جامعة يحي فارس المدية
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير

الموضـــــوع:

أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين

دراسة حالة: المؤسسة العمومية الاستشفائية بقصر البخاري "المدية"

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال

من إعداد الطالبة
ساكت أصيلة

تحت إشراف الأستاذ
طلحة محمد

أعضاء لجنة المناقشة

أ.حيولة ايمان	جامعة المدية	رئيسا
أ.طلحة محمد	جامعة المدية	مقررا
أ.جعفري جمال	جامعة المدية	ممتحنا

السنة الجامعية: 2024/2023



شكر وعرفان

على إثر إتمامي لهذه المذكرة نشكر الله عز وجل

على توفيقي بذلك كما أقدم جميع تشكراتي

لكل من ساعدنا على إنجاز هذا العمل وتجسيده

في شكل متواضع.

كما أشكر الأستاذ المشرف الذي وجهني وساعدني

في تقديم هذا العمل.

مع كل الشكر والتقدير لجميع من ساعدوني

في الحصول على البيانات اللازمة لإتمام هذا العمل

شكرا لكل من علمنا حرفا، كلمة، مقياسا.

شكرا للجميع الأساتذة المحترمين.

إهداء

إلى من أفضلها على نفسي ولما لا فلقد ضحت من أجلي

تدخر جهدا في سبيل إسعادي على الدوام "أمي الحبيبة"

نسير على دروب الحياة ويبقى من يسيطر على أذهانها في كل مسك نسلكه

صاحب الوجه الطيب "والدي العزيز"

إلى أصدقائي وصديقاتي وجميع من وقفوا معي

إلى إخواتي كانوا بمثابة السند في سبيل استكمال البحث

إلى عائلتي الذين أجلهم وأحترمهم ولا ينبغي أن أنسى أساتذتي ممن كان لهم

الدور الأكبر في مساندتي.

أهدي لكم بحث تخرجي

داعية المولى عز وجل أن يطيل في أعماركم ويرزقكم الخيرات



المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون بصفة عامة وفي قطاع المؤسسة العمومية الاستشفائية بصفة خاصة، وأثر هذه الضغوط على أدائهم، والتعرف على مصادر الضغوط والمحاولة في وضع الحلول العلمية الممكنة، وكذا تقديم التوصيات التي تسهم في التخفيف من هذه الضغوط.

وقد تكون مجتمع الدراسة من عمال المؤسسة العمومية الاستشفائية بقصر البخاري ولاية المدية نظرا لما يقدمونه من خدمات للمجتمع بصفة دائمة، وقد تم توزيع 35 استبانة على أفراد عينة الدراسة، وقد تم استرداد 32 استبانة صالحة للتحليل، وتم استبعاد 03 استبانات لعدم إجابة عليها، وقد عولجت البيانات باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي، وحزمة البرامج الإحصائية SPSS26 بواسطة الحاسوب.

الكلمات المفتاحية:

ضغوط العمل، الأداء الوظيفي، تقييم الأداء، المؤسسة العمومية الاستشفائية بقصر البخاري "المدية".

Abstract :

This study aimed to identify the level of work pressures that workers are exposed to in general and in the public hospital sector in particular, and the impact of these pressures on their performance, identify the sources of pressures and try to develop possible scientific solutions, as well as provide recommendations that contribute to alleviating these pressures. .

The study population was made up of workers from the public hospital institution in Ksar Al-Bukhari, Medea Province, due to the services they always provide to the community. 35 questionnaires were distributed to the study sample members, and 32 valid questionnaires were retrieved for analysis. 03 questionnaires were excluded because they were not answered, and they were processed. Data were collected using descriptive statistics methods and the SPSS26 statistical software package by computer.

key words:

Work stress, job performance, performance evaluation, the public hospital institution in Qasr al-Bukhari "Medea".


فهرس المحتويات

❖قائمة المحتويات

المحتويات	الصفحة
كلمة شكر وعرفان	
الإهداء	
المستخلص	I-II
قائمة المحتويات	V-IV
قائمة الجداول	VI
قائمة الأشكال	VII
قائمة الملاحق	VIII
مقدمة عامة	أ-ح
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل	
تمهيد	02
المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل	03
المطلب الأول: مفهوم ضغوط العمل وأبعاده	03
المطلب الثاني: مراحل ضغوط العمل	07
المطلب الثالث: أنواع ضغوط العمل ومستوياته	09
المبحث الثاني: مصادر ضغوط العمل وانعكاساته واستراتيجياته	13
المطلب الأول: مصادر ضغوط العمل	13
المطلب الثاني: انعكاسات ضغوط العمل	17
المطلب الثالث: استراتيجيات الحد من ضغوط العمل	19
خلاصة الفصل	20
الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء الوظيفي	
تمهيد	23
المبحث الأول: ماهية الأداء الوظيفي	24

فهرس المحتويات

المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته	24
المطلب الثاني: عناصر الأداء الوظيفي ومحدداته	26
المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي	29
المبحث الثاني: ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين	32
المطلب الأول: الأثار المترتبة على ضغوط العمل على مستوى الفرد والمؤسسة	32
المطلب الثاني: نماذج وطرق علاج ضغوط العمل	35
المطلب الثالث: علاقة ضغوط العمل بالأداء الوظيفي	39
خلاصة الفصل	43
الفصل الثالث: دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية قصر البخاري بالمدية	
تمهيد	45
المبحث الأول: التقديم العام للمؤسسة محل الدراسة	46
المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة الاستشفائية قصر البخاري بالمدية	46
المطلب الثاني: مهام المؤسسة	46
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بقصر البخاري بالمدية	48
المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة	51
المطلب الأول: منهج الدراسة	51
المطلب الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة	54
المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات	59
خلاصة الفصل	78
خاتمة عامة	80-82
قائمة المراجع	84-88
قائمة الملاحق	90-100

❖قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
(1-1)	الفرض بين الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية	10
(1-3)	الخيارات المكونة لمقياس ليكارت الخماسي	52
(2-3)	مجال الاتجاه حسب مقياس ليكارت الخماسي	53
(3-3)	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد غموض الدور	54
(4-3)	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد صراع الدور	55
(5-3)	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد عبء الدور	56
(6-3)	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد ظروف العمل المادية	57
(7-3)	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد التطوير والنمو الوظيفي	57
(8-3)	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات المحور " الأداء الوظيفي"	58
(9-3)	اختبار الثبات لأداة الدراسة	59
(10-3)	توزيع عينة الدراسة وفقا للجنس	59
(11-3)	توزيع عينة الدراسة وفقا للمستوى التعليمي	60
(12-3)	توزيع عينة الدراسة وفقا للحالة الاجتماعية	61
(13-3)	توزيع عينة الدراسة وفقا لسنوات الخبرة	62
(14-3)	توزيع عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي	63
(15-3)	نتائج أراء عينة الدراسة الخاصة بالمحور الأول من الاستبيان	65
(16-3)	نتائج أراء عينة الدراسة الخاصة بالمحور الثاني من الاستبيان	68
(17-3)	إختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير غموض الدور على الأداء الوظيفي	70
(18-3)	إختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير صراع الدور على الأداء الوظيفي	71
(19-3)	إختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير عبء الدور على الأداء الوظيفي	72
(20-3)	إختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير ظروف العمل المادية على الأداء الوظيفي	73

(3-21)	إختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير التطوير والنمو الوظيفي على الأداء الوظيفي	75
(3-22)	إختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة	76

❖ قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
(1-1)	الأعراض العامة للتكيف	08
(1-2)	أنواع ضغوط العمل	12
(1-3)	مصادر ضغوط العمل	17
(2-1)	عناصر الأداء الوظيفي	27
(2-2)	محددات الأداء الوظيفي	28
(2-3)	علاقة ضغوط العمل بالأداء الوظيفي	42
(3-1)	الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بقصر البخاري	48
(3-2)	توزيع عينة الدراسة وفقا للجنس	60
(3-3)	توزيع عينة الدراسة وفقا للمستوى التعليمي	61
(3-4)	توزيع عينة الدراسة وفقا للحالة الاجتماعية	62
(3-5)	توزيع عينة الدراسة وفقا لسنوات الخبرة	63
(3-6)	توزيع عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي	64

❖ قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الاستبيان	92-90
02	مخرجات برنامج spss26	100-93


مقدمة عامة

المقدمة

يشهد عالمنا اليوم الكثير من الظواهر داخل المؤسسات والمنظمات من بينها ضغوط العمل التي أصبحت مصدر تركيز واهتمام بالنسبة لها لما لها من تأثير من الجوانب الصحية والاجتماعية للأفراد العاملين بها بحيث يتعرض العاملين لها لمستويات مختلفة من الضغوط، ورغم تعدد مصادرها وتنوعها إلا أن العمل يظل من أهم هذه المصادر، ومن ثم فإن الضغوط التي يتعرض لها الفرد العامل لا تقتصر عليه وحده وإنما تشمل زملائه في العمل والمنظمة ككل. حيث يمتد تأثرها إلى جوانب أخرى من حياته خارج عمله، مما تعود سلبا على زملائه وأسرته، وبالتالي ينعكس ذلك على أدائهم ويحد من قدراتهم على تحقيق الأهداف التنظيمية، وهذه الأخيرة يرتبط تحقيقها بنوعية الموارد البشرية وقدرتها على إنجاز المهام المسندة إليهم على أكمل وجه.

في ظل الظروف العصرية ازدادت ضغوط العمل واختلفت مسبباتها من حيث الكم والكيف عن الضغوط التي تواجه المنظمات في الماضي، مما أدى إلى تنوع أثارها وتفاوت درجة تأثيرها من فرد لأخر ومن منظمة لأخرى.

تجدر الإشارة بنا الإشارة على أن الأداء ليس بالأمر اليسير إذ يعد مهمة صعبة وذلك بسبب وجود من العوامل التي تؤثر عليه فيها العوامل البيئية، التنظيمية، والفردية، زيادة على ذلك وجود العديد من المشكلات والمعوقات الناتجة عن تقييم الأداء.

لقى موضوع العمل اهتمام كثيرا في البحوث والدراسات الإدارية بشكل عام، والمتعلق بالموارد البشرية بشكل خاص كما له أهمية بالغة على مستوى الفرد والمؤسسة في تحقيق الأهداف، خاصة مع زيادة شدة المنافسة والتي قد تؤثر سلبا على أداء العاملين.

وختما فإن وجود مستوى معين من الضغوط لا يشكل ظاهرة مقلقة أو غير طبيعية، ولكن ارتفاع مستوى الضغوط قد يرافقه بعض الأثار السلبية بل قد يؤدي في بعض الأحيان إلى أثار إيجابية ومصدرا دافعا وحافزا لتحسين العمل والأداء.

على ضوء ما تتبلور معالم إشكالية البحث التي تسعى إلى توضيح العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين، ومنه تتم صياغة الإشكالية الرئيسة بعنوان:

ما مدى تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين؟

ولمعالجة هذه الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

-هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ حول بعد غموض الدور والأداء الوظيفي للعاملين؟

-هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ حول بعد صراع الدور والأداء الوظيفي للعاملين؟

-هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ حول بعد عبء الدور والأداء الوظيفي للعاملين؟

-هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ حول بعد ظروف العمل المادية والأداء الوظيفي للعاملين؟

-هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ حول بعد التطوير والنمو الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين؟

<u>فرضيات الدراسة</u>

وللإجابة على التساؤلات الفرعية المطروحة قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات كانت كالأتي:

-لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ حول بعد غموض الدور والأداء الوظيفي للعاملين.

-لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ حول بعد صراع الدور والأداء الوظيفي للعاملين.

-لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ حول بعد عبء الدور والأداء الوظيفي للعاملين.

-لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ حول بعد ظروف العمل المادية والأداء الوظيفي للعاملين.

-لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ حول بعد التطوير والنمو الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين.

أسباب اختيار الموضوع

أ-أسباب ذاتية

-الرغبة الشخصية في الاطلاع والبحث عن هذا الموضوع ومحاولة دراسته.

- ارتباط موضوع البحث بتخصص إدارة أعمال.

- أهمية الموضوع في الأونة الأخيرة.

ب-أسباب موضوعية

-جدية الموضوع واعتباره محط نقاش وجدل.

-أهمية الموضوع الدراسة كونه تناول من الواقع الاجتماعي في الممارسة المهنية.

- اعتبار أن المورد البشري من أهم الموارد نظرا لكونه يحدد فرص المؤسسة في البقاء والنجاح مساهمته في تحقيق التميز.

أهمية الدراسة

-تكمن أهمية الدراسة في تناولها لموضوع ضغوط العمل باعتباره من الموضوعات التي تحظى في الوقت الحاضر باهتمام الباحثين في عديد من المجالات ومنه مجال الإدارة بشكل خاص لما له من أثار سلبية على الفرد والمنظمة وبالتالي فإن العالمين يتعرضون لضغوط متعددة المصادر.

-تقوم هذه الدراسة بإعطاء نظرة واسعة عن مصادر وأسباب ضغوط العمل.

-تحديد أثار التي تخلفها هذه الضغوط على العامل والمؤسسة.

-الوصول إلى توصيات ونصائح لتجنب من ضغط العمل الذي ينعكس على أداء العاملين.

أهداف الدراسة

إن الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو دراسة أثر ضغوط العمل على أداء العاملين داخل المؤسسة الاستشفائية بقصر البخاري بالمدية.

- محاولة معرفة علاقة ضغوط العمل بأبعاده.
- محاولة الوصول إلى استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل للتخفيف من مسببات ضغط العمل الذي يؤثر على أداء العاملين.
- محاولة تغطية كل مفاهيم ضغوط العمل.

منهج الدراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كحتمية تمليها علينا طبيعة الموضوع، لأننا بصدد جمع وتلخيص المفاهيم والحقائق المرتبطة بالموضوع.

- تجدر الإشارة أننا اعتمدنا على برنامج الحزمة الإحصائية spss في الحصول على النتائج وإجراء الاختبارات الإحصائية الضرورية.

ولإنجاز هذه الدراسة تم الاعتماد على مجموعة متنوعة من المراجع باللغة الغربية والاستعانة بالمجلات والمذكرات والكتب بالإضافة إلى الأطروحات والمطبوعات.

حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على أثر ضغوط العمل على أداء العاملين.
- **الحدود المكانية:** المؤسسة الاستشفائية محمد متريني بقصر البخاري بالمدية.
- **الحدود الزمانية:** امتدت في الفترة الزمنية من 25 أفريل 2024 إلى غاية 20 ماي 2024.
- **الحدود البشرية:** شملت عينة من عمال مستشفى قصر البخاري بالمدية.

صعوبات الدراسة

- قلة الأبحاث والدراسات السابقة في موضوع أداء العاملين.
- عدم توفر معلومات كافية نظرا لانشغالاتهم الكثيرة.

-تحفظ بعض العمال أثناء الإجابة على بعض الأسئلة أو عدم الإجابة.

-استغراق وقت طويل للإجابة على الاستبيان.

الدراسات السابقة

- دراسة (عيسى إبراهيم المعشر أيار 2009)، تحت عنوان "أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم (دراسة ميدانية-، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في القطاع الفندقي الأردني وأثر هذه الضغوط على أدائهم والتعرف على مصادر هذه الضغوط، وقد تكون مجتمع الدراسة من الفنادق الأردنية فئة الخمس نجوم، تم اختيار (12) فندق وتوزيع (197) استبانة على أفراد عينة الراسة، وعولجت البيانات بإستخدام الإحصاء الوصفي والبرنامج SPSS.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- عدم وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عبء العمل والهيكل التنظيمي من جهة وأداء العاملين في تلك الفنادق من جهة أخرى.

- يوجد علاقة معنوي ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين المستقلين الأجور والمكافأة وبيئة العمل من جهة والمتغير التابع وهو الأداء من أخرى.

- حيث نجد أن المتغيرين لا يؤثران في أداء العاملين في الفنادق فئة الخمس نجزم وأنه لا توجد فروق في الأداء تعزى للجنس والعمر والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة في حين أن أداء العمل يختلف بإختلاف الحالة الاجتماعية للعاملين في الفنادق.

- دراسة خالد عبيدات عليمات 2015، تحت عنوان ضغوط العمل وأثرها على الأداء، واشتملت الدراسة على كافة الحكام الإداريين في الأردن، رتبة محافظ، متصرف، مدير قضاء والبالغ عددهم 191 حاكما إداريا، وهدفت الدراسة إلى قياس مدى تأثير ضغوط العمل التنظيمية في مجالات (عبء العمل، عملية اتخاذ القرارات علاقات العمل، الاستقرار الوظيفي بيئة العمل، الهيكل التنظيمي) وضغوط العمل الاجتماعية (الوساطة وجماعات الضغط والزيارات والاتصالات الشخصية) في مستوى أداء الحكام الإداريين في الأردن كما هدفت إلى معرفة

مدى اختلاف تأثير ضغوط العمل في مستوى أداء الحكام الإداريين في الأردن وفقا لخصائصهم الديموغرافية (المركز الوظيفي والعمر وسنوات الخبرة في وزارة الداخلية وسنوات الخبرة في مؤسسات أخرى والمؤهل العلمي والتخصص)، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج العلمي الوصفي التحليلي، مع استخدام المعالجات الإحصائية الوصفية والكمية ويمكن تلخيص أبرز النتائج التي تولت إليها الدراسة:

– وجود علاقة سلبية بين ضغوط العمل التنظيمية المتعلقة بعبء العمل، عملية اتخاذ القرارات، الاستقرار الوظيفي، الهيكل التنظيمي ومستوى أداء الحكام الاداريين.

– عدم وجود علاقة ما بين ضغوط العمل التنظيمية في مجالي علاقات العمل وبيئة العمل ومستوى أداء الحكام الإداريين في الأردن.

هيكل الدراسة

تم تقسيم البحث إلى ثلاث فصول وهي:

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل، تم التطرق إلى مفاهيم أساسية لضغوط العمل، وأساسياته وإدارة ضغوط العمل.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لأداء الوظيفي، تم التطرق إلى ماهية أداء الوظيفي ومفاهيم الأساسية لتقييم الأداء وعلاقة ضغوط العمل بالأداء الوظيفي.

الفصل الثالث: الإطار المنهجي للدراسة تم التطرق إلى منهجية الدراسة وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الدراسة.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي لضغوط العمل

تمهيد

تعتبر ضغوط العمل من أهم المتغيرات المحيطة بالبيئة التنظيمية، والتي تشكل أكبر التحديات التي توجه المنظمات المعاصرة لما لها من انعكاسات سلبية أكثر مما هي إيجابية، تقع على عاتق الفرد والمنظمة على حد سواء، وبالتالي ينعكس ذلك على أدائهم ويحد من قدراتهم على تحقيق الأهداف التنظيمية، كما تجعل الفرد يعيش حالة صحية أو نفسية، مما تؤثر تأثيرها ليغطي جوانب أخرى من حياته خارج نطاق العمل، مما يؤثر على صحته بشكل مباشر، وعلاقته بأسرته وبمن يحيطون به، باختلاف مصادر الضغوط التي يتعرض لها الفرد والمتغيرات المحيطة بحياته المهنية والذي سنتطرق إليه في هذا الفصل من خلال المبحثين التاليين:

المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل.

المبحث الثاني: مصادر ضغوط العمل وانعكاساته واستراتيجياته.

المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل

إن موضوع ضغوط العمل يعتبر من الموضوعات التي اخذت اهتمام الباحثين، حيث اتخذ الباحثون عدة دراسات فسروا من خلالها عدة مفاهيم لضغوط العمل بشكل عام وخاص، كما تم تحديد أبعاد وأنواع وأهم المراحل التي تمر بها ضغوطات العمل مع تحديد أهم المستويات.

المطلب الأول: مفهوم ضغوط العمل وأبعاده

سنحاول من خلال هذا المطلب لمفهوم ضغوط العمل ومختلف أبعاده.

أولا: مفهوم ضغوط العمل

قبل التطرق إلى مفهوم ضغوط العمل، ينبغي لفت الانتباه إلى مجموعة من المفاهيم المتعلقة بالضغط أولا، والتي تلازم الإنسان في حياته اليومية، كما قال الله تعالى﴿ **لقد خلقنا الإنسان في كبد** ﴾(سورة البلد، الأية 04).

1. الضغط لغة

تشير كلمة ضغوط (stress) لغويا إلى الكلمة اللاتينية (stringer) وتعني يسحب بشدة.[1]

2. الضغط اصطلاحا

عرفHans Selye الذي قدم مفهوم الضغوط في الحياة العملية، ذكر أن الضغوط لها دور هام في احداث معدل عال من الإنهاك والانفعال الذي يصيب الجسم، فأي إصابة جسمية أو حالة انفعالية غير سارة كالقلق والإحباط والتعب لها علاقة بتلك الضغوط.[2]

ويعرف كذلك "مصطلح الضغوط مشتق من الكلمة الفرنسية Distress والتي يدل

---

[1] محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد، **إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل والتغيير**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 106.

[2] وسيلة حمداوي، بلال مشعلي، **أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي الإداري**، مجلة الحوليات للعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة 8 ماي 1945، العدد 18، قالمة –الجزائر–، ص ص 301–331.

معناها على الاختناق والشعور بالضيق أو الظلم وقد تحولت في الإنجليزية إلى Stress وبهذا يشير مفهوم الضغط إلى الشيء غير المحبب أو غير المرغوب فيه".[1]

وفي حين أخر: "يمكن النظر إلى الضغوط على أنها عدم التوافق بين متطلبات الحياة وبين الموارد والإمكانيات المتاحة فهي ذلك الميزان الذي يعكس رؤيتنا لمتطلبات الحياة وكيف نسعى لتحقيقها".[2]

من خلال ما تم التطرق إليه من مفاهيم للضغوط، نستنتج أنها تعبر عن مجموعة من العوامل والمثيرات التي تأثر في الفرد بشكل مباشر على صحة النفسية والجسمانية، والتي تؤدي إلى ارتفاع معدلات القلق والإحباط والتوتر لديه، ومن ثمة حالة انفعالية غير مريحة له، والتي تنحدر به إلى اختلال التوازن بين ما لديه من قدرات وبين احتياجاته في الحياة.

3. تعريف ضغوط العمل

لقد تعددت المفاهيم والمصطلحات المتعلقة بضغوطات العمل واختلت التعاريف بين الباحثين والكتاب حولها، وذلك كون هذا الموضوع يرتبط بعديد من اللوم وهذا ما أدى إلى انعكاس نظرة هؤلاء الباحثين والكتاب عن ضغوطات العمل وهذا ما أدى إلى تعدد الطرق والأراء في الطرح حول هذا المفهوم. وفيما يلي سنستعرض مختلف التعاريف التي تطرقت لمفهوم ضغوطات العمل:

- ضغوطات العمل هي عبارة عن حالة تنشأ بسبب تفاعل بعض العوامل المتعلقة بالمعل مع خصائص العاملين فتحدث تغييرا في الحالة البدنية أو النفسية للفرد تدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد.[3]
- تعرف ضغوطات العمل على أنها مجموعة من التفاعلات بين الفرد وبيئته والتي

---

[1] طارق عبد الرؤوف عامر، وايهاب عيسى المصري، **الضغوط المهنية وضغوط العمل**، طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ص ص 12-14.

[2] أحمد ماهر، **سلسلة ابني مهاراتك وتدرب على كيفية التعامل مع العامل وإدارة ضغوط العمل**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص 10.

[3] عبد السلام أبو قحف، **محاضرات في السلوك التنظيمي**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص171.

تسبب في حالة عاطفية أو وجدانية غير سارة، مثل التوتر والقلق أو الشعور بالامتهان.[1]

- تعرف ضغوط العمل بأنها تجربة ذاتية لدى الفرد تحدث نتيجة لعوامل في الفرد نفسه أو البيئة التي يعمل بها بما في ذلك المنظمة، حيث يترتب على هذه العوامل حدوث أثار أو نتائج جسمية أو نفسية أو سلوكية على الفرد تؤثر بدورها على أدائه للعمل مما يستلزم معالجة هذه الأثار وإداراتها بطريقة سليمة.[2]

- ضغوط العمل هي ظروف تتسم بالشدة وتواجه الانسان فتفقده توازه وتجبره على الانحراف عن سلوكه المعتاد.[3]

- يشير تعريف الرابطة الوطنية للصحة والسلامة المهنية في الولايات المتحدة الأمريكية إلى أن ضغوطات العمل هي الاستجابات الانفعالية والجسمية، التي تحدث عندما تكون متطلبات الوظيفة غير ملائمة لاحتياجات الموظف أو قدرته أو طاقته.[4]

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأن: ضغوط العمل عبارة عن مجموعة من المعيقات أو الحوافز الموجودة في بيئة العمل الداخلية والخارجية والتي تسبب حوادث وأمراض مهنية متنوعة منها ما هو جسدي كالإرهاق والجهاد وما هو نفسي كالقلق والتوتر يحدث ذلك نتيجة عدم توافق وانسجام الفرد مع البيئة المهنية وهذه الضغوط بدورها تؤثر على أداء العمل. كما نجد أن لضغوط العمل أهمية بالغة تعود على الأفراد العاملين والمؤسسة معا، ونذكر بعضها فيما يلي: [5]

---

[1] حسن راوية، **السلوك في المنظمات**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص399.

[2] باسمة عبد القادر شراب، **تقييم أثر نظام الحوافز على مستوى أداء الموظفين في بلديات قطاع غزة الكبرى**، رسالة ماجيستر، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2007، ص 13.

[3] أحمد جاد عبد الوهاب، **السلوك التنظيمي (دراسة لسلوك الأفراد والجماعات داخل منظمات الاعمال)**، الطبعة الأولى، دار الوفاء للنشر والتوزيع، مصر، 2000، ص86.

[4] أحمد فاروق محمد صالح، **أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية في ضغط العمل اليومي لدى المهنيين (دراسة مطبقة على قطاع الرعاية الصحية)**، رسالة ماجيستر، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم، مصر، ص8.

[5] قلاتي كريمة، عذاوري ربيحة، **أثر ضغوط العمل على أداء العاملين**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة يحي فارس المدية، 2022، ص 4.

-الرفع من ربيحة المؤسسة، وهذا ما يتفادي التكاليف المباشرة لضغوط العمل.

-توفير مناخ تنظيمي مناسب يساعد على ذاتية الاعمال بفعالية وفاعلية.

-تنمية المهارات الإدارية لمتخذي القرار من تخطيط، تنظيم، ورقابة في ظل سيادة الضغوط.

-تحقيق رقابة فعالية لسلوكيات الموارد البشرية في كافة المستويات الادارية.

ثانيا: أبعاد ضغوط العمل

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

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

2. **البعد القيمي (منظومة القيم):** هي مجموعة قواعد ومعايير وعادات وتقاليد يتبناها الفرد بها إلى سلوك ظاهر وملموس عند مواجهة موقف ما، على أن يكون اكتساب تلك القيم وفق ضوابط الشريعة الإسلامية.[2]

3. **البعد الأسري (العلاقات الأسرية):** وهي مختلف العلاقات الاجتماعية التي تقوم بين أعضاء الأسرة الواحدة، وذلك على نحو يتضمن تحقيق التوازن داخل الأسرة، ويرى معظم الباحثون أنه لا يمكن الفصل بين الأبعاد الثلاث من جهة، وبين العامل نفسه من جهة أخرى، فهو يتأثر ويؤثر إما إيجابا أو سلبا فهو اجتماعي بطبعه، يحاول أن ينقل ما يشعر به من

---

[1] قارح هشام، **أثر ضغوط العمل على السلوك الإبداعي**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة بسكرة، 2014، ص 26.

[2] محمد حسين خميس أبو رحمة، **ضغوط العمل وعلاقتهما بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة**، رسلة الماجستير في أصول التربية/ الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة غزة، 2012، ص28.

ضغط في عمله لأصدقائه وذلك محلولة لكسب الحلول أو كسب التعاطف، كما أن ضغوط العمل تؤثر في منظومة القيم التي يحملها العامل ويؤمن بها.[1]

المطلب الثاني: مراحل ضغوط العمل

يرى الباحثين بأن الإنسان يمر أثناء تعرضه للمواقف الضاغطة لثلاث مراحل أوضحها هانز سيلي Hans Seley على النحو التالي:[2]

أولا. مرحلة الإنذار: وهذه المرحلة تمثل ردة فعل جسم الإنسان الأولى حينما يتعرض للضغط، حيث تظهر في شكل زيادة ضربات القلب وارتفاع معدل التنفس وارتفاع ضغط الدم وتوتر الأعصاب.

ثانيا: مرحلة المقاومة: وفي هذه المرحلة يحاول جسم الانسان مواجهة ويشعر فيها بالتوتر والقلق والتعب، مما يشير إلى مقاومة مسببات الضغط، وتتميز هذه المرحلة بضعف التركيز وعدم صفاء الذهن، وبالتالي عدم سلامة القرارات المتخذة بسبب عدم إمكان الفرد السيطرة على متغيرات المواقف المختلفة.

ثالثا. مرحلة الإنهاك: تظهر هذه المرحلة إذا لم يستطيع الفرد التغلب على مسببات الضغط، حيث تصبح طاقة الجسم على التكيف منهكة، ومجهد، وبالتالي تضعف وسائل الدفاع والمقاومة، ويصبح الفرد عرضة للأمراض المرتبطة بالضغط مثل قرحة المعدة، والصرع، وارتفاع ضغط الدم، وتصلب الشرايين، وتعتبر هذه المرحلة حادة وخطيرة وتشكل تهديدا لكل من الفرد والمنظمة.

---

[1] مسعود خليفي، عمار قدور، **ضغوط العمل وأثرها على أداء العاملين**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، جامعة محمد بوضياف، جامعة المسيلة، 2019، ص10.

[2] عبد المطلب مصلح محمد عايض، وعبد المغيث يحي الشمسي، **ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي "دراسة تطبيقية على الشركة اليمنية للغاز"**، مجلة للدراسات الاجتماعية، العدد 38، 2013، ص 202.

ويتفق الباحثان مع وجود هذه المراحل في تطور ضغوط العمل إلا أنهما يختلفان في تسلسل حدوثها فقد يتعرض العامل إلى مرحلة المقاومة دون أن يمر بمرحلة الإنذار أو يتعرض لمرحلة الإنهاك دون أن يمر بمرحلة الإنذار أو المقاومة والشكل التالي يوضح تلك المراحل:

الشكل رقم (1-1): الأعراض العامة للتكيف



المصدر: عبد الرحمان بن احمد بن محمد هيجان، **ضغوط العمل مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها**، مطابع معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 1998، ص16.

المطلب الثالث: أنواع ضغوط العمل ومستوياته

سنتطرق في هذا المطلب إلى أنواع الضغوط العمل وأهم مستوياته.

أولا: أنواع ضغوط العمل

هناك أنواع مختلفة لضغوط العمل، وفيمايلي سيتم عرض هذه الأنواع على النحو الأتي:

1. ضغوط العمل حسب الأثر

هي الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية، والتي تخص بالتحديد الأثر الذي تخلقه على المورد البشري من جهة وعلى المنظمة من جهة أخرى:[1]

1.1. الضغوط الإيجابية: هي الضغوط التي تنتج على الأخبار السارة وتتسم بأنها ضغوط معتدلة تثير الحافز والدافع للنجاح والإنجاز وتعطي الفرد إحساس بالقدرة على الإنتاج والشعور بالسعادة والسرور والحيوية والنشاط.

2.1. الضغوط السلبية: هي الضغوط الضارة أو المؤدية ذات الانعكاسات السلبية على كل من الفرد والمنظمة التي يعمل بها ويترتب عليها شعور الفرد بالإحباط والقلق وعدم الرضا والارتباك في العمل وفقدان الرغبة في العمل.

والضغط السلبي يصدر في مجال العمل بسبب تغييرات الحياة التي تنتج قيودا أو مطالب غير مرغوبة ومفرطة على الفرد مثل:[2]

- صراع الدور أو غموضه.
- زيادة الأعباء الوظيفية.
- عدم ملائمة البيئة لطبيعة العمل.
- نقص مشاعر الأمان المهني.

[1] خالد عيادة عليمات، **ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي**، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 54.

[2] طارق عبد الرؤوف عامر، إيهاب عيسى المصري، مرجع سبق ذكره، ص ص 135-136.

الجدول رقم (1-1): الفرق بين الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية

الضغوط الإيجابية	الضغوط السلبية
*تمنح دافعا للعمل. *تساعد على التفكير. *تحافظ على التركيز على النتائج. *النوم الجيد. *تمنح الإحساس بالمتعة. *تمنح الشعور بالإنجاز.	*تسبب انخفاض في الروح المعنوية. *تولد ارتباكا. *تدعو التفكير في الجهد المبذول. *الشعور بالأرق. *الإحساس بالقلق. *تؤدي إلى الشعور بالفشل.

المصدر: طاهري عبد الغاني، **ضغوط العمل وعلاقتهما بالرضا الوظيفي**، رسالة ماجيستير في علوم التسيير، تخصص إدارة اعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008، ص 22.

2.ضغوط العمل حسب شدتها

وفق هذا المعيار نجد ثلاث أنواع من الضغوط وهي كالتالي:[1]

1.2. الضغوط البسيطة أو العادية: هي تلك التي تستمر لوقت قصير قد يبلغ دقائق أو ساعات، ويمكن تعريفها على أنها تلك الاحداث البسيطة التي يتعرض لها المورد البشري في داخل أو خارج العمل.

2.2. الضغوط المتوسطة: هي تلك الضغوط التي تستمر لفترة متوسطة من ساعات إلى أيام مثل فترة العمل الإضافية، زيارة شخص غريب غير مرغوب فيه.... الخ.

3.2. الضغوط الشديدة: هي تلك الضغوط التي تستمر لوقت طويل، فقد تصل إلى أشهر أو سنوات، مثل ذلك الفصل من العمل، غياب شخص عزيز من العائلة، النقل من العمل...إلخ.

[1] فاروق عبده، وآخرون، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، طبعة 1، عمان، الأردن، 2005، ص 307.

3. وفق معيار المصدر

اختلف الباحثين والكتاب في تحديد مصادر ضغوط العمل. ومن بين هذه التصنيفات نجد ما يلي:[1]

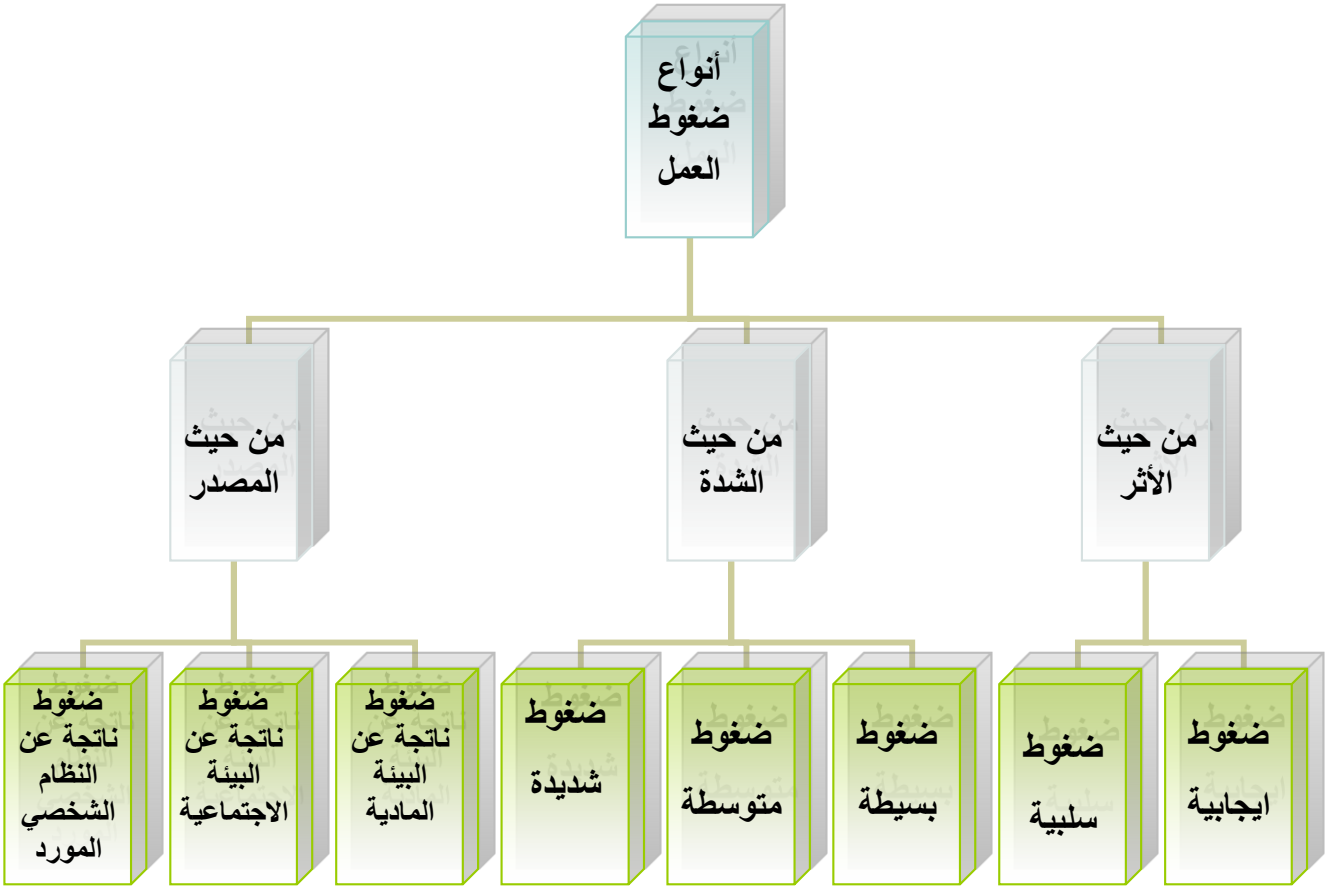
1.3. الضغوط الناتجة عن البيئة المادية: وهي تلك الضغوط الناتجة عن اختلال الظروف المادية المختلفة بالمنظمة، كالتهوية، الرطوبة، الإضاءة، ودرجة الحرارة...الخ.

2.3. الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية: هي تلك الضغوط الناتجة عن التفاعلات الاجتماعية بين الموارد البشرية المتواجدة بالمنظمة كالصراعات...الخ.

3.3. الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري: هي عبارة عن تلك الضغوط الناتجة عن الفروقات الفردية ما بين الموارد البشرية، مثل الاختلاف في الجنس، الإختلاف في العرق والديانة...إلخ.

[1] فليه، فاروق عبده، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 307.

الشكل رقم (1-2): أنواع ضغوط العمل



المصدر: بهاز ناجي، **تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية للمؤسسة الاستشفائية 18 فيفري متليلي ولاية غليزان**، مذكرة ماستر في العلوم الاجتماعية والانسانية والديموغرافية، تخصص علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة غرداية، 2020، ص16.

ثانيا: مستويات ضغوط العمل

حددت مستويات الضغط في العديد من بحوث إلى ثلاث أقسام: المستوى المرتفع، المقبول، والمنخفض كمايلي:[1]

1. **المستوى المرتفع:** وهي من الضغوط السلبية والتي تشعر الفرد بتراكم العمل عليه وتسبب انخفاضا في روحه المعنوية وتولد ارتباكا عنده وتشعره بالفشل والتشاؤم.

2. **المستوى المقبول:** وهي من الضغوط الإيجابية والتي يشعر بها الفرد بالمتعة في

[1] محمود عياصرة، ومروان محمد بني احمد، مرجع سبق ذكره، ص ص 110-111.

العمل وعلى قدرته الفائقة على حل المشكلات وتتميز بأنها تعطي شخصية الفرد الحيوية والنشاط والتفاؤل الدائم والقدرة العالية على التفكير بتركيز وعلى حل المشكلات.

3. **المستوى المنخفض:** وهي من الضغوط السلبية والتي تشعر الفرد بالملل والإجهاد والإحباط وتسبب له الشعور بالضعف وبما أن الفرد لا يمكن له تجنب الضغوط تماما فعليه مواجهتها والتصدي لها قبل وقوعها والاستفادة منها وتوجهها التوجه السليم وذلك عن طريق إقامة نوع من التوازن بزيادة الضغوط النافعة التي تدفع الفرد والمنظمة للنمو والتقليل من الضغوط الضارة التي تعرض سلامة الفرد والمنظمة للفشل إذ عليه أن يعرف حجم العمل الذي يقف عند حدود مقدرته ولا يتعداه وكذلك المنظور.

المبحث الثاني: مصادر ضغوط العمل وانعكاساته واستراتيجياته.

تنوعت وتعددت مصادر ضغوط العمل وفقا لظروف الخاصة التي تفرضها البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة على الموظفين وهذا ما يؤدي إلى خلق انعكاسات للموظفين داخل وخارج المؤسسة، فمعالجة هذه الانعكاسات تتم من خلال استراتيجيات وأساليب حتى يستطيع كل منهما التقليل والحد منها.

المطلب الأول: مصادر ضغوط العمل

تتمثل مصادر ضغوط العمل في ثلاث مصادر أساسية هي: المصادر التنظيمية، الفردية، ومصادر البيئة الخارجية.

1. المصادر التنظيمية

هي مجموعة المتغيرات الموجودة في محيط العمل ولها تأثير كبير على الفرد وهذه التغيرات هي:

1.1. غموض الدور: يعني النقص في المعلومات اللازمة لتأدية الدور المتوقع من الفرد كذلك يحدث غموض الدور عندما تكون الأهداف والمهام والاختصاصات ومتطلبات العمل غامضة وغير واضحة مما يؤدي إلى شعور الفرد بعدم سيطرته على عمله ويعتبر غموض الدور من أكثر العوامل المؤدية للضغط بسبب شعور العاملين بعدم التأكد فيما يتعلق بالأهداف والتوقعات

وأسلوب تقييمهم وغيرها، وينشأ هذا الموقف بالنسبة للفرد في العمل عندما لا تكون لديه معلومات كافية أو واضحة تمكنه من أداء عمله بطريق مرضية.[1]

2.1. صراع الدور: يعرف بأنه شعور الفرد بتعارض إمكاناته وقدرته مع الدور أو الوظيفة التي يقوم بها، ويرجع ذلك لعدم فهمه لدوره الوظيفي أو لعدم وجود توصيف سليم لوظيفته، أو لتعارض الأوامر والتوجهات الصادرة إليه من إدارته ومفاهيمه التي قد تكون صائبة أو خاطئة.[2]

3.1. عبء الدور: تعني زيادة عبء الدور وقيام الفرد بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المتاح وإنما تتطلب مهارات عالية لا يملكها الفرد ويقسم إلى عبء كمي، ويقصد بعبء العمل النوعي بضعف مستوى مهارات شاغل الوظيفة بما يحول دون تأدية الوظيفة بإتقان، أما عبء العمل الكمي فيتمثل في مجموع الواجبات والمسؤوليات اللازمة للقيام بالوظيفة.[3]

4.1. ظروف العمل المادية: إن اختلاف ظروف العمل المادية من مستوى الإضاءة، حرارة، رطوبة، ضوضاء وترتيب مكان العمل وغيرها من الظروف يمكن أن تؤدي إلى شعور الفرد بعد مناسبة العمل وظروفه ويؤدي هذا إلى زيادة الشعور بالتوتر والضغوط النفسية.[4]

5.1. التطوير والنمو الوظيفي: إن إحساس الفرد بأن فرص الترقي والتقدم الوظيفي داخل المنظمة التي ينتمي إليها تحكمها معايير أخرى بخلاف كفاءة الأداء يعتبر أحد المصادر الهامة لضغط العمل حيث تتعارض مع طموحات الفرد ومحاولة تأكيد مستقبله المهني وتولد عوائق النمو والتقدم المهني حالة من اللامبالاة والكسل والتراخي مصحوبة بنوع من

---

[1] حامد صبحي عليوي حسن، **أثر ضغوط العمل على أداء الموارد البشرية**، رسالة ماجستير في علوم التجارية، تخصص إدارة اعمال، كلية الاقتصاد والتنمية الريفية، جامعة الجزير، القلوجة.2018، ص29.

[2] رامي بكر أبو زور، **أثر ضغوط العمل وعلاقتهما باتخاذ القرارات الإدارية في وزارة المالية بقطاع غزة**، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة بأكاديمية والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة، 2014، ص13.

[3] جاسم داوي وعبد عابر، **مصادر ضغوط العمل التي يتعرض العاملون في القطاع الحكومي في العراق**، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد 27. 20.

[4] ميسون سليم السقا، **أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات**، رسالة ماجيستر في علوم التجارية، تخصص إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص15.

الخمول والعزلة.[1]

2. المصادر الفردية

وهي مجموعة من العوامل الشخصية التي نسبب بشعور الأفراد بالضغوط من عدمه ومن هذه العوامل:[2]

1.2. اختلاف شخصية الفرد كمسبب للشعور بالضغوط العمل: قد تكون الضغوط الموجودة في بيئة العمل واحدة، إلا ان الشخصية المختلفة للأفراد هي التي تعطي الفرصة للفرد بانه يشعر بالضغوط دون شخص أخر.

2.2. اختلاف قدرات الأفراد: حيث تفاوت القدرات من فرد إلى أخر، ويلعب ذلك دور في تفاوت الشعور بضغوط العمل ومن هذه القدرات ما يلي:

أ. القدرة على تحمل الأعباء والمهام والصعاب.

ب. القدرة على تحمل المسؤولية وقد تكون مسؤولية الإشراف على الأخرين والمسؤولية عن الأشياء مادية للأفراد.

ج. القدرة على التعامل والتأقلم مع الضغوط: فيعض الأفراد لديهم القدرة على التكيف مع ضغوط العمل، ومع ان مصادر الضغوط واحدة إلا أن لها ردود فعل مختلفة من جانب الأفراد.

3.2. الأحداث الضاغطة في حياة الفرد: يتعرض الفرد في حين لأخر إلى احداث في حياته الشخصية تمثل قدرا من الإثارة والضغط النفسي وهذه الأحداث بما تسببه من توتر ينتقل تأثيرها إلى العمل مثل وفاة الزوجة أو الزوج أو الطلاق أو مرض أحد الأبناء أو تدهر البورصة.

---

[1] خالد عيادة نزال عليمات، **ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي**، دار الخليج 2015، ص20.

[2] محمد صلاح الدين أبو العلا، **ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي**، رسالة ماجيستر في العلوم التجارية، تخصص إدارة اعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص ص 13-14.

3. مصادر البيئة الخارجية

لما كانت المنظمة عبارة عن نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة، يصبح من ان يقتصر الضغوط التي يتعرض لها الفرد على تلك التي تحدث داخل المنظمة خلال ساعات العمل فعندما يأتي الفرد إلى المنظمة يأتي ومعه القيم والعادات والتقاليد التي اكتسبها من المجتمع، كما يأتي ومعه ضغوط الحياة التي يعيشها وهي بدورها تؤثر على ضغوط العمل كما تتأثر بها.[1]

ومن مسببات البيئة للضغط نذكر ما يلي:[2]

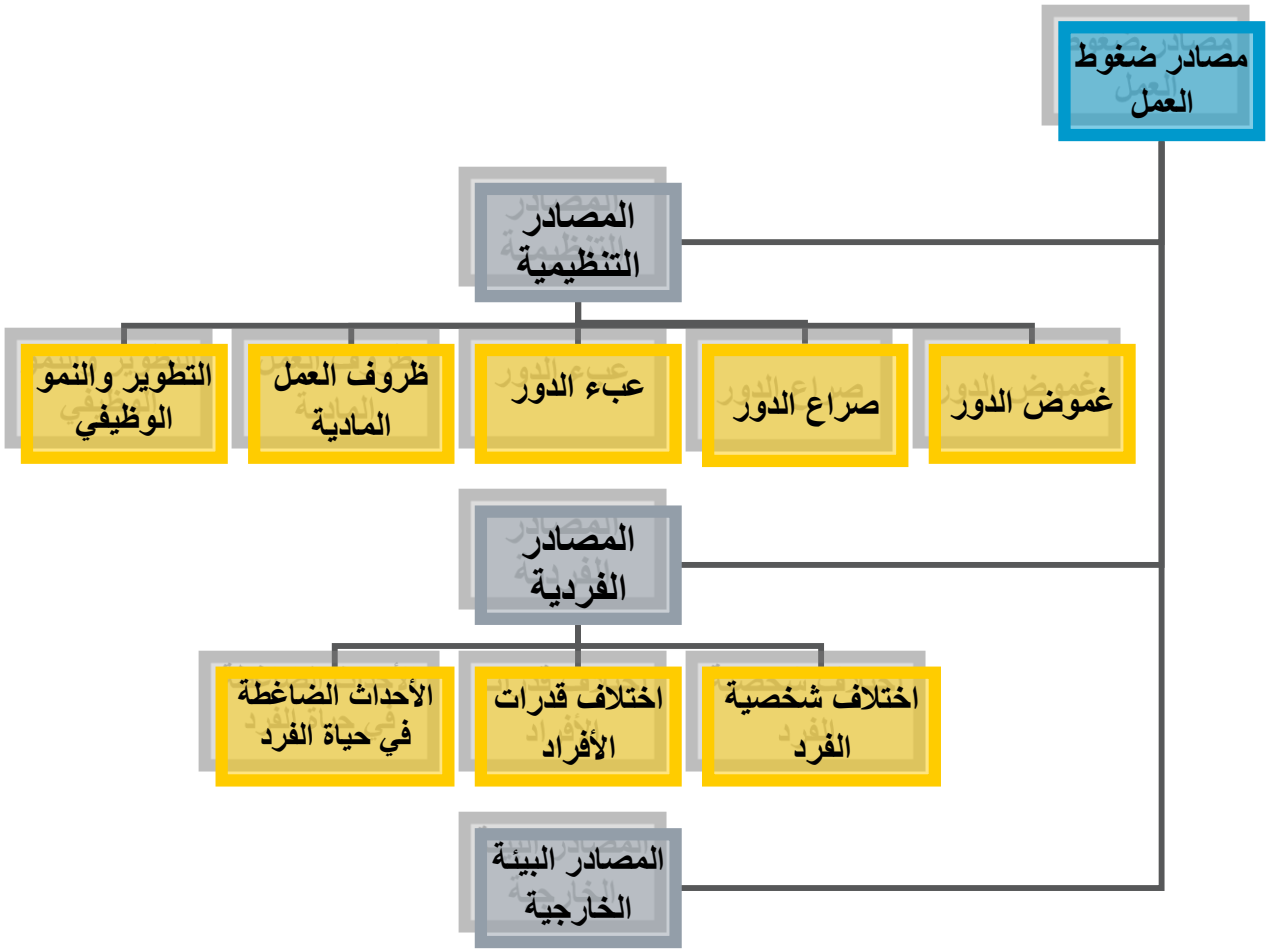
- ضغوط الحياة وتأتي في مقدمتها مشاكل الأسرة.
- تلوث البيئة وسوء تخطيطها وكأبة المظهر العام لها والازدحام.
- تباين الثقافات داخل المجتمع.
- الكوارث الطبيعية والحرائق والحروب.

ومن كل ما سبق عرضه سنلخص مصادر ضغوط العمل في الشكل التالي:

[1] ميسون سليم السقا، مرجع سبق ذكره، ص17.

[2] شفيقة حداد، **ضغوط العمل وأثرها على أداء المورد البشري**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020، ص10.

الشكل رقم (1-3): مصادر ضغوط العمل



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المراجع السابقة

المطلب الثاني: انعكاسات ضغوط العمل

ضغوط العمل عادة لها انعكاسات تتمثل فما يلي:[1]

أولا: الانعكاسات السلوكية

إن العوامل التنظيمية الضاغطة لها دور في سلوك الفرد، ويعد من أهم نتائجها:

- الزيادة في التدخين نتيجة للتعرض لضغوط العمل وذلك بسبب القلق والتوتر التي تولده تلك الضغوط.

[1] عيسى إبراهيم المعشر، **أثر ضغوط العمل على أداء العالمين**، رسالة ماجيستير في العلوم الإدارية والمالية، تخصص إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2009، ص28.

– العنف وانتهاك الأنظمة: إن التأثير من الضغوط تعود إلى ممارسة العنف ومخالفة القوانين وخاصة الضغوط النفسية كالإحباط.

– عادات الأكل والشرب: لقد تبين أن الضغوط تترك أثارا على الفرد من حيث رغبته في الأكل سواء كان ذلك بفقدان الشهية أو زيادة في الأكل.

– اضطرابات النوم: يعد النوم من أكثر الأمور حساسية لأي نوع من الاضطرابات الانفعالية مثل الضغوط وذلك لأنه يمثل أحد أنواع الاضطرابات المرتبطة بالنوم والتي قد يصاب بها الفرد نتيجة ضغوط العمل هي الأرق والكوابيس والنعاس.

ثانيا: الانعكاسات النفسية الفسيولوجية

من أهم النتائج التي تتركها ضغوط العمل على الناحية السيكولوجية ما يلي:

– الصداع: يعتبر ضغوط العمل أو الضغوط بشكل عام من أهم ما يسبب صداع مستمر لدى الأفراد.

– ارتفاع ضغط الدم، وأمراض القلب: إن ارتفاع ضغط الدم لا يكون عادة له سبب عضوي معروف وإنما ينشأ عن عوامل نفسية مثل ضغوط العمل ويهدد حياة الفرد الذي يصيبه إما بالسكتة القلبية أو النوبات القلبية.

ثالثا: الانعكاسات النفسية

إن الحالة النفسية للأفراد من أهم المؤشرات التي تدل على تحديد نتائج ضغوط والاضطرابات النفسية التي تصيب الأفراد نتيجة ضغوط العمل كثيرة أهمها:

– القلق: تعد استجابة القلق من أكثر الاستجابات شيوعا لدى الأفراد الذين يعانون ضغوط العمل وهذه الاستجابة تقود الفرد إلى العجز في التركيز والانتباه وإلى حدوث خلل في الجهاز العصبي مما يزيد نبضات القلب ويزيد من سرعة التنفس وتحدث لدى الفرد اضطرابات معوية أيضا.

– الاكتئاب: عندما تزداد حدة الضغوط على الأفراد داخل بيئة المنظمة فإن البعض منهم لا يستطيع التكيف معها بصورة ملائمة مما يقود إلى الاكتئاب.

المطلب الثالث: استراتيجيات الحد من ضغوط العمل

هناك مجموعة من الاستراتيجيات التي تتبناها المنظمات وذلك للتعامل مع ضغوط العمل التي تواجه العمال ومن بين هذه الاستراتيجيات هناك استراتيجيات على مستوى الفرد وهناك استراتيجيات على مستوى المؤسسة، وفيمايلي شرح لها:

أولا: استراتيجية التعامل مع الضغوط على مستوى العامل

حتى يستطيع العامل السيطرة والتحكم أو الحد من مسببات ضغط العمل التي تفوق طاقته لابد له من الاعتماد على مجموعة من الاستراتيجيات، ولنجاح الاستراتيجية التي يتبعها العامل لمواجهة الضغوط ينبغي توفر مجموعة من العناصر نذكر منها:[1]

- صلابة نمط شخصية المورد البشري.
- العمل على التكيف العقلي مع مصادر الضغوط.
- الحد من العوامل المسببة للضغوط.
- التعايش مع الضغوط.
- تغير علاقة العمال مع الضغوط.
- تغيير الضغوط نفسها.
- تقبل المواقف وتخفيض الضغوط.

ثانيا: استراتيجية التعامل مع الضغوط على مستوى المؤسسة

تمارس المؤسسات بعض السياسات التي من شأنها أن تعالج أو تمنع ضغوط العمل نذكر منها:[2]

[1] حليمة هولي، مديحة زويد، **أثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد الصديق ين يخي، جيجل، 2017، ص46.

[2] أميرة بولحليب، حميدة وحدية، **أثر ضغوط العمل على الأبداع التنظيمي تطبيق نموذج كرازاك**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة موارد بشرية، جامعة محمد الصديق بن يحي بجيجل، 2018، ص37.

1. **التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتنظيم:** إن المخالفات التي يقع فيها الكثير من المديرين في ممارستهم اليومية بسبب عدم إتباعهم المبادئ المتعارف عليها في الإدارة والتنظيم تسبب كثير من الضغوط النفسية لمرؤوسيهم، لذلك يتعين على المستويات الإدارية العليا ممارسة مبادئ الإدارة والتنظيم بشكل جيد، وهذا بدوره يمكن أن يشبع جوا من الانضباط الإداري والتنظيمي بين المستويات الإدارية.

2. **تصميم وظائف ذات معنى:** تفقد العديد من الوظائف معناها وقيمتها للعديد من الأسباب منها زيادة حدة التخصص بالقدر الذي يفقد الموظف أي لذة ومتعة 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 تصميم الوظائف بالشكل الذي يجعلها ذات معنى وأهمية، وذلك من خلال قيام الوظيفة بالعديد من الأنشطة والمهام.

3. **إعادة تصميم هيكل التنظيم:** يمكن إعادة تصميم هيكل التنظيم بعدة طرق لعلاج مشاكل الضغوط، فمثلا إضافة مستوى تنظيمي جديد أو تخفيض مستوى الاشراف، أو دمج وظائف.... إلخ. ويضاف إلى ذلك إمكانية توصيف العلاقات التنظيمية بين الادارتين، وإعادة تصميم إجراءات العامل وتبسيطها.

4. **نظم المشاركة في اتخاذ القرار:** يؤدي عدم المشاركة في اتخاذ القرارات إلى الشعور بالعاملية وضغوط العمل، ومن أمثلة المشاركة: اللجان، برامج الشكاوى، وبرامج المشاركة في الأرباح، وتشجيع الرؤساء على تفويض جزء من سلطتهم لمرؤوسيهم.

5. **اهتمام الإدارة بثقافة المؤسسة:** وذلك بتحديد وتوضيح القيم التنظيمية السائدة فيها، بحيث تحاول أن تطابق هذه القيم مع قيم الأراد وتوقعاتهم، ويتم ذلك من خلال حسن استخدام الثقافة الموجودة في المؤسسة وتوظيفها بما يخدم أهداف العامل والمؤسسة على حد سواء ويتم ذلك بما يسمى التطبيع الاجتماعي أي تلقيين العاملين ثقافة المؤسسة، وأيضا يتم تحديد دور كل فرد من خلال المهام المطلوب القيام بها وذلك في ضوء ما لديه من إمكانات ومهارات.

خلاصة الفصل:

تهدف المنظمات باختلاف طبيعتها ونشاطها لحفظ مكانتها وحصتها السوقية او ميزتها التنافسية وأو إلى تعظيم الفارق بين إيراداتها ونفقاتها وبالتالي تعمل جاهدة على سد كل الثغرات التي من شانها استنزاف مواردها أو زيادة تكاليفها .مثل تلك التكاليف الناجمة عن ضغوط العمل التي ان تعددت النظريات المفسرة لها فإنها تتفق أن هناك مصدران للضغوط الأول يتعلق بالفرد.

وعلى مستوى المنظمة فإنه لا مناص من تقديم استراتيجيات معينة لإدارة هذه الضغوط، بإتباع جملة من الأساليب منها :تحليل الأدوار والوظائف وتوضيحها حتى يعي كل فرد ما عليه من واجبات وحقوق ومهام، وتحسين الاتصال داخل المؤسسة وتطويره إضافة إلى تحسين الخدمات الاجتماعية والصحية والنفسية والعناية بنظام المكافآت والحوافز، هذا إلى جانب العناية بمواجهة الصراعات في بيئة العمل وتبني برنامج محاضرات وندوات للتوعية من مخاطر الضغوط المهنية وأبعادها المختلفة توضح أساليب التعامل معها.


الفصل الثاني
الإطار المفاهيمي للأداء الوظيفي

تمهيد:

يعتبر الأداء الوظيفي موضوعا من الموضوعات الأساسية في نظريات السلوك الإنساني والتنظيم الإداري لما يكتسبه من أهمية في تحقيق الأهداف المسطرة للمنظمات بكفاءة وفعالية، إذ يشكل الأداء الوظيفي عنصرا جوهريا وفعالا للمنظمات والذي يتمحور حول تحقيق أو عدم تحقيق رسالتها، إذ سيترك أثرا واضحا على كمية العمل المنجز، وجودته وسلوك الفرد الإبداعي.

وسنتناول في هذا الفصل مبحثين:

المبحث الأول: ماهية الأداء الوظيفي

المبحث الثاني: ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين

المبحث الأول: ماهية الأداء الوظيفي

يعتبر الأداء الوظيفي من المفاهيم التي نالت نصيبا من الاهتمام والبحث في العديد من الدراسات الخاصة بالموارد البشرية، إذ يرتبط هذا المفهوم بكل من سلوك الفرد والمنظمة. حيث أنه يحتل مكانة كبيرة، بإعتباره العامل الأكثر إسهاما في نجاح المنظمات وضمان استمراريتها وبقائها والذي يكون فيه الإسهام الأكبر للمورد البشري داخلها، حيث سنوضح في هذا المبحث.

المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته.

يرتبط مفهوم الأداء بكل من سلوك الفرد والمنظمة ويحتل مكانة خاصة داخل أية منظمة باعتباره الناتج لنهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها، وذلك على مستوى الفرد والمنظمة،

أولا: مفهوم الأداء الوظيفي

لقد تعددت تعريفات الباحثين والكتاب للأداء الوظيفي وسنحاول في هذا المطلب إبراز مختلف التعاريف المتعلقة به، وفيما يلي عرض لبعض هذه التعاريف.

– يعرف على أنه "ذلك المستوى الذي يحققه الفرد عند قيامه بعمل ما، فهو يرتبط بتحقيق مستويات مختلفة للمهام المطلوب إنجازها فالأداء يكون نتيجة امتزاج عدد عوامل كالجهد المبذول وإدراك الدول ومستوى القدرات التي يتمتع بها الفرد، كما أنه نشاط يؤدي إلى نتيجة".[1]

– يعرف الأداء الوظيفي بأنه "التفاعل بين السلوك والإنجاز أو أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحقق معا مع الميل إلى ابراز الإنجاز أو النتائج وذلك لصعوبة الفصل بين السلوك من ناحية وبين الإنجاز والنتائج من ناحية أخرى".[2]

– يعرف كذلك بأن "الأداء الوظيفي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات وغالبا ما يحدث تداخل بين الأداء

---

[1] أمينة قهواجي، صراع الدور وتأثيره على الأداء الوظيفي، مجلة دراسات في علم الاجتماع المنظمات، العدد 02، 2018، ص ص 24-37.

[2] عيسى إبراهيم المعشر، مرجع سبق ذكره، ص32.

والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد".[1]

– ويشار الأداء الوظيفي على أنه " درجة تحقيق الفرد العامل للمهام الموكلة إليه، من حيث الجهد والجودة والنوعية المحققة مع العمل من أجل تخفيض تكاليف الموارد المستخدمة".[2]

– كما عرف الأداء الوظيفي على أنه "الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام، والذي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام الموكلة والمكونة لوظيفة الفرد.[3]

من خلال ما تقدم، يمكن صياغة التعريف الاجرائي للأداء الوظيفي على الشكل التالي: الأداء الوظيفي يعبر عن نتيجة قيام الفرد بجملة من الأنشطة والمهام والتي تكون مترجمة على شكل سلوكيات معينة والمتعلقة بالبيئة التنظيمية والطريقة أو الكيفية التي يؤدي بها هذا العمل، بغية تحقيق الأهداف المسطرة من طرف الفرد والمنظمة على حد سواء.

ثانيا: أهمية الأداء الوظيفي

تبرز أهمية الأداء الوظيفي فيمايلي:[4]

1. إن الأداء الوظيفي يعد مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الوقت الحاضر وأعمال أخرى في المستقبل، وبالتالي يساعد في اتخاذ قرارات النقل والترقية.
2. ارتباط نظام الحوافز بأداء الفرد، وهذا ما يزيد اهتمام الفرد بأدائه.
3. ارتباط الأداء بالإستقرار الوظيفي لدى العاملين، حيث أن العاملين ذوي الأداء المتدني يكونون دائما مهددين بالاستغناء عن خدماتهم.

---

[1] رنا سامي، محمد فضل النديم، **الاتصال الإداري وعلاقته بجودة الأداء الوظيفي في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة**، رسالة الماجيستير في علوم التربية، تخصص إدارة تربوية، جامعة الإسلامية، غزة، 2014، ص29.

[2] مصطفى سحنون، وعمر رويبحي فيسة، **جودة الحياة الوظيفية كمدخل لتحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، مجلة المنهل الاقتصادية، العدد 02، 2019، ص ص، 21-32.

[3] عبد الفتاح خليفات، **أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في إقليم جنوب الأردن**، جامعة دمشق، العدد 01 و02، 2010، ص603.

[4] فيصل عبد الرؤوف الدخلة، **تكنولوجيا الأداء البشري**، الطبعة الثانية، دائرة المكتبة الوطنية، عمان، 2001، ص ص 98-99.

4. الأداء هو المكون الرئيسي لعمليات الإنتاج أو تقديم الخدمات وهو جزء الحي منها لأنه مرتبط بالعنصر البشري الذي يدير العملية ويحول الموارد إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية يتم بيعها للمستهلك وبذلك تحقق الربح.

5. كما لا يتوقف أهمية الأداء الوظيفي على مستوى المنظمة فقط بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة.

المطلب الثاني: عناصر الأداء الوظيفي ومحدداته

من منطلق أن الأداء الوظيفي هو القيام بالأنشطة والمهام المختلفة التي تتكون منه الوظيفة وهو ما ينتج من تظافر عدة عناصر من شأنها أن تأثر على هذا الأداء سلبا أو إيجابيا، كما يطلق على هذه العناصر بمحددات الأداء، ولهذا سنتطرق الى العناصر ثم الى المحددات.

أولا: عناصر الأداء الوظيفي

يتكون الأداء بشكل عام من مجموعة من العناصر نوضحها كمايلي:[1]

1. **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المهارة المهنية والفينة والخلفية العامة التي يمتلكها الشخص عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

2. **نوعية العمل:** وتشمل الدقة والنظام والقدرة على تنظيم العمل والتحرر من الأخطاء المهنية.

3. **حجم العمل:** وتشمل كمية العمل المطلوب إنجازه فالظروف العادية وسرعة الإنجاز.

4. **المثابرة:** ويتضمن الجدية في العمل والقدرة على تحمل المسؤولية وإنجاز الاعمال في الوقت المناسب، ومعرفة أن كان هناك حاجة للإشراف والتوجيه.

كما بين سيلي عدة عناصر للأداء الوظيفي نذكرها كالأتي:[2]

[1] عيسى إبراهيم المعشر، مرجع سبق ذكره، ص 33.

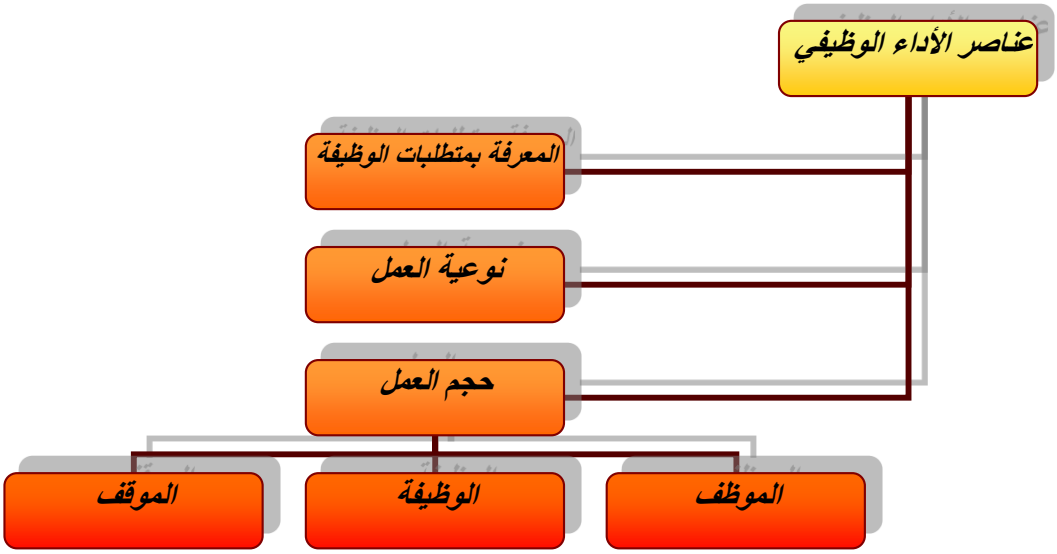
[2] عيسى إبراهيم المعشر، مرجع سبق ذكره، **ص 50**.

أ. **الموظف:** وهو كل ما يمتلكه من مهارات واهتمامات وقيم واتجاهات ودوافع.

ب. **الوظيفة:** وهي ما تتصف به هذه الوظيفة من متطلبات أو تحديات وما تقدمه هذه الوظيفة من فرص عمل تتمتع بالتحدي وتحتوي على عناصر التغذية الراجعة كجزء منه.

ت.**الموقف:** وهي ما تتصف به البيئة التنظيمية وتتضمن مناخ العمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.

الشكل رقم (2-1): عناصر الأداء الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على المراجع السابقة

ثانيا: محددات الأداء الوظيفي

يتحدد الأداء من خلال تفاعل ثلاث مكونات هي:[1]

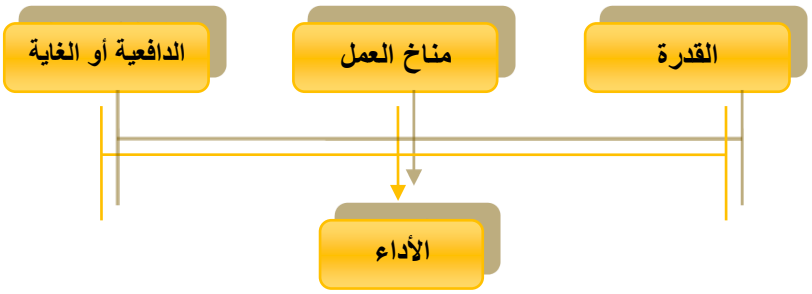
1. **الدافعية التي يمتلكها الفرد:** وهي رغبة الفرد للعمل وتظهر من خلال حماسته وإقباله على العمل.

2. **مناخ العمل:** ويتمثل بالبيئة الداخلية المنظمة التي تشمل السياسة والأنظمة الموضوعة فيها، وكذلك البيئة الخارجية والتي تتأثر بشكل مباشر بالبيئة العالمية والإقليمية والمحلية.

[1] شروق كاظم جبار، **الأداء الوظيفي لدى موظفي الجامعة وعلاقته بالسلوك الإداري لمدراءهم**، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية/ جامعة بابل، العدد (38)، 2018، ص ص 141-142.

3. القدرة على أداء العمل: وهذه القدرة تمثل مهارة الفرد التي حصلها بالتعليم والتدريب والخبرة السابقة بالعمل.

الشكل رقم (2-2): محددات الأداء الوظيفي



المصدر: بودراع امينة، **دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين**، رسالة ماجيستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة المسيلة، 2013، ص75.

-كما أشار بوتر Porter وزميله إدوارد لولير Lawler سنة 1968 نموذجا نظريا يقوم على مجموعة من الفروض حول محددات الأداء الوظيفي تتكون من ثلاث عوامل رئيسية هي:[1]

أ-الجهد المبذول: يعكس درجة حماس الفرد لأداء العمل أو درجة دافعيته، التي تتحدد هي الأخرى بعوامل جزئية مختلفة ومترابطة بعضها ببعض كـ: الأجور والمكافئات، عدالة العائد، فرص التطور والترقية المتاحة للفرد، نمط القيادة أو الإشراف، الظروف المادية، المكانة الوظيفية، طبيعة العلاقات داخل التنظيم، تحديد أهداف الأداء، محتوى العمل وتنوع المهام.

ب-قدرات الفرد وخبراته السابقة: تحدد درجة فاعلية الجهد المبذول، ويشمل ذلك التعليم والتدريب والخبرات.

ج-إدراك الفرد لدوره الوظيفي: يشمل تصوراته وانطباعاته عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله، وعن الكيفية التي يمارس بها دوره في المؤسسة وبالتالي فالأداء الوظيفي للفرد يتحدد بتفاعل وامتزاج دافعيته، قدراته وإدراكه لدوره، ولا يوجد عامل أهم من أخر فكل العوامل تتفاعل فيما بينها لتحديد مستوى الأداء.

[1] عبد الفتاح بوخمخم، وعز الذين هروم، **تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، مجلة** الاقتصاد والمجتمع، العدد (6)، 2010، ص ص 51-81.

كما يتحدد الأداء بثلاث عناصر أساسية نذكرها كالأتي:[1]

- **كمية العمل:** تحدد الأعمال الموكلة للوظف بما يتناسب قدراته الأدائية وبما يكفل للمنظمة مواكبة نشاطاتها التنموية لارتقاء بالعمل.

- **جودة العمل:** هناك مبادئ أساسية محددة للجودة، والتي تتعلق بتنفيذ أهداف المهام التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها بحيث تعطي مؤشرات للعاملين لتقييم أدائهم.

- **السلوك الإبداعي:** وهو قدرة الفرد على دخوله في مجالات معينة يطرح من خلالها مجموعة من الأفكار والمقترحات المميزة لم يتم التطرق لها مسبقا من أجل إحداث تغيير في العمل إضافة إلى إيجاد حل لمشكلة معينة تطورت داخل المنظمة.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

هناك عدد من العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي نذكر منها:[2]

1. **العوامل الاجتماعية والقيم الثقافية:** التي يؤمن بها الفرد لها بالولاء، المستوى التعليمي الذي يتمتع به، والذي يمكنه من إنجاز المهام التي أسدت إليه، العوامل المرتبطة بتغيرات سلوك المستهلكين، وكذا علاقة المنظمة مع مختلف شرائح المجتمع التي من شأنها توفير معلومات مهمة للمنظمة كإرسال منتوج جديد، واستهداف حصة في السوق.
2. **العوامل التكنولوجية:** وتشمل مجموع التغيرات والتطورات التي تحدثها التكنولوجيا.
3. **العوامل السياسية والقانونية:** تتمثل في الوضعية السياسية للدولة (استقرار سياسي أو حرب، نظام الحكم السائد، العلاقات مع العالم الخارجي...).
4. **العوامل الفنية:** وتشمل العناصر التالية:[3]

---

[1] هوشيار معروف، **وظائف إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء الوظيفي**، مجلة لايز انست العلمية، العدد 3، 2018، ص ص 250-291.

[2] كلاش هناء، **أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر -بسكرة-، 2019-2020، ص 48.

[3] كلاش هناء، مرجع سبق ذكره، ص48.

- نوعية التكنولوجيا المستخدمة سواء في الوظائف الفعلية أو المستخدمة في معالجة المعلومات.
- نسبة الاعتماد على الألات بالمقارنة مع عدد العمال.
- تصميم المؤسسة من حيث المخازن، الورشات، التجهيزات والألات.
- نوعية المنتوج شكله ومدى مناسبة التغليف له.
- التوافق بين منتجات المؤسسة ورغبات طالبيها.
- أساليب وطرق العمل.

حيث أن لهذه العوامل تأثير كبير على كفاءة وأداء الأفراد فكلما توفرت مثلا تكنولوجيا حديثة، آلات جديدة، مواد خام ذات نوعية جيدة كلما ارتفع مستوى إنتاجية المنظمة وذلك من خلال ارتفاع الأداء فيها.

5. **العوامل الإنسانية:** وهي العوامل المتعلقة بالأفراد العاملين في المؤسسة من صفات وسلوكيات وأساليب أيضا وتضم:

- التركيبة البشرية من حيث الجنس والسن حيث كلما ضمت المؤسسة عمال صغر السن تمتعت بالقوة والطاقة في العمل أما إذا توفر لديها عمال كبار السن فهم يمثلون الخبرة والمهارة في الإنجاز.
- مستوى تأهيل الأفراد والمقدرة على العمل.
- التوافق بين مؤهلات العمال والمناصب التي يشغلونها والتكنولوجيا المستخدمة.
- الجوانب السائدة بين العمال والعلاقات السائدة بين المشرفين والمنفذين (أي ما يدرج تحت إطار العلاقات الإنسانية).

6. **المناخ التنظيمي للمؤسسة:** حيث يعتبر المناخ التنظيم أيضا من العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي ومن أهم مكوناته:[1]

- **الهيكل التنظيمي:** يعتبر الهيكل التنظيمي أهم عناصر المناخ التنظيمي تأثيرا على الأداء وذلك من طريقة انسياب القرارات والتوجيهات والأوامر من الإدارة العليا إلى الوسطى إلى التنفيذية، قدرته على تحديد وتبسيط إجراءات العمل وغيرها.

- **الاتصالات:** من الضروري جدا وجود نظام اتصالات فعال داخل المؤسسة ذلك من أجل التواصل البناء داخل المؤسسة بين العاملين والإدارة وبين العاملين بعضهم بعض، وبين مختلف المصالح وأيضا خارج المؤسسة مع البيئة الخارجية.

- **نطاق الإشراف:** إن فعالية الإشراف في تحقيق مرتفع من الأداء الوظيفي لدى الأفراد تعتمد على قدرة المشرف في أن يجعل الأخرين يؤدون أعمالهم بنفس الكفاءة أن يؤدي بها العمل شخصيا، فالمشرف الفعال يكون قائدا ومخططا ومحفزا ومعلما وناصحا وموجها ومدربا في أن واحد.

- **طبيعة العمل:** يقصد بطبيعة العمل ما إذا كان روتيني تقليدي يتضمن التجديد والابتكار فالعمل الروتيني يقود إلى إحداث الملل والإهمال وعدم الاكتراث واللامبالاة نحو التحديث والتطوير، بسبب عدم تشجيع الابداع وشعور الفرد بأن عمله له أهمية.

- **الظروف المادية:** هي تعبر عن مختلف العوامل التي تشكل مناخ العمل مثل الإضاءة، التهوئة، فترات الراحة، التدفئة، الرطوبة، الحرارة، والتسهيلات المتشابهة بصفة عامة.

- **التحفيز:** وذلك من خلال إشراكه في عملية اتخاذ القرار ووضع الأهداف وكذلك من مختلف الحوافز المادية كالمكافئات والترقية.

- **التدريب:** من شان التدريب أن يصقل مختلف المعارف والمهارات الموجودة لدى العمال كذلك الاستخدام الجيد لمختلف الألات والمعدات المتوفرة لدى المؤسسة.

---

[1] ايمان بن محمد، **العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي**، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 2، جوان 2018، ص ص 242-261.

- **التكنولوجية المستخدمة:** نظرا للتطور التكنولوجي السريع التغير المستمر في الأنظمة والمعدات أصبح على كل مؤسسة الاهتمام بهذا الجانب لتمكين الأفراد العاملين، بالإضافة إلى التغير في حجم العمل، التأخير في القيام بالأعمال.

المبحث الثاني: ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين

تعتبر ضغوط العمل التنظيمية المرتبطة ببيئة العمل حمل اهتمام الباحثين كونها تؤثر في شعور الأفراد بالرضا الوظيفي، وسنتناول في هذا المبحث أثر هذه المصادر على الرضا الوظيفي وكذا العلاقة التي تجمع بينها، ونماذج وطرق علاجها.

المطلب الأول: الأثار المترتبة على ضغوط العمل على مستوى الفرد والمؤسسة

إن العديد من المنظمات إن لم يكن جميعها تنظر إلى ضغوطات العمل على أنها سيئة ويجب مجابتها ومكافحتها للحد منها، وذلك لأثارها السلبية على الفرد والمؤسسة معا، ولكن الحقيقة غير ذلك إذ أن لضغوطات العمل أثارا إيجابية مرغوب فيها، إلى جانب السلبية غير المرغوب فيها، وهذا ما سنوضحه أكثر من خلال هذا المطلب.

أولا: أثار ضغوط العمل على مستوى الفرد

1. الأثار الإيجابية لضغوط العمل على مستوى الفرد

نذكر منها ما يلي:[1]

- تؤدي ضغوط العمل إلى خلق تألف، تضافر وتعاون بين الأفراد وتوحيد جهودهم بغية حل المشكلات واتخاذ القرارات المناسبة.
- تعد ضغوط العمل سببا في زيادة الدافعية ومضاعفة الرغبة في العمل.
- تؤدي إلى التنافس البناء بين الأفراد داخل المؤسسة.
- تدفع العامل إلى إثبات ذاته، وبالتالي خلق الشعور بالتحدي والرضا الوظيفي.
- حب العمل وبالتالي الغياب والتأخر، مما يؤدي إلى انخفاض معدل دوران العمل.

[1] اكرام مقراني، **أثر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي لدى العاملين**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص موارد بشرية، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2020، ص14.

- تقوية الشعور بالانتماء وهذا يساعد على تحسين الأداء وجودته.
- المقدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة.

2. الأثار السلبية لضغوط العمل على مستوى المؤسسة

نذكر منها: [1]

- **أثار سلوكية:** من بين الأثار التي تترتب على إحساس العامل بتزايد الضغوط عليه حدوث بعض التغيرات في عادته المألوفة وانماط سلوكه المعتادة، اضطرابات الوزن، وفقدان الشهية.
- **أثار نفسية:** يترتب على إحساس العامل يتزايد الضغط عليه في العمل حدوث بعض الاستجابات النفسية التي تحدث تأثيرها على تفكير العامل وعلاقته بالأجور كالحزن والشعور بالقلق ...الخ
- **أثار جسدية:** تمتد نتائج تزايد الضغوط على العامل لتحدث بعض الأثار السلبية الضارة على العامل وسلامته البدنية مثل: الصداع.

ثانيا: أثار ضغوط العمل على مستوى المؤسسة

1. الأثار الإيجابية لضغوط العمل على مستوى المؤسسة

نذكر منها ما يلي:[2]

- **تدعيم العلاقات الاجتماعية في المؤسسة:** حيث ان ضغوط العمل تتطلب وجود تضامن وتعاون مشترك ومستمر بين مختلف الموارد البشرية في المؤسسة من أجل التقليل من الأثار السلبية لضغوط العمل.
- **اكتشاف الكفاءات المتميزة** داخل المؤسسة: وهي التي تستطيع التكيف مع الحالات

[1] ياسمينة بن مساس، الشريفة ناصر، **ضغوط العمل وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة موارد بشرية، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2019، ص ص 15-16.

[2] اكرام مقراني مرجع سبق ذكره ص14.

الصعبة والمعقدة لأنها تظهر تحديات في العمل عند مواجهتها للضغوط، فتفضح قدرات وخبرات الأفراد العلمية في التعامل مع المواقف الصعبة وهكذا يمكن للمؤسسة أن تستغل قدرات عامليها والتي ظهرت أثناء التعامل مع ضغوط العمل.

- **حل المشكلات التي تحول دون قيان الأفراد بأداء مهامهم بفعالية:** والتي تظهر أثناء المعاناة من ضغوط العمل المرتفعة، وبالتالي تصبح ضغوط العمل كدافع مهم لحل المشاكل التي تحد من تأدية المؤسسة لأنشطتها اليومية بفعالية.
- **تنمية الاتصال الرسمي وغير الرسمي بين مختلف الأفراد في المؤسسة:** حيث يتطلب التعامل مع ضغوط العمل زيادة في قنوات الاتصال واستخدامها بشكل فعال.
- **زيادة الشعور بالرضا الوظيفي والثقة للأفراد:** وهو ما يعكس بالإيجاب على المؤسسة، حيث يعم فيها الاستقرار في العمل ويسود فيها الأداء المتميز.

2. الأثار السلبية لضغوط العمل على مستوى المؤسسة

يمكن إيجاز هذه الأثار فيمايلي:[1]

- زيادة التكاليف المالية والتكلفة التأخر عن العمل، الغياب عن العمل، تدني مستوى الإنتاج وانخفاض جودة.
- صعوبة التركيز على العمل والوقوع في حوادث صناعية.
- الغياب والتأخر عن العمل.
- عدم الدقة في اتخاذ القرارات.
- سوء الاتصال بسبب غموض وتشويه المعلومات.

[1] ياسمينة بن مساس، الشريفة ناصر، مرجع سبق ذكره، ص ص 15-16.

المطلب الثاني: نماذج وطرق علاج ضغوط العمل

ظهرت العديد من التعاريف والمفاهيم لضغوط العمل من طرف الكتاب والباحثين وكذا طريقة دراستهم لهذا الموضوع، هذا ما أدى إلى ظهور العديد من النماذج أو الأطر الفكرية لدراسة ضغوط العمل وهي هذا المطلب سنتطرق إلى نماذج ضغوط العمل طرق علاجها.

أولا: نماذج ضغوط العمل

قدم عدد من الباحثين بعض النماذج التي يمكن من خلالها تفسير ضغوط العمل، نذكر منها:

1. نموذج الأعراض العامة لتكيف لسيلي عام 1974

يعد هذا النموذج من أقدم النماذج حاولت تفسير ضغوط العمل، وقد ظهر في هذا النموذج أثر لدراسات التي قام بها سيلي عام 1974 حول الاستجابات النفسية للمرضى بحكم طبيعة تخصصه كطبيب، وقامت نظريته على مسلمة تعتبر أن الضغط متغير غير مستقل، فهو استجابة لعامل ضاغط ويشير سيلي في نموذجه إلى ان سبب من مسببات الضغط له تأثيرات سلوكية او فيسيولوجية على المورد البشري على التكيف مع مسببات الضغط وردود الفعل هذه تمر بالمراحل هي:[1]

أ. **الإنذار**: فيه يظهر الجسم استجابات وتغيرات حين التعرض المبدئي لضغط وكنتيجة لذلك مقاومة الجسم إلى حد قد تحدث فيه الوفاة في بعض الأحيان عندما يكون التعرض لضغط شديدا.

ب. **المقاومة**: ويحدث عندما يكون التعرض للضغط متلازما مع التكيف، فتختفي التغيرات التي تكون قد ظهرت على الحسم في المرحلة الأولى، وتظهر تغيرات أخرى تدل على التكيف.

ث. **الانتهاك**: مرحلة تعقب المقاومة، ويكون فيها الجسم قد استنفذ طاقته، وعند بقاء

[1] العيفة محمد، **أثر المناخ التنظيمي وضغوط العمل على أداء الوظيفي**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة الجزائر 3، ص ص 96-97.

الاستجابات الدفاعية شديدة ومستمرة لفترة طويلة نتيجة استمرار الضغط قد نتج لاحقا العديد من الأمراض.

2. نموذج جيبسون وزملائه

يوضح هذا النموذج مصادر الضغوط الوظيفية المختلفة وتأثير عملية إدراك الفرد لهذه الضغوط على مستوى الضغط الذي يشعر به الفرد وبالتالي على نتائج وأثار الضغط، ويشير النموذج إلى دور الفروق الفردية (معرفية، عاطفية، وبيولوجية، ديموغرافية) على إدراك الفرد للظروف الضاغطة التي يواجهها.[1]

3. نموذج مارشال 1979

في هذا النموذج يحدد مارشال العوامل المسببة الضغوط في العمل، وهي أعراض خاصة تؤدي في النهاية إلى أمراض القلب، وأعراض خاصة بالمؤسسة تؤدي إلى العدوانية وتكرار الحوادث.[2]

4. نموذج هب (Hebb)

وضع هب النموذج انطلاقا من دراسته للعلاقة بين الأداء الخاص بدور المدير والمتطلبات الملقاة على عاتقه، وبذلك أكد هب أن العمل ذو المتطلبات القليلة يؤدي إلى العمل والزيادة للمتطلبات تعتبر نوعا من الحوافز ولكن من المتطلبات لو زادت على قدرة الفرد على الاستجابة لها والتوافق معها فإنها تؤدي إلى مستوى أعلى من القلق و بالتالي نقل قدرة الفرد على التركيز و الأداء وبوجه عام و للزيادة المستمرة للمتطلبات الزائدة على قدرات الفرد تؤدي إلى التعب و فقدان الرغبة في الأداء مما ينجم عنه الانتهاك النفسي وما يتبعه من أعراض الانطواء و الاثارة لأتفه الأسباب.[3]

---

[1] حسين حريم، **السلوك التنظيمي (سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال)**، عمان، دار الحامد لنشر والتوزيع، 2004، ص286.

[2] لعجيلية يوسف، **مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الاستعجالية**، رسالة ماجيستير في علم النفس، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، 2015، ص ص 42-43.

[3] عثمان فاروق السيد، **القلق وإدارة الضغوط النفسية**، دار الفكر العربي، مصر، 2001، ص104.

5. نموذج كرايتنر وكينيكي

وقد اعتمدا في تطوير نموذجيهما على النموذج الذي طوره john matteson ،lvancevich في عام 1979 ونموذج كرايتنر وكينيكي لا يختلف كثيرا عن نموذج جيبسون وزملائه، حيث يوضح النموذج مسببات الضغوط التنظيمية (عمال الفرد، والجماعة، والمنظمة) والخارجية (الأوضاع الاقتصادية والأسرية ونوعية الحياة وغيرها)، وهناك الفروق الفردية التي تؤثر على إدراك الفرد لمصادر الضغوط وبالتالي على مستوى الضغوط ونتائجها وكما يناقش النموذج إدارة الضغوط على مستوى الفرد والمنظمة.[1]

ثانيا: طرق علاج ضغوط العمل

ازداد اهتمام الباحثين والكتاب بدراسة سبل وطرق تخفيف ضغوط العمل وعلاجها، وتم تطوير وسائل وطرق عديدة تتفاوت في بساطتها وتعقدها وواقعتها. ويمكن تصنيف طرق ووسائل الضغوط والوقاية منها بصورة عامة إلى:

1. أساليب ضغوط العمل التنظيمية

من بين الوسائل والطرق العامة التي يمكن للمؤسسة من خلالها تخفيف وعلاج ضغوط العمل التي يتعرض لها الفرد ما يلي:[2]

- إعادة تصميم بعض الوظائف وزيادة اثرائها وما يؤدي ذلك إلى زيادة استقلالية الأفراد في انجاز مهامهم وبالتالي تخفيض مستوى المعاناة.
- توفير التقنيات الحديثة التي من شأنها أن تساهم في تقليل الخسائر البشرية للمؤسسة في أوقات الأزمات والصراعات.
- التأكد من أن عمليات التقويم والمكافئات تنفذ بشكل عادل بين الجميع.
- الاهتمام بالاختبار والتعين لتحقيق التوافق المهني على جميع المستويات.

---

[1] حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص ص 286-287.

[2] علي عسكر، **الأسس النفسية والاجتماعية للسلوك في مجال العمل (السلوك التنظيمي المعاصر)**، القاهرة، دار الكتاب الحديث، 2005، ص ص 99-100.

- تخطيط وتطوير المسارات الوظيفية للأفراد بحيث يكون الفرد على علم ودراية بتدرجه ومساره الوظيفي، وفي أي اتجاه هو سائر في مجاله الوظيفي.

- إيجاد مناخ تنظيمي مؤازر للأفراد، من خلال إعادة تصميم الهيكل التنظيمي و العمليات بما ينتج للأفراد قدرا أكبر من الانفتاح، والاتصالات والمشاركة واللامركزية، وتفويض السلطة واللارسمية والمرونة.

- إعادة النظر في تصميم الأعمال، بما يساعد على إثراء الاعمال، من خلال تحسين جوانب العمل الذاتية مثل توفير مزيد من المسؤولية والاستقلالية والاعتراف، وفرص التقدم ...الخ.

2. أساليب إدارة الضغوط على مستوى الفرد

من أهم هذه الأساليب ما يأتي:[1]

- التخطيط السليم للعمل اليومي، بتحديد النشاطات والمهام المطلوبة والعمل على إنجازها وفق مواعيدها المحددة ومعايرها المناسبة لإمكانات الفرد وقدراته.

- عدم المبالغة في القدرات والمهارات، وتخفيض سقف الطموحات والتوقعات.

- إزالة أسباب الضغوط المشار إليها ما أمكن، أي الأسباب التي يمكن الفرد ازالتها بجهوده الذاتية.

- تتبع تغيرات الجسم والسيطرة عليها أولا بأول، وعدم تركها حتى تتفاقم وتصبح خطرا يستعصي العلاج.

- التركيز في أداء نشاط ذو معنى وأهمية لمدة 30 دقيقة يمكنه أن يساعد في تخفيف حدة الضغوط النفسية.

- لابد من التمرينات الرياضية حيث أصبحت مهمة في عصرنا الحالي فنجد بعض الشركات تهتم بالبرامج الرياضية حيث نجدها تنشأ ناديا أو حجرة التمرينات الرياضية داخل مباني العمي.

[1] ماجد عبد المهدي، **السلوك التنظيمي**، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2016، ص ص 191-192.

- النظام الغذائي المتكامل فهذا ضروري لوظائف أعضاء الجسم ولإعطاء الطاقة و الحيوية اللازمة لأداء العمل.

- تشير بعض الدراسات والأبحاث أن الضحك يساعد على تجنب وتخيف الضغوط التي يوجهها الناس.

المطلب الثالث: علاقة ضغوط العمل بالأداء الوظيفي

إن التوافق بين العمل الذي يؤديه الفرد وإمكانياته الخاصة تؤدي إلى ارتفاع الأداء والشعور بالرضا حيث إن عدم التوازن بين تلك الأطراف يؤدي إلى زيادة حدة الضغوط على الموظف بوصفه فردا وإلى تدني عامل الرضا لديه لوجود علاقة بين الضغط ومستوى أداء العاملين حيث يدل وجود مستوى أداء منخفض على وجود حالات من الضغوط بمستويات عالية بسبب محدودية القدرة والتأهيل والمهارة بالعكس إذا كان مستوى الضغوط منخفض فإنه يدل على زيادة أداء العاملين بشكل طبيعي هذا مع الأخذ بالاعتبار أن تلك العلاقة العكسية ستكون متذبذبة بناء على اختلاف شخصيات العاملين واستجاباتهم والعوامل المؤثرة.

ونجد أن كثيرا من الباحثين اختلف في وجود علاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي واختلاف نوعها، كما سنوضحه في هذا المطلب.

أولا: العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي سلبية (منخفضة)

يؤكد هذا الاتجاه وجود علاقة سلبية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي حيث أن ضغوط العمل ماهي إلا عوائق للسلوك الإنساني، حيث عندما يقابل الفرد عوائق في عمله ينفق وقت طويلا للسيطرة على هذه العوائق، وقد يؤدي إلى لجوء الفرد لبعض الحيل السياسية في العمل إلى الأداء الجسمي أيضا، فيتعرض الفرد لضغوط في عمله يؤدي إلى أمراض القلب والتنفس واضطرابات الهضم والقرح، والروماتيزم وغيرها، كما يمتد التأثر إلى الأداء العقلي، فعمليات الحكم والتقدير والاستدلال والتذكر وربط المعلومات تتأثر سلبا بتعرض الأفراد لضغوط العمل.

✓ هناك من الباحثين من رد على علاقة ضغوط العمل والأداء إلى علاقة سلبية حيث أكدت الدراسات على النحو التالي:[1]

– هدف إلى قياس مدى تأثير ضغوط العمل التنظيمية الخاصة، عبء العمل عملية اتخاذ القرارات علاقات العمل.

– الاستقرار الوظيفي بيئة العمل الهيكل التنظيمي وضغوط العمل الاجتماعية في أداء الحكام الإداريين وفقا لخصائصهم الديموغرافية.

– معرفة العلاقة والأثر بين المناخ التنظيمي وضغوط العمل.

– معرفة تأثير ضغوط العمل على أداء الموظفين، وتبين أن ضغوط العمل تقلل بشكل كبير من أداء الفرد.

– معرفة الإجهاد المهني وتأثيراته على الأداء الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس.

– معرفة كيف يمكن أن يؤثر الاجهاد المرتبط بالعمل على إنتاجية موظفي خاصة أساتذة التعليم العالي.

– عبء العمل كان السبب السلبي الرئيسي للإجهاد المهني بين موظفين.

ثانيا: العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي إيجابية (عالية)

يرى بعض الباحثين أن الضغوط تمثل نوعا من التحدي للسلوك الإنساني، وتعتبر مشاكل العمل وصعوباته وتوتراته بمثابة تحديات للفرد تبني أنماط بناءة من السلوك وتؤدي إلى أداء أفضل، ويفترض هذا الاتجاه أنه في حالة وجود ضغوط منخفضة لا يواجه الفرد أي تحديات تحته على العمل، وأنه بارتفاع حجم الضغوط يزداد التحدي الذي يواجهه الفرد ويرتفع أداؤه بالتبعية.

[1] وسيلة حمداوي وبلال مشعلي، **أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي الإداري**، مجلة حوليات، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر، العدد (18)، 2016، ص ص 314 –315.

✓ هناك من الباحثين من رد على علاقة ضغوط العمل والأداء إلى علاقة إيجابية حيث أكدت الدراسات على النحو التالي:[1]

– التأثير من الضغوط الفسيولوجية والنفسية على الأداء الوظيفي ليس مباشرا، وإنما تأثيراته بواسطة الذكاء العاطفي.

– الموظفين لديهم القدرة على إدارة العواطف بشكل صحيح حيث يمكنهم من التعامل مع الضغوط الفيسيولوجية بشكل إيجابي، والذي يؤدي إلى أداء وظيفي أعلى في المنظمات.

– هناك علاقة إيجابية بين صراع الدور وغموض الدور.

ثالثا: العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي منحنية (متوسطة)

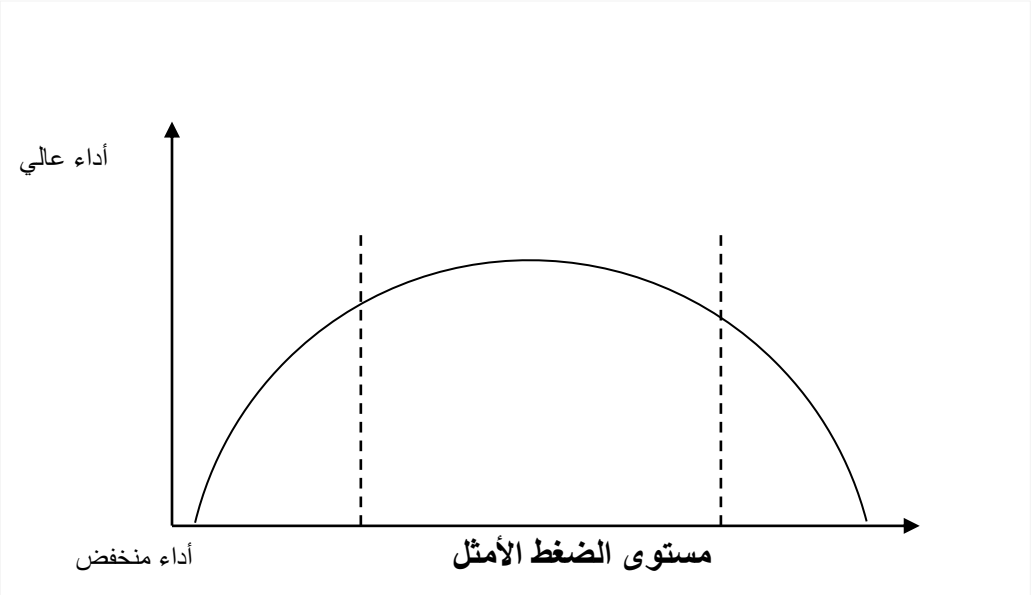
يرى أصحاب هذا الاتجاه أن هناك علاقة خطية منحنية على شكل حرف U بين الضغوط والأداء الوظيفي، ويعتبر هذا الاتجاه ان وجود ضغوط بمستوى ضعيف لا يمثل أي تنشيط لقدرات الأفراد، ولن يؤدي هذا إلى أي ارتفاع في مستوى الأداء الوظيفي، كما ان المستويات العالية من الضغوط تمتص قدرات وجهود الأفراد في محاولة منهم للتأقلم أو السيطرة على هذه الضغوط ولا يتبقى شيء يذكر من قدرات ونشاط الأفراد ويخصص للأداء وتكون النتيجة مستوى متدني من الأداء الوظيفي.

وبفضل هذا الاتجاه توافر حجم متوسط من الضغوط باعتباره حجما مثاليا في علاقته بالأداء الوظيفي، وذلك لأن الفرد يكون في أعلى مستوى له من النشاط والانتباه، وهو يوجهها نحو تحسين الأداء، ولقد أخذ هذا الاتجاه قبولا من الباحثين والدراسيين بعد ظهور نظرية النشاط في الدافعية ثم أثبتت بعض الدراسات الميدانية صحة هذا الاتجاه، ويوضح الشكل التالي العلاقة المنحنية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي:[2]

[1] وسيلة حمداوي وبلال مشعلي، مرجع سبق ذكره، ص 315.

[2] المرجع نفسه، ص 315.

الشكل رقم (2-3): علاقة ضغوط العمل بالأداء الوظيفي



المصدر: كلاش هناء، **أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر -بسكرة-، 2019-2020، ص 66.

خلاصة الفصل:

وفي الأخير نستخلص أن الأداء ليس هدفا في حد ذاته وإنما هو وسيله لتحقيق غاية هي النتائج ولهذا ينظر إلى الأداء على انه الترجمة العملية لكافة مراحل التخطيط في المنظمة، وهو بذلك له أهمية كبيرة بين الوظائف الأساسية للإدارة فهو له دور مؤثر فمثلا يمكن لأي المنظمة ان تخطط وتنظم إلا أنقد تستطيع بالضرورة ان تحقق اية نتائج ما لم تطبق الخطط والسياسات التي رسمتها بشكل صحيح ومن يقوم بذلك هم الافراد، فهي اذن لا تستطيع ضمان حسن الأداء إلا من خلال الاهتمام بالجوانب المؤثرة فيه والتيمن اهمها الرضا الوظيفي للفرد.

الفصل الثالث

دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية قصر البخاري

تمهيد:

بعد تحديد الإطار النظري العام لهذه الدراسة في الفصلين الأول والثاني، سنحاول من خلال هذا الفصل تحديد علاقة ضغوط العمل بالأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الاستشفائية محمد متريني بقصر البخاري بالمدية، حيث تأتي أهمية هذا الفصل التطبيقي في الربط بين الدراسة النظرية والواقع العملي في المؤسسة الجزائرية.

لدراسة هذا الجانب من المذكرة اعتمدنا على معلومات ووثائق مقدمة من طرف المؤسسة، إضافة إلى استقصاء الأداء حول موضوع دراستنا استبيان موجه لعمال المؤسسة بمختلف مستوياتهم ووظائفهم.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث موزعة كمايلي:

المبحث الأول: التقديم العام للمؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

المبحث الأول: التقديم العام للمؤسسة محل الدراسة

سنتطرق في هذا المبحث إلى التعريف بالمؤسسة ومهامها مع تقديم هيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد متريني بقصر البخاري.

المؤسسة العمومية الاستشفائية بقصر البخاري هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتوضع تحت وصاية الوالي، أنشئت بموجب القرار رقم: 2654 المؤرخ في 24 ديسمبر 207 المتضمن إنشاء المصالح والوحدات المكونة لها، تطبيقا لأحكام المرسوم التنفيذي رقم: 140/07 المؤرخ في 19 ماي 2007، المتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وتنظيمها وسيرها.

تتكون المؤسسة العمومية الاستشفائية من هيكل للتشخيص والعلاج والاستشفاء وإعادة التأهيل الطبي تغطي سكان بلدية واحدة أو مجموعة بلديات.

تحدد المشتملات المادية للمؤسسة العمومية الاستشفائية بقرار من الوزير المكلف بالصحة.

المطلب الثاني: مهام المؤسسة

تتمثل مهام المؤسسة العمومية الاستشفائية في التكفل بصفة متكاملة ومتسلسلة بالحاجات الصحية للسكان، وفي هذا الإطار تتولى على الخصوص المهام الأتية:

- ضمان تنظيم وبرمجة توزيع العلاج الشفائي والتشخيص وإعادة التأهيل الطبي والاستشفاء.
- تطبيق البرامج الوطنية للصحة.
- ضمان حفظ الصحة والنقاوة ومكافحة الأضرار والأفات الاجتماعية.
- ضمان تحسين مستوى مستخدمي مصالح الصحة وتجديد معارفهم.

يمكن استخدام المؤسسة العمومية الاستشفائية ميدانيا للتكوين الطبي وشبه الطبي والتكوين في التسيير الاستشفائي على أساس اتفاقيات تبرم مؤسسات التكوين.

وهي تتكفل بالتغطية الصحية لـ157000 ألف نسمة موزعة على أربع (04) دوائر وهي:

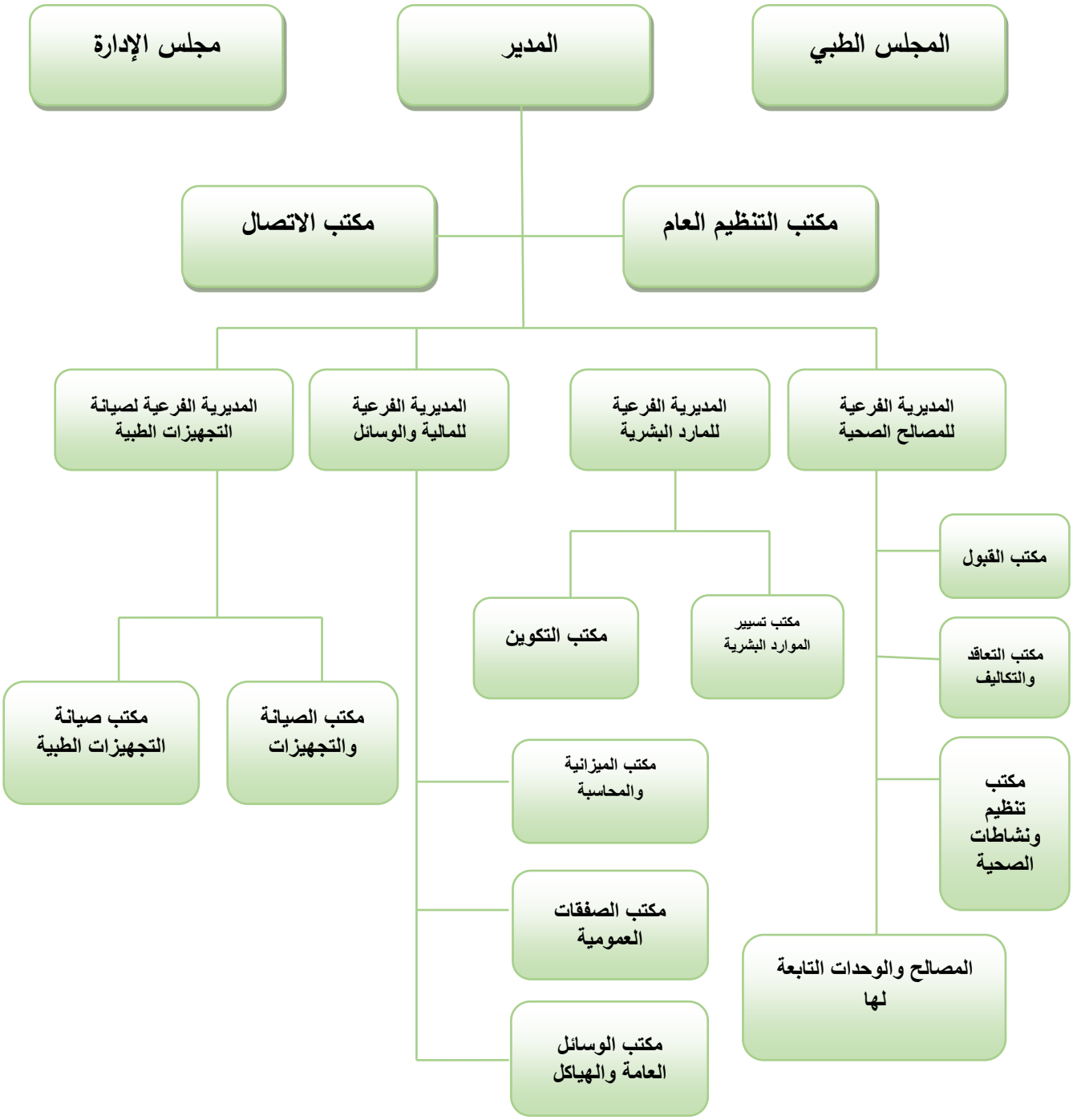
- دائرة قصر البخاري.
- دائرة الشهبونية.
- دائرة سبت عزيز.
- دائرة أولاد عنتر.

بالإضافة إلى 13 بلدية.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بقصر البخاري بالمدية

سنوضح في هذا المطلب الهيكل التنظيمي للمؤسسة

الشكل رقم (3-1): الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بقصر البخاري



المصدر: معلومات مقدمة من طرف المؤسسة

وسنشرح كل عنصر من عناصر الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

1. المديرية العامة

يتولى تسيير المديرية العامة مدير، ويساعده مكتبان:

- مكتب التنظيم العام.
- مكتب الاتصال.

2. المديرية الفرعية للمالية والوسائل

يشرف على هذه المديرية الفرعية مدير فرعي معين بقرار وزاري وتتولى هذه الأخيرة الإشراف على الميزانية العامة للمؤسسة وتوفير الوسائل والتجهيزات للمصالح، وتنقسم بدورها إلى ثلاثة مكاتب يشرف على كل منها رئيس مكتب معين بقرار وزاري:

- مكتب الميزانية والمحاسبة.
- مكتب الصفقات العمومية.
- مكتب الوسائل العامة والهياكل.

3. المديرية الفرعية للموارد البشرية

يشرف على هذه المديرية الفرعية مدير فرعي معين بقرار وزاري وتتولى الإشراف على تسيير الموارد البشرية بجميع مراحلها، وتنقسم بدورها إلى مكتبين يشرف على كل منها رئيس معين بقرار وزاري:

- مكتب تسيير الموارد البشرية والمنازعات.
- مكتب التكوين.

4. المديرية الفرعية للمصالح الصحية

يشرف على هذه المديرية الفرعية مدير فرعي معين بقرار وزاري وتتولى الإشراف على النشاطات الصحية تقييمها وتنظيمها، وتنقسم بدورها إلى ثلاثة مكاتب يشرف على كل منها رئيس مكتب معين بقرار وزاري:

- مكتب القبول.
- مكتب التعاقد وحساب التكاليف.
- مكتب تنظيم ومتابعة النشاطات الصحية وتقييمها.

5. المديرية الفرعية لصيانة التجهيزان الطبية والتجهيزات المرافقة

يشرف على هذه المديرية الفرعية مدير فرعي معين بقرار وزاري وتتولى الإشراف على صيانة التجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة للمؤسسة. وتنقسم بدورها إلى مكتبين يشرف على كل منها رئيس مكتب معين بقرار وزاري:

- مكتب صيانة التجهيزات الطبية.
- مكتب صيانة التجهيزات المرافقة.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

سنتطرق في هذا المبحث إلى تقديم الإطار المنهجي للدراسة الميدانية التي قامت بها الطالبة في الكلية محل الدراسة أين ستعرض مجموعة من العناصر المختلفة منها المنهج المستخدم في الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة وكذلك الأداة المستخدمة وأهم الأساليب المعتمدة في هذه الدراسة.

المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة

أولا: منهج الدراسة

قمنا بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الذي يعتمده أغلب الباحثين للحصول على بيانات دقيقة وتصور صحيح للواقع الاجتماعي تحقيق فهم أفضل وأدق للظواهر المتعلقة به، ولأنه مناسب لوصف الظاهرة حمل الدراسة والمتمثلة في ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين.

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من 586 عامل وعاملة بمستشفى قصر البخاري بالمدية، على اختلاف وضعيتهم الوظيفية، ونظرا لكبر مجتمع الدراسة فقد تم أخذ عينة عشوائية بسيطة بحجم 35 عينة من المؤسسة محل الدراسة، وتم استرجاع 32 استمارة صالحة للدراسة.

ثالثا: أدوات الدراسة

قامت الطالبة بإعداد استبانة خصيصا لغرض جمع البيانات وتم توزيعها على مجتمع الدراسة، وتم تحليل نتائج هذا الاستبيان باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS، وقدمت إعداد الاستبانة، التي جاءت في شكلها النهائي على النحو الأتي:

الجزء الأول: يتعلق بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة، وباعتبارها فئة الموظفين، قامت الطالبة بأخذ بعض المواصفات الضرورية.

الجزء الثاني: تم تقسيمه إلى محورين

المحور الأول: يتمثل في " **ضغوط العمل**"، وشملت على 19 عبارة، وتم تقسيم هذا المحور إلى خمسة أبعاد وتمثلت في:

البعد الأول" **غموض الدور**": واشتمل هذا البعد 04 عبارات.

البعد الثاني" **صراع الدور**": واشتمل هذا البعد 04 عبارات.

البعد الثالث "**عبء الدور**": واشتمل هذا البعد 05 عبارات.

البعد الرابع "**ظروف العمل المادية**": واشتمل على 03 عبارات.

البعد الخامس "**التطوير والنمو الوظيفي**": واشتمل على 03 عبارات.

المحور الثاني: يتمثل في " **الأداء الوظيفي**" واشتمل على 07عبارات.

واشتمل الاستبيان ككل على 26 عبارة، تم صياغتها بالأسلوب الثابت الإيجابي، وهذا حتى يمكن معالجتها وفقا الأساليب الإحصائية والسلم المستخدم.

رابعا: المقياس المستخدم

تم الاعتماد في هذه الدراسة على مقياس ليكارت الخماسي لقياس استجابة العينة لعبارات الاستبيان، ويعتبر هذا المقياس أكثر المقاييس استخداما، وهو يتكون من خمسة اختبارات كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-1): الخيارات المكونة لمقياس ليكارت الخماسي

الأوزان	الرأي
1	غير موافق بشدة
2	غير موافق
3	محايد
4	موافق
5	موافق بشدة

المصدر: عز الدين عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي، خوارزمية العلمية للنشر والتوزيع، جدة، السعودية، 2007.

لتحديد اتجاه الإجابات قمنا بالاستعانة بجدول متوسط الأوزان المرجح المرافق للمقياس الخماسي، الذي يحدد مدى الفئة الموافقة لكل وزن:

الجدول رقم (3-2): مجال الاتجاه حسب مقياس ليكارت الخماسي

الأوزان	الاتجاه
من (1 إلى 1.79)	غير موافق تماما
من (1.80 إلى 2.59)	غير موافق
من (2.60 إلى 3.39)	محايد
من (3.40 إلى 4.19)	موافق
من (4.20 إلى 5)	موافق تماما

المصدر: عز الدين عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي، خوارزمية العلمية للنشر والتوزيع، جدة، السعودية، 2007.

خامسا: الأساليب الاحصائية المستخدمة

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل التي تم تجميعها، قمنا بالاعتماد على العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج SPSS، والمتمثلة فيمايلي:

1. قياس الاتساق الداخلي.
2. قياس معامل الثبات.
3. التحليل الوصفي للبيانات الشخصية.
4. التحليل الوصفي للمتغيرات المستقلة والتابعة.
5. الانحدار الخطي البسيط

المطلب الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة

قبل إجراء التحليل الإحصائي فإنه لابد من التحقيق من بعض المسائل المتعلقة بجمع البيانات. ومن أهم هذه المسائل هي: الثبات، صدق الاتساق الداخلي وفيمايلي توضيح لهذه المسائل.

أولا: الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد المحور الأول " ضغوط العمل"

بالاعتماد على معامل الارتباط سبيرمان (spearman) تم تحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات والبعد الذي تنتمي إليه، وسنوضح ذلك في الجدول الأتي:

1.1. الاتساق الداخلي لبعد "غموض الدور"

الجدول رقم (3-3): اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد غموض الدور

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط SP	مستوى الدلالة Sig
	البعد الأول: غموض الدور	**1**	-
01	المعدات الطبية داخل المؤسسة الصحية غير كافية.	0.600**	0.000
02	الأنظمة والتعليمات داخل المصلحة غير واضحة.	0.768**	0.000
03	لا تصلني معلومات كافية عن عملي في الوقت المناسب.	0.776**	0.000
04	أواجه صعوبة في التواصل مع زملائي في العمل داخل المصلحة.	0.766**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

يوضح الجدول رقم (3-3): أن معامل الارتباط لعبارات البعد محصورة بين (**0.600**) (**0.776**) ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (**0.01**)، هذا ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات المتضمنة بعد غموض الدور.

2.1. الاتساق الداخلي لبعد صراع الدور

بالاعتماد على معامل الارتباط سبيرمان (spearman) تم تحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات والبعد الذي تنتمي إليه، وسنوضح ذلك في الجدول الأتي:

الجدول رقم (3-4): اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد صراع الدور

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط SP	مستوى الدلالة Sig
	البعد الثاني: صراع الدور	**1**	-
05	أتعامل مع أكثر من مجموعة عمل داخل المصلحة ويوجد اختلاف بينها.	0.799**	0.000
06	أرى أن مهارتي غير موظفة داخل المصلحة.	0.747**	0.000
07	متطلبات عملي تتعارض مع متطلبات حياتي العائلية.	0.435*	0.013
08	أشعر بالضيق عندما تفوض صلاحياتي لأحد زملائي.	0.742**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

يوضح الجدول رقم (3-4): أن معامل الارتباط لعبارات البعد محصورة بين (**0.435***) و(**0.799****) ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (**0.01**) و (**0.05**) ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات المتضمنة بعد صراع الدور.

3.1. الاتساق الداخلي لبعد عبء الدور

بالاعتماد على معامل الارتباط سبيرمان (spearman) تم تحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات والبعد الذي تنتمي إليه، وسنوضح ذلك في الجدول الأتي:

الجدول رقم (3-5): اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد عبء الدور

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط SP	مستوى الدلالة Sig
	البعد الثالث: عبء الدور	**1**	-
09	حجم العمل الظي أقوم به داخل المصلحة يفوق طاقتي.	0.605**	0.000
10	أبذل أقصى ما لدي من قدرات في العمل إلى الدرجة التي أصبح فيها متعبا من جراء ذلك.	0.444*	0.000
11	كثرة الاجتماعات في أوقات العمل.	0.599**	0.000
12	أشعر بالملل نظرا لتكرار نفس المهام وعدم تجديد في عملي.	0.541**	0.000
13	يتكرر استدعائي للعمل أيام إجازتي بصورة كبيرة	0.519**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

يوضح الجدول رقم (3-5): أن معامل الارتباط لعبارات البعد محصورة بين (**0.444***) (**0.605****) ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (**0.01**) و (**0.05**) ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات المتضمنة بعد عبء الدور.

4.1. الاتساق الداخلي لبعد ظروف العمل المادية

بالاعتماد على معامل الارتباط سبيرمان (spearman) تم تحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات والبعد الذي تنتمي إليه، وسنوضح ذلك في الجدول الأتي:

الجدول رقم (3-6): اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد ظروف العمل المادية

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط SP	مستوى الدلالة Sig
	البعد الرابع: ظروف العمل المادية	**1**	-
14	مكان عملي غير مريح بسبب نقص الاهتمام بالنظافة.	0.812**	0.000
15	بسبب الضوضاء العالية أشعر بتوتر داخل المصلحة.	0.861**	0.000
16	أشعر باحتمال الإصابة بأمراض معدية مستقبلا	0.751**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

يوضح الجدول رقم (3-6): أن معامل الارتباط لعبارات البعد محصورة بين (**0.751**) (**0.861**) ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (**0.01**) ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات المتضمنة بعد ظروف العمل المادية.

5.1. الاتساق الداخلي لبعد التطوير والنمو الوظيفي

بالاعتماد على معامل الارتباط سبيرمان (spearman) تم تحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات والبعد الذي تنتمي إليه، وسنوضح ذلك في الجدول الأتي:

الجدول رقم (3-7): اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد التطوير والنمو الوظيفي

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط SP	مستوى الدلالة Sig
	البعد الخامس: التطوير والنمو الوظيفي	**1**	-
17	أشعر بالإحباط لأن عملي لا يمنحني فرصة للنمو والتطوير.	0.843**	0.043
18	بقائي في رتبتي الحالية مدة طويلة دون ترقية يسبب لي الملل.	0.890**	0.000
19	لا أعتقد بأنني أخدم مستقبلي الوظيفي في البقاء بالمصلحة التي أعمل فيها.	0.783**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

يوضح الجدول رقم (3-7): أن معامل الارتباط لعبارات البعد محصورة بين (**0.783) (**0.890) ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.01) ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات المتضمنة بعد التطوير والنمو الوظيفي.

ثانيا: الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني " الأداء الوظيفي".

بالاعتماد على معامل الارتباط سبيرمان (spearman) تم تحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات والمحور الذي تنتمي إليه، وسنوضح ذلك في الجدول الأتي:

الجدول رقم (3-8): اختبار الاتساق الداخلي للعبارات المحور " الأداء الوظيفي"

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط SP	مستوى الدلالة Sig
01	أنجز مهامي الوظيفية طبقا لمعايير الجودة المطلوبة.	0.463**	0.008
02	أحرص باستمرار على تحسين أدائي.	0.509**	0.003
03	أسعى إلى إيجاد طرق جديدة لإنجاز العمل.	0.613**	0.000
04	أشعر أنني متميز في أدائي.	0.722**	0.000
05	توزيع العمل بين العاملين يتسم بالعدالة.	0.293*	0.000
06	يتوافق مستوى مؤهلاتي العلمية مع المهام الموكلة إلي.	0.745**	0.000
07	أحرص على إتقان عملي.	0.550**	0.001

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

يوضح الجدول رقم (3-8): أن معامل الارتباط لعبارات البعد محصورة بين (*0.293) (**0.745) ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.01) و (0.05) ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات المتضمنة المحور الأداء الوظيفي.

ثالثا: ثبات الاستبيان

تم التحقق من الثبات في هذه الدراسة من خلال الاعتماد على معامل ألفا كرومباخ (Alpha Cronbach) كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-9): اختبار الثبات لأداة الدراسة

البيان	العبارات	معامل الثبات الفا كرومباخ
المحور الأول: ضغوط العمل	**19**	0.877
المحور الثاني: الأداء الوظيفي	**07**	0.7
قيمة الثبات الكلي للاستبيان	**26**	0.831

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

الجدول رقم (3-9): نلاحظ أن معامل ثبات الكلي للاستبيان **(0.831)**، ومنه فإن القيمة المتحصل عليها أكبر من 60% وهذا ما يشير لثبات أداة الدراسة.

المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

تقوم في هذا المبحث بمعالجة وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة التي سبق لنا جمعها ومن ثم استخلاص النتائج.

أولا: عرض وتحليل البيانات الشخصية

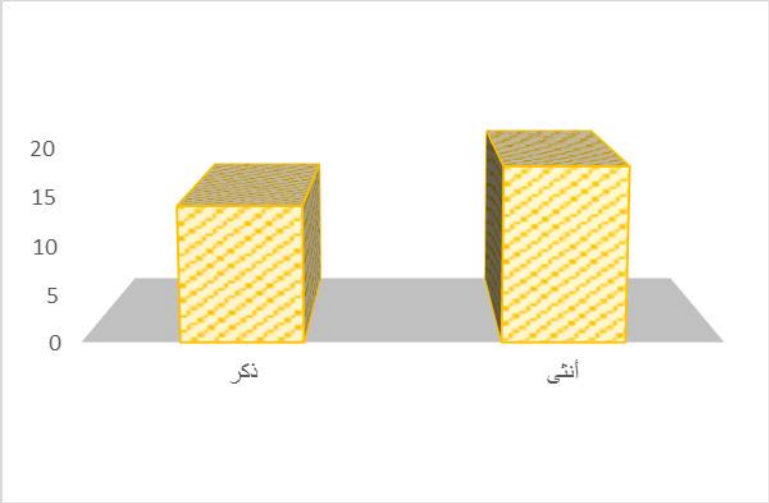
اشتملت البيانات الشخصية لعينة الدراسة كما جاء في الاستبيان، حيث سيتم اعتماد التكرارات، النسب المئوية، والرسومات البيانية.

الجدول رقم(3-10): يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا للجنس

الصنف	الفئات	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	14	%43.8
	أنثى	18	%56.3

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

الشكل رقم (3-2): يمثل توزيع عينة الدراسة وفقا للجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج ExceL

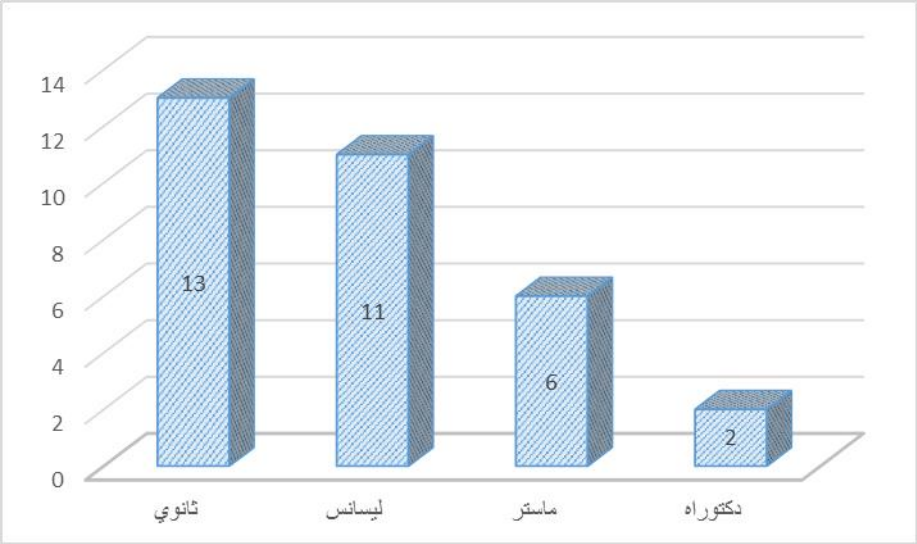
✓ **توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للجنس:** نلاحظ من الجدول (3-10) والشكل(3-2)، أن **14** من الموظفين الذكور يمثلون ما نسبته **(43.8%)** من إجمالي أفراد عينة الدراسة وهم الفئة الأغلب، و18 منهم يمثلون ما نسبته **(56.3%)** من الموظفين إناث.

الجدول رقم (3-11): يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا المستوى التعليمي

الصنف	الفئات	التكرار	النسبة %
المستوى التعليمي	ثانوي	13	%40.6
	ليسانس	11	%34.4
	ماستر	06	%18.8
	دكتوراه	02	%6.3

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss

الشكل رقم (3-3): يمثل توزيع عينة الدراسة وفقا المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج ExceL

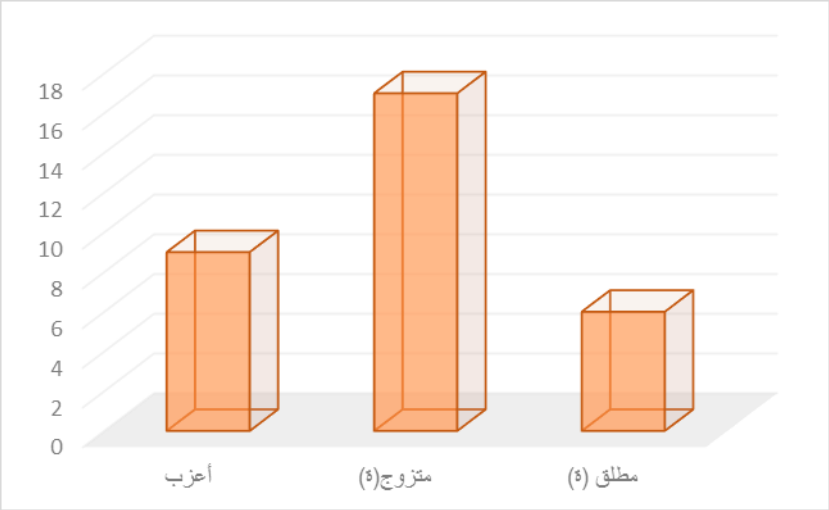
✓ **توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي:** يوضح الجدول (3-11) والشكل (3-3): أن أغلبية أفراد العينة محل الدراسة لديهم مستوى ثانوي بنسبة **(40.6%)** وبلغ عددهم 13 فرد. تليها نسبة **(34.4%)** لديهم مستوى ليسانس عددهم 11 فرد، وتليها نسبة **(18.8%)** لمستوى ماستر بالغ عددهم 06 أفراد، وأخر نسبة للفئة دكتوراه **(6.3%)**، ومنه الفئة الغالبة هي الفئة التي تكتسب مستوى ثانوي.

الجدول رقم (3-12): يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا الحالة الاجتماعية

الصنف	الفئات	التكرار	النسبة %
الحالة الاجتماعية	أعزب	09	%28.1
	متزوج(ة)	17	%53.1
	مطلق (ة)	06	%18.8

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

الشكل رقم (3-4): يمثل توزيع عينة الدراسة وفقا الحالة الاجتماعية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج ExceL

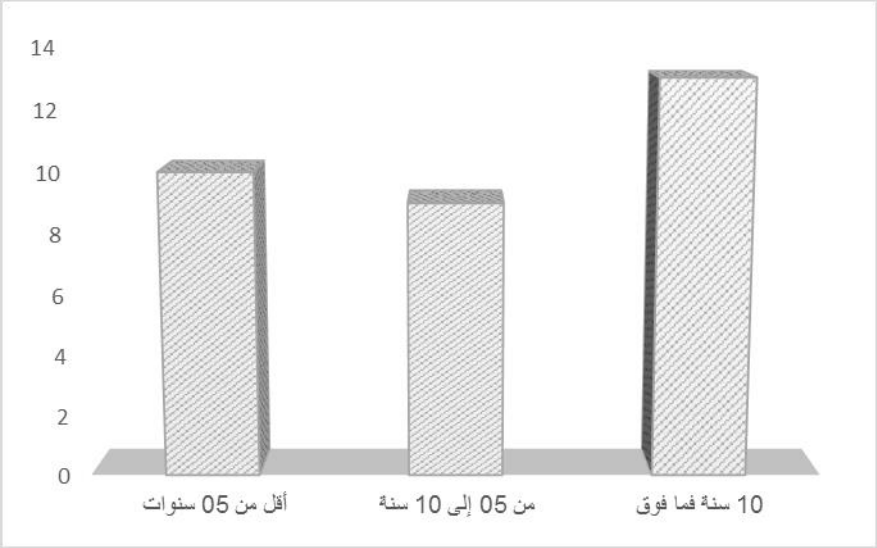
✓ **توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي**: يوضح الجدول (3-12) والشكل (3-4): أن أغلبية أفراد العينة محل الدراسة متزوجون قدرت نسبتهم **(53.1%)** وبلغ عددهم 17 فرد. تليها نسبة **(28.1%)** هم عزاب عددهم 09 فرد، وتليها نسبة **(18.8%)** للمطلقين بالغ عددهم 06 أفراد، ومنه الفئة الغالبة هي الفئة التي فئة المتزوجون.

الجدول رقم (3-13): يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا لسنوات للخبرة

الصنف	الفئات	التكرار	النسبة %
سنوات الخبرة	أقل من 05 سنوات	10	%31.3
	من 05 إلى 10 سنة	09	%28.1
	10 سنة فما فوق	13	%40.6

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

الشكل رقم (3-5): يمثل توزيع عينة الدراسة وفقا لسنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج ExceL

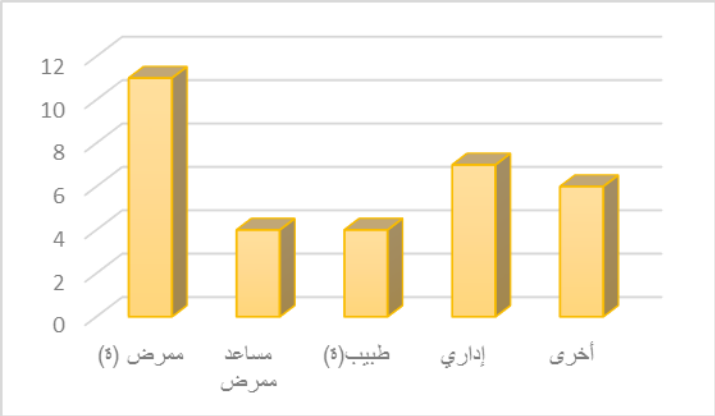
✓ **توزيع عينة الدراسة حسب لسنوات الخبرة:** يوضح الجدول (3-13) والشكل (3-5): أن أغلبية أفراد العينة محل الدراسة لديهم خبرة أكثر من 10 سنوات البالغ عددهم 13 فرد وبنسبة **(40.6%)**، تليها الفئة الذين لديهم خبرة أقل من 05 سنوات بلغ عددهم 10 أفراد بنسبة **(31.3%)**، وتليها أخر نسبة للفئة من 05 إلى 10 سنوات بلغ عددهم 09 أفراد بنسبة **(28.1%)**، ومنه الفئة الغالبة في المؤسسة هي الفئة الذين لديهم خبرة أكثر من 10 سنوات.

الجدول رقم (3-14): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي

الصنف	الفئات	التكرار	النسبة %
المركز الوظيفي	ممرض (ة)	11	%34.4
	مساعد ممرض	04	%12.5
	طبيب(ة)	04	%12.5
	إداري	07	%21.9
	أخرى	06	%18.8

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

الشكل رقم (3-6): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج ExceL

✓ **توزيع عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي**: يوضح الجدول (3-14) والشكل (3-6): أن أغلبية أفراد العينة محل الدراسة رتبتهم الوظيفية ممرض بلغ عددهم 11 فرد في حين بلغت نسبتهم **(34.4%)**، تأتي بعدها الإداريين البالغ عددهم 07 أفراد أي بنسبة **(21.9%)**، وتليها رتب الأخرى البالغ عددهم 06 بنسبة **(18.8%)**، وتليها النسبتين المتساويتين للذين رتبتهم الوظيفية مساعد ممرض وطبيب البالغ عددهم 08 بنسبة **(12.5%)**، ومنه فإن أعلى رتبة هي للمرضيين.

ثانيا: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بعبارات الاستبيان

01: تحليل نتائج المحور الأول" ضغوط العمل"

من أجل معرفة مدى تحقيق هذا العنصر من طرف عينة الدراسة تم تلخيص النتائج في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-15) نتائج أراء عينة الدراسة الخاصة بالمحور الأول من الاستبيان

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
	البعد الأول: غموض الدور	**3.41**	**0.874**	**موافق بشدة**	
01	المعدات الطبية داخل المؤسسة الصحية غير كافية.	4.28	0.771	موافق بشدة	01
02	الأنظمة والتعليمات داخل المصلحة غير واضحة.	3.18	1.330	محايد	07
03	لا تصلني معلومات كافية عن عملي في الوقت المناسب.	3.12	1.313	محايد	09
04	أوجه صعوبة في التواصل مع زملائي في العمل داخل المصلحة.	3.06	1.342	محايد	10
	البعد الثاني: صراع الدور	**2.96**	**0.922**	**محايد**	
05	أتعامل مع أكثر من مجموعة عمل داخل المصلحة ويوجد اختلاف بينهما.	3.06	1.318	محايد	10
06	أرى أن مهاراتي غير مواظفة داخل المصلحة.	2.59	1.387	غير موافق	14
07	متطلبات عملي تتعارض مع متطلبات حياتي العائلية.	3.31	1.306	موافق	05
08	أشعر بالضيق عندما تفوض صلاحياتي لأحد زملائي	2.87	1.263	محايد	11
	البعد الثالث: عبء الدور	**3.16**	**0.647**	**محايد**	
09	حجم العمل الذي أقوم به داخل المصلحة يفوق طاقتي.	3.43	1.216	موافق	04

10	أبذل أقصى ما لدي من قدرات في العمل إلى الدرجة التي أصبح فيها متعبا من جراء ذلك.	4.12	0.707	موافق	02
11	كثرة الاجتماعات في أوقات العمل.	2.34	1.153	غير موافق	16
12	أشعر بالملل نظرا لتكرار نفس المهام وعدم تجديد في عملي.	3.18	1.378	محايد	07
13	يتكرر استدعائي للعمل أيام إجازتي بصورة كبيرة	2.71	1.325	محايد	13
	البعد الرابع: ظروف العمل المادية	2.96	0.905	**محايد**	
14	مكان عملي غير مريح بسبب نقص الاهتمام بالنظافة	2.50	1.135	غير موافق	15
15	بسبب الضوضاء العالية أشعر بتوتر داخل المصلحة.	2.75	1.163	محايد	12
16	اشعر باحتمال الإصابة بأمراض معدية مستقبلا.	3.90	0.962	موافق	03
	البعد الخامس: التطوير والنمو الوظيفي	2.96	0.905	**محايد**	
17	أشعر بالإحباط لأن عملي لا يمنحني فرصة للنمو والتطوير.	3.15	1.322	محايد	08
18	بقائي في رتبتي الحالية مدة طويلة دون ترقية يسبب لي الملل.	3.25	1.459	محايد	06
19	لا اعتقد بأنني أخدم مستقبلي الوظيفي في البقاء بالمصلحة التي أعمل فيها.	2.87	1.128	محايد	11
	الدرجة الكلية للمحور	**3.13**	**0.683**	**محايد**	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج spss.

من خلال الجدول رقم (3-15): نلاحظ أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية في جميع العبارات المتعلقة بأبعاد المحور الأول حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور الأول **(3.13)** أي أن أفراد عينة الدراسة محايدون على ما جاء في العبارات، وبلغ الانحراف المعياري **(0.683)** أي عدم تشتت إجابات أفراد العينة المدروسة، ونظرا لوجود أبعاد المحور الأول فيتم تحليل ودراسة نتائج أداء عينة الدراسة بالرجوع إلى كل بعد على حدى وبهدف تحليل محتوى كل بعد من أبعاد المحور الأول:

– بالنسبة للبعد الأول (**غموض الدور**): تضمن هذا البعد أربع عبارات مختلفة ولقد حقق متوسط حسابي قدر بـ (**3.41**) يشير إلى درجة موافقون بشدة، وبلغ الانحراف المعياري (**0.874**)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بشدة على توافر بعد غموض الدور في المؤسسة محل الدراسة.

– بالنسبة للبعد الثاني (**صراع الدور**): تضمن هذا البعد أربع عبارات مختلفة ولقد حقق هذا البعد متوسط حسابي قدر بـ (**2.96**) والذي يشير إلى درجة محايد، أي أن أفراد عينة المدروسة محايدون في إجاباتهم على ما جاء في فقرات البعد الثاني، وبلغ الانحراف المعياري (**0.922**) أي تشتت في إجابات أفراد العينة المدروسة.

– بالنسبة للبعد الثالث (**عبء الدور**): تضمن هذا البعد ثلاث عبارات مختلفة ولقد حقق هذا البعد متوسط حسابي قدر بـ(**3.16**) والذي يشير إلى درجة محايد، أي أن أفراد العينة المدروسة محايدون على ما تضمنه فقرات هذا البعد، وبلغ الإنحراف المعياري (**0.647**) أي تجانس في إجابات الأفراد حول ما جاء في هذا البعد.

– بالنسبة للبعد الرابع (**ظروف العمل المادية**): تضمن هذا البعد ثلاث عبارات مختلفة ولقد حقق هذا البعد متوسط حسابي قدر بـ (**2.96**) والذي يشير إلى درجة محايد، أي أن أفراد عينة المدروسة محايدون في إجاباتهم على ما جاء في فقرات البعد الثاني، وبلغ الانحراف المعياري (**0.905**) أي تشتت في إجابات أفراد العينة المدروسة.

– بالنسبة للبعد الخامس (**التطوير والنمو الوظيفي**): تضمن هذا البعد ثلاث عبارات مختلفة ولقد حقق متوسط حسابي قدر بـ (**2.96**) يشير إلى درجة محايد، وبلغ الانحراف المعياري (**0.905**)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة محايدون في إجاباتهم على توافر بعد التطوير والنمو الوظيفي.

02: تحليل نتائج المحور الثاني " الأداء الوظيفي"

وتم تلخيص النتائج في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-16): نتائج أراء عينة الدراسة الخاصة بالمحور الثاني من الاستبيان

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
01	أنجز مهامي الوظيفية طبقا لمعايير الجودة المطلوبة.	4.31	0.780	موافق بشدة	04
02	أحرص باستمرار على تحسين أدائي.	4.68	0.470	موافق بشدة	02
03	أسعى إلى إيجاد طرق جديدة لإنجاز العمل.	4.31	0.737	موافق بشدة	04
04	أشعر بأنني متميز في أدائي.	4.46	0.761	موافق بشدة	03
05	توزيع العمل بين العاملين يتسم بالعدالة	3.75	0.950	موافق	06
06	يتوافق مستوى مؤهلاتي العلمية مع المهام الموكلة إلي.	4.06	0.913	موافق	05
07	أحرص على إتقان عملي.	4.78	0.420	موافق بشدة	01
الدرجة الكلية للمحور		**4.33**	**0.390**	**موافق بشدة**	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

من خلال الجدول رقم (3-16): نلاحظ أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية في جميع العبارات المتعلقة بالمحور الثاني حيث بلغ المتوسط العام للمحور الثاني **(4.33)**، أي أن أفراد عينة الدراسة موافقون بشدة على ما جاء في العبارات، حيث بلغ الانحراف المعياري **(0.390)** وهذا ما يشير عدم تشتت إجابات الأفراد العينة المدروسة، فسيتم تحليل ودراسة نتائج أراء عينة الدراسة وذلك بهدف تحليل عبارات المحور:

- تضمنت العبارة 01 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر **(4.78)** باتجاه موافق بشدة، وبإنحراف معياري **(0.420)** أي تشتت في إجابات أفراد العينة المدروسة.

- تضمنت العبارة 02 المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر بـ **(4.68)** باتجاه موافق بشدة، وبإنحراف معياري قدر **(0.470)** أي اختلاف في إجابات أفراد العينة المدروسة.

- تضمنت العبارة 04 المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر بـ **(4.46)** باتجاه موافق بشدة. وبإنحراف معياري قدر **(0.761)** وهذا ما يدل تشتت في إجابات أفراد العينة المدروسة.

- تضمنت العبارة 01 و03 المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدر بـ**(4.31)** باتجاه موافق بشدة، أي أفراد العينة المستجوبة موافقون على ما تضمنه العبارة، بلغ الإنحراف المعياري **(0.780)** و **(0.737)** أي تشتت في إجابات أفراد العينة المستجوبة.

- تضمنت العبارة 06 المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي **(4.06)** باتجاه موافق، أي أفراد موافقون في إجاباتهم للعبارة، وقدر الإنحراف المعياري **(0.913)** أي تشتت في إجابات أفراد العينة المستجوبة.

- تضمنت العبارة 05 المرتبة السادسة بمتوسط حسابي **(3.75)** باتجاه موافق، أي أفراد موافقون في إجاباتهم على العبارة، قدر الانحراف المعياري **(0.950)** أي تجانس في إجابات أفراد العينة المدروسة.

ثالثا: اختبار فرضيات الدراسة

تم صياغة مجموعة من الفرضيات الفرعية بالاعتماد على أبعاد ضغوط العمل ودراسة أثرها على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة، وهذا ما سنوضحه فيما يلي:

01: **الفرضيات الفرعية للدراسة**

❖ **الفرضية الفرعية الأولى:** وتنص على:

Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير غموض الدور على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة، عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير غموض الدور على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة، عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

الجدول رقم (3-17): اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير غموض الدور على الأداء الوظيفي

المتغير المستقل: غموض الدور							
المتغير التابع: الأداء الوظيفي	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	F المحسوبة	دلالة F
	0.202 [a]	0.041	0.09	1.13	0.267	1.277	0.267 [b]

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

من خلال الجدول (3-17)، ظهرت نتائج التحليل الإحصائي على النحو التالي:

- قيمة معامل الارتباط بلغت **R=0.202** بين غموض الدور والأداء الوظيفي للعاملين، وهذا ما يتضح أنه يوجد علاقة طردية ضعيفة بين المتغيرين.

- في حين بلغ معامل التحديد **R^2=0.041** أي **4.1%** من المتغيرات في الأداء الوظيفي ناتج عن غموض الدور، وهي قيمة منخفضة.

- وبلغ معامل الانحدار **B= 0.09** وهذا يعني زيادة درجة واحدة في غموض الدور يؤدي الى الزيادة في الأداء الوظيفي.

- إذ بلغت قيمة T المحسوبة **T= 1.13**، عند مستوى الدلالة **0.267** وهي غير دالة عند مستوى المعنوية 0.05.

- كما بلغت قيمة F المحسوبة **F=1.277**، عند مستوى المعنوية **0.267** وهي غير دالة عند مستوى المعنوية 0.05.

وبالتالي ترفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية التي تنص بأنه: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير غموض الدور على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة، عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05."

❖ **الفرضية الفرعية الثانية** وتنص على

Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير صراع الدور على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير صراع الدور على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

الجدول رقم (3-18): اختبار الانحدار البسيط لتأثير صراع الدور على الأداء الوظيفي

المتغير المستقل: صراع الدور							
المتغير التابع: الأداء الوظيفي	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	F المحسوبة	دلالة F
	0.135[a]	0.018	0.057	0.745	0.462	0.555	0.462 [b]

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

من خلال الجدول (3-18)، ظهرت نتائج التحليل الإحصائي على النحو التالي:

- قيمة معامل الارتباط بلغت **R=0.135[a]** بين صراع الدور و الأداء الوظيفي، وهذا ما يتضح أنه يوجد علاقة ضعيفة بين المتغيرين.

- في حين بلغ معامل التحديد **R^2=0.018** أي **1.8%** من المتغيرات في الأداء الوظيفي ناتج عن صراع الدور، وهي قيمة منخفضة جدا.

- وبلغ معامل الانحدار **B= 0.057** وهذا يعني زيادة درجة واحدة في صراع الدور يؤدي إلى الزيادة في الأداء الوظيفي.

– إذ بلغت قيمة T المحسوبة **T= 0.745**، عند مستوى الدلالة **0.462** وهي غير دالة عند مستوى المعنوية 0.05.

– كما بلغت قيمة F المحسوبة **F=0.555**، عند مستوى المعنوية **0.462** وهي غير دالة عند مستوى المعنوية 0.05.

وبالتالي ترفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية التي تنص بأنه:" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير صراع الدور على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة، عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05".

❖ **الفرضية الفرعية الثالثة** وتنص على

Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير عبء الدور على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير عبء الدور على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

الجدول رقم (3–19): اختبار الانحدار البسيط لتأثير عبء الدور على الأداء الوظيفي

المتغير المستقل: عبء الدور							
المتغير التابع: الأداء الوظيفي	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	F المحسوبة	دلالة F
	0.130[a]	0.017	0.079	0.720	0.477	0.519	0.477 [b]

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

من خلال الجدول (3–19):

حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

– قيمة معامل الارتباط بلغت R=**0.130**[a] بين عبء الدور والأداء الوظيفي وهذا ما يتضح أنه يوجد علاقة طردية ضعيفة بين المتغيرين.

– في حين بلغ معامل التحديد R^2= 0.017 أي **1.7%** من المتغيرات في الأداء الوظيفي ناتج عن عبء الدور وهي قيمة ضئيلة

– وبلغ معامل الانحدار **B= 0.079** وهذا يعني زيادة درجة واحدة في عبء الدور يؤدي الى الزيادة في الأداء الوظيفي.

– إذ بلغت قيمة T المحسوبة **T= 0.720**، عند مستوى الدلالة **0.477** وهي غير دالة عند مستوى المعنوية 0.05.

– كما بلغت قيمة F المحسوبة **F=0.519**، عند مستوى المعنوية **0.477** وهي غير دالة عند مستوى المعنوية 0.05.

وبالتالي ترفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص بأنه: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير عبء الدور على الأداء الوظيفي، عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05".

❖ **الفرضية الفرعية الرابعة** وتنص على

Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير ظروف العمل المادية على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير ظروف العمل المادية على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

الجدول رقم (3–20): اختبار الانحدار البسيط لتأثير ظروف العمل المادية على الأداء الوظيفي

المتغير المستقل: ظروف العمل المادية							
المتغير التابع: الأداء الوظيفي	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	F المحسوبة	دلالة F
	0.173[a]	0.030	0.075	0.964	0.343	0.929	0.343

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

من خلال الجدول (3-20):

حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

- قيمة معامل الارتباط بلغت $R=0.173^{a}$ بين ظروف العمل المادية والأداء الوظيفي، وهذا ما يتضح أنه يوجد علاقة طردية بين المتغيرين.
- في حين بلغ معامل التحديد $R^2=0.030$ أي **3%** من المتغيرات في الأداء الوظيفي ناتج عن ظروف العمل المادية وهي قيمة ضئيلة.
- وبلغ معامل الانحدار **B= 0.075** وهذا يعني زيادة درجة واحدة في ظروف العمل المادية يؤدي الى الزيادة في الأداء الوظيفي.
- إذ بلغت قيمة T المحسوبة **T=0.964**، عند مستوى الدلالة **0.343** وهي غير دالة عند مستوى المعنوية 0.05.
- كما بلغت قيمة F المحسوبة **F=0.929**، عند مستوى المعنوية **0.343** وهي غير دالة عند مستوى المعنوية 0.05.

وبالتالي ترفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص بأنه: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير ظروف العمل المادية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة، عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05".

❖ **الفرضية الفرعية الخامسة** وتنص على

Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير النمو و التطوير الوظيفي على الأداء الوظيفي المؤسسة محل الدراسة، عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير النمو و التطوير الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

الجدول رقم (3-21): اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير التطوير والنمو الوظيفي على الأداء الوظيفي

المتغير المستقل: التطوير والنمو الوظيفي							
المتغير التابع: الأداء الوظيفي	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	F المحسوبة	دلالة F
	0.206[a]	0.042	0.072	1.150	0.259	1.323	0.259

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

من خلال الجدول (3-21):

حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

- قيمة معامل الارتباط بلغت $R=0.206^a$ بين التطوير والنمو الوظيفي والأداء الوظيفي وهذا ما يتضح أنه يوجد علاقة طردية بين المتغيرين.
- في حين بلغ معامل التحديد $R^2=0.042$ أي **4.2%** من المتغيرات في الأداء الوظيفي ناتجة عن التطوير والنمو الوظيفي وهي قيمة منخفضة.
- وبلغ معامل الانحدار **B= 0.072** وهذا يعني زيادة درجة واحدة للتطوير والنمو الوظيفي يؤدي الى الزيادة في الأداء الوظيفي.
- إذ بلغت قيمة T المحسوبة **T=1.150**، عند مستوى الدلالة **0.259** وهي غير دالة عند مستوى المعنوية 0.05.
- كما بلغت قيمة F المحسوبة **F=1.32**، عند مستوى المعنوية **0.259** وهي غير دالة عند مستوى المعنوية 0.05.

وبالتالي ترفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية التي تنص بأنه: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير التطوير والنمو على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة، عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05".

02: الفرضية الرئيسية للدراسة

H0: لا يوجد أثر لتأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين للمؤسسة محل الدراسة، عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

H1: يوجد أثر لتأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين للمؤسسة محل الدراسة، عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

الجدول رقم (3-22): اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة

المتغير المستقل: ضغوط العمل							
المتغير التابع: الأداء الوظيفي للعاملين	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	F المحسوبة	دلالة F
	0.214^a	0.046	0.122	1.202	0.239	1.445	0.239^b

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

من خلال الجدول (3-22)، أظهرت نتائج التحليل الإحصائي على النحو الأتي:

- قيمة معامل الارتباط بلغت $R=0.214^a$ بين ضغوط العمل و الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة، وهذا ما يتضح أنه يوجد علاقة طردية متوسطة بين المتغيرين.
- في حين بلغ معامل التحديد $R^2=0.046$ أي **4.6%** من المتغيرات في الأداء الوظيفي ناتج عن ضغوط العمل وهي قيمة ضئيلة.
- وبلغ معامل الانحدار **B=0.122** وهذا يعني زيادة درجة واحدة في ضغوط العمل يؤدي الى الزيادة في الأداء الوظيفي للعاملين.
- إذ بلغت قيمة T المحسوبة **T= 1.202**، عند مستوى الدلالة **0.239** وهي غير دالة عند مستوى المعنوية 0.05.
- كما بلغت قيمة F المحسوبة **F=1.44**، عند مستوى المعنوية **0.239** وهي غير دالة عند مستوى المعنوية 0.05.

وبالتالي ترفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية التي تنص بأنه: " **لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة، عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05**".

خلاصة الفصل

عند وضع أي استراتيجية في المؤسسة تؤدي الى توفير الخدمات التي تشبع حاجات ورغبات المستفيد منها، ولقد تم في هذا الفصل اختبار فرضيات البحث المتعلقة بمدى جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد مرتني بقصر البخاري بالمدية ، من ناحية كل معيار من المعايير الثلاثة وهي الدليل المادي الاعتمادية الاستجابة الامان، والتعاطف ولقد تم تعيين عينة المرضى المقيمين بالمؤسسة حيث اتضح لنا ان أفراد عينة الدراسة يقيمون جودة الخدمات تقييما ايجابيا وكان مقبولا نوعا ما وفي الأخير المؤسسة العمومية مطالبة بتدارك النقائص حتى تزيد من نتائجه.


خاتمة عامة

خاتمة

توصلنا من خلال دراستنا ومن خلال جانبيها النظري والتطبيقي أن ضغوط العمل تعتبر مكون من مكونات المؤسسة والتي تأثر على الأداء الوظيفي للأفراد، إذ أنه لا يمكن أن تتواجد منظمة سواء كانت خدماتية أو إنتاجية خالية من ضغوط العمل، ولكن ذلك لا يعني أن التحكم فيها مستحيل، يكف ي فقط أن تتوفر المؤسسة على كفاءات للحد منها على الأقل، ويتوقف ذلك على فعالية الإدارة وطريقة الإشراف على الأفراد من خلال المساهمة في تحقيق اندماج الأفراد و انتمائهم لمنظمتهم مما يخلق لديهم الشعور بالولاء و الإخلاص في تحقيق الأهداف المسطرة لكل فرد ومنه تحقيق أهداف المؤسسة.

أثارت الدراسة جملة من التساؤلات، وقدمت أيضا فرضيات تعلقت بطبيعة التأثير بين متغيرات الدراسة، وتوصلت إلى عدة نتائج ساهمت في الإجابة على إشكالية الدراسة وتساؤلاتها واختبار فرضياتها وفي هذه الخاتمة، سنحاول هنا إبراز هذه النتائج:

أولا: نتائج النظرية

نتائج متعلقة بواقع ضغوط العمل

- كثرة الواجبات والمهام لا تشعر العامل بالتعب والإرهاق.
- لا يواجه الأفراد العاملون بالمؤسسة ضغوطات متعددة وأغلبها تكون نفسية تظهر بشكل غير مباشر.
- غياب انعدام الأمن في بيئة العمل.
- لا يوجد تأثير ظروف الطقس بشكل سلبي على العمال أثناء العمل.

نتائج متعلقة بالأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الاستشفائية قصر البخاري

- عدم وجود ضعف في البيئة التقنية من وسائل وتوجيهات.
- توفر الطب المهني بالشكل الكافي في المؤسسة.
- عدم غياب الالتزام بالتعليمات بين العاملين في المؤسسة.

- توزيع العمل بين العاملين يتسم بالعدالة.
- لا يوجد تأثير كبير لأبعاد ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين.

ثانيا: نتائج الدراسة التطبيقية

- لا يوجد تأثير دال إحصائيا لبعد غموض الدور على الأداء الوظيفي للعاملين.
- لا يوجد تأثير دال إحصائيا لبعد صراع الدور على الأداء الوظيفي للعاملين.
- لا يوجد تأثير دال إحصائيا لبعد عبء الدور على الأداء الوظيفي للعاملين.
- لا يوجد تأثير دال إحصائيا لبعد ظروف العمل المادية على الأداء الوظيفي للعاملين.
- لا يوجد تأثير دال إحصائيا لبعد ظروف التطوير والنمو الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين.

التوصيات والاقتراحات

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها نستطيع أن نقدم بعض التوصيات والاقتراحات، والتي نوجزها فيما يلي:

- إعطاء العاملين دافعا معنويا وتعزيز ثقتهم برأيهم وتشجيعهم للمشاركة في العمل الجماعي بهدف تطوير الأداء.
- توفير الوقت الكافي وخفض الجهد على العاملين.
- وضع برنامج تدريبي كافي حول كيفية التعامل مع ضغوط العمل للموظفين في المؤسسة.
- إعطاء العاملين دافعا معنويا أكثر وتعزيز ثقتهم برأيهم وتشجيعهم أكثر للمشاركة في العمل الجماعي بهدف تطوير الأداء لديهم.
- الوقوف على العراقيل التي تواجه الموظفين في المؤسسة وذلك من خلال وضع استراتيجيات أساليب للحد من الضغوط.

أفاق الدراسة

اتضح لنا عند القيان بهذه الدراسة عدة إشكاليا جديرة بالطرح لاسيما أن هذا الموضوع يتسم بالمرونة مما يدفعنا إلى طرح أسئلة منها:

- أثر ضغوط العمل على الابداع.
- استراتيجيات المساعدة على تجنب ضغوط العمل.
- أثر ضغوط العمل على الأداء مقارنة بين المؤسسات الاقتصادية والخدماتية.


قائمة المراجع

أولا: الكتب

1. أحمد جاد عبد الوهاب، **السلوك التنظيمي (دراسة لسلوك الأفراد والجماعات داخل منظمات الاعمال)**، الطبعة الأولى، دار الوفاء للنشر والتوزيع، مصر، 2000.

2. أحمد ماهر، **سلسلة ابني مهاراتك وتدرب على كيفية التعامل مع العامل وإدارة ضغوط العمل**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.

3. حسن راوية، **السلوك في المنظمات**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.

4. حسين حريم، **السلوك التنظيمي (سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال)**، عمان، دار الحامد لنشر والتوزيع، 2004.

5. خالد عيادة عليمات، **ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي**، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.

6. طارق عبد الرؤوف عامر، وايهاب عيسى المصري، **الضغوط المهنية وضغوط العمل**، طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

7. عبد السلام أبو قحف، **محاضرات في السلوك التنظيمي**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.

8. علي عسكر، **الأسس النفسية والاجتماعية للسلوك في مجال العمل (السلوك التنظيمي المعاصر)**، القاهرة، دار الكتاب الحديث، 2005.

9. فاروق عبده، وآخرون، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، طبعة 1، عمان، الأردن، 2005.

10. فيصل عبد الرؤوف الدخلة، **تكنولوجيا الأداء البشري**، الطبعة الثانية، دائرة المكتبة الوطنية، عمان، 2001.

11. ماجد عبد المهدي، **السلوك التنظيمي**، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2016.

12. مان فاروق السيد، **القلق وإدارة الضغوط النفسية**، دار الفكر العربي، مصر، 2001.

13. محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد، **إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل والتغيير**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

ثانيا: أطروحات، رسائل، مذكرات

1. أحمد فاروق محمد صالح، **أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية في ضغط العمل اليومي لدى المهنيين (دراسة مطبقة على قطاع الرعاية الصحية)**، رسالة ماجيستر، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم، مصر.

2.اكرام مقراني، **أثر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي لدى العاملين**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص موارد بشرية، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2020.

3. أميرة بولحليب، حميدة وحدية، **أثر ضغوط العمل على الأبداع التنظيمي تطبيق نموذج كرازاك**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة موارد بشرية، جامعة محمد الصديق بن يحي بجيجل، 2018.

4. باسمة عبد القادر شراب، **تقييم أثر نظام الحوافز على مستوى أداء الموظفين في بلديات قطاع غزة الكبرى**، رسالة ماجيستر، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2007.

5. حامد صبحي عليوي حسن، **أثر ضغوط العمل على أداء الموارد البشرية**، رسالة ماجستير في علوم التجارية، تخصص إدارة اعمال، كلية الاقتصاد والتنمية الريفية، جامعة الجزير، القلوجة.2018.

6. حليمة هولي، مديحة زويد، **أثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد الصديق ين يخي، جيجل، 2017.

7. رامي بكر أبو زور، **أثر ضغوط العمل وعلاقتهما باتخاذ القرارات الإدارية في وزارة المالية بقطاع غزة**، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة بأكاديمية والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة، 2014.

8. رنا سامي، محمد فضل النديم، **الاتصال الإداري وعلاقته بجودة الأداء الوظيفي في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة**، رسالة الماجيستير في علوم التربية، تخصص إدارة تربوية، جامعة الإسلامية، غزة، 2014.

9. شفيقة حداد، **ضغوط العمل وأثرها على أداء المورد البشري**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020.

10. عيسى إبراهيم المعشر، **أثر ضغوط العمل على أداء العالمين**، رسالة ماجيستير في العلوم الإدارية والمالية، تخصص إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2009.

11. العيفة محمد، **أثر المناخ التنظيمي وضغوط العمل على أداء الوظيفي**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة الجزائر 3.

12. قارح هشام، **أثر ضغوط العمل على السلوك الإبداعي**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة بسكرة، 2014.

13. قلاتي كريمة، عذاوري ربيحة، **أثر ضغوط العمل على أداء العاملين**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة يحي فارس المدية، 2022.

14. كلاش هناء، **أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر –بسكرة–، 2019–2020.

15. لعجيلية يوسف، **مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الاستعجالية**، رسالة ماجيستير في علم النفس، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، 2015

16. محمد حسين خميس أبو رحمة، **ضغوط العمل وعلاقتهما بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة**، رسلة الماجستير في أصول التربية/ الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة غزة، 2012.

17. محمد صلاح الدين أبو العلا، **ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي**، رسالة ماجيستر في العلوم التجارية، تخصص إدارة اعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.

18. مسعود خليفي، عمار قدور، **ضغوط العمل وأثرها على أداء العاملين**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، جامعة محمد بوضياف، جامعة المسيلة، 2019.

19. ميسون سليم السقا، **أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات**، رسالة ماجيستر في علوم التجارية، تخصص إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.

20. ياسمينة بن مساس، الشريفة ناصر، **ضغوط العمل وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة موارد بشرية، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2019.

ثالثا: المجلات

1. أمينة قهواجي، صراع الدور وتأثيره على الأداء الوظيفي، مجلة دراسات في علم الاجتماع المنظمات، العدد 02، 2018.

2. ايمان بن محمد، **العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي**، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 2، جوان 2018.

3. جاسم داوي وعبد عابر، **مصادر ضغوط العمل التي يتعرض العاملون في القطاع الحكومي في العراق**، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد 27.

4. شروق كاظم جبار، **الأداء الوظيفي لدى موظفي الجامعة وعلاقته بالسلوك الإداري لمدراءهم**، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية/ جامعة بابل، العدد (38)، 2018.

5.عبد الفتاح بوخمخم، وعز الذين هروم، **تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، مجلة** الاقتصاد والمجتمع، العدد (6)، 2010.

6.عبد الفتاح خليفات، **أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في إقليم جنوب الأردن**، جامعة دمشق، العدد 01 و02، 2010.

7. عبد المطلب مصلح محمد عايض، وعبد المغيث يحي الشمسي، **ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي "دراسة تطبيقية على الشركة اليمنية للغاز"**، مجلة للدراسات الاجتماعية، العدد 38، 2013.

8.مصطفى سحنون، وعمر رويبحي فيسة، **جودة الحياة الوظيفية كمدخل لتحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، مجلة المنهل الاقتصادية، العدد 02، 2019.

9. هوشيار معروف، **وظائف إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء الوظيفي**، مجلة لايز انست العلمية، العدد 3، 2018.

10. وسيلة حمداوي وبلال مشعلي، **أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي الإداري**، مجلة حوليات، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر، العدد (18)، 2016.

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: الاستبانة

جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال **السنة: ثانية ماستر**

استبيـــــــان

تحية طيبة

في إطار تحضير لمذكرة الماستر نقدم بين أيديكم استمارة معدة لأغراض البحث العلمي وهي أداة البحث، تحت عنوان: "**أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين بالقطاع الصحي" بمستشفى قصر البخاري "مصلحة الولادات"**.

نرجوا منكم تخصيص بعض الوقت للإجابة على التصورات المطروحة وإعلامكم بتعهدنا الكامل أن اعتقادكم وأرائكم تستخدم فقط بما يفيد بحثنا العلمي بعناية وسرية تامة.

ملاحظة: عند الإجابة على أسئلة الاستبيان، الرجاء وصع علامة (×) في الخانة المناسبة

مع خالص شكري وتقديري لتعاونكم

- **البيانات الشخصية**

1-الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2-المستوى التعليمي : ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐

3-الحالة الاجتماعية : أعزب ☐ متزوج ☐

4-سنوات الخبرة : أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐

10 سنوات فأكثر ☐

5-الوظيفة: ممرض ☐ مساعد ممرض ☐ طبيب ☐

❖ **المحور الأول: ضغوط العمل**

الرقم	العبارات المقترحة	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	غموض الدور					
01	المعدات الطبية داخل المؤسسة الصحية غير كافية					
02	الأنظمة والتعليمات داخل المصلحة غير واضحة					
03	لا تصلني معلومات كافية عن عملي في الوقت المناسب					
04	أواجه صعوبة في التواصل مع زملائي في العمل داخل المصلحة					
	صراع الدور					
05	أتعامل مع أكثر من مجموعة عمل داخل المصلحة ويوجد اختلاف بينها					
06	أرى أن مهارتي غير موظفة داخل المصلحة					
07	متطلبات عملي تتعارض مع متطلبات حياتي العائلية					
08	أشعر بالضيق عندما تفوض صلاحياتي لأحد زملائي					
	عبء الدور					
09	حجم العمل الذي أقوم به داخل المصلحة يفوق طاقتي					
10	أبذل أقصى ما لدي من قدرات في العمل إلى الدرجة التي أصبح فيها متعبا من جراء ذلك					
11	كثرة الاجتماعات في أوقات العمل					
12	أشعر بالملل نظرا لتكرار نفس المهام وعدم تجديد في عملي					
13	يتكرر استدعائي للعمل أيام إجازتي بصورة كبيرة					
	ظروف العمل المادية					
14	مكان عملي غير مريح بسبب نقص الاهتمام بالنظافة					

15	بسبب الضوضاء العالية أشعر بتوتر داخل المصلحة					
16	أشعر باحتمال الإصابة بأمراض معدية مستقبلا					
	التطوير والنمو الوظيفي					
17	أشعر بالإحباط لأن عملي لا يمنحني فرصة للنمو والتطوير					
18	بقائي في رتبتي الحالية مدة طويلة دون ترقية يسبب لي الملل					
19	لا أعتقد بأنني أخدم مستقبلي الوظيفي في البقاء بالمصلحة التي أعمل فيها					

❖ **المحور الثاني: الأداء الوظيفي**

الرقم	العبارات المقترحة	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	عير موافق بشدة
01	أنجز مهامي الوظيفية طبقا لمعايير الجودة المطلوبة					
02	أحرص باستمرار على تحسين أدائي					
03	أسعى إلى إيجاد طرق جديدة لإنجاز العمل					
04	أشعر أنني متميز في أدائي					
05	لا يمكنني الاعتراض على نتيجة التقييم					
06	توزيع العمل بين العاملين يتسم بالعدالة					
07	يتوافق مستوى مؤهلاتي العلمية مع المهام الموكلة إلي					
08	أحرص على اتقان عملي					

وفي الأخيـــر شكـــرا جزيلا لتعـــــاونكم

الملحق رقم 02: مخرجات برنامج SPSS26

Corrélations

			المعدات الطبية داخل المؤسسة الصحية غير كافية	الانظمة و التعليمات داخل المصلحة غير واضحة	لا تصلني معلومات كافية عن عملي في الوقت المناسب	أواجه صعوبة في التواصل مع زملائي في العمل داخل المصلحة	البعد الاول: غموض الدور
Rho de Spearman	المعدات الطبية داخل المؤسسة الصحية غير كافية	Coefficient de corrélation	1,000	,233	,418*	,379*	,600**
		Sig. (bilatéral)	.	,199	,017	,032	,000
		N	32	32	32	32	32
	الانظمة و التعليمات داخل المصلحة غير واضحة	Coefficient de corrélation	,233	1,000	,483**	,423*	,768**
		Sig. (bilatéral)	,199	.	,005	,016	,000
		N	32	32	32	32	32
	لا تصلني معلومات كافية عن عملي في الوقت المناسب	Coefficient de corrélation	,418*	,483**	1,000	,385*	,776**
		Sig. (bilatéral)	,017	,005	.	,030	,000
		N	32	32	32	32	32
	أواجه صعوبة في التواصل مع زملائي في العمل داخل المصلحة	Coefficient de corrélation	,379*	,423*	,385*	1,000	,766**
		Sig. (bilatéral)	,032	,016	,030	.	,000
		N	32	32	32	32	32
	البعد الاول: غموض الدور	Coefficient de corrélation	,600**	,768**	,776**	,766**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	,000	,000	,000	.
		N	32	32	32	32	32

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).
**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

			أتعامل مع اكثر من مجموعة عمل داخل المصلحة ويوجد اختلاف بينهما	أرى ان مهارتي غير موظفة داخل المضلحة	متطلبات عملي تتعارض مع متطلبات حياتي العائلية	أشعر بالضيق عندما تفوض صلاحياتي لأحد زملائي.	البعد الثاني: صراع الدور
Rho de Spearman	أتعامل مع اكثر من مجموعة عمل داخل المصلحة ويوجد اختلاف بينهما	Coefficient de corrélation	1,000	,490**	,048	,712**	,799**
		Sig. (bilatéral)	.	,004	,795	,000	,000
		N	32	32	32	32	32
	أرى ان مهارتي غير موظفة داخل المضلحة	Coefficient de corrélation	,490**	1,000	,190	,365*	,747**
		Sig. (bilatéral)	,004	.	,297	,040	,000
		N	32	32	32	32	32
	متطلبات عملي تتعارض مع متطلبات حياتي العائلية	Coefficient de corrélation	,048	,190	1,000	-,017	,435*
		Sig. (bilatéral)	,795	,297	.	,927	,013
		N	32	32	32	32	32
	أشعر بالضيق عندما تفوض صلاحياتي لأحد زملائي.	Coefficient de corrélation	,712**	,365*	-,017	1,000	,742**
		Sig. (bilatéral)	,000	,040	,927	.	,000
		N	32	32	32	32	32
	البعد الثاني: صراع الدور	Coefficient de corrélation	,799**	,747**	,435*	,742**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	,000	,013	,000	.
		N	32	32	32	32	32

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).
*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

			حجم العمل الذي أقوم به داخل المصلحة يفوق طاقتي	أبذل أقصى ما لدي من قدرات في العمل إلى الدرجة التي أصبح فيها متعبا من طراء ذلك.	كثرة الاجتماعات في أوقات العمل	أشعر بالملل نظرا لتكرار نفس المهام وعدم تجديد في عملي	يتكرر استدعائي للعمل أيام إجازتي بصورة كبيرة	البعد الثالث: عبء الدور
Rho de Spearman	حجم العمل الذي أقوم به داخل المصلحة يفوق طاقتي	Coefficient de corrélation	1,000	,310	,246	,248	,002	,605**
		Sig. (bilatéral)	.	,085	,175	,171	,990	,000
		N	32	32	32	32	32	32
	أبذل أقصى ما لدي من قدرات في العمل إلى الدرجة التي أصبح فيها متعبا من طراء ذلك.	Coefficient de corrélation	,310	1,000	,402*	-,026	-,028	,444*
		Sig. (bilatéral)	,085	.	,023	,886	,881	,011
		N	32	32	32	32	32	32
	كثرة الاجتماعات في أوقات العمل	Coefficient de corrélation	,246	,402*	1,000	,026	,143	,599**
		Sig. (bilatéral)	,175	,023	.	,887	,433	,000
		N	32	32	32	32	32	32
	أشعر بالملل نظرا لتكرار نفس المهام وعدم تجديد في عملي	Coefficient de corrélation	,248	-,026	,026	1,000	,116	,541**
		Sig. (bilatéral)	,171	,886	,887	.	,527	,001
		N	32	32	32	32	32	32
	يتكرر استدعائي للعمل أيام إجازتي بصورة كبيرة	Coefficient de corrélation	,002	-,028	,143	,116	1,000	,519**
		Sig. (bilatéral)	,990	,881	,433	,527	.	,002
		N	32	32	32	32	32	32
	البعد الثالث: عبء الدور	Coefficient de corrélation	,605**	,444*	,599**	,541**	,519**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	,011	,000	,001	,002	.
		N	32	32	32	32	32	32

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).
*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

			مكان عملي غير مريح بسبب نقص الاهتمام بالنظافة	بسبب الضوضاء العالية أشعر بتوتر داخل المصلحة	أشعر باحتمال الإصابة بامراض معدية مستقبلا	البعد الرابع: ظروف العمل المادية
Rho de Spearman	مكان عملي غير مريح بسبب نقص الاهتمام بالنظافة	Coefficient de corrélation	1,000	,674**	,429*	,812**
		Sig. (bilatéral)	.	,000	,014	,000
		N	32	32	32	32
	بسبب الضوضاء العالية أشعر بتوتر داخل المصلحة	Coefficient de corrélation	,674**	1,000	,513**	,861**
		Sig. (bilatéral)	,000	.	,003	,000
		N	32	32	32	32
	أشعر باحتمال الإصابة بامراض معدية مستقبلا	Coefficient de corrélation	,429*	,513**	1,000	,751**
		Sig. (bilatéral)	,014	,003	.	,000
		N	32	32	32	32
	البعد الرابع: ظروف العمل المادية	Coefficient de corrélation	,812**	,861**	,751**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	,000	,000	.
		N	32	32	32	32

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).
*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

			أشعر بالاحباط لان عملي لا يمنحني فرصة للنمو و التطوير	بقائي في رتبتي مدة طويلة دون ترقية يسبب لي الملل	لا أعتقد بأنني أخدم مستقبلي الوظيفي في البقاء بالمصلحة التي اعمل فيها.	البعد الخامس: التطوير و النمو الوظيفي
Rho de Spearman	أشعر بالاحباط لان عملي لا يمنحني فرصة للنمو و التطوير	Coefficient de corrélation	1,000	,663**	,470**	,843**
		Sig. (bilatéral)	.	,000	,007	,000
		N	32	32	32	32
	بقائي في رتبتي مدة طويلة دون ترقية يسبب لي الملل	Coefficient de corrélation	,663**	1,000	,578**	,890**
		Sig. (bilatéral)	,000	.	,001	,000
		N	32	32	32	32
	لا أعتقد بأنني أخدم مستقبلي الوظيفي في البقاء بالمصلحة التي اعمل فيها.	Coefficient de corrélation	,470**	,578**	1,000	,783**
		Sig. (bilatéral)	,007	,001	.	,000
		N	32	32	32	32
	البعد الخامس: التطوير و النمو الوظيفي	Coefficient de corrélation	,843**	,890**	,783**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	,000	,000	.
		N	32	32	32	32

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

Corrélations

			أنجز مهامي الوظيفية طبقا لمعايير الجودة المطلوبة	أحرص باستمرار على تحسين أدائي	أسعى إلى إيجاد طرق جديدة لإنجاز العمل	أشعر أنني متميز في أدائي	توزيع العمل بين العاملين يتسم بالعدالة	يتوافق مستوى مؤهلاتي العلمية مع المهام الموكلة إلي	أحرص على أتقان عملي	المحور الثاني: الاداء الوظيفي
Rho de Spearman	أنجز مهامي الوظيفية طبقا لمعايير الجودة المطلوبة	Coefficient de corrélation	1,000	,329	,061	,280	-,106	,314	,220	,463**
		Sig. (bilatéral)	.	,066	,742	,120	,563	,080	,226	,008
		N	32	32	32	32	32	32	32	32
	أحرص باستمرار على تحسين أدائي	Coefficient de corrélation	,329	1,000	,210	,509**	-,227	,387*	,622**	,509**
		Sig. (bilatéral)	,066	.	,248	,003	,212	,029	,000	,003
		N	32	32	32	32	32	32	32	32
	أسعى إلى إيجاد طرق جديدة لإنجاز العمل	Coefficient de corrélation	,061	,210	1,000	,521**	-,102	,279	,349*	,613**
		Sig. (bilatéral)	,742	,248	.	,002	,577	,123	,050	,000
		N	32	32	32	32	32	32	32	32
	أشعر أنني متميز في أدائي	Coefficient de corrélation	,280	,509**	,521**	1,000	-,158	,496**	,613**	,722**
		Sig. (bilatéral)	,120	,003	,002	.	,387	,004	,000	,000
		N	32	32	32	32	32	32	32	32
	توزيع العمل بين العاملين يتسم بالعدالة	Coefficient de corrélation	-,106	-,227	-,102	-,158	1,000	,230	-,102	,293
		Sig. (bilatéral)	,563	,212	,577	,387	.	,204	,580	,104
		N	32	32	32	32	32	32	32	32
	يتوافق مستوى مؤهلاتي العلمية مع المهام الموكلة إلي	Coefficient de corrélation	,314	,387*	,279	,496**	,230	1,000	,366*	,745**
		Sig. (bilatéral)	,080	,029	,123	,004	,204	.	,039	,000
		N	32	32	32	32	32	32	32	32
	أحرص على أتقان عملي	Coefficient de corrélation	,220	,622**	,349*	,613**	-,102	,366*	1,000	,550**
		Sig. (bilatéral)	,226	,000	,050	,000	,580	,039	.	,001
		N	32	32	32	32	32	32	32	32
	المحور الثاني: الاداء الوظيفي	Coefficient de corrélation	,463**	,509**	,613**	,722**	,293	,745**	,550**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,008	,003	,000	,000	,104	,000	,001	.
		N	32	32	32	32	32	32	32	32

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).
*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Fiabilité

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,877	19

Fiabilité

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,7	7

Fiabilité

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,831	26

Fréquences

Table de fréquences

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	14	43,8	43,8	43,8
	أنثى	18	56,3	56,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

الستوى التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	13	40,6	40,6	40,6
	ليسانس	11	34,4	34,4	75,0
	ماستر	6	18,8	18,8	93,8
	دكتوراه	2	6,3	6,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

الحالة الاجتماعية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أعزب	9	28,1	28,1	28,1
	متزوج	17	53,1	53,1	81,3
	مطلق	6	18,8	18,8	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

سنوات الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	10	31,3	31,3	31,3
	من 5 إلى 10 سنوات	9	28,1	28,1	59,4
	من 10 سنوات فأكثر	13	40,6	40,6	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

الوظيفية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ممرض	11	34,4	34,4	34,4
	مساعد ممرض	4	12,5	12,5	46,9
	طبيب	4	12,5	12,5	59,4
	إداري	7	21,9	21,9	81,3
	أخرى	6	18,8	18,8	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Descriptives

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
المعدات الطبية داخل المؤسسة الصحية غير كافية	32	2,00	5,00	4,2812	,77186
الانظمة و التعليمات داخل المصلحة غير واضحة	32	1,00	5,00	3,1875	1,33047
لا تصلني معلومات كافية عن عملي في الوقت المناسب	32	1,00	5,00	3,1250	1,31370
أواجه صعوبة في التواصل مع زملائي في العمل داخل المصلحة	32	1,00	5,00	3,0625	1,34254
البعد الاول: غموض الدور	32	2,00	5,00	3,4141	,87439
أتعامل مع اكثر من مجموعة عمل داخل المصلحة ويوجد اختلاف بينهما	32	1,00	5,00	3,0625	1,31830
أرى ان مهارتي غير موظفة داخل المضلحة	32	1,00	5,00	2,5938	1,38795
متطلبات عملي تتعارض مع متطليات حياتي العائيلية	32	1,00	5,00	3,3125	1,30600
أشعر بالضيق عندما تفوض صلاحياتي لأحد زملائي.	32	1,00	5,00	2,8750	1,26364
البعد الثاني: صراع الدور	32	1,50	4,75	2,9609	,92263
حجم العمل الذي أقوم به داخل المصلحة يفوق طاقتي	32	1,00	5,00	3,4375	1,21649
أبذل أقصى ما لدي من قدرات في العمل إلى الدرجة التي أصبح فيها متعبا من طراء ذلك.	32	3,00	5,00	4,1250	,70711
كثرة الاجتماعات في أوقات العمل	32	1,00	5,00	2,3437	1,15310
أشعر بالملل نظرا لتكرار نفس المهام وعدم تجديد في عملي	32	1,00	5,00	3,1875	1,37811
يتكرر استدعائي للعمل أيام إجازتي بصورة كبيرة	32	1,00	5,00	2,7187	1,32554
البعد الثالث: عبء الدور	32	1,80	4,40	3,1625	,64745
مكان عملي غير مريح بسبب نقص الاهتمام بالنظافة	32	1,00	5,00	2,2500	1,13592
بسبب الضوضاء العالية أشعر بتوتر داخل المصلحة	32	1,00	5,00	2,7500	1,16398
أشعر باحتمال الإصابة بامراض معدية مستقبلا	32	1,00	5,00	3,9063	,96250
البعد الرابع: ظروف العمل المادية	32	1,00	5,00	2,9688	,90542
أشعر بالاحباط لان عملي لا يمنحني فرصة للنمو و التطوير	32	1,00	5,00	3,1562	1,32249
بقائي في رتبتي مدة طويلة دون ترقية يسبب لي الملل	32	1,00	5,00	3,2500	1,45912
لا أعتقد بأنني أخدم مستقبلي الوظيفي في البقاء بالمصلحة التي اعمل فيها.	32	1,00	5,00	2,8750	1,12880
البعد الخامس: التطوير و النمو الوظيفي	32	1,33	5,00	3,0938	1,11758
المحور الاول: ضغوط العمل	32	2,05	4,74	3,1316	,68388
N valide (liste)	32				

Descriptives

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
أنجز مهامي الوظيفية طبقا لمعايير الجودة المطلوبة	32	2,00	5,00	4,3125	,78030
أحرص باستمرار على تحسين أدائي	32	4,00	5,00	4,6875	,47093
أسعى إلى إيجاد طرق جديدة لإنجاز العمل	32	2,00	5,00	4,3125	,73780
أشعر أنني متميز في أدائي	32	3,00	5,00	4,4688	,76134
توزيع العمل بين العاملين يتسم بالعدالة	32	1,00	5,00	3,7500	,95038
يتوافق مستوى مؤهلاتي العلمية مع المهام الموكلة إلي	32	1,00	5,00	4,0625	,91361
أحرص على أتقان عملي	32	4,00	5,00	4,7813	,42001
المحور الثاني: الاداء الوظيفي	32	3,43	4,86	4,3393	,39039

N valide (liste)	32				

Régression

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البعد الاول: غموض الدور	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,202	,041	,009	,38865

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,193	1	,193	1,277	,267
	de Student	4,532	30	,151		
	Total	4,724	31			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés B	Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	4,647	,281		16,534	,000
	البعد الاول: غموض الدور	,090	,080	,202	1,130	,267

Régression

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البعد الثاني: صراع الدور	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,135	,018	-,015	,39322

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,086	1	,086	,555	,462
	de Student	4,639	30	,155		
	Total	4,724	31			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés B	Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	4,508	,237		19,016	,000
	البعد الثاني: صراع الدور	,057	,077	,135	,745	,462

Régression

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البعد الثالث: عبء الدور	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,130	,017	,016	,39345

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,080	1	,080	,519	,477
	de Student	4,644	30	,155		
	Total	4,724	31			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés B	Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	4,588	,352		13,030	,000
	البعد الثالث: عبء الدور	,079	,109	,130	,720	,477

Régression

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البعد الرابع: ظروف العمل المادية	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,173	,030	,002	,39084

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,142	1	,142	,929	,343
	de Student	4,583	30	,153		
	Total	4,724	31			

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés B	Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	4,561	,240		18,980	,000
	البعد الرابع: ظروف العمل المادية	,075	,078	,173	,964	,343

a. Variable dépendante : المحور الثاني: الاداء الوظيفي

Régression

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البعد الخامس: التطوير و النمو الوظيفي	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,206	,042	,010	,38837

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,200	1	,200	1,323	,259
	de Student	4,525	30	,151		
	Total	4,724	31			

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés B	Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	4,561	,205		22,258	,000
	البعد الخامس: التطوير و النمو الوظيفي	,072	,062	,206	1,150	,259

a. Variable dépendante : المحور الثاني: الاداء الوظيفي

Régression

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	المحور الاول: ضغوط العمل	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,214	,046	,014	,38761

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,217	1	,217	1,445	,239
	de Student	4,507	30	,150		
	Total	4,724	31			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés B	Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	4,723	,326		14,483	,000
	المحور الاول: ضغوط العمل	,122	,102	,214	1,202	,239