، ومحدودية الوقت، ومشكلات مع المحيطين في بيئة العمل، إضافة إلى الأعباء الخارجية التي تتسحب عليها في بيئة العمل مثل رعاية الأطفال والالتزامات الأسرية. وبينت الدراسة أن المرأة أكثر تأثرا بضغوط العمل مقارنة بالرجال في بيئة العمل الأمريكية، نظرا لمحدودية قدرتها على التحمل ، إضافة إلى الأعباء العائلية.

5, دراسة تيبغوس (Tipgos1996 ,) بعنوان: "The Things That Stress Us"

هدفت الدراسة الى التعرف على مسببات ومصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها مديرو الشركات. وأجريت الدراسة على (315) مديرا في شركات مختلفة، وبينت الدراسة الى أن مسببات ضغط العمل الرئيسية هي التدخلات المفاجئة والطلبات المتعارضة وإدارة الوقت وكمية العمل والمسؤولية عن الآخرين وسياسة المنظمة.

أما المسببات التي كان تأثيرها متوسط فهي التعامل مع الحاسوب والعمل الإضافي ومقابلة الموظفين وتعينهم، وبينت الدراسة أن نسبة الإناث اللواتي تعرضن للضغط النفسي قد بلغ (55%) بينما بلغت النسبة بين الذكور (45) ، وأشارت الدراسة إلى أن الوسائل التي استخدمها المدراء للتخفيف من الآثار السلبية لضغط العمل تتمثل في الراحة والنوم والتمارين الرياضية وممارسة الأنشطة الاجتماعية واستشارة الآخرين.

6.دراسة كلارك و سالي clark&saly بعنوان: "Techno stress out?"

هدفت الدراسة الى تحديد مسببات الشعور بضغط العمل لدى العاملين في المكتبات العامة الأمريكية التي تعتمد استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير في أعمالها. وقد أجريت الدراسة باستخدام استبانة تم توزيعها على عينة من (500) مفردة يمثلون العاملين في مجتمع الدراسة. وبينت الدراسة ان ظاهرة الشعور بضغط العمل الناتج عن استخدام تكنولوجيا المعلومات في اتساع كبير ، كما تشير الى انه بالرغم من أن للتكنولوجيا فوائد كبرى الا أن هناك آثارا سلبية تصاحب استخدامها مما يتطلب البحث في تلك الظاهرة لتحقيق الاستفادة القصوى بأقل انعكاسات سلبية على العاملين. كما أشارت أيضا إلى أن الشعور بضغط العمل لا ينتج عن التكنولوجيا في حد ذاتها، إنما يعود بدرجة كبيرة الى عدم فاعلية إدارة التغيير عند إدخال تلك التكنولوجيا، حيث أن العاملين يقاومون التأثير السلبي لتلك التكنولوجيا على الأجواء الاجتماعية التي يعيشونها، حيث تفقدهم فرصة التفاعل مع المتعاملين والمراجعين بشكل مباشر ، إضافة إلى خشيتهم من تأثيرها السلبي على استقرارهم الوظيفي بسبب إلغاء بعض الوظائف وبالتالي إمكانية الإستغناء عن بعضهم. وخلصت الدراسة إلى أن فاعلية إدارة التغيير عند إدخال التكنولوجيا في العمل لها أثر كبير في خفض الشعور بضغط العمل لدى العاملين، لأن مسبباته في جزء رئيس منها تعود الى مقاومة التغيير المتمثل بإدخال التكنولوجيا في العمل وليس إلى التكنولوجيا بحد ذاتها.

خلاصة الفصل

من خلال ما تم ذكره في هذا الفصل الذي تناولنا فيه اطار نظري و مفاهيمي حول ضغوط العمل و الأداء الوظيفي أن ضغوط العمل هي تلك الحالات التي يتعرض لها الفرد في مكان عمله و التي لها تأثير على صحته الجسدية و النفسية و ذلك من خلال أنواعه المختلفة . كما أن لضغوط العمل مصادر و نماذج مختلفة و لكل نموذج و مصدر خاصيته المتميزة فلها تأثير على مستوى الفرد و المنظمة ، اضافة الى النظريات العديدة التي تناولت ضغوط العمل من خلال تقديم تفسير لها و دراسة الاسباب التي تؤدي الى حدوث ضغط في مؤسسة ما .

تعمل ضغوطات العمل في زيادة مستوى أداء الموظفين كما تساهم في انخفاضه و هذا ما يظهر من خلال العلاقة التي تربط بين ضغوط العمل و الأداء الوظيفي الذي يعتبر تلك الطريقة التي يتم فيها انجاز الأعمال الموكلة للموظف و الذي يعد مقياس لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر و كذلك المستقبل حيث نجد أن هناك تأثير ايجابي للضغوطات التي تحدث داخل أي منظمة تأثير سلبي .

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعدما تطرقنا لأدبيات الدراسة النظرية و التطبيقية في الفصل الأول ، حيث قمنا باعطاء أهم المفاهيم الخاصة بموضوع ضغوط العمل و الأداء الوظيفي بالاضافة الى تلخيص بعض الدراسات السابقة ها نحن هنا نخصص هذا الفصل للدراسة الميدانية و قد تم تقسيمه الى مبحثين

- ✓ المبحث الأول: يتضمن تقديمًا عاما للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي CNAS
- ✓ المبحث الثاني: يتضمن الدراسة التطبيقية لأثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي CNAS

المبحث الأول : تقديم عام حول الوكالة

يعد الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء من أقدم الصناديق الموجودة في نظام التأمينات الجزائري ، و هو مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي و تسيير خاص ،طبقا للمادة 49 من القانون رقم 1، يتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلالية المالية.

المطلب الأول :تعريف الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (وكالة عين تموشنت)

الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء هو مؤسسة ذات تسيير خاص ، طبقا للمادة 49 من القانون 88/01 المؤرخ في 12 يناير 1988 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية.

نصت المادة 05 من المرسوم 07/92 على توفير الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية:

"وكالات محلية،يحدد عددها أو اختصاصها الاقليمي بموجب قرار من الوزير المكلف بالضمان الاجتماعي".

و لقد صنفت في الماة 17 الى 3 أصناف حسب عدد المؤمنين الاجتماعيين الذين تسييرهم :

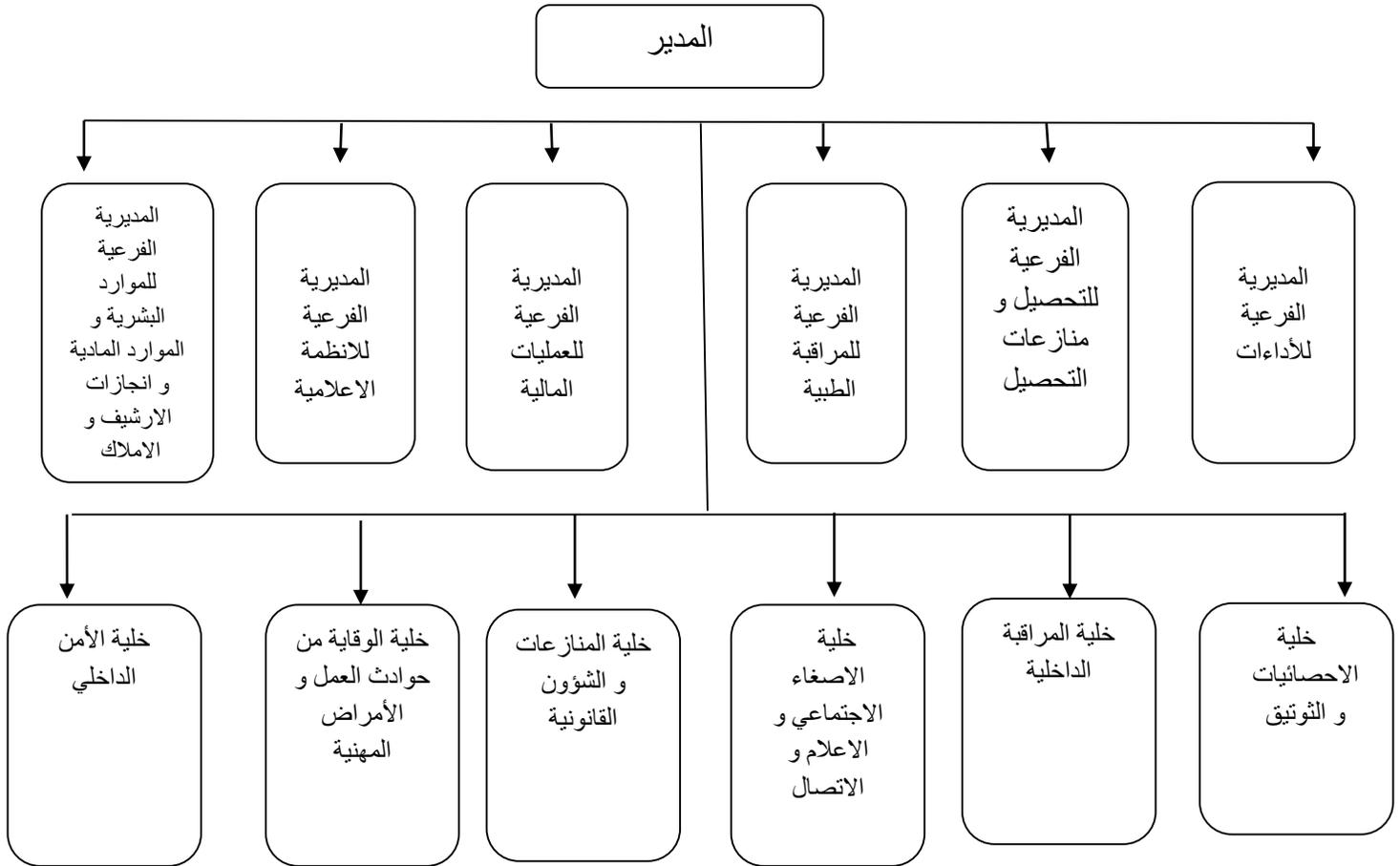
الصنف الأول: وكالات تسيير 200.00 مؤمن اجتماعي على الأقل .

الصنف الثاني: وكالات تسيير 200.00 مؤمن اجتماعي على الأقل 100.000 مؤمن اجتماعي.

الصنف الثالث : وكالات تسيير اقل من 100.000 مؤمن اجتماعي

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للوكالة :

الشكل رقم (05)



المصدر: وثائق المؤسسة صندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال والأجراء لوكالة عين تموشنت

المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

المطلب الأول : طريقة الدراسة و الأدوات المستخدمة

1. الاجراءات المنهجية للدراسة :

1.1. مجتمع ، عينة الدراسة و مجالها:

➤ مجتمع الدراسة : يشمل مجتمع دراستنا على موظفي وكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي -

وكالة عين تموشنت -

➤ عينة الدراسة: قمت بتوزيع استمارات الاستبيان على العينة الممثلة في بعض الموظفين البالغ عددهم 50

➤ حدود الدراسة الميدانية :

- ✓ الحدود المكانية :وكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي - عين تموشنت-
- ✓ الحدود الزمنية : امتدت حدود الدراسة من 16 مارس إلى 24 مارس 2024.

2.1. خصائص عينة الدراسة :

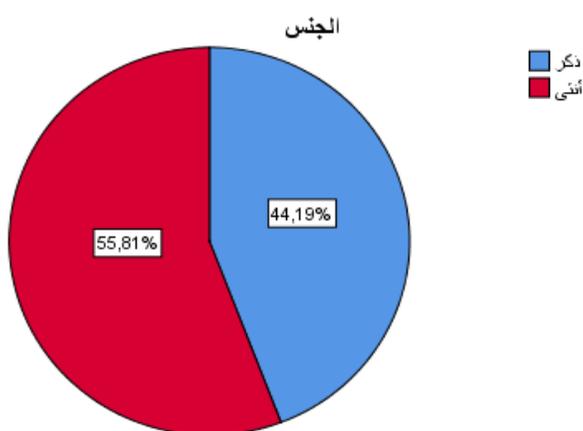
❖ توزيع العينة حسب الجنس:

الجدول رقم(2): توزيع العينة حسب الجنس

		الجنس			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ذكر	19	44,2	44,2	44,2
	أنثى	24	55,8	55,8	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

المصدر: من اعداد الطالبة حسب مخرجات spss

الشكل رقم(6): توزيع العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة حسب مخرجات spss

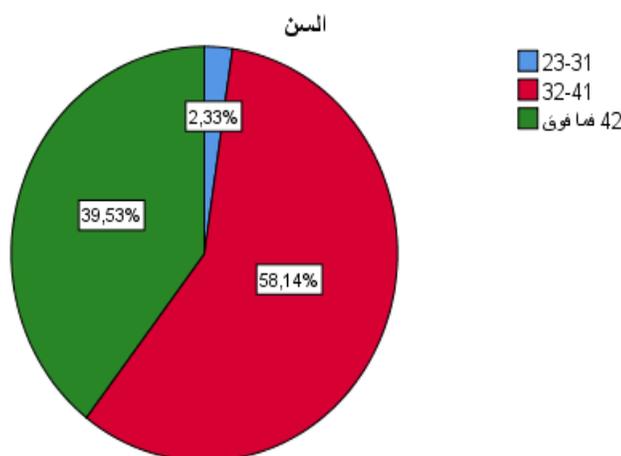
تظهر نتائج الجدول أن اغلبية أفراد العينة اناث بنسبة بلغت 55,81% بينما بلغت نسبة الذكور 44,19%

الجدول رقم (3):توزيع العينة حسب السن

		السن			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	23-31	1	2,3	2,3	2,3
	32-41	25	58,1	58,1	60,5
	فوق فما 42	17	39,5	39,5	100,0
Total		43	100,0	100,0	

المصدر : من اعداد الطالبة حسب مخرجات spss

الشكل رقم (7): توزيع العينة حسب السن



المصدر: من اعداد الطالبة حسب مخرجات spss

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن أكبر عدد من أفراد العينة هم ضمن الفئة العمرية الثانية (23 إلى 31 سنة) بنسبة 58.1% و 39.5% هم من الفئة العمرية الثالثة (42 سنة فما فوق)، وأدنى نسبة هي للذين لديهم 22 سنة أو أقل و هم الفئة الأولى بنسبة 2.3%. ومن خلال هذه القراءة الإحصائية يتبين لنا أن 97.6% من عينة الدراسة هم ضمن الفئة العمرية الثانية والثالثة ما يبين أن المؤسسة تستقطب الخريجين الجدد أو الموظفين الشباب ذوي الخبرة القليلة نسبياً والموظفين ذوي الخبرة الطويلة من الفئة الثالثة

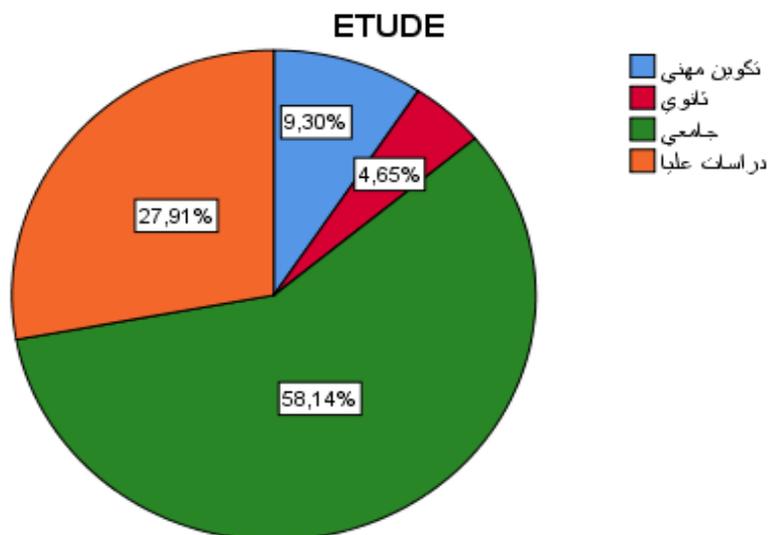
❖ توزيع العينة حسب المستوى التعليمي:

الجدول رقم (4): توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

		المستوى التعليمي			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	مهني تكوين	4	9,3	9,3	9,3
	ثانوي	2	4,7	4,7	14,0
	جامعي	25	58,1	58,1	72,1
	عليا دراسات	12	27,9	27,9	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

المصدر: من اعداد الطالبة حسب مخرجات spss

الشكل رقم (8) : توزيع العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من اعداد الطالبة حسب مخرجات spss

يتضح من الجدول و الشكل أعلاه أن أكبر عدد من أفراد العينة لديهم مستوى تعليمي جامعي بنسبة % 58.1 و % 27.9 لديهم مستوى دراسات عليا، يليها المستوى التكويني المهني بنسبة % 9.3 وأدنى نسبة هي للثانوي بنسبة % 4,65.

ومن خلال هذه القراءة الإحصائية يتبين لنا أن 86,05% من عينة الدراسة ذوي مستوى جامعي أو دراسات عليا وهذا ما يبين أن المؤسسة مهتمة بتوظيف حملة الشهادات العليا بمختلف تخصصاتهم العلمية.

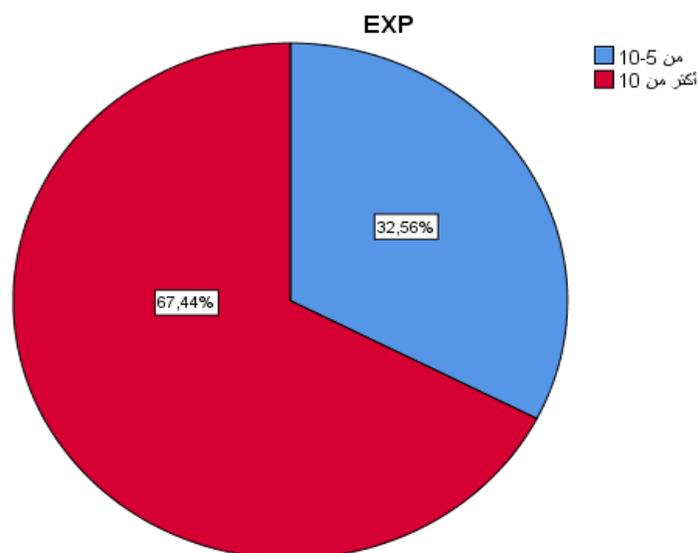
❖ توزيع العينة حسب الخبرة:

الجدول رقم(5): توزيع العينة حسب الخبرة

		الخبرة			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	من 5-10	14	32,6	32,6	32,6
	أكثر من 10	29	67,4	67,4	100,0
Total		43	100,0	100,0	

المصدر: من اعداد الطلبة حسب مخرجات spss

الشكل رقم (9) : توزيع العينة حسب الخبرة



المصدر: من اعداد الطلبة حسب مخرجات spss

يتبين من الجدول أعلاه أن 67.4% من عينة الدراسة لديهم خبرة من أكثر من 10 سنوات، و32.6% لديهم من 5 إلى 10 سنوات خبرة.

ومن خلال هذه القراءة الإحصائية نستنتج أن أغلبية عينة الدراسة لديهم من أكثر من 10 سنوات خبرة وهذا ما يبين أن هناك استقرار وظيفي في المؤسسة.

2. أدوات الدراسة:

1.2 وصف أداة الدراسة

اعتمدنا في دراستنا على الاستبيان من أجل جمع البيانات، حيث قمنا بنوزيع 50 استبانة و تم الاسترجاع منها 43 استبانة و قد تمت معالجة البيانات بالاستعانة ببرنامج spss قسم الإستبيان الى جزئين :

الجزء الأول: يتعلق بالمعلومات الشخصية المتعلقة بأفراد العينة (الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الخبرة)

الجزء الثاني : يتمثل في الأسئلة و قسمت الى محورين:

المحور الأول: يحتوي على 15 سؤال تتمحور حول ضغوط العمل في المؤسسة

المحور الثاني: يحتوي على 15 سؤالاً تتمحور حول الأداء الوظيفي في المؤسسة

وقد تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة لتحكيمه، من أجل التأكد من تطابقه مع موضوع الدراسة من جهة، ومدى تناسق عبارات الاستبيان وترابط محاوره أما بالنسبة لقياس فقرات الاستبيان، فقد اعتمدنا على مقياس ليكارت الخماسي.

الجدول رقم(6): مقياس سلم ليكارت الخماسي

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: سلم ليكارت الخماسي

2-2 صدق الاستبيان:

• للتأكد من صدق و ثبات الاستبيان، قمنا بحساب معامل ألفا كرومباخ الذي يدل على الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان ويعد هذا المعامل قويا اذ تجاوزت نسبته 0.7 و بعد حسابه بلغت نسبته و تعتبر مقبولة و تعبر عن ثبات الاستبيان

الجدول رقم (7) معامل الفاكرومباخ

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.776	30

المصدر : من اعداد الطالبة حسب مخرجات spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل الفاكرومباخ بلغ معامل الثبات الكلي للاستبيان 0.776، لذا يمكن القول أنه يتمتع بالثبات الداخلي لعباراته، وبذلك يكون قد تم التأكد من صدق وثبات الاستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج والاجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

1.1) الأساليب الاحصائية المستخدمة :

للجابة الى أسئلة الدراسة و اختبار صحة الفرضيات، ثم استخدام أساليب الاحصاء الوصفي والتحليلي عن طريق الاستعانة بالبرنامج الاحصائي spss لاستخراج النتائج الاحصائية المطلوبة، وتحليل علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة وتحليل علاقات الارتباط بينها باستعمال الأساليب التالية :

- ✓ التكرارات والنسب المئوية والرسوم البيانية لوصف خصائص مفردات العينة وتحديد نسب اجاباتهم
- ✓ المتوسط الحساب والانحراف المعياري، لمعرفة درجة استجابة مفردات العينة لعبارات الاستبيان
- ✓ معامل ارتباط الفاكرومباخ لقياس درجة ثبات أداة الدراسة .
- ✓ معامل التحديد لقياس درجة تأثير المتغير المستقل على المستقل التابع.

المطلب الثاني: عرض النتائج و مناقشتها

1.1. عرض نتائج الدراسة:

• تحليل اجابات أفراد العينة على الاستبيان :

للحكم على المناخ التنظيمي السائد بالمؤسسة وتوجهات أفراد العينة نحوه سنحاول عرض الإجابات وتحليلها بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري.

يمكن اعتبار أن قاعدة قبول النقطة التي يتمحور حولها السؤال من قبل أفراد العينة هي تجاوز وسط الإجابات لوسط المقياس المستخدم في الدراسة والتي يمكن اعتبارها 3 .

الجدول رقم (8):المتوسط الحساب حسب سلم ليكارت

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0,48781	2,8992	المتغير المستقل (ضغوط العمل)
0,64721	3,9612	المتغير التابع (الاداء الوظيفي)

المصدر: من اعداد الطالبة حسب مخرجات spss

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة على عبارات متغير ضغوط العمل كانت مساوية لـ 2,8992 و منه فإن توجه إجابات أفراد العينة كان موجبا على أسئلة متغير ضغوط العمل و كانوا موافقين بدرجة متوسطة على جل العبارة المتعلقة بهذا المتغير، أما المتوسط الحسابي للمتغير التابع الأداء الوظيفي للعاملين فكانت تساوي 3,9612 فتوجه إجابات أفراد العينة كان موجبا على أسئلة متغير الأداء الوظيفي للعاملين فقد كانوا موافقين بدرجة كبيرة على جل العبارات المتعلقة بهذا المتغير .

3. اختبار الفرضيات :

يتكون نموذج الدراسة من متغيرين،متغير مستقل وهو ضغوط العمل،ومتغير تابع وهو الأداء الوظيفي و

بالتالي يمكن تمثيل بالمعادلة التالية :

$$Y = f(x)$$

حيث أن:

Y: يمثل المتغير التابع وهو الأداء الوظيفي

X: يمثل المتغير المستقل وهو ضغوط العمل

بما أن حجم العينة N= 43 فيمكننا اعتبار أن توزيع المتغيرات يخضع للتوزيع الطبيعي،ومنه فيمكن اجراء

الاختبارات التالية :

1.3 دراسة و تحليل الفرضية الرئيسة :

تتمثل الفرضية العدمية و الفرضية البديلة فيما يلي:

H0: لا توجد علاقة عند مستوى دلالة 0.05 بين متغير ضغوط العمل والأداء الوظيفي في المؤسسة

H1: توجد علاقة عند مستوى دلالة 0.05 بين متغير ضغوط العمل والأداء الوظيفي في المؤسسة

• قبل اختبار الفرضيتين نلجأ الى قوة الارتباط ما بين المتغيرين ضغوط العمل و الأداء الوظيفي و ذلك بالاستعانة الى معامل برسون .

❖ 1- قياس العلاقة بمعامل برسون :

الجدول رقم (9): قياس العلاقة بين ضغوط العمل و الأداء الوظيفي

البعد	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة Sig
ضغوط العمل	0,623	0.000

المصدر: من اعداد الطالبة حسب مخرجات spss

مستوى الدلالة الاحصائية عند 0.01

يتضح من الجدول السابق أنه توجد علاقة ارتباط موجبة بين متغير ضغوط العمل والأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين 0.623 وهو دال إحصائياً عند 0.05، وهذا ما يثبت الفرضية السابقة القائلة أنه توجد علاقة عند مستوى دلالة 0.05 بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة.

❖ 2- قياس قوة التفسير :

سيتم معرفة قوة التفسير باستخدام اختبار R- DEUX لمعرفة قوة العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة.

الجدول رقم(10) : اختبار R معامل الارتباط بين متغير ضغوط العمل و الأداء الوظيفي

البيان	R معامل الارتباط	R ² معامل التحديد	R ² Adjusted
أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي	0,623 ^a	0,389	0,374

المصدر: من اعداد الطالبة حسب مخرجات spss

أظهرت النتائج الموضحة في الجدول أعلاه وجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة. بلغ معامل الارتباط 0.623 و هي تدل على علاقة قوية عند مستوى الدلالة 0.000 وهو دال معنويا عند 0.05 وبمعامل تحديد بلغ 0.389 وهذا يعني أن المتغير المستقل المتمثل في ضغوط العمل يفسر 38.9 % من المتغير التابع والمتمثل في الأداء الوظيفي والباقي راجع لعوامل أخرى.

❖ 3- اختبار الفرضية:

سيتم اختبار الفرضية باستخدام تحليل الانحدار البسيط لمعرفة إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة.

الفرضية H1: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين متغير ضغوط العمل والأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة عند مستوى الدلالة 0.05 ."

الجدول رقم (11): جدول (ANOVA) لاختبار العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي

البيان	B معامل الإنحدار	A معامل الثبات	DF درجة الحرية	مستوى الدلالة sig
أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي	0,470	1,038	1	0,000
			41	
			42	

المصدر : من اعداد الطالبة حسب مخرجات SPSS

من الجدول نلاحظ أن مستوى الدلالة الاحصائية يساوي 0.000 وهو أقل من 0.05 إذن فهو دال معنويًا عند 0.05 وهذا ما يثبت الفرضية المطروحة ويثبت وجود نموذج خطي .

بلغت درجة التأثير 0.470 وهذا ما يعني أن الزيادة ب 1 في ضغوط العمل يؤدي إلى الزيادة في الأداء الوظيفي للعاملين ب 0.470 فنستخرج المعادلة التي تعبر عن العلاقة بين المتغيرين :

$$Y = 0.470 X + 1.038$$

القيمة 0.470 هي معامل الانحدار .

- ومنه نقبل الفرضية H1 ونقول توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين متغير ضغوط العمل والأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة.

مناقشة النتائج :

توصلنا الى النتائج التالية:

- ✓ نرفض الفرضية H0 ونقبل الفرضية H1 التي كانت تدل على أن هناك علاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي.
- ✓ هناك ارتباط بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي في الوكالة بنسبة 60 % ما تدل على أنها نوعا ما قوية.
- ✓ قوة المتغيرين ضغوط العمل والأداء الوظيفي هو 38 دلالة على أن هناك عوامل أخرى تتحكم فيها.

خلاصة الفصل :

تضمن هذا الفصل الجانب التطبيقي للدراسة التي قمنا به على مستوي وكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي عين تموشنت، والتي كانت تهدف إلى معرفة إذا كانت هناك تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي.

بعد معالجة البيانات والمعلومات المحصل عليها عن طريق الاستبيان، خلصت هذه الدراسة على وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي عين تموشنت.

الخاتمة العامة

الخاتمة العامة:

تناولت الدراسة أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي وهذا من خلال تطرقنا الى مفهوم ضغوط العمل بالإضافة الى الإشارة الى المصادر المسببة لضغوط العمل و لقد تطرقنا إلى أهم النماذج و النظريات المفسرة لها بحيث تعتبر الضغوط أنها حالة من الإجهاد النفسي والجسمي تحت نتيجة الحوادث التي تسبب للفرد القلق و التوتر و الإنزعاج.

وتم الإشارة أيضا للأداء الوظيفي و تعرفنا عليه وأهمية بالإضافة إلى معرفة أهم العوامل المؤثرة عليه مع إبراز العلاقة بين ضغوط العمل و الأداء الوظيفي.

بعد دراستنا في هذا البحث أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لدى موظفي وكالة الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال الأجراء عين تموشنت ،وذلك عبر الإجابة عن التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث و للإجابة عليها قمنا بتقسيم الحث الى فصلين الجانب النظري و الجانب التطبيقي في الفصل الثاني و قمنا بدراسة حالة في المؤسسة محل الدراسة لمعرفة ما مدى تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي .

إنطلاقا من نتائج الدراسة التطبيقية يمكن القول أن هناك أثر لضغوط العمل على الأداء الوظيفي في محل الدراسة.

نتائج وتوصيات الدراسة:

1. نتائج الدراسة:

من خلال دراستنا لموضوع البحث في محل الدراسة ألا وهو التعرف على أثر ضغوط العمل في المؤسسة و أثرها على الأداء الوظيفي .

هناك العديد من الآراء بين الموظفين حول ضغوط العمل والأداء الوظيفي
ثم التوصل الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي.
وجود ارتباط بين ضغوط العمل و الأداء الوظيفي.

2.الإقتراحات و التوصيات :

- برجمة دورات تدريب داخلية وخارجية بغية التطوير في الوظائف و زيادة آدائهم.
- ضرورة توفير بيئة عمل مناسبة من ظروف عمل مادية وجو ملائم لتقديم أداء مرتفع .
- تعزيز روح المبادرة و الإبداع عن طريق برامج تشجيعية للأفكار الإبداعية و محاولة العمل بها مما يخلق شعور بالرضا لدى العاملين و من ثم الحث من زيادة آدائهم.

قائمة المراجع

قائمة المصادر والمراجع

الكتب:

1. ابراهيم محمد المحاسنة، إدارة تقييم الاداء الوظيفي بين النظرية و التطبيق، دار حرير للنشر و التوزيع ، الطبعة 1، بمملكة البحرين 2013 ، .
2. أحمد محمود خالد الحلبي : أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في البنوك الإسلامية – جامعة الشرق الأوسط ، الأردن ، 2011 ، .
3. جيرالد جرينبرج وربورت بارون ، إدارة السلوك في المنظمات، دار المريخ، السعودية الرياض، .
4. شعبان علي حسين السيبي، أسس السلوك الإنسان بين النظرية و التطبيق ،المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية مصر ، 2002 ،
5. طاهر محسن منصور الغالبي ووائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر التوزيع عمان، 2007 ، .
6. عبد الرحمان بن احمد بن محمد هيجان :ضغوط العمل-منهج شامل لدراسة الضغوط-مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها-، معهد الإدارة العامة، 1998 ، الرياض، .
7. علي حمدي، سيكولوجيا الاتصال وضغوط العمل الطبعة الثانية، المكتبة الجامعية ، 2000 ،
8. علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، ، دار الفجر، للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007 ،
9. عن محمود عياصرة، مروان محمد بن أحمد، إدارة الصراع و ضغوط العمل و التغيير، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2008 ، .
10. فاروق السيد عثمان، القلق وإدارة الضغوط النفسية، ط1 ، القاهرة ،دار الفكر العربي ،سنة 2001، .
11. فايز عبد الربيضن الفروح، التعلم التنظيمي، و أثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الطبعة 1، الاردن، 2011 ، .
12. فرج عبد القادر طه: علم النفس الصناعي والتنظيمي، القاهرة: دار قباء لطباعة والنشر والتوزيع، ط 9 ، 2011،

قائمة المراجع

13. مجيد الكرخي، إدارة الموارد البشرية، دار المناهج للنشر و التوزيع ،الطبعة الاولى،الأردن، 2004
14. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة الثالثة، 2005 .
15. معجم الكافي، فرنسي عربي، الطبعة الثانية، دار الأصالة للنشر والتوزيع، 2008 ،

المذكرات والرسائل

1. بعيو أسماء، بومزير دلال، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي دراسة حالة شركة الخزف الصحي بالميلية، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير ،جامعة الصديق محمد بن يحيى - جيجل ،2017،
2. بوديبة نوال والواهم نجوى، دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة الخزف الصحي بالميلية -جيجل ،مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير،2016 ،
3. بوقطف محمود ، التكوين اثناء الخدمة ودوره في تحسين اداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية ، دراسة ميدانية بجامعة عباس لغرور ،خنشلة ، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع ، تخصص تنظيم وعمل ، قسم العلوم الاجتماعية ، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر ، 2014 ،
4. عدة العانس،وناس ليلي،أثر ضغوط العمل على الاداء الوظيفي دراسة حالة بديوان الترقية و التسيير العقاري بالبويرة ،مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير ، 2018 ،
5. لبصير هند، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعمال بالمنظمة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير ،(، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، 2009 ،
6. مروى شايب الدرغ، أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، قسم علوم التسيير ، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، 2015،

1. أميمة مغزي، مجلة علوم الانسان و المجتمع ، المقاربات النظرية المفسرة للضغوط النفسية، المجلد 07، العدد 27، 2018 ،.
2. جاسم مشتت دواي وسعد عبد عابر: مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في القطاع الحكومي، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد 27.
3. سيد هارون جمعة، استراتيجيات ادارة التغيير واثرها على الاداء الوظيفي الجامعي -دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، 2019 ،.
4. فوزي شعبان مذكور، ندوة ضغوط العمل والصراعات وورشنة عمل التعامل مع ضغوط العمل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة 2006 ،
5. مجلة العلوم الإنسانية، ضغوط العمل وأثرها على أداء العاملين، المجلد 20، العدد 01، 2020،.

الملاحق

الملاحق

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عين تموشنت-بلحاج بوشعيب-

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص ادارة الموارد البشرية



استبيان

اثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي:

في اطار اعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر ، في ادارة تسيير الموارد البشرية بعنوان { أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي – دراسة حالة في وكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي- عين تموشنت-

نضع بين أيديكم الاستبيان التالي بغرض جمع المعلومات المتعلقة بالموضوع ، و أرجو منكم القراءة بتمعن و الاجابة بموضوعية و ذلك بوضع علامة (X) في الاجابة التي ترونها مناسبة لغرض استخدامها في البحث العلمي

البيانات الشخصية :

الجنس : ذكر أنثى

السن: 22 وأقل 23 41 ما فوق

المستوى التعليمي: تكوين ثانوي جامعي
دراسات عليا

الخبرة : أقل من 5 سنو من 5 سنو 10 سنوات أكثر من 10 سنو

المحور الأول : ضغوط العمل

الرقم	العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1	تواجه صعوبة في ادارة الوقت بشكل فعال بسبب الضغوطات					
2	تشعر ان الاجر غير كاف مقابل الوظيفة					
3	تغيرات في المزاج بسبب الضغوطات					
4	وجود صعوبات في الحفاظ على التوازن بين العمل و الحياة الشخصية بسبب الضغوطات في العمل					
5	الشعور بوجود فرص في تحسين بيئة العمل لتقليل الضغوطات في العمل					
6	تواجه صعوبة في التركيز على المهام بسبب الضغوطات الناتجة عن العمل					
7	الشعور بأن ضغوطات العمل تؤثر على اتخاذ القرارات					
8	ملاحظة في زيادة حالات الاجهاد أو التوتر النفسي بسبب ضغوطات العمل					
9	تغيرات في السلوك بسبب الضغوطات					
10	هناك حاجة لوجود لبرامج تدريبية للموظفين لمواجهة الضغوط بشكل فعال					
11	تفتقر في المؤسسة الى الأدوات التي تساعدك على العمل					
12	وجود صراعات بين العمال تسبب الضغوطات					
13	تهتم الادارة بحل النزاعات في الوقت المناسب قبل تأزم الوضع					
14	هناك حاجة لوجود الدعم النفسي للموظفين لمواجهة الضغوط					
15	تشعر بوجود ضغوط في بيئة العمل					

المحور الثاني : الأداء الوظيفي

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	موافق نوعا ما	غير موافق	غير موافق تماما
1	الشعور بتحقيق الأهداف المحددة في العمل بشكل منتظم					
2	الاستفادة من التعليقات الواردة من الزملاء بشأن الأداء					
3	وجود صعوبة في ادارة الوقت بشكل فعال					
4	المساهمة بشكل فعال في تحقيق أهداف الفريق أو المؤسسة					
5	الشعور بتحفيز كاف في العمل					

الملاحق

					6	التوازن بين العمل و الحياة الشخصية صعب
					7	قادر على التعامل بشكل فعال مع التحديات التي تكون في بيئة العمل
					8	تشعر بتحسن في الأداء الوظيفي مع مرور الوقت
					9	الشعور بأن التواصل المفتوح مع الزملاء يؤثر ايجابا على الأداء الوظيفي
					10	الاستفادة من التدريب المهني لتعزيز الأداء الوظيفي
					11	المساهمة بشكل فعال في تحقيق أهداف المؤسسة
					12	الاستفادة من التطوير المهني لتعزيز الأداء الوظيفي
					13	تشعر بأن التواصل الشفاف مع المشرفين يؤثر ايجابا على الأداء الوظيفي
					14	قادر على التعامل بشكل فعال مع المشكلات التي تكون في بيئة العمل و إيجاد حلول لها
					15	الشعور بالرضا عن جودة الأداء في العمل

شكرا على تعاونكم

➤ تحكيم الاستبيان

الجامعة	الرتبة	الأستاذ المحكم
جامعة بلحاج بوشعيب	أستاذة محاضرة أ	أستاذة العربي مليكة
جامعة بلحاج بوشعيب	أستاذة محاضرة أ	أستاذة طويل مريم
جامعة بلحاج بوشعيب	أستاذة التعليم العالي	أستاذة حياة سيد
جامعة بلحاج بوشعيب	أستاذة محاضرة ب	أستاذة عبد الباقي حياة
جامعة تيسمسيلت	أستاذة التعليم العالي	أستاذة سوداني نادية