

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة غرداية  
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني  
في ميدان العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
شعبة العلوم الاقتصادية  
تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات

من إعداد الطالبين: \* عائشة لكعص  
\* محمد أولاد سعيد

بعنوان:

## أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي

### دراسة حالة بمؤسسة سونلغاز بولاية غرداية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2024/06/06

أمام اللجنة المكونة من السادة الآتية أسماؤهم:

الصفة	الجامعة	الرتبة	الإسم واللقب
رئيسا	جامعة غرداية	أستاذ محاضر -أ-	د/ زوزي محمد
مشرفا ومقررا	جامعة غرداية	أستاذ محاضر -أ-	د/ عنيشل عبد الله
مناقشا	جامعة غرداية	أستاذ محاضر -أ-	د/ قرونقة وليد

الموسم الجامعي: 2024/2023



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة غرداية  
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني  
في ميدان العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
شعبة العلوم الاقتصادية  
تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات

من إعداد الطالبين: \* عائشة لكعص  
\* محمد أولاد سعيد

بعنوان:

## أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي

### دراسة حالة بمؤسسة سونلغاز بولاية غرداية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2024/06/06

أمام اللجنة المكونة من السادة الآتية أسماؤهم:

الصفة	الجامعة	الرتبة	الإسم واللقب
رئيسا	جامعة غرداية	أستاذ محاضر -أ-	د/ زوزي محمد
مشرفا ومقررا	جامعة غرداية	أستاذ محاضر -أ-	د/ عنيشل عبد الله
مناقشا	جامعة غرداية	أستاذ محاضر -أ-	د/ قرونقة وليد

الموسم الجامعي: 2024/2023



# إهداء



إلى من كللها الله بالوقار، إلى من علماني العطاء دون انتظار، إلى من اقترن اسمها بالعزیز الغفار، إلى والدي العزيزين رحمهما الله وأسكنهما الجنة مع النبيين والصديقين الأبرار؛

إلى الساعد والعضد والسند في هذه الحياة أخي الحبيب عبد النور وزوجته وابنتيه الغاليتين خولة وميرال قرنا عيني؛

إلى من هن عزوتي ومصدر فخري في الحياة أخواني فاطمة الزهراء وأمال وشريفة وزوجها وابنها أحمد ياسين الغالي؛

إلى من ربطني بهم عطر الصداقة وورود المحبة وزمالة العمل: إلى كل من يعمل بابتدائية الشيخ عمر الساسي من السيد المدير ونائبه، إلى كل المعلمات كل باسمها والمعلمين والمشرفين والمشرفات، إلى الحراس؛

إلى كل يد وقلب ساندي وسار معي درب الإنجاز وكان له الفضل بعد الله من قريب أو بعيد وأخص بالذكر: لكعص فاطمة الزهراء، لكعص عمار، لكعص نصر الدين، عزيز عبد المالك، الراشدي عمار، هبال عائشة؛

إلى الذين يحملون أقدس رسالة في الحياة إلى الذين يمهّدون طريق العلم والمعرفة، إلى كل المعلمين والأساتذة في كل الأطوار؛

إلى كل زميلات الدراسة خاصة: سمية، سارة، نوال، نجاة، مروة،...؛

إلى كل عمال شركة سونلغاز بغرداية؛

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جمدي وأتقدم لهم بالشكر الجزيل والعرفان بالجميل.

## عائشة لكعص





# إِهْدَاء



أهدي هذا العمل المتواضع الى الذين قال الله عز وجل فيها " وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا"؛

إلى نبع الحنان وحضن الأمان أمي الغالية أطال الله في عمرها؛

إلى من كان السند إلى ما أنا فيه أبي الغالي أطال الله في عمره؛

إلى الزوجة الكريمة؛

إلى أختي الوحيدة وجميع اخوتي وزوجة أخي وابنائهم؛

إلى زميلي مدير الثانوية التي أنتمي إليها؛

إلى جميع الأقارب؛

إلى جميع الزملاء والأصدقاء؛

إلى كل من تجمعني بهم مودة ومحبة؛

إلى الزميلة لكعص عائشة التي كانت نعم الرفيقة في إعداد هذا العمل؛

إلى من تذكرته ذاكرتي ونسته مذكرتي.

**محمد أولاد سعيد**





# شكر وتقدير



الحمد والشكر لله عز وجل أولاً على توفيقه لنا لإتمام هذه المذكرة؛  
نتقدم بأسمى عبارات الشكر والإمتنان إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة ونخص  
بالذكر أساتذتنا الأفاضل في كل مراحل الدراسة إلى أن وصلنا إلى هذا المستوى؛  
كما نوجه شكرنا للأستاذ المشرف: د.عنيشل عبد الله الذي لم يدخر جهداً من أجل  
توجيهنا ودعمنا لإنجاز هذا العمل؛  
ونتقدم بالشكر الجزيل إلى جميع الأساتذة الذين ساهموا في هذا العمل ونخص بالذكر  
الأساتذة المحكمين الدكتورة شرع مريم، الدكتور حنيش فتحي، الدكتورة بوعبدلي أحلام؛  
كما نوجه شكرنا إلى موظفي شركة سونلغاز بغرداية لتسهيلهم مهمتنا في الدراسة الميدانية؛  
في الأخير نجدد شكرنا لكل من ساهم من قريب أو بعيد في مساعدتنا من أجل تكملة هذا  
العمل.

عائشة لكعص  
محمد أولاد سعيد



## مستخلص:

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعاملين والاطلاع على أسبابه ومصادره، حيث تمت هذه الدراسة على مؤسسة سونلغاز- غرداية - وقد تم اعتماد المنهج الوصفي عن طريق استعمال أداة الاستبيان في جمع المعطيات والبيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة ومن خلال ذلك توصلت نتائج الدراسة إلى وجود ممارسات لأبعاد ضغوط العمل متمثلة في عبء العمل، بيئة العمل، صراع الدور، غموض الدور.

الكلمات المفتاحية: ضغوط عمل، أداء وظيفي، عبء عمل، بيئة عمل، صراع دور، غموض دور

**Abstract :**

*This study was conducted for the aim of identifying the impact for work stress for the employees performance and detecting its reasons and sources. Thus it was highlighted and took place in the SONELGAZ Foundation Ghardaia. This descriptive approach was adopted by using a questionnaire to collect data and information related to the subject of the study. The results revealed the existence of practices of the dimensions of work stress, represented by : workload, work environment, role conflict and role ambiguity.*

**Keywords:** *Work stress, job performance, workload, work environment, role conflict, role ambiguity.*

# قائمة المحتويات

	إهداء
	شكر وتقدير
	ملخص
V	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
IX	قائمة الملاحق
X	قائمة الاختصارات والرموز
<b>مقدمة</b>	
أ	إشكالية الدراسة
أ	فرضيات الدراسة
أ	أسباب اختيار الموضوع
ب	أهداف البحث
ب	أهمية البحث
ب	حدود الدراسة
ب	منهج الدراسة والأدوات المستخدمة
ب	مرجعية الدراسة
ت	صعوبات البحث
ت	هيكل الدراسة
<b>الفصل الأول: أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي</b>	
3	المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل
8	المبحث الثاني: أساسيات حول الأداء الوظيفي
12	المبحث الثالث: الدراسات السابقة

<b>الفصل الثاني: الإجراءات الميدانية للدراسة</b>	
20	المبحث الأول: تقديم المؤسسة والأدوات المستخدمة في الدراسة
25	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية
<b>خاتمة</b>	
41	خاتمة
<b>قائمة المصادر والمراجع</b>	
43	أولاً: باللغة العربية
44	ثانياً: باللغة الأجنبية
<b>فهرس المحتويات</b>	
45	فهرس المحتويات
<b>الملاحق</b>	
48	الملاحق

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
15	أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	01
22	إحصائيات خاصة باستمارة الإستبيان	02
23	الأوزان المعطاة لخيارات الإجابة في الاستبيان	03
24	درجة الموافقة	04
25	الصدق البنائي لأداة الدراسة حسب معامل ألفا كرنباخ	05
26	الخصائص الديمغرافية والوظيفية لعينة الدراسة	06
31	نتائج تحليل عبارات بعد بيئة العمل	07
32	نتائج تحليل عبارات بعد عبء العمل	08
33	نتائج تحليل عبارات بعد غموض وصراع الدور	09
34	نتائج تحليل عبارات محور الأداء الوظيفي	10
35	يوضح معاملات الارتباط بين ضغوط العمل وأبعاده والأداء الوظيفي	11
37	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للمتغيرات الشخصية والوظيفية	12

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
21	الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز	01
27	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	02
28	توزيع عينة الدراسة حسب السن	03
28	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	04
29	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	05
30	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى المهني	06
30	توزيع عينة الدراسة حسب نظام العمل	07

## قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
48	شكل الاستبيان النهائي	01
51	قائمة الأساتذة المحكمين	02
51	معامل الثبات ألفا كرونباخ	03
51	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	04
52	توزيع عينة الدراسة حسب السن	05
52	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	06
52	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	07
52	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى المهني	08
53	توزيع عينة الدراسة حسب النظام العمل	09
54	معاملات الارتباط بين ضغوط العمل وأبعاده والأداء الوظيفي	10
55	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الجنس	11
55	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير السن	12
55	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير المؤهل العلمي	13
55	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير سنوات الخبرة	14
55	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير المستوى المهني	15
56	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير نظام العمل	16

## قائمة الاختصارات والرموز

الدلالة باللغة العربية	الدلالة باللغة الأجنبية	الاختصار/ الرمز
صفحة	<i>Page</i>	<i>P</i>
الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية	<i>Statistical Package for Social Sciences</i>	<i>SPSS</i>
المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز	<i>Société Nationale d'Electricité et GAZ</i>	<i>SONEL GAZ</i>
شركة توزيع الجزائر	<i>Société de distribution Alger</i>	<i>SDA</i>
شركة توزيع الوسط	<i>Société de distribution centre</i>	<i>SDC</i>
شركة توزيع الغرب	<i>Société de distribution ouest</i>	<i>SDO</i>
شركة توزيع الشرق	<i>Société de distribution est</i>	<i>SDE</i>

# مقدمة

**أ. توطئة:**

إن بيئة العمل في المؤسسات المعاصرة تتميز بخصائص ومعالم فرضت على الموظف أن يتساير مع الوظيفة وأن ينافس من أجل البقاء فيها خاصة في ظل الإنتشار المعرفي والمتغيرات البيئية حيث أن الموظف يواجه في حياته الوظيفية الكثير من المخاطر والتهديدات والعراقيل التي تعتبر بمثابة ضغوطات عمل وما يصاحبها من حالات من القلق والإحباط والتوترات التي قد تؤثر سلبا على أدائه الوظيفي خاصة في ظل التغير السريع والمستمر للبيئة ومن خلال ذلك تطرق الكثير من الباحثين إلى دراسات جديدة تهتم بهذا الجانب المتعلق بضغوط العمل الذي يعتبر من المواضيع الهامة لما له من أهمية تكمن في أثره الفعال على الأداء الوظيفي في المؤسسات سواء كانت ذات طابع إنتاجي أو خدمي لأن فهم الضغوط التي يتعرض لها الموظفون يسهل ويؤدي إلى حللتها واحتوائها وبالتالي السيطرة عليها مما تعود بالإيجاب على الموظف من خلال رفع مستوى أدائه بصفة خاصة وتحقيق أهداف المؤسسة بصفة عامة .

من خلال ماسبق يأتي بحثنا هذا لدراسة الابعاد الأربعة لضغوط العمل والتي قد تؤثر في الأداء الوظيفي للعاملين على مستوى مؤسسة سونلغاز بغرداية. حيث يمكن صياغة الإشكالية التالية

الى أي مدى تؤثر مستويات ضغوط العمل على الأداء الوظيفي؟ وما أثر ذلك من وجهة نظر العاملين بمؤسسة سونلغاز-غرداية؟

لتسهيل حل الإشكالية الرئيسية قمنا بتجزئتها إلى أسئلة فرعية:

1. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ضغوط العمال والأداء الوظيفي؟
2. ما مستويات الأداء الوظيفي المتحققة بمؤسسة سونلغاز؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية للأداء الوظيفي يعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية بالنسبة لأداء الموظفين؟

**ب. فرضيات الدراسة:** اعتمادا على مشكلة الدراسة يتم صياغة الفرضيات التالية:

- هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين مستويات ضغوط العمل والأداء الوظيفي لدى موظفي مؤسسة سونلغاز غرداية؛
- يوجد مستويات ضغوط العمل في المؤسسة محل الدراسة متوسطة؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية للأداء الوظيفي يعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية بالنسبة لأداء الموظفين.

**ت. أسباب اختيار الموضوع:**

من أهم الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار ودراسة الموضوع:

1. تحسيس المؤسسات بأهمية المورد البشري في تحقيق أهداف المؤسسة؛
2. عدم وجود دراسات ميدانية تناولت موضوع ضغوط العمل على مستوى مؤسسة سونلغاز -غرداية -؛
3. التعريف بأهمية ودور ضغوط العمل في الإدارة العمومية.

## ث. أهداف البحث:

1. التعرف على ضغوط العمل في مؤسسة سونلغاز-غرداية- ودرجة تأثيرها على الأداء الوظيفي؛
2. محاولة إيجاد حلول وتوصيات ونصائح يمكن من خلالها الحد من مسببات ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في مؤسسة سونلغاز -غرداية-.

## ج. أهمية البحث: يمكن أن نسرد أهمية البحث في النقاط التالية:

1. تكمن أهمية هذه الدراسة في تناولها لموضوع ضغوط العمل باعتباره من المواضيع التي تحظى في الوقت الراهن باهتمام الباحثين في عدة مجالات لاسيما مجال الإدارة، لما له من آثار على العامل الذي يعتبر سببا في نجاحها ومن أجل الوصول إلى توصيات و نصائح للتخفيف من ضغط العمل الذي سوف ينعكس على أداء الموظفين وباعتبار مؤسسة سونلغاز -غرداية- إحدى المؤسسات الهامة في الدولة وبالتالي فإن الموظفين في هذه المؤسسة يتعرضون لضغوط متعددة المصادر؛
2. نقوم في هذه الدراسة بتسليط الضوء على أهم مصادر وأسباب ضغوط العمل؛
3. تحديد الآثار التي سوف تخلفه هذه الضغوط على العامل والمؤسسة؛
4. اعتبار هذه الدراسة إضافة لمكتبة البحوث والمذكرات من أجل الاستفادة منها في الدراسات المستقبلية كدراسة سابقة.

## ح. حدود الدراسة:

1. الحدود الموضوعية: ركزنا في هذه الدراسة على موظفي شركة سونلغاز وأثر ضغوط العمل على أداءهم الوظيفي؛
2. الحدود المكانية: تمت الدراسة على مستوى مؤسسة سونلغاز-غرداية الكائن مقرها بجي بوهراوة -ولاية غرداية؛
3. الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة خلال شهر أفريل للسنة الحالية 2024 واستخدام البيانات الخاصة بهذه السنة؛
4. الحدود البشرية: عينة من موظفي مؤسسة سونلغاز بولاية غرداية.

## خ. منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار مدى صحة أو خطأ الفرضيات قمنا باعتماد المنهج الوصفي للإحاطة بكل جوانب الدراسة باستخدام كل المراجع المتاحة حول الموضوع في الشق النظري والقيام بدراسة حالة بالنسبة للجانب التطبيقي، أما الأدوات المستخدمة، كما اعتمدنا أداة الاستبيان التي تم توزيعها على عينة من موظفي مؤسسة سونلغاز بولاية غرداية.

## د. مرجعية الدراسة:

تم الاعتماد على ما هو متاح من كتب ومجلات ومذكرات في المكتبات وبحوث منشورة في شبكة الانترنت فيما يتعلق بموضوع البحث.

ذ. صعوبات البحث: إن القيام بأي دراسة أو بحث قد يمر بعقبات وعراقيل يواجهها الطالب الباحث

من بينها:

1. التأخر في قبول المؤسسات إجراء الدراسة فيها وممارسة بعض البيروقراطية في هذا الجانب؛

2. صعوبة الحصول على المراجع في بعض المكتبات؛

3. تحفظ بعض الموظفين في ملء الإستبيان مما يؤثر نسبياً على نتائج الدراسة.

ر. هيكل الدراسة: قمنا بتقسيم هذه الدراسة كالتالي:

**الفصل الأول** ويشمل الأدبيات النظرية للدراسة وقد قسم الى ثلاث مباحث الأول يشمل ماهية ضغوط العمل والثاني تطرق لأساسيات حول الأداء الوظيفي في حين خصص المبحث الثالث للدراسات السابقة التي تناولت الموضوع.

**الفصل الثاني** ويتعلق بالدراسة الميدانية ودراسة حالة على مستوى مؤسسة سونلغاز-غرداية - حيث تم تقسيمه إلى مبحثين تطرقنا في الأول إلى منهجية الدراسة وأدواتها، والثاني خصص لعرض النتائج وتحليلها ومناقشتها.

## الفصل الأول:

الأدبيات النظرية لضغوط العمل و

أثره على الأداء الوظيفي

## تمهيد:

تعتبر ضغوط العمل رد فعل على التغيرات التي تطرأ على بيئة العمل التي يشهدها العصر الحالي ومظهر من مظاهر الحياة المعاصرة حيث أصبح يطلق على هذا العصر بعصر الضغوط فحظي هذا الموضوع باهتمام الكثير من العلماء والباحثين نظراً لتأثيراته التي يتركها على الفرد.

ونخص بالذكر ضغوط العمل التي سنتطرق إليها في هذا الفصل وتوضيح الجوانب الرئيسية لهذا الموضوع الذي يعالج المواقف التي يتعرض لها الموظف والتي تؤثر سلباً على أداءه الوظيفي وعلاقته بالمؤسسة التي ينتمي إليها.

فقمنا بتقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث، حيث نتطرق في المبحث الأول لماهية ضغوط العمل والمبحث الثاني نتطرق فيه إلى أساسيات حول الأداء الوظيفي في حين المبحث الثالث خصص للدراسات السابقة.

المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل

إن تعدد المثبرات البيئية المادية منها أو السيكولوجية، جعلت إنسان العصر يتأثر بها، ولا يقف هذا التأثير على مستوى الحياة الخاصة أو العامة بل ينتقل إلى بيئة العمل، ويتمثل هذا التأثير في حدوث ضغوطات تجعل الإنسان قلقاً وسهل الاستثارة والانفعال، الأمر الذي ينعكس على أدائه الوظيفي وعلاقته مع زملاءه ورؤسائه وربما صحته النفسية والجسدية.

المطلب الأول: مفهوم ضغوط العمل

لقد تعددت مفاهيم ضغوط العمل واختلفت وفقاً لاتجاهات ومدارس الباحثين والكتاب الذين تناولوا هذا الموضوع، فلا يوجد هناك تعريف دقيق لهذا المفهوم متفق عليه، ويعود ذلك الاختلاف أساساً إلى ارتباط مفهوم ضغوط العمل بكثير من العلوم المتباينة والمختلفة مثل الطب وعلم النفس وعلم الاجتماع والعلوم الإدارية. ترجع كلمة ضغط (STRESS) إلى الكلمة اللاتينية (STRINGER) والتي تعني السحب بشدة (to draw tight) وقد استخدمت كلمة الضغوط في القرن الثامن عشر لتعني "إكراها وقسراً"، وجهد قوي وإجهاد وتوتر لدى الفرد أو لأعضاء الجسم أو قواه العقلية.<sup>1</sup> مفهوم ضغط العمل بوصفه مصطلحاً نشأ في المنظمات التي تعتمد في تحقيق أهدافها بصورة رئيسية على العنصر البشري.<sup>2</sup>

ويرى دافيد وزملاءه أن ضغوط العمل "حالة تنشأ عن التفاعل بين الأفراد ووظائفهم وتتسم بإحداث تغيرات بداخلهم تدفعهم للانحراف عن أدائهم المعهود".<sup>3</sup> وقد عرفه هانز سيلاي Hans Selye "إستجابة جسدية غير محددة لمطلب معين".<sup>4</sup> وهناك من عرف ضغوط العمل بأنها "مجموعة من المثبرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في حالتهم النفسية أو الجسمانية أو في أداءهم الوظيفي نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحوي الضغوط".<sup>5</sup>

1 - بحري صابر، " أهم استراتيجيات إدارة الضغوط الفردية والتنظيمية"، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر العدد الثاني، جوان 2014، ص136.

2- صالح بن ناصر شغردو القحطاني، "الضغوط الاجتماعية وضغوط العمل وأثرها على إتخاذ القرارات الإدارية"، دراسة مسحية على ضباط الجوازات بمنطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف، الرياض، السعودية، 2007، ص 14.

3-David yong et.all , "AStudy of stress among university staff in Malaysia", European journal of social science, volume 08 N° 01,2009, P 122.

4 -محمود عبد الفتاح رضوان، "مهارات التكيف مع ظروف العمل"، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2012، ص67.

5 -ميسون سليم السقا، "أثر ضغوط العمل على عملية إتخاذ القرار"، رسالة ماجستير إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص 09.

في حين يعرف (سلاغي) وآخرون ضغوط العمل بأنها "تجربة ذاتية تحدث اختلالاً نفسي لدى الفرد وينتج عن عوامل البيئة الخارجية والمنظمة أو الفرد نفسه.

وهناك من عرفه على أنه "تجربة ذاتية تحدث لدى الفرد محل هذا الضغط اختلالاً نفسي كالتوتر والقلق والإحباط واختلال عضوي كسرعة ضربات القلب وارتفاع ضغط الدم وهذا الضغط نتيجة لعوامل قد يكون مصدرها البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه وتختلف المواقف المسببة لضغوط العمل باختلاف الأفراد وطبيعة عملهم"<sup>1</sup>

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن "ضغوط العمل هي الفعل أو الموقف الذي يكون فيه عدم الملاءمة بين الفرد ومهنته أو بيئته وبين متطلباته مما يحدث تأثيراً داخلي يخلق حالة من عدم التوازن النفسي والجسمي داخل الفرد إضافة إلى أغراض تنظيمية منها ارتفاع معدل دوران العمل وتدني الجودة.

### المطلب الثاني: أنواع ومصادر ضغوط العمل

#### أولاً-أنواع ضغوط العمل:

هناك أنواع متعددة لضغوط العمل يمكن تصنيفها وفق عدة معايير نذكر منها: معيار الأثر معيار الشدة ومعيار المصدر.<sup>2</sup>

#### 1/ وفق معيار الأثر: وفق هذا المعيار نجد نوعين من الضغوط، الضغوط الايجابية والضغوط السلبية.

- **الضغوط الايجابية:** هي عبارة عن تلك الضغوط التي تكون مهمة وضرورية للمورد البشري والمؤسسة، فالنسبة للمورد البشري تعمل الضغوط الايجابية على رفع دافعيته وتحسين أدائه ومن ثم تحقيق النجاح، أما بالنسبة للمؤسسة فإن الضغوط الايجابية تكون بمثابة الوسيلة الفعالة للرفع من حيوية وأداء المورد البشري وكذا كسر الكسل والملل الناتج عن الروتين في العمل، وهو ما ينعكس في الأخير بالإيجاب على كمية وجودة الإنتاج.
- **الضغوط السلبية:** هي عبارة عن تلك الضغوط التي يكون لها انعكاس سلبي على المورد البشري بالمؤسسة، حيث تجعله يشعر بالإرهاق والقلق والتشاؤم من المستقبل أما بالنسبة للمؤسسة فإن الضغوط السلبية تحملها تكاليف باهظة ناتجة عن عدم الرضا الوظيفي للمورد البشري، وكذا حوادث العمل... الخ.

#### 2/ وفق معيار الشدة: وفقاً لهذا المعيار نجد ثلاث أنواع من الضغوط وهي الضغوط البسيطة، الضغوط

المتوسطة والضغوط الشديدة.

1 - شاطر شفيق، " أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية"، رسالة ماجستير، كلية العلوم التجارية وعلوم التسير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2010، ص 78.

2 - محمد قاسم القزويني، " السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الاعمال"، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة 5، 2009، ص 146. بتصرف

- الضغوط البسيطة: التي تستمر لوقت قصير قد يبلغ دقائق أو ساعات أو هي عبارة عن تلك الاحداث البسيطة التي يتعرض لها المورد البشري في العمل أو خارجه
  - الضغوط المتوسطة: هي تلك الضغوط التي تستمر من ساعات إلى أيام مثلا فترة عمل اضافية، زيارة شخص غير مرغوب فيه... الخ.
  - الضغوط الشديدة: هي تلك الضغوط التي تستمر لوقت طويل فقد تصل إلى أشهر وسنوات، مثال ذلك الفصل من العمل، غياب شخص من العائلة.... الخ
- 3/ وفق معيار المصدر: هنا نجد اختلافا كبيرا بين الباحثين والكتاب نظرا لتعدد مصادر ضغوط العمل ومن بين هذه التصنيفات نجد:
- الضغوط الناتجة عن البيئة المادية: هي تلك الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري نتيجة توفر ظروف مادية غير ملائمة مثل ضعف الإضاءة والضوضاء.
  - ضغوط ناتجة عن البيئة الاجتماعية: تلك الضغوط الناتجة عن التفاعلات الاجتماعية ما بين المورد البشري داخل مواقع العمل مثل الصراعات التي قد تحدث بين الأفراد والجماعات، خلاف مع الرئيس مباشرة... الخ.
  - ضغوط ناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري: هي تلك الضغوط التي تنتج عن الفروقات الفردية ما بين الموارد البشرية مثل الاختلاف في الجنس، العرق، الديانة.
- ثانيا -مصادر ضغوط العمل: تتعدد مصادر ضغوط العمل وتختلف من بيئة عمل لأخرى، لهذا تختلف العلماء في تصنيفها، ويمكن تصنيفها على الشكل التالي:<sup>1</sup>
- 1/ مصادر ضغوط العمل المتعلقة بالوظيفة: وتنقسم الى:
- طبيعة الوظيفة: اذ تتفاوت المهن في طبيعتها من حيث المسؤوليات والواجبات فهناك وظائف تولد ضغوطا عالية كمهنة الأطباء والمعلمين وكبار القادة باعتبار أن هذه المهن تحتاج الى تركيز واتخاذ قرارات خطيرة؛
  - زيادة وقلة عبء العمل: يعتبر زيادة عبء العمل سببا لحدوث ضغوط عمل فكلما كانت المهام الموكلة الى الفرد أكبر من قدراته سببت له ضغطا؛
  - خصائص الدور: يقصد بالدور تلك المهام المحددة التي يتعين على الفرد القيام بها، اذ كلما اتسعت الهوة بين الأدوار المتوقعة والمؤداة يزيد احتمال ظهور ضغوط عمل.

1-عدان نبيلة، " تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في المنظمات الحديثة"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية المجلد 2020/04/12، الجزائر، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، ص16. بتصرف

## 2/ مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالمنظمة:

لقد اعتبرت الكاتبة آنا مارغيلاس بأن أهم مصادر الضغوط المهنية تصدر من المنظمة، وذلك اما نتيجة تطبيق سياسات عقيمة وفاشلة أو نتيجة عدم القدرة على الاتصال الفعال بين الرؤساء والمرؤوسين وبالتالي فإن أهم المصادر التنظيمية لضغوط العمل نلخصها كما يلي:

✓ غياب المشاركة في اتخاذ القرار: إن عدم إشراك العمال في عملية إتخاذ القرارات خصوصا تلك المتعلقة بأعمالهم يعد تجاهلا لدورهم ما يؤدي لإحباطهم وفقدانهم القدرة على التحكم في أعمالهم وبالتالي إصابتهم بضغوط عمل؛

✓ ضعف الهيكل التنظيمي: تظهر ضغوط العمل بوجود هياكل تنظيمية غير مرنة ولا تواكب التطورات الداخلية والخارجية؛

✓ نمط الإشراف والقيادة الإدارية: تعتبر القيادة مصدرا لضغوط العمل إذا كان الرئيس يتبع أنماطا قيادية مستبدة أو لا يهتم بعماله ويسعى لتهميش قدراتهم ولا يحترم مبدأ المساواة والعدل بينهم؛

✓ الإتصال: إن ضعف الإتصال في المنظمة يعرقل حركة إنتقال المعلومات بين العمال ما يؤدي إلى إتخاذ قرارات خاطئة وبالتالي زيادة ضغوط العمل؛

✓ الترقية في الوظيفة: إن التقدم في المسار المهني هو الهدف الذي يسعى لتحقيقه كل عامل وإذا لم تتح له فرصة الترقية فإنه يصاب بالإحباط وضعف الولاء للمنظمة التي لم تحقق له ذلك وبالتالي يشكل ذلك ضغوط عمل.

## 3/ مصادر ضغوط العمل المتعلقة بالبيئة: توجد عدة مصادر لضغوط العمل المرتبطة بالبيئة منها:

➤ البيئة الداخلية للعمل: ويقصد بها البيئة المكونة للعمل والتي يتأثر بها العمال كالإضاءة، الحرارة، التهوية، بالإضافة للعوامل المرتبطة بالصحة والسلامة؛

➤ البيئة الخارجية للعمل: وتشمل المتغيرات والعوامل الخارجية التي تلقي بظلالها على المنظمات باختلاف حجمها ونشاطها والمتمثلة في نتائج الأحداث الاقتصادية، والتطورات التكنولوجية والتقنية، وكذا المناخ السياسي والإتجاهات الثقافية والاجتماعية التي تؤثر إيجابا أو سلبا على حدة ضغوط العمل؛

## 4/ مصادر ضغوط العمل المرتبطة بشخصية الفرد: وتعني تلك المتغيرات المتعلقة بالفرد والتي أدت إلى تكوين

شخصيته، فمن المعروف أن العوامل الوراثية والبيئية تظهر في سلوك الفرد عندما ينقلها معه إلى بيئة العمل وتتصادم مع عوامل أخرى فتؤدي إلى زيادة ضغوط عمل والتي قد يؤثر سلبا على سلوكه عموما.

## 5/ مصادر ضغوط العمل المتعلقة بالجماعة والعلاقات الإنسانية: ويذهب الكاتبان "Pierre Pastor

و"Richard Breard في كتابهما التحفيز إلى إعتبار أن المشاكل المتنامية داخل جماعة العمل والتي لا تحل في وقتها فإنها تتحول إلى صراع يزيد من حدة ضغوط العمل.

### المطلب الثالث: استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل

تتم مواجهة ضغوط العمل على مستوى الفرد والمنظمة بالأساليب التالية:

أولاً: استراتيجية التعامل مع الضغوط على مستوى الفرد:<sup>1</sup>

ظهرت العديد من طرق علاج ضغوط العمل على مستوى الفردي نذكر منها:

1. التأمل: تسعى هذه الطريقة إلى تحقيق حالة من الهدوء والراحة الجسمية والنفسية، ما يؤدي إلى إعداد الذهن وتدريبه على تحمل ضغوط العمل؛
2. الاسترخاء: إن جلوس الفرد مسترخياً وهادئاً في الاسترخاء يؤدي إلى نفس النتائج التي تؤدي إليها طريقة التأمل، حيث أن استرخاء العقل لا يتم إلا من خلال استرخاء الجسم؛
3. التركيز: وتعتمد طريقة التركيز من حيث المبدأ على نفس الفكرة تقريباً التي تعتمد عليها طرق التأمل والاسترخاء والتركيز يصرف الفرد عن التفكير في مصادر الضغوط ويؤدي به إلى قيامه بعمل خلاق وإنجاز يساعد على الشعور بالتقدير والاحترام وتحقيق الذات؛
4. الكشف الطبي وممارسة التمارين الرياضية: للتعرض المستمر لضغوط العمل تأثيرات سلبية على الصحة، وبالتالي فإن الكشوفات الطبية الدورية تعمل على التخفيف من حدة هذه التأثيرات، بالإضافة إلى أن التمارين الرياضية التي يمارسها الفرد داخل بيئة عمله تجعله أقل عرضة للتوتر، عكس الذي لا يمارس الرياضة فتجده يشعر بالإرهاق وعدم القدرة على تحمل أعباء العمل؛
5. معرفة شخصية الأفراد والوقوف على مدى قدرتهم على تحمل الضغوط والاستجابة لها والتخلص من أثر المؤثرات المادية والنفسية عن طريق تحقيق مطالب العاملين وتحقيق المساندة الاجتماعية، تشجيع الزمالة والعمل على توفير بيئة هادئة؛
6. أن تكون هناك أهداف واضحة ومحددة لعمل الأفراد وأن تكون تلك الأهداف واقعية قابلة للتنفيذ بالإضافة إلى التخطيط المسبق وذلك بتجهيز الفرد نفسه للتعامل مع الأحداث.

### ثانياً: استراتيجيات التعامل مع الضغوط على مستوى المنظمة:

من أجل إدارة الضغوط على مستوى المنظمة يمكن اللجوء إلى الأساليب التالية:<sup>2</sup>

- 1) التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتنظيم: إن المخالفات التي يقع فيها الكثير من الإداريين في ممارستهم اليومية بسبب عدم إتباعهم المبادئ المتعارف عليها في الإدارة والتنظيم تسبب الكثير من الضغوط النفسية لمروؤوسيتهم، لذلك يتعين على المستويات الإدارية العليا ممارسة مبادئ الإدارة والتنظيم بشكل جيد وهذا بدوره يمكن أن يشجع جواً من الانضباط الإداري والتنظيمي بين المستويات الإدارية الدنيا؛

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

2- محمود سلمان العميان، مرجع سبق ذكره، ص 171.

- (2) تصميم وظائف ذات معنى: تفقد كثير من الوظائف معناها وقيمتها لبعض الأسباب منها زيادة حدة التخصص بالقدر الذي يفقد الموظف أي متعة في أداء العمل، وينقلب العمل إلى روتيني ممل، كما تفقد الوظائف معناها وأهميتها من انعدام حرية التصرف فيها، وعليه فإن الحل هو إعادة تصميم وظائف بالشكل الذي يجعلها ذات معنى وأهمية، ويتحقق ذلك من خلال ضمان أن الوظيفة تقوم بالعديد من الأنشطة والمهام، وتتيح مقدارا مناسباً من السلطة للأداء؛
- (3) إعادة تصميم الهيكل التنظيمي: يعني توفير هيكل تنظيمي مناسب يتيح للأفراد أكبر قدر من الانفتاح واللامركزية والمرونة وتفويض السلطة والمشاركة فيما بينهم ويعمل على التقليل من ضغوط العمل؛
- (4) تطوير نظم الاختيار والتعيين وذلك باختيار أفراد لديهم القدرة على العمل المطلوب وكذلك تخفيض أعباء الوظيفة من خلال إعادة تصميم نظم تدريب متطورة، وخلق نظم عادلة للحوافز وتقييم الأداء، وتنشيط نظم الاتصال وقنواته وتطبيق نظم المشاركة في اتخاذ القرارات مثل اللجان وبرامج المشاركة في الأرباح، وبرامج الشكاوي والأخذ بأسلوب الإدارة الديمقراطية في المنظمة؛
- (5) التحديد الدقيق لمتطلبات الدور: بما يمنع أي تدخل أو تعارض مع الوظائف الأخرى في المنظمة مع توفير كافة التسهيلات التي تمكن الفرد من القيام بتلك المتطلبات؛
- (6) ترتيب بيئة العمل المادية: بالشكل الذي يمكن الفرد من أداء عمله بسهولة ويسر ويجعله أقل عرضة للمخاطر والأضرار، وإنشاء أنظمة علاجية لتخفيف حدة الضغوط عن العاملين، ومن هذه الأنظمة تعيين مستشار نفسي اجتماعي للعمل وتخصيص حجرات لممارسة التمرينات الرياضية.

### المبحث الثاني: أساسيات حول الأداء الوظيفي

يحتل مفهوم الأداء الوظيفي بأهمية كبرى في تسيير المؤسسات فنال اهتماماً من طرف الباحثين والمفكرين والممارسين في مجال الإدارة والتسيير، ولهذا يعتبر الأداء الوظيفي مفهوم جوهري وأساسي، كونه يرتبط بمدى تحقيق المنظمة لأهدافها الاستراتيجية والتشغيلية بكفاءة وفعالية ومن هذا المنطلق سيتم التطرق في هذا المبحث إلى مفهوم الأداء الوظيفي، أهميته، أنواعه، العوامل المؤثرة على الأداء وأبعاده وفي الأخير معايير قياس الأداء.

#### المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي وأنواعه

##### أولاً: مفهوم الأداء الوظيفي:

يعتبر الأداء من المفاهيم التي نالت النصيب الأوفر من الاهتمام والتحليل في البحوث والدراسات الإدارية بشكل عام والمواضيع المتعلقة بالموارد البشرية بشكل خاص نظراً لأهمية الموضوع على مستوى الفرد والمؤسسة معاً. أصل كلمة أداء لاتيني فاللغة الإنجليزية أعطت له معنى واضح ومحدد بمعنى تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة، أو بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة.<sup>1</sup>

ولقد قدم الباحثون عدة تعاريف للأداء الوظيفي نذكر منها:<sup>1</sup>

عرفه peter feredinand drucker على أنه التوازن بين رضا المساهمين والعمال فقد أشار kerakim إلى أن الأداء يدل على تأدية عمل أو انجاز نشاط أو تنفيذ مهمة لمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول للأهداف المحددة.

يعرف أيضا على انه الأساس الذي من خلاله يتم الحكم على فعالية الأفراد، والجماعات والمؤسسات ويقصد به من زاوية أخرى انجاز أهداف المؤسسة.

كما يعرف الأداء بأنه السلوك الذي تقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة. من خلال التعاريف السابقة للأداء يمكن القول أن الأداء هو درجة تحقيق وإتمام المهام والمسؤوليات المختلفة المكونة للوظيفة التي يشغلها الفرد بما يحقق أهداف المنظمة وهذا من خلال تحسين هذا الأداء، بواسطة التدريب المستمر للعاملين.

ثانيا: أنواع الأداء الوظيفي: يمكن تقسيمه إلى نوعين هما:

1/ حسب معيار المصدر: وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين الأداء الذاتي أو الأداء الداخلي والأداء الخارجي:<sup>2</sup>

1.1/ الأداء الداخلي: ويطلق على هذا النوع من الأداء أداء الوحدة فهو ينتج أساسا مما يلي:

- ✓ الأداء البشري: وهو أداء أفراد المؤسسة الذي يمكن اعتبارهم موردا استراتيجيا قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.
- ✓ الأداء التقني: ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بشكل فعال.
- ✓ الأداء المالي: ويكمن في فعالية تهيئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

2.1/ الأداء الخارجي: هو الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي، فالمؤسسة لا تتسبب

في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، كل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب، وهذا النوع يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها، وهذا مهم إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها وتحديد أثرها.

1- إبراهيم محمد المحاسنة، "إدارة تقييم الاداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق"، دار جرير للنشر والتوزيع الطبعة 1، البحرين، 2013، ص 104.

2- بربر كامل، "إدارة الموارد البشرية اتجاهات وممارسات"، دار المنهل اللبناني الطبعة 1، لبنان، 2008، ص 175.

2/ حسب معيار الشمولية: وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين هما الأداء الكلي والأداء

الجزئي<sup>1</sup>

1.2/ الأداء الكلي: وهو الذي يتجسد في الانجازات التي تحققت وساهمت فيها جميع العناصر والوظائف في المؤسسة، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر من دون مساهمة باقي العناصر، في هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاتمرارية، الربح والنمو.

2.2/ الأداء الجزئي: وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى أداء وظيفة مالية، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التموين، أداء وظيفة الإنتاج، أداء وظيفة التسويق.

### المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

من أهم العوامل المؤثرة في الأداء ما يلي:<sup>2</sup>

- **غياب الأهداف المحددة:** فالمنظمة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها ومعدلات الإنتاج المطلوب أدائها لن تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم لعدم وجود معيار محدد مسبقاً لذلك، فلا تملك المنظمة معايير أو مؤشرات للإنتاج والأداء الجيد فعندها يتساوى الموظف ذو الأداء الجيد مع الموظف ذو الأداء الضعيف؛
- **عدم المشاركة في الإدارة:** إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات يساهم في وجود فجوة بين القيادة الإدارية والموظفين في المستويات الدنيا وبالتالي يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة، وهذا يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى هؤلاء الموظفين لشعورهم بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب إنجازها أو في الحلول للمشاكل التي يواجهونها في الأداء وقد يعتبرون أنفسهم مهمشين في المنظمة؛
- **اختلاف مستويات الأداء:** من العوامل المؤثرة على أداء الموظفين عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه، فكلما ارتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات والعلاوات والحوافز التي يحصل عليها كلها كانت عوامل التحفيز غير مؤثرة بالعاملين، وهذا يتطلب نظاماً متميزاً لتقييم أداء الموظفين ليتم التمييز الفعلي بين العامل المنتج، ومتوسط الإنتاج، وضعيف الإنتاج؛
- **مشكلات الرضا الوظيفي:** فالرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثرة على مستوى الأداء للموظفين فعدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي إلى أداء ضعيف وإنتاجية أقل والرضا الوظيفي يتأثر بعدد من العوامل الاجتماعية كالسن والمؤهل العلمي والجنس والعادات والتقاليد والعوامل التنظيمية كالمسؤوليات والواجبات ونظام الترقيات والحوافز في المنظمة؛

1- الكبيسي موفق، "ضغوط العمل وتأثيرها على الأداء الوظيفي"، المجلة العلمية للبحوث العلمية، جامعة الخلو، القاهرة، 2004، ص 56.

2- عدان نبيلة، مرجع سبق ذكره، ص 21.

➤ **التسيب الإداري:** يعني تخلي العاملين عن تأدية واجباتهم الوظيفية، ما يؤدي إلى إنخفاض مستوى أدائهم نتيجة اللامبالاة والتهرب من المسؤولية وإتخاذ القرارات، لقد أصبح التسيب الإداري من الأسباب الأولى لضعف الأداء.

### المطلب الثالث: إجراءات تحسين وتطوير الأداء الوظيفي

إن واحدا من أهم الأهداف لعملية تقييم الأداء الوظيفي هو تحسينه من خلال:<sup>1</sup>

#### **الخطوة الأولى: تحديد الأسباب الرئيسية لمشاكل الأداء:**

لا بد من تحديد أسباب الانحرافات في أداء العاملين حيث يعتبر تحديد الأسباب ذو أهمية لكل من الإدارة والعاملين، فالإدارة تستفيد من ذلك في الكشف عن كيفية تقييم الأداء، وفيما العملية قد تمت بموضوعية، وهل أن انخفاض الأداء عائد للعاملين أم أن ندرة الموارد المتاحة لهم هي السبب الرئيسي، كما يمكن تقليل الصراعات بين الإدارة والعاملين من خلال تحديد الأسباب المؤدية لانخفاض الأداء؛

#### **الخطوة الثانية: تطوير خطة عمل للوصول إلى حلول:**

تميل خطة العمل اللازمة للتقليل من مشكلات الأداء ووضع الحلول لها بالتعاون بين الإدارة والعاملين من جهة والاستشاريين المختصين في مجال تطوير وتحسين الأداء من جهة أخرى، فاللقاءات المباشرة والآراء المفتوحة والمشاركة في مناقشة المشاكل وعدم السرية في كشف الحقائق والمعلومات حول الأداء تساهم في وضع حلول مقنعة للعاملين وتحسين أدائهم وإزالة مشكلات الأداء؛

#### **الخطوة الثالثة: الإتصالات المباشرة:**

إن للإتصالات بين المشرفين والعاملين أهمية في تحسين الأداء ولا بد من تحديد محتوى الاتصال وأسلوبه وأنماط الاتصال المناسبة، ولتحسين أداء الأفراد هناك عدة مداخل نوجزها فيما يلي:<sup>2</sup>

○ **تحسين الموظف:** وهو من أكثر العوامل أهمية لأن الموظف دائما بحاجة إلى تحسين أدائه عن طريق

التركيز على مواطن القوة، واتخاذ اتجاه إيجابي عن الموظف بما في ذلك مشاكل الاداء التي يعاني منها، بالإضافة إلى التمييز بين ما يرغب الفرد في أدائه وبين ما يؤديه، فوجود العلاقة السببية بين الرغبة والأداء تؤدي إلى زيادة الأداء الممتاز من خلال السماح للأفراد بأداء الأعمال التي يرغبون فيها ويؤدونها بشكل ممتاز.

1- سناء عبد الكريم العناق، "مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية"، الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير، 8-9 مارس 2005، ص 35.

2- نجعي سعاد، "تقسيم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، مذكرة ماجستير إدارة الاعمال، جامعة مسيلة، الجزائر، 2007، ص 38.

○ **تحسين الوظيفة:** إن التغيير في مهام الوظيفة يعطي فرصاً كبيرة لتحسين الاداء حيث تساهم محتويات الوظيفة إذا كانت تفوق مهارات الموظف في انخفاض أداء الفرد ونفوره منها. وبالتالي فإن تحسين الوظيفة يعطي دفعا للفرد للاستمرار في عمله وأدائه بالمستوى المرغوب وبذلك زيادة مستوى الدافعية لدى الأفراد من خلال عملهم على التدوير الوظيفي لفترة من الزمن لتخفيض وإزالة الملل مما يعود بالنفع للموظف.

#### الخطوة الرابعة: مراقبة وتقييم الأداء:

يجب أن تكون هذه العملية مستمرة و بشكل دوري، لأن بعض الأساليب والحلول تكون لها آثار مباشرة على تحسين وتطوير الأداء، وقد تساعد في تحديد المشاكل المحتملة واتخاذ الإجراءات اللازمة، كما يجب أن تكون هناك وسائل مراقبة ومتابعة تركز على قياس التغيير الحاصل، لتوفير تغذية مرعية ومبكرة لنتيجة تلك الوسائل، ولتقييم التأثير الحاصل على سد الفجوة في الأداء، يجب المقارنة وبشكل مستمر مع التقييم بين الأداء الفعلي والمرغوب مما يساعد في الحصول على معلومات من التقييم يمكن استخدامها والاستفادة في عمليات تقييم أخرى من جديد.

#### المبحث الثالث: الدراسات السابقة

بعد الاطلاع على العديد من البحوث والدراسات السابقة في هذا الموضوع تم اختيار أهم الدراسات التي لها علاقة ببحثنا

#### المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

1/ دراسة د.عمار شلابي "أثر ضغوط العمل على أداء العاملين" (2019)، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية جامعة سكيكدة العدد 18: انطلقت من الإشكالية التالية: **كيف تؤثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في منظمات الأعمال؟** حيث سعت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي لدى العاملين، إذ تعتبر هذه الضغوط مؤثرة بعلاقة متعدية على أداء المنظمات والعمل على الحد منها من خلال تحسين ظروف العمل وخصائص الوظيفة وفي الأخير خلصت الدراسة لبعض النتائج نذكر منها:

- وجود علاقة طردية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي حيث كلما زاد الضغط نتيجة عبء العمل زادت صعوبات الأداء الوظيفي؛

- من الصعب استبعاد ضغط العمل والقضاء عليه نهائياً ولكن يمكن تقليص آثاره السلبية؛
- يتعين على المؤسسة الاهتمام بعمالها وإخضاعهم لدورات تدريبية لمواجهة ضغوط العمل.

2/ دراسة بن طالب سامية "ضغوط العمل وتأثيرها على أداء العاملين في المنظمة" (2009) دراسة حالة الشركة الوطنية للهندسة المدنية والبناء -رسالة ماجستير جامعة بومرداس: حيث كانت الإشكالية كالاتي:

ما طبيعة العلاقة بين كل من ضغوط العمل وأداء العاملين في المنظمة؟ وتهدف هذه الرسالة إلى إظهار العوامل المختلفة التي تسبب ضغوط العمل لدى العاملين، والتي قد تتجاهلها الكثير من المنظمات والبحث عن الطرق المساعدة للتخفيف من ضغوط العمل الزائدة، وقد خلصت في الأخير إلى النتائج التالية:

- ضغوط العمل تؤثر سلباً على الفرد سلوكياً ونفسياً وجسدياً؛
- ضغوط العمل لا تؤثر على الفرد بل على المنظمة ككل.

3/ دراسة عيسى إبراهيم المعشر "أثر ضغوط العمل على أداء العاملين" (2009)، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن: حيث سعى الباحث إلى الكشف عن ضغوط العمل للعاملين في القطاع الفندقي الأردني على أدائهم الوظيفي وكانت الإشكالية من سؤالين:

هل توجد علاقة لعناصر ضغوط العمل (عبء العمل، الأجور، المكافآت، الهيكل التنظيمي وبيئة العمل) على أداء العاملين في الفنادق الأردنية؟

هل يوجد تأثير لضغوط العمل على أداء العاملين يعزى للخصائص الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، عدد سنوات الخبرة)؟

المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

1\ Rubina & Shehla & Delawar "Occupational stress and its effect on job performance a case study of medical house officers of district Abbottabad (2008).

"الإجهاد المهني وآثاره على الأداء الوظيفي - دراسة حالة لموظفي البيت الطبي في منطقة ابوت اباد عام 2008."

حيث عالجت هذه الدراسة أثر ضغوط العمل على الاداء الوظيفي في باكستان بمقاطعة أبوت اباد حيث أجريت هذه الدراسة على الأطباء الضباط والذين يعيشون ضغوطات مهنية جد صعبة والتي تتمثل في عدم الكفاءة التنظيمية وكثرة تحويل الموظفين من مكان عملهم وكثرة الغيابات وانخفاض كمية ونوعية التدريب وكانت أداة الإستبيان وسيلة لجمع المعلومات ومعالجتها باستخدام وسائل إحصائية وتوصلت إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة عكسية بين ضغط العمل والأداء الوظيفي عند الضباط ذكورا وإناثا، حيث كلما زاد ضغط العمل لدى الضباط انخفض أدائهم الوظيفي؛
- أن هؤلاء الضباط يعانون من أداء مهني منخفض بسبب ضغوط مهنية عالية، وبالتالي وجب تحسين العلاقة بين الضباط وعدم خلق ضغط عمل من طرف الإدارة.

2/ دراسة ريتشارد كولت وإيريك غوسلين عن علاقة ضغوط العمل بالأداء الوظيفي (2010) مقال

**بعنوان: Controverse relative à la relation entre le stress et la performance au travail (recherche d'explications)**

حيث خلصت هذه الدراسة إلى وجود نتائج متناقضة حول مدى تأثير ضغوط العمل على الأداء ويعود ذلك إلى الفوارق الكبيرة التي تميز بيئة العمل ومن أهمها تعقد العمل من حيث البيئة والإجراءات، محدودية المهارات اللازمة للأداء، تنوع الخصائص الفردية للعمال وغيرها، كما تبث أنه وبالرغم من تحقيق الرضا الوظيفي والالتزام العاطفي للعامل إلا أن تأثير ضغوط العمل على أدائه الوظيفي يبقى تأثيرا بارزا وقائما لا يمكن تجاهله.

## المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الجدول (1) يوضح أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	البيان
سعت إلى معرفة كيفية تأثير ضغوط العمل على أداء العاملين أو الأداء الوظيفي أو الإجهاد المهني	تهدف إلى إبراز أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي أو أداء العاملين	من حيث الهدف
كانت بعدة مجتمعات في الفترة ما بين 2008 إلى 2019 وشملت الحدود المكانية التالية: الجزائر، الأردن، باكستان	أجريت الدراسة في 2024/2023 بشركة سونلغاز	من حيث الزمان والمكان
مجتمع الدراسة كان عينات مختارة لمتطلبات الموضوع.	شملت الدراسة عينة من العاملين على مستوى ورشات الشركة الوطنية للكهرباء والغاز - فرع غرداية - حيث تم اختيار عينة من 75 عامل تم توزيع إستبيان عليهم ومن تم الإستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSS	مجتمع الدراسة
إختلفت الدراسات السابقة في مناهج البحث فقد اعتمدت بعضها دراسة حالة والتحليل والبعض على الإستبيان في الإطار التطبيقي أما الإطار النظري فقد استخدم فيه المنهج الوصفي.	إعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في الإطار النظري أما الإطار التطبيقي فقد أعتمد أسلوب دراسة حالة بأداة إستبيان كأداة للبحث مع دراسة إحصائية SPSS	منهج الدراسة
في الدراسات السابقة جملها كان متغيرها المستقل ضغوط العمل ما عدا واحدة اعتمدت الإجهاد المهني أما المتغير التابع فكلها اعتمدت الأداء الوظيفي أو أداء العاملين.	المتغير المستقل: ضغوط العمل المتغير التابع: الأداء الوظيفي	من حيث المتغيرات
إستهدفت الدراسات قطاعات مختلفة	إستهدفت الدراسة القطاع الإقتصادي	من حيث القطاع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على الدراسات السابقة

لقد تم الاستفادة من هذه الدراسات في زيادة الرصيد المعرفي والعلمي من حيث موضوع الدراسة حيث ان هذه الدراسات مشابهة للدراسة الحالية التي تشترك في نفس المتغيرين وهما ضغوط العمل والاداء الوظيفي وتختلف عنها في الحدود المكانية والزمانية وحتى القطاع المستهدف.

### خاتمة الفصل:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل تبين لنا أن للمورد البشري أهمية جد بالغة في ضمان تحقيق المؤسسة لأهدافها في حين يمكن القول أن ضغوط العمل أصبحت ظاهرة تلازم معظم المنظمات المعاصرة، ما جعل الباحثين يولون إهتمام متزايدا بها، حيث قدموا العديد من الأسباب التي تؤدي لضغوط العمل والناجمة من مصادر مختلفة تتعلق بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وكذا بالحياة الشخصية والعملية للمورد البشري والنتائج المترتبة عنها، والتي لها تأثير مباشر على الأداء الوظيفي للأفراد العاملين بالمؤسسة والتي يمكنها التقليل من الآثار السلبية لهذه الضغوط من خلال طريقة تعاملها وبالتالي تحسين الأداء وتحقيق أهداف الأفراد والمنظمة معا.

## الفصل الثاني:

### الإجراءات الميدانية للدراسة

**تمهيد:**

بعد التطرق للإطار النظري والذي تمحور حول ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين، سنحاول من خلال هذا الفصل اسقاط الجانب التطبيقي على المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز (سونلغاز) فرع غرداية حيث سنقوم بالتعرف على المؤسسة محل الدراسة والتطرق للخطوات المنهجية والأدوات المستخدمة في الدراسة وصولاً إلى تحليل النتائج واختبار الفرضيات.

وينقسم هذا الفصل إلى مبحثين كالتالي:

**المبحث الأول:** تقديم المؤسسة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

**المبحث الثاني:** عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية.

## المبحث الأول: تقديم المؤسسة والأدوات المستخدمة في الدراسة

قمنا بتجزئة هذا المبحث الى مطلبين، الأول يشمل تعريف لشركة سونلغاز بولاية غرداية، والمطلب الثاني يتضمن المنهجية والأدوات المستخدمة في الدراسة.

### المطلب الأول: لمحة حول مديرية سونلغاز (SONELGAZ)

في هذا المطلب سنتطرق لتعريف شركة سونلغاز وأهم مهامها والهيكل التنظيمي لها.

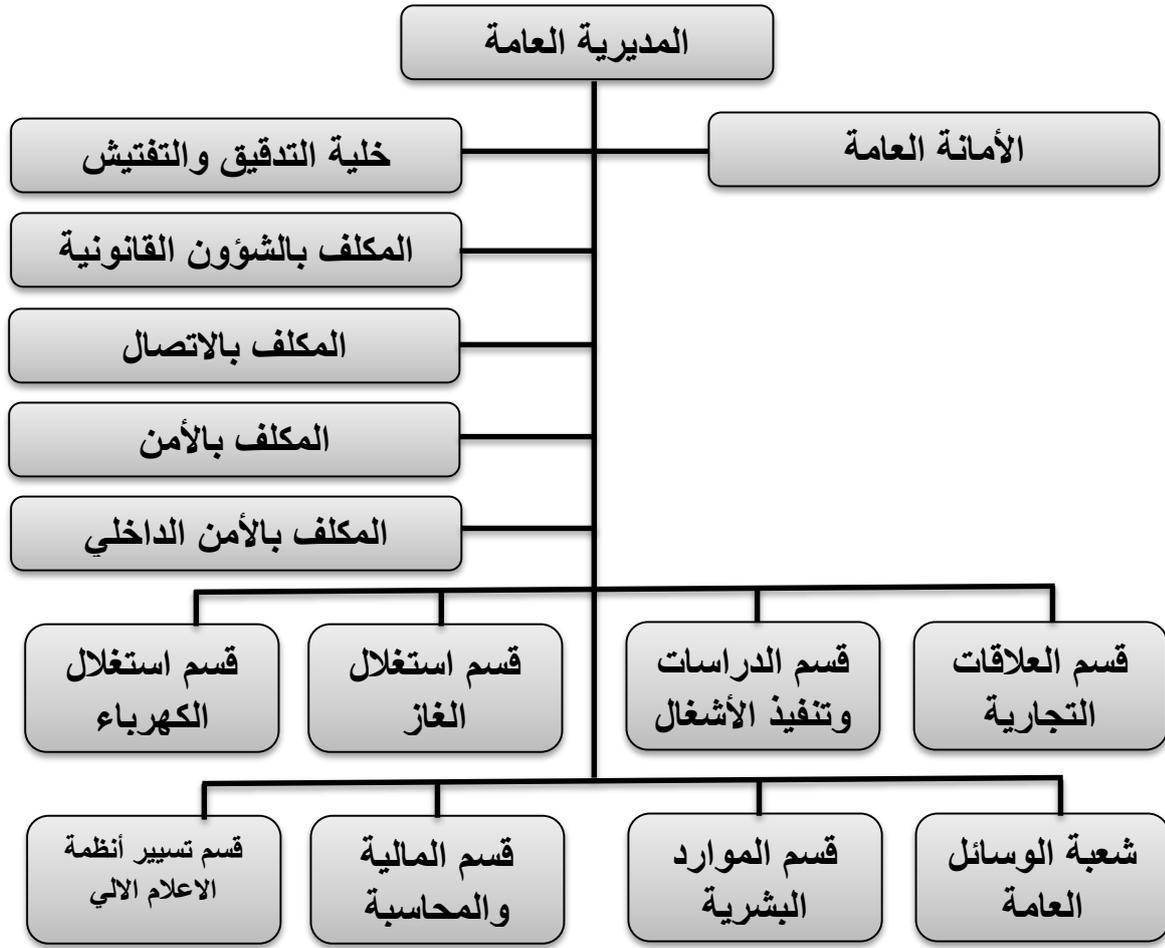
#### **1/ تعريف الشركة الوطنية للكهرباء والغاز (سونلغاز SONELGAZ):**

هي شركة عمومية جزائرية ذات طابع صناعي وتجاري، مجال نشاطها انتاج ونقل الطاقة (الكهرباء والطاقة) وتوزيعها، قانونها الأساسي يسمح لها بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى من قطاعات الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة للشركة، لا سيما في ميدان تسويق الكهرباء والغاز نحو الخارج، أما فيما يخص مديرية توزيع الكهرباء والغاز -فرع غرداية- محل الدراسة فقد تأسست بمقتضى القرار رقم 478 المعد من طرف المديرية العامة والمؤرخ في 16 ماي 2005 المتضمن انشاء مديريات جهوية للتوزيع الكهرباء والغاز التابعة لفروع التوزيع الخاصة (شركة توزيع الجزائر SDA، شركة توزيع الوسط SDC، شركة توزيع الغرب SDO، شركة توزيع الشرق SDE)، حيث كانت تنتمي مديرية توزيع الكهرباء والغاز -فرع غرداية- الى شركة توزيع الوسط البلدة SDC والتي تضم ولايات الوسط التالية(البلدية، تيزي وزو، المدية، الأغواط، ورقلة، الجلفة، تمنراست، الوادي، بسكرة، إيزي)، أما التقسيم الجديد لفروع الشركة لعام 2017 فقد تم جمع جميع المديريات الجهوية على المستوى الوطني في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بما فيها مديرية توزيع الكهرباء والغاز فرع غرداية.

#### **2/ مهام مديرية توزيع الكهرباء والغاز بغرداية:**

- ضمان التسيير المحكم لشبكات الكهرباء والغاز وتطويرها والقيام بمختلف عمليات الصيانة بها؛
- ضمان أمن الأشخاص والممتلكات التي لها علاقة بالتوزيع وتوعية المواطنين بالقواعد الأمنية الضرورية؛
- تطبيق السياسة التجارية للشركة على أحسن وجه؛
- توفير كل الشروط للتكفل بطلبات الزبائن في المواعيد المحددة وارشادهم وتوعيتهم؛
- المساهمة في سير سياسة المديرية العامة للتوزيع من خلال الخدمات المقدمة وتعظيم المبيعات وتحصيل الديون؛
- وضع برامج الأشغال وضمان تنفيذها؛
- ضمان أحسن تمثيل لشركة على المستوى المحلي.

3/ الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز:



الشكل رقم 01: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز

المطلب الثاني: المنهجية والأدوات المستخدمة في الدراسة

نتطرق هنا الى الإطار المنهجي للدراسة وذلك بعرض منهج ومجتمع وعينة الدراسة بالإضافة الى الأدوات والأساليب المستخدمة في هذه الدراسة.

**1/ منهج الدراسة:** اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي للتعرف على مدى تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في شركة سونلغاز ومن أجل جمع البيانات التي تخص الدراسة استعملنا أداة الاستبيان وقد اعتمدنا على نوعين أساسيين من البيانات وهما:

- **بيانات أولية:** وذلك من خلال الدراسة الميدانية عن طريق جمع المعلومات اللازمة من عينة الدراسة ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS بهدف التحقق من فرضيات الدراسة.

- **بيانات ثانوية:** وتشمل جميع الكتب والمجلات والمذكرات والبحوث المنشورة في شبكة الانترنت والمراجع المتعلقة بموضوع الدراسة.

## 2/ مجتمع وعينة الدراسة:

حيث تم تسليط الضوء على عمال وموظفي الشركة الوطنية للكهرباء والغاز -مديرية غرداية- وقد كان عددهم حوالي 100 موظف ونظرا لطبيعة العمل في هذه الشركة حيث يتواجد أغلبهم في الميدان، اخترنا عينة عشوائية تقدر ب 70 استبانة وزعت على الموظفين والعمال وتم استرجاع 64 منها أي بنسبة 91% من عينة الدراسة وبنسبة 64% من مجتمع الدراسة.

### الجدول رقم (02): إحصائيات خاصة باستمرار الإستهيبان

عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المفقودة والمهملة	عدد الاستمارات الملغاة	عدد الاستمارات الصالحة	
70	06	00	64	عدد الاستبيانات
%100	%8.58	%00	%91.42	النسبة المئوية

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على ما سبق

## 3/ أدوات الدراسة والأساليب الإحصائية المتبعة:

لقد تم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، حيث قمنا بتصميمه على ضوء الإطار النظري للبحث وبالاطلاع على الدراسات السابقة مع الأخذ بعين الاعتبار فرضيات الدراسة، تم بناء الاستبيان وعرضه على الأستاذ المشرف من أجل تقييمه وتعديله وقد توصلنا الى شكله النهائي بعد عرضه على ثلاث أساتذة محكمين مختصين في المجال.

تضمن الاستبيان ثلاث محاور أساسية:

المحور الأول: يتضمن البيانات الشخصية المتعلقة بالمبحوثين والمتمثلة في الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة والمستوى المهني بالإضافة الى نظام العمل عن طريق اختيار إجابة واحدة ضمن عدد من الخيارات المتاحة.

المحور الثاني: ويتعلق بالمتغير المستقل والمتمثل في ضغوط العمل والذي قسمناه الى ثلاث أبعاد وهي بيئة العمل وتتضمن 5 عبارات، عبء العمل وفيه 7 عبارات أما غموض وصراع الدور فيشمل 5 عبارات. المحور الثالث: خصص للمتغير التابع والمتمثل في الأداء الوظيفي وتتضمن 14 عبارة لقياس الأداء.

## 4/ متغيرات الدراسة: تم الاعتماد على متغيرين وهما:

- المتغير المستقل وهو ضغوط العمل.
- المتغير التابع ويتمثل في الأداء الوظيفي.

## 5/ الأساليب الإحصائية المستخدمة: لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها،

إعتمدنا على مجموعة من الأساليب الإحصائية وهذا بالإستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية "SPSS"، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- **مقاييس الإحصاء الوصفي:** لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات، مع ترتيب متغيرات الدراسة من خلال إجابات أفراد العينة حسب أهميتها بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- **معامل الثبات ألفا كرونباخ:** للتأكد من ثبات أداة الاستبيان، حيث يأخذ هذا المعامل قيمته بين الصفر والواحد، وكلما اقترب من الواحد دل على ثبات أكبر للأداة وفق ما يلي:
  - إذا كان معامل ألفا كرونباخ أقل من (0.6) فهذا يعني أن الدراسة تتمتع بثبات ضعيف، ما يتطلب إعادة النظر في أداة بناء الدراسة.
  - إذا كان معامل ألفا كرونباخ يتراوح بين (0.6 و 0.7) فهذا يعني أن الدراسة تتمتع بثبات مقبول؛
  - إذا كان معامل ألفا كرونباخ يتراوح بين (0.7 و 0.8) فهذا يعني أن الدراسة تتمتع بثبات جيد؛
  - إذا كان معامل ألفا كرونباخ أكبر من (0.8) فهذا يعني أن الدراسة تتمتع بثبات ممتاز.
- **معامل الصدق الكلي لأداة البحث:** والذي يقيس صدق أداة البحث ومدى صلاحيتها لقياس ما أعدت له؛
- **إختبار (T-Test):** لدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة؛
- **إختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova):** لدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات وأكثر؛
- **مقياس ليكارت الخماسي:** ويعتبر أكثر المقاييس شيوعاً، حيث يُطلب من المستجوب تحديد درجة موافقته على عبارات الاستبيان وفق خمس خيارات محددة (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وقد تم إعطاء أوزان لإحتمالات الإجابات السابقة من أجل تحديد الإتجاه العام للإجابات كما هو موضح في الجدول التالي:

#### الجدول رقم (03): الأوزان المعطاة لخيارات الإجابة في الاستبيان

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

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على ما سبق

لمعالجة مقياس ليكارت الخماسي قمنا بحساب طول الفئة حيث:

$$\text{طول الفئة} = (\text{الحد الأعلى للفئة} - \text{الحد الأدنى للفئة}) / \text{عدد مستويات أي} = (5-1) / 3 = 1.33$$

وعليه يمكن تحديد الإتجاه العام للإجابات وفق الجدول التالي:

الجدول رقم (04): درجة الموافقة

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
2.33-1	ضعيفة
3.66-2.34	متوسطة
5-3.67	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبين

6/ صدق وثبات أداة الدراسة واتساقها الداخلي:

أ/ الصدق الظاهري:

ويقصد به مدى خضوع الاستبيان للتحكيم من طرف الأساتذة المختصين فبعد تصميم الاستبيان وبناء فقراته وعباراته قمنا بعرضه على الأستاذ المشرف، وبهدف التأكد من مدى إنسجام هذه العبارات مع ما أعدت لقياسه تم عرضه على مجموعة من الأساتذة المحكمين والمختصين في المجال وذلك لإبداء رأيهم من حيث عدد العبارات وشموليتها ومدى مناسبتها للمحتوى وكفاءتها في القياس ووضوح فقراتها ومفرداتها، حيث تمّ تعديله وفقاً للتوجيهات والمقترحات التي اتفق عليها أغلب المحكمين، سواء بتعديل الصياغة أو حذف بعض العبارات أو إضافة عبارات جديدة، حيث تم تعديل الاستبيان على ضوءها ليصبح أكثر فهما وتحقيقاً لأهداف الدراسة، وقد استقر بصورة نهائية على (31) عبارة موزعة على مجالات الدراسة حسب ما تم عرضه سلفاً.

ب/ الصدق البنائي (صدق وثبات أداة الدراسة):

ويشير إلى مدى الثقة بالمعطيات التي توفرها الأداة وإمكانية الحصول على نفس المعلومات في حالة توزيعها على نفس العينة وب نفس الظروف، ومن أجل ذلك تم استخدام معامل "ألفا كرونباخ" لقياس ثبات أداة الدراسة، وحساب الجذر التربيعي لنفس المعامل لقياس صدق الأداة والتأكد من استقرارها وعدم تناقضها، حيث كانت النتائج حسب ما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (05): الصدق البنائي لأداة الدراسة حسب معامل ألفا كرونباخ

المحاور	عدد العبارات	الثبات بمعامل ألفا كرونباخ	الصدق
المعامل الكلي لضغوط العمل	17	0.870	0.932
المعامل الكلي للأداء الوظيفي	14	0.603	0.777
القيمة الكلية	31	0.720	0.849

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل ألفا كرونباخ الكلية للأداة بلغت (0.720) وهي قيمة جيدة، كما تراوحت قيمة هذا المعامل لمحاور الدراسة بين (0.603 و 0.870) حيث كانت أكبر من الحد الأدنى المقبول 60%، كما بلغت قيمة الصدق الكلي للأداة (0.849) وهي قيمة ممتازة تشير إلى استقرار الأداة وعدم تناقضها مع نفسها، وتراوحت قيمة الصدق لمحاور الدراسة بين (0.777 و 0.932)، وهذا يدل أن الاستبيان ومحاوره التي يحتويها تتمتع بدرجة من الثبات والصدق يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

### المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

بعد التأكد من صدق وثبات الاستبيان في صورته النهائية، وكونه صالحاً للتطبيق على عينة الدراسة، سيتم عرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها بدءاً بالخصائص الشخصية لعينة الدراسة وتوزيعها على المؤسسة، ثم القيام بدراسة الاتجاه العام للعينة نحو مدى تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعمال، وفيما إذا كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى للعوامل الشخصية للعينة أو لطبيعة المؤسسة، ثم التأكد من صحة الفرضيات.

#### المطلب الأول: الخصائص الديمغرافية والوظيفية لعينة الدراسة واتجاهها نحو محاور الاستبيان

في هذا المطلب نقوم بالتحليل الوصفي للخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة وتوزيعها على المؤسسة وكذا تحليل عبارات الاستبيان للتعرف على اتجاه هذه العينة نحو محاوره.

#### 1/ الخصائص الديمغرافية والوظيفية لعينة الدراسة

إنّ الإمام بجوانب الدراسة يتطلب عرضاً مفصلاً لأهم الخصائص الديمغرافية والوظيفية لعينة الدراسة، بهدف التعرف على بعض الحقائق الأساسية المتعلقة بهذه العينة الممثلة لمجتمع الدراسة، والجدول التالي يبين خصائص هذه العينة:

الجدول رقم (06): الخصائص الديمغرافية والوظيفية لعينة الدراسة

النسبة	التكرار	البيانات الشخصية	
		الجنس	السن
81%	52	ذكر	
19%	12	أنثى	
100%	64	المجموع	
9.4%	6	أقل من 30 سنة	
42.2%	27	30-40 سنة	
35.9%	23	41-50 سنة	
12.5%	8	50 سنة فأكثر	
100%	64	المجموع	

%32.8	21	ثانوي	المؤهل العلمي
%12.5	8	تكوين مهني	
%54.7	35	جامعي	
%100	64	المجموع	
%21.9	14	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
%29.7	19	من 5-10 سنوات	
%17.2	11	من 11-15 سنوات	
%31.3	20	أكثر من 15 سنة	
%100	64	المجموع	
%40	26	إطار	المستوى المهني
%32.8	21	موظف	
%17.2	17	عامل	
%100	64	المجموع	
%77	50	نظام دوام عادي	نظام العمل
%23	14	نظام دوام بالمناوبة	
%100	64	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ما يلي:

1-1/ توزيع عينة الدراسة حسب الجنس:

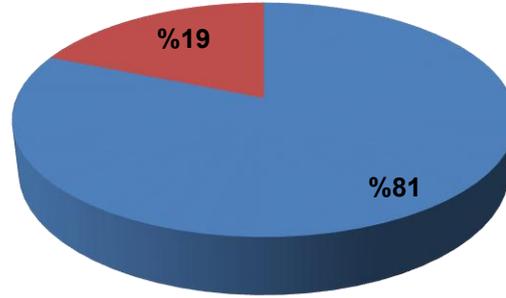
نلاحظ من الجدول أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة من فئة الذكور إذ بلغت نسبتهم 81%، في حين

كانت نسبة الأفراد من الإناث 19%، والشكل أدناه يبين ذلك بوضوح:

الشكل رقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

## الجنس

انثي ■ ذكر ■



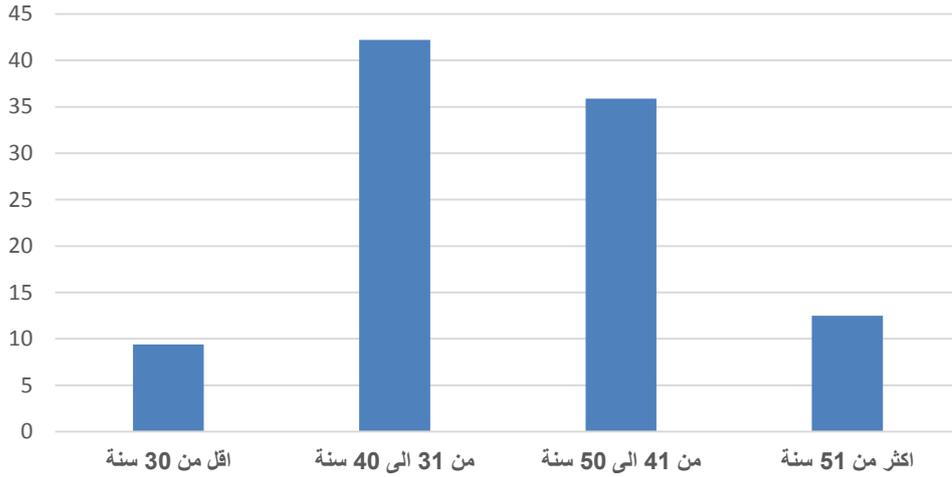
المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج برنامج *SPSS*

تُبين النتائج أن نسبة الإناث منخفضة مقارنة بنسبة الذكور، رغم أن سياسة التوظيف لا تفرق بين الجنسين، ويرجع ذلك ربما لطبيعة نشاط المؤسسة الذي يتطلب جهود عالية وعمل في الميدان أكثر. كما نلاحظ أن عينة الدراسة شملت الذكور والإناث، وهذا يبين أن هذه العينة تعكس مجتمع الدراسة الذي يُفترض أن يشمل كلا الجنسين.

## 1-2/ توزيع عينة الدراسة حسب السن:

من الجدول رقم (08) نلاحظ أن نسبة 42.2% من أفراد عينة الدراسة تراوح سنهم بين (30 و 40 سنة)، تليها نسبة 35.9% تراوح سنهم بين (41 و 50 سنة)، بينما بلغت نسبة 12.5% للفئة العمرية الأكثر من 50 سنة أما الفئة الأقل من 30 سنة فقد بلغت نسبتها 8% والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب السن



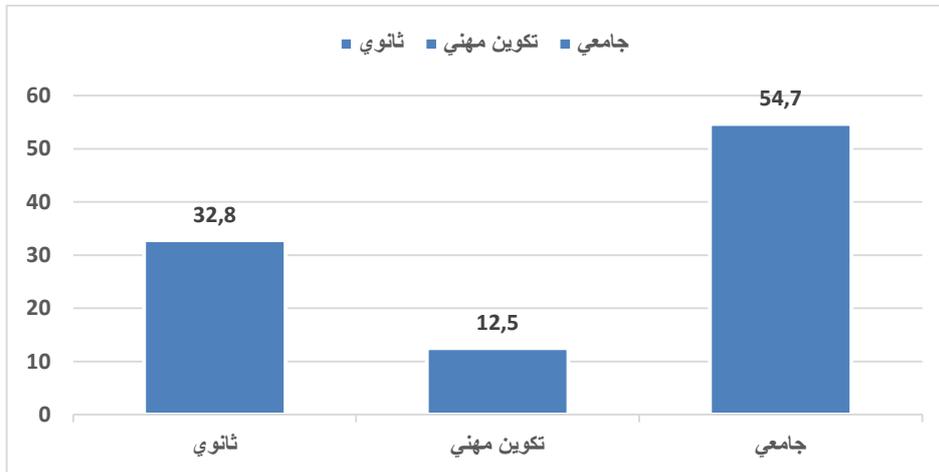
المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الشكل أعلاه يتبين أن عينة الدراسة شملت كافة الفئات العمرية لمجتمع الدراسة، وأن فئة الشباب تمثل غالبية أفراد العينة.

### 1-3/ توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي:

من خلال الجدول رقم (08) نلاحظ أن غالبية أفراد عينة الدراسة من أصحاب الشهادات الجامعية بنسبة 54.7%، ثم تليها نسبة 32.8% من أصحاب المستوى الثانوي، ثم نسبة 12.5% من خريجي مراكز التكوين المهني، والشكل الموالي يوضح ذلك:

### الشكل رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي



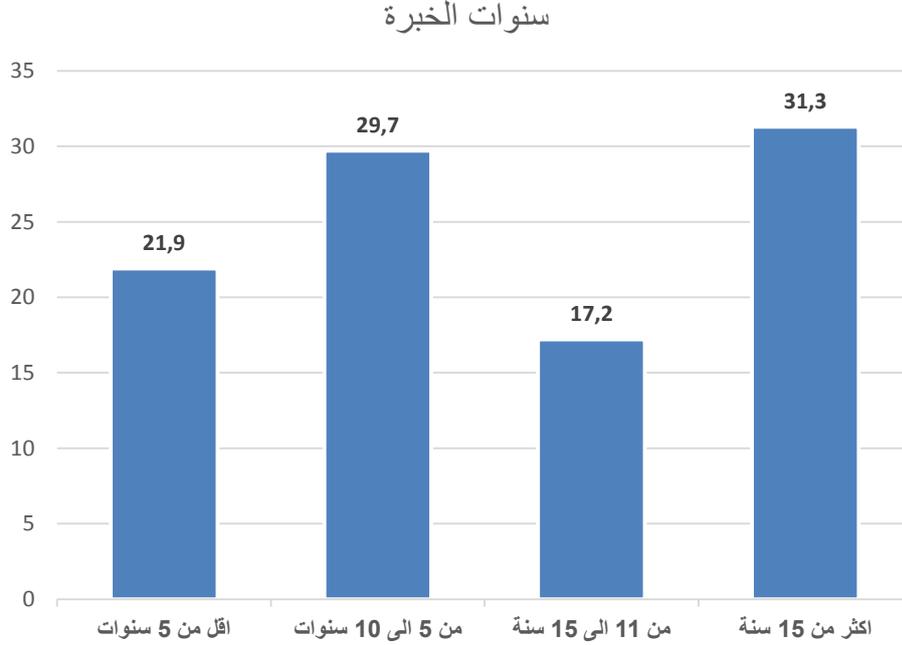
المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS.

من الشكل أعلاه يتضح أن عينة الدراسة شملت كافة المستويات، وأن غالبية المستجوبين كانوا من حاملي الشهادات الجامعية ثم تليها الفئة التي لديها مستوى دراسي ثانوي ثم فئة خريجي مراكز التكوين المهني، وهذا يخدم أهداف هذه الدراسة حيث نقيس مدى أثر ضغوط العمل للموظفين بجميع مستوياتهم على أداءهم الوظيفي.

### 1-4/ توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة:

من خلال الجدول رقم (08) يتبين أن نسبة 31.3% من أفراد العينة لديهم أكثر من 15 سنة أقدمية في العمل، تليها نسبة 29.7% لديهم من 5 الى 10 سنوات خبرة، ثم نسبة 21.9% لأقل من 5 سنوات خبرة بالمنصب، ثم نسبة 17.2% لديهم من 11 الى 15 سنة خبرة، والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



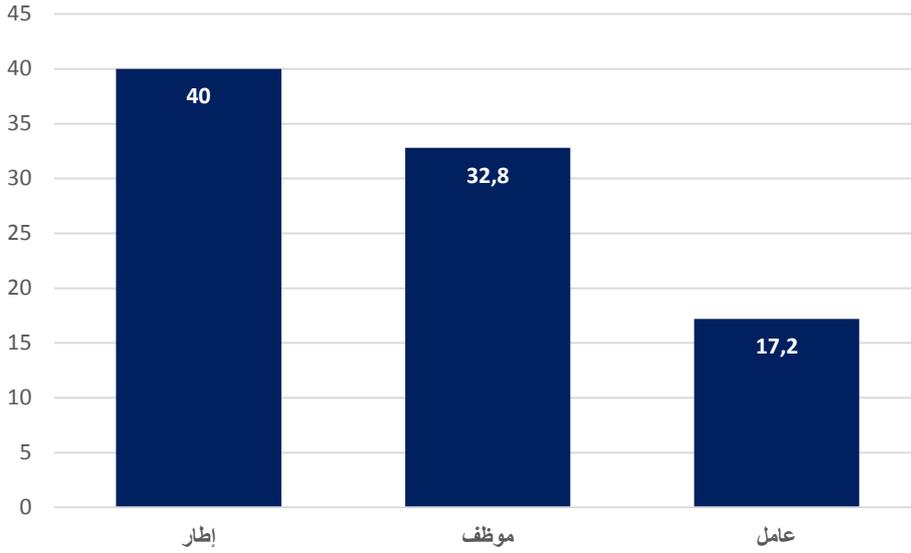
المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الشكل أعلاه يتضح أن أكثر من 77% من المستجوبين لديهم أكثر من 5 سنوات أقدمية في المنصب، وهي خبرة معتبرة تسمح لأصحابها بتقديم إجابات موضوعية، كما يعد أمراً إيجابياً يدعم صدق النتائج المتوصل إليها.

#### 1-5/ توزيع عينة الدراسة حسب المستوى المهني:

من خلال الجدول رقم (08) يتبين أن نسبة 40% من أفراد العينة هم من الإطارات، تليها نسبة 32.8% من الموظفين، ثم نسبة 17.2% عمال، والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (06): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى المهني



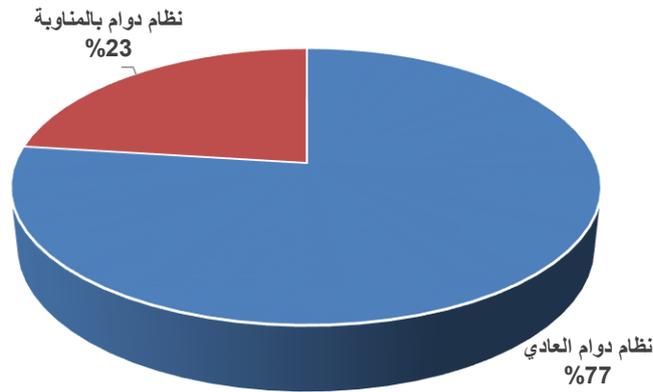
المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الشكل أعلاه يتضح أن عينة الدراسة شملت كافة المستويات المهنية وهذا أمر إيجابي يدعم صدق النتائج المتوصل إليها.

### 1-5/ توزيع عينة الدراسة حسب نظام العمل:

من خلال الجدول رقم (08) يتبين أن نسبة 77% من أفراد العينة نظام عملهم عادي، ونسبة 23% نظام عملهم بالمناوبة، ويمكن ارجاع الانخفاض في نسبة المستجوبين المداومين بنظام المناوبة لطبيعة عملهم وعدم تواجدهم أثناء تويح الاستبيان والشكل الموالي يوضح ذلك:

### الشكل رقم (07): توزيع عينة الدراسة حسب نظام العمل



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الشكل أعلاه يتضح أن عينة الدراسة شملت المداومين بالنظام العادي وكذا بنظام المداومة وهذا يزيد من مصداقية النتائج المتوصل إليها.

### 2/ تحليل اتجاه العينة نحو محاور الاستبيان:

قمنا بتحليل إتجاهات عينة الدراسة لمعرفة مدى أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لعينة من عمال وموظفي مؤسسة سونلغاز بولاية غرداية، وذلك بالاستعانة بالاستبيان، وفيما يلي نقوم بعرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات المتعلقة بكل محور:

2-1/ إتجاه عينة الدراسة نحو محور ضغوط العمل:

2-1-1/ من حيث بعد بيئة العمل:

الجدول رقم (07): نتائج تحليل عبارات بعد بيئة العمل

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	مكان ومناخ العمل غير مناسب للعمل الموكل الي	3.23	0.886	متوسطة
02	التأثيث والتجهيز غير مناسب لطبيعة العمل	3.23	0.938	متوسطة
03	أعاني من الضوضاء والازدحام في مكنتي أو ورشتي عملي	3.09	0.921	متوسطة
04	عدم مواكبة التكنولوجيا في العمل	3.16	0.963	متوسطة
05	كثيرا ما يتوقف العمل بسبب نقص الاحتياجات أو تعطل الأدوات اللازمة للعمل.	3	0.943	متوسطة
	الإتجاه العام	3.14	0.710	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

يتبين لنا من الجدول أعلاه ما يلي:

تمت الموافقة على العبارات الخمسة التي تم عرضها على أفراد العينة بدرجة متوسطة وفقا لمقياس أداة الدراسة من وجهة نظر العينة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (3 و 3.23) وانحراف معياري (0.886 و 0.963)

وقد بلغ المتوسط الحسابي للإتجاه العام للبعد الأول بيئة العمل في المحور الأول المتعلق بضغوط العمل 3.14 والانحراف المعياري 0.710، ويشير ذلك لوجود درجة متوسطة من الموافقة على عبارات بعد بيئة العمل لمقياس أداة الدراسة من وجهة نظر العينة.

يتبين لنا من نتائج الجدول أعلاه أن هناك فجوة بين بيئة العمل وما يحتاجه العامل لأداء أفضل أي أن العامل غير راض عن البيئة التي يشتغل فيها حسب رأي عينة الدراسة.

2-1-2/ من حيث بعد عبء العمل:

الجدول رقم (08): نتائج تحليل عبارات بعد عبء العمل

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	أشعر بالارهاق والتعب لكثرة الاعمال المطلوبة مني والتي تفوق قدرتي.	2.86	0.99	متوسطة
02	أكلف بمهام وأعمال خارج نطاق عملي وعلى حساب وقي الرسمي.	3.28	0.95	متوسطة
03	أعاني من أوقات العمل الإضافية.	3.14	0.90	متوسطة
04	يتطلب عملي درجة عالية من التركيز والانتباه.	3.97	0.89	مرتفعة
05	الشعور بالملل لتكرار نفس المهام.	3.14	1.08	متوسطة
06	توكل لي أعمال كثيرة تتطلب الإنجاز في نفس الوقت.	3.63	0.96	متوسطة
07	أفتقد للخبرة وأعاني من نقص الخبرات وقلة التدريبات على الأعمال.	3.89	0.94	مرتفعة
	الإتجاه العام	3.41	0.63	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

يتبين لنا من الجدول أعلاه ما يلي:

تمت الموافقة على العبارتين 4 و 7 من مجموع العبارات السبعة التي تم عرضها على أفراد العينة بدرجة مرتفعة وفقاً لمقياس أداة الدراسة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارتين بين (3.89 و 3.97) وإنحراف معياري بين (0.890 و 0.940)، وهذا من وجهة نظر عينة الدراسة.

بينما جاءت العبارات 1، 2، 3، 5 و 6 والتي تهتم بعبء العمل على العامل من مجموع العبارات السبعة التي تم عرضها على أفراد العينة بدرجة متوسطة حيث تراوحت قيمة متوسطاتها الحسابية بين (2.86 و 3.63) وإنحراف معياري بين (0.990 و 1.080)، وتشير هذه القيم لوجود درجة متوسطة من الموافقة على هذه العبارات وفقاً لمقياس أداة الدراسة من وجهة نظر العينة.

وقد بلغ المتوسط الحسابي للإتجاه العام للبعد الأول المتعلق بعبء العمل 3.41 والانحراف المعياري 0.630، ويشير ذلك لوجود درجة متوسطة من الموافقة على عبارات المحور الأول وفقاً لمقياس أداة الدراسة من وجهة نظر العينة.

يتبين لنا من نتائج الجدول أعلاه أن عمال مؤسسة سونلغاز مُطالبون بتركيز عال في عملهم بالمقابل ليست لديهم الخبرة الكافية لذلك مع قلة التدريب وهذا حسب رأي عينة الدراسة.

2-1-3/ من حيث بُعد غموض وصراع الدور:

الجدول رقم (09): نتائج تحليل عبارات بُعد غموض وصراع الدور

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	مؤهلي العلمي لا يتناسب مع العمل المؤكل لي.	3.05	1.06	متوسطة
02	تداخل مهامي مع مهام زملائي في العمل.	3.17	1.07	متوسطة
03	أتلقي تعليمات متعددة ومتناقضة أحيانا.	3.05	1.01	متوسطة
04	نظام الاتصال بيني وبين رؤسائي ضعيف	2.53	0.94	متوسطة
05	يطلب مني القيام بأعمال تتناقض مع القيم والمبادئ.	2.80	1.02	متوسطة
	الإتجاه العام	2.91	0.60	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

يتبين لنا من الجدول أعلاه ما يلي:

تمت الموافقة على العبارات الخمسة التي تم عرضها على أفراد العينة بدرجة متوسطة وفقا لمقياس أداة الدراسة من وجهة نظر العينة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (2.53 و 3.17) وانحراف معياري (0.940 و 1.07).

وقد بلغ المتوسط الحسابي للإتجاه العام للبعد الثالث غموض وصراع الدور في المحور الأول المتعلق بضغوط العمل 2.91 والانحراف المعياري 0.600، ويشير ذلك لوجود درجة متوسطة من الموافقة على عبارات بُعد غموض وصراع الدور لمقياس أداة الدراسة من وجهة نظر العينة.

يتبين لنا من نتائج الجدول أعلاه أن العامل بمؤسسة سونلغاز يعاني من تداخل في مهامه وقد يكون ذلك ناتج عن ضعف الاتصال بينه وبين رؤسائه وهذا حسب رأي عينة الدراسة.

2-2/ إتجاه عينة الدراسة نحو محور الأداء الوظيفي:

الجدول رقم (10): نتائج تحليل عبارات محور الأداء الوظيفي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	لدي الاستعداد والرغبة في القيام بأية مهام إضافية يتم تكليفي بها	2.92	0.99	متوسطة
02	فرص التدريب متاحة لجميع العاملين في المؤسسة	2.73	0.99	متوسطة
03	غالبا ما أنجز عملا يفوق توقعات رؤسائي	2.95	0.98	متوسطة
04	معدل أخطائي في العمل محدودة مقارنة بزملائي	3.30	0.88	متوسطة
05	أتواصل مع زملائي وأعمل معهم بروح الفريق	3.23	0.85	متوسطة
06	أحرص على تحسين مستوى أدائي وجودته	3.77	0.79	مرتفعة
07	لدي الدقة في إنجاز الاعمال في الوقت المحدد	3.58	0.79	متوسطة
08	أكلف أحيانا بإيجاد حلول لمشكلات رغم أنها خارج نطاق عملي	4.22	0.62	مرتفعة
09	لا أتردد في عرض ومناقشة أي أفكار جديدة مع زملائي لتطوير العمل	4.11	0.71	مرتفعة
10	الواجبات الملقاة على عاتقي أكبر من الصلاحيات الموكلة الي.	4.02	0.654	مرتفعة
11	المركزية المتبعة في العمل تحد من قدرتي على الأداء	3.63	0.70	متوسطة
12	أتلقي التهاني من طرف المؤسسة في المناسبات	3.50	0.83	متوسطة
13	يتم الاعتراف بكفاءتي وجهدي المبذول من طرف المسؤول المباشر	3.16	0.97	متوسطة
14	أحصل على أجر لا يتناسب مع ما أبذله من جهد في العمل	3.16	0.97	متوسطة
	الإتجاه العام	3.44	0.34	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

يتبين لنا من الجدول أعلاه ما يلي:

تمت الموافقة على العبارات 6، 8، 9 و 10 من مجموع العبارات الأربعة عشر التي تم عرضها على أفراد العينة بدرجة مرتفعة وفقاً لمقياس أداة الدراسة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات الأربعة بين (3.77 و 4.22) وانحراف معياري (0.62 و 0.79)، وهذا من وجهة نظر عينة الدراسة.

بينما جاءت العبارات 1، 2، 3، 4، 5، 7، 11، 12، 13 و 14 والتي تخص الأداء الوظيفي لعمال مؤسسة سونلغاز من مجموع العبارات العشرة التي تم عرضها على أفراد العينة بدرجة متوسطة حيث تراوحت قيمة متوسطاتها الحسابية بين (2.73 و 3.63) وانحراف معياري بين (0.70 و 0.99)، وتشير هذه القيم لوجود درجة متوسطة من الموافقة على هذه العبارات وفقاً لمقياس أداة الدراسة من وجهة نظر العينة.

وقد بلغ المتوسط الحسابي للإتجاه العام للمحور الثاني المتعلق بالأداء الوظيفي 3.44 والانحراف المعياري 0.34، ويشير ذلك لوجود درجة متوسطة من الموافقة على عبارات المحور الثاني وفقاً لمقياس أداة الدراسة من وجهة نظر العينة.

يتبين لنا من نتائج الجدول أعلاه أن عمال مؤسسة سونلغاز رغم محاولاتهم لتحسين أداءهم الوظيفي لكنه لا يتم الاعتراف بمجهوداتهم بالشكل الذي يناسبهم وأن الواجبات الملقاة على عاتقهم كبيرة، وهذا من وجهة نظر عينة الدراسة.

### المطلب الثاني: مناقشة صحة الفرضيات

في هذا المطلب نقوم بمناقشة صحة الفرضيات التي تم طرحها على ضوء عمليات التحليل والنتائج التي توصلنا إليها كالتالي:

#### 1/ مناقشة صحة الفرضية الأولى

ف2: هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين مستويات ضغوط العمل والأداء الوظيفي لدى موظفي

مؤسسة سونلغاز غرداية

الجدول (11): يوضح معاملات الارتباط بين ضغوط العمل بأبعاده والأداء الوظيفي

المتغيرات	المحور الثاني الأداء الوظيفي	إختبار جودة النموذج F-test	معامل التحديد R <sup>2</sup>	إختبار التأثير T-test
بيئة العمل	-0.421**	2.223	0.17	79.27
عبء العمل	-0.249*	0.51	0.06	45.63
غموض وصراع الدور	0.00	1.95	0.00	11.23
ضغوط العمل	-0.276*	1.30	0.07	2.41

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

نستنتج من الجدول أعلاه ما يلي:

1/ العلاقة بين البعد الأول بيئة العمل والمحور الثاني الأداء الوظيفي تساوي -0.421\* وهي دالة إحصائياً تبين وجود علاقة عكسية بين المتغيرين حيث كل ما كانت بيئة العمل غير ملائمة للعمال نقص الأداء الوظيفي وهذا من وجهة نظر عينة الدراسة؛

2/ العلاقة بين البعد الثاني عبء العمل والمحور الثاني الأداء الوظيفي تساوي -0.249\* ما يعني وجود علاقة عكسية بحيث كل ما زاد البعد الثاني عبء العمل تناقص المحور الثاني الأداء الوظيفي وهذا من وجهة نظر عينة الدراسة؛

3/ لا توجد علاقة ارتباطية بالنسبة البعد الثالث غموض وصراع الدور مع المحور الثاني الأداء الوظيفي حيث تساوي 0.00 ويمكن تفسير ذلك بان الصراع على الدور ليس لديه أي تأثير على الأداء الوظيفي وهذا من وجهة نظر عينة الدراسة؛

4/ كما يتضح لنا من الجدول ان هناك علاقة ارتباطية عكسية بين المحور الأول ضغوط العمل والمحور الثاني الأداء الوظيفي والتي تساوي -0.276\* بحيث كل ما زادت ضغوط العمل نقص الأداء الوظيفي وهذا من وجهة نظر عينة الدراسة.

وعليه نقبل الفرضية: هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين مستويات ضغوط العمل والأداء الوظيفي لدى موظفي مؤسسة سونلغاز غرداية.

## 2/ مناقشة صحة الفرضية الثانية

ف2: مستويات ضغوط العمل في المؤسسة محل الدراسة متوسطة.

من خلال تحليل آراء عينة الدراسة فيما يخص ضغوط العمل بأبعاده الثلاثة حيث جاءت إجاباتهم بدرجة موافقة متوسطة، ما يشير إلى أن عمال وموظفي مؤسسة سونلغاز بغرداية يتعرضون لضغوط عمل بمستويات متوسطة تعود إما لبيئة العمل حيث قلة الوسائل والمعدات التي تسهل عملهم أو لعبء العمل حيث كثرة المهام والتعب الذي ينجر عنها كما يمكن أن تكون الضغوط بسبب غموض وصراع الدور وهذا كان بشكل أقل حدة من وجهة نظر عينة الدراسة، وعليه نقبل الفرضية الثانية.

3/ مناقشة صحة الفرضية الثالثة

ف3: توجد فروق ذات دلالة إحصائية للأداء الوظيفي تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

الجدول رقم (12): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للمتغيرات الشخصية والوظيفية

مستوى الدلالة Sig	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
0.326	1.178	0.141	3	0.424	بين المجموعات	الجنس
		0.120	60	7.201	داخـل المجموعات	
		-	63	7.625	المجموع	
0.360	1.091	0.131	3	0.394	بين المجموعات	السن
		0.121	60	7.231	داخـل المجموعات	
		-	63	7.625	المجموع	
0.701	0.358	0.44	2	0.088	بين المجموعات	المؤهل العلمي
		0.124	61	7.537	داخـل المجموعات	
		-	63	7.625	المجموع	
0.326	1.178	0.141	3	0.424	بين المجموعات	سنوات الخبرة
		0.120	60	7.201	داخـل المجموعات	
		-	63	7.625	المجموع	
0.273	1.332	0.159	3	0.476	بين المجموعات	المستوى المهني
		0.119	60	7.149	داخـل المجموعات	
		-	63	7.625	المجموع	
0.002	6.955	0.708	2	1.416	بين المجموعات	نظام العمل
		0.102	61	6.209	داخـل المجموعات	
		-	63	7.625	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول المبين أعلاه يتبين ما يلي:

➤ مستوى الدلالة *Sig* بالنسبة لمتغير الجنس يساوي **0.326** وهي أكبر من مستوى الدلالة المعياري **0.05**، ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات أفراد عينة الدراسة للأداء الوظيفي تُعزى لمتغير الجنس؛

➤ مستوى الدلالة *Sig* بالنسبة لمتغير الجنس يساوي **0.360** وهي أكبر من مستوى الدلالة المعياري **0.05**، ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات أفراد عينة الدراسة للأداء الوظيفي تُعزى لمتغير السن؛

➤ مستوى الدلالة *Sig* بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي يساوي **0.701** وهي أكبر من مستوى الدلالة المعياري **0.05**، ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات أفراد عينة الدراسة للأداء الوظيفي تُعزى لمتغير المؤهل العلمي؛

➤ مستوى الدلالة *Sig* بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة يساوي **0.326** وهي أكبر من مستوى الدلالة المعياري **0.05**، ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات أفراد عينة الدراسة للأداء الوظيفي تُعزى لمتغير سنوات الخبرة؛

➤ مستوى الدلالة *Sig* بالنسبة لمتغير المستوى المهني يساوي **0.273** وهي أكبر من مستوى الدلالة المعياري **0.05**، ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات أفراد عينة الدراسة للأداء الوظيفي تُعزى لمتغير المستوى المهني؛

➤ مستوى الدلالة *Sig* بالنسبة لمتغير نظام العمل يساوي **0.002** وهي أقل من مستوى الدلالة المعياري **0.05**، ما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات أفراد عينة الدراسة للأداء الوظيفي تُعزى لمتغير نظام العمل؛

مما سبق نلاحظ أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات أفراد عينة الدراسة للأداء الوظيفي تُعزى للعوامل الشخصية والوظيفية باختلاف الجنس، السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمستوى المهني حيث أجمع أفراد العينة على وجهة نظر متشابهة، لكن توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لنظام العمل ذلك أن العاملين بنظام المناوبة ووجهة نظرهم تختلف عن العاملين بالنظام العادي حول تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لأنهم الأكثر معاناة حسب وجهة نظر عينة الدراسة. وعليه نقبل الفرضية الثانية في جزءها المتعلق بنظام العمل ونرفضه في جزءها المتعلق بالجنس، السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمستوى المهني.

مما سبق يمكن القول بأننا نقبل الفرضية الرئيسية:

تؤثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لعمال وموظفي مؤسسة سونلغاز بغرداية الى حد ما.

## خاتمة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل الجزء التطبيقي للبحث حيث قمنا بتعريف مؤسسة سونلغاز وعرضنا أهم مهامها والهيكلة التنظيمي لها. وبغرض التعرف على اثر ضغوط العمل على أداء عمال وموظفي هذه المؤسسة بغرداية، اعتمدنا على الاستبيان الذي وزعناه على عينة الدراسة حيث احتوى على محورين هما ضغوط العمل بأبعاده الثلاثة (بيئة العمل - عبء العمل - غموض صراع الدور) والأداء الوظيفي.

وبالاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية *SPSS*، وباستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية قمنا بعرض النتائج وتحليلها ومناقشتها للتعرف على آراء عينة الدراسة حول إشكالية البحث وقد تم التوصل إلى أن ضغوط العمل لها أثر على الأداء الوظيفي لعمال وموظفي مؤسسة سونلغاز بغرداية.

كما توصلت الدراسة لأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات أفراد العينة حول الأداء الوظيفي تُعزى للعوامل الشخصية والوظيفية باختلاف الجنس، السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمستوى المهني حيث أجمع أفراد العينة على وجهة نظر متشابهة، لكن توجد فروق دالة إحصائية تُعزى لنظام العمل ذلك أن العاملين بنظام المناوبة وجهة نظرهم تختلف عن العاملين بالنظام العادي حول تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لأنهم الأكثر معاناة حسب وجهة نظر عينة الدراسة.

خاتمة

من خلال هذه الدراسة حاولنا تسليط الضوء على أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي وهذا من وجهة نظر عمال وموظفي الشركة الوطنية للكهرباء والغاز مديرية التوزيع فرع غرداية وللإحاطة بالموضوع والامام بجوانبه قمنا بتقسيم الدراسة الى فصلين كالتالي:

الفصل الأول: ويشمل الإطار النظري لمتغيرات الدراسة حيث قسمناه الى ثلاث مباحث خصص الأول لمختلف المفاهيم النظرية لضغوط العمل والثاني لأساسيات حول الأداء الوظيفي، كما تناولنا في المبحث الثالث بعض الدراسات السابقة التي تطرقت لمتغيرات الدراسة ثم قمنا بمقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة لنستعرض في الأخير اهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني فقد خصصناه للجانب التطبيقي حيث تناولنا فيه دراسة حالة الشركة الوطنية للكهرباء والغاز مديرية التوزيع فرع غرداية قسمناه الى مبحثين خصصنا الأول للتعريف بالمؤسسة والأدوات المستخدمة في هذه الدراسة، أما المبحث الثاني فيتعلق بنتائج الدراسة الميدانية حيث قمنا بعرضها وتحليلها ومناقشتها من وجهة نظر عينة من عمال وموظفي شركة سونلغاز وقد افضت نتائج هذه الدراسة إلى أن ضغوط العمل لها أثر على الأداء الوظيفي لعمال وموظفي مؤسسة سونلغاز بغرداية.

حيث توصلت الى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات أفراد العينة حول الأداء الوظيفي تُعزى للعوامل الشخصية والوظيفية باختلاف الجنس، السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمستوى المهني فقد أجمع أفراد العينة على وجهة نظر متشابهة، لكن توجد فروق دالة إحصائية تُعزى لنظام العمل ذلك أن العاملين بنظام المناوبة وجهة نظرهم تختلف عن العاملين بالنظام العادي حول تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لأنهم الأكثر معاناة حسب وجهة نظر عينة الدراسة.

### التوصيات :

على ضوء النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة نقترح ما يلي:

- ✓ تحسين بيئة العمل الداخلية وظروف العمل المادية ليتمكن الموظف من القيام بمهامه وتحسين أدائه؛
- ✓ اختيار الكفاءات لتسيير المؤسسة؛
- ✓ اشراك العمال والموظفين في حل المشاكل داخل المؤسسة من خلال اجتماعات دورية مع المدير والرؤساء؛
- ✓ فتح دورات تدريبية داخلية وخارجية من اجل التطوير والتجديد في أساليب العمل ؛
- ✓ استخدام استراتيجيات من اجل تحسين الأداء الوظيفي وخفض مستوى ضغوط العمل؛
- ✓ تبني المؤسسة لأسلوب العمل الجماعي لأنه المحبذ لدى الموظفين من اجل رفع مستوى الأداء؛
- ✓ تحسين نظام الاتصال داخل المؤسسة بين الموظفين ورؤسائهم؛
- ✓ اعتماد هيكل تنظيمي يعمل على التخفيف من حدة الضغوط على المناصب العليا؛
- ✓ إيجاد نظام فعال للحوافز والتعويضات من شأنه خلق الدافعية لدى العامل؛

✓ بناء نظام عادل للترقية يستند لأسس موضوعية.

#### آفاق الدراسة:

عملنا في هذه الدراسة على توضيح أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في مؤسسة سونلغاز حيث اننا لم نغط الموضوع من كل الجوانب لأنه شاسع وله جوانب عديدة تحتاج للدراسة لذا نقترح على زملائنا التوسع في دراسة مثل هذه المواضيع باعتبارها جد حساسة وتتعلق أساسا بالموارد البشري كما يمكن ربط ضغوط العمل بمتغيرات أخرى: كالصراع التنظيمي، التسبب الإداري، الولاء التنظيمي، ...

# قائمة المصادر والمراجع

أولاً: باللغة العربية

الكتب:

1. إبراهيم محمد المحاسنة، "إدارة تقييم الاداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق"، دار جرير للنشر والتوزيع الطبعة 1، البحرين، 2013
  2. بربر كامل، "إدارة الموارد البشرية اتجاهات وممارسات"، دار المنهل اللبناني الطبعة 1، لبنان، 2008
  3. حمود عبد الفتاح رضوان، "مهارات التكيف مع ظروف العمل"، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2012
  4. مجيد الكرفي، "إدارة المناهج البشرية"، دار المناهج للنشر والتوزيع الطبعة الاولى، الاردن، 2004
  5. محمد قاسم القزويني، "السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الاعمال"، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة 5، 2009
  6. محمود سلمان العميان، "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال"، دار وائل للنشر، الاردن، الطبعة الثالثة، 2005
- مذكرات وأطروحات:
7. بن طالب سامية، "ضغوط العمل وتأثيرها على أداء العاملين في المنظمة"، دراسة حالة الشركة الوطنية للهندسة المدنية والبناء -رسالة ماجستير جامعة بومرداس، 2009.
  8. شاطر شفيق، "أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية"، رسالة ماجستير، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2010
  9. صالح بن ناصر شغرد القحطاني، "الضغوط الإجتماعية وضغوط العمل وأثرها على إتخاذ القرارات الإدارية"، دراسة مسحية على ضباط الجوازات بمنطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف، الرياض، السعودية، 2007
  10. عيسى إبراهيم المعشر، "أثر ضغوط العمل على أداء العاملين"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2009.
  11. ميسون سليم السقا، "أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرار"، رسالة ماجستير إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009
  12. نعجي سعاد، "تقسيم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، مذكرة ماجستير إدارة الاعمال، جامعة مسيلة، الجزائر، 2007

## المقالات المنشورة:

13. الكبيسي موفق، "ضغوط العمل وتأثيرها على الأداء الوظيفي"، المجلة العلمية للبحوث العلمية، جامعة الخلو، القاهرة، 2004
14. بحري صابر، "أهم استراتيجيات إدارة الضغوط الفردية والتنظيمية"، مجلة جيل العلوم الإنسانية والإجتماعية، الجزائر العدد الثاني، جوان 2014
15. عدان نبيلة، "تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في المنظمات الحديثة"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية المجلد 12/04/2020، الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة
16. عمار شلابي، "أثر ضغوط العمل على أداء العاملين"، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية جامعة سكيكدة العدد 18، 2019.

## الملتقيات والمؤتمرات:

17. سناء عبد الكريم العناق، "مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية"، الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير، 8-9 مارس 2005.

## ثانيا: باللغة الأجنبية

18. *David yong et.all* , "AStudy of stress among university staff in Malaysia", *European journal of social science*, volume 08 N° 01,2009.
19. *Ritchard Collate & IRRIK COLLAT* "Controverse relative à la relation entre le stress et la performance au travail" (recherche d'explications), 2010
20. *Rubina & Shehla & Delawar* "Occupational stress and its effect on job performance a case stady of medical house officers of district Abbottabad, 2008.

الصفحة	فهرس المحتويات
	إهداء
	شكر وتقدير
	ملخص
V	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
IX	قائمة الملاحق
X	قائمة الاختصارات والرموز
<b>مقدمة</b>	
أ	إشكالية الدراسة
أ	فرضيات الدراسة
أ	أسباب اختيار الموضوع
ب	أهداف البحث
ب	أهمية البحث
ب	حدود الدراسة
ب	منهج الدراسة والأدوات المستخدمة
ب	مرجعية الدراسة
ت	صعوبات البحث
ت	هيكل الدراسة
<b>الفصل الأول: أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي</b>	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل
03	المطلب الأول: مفهوم ضغوط العمل
04	المطلب الثاني: أنواع ومصادر ضغوط العمل
07	المطلب الثالث: استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل
08	المبحث الثاني: أساسيات حول الأداء الوظيفي

08	المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي وأنواعه
10	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
11	المطلب الثالث: إجراءات تحسين وتطوير الأداء الوظيفي
12	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
12	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
13	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
15	المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
17	خاتمة الفصل
<b>الفصل الثاني: الإجراءات الميدانية للدراسة</b>	
19	تمهيد
20	المبحث الأول: تقديم المؤسسة والأدوات المستخدمة في الدراسة
20	المطلب الأول: لمحة حول مديرية سونلغاز (SONELGAZ)
21	المطلب الثاني: المنهجية والأدوات المستخدمة في الدراسة
25	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية
25	المطلب الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة واتجاهها نحو محاور الاستبيان
35	المطلب الثاني: مناقشة صحة الفرضيات
39	خاتمة الفصل
<b>خاتمة</b>	
41	خاتمة
<b>قائمة المصادر والمراجع</b>	
43	أولاً: باللغة العربية
44	ثانياً: باللغة الأجنبية
<b>فهرس المحتويات</b>	
45	فهرس المحتويات
<b>الملاحق</b>	
48	الملاحق

الملاحق

الملحق رقم (01): شكل الإستبيان النهائي



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم اقتصادية تخصص إقتصاد وتسيير مؤسسة

إستبيان

أخي الفاضل ... أختي الفاضلة

تحية طيبة وبعد:

في اطار التحضير لمذكرة تخرج ماستر اقتصاد وتسيير مؤسسة تحت عنوان: "أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي" ونعلمكم أن اجاباتكم تحظى بالأهمية القصوى لنجاح بحثنا وأنها تستخدم لأغراض البحث العلمي فحسب شاكرين حسن تعاونكم يرجى وضع علامة ( X ) في الحقل الذي تراه مناسباً .

الجزء الأول: معلومات العامة

- الجنس: ذكر  أنثى
- السن: أقل من 30 سنة  30-40 سنة  41-50 سنة  51 سنة فأكثر
- المؤهل العلمي: أقل من ثانوي  ثانوي  تكوين مهني  جامعي
- عدد سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات  5-10 سنوات  10-15 سنة  أكثر من 15 سنوات
- المستوى المهني: اطار  موظف  عامل
- نظام العمل: نظام الدوام العادي  نظام المناوبة (ورديات)

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>البعد الأول: بيئة العمل المادية</b>						
01	مكان ومناخ العمل غير مناسب للعمل الموكل الي					
02	التأثيث والتجهيز غير مناسب لطبيعة العمل					
03	أعاني من الضوضاء والازدحام في مكتبي أو ورشتي عملي					
04	عدم مواكبة التكنولوجيا في العمل					
05	كثيرا ما يتوقف العمل بسبب نقص الاحتياجات أو تعطل الأدوات اللازمة للعمل					
<b>البعد الثاني: عبء العمل</b>						
06	أشعر بالارهاق و التعب لكثرة الاعمال المطلوبة مني والتي تفوق قدرتي					
07	أكلف بمهام و أعمال خارج نطاق عملي و على حساب وقي الرسمي					
08	أعاني من أوقات العمل الإضافية.					
09	يتطلب عملي درجة عالية من التركيز و الانتباه					
10	الشعور بالملل لتكرار نفس المهام .					
11	توكل لي أعمال كثيرة تتطلب الإنجاز في نفس الوقت					
12	أفتقد للخبرة وأعاني من نقص الخبرات و قلة التدريبات على الأعمال.					
<b>البعد الثالث: غموض وصراع الدور</b>						
13	مؤهلي العلمي لا يتناسب مع العمل الموكل لي					

					تتداخل مهامهم مع مهام زملائهم في العمل	14
					أتلقي تعليمات متعددة ومتناقضة أحيانا	15
					نظام الاتصال بيني وبين رؤسائي ضعيف	16
					يطلب مني القيام بأعمال تتناقض مع القيم والمبادئ	17

### المحور الثاني: الأداء الوظيفي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة	الرقم
					لدي الاستعداد و الرغبة في القيام بأية مهام إضافية يتم تكليفي بها	01
					فرص التدريب متاحة لجميع العاملين في المؤسسة	02
					غالبا ما أنجز عملا يفوق توقعات رؤسائي	03
					معدل أخطائي في العمل محدودة مقارنة بزملائي	04
					أتواصل مع زملائي وأعمل معهم بروح الفريق	05
					أحرص على تحسين مستوى أدائي وجودته	06
					لدي الدقة في إنجاز الاعمال في الوقت المحدد	07
					أكلف أحيانا بإيجاد حلول لمشكلات رغم أنها خارج نطاق عملي	08
					لا أترددي عرض و مناقشة أي أفكار جديدة مع زملائي لتطوير العمل	09
					الواجبات الملقاة على عاتقي أكبر من الصلاحيات الموكلة الي	10
					المركزية المتبعة في العمل تحد من قدرتي على الأداء	11
					أتلقي التهاني من طرف المؤسسة في المناسبات	12
					يتم الاعتراف بكفاءتي و جهدي المبذول من طرف المسؤول المباشر	13
					أحصل على أجر لا يتناسب مع ما أبذله من جهد في العمل	14

## الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين:

الدرجة العلمية	الإسم الكامل للمحكم	الرقم
دكتورة	شرع مريم	01
دكتور	حنيش فتحي	02
دكتورة	بوعبدلي أحلام	03

المصدر: من إعداد الطالبين

## الملحق رقم (03):معامل الثبات ألفا كرونباخ

معامل الثبات الكلي لمحور ضغوط العمل

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,870	17

معامل الثبات الكلي لمحور الأداء الوظيفي

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,603	14

معامل الثبات الكلي للمحاور

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,720	31

## الملحق رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس معرفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	52	81.3	81.3	81.3
انثى	12	18.8	18.8	100.0
Total	64	100.0	100.0	

## الملحق رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب السن

## العمر معرفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid سنة 30 من اقل	6	9.4	9.4	9.4
سنة 40 الى 31 من	27	42.2	42.2	51.6
سنة 50 الى 41 من	23	35.9	35.9	87.5
سنة 51 من اكثر	8	12.5	12.5	100.0
Total	64	100.0	100.0	

## الملحق رقم (06): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

## المؤهل العلمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ثانوي	21	32.8	32.8	32.8
تكوين مهني	8	12.5	12.5	45.3
جامعي	35	54.7	54.7	100.0
Total	64	100.0	100.0	

## الملحق رقم (07): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

## الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid سنوات 5 من اقل	14	21.9	21.9	21.9
سنوات 10 الى 5 من	19	29.7	29.7	51.6
سنة 15 الى 11 من	11	17.2	17.2	68.8
سنة 16 من اكثر	20	31.3	31.3	100.0
Total	64	100.0	100.0	

## الملحق رقم (08): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى المهني

## المهني المستوى

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid اطار	25	39.1	39.1	39.1
موظف	21	32.8	32.8	71.9
عامل	17	26.6	26.6	98.4
4.00	1	1.6	1.6	100.0
Total	64	100.0	100.0	

الملحق رقم (09): توزيع عينة الدراسة حسب النظام العمل

العمل نظام

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid العادي دوام نظام	49	76.6	76.6	76.6
مناوبة الدوام نظام	14	21.9	21.9	98.4
3.00	1	1.6	1.6	100.0
Total	64	100.0	100.0	

## الملحق رقم (10): معاملات الارتباط بين ضغوط العمل بأبعاده والأداء الوظيفي

## Correlations

		ضغوط: الأول المحور العمل	العمل بيئة: الأول البعد المادية	العمل عبي: الثاني البعد	غموض: الثالث البعد الدور وصراع	الأداء: الثاني المحور الوظيفي
العمل ضغوط: الأول المحور	Pearson Correlation	1	.846**	.896**	.814**	-.276*
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.027
	N	64	64	64	64	64
المادية العمل بيئة: الأول البعد	Pearson Correlation	.846**	1	.618**	.557**	-.421**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.001
	N	64	64	64	64	64
العمل عبي: الثاني البعد	Pearson Correlation	.896**	.618**	1	.607**	-.249*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.047
	N	64	64	64	64	64
الدور وصراع غموض: الثالث البعد	Pearson Correlation	.814**	.557**	.607**	1	.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.999
	N	64	64	64	64	64
الوظيفي الأداء: الثاني المحور	Pearson Correlation	-.276*	-.421**	-.249*	.000	1
	Sig. (2-tailed)	.027	.001	.047	.999	
	N	64	64	64	64	64

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

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

الملحق رقم (11): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الجنس

ANOVA

الجنس

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.424	3	.141	1.178	.326
Within Groups	7.201	60	.120		
Total	7.625	63			

الملحق رقم (12): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير السن

ANOVA

السن

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.394	3	.131	1.091	.360
Within Groups	7.231	60	.121		
Total	7.625	63			

الملحق رقم (13): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير المؤهل العلمي

ANOVA

المستوى الدراسي

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.088	2	.044	.358	.701
Within Groups	7.537	61	.124		
Total	7.625	63			

الملحق رقم (14): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير سنوات الخبرة

ANOVA

سنوات الخبرة

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.424	3	.141	1.178	.326
Within Groups	7.201	60	.120		
Total	7.625	63			

الملحق رقم (15): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير المستوى المهني

ANOVA

المستوى المهني

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.476	3	.159	1.332	.273
Within Groups	7.149	60	.119		
Total	7.625	63			

الملحق رقم (16): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير نظام العمل

ANOVA

نظام العمل

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.416	2	.708	6.955	.002
Within Groups	6.209	61	.102		
Total	7.625	63			