



جامعة غرداية

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

قسم علم الاجتماع والديمغرافيا

الضغوط المهنية وأثرها على الاداء لدى معلمي ابتدائتي العقيد
عميروش والبشير الابراهيمى بلدية القرارة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في علم الاجتماع التنظيم والعمل

اعداد الطالب: اشراف الدكتور:

-د/ بونوة علي

-اولاد النوي محمد الامين.

الموسم الجامعي 2024/2023



جامعة غرداية

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

قسم علم الاجتماع والديمغرافيا

الضغوط المهنية وأثرها على الاداء لدى معلمي إبتدائيي العقيد
عميروش والبشير الابراهيمى ببلدية القرارة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في علم الاجتماع التنظيم والعمل

اشراف الدكتور:

اعداد الطالب:

د. بونوة علي

-اولاد النوي محمد الامين.

الموسم الجامعي 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

إلى التي يعجز اللسان عن شكرها وبحور الشعر في ذكر فضلها

أمي الغالية أطال الله لي في عمرها.

وإلى أعلى انسان علي سعى إلى الكفاح وكان السند الثابت أبي

أطال الله في عمره وأمدته بالصحة والعافية

وإلى العائلة الكبيرة والصغيرة

إلى زوجتي المستقبلية

إلى جميع الأصدقاء الذين ساعدوني في مشواري الدراسي

إلى كل من علمنا حرفاً أهدي لهم جميع هذا العمل المتواضع.

شكر وتقدير

الحمد لله أولا وآخرا

باسمك اللهم نستعين على أمور الدنيا والدين وبك آمننا وعليك

توكلنا وإليك المصير وتحية إجلال وتقدير إلى الدكتور الفاضل: " د.بونوة علي " لما قدمه لنا من وقت وجهد، وما أسده من نصح وتوجيه وفتح لأبواب الاتصال به في كل وقت ورحابة صدره الذي لا تضيق أبدا بطالب علم، فله منا على عنايته ورعايته شكرا لا ينقصه إلا عجز اللغة، جزاها لله عنا كل الخير.

ولا أنسى بالشكر أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية وإلى أصدقائي وأخيرا أسدي عبارات الشكر والعرفان لكل من ساهم وقدم لي المساعدة والمشورة لإتمام هذه المذكرة.

مقدمة

يعتبر المورد البشري عنصراً حيوياً داخل أي تنظيم وأساس لكل عملية، فوجود المؤسسة مرتبط بوجود العنصر الفعال والجهد الذي يبذله العامل، ولا يمكن للعامل ان يمارس مهامه دون ان يؤثر ويتأثر بما يحيط به من ظروف فهو ليس بمعزل عن محيط عمله ولا على المناخ السائد فيه من توترات وضغوطات. فالضغوطات تنشأ نتيجة مجموعة من التفاعلات بين الفرد وبيئته وتسبب في حالة عاطفية أو وجدانية غير سارة مثل التوتر والقلق، فلقد اشارت جملة من الدراسات إلى صعوبة وجود وضيفة أو مهنة خالية من الضغوط، ولكن تختلف حدة هذه الضغوط من مهنة إلى أخرى ومن شخص لأخر ، فلا يكاد يخلو مجتمع من المجتمعات من تأثير الضغوط حيث بات من الصعوبة تفاديها أو تجاهلها وهذا ما نفع الغالبية من الناس إلى العمل على مجابتهها أو محاولة التعايش معها، ولا يتوقف تأثير الضغوط المهنية على الجوانب الشخصية للأفراد والبيئة فحسب بل يرافق الأشخاص في بيئة العمل وتنعكس آثارها سلباً على العديد من الجوانب العضوية والنفسية وتحد من الأداء الوظيفي لديهم وعلاقتهم مع الآخرين وتكيفهم مع ظروف العمل ولهذا فإن عنصر الأداء الوظيفي يعد أحد العناصر المهمة في تحقيق الأهداف المرجوة في أية منظمة حيث أن انخفاض أو غياب الأداء الوظيفي يسهم بقدر كبير في عدم تحقيق الأهداف وكما يعرف بأن الأداء هو الناتج الذي تحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال في المنظمة.

وعلى هذا الأساس جاءت الدراسة في معالجة موضوع ضغوطات العمل وتأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين وتنقسم هاته الدراسة إلى جانبين:

الجانب النظري: وقد ضم ثلاث فصول.

الفصل الأول: فصل الإطار الإشكالية والمفاهيم الذي يتضمن تحديد الإشكالية إلى إضافة تحديد الإشكالية إلى إضافة تحديد فرضيات الدراسة ودوافع اختيار الموضوع وكذا أهمية وأهداف الدراسة مع التطرق إلى تحديد المفاهيم والدراسات السابقة.

الفصل الثاني: الضغوط المهنية وقد تضمن مفهوم الضغوط المهنية، عناصرها، مراحل الضغوط، أنواع الضغوط مصادر ، نماذج آثارها، أساليب المواجهة.

الفصل الثالث: الأداء الوظيفي وتم فيه التعرض إلى مفهوم الأداء الوظيفي وأبعاده، ومعايره وأنواع الأداء والأسس والعوامل المؤثرة وكيفية تشخيص الأداء وأساليبه والإجراءات لتطوير الأداء.

الجانب التطبيقي: وقد تضمن عرض البيانات وتفسير النتائج وتم فيه عرض النتائج وتفسير ومناقشة النتائج في ضوء الفرضيات.

الفصل الأول

الاطار المنهجي للدراسة

الإشكالية

تسعى المؤسسات والمنظمات اليوم جاهدة الى تحقيق اهدافها التي اسست من اجلها والتي تمثل الغرض الاساسي من تواجدها لذلك تجدها تسعى الى تحقيق مستويات عالية من الاداء الوظيفي من خلال اتباع سياسات واستراتيجيات مختلفة في سبيل تحقيق ذلك، كما تتميز بيئة العمل في المنظمات الحالية بسمات فرضت على الانسان العامل أن ينتج أكثر وأن يعمل أطول وأن ينافس أقوى للبقاء في الوظيفة، وخاصة في ظل الانفجار المعرفي، حيث أن العاملين يتعرضون لمستويات مختلفة من الضغوط، ولكل ذلك نتائج وأثار سلبية على نفسية وصحة العامل وصفاءه الذهني النفسي والبدني، كل ذلك يسبب ضغوطا تتفاوت قوتها من عامل الى آخر نتيجة المواقف والظروف العديدة التي يتعرضون لها وما يصاحبها من حالات من القلق والاحباط أو التوتر والغضب والخوف والاكئاب، وهذا ما يؤثر على حالتهم الصحية والنفسية وكذا على علاقاتهم الاجتماعية، وبالتالي ينعكس ذلك على أدائهم ويحد من قدرتهم في تحقيق الأهداف التنظيمية فهي تؤثر سلبا على مستويات أدائهم داخل العمل ومواقفهم تجاه عملهم ومنظمتهم.

كما أن الضغوط تعتبر من أبرز التحديات التي تواجه العمال في بيئة العمل، حيث ينتج عنها المطالبة بأشياء لا يستطيع العامل تحقيقها، مما تظهر لديه العديد من المظاهر كالإرهاق والاجهاد ومشاعر الاحباط والقلق. والواقع أن هذا يعكس حالات القصور الوظيفي وما تعرفه المنظومة التربوية من تعديلات وتغييرات كبناء برامج تعليمية جديدة التي من هدفها النهوض بالمستوى الدراسي ومحاولة تدارك الاثار السلبية على كل من الاساتذة والتلاميذ. كل هذا يعتبر مؤشرا دال على وضعية المهنية الصعبة التي يعيشها الاستاذ اليوم حيث اصبح الضغط المهني مرض يهدد استقراره واداءه.

وتعتبر كل من ابتدائية البشير الإبراهيمي وابتدائية العقيد عميروش من ضمن المؤسسات التي يتعرض عمالها لمصادر عديدة من الضغوط وذلك نظرا لطبيعة أعمالهم والتي تتطلب وجوب أخذ الحيطة والانتباه المستمر خصوصا عندما تزداد الأعباء والمسؤوليات، وهذا ما يؤثر على العمال ويعرقل سعيهم الى تحقيق التفوق في انجاز المهام الموكلة لهم مما يقلل من مستوى أدائهم الفعال، ويترتب عنه نوع من التراخي والكسل وعدم تحمل المسؤولية والهروب من تأدية مسؤوليات العمل، وبالتالي هذا التأثير يخلق نتائج سلبية على العمال والمؤسسة على حد سواء.

لذا فان دراستنا سوف تتناول تأثير الضغوط المهنية على الأداء الوظيفي لمعلمي مدرسة العقيد عميروش ببلدية القرارة. وذلك من خلال طرح التساؤل التالي:

- ما مدى تأثير الضغوط المختلفة على مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي ابتدائية العقيد عميروش والبشير الابراهيمي ببلدية القرارة؟

التساؤلات الفرعية:

- هل البرمجة الزمنية تؤثر على أداء معلمي ابتدائيتي البشير الإبراهيمي والعقيد عميروش ببلدية القرارة؟
- هل مستوى التوازن بين العمل والحياة الشخصية تؤثر على أداء معلمي ابتدائيتي البشير الإبراهيمي والعقيد عميروش ببلدية القرارة؟
- هل تدخلات الأولياء تؤثر على أداء معلمي ابتدائيتي البشير الإبراهيمي والعقيد عميروش ببلدية القرارة؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

- تؤثر الضغوط المهنية على الأداء الوظيفي لمعلمي ابتدائيتي البشير الإبراهيمي والعقيد عميروش ببلدية القرارة؟
- الفرضيات الجزئية:
- تؤثر البرمجة الزمنية الكثيفة على أداء معلمي ابتدائيتي البشير الإبراهيمي والعقيد عميروش ببلدية القرارة؟
- يؤثر مستوى التوازن بين العمل والحياة الشخصية على أداء معلمي ابتدائيتي البشير الإبراهيمي والعقيد عميروش ببلدية القرارة؟
- تؤثر تدخلات الأولياء على أداء معلمي ابتدائيتي البشير الإبراهيمي والعقيد عميروش ببلدية القرارة؟

ثالثا: أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

- محاولة الكشف عن الظروف التي يؤدي فيها المعلم مهامه لتحديد الظروف المباشرة التي تتسبب في الضغوط وتأثير ذلك على اداءه.
- محاولة الكشف عن العلاقة بين الضغوط والأداء الوظيفي من أجل تقديم حلول واقتراحات للحد من الضغط أو على الأقل التعامل معه.
- محاولة توجيه أنظار المسئولين للتعامل مع الضغوط ومحاولة التغلب أو الحد منها لزيادة فعالية الأداء لموظفيهم وزيادة مستوى إنتاجيتهم بأقل ما يمكن من الجهد والخسائر.

رابعا: أهداف الدراسة

تتمثل أهداف البحث فيما يلي:

- محاولة التعرف على مصادر الضغوط في ابتدائيتي البشير الإبراهيمي والعقيد عميروش ببلدية القرارة؟.
- محاولة التعرف على مستوى الضغوط التي يعاني منها معلما ابتدائيتي البشير الإبراهيمي والعقيد عميروش ببلدية القرارة؟.
- محاولة تحديد مستوى تأثير الضغوط على الأداء الوظيفي لدى معلما ابتدائيتي البشير الإبراهيمي والعقيد عميروش ببلدية القرارة؟.
- محاولة التعرف على العلاقة الموجودة بين الضغوط والأداء الوظيفي لمعلمي في ابتدائيتي البشير الإبراهيمي والعقيد عميروش ببلدية القرارة؟.
- محاولة إعطاء بعض التوصيات للتخفيف من حدة الضغوط ومحاولة معالجتها أو التعامل معها لمعلمي في ابتدائيتي البشير الإبراهيمي والعقيد عميروش ببلدية القرارة؟.

خامسا: أسباب اختيار الموضوع

يعود اختيار الموضوع للأسباب التالية:

- محاولة الوصول إلى بعض الحقائق التي تمكننا من تحليل الواقع المعاش للمعلم داخل المؤسسة.

- الكشف عن الأسباب التي أدت إلى هذا الواقع.
- قلة الدراسات الخاصة بموضوع الضغوط المهنية في تخصص علم الاجتماع واقتصارها على علم النفس فقط.
- تقديم المزيد من الدراسات والبحوث حول هذا الموضوع الهام والواسع جدا.

سادسا: تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة

أولا: مفهوم الضغوط المهنية

- التعريف اللغوي:

الضغط: stress مشتق من الفعل اللاتيني **stringers** الذي يعني ضيق، شدة، ومنه أخذ الفعل الفرنسي **etreinder** بمعنى طوق ذراعيه وجسمه مؤديا إلى الاختناق الذي يسبب القلق.

الضغط: الاضطراب القهر والضغط بمعنى الشدة والمشقة.¹

كلمة ضغوط تعني اكراه، قسر وجهد قويوإجهاد وتوتر لدى الفرد أو لأعضاء الجسم أو قواهاالعقلية.²

التعريف الاصطلاحي:

الضغوط: هي مجموعة من المتغيرات الجسمية والنفسية التي تحدث للفرد ردود أفعاله أثناء مواجهته المواقف المحيطة التي تمثل تهديدا له.

الضغط: هو ردود أفعال فسيولوجية والانفعالية والنفسية لحوادث أو أشياء مهددة للفرد في البيئة.³

تعريف "فونتانا" Fontana: الضغوط هي حالة تنتج عندما تزيد المطالب الخارجية عن القدرات والإمكانات الشخصية للكائن الحي.

مفهوم الضغوط المهنية:

¹عثمان، مريم (2009). الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية رسالة ماجستير جامعة الأخوة منتوري قسنطينة.

²خضير كاظم حمود والخزشة ياسين كاسب (2009) ادارة الموارد البشرية ط02. عمان: دارالمسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ص: 277.

³ المرجع السابق، ص 277.

هناك تعريفات عديدة لمفهوم الضغوط المهنية ولا يوجد اتفاق جامع على تعريف واحد ودقيق ولن نحاول هنا.

حصر جميع التعاريف ولكن سيتم استعراض بعض منها:

عرف المعهد الوطني لدراسة الصحة والسلامة ضغط العمل على أنه الأذى الجسدي والنفسي الذي يصيب الفرد عندما لا تتناسب متطلبات الوظيفة مع قدراته وحاجاته في العمل¹.

كما يعرف على أنه عبارة عن حالة تنتج عن تفاعل بين الفرد والبيئة بحيث تضع الفرد أمام مطالب أو عوائق أو فرص².

ويعرف أيضا ضغط العمل بأنه عبارة عن حالة تنشأ بسبب تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين تحدث تغير في الحالة البدنية أو النفسية للفرد وتدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد.

يعرف سيزلافي وآخرون ضغوط العمل على أنها تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد وتنتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه.

ويعرف كل من **french rogers cobb** ضغوط العمل: بأنها عدم الموائمة أو عدم التناسب بين ما يملكه الفرد من مهارات وقدرات ومتطلبات عمله.

أما **marglis** وزملائه فيعرفونه بأنه: بغض ظرف العمل بتفاعلها مع خصائص العامل الشخصية وتسبب خللا في الاتزان البدني والنفسي للفرد³.

ويعرفه **rice** على أنه: متطلبات المهنة التي تتجاوز حدود وقدرات الموظف على التعامل معها ومواجهتها بشكل ناجح وفعال⁴.

التعريف الاجرائي:

¹ الختاتنة، سامي محسن (2012). علم النفس الاداري ط01. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، ص 90.

² العميان، محمود سليمان (2015) السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال الاردن دار وائل للنشر، ص 161.

³ خضير كاظم حمود والخرشنة ياسين كاسب (2009) ادارة الموارد البشرية ط02. عمان: دارالمسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ص 277.

⁴ الختاتنة، سامي محسن (2012). علم النفس الاداري ط01. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، ص 90.

الضغوط المهنية هي حالة نفسية إجتماعية تصيب الفرد نتيجة عدم توافقه مع البيئة المهنية لتعرضه لمثيرات بيئية وأخرى موضوعية.

ثانيا: مفهوم الأداء الوظيفي

1-الأداء الوظيفي:

التعريف اللغوي:

من معاجم اللغة يتضح أن الأداء مصدر الفعل أدى، ويقال أدى الشيء أوصله والاسم الأداء: أدبالأمانة، وأدى الشيء، قام به.

التعريف الاصطلاحي:

- يعني النتائج العملية، أو الانجازات أو ما يقوم به الأفراد من أعمال أو تنفيذاً لأعمال.
- الأداء هو تنفيذ أمر أو واجب أو عمل ما أسند إلى شخص أو مجموعة أشخاص للقيام به.¹
- الأداء باختصار هو انجاز هدف أو أهداف المؤسسة.²

مفهوم الأداء الوظيفي:

- درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة للوظيفة. وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث لبس أو تداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير الى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج.
- هو قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله والكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الانتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الانتاج والاجراءات التحويلية الكمية والكيفية.

¹بو الشرش، كمال (2015) الثقافة التنظيمية ط01. عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع، ص83.

²بلوط، حسن ابراهيم (2002) إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي ط01. لبنان دار النهضة العربية، ص360.

- يرى علي السلمي أن الأداء هو الرغبة والقدرة يتفاعلان معا في تحديد مستوى الأداء حيث أن هناك علاقة متلازمة ومتبادلة بين الرغبة والقدرة في العمل والمستوى في الأداء.
- تعريف "توماس جلبرت": الأداء هو التفاعل بين السلوك والانجاز أي أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا.
- تعريف "توماس": هو التفاعل بين السلوك والانجاز حيث تكون النتائج قابلة للقياس.¹
- الأداء يمثل المقياس الأساسي للحكم على فاعلية الأفراد والجماعات والمنظمات ويستخدم لإبراز نقاط القوة والضعف في الأفراد والجماعات والمنظمات زيادة على ذلك يمكن أن تصبح تقييم الأداء التغيير والتطور وإجراء تغييرات في تركيبة المنظمة ولتقسيم كأساس للحوافز والعقاب الوظائف.²

ويتضح مما سبق تعدد تعاريف الأداء الوظيفي وذلك ناتج عن تعدد الدراسات والأبحاث في هذا المجال وعلى الرغم من هذا الاختلاف بين الباحثين في تلك التعاريف إلا أن هناك عوامل تجمع هذه التعاريف وهي:

- الموظف وما يمتلكه من معرفة ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع
- الوظيفة وما تتصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل.
- الموقف: وما تتصف به البيئة التنظيمية والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة الإدارية والهيكلي التنظيمي.³

التعريف الاجرائي:

- الأداء: ذلك النشاط أو المهارة أو الجهد المبذول من طرف الفرد، سواء كان عضليا أو فكريا من أجل اتمام مهام الوظيفة الموكلة له، حيث يحدث هذا السلوك بكفاءة وفعالية، يحقق من خلاله الأهداف المسطرة من قبل المنظمة.

¹ أبو الشرش، كمال (2015) الثقافة التنظيمية ط01. عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع، ص83-85.

² زين نوار صالح (2004) الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية من وجهة نظر المديرين والمشرفين رسالة مقدمة للنيل شهادة دكتوراه الدولة في علم اجتماع التنمية جامعة منتوري، قسنطينة، ص109.

³ النميان عبد الله عبد الرحمن (2003) الرقابة الادارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية. دراسة مكملة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية. أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، ص38.

تقييم الأداء الوظيفي:

- مفهوم تقييم الأداء: تقييم الأداء أو تقييم الكفاءات أو تقييم أداء العاملين ، كلها مسميات مترادفة غايتها تحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسية أو بدنية أو مهارات فنية أو سلوكية أو فكرية ، وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف، والعمل على تعزيز الأولى ومعالجة الثانية كضمانة أساسية لتطوير أداء الموظفين ولتحقيقفاعلية المنظمة.¹
- تقييم الأداء هو عملية اصدار حكم عن أداء وسلوك العاملين في العمل، ويترتب على إصدار الحكم قرارات تتعلق بالاحتفاظ بالعاملين أو ترقيتهم أو نقلهم الى عمل آخر داخل المنظمة أو خارجها، أو تنزيل درجتهم المالية ، أو تدريبهم وتنميتهم أو تأديبهم أو فصلهم والاستغناء عنهم.²
- تقييم الأداء هو الصفة النظامية أو الرسمية التي تعبر عن مكانن قوى ومكانن ضعف المساهمات، التي يعطيها الأفراد للوظائف التي كلفوا بإنجازها والقيام بها.
- عرف فيشر ورفاقه تقييم الأداء على أنه العملية التي يتم بواسطتها تحديد المساهمات التي يعطيها الفرد لمؤسسته خلال فترة زمنية محددة.³
- هو عملية تمثل أحد أهم الأنشطة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية التي تعبر عن عملية تنظيمية مستمرة يقاس من خلالها أداء الأفراد العاملين للوقوف الى نقاط القوة والضعف وانعكاساتها السلبية والايجابية على انتاجية الفرد وفاعلية المنظمة. لذا فان العملية ليست غاية بحد ذاتها وانما وسيلة للوصول الى عدة غايات منها اعادة النظر بسياسات التوظيف والأجور والحوافز والتدريب وغيرها من الأنشطة الجوهرية لإدارة الموارد البشرية.⁴

سابعا: الدراسات السابقة

الدراسة المطابقة:

¹السالم، مؤيد سعيد (2009) ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي ط01. الأردن دار إثراء للنشر والتوزيع، ص238.

²درة، عبد البارئ ابراهيم والصباغ زهير نعيم (2008) ادارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين ط01. الأردن دار وائل للنشر والتوزيع، ص259.

³بلوط ، حسن ابراهيم (2002). إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي ط01. لبنان دار النهضة العربية، ص360.

⁴الهيبي، خالد عبد الرحمان (2005) إدارة الموارد البشرية ط02. الأردن: دار وائل للنشر، ص 200.

ضغوط العمل وتأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين في جامعة النجاح بنابلس، دراسة لماجدة مصري، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية تخصص إدارة الأعمال، جامعة النجاح الوطنية، دولة فلسطين، تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى الضغوط المهنية التي يتعرض لها العاملون في جامعة النجاح الوطنية وتأثيرها على أدائهم الوظيفي من خلال الفرضيات التالية:

- هل توجد علاقة بين الضغوط العمل والأداء الوظيفي؟
 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الضغوط الوظيفية تعزى لمتغير نوع النشاط؟
 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الضغوط الوظيفية تعزى لمتغير الخبرة؟
 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الضغوط الوظيفية تعزى لمتغير الجنس؟
- اشتمل مجتمع الدراسة على جميع الموظفين العاملين في الجامعة من إداريين وأكاديميين، وقد تم اختيار عينة عشوائية من الطبقتين لوجود تباين في خصائص مفردات مجتمع الدراسة تمثلت تلك العينة في 322 موظف استعملت الاستبانة لجمع المعلومات، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي لوصف متغيرات الدراسة وتحليلها. وكانت النتائج كالتالي:
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الضغوط الوظيفية والأداء الوظيفي.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير نوع النشاط.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة.
 - ضغط العمل الذي يتعرض له العمال في الجامعة مقبول نسبيا لكن له أثر كبير على أداء الموظفين.
 - يوجد لدى الموظفين نوع من عدم الاستقرار الوظيفي وعدم الشعور بالأمان الوظيفي.
- تعقيب على الدراسة:**

- إتفقت الدراسة الحالية مع هذه الدراسة من حيث التشابه في المتغيرين الضغوط المهنية والأداء الوظيفي وكذلك من حيث استخدام أداة الدراسة وهي الإستبانة، والمنهج الوصفي التحليلي.

الدراسات المشابهة:

- الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية بسكرة، لعثمان ،مریم، 2009/2010 كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، تخصص علم النفس، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، الجزائر ، تهدف الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقة الموجودة بين الضغوط المهنية ودافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية، من خلال طرح الفرضيات التالية:
- الفرضية العامة لضغوط المهنة علاقة بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية.
- الفرضية الجزئية 1: كلما قل الضغط زاد دافع النجاح.
- الفرضية الجزئية 2 : كلما زاد الضغط زاد دافع تجنب الفشل.
- الفرضية الصفرية العامة : لا يغير المتغير الديموغرافي على مستوى الضغوط المهنية.
- الفرضية الصفرية الجزئية 1: لا يؤثر متغير السن على مستوى الضغوط المهنية.
- الفرضية الصفرية الجزئية 2 : لا يؤثر متغير سنوات الخبرة على مستوى الضغوط المهنية.
- تضمن مجتمع الدراسة أعوان الحماية المدنية بالوحدة المركزية بسكرة والمقدر عددهم 129 وقد تم اختيار عينة عشوائية استبعد فيها الإناث لقلة عددهن البالغ 1 و بعض الأعوان بسبب الإجازات المرضية و السنوية ليصبح عددهم 100، تم استخدام الإستمارة لجمع المعلومات ، وقد كانت نتائج الدراسة كالتالي:
- عدم وجود علاقة ارتباطية بين كل من متغير الضغوط المهنية و الدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية بسكرة ، لأن دافع الانجاز لا يزيد بقله الضغوط المهنية، كما أن كثرة الضغوط المهنية لا تزيد من دافع تجنب الفشل.
- لا يؤثر متغير السن على مستوى الضغوط المهنية ، كما لا يوجد تأثير لمتغير سنوات الخبرة على مستوى الضغوط المهنية و عليه فإن المتغير الديموغرافي لا يؤثر على مستوى الضغوط المهنية.
- تعقيب على الدراسة :**

تتشابه الدراسة الحالية مع هذه الدراسة من حيث إستخدام نفس متغير الضغوط المهنية أفادتنا في صياغة الفرضيات وتحديد مؤشرات هذا المتغير.

الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي ، لبوعيط جلال الدين ، 2008/2009 كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية تخصص علم النفس السلوك التنظيمي و تسيير الموارد البشرية ، جامعة منتوري محمود

،قسنطينة، الجزائر، تهدف لتعرف على ما إذا كان هناك علاقة بين الاتصال التنظيمي و الأداء الوظيفي للعمال المنفذين في شركة سونا لغاز من خلال طرح الفرضيات التالية:

- الفرضية العامة: توجد علاقة بين الاتصال التنظيمي و الأداء الوظيفي للعمال المنفذين.
- الفرضية الجزئية 1: توجد علاقة إرتباطية قوية بين الاتصال النازل و الأداء الوظيفي للفئة المبحوثة.
- الفرضية الجزئية 2: توجد علاقة إرتباطية قوية بين الاتصال الصاعد و الأداء الوظيفي المبحوثة للفئة.
- الفرضية الإحصائية الصفرية 1: لا يوجد فرق بين العمال المنفذين في أداء هم الوظيفي يرجع إلى عامل السن.
- الفرضية الإحصائية الصفرية 2: لا يوجد فرق بين العمال المنفذين في أداء هم الوظيفي يرجع إلى عامل المستوى التعليمي.
- الفرضية الإحصائية الصفرية 3: لا يوجد فرق بين العمال المنفذين في أداءهم الوظيفي يرجع إلى عامل الأقدمية.

تضمن مجتمع الدراسة العمال الذين يشتغلون بسونا لغاز أما العينة فهي عشوائية تمثل 25% من أفراد المجتمع واستخدمت الاستبانة لجمع المعلومات و تبنت المنهج الوصفي على اعتبار انه الأكثر كفاءة في الكشف عن حقيقة الظاهرة و إبراز خصائصها ، و وصل إلى النتائج التالية:

- وجود نمطي الإتصال الصاعد و النازل في مؤسسة سونا لغاز كما تم التوصل إلى وجود علاقة إرتباطية موجبة متوسطة بين الاتصال الصاعد و النازل و الأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة.
- أما بالنسبة للفرضيات الصفرية المتعلقة ب السن المستوى التعليمي الأقدمية تم الكشف عن عدم تأثير هذه المتغيرات على الأداء الوظيفي للفئة المبحوثة.

تعقيب على الدراسة:

تشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من حيث إستخدام نفس متغير الأداء الوظيفي. وكذلك من حيث استخدام أداة الدراسة وهي الاستبانة، كما تبنت نفس المنهج وهو الوصفي التحليلي.

الفصل الثاني

الضغط المهني

تمهيد

تعد الضغوط المهنية ظاهرة لا يمكن تجنبها في سياق العمل داخل المنظمات، حيث تؤثر على جميع أفراد المنظمة بمستويات متفاوتة. يستجيب الأفراد لهذه الضغوط بأساليب متنوعة. بعضهم يتحدى هذه الضغوط ويعمل بجد لتحقيق الأهداف المنشودة، بينما يمكن أن تؤدي الضغوط إلى الإحباط وانخفاض الإنتاجية لدى البعض الآخر. هذه الظاهرة تخلق مشاكل متعددة تؤثر على تحقيق أهداف المنظمة.

في هذا الفصل، سنقوم بمناقشة موضوع الضغوط المهنية من خلال تعريفها وشرح مراحلها وأنواعها ومصادرها، وسنقدم أمثلة على دراسات حالة تتعلق بهذا الموضوع. سنركز أيضاً على نتائج الضغوط المهنية وتأثيرها على الأفراد والمنظمات. في الختام، سنقدم مجموعة من الاستراتيجيات التي يمكن استخدامها للتعامل مع الضغوط المهنية.

أولاً: عناصر الضغوط المهنية:

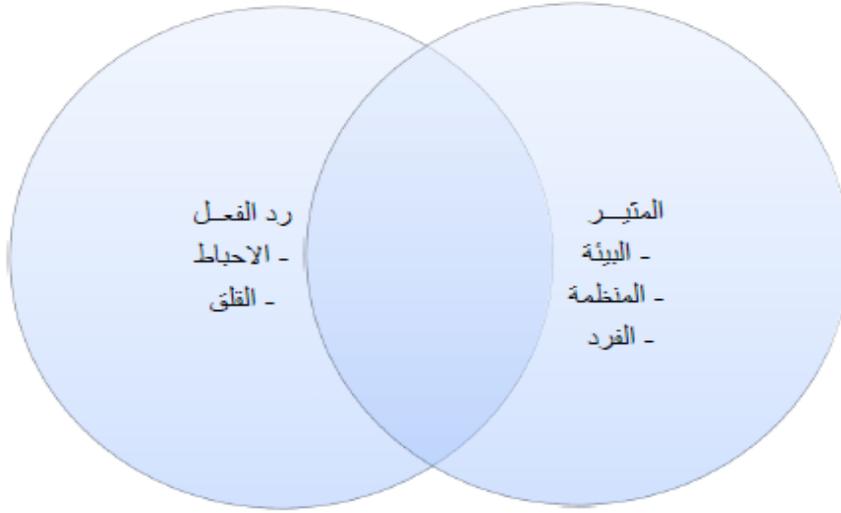
تعرف الضغوط المهنية بأنها تتألف من ثلاث عناصر أساسية ومتداخلة والتي حددها "سيزلاقي" و "الاس". هذه العناصر هي: المثير، الاستجابة، والتفاعل.¹

1. **العنصر المثير:** يتضمن هذا الجانب المثيرات الأولية التي تنشأ نتيجة لمشاعر الضغوط. يمكن أن يكون مصدر هذا العنصر هو البيئة المحيطة بالفرد في مكان العمل أو المنظمة نفسها أو العوامل الشخصية للفرد.

2. **العنصر الاستجابي:** يشمل هذا العنصر الاستجابات الفسيولوجية والنفسية والسلوكية التي يبديها الفرد نتيجة لهذه المثيرات، مثل الشعور بالقلق، وزيادة التوتر، والإحباط، وغير ذلك.

3. **العنصر التفاعلي:** يمثل هذا الجانب التفاعل بين المثيرات والاستجابات، حيث يتم تأثير المثيرات على الاستجابات وتأثير الاستجابات على المثيرات بشكل متبادل.²

- وفيما يلي يوضح الشكل عناصر الضغط المهني:³



¹ أندروني، سيزلاقي ومارك مجي والاس (1991). السلوك التنظيمي والأداء. (ترجمة: جعفر أبو القاسم أحمد). السعودية: معهد الإدارة العامة، ص 180.

² عبد الباقي صلاح الدين (2014) السلوك الفعال في المنظمات مصر: الدار الجامعية، ص 373.

³ أندروني، سيزلاقي ومارك مجي والاس (1991). السلوك التنظيمي والأداء. (ترجمة: جعفر أبو القاسم أحمد). السعودية: معهد الإدارة العامة، ص 180.

الشكل 01: عناصر الضغط المهني

ثانيا: مراحل الضغوط المهنية

قام بتحديدھا العالم "هانس سييلية" حيث اقترح أن الفرد يمر بثلاث مراحل حينما يتعرض لضغط ما:

1. المرحلة الأولى: مرحلة الإنذار. تبدأ عندما يتعرض الفرد لضغوط خارجية تؤدي إلى تنشيط نظام الضغط الداخلي في جسمه. يشمل ذلك زيادة ضربات القلب وارتفاع معدل التنفس وارتفاع ضغط الدم.
 2. المرحلة الثانية: مرحلة المقاومة. عند استمرار الضغوط، يتحول الجسم إلى التكيف والمقاومة للتعامل مع هذه الضغوط. يتم ذلك من خلال تفعيل النظام العضوي أو النظام المناسب لمواجهة الضغط والتكيف معه.
 3. المرحلة الثالثة: مرحلة الاستنزاف. عندما يستمر الضغط لفترة طويلة ولا يمكن للفرد التكيف أو التغلب عليه، يتعرض الجسم والعقل للاستنزاف. في هذه المرحلة، تضحل قدرات الفرد في التكيف مع الضغوط والتعامل معها، مما يمكن أن يؤدي إلى تأثير سلبي على صحته وأدائه¹.
- وبالتطبيق على موضوع دراستنا، نجد أن الفرد يمر بثلاث مراحل عند تعرضه لأي ضغوط مهنية. في البداية، يحاول الفرد تجاهل الضغوط وعدم الاهتمام بها، وفي هذه المرحلة يظهر على الفرد مظاهر فسيولوجية مثل زيادة ضربات القلب، وارتفاع معدل التنفس، وارتفاع ضغط الدم.
- ثم، عندما تزداد حدة الضغوط، يجب على الفرد التكيف مع هذه الضغوط والبحث عن حلول مناسبة أو اللجوء إلى البدائل. يعمل الفرد على محاولة التأقلم مع الوضع والتكيف مع المتغيرات.
- في المرحلة الأخيرة، إذا استمرت الضغوط بدون تحسن ولم يستطع الفرد التكيف معها أو التغلب عليها، فإن طاقته تنهار ويصبح غير قادر على تنفيذ مسؤولياته بفعالية.

¹خضير، كاظم وآخرون (2009) السلوك التنظيمي - مفاهيم معاصرة - ط01. عمان: اثناء للنشر، ص 278.

ثالثاً: أنواع الضغوط المهنية

حاول الباحثون تقسيم الضغوط الى أنواع وذلك. حسب معايير تصنيف معينة، ويعتبر التصنيف وفقاً للأثر الناتج عنها هو الشائع، ونميز نوعاً من الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية:

1. **الضغط الإيجابي:** يُعتبر هذا النوع من الضغوط حافزاً يشجع الفرد على تحسين أدائه وتطوير مهاراته وزيادة ثقته بنفسه.

2. **الضغط السلبي:** يمثل هذا النوع من الضغوط الآثار السلبية على الفرد، حيث يمكن أن يؤدي إلى اختلال في تكيفه ويؤثر سلباً على حالته الجسدية والنفسية¹. يمكن أن يتسبب في تقليل الأداء بسبب الضغوط الزائدة والتأثيرات النفسية السلبية مثل سوء التفكير أو الاضطرابات النفسية.²

ولقد قام "عبد الرحمان بن أحمد بن هيجان" بوضع جدولاً للمقارنة بين الضغوط السلبية والضغوط الإيجابية وهو كالتالي:³

الضغوط السلبية	الضغوط الإيجابية
تسبب انخفاضاً في الروح المعنوية	تمنح دافعا للعمل
تولد ارتباكاً	تساعد على التفكير
تدعو للتفكير في الجهد المبذول	تحافظ على التركيز على النتائج
تجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه	تجعل الفرد ينظر الى العمل بتحد
تشعر الفرد بأن كل شيء يمكن أن يشوشعليه	تحافظ على التركيز على العمل
الشعور بالأرق	النوم جيداً
ظهور الانفعالات وعدم القدرة على التعبير	القدرة على التعبير على الانفعالات والمشاعر

¹حمادات، محمد حسن محمد (2007) السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية. عمان: دار حامد للنشر، ص 167.

²هجم الدين ماجدة والسيد عبيد (2008) الضغط النفسي ومشكلاته وأثره على الصحة النفسية عمان دار صفاء للنشر والتوزيع، ص 115.

³هيجان عبد الرحمان بن أحمد (1998) ضغوط العمل - منهج شامل للدراسة الضغوط مصادرها ونتائجها وكيفية ادارتها - الرياض: معهد الادارة العامة، ص 30.

عنها	
الاحساس بالقلق	تمنع الاحساس بالمتعة
تمنع الشعور بالإنجاز	تؤدي الى الشعور بالفشل
التفاؤل بالمستقبل	تعد الفرد بالقوة والثقة
تسبب للفرد الضعف	القدرة على الرجوع الى الحالة النفسية
عدم القدرة على الرجوع الى الحالة النفسية	التشاؤم من المستقبل
الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة	الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة

جدول رقم 01: مقارنة بين الضغوط الايجابية والضغوط السلبية

من هذه المقارنة، نستنتج أن الأفراد يختلفون في تفاعلهم مع الضغوط المهنية. بعضهم يعتبرون هذه الضغوط تحديات يمكن التغلب عليها بسهولة ويستفيدون منها كفرصة للتقدم والتطور في مجال عملهم. بالنسبة لهؤلاء، تكون الضغوط حافزاً يشجعهم على بذل جهود إضافية وتحفيزهم للإبداع وتحقيق طموحاتهم المهنية.

ومن ناحية أخرى، هناك أفراد آخرون لا يستطيعون التكيف مع الضغوط المهنية ويعتبرونها عقبة كبيرة تعيق تقدمهم. هؤلاء الأفراد قد يشعرون بالإرهاق والاستنزاف نتيجة للضغوط، مما يؤثر سلباً على أدائهم وقدرتهم على تحقيق مسؤولياتهم المهنية بشكل فعال.

بالتالي، يُظهر هذا التباين في استجابة الأفراد للضغوط المهنية كيف يمكن للضغوط أن تكون عاملاً حافزاً يعزز من الإنتاجية والإبداع في بعض الحالات، وعاملاً معيقاً يؤثر سلباً على الأداء والتحقيق في حالات أخرى، وهذا ما جعلنا نتطرق الى الضغط الايجابي والضغط.

رابعاً: مصادر الضغوط المهنية

الأفراد في مكان العمل يتعرضون للعديد من مصادر الضغوط، سواء كانت داخلية أو خارجية. تتضمن هذه المصادر مثل الضغط الزمني بسبب كثرة العمل والروتين، وضيق الوقت الذي يتوفر لإكمال المهام، وضغوط السرعة وتوقعات بالأداء السريع. بالإضافة إلى ذلك، تأتي مصادر الضغوط من بيئة العمل غير المريحة والمزعجة، والمشكلات التي يمكن أن يواجهها الأفراد في التعامل مع زملائهم والعلاقات السلبية مع رؤسائهم.

ومع ذلك، يجب أيضاً التفرقة بين المهن التي تكون أكثر عرضة للضغوط نتيجة للمهام المرتبطة بها. فمثلاً، يواجه الجراحون ضغوطاً مكتملة بسبب ضرورة تنفيذ عمليات دقيقة وعالية الجودة، حيث يمكن أن يكون أي خطأ مكلفاً بشكل كبير. الطيارين وأيضاً العاملون في أبراج المراقبة داخل المطارات يجدون أنفسهم تحت ضغوط نظراً لأهمية الدقة والاحترافية في أداء مهامهم، حيث تعتمد سلامة المسافرين عليهم. بالمقابل، رجال الشرطة وفرق الإطفاء يتعرضون لضغوط بسبب المخاطر الكبيرة التي يواجهونها أثناء تنفيذ مهامهم.

إذاً، يمكن القول أن جميع الوظائف تتعرض للضغوط، ولكن نوعية وشدة هذه الضغوط تختلف بناءً على طبيعة المهام المرتبطة بكل وظيفة، ويمكن تقسيم مصادر ضغوط العمل كالتالي:

1- مصادر تتعلق بالفرد:

يمكن أن تكون مصادر الضغط مرتبطة بالفرد نفسه وليس بالعمل بشكل مباشر. بعض الأفراد يجدون في الضغط التحفيز لزيادة أدائهم وتحفيزهم لتطوير مهاراتهم. ومن ناحية أخرى، هناك أفراد يجدون صعوبة في التعامل مع المواقف الضاغطة، وتتمثل هاته المصادر في:

- **الحياة الاجتماعية للفرد:** تلك الضغوط التي يواجهها الفرد في حياته الشخصية يمكن أن تنعكس على أدائه في العمل. فالأمور الاجتماعية مثل الصراعات العائلية أو المشكلات الشخصية يمكن أن تؤثر سلباً على تركيز الفرد ونفسيته.
- **نمط الشخصية:** بعض الأفراد يتميزون بصفات شخصية تجعلهم أكثر قدرة على التعامل مع الضغوط، مثل الدافع لتحقيق النجاح والقدرة على التنافس. بينما يمكن أن يكون لبعض الأفراد نمط شخصية يجعلهم أكثر توترًا وصعوبة في التكيف مع المواقف الضاغطة.
- **الإدراك:** طريقة إدراك الفرد للواقع وتفسيره للأحداث يمكن أن يؤثر على مدى تأثير الضغوط عليه. بعض الأفراد قد يرى التحديات كفرص للتقدم والنجاح، في حين يمكن لآخرين أن يراها عبءًا إضافيًا.
- **الخبرة في العمل:** مع مرور الوقت واكتساب الخبرة، يمكن للفرد أن يتعلم كيفية التعامل مع المواقف الضاغطة بشكل أفضل. فالخبرة تمنح الفرد القدرة على التصرف بفعالية في مواجهة التحديات المهنية.

2- مصادر تتعلق بالوظيفة:

- وهي ضغوط تسببها عوامل مرتبطة بالعمل نفسه وليس بالفرد الذي يشغل الوظيفة، وهي كالتالي:
1. **تعارض الدور:** يحدث عندما يشعر الفرد بتناقض بين الأدوار المتوقعة منه في العمل. على سبيل المثال، يمكن أن يُطلب من الشخص أداء مهام تتعارض مع قيمه الشخصية أو معتقداته.
 2. **غموض الدور:** يحدث عندما يكون الفرد غير واثق من مهامه ومسؤولياته في العمل. هذا الغموض يمكن أن يؤدي إلى إحساس بالضغط وعدم اليقين.¹
 3. **عبء العمل:** يشمل زيادة كبيرة أو انخفاض كبير في حجم العمل الملقى على الفرد. زيادة العبء يمكن أن تؤدي إلى شعور بالإجهاد والضغط الزائد، بينما انخفاض العبء يمكن أن يؤثر على تقدير الفرد لذاته ويسبب الغياب والعصبية.²
 4. **صعوبة المهام:** تشير إلى أن المهام الموكلة للفرد تكون معقدة وصعبة للغاية بحيث يشعر بالتوتر والخوف من ارتكاب أخطاء قد تكون خطيرة.
 5. **ضعف السيطرة على العمل:** عندما يكون للفرد قليل من الحرية والسيطرة في اتخاذ قرارات تتعلق بعمله، يمكن أن يشعر بالضغط نتيجة لعدم السيطرة على مساره المهني. على سبيل المثال يملك أساتذة الجامعة استقلالية أكبر في تحديد ماهية المادة التي يدرسونها واختيار وقت ومكان المحاضرة.³
 6. **نظام الأجور والحوافز:** يمكن أن يسهم نظام الأجور والحوافز في خلق ضغوط على الفرد إذا لم يشعر بأنه يحصل على تقدير عادل لجهوده أو إذا كان هناك عدم توافق بين أهدافه الشخصية ونظام الحوافز في العمل.⁴

3-مصادر تتعلق بالبيئة الداخلية للمنظمة:

يمكن تلخيص المصادر التي تسبب الضغوط التي لها علاقة بالبيئة الداخلية للمنظمة على النحو

التالي:

¹ الخضر 2012 ص 113-118

² عليمات 2014 ص 60.

³ الخضر 2012 ص 119.

⁴ عليمات 2014 ص 61.

1. العلاقات الشخصية والتعامل مع الزملاء والرؤساء: قد يكون التفاعل مع الزملاء والرؤساء صعبًا بسبب اختلاف الشخصيات أو تقديم النقد بشكل سلبي دون احترام للجوانب الإنسانية والجهود المبذولة.
2. الظروف البيئية في مكان العمل: مثل الحرارة، والرطوبة، وعدم وجود تهوية جيدة، وضوضاء الآلات، والمواد الكيميائية الخطرة. هذه العوامل يمكن أن تؤثر على راحة الموظفين وصحتهم.
3. التغييرات التنظيمية: عندما يتم تغيير نظام العمل أو الهيكل التنظيمي للشركة، يمكن أن يشعر الموظفون بعدم الاستقرار والقلق حيال مستقبلهم في العمل.
4. المناخ التنظيمي: يتعلق بأسلوب الإدارة واللوائح والأنظمة في المنظمة، وكيفية تأثيرها على تجربة العمل. منظمات قد تكون أكثر صداقة ودعمًا للموظفين أو تكون أكثر صرامة وقسوة.

4-مصادر الضغوط تتعلق بالبيئة الخارجية للمنظمة:

المنظمات هي أنظمة مفتوحة تتفاعل بشكل مستمر مع البيئة المحيطة بها. تلك العوامل البيئية الخارجية يمكن أن تمثل تحديات كبيرة تؤثر على أدائها وضغوطها. بعض العوامل التي يمكن أن تكون مصدرًا للضغوط تشمل:¹

1. الظروف الاقتصادية: حالة الاقتصاد تلعب دورًا كبيرًا في تحديد مدى استدامة الأعمال والوظائف. ففي حالات الركود الاقتصادي، قد تضطر المنظمات إلى تقليص الإنتاج أو خفض الإنفاق، مما يؤدي إلى زيادة الضغوط على الموظفين.
2. التشريعات والقوانين: التغييرات في التشريعات والقوانين المتعلقة بالعمل، مثل ساعات العمل، والإجازات المدفوعة الأجر، وحقوق العمال، يمكن أن تؤدي إلى تغييرات في أوقات العمل ومتطلبات العمل، مما قد يزيد من ضغوط الموظفين.
3. التوتر السياسي والاجتماعي: التوترات السياسية أو الاجتماعية في البلاد قد تنعكس على المنظمات وتؤدي إلى تغييرات في البيئة الأمنية أو الاقتصادية، وهذا يمكن أن يؤثر على أمان واستقرار الموظفين ويزيد من مستوى القلق والضغط.

¹ الخضر 2012 ص 120-121.

للتعامل مع هذه الضغوط البيئية الخارجية، يجب على المنظمات تنفيذ استراتيجيات مرنة وإدارة التغيير بفعالية لضمان استمرارية أعمالها وضمودها في وجه التحديات. كما يجب أيضاً على القادة داخل المنظمات دعم الموظفين وتوجيههم خلال فترات الضغط للمحافظة على رفايتهم وأدائهم.

خامساً: نماذج دراسة الضغوط المهنية

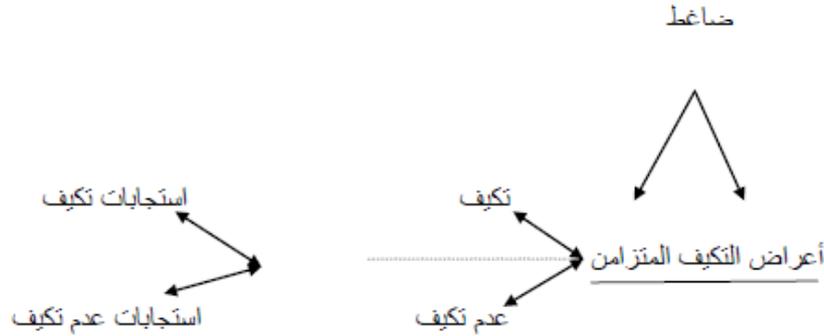
تعددت النظريات والنماذج المفسرة للضغوط وذلك راجع لتعقيد ظاهرة الضغوط من جهة وكذا الى تعدد التخصصات المتناولة لهذا الموضوع، وسنحاول التطرق لبعض منها:

أولاً: نظرية "هانز سيللي" (1936)

قدم هانز سيللي تصوُّراً لردود الفعل النفسية والجسدية تجاه الضغط، حيث اعتبر أن أعراض الاستجابة الفسيولوجية للضغط هي وسيلة للحفاظ على الكيان. حدد ثلاث مراحل لاستجابة الفرد للضغط وأطلق عليها "أعراض التكيف العامة"، وهي كالتالي:

1. **الفرع:** يتميز بها الجسم عند التعرض الأولي للضغوط، حيث يظهر استجابات فسيولوجية تشمل زيادة في معدل ضربات القلب وارتفاع في معدل التنفس. ينتج عن هذه التغيرات تقليل في مقاومة الجسم.
2. **المقاومة:** في هذه المرحلة، يحاول الفرد مقاومة مصدر الضغط باستخدام كل ما يملك من طاقة نفسية وجسدية. يهدف الفرد إلى استعادة التوازن والاستقرار النفسي والجسدي.
3. **الإجهاد:** في هذه المرحلة، تستنزف طاقة الفرد بسبب محاولته الدائمة لمواجهة مصدر الضغط. يصبح الفرد عرضة للإصابة بالأمراض ويكون لديه نقص في الطاقة والمرونة.

ويوضح الشكل التالي حدوث الضغوط النفسية طبقا لنظرية "هانزسيلي"¹:



الشكل (02):الضغوط النفسية طبقا لنظرية "هانزسيلي"

ثانيا: نموذج "هيجان" لتفسير الضغوط: (1998)ويتضمن هذا النموذج الأبعاد التالية:

مصادر الضغوط يمكن تقسيمها إلى مصادر تتعلق بالفرد ومصادر تتعلق بالمنظمة. مصادر الضغوط التي تتعلق بالفرد تشمل شخصيته، نفسيته، وسلوكه. أما مصادر الضغوط التي تتعلق بالمنظمة، فتشمل ثقافتها، وطبيعة الوظيفة، وعبء العمل، والعمليات التنظيمية، وظروف العمل المادية، والتغيير في بيئة العمل.

النتائج المترتبة على الضغوط يمكن تصنيفها إلى نتائج تؤثر على الفرد ونتائج تؤثر على المنظمة. على مستوى الفرد، يمكن أن تشمل النتائج الاضطرابات الفسيولوجية، والنفسية، والسلوكية. أما على مستوى المنظمة، فقد تشمل عدم دقة القرارات، وتدني مستوى الإنتاج، والصراع داخل بيئة العمل، وارتفاع معدل الشكاوى، وحوادث العمل.

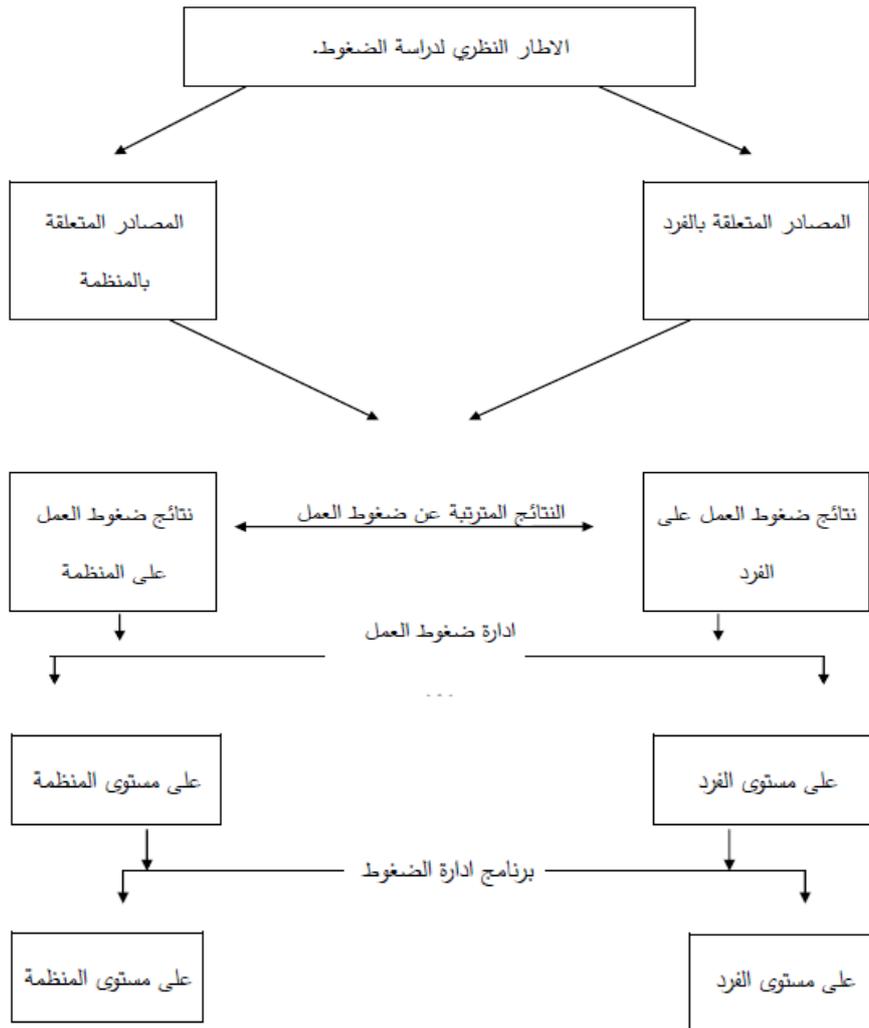
إدارة الضغوط تتضمن عدة جوانب. على مستوى الفرد، يمكن تحقيق إدارة الضغوط من خلال تعديل بنية الشخصية لدى الفرد، وإدارة الوقت بفعالية، ومواجهة الصراع في بيئة العمل. أما على مستوى المنظمة، فإدارة الضغوط تتضمن تغييرات في ثقافة المنظمة، وإعادة تصميم الوظائف لتكون

¹وليد السيد خليفة ومراد علي عيسى (2007) الضغوط النفسية والتخلف العقلي في ضوء علم النفس المعرفي المفاهيم والنظريات والبرامج ط01. مصر: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ص 152.

أكثر فعالية، واستخدام الدوافع والمكافآت بشكل مناسب، وتحسين الأساليب التنظيمية، وتوفير المناخ الملائم للتقويم والتطوير الوظيفي، وتحسين ظروف العمل المادية.

برامج ادارة الضغوط: تتمثل فيبرامج ادرة الضغوط على مستوى الفرد، برامج ادارة الضغوط على مستوى المنظمة.

والشكل التالي يوضح نموذج هيجان في تفسير الضغوط:¹



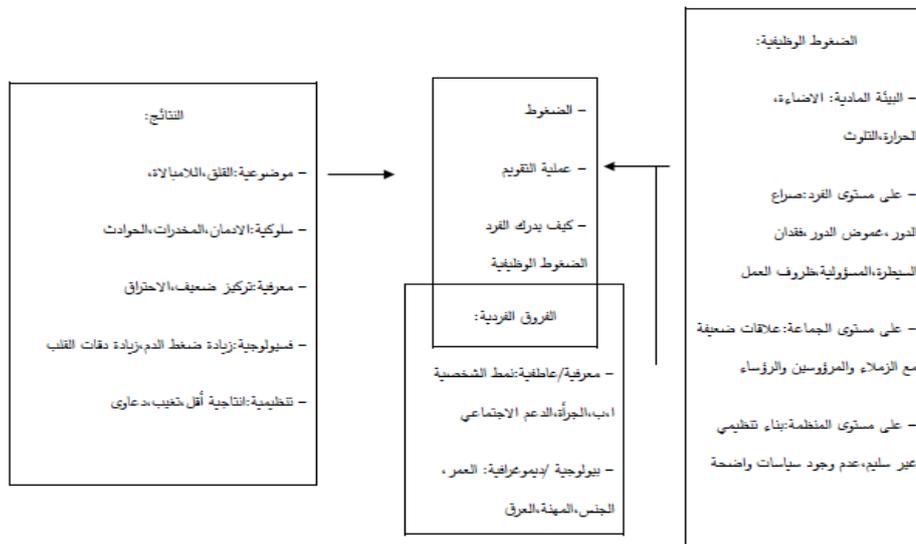
الشكل (03): نموذج هيجان في تفسير الضغوط

¹هيجان عبد الرحمان بن أحمد (1998) ضغوط العمل - منهج شامل للدراسة الضغوط مصادرها ونتائجها وكيفية ادارتها - الرياض: معهد الادارة العامة، ص92.

ثالثاً: نموذج "جيبسون" وزملائه لدراسة ضغوط العمل

يوضح هذا النموذج مصادر الضغوط الوظيفية المختلفة وكيف تؤثر على تصور الفرد لهذه الضغوط، وبالتالي تأثيرها على النتائج والآثار الناتجة عن الضغط. كما يؤكد النموذج على دور الاختلافات الفردية، سواء كانت معرفية، عاطفية، أو بيولوجية، وكذلك الفروق الديموغرافية، في كيفية إدراك الفرد للظروف الضاغطة التي يواجهها.

والشكل التالي يوضح عناصر النموذج والعلاقات فيما بينها:¹



الشكل (04): عناصر النموذج والعلاقات فيما بينها

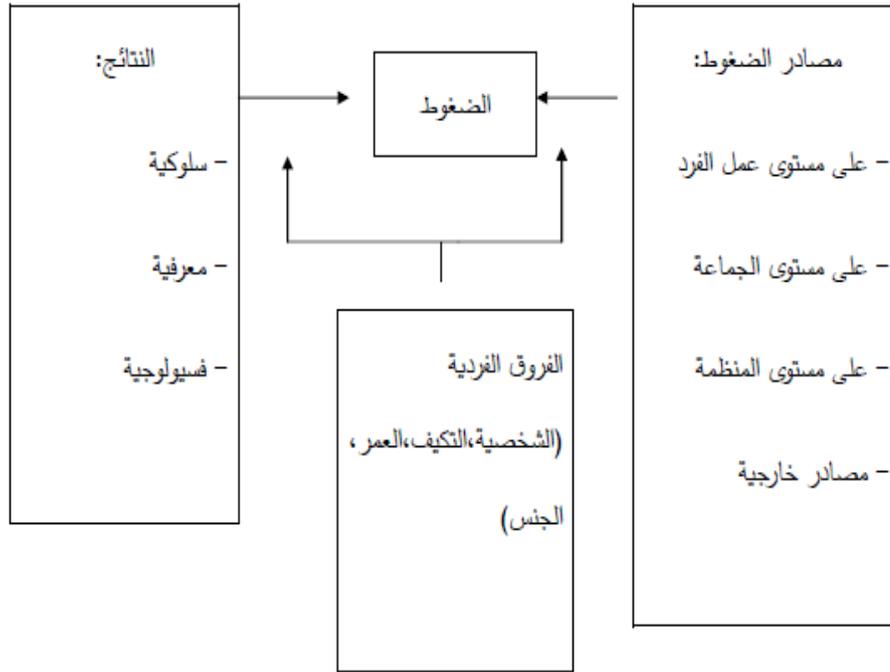
رابعاً: نموذج "كرايتنز" و "كينيكى"

هذا النموذج يوضح الأسباب التي تؤدي إلى الضغوط داخل المنظمة، والتي تنطلق من عمل الفرد داخل الجماعة المنظمة، بالإضافة إلى الضغوط الخارجية التي تأتي من الأوضاع الاقتصادية والأسرية

¹حريم، حسين (2009) السلوك التنظيمي -ملوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال- ط 03. عمان: دار الحامد للنشر، 343.

ونوعية الحياة وغيرها من الجوانب الخارجية. يتم في هذا النموذج مناقشة كيفية إدارة الضغوط على مستوى الفرد وعلى مستوى المنظمة بشكل عام.

والجدول التالي يوضح نموذج "كرايتنز" و "كينيكى" لدراسة ضغوط العمل¹:



الشكل (05): نموذج "كرايتنز" و "كينيكى" لدراسة ضغوط العمل

¹خضير، كاظم وآخرون(2009)السلوك التنظيمي - مفاهيم معاصرة- ط01. عمان: اثناء للنشر، ص 287.

سادسا: نتائج واثار الضغوط المهنية

يواجه العاملون داخل المنظمة العديد من الضغوط أثناء قيامهم بأعمالهم، وإذا استمرت وزادت عن القدر المعقول، ستترك أثرا سلبيا على الفرد في حد ذاته، وعلى المنظمة، وهذا يعتبر عائقا أمام أهداف كل منهما.

أ- الآثار الإيجابية للضغوط المهنية: عندما تكون الضغوط في مستواها الإيجابي، فإنها تؤدي إلى:

- زيادة سرعة إنجاز الأعمال.
- تعزيز الإبداع في التفكير.
- تعزيز القدرة على اتخاذ القرارات.
- تركيز أفضل على نتائج العمل.
- تشجيع التعبير عن الانفعالات والمشاعر.
- تعزيز التعاون والتضافر في الجهود لإيجاد حلول للمشكلات.
- زيادة الرغبة والدافع للعمل.
- تعزيز الشعور بالرضا الوظيفي والإنجاز.
- تقليل معدلات الغياب والتأخر والتداول في العمل.

ب- الآثار السلبية للضغوط المهنية: وتشمل:

- آثار سلوكية مثل زيادة تواتر الحوادث واستخدام المخدرات والأدوية المهدئة والإفراط في الأكل والتدخين وفقدان الشهية والسلوك العدواني.
- آثار نفسية مثل القلق والعدوانية واللامبالاة والملل والاكتئاب والإرهاق والإحباط وفقدان المزاج والاعتصاب العصبي.
- آثار ادراكية وذهنية مثل عدم القدرة على اتخاذ القرارات السليمة وضعف التركيز والحساسية المفرطة للنقد.
- آثار فسيولوجية مثل زيادة نسبة الجلوكوز في الدم وزيادة ضربات القلب وزيادة ضغط الدم وجفاف الفم والعرق.

ج - الآثار السلبية على مستوى المنظمة تشمل:

- تدني مستوى الإنتاج وانخفاض الجودة.
- زيادة التكاليف المالية والبشرية.
- عدم الرضا الوظيفي.
- انخفاض الروح المعنوية للعاملين والاستياء من جو العمل.

- الغياب والتأخر المتكرر عن العمل.
- ارتفاع معدل الشكاوى والتظلمات من قبل العاملين.
- وقوع حوادث صناعية نتيجة لعدم التركيز على العمل.³³

سابعاً: استراتيجيات التعامل مع الضغوط المهنية:

تعمل العديد من المنظمات على تنفيذ سياسات متنوعة لمعالجة ومنع الضغوط المهنية، ويمكن لهذه السياسات أن تسهم في التخفيف أو الوقاية من الآثار الناتجة عن الضغوط المهنية على المستويين الفردي والتنظيمي. ولا تقتصر جهود معالجة الضغوط المهنية على التقليل منها فحسب، بل تشمل أيضاً استثمارها وتنشيطها إذا كانت طفيفة بما يخدم أهداف المنظمة.

أولاً، بالنسبة للوسائل التنظيمية لمعالجة الضغوط المهنية، يمكن اتباع الإجراءات التالية:

1. تحليل وتوضيح أدوار الفرد: يتعين على المنظمة توضيح مسؤوليات الفرد وواجباته وصلاحياته بوضوح، حيث يمكن للفرد أن يدرك دوره بشكل أفضل ويفهم ما يتوقع منه.
2. تصميم الأعمال وإعادة النظر فيها: يمكن تحسين الأعمال من خلال تعديل جوانبها مثل توفير المزيد من المسؤوليات والاستقلالية.
3. إقامة مناخ تنظيمي داعم: عن طريق إعادة هيكلة الهياكل التنظيمية والعمليات لتشجيع التواصل والتفاعل بين الأفراد وتقليل العزلة.
4. دعم اجتماعي: من خلال توفير علاقات اجتماعية إيجابية يمكن أن يشعر بها الفرد مع زملائه ورؤسائه، وهذا يشمل دعمًا معنويًا واجتماعيًا..
5. تخطيط وتطوير المسارات الوظيفية: يساعد ذلك الأفراد على فهم مساراتهم الوظيفية والتطور المهني.
6. برامج تعليمية وتدريبية واستشارية: لمساعدة الأفراد في التعامل مع ضغوط العمل وتوجيههم نحو حلول مناسبة.

³³ حريم، حسين (2009) السلوك التنظيمي - ملوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال ط 03. عمان: دار الحامد للنشر، ص 384.

7. الارشاد: يمكن توفيره للأفراد لتحسين صحتهم العقلية والنفسية والاستفادة من الدعم النفسي، بحيث يشعر الفرد بارتياح تجاه نفسه، ونحو الآخرين وبانه قادرا على مواجهة متطلبات الحياة، ويتم الارشاد بواسطة اخصائي شؤون العاملين او الرئيس المباشر للموظف، على انه ينبغي أن يتم بصورة سرية ومكتومة حتى يشعر الفرد بالحرية في التحدث والافصاح عن مشكلته وظروفه الشخصية والخاصة، لأن الارشاد لا يتعلق بمشكلات العمل فقط بل قد يشمل مشكلات تتعلق بشؤون الفرد الخاصة.

ثانيا: الوسائل الفردية لعلاج الضغوط المهنية

1. ممارسة الرياضة: هناك أدلة تشير إلى أن الأفراد الذين يمارسون أنشطة رياضية متنوعة مثل المشي، الركض، السباحة، وركوب الدراجات أقل عرضة للتوتر والضغوط النفسية من غيرهم.
2. تقنيات الاسترخاء: تشمل هذه التقنيات الأساليب التي تساعد على تخفيف التوتر العضلي وتقليل معدل ضربات القلب وضغط الدم.
3. التأمل: يستخدم التأمل لتحقيق الاسترخاء عبر تخفيف التوتر في العضلات وتهدئة الجهاز العصبي اللاإرادي، والابتعاد عن الأفكار الضارة التي تسبب الضغوط.
4. الضحك: يمكن للضحك أن يقلل من الضغوط النفسية التي يمكن أن يواجهها الأفراد.
5. ضبط السلوك: يساعد ضبط السلوك في السيطرة على التصرفات التي تسبب الضغوط والتحكم في ردود الفعل.
6. إعادة هيكلة التفكير: يشمل تشجيع الأفراد على تغيير الاعتقادات السلبية حول قدراتهم وقدرتهم على التعامل مع التحديات.
7. بناء العلاقات: يعزز بناء وتعزيز العلاقات الاجتماعية بين الأفراد وزملائهم في العمل من التواصل الإيجابي ويقلل من العزلة والضغوط الاجتماعية.³⁴

³⁴خضير كاظم حمود والخريشة ياسين كاسب (2009) إدارة الموارد البشرية ط2. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ص 303-307.

خلاصة

من خلال التطرق في هذا الفصل إلى موضوع الضغوط المهنية، نلاحظ أن لها تأثيراً كبيراً على سلوك الأفراد داخل بيئة العمل. عادةً ما تترك آثاراً سلبية على الصحة النفسية والجسدية للأفراد العاملين، وتقودهم إلى الإحباط والقلق.

لهذا السبب، يجب على المنظمة أن تتعامل مع مشكلات الضغوط المهنية بشكل جاد من خلال التعرف على مراحل تطورها وفهم عواقبها. وبناءً على هذا الفهم، يمكن وضع حلول مناسبة لهذه الضغوط التي تؤثر على الأفراد وبالتالي تؤثر على أداء المنظمة.

الفصل الثالث

الأداء المهني

تمهيد

يُعتبر الأداء الوظيفي واحدًا من أهم الأنشطة التي تعكس كلاً من الأهداف والوسائل الضرورية لتحقيقها. يُعبّر الأداء عن الإنجازات والمخرجات التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها في إطار أهدافها المحددة. إذا كان الأداء مناسباً للمهمة المطلوبة، فإنه يحقق الغرض المرجو منه. أما إذا لم يكن على المستوى المطلوب، فيتطلب تطوير وسائل وطرق جديدة وتدريب الموظفين لرفع مستوى كفاءتهم وتحسين أدائهم. يمكن تقييم الأداء من خلال عمليات تقييم تسلط الضوء على نقاط الضعف والتحسين.

يهدف هذا الفصل إلى استعراض مفهوم الأداء وعناصره وعوامل تحديده والعوامل التي تؤثر فيه، بالإضافة إلى مناقشة أهميته وأهدافه وخطوات تقييمه والمعايير المستخدمة في ذلك.

أولاً: الأداء الوظيفي

1- أهمية الأداء الوظيفي:

- بالنسبة للعاملين:
 - الأداء يعتبر مقياساً لقدرة الفرد على أداء واجباته الحالية والمستقبلية، وبالتالي يؤثر على القرارات المتخذة في المنظمة.
 - ينبغي على كل فرد أن يولي اهتماماً خاصاً بأدائه نظراً لارتباطه بالمكافآت والرواتب التي يتلقاها.
 - يرتبط أداء العامل بحاجته إلى الاستمرارية في وظيفته وبقائه ضمن المنظمة وبقدرته على إثبات قيمته.¹

• بالنسبة للمنظمة:

- يسعى الأداء داخل المنظمة إلى تحقيق النجاح والتقدم، حيث يُعتبر الناتج النهائي لجميع الأنشطة التي يقوم بها الأفراد أو المنظمة بأكملها.
- يساهم الأداء الجيد في استقرار المنظمة وزيادة فرص بقائها واستدامتها.
- يلعب الأداء دوراً في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة.²

- بالنسبة للمنظمة:

- يسعى الأداء في المنظمة لتحقيق النجاح والتقدم باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو المنظمة فالمنظمة تكون أطول بقاء وأكثر استقراراً حين يكون أداء العاملين فيها متميزاً.
 - انجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة أيضاً.
- وعليه نرى أن الأداء يمكن الأفراد العاملين من تحقيق الأهداف المرتبطة به والتي قد تكون اقتصادية أو اجتماعية أو نفسية تساعده في حياته العملية كما أنه يعتبر انعكاس لقدرة المنظمة ودرجة فاعليتها، لذلك، يُعتبر

¹الحنفي، عبد الغفار (2008) السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية الاسكندرية: الدار الجامعية، ص 65.
²بوقطف محمود (2014) التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية. مذكرة مكملة للنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل جامعة محمد خيضر بسكرة، ص 63.

الأداء أمرًا حيويًا يمكن للأفراد والمنظمات أن يحققوا من خلاله الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والنفسية، ويعكس قدرة المنظمة على تحقيق النجاح والاستدامة.

2-عناصر الأداء الوظيفي:

لتحديد مستوى أداء الموظفين في المؤسسة، نحتاج إلى النظر في مكونات أساسية، وهي كالتالي:

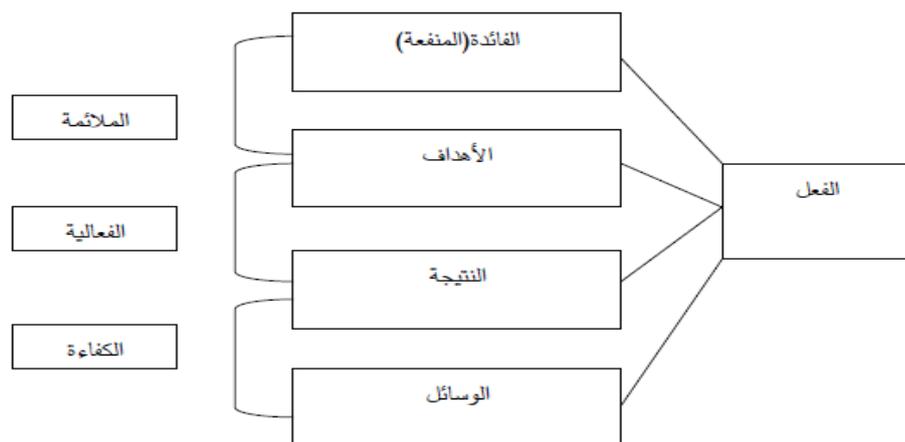
1. **كفاءة الموظف:** تشير إلى القدرة الفردية للموظف على أداء العمل بفعالية. تتضمن هذه الكفاءة مجموعة متنوعة من العناصر مثل المعرفة، والمهارات، والاهتمامات، والقيم، والاتجاهات، والدوافع. كل هذه العوامل تساهم في تحديد قدرة الموظف على أداء واجباته بشكل فعال.
2. **العوامل الخارجية:** تشمل بيئة التنظيم والعوامل الخارجية التي تؤثر على الأداء. هذه العوامل تتضمن العوامل الاقتصادية، والاجتماعية، والتكنولوجية، والحضارية، والسياسية، والقانونية. يمكن أن تؤثر هذه العوامل بشكل كبير على القدرة الفعلية للموظفين على أداء واجباتهم وتحقيق الأداء الفعال.¹

3-معايير الأداء الوظيفي:

لتحديد مستوى أداء العاملين المرغوب فيه، يتعين على المنظمة فهم العوامل التي تؤثر على الأداء وكيفية تفاعلها. بالنسبة لبعض الأشخاص، يعتبرون أن أداء العاملين يرتبط بالجهد الذي يبذلونه، وهذا يمكن أن يتجلى في الإنتاجية، والنشاط، والقدرة على المنافسة، والأداء في إكمال المهام المطلوبة. وبالتالي، يمكن تقدير أداء العاملين باستخدام ثلاثة معايير رئيسية هي: **الملائمة، الفاعلية، الكفاءة.**

ويعبر عن ذلك بالشكل الآتي:

¹درة، عبد الباري ابراهيم (2003) تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات. عمان: العربية للتنمية الإدارية، ص 96.



الشكل (06): معايير الأداء الوظيفي.

تعتمد معايير الأداء على السياق والمجال الذي يتم فيه التقييم، وقد اقترح الباحثون العديد من المعايير المختلفة لتقدير الأداء. من بين هذه المعايير المقترحة التي ذكرتها، يمكن تلخيصها وتصنيفها على النحو التالي:

1. **الجودة:** هذه المعيار يركز على مدى إنتاج العاملين لعمل عالي الجودة. يعتبر الجودة مؤشراً على مدى تميز الأداء وقدرته على تلبية المعايير والمتطلبات المحددة.
2. **الكمية:** يتعلق هذا المعيار بكمية الإنتاج أو العمل الذي يتم إتمامه في فترة زمنية معينة. يمكن استخدامه لتقدير كفاءة العمليات والإنتاجية.
3. **الوقت:** يقيس هذا المعيار مدى الامتثال للجدول الزمني والمواعيد النهائية. الأداء في الوقت المناسب يمكن أن يكون عاملاً مهماً لتحقيق الأهداف.
4. **الإجراءات:** يعتبر هذا المعيار مرتبطاً بالأساليب والإجراءات التي يتبعها العاملين في أداء مهامهم. يمكن أن يكون تطبيق الإجراءات الصحيحة مؤشراً على الأداء الجيد.

- العوامل المؤثرة على الأداء:

أهم العوامل التي يمكن أن تؤثر بشكل سلبي على أداء الموظفين في المنظمة تشمل:

1. **غياب الأهداف المحددة:** عدم وجود أهداف واضحة ومحددة للموظفين يمكن أن يؤدي إلى الارتباك وضياح الجهد. يجب أن يكون لديهم أهداف محددة وقابلة للقياس تساهم في توجيه أداءهم وقياس تقدمهم.

2. **عدم المشاركة في الإدارة:** عدم مشاركة الموظفين في صنع القرارات وتخطيط الأعمال يمكن أن يؤدي إلى شعورهم بعدم التحفيز والمشاركة. يجب تشجيع المشاركة وإشراك الموظفين في عمليات اتخاذ القرارات وتطوير الاستراتيجيات.
3. **اختلاف مستويات الأداء:** يجب توفير نظام عادل لتقييم الأداء يربط بين مستوى الأداء والمكافآت والمكاسب. عدم توفير هذا الربط يمكن أن يؤدي إلى انخفاض الدافع والاهتمام بتحقيق الأهداف المؤسسية.
4. **مشكلات الرضا الوظيفي:** رضا الموظفين عن بيئة العمل وظروف العمل يمكن أن يؤثر بشكل كبير على أدائهم. إذا كانت هناك مشاكل متكررة في الرضا الوظيفي مثل عدم توفير فرص التطوير المهني أو سوء التواصل مع الإدارة، فإن ذلك يمكن أن يقلل من أداء الموظفين.
5. **التسيب الإداري:** التسيب الإداري يمكن أن يؤدي إلى فقدان الوقت والجهد والموارد بشكل غير منتج. يجب أن تتبع المنظمة أساليب إدارة فعالة لمنع التسيب وزيادة إنتاجية الموظفين.¹

5- مظاهر ضعف الأداء:

- انخفاض الإنتاجية وعدم تلبية المعايير المطلوبة.
- تأخر في إنجاز المهام في الوقت المحدد.
- تصاعد التوتر والصراعات بين الإدارة والموظفين.
- عدم التوافق مع ثقافة المؤسسة.
- تأخر في اتخاذ قرارات مهمة ونقص في روح المبادرة.
- انخفاض الرغبة في التطور والنمو لدى الموظفين.

¹ كودي أحمد السيد (5) ماي (2010) مقال عن ماهية الأداء الوظيفي.



الشكل (07): مظاهر ضعف الأداء. 1

ثانيا: تقييم الأداء الوظيفي

1- أهمية وأهداف تقييم الأداء: أهمية وأهداف تقييم الأداء:

أهمية تقييم الأداء تتجلى في النقاط التالية:

- تخطيط الموارد البشرية: فعالية التقييم وأسس نجاحه تسهم بشكل كبير في تخطيط الموارد البشرية، حيث تعتمد المنظمة على مقاييس تقييم الأداء لتحديد الحاجة المستقبلية للموارد البشرية وتحديد احتياجاتها الفعلية في السوق.
- تحسين الأداء وتطويره: عملية التقييم تساعد في تحسين وتطوير الأداء، حيث تسمح للإدارة بمعرفة نقاط القوة والضعف لدى الموظفين واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين أدائهم.
- تحديد الاحتياجات التدريبية: التقييم السليم لأداء الموظفين يساعد في تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة لتطوير مهارات وأداء العاملين في المنظمة.

⁴الكرخي مجيد (2015) إدارة الجودة الشاملة - المفاهيم النظرية وأبعادها التطبيقية في مجال الخدمات - عمان : دار المناهج للنشر والتوزيع

- وضع نظام عادل للحوافز والمكافآت: المكافآت تستند إلى الجهد المبذول في تحقيق الأداء، مما يزيد من الولاء والانتماء للمنظمة ويعزز الشعور بالعدالة في التقييم.
- إدارة النقل والترقية: التقييم يساعد الإدارة في معرفة مهارات وقدرات الموظفين وبالتالي تنفيذ عمليات النقل والترقية بشكل أفضل وأكثر فعالية.
- يساهم في تزويد مسؤولي ادارات الموارد البشرية بمؤشرات تنبؤ لعمليات الاختيار والتعيين في المنظمة.¹
- تنمية قدرات المدير في مجالات الاشراف والتوجيه واتخاذ القرارات الواقعية فيما يتعلق بالعاملين.
- تعزيز الشعور بالمسؤولية لدى المرؤوسين من خلال توليد القناعة الكاملة لديهم من أن الجهود التي يبذلونها في سبيل تحقيق أهداف المنظمة ستقع تحت عملية التقييم.²

خطوات تقييم الأداء:

ان تقييم الأداء عملية معقدة تتداخل فيها كثير من العوامل، ولذا على مقيمي الأداء من رؤساء ومشرفين ومسؤولين في ادارات الموارد البشرية أن يخططوا لها تخطيطا جيدا، وأن يتبعوا خطوات منطقية متسلسلة لكي يحققوا تقييم الأداء أهدافه. وقد اختلف الباحثون في الخطوات التي تتكون منها عملية تقييم الأداء.

فنجدهم "جاري" لاثام" وكنيث وكسلي" قد حددا الخطوات التالية لعملية تقييم:

1-استعراض المتطلبات القانونية.

2-تحليل الوظائف.

3-تطوير أداء التقييم.

4-اختيار المقيمين وتدريبهم.

5-قياس الأداء.

7-تزويد الموظفين بنتائج التقييم.

¹درة، عبد الباري ابراهيم (2003) تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات. عمان: العربية للتنمية الإدارية، ص 260.

²السالم، مؤيد سعيد (2009) ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي ط01. الأردن دار إثراء للنشر والتوزيع، ص 240.

8- وضع أهداف التقييم في ضوء النتائج.

9- منح الجزاء نتيجة لتقييم الأداء.

فالشكل التالي يمثل هذه الخطوات:

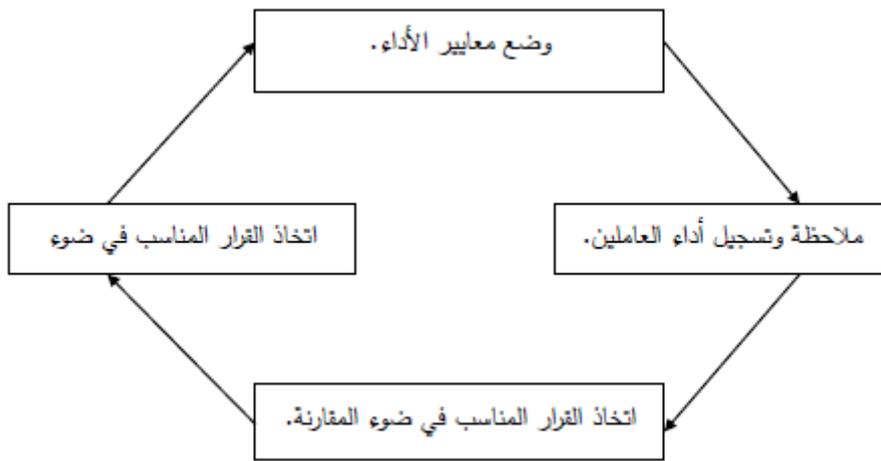


الشكل رقم (08): خطوات عملية تقييم الأداء الموسعة حسب نموذج لاثامووكسلي

كم نجد وليام جلوك يحصر عملية الأداء على خمس خطوات وهي:

1. وضع السياسات الخاصة بتقييم الأداء.
2. جمع المعلومات عن أداء العاملين من طرف المقيمين.
3. القيام بتقييم الأداء نفسه.
4. مناقشة تقييم الأداء مع العاملين.
5. اتخاذ القرارات المناسبة نتيجة للتقييم.

والنموذج التالي يبين خطوات التقييم بشكل دورة:¹



الشكل رقم (09): دورة عملية تقييم الأداء

القائمون بعملية تقييم الأداء:

القائمون بعملية تقييم الأداء يمكن تصنيفهم إلى الفئات التالية:

1. المشرف أو الرئيس المباشر للفرد: يقوم المشرف أو الرئيس المباشر بتقدير وتقييم أداء الموظفين الذين يعملون تحت إشرافهم. هم المدخل التقليدي في عملية تقييم الأداء ويعتبرون جزءاً أساسياً من مسؤولياتهم.²

¹درة، عبد البارئ ابراهيم والصباغ زهير نعيم (2008) ادارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين ط01. الأردن دار وائل للنشر والتوزيع، ص261-264.

²الحنفي، 2006، 366 367

2. زملاء: زملاء الموظفين يمكنهم تقديم تقييمات حول أداء زملائهم. يمكن لهم مشاركة معلومات قيمة حول الأداء في المواقف التي يشركون فيها مع الموظفين. يعتمد هذا التقييم على تجربتهم المباشرة مع زملائهم في العمل.

3. التقييم الذاتي: الموظفون يقيمون أداء أنفسهم ويعبرون عن تقديرهم الشخصي لأدائهم. يمكن أن يكون لهذا التقييم دور مهم في فهم الموظفين لنقاط قوتهم وضعفهم وفي تحديد الأهداف المستقبلية.

4. المرؤوسين: يمكن للمرؤوسين تقديم تقييمات حول أداء رؤسائهم أو مديريهم. يمكنهم تقديم تقييم عن كفاءة الإدارة والتوجيه والدعم الذي يتلقونه من المرؤوسين.¹

4 - معيقات عملية تقييم الأداء الوظيفي:

قد تكون هناك مشاكل أو أخطاء من شأنها أن تؤثر سلباً على دقة أو موضوعية عملية تقييم الأداء، وأهم هذه الأخطاء هي:

1. خطأ الحالة: حيث يميل المدير إلى تكوين انطباع إيجابي أو سلبي عن مرؤوسيه على أساس معين مثل ملامح شخصيته أو أداءه في مجال واحد دون مراعاة الصورة الشاملة لأدائه.

2. خطأ النسيان: يحدث عندما يعتمد المدير على التذكريات السطحية أو الأحداث الأخيرة في تقييم الأداء دون مراجعة الأداء العام للمرؤوس.

3. أخطاء التقدير: يمكن أن تحدث عندما يستخدم المدير معايير غير دقيقة أو عندما يميل إلى تقدير جميع موظفيه بنفس الدرجة بغض النظر عن أدائهم الفعلي.

4. خطأ التحيز الشخصي: قد يكون المدير متأثراً بعلاقاته الشخصية أو تفضيلاته الشخصية ويميل إلى تقييم الموظفين بناءً على هذه العلاقات.

¹مرسي، جمال الدين محمد (2006) الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية الإسكندرية: الدار الجامعية، ص 207-247.

5. تأثير الرؤساء بالأداء الأخير: يحدث عندما يتأثر المدير بسلوك وإنتاجية المرؤوسين في الفترات القريبة من وقت التقييم دون مراعاة أدائهم على مدى الفترة الكاملة.¹

ثالثاً: علاقة الضغوط المهنية بالأداء الوظيفي:

الدراسات في هذا المجال تشير إلى اتجاهات مختلفة بشأن علاقة الضغوط العملية وأداء الفرد:

1. **العلاقة السلبية:** بعض الدراسات تشير إلى وجود علاقة سلبية بين الضغوط العملية وأداء الفرد. تُعتبر الضغوط عوائقاً للأداء حيث يمكن أن تؤثر على القدرة على التركيز والتفكير الجيد في العمل. الفرد يمكن أن يشعر بأنه يضطر إلى قضاء وقت إضافي في مواجهة تلك الضغوط، مما يمكن أن يؤثر على أدائه.
2. **العلاقة الإيجابية:** في الاتجاه الثاني، يرى الباحثون أن الضغوط العملية يمكن أن تكون إيجابية وتحفيزية. بمعنى آخر، كلما زادت الضغوط في بيئة العمل، زادت الفرصة لتحفيز الفرد للعمل بجد وبكفاءة أعلى. الضغوط تمكن الفرد من مواجهة تحديات أكبر وزيادة أداءه.
3. **العلاقة غير الخطية:** هناك اتجاه ثالث يشير إلى وجود علاقة غير خطية بين الضغوط العملية وأداء الفرد. وفقاً لهذا الاتجاه، فإن وجود مستوى متوسط من الضغوط يمكن أن يكون الأكثر تحفيزاً. على سبيل المثال، يمكن أن يشجع الضغط المعتدل الفرد على تحسين أدائه وزيادة تركيزه دون أن يصبح مكتملاً بشكل زائد.

باختصار، هناك اختلاف في الآراء حول علاقة الضغوط العملية وأداء الفرد. قد تكون العلاقة معقدة

وتعتمد على العديد من العوامل الأخرى مثل طبيعة العمل ومهارات الفرد واستجابته الشخصية للضغوط.²

¹بوعطيط ، جلال الدين (2009) الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي رسالة ماجستير في السلوك التنظيمي وتسيير الموارد البشرية جامعة

منتوري محمود قسنطينة، ص 201-202.

²خضير، 2009، 302.

خلاصة

تم خلال هذا الفصل استعراض مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته في سياق المنظمة. تم التطرق إلى مكونات الأداء الوظيفي مثل الكفاءة والكفاءات والعوامل الخارجية التي تؤثر على الأداء. كما تم مناقشة عدة جوانب لعملية تقييم الأداء وأهميتها في تحسين وتطوير أداء العاملين.

وأشير أيضاً إلى أهمية التركيز على العنصر البشري كقيمة حيوية في النجاح المؤسسي وتحقيق التنافسية. فالأفراد هم المحرك الرئيسي لأي منظمة، ولهم دور كبير في تحقيق أهدافها. لذا، يجب على المنظمات الاهتمام بتطوير وتحفيز موظفيها للوصول إلى أعلى مستويات الأداء.

يُشدد على أهمية عملية تقييم الأداء كأداة لقياس وتقييم أداء الفرد وتحفيزه لتحقيق أهدافه الشخصية وأهداف المنظمة. تمثل هذه العملية جزءاً أساسياً من إدارة الموارد البشرية وتساهم في تحسين أداء الموظفين وتطوير مهاراتهم.

الفصل الرابع

الجانب التطبيقي

تمهيد

نتناول في هذا الفصل وصفا دقيقا للمنهج المستعمل في الدراسة ومصادر جمع المادة العلمية النظرية والميدانية والادوات المستخدمة وكيفية بناءها وتطويرها وعينة الدراسة وكذا المعالجة الاحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات واستخلاص النتائج والتوصيات وفيما يلي وصف لهذه الاجراءات.

المجال المكاني :

تم إجراء الدراسة بكل من ابتدائتي محمد البشير الإبراهيمي ومحمد عميروش بالتحديد في بلدية القرارة في ولاية غرداية.

-المجال الزمني:

قمنا بهذه الدراسة بداية من 6 أفريل 2024 إلى 16 أفريل 2024 تم زيارة ميدان الدراسة من أجل الحصول على الوثائق اللازمة بالهيكل التنظيمي للتعرف على المجال البشري للمؤسستين تم توزيع الاستمارة على المعلمين.

المجال البشري:

المجال البشري لهذه الدراسة تمثل في كافة المعلمين الإداريين بالمؤسستين البالغ عددهم 60 معلم.

منهجية البحث

المنهج المستخدم:

تعريف المنهج : و يعرف المنهج بأنه عبارة عن مجموعة من العمليات و الخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه و بالاستناد إلى اختيار المنهج الصحيح لكل مشكلة تعتمد أولاً على طبيعة المشكلة أو استجابة لطبيعة موضوع الدراسة باعتباره من المواضيع ارتأينا إلى انتهاج المنهج الوصفي .

المنهج الوصفي :

حيث يعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه مجموعة الإجراءات التي تتكامل بوصف و تحليل الظاهرة و الموضوع اعتماداً على جمع الحقائق و البيانات و تصنيفها و تحليلها تحليلاً كافياً ودقيقاً لاستخلاص دلالتها للوصول إلى نتائج أو تعميمات على الظاهرة أو الموضوع محل الدراسة.

أدوات جمع البيانات

الأداة المستخدمة:

إن الأدوات المستخدمة هي الوسيلة التي يجمع بها الباحث بياناته و ليس هناك تصنيف موحد لهذه الأدوات فهي تساعد الباحث في بحثه و ترتبط الأدوات بموضوع البحث و المنهج المستخدم في الدراسة و يتوقف نجاح الباحث في بحثه إلى حد كبير على قدرته في استخدام أدوات البحث لذا على الباحث الإحاطة جيداً بالأدوات والطرق التي يستخدمها ليصل إلى نتائج مرضية بأقل وقت وأقل جهد وتكاليف ومن بين هذه الأدوات الاستمارة.

تعريف الاستمارة :

تعتبر الاستمارة التي تعرف في شكلها الأكثر شيوعا بصير الآراء تقنية مباشرة لطرح الأسئلة على الأفراد و بطريقة موجهة ذلك لأن صيغ الإجابات تحدد مسبقا هذا ما يسمح بالقيام بمعالجة كمية بهدف اكتشاف علاقات رياضية و إقامة مقارنات كمية إن الاستمارة هي وسيلة للدخول في اتصال بالمخبرين بواسطة طرح الأسئلة عليهم واحدا واحدا و بنفس الطريقة، بهدف استخلاص اتجاهات و سلوكيات مجموعة كبيرة من الأفراد انطلاقا من الأجوبة المتحصل عليها.

الاستمارة تقنية مباشرة للتقصي العلمي تستعمل إزاء الأفراد و تسمح باستجوابهم بطريقة موجهة و القيام بسحب كمي بهدف إيجاد علاقات رياضية و القيام بمقارنات رقمية.

تعرف الاستمارة بأنها نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف و يتم تنفيذ الاستمارة إما عن طريق المقابلة الشخصية أو ترسل إلى المبحوثين عن طريق البريد ، وقد اعتمدنا في دراستها هذه على الاستمارة كأداة جمع البيانات حيث تعد من أكثر الأدوات شيوعا في جمع البيانات الميدانية و سهولة معالجتها بطرق إحصائية وعلمية منظمة.

العينة :

تعريف العينة : هي مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية ، وهي تعتبر جزءا من الكل، بمعنى أنه تأخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة للمجتمع لكي تجرى عليها الدراسة،

فالعينة إذا هي جزء معين من أفراد المجتمع الأصلي ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله، ووحدات العينة قد تكون أشخاصا كما تكون أحياءا أو شوارعا أو مدنا أو غير ذلك.

تحليل وتفسير بيانات الدراسة الميدانية:

على الخصائص السيكومترية من صدق وثبات كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (02) : معامل الثبات Alpha Cronbach لاستمارة الاستبيان

معامل الصدق	معامل الثبات	عدد العبارات	المحاور
0,991	0,984	14	البرمجة الزمنية
0,992	0,986	15	مستوى التوازن بين العمل والحياة الشخصية
0,984	0,970	15	تدخلات الاولياء
0,987	0,975	15	الاداء التربوي للمعلم
0,992	0,985	59	المجموع

الجدول رقم(02)

نلاحظ من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن معامل الثبات لجل متغيرات الدراسة يفوق الحد الأدنى للنسبة المطلوبة، وقد قدر معامل الثبات العام ب 98% وهي نسبة عالية تسمح بالاعتماد على نتائج الدراسة، كما قدر معامل الصدق ب99% وهي نسبة عالية أيضا، وبالتالي يمكن الحكم على مدى فعالية الاستبانة وتحقيقها الهدف من الدراسة ودقة قياسها ما وضعت من أجله.

تحليل البيانات الشخصية: نقوم من خلال هذا العنصر بوصف عينة الدراسة من خلال التطرق إلى المميزات الشخصية لها من حيث الجنس والسن والمستوى التعليمي.

الجزء الأول: البيانات الشخصية

نقوم من خلال هذا العنصر بوصف عينة الدراسة من خلال التطرق إلى المميزات الشخصية لها من حيث الجنس، التخصص والمستوى التعليمي.

توزيع الباحثين حسب متغير السن :

الجدول رقم(03): يوضح توزيع الباحثين حسب متغير السن

النسبة	التكرار	
15.0	9	من 20 إلى 30 سنة
30.0	18	من 30 سنة إلى 40 سنة
43.3	26	من 40 إلى 50 سنة
11.7	7	50 فما فوق
100.0	60	المجموع

الجدول رقم (03)

يشير الجدول أعلاه توزيع الباحثين حسب متغير السن حيث يتضح أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً في العينة هي الفئة من 40 إلى 50 سنة، والتي تشكل 43.3% من إجمالي الباحثين. تليها في المرتبة الثانية الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة، والتي تمثل 30.0% من الباحثين. بعد ذلك، تأتي

الفئة العمرية من 20 إلى 30 سنة في المرتبة الثالثة بنسبة 15.0%. أما الفئة العمرية الأقل تمثيلاً في الدراسة فهي الفئة 50 سنة فما فوق، والتي تشكل 11.7% فقط من إجمالي الباحثين.

توزيع عينة الدراسة حسب الحالة العائلية:

الجدول رقم(04): يبين توزيع الباحثين حسب الحالة الاجتماعية

النسبة	التكرار	
31.7	19	أعزب
68.3	41	متزوج
100.0	60	المجموع

يشير الجدول أعلاه توزيع الباحثين حسب الحالة الاجتماعية، وعليه استناداً إلى البيانات الواردة في الجدول، يتضح أن توزيع الباحثين حسب متغير الحالة الاجتماعية غير متوازن. فالفئة الأكثر تمثيلاً هي المتزوجون، حيث يشكلون 68.3% من إجمالي العينة بواقع 41 مبحوثاً. في المقابل، تأتي فئة الأعزاب في المرتبة الثانية بنسبة 31.7% أي 19 مبحوثاً فقط.

توزيع الباحثين حسب متغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم(05): يبين توزيع الباحثين حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	
--------	---------	--

41.7	25	ثانوي
43.3	26	جامعي
15	9	دراسات عليا
100	60	المجموع

في ضوء البيانات الواردة في الجدول، يتضح لنا توزيع المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي. من خلال هذه المعلومات، نجد أن النسبة الأعلى من المبحوثين كانت من حملة المؤهل الجامعي، حيث بلغت 43.3% من إجمالي العينة. يليهم في المرتبة الثانية المبحوثون ذوو المستوى التعليمي الثانوي بنسبة 41.7%. بينما كانت نسبة المبحوثين ذوي مستوى الدراسات العليا الأقل بين جميع الفئات، بلغت 15% فقط.

توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في العمل:

الجدول رقم (06): يبين توزيع المبحوثين حسب الخبرة المهنية

النسبة	التكرار	
20.0	12	أقل من 10 سنوات
70.0	42	من 10 سنوات إلى 20 سنوات
10.0	6	21 سنة فأكثر
100.0	60	المجموع

من خلال البيانات الواردة في الجدول، يتضح أن هناك تفاوت كبير في أقدمية المبحوثين في العمل، فئة "من 10 سنوات إلى 20 سنوات" هي الأكبر حيث شكلت 70.0% من إجمالي المبحوثين، تليها فئة "أقل من 10 سنوات" بنسبة 20.0%، أما الفئة الأقل تمثيلاً فهي "21 سنة فأكثر" بنسبة 10.0% فقط.

تحليل الأبعاد الرئيسية للدراسة الميدانية:

تحليل بيانات محور البرمجة الزمنية:

الجدول رقم (07)

مستوى التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
إنجاز المهام في وقتها			
متوسط	.645	1.92	يصعب عليك إنجاز المهام في الوقت المحدد
ضعيف	.651	1.50	دائماً ما تتأخر في الانتهاء من المهام
متوسط	.659	1.80	لا يسعفك الوقت في تحقيق الأهداف الوظيفية اليومية أو الأسبوعية.
متوسط	.675	1.95	إنجاز المهام بسرعة يؤثر على جودة عملك
متوسط	.746	2.05	كثافة البرنامج تؤثر على قدرتك على التركيز خلال إنجاز المهام
الاجتهاد والارهاق النفسية			
متوسط	.629	2.33	ضغط الوقت يؤدي إلى زيادة مستوى الإجهاد لديك
متوسط	.736	1.97	عدم القدرة على إدارة الوقت بشكل فعال يرهقني نفسياً.

متوسط	.693	2.17	. كثافة البرنامج تشعرك بالتعب النفسي
متوسط	.686	1.93	الضغط الزمني المتواصل يحدث لديك تراجعاً في مستويات الطاقة والحماس تجد أن الإجهاد النفسي يؤثر سلباً على نومك وراحتك النفسية
معدل الغياب الوظيفي			
متوسط	.706	2.10	تعتقد أن لديك أسبابك المشروعة للغياب، مثل المرض أو الظروف الشخصية
متوسط	.728	1.75	ترى بأن معدل غيابك يتجاوز معدل الغياب المعتاد في المؤسسة
ضعيف	.718	1.60	تجد صعوبة في الحضور المنتظم للعمل
ضعيف	.650	1.53	كثرة البرامج تقلل من فرصك للراحة والتوازن بين العمل والحياة الشخصية
متوسط	.693	2.17	ترى أن هناك برامج غير ضرورية والتخلي عنها يساهم في تحسين الحضور المنتظم للعمل

الجدول رقم (07)

تشير نتائج الجدول أعلاه إلى إنجاز المهام إلى وجود صعوبة لدى المعلمين في إنجاز المهام في الوقت المحدد، حيث جاءت المتوسطات الحسابية في المدى "متوسط" والبعض في المدى "ضعيف". هذا يعكس تحديات المعلمين في إدارة الوقت والتوازن بين الأعباء المطلوبة منهم وإنجازها في الوقت المحدد، يمكننا أرجاع هذه النتيجة إلى الأعباء الوظيفية المتزايدة على المعلمين، حيث قد يكون لديهم الكثير من المسؤوليات الإدارية والتدريسية، مما يصعب معه إنجاز جميع المهام في الوقت المحدد. علاوة على ذلك، قد يواجه المعلمون ضغوطاً في التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية، وهذا أيضاً قد

يؤثر على قدرتهم على إنجاز المهام في الوقت المحدد. كما أن بعض المعلمين قد يفتقرون إلى المهارات الكافية في إدارة الوقت والأولويات، مما يعيق قدرتهم على تنظيم وقتهم بفعالية. كما قد لا يتلقى المعلمون الدعم الإداري والتنظيمي الكافي فيما يتعلق بتخفيف الأعباء أو توفير الموارد اللازمة لمساعدتهم على إنجاز المهام في الوقت المحدد.

وفيما يتعلق بـ الاجتهاد والإرهاق النفسي فتشير نتائج الجدول أعلاه الى أن المتوسطات الحسابية تؤكد وجود مستوى "متوسط" من الإجهاد النفسي لدى المعلمين، حيث يؤثر ضغط الوقت والكثافة البرمجية على مستويات طاقتهم وحماسهم. هذا قد ينعكس سلبًا على جودة العمل وأدائهم الوظيفي. يمكننا أن نعزو هذه النتيجة الى ضغط الوقت والكثافة البرمجية حيث أنهما يساهمان بشكل كبير في الإجهاد النفسي للمعلمين. يبدو أن المعلمين يواجهون ضغوطاً زمنية وتحديات في إنجاز المهام المطلوبة منهم في الوقت المحدد.

وفيما يتعلق بمعدل الغياب الوظيفي فتظهر نتائج الجدول أعلاه إلى مستوى "متوسط" إلى "ضعيف" في معدل الغياب الوظيفي للمعلمين. وهو ما يؤكد وجود صعوبة في الحضور المنتظم للعمل، وكثرة البرامج تقلل من فرص الراحة والتوازن بين العمل والحياة الشخصية. هذا قد يؤثر سلبًا على استمرارية العملية التعليمية وجودتها.

ن هذا المعدل المتوسط إلى الضعيف للغياب الوظيفي قد يكون ناتجًا عن عدة عوامل فقد تكون كثرة البرامج والأنشطة المفروضة على المعلمين تؤثر على فرصهم في الراحة والتوازن بين العمل والحياة الشخصية. هذا بدوره قد ينعكس سلبًا على قدرتهم على الحضور بانتظام. إضافة الى ذلك قد يكون

هناك ضغوط أخرى متعلقة بالعمل تؤثر على معدلات الحضور، مثل التحديات الإدارية أو الأعباء الوظيفية المفرطة. هذه العوامل قد تؤدي إلى تزايد مستويات الإجهاد والإرهاق لدى المعلمين، مما قد يعيق قدرتهم على الحضور بانتظام.

تحليل بيانات محور مستوى التوازن بين العمل والحياة الشخصية:

مستوى التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
الأولويات وإدارة الوقت			
متوسط	.651	1.98	تحدد أولوياتك وتدير وقتك بشكل فعال بين العمل والحياة الشخصية؟
مرتفع	.685	2.35	تحقق التوازن بين مختلف الالتزامات الشخصية والمهنية؟
مرتفع	.621	2.43	معظم الوقت تقضيه في مكان العمل بما في ذلك ساعة الراحة بين الفترتين الصباحية والمسائية.
متوسط	.691	2.22	تعمل خارج ساعات العمل المعتادة.
متوسط	.708	1.80	يتيح لك العمل الفرصة الكافية لقضاء الوقت مع عائلتك وأصدقائك.
الشعور بالضغط			
متوسط	.629	2.33	تشعر يوميا بضغط العمل

متوسط	.691	2.12	لديك إجهاد مستمر بسبب مهامك الوظيفية.
منخفض	.650	1.53	دائماً ما تحظر أعمالك وتنبني غير المكتمل منها في البيت
مرتفع	.645	2.42	لديك القدرة على التعامل مع التحديات المهنية بشكل جيد.
مرتفع	.685	2.35	لديك استراتيجياتك الخاصة للتغلب على مختلف الأعباء المبنية.
الصحة والعافية			
متوسط	.736	1.97	يؤثر العمل المتواصل على صحتك.
متوسط	.671	2.30	تمارس نشاطاً رياضياً للحفاظ على صحتك.
مرتفع	.645	2.42	تحافظ على نمط غذائي صحي رغم الضغوط المبنية.
مرتفع	.718	2.40	4. تلجأ دوماً للراحة والنوم الكافيين للحفاظ على صحتك العقلية والجسدية.
مرتفع	.647	2.43	تستطيع تحديد حدود بين العمل والراحة والاسترخاء بشكل صحيح.

الجدول رقم (08)

في ما يتعلق بالأولويات وإدارة الوقت فتظهر نتائج الجدول أن المعلمين يواجهون تحديات في تحديد الأولويات وإدارة الوقت بشكل فعال. فهم يقضون معظم الوقت في العمل، بما في ذلك ساعات الراحة، وقلما يحققون التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

يتضح أن المعلمين يواجهون تحديات في تحديد الأولويات بشكل فعال. هذا قد يرجع إلى كثرة المسؤوليات الملقاة على عاتقهم، بما في ذلك الأعمال الإدارية والتخطيط للدروس وتصحيح الواجبات

والتواصل مع أولياء الأمور. ويمكن أن يؤدي إلى شعورهم بالضغط والإرهاق. وفيما يتعلق بإدارة الوقت، تظهر النتائج أن المعلمين يقضون معظم أوقاتهم في العمل، بما في ذلك ساعات الراحة. هذا قد يشير إلى صعوبة تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية لديهم. وقد يكون ذلك نتيجة لزيادة متطلبات العمل أو عدم وجود آليات فعالة لإدارة الوقت. إضافة إلى ان قلة تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية لدى المعلمين قد ينعكس سلبيًا على أدائهم المهني والشخصي. فالانخراط المفرط في العمل قد يؤدي إلى الإرهاق والتوتر والانخفاض في مستوى الرضا الوظيفي.

من ناحية أخرى ففي ما يتعلق بالشعور بالضغط فتظهر نتائج الجدول أن المعلمين يشعرون بضغط العمل بشكل متوسط، مع إجهاد مستمر بسبب مهام وظيفتهم. ومع ذلك، فهم قادرين على التعامل مع التحديات المهنية بشكل جيد وتطوير استراتيجيات للتغلب على الأعباء.

تشر هذه النتيجة الى أن المعلمين يواجهون مجموعة من المطالب والمسؤوليات في عملهم، مما يتسبب في إجهاد مستمر. فطبيعة عمل المعلم تنطوي على العديد من المهام والأنشطة المتنوعة، بدءًا من التخطيط والتدريس وصولاً إلى التقييم وإدارة الفصل الدراسي. ومع ذلك، النتائج تشير إلى أن المعلمين قادرين على التعامل مع هذه التحديات المهنية بشكل جيد. وهذا يوحي بأنهم قد طوروا استراتيجيات فعالة للتغلب على الأعباء الوظيفية. قد تشمل هذه الاستراتيجيات مهارات إدارة الوقت والأولويات، أو ممارسات للحفاظ على الصحة النفسية والجسدية، أو آليات للدعم المهني والاجتماعي. هذا التوازن بين الشعور بالضغط والقدرة على التعامل معه بنجاح يعكس مرونة المعلمين وتكيفهم مع

متطلبات وظيفتهم. وربما يشير أيضاً إلى وجود بيئة عمل داعمة تمكن المعلمين من التعامل بفعالية مع التحديات المهنية التي تواجههم.

من جانب آخر تشير النتائج في ما يخص الصحة والعافية أن العمل المتواصل يؤثر على صحة المعلمين بشكل متوسط. كما أنهم يحاولون الحفاظ على نمط غذائي صحي والحصول على القسط الكافي من الراحة والنوم رغم الضغوط.

بناءً على المعلومات المقدمة، يتضح أن العمل المتواصل له تأثير متوسط على صحة المعلمين. هذا يشير إلى أن هناك بعض الآثار السلبية على الصحة والعافية الناجمة عن طبيعة العمل المكثف للمعلمين، لكن هذه الآثار ليست شديدة أو مفرطة. على الرغم من هذا الضغط، يبذل المعلمون جهوداً للحفاظ على نمط حياة صحي. فهم يحاولون الحفاظ على نظام غذائي صحي والحصول على القسط الكافي من الراحة والنوم. هذه الممارسات الإيجابية تشير إلى وعي المعلمين بأهمية الرعاية الذاتية والتوازن بين متطلبات العمل والصحة الجسدية والنفسية. إن قدرة المعلمين على الحفاظ على نمط حياة صحي رغم ضغوط العمل يعكس مرونتهم وامتلاكهم استراتيجيات فعالة للتعامل مع التحديات. وهذا قد يساعدهم على الحفاظ على مستويات أداء جيدة وتجنب الاحتراق الوظيفي على المدى الطويل.

تحليل بيانات محور تدخلات الأولياء:

مستوى التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	

التواصل الهاتفي أو البريدي الزائد			
متوسط	.469	1.82	تتلقى اتصالات هاتفية أو رسائل بريدية من أولياء الأمور بشكل متكرر خارج ساعات العمل الرسمية.
منخفض	.524	1.62	طلب إجابات فورية على الاستفسارات الهاتفية أو البريدية من قبل أولياء الأمور
منخفض	.643	1.40	تؤثر الاتصالات الهاتفية أو البريدية الزائدة على قدرتك على الانخراط في مهامك التعليمية بشكل فعال
منخفض	.563	1.57	تواجه تحديات في إدارة الوقت بسبب كثرة الاتصالات الهاتفية أو البريدية من أولياء الأمور
متوسط	.613	1.78	تشعر بأن الاتصالات الهاتفية أو البريدية الزائدة تشكل عبئاً على الصعيدين الشخصي والمهني
المطالبات بتغيير المنهج أو البرنامج الدراسي			
منخفض	.577	1.35	تتكرر مطالبات أولياء الأمور بتغييرات في المنهج أو البرنامج الدراسي.
منخفض	.577	1.35	تواجه تحديات في تنفيذ المنهج الدراسي بسبب تدخلات أولياء الأمور في هذا الجانب
منخفض	.303	1.10	تؤثر مطالبات تغيير المنهج أو البرنامج الدراسي على تخطيطك الدراسي وترتيب الدروس
منخفض	.390	1.18	تعتقد أن مطالبات تغيير المنهج أو البرنامج الدراسي تعتبر تحدياً لسير العملية التعليمية بشكل فعال.
متوسط	.640	2.12	تستخدم استجابات أولياء الأمور حول المنهج أو البرنامج الدراسي كمدخل للتحسين وتطوير أساليب التدريس

شكاوي الأولياء المتكررة واعتراضاتهم			
منخفض	.619	1.42	تتلقى شكاوي متكررة من أولياء الأمور بشأن أساليب التدريس أو تسيير القسم.
منخفض	.732	1.65	يؤثر تكرار الشكاوي أو الاعتراضات على فعاليتك . كمعلم في البيئة التعليمية
مرتفع	.659	2.35	تستجيب للشكاوي والاعتراضات بشكل فوري وفعال.
متوسط	.659	2.15	تتعاون مع أولياء الأمور في معالجة الشكاوي والاعتراضات والبحث عن حلول مناسبة
متوسط	.770	2.18	تعتبر الشكاوي المتكررة فرصة للتحسين وتطوير أساليب التدريس وإدارة القسم

الجدول رقم (09)

في ما يتعلق بالتواصل الهاتفي أو البريدي الزائد تشير نتائج الجدول أعلاه الى أن المعلمون يتلقون اتصالات هاتفية وبريدية متكررة من أولياء الأمور خارج ساعات العمل الرسمية بدرجة متوسطة. كما أن هذه الاتصالات الزائدة ليس لها تأثير كبير على قدرة المعلمين على الانخراط في مهامهم التعليمية حيث تشير النتائج بأنها لا تؤثر كثيراً على إدارة وقتهم. في ما يتعلق بالتواصل الهاتفي أو البريدي الزائد، تشير نتائج الجدول أعلاه إلى أن المعلمين يتلقون اتصالات هاتفية وبريدية متكررة من أولياء الأمور خارج ساعات العمل الرسمية بدرجة متوسطة. هذا يُظهر أن هناك تواصلاً كبيراً بين المعلمين وأولياء الأمور، والذي قد يكون له آثار إيجابية على العملية التعليمية من خلال تعزيز التعاون والشفافية. على الرغم من هذا التواصل الزائد، النتائج تشير إلى أنه ليس له تأثير كبير على قدرة

المعلمين على الانخراط في مهامهم التعليمية. فالمعلمون قادرون على إدارة وقتهم بفعالية، ولا تتعطل مسؤولياتهم الرئيسية بسبب هذه الاتصالات الإضافية. هذا أمر إيجابي حيث يُظهر أن المعلمين لديهم القدرة على التوازن بين التواصل مع أولياء الأمور والالتزام بمهامهم التعليمية.

كما وفيما يتعلق بالمطالبات بتغيير المنهج أو البرنامج الدراسي تشير النتائج الى أن مطالبات أولياء الأمور بتغييرات في المنهج أو البرنامج الدراسي تتكرر بدرجة متوسطة، مما يخلق تحديات في تنفيذ المنهج وتخطيط الدروس بدرجة متوسطة، إلا أن المعلمين يعتبرون هذه المطالبات تحديًا نسبيًا لسير العملية التعليمية ويستخدمونها كمدخل للتحسين وتطوير أساليب التدريس.

تشير النتائج إلى أن مطالبات أولياء الأمور بتغييرات في المنهج أو البرنامج الدراسي تتكرر بدرجة متوسطة. هذا يشير إلى وجود مستوى معين من عدم الرضا أو الرغبة في التغيير من قبل أولياء الأمور فيما يتعلق بالمنهج الدراسية. هذه المطالبات بالتغيير تخلق تحديات في تنفيذ المنهج وتخطيط الدروس بدرجة متوسطة. فالمعلمون مضطرون للتوفيق بين الحاجة إلى الالتزام بالمنهج المعتمدة والرغبات المختلفة لأولياء الأمور. هذا قد يؤدي إلى بعض الصعوبات في التخطيط والتنفيذ على المدى القصير. كما أن النتائج تشير إلى أن المعلمين لا يعتبرون هذه المطالبات تحديًا كبيرًا لسير العملية التعليمية. بل على العكس، يستخدمونها كمدخل للتحسين وتطوير أساليب التدريس. هذا يُظهر مرونة المعلمين وقدرتهم على التكيف مع المطالب المختلفة، مما ينعكس إيجابًا على جودة التعليم.

فيما يتعلق بشكاوى الأولياء المتكررة واعتراضاتهم تشير النتائج الى أن المعلمون يتلقون شكاوى متكررة من أولياء الأمور بشأن أساليب التدريس أو تسيير القسم، وهذا يؤثر بدرجة متوسطة على فعاليتهم

كمعلمين ومع ذلك، فإنهم يستجيبون للشكاوى والاعتراضات بشكل فوري وفعال ويتعاونون مع أولياء الأمور لمعالجتها والبحث عن حلول مناسبة وذلك بدرجة متوسطة، كما يعتبرون الشكاوى المتكررة فرصة للتحسين وتطوير أساليب التدريس وإدارة القسم.

تحليل بيانات محور الأداء التربوي للمعلم:

مستوى التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
معدل التحصيل الدراسي للطلاب			
متوسط	.548	2.27	تحاول ابداع أساليب جديدة لتقييم أداء الطلاب في الامتحانات.
متوسط	.585	2.28	تلاحظ تحسنا في أداء الطلاب بعد تطبيق طرق تدريس معينة؟
متوسط	.660	2.07	ترى أن المنهج الدراسي الحالي يلبي احتياجات وقدرات الطلاب بشكل جيد.
مرتفع	.594	2.45	تستخدم استراتيجيات معينة لمساعدة الطلاب في تحسين أدائهم.
مرتفع	.403	2.80	تحاول التفاعل مع الطلاب الذين يواجهون صعوبات في التعلم.
مدى الدمج الطلابية			
مرتفع	.585	2.38	تشجيع المشاركة والاندماج لدى الطالب خلال الدروس.
مرتفع	.566	2.47	تستخدم أساليب مختلفة لتلبية احتياجات الطلاب.

متوسط	.566	2.47	تلاحظ تفاعلا إيجابيا من الطلاب خلال الأنشطة التعليمية.
مرتفع	.591	2.42	تحاول التعامل مع الطالب الذين يظهرون إندماجا منخفضا في الدروس
متوسط	.624	2.32	تستخدم تقنيات تفاعلية مثل التعلم التعاوني لتشجيع الطلاب على الاندماج
التفاعل مع أولياء الأمور			
مرتفع	.594	2.55	تتفاعل مع أولياء الأمور وتستجيب لاستفساراتهم واهتماماتهم.
مرتفع	.474	2.75	تقوم بتوفير تحديثات دورية لأولياء الأمور بشأن تقدم أبنائهم التعليمي.
مرتفع	.688	2.37	تتعامل مع ملاحظات أولياء الأمور بشأن طرق التدريس والمحتوى الدراسي.
منخفض	.651	1.32	تستخدم وسائل الاتصال المتعددة مثل البريد الإلكتروني والاجتماعات الفردية للتفاعل مع أولياء
مرتفع	.594	2.45	هناك استراتيجيات خاصة تستخدمها لبناء علاقات إيجابية مع أولياء الأمور.

الجدول رقم (10)

يُظهر المعلمون متوسط أداء في استخدام أساليب جديدة لتقييم أداء الطلاب في الامتحانات، بمتوسط حسابي قدره 2.27. كما أن هناك تحسن متوسط في أداء الطلاب بعد تطبيق طرق تدريس معينة، بمتوسط حسابي 2.28. من ناحية أخرى، يرى المعلمون أن المنهج الحالي يلبي احتياجات وقدرات الطلاب بشكل متوسط، بمتوسط حسابي 2.07. على الجانب الإيجابي، يستخدم المعلمون

استراتيجيات مرتفعة لمساعدة الطلاب في تحسين أدائهم، بمتوسط حسابي 2.45. كذلك، يُظهر

المعلمون تفاعلاً مرتفعاً مع الطلاب الذين يواجهون صعوبات في التعلم، بمتوسط حسابي 2.80.

يُظهر المعلمون مستوى مرتفع في تشجيع المشاركة والاندماج لدى الطلاب خلال الدروس، بمتوسط

حسابي 2.38. كما يستخدمون أساليب مختلفة لتلبية احتياجات الطلاب بشكل مرتفع، بمتوسط

حسابي 2.47. على الرغم من ذلك، يُظهر المعلمون مستوى متوسط في ملاحظة التفاعل الإيجابي

من الطلاب خلال الأنشطة التعليمية، بمتوسط حسابي 2.47. ومع ذلك، يحاول المعلمون بشكل

مرتفع التعامل مع الطلاب الذين يظهرون انخفاضاً في الاندماج في الدروس، بمتوسط حسابي 2.42.

بالإضافة إلى ذلك، يستخدم المعلمون بشكل متوسط تقنيات تفاعلية مثل التعلم التعاوني لتشجيع

الطلاب على الاندماج، بمتوسط حسابي 2.32.

من جانب آخر يُظهر المعلمون مستوى مرتفع في التفاعل مع أولياء الأمور واستجاباتهم لاستفساراتهم

واهتماماتهم، بمتوسط حسابي 2.55. كما يقومون بشكل مرتفع بتوفير تحديثات دورية لأولياء الأمور

بشأن تقدم أبنائهم التعليمي، بمتوسط حسابي 2.75. إضافةً إلى ذلك، يتعامل المعلمون بشكل

مرتفع مع ملاحظات أولياء الأمور بشأن طرق التدريس والمحتوى الدراسي، بمتوسط حسابي 2.37.

ومع ذلك، يستخدم المعلمون بشكل منخفض وسائل الاتصال المتعددة مثل البريد الإلكتروني

والاجتماعات الفردية للتفاعل مع أولياء الأمور، بمتوسط حسابي 1.32. على الرغم من ذلك، يُظهر

المعلمون مستوى مرتفع في استخدام استراتيجيات خاصة لبناء علاقات إيجابية مع أولياء الأمور،

بمتوسط حسابي 2.45.

علاقة الارتباط بين البرمجة الزمنية والاداء التربوي للمعلم:

الاداء التربوي للمعلم		البرمجة الزمنية
sig	معامل الارتباط	
,000	,788**	

الجدول رقم (11)

يوضح الجدول رقم (11) معامل الارتباط بيرسون بين مستوى البرمجة الزمنية ومستوى الاداء التربوي للمعلم ، حيث بلغ معامل الارتباط (0,788) عند مستوى معنوية Sig =0,01 وهو ما يشير الى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين مستوى البرمجة الزمنية ومستوى الاداء التربوي للمعلم يمكن القول إن هناك علاقة ارتباط طردية قوية بين مستوى البرمجة الزمنية ومستوى الاداء التربوي للمعلم. فالبرمجة الزمنية الفعالة تتيح للمعلم تخطيط وتنظيم وقته بكفاءة عالية، مما يساعده على تغطية المحتوى التعليمي بشكل متكامل وتوزيع الوقت بشكل مناسب بين مختلف الأنشطة والممارسات التعليمية. وهذا بدوره ينعكس إيجاباً على أداء المعلم التربوي، فيمكنه تنظيم محتوى الدرس وأساليب التدريس بشكل فعال، وإدارة الصف بكفاءة وتحقيق التفاعل والمشاركة النشطة للطلاب، بالإضافة إلى تخصيص الوقت المناسب لتقديم التغذية الراجعة والتقييم المستمر لتعلم الطلاب. وعلى الرغم من بعض

التحديات التي قد تواجه المعلمين في البرمجة الزمنية، إلا أن الخبرة والتطوير المهني يلعبان دورًا مهمًا في تعزيز مهارات البرمجة الزمنية وانعكاسها على الأداء التربوي للمعلم.

علاقة الارتباط بين مستوى التوازن بين العمل و الحياة الشخصية والاداء التربوي للمعلم:

الاداء التربوي للمعلم		مستوى التوازن بين العمل والحياة الشخصية
sig	معامل الارتباط	
,000	,987**	

الجدول رقم (12)

يوضح الجدول رقم (12) معامل الارتباط بيرسون بين مستوى التوازن بين العمل و الحياة الشخصية ومستوى الاداء التربوي للمعلم ، حيث بلغ معامل الارتباط (0,788) عند مستوى معنوية Sig =0,01 وهو ما يشير الى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين مستوى التوازن بين العمل و الحياة الشخصية ومستوى الاداء التربوي للمعلم

مكن القول إن هناك علاقة وثيقة بين مستوى التوازن بين العمل والحياة الشخصية للمعلم وبين مستوى أدائه التربوي. عندما يتمكن المعلم من تحقيق التوازن المناسب بين متطلبات عمله وحياته الخاصة، فإن ذلك ينعكس إيجابًا على أدائه التربوي في العديد من الجوانب.

فالمعلم الذي يتمتع بتوازن جيد بين العمل والحياة الشخصية يكون أكثر حيوية وحماسًا واندماجًا في المهام التعليمية، مما ينعكس على قدرته على إدارة الصف وتنفيذ الدروس بكفاءة. كما

أن التوازن الجيد يساعد المعلم على تجنب الإرهاق والتوتر، الأمر الذي ينعكس على قدرته على التفاعل الإيجابي مع الطلاب وتوفير بيئة تعليمية محفزة. بالإضافة إلى ذلك، فإن المعلم الذي يتمتع بحياة شخصية متوازنة يكون أكثر قدرة على التخطيط الجيد للدروس وتخصيص الوقت المناسب لتقييم أداء الطلاب وتقديم التغذية الراجعة لهم.

من ناحية أخرى، فإن ضعف التوازن بين العمل والحياة الشخصية لدى المعلم قد يؤدي إلى انخفاض في مستوى أدائه التربوي، نتيجة للشعور بالإرهاق والإجهاد، والافتقار إلى الحماس اللازم لتنفيذ الأنشطة التعليمية بفاعلية. لذلك، فإن من المهم أن يكون لدى المعلم القدرة على إدارة وقته بشكل فعال وتحقيق التوازن المناسب بين متطلبات العمل والحياة الشخصية، من أجل تحسين مستوى أدائه التربوي وتحقيق أفضل النتائج للطلاب

علاقة الارتباط بين تدخلات الاولياء والاداء التربوي للمعلم:

الاداء التربوي للمعلم		تدخلات الاولياء
sig	معامل الارتباط	
,000	,997**	

الجدول رقم (13)

يوضح الجدول رقم (13) معامل الارتباط بيرسون بين مستوى تدخلات الاولياء ومستوى الاداء التربوي للمعلم، حيث بلغ معامل الارتباط (0,788) عند مستوى معنوية Sig = 0,01 وهو ما يشير الى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين مستوى تدخلات الاولياء ومستوى الاداء التربوي للمعلم

مكن القول إن هناك علاقة ارتباط بين مستوى تدخلات أولياء الأمور ومستوى الأداء التربوي للمعلم. هذه العلاقة يمكن أن تكون سلبية أو إيجابية، اعتمادًا على طبيعة وكيفية تعامل المعلم مع تدخلات أولياء الأمور. عندما يكون مستوى تدخلات أولياء الأمور مرتفعًا بشكل مفرط في شؤون المعلم وممارساته التربوية، فإن ذلك قد يؤثر سلبيًا على أداء المعلم. فالمعلم قد يشعر بالإحباط والتوتر نتيجة للضغوط التي يواجهها من أولياء الأمور، مما قد يؤدي إلى انخفاض في مستوى الدافعية والالتزام لديه. كما أن تدخل أولياء الأمور في الأساليب التدريسية والقرارات التربوية قد يحد من قدرة المعلم على ممارسة استقلالته المهنية، وينعكس سلبيًا على قدرته على إدارة الصف وتنفيذ الأنشطة التعليمية بفاعلية.

من ناحية أخرى، إذا كان مستوى تدخلات أولياء الأمور ضمن الحدود المعقولة، وكان هناك تعاون بناء بين المعلم وأولياء الأمور، فإن ذلك قد ينعكس إيجابًا على أداء المعلم التربوي. ففي هذه الحالة، يمكن للمعلم الاستفادة من معلومات وملاحظات أولياء الأمور حول أداء الطلاب وسلوكياتهم، مما يساعده على تخطيط وتنفيذ استراتيجيات تدريسية أكثر فاعلية. كما أن التواصل الفعال بين المعلم وأولياء الأمور يعزز الثقة والتفاهم المتبادل، مما ينعكس إيجابًا على بيئة التعلم وأداء المعلم التربوي.

النتائج العامة للدراسة:

تمكننا من خلال دراستنا هذه الوصول الى النتائج التالية:

1. توصلت الدراسة إلى وجود صعوبة لدى المعلمين في إنجاز المهام في الوقت المحدد، حيث جاءت

المتوسطات الحسابية في المدى "متوسط" والبعض في المدى "ضعيف". هذا يعكس تحديات

المعلمين في إدارة الوقت والتوازن بين الأعباء المطلوبة منهم وإنجازها في الوقت المحدد

2. كما خلصت الدراسة الى وجود مستوى "متوسط" من الإجهاد النفسي لدى المعلمين، حيث

يؤثر ضغط الوقت والكثافة البرمجية على مستويات طاقتهم وحماسهم. هذا قد ينعكس سلبًا على

جودة العمل وأدائهم الوظيفي

3. كما خلصت الدراسة الى توصلت الدراسة إلى مستوى "متوسط" إلى "ضعيف" في معدل الغياب

الوظيفي للمعلمين. وهو ما يؤكد وجود صعوبة في الحضور المنتظم للعمل، وكثرة البرامج تقلل من

فرص الراحة والتوازن بين العمل والحياة الشخصية. هذا قد يؤثر سلبًا على استمرارية العملية

التعليمية وجودتها

4. كما خلصت الدراسة الى المعلمين يواجهون تحديات في تحديد الأولويات وإدارة الوقت بشكل

فعال. فهم يقضون معظم الوقت في العمل، بما في ذلك ساعات الراحة، وقلما يحققون التوازن بين

العمل والحياة الشخصية

5. توصلت الدراسة إلى أن المعلمين يشعرون بضغط العمل بشكل متوسط، مع إجهاد مستمر بسبب مهام وظيفتهم. ومع ذلك، فهم قادرون على التعامل مع التحديات المهنية بشكل جيد وتطوير

استراتيجيات للتغلب على الأعباء

6. كما وخلصت الدراسة إلى أن العمل المتواصل يؤثر على صحة المعلمين بشكل متوسط. كما أنهم يحاولون الحفاظ على نمط غذائي صحي والحصول على القسط الكافي من الراحة والنوم رغم الضغوط.

7. توصلت الدراسة إلى أن المعلمون يتلقون اتصالات هاتفية وبريدية متكررة من أولياء الأمور خارج ساعات العمل الرسمية بدرجة متوسطة

8. كما وخلصت الدراسة إلى مطالبات أولياء الأمور بتغييرات في المنهج أو البرنامج الدراسي تتكرر بدرجة متوسطة، مما يخلق تحديات في تنفيذ المنهج وتخطيط الدروس بدرجة متوسطة

9. توصلت الدراسة إلى تشير النتائج إلى أن المعلمون يتلقون شكاوى متكررة من أولياء الأمور بشأن أساليب التدريس أو تسيير القسم، وهذا يؤثر بدرجة متوسطة على فعاليتهم كمعلمين

10. كما وخلصت الدراسة إلى يُظهر المعلمون مستوى مرتفع في التفاعل مع أولياء الأمور واستجاباتهم لاستفساراتهم واهتماماتهم، بمتوسط حسابي 2.55 كما يقومون بشكل مرتفع بتوفير تحديثات دورية لأولياء الأمور بشأن تقدم أبنائهم التعليمي

11. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين مستوى البرمجة الزمنية ومستوى الاداء التربوي للمعلم

12. كما وخلصت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين مستوى التوازن بين العمل و الحياة

الشخصية ومستوى الاداء التربوي للمعلم

13. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين مستوى تدخلات الاولياء ومستوى

الاداء التربوي للمعلم.

الخاتمة

خاتمة:

بناءً على ما تم مناقشته سابقاً، يتضح أن هناك علاقة ارتباط دقيقة بين مستوى تدخلات أولياء الأمور ومستوى الأداء التربوي للمعلم. فعندما يكون مستوى تدخلات أولياء الأمور مرتفعاً بشكل كبير، فإن ذلك قد يؤثر سلباً على أداء المعلم ويثير لديه الإحباط والتوتر. ويرجع ذلك إلى أن هذا التدخل المفرط قد يقيد قدرة المعلم على ممارسة استقلالته المهنية والاعتماد على خبرته وتقديره الشخصي في اتخاذ القرارات المناسبة للموقف التعليمي.

من ناحية أخرى، عندما يكون هناك تعاون بناء وتنسيق فعال بين المعلم وأولياء الأمور، فإن ذلك قد ينعكس إيجاباً على أداء المعلم التربوي من خلال زيادة فاعلية استراتيجياته التدريسية واستفادته من ملاحظات وتغذية راجعة أولياء الأمور حول أداء الطلاب وسبل تطويره.

لذلك، من الأهمية بمكان أن يتم الحفاظ على توازن مناسب بين مستوى تدخلات أولياء الأمور واحترام الأدوار المهنية للمعلم. وهذا يتطلب من جميع الأطراف المعنية تعزيز ثقافة التواصل والتعاون المثمر في بيئة التعلم، بحيث يتم الاستفادة من إمكانيات كل طرف وتكامل الأدوار بما يسهم في تحقيق أفضل النتائج للطلاب. كما أنه من الضروري وضع سياسات وإجراءات واضحة تنظم هذه العلاقة وتضمن الحفاظ على التوازن المطلوب.

قائمة المصادر والمراجع

1. الحنفي، عبد الغفار (2008) السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية الاسكندرية: الدار الجامعية.
2. الختاتنة، سامي محسن (2012). علم النفس الاداري ط01. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
3. السالم، مؤيد سعيد (2009) ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي ط01. الأردن دار إثراء للنشر والتوزيع.
4. السالم، مؤيد سعيد (2009) ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي ط01. الأردن دار إثراء للنشر والتوزيع.
5. الكرخي مجيد (2015) ادارة الجودة الشاملة - المفاهيم النظرية وأبعادها التطبيقية في مجال الخدمات - عمان : دار المناهج للنشر والتوزيع
6. النميان عبد الله عبد الرحمان (2003) الرقابة الادارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية. دراسة مكملة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية. أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
7. الهيني، خالد عبد الرحمان (2005) إدارة الموارد البشرية ط02. الأردن: دار وائل للنشر.
8. اندروني، سيزلاقي ومارك مجي والاس (1991). السلوك التنظيمي والأداء. (ترجمة: جعفر أبو القاسم أحمد). السعودية: معهد الادارة العامة.
9. بلوط ، حسن ابراهيم (2002). إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي ط01. لبنان دار النهضة العربية.
10. بن نوار صالح (2004) الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية من وجهة نظر المديرين والمشرفين رسالة مقدمة للنيل شهادة دكتوراه الدولة في علم اجتماع التنمية جامعة منتوري، قسنطينة.
11. بهاء الدين ماجدة والسيد عبید (2008) الضغط النفسي ومشكلاته وأثره على الصحة النفسية عمان دار صفاء للنشر والتوزيع.
12. بو الشرش، كمال (2015) الثقافة التنظيمية ط01. عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع.

13. بوقطف محمود (2014) التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين
بالمؤسسة الجامعية. مذكرة مكملة للنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل
جامعة محمد خيضر بسكرة.
14. حريم، حسين (2009) السلوك التنظيمي -ملوك الأفراد والجماعات في منظمات
الأعمال ط 03. عمان: دار الحامد للنشر.
15. خضير كاظم حمود والخرشة ياسين كاسب (2009) ادارة الموارد البشرية ط02.
عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
16. خضير كاظم حمود والخرشة ياسين كاسب (2009) ادارة الموارد البشرية ط02.
عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
17. خضير، كاظم وآخرون (2009) السلوك التنظيمي -مفاهيم معاصرة- ط01.
عمان: اثراء للنشر.
18. درة، عبد الباري ابراهيم (2003) تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات. عمان:
العربية للتنمية الإدارية.
19. درة، عبد الباري ابراهيم (2003) تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات. عمان:
العربية للتنمية الإدارية.
20. درة، عبد الباري ابراهيم والصباغ زهير نعيم (2008) ادارة الموارد البشرية في القرن
الحادي والعشرين ط01. الأردن دار وائل للنشر والتوزيع.
21. عبد الباقي صلاح الدين (2014) السلوك الفعال في المنظمات مصر: الدار
الجامعية.
22. مرسي، جمال الدين محمد (2006) الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية
الاسكندرية: الدار الجامعية.
23. هيجان عبد الرحمان بن أحمد (1998) ضغوط العمل -منهج شامل للدراسة
الضغوط مصادرها ونتائجها وكيفية ادارتها -الرياض: معهد الادارة العامة.
24. اندروني، سيزلاقي ومارك مجي والاس (1991). السلوك التنظيمي والأداء. (ترجمة:
جعفر أبو القاسم أحمد). السعودية: معهد الادارة العامة.

25. بو الشرش، كمال (2015) الثقافة التنظيمية ط01. عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع.
26. حمادات، محمد حسن محمد (2007) السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية. عمان: دار حامد للنشر.
27. الختاتنة، سامي محسن (2012). علم النفس الاداري ط01. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
28. خضير كاظم حمود والخرشة ياسين كاسب (2009) ادارة الموارد البشرية ط02. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
29. عثمان، مريم (2009). الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية رسالة ماجستير جامعة الأخوة منتوري قسنطينة
30. العميان، محمود سليمان (2015) السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال الاردن دار وائل للنشر.
31. كردي أحمد السيد (5) ماي (2010) مقال عن ماهية الأداء الوظيفي.

الملخص

يعتبر المعلم الركيزة الأساسية للعملية التعليمية وذلك نظرا لدوره الحيوي في نقل المعرفة والمهارات للتلاميذ، فهو الوسيط الرئيسي بين المنهج الدراسي والطلاب، المسؤول عن شرح المحتوى العلمي وتبسيطه وتوصيله بفعالية. كما أن للمعلم تأثير كبير على نمو وتطوير الطلاب، فهو قدوة وموجه يؤثر إيجابياً على اتجاهاتهم وسلوكياتهم، غير أن المعلمين عادة ما يواجهون العديد من الضغوط المهنية والشخصية التي قد تؤثر على أدائهم الوظيفي. هذه الضغوط قد تنشأ من داخل بيئة العمل أو خارجها. يشكل هذا الطرح المنطلق الأساسي لدراستنا التي هدفت بالدرجة الأولى الى التعرف على أثر الضغوط التي يتعرض لها الأستاذ على أدائه الوظيفي، ولتحقيق هذا المسعى اعتمدنا على المنهج الوصفي كما استخدمنا أداة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية من المعلمين بمؤسستي البشير الابراهيمي والعقيد عميروش ببلدية القرارة. وقد خلصت دراستنا الى جملة من النتائج أهمها أن هنا علاقة ارتباط طردية قوية بين مستوى الضغوط التي يتعرض لها المعلم ومستوى أدائه التربوي اضافة الى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين مستوى البرمجة الزمنية ومستوى الاداء التربوي للمعلم و وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين مستوى التوازن بين العمل و الحياة الشخصية ومستوى الاداء التربوي للمعلم، ومن جانب اخر خلصت الدراسة الوجود علاقة ارتباط طردية قوية بين مستوى تدخلات الاولياء ومستوى الاداء التربوي للمعلم.

The teacher is considered the fundamental pillar of the educational process due to their vital role in imparting knowledge and skills to students. They are the main intermediary between the curriculum and the students, responsible for explaining academic content, simplifying it, and delivering it effectively. The teacher also significantly influences the growth and development of students, serving as a role model and guide who positively impacts their attitudes and behaviors. However, teachers often face various professional and personal pressures that can affect their job performance. These pressures can arise from within the work environment or externally.

This premise forms the basic starting point for our study, which primarily aimed to identify the impact of the pressures faced by teachers on their job performance. To achieve this, we adopted the descriptive approach and used a questionnaire as the main tool to collect data from a random sample of teachers at Al-Bashir Al-Ibrahimi and Colonel Amirouche Elementary Schools in the municipality of Al-Qarrara. Our study concluded with a series of results, the most important of which are:

1. There is a strong positive correlation between the level of pressures faced by the teacher and the level of their educational performance.

2. There is a strong positive correlation between the level of time scheduling and the level of the teacher's educational performance.
3. There is a strong positive correlation between the level of work-life balance and the level of the teacher's educational performance.
4. There is a strong positive correlation between the level of parental interventions and the level of the teacher's educational performance.

الملاحق

الاستبيان

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم الاجتماع والديموغرافيا

تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته أخي (أختي الفاضلة)، أنا طالب في السنة الثانية ماستر تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة غرداية أقوم بدراسة في مجال تخصصي بعنوان: الضغوط المهنية لدى معلمي التعليم الابتدائي وأثرها على الأداء المهني -دراسة ميدانية لعينة من معلمي ابتدائي البشير الإبراهيمي والعقيد عميروش ببلدية القرارة؟-

لي عظيم الشرف أن أطلب من حضرتك المساهمة في إنجاز بحثي هذا، بالإجابة على أسئلة هذه الاستمارة خدمة للعلم، علما بأنها سوف تستغل لأغراض علمية تحليلية فقط.

إجاباتكم باهتمام تضمن مصداقية الدراسة. للإجابة ضع العلامة (X) في المكان المناسب.

المحور الأول: البيانات الشخصية

1- السن: 30-20 40-30 50-40 50 فما فوق

2- الحالة العائلية: أعزب متزوج

3- المستوى العلمي: ثانوي جامعي دراسات عليا

4- الأقدمية في العمل: أقل من 10 سنوات 10-20 سنة أكثر من 21 سنة

البرمجة الزمنية

محور 1: إنجاز المهام في وقتها:

1. يصعب عليك إنجاز المهام في الوقت المحدد. دائما أحيانا أبدا
2. دائما ما تتأخر في الانتهاء من المهام. دائما أحيانا أبدا
3. لا يسعفك الوقت في تحقيق الأهداف الوظيفية اليومية أو الأسبوعية.
دائما أحيانا أبدا
4. إنجاز المهام بسرعة يؤثر على جودة عملك. دائما أحيانا أبدا
5. كثافة البرنامج تؤثر على قدرتك على التركيز خلال إنجاز المهام .
دائما أحيانا أبدا

محور 2: الإجهاد والإرهاق النفسية

1. ضغط الوقت يؤدي إلى زيادة مستوى الإجهاد لديك. دائما أحيانا أبدا
2. عدم القدرة على إدارة الوقت بشكل فعال يرهقني نفسيا. دائما أحيانا أبدا
3. كثافة البرنامج تشعرني بالتعب النفسي. دائما أحيانا أبدا
4. الضغط الزمني المتواصل يحدث لديك تراجعاً في مستويات الطاقة والحماس.
دائما أحيانا أبدا
5. تجد أن الإجهاد النفسي يؤثر سلباً على نومك وراحتك النفسية.
دائما أحيانا أبدا

محور 3: معدل الغياب الوظيفي

1. تعتقد أن لديك أسبابك المشروعة للغياب، مثل المرض أو الظروف الشخصية.
دائما أحيانا أبدا

2. ترى بأن معدل غيابك يتجاوز معدل الغياب المعتاد في المؤسسة.

دائماً أحياناً أبداً

3. تجد صعوبة في الحضور المنتظم للعمل. دائماً أحياناً أبداً

4. كثرة البرامج تقلل من فرصك للراحة والتوازن بين العمل والحياة الشخصية.

دائماً أحياناً أبداً

5. ترى أن هناك برامج غير ضرورية والتخلي عنها يساهم في تحسين الحضور المنتظم للعمل.

دائماً أحياناً أبداً

مستوى التوازن بين العمل والحياة الشخصية

محور 1: الأولويات وإدارة الوقت

1. تحدد أولوياتك وتدير وقتك بشكل فعال بين العمل والحياة الشخصية؟

دائماً أحياناً أبداً

2. تحقق التوازن بين مختلف الالتزامات الشخصية والمهنية؟ دائماً أحياناً أبداً

3. معظم الوقت تقضيه في مكان العمل بما في ذلك ساعة الراحة بين الفترتين الصباحية والمسائية.

دائماً أحياناً أبداً

4. تعمل خارج ساعات العمل المعتادة. دائماً أحياناً أبداً

5. يتيح لك العمل الفرصة الكافية لقضاء الوقت مع عائلتك وأصدقائك.

دائماً أحياناً أبداً

محور 2: الشعور بالضغط

1. تشعر يومياً بضغط العمل. دائماً أحياناً أبداً

2. لديك إجهاد مستمر بسبب مهامك الوظيفية. دائماً أحياناً أبداً

3. دائماً ما تحظر أعمالك وتنبئ غير المكتمل منها في البيت. دائماً أحياناً أبداً

4. لديك القدرة على التعامل مع التحديات المهنية بشكل جيد.

دائماً أحياناً أبداً

5. لديك استراتيجياتك الخاصة للتغلب على مختلف الأعباء المبنية.

دائماً أحياناً أبداً

محور 3: الصحة والعافية

1. يؤثر العمل المتواصل على صحتك. دائماً أحياناً أبداً

2. تمارس نشاطاً رياضياً للحفاظ على صحتك. دائماً أحياناً أبداً

3. تحافظ على نمط غذائي صحي رغم الضغوط المبنية. دائماً أحياناً أبداً

4. تلجأ دوماً للراحة والنوم الكافيين للحفاظ على صحتك العقلية والجسدية.

دائماً أحياناً أبداً

5. تستطيع تحديد حدود بين العمل والراحة والاسترخاء بشكل صحيح.

دائماً أحياناً أبداً

تدخلات الأولياء

محور 1: التواصل الهاتفي أو البريدي الزائد:

1. تتلقى اتصالات هاتفية أو رسائل بريدية من أولياء الأمور بشكل متكرر خارج ساعات العمل

الرسمية. دائماً أحياناً أبداً

2. يتم طلب إجابات فورية على الاستفسارات الهاتفية أو البريدية من قبل أولياء الأمور.

دائماً أحياناً أبداً

3. تؤثر الاتصالات الهاتفية أو البريدية الزائدة على قدرتك على الانخراط في مهامك التعليمية

بشكل فعال. دائما أحيانا أبدا

4. تواجه تحديات في إدارة الوقت بسبب كثرة الاتصالات الهاتفية أو البريدية من أولياء الأمور.

دائما أحيانا أبدا

5. تشعر بأن الاتصالات الهاتفية أو البريدية الزائدة تشكل عبئاً على الصاعدين الشخصي

والمهني.

دائما أحيانا أبدا

محور 2: المطالبات بتغيير المنهج أو البرنامج الدراسي:

1. تتكرر مطالبات أولياء الأمور بتغييرات في المنهج أو البرنامج الدراسي.

دائما أحيانا أبدا

2. تواجه تحديات في تنفيذ المنهج الدراسي بسبب تدخلات أولياء الأمور في هذا الجانب.

دائما أحيانا أبدا

3. تؤثر مطالبات تغيير المنهج أو البرنامج الدراسي على تخطيطك الدراسي وترتيب الدروس.

دائما أحيانا أبدا

4. تعتقد أن مطالبات تغيير المنهج أو البرنامج الدراسي تعتبر تحدياً لسير العملية التعليمية بشكل

فعال.

دائما أحيانا أبدا

5. تستخدم استجابات أولياء الأمور حول المنهج أو البرنامج الدراسي كمدخل للتحسين وتطوير

أساليب التدريس.

دائما أحيانا أبدا

محور 3: شكاوى الأولياء المتكررة واعتراضاتهم:

1. تتلقى شكاوى متكررة من أولياء الأمور بشأن أساليب التدريس أو تسيير القسم.
دائماً أحياناً أبداً
2. يؤثر تكرار الشكاوى أو الاعتراضات على فعاليتك كمعلم في البيئة التعليمية.
دائماً أحياناً أبداً
3. تستجيب للشكاوى والاعتراضات بشكل فوري وفعال.
دائماً أحياناً أبداً
4. تتعاون مع أولياء الأمور في معالجة الشكاوى والاعتراضات والبحث عن حلول مناسبة.
دائماً أحياناً أبداً
5. تعتبر الشكاوى المتكررة فرصة للتحسين وتطوير أساليب التدريس وإدارة القسم.
دائماً أحياناً أبداً

المتغير التابع: الأداء التربوي للمعلم

محور 1: معدل التحصيل الدراسي للطلاب

1. تحاول ابداع أساليب جديدة لتقييم أداء الطلاب في الامتحانات.
دائماً أحياناً أبداً
2. تلاحظ تحسناً في أداء الطلاب بعد تطبيق طرق تدريس معينة؟
دائماً أحياناً أبداً
3. ترى أن المنهج الدراسي الحالي يلبي احتياجات وقدرات الطلاب بشكل جيد.
دائماً أحياناً أبداً
4. تستخدم استراتيجيات معينة لمساعدة الطلاب في تحسين أدائهم.
دائماً أحياناً أبداً

دائماً أحياناً أبداً

5. تحاول التفاعل مع الطلاب الذين يواجهون صعوبات في التعلم.

دائماً أحياناً أبداً

محور 2: مدى الدمج الطلابية

1. تشجيع المشاركة والاندماج لدى الطالب خلال الدروس.

دائماً أحياناً أبداً

2. تستخدم أساليب مختلفة لتلبية احتياجات الطلاب.

دائماً أحياناً أبداً

2. تلاحظ تفاعلاً إيجابياً من الطلاب خلال الأنشطة التعليمية.

دائماً أحياناً أبداً

3. تحاول التعامل مع الطالب الذين يظهرون إندماجاً منخفضاً في الدروس.

دائماً أحياناً أبداً

4. تستخدم تقنيات تفاعلية مثل التعلم التعاوني لتشجيع الطلاب على الاندماج.

دائماً أحياناً أبداً

محور 3: التفاعل مع أولياء الأمور:

1. تتفاعل مع أولياء الأمور وتستجيب لاستفساراتهم واهتماماتهم.

دائماً أحياناً أبداً

2. تقوم بتوفير تحديثات دورية لأولياء الأمور بشأن تقدم أبنائهم التعليمي.

دائماً أحياناً أبداً

3. تتعامل مع ملاحظات أولياء الأمور بشأن طرق التدريس والمحتوى الدراسي.

دائماً أحياناً أبداً

4. تستخدم وسائل الاتصال المتعددة مثل البريد الإلكتروني والاجتماعات الفردية للتفاعل مع

أولياء

الأمور.

دائماً أحياناً أبداً

5. هناك استراتيجيات خاصة تستخدمها لبناء علاقات إيجابية مع أولياء الأمور.

دائماً أحياناً أبداً

فهرس الجداول

48	معامل ثبات استمارة الاستبيان	1
49	توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس	2
50	توزيع المبحوثين حسب متغير الحالة الاجتماعية	3
50	توزيع المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي	4
51	توزيع المبحوثين حسب متغير الخبرة المهنية	5
52	تحليل بيانات محور البرمجة الزمنية	6
55	تحليل بيانات محور مستوى التوازن بين العمل والحياة الشخصية	7
58	تحليل بيانات محورتدخلات الاولياء	8
61	تحليل بيانات محور الأداء التربوي للمعلم	9
64	علاقة الارتباط بين البرمجة الزمنية والأداء التربوي للمعلم	10
65	علاقة الارتباط بين مستوى التوازن بين العمل والحياة الشخصية والأداء التربوي للمعلم	11
67	علاقة الارتباط بين تدخلات الاولياء والأداء التربوي للمعلم	12

فهرس المحتويات

2-1	مقدمة
	الفصل الأول : الاطار المنهجي للدراسة
5-4	الاشكالية
5	فرضيات الدراسة
6-5	أهمية الدراسة
6	اهداف الدراسة
6	أسباب اختيار الموضوع
-6 11	تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة
-11 14	الدراسات السابقة
	الفصل الثاني: الضغط المهني
17	تمهيد
18	عناصر الضغوط المهنية
19	مراحل الضغوط المهنية
-20 21	أنواع الضغوط المهنية
-21 24	مصادر الضغوط المهنية
-25 32	نماذج دراسة الضغوط المهنية
	خلاصة
	الفصل الثالث: الأداء المهني
35	تمهيد

-36	أهمية الأداء الوظيفي
37	
37	عناصر الأداء الوظيفي
37	معايير الأداء الوظيفي
38	العوامل المؤثرة في الاداء
39	مظاهر ضعف الاداء
-40	تقييم الاداء
41	
-41	خطوات تقييم الاداء
44	
44	معيقات عملية تقييم الاداء
45	علاقة الضغوط المهنية بالأداء
46	خلاصة
-48	الفصل الرابع: الجانب التطبيقي
70	
72	خاتمة
	الملاحق
	قائمة مراجع
	ملخص الدراسة
	قائمة الجداول
	فهرس محتويات

