



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي -



قسم العلوم

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية  
الاجتماعية

## مسببات الإجهاد الوظيفي وأثرها على الأداء الوظيفي

### بالمؤسسة التربوية الجزائرية

دراسة ميدانية لعينة من الأساتذة

بمتوسطي الوئام المدني وهزلة المولدي بالوادي

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاجتماعية

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف الدكتورة :

بن فرج الله بخته

إعداد الطالبين:

- سباق محمد عبد الفتاح

- لعقاب عمرية

الموسم الجامعي : 2020 \_ 2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر و عرفان

بعد أن من الله علينا بانجاز هذا العمل ، فإننا نتوجه إليه الله سبحانه وتعالى أولاً وأخيراً بجميع ألوان الحمد والشكر على فضله وكرمه الذي غمرنا به فوفقنا إلى ما نحن فيه راجين منه دوام نعمه وكرمه ، وانطلاقاً من قوله صلى الله عليه وسلم : "من لا يشكر الناس لا يشكر الله "، فإننا نتقدم بالشكر والتقدير والعرفان إلى الأستاذة المشرفة " بن فرج الله بخته " ، على إشرافها على هذه المذكرة وعلى الجهد الكبير الذي بذلته معنا ، وعلى نصائحها القيمة التي مهدت لنا الطريق لإتمام هذه الدراسة، فلها منا فائق التقدير والاحترام ، كما نتوجه في هذا المقام بالشكر الخاص لأساتذتنا الذين رافقونا طيلة المشوار الدراسي ولم يبخلوا في تقديم يد العون لنا.

وندين بالشكر أيضاً إلى كل عمال مؤسسة الوثائم المدني وهزلة المولدي بالوادي ،الذين ساعدونا من خلال تقديم جميع التسهيلات ومختلف التوضيحات والمعلومات المقدمة من طرفهم لانجاز هذا البحث .

وفي الختام نشكر كل من ساعدنا وساهم في هذا العمل سواء من قريب أو بعيد حتى ولو بكلمة طيبة أو ابتسامة عطرة

# إهداء

نهدي هذا العمل إلى من قال فيهما تعالى:

"واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا "

سورة الإسراء الآية 24.

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله وأطال في عمرهما ،

إلى الإخوة والأخوات ، إلى كل الأهل والأقارب ،

إلى جميع الأصدقاء،

إلى الغائبة الحاضرة في كل مكان وزمان

إلى كل من عرفته من قريب أو بعيد،

إلى من رفعوا رايات العلم والتعليم

أساتذتي الأفاضل،

إلى كل من سقط سهوا من قلبي ولم يسقط من قلبي.

## ملخص الدراسة بالعربية:

هدفت دراستنا الى الكشف عن مسببات الاجهاد الوظيفي وأثرها على الاداء الوظيفي لدى اساتذة التعليم المتوسط حيث تمت صياغة الاشكالية العامة على النحو التالي :

ما هي مسببات الاجهاد الوظيفي في المؤسسة التربوية لدى اساتذة الطور المتوسط وما علاقتها بأدائهم الوظيفي ؟

وللإجابة على هذا التساؤل وتحقيق اهداف البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الظاهرة كما تم اجراء دراسة ميدانية على عينة قصديه (عمديه) حجمها (60) مفردة بكل من متوسطة هزلة المولدي والوئام المدني بولاية الوادي .

وقد تم الاعتماد في جميع البيانات على كل من الملاحظة والاستمارة وقد خلصت الدراسة الى النتائج التالية :

1. يتفق اغلب الاساتذة المبحوثين على ان اسباب الاجهاد الوظيفي ترجع الى طبيعة العمل وعبئه .

2. كما صرح معظم الأساتذة المبحوثين أن اسباب الإجهاد الوظيفي تعود الى بيئة العمل المادية .

3- ايضا يتفق الأساتذة المبحوثين بان مسببات الإجهاد الوظيفي منها ما يعود الى بيئة العمل المعنوية وعلاقات العمل الوظيفية ومدى التقدير الذي يتلقونه من طرف المدراء والمسؤوليين.

بالتالي تبين من خلال هذه الدراسة الى ان مسببات الاجهاد الوظيفي والتي تؤثر بدورها على ادائهم الوظيفي في مهمتهم التدريسية متعددة ومختلفة بتعدد العوامل المؤثرة داخلية او خارجية كانت او معنوية ومادية وحسب طبيعة كل مهنة ومتطلباتها ومسؤولياتها.

## **Summary of the study in English:**

Our study aimed to reveal the causes of functional stress and its impact on the job performance of middle school teachers, where the general problem was formulated as follows: What are the causes of job stress in the educational institution among middle-level teachers and what does it have to do with their job performance? To answer this question and achieve the objectives of the research, the analytical descriptive approach was relied upon to study the phenomenon, and a field study was conducted on a deliberate sample of 60 singles in both the hazzla el mouldi of the el wiaam al madani and civil harmony in El-Oued state. What are the causes of job stress in the educational institution among middle-level teachers and what does it have to do with their job performance? All data have been based on both observation and resolution, and the study has concluded the following findings:

- 1.** Most of the teachers who are encouraged agree that the reasons for the job stress are due to the nature and burden of the work.
- 2.** Most of the teachers who are available also said that the causes of job stress are due to the physical working environment.
- 3.** The teachers who are trained also agree that the causes of job stress include the moral working environment, job relationships and the extent of appreciation they receive. Therefore, it was found through this study that the causes of functional stress, which in turn affect their job performance in their teaching mission, are multiple and different in the multiplicity of factors affecting internal or external factors, whether moral or material, depending on the nature of each profession and its requirements and responsibilities.

## فهرس المحتويات

شكر وعرفان .....	
ملخص الدراسة بالعربية .....	
ملخص الدراسة بالإنجليزية.....	
فهرس المحتويات .....	
فهرس الجداول .....	
فهرس الأشكال .....	
المقدمة: .....	أ - ب

### الجانب النظري

#### الفصل الأول: الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة

1- إشكالية الدراسة: 1-1 .....	04
2- فرضيات الدراسة: 2-1 .....	05
3- أهداف وأهمية الدراسة: 3-1 .....	05
4- أسباب اختيار الدراسة: 4-1 .....	06
5- تحديد المفاهيم: 5-1 .....	06
6- الدراسات السابقة: 6-1 .....	08
7- التعقيب على الدراسات السابقة: 7-1 .....	11

## الفصل الثاني:

### الإجهاد الوظيفي-المفهوم-المصادر-المراحل-النماذج النظرية

#### تمهيد

- 1- طبيعة الإجهاد الوظيفي: 1-2.....16
- 2- مفهوم الإجهاد الوظيفي: 2-2.....16
- 3- مصادر الإجهاد الوظيفي: 2-3.....18
- 4- مراحل الإجهاد الوظيفي: 2-4.....23
- 5- استراتيجيات التعامل مع الإجهاد: 2-5.....24
- 6- النماذج النظرية المفسرة للإجهاد: 2-6.....27
- خلاصة الفصل: .....31

### الفصل الثالث: الأداء الوظيفي المفهوم والنظريات

#### تمهيد

- 1- مفهوم الأداء الوظيفي وعناصره: 3-1.....34
- 2- محددات الأداء الوظيفي: 3-2.....35
- 3- تقييم الأداء الوظيفي: 3-3.....37
- 4- أهداف تقييم الأداء الوظيفي: 3-4.....38
- 5- علاقة الأداء الوظيفي بالإجهاد الوظيفي: 3-5.....39

6- النظريات المفسرة للأداء الوظيفي: 3-6.....40

50..... خلاصة الفصل:

الجانب الميداني

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

1- منهج الدراسة: 4-1.....53

2- مجالات الدراسة: 4-2.....53

3- المجال المكاني للدراسة: 4-3.....53

4- المجال الزمني للدراسة: 4-4.....54

5- المجال البشري للدراسة: 4-5.....54

6- أدوات الدراسة: 4-6.....54

7- التقنيات الإحصائية المستخدمة في الدراسة: 4-7.....56

خلاصة الفصل

الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

تمهيد: .....

1. عرض وتحليل النتائج الخاصة بوصف خصائص عينة الدراسة: 5-1.....60

2. عرض ومناقشة نتائج فرضيات الدراسة: 5-2.....94

3. تحليل ومناقشة فرضيات الدراسة في سياق الأدبيات النظرية والدراسات السابقة: 5-

98 .....33

102..... الخاتمة:

103..... الاقتراحات والتوصيات:

105..... قائمة المراجع:

111..... قائمة الملاحق:

## فهرس الجداول:

- الجدول رقم-1- يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس: .....60
- الجدول رقم-02- يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن: .....61
- الجدول رقم-03- يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي: .....62
- الجدول رقم-04- يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة:.....63
- الجدول رقم-05- يوضح توزيع أفراد العينة حسب نوع المواد المشرف عليهم:.....64
- الجدول رقم-06- يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى الذي يشرفون عليه:.....65
- الجدول رقم-07- يوضح توزيع أفراد العينة حسب تأثير طبيعة العمل و النفسية والصحية: .....66
- الجدول رقم-08- يوضح توزيع أفراد العينة فيما إذا كان الحجم الساعي للعمل محتمل:67
- الجدول رقم-09- يوضح توزيع أفراد العينة حسب وجود ضغوطات عمل غير محتملة:68
- الجدول رقم-10- يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما اذا كان الاجهاد الوظيفي لدى أساتذة المواد العلمية أكثر منه لدى أساتذة المواد الأدبية:.....69
- الجدول رقم-11- يوضح توزيع افراد العينة حسب ما اذا كان العمل مع مستوى الثالثة و الرابعة متوسط أكثرها جهادا من العمل مع مستوى الأولى و الثانية متوسط:.....71
- الجدول رقم-12- يوضح توزيع أفراد العينة حسب تغييهم بسبب التعب النفسي والجسدي او ضغوطات في العمل .....72
- الجدول رقم-13- يوضح توزيع افراد العينة حسب شعورهم بأن هناك اختلاف بين الحياة الخاصة والعمل:.....73
- الجدول رقم-14- يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كانوا يكلفون بأعمال لا تتناسب مع تخصصهم ورغبتهم وكفاءتهم:.....74
- الجدول رقم-15- يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كانوا يشعرون بالتشاؤم و السلبية في عملك: .....75

- جدول رقم-16- يوضح توزيع أفراد العينة حسب وجود صعوبة في الوصول الى مكان العمل: 76.....
- جدول رقم-17- يوضح توزيع أفراد العينة حسب استخدامهم للتكنولوجيا الحديثة خفف من عبئ العمل عليهم: 77.....
- جدول رقم-18- يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كانوا يعانون من الضوضاء الزحام في مكان العمل: 78 .....
- جدول رقم-19- يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كانت ندرة الوسائل وأجهزة التدريس تسبب لهم احباطا وخفض الروح المعنوية: 79.....
- جدول رقم-20- يوضح توزيع أفراد العينة حسب ملائمة القاعة للعمل ( الإضاءة و التهوية الخاصة ): 80.....
- الجدول رقم-21- يوضح توزيع أفراد العينة حسب توفر مقومات الأمن و السلامة بالمدرسة ( مكان العمل ): 81.....
- الجدول رقم-22- يوضح توزيع أفراد العينة حسب صعوبة التعامل مع التلاميذ: 82.....
- الجدول رقم-23- يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كان الراتب الذي يتقاضونه من هذه الوظيفة متناسب مع مجهود: 83.....
- الجدول رقم-24- يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما يجدونه من صعوبة في التواصل مع المسؤولين و الإداريين في المؤسسة: 84.....
- الجدول رقم-25- يوضح توزيع أفراد العينة حسب يجدونه من تقدير للعمل الذي يقدمونه للمؤسسة: 85.....
- الجدول رقم-26- يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما اذا كان تقييم الأداء في المؤسسة له أسس علمية ومعايير واضحة: 86.....
- الجدول رقم-27- يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما اذا كان المناخ الداخلي في مؤسستهم يسوده الاحترام المتبادل بين الزملاء: 87.....
- الجدول رقم-28- يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كان هناك تعامل عادل مع الموظفين من قبل المسؤولين: 88.....

- الجدول رقم-29- يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما اذا كانت الزيارات المفاجئة للموجة التربوي تسبب لهم القلق و الازعاج:.....:89
- الجدول رقم-30- يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما اذا كانت النصيحة أو النقد من قبل المسؤول تؤثر على أدائهم وفعاليتهم: .....:90
- الجدول رقم-31- يوضح توزيع أفراد العينة الدراسة حسب ما اذا كانت القرارات من قبل المسؤول تؤثر على أدائهم الوظيفي:  
.....:91
- الجدول رقم-32- يوضح توزيع أفراد العينة حسب العوامل المتعلقة بالإجهاد الوظيفي و التي تؤثر على أدائهم لوظائفهم: .....:92

## فهرس الأشكال:

- الشكل رقم 1- يمثل مراحل الإجهاد وفق نموذج (selye):.....: 28
- الشكل رقم 11- يمثل نموذج كوبر للإجهاد:.....: 29
- الشكل رقم 111- يمثل نموذج كشرود للإجهاد:.....: 30
- الشكل رقم 1- يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس:.....: 60
- الشكل رقم 2- يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن:.....: 61
- الشكل رقم 3- يمثل توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:.....: 62
- الشكل رقم 4- يمثل توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة: .....: 64
- الشكل رقم 5- يمثل توزيع أفراد العينة حسب نوع المواد المشرف عليها: .....: 65
- الشكل رقم 6- يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى الذي يشرف على تدريسه:.....: 66
- الشكل رقم 7- يمثل توزيع أفراد العينة حسب تأثير طبيعة العمل على الحالة الصحية و النفسية: .....: 67
- الشكل رقم 8- يمثل توزيع أفراد العينة في حسب ما إذا كان الحجم الساعي للعمل محتمل:.....: 68
- الشكل رقم 9- يمثل توزيع أفراد العينة حسبوجود ضغوطات عمل غير محتملة:..: 69
- الشكل رقم 10- يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما اذا كان الاجهاد الوظيفي لدى أساتذة المواد العلمية أكثر منه لدى أساتذة المواد الأدبية: .....: 71
- الشكل رقم 11- يمثل توزيع أفراد العينة حسب ماذا كان العمل مع مستوى 3 و 4 متوسط أكثر إجهاد منه مع 1 و 2 متوسط: .....: 72
- الشكل رقم 12- تمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا تغيبت التعب النفسي و الجسدي أو ضغوطات في العمل: .....: 73
- الشكل رقم 13- يمثل توزيع أفراد العينة حسب شعورهم بأن هناك اختلاف بين الحياة الخاصة والعمل:.....: 74

الشكل رقم-14- يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كانوا يكلفون بأعمال لا تتناسب مع تخصصهم وورغبتهم وكفاءتهم:.....75

الشكل رقم-15- يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كانوا يشعرون بالتشاؤم والسلبية في عملك: ..... 76

الشكل رقم-16- يمثل توزيع أفراد العينة حسب وجود صعوبة في الوصول الى مكان العمل: ..... 77

الشكل رقم-17- يمثل توزيع أفراد العينة حسب استخدامهم للتكنولوجيا الحديثة خفف من عبئ العمل عليهم: ..... 78

الشكل رقم-18- يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كانوا يعانون من الضوضاء الزحام في مكان العمل: ..... 79

شكل رقم-19- يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كانت ندرة الوسائل وأجهزة التدريس تسبب لهم احباطا وخفض الروح المعنوية: ..... 80

الشكل رقم-20- يمثل توزيع أفراد العينة حسب ملائمة القاعة للعمل ( الإضاءة التهوية الخاصة ): ..... 81

الشكل رقم-21- يمثل توزيع أفراد العينة حسب توفر مقومات الأمن و السلامة بالمدرسة ( مكان العمل ): ..... 82

الشكل رقم-22- يمثل توزيع أفراد العينة حسب صعوبة التعامل مع التلاميذ:..... 83

الشكل رقم-23- يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كان الراتب الذي يتقاضونه من هذه الوظيفة متناسب مع مجهوداتهم: ..... 84

الشكل رقم-24- يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما يجدونه من صعوبة في التواصل مع المسؤولين والإداريين في المؤسسة: ..... 85

الشكل رقم-25- يمثل توزيع أفراد العينة حسب يجدونه من تقدير للعمل الذي يقدمونه للمؤسسة:..... 86

الشكل رقم-26- يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما اذا كان تقييم الأداء في المؤسسة له أسس علمية ومعايير واضحة: ..... 87

- الشكل رقم-27- يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما اذا كان المناخ الداخلي في مؤسستهم يسوده الاحترام المتبادل بين الزملاء: ..... 88
- الشكل رقم-28- يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كان هناك تعامل عادل مع الموظفين من قبل المسؤولين: ..... 89
- الشكل رقم-29- يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما اذا كانت الزيارات المفاجئة للموجة التربوي تسبب لهم القلق و الازعاج:..... 90
- الشكل رقم-30- يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما اذا كانت النصيحة أو النقد من قبل المسؤول تؤثر على أدائهم وفعاليتهم: ..... 91
- الشكل رقم-31- يمثل توزيع أفراد العينة الدراسة حسب ما اذا كانت القرارات من قبل المسؤول تؤثر على أدائهم الوظيفي: ..... 92
- الشكل رقم-32- يمثل توزيع أفراد العينة حسب العوامل المتعلقة بالإجهاد الوظيفي و التي تؤثر على أدائهم لوظائفهم: ..... 94

مقدمة



## مقدمة:

يعيش الانسان في بيئة متغيرة باستمرار نظرا للتقدم العلمي والتكنولوجي المتسارع ،ومن ثم يحاول أن يتكيف في حياته مع هذه المتغيرات ويستثمرها لصالحه وفي بعض الأوقات يصعب على الانسان التوافق مع بعض الظروف المتغيرة ولا يستطيع التفاعل معها مما يترتب عنها اجهاد والذي يعد من عوائق ومظاهر الحياة الانسانية التي لا يمكن تقاؤها وخاصة على أداء الموظف هذا الأخير الذي أصبح مصطلح متداولاً بين أغلب الأخصائيين والباحثين في العلوم الاجتماعية بصفة عامة وعلم الاجتماع بصفة خاصة، وأصبح لغة الدراسيين والمهتمين بالصحة في مفهومها الشامل والموظف بصفة خاصة باعتباره فرد هاماً في المجتمع يعيش هو الآخر وسط اجتهادات نفسية تتباين درجاتها من منطقة الى اخرى ومن مؤسسة الى أخرى ومن مهنة الى أخرى وحتى من فرد الى فرد آخر، وتقف مجموعة من الظروف الاجتماعية والبيئية وغيرها حائلاً بين العامل وعمله، ما يجعل العامل فريسة للإجهاد وهو يؤدي عمله وتزايد حجم ما يصادفه منها ينمي لديه الشعور بالإجهاد الوظيفي، الناتج عن الصراع القائم بين أدائه لواجباته ومسؤولياته ومهامه وفقاً لما هو ملزم به وبين ظروف أداء عمله.

ولقد أكدت العديد من الدراسات أن للإجهاد آثاراً على الموظف وعلى المنظمة التي يزاول بها عمله، ما جعل موضوع الإجهاد ولحد الساعة يلقى الكثير من الاهتمام من طرف الباحثين والمختصين بالصحة بمفهومها الشامل الجسدية والعقلية لمعاناة العديد من الموظفين على اختلاف مناصب عملهم من اجتهادات مختلفة ومهنة التدريس كغيرها من المهن تشهد مجموعة من الإجهادات التي تؤثر على أداء الأساتذة أثناء تأديتهم لمهامهم. ومن خلال هاته الدراسة نحاول الكشف والوقوف على مسببات الإجهاد الوظيفي وأثره على أداء أساتذة التعليم المتوسط ولتحقيق ذلك قمنا بدراستنا والتي تحتوي على جانبين جانب نظري وآخر ميداني حيث تضمن النظري ثلاثة فصول تمثل الفصل الأول في الإطار التصوري و المفاهيمي للدراسة حيث تناولنا فيه اشكالية الدراسة والتساؤلات المتعلقة بها وأهميه الدراسة وأهداف الدراسة وكذا أسباب اختيار الموضوع وحدود الدراسة وتحديد المفاهيم والدراسات السابقة والتعقيب عليها.

أما الفصل الثاني فقد تعرضنا فيه إلى الاجهاد الوظيفي المفهوم المصادر والنظريات حيث تطرقنا فيه إلى مفهوم الاجهاد وطبيعته والفرق بينه وبين المصطلحات الأخرى مصادره وأسبابه وكذا مراحل واستراتيجيات التعامل معه وفي الأخير النماذج النظرية المفسرة للإجهاد.

بينما تعرضنا في الفصل الثالث إلى الأداء الوظيفي المفهوم والنظريات وتطرقنا فيه إلى مفهوم الأداء الوظيفي - محدداته - تقييم الأداء - مفهومه - اهداف تقييم الأداء وعلاقة الأداء الوظيفي بالإجهاد الوظيفي وفي الأخير النظريات المفسرة الأداء الوظيفي.

أما فيما يخص الجانب التطبيقي فيحتوي على الفصل الرابع ويضم الإطار المنهجي للدراسة والذي تطرقنا فيه الى الدراسة الاستطلاعية، مجالات الدراسة، عينة الدراسة، المنهج المتبع، أدوات الدراسة، الأساليب الإحصائية.

أما الفصل الخامس والأخير والذي يضم الجانب الميداني للبحث تناولنا فيه عرض نتائج البحث، تحليل ومناقشة الفرضيات وإعطاء خلاصة جزئية بالإضافة إلى الخاتمة.

الجباني  
النظري

# الفصل الأول: الإطار التصوري و المفاهيمي للدراسة

- 1- إشكالية الدراسة.
- 2- فرضيات الدراسة.
- 3- أهداف وأهمية الدراسة.
- 4- أسباب اختيار الدراسة.
- 5- تحديد المفاهيم.
- 6- الدراسات السابقة.
- 7- التعقيب على الدراسات السابقة.

## 1. إشكالية الدراسة:

شهدت المنظومة التربوية في الجزائر إصلاحات متعددة ومتنوعة منذ الاستقلال إلى يومنا هذا. كما عرفت إعادة هيكلة شاملة في جميع مكونات بنائها التنظيمي من موارد بشرية وتلاميذ وأساتذة وعمال مهنيين وإداريين ومرؤوسين وموارد مادية تمثلت في كافة الأجهزة والوسائل المتاحة وتضمن في مجملها سيرورة العملية التربوية التعليمية بكفاءة وفاعلية لكن تغير الأساليب والمناهج وطرائق التدريس في ظل مستجدات التطور التكنولوجي واستغلال وسائل الإعلام والاتصال الأمر الذي يخفف ويقلل الجهد على الأستاذ في تأدية وظيفته. لكن الواقع طرح عكس ذلك ففي عالم اليوم، أصبح الإجهاد ظاهرة عالمية تحدث في أشكال مختلفة في كل مكان عمل في حياتنا العملية، يعمل الموظفون عموماً لساعات تتطلب المستويات المتزايدة من المسؤوليات أن يبذلوا جهوداً أكبر من أجل تلبية التوقعات المتزايدة حول أداء العمل والذي من الممكن أن ينتج عنه إجهاد مفرط له نتائج سلبية على سلوك الأفراد والجماعات ومواقفهم اتجاه أعمالهم ومنشآتهم وبالتالي على أدائهم الوظيفي الذي يشكل أهمية أساسية لأي مؤسسة من خلال الاستغلال الأمثل لقواها ومواردها البشرية و أنها ليست مجرد أداة للسيطرة، وفرض السلطة على الموظفين بل أداة للتشخيص المحكم والموضوعي لأداء جميع الموظفين وذلك من أجل مساعدة الإدارة العليا في اتخاذ القرار المناسب وكذلك تقديم المعلومات اللازمة لإدارة الموارد البشرية لتمكينها من إدارة تلك الموارد بكفاءة واقتدار، ويتم ذلك من خلال تحسين وتنظيم استغلال الموارد المتاحة لتصبح المنظمة قادرة على التطور والتعامل الجيد مع كل المتغيرات التي تطرأ خلال تأدية الوظيفة. وقد بدأ هانز سيللي (seelye Hans) رائد دراسة الإجهاد في التركيز على القضية الحيوية ذات الاهتمام الكبير، إضافة إلى ذلك كان الإجهاد في مكان العمل موضوع اهتمام الباحثين منذ الحرب العالمية الثانية واكتسب أهمية متزايدة بين الباحثين في الآونة الأخيرة.

jehangir.P، (4352011)

لذا نجد أن الإدارة الواعية هي التي تولي الإجهاد الوظيفي وطرق إدارته الاهتمام الذي يستحقه سواء على مستوى الأفراد أو الجماعات حتى يتمكن الموظفون من أداء عملهم بفاعلية ونجاح.

حيث أن هناك العديد من العوامل التي تؤثر على الأداء الوظيفي للموظف وفي مقدمتها الإجهاد والذي يعد مفهوما ناشئا في البلدان النامية ومنها الجزائر ونحن كباحثين في علم الاجتماع لفت انتباهنا هذه الظاهرة المتمثلة في الإجهاد الوظيفي ومنه جاءت هذه الدراسة تتطرق للعوامل المسببة للإجهاد الوظيفي لدى أساتذة الطور المتوسط وآثارها على أدائهم من حيث طبيعة العمل وعبئه وبيئة العمل المادية والمعنوية والعلاقات الوظيفية للإجهاد والأهمية النسبية لأسبابه ومدى تأثير مسبباته على أداء الأساتذة ومن هنا يطرح التساؤل التالي:

ما هي أهم مسببات الإجهاد الوظيفي في المؤسسة التربوية الجزائرية لدى أساتذة الطور متوسط وما علاقتها بأدائهم الوظيفي؟

### التساؤلات الفرعية:

- 1- هل تعود أسباب الإجهاد الوظيفي الى طبيعة العمل وعبئه؟
- 2- هل تعود أسباب الإجهاد الوظيفي إلى بيئة العمل المادية؟
- 3- هل تعود أسباب الإجهاد الوظيفي إلى بيئة العمل المعنوية او العلاقات الوظيفية (علاقات العمل والتقدير)؟

### 2. فرضيات الدراسة:

- تعود اسباب الإجهاد الوظيفي الى طبيعة العمل وعبئه.
- تعود أسباب الإجهاد الوظيفي الى بيئة العمل المادية.
- تعود أسباب الإجهاد الوظيفي الى بيئة العمل المعنوية المتمثلة في العلاقات الوظيفية أو علاقات العمل والتقدير.

**3. أهمية و أهداف الدراسة:**

يتمثل الغرض من الدراسة فيما يلي:

- معرفة أي من المسببات أكثر أهمية في مستوى الإجهاد الوظيفي لدى الأساتذة
- تكون هذه الدراسة مصدرا للإثارة ولفت انتباه الإدارة والمسؤوليين (المدرء) حول خطورة الإجهاد الوظيفي للأساتذة وأثره على أدائهم الوظيفي وإعطائه الأهمية الكبرى.
- تقديم اقتراحات حول كيفية الحد من الإجهاد لضمان جودة حياة أفضل وأداء أفضل وبالتالي تحقيق تحصيل أفضل.

**4. أسباب اختيار الدراسة :**

تم اختيارنا لهذا الدراسة استنادا إلى جملة من المعايير والمعطيات أهمها:

**أسباب ذاتية:**

\*كون هذا الموضوع يقع في مجال تخصصنا (علم اجتماع التنظيم والعمل).

**أسباب موضوعية:**

\*جدية الموضوع تقتضي الدراسة والمعالجة.

\*معاناة الأساتذة من الإجهاد وشكواهم المتكررة.

\*إحساسنا بخطورة المشكلة وما تخلفه من نتائج ضعف الأداء والذي يؤدي بدوره إلى

ضعف التحصيل ومنه ضعف المردود وبالتالي ضعف المستوى الذي يعاني منه التلاميذ في

مختلف الأطوار الدراسية بما فيها الطور المتوسط.

**5. تحديد المفاهيم:**

**الإجهاد الوظيفي:**

الاجهاد كما أشار اليه (Selye) سيلبي هو استجابة جسدية غير محددة بمتطلبات المحيط

جعلته يميز بين نوعين من آثار الاجهاد على الفرد الإيجابية و السلبية هذه الاستجابة التي

ستكون من ردود فعل سماها سيلبي أعراض التكيف العام.

ونقول (pivoler) أن الضغط أو العبارات التي تشير اليه كالإجهاد، التوتر النفسي ، القلق ، الاحتراق النفسي مصطلحات صعبة التحديد لأنها تحتوي على مجموعة من المتغيرات أو من المسببات التي تعيق نمط الجهاز التنفسي و العقلي حتى الفزيولوجي لذلك فهو يشير الى ثلاث دلالات لغوية متداخلة هي :

أ- معنى يشبه الضغط الفيزيقي أو المادي: كما أنه يشير الى القوة الاندفاعية التي تمارس على الأشياء أو الافراد.

ب- يعتبر الضغط أيضا منهاجا سيكواجتماعي وسيكولوجي: شريطة أن يكون مطابقا للعلاقة التالية:  $منسبة ( ضغط ) = استجابة = ظهور نتائج الضغط .$

ت-الضغط هو نتاج الفعل المؤثر ( المنبه ) كما يلي = ضغط = فعل منبه

فالضغط النفسي أو التوتر النفسي أو الاجهاد كلها مصطلحات تحد من راحة الفرد ورضاه وتؤدي الى اصابته بكثير من الاضطرابات النفسية وحتى الجسدية. (بحري صابر، 2009، ص 37) ومنه التعريف الاجرائي للإجهاد الوظيفي:

### التعريف الاجرائي :

الاجهاد الوظيفي : نقصد به حالة من التوتر يتعرض له الفرد داخل عمله نتيجة ظروف تعترضه بالمنظمة التي يتواجد بها ( المؤسسة ) وتساهم عدة مصادر مختلفة في ظهوره و التي تؤدي به الى شعوره بالإجهاد الذي ينعكس على الفرد و المنظمة معا وعلى أدائه لمهامه وهذا ما تبينه فقرات استبيان الاجهاد الوظيفي .

الأستاذ : وهو الموظف الذي يقوم بمهمة تقديم البرنامج الدراسي للتلاميذ وفق منهجية محددة وساعات محددة وحسب المسؤولية الملقاة على عاتق الأستاذ وظروف وظيفته.

المدرسة: يعرفها إيفيانايليش : هي مكان يجتمع فيه أشخاص من سن معين حول المعلم وحضورهم اجباري ويتبعون بعض البرامج. (مزيان رابح، 1990-1991، ص32)

وتعرف اجرائياً على أنها مؤسسة ذات طابع نظامي تربوي تعليمي عمومي أنشأتها الحكومة و المجتمع لأجل أهداف كتربية النشئ وتعليمهم وفق مناهج وبرامج تعليمية حديثة تضمها وزارة التربية لتنمية الأفراد وتطويرهم.

**تعريف الأداء لغويا:** في منجد اللغة العربية المعاصرة عرف الأداء بأنه تسديدا أو دفع ما هو واجب ومستحق وأدى عمل ما عليه، قام بما هو ملزم به (أدى الواجب).

( المنجد، 2001، ص 14 )

**وفي المورد الثلاثي :** الأداء بمعنى أدى أداء وتأدية دينه قضاة و أوصله الى أهله انتباه حاجة معينة أو حل مشكلة ما أو التخطيط لمشروع ما ... ( روجي البعلبكي 2008، ص 68 ) أما في إطار المؤسسة يمكن تعريفه بأنه (المخرجات ذات القيمة التي تنتجها النظام في شكل سلع وخدمات.

**الأداء الوظيفي:** يعني قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله خلال فترة محددة، ووفق أسس وقواعد ومناهج وطرائق متفق عليها.

## 6. الدراسات السابقة:

1- دراسة دراعو فاطمة و مزيان محمد (دراعو فاطمة ،مزيان محمد، 2018، ص 09)

أجريت الدراسة الميدانية على عينة من أساتذة المركز الجامعي أحمد زبانة بغيليزان هدفت الى:

التعرف على مستوى الإجهاد المهني لدى أساتذة الجامعة بالمركز الجامعي أحمد زبانة بغيليزان ومن أجل بلوغ الاهداف اعتمد الباحثين المنهج الوصفي التحليلي.

عينة الدراسة: اعتمدت عينة مقصودة متكونة من 45 استاذ وأساتذة لديهم تخصصات مختلفة.

وسائل جمع البيانات: تم اعتماد الاستبيان.

**طريقة معالجة البيانات:**

تم استخدام الأساليب الإحصائية كالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري وكذا اعتماد مقياس الإجهاد الذي صممه الباحثة بن زروال فتحة وباستخدام مقياس ليكرت الخماسي. حيث توصلت الدراسة الى:

أن مستوى الإجهاد المهني لدى الأساتذة المدرسين متوسط ومستوى الاجهاد لدى الاساتذة المدرسين الاداريين مرتفع بالإضافة الى وجود فروق بين الأساتذة تعزى لمتغير السن وعدم وجود فروق بين الأساتذة تعزى لمتغير الجنس.

( دراعو فاطمة، مزيان محمد، مرجع سابق، 2018، ص09)

(2) دراسة مليكة بلعابد(مليكة بلعابد، 2014- 2015 ،ص132)

دراسة ميدانية لبعض القطاعات الخدمتية لولاية أم البواقي لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع فرع تنمية تسيير الموارد البشرية هدفت الى:  
- اكتشاف ظاهرة الإجهاد وتأثيرها على المرأة العاملة.  
- معرفة مدى ومستوى معاناة المرأة العاملة من الإجهاد الوظيفي.

-تحديد مستوى الإجهاد لدى أفراد العينة من خلال الاعراض الأكثر ظهورا(نفسية،جسدية،سلوكية).

ومن أجل بلوغ هذه الأهداف استخدم المنهج الوصفي التحليلي الملائم لدراسة هذه الظواهر.

-بلغت عينة الدراسة 76 امرأة عاملة في مهنتين مختلفتين(أساتذة وإداريين) حيث تم اختيارها بطريقة قصديه.

**وسائل جمع البيانات:**

المقابلة والاستمارة باعتبارهم من بين أهم الوسائل وأدوات جمع البيانات وأكثر ملائمة لعينة البحث.

**طريقة معالجة البيانات:**

استخدام الأساليب الإحصائية، النسب المئوية، التكرارات، اختبار كا<sup>2</sup>.

حيث توصلت الدراسة إلى أن المرأة العاملة تعاني من مستوى مرتفع من الإجهاد المهني. لأن معظم النساء العاملات في مختلف المهن يشعرن بمستويات مرتفعة من الإجهاد ويرجع ذلك لتعدد أدوارها ومسؤولياتها وواجباتها باختلاف الرجال.

-مهما تعددت أسباب الإجهاد ومصادره إلا أن نتائجه تبقى واحدة بحيث انه يدمر الصحة الجسدية ويزيد من قابلية فقدان توازنها النفسي السلوكي بل تتعدى ذلك وتمس استقرارها الأسري وأمنها الوظيفي هذا الأخير الذي يؤدي إلى تدني مستوى الاداء وغياب دافع الانجاز والمبادرة والإبداع. (مليكة بلعابد، مرجع سابق، 2014- 2015 ،ص132)

### 3-دراسة بن زروال فتيحة(بن زروال فتيحة2007-2008)

دراسة ميدانية لنيل شهادة الدكتوراه تهدف إلى الوقوف على العلاقة بين أنماط الشخصية أ.ب.ج وبين الإجهاد من حيث دلالتها وطبيعتها ان وجدت وتفرعت الاهداف الى:  
- تحديد مستوى الإجهاد لدى أفراد العينة، أعراضه الأكثر ظهوراً ومصادره الأكثر تأثيراً، أو استراتيجيات مواجهته الأكثر استخداماً.

-تحديد دلالة العلاقة بين كل نمط وبين مستوى الإجهاد، أعراضه، مصادره الأكثر تأثيراً، واستراتيجيات مواجهته الأكثر استخداماً.

-المقارنة بين فئات المتغيرات الديموغرافية من حيث ارتباط كل نمط بالإجهاد (المستوى، الأعراض، المصادر، استراتيجيات المواجهة).

-قدر حجم عينة البحث القصدي ب 395 فرد من العاملين بالحماية المدنية، البريد، مصلحتي الاستعجال والتوليد بولاية أم البواقي.

- اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي الارتباطي .

- طريقة معالجة البيانات:

استخدام الأساليب والمقاييس الإحصائية كعامل الارتباط بيرسون وسبيرمان، واعتماد التحليل العاملي، كما تم تطبيق مقياس مصادر الإجهاد واستخدام البرنامج الإحصائي SPSS

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، معامل الفا كرونباخ ،وتدوير العوامل تدويرا متعامدا بطريقة الفريماكس لكايزر .

-توصلت الدراسة إلى أن أنماط الشخصية على علاقة دالة بمستوى الإجهاد أعراضه، مصادره المهنية واستراتيجيات مواجهته، مفصلة ذلك بدلالة هذه العلاقة على مستوى فئات متغيرات كل من الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية والمهنية. (بن زروال فتيحة، مرجع سابق، 2007-2008)

## 7-التعقيب على الدراسات السابقة :

### 1- من حيث الاهداف:

تباينت أهداف الدراسات السابقة باختلاف متغيرات الدراسة التي تناولتها هاته الدراسات حيث هدفت جل الدراسات للبحث في العلاقة بين متغير الإجهاد وأثره على أداء الوظيفي هذا الأثر المتفاوت أي وجود فروق في الإجهاد تتبعا لمتغير الجنس اي بين النساء والرجال وكذلك وفق متغير الحالة الاجتماعية أي بين المتزوجين والغير متزوجين وكذا اختلاف درجات الإجهاد لدى العاملين بين جميع المهن والوظائف لما تتميز به كل مهنة ووظيفة من أعباء كمية خاصة وأعباء كيفية تتصل بطبيعة العمل وخصوصية الأفراد المتعامل معهم نفسيا وصحيا واجتماعيا وطبيعة البيئة العمل والمناخ التنظيمي وغيرها من العوامل التي أدت إلى وجود هذه الفروق.

### 2- من حيث العينة:

ليس هناك اختلاف بين الدراسات بل جميع الدراسات السابقة اعتمدت العينة القصدية وهذا نفس الشيء بالنسبة لدراستنا .

- حيث نجد دراسة دراغو فاطمة و د. مزيان محمد أجريت على عينة من أساتذة المركز الجامعي احمد زبانة بغيليزان .

-اما دراسة مليكة بلعابد فكانت على بعض القطاعات الخدماتية لولاية أم البواقي.

اما دراسة فتيحة بن زروال فكانت على عينة من العمال في الحماية المدنية،والبريد،الاستعجالات والتوليد،اي قطاعات مختلفة.

- اما عينة دراستنا الحالية فهي على أساتذة التعليم المتوسط.

### 3- من حيث المنهج:

- نجد أن معظم الدراسات اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي وهو المنهج المعتمد في الدراسة الحالية.

### 4- من حيث الأدوات:

- نجد أن أغلب الدراسات السابقة اعتمدت نفس الأدوات لتشابه المتغيرات حيث أغلب الدراسات ذات البيانات الكمية القابلة للقياس. لهذا نجد كل الدراسات إن لم نقل الأغلب تعتمد الاستمارة كأداة لجمع البيانات.

### 5- من حيث النتائج:

أشارت نتائج دراسة فتيحة بن زروال إلى الاهتمام الجدي بأنماط الشخصية من خلال عمليات الانتقاء المهني وخاصة المهن الأكثر عرضة للإجهاد وكذا الاهتمام بمعالجة مصادر الإجهاد في مختلف مؤسساتنا خاصة منها المرتبطة بالحوافز والتأهيل والعلاقة بالرؤساء.

- ضرورة إدماج موضوع الإجهاد ضمن محتويات المقررات التعليمية بالجامعة.

-إعداد دورات إعلامية في مختلف المؤسسات حول ظاهرة الإجهاد

(ماهيته،مصادره،تأثيراته،كيفية مواجهته).

-التركيز على العنصر البشري خلال السعي نحو تطوير أداء المؤسسة.

-أما دراسة مليكة بلعابد فقد توصلت توصلت الدراسة إلى أن المرأة العاملة تعاني من

مستوى مرتفع من الإجهاد المهني.

لأن معظم النساء العاملات في مختلف المهن يشعرن بمستويات مرتفعة من الإجهاد ويرجع

ذلك لتعدد أدوارها ومسؤولياتها وواجباتها باختلاف الرجال.

- أما دراسة دراعو فاطمة د.مزيان محمد فقد توصلت الدراسة الى:
- أن مستوى الإجهاد المهني لدى الأساتذة المدرسين متوسط ومستوى الإجهاد لدى الأساتذة المدرسين الإداريين مرتفع بالإضافة الى وجود فروق بين الأساتذة تعزى لمتغير السن وعدم وجود فروق بين الأساتذة تعزى لمتغير الجنس.
- ومن كل هذه الدراسات نخلص إلى أن هذه الدراسات قامت بتناول الإجهاد الوظيفي وأثره على الأداء والعناصر المؤثرة والمكونة للإجهاد الوظيفي ولما له من مؤثرات داخلية تتعلق بالفرد وخارجية تتعلق بالبيئة والمحيط.

## الفصل الثاني : الإجهاد الوظيفي- المفهوم - المصادر- النظريات

تمهيد.

2-1- طبيعة الإجهاد الوظيفي.

2-2- مفهوم الإجهاد الوظيفي .

2-3- مراحل الإجهاد الوظيفي.

2-4- أسباب الإجهاد في العمل.

2-5- إدارة الإجهاد.

خلاصة الفصل.

**تمهيد:**

يعتبر موضوع الإجهاد الوظيفي من الموضوعات المحورية داخل المؤسسة وهذا لما له من تأثيرات على الفرد والمؤسسة معا وبالرغم من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع إلا أنه يبقى حديث الساعة حيث يقدم الكثير من الباحثين والدارسين قراءات مختلفة لمفهومه ومراحله وأسبابه وكيفية إدارته وإستراتيجيات التعامل معه ووسائل قياسه التي سنقوم بتناولها خلال الفصل.

**1- طبيعة الإجهاد الوظيفي:**

هناك تباين بين الباحثين في تحديد مفهوم الإجهاد الوظيفي ولعل ذلك يرجع إلى شيوع وتناول هذا المصطلح في العديد من العلوم منها: الطب وعلم النفس وعلم الاجتماع وغيرها. وكذا لوجود اختلاف في طبيعة المصطلحات مثل: الإجهاد (stress) الضغط (pressure) والتوتر (strain) بالإضافة إلى اختلافهم في طبيعة العلاقة بين هذه المفاهيم فيما يأتي، سيتم تناول تعريف الإجهاد الوظيفي مع الفرق بينه والمفاهيم الأخرى وآثاره وأسبابه لدى كتاب الإدارة.

**2- مفهوم الإجهاد الوظيفي:**

تم تعريف الإجهاد بطرق مختلفة على مر السنين، في الأصل تم تصميمه على أنه ضغط من البيئة، ثم كضغط من البيئة، ثم كضغط داخل الشخص ومن هنا فإنه يصعب تحديده بدقة وفيما يلي نورد بعض التعريفات له:

يعرف كل من Huber William anl (1986) الإجهاد بأنه رد فعل نفسي وجسدي للعوامل الداخلية والخارجية لحالة، بحيث تكثيف الفرد فيها يمكن أن يكون أكثر من اللازم.

Murali (2017)، P16، ويعرف HSE (UK Health safety executive) الإجهاد بأنه استجابة غير متوقعة لدى الناس للضغوط الهائلة أو أنواع أخرى من المطالب المفروضة عليهم. (yen khuong، p، 322016)

ويعرف الإجهاد الوظيفي أيضاً بأنه: الموقف الذي يؤثر فيه التفاعل ما بين ظروف العمل وشخصية الإداري على حالة غير طبيعية طارئة تصيب الفرد نتيجة لمؤشرات داخلية وخارجية مختلفة كما ونوعاً ومختلفة في آثارها ونتائجها على أداء الفرد اعتماداً على الفروق الفردية بين الأفراد وزوال آثارها، هذه الحالة على الفرد تختلف نوعاً وكما من فرد لآخر. (حوامدة، 2007، ص 343).

ويعرف إتحاد الصناعة البريطانية CBI، الإجهاد بأنه الذي ينشأ عندما تتجاوز الضغوط المفروضة على الفرد القدرة المتصورة لذلك الفرد على التعامل معه، ووفقا union congress trades (Tuc) ببريطانيا يحدث الاجهاد عندما لا تتطابق الطلبات المقدمة على الافراد مع الموارد المتاحة او تلبي احتياجات الفرد ودوافعه، سيظهر الاجهاد إذا كان عبئ العمل كبيرا جدا على عدد العمال والوقت المتاح. (2 p، 2005، stranks). ومن خلال التعريفات السابقة للإجهاد نجد أن الإجهاد ينشأ في مكان العمل عندما يحاول الناس التعامل مع المهام أو المسؤوليات أو غيرها من أشكال الضغط المرتبطة بوظائفهم، لكنهم يواجهون الصعوبة والتوتر والقلق والإنهاك في محاولة التغلب على هذه المشاكل.

## 2-1- الفرق بين الإجهاد الوظيفي والمصطلحات الأخرى:

حسب راو وآخرون فإنه ينظر إلى ضغط العمل (pressure) على أنه حالة معرفية نشطة للشخص بشكل مؤقت وتزيد وتنقص كما يمكن فهمها على أنها الانعكاس الشخصي للحالة النفسية الفسيولوجية للشخص أثناء القيام بمهام العمل، بينما الإجهاد خاص ومستمر نسبيا وقد يكون ضغط العمل مقدمة للإجهاد. (Roe and all، 2000، p06)، كما ميز أروبا بين المفهومين على أساس أن الضغط هو تراكم المتطلبات الملقاة على عاتق الفرد (متطلبات نفسية وجسدية)، بينما الإجهاد هو استجابة الفرد لمستوى غير ملائم من الضغط أعلى أو أدنى من الحد اللازم. (Arroba، 1992، p09)، "كما ميز آخرون بين الإجهاد على أنه تأثير قوة خارجية" والمجهد (stressor) الذي عرف بأنه "الجهة التي تنفذ القوة الخارجية"، والتوتر الذي "أعتبر كرد فعل داخلي لعملية الإجهاد" بينما حدد frasser الفرق بين التوتر والإجهاد في ان الإجهاد هو وضع التحفيز (المثير) بينما التوتر هو الاستجابة مع الاختلاف بين المفهومين في الاستخدام (Fraser، 1983، p13-14).

ومهما كثرت الاختلافات بين المفاهيم المختلفة للباحثين فإن الإجهاد تمحور حول بعدين كما أشار برهم هما:

- (1) أن مفهوم الإجهاد يشترك في المعنى مع التوتر.
  - (2) طبيعة العلاقة بين المفاهيم من حيث أيها السبب وأيها النتيجة، وقد تكون العلاقة بين المفاهيم متداخلة ومتبادلة، وتعتمد على الصفات الفردية لتحديد أيها السبب وأيها النتيجة.
- (برهم، 1966، ص 26)

### 3- مصادر الإجهاد الوظيفي وأسبابه:

تعددت مصادر الإجهاد المهني اختلفت أسبابه حيث انقسمت إلى عدة أقسام وسنتطرق إلى شرحها فيما يلي:

**3-1- المتطلبات الفيزيولوجية:** وتتمثل في البيئة أو المحيط الفيزيولوجي المتغير باستمرار بتعدد العوامل والمثيرات التي تؤثر على الفرد سواء من الناحية الجسمية أو النفسية فسلوك الإنسان هو نتيجة تفاعل الشخصية مع البيئة لذلك نشير إلى أن عناصر البيئة التي يتعرض لها الفرد تمثل مصادر الإجهاد عليه، وتندرج بعض هذه المصادر التي تحيط بالعامل في المؤسسة وهي:

### 3-2- الإضاءة:

تعد الإضاءة الجيدة من أهم عوامل ظروف العمل حيث أنها تساعد على زيادة الإنتاج وتخفيض التعب، فالإضاءة الجيدة تعين الفرد على رفع مستوى إنتاجية وبذل مجهود أقل، وتسبب الإضاءة السيئة شعورا بالانقباض في نفوس الآخرين وزيادة التعب. (عبد السلام أبو قحف، 2001، ص 197-198)

فالإضاءة الجيدة تعني الإضاءة التي لا تجهد العين، وإذا تعرضت حاسة البصر إلى زيادة أو نقصان في شدة الإضاءة فإنها تحدث نوعين من الاجهاد هما:

**3-3- الاجهاد البصري:** هناك نوعان أحدهما الاجهاد الناتج بسبب تقلص عضلات تكيف العين للرؤية عند النظر الى الأضواء الدقيقة أما النوع الثاني فينتج بسبب الشبكية نتيجة لتبدل الإضاءة سواء كان خلال فترة زمنية طويلة أو في بيئة العمل.

**3-4- الاجهاد العصبي:** ويحدث هذا في الاعمال التي تتطلب مراقبة مستمرة أو تركيز الانتباه، فالإجهاد هنا يؤدي الى نقص في سرعة ردود الفعل وتبطئ الحركات وتظهر علامات الشعور بالمرض وضعف الحركات العامة وكذا ازدياد الصداع والدوار والأرق.

### 3-5- الضوضاء:

غالبا ما يلاحظ في الأماكن التي تكثر فيها الضوضاء أن العاملين يشعرون بسرعة ويتميزون عن الآخرين بنوع من العصبية لأمر بسيطة جدا، لذلك تلعب الضوضاء دورا كبيرا في التأثير على وظائف الجهاز العصبي بشكل عام مما يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وزيادة في الأخطاء عند اداء الواجب. (حكمت جميل، 1980، ص27-28)

### 3-6- الحرارة:

أعتب رموشسكي (mochinsky) 1983 حالات الضيق الناتج عن الحرارة غير مرتبطة بالدرجات العالية لهذه الأخيرة، وإنما نتيجة لثلاث متغيرات متفاعلة وهي الحرارة المرتفعة والرطوبة والهواء الراكد، وهذا ما يجعل الاجهاد قابلا للتحمل. (بوعلي نور الدين، 1993، ص71) وهذا ما يؤكد أن الحرارة تعتبر مصدرا من مصادر الاجهاد المهني لدى العامل.

### 3-7- التهوية:

تؤثر التهوية تأثيرا كبيرا في أداء الفرد ونشاطه وسلوكه عموما، وتبين أنه إذا زادت سرعة حركة الهواء الى 147% قدما في الدقيقة فإن راحة العمال وكفايتهم تزداد كما تبين من خلال الدراسات أن سوء التهوية سرعان ما يؤدي الى الشعور بالنعاس والخمول والتعب والضجر والضييق والتفكير في ترك مكان العمل.

**3-8- الأجر والحوافز:**

تعتبر الأجر والحوافز المصدر الأساسي لدخول الأفراد للمنظمات وعلى الأجر يتوقف المركز والمكانة للفرد بين زملائه ومما لا شك فيه أن درجة رضا الفرد عن عمله يتوقف الى حد كبير على قيمة ما يحصل عليه نقداً وعينا وعمّا إذا كان هذا الأجر يتناسب مع الجهد الذي يبذله في العمل وعدم كفاية الأجر يعتبر من أهم مصادر الضغوط التي تواجه الفرد في عمله الأمر الذي يترتب عليه ارتفاع معدل دوران وترك العمل. (عبد السلام أبو قحف، مرجع سابق، 2001، ص199)

**2-3-2- متطلبات المهام:**

أكدت الدراسات وجود علاقة بين المهنة والإجهاد فالمهن تتفاوت في طبيعتها من حيث المسؤوليات، طريقة الاداء والنتائج المترتبة على السلوك أو ما يقوم به الفرد وهذا التباين يؤدي إلى إيجاد درجات مختلفة من الضغوط الواقعة عليه. (علي عسكر، 37، 2000، ص) وسنعرض فيما يأتي أهم متطلبات المهام المتمثلة في:

**عبيء العمل:**

إن أي عمل صعب ومعقد ينتج عنه أعراض مختلفة للإجهاد النفسي والجسمي ويمكن التمييز بين نوعين من عبيء العمل، العبء الكمي والذي يكون فيه الفرد مطالب بأداء وظائف في وقت محدد، والعبء الكيفي يكون محتوى الوظيفة فيه معقد جداً ويلتزم درجة عالية من المهارات والكفاءات للقيام بالمهام وأداء العمل. (حمداش نوال، 2004، ص21-23)

**فترة العمل (ورديات العمل):**

إن توسع النسيج الاجتماعي والاقتصادي والتنظيمي فرض قسط كبير من النشاط البشري على مدار ساعات اليوم، جعل العامل يعمل في ورديات على مدار اليوم الكامل لا تتماشى

والتغيرات البيولوجية النفسية للعامل ومن هنا يبدأ الإحساس بالإجهاد (المرجع نفسه، ص 23-25).

### الهيكل التنظيمي:

إن موقع الفرد داخل التنظيم هو المحدد لنوع مسببات الاجهاد الوظيفي الذي يتعرض لها، كما أن شكل الهيكل التنظيمي من العوامل المسببة للإجهاد، ولأن أي تغير غير محضر له، يولد لدى العاملين حالة من عدم الاستقرار والشك والتخوف والمقاومة فالتغير التكنولوجي داخل التنظيم قد يتحول الى حالة إجهاد وقد يتولد الاجهاد بسبب الإرهاب الإداري والتعسف الوظيفي (التغيير التنظيمي) كما أن التغيير في الواجبات الوظيفية يسبب إرهاقا وإجهادا واستنزافا لقوى العمل في هذه المؤسسات. (المرجع نفسه، ص 32-35)

### الهيكل الإداري:

يمثل الهيكل الإداري للمنظمة، الهيكل العام الذي تتفاعل في نطاقه كافة الموجودات والاحتياجات فإذا كان الهيكل الإداري يتصف بالجمود فإنه من المتوقع حدوث حالة انفصام بين الفرد ووظيفته ومن ثم يرتفع معدل دوران العمالة الدال على عدم رضا وتوتر وضغط، أما إذا كان الهيكل الإداري يتصف بالقدم فإنه بالطبع لا يصلح للتكيف مع الجديد في عالم الإدارة ومع المخترعات التكنولوجية الحديثة، وقد يتصف الهيكل الإداري بالنسخ كما قد يؤدي الى التضخم والى زعزعة الثقة في المنظمة والى تدني الدخل ومن ثم عدم الرضا لدى العاملين على كافة مستوياتهم بالمنظمة. (المرجع نفسه، ص 35-37)

### 3-3- متطلبات الدور:

يمكن تعريف الدور على أنه "عبارة عن توقعات يتوقعها الرؤساء والزملاء والمرؤوسين من الفرد بحكم مركزه في وظيفته"، وتوقعات الدور تفرض على الفرد أدائها تحت مستوى متوسط من الضغوط ولذا فالضغوط تزداد إذا كانت تلك التوقعات متعارضة مع بعضها البعض أو مع توقعات الشخص لنفسه أو مع قيمة الشخصية وهو ينشأ ما يسمى بصراع الدور، أما إذا

كانت تلك التوقعات تفرض على الفرد أعباء فوق طاقته وقدراته فهنا ينشأ ما يسمى بعبء الدور. (عبد السلام أبو قحف، مرجع سابق، ص 186-187)

### 1-3-4- المتطلبات الشخصية:

في الغالب تعتبر شخصية الفرد عاملاً وسيطاً أو متداخلاً تخفف أو تزيد من تأثير الموقف السلبي على الفرد، وبما أن لكل إنسان شخصيته المختلفة وسماتها التي تميزها وكذا خصائصها المنفردة، فلتفاعل الأفراد الشخصي في منظمات العمل دوراً كبيراً في تحديد الإجهاد، ومن بين أهم هذه المتطلبات نذكر:

### 3-5- مركز التحكم في الأحداث:

تصنف الدراسات الأفراد إلى أصحاب مركز التحكم الداخلي والذين يستطيعون التحكم والسيطرة على الأحداث المحيطة بهم بدرجة كبيرة، ويتميزون بأنهم أكثر احتمالاً للتهديدات التي يتعرضون لها في حياتهم وأنهم أقل قلق وأقل معاناة من ضغط العمل، لذا يتكيفون معها، أما أصحاب مركز التحكم الخارجي يعتقدون بأن ما يحدث لهم يتحدد بعوامل خارجة عن تحكمهم وسيطرتهم ويتميزون بارتفاع مستوى القلق وأكثر معاناة من ضغوط العمل، لذا في المواقف الضاغطة. (عبد السلام أبو قحف مرجع سابق، ص 178-179)

### 3-6- مصادر الإجهاد العامة:

#### الحياة اليومية وتغييراتها:

إن حياة الفرد تحتوي على عدة تغييرات يومية، وقد تكون ملائمة أو غير ملائمة له فالفرد يعيش أحداث حياة مختلفة وإيجابياتها وسلبياتها التي تحمل درجات مختلفة من الضغوط. (حمدي ياسين وآخرون، 1999، ص 30)

## الحياة العائلية:

قد تكون الأسرة مصدراً لبعض الضغوط بسبب توقعاتها من الفرد وتعارض متطلباتها مع متطلبات العمل وما يحدث في الحياة الأسرية من تغيرات جوهرية كحالات الوفاة والأمراض. (محمود سلمان العميان، 2005، ص162)

فالبیت والأسرة ينشأ ضغوط كثيرة على الفرد لهماوم المالية والملاحظ من خلال تطرقنا لمصادر الاجهاد تعدد مصادره واختلافها، وهذا يعني أن الاجهاد يساهم في حدوثه عديد العوامل المتعلقة بالبيئة الفيزيولوجية والتنظيمية وأخرى تعد مصادر عامة، وإن كان هناك اتفاق حول أهم النقاط أو الأسباب المؤدية للإجهاد إلا أن نسبة ودرجة التأثير أو مساهمة هذا المصدر في إحداث الاجهاد داخل المنظمة تبقى متفاوتة ومختلفة في نظر الكثيرين وهذا الاختلاف راجع لاختلاف المهن وظروف العمل وطبيعة المهنة والمسؤوليات الامر الذي يجعل تعميم مصادر الاجهاد أمر صعب لاختلافه من فرد لآخر ومن مهنة إلى أخرى.

## 4\_ مراحل الإجهاد الوظيفي:

في كتابه "إجهاد الحياة" قال باحث الاجهاد المخضرم هانز سيلبي (Hans selye) "لا يمكن تجنب الاجهاد إلا بالموت" لكن سيلبي لاحظ أن كل فرد يتفاعل مع الاجهاد بشكل مختلف فقط يرى شخص ما أن الإجهاد الوظيفي يشكل تهديدا لوجوده بينما يستجيب شخص آخر لنفس مجموعة الظروف التي تمثل له تحدي كما قد يكون عاملا ما عرضه للإجهاد أكثر أو أقل من زملائه في العمل، كما لفت selye الانتباه الى ما أسماه "متلازمة التكيف العامة" لتوضيح كيف يتكيف المرء مع الاجهاد ووصف بان الفرد يمر بثلاث مراحل حيث يتعرض للإجهاد ما هي:

\* مرحلة الإنذار: وفيها يقوم الجسم بتنبه آليات التكيف للمساعدة على مواجهة الاجهاد.

\* **مرحلة المقاومة:** وفيها تقوم آليات المقاومة في الجسم بالمقاومة المستمرة في مواجهة الإجهاد واستعادة التوازن النفسي.

\* **مرحلة الإجهاد أو الإنهاك:** وفيها يتم استنزاف قوى آليات التكيف في جسم الإنسان وتصبح غير قادرة على المقاومة، مما يؤدي إلى الأمراض والعجز وتلف بعض أجهزة الجسم. (ARDEN، 2002، p21)

#### 5- استراتيجيات التعامل مع الإجهاد:

إن معالجة الإجهاد ومواجهته على مستوى الفرد والمنظمة تتم من خلال طرق وأساليب متعددة لإدارته وقد اختلفت هذه الطرق نظير الاختلاف يمكننا التطرق لأهم الإستراتيجيات المستخدمة لإدارة الاجهاد والتقليل منه وتتمثل في:

#### 5-1- الاستراتيجيات الشخصية الفردية:

##### 5-1-1- السلوكية:

##### 5-1-1-1- الصحة البدنية:

يعتبر اللياقة البدنية نوع من النشاط الرياضي بصفة منتظمة إحدى الطرق الأسهل والأكثر فائدة والتي تعود على الجسم بالإيجاب في حياته ومنه تمكينه من التعامل الفعال مع المواقف الضاغطة. (علي عسكر، 2000، ص189) فممارسة الرياضة ترفع فعالية أعضاء الجسم بالشكل الذي تؤهله لمقاومة الإجهاد، ومن المعروف أن الرياضيين أو من يمارس الرياضة لا ترهق بسرعة كما أن الشخص المصاب بإرهاق تكون قدرته منخفضة في تحمل أي أعباء جسمانية أو نفسية للعمل.

(محمود سليمان العميان، مرجع سابق، ص 169)

وبذلك فالتمارين الرياضية تعتبر من أنجح الوسائل التي يعتمدها الفرد لمجابهة شعوره بالإجهاد.

**5-1-1-2- المساعدة الاجتماعية:**

تعد أهم الاستراتيجيات للتعامل مع الاجهاد وتمثل أقل العواقب غير المرغوبة عند مقارنتها بالبدائل الأخرى كاستخدام المهدئات وهي الطريقة الشائعة والأكثر استعمالاً اليوم في المنظمات. (فاروق السيد عثمان، 2001، ص117)

لذلك نلاحظ في كل مؤسسة تواجد مصلحة الخدمات الاجتماعية التي تقدم الدعم وعدة خدمات الأطباء.

**5-1-1-3- التخطيط المسبق وتحديد الأهداف:**

عندما تكون هناك أهداف واضحة ومحددة لعمل الأفراد وتكون تلك الأهداف قابلة للتنفيذ بالإضافة الى التخطيط المسبق وذلك بتجهيز الفرد نفسه للتعامل مع الاحداث. (محمود سلمان العميان، مرجع سابق، ص169)

**5-1-1-4- معرفة الذات والوقوف على قدرات الشخص:**

وهي عبارة عن إدراك الفرد لطريقة التي يظهر بها سلوكه أمام الآخرين كما أن الملاحظة الذاتية الدقيقة من الفرد لسلوكه يمكن أن تصف بدقة رد فعله اتجاه سلوكيات الآخرين (فاروق السيد ص117) ومعرفة سلوك الفرد ومدى قدرته على التحمل الضغوط والاستجابة لها من شأنه التحقيق من حدة الاجهاد من خلال معرفة الفرد لطريقة مواجهتها.

**5-1-1-5- المشاركة في النشاطات:**

المشاركة في النشاطات الاجتماعية واختيار هواية معينة أو الاستمتاع بالإنجازات تزيد من قدرة الفرد على التحمل. (عمار الطيب كشرود، 1995، ص345)

لهذا تعتمد المؤسسات على الرحلات والحفلات كوسيلة لتحقيق شعور العامل بالإجهاد الوظيفي.

**5-1-1-6 الاسترخاء والتركيز:**

إن جلوس الفرد مستريحاً وهدأناً يؤدي إلى راحته حيث أن استرخاء العقل لا يتم إلا من خلال الاسترخاء العام للجسم وكذا تركيزه في أداء نشاطه له أهمية حيث يساعد على تخفيف حدة الضغوط النفسية للعمل حيث يؤدي الاسترخاء والتركيز بالفرد إلى قيامه بعمل وإنجاز يعزز ذاته ويشعره بالتقدير والاحترام.

(محمود سلمان، مرجع سابق، ص 168-169)

**5-1-1-7 - التأمل:**

هي عبارة عن تمارين ذهنية موجهة للحد من السير المعتاد للأفكار والظروف والتحليل فالتأمل المنتظم يزيل الضغط ويستطيع تحرير الفرد من التوتر والصداع.

(سمير شيخاني، 2003، ص 72)

**5-2-1-2- الاستراتيجيات التنظيمية:****5-2-1-1- التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتنظيم:**

هناك مخالقات يقع فيها الإداريون في ممارستهم اليومية لعدم إشباعهم للمبادئ المتعارف عليها في الإدارة والتنظيم تسبب الكثير من الضغوط النفسية لمؤوسيتهم لذلك يتعين على المستويات الإدارية العليا ممارسة مبادئ الإدارة والتنظيم بشكل جيد وهذا بدوره يمكن أن يشيع جواً من الانضباط الإداري والتنظيمي بين المستويات الإدارية الأدنى.

(سمير شيخاني، مرجع سابق، ص 170)

**5-2-2-2- التدريس المهني:**

عملية تساعد الفرد على اكتساب مهارات جديدة تمكنه من ممارسة وظيفته بصورة أكثر فعالية وبمستوى إجهاد أقل. (عمار الطيب كشرود، مرجع سابق، ص 346)

وتعمل بعض البرامج التدريسية على نوعية الموظف بما يمكن أن يصادفه من مشكلات في العمل كالإجهاد. (أندرو سيزلافيو. د. ج والاس، 1991، ص 191).

**5-2-3- تحليل الوظائف:**

وتهدف إلى معرفة درجة الضغوط في الأعمال المختلفة وبالتالي إسنادها للأفراد المناسبين فتحليل الوظائف يمكننا من وضع نظام لتقويم الأداء سيتم بالعدالة مع إدراك نظام الحوافز بالمنظمة فيزول الإجهاد المرتبط بهذه العوامل.

**5-2-4- تصميم وظائف ذات معنى:**

ويتحقق من خلال ضمان أن الوظيفة تقوم بالعديد من الأنشطة والمهام كما ينتج مقدار من السلطة للأداء لأن الكثير من الوظائف تفقد معناها وقيمتها لبعض الأسباب كزيادة حدة التخصص بالقدر الذي يفقد فيه الموظف المتعة في أداء العمل. (محمود سلمان العميان، مرجع سابق، ص 169).

**5-2-5- مشاركة العمال في اتخاذ القرارات:**

أثبتت الدراسات أن إشراك العمال في عملية اتخاذ القرار في الوظيفة من شأنه تحقيق الإجهاد على اعتبار مؤثر في العملية التنظيمية ويؤدي هذا الإشراك إلى إزالة الغموض وصراع الأدوار الأمر الذي يعزز الأمان لديه.

**5-2-6- فتح قنوات الاتصال بين الإدارة والعمال:**

تفعيل الاتصال داخل المؤسسة يجعل الفرد على علم بكل ما يجري داخل المؤسسة فعندما يحس العامل بأن شكواه ومشكلاته الخاصة به قد أثارت اهتمام المسؤول فإن معاناته من الإجهاد تقل. (عمار الطيب كشرود، مرجع سابق، ص 346)

ودليل هذا وجود خلايا الإصغاء في المنظمة والتي تنصت لكافة انشغالات العامل والموظف وكل ما يعرقل نشاطه ويؤدي به إلى الإجهاد.

## 5-2-7- إعادة تصميم الهيكل التنظيمي:

لعلاج مشاكل الضغوط يمكن إعادة تصميم الهيكل التنظيمي بعدة طرق كإضافة مستوى تنظيمي جديد أو تخفيض مستوى الإشراف أو دمج الوظائف كما يمكن توظيف العلاقات التنظيمية بين الإدارات والأقسام. (محمود سلمان العميان، مرجع سابق، ص170) ومن خلال مختلف الإستراتيجيات لإدارة والتعامل مع الإجهاد الوظيفي يبقى القضاء على الاجهاد بشكل نسبي حيث لا يمكننا القضاء عليه بإتباع استراتيجية وحيدة مهما بلغت درجة الدقة في التطبيق لذا تلجأ المنظمة لتطبيق عدة استراتيجيات لأن لكل استراتيجية نقائص معينة وتكمن هذه النقائص في إستراتيجية أخرى ويبقى على كل مؤسسة اختيار الاستراتيجية التي تلائم طبيعة النشاط وكفاءة الأفراد العاملين.

## 6- النماذج النظرية المفسرة للإجهاد:

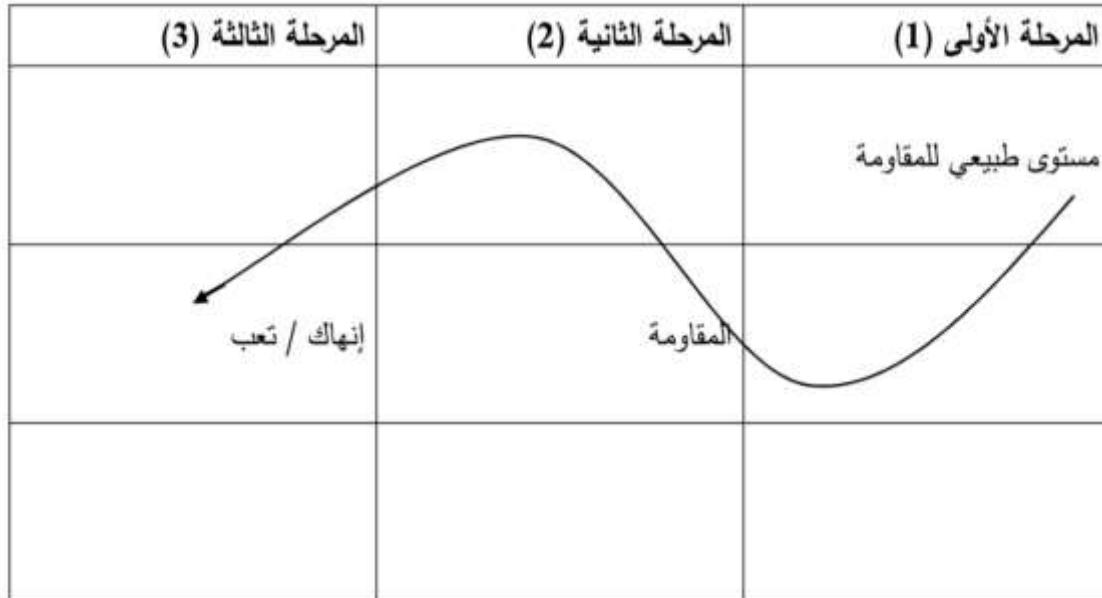
## 6-1- النموذج الحيوي الكيميائي للإجهاد (Biochemical model of stress, 1956)

يعتبر هان سيلبي (Hans selye 1956) من أشهر الباحثين الذين ارتبطت أسمائهم بموضوع الإجهاد وذلك يرجه لكتاباته ومحاضراته حيث انطلق نموذجه من مسلمة ترى أن الاجهاد متغير وغير مستقل وهو استجابة لعامل ضاغط، يميز الشخص أعبى أساس استجابته للبيئة الضاغطة حيث حدد سيلبي ثلاث مراحل للدفاع ضد الاجهاد وهي:

- مرحلة الإنذار
- مرحلة المقاومة
- مرحلة الإجهاد

ويوضح ذلك في الشكل رقم 01 الآتي:

الشكل رقم ايوضح مراحل الإجهاد وفق نموذج (selye)

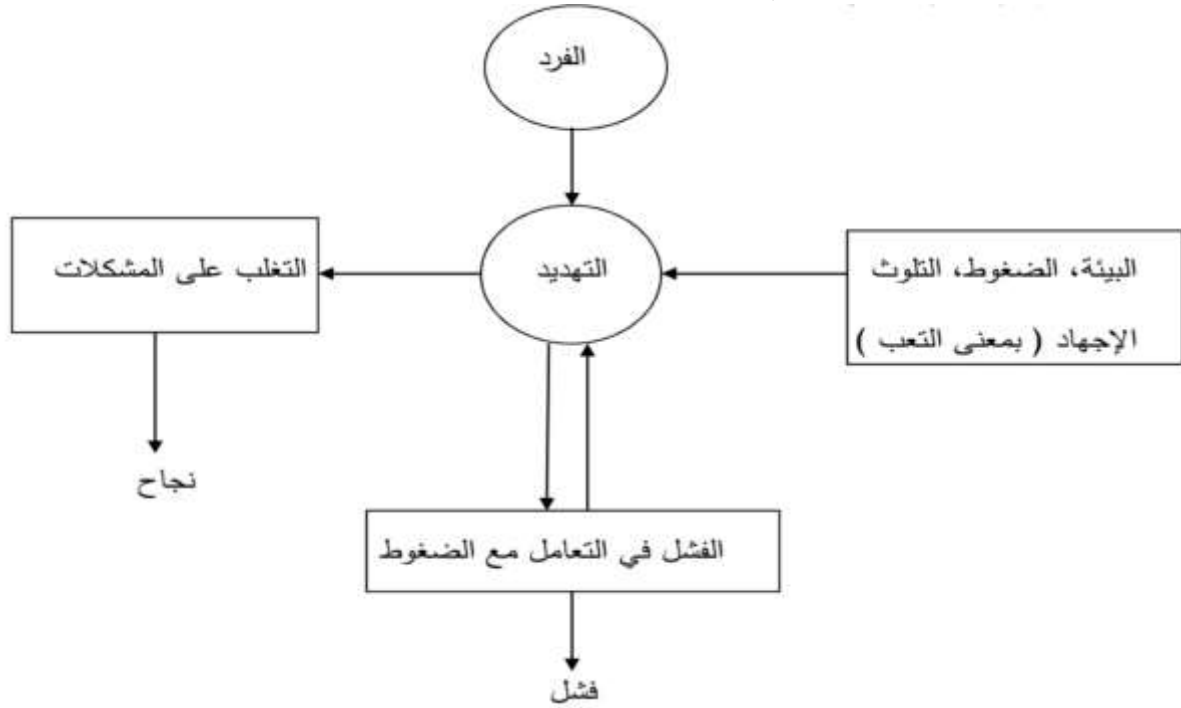


المصدر (بحري، 2009، ص42).

## 6-2- نموذج كوبر cooperies model of stress

وضع كوبر من خلال نمودجه مصادر وتأثيرات الإجهاد وعلى الفرد ويعتبر كوبر بيئة الفرد مصدرا للضغط مما يؤدي لوجود تهديد لحاجة من حاجاته أو يشكل عليه خطر يهدد الفرد وأهدافه في الحياة فيشعر بحالة الاجهاد ويحاول استخدام بعض الاستراتيجيات للتوافق مع الموقف أو تحقيق التكيف معه وإذا لم ينجح في التغلب على المشكلات واستمر الضغط لفترة طويلة فإنها تؤدي إلى بعض الأمراض كأمراض العقلية وأمراض القلب كما تؤدي إلى زيادة الاكتئاب والقلق وانخفاض تقدير الذات.

## الشكل رقم II يوضح نموذج كوبر للإجهاد



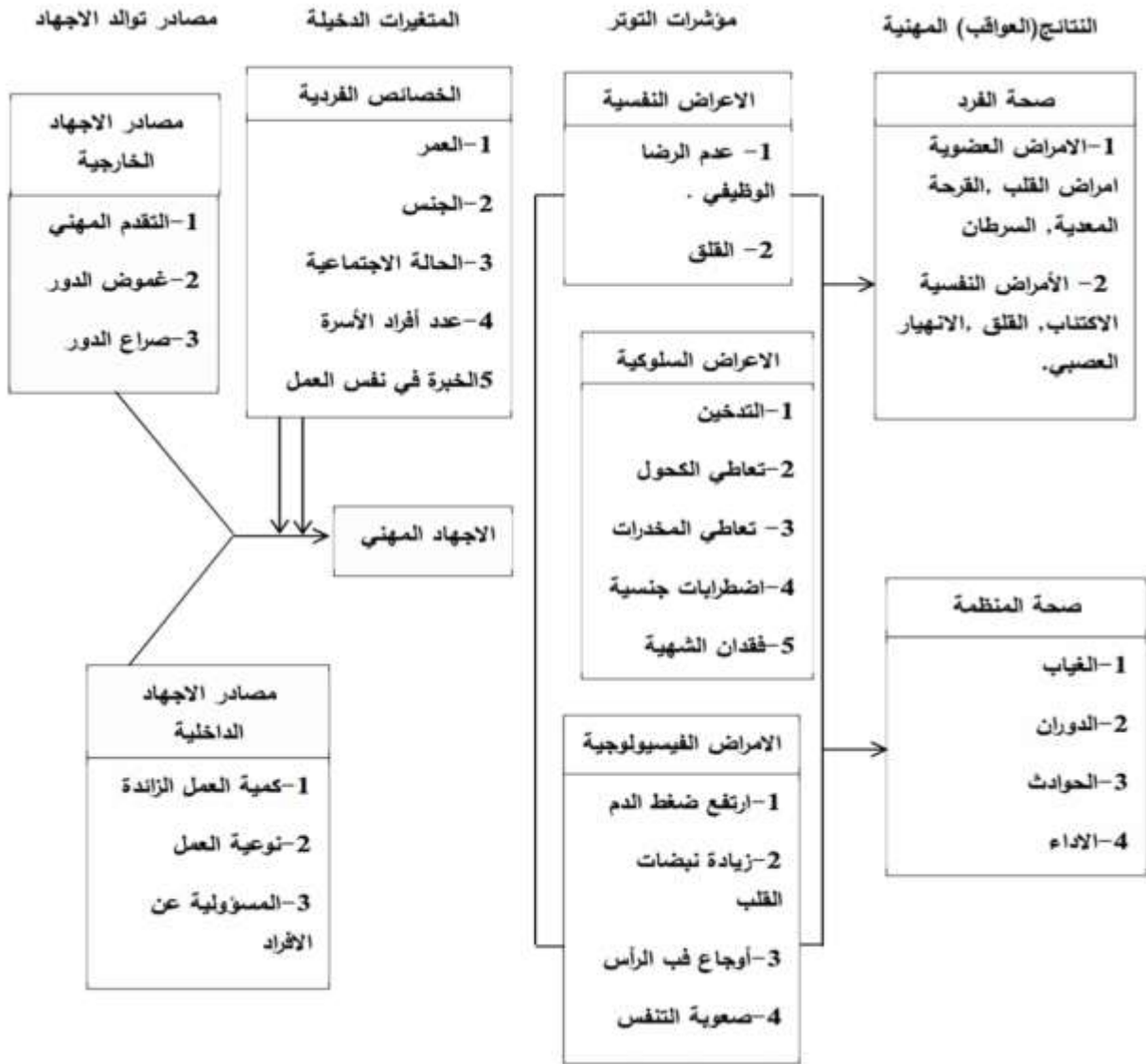
المصدر: (بن زروال فتيحة، 2008 ص 44).

## 6-3- نموذج كشرود (Kachroud 1986)

أعو كشرود نموذجاً للإجهاد أدخل فيه كافة المتغيرات التي يحتمل توافرها في أي موقف مع تصنيف أسبابه لأسباب خارجية في بيئة العمل (شغل الأسرة والمجتمع)، وأسباب داخلية مثل غموض الدور الوظيفي، كما يبين إمكانية بحث ودراسة هذه الأسباب مع العديد من متغيرات المرتبطة بالإجهاد مثل: عدم الرضا الوظيفي، وأشار إلى أن بعض أسباب الإجهاد قد تكون حافزاً لتنشيط سلوك الفرد، وقد تكون مثبطة له.

ويخلص نموده لوجود أربع مجموعات من المتغيرات اعتبرها أهم المتغيرات الداخلية، ينتج عنها إما تطابق أو عدمه وهذا بدوره يؤدي إلى ظهور مؤشرات الإجهاد أو عدم ظهورها .

الشكل رقم III يوضح نموذج كشرود للإجهاد



المصدر: (النعاس، 2008، ص58)

**خلاصة الفصل:**

من خلال ما سبق نستطيع القول أن الإجهاد يؤثر على مختلف جوانب حياة الفرد فأينما يحل الفرد يتعرض لمجموعة من المجهودات المختلفة، ولأن الفرد العامل يقضي وقتا معيناً في مكان عمله، الشيء الذي جعل شعوره بالإجهاد الناجم عن العمل تمتد نتائجه وتؤثر على أدائه وعلى أداء المنظمة على حد سواء لذا يحاول الفرد أن يتأقلم ويتكيف مع مختلف المجهودات التي يتعرض لها راجباً في الحد من آثار الإجهاد السلبية عليه، من أجل خلق توافق بينه وبين مهنته ووظيفته وبين محيطه وبيئته التي يعيش فيها وتحويل المجهودات إلى دوافع ومحفزات في وظيفته وكل حياته.

# الفصل الثالث: الأداء الوظيفي المفهوم والنظريات

3-1- مفهوم الأداء الوظيفي وعناصره.

3-2- محددات الأداء الوظيفي .

3-3- معايير الأداء الوظيفي.

3-4- تقييم الأداء الوظيفي.

3-4-1- مفهوم تقييم الأداء الوظيفي.

3-4-2- أهداف تقييم الأداء الوظيفي.

3-5- علاقة الأداء الوظيفي بالإجهاد الوظيفي.

3-6- النظريات المفسرة للأداء الوظيفي .

خلاصة الفصل .

**تمهيد :**

حظي موضوع تقييم أداء العاملين بأهمية كبيرة في العملية الإدارية لأنه الوسيلة التي تدفع الأجهزة الإدارية للعمل بحيوية ونشاط حيث تجعل الرؤساء يتابعون واجبات ومسؤوليات مرؤوسيههم بشكل مستمر وتدفع المرؤوسين للعمل بفعالية وتظهر أهمية هذه الوسيلة أيضا عند النظر الى المجالات التي يستخدم فيها نتائج تقييم الأداء وأهمها ، تحسين أداء الموظف وتطويره واعتماد هذا التقييم وسيلة لتحديد المكافآت و العلاوات الدورية ، وأداة للكشف عن الاحتياجات التدريبية ووسيلة للحكم على مدى سلامة سياسات الاختيار و التعيين و التدريب و أساس موضوعي لرسم هذه السياسات.( أبوشيخة ،2000،ص332 ) بحيث ترتبط فعالية أي منطقة بكفاءة العنصر البشري وقدرته على العمل و رغبته فيه باعتباره العنصر المؤثر و الفعال و المتأثر في نفس الوقت بتغير المعطيات و العوامل الخارجية و الداخلية .

**1. مفهوم الأداء الوظيفي:**

اختلف الباحثون و الكتاب حول إعطاء مفهوم موحد وشامل للأداء وفيها ما يلي عرض لأهم التعاريف:

يشير مفهوم الأداء في اللغة الى عمل أو انجاز أو تنفيذ و الأداء هو الفعل المبذول أو النشاط التي يتم إنجازه فالأداء هو ناتج جهد معني قام ببذله فرد لإنجاز عمل معني. (محمود بن عبد الرحمان إبراهيم الشنطي، 2006، ص 47)

ويعرف أيضا بأنه " ما يقدمه العاملون من مخرجات عمل ونوعية علاقتهم بالأخرين وانضباطهم والتزامهم بالأنظمة و التعليمات. ( مروان محمد السنور، 2012، ص 192) وعرفت راوية حسن الأداء على أنه " درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الاداء و الجهد ، فالجهد يشير الى الطاقة المبذولة ، أما الاداء فقياس على أساس النتائج التي حققها الفرد. ( راوية حسن، 1999، ص 216).

-نلاحظ من خلال هذا التعريف الأخير أن الاداء يمثل الوسيلة التي من خلالها يشبع الفرد متطلبات وحاجيات وظيفية وهو قابل للقياس على أساس النتائج المحققة .

-ويعرف الاداء أيضا على أنه " ذلك المستوى الذي يحققه الفرد عند قيامه بعمل ما فهو يرتبط بتحقيق مستويات مختلفة للمهام المطلوب إنجازها وعلى كل فالأداء هو نتاج امتزاج عدة عوامل كالجهد المبذول وإدراك الدور ومستوى القدرات التي يتمتع بها الفرد كما أنه أي نشاط يؤدي الى نتيجة وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال.

( محمد سعيد أنور سلطان، 2003، ص 2019).

-ومن خلال هذه التعاريف على رغم تعددها واختلافها الا أن معظمها يصب في اتجاه واحد ومتكاملة مع بعضها البعض ومنه يعرف الاداء الوظيفي على أنه عبارة عن محصلة سلوك العامل أو الموظف في ضوء الإجراءات و التقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق

الأهداف المرغوبة ويعتبر انعكاسا ومقياسا لمدى نجاح العامل في تحقيق الأهداف المتعلقة بعمله.

### 1-1- عناصر الأداء الوظيفي :

يتكون أداء العاملين من مجموعة من العناصر أهمها:

المعرفة بمتطلبات الوظيفة : وتتمثل المعارف العامة و المهارات الفنية و المهنية و الخلفية العامة للوظيفة و المجالات المرتبطة بها .

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

كمية العمل المنجز : أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز .

المثابرة و الثقة : وتشمل الجدية و التقاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد و التوجيه من قبل المشرفين . (أسعد أحمد عكاشة، 2008، ص 34).

وبالتالي كل هذه العناصر توضح أعلى مستويات الأداء للعامل أو الموظف تعتمد على معارفه ومهارته التي يستقيها، وإدراكه التام للمجالات المرتبطة بمهامه ووظيفته وكذا لنوعية عمله والأنظمة التي تحدد مسار عمله بما يضمن سيرورة العمل في الاتجاه الصحيح فكلمت زاد انتاجه كان أدائه أعلى من غيره .

### 2. محددات الأداء الوظيفي:

الأداء الوظيفي ما هو إلا محصلة تفاعل بين كل من الجهد و القدرات التي يمتلكها الفرد وإدراكه بمهامه ودوره، فكل عامل يؤثر على الأداء بصفته مستقلة وتفاعله مع العاملين الآخرين.

فهناك من ميز محددات الاداء الوظيفي فيما يلي :

-**الدافعية** : ان الجهد المبذول من طرف الفرد لأداء العمل يمثل حقيقة درجة دافعية الفرد للأداء فهذا يعكس في الواقع درجة حماس الفرد لأداء العمل فمقدار ما يكشف الفرد جهده بمقدار ما يعكس درجة دافعيته لأداء العمل .

-**قدرات الفرد** وخبراته السابقة : هي التي تحدد درجة فعالية الجهد المبذول .

- **إدراك الفرد** لدوره الوظيفي : يعني تصوراته انطباعاته على السلوك و الأنشطة التي يتكون منها عمله وعن كيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المنظمة.

( أحمد صقر عاشور ، 2005 ، ص 38-39 )

محددات الأداء الوظيفي = الدافعية X القدرات X الادراك

-**يمكن القول** أن الأداء الوظيفي هو محصلة تفاعل بين كل من دافعية الفرد وما يمتلكه من قدرات وإدراك الفرد لدوره الوظيفي .

-**ويرى البعض الآخر** أن محددات الأداء الوظيفي تتمثل في اشاعها في بيئة العمل، أو هي تعبر عن دافعية الفرد وهي تتألف من محطة اتجاهية وحاجاته التي تسعى لإشباعها .

-**القدرة** : وتعبر عن مدى تمكن الفرد فنيا من الأداء .

-**بيئة العمل** : وتتمثل في الملامح المادية مثل الإضاءة ، التهوية في ساعات العمل ، التجهيزات و الأدوات المستخدمة ومعنوية مثل العلاقات بالرؤساء و الزملاء .

( مصطفى أحمد السيد ، 2000 ، ص 147 )

محددات الأداء الوظيفي = القدرة X الرغبة أو الدافعية X بيئة العمل

ومنه الأداء الوظيفي هو محطة تفاعل قدرة الفرد ودافعيته في بيئة عمل مناسبة وتفاعل هذه المحددات يرتفع الأداء الوظيفي .

وخلاصة محددات الأداء الوظيفي المختلفة نستنتج أنها نتائج الجهد و الرغبة و الدافعية التي تكون لدى الفرد وتفاعلها مع ما يمتلكه من قدرات ومهارات ومعارف تساعده على أداء وظيفته ، وتفاعلها مع المساهمة في رفع الأداء الوظيفي بكل مؤسسة .

معايير الأداء الوظيفي : يقصد بمعايير الأداء الأساس الذي ينسب اليه الفرد وبالتالي يقارن به للحكم عليه ، أو هي المستويات التي تعبر فيها الأداء جيدا ومرضيا وأن تحديد هذه المعايير أمر ضروري لنجاح عملية تقويم الأداء حيث أنها تساعد على تعريف العاملين بالمطلوب منهم بخصوص تحقيق أهداف المنظمة وتوجيه المسيرين الى الأمور التي ينبغي أن تأخذ بعين الاعتبار لتطوير الأداء ولا بد أن تصاغ هذه المعايير بمشاركة مما يساعد على رفع الأداء وإخلاصهم للمنظمة. (الهيبي 2003،ص 204)

ويشترط في المعيار ومهما كانت نوعيته أن يكون دقيقا في التعبير عن الأداء المراد قياسه ويكون المعيار هكذا إذا تميز بالخصائص الآتية. (الهيبي مرجع سابق،2003،ص204)

-صدق المقياس: أي أن العوامل الداخلية في المقياس يجب أن تعبر عن تلك الخصائص التي يتطلبها أداء العمل بدون زيادة أو نقصان .

-ثبات المقياس: يعني أن تكون نتائج أعمال الفرد من خلال المقياس باختلاف درجات أو مستويات أدائه ان ذلك ليس عيبا فيه وإنما حالة طبيعة .

-التمييز : ونعني بها درجة حساسية المقياس بإظهار الاختلافات في مستويات الأداء مهما كانت بسيطة فميز بين اداء الفرد أو مجموعة من الأفراد .

-سهولة استخدام المقياس : ونعني به وضوح المقياس وإمكانية استخدامه من قبل الرؤساء في العمل.

### 3.تقييم الأداء الوظيفي :

#### 3-1- مفهوم تقييم الأداء الوظيفي :

يعرفه الدكتور عمر وصفي عقلي على أنه " نظام رسمي مصمم من أجل قياس وتقييم أداء وسلوك الأفراد أثناء العمل وذلك عن طريق الملاحظة المستمرة و المنتظمة لهذا الأداء و السلوك ونتائجها وخلال فترات زمنية محددة ومعروفة ، يجري في نهاية الملاحظة تقدير جهد ونشاط و سلوك وبالتالي كفاءة كل فرد على حدى وبشكل موضوعي دون تحيز ،

لتجربى فى النهاىة مكافأة الفرد بقدر ما يعمل وينتج ولتحديد نقاط الضعف فى أدائه للعمل لتداركها مستقبلا وتمكينه من الأداء عمله بفاعلية أكبر ، وذلك من أجل مصلحته ومصلحة المنظمة التى يعمل بها و المجتمع عامة .

( راوية محمد حسن،مرجع سابق، 1999،ص213)

ويعرفه الدكتور صلاح الدين عبد الباقي كالتلى ، يقصد بتقييم أداء الموارد البشرية دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل ، ذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم فى القيام بأعمالهم الحالية وأيضا للحكم على إمكانيات النمو التقدم فى المستقبل وتحمله لمسؤولياتهم أكبر أو ترقية لوظيفة أخرى.

( صلاح الدين محمد عبد الباقي 2003،ص103)

ونستخلص من هذا التعريف ما يلى :

-أن التقييم ينصب على أداء الفرد أو نتائج أعماله من ناحية وعلى سلوكه وتصرفاته من ناحية أخرى .

-أن التقييم يشمل على حكم على نجاح الفرد فى وظيفته الحالية من ناحية، وعلى سلوكه وتصرفاته من ناحية أخرى .

-أن التقييم يشمل على الحكم على نجاح الفرد فى وظيفته الحالية من ناحية ، وعلى الحكم مدى نجاحه وترقيته فى المستقبل من ناحية أخرى ، ويعرف أيضا أنه تلك العملية التى تقوم بها المنظمة لتحديد وقياس أداء العامل ومن خلال هذا التقييم تتمكن من وضع الصورة المستقبلية لهذا العامل.( بودراع أمنية ،2013، ص78)

#### 4.أهداف تقييم الأداء الوظيفي :

أ-الجانب الإداري : وتتعلق بقضايا المستخدمين مثل الترقيات و التحولات ، رفع الأجور و إيقاع العقوبات .

ب-تحسين الأداء : ويتم ذلك باستعمال المعلومات التي تحصل عليها بواسطة برامج التقييم لاكتشاف نقاط الضعف في الأداء الشئ الذي يساعد المستخدم في تحديد أهدافه لتحسين الأداء .

ج-البحث : تستعمل المعلومات التي يحصل عليها من عمليات التقييم و التقييم لتقدير صدق برامج اختيار المستخدمين وإجراءات التكوين و التدريس ويعرف Muchinky 1983 عملية التقييم الأداء التي يحصل عليها بواسطة برامج التقييم في التغذية العكسية اذ تساهم عملية التغذية العكسية في كشف جوانب القوة و الضعف عند المستخدمين . ويوضح لأندي واترمبو 1976 العلاقة القوية الموجودة بين عملية تحليل العمل وتقوية الأداء وترتكزان على ضرورة التمييز بين المفاهيم حيث يعني بتحليل العمل ووصف الجوانب الهامة في عمل ما وذلك لتمييزه عن باقي الأعمال ويقصد بمفهوم تقييم العمل القيام بتعيين قيمة مادية ( أجره ) لعمل ما ومقارنتها بالقيم المادية لأعمال أخرى وتعد هذه العملية الهدف الأساسي من عملية تحليل العمل ولا يخفى أن عملية تقييم الأداء تحتاج الى تحديد كبير إذ أن الأداء نفسه مفهوم عام ذو جوانب متعددة ويطرح إشكالات مختلفة.

( مصطفى نجيب ، 2007 ، ص 89-90)

##### 5. علاقة الأداء الوظيفي بالاجتهاد الوظيفي :

تشهد عديد المنظمات في العالم زيادة مثيرة للقلق من الآثار السلبية للإجهاد على اداء الموظفين الأمثلة النموذجية هي المنظمات في أوروبا و أمريكا وآسيا وشرق ووسط افريقيا وغربها وفي كل أنحاء العالم حيث أفادت الأكاديمية الأمريكية لأطباء الأسرة أن حوالي ثلثي زيارات الأطباء هي نتائج الأعراض المرتبطة بالإجهاد وحدد ميخاك ( 1997 ) أسباب الاجهاد على النحو التالي " توصيات وظيفة غير واضحة ، ومشاعر عدم كفاية وعدم

أمان ، سوء إدارة الوقت ونقص التواصل ، وإمكانية الوصول لانجاز الأمور و العلاقات الشخصية السيئة و الجودة وتعقيد المهام.

كما نظر دين (2002) الى الأمراض المرتبطة بالإجهاد باعتباره السبب الرئيسي في انخفاض مستويات الإنتاجية في مكان العمل. ( EKIEEN AbOR،2016،p124 )

كما خلصت دراسة شملت 46000 موظفا الى أن الاجهاد و الاكتئاب قد يتسببان في طلب الموظفين الرعاية الطبية لمشكلات جسدية ونفسية غامضة ، ويمكن أن يؤدي في الواقع الى ظروف صحية أكثر خطورة. ( Lekienbor،2016،p127 )

كما يمكن أن يؤدي الاجهاد في مكان العمل الى بروز مجموعة من السلوكيات التي تحد من الأداء الموظف منها : فقدان التركيز التغيب ، الحوادث ، الأداء الوظيفي الخاطئ ، المظالم و المشاكسات ، فقدان الذاكرة على المدى القصير ، سوء المظهر الخارجي ، الأخطاء، ضعف العلاقات بين الموظفين. ( Stranks،44p 2005 )

ان كل تلك السلوكيات و الممارسات الشخصية و التنظيمية السلبية التي نجمة عن الاجهاد الوظيفي ستؤثر بشكل سلبي على تحقيق الخطط المسطرة فالنتائج المستهدفة لأداء العاملين وأداء المنظمة ككل.

## 6 . النظريات المفسرة للأداء الوظيفي:

حظي موضوع الأداء باهتمام العديد من الدراسات والأبحاث التي تبين اتجاهات هامة ترمي في مجملها الى الاهتمام بالمؤشر فعال لتحقيق اهداف المنظمة ورفع كفاءتها الانتاجية.

### 6-1- نظرية الإدارة العلمية:

يحتل "تايلور" مكانا مهما في تاريخ علم الإدارة، إذ يعتبر أول من أخضع العمل في المصنع للدراسة والبحث وبمنهجية علمية تجريبية ، كان تايلور عامل بسيط في مصنع ثم تدرج في منصبه إلى أن وصل إلى درجة كبيرة المهندسين وعين مراقبا على الأعمال الحديثة.

كان اهتمام تايلور منصب حول فكرة كيفية زيادة الإنتاج على اعتبار أن العامل أداة من أدوات الإنتاج، وعليه ولكي يتمكن العامل من إعطاء أقصى طاقته الإنتاجية فلا بد أن تهتم الإدارة بتدريبه على العمل وأن تراقبه بواسطة المشرفين مع حفزه ماديا ومعنويا و، معاقبته إن قصر في إنتاج الكمية المطلوبة منه.

فقد قام تايلور بعدة تجارب من أجل التحقق من الأشياء والتي لا حضها كتدني معدل الإنتاجية، وعدم ملائمة الأدوات المستخدمة في الإنتاج وعدم وجود نظام ثابت ومعروف لتغذية الآلات على خطوط الإنتاج، أول تجربة قام بها هي رفع الكتل المعدنية ثم تجربة ملائمة الأدوات المستخدمة الإنتاج أو خيرا قام بتجربة تغذية الآلات وقد لاحظ بعد ذلك زيادة في الإنتاج بشكل ملحوظ هذا يدل على نجاح تجاربه.

(العميان، 2005، ص 29 - 35)

استخلص "تايلور" أن المديرين يتحملون مسؤولية استخدام العمال أقل قدراتهم الإنتاجية ورأى من واجبهم وضع أسس علمية للعمل وللأجر تشجع العمال على رفع معدلات الإنتاج، ومن هنا أعطى "تايلور" المبادئ الأربعة الآتية كحل لمشكلة التباطؤ وهي:

أ. تطوير علم حقيقي لكل جزء من الوظيفة المراد إنهاؤها وتحديد أفضل طرق العلمية لأداء هذه الوظيفة.

ب. اختيار العامل على أسس علمية وتحميل كل عامل مسؤولية إنجاز الوظيفة التي تتناسب مع اختياره. (بلوط، 2005، ص 79)

ت. تثقيف العمال وتطويرهم والتأكد من أنهم يستعملون أفضل الوسائل العلمية.

ث. التعاون الودي بين الإدارة والعمال.

رأى "تايلور" أن نجاح المبادئ أعلاه ممكن عن طريق التعاون التام بين الإدارة والعمال فمسألة الأرباح والأجور التي قد تسبب نزاعات بين الطرفين قابلة للحل (حسب تايلور) في

حال ركز الطرفين على الإنتاج كون مصلحتيهما تتحقق من خلال التعاون معا على زيادة هذا الإنتاج.

فيما يعود لوضع مبدئه الأول موضع التنفيذ فقد أطلق "تاييلور" مفهوم (دراسة الوقت والحركة) التفاتة علمية تساعد المديرين في تحديد كل الحركات التي لا فائدة إنتاجية منها وهذه الانتاجية برأيه قابلة للقياس إذا استخدمت الإدارة عاملي الوقت والكلفة.

لقد قسم "تاييلور" المسؤولية بين المديرين وبين العمال بحيث يقوم المديرين بتخطيط العمل وتوجيههم في حين يتولى العامل إنجاز هذا العمل ونشاطاته بعد تجزئته وتقسيمه. (بلوط، مرجع سابق، 2005، ص 80 )

وقد كانت المبادئ على ما يبدو فيها من بساطة في الوقت الحاضر ثورة حينها بالنسبة لوظيفة المدير أو المشرف، حيث أصبح من واجبه العمل على اكتشاف الطريقة المثلى لأداء كل خطوة من العمل، والعمل على اختيار العاملين بدقة وعلى أساس الكفاءة، ومن ثمة تحفيزهم على أساس الانجاز الذي يقدمونها للعمل. (العميان، 2005، ص 2 )

## 6-2- نظرية التقسيم الإداري:

من أبرز روادها "هنري فايول" وهو مهندس فرنسي اهتم بإدارة المؤسسات ومشكلات القيادة ويعتبر مكملا لتفكير تاييلور غير أنه اهتم بتحليل طبيعة وظيفة الإدارة داخل المؤسسات وترفض هذه النظرية أن السيطرة على السلوك الإنساني يأتي من خلال وضع ضوابط محددة للكفاءة والأداء من خلال العملية الإدارية من تخطيط وتوجيه وتنظيم ورقابة، حيث اتجه من خلال دراسته وتحليله لهذه العمليات إلى ايجاد مبادئ وقواعد تعد مرتكزات يعتمد عليها المدراء في اعمالهم لتحقيق الأهداف الاقتصادية للمنظمات التي يعملون بها وقد حددها في خمس وظائف إدارية تتمثل في:

أ . التخطيط: يشدد فايول بالنسبة للتخطيط على بعد النظر الذي يتجلى في القدرة على التنبؤ بالمستقبل وفي التحضير له بإعداد الخطة المناسبة ويستوجب التخطيط السليم في

رؤية الوحدة والمرونة والاستمرار والدقة أما فقدانه او فشله فهو دليل على عدم الكفاية التيسيرية.

( محمد رفيق الطيب، 1995، ص 61-62)

ب . التنظيم: ويعني التنظيم العمل على هيئة كل ما تحتاجه المنظمة لعملها من موارد ورأس المال و قوى البشرية القادرة على العمل واستخدام الوسائل الكفيلة بإقامة علاقة إنسانية تستوعب أهداف المنظمة كما أكدت أهمية تدريب المرؤوسين لتمكينهم من انجاز المهام والتفاعل والبناء.

ت . إصدار الأوامر: حيث أكد على أهمية إصدار الأوامر أو القيادة بهدف تنفيذ مهام المنظمة.

ث . التنسيق: أكد فايول على أهمية التنسيق فالتنسيق في نظره ضروريا لتحقيق نجاح المنظمة.

ج . الرقابة: وهي عملية متابعة الأداء ومقارنته مع الخطط الموضوعية والتحقق من طبيعة الانحرافات اللازمة لتجاوزها أو الوقاية منها لغرض تحقيق الأهداف تبعا للخطط الموضوعية. ( القريوتي ، مرجع سابق ، 2010، ص 115 )  
ولقد صاغ فايول أربعة عشر مبدأ من مبادئ الإدارة وهي:

**مبدأ تقسيم العمل:** إذ أن تقسيم العمل وفقا للتخصص من شأنه أن يطور المهارات الفردية ويساهم في زيادة الانتاجية وتخفيض تكاليف الانتاج.

**مبدأ السلطة والمسؤولية:** لقد ركز فايول على أهمية خلق التوازن بين السلطة والمسؤولية إذ يجب تساوي السلطة مع المسؤولية المحاطة بالأفراد وقد ميز في الوقت ذاته بين السلطة الوظيفية التي تمنح وفق الصيغ الرسمية وبين الذاتية التي مبعثها العلاقات غير الرسمية في الأوساط الاجتماعية.

**مبدأ الطاعة:** حيث أكد فايول على أهمية الطاعة والاحترام للوائح والتعليمات السائدة في المنظمة وهذا يتطلب عاملين أكفاء في مختلف المستويات التنظيمية وتطبيق مبادئ الثواب والعقاب بشكل عادل وعلى شتى مستويات التنظيم.

**مبدأ وحدة الأمر:** وهذا يعني أن يتم إصدار الأوامر من رئيس واحد أو مسؤول واحد لكي يتم تجاوز الازدواجية في إصدار الأوامر.

**مبدأ وحدة التوجيه:** وهذا المبدأ يعني أن للمنظمة في أداء مسؤوليتها توجيه واحد وخط عام واحد وأهداف موحدة وأساليب متكاملة في مختلف جوانب الأنشطة فيها.

**مبدأ التدرج الهرمي:** ويتضمن هذا المبدأ تسلسل المسؤوليات والصلاحيات وانسيابها من أعلى السلم الهرمي للهيكل التنظيمي إلى أدنى مستوى إداري.

**مبدأ المركزية:** تعني تمركز الصلاحيات في يد المدير وهذا يعني أن يتمتع المدير بشخصية متميزة وقدرة عالية في التوجيه المرؤوسين ويعتمد على ظروف العمل وطبيعة الأنشطة.

**مبدأ مكافأة العاملين:** ويؤكد هذا المبدأ على أهمية تعويض الأفراد بمكافأة عادلة لقاء خدماتهم في تحقيق أهداف المنظمة ويعد هذا المبدأ من الوسائل المهمة في تحفيز الأفراد واندفاعهم نحو الانجاز.

**مبدأ النظام:** ويشير هذا المبدأ على ضرورة التنسيق ووضع الأفراد في المنظمة بأماكن واضحة ومعروفة لكل من يشتغل عملاً فيها.

**مبدأ الخضوع:** أي الأهداف الشخصية للمصلحة العامة وهذا المبدأ يشير إلى ضرورة ترجيح المصلحة العامة وأهداف المنظمة على الأهداف الذاتية للأفراد.

**مبدأ المساواة:** وهذا المبدأ يتضمن ضرورة العدالة والمساواة بين أعضاء التنظيم لكي يقوم كل فرد بأداء أعماله بكفاءة وإخلاص.

مبدأ استقرار العمل وثبات العاملين: يتناول أهمية استمرار التوظيف وثبات العاملين لتحقيق الاستقرار المهني والوظيفي وهذا من شأنه أن يحقق الأمن الوظيفي ورفع الروح المعنوية وزيادة الانتاجية والولاء للمنظمة.

مبدأ المبادرة: ويتناول هذا المبدأ ضرورة تشجيع سبل الإبداع والابتكار للأفراد العاملين وتحفيزهم على المبادرات الفردية والجماعية لغرض تحسين الأداء وتطويره.

مبدأ روح الفريق: ويتضمن هذا المبدأ السعي الحثيث نحو تحقيق الانسجام بالمصالح والأهداف وتنمية روح التعاون والانتماء والعمل بروح العائلة أو الفريق الواحد.

(خيزر وأخرون، 2009، ص 55، 54)

ولقد قام فايول بانتقاد النظام التaylorي عندما أشار بعض من الخبراء أن تكون لديهم سلطة تقديم الأوامر مشيراً أن الطريقة المثلى تتجسد في مبدأ وحدة القيادة، كما انتقد فايول فكرة الرقابة اللصيقة للعمال وأنه من الأفضل أن تترك لهم الحرية في اختيار الطريقة والأدوات المناسبة لأداء الأعمال لأن هذا سوف يشكل دافعا للعمال ويكون مصدر إضافي لخلق روح التعاون والتنافس والتفاهم بين العمال، والحد من الإفراط في التخصص وتشجيع الاتصال داخل المنظمة. (موسى، ب س، ص 26)

### 6-3- نظرية العلاقات الانسانية:

جاءت هذه النظرية كرد فعل لنظرية الإدارة العلمية، خاصة بعد أن ظهرت تحليلات ودراسات لعلماء النفس الصناعي الفيزيولوجي ولاسيما بعد مناقشتهم ودراستهم لعدد من الظواهر والمشكلات التي توجد داخل المؤسسات الصناعية مثل ظاهرة التعب والملل، ووجدوا أن كثيرا من أسباب هذه الظواهر ترجع إلى سوء العلاقات الاجتماعية و العلاقات بين العمال والإدارة و نظام العمل الميكانيكي الذي ينظر إلى العمال على أنهم مجرد آلات تعمل في نظم محددة ودقيقة ذلك حسب الأحداث والوسائل والأساليب العلمية، بالإضافة إلى

تفسير مثل هذه المشكلات التعب والملل قد يرجع إلى طبيعة التدريب والظروف الفيزيائية للعمل مثل الضوضاء، الاضاءة، التهوية وإلى طبيعة السلوك الإنساني.

(السلمي، ب س، ص90)

إن مفهوم العلاقات الإنسانية يعبر عن مجموعة العلاقات التي تبني بين الناس في مجال العمل مهما كان نوع أو مكان القيام به فهذه الحركة ترى أن الإدارة هي المسؤولة عن الوصول إلى الأهداف من خلال كيفية التنسيق بين جهود العمال وجو العمل المناسب الذي يحفزهم للعمل بشكل تعاوني وهي تعتبر مؤسسة ذات نسق اجتماعي مغلق والعامل كائن اجتماعي له حاجاته الخاصة وانتماءاته الاجتماعية التي لها أثر مباشر عليه.

(المغربي، 2007ص114)

وتنسب النشأة الأولى لنظرية العلاقات الانسانية إلى أعمال العالم الاجتماعي الصناعي "جورج إلتون مايو" وزملائه بجامعة هارفاد بالولايات المتحدة الأمريكية تجاربهم الشهرية التي تم تعريفها بتجارب بمصنع "هاورتون" التي ظهرت بالتحديد خلال عام 1927 وذلك عندما دعت شركة وستون يلاك تريك "مايو" وزملائه لدراسة عدد التغيرات التي تؤثر على انتاجية المعامل والمصانع بصورة عامة، وتم اجراء تجارب ميدانية بواسطة "مايو" وفريق بحثه الأكاديمي والمتخصص، فبعد إجراء تجربة لقياس الانتاجية خمسة عاملات التي عزلهن مع بعضهم البعض يقمن بإنتاج أجهزة التليفونات، وقد استطاع فريق البحث بقيادة "مايو" أن يفسر علاقة الجماعات بالأفراد وخاصة انعكاس هذه العلاقات على زيادة درجات الثقة والصدقة الأمر الذي جعل نسق أو نظام الإشراف يعتبر شيئاً هامشياً خلال مرحلة سير العمل والإنتاج كما ظهرت الروح المعنوية كعامل أساسي في زيادة الإنتاجية لدى العاملات خاصة شعورهن بعدم وجود ضغط من قبل المشرفين عليهن وعدم تدخلهن في نشاطهن المهني المدربات عليه.(السلمي، ب س، ص9)

وساعدت هذه التجربة تجارب أخرى على تعميق فهم "مايو" وزملائه لظاهرة العمل والعاملين والعمليات والعلاقات بينهم، حيث كشفت على متغيرات أساسية ذات أثر كبير على كفاءة الانتاجية وهي:

. القيادة.

. الاتصالات.

. المشاركة.

وقد ارتكزت هذه المفاهيم على ثلاث مسلمات وضعها "التون مايو" حينما انتقد فلسفة الإدارة العلمية وهي:

كمية العمل التي يؤديها العامل لا تتحدد تبعا لطاقته الفسيولوجية وإنما تبعا لطاقته الاجتماعية. (عبد الرحمان، 1999، ص109)

أن المكافأة والحوافز غير الاقتصادية تلعب دورا رئيسيا في تحفيز الأفراد.

أن التخصص الدقيق في الأعمال ليس بالضرورة هو أهم أشكال التنظيم كفاءة وأعمالها إنتاجية. وقد استمدت هذه النظرية الانسانية من تجارب هاورتون بعض المبادئ الانسانية أهمها:

التنظيم عبارة عن تلك العلاقات التي تنشأ بين مجموعات من الأفراد وليس مجرد وجود أفراد منعزلين غير مرتبطين ببعضهم البعض.

أن قيادة الإدارة تعمل على تحقيق درجة أكبر من التقارب والتعاون بين التنظيم الرسمي عن طريق اشراك العمال في عملية الإدارة وتحميلهم مسؤولية العمل على تحقيق أهداف التنظيم. (السلمي، ب س، ص 110)

وعلى هذا الأساس يبدو لنا جليا أن جوهر الرقابة التنظيمية لدى حرية العلاقات الانسانية يتضمن اشتراك العمال في اتخاذ القرارات وإشباع الحاجات المعنوية والاعتراف بسلطة التنظيم غير الرسمي، وتوسيع نطاق الإشراف والعلاقات الإنسانية، أي أن حركة العلاقات

الانسانية ركزت على الرجل الاجتماعي عكس الإدارة العلمية التي اعتبرت الفرد العامل رجل اقتصادي وعليه قد ركزت هذه المدرسة على ضرورة سيادة التنظيم غير الرسمي داخل الهياكل التنظيمية ولا بد من الفرد العامل الاستجابة لضغوط الجماعة أكبر من رقابة الإدارة. (عزبي، 2000، ص 86)

#### 6-4- النظرية البيروقراطية:

ظهرت هذه النظرية في أوائل القرن العشرين على يد " ماكس فيبر " حيث يعود الفضل له في إرساء قواعدها ومبادئها لدراسة البناء التنظيمي والفعالية التنظيمية، و قد نظر " ر بفي " إلى التنظيم كنسق مغلق يصف هيكل تنظيمي طويل و متعدد المستويات الإدارية ويتم بنطاق ضيق ويستند أساسا إلى الفعالية والهيكل التنظيمي الفعال وتقسيم العمل والتخصص والتدرج في السلطة، وقد حدد المميزات الأساسية لتنظيم العقلاني الرشيد في:

- . تنظيم مستمر الوظائف الرسمية التي تتحكم في القواعد وتحديد واجبات وحقوق العاملين.
- . نطاق اختصاص محدد لكل منصب أو وظيفة وهو نطاق يشتمل على:
- . التزامات بأداء واجبات وظيفية معينة استنادا لتقييم العمل.
- . سلطة شاغل المنصب تقابله الواجبات والمسؤوليات.
- . تحديد وسائل الالتزامات الضرورية بوضوح والتي لا يتجاوز استعمالها إلا في الحالات المنصوص عليها. (علام، 1994، ص 194)
- . من خلال ما سبق نلاحظ أن " فيبر " قد وضع نموذجا للإدارة في التنظيم حيث يمكن مراقبة دورة العمل بكل سهولة وذلك من خلال تقسيم العمل الدقيق أي التخصص الوظيفي إضافة إلى السلطة بحسب عمله، كما أن " فيبر " لا يعترف بالعلاقات والتصرفات الشخصية والعاطفية بل إنما تتعارض مع العقلانية لذلك فهو يفضل الحياة الشخصية عن الحياة الوظيفية والقواعد العمل للعمال.

. كما أنه وضع بناء هرميا للسلطة يتضمن تسلسلا هرميا يجب أن يكون واضحا حيث ينقسم التنظيم إلى عدة مستويات متخذا شكلا هرميا و بتالي يوجد تنظيم حاسم ودقيق من الرئاسة يجعل المستويات العليا لتنظيم البيروقراطي هناك رقابة لصيقة.

. ومن هنا نستنتج أن "ماكس فيبر" يرى أن تطبيق مبادئه السالفة الذكر والالتزام بما يؤدي إلى زيادة كفاءة التنظيم كما أنه بهذا وجه الاهتمام نحو الاعتماد على الأسلوب العلمي بالإضافة إلى التسلسل الرئاسي داخل التنظيم ضروري ويساعد على ممارسة العمليات الرقابية بشكل أكثر دقة وفعالية. (السلمي،مرجع سابق،1980،ص29)

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل الخاص بمتغير من متغيرات الدراسة التابع ويتمثل في الأداء الوظيفي ثم عرض بعض النقاط المهمة وذلك من خلال تعريفاته وعناصره ومعايير ومحدداته وأهدافه برامج تقييميه وأخيرا علاقة الأداء الوظيفي بالإجهاد.

الجانِب  
الميداني

# الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

1- منهج الدراسة.

2- مجالات الدراسة.

2-1- المجال المكاني للدراسة.

2-2- المجال الزمني للدراسة.

2-3- المجال البشري للدراسة.

3- أدوات الدراسة.

4- التقنيات الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

**تمهيد:**

ان الإجراءات المنهجية جزء لا يتجزأ من الدراسة ولا يقل أهمية عن باقي المراحل التي تمر بها الدراسة وسنقوم في هذا الفصل بأهم الإجراءات المنهجية المتبقية بداية بتعريف المنهج المستخدم في الدراسة وتحديد مجالات الدراسة وأدوات الدراسة والتقنيات الإحصائية المستخدمة كما نشير إلى الخطوات التي يتم إتباعها في بناء استمارة البحث.

**1. منهج الدراسة:**

تختلف المناهج مع اختلاف المواضيع المتناولة قصد الدراسة والمنهج كيفما كان نوعه هو الطريق الذي يسلكه الباحث أو يتبعه في دراسته لأي مشكلة حيث يتضمن عدة قواعد وخطوات للإجابة على الأسئلة البحثية واختبار الفرضيات من أجل الوصول الى اكتشاف الحقيقة والوقوف على النتائج الدقيقة اتبعنا المنهج الوصفي والذي يعرف بأنه أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة أو فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية، وما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة.

(محمد عبيدات وآخرون، 1999، ص46)

لذا إعتدناه في دراستنا باعتبار المنهج الوصفي أكثر ملائمة للدراسات الوصفية ولموضوعنا أسباب الإجهاد الوظيفي لدى أساتذة الطور المتوسط وأثرها على أدائهم الوظيفي.

**2. مجالات الدراسة:**

تجعل الدراسات الاستطلاعية الباحث ملم بجميع أطراف موضوع بحثه وكذا حصوله على كافة المعلومات المرتبطة بموضوع دراسته.

ولهذا يجب أن نقوم بهذه الدراسة للتحقق من سلامة الاختبارات والعينات وأسلوب اختيارها وتجنبنا الوقوع في الأخطاء في الدراسة حيث تهدف إلى التعرف على حدود الدراسة وأبعادها وجمع البيانات حول هذه الدراسة والتعرف على خصوصيات مجتمع الدراسة ومميزاته. تم إجراء هذه الدراسة الاستطلاعية في متوسطتي هزلة المولدي ومتوسطة الوئام المدني بالوادي في الفترة الممتدة ما بين 20 مارس 2021 الى غاية الى 05 افريل 2021.

**3. المجال المكاني للدراسة:**

أجريت دراستنا في متوسطتي هزلة المولدي التي تقع في حي اول نوفمبر بالشط بلدية الوادي تأسست سنة 1995، تضم حوالي 18 عامل و 27 أستاذ وأستاذة

ومتوسطة الوئام المدني التي تقع في حي 19 مارس 1962 بلدية الوادي تأسست سنة 1997، تضم حوالي 19 عامل و32 أستاذ وأستاذة.

#### 4. المجال الزمني للدراسة:

تم توزيع الاستثمارات في الفترة الممتدة ما بين 08 أبريل الى 15 أفريل 2021 .

#### 5. المجال البشري للدراسة:

نظرا لصعوبة القيام بالبحث على جميع مفردات المجتمع الأصلي فإن الباحث يقوم باختيار عينة، ويكون هذا في أغلب الأحيان بقصد توفير الجهد والوقت، وجدت انواع كثيرة العينة. ونظرا لعدم تمكننا من الحصول على عينة احتمالية في هذه الدراسة فقد لجأنا إلى العينة الغير احتمالية ومنه وقع اختيارنا على العينة القصدية أو العمدية لأنها الأنسب لدراستها ويقصد بالعينة القصدية هي إحدى العينات الغير عشوائية بحيث في هذا النوع من العينات يختار الباحث حالات يعتقد أنها تمثل المجتمع المدروس في الجانب الذي يتناوله في البحث، وعادة ما تستخدم طريقة المعاينة العمدية في طريقة الابحاث الاستطلاعية او الاستكشافية. (ليندة ضيف، 2015)

وبهذا فقد اشتملت عينة الدراسة على 60 استاذ طور متوسط بكل من متوسطتي هزلة المولدي والوئام المدني بالوادي.

#### 6. أدوات الدراسة:

اعتمدنا نوعين من البيانات:

##### أ-البيانات الأولية:

تعتمد هذه الدراسة على أدوات وأساليب جمع البيانات والمعلومات والحقائق من الواقع الميداني (الاستمارة).

الاستمارة: هو مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة والمرتبطة بعضها البعض الآخر بشكل يحقق الهدف أو الأهداف التي يسعى اليها الباحث بضوء موضوعه والمشكلة التي اختارها لبحثه. (محمد سرحان علي المحمودي، 2019، ص126)

وقد اعتمدنا في بحثنا على الاستمارة كأداة لدراسة وقد تضمنت صفحة الاستبيان في الولهة الأولى البيانات الأولية التي تتمحور حول المبحوث و 4 محاور رئيسة وهي :

المحور الأول:البيانات الأولية وضمت البيانات الخاصة بالمبحوث من الجنس والسن والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة ونوع المواد والمستوى الذي يشرف عليه.

المحور الثاني:ويحتوي على البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى (طبيعة العمل وعبئه) واحتوى على 9 أسئلة مغلقة ومفتوحة .

المحور الثالث : ويحتوي على البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية (بيئة العمل المادية) واحتوى على 6 أسئلة مفتوحة و مغلقة.

المحور الرابع : ويحتوي على البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة (بيئة العمل المعنوية - العلاقات الوظيفية او علاقات العمل والتقدير ) واحتوى على 10 اسئلة مغلقة وسؤال أخير مفتوح .

#### ب-البيانات الثانوية:

من خلال مراجعة الكتب والمجلات والمنشورات الخاصة والمتعلقة بالموضوع قيد الدراسة والتي تتعلق بالبحث عن أسباب الإجهاد الوظيفي لدى أساتذة الطور المتوسط وأثرها على ادائهم الوظيفي،وأي مراجع قد يرى الباحث أنها تسهم في إثراء الدراسة بشكل علمي؛وقصد الباحث من خلال اللجوء للمصادر الثانوية في الدراسة إلى التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحدثت في مجال الدراسة.

#### 7.التقنيات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

حيث اننا لم نكتفي بعرض البيانات بل حاولنا معالجتها وتحليلها إحصائيا من خلال أساليب إحصائية تتمثل في طريقة النسب المئوية بحيث قمنا باستخراج تكرارات كل عبارة ثم حساب النسبة المئوية لكل عبارات المحور حسب المعادلة:

أ  $100 \times \text{ب} = \text{ج}$ .

أ = عدد التكرارات.

ب = عدد للمبحوثين.

ج = النسبة المئوية.

كما استعمل بالأشكال البيانية المتمثلة في الدوائر النسبية.

**خلاصة الفصل:**

تطرقنا في هذا الفصل إلى الإجراءات المنهجية التي تتوجب على كل بحث علمي ان يتبعها وذلك بالتعريف بمجالات الدراسة، المنهج المستخدم عينة الدراسة.

# الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة

تمهيد.

1- عرض وتحليل النتائج الخاصة بوصف خصائص عينة

الدراسة.

2- عرض ومناقشة نتائج فرضيات الدراسة.

3- تحليل ومناقشة فرضيات الدراسة في سياق الأدبيات النظرية

والدراسات السابقة.

خلاصة الفصل.

**تمهيد:**

نعرض في هذا الفصل النتائج التي تم التوصل اليها بعد تطبيق اجراءات الدراسة الاساسية بناءا على المعالجات الاحصائية التي تم استخدمت على ما تم جمعه وتحليله من البيانات التي قمنا بجمعها ومن خلال عرض وتحليل الفرضيات سنحاول تفسير هذه النتائج ومناقشتها.

## 1- عرض وتحليل النتائج الخاصة بوصف خصائص عينة الدراسة:

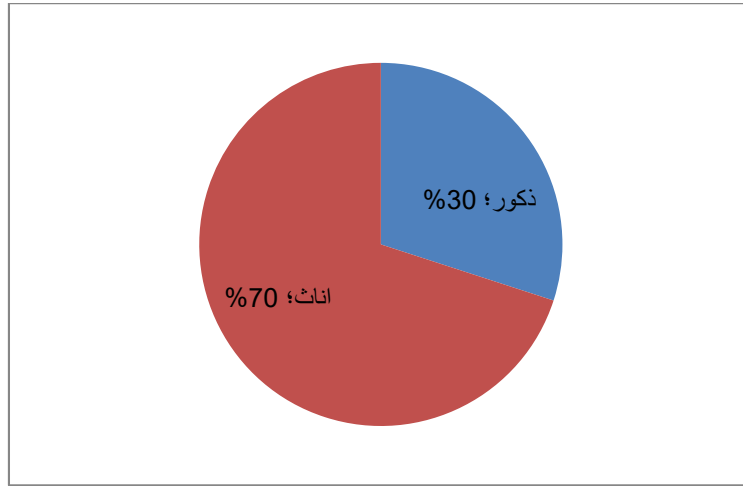
أولاً: عرض وتحليل البيانات الشخصية:

ان تحديد خصائص العينة الدراسية يعد أمر ذو أهمية بالغة في تحديد خلفيات وأبعاد إجابات افراد عينة الدراسة وتحديد ملامحهم والخصائص ذات أهمية وصلة بالموضوع هي:

الجدول رقم 1 : يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس :

المعطيات	التكرارات	النسبة %
الذكور	18	30%
الاناث	42	70%
المجموع	60	100%

يشير الجدول رقم 1 توزيع أفراد العينة حسب الجنس حيث غلبت نسبة الاناث و التي قدرت بـ 70 % على نسبة الذكور و التي قدرت 30 % ويدل ذلك على احتياج الاناث مهنة أو وظيفة التعليم في حين هروب الذكور ونفورهم من مجال التعليم الى الإدارة .

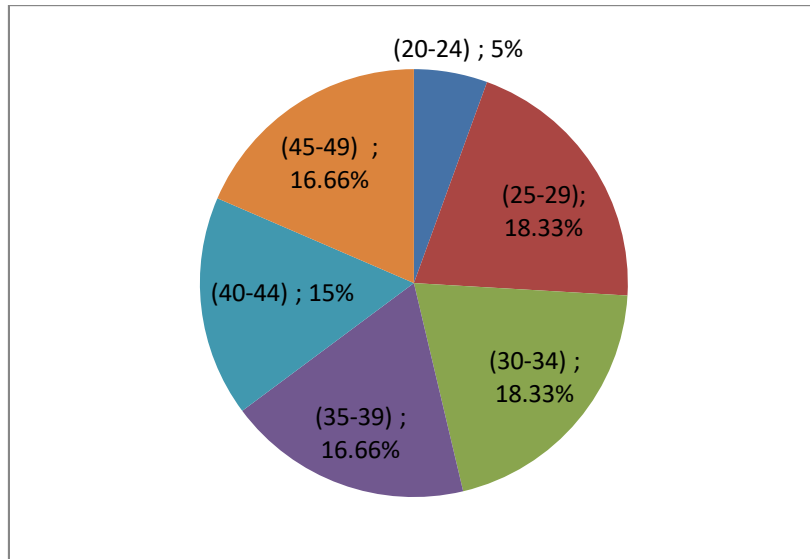


الشكل رقم 1 يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس .

الجدول رقم 02 يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن :

المعطيات	التكرارات	النسبة %
(24-20)	03	5%
(29-25)	11	18.33%
(34-30)	11	18.33%
(39-35)	10	16.66%
(44-40)	09	15%
(49-45)	10	16.66%
(50 و أكثر )	06	10%
المجموع	60	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن جميع الفئات العمرية وبنسب متفاوتة في قطاع التعليم حيث تعد أكبر فئة (25-34) بنسبة قدرت بـ 18.33% ثم تليها فئة العمرية (35-39) بنسبة قدرت بـ 16.66% أما من (20 إلى 24) فئة ضئيلة جدا بنسبة 5% وهي أقل فئة عمرية مقارنة بفئة 50 سنة و أكثر و التي قدرت بنسبة 10%.

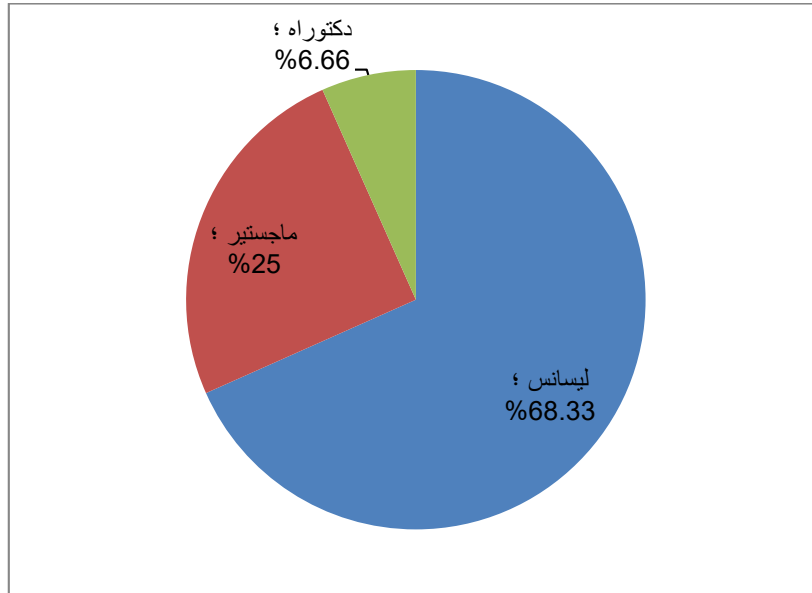


الشكل رقم 2 يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن.

## الجدول رقم 3 يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي :

المؤهل العلمي	التكرارات	النسبة %
ليسانس	41	68.33 %
ماجستير	15	25 %
دكتوراه	04	6.66 %
المجموع	60	100 %

نلاحظ ان اغلب افراد عينة الدراسة لهم نفس المستوى التعليمي وهو شهادة ليسانس حيث قدرت نسبتهم 68.33% في حين الحاصلين على الماجستير قدرت نسبتهم 25 % أما الدكتوراه فقدرت النسبة و التي تعد ضئيلة 6.66% وهذا راجع الى اكتفاء الأساتذة بالوظيفة وعدم العمل على تطوير نفسه وإكمال دراسته .

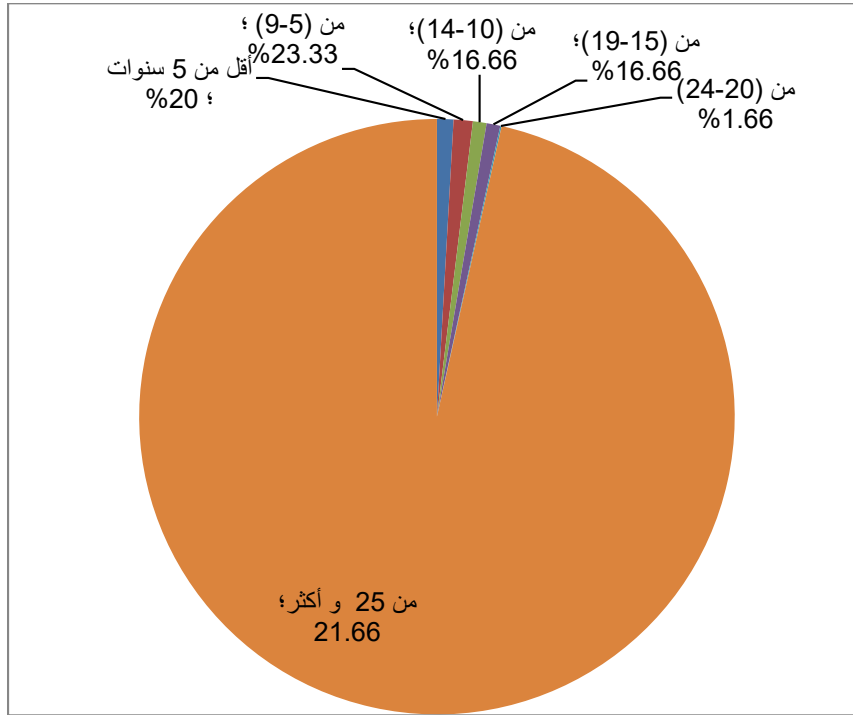


الشكل رقم 3 يمثل توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي.

## الجدول رقم-04- يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة:

السنوات	التكرارات	النسبة %
أقل من 5 سنوات	12	20 %
من (5-9)	14	23.33 %
من (10-14)	10	16.66 %
من (15-19)	10	16.66 %
من (20-24)	01	1.66 %
من 25 و أكثر	13	21.66 %
المجموع	60	100 %

نلاحظ أن افراد عينة الدراسة ( الأساتذة ) أغلبهم حديثي الخبرة بحيث نجد أكبر نسبة قدرت 23.33% للأساتذة عمل ثم تليها نسبة الأساتذة من 25 سنة و أكثر حيث قدرت 21.66 % ثم نسبة الأساتذة الأقل من 5 سنوات و قدرت 20 % ثم الأساتذة من 10 الى 19 سنة خبرة و قدرت ب 16.66 % ومثلت نسبة الأساتذة من 20 الى 24 سنة أقل نسبة قدرت ب 1.66 % وهذا يدل على أن أغلب الأساتذة ذوي خبرة في مجال التعليم.

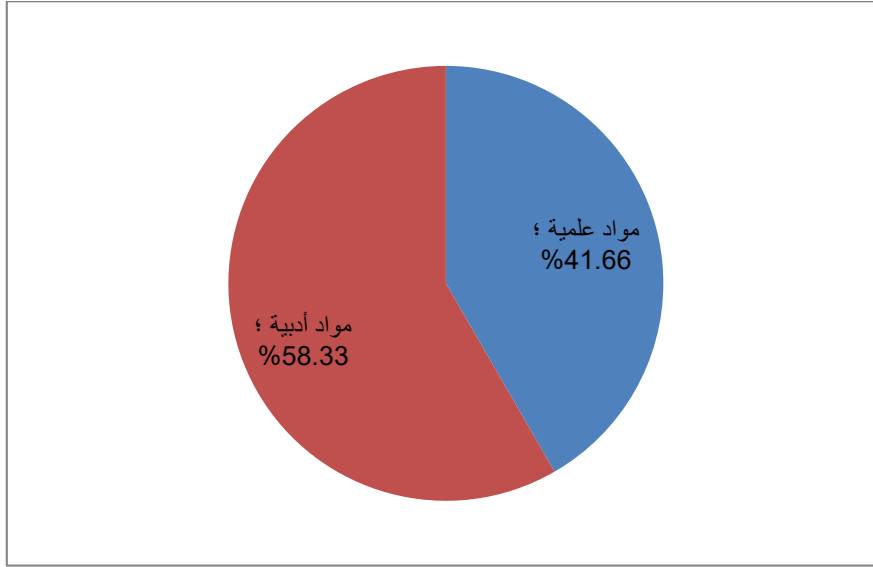


الشكل رقم 4 يمثل توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة .

الجدول رقم 05 يوضح توزيع أفراد العينة حسب نوع المواد المشرف عليهم:

المعطيات	التكرارات	النسبة %
مواد علمية	25	41.66%
مواد أدبية	35	58.33%
المجموع	60	100%

نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يشرفون على تدريس المواد الأدبية و التي قدرت بنسبة 58.33% في حين المشرفون على المواد العلمية بنسبة أقل منها حيث قدرت بـ 41.66% وهذا يدل على أن نسبة حاملي الشهادة للمواد الأدبية أكثر منه في التخصصات العلمية حيث نجد أن أغلبهم يلجئون للتعليم بحكم تخصصهم .

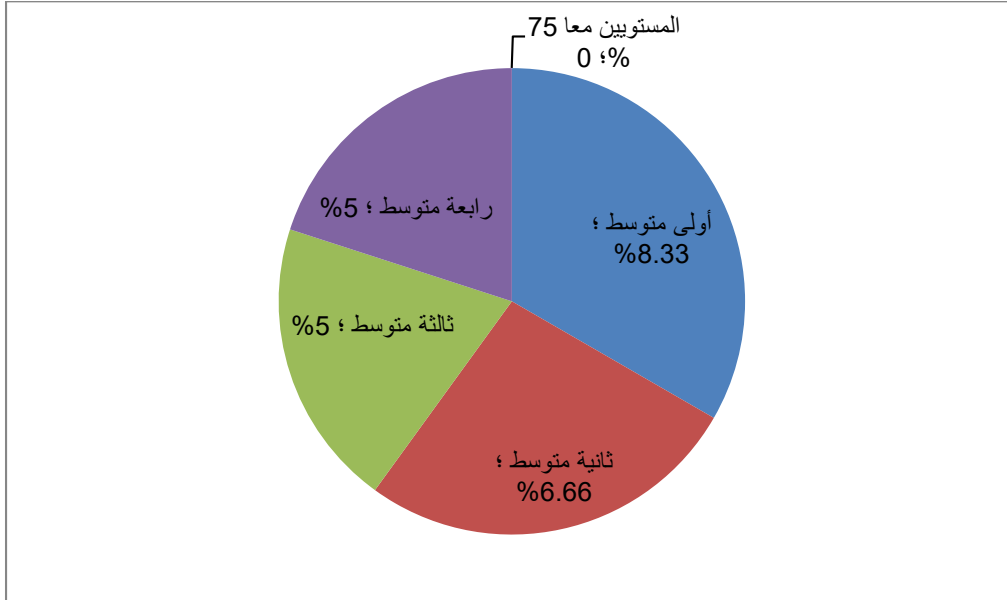


الشكل رقم 5 يمثل توزيع أفراد العينة حسب نوع المواد المشرف عليها .

الجدول رقم 06 - يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى الذي يشرفون عليه:

المستوى	التكرارات	النسبة %
أولى متوسط	05	8.33%
ثانية متوسط	04	6.66%
ثالثة متوسط	03	5%
رابعة متوسط	03	5%
المستويين معا	45	75%
المجموع	60	100%

الملاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة ( الأساتذة ) في الطور المتوسط يشرفون على مستويين دراسيين حيث قدرت نسبتها 75% وهم أساتذة ذو خبرة و أقدمية وأغلبهم أساتذة يشرفون على المواد الأدبية في حين مثلت نسبة 25% بالنسبة للأساتذة المشرفون على مستوى واحد وهم من لهم خبرة أقل من 5 سنوات وفي الاغلب المستخلفين و المشرفين على المواد العلمية .



الشكل رقم 6 يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى الذي يشرف على تدريسه :

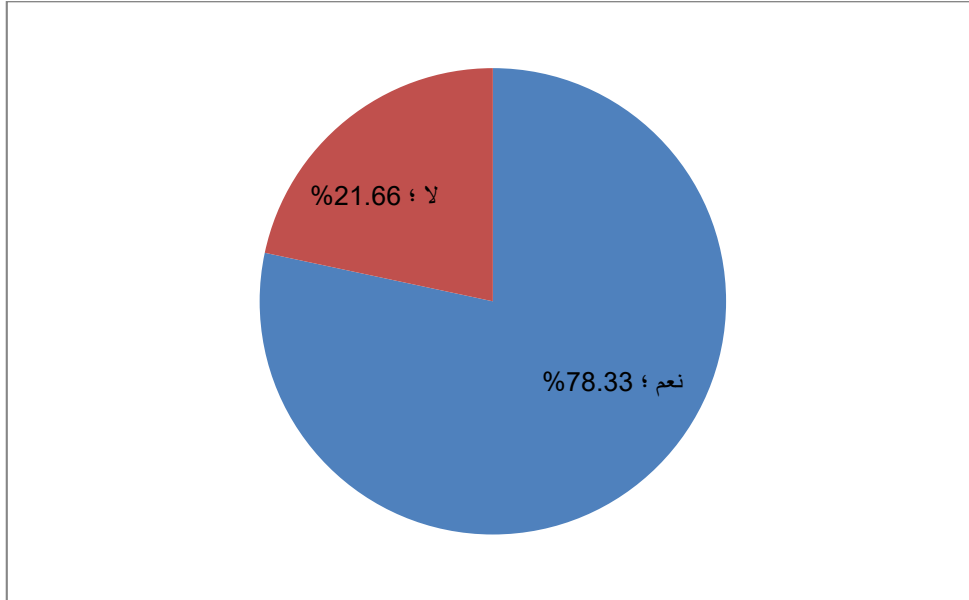
ثانيا : تحليل الفرضية الأولى : المتعلقة بطبيعة العمل وعبئه :

الجدول رقم 07 يوضح توزيع أفراد العينة حسب تأثير طبيعة العمل و النفسية و

الصحية:

المعطيات	التكرارات	النسبة %
نعم	47	78.33%
لا	13	21.66%
المجموع	60	100%

تبين أن أغلب أفراد العينة الدراسة متأثرين نفسيا وصحيا بطبيعة العمل حيث قدرت النسبة بـ 78.33% منهم أجابوا بنعم في حين نجد أن نسبة 21.66% أجابوا بـ لا ومنه نستخلص أن نسبة التأثير تختلف باختلاف طبيعة العمل ومن فرد الة فرد آخر وهذا الأثر يظهر على الحالة النفسية و الصحية للفرد .

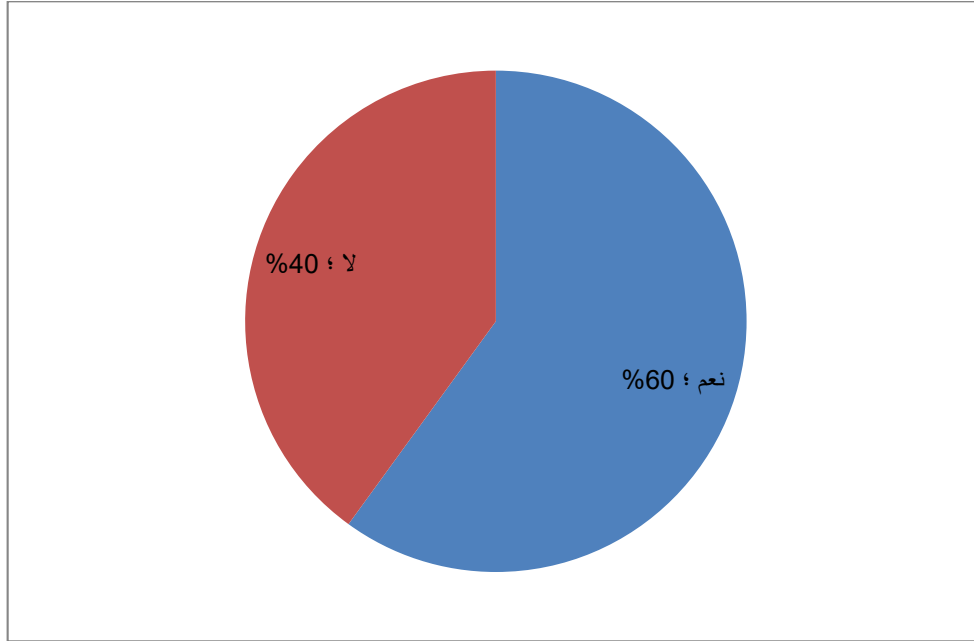


الشكل رقم 7 يمثل توزيع أفراد العينة حسب تأثير طبيعة العمل على الحالة الصحية و النفسية .

الجدول رقم 8: يوضح توزيع أفراد العينة فيما إذا كان الحجم الساعي للعمل محتمل:

المعطيات	التكرارات	النسبة %
نعم	36	60 %
لا	24	40 %
المجموع	60	100 %

من خلال الجدول نجد ان افراد العينة يرون ان الحجم الساعي للعمل محتمل وكانت الاجابة بنعم وقدرت النسبة ب 60 % في حين جزء من افراد العينة اجاب بلا حيث قدرت نسبتهم ب 40%.



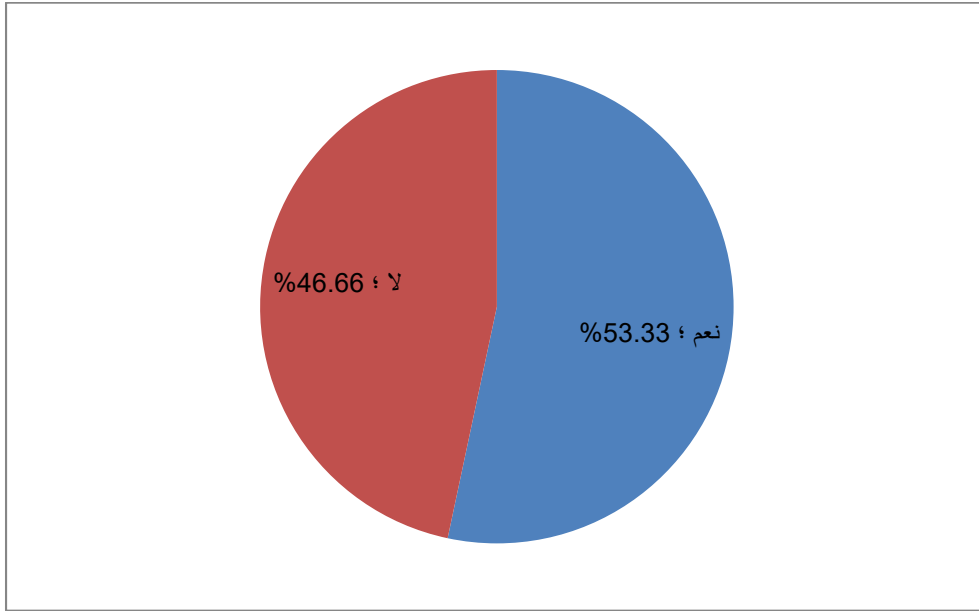
الشكل رقم رقم 8: يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كان الحجم الساعي للعمل محتمل. الجدول رقم 09: يوضح توزيع أفراد العينة حسب وجود ضغوطات عمل غير محتملة:

المعطيات	التكرار	النسبة %
نعم	32	53.33 %
لا	28	46.66 %
المجموع	60	100 %

يبين الجدول رقم 09 و المتمثل في أفراد العينة في حالة وجود ضغوطات عمل غير محتملة وهذا ما أثبتته الدراسة حيث قدرت نسبة أفراد العينة الذين يعانون من ضغوطات 53.33% في حين أجاب البعض بأنه لا يعاني من ضغوطات و قدرت النسبة 46.66% ويمكن تخليص هذه الضغوطات فما يلي :

- الواجبات المنزلية تعد المسافة ، توقيت الدوامين كظرف استثنائي ، عدد الأفواج في نفس اليوم
- الحجم الساعي المرهق ، كثافة البرنامج وضعف المستوى العلمي لدى التلاميذ أي ضعف القاعدي
- عدم القدرة على العمل مع عدم الخروج للتقاعد المسبق

- التحضير اليومي للدروس و الوقوف في القسم و التكرار الدروس .
- عدم التزام المتدربين بالأخلاق و وطغيان بعض سلوكيات التلاميذ .
- أساليب التدريس و الاكتظاظ داخل القاعة .
- المرض مع ضغوط الإدارة .



الشكل رقم 09: يمثل توزيع أفراد العينة حسب وجود ضغوطات عمل غير محتملة

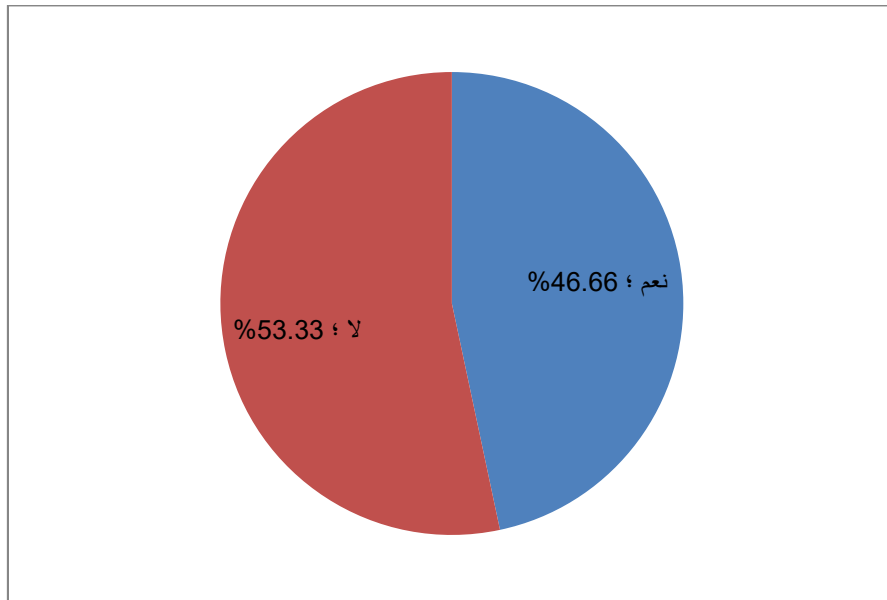
الجدول رقم 10: يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما اذا كان الاجهاد الوظيفي لدى أساتذة المواد العلمية أكثر منه لدى أساتذة المواد الأدبية:

النسبة %	التكرار	المعطيات
46.66 %	28	نعم
53.33 %	32	لا
100 %	60	المجموع

الجدول رقم 10 يوضح توزيع أفراد العينة في حالة ما اذا كان الاجهاد الوظيفي لدى أساتذة المواد العلمية أكثر منه لدى أساتذة المواد الأدبية فكانت أغلب الإجابات لا وقدرت نسبهم بـ 53.33% في حين قدرت أفراد العينة الذين أجابوا بنعم 46.66%

وترجع هذا الأسباب الى ما يلي :

- لأن المواد العلمية تحتاج الشرح الرقيق وتركيز أكثر
- صعوبة فهم المعلومة و التدريب عليها
- المواد العلمية بطبيعتها تتطلب جهدا أكثر لأنها صعبة.
- اعتماد المواد العلمية على وسائل والتركيز و الاثتين غير متوفرين
- لان المواد العلمية تطبيقية أكثر من النظري
- لان المواد تتطلب البذل أكثر ولأنها القاعدة الأساسية لبناء الأفكار وتعتمد على التجريد.
- عدم توفر الأدوات و الوسائل و التجهيزات التطبيقية و المخابر
- تتطلب الوقوف الدائم أمام السبورة دون راحة خلال الحصة
- ضعف التلاميذ في مادة الرياضيات
- التركيز لدى التلاميذ قل في الوقت الحالي .



الشكل رقم 10 :يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما اذا كان الاجهاد الوظيفي لدى أساتذة

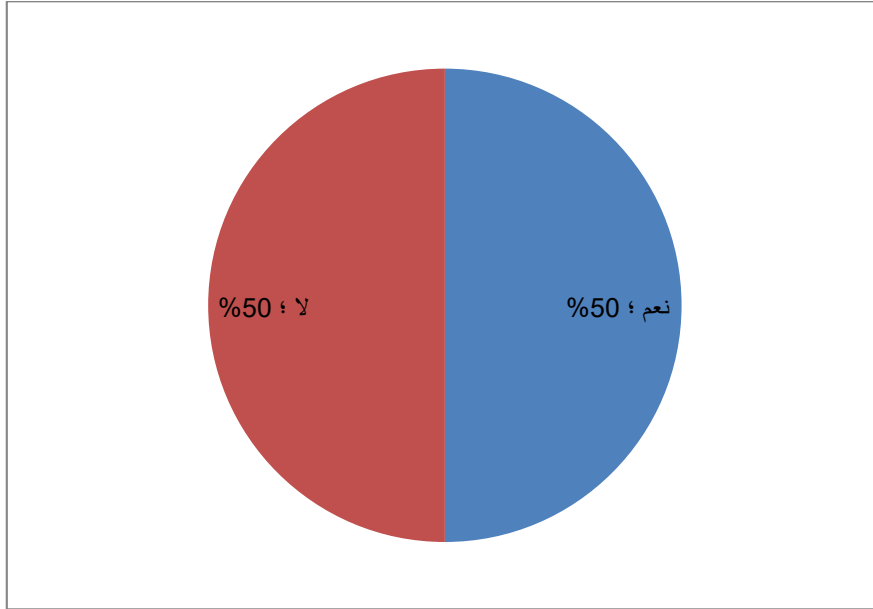
المواد العلمية أكثر منه لدى أساتذة المواد الأدبية

الجدول رقم 11 يوضح توزيع افراد العينة حسب ما اذا كان العمل مع مستوى الثالثة و الرابعة متوسط أكثر جهدا من العمل مع مستوى الأولى و الثانية متوسط:

المعطيات	التكرار	النسبة %
نعم	30	50 %
لا	30	50 %
المجموع	60	100 %

من خلال الجدول رقم 11 تبين أن أفراد عينة الدراسة بدون أ، العمل مع مستوى الثالثة و الرابعة متوسط له نفس اجهاد العمل مع مستوى الأولى و الثانية حيث قدرت النسبة ب 50 % أجابوا بنعم ويرجع هذا الى :

- صعوبة الدروس و التي تكاد تكون أكثر من مستواهم العلمي.
- العمل مع 3 و 4 أكثر اجهاد لأنهم في مرحلة مراهقة ويكون التلميذ أكثر شغب.
- لأن السيطرة على التلاميذ 3 و 4 متوسط تتطلب مجهود أكثر بحكم السن
- كأستاذة يجب أن أبني مفاهيم علمية على أسس ثابتة وتهيئة للتعليم الثانوي .
- كثافة برامج السنة 3 و 4 ولأنها سنة تحضر للشهادة وسنة المصيرية.
- الحجم الساعي.

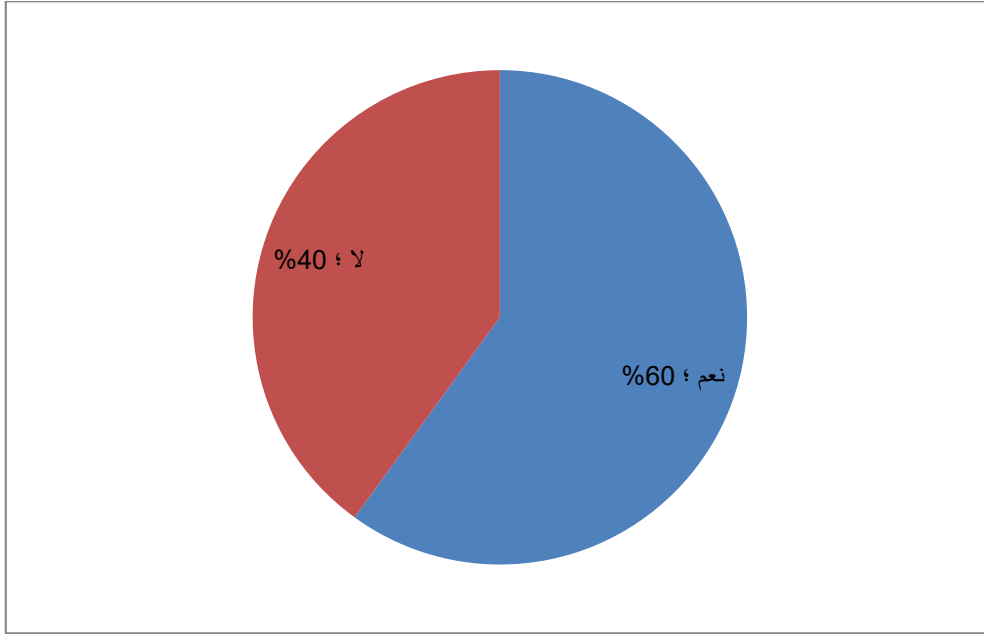


الشكل رقم 11 يمثل توزيع افراد العينة حسب ما اذا كان العمل مع مستوى الثالثة و الرابعة متوسط أكثر جهدا من العمل مع مستوى الأولى و الثانية متوسط.

الجدول رقم 12: يوضح توزيع أفراد العينة حسب تغيبهم بسبب التعب النفسي والجسدي او ضغوطات في العمل:

النسبة %	التكرار	المعطيات
60 %	36	نعم
40 %	24	لا
100 %	60	المجموع

من خلال الجدول رقم 12 يوضح توزيع أفراد العينة في حالة ما إذا تغيبت بسبب التعب النفسي و الجسدي أو ضغوطات في العمل حيث أثبتت الدراسة أن نسبة المغيبين بسبب التعب النفسي و الجسدي قدرت بـ 60% وهي أكبر من نسبة أفراد العينة الذين كانت إجاباتهم بـ لا و المقدر بـ : 40 % وهذا دليل على أن مهنة التدريس تتطلب جهدا نفسي وجسدي .

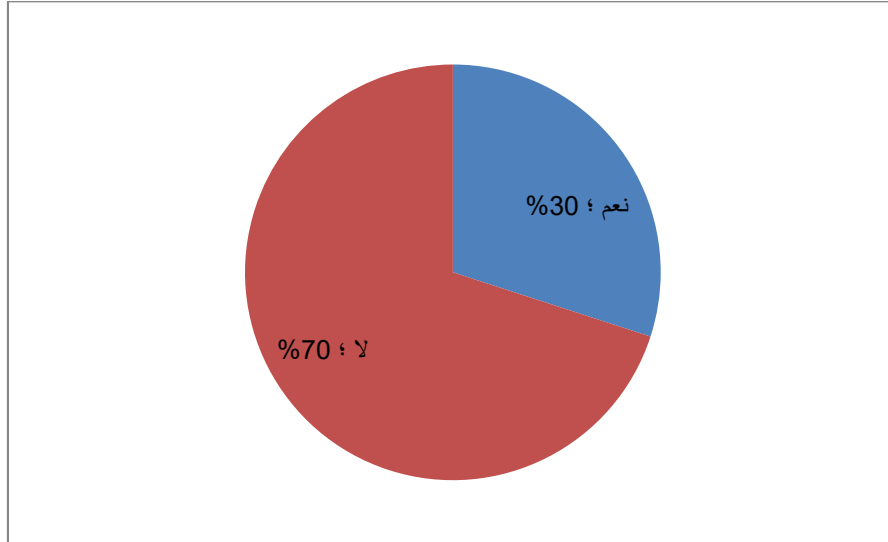


الشكل رقم : 12 يمثل توزيع أفراد العينة حسب تغييبهم بسبب التعب النفسي والجسدي او ضغوطات في العمل.

الجدول رقم 13 يوضح توزيع افراد العينة حسب شعورهم بأن هناك اختلاف بين الحياة الخاصة والعمل:

النسبة %	التكرار	المعطيات
30 %	18	نعم
70 %	42	لا
100 %	60	المجموع

يبين الجدول رقم 13 توزيع افراد العينة في حالة ما اذا كان هناك شعور بالاختلاف بين الحياة الخاصة والعمل انه ليس هناك اختلاف بين الحياة الخاصة والعمل حيث قدرت النسبة ب70% في حين أنسب البعض انه يشعر بالاختلاف بين حياته الخاصة والعمل وقدرت نسبتهم ب30% وهذا دليل على ان مهنة التعليم من انسب المهن التي يستطيع الموظف ان يوفق ما بين حياته الخاصة والوظيفية لهذا نجد اجتياح نسبة كبيرة من الاناث وخاصة المتزوجات يلجئنا اليها.

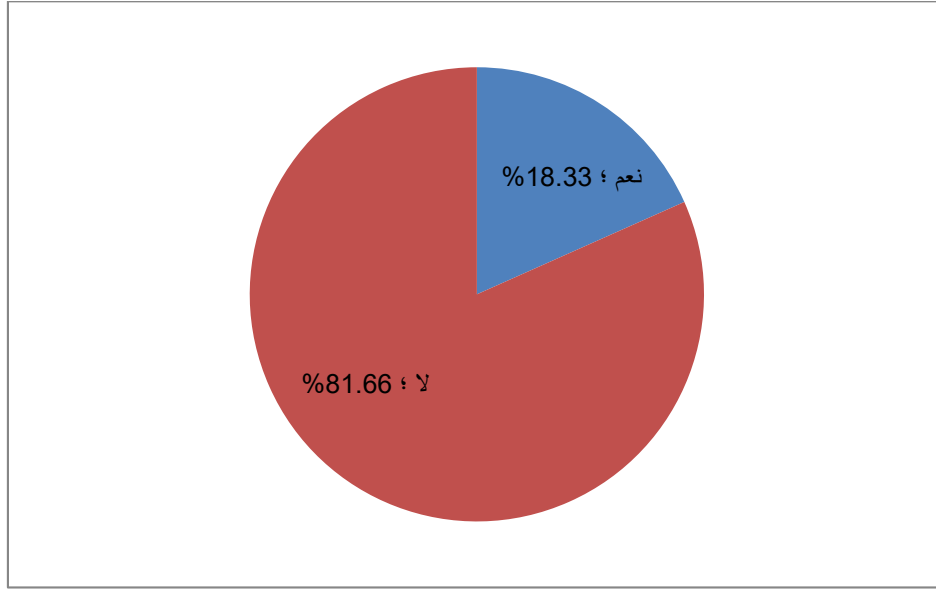


الشكل رقم : 13 يمثل توزيع أفراد العينة حسب شعورهم بأن هناك اختلاف بين الحياة الخاصة والعمل.

الجدول رقم 14: يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كانوا يكلفون بأعمال لا تتناسب مع تخصصهم ورجبتهم وكفاءتهم:

المعطيات	التكرار	النسبة %
نعم	11	18.33 %
لا	49	81.66 %
المجموع	60	100 %

تبين من خلال الجدول رقم 14 : و الذي يمثل توزيع أفراد العينة في حالة ما إذا كانوا يكلفون بأعمال لا تتناسب مع تخصصهم ورجبتهم وكفاءتهم حيث أثبتت دراستنا أن أفراد العينة لا يكلفون بهذا أعمال وهذا ما أثبتته النسبة التي قدرت بـ 81.66 في حين عدد الذين يكلفون بأعمال نسبتهم ضئيلة قدرت بـ 18.33 % وهذا ما أثر سلبا على أدائهم الوظيفي .



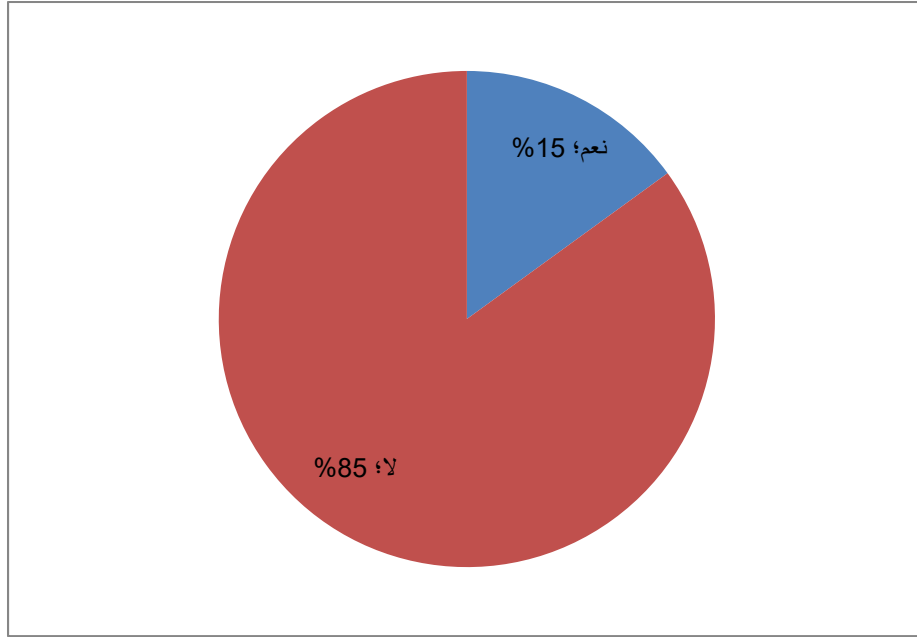
الشكل رقم : 14 يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كانوا يكلفون بأعمال لا تتناسب مع تخصصهم و رغبتهم وكفاءتهم .

الجدول رقم 15 : يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كانوا يشعرون بالتشاؤم و السلبية في عملك :

المعطيات	التكرار	النسبة %
نعم	09	% 15
لا	51	%85
المجموع	60	%100

بما أن إجابات المبحوثين ب لا قدرت بنسبة 85 % سيتضح لنا أن أغلبية أفراد العينة صرحوا بأنهم لا يشعرون بالتشاؤم في العمل وهذا دليل على رضا الوظيفي للموظفين على العمل في حين نسبة المبحوثين الذين أجابوا بنعم نسبتهم قدرت ب 15 % وهي نسبة ضئيلة ويرجع هذا الى عدم تقبل التلاميذ للمادة العلمية وكذا لتجاوز الأستاذ 25 سنة عمل ولعدم استقرار قطاع التربية وكل يوم صدور قرار وكذلك مالا يكون العمل مثير يشعرنى بالتشاؤم .

الشعور بالتشاؤم في العمل لأن البرامج يجب إعادة النظر فيها والإسناد وإعادة النظر في عمليات التفويض وهذا ما يؤثر سابا على الأداء الوظيفي .



الشكل رقم 15 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كانوا يشعرون بالتشاؤم و السلبية في عملك.

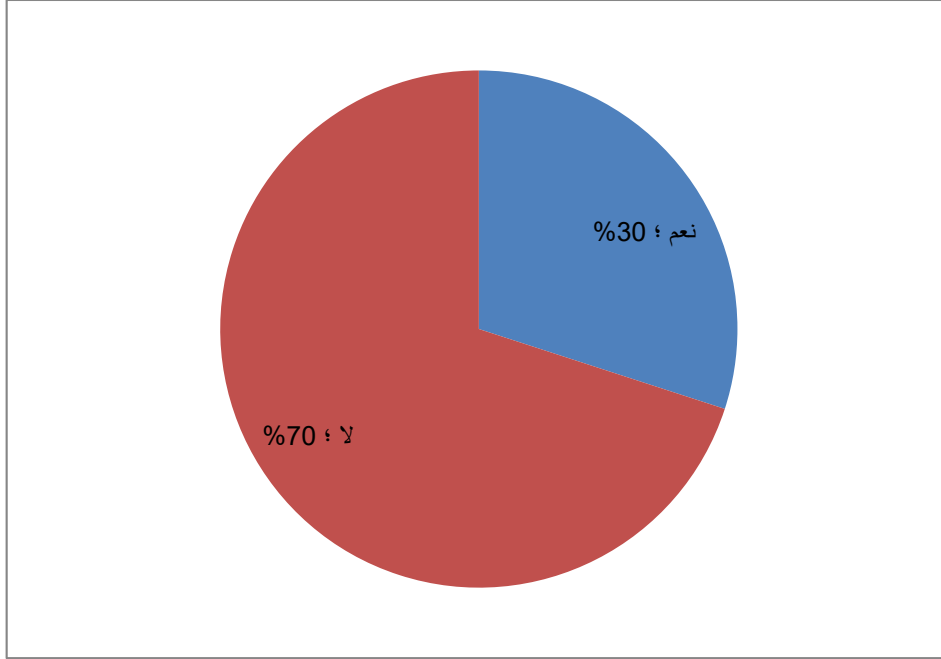
ثالثا: تحليل الفرضية الثانية : و المتعلقة ببيئة العمل المادية

جدول رقم 16: يوضح توزيع أفراد العينة حسب وجود صعوبة في الوصول الى مكان العمل:

المعطيات	التكرار	النسبة %
نعم	18	30 %
لا	42	70 %
المجموع	60	100 %

يتبين من خلال الجدول رقم 16 أن أغلب أفراد العينة لا يجدون صعوبة في الوصول الى مكان العمل حيث قدرت نسبهم بـ 70% وهي أكبر من عدد الأفراد الذين يجدون صعوبة في الوصول الى مكان العمل و قدرت بـ 30% وهذا دليل على بعد مكان السكن عن مكان

العمل مما أثر سلبا على أدائهم الوظيفي ، لكن على العموم نلاحظ استقرار وظيفي لأغلب المبحوثين في المؤسسة وهي النسبة أكثر .

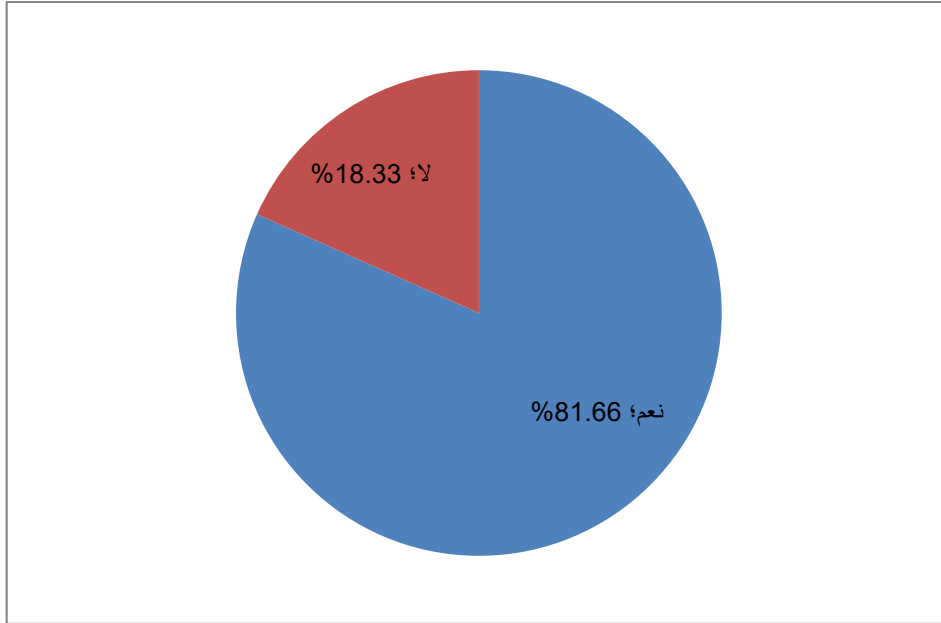


الشكل رقم 16: يمثل توزيع أفراد العينة حسب وجود صعوبة في الوصول الى مكان العمل.  
جدول رقم 17: يوضح توزيع أفراد العينة حسب استخدامهم للتكنولوجيا الحديثة خفف من عبئ العمل عليهم:

النسبة %	التكرار	المعطيات
81.66 %	49	نعم
18.33 %	11	لا
100 %	60	المجموع

توضح من خلال الجدول رقم 17 أن أفراد عينة الدراسة يرون أن استخدامهم للتكنولوجيا الحديثة خفف عليهم من عبئ العمل حيث قدرت النسبة 81.66 % في حين نجد أن البعض من أفراد العينة صرحوا بأن التكنولوجيا لم تخفف من عبئ العمل عليهم وقدرت النسبة بـ 18.33 % لعدم توفر قاعات مخصصة لذلك وعدم وجود فضاءات رحبة لاستغلالها استغلالاً أمثل .

ولكن الأغلب المبحوثين صرحوا بأنها لها فوائد حيث سهلت عليهم عملية الشرح وكذا تسهيل الوصول الى الأفكار بشكل سريع و التحضير للدرس .

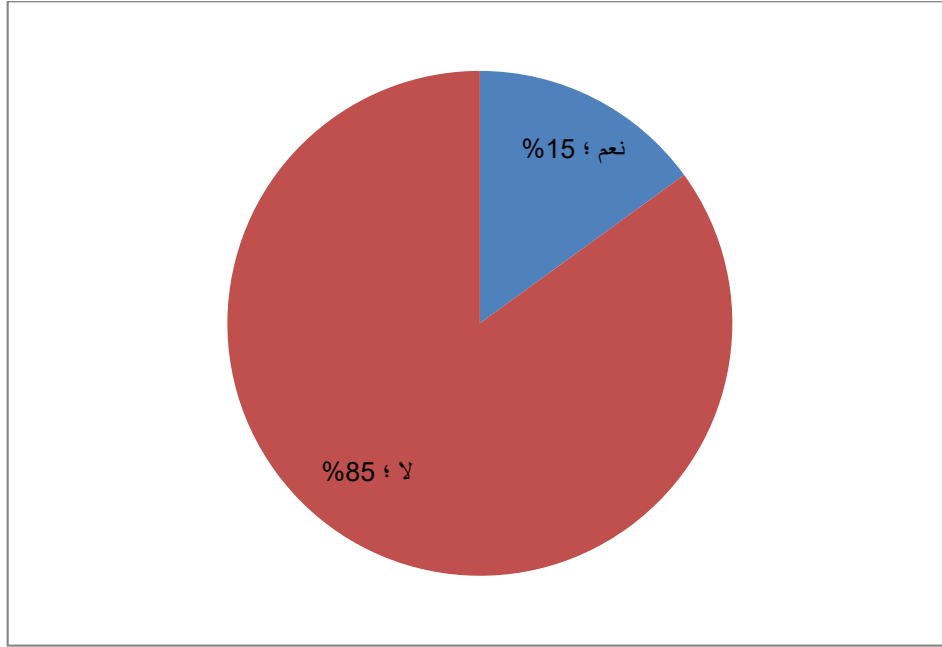


الشكل رقم 17 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب استخدامهم للتكنولوجيا الحديثة خفف من عبئ العمل عليهم.

جدول رقم 18: يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كانوا يعانون من الضوضاء الزحام في مكان العمل:

المعطيات	التكرار	النسبة %
نعم	09	15 %
لا	51	85 %
المجموع	60	100 %

من خلال الجدول رقم 18 نلاحظ أن أفراد العينة يعملون في جو يسوده الهدوء وهذا ما أثبتته النسبة المقدرة بـ 85 % من إجابات المبحوثين في حين نجد أن نسبة 15% من أفراد العينة يعانون من الضوضاء و الزحام وهذا ما يؤثر على أدائهم الوظيفي .

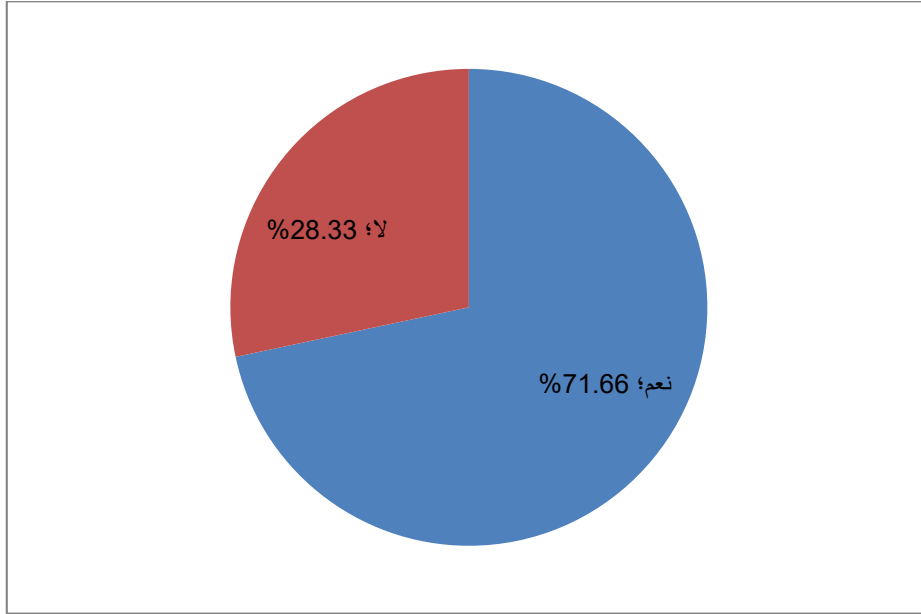


الشكل رقم 18 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كانوا يعانون من الضوضاء الزحام في مكان العمل.

جدول رقم 19: يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كانت ندرة الوسائل وأجهزة التدريس تسبب لهم احباطا وخفض الروح المعنوية:

المعطيات	التكرار	النسبة %
نعم	43	71.66 %
لا	17	28.33 %
المجموع	60	100 %

يوضح الجدول رقم 19 أن أفراد نسبة الدراسة صرحوا بأن ندرة الوسائل وأجهزة التدريس يسبب لهم احباطا وخفض في الروح المعنوية حيث قدرت النسبة 71.66 % و يدل على افتقار المؤسسة للعديد من الوسائل و الأجهزة الشيء الذي يقلل ويؤثر على الأداء وخاصة المواد التي تتطلب الأجهزة المخبرية وخاصة المواد العلمية التي تحتاج الى تطبيق ، وفي حين بعض المبحوثين صرحوا بعدم احباطهم من صلة الوسائل وقدرت النسبة 28.33 % حيث تمثل الأساتذة الذين يدرسون المواد الأدبية التي تحتاج الى أجهزة لسير العملية ويغلب عليها النظري.

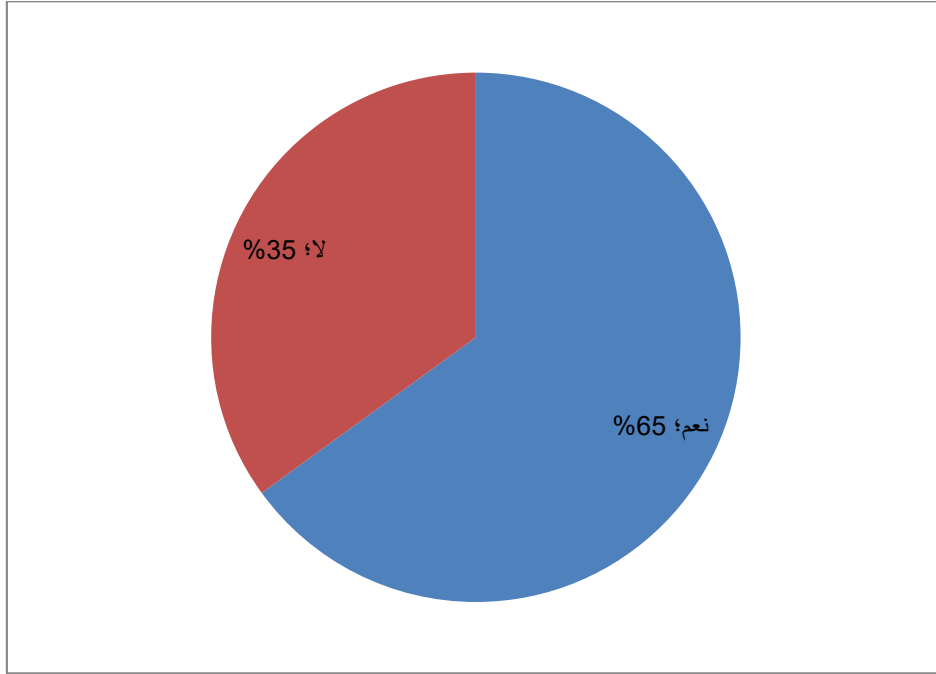


جدول 19 يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كانت ندرة الوسائل وأجهزة التدريس تسبب لهم احباطا وخفض الروح المعنوية.

جدول رقم 20: يوضح توزيع أفراد العينة حسب ملائمة القاعة للعمل ( الإضاءة و التهوية الخاصة ):

النسبة %	التكرار	المعطيات
65 %	39	نعم
35 %	21	لا
100 %	60	المجموع

يبين الجدول رقم 21 و المتمثل في توزيع أفراد العينة في حالة ملائمة القاعة للعمل ( الإضاءة و التهوية ) حيث صرحوا أغلبية الأساتذة بنعم وقدرت نسبتهم بـ 65 % أما الذين صرحوا بـ لا فكانت نسبتهم أقل حيث قدرت بـ 35 % ومنه نستنتج أن أغلب الأساتذة يعملون في جو ملائم بكافة المعايير التي تؤدي الى أداء عمله بشكل جيد .

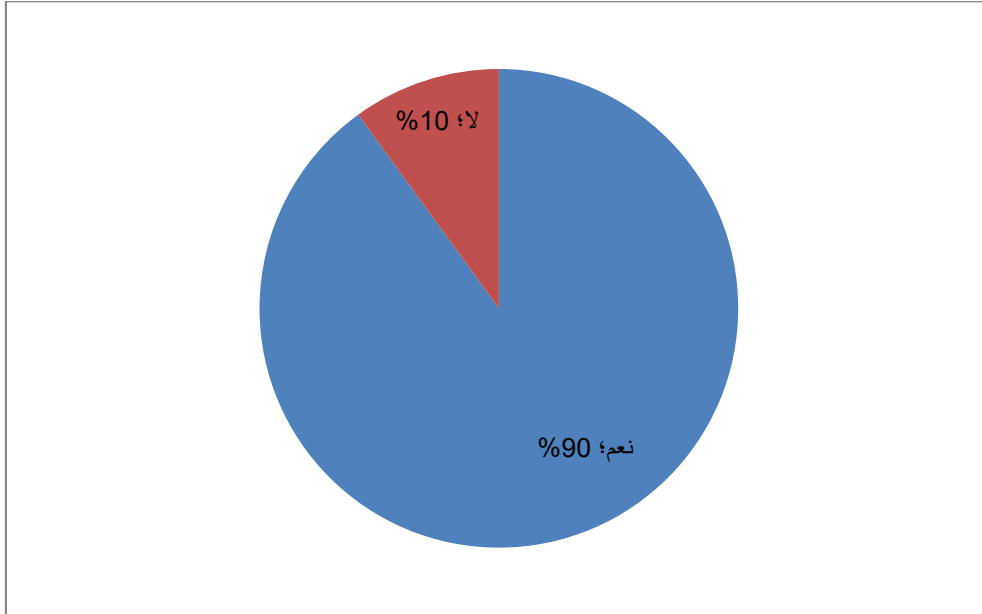


الشكل رقم 20: يمثل توزيع أفراد العينة حسب ملائمة القاعة للعمل ( الإضاءة و التهوية الخاصة ).

الجدول رقم 21: يوضح توزيع أفراد العينة حسب توفر مقومات الأمن و السلامة بالمدرسة ( مكان العمل ):

النسبة %	التكرار	المعطيات
90 %	54	نعم
10 %	6	لا
100 %	60	المجموع

يبين الجدول رقم 21 توزيع أفراد العينة في حال توفر مقومات الأمن والسلامة بالمدرسة (مكان العمل) حيث صرح الأساتذة بأن جميع مقومات الأمن و السلامة متوفرة في مكان عملهم حيث قدرت النسبة بـ 90 % في حين نسبة ضئيلة صرحوا بعدم توفر الشروط و مقومات السلامة وكانت النسبة 10 % وهذا يدل على أن أغلب المؤسسات التربوية تتوفر على كافة مقومات الأمن و السلامة الأمر الذي يزيد من الأداء الوظيفي للأستاذ التعليم المتوسط.

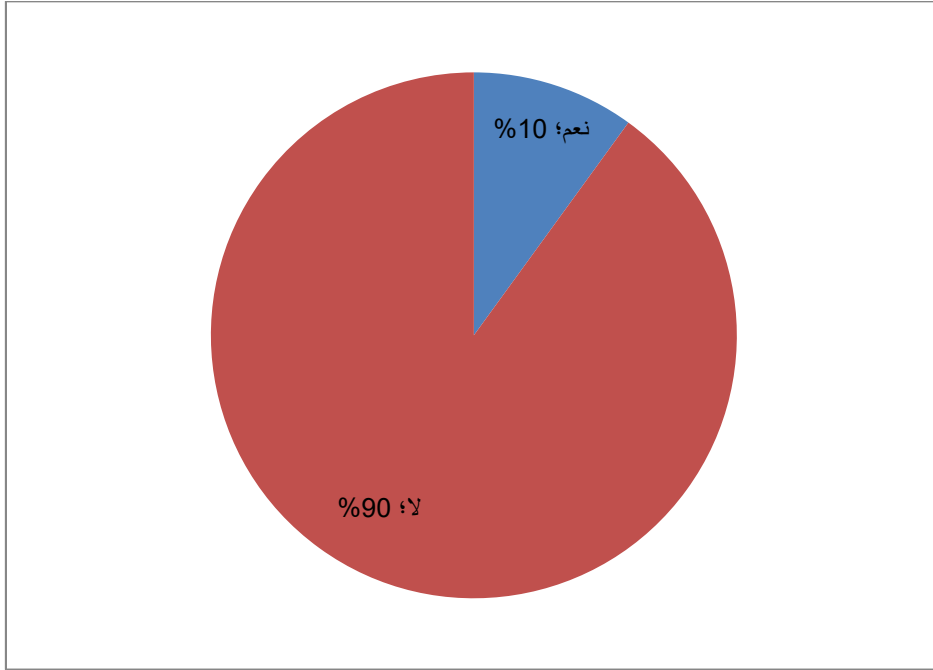


الشكل رقم 21 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب توفر مقومات الأمن و السلامة بالمدرسة ( مكان العمل ) .

الجدول رقم 22 : يوضح توزيع أفراد العينة حسب صعوبة التعامل مع التلاميذ:

النسبة %	التكرار	المعطيات
10%	06	نعم
90 %	54	لا
%100	60	المجموع

يبين الجدول رقم 22 توزيع أفراد العينة في حال وجود صعوبة في التعامل مع التلاميذ حيث كان أغلب إجابات المبحوثين بعدم وجود صعوبة في التعامل مع التلاميذ حيث قدرت النسبة 90 % ويرجع هذا الى خبرة الأستاذ في ميدان التعليم ودليل على تحكم الأستاذ في التلاميذ داخل القسم ، في حين نجد النسبة الضعيفة قدرت بـ 10% من إجابات المبحوثين الذين يجدون صعوبة في التعامل مع التلاميذ واقتصرت على الأساتذة المستخدمين في الوظيفة أو المستخلفين ويمكن افتقارهم للتكوين .

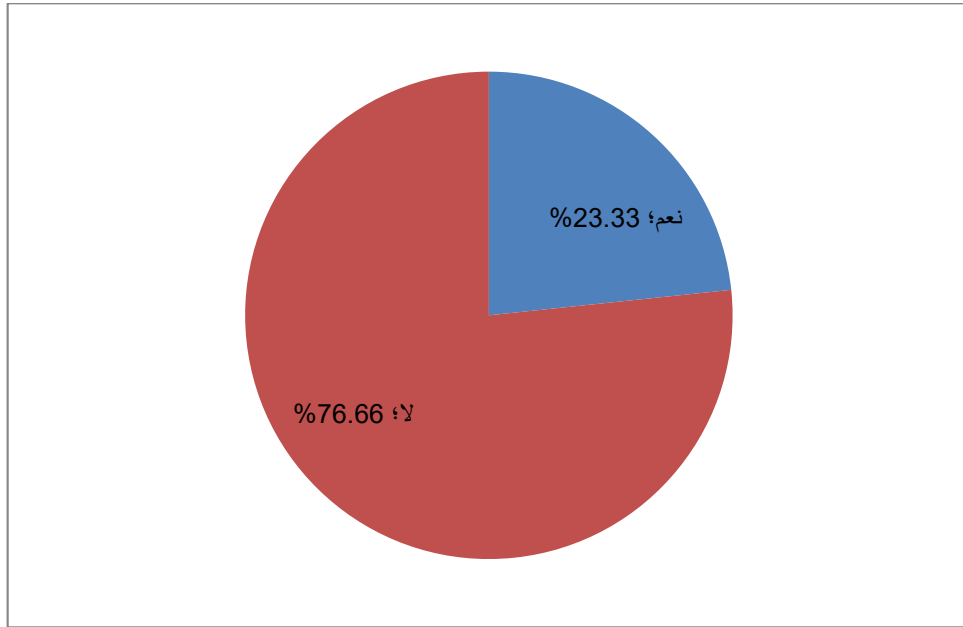


الشكل رقم 22 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب صعوبة التعامل مع التلاميذ .

الجدول رقم 23: يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كان الراتب الذي يتقاضونه من هذه الوظيفة متناسب مع مجهوداتهم:

المعطيات	التكرار	النسبة %
نعم	14	23.33 %
لا	46	76.66 %
المجموع	60	100 %

يبين من خلال الجدول رقم 23 الذي يوضح توزيع أفراد العينة في حال ما إذا كان الراتب الذي تتقاضاه من هذه الوظيفة متناسب مع مجهودك فكانت أغلب الإجابات بـ لا حيث قدرت النسبة بـ 76.66 % من المبحوثين غير راضين عن الأجر الذي يتقاضاه من وظيفة التعليم مقابل المجهود الكبير و المتعب مما يؤدي الى تراجع نسبة الأداء الوظيفي الناتج عن عدم الرضا الوظيفي في حين البعض من المبحوثين أجابوا بنعم فكانت نسبتهم 23.33 %.

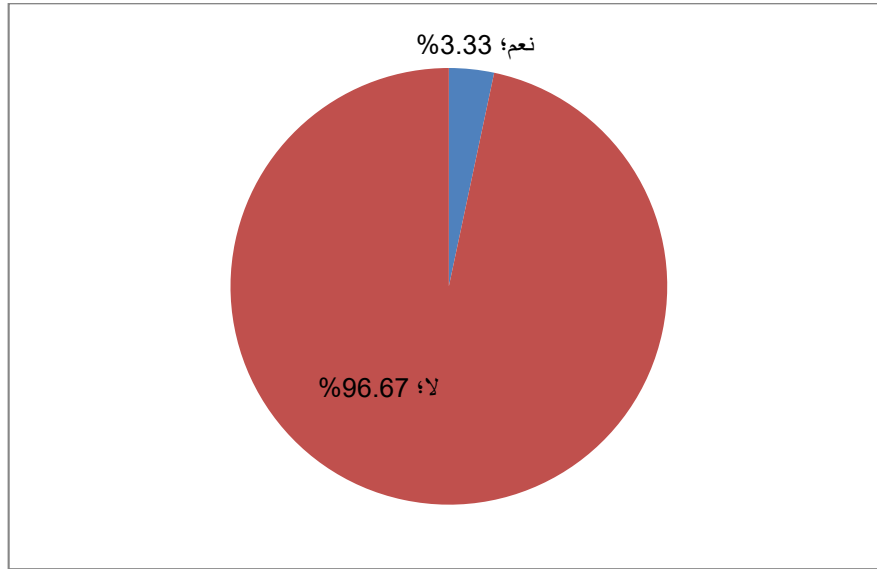


الشكل رقم 23 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كان الراتب الذي يتقاضونه من هذه الوظيفة متناسب مع مجهوداتهم .

الجدول رقم 24: يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما يجدونه من صعوبة في التواصل مع المسؤولين و الإداريين في المؤسسة:

النسبة %	التكرار	المعطيات
03.33 %	02	نعم
96.67 %	58	لا
100 %	60	المجموع

تبين من خلال الجدول رقم 24 الذي يوضح توزيع أفراد العينة في حالة وجود صعوبة في التواصل مع المسؤولين و الإداريين في المؤسسة حيث أثنت دراستنا أن الأستاذ لا يجد صعوبة في التعامل مع مسؤوليه و الإداريين حيث قدرت النسبة 96.67 % وهذا يدل على أن جو العمل يسوده التفاهم وعلاقات العمل جيدة مع المسؤول و الإداريين مما يؤثر إيجاباً على أدائه الوظيفي في حين نجد أن المبحوثين الذين أجابوا بنعم تكاد تتعدم حيث قدرت 3.33 % وهذا دليل على أن الاتصال مفعّل داخل المؤسسة .

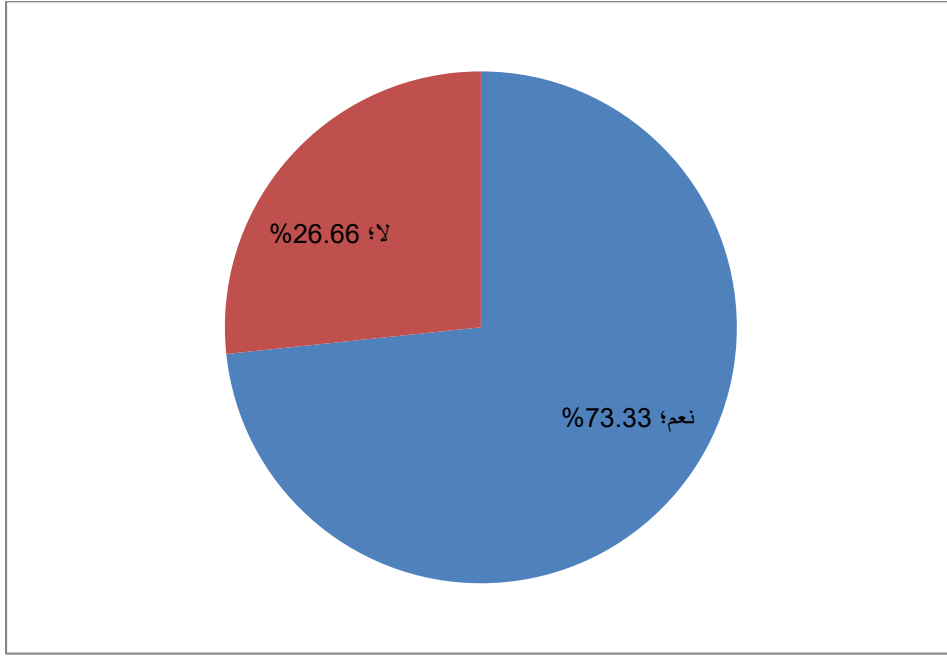


الشكل رقم 24 يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما يجدونه من صعوبة في التواصل مع المسؤولين و الإداريين في المؤسسة.

الجدول رقم 25: يوضح توزيع أفراد العينة حسب يجدونه من تقدير للعمل الذي يقدمونه للمؤسسة:

النسبة %	التكرار	المعطيات
73.33 %	44	نعم
26.66 %	16	لا
100 %	60	المجموع

تبين من خلال الجدول رقم 25 الذي يوضح توزيع أفراد العينة في حال يجدون التقدير للعمل الذي يقدمونه في المؤسسة فكانت أغلب الإجابات بنعم وقدرت النسبة 73.33% وهذا دليل على أن الأستاذ يعمل في جو يسوده التقدير و التثمين للجهد الذي يبذله مما يؤثر على أدائه الوظيفي في حين نجد بعض المبحوثين كانت اجابتهم ب لا وقدرت نسبهم 26.66%.

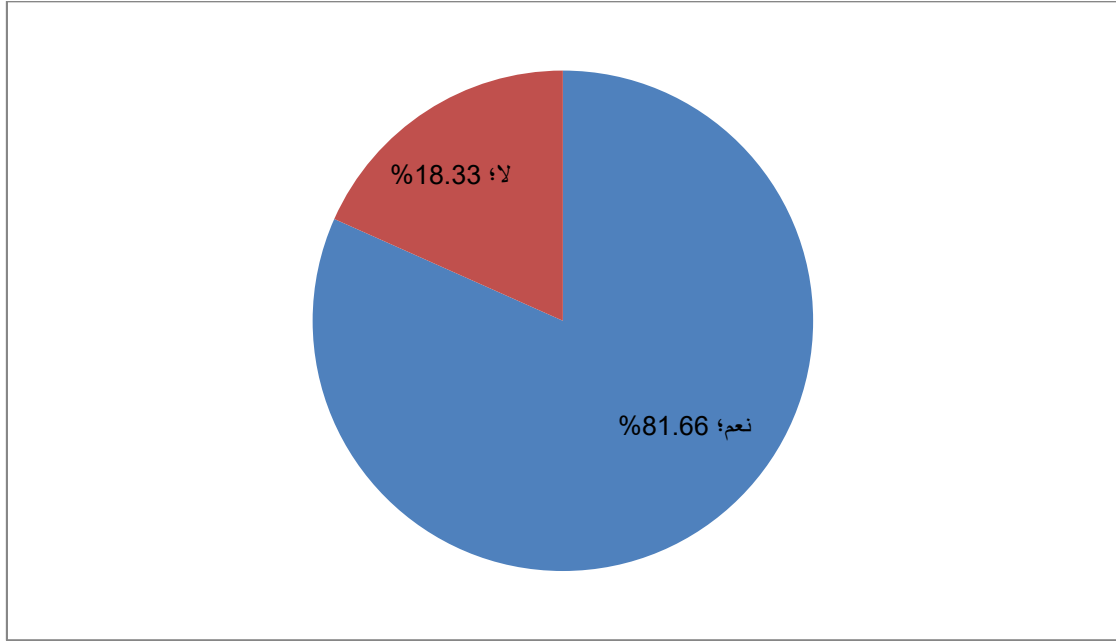


الشكل رقم 25 يمثل توزيع أفراد العينة حسب وجدونه من تقدير للعمل الذي يقدمونه للمؤسسة.

الجدول رقم 26: يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما اذا كان تقييم الأداء في المؤسسة له أسس علمية ومعايير واضحة:

النسبة %	التكرار	المعطيات
81.66 %	49	نعم
18.33 %	11	لا
100 %	60	المجموع

تبين من خلال الجدول رقم 26 يوضح توزيع أفراد العينة في حالة تقييم الأداء في المؤسسة له أسس علمية ومعايير واضحة فكانت الإجابة بنعم حيث قدرت النسبة 81.66 في حين صرح البعض من المبحوثين ب لا و قدرت نسبهم 18.33 مبررين ذلك لعدم وجود أسس علمية ومعايير واضحة وهذا لنقص الخبرة الميدانية .

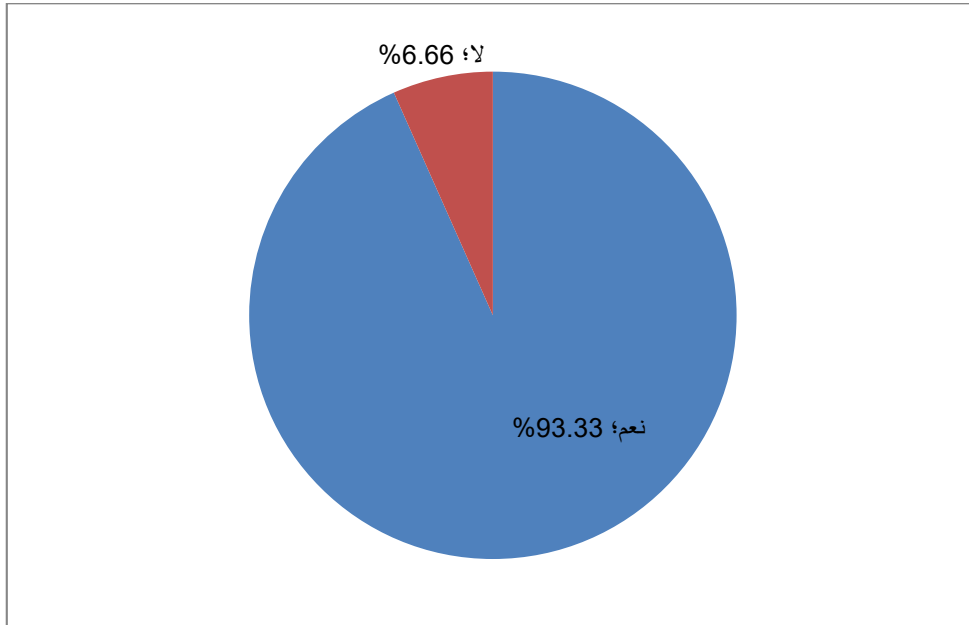


الشكل رقم 26 يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما اذا كان تقييم الأداء في المؤسسة له أسس علمية ومعايير واضحة.

الجدول رقم 27: يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما اذا كان المناخ الداخلي في مؤسستهم يسوده الاحترام المتبادل بين الزملاء:

المعطيات	التكرار	النسبة %
نعم	56	93.33 %
لا	04	6.66 %
المجموع	60	100 %

يبين الجدول رقم 27 توزيع أفراد العينة في حال كان المناخ الداخلي في المؤسسة يسوده الاحترام المتبادل بين الزملاء بحيث كانت إجابات المبحوثين بنعم وقدرت النسبة 93.33 % وهذا يدل على أن المناخ الداخلي للعمل مناسب للعمل ويسوده الاحترام المتبادل بين الزملاء مما يدفع الى تحقيق أداء أفضل وفعال وقدرت نسبة المبحوثين الذين أجابوا ب لا 6.66%.

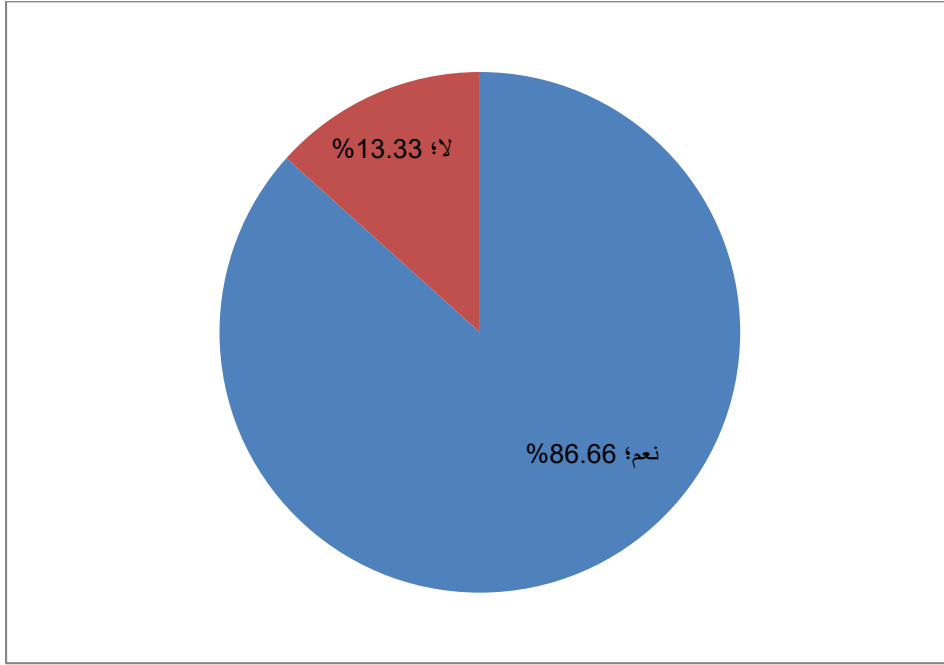


الشكل رقم 27 يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما اذا كان المناخ الداخلي في مؤسستهم يسوده الاحترام المتبادل بين الزملاء .

الجدول رقم 28: يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كان هناك تعامل عادل مع الموظفين من قبل المسؤولين:

النسبة %	التكرار	المعطيات
86.66 %	52	نعم
13.33 %	08	لا
100 %	60	المجموع

تبين من خلال الجدول رقم 28 الذي يوضح توزيع أفراد العينة في حال هناك تعامل مع الموظفين حيث صرح المبحوثين بنعم وقدرت النسبة بـ 86.66 % وهذا دليل على أن بيئة العمل يسودها النظام و العدل وعلاقات عمل جيدة في حين نجد بعض المبحوثين وكانت النسبة قليلة قدرت بـ 13.33 % .

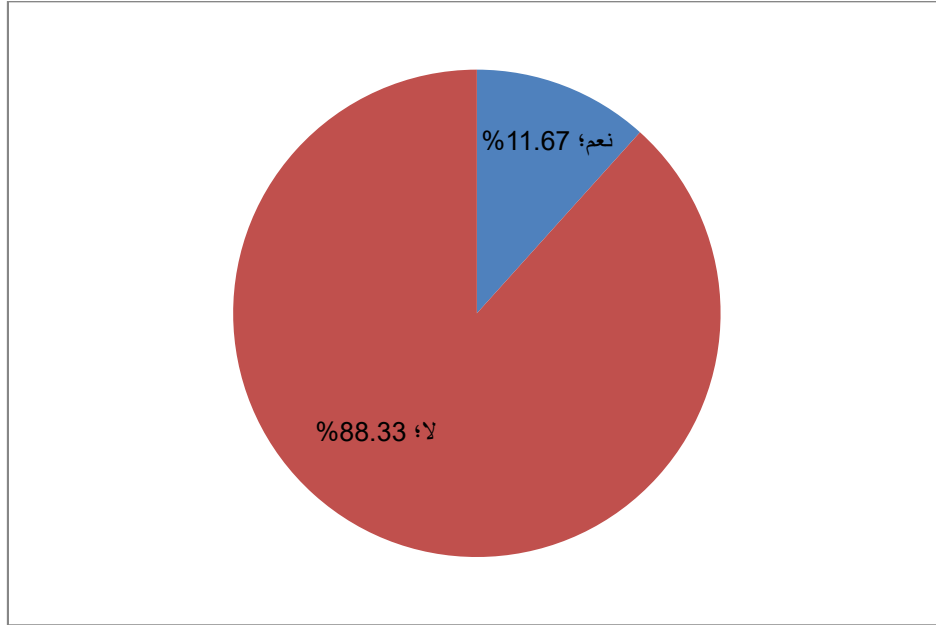


الشكل رقم 28 يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كان هناك تعامل عادل مع الموظفين من قبل المسؤولين .

الجدول رقم 29: يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما إذا كانت الزيارات المفاجئة للموجة التربوي تسبب لهم القلق و الازعاج:

المعطيات	التكرار	النسبة %
نعم	07	11.67 %
لا	53	88.33 %
المجموع	60	100 %

يبين الجدول رقم 29 توزيع أفراد العينة في حال كانت الزيادات المفاجئة للموجة التربوي تسبب القلق و الازعاج حيث كانت إجابات المبحوثين أغلبهم ب لا وقدرت النسبة 88.33 % وهذا يدل على الاستعداد الكامل للأستاذ وقيامه بكافة واجباته على أكمل وجه أما بعض المبحوثين الذين كانت اجابتهم بنعم وقدرت نسبتهم ب 11.67 % حيث صرحوا بأن هناك حالات يكون الأستاذ غير محضر لدرس وأن المفتش بعامل الأستاذ كأنه تلميذ يسبب الازعاج و القلق لدى الزيارة المفاجئة للمفتش مما يؤثر على الأداء الوظيفي.

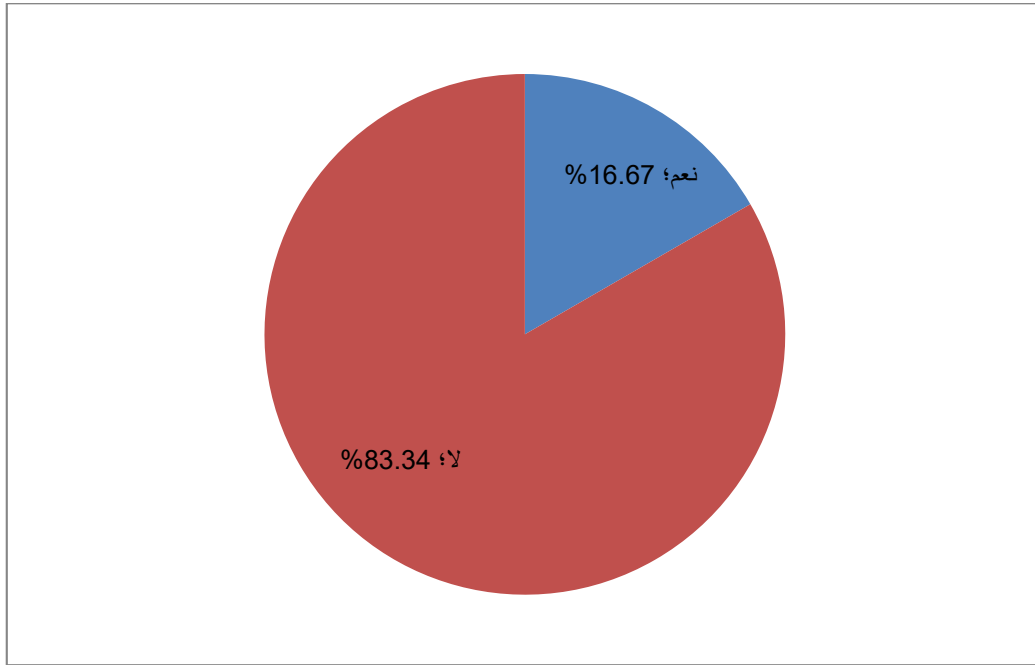


الشكل رقم 29 يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما اذا كانت الزيارات المفاجئة للموجة التربوي تسبب لهم القلق و الازعاج .

الجدول رقم 30: يوضح توزيع أفراد العينة حسب ما اذا كانت النصيحة أو النقد من قبل المسؤول تؤثر على أدائهم وفعاليتهم:

النسبة %	التكرار	المعطيات
16.67 %	10	نعم
83.33 %	50	لا
100 %	60	المجموع

يبين الجدول رقم 30 توزيع أفراد العينة في حال كانت النصيحة أو النقد من قبل المسؤول تؤثر على أدائي وفعاليتي وكانت إجابات المبحوثين ب لا قدرت نسبتها 83.33 % وهذا لأستاذ بحاجة الى النقد لتحقيق التقدم ويزيد أدائنا فاعلية وما دام النقد للبناء ساعدنا على العطاء و البذل أكثر في تأدية وظيفتنا أما نسبة ضئيلة أجابت بنعم و قدرت 16.67 % وهذا لأن بعض النصائح تكون في غير محلها ونقدا غير بناء وخاصة اذا قدرت كان النقد من أجل النقد الشئ الذي يؤثر على الأداء الوظيفي سواء بالسلب أو الإيجاب .

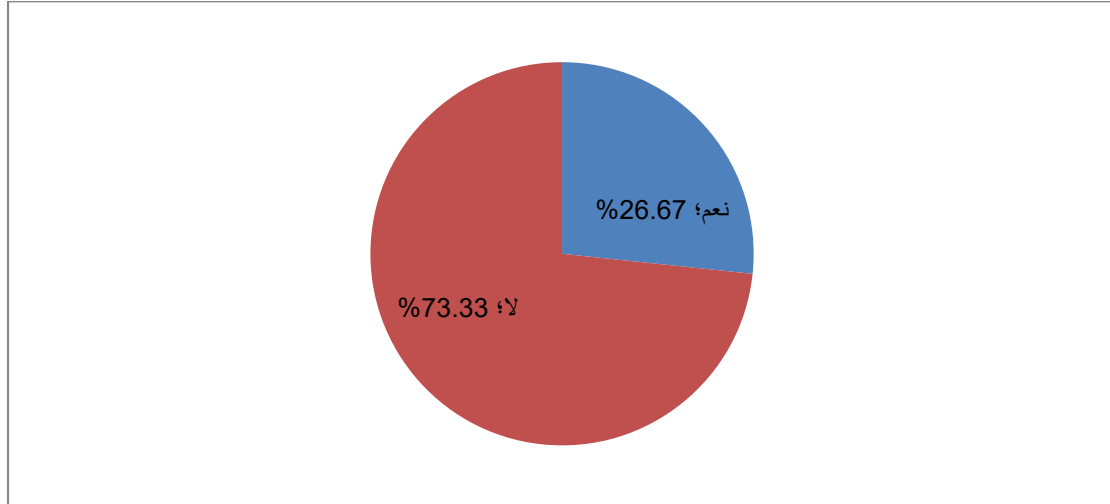


الشكل رقم 30: يمثل توزيع أفراد العينة حسب ما اذا كانت النصيحة أو النقد من قبل المسؤول تؤثر على أدائهم وفعاليتهم.

الجدول رقم 31: يوضح توزيع أفراد العينة الدراسة حسب ما اذا كانت القرارات من قبل المسؤول تؤثر على أدائهم الوظيفي:

النسبة %	التكرار	المعطيات
26.67%	16	نعم
73.33%	44	لا
100%	60	المجموع

يتبين من خلال الجدول رقم 31 و الذي يوضح توزع أفراد العينة في حال كانت هناك قرارات من قبل المسؤول تؤثر سلبا على أدائهم فكانت أغلب الإجابات بلا وقدرت نسبتهم بـ 73.33% وهذا يدل على أن علاقات العمل يسودها العدل المساواة و التشاور و التنسيق فيما فيهم أن بين المسؤول ومرؤوسيه في حين صرحت نسبة من المبحوثين قدرت بـ 26.67% بأن هناك قرارات من قبل المسؤول تؤثر سلبا على أدائهم الوظيفي من بينها الاسناد وإتباع نظام التميز الخصم برمجة الفروض و الاختبارات وكذا على الأستاذ من خلال الزيارة وهذا التأثير خاصة على الناحية النفسية .

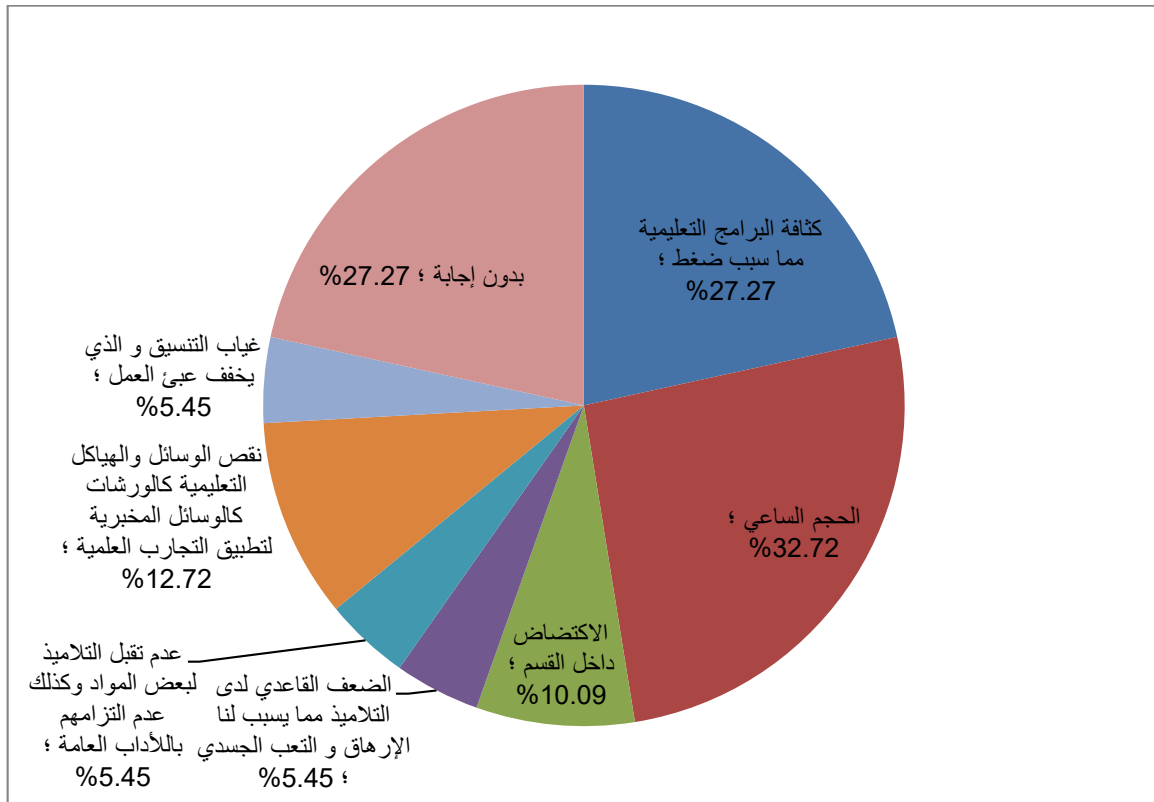


الشكل رقم 31: يمثل توزيع أفراد العينة الدراسة حسب ما اذا كانت القرارات من قبل المسؤول تؤثر على أدائهم الوظيفي.

الجدول رقم 32: يوضح توزيع أفراد العينة حسب العوامل المتعلقة بالإجهاد الوظيفي و التي تؤثر على أدائهم لوظائفهم:

المعطيات	التكرار	النسبة %
كثافة البرامج التعليمية مما سبب ضغط	15	27.27%
الحجم الساعي	18	32.72%
الاكتظاظ داخل القسم	06	10.09%
الضعف القاعدي لدى التلاميذ مما يسبب لنا الإرهاق والتعب الجسدي	03	5.45%
عدم تقبل التلاميذ لبعض المواد وكذلك عدم التزامهم بالآداب العامة	03	5.45%
نقص الوسائل والهيكل التعليمية مثل الورشات و الوسائل المخبرية لتطبيق التجارب العلمية	07	12.72%
غياب التنسيق و الذي يزيد عبئ العمل	03	5.45%
بدون إجابة	05	9.09%
المجموع	60	100%

تبين من خلال الجدول رقم 32 و الذي يوضح توزيع أفراد العينة مع ذكر العوامل المتعلقة بالإجهاد الوظيفي و التي بدورها تؤثر على أدائهم فكانت أهم العوامل وأكثرها تأثيرا الحجم الساعي حيث بلغت نسبتهم 32.72 % وتليها العامل الثاني الذي بسبب ضغطا وإجهاد كبيرا ألا وهو كثافة البرامج التعليمية ( المناهج ) وتعد من بين العوامل التي تسبب الضغط من قدرت النسبة بـ 27.27% يليها العامل المادي وهو نقص المبحوثين أن الضعف القاعدي وعدم تقبل التلاميذ لبعض المواد و كذا عدم التزامهم بالآداب العامة وغياب التنسيق و الذي يخفف .



الشكل رقم 32 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب العوامل المتعلقة بالإجهاد الوظيفي و التي تؤثر على أدائهم لوظائفهم.

## 2- عرض ومناقشة نتائج فرضيات الدراسة :

وقد توصلت هذه الدراسة الى نتائج جد هامة نلخصها في ما يلي :

## الفرضية 1 :

من خلال نتائج الفرضية والتي تتضمن اجابات الاساتذة حول طبيعة العمل وعبئه حيث لاحظنا ان اغلب الاجابات جاءت تؤكد ذلك بحيث نجد معظم الاستجابات كانت ايجابية كما صرح اغلب الاساتذة المبحوثين مدى تأثير طبيعة العمل على حالتهم النفسية والصحية وقدرت النسبة 78,33% من مجموع افراد العينة صرحوا بان تأثير العمل يختلف حسب طبيعته والأثر الذي يتركه على الحالة النفسية والصحية للأساتذة وكذلك حسب متطلبات الوظيفة وأعبائها .

كذلك صرح اغلب المبحوثين ان الحجم الساعي محتمل وقدرت النسبة 53,33% وتمثلت الضغوط في بعد المسافة ، الوجبات المنزلية ، كثافة البرنامج ، التحضير اليومي ، ضعف المستوى العلمي ، اساليب التدريس ، الحجم الساعي .

كما تبين ان اغلب المبحوثين ان الاجهاد الوظيفي لدى الاساتذة المواد العلمية نفسه لدى اساتذة المواد الادبية حيث قدرت النسبة بـ 53,33% في حين ان البعض الاخر صرح بان اساتذة المواد العلمية اكثر اجهادا وقدرت بـ 46,66% لما تتطلبه المادة العلمية من شرح دقيق وتطبيق وتركيز وأدوات وتجهيزات ووسائل ووقوف دائم مع نقص الاستيعاب والمستوى لدى التلميذ.

وكما اظهرت النتائج ان المبحوثين صرحوا بان العمل مع مستوى الثالثة و الرابعة اكثر اجهادا من مع مستوى الاولى والثانية وقدرت النسبة 50% صرحوا بنعم ويرجع ذلك الى صعوبة الدرس ولأنهم في سن المراهقة الذي يكون فيه التلميذ اكثر شغبا وحركة ، ضف الى ذلك كثافة البرنامج واعتبارها سنة تنويعي للشهادة وأكثر مسؤولية .

وهذا ما اتضح من خلال نسبة التغيب بسبب التعب النفسي والجسدي وضغوطات العمل المقدرة بـ 60 % من تصريحات المبحوثين .

كما صرح المبحوثين بأنه ليس هناك اختلال بين حياتهم الخاصة والعمل بنسبة 70% وأنهم لا يكلفون بأعمال لا تتناسب مع تخصصهم ورغبتهم بنسبة 81،66% وهذا ما يجعلهم لا يشعرون بالتشاؤم والسلبية في العمل وقدرت بنسبة 85 %.

وعلى هذا الأساس نقول ان الفرضية الاجرائية الاولى تحققت حيث يتفق اساتذة التعليم المتوسط ان اسباب الاجهاد تعود لطبيعة العمل وعبئه ومتطلبات الوظيفة .

## الفرضية 2 :

من خلال نتائج الفرضية الثانية والتي تتضمن اجابات الاساتذة حول بيئة العمل المادية حيث لاحظنا ان اغلب اجابات المبحوثين كانت بالإيجاب لقد صرح اغلب الاساتذة بأنهم لا يجدون صعوبة في الوصول الى مكان العمل وقدرت نسبتهم بـ 70 % من مجموع افراد العينة .

كذلك تبين ان اغلب المبحوثين صرحوا بان استخدام التكنولوجيا خففت من عبء العمل عليهم وقدرت النسبة بـ 81،66% مما سهل الوصول الى الافكار وبشكل سريع وفي ظرف وجيز وتسهيل عملية الشرح والتحضير للدرس .

كما بينت اغلب نتائج المبحوثين صرحوا بان ندرة الوسائل وأجهزة التدريس يسبب لهم احباطا وخفض لروح المعنوية بنسبة قدرت بـ 66، 71 % وهذا ما اثر على ادائهم الوظيفي لان بعض المواد تتطلب الاجهزة المخبرية وخاصة اساتذة المواد العلمية التي تحتاج للتطبيق اكثر منه نظري .

كما بينت النتائج ان اغلب المبحوثين صرحوا بأنهم لا يعانون من الضوضاء والزحام في مكان العمل وقدرت النسبة بـ 85% .

كما اظهرت النتائج ان معظم المبحوثين صرحوا بان قاعات العمل ملائمة للتدريس من حيث الاضاءة والتهوية وقدرت نسبتهم بـ 65% مؤكدين بذلك انهم يعملون في جو ملائم لأدائهم الوظيفي بشكل جيد .

كذلك سجلت نسبة جد معتبرة بالنسبة للأساتذة الذين صرحوا بتوفر جميع مقومات الامن والسلامة بمكان العمل . المدرسة. وقدرت نسبتهم بـ 90% .

وعلى هذا الاساس نقول ان الفرضية الاجرائية الثانية تحققت لان اغلب اجابات المبحوثين اكدت ان بيئة العمل المادية تسبب لهم اجهادا لعدم توفر كافة الشروط والظروف الملائمة لأدائهم لوظائفهم كنقص الوسائل والأجهزة للتدريس .

### الفرضية 3:

من خلال نتائج الفرضية الثالثة والتي تتضمن اجابات الاساتذة حول بيئة العمل المعنوية والعلاقات الوظيفية او علاقات العمل والتقدير حيث لاحظنا ان اغلب الاجابات المبحوثين كانت بالإيجاب .

لقد صرح اغلب الاساتذة عدم وجود صعوبة في التعامل مع التلاميذ وقدرت نسبتهم بـ 90% ويعود هذا لقدرة تحكم الاستاذ وخبرته في ميدان التعليم .

وكذلك كانت اجابات المبحوثين في حال كان الراتب الذي يتقاضاه من هذه الوظيفة متناسب مع جهودهم فكانت النسبة بل وقدرت بـ 76، 66% وهذا دليل على عدم رضاهم بالأجرة .

كما اظهرت النتائج ان كافة المبحوثين (الاساتذة) لا يجدون صعوبة في التعامل والتواصل مع المسؤولين والإداريين في المؤسسة وقدرت نسبتهم بـ 96،675% من مجموع افراد العينة وهذا دليل على ان علاقات العمل جيدة فيما بينهم .

كما بينت النتائج ان اغلب المبحوثين صرح وان تقييم الاداء في المؤسسة له اسس علمية ومعايير واضحة وقدرت نسبتهم بـ 81،66% كذلك سجلت نسبة جد معتبرة بالنسبة للأساتذة

صرحوا بان المناخ الداخلي في المؤسسة التي يعملون بها يسودها الاحترام المتبادل بين الزملاء وقدرت النسبة بـ 93,33% مم يدفع بهم الى الاداء الجيد والفعال . وكذلك كانت نتائج المبحوثين في حال كانت الزيارات المفاجئة للموجه التربوي يتسبب لهم القلق والإزعاج حيث صرح الاغلب بل بنسبة 88,33% . كذلك اتضح من خلال اجابات المبحوثين في حال كانت النصيحة والنقد من قبل المسؤول تؤثر على ادائهم وفعاليتهم فكانت الاجابات بل وقدرت نسبتهم 83,33% مبررين ذلك بأنهم بحاجة الى النقد البناء لتحقيق التقدم والبذل والعطاء اكثر . كما صرح المبحوثين من خلال اجاباتهم في حال كانت هناك قرارات من قبل المسؤولين تؤثر بالسلب على ادائهم الوظيفي فكانت اجاباتهم بل وقدرت النسبة بـ 73,33% . كما تم ذكر العوامل كم قبل المبحوثين المتعلقة بالإجهاد الوظيفي والتي تؤثر على ادائه لوظيفته التدريسية والتي كانت اجاباتهم تصب في نفس السياق منها كثافة البرنامج ، طبيعة المناهج ، الحجم الساعي ، الضعف القاعدي ، طبيعة المادة العلمية ، التحضير اليومي .... الخ وعلى هذا الاساس نقول ان الفرضية الاجرائية الثالثة تحققت لان اغلب اجابات المبحوثين اكدت ان بيئة العمل المعنوية وعلاقات العمل والتقدير .

### 3- تحليل ومناقشة نتائج فرضيات لدراسة في سياق الأدبيات النظرية والدراسات السابقة مناقشة الفرضية الأولى :

#### 3- تحليل ومناقشة نتائج فرضيات الدراسة في سياق الادبيات النظرية والدراسات السابقة : 1- مناقشة الفرضية الاولى:

تنص الفرضية الاولى على أن:

الاجهاد الوظيفي تعود اسبابه الى طبيعة العمل وعبئه لدى استاذ التعليم المتوسط فمن خلال ما اسفرت عليه نتائج الدراسة والمعالجة الاحصائية يتضح ان اسباب الاجهاد الوظيفي تعود الى مدى تأثير طبيعة العمل على ان الحالة النفسية والجسمية لأستاذ وكذا

متطلبات الوظيفية وأعبائها كالحجم الساعي ،كثافة البرنامج ، التحضير اليومي ،ضعف المستوى ، اساليب التدريس ، طبيعة المادة المدروسة ، المستوى المسند اليك وغيرها من المتطلبات والأعباء الوظيفية التي تسبب لهم اجهاد وظيفي وقد اتفقت نتيجة هذا هذه الفرضية مع نتائج الدراسة التالية :

مليكة للعابد (2015/2014) حيث توصلت هذه الدراسة الى ان معظم الموظفين في مختلف المهن شعرت بمستويات مرتفعة من الاجهاد ويرجع ذلك لتعدد الادوار والمسؤوليات والوجبات ولكن مهما تعددت اسباب الاجهاد ومصادره إلا ان نتائجه تبقى واحدة بحيث تدمر الصحة النفسية والجسدية ويزيد من قابلية فقد توازنها النفسي ويمس استقرارها الوظيفي وهذا الاخير تؤدي الى تدني مستوى الاداء وغياب واضح لإنجاز والمبادرة والإبداع .

## 2-مناقشة الفرضية الثانية :

تنص الفرضية الثانية على أن:

### <<اسباب الاجهاد الوظيفي تعود الى بيئة العمل المادية >>

يتضح من خلال عرض نتائج الفرضية ان اسباب الاتجاه الوظيفي لبيئة العمل المادية وهذا ما اشتبه اجابات المبحوثين والى ان اثبت نقص وسائل وأجهزة التدريس يسبب لهم احباطا وخفضا لروح المعنوية مما يؤثر على ادائهم الوظيفي وقد اتفقت نتيجة هذه الفرضية مع نتائج الدراسة التالية :

دراسة م.دراعو فاطمة ،ا.د مزيان محمد حيث توصلت الى مستوى الاجهاد المهني لدى الاساتذة المدرسين متوسط ومستوى الاجهاد لدى الاساتذة المدرسين الاداريين مرتفع بالإضافة الى وجود فروق بين الاساتذة تعزى لمتغير السن وعدم وجود فروق بين الاساتذة تعزى لمتغير الجنس .

## 3- مناقشة الفرضية الثالثة :

تنص الفرضية الثالثة على أن:

>> تعود اسباب الاجهاد الوظيفي الى بيئة العمل المعنوية، علاقات العمل العلاقات الوظيفية والتقدير <<

يتضح من خلال عرض نتائج الفرضية ان اسباب الاجهاد الوظيفي تعود الى بيئة العمل المعنوية والعلاقات الوظيفية او علاقات العمل والتقدير حيث شرح اغلب المبحوثين ان عدم وجود صعوبة في التعامل مع التلاميذ وكذا في تعامل مع الزملاء والمدرسين، والأجر الذي يتقاضاه وكذا زيارات المفتش التربوي وكذا الاسس العلمية والمعايير التي تتم بواسطتها تقييم الاداء و ذلك لطبيعة المناهج، الحجم الساعي كل هذه المؤشرات تدل على ان بيئة العمل المعنوية وعلاقات الوظيفية تلعب دور وتعد سبب رئيسي للإجهاد الوظيفي وبالتالي تؤثر على ادائهم الوظيفي سواء بالسلب او بالإيجاب.

وعلى هذه الاسباب نقول ان الفرضية الثالثة تحققت حيث ان اجابات المبحوثين اثبتت ان البيئة المعنوية لها دور في علاقات العمل الوظيفية ومدى التقدير الذي يتلقاه المعلم والمتعلم.

وقد اتفقت نتيجة هذه الفرضية مع نتائج الدراسة التالية:

بن زروال فتحة حيث توصلت هذه الدراسة الى ان انماط الشخصية على علاقة دالة بمستوى الاجهاد، اعراضه، مصادره المهنية وإستراتيجية مواجهته، مفضلة ذلك بدلالة هذه العلاقة على مستوى فئات متغيرات كل من الجنس، العمر، المستوى التعليمي ، الأقدمية والمهنية .

خاتمة

الخاتمة :

وفي الاخير ونحن نختم هذه الدراسة فهذا الموضوع الذي تناولنا من خلاله مسببات الاجهاد الوظيفي وأثرها على ادائهم الوظيفي دراسة على عينة من اساتذة الطور المتوسط وهذا ما تطرقنا اليه من خلال ما سبق في بحثنا المتعلق بالأسباب المؤدية للإجهاد الوظيفي لدى اساتذة التعليم المتوسط وهذا بشقيه النظري والتطبيقي وكذلك التعرف على هذا الموضوع من خلال ما عرضناه من دراسات التي تناولت هذا الموضوع وما قمنا به من اجراءات منهجية وتحليل للبيانات الدراسة لنصل في الاخير الى نتيجة لهذه الدراسة التي تناولت موضوع مسببات الاجهاد الوظيفي وأثرها على ادائهم الوظيفي ولتكون هذه الدراسة المتمحورة في مذكرة تخرج لشهادة الماستر ومن بين الدراسات الاكاديمية التي تزيد في الاثرء المعرفي في مجال تخصص علم التنظيم والعمل .

## الاقتراحات والتوصيات :

على ضوء نتائج البحث حاولنا وضع بعض الاقتراحات والتوصيات المتمثلة

في ما يلي :

1. النظر في المناهج التربوية التعليمية.
2. التقليل من الضغوطات الممارسة على الاساتذة (الاسناد،الحجم الساعي ).
3. التقييم العادل لأسس ومعايير التقسيم داخل المؤسسة.
4. تفعيل دور الأولياء في متابعة ابنائهم.
5. اعتماد نظام الحوافز داخل المؤسسة لتحسين ورفع مستوى الاداء.
6. على المسؤولين في المؤسسة مراعاة اتجاه الموظفين نحو أعمالهم وما هي العراقيل التي تحد من أدائهم لعملهم.
7. لا بد من إيجاد نظام من لاستيعاب الإجهاد والتوافق معها بشكل سريع وفعال للقضاء على مسبباته التي تؤثر على اداء الاساتذة.
8. توفير أخصائيين اجتماعيين ونفسانيين في المؤسسات التربوية لتقليل من كل الضغوط .
9. توفير قدر مناسب من الحريات للأساتذة في اتخاذ القرارات، وإعطاءهم فرصة للمشاركة في برامج الإعداد، وفرصة للمشاركة في التخطيط حتى يزيد ولاءهم وتحمسهم للأداء مهامهم مما يمكنهم من استخدام مهاراتهم وقدراتهم في إنجاز أعمالهم .

قائمة

المراجع

## قائمة المصادر والمراجع

## ❖ المراجع العربية

## ✓ الكتب:

1. أبو شيخة نادر، إدارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2000.
2. احمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، ب ط، الإسكندرية مصر 2005.
3. حسن ابراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات الحديثة في ادارة المؤسسات، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، ط1، 2005.
4. حمدي ياسين وآخرون، علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار الكتاب الحديث، ط1، مصر 1999.
5. خيضر كاظم حمود الفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي، مفاهيم معاصرة، ط1، عمان، الاردن، اثراء للنشر والتوزيع، 2009.
6. راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ب ط مصر 1999.
7. سمير شيخاني، الضغط النفسي، دار الفكر العربي، ط1، بيروت لبنان، 2003.
8. صلاح الدين شروخ، علم الاجتماع التربوي، دار العلوم للنشر والتوزيع، ب ط، عنابه، 2004.
9. صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للنشر، ب ط، الإسكندرية مصر 2003.
10. عبد السلام أبو قحف، محاضرات في السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، ب ط، بيروت لبنان 2001.

11. عبد الله محمد عبد الرحمان ،علم الاجتماع الصناعي،النشأة والتطورات الحديثة،بيروت،دار النهضة العربية 1999.
12. علام اعتماد ، دراسات في علم اجتماع التنظيم،ط1، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة ،1994.
13. علي السلمي،السلوك التنظيمي،ط2،القاهرة،مصر،دار الكتاب الجامعي ،1980.
14. علي عسكر،ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها،دار الكتاب الحديث،برج الصديق ،ط2،الكويت،2000.
15. عمار الطيب كشرود،علم النفس الصناعي و التنظيمي الحديث،منشورات قار يونس،ط1،بنغازي ليبيا،1995.
16. عمار بوحوش ومحمد الذنبيات،مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث،ديوان المطبوعات الجامعية،ط2،الجزائر،1999.
17. عمر مصطفى محمد النعاس،الضغوط المهنية وعلاقتها بالصحة النفسية،منشورات جامعة 7 أكتوبر،ط1، مصراتة ليبيا،2008.
18. فاروق السيد عثمان،القلق وإدارة الضغوط النفسية دار الفكر العربي،ط1،القاهرة مصر-،2001.
19. القريوتي، محمد قاسم،السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، ط3، دار الشروق للنشر، عمان، الأردن 2010.
20. محمد رفيق الطيب ،مدخل للتسيير،ج1،ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،1995.
21. محمد سعيد انور سلطان،السلوك التنظيمي،دار الجامعة الجديدة،بط،الإسكندرية مصر 2003.
22. محمد عبيدات وآخرون،منهجية البحث العلمي،القواعد والمراحل والتطبيقات،دار وائل للنشر والطباعة،ط2،عمان،1999.

23. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ،ب ط، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2005.
24. مصطفى احمد السيد، إدارة السلوك التنظيمي، رؤية معاصرة، ب د ن، ب ط، ب ن، 2000.
25. مصطفى نجيب شاويش ، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر والتوزيع، ب ط، عمان الأردن، 2007.
26. الهيتي خالد، ادارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ب ط، عمان، 2003.
- ✓المجلات والمحاضرات:
27. حكمت جميل، الإضاءة وأثرها على صحة العاملين، سلسلة المكتبة العمالية 12، المعهد العربي للثقافة العالمية و بحوث العمل، ب س، بغداد العراق.
28. حكمت جميل، الضوضاء وأثرها على صحة العاملين، سلسلة المكتبة العمالية 04، مطبعة مؤسسة الثقافة العمالية، ب س، بغداد العراق.
29. حمداش نوال، اهم المصادر التنظيمية للإجهاد، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 21، منشورات جامعة منتوري 2004، قسنطينة، دار الهدى عين مليلة الجزائر.
30. حوامة باسم علي، مستوى الاجهاد الوظيفي لدى موظفي جامعة جرش الخاصة بالأردن، مجلة كلية التربية جامعة أسيوط، مجلد 23، العدد 1، مصر، 2007.
31. علي عسكر واحمد عبد الله ،مدى تعرض العاملين لضغط العمل في بعض المهن الاجتماعية، مجلة العلوم الاجتماعية، مجلد 16، العدد 4، 3، 1988، ص 65.
32. ليندة ضيف، أنواع العينات مناهج وبحوث كمية، جامعة العربي بن مهيدي ،ام البواقي. 2015.

33. مروان محمد النصور، دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد 2012، 02.
- ✓قواميس ومعاجم:
34. المنجد في اللغة العربية، دار المشرق ط2، بيروت 2001.
35. روجي البعلبكي، المورد الثلاثي، قاموس ثلاثي اللغات عربي انجليزي فرنسي، دار العلم للملايين، مؤسسة ثقافية للتأليف والترجمة والنشر، 2008.
- ✓مذكرات ورسائل:
36. اسعد احمد عكاشة، اثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين 2008.
37. بحري صابر، الاجهاد المهني وعلاقته بالاغتراب المهني-رسالة الماجستير في علم النفس التنظيم والعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة 2008، 2009.
38. برهم بلال يوسف محمود، مصادر الاجهاد الوظيفي واستراتيجيات مكافحته، دراسة ميدانية لنيل رسالة الماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن، 1996.
39. بن زروال فتيحة، أنماط الشخصية وعلاقتها بالاجهاد، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس، جامعة منتوري قسنطينة، 2008.
40. بودرا امينة، دور اخلاقيات الاعمال في تحسين أداء العاملين، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة المسيلة، 2013.
41. بوعلي نور الدين، اجهاد العمل وتقدير الذات في التقليل من اثار الضوضاء في الإنتاج ، رسالة ماجستير في علم النفس، جامعة قسنطينة ،ماي 1993.

42. دراعو فاطمة، و مزيان محمد، الاجهاد المهني لدى أساتذة التعليم العالي، جامعة وهران بالجزائر، 2018.
43. محمود بن عبد الرحمان إبراهيم الشنطي، اثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين 2006.
44. مزيان رابع، برامج المدرسة الأساسية وعلاقتها بالواقع الاجتماعي الجزائري، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، قسم علوم التربية، بكلية العلوم الاجتماعية 1991، 1990.
45. مليكة بلعابد، الاجهاد المهني لدى المرأة العاملة، دراسة ميدانية لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، فرع تنمية وتسيير، بأم البواقي 2014/2015.
46. نوال حمداش، الاجهاد المهني لدى الزوجة العاملة الجزائرية واستراتيجيات التعامل معه، دكتوراه دولة في علم النفس العمل، معهد علم النفس، جامعة قسنطينة 2003.

✓مراجع اجنبية:

47. A. Burdeau ،L'Algérie en 1892، paris 1892.
48. C.JONNART. Rapport sure l' Algérie.
49. J. Gallatin ،abnormal psychology ،Macmillan ،new York ،1982.
50. [https //ejtema3e.com/works-by-others/13-2013-07-28-15-45.html](https://ejtema3e.com/works-by-others/13-2013-07-28-15-45.html).
51. MANDE RAYMOND ET AUTRES ،PEDIATRIE SOCIALE ، FLAMMARION ،PARIS.1972.
52. Trimestre. vol 48N°3 ،1998 ،ème 1-BLATIER ،C: violence a l'école، Revue de psychologie appliquée ،3 p.

الملاحق

الملاحق:

ملحق رقم (01): الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمة لخضر-الوادي-

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم العلوم الاجتماعية

تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل

استمارة استبيان موجهة للأساتذة العاملين في متوسطتي الوئام المدني وهزلة المولدي

- بالوادي -

حول موضوع :

مسببات الإجهاد الوظيفي وأثرها على الأداء الوظيفي

- متوسطتي الوئام المدني وهزلة المولدي بالوادي

في إطار عمل علمي يندرج ضمن التحضير لنيل شهادة الماستر2 في العلوم الاجتماعية تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل نرجو من سيادتكم الإجابة على هذه الأسئلة بكل صدق وأمانة خدمة للبحث العلمي آمليين في تحقيق نتائج صادقة وذلك بوضع علامة (X) في المكان المناسب.

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

تحت إشراف الأستاذ :

- د. بخته بن فرج الله

من إعداد:

- سباق محمد عبد الفتاح

- لعقاب عمرية

السنة الجامعية: 2020 - 2021

## المحور الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس:

ذكر  انثى

2. السن:

من 20 - 24  من 25 - 29  من 30 - 34   
 من 35 - 39  من 40 - 44  من 45 - 49  50 وأكثر

3. المؤهل العلمي:

ليسانس  ماجستير  دكتوراه

4. سنوات الخبرة:

أقل من 05 سنوات  من 05 - 09   
 من 10 - 14  من 15 - 19   
 من 20 - 24  من 25 و أكثر

5. نوع المواد المشرف (ة) عليها :

أدبية  علمية

6. المستوى الذي تشرف على تدريسه :

أولى متوسط  ثانية متوسط  ثالثة متوسط   
 رابعة متوسط  تدريس مستويين معا

المحور الثاني: البيانات المتعلقة بالفرضية الاولى (طبيعة العمل و عبئه)

1. هل تؤثر طبيعة عمالك على حالتك النفسية والصحية ؟

نعم  لا

في حالة نعم هل يؤثر هذا(سلبا) على أدائك لوظيفتك او عمالك

نعم  لا

2. هل الحجم الساعي للعمل محتمل ؟

نعم  لا

في حالة لا هل يؤثر هذا(سلبا) على أدائك لوظيفتك او عمالك

نعم  لا

3. هل هناك ضغوطات عمل غير محتملة ؟

نعم  لا

في حالة نعم هل يؤثر هذا(سلبا) على أدائك لوظيفتك او عمالك

نعم  لا

اذكر هذه الضغوط : .....

4. هل الاجهاد الوظيفي لدى اساتذة المواد العلمية اكثر منه لدى اساتذة المواد الأدبية ؟

نعم  لا

اذا كانت الاجابة ( نعم ) لماذا : .....

5. هل العمل مع مستوى الثالثة والرابعة متوسط اكثر اجهاد من العمل مع مستوى الأولى

والثانية متوسط ؟

نعم  لا

اذا كانت الاجابة ( نعم ) لماذا : .....

6. هل حصل ان تغيبت بسبب التعب النفسي او الجسدي او ضغوطات في العمل ؟

نعم  لا

7. هل تشعر بان هناك اختلال بين حياتك الخاصة و عمالك ؟

نعم  لا

في حالة نعم هل يؤثر هذا (سلبا) على أدائك لوظيفتك او عمالك

نعم  لا

8. هل تكلف بأعمال لا تتناسب مع تخصصك ورغبتك و كفاءتك ؟

نعم  لا

في حالة نعم هل يؤثر هذا (سلبا) على أدائك لوظيفتك او عمالك

نعم  لا

9. هل تشعر بالتشاؤم و السلبية في عمالك ؟

نعم  لا

إذا كانت الاجابة ( نعم ) لماذا : .....

المحور الثالث :البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية ( بيئة العمل المادية)

10. هل تجد صعوبة في الوصول إلى مكان العمل ؟

نعم  لا

في حالة نعم هل يؤثر هذا (سلبا) على أدائك لوظيفتك او عمالك

نعم  لا

11. هل استخدام التكنولوجيا الحديثة خفف من عبئ العمل عليك ؟

نعم  لا

إذا كانت الاجابة ( لا ) لماذا : .....

12. هل تعاني من الضوضاء و الزحام في مكان عمالك ؟

نعم  لا

في حالة نعم هل يؤثر هذا (سلبا) على أدائك لوظيفتك او عمالك

نعم  لا

13. هل عدم توفر وسائل و أجهزة التدريس يسبب لك إحباطا و خفض في الروح المعنوية ؟

نعم  لا

في حالة نعم هل يؤثر هذا(سلبا) على أدائك لوظفتك او عمالك

نعم  لا

14.هل ترى ان القاعة (الاضاءة و التهوية خاصة)التي تدرس فيها ملائمة لعمالك ؟

نعم  لا

في حالة لا هل يؤثر هذا(سلبا) على أدائك لوظفتك و عمالك

نعم  لا

15.هل مقومات الأمن و السلامة متوفرين بالمدرسة ؟

نعم  لا

في حالة لا هل يؤثر هذا(سلبا) على أدائك لوظفتك او عمالك

نعم  لا

المحور الرابع : البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة (بيئة العمل المعنوية -العلاقات الوظيفية او علاقات العمل والتقدير )

16.هل تجد صعوبة في التعامل مع تلاميذك

نعم  لا

في حالة نعم هل يؤثر هذا(سلبا) على أدائك لوظفتك او عمالك

نعم  لا

17.هل الراتب الذي تتقاضاها من هذه الوظيفة متناسب مع ما تقدمه من مجهود ؟

نعم  لا

في حالة لا هل يؤثر هذا(سلبا) على أدائك لوظفتك او عمالك

نعم  لا

18.هل تجد صعوبة في التواصل مع المسؤولين و الاداريين في المؤسسة ؟

نعم  لا

اذا كانت الاجابة ( نعم ) لماذا : .....

19. هل تجد تقدير للعمل الذي تقدمه في هذه المؤسسة ؟

نعم  لا

في حالة لا هل يؤثر هذا(سلبا) على أدائك لوظيفتك او عمالك

نعم  لا

20. هل تقييم الأداء في مؤسستكم له أسس علمية و معايير واضحة ؟

نعم  لا

إذا كانت الاجابة ( لا ) لماذا : .....

21. هل المناخ الداخلي في مؤسستكم يسوده الاحترام المتبادل بين الزملاء ؟

نعم  لا

في حالة لا هل يؤثر هذا(سلبا) على أدائك لوظيفتك او عمالك

نعم  لا

22. هل هناك تعامل عادل مع الموظفين من قبل المسؤولين ؟

نعم  لا

في حالة لا هل يؤثر هذا(سلبا) على أدائك لوظيفتك او عمالك

نعم  لا

23. هل الزيارات المفاجئة للموجه التربوي (المفتش) تسبب لك القلق و الازعاج ؟

نعم  لا

إذا كانت الاجابة ( نعم ) لماذا : .....

24. هل النصيحة او النقد من قبل المسؤول يؤثر على ادائك وفعاليتك في وظيفتك

التدريسية؟

نعم  لا

إذا كانت الاجابة ( نعم ) لماذا : .....

25. هل هناك بعض القرارات المتخذة من قبل المسؤولين تؤثر سلبا على أدائك الوظيفي ؟

نعم  لا

إذا كانت الإجابة ( نعم ) اذكر البعض منها: .....

**26.** هل يمكنك ذكر العوامل - المتعلقة بالإجهاد الوظيفي - التي تؤثر على أدائك لوظيفتك التدريسية ؟

.....