

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

الشعبة علوم التسيير

تخصص إدارة الأعمال

أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين

دراسة ميدانية للمؤسسة الوطنية للأصلاح ENASEL بالمغرب

تحت إشراف الأستاذ:

د. علي العبسي

إعداد الطلبة:

- جابر أوبيش
- تاج الدين بالي
- زكرياء بوترعة
- عبد الرحمن عية

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
زهواني رضا	جامعة حمه لخضر الوادي	رئيسا
علي العبسي	جامعة حمه لخضر الوادي	مشرفا
غربي العيد	جامعة حمه لخضر الوادي	مناقشا

السنة الجامعية: 1442 / 1443 هـ - 2021/2022 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِئْسَ مَا نَوْمُ النَّاسِ ۚ وََالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۚ وََاللَّهُ بِمَا
تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ۝ { "سورة المجادلة الآية 11." }

شكر وتقدير

الحمد والشكر لله عز وجل الذي أمدنا بالعزيمة لإنجاز هذا العمل المتواضع ووفقنا لإكماله.
نتقدم بالشكر والتقدير والاحترام لأستاذنا الذي اشرف على انجاز هذا العمل "العبيسي علي"
لما قدمه لنا من نصائح وإرشادات لتدعيم دراستنا بخطى وثقة فكان له الأثر في انجاز هذا
البحث.

كما نتقدم بالشكر والعرفان لحاضنة العلم والمعرفة جامعة الشهيد حمه لخضر وخاصة كلية
العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وإلى كل من اعننا من قريب او بعيد.

إِهْدَاء

اللهم لك الحمد قبل ان ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا، نحمد الله عز وجل أن وفقنا في إنجاز هذا العمل المتواضع.

إلى قرة عيني إلى من جعلت الجنة تحت قدميها... إلى التي حرمت نفسها وأعطتني، ومن نبع حنانها سقتني... إلى من وهبتني الحياة... أُمي الغالية حفظها الله

إلى من يزيدني انتسابي له وذكره فخرا واعتزاز وإلى من انحنى ظهره من أجل تربيته وتعليمي، وجعلني اكبر وأزكى وأظهر فضيلة أبي العزيز حفظه الله.

إلى من قاسموني رحم الوالدة سندي في الحياة اختي الغالية وإخوتي حفظهم الله، وإلى كل من شاءت الأقدار ان تجمعني بهم رفقاء الدرب في الدراسة وكل من ساعدني ودعمني في إنجاز هذه المذكرة.

الملخص:

هدفت الدراسة الى التعرف على نسبة ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في القطاع المؤسساتي و أثر هذه الضغوط على أدائهم و التعرف على مصادر هذه الضغوط و محاولة وضع حلول لهذه المشكلة و تقديم بعض التوصيات للمساهمة من التخفيف من الضغوط.

و قد تكون مجتمع الدراسة من الشركة الوطنية للأملاح ENASEL و نظرا لكبر و توسع الشركة التي تتكون من 06 مؤسسات عبر الوطن فقد تم اختيار العينة بالمؤسسة الوطنية للأملاح – المغير – بمنطقة وادي ريغ الواقعة شرق الجزائر و بغية جمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة فقد تم توزيع 40 إستبانة على أفراد عينة الدراسة و تم استرداد 38 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي و قد عولجت البيانات باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي, و حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) بواسطة الحاسوب.

الكلمات المفتاحية: الاداء الوظيفي، بيئة العمل، المؤثرات، الجهد، التسبب الاداري.

Abstract:

This study aimed to identify the level of stress and pressure of work on employees in the organization's algerian sector, and the impact of these stress on their performance, and to identify the sources of these pressures, and try to develop scientific solutions possible, and also make recommendations that contribute to the alleviation of these pressures.

The research population were National Salt Company ENASEL , given the large size of the population, which consists of (06) units , the study selected Nqtional Establishment Salt ENASEL –El M'ghair- region of Oued Righ in te east of algerian to be the sample of that community. And for the purposes of data collection for this study, the distribution of (40) sample identifying the participant of the study, forming approximately (10%) of the study population ,and recovery of(38) sample were delivered back and suitable for statistical analysis, data were processed using descriptive statistics and statistical software package for Social Sciences (SPSS) computer.

Key words : job performance, Work environment, effects, effort, Administrative laziness

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
-	شكر وتقدير
-	اهداء
-	ملخص الدراسة
I	فهرس المحتويات
III	فهرس الجداول
IV	فهرس الاشكال
V	قائمة الملاحق
ب	مقدمة
الجانب النظري	
الفصل الاول: الادبيات النظرية لضغوط العمل والاداء الوظيفي للعاملين	
09	تمهيد
10	المبحث الأول: الاطار النظري لضغوط العمل
10	المطلب الاول: مفهوم ضغوط العمل
12	المطلب الثاني: أبعاد و أنواع ضغوط العمل
12	المطلب الثالث: أهم نظريات ضغوط العمل
20	المطلب الرابع: مراحل و آثار ضغوط العمل
26	المبحث الثاني: الاطار النظري للأداء الوظيفي للعاملين
26	المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي للعاملين
28	المطلب الثاني: أهمية الاداء الوظيفي للعاملين و عناصره
30	المطلب الثالث: محددات الاداء الوظيفي و العوامل المؤثرة عليه
35	المطلب الرابع: علاقة ضغوط العمل بالأداء الوظيفي للعاملين
38	المبحث الثالث: لدراسات السابقة
38	المطلب الاول: الدراسات المحلية
40	المطلب الثاني: الدراسات العربية
41	المطلب الثالث: الدراسات الاجنبية

42	المطلب الرابع: مناقشة الدراسات السابقة و موقع الدراسة الحالية
44	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: دراسة ميدانية للمؤسسة الوطنية للأملاح ENASEL بالمغرب
46	تمهيد
47	المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة الوطنية للأملاح ENASEL
47	المطلب الأول: تقديم المؤسسة الأم
49	المطلب الثاني: أهداف المؤسسة الوطنية للأملاح ENASEL
49	المطلب الثالث: الهيكلية التنظيمية لمؤسسة ملاحات مروان
54	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
54	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
55	المطلب الثاني: أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة
55	المطلب الثالث: ثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة
57	المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات
58	المطلب الأول: عرض وتحليل إجابات عينة الدراسة
63	المطلب الثاني: عرض وتحليل محاور الدراسة
69	المطلب الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة
75	خلاصة الفصل
77	خاتمة
80	قائمة المراجع
-	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الجدول	إسم الجدول	الصفحة
01	أنواع ضغوط العمل	16
02	معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة	56
03	يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الدراسة	57
04	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	58
05	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	59
06	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	60
07	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية	61
08	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	62
09	مقياس ليكارت الخماسي	63
10	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول	64
11	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني للمحور الأول	65
12	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث للمحور الأول	66
13	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات للمحور الثاني	68
14	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	69
15	إختبار الفرضية الفرعية الأولى	70
16	إختبار الفرضية الفرعية الثانية	72
17	إختبار الفرضية الفرعية الثالثة	73
18	إختبار الفرضية الفرعية الرئيسية	74

فهرس الأشكال

رقم الجدول	إسم الشكل	الصفحة
01	أنواع الضغوط	15
02	مراحل ضغوط العمل و الظواهر المرتبطة بها	22
03	مثلث الأداء	28
04	محددات الاداء الوظيفي	31
05	العوامل البيئية التي تؤثر و تعدل في الأداء الوظيفي	33
06	يوضح العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي	34
07	يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة	53
08	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	58
09	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	59
10	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	60
11	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية	61
12	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	62

قائمة الملاحق

رقم الجدول	إسم الملحق
01	نتائج اختبار ألفا كرونباخ
02	نتائج الاتساق الداخلي
03	نتائج توزيع عينة الدراسة
04	نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة
05	نتائج اختبار الفرضية الأولى
06	نتائج اختبار الفرضية الثانية
07	نتائج اختبار الفرضية الثالثة
08	نتائج اختبار الفرضية الرابعة

مقدمة

تمهيد:

إن المؤسسات اليوم تعيش في عالم متغيراته أكثر من ثوابته، هذه الأخيرة تسارعت وتعددت بفعل ظاهرة العولمة، ومع عصر المنافسة الشرسة والتطورات التقنية الهائلة التي تشهدها و التي تفرض تضاؤل الفرص أمامها، وتحول المجتمع الدولي إلى قرية صغيرة، فإن الرغبة في البقاء و النمو تتطلب من المؤسسات أن تجد التعامل مع التحديات من خلال السعي و البحث عن مصادر التكيف مع هذه المتغيرات.

ومن بين أهم هذه التحديات ما يتعلق بالموارد البشرية، حيث أن المدارس الإدارية في كل العصور وحتى الوقت الحاضر اهتمت بهذا المورد غير المادي وذلك بتدريبه وبتحفيزه وتطويره وتنمية قدراته ورصد المعرفة الكامنة لديه ومحاولة الاستفادة منها، وذلك باعتباره من يتخذ القرارات التي توجه موارد المؤسسة نحو تحقيق الأهداف أو إحداث التغير والتطوير لامتلاكه لطاقت وقدرات ومهارات.

بيئة العمل التي تخضع لسياسات متغيرة فضلا عن عدم يقين المعلومات. وهي عوامل بيئية تحيط بأي ميدان وتعد مصادر خطر وعناصر ضغط بالنسبة للفرد، لا مجال للهروب منها أو تجاهلها فيجد الفرد نفسه مجبرا على مواجهة هذه الضغوط، ولأن معظم الضغوط مرتبطة بالعمل في المؤسسات فقد أخذت حيزا كبيرا من الاهتمام في مجال التسيير مما فرض دراستها فأصبحت تعد من أهم المواضيع في المجال.

تعتبر الضغوط من الأمور التي تصيب العمال في جميع اطوار مسارهم الوظيفي وذلك نتيجة لعديد من الظروف والعوامل التي قد تكون وراثية أو بيئة مكتسبة أو لظروف مجتمعية. لأن هذا الأمر قد يشكل لبعض الأفراد مصدرا للقلق و الخوف و بالتالي يفقده الكثير مما يمكن تقديمه للوظيفة في وظيفته، الأمر الذي قد يؤدي إلى الوقوع في مصيدة عدم التقبل من قبل مجموعة العمل، مما قد يدفعها إلى إيقاع الأذى بمختلف أشكاله على هذا العامل ومن ثم التأثير على الأداء الوظيفي له.

وتظهر أهمية العملية من خلال معرفة الفلسفة التي تقوم عليها المؤسسة، وهي قياس أداء العامل لتحديد مدى كفاءته في العمل، ومن ثم تحديد نقاط الضعف في أدائه بهدف معالجتها، لتحسين مستوى أدائه في المستقبل. وكذلك التعرف على نقاط القوة، لحسن استغلالها و توجيهها، بما يعود بالنفع على الفرد و المؤسسة معا.

❖ إشكالية الدراسة

● الإشكالية العامة:

هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين ضغوط العمل و الاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة الوطنية للأصلاح ENASEL- المغير ؟

■ التساؤلات الفرعية:

ومن خلال الإشكالية المطروحة نضع التساؤلات التالية:

1- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد عبئ العمل و الاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة ؟

2- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الاجور و المكافئات و الاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة ؟

3- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الهيكل التنظيمي و الاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة ؟

4- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد أداء العاملين و الاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة ؟

❖ أهمية الدراسة:

تنبع من أهمية ضغوط العمل كميزة ايجابية ونوع من أنواع التحدي واثبات التميز إذ يؤثر عبء العمل على أداء العاملين لأعمالهم أوضحت بأنه كلما زادت مهاراتهم زادت مقدرتهم على التغلب على ضغط العمل، كما تؤثر ضغوط العمل على أداء العاملين ومستوى رضاهم الوظيفي.

❖ أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1- الاطلاع على مفهوم و مصادر و أنواع ضغوط العمل .

2- معرفة أهم نظريات ضغوط العمل و مراحلها و آثاره.

3- معرفة الاداء الوظيفي للعاملين و عناصره

4- التعرف على محددات الأداء و العوامل المؤثرة فيه .

5- إيجاد العلاقة بين ضغوط العمل بالأداء الوظيفي .

❖ المنهج العلمي للدراسة:

لتحقيق أهداف البحث استخدم الباحث المنهج الوصفي من خلال وصف الظاهرة والإجابة عن التساؤلات و تحليل البيانات المجمعة وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات تسهم بتحديد واقع ضغوط العمل ومدى تأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين.

❖ فرضيات الدراسة:

وقصد تسهيل الإجابة عن الأسئلة السابقة الذكر إرتأينا طرح مجموعة من الفرضيات والمتمثلة في:

■ الفرضية العامة:

هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين ضغوط العمل و الاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة .

■ الفرضيات الجزئية:

و لمحاولة الإجابة على التساؤلات الفرعية طرحنا الفرضيات التالية :

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد عبء العمل و الاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة ؟

2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الاجور و المكافآت و الاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة ؟

3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الهيكل التنظيمي و الاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة ؟

4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد أداء العاملين و الاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة ؟

❖ أسباب اختيار الموضوع:

تتمثل في الأسباب التالية:

■ الأسباب الذاتية:

- ميلنا لدراسة الموضوع.
- الرغبة في الإطلاع و الاكتشاف والاهتمام المتزايد بموضوع ضغوط العمل على أرض الواقع .
- الرغبة الشخصية لدراسة الموضوع

■ الأسباب الموضوعية:

- ارتباط موضوع الدراسة بتخصصنا العلمي،
- أهمية الموضوع خاصة في ظل التحولات التي يمر بها المرفق العام في الجزائر؛
- محاولة التعرف على الاجراءات القانونية والتنظيمية التي يتم بها معالجة ضغوط العمل لدى الموظفين.

❖ أهمية البحث:

- تكمن أهمية هذا الموضوع باعتباره أحد المواضيع الواسعة والمهمة في عدة مجالات وخاصة في مجال الادارة باعتبار المصانع إحدى المؤسسات الهامة أو الركيزة الأساسية والتي تقوم بالعديد من المهام، وبالتالي فإن العاملين في هذه الادارة يتعرضون للكثير من الضغوطات متعددة المصادر.
- محاولة هذه الدراسة إعطاء نظرة واسعة عن أهم مصادر وأسباب ضغوط العمل.

- إبراز الآثار التي تخلفها هذه الضغوط على أداء العاملين داخل المؤسسة.

❖ أهداف البحث:

استهدف البحث الحالي ما يلي:

-محاولتنا معرفة ما مدى تأثير ظروف العمل غير المناسبة إلى انخفاض رضا العاملين داخل المؤسسة.

-الكشف عن أعباء العمل التي تقلل من كفاءة العاملين داخل المؤسسة.

-بيان أثر الاحتراق الوظيفي في تراجع دافعية العاملين داخل المؤسسة.

-الوصول إلى تجريب الفرضيات وجعلها حقائق تستخدم لأغراض علمية.

-محاولتنا ربط البحوث الاجتماعية بالواقع المؤسسي.

- محاولتنا الوصول إلى نتائج ونصائح للتقليل من مسببات ضغوط العمل التي تؤثر على الأداء الوظيفي.

❖ أدوات البحث:

لقد اعتمدنا في بحثنا على أدوات في الجانب النظري ومن بين الأدوات نذكر منها الكتب، المذكرات ... الخ

وفي الجانب التطبيقي تم الاعتماد على الملاحظة والمقابلة ودراسة الوثائق، من أجل جمع المعلومات وتحليلها والوصول إلى النتائج المراد البلوغ اليه

❖ حدود البحث:

وتتمثل فيما يلي:

■ الحدود الزمنية:

وتتمثل في الفترة الممتدة من شهر أفريل 2022 الى غاية شهر سبتمبر 2022.

■ الحدود المكانية:

تمت الدراسة بالمؤسسة الوطنية للأملاح ENASEL- المغرب.

■ الحدود الموضوعية:

يتناول موضوع الدراسة واقع ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين.

❖ صعوبات البحث:

- صعوبة الحصول على دراسات جمعت بين متغيرات الدراسة؛

- ضيق الوقت

- التحجج بالخصوصية في المعلومات في الجانب التطبيقي.

الفصل الأول

الادبيات النظرية لضغوط العمل

والاداء الوظيفي للعاملين

تمهيد:

إن تعدد العوامل البيئية سواء منها المادية أو المعنوية جعلت إنسان العصر يتأثر منها ولا يقف هذا التأثير في المنزل أو في الحياة العامة بل ينتقل إلى بيئة العمل، و يتمثل في حدوث ضغوط العمل التي تجعل الفرد قلق و سريع الانفعال، الأمر الذي ينعكس على أدائه الوظيفي و علاقته مع زملائه ورؤسائه وبالتالي على صحته النفسية و الجسدية، ونظرا لأهمية هذا الموضوع فقد أصبح من المجالات الأكثر اهتماما للعديد من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي.

ويعد هذا النوع من الضغط ظاهرة من الظواهر الإنسانية الحديثة المعتمدة التي تتجلى في مضامين بيولوجية و نفسية واقتصادية واجتماعية و عملية .يسير جنبا إلى جنب مع الضغوط، وهذا السبب واضح هو أن الأفراد العاملين يتعرضون لدرجات مختلفة منه داخل المنظمة.

ومن خلال هذا الفصل سنحاول التطرق إلى ثلاثة مباحث على النحو التالي:

المبحث الأول: الاطار النظري لضغوط العمل

المبحث الثاني: الاطار النظري للأداء الوظيفي للعاملين

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

المبحث الأول: الاطار النظري لضغوط العمل

لقد تزايدت الضغوط في عصرنا الحالي حتى إن البعض يطلقون عليه اسم عصر الضغوط، نظرا للتغيرات السريعة التي تحدث في المجال الصناعي، الاقتصادي، والاجتماعي والتكنولوجي.

المطلب الاول: مفهوم ضغوط العمل

لقد تعددت مفاهيم ضغوط العمل واختلفت وفقا لاتجاهات ومدارس الباحثين والكتاب الذين تناولوا هذا الموضوع، فلا يوجد هناك تعريف محدد و دقيق لهذا المفهوم يتفق عليه الجميع إن موضوع الضغوط الخاصة بالعمل يرتبط بكثير من العلوم الأخرى، فهو يمثل أحد الاهتمامات المشتركة بين الباحثين في كل المجالات الطبية والنفسية و الاجتماعية والتنظيمية، الأمر الذي أدى إلى انعكاس نظرة هؤلاء الباحثين عن ضغوط العمل، وبالتالي تعددت الطرق والآراء في الطرح حول هذا الموضوع و طريقة تناولهم له¹. وبالتالي يمكن وضع تعريفات لضغوط العمل لثلاث اتجاهات كما وضحه الكثير من الباحثين وهي:

○ الاتجاه الأول:² الضغوط هي المثيرات أو الأحداث الخارجية الموجودة في البيئة المحيطة بالفرد يميل أصحاب هذا الاتجاه إلى قصر ضغوط العمل البيئية ومسبباتها على المثيرات والأحداث المختلفة الموجودة في البيئة المحيطة للفرد مثل وفاة شخص عزيز أو الكوارث الطبيعية من زلازل وحروب و غيرها، دون الأخذ بالاعتبار القوى الذاتية للفرد أو ردود أفعاله التي يبدلها تجاه هذه المثيرات النفسية و الجسمية وعلى أساس هذا الاتجاه يمكن تعريف ضغوط العمل بما يأتي:

الضغوط هي التأثيرات البيئية المكثفة التي يمكن الاستجابة غير التوافقية لها و تراكمها مع العوامل العضوية و النفسية التي تشكل مجتمعاً ضاغظاً على الفرد و ينتهي بعجزه عن الوفاء بالتغيرات البيئية والاجتماعية .

الضغوط هي مثيرات في محيط العمل يتعرض لها الفرد و يتفاعل معها و يستجيب لها وبالتالي تؤدي إلى التأثير عليه سلوكيا و جسميا و نفسيا، هذا التأثير قد يكون سلبيا أو إيجابيا

الضغوط هي تغيير داخلي أو خارجي من شأنه أن يؤدي إلى استجابة انفعالية حادة مستمرة.

¹ عائشة مفتاح جبريل، أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي للعناصر الطبية المساعدة- دراسة ميدانية ببعض المستشفيات العامة بمدينة مصراتة- بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الإجازة العالية (ماجستير)، قسم الادارة الصحية، مدرسة العلوم الادارية و المالية، الاكاديمية للبيئة فرع مصراتة، 2015/2014، ص 16.

² محمد لطفي راشد، 1992، نحو إطار شامل لتفسير ضغوط العمل و كيفية مواجهتها، مجلة الادارة العامة، معهد الادارة العامة، العدد 75، الرياض. ص 62.

○ الاتجاه الثاني¹: الضغوط هي الاستجابة السيكولوجية للحدث ومثيرات البيئة يرى أصحاب هذا الاتجاه حدوث تفاعل بين مثيرات ضغوط واستجابة الفرد لها، و ينشأ لدى الفرد حالة من التغيرات الداخلية و ردود أفعال الفسيولوجية والنفسية، تدفعهم إلى سلوك غير طبيعي في أدائهم لعملهم وعلى أساس هذا الاتجاه يمكن تعريف ضغوط العمل بما يلي:

"الضغوط هي الحالة النفسية والجسمية كالاستجابة لعدم قدرة الفرد على إتمام الأعمال المكلف بها وفق إمكانياته الذاتية".

"الضغوط تمثل استجابة تكيفيه للفرد اتجاه موقف ما يدرك فيه انه أمام تحدي معين أو تهديد لوجوده".

"الضغوط هي الاستجابة النفسية والجسمية لمتطلبات العمل والتي تتعارض مع قنليات الفرد وحاجاته".

"الضغوط تتكون نتيجة لاستجابة وتفاعل الفرد مع مجموعة المثيرات الناتجة عن المنظمة أو البيئة أو الفرد ذاته، حيث تحدث آثار إما إيجابية أو سلبية على أداء الأفراد، وتتوقف حدثها على مقدار الاستجابة".

و يتبين من التعريفات السابقة أن أصحاب هذا الاتجاه قد قاموا بالتركيز على أن الضغط استجابة الفرد للمؤثرات والقوى الخارجية المسببة للضغوط مع إهمال أثر تفاعل العوامل الأخرى مثل خصائص وظروف بيئة العمل والتي يتحلباء² عليها مقدار ما يشعر به الفرد من ضغوط.

○ الاتجاه الثالث: الضغوط هي مجموعة ردود أفعال التي تصدر عن الفرد نتيجة تعرضه للمثيرات والقوى البيئية، يرى أصحاب هذا الاتجاه الضغوط على أساس أنه رد فعل فسيولوجي يترتب عليه تغيرات بيولوجية، وهو بذلك يصبح مرادفا للإجهاد، و يظهر الإجهاد على الفرد على شكل اضطرابات سلوكية و جسمية و نفسية مثل التأخر عن العمل والأرق والاكتئاب و امراض أوعية الدم² وعلى أساس هذا الاتجاه يمكن تعريف ضغوط العمل بما يأتي:

" الضغوط هي عبارة عن ردود الأفعال التي يبذلها الأفراد نتيجة تعرضهم لعوامل بيئية أو ذاتية تجعلهم عاجزين عن تحقيق التكيف معها أو مع البيئة الموجودة فيها، وهذه العوامل تتمثل في الأمن الوظيفي، ومتطلبات وظروف العمل، العبء الوظيفي، المناخ التنظيمي، المردود المادي، مدى المشاركة في رسم القرارات، الإجهاد الوظيفي "

¹ عائشة مفتاح جبريل، مرجع سبق ذكره، ص17.

² الحيدري محمد سلمان، 1995، العلاقة بين الضغط النفسي و الرضا النفسي و الرضا الوظيفي لدى العاملين الحكومي و الخاص بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، ص11.

"الضغوط هي عبارة عن ردود فعل الفرد إزاء المؤثرات المادية و النفسية، وتتمثل ردود الفعل هذه بالخوف والارتباك و زيادة ضغط الدم و غياب الذاكرة"¹.

و إن الاستخدام المتنوع للضغوط من طرف العديد من الفروع العلمية أدى إلى تعدد التعاريف والشروح من طرف المختصين ومن بين هذه التعاريف ما يلي:²

- عرف GIBSON، استجابة متكيفة تعدلها الفرق الفردية أو العمليات النفسية، التي تنشأ نتيجة عمل أو موقف أو حدث يفرض على الفرد مطالب نفسية أو جسدية عالية.

- عرف: French . Rogers & Cobb ضغط العمل بأنه "عدم الملائمة أو عدم التناسب بين ما يمتلكه الفرد من مهارات و قدرات و بين متطلبات عمله".

- عرف Cablan وآخرون: ضغط العمل بأنه "أية خصائص موجودة في بيئة العمل التي تخلق تهديدا للفرد".

المطلب الثاني: أبعاد و أنواع ضغوط العمل

أولا: الابعاد

لدراسة الابعاد وجب علينا دراسة مختلف مصادر وأسباب ضغوط العمل، ومن الصعوبة وضع قائمة رئيسية لأسباب هذه الضغوط فهي تختلف باختلاف البيئة والأفراد و كذا الوظيفة، فما يعد مصدرا للضغط لشخص ما لا يكون كذلك لشخص آخر كما أن ضغوط العمل قد لا تحدث بالضرورة نتيجة لسبب واحد وإنما قد تشترك أسباب وعوامل عديدة في إحداثها، بعضها نابع عن شخصية الفرد والبعض الآخر نابع عن بيئة العمل³، ويمكن تصنيف مصادر ضغوط العمل إلى:

1- **المصادر البيئية:**⁴ يمكن أن يكون للبيئة الخارجية تأثيرات متنوعة فيما إذا كان العمال يمرون بمرحلة ضاغطة كحالة مرض الزوجة أو أحد أفراد العائلة، فإذا وقع ذلك فسيكون قويا على نفسية العامل وسلوكه، مما

¹ عبد الباقي، صلاح الدين، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004، ص284.

² فهيمه حمدي، أثر ضغوط العمل على أداء المورد البشري دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية زرداني صالح بعين البيضاء - أم البواقي - مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص: إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، أم البواقي، الجزائر، 2014، ص3.

³ خليفي مسعود، قدور عمار، ضغوط العمل و أثرها على أداء العاملين دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير - جامعة المسيلة-، فرع علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف - المسيلة-، 2018، ص5.

⁴ خليفي مسعود، قدور عمار، المرجع نفسه، ص6.

يؤدي إلى ارتفاع مستوى الضغط، ويزداد خاصة إذا كانت الحالة الاقتصادية سيئة، أما المصادر الداخلية للبيئة فتتمثل في العناصر التالية:

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

ب. **الضوضاء:** تعتبر الضوضاء من المصادر الرئيسية لحدوث الضغط سواء تعلق الأمر بشدته أو وقوعه بشكل مفاجئ، وقد وجد بأن الصوت من شأنه استثارة الجهاز العصبي وبالتالي زيادة إفراز هرمون الأدرينالين الذي يحدث أثناء الأزمات كما يشكل التعرض للمستويات العالية من الصوت العالي مصدرا للضغط والانزعاج، وربما فقدان السمع في حالة التعرض لمستوى أعلى من 75 ديسيبل. فالضوضاء الزائدة ليست فقط مزعجة، فقد تسبب في أضرار نفسية وعضوية تصل إلى تدمير حاسة السمع أحيانا.

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

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

2- **أبعاد ضغوط العمل:** ويقصد بها مختلف العوامل المتعلقة بالمنظمة و التي تكون مصدر ضغط للأفراد العاملين فيها، ومن أهم:

أ / **عبيء العمل:** هناك علاقة طردية بين مستويات ظغوط العمل و حجم المسؤوليات التي يتم تكليف الفرد بها، نعني بذلك انه كلما زادت المسؤوليات في العمل زادت الظغوط و قد اثبتت الدراسات ان هؤلاء الافراد يعانون من حالة توتر شديدة إنعكست على صحتهم الجسدية (مثل القرحة في المعدة، ارتفاع ضغط الدم، و نسبة السكر في الدم).¹

ب / **الاجور و العلاوات:** من أهم مصادر ضغوط العمل تكمن في الاجور و نظام الحوافز لأنه يرتبط ذلك بعملية العدالة و المساواة فيما يتعلق بمدى مكافئة هذه الاجور و الامتيازات بالنسبة للجهد المبذول من قبل

¹ عيسى ابراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الاردنية فئة الخمسة نجوم، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا: كلية العلوم الادارية و المالية، قسم إدارة الاعمال، ص20.

العامل في المنظمة، و مدى إنصافه بالمقارنة مع الزملاء في العمل، إضافة إلى مدى كفاية هذا الاجر مع متطلبات العامة للعيش الكريم نظرا لما يشهده العالم الآن من ازيمات اقتصادية.¹

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

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

هـ / عدم المشاركة في اتخاذ القرار: إن عدم مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات خاصة التي تتعلق بأعمال يمارسونها يعد تجاهلا للاحتياجات الطبيعية للعاملين بوصفهم أفراد بحاجة إلى التقدير واحترام الذات و إثباتها، ويقود أيضا إلى انخفاض الروح المعنوية للعاملين، وفقدان انتمائهم للمنظمة التي يعملون بها. إن عدم إشراك العاملين في اتخاذ القرارات يؤثر على علاقتهم داخل العمل مع رؤسائهم وزملائهم والجمهور الذي يتعاملون معه مما يقلل من مستوى الاتصال بينهم.³

ثانيا: أنواع ضغوط العمل

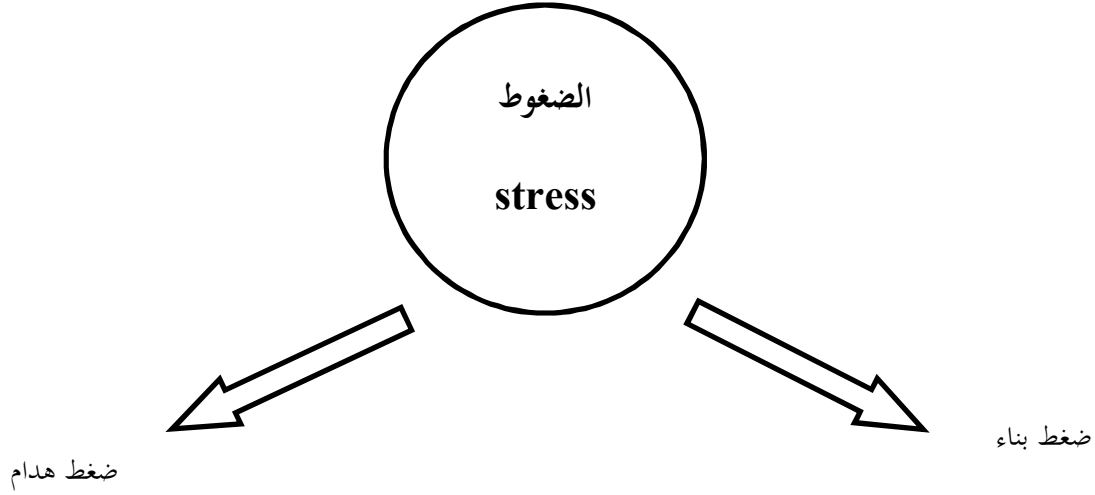
إن ضغوط العمل من الامور الحتمية التي لا بد من وجودها في المنظمة، فلا يمكن القضاء عليها تماما و حتى في حياتنا اليومية فهي جزء لا يتجزأ منها، فالفرد الذي لا يواجه الضغوط هو إنسان ميت أو في حالة غيبوبة. فضغوط العمل متعددة الأنواع و مختلفة الأشكال، ولكل نوع منها خصائصه ومواصفاته، و لكل منها طرق للتعامل معها، إلا أن معظم الكتاب والباحثين جمع على تصنيفها إلى نوعين أساسيين: ضغوط العمل الإيجابية و ضغوط العمل السلبية.

¹ راشدي عبد اللطيف وادي، "ضغوط العمل و أثرها على الولاء التنظيمي"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص 15 .

² منهل محمد عبد الله الحاج صالح، "اثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات في البنوك السودانية"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال كلية الدراسات العليا وبحث العلمي، جامعة شندني، السودان، 2019، ص 34

³ مرجع سبق ذكره، خليفي مسعود، قدور عمار، ص 7.

الشكل (01): أنواع الضغوط



Destructive stress

المصدر: طه طارق، 2007، 597

Constructive stress

1- **الضغوط الايجابية:** هي الضغوط المفضلة أو المرغوب فيها، وهي أداة لمساعدة الفرد نحو توفير الدافع لحل المواقف المتعارضة مع الآخرين بأقل قدر ممكن من الضرر، فهي تستخدم كمنبه أو كأداة تحذير للمشاكل التي تتعرض لها المنظمة و الأفراد، حيث تشعر الفرد بالقدرة على الإنتاج وإنجاز المهام وتعمل على زيادة إحساسه بالإشباع والرضا والقدرة على الاستعداد للاستجابة و التصرف بطريقة سليمة في المواقف المختلفة، وتساعد على التفكير والمحافظة على تركيزه في العمل، وتمده الثقة و التفاؤل بالمستقبل وتمنحه الإحساس بالمتعة والقدرة على التعبير على انفعالاته وتزوده بالحيوية والدافعية لاتخاذ قرارات رشيدة.¹

هذا وتنسم الضغوط الايجابية بأنها ضغوط معتدلة تثير الحافز إلى النجاح وتعطي الفرد إحساسا للقدرة على الإنتاج وتؤدي إلى ارتفاع مستوى فاعلية الأداء لدى العاملين من الناحية النوعية والكمية.²

2- **الضغوط السلبية:** وتسمى أيضا الضغوط الهدامة، وهي تؤثر على سلوك كل من المدير والعاملين بشكل سيء وضار وتتولد معها من الإجراءات الإدارية التي يركز معظمها حول ما يلي:³

¹ جلاب خولة، الخدمة الصحية و ضغوط العمل في المؤسسة الاستشفائية دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية عالية صالح - تبسة-، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر ل م د، شعبة علم اجتماع، تخصص تنظيم و تنمية كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، 2016، ص73.

² جلاب خولة، المرجع السابق، ص73.

³ عدة العانس، وناس ليلي، أثر ضغوط العمل على الاداء الوظيفي دراسة حالة بديوان الترقية و التسيير العقاري بالبويرة، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أكلبي محمد أولحاج، البويرة، الجزائر، 2017، ص10.

- فقدان الرغبة في العمل.
 - الفروق عن المبادرات الفردية والاستسلام إلى الرقابة ونمطية العمل.
 - عدم التوافق والاكتئاب والقلق.
- هذا وتركز معظم الكتابات على التعامل مع الضغوط بمفهومها السلبي، حيث توضح الكثير من الدراسات أن مفهوم المديرين للضغوط لا يتعدى سوى المفهوم السلبي، ومن ثم فانه يجب التخلص من كل الضغوط التي يتعرضون لها سواء في البيئة الخارجية أو العاملين في المنظمة. كما يمكن التفرقة بين ضغوط العمل الايجابية والضغوط السلبية من خلال المقارنة الواردة في الجدول التالي:

الجدول (01): أنواع ضغوط العمل

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

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

20

المطلب الثالث: أهم نظريات ضغوط العمل

من النظريات التي وضعها العلماء لتفسير ضغوط العمل ما يلي:

أولاً: نظرية سيلبي selye عام 1936م:¹

قدم هانز سيلبي hans selye نظرية لتفسير ضغوط العمل عام 1936م، تنطلق هذه النظرية من مسلمة ترى بأن الضغط متغير غير مستقل وإنما هو استجابة لعامل ضغط ما، وأن هناك استجابة أنماط معينة من الاستجابات يمكن الاستدلال إليها بأن الشخص يقع تحت تأثير بيئي مزعج و يعد سيلبي أن الأعراض الفيزيولوجية للاستجابة للضغط عالية وهدفها المحافظة على الكيان كالحياة، فقد حدد سيلبي ثلاث مراحل للدفاع ضد الضغط و اعتبر أن هذه المراحل تمثل مراحل التكيف العام وهي:

الفرع: و فيه يظهر الجسم تغيرات، و نتيجة لهذه التغيرات تقل مقاومة الجسم.

المقاومة: و تحدث عندما يكون التعرض للضغوط متلازماً مع التكيف فتتخفف التغيرات التي ظهرت على الجسم في المرحلة الأولى، فتظهر تغيرات أخرى تدل على التكيف.

الإجهاد: وهي تلي مرحلة المقاومة، ويكون الجسم فيها قد تكيف، غير أن الطاقة الضرورية تكون قد استنفذت، و إذا كانت الاستجابات الدفاعية شديدة ومستمرة لفترة طويلة قد ينتج عنها أمراض التكيف.

ثانياً: نظرية التقدير المعرفي لا زاروس lazarus عام 1970 م:²

تركز هذه النظرية على أهمية التفكير والعوامل المعرفية و التفسيرات التي تضيفها على خبرات الفرد في تحديد استجابته للضغط فالاستجابة للضغوط تتأثر إلى حد كبير بما يشعر به الفرد من إثارة و بالكيفية التي يقوم

¹ عدة العانس، وناس ليلي، مرجع سبق ذكره، ص4.

² فاروق السيد عثمان، القلق إدارة الضغوط النفسية، دار الفكر العربي، الطبعة الاولى، القاهرة، مصر، 2001، ص99.

بما الشخص نفسه من حيث قدرته على الصمود من جانب، و مصدر الضغط من جانب آخر و تفترض هذه النظرية ما يلي:

الفرضية الأولى: تتمثل في أن الانفعالات التي تصيب الفرد تمثل انعكاسا لأفكار الفرد حول ذاته و العالم المحيط به .

الفرضية الثانية: تتمثل في مدى إمكانية الفرد في ضبط أفكاره التي قد تكون سببا في الانفعالات السلوكية.

الفرضية الثالثة: تتمثل في كون أن السلوك ما هو إلا نتاج لتقييم الموقف الضاغط والاستجابة الأولية له و توقعات النجاح في التفاعل مع ذلك الموقف .

وبناء على تلك الافتراضات يرل أنصار هذه النظرية بأن أي حادث مثير للضغوط يتطلب من الفرد أن يوسع من إدراكه و معارفه حتى يتمكن من إدراك الموقف المثيرة للضغوط من حيث شدتها و مدى استمراريتها.

ثالثا: نظرية الشق النظري سبيلبرجر spielberger عام 1972م:¹

تعد هذه النظرية مقدمة ضرورية لفهم الضغوط عند سبيلبرجر حيث أقام نظريته في القلق على أساس التمييز بين القلق كسمة والقلق وحالة حيث يرى أن للقلق شقين، المزمّن وهو استعداد طبيعي أو اتجاه سلوكي يجعل القلق يعتمد بصورة أساسية على الخبرة الماضية، و قلق الحالة وهو قلق موضوعي يعتمد على الظروف الضاغطة، و على هذا الأساس يربط سبيلبرجر بين الضغط و قلق الحالة، و يعتبر الضغط الناتج عن ضاغط معين مسببة لحالة القلق، و في الإطار المرجعي للنظرية اهتم سبيلبرجر بتحديد طبيعة الظروف البيئية المحيطة كالتّي تكون ضاغطة و يميز بين حالات القلق الناتجة عنها كما أنه ميز بين مفهوم الضغط كمفهوم التهديد، فيرى أن كلمة ضغط تشير إلى الاختلافات في الظروف البيئية التي تتسم بدرجة ما من الخطر الموضوعي أما كلمة تهديد فتشير إلى التقدير كالتفسير الذاتي لموقف خاص على أنه خطير.

¹ فاروق السيد عثمان، مرجع سبق ذكره، ص 100-101.

رابعاً: نظرية هنري موراي Murray عام 1978م:¹

يعتبر موراي أن مفهوم الحاجة كمفهوم الضغط مفهومان أساسيان على أساس أن مفهوم الحاجة يمثل المحددات الجوهرية للسلوك كمفهوم الضغط يمثل المحددات المؤثرة و الجوهرية للسلوك في البيئة، و يميز موراي بين نوعين من الضغوط هما: ضغط بيتا Betta stress و ضغط ألفا Alpha stress، ويوضح موراي أن سلوك الفرد يرتبط بالنوع الأول، و يؤكد على أن الفرد بخبرته يصل إلى ربط موضوعات معينة بحاجة معينة و يطلق على ذلك مفهوم تكامل الحاجة أما عندما يحدث التفاعل بين الموقف و الحافز و الضغط و الحاجة الناشطة فهذا ما يعبر عنه بمفهوم ألفا.

خامساً: نظرية التوافق البيئي:²

و قد تم التوصل إلى هذه النظرية من قبل معهد الأبحاث الاجتماعية وأساس هذه النظرية هي العلاقة بين إدراك الفرد لإحداث المهام وإدراكه لقدراته على إكمال هذه المهمة و ما لديه من حافز على إكمالها و تفترض النظرية أن مشاعر الضغط لا بد أن تزداد عندما تتسع الفجوة بين الفرد و البيئة، و للتوافق بين الفرد و البيئة التي يعمل بها نوعان هما:

النوع الأول: و يمثل المعدل الذي تواكب فيه إمكانيات الفرد و مهاراته و أعباء العمل و متطلباته.

النوع الثاني: و يتمثل في المدى الذي تعمل فيه بيئة العمل على إشباع حاجات الفرد و يشير هاريزون Harrison إلى أن سوء التوافق بين الفرد و البيئة ينتج عنو العديد من الأعراض كالإضطرابات مثل: عد الرضا الوظيفي، القلق، الاكتئاب كالمشكلات النفسية كالاقتصادية .

ومن هنا نجد أن هذه النظريات أظهرت وجهات نظر مختلفة حول تفسير الضغوط و التي تحتاج إلى التعمق في دراستها و الى التحليل العلمي الشامل و الدقيق لمعرفة مكونات و أجزاء و عناصر هذه الضغوط.

¹ على عسكر: ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها- الصحة النفسية والبدنية في عصر التوتر والقلق دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، ط2 ، 2000، ص35.

² غنوة مُجد نادر، أثر الضغوط الوظيفية على المواطنة التنظيمية، رسالة الماجستير، جامعة تشرين، سوريا، قس إدارة الاعمال، الدراسات العليا، 2012-2013، ص 57-58

سادسا: نظرية ماك لين Maclen¹:

لقد قام لين في نظريته هذه عام 1974 بتناول ثلاثي الاقسام يمثل المؤثرات، القابلية للإنجرار والمحيط، ويعتبر كل قسم مبنيا على علاقة التفاعل كالتداخل بينهما.

المحيط: يشير المحيط لكل الميادين، الاجتماعي و المادي كالاقتصادي و السياسي، و تدخل مؤثرات هذا المحيط بمستويات مختلفة لحياة الفرد، (المادية و المهنية) و تلتزم بعض المحيطات المهنية قدرات كبيرة للتكيف معها وفقا لطبيعة العمل و خصائصه، و تنشأ ظروف العمل غير الملائمة و تشكل ضغطا على العامل.

قابلية الانجرار: تختلف القابلية من فرد لأخر حيث يلاحظ في ظروف مشابهة كمؤثرات متماثلة تختلف طريقة و طبيعة الاستجابة للأفراد، و يتعلق هذا المجال بالقابلية الفردية للعمل استعدادا لمواجهة الصعوبات و المؤثرات الداخلية و الخارجية.

المؤثرات: تكون العوامل الخاصة بغض النظر عن طبيعتها (علائقية، نفسية، مهنية فيزيولوجية) هي المحرك المؤثر في توجيه وتوليد سياق الضغط وفقها.

يتضح من خلال هذه النظرية حسب ماك لين أنه عندما تتقاطع مكونات الضغط المذكورة سالفًا فإن ذلك يؤدي بالضرورة إلى ظهور أعراض الضغط.

المطلب الرابع: مراحل و آثار ضغوط العمل

أولا: مراحل ضغوط العمل:

من خلال أبحاث المختصين في تفسير وتحديد مراحل ضغوط العمل، توصلوا إلى أن هناك ثلاث مراحل يمر بها الفرد حينما يتعرض إلى الضغوط وهي:

1- **مرحلة الإنذار (التنبيه بالخطر):** تمثل هذه المرحلة رد الفعل الأولي اتجاه ضغوط العمل والتي تتمثل في التفاعلات النفسانية الجسمية الداخلية والتي يترتب عليها توتر الأعصاب، ارتفاع ضغط الدم، زيادة

¹ دليلة عيطور، الضغط النفسي الاجتماعي لدى المرضى، رسالة ماجستير في علم النفس العيادي، مصر، 1997، ص104.

معدل التنفس، وكلما زادت حالة الإجهاد انتقل الفرد إلى درجة عالية من الشعور بالقلق والتوتر والإرهاق مما يشير إلى مقاومة الفرد للضغط وهي المرحلة الثانية من مراحل ضغوط العمل.¹

تمثل هذه المرحلة رد فعل أول تجاه ضغوط العمل، وذلك عند تعرض الفرد العامل لمثير أو موقف معين، و يتمثل رد فعل الفرد في تفاعلات جسمية و نفسية داخلية يترتب عنها زيادة نشاط جميع أجهزة الجسم.²

2- **مرحلة المقاومة و التكيف:** تبدأ هذه المرحلة مع تزايد ضغوط العمل حيث يحاول الفرد علاج الآثار التي حدثت بالفعل ومقاومة أي تدهور أو تطورات إضافية، بالإضافة إلى محاولة التكيف مع الحدث، فإذا نجح في ذلك قد يستقر الأمر عند هذا الحد وتزداد فرص العودة إلى حالة التوازن.³

في هذه المرحلة ينتقل الجسم من المقاومة العامة إلى الأعضاء الحيوية التي تكون قادرة للتصدي أو المواجهة للمثير الذي أحدث الضغط كما أن الفرد العامل حاول التكيف مع المواقف المسببة للضغوط سواء بزيادة جهده أو بإيجاد بدائل لسلوكياته في العمل، هذا في حالة ما إذا كانت الضغوط في حدود طاقته النفسية و الجسدية، أما إذا زادت على مقدار تحمل الفرد لها جسديا و نفسيا و لم يتخذ لا هو ولا الإدارة العليا وسائل مواجهتها أو التقليل من أثارها السلبية، هنا يكون الضغط قد انتقل إلى المرحلة الثالثة.⁴

مرحلة التعب الإنهاك و الاستنزاف: مع استمرار الضغوط وعدم تمكن الفرد من التكيف والتغلب عليها، يستنزف الفرد طاقته و قدراته في التكيف والتغلب على الضغوط وتنهك نظم ووسائل التكيف.⁵

¹ محمد العديلي، السلوك التنظيمي، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الرياض، ط1، 1993، ص157.

² د.عبد المجيد أونيس، مدخل لضغوط العمل و المناخ التنظيمي و اداء العاملين، دار البازوري للنشر، عمان، ط1، 2000، ص62.

³ عبد الغفار حنفي، محمد بلال، محاضرات في السلوك التنظيمي، مكتبة و مطبعة الاشعاع الفنية، الاسكندرية، ط1، 2002، ص184.

⁴ د.أونيس عبد المجيد، مرجع سبق ذكره، ص62.

⁵ خضير كاضم، محمود الفريجات، السلوك التنظيمي، إثراء للنشر، عمان، الطبعة 1، 2008، ص278.

و الشكل التالي يوضح المراحل التي يمر بها ضغوط العمل:

الشكل رقم (02): مراحل ضغوط العمل و الظواهر المرتبطة بها .

مستوى الظواهر او الاعراض مرتفع	عدم التأكد من استمرارية عوامل ضغوط العمل	التأكد من استمرارية عوامل ضغوط العمل	الافئاع بجمعية التأقلم، المستوى الطبيعي للمقاومة
مستوى الظواهر او الاعراض متوسط	بدء عملية المقاومة بمعدل متناقص تزايد المقاومة مع نهاية المرحلة	بدء عملية المقاومة من المستوى الطبيعي بدء مرحلة التكيف و التعايش	تأقلم الجسم مع عوامل الاجهاد استنزاف الطاقة، تكيف لا إرادي، أمراض عديدة مرتبطة بالضغط النفسي
مستوى الظواهر او الاعراض منخفض	المرحلة الاولى (الانذار أو التنبيه بالخطر)	المرحلة الثانية (المقاومة والتكيف)	المرحلة الثالثة المرحلة الاولى (الارهاق و الانهك)

في هذه المرحلة تصبح ضغوط العمل أقوى من قدرات تحمل الفرد النفسية و الجسدية، ما يترتب على ذلك ظهور نتائجها السلبية المدمرة سواء بالنسبة للفرد أو المنظمة.¹

¹ د.أونيس عبد المجيد، مرجع سبق ذكره، ص63.

ثانيا: آثار ضغوط العمل:

لقد أصبحت ضغوط العمل جزء من حياتنا اليومية، وتظهر الآثار السلبية لضغوط العمل عندما يواجه الفرد بضغوط عالية لا يستطيع احتمالها، أو الاستجابة لها بطريقة ايجابية، هذه الآثار غالبا ما تؤثر على الصحة الجسدية أو النفسية أو السلوكية أو التنظيمية لدى الفرد، أو قد تشمل كل ذلك بالإضافة إلى الآثار التي تتركها ضغوط العمل على نجاح المنظمات، ووصولها إلى أهدافها، و يمكن تصنيف الآثار المترتبة على ضغوط العمل إلى مجموعتين هي: ¹

-آثار الضغوط على مستوى الفرد.

-آثار الضغوط على مستوى المنظمة.

1- آثار الضغوط على مستوى الفرد:

إن تعرض الفرد لضغط عمل حاد أو مستمر له عدة مظاهر، وتنتج عنه تأثيرات على صحة وسلوك الإنسان، يمكن انجازها بما يلي:

الآثار الجسدية (الفسيولوجية):

حيث تبين عدد من الدراسات أن هناك علاقة قوية بين الضغط والاضطرابات الفسيولوجية كما أن البحوث الطبية تكشف أن أكثر من (50 %) من الأمراض التي ترتبط بالضغط ومن بين هذه الأمراض: الأزمات القلبية، ارتفاع ضغط الدم، قرحة المعدة، سكر الدم، الربو، الصداع النصفي، الألم الظهر، التهاب المفاصل.²

¹ عائشة مفتاح جبريل، مرجع سبق ذكره، ص36.

² النوشان، على مُجد، ضغوط العمل وأثرها على عملية اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص 25 .

الآثار النفسية (السيكولوجية):

تعتبر الحالة النفسية للفرد من أهم المؤشرات التي تدل على آثار الضغوط، حيث أن الفرد عندما يتعرض بشكل مستمر لمستويات عالية من الضغوط التي تفوق قدرة تحمل الفرد فأثما تؤدي به إلى ظهور كثير من الآثار النفسية كالاكتئاب والقلق والإحباط والغضب والانفعال والشعور بالملل وقلة الأهمية وهذه الحالات تؤدي إلى التغير في المزاج النفسي والعاطفي، وعدم الرضا، وهذه الآثار تنعكس على المنظمة مثل الغياب عن العمل والتأخير عنه، ومن الآثار التي يمكن أن يتعرض لها الفرد نتيجة للضغوط ما يلي:

الاكتئاب: يعد من أكبر المشاكل التي يواجهها المهنيون في مجال الصحة العقلية شيوعاً

القلق: هو عبارة عن رد فعل لخطر فقدان الموضوع، فهو شيء نشعر به و نسميه حالة وجدانية مكدره وهو شيء غير واضح من الصعب إثبات وجوده، والقلق هو حالة من الخوف الغامض الشديد الذي يمتلك الإنسان.¹

الإحباط: هو إغلاق السبيل نحو الوصول إلى الهدف أو إعاقته و إبراز اثر هدام للإحباط وهو الاستجابة العدوانية التي يثيرها و الميل للهروب.²

الآثار السلوكية:³

والتي تتضمن درجة ميل مرتفعة للوقوع في الحوادث، شرب الكحوليات، تعاطي المخدرات، الأكل الكثير، التدخين بشراهة، الضحك بعصبية كل هذه سلوكيات سلبية يلجأ إليها الفرد للهروب من الضغوط وتعتبر أكثر تعبيرا لسهولة ملاحظتها على الفرد.

إن هذه النتائج والآثار لا تعتبر شاملة رغم تعددها وتنوعها فيمكن أن تكون هناك آثار ونتائج أخرى لم تكشف الدراسات عنها، ففي البداية كان الاهتمام مركزاً على الآثار الفسيولوجية للضغط وتشير الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة قوية بين ضغط العمل وارتفاع نسبة الكوليسترول في الدم وأمراض القلب والقرحة المعدية، وقد ذهبت بعض الدراسات إلى حد القول باحتمال وجود علاقة بين الضغوط وأمراض السرطان ولا

¹ جاموس، نور الهدى، الاضطرابات النفسية و الجسمية (السيكوسوماتية)، الطبعة الأولى، دار اليازوي للنشر، عمان، 2004، ص 20-21.

² أبو شعيشع، السيد، الأسس للأمراض النفسية و العصبية، الطبعة الأولى، القاهرة، 2005، ص 37.

³ ساهلي مروة، عزيزي حليلة، أثر الضغوط المهنية على أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية لبنك الفلاحة و التنمية الريفية- بسكرة- BADR كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص 28.

يمكن التقليل من أهمية هذه الأمراض وآثارها على أداء الفرد وما يترتب على المنظمة من تكاليف مالية كبيرة و انخفاض الإنتاجية والأداء و العديد من السلوكيات السلبية التي يلجأ إليها الفرد للهروب من الضغوط بدل من مواجهتها، من هذه السلوكيات:

زيادة معدل التدخين: الافراط في التدخين من المؤشرات السلوكية البارزة التي تدل على ان الفرد واقع تحت طائلة الضغوط، وقد دلت الكثير من الدراسات أن الأشخاص الذين يعملون في مهن تتسم بالضغط الشديد يعتمدون على التدخين، ووجدوا أن هناك علاقة قوية بين التدخين والضغوط .

إدمان الخمر: يعد في نظر علماء النفس وسيلة للتنفس عن الضغط وما يترتب عليه من كآبة، و كبت، و ضيق، و يتضمن الاعتماد على الكحول للتخفيف من الألم النفسي والجسمي الناجم عن الضغوط، وقد أصبح إدمان الخمر سببا رئيسيا في غياب العمال عن أعمالهم.

السلوك العدواني: سلوك موجه إلى الهدف، وله جذور بيولوجية عميقة، ويسببه الإحباط أو أية نزعة أو دافع يتعلق بحفظ الذات وبقاء النوع.

ومن خلال ما سبق يمكن ذكر أهم الآثار المترتبة على الضغوط على الافراد بما يلي:

- ظهور بعض ردود الفعل والسلوكيات الخاطئة اتجاه الآخرين.
- الشعور الدائم بالإحباط وعدم المبالاة نتيجة عدم تكيفه اجتماعيا ووظيفيا.
- تأثير الفرد من الناحية الصحية كإصابته بأمراض عديدة مثل ضغط الدم.
- من الممكن أن يقدم هذا الموظف على بعض الأعمال المشينة كإدمان الكحوليات، التسرب الوظيفي، وما ينتج عنه من تعطيل مصالح المتعاملين.

وفي ضوء ما سبق يظهر لنا مدى عمق الآثار التي يمكن أن تحدثها ضغوط العمل على الأفراد العاملين بمنظمات الأعمال من الناحية النفسية و الصحية و السلوكية، وبالتالي فأنا لا نتوقع من هؤلاء الأفراد متميزاً أو تركيزاً في مهام العمل أو حرصاً على مستوى ما يتقدم من خدمات أو إنتاج . لابد من الحرص على إتباع العديد من الأسباب التي تعمل على إزالة هذه الأسباب بالإضافة إلى الحد من آثارها السلبية.

2- أثار الضغوط على مستوى المنظمة:

إن الآثار الناجمة عن ضغوط العمل لا يقتصر ضررها على الفرد فقط، بل يمتد لتشمل المنظمة التي يعمل بها الفرد، والعنصر البشري يعتبر أهم عناصر الإنتاج في المنظمة، فهو الأداة التي من خلالها يتم تحقيق أهداف هذه المنظمة، ولهذا فإن الخلل الذي يصيب الفرد و يؤثر على سلوكه وتصرفاته، نتيجة لتعرضه لضغوط العمل، ينعكس مباشرة على أداء المنظمة، وعلى قدرتها وضمان بقائها واستمرارها في سوق العمل.

وتترك ضغوط العمل أثار تنظيمية على المنظمة ناتجة عن سوء إدارة الضغوط وتأخذ شكلين:

الشكل الأول: الثمن المباشر لسوء إدارة الضغوط و يتضح من غياب العاملين والتأخر والتوقف عن العمل، و دوران العمل المستمر، وانخفاض مستوى الخدمات، و زيادة الشكوى من قبل العاملين وترتفع حوادث العمل.

الشكل الثاني: فهو الثمن غير المباشر لسوء إدارة الضغوط، و يتمثل في انخفاض الروح المعنوية وانخفاض الولاء وعدم الرضا، وضعف الاتصال والعلاقات الإنسانية، والخطأ في اتخاذ القرارات وعدم الثقة والاحترام.

المبحث الثاني: الاطار النظري للأداء الوظيفي للعاملين:

أثار موضوع الأداء الوظيفي اهتمام الباحثين و المفكرين ي حقل الإدارة ذلك أن العامل البري هو المحور الحقيقي له في المنظمات الإدارية كما أنه يعتبر أحد المؤشرات الدالة على مستوى كفاءة العاملين و بلوغهم مستوى الإنجاز المطلوب وفق الإمكانيات المتاحة . يهدف هذا المبحث إلى التعرف على الأداء الوظيفي و التفريق بينه و بن المصطلحات التي توحى في إجمالها بالأداء، بالإضافة إلى التعرض لمحدداته.

المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي للعاملين

و سوف نشير إلى بعض التعريفات الخاصة بالأداء الوظيفي و ذلك من وجهات نظر مختلفة بما يأتي:

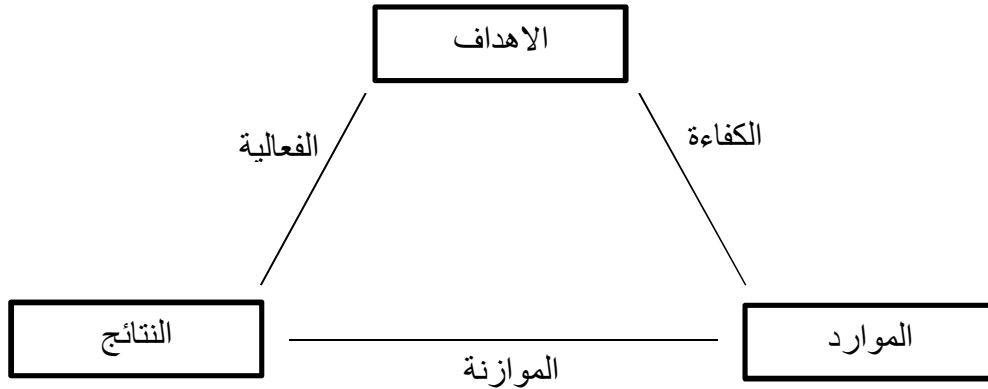
- الأداء الوظيفي هو "التفاعل بين السلوك والانجاز أي أنه يعبر عن مجموعة الأعمال والنتائج معا.
- الأداء الوظيفي هو " قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله .

- الأداء الوظيفي هو " مجموع السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله، وحسن التنفيذ والخبرة الفنية في الوظيفة، فضلا عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المنظمة و الالتزام باللوائح الإدارية التي تنظم عمله، والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص".
- الأداء الوظيفي هو " نتائج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين في منظمة ما.
- الأداء الوظيفي هو " النتائج المرغوبة التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها".
- الأداء الوظيفي هو " انعكاس لكيفية استخدام المنظمة للموارد المادية، و البشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.
- الأداء الوظيفي هو " درجة بلوغ الفرد أو المنظمة للأهداف المخططة بكفاءة و فاعلية".
- الأداء الوظيفي هو " النتائج العملية، نتيجة الفعاليات أو الانجازات أو ما يقوم به الافراد من أعمال أو تنفيذ للأعمال" ¹.
- كما يعرف الأداء الوظيفي على أنه مجموعة من السلوكيات الإدارية تعبر عن كيفية قيام الموظفين بوظائفهم.
- كما أن الأداء الوظيفي يحتوي على جودة وكمية من النتائج مدفوعة بالنضال الفردي أو
- الجماعي لتحقيقها . كما يمكن وصف الأداء الوظيفي بأنه قدرة الأفراد لتحقيق أهداف العمل الخاصة بهم، ثم تلبية توقعاتهم، وتحقيق المعايير أو تحقيق أهدافها التنظيمية.
- ويعرف الأداء أيضا بأنه " عملية إصدار حكم عن أداء وسلوك العاملين في العمل .ويترتب على إصدار الحكم قرارات تتعلق بالإحتفاظ بالعاملين أو ترقيتهم أو نقلهم إلى عمل آخر داخل المنظمة أو خارجها، أو تنزيل درجتهم المالية، أو تدريبهم وتنميتهم أو تأديبهم أو فصلهم و الإستغناء عنهم".
- و يعرف الاداء أيضا أنه العلاقة بين العناصر الثلاثة (نتائج، موارد، أهداف) ² حسب الشكل التالي:

¹ عائشة مفتاح جبريل، مرجع سبق ذكره، ص48.

² bartoli amin, le management dans l'organisation publique ,edition dunod ,Paris, 1997, p 97 .

الشكل رقم (03): مثلث الأداء .



source: bartoli amin , le management dans l'organisation publique , edition dunod, paris , 1997 , p 97 .

المطلب الثاني: أهمية الاداء الوظيفي للعاملين و عناصره:

أولاً: الأهمية:

يحتل الأداء الوظيفي مكانة خاصة داخل أي منظمة كانت باعتبارها الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها، وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، وذلك إن المنظمة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاء حين يكون أداء العاملين أدالاً متميزاً ومن ثم يمكن القول بشكل عام إن اهتمام إدارة المنظمة و قياداتها بمستوى الأداء عادة ما يفوق اهتمام العاملين بها، و يمكن القول بأن الأداء على أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لا يعكساً لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو انعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضاً.

وترجع أهمية مفهوم الأداء من وجهة نظر المنظمة إلى ارتباطه بدورة حياته في مراحلها المختلفة: وهي مرحلة الظهور، ومرحلة البقاء و الاستمرارية، ومرحلة الاستقرار، ومرحلة السمعة و الفخر، ومرحلة التميز، ثم مرحلة الريادة، ومن ثم فإن قدرة المنظمة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدماً، إنما يتوقف على مستويات الأداء بها، وفي المنظمات قد يلاحظ إن الأفراد العاملين قد يكون اهتمامهم بالأداء اقل من

اهتمام القادة والرؤساء وقد يؤدي هذا بالرؤساء والقادة إلى ممارسة العديد من الضغوط على المرؤوسين بهدف رفع مستويات أدائهم و تنفيذهم للمهام و المسؤوليات التي يكلفون بها حتى تحقق نتائج فعلية التي ترغب المنظمات في تحقيقها.

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

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

ثانياً: عناصر الأداء الوظيفي:

إن هناك عناصر أو مكونات أساسية للأداء وبدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال، وذلك يعود لأهميتها في قياس و تحديد مستوى الأداء للعاملين في المنظمات، وقد أتبّه الباحثون للتعرف على عناصر أو مكونات الأداء من اجل الخروج بمزيد من المساهمات لدعم و تنمية فاعلية الأداء الوظيفي للمنظمات.

حيث هناك عدة عناصر للأداء الوظيفي يمكن حصرها في ما يلي:²

¹ خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين"، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال كلية التجارة، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، مصر، 2014، ص 77.

² العميرة حمد بن عبد العزيز، عاقة اجودة الشاملة بأداء الوظيفي ي القطاع الصحي " من وجهة نظر العاملين ي مركز أمر سلطان معاجة أمراض و جراحة القلب للقوات امسلحة بمدينة الرياض " ، رسالة ماجستير ي العلوم الإدارية كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2003، ص 51.

- **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية، والمهنية والخلفية العامة للوظيفة والمجالات المرتبطة بها و ما يمتلكه الفرد من خبرات عن العمل
- **نوعية العمل:** وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به، وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة، و القدرة على التنظيم و تنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء .
- **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز .
- **المثابرة و الوثوق:** و تشمل الجدية و التفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمّل مسؤولية العمل و إنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، و مدى حاجة هذا الموظف للإرشاد و التوجيه من قبل المشرفين و تقييم النتائج عليه.

المطلب الثالث: محددات الاداء الوظيفي و العوامل المؤثرة عليه

أولاً: محددات الاداء الوظيفي:

يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى و التفاعل بينها. و يميز بعض الباحثين بين ثلاثة محددات للأداء الوظيفي و هي ¹:

- 1- **الجهد:** حيث يشير الجهد المبذول إلى الطاقة الجسمية و العقلية التي يبذلها الفرد أداء مهمته.
 - 2- **القدرات:** هي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، والتي لا تتغير أو تتقلب خلال فترة زمنية قصيرة.
 - 3- **إدراك الدور أو المهمة:** يشير إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، و تقوم الأنشطة و السلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه بتعريف إدراك الدور . و لتحقيق مستوى مرضي من الأداء، لابد من وجود حد أدنى من الإلتقان في كل مكون من مكونات الأداء.
- ❖ يرى البعض الآخر من الباحثين أن أداء الفرد في العمل هو محصلة ثلاثة عوامل هي: ² الرغبة، القدرة و بيئة العمل.

¹ سعاد بعجي، "تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، دراسة حالة مؤسسة نفضال المسيلة، رسالة ماجستير في العلوم التجارية كلية العلوم، الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2007، ص 11.

² بودراع أمينة، "دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين"، دراسة عينة من البنوك التجارية الجزائرية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2013، ص 75.

1- الرغبة: هي حاجة ناقصة الإشباع تدفع الفرد ليسلك باتجاه إشباعها في بيئة العمل، أو هي تعبر عن دافعية الفرد وتتألف من محصلة:

أ- إتيهااته وهااته التي يسعى إشباعها.

ب- المواقف التي يتعامل معها في بيئة العمل و مدى كونها مواتية أو معاكسة لاهاته.

2- القدرة: تعبر عن مدى تمكن الفرد فنيا من الاداء و تتألف بدورها من محصلة:

أ- المعرفة أو المعلومات الفنية اللازمة للعمل.

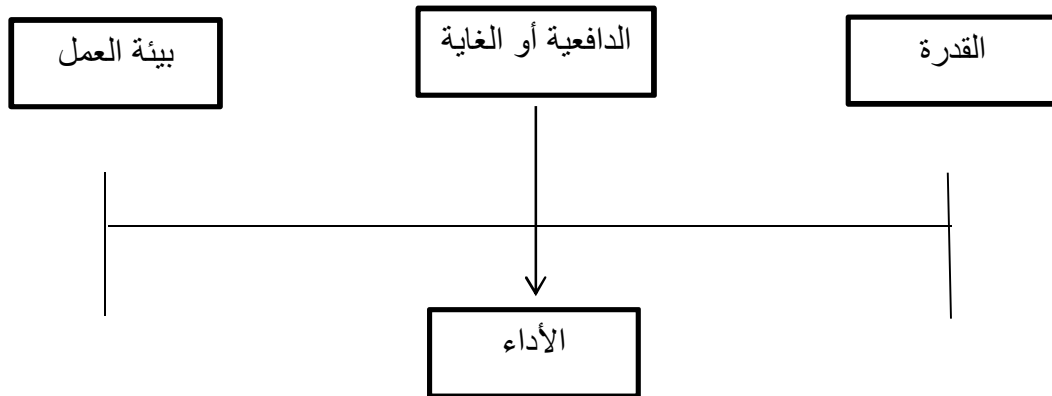
ب- المهارة أي التمكن من ترجمة المعرفة أو المعلومات في أداء عملي، أو مهارة استخدام المعرفة .

ج- مدى وضوح الدور أي الأداء أو السلوك العملي الذي يتوقعه الآخرون .

3- بيئة العمل: تتمثل في ملامح مادية مثل الإضاءة، التهوية، ساعات العمل، التجهيزات، والأدوات المستخدمة، و أخرى معنوية مثل العلاقات بالرؤساء و الزملاء و الرؤوسين .

و يبين الشكل التالي محددات الأداء

الشكل رقم (04): محددات الاداء الوظيفي.



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

ثانيا: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:

يعتبر العنصر البشري أحد أهم المقومات الأساسية للعملية الانتاجية لأية منظمة، و هوة يتأثر بما تتأثر به المنظمة سواء من عوامل البيئة الداخلية أو عوامل البيئة الخارجية، و هذه العوامل خارج نطاق سيطرة الفرد و لكنها تؤثر على أدائه الوظيفي، تعد أهم العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي ما يلي:

1- غياب الاهداف المحددة: فالمنظمات التي تعمل دون أن يكون لديها خطط تفصيلية للأعمال ومعدات إنتاج محددة، فإنها لا تستطيع أن تقيس مدى ما حقق من إنجازات و أن تحاسب موظفيها على معدات إنتاجهم و في هذه الحالة سوف يتساوى الموظف الذي يؤدي بالآخر الذي يكون أدائه محدودا.

2- عدم المشاركة في الادارة: إن ضعف مشاركة المستويات الإدارية المختلفة في صنع القرارات من العوامل التي ساهمت في إيجاد فجوة بين القيادات الإدارية العليا و الموظفين في المستويات الدنيا، و ينتج عن ضعف المشاركة ضعف العمل الجماعي و ضعف الشعور بالمسؤولية الذي يؤدي بدوره إلى تدني مستوى الأداء للموظفين حيث يشعرون بأهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب إنجازها أو في تحليل المشاكل و بالتالي تنخفض حماسهم للعمل ومعدات إنتاجهم.

3- مشاكل الرضا الوظيفي: إن ضعف مشاركة المستويات الإدارية المختلفة في صنع القرارات من العوامل التي ساهمت في إيجاد فجوة بين القيادات الإدارية العليا و الموظفين في المستويات الدنيا، و ينتج عن ضعف المشاركة ضعف العمل الجماعي وضعف الشعور بالمسؤولية الذي يؤدي بدوره إلى تدني مستوى الأداء للموظفين حيث يشعرون بأهم ما يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب إنجازها أو في تحليل المشاكل و بالتالي تنخفض ماستهم للعمل ومعدات إنتاجهم.

4- التسبب الإداري: يعتر التسبب الإداري من الظواهر الإدارية التي لها أثر كبير في انخفاض معدات أداء الموظفين و هو يعني ضياع ساعات مهدورة من العمل يقضيها المسؤول أو الموظف خارج نطاق العمل أو ي أعال ليس لها صلة به.

5- نقص المهارات أو المعرفة لدى العاملين: و التي تنعكس على مستوى أدائهم لذا فإن مهمة إدارة الموارد البشرية لا تقتصر على هيئة القوى العاملة بل إلى رفع الكفاءة الإنتاجية للأفراد العاملين و ذلك عبر البرامج التدريبية الخاصة و احتياجاتهم.

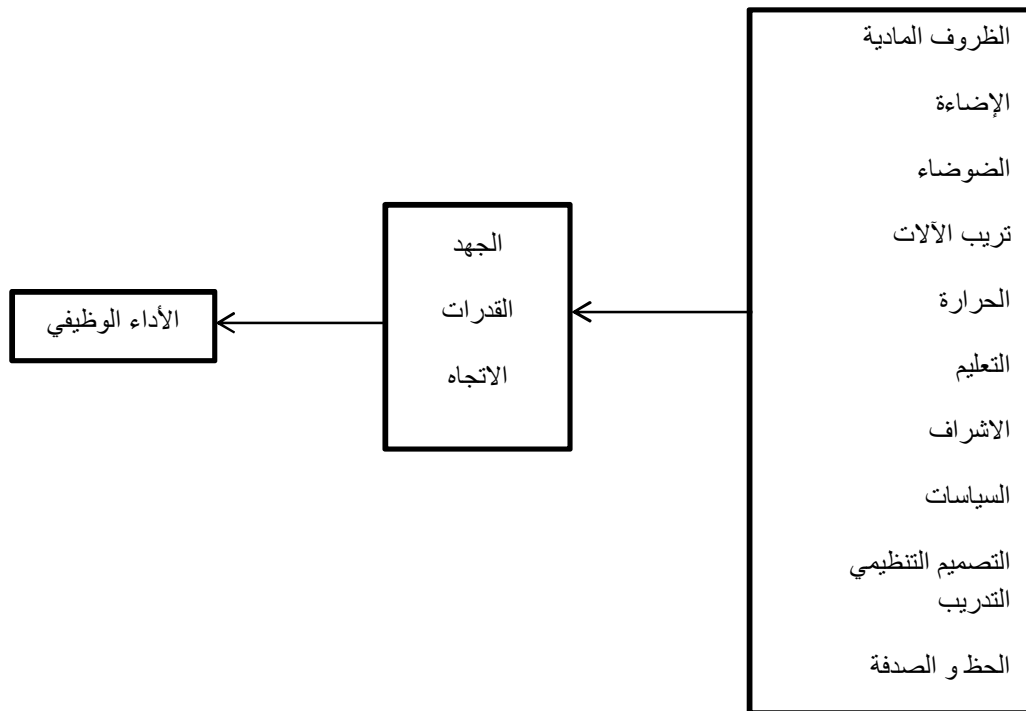
6- بيئة العمل: حيث تساعد البيئة الملائمة للعمل على تحقيق الممارسات الابتكارية في الوظيفة و إمكانية التعلم الأروع و الأفضل داخل المنظمة، بينما تؤدي البيئة الرديئة إلى انخفاض مستويات الأداء الوظيفي بين العاملين عن المعدلات الطبيعية.

7- نظم الحوافز: إن الحوافز تلعب دورا هاما و مؤثرا على مستوى الأداء و في زيادة الإنتاج كما أن نقصها أو تقليصها أو حرمان الموظف منها يؤدي إلى آثار سلبية تنعكس على الموظف و أدائه و إنتاجيته. بالإضافة إلى هذه العوامل هناك عوامل أخرى تؤثر على الأداء الوظيفي وهي كالتالي:

أ- العوامل البيئية كعوائق للأداء: من أكثر عوائق الأداء شيوعا هي: تصارع المتطلبات على وقت الفرد، عدم الكفاءة في تسهيلات العمل و التركيبات و التجهيزات والسياسات المحددة التي تؤثر على الوظيفة، نقص التعاون من الآخرين، نمط الإشراف، الحرارة، الضوضاء و ترتيب الآلات، حتى الحظ و الصدفة يمكن أن تكون عائق لأداء¹.

و جب النظر إلى هذه العوامل البيئية على أنها مؤثرات على الجهد، القدرة و الإتجاه، مثلا يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم(05): العوامل البيئية التي تؤثر و تعدل في الأداء الوظيفي



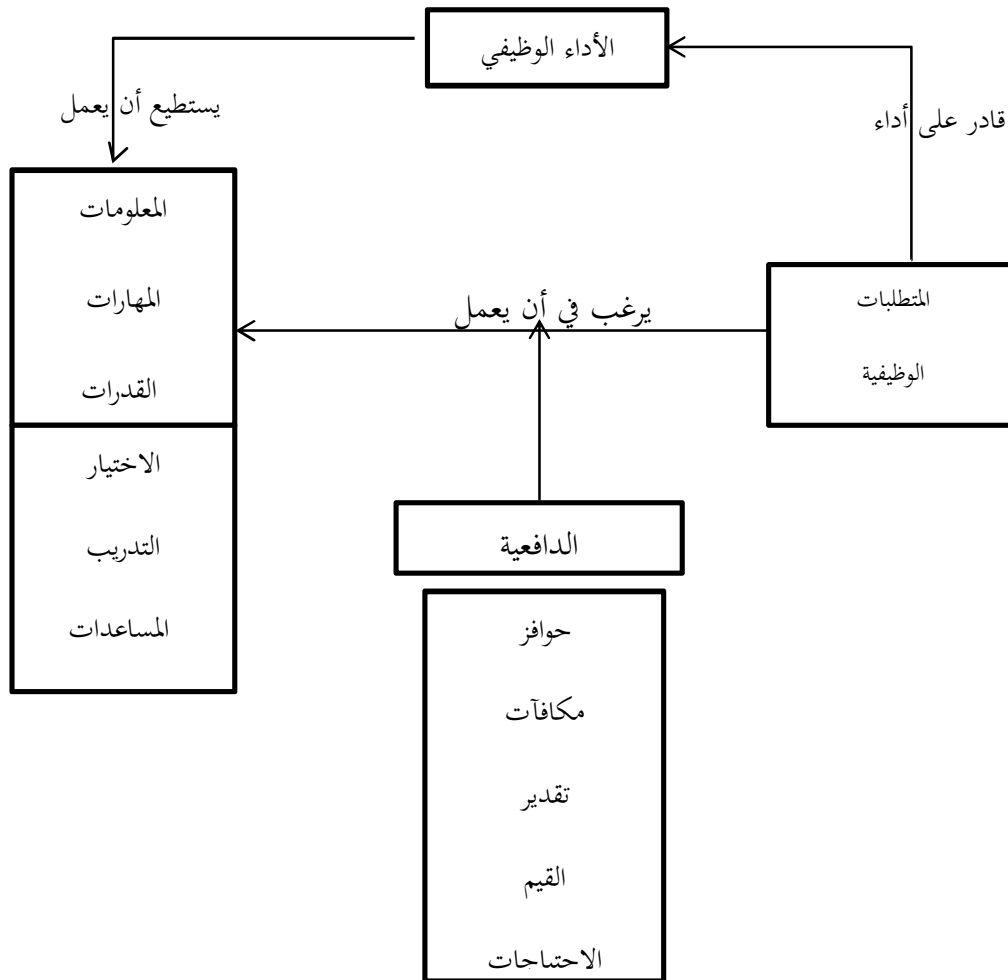
المصدر: حسن راوية حمد، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية 2002، ص 218.

¹ عدة العانس، وناس ليلي، مرجع سبق ذكره، ص 22.

يوضح الشكل العوامل البيئية المؤثرة على الأداء الوظيفي، فأى نقص في هذه العوامل سوف يؤثر سلبا على كل من الجهد، القدرات و الإتجاهات و بالتالي الأداء الوظيفي.

ب- الاهتمام بالعلاقات الانسانية داخل المنظمة: إن الإدارة الحديثة تولي أهمية بالغة للنواحي الإجتماعية و النفسية للعاملين ما لها من دور بالغ في زيادة الأداء الوظيفي للعاملين و الشكل امواي يوضح مختلف العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:

الشكل رقم (06): يوضح العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي



المصدر: الدحله فيصل عبد الرؤوف، تكنولوجيا الأداء البشري، المكتبة الوطنية، الأردن، عمان، 2001،

ص123.

نلاحظ من الشكل السابق أن القدرات، المهارات و الدافعية (خوافز، مكافآت) ... والمتطلبات الوظيفية (الواجبات، المهام والخبرة المناسبة)، وكذا التدريب مع توفر مساعدات الوظيفية اللازمة لتأدية الوظائف كلها تؤثر على الأداء الوظيفي للعاملين.¹

المطلب الرابع: علاقة ضغوط العمل بالأداء الوظيفي للعاملين

في الماضي يفترض أن العلاقة بين الضغوط والأداء بوجه عام تأخذ شكل منحني، بمعنى أن وجود مستوى منخفض من الضغوط يفترض أنه يؤدي إلى زيادة الإنتاج. و يظل كذلك إلى أن يصل إلى نقطة معينة بعدها ينخفض الإنتاج مع زيادة الضغوط وهذه العلاقة يمكن أن تكون صحيحة في ظل ظروف معينة، إلا أن هناك دلائل عملية حديثة تؤكد أن الضغوط تؤثر سلباً على مستوى الأداء حتى لو كانت مستواها منخفض نسبياً و يمكن إرجاع ذلك لعدة أسباب منها:

- 1- أن الفرد الذي يتعرض لتلك الضغوط سيكون تركيزه على المشاعر والعواطف غير السارة الناتجة عن الضغوط حتى ولو كان مستواها منخفض أكثر من تركيزه على العمل نفسه. وهذا من شأنه أن يؤثر على مستوى أدائه.
 - 2- كثرة تعرض الفرد لمستويات منخفضة من الضغوط سيترك آثاراً ضارة على صحته البدنية و النفسية مما يؤثر على قدرته في القيام بالكثير من الأعمال.
 - 3- بفرض أن القدر المنخفض من الضغوط يؤدي أحياناً إلى زيادة الإنتاج، فليس هذا معناه أن الضغوط هي العوامل الوحيدة المؤثرة في هذا الارتفاع، فقد تكون عوامل أخرى مرتبطة بالموقف.
- يمكن توضيح العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين من خلال جهود الباحثين في هذا المجال حيث أنه هناك من يؤكد أن توجد علاقة ايجابية بين ضغوط العمل وأداء العاملين.

- توجد علاقة ايجابية بين ضغوط العمل وأداء العاملين.

- توجد علاقة عكسية بين ضغوط العمل وأداء العاملين.

- توجد علاقة منحنية بين ضغوط العمل وأداء العاملين.

¹ الدحلح فيصل عبد الرؤوف، تكنولوجيا الأداء البشري، المكتبة الوطنية، الأردن، عمان، 2001، ص 123.

- لا توجد علاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين

- العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين تأخذ أكثر من شكل.

1. توجد علاقة ايجابية بين ضغوط العمل وأداء العاملين: يرى بعض الباحثين أن العلاقة بين ضغوط العمل والأداء علاقة ايجابية ويمثل نوع من التحدي للسلوك الإنساني وتعتبر مشاكل العمل وصعوباته وتوتراته بمثابة تحديات الفرد وتؤدي إلى تبني أنماط ايجابية من سلوك وتعطي أداء أفضل. ويرى هؤلاء الباحثون أن وجود مستوى منخفض من ضغوط العمل لا يحفز الأفراد ويجعلهم يواجهون مستوى محدد من التحدي ولكن في حالة زيادة مستوى الضغوط فإنها تؤدي إلى آثار عكسية¹.

2. توجد علاقة عكسية بين ضغوط العمل وأداء العاملين: يرى أصحاب هذا الاتجاه أن ضغوط العمل تؤثر سلباً على أداء العاملين، وحسبهم يمكن إرجاع ذلك لعدة أسباب منها:

- أن ضغوط العمل الشديدة تخلق الكثير من العوائق والمواقف السيئة داخل المنظمة، مما يؤدي إلى خلق مناخ تنظيمي سيئ وغير محفز على أداء الأفراد لأعمالهم ومهامهم.
- طالما أن بيئة العمل سيئة، فإن العاملين سيحاولون أن يتجنبوها بالتأخير أو الغياب أو التكاسل في العمل وإتباع سلوكيات غير مرغوب فيها كالتخريب والعدوانية وتضييع الوقت... الخ، وكل هذا يؤدي انخفاض أدائهم.
- إن الأفراد الذين يتعرضون لضغوط العمل سيكون تركيزهم على النتائج السيئة الناتجة عنها، حتى ولو كان مستواها منخفضاً أكثر من التركيز على العامل نفسه، وهذا من شأنه أن يؤثر على مستوى أدائهم.
- الأفراد الذين يتعرضون لضغوط العمل يقضون معظم أوقاتهم وجهدهم في التعامل مع الضغوط ومحاولة التكيف والسيطرة عليها وبالتالي يقل الوقت المخصص لأداء الأعمال والمهام، وهذا بدوره يؤدي إلى انخفاض الأداء.

- إن كثرة تعرض العاملين لضغوط العمل بصفة دائمة وشديدة ستترك آثار ضارة على صحته النفسية والبدنية مما يؤثر على قدرته في القيام بالكثير من الأعمال.²

¹ عيسى إبراهيم العشر، "أثر ضغوط العمل على أداء العاملين"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال كلية العلوم الإدارية و المالية، جامعة الشرق، الأوسط للدراسات العليا، 2009، ص 36.

² بن طالب سامية، "ضغوط العمل وتأثيرها على أداء العاملين في المنظمة"، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2010، ص 98-99.

3. توجد علاقة منحنية بين ضغوط العمل وأداء العاملين: هذا الاتجاه يفترض إن وجود مستوى منخفض من الضغوط لن يؤدي لتحفيز أفراد العمل، ووجود مستوى عالي من الضغوط سوف يؤدي لامتناس قدرات الأفراد في محاولة مكافحته، وبالتالي استنفاد هذه القدرات وعدم توفرها لإنجاز العمل. لذلك يفترض أصحاب هذا الرأي أن وجود مستوى من ضغوط العمل يساعد الفرد على إيجاد توازن في قواه لتوزيعها بين انجاز عمله ومكافحة هذه الضغوط، وهو الوضع الأمثل لإنجاز العمل.¹

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

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

- إن الفرد انطلاقا من العقد النفسي الذي يعقده مع المنظمة التي يعمل فيها، فإنه يشعر بأنه أجبر لدى منظمته فهو يعطيها عملا مقابل ما يأخذه منها من أجر، إضافة إلى رؤيتهم للعمل الذي يقوم به على أنه وسيلة للكسب وليس غاية وانه هامشي في حياته، لهذا لا يتأثر أداءه بأية ضغوط أو توترات.²

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

¹ عيسى إبراهيم المعشر، مرجع سبق ذكره، ص 37.

² بن طالب سامية، مرجع سبق ذكره، ص 101

- العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين يمكن أن تكون موجبة أو سالبة أو معاً، وذلك تبعاً للظروف أو طبيعة المواقف التي يعيشها العامل في بيئة العمل، وبالتالي ارتفاع أو انخفاض الأداء مع الضغوط يتوقف على طبيعة الموقف الذي يشتمل على ضغوط العمل.¹

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

بعد التطرق في المبحث الأول و الثاني إلى الأدبيات النظرية لضغوط العمل و الأداء الوظيفي، سيتم في هذا المبحث استعراض مجموعة من الدراسات التي اوردت متغيرات الدراسة بشكل منفصل كما سنقسم الدراسات إلى دراسات محلية و عربية وأخرى اجنبية، و سيتم مناقشة اهم النتائج المتوصل اليها بالإضافة إلى ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

المطلب الاول: الدراسات المحلية:

الدراسة الأولى: د . جوهرة أقطي، جامعة بسكرة، الجزائر، 2020.

العنوان: ضغوط العمل لدى الأطباء المختصين في المستشفيات العمومية وأثرها على الاستقرار الوظيفي، (دراسة تطبيقية في مستشفى بشير بن ناصر و الحكيم سعدان بمدينة بسكرة)

نوع الدراسة: مقال علمي محكم، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 18 / العدد 02 (2020)، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية.

منهج و عينة الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي كالترياق الافتراضية الاستنتاجية هذا بالنسبة للإطار النظري، أما الجانب التطبيقي تم الاعتماد على المنهج الكمي، أما عينة الدراسة تتمثل في مجموعة الأطباء المختصين العالمين في المستشفيات العمومية بمدينة بسكرة.

هدف الدراسة: اختبار أثر ضغوط العم بأبعاده (ضغوط بيئة العمل، عبء العمل، صراع الدور و غموض الدور) على الاستقرار الوظيفي لدى الأطباء المختصين.

¹ د. عمار شلاي، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، مجلة البحوث و الدراسات الانسانية، العدد 18، المجلد 9، سكيكدة، 2019، ص78.

نتائج الدراسة:

- الضغوط الناتجة عن بيئة العمل بسبب نظام المستشفيات تقلل من الاستقرار الوظيفي.
- يوجد أثر سلبي ذو دلالة إحصائية لعبء العمل على الاستقرار الوظيفي للأطباء.
- بالنسبة للضغوط الناتجة عن صراع و غموض الدور هو عدم فهم الأطباء لما هو متوقع منهم بتكليفهم بمهام أخرى خارج مجال اختصاصهم .

الدراسة الثانية: دراسة عدة العانس، وناس ليلي، جامعة البويرة (2018).

العنوان: أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي دراسة حالة بديوان الترقية و التسيير العقاري بالبويرة .

منهج الدراسة: تم الاعتماد على المنهج الوصفي كمنهج رئيسي و منهج التحليل كمنهج مساعد بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة و لتدعيم مختلف جوانب موضوع البحث سيتم الاعتماد على المراجع المتاحة التي تناولت موضوع البحث بعينه. أما فيما يخص الأدوات الإحصائية فتم الاعتماد على الجداول التكرارية.

عينة الدراسة: تمثلت عينة الدراسة في بواقع 45 موظف وبعد تطبيق أداة الدراسة استعدنا 41 استبانة من مجموع 45 الموزعة وهي صالحة للتحليل.

هدفت الدراسة: تتمثل أهداف هذه الدراسة في الكشف عن أكثر الابعاد تأثيرا في مستوى الاداء الوظيفي من خلال الآتي و التعرف على ضغوط العمل في ديوان الترقية و التسيير العقاري بالبويرة و درجة تأثيرها على الأداء.

نتائج الدراسة:

- وجود مؤشرات قوية لمصادر ضغوط العمل المتعلقة بالوظيفة وهي: عبء العمل، طبيعة الوظيفة، صراع الدور.
- وجود مؤشر قوي لمصادر ضغوط العمل المتعلقة بالمنظمة و هنو عدم لجوء الإدارة لتغطية النقص الكبير للعامل.
- وجود مؤشرات متوسطة لمصادر ضغوط العمل بالمنظمة وهي: عدم الاهتمام بالنمط القيادي، معاملة المشرفين المباشرين، إشراف العمال في اتخاذ القرارات.

- وجود مصادر ضعيفة لمصادر ضغوط العمل المتعلقة بشخصية الفرد العامل.

المطلب الثاني: الدراسات العربية:

الدراسة الاولى: دراسة إيمان عبد الرضا محمد، (2017).

العنوان: تأثير ضغوط العمل في الأداء الوظيفي، دراسة إستطلاعية تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة

التدريسية في معهد الإدارة التقنية الزعفرانية

هدفت الدراسة إلى: التعرف على الضغوط الوظيفية التي يتعرض لها التدريسيين كالمربطة بالوظيفة

من حيث (غموض الدور، صراع الدور، عبء العمل، بيئة العمل المادية، التطور الوظيفي).

نوع الدراسة: مقال محكم في مجلة التقني، المجلد رقم ثلاثون العدد رقم 4.

نتائج الدراسة:

- وجود علاقة ارتباط موجبة ذو دلالة إحصائية بين ضغوط العمل كالأداء الوظيفي ماعدا المتغير الفرعي

(غموض الدور) حيث كانت علاقة ارتباط سالبة.

- هناك تأثير لضغوط العمل في الأداء الوظيفي.

الدراسة الثانية: دراسة أبو رحمة، م، 2012.

بعنوان: ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظة غزة.

هدفت الدراسة إلى: تحليل ضغوط العمل بالمؤسسة محل الدراسة، و شملت عينة الدراسة 56 محافظة كانت

نتائج الدراسة أن أكثر المبحوثين من فئة الذكور يعانون من ضغوط في العمل مصدرها عبء الدور كما توصلت

الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية، من نتائج الدراسة إعادة النظر في

أجور العمال والحوافز غير المادية وزيادة الاهتمام بالمشرفين بهذه المحافظات.

الدراسة الثالثة: دراسة بن طالب، س، (2010).

بعنوان: ضغوط العمل وتأثيرها على أداء العاملين في المنظمة — دراسة حالة: الشركة الوطنية للهندسة المدنية و البناء.

هدفت الدراسة إلى: تحليل مصادر ضغوط العمل في المؤسسة محل الدراسة و تحديد آثارها، شملت الدراسة 145 عاملان بالمؤسسة.

نتائج الدراسة: تعرض المبحوثين بضغوط مرتفعة في العمل، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغيرات ضغط العمل على مستوى ضغط العمل الكلي، ولها آثار سلبية على العمل خاصة الصحية منها، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغط العمل الذي يشعر به المبحوثين تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية، و خلصت الدراسة إلى تقديم اقتراحات منها: إعادة النظر في الرواتب والحوافز، تحسين ظروف العمل.

المطلب الثالث: الدراسات الاجنبية:

الدراسة الأولى: دراسة (shahid hafiz 2018)

بعنوان: تأثير ضغوط العمل على أداء الموظفين .

هدفت الدراسة إلى: اختبار أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في مستشفى الضمان الاجتماعي لمنطقة أكارا و ساهيوال، حيث ركزت الدراسة على كل من عبء العمل وغموض الدور وصراع الدور، تم اختبار عينة غير احتمالية بلغ عددها 200 عامل، أكدت الدراسة أن كل من عبء العمل و صراع الدور يؤثر سلبيا في أداء العاملين، بينما غموض الدور فليس له أثر معنوي على أداء العاملين.

الدراسة الثانية: دراسة Mathangi vijayan , 2017 .

بعنوان: تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للموظفين في آفين.

هدفت الدراسة إلى: هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف ضغوط العمل التي يعاني منها العمال في آفين كويمباتور، بالهند و تأثيرها على أدائي، توصلت الدراسة إلى أن ضغوط العمل الناتجة عن عبء العمل، انعدام الأمن الوظيفي، العمل بنظام المناوبات يؤدم إلى انخفاض أداء العاملين.

الدراسة الثالثة: دراسة (M, jamal 2005)

بعنوان: المخرجات الوظيفية والشخصية المتعلقة بضغط الوظيفة.

هدفت الدراسة إلى: التعرف على المخرجات الوظيفية والشخصية المتعلقة بضغط الوظيفة في دراسة أجريت على موظفين من كندا و الصيف، قامت الدراسة بفحص العلاقة بين ضغط العمل والاحترق النفسي و الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي. شملت عينة الدراسة 535 موظفا كنديا و 685 موظفا صينيا.

نتائج الدراسة: أن الموظفين الكنديين يعانون ضغطا وظيفيا أكثر من الموظفين الصينيين كما أشارت النتائج إلى وجود علاقات ارتباطية بين ضغط العمل و الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

المطلب الرابع: مناقشة الدراسات السابقة و موقع الدراسة الحالية

سنحاول في هذا المطلب إجراء مقارنة الدراسات و دراستنا الحالية ذلك من خلال إبراز أوجه التشابه و الاختلافات فيما بانيا كما يلي:

1- من حيث منهج الدراسة:

تميز المنهج المتبع في الدراسات السابقة بكونه وصفيًا تحليليًا في أغلبها مما يتفق على دراستنا الحالية.

2- من حيث أداة الدراسة:

تشابهت الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات في إستخدامها الإستبانة كأداة للدراسة مع إجراء بعض المقابلات، ذلك للدور الهام الذي تلعبه هذه الأداة في الحصول على نتائج مرضية و جيدة في وقت أقصر.

3- من حيث متغيرات الدراسة:

تناولت دراستنا الحالية بعض المحددات لضغوط العمل و لهذا تكون متشابهة لبعض الدراسات السابقة:

مثل دراسة (إيمان عبد الرضا محمد 2017) في جميع المحددات، أما البقية لقد كان بعض الاختلاف في بعد بعض المحددات مثل دراسة (جوهرة أقطي 2020) و (الزبيدي نادرة 2019) و (2018 shahid hafiez) و (2017 mathandi vijayan) تشابهت في ثلاث محددات التي تمت دراستها .

4- من حيث الاهداف:

تتشابه الدراسة الحالية من حيث الهدف مع أغلب الدراسات السابقة في كونها تهدف إلى:

- التعرف على مؤشرات مصادر ضغوط العمل .
- التعرف على الضغوط الوظيفية.
- الكشف عى مسببات الضغوط التي يواجهها العالم داخل التنظيم.
- تحليل ضغوط العمل في المؤسسة.
- تحليل مصادر ضغوط العمل في المؤسسة محل الدراسة و تحديد آثاره.
- التعرف على مخرجات الوظيفة الشخصية والمتعلقة بضغط الوظيفة.

ثانيا: أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

1- عينة الدراسة: جل الدراسات السابقة تمت دراستها على مجتمع الموظفين في القطاع العمومي،

أما دراستنا فكانت في مؤسسة إقتصادية وهي مؤسسة الوطنية للأملاح ONASEL - المغرب .

- لقد إقتصرت دراستنا على عينة من مجتمع الموظفين في المؤسسة الاقتصادية مؤسسة الوطنية للأملاح

ONASEL - المغرب .

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل التعرف على متغيرات الدراسة المتمثل في ضغوط العمل، أما المتغير الثاني فهو الاداء الوظيفي، و يرتبط الأداء ارتباطا وثيقا بطبيعة العمل الذي يقوم به الفرد، و ادراك العمليات المختلفة التي يمر فيها العمل حتى يتم تحقيق الانجاز المطلوب، وبذلك يكون الاداء محصلة السلوك الانساني في ضوء الاجراءات و التقنيات التي تواجه العمل نحو تحقيق الاهداف المرغوبة كما حاولنا ومن خلال الدراسات التطبيقية للمتغيرين توضيح علاقة التأثير و التأثير بين ضغوط العمل و الاداء الوظيفي و في الفصل الموالي سيتم معرفة فيما اذا كانت هذه العلاقة موجودة فعلا على ارض الواقع، و اذا كانت موجودة.

الفصل الثاني

دراسة ميدانية للمؤسسة الوطنية

للأملح **ENASEL** بالمغرب

تمهيد

بعد الانتهاء من الجانب النظري لابد من ربط هذا الأخير بالجانب التطبيقي، بهدف تحقيق الغرض وإثبات ماهو عملي من الموضوع، فقد إعتمدنا في دراستنا الميدانية على جمع ومعالجة المعلومات والبيانات الخاصة بالدراسة وتحليلها بطريقة علمية لغرض الاستغلال وتحليل النتائج، وقد استخدمنا الأسلوب المناسب فيذلك بغرض تحليل واختبار فرضيات الدراسة التي تقودنا إلى استخلاص النتائج.وعليه سنتطرق للمباحث التالية:

■ المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة الوطنية للأملح ENASEL

■ المبحث الثاني: لإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

■ المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة الوطنية للأملاح ENASEL

تعد الدراسة التمهيدية من أهم مراحل التحليل إذ تهدف إلى الإلمام بجميع المعلومات المتعلقة بالنظام الحالي و التحليل الدقيق الذي يمكن من النقد الموضوعي والإحاطة بجميع نقائص النظام الموجود واقتراح حلول وتجسيدها في النظام الجديد المقترح (المستقبلي)

المطلب الأول: تقديم المؤسسة الأم

أ- **لمحة تاريخية عن المؤسسة:** نشأت المؤسسة الوطنية للأملاح المتخصصة في إنتاج وتسويق مادة الملح بموجب القرار رقم 83/444 المؤرخ في 1983/07/17 وفي ظل التحولات التي عرفت بها بلادنا وبمقتضى النظام الأساسي المؤرخ في 1990/06/04 تحولت هذه المؤسسة إلى شركة بأسهم، ويبلغ رأس مالها الإجمالي الحالي 1.600.000.00 دج وهي تحت وصاية وزارة الطاقة والمناجم، وتعد Enasel أكبر منتج وموزع للملح في الجزائر، ويقع مقرها الاجتماعي في قسنطينة ، ولهذه المؤسسة عدة وحدات عبر التراب الوطني ولكل وحدة نشاطها الخاص وهناك 06 وحدات إنتاجية استخراجية للملح وتسويقه، وعدة مراكز لتوزيع الملح وذلك بعد الحصول عليه من الوحدات الأخرى ، للمؤسسة الوطنية للأملاح عدة وحدات تابعة لها في العديد من الولايات حيث هناك وحدات إنتاجية وأخرى للتسويق والتصدير إلى الخارج، بالإضافة إلى وحدة في طريقها للانجاز (مشروع) وهي كالتالي:

ب- الوحدات الإنتاجية ومراكز التوزيع:

● الوحدات الإنتاجية:

- وحدة قرقور العمري _ سطيف؛
- وحدة أولاد زواي _ أم البواقي؛
- وحدة بطيوة _ وهران؛
- وحدة الأملاح الخاصة _ لوطاية؛
- وحدة النقل البري للملح _ لوطاية؛
- وحدة التصدير _ جيجل.

• المراكز الجهوية لتوزيع الملح :

- مركز جهوي لتوزيع الملح عنابة؛
- مركز جهوي لتوزيع واد السمار ؛
- مركز جهوي لتوزيع الملح بجاية ؛
- مركز جهوي لتوزيع الأملاح الخاصة؛
- مركز جهوي لتوزيع الملح تيارت (مشروع)؛
- دار الأملاح حاسي مسعود؛
- دار الأملاح قسنطينة ؛
- دار الأملاح الجزائر العاصمة .¹

1. **التعريف بالوحدة:** تقع وحدة ملاحات مروان لإنتاج وتسويق الملح في أنسيغة بلدية المغير التي تبعد عن مقر البلدية بمسافة تقدر ب 14 كلم .حيث يجدها من الجنوب ومن الشمال الغربي غابات النخيل وشرقا شط ملغيغ بحيث يتصل هذا الأخير بالشط وبدوره يتصل بشط الجريد التابع لتونس كما تقدر مساحته ب100 هكتار منها 11 حوض تقدر مساحة كل حوض ب 7 هكتار يتم فيه استخراج الملح وتضم 75 عامل دائمين وحوالي 4 أو 5 عمال موسمين (عمال يعملون في موسم حصاد الملح فقط)

• وتكمن أهمية الوحدة في :

- توفير مناصب شغل للأيدي العاملة،
- إنتاج أكبر قدر ممكن من الأملاح الغذائية والصناعية لتحقيق الربح في الميزانية كذلك تحريك دولا ب التجارة في التعاملات الدولية وعقد الصفقات وذلك بمقاييس علمية دقيقة وهذا كله في إطار انجازات الوحدة.

¹ وثائق مقدمة من مصلحة الموارد البشرية للمؤسسة الوطنية للأملاح ENASEL.

المطلب الثاني: أهداف المؤسسة الوطنية للأملاح ENASEL

• كما تهدف الوحدة إلى:

- الزيادة في الإنتاجية؛
- الزيادة في اليد العاملة؛
- الوصول إلى المراتب الأولى على مستوى التراب الوطني؛
- العمل على زيادة تحسين المعلوماتية داخل الوحدات عبر الوطن ؛
- الوصول إلى المراتب الأولى بالنسبة للوطن العربي؛
- ترويج المنتوجات عبر دول العالم؛
- زيادة رأس المال وتوسيع المشروع؛
- جلب أحداث الآلات والوسائل المتطورة مثل آلات الغسيل، الغريلة...الخ.

المطلب الثالث: الهيكلة التنظيمية لمؤسسة ملاحات مروان

أولاً: شرح الهيكل التنظيمي للمؤسسة ENASEL

لكل مؤسسة هيكل تنظيمي يوضح خطوات السلطة والاتصال فيها، إضافة إلى توضيح توزيع المناصب فيها وفيما يلي دراسة هذا الهيكل.

1. **المديز:** هو المسؤول الأول والأخير في الوحدة حيث يقوم بتنفيذ قرارات ونظريات المديرية العامة ومتابعة ومراقبة سير برامج الإنتاج والتوزيع والتسويق والصيانة والتنسيق بين جميع مصالح الوحدة والسهر على السير الحسن والجيد والاستعمال الموضوعي والمنطقي لوسائل الإنتاج الموجودة والمتوفرة في الوحدة.

2. **الأمانة:** تعتبر أمانة المدير الوسيط الوحيد بين المدير وجميع المصالح الأخرى حيث تقوم بتسجيل البريد الصادر والوارد وتقديم البريد الموجه إلى المدير وكذلك استقبال المكالمات الهاتفية والبرقيات والفاكسات و كذا كل الأعمال السكرتارية من ختم وما شابه ذلك.

3. مراقبة النوعية (المخبر): تقوم هذه المصلحة بإجراء مراقبة مياه الشط ، كذلك مراقبة الأحواض قبل الزرع وبعد الزرع وقبل الحصاد، إضافة إلى تحليل الملح لمعرفة صلاحيته أو فساده والسهر على مراقبة عمال المصنع في عملية الغسيل وتكديس الأكياس وطريقة وضع أكياس الملح وطوابع الخاصة بالشركة بالطريقة المنتظمة وتكون هذه العملية كل ساعة أما مراقبة الأحواض يومين في الأسبوع.

4. دائرة المحاسبة: تعتبر دائرة المحاسبة والمالية هي الشريان الرئيسي والعمود الأساسي الذي تتركز عليه أي مؤسسة إنتاجية وهي حركة معقدة ومتنوعة حيث تتم العملية بمتابعة الحركات النقدية عن طريق المتابعة والتسجيل المتسلسل اليومي، ما تهتم في التحكم في الاقتصاد كذلك إعداد كل تقنيات وعلاقات العمل المحاسبي، وتحتوي هذه الدائرة على ثلاث عناصر وهي:

أ- رئيس دائرة المالية والمحاسبة: يقوم بتسيير شؤون هذه المصلحة وتنظيم العلاقة المرتبطة بينها وبين المصالح الأخرى.

ب- المحاسب: يقوم بالحسابات المالية الخاصة بمصاريف المؤسسة والكشف عنها.

ج- أمين الصندوق: هو المتكلف بالمصاريف النقدية .

5. الدائرة التقنية: هي دائرة تهتم باستغلال مياه الشط حيث تقوم بضخ المياه إلى الأحواض المتواجدة قرب الوحدة حيث يترسب الملح بعد تبخر الماء الموجود في الأحواض وتتكون هذه الدائرة من عدة مصالح هي:²

أ- مصلحة التوضيب: تعتبر إحدى المصالح المهمة والرئيسية في الوحدة حيث تتكون من ورشتين :

- توضيب الملح الصناعي.

- معالجة وتوضيب الملح الغذائي.

ب- مصلحة الصيانة: هي مصلحة تقوم بالمراقبة والوقاية المستمرة والحفاظ على كل الوسائل والآلات وكل ما تحتويه الوحدة من معدات وتجهيزات، بالإضافة إلى تصليح الأعطاب التي قد تتعرض لها، وذلك من أجل تجنب توقيف العملية الإنتاجية، كما أنها تحفظ ملفات التجهيزات والآلات وتنقسم إلى عدة ورشات وهي:

- ورشة الكهرباء الصناعية؛

² وثائق مقدمة من مصلحة الموارد البشرية للمؤسسة الوطنية للأملح ENASEL.

- ورشة الميكانيك الصناعية؛

- ورشة الميكانيك العربات؛

- ورشة التلحيم والخراطة.

ت- **مصلحة التموين** : هي مصلحة تقوم بتموين الوحدة بجميع المتطلبات والحاجيات من أجل ضمان السير الحسن للنشاط وفق القوانين المنصوص عليها كما تقوم هذه المصلحة بتسوية كل الإجراءات اللازمة مع المصالح الجمركية.

ث- **مصلحة الحصاد والغسيل**: هي مصلحة مهمة جدا في الوحدة حيث تقوم بحصاد الملح المرسب في الأحواض ولها الحق في طلب العدد الكافي من العمال الذين سيقومون بالمهمة وكذلك الآلات والأجهزة اللازمة لذلك كما تقوم بغسل الملح من أجل تهيئته وهناك غسيل أول وغسيل ثاني ، ثم تأتي عملية الطحن في النوع الذي يأخذ الصفة الثانية وهي الغسيل الثاني .

6. **دائرة الموارد البشرية**: هي دائرة تهتم بشؤون العمال من حيث الحضور والغياب وكذلك جزء منها يقوم بالتكوين والأخرى بالوسائل العامة وتسيير المستخدمين لإتمام عمل هذه الدائرة وتتكون من المصالح التالية:

أ- **مصلحة الوسائل المشتركة**: هدفها الأساسي هو تسخير الوسائل العامة لحاجة كل مصلحة من المصالح أي تلبية متطلباتهم وكذلك متابعة تكليف بمهمة ومتابعة حظيرة السيارات كما تقوم بمهام استقبال الضيوف وتوفير إحتياجاتهم.

ب- **مصلحة العمال**: هي مصلحة حساب الأجور للعمال وكذا إنجاز ملفاتهم وتسجيلاتهم ضمن الضمان الاجتماعي و إعطاء العطل التي هي حق كل عامل ، والعمل الأساسي هو حساب الأجور ويكون ذلك حسب منصب العامل، كما تقوم باقتطاع نسبة من الأجور إلى الضرائب والضمان الاجتماعي ، كذلك إنجاز ملفات العمال الجدد ومن بين مهامها نذكر:

● تحديد مدة تقاعد العمال؛

- تنفيذ العقوبات على العمال؛

- تسوية وضعية العمال؛

- دراسة ملفات المعاشات؛

- دراسة مبرر الغياب وتعطيل العامل.

7. **دائرة التجارة:** هي دائرة تقيم بعدة وظائف من بينها تسويق المنتج الذي يعتبر العامل الأساسي بالنسبة للوحدة كما تقوم بإعداد التقارير الشهرية والدورية المتعلقة بها كما تحرص الدائرة على متابعة المنتج إلى ما بعد البيع، وذلك باتصال ومرافقة الزبون كما تعمل الدائرة على تحسين ردود العمل وتحسين العلاقة الدائمة مع الزبائن وذلك بالاستماع إلى كل انشغالاتهم وآرائهم ، وتتكون من :

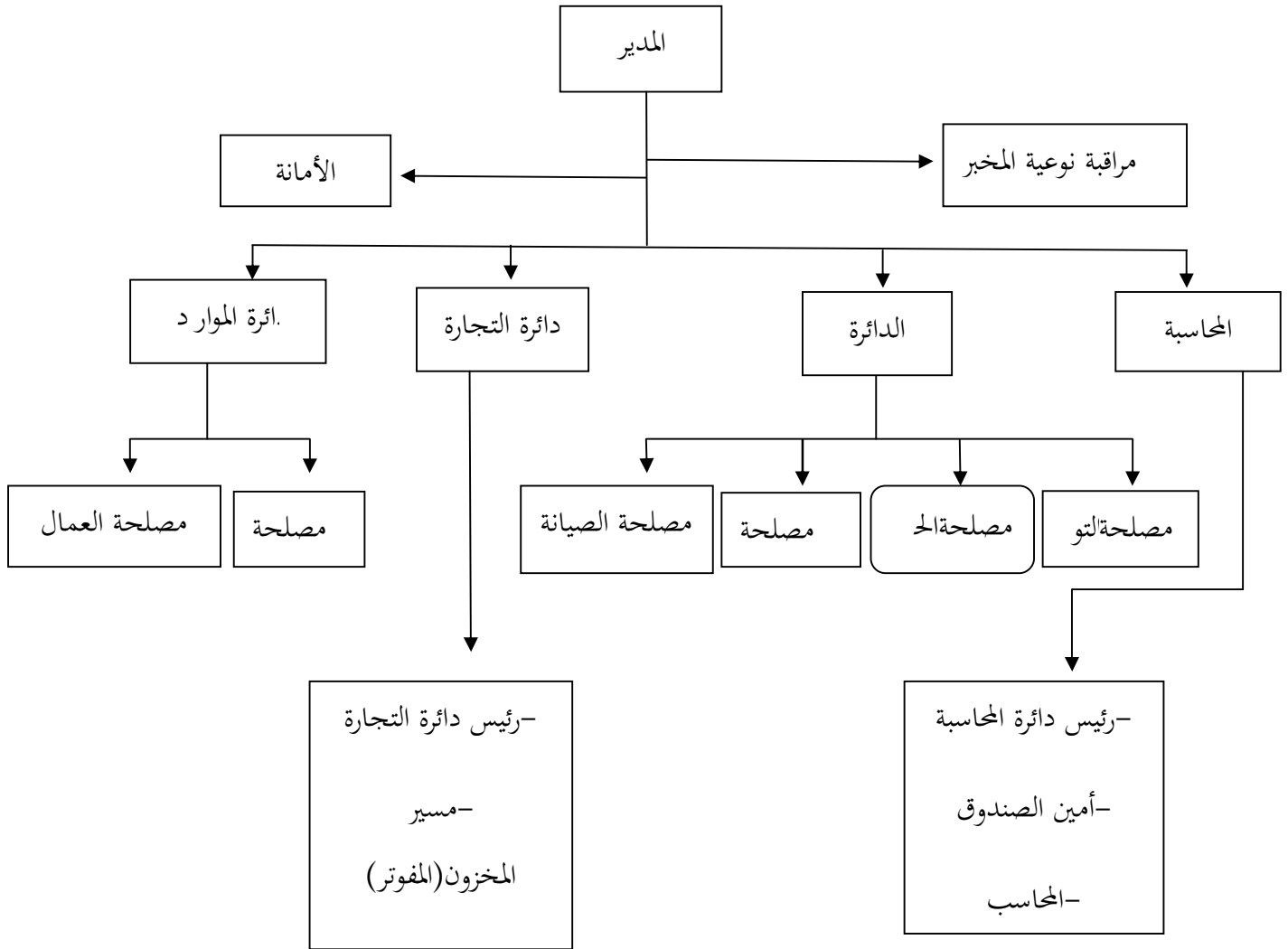
- رئيس دائرة التجارة؛

- مسير مخزون وفوتري؛

- أمين مخزون.³

³ وثائق مقدمة من مصلحة الموارد البشرية للمؤسسة الوطنية للأملح ENASEL.

ثانيا: شكل الهيكل التنظيمي للمؤسسة



الشكل 07 : شكل يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

سنتطرق في هذا المبحث بشكل توضيحي إلى التعريف عينة محل الدراسة والطريقة والأداة المستعملة في الدراسة، كما يحتوي على الأساليب الإحصائية من أجل تحليل البيانات.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

سيتم في هذا المطلب التعرف على عينة الدراسة وأدوات جمع البيانات ومن خلال الاعتماد على البيانات اللازمة بعد جمعها وتحليلها عن طريق إدخالها إلى برنامج الإحصائي (SPSS النسخة 25) من خلال هذا سيتم التوصل إلى النتائج المرجوة.

أولاً: عينة الدراسة

تم توزع 40 استمارة على عينة من موظفي مؤسسة الوطنية للأملح ENASEL المغرب- بعنوان " أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين " وبعد الاسترجاع والفرز تبين لنا أن 2 استمارات لم تسترجع في حين 2 استمارات تم الغاءها لتبقى 36 استمارة صالحة للمعالجة الإحصائية.

ثانياً: تصميم استبيان الدراسة

ومن أجل تيسير إجراءات الدراسة الميدانية والحصول على البيانات وجمعها وتحليلها لاستكمال الجانب الميداني للدراسة تم إعداد استبيان بشكل يساعد على جمع البيانات ودقة في تصميمه ما تم تناوله في الجانب النظري وأيضاً الدراسات السابقة ومدى الوضوح الأسئلة والعبارات الاستبيان لتمكن أفراد العينة المستجوبين من الإجابة عنه بكل موضوعية وأنه خلصنا إلى بناء الاستبيان متكون من 26 عبارة وتضمن الاستبيان جزئين على التالي:

الجزء الأول: يتضمن البيانات الشخصية المتعلقة بالخصائص العامة عن أفراد عينة الدراسة حيث: الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة.

الجزء الثاني: يشتمل على متغيرات الدراسة، و بدورها تم تقسيمها إلى محورين كما يلي:

المحور الأول: يتعلق بالمتغير المستقل للدراسة المتمثل في **ضغوط العمل** والذي احتوى على (16) عبارة تم تقسيمه أربعة أبعاد كما يلي:

■ البعد الأول: عبء العمل؛

■ البعد الثاني: الأجور والعلاوات؛

■ البعد الثالث: الهيكل التنظيمي؛

المحور الثاني: يتعلق بالمتغير التابع للدراسة المتمثل في الأداء الوظيفي والذي احتوى على (10) عبارة.

المطلب الثاني: أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة

يعتمد أسلوب التحليل الإحصائي على نوع المشكلة محل القياس والتحليل ونوع البيانات وفيما يلي توضيح أهم الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة.

أولاً: الأساليب الوصفية

■ التكرار والنسب المئوية: للتعرف بالتفصيل على السمات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

■ المتوسط الحسابي: وذلك لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو بعد.

■ الانحراف المعياري: للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو بعد.

ثانياً: الأساليب الاستدلالية

■ معامل الثبات ألفا كرونباخ: وذلك لاختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات المستخدمة في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة؛

■ معامل الارتباط بيرسون: لتأكيد الصدق وإثبات أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، كما تم استخدام معامل الارتباط لتحديد العلاقة والارتباط بين متغيرات الدراسة.

المطلب الثالث: ثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة

سنحاول في هذا الجزء التعرف على مدى الاعتماد على أداة جمع البيانات في الدراسة التحليل من خلال قياس على مدى صدقها وثباتها، وذلك من خلال توضيح كل من ثبات والاتساق الداخلي لأبعاده ومحاوره كما يلي.

أولاً: حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ

سنحاول من خلال هذا الجزء أن نبين مدى ثبات الاستبيان ومصادقته للعمل في الموضوع من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ حيث كلما كان معامل ألفا أكبر من 0.6 كلما كان الاستبيان صالحاً للدراسة

الجدول رقم (02): معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

عبارات الاستبيان	معامل ألفا كرونباخ
26	0.763

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

لقد تبين أن معامل الثبات (Cronbach's alpha) يساوي 0.763 بالنسبة لكل الاستبيان، وهو أكبر من المعامل 0.60 ما يدل على ثبات أداة الدراسة هذا يعني أن هناك صدق وثبات في المحاور وبالتالي يمكن القول أن الاستبيان يتمتع بالثبات.

ثالثاً: الاتساق الداخلي للاستبيان

مصفوفة الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة من خلال حساب معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد المتغير والدرجة الكلية له لكل من المتغير المستقل والمتغير التابع والجداول التالية توضح ذلك.

الجدول رقم (03): يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الدراسة

الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان		أبعاد ومحاور الدراسة
Sig	Pearson Correlation	
0.000	0.620**	البعد الأول: عبئ العمل
0.000	0.702**	البعد الثاني: الأجور والعلاوات
0.000	0.854**	البعد الثالث: الهيكل التنظيمي
0.000	0.789**	المحور الأول: ضغوط العمل
0.000	0.750**	المحور الثاني: الأداء الوظيفي
**دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من خلال معاملات الارتباطات الثنائية المبينة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن لأبعاد المحور ضغوط العمل من خلال أبعاد (عبئ العمل، الأجور والعلاوات، الهيكل التنظيمي) تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن العلاقة الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد من محور الأول دالة إحصائية، إذ أن قيمة Sig (مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون المحسوبة في كل بعد هي أقل من مستوى دلالة 0.05، ومنه أبعاد المحور الأول ضغوط العمل صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه. كمت يتبين لنا أنه أن هناك ارتباط بين محاور الدراسة المحور الأول ضغوط العمل والمحور الثاني الأداء الوظيفي، حيث قدرت قيمة مستوى المعنوية بين المتغيرين (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية المفروض وبالتالي هناك اتساق داخلي لمحاور الاستبيان.

المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

يتم في هذا المبحث الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة من خلال عرض وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة من حيث الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، بالإضافة عرض عبارات محاور الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل إجابات عينة الدراسة

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق لعرض وتحليل الخصائص العامة لعينة الدراسة كما يلي.

أولاً: عرض وتحليل البيانات العامة لعينة الدراسة

تتمثل هذه الخصائص في الجنس، السن المستوى التعليمي حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول رقم(04): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
83,3	30	ذكر
16,7	6	أنثى
%100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عينة الدراسة تتوزع حسب متغير الجنس حيث 83.3% لصالح الذكور في حين 16.7% لصالح الإناث نفس هذه النسب المتقاربة على أن مؤسسة محل الدراسة تتعامل مع جميع فئات المجتمع مهما اختلف الجنس. كما هو مبين في الشكل الموالي

الشكل رقم (08): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

2. توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

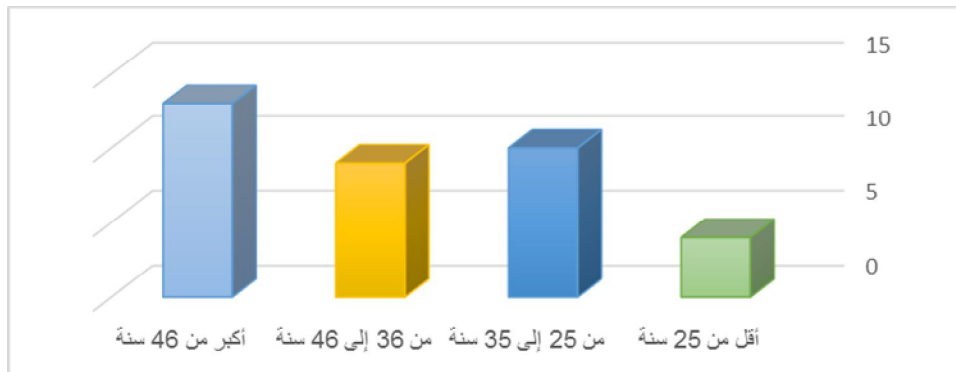
الجدول رقم(05): توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

النسبة %	التكرار	السن
11,1	4	أقل من 25 سنة
27,8	10	من 25 إلى 35 سنة
25,0	9	من 36 إلى 46 سنة
36,1	13	أكبر من 46 سنة
%100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية الفئات العمرية تتعامل مع المؤسسة محل الدراسة هي الفئة العمرية أكبر من 46 سنة بعدد 13 ونسبة 36.1 %، تليها الفئة العمرية من 25 إلى 35 بعدد 10 ونسبة 27.8 %، في حين الفئة العمرية من 36 إلى 46 سنة بعدد 9 أفراد ونسبة 25 %، أما الفئة أقل من 25 سنة بعدد 4 ونسبة 11.1 % من المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل التالي.

الشكل رقم (09): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

3. توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

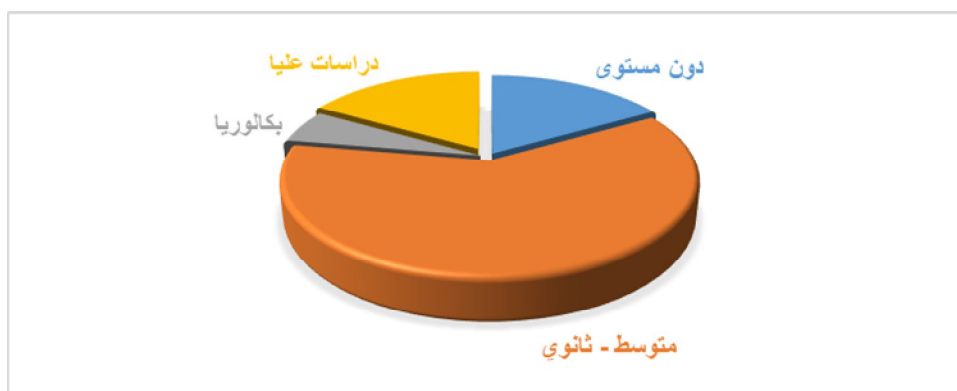
الجدول رقم (06): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
16,7	6	دون مستوى
61,1	22	متوسط - ثانوي
5,6	2	بكالوريا
16,7	6	دراسات عليا
%100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة ذات مستوى تعليمي متوسط؛ ثانوي بعدد 22 ونسبة 61.1% تليها كل من دون مستوى ودراسات عليا بنسبة متساوية على التوالي 16.7%، أما بكالوريا بعدد 2 ونسبة 5.6% من المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل الموالي:

الشكل رقم (10): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

4. توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية

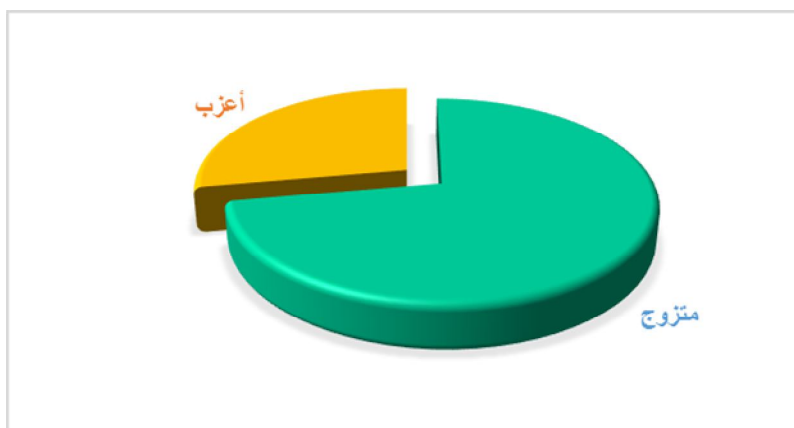
الجدول رقم (07): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية

النسبة %	التكرار	الحالة الاجتماعية
72,2	26	متزوج
27,8	10	أعزب
100%	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية بأغلبية متزوجين بعدد 26 ونسبة 72.2% في حين العزاب بعدد 10 ونسبة 27.8% من المجموع الإجمالي للنسب، كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (11): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

1. توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

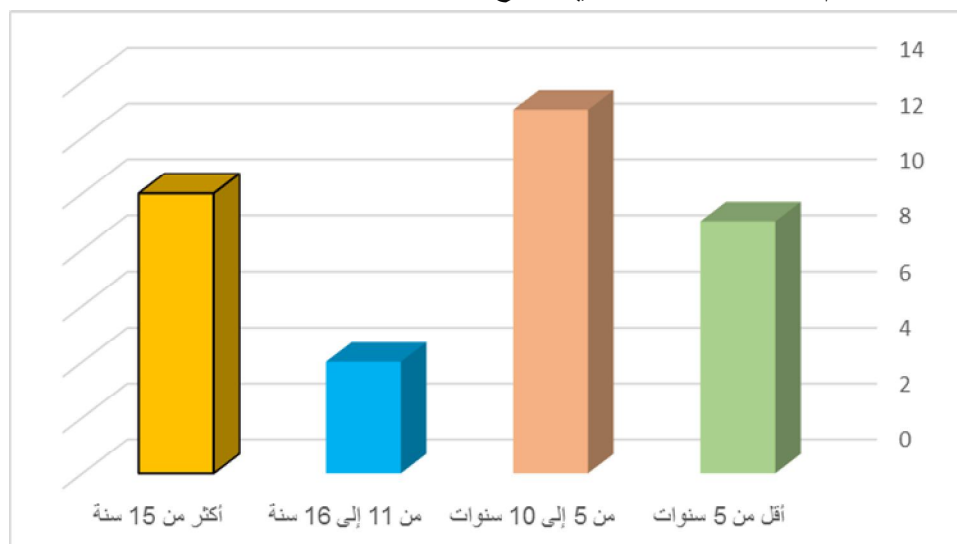
الجدول رقم (08): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
25	9	أقل من 5 سنوات
36,1	13	من 5 إلى 10 سنوات
11,1	4	من 11 إلى 16 سنة
27,8	10	أكثر من 15 سنة
%100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أن عينة الدراسة تتوزع حسب متغير سنوات الخبرة المهنية بأغلبية من 5 إلى 10 سنوات بعدد 13 ونسبة 36.1% تليها أكثر من 15 سنة بعدد 10 ونسبة 27.8% في حين أقل من 5 سنوات بعدد 9 ونسبة 25% أما من 11 إلى 16 سنة بعدد 4 ونسبة 11.1% من المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل التالي.

الشكل رقم (12): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

المطلب الثاني: عرض وتحليل محاور الدراسة

نقدم من خلال هذا الجزء تقدير الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة وذلك من خلال تقييم أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين- (دراسة ميدانية على العاملين بالمؤسسة الوطنية للأملح ONASEL - المغرب) وذلك بحساب كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري بالإضافة لحساب المتوسط النسبي التشتتي لإجابات عينة الدراسة والجدول التالي يوضح ذلك. وقبل التطرق لتحليل لجميع عبارات المتغير المستقل نوضح مقياس الاستبيان الذي تم استعمال مقياس ليكارت الخماسي الذي من خلاله نبين الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة.

الجدول رقم (09): مقياس ليكارت الخماسي

المتوسط الحسابي للمستويات الموافقة	الاتجاه العام للعينة
1] - 1.79]	منخفض جدا
1.80] - 2.59]	منخفض
2.60] - 3.39]	متوسط
3.40] - 4.19]	مرتفع
4.20] - 5]	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على المراجع: إيهاب عبد السلام محمود، تحليل

البرنامج الإحصائي SPSS، الطبعة الأولى، درا الصفا للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 22.

أولا: تحليل عبارات المحور الأول ضغوط العمل

سنحاول من خلال هذا الجزء تحليل عبارة كل مجال من مجالات ضغوط العمل من خلال تحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة.

1. البعد الأول: مجال التدريب والاستشارات العلمية

الجدول رقم (10): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
1. توكل لي أعمال كثيرة تتطلب الإنجاز في نفس الوقت.	2,77	0,311	1	متوسط
2. إن وقت الدوام الرسمي لا يكفي لإنهاء العمل المطلوب.	2,69	0,116	2	متوسط
3. أتلقي تعليمات متعارضة من أكثر من مسؤول .	2,36	0,018	5	متوسط
4. تعقد اجتماعات كثيرة أثناء العمل الرسمي.	2,41	0,967	4	متوسط
5. أفتقد للخبرة المطلوبة لتنفيذ المهام الموكلة لي.	2,66	0,264	3	متوسط
البعد الأول: عبء العمل	2,58	0,550	متوسط	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الأول عبء العمل وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2,58) و بدرجة تطبيق متوسط حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.61 إلى 3.39 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الأول موافقون عليها بدرجة (متوسطة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2,36 - 2,77) حيث "العبارة رقم 01 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (2,77) أي أنهم يؤكدون وبدرجة متوسطة على أنه توكل لافراد العينة أعمال كثيرة تتطلب الإنجاز في نفس الوقت، أما "العبارة رقم 02" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (2,69) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة متوسطة، إن وقت الدوام الرسمي لا يكفي لإنهاء العمل المطلوب، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " أفتقد للخبرة المطلوبة لتنفيذ المهام الموكلة لي " بمتوسط حسابي (2,66) ، تليها العبارة رقم 04

بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2,41) ما يدل على انه تعقد اجتماعات كثيرة أثناء العمل الرسمي وأخيرًا نجد العبارة رقم 03 بالمرتبة الخامسة وبمتوسط حسابي (2,36) أي أتلقي تعليمات متعارضة من أكثر من مسؤول .

2. البعد الثاني: الاجور و العلاوات

الجدول رقم (11): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني للمحور الأول

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
1. ن الراتب لا يتناسب مع طبيعة العمل الذي أقوم به	3,19	0,950	2	متوسط
2. يعتبر الراتب متدني مع الوضع الاقتصادي السائد	4,13	0,899	1	مرتفع
3. يتم توزيع نقاط الحوافز مع نهاية الشهر حسب الكفاءة	2,88	0,189	3	متوسط
4. تتناسب العلاوات و الامتيازات مع الجهد المبذول	2,55	0,026	5	متوسط
5. يعتبر الأجر المدفوع للعمل الإضافي مناسباً.	2,77	0,959	4	متوسط
البعد الثاني: الاجور والعلاوات	3,11	0,415		متوسط

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أن عبارات البعد الثاني الاجور و العلاوات وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (3,11) و بدرجة تطبيق متوسط حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.61 إلى 3.39 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثاني موافقون عليها بدرجة (متوسط) فالمتوسط الحسابي لعبارته محصور بين (2,55 - 4,13) حيث "العبارة رقم 07 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (4,13) حيث يعتبر الراتب متدني مع الوضع الاقتصادي السائد ، أما "العبارة رقم 06" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3,19) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة متوسطة، إن الراتب لا يتناسب مع طبيعة العمل الذي أقوم به ، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة "يتم توزيع نقاط الحوافز مع نهاية الشهر حسب الكفاءة " بمتوسط حسابي (2,88) ، تليها العبارة رقم 10 بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2,88)

ما يدل على أنه يعتبر الأجر المدفوع للعمل الإضافي مناسباً آخر ١ نجد العبارة رقم 09 بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (2,55) أين تتناسب العلاوات و الامتيازات مع الجهد المبذول.

1. البعد الثالث: الهيكل التنظيمي

الجدول رقم (12): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث للمحور الأول

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	
متوسط	4	0,909	3,02	1. إن المركزية المتبعة في العمل تحد من قدرتي على الأداء
متوسط	5	0,940	3,02	2. الواجبات الملقاة على عاتقي أكبر من الصلاحيات الموكلة لي.
متوسط	3	0,012	3,05	3. هناك الكثير من الإجراءات و القيود الرسمية في الهيكل التنظيمي.
متوسط	7	0,158	2,52	4. نظام الاتصال بيني و بين رؤسائي ضعيف.
مرتفع	1	0,422	5,16	5. إن إجراءات العمل واضحة بشكل كافي.
مرتفع	2	0,967	3,75	6. أعتقد أن السلطات الممنوحة لي واضحة.
متوسط	6	0,970	2,97	7. هناك ضعف في التنسيق بين الأفراد في الوحدات الإدارية.
متوسط		0,311	3,36	البعد الثالث: الهيكل التنظيمي

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن عبارات البعد الثالث الهيكل التنظيمي وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (3.36) و بدرجة تطبيق متوسط حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.61 إلى 3.39 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثالث موافقون عليها

بدرجة (متوسطة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2,52 - 5,16) حيث "العبارة رقم 15 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (5,16) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أنه إجراءات العمل واضحة بشكل كافي ، أما "العبارة رقم 16" جاءت بالمرتبة الثانية وبتوسط حسابي (3,75) ووافقون في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة، على أنهم يعتقدون أن السلطات الممنوحة لهم واضحة، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " هناك الكثير من الإجراءات و القيود الرسمية في الهيكل التنظيمي." بمتوسط حسابي (3,05) ، أما العبارة رقم 11 جاءت بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3,02) ما يدل أنه إن المركزية المتبعة في العمل تحد من قدرتي على الأدلة وأخيراً نجد العبارة رقم 14 بالمرتبة الأخيرة وبتوسط حسابي (2,52) ما يثبت على ان نظام الاتصال بيني و بين رؤسائي ضعيف.

ثانيا: تحليل عبارات المحور الثاني الاداء الوظيفي

سنحاول من خلال هذا الجزء تحليل عبارة محور الاداء الوظيفي من خلال تحديد الاتجاه العام لاجابات عينة.

الجدول رقم (13): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات للمحور الثاني

الاتجاه العام للعينة	مرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	8	0,840	3,41	1. تتوفر التكنولوجيا الحديثة في العمل.
متوسط	7	0,960	3,36	2. تجهيزات مكان عملي تتناسب مع طبيعة العمل.
متوسط	9	0,930	2,86	3. كثرة المكالمات و الاستفسارات تعيق عملي.
مرتفع	2	0,810	4,16	4. أحرص باستمرار على استغلال وقت العمل.
مرتفع	3	0,844	4,02	5. لدي الاستعداد و الرغبة للقيام بأية مهام إضافية يتم تكليفي بها.
مرتفع	6	0,741	3,72	6. أنجز في العادة عملا يفوق توقعات رؤسائي.
مرتفع	5	0,108	3,83	7. سبق لي و أن تقدمت بأفكار و مقترحات كانت مفيدة في تطوير أدائي.
مرتفع	1	0,855	4,30	8. أتواصل مع زملائي و أعمل معهم بروح الفريق.
مرتفع	4	0,954	3,94	9. أرى أن معدل أخطائي في العمل محدود مقارنة بزملائي.
مرتفع		0,478	3,73	المحور الثاني: الاداء الوظيفي

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات المحور الثاني الاداء الوظيفي وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (3,73) و بدرجة تطبيق مرتفع حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.41 إلى 4.20 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات المحور الثاني موافقون عليها بدرجة (مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.86-4,30) حيث "العبرة رقم 25 احتلت المرتبة

الأولى "بمتوسط حسابي (4.30) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة جدا على أنه أتواصل مع زملائي و أعمل معهم بروح الفريق، أما "العبارة رقم 21" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (4.16) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة، ما يدل على الحرص المستمر على استغلال وقت العمل. في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " لدي الاستعداد و الرغبة للقيام بأية مهام إضافية يتم تكليفي بها. " بمتوسط حسابي (4.02) ، تليها العبارة رقم 26 بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3,94) ما يدل على أن افراد العينة أن معدل أخطائهم في العمل محدود مقارنة بزملائهم وأخيرًاً نجد العبارة رقم 20 وبمتوسط حسابي (2,86) على ان كثرة المكالمات و الاستفسارات تعيق عملهم.

المطلب الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

بعد تحليل البيانات الأولية من الاستبيان سيتم في هذا المبحث اختبار صحة فرضيات الدراسة من خلال تبيان مدى قبولها أو رفضها، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

أولاً: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

بهدف التحقق من موضوعية نتائج الدراسة، تم الاعتماد على اختبار التوزيع ألعندالي للبيانات، هذا الأخير الذي يستخدم لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، والذي يؤثر بدوره على اختيار الاختبارات المطلوبة لاختبار الفرضيات، والجدول الموالي يلخص أهم النتائج

الجدول رقم (14): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

Shapiro-Wilk		محاور الدراسة
Sig	قيمة Z	
0.102	0.950	المحور الأول: ضغوط العمل
0.076	0.800	المحور الثاني: الأداء الوظيفي

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من خلال الجدول أعلاه حيث نجد مستوى المعنوية لكل من المحور الأول 0.102 والمحور الثاني: 0.076 أكبر من 0.05 وبالتالي فإن بيانات العينة المدروسة تتبع التوزيع الطبيعي. ومنه نستنتج أن بيانات جميع أبعاد الاستبيان تتوزع طبيعياً، وبالتالي يمكن إجراء الاختبارات المعلمية عليها، ما يستوجب الاعتماد على الاختبارات المعلمية للإجابة على الفرضيات الموضوعة.

ثانياً: تحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة

سنعرض من خلال هذا المطلب اختبار لفرضيات الدراسة المقترحة، حيث تم تقسيم الفرضيات كما سبق وذكرنا إلى فرضية رئيسية واحدة تنقسم إلى ثلاثة فرضيات فرعية مرتبطة بالأبعاد المدروسة، حيث سيتم اختبارها من خلال اعتماد منهجية الانتقال من الجزء إلى الكل بمعنى اختبار الفرضية الفرعية ثم الرئيسية.

1- اختبار فرضية الدراسة الأولى:

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد عبء العمل والاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة

تنص فرضيات الدراسة الصفرية والبديلة على ما يلي:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد عبء العمل والاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد عبء العمل والاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة

تم اختبار هذا الفرضية من خلال نتائج الجدول التالي:

جدول رقم (15): اختبار الفرضية الفرعية الأولى

العامل	معامل الارتباط برسون R	مستوى الدلالة SIG
العلاقة ما بين عبء العمل والأداء الوظيفي	0.752**	0.000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من الجدول أعلاه الذي يمثل معامل الارتباط نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط ما بين متغير عبء العمل والأداء الوظيفي قدرت بقيمة 0.752، إذ نلاحظ أنها دالة إحصائية بالنظر إلى مستوى دلالتها البالغ قيمة 0.000 حيث انه أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، هذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي محتواها كمايلي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد عبء العمل والاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة

2-إختبار فرضية الدراسة الفرعية الثانية

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الاجور والمكافئات والاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة

تنص فرضيات الدراسة الصفرية والبديلة على ما يلي:

H_0 لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الاجور والمكافئات والاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الاجور والمكافئات والاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة

تم إختبار هذا الفرضية من خلال نتائج الجدول التالي:

جدول رقم (16): إختبار الفرضية الفرعية الثانية

مستوى الدلالة SIG	معامل الارتباط بيرسون R	العامل
0.000	0.736**	العلاقة ما بين لأجور والعلاوات والأداء الوظيفي

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من الجدول أعلاه الذي يمثل معامل الارتباط نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط ما بين متغير الأجور والمكافآت و الأداء الوظيفي قدرت بقيمة 0.736 إذ نلاحظ أنها دالة إحصائيا بالنظر إلى مستوى دلالتها البالغ قيمة 0.00 حيث انه أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، هذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي محتواها كما يلي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الاجور والعلاوات والاداء الوظيفي
للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة $\alpha > 5\%$

3-إختبار فرضية الدراسة الفرعية الثالثة

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الهيكل التنظيمي والاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة

تنص فرضيات الدراسة الصفرية والبديلة على ما يلي:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الهيكل التنظيمي والاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة

H₁: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الهيكل التنظيمي والاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة

تم إختبار هذا الفرضية من خلال نتائج الجدول التالي:

جدول رقم (17): إختبار الفرضية الفرعية الثالثة

العامل	معامل الارتباط برسون R	مستوى الدلالة SIG
العلاقة ما بين الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي	0.813**	0.000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من الجدول أعلاه الذي يمثل معامل الارتباط نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط ما بين متغير الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي قدرت بقيمة 0.813، إذ نلاحظ أنها دالة إحصائية بالنظر إلى مستوى دلالتها البالغ قيمة 0.000، حيث انه أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، هذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي محتواها كما يلي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الهيكل التنظيمي والاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة

4-إختبار فرضية الدراسة العامة

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد ضغوط العمل والاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة

تنص فرضيات الدراسة الصفرية والبديلة على ما يلي:

H₀: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد ضغوط العمل والاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة

H₁: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد ضغوط العمل والاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة

تم إختبار هذا الفرضية من خلال نتائج الجدول التالي:

جدول رقم (18): إختبار الفرضية الفرعية الرئيسية

مستوى الدلالة SIG	معامل الارتباط برسون R	العامل
0.000	0.841**	العلاقة ما بين ضغوط العمل والاداء الوظيفي

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من الجدول أعلاه الذي يمثل معامل الارتباط نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط ما بين متغير ضغوط العمل والاداء الوظيفي قدرت بقيمة 0.841، إذ نلاحظ أنها دالة إحصائية بالنظر إلى مستوى دلالتها البالغ قيمة 0,000، حيث انه أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، هذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة التي محتواها كما يلي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد ضغوط العمل والاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة

خلاصة الفصل

في هذا الفصل تعرفنا على المؤسسة الوطنية للأملح ONASEL من خلال التعريف والنشأة وتقسيمات الهيكل التنظيمي واعتمدنا في هذه الدراسة على الاستمارة التي تم توزيعها على عينة الدراسة، بطريقتين بشكل ورقي تم معالجة إجابات عينة الدراسة عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الـ SPSS لتتوصل في الأخير على نتائج اختبار الفرضيات التي أظهر أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد ضغوط العمل والاداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5% في المؤسسة محل الدراسة.

الخاتمة

حسب سياق ما تم دراسته يتبن لنا أن موضوع ضغوط العمل محل اهتمام الكثير من الباحثين و مراكز البحث و هذا ما ينتج عنه إيجابيات و سلبيات و إلى التكاليف على مستوى الفرد و الجماعة أو على المستوى التنظيمي و هو أحد الموضوعات التي شغلت أذهان الباحثين، فالأهمية بالنسبة للمؤسسة هو تحسين أداء العمال، و عليه نربط مفهوم ضغوط العمل بأداء العمال و نقيس مدى تأثيري عنصر ضغوط العمل على الأداء.

فانطلقت دراستنا من كونها تساهم في إلقاء الضوء على بعض المشاكل التي تعاني منها المؤسسة و هي ضغوط العمل على المورد البشري، و منها إشكالية البحث التي تمحورت حول معرفة ضغوط العمل و مدى تأثيرها على أداء العاملين في المؤسسة، هذه الإشكالية تم معالجتها من خلال فصلين تجمع بني الجانب النظري والتطبيقي و إتباع المنهج الوصفي التحليلي ثم التوصل إلى عدة نتائج مع اختبار الفرضيات المطروحة في مقدمة البحث .

لقد ربطنا دراستنا بموظفي المؤسسة الوطنية للأصلاح ENASEL بولاية المغير لمعرفة مدى تأثير مختلف مصادر الضغوط التي يتعرض لها .

و من خلال الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج و سعينا إلى تقديم بعض التوصيات التي رأينا أنها مهمة من أجل رفع مستوى الأداء في المؤسسات الجزائرية بالتالي سوف نقوم بتلخيص ما تم التوصل إليه في هذه الدراسة في النقاط التالية...

النتائج النظرية:

- المؤسسات الجزائرية تسير وفق نظام مليء بالتعقيدات و التغيرات.
- تسعى المؤسسات من أجل البحث عن طرق لمعالجة المشاكل المتعلقة بضغوط العمل.
- ضغوط العمل تؤثر سلبا على أداء العاملين و بتالي أداء المؤسسة.
- يرتبط مفهوم ضغوط العمل ارتباطا وثيقا بمستوى الأداء.
- سلوكيات الأفراد داخل المؤسسة هي نتاج الضغوط التي تؤثر مباشرة على بيئة العمل.

النتائج الميدانية:

- أن عبء العمل يؤثر على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الوطنية للأملاح -المغیر - ENASEL

- أن الأجور والعلاوات تؤثر على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الوطنية للأملاح -المغیر -

ENASEL

- أن الهيكل التنظيمي يؤثر على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الوطنية للأملاح -المغیر -

ENASEL

- أن بيئة العمل تؤثر على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الوطنية للأملاح -المغیر - ENASEL

التوصيات:

- يجب توفير بيئة عمل توازن بين رضى العامل و متطلبات العمل

- نظرا للإرتباط الوثيق بين الأجور و العلاوات و الأداء لدى العاملين في المؤسسة الوطنية للأملاح -

المغیر - ترى الدراسة أنه لابد من اعتبار هذه العلاقة عند المسؤولين و رؤساء الأقسام في المؤسسة أثناء تطوير الرواتب ما يضمن أداء أفضل للعاملين.

- الإلتزام بالنزاهة و الموضوعية في أداء العاملين والوضوح فيما يتعلق بالترقيات و المكافآت و الحوافز و أن

يتمتع بها العامل حسب كفاءته المهنية.

- توفير و إيضاح الجانب المعلوماتي حول كل وظيفة لكل عامل بشكل دقيق نظرا لتداخل و ترابط المهام

بين الوظائف داخل المؤسسة غرضا في رفع مستوى الكفاءة و تجنب الوقوع في الأخطاء

- و أخيرا فإن الدراسة توصي بالقيام بمزيد من الأبحاث و الدراسات حول ضغوط العمل في مجالات

أخرى لم تتمكن هذه الدراسة من تناولها نظرا لعدم التشعب و محدودية عدد الصفحات .. أو إجراء مقارنة بين المؤسسات الجزائرية التي تحمل نفس التصنيف و اكتشاف مسببات ضغوط العمل لدى الأفراد في تلك المؤسسات و محاولة تخفيف مستوى الضغط و القدرة على السيطرة على موضوع العمل بما يعود بالنفع على إنتاجية الفرد و المؤسسة.

قائمة المراجع

1. عائشة مفتاح جبريل، أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي للعناصر الطبية المساعدة- دراسة ميدانية ببعض المستشفيات العامة بمدينة مصراتة- بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الإجازة العالية (ماجستير)، قسم الادارة الصحية، مدرسة العلوم الادارية و المالية، الاكاديمية الليبية فرع مصراتة، 2015/2014.
2. مُجّد لطفي راشد، 1992، نحو إطار شامل لتفسير ضغوط العمل و كيفية مواجهتها، مجلة الادارة العامة، معهد الادارة العامة، العدد 75، الرياض.
3. الحيدري مُجّد سلمان، 1995، العلاقة بين الضغط النفسي و الرضا النفسي و الرضا الوظيفي لدى العاملين في بنوك القطاعين الحكومي و الخاص بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.
4. عبد الباقي، صلاح الدين، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2004.
5. فهيمة حمدي، أثر ضغوط العمل على أداء المورد البشري دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية زرداني صالح بعين البيضاء- ام البواقي - مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص: إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، أم البواقي، الجزائر، 2014.
6. خليفي مسعود، قدور عمار، ضغوط العمل و أثرها على أداء العاملين دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير - جامعة المسيلة - فرع علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مُجّد بوضياف - المسيلة -، 2018.
7. عيسى ابراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الاردنية فئة الخمسة نجوم، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا: كلية العلوم الادارية و المالية، قسم إدارة الاعمال.
8. راشدي عبد اللطيف وادي، "ضغوط العمل و أثرها على الولاء التنظيمي"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.

9. منهل مُجد عبد الله الحاج صالح، "اثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات في البنوك السودانية"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا وبحث العلمي، جامعة شندي، السودان، 2019.
10. جلاب خولة، الخدمة الصحية و ضغوط العمل في المؤسسة الاستشفائية دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية عالية صالح - تبسة-، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر ل م د، شعبة علم اجتماع، تخصص تنظيم و تنمية، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، 2016.
11. عدة العانس، وناس ليلي، أثر ضغوط العمل على الاداء الوظيفي دراسة حالة بديوان الترقية و التسيير العقاري بالبويرة، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، 2017.
12. فاروق السيد عثمان، القلق إدارة الضغوط النفسية، دار الفكر العربي، الطبعة الاولى، القاهرة، مصر، 2001.
13. على عسكر: ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها -الصحة النفسية والبدنية في عصر التوتر والقلق دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، ط 2، 2000.
14. غنوة مُجد نادر، أثر الضغوط الوظيفية على المواطنة التنظيمية، رسالة الماجستير، جامعة تشرين، سوريا، قس إدارة الاعمال، الدراسات العليا، 2012-2013.
15. دليلة عيطور، الضغط النفسي الاجتماعي لدى المرضى، رسالة ماجستير في علم النفس العيادي، مصر، 1997.
16. مُجد العديلي، السلوك التنظيمي، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الرياض، ط 1، 1993.
17. د.عبد المجيد أونيس، مدخل لضغوط العمل و المناخ التنظيمي و اداء العاملين، دار اليازوري للنشر، عمان، ط 1، 2000.
18. عبد الغفار حنفي، مُجد بلال، محاضرات في السلوك التنظيمي، مكتبة و مطبعة الاشعاع الفنية، الاسكندرية، ط 1، 2002.
19. خيضر كاضم، محمود الفريجات، السلوك التنظيمي، إثراء للنشر، عمان، الطبعة 1، 2008.

20. النوشان، على مُجّد، ضغوط العمل وأثرها على عملية اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير غير منشورة"،
جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.
21. جاموس، نور الهدى، الاضطرابات النفسية و الجسمية (السيكوسوماتية)، الطبعة الأولى، دار اليازوي
للنشر، عمان، 2004.
22. أبو شعيشع، السيد، الأسس للأمراض النفسية و العصبية، الطبعة الأولى، القاهرة. 2005.
23. ساهلي مروة، عزيزي حليلة، أثر الضغوط المهنية على أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية لبنك الفلاحة
و التنمية الريفية- بسكرة BADR -، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة مُجّد
خيضر، بسكرة.
24. bartoli amin, le management dans l'organisation publique ،
edition dunod ،Paris ،1997،
25. خليل إسماعيل إبراهيم ماضي، "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين"،
أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، مصر، 2014.
26. العميرة حمد بن عبد العزيز، عاقبة اجودة الشاملة بأداء الوظيفي ي القطاع الصحي " من وجهة نظر
العاملن ي مركز أمر سلطان معاجة أمراض و جراحة القلب للقوات امسلحة بمدينة الرياض "، رسالة
ماجستير ي العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية،
2003.
27. سعاد بعجي، "تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، دراسة حالة
مؤسسة نفطال المسيلة، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم، الاقتصادية والتجارية وعلوم
التسيير، جامعة المسيلة، 2007.
28. بودراع أمينة، "دور أخلاقيات الأعمال في تحسين أداء العاملين"، دراسة عينة من البنوك التجارية
الجزائرية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة
المسيلة، 2013.
29. الدحله فيصل عبد الرؤوف، تكنولوجيا الأداء البشري، المكتبة الوطنية، الأردن، عمان، 2001.
30. عيسى إبراهيم المعشر، "أثر ضغوط العمل على أداء العاملين"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية
العلوم الإدارية و المالية، جامعة الشرق، الأوسط للدراسات العليا، 2009.

31. بن طالب سامية، "ضغوط العمل وتأثيرها على أداء العاملين في المنظمة"، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2010.
32. د. عمار شلاي، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، مجلة البحوث و الدراسات الانسانية، العدد 18، المجلد 9، سكيكدة، 2019.
33. وثائق مقدمة من مصلحة الموارد البشرية للمؤسسة الوطنية للأملاح. ENASEL.

الملحق رقم (01): نتائج اختبار ألفا كرونباخ

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	36	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	36	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,763	26

الملحق رقم (02): نتائج الاتساق الداخلي

Correlations

		XXX1	XXX2	XXX3	MMMMM1
XXX1	Pearson Correlation	1	,379*	,192	,620**
	Sig. (2-tailed)		,023	,262	,000
	N	36	36	36	36
XXX2	Pearson Correlation	,379*	1	,630	,702**
	Sig. (2-tailed)	,023		,177	,000
	N	36	36	36	36
XXX3	Pearson Correlation	,192	-,230	1	,854**
	Sig. (2-tailed)	,262	,177		,000
	N	36	36	36	36
MMMMM1	Pearson Correlation	,620**	,702**	,854**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	36	36	36	36

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

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		MMMMM1	MMMMM2	TOTAL
MMMMM1	Pearson Correlation	1	,185	,789**
	Sig. (2-tailed)		,280	,000
	N	36	36	36
MMMMM2	Pearson Correlation	,185	1	,750**
	Sig. (2-tailed)	,280		,000
	N	36	36	36
TOTAL	Pearson Correlation	,789**	,750**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	36	36	36

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم (03): نتائج توزيع عينة الدراسة

		الجنس			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ذكر	30	83,3	83,3	83,3
	أنثى	6	16,7	16,7	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

		الاجتماعية.الحالة			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	متزوج	26	72,2	72,2	72,2
	أعزب	10	27,8	27,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

		العمر			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	سنة 25 من أقل	4	11,1	11,1	11,1
	سنة 35 إلى 25 من	10	27,8	27,8	38,9
	سنة 46 إلى 36 من	9	25,0	25,0	63,9
	سنة 46 من أكبر	13	36,1	36,1	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

		التعليمي. المستوى			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	مستوى دون	6	16,7	16,7	16,7
	ثانوي - متوسط	22	61,1	61,1	77,8
	بكالوريا	2	5,6	5,6	83,3
	عليا دراسات	6	16,7	16,7	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

		الخبرة. سنوات			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	سنوات 5 من أقل	9	25,0	25,0	25,0
	سنوات 10 إلى 5 من	13	36,1	36,1	61,1
	سنة 16 إلى 11 من	4	11,1	11,1	72,2
	سنة 15 من أكثر	10	27,8	27,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

الملحق رقم (04): نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X1	36	2,7778	,31173
X2	36	2,6944	,11661
X3	36	2,3611	,01848
X4	36	2,4167	,96732
X5	36	2,6667	,26491
XXX1	36	2,5833	,55006
Valid N (listwise)	36		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X6	36	3,1944	,95077
X7	36	4,1389	,89929
X8	36	2,8889	,18990
X9	36	2,5556	,02663
X10	36	2,7778	,95950
XXX2	36	3,1111	,41526
Valid N (listwise)	36		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X11	36	3,0278	,90982
X12	36	3,0278	,94070
X13	36	3,0556	,01262
X14	36	2,5278	,15847
X15	36	5,1667	,42276
X16	36	3,7500	,96732
X17	36	2,9722	,97060
XXX3	36	3,3611	,31130
Valid N (listwise)	36		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X18	36	3,4167	,84092
X19	36	3,3611	,96074
X20	36	2,8611	,93052
X21	36	4,1667	,81064
X22	36	4,0278	,84468
X23	36	3,7222	,74108
X24	36	3,8333	,10841
X25	36	4,3056	,85589
X26	36	3,9444	,95452
MMMMM2	36	3,7377	,47894
Valid N (listwise)	36		

الملحق رقم (05): نتائج اختبار الفرضية الأولى

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
MMMMM2	,124	36	,174	,950	36	,102
MMMMM1	,153	36	,083	,800	36	,076

a. Lilliefors Significance Correction

Correlations

		XXX1	MMMMM2
XXX1	Pearson Correlation	1	,752**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	36	36
MMMMM2	Pearson Correlation	,752**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	36	36

الملحق رقم (06): نتائج اختبار الفرضية الثانية

Correlations

		XXX2	MMMMM2
XXX2	Pearson Correlation	1	,736**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	36	36
MMMMM2	Pearson Correlation	,736**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	36	36

الملحق رقم (07): نتائج اختبار الفرضية الثالثة

Correlations

		XXX3	MMMMM2
XXX3	Pearson Correlation	1	,813**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	36	36
MMMMM2	Pearson Correlation	,813**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	36	36

الملحق رقم (08): نتائج اختبار الفرضية الرابعة

MMMMM1	Pearson Correlation	1	,841**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	36	36
MMMMM2	Pearson Correlation	,841**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	36	36