



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة عباس لغرور خنشلة

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم العلوم الإجتماعية



ضغوط العمل وتأثيرها على الأداء  
الوظيفي للأستاذ  
-دراسة ميدانية بثانوية البح محمد لخضر-

مذكرة مكملة مقدمة لنيل شهادة الماستر

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذة:

د. مرغاد زينب

من إعداد الطالبة:

سابق دنيا

لجنة المناقشة:

الإسم واللقب	الرتبة	الصفة	الجامعة الاصلية
د. عاشوري شكري	أستاذ محاضر "ب"	رئيسا	جامعة عباس لغرور خنشلة
د. مرغاد زينب	أستاذ محاضر "ب"	مشرفا ومقررا	جامعة عباس لغرور خنشلة
د. رحال نبيل	أستاذ مساعد "أ"	مناقشا	جامعة عباس لغرور خنشلة

السنة الجامعية: 2023/2022

## شكرى وبعين قات:

في بداية كلمتي لابدي أن أتوجه أولاً بالشكر لله عزوجل، الذي وفقني للوصول إلى هذه المرحلة العلمية، ومهد لي الطريق لأن أكون بينكم اليوم لأناقش هذه الرسالة.

كما أنني أتوجه بالشكر والإمتنان للأستاذة المشرفة "زينب مرغاد"، التي منحتني من وقتها الثمين، من بحر معلوماتها وخبراتها الواسعة، فقد كانت توجيهاتها منارة إستعنت بها في كامل عملي البحثي، فأسأل الله العزيز أن يجازيها خير الجزاء.

والشكر موصول لأعضاء لجنة المناقشة الكرام على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة.

بالإضافة إلى شكري الكبير لجميع أفراد عينة الدراسة الذين منحوني الكثير من وقتهم وبذلوا الكثير من الجهود في سبيل خروج هذه الرسالة.-

## فهرس المحتويات

أ-ب	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار المفهومي التصوري التوافق النفسي</b>	
04	1-1-الإشكالية:
05	1-2- فرضيات الدراسة:
05	1-3-أسباب إختيار الموضوع:
06	1-4-أهداف الدراسة:
07	1-5-أهمية الدراسة:
07	1-6- مفاهيم الدراسة:
<b>الفصل الثاني: ضغوط العمل</b>	
22	تمهيد
23	2-1-عناصر ضغوط العمل.
23	2-2-أنواع ضغوط العمل.
25	2-3-مراحل ضغوط العمل.
26	2-4-مصادر ضغوط العمل.
34	2-5-أهمية ضغوط العمل.
31	2-6-آثار ضغوط العمل.
33	2-7-إدارة ضغوط العمل.
35	خلاصة الفصل الثاني
<b>الفصل الثالث: الأداء الوظيفي</b>	
38	تمهيد

39	المحور الأول
39	3-1- معايير الأداء الوظيفي.
40	3-2- عناصر الأداء الوظيفي .
40	3-3- النظريات المفسرة للأداء الوظيفي.
42	3-4- العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي.
45	3-5- أهمية الأداء الوظيفي.
45	3-6- الطرق المتبعة لتحسين الأداء الوظيفي.
46	المحور الثاني
46	3-7- مفهوم تقييم الأداء الوظيفي .
50	3-8- أهداف تقييم الأداء الوظيفي.
47	3-9- طرق تقييم الأداء الوظيفي.
49	3-10- أهمية تقييم الأداء الوظيفي.
53	3-11- ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي.
	خلاصة الفصل الثالث
الجانب الميداني	
الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية الدراسة	
56	تمهيد
57	4-1- مجالات الدراسة.
57	4-2- المجال المكاني.
57	4-3- المجال الزمني.
58	4-4- منهج الدراسة.
58	4-5- مجتمع وعينة الدراسة.

60	4-6- أدوات جمع البيانات.
61	خلاصة الفصل الرابع
الفصل الخامس : عرض وتحليل وتفسير البيانات	
64	تمهيد
65	5-1- تحويل الفرضيات الإنشائية إلى فرضيات إحصائية.
66	5-2- صدق وثبات الإستبيان.
70	5-3- إختبار التوزيع الطبيعي.
71	5-4- تحليل وتفسير البيانات .
87	5-5- مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات.
90	5-6- مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة .
91	5-7- مناقشة النتائج في ضوء المقاربة السوسيولوجية.
91	5-8- نتائج الدراسة .
93	خلاصة.
95	خاتمة
97	قائمة المصادر والمراجع
/	الملاحق
/	الملخص

فهرس الجداول:

66	الجدول (01): معامل الاتساق والانسجام؛
67	الجدول رقم (02): معامل الاتساق والانسجام بين الظروف الاجتماعية وضغوط العمل
68	الجدول رقم (03): معامل الاتساق والانسجام بين الظروف الفيزيائية وضغوط العمل
68	الجدول رقم 04: معامل الاتساق والانسجام لضغوط العمل والأداء الوظيفي
69	الجدول رقم (05): معامل ألفا كرونباخ
70	الجدول رقم (06): معامل كولمجروف
71	الجدول رقم (07) تحليل النتائج حسب متغير النوع
71	الجدول رقم (08): تحليل النتائج حسب متغير العمر
71	الجدول رقم (09): تحليل النتائج حسب متغير الحالة الاجتماعية
73	جدول رقم (10): تحليل النتائج حسب متغير المستوى التعليمي
73	الجدول رقم (11) : تحليل النتائج حسب متغير الوضعية الإدارية للمنبص
74	الجدول رقم (12): خصائص أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية
75	الجدول رقم (13) تحليل النتائج حسب متغير الراتب المتقاضى
76	الجدول رقم (14): ضغوط العمل من ناحية الظروف التنظيمية البيداغوجية
80	الجدول رقم (15) : ضغوط العمل من خلال الظروف الاجتماعية

83	الجدول رقم (16): ظروف العمل من ناحية الضغوط الفيزيائية
84	الجدول رقم 17: عبارات الأداء الوظيفي
83	الجدول رقم (18): عبارات ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي
88	الجدول رقم (19): أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي
87	الجدول رقم (20): أثر الظروف التنظيمية والبيداغوجية على الأداء الوظيفي
88	الجدول رقم (21): أثر الظروف الاجتماعية على الأداء الوظيفي
89	الجدول رقم (22): أثر الظروف الفيزيائية على الأداء الوظيفي

مُقْتَلِبُ الْمَوْتِ

## مقدمة:

لقد كان للتقدم العلمي السريع والنهضة الصناعية، والثورة في تكنولوجيا المعلومات، والشارع في القفز بالنوعية بتقنية الإتصالات والأجهزة، وتعدد أهداف وحاجات الأفراد دور في إزدياد وتعقد حجم ونوع المنظمات بشكل كبير.

ومع تقدم الحياة وتطورها بات نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها يقاس بمجموعة متغيرات من بينها ضغوط العمل، التي تعتبر أهم سمات المنظمات المعاصرة ونظرا لآثار الناجمة عن ضغوط العمل، أصبحت هذه الظاهرة من المواضيع التي إستقطبت العديد من المهن من بينها مهنة التدريس، إذ يواجه المدرس في مختلف المراحل التعليمية ضغوطا لاسيما مرحلة التعليم الثانوي.

وعلى إعتبار أن الأداء الوظيفي وسيط بين مصادر ضغوط العمل والتغير في سلوكيات أفراد التنظيم، وفقا لدرجة تأثير العمل والتغيير في سلوكيات أفراد التنظيم، وفقا لدرجة تأثير أفراد التنظيم بعناصر ضغوط العمل ومستوى أدائهم.

وبهذا الصدد تأتي دراستنا لمعرفة أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للأستاذ،

حيث تطرق الفصل الأول للإطار العمومي للدراسة، أين تضمن إشكالية الدراسة التي إقترحنا فيها تساؤلاتنا والفرضيات المرتبطة بها، دون أن ننسى أسباب إختيارنا لهذا الموضوع، وتحديد أهدافه، وأيضا أهميته، كما تم تحديد مفاهيم الدراسة والإعتماد على مجموعة دراسات سابقة، وكذلك المقارنة السوسبيولوجية، التي من خلالها حاولنا تقريب دراستنا من مجموعة مبادئ نظرية.

وجاء الفصل الثاني بعنوان ضغوط العمل، حيث فيها سنتطرق إلى كل من عناصر

ضغوط العمل، أنواع، مراحل، مصادر، أهمية، وآثار، وأيضا إدارة ضغوط العمل.

أما الفصل الثالث فكان بعنوان الأداء الوظيفي، وفيه سنتعرض لمعايير، وعناصر

الأداء الوظيفي، والنظريات المفسرة له، والعوامل المؤثرة فيه، أهميته، وأيضا الطرق المتبعة

لتحسينه، وأدرجنا أيضا عملية تقييم الأداء الوظيفي، وأدرجنا فيه مفهوم هذه العملية، أهدافها، طرق تقييمها، وأيضا أهميتها، وأخيرا ضغوط العمل، وأثرها على الأداء الوظيفي.

بالنسبة للفصل الرابع فيه قمنا بتحديد مجالات الدراسة الثلاث (مكاني، زمني، بشري)، وإختيار منهج الدراسة، وضبط مجتمع وعينة الدراسة، وأدوات جمع البيانات.

أما في الفصل الخامس سنتناول تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية، من خلال المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة من خلال الإعتقاد على برنامج SPSS ( برنامج الحزم الإحصائية)، ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة، وأخيرا نتائج الدراسة.

لنتتهي دراستنا بخاتمة عامة.

# الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي التصوري

## 1-2-الإشكالية:

لقد كان للتقدم العلمي السريع والنهضة الصناعية والثورة في التكنولوجيا المعلومات، والتسارع في القفزات النوعية بتقنيات الإتصالات والأجهزة والعولمة وتعدد أهداف وحاجات الأفراد، دور في إصطياد وتعقد حجم ونوع المنظمات بشكل كبير.

ومع تقدم الحياة وتطورها أخذت مظاهر تنظيم العمل أشكالاً عديدة، تدرجت في تعقدها حتى وصلت لأشكال تنظيمية، عبرت عنها التنظيمات المعاصرة وعكست ضخامة الأعباء والمسؤوليات المكلفة بها، في ظل ظروف تتسم بالتغيير والنمو المستمرين، ولقد كان لهذه التحولات دور كبير في تعقيد ظروف حياة الفرد، وإحداث تغييرات في شتى المجالات الحياتية، ما دفع الفرد إلى الشعور بالغموض وعدم التأكد، ونتج عن كل هذا ردود فعل حسية ونفسية، أطلق عليها ما يسمى بالضغوط والتي يتعرض لها الفرد داخل العمل وخارجه، ما ينعكس بالضرورة على سلوكه، صحته وأيضاً عمله.

وأصبحت ضغوط العمل أهم سمات المنظمات المعاصرة لما لها من آثار على أداء الفرد والمنظمات على حد سواء، وعلى تحقيق الأهداف المنشودة من خلال الأثر المباشر على الأداء الوظيفي للأفراد المنظمة.

وبعد الأداء الوظيفي من أحد المتغيرات التنظيمية التي تمتلك أهمية بالغة التأثير في سلوك الفرد، وبناء على ذلك يشكل الأداء الوظيفي دور وسيط بين مصادر ضغوط العمل والتغير في سلوكيات أفراد التنظيم، وفقاً لدرجة تأثر أفراد التنظيم بعناصر ضغوط العمل ومستوى آدائهم.

ولقد جاءت هذه الدراسة لتبحث في موضوع ضغوط العمل وآثارها على الأداء الوظيفي بالمؤسسة التربوية، كونها ميدان دراسة ومن خلال هذا نطرح سؤالاً رئيسياً مفاده التساؤل الرئيسي: كيف تؤثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للأستاذ بثانوية البح

محمد لخضر؟

وتتدرج ضمن هذا السؤال تساؤلات فرعية:

- كيف تؤثر الظروف التنظيمية البيداغوجية على الأداء الوظيفي للأستاذ بثانوية البح محمد لخضر؟

- كيف تؤثر الظروف الإجتماعية على الأداء الوظيفي للأستاذ ثانوية البح محمد لخضر؟

- كيف تؤثر الظروف الفيزيائية على الأداء الوظيفي للأستاذ بثانوية البح محمد لخضر؟

### 1-2- فرضيات الدراسة:

الفرضيه العامة:

- تؤثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للأستاذ بثانويه البح محمد لخضر

تتفرع منها الفرضيات التالية:

1- للظروف التنظيمية البيداغوجية تأثيرا إيجابيا على الأداء الوظيفي للأستاذ بثانوية البح محمد لخضر.

2- للظروف الإجتماعية تأثيرا على الأداء الوظيفي للأستاذ بثانوية الباح محمد لخضر.

3- للظروف الفيزيائية تأثيرا على الأداء الوظيفي للأستاذ بثانوية البح محمد لخضر خنثلة.

### 1-6- أسباب إختيار الموضوع:

هناك مجموعة من الإعتبارات الذاتية والموضوعية والتي دفعتنا إلى إختيار موضوعنا

هذا والتي تتجسد في:

أ- ذاتية:

- الإهتمام الشخصي لدراسة موضوع ضغوط العمل بشكل عام ومدى تأثيره على الأداء الوظيفي بشكل خاص.

- طبيعه إختصاص المتمثل في علم الإجتماع تنظيم وعمل والذي يهتم بمعالجة مثل هذه المواضيع.
- الإحساس بأهمية الإستراتيجية مع القيمة المتميزة التي تكتسبها الموارد البشرية وكيف تؤثر عليها ضغوط العمل وبالتالي الإهتمام به.
- القدرة الشخصية على تناول هذا النوع من المواضيع.
- الشغف والإهتمام العلمي بالموضوع.
- إثراء رصيدنا المعرفي.

#### ب- موضوعية:

- تعدد وتنوع الدراسات في مجال ضغوط العمل وحتى الأداء الوظيفي.
- معرفة واقع ضغوط العمل في المؤسسة التربوية الجزائرية.
- التزايد المستمر لحدة ضغوط العمل في المؤسسة التربوية الجزائرية.
- أهمية الموضوع كونه تناول من الواقع الإجتماعي في الممارسة المهنية.
- قابلية الدراسة وإمكانية النزول للميدان.

#### 1-7- أهداف الدراسة:

- التعرف على ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي.
- معرفة أثر الظروف التنظيمية على الأداء الوظيفي.
- معرفة أثر الظروف الفيزيائية على الأداء الوظيفي.
- معرفة أي مصادر ضغوط العمل الأكثر تأثيرا على الأداء الوظيفي.
- تحديد ما هي ضغوط العمل والأداء الوظيفي من خلال المراجع النظرية التي تم الإطلاع عليها.
- معرفة الإجراءات التنظيمية التي يتم بها معالجة ضغوط العمل.

**1-8- أهمية الدراسة:**

- تتمحور أهمية الدراسة كونها تعالج أحد المواضيع المهمة في علم الإجتماع التنظيم والعمل وتبرز هذه الأهمية فيما يلي:
- إعطاء نظرة شاملة عن أهم مصادر ضغوط العمل وأسباب وكذلك الآثار التي تخلفها هذه الضغوط على الأداء الوظيفي والوصول إلى إستراتيجيات للحد أو التقليل منها.
- الموضوع من أكثر المواضيع التي لفتت إهتمام الكثير في السلوك التنظيمي.
- نتائج هذه الدراسة ستكون بداية أخرى لدراسة جديدة.

**1-6- مفاهيم الدراسة:****1-الضغط:**

**لغة:** ضغط ضغطا وضغطة، عصره وزحمه وضيق عليه الضغطة (بضم الضاد) الزحمة والضيق والشدة والمشقة<sup>1</sup>.

**إصطلاحا:** يرى العديلي الضغوط على أنها ردود فعل الإنسان إتجاه مؤثرات مادية ومؤثرات نفسية، وتتمثل ردود فعل الإنسان إزاء هذه المثيرات بالخوف والإضطراب والإرتجاف وزيادة ضغط الدم والإرتباك والشحوب والسرحان، أو غياب الذاكرة ويعبرها من ردود الفعل الجسدية والنفسية التي توحى بأن الشخص غير مرتاح للموقف<sup>2</sup>.

يرى بعض الباحثين أن الضغوط عبارة عن إختلال وظيفي في المنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها الفرد ويؤدي هذا الاختلال إلى إنخفاض مستوى الرضا الوظيفي وضعف الأداء وإنخفاض مستوى الفعالية<sup>3</sup>

<sup>1</sup> شحاتة حسن، زينب النجار، معجم المصطلحات التربوية النفسية، الدار المصرية اللبنانية، لبنان، ط، 2003، ص 208

<sup>2</sup> ناصر محمد العديلي، السلوك الإنساني والتنظيمي، معهد الإدارة العامة، الرياض، ط، 1990، ص 245.

<sup>3</sup> فاروق عدد فلية، محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، ط، 2005، ص 305.

الضغوط عبار عن إجهاد جسمي ناتج عن المثيرات المادية أو النفسية التي تأخذ شكل قيود أو فرص أو متطلبات يدرك الفرد بأن نتائجها مهمة وغير مؤكدة، وهذه الضغوط ليست بالضرورة شيئاً سلبياً<sup>1</sup>

## 2- العمل:

**لغة:** المهنة والفعل والجمع أعمال، عمل عملاً أو أعمله غيره وإستعمله وإعتمل الرجل عمل بنفسه<sup>2</sup>.

**إصطلاحاً:** يرى عالم الإجتماع مارسيل موس أن العمل ظاهرة إنسانية وإجتماعية شاملة ذات أبعاد متعددة، منها البيولوجي المتمثل فيما يبذله الإنسان من طاقة جسدية عند ممارسته للعمل، ومنها ما هو نفسي ذو صلة وثيقة بشخصية العامل ومختلف إنفعالاته الكامنة، ومنها ما هو إجتماعي ذو صيلة بشبكة العلاقات الإجتماعية التي تنتج بين الأفراد الموجودين داخل مجالات العمل<sup>3</sup>.

العمل هو سلوك أو نشاط أو صرف للطاقة الذي يسير طبق حصة منظمة، ويقتضي القيام بوظائف معينة ويستهدف تحقيق غرض إنتاجي معين، مقابل أجر مادي أو معنوي ويشترط وجود عقد مادي مكتوب أو معنوي بين مختلف أطراف العمل<sup>4</sup>.

## 3- ضغوط العمل:

**إصطلاحاً:** يعرف كل من كوب وفرانش ضغوط العمل بأنه عدم الملاءمة أو عدم التناسب بين ما يمتلكه الفرد من مهارات وقدرات وبين متطلبات عمله. يعرف سيزه قي وآخرون ضغوط العمل بأنها تجربة ذاتية تحدث إختلالاً نفسياً أو عضوياً لدى الفرد وتنتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه.

<sup>1</sup> منصور محمد إسماعيل العريفي، السلوك التنظيمي، دار الكتاب الجامعي، صنعاء، ط2، ص 220.

<sup>2</sup> جمال الدين محمد بن مكرم إبن منظور، لسان العرب، الجزء الحادي عشر، دار صادر، بيروت، لبنان، دس، ص475.

<sup>3</sup> عائشة التايب، النوع وعلم إجتماع العمل والمؤسسة، منظمة المرأة العربية، مصر، ط1، 2011، ص15.

<sup>4</sup> عماد لعلاوي، دراسة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، علم النفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011، ص18.

يعرف مارشال وكوبر الضغوط الوظيفية على أنها مجموعة عوامل بيئية سلبية مثل (غموض الدور، صراع الدور، وأحوال العمل السيئة والأعباء الزائدة) والتي لها علاقة بأداء عمل معين<sup>1</sup>.

إجرائيا:

- ضغوط العمل هي عبارة عن حالة من الإجهاد الجسدي والنفسي بسبب زيادة متطلبات العمل فوق إمكانيات وطاقت الفرد.
- ضغوط العمل نتيجة لعدم وجود توافق بين متطلبات الوظيفة مع القدرات العقلية والنفسية والبدنية للموظف، هذا ما يجعله غير متوازن في أداء مهامه.

#### 4-الأداء الوظيفي:

الأداء:

لغة: الايصال ما يستحق من دين نحوه<sup>2</sup>.

الوظيفة:

لغة: مفرد جمعه وظائف ما يقدر من عمل أو طعام أو رزق أو غير ذلك في زمن معين<sup>3</sup>  
إصطلاحا: تعرف الوظيفة عامة على أنها مجموعة من الأنشطة المرتبطة والتي تؤدي بهدف الحصول على أجر.

هي المناصب المهنية التي يستغلها الفرد لسنوات عديدة<sup>4</sup>

الأداء الوظيفي :

إصطلاحا: يعرف راوية حسن الأداء بأنه يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما

<sup>1</sup> محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للشر والتوزيع، عمان، ط1، 2002، ص 160.

<sup>2</sup> جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ، الرياض، ط، دس، ص 228.

<sup>3</sup> أحمد مختار عمر، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ، عالم الكتب، القاهرة، ط1، 2008، ص 2464.

<sup>4</sup> جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ، الرياض، د ط، دس ص 228.

يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد. فالأداء يقاس على أساس النتائج التي يحققها الفرد أما الجهد يشير إلى الطاقة المبذولة<sup>1</sup>

هو درجة تحقيق الفرد العامل للمهام الموكلة إليه من حيث الجهد والجودة والتنوعية المحققة مع العمل على تخفيض تكاليف الموارد المستخدمة<sup>2</sup>.

هو قيام الفرد بأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها، وهذه الأبعاد هي: كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد، نمط الأداء<sup>3</sup>.

#### الأداء إجرائيا :

الوظيفي هو ذلك النشاط والجهد المبذول داخل المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المخطط لها من قبل بأعلى قدرة ممكن من الفعالية.

#### التأثير:

لغة: العلامة ولمعان السيف وأثر الشيء بقيته<sup>4</sup>.

اصطلاحا: عرف الجرجاني الأثر بإرادة مجموعة معاني مقورة له فقال الأول بمعنى النتيجة، وهو الحاصل من الشيء والثاني بمعنى العلامة والثالث بمعنى الخبر والرابع ما يترتب على الشيء وهو المسمى بالحكم عند الفقه<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> حسن راوية محمد، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، د ط، 2005، ص 216.  
<sup>2</sup> طاهر محمود كلادة، الإتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية، دار زهرت لنشر والتوزيع، الأردن، د ط، 1997، ص 242.

<sup>3</sup> عاشور أحمد صقر، السلوك الإنسيابي في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، د ط، 2005، ص 26.

<sup>4</sup> مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، مكتبة الشروق الدولية، مصر، ط4، 2008، 205.

<sup>5</sup> علي بن محمد شريف جرجاني، كتاب التعريفات، مكتبة لبنان، بيروت، د ط، 1985، ص6.

## الدراسات السابقة:

## دراسة عربية:

الدراسة 1: دراسة عائشة مفتاح جبريل 2014م، بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الإجازة العالية "ماجستير" الأكاديمية والمالية بعنوان (أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي للعناصر الطبية المساعدة).

تدور إشكالية هذه الدراسة حول معرفة العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي لبعض المستشفيات العامة بمدينة مصراتة للعناصر الطبية المساعدة في مستوى الأداء الوظيفي، وعليه تم طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي للعناصر الطبية المساعدة في بعض المستشفيات العامة بمدينة مصراتة؟

وعلى ضوء هذا التساؤل صيغت الفرضية العامة الآتية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل في الأداء الوظيفي للعناصر الطبية المساعدة في المستشفيات قيد الدراسة.

حيث هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي للعناصر الطبية المساعدة وأيضا التعرف على المصادر المسببة لضغوط العمل بالمستشفيات قيد الدراسة، وأيضا التعرف على مستوى الأداء الوظيفي كل العناصر الطبية المساعدة بالمستشفيات قيد الدراسة.

إعتمد الباحث على المنهج الوصفي مستخدماً إستمارة إستبيان أعدت على عينة حجمها 218 مفردة، اختبرت بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وقد بلغت عدد الإستمارات الخاضعة للتحليل 201 وتم تحليل بيانات الدراسة وإختبار فرضياتها بإستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية والمعروف بإختصار SPSS .

## النتائج:

شعور الأفراد عينة الدراسة بضغوط عمل جد مرتفعة في المستشفيات محل الدراسة، من خلال مصادر ضغوط العمل المختلفة (صراع الدور، عبء العمل، غموض الدور، بيئة العمل).

شعور الأفراد عينة الدراسة بمستوى منخفض من الأداء الوظيفي للموظفين ببعض المستشفيات العامة بمدينة مصراتة.

موجود علاقة إرتباطية عكسية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي.

وجود علاقة تأثير قوية لضغوط العمل في الأداء الوظيفي.

#### أوجه التشابه:

- هذه الدراسة تحمل نفس متغيرات البحث (ضغوط العمل، الأداء الوظيفي).
- نفس المنهج المستخدم الوصفي.
- نفس أداة الدراسة (إستبائية، إستمارة) لجمع البيانات.
- إستخدام برنامج SPSS في تحليل بيانات الدراسة وإختيار فرضياتها.

#### أوجه الإختلاف:

- الإختلاف في مجتمع وعينة الدراسة.
- ميدان الدراسة (مستشفيات عامة).

**الدراسة 2:** دراسة سحراء أنور دراسة إستطلاعية تحليلية لأراء عينة من العاملين في هيئة التعليم التقني، المعهد التقني المنصور بغداد بعنوان (قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي). تتمحور إشكالية البحث في توضيح كيفية تأثير كل بعد من أبعاد ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي في إحدى المؤسسات التعليمية، وعليه تم طرح التساؤل التالي ما هو مستوى ضغوط العمل لدى عينات الدراسة وما مدى تأثيره في مستوى الأداء الوظيفي وعليه تمت صياغة الفرضية العامة التالية، تؤثر ضغوط العمل بأبعادها الفرعية كل بعد على حدة تأثير ذو دلالة معنوية في مستوى الأداء الوظيفي.

حيث هدفت الدراسة لتحقيق حملة أهداف أهمها الكشف عن أكثر الأبعاد تأثيراً في مستوى الأداء الوظيفي، اعتمد الباحث على المنهج الوظيفي التحليلي مستخدماً الإستبانة لجمع البيانات، واستطاعت الباحثة أن تسترجع 75 إستبانة، التي وزعت على 80 موظف 0000 إداري لتعالجها بنظام SPSS .

#### النتائج:

- وجود تأثير ذو دلالة معنوية للأبعاد الفرعية لضغوط العمل المتمثلة في (صراع الدور، غموض الدور) في المتغير الثاني الأداء الوظيفي.
- المستويات الخاصة لضغوط العمل التي يعاني منها أفراد عينة الدراسة، كانت مرتفعة بشكلها العام سواء كان منها ناتج عن طبيعة العمل أو غموض وصراع الدور أو عبء العمل.

#### أوجه التشابه:

- استخدام المنهج الوصفي.
- الأبعاد الفرعية لضغوط العمل المتمثلة في المشاركة في (اتخاذ القرارات، عبء العمل) مطابقة لنفس مؤشرات المتغير المستقل في الدراسة الحالية.
- استخدام برنامج SPSS في تحليل البيانات.

#### أوجه الاختلاف:

- إختلاف مكان إجراء الدراسة حيث أجرت الباحثة دراستها في المعهد التقني بينما تمت دراستنا بإحدى المؤسسات التربوية.
- الدراسة 3:** لبني زياد خالد السلاكت 2014، قدمت هذه الدراسة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير جامعة عمان العربية، بعنوان (أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي).

تدور إشكالية هذه الدراسة للتعرف على أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في مجموعة الإتصالات الأردنية، فكان التساؤل الرئيسي كالتالي:

هل يوجد أثر لضغوط العمل على الأداء الوظيفي، وعلى ضوء هذا التساؤل صيغة الفرضية العامة الآتية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) لضغوط العمل بأبعاده (عبء الدور، غموض الدور، صراع الدور) على الإلتزام الوظيفي في مجموعة الإتصالات الأردنية، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في مجموعة الإتصالات الأردنية، والتعرف على مصادر الضغوط ومحاولة وضع الحلول العلمية الممكنة، وأيضاً تقديم توصيات تسهم في التخفيف من هذه الضغوط وقد تكون مجتمع الدراسة من مجموعة الإتصالات الأردنية لغاية جمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة، تم توزيع 351 إستبانة على أفراد عينة الدراسة، واسترد منها 344 إستبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم تحليل البيانات بواسطة برنامج SPSS، وأجريت الدراسة في الفصل الثاني من العام الجامعي 2014.

### النتائج:

- وجود أثر على إحصائية عند مستوى ( $\alpha=0.05$ ) لضغوط العمل على الأداء الوظيفي في مجموعة الإتصالات الأردنية.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha=0.05$ ) بضغط العمل على الأداء التنظيمي في مجموعة الإتصالات الأردنية.

### أوجه التشابه:

- المنهج (وصفي) / برنامج SPSS.
- أدوات جمع البيانات (الإستبانة).
- مطابق لنفس المتغيرات (ضغوط العمل، الأداء الوظيفي)، وحتى العلة (الأثر).

## أوجه الاختلاف:

- عينة الدراسة.
- ميدان الدراسة.

## الدراسات المحلية:

الدراسة 1: بن خورور خير الدين مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم إجتماع 2010 بعنوان (علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية).

تدور إشكالية هذه الدراسة حول مستوى ضغوط العمل والرضا الوظيفي للمدرسين في المدرسة الإبتدائية بلدية العوينات ولاية تبسة، وكان التساؤل الرئيسي كالتالي:

ما درجة هذه العناصر الثمانية (متطلبات الأجر، متطلبات الترقية، محتوى العمل، نمط الإشراف، ظروف العمل المادية، متطلبات الدور، جماعة العمل، أحداث الحياة المختلفة) على مستوى ضغوط العمل والرضا الوظيفي للمدرس، إنخفاضا وإرتقاعا في المؤسسة التربوية الجزائرية، وتمت صياغة الفرضية العامة التالية:

توجد علاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي للمدرس بالمؤسسة الجزائرية مجال الدراسة.

وجاءت الدراسة لتحقيق جملة أهداف أهمها تحليل العلاقة بين متغيري الدراسة (ضغوط العمل، الأداء الوظيفي)، إنطلاقا من إتخاذ ثمانية أبعاد مختارة لهما، وتم الإعتماد على المنهج الوصفي وعدة أدوات بحثية، ملاحظة مقابلة فضلا عن الإستمارة التي وزعت على 78 معلما ب 12 مؤسسة تربوية ولاية تبسة المقاطعة 9، تقع في بلدية العوينات وتم تحليل البيانات ومعالجتها بإستخدام أساليب إحصائية مختلفة، منها المتوسط الحسابي، إنحراف معياري، معامل الارتباط، تبعا لما تقتضيه طبيعة وأهداف الدراسة، وكانت على مدار المدة الزمنية التالية 19 /10/ 2010 ، 6/2010.

النتائج:

- وجود علاقة إرتباطية متوسطة طردية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي للمدرسين في هذه المؤسسات، مجال الدراسة وصلت القيمة إلى ( $R=0.06$ )، معامل الإرتباط الرتبي سيرمات.
- إن المستوى العام المتعلق بضغوط العمل التراكمية لمدرسي هذه الإبتدائيات، وفق الأبعاد الثمانية المختارة وحسب مجتمع البحث المستخدم وصل إلى نسبة (66.6%). وهي نسبة أكبر من 50% والتي تتم عن وجود ضغوط معتبرة تؤثر على المدرسين العاملين في هذه المدارس.

#### أوجد التشابه:

- المنهج الوصفي.
- ميدان الدراسة نفسه (مؤسسة تربوية تعليمية).
- نفس المتغير المستقل (ضغوط العمل).
- أداة جمع البيانات (الإستبانة).

#### أوجه الاختلاف:

- العلة ففي الدراسة السابقة تم التطرق لدراسة العلاقة، بينما نحن في هذه الدراسة بصدد دراسة (الأثر).
- الإختلاف في الأساليب الإحصائية، حيث لم يتم معالجة البيانات بنظام SPSS ، إنما بالطريقة اليدوية.
- الإختلاف في المتغير التابع، حيث في الدراسة السابقة كان الرضا الوظيفي بينما في هذه الدراسة (الأداء الوظيفي).

الدراسة 2: العيفة محمد أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه جامعة الجزائر 2017 بعنوان (أثر المناخ التنظيمي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي).

تتمحوره إشكالية هذا البحث في محاولة إبراز علاقة المناخ التنظيمي بضغط العمل، وماذا تأثير ذلك على الأداء الوظيفي للأفراد العاملين في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية العامة والخاصة، (المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية ومؤسسة كوندور)، وعليه تم طرح التساؤل التالي:

وعلى ضوء هذا التساؤل صيغة الفرضية التالية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة على مستوى ضغوط العمل، بحيث هدفت هذه الدراسة إلى إثراء المفاهيم ذات الصلة بالموضوع، تحليل مدى أهمية وتأثير المتغيرين المستقلين المتمثلين في المناخ التنظيمي، وضغوط العمل على المتغير التابع ممثلاً بالأداء الوظيفي. إعتد الباحث على المنهج الوصفي والمقارن، كما استعان الباحث في جمع بيانات الدراسة على الإستبيان، المقابلة، وكان مجتمع الدراسة مكون من 7977 من الموظفين والعاملين بالمؤسسات قيد الدراسة وقد إمتدت الدراسة على مدار سنتي 2016/2011 وتم تحليل البيانات التي تم جمعها بواسطة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS.

### النتائج:

- المناخ التعليمي السائد في المؤسسة محل المقارنة محايد يميل للإنغلاق.
- وجود مستوى ضعيف إلى متوسط لضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في المؤسسة أكبر مؤشراتته غموض وصراع الدور.
- هناك علاقة بين دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي وضغوط العمل في المؤسسة محل الدراسة

- هناك علاقة بين دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي بالمؤسسة

### أوجه التشابه:

- المنهج الوصفي.
- إستخدام الإستبانة لجمع البيانات.

- استخدام SPSS لتحليل البيانات.

- نفس المتغيرات (ضغوط العمل، الأداء الوظيفي).

أوجه الاختلاف:

- العلة فالباحث تطرق لدراسة العلاقة وتحدث بصدد دراسة (الأثر).

- عنوان البحث كان يحمل متغيرين مستقلين وآخر تابع، أما في عنوان بحثنا إكتفينا

بمتغير واحد مستقل والآخر تابع (الأداء الوظيفي).

الدراسة 3: فريدة بوغازي 2015 دراسة ميدانية: المؤسسة المينائية سكيكدة بعنوان (تحليل أثر مصادر ضغوط في المؤسسة الإقتصادية).

تدور إشكالية هذه الدراسة حول معرفة مصادر ضغوط العمل الرئيسية التي يمكن أن يتعرض لها الفرد في بيئة العمل اليومية، ومحاولة تحديد أسبابها والآثار المترتبة عنها فكان التساؤل الرئيسي المثالي:

ما هي مصادر ضغوط العمل وما هي آثارها في المؤسسة المينائية بسكيكدة؟ على ضوء هذا التساؤل صيغة الفرضية العامة الآتية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمصادر ضغوط العمل، على الموارد البشرية بالمؤسسة المينائية سكيكدة، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مصادر ضغوط العمل وقياس أثرها على الموارد البشرية والمؤسسة، في المؤسسة المينائية سكيكدة، ولتحقيق إهداف الدراسة وإختبار فرضياتها تم إعتقاد المنهج الوصفي لوصف البيانات، وتم تصميم إستمارة موجهة إلى المدير والرؤساء المصالح ونوابهم والعمال، والبالغ عددهم (1134) عاملا، وقد بلغ عدد الإستمارات الموزعة (300) إستمارة، وتم إسترجاع 267 إستمارة صالحة للتحليل، وتم تحليلها بواسطة برنامج SPSS وأجريت الدراسة سنة 2015.

### نتائج الدراسة:

- يوجد تأثير لمصادر ضغوط العمل على الموارد البشرية، وعلى المؤسسة بدرجة مرتفعة وبمتوسط إجمالي (3.945).
- يوجد أثر معنوي ذات دلالة إحصائية لمتغيرات ضغوط العمل على الموارد البشرية وعلى المؤسسة عند مستوى دلالة  $(X \leq 0.05)$  التي 0000 إلى المتغيرات الديموغرافية.

### أوجه التشابه:

- تناولت دراستين متغير ضغوط العمل.
- المنهج المستخدم نفسه وهو المنهج الوصفي.
- أدوات جمع البيانات الإستمارة.

### أوجه الاختلاف:

- الإختلاف في المتغير التابع.
- تمت في بيئة إقتصادية على عكس دراستنا تمت في بيئة تربوية تعليمية.
- جوانب الإستفادة من الدراسات السابقة:

- إستفاد الباحث من الدراسات السابقة في تكوين نظرة شاملة عن الموضوع قيد الدراسة، بالإضافة إلى إثراء الجانب النظري والإستفادة من المراجع العلمية المختلفة، والتي لها صلة بالموضوع.
- الاستفادة منها من الجانب البنائي والمنهجي، كون معظم الدراسات تحمل كلا متغيرات الدراسة والتي هي (ضغوط العمل، الأداء الوظيفي).
- الإطلاع على كيفية التحليل وإستخلاص النتائج.
- تصميم إستبانة بحث وعباراته.
- إختبار أدوات جمع البيانات.

- تجنب الوقوع في تناول متكرر.
- إختبار الأساليب الإحصائية المناسبة.
- المقاربة السوسولوجية:
- إن مفهوم التأثير غالبا يعبر عن النتيجة المتبقية من فعل شيء على شيء آخر، هذا ما يدفعنا إلى محاولة تقريب منظور الدراسة التي نبحت عنها الآن، وهي أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للأستاذ بثانوية البح محمد لخضر بولاية خنشلة، إلى البنائية الوظيفية بالتحديد للمعوقات الوظيفية لروبرت ميرتون.
- حيث يستند مفهوم المعوقات الوظيفية إلى النقد الذي وجهه ميرتون إلى مقولة الوحدة الوظيفية، ومن النتائج المهمة للمناقشات النقدية لميرتون تفرقه بين الوظائف الظاهرة والكامنة للتنظيمات وإنتقد اللوائح الرسمية للتنظيم، فالوظائف الظاهرة للإجراءات والوظائف الكامنة لها مدلول سلبي، أي أن وظيفة التنظيم الرسمي الصارم تولد ضغوطا وهي معوق وظيفي، وإذا أسقطنا مقارنة المعوقات الوظيفية على الدراسة الراهنة نجد أن ضغوط العمل بأبعادها تنظيمية، بيداغوجية، إجتماعية، فيزيقية كمتغير مستقل بحد ذاته ومعوق وظيفي سيحدث دون شك أثر على الأداء الوظيفي للأستاذ.

# الفصل الثاني:

ضغوط العمك

الفصل الثاني:

المحتوى:

- ❖ عناصر ضغوط العمل.
- ❖ أنواع ضغوط العمل.
- ❖ مراحل ضغوط العمل.
- ❖ مصادر ضغوط العمل.
- ❖ أهمية ضغوط العمل.
- ❖ آثار ضغوط العمل.
- ❖ إدارة ضغوط العمل.

**تمهيد:**

تعتبر الضغوط ردة فعل على التغيرات جد سريعة التي شهدها العصر الحالي، ومظهر من مظاهر الحياة المعاصرة، حيث أصبح يطلق على هذا العصر تسمية عصر الضغوط وبذلك لقي إهتمام كبير من العلماء والباحثين، نظرا لتأثيراته التي يتركها على الأفراد، وسنتطرق في هذا الفصل إلى عناصر ضغوط العمل، أنواع مراحل، وأيضا مصادر وأهمية وآثار ضغوط العمل وكيفية إدارتها.

**2-1- عناصر ضغوط العمل:**

يمكن تحديث ثلاث عناصر رئيسية للضغوط في المنظمة.

أ/المثير: وهو عنصر يشمل على المؤثرات الأولية الناتجة على مشاعر الضغوط، وقد تأتي هذه العناصر من البيئة أو المنظمة أو الموارد البشرية<sup>1</sup>.

ب/الإستجابة: يحتوي هذا العنصر على ردة الفعل الأولية التي تحدث للمورد البشري عند تعرضه للمثيرات المضغطة، وقد تكون فيزيولوجية، نفسية، سلوكية، يديها الفرد مثل القلق والتوتر<sup>2</sup>.

ج/التفاعل: وهو الذي يحدث بين مثيرات الضغوط سواء كانت عوامل بيئية، تنظيمية، أم علاقات شخصية وبين ما يحدث من إستجابات<sup>3</sup>.

**2-2- أنواع ضغوط العمل:**

أ/الضغوط الإيجابية: هي ضغوط مفيدة لها آثار إيجابية، حيث يشعر الفرد بسببها بالقدرة على الإنتاج الوفير، والإنجاز بسرعة كما أن لها آثارا إيجابية تتمثل في توليد الشعور بالسعادة لديه.

وينعكس هذا في مجمله على إنتاجية العمل، حيث أن المهام التي تنتفذ بقوة هي المحددة بإطار زمني لتنفيذها، أما غير محددة حتى لو أنجزت بدون تحديد إطار زمني فإن إنجازها يكون بطريقة سيئة.

<sup>1</sup> صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، د ط، 2002 ص 311.

<sup>2</sup> عيسى إبراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، كلية العلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، 2009، ص 25.

<sup>3</sup> أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2017، ص 103.

كما أن هذه الضغوط مفيدة ونافعة للفرد والمنظمة التي يعمل بها، تتسم بأنها ضغوط معتدلة تثير الحافز إلى النجاح، وتثير الفرد إحساسا بالقدرة على الإنتاج، وتؤدي إلى ارتفاع مستوى فعالية الأداء لدى العاملين من الناحية الكمية والنوعية.

ويمكن تعويضها بأنها ذلك القدر من الضغوط والتي يترتب عليها آثارا إيجابية كزيادة الإنتاج، الثقة في النفس<sup>1</sup>.

**ب/الضغوط السلبية:** يمكن وصفها بالضيق، وهو عبارة عن صورة مدمرة للضغوط، حيث يؤدي إلى إختلال وظيفي في تكيف الكائن في الإستجابة المعرفية السلوكية، الأمر الذي يؤدي إلى ضعف الأداء<sup>2</sup>.

### 2-3- مراحل ضغوط العمل:

**أ/مرحلة الإنذار:** ففي هذه المرحلة حينما يواجه الفرد ضغطا بسبب مثير خارجي ينشط نظام الضغط الداخلي، وتتم إستشارة وسائل الدفاع لدى الفرد مثل زيادة ضربات القلب وإرتفاع معدل التنفس وارتفاع ضغط الدم.

**ب/مرحلة المقاومة:** وإذا إستمر الضغط يستدعي الجسم العضو أو النظام المناسب لمواجهة الضغط وعادة ما ينجم على هذه المقاومة العديد من الظواهر السلبية منها:

- إصدار قرارات عاجلة.
- حدوث نزاعات قوية.
- ظهور العديد من التغيرات والتي تخرج عن سيطرة الفرد بصورة قد تؤدي إلى إنهيار المقاومة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> عائشة مفتاح جبريل، العمل في الإداء الوظيفي، بحث مقدم للحصول على الماجستير، علوم إدارية ومالية، قسم الإدارة الصحية، الأكاديمية الليبية، مدرسة العلوم الإدارية والمالية، فرع مصراتة، 2014، ص 20.

<sup>2</sup> معن محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، د ط، 2007، ص 141.

<sup>3</sup> ماجد عبد المهدي، السلوك التنظيمي، دار المسيرة، عمان، ط1، 2016، ص 186.

**ج/مراحل الإستنزاف:** مع إستمرار الضغط وعدم تمكن الفرد من التأقلم والتغلب عليها، يستنزف الفرد طاقته وقدراته وتتهار نظم ووسائل التكيف، وقد أشار هنا أن ضغط العمل ليس مجرد توتر عصبي ولا قلق وليس بالضرورة أن يكون ضاراً، وإنما له نتائج إيجابية وأن غياب التوتر كله يعني الموت<sup>1</sup>.

## 2-4-مصادر ضغوط العمل:

### 1-تنظيمية:

صعوبة العمل: تعوز صعوبة العمل إلى عدم معرفة الفرد لجوانبه، أو عدم فهمه الجيد لها أو عدم وجود بطاقات وصف يقوم المشرف بإطلاع العامل عليها، وعدم شرحه لها وصعوبة العمل تؤدي بالضرورة إلى التعب الذي يمتد ويتفاقم بإستمرار الفرد في أداء عمل صعب أو كثير الأعباء، وقد بينت العديد من الدراسات أن التعب في الأعمال الفعلية أبطأ حدوثاً منه في الأعمال البدنية، كما يختلف الأفراد من حيث درجة تأثرهم بالتعب<sup>2</sup>.

غموض الدور: يعني غموض الدور إفتقار الفرد للمعلومة اللازمة لأداء العمل، على سبيل المثال المعلومات الخاصة بأهداف وإستراتيجيات وإجراءات العمل بحدود سلطاته ومسؤولياته، ويحدث أيضاً غموض الدور عندما تكون توقعات الدوري غير واضحة والعامل لا يدري ماذا يفعل، وينتج غموض الدور من عدم إدراك الفرد لدوره، وهنا ينشأ إرتباك في العمل، إذ أن الفرد عندما لا يدرك بالضبط متطلبات الدور الذي يجب القيام به فإن عمله يصبح غير متزن ويتسم بالتشويش والإرتباك، ويحدث التناقض بين توقعاته وتوقعات الآخرين لدوره، وقد يشمل غموض الدور جهل الأفراد بالمهام التي يفترض أن يقوم بها ما يجعلهم غير قادرين على التكيف في العمل وبالتالي الشعور بالضغط<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> معن محمود عياصرة، مروان محمدين أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 127.

<sup>2</sup> حسن مصطفى عبد المعطي، ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، د ط، د س، ص 51.

<sup>3</sup> حمداوي وسيلة، حوليات جامعة قلمة للعلوم الإجتماعية والإنسانية، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للإداري، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 18، 2016، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، ص 311.

صراع الدور: يظهر صراع الدور في العمل حينما يقوم الفرد بأداء مهام كثيرة تتطلب سرعة كبيرة لإنجازها، ولا يشعر الفرد بدافع لإنجاز تلك المهام، وأيضا لا يعتبرها جزء من مهام وظيفته، وكذلك أن تلك المهام تكون جد متشعبة ومتداخلة مع مهام أخرى يؤديها الفرد، مثل تداخل عمل الفرد مع واجباته العائلية، أو عدم تحقق إهتماماته الشخصية في تلك الوظيفة، وبالتالي يشعر الفرد بعدم الرغبة بعمله وبالضغوط الواقعة عليه، وكذلك يظهر صراع الدور حينما يكون الفرد واقعا تحت أكثر من قيادة، ويتلقى أوامره من أكثر من مسؤول إذ يطلبون منه القيام بوظائف متناقضة<sup>1</sup>.

**زيادة الحمل الوظيفي:** يحدث ضغط العمل عندما تزداد المهام المطلوبة من العامل، وتصنف بذلك الزيادة إلى نوعان (كمية وأخرى نوعية) يشير النوع الأول إلى إدراك الفرد بأن المطلوب منه يتجاوز طاقته ويفوقها، وليس لديه الوقت الكافي لإنجاز تلك المهام، أما النوع الثاني فيتعلق بقدرة ومهارة العامل للتعامل مع المهام المطلوبة منه، مثلا موظف متخصص في الأمور المالية طلب منه عمل ميزانية لشركة ذات فروع متباعدة ورأسمالها يقدر بملايين خلال 03 أيام، هذا العامل قد يشعر أن الوقت المتاح غير كاف على الرغم من إمكانياته المهنية، فهو يواجه زيادة كمية في الحمل وإذا أعطي نفس العمل لموظف آخر لم يسبق له التعامل مع هذا النوع من المسؤوليات من قبل، فإنه يواجه زيادة حمل نوعية لإفتقاره للمهارات المطلوبة.

فرص غير كافية للتطوير المهني: يعتبر إحساس العامل بغياب فرص لتطوير مهاراته والإرتقاء من مستوى لآخر، غياب العدالة في الترقية، غياب المساواة في المعاملة، تشكل مصادر للقلق والإحباط، وتسبب عدم الرضا الوظيفي مما يؤدي بالعامل إلى البحث عن

<sup>1</sup> إياذ طاهر محمد، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، إنعكاس بعض مصادر ضغوط العمل التنظيمية على جودة تدقيق الهيئات الرقابية، العدد 36، 2015، جامعة بغداد، كلية الإدارة والإقتصاد، قسم إدارة الأعمال، بغداد ص ص 181-180.

عمل آخر أو التقاعد المبكر، وقد يلجأ العامل إلى أساليب تكيفية مثل تقليل الجهد المبذول في العمل أو اللجوء إلى التدخين والعقاقير وأيضا التباعد الإجتماعي<sup>1</sup>.

مشاكل الخضوع للسلطة: تتسم المنظمات بوجود هيكل متدرج من السلطة الرسمية، أي أنه هناك تسلسل هرمي لها، فكل رئيس يمارس صلاحياته على مرؤوسيه، ويختلف المرؤوسين في لنفوذ وسلطة الرؤساء، وعادة ما يتطلب من المرؤوسين الإمتثال والخضوع لسلطة الرؤساء، عندما يؤدي إلى الشعور بالتوتر لدى البعض.

إختلالات العلاقات داخل العمل: يتطلب أداء العمل ضرورة إقامة العديد من العلاقات الشخصية في إطار غير رسمي، إلا أن أطراف هذه العلاقات قد لا يحسنون إستغلالها، مما يؤدي إلى تميز هذه العلاقات بالعدوانية أو الصراعات، توقع أحد أطراف العلاقة، كما تؤدي بعض العلاقات إلى الإساءة إلى الحرية الشخصية، أو عدم الحفاظ على سرية المعلومات الشخصية<sup>2</sup>.

## 2- فردية:

القدرات والمهارات والخبرات: تعتبر المهارات والقدرات التي يمتلكها الفرد من العوامل المؤثرة على ردود فعله لضغوط العمل، فكلما إمتلك الفرد ما يتوافق مع متطلبات وظيفته كلما قلت معاناته من ضغط العمل.

كما أن الخبرة السابقة تلعب دورا مؤثرا في تحديد إستجابة الفرد للضغوط وكيفية التعامل معها، فالخبرة السابقة تكون ألفة تجاه الموقف، والمواجهة المتكررة لمصادر الضغط والتدريب على الإستجابة للتعامل مع الموقف سوف تؤثر على مستوى الضغوط التي يتعرض لها الفرد خلال موقف معين.

<sup>1</sup> سوفي نعيمة، مجلة العلوم الإنسانية، الضغوط المهنية للمدرسين والعملية التعليمية، العدد1، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة، الجزائر، ص 323-324.

<sup>2</sup> محمد يوسف القاضي، السلوك التنظيمي، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2015، ص 181-182.

الحالة النفسية والجسمية: تعد الحالة النفسية للفرد ذات تأثير على مستوى معاناته من الضغوط فهي تحدد طبيعته للإستجابة، مثلا الإكتئاب، القلق، تؤثر وبشكل كبير على إدراك الفرد لمستوى الضغوط وسرعة مقدار الإستجابة والتعامل معها.

كما أيضا تؤثر الحالة الجسمانية للفرد على مستوى معاناته من ضغط الصحة الجيدة تجعل الفرد أقل تعرضا للمرض في مواجهة المواقف الضاغطة.

الصراع الشخصي: تعد الصراعات من الأمور الشائعة في بيئة العمل، حيث تعتبر الخلافات البسيطة بين الموظفين من مظاهر بيئة العمل التي يستحيل تجاوزها، والحقيقة أن بعض هذه الخلافات في العمل من الممكن أن تكون متميزة، إذ ما وجهت توجيهها سليما، حيث يمكن أن يترتب عليها توثيق العلاقات بين الأفراد، وتعميق الثقة، وزيادة معرفة الفرد لذاته، وتعزيزه لقدراته الإبداعية، ورفع مستوى الإنتاجية والرضا الوظيفي، وعلى العكس من ذلك فإنه لو ثارت الصراعات المدمرة بين الأفراد داخل بيئة العمل 0000 من الممكن أن يترتب عليها نتائج سلبية<sup>1</sup>

### 3- إجتماعية:

الأسرة: إن الإنسان وهو يعيش في حياته الأسرية يتعرض لعدة أحداث، هذه الأحداث تشكل عوامل ضغط عليه، مثل العلاقات الزوجية والإلتزامات المالية...

الأصدقاء: إن لكل إنسان أصدقاء، سواء داخل المنظمة أو خارجها، وتكون العلاقة بينه وبينهم قوية، بحيث تتأثر بما يحوي معهم من أحداث ويتفاعل معها فهي بذلك تكون مصدرا للضغوط على الفرد.

العلاقات المتبادلة: وتكون بأكثر من شكل، علاقات رسمية بين الرئيس والمرؤوس، وعلاقات مع زملاء العمل، وإذا كانت تلك العلاقات متوترة فإنها تشكل مصادر للضغوط.

<sup>1</sup> حيدر خويجلي، مستوى ومصادر ضغوط العمل لمدرء أو مديرات المدارس الثانوية في محافظة الإحساء، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير، تخصص تربية، قسم إدارة تربوية، جامعة أم درمان الإسلامية 2005، ص 31.

## 4-مصادر بيئية:

الحرارة: قد تؤثر درجة الحرارة على أداء الفرد بصفة عامة، عندما يكون العمل خارج المباني وفي جو شديد الحرارة أو البرودة، فعندما تتجاوز درجة الحرارة الحدود القصوى لتحمل الفرد، فإن قراراته لن تكون بالجودة المطلوبة، ويصبح أكثر عرضة للحوادث.

الضوضاء: تعرف الضوضاء بأنها أصوات غير مرغوب فيها، ولقد سجلت دراسات عديدة العلاقة بين الضوضاء في محيط العمل والإنتاجية، والضوضاء ومعدلات الخطأ، وأيضا بين الضوضاء ومعدل تكرار الحوادث، وأنها تسبب درجة حرارة عالية من التوتر.

الإضاءة: يحتاج الأفراد في بعض المهن مثل الجراحة إلى كمية كبيرة من الضوء تساوي ستة أضعاف الكمية التي يحتاجها لكي يقرأ بإرتياح.

كما تسبب الإضاءة الضعيفة قضاء الفرد لوقت أطول في العمل، مما قد يؤدي إلى الشعور بالإحباط وإذا كانت الكمية المتاحة أقوى من اللازم، أدى ذلك إلى إصابة العين بالإرهاق.

تصميم المكتب: إن تصميم المكتب سواء أكان ذلك من حيث المساحة أو التأثير أو التهوية أو الإضاءة، يعد من العوامل الأساسية التي تساعد الموظف على حسن الأداء، لذا فإن المكتب الذي لا تتوفر فيه تلك الأمور يكون مصدرا من مصادر الضغوط بالنسبة للعاملين، أيضا إن تصميم المكتب ينبغي أن يتوفر فيه العامل الصحي بالنسبة للفرد، سواء من حيث النظافة أو طريقة الجلوس<sup>1</sup>.

## 2-5- أهمية ضغوط العمل:

لم يهتم بعض الباحثين بالضغوط التي يشعر الفرد من خلالها بالإحباط والتوتر في حياته اليومية للمنظمة والمجتمع ككل ونذكر منه:

<sup>1</sup> نبيلة لطفي الخوالدة، أثر مصادر ضغوط العمل على الإغتراب الوظيفي في الدائر الحكومية، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير، إدارة عامة، جامعة مؤتة، 2005 ص [8، 9، 12، 13]

1-المنظر الإنساني: لم تعد النظرة للموارد البشرية نظرة ميكانيكية، بل إنما يميز الإدارة الحديثة، هو الشعور الكبير بالمسؤولية الإجتماعية، التي تتحلى بها ويتوجب عليها الإهتمام برفاهية العاملين وصحتهم النفسية والجسمية.

2-المنظور الإنتاجي: يجب أن تدرك الإدارة الحديثة أن لها مصلحة في الإهتمام بالعامل وصحته، وذلك لأن الإنتاجية محصلة لصحة العامل الجسمية والنفسية.

3-المنظور الإبتكاري: يرتبط الإبداع والإبتكار، والقدرة على تحمل المسؤولية بسلامة العقل والجسم.

4-المنظور المالي الربحي: المنظمة التي يعمل فيها أفراد أصحاء وسعداء، لا تتحمل مصاريف علاج كبيرة ولا تخسر نتيجة تغيب العمال بسبب المرض أو سوء الحالة النفسية، أما السبب الآخر هو أن المردود المالي يرتبط بمساعدات الأفراد القادرين على العمل المبدع والفكر الخلاق<sup>1</sup>.

## 2-6-آثار ضغوط العمل:

### 1-على المنظمة:

#### الكلف المباشرة:

- الغياب والتأخر عن العمل .
- الإضطراب والتوقف عن العمل.
- ترك العمل .
- الشكاوي والتنظيمات.
- اللجوء للإجازات المرضية.
- تعظيم الأحداث الإجتماعية الشخصية، وتفضيلها عن ضروريات العمل.

#### الكلف غير مباشرة:

<sup>1</sup> حمزاوي سهى، الأمراض المهنية النفسية \_ضغوط العمل\_، جامعة خنشلة، 17، 14، 2023، ص ص 4.

- نقص الحيوية والنشاط: فالفرد عندما يتعرض لمستوى عال من الضغوط فإنه يفقد حماسه وحيويته وقدرته على الأداء، ومن ثم ينخفض إسهامه في تحسين أداء المنظمة وفعاليتها.
- نقص الاتصالات: يؤثر المستوى المرتفع من ضغوط العمل على أنماط الاتصالات بين الأشخاص في المنظمات، ويترتب عنها سوء الفهم في إنجاز المهام خاصة تلك التي تعتمد على بعضها البعض.
- عدم الدقة في صنع القرارات: إذ أن ضغوط العمل يترتب عليها ضعف الاتصالات وانخفاض في معدل تكرار الاتصالات وتحريف الرسائل، وبالتالي المعلومات المطلوبة لصنع القرارات ستكون مشوهة، أو أنها لا تصل في الوقت المناسب.
- جودة علاقات العمل: يترتب عن ضغوط العمل المرتفعة أن يكون الأشخاص أقل ثقة واحتراما، وأكثر عداوة وحقدا وأقل حبا لزملائهم الذين يعملون معهم، وبالتالي يصبح جو العمل غير صحي فينخفض الأداء وتزداد الكلف<sup>1</sup>.

## 2- على الأفراد:

- يتفق الكتاب والباحثون على أن تعرض الناس لضغوط شديدة يمكن أن يتسبب في إنتاج وآثار سلبية وضارة على الفرد، يصنف الكاتب COX الآثار المترتبة على الضغوط في خمس مجموعات.
- سلوكية: مثل الميل للحوادث الإدمان على الخمر، استخدام المخدرات والمسكنات، الإنفجار العاطفي، الإفراط في الأكل والتدخين، التحدث بعصبية.
- موضوعية: منها القلق، العدوانية، اللامبالاة، الملل، الإكتئاب، الإرهاق، الإحباط، فقدان الأعصاب، الوحدة.

<sup>1</sup> مؤيد الساعدي، قياس اللاملموسات في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2016، ص ص 177، 176.

- إدراكية/ ذهنية: عدم القدرة على إتخاذ القرارات السليمة، وضعف التركيز، وأيضا إنتباه قصير المدى، حساسية زائدة إتجاه النقد، حواجز ذهنية<sup>1</sup>.
- فيزيولوجية: أمراض القلب، الصداع، السرطان، أمراض الرئتين والكبد<sup>2</sup>.

## 2-7- إدارة ضغوط العمل:

أ- الوسائل التنظيمية لعلاج ضغوط العمل:

- 1- تحليل أدوار الأفراد وتوضيحها: بحيث يعني كل فرد يوضح مسؤولياته ومهامه وما هو مطلوب منه، وما يتوقعه الآخرون منه وما يتوقعه هو من غيره.
- 2- إعادة النظر في تصميم الاعمال: من خلال تحسين جوانب العمل الذاتية مثل توفير مزيدا من المسؤولية والاستقلالية.
- 3- المؤازرة الاجتماعية: من خلال توفير علاقات اجتماعية إيجابية بين الأفراد، حيث يشعر الفرد بأن زملائه ورئيسه يساعدونه ويقدمون له العون في حل المشكلات، ويشعر بأنه مقبول، مما يبعد شعور الفرد بالعزلة والإغتراب.
- 4- تخطيط وتطوير المسارات الوظيفية للأفراد: بحيث يكون الفرد على علم بتدرجه وفي أي مسار هو سائر في مجاله الوظيفي.
- 5- برامج مساعدة العاملين: تشمل على برامج تعليمية تدريبية إرشادية لمساعدة الأفراد وإقناعهم بوجوب معالجة ضغوط العمل التي يتعرضون لها، ومن بين برامج المساعدة العاملين توفير الخدمات الإكلينيكية.
- 6- الإرشاد: يهدف تحسين صحة وسلامة الموظف، بحيث يشعر الفرد بإرتياح تجاه نفسه وبشكل صحيح إتجاه الآخرين.

<sup>1</sup> حسين حريم، السلوك التنظيمي وسلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2، 2009، ص 340.

<sup>2</sup> سامر جلدة، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2009، ص ص 191-190.

ب- الوسائل الفردية لعلاج ضغوط العمل:

- التمارين الرياضية.
- الإسترخاء .
- التأمل.
- التغذية البيولوجية
- الراحة.
- ضبط السلوك.
- إعادة البناء المعرفي<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> حسين حريم، إدارة الموارد البشرية، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2013، ص ص 334-372-373.

## خلاصة:

من خلال هذا الفصل تطرقنا إلى الجانب المعرفي لضغوط العمل، والتي تبين من خلالها أن لها أثرا على سلوك الأفراد والمنظمة على حد سواء، ولذلك يجب على المنظمة أن تتعامل مع مشكلات ضغوط العمل للتعرف على أهم مراحلها مصادرها، وكذلك آثارها، ووضع حلول لها لما لها آثار.

الفصل الثالث:

الإجراء الوظيفي

## الفصل الثالث

المحتوى :

- ❖ تمهيد .
- ❖ معايير الأداء الوظيفي.
- ❖ عناصر الأداء الوظيفي .
- ❖ النظريات المفسرة للأداء الوظيفي.
- ❖ العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي.
- ❖ أهمية الأداء الوظيفي.
- ❖ الطرق المتبعة لتحسين الأداء الوظيفي.
- ❖ مفهوم تقييم الأداء الوظيفي .
- ❖ أهداف تقييم الأداء الوظيفي.
- ❖ طرق تقييم الأداء الوظيفي.
- ❖ أهمية تقييم الأداء الوظيفي.
- ❖ ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي.

**تمهيد:**

يعتبر الأداء الوظيفي موضوعا من المواضيع الأساسية في نظريات السلوك الإنساني، والتنظيم الإداري، لما يكتسبه من أهمية في تحقيق الأهداف المسطرة بكفاءة وفعالية، فهو عنصر جوهري وفعال للمنظمات، حيث سنتطرق في هذا الفصل إلى معايير الأداء الوظيفي، عناصر ونظريات الأهمية، وأيضا الطرق المتبعة لتحسينه، وأيضا نتطرق لعملية تقييم الأداء الوظيفي لشمول العناصر التالية: الأهداف الطرق، وأيضا الأهمية، وأخيرا ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي.

## 3-1- ماهية الأداء الوظيفي:

## 1- معايير الأداء الوظيفي:

- الجودة: هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء، من حيث درجة الإتقان وجودة المنتج، لذلك يجب أن يتناسب مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة، فضلا عن الإتفاق على مستوى الجودة المطلوبة في أداء العمل، وفي ضوء التصميمات السابقة للإنتاج.
- الكمية: هي حجم العمل المنجز في ضوء قدرات وإمكانات الموارد البشرية ولا يتعداها، وفي الوقت ذاته لا يقل عن قدراتهم وإمكاناتهم لأن ذلك يعني بطء الأداة، مما يصيب العاملين بالتراخي ولا مبالاة، لذلك يفضل الإتفاق على حجم وكمية العمل المنجز، كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه المورد البشري من خبرات.
- الوقت: ترجع أهمية الوقت إلى كونه مورد غير قابل للتجديد أو التعويض، فهو رأسمال وليس دخل، مما يحتم أهمية إستغلاله في كل لحظة، ويعد من أهم المؤشرات التي يستند عليها في أداء العمل.
- الإجراءات: هي عبارة عن خطوات مرتبة للتطبيق العملي للمهارات الواجب القيام بها، لذلك يجب الإتفاق على الأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها، لتحقيق الأهداف فبالرغم من كون الإجراءات والخطوات المتبعة في إنجاز العمل متوقعة ومدونة في مستندات المنظمة، إلا أن يجب الإتفاق بين الرؤساء والمرؤوسين على الإجراءات المتبعة في العمل لتكون الصورة واضحة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> شامي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2009، ص 72.

## 3-2- عناصر الأداء الوظيفي:

تعددت واختلقت تصنيفات عناصر الأداء الوظيفي حسب اختلاف واهتمام الباحثين، ويمكن حصر هذه العناصر فيما يلي:

- الموظف وكفاءته: وهو ما يمتلكه الموظف من معرفة ومهارات وإهتمامات ودوافع<sup>1</sup>، أما كفاءته تعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات وهي تمثل خصائصه الرئيسية التي تنتج أداء فعال يقوم به ذلك الموظف.
- العمل والمتطلباته: وتشمل المهام والمسؤوليات والأدوار والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف، وما تتصف به الوظيفة من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل، ويحتوي على عناصر التغذية الإسترجاعية كجزء منه، وتشمل أيضا الدقة والنظام والإلتقان والبراعة والتمكن التقني والقدرة على تنظيم وتنفيذ العمل، وسرعه الإنجاز 0000 من الأخطاء<sup>2</sup>.
- البيئة التنظيمية ومركباتها: وهي بيئة تتكون من عوامل داخلية وأخرى خارجية، وتتضمن العوامل الداخلية التنظيم هيكله، أهدافه، موارده، ومركزه الإستراتيجي، والإجراءات المستخدمة، أما العوامل الخارجية هي عوامل إقتصادية، إجتماعية، تكنولوجية، حضارية، سياسية، وأيضا قانونية<sup>3</sup>.

## 3-3- النظريات المفسرة للأداء الوظيفي:

للأداء الوظيفي للأفراد أهمية كبيرة في المنظمة، هذا ما جعل الكثير من الباحثين يفسرون الأداء الوظيفي من أجل تحسينه، ومن بين أهم النظريات ما يلي:

<sup>1</sup> سالم بن بركة البراك الفايدي، فرق العمل وعلاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف

العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، الرياض، 2008، ص ص 85، 86.

<sup>2</sup> محمد بن عبد الله العثمان، تعويض السلطة وأثره على كفاءة الأداء، رسالة ماجستير جامعة الملك سعود، كلية العلوم الإدارية، السعودية، 2003، ص ص 74، 75.

<sup>3</sup> عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، د ط، 2003، ص 96.

### نظرية الإدارة العلمية:

يعد فريديريك تايلور أبرز ممثلي هذه النظرية، وقد لاحظ أن الأفراد ينتجون إنتاجاً أقل من طاقتهم الإنتاجية، كما وجد أنه ليس هناك معيار واحد فقط للإنتاج، وأنه ليس هناك علاقة واضحة بين الأجور، وهذا الأخير كما تؤكد هذه النظرية على ضرورة الإختبار العلمي للأفراد، ويمكن تلخيص مبادئ الإدارة العلمية عند تايلور في:<sup>1</sup>

- التركيز على التغييرات الداخلية في التنظيم، أي أن التنظيم نظام مغلق.
- تقسيم العمل وتوزيع المسؤوليات.
- استخدام الأسلوب العلمي في الوصول إلى حلول للمشاكل الإدارية واتخاذ القرارات،
- تقويم الأداء من خلال معيار الكفاءة الإنتاجية.

### نظريه التقسيم الاداري:

أبرز روادها هنري فايول إذ تركز هذه النظرية هنري فايول تركز هذه النظرية على إبراز الهيكل التنظيمي ككل، مقسم إلى إدارات وأقسام، وقد قام العالم فايول بصياغة أربع عشر مبدأ من مبادئ الإدارة وتلك لضمان تحسن الأداء كما حدد فايول وظائف الإدارة في عدة عناصر:<sup>2</sup>

- التخطيط: أي رسم طرق العمل من خلال القرارات المتخذة من أجل بلوغ أهداف المنظمة إنطلاقاً من الموارد المتاحة
- التنظيم: أي تصنيف ترتيب وتحديد المهام والأنشطة داخل المنظمة بما يخدم أهداف المنظمة.
- التوجيه: وهو الإتصال بالعاملين وإرشادهم نحو أهداف المنظمة.
- التنسيق: وهو الربط بين المهام للعاملين بما يخدم أهداف المنظمة.

<sup>1</sup> السيد عيد فرج، علم الإجتماع الصناعي (المفاهيم- المجالات- الإهتمامات)، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، مصر، د ط، 2005، ص ص 73، 74.

<sup>2</sup> مريم أرفيس، الأداء الوظيفي في المنظمة، مجلة التغيير الإجتماعي، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد6، ص 491.

## نظرية العلاقات الإنسانية:

ركز رواد هذه النظرية على العنصر البشري، وأهميته في المنظمة لأحد العوامل لبقاء المنظمة، فأكدوا على ضرورة الإهتمام بالعنصر البشري فضلا على التركيز على علاقاتهم برؤسائهم، كما ركزت هذه النظرية على أهمية إدماج التنظيم الغير رسمي في التنظيم الرسمي، عن طريق إشراك العمال في عملية الإدارة وتحصيلهم مسؤولية العمل لتحقيق أهداف التنظيم، ومن أهم الأفكار التي نادت بها هذه النظرية:<sup>1</sup>

- المنظمة هي مكان تتم فيه التفاعلات الإجتماعية بين أعضائها والتي تؤثر على كمية وجودة العمل.
- الشعور بالإنتماء والتقدير لهما أهمية كبيرة في تحديد الروح المعنوية للعمال.
- العمل هو نشاط جماعي.
- الجماعات الغير رسمية داخل مكان العمل تمارس ضغطا إجتماعيا قويا على عادات العمل<sup>2</sup>.

## 3-4-العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي:

1-بيئة العمل: يمكن القول أن أي مؤسسة لا يمكنها العيش بمعزل عن البيئة المحيطة، فهي تعيش ضمن بيئة تؤثر فيها وتتأثر بها، كما يمكن القول أن البيئة الحاضنة للمؤسسة سيكون لها أثر بالغ في بلوغ المؤسسة أهدافها.

ويظهر تأثير بيئة العمل على العاملين من خلال ثقافتها، والتي تشمل القيم والمناخ التنظيمي للمؤسسة والقواعد، حيث تلعب الثقافة دورا بالغ الأثر في التأثير على قيم الأفراد ومعتقداتهم، ويتجسد دور الثقافة أنها تعمل على خلق بيئة مناسبة تساعد على تطوير أداء العاملين.

<sup>1</sup> رقيقة حروش، إقتصاد وتسيير المؤسسة، شركة دار الأمة للطباعة والتوزيع، الجزائر، د ط، 2003، ص ص 101، 102.

<sup>2</sup> طلعت إبراهيم لطفى، علم إجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، د ط، 2007، ص 102.

2- الإتصال التنظيمي: لم يعد هناك شك في الدور الذي تلعبه عملية الإتصال في التأثير على أداء العاملين، إذ يمكن النظر إلى عملية الإتصال على أنها الشريان الذي يمد كافة وحدات المؤسسة بكل ما هو جديد، وهذا بدوره ينعكس إيجابا على تحسين الأداء والإرتقاء به، إلى الدرجة التي يقترب فيها من تحقيق أهداف المؤسسة، لذا تحرص الكثير من المؤسسات على توفير الإبقاء على وجود نظام إتصال فعال داخلها، ليضمن أداء عالي للعاملين فيها وبالتالي تحقيق أهداف التنظيم ككل.

3- الحوافز: يعد موضوع الحوافز من المواضيع الهامة في حياة الأفراد والمجتمعات على حد سواء، حيث لا تخلوا أي مؤسسة من وجود نظام محدد ومدروس للحوافز، والذي يساعد الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم للعمل مما ينعكس إيجابا على تفعيل دور المؤسسة داخل المجتمع، ولا بد من توضيح أن الحوافز يجب أن تركز على مكافأة العاملين عن تميزهم بالأداء، وأن الأداء الذي يستحق الحافز هو أداء غير عادي أو ربما وفقا لمعايير أخرى.

ويمكن القول أن عملية التحفيز لا تخرج عن كونها مجموعة من الدوافع التي تدفع الشخص لعمل ما، فالمدبر الذي يستطيع أن يحفز مرؤوسيه بأن يوفر لهم الدافع الذي يحفزهم على إتقان العمل، وهنا تجدر الإشارة إلى ضرورة أن يدرك المدير طبيعة العاملين لديه ومعرفة أي نوع من الحوافز يمكن أن يؤثر فيهم، وأخيرا لا بد من القول أن هناك إرتباط وثيق بين الأداء والحوافز، والمدبر الناجح هو الذي يتمكن من كشف طبيعة هذه العلاقة.

- القيادة الإدارية: يمكن تعريف القيادة بالقول أنها النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال إتخاذ وإصدار القرار والإشراف الإداري، بإستخدام السلطة الرسمية والتأثير على سلوك الآخرين.

- تعتبر عملية القيادة من أكثر العمليات تأثيرا على السلوك التنظيمي، فهي تؤثر على دافعية الأفراد للأداء، فالقائد يمد افراد الجماعة بالوسائل التي تساعدهم على إشباع حاجاتهم وتحقيق أهدافهم، كما يقدم لهم المكافآت ويهتم بمشاكلهم، ويدافع على

مصالحهم، وفي مقابل ذلك يقدم المرؤوسون بدورهم للقائد الولاء، والقبول والطاعة،

والتقدير من خلال عطاء المرؤوسين، هذا يكسب للقائد شرعيته وسلطته كقائد<sup>1</sup>.

التسبب الإداري: يعني تخلي العاملين عن تأدية واجباتهم الوظيفية، مما يؤدي إلى تدني الكفاءة، فالتسبب أضحى على قائمة الأسباب الأولى لضعف الأداء، وعلى العموم فإن التسبب يؤدي إلى إنخفاض مستوى أداء العاملين نتيجة شيوع اللامبالاة، والتهرب من المسؤولية<sup>2</sup>.

أهمية الأداء الوظيفي: للأداء الوظيفي أهمية كبيرة في أي منظمة، وتتجلى هذه الأهمية فيما يلي:

- الأداء هو المكون الرئيسي للعملية، والجزء الحي منها لأنه مرتبط بالإنسان، فهو الذي يدير العملية، ويحول المواد الخام إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية، ويتم بيعها للمستهلك بقيمة أعلى من قيمة الموارد التي استخدمت فيها.
- للأداء الوظيفي أهمية كبيرة لأي منظمة تريد النجاح والتقدم، فإذا كان الأداء مرتفعا فإن ذلك يعد مؤشرا واضحا لنجاح المنظمة واستقرارها، فالمنظمة تكون أكثر استقرارا وأطول بقاء حين يكون أداء عاملها كما هو مطلوب.
- ترجع أهميه الأداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة، حيث أن تطور المنظمة من مرحلة نمو لأخرى يعتمد أساسا على مستوى الأداء بها.
- أهمية الأداء الوظيفي لا تتوقف على مستوى المنظمة فقط، بل تتعدى ذلك إلى نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> العياشي زرزار، بوشمال عبد الغني، إدارة رأس المال الفكري وانعكاسه على الأداء الوظيفي، ألفا للوثائق، عمان، الأردن، د ط 2020، ص ص 208، 199.

<sup>2</sup> عدان نبيلة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي، العدد 12، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر، ص 21.

<sup>3</sup> مريم أرفيس، مجلة التغير الاجتماعي والعلاقات العامة في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص ص 481، 482.

## 3-5- الطرق المتبعة لتحسين ورفع مستوى الأداء الوظيفي:

يمكن تحسين الأداء الوظيفي من خلال المداخل الآتية:

أولاً: تحسين أداء الموظفين: يرى البعض أن تحسين أداء الموظف هو أكثر العوامل صعوبة في التغيير، وإذا تم التأكد بعد تحليل الأداء فإن الموظف بحاجة إلى تغيير وتحسين في الأداء، فإن هناك عدة وسائل للإحداث عن التحسين وهي:

- التركيز على نواحي القوة لدى الموظف واتخاذ اتجاه إيجابي عنه بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها، والاعتراف بأنه ليس هناك فرد كامل، وإدراك حقيقة أنه لا يمكن القضاء على جميع نواحي القصور لدى الموظف، وتركيز جهود التحسين في الأداء من خلال الاستفادة لدى الموظف من مواهب والعمل على تنميتها.

- التركيز على ما يرغب الفرد في عمله، وبين ما يؤديه بامتياز وذلك بإحداث توازن بينهما.

- ربط الأداء الوظيفي بالأهداف الشخصية، ويعني ذلك أن تكون مجهودات تحسين الأداء مرتبطة ومنسجمة مع الاهتمامات وأهداف الموظف، والاستفادة منها من خلال إظهار ان التحسين المرغوب في الأداء سوف يساهم في تحقيق الاهتمامات، مما يزيد من تحقيق التحسينات المرغوبة من قبل الموظف.

1- تحسين الوظيفة: إن التغيير في مهام الوظيفة يوفر فرصاً لتحسين الأداء، حيث تساهم واجبات الوظيفة في تدني مستوى الأداء، إذا كانت مملة أو تفوق قدرات ومهارات الموظف ونقطة البداية في دراسة وسائل تحسين الأداء في وظيفة معينة، وهي معرفة ضرورة كل مهمة من مهام الوظيفة، خصوصاً مع إمكانية الاستمرار في أداء بعض المهام حتى بعد زوال منفعتها، ومن وسائل تحسين الوظيفة أيضاً إتاحة الفرص للموظفين بالمشاركة في فرص العمل، أو مجموعة مهام وإتاحة المجال بأن

يسهموا في حل مشاكل المنظمة المختلفة، ويتم تحسين الوظيفة أيضا من خلال توسيع نطاق الوظيفة وإثرائها.

2- تحسين الموقف: لا يتأثر سلوك الفرد في موقف معين بما يملكه من معارف ومهارات وقدرات وسمات شخصية فقط، بل يأثر أيضا بطبيعة الموقف الذي يواجهه الفرد والمواقف التي تعطي فرصا للتغيير، والذي بدوره يؤدي إلى تحسين الأداء من خلال معرفه مدى مناسبة عدد المستويات التنظيمية والطريقة التي يتم بها تنظيم الجماعة، ومدى مناسبة ووضوح خط الاتصال والمسؤولية والتفاعل المتبادل مع الإدارات الأخرى والجمهور المستفيد من الخدمة<sup>1</sup>

ثانيا: تقييم الأداء الوظيفي:

- تعريف تقييم الأداء الوظيفي: لقد تعددت تعاريف تقييم الأداء وإختلفت من كاتب لآخر وفيما يلي نورد بعضا منها:

- هو عملية قياس ووصف لسلوك العامل وإنجازاته خلال فترة محددة بهدف تحسين أداء العمل.

- تقييم الأداء يشير إلى مراجعة الدورية للأداء، كل فرد خلال فترة محددة ثلاثة، ستة أشهر، سنة، أو عددا محددًا من ساعات العمل.

هو عملية متطورة باستمرار لتقويم وإداره كل من السلوك والنتائج في مكان العمل<sup>2</sup>.

### 3-7- أهداف تقييم الأداء الوظيفي:

إن برنامج تقييم الأداء يقوم بتحقيق هدفين أساسيين:

- هدف إداري: وذلك عن طريق اتخاذ القرارات المتعلقة بالنقل والترقية والاستغناء.

<sup>1</sup> الحداد جعفر يوسف عبد الله، أشرف أحمد، وآخرون، مجلة كلية التربية، الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية لمديري مدارس المرحلة الابتدائية، جامعة بنما، العدد 107، 2016، ص 294، 295.

<sup>2</sup> عبد المحسن نعساني، إدارة الأداء الوظيفي، مكتبة الملك فهد، د ط، 2018، ص 256.

- هدف تطويري: وذلك عن طريق تحديد نقاط القوة والضعف عند العاملين، تمهيدا للتغلب على نقاط الضعف، بالإضافة إلى زيادة تحفيز العاملين عن طريق استخدام طرق موضوعية في عملية التقييم.
- إن معظم المؤسسات تدعي أن برنامج التقييم قد وضع لتحقيق هذين هدفين معا، لكن في الحقيقة معظمها يهدف لتحقيق وخدمة الهدف الإداري بالدرجة الأولى، وعموما فإن تقييم أداء العاملين يهدف إلى ما يلي:

- 1- إمداد العاملين بتغذية مرتدة عن أدائهم بالمقارنة مع ما كان متوقعا منهم.
- 2- تسهيل تخطيط القوة العاملة.
- 3- تسيير تخطيط المسار الوظيفي.
- 4- المساعدة في قياس الكفاءة الإنتاجية.
- 5- وضع خطط لرفع مستوى أداء العاملين وتحسين إنتاجيتهم.
- 6- التعرف على مشاكل العمال والتي قد تحد من فعالية أدائهم.
- 7- وسيلة جذب مهمة للكفاءات والخبرات إذ كان التقييم موضوعي.
- 8- يزود إدارة الموارد البشرية بمعلومات واقعية عن أداء العاملين في المنظمة.
- 9- الوقوف على مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بطريقة رشيدة، تحقق عائدا أكبر بتكاليف أقل بنوعية جيدة<sup>1</sup>.

### 3-8- طرق تقييم الأداء الوظيفي :

- 1- طريقة الترتيب: بمقتضى هذه الطريقة يتم ترتيب الموظفين من الأفضل إلى الأسوأ، بناء على مجموعة من السمات وتبدأ هذه الطريقة بحصر مجموعة مرؤوسين المراد تقييم أدائهم، ثم يتم ترتيب هؤلاء الأفراد من الأفضل إلى الأسوأ بالنسبة لكل خاصية<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مجيد الكرفي، تقييم الأداء، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، د ط، 2010، ص 32.

<sup>2</sup> جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، الرياض، د ط ، دس، ص 448.

2- طريقة المقارنة الثنائية: هنا تتم مقارنة كل فرد بالنسبة لكل خاصية بباقي الأفراد، وتتناسب هذه الطريقة المجموعات الصغيرة، حيث تقل فعاليتها كلما زاد عدد أعضاء المجموعة لطول الوقت الذي تستغرقه من ناحية، ولصعوبة المقارنة من ناحية أخرى.

3- طريقة القوائم: يستعمل المشرف في هذه الطريقة قائمة تحتوي على عدد من الأسئلة، تتعلق بسلوك الموظف ووظيفته ويجب أن يكون اختلاف في الأسئلة، فالأسئلة التي توجه للمحاسب، تختلف عن الأسئلة التي توجه للكاتب، وتستعمل هذه الطريقة للتحقيق من الرئيس في عملية التقييم، حيث يتولى فقط التبليغ عن الأداء فلإدارة الموارد البشرية هي التي تقوم بعملية التقييم، والمشرف يقوم بالتقرير بوضع إجابة عن كل سؤال يتم، أو مع وضع علامة مميزة أمام الإجابة المرغوبة، وتتولى إدارة الموارد البشرية تحديد قيمة كل إجابة بموجب دليل خاص غير معلوم لدى المشرف، وذلك لضمان عدم التحيز في التقديرات.

4- طريقة التوزيع الإجباري: في هذه الطريقة يكون كل رئيس مجبر نسبيا على توزيع موظفيه على درجات التوزيع الطبيعي بشكل تحدد المنظمة، وفي هذا التوزيع يكون أغلب الموظفين قد تحصلوا على درجة تكون قريبة من الوسط الحسابي، ونسبة قليلة من المتفوقين، ونسبة قليلة من ضعاف الكفاءة.

#### الطريق الحديثة:

- طريقة الاختبار الإجباري: تتطلب هذه الطريقة من المقيم اختبار الصفة أو العبارة التي تكون أكثر وصفا وانطباقا على الفرد العامل، من زوج من الصفات في الغالب تكون عدد العبارتين اللتان تصفان سلوك الفرد إما إيجابية أو سلبية مثال:

- يتعلم بسرعة... يعمل بجدية وحرص.

وفقا لهذه الطريقة فإن المقيم مجبر على اختيار العبارة التي تصف سلوك الفرد الفعلي، وتكون أكثر انطباقا عليه، كما أنه مجبر على اختيار من بين العبارات السلبية التي تكون

أيضا أكثر انطباقا على الفرد العامل، إن هذه الطريقة تقلل من التحيزات الشخصية، المقيم لا يعرف أي العبارات لها أهمية أكبر من غيرها<sup>1</sup>.

- طريقة التقرير المكتوب: في نهاية الفترة التي يجرى فيها التقرير، يقوم الرئيس بإعداد تقرير كتابي من خلال نموذج معين وعادة ما يقدم الرئيس توجيهات وإرشادات عن الموضوعات التي يجب أن يتضمنها التقييم<sup>2</sup>.

- طريقه الإدارة بالأهداف: تعتبر برامج الإدارة بالأهداف إحدى التطبيقات العملية لنظرية تجديد الهدف، التي تربط بين دوافع وأداء الأفراد العاملين، إضافة إلى ذلك فإن الإدارة بالأهداف من الممكن استخدامها كأساس في تصميم تنظم تقييم أداء الأفراد العاملين في المنظمة، وبصورة خاصة في تقييم المستويات الإدارية العليا - تعتمد عملية التقييم وفقا للإدارة بالأهداف على أساس النتائج.

### 3-9- أهمية تقديم الأداء الوظيفي:

تتجلى أهميه تقييم الأداء في تحقيق النقاط الآتية:

- تخطيط الموارد البشرية: إن فعالية التقييم أساس نجاحه سيساهم بشكل واضح في تخطيط الموارد البشرية، لاسيما وأن المنظمة تعتمد مقاييس تقييم الأداء دوريا أو سنويا، لتحديد مدى الحاجة المستقبلية للموارد المتاحة لديها، وحاجته الفعلية للقوى البشرية في السوق، وهذا من شأنه أن يرتبط بتقدير وتحديد السياسات التنظيمية، بدء باستقطاب الموارد البشرية إختبارها، تعبئتها، تدريبها، تطويرها، واستثمارها، لذا فإن تخطيط ووضع سياسات تشغيلية تطويرية يرتبط بشكل جوهري بالأسس السليمة لعملية تقييم الأفراد.

- تحديد الإحتياجات التدريبية: مما لا شك فيه أن التقييم السليم لأداء العاملين من شأنه أن يساهم في تحديد البرامج التدريبية، التي يتطلبها تحسين وتطوير أداء العاملين في

<sup>1</sup> سمية محمد عباس، علي حسن، إدارة الموارد البشرية، دوائر للنشر، عمان، الأردن، ط3، 2008، ص 255.

<sup>2</sup> سعيد محمد سلطان، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، د ط ، 1999 ص 320.

المنظمة، إذ أن الإحتياجات التدريبية وتحديدها لا يتم عشوائيا، وإنما يركز على الحاجات الحقيقية التي يتطلبها تحسين أداء العاملين في المنظمة.

- وضع نظام عادل للحوافز والمكافآت: نظرا لأن التقييم العادي للأداء من شأنه أن يبين بوضوح مستوى الإنجاز الفعلي للعامل، ومدى قدرته على تحقيق متطلبات وواجبات العمل بدقة، لذا فإن الحوافز التي تقدم لهؤلاء العاملين تعتمد على الجهد الفعلي المبذول من قبلهم، لذا فإن المكافآت المعطاة للعامل تستند على الجهد المنجز في تحقيق الأداء.

- إنجاز عمليات النقل والترقية: إن تقييم الأداء من شأنه أن يساعد الإدارة العليا على معرفة حقيقة الأفراد العاملين لديها، من حيث المهارات وأن يساهم التقييم الموضوعي على معرفة الفائض والنقص بالموارد البشرية من ناحية، ويمكن للإدارة نقل وترقية الموظفين ذوي الكفاءات، لمواقع حيث يتم تقييم الأفراد على أساس ما تم إنجازه أو ينجزه من قبلهم، وليس على أساس كيفية الإنجاز<sup>1</sup>.

### معرفة معوقات ومشاكل العمل:

يساهم تقييم أداء العاملين بتوفير الفرص المناسبة لمعرفة الإدارة العليا، بمكان الخلل أو الضعف في اللوائح والسياسات والبرامج.... الخ المعيقة في العمل من ناحية ومعرفة الضعف أيضا في المعدات والأجهزة، أي أن التقييم يكشف مكان القوة والضعف عموما في المؤسسة، وبالتالي يمكن للمؤسسة تحسين وتطوير قدرات هؤلاء الأفراد من خلال إجراءات التحسين والتغييرات المطلوبة، بمختلف البرامج والسياسات وغيرها من المتطلبات التي يمكن أن تكون ناقدا فعلا في تحقيق إنجاز العاملين بفعالية وكفاءة عالية<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> سهيلة محمد عباس، علي حسن علي، مرجع سبق ذكره، ص 263.

<sup>2</sup> خضير كاظم محمود، ياسين كاسب الخريشة، وإدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، ط4، 2011، ص 154.

**3-10- ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي:**

بعد إستعراض طرق علاج ضغوط العمل فإن السؤال الذي يثار، هل المطلوب القضاء كلياً على كل أسباب الضغوط؟ والإجابة على ذلك بالنفي فمحاولة القضاء كلياً على كل أسباب الضغوط ليس في مصالح المؤسسة، وتؤكد العديد من الدراسات على ضرورة أن يعمل الفرد في ظل مستوى معتدل من الضغوط، لأن ذلك من شأنه أن يبعث على التحدي ويثير في الحيوية والنشاط، مما يؤدي إلى تحسين مستوى أدائه وفي هذا المجال يمكن الإشارة إلى نموذجي:

**نموذج Yerks-DA d SoN**

بموجب هذا النموذج فإنه كلما زاد مقدار الضغط الواقع على الفرد، زادت إنتاجيته إلى أن يصل إلى مستوى معين يترتب بعده على أي زيادة فيه نقص في الإنتاجية، وتفسير ذلك أن عندما تكون الضغوط الواقعة على عاتقه بسيطة، وهينة فإن ذلك لا يزيد من نشاطه ولن يظهر أي تحسن في الأداء، ومن ناحية ثانية إذا كانت الضغوط الواقعة عليه كبيرة فإنه سيبدل جهد كبير للتكيف، مما يؤدي إلى تراجع مستوى أدائه لأن جزءاً من جهد الفرد إنصرف في عملية التكيف، والموقف المثالي وفقاً لهذا النموذج هو مقدار مقبول من الضغط لأنه عند هذا المستوى يكون الفرد قادراً على بذل جهد وطاقة، يمكن توجيهها لتحسين مستوى أدائه.

**نموذج Megline:**

حسب هذا النموذج الضغط معادل للتحدي، حيث يرى أن العوائق والمشاكل والتحديات تتيح فرصة للنشاط البناء، الذي يساعد على تحسين مستوى الأداء ويفترض هذا النموذج أنه حينما يكون مستوى الضغط الواقع على الفرد منخفض، فإنه في هذا الموقف لا يواجه أي تأثير يبعث الإهتمام بتحسين الأداء، ولكن وجود مستوى متوسط من الضغوط يطيح فرصة

لإثارة التحدي الذي ينشط الفرد لتحسين مستوى أدائه، أما إذا كان مقدار الضغط عالي فإن التحدي قد يكون عند المستوى الذي يثبط عزيمة الفرد، ويؤدي إلى فتور همته<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، مرجع سبق ذكره ص

**خلاصة:**

في نهاية هذا الفصل يتضح لنا أن الأداء الوظيفي هو نتائج الأفراد، ومدى مساهمتهم في تحقيق أهداف المنظمة، وعليه يعتبر الجهد الذي يبذله العامل في سبيل تحقيق الأهداف المسطرة، ومدى المساهمة في إحداث التغيير، وكذلك تنمية قدرات العمال.

الفصل الثاني

الإحياءات المنهجية

## الفصل الرابع

المحتوى :

- ❖ مجالات الدراسة.
- ❖ المجال المكاني.
- ❖ المجال الزمني.
- ❖ منهج الدراسة.
- ❖ مجتمع وعينة الدراسة.
- ❖ أدوات جمع البيانات.

**تمهيد:**

بعدها تناولنا في الشق النظري للدراسة، الآن سنحاول من خلال هذه الدراسة الميدانية ترجمة ذلك إلى معطيات ملموسة، تمكننا من الكشف عن الحقائق الميدانية من خلال البيانات والمعلومات المتحصل عليه، فيتم تحليلها لغرض التأكد من الفرضيات المنطلق منها، وبالتالي الإجابة عن إشكالية الدراسة، وفي هذا الإطار تم الإعتماد على المنهج الوصفي وأدوات الدراسة بما فيها الإستمارة والملاحظة.

## مجالات الدراسة:

- أ- **المجال المكاني:** لكل بحث إجتماعي حيز جغرافي يتم فيه، وبالنسبة لدراستنا فستجرى في ثانوية البح محمد لخضر ولاية خنشلة.
- أنشأت هذه المؤسسة وفق المرسوم 23 جويلية 1982م لتفتح أبوابها سنة 1984م، تقع ثانوية البح محمد خنشلة بوسط ولاية خنشلة، بالضبط في سوناطيبا، إذ يحدها من الشمال الفرع البلدي، ومن الجنوب أخصائية طب المخ والأعصاب "ص زوجة هوادف"، ومن الشرق ثانوية خالد مامون، ومن الغرب موقف حافلات خط ششار-بابار، تبلغ مساحتها 18,175 متر مربع.
- يبلغ إجمالي عدد تلاميذها ب 1004 تلميذ، موزعة على أربع شعب وهي كالتالي:
- رياضيات.
  - تقني رياضي.
  - علوم تجريبية.
  - آداب وفلسفة.
  - لغات أجنبية.
  - ويقدر عدد أساتذتها ب 64 أستاذ.
- ب- **المجال الزمني:**
- إستغرق المجال الزمني للدراسة قرابة 06 أشهر، قسمت إلى قسمين:
- الدراسة النظرية من 10 ديسمبر 2022 إلى غاية 15 فيفري 2023، وتم خلال هذه الفترة جمع المعلومات النظرية اللازمة، والمرتبطة بموضوع الدراسة.
- الدراسة الميدانية فقد استغرقت قرابة شهرين لتكون من 20 فيفري 2023 إلى غاية 20 ماي 2023.

- وبعد الإتصال مع المؤسسة تم تزويدنا بالعدد الكلي للأساتذة، ويبلغ عددهم 64 أستاذا.
- وقد تم في هذه الفترة بناء أسئلة الإستمارة وتحكيمها، ومن ثم توزيعها جمعها البيانات وأخيرا تحليلها.
- المجال البشري: بما أنه لكل دراسة مجتمع بحث يتم من خلاله تحديد المجال البشري الذي يتلائم مع الدراسة.

#### منهج الدراسة:

وإستجابة لموضوع الدراسة (ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي)، إعتدنا على المنهج الوصفي والذي يقوم على أساس تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها (تنظيمية، بيداغوجية، إجتماعية، فيزيقية)، وتحليلها لمعرفة أثرها على الأداء الوظيفي، فموضوع بحثنا يحتاج للوصف والتحليل للوصول إلى استنتاجات لفهم واقع الظاهرة المدروسة.

#### مجتمع عينة الدراسة:

يتكون مجتمع دراستنا من مجموعة أساتذة تابعين لثانوية البح محمد لخضر بولاية خنشلة، وقد استهدفت الدراسة جميع الأساتذة بمختلف رتبهم وتخصصاتهم، بالإعتماد على أسلوب المسح الإجتماعي (المسح الشامل)، وهو أسلوب يتسم بدقه النتائج المتحصل عليها، بالإضافة إلى ذلك نتجنب أخطاء التعميم، التي تكون عادة نتيجة إلى إستخدام بيانات مأخوذة من عينة محددة وتعميم نتائجها على المجتمع كله، وأيضا نتجنب من خلال هذا الأسلوب الأخطاء بمحض الصدفة والتحيز، وقد بلغ عدد الأساتذة 64 أستاذا.

## أدوات جمع البيانات:

1-المقابلة الإستطلاعية: والتي كانت مع مدير ثانوية البح محمد لخضر ولاية خنشلة، وتم من خلالها الحصول على معلومات وبيانات تخص المؤسسة، من نبذة تاريخية للمؤسسة، وأيضا على عدد إجمالي لعينة الدراسة "أساتذة".

2-الملاحظة: هي تلك التي يقوم فيها العقل بدور كبير من خلال مشاهدة الظواهر وتفسيرها وإيجاد ما بينها من علاقة، لذلك فهي تعتبر من بين أهم وسائل جمع البيانات<sup>1</sup>.

واعتمدنا على الملاحظة كأداة لجمع البيانات من خلال تشخيص الأوضاع داخل الثانوية، وقمنا بملاحظة الظروف التي يعمل بها الأساتذة، والتي يمكن من شأنها أن تسبب لهم ضغط وكذلك تأثر على أدائهم.

3-الإستمارة: تعتبر الإستمارة التي تعرف في شكلها الأكثر شيوعا بسبب الآراء، تقنية مباشرة لصالح الاسئلة على الأفراد وبطريقة موجهة، وهي وسيلة للدخول في إتصال بواسطة طرح الأسئلة على الأفراد وبنفس الطريقة، بهدف استنتاج سلوكيات مجموعة كبيرة من الأفراد، إنطلاقا من الأجوبة المتحصل عليها<sup>2</sup>.

- وقد تم توزيع الإستمارة الخاصة بهذه الدراسة على مفردات البحث والذي يبلغ عددهم 64 أستاذ وتم استرجاع 50 استمارة لعدة اعتبارات (أساتذة في عطل مرضية، رفض بعض الأساتذة التعاون والإجابة، تم استبعاد عدة استمارات لعدم وجود اجابات مكتملة)

- وخضعت الإستمارة لمقياس ليكرت الثلاثي، والذي يحتوي على البدائل التالية (موافق، غير موافق، محايد).

<sup>1</sup> فاطمة عوض صابر، ميرفت علي خفاجة، أسس ومبادئ البحث العلمي، مطبعة الإشعاع الفنية، ط1، 2002، ص 132.

<sup>2</sup> موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصبية للنشر، ط2، 2004، ص 204.

- لقد قسمت إلى أربعة محاور، محور خاص بالبيانات الشخصية، ومحور خاص بضغوط العمل، ويشمل 30 عبارة، ومحور خاص بالأداء الوظيفي، ويحتوي 06 عبارات، وأخيرا محور ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي وفيه 06 عبارات.
- كما يجب الإشارة إلى أنه قد تم عرض الإستمارة على الأساتذة المشرفة لإعطاء ملاحظتها، وكذلك تم عرضها على مجموعة أساتذة في نفس التخصص قصد تحكيمها.

**ملاحظة:** للإطلاع على نموذج الإستمارة انظر الملحق رقم (01).

## خلاصة:

بعد أن تم التطرق في هذا الفصل إلى الإطار المنهجي للدراسة إذ فيه تم التعرف على مجالات الدراسة، والمنهج المستخدم، وإلى مجتمع وعينة الدراسة، وأخيرا أدوات جمع البيانات الميدانية، وتم التوصل إلى نتائج لابد من تحليلها، وهذا ما سيتم التطرق إليه في الفصل الموالي.

# الفصل الخامس

عن صن، وخلق، وتفسير البيانات

تمهيد

تحويل الفرضيات الإنشائية إلى فرضيات إحصائية.

ثبات وصدق الإستبيان.

إختبار التوزيع الطبيعي.

تحليل وتفسير البيانات .

مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات.

مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة .

مناقشة النتائج في ضوء المقاربة السوسيولوجية.

نتائج الدراسة .

خلاصة.

**تمهيد:**

بعدما تطرقنا للجانب المنهجي للدراسة في الفصل السابق وتحديد مجتمع البحث وقيامنا بجمع بيانات الدراسة وتفريغها يتضمن هذا الفصل الإجابة عن تساؤلات الدراسة المطروحة باستخدام أسلوب المعالجة الإحصائية للبيانات ببرنامج الحزم الإحصائية spss للحصول على نتائج دقيقة من خلالها تتم مناقشة واختبار فرضيات الدراسة فيما يتعلق بتأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للأستاذ.

## 5-1- تحويل الفرضيات الإنشائية إلى فرضيات إحصائية

## أ\_ الفرضية الرئيسية:

تؤثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للأستاذ بثانوية البح محمد لخضر ولاية خنشلة .

✓ H0 لا يوجد تأثير لضغوط العمل على الأداء الوظيفي للأستاذ بمستوى دلالة 1%.

✓ H1 يوجد تأثير لضغوط العمل على الأداء الوظيفي للأستاذ بمستوى دلالة 1%.

## ب\_ الفرضيات الفرعية :

تؤثر الظروف التنظيمية البيداغوجية على الأداء الوظيفي للأستاذ.

✓ H01 لا يوجد تأثير للظروف التنظيمية البيداغوجية على الأداء الوظيفي للأستاذ عند

مستوى دلالة 1%.

✓ HA1 يوجد تأثير للظروف التنظيمية البيداغوجية على الأداء الوظيفي للأستاذ بمستوى

دلالة 1%.

تؤثر الظروف الاجتماعية على الأداء الوظيفي للأستاذ.

✓ H02 لا يوجد تأثير للظروف الاجتماعية على الأداء الوظيفي للأستاذ عند مستوى

دلالة 1%.

✓ HA2 يوجد تأثير للظروف الاجتماعية على الأداء الوظيفي للأستاذ عند مستوى دلالة

1%.

تؤثر الظروف الفيزيائية على الأداء الوظيفي للأستاذ.

✓ H03 لا يوجد تأثير للظروف الفيزيائية على الأداء الوظيفي للأستاذ عند مستوى دلالة

1%.

✓ HA3 يوجد تأثير للظروف الفيزيائية على الأداء الوظيفي للأستاذ عند مستوى دلالة 1%.

## 5-2- صدق وثبات الاستبيان

### 1- الصدق:

#### الصدق الظاهري:

قام الباحث بعرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من ثلاث أساتذة في التخصص (ملحق رقم 01) وقد استجاب الباحث لأراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ظل المقترحات المقدمة بغية التأكد من مدى قياسها، حيث استفاد من ملاحظاتهم وتوجيهاتهم فيما يخص محتوى ومدى تناسق عبارات الاستبيان .

#### ثانيا: الصدق الاتساق الداخلي بين عبارات الاستبيان ككل.

معامل الارتباط بيرسون بين عبارات كل بعد من أبعاد ضغوط العمل لجميع الأبعاد لكل عامل على حدة لحساب معامل الارتباط للظروف التنظيمية البيداغوجية وضغوط العمل ومعامل الارتباط بين الظروف الاجتماعية وضغوط العمل ومعامل الارتباط بين الظروف الفيزيائية وضغوط العمل.

حساب معامل الارتباط بين المحورين: ضغوط العمل والأداء الوظيفي

#### الجدول (01): معامل الاتساق والانسجام؛

		ضغوط العمل	الظروف التنظيمية البيداغوجية
ضغوط العمل	معامل ارتباط بيرسون	1	0.7
	مستوى المعنوية	0.01	
	عدد العينة	50	
الظروف التنظيمية	معامل ارتباط بيرسون	0.7	01

البيداغوجية	مستوى المعنوية	0.01	
	عدد العينة	50	

من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

حسب الجدول نجد أن معامل الارتباط 0.70 وهي قيمة تقترب من القيمة 01 وبالتالي هناك علاقة قوية بين الظروف التنظيمية و البيداغوجية والمحور الأول ضغوط العمل عند مستوى دلالة 0.01.

الجدول رقم (02): معامل الاتساق والانسجام بين الظروف الاجتماعية وضغوط العمل

		ضغوط العمل	الظروف الاجتماعية
ضغوط العمل	معامل ارتباط بيرسون	1	0.75
	مستوى المعنوية	0.01	
	عدد العينة	50	
الظروف الاجتماعية	معامل ارتباط بيرسون	0.75	01
	مستوى المعنوية	0.01	
	عدد العينة	50	

من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

حسب الجدول نجد أن معامل الارتباط 0.75 وهي قيمة تقترب من القيمة 01 وبالتالي هناك علاقة قوية بين الظروف الاجتماعية والمحور الأول ضغوط العمل عند مستوى دلالة 0.01.

الجدول رقم (03): معامل الاتساق والانسجام بين الظروف الفيزيائية وضغوط العمل

		ضغوط العمل	الظروف الفيزيائية
ضغوط العمل	معامل ارتباط بيرسون	1	0.76
	مستوى المعنوية	0.01	
	عدد العينة	50	
الظروف الفيزيائية	معامل ارتباط بيرسون	0.76	01
	مستوى المعنوية	0.01	
	عدد العينة	50	

من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

حسب الجدول نجد أن معامل الارتباط 0.76 وهي قيمة تقترب من القيمة 01 وبالتالي هناك علاقة قوية بين الظروف الفيزيائية والمحور الأول لضغوط العمل عند مستوى دلالة 0.01.

الجدول رقم 04: معامل الاتساق والانسجام لضغوط العمل والأداء الوظيفي

		ضغوط العمل	الأداء الوظيفي
الأداء الوظيفي	معامل ارتباط بيرسون	1	0.79
	مستوى المعنوية	0.01	
	عدد العينة	50	
ضغوط العمل	معامل ارتباط بيرسون	0.79	01
	مستوى المعنوية	0.01	
	عدد العينة	50	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

حسب الجدول نجد أن معامل الارتباط 0.79 وهي قيمة تقترب من القيمة 01 وبالتالي هناك علاقة قوية بين المحور الأول (ضغوط العمل) والمحور الثاني (الأداء الوظيفي) عند مستوى الدلالة 0.01

وبعد المعالجة الإحصائية باستعمال برنامج تحليل الحزم الإحصائية spss وحساب كلا المعاملين:

-معامل ارتباط بيرسون ومعامل ألفا كرونباخ

-نتج لدينا ثبات وصدق الاستبيان المستخدم في دراستنا.

### 1-الثبات :

ويقصد بها ثبات الاستبيان، أي أن الدراسة ستعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة، تحت نفس الظروف والشروط، فثبات الاستبيان يعني استقرار نتائجه وعدم تغيرها بشكل كبير إذا ما تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات، ومعامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach's) يتحقق من ثبات الاستبيان كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم (05): معامل ألفا كرونباخ

الرقم	محاور الاستبيان	معامل ألفا كرونباخ
01	ضغوط العمل 30 عبارة	0.68
02	الأداء الوظيفي 06 عبارات	0.69
03	معامل الثبات الكلي	0.66

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال معامل الفا كرونباخ لمحاور الاستبيان الذي نريد من خلاله قياس درجة الثبات نجد أن معامل الثبات الاجمالي قدر ب0.66 وهي نسبة عالية مما يحقق لنا ثبات أداة الدراسة.

### 5-3- اختبار التوزيع الطبيعي

الجدول رقم (06): معامل كولمجراف

المحور	عنوان المحور	عدد العبارات	مستوى المعنوية
الأول	ضغوط العمل	30	0.210
الثاني	الأداء الوظيفي	06	0.600
الثالث	ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي	05	0.744

من الجدول السابق نستنتج أن القيمة الاحتمالية (Sig) لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة  $a=0,50$  وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات هو التوزيع الطبيعي ومنه يمكن استخدام الاختبارات المعلمية ( الباراميترية )

### عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

يتناول هذا المبحث عرض البيانات المحصل عليها من كل محور من محاور الدراسة ومن ثم تحليل تلك النتائج باستخدام الأدوات الإحصائية الملائمة في كل مرة.

### عرض وتحليل نتائج عينة الدراسة

اشتملت الدراسة على عدد من المتغيرات، مثل: الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، والخبرة المهنية وسيتم تحليل عينة الدراسة على ضوءها وذلك باعتماد التكرارات، النسب المئوية والدوائر النسبية حيث تم الحصول على النتائج المبينة في الجداول الآتي ذكرها.

## 5-4- تحليل وتفسير البيانات:

## 1- أولاً: البيانات الشخصية:

## 1-1 النوع:

## الجدول رقم (07) تحليل النتائج حسب متغير النوع

النسبة المئوية	التكرار	التصنيف حسب النوع
26.9 %	14	ذكر
73.10 %	36	أنثى
100%	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الإناث بلغت 73.10% بينما نسبة الذكور بلغت 26.9% من إجمالي عينة الدراسة. هذا ما يبين أن هناك تباين كبير بمقارنة هاتين النسبتين نجد أن نسبة الإناث هي ضعف الذكور و ذلك راجع إلى ارتفاع نسبة الخريجين الإناث في التخصصات التي تخدم قطاع التعليم مما أدى إلى مشاركتهم في مسابقات هذا القطاع وهذا التباين بدوره قد يسبب ضغطاً في الوسط المهني .

## 1-2 العمر:

## الجدول رقم (08): تحليل النتائج حسب متغير العمر

النسبة المئوية	التكرار	التصنيف حسب العمر
36.5%	19	الفئة العمرية أقل من 25 سنة
38.5%	20	الفئة العمرية 25-35 سنة
11.5%	06	الفئة العمرية من 36-46 سنة
13.5%	05	57-47
100 %	50	المجموع

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول الموضح أعلاه أن اغلب الأساتذة فئة شبانية حيث بلغت نسبة الأساتذة التي تتراوح أعمارهم بين (25.35) نسبة % 38.5 تليها الفئة التي تتراوح أعمارها اقل من 25 سنة بنسبة % 36.5 بعدها الفئة التي تتراوح أعمارها بين (57.47) بنسبة % 13.5 ثم الفئة التي تتراوح أعمارها بين (46.36) بنسبة % 11.5 كفئة أخيرة وهذا راجع لسياسة التوظيف التي انتهجتها الدولة مؤخرا بفتح مناصب جديدة عن طريق سياسة التعاقد.

### الحالة الاجتماعية

الجدول رقم (09): تحليل النتائج حسب متغير الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية	التكرار	التصنيف حسب الحالة الاجتماعية
34%	17	أعزب
46.7%	28	متزوج
06%	03	مطلق
04%	02	أرمل
100 %	50	المجموع

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS

من الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أن أكبر فئة هي فئة العزاب بنسبة % 34 تليها فئة المتزوجين بنسبة % 46.7، ثم فئة المطلقين بنسبة % 6، ثم الأرامل بنسبة % 4، ومنه نستنتج أن أغلب أفراد العينة متزوجين يسعون للاستقرار الاجتماعي.

## المستوى التعليمي

جدول رقم (10): تحليل النتائج حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	التصنيف حسب المستوى التعليمي
46.7%	28	ليسانس
33.3%	20	ماستر
20%	02	ماجستير
100 %	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول الموضح أعلاه يتبين لنا ان فئة المبحوثين اللذين تم توظيفهم عن طريق مسابقة ليسانس هي اكبر فئة بنسبة % 46.7 تليها فئة المبحوثين اللذين توظفوا عن طريق مسابقة الماستر بنسبة % 33.3 وأخيرا اللذين التحقوا بمناصبهم عن طريق مسابقة الماجستير بنسبة % 20. ويمكن تفسير ذلك بان التوظيف آنذاك كانت مطلوب شهادة ليسانس فقط عكس الآن إلزامية توفر شهادات عليا مثل الماستر.

الجدول رقم (11) : تحليل النتائج حسب متغير الوضعية الإدارية للمنصب

النسبة المئوية	التكرارات	الوضعية الإدارية للمنصب
84.6%	44	دائم
9.6%	05	مستخلف
5.8%	01	متقاعد
100 %	50	المجموع

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS

من خلال الجدول الموضح أعلاه نجد أن أفراد عينة الدراسة موزعين حسب الوضعية الإدارية للمنصب إلى ثلاث فئات بحيث قدرت نسبة الأساتذة الذين يملكون مناصب عمل دائمة % 84.6 البالغ عددهم 44 أستاذ . والأساتذة المستخلفين بنسبة % 9.6 يقابلها 5 أساتذة . وأخيرا فئة المتعاقدين بنسبة % 5.8 ما يعادل أستاذ واحد و بها نستنتج أن أغلبية الأساتذة يملكون مناصب عمل دائمة ما جعلهم يبدعون في عملهم هذا من جهة و من جهة أخرى راتب الأستاذ الدائم احسن من راتب الأستاذ المستخلف ما يلبي حاجياته و متطلباته اليومية ويحقق الاستقرار.

### 1-6 الخبرة المهنية:

الجدول رقم (12): خصائص أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 05 سنوات	21	40.4%
من 05-10 سنوات	13	25%
من 11-16 سنة	08	15.4%
17-22 سنة	08	19.2%
المجموع	50	100 %

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS

تشير النتائج المتحصل عليها من الجدول الموضح أعلاه إلى أن الحصة الأكبر من أفراد عينة الدراسة ذوي أقدمية في العمل بمدة تقدر ب 10 سنوات بنسبة تقدر ب % 40.4 تليها الفئة التي تتراوح خبرة عملهم بين (5.10) سنوات بنسبة تقدر ب % 25 ثم الفئة التي تتراوح خبرة عملهم اقل من 5 سنوات بنسبة تقدر ب % 15.4 وأخيرا الفئة التي تتراوح خبرة عملها من (17.22) سنة وهذا يبين أن أغلبية المبحوثين ذوي خبرة طويلة

وهذه الاقدمية بالضرورة سيكون لها دور ناجع وفعال في التعامل مع ضغوط العمل بمرونة بالإضافة إلى انجاز المهام بكفاءة.

الراتب المتقاضى:

الجدول رقم (13) تحليل النتائج حسب متغير الراتب المتقاضى

الراتب المتقاضى	التكرارات	النسبة المئوية
40000-35000	19	36.5
46000-41000	21	40.4
51000-47000	06	11.5
أكثر من 51000	04	11.6
المجموع	50	100 %

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول الموضح أعلاه أن أغلبية المبحوثين يتحصلون على اجر شهري تتراوح قيمته بين (41000.4600) دج بنسبة 40.5% تليها الفئة التي تتحصل على اجر شهري قيمته تتراوح بين (40000.35000) بنسبة 36.5% ثم الفئة التي تتحصل على اجر شهري أكثر من 5100 دج بنسبة 11.6% وأخيرا اللذين يتحصلون على اجر قيمته محصورة بين (47000.51000) دج بنسبة 11.5% وهذا التفاوت في قيمة الأجر يعود إلى الأقدمية في العمل والتي يترتب عنها زيادة في الدرجة والزيادة في الدرجة تقابلها زيادة في الأجر هذا من جهة ومن جهة أخرى قيمة الأجور المنخفضة تسبب ضغوط من الناحية المادية والتي بالضرورة يكون لها أثر من الناحية المهنية.

## عرض وتحليل البيانات المتعلقة ضغوط العمل

## - الظروف التنظيمية البيداغوجية

الجدول الموالي يوضح ضغوط العمل من ناحية الظروف التنظيمية البيداغوجية:

الجدول رقم (14): ضغوط العمل من ناحية الظروف التنظيمية البيداغوجية

الترتيب	مستوى المعنوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرقم
16	0.00	0.86	1.78	01
12	0.00	1.02	2.08	02
15	0.00	0.87	1.92	03
13	0.00	1.09	2.02	04
13	0.00	1.09	2.02	05
05	0.00	1.40	2.30	06
17	0.00	0.54	1.48	07
11	0.00	0.60	2.14	08
10	0.00	1.26	2.22	09
05	0.00	1.34	2.30	10
01	0.00	0.82	3.02	11
03	0.00	1.39	2.38	12
09	0.00	1.30	2.26	13
02	0.00	1.35	2.42	14
07	0.00	1.19	2.28	15
07	0.00	1.26	2.28	16
04	0.00	1.31	2.34	17

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على برامج Spss, Excel.

- احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم 11 بمتوسط حسابي قدره 3. وانحراف معياري قدره 0.82 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أن الاكتظاظ داخل القسم يعد مصدرا للتشويش. فالإكتظاظ داخل القسم يؤثر سلبا على الأداء الوظيفي للأستاذ لأن الإكتظاظ يؤدي إلى خلق فوضى ويحد الأستاذ صعوبة في السيطرة على التلاميذ وعدم القدرة في التحكم فيهم وأخذ الوقت في إلقاء الدروس مما يصعب عليه إيصال المعلومة وذلك يستنزف قواه مما ينعكس على نتائج التلاميذ ويحبط أداء الأستاذ.
- احتلت المرتبة الثانية العبارة رقم 14 بمتوسط حسابي قدره 2.42 وانحراف معياري قدره 1.35 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أن التوزيع الأسبوعي الذي تضعه الإدارة مكثف. وذلك سببه الأعباء الكثيرة التي يتحملها الأستاذ .
- احتلت المرتبة الثالثة العبارة رقم 12 بمتوسط حسابي 2.38 وانحراف معياري 1.39 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أن العمل في قسم مكتظ يسبب لي الإرهاق. فإيصال المعلومة ل 20 تلميذ ليس كإيصالها ل 30 تلميذ والإكتظاظ كما ذكرنا سابقا يخلق الفوضى ما يؤثر على أداء الأستاذ ويسبب له الإرهاق الجسدي وحتى الفكري وأيضا إستحالة تطبيق طرق تعليمية مثل التعليم بالكفاءات والتركيز على كل تلميذ على حدى .
- احتلت المرتبة الرابعة العبارة رقم 17 بمتوسط حسابي قدره 2.34 وانحراف معياري قدره 1.31 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة إيجابية وأفراد العينة غير موافقون على طريقة تقييم المفتش لمجهوداتي تجعلني أحضر المذكرات قبل التدريس. لأن المفتش يحضر فقط ساعة أو ساعتين في مدة تقدر بعام أو أكثر

وهذه المدة غير كافية لرصد نقاط العجز والضعف وتبقى مجرد زيارة شكلية أكاديمية يكرم فيها الأستاذ أو يهان .

- احتلت المرتبة الخامسة العبارتين رقم 06 و 10 بمتوسط حسابي 2.30 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارتين إيجابيتين وأفراد العينة موافقون على أنه يتم حل المشكلات التي تواجه العمل بشكل جماعي وذلك راجع إلى التواصل الجيد والفعال للأساتذة فيما بينهم وأيضا النظام السائد بالمؤسسة . وأيضا وغير موافقون على أن زملائهم في العمل مصدر قلقهم و إزعاجهم فإذا كان التواصل جيد وفعال حتما لن تكون خلافات وصراعات وجماعة العمل هنا ستكون مصدرا للتحفيز على الأداء الجيد وليس مصدرا للتوتر .

- احتلت المرتبة السادسة العبارتين رقم 16 و 15 بمتوسط حسابي قدره 2.28 وانحراف معياري 1.26 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارتين إيجابيتين وأفراد العينة محايدون على أن زيارات المفتش المفاجئة تزعجهم وغير موافقون على العمل الورقي المكلف به الأستاذ مرهق للغاية وذلك دال على كثرة الأعباء الوظيفية للأساتذة الثانوية وما يلتزم به من مهام تعليمية تربوية .

- احتلت المرتبة السابعة العبارة رقم 13 بمتوسط حسابي 2.26 وانحراف معياري قدره 1.30 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة حياديتين وأفراد العينة محايدون على صعوبة التدريس وفق المناهج التعليمية. لأن هذه المناهج بعيدة كل البعد عن الواقع المعاش هذا من جهة ومن جهة أخرى الحجم الساعي لا يكفي لتطبيقها او عدد التلاميذ ضخم.

- احتلت المرتبة الثامنة العبارة رقم 09 بمتوسط حسابي 2.22 وانحراف معياري قدره 1.26 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة إيجابية وأفراد العينة موافقون على أن جماعة العمل متماسكة فالتماسك يخلق جو تعليمي ناجح فالبنسبة

- لأستاذ المبتدئ يتأثر بجو العمل عكس الأستاذ القديم مستغني عن جماعة العمل ما يهمله فقط هو التعامل القيم مع التلميذ.
- احتلت المرتبة التاسعة العبارة رقم 11 بمتوسط حسابي قدره 2.14 وانحراف معياري 0.60 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة إيجابية وأفراد العينة غير موافقون على أنهم يجدون صعوبة في التواصل مع زملائهم وذلك راجع إلى وحدة الاهداف التربوية والعملية وحتى المبادئ.
- احتلت المرتبة العاشرة العبارة رقم 02 بمتوسط حسابي قدره 2.08 وانحراف معياري 1.02 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة إيجابية وأفراد العينة موافقون على أنهم يشعرون بالتعب من كثرة الأعمال وهذا راجع لكثرة المهام التي تسند للأستاذ من إلقاء للدروس وإعداد مواضيع امتحانات ناهيك عن الإلتزامات الأسرية بعد إتمام الدوام.
- احتلت المرتبة إحدى عشر العبارة رقم 04 بمتوسط حسابي قدره 2.02 وانحراف معياري 1.09 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة إيجابية وأفراد العينة موافقون على أنهم ينزعجون من عدم اشتراكهم في اتخاذ القرارات فلهذه العملية تأثير كبير على أداء الأستاذ بالإيجاب في التخفيف من أعباء وضغوط العمل.
- احتلت المرتبة اثنا عشرة العبارة رقم 03 بمتوسط حسابي قدره 1.92 وانحراف معياري 0.87 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة غير موافقون على أنه ليس هناك وقت للراحة أثناء العمل. وذلك راجع إلى شفافية تطبيق القوانين داخل المؤسسة التربوية (ثانوية البح محمد لخضر).
- احتلت المرتبة ثلاثة عشر العبارة رقم 01 بمتوسط حسابي قدره 1.78 وانحراف معياري 0.86 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة إيجابية وأفراد

- العينة موافقون على أن ساعات العمل كثيرة وهذا راجع إلى ثقل المناهج التعليمية هذا من جهة ومن جهة أخرى الشريحة المتعامل معها (تلاميذ ثانوية).
- احتلت المرتبة أربعة عشرة العبارة رقم 6 بمتوسط حسابي قدره 1.48 وانحراف معياري 0.54 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة إيجابية وأفراد العينة موافقون على أنهم يشعرون بعدم التقدم في حياتهم الوظيفية فالترقية بمثابة شكر وتعزيز وثناء وتقييم للمجهودات ودافع قوي لمواصلة المشوار بل ولزيادة البحث وتجديد الموارد وتزويد من الدافعية لتقديم الأفضل.
- احتلت المرتبة الخامسة عشر العبارة رقم 7 بمتوسط حسابي قدره 1.48 وانحراف معياري 0.54 عند مستوى دلالة 0.00 وهذا يدل على أن العبارة إيجابية و أفراد العينة محايدون على عدم التقدم في حياتهم الوظيفية .

### ضغوط اجتماعية

الجدول الموالي ضغوط العمل من ناحية ظروف الاجتماعية

الجدول رقم (15) : ضغوط العمل من خلال الظروف الاجتماعية

الترتيب	مستوى المعنوية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الرقم
07	0.00	1.21	2.30	01
06	0.00	1.21	2.4	02
01	0.00	0.75	3.02	03
03	0.00	1.01	2.78	04
04	0.00	1.00	2.76	05
02	0.00	1.07	2.96	06
05	0.00	0.97	2.46	07
08	0.00	1.23	2.12	08

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على برامج Spss, Excel.

- احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم 03 بمتوسط حسابي قدره 3.02 وانحراف معياري قدره 0.75 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون أنهم يعانون من أمراض مزمنة وربما ذلك وبنسبة كبيرة إصابتهم بها جراء ضغوط تعرضوا لها أثناء مزاولة مهامهم .
- احتلت المرتبة الثانية العبارة رقم 06 بمتوسط حسابي قدره 2.96 وانحراف معياري قدره 1.07 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أنهم يصرخون كثيرا داخل المنزل بسبب إرهاق التدريس وذلك راجع لضغط ومشاكل العمل ما يأرقهم ويترك الأساتذة يحملون مشاكل العمل إلى المنزل.
- احتلت المرتبة الثالثة العبارة رقم 4 بمتوسط حسابي قدره 2.78 وانحراف معياري قدره 1.45 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة غير موافقون على ان طب العمل يتكفل بهم في حالة المرض لأن شروطه باتت تعجيزية فبات الأساتذة يفضلون الإستغناء عن خدماته فالتعويضات زهيدة جدا.
- احتلت المرتبة الرابعة العبارة رقم 5 بمتوسط حسابي قدره 2.46 وانحراف معياري قدره 0.97 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة غير موافقون على أنهم يعانون من مشاكل أسرية وذلك راجع إلى أن الأساتذة يعيشون في جو يسوده التفاهم و الإستقرار.
- احتلت المرتبة الخامسة العبارة رقم 7 بمتوسط حسابي قدره 2.46 وانحراف معياري قدره 0.97 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة غير موافقون على أن علاقاتهم بأطفالهم ليست جيدة مما ينعكس بالإيجاب على أدائهم الوظيفي .
- احتلت المرتبة السادسة العبارة رقم 2 بمتوسط حسابي قدره 2.40 وانحراف معياري قدره 1.21 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة

موافقون على أن عدم امتلاكهم لوسيلة نقل يعيق وصولهم لمكان العمل في الوقت المحدد من خلال أزمة المواصلات فربما إذا كان الأساتذة يقطن في مكان ناء يؤدي إلى تأخره عن العمل وغضب المسؤولين منهم هذا سيؤثر على عملهم عكس الذي يملك وسيلة نقل خاص ذلك سيخفف من حدة الضغوط التي يتعرض لها .

- احتلت المرتبة لسابعة العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي قدره 2.30 وانحراف معياري قدره 1.21 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة إيجابية وأفراد العينة موافقون على أن مكان عملهم بعيد عن المؤسسة فقرب وبعد المكان عن المؤسسة له تأثير على الأداء ذلك أن الوصول لمكان العمل يأخذون وقتا ويسبب تأخرا في الوصول للعمل على العكس من الذي يقطن قريبا من مكان العمل لا يمنع تأخيره مما يسبب ضغطا من قبل المسؤول عنهم بالإضافة إلى الضغط من قبل الأسرة كونهم لا يستطيعون إمضاء الوقت الكاف معهم ويضطرون للتغيب عنهم .

- احتلت المرتبة الثامنة العبارة رقم 08 بمتوسط حسابي قدره 2.12 وانحراف معياري قدره 1.23 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة إيجابية وأفراد العينة موافقون على أنهم يحضرون دروسهم مسبقا في المنزل فالدروس لا تحتمل العشوائية والإرتجالية وإلا كانت النتائج كارثية ولا تتحقق الأهداف ويفشل الدرس والأستاذ يفقد ثقة تلميذه.

## ضغوط فيزيقية

الجدول الموالي يوضح ضغوط العمل من ناحية الظروف الفيزيقية:

الجدول رقم (16): ظروف العمل من ناحية الضغوط الفيزيقية

الترتيب	مستوى المعنوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرقم
04	0.00	0.95	2.02	01
01	0.00	0.76	3.01	02
02	0.00	0.59	3.00	03
05	0.00	0.92	1.96	04
03	0.00	1.02	2.90	05

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على برامج Spss.

\_ احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم 02 بمتوسط حسابي قدره 3.01 وانحراف معياري قدره 0.76 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أن الأقسام تتوفر على تدفئة في فصل الشتاء.

\_ احتلت المرتبة الثانية العبارة رقم 03 بمتوسط حسابي قدره 3.00 وانحراف معياري قدره 0.59 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أن الأقسام تحتوي على تهوية.

\_ احتلت المرتبة الثالثة العبارة رقم 05 بمتوسط حسابي قدره 2.90 وانحراف معياري قدره 1.02 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أن الضوضاء خارج المؤسسة تمنعهم من التركيز ذلك كوم المؤسسة تقع وسط المدينة وذلك يشكل عائقا للأساتذة في أداء مهامهم.

\_ احتلت المرتبة الرابعة العبارة رقم 01 بمتوسط حسابي قدره 2.02 وانحراف معياري قدره 0.95 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة محايدون على أن إضاءة القسم لا تساعد على العمل.

\_ احتلت المرتبة الخامسة العبارة رقم 04 بمتوسط حسابي قدره 1.96 وانحراف معياري قدره 0.92 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة إيجابية وأفراد العينة غير موافقون على أن السبورة غير صالحة للاستعمال. كونها تساعد الأستاذ في القيام بمهامه وإنجاز عمله مما يساهم في التخفيف من حدة ضغوط العمل ففعالية المؤسسة وكفاءتها مرتبط ارتباط وثيق بما تملكه من إمكانيات مادية والوسائل التي تستخدمها في تحقيق أهدافها.

### المحور الثالث: الأداء الوظيفي

الجدول الموالي يوضح عبارات الأداء الوظيفي:

#### الجدول رقم 17: عبارات الأداء الوظيفي

الترتيب	مستوى المعنوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرقم
06	0.00	0.76	1.56	01
05	0.00	0.86	1.68	02
04	0.00	1.60	1.86	03
03	0.00	1.31	2.10	04
01	0.00	1.29	2.22	05
02	0.00	1.29	2.16	06

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على برامج **Spss**,

\_ احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم 05 بمتوسط حسابي قدره 2.22 وانحراف معياري قدره 291. عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة إيجابية وأفراد العينة موافقون على أنهم يراعون الفروق الفردية في التقييم لأنه كل تلميذ وقدراته (ذكاء. ذاكرة. صحة نفسية. وضع اجتماعي )

\_ احتلت المرتبة الثانية العبارة رقم 06 بمتوسط حسابي قدره 2.16 وانحراف معياري قدره 1.29 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن إيجابية وأفراد العينة موافقون على

أنهم يشعرون بالرضا عن عملهم داخل المؤسسة وذلك ناجم عن توفر الإمكانيات اللازمة واهتمام وانضباط الأساتذة وهذا يمكن رده لأسباب شخصية وعملية فالشخصية منها الضمير المهني واهتمامه بما يقدمه لراحة ضميره والأسباب العملية منها طبيعة الإدارة السائدة في الكلية .

\_ احتلت المرتبة الثالثة العبارة رقم 04 بمتوسط حسابي قدره 2.10 وانحراف معياري قدره 1.31 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة إيجابية وأفراد العينة غير موافقون على أن راتبهم يعكس مجهودهم لا سيما أن عملهم يتسم بالصعوبة والجهد الكبير طوال الوقت وفي الأخير يتقاضى أجرا منخفضا مما يشكل أحد العوامل التي تسبب ضغطا على الأساتذة من هذه الناحية

\_ احتلت المرتبة الرابعة العبارة رقم 03 بمتوسط حسابي قدره 1.86 وانحراف معياري قدره 1.60 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة إيجابية وأفراد العينة موافقون على أنهم ينجزون المهام الموكلة إليهم في الوقت المحدد. وهذا دليل على انضباطهم مما يجعل المسؤول لا يوجه لهم ملاحظات سلبية والتي بدورها تؤثر على أدائهم الوظيفي.

- احتلت المرتبة الخامسة العبارة رقم 02 بمتوسط حسابي قدره 1.68 وانحراف معياري قدره 0.86 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة إيجابية وأفراد العينة موافقون على أنهم يلتزمون بأنظمة العمل مما ينعكس بالإيجاب على أدائهم الوظيفي.

- احتلت المرتبة السادسة العبارة رقم 01 بمتوسط حسابي قدره 1.56 وانحراف معياري قدره 0.76 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة إيجابية وأفراد العينة موافقون على أنهم يلتزمون بمواعيد الحضور وهذا مؤشر على الإلتزام الوظيفي والجدية في العمل .

رابعاً: المحور الرابع: ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي:

الجدول الموالي يوضح عبارات ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي:

الجدول رقم (18): عبارات ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي

الترتيب	مستوى المعنوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرقم
03	0.00	1.44	2.68	01
04	0.00	1.31	2.52	02
01	0.00	1.35	2.82	03
04	0.00	1.50	2.52	04
02	0.00	1.29	2.72	05

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على برنامج **Spss**.

- احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم 03 بمتوسط حسابي قدره 2.82 وانحراف معياري قدره 1.35 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على النشاطات التي شاركوا فيها عرفت نجاحاً وذلك راجع للمجهودات المبذولة من قبل الجماعة التربوية.

- احتلت المرتبة الثانية العبارة رقم 05 بمتوسط حسابي قدره 2.72 وانحراف معياري قدره 1.29 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أن إلتزاماتهم أثرت على أدائهم الوظيفي فهناك من يمارس وظيفة أخرى وكل شق يحتاج لمجهود ولا يجب إهمال أي جانب من الجوانب .

- احتلت المرتبة الثالثة العبارة رقم 01 بمتوسط حسابي قدره 2.68 وانحراف معياري قدره 1.29 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أن ساعات العمل الكثيرة تخلق لهم تعباً شديداً وذلك راجع لكثافة المناهج التعليمية .

- احتلت المرتبة الرابعة العبارتين كل من العبارتين رقم 02 و 04 بمتوسط حسابي قدره 2.52 وانحراف معياري قدره 1.35 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أنهم قدمت لهم حوافز نتيجة تميزهم في عملهم الحوافز مادية كانت او معنوية لها دور ناجع في تحسين الأداء والتخفيف من حدة الضغوط . وأيضا هم موافقون على أن المؤسسة صنفت ضمن المراكز الأولى من حيث النتائج وذلك راجع للمجهودات التي يبذلها الأستاذ في سبيل تحقيق الأهداف المرجوة.

### 5-5- مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات

#### اختبار الفرضية الرئيسية

يعرض الجدول رقم (19) معامل الارتباط ومعامل التحديد بين متغيري الدراسة متحوظ العمل و الأداء الوظيفي حيث يقدر معامل الارتباط ب 0,79 أما معامل التحديد 0,28 قدر عند مستوى معنوية 0,03 وهو أقل من 0,05 ومنه نستنتج من هذه المخرجات وجود علاقة طردية إيجابية قوية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي وقد بلغت نسبة معامل التحديد ب 0,28 هذا يعني أن المتغير المستقل ( ضغوط العمل ) تؤثر بنسبة 28 % على المتغير التابع الأداء الوظيفي.

ومنه الفرضية الصفرية مرفوضة وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي للأستاذ بثانوية البح محمد لخضر

#### الجدول رقم (19): أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي

المتغيرات	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى المعنوية
ضغوط العمل الأداء الوظيفي	0,79	0,28	0,03

#### اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

يعرض الجدول رقم (20) معامل الارتباط ومعامل التحديد بين الظروف التنظيمية البيداغوجية والأداء الوظيفي حيث قدر معامل الارتباط ب 0,56 أما معامل التحديد ب 0,24

عند مستوى معنوية 0,03 ومنه نستنتج وجود علاقة طردية إيجابية بين الظروف التنظيمية البيداغوجية والأداء الوظيفي وقد بلغت نسبة معامل التحديد ب 0,24 هذا يعني أن المتغير المستقل، الظروف التنظيمية البيداغوجية تؤثر بنسبة 24 % على المتغير التابع الأداء الوظيفي.

ومنه الفرضية الصفرية مرفوضة وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير التنظيمية البيداغوجية على الأداء الوظيفي للأستاذ.

الجدول رقم (20): أثر الظروف التنظيمية والبيداغوجية على الأداء الوظيفي

المحاور	معامل الارتباط	معامل التحديد	مستوى المعنوية
الظروف التنظيمية والبيداغوجية والأداء الوظيفي	0.56	0.24	0.03

من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss

إختبار الفرضية الفرعية الثانية:

يعرض الجدول رقم (21) معامل الارتباط و معامل التحديد بين الظروف الاجتماعية والأداء الوظيفي حيث قدر معامل الارتباط ب 0,52 أما عامل التحديد 0,27 عند مستوى معنوية 0,03، ومنه نستنتج وجود علاقة طردية إيجابية متوسطة بين الظروف الاجتماعية و الأداء الوظيفي وقد بلغت نسبة معامل التحديد 0,27 هذا يعني أن المتغير المستقل الظروف الاجتماعية تؤثر بنسبة 27% على المتغير التابع الأداء الوظيفي .

ومنه الفرضية الصفرية مرفوضة و تقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر

للظروف الاجتماعية على الأداء الوظيفي للأستاذ.

الجدول رقم (21): أثر الظروف الاجتماعية على الأداء الوظيفي

المحاور	معامل الارتباط	معامل التحديد ( مربع كاي)	مستوى المعنوية
الظروف الاجتماعية والأداء الوظيفي	0.52	0.27	0.03

من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss

## اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

يعرض الجدول رقم (22) معامل الارتباط ومعامل التحديد بين الظروف الفيزيائية و الأداء الوظيفي حيث قدر معامل الارتباط بـ 0,54 أما معامل التحديد 0,29 عند مستوى معنوية 0,03 ومنه نستنتج وجود علاقة طردية إيجابية بين الظروف الفيزيائية و الأداء الوظيفي وقد بلغت نسبة معامل التحديد بـ 0,22 هذا يعني أن المتغير المستقل الظروف الفيزيائية تؤثر بنسبة 0,29% على المتغير التابع الأداء الوظيفي . ومنه الفرضية الصفرية مرفوضة وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر للظروف الفيزيائية على الأداء الوظيفي للأستاذ.

## الجدول رقم (22): أثر الظروف الفيزيائية على الأداء الوظيفي

المحاور	معامل الارتباط	معامل التحديد
الظروف الفيزيائية والأداء الوظيفي	0.54	0.22

من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss

## نتائج اختبار الفرضيات:

جاءت صيغة الفرضية الرئيسية كالتالي " تؤثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للأستاذ بثانوية البح محمد لخضر بولاية خنشلة ومن خلال نتائج الدراسة و نتائج اختبار الفرضيات ثبت وجود أثر بين المتغير المستقل (ضغوط العمل) و المتغير التابع الأداء الوظيفي بنسبة 28% لدى أساتذة ثانوية البح محمد لخضر عند مستوى معنوية 0,03 وهي قيمة مهمة تؤكد صحة الفرضية الرئيسية.

## الفرضية الفرعية:

1- جاءت صيغة الفرضية الفرعية الأولى كالتالي " تؤثر الظروف التنظيمية البيداغوجية على الأداء الوظيفي للأستاذ بثانوية البح محمد لخضر "ولاية خنشلة ومن خلال نتائج الدراسة و نتائج اختبار الفرضيات ثبت وجود أثر بين المتغير المستقل الظروف التنظيمية البيداغوجية و المتغير التابع الأداء الوظيفي بنسبة 24% لدى أساتذة ثانوية البح محمد لخضر عند مستوى معنوية 0,03 وهي قيمة مهمة تؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى.

2- جاءت صيغة الفرضية الفرعية الثانية كالتالي "تؤثر الظروف الاجتماعية على الأداء الوظيفي للأستاذ بثانوية البح محمد لخضر ولاية خنشلة من خلال نتائج الدراسة و نتائج اختبار الفرضيات ثبت وجود أثر بين المتغير المستقل (الظروف الاجتماعية) و المتغير التابع ( الأداء الوظيفي) بنسبة 27 % لدى أساتذة ثانوية البح محمد لخضر عند مستوى معنوية 0,03 وهي قيمة مهمة تؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية.

3- جاءت صيغة الفرضية الفرعية الثالثة كالتالي "تؤثر الظروف الفيزيكية على الأداء الوظيفي " للأستاذ بثانوية البح محمد لخضر ولاية خنشلة من خلال نتائج الدراسة و نتائج اختبار الفرضيات ثبت وجود أثر المتغير المستقل ( الظروف الفيزيكية) و المتغير التابع ( الأداء الوظيفي) بنسبة 0,29 لدى أساتذة ثانوية البح محمد لخضر عند مستوى معنوية 0,03 وهي قيمة مهمة تؤكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة.

#### 5-6-مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

نناقش في هذا العنصر نتائج دراستنا و مقارنتها بالدراسات السابقة التي تعرضنا لها في الفصل الأول من دراستنا حيث دراستنا هذه تتفق في نتائجها مع دراسة عائشة مفتاح جبريل في وجود علاقة تأثير قوية لضغوط العمل على الأداء الوظيفي ومع دراسة سحراء أنور حيث تتفق معها في نفس أبعاد المتغير المستقل (عبء العمل، اتخاذ القرارات، الترقية). ومع دراسة لبنى زياد خالد الساكت في مطابقة متغيرات الدراسة السابقة مع الطالبة حتى في العلة و الأثر.

ومع دراسة بن عزوز خير الدين في ميدان الدراسة مؤسسة تربوية و أيضا في أدوات جمع البيانات (الاستبيان).

ومع دراسة العيقة محمد في أنه تم التوصل في كلتا الدراستين إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية تبين ضعف العمل و الأداء الوظيفي.

ومع دراسة فيدة بوغازي أنه تم تناول في الدراستين المتغير المستقل نفسه (ضغوط العمل) وأيضا المنهج المستخدم المنهج الوظيفي.

## 5-7- مناقشة النتائج في ضوء المقاربة السوسولوجية

إذا حاولنا التكلم عن نظرية المعوقات الوظيفية لروبرت ميرتون في إطار مناقشة نتائج دراستنا المعنوية بـ ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي للأستاذ بثانوية البح محمد لخضر ولاية خنشلة فسنركز على مايلي:

المعوقات الموجودة بالثانوية كانت تنظيمية بيداغوجية بمؤشرات (عبء العمل، المشاركة في إتخاذ القرارات ، جماعة العمل، الترقية، الإكتظاظ في الأقسام، التقييم من قبل المسؤول).

- اجتماعية بمؤشرات ( خصوصية السكن و السيارة).
- مشاكل أسرية، أمراض المهنة أعباء المهنة.
- فيزيقية بمؤشرات ( التهوية ، الضوضاء، التدفئة).
- و تأثر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة على أدائه الوظيفي.

ويستنتج من كل ما سبق أن نظرية المعوقات الوظيفية لروبرت ميرتون و المبادئ التي وضعها جعلتنا نفسر نتائج بحثنا ونفهم الأثر الذي أحدثته ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للأستاذ بثانوية البح محمد لخضر ولاية خنشلة.

## 5-8- نتائج الدراسة:

- أظهرت الدراسة أنه يتم حل المشكلات التي تواجه العمل بشكل جماعي وذلك راجع للتواصل الجيد و الفعال للأساتذة فيما بينهم.
- أظهرت الدراسة أن علاقات العمل داخل المؤسسة تتميز بالاحترام حيث بينت إجابات الأساتذة المبحوثين بأن جماعة العمل لم تكن يوما مصدرا للقلق بل كانت مصدرا للتحضير على الأداء الجيد.
- أظهرت الدراسة أن الترقية دور في تعزيز الأداء.
- أظهرت الدراسة أن الأساتذة الثانوية يعانون من أعباء الوظيفة وذلك يمكن رده لعدة متغيرات (كثافة المناهج التعليمية إكتظاظ الأقسام، عدم توفر الإمكانيات المادية).
- أظهرت الدراسة أن الأساتذة يعملون في مؤسسة تتوفر على تدفئة في فصل الشتاء وتهوية في فصل الصيف.

- أكدت نتائج الدراسة على أن معظم بل وكل الأساتذة ملتزمون بأوقات الدوام وحتى العمل وفق المناهج التعليمية.
- أظهرت نتائج الدراسة أن الأداء داخل المؤسسة مرتفع ويظهر ذلك من خلال إنجاز المهام والمراكز الأولى التي صنفت ضمنها المؤسسة من خلال النتائج.

### خلاصة

بعد قيامنا بتبويب البيانات ثم الحصول عليها من خلال إجابات أفراد العينة وتحليل المعطيات التي تم التحصيل عليها والتوصل لتفسير تلك النتائج في ضوء الفرضيات وبالتالي الإجابة عن تساؤلات الدراسة بعد ذلك قمنا بعرض نتائج الدراسة.

الْحَمْدُ لِلَّهِ

## الخاتمة

إن ضغوط العمل من أهم المتغيرات التي تسعى المؤسسات للتقليل منها والتخفيف من حدتها للوصول إلى درجات ومستويات عالية ومقبولة من الأداء الوظيفي، تناولتها العديد من الدراسات برؤى مختلفة وتعددت باختلاف النظريات و المداخل.

من خلال دراستنا هاته نجد أن ضغوط العمل حقيقية موجودة ولا صفر منها وإذا كانت الضغوط لازمة في حياة العاملين لابد من إدارتها و مواجهتها والاستفادة منها وتوجيهها توجيه سليم بتجنيد على السبل التي ترفع من مستوى الأداء الوظيفي لهم.

قَائِمَةً الْمَصَابِيحِ وَالْمُنِجِّحِ

قائمة المصادر والمراجع :

المعاجم والقواميس:

1. جمال الدين محمد بن مكرم ابن منظور، لسان العرب، الجزء الحادي عشر، دار صادر، بيروت، لبنان، دس.
2. شحاتة حسن، زينب النجار، معجم المصطلحات التربوية النفسية، الدار المصرية اللبنانية، لبنان، ط، 2003.
3. مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، مكتبة الشروق الدولية، مصر، ط4، 2008.

الكتب:

1. أحمد مختار عمر، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ، عالم الكتب، القاهرة، ط1، 2008.
2. جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، الرياض، د ط ، دس.
3. جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ، الرياض، د ط، د س .
4. جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ، الرياض، ط، دس.
5. حسن راوية محمد، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، د ط، 2005.
6. حسن مصطفى عبد المعطي، ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، د ط، د س.
7. حسين حريم، إدارة الموارد البشرية، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2013.
8. حسين حريم، السلوك التنظيمي وسلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2، 2009.

9. حمداوي وسيلة، حوليات جامعة قالمة للعلوم الإجتماعية والإنسانية، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للإداري، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 18، 2016، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945.
10. خضيرى كاظم محمود، ياسين كاسب الخريشة، وإدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، ط4، 2011.
11. رفيقة حروش، إقتصاد وتسيير المؤسسة، شركة دار الأمة للطباعة والتوزيع، الجزائر، د ط، 2003.102.
12. سامر جلدة، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2009.
13. سعيد محمد سلطان، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، د ط، 1999.
14. سمية محمد عباس، علي حسن، إدارة الموارد البشرية، دوائر للنشر، عمان، الأردن، ط3، 2008.
15. السيد عيد فرج، علم الإجتماع الصناعي (المفاهيم - المجالات - الإهتمامات)، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، مصر، د ط، 2005.
16. صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، د ط، 2002.
17. طاهر محمود كلادة، الإتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية، دار زهرت لنشر والتوزيع، الأردن، د ط، 1997.
18. طلعت إبراهيم لطفي، علم إجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، د ط، 2007.
19. عاشور أحمد صقر، السلوك الإنسيابي في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، د ط، 2005.

20. عائشة التايب، النوع وعلم إجتماع العمل والمؤسسة، منظمة المرأة العربية، مصر، ط1، 2011.
21. عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، د ط، 2003.
22. عبد المحسن نعساني، إدارة الأداء الوظيفي، مكتبة الملك فهد، د ط، 2018.
23. علي بن محمد شريف جرجاني، كتاب التعريفات، مكتبة لبنان، بيروت، د ط، 1985.
24. العياشي زرزار، بوشمال عبد الغني، إدارة رأس المال الفكري وانعكاسه على الأداء الوظيفي، ألفا للوثائق، عمان، الأردن، د ط 2020.
25. فاروق عدد فلية، محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات تعليمية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2005.
26. فاطمة عوض صابر، ميرفت علي خفاجة، أسس ومبادئ البحث العلمي، مطبعة الإشعاع الفنية، ط1، 2002.
27. ماجد عبد المهدي، السلوك التنظيمي، دار المسيرة، عمان، ط1، 2016.
28. مجيد الكرفي، تقويم الأداء، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، د ط، 2010.
29. محمد يوسف القاضي، السلوك التنظيمي، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2015.
30. محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2002.
31. معن محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، د ط، 2007.

32. منصور محمد إسماعيل العريفي، السلوك التنظيمي، دار الكتاب الجامعي، صنعاء، ط2.
33. موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار القصبه للنشر، ط2، 2004.
34. مؤيد الساعدي، قياس اللاملموسات في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2016.
35. ناصر محمد العديلي، السلوك الإنساني والتنظيمي، معهد الإدارة العامة، الرياض، ط، 1990.

#### الأطروحات والمذكرات:

1. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2017.
2. حيدر خويجلي، مستوى ومصادر ضغوط العمل لمدرء أو مديرات المدارس الثانوية في محافظة الأحساء، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير، تخصص تربية، قسم إدارة تربية، جامعة أم درمان الإسلامية 2005..
3. سالم بن بركة براك الفايدي، فرق العمل وعلاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، الرياض، 2008.
4. شامي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2009.

5. عائشة مفتاح جبريل، العمل في الإداء الوظيفي، بحث مقدم للحصول على الماجستير، علوم إدارية ومالية، قسم الإدارة الصحية، الأكاديمية الليبية، مدرسة العلوم الإدارية والمالية، فرع مصراتة، 2014.
6. عماد لعلاوي، دراسة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، علم النفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011
7. عيسى إبراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، كلية العلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، 2009.
8. محمد بن عبد الله العثمان، تعويض السلطة وأثره على كفاءة الأداء، رسالة ماجستير جامعة الملك سعود، كلية العلوم الإدارية، السعودية، 2003.
9. نبيلة لطفي الخوالدة، أثر مصادر ضغوط العمل على الإغتراب الوظيفي في الدائر الحكومية، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير، إدارة عامة، جامعة مؤتة، 2005 .

#### المجلات:

1. إياد طاهر محمد، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، إنعكاس بعض مصادر ضغوط العمل التنظيمية على جودة تدقيق الهيئات الرقابية، العدد 36، 2015، جامعة بغداد، كلية الإدارة والإقتصاد، قسم إدارة الأعمال، بغداد .
2. الحداد جعفر يوسف عبد الله، أشرف أحمد، وآخرون، مجلة كلية التربية، الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية لمديري مدارس المرحلة الابتدائية، جامعة بنما، العدد 107، 2016.

3. سوفي نعيمة، مجلة العلوم الإنسانية، الضغوط المهنية للمدرسين والعملية التعليمية، العدد1، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة، الجزائر.
4. عدان نبيلة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي، العدد 12، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر.
5. مريم أرفيس، الأداء الوظيفي في المنظمة، مجلة التغير الإجتماعي، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد6.

**المطبوعات:**

1. حمزاوي سهى، الأمراض المهنية النفسية \_ضغوط العمل\_، جامعة خنشلة.

الأملا جوت

ملحق رقم 1: استمارة بحث

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عباس لغرور خنشلة

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم العلوم الاجتماعية

## استمارة بحث:

ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي للأستاذ

دراسة ميدانية بثانوية البح محمد لخضر

ولاية خنشلة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذة:

مرغاد زينب

إعداد الطالبة:

سابق دنيا

السنة الجامعية: 2023/2022

أخي (ة) الأستاذ الكريم:

إذا سمحت من فضلك، أمنحنا جزء من وقتك

تسعى الطالبة من خلال هذه الدراسة لانجاز مذكرة تخرج في الماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل تحت عنوان: ضغوط العمل وآثرها على الأداء الوظيفي، حيث سيتم إجراء الجانب الميداني لهذه الدراسة بثانوية البح محمد لخضر بخنشلة.

نأمل من الإخوة الأساتذة بهذه المؤسسة التفضل بقراءة هذا الاستبيان بتركيز وجدية ومنحنا جزء من وقتهم الثمين للإجابة بكل موضوعية ومسؤولية عن محاور الاستمارة .

كما نطمئن الجميع بأن هذه البيانات التي سيتم جمعها سوف تبقى سرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ملاحظة: ضع علامة (x) أمام الإجابة التي تراها مناسبة.

الشكر موصول للجميع على التفهم

وحسن التعاون.

1-محور البيانات الشخصية:

- النوع:  ذكر  أنثى
- السن:

أقل من 25 سنة

من 25 – 35

من 36 – 46

من 47 – 57

• الحالة الاجتماعية:

أعزب

متزوج

مطلق

أرمل

• المستوى التعليمي:

ليسانس

ماستر

ماجديستر

دكتوراه

• الوضعية الإدارية للمنصب :

دائم

مستخلف

متعاقد

• الخبرة المهنية:

- أقل من 5 سنوات
- من [ 5 – 10 ]
- من [ 11 – 16 ]
- من [ 17 – 22 ]
- أكثر من 23 سنة

الراتب المتقاضى:

- من [35000 – 40000] دج
- من [41000 – 46000] دج
- من [47000 – 51000] دج
- أكثر من 51000 دج

المحور الثاني: ضغوط العمل

الرقم	العبرة	موافق	غير موافق	محايد
	<b>الظروف التنظيمية البيداغوجية</b>			
1	- ساعات العمل كثيرة			
2	- أشعر بالتعب لكثرة الأعمال			
3	- ليس هناك وقت للراحة أثناء العمل			
4	- انزعج من عدم اشتراكي في اتخاذ القرارات الخاصة بمهامي التعليمية			
5	- يتم حل المشكلات التي تواجه العمل بشكل جماعي.			
6	- بقاء في رتبتي الحالية مدة طويلة دون ترقية سبب لي الملل من العمل			
7	- اشعر بعدم التقدم في حياتي الوظيفية			
8	- أجد صعوبة في التواصل مع زملائي			
9	- جماعة العمل متماسكة			
10	- زملائي في العمل مصدر قلقي وتوتري			

			11 -الاكتظاظ داخل القسم يعد مصدرا للتشويش
			12 - العمل في قسم مكتظ يسبب لي الإرهاق
			13 - صعوبة التدريس وفق المناهج التعليمية
			14 - التوزيع الأسبوعي الذي تضعه الإدارة مكلف
			15 - العمل الورقي المكلف به الأستاذ مرهق للغاية
			16 - تزعجني زيارات المفتش المفاجئة
			17 - طريقة تقييم المفتش لمجهوداتي تجعلني احضر المذكرات قبل التدريس
			<b>ضغوط اجتماعية</b>
			18 - مكان عملي بعيد عن المؤسسة
			19 - عدم امتلاكي لوسيلة نقل خاصة يعيق وصولي لمكان العمل في الوقت المحدد.
			20 - أعاني من أمراض مزمنة
			21 - طب العمل يتكفل بي في حالة مرضي
			22 - أعاني من مشاكل أسرية (طلاق، انفصال، ...)
			23 - اصرخ كثيرا داخل المنزل بسبب إرهاق التدريس
			24 - علاقتي مع أطفالي ليست جيدة
			25 - احضر دروسي مسبقا في المنزل
			<b>ضغوط فيزيقية</b>
			26 - اضاء القسم لا تساعد على العمل
			27 -الأقسام لا تتوفر على تدفئة في فصل الشتاء
			28 - الأقسام لا تحتوي على تهوية
			29 -السبورة غير صالحة للاستعمال
			30 - الضوضاء خارج المؤسسة تمنعني من التركيز
			<b>المحور الثالث: الأداء الوظيفي</b>
			31 - التزم دوما بمواعيد الحضور
			32 - التزم بأنظمة العمل
			33 - أنجز المهام الموكلة لي في الوقت المحدد
			34 - اشعر بالرضا عن عملي داخل المؤسسة
			35 - أراعي الفروق الفردية في تقييم التلاميذ.
			36 - راتبي يعكس مجهودي
			<b>المحور الرابع: ضغوط العمل وآثرها على الأداء الوظيفي</b>

			- ساعات العمل الكثيرة تخلق لي تعباً شديداً	37
			- قدمت لي حوافز نتيجة لتمييزي في عملي	38
			- النشاطات التي شاركت فيها عرفت نجاحاً	39
			- المؤسسة صنفت ضمن المراكز الأولى من حيث النتائج	40
			- التزاماتي أثرت على أدائي الوظيفي	41

الملحق رقم 02: قائمة المحكمين:

الجامعة	الرتبة	الأستاذ	الرقم
جامعة عباس لغرور خنشلة	أستاذ التعليم العالي	قرزیز محمود	01
جامعة عباس لغرور خنشلة	أستاذ التعليم العالي	حمزاوي سهی	02
جامعة برج بوعریريج	أستاذ مساعد أ	سابق مونية	03

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة لتسليط الضوء على موضوع ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي للأستاذ بثانوية البح محمد لخضر ولاية خنشلة.

انطلقت إشكالية الدراسة من تساؤل رئيسي مفاده كيف تؤثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين بثانوية محمد لخضر؟

وانبثق من التساؤل الرئيسي مجموعة أسئلة فرعية وهي كالاتي :

- كيف تؤثر الظروف التنظيمية البيداغوجية على الأداء الوظيفي للأستاذ بثانوية البح محمد لخضر؟

- كيف تؤثر الظروف الاجتماعية على الأداء الوظيفي للأستاذ البح محمد لخضر؟

وللإجابة على تساؤلات الدراسة اقترحنا الفروض التالية

الفرضية الرئيسية " تؤثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للأستاذ بثانوية البح محمد لخضر.

ويتفرع منها الفرضية التالية :

- للظروف التنظيمية البيداغوجية تأثيرا إيجابيا على الأداء الوظيفي للأستاذ بثانوية البح محمد لخضر .

- للظروف الاجتماعية تأثيرا على الأداء الوظيفي للأستاذ بثانوية محمد لخضر .

- للظروف الفيزيائية تأثيرا على الأداء الوظيفي للأستاذ بثانوية البح محمد لخضر .

وللتأكد من صحة الفروض اعتمدت الدراسة على المنهج الوظيفي واعتماد مجموعة من

الأدوات المنهجية المتمثلة في المقابلة الاستطلاعية الملاحظة وأيضا الاستمارة والتي تم

توزيعها على جميع الأساتذة مجال الدراسة.

بعد التأكد من الفروض خلصت الدراسة إلى النتائج التالية

وللتأكد من صحة الفروض إتمدت الدراسة على المنهج الوصفي واعتماد مجموعة من الأدوات المنهجية المتمثلة في المقابلة الاستطلاعية الملاحظة وأيضا الإستمارة والتي تم توزيعها على جميع الأساتذة مجال الدراسة.

بعد التأكد من الفروض خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أظهرت الدراسة أنه يتم حل المشكلات التي تواجه العمل بشكل جماعي وذلك راجع للتواصل الجيد و الفعال للأساتذة فيما بينهم.
  - أظهرت الدراسة أن علاقات العمل داخل المؤسسة تتميز بالاحترام حيث بينت إجابات الأساتذة المبحوثين بأن جماعة العمل لم تكن يوما مصدرا للقلق بل كانت مصدرا للتحضير على الأداء الجيد.
  - أظهرت الدراسة أن الترقية دور في تعزيز الأداء.
  - أظهرت الدراسة أن الأساتذة الثانوية يعانون من أعباء الوظيفة وذلك يمكن رده لعدة متغيرات (كثافة المناهج التعليمية إكتظاظ الأقسام، عدم توفر الإمكانيات المادية).
  - أظهرت الدراسة أن الأساتذة يعملون في مؤسسة تتوفر على تدفئة في فصل الشتاء وتهوية في فصل الصيف.
  - أكدت نتائج الدراسة على أن معظم بل وكل الأساتذة ملتزمون بأوقات الدوام وحتى العمل وفق المناهج التعليمية.
  - أظهرت نتائج الدراسة أن الأداء داخل المؤسسة مرتفع ويظهر ذلك من خلال إنجاز المهام والمراكز الأولى التي صنفت ضمنها المؤسسة من خلال النتائج.
- الكلمات المفتاحية:** التوافق النفسي-المعلم -الطور الإبتدائي

### Abstract of the study :

This study aims to shed light on the issue of work rise and its impact on the job performance of the teacher, at the High School of labah, Mohamed Lakhdar, in Khenchela Province .

The problem of the study started from a main begging, which is based on how the work stress affects the job performance of the workers in labah Mohammed Al-Khader high school ?

«Thus, A group of sub-questions emerged from the main question, which are as follows:

How do pedagogical organizational conditions affect the performance of a teacher at labah Mohammed Al-khader secondary school ?

.How does social circumstances affect the functionality of the teacher at Al-bah Mohammad lakhder High School ?

•How do physical conditions affect the job performance of a teacher at Labah Lakhdar High School?

To answer the thesis questions, we proposed the following hypotheses: Work pressures, affect the job performance of the secondary research teacher, labeh Mohamed Lakhdar

=And the following hypotheses are derived from it

The educational conditions "pedagogical" had a positive impact on the job performance of the professor at the secondary school of Bahh Muhammad Lakhdar.

The social conditions had an impact on the job performance of the teacher at the secondary school of labah Mohammad Lakhdar.

◇The physical conditions have an impact on the job performance of the secondary school teacher in Labah Lakhdar

From the validity of the hypotheses, the study relied on the descriptive approach and the adoption of a set of methodological courses represented by the observational exploratory interview as well as the questionnaire, which was distributed to all professors in the field of study.

◇after verifying the hypotheses. The study was summarized to the following results:

### **Results of the study :**

○The study showed that the problems facing the work are solved collectively, and this is due to the effective effort of the teachers among themselves.

■The study showed that work relations within the institution are characterized by respect, as the answers of the researched professors showed that group work was never a source of concern, but rather a source of motivation for good performance.

■The study showed that promotion has a role in enhancing performance.

■The study showed that secondary teachers suffer from functional fatigue, and this can be attributed to several variables: the intensity of the educational curricula, the overcrowding of the departments, and the lack of material capabilities.

■The study showed that teachers work in institutions that neither have heating in winter nor ventilation in summer

■The study showed that most teachers are committed to working hours and even work according to the educational curricula.

- The results of the study showed that the performance within the institutions is high and this is shown through the completion of the tasks and the first positions from which they were classified through the results.