

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



قسم العلوم الاجتماعية

كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية

ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي
دراسة ميدانية بثانويات دائرة قمار الوادي

مذكرة مكملة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر
تخصص: في علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل

إشراف الاستاذ:

د- رابح بن عيسى

إعداد الطالبتين:

- خوله شتحوه

- مفتاح الهام

لجنة المناقشة

المؤسسة الأصلية	الصفة	الأستاذ
جامعة الشهيد حمّة لخضر- الوادي	رئيس اللجنة	د/ابراهيم هياق
جامعة الشهيد حمّة لخضر- الوادي	مشرفا ومقررا	د/رابح بن عيسى
جامعة الشهيد حمّة لخضر- الوادي	عضوا مناقشا	د/شوقي قدارة

السنة الجامعية : 2022/2021

شكر وتقدير

أولا وقبل كل شيء نحمد الله حمدا كثيرا يليق بجلاله و عظمته فهو الذي وفقنا على إكمال هذه المذكرة نصلي و نسلم على الرسول صلاة كثيرة كما يحبها الله و يرضاها .

نتقدم بالشكر الجزيل إلى كافة الأساتذة كل باسمه و كل بمقامه فنقول لهم كنتم خير عون لنا بتقديمكم لنا كافة المساعدات و النصائح الهادفة.

و لا ننسى العنصر المهم في هذه الحياة و هم الوالدين الكريمين اللذان كانا معنا في جميع أوقاتنا و دعائهما بالنجاح لنا فلولاهما لما وصلنا إلى ما نحن عليه اليوم.

ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على ضغوط العمل واثرها على الاداء الوظيفي لدى اساتذة التعليم الثانوي ، وذلك انطلاقا من التساؤل العام الذي تم صياغته كالاتي :

• هل ضغوط العمل تؤثر على الاداء الوظيفي للأستاذ التعليم الثانوي ؟

لقد تم في هذه الدراسة استخدام المنهج الوصفي التحليلي، أما فيها يخص أدوات جمع البيانات تم الاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية

وقد أسفرت هذه الدراسة على نتائج هامة نذكر منها :

• أن ضغوط العمل تؤثر على الاداء الوظيفي للأستاذ التعليم الثانوي.

و تتنبق من هذه النتيجة العامة نتائج فرعية وهي :

• يؤثر عبء العمل على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي

• تؤثر ظروف العمل غير الملائمة على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي

• تؤثر الحوافز المادية على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي.

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل - الأداء الوظيفي -أساتذة التعليم الثانوي

Abstract:

The current study aims to identify work stress and its impact on the job performance of secondary education teachers, based on the general question that was formulated as follows:

• Does work pressure affect the job performance of the secondary education teacher?

In this study, the descriptive analytical method was used. As for the data collection tools, the questionnaire was used as a basic tool

This study yielded important results, including:

• The work pressures affect the job performance of the secondary education teacher.

From this general result, sub-conclusions emerge:

• The workload affects the job performance of secondary education teachers

• Inadequate working conditions affect the job performance of secondary education teachers

• Financial incentives affect the job performance of secondary education teachers. There is a statistical correlation between the extent of participation of employees in the company.

keywords: work stress / the job performance / secondary education teachers

فهرس المحتويات

.....	
أ.....	شكر وتقدير
ب.....	ملخص الدراسة:
ط.....	مقدمة:

الجانف النظري

الفصل الأول: مدخل الدراسة

13.....	تمهيد:
14.....	أولاً: الاشكالية :
16.....	ثانياً: فرضيات الدراسة.....
16.....	ثالثاً: اهمية الدراسة
17.....	رابعاً: اهداف الدراسة.....
17.....	خامساً: اسباب اختيار الموضوع.....
18.....	سادساً: تحديد المفاهيم الاساسية للدراسة.....
25.....	سابعاً: الدراسات السابقة.....
29.....	خلاصة الفصل:

الفصل الثاني: ضغوط العمل

31.....	تمهيد:
32.....	أولاً: مفهوم ضغوط العمل.....
33.....	ثانياً: أنواع ضغوط العمل
38.....	ثالثاً: مراحل ضغوط العمل.....
42.....	رابعاً: عناصر ضغوط العمل.....
43.....	خامساً: مصادر الضغوط العمل

53.....سادسا: النظريات المفسرة للضغوط:

60.....خلاصة الفصل:

الفصل الثالث: الاداء الوظيفي

62.....تمهيد:

63.....اولا: مفهوم الاداء الوظيفي :

65.....ثانيا: انواع الاداء

67.....ثالثا: ابعاد وعناصر الاداء الوظيفي

70.....رابعا: اهمية الاداء الوظيفي :

70.....خامسا: محددات الاداء

76.....سادسا: تقييم الاداء الوظيفي

76.....سابعا: اهمية تقييم الاداء

الجانب الميداني

الفصل الرابع: الاجراءات المنهجية للدراسة

91.....أولا: منهج الدراسة.

91.....ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة

92.....ثالثا: أدوات الدراسة.

93.....رابعا: حدود الدراسة

96.....خلاصة الفصل:

الفصل الخامس: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

98.....أولا- عرض وتحليل نتائج البيانات الشخصية:

102.....ثانيا -عرض وتحليل نتائج محاور الدراسة.

125.....ثالثا: نتائج الدراسة علي ضوء الفرضيات:

131.....خاتمة :

133.....قائمة المصادر والمراجع

143.....الملاحق

فهرس الجداول

- الجدول رقم (1): جدول يوضح توزيع المبحوثين حسب الجنس 98
- الجدول رقم (2) جدول يوضح توزيع المبحوثين حسب طريقة التوظيف 99
- الجدول رقم (3) جدول يوضح توزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي 100
- الجدول رقم (4) جدول يوضح توزيع المبحوثين حسب عدد سنوات العمل 101
- الجدول رقم (5) جدول يوضح توزيع ونسبة العينة حسب وقت العمل المخصص لا يسمح بأداء كل ما هو مطلوب مني 102
- الجدول رقم (6) جدول يوضح توزيع ونسبة العينة حسب أشعر بالتعب والإرهاق لكثرة ما يطلب مني من واجبات ومهام 103
- الجدول رقم (7) يوضح توزيع ونسبة العينة حسبليس هناك وقت للراحة أثناء الدوام 104
- الجدول رقم (8) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب معاناتهم من توتر الأعصاب بسبب العمل الذي يقومون به 104
- الجدول رقم (9) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب توجد أخطاء كثيرة نتيجة عبء العمل 105
- الجدول رقم (10) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب يتم استدعائي للعمل أيام إجازاتي 106
- الجدول رقم (11) يوضح توزيع ونسبة العينة حسبراضهم عن بيئة العمل في المكان عملهم 106
- الجدول رقم (12) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب لدي الوقت الكافي للقيام بعملتي بشكل جيد 107
- الجدول رقم (13) يوضح توزيع ونسبة العينة حسبأتعامل بعقلانية مع المواقف الضاغطة 108
- الجدول رقم (14) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب كثافة الدروس التي اقوم بها اكثر من اللازم 108

الجدول رقم (15) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب اكتظاظ في الصف المدرسي لا يسمح بأداء جيد.....	109
الجدول رقم (16) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب أعاني من سوء الإضاءة في مكان العمل	110
الجدول رقم (17) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب أعاني من كثرة الضوضاء في مكان العمل	110
الجدول رقم (18) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب نظام التهوية غير ملائم في مكان العمل	111
الجدول رقم (19) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب ساعات العمل الطويلة	112
الجدول رقم (20) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب انتقل لمسافة طويلة للوصول الى مكان العمل	112
الجدول رقم (21) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الشعور بالملل من هذا العمل ..	113
الجدول رقم (22) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب أجواء العمل تتسم بالشدة والتوتر العصبي	114
الجدول رقم (23) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب علاقاتي التربوية مع الاساتذة جيدة	114
الجدول رقم (24) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب تتوفر التكنولوجيا الحديثة في المؤسسة	115
الجدول رقم (25) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب مكان العمل لا تتوافر فيه أماكن للاستراحة.....	116
الجدول رقم (26) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب علاقاتي مع الادارة جيدة	116
الجدول رقم (27) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب علاقاتي مع التلاميذ جيدة.....	117
الجدول رقم (28) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب التزاماتي المالية لا يغطيها الراتب الذي أتحصل عليه.....	118

الجدول رقم (29) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الحوافز المالية التي أحصل عليها	118
الجدول رقم (30) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب اتقاض المردودية كاملة.....	119
الجدول رقم (31) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب تتم الترقية في العمل بشكل عادل	120
الجدول رقم (32) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب أجري لا يتناسب مع الجهد الذي	120
الجدول رقم (33) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب أرى أن الإجازة التي أحصل عليها	121
الجدول رقم (34) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب تتمن مجهوداتك بمنح مالية ...	122
الجدول رقم (35) يوضح توزيع ونسبة العينة حسبأجري غير كافي ولا يشبع حاجاتي	122
الجدول رقم (36) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب أرى أن بإمكانني ادخار جزء مقبول	123
الجدول رقم (37) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب أجري يسبب لي القلق والإحباط	124

فهرس الأشكال

- الشكل رقم (1) يوضح نسبة العينة حسب الجنس 98
- الشكل رقم (2) يوضح نسبة العينة حسب طريقة التوظيف 99
- الشكل رقم (3) يوضح نسبة العينة حسب المؤهل العلمي 100
- الشكل رقم (4) يوضح نسبة العينة حسب عدد سنوات العمل 101

مقدمة:

تعد ضغوط العمل بمصادرها المختلفة من أهم المواضيع التي حظيت باهتمام الباحثين والدارسين في هذا المجال وذلك للتأثير المباشر وغير المباشر الذي تسببه للأفراد، وخاصة بعد أن أصبح العالم في ديناميكية مستمرة، بفعل الحضارة والتقدم التكنولوجي وسرعة الاتصالات والتي قدمت المزيد من الراحة والرفاهية للعاملين من جهة، لكنها جلبت فوق ضغوط العمل النفسية والبدنية ضغوط أخرى ارتبطت ببيئة العمل، وهذا ما أدى أيضا إلى زيادة حدة التغيرات التي تواجه المنظمة، الأمر الذي حتم على القائمين عليها ضرورة التعرف على هذه المتغيرات والآثار الناتجة عنها والتي ستفرزها والحد من التأثيرات السلبية لها.

كما يعد الضغط من الظواهر القديمة في حياة البشرية، وبسبب التطور والتغير الحاصل في الكون أصبحنا نرى الضغوط حتى عند العاملين وهذا ما يعرف بضغوط العمل، فيؤثر على الفرد وعلى المنظمة، وكان هذا الموضوع هاما عند الكثير من المفكرين والباحثين في مجالات مختلفة ، لما له من انعكاسات سلبية و إيجابية على أدائهم في العمل ، وهذه الضغوط تجعل الفرد يعيش في حالة قلق وانفعال ، وتختلف ضغوط العمل باختلاف الخصوصية المهنية لكل عمل.

حيث أن الموظف أو العامل أساس صلاح أي منظمة، من خلال العمل الذي يؤديه ومقدار الجهد الذي يبذله باعتباره القادر الوحيد على إدارة الموارد الأخرى بالمنظمة، الأمر الذي يستلزم الإهتمام به ومتابعة مستوى أدائه و ما يعانيه من ضغوط في العمل بشكل يؤدي إلى رفع روحه المعنوية وبالتالي رفع مستوى أدائه و أداء المنظمة التي يعمل بها. ولما لهذا الموضوع من تأثيرات، فقد ركزت هذه الدراسة على أثر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون على أدائهم الوظيفي.

الفصل الأول: تضمن موضوع الدراسة من خلال عرض الإشكالية وطرح تساؤلات الدراسة، وأسباب اختيار الموضوع وأهميته وأهدافه، بالإضافة إلى تحديد المصطلحات وكذلك الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: تضمن مدخل نظري لضغوط العمل من خلال عرض مصادرها و أنواعها ومراحلها وعناصرها وأهم الآثار المترتبة عنها مع عرض مختلف النظريات التي تناولت موضع ضغوط العمل بالدراسة.

الفصل الثالث: تضمن هذا الفصل أهمية الأداء الوظيفي، كما تم عرض محدداته وأنواعه وعناصره، و العوامل المؤثرة فيه، وأهم النظريات التي تناولت الأداء الوظيفي.

الفصل الرابع: تضمن الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية من خلال عرض حدود الدراسة (المكانية، الزمنية، البشرية)، المنهج المستخدم، مع تحديد مجتمع وعينة الدراسة، وعرض الأدوات المعتمدة في هذه الدراسة بالإضافة إلى أساليب التحليل.

الجانب النظري

الفصل الأول

مدخل الدراسة

تمهيد

- 1- إشكالية الدراسة
 - 2- فرضيات الدراسة
 - 3- أهمية الدراسة
 - 4- أهداف الدراسة
 - 5- أسباب اختيار الموضوع
 - 6- تحديد مفاهيم الدراسة
 - 7- الدراسات السابقة
- خلاصة الفصل

تمهيد:

يعتبر الاطار النظري للدراسة خطوة أساسية في البحث الاجتماعي، حيث يبرز الباحث أهم القضايا والمسائل التي سيتناولها البحث، وفي هذا الفصل سنتطرق إلى دوافع اختبار الموضوع، إضافة إلى أهمية وأهداف واشكالية الدراسة مروراً بتحديد المفاهيم والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة وختاماً بالفرضيات.

أولاً: الاشكالية :

تسعى المؤسسات دوما الى تحقيق اهدافها مع زيادة المنافسات التي تواجهها . ونجاح أي مؤسسة يرجع الى كفاءة موردها البشري ، لكن دائما ما تعترضها صعوبات وعوائق منها ضغوط العمل متعددة المصادر و مختلفة الجوانب التي تؤثر على العاملين وبالتالي على المؤسسة ككل . وهذا ما استدعى دراستها من قبل الباحثين . وتعتبر ضغوط العمل من ابرز ما يواجهه العامل في عمله حيث تظهر لديه العديد من المظاهر كالإرهاق و الاجهاد ومشاعر الاحباط والغضب والاكتئاب.

ولقد لقي موضوع ضغوط العمل اهتماما متزايدا من قبل الباحثين في مجالات عدة لما لها من انعكاسات على سلوك الافراد واتجاهاتهم و ادائهم في العمل فبسببها الفرد يعيش في حالة من القلق و التوتر والانفعال مما يؤثر على صحته النفسية و الجسدية وبالتالي تنعكس على مهامه و وظيفته وعلاقته مع العاملين في المؤسسات .

وأكدت الدراسات ان ضغوط العمل جزء من طبيعة العمل بالمؤسسات التربوية كما هو الشأن في باقي المؤسسات الأخرى.

تعتبر المؤسسة التربوية مؤسسة ذات طابع اداري تتركز على وظيفة نبيلة في مهمة التربية والتعليم والتكوين العلمي والمهني ، فهي عبارة عن مكان أو موقع يتم فيها التقاء فئات مجتمعية مختلفة الأعمار، و يتم فيها تعليمهم و تزويدهم بالكثير من المعلومات المختلفة، و تتكون هذه المؤسسة التعليمية من أعضاء البيئة التدريسية أو المعلمونو الطالب، و أولياء الأمور، و البيئات الإدارية فيها.

وتعد المدرسة الثانوية كغيرها من المؤسسات التي تواجه التحديات لاسيما بعد ان تعددت المهام التعليمية والتربوية الموكلة اليها ، فضلا عن ثقل المهام الاجتماعية والفكرية التي تقع على عاتقها ، وهو ما يتطلب من المؤسسات التربوية التعليمية الاستجابة له ، ومن هذا اصبح الاهتمام بواقع المدرس ومردوده امرا في غاية الاهمية

كما ان مهنة التدريس من اكثر المهن تعرضا للضغوط العمل كونها تحتل مكانة بارزة مقارنة بالمهن الاخرى ،ومما ورد في ذلك ان - التدريس عمل صعب وشاق ، ومن الصعب ان نفكر في مهن كثيرة لها هذه المقتضيات العقلية والجسمية والاجتماعية من غير المدرسين.

وقد تعددت المواقف التي يكون فيها الأستاذ تحت الضغط في المؤسسات التربوية والمؤثرة على أدائه الوظيفي ، ومن اهم هذه المواقف محتوى العمل ، فرص الترقية ، ظروف العمل المادية ، الاجر وملحقاته .

وتأتي معظم الضغوط والتوترات من مصادر مختلفة مرتبطة بالعمل وطبيعته ومن هذا المنطلق ارتأينا الوقوف عند هذه الظاهرة التي تكتسي أهمية بالغة داخل المؤسسات الجزائرية

وخاصة المؤسسة التربوية ولذلك سنتناول في دراستنا هذه على تأثير ضغوط العمل والأداء الوظيفي داخل المؤسسة التربوية .

- مما سبق يمكن طرح التساؤل الرئيسي :

هل ضغوط العمل تؤثر على الاداء الوظيفي للأستاذ التعليم الثانوي ؟

ومن المشكلة العامة يمكننا ان نستنبط التساؤلات الفرعية التالية :

1- هل عبء العمل يؤثر على الاداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي ؟

2- هل ظروف العمل غير الملائمة تؤثر على الاداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي ؟

3- هل الأجر يؤثر على الاداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي ؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

ان البحث العلمي مرتبط بالفروض وبدونها لا يمكن التحدث عن شيء اسمه البحث، فبواسطة الفرضيات ترتقي الدراسة الى مستوى البحث فهذه الاخيرة هي المحرك المبدئي في رحلة البحث . ونظرا لهذه الاهمية التي تكتسيها الفرضيات، واستنادا لموضوع الدراسة الحالي الذي يحمل عنوان اثر ضغوط العمل على اداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي .

1-الفرضية العامة :

تؤثر ضغوط العمل على الاداء الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي

2-الفرضيات الفرعية :

- عبء العمل يؤثر على الاداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي.
- ظروف العمل غير الملائمة تؤثر على الاداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي.
- الأجر يؤثر على الاداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي.

ثالثا: اهمية الدراسة

تتوقف اهمية أي الدراسة على اهمية الظاهرة المدروسة وعلى قيمتها العلمية والعملية ومدى اسهامها في اثراء المعنى المعرفة النظرية من جهة وجانب الميداني من جهة اخرى ، ومنها قلة الدراسات التي تناولت الضغوط العمل والاداء الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي في حدود علمنا :

1-تسليط الضوء على هذا الموضوع داخل منظمة هامة من منظمات المجتمع وهي الثانوية

2-تعدد مصادر الضغوط العمل لدى الأساتذة في الثانوية

- 3- الاهتمام بالمدرس وتحسين مكانته الاجتماعية و اوضاعه العمل وذلك بالكشف عن المعوقات التي تواجهه في ادائه العملي خاصة منها ضغوط العمل .
- 4- ابراز الاثار التي تصنعها هذه الضغوط على الاداء العاملين داخل المؤسسة .
- 5- كون الموضوع يمس اهم فئة وهي فئة العمال المربين .

رابعاً: اهداف الدراسة

لا يمكن تصور أي دراسة تقوم على العدم ، وبالتالي وجود هدف وغاية يريد الباحث ان يحققها ويصل من خلالها الى نتائج علمية تفسر الظاهرة وتكشف عن اسباب وجودها ، وفعالية العناصر التي تؤثر فيها من خلال اهتمامه بالظاهرة المدروسة ، وهذه الدراسة تهدف الى :

- معرفة جميع مصادر ضغوط العمل
- تحديد العلاقة بين ضغوط العمل والاداء عند أساتذة التعليم الثانوي
- محاولة اقتراح واعطاء بعض التوصيات للتخفيف من حدة الضغوطات في العمل.
- التعرف على اثار المترتبة نتيجة التي تعرض لها استاد التعليم الثانوي لضغوط العمل .
- وضع استراتيجيات للتخفيف من حدة ضغوط العمل .

خامساً: اسباب اختيار الموضوع

- الرغبة في الاطلاع والبحث على هذا الموضوع ومحاولة دراسته.
- ارتباط موضوع الدراسة بالتخصص - تنظيم وعمل -.
- قلة الدراسات التي تناولت موضوع ضغوط العمل وعلاقتها بأداءأستاذ الثانوي.
- الحاجة للقيام بمزيد من الدراسات في اطار ضغوط العمل وما يؤثره على الاداء الوظيفي داخل المؤسسة التربوية .
- التمهيد الارضية علمية اكاديمية فيما يخص ضغوط العمل و الاداءالوظيفي.

- محاولة معرفة التأثيرات التي تفرزها ضغوط العمل على اداء العامل في المؤسسة محل الدراسة .

- يندرج الموضوع ضمن اهتماماتنا بقطاع التربية .

سادسا: تحديد المفاهيم الاساسية للدراسة

1- ضغوط العمل:

- ترجع كلمة ضغوط stress إلى الكلمة اللاتينية stringer و هي متداولة في القرن السابع عشر بما يرادف الألم و الصعوبات و الشدة والحزن والخسارة أو المصائب و النكبات أي كل ما يعبر عن نتائج حياة صحية، وفي القرن الثامن عشر كان الضغط يستعمل مرادفا لمعاني القوة و التوتر و الجهد المكثف.¹

- ضغط العمل هو: استجابة متكيفة لموقف أو ظرف خارجي ينتج عنه انحراف جسماني أو نفساني أو سلوكي لأفراد المؤسسة .²

- تعريف الباقي: هو مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في حالتهم النفسية والجسمية أو في أدائهم لأعمالهم³

- والضغط حسب دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل: هو حالة ذاتية تحدث اضطرابا نفسيا أو جسميا بسبب جملة من المتغيرات والمؤثرات التي تؤثر في سلوك العاملين وفي تكييفهم وفي تعاونهم وأدائهم، ومن هذه المؤثرات الشعور بالقلق والإحباط

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

² خليل جعفر حجاج، تأثير ضغط العمل على كل من الإلتزام والرضا الوظيفي، مجلة جامعة الأزهر، العدد 2، المجلد 9، 2007، ص 98.

³ صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الإنساني في المنظمات، جامعة الإسكندرية، الدار الجامعية طبع ونشر وتوزيع، 2001، ص 283.

والصراع وتأثر العلاقات الإنسانية وضعف الحوافز وضغط الرقابة وكثرة العقوبات وصعوبة البيئة المادية.¹

- وفي تعريف آخر لضغوط العمل : هي الحالة التي يصل من خلالها الموظف إلى مرحلة عدم القدرة على السيطرة على شعوره بالضغط نتيجة تعرضه لمثيرات أو عوامل بيئية أو ذاتية أو كليهما معا.²

- كما أن ضغوط العمل تعرف عل أنها: عبارة عن ردود أفعال فيسيولوجية و/أو نفسية و/أو سلوكية ناتجة عن علاقة تفاعلية ما بين المثيرات والاستجابات، والتي يمكن أن تترك آثار سلبية أو إيجابية على الفرد.³

- وضغط العمل في المنظمات ما هو إلا نتيجة لبعض المواقف الضاغطة(المثيرات) التي يتعرض لها الأفراد في حياتهم العادية أو العملية والتي تؤثر على أدائهم سلبا أو ايجابا نتيجة لاستجابتهم لها، وهذه الاستجابة تختلف من فرد إلى آخر بحسب الفروق الفردية بينهم وبحسب نوع المثيرات التي يتعرضون لها.⁴

- كما يمكن القول أن ضغوط العمل هي الفعل أو الموقف الذي يكون فيه عدم الملائمة بين الفرد و مهنته أو بيئته و بُين متطلباته مما يحدث تأثيرا داخلي يخلق حالة من عدم

¹زريبي أحلام، استراتيجيات التصرف تجاه الضغوط المهنية وعلاقتها بفعالية الأداء، رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة وهران، كلية العلوم الاجتماعية، 2014/2013، ص 25.

²مساعد سلامة عطية الشراري، ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في جامعة الجوف ، أطروحة دكتوراه في التربية، جامعة اليرموك، كلية التربية، 2012، ص 13.

³شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، مذكرة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة- بومرداس- ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، 2010/2009، ص 70.

⁴وليد عبد المحسن الملحم، ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، 1428/2007، ص33.

التوازن النفسي أو الجسمي داخل الفرد إضافة إلى أغراض تنظيمية منها ارتفاع معدل دوران العمل و تدني الجودة.¹

- كما يعرف (العديلي) الضغوط على أنها: هي الجانب النفسي والتغيرات النفسية التي تحدث داخل الفرد عندما تكون متطلبات بيئة العمل التي على الفرد مواجهتها تفوق طاقاته وإمكاناته وهذا بالنسبة له يعتبر تهديدا يمارس ضغطا عليه.²

- تعرف ضغوط العمل على أنها إدراك من جانب المعلم لعدم قدرته على مواجهة متطلبات وأعباء مهنته، مصحوب هذا الإدراك بانفعالات سلبية، الأمر الذي يشكل تهديدا لذاته.³

- في حين أن هناك تعريف آخر للضغوط يقول بأنها عبارة عن عملية تقويم لأوضاع بيئية و اجتماعية ويترتب عن ذلك ردود فعل من قبل الأفراد نحو هذه المواضيع، و إن الضغط ينتج عندما تكون المتطلبات في البيئة أو العمل أكبر من أن تتحملها قدرات الفرد.

4

- ويمكن القول من خلال التعريفات السابقة بأن ضغوط العمل هي: التأثيرات الداخلية لدى الحاكم الإداري والناجمة عن التفاعل بين العوامل التنظيمية والاجتماعية والمكونات الشخصية له، والتي تؤدي إلى اضطرابات صحية ونفسية وفكرية و سلوكية، مما يؤدي إلى الانحراف عن مسار الأداء الطبيعي لمهامه.⁵

¹ عدة العانس، وناس ليلي، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج - البويرة-، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2018/2017، ص 4.

² عاشور خديجة، ضغوط العمل- النظريات والنماذج-، مجلة العلوم الإنسانية، العدد السادس والعشرون، جوان 2012، ص 189

³ ردينة خضر الطراونة، ضغوط اعمل عند معلمات التربية الخاصة في الأردن و أثر بعض المتغيرات عليها، مجلة المعيار، مجلد 24 عدد 50، 2020/03/15، ص 466.

⁴ وئام طنوس، أثر ضغوط اعمل في مستوى أداء العاملين في القطاع المصرفي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال التخصصي MBA، الجامعة الافتراضية السورية، 2019، ص 18.

⁵ خالد عيادة نزال عليّات، ضغوط العمل وأثرها على الأداء، الطبعة الأولى، دار الخليج، عمان، 2010، ص 23.

- تعريف "الكبيسي": ضغوط العمل عبارة عن " ظروف و أحداث غير عادية يتعرض لها العاملون داخل بيئة العمل فتؤثر على راحتهم النفسية ومعنوياتهم.¹
- كما تعرف ضغوط العمل على أنها: هي المواقف والظروف التي يتعرض لها الموظف في مصلحة التدريس والتي تسبب له الشعور بالتوتر والقلق مما ينتج عنها ردود أفعال تظهر في سلوكه والتي تنعكس على أدائه بشكل سلبي²
- كما عرف بأن جزء من بيئة العمل المادية و النفسية وهو احد المصادر التي تتسبب في حوادث و أمراض عمل متنوعة منها جسدي ومنها ما هو نفسي تنعكس أثارها سلبا على الفرد وعلى المنظمة.³
- ويضيف حمادات أنها ردود فعل أو حالة من عدم التوازن ناجمة عن المصادر التنظيمية وظروف العمل غير العادية و تفاعلها مع شخصية القيادي، ما بين العاملين أو أعمالهم مما يؤثر في حالة العاملين النفسية و البدنية بدرجات متفاوتة و تؤدي إلى تغيير في نمط سلوكهم و انحرافهم عن الأداء المتوقع.⁴

2- الأداء الوظيفي :

- مفهوم الأداء : هو النشاط او المهارة او الجهد المبذول من طرف الفرد سواء كان هذا الجهد عضليا او فكريا من اجل اتمام مهام الوظيفة الموكلة له ، حيث يحدث هذا السلوك تغييرا بكفاءة وفعالية يحقق من خلاله الاهداف المسطرة من قبل المنظمة .⁵

¹ الكبيسي عامر خضير، ادارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005 ،ص: 10.

² عاشور خديجة، ضغوط العمل وانعكاساتها على أداء الهيئة الإدارية في المنظمة الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر- بسكرة-، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2014/2015، ص26.

³ مؤيد عبد الكريم و شاكر ، النقيب : العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل و علاقتها بالانتماء الوظيفي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية ، العدد 9 ،المجلد 4، 2012.

⁴ محمد حمادات ،حسن محمد، قيم العمل و الالتزام الوظيفي لدي المديرين و المعلمين في المدارس ، دار حامد، عمان ، 2006 ،ص 16

⁵ بعيط جلال الدين، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة منتوري محمود - قسنطينة- ، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، 2008/2009، ص 25.

- ويقصد بالأداء الوظيفي: المخرجات والأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة لتحقيقها داخل المنظمة¹.
- يعرف الأداء الوظيفي أيضا: أنه مجموعة من الشروط المفترض وجودها لإنجاز عمل ما للوصول إلى تحقيق غايات مطلوبة حسب مواصفات معينة بأقل التكاليف وجهد جسماني وعقلي وبسرعة وإتقان وبأقل زمن².
- هو محصلة ونتاج جهد الفرد العامل والذي يكون بدوره نتاجا عن عوامل داخلية وأخرى خارجية، فالداخلية تتمثل في الاستعداد للعمل واكتفاء العامل بجميع الحاجات والمتطلبات، أما العوامل الخارجية فهي محيط العمل والعلاقات التي يقيمها العامل مع العمال الآخرين، أي أن كفاءة الأداء الوظيفي خاضعة لعدة عوامل مهمة والتي بعضها يخضع لسيطرة الموظف بينما يخرج البعض الآخر عن هذه السيطرة³.
- ويعبر مفهوم الأداء الوظيفي عن الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد⁴.

¹ سناء بولقواس، الإدارة بالقيم كمدخل لدمج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية وتجسيد الجودة، مجلة أبحاث قانونية وسياسية، العدد 03، قسم الحقوق، جامعة جيجل، الجزائر، 2009.

² دارعو فاطمة، علاقة متطلبات التطوير التنظيمي بالأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة وهران 02، سنة 2016، ص 71.

³ محمد الصالح بوطوطن، زديرة خمار، دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية، العدد الثاني، ديسمبر 2014، ص 42.

⁴ أسعد أحمد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية - غزة، كلية التجارة، 2008/1429، ص 33.

- كما يعرفه (كرونك) بأنه السلوك الذي يقوم به الفرد لتنفيذ المطلوب منه في الظروف العادية ويضمن مستوى مقبول من الكفاية والمهارة.¹

- هو محصلة السلوك الإنساني في ضوء الإجراءات والواجبات والأنشطة والمهام للوصول إلى أقصى إنتاجية في تحقيق أهداف المؤسسة.²

- يشير الأداء الوظيفي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد، فمثلاً الطالب قد يبذل جهداً كبيراً في الاستعداد للامتحان، ولكنه يحصل على درجات منخفضة، وفي مثل هذه الحالة يكون الجهد المبذول عالي بينما الأداء منخفض.³

¹ منال فالح شامان السرحان، درجة الاستقرار الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال في قصبة المفرق وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، كلية العلوم التربوية، 2016/2017، ص 19.

² عبد القادر سعيد بنات، ضغوط العمل وأثرها على أداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية في منطقة قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال/ موارد بشرية، الجامعة الإسلامية- غزة، كلية التجارة، 2009/1430، ص 33.

³ محمد، راوية، إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 209.

- وعرف معجم مصطلحات العلوم الإدارية الأداء بأنها القيام بأعباء الوظيفية من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب.¹
- ينظر "دراكر" إلى الأداء على أنه: "قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين الرضا المساهمين والعمال .
- الاداء قيام الفرد بالانشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله.
- الاداء الوظيفي نشاط يمكن الفرد من انجاز المهمة والهدف المخصص له بنجاح ، ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة .
- مفهوم الاداء : هو النشاط او المهارة او الجهد المبذول من طرف الفرد سواء كان هذا الجهد عضليا او فكريا من اجل اتمام مهام الوظيفة الموكلة له ، حيث يحدث هذا السلوك تغييرا بكفاءة وفعالية يحقق من خلاله الاهداف المسطرة من قبل المنظمة .
- ويعرف الأداء بأنه العملية التي يتعرف من خلالها على أداء الفرد لمهامه وقدراته على الأداء والخصائص اللازمة لتأدية العمل بنجاح.
- وكذلك يعرف الأداء الوظيفي بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها ، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة.

¹ سناء محمود أحمد سليمان، أثر أخلاقيات الأعمال على الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في الإدارة، جامعة عمان العربية، كلية الأعمال، 2014، ص31.

2 محمد حسن ابو رحمة ، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظة غزة رسالة ماجستير في اصول التربية ، الجامعة الاسلامية غزة، كلية التربية، 2012 ص 14 .

3 عبد المليك مزهودة الاداء بين الكفاءة و الفعالية مفهوم والتقييم مجلة العلوم الانسانية جامعة محمد خيضر بسكرة - 01 - الجزائر نوفمبر 2001 ص 86 .

4 الكردي احمد . ادارة الاداء الفعال بمنظمات الاعمال . - مخطوط - ص 10 .

5 المرجع السابق . ص 9.

1. استاذ التعليم الثانوي

- تعريف الاستاذ: هو الشخص المعد اعدادا بيداغوجيا واكاديميا للممارسة ادواره المختلفة و المتمثلة في تقديم المعارف والمعلومات والخبرات للتلميذ وفقا للمنهاج التربوي من اجل اعدادهم اعدادا مناسباً للممارسة الحياة .¹
- تعريف التعليم الثانوي : هي مرحلة تأتي بعد التعليم الاكاديمي وقبل التعليم الجامعي ومدة الدراسة فيها ثلاث سنوات تنتهي باجتياز شهادة البكالوريا .²

سابعا: الدراسات السابقة

- 1- دراسة "مساعد سلامة عطية الشراري" بعنوان ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين الاداريين في جامعة الجوف ، اطروحة الدكتوراه جامعة الجوف كلية التربية 2012.

توصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية .

- ان مستوى الاداء الوظيفي من وجهة نظر مدراء الدوائر الادارية فيها جاءت ضمن مستوى متوسط .
- ان مستوى الاداء الوظيفي من وجهة نظر مدراء الدوائر الادارية في جامعة الجوف
- وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مجال الاداء الوظيفي تعزي المتغير العمر
- ان هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى و جميع مجالات ضغوط العمل من جهة والاداء الوظيفي من جهة اخرى .

- 2- دراسة" بيريك وجيرين جلاس وشوروز 1996 " : قاما بدراسة تأثير ضغوط العمل والدعم الاجتماعي واثّر عدم الثقة بالنفس على الاحتراق الوظيفي

¹ عبد الرزاق سلطاني، اتجاهات أساتذة التعليم الثانوي نحو الإصلاح التربوي في الجزائر، رسالة ماجستير في علم اجتماع التربية، جامعة منتوري-قسنطينة-، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، 2011/2010، ص 11.

² قفوح أحمد، مواصفات أساتذة التعليم الثانوي من وجهة نظر التلاميذ، مذكرة رسالة ماجستير في علوم التربية: بناء وتقويم المناهج، جامعة وهران، كلية العلوم الاجتماعية، 2007/2006، ص 11.

وقد اسفرت عن نتائج :

- ان مصادر ضغوط العمل لدى افراد العينة تتمثل في كمية العمل ، وغموض الدور ، وصراع الدور ، والدعم الاشرافي ، وقد اوضحت الدراسة ان من الاثار الناتجة عن ضغوط العمل .

3- دراسة "المعشر عيسى إبراهيم " بعنوان اثر ضغوط العمل على أداء العاملين 1912رسالة ماجستير في إدارة الاعمال كلية العلوم الادارية و المالية جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا الاردن .حاول الباحث في دراسات هات الكشف عن اثر ضغوط العمل للعاملين في القطاع الفندقي الاردني على أدائهم الوظيفي حيث يسعى تطوير إطار نظري يغطي مجمل أدبيات ضغوط العمل و ما يربط من مفاهيم وما يتعلق ب من موضوعات ذات صلة و التعرف على مد عالقة ضغوط العمل على أداء العاملين في القطاع الفندقي.

وقد توصل الباحث إلى جملة من النتائج المتمثلة في:

- أن عبء العمل يؤثر على أداء العاملين في حين أن المكافآت و الاجور .
- و بيئة العمل تؤثر على أدائهم و إن الجنس و العمر و المستوى التعليمي .
- و عدد سنوات الخبرة و الهيكل التنظيمي كلها تؤثر على أداء العاملين في الفنادق فئة خمسة نجوم في عمان .

4- دراسة "عايض والشمسي 2013" تحت عنوان "ضغوط العمل و علاقتها بالأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على الشركة اليمنية للغاز

وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها :

- عدم وجود علاقة ارتباط بني ضغوط العمل والأداء الوظيفي في الشركة.
- إضافة الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة حول ضغوط العمل والأداء الوظيفي تبعا للمتغيرات الشخصية والوظيفية باستثناء بعد الوظيفة

تبعاً للمتغير اجناس والمسمى الوظيفي، وبعدي العمل وجودة الأداء تبعاً للمتغير المؤهل العلمي .

5- دراسة "مخلوفي اسعد" بعنوان : ضغوط العمل وعلاقتها بالدافعية والانجاز و استراتيجيات مواجهتها لدى مديري التعليم المتوسط 2014 ،رسالة ماجستير في علم النفس و علوم التربية تخصص الادارة و التسيير في التربية جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي .حاول الباحث في دراسة الكشف عن وجود عالقة ارتباط ذات دالة إحصائية بين ضغوط العمل و الدافعية للإنجاز لدى أفراد عينة البحث فرد. و قد توصل الباحث إلى جملة من النتائج المتمثلة في:

- وجود علاقة ارتباطية موجبة بين ضغوط العمل و الدافعية الانجاز مما يؤكد على انخفاض مستوى أفراد العينة الكلية في استخدام استراتيجيات مواجهة الضغوط إلى اقل من متوسط.

6- دراسة (أليكس 2004)بعنوان " ضغوط العمل و تأثيرها على الأداء الوظيفي"دراسة ميدانية في قطاع البنوك القطرية. و قد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- أن حجم العاملين المطلوب من موظفي البنوك العاملة في قطر كبير مما يزيد التوتر و الضغوط التي يواجهونها و أن فرصة الترقية محدودة كما أن الموظفين راضين عن حجم العمل المنجز من قبلهم.

7- دراسة"بوقطف محمود " بعنوان: التكوين أثناء الخدمة و دوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية عباس الغرور خنشة (2014) و من النتائج التي توصل إليها الباحث نجد:

- للتكوين أثناء الخدمة دور كبير في تطوير قدرات و سلوك الموظف، و ذلك من خلال إضافة معارف و مهارات و اتجاهات و أفكار حديثة تساعد على تنفيذ المهام الإدارية بعد الانتهاء من الدورات التكوينية.

• للمكون دور كبير في إنجاح عملية تكوين الموظف أثناء الخدمة، من خلال أسلوبه و قوة تأثيره .

• برامج التكوين لها دور المؤثر في نجاح عملية تكوين الموظف أثناء الخدمة و تحسين علاقته بالمسؤولين و بقية الزملاء وتساعده على تحسين أداء الموظفين.

8.دراسة (أبو غزالة، 2017) بعنوان " ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بأدائهم الوظيفي.

أهم النتائج التي توصل إليها الدراسة:

• مستوى ضغوط العمل على المديرين متوسطة، والأداء الوظيفي لديهم مرتفع .

• يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات الإجابات في مستوى ضغوط العمل تغزى الى المتغيرات الديموغرافية.

9.دراسة"عبد اللطيف مصلح محمد غايض"بعنوان ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على الشركة اليمنية للغاز.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

• عدم وجود علاقة ارتباطية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي في الشركة .

• عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في إجابات عينة الدراسة حول ضغوط العمل والأداء الوظيفي تبعا لمتغيرات الشخصية والوظيفية باستثناء بعد الوظيفة تبعا لمتغيري الجنس والمسمى الوظيفي وبعدي جماعة العمل وجودة الأداء تبعا لمتغير مؤهل العمل.

خلاصة الفصل:

إن البحث العلمي يمر بعدة مراحل متسلسلة لا بد على الباحث باتباعها ومراعاتها وفق الأسس السليمة والموضوعية. أهم هذه المراحل اختيار موضوع الدراسة الذي تم استنباطه من الواقع وهو قد يكون مشكلة اجتماعية أو تنظيمية وذلك وفق طرق علمية ابتداء من بناء اطار نظري لموضوع الدراسة وذلك من خلال دوافعنا في اختيار موضوع الدراسة مروراً بأهمية وأهداف الدراسة اضافة إلى تحديد المفاهيم، وأيضاً استعرضنا للاشكالية الدراسة والفرضيات التي تحتوى على مؤشرات موضوع الدراسة وعرضنا الدراسات التي تناولت موضوعنا، وهذا ما يساعدنا في فهم أكثر للموضوع ومكننا من فهم المراحل التالية في مسار البحث العلمي لنصل في الأخير إلى نتائج علمية دقيقة وموضوعية تساهم في وضع حلول للمشكلات الاجتماعية والتنظيمية.

الفصل الثاني

ضغوط العمل

تمهيد

أولاً: مفهوم ضغوط العمل

ثانياً: أنواع ضغوط العمل

ثالثاً: مراحل ضغوط العمل

رابعاً: عناصر ضغوط العمل

خامساً: مصادر الضغوط العمل

سادساً: النظريات المفسرة للضغوط

خلاصة الفصل

تمهيد:

يواجه الإنسان خلال حياته العديد من المخاطر والتهديدات والضغوط التي يجب أن يتعامل معها بفاعلية للحد من آثارها الضارة، وهي مرتبطة بالاحداث اليومية سواء في البيت أو الشارع أو العمل...، وتسبب في بعض الأحيان عوائق يقف المرء عاجزا أمام حلها، وتتباين شدتها، وفق معطيات كل بيئة أو محيط فضغوط البيت ليست نفسها الضغوط التي يتعرض لها العامل داخل بيئة العمل، لكن ، تفاعل هذه الضغوط يمكن أن تكون له آثار سلبية على صحة العامل وكذا على الأداء السليم السوي سواء في العمل أو خارجه.

أولاً: مفهوم ضغوط العمل

لغة: ضغط ضغطاً وضغطة: عصره وزحمه وضيق عليه الضغطة (بضم الصاد)، الزحمة والضيق والشدة والمشقة، والضغطة (بفتح الصاد) القهر والضيق والاضطرار، ومنه ضغطة القبر أي تضيقه على الميت.

اصطلاحاً: ويعرف الضغط على أنه صراع أو حالة من التوتر النفسي الشديد، وتعرف الضغوط النفسية على أنها عوامل خارجية ضاغطة على الفرد، سواء بكليته أو بجزء منه، وبدرجة توجد لديه إحساساً بالتوتر، أو تشويهاً في تكامل شخصيته، وحينما تزداد حدة الضغوط، فإن ذلك قد يفقد الفرد قدرته على التوازن ويغير نمط سلوكه عما هو عليه إلى نمط جديد.¹

ويعرف (كورزيني) الضغوط المهنية في قاموس علم النفس بأنها: التوتر أو الشدة التي يكابدها العمال والقائمون بالعمل والمسؤولون عنه، بسبب الضغوط عليهم لكي ينتجوا (ينجزوا) أو بسبب سخطهم على المشرفين عليهم، أو بسبب ظروف العمل غير المناسبة، أو بسبب التعب من كثرة العمل، أو بسبب أخطار العمل، أو بسبب المنافسة الحادة، أو بسبب العطالة المتوقعة.²

عرفه (هانز سيلاي) الأب الروحي لهذا الموضوع كما يعده الكثيرون عل أنه: استجابة جسدية غير محددة لمطلب معين.

ويعرفه أيضاً: على أنه حالة من انعدام التوازن بين المطالب الداخلية والخارجية على حد سواء.³

ونجد من يعرف الضغوط على أنها: عبارة عن اجتهاد جسمي (مادي / نفسي) تكيفي، ناتج عن المثيرات المادية أو النفسية التي تأخذ شكل قيود أو فرص أو متطلبات، يدرك الفرد بأن نتائجها

¹ حسن شحاته، زينب النجار، معجم المصطلحات التربوية والنفسية، الطبعة 1، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، 2003، ص 208.

² فرج عبد القادر طه، السيد مصطفى راغب، مقياس الضغوط المهنية (ضغوط العمل)، الطبعة 1، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 2010، ص 8 .

³ محمود عبد الفتاح رضوان، مهارات التكيف مع ظروف العمل، الطبعة 1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012، ص 67.

(أي المثيرات) مهمة غير مؤكدة، وهذه الضغوط ليست بالضرورة شيئاً سلبياً.¹ كما يرى(الأحسن) أن الضغوط المهنية نعني بها مجموعة من المثيرات والمواقف التي تتواجد في بيئة عمل الافراد ينتج عنها العديد من ردود الأفعال، والتي تظهر على سلوك الأفراد في العمل أو تنعكس على حالاتهم النفسية والجسدية أو في إدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل هؤلاء الأفراد من بيئتهم المهنية الضاغطة.²

ثانياً: أنواع ضغوط العمل

ليست الضغوط كلها سلبية، فقد تكون في بعض الأحيان دافعا للإنجاز والأداء، وبناءا عليه يمكن تقسيم الضغوط حسب عدة معايير:

1. الضغوط وفق معيار الأثر: فهي تقسم إل نوعين:

1. الضغوط الإيجابية:

هي الضغوط التي تزود الفرد بالطاقة التي يحتاجها حتى يستطيع القيام بأعماله بكفاءة، فعلى المستوى الوظيفي قد يتعرض العامل للعديد من الضغوط مثل: اختبار ما أو دورة تدريبية معينة للترقية أو للنقل إلى موقع وظيفي أفضل، أو ينال رئيسه عندما يلتزم بالأداء ويكون منضبطا في مواعيده، وقد أوضح بعض الباحثين الحاجة إلى ضغوط مثالية للوظيفة حيث أن الهدف من إيجاد وظيفة فعالة للضغوط هو أنها تستخدم كمنبه أو كأداة تحذير للمشاكل التي يمكن أن تتعرض لها المنظمة أو الأفراد، للتقليل من حدتها وأثارها.

• وقد أوضح (فوربس FORBES) مؤشرات تتعلق بالضغوط الإيجابية التي تحدث بين الموظفين وهي:

- ارتفاع مستوى الأداء.
- زيادة الدوافع للإنجاز.
- زيادة القدرة على التصرف.
- القدرة على إدراك وحل المشاكل.
- التركيز وعدم الانفعال تحت الضغوط.

¹ منصور محمد إسماعيل العريقي، السلوك التنظيمي، الطبعة 2، دار الكتاب الجامعي، صنعاء، 2013، 1435، ص 220.

² حمزة الأحسن، الضغوط المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية وانعكاساتها على مستوى تقدير الذات لديهم، مجلة العلوم النفسية والتربوية، (188-215)، سبتمبر 2015، ص 194.

– زيادة القدرة على التذكر والاسترجاع.

– التفاؤل نحو المستقبل.

– تساعد الضغوط الفرد على تحديد خطوط المواجهة.

– تعد أداة مساعدة للفرد نحو العمل على المواقف المتعارضة مع الآخرين بأقل قدرة ممكنة من الضرر.¹

ويرى (أبو زور) أن الضغوط الإيجابية تجعل الفرد قادر على تحديد خطوط المواجهة، وهي أداة مساعدة للفرد نحو توفير الدافع لحل المواقف المتعارضة مع الآخرين بأقل قدر ممكن من الضرر، وتستخدم هذه المؤشرات لتقدير مستويات الضغوط الواقعة على العاملين معه، بحيث إذا اختلفت هذه المؤشرات وساءت فإن ذلك ينبه بوجود ضغوط سلبية في بيئة العمل يجب الاحتياط لها.²

يطلق عليها أيضا بالضغوط البناءة أو الجيدة، وهذه الضغوط لازمة تتطلبها طبيعة العمل، فمثلا يحتاجها المدير للضغط على العاملين، للاحتفاظ على حيويتهم ودافعيتهم للعمل، وهي مفضلة ومرغوب فيها، إذ ينجح الفرد في التكيف الإيجابي معها، ويحولها إل حافز لأداء مهامه وأعماله.³

2. الضغوط السلبية: وهي الضغوط ذات الانعكاسات السلبية على صحة ونفسية الإنسان من ثم تنعكس على أدائه وإنتاجيته في العمل مثل تلك الضغوط التي تدفع في الواقع ثمنها بالإحباط وعدم الرضا على العمل بالإضافة إلى النظرة السلبية تجاه قضايا العمل.⁴ و يطلق علماء النفس على الأمراض السيكوسوماتية أمراض العصر ، لأنها ناتجة عن ضغوط العصر المتزايدة ، و تشير بعض الإحصائيات في التقارير التي يقدمها المسؤولين إلى مستشفيات الأمراض العقلية و النفسية إلى أن 60 % من المرضى الذين يترددون على الأطباء يعانون من اضطرابات نفسوجسدية .

¹ عاشور خديجة، مرجع سبق ذكره، ص 42.

²رامي بكر أبو زور، ضغوط العمل وعلاقتها باتخاذ القرارات الإدارية في وزارة المالية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، 2014/ 1436 ، ص 21.

³هيام صالح أحمد السعدي، المثابرة وعلاقتها بتحمل الضغوط المهنية لدى معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة المخواة، مركز الإرشاد النفسي والتربوي- كلية التربية- جامعة سيوط، العدد السادس، يوليو 2019، ص 118.

⁴محمد صلاح الدين أبو العلا، ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية - غزة- ، كلية التجارة، 2009/ 1430 ، ص 11.

و تسبب الضغوط السلبية انخفاض في الروح المعنوية و الشعور بالتعب و الأرق و التشاؤم من المستقبل ، ويزداد تأثيرها على متخذي القرار كلما انخفض الدعم الاجتماعي الذي يتلقونه من أفراد المجتمع و رؤسائهم في قمة الهرم الإداري.¹

كما يقصد بالضغوط السلبية باقي أنواع الضغوط التي تؤثر بشكل سلبي على كل من متخذي القرار والعاملين فيه مما يولد عددا من المشكلات الإدارية و النفسية تبرز فيمايلي:

- انعدام الرغبة في العمل وكبت جميع دوافع الإبداع .
 - إتباع الأسلوب الروتيني في العمل والكف عن أي مبادرة فردية.
 - زيادة الشعور بالإحباط والعدوانية وتحقير الذات ومثل هذا وغيره يؤدي إلى تراجع مستوى الأداء واضطراب العلاقات الإدارية والتنظيمية.²
 - كما أنه يجب التفرقة بين كل من الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية وذلك من خلال المقارنة بينهما وذلك بهدف التعرف على الضغوط الإيجابية وأهم إنجابيتها و التعرف على الضغوط السلبية وأهم سلبياتها وذلك كما في الجدول التالي:
- جدول1: المقارنة بين الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية

الضغوط السلبية	الضغوط الإيجابية
- تسبب انخفاضا في الروح المعنوية.	- تمنح دافعا للعمل.
- تولد ارتباكا.	- تساعد على التفكير.
- تدعو للتفكير في المجهود المبذول.	- تحافظ على التركيز على النتائج.
- تجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه.	- تجعل الفرد ينظر إلى العمل بتحد.
- تشعر الفرد بأن كل شيء ممكن أن يقطعه ويشوش عليه.	- تحافظ على التركيز على العمل.
- الشعور بالأرق.	- النوم جيدا.
- ظهور الانفعالات وعدم القدرة على	- القدرة على التعبير عن الانفعالات

¹ مكناسي محمد، التوافق المهني وعلاقته بضغوط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية، رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة منتوري -قسنطينة- ، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية ، 2006/2007، ص 92.

² عبد الرحمان هيجان، ضغوط العمل (مصادرها، نتائجها، كيفية إدارتها)، مركز البحوث والدراسات الإدارية، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 1998، ص29.

والمشاعر	التعبير .
- تمنح الإحساس بالمتعة.	- الإحساس بالقلق.
- تمنح الشعور بالإنجاز.	- تؤدي إلى الشعور بالفشل.
- تمد الفرد بالقوة والثقة.	- تسبب للفرد الضعف.
- التفاؤل بالمستقبل.	- التشاؤم من المستقبل.
- القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة.	- عدم القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة.

المصدر: علي بن حمد بن سليمان النوشان، ضغوط العمل وأثرها على عملية اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، 1424/2003، ص 15.

2. الضغوط وفق معيار الشدة:¹

وفقا لهذا المعيار نجد ثلاث أنواع من الضغوط وهي الضغوط البسيطة، الضغوط المتوسطة، الضغوط الشديدة .

1. الضغوط البسيطة:

التي تستثمر الوقت القصير الذي قد يبلغ دقائق أو ساعات أو هي عبارة عن تلك الأحداث البسيطة التي يتعرض لها المورد البشري في العمل أو خارجه

2. الضغوط المتوسطة:

هي تلك الضغوط التي تستمر من ساعات إلى أيام مثال فترة العمرة الإضافية، زيارة شخص غير مرغوب فيه..... إلخ.

3. ضغوط شديدة:

هي تلك الضغوط التي تستمر لوقت طويل فقد تصل إلى أشهر و سنوات، مثال ذلك الفصل من العمل ،غياب شخص من العائلة إلخ.

¹ محمد قاسم القربوني، السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني، الفردي و الاجتماعي في المنظمات الأعمال، الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2009، ص 146.

3. الضغوط وفق معيار موضوع ضغط العمل¹ :

1. ضغوط مادية:

تتصل أساسا بالمزايا المادية التي يسعى العاملون إلى الحصول عليها مثل: الأجور والمرتبات والحوافز والمكافآت .

2. ضغوط معنوية:

وتتعلق بالجانب النفسي والعاطفي للعاملين مثل: الضغوط الناجمة عن المشاحنات، والتوترات لسوء الفهم أو سوء التقدير .

3. ضغوط سلوكية:

وهي متعلقة أساسا بالقيود التي يمكن أن توضع على سلوك العاملين في المؤسسة وعلى حركتهم من حيث قدرتهم على تنفيذ الأوامر والإنجازات في المواعيد المناسبة .

4. ضغوط وظيفية:

وترتبط باعتبارات الوظيفة وبالأعمال التي تتم فيها و الأنشطة الممارسة و الاهداف المتصلة بها والغايات التي يسعى العاملون إلى تحقيقها، و البناء التنظيمي للمؤسسة، وموقع الوظيفة وأهميتها مقارنة بالوظائف الأخرى.

4. الضغوط وفق معيار المصدر:²

أ- الضغوط الناتجة عن البيئة المادية:

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

ب- الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية:

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

ت- الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري:

¹ ابن خروير خير الدين، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية، رسالة ماجستير، تخصص علم الاجتماع التربوية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2010/2011، ص 49.

² شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2010، ص 80، 81.

وهي تلك الضغوط التي تنتج عن الفروقات الفردية مابين الموارد البشرية، مثل اختلاف في الجنس الاختلاف في العرق الديانة...إلخ.

بالإضافة لهذه المصادر هناك عاملين مهمين هما:¹

✓ صراع الدور:

إن صراع الدور يحدث عندما تتعارض مطالب العمل التي يجب على الفرد القيام وفقا لتعليمات وتوجيهات المنظمة، وبعض المواقف أو المطالب الأخرى داخل المنظمة والتي تختلف عن عمله الأساسي أو تتعارض مع قناعاته الشخصية.

✓ غموض الدور:

يعد غموض الدور للوظائف مصدرا من مصادر ضغوط العمل الرئيسية ومن أكثر مسبباتها والمهن المختلفة. فقد أوضحت إحدى الدراسات أن غموض الدور الناتج عن عدم كفاية المعلومات المتعلقة بالوظيفة .

5. الضغوط وفق معيار السبب:²

- الضغوط الأسرية (التنافر الأسري، الانفصال، وفاة، فقر...).
- ضغوط النقص (نقص الممتلكات، نقص الأصدقاء ...).
- ضغوط العدوان (سوء المعاملة من العائلة، من الأقران والأصدقاء ...).
- ضغوط السيطرة (التأديب، العقاب القاسي...).

ثالثا: مراحل ضغوط العمل

يمر الإنسان أثناء تعرضه للمواقف الضاغطة لثلاث مراحل:

1. مرحلة الإنذار:

وهي تبدأ حيث يستجيب الفرد لأي موقف انفعالي ضاغط ببعض التغيرات الجسمية والبيو كيميائية، وهذه التغيرات تكاد تكون واحدة بشكل عام مهما تنوعت هذه المواقف، وتتضمن هذه الاستجابات إثارة الجهاز العصبي المستقبل، وإفراز الأدرينالين، وزيادة دقات القلب، والتفرح المعدي أو المعوي، نقص السكر في الدم، الصداع النصفي.³

¹ م. عطا الله حسين، ضغوط العمل على الأستاذ الجامعي، دراسة تطبيقية على عينة من أساتذة الجامعات في بغداد، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المعهد التقني، العدد 11، 2014، ص 185.

² عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة - بعد استراتيجي-، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص، 595.

³ وليد عبد المحسن الملحم، مرجع سبق ذكره، ص41.

ويطلق عليها البعض مرحلة الإحساس بوجود الخطر وتبدأ هذه المرحلة بتعرض الفرد لمثير معين سواء كان داخليا أو خارجيا، ويمكن القول بأن المثير أدى إلى حدوث ضغوط معينة عندما تفرز الغدد الصماء هرمونات معينة يترتب عليها بعض المظاهر التي يمكن أن تستدل منها على تعرض الفرد للضغط ومن أهم هذه المظاهر: زيادة ضربات القلب (الأعصاب، الضحك الهستيري، سوء استغلال الوقت)¹

2. مرحلة المقاومة:

في هذه المرحلة يستخدم الفرد إمكانياته العقلية والجسمية إلى حد ما لتحفيز نفسه لمواجهة الضغوط والتوافق مع العنصر المثير فيها، وفي هذه المرحلة يقوم الفرد بالمواجهة من خلال السهر والتفكير، والأرق وعدم التركيز، والهروب من العنصر المثير للضغط.² وهي نتيجة رد الفعل تكتسب أجسامنا قدرا فوق الطبيعي من الطاقة لمقاومة التهديد أو التكيف مع التغيير وتحاول أن ترجع إلى حالتها الطبيعية وهي تسمى طاقة التكيف وعادة ما يكون لتلك الطاقة أثر شديد الفعالية في استعادة الجسم توازنه ولكن هذه الطاقة تستمر لوقت طويل.³

وفي مرحلة المقاومة يقوم الفرد بالفعل بالمواجهة من خلال:⁴

- السهو والتفكير.
- الهروب من العنصر المثير للضغوطات.
- بذل جهد عضلي كبير.
- الأرق وعدم التركيز.
- التنفيس في مجال آخر.

3. مرحلة الإنهاك:

تحدث هذه المرحلة عندما يتعرض المورد البشري للضغوط لفترة زمنية طويلة وبصفة مستمرة ومتكررة، حيث يصاب على إثرها بالإنهاك نتيجة لتكرار المقاومة ومحاولات

¹ خميسي بسمة: ضغوط العمل وعلاقتها بحوادث العمل لدى عمال التنفيذ، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، 2015، ص 68.

² لبنى زياد خالد الساكت، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في الإدارة، جامعة عمان العربية، كلية الأعمال، 2014، ص 14.

³ نداء محمد الصوص: السموك الوظيفي، مكتبة المجتمع العربي لمنشر والتوزيع، ط1، عمان، ص 87

⁴ Hans Seley, The stress Of Life-New Yourk, Mc Graw-Hill 1976-p35

التكيف، وتظهر عليه بعض المظاهر مثل التفكير في ترك العمل، وانخفاض كبير في الدافعية وفي معدلات الأداء...إلخ.¹

ويمكن الاستدلال على الوصول إلى هذه المرحلة من خلال بعض المظاهر والآثار من أهمها ما يلي:²

- الإستياء من جو العمل .
- انخفاض معدلات الانجاز .
- التفكير في ترك الوظيفة .
- الإصابة بالأمراض النفسية مثل النسيان .
- اللامبالاة والاكتئاب .
- الإصابة بالأمراض العضوية كالقرحة المعدية، السكري وضغط الدم.

تعتبر هذه المرحلة عن عدم تمكن الفرد من مواجهة الضغوط فتضعف مقاومته، ويكون عرضة للانهايار أمامها ويترتب عن ذلك نتائج سلبية أهمها: الإصابة بالأمراض العضوية كالسكر وضغط الدم، الاستياء من جو العمل، انخفاض معدلات الإنجاز، التفكير في ترك الوظيفة، الإصابة بالأمراض النفسية مثل: النسيان المتكرر، اللامبالاة والاكتئاب.³

✓ ويمكن إبراز مراحل ضغوط العمل حسب هانس سيلاي Hans Selye كما يلي:⁴

1- الإنذار ALARM REACTION :وهناك يواجه الفرد الضغط بفعل مثير خارجي ينشط نظام الضغط الداخلي، فيتم استشارة وسائل الدفاع فتزداد ضربات القلب ويزداد معدل التنفس ويرتفع ضغط الدم.

2-المقاومة Resistance: مع استمرار الضغط يعمل الجسم على مواجهة الضغط من خلال التكيف.

¹ شاطر شفيق، مرجع سبق ذكره، ص 82.

² محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2005 ،ص 44،45.

³ توفيق عبد الرحمان: منهج المهارات الإشرافية في مواجهة ضغوط العمل، مركز الخبرات المهنية للإدارة، ط1 ،القاهرة، 2006 ص25.

⁴ معن محمود عياصرة ومروان محمد بني أحمد، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 109،108.

3- الاستنزاف Exlastion: مع استمرار الضغط وعدم قدرة الفرد على التكيف يستنزف طاقاته وقدراته في التكيف فتتدهور نظم ووسائل التكيف لديه.
الشكل 1: مراحل ضغوط العمل عند سيلاي

المرحلة (1)	المرحلة (2)	المرحلة (3)
مستوى طبيعي للمقاومة		
حركة المنبه	المقاومة	الإنهاك
يبدأ الجسم بالتغير في أول كشف للعوامل الضاغطة وكذلك تقل المقاومة.	يزداد ظهور عوامل الضغط غير أن المقاومة تزداد أكثر من المعدل.	بعد فترة المقاومة يبدأ الجسم في الإحساس بالإنهاك فتقل طاقة المقاومة.

المصدر: شاطر شفيق، مرجع سبق ذكره، ص 82.

فيما يقسم الخضيرى مراحل الضغط إلى المراحل التالية:¹

• مرحلة نشوء الضغط:

و تمثل مرحلة البدء أو الظهور لضغط العمل، وتبدأ معها بوادر هذا الضغط في شكل أولي غير مباشر.

• مرحلة نمو الضغط:

¹ محمد أحمد الخضيرى ، الضغوط الإدارية الظاهرة-الأسباب -العلاج، مكتبة مدبولي، القاهرة، بدون سنة، ص 71-

وفي هذه المرحلة تكون القوى الضاغطة استكملت عدتها وأحكمت سيطرتها على الفرد، فتسيطر على أفكاره وعواطفه ، ومن خلال هذه السيطرة تعمل على التحكم في سلوكه ، ومن خلال هذا التحكم يتم توجيه هذا السلوك في الاتجاه المرغوب من جانبي تلك القوى الضاغطة عندما يصل الضغط إلى مرحلة النضج.

• مرحلة اكتمال الضغط:

في هذه المرحلة يصل الضغط ذروته، أي يكون الضغط أكبر من مقاومة العامل أو الموظف ، وبالتالي لا يملك غير الاستجابة الانصياع لمطلب قوى الضغط.

• مرحلة انحصار الضغط:

وتبدأ هذه المرحلة عندما يتحقق جانب مهم ورئيس من المطالب التي تتادي بها قوى ضغط العمل ، أو بوصولها إلى اتفاق مع العامل أو الموظف ، ومن ثم تبدأ هذه القوى بتحقيق الضغط على العامل وتقديم دعمها له، ومن المعارضة إلى المهادنة إلى التعاون و المشاركة الجزئية ثم المشاركة الكاملة، ويختفي الضغط .

• مرحلة اختفاء الضغط:

تأتي هذه المرحلة عندما تتحقق مطالب القوى الضاغطة بالكامل ، وبالتالي تفقد هذه القوى المبرر في استمرارها ، ومن ثم لا يكون أمامها سوى خيارين :الأول الانصراف عن الاستمرار في الضغط على العامل الثاني : التحول إلى جماعات وقوى ضاغطة أخرى لمساعدتها في تحقيق مطالبها.

رابعاً: عناصر ضغوط العمل

توجد ثلاث عناصر لضغوط العمل، تمثلت في:

1.المثير:

وهو عبارة عن مصادر الضغوط المختلفة، الشخصية والبيئية و الوظيفية، أو هو ما يتعرض له الفرد من مؤثرات ناتجة عن الفرد ذاته أو المنطقة أو البيئة، ويترتب عنها شعور الفرد بالضغط.¹

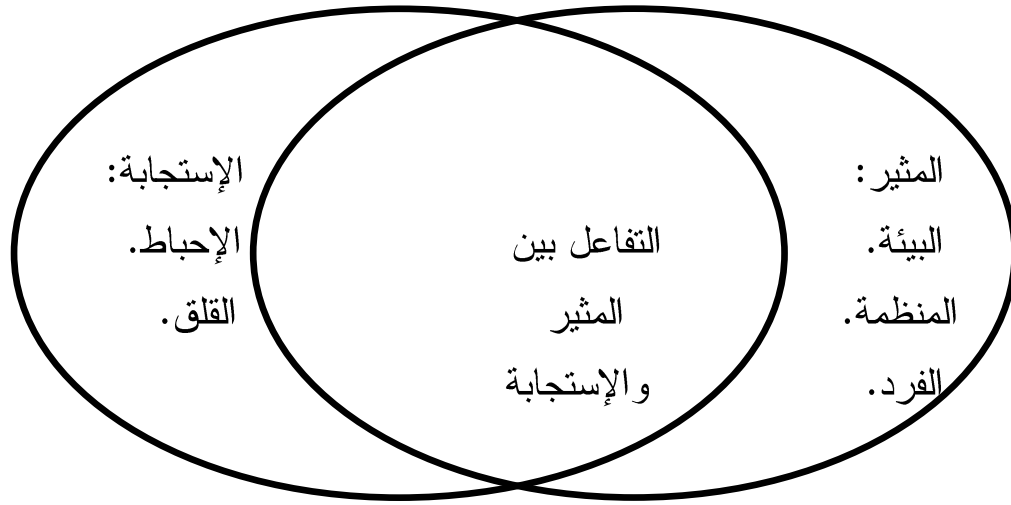
2.الاستجابة:

وهي عبارة عن تلك ردود الأفعال النفسية والفسولوجية والسلوكية التي يبديها المورد البشري أثناء تعرضه لمجموعة من المثيرات.

¹لبنى زياد خالد الساكت، مرجع سبق ذكره، ص 18.

3. التفاعل:

وهو التفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة ويأتي هذا التفاعل من عوامل البيئة والعوامل التنظيمية في العمل والمشاعر الإنسانية وما يترتب عليها من استجابات.¹



الشكل 2: العلاقة بين المكونات الرئيسية لضغوط العمل

المصدر: وليد عبد المحسن الملحم، مرجع سبق ذكره، ص 40.

خامسا: مصادر الضغوط العمل

يحيط بالتنظيم بيئة متكاملة الجوانب تلقي بعناصرها الكلية و الجزئية بتقلها على الفرد العامل، وتمارس عليه ضغطا ، على اعتبار أن حياة العامل في التنظيم و خارجه هي عبارة عن حلقة مترابطة يؤثر بعضها على البعض.

- مصادر التنظيمية :

هي تلك المصادر المرتبطة بمحيط العمل أو العمل نفسه، إذ توجد الكثير من المسببات التي من الممكن أن تكون مصدرا للضغوط الواقعة على الفرد. وسنتطرق فيما يلي إلى أهم هذه المسببات.

طبيعة الوظيفية :²

¹إسلام أحمد العزام، أثر مصادر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي للعاملين في الشركات الاستخراجية العاملة في إقليم الجنوب رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة آل البيت، كلية إدارة المال والأعمال، 2010/2009، ص 30.

²جرينرج جيرالد ، روبرت بارون ، ادارة السلوك في المنظمات : ترجمة : رفاعي واسماعيل علي بسيوني ، دار

المريخ ، الرياض 2004 ص 257

هناك بعض الوظائف تحتوي بطبيعتها ضغوطا عالية، لما تتضمنه من مسؤولية وتركيز كبيرين مثل العمل كمراقب تقني في محطة نووية، حيث أن حساسية هذه الوظيفة تفرض على هذا المراقب التركيز المستمر على أدوات أو مواد معينة،¹ وكذا الفعالية التامة في اتخاذ القرارات، فأى قرار خاطئ قد يؤدي بحياة الآلاف من البشر. ويبين الجدول التالي ترتيب عينة مختارة من 250 وظيفة شملها المسح في بداية الثمانينات، قام باحثين من جامعة هارفارد بالولايات المتحدة الأمريكية، وتم المقارنة فيما بينها من حيث الضغوط الواقعة على الموارد البشرية في ضوء عدة معايير تشمل الوقت الإضافي، حصص العمل، ضغط الوقت، المتطلبات البدنية، الأحوال البيئية، المخاطر، مقدار 2 المبادأة المطلوبة، مواقف الكسب والخسارة، العمل في أعين الناس. وتتضمن الوظائف التالية مستويات عالية من الضغوط لعدة أسباب أهمها:

- انها تتضمن اتخاذ قرارات حاسمة.¹
- انها تحتاج الى تركيز وصبر كبيرين .
- انها تتطلب قدرات فكرية عالية .
- ² انها تتطلب التفاعل مع الآخرين ، وما يتطلب ذلك من مشقة الارضاء الرغبات .

1- الاتصال³ :

يمكن تشبيه الاتصال داخل التنظيم بالقلب الذي يضخ المعلومات و الأفكار و الخطط و التعليمات والآراء عبر أجزاء التنظيم و الأطراف العاملة في إطاره لذلك نجد كال من " دافيدز Davids و" سكوت " Scott يؤكدان على أنه : " بدون اتصال يتعذر أن يوجد تنظيم، ويتقدم الإنتاج الجماعي ذلك ألن الاتصال هو العملية الوحيدة التي تربط الأفراد بعضهم ببعض داخل جماعة العمل، وبدون الاتصال ال توجد الجماعة، فهو الجسر الذي (2) تعبر عليه كل أنواع المعلومات

¹جرينج جيرالد ، روبرت بارون، المرجع نفسه ص 259

²جرينج جيرالد ، روبرت بارون ، المرجع نفسه ص 258

³محمد علي محمد : علم الاجتماع التنظيم – مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج ، الاسمندرية ، دار المعرفة الجامعية ، ط 3 ، 1983 ص 441

وعليه فإن أنساق الاتصال هي شبكات مصممة من أجل نقل المعلومات داخل البناء التنظيمي، أما فيما يتعلق بعالقة الاتصال بضغط العمل سوف يتم شرحها و ذلك بعد عرض أهم اتجاهات الاتصال¹ داخل التنظيم، على اعتبار أن هذه العملية الاجتماعية التنظيمية كما ورد في العديد من الأطر النظرية تعتبر من مقومات التكامل بين الوحدات الفرعية المختلفة داخل التنظيم ربما تكون من مسببات ضغوط العمل أيضا.

2- الظروف المادية للعمل² :

إن اختلاف الظروف المادية للعمل من تهوية ، إضاءة، رطوبة، درجة حرارة عالية، ضوضاء، أو التعامل مع مواد كيميائية كالغازات يمكن أن تؤدي إلى الشعور بعدم مناسبة العمل وظروفه. ونظرا للارتباط الوثيق بين هذه الأمور وصحة¹ وسلامة الفرد البدنية يمكن أن تكون مصدرا أساسيا من مصادر ضغوط العمل .

- الضوضاء :

يعتبر الضجيج أو الضوضاء صورة من صور التلوث الهوائي، فالصورة شكل من أشكال الطاقة يتحرك عبر الهواء على شكل موجات، ونطلق لفظ الضوضاء على الصوت الغير مرغوب فيه والذي قد يسبب لنا نوعا من الإزعاج أو الاضطراب إما بسبب شدته أو بسبب وقوعه بشكل مفاجئ أو بسبب استمراريته والتي قد تمنع الفرد من التركيز فيما يريد التركيز عليه أو القيام به . وتختلف الضوضاء من حيث النوع، الشدة والتأثير زمن أعراضها سرعة التعب والإجهاد، والإرهاق العصبي، عدم القدرة على مواصلة الإنتاج، ضعف السمع أو الصمم التدريجي . وتؤثر الضوضاء على الجهاز السمعي وعلى القلب والدورة الدموية ويؤثر على إمكانية التخاطب والتفاهم بين الأفراد أثناء العمل.

- الإضاءة :

عد الإضاءة المناسبة عنصرا ضروريا للعمل والإنتاج وتخفيف التعب، كما أن الإضاءة غير المناسبة تشكل تهديدا لقدرة العيون على الإبصار مع مرور الوقت . وقد أثبتت الدراسات أن معدل الحوادث يزداد بنسبة 25 % في حالة الإضاءة غير الكافية

¹ محمود سليمان العميان ، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ، ط 3 ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ، 2005
ص 165 ،

² يوسف لعجالية ، مصادر ضغوط العمل لدى العمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الاستعمالية ، دراسة ميدانية بالمركز الاستشفائي بعنابة ، رسالة ماجستير، تخصص علم النفس العمل وتنظيم ، قسم علم النفس العمل وتنظيم ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2014/2015 ، غير منشورة ص 77 - 78

بالمقارنة بالإضاءة العادية. وجدير بالذكر أن الإضاءة المناسبة تختلف باختلاف خصائص العامل ونوع العمل ومكانه بالرغم من أن بعض الأبحاث أظهرت أن شدة الإضاءة-عما كانت عليه - ترفع الإنتاج في بعض الأعمال إلى 35 % إلا أنها لو زادت عن القدر المناسب قد يؤدي إلى انخفاضه . وفي نفس الإطار أكد هيجان أن الإضاءة الشديدة والإضاءة المنخفضة إذا زادة أو نقصت عن الإضاءة العادية فإنما تتسببان في مشاكل جسدية ونفسية للأفراد . وبالتالي فالإضاءة إذا زادت أو انخفضت عن الحد العادي تعد مصدر للضغط العمل .

- الحرارة والتهوية¹ :

لا شك أن العمل في درجات حرارة غير مناسبة يحد من قدرات الفرد البدنية والنفسية كما أن سوء التهوية أو ارتفاع درجة الرطوبة من الحد المقبول يضايقه نفسيا وفسولوجيا . وقد أكدت أبحاث كل من ماكوتوييلر (Peler and Makwoth) ، أن معدل الإصابات أو الأخطاء يزداد مع ارتفاع درجة الحرارة أو تدنيها عن الحد المألوف أو الطبيعي والأمر كذلك بالنسبة للتكاليف الذهنية والعقلية ورغم أنه أصبح بالإمكان التحكم نسبيا في درجات حرارة مقبولة وتهوية مناسبة في مكان العمل، إلا أن تحديد درجة مثلى لبيئة العمل مثلا سوف تختلف بعض الشيء من عمل لآخر، ومن فرد لآخر ومن قطاع جغرافي لآخر، ومن هنا فإن تحديد درجات الحرارة المثلى ينبغي أن يتم بناء عن دراسة ميدانية، كما ينبغي أن يكون تحديدا نوعيا حسب نوع بيئة العمل ونوع العمل ذاته ونوع القطاع الجغرافي الموجود به وفي أي فصل من فصول السنة، وما يقال عن الحرارة ينطبق على التهوية ودرجات الرطوبة.

- عبء العمل :

يميل معظم الناس إلى تفضيل القيام بالأعمال التي توفر لهم إثبات الذات وذلك لما يحمله في طبيعته من خصائص التحدي والتجديد، هذه الأعمال غالبا ما تجعل أصحابها مشغولين ولكن ليس إلى درجة الانهاك ، كما أنها في نفس الوقت تستثير اهتماماتهم وإبداعاتهم وبمعنى آخر فإن الأفراد غالبا ما يكونون سعداء في أعمالهم، عندما لا تكون

¹ عبد الغني طاهري ، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي ، دراسة ميدانية بمؤسسة الكوابل بسكرة، رسالة ماجستير في العلوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2008 ، غير منشورة ص 35

هذه الأعمال تحمل طابع الضغط عليهم، أو أنها مملة لدرجة أنهم يفقدون الحماس في أدائها، ونظرا لتعدد الخصائص المرتبطة بعبء العمل في مجال الضغوط فإننا نفرق هنا بين نوعين منها هما: زيادة عبء العمل وانخفاض عبء العمل.

• زيادة عبء العمل¹ :

يعتبر عبء العمل الزائد سببا أساسيا من أسباب ضغوط العمل التي نالت اهتمام كثير من الباحثين في هذا المجال، وذلك لما يترتب عليه من كثرة الأخطاء في الأداء وتدني مستوى صحة الفرد. إن العمل يعتبر عبئا على الفرد وذلك عندما تفوق مطالب هذا العمل قدرات وإمكانات الفرد، سواءا كان ذلك بكمية هذا العمل أو بنوعه .

• انخفاض عبء العمل² :

إذا كان العمل الزائد الذي يفوق طاقة المرء يمثل سببا أو مصدرا لضغوط العمل، فإن قلة العمل التي تؤدي بالأفراد إلى البطالة المقنعة تعد أيضا سببا من أسباب ضغوط العمل. إن العمل القليل لا يؤدي في الغالب إلى استثارة حماس واهتمام الأفراد، بل قد يؤدي إلى الشعور بالخوف والقلق والتمارض والإهمال، وذلك لشعورهم بعدم الحاجة إليهم في العمل ولشعورهم لعدم أهميتهم في المنظمة ككل

3- غموض الدور³ :

يقصد بغموض الدور نقص المعلومات اللازمة للعاملين لأداء عمل محدد أو جهلهم بالمهام التي يفترض أن يقوموا بها أو حدود صلاحياتهم وسلطاتهم، أو قلة المعلومات والنتائج المتوقعة تحقيقها ذات العلاقة المباشرة بأهداف وسياسات المنظمة التي يعملون بها ، مما يجعلهم غير قادرين على الاندماج في العمل، وبالتالي الشعور بالضغط خوفا من ارتكاب أخطاء تعرضهم للمساءلة، وتشير بعض الدراسات إلى أن حديثي التخرج الملتحقين بالعمل أكثر شعورا بالضغوط المهنية، وأن تلك الضغوط تقل في الوظائف العليا نتيجة للخبرة المكتسبة، لذلك فإن وجود توصيف وظيفي جيد وإطلاع الموظف عليه يساهم في التقليل من الدور لأنه يجيب عن أسئلة العاملين .

¹مرجع نفسه ص 36

²ضغوط العمل : مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، ط1 ، مكتبة الفهد الوطنية، الرياض، 1998 ص 169

³المرجع نفسه ص 170 - 171

إن الضغط الناتج من غموض الدور ينشأ عندما يفتقد الموظف للتغذية المرتدة التي تبين نتائج أدائه وما يترتب عليه، أو عندما تركز التغذية المرتدة على السلبيات والأخطاء دون الإشارة إلى الإيجابيات، وعموماً يمكن إرجاع مصادر ضغوط العمل المرتبطة بغموض الدور إلى أربعة أسباب رئيسية هي :

- ¹نقص المعلومات الواردة من الرئيس للموظف عن الدور المطلوب منه .
- تقديم معلومات غير دقيقة من الرئيس أو زملاء الموظف .
- عدم توضيح الرئيس للموظف الكيفية أو الأسلوب الاداء التي يتم عن طريقها دوره المتوقع منه ليقوم بتنفيذه .
- غموض النتائج المترتبة من الدور عن الموظف مما يؤدي عن الموظف مما يؤدي الى فشله في تحقيق اهداف الدور .

4- صراع الدور :

يعد صراع الدور أيضاً من الأسباب المهمة لضغوط العمل، ويقصد به ذلك التعارض الذي يحدث للمورد البشري نتيجة وجود متطلبات عمل مختلفة. ويوجد أربعة أنواع رئيسية لصراع الدور هي: صراع الدور الذي يكون مصدره شخص واحد، صراع الدور الذي يكون مصدره أكثر من شخص، صراع الدور الناتج عن التعارض بين متطلبات الدور والقيم الشخصية، وصراع الدور ²الناتج عن تعدد الأدوار. وفيما يلي شرح لهذه الأنواع :

- ضغوط العمل الناجمة عن صراع الدور الذي يكون مصدره شخص واحد يحدث هذا النوع من الصراع عندما يواجه المورد البشري متطلبات متناقضة من نفس الشخص مثل: تلقي مدير الإنتاج لأوامر من المدير العام للمنظمة تقضي بزيادة حجم الناتج بـ 50 % من دون الزيادة في عوامل الإنتاج لا من ناحية الكمية ولا من ناحية الكيفية لنقص الموارد المالية. ففي هذه الحالة يجد مدير الإنتاج نفسه أمام أمرين متناقضين يولدان له الشعور بالضغط، حيث أنه لزيادة حجم الإنتاج لا بد من زيادة الكمية و/ أو

¹صالح بن ناصر شغورد القحطاني الضغوط الاجتماعية وضغوط العمل واثرها على اتخاذ القرارات الادارية دراسة مسحية على ضباط الجوازات بمنطقة مكة المكرمة ، رسالة ماجستير ، قسم العلوم الادارية ، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، الرياض 2007 غير منشورة ص 30

الكيفية لعوامل الإنتاج، وبالتالي فإن مدير الإنتاج يعاني من صراع الدور الذي يكون مصدره المدير العام للمنظمة

- ضغوط العمل الناجمة عن صراع الدور الذي يكون مصدره أكثر من شخص يحدث هذا النوع من الصراع عندما يواجه المورد البشري متطلبات أو أوامر متناقضة من شخصين أو أكثر، فمثلاً: يطلب مدير إنتاج من مسؤول الشراء لاقتناء مستلزمات إنتاج بمبلغ عشرة آلاف دينار، في حين يطلب مدير التمويل منه عدم تجاوز خمسة آلاف دينار يومياً. ففي هذه الحالة يتعرض مسؤول الشراء لضغوط عمل مرتفعة نتيجة تعارض التعليمات التي يتلقاها من الإنتاج ومدير التمويل، وبالتالي فإن مسؤول الشراء يعاني من صراع الدور الذي يكون مصدراً لكل من مدير الإنتاج ومدير التمويل

- ضغوط العمل الناجمة عن صراع الدور الناتج عن تعارض بين المتطلبات الدور والقيم الشخصية

يحدث هذا النوع من الصراع عندما تتعارض قيم ومعتقدات المورد البشري مع التوقعات المطلوبة منه، فمثلاً: قد يكشف محافظ الحسابات أن زميله قد قام بالتدليس في العمل، ولكنه يغض النظر عنه بسبب اعتبارات الزمالة، وهذا التعارض بين متطلبات الدور والقيم الشخصية يسبب صراعاً داخل نفسية المورد البشري مما يؤدي إلى شعوره بضغوط العمل

- ¹ ضغوط العمل الناجمة عن صراع الدور الناتج عن تعدد الأدوار : يحدث هذا النوع عندما يقوم المورد البشري بعدة أدوار تتعارض مع بعضها البعض، ومثال ذلك تعارض الأدوار في العمل مع الأدوار في المنزل، فقد أثبتت الدراسات العلمية أن تعرض المورد البشري لصراع الدور، وهذا مهما كان نوعه، يترك آثاراً سلبية على صحته مثل ارتفاع مستوى القلق وضغط الدم، كما يؤثر سلباً على المنظمة من خلال ارتفاع معدلات الغياب وترك العمل وانخفاض مستوى الوظيفي والإنتاجية

¹ بلال محمد اسماعيل السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2005 ص

5- ¹ضعف المشتركه في صنع القرارات :

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

6- ^{سوء} العلاقات في العمل² :

تؤدي العلاقات الشخصية بين المشرف وزملائه في العمل دورا هاما في الحياة العملية، فهذه العلاقات قد ينتج عنها إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية كالتقدير والاحترام والصداقة وغيرها، أما إذا أسئ استعمال هذه العلاقات فإنها بلا شك ستتصف بسمات العداء والكراهية، وقد تتعمق هذه السمات إلى الحد الذي يؤدي إلى انفصال المشرف أو ما يشبه حالة اغتراب. وذكر أنه يوجد داخل المنظمة الإدارية أنواع مختلفة من العلاقات بين الرئيس والمرؤوس، أو العلاقة بين المرؤوسين فيما بينهم فإذا كانت العلاقة بين الرئيس والتابعين له يغلب عليها التسلط أو انعدام التفاهم فذلك يؤدي إلى زيادة الضغوط لدى الأفراد، وإلى ظهور الصراعات داخل المنظمة وتعرض العاملين للضغوط . وفي جانب آخر فإن التعامل مع نوعيات صعبة من الناس، وكذلك العمل مع رئيس كثير النقد، لا يراعي الجوانب الإنسانية ولا يقدر الجهد المبذول من الفرد، أو أن زملاء العمل لا يقدمون الدعم الاجتماعي لزملائهم الآخرين، ويثيرون مشكلات عدة فإن ذلك يولد نوعا من التوتر في العلاقات

مصادر الفردية :

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

1. **ضغوط العمل الناجمة عن نمط الشخصية :** تعرف الشخصية على أنها " ذلك الإطار الشامل الذي يضم سمات مركبة جسمية ونفسية وعقلية وثقافية تميز شخصا عن غيره".

² محمد حسن خميس أبو جمعة، مرجع سابق، ص 22.

وتحدد هذه السمات نمط شخصية الإنسان، والتي من خلالها يتحدد نمط سلوكه 1 . هذا ويوجد هناك نمطين من الشخصية هما: نمط الشخصية (أ) ، ونمط الشخصية ب. () وتشير نتائج الدراسات أن أصحاب الشخصية (أ) هم أكثر قابلية للتعرض لضغوط العمل من أصحاب الشخصية ب. () ، وذلك راجع لكونهم يتميزون بالخصائص التالية:

- الإقدام والتنافس الكبيرين والتحدي في العمل .
 - يحاولون انجاز اكثر من شئ من وقت واحد .
 - غير صبورين ويكرهون الانتظار
 - يستعجلون الآخرين ويتحدثون بانفعال
 - يضعون معايير عالية للأداء ويستعجلون النتائج
 - يدخلون في صراع مستمر مع الناس والأحداث
- في حين أن أصحاب الشخصية (ب) لهم خصائص معاكسة لما ذكر أعلاه، وعليه فهم أقل عرضة لضغوط العمل ولتأثيرها السلبية من أمراض قلبية وارتفاع ضغط الدم... الخ وتشير الدراسات إلى أن أصحاب الشخصية (أ) يقدمون مستويات أداء أعلى من أصحاب الشخصية ، (ب) بسبب تمتعهم بدرجة عالية من المنافسة وحب الانجاز والتحدي، ومع ذلك فهناك بعض المواقف التي يكون فيها أصحاب الشخصية (ب) أكثر تميزاً، خاصة في الأعمال التي تتطلب الصبر والتأني، وهو ما أكدته إحدى الدراسات التي أوضحت أن غالبية رجال الإدارة العليا هم من أصحاب الشخصية (ب) وذلك راجع لعدة أسباب أهمها :

أن أصحاب الشخصية (أ) كثيراً ما يتعرضون لمشاكل صحية (أمراض القلب، ارتفاع ضغط الدم...) الخ ، تجعلهم لا يبقون في العمل لفترة كافية تمكنهم من الترقية للإدارة العليا، وهو ما يتيح الفرصة لأصحاب الشخصية ب

أن أصحاب الشخصية (أ) يتميزون بقلة الصبر والعجلة، وهو ما يعطي عنهم انطباعات سلبية لدى الإدارة تمنعهم من الترقية، عكس أصحاب الشخصية (ب) الذين يتميزون بالصبر والتأني¹

1- شفيق شاطر، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء-سونلغاز - بجيجل، رسالة ماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2010/2009 ، (غير منشورة ،) ص ص 99-100.

- أن أصحاب الشخصية (أ) كثيراً ما يتخذون قرارات خاطئة بسبب تسرعهم، وهو ما لا يتلاءم مع طبيعة القرارات التي تتخذ في الإدارة العليا والتي تحتاج إلى التأني والتحلي بالحكمة . إذا قمنا بالمقارنة بين أصحاب الشخصية (أ) وأصحاب الشخصية (ب) أيهما أفضل، فمن المتوقع أن ينجح أصحاب الشخصية (أ) في المواقف التي يكون فيها عنصر الوقت حاسماً، أما أصحاب الشخصية (ب) فينجحون في المواقف التي تحتاج إلى التأني والصبر والحكم الدقيق. وعليه فإن طبيعة العمل وظروفه هي التي تحدد أيهما أفضل

2- مركز التحكم في الأحداث :

توجد بعض الأدلة التي تربط بين اعتقاد الفرد ومدى تحكّمه وسيطرته على الأحداث المحيطة به وبين الشعور بضغط العمل، فمركز التحكم الداخلي يعني أن الفرد يعتقد أنه يستطيع التحكم والسيطرة على الأحداث المحيطة به بدرجة كبيرة في حين أن مركز التحكم الخارجي يعني أن الفرد يعتقد أن ما يحدث له يتحدد بعوامل وقوى خارجة عن 1تحكمه وسيطرته مثل الحظ والفرصة

3- الأحداث الضاغطة في حياة الفرد :

يتعرض الفرد من حين لآخر إلى أحداث في حياته الشخصية تمثل قدراً من الإثارة والضغط النفسي وهذه الأحداث بما تسببه من توتر ينتقل تأثيرها إلى العمل، فوفاة الزوج أو الزوجة أو الطلاق أو مرض أحد الأبناء أو حدوث تدهور في بورصة الأوراق المالية وغيرها من الأحداث المؤلمة يمكن أن تساعد على زيادة إحساس الفرد بالضغط الواقعة عليه .

4- الحالة النفسية والبدنية¹ :

أي نوع من التوتر لا بد أن يصاحبه نوع من التغيرات البدنية الظاهرة والتغيرات الفسيولوجية الداخلية، أي عندما يمر الفرد بحالة من الضغط فإنه من الممكن أن يتلمس آثار هذه الحالة على ما يجري في جسمه من زيادة ضربات القلب، وزيادة ارتفاع ضغط الدم، وزيادة معدل التنفس، وتصبب العرق، و جفاف الحلق، وتتطور تلك الآثار الناجمة عن ضغط العمل ببطء محدثة نتائج فسيولوجية واضطرابات نفسية وسلوكية

¹-ميسون سليم السقا، أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات، دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009 ، (غير منشورة) ، ص 16.

5- اختلاف قدرات الافراد :

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

- القدرة على تحمل الأعباء والهمام الصعبة¹

- القدرة على تحمل المسؤولية وقد تكون مسؤولية الإشراف على الآخرين والمسؤولية عن الأشياء المادية.

القدرة على التعامل والتأقلم مع الضغوط، فبعض الأفراد لديهم القدرة على التكيف مع ضغوط العمل، ومع أن مصادر ضغوط العمل واحدة إلا أن لها ردود فعل مختلفة من جانب الأفراد

- مدى إدراك الفرد للضغوط، فالأفراد يختلفون في مدى إدراكهم للضغوط من حولهم، ويرجع ذلك إلى التفاوت بين المعاني المدركة بواسطة الأفراد ومدى فهمهم وتفسيرهم لها

سادسا: النظريات المفسرة للضغوط:

أ- الضغوط والمنحى السيكودينامي:²

تتكون الشخصية لدى فرويد (Freud) من جوانب ثلاثة وهي (الهي) ويمثل الجانب البيولوجي في الشخصية، وتعتبر مستودع للحفريات الغريزية والمحتويات المكبوتة لدى الفرد وتسير وفقا لمبدأ الذات، أما (الأنأ) فهو يمثل الجانب السيكلوجي في الشخصية، ويقوم بدور الوساطة والتوفيق بين الهي والأنأ العليا، إذ يعمل على تحقيق التوازن بين مطالب الهي ومتطلبات الواقع الخارجي ممثلة في (الأنأ العليا) والذي يعكس قيم ومعايير المجتمع.

وحسب وجهة نظر فرويد (فالهو) تحاول السعي نحو إشباع الغرائز ولكن دفاعات (الأنأ) تسد عليها الطريق ولا تسمح للرغبات الصادرة بالإشباع مدام لا يتماشى مع قيم ومعايير المجتمع، ويتم ذلك عندما تكون (الأنأ قوية) أما عندما تكون (الأنأ) ضعيفة وكمية الطاقة مستمرة لديها منخفضة فسرعان ما يقع الفرد ضحية الصراعات والتهديدات والقلق، ومن

¹- ميسون سليم السقا، أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات، دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع

غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية،

غزة، 2009، (غير منشورة)، ص 15.

²عاشور خديجة، ضغوط العمل - النظريات والنماذج-، مجلة العلوم الإنسانية، العدد السادس والعشرون،

جوان 2012، ص 197-198.

ثم لا يستطيع تحقيق الأنا القيام لوظائفها، ولا يستطيع تحقيق التوازن بين مطالب (الهو) ومتطلبات الواقع الخارجي ومن ثم ينتج الضغط النفسي.

ب- الضغوط والمنحى السلوكي:

يركز أنصار المدرسة السلوكية التقليدية على أن عملية التعلم هي المحور الأساسي لفسير السلوك الإنساني، كما يركزون أيضا على الدور الذي تلعبه البيئة في تكوين شخصية الفرد، وفي ستينات القرن الماضي ظهر اتجاه جديد داخل تيار المدرسة السلوكية يعرف بتعديل السلوك ومن رواده لازاروس (lazarus) وباندورا (bandura) وسكنر (skinner).

حيث يؤكد (لازاروس) على وجود متغيرات وسطية تتوسط العلاقة بين الفرد والبيئة مركزا على العمليات المعرفية لدى الفرد ودورها في الإستجابة للضغوط ومواجهتها. أما (باندورا) فيوضح العلاقة بين السلوك والفرد والبيئة حيث ميز بين ثلاثة عناصر تتفاعل وتؤثر في بعضها البعض، فالإستجابة السلوكية التي تصدر من الفرد حيال الظروف الضاغطة تؤثر في مشاعر الفرد كما تتأثر بطريقة إدراكه للمواقف.

بينما يرى (سكنر) أن الضغط هو أحد المكونات الطبيعية في حياة الفرد اليومية وأنه ينتج عن طريق تفاعل الفرد مع البيئة، ومن ثم لا يستطيع الفرد تجنبها لكن عندما تزيد شدة الضغط بحيث تفوق قدرة الشخص على المواجهة فإنه يشعر بتأثيرات الضغوط البيئية عليه.

ت- النظرية البيئشخصية في تفسير الضغوط:¹

يشير (كارسون وآخرون) إلى أن الضغوط النفسية التي يعانيها الفرد ترجع إلى أنماط التفاعل المختلفة وظيفيا بين الأفراد، ذلك أن الإنسان كائن إجتماعي وهو في تفاعل دائم مستمر مع الآخرين، يؤثر فيهم ويتأثر بهم والضغوط كسلوك غير توافقية تشأمن العلاقات الاجتماعية النخلة وظيفيا، مما يعني أن الضغوط تحدث عندما يكون هناك اضطراب في أنماط العلاقات البيئشخصية ويمكن التقليل من حدة الضغوط عن طريق العلاج البيئشخصي الذي يركز على خفض وتقليل المشاكل التي تحدث بين الأفراد من خلال بناء علاقات إيجابية مع بعضها البعض.

ث- نظرية التوافق بين الفرد والبيئة:

¹عاشور خديجة، مرجع سبق ذكره، ص 199.

وتشير هذه النظرية إلى العلاقة بين الفرد ومدى إدراكه لقدرته على إكمال إحدى المهام، بما لديه من حافز على إكمالها، والإفتراس الذي تقوم عليه هذه النظرية هو أن الضغوط تكون نتيجة اتساع الفجوة بين الفرد والبيئة، فالفرد يحاول الاحتفاظ بالتوازن بين الجانب العقلي والبيئي، ومواجهة التغيرات الحياتية التي من شأنها أن تؤدي إلى الخلل في هذا التوازن.

ث- نماذج دراسات ضغوط العمل:¹

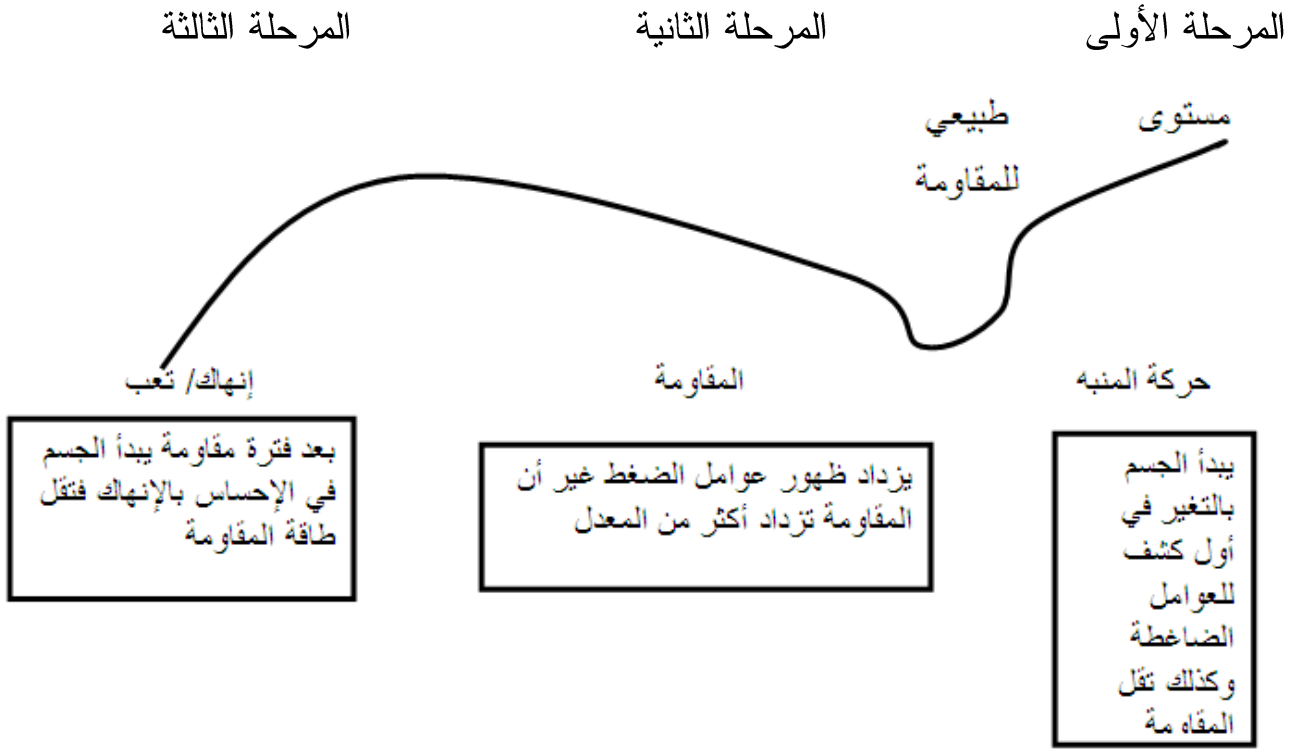
لقد كانت أول محاولة عملية جادة لتفسير ضغوط العمل هي التي قام بها العالم (هانز سيلاي Hans Selye) ولقد شجعت دراساته العديد من الكتاب والمهتمين بالضغوط وخاصة ضغوط العمل، ولا يزال هذا الموضوع محط اهتمام الباحثين من مختلف المجالات والتخصصات النفسية والاجتماعية والتنظيمية والإدارية وغيرها الأمر الذي أدلا إلى ظهور العديد من النماذج، وفيها يلي سنتعرض لأهم هذه النتائج:

أ- نموذج سيلاي (Seleye):

ويوضح هانز سيلاي في نموذج هذا ردود أفعال الجسم البدنية والنفسية، حيث إقترح أن استجابة الفرد للضغوط تمر بثلاث مراحل:

¹ عاشور خديجة، المرجع السابق، ص 200.

والشكل (1) يوضح مراحل الضغوط عند سيلاي:



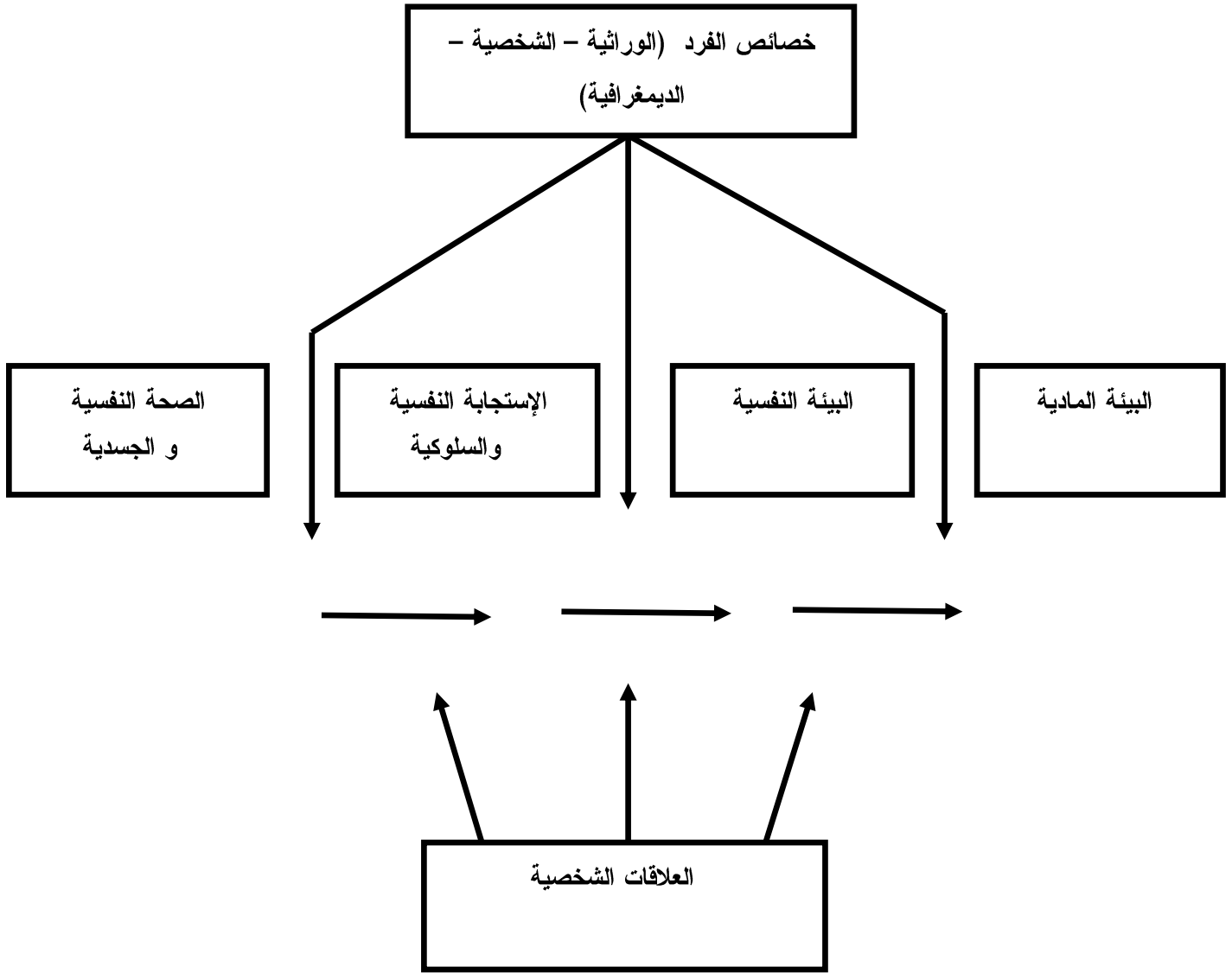
الشكل (01) نموذج سيلاي (Seleye)

ب- نموذج ميتشيغن (توافق الفرد مع البيئة):¹

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

ويوضح الشكل (2) تأثير البيئة على الفرد، مما يؤثر بدوره على استجابته ومن ثم على صحته.

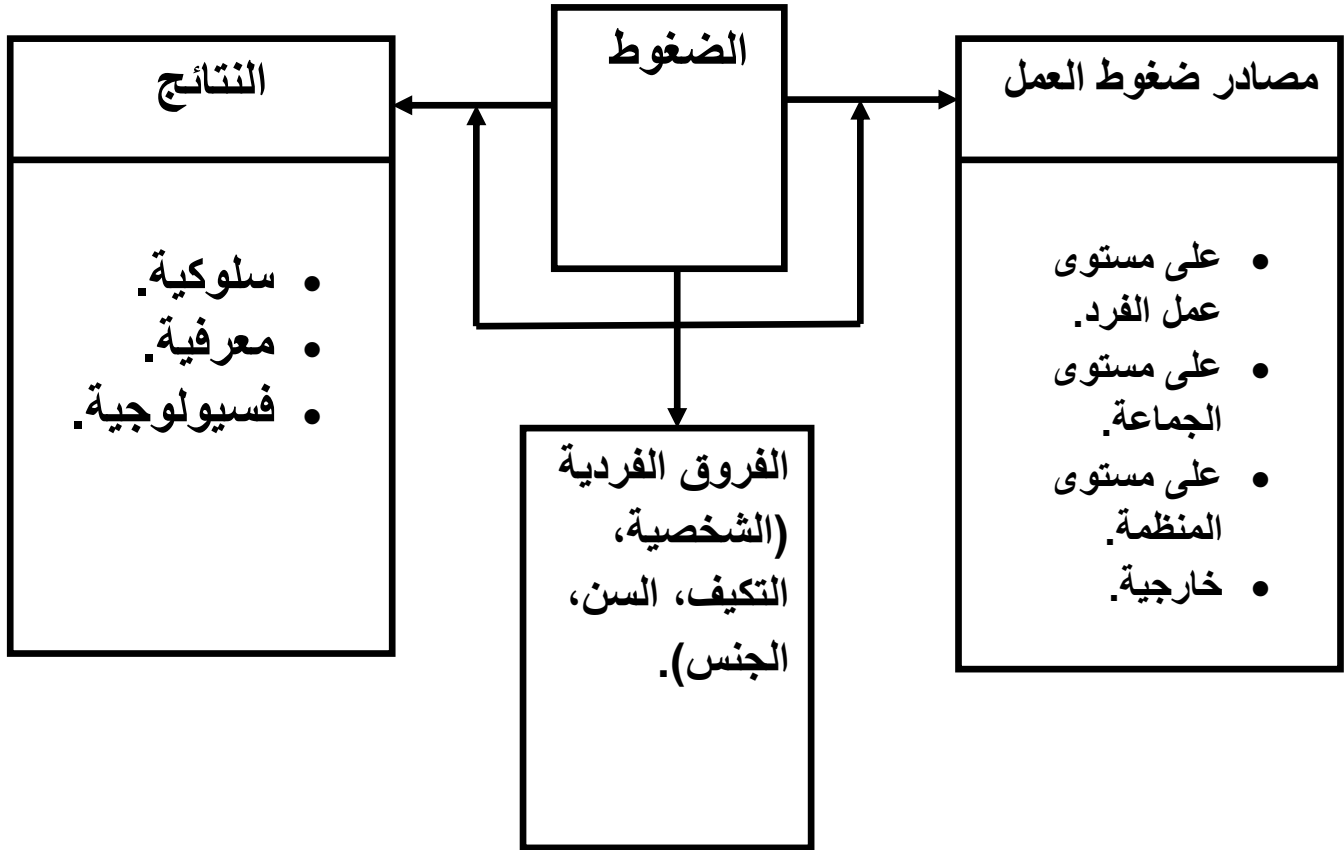
¹ عاشور خديجة، المرجع السابق، ص 201.



ت- نموذج كرايتنروكينيكى (kinicki- kreitner):¹

وقد اعتمدا في تطوير نموذجهما على النموذج الذي طوره إفانوفيش ماتوسيموا (1979)، ويوضح هذا النموذج مسببات الضغوط التنظيمية (عمل الفرد والجماعة والمنظمة)، والمسببات الخارجية (الأوضاع الاقتصادية والأسرية ونوعية الحياة وغيرها). وهناك الفروق الفردية التي تؤثر على إدراك الفرد لمصادر الضغوط وبالتالي على مستوى الضغوط ونتائجها، كما يوضح النموذج إدارة الضغوط على مستوى الفرد والمنظمة.

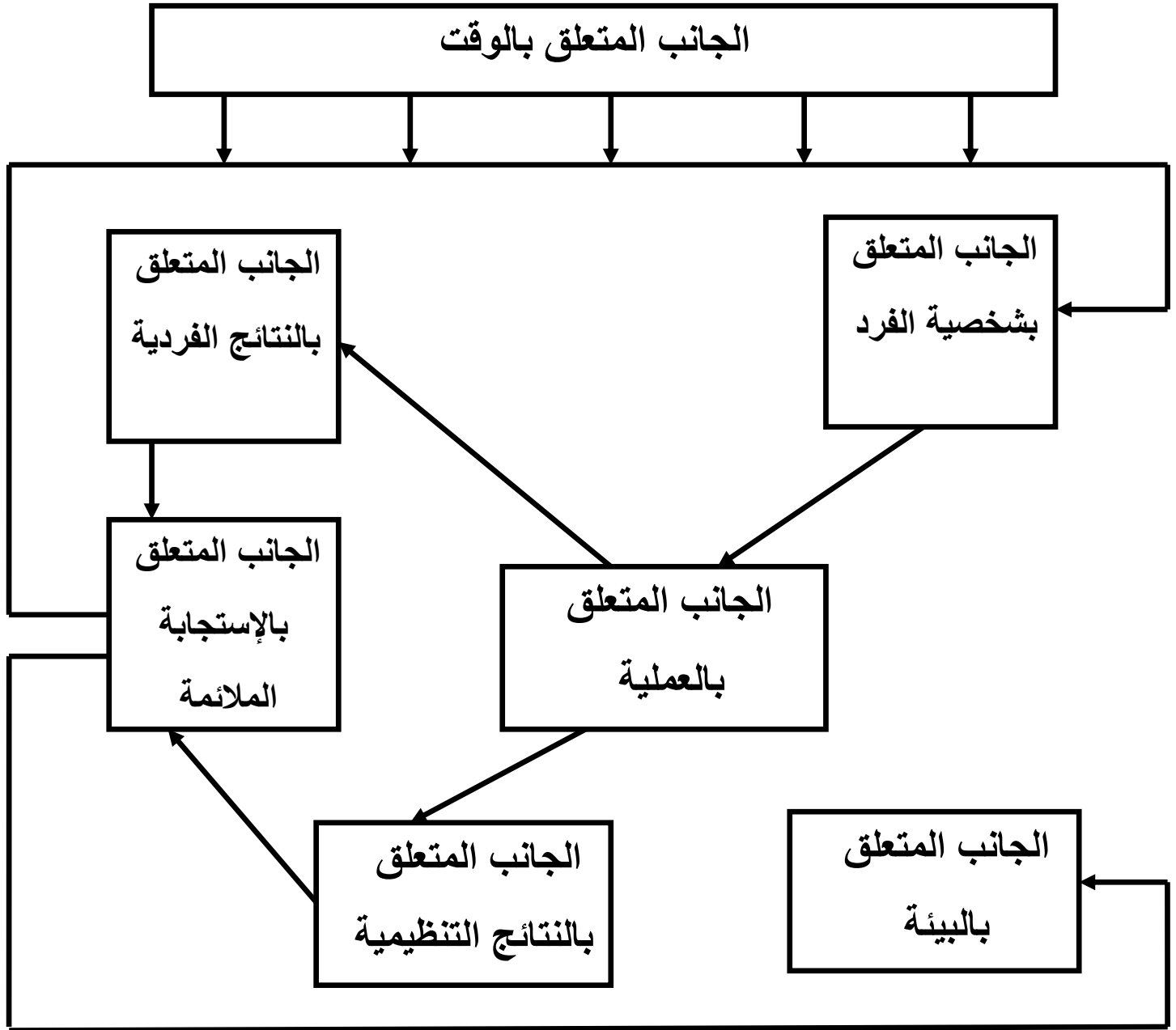
¹ عاشور خديجة، المرجع السابق، ص 201-202.



الشكل (3): نموذج kreitner – kinicki (لضغوط العمل)

ث- نموذج ضغوط العمل لبيري ونيومان¹:

ويفترض هذا النموذج أن الضغوط التي يتعرض لها الفرد في بيئة العمل إنما تأتي من مصدرين رئيسيين هما الفرد والمنظمة، حيث أن التفاعل بين هذين المصدرين في زمن محدد قد يؤدي إلى الضغوط التي تترك آثارها على الفرد والمنظمة، مما قد يدفع كلا منهما إلى الإستجابة الملائمة لهذه الضغوط، والشكل (4) يوضح ضغوط العمل لبيري ونيومان:



الشكل (4): نموذج ضغوط العمل (لبيري ونيومان)

¹ عاشور خديجة، المرجع السابق، ص 202-203.

خلاصة الفصل:

لقد حاولنا في هذا الفصل التطرق إلى ضغوط العمل وسعيها إلى الإلمام بها من الجانب النظري، كونها من المواضيع التي كانت ولا تزال حديث الساعة، زمن أكثر المواضيع الحساسة والموجودة فعليا في أرض الواقع والتي يعاني منها الموظف الجزائري بشكل كبير، حيث قمنا بعرض مصادر الضغوط التي تواجه العامل أثناء تأديته لمهام وظيفته مع تبيان أهم مراحل ضغوط العمل والآثار المترتبة عنها لمواجهتها، مع عرض أهم النظريات التي تناولت موضوع الضغوط بالدراسة.

الفصل الثالث

الاداء الوظيفي

تمهيد

اولا: مفهوم الاداء الوظيفي

ثانيا: انواع الاداء

ثالثا: ابعاد وعناصر الاداء الوظيفي

رابعا: اهمية الاداء الوظيفي

خامسا: محددات الاداء

سادسا: تقييم الاداء الوظيفي

سابعا: اهمية تقييم الاداء

تمهيد:

تختلف المؤسسات باختلاف أنواعها وامكانياتها فهي تسعى لتحقيق الهدف الأساسي لوجودها وهو الحفاظ على بقائها واستمرارها وتحقيق النجاح خاصة في ظل المنافسة الخارجية وهذا مرهون بمدى فاعلية أفرادها وكفاءتهم في العمل ، إذ حظي الأداء الوظيفي باهتمام الكثير من الباحثين والمفكرين في مجالات متعددة. قد أجمع المفكرين أن الاهتمام بأداء الفرد في المنظمة و اعطائه العناية اللازمة يصل بالمنظمة الى إنجاز أعمالها بكفاءة وفعالية عالية، وذلك من أجل الوصول الى تحقيق الأهداف التي تم التخطيط لها مسبقا وبأقل تكلفة ممكنة.

اولا: مفهوم الاداء الوظيفي :

لغة : ان مصطلح الأداء يقابل الكلمة اللاتينية Perform are التي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما، والتي اشتقت منها الكلمة الإنجليزية Performance التي تعني إنجاز العمل، أو الكيفية التي تبلغ بها المؤسسة أهدافها.

تعريف الاداء اصطلاحا : ¹

لقد تعددت تعاريفه بتعدد واختلاف المعايير والمقاييس التي تعتمد عليها المؤسسات في دراسة الأداء، وعلى الرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تناولته؛ إلا أنه لم يتم التوصل إلى اتفاق حول مفهوم محدد له.

- ²يُوصف الاداء بأنه النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة . وعرف معجم المصطلحات العلوم الادارية الاداء بأنه : القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات و واجبات وفقا للمعدل المفروض ادائه من العامل الكفاء المدرب . كما عرف تايلور - الاداء بأنه تحقيق اقصى انتاجية من الفرد والالة .

- والاداء ما هو الا مسؤوليات و واجبات وانشطة ومهام يتكون منها عمل الفرد الذي يجب

- عليه القيام به على الوجه المطلوب في ضوء معدلات في استطاعة العامل الكفاء
- المدرب القيام به .

- فالأداء الوظيفي يعني قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله
- خلال فترة محددة .

- ومن خلال هذا التعاريف يتضح الكثير من العوامل المساهمة او المؤثرة في الاداء

- وتخضع بعض هذه العوامل لسيطرة الموظف بينما يخرج البعض الاخر عن هذه

- السيطرة ، وتبرز اهمية ثلاثة العوامل على وجه خصوص وهي :

- 1 الموظف : وما يمتلكه من معرفة ومهارة وقيم واتجاهات ودوافع خاصة بالعمل .

¹مزهود عبد الملوك . 2001 الاداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم . مجلة العلوم الانسانية . جامعة محمد خيضر
بسكرة 01 ص 86

²طلال عبد الملك الشريف الانماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بأمانة مكة المكرمة
رسالة ماجستير في العلوم الادارية ، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية الرياض 1424 هـ -
2004م ص 81 .

- 2- الوظيفة : وما تتصف به من متطلبات وتحديات ، وما تقدمه من فرص العمل ممتعة.

- 3- الموقف : وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية التي تتضمن مناخ العمل والاشراف ووفرة الموارد و الانظمة الادارية والهيكل التنظيمي .

ويقصد بالأداء الوظيفي في هذه الدراسة : قيام العاملين من مدراء ورؤساء بتنفيذ المهام و الواجبات المنوطة بهم وفق المسؤوليات التي تحددها بوزارة التربية الوطنية ، وتحقيق الوظائف التي يشتغلونها .

أي ن الأداء الوظيفي يرتبط ارتباطا وثيقا بطبيعة العمل الذي يقوم به الفرد وادراك العمليات المختلفة التي يمر بها حتى يتم تحقيق الانجاز المطلوب . وبالتالي يكون من الضروري التركيز على النتائج التي يتوصل اليها الفرد من خلال قيامه بالعمل طالما الاداء يرتبط بالسلوك الانساني والاجراءات و التقنيات التي توجه العمل نحو الانجازات المرغوبة¹

كما يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد ، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث تداخل بين الأداء والجهد فالجهد² يشير إلى الطاقة المبذول ، أما الأداء قياس على أساس النتائج التي حققها الفرد وتعتبر مفهوم الأداء على المستوى الذي يحققها الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية وجودة العمل المتقدم من طرف ، والأداء هو ما يبذله كل من يعمل بالمؤسسة من منظمين ومديرين ومهندسين³

كما يعرف الأداء بأنه محاولة تحقيق تلك الأهداف المنتظرة من تخفيض الموارد المستخدمة لتحقيق تلك الأهداف ويشمل مفهومي " الفعالية " وهي الوصول إلى الأهداف المرجوة ، " النجاعة " وهي تخفيض الموارد المستخدمة . بينما يتميز تعريف " ظاهرة محمود كلادة " بالشمولية حيث قال : الأداء هو درجة تحقيق الفرد العامل للمهام الموكلة ،

¹ طلال عبد الملك الشريف الانماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة، رسالة ماجستير في العلوم الادارية ، قسم العلوم الادارية ، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية الرياض 1424 هـ - 2004 م ص 81

² رواية محمد حسن ، ادارة الموارد البشرية ، رؤية مستقبلية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2001 ص 25 .

³ وسيلة حمداوي ، إدارة الموارد البشرية ، مديرية النشر الجامعية قائمة ، 2004 ، ص 143.

إليه من حيث الجهد والجودة والنوعية المحققة مع العمل على تخفيض تكاليف الموارد المستخدمة¹

ثانياً: انواع الاداء

² أن تصنيف الاداء كغيره من التصنيفات المتعلقة بالظواهر الاقتصادية ، يطرح الاشكالية اختيار المعيار الدقيق و العملي في الوقت ذاته الذي يمكن الاعتماد عليه لتحديد مختلف الانواع ، وبما ان الاداء من حيث المفهوم يرتبط الى حد بعيد بالاهداف فانه يمكن نقل المعايير المعتمدة في تصنيف هذه الاخيرة واستعمالها في تصنيف الاداء كمعايير الشمولية الاجل والطبيعة .

فحسب معيار الشمولية الذي قسم الاهداف على كلية وجزئية يمكن تقسيم الاداء الى :

ا- الاداء الكلي :

وهو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر و الوظائف او الانظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها ، ولا يمكن نسب انجازها الى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر ، وفي اطار هذا النوع من الاداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة اهدافها الشاملة كالاستمرارية ، الشمولية ، الارباح ، النمو ...

ب- الاداء الجزئي :

وهو الذي يتحقق على مستوى الانظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره الى عدة انواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة ، حيث يمكن ان ينقسم حسب المعيار الوظيفي الى : اداء وظيفة المالية ، اداء وظيفة الافراد ، اداء وظيفة التمويل اداء وظيفة الانتاج واداء وظيفة التسويق .

ونشير الى ان الاداء الكلي للمؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل إداءة انظمتها الفرعية كما يؤكد ذلك احد الباحثين الذي يرى ان دراسة الاداء الشامل للمؤسسة يفرض ايضا دراسة الاداء على مستوى مختلف وظائفها .

اما حسب معيار الطبيعة الذي يقسم الاهداف الى الاقتصادية ، اجتماعية ، تقنية ، سياسية .. الخ فانه يمكن وان كان ذلك من باب المقابلة المنطقية ، تصنيف الاداء الى اقتصادي ،

¹ طاهر محمود كلالدة ، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية ، دار زهران للنشر والتوزيع ، الأردن ، ص 242.

² مزهود عبد الملوك . 2001 الاداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم . مجلة العلوم الانسانية . جامعة محمد خيضر

اجتماعي ، سياسي ، تقني ... الخ ، وفي اشارة الى هذا تصنيف يقول احد الباحثين - لايمكن للمؤسسة ان تحسن صورتها بالاعتماد على الاداء الاقتصادي او التكنولوجي فحسب ، بل ان الاداء الاجتماعي له وزنه الثقيل على صورة المؤسسة في الخارج . اذا بناء على هذه المقابلة بين طبيعة الاهداف وانواع الاداء يمكن القول بان الاهداف الاقتصادية تدل على وجود الاداء الاقتصادي ، الذي يعتبر تحقيقه المهمة الاساسية للمؤسسة ، والذي يتجسد بالفوائد التي تحققها من وراء تعظيم نواتجها وتدنية مستويات استخدام مواردها . اما الاداء الاجتماعي له وزنه الثقيل على صورة المؤسسة في الخارج وعلى جانب اخرى يمكن تقسم الاداء ايضا حسب المصدر وحسب معيار الشمولية فنجد : انواع الاداء حسب معيار المصدر وفقا لهذا المعيار نجد :

- الاداء داخلي : الذي يقصد به أداء الوحدة أي أنه يقصد به كل ما تملكه المؤسسة من الموارد الذي ينتج أساس الأداء البشري الذي يعتبر مورد أساسي في تحقيق التنمية المميزة التنافسية، والأداء التقني الذي يتمثل في قدرة المؤسسة على استغلالواستخدام استثماراتها بشكل فعال وأيضاً الأداء المالي الذي يصف فعالية المؤسسة في توظيف واستخدام الموارد المتاحة .¹
- الاداء الخارجي : وهو الأداء الذي ينتج عن متغيرات البيئة الخارجية وهو خارج عن إدارة المؤسسة حيث لا تتدخل في إحداثه
- حسب معيار الشمولية : ينقسم الأداء حسب هذا المعيار إلى أداء جزئي وكلي، حيث نقصد بالأول الأداء الذي يظهر في الانجازات التي تشترك فيها جميع العناصر وشاركته فيها مختلف الأنظمة الفرعية للمؤسسة، أما الأداء الجزئي فيتحقق على مستوى المنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره حسب المعيار الوظيفي إلى أداء وظيفة مالية ومختلف الوظائف الأخرى من وظيفة الأفراد والتمويل والانتاج والتسويق²

¹بوعطيط جلال الدين لاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، الجزائر، 2009 ص 76 - 77

(-عمر محمد تومي الشبلي: علم النفس الصناعي، الدار العربية للكتاب، ط1، طرابلس، 1988، ص56.

ثالثاً: ابعاد وعناصر الاداء الوظيفي

1-الابعاد الاداء :

تعنى بأداء الفرد للعمل القيام بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله ويمكننا أن تميز بين ثلاث أبعاد لأداء وهي كالتالي:

- كمية الجهد المبذول : تعبر عن مقدار الطاقة الجسمية أو العقلية التي يبذلها الفرد خلال فترة زمنية وتعتبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء أو كميته في خلال فترة معينة معبرة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة¹

- الجهد المبذول : فتعني مستوى بعض الأنواع للأعمال، قد لا يهتم كثيراً بسرعة الأداء أو كميته بقدر ما يهتم بنوعيته وجودة الجهد المبذول ويندرج تحت المعيار النوعي للجهد درجة مطابقة الانتاج المواصفات والتي تقسمه درجة خلو الأداء من الأخطاء والتي تقيس درجة الابداع والابتكار في الاداء²

- نمط الاداء : يقصد به الاسلوب أو الطريقة التي نبذل بها الجهد في العمل، أي الطريقة التي تؤدي بها أنشطة العمل أساس نمط الأداء يمكن قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركات أو أنشطة معينة أو مزيج هذه الحركات أو الأنشطة، إذ كان العمل جسمانيا بالدرجة الأولى، كما يمكن قياس الطريقة التي يتم الوصول بها إلى حل أو قرار لمشكلة معينة أو اسلوب الذي يتبع في اجراء بحث أو دراسة.³

2-عناصر الاداء :

هناك مجموعة من العناصر او مكونات الرئيسية للأداء يمكن حصرها كما يلي :

- المعرفة بمتطلبات الوظيفة : وتشمل المعارف العامة ، والمهارات الفنية ، و المهنية والخلفية العامة عن الوظيفية و المجالات المرتبطة بها .

- نوعية العمل : وتتمثل في مادي ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على تنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع الاخطاء .

¹بوعطيط جلال الدين المرجع السابق ص 78 .

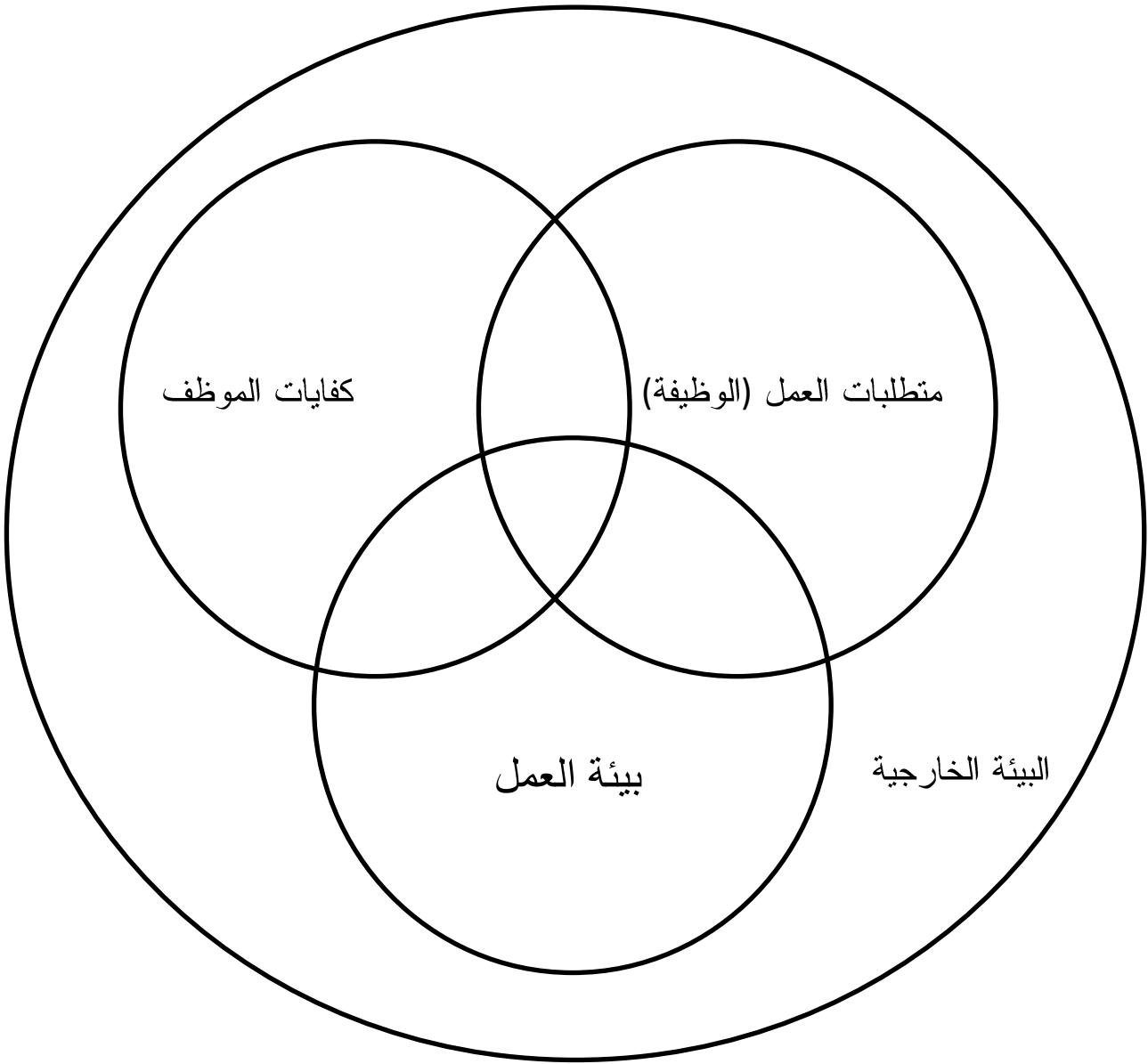
²سعاد بعجي: تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين: رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف 2007 ص 83 .

³محمد سعيد، أنور سلطان: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، ط1، الاسكندرية، 2003 ،ص 220.

- كمية العمل المنجز : أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية للعمل ، ومقدار سرعة هذا الانجاز .
- المثابرة والوثوق : وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وانجاز الاعمال في وقتها المحدد ، ومدى حاجة هذا الموظف للارشاد والتوجيه من قبل المشرفين .
- كما سلط الضوء على مجموعة عناصر للاداء الفعال ابرزها مايلي :
- كفايات الموظف : يقصد به معلوماته ومهاراته واتجاهاته وقيمه ، أي الخصائص الاساسية التي تنتج اداء فعالا يقوم به الموظف .
- متطلبات العمل - الوظيفة) : أي المهام و المسؤوليات او الادوار التي يتطلبها عمل من الاعمال او وظيفة من الوظائف .¹
- بيئة العمل : وتتكون من عوامل داخلية وعوامل خارجية ومن العوامل الداخلية التي تؤثر في الاداء الفعال للموظف اهداف التنظيم وهيكله و الاجراءات المستخدمة فيه ، وموارده ومركزه الاستراتيجي ، ومن العوامل الخارجية التي تشكل بيئة التنظيم العوامل الاجتماعية و الاقتصادية والتكنولوجية و الحضارية والسياسية والقانونية .

¹ محمد اسماعيل داود الجماسي العلاقة بين الالتزام التنظيمي والاداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة ، رسالة ماجستير في القيادة والادارة اكااديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا القيادة والادارة جامعة الاقصى 1437هـ - 2016 م ص 32

الشكل رقم 1 :عناصر الاداء الوظيفي



المصدر :درة ، عبد الباري ابراهيم والصباغ ، زهير نعيم ، ادارة الموارد البشرية في
القرن الحادي والعشرين ، دار وائل للنشر ، عمان ، الاردن 2008 ، 306

رابعاً: أهمية الاداء الوظيفي¹ :

يحتل الاداء الوظيفي مكانة خاصة داخل أي منظمة كانت باعتبارها الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها ، وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة ، وذلك ان المنظمة تكون اكثر استقرارا واطول بقاء حين يكون اداء العاملين اداء متميزا ومن ثم يمكن القول بشكل عام ان اهتمام ادارة المنظمة وقياداتها بمستوى الاداء عادة ما يفوق اهتمام العاملين بها ، ويمكن القول بان الاداء على أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها يعد انعكاسا لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو انعكاس للقدرات ودوافع الرؤساء والقادة ايضا .

وترجع أهمية مفهوم الاداء من وجهة نظر المنظمة الى ارتباطه بدورة حياته في مراحلها المختلفة : وهي مرحلة الظهور ، ومرحلة البقاء والاستمرارية ، ومرحلة الاستقرار ، ومرحلة السمعة والفخر ، ومرحلة التميز ، ثم مرحلة الريادة ، ومن ثم فان قدرة المنظمة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة اكثر تقدم ، انما يتوقف على مستويات الاداء بها ، وفي المنظمات قد يلاحظ ان الافراد العاملين قد يكون اهتمامهم بالاداء اقل من اهتمام

القادة والرؤساء وقد يؤدي هذا بالرؤساء والقادة الى الممارسة العديد من الضغوط على المرؤوسين بهدف رفع مستويات ادائهم وتنفيذهم للمهام والمسؤوليات التي يكفلون بها حتى تحقق نتائج فعلية التي ترغب المنظمات في تحقيقها .

خامساً: محددات الاداء

ويتحدد الاداء الوظيفي للفرد بتفاعل العوامل المؤثرة فيه ، فمنها ما يتعلق بذاتية الفرد و دافعيته للعمل ، ومنها ما يتعلق بمناخ وبيئة العمل ، واخيرا منها مايتعلق بقدرة الفرد على اداء الاعمال المرتبطة به ، وهذه العوامل تؤثر في الاداء الوظيفي من خلال تفاعلها فيما بينها ، وبالتالي فان الاداء الوظيفي سيكون نتيجة لهذا التفاعل بين هذه العوامل ، فان كانت العوامل الثلاثة ايجابية - دافعية مرتفعة للاداء ، وقدرة عالية على اداء وانجاز العمل ، وبيئة ومناخ مناسب - يكون الاداء الوظيفي للفرد سيكون منخفضا ،

¹ عائشة مفتاح جبريل اثر ضغوط العمل في الاداء الوظيفي للعناصر الطبية المساعدة دراسة ميدانية ببعض المستشفيات العامة بمدينة مصراته رسالة الاجازة العالية ماجستير قسم الادارة الصحية الاكاديمية الليبية فرع مصراته مدرسة العلوم الادارية والمالية الفصل الدراسي 2014 - 2015 ص 48 - 49 .

وفي حالة ان يكون الفرد متدني الدافعية ، ولديه درجة مرتفعة من القدرة على اداء العمل ، وتوافر بيئة ومناخ مناسب للعمل ، فان الاداء الوظيفي سيكون متوسطا .

ويتطلب تحديد الاداء الوظيفي للفرد معرفة العوامل التي تحدد هذا الاداء ومدى تفاعل بينها ، ولتعدد هذه العوامل ، وصعوبة معرفة درجة تاثير كل منها في الاداء الوظيفي ، واختلاف نتائج دراسات السابقة لتي تناولت هذا العوامل ، فان الباحثين واجهوا صعوبات كثيرة في تحديد محددات الاداء الوظيفي ومدى التفاعل بينها ، وذلك على النحو التالي :

رأى علي سلمي ان المقدرة والرغبة في العمل يتفاعلان معا في تحديد الاداء الوظيفي للفرد ، أي ان تأثير المقدرة على العمل على الاداء الوظيفي ككل على رجة من رغبة هذا الشخص في هذا العمل ، وتأثير الرغبة في العمل على الاداء الوظيفي يتوقف مدى مقدرة الشخص على القيام بهذا العمل .

كما ذكر محمود مرسى ، وزهير الصباغ ان الاداء يتأثر بالموظف وما يمتلكه من من معارف ومهارات ورغبة في العمل ودوافع واضحة يعد محددات لتحديد مستوى الاداء الوظيفي ، و الوظيفية وما تتطلبه من مهام وواجبات وما تفرضه من تحديات على الموظف وما تقدمه من فرص للنمو الوظيفي تعد ايضا محدد ثانيا ، والموقف بما يتضمنه من بيئة جيدة ومناخ مناسب ، وما يوفره من موارد مادية وهيكل تنظيمي مرن ، واساليب وانماط رقابة واضحة يعد محددات اخر لتحديد مستوى الاداء الوظيفي للفرد .

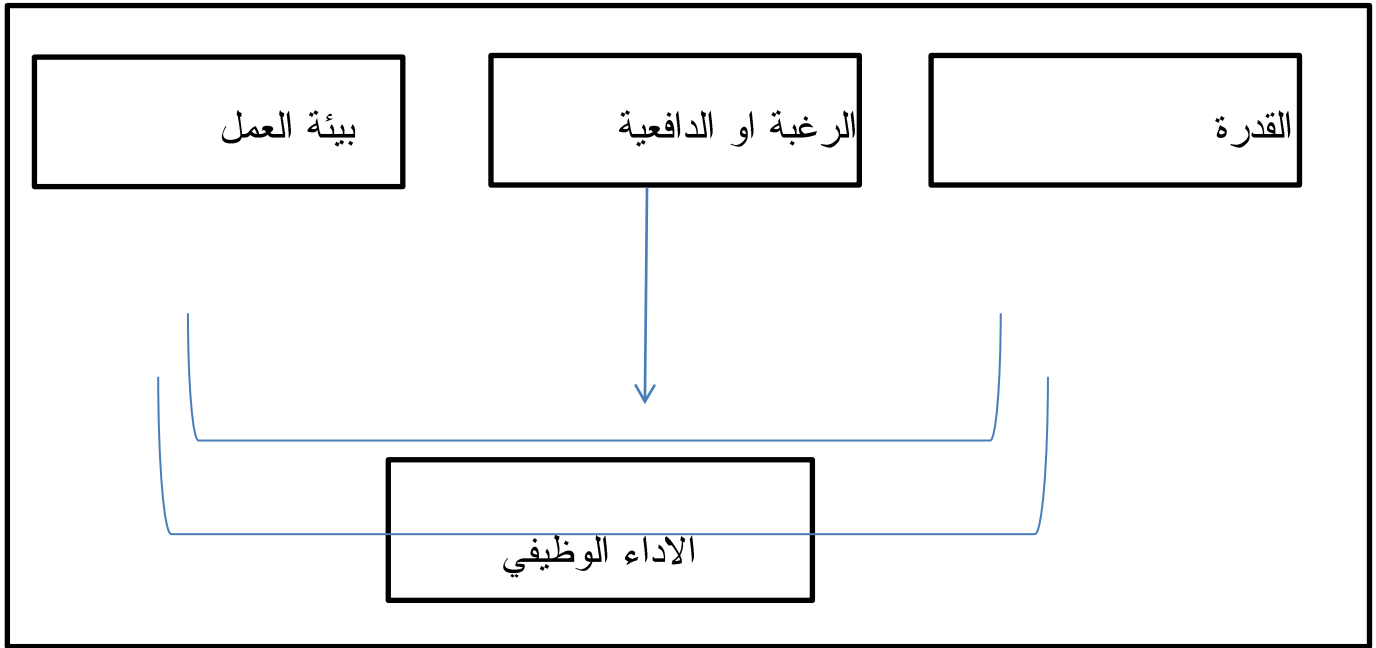
¹الى ان محددات الاداء الوظيفي للفرد تتمثل في القدرة والدوافع الفردية له ، لان العنصر النهائي من الاداء الوظيفي هو نتاج مختلط من الدوافع الفردية والقدرة وكلاهما ضروري ، مثل جميع الدوافع بالعالم لاتمكن الشخص الذي يجهل الحاسب الالى من انشاء جداول البيانات ، فلا بد من القدرة و المهارات المكتسبة من خلال تدريب الفرد عليه وعمله به .

كما اشار احمد سيد مصطفى الى ان محددات الاداء الوظيفي تتمثل فيما يلي :

1- الرغبة : تعبر عن الدافعية ، وهي حاجة منخفضة الاشباع لدى الفرد ، فتدفعه الرغبة الى اشباعها في بيئة العمل ، وتتألف من محصلة اتجاهات الفرد وحاجاته واهدافه التي يسعى الى اشباعها ، والمواقف المختلفة التي يتعامل معها في بيئة العمل .

¹احمد شعبان حامد سيد الاداء الوظيفي كمنبئ بالانهاك النفسي لدى معلمات رياض الأطفال، رسالة ماجستير في التربية تخصص رياض الاطفال قسم العلوم النفسية كلية رياض الاطفال جامعة المنيا 1438 هـ - 2016 م ص 21 .

- 2- القدرة : تعبر عن مدى تمكن الفرد فنيا في الاداء الوظيفي ، وتتألف من المعارف والخبرات والمهارات ، وهي التي تمكن الفرد من ترجمة وتوظيف المعارف والخبرات والمهارات في الاداء العملي بطريقة مناسبة ¹.
- 3- بيئة العمل : تتمثل في بعض الملامح المادية - الاضاءة ، التهوية ، وساعات العمل ، والتجهيزات ، والادوات المستخدمة - وملامح اخرى معنوية ، مثل : العلاقات مع الرؤساء والزميلات و المرؤوسين .



الشكل 2 :نموذج عوامل المؤثرة على الاداء الوظيفي

(احمد سيد مصطفى, 2003 ص145

ويتضح مما سبق ان احمد سيد مصطفى قد حدد ثلاثة عوامل اساسية تؤثر في الاداء الوظيفي بصورة ايجابية او سلبية هي - الرغبة ، القدرة ، بيئة العمل - كما اشار الى ان الاداء الوظيفي للفرد يرتبط ببعض العناصر ، منها : الشعور بالولاء والانتماء ، والحب المؤسسة التي يعمل بها ، وان الادارة يجب ان تهتم بتدعيم كل عنصر من هذه العناصر من اجل تحقيق اهدافها بدقة وكفاءة ، وان محددات الاداء الوظيفي تجمع بين العوامل

¹المرجع نفسه ص 22

الانسانية والفنية في تحديد العوامل المؤثرة على الاداء الوظيفي ، فبيئة العمل بعلامتها المادية والمعنوية تعبر عن العوامل الفنية والقدرة والرغبة تمثل العوامل الانسانية .¹

- العوامل المؤثر في الاداء الوظيفي :

- ²هناك العديد من العوامل التي تؤثر في الاداء يجب على المسؤولين اخذها بعين الاعتبار عند تقييم الاداء الافراد والمؤسسة ككل :

1- التفاوت في حجم العمل : فالمؤسسة التي تعالج حجما كبيرا في العمل تحتاج الى موارد اكثر من مما تحتاج اليه مؤسسة اخرى لديها حجم اقل من العمل نفسه .

2- التحسينات التنظيمية : مفعول الانتاج يتوقف على عوامل عديدة ، كملائمة الترتيبات التنظيمية والاجرائية ، واختصار خطوات العمل في عملية ما ، يقلل من الموارد المطلوبة لانهاء وحدة العمل .

3- تناسب الوقت مع نوع العمل : فالفرد العامل عندما يؤخر العمل اكثر من المعتاد يمكن ان يسبب تعجلا ومعدلا اعلى للانتاج ، وقد ينتج عن ذلك انخفاض نوعية المنتج النهائي .

4- العوامل الفنية والتقنية : تتمثل في الادخال المستمر للتكنولوجيا المتقدمة و الحديثة من اجهزة وبرمجيات ، حيث ان اداء الموظفين يتجدد بمستوى ونوعية العمل التكنولوجي المتوفرة لديهم .

5- غياب الأهداف المحددة:

³فالمنظمة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها، ومعدلات الإنتاج المطلوب أدائها، لن تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم لعدم وجود معيار محدد مسبقاً لذلك، فلا تملك المنظمة معايير أو مؤشرات للإنتاج والأداء الجيد، فعندها يتساوى الموظف ذو الأداء الجيد مع الموظف ذو الداء الضعيف .

6- عدم المشاركة في الادارة :

¹المرجع نفسه ص 22 .

²منال فالح شامان السرحان درجة الاستقرار الوظيفي لمعلمات رياض الاطفال في قصبة المفرق وعلاقتها بمستوى الاداء الوظيفي قدمت هذه رسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة ماجستير في الادارة التربوية في قسم الادارة التربوية والاصول كلية العلوم التربوية في جامعة ال البيت السنة الجامعية 2016- 2017 ص 20 .

³احمد الكردي ، ادارة الاداء الفعال بمنظمات الاعمال - مخطوط- ص 12 - 13 .

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

7- اختلاف مستويات الاداء :

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

8- مشكلات الرضا الوظيفي :

فالرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثر على مستوى الأداء للموظفين، فعدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي إلى أداء ضعيف وإنتاجية أقل، والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف، مثل العوامل الاجتماعية كالسن والمؤهل التعليمي والجنس والعادات والتقاليد، والعوامل التنظيمية كالمسؤوليات والوجبات ونظام الترقيات والحوافز في المنظمة.

9- التسبب الإداري :

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

- نظريات الاداء الوظيفي :

لقد لقي الأداء الوظيفي اهتماما كبيرا من قبل المفكرين والباحثين وأصحاب المنظمات وتعددت بالتالي النظريات التي تناولتها بتعدد المداخل النظرية والآراء ، وذلك على اعتبار أنها الركيزة التي يقوم عليها الإنتاج وتحقيقا لأهداف التنظيمية.

وفيما يلي سوف يتم التطرق إلى بعض النظريات المفسرة للأداء الوظيفي.

1-نظرية الادارة العلمية : تايلور ركز على إتباع الأسلوب العلمي في

اختيار الموظفين وفي التعاون بين الإدارة والعاملين وعلى التخصص في أداء العمل بحيث أوكل أمور التخطيط والإشراف للإداريين ،وأوكل التنفيذ للعاملين وذلك لضمان الوصول إلى الطريقة المثلى لأداء العمال التعاون بين العمال والإدارة على أساس الطرق العلمية،وذلك لتحقيق الأهداف التنظيمية تقسيم العمل بين العمال والمديرين بشكل عادل بحيث تتولى الإدارة مسؤولية التخطيط والإشراف ويتولى العمال مسؤولية التنفيذ .¹

2-نظرية المبادئ الإدارية : وقد ركز فايول على أداء المديرين وليس على أداء الأفراد وذلك من خلال كتابه الادارة الصناعية العامة وصنف الوظائف الاساسية للإدارة الى : التخطيط التنظيم ، القيادة ، التنسيق ، الرقابة كما صنف أنشطة المنظمة ككل الى 6 أنشطة وركز على الأنشطة الادارية فهي اهم الأنشطة .

3-نظرية البيروقراطية : تنتسب هذه النظرية الى عالم الاجتماع الالمانى ماكس فيبر الذي اهتم بدراسة المنظمات الكبيرة الحجم، والتي كانت تتصف الكفاءة وتواجه العديد من المشكلات التنظيمية وقد اقترح نموذجاً مثالياً للتنظيم أطلق عليه النموذج المثالي للبيروقراطية واعتبرها الأكثر كفاءة ودقة في تحقيق أهداف المنظمة ،لكنه يعتمد على الرشد في اتخاذ القرارات، كما اعتبر ان المعرفة و المقدرة اساساً للتنظيم بدل من المحاباة و المحسوبية.³

4- النظرية اليابانية في الادارة : توصل وليم اوشي الى ما يسمى بنظرية z والتي تقوم على الاهتمام بالجانب الانساني للعاملين من اجل رفع مستوى ادائهم الوظيفي ، وان العمل الجماعي وخلق روح الجماعة يساعد على تحقيق قدر اكبر من الفعالية في الاداء ، وهي تقوم على 3 مبادئ الاساسية وهي : الثقة بين العاملين ، الحدق والمهارة في التعامل

¹حسين حريم ادارة المنظمات منظور كلي ، دار حامد للنشر والتوزيع ، ط 1 2003 ص 21

²موسى خليل: الإدارة المعاصرة المبادئ والوظائف والممارسة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط3

،بيروت 2005 ،ص. 27.

³مرجع نفسه ص 31 - 32 .

والعمل الالفة والمودة بما تعنيه من العلاقات متينة وصداقات حميمية وتعاون واهتمام ودعم للآخرين .¹

سادسا: تقييم الاداء الوظيفي

لقد تطورت عملية تقييم الأداء الوظيفي في المنظمات فأصبحت وظيفة متخصصة لها قواعد وأصول، ويقوم بها متخصصون وأفراد مدربون على أدائها. وتستخدم فيها مقاييس رسمية توضع على أساس علمي موضوعي، ولما كان الأفراد يلتحقون بمنظمات العمال

ليعملوا ويؤدوا وظائف معينة فإنه من الضروري أن تقيم أعماله من زاويتين²:

أ/ مدى أدائهم للوظائف المسندة لهم، ومدى تحقيقهم للمستويات المطلوبة في إنتاجهم.

ب/ مدى قدرتهم على التقدم والاستفادة من فرص الترقية وزيادة الأجور.

سابعا: أهمية تقييم الاداء

تكتسي عملية تقييم الأداء أهمية بالغة سواء بالنسبة للموظف أو المنظمة وذلك لأنها تساعد في توفير معلومات جديدة تتعلق بمصادر القوة والضعف لدى الموظف الخاضع لها، كما أنها تساعد على تحفيزه ونموه مهنيًا، إضافة إلى أنها توفر معلومات تعد قيمة في مجال إرشاد ونصح الموظفين وتشجيع تطويرهم الذاتي³ كما أن العملية تفيد المنظمة في: أ/ تحديد احتياج الأفراد إلى التدريب أو أشكال التنمية المختلفة لعلاج أوجه القصور في أدائهم الوظيفي.

ب/ تحديد مدى ملائمة الفرد لوظائف أخرى سواء على نفس المستوى الوظيفي أو مستوى أعلى.

ج/ تخطيط استخدام الأفراد في أنسب الاعمال المتفقة مع خبراتهم وتأهيلهم وقدراتهم.

د/ كما انها تفيد المنظمة في متابعة اداء الافراد والحكم على مستوى الكفاءة في العمل⁴

¹ خليل محمد حسن الشماع ، خضير كاظم نظرية المنظمة دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان ، 2007 ط 3 ، ص 107 – 109 .

² -محمد سعيد أنور سلطان: السلوك التنظيمي،

³ كريم ناصر علي، أحمد محمد مخلف الديلمي : علم النفس الإداري وتطبيقاته في العمل، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 2008، ص169

⁴ -محمد نبيل سعد سالم : إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاجتماعية، المكتب الحديث، ط1، الإسكندرية، 2008، ص 37 .

1- اغراض واهداف التقييم الاداء :

"يمكن أن تجمل أهداف أو أغراض عملية تقييم الأداء في عنصرين هامين هما:
أ/ يمكن من الاستفادة من اتخاذ قرارات إدارية.

ب/ يسند إليه في تخطيط المسار الوظيفي وتنميته.¹

هذا عن أهداف عملية التقييم بصفة مجملّة أما إذا أردنا تفصيلها يمكن أن نحددها كما

يلي : ²

أ/ التحقق من مدى تطابق نتائج الأداء الفعلي مع النتائج المطلوب الوصول إليها.

ب/ متابعة عملية التنفيذ للوصول إلى الأهداف.

ج/ القدرة على تقسيم النتائج النهائية للأداء الوظيفي.

د/ تطوير الإشراف الإداري.

هـ/ مساعدة الإدارة من خلال تزويدها بالمعلومات والبيانات.

و/ إيجاد طرق عملية التقسيم

ز/ تحديد الاعمال والمهام .

ح/ رفع مستوى الانتاجية .

ي/ تحسين شبكات الاتصال بين المديرين والموظفين ³.

2- مراحل تقييم الاداء :

تمر عملية تقييم الاداء بالمراحل التالية :⁴

المرحلة الاولى : التأكد من معرفة وفهم جميع الموظفين في المنظمة بما يلي :

أ/ المهام الوظيفية المكلفين بها .

ب/ معايير الاداء المطلوبة منهم .

ج/ مقاييس الجودة الشاملة في اعمالهم ونتاجهم .

د/ معايير التقييم التي سيتم تقييمهم وفقها .

هـ/ الية التقييم ومعدلاتها الزمنية .

¹ عبد الغفار حنفي :السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، الدار الجامعية للطباعة والنشر، ط1، بيروت 1997 ص

² موسى اللوزي : التنظيم وإجراءات العمل، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 2007، ص. 216.

³ كريم ناصر علي، أحمد محمد مخلف الديلمي : علم النفس الإداري وتطبيقاته في العمل، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 2009، ص 173 .

⁴ إبراهيم رمضان الديب :دليل إدارة الموارد البشرية، أم القرى للترجمة والنشر والتوزيع، 2006، ص 199 .

ويتطلب ذلك عادة اصدار نشرة تعريفية شاملة بكل هذه العناصر مع حلقات مناقشة داخل كل وحدة ادارية لمناقشة تفاصيل المهام الوظيفية والرد عليها بالتنسيق مع مسؤول الوحدة الادارية .

- المرحلة الثانية : يتم فيها تجميع وتحليل المعلومات ، وملئ جداول التقييم من الجهات القائمة بعملية التقييم وتحليلها والخروج بتقرير نهائي .
 - المرحلة الثالثة : مناقشة التقرير مع العاملين - الحالات التي تحتاج الى ذلك - وتتضمن هذه المرحلة التوجيه ، والتصحيح ، والاتفاق على الاهداف ، وبرامج التدريب و العمل الجديدة ، وكذلك الشكر والثناء والتحفيز للمتميزين و المبدعين ، وهذا ما قد يزيد من دافعية الموظف للاداء بشكل افضل ويخفف من ضغوط العمل لديه .
 - المرحلة الرابعة : اعتماد نتيجة التقييم وضمها لملف التقييم السنوي تمهيدا لتجميع التقارير الاربعة السنوية و الخروج بالتقرير النهائي .
 - المقصود بالتقرير الاربعة هي التقارير الفصلية للسنة .
 - المرحلة الخامسة : تفعيل نتائج التقارير النهائية في سياسات التدريب والترقي الوظيفي والنقل والعلاوات .
 - كذلك بعد هذه المرحلة يتم الاهتمام بالمبدعين ودراسة كيفية تنميتهم ودعمهم والاستفادة القصوى منه .
 - وهذا ولابد ان تكون هناك تغذية راجعية تمكن الموظف من الحصول على نتائج تقييمه ليتعرف على اخطائه ، ويحاول ان يحسن من طرق ادائه¹.
- 3- طرق تقييم الاداء :

تختلف طرق تقييم الاداء من منظمة الى اخرى بحسب اختلاف اهدافها و وظائفها ، وسيتم فيما يلي عرض مجموعة من الطرق المعتمدة في عملية التقييم .

4-1 طريقة الميزان او الدرجات :²

وتعد هذه الطريقة من اقدم الطرق واسهلها اكثرها شيوعا ، ويستعمل المشرف فيها نموذجا ، يتضمن خصائص او صفات معينة يريد الحكم عليها في اداء مرؤوسيه .

¹ابراهيم رمضان الديب : نفس المرجع ص 200 .

²محمد سعيد انور سلطان : ادارة الموارد البشرية دار الجامعة الجديدة 2002 ص 306 .

وامام كل صفة من هذه الصفات خط او ميزان يبدأ بالصفـر وينتهي بعشر او عشرين درجة كنهاية كبرى . ويضع المشرف علامة على الخط عند درجة التي يراها مناسبة لتقدير الشخص فيما يتعلق بهذه الصفة .

4-2 طريقة الترتيب العام¹: وتقتضي هذه الطريقة ان يقوم المشرف بترتيب من مرؤوسيه ترتيبا تنازليا من الاحسن الى الأسوأ ، طبقا للمستوى العام لأدائهم وقيمة هذا المستوى او مساهمته في بلوغ اهداف القسم و المنظمة وقد يبدأ المشرف اولا باختيار أحسن مرؤوسيه جميعا وأسوءهم في القسم كله، ثم يختار الأحسن والأسوأ في الباقين وهكذا حتى يرتب أعضاء المجموعة كلها.

4-3 طريقة معايير العمل²: تستخدم هذه الطريقة لتقييم الأفراد العاملين في مجال الإنتاج ،ويعد شكل من أشكال تحديد الأهداف لهذه الفئة من الأفراد وهذه الطريقة تتضمن تحديدا لبعض المعايير المتوقعة من الإنتاج والذي على أساسه يقيم الموظف ثم يقارن أدائه لما هو متوقع، وبصفة عامة لا بد أن تعكس معايير العمل الإنتاج العادي للفرد.

4-4 طريقة المقارنة الزوجية³: وفقا لهذه الطريقة يعطى للقائم بالتقييم أسماء الأفراد المطلوب تقييم أدائهم ووضعهم في مجموعات جزئية كل مجموعة عبارة عن فردين بحيث يقارن كل فرد مع آخر، وبذلك يحد المقيم أي الفردين أفضل من الآخر، وبذلك يكون عدد المرات التي حصل عليها الفرد وأعطيت لها الأفضلية، الرقم الذي يحدد رتبة هذا خلال تقييم الكلي.

4-5 طريقة تقييم الاحداث الحرجة⁴: الأساس في هذه الطريقة هو تجميع عدد من الوقائع التي تتسبب في نجاح أو فشل الموظف ويطلب من الرئيس المباشر أن يلاحظ أداء المرؤوسين أثناء تلك الوقائع ويفسر كل من مستوى الأداء المرضي وغير المرضي للشخص الذي يقيم أداء.

¹المرجع نفسه ص 309 .

²راوية محمد حسن: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطبع و النشر والتوزيع،دط،الإسكندرية،2000، ص.214 .

³عبد الغفار حنفي : مرجع سبق ذكره،ص. 302 .

⁴صلاح الدين محمد عبد الباقي،إدارة الموارد البشرية مدخل تطبيقي معاصر،الدار الجامعية،الإسكندرية،2004، ص

4-6 طريقة القوائم¹: ويستعمل المشرف في هذه الطريقة قائمة تحتوى على جمل متنوعة تصف مستويات مختلفة أداء العاملين، ويختار المشرف تلك الجمل التي يعتقد أنها تصف أداء الموظف الذي يقوم بتقييمه، وذلك بعد اختبارها والتأكد من صحتها وسلامة لغتها ودلالاتها على أداء العامل وسهولة فهمها من جانب المقيمين ويستحسن أن يستعان بخبرة المشرفين المباشرين

فتوضع هذه الجمل وصياغتها أو بخبرة أولئك الذين يلمون بالعمل إماما شاملا.
4-7 طريقة الادارة بالأهداف²:

يستخدم مدخل وضع الأهداف في مجال تقييم الأداء بدرجة كبيرة بواسطة الأفراد المتخصصين

والإداريين وتتكون هذه الطريقة من الخطوات التالية:

- تكوين وتعريف مجموعة واضحة ودقيقة من أهداف العمل الذي يجب أن يؤديها الفرد.
 - تنمية خطة فعلية أو تنفيذية توضح كيفية تطبيق الأهداف الموضوعية.
 - إعطاء فرصة للفرد أو السماح له بتحقيق هذه الخطة التنفيذية.
 - قياس مدى إنجاز الأهداف.
 - اتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا تطلب الأمر .
 - تحديد ووضع أهداف جديدة في المستقبل.
- 4-8 طريقة القوائم السلوكية³ :

صممت القوائم السلوكية كأداة لتقييم الجوانب والخصائص السلوكية للأداء، فهي عبارة عن أسلوب لتوصيف السلوك الفعلي للعمل والمطلوب إنجاز الأهداف. يوجد في القائمة عدد يتراوح بين 5 و 10 مستويات، كل مستوى يعطي زاوية معينة للعمل تمثل: جوانب العمل، والمجموعات الرئيسية للواجبات والأنشطة والمهام، والمستويات التي يتشكل منها الأداء.

¹-محمد سعيد أنور سلطان: إدارة لموارد البشرية، مرجع سابق، ص. 312 .

²-راوية محمد حسن: إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص. 220

³عبدالغفار حنفي: مرجع سابق، ص. 308

4-9 طريقة الاختيار الالزامي التقييم¹: أصبح هذا الأسلوب شائعاً في الوقت الحاضر حيث يشتمل على نوعين من القوائم المرتبطة بالاداء و الاخرى بالفرد ، ويقوم المشرف بعد اجراء المشاهدات باختيار القائمة التي تنطبق على الفرد موضع التقييم ويستوفى في هذه القائمة .

رغم أن المقيم لا يعرف أيًا منهما تتعلق بالفرد أو بالعمل، فإنه يستوفي هذه القوائم وفقاً لملاحظاته وانطباعاته . والبيانات التي تتضمنها هذه القوائم مستخلصة من البحوث المتعلقة بأعمال مماثلة وأفراد، ويمكن الوثوق بها كمقياس للنجاح، ونظراً إلى أن المقيم لا يعرف أي من القوائم صالحاً لموظف أو ضده، لذلك لا يكون هنالك قدر كبير من التمييز في عملية التقييم.

4- اسس ومبادئ التقييم الاداء :

- تتمثل أهم الأسس والمبادئ التي يقوم عليها التقسيم الفعال لأداء العاملين فيما يلي :
- تحديد أهداف ومجالات تقييم الأداء الوظيفي على نحو دقيق.
- معايرة ورسم عملية التقييم الكلي وجعلها موضوعية بقدر الامكان ووجوب وضوح المعايير حتى تتضح عدالة التقييم من خلال الاجراءات
- يجب أن يكون نظام تقييم الأداء الوظيفي وثيق الصلة بالوظيفة بقدر الامكان، فعلى سبيل المثال فإن المعايير التي يتم تقييمها مثل المواظبة وكمية الجهد يجب أن تكون محسوبة على ضوء الوظيفة.

-التعريف الواضح والدقيق لواجبات كل وظيفة ومعايير الأداء فيها.

- تدريب القائمين بالتقييم تدريب كافياً على استخدام نظام وأساليب التقييم ونماذج².
- من خلال هذه الأسس يتبين أن تقييم الأداء يرتبط باستمرار نتائج الأعمال التي يقوم بها العاملين من جهة ومن جهة ثانية بسلوكهم عند قيامهم بالوظيفة.

5- مشكلات واخطاء تقييم الاداء :

طالما أن تقييم أداء العاملين يتم من قبل شخص للحكم على مستوى أداء شخص آخر فإن هناك أخطاء تصحب عملية التقييم تؤثر على هذا الحكم وتجعله غير موضوعي وغير

¹المرجع نفسه .

²زهير ثابت: سلسلة الدليل العلمي لمدير القرن 21 ، كيف تقييم أداء الشركات والعاملين، دار قباء للنشر والتوزيع، ط1 ، القاهرة 2001 ، ص91.

عادل (غير حقيقي) وبالتالي عدم مصداقيته في الحكم على مستوى الأداء الحقيقي للعاملين، وهذه الأسباب أو المشكلات غالبا ما تكون ناتجة عن المقوم (معد التقرير) أو من نظام التقييم ونتائجه كما يلي:

1- الأسباب متعلقة بمعد التقرير : إن أهم الأخطاء الناتجة عن الشخص المقيم، تؤدي إلى عدم الرضا عن نظام التقييم ونتائجه هي كما يلي:

أ- اختلاف التقرير باختلاف الغرض : يتأثر القائم بعملية التقييم بالعرض من التقييم أداء العاملين بحيث أنه إذا كان الغرض هو الترقية أو المكافأة فإن معدي التقارير يميلون إلى إعطاء تقديرات عالية لاستفادة موظفيهم من هذه الرص، أما إذا كان الغرض هو زيادة كفاءة أداء العامل وتحسينه فإن المقيم يكون مشددا ويبيدي نقاط ضعف في أداء المرؤوسين بهدف إلحاقهم بدورات تدريبية.

ب - عدم اهتمام الرؤساء بإعداد التقارير : إن عدم اهتمام الرؤساء بإعداد تقارير تقييم المستوى الفعلي لأداء العاملين والنظر إليها بأنها تأدية واجب لا بد منه، يقلل من دقة وموضوعية نواتج التقييم لاحقا بين العاملين وذلك للقصور الموجود في المعلومات حول أدائهم الحقيقي.¹

ج- خطأ الهالة - تعميم الصفات : يحدث هذا الخطأ حين يبني المشرف تقييمه على أساس أو خاصية واحدة من صفات أو خصائص هذا المرؤوس فتؤثر على حكمه وتقديره لبقية جوانب الأداء لمختلفة للفرد فإذا وجده جيدا أو ضعيف في خاصية معينة يعتبره جيدا أو ضعيف في بقية الخصائص وهذا الحكم غير منصف وغير عادل في تقييمه للجهد الفعال للعامل وفي اتخاذه لاحقا لمختلف القرارات حول الأقدمية، الأجر والمكافأة ، الدورات التدريبية .²

د- الميل للتساهل أو التشدد : يعتبر هذا الخطأ من بين الأخطاء الشائعة بدرجة كبيرة في برنامج التقييم الأمر الذي يقلل من قيمته وأهميته ويمكن أن يكون سببا في نشوء النزاعات الشخصية للفرد القائم بالتقدير وبالتالي ففوق المقيم في هذا الخطأ يجعله يضع تقديرات

¹صلاح الدين عبد الباقي: الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الجامعة الجديدة، ط1، الاسكندرية، 2009 ، ص395.

(-زيد منير عبوي: إدارة الموارد البشرية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2006 ، ص 131

لأداء العاملين أكثر مما يستحقون أو بمستوى أقل مما يستحقون من قبل المقيم، وهذا شيء بعيد كل البعد عن سمة العدالة التي يبحث عنها كل العاملين والمنظمة.¹

هـ- النزعة المركزية اتجاه نحو الوسط : وهي تقييم الأفراد كلها أو معظمها في وسط (القياس) (تقييم الوسط) أي يحدث الخطأ نتيجة لميل المشرفين إلى إعطاء وتقييمات متوسطة لغالبية أو جميع مرؤوسيه رغم وجود اختلافات واضحة في أدائهم سواء من حيث المهارات ، الجودة، الاستعداد، القابلية والتعاون، وذلك لعدم قدرة المقيم على التفرقة بين الأداء الجيد والأداء الضعيف كما يكون السبب وراء ذلك عدم توافر البيانات أو عدم اهتمام معد التقرير بعملية التقييم أو جهله بالفروق الفردية أو ترضية أصحاب الأداء غير المقبول²

و- التحفيز الشخصي : قد يميل المقيم (أي القائم بعملية تقييم الأداء) إلى عامل أو مجموعة من العمال فيمنحهم تقييمات جيدة، في مقابل ذلك قد يميل لعدد آخر من العمال ليعطيهم تقييماً لا يعكس أدائهم وهذا يعود إما للقرابة أو الجنس أو من شابه في الصفات أو الصداقة أو الميل الشخصي للمرؤوسين³. أما كل من عبد الغفار حنفي وحسين القزاز إلى النوع أو الجنس، الثقافة والتعليم ، الصراع أو الاضطراب النفسي.⁴

ز - خطأ الحداثة (تأثر الرؤساء بسلوك وانتاجية المرؤوسين في الفترات الأخيرة قبل التقييم): أغلب الأحيان تعد تقارير تقييم الأداء في نهاية فترة معينة وعادة ما تكون نسبية، والمفروض أن تعتبر هذه التقارير عن مستوى إنتاجية المرؤوسين وسلوكه عن السنة بأكملها، ولكن يحدث أن يتأثر الرئيس بتصرفات مرؤوسيه في الفترات الأخيرة قبل التقييم، وقد لا يتذكروا الأعمال الطيبة أو البيئية للمرؤوسين طوال السنة بحيث أنه إذا كان

¹سامح عبد المطلب عامر: استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010 ص233.

²راوية حسن: إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، مرجع سابق، ص299.

(- هاشم حمدي رضا: تنمية وبناء نظم الموارد البشرية، دار الراية للنشر والتوزيع، ط1 عمان، 2010 ص156.

(- ⁴عبد الغفار حنفي، حسين القزاز: السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ط1، الاسكندرية، 1996 ص619.

سلوك الموظف وأدائه للعمل في الفترة الأخيرة جيدا حصل على تقديرات عالية والعكس صحيح، وهذا غير منصف عند المستوى الحقيقي لأداء العاملين داخل المنظمة .¹

ح- الانطباع الشخصي : إنه من الممكن للرئيس أن يكون انطبعا سريعا أو حكم مسبقا إيجابيا أو سلبيا عن أحد مرؤوسيه دون استناد هذا المقيم إلى أية ضوابط تحكم هذا الانطباع ويتأثر هذا الانطباع بالمظهر العام للمرؤوسين وهدى قدرته على التعبير الشخصي.²

ط- التأثير بالوظيفة أو المركز : قد يأخذ المقيمون من الوظائف أساس لتقديراتهم المستويات الأداء، بحيث أنه كان مركز الوظيفة في الهيكل التنظيمي عاليا أو مهما، أو إذا كانت الوظيفة تقع في فئة الأجور العالية، أو إذا كان اسمها خطير أو رنان، فإن المقيم في هذه الحالة يعطي شاغلها تقديرا حسنا، والعكس صحيح من خلال ماسبق يتبين أن القائمين بإعداد التقارير حول مستويات الأداء وتقديم تقارير تعكس الأداء الفعلي للعاملين، يمكن أن يكونوا بحذ ذاتهم مصدر حكم غير موضوعي نتيجة وقوعهم في أخطاء كثيرة .³

2- الاسباب المتعلقة بإدارة نظام التقويم : يعد المصدر الذي يضع نظام التقويم المسؤول عن متابعة النظام والتأكد من عدم وجود مشاكل تعرقله، ومحاولة علاج المشاكل في حالة وجودهما، ومن بين هذه المشاكل ما يلي:

أ- نقص النشرات الدورية : إن قلة إصدار وتوزيع النشرات الدورية، وعدم الحرص على وصول المعلومات المتعلقة بتقييم الأداء لجميع الرؤساء المباشرين قد يكون سببا من أسباب معرفة هؤلاء الرؤساء بالنظام وأهدافه واختلاف مفاهيمهم لبعض التعبيرات والألفاظ.

ب- قلة المتابعة : مهما كان النظام الموضوع جيدا فإنه بحاجة إلى متابعة من قبل الجهة التي وضعت هذا النظام وذلك بالبحث عن المشاكل التي تعرقل القائمون بهذه العملية والتوصل إلى حلول لذلك لأن ترك المشاكل بدون حلول قد يؤدي إلى عدم جدية معدي

¹ ناجي ليتيم، رضوان بواب، قضايا سوسيو تنظيمية، الساطع للطباعة والنشر، ط1، الجزائر، 2013، ص171 .

² أحمد أبو السعود محمد: الاتجاهات لقياس وتقييم أداء الموظفين، منشأة المعارف للنشر والتوزيع، ط1، الاسكندرية، 2004، ص169.

³ محمد سعيد أنور سلطان: مرجع سابق، ص 303

التقرير وعدم الاهتمام من قبل الادارة العليا بنتائج التقييم، مما قد يعطي نتائج لا تعكس الواقع الفعلي لأداء.

ولتجنب المشاكل المتعلقة بإدارة نظام التقييم يتوجب على الجهة المسؤولة الأخذ في الاعتبار ما سبقا لاشارة إليه، حتى يتم تقييم الأداء الفعلي وتلقي نتائجه بقبول ورضا العاملين¹

وبناء على ما تم تقديمه يتبين أنه توجد احتمالات كبيرة للوقوع في الأخطاء عند تقييم الاداء، الأمر الذي يجعل من هذه العملية محل شك في عدالة نتائجه من قبل العاملين فوقوع المقيمين في هذه الأخطاء التي لا يعطي التقرير الفعلى لمستويات الاداء وما يمكن أن نلاحظه عن هذه الأخطاء التي تواجه تقييم الأداء أنها لم تكن مجتمعة في مرجع معين بل تم التركيز على مجموعة معينة من المشاكل، فلم يكن هناك حديث مجمل على كل الصعوبات التي يمكن أن تعرقل عملية التقييم، لذلك تم اعتماد مجموعة من المراجع كمحاولة للإحاطة بأغلبيتها.

6- اجراءات لتحسين تقييم الاداء :

هناك ثلاث طرق يتم من خلالها تحسين تقييم الأداء:

- تحسين الاداء الموظف : تركز هذه الطريقة على تحسين أداء الموظف من خلال الاستفادة مم لدي الموظف من مواهب جديدة أو ضعيفة وتنميتها.
- تحسين طبيعة العمل : إن عملية التغيير في طبيعة المهام الوظيفية توفر فرصا جيدة لتحسين الأداء وذلك من خلال محتويات الوظيفة فمثلا إذا كانت الوظيفة مملة تؤدي إلى تدني مستوى أداء العامل والعكس صحيح.
- تحسين البيئة : وذلك من خلال :
- معرفة مدى الملائمة بين عدد المستويات التنظيمية والطريقة أو الأسلوب التي يتم بها تنظيم وتكوين الجماعات داخل المنظمة.
- تحضير جداول للعمل مع قابليتها للتغيير بما يتلائم مع الظروف المحيطة بالوظيفة نفسها بحيث تخدم مصلحة العمل نفسه.

¹صلاح الدين عبد الباقي: الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الجامعة الجديدة، ط1 الاسكندرية 2002 ص

- تحسين نوعية الاتصالات بين الموظفين ومشرفيهم أو مدراءهم وبين الموظفين أنفسهم. ومن خلال اسبق فإن تحسين الأداء يقوم على أساس استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات ونتاجية العمليات وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى، وأيضا يتطلب تحسين أداء أي منظمة توازن في العناصر الأربعة الجودة، الانتاجية، التكنولوجيا، والتكلفة.¹

¹ عنان الجعبري: دور الابداع الاداري في تحسين الأداء الوظيفي ، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، 2009 فلسطين ص

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل تم تناول الأداء الوظيفي والذي يعد مجموعة من الأنشطة والمهام التي يقوم بها فرد ما داخل المنظمة من أجل تحقيق الأهداف الخاصة به وأخرى خاصة بالمنظمة . مع التطرق إلى مختلف جوانبه، محدداته، عناصره من جهد الفرد ومتطلبات الوظيفة، كما ألقينا الضوء بشيء من التفصيل إلى عملية تقييم الأداء والتي يوصى القيام بإجراءاتها للمختصين ذووا الخبرة في هذا المجال لما لها من الأثر على الفرد العامل وإنعكاسها على مستوى أدائه، لتكون عملية تقييم الأداء ضرورة لا بد منها لقياس كفاءة الأداء والحكم على الفرد ومحاولة تحسين أدائه وتحفيزه للوصول إلى المستويات العالية منه

الجانِب المِيداني

الفصل الرابع

الاجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

- 1- منهج الدراسة
 - 2- أدوات جمع البيانات
 - 3- مجالات الدراسة
 - 4- الدراسة الاستطلاعية
 - 5- الأساليب الإحصائية المستخدمة
- خلاصة الفصل

تمهيد:

نستعرض في هذا الفصل الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية والملاحم العامة التي تميز مجتمع وعينة البحث حيث تعتبر منهجية الدراسة وإجرائتها محورا رئيسيا يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء الأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

حيث تناول هذا الفصل وصفا للمنهج المتبع ومجتمع وعينة الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها ، كما يتضمن الأدوات التي إستخدمها الباحث لجمع بيانات الدراسة وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج.

أولاً: منهج الدراسة

قد تم استخدام المنهج الوصفي، ويعرف المنهج الوصفي بأنه المنهج الذي يدرس ظاهرة أو حدث أو قضية موجودة حالياً يمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة البحث دون تدخل من الباحث فيها،¹ والذي يحاول وصف وتحليل واقع ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي ويحاول المنهج الوصفي أن يحلل ويفسر ويقيم املا في التوصل إلى تعميمات ذات معنى يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع.

وقد تم استخدام مصدرين أساسيين للمعلومات:

المصادر الثانوية: حيث تم التوجه في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر ثانوية والتي تتمثل في الكتب والدوريات والمقالات والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة.

المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث قد تم اللجوء إلى جمع البيانات الأولية من خلال الإستبانة كأداة رئيسة للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة: يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث²، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف هم أساتذة التعليم الثانوي في ولاية الوادي وتحديدًا في الثانويات التالية (ثانوية بوضياف بوضياف وفيها 53 أستاذ / ثانوية شنوف حمزة وفيها 38 أستاذ / ثانوية هالي عبد الكريم وفيها 49 أستاذ / ثانوية عبد القادر الياجوري وفيها 66 أستاذ) وعددهم الإجمالي هو 306 أستاذ وقد تم توزيع 25 إستمارة في كل ثانوية من الثانويات المذكورة سابقاً على عينة من الأساتذة والبالغ عددهم 100 أستاذ أي بما يقدر بحوالي 33% من حجم المجتمع الأصلي، وقد كانت هذه الثانويات في ولاية الوادي (دائرة قمار) وقد تم اختيار هذه الثانويات لكونها الموجودة فقط في هذه الدائرة.

¹ محمد حسن خميس أبورحمة، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظة غزة، رسالة ماجستير في أصول التربية / إدارة تربوية، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التربية، 1443هـ - 2012 م، ص 77.

² رامي بكر أبو زور، ضغوط العمل وعلاقتها باتخاذ القرارات الإدارية في وزارة المالية بقطاع غزة، قدمت رسالة ماجستير في قسم القيادة والإدارة بأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا - غزة، جامعة الأقصى، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، 1436هـ - 2014م، ص 64.

لبلوغ غايات الدراسة قمنا بتوزيع استمارة استبيان على عينة عشوائية من (100 أستاذ) وبلغ عدد الإستبانات المسترجعة 88 استبيان في حين قدر عدد الإستبانات غير المسترجعة بـ 12 استبيان، وقد اعتمدنا على هذه الإستبانات في عملية التحليل.

عينة الدراسة: نوع العينة المختارة عشوائية (**العينة العشوائية البسيطة**) وهي العينة التي لا يتدخل الباحث في اختيار مفرداتها، بل تؤخذ بطريقة تضمن إعطاء جميع وحدات المجتمع فرصاً متساوية في الاختيار¹، وهي التي تتناسب مع موضوع دراستنا حيث يتم إختيار هذا النوع من العينات العشوائية إذا كان مجتمع الدراسة متجانساً. وقد تم في دراستنا هذه إعتقاد طريقة:

استخدام القرعة: بحيث تم تحديد أرقام لجميع أفراد المجتمع الأصلي للدراسة، ثم وضع هذه الأرقام في صندوق خاص وتحرك بعضها مع بعض، وبالتالي يتم سحب أرقام من الصندوق حتى يستوفي العدد المطلوب للعينة

ثالثاً: أدوات الدراسة

إن طبيعة موضوع الدراسة تفرض على الباحث استخدام أدوات ووسائل تساعد على الحصول على المعلومات التي تلزمه للإتمام دراسته، والتي من خلالها يتمكن من معرفة واقع الميدان، وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على الإستبانة:

ولقد تم إعداد إستبانة حول ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي وكانت على النحو التالي:

- إعداد استبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
 - عرض الاستبانة على المشرف من أجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات.
 - تعديل الاستبانة حسب ما يراه المشرف.
 - توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.
- تتكون إستبانة الدراسة من قسمين رئيسيين:
- القسم الأول:** وهو عبارة عن البيانات الشخصية عن المبحوث (الجنس - عدد سنوات العمل - طريقة التوظيف - المؤهل العلمي)

¹ راويه بنت أحمد القحطاني، سعود بن ضحيان الضحيان، النمطية المنهجية في الرسائل الجامعية، مجلة كلية الخدمة الإجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية جامعة الفيوم، العدد العشرون، ص 445.

القسم الثاني: وهو عبارة عن مجلات الدراسة وتتكون الإمتحانة من 30 سؤال موزعة بالترتيب على ثلاثة مجالات:

المجال الأول: عبء العمل

المجال الثاني: ظروف العمل غير الملائمة

المجال الثالث: الحوافز المادية

رابعاً: حدود الدراسة

من الرائج و الشائع في الدراسات الاجتماعية أن هناك ثلاثة مجالات أساسية للدراسات الاجتماعية وهي المجال المكاني أو الجغرافي، المجال البشري (مجتمع البحث)، المجال الزمني.

الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة بولاية الوادي (دائرة قمار) و تحديدا في الثانويات التالية (ثانوية بوضياف بوضياف / ثانوية شنوف حمزة / ثانوية هالي عبد الكريم / ثانوية عبد القادر الياجوري)، والثانوية هي عبارة عن مؤسسة عمومية ذات طابع إداري متخصص، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتستغرق الدراسة فيها 3 سنوات تنتهي بحصول التلميذ الناجح على شهادة البكالوريا التي تؤهل صاحبها للدخول إلى الجامعة لمواصلة التعليم العالي المتخصص بعد توجيهه مسبقاً.¹

ب- وتعرف أيضا الثانوية "Lycée" بأنها أيضا مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتختص بالتربية والتعليم، وهي خاضعة للأحكام المتعلقة بتنظيمها وسيرها تحت وصاية الوزير المكلف بالتربية الوطنية.

1. ثانوية بوضياف بوضياف:

الخريطة الإدارية:

المدير: 01

الناظر: 01

مستشار التربية: 01

عدد الأساتذة: 53

¹أوكلت فضاء، مدى تحقيق الرضا الوظيفي عند أساتذة التعليم الثانوي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص علوم التربية، إدارة وتسيير في التربية، كلية الآداب واللغات والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة أم البواقي،

عدد التلاميذ: 830

مشرفي التربية: 08

مستشارة التوجيه: 01

نائب مقتصد: 02

ملحق بالمخبر: 02

إداريين: 05

عمال مهنيين: 21

2. ثانوية شنوف حمزة:

الخريطة الإدارية:

عدد التلاميذ: 532

عدد الأساتذة: 38

عدد الإداريين: 19

عدد العمال المهنيين: 22

3. ثانوية هالي عبد الكريم:

الخريطة الإدارية:

الأساتذة: 49

الإداريين: 18

العمال: 16

التلاميذ: 718

4. ثانوية عبد القادر الياجوري:

الخريطة الإدارية:

الأساتذة: 66

الإداريين: 28

العمال: 30

التلاميذ: 993

الحدود الزمانية: لقد تم إنجاز هذه الدراسة في الفصل الثاني من العام الجامعي 2022 وكانت وفق المجال الزمني التالي:

المرحلة الأولى: و كانت يوم 20 أبريل 2022 ،حيث تم إجراء دراسة استطلاعية على مستوى ثانويات ولاية الوادي ،و مقابلة بعض المسؤولين حيث تم عرض موضوع الدراسة عليهم و شرح أهدافه .**المرحلة الثانية:** و كانت في الفترة الممتدة من 24أفريل 2022 إلى غاية30 أفريل 2022 بولاية الوادي وبالتحديد في الثانويات التالية(ثانوية بوضياف بوضياف / ثانوية شنوف حمزة / ثانوية هالي عبد الكريم / ثانوية عبد القادر الياجوري) ، حيث تم توزيع الاستبيان على المبحوثين ثم استرجاعه في آخريوم من هذه الفترة بعده تمت عملية تفريغ البيانات وإنشاء الجداول والتعليق عليها .

الحدود البشرية: و نعني بالمجال البشري مجتمع البحث أو الأفراد المكونين له، و يتمثل هذا المجتمع في جميع أساتذة التعليم الثانوي بولاية الوادي وبالتحديد في الثانويات السالفة الذكر و البالغ عددهم100أستاذ.

خلاصة الفصل:

لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، حيث تعرفنا على المنهج الوصفي المناسب لهذه الدراسة، وكذا على مجالات الدراسة من خلال التعرف على زمن انطلاق الدراسة والمكان الذي أجريت فيه هذه الدراسة والمجتمع البشري لهذه الدراسة، وكذلك عرفنا الأداة التي اعتمدنا عليها في جمع المعلومات ألا وهي الاستبيان وكيفية بنائه، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، وهذه العمليات ماهي إلا تمهيد يساعدنا للدخول في الفصل الخامس والمتعلق بتحليل واختبار الفرضيات وعرض النتائج.

الفصل الخامس

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

أولاً - عرض وتحليل نتائج البيانات الشخصية

ثانياً - عرض وتحليل نتائج محاور الدراسة

1 - نتائج الفرضية الأولى:

2 - تحليل نتائج الفرضية الثانية

ثالثاً: نتائج الدراسة

1 - النتائج الجزئية

2- النتائج الرئيسية:

أولاً- عرض وتحليل نتائج البيانات الشخصية:

1. الجنس:

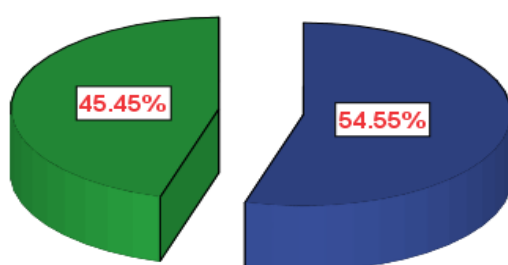
الجدول رقم (1): جدول يوضح توزيع المبحوثين حسب الجنس

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
54.5	48	ذكر
45.5	40	أنثى
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

الجنس

ذكر
أنثى



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

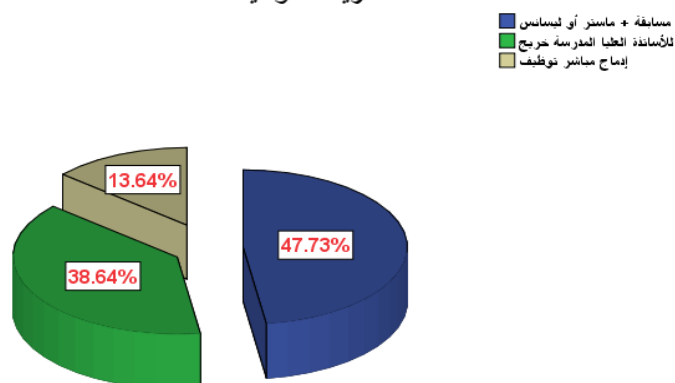
الشكل رقم (1) يوضح نسبة العينة حسب الجنس

من خلال قراءتنا الاحصائية للجدول رقم (1) نجد أن نسبة 54.55% من المبحوثين هم ذكور في مقابل 45.45% من المبحوثين كانوا إناثا. نستنتج من خلال القراءة السابقة أن كلا الجنسين من الذكور و الإناث له دور و مسؤولية في قطاع التربية و التعليم للنهوض به و ترقينه.

الجدول رقم (2) جدول يوضح توزيع المبحوثين حسب طريقة التوظيف

النسبة المئوية %	التكرار	البدايل
47.7	42	ليسانس أو ماستر + مسابقة
38.6	34	خريج المدرسة العليا للأساتذة
13.6	12	توظيف مباشر إدماج
100	88	المجموع

طريقة التوظيف



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

الشكل رقم (2) يوضح نسبة العينة حسب طريقة التوظيف

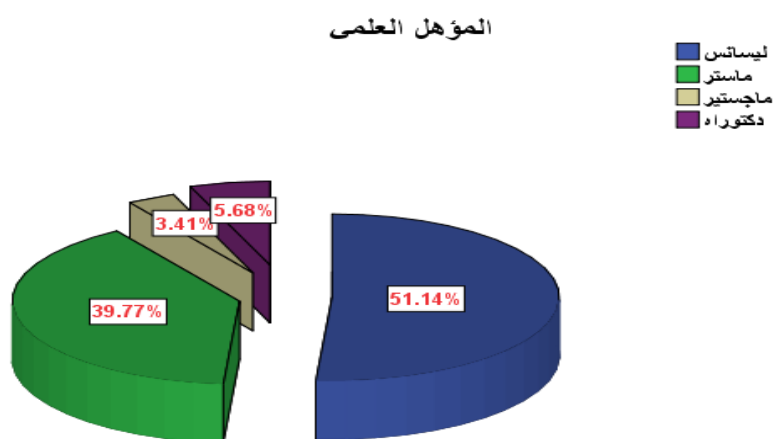
من خلال قراءتنا للجدول رقم (2) نجد أن 47.7 % من المبحوثين كانت طريقة توظيفهم من خلال شهادة ليسانس أو الماستر ، في مقابل 38.6 % من المبحوثين كانوا خريجي المدرسة العليا للأساتذة، أما نسبة 13.6 % من المبحوثين توظفوا عن طريق الإدماج المباشر في مناصب الشغل.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين و بنسبة 47.7 % كانوا حاملين شهادات الليسانس و الماستر وهذا راجع إلى سياسة الدولة في قطاع التربية التي تعتمد على إشراك حاملين هذه الشهادات في القطاع و لأن الأعداد الكبرى من مخرجات الجامعة من حاملين الليسانس.

الجدول رقم (3) جدول يوضح توزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي

البدايل	التكرار	النسبة المئوية %
ليسانس	45	51.1
ماستر	35	39.8
ماجستير	3	3.4
دكتوراه	5	5.7
المجموع	88	100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS



الشكل رقم (3) يوضح نسبة العينة حسب المؤهل العلمي

من خلال قراءتنا للجدول رقم (3) بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي، حيث أن عدد الأساتذة لديهم شهادة ليسانس هم بنسبة 51.1%، و الأساتذة لديهم شهادة الماستر بنسبة 39.8%، وعدد الأساتذة لديهم شهادة الماجستير بنسبة 3.4%، أما الأساتذة لديهم شهادة الدكتوراه هم بنسبة 5.7%.

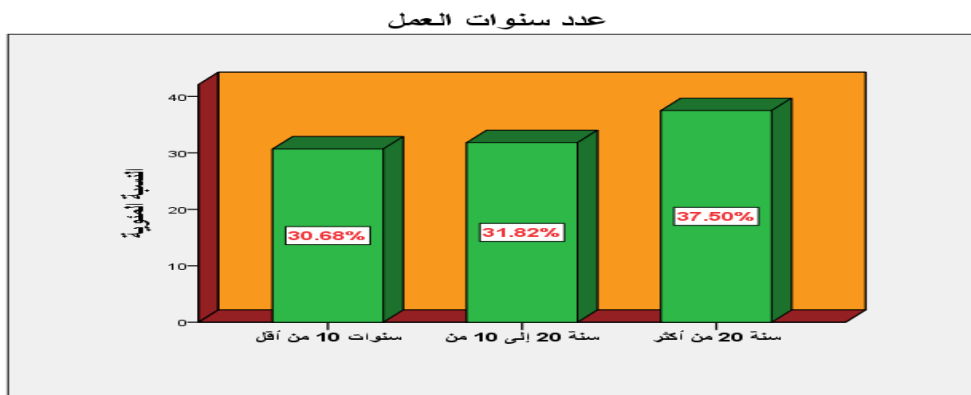
من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين و بنسبة 51.1% لديهم شهادة ليسانس وهذا ما يفسر أن العديد من الأساتذة لديهم رغبة في مواصلة المسار التعليمي الجامعي وكذلك قطاع التربية أصبح يهتم بالمستوى التعليمي للأستاذ ليكفل جودة التعليم و كفاءة الأستاذ.

4- عدد سنوات العمل:

الجدول رقم (4) جدول يوضح توزيع المبحوثين حسب عدد سنوات العمل

النسبة المئوية %	التكرار	البدايل
30.7	27	أقل من 10 سنوات
31.8	28	من 10 إلى 20 سنة
37.5	33	أكثر من 20 سنة
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS



الشكل رقم (4) يوضح نسبة العينة حسب عدد سنوات العمل

من خلال قراءتنا للجدول رقم (4) حيث أن العمال الذين لديهم أكثر من 20 سنة عمل هم بنسبة 37.5%. والذين خبرتهم تتراوح ما بين 10 إلى 20 سنة عمل هم بنسبة 31.8%، الأقل من 10 سنوات عمل هم بنسبة 30.7%، من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين و بنسبة 30.7% لديهم أقل من 10 سنوات عمل وهذا راجع إلى وجود نوع من الأقدمية لدى الكثير من أفراد العينة في مكان عملهم مما يولد لديهم الخبرة.

ثانيا - عرض وتحليل نتائج محاور الدراسة

1 - نتائج الفرضية الأولى: عبء العمل يؤثر على الاداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي.

1 - 1. وقت العمل المخصص لا يسمح بأداء كل ما هو مطلوب مني:

الجدول رقم (5) جدول يوضح توزيع ونسبة العينة حسب وقت العمل المخصص لا يسمح بأداء كل ما هو مطلوب مني

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
34.1	30	غير موافق
40.9	36	محايد
25.0	22	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (5) توزيع ونسبة الاساتذة الذين وقت العمل المخصص لهم لا يسمح بأداء كل ما هو مطلوب منهم، حيث كانت أعلى نسبة للعمال المحايدون على أن وقت العمل المخصص لهم لا يسمح بأداء كل ما هو مطلوب منهم، وهم بنسبة 40.9%، تليها نسبة الاساتذة غير الموافقين على أن وقت العمل المخصص لهم لا يسمح بأداء كل ما هو مطلوب منهم، وهم بنسبة 34.1%، يليها نسبة الاساتذة الموافقين على أن وقت العمل المخصص لهم لا يسمح بأداء كل ما هو مطلوب منهم، وهم بنسبة 25%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين و بنسبة 40.9% محايدون حول فكرة ان وقت العمل المخصص لهم لا يسمح بأداء كل ما هو مطلوب منهم وهذا راجع إلى الظروف التي مرت بها المؤسسة التعليمية وخاصة تلكم الضغوط التي حدثت للأستاذ في فترة تطبيق البروتوكولات الصحية الخاصة بفيروس كورونا.

1 - 2 . أشعر بالتعب والإرهاق لكثرة ما يطلب مني من واجبات ومهام:

الجدول رقم (6) جدول يوضح توزيع ونسبة العينة حسب أشعر بالتعب والإرهاق لكثرة ما يطلب مني من واجبات ومهام

البدائل	التكرار	النسبة المئوية %
غير موافق	27	30.7
محايد	38	43.2
موافق	23	26.1
المجموع	88	100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (6) نجد أن توزيع ونسبة الاساتذة الذين يشعرون بالتعب والإرهاق لكثرة ما يطلب منهم من واجبات ومهام، حيث كانت أعلى نسبة للعمال المحايدين على هذا السؤال، وهم بنسبة 43.2%، تليها نسبة الاساتذة غير الموافقين على هذا السؤال، وهم بنسبة 30.7%، تليها نسبة الاساتذة الموافقين على هذا السؤال وعددهم 23 بنسبة 26.1%.

وهذا ما يفسر أن اغلبية الاساتذة محايدين على أنهم يشعرون بالتعب والإرهاق لكثرة ما يطلب منهم من واجبات ومهام، وهذا راجع لوجود نوع من الضغط ولو بنسبة قليلة، حيث صرحوا بوجود بعض التعب والإرهاق لكثرة المهام المطلوبة منهم، نظرا للدور الكبير الذي يقوم به الاستاذ.

1 - 3 . ليس هناك وقت للراحة أثناء الدوام:

الجدول رقم (7) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب ليس هناك وقت للراحة أثناء الدوام

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
35.2	31	غير موافق
40.9	36	محايد
23.9	21	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (7) توزيع ونسبة الاساتذة الذين يصرحون بأنه ليس هناك وقت للراحة أثناء الدوام، حيث كانت أعلى نسبة للعمال المحايدين ونسبة 40.9%، تليها نسبة الاساتذة غير الموافقين وهم بنسبة 35.2%، تليها نسبة الاساتذة الموافقين وهم بنسبة 23.9%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين و بنسبة 40.9%، محايدين حول فكرة ان ليس هناك وقت للراحة اثناء الدوام وهذا راجع لتراكم الدروس وكثرة النشاطات ووجود ضغوطات لدى الاستاذ تمنعه من الراحة في غالب الأحيان.

1 - 4 . أعاني من توتر الأعصاب بسبب العمل الذي أقوم به:

الجدول رقم (8) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب معاناتهم من توتر الأعصاب بسبب العمل الذي يقومون به

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
31.8	28	غير موافق
43.2	38	محايد
25.0	22	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (8) توزيع ونسبة الاساتذة الذين يصرحون بأنهم يعانون من توتر في الأعصاب بسبب العمل الذي يقومون به، حيث كانت أعلى نسبة للأساتذة

المحايدون وعددهم بنسبة 43.2%، تليها نسبة الاساتذة غير الموافقين وهم بنسبة 31.8%، تليها نسبة الاساتذة الموافقين وهم بنسبة 25%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين و بنسبة 43.2% محايدون حول أنهم يعانون من توتر في الأعصاب بسبب العمل الذي يقومون به وهذا راجع إلى وجود ضغوطات في برامجهم الأسبوعية مما يقلل من شعورهم بالراحة.

1 - 5 . توجد أخطاء كثيرة نتيجة عبء العمل:

الجدول رقم (9) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب توجد أخطاء كثيرة نتيجة عبء العمل

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
34.1	30	غير موافق
38.6	34	محايد
27.3	24	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (9) توزيع ونسبة الاساتذة الذين يصرحون بأنه توجد أخطاء كثيرة نتيجة عبء العمل، حيث كانت أعلى نسبة للأساتذة المحايدون وهم بنسبة 38.6%، تليها نسبة الاساتذة غير الموافقين وهم بنسبة 34.1%، تليها نسبة الاساتذة الموافقين وهم بنسبة 27.3%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 38.6% محايدون حول تصريحهم بأنه توجد أخطاء كثيرة نتيجة عبء العمل وهذا راجع إلى غياب التركيز عند الأستاذ في ظل تراكم الدروس أو غياب فترات للراحة أثناء الدوام.

1 - 6 . يتم استدعائي للعمل أيام إجازاتي بصورة كبيرة:

الجدول رقم (10) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب يتم استدعائي للعمل أيام إجازاتي

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
38.6	34	غير موافق
36.4	32	محايد
25.0	22	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (10) توزيع ونسبة الاساتذة حسب الاجابة على سؤال يتم استدعائي للعمل أيام إجازاتي بصورة كبيرة، حيث كانت أعلى نسبة للأساتذة غير الموافقين على هذا السؤال وهم بنسبة 38.6%، تليها نسبة الاساتذة المحايدين على هذا السؤال وهم بنسبة 36.4%، تليها نسبة الاساتذة الموافقين على هذا السؤال وهم بنسبة 25%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 38.6%، غير موافقين حول استدعائهم للعمل أيام إجازاتهم بصورة كبيرة وهذا راجع لوجود نوع من المتنفس النفسي التي تعكس عدالة القانون من خلال منح الأستاذ حق الإجازة وابعاده عن اجواء العمل لبرهة من الزمن.

1 - 7 . أنا راضٍ عن بيئة العمل في المكان الذي أعمل به:

الجدول رقم (11) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب رضاهم عن بيئة العمل في المكان عملهم

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
36.4	32	غير موافق
36.4	32	محايد
27.3	24	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (11) توزيع ونسبة الاساتذة حسب الاجابة على سؤال أنا راضٍ عن بيئة العمل في المكان الذي أعمل به، حيث نلاحظ تساوي نسبة الاساتذة غير موافق

ومحايد على هذا السؤال وهم بنسبة 36.4% لكل منهم، تليها نسبة الاساتذة موافق على هذا السؤال وهم بنسبة 27.3%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 36.4% غير موافقين رضائهم عن بيئة العمل في المكان الذي يعملون به وهذا راجع إلى عدم وجود مناخ تنظيمي ملائم يحقق الراحة والأمان للأستاذ مما يزيد من كفاءته.

1 - 8 . لدي الوقت الكافي للقيام بعملي بشكل جيد:

الجدول رقم (12) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب لدي الوقت الكافي للقيام بعملي بشكل جيد

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
36.4	32	غير موافق
38.6	34	محايد
25.0	22	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (12) توزيع ونسبة الاساتذة حسب الاجابة على سؤال لدي الوقت الكافي للقيام بعملي بشكل جيد، حيث كانت أعلى نسبة للأساتذة المحايدون على هذا السؤال وهم بنسبة 38.6%، تليها نسبة الاساتذة غير الموافقين على هذا السؤال وهم بنسبة 36.4%، تليها نسبة الاساتذة الموافقين على هذا السؤال وهم بنسبة 25%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 38.6% محايدون حول توفر الوقت الكافي لإنجاز عملهم بشكل جيد، وهذا راجع الى أنه في كثير من الاحيان قلة الوقت وتراكم المهام بالنسبة للأستاذ تمنعه من القيام بعمله بشكل جيد وكل هذا يؤثر بشكل سلبي في أدائه.

1 - 9 . أتعامل بعقلانية مع المواقف الضاغطة:

الجدول رقم (13) يوضح توزيع ونسبة العينة حسباًتعامل بعقلانية مع المواقف الضاغطة

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
22.7	20	غير موافق
37.5	33	محايد
39.8	35	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (13) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الاجابة على سؤال أتعامل بعقلانية مع المواقف الضاغطة، حيث كانت أعلى نسبة للمبحوثينالموافقة على هذا السؤال وهم بنسبة 39.8%، تليها نسبة الأساتذة محايدين على هذا السؤال وهم بنسبة 37.5%، تليها نسبة الاساتذة غير موافق على هذا السؤال وهم بنسبة 22.7%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 39.8% موافقين حول تعاملهم بعقلانية مع المواقف الضاغطة وهذا راجع إلى تلكم الخبرة التي يمتلكها الأستاذ والتي تحول دون وجود مشاكل في عمله.

1 - 10 . كثافة الدروس التي اقوم بها اكثر من اللازم:

الجدول رقم (14) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب كثافة الدروس التي اقوم بها اكثر من اللازم

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
31.8	28	غير موافق
37.5	33	محايد
30.7	27	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (14) توزيع ونسبة الاساتذة حسب الاجابة على سؤال كثافة الدروس التي اقوم بها اكثر من اللازم، حيث كانت أعلى نسبة للذين أجابوا بمحايد وهم بنسبة 37.5%،تليها نسبة الذين أجابوا بغير موافق وهم بنسبة 31.8%، تليها نسبة الذين أجابوا بموافق وهم بنسبة 30.7%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 37.5% محايدون حول كثافة الدروس التي يقومون بها اكثر من اللازم وهذا راجع إلى تراكم الدروس في فترات فقط وليس بشكل يومي ومستمر.

1 - 11 . اكتظاظ في الصف المدرسي لا يسمح لي بأداء المطلوب:

الجدول رقم (15) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب اكتظاظ في الصف المدرسي لا يسمح بأداء جيد

النسبة المئوية %	التكرار	البدايل
35.2	31	غير موافق
36.4	32	محايد
28.4	25	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (15) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الاجابة على سؤال اكتظاظ في الصف المدرسي لا يسمح لي بأداء المطلوب، حيث كانت أعلى نسبة للذين أجابوا بمحايد وهم بنسبة 36.4%، تليها نسبة الذين أجابوا بغير موافق وهم بنسبة 35.2%، تليها نسبة الذين أجابوا بموافق وهم بنسبة 28.4%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 36.4% محايدون حول الاكتظاظ في الصف المدرسي لا يسمح لهم بأداء المطلوب وهذا راجع في غالب الأحيان إلى أن الإكتظاظ يسبب احيانا ضغط لدى الأستاذ من خلال صعوبة السيطرة على كامل التلاميذ.

2 - تحليل نتائج الفرضية الثانية ظروف العمل غير ملائمة:

2 - 1 . أعاني من سوء الإضاءة في مكان العمل:

الجدول رقم (16) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب أعاني من سوء الإضاءة في مكان العمل

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
36.4	32	غير موافق
35.2	31	محايد
28.4	25	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (16) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الإجابة على سؤال المعاناة من سوء الإضاءة في مكان العمل، حيث كانت أعلى نسبة للذين اجابوا غير موافقين وهم بنسبة 36.4%، تليها نسبة المحايدون وهم بنسبة 35.2%، تليها نسبة موافق وهم بنسبة 28.4%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 36.4% غير موافقون حول معاناتهم من سوء الاضاءة في مكان العمل وهذا راجع أن الاضاءة لا تعتبر عامل مهم يؤدي لتشكيل القلق او الضغط بالنسبة للأستاذ.

2 - 2 . أعاني من كثرة الضوضاء في مكان العمل:

الجدول رقم (17) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب أعاني من كثرة الضوضاء في مكان العمل

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
34.1	30	غير موافق
34.1	30	محايد
31.8	28	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (17) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الإجابة على سؤال المعاناة من كثرة الضوضاء في مكان العمل، حيث تساوت النسبتين على غير موافق ومحايد وهم بنسبة 34.1% لكل منهم، تليها نسبة موافق وهم بنسبة 31.8%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 34.1% محايدين وغير موافقون حول المعاناة من كثرة الضوضاء في مكان العمل وهذا راجع الى توفر نوع من الهدوء في مكان العمل.

2 - 3 . نظام التهوية غير ملائم في مكان العمل:

الجدول رقم (18) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب نظام التهوية غير ملائم في مكان العمل

النسبة المئوية %	التكرار	البدايل
37.5	33	غير موافق
0.73	27	محايد
31.8	28	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (18) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الاجابة على سؤال أن نظام التهوية غير ملائم في مكان العمل، حيث جاءت أعلى نسبة للذين أجابوا غير موافق وهم بنسبة 37.5%، تليها نسبة موافق وهم بنسبة 31.8% تليها نسبة محايدوهم بنسبة 0.73%. من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 37.5% وغير موافقون حول نظام التهوية غير ملائم في مكان العمل وهذا راجع إلى ان العوامل المادية في بيئة العمل لا تلعب دور في تشكي الضغط والتوتر لدى الأستاذ.

2 - 4 . ساعات العمل الطويلة:

الجدول رقم (19) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب ساعات العمل الطويلة

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
34.1	30	غير موافق
35.2	31	محايد
30.7	27	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (19) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الاجابة على سؤال ساعات العمل الطويلة، حيث كانت أعلى نسبة للذين أجابوا بمحايد وهم بنسبة 35.2%، تليها نسبة الذين أجابوا بغير موافقون وهم بنسبة 34.1%، تليها نسبة الذين أجابوا بموافق وهم بنسبة 30.7%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 35.2% محايدين حول ساعات العمل طويلة وهذا راجع لإصابة الأستاذ في كثير من الأحيان بالإرهاق بسبب طول فترات ساعات العمل.

2 - 5 . انتقل مسافة طويلة للوصول الى مكان العمل:

الجدول رقم (20) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب انتقل لمسافة طويلة للوصول الى مكان العمل

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
33.0	29	غير موافق
34.1	30	محايد
33.0	29	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (20) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الاجابة على سؤال انتقل لمسافة طويلة للوصول الى مكان العمل، حيث كانت أعلى نسبة للذين أجابوا بمحايد وهم

بنسبة 34.1%، تليها تساوي النسب بين الذين اجابوا بـ غير موافق وموافق وهم بنسبة 33% لكل منهم.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 34.1% محايدون حول الانتقال لمسافة طويلة للوصول الى مكان العمل وهذا راجع إلى أن طول المسافة في كثير من الأحيان تلعب دورا في إصابة الأستاذ بالتعب.

2 - 6 . الشعور بالملل من هذا العمل:

الجدول رقم (21) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الشعور بالملل من هذا العمل

النسبة المئوية %	التكرار	البدايل
33.0	29	غير موافق
36.4	32	محايد
30.7	27	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (21) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الاجابة على سؤال الشعور بالملل من هذا العمل، حيث كانت أعلى نسبة للذين أجابوا بمحايد وهم بنسبة 36.4%، تليها نسبة الذين أجابوا بغير موافق وهم بنسبة 33%، تليها نسبة الذين أجابوا بموافق وهم بنسبة 30.7%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 36.4% محايدون حول شعورهم بالملل من هذا العمل وهذا راجع إلى أن فترات الملل بالنسبة للأستاذ تكون في فترات متفرقة.

2 - 7 . أجواء العمل تتسم بالشدة والتوتر العصبي:

الجدول رقم (22) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب أجواء العمل تتسم بالشدة والتوتر العصبي

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
38.6	34	غير موافق
31.8	28	محايد
29.5	26	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (22) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الاجابة على سؤال أجواء العمل تتسم بالشدة والتوتر العصبي، حيث كانت أعلى نسبة للذين أجابوا بغير موافق وهم بنسبة 38.6%، تليها نسبة الذين أجابوا بمحايد وهم بنسبة 31.8% تليها نسبة الذين أجابوا بموافق وهم بنسبة 29.5%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 38.6% غير موافقون حول أجواء العمل تتسم بالشدة والتوتر العصبي وهذا راجع لوجود أجواء مناسبة في مكان العمل والتي بإمكانها أن تجعل من الأستاذ يزيد من نسبة كفاءته في اداء مهامه.

2 - 8 . علاقاتي التربوية مع الاساتذة جيدة:

الجدول رقم (23) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب علاقاتي التربوية مع الاساتذة جيدة

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
14.8	13	غير موافق
39.8	35	محايد
45.5	40	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (23) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الاجابة على سؤال علاقاتي التربوية مع الأساتذة جيدة، حيث كانت أعلى نسبة للذين أجابوا بموافق وهم بنسبة

45.5%، تليها نسبة الذين أجابوا بمحايد وهم بنسبة 39.8%، تليها نسبة الذين أجابوا بـ غير موافق وهم بنسبة 14.8%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 45.5% موافقون حول علاقاتهم التربوية مع الأساتذة جيدة وهذا راجع إلى وجود إدماج اجتماعي بين مختلف الأساتذة الأمر الذي يزيد من حافزية الأستاذ نحو إنجاز العمل دون توتر وضغوطات.

2 - 9 . تتوفر التكنولوجيا الحديثة في المؤسسة:

الجدول رقم (24) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب تتوفر التكنولوجيا الحديثة في المؤسسة

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
39.8	35	غير موافق
47.7	42	محايد
12.5	11	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (24) توزيع ونسبة الاساتذة حسب الاجابة على سؤال توفر التكنولوجيا الحديثة في المؤسسة، حيث كانت أعلى نسبة للذين أجابوا بمحايد وهم 47.7%، تليها نسبة الذين أجابوا بغير موافق وهم بنسبة 39.8%، تليها نسبة الذين أجابوا بموافق وهم بنسبة 12.5%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 47.7% محايدون حول توفر التكنولوجيا الحديثة في المؤسسة وهذا راجع إلى أن المؤسسة التربوية في كثير من الأحيان تفتقد إلى الوسائل التكنولوجية التي قد تساعد في تنمية وتطوير مهارات الاستاذ والتلميذ على حد سواء.

2 - 10 . مكان العمل لا تتوفر فيه أماكن للاستراحة:

الجدول رقم (25) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب مكان العمل لا تتوفر فيه أماكن للاستراحة

النسبة المئوية %	التكرار	البدايل
46.6	41	غير موافق
43.2	38	محايد
10.2	9	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (25) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الإجابة على سؤال مكان العمل لا تتوفر فيه أماكن للاستراحة، حيث كانت أعلى نسبة للذين أجابوا بغير موافق وهم بنسبة 46.6%، تليها نسبة الذين أجابوا بمحايد وهم بنسبة 43.2% تليها نسبة الذين أجابوا بموافق وهم بنسبة 10.2%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين أن الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 46.6% غير موافقون حول مكان العمل لا تتوفر فيه أماكن للاستراحة وهذا راجع إلى توفر كل الظروف في بيئة العمل والتي تمكن الأستاذ من أخذ قسط من الراحة.

2 - 11 . علاقتي مع الإدارة جيدة:

الجدول رقم (26) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب علاقتي مع الإدارة جيدة

النسبة المئوية %	التكرار	البدايل
15.9	14	غير موافق
39.8	35	محايد
44.3	39	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (26) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الإجابة على سؤال علاقتي مع الإدارة جيدة، حيث كانت أعلى نسبة للذين أجابوا بموافقهم بنسبة 44.3%، تليها

نسبة الذين أجابوا بمحايد وهم بنسبة 39.8%، تليها نسبة الذين أجابوا بغير موافق وهم بنسبة 15.9%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 44.3% موافقون حول علاقاتهم مع الإدارة جيدة وهذا يزيد من دافعية الأستاذ نحو إنجاز مهامهم في ظل وجود إستجابات من قبل الإدارة لمطالب الأستاذ.

2- 12 . علاقاتي مع التلاميذ جيدة:

الجدول رقم (27) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب علاقاتي مع التلاميذ جيدة

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
15.9	14	غير موافق
38.6	34	محايد
45.5	40	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (27) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الاجابة على سؤال علاقاتي مع التلاميذ جيدة، حيث كانت أعلى نسبة للذين أجابوا بموافقهم بنسبة 45.5%، تليها نسبة الذين أجابوا بمحايد وهم بنسبة 38.6%، تليها نسبة الذين أجابوا بغير موافق وهم بنسبة 15.9%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 45.5% موافقون حول علاقاتهم مع التلاميذ جيدة وهذا يساهم في التقليل من شعور التعب والارهاق لدى الأستاذ من خلال سهولة السيطرة على التلاميذ.

3 - تحليل نتائج الفرضية الثالثة (-) عبء العمل يؤثر على الاداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي):

3 - 1 - التزاماتي المالية لا يغطيها الراتب الذي أتحصل عليه:
الجدول رقم (28) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب التزاماتي المالية لا يغطيها الراتب الذي أتحصل عليه

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
40.9	36	غير موافق
44.3	39	محايد
14.8	13	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (28) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الاجابة على سؤال التزاماتي المالية لا يغطيها الراتب الذي أتحصل عليه، حيث كانت أعلى نسبة للذين أجابوا بمحايد وهم بنسبة 44.3%، تليها نسبة الذين أجابوا بغير موافق وهم بنسبة 40.9%، تليها نسبة الذين أجابوا بموافق وهم بنسبة 14.8%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 44.3% محايدين حول التزاماتهم المالية لا يغطيها الراتب الذي أتحصل عليه.

3 - 2 . التزاماتي المالية لا يغطيها الراتب الذي أتحصل عليه:
الجدول رقم (29) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الحوافز المالية التي أحصل عليها مناسبة

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
38.6	34	غير موافق
44.3	39	محايد
17.0	15	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (29) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الاجابة على سؤال الحوافز المالية التي أتحصل عليها مناسبة، حيث كانت أعلى نسبة للذين أجابوا بمحايد وهم بنسبة 44.3%، تليها نسبة الذين أجابوا بغير موافق وهم بنسبة 38.6%، تليها نسبة الذين أجابوا بموافق وهم بنسبة 17%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 44.3% محايدين حول الحوافز المالية التي أتحصل عليها مناسبة وهذا راجع إلى قلة الحوافز المالية في المؤسسة التربوية تقلل في كثير من الأحيان من دافعية الأستاذ لإنجاز المهام ودخوله في الروتين الممل.

3 - 3 . اتقاض المردودية كاملة:

الجدول رقم (30) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب اتقاض المردودية كاملة

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
39.8	35	غير موافق
45.5	40	محايد
14.8	13	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (30) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الاجابة على سؤال تقاضي المردودية كاملة، حيث كانت أعلى نسبة للذين أجابوا بمحايد وهم بنسبة 45.5%، تليها نسبة الذين أجابوا بغير موافق وهم بنسبة 39.8%، تليها نسبة الذين أجابوا بموافق وهم بنسبة 14.8%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 45.5% محايدين حول تقاضي المردودية كاملة وهذا راجع إلى أن النقص في المردودية يقلل من حافزية الأستاذ لإنجاز المهام.

3 - 4 . تتم الترقية في العمل بشكل عادل ووفق خطة محددة:

الجدول رقم (31) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب تتم الترقية في العمل بشكل عادل ووفق خطة محددة

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
42.0	37	غير موافق
43.2	38	محايد
14.8	13	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (31) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الاجابة على سؤال تتم الترقية في العمل بشكل عادل ووفق خطة محددة، حيث نلاحظ تقارب البدائل للذين أجابوا بمحايد وهم بنسبة 43.2% و بغير موافق وهم بنسبة 42%، تليها نسبة الذين أجابوا بموافق وهم بنسبة 14.8%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 43.2% محايدين حول الترقية في العمل بشكل عادل ووفق خطة محددة وهذا راجع إلى أن عملية الترقية في كثير من الأحيان تتم بطريقة عنصرية وتمييز بين الأفراد مما يساهم في خلق قلق وتوتر بين عناصر المؤسسة التربوية.

3 - 5 . أجري لا يتناسب مع الجهد الذي أبذله في عملي:

الجدول رقم (32) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب أجري لا يتناسب مع الجهد الذي أبذله في عملي

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
36.4	32	غير موافق
34.1	30	محايد
29.5	26	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (32) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الاجابة على سؤال أجري لا يتناسب مع الجهد الذي أبدله في عملي، حيث كانت أعلى نسبة للذين أجابوا بغير موافقوهم بنسبة 36.4%، تليها نسبة الذين أجابوا بمحايد وهم بنسبة 34.1%، تليها نسبة الذين أجابوا بموافق وهم بنسبة 29.5%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 36.4% غير موافقون حول أجرهم لا يتناسب مع الجهد الذي يبذلونه في عملهم.

3 - 6 . أرى أن الإجازة التي أحصل عليها من عملي مناسبة لي:

الجدول رقم (33) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب أرى أن الإجازة التي أحصل عليها من عملي مناسبة لي

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
38.6	34	غير موافق
31.8	28	محايد
29.5	26	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (33) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الاجابة على سؤال أرى أن الإجازة التي أحصل عليها من عملي مناسبة لي، حيث كانت أعلى نسبة للذين أجابوا بغير موافق وهم بنسبة 38.6%، تليها نسبة الذين أجابوا بمحايد وهم بنسبة 31.8%، تليها نسبة الذين أجابوا بموافق وهم بنسبة 29.5%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 38.6% غير موافقون حول أن الإجازة التي يحصلون عليها من عملهم مناسبة لهم وهذا يسبب لهم توتر قلق بسبب عدم مناسبة الاجازات التي يحصلون عليها.

3 - 7 . هل تثمن مجهوداتك بمنح مالية:

الجدول رقم (34) يوضح توزيع ونسبة العينة حسبهل تثمن مجهوداتك بمنح مالية

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
37.5	33	غير موافق
33.0	29	محايد
29.5	26	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (34) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الاجابة على سؤال هل تثمن مجهوداتك بمنح مالية، حيث كانت أعلى نسبة للذين أجابوا بغير موافق وهم بنسبة 37.5%، تليها نسبة الذين أجابوا بمحايد وهم بنسبة 33%، تليها نسبة الذين أجابوا بموافق وهم بنسبة 29.5%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 37.5% غير موافقون حولتثمين مجهوداتهم بمنح مالية وهذا راجع إلى غياب الحوافز المادية داخل المؤسسة مما يؤثر هذا سلبيًا على أداء الأستاذ.

3 - 8 . أجري غير كاف، ولا يشبع حاجاتي:

الجدول رقم (35) يوضح توزيع ونسبة العينة حسبأجري غير كافي ولا يشبع حاجاتي

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
35.2	31	غير موافق
34.1	30	محايد
30.7	27	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (35) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الاجابة على سؤال أجري غير كافي ولا يشبع حاجاتي، حيث كانت أعلى نسبة للذين أجابوا بغير موافق وهم بنسبة 35.2%، تليها نسبة الذين أجابوا بمحايد وهم بنسبة 34.1%، تليها نسبة الذين أجابوا بموافق وهم بنسبة 30.7%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 35.2% غير موافقون حول أن اجرهم غير كافي ولا يشبع حاجياتهم وهذا راجع إلى أن الأجر في كثير من الأحيان قد لا يكون عائق أمام الأستاذ لإنجاز مهامه بدون توترات وضغوطات.

3 - 9 . أرى أن بإمكانني ادخار جزء مقبول من راتبي الشهري:

الجدول رقم (36) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب أرى أن بإمكانني ادخار جزء مقبول من راتبي الشهري

النسبة المئوية %	التكرار	البدائل
36.4	32	غير موافق
35.2	31	محايد
28.4	25	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (36) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الاجابة على سؤال أرى أن بإمكانني ادخار جزء مقبول من راتبي الشهري, حيث كانت أعلى نسبة للذين أجابوا بغير موافق وهم بنسبة 36.4%, تليها نسبة الذين أجابوا بمحايد وهم بنسبة 35.2%, تليها نسبة الذين أجابوا بموافق وهم بنسبة 28.4%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 36.4% غير موافقون حول أن أرى أن بإمكانني ادخار جزء مقبول من راتبي الشهري وهذا راجع الى زيادة حاجيات الاستاذ في ظل الغلاء المعيشي مما يدفعه في كثير من الأحيان للشعور بالاحباط والقلق نتيجة ضعف الراتب الشهري له.

3 - 10 . أجري بسبب لي القلق والإحباط:

الجدول رقم (37) يوضح توزيع ونسبة العينة حسب أجري بسبب لي القلق والإحباط

النسبة المئوية %	التكرار	البدايل
38.6	34	غير موافق
34.1	30	محايد
27.3	24	موافق
100	88	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وبرنامج SPSS

يمثل الجدول رقم (37) توزيع ونسبة الأساتذة حسب الإجابة على سؤال أجري بسبب لي القلق والإحباط، حيث كانت أعلى نسبة للذين أجابوا بغير موافق وهم بنسبة 38.6% تليها نسبة الذين أجابوا بمحايد وهم بنسبة 34.1%، تليها نسبة الذين أجابوا بموافق وهم بنسبة 27.3%.

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه يتبين ان الغالبية من المبحوثين وهم بنسبة 38.6% غير موافقون حول أن أجريهم بسبب لهم القلق والإحباط وقد يرجع ذلك إلى أن العوامل المعنوية مهمة جدا بالنسبة للأستاذ وخاصة الحوافز المعنوية وما لها من دور في تحفيزه وتشجيعه على انجاز عمله بكل جدية.

ثالثاً: نتائج الدراسة علي ضوء الفرضيات:

1 - النتائج الجزئية:

1 - 1 . النتائج الجزئية للفرضية الأولى:

تنص الفرضية الاولى، على أنه: " يؤثر عبء العمل على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي ".
من خلال تحليلنا لأسئلة الفرضية الاولى اتضح لنا جملة من النتائج وهي:

- من خلال نتائج الجدول رقم (5) نجد أن اغلبية المستجوبين محايدين على سؤال وقت العمل المخصص لا يسمح بأداء كل ما هو مطلوب منهم، وهم 36 أستاذ بنسبة 40.9%.
- من خلال نتائج الجدول رقم (6) نجد أن اغلبية المستجوبين محايدين على سؤال شعورهم بالتعب والإرهاق لكثرة ما يطلب منهم من واجبات ومهام، وعددهم 38 أستاذ بنسبة 43.2%.
- من خلال نتائج الجدول رقم (7) نجد أن اغلبية الأساتذة محايدين على سؤال ليس هناك وقت للراحة أثناء الدوام، وهم 36 أستاذ بنسبة 40.9%.
- من خلال نتائج الجدول رقم (8) نجد أن أغلبية الاساتذة محايدين على سؤال يعانون من توتر الأعصاب بسبب العمل الذي يقومون به، وعددهم 38 أستاذ بنسبة 43.2%.
- من خلال نتائج الجدول رقم (9) نجد أن الأغلبية محايدين بأنه توجد أخطاء كثيرة نتيجة عبء العمل، هم 34 أستاذ بنسبة 38.6%.
- من خلال نتائج الجدول رقم (10) نجد أن الأغلبية غير موافقين على استدعائهم للعمل في أيام إجازاتهم بصورة كبيرة، وعددهم 34 أساتذة بنسبة 38.6%.
- من خلال نتائج الجدول رقم (11) نجد أن الأغلبية كانت متساوية بين غير موافق ومحايد لرضاهم عن بيئة العمل في المكان الذي يعملون فيه، وعددهم 32 أستاذ بنسبة 36.4%.
- من خلال نتائج الجدول رقم (12) نجد أن الأغلبية محايدين على سؤال لديهم الوقت الكافي للقيام بعملهم بشكل جيد، وعددهم 34 أستاذ بنسبة 38.6%.
- من خلال نتائج الجدول رقم (13) نجد أن الأغلبية موافقين على سؤال تعاملهم بعقلانية مع المواقف الضاغطة، وعددهم 35 أستاذ بنسبة 39.8%.

- من خلال نتائج الجدول رقم (14) نجد أن الأغلبية محايدون على سؤال كثافة الدروس التي يقومون بها أكثر من اللازم، وعددهم 33 أستاذ بنسبة 37.5%.

- من خلال نتائج الجدول رقم (15) نجد أن الأغلبية محايدون على سؤال الاكتظاظ في الصف المدرسي لا يسمح لهم بأداء المطلوب، وعددهم 32 أستاذ بنسبة 36.4%.

من خلال هذه النتائج يمكن الإجابة على صحة الفرضية الأولى التي تنص على أنه: "يؤثر عبء العمل على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي"، بحيث يظهر هذا الأثر جلياً من خلال كثرة الوقت المخصص لأداء مهامهم اليومية فالوقت يلعب دوراً كبيراً في التحكم في نفسية الأستاذ وعدم شعورهم بالقلق أو الضغط فكلما كان وقت إنجاز المهام فيه متسع كانت نسبة أداء الأستاذ جيدة والعكس صحيح، بالإضافة إلى شعورهم بالتعب والإرهاق جراء أداء عمله فالتعب والإرهاق هو نتاج وجود تراكمات في الدروس بالإضافة إلى إعداد الامتحانات ومتابعة التلاميذ فكل هاته المؤشرات تتطلب مراحل من أجل إنجازها فإذا ما لم تتم عبر مراحل مع توفر الوقت الكافي لها فإن ذلك يؤثر على أداء الوظيفي للأستاذ ويجعل منه سلبياً، مما يترتب على ذلك كثرة الأخطاء وتوتر الأعصاب ويزيد على ذلك كثرة الدروس التي تثقل كاهن الأستاذ، كذلك تعتبر كثرة الدروس من العوامل المهمة التي تولد شعور القلق لدى الأستاذ مما يؤثر ذلك على أدائه بشكل سلبي.

1 - 2 . النتائج الجزئية للفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية، على أنه: "تؤثر ظروف العمل غير الملائمة على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي".

من خلال تحليلنا لأسئلة الفرضية الثانية اتضح لنا جملة من النتائج وهي:

- من خلال نتائج الجدول رقم (16) نجد أن الأغلبية غير موافقة على أنهم يعانون من سوء الإضاءة في مكان العمل، وعددهم 32 أستاذ بنسبة 36.4%.
- من خلال نتائج الجدول رقم (17) نجد أن الأغلبية مناصفة بين غير موافقين ومحايدون على سؤال يعانون من كثرة الضوضاء في مكان العمل، وعددهم 30 أستاذ بنسبة 34.1% لكل منهم.
- من خلال نتائج الجدول رقم (18) نجد أن الأغلبية غير موافقين على سؤال أن نظام التهوية غير ملائم في مكان العمل، وعددهم 30 أستاذ بنسبة 34.1%.

- من خلال نتائج الجدول رقم (19) نجد أن الأغلبية محايدون لساعات العمل الطويلة وعددهم 31 أستاذ بنسبة 35.2%.
 - من خلال نتائج الجدول رقم (20) نجد أن الأغلبية محايدون على التنقل لمسافة طويلة للوصول الى مكان العمل، وعددهم 30 أستاذ بنسبة 34.1%.
 - من خلال نتائج الجدول رقم (21) نجد أن الأغلبية محايدون على سؤال شعورهم بالملل من هذا العمل، وهم 32 أستاذ بنسبة 36.4%.
 - من خلال نتائج الجدول رقم (22) نجد أن الأغلبية غير الموافقين على سؤال أجواء العمل تتسم بالشدة والتوتر العصبي، وعددهم 34 أستاذ بنسبة 38.6%.
 - من خلال نتائج الجدول رقم (23) نجد أن الأغلبية موافقين على سؤال علاقاتهم التربوية مع الأساتذة بأنها جيدة، وعددهم 40 أستاذ بنسبة 45.5%.
 - من خلال نتائج الجدول رقم (24) نجد أن الأغلبية محايدون أن التكنولوجيات الحديثة متوفرة في المؤسسة، وعددهم 42 أستاذ بنسبة 47.7%.
 - من خلال نتائج الجدول رقم (25) نجد أن الأغلبية غير موافقين على أن مكان العمل لا تتوفر فيه أماكن للاستراحة، وعددهم 41 أستاذ بنسبة 46.6%.
 - من خلال نتائج الجدول رقم (26) نجد أن الأغلبية موافقين على سؤال علاقاتهم مع الإدارة جيدة، وعددهم 39 أستاذ بنسبة 44.3%.
 - من خلال نتائج الجدول رقم (27) نجد أن الأغلبية موافقين على سؤال علاقاتهم مع التلاميذ جيدة، وعددهم 40 أستاذ بنسبة 45.5%.
- من خلال هذه النتائج يمكن الإجابة على صحة الفرضية الثانية التي تنص على أنه: " تؤثر ظروف العمل غير الملائمة على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي " بحيث يظهر هذا الاثر جليا من خلال كثرة المعاناة من الضوضاء، بالإضافة إلى شعورهم بأن ساعات العمل طويلة، وكذا إلى كثرة التنقلات من أجل أداء عمله، فظروف العمل غير ملائمة تؤثر بشكل سلبي على الأستاذ من خلال عدم وجود مناخ تنظيمي ملائم يساعد الأستاذ في تقديم وشرح الدروس للتلاميذ وتظهر مؤشرات ظروف العمل غير ملائمة من خلال العوامل المادية داخل الفصل الدراسي كالإضاءة وظروف العمل أو التهوية، كذلك نجد ان التنقلات لمسافات طويلة بالنسبة للأستاذ ولد فيه الشعور بالتعب والتفكير المستمر

بهذا التعب والتنقل لمسافات طويلة من أجل التدريس قد يجعل منه يصاب بالإحباط وبذلك قلة حافزتيه لإنجاز المهام.

1 - 3 . النتائج الجزئية للفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة، على أنه: " تؤثر الحوافز المادية على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي ".
من خلال تحليلنا لأسئلة الفرضية الثالثة اتضح لنا جملة من النتائج وهي:

- من خلال نتائج الجدول رقم (28) نجد أن الأغلبية محايدون على سؤال التزاماتهم المالية لا يغطيها الراتب الذي أتحصل عليه، وعددهم 39 أستاذ بنسبة 44.3%.
- من خلال نتائج الجدول رقم (29) نجد أن الأغلبية محايدون على سؤال الحوافز المالية التي يتحصلون عليها مناسبة، وعددهم 39 أستاذ بنسبة 44.3%.
- من خلال نتائج الجدول رقم (30) نجد أن الأغلبية محايدون على سؤال تقاضيه من مردودية كاملة، وعددهم 40 أستاذ بنسبة 45.5%.
- من خلال نتائج الجدول رقم (31) نجد أن الأغلبية محايدون على سؤال تتم ترقيتهم في العمل بشكل عادل ووفق خطة محددة، وعددهم 38 أستاذ بنسبة 43.2%.
- من خلال نتائج الجدول رقم (32) نجد أن الأغلبية غير موافقين على سؤال أجرهم لا يتناسب مع الجهد الذي يبذلونه في عملهم، وعددهم 32 أستاذ بنسبة 36.4%.
- من خلال نتائج الجدول رقم (33) نجد أن الأغلبية غير موافقين على سؤال الإجازة التي يتحصلون عليها من عملهم مناسبة لهم، وعددهم 34 أستاذ بنسبة 38.6%.
- من خلال نتائج الجدول رقم (34) نجد أن الأغلبية غير موافقين على سؤال مجهوداتهم تثمن بمنح مالية أم لا، وعددهم 33 أستاذ بنسبة 37.5%.
- من خلال نتائج الجدول رقم (35) نجد أن الأغلبية غير موافقين على سؤال أجورهم غير كافية ولا تشبع حاجاتهم، وعددهم 31 أستاذ بنسبة 35.2%.
- من خلال نتائج الجدول رقم (36) نجد أن الأغلبية غير موافقين على سؤال إمكانية ادخار جزء مقبول من راتبهم الشهري، وعددهم 32 أستاذ بنسبة 36.4%.
- من خلال نتائج الجدول رقم (37) نجد أن الأغلبية غير موافقين على سؤال أجرهم يسبب لهم القلق والإحباط، وعددهم 34 أستاذ بنسبة 38.6%.

من خلال هذه النتائج يمكن الإجابة على صحة الفرضية الثالثة التي تنص على أنه: " تؤثر الحوافز المادية على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي "، بحيث يظهر هذا الأثر جليا من خلال ضعف الراتب الشهري الذي لا يغطي جميع الاحتياجات الشهرية ولا يتناسب مع الجهد المبذول فهم لا يستطيعون إخبار بعض من الراتب بسبب قلته، بالإضافة إلى شعورهم بنقصان المردودية في بعض الأحيان وكذا وجود بعض التعسفات في الترقية التي بدورها تؤثر على مردود الأستاذ المهني، فالترقية كعامل مهم تعتبر من الحوافز المادية والمعنوية على حد سواء بالنسبة للأستاذ مما يزيد من كفاءته وحب لعمله لذلك فالمؤسسة التربوية التي تعتمد على نظام الترقية كأسلوب للتحفيز حتما سيؤثر ذلك على مردوديتها بالإيجاب، بالإضافة إلى أن الحوافز المعنوية كالتكريمات والشهادات الشرفية لها عامل مهم في تأثير على أداء الأستاذ يشكل ايجابيا من خلال احساسه بقيمته في المؤسسة وهذا يحول دون شعوره بالاغتراب وانما يزيد من نسبة اندماجه الاجتماعي داخل المؤسسة وهذا يحقق في ذاته الولاء التنظيمي للمؤسسة وهذا الأخير يبدو جليا في حركات وتصرفات الأستاذ التي تخدم مصالح المؤسسة والتلاميذ.

2- النتائج الرئيسية:

- نتائج الفرضية الرئيسية: والتي تنص بأنه: " يوجد أثر لضغوط العمل على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي ".

ومن خلال نتائج الفرضيات الجزئية للدراسة اتضح أنه:

1- يؤثر عبء العمل على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي.

2- تؤثر ظروف العمل غير الملائمة على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي.

3- تؤثر الحوافز المادية على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي.

من خلال هذه النتائج نجيب على صحة الفرضية الرئيسية القائل بأن: " يوجد أثر لضغوط العمل على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي "، حيث يبدو ذلك جليا من خلال عدم وجود أثر لعبء العمل على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي، وهناك أثر لظروف العمل غير ملائمة على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي، وكذا وجود أثر للحوافز على الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي، وهذا كله يسبب في خاتمة الضغوط المهنية التي بدورها تؤثر في الأداء المهني لأساتذة التعليم الثانوي.

خاتمة

خاتمة :

ان موضع موضوع ضغوط العمل و الأداء الوظيفي له أهمية في الوقت الحاضر جعل دراستنا تتجه لهذين الموضوعين ، ذلك لأن عبء العمل و بيئة أو ظروف العمل في اي منظمة لها علاقة و دور كبير بالأداء الوظيفي و حيث تناولنا موضوع ضغوط العمل بثانويات الوادي الذين هم بحاجة ماسة الى الاستقرار النفسي و الراحة لزيادة العطاء المهني بأكبر قدر ممكن من الجهد خاصة وانها مرحلة نهائية تنتهي بشهادة البكالوريا . حيث كان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو التعرف على اثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي وهذا ما لفت انتباهنا لطرح تساؤل مفاده هل ضغوط العمل تؤثر على الأداء الوظيفي لدى الأستاذ الثانوي ؟

فنجاح المؤسسة اليوم يعتمد و بشكل رئيسي على استثمارها الجيد في المورد البشري برفع كفاءته و زيادة فعالية ادائه الذي يعكس اداء المنظمة التي يعمل بها و ذلك بتوفير ظروف عمل مناسبة تساعد على العطاء و بذل اقصى المجهودات اثناء القيام بمتطلبات الوظيفة

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

اولا: الكتب

1. إبراهيم رمضان الديب :دليل إدارة الموارد البشرية، أم القرى للترجمة والنشر والتوزيع،2006.
2. أحمد أبو السعود محمد: الاتجاهات لقياس وتقييم أداء الموظفين، منشأة المعارف للنشر والتوزيع، ط1، الاسكندرية،2004.
3. بلال محمد اسماعيل السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2005 .
4. توفيق عبد الرحمان: منهج المهارات الإشرافية في مواجهة ضغوط العمل، مركز الخبرات المهنية للإدارة، ط1، القاهرة، 2006
5. جرينرج جيرالد ، روبرت بارون ، ادارة السلوك في المنظمات : ترجمة : رفاعي واسماعيل علي بسيوني ، دار المريخ ، الرياض 2004
6. حسن شحاته، زينب النجار، معجم المصطلحات التربوية والنفسية، الطبعة1، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية،2003
7. حسين حريم ادارة المنظمات منظور كلي ، دار حامد للنشر والتوزيع ، ط 1 2003.
8. حمزة الأحسن، الضغوط المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية وانعكاساتها على مستوى تقدير الذات لديهم، مجلة العلوم النفسية والتربوية، (188- 215)،سبتمبر 2015
9. خالد عيادة نزال عليومات، ضغوط العمل وأثرها على الأداء، الطبعة الأولى، دار الخليج، عمان، 2010
10. خليل جعفر حجاج، تأثير ضغط العمل على كل من الإلتناء والرضا الوظيفي، مجلة جامعة الأزهر، العدد 2 ،المجلد 9 ،2007
11. خليل محمد حسن الشماع ، خضير كاظم نظرية المنظمة دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان ، 2007 ط 3 .
12. راوية محمد حسن: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطبع و النشر والتوزيع، دط،الإسكندرية،2000 .

13. راويه بنت أحمد القحطاني، سعود بن ضحيان الضحيان، النمطية المنهجية في الرسائل الجامعية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية جامعة الفيوم، العدد العشرون.
14. ردينة خضر الطراونة، ضغوط اعمل عند معلمات التربية الخاصة في الأردن و أثر بعض المتغيرات عليها، مجلة المعيار، مجلد 24 عدد 50، 2020/03/15
15. رواية محمد حسن ، ادارة الموارد البشرية ، رؤية مستقبلية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2001 .
16. زهير ثابت: سلسلة الدليل العلمي لمدير القرن 21 ،كيف تقييم أداء الشركات والعاملين، دار قباء للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة 2001 .
17. زيد منير عبوي: إدارة الموارد البشرية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2006 .
18. سامح عبد المطلب عامر: استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، دار الفكر للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010.
19. سناء بولقواس، الإدارة بالقيم كمدخل لدمج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية وتجسيد الجودة، مجلة أبحاث قانونية وسياسية، العدد 03، قسم الحقوق، جامعة جيجل، الجزائر، 2009.
20. شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة عاشور خديجة، ضغوط العمل- النظريات والنماذج-، مجلة العلوم الإنسانية، العدد السادس والعشرون، جوان 2012
21. صلاح الدين عبد الباقي: الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الجامعة الجديدة، ط1، الاسكندرية، 2009، ص395.
22. صلاح الدين عبد الباقي: الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الجامعة الجديدة، ط1 الاسكندرية 2002 .
23. صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الإنساني في المنظمات، جامعة الإسكندرية، الدار الجامعية طبع ونشر وتوزيع، 2001، ص283.
24. صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية مدخل تطبيقي معاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004 .

25. ضغوط العمل : مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، 1ط ، مكتبة الفهد الوطنية، الرياض، 1998 .
26. طاهر محمود كلالدة ، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية ، دار زهران للنشر والتوزيع ، الأردن
27. عاشور خديجة، ضغوط العمل - النظريات والنماذج-، مجلة العلوم الإنسانية، العدد السادس والعشرون، جوان 2012.
28. عاشور خديجة، ضغوط العمل وانعكاساتها على أداء الهيئة الإدارية في المنظمة الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر- بسكرة-، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2015/2014
29. عبد الرحمان هيجان، ضغوط العمل (مصادرها، نتائجها، كيفية إدارتها)، مركز البحوث والدراسات الإدارية، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 1998
30. عبد الغفار حنفي : السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، الدار الجامعية للطباعة والنشر، ط1 ،بيروت 1997 .
31. عبد الغفار حنفي، حسين القزاز: السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ط1 ،الاسكندرية، 1996، ص 619.
32. عبد المليك مزهودة الاداء بين الكفاءة و الفعالية مفهوم والتقييم مجلة العلوم الانسانية جامعة محمد خيضر بسكرة -01 - الجزائر نوفمبر 2001
33. عمر محمد تومي الشبلي: علم النفس الصناعي، الدار العربية للكتاب، ط1 ،طرابلس، 1988 .
34. عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة- بعد استراتيجي-، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005
35. فرج عبد القادر طه، السيد مصطفى راغب، مقياس الضغوط المهنية (ضغوط العمل)، الطبعة 1، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 2010
36. الكبيسي عامر خضير، ادارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005
37. الكردي احمد . ادارة الاداء الفعال بمنظمات الاعمال . - مخطوط

38. كريم ناصر علي، أحمد محمد مخلف الديلمي : علم النفس الإداري وتطبيقاته في العمل، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 2008 .
39. كريم ناصر علي، أحمد محمد مخلف الديلمي : علم النفس الإداري وتطبيقاته في العمل، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3، عمان، 2009 .
40. م .م عطا الله حسين، ضغوط العمل على الأستاذ الجامعي، دراسة تطبيقية على عينة من أساتذة الجامعات في بغداد، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المعهد التقني، العدد 11، 2014
41. محمد أحمد الخضيرى ، الضغوط الإدارية الظاهرة-الأسباب -العلاج، مكتبة مدبولي، القاهرة، بدون سنة،
42. محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2005
43. محمد الصالح بوطوطن، زديرة خمار، دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية، العدد الثاني، ديسمبر 2014
44. محمد حمادات ،حسن محمد، قيم العمل و الالتزام الوظيفي لدي المديرين و المعلمين في المدارس ، دار حامد، عمان ، 2006
45. محمد سعيد انور سلطان : ادارة الموارد البشرية دار الجامعية الجديدة 2002 ص 306
46. محمد سعيد، أنور سلطان: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، ط1، الاسكندرية، 2003 .
47. محمد علي محمد : علم الاجتماع التنظيم – مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج ، الاسكندرية ، دار المعرفة الجامعية ، ط 3 ، 1983
48. محمد قاسم القريوني، السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني، الفردي و الاجتماعي في المنظمات الأعمال، الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2009
49. محمد نبيل سعد سالم : إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاجتماعية، المكتب الحديث، ط1، الإسكندرية، 2008 .

50. محمد، راوية، إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001
51. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة الثالثة، 2005
52. محمود سليمان العميان ، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ، ط 3 ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ، 2005
53. محمود عبد الفتاح رضوان، مهارات التكيف مع ظروف العمل، الطبعة 1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012
54. مزهود عبد الملوك . 2001 الاداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم . مجلة العلوم الانسانية . جامعة محمد خيضر بسكرة 01 .
55. مزهود عبد الملوك . 2001 الاداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم . مجلة العلوم الانسانية . جامعة محمد خيضر بسكرة
56. مساعد سلامة عطية الشراري، ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في جامعة الجوف ، أطروحة دكتوراه في التربية، جامعة اليرموك، كلية التربية، 2012
57. معن محمود عياصرة ومروان محمد بني أحمد، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2008،
58. منصور محمد إسماعيل العريقي، السلوك التنظيمي، الطبعة 2، دار الكتاب الجامعي، صنعاء، 2013، 1435
59. موسى اللوزي : التنظيم وإجراءات العمل، دار وائل للنشر والتوزيع، ط3 ، عمان، 2007.
60. موسى خليل: الإدارة المعاصرة المبادئ والوظائف والممارسة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط3 ، بيروت 2005 .
61. مؤيد عبد الكريم و شاكر ، النقيب : العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل و علاقتها بالانتماء الوظيفي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية ، العدد 9 ، المجلد 4، 2012.

62. ناجي ليتيم، رضوان بواب، قضايا سوسيوتنظيمية، الساطع للطباعة والنشر، ط1، الجزائر، 2013 .

63. نداء محمد الصوص: السموك الوظيفي، مكتبة المجتمع العربي لمنشر والتوزيع، ط1، عمان،

64. هاشم حمدي رضا: تنمية وبناء نظم الموارد البشرية، دار الراية للنشر والتوزيع، ط1 عمان، 2010 .

65. هيام صالح أحمد السعدي، المثابرة وعلاقتها بتحمل الضغوط المهنية لدى معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة المخوة، مركز الإرشاد النفسي والتربوي - كلية التربية - جامعة سيوط، العدد السادس، يوليو 2019

66. وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر الجامعية قائمة، 2004. **ثانيا: المذكرات**

67. رامي بكر أبو زور، ضغوط العمل وعلاقتها بإتخاذ القرارات الإدارية في وزارة المالية بقطاع غزة، قدمت رسالة ماجستير في قسم القيادة والإدارة بأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا - غزة، جامعة الأقصى، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، 1436هـ - 2014م.

68. محمد حسن خميس أبورحمة، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة، رسالة ماجستير في أصول التربية / إدارة تربوية، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التربية، 1443هـ - 2012 م.

69. ابن خروور خير الدين، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية، رسالة ماجستير، تخصص علم الاجتماع التربوية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2010/2011

70. احمد شعبان حامد سيد الاداء الوظيفي كمنبئ بالانهاك النفسي لدى معلمات رياض الأطفال، رسالة ماجستير في التربية تخصص رياض الاطفال قسم العلوم النفسية كلية رياض الاطفال جامعة المنيا 1438 هـ - 2016 م .

71. أسعد أحمد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية - غزة -، كلية التجارة، 2008/1429،

72. إسلام أحمد العزام، أثر مصادر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي للعاملين في الشركات الاستخراجية العاملة في إقليم الجنوب رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة آل البيت، كلية إدارة المال والأعمال، 2010/2009
73. أوكل فضة، مدى تحقيق الرضا الوظيفي عند أساتذة التعليم الثانوي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص علوم التربية، إدارة وتسيير في التربية، كلية الآداب واللغات والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة أم البواقي، 2015/2014.
74. بوعطيط جلال الدين لاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، الجزائر، 2009 .
75. خميسي بسمة: ضغوط العمل وعلاقتها بحوادث العمل لدى عمال التنفيذ، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، 2015
76. دارعو فاطمة، علاقة متطلبات التطوير التنظيمي بالأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة وهران 02، سنة 2016
77. رامي بكر أبو زور، ضغوط العمل وعلاقتها باتخاذ القرارات الإدارية في وزارة المالية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، 2014/1436
78. زريبي أحلام، استراتيجيات التصرف تجاه الضغوط المهنية وعلاقتها بفعالية الأداء، رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة وهران، كلية العلوم الاجتماعية، 2014/2013
79. سعاد بعجي: تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين: رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف 2007 .
80. سناء محمود أحمد سليمان، أثر أخلاقيات الأعمال على الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في الإدارة، جامعة عمان العربية، كلية الأعمال، 2014
81. شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2010
82. شفيق شاطر، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء-سونلغاز - بجيجل، رسالة ماجستير في

- علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2010/2009 ، (غير منشورة ،
83. 1صالح بن ناصر شغروود القحطاني الضغوط الاجتماعية وضغوط العمل وأثرها على اتخاذ القرارات الادارية دراسة مسحية على ضباط الجوازات بمنطقة مكة المكرمة ، رسالة ماجستير ، قسم العلوم الادارية ، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، الرياض 2007 غير منشورة
84. الصناعية، مذكرة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة- بومرداس- ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، 2010/2009
85. طلال عبد الملك الشريف الانماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بأمانة مكة المكرمة رسالة ماجستير في العلوم الادارية ، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية الرياض 1424 هـ - 2004 م .
86. عائشة مفتاح جبريل اثر ضغوط العمل في الاداء الوظيفي للعناصر الطبية المساعدة دراسة ميدانية ببعض المستشفيات العامة بمدينة مصراته رسالة الاجازة العالية ماجستير قسم الادارة الصحية الاكاديمية الليبية فرع مصراته مدرسة العلوم الادارية والمالية الفصل الدراسي 2014 - 2015 .
87. عبد الرزاق سلطاني، اتجاهات أساتذة التعليم الثانوي نحو الإصلاح التربوي في الجزائر، رسالة ماجستير في علم اجتماع التربية، جامعة منتوري- قسنطينة-، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، 2010/2011
88. عبد الغني طاهري ، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي ، دراسة ميدانية بمؤسسة الكوابل بسكرة، رسالة ماجستير في العلوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2008 ، غير منشورة
89. عبد القادر سعيد بنات، ضغوط العمل وأثرها على أداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية في منطقة قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال/ موارد بشرية، الجامعة الإسلامية- غزة-، كلية التجارة، 2009/1430

90. عدة العانس، وناس ليلي، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج - البويرة - ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2018/2017

91. عطيط جلال الدين، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة منتوري محمود - قسنطينة-، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، 2009/2008

92. فلوح أحمد، مواصفات أساتذة التعليم الثانوي من وجهة نظر التلاميذ، مذكرة رسالة ماجستير في علوم التربية: بناء وتقويم المناهج، جامعة وهران، كلية العلوم الاجتماعية، 2007/2006

93. لبنى زياد خالد الساكت، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في الإدارة، جامعة عمان العربية، كلية الأعمال، 2014

94. محمد اسماعيل داود الجماصي العلاقة بين الالتزام التنظيمي والاداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة ، رسالة ماجستير في القيادة والادارة اكااديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا القيادة والادارة جامعة الاقصى 1437هـ - 2016 م .

95. محمد حسن ابو رحمة ، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة رسالة ماجستير في اصول التربية ، الجامعة الاسلامية غزة، كلية التربية، 2012

96. محمد صلاح الدين أبو العلا، ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية - غزة - ، كلية التجارة، 1430/2009 ص11.

97. مكناسي محمد، التوافق المهني وعلاقته بضغوط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية، رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة منتوري -قسنطينة- ، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية ، 2007/2006

98. منال فالح شامان السرحان درجة الاستقرار الوظيفي لمعلمات رياض الاطفال في قصبة المفرق وعلاقتها بمستوى الاداء الوظيفي قدمت هذه رسالة استكمالا متطلبات

الحصول على درجة ماجستير في الادارة التربوية في قسم الادارة التربوية والاصول
كلية العلوم التربوية في جامعة ال البيت السنة الجامعية 2016-2017 . .

99. منال فالح شامان السرحان، درجة الاستقرار الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال في
قصة المفرق وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت،
كلية العلوم التربوية، 2016/2017

100. ميسون سليم السقا، أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات، دراسة ميدانية
على المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة
الأعمال، كلية التجارة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009 ، (غير
منشورة ،

101. ميسون سليم السقا، أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات، دراسة ميدانية
على المصارف العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة
الأعمال، كلية التجارة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009 ، (غير
منشورة ،

102. نان الجعبري: دور الابداع الاداري في تحسين الأداء الوظيفي ، رسالة ماجستير،
جامعة الخليل، 2009 فلسطين .

103. وليد عبد المحسن الملحم، ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب
الوظيفي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية
الدراسات العليا، 1428/2007 .

104. وئام طنوس، أثر ضغوط اعمل في مستوى أداء العاملين في القطاع المصرفي،
رسالة ماجستير في إدارة الأعمال التخصصي MBA، الجامعة الافتراضية السورية،
2019

105. يوسف لعجالية ، مصادر ضغوط العمل لدى العمال الصحة وسبل مواجهتها في
المصالح الاستعجالية ، دراسة ميدانية بالمركز الاستشفائي بعنابة ،رسالة ماجستير،
تخصص علم النفس العمل وتنظيم ، قسم علم النفس العمل وتنظيم ، كلية العلوم الانسانية
والاجتماعية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2014/2015 ، غير منشورة

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
- جامعة الشهيد حمه لخضر- الوادي-

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

تخصص : علم اجتماع التنظيم والعمل

استبيان

موضوع الدراسة : ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي.

بحث مقدم لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع التنظيم و العمل

في إطار إنجاز مذكرة الماستر في علم الاجتماع تخصص التنظيم و العمل حول: **ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي .**

ومن أجل معرفة آراء المبحوثين حول هذا الموضوع، نرجو منكم قراءة الأسئلة بتمعن والإجابة عليها بموضوعية، من خلال وضع علامة (x) في الخانة التي تعبر عن اختياركم.

ملاحظة : كونوا على ثقة مطلقة بأن الإجابات التي ستقدمونها لا تستخدم إلى أغراض البحث العلمي ولن يطلع عليها سوى الباحث.

و نرجو منكم المساعدة و ملئ كل الفراغات. تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير.

البيانات الشخصية :

1- الجنس :

☐

انثى

☐

ذكر

2- عدد سنوات العمل :

3- طريقة التوظيف :

☐

توظيف مباشر ادماج

☐

خريج المدرسة العليا للأساتذة

☐

ليسانس او ماستر + مسابقة

4- المؤهل العلمي :

المجال الأول: عبء العمل				
الرقم	الأسئلة	موافق	غير موافق	محايد
01	وقت العمل المخصص لا يسمح بأداء كل ما هو مطلوب مني			
02	أشعر بالتعب والإرهاق لكثرة ما يطلب مني من واجبات ومهام			
03	ليس هناك وقت للراحة أثناء الدوام			
04	أعاني من توتر الأعصاب بسبب العمل الذي أقوم به			
05	توجد أخطاء كثيرة نتيجة عبء العمل			
06	يتم استدعائي للعمل أيام إجازاتِي بصورة كبيرة			
07	أنا راضٍ عن بيئة العمل في المكان الذي أعمل به			
08	لدي الوقت الكافي للقيام بعملِي بشكل جيد			
09	أتعامل بعقلانية مع المواقف الضاغطة			
10	كثافة الدروس التي أقوم بها أكثر من اللازم			
11	اكتضاض في الصف المدرسي لا يسمح لي بأداء المطلوب			
المجال الثاني: ظروف العمل غير ملائمة				
الرقم	الأسئلة	موافق	غير موافق	محايد
12	أعاني من سوء الإضاءة في مكان العمل			
13	أعاني من كثرة الضوضاء في مكان العمل			
14	نظام التهوية غير ملائم في مكان العمل			
15	ساعات العمل الطويلة			
16	انتقل مسافة طويلة للوصول الى مكان العمل			

17	الشعور بالملل من هذا العمل			
18	أجواء العمل تتسم بالشدة والتوتر العصبي			
19	علاقاتي التربوية مع الاساتذة جيدة			
20	تتوفر التكنولوجيا الحديثة في المؤسسة			
21	مكان العمل لا تتوافر فيه أماكن للاستراحة			
22	علاقاتي مع الإدارة جيدة			
23	علاقاتي مع التلاميذ جيدة			
المجال الثالث: الحوافز المادية				
الرقم	الأسئلة	موافق	غير موافق	محايد
24	التزاماتي المالية لا يغطيها الراتب الذي أتحصل عليه			
25	الحوافز المالية التي أحصل عليها مناسبة			
26	اتقاض المردودية كاملة			
27	تتم الترقية في العمل بشكل عادل ووفق خطة محددة			
28	أجري لا يتناسب مع الجهد الذي أبذله في عملي			
29	أرى أن الإجازة التي أحصل عليها من عملي مناسبة لي			
30	هل تثنى مجهوداتك بمنح مالية			
31	أجري غير كاف، ولا يشبع حاجاتي			
32	أرى أن بإمكانني ادخار جزء مقبول من راتبي الشهري			
33	أجري يسبب لي القلق والإحباط			

ملحق رقم (02): بعض مخرجات برنامج spss

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	48	54.5	54.5	54.5
	أنثى	40	45.5	45.5	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

التوظيف طريقة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ليسانس أو ماستر + مسابقة	42	47.7	47.7	47.7
	خريج المدرسة العليا للأساتذة	34	38.6	38.6	86.4
	توظيف مباشر إدماج	12	13.6	13.6	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

العلمي المؤهل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ليسانس	45	51.1	51.1	51.1
	ماستر	35	39.8	39.8	90.9
	ماجستير	3	3.4	3.4	94.3
	دكتوراه	5	5.7	5.7	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

العمل سنوات عدد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 10 سنوات	27	30.7	30.7	30.7
	من 10 إلى 20 سنة	28	31.8	31.8	62.5
	أكثر من 20 سنة	33	37.5	37.5	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

س1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	30	34.1	34.1	34.1
	محايد	36	40.9	40.9	75.0
	موافق	22	25.0	25.0	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

س2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	27	30.7	30.7	30.7
	محايد	38	43.2	43.2	73.9
	موافق	23	26.1	26.1	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

س3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	31	35.2	35.2	35.2
	محايد	36	40.9	40.9	76.1
	موافق	21	23.9	23.9	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

س4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	28	31.8	31.8	31.8
	محايد	38	43.2	43.2	75.0
	موافق	22	25.0	25.0	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

س5

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	30	34.1	34.1	34.1

محايد	34	38.6	38.6	72.7
موافق	24	27.3	27.3	100.0
Total	88	100.0	100.0	

س6

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	34	38.6	38.6	38.6
محايد	32	36.4	36.4	75.0
موافق	22	25.0	25.0	100.0
Total	88	100.0	100.0	

س7

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	32	36.4	36.4	36.4
محايد	32	36.4	36.4	72.7
موافق	24	27.3	27.3	100.0
Total	88	100.0	100.0	

س8

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	32	36.4	36.4	36.4
محايد	34	38.6	38.6	75.0
موافق	22	25.0	25.0	100.0
Total	88	100.0	100.0	

س 9

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide موافق غير	20	22.7	22.7	22.7
محاييد	33	37.5	37.5	60.2
موافق	35	39.8	39.8	100.0
Total	88	100.0	100.0	

س 10

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	28	31.8	31.8	31.8
محاييد	33	37.5	37.5	69.3
موافق	27	30.7	30.7	100.0
Total	88	100.0	100.0	

س 11

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
--	-----------	-------------	--------------------	--------------------

Valide	غير موافق	31	35.2	35.2	35.2
	محايد	32	36.4	36.4	71.6
	موافق	25	28.4	28.4	100.0
Total		88	100.0	100.0	

1ع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	32	36.4	36.4	36.4
	محايد	31	35.2	35.2	71.6
	موافق	25	28.4	28.4	100.0
Total		88	100.0	100.0	

2ع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	30	34.1	34.1	34.1
	محايد	30	34.1	34.1	68.2
	موافق	28	31.8	31.8	100.0
Total		88	100.0	100.0	

3ع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	33	37.5	37.5	37.5
	محايد	27	30.7	30.7	68.2
	موافق	28	31.8	31.8	100.0

Total	88	100.0	100.0	
-------	----	-------	-------	--

4ع

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	30	34.1	34.1	34.1
محاييد	31	35.2	35.2	69.3
موافق	27	30.7	30.7	100.0
Total	88	100.0	100.0	

5ع

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	29	33.0	33.0	33.0
محاييد	30	34.1	34.1	67.0
موافق	29	33.0	33.0	100.0
Total	88	100.0	100.0	

6ع

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	29	33.0	33.0	33.0
محاييد	32	36.4	36.4	69.3
موافق	27	30.7	30.7	100.0
Total	88	100.0	100.0	

7ع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	34	38.6	38.6	38.6
	محايد	28	31.8	31.8	70.5
	موافق	26	29.5	29.5	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

8ع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	13	14.8	14.8	14.8
	محايد	35	39.8	39.8	55.6
	موافق	40	45.5	45.5	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

9ع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	35	39.8	39.8	39.8
	محايد	42	47.7	47.7	87.5
	موافق	11	12.5	12.5	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

10ع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	41	46.6	46.6	46.6
	محايد	38	43.2	43.2	89.8
	موافق	9	10.2	10.2	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

11ع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	14	15.9	15.9	15.9
	محايد	35	39.8	39.8	55.7
	موافق	39	44.3	44.3	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

12ع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	14	15.9	15.9	15.9
	محايد	34	38.6	38.6	54.5
	موافق	40	45.5	45.5	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

1م

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
--	--	-----------	-------------	--------------------	--------------------

Valide	غير موافق	36	40.9	40.9	40.9
	محايد	39	44.3	44.3	85.2
	موافق	13	14.8	14.8	100.0
Total		88	100.0	100.0	

2م

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	34	38.6	38.6	38.6
	محايد	39	44.3	44.3	83.0
	موافق	15	17.0	17.0	100.0
Total		88	100.0	100.0	

3م

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	35	39.8	39.8	39.8
	محايد	40	45.5	45.5	85.2
	موافق	13	14.8	14.8	100.0
Total		88	100.0	100.0	

4م

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	37	42.0	42.0	42.0
	محايد	38	43.2	43.2	85.2
	موافق	13	14.8	14.8	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

5م

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	32	36.4	36.4	36.4
	محايد	30	34.1	34.1	70.5
	موافق	26	29.5	29.5	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

6م

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	34	38.6	38.6	38.6
	محايد	28	31.8	31.8	70.5
	موافق	26	29.5	29.5	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

7م

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	33	37.5	37.5	37.5

محايد	29	33.0	33.0	70.5
موافق	26	29.5	29.5	100.0
Total	88	100.0	100.0	

8م

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	31	35.2	35.2	35.2
محايد	30	34.1	34.1	69.3
موافق	27	30.7	30.7	100.0
Total	88	100.0	100.0	

9م

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	32	36.4	36.4	36.4
محايد	31	35.2	35.2	71.6
موافق	25	28.4	28.4	100.0
Total	88	100.0	100.0	

10م

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide غير موافق	34	38.6	38.6	38.6
محايد	30	34.1	34.1	72.7
موافق	24	27.3	27.3	100.0
Total	88	100.0	100.0	

