

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université Mohamed Chérif Messadia
Souk Ahras
Mohamed Chérif Messadia University
Souk-Ahras



جامعة محمد الشريف مساعديت
سوق أهراس

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

القسم: علوم التسيير

السنة الجامعية: 2023/2022

مذكرة

ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر

أثر ضغوط العمل على أداء العاملين
- دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتقاعد CNR سوق أهراس

الشعبة

علوم التسيير

التخصص

إدارة أعمال

من إعداد

طالبي آية

لجنة المناقشة

جامعة محمد الشريف مساعديت

أستاذ محاضر - أ -

الرئيس : عابدي محمد السعيد

جامعة محمد الشريف مساعديت

أستاذ

المشرف : رحالية بلال

جامعة محمد الشريف مساعديت

أستاذ محاضر - أ -

الممتحن : مشري محمد الناصر

السنة الجامعية: 2023/2022

تشكرات



بسم الله الرحمن الرحيم

"قل إعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله و المؤمنون"

صدق الله العظيم

إلهي لا يطيب اللليل إلا بشرك و لا يطيب النهار إلى بطاعتك.. و لا تطيب
اللحظات إلا بذكرك..

ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك.. و لا تطيب الجنة إلا برويتك الله جل جلاله
ونخص بجزيل الشكر و العرفان إلى الذي أشعل شمعة في دروب عملنا
إلى من وقف على المنابر و أعطى من حصيلة فكره لينير دربنا الأستاذ المشرف
رحالية بلال

لا بد لنا ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود إلى
أعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين
بذلك جهودا كبيرة في بناء جيل الغد لتبعث الأمة من جديد.....
إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم و المعرفة....
إلى جميع أساتذتنا الأفاضل.....

الإهداء

الحمد و الشكر لله عز وجل الذي أمدني بالإرادة و العزيمة و الصبر و وفقني إلى إتمام هذا العمل.

إلى روح قلبي جدتي هذوبة التي طالما أرادت أن تراني في هذا المقام رحمة الله عليها.

إلى التي حملتني وهن على وهن و سقتني من نبع حنانها و عطفها أمني هنية حفظها الله إلى من أحمل اسمه أبي محمد .

إلى من كان سندي في الحياة روحي و نصي الثاني اخي الغالي بلال.

إلى كل من ضاقت سطورني على ذكرهم و محلهم بقلبي خالدا.

آية



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

۱۴۳۸

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ضغوط العمل وتأثيرها على أداء العاملين في الصندوق، كما تم إسقاط الجانب التطبيقي في الصندوق الوطني للتقاعد واعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في جمع المعطيات والبيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة موضوع البحث، ولتحقيق هذا الهدف استخدمنا عدة أدوات منها المقابلة الشخصية وتوزيع استمارة الاستبيان، داخل الصندوق ولقد توصلت الدراسة إلى أن ضغوط العمل لها أثر على أداء العاملين في الصندوق الوطني للتقاعد.

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل، أداء العاملين، الصندوق الوطني للمعاشات

Abstract :

This study aimed to identify the pressures of work and their impact on the performance of employees in the Fund, as was dropped the applied side in the National Pension Fund and we relied in this study on the descriptive analytical approach in the collection of data, data and information related to the phenomenon in question, and to achieve this goal we used several tools, including personal interview and distribution of questionnaire form, within the Fund and the study has found that work pressures have an impact on the performance of workers in the National Pension Fund .

Keywords: Work pressure, Employee performance, National Pension Fund

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	البسملة
	الشكر و العرفان
	الإهداء
	ملخص الدراسة
	Abstract
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
05 – 01	مقدمة
الفصل الأول: مدخل إلى ضغوط العمل و أداء العاملين	
07	تمهيد
08	المبحث الأول: مدخل إلى ضغوط العمل
08	المطلب الأول: تعريف ضغوط العمل
10	المطلب الثاني: أنواع وعناصر ضغوط العمل
13	المطلب الثالث: النظريات والنماذج المفسرة للضغوط
20	المطلب الرابع: مصادر ضغوط العمل
27	المبحث الثاني: مراحل وأثار ضغوط العمل
27	المطلب الأول: مراحل ضغوط العمل
30	المطلب الثاني: أثار ضغوط العمل
31	المبحث الثالث: أداء العاملين
31	المطلب الأول: مفهوم الأداء وأداء العاملين
33	المطلب الثاني: علاقة ضغوط العمل بأداء العاملين
35	المطلب الثالث: أساليب و إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل
37	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دراسة حالة الصندوق الوطني للتقاعد – سوق أهراس-	
39	تمهيد

فهرس المحتويات

40	المبحث الأول: لمحة عن الصندوق الوطني للتقاعد بسوق أهراس
40	المطلب الأول: التعريف بالصندوق الوطني للتقاعد
40	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي ومهام الصندوق الوطني للتقاعد - سوق أهراس -
42	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
46	المطلب الأول: الأدوات المستخدمة في الدراسة
48	المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة
48	المطلب الأول: وصف البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة
53	المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة
59	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة الميدانية
63	خلاصة الفصل
65	الخاتمة
	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	رقم
11	المقارنة بين الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية	01
47	معامل الثبات ألفا كرونباخ لقياس ثبات المتغيرات والدرجة الكلية للاستبيان	02
48	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	03
49	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	04
50	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل التعليمي	05
51	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	06
52	توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة المهنية	07
53	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير "عبء العمل"	08
54	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير "أثر ضغوط العمل على الموظف"	09
55	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير "غموض الدور"	10
56	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير "صراع الدور"	11
57	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير "أداء العاملين"	12
58	اختبار التوزيع الطبيعي	13
59	اختبار العينة المستقلة "ضغوط العمل"	14
60	نتائج العلاقة الارتباطية بين متغيري الدراسة	15
61	يبين الإنحدار الخطي المتعدد لاختبار ضغوط العمل و أداء العاملين	16
62	تحليل ANOVA للفروق في الإجابات التي تعود إلى المؤهل التعليمي	17

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
11	يبين عناصر ضغوط العمل	01
14	مراحل ردود الفعل النفسية والجسدية اتجاه ضغوط العمل	02
17	الأعراض العامة للتكيف لسيلي 1954 Sely	03
18	يبين نموذج مارشال	04
18	يبين نموذج هب (Hebb)	05
19	يبين نموذج كوبر	06
28	مراحل ضغوط العمل	07
30	يوضح تأثير ضغوط العمل على الأداء	08
34	يوضح العلاقة بين الضغط والأداء	09
43	يبين الهيكل التنظيمي لصندوق الوطني للتقاعد - سوق أهراس -	10
48	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس	11
49	توزيع أفراد العينة حسب العمر	12
50	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل التعليمي	13
51	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	14
52	توزيع أفراد العينة حسب الرتبة المهنية	15

مقدمة

تسعى مختلف المنظمات والمؤسسات والصناديق على اختلاف أنواعها أو طبيعة الخدمات التي تعرضها وتقدمها إلى تلبية حاجات ورغبات المجتمع. ولتلبية هذا النجاح وتضمن الاستمرارية والوصول إلى مختلف أهدافها لا بد من مراعاة مجموعة من الأساليب وتجاوز العديد من المشاكل التي قد تقف حائلا دون تحقيق مرادها.

تعتبر ضغوط العمل إحدى هذه العقبات والتي أصبحت ملتصقة بطريقة مباشرة مع حياة الموظف والعامل، حيث شهد المؤسسة الواحدة أشكالا مختلفة هذه الضغوط في مختلف المستويات التنظيمية، كما أن موضوع ضغط العمل لقي اهتمام كبيرا في البحوث والدراسات الإدارية بشكل عام والمتعلقة بالموارد البشرية بشكل خاص، كما أن له أهمية بالغة على مستوى الفرد والمؤسسة في تحقيق الأهداف.

تجدر بنا الإشارة على أن الأداء ليس بالأمر اليسير إذ يعد مهمة صعبة و ذلك بسبب وجود العديد من العوامل التي تؤثر عليه بما فيها العوامل البيئية، التنظيمية والفردية. زيادة على ذلك وجود العديد من المشكلات و معوقات الناتجة عن تقييم الأداء لقد لقي موضوع ضغط العمل اهتماما كبيرا فب البحوث والدراسات الإدارية بشكل عام والمتعلق بالموارد البشرية بشكل خاص كما له أهمية بالغة على مستوى الفرد والمؤسسة في تحقيق الأهداف، خاصة مع زيادة شدة المنافسة و التي قد تؤثر سلبا على أداء العاملين .

على ضوء ما تتبلور معالم إشكالية البحث التي تسعى إلى توضيح العالقة بني ضغط العمل و أداء العاملين ومنه تتم صياغة الإشكالية الرئيسية بعنوان " إلى مدى تؤثر ضغوط العمل على أداء العاملين لدى الصندوق الوطني للتقاعد " .

1- إشكالية الدراسة:

ومن هذا المنطلق يمكن طرح الإشكالية التالية:

" إلى أي مدى تؤثر ضغوط العمل على أداء العاملين لدى الصندوق الوطني للتقاعد؟ " .

2 - الأسئلة الفرعية:

و للإجابة على هذه الإشكالية يمكن صياغة التساؤلات الفرعية التالية و هي:

➤ كيف يقيم مستوى ضغوط العمل في الصندوق الوطني للتقاعد؟

➤ كيف يقيم أداء العاملين حسب ضغوط العمل؟

➤ فيما تتمثل العوامل المسببة لضغوط العمل؟

3 - فرضيات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية السابقة تم صياغة الفرضيات التالية :

➤ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير ضغوط العمل عند مستوى $\alpha = 0.05$.

➤ يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير ضغوط العمل وأداء العاملين عند مستوى $\alpha = 0.05$.

➤ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير ضغوط العمل وأداء العاملين عند مستوى دلالة إحصائية

$\alpha = 0.05$.

4 - أهمية الدراسة :

تكمن أهمية دراسة هذا الموضوع باعتباره أحد المواضيع الواسعة في عدة مجالات و خاصة في مجال الادارة ،
وباعتبار أن صندوق التقاعد إحدى الصناديق العامة في الدولة جمع الإيرادات عن طريق تقديم معاشات التقاعد
إلى أصحاب الحقوق مباشرة وذوي الحقوق وبالتالي :

➤ إن العاملين في هذا الصندوق يتعرضون لضغوط متعددة المصادر.

➤ تقوم هذه الدراسة على إعطاء نظرة واسعة عن أهم أنواع ومراحل ضغط العمل؛

➤ تحديد الآثار التي سوف تخلفه هذه الضغوط على العامل و المؤسسة

➤ الوصول إلى أساليب وإستراتيجيات للتعامل مع ضغط العمل الذي سوف ينعكس على أداء العاملين.

5 - أهداف الدراسة:

إن الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو معرفة أثر ضغوط العمل على أداء العاملين داخل الصندوق الوطني

للتقاعد - سوق أهراس -

➤ محاولة تكوين إطار نظري يغطي كل مفاهيم ضغوط العمل و ما يتعلق به؛

➤ محاولة معرفة علاقة ضغط العمل بأبعاده؛

➤ الوصول إلى نتائج و نصائح للتخفيف من مسببات ضغط العمل الذي يؤثر على أداء العاملين؛

➤ محاولة ربط البحوث الجامعية بالواقع الاقتصادي.

6 - أسباب اختيار الدراسة:

من الناحية الذاتية تطرقنا لهذه الدراسة لرغبتنا الشخصية في إختيار الموضوع لأنه يندرج ضمن مجال تخصص إدارة الأعمال ، ولأنها تحظى بالاهتمام الكبير فهي تعكس الجانب المهني على الجانب النفسي والاجتماعية للعاملين المتعرضين للضغوط .

أما من الناحية الموضوعية فقد تطرق إليها الكثير من العلماء من مختلف المجالات وبالعديد من الطرق، و توعية المؤسسات الجزائرية أن الإستثمار في الموارد البشرية وتحقيق رضا العاملين والرفع من أدائهم الوظيفي أصبح من أولويات المنظمات حاليا .

7 - حدود الدراسة:

➤ الحدود الزمانية: إمتدت دراستنا خلال الممتدة من 2023/03/13 إلى غاية 2023/04/03 .

➤ الحدود المكانية : أجريت هذه الدراسة بوكالة الصندوق الوطني للتعاقد CNR لولاية سوق أهراس .

8 - الدراسات السابقة:

هنالك مجموعة من البحوث التي تطرقت لهذا الموضوع نذكر منها:

➤ الدراسة الأولى : لـ " فهيمة حمدي " بعنوان " أثر ضغوط العمل على أداء المورد البشري دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية زرداني صالح بعين البيضاء، أم البواقي، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي تخصص إدارة الأعمال، سنة 2014.

■ إشكالية الدراسة:

- هل تؤثر ضغوط العمل على أداء المورد البشري؟

■ نتائج هذه الدراسة:

- الخلل في توفير بعض الظروف العمل المادية وخاصة التكيف والإضاءة وغيرها، والمعاناة من كثرة

الضوضاء في مكان العمل؛

- تزايد أعباء ومسؤوليات العاملين بسبب قيامهم بأعمال متعددة؛

- عدم وضوح أهداف وإجراءات العمل.

➤ الدراسة الثانية : لـ " براهيمى عبد العالى ، عباسى السعيد " ، تحت عنوان : " أثر ضغوط العمل على أداء العاملين دراسة حالة المديرية الجمهورية الضرائب _الوادي- في الفترة 2016-2017 مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس مهين شعبة :علوم التسيير تختصص : تسيير الموارد البشرية- من إعداد الطالبين : إبراهيمى عبد العالى عباسى السعيد.

■ إشكالية الدراسة:

- ما هو أضر ضغوط العمل على أداء العاملين في مؤسسة الضرائب بالوادي؟

■ نتائج هذه الدراسة:

- تبين أن علاقة ضغوط العمل بالأداء إيجابية من حيث مستوى تقييم الاجور والمكافآت، وهذا ما يعطي للعامل حافز مما يجعله يقدم أكثر عمل في المؤسسة؛

- تبين من نتائج الإستبيان أن ضغوط العمل في المؤسسة محل الدراسة تمثل جزءا هاما من معوقات الأداء بالنسبة للعامل، ويمكن أن نرجع ذلك إلى طبيعة عمل المؤسسة .

➤ الدراسة الثالثة : لـ " بوزيان رانيا ، كينة رباب " ، بعنوان " ضغوط العمل وأثرها على الإستقرار

الوظيفي ، دراسة ميدانية لعينة من عمال المؤسسة الإستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر - كوبا بورقلة، مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي الطور الثاني في ميدان العلوم الاقتصادية و التسيير والعلوم التجارية ، فرع عوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، سنة 2021/2022.

■ إشكالية الدراسة:

- ما مدى تأثير ضغوط العمل على الإستقرار الوظيفي للموظفين في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون -

ورقلة ؟

■ نتائج هذه الدراسة:

- هناك إدراك ضعيف لضغوط العمل الممارس على موظفي المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة

الجزائر - كوبا بورقلة .

- هناك مستوى ضعيف للاستقرار الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر

- كوبا بورقلة .

9 - منهج الدراسة:

إن الأسلوب الذي استعملناه لدراسة هذا الموضوع هو المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على الجمع بين الدراسة النظرية والدراسة الميدانية . فالدراسة الميدانية تهدف على مدى صحة الفرضيات من خلال دراسة أثر ضغوط العمل في الصندوق الوطني للتقاعد .

بالإضافة إلى عملية الاستبيان المعرفة آراء واتجاهات أفراد العينة لكافة الإطارات والعاملين داخل الصندوق.

10 - صعوبات الدراسة:

➤ إستغراق وقت كبير في الإجابة عن الإستبيان؛

➤ تعاون بعض العمال في التعامل والإجابة على الإستبيان؛

➤ ضيق الوقت .

11 - هيكل الدراسة:

لقد قسمت الدراسة إلى مقدمة ، وفصلين يتناول الجانب النظري و الثاني تطبيقي، و قد شمل الفصل الأول

على مبحثين عرضنا فيه مدخل إلى ضغوط العمل، وقسمناه إلى 04 مطالب:

- المطلب الأول: تعريف ضغوط العمل

- المطلب الثاني: أنواع وعناصر ضغوط العمل

- المطلب الثالث: النظريات والنماذج المفسرة للضغوط

- المطلب الرابع: مصادر ضغوط العمل

أما المبحث الثاني قسم إلى 03 مطالب: تناونا مفهوم الأداء وأداء العاملين ، وعلاقة ضغوط العمل بأداء

العاملين ، وأساليب و إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل

أما الفصل الثاني الذي تناول دراسة حالة الصندوق الوطني للتقاعد - سوق أهراس- ، تناولنا فيه مبحثين

- المبحث الأول: لمحة عن الصندوق الوطني للتقاعد بسوق أهراس ، قيمناه إلى 03 مطالب ، التعريف بالصندوق

الوطني للتقاعد و أهداف التقاعد وأثاره، ثم الهيكل التنظيمي الصندوق الوطني للتقاعد ومهامه - سوق أهراس -

، أما المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة ، تناولنا فيه الأدوات المستخدمة في الدراسة ، تحليل البيانات

واختبار فرضيات الدراسة، وصف البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة ، التحليل الوصفي لإجابات أفراد

عينة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة الميدانية، ثم خاتمة .

الفصل

الأول

مدخل إلى ضغوط

العمل و أداء العاملين

تمهيد:

حظيت ضغوط العمل في عصرنا الحديث اهتماما كبيرا من قبل العديد من الباحثين في مجالات كثيرة منها علم النفس والمجال الاجتماعي والصحي وكذلك المجال التنظيمي، بحيث تعتبر ضغوط العمل من أهم المتغيرات المحيطة بالبيئة التنظيمية، والتي تشكل أكبر التحديات التي توجه المنظمات المعاصرة، لما لها من انعكاسات سلبية أكثر مما هي إيجابية، تقع على عاتق الفرد والمنظمة على حد سواء ، وبتالي ينعكس ذلك على أدائهم ويحد من قدراتهم على تحقيق الأهداف التنظيمية، كما تجعل الفرد يعيش حالة صحية أو نفسية، مما تؤثر على سلوكياته واتجاهاته وأدائه لمهامه، بل إن تأثيرها يتعدى ذلك إلى علاقاته مع رؤسائه وزملائه في العمل، كما يمتد تأثيرها ليغطي جوانب أخرى من حياته خارج نطاق العمل، مما يؤثر على ، بشكل مباشر ، وعلاقته بأسرته وبمن يحيطون به باختلاف مصادر الضغوط التي يتعرض لها الفرد والمتغيرات المحيطة بحياته المهنية والذي سنتطرق إليه في هذا الفصل من خلال:

➤ **المبحث الأول:** الإطار النظري لضغوط العمل.

➤ **المبحث الثاني:** أداء العاملين.

المبحث الأول: مدخل إلى ضغوط العمل

إن تزايد الاهتمام في السنوات الأخيرة بالصحة النفسية للعاملين، نظرا لما تمتلكه من تأثيرات كبيرة جدا على أداء العاملين والمنظمات، وكيفية إيجاد الحلول المناسبة لتوفير الجو الملائم للمحافظة على الصحة والسلامة النفسية لهم، حيث تتمثل أبرز تحديات إدارة الموارد البشرية في المحافظة على المورد البشري وحمايته من ضغوط العمل وكيفية إدارتها، حيث سيتم التطرق فهذا المبحث:

نتطرق إلى عدة جوانب رئيسية للموضوع، نخص منها بالذكر: تعريف ضغوط العمل، عناصرها وأنواعها.

المطلب الأول: تعريف ضغوط العمل

لقد تعددت التعريف التي أعطيت لضغوط العمل، فلم يتفق جميع الباحثون على تعريف واحد لها والسبب يرجع لاختلاف نظرة كل باحث إلى ضغوط العمل وقبل التطرق لمفهوم ضغوط العمل نعرف أولا معنى وأصل كلمة الضغط.

1 - الضغط لغة :

- من الضغط يضغط ضغطا بمعنى إ اعتصره تضاء لحجم هو عليه فالضغط هو العصر عليه بمعنى شد
- وضغط ضغطا في معجم لسان العرب معناه عصر أو ضيق على الشخص أي شده عليه.¹
- ترجع كلمة ضغوط stress إلى الكلمة اللاتينية stringer () والتي تعني السحب بشدة (drawight)، وقد استخدمت كلمة الضغط في القرن الثامن عشر لتعني إكراها و قسرا" و جهدا قويا وإجهادا وتوترا لدى الفرد.²

2 - الضغط اصطلاحا:

- عرف Hans Selye الذي قدم مفهوم الضغوط في الحياة العملية ، ذكر أن الضغوط لها دور هام في إحداث معدل عال من الإنهاك والانفعال الذي يصيب الجسم ، فأى إصابة جسمية أو حالة انفعالية غير سارة كالقلق والإحباط والتعب لها علاقة بتلك الضغوط "
- يعرفه Beehr Newman " ضغط العمل عبارة عن حالة تنشأ بسبب تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين، تحدث تغييرا في الحالة البدنية أو النفسية للفرد وتدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي

¹ - معجم لسان العرب، عربي، فرنسي، دار البرهان ، القاهرة ، 2007 ، ص 237 .

² - معين محمود، عبا صرة وآخرون، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2008، ص 106.

غير معتاد " .¹

➤ يعرفه Caplan بأنها : " ضغوط العمل هي أية خصائص موجودة في بيئة العمل التي تختلف تهديدا للفرد".²

➤ يعرفه Sizlani بأنها : " ضغوط العمل تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد، وتنتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المؤسسة أو الفرد نفسه".³

➤ تعرف الضغوط على أنها مجموعة من العوامل التي تؤثر بشكل أو بآخر على الأفراد في بيئة عملهم أو في حياتهم ". وكما تعرف أيضا: "مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في حالتهم النفسية والجسمانية أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد في بيئة عملهم التي تحتوي الضغوط".

➤ ويشير فونتانا Fontana: "إلى أن الضغط عبارة عن متطلبات وأعباء ملقاة على عاتق القدرات الكيفية للعقل والجسم فإذا استطاعت هذه القدرات أن تتعامل مع المتطلبات فإن الضغط يكون مقبولا ومفيدا وإذا كانت لا تستطيع ووجدت الأعباء مرهقة فإن الضغط لا يكون مقبولا وغير مفيد".

➤ ويعرف كذلك " مصطلح الضغوط يشتق من الكلمة الفرنسية Distress والتي يدل معناها على الاختناق والشعور بالضيق أو الظلم وقد تحولت في الإنجليزية إلى Stress وبهذا يشير مفهوم الضغط إلى الشيء [الشيء] غير المحبب أو غير المرغوب فيه".

➤ وفي حين آخر يرى أنه "يمكن النظر إلى الضغوط على أنها عدم التوافق بين متطلبات الحياة وبين الموارد والإمكانيات المتاحة فهي ذلك الميزان الذي يعكس رؤيتنا لمتطلبات الحياة وكيف نسعى لتحقيقها، ماهر، (2005، صفحة 10).

➤ يعرفها كوبر (Cooper): "الضغوط المهنية بأنها عبارة عن مجموعة من العوامل البيئية التي تؤثر سلبا على أداء الفرد في العمل منها غموض الدور ، صراع الدور ، ظروف العمل البيئية ، عبء العمل ، العلاقات

¹ - جمعة سيد يوسف، إدارة ضغوط العمل - نموذج التدريب ومهاراته-، أتريك للطباعة والنشر، القاهرة، 2004، ص 25.

² - عبد العزيز مجيد محمد، سيكولوجية مواجهة الضغوط في المجال الرياضي، مركز الكاتب للنشر، القاهرة 2005، ص 21 .

³ - بجاوي مفيدة ، دريدي أحلام ، دور استخدام نماذج صفوف الانتظار في تحقيق ضغوط العمل ، ملتقى وطني ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر، 2014، ص 30.

الشخصية في العمل، هذه العناصر تسبب الإجهاد الفسيولوجي للفرد" ¹.

المطلب الثاني: أنواع وعناصر ضغوط العمل

تتمثل عناصر ضغوط العمل و عناصرها فيما يلي:

1 - أنواع ضغوط العمال:

هناك أنواع متعددة لضغوط العمل يمكن تصنيفها وفق عدة معايير منها:

يمكن تقسيم الضغوط وفقا لآثار المترتبة عنها إلى نوعين:

أ- الضغوط الإيجابية : وهي الضغوط المفيدة التي هلا انعكاسات إيجابية حيث يشعر الفرد بالقدرة على الإنتاج والانجاز المهام بسرعة وحسم ، كما أن هلا آثار نفسية ايجابية تتمثل فيما تولد لديه من شعور بالسعادة والسرور وينعكس هذا في جملة على إنتاجية العمل ، حيث أن المهام التي تنفذ يتفوق هي المحددة في إطار زمني لتنفيذها أما غير المحددة فهي حست لو أجزت بدون تحديد إطار زمني فإن إنجازها يكون بطريقة سيئة وغري مقبولة.

ب- الضغوط السلبية: وهي الضغوط المؤدية ذات الانعكاسات على صحة ونفسية الإنسان ومن ثم تنعكس على أدائه وإنتاجيته في العمل مثل تلك الضغوط ندفع في الواقع ثمنها بالإحباط وعدم الرضا عن العمل بالإضافة إلى النظرة السلبية تجاه قضايا العمل. ²

أما من حيث الشمول فقد قسم الخضري ضغوط العمل إلى:

أ- ضغط كلي شامل: وهو الضغط السائد على كل شيء من اهتمامات العمل، ومسيطرة على كافة العوامل في المنظمة التي يعمل هبا .

ب- ضغط جزئي فرعي: يرتبط بمصلحة فئة من الفئات التي يضمها الكيان الإداري الذي يعمل به متخذ القرار، حيث تصدم مصالحه مع أهدافه نتيجة الضغط عليه، فكلما كانت هذه الفئة مؤثرة كلما أجريت متخذ القرار الانصياع لمطلبها.

حسب معيار المصدر: تنقسم الضغوط وفق مصادرها إلى:

¹ - شعبان علي حسين السيسي، أسس السلوك الإنساني بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية ، مصر ، 2002، ص 356 .

² علي بن محمد بن سليمان النشوان ، ضغوط العمل وآثارها على أداء اتخاذ القرارات، دراسة مسحية على القيادات الإدارية يف عدد من الأجهزة الأمنية والمدنية، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، 2005، ص14.

أ - الضغوط الناتجة على البيئة المادية: تشكل الضوضاء والحرارة وسوء التهوية مصدر ضغوط بالنسبة للفرد، ويؤول دون قيام الفرد بمهامه ومسؤولياته بالشكل المطلوب .

ب- الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية: وتظهر نتيجة تفاعل الفرد مع الزملاء يف جمال العمل مثل: الصراع داخل المؤسسة، اختلاف المهارات بين الأفراد .

ت - الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للفرد: وترجع إلى الخصائص الشخصية للفرد وهي تختلف من شخص لآخر، حسب طبيعة ومنه شخصيته مثال: شخص سريع الغضب يكون أكثر عرضة للضغوط من الشخص الهادئ .

من حيث الفترة الزمنية التي تستغرقها الشدة أو التوتر ومدى التأثير على صحة الإنسان البدنية والنفسية ويقسم "jains" الضغوط إلى:

- الضغوط البسيطة: وتستمر من ثواني معدودة إلى ساعات طويلة، وتكون ناجمة على مضايقات صادرة على أشخاص تافهين أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.

- الضغوط المتوسطة: وتمتد من ساعات إلى أيام وتنجم على بعض الأمور كفترة عمل إضافية أو زيارة شخص مسؤول غري مرغوب فيه.

- الضغوط المضاعفة: وهي التي تستمر إلى أسابيع وأشهر وتنجم على أحداث كبرى كالنقل من العمل أو الإيقاف عن العمل أو موت شخص عزيز

وقد وضع عبد الرحمان بن احمد بن محمد هيجان جداول لمقارنة بني الضغوط السلبية والضغوط الايجابية نورده فيما يلي:

الجدول رقم (01): يوضح المقارنة بين الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية

الضغوط السلبية

الضغوط الإيجابية

- تسبب انخفاضاً في الروح المعنوية	- تمنح دافعا للعمل
- تولد ارتياكا	- تساعد على التفكير
- تدعو للتفكير في الجهد المبذول	- تحافظ على التركيز على النتائج
- تجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه	- تجعل الفرد ينظر إلى العمل بتحد
- الشعور بالأرق	- تحافظ على التركيز على العمل
- ظهور الانفعالات وعدم القدرة على التعبير عنها	- النوم جيدا
- الإحساس بالقلق	- القدرة على التعبير على الانفعالات والمشاعر

<ul style="list-style-type: none"> - تمنح الإحساس بالمتعة - تمنح الشعور بالإنجاز - تمد الفرد بالقوة والثقة - التفاؤل بالمستقبل . - القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بحرية غير سارة 	<ul style="list-style-type: none"> - تؤدي إلى الشعور بالفشل - تسبب للفرد الضعف - التشاؤم من المستقبل - عدم القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بحرية غير سارة .
---	--

المصدر: عبد الرحمان بن أحمد بن محمد هيجان ، ضغوط العمل، الرياض، 1998، ص 30 .

2. عناصر ضغوط العمل:

حددت عناصر الضغوط بالمهنية بالمنظمة بثلاثة عناصر هي كالتالي:¹

- عنصر المثير : ويشمل القوى المسببة للضغط وقد يكون مصدرها البيئة أو المنظمة أو الفرد نفسه.
- عنصر الاستجابة: ويمثل ردود الفعل الجسمية والنفسية والسلوكية التي يبدئها الفرد كالقلق والتوتر والإحباط.

تتمثل استجابة الفرد في آثار نفسية كالقلق والتوتر و غيرها، آثار جسمية كالصداع، القرحة، أزمات القلب، آثار تنظيمية كالتأثير السلبي على الأداء، تكاليف الدوران

- عنصر التفاعل: بين العوامل المثيرة للضغط والاستجابة له .

وفيما يلي الشكل التالي لتوضيح عناصر ضغوط العمل.

¹ - جوهرة أقطي، ضغوط العمل لدى الأطباء المختصين في المستشفيات العمومية و أثرها على الاستقرار الوظيفي - دراسة تطبيقية في مستشفى " بسير بن ناصر و الحكيم سعدان " ، مجلة الدراسات الاقتصادية ، 2020 ، ص ص 189 - 202 .

الشكل رقم (01) : يبين عناصر ضغوط العمل



المصدر : منيرة تماسيني ، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي ، دراسة ميدانية في بلدية سيدي عمران ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع ، جامعة الوادي، 2010 / 2011 ، ص 22 .

نلاحظ من الشكل رقم 01 عناصر ضغوط العمل حيث يمثل العنصر المثير في القوى المسببة للضغط وعنصر الاستجابة هو العنصر الذي يظهر ردة فعل الفرد بينما التفاعل هو العوامل المؤثرة للضغط والاستجابة .

المطلب الثالث: النظريات والنماذج المفسرة للضغوط

من النظريات المفسرة لضغوط العمل نجد :

1 - النظريات المفسرة للضغوط:

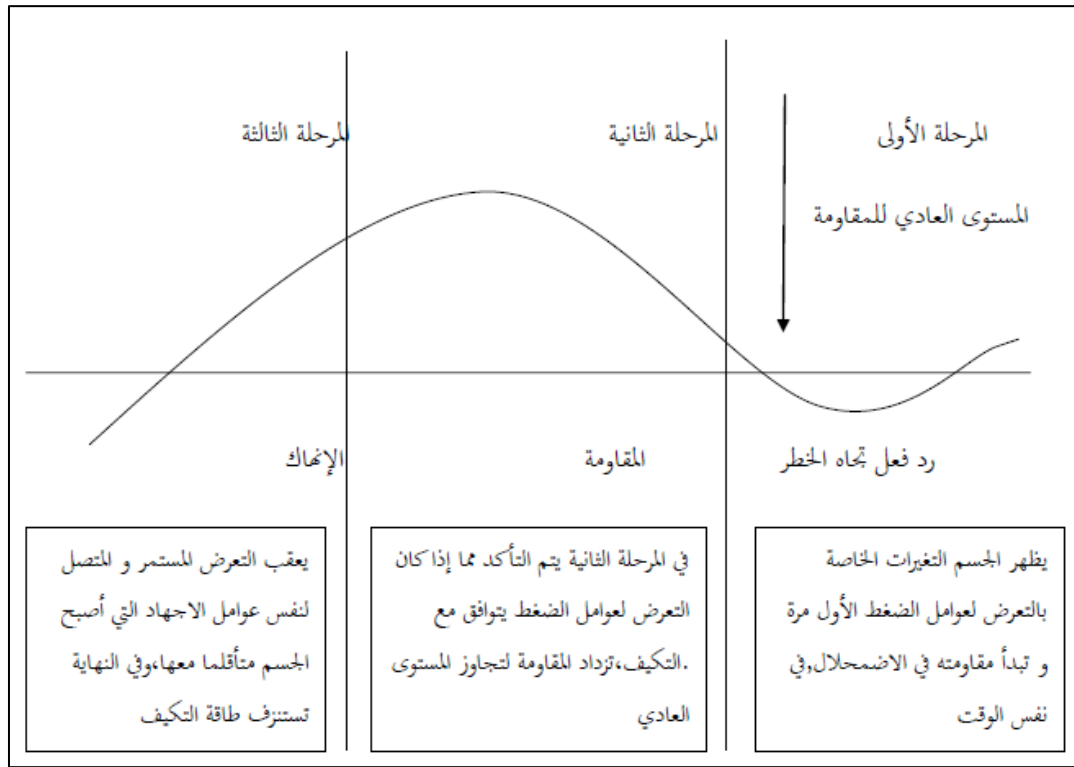
احتل موضوع الضغوط جل اهتمام الباحثين و المهتمين بدراسة الضغوط مما جعلهم يقدموا بعض النظريات والنماذج الكثيرة التي حاولوا بها تفسير الضغوط التي تحتاج إلى التعمق في دراستها وإلى التحليل العلمي الشامل والدقيق لمعرفة مكونات وأجزاء وعناصر هذه الضغوط ، وفيما يلي نستعرض بعض من هذه النظريات والنماذج:¹

➤ نظرية هانز سيلبي في الضغط : HANS SEELYE

قدم سيلبي هذه النظرية عام 1936 حيث أطلق على هذه النظرية اسم "زملة التوافق العام" و كان متأثرا بفكرة أن معظم الكائنات البشرية لها رد فعل للضغوط عن طريق تنمية أعراض غير نوعية فتعرض الضغوط على الفرد متطلبات قد تكون فسيولوجية أو اجتماعية أو نفسية ، وقد حدد سيلبي SELYE ثلاث مراحل يمر بها الفرد في استجابة للضغوط و يمكن التعرف على ذلك فيما يلي :

¹ - لطفي راشد محمد، نحو إطار شامل لمتغير ضغوط العمل وكيفية مواجهتها ، مكتبة مديولي، القاهرة 1996 ص 120

الشكل رقم (02): مراحل ردود الفعل النفسية والجسدية اتجاه ضغوط العمل



المصدر: سيزلافي أندرودي، السلوك التنظيمي والاداء، ترجمة: أبو القاسم أحمد جعفر، الرياض، معهد الإدارة العلمية، ص 181.

➤ الافتراض الأول: مثل في أن الانفعالات التي تصيب الفرد تمثل انعكاسا لأفكار الفرد حول ذاته و

العالم المحيط به؛

➤ يتمثل الافتراض الثاني: في مدى إمكانية الفرد في ضربط أفكاره التي قد تكون سببا في الانفعالات

السلوكية؛ ج- أما الافتراض الثالث فيتمثل في كون أن السلوك ما هو إلا إنتاج لتقديم الموقف الضاغط و الاستجابة الأولية له، و توقعات النجاح في التعامل مع ذلك الموقف.¹

➤ نظرية النسق النظري: سيبيلجر (1972):

تعتبر نظرية "سيبيلجر" في القلق مقدمة ضرورية لفهم الضغوط عنده، فقد أقام نظريته في القلق على أساس التمييز بين القلق كسمة والقلق كحالة.

ويقول إن القلق شقين: سمة القلق أو القلق العصبي وهو استعداد طبيعي أو اتجاه سلوكي يجعل القلق يعتمد بصورة أساسية على الخبرة الماضية.

¹ - لطفي راشد محمد، مرجع سبق ذكره، ص 121.

والقلق حالة هو قلق موضوعي أو موقفى يعتمد على الظروف الضاغطة وعلى الأساس يربط بين الضغط وقلق الحالة، ويعتبر الضغط الناتج ضاغطا مسببا لحالة القلق ويستبعد ذلك عن القلق كسمة حيث يكون من سمات شخصية الفرد القلق أصلا.

و في هذا الإطار المرجعي للنظرية اهتم بتحديد طبيعة الظروف البيئية المحيطة و التي تكون ضاغطة ويميز بين حالات القلق الناتجة عنها ، و يفسر العلاقات بينها و بين ميكانيزمات الدفاع التي ستساعد على تجنب تلك النواحي الضاغطة (كبت، إنكار ، إسقاط)

و تستدعي سلوك التجنب ويميز سبيلبرجر بين مفهوم الضغط و مفهوم القلق، فالقلق عملية انفعالية تشير إلى تتابع الاستجابات المعرفية السلوكية التي تحدث كرد فعل لشكل ما من الضغوط كما يميز بين مفهوم الضغط والتهديد من حيث أن الضغط يشير إلى الاختلافات في الظروف و الأحوال البيئية التي تنسم بدرجة ما من الخطر الموضوعي، أما كلمة تهديد فتشير إلى التقدير أو التفسير الذاتي لموقف خاص على أنه خطير أو مخيف.

➤ نظرية موراي (1978) :

يعتبر موراي أن مفهوم الحاجة و مفهوم الضغط مفهومان أساسيان على اعتبار أن مفهوم الحاجة يمثل المحددات الجوهرية للسلوك، و مفهوم الضغط يمثل المحددات المؤثرة و الجوهرية للسلوك في البيئة. ويعرف الضغط على أنه صفة لموضوع بيئي أو لشخص تفوق جهود الفرد للوصول إلى هدف معين ، ويميز موراي بين نوعين من الضغوط هما:

- ضغوط بيتا beta stresse و يشير إلى دلالة الموضوعات البيئية و الأشخاص كما يدركها الفرد.

- ضغط ألفا Alpha Stresse : و يشير إلى خصائص الموضوعات و دلالتها و يوضح موراي أن سلوك الفرد يرتبط بالنوع الأول و يؤكد على أن الفرد بحجرته يصل إلى موضوعات معينة ، و يطلق على أن هذا المفهوم تكامل الحاجة ، أما عندما يحدث التفاعل بين الموقف الحافز والضغط والحاجة الناشطة فهذا ما يعبر عنه بمفهوم ألفا¹.

➤ نظرية التقدير المعرفي:

قدم هذه النظرية لازاروس 1970 و قد أنشأت هذه النتيجة اهتمام كبير بعملية الإدراك والعلاج الحسي الإدراكي ، والتقدير المعرفي هو مفهوم أساسي يعتمد على طبيعة الفرد، حيث أن تقديركم التهديد ليس مجرد إدراك مبسط للعناصر المكونة للموقف ، و لكنه رابطة بين البيئة المحيطة بالفرد و خبراته الشخصية مع الضغوط و بذلك يستطيع الفرد تفسير الموقف.

يعتمد تقييم الفرد للموقف على عدة عوامل منها:

¹ - فاروق عثمان، القلق وإدارة الضغوط النفسية، دون طبعة، القاهرة، دار الفكر العربي للطباعة و النشر والتوزيع، 2001، ص 99.

- العوامل الشخصية والعوامل الخارجية الخاصة بالبيئة الاجتماعية و العوامل المتصلة بالموقف نفسه.

تعرف نظرية التقدير المعرفي للضغوط بأنها تنشأ عندما يوجد تناقض بين متطلبات الشخصية للفرد، و يؤدي ذلك إلى تقييم التهديد و إدراكه في مرحلتين.

- **المرحلة الأولى:** وهي الخاصة بتحديد ومعرفة أن بعض الأحداث هي في حد ذاتها شيء يسبب الضغوط.

- **المرحلة الثانية:** وهي التي فيها الطرق التي تصلح للتغلب على المشكلات التي تظهر في الموقف.¹

2 - النماذج المفسرة لضغوط العمل:

قدم العديد من الباحثين بعض النماذج التي يمكن من خلالها تفسير ضغوط العمل نذكر منها:

➤ نموذج الأعراض العامة للتكيف لسيلي (Selye) (1954):

ويعد من أقدم النماذج التي حاولت تفسير ظاهرة الضغوط من خلال الدراسات التي أجراها حول الاستجابة النفسية للمرض ولقد وضع سلاي في نموده تصور لردود الفعل النفسية والجسدية تجاه الضغط، أن تلك الردود لا تحدث في وقت واحد ، و إنما تمر في ثلاث مراحل متميزة حددها مايلي:

- الإنذار أو التنبيه الخطر؛

- المقاومة؛

- الإنهاك.

فتمثل مرحلة الإنذار أو التنبيه للخطر رد الفعل الأولي للجسم في حالة ضغط التي تتخذ بوجه عام، صيغة تفاعل المركبات الكيماوية في جسم الإنسان ويظهر في توتر الأعصاب وارتفاع ضغط الدم وزيادة معدل التنفس، وغير ذلك من الأعراض.²

وكلما زادت حالة الإجهاد أو الضغط انتقل الفرد إلى مرحلة المقاومة وفيها يشعر لفرد بالقلق والتوتر والإرهاق مما يشير إلى مقاومة الفرد للضغط، وقد يترتب على هذه المقاومة حوادث وضعف القرارات المتخذة.

¹ - فاروق عثمان ، مرجع سبق ذكره، ص 101 .

² - فاروق عثمان، المرجع نفسه، ص 102

الشكل رقم (03): يبين الأعراض العامة للتكيف لسيلي 1954 Sely

المرحلة الأولى	المرحلة الثانية	المرحلة الثالثة
المستوى العادي للمقاومة ↓		
رد الفعل تجاه الخطر	المقاومة	الانهك
يظهر الجسم التغييرات الخاصة بالتعويض لعوامل الضغط لأول مرة وتبدأ مقاومته في الاضمحلال في نفس الوقت.	يتم التأكد مما إذا كان التعرض لعوامل الضغط يتوافق مع التكيف، تزداد المقاومة لتجاوز المستوى العادي الاضمحلال.	يعقب التعرض المستمر و المتصل لنفس عوامل الإجهاد التي أصبح الجسم متأقلماً معها في النهاية تستنزف طاقة.

المصدر: فاروق عثمان، المرجع السابق، ص 99.

➤ نموذج الموائمة بين الفرد و البيئة 1974 :

اقترح كل من "فرانش و روجرز" و"كوب" هذا النموذج عام 1974 على اثر الدراسات التي أعدها معهد البحث الاجتماعي، و يشير هذا النموذج إلى وجود نوعين منعدم الموائمة بين الفرد و البيئة، قد يكون لهما تأثير سلبي على صحة الفرد و الرضا الوظيفي للعاملين وهما :

- عدم تطابق حاجات الفرد و توقعاته مع مكافآت المنظمة أو الوظيفة التي يشغلها .
- عدم تطابق قدرات الفرد ومهاراته مع متطلبات الوظيفة أو العمل ويترتب على ذلك حدوث الضغوط لدى الفرد في العمل.

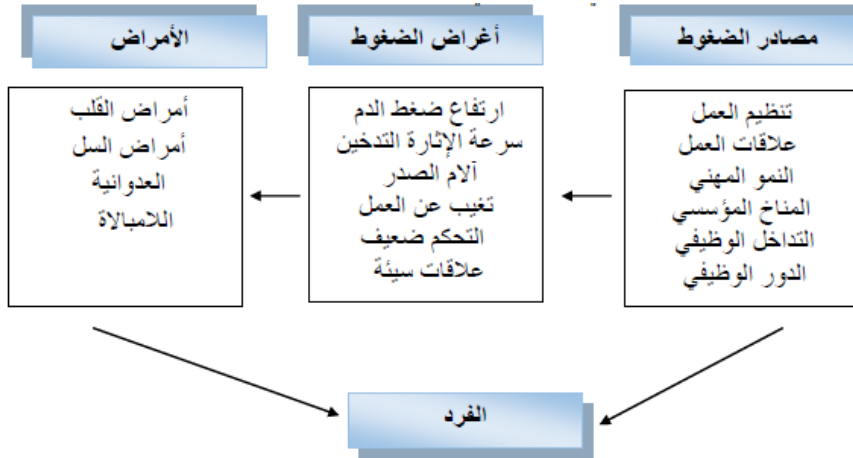
ويشير النموذج إلى موائمة بين الفرد والبيئة لا تكون مطلقة في جميع الحالات، وإنما مرتبطة بتوفر شروط متعددة يتعلق بعضها بطبيعة الأعمال التي يمارسها الفرد وبعضها مرتبط بالفرد ذاته. جوهر هذا النموذج هي العلاقة بين إدراك الفرد لإحدى المهام وإدراكه لقدراته.

➤ نموذج مارشال 1979 :

يحدد مارشال هذا النموذج العوامل المسببة لضغط العمل وهي أغراض خاصة بالفرد تؤدي إلى أمراض القلب، وأعراض خاصة بالمؤسسة تؤدي إلى العدوانية ، وتكرار الحوادث .¹ ويظهر هذا النموذج في الشكل التالي:

¹ - لعجايلية يوسف ، مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الإستعمالية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، 2014/2015، ص 42 .

الشكل رقم (04) : يبين نموذج مارشال

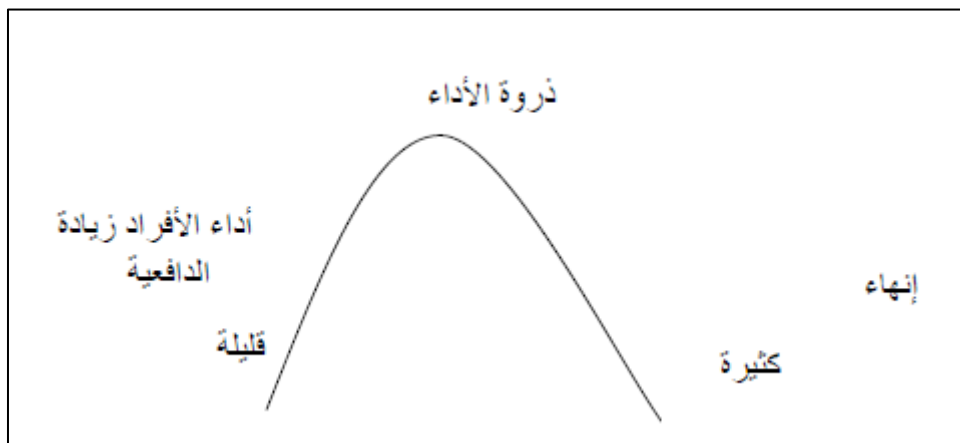


المصدر : لعجايلية يوسف ، مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الإستعمالية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، 2015/2014، ص 42.

➤ نموذج هاب (Hebb)

لقد اهتم بدراسة العلاقة بين الأداء الخاص بدور المدير و المتطلبات الملقاة على عاتقه من ضغوطات العمل، حيث أكد هب أن العمل ذا المتطلبات القليلة يؤدي إلى الملل حيث أن الزيادة في المتطلبات تعتبر نوعا من الحوافز و المنشطات و لكن هذه المتطلبات لو زادت على قدرة الفرد على الاستجابة لما لها و التوافق معها فإنها تؤدي إلى مستوى عال من القلق، و بالتالي تقل قدرة الفرد على التركيز و الأداء ، وقد تؤدي الزيادة الأداء ، و المستمرة في المتطلبات والزائدة عن قدرات الفرد إلى التعب و فقدان الرغبة في بالتالي الإنهاك النفسي.¹

الشكل رقم (05) : يبين نموذج هب (Hebb)



المصدر: فاروق السيد عثمان، المرجع السابق، ص 104 .

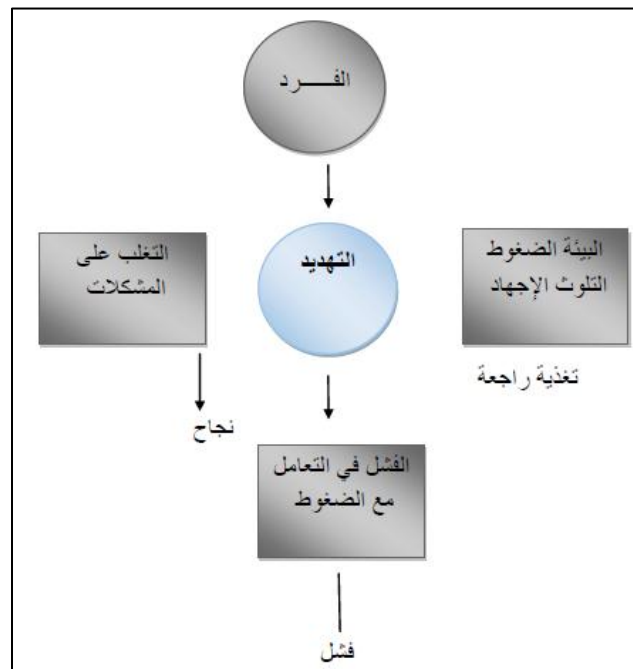
¹ - فاروق السيد عثمان، المرجع السابق، ص 104.

➤ نموذج كوبر :

يوضح كوبر أسباب وتأثير الضغوط على الفرد، ويذكر كوبر أن بيئة الفرد تعتبر مصدر للضغوط مما يؤدي إلى وجود تهديد لحاجة من حاجات الفرد أو يشكل خطر يهدد الفرد وأهدافه في الحياة، فيشعر بحالة الضغط، ويحاول استخدام بعض الاستراتيجيات للتوافق مع الموقف.

وإذا استمرت الضغوط لفترات طويلة فإنها تؤدي إلى أمراض مثل أمراض القلب و الأمراض العقلية ، كما تؤدي إلى زيادة القلق والاكتئاب.

الشكل رقم (06) : يبين نموذج كوبر



المصدر: فاروق السيد عثمان، مرجع سبق ذكره، ص 105.

المطلب الرابع: مصادر ضغوط العمل

تتمثل مصادر ضغوط العمل فيما يلي:

1- المصادر البيئية (الفيزيائية) (ظروف العمل المادية):

ليست كل الضغوط التي يتعرض إليها الفرد مصدرها أعمالهم والمنظمات التي يعملون بها، فيمكن أن يكون للبيئة الخارجية تأثيرات متنوعة نظرا لتعقيدات الحياة العصرية الحاضرة والتغيرات الاجتماعية والتقنية والانتقال¹.

أ) الحرارة: فهي تشكل مصدرا للضغوط في مكان العمل بزيادتها زيادة غير مريحة أو العكس، فالمرآكز العليا للدماغ تتحكم في عملية تنظيم درجة الحرارة للجسم حيث يتم ضبطها عند 37° تقريبا فكلما انخفضت عن هذه القيمة للأعلى أو الأدنى فإن العامل يشعر بالبرد أو الحرارة فيتكون له ضغط في عمله.

ب) الضوضاء: هي الأخرى تشكل مصدرا للعامل أثناء عمله فالصوت مثلا الذي يكون غير مرغوب فيه من طرف العامل والذي يسبب له إزعاجا ويعيق قدرته في التركيز والتفكير والأداء.

ج) الإضاءة: بعد دراسة الهاوثون وجدت نتيجة بتأثير الإضاءة على أداء العاملين، فالإضاءة المناسبة تساعد على سهولة الإدراك، ومقابل ذلك تؤدي الإضاءة غير المناسبة إلى مشكلة الصداع الناتج من تأثر العين للوصول إلى رؤية واضحة.

2- المصادر التنظيمية:

أ) المناخ التنظيمي: فهو يعرف بأنه مجموعة من الخصائص والمميزات التي يمكن إدراكها عن منظمة معينة وأنظمتها الفرعية والتي يمكن استقراؤها من خلال الطريقة التي تتعامل بها المنظمة مع البيئة.

ب) الثقافة التنظيمية: عرفها " Taylor " بأنها: " ذلك الكل المعقد الذي يشمل المعرفة والعقيدة والفن والأخلاق والقانون والعادة وأية قدرات يكتسبها الإنسان كعضو في المجتمع".²

كما عرفت الثقافة التنظيمية على أنها: " مجموعة من العمليات التي تجمع أعضاء المنظمة بناء على الشكل المشترك من القيم الأساسية والمعتقدات في المنظمة، تتيح ثقافة المنظمة للمنظمة معالجة مشاكل التكيف مع البيئة الخارجية والتكامل الداخلي لموارد المنظمة وتعمل ثقافة المنظمة كأساس لنظام إدارة المنظمة، والذي يشمل على

¹ - حسين حريم، السلوك التنظيمي "سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال"، دار الحامد للنشر والتوزيع، دون طبعة، عمان الأردن، 2004، ص 292.

2 محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، ط 5، دار وائل، الأردن، 2009، ص 172.

ممارسات إدارية وسلوكيات تعزز المبادئ الأساسية التي يمتلكها أعضاء المنظمة¹. وتتكون الثقافة التنظيمية من مجموعة عناصر والتي يمكن توضيحها كما يلي:²

✓ **القيم التنظيمية:** القيم التنظيمية تتمثل في القيم التي تنعكس وتظهر في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك الموظفين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة. كأمثلة على القيم التنظيمية المساواة بين العاملين، الاهتمام بإدارة الوقت، الاهتمام بالأداء... الخ.

✓ **المعتقدات التنظيمية:** هي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية، ومن هذه المعتقدات على سبيل المثال أهمية مشاركة الموظفين في صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي.

✓ **التوقعات التنظيمية:** تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد البسيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات التي يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كل منهما من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، مثل ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين، والمرؤوسين من الرؤساء، والمتمثلة في التقدير والاحترام المتبادل، وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد العامل النفسية والاقتصادية.

✓ **الأعراف التنظيمية:** عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها معايير مفيدة للمنظمة، على سبيل المثال التزام المنظمة بعدم تعيين الأب والابن في نفس المنظمة، ويفترض أن تكون هذه الأعراف غير مكتوبة وواجبة الإتياع.

(ج) **السياسات التنظيمية:** وهي الطريقة التي تتبعها الإدارة في تحقيق أهدافها وغايات المنظمة، وتشكل مصدرا رئيسيا للضغط المهني، ولقد أكد كل من بريف وزملائه أن السياسات التنظيمية تمثل سببا من أسباب ضغوط المهنية إذا تضمنت تقييم الأداء غير الملائم وعدم العدالة في المكافآت والرواتب وغموض السياسات وعدم دقتها وطريقة تغيير الأفراد من وظائفهم بصفة غير منتظمة أو نقلهم من أماكن عملهم³.

(د) **اتخاذ القرار:** وهي تمثل جوهر الإدارة لذا فإن القرار بطريقة عشوائية قد تكون مصدرا للضغوط المهنية سواء أكان ذلك للمشرف أو الموظف، وخاصة إذا ما كانت هذه القرارات قائمة على أساس المركزية الشديدة،

¹ -فهد يوسف الدولية، "أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين"، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية، الأردن، 2007، ص 13.

² -أسعد محمد عكاشة، "أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2008، ص ص 13-15.

³ - شويطر ليلي، مرجع سبق ذكره، ص 57.

وعدم مشاركة الموظفين، أو نقص المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات أو الاستعجال أو البطء في اتخاذ القرار أو نقص المهارات الضرورية وهي كلها تعد مخلة باتخاذ القرار ومن ثم فهي تصبح مصدرا للضغط المهني¹.

(هـ) **تقييم الأداء الوظيفي:** ويقصد به مدى وجود نظام لتقييم أداء العاملين بالمنظمة، حيث إن عدم وجود معايير منطقية موضوعية لتقويم الأداء الفردي يشكل مصدرا للضغوط المهنية، بحيث أن العامل في حاجة الى معرفة مدى أدائه لواجباته ويحصل بالمقابل على التقدير المادي والمعنوي، وإذا لم يكن ذلك فسيستود الاعتقاد أن الجميع سواسية وأن لا فرق بين من يعمل ومن لا يعمل، وذلك يؤدي إلى الشعور بالإحباط والتعرض الى الأمراض النفسية والجسمية.²

3- المصادر الفردية

إن المصادر الفردية للضغوط المهنية التي تعترض العامل في عمله تبيّن نوعية الاستجابة وردود الفعل نحوها وكذا مستوى المعاناة، ففي الغالب تعتبر شخصية الفرد عاملا للزيادة أو النقصان لأثر الضغط الذي يقع على الفرد ونجد أن هناك مصادر مرتبطة بشخصية الفرد وأخرى مرتبطة بالفرد كمصدر للضغوط كما نجد المصادر المتعلقة بعمل الفرد.

أ) مصادر مرتبطة بشخصية الفرد: وتمثل في:

◀ **نمط الشخصية:** إن نمط الشخصية لدى الأفراد يختلف من شخص لآخر من حيث خصائصهم وسماتهم وميولهم، وبالتالي في مدى قابليتهم للضغوط وتكيفهم معها، فالثقة وشعور الفرد باستطاعته في المواجهة يؤثران على قابليته للضغط وتكيفه معه وقد صنفت الدراسات والأبحاث في هذا المجال أنماط الشخصية إلى نمطين:³

- **نمط الشخصية (أ):** وهي الشخصية الحيوية والملتزمة والدؤوبة والجادة في طباعها والتي تتميز بالرغبة في العمل الدؤوب والسباق مع الزمن والعدائية والمنافسة والتي تشعر باستمرار بضغط الوقت وتتميز بعدم الصبر ودائمة التحرك والطموحة وتقيس النجاح بالكم ومهووسة بالأرقام وهذا النمط من الشخصية أكثر عرضة لضغوط العمل من الشخصية (ب).

- **نمط الشخصية (ب):** تتميز بالهدوء والصبر والثبات وتوازن المزاج وهذه اقل عرضة للضغوط المهنية.

¹-عازم سهيلة، مصادر الضغط المهني لدى ممرضات مصلحة الاستعجالات-دراسة ميدانية ببعض مستشفيات مدينة الجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر -كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - قسم علم النفس، الجزائر، 2009/2008، ص 86.

²-عازم سهيلة، نفس المرجع، ص 86.

³- حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص 292.

◀ **القدرات:** وهنا أيضا نجد هناك اختلاف وتفاوت للقدرات الفردية ويلعب ذلك دور في تفاوت الشعور بضغوط العمل ومن هذه القدرات نجد:

- مدى إدراك الفرد للضغوط: فالإدراك هو عملية استقبال المثيرات الخارجية وتفسيرها بواسطة نظام السلوك التنظيمي¹، فالدور الإدراكي يفيد بصفة خاصة في فهم انجاز العمل الفردي، فاهم شيء بالنسبة للمديرين هو إدراك أن أداء الفرد دالة لمقدرته ومدرك الدور والدافعية².

- القدرة على تحمل الأعباء والمهام والصعاب

- القدرة على التأقلم مع الضغوط: فهناك اختلاف في القدرة على مواجهة الضغوط بالرغم من ان مصادرها المسببة لها تكون واحدة فنجد القادرين وغير القادرين.

◀ **معدل التغير في حياة الفرد (الأحداث الضاغطة في حياته):** فالفرد يتعرض من حين لآخر إلى أحداث في حياته الشخصية تمثل قدرا من الإثارة والتوتر لينتقل عبر تصرفات الفرد إلى العمل مثل وفاة الزوجة أو الزوج أو الطلاق أو مرض أحد الأبناء أو تدهور الأوضاع الاقتصادية³

ب- مصادر مرتبطة بالفرد كمصدر للضغوط: وتتمثل في:

◀ **عدم توافق شخصية الفرد مع متطلبات التنظيم الرسمي:** وهنا فالمنظمات تجبر العاملين بالالتزام من خلال أنظمة وإجراءات وقواعد رسمية لكن ذلك قد يتعارض مع العاملين وعدم إقبالهم على التعاون مع الإدارة، وتحد هذه الإجراءات من الإبداع والتفكير الجديد فيجب توفر خلفية النظام لهم وأسباب التجاء الإدارة لتطبيقه⁴ للتخفيف من الضغط، فالتعارض بين التنظيم الرسمي والفرد (العاملين) يؤدي الى بروز الضغوط المهنية لدى العاملين.

فعلى سبيل المثال عن تعارض قيم الفرد مع قيم المنظمة نجد الكثير من الأشخاص الملتزمين دينيا والذين يعملون في البنوك أنه من الصعب عليهم القيام بأعمالهم في البنك في الوقت الذي يحافظون فيه على قيمهم التي تتعارض مع الدور المطلوب كالربا المحرم شرعا⁵

¹ - علي السلمي، إدارة السلوك التنظيمي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع-القاهرة-مصر، 2004، ص 370.

² - عبد الغفار حنفي، مرجع سبق ذكره، ص 432-433.

³ - محمود سليمان العميان، مرجع سبق ذكره، ص 162-163.

⁴ - علي السلمي، مرجع سبق ذكره ، ص 670..

⁵ - Baron r, Greenberg J: Behavior in organization understanding and Managing the human side of work, Boston,1990.

◀ **مشاكل الخضوع للسلطة:** وهنا نجد أن المنظمات تتميز بوجود تدرج للسلطة الرسمية، والرسمية تشير الى مدى اعتماد المنظمة على القوانين والأنظمة والتعليمات والقواعد والمعايير في توجيه وضبط سلوك الأفراد أثناء العمل، ويكون موقع اتخاذ القرارات في المنظمة او توزيع السلطات من خلال هيكل متدرج، فالمركزية الشديدة تؤدي الى إحباط الأفراد وعدم رضاهم¹، ويكون هناك اختلاف بين المرؤوسين لقبول نفوذ سلطة الرؤساء وهذا ما يؤدي إلى الشعور بالتوتر والضغط لدى البعض منهم.

◀ **اختلال العلاقات الشخصية:** فالعمل الجماعي ضروري وحيوي للإنتاج من ناحية ولتحقيقي رضا العامل من ناحية أخرى²، إذن العلاقات الشخصية بين الجماعة في المنظمة تؤدي الى إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية كال تقدير والاحترام والصدقة وغيرها، في حين اختلال هذه العلاقة تؤدي الى الحقد والكراهية وحتى الانفصال عن الجماعة (الاغتراب).

(ج) مصادر مرتبطة بعمل الفرد: وتمثل في:

◀ **عبء العمل الزائد أو الناقص:** ويمكن توضيح ذلك كالآتي:

- **عبء العمل الزائد:** يكون عندما تفوق متطلبات العمل قدرات وإمكانات الفرد سواء من حيث الكمية أو النوعية، فالعبء الزائد في العمل قد يقتضي من الفرد العمل لساعات طويلة ومتواصلة دون الأخذ فترات من الراحة، وقد يكون مصدرها تواصل العمل والمقاطعات المستمرة في العمل سواء كان ذلك من خلال الزيارات أو الاجتماعات أو المكالمات الهاتفية، أما على نوعية العمل نقصد بها المهارات الفكرية أو الفنية للقاءمين بالأعمال والتي قد تفوق مهاراتهم أو قدراتهم حيث تتطلب منهم قوة التركيز واتخاذ القرارات الحاسمة، ومن الممكن أن تكون سببا من أسباب الضغط المهني.

- **عبء العمل المنخفض:** وهو أيضا يمثل مشكلة الكثير من الأفراد خاصة عندما يصبح ظاهرة مستمرة ويرجع ذلك أن العمل القليل لا يثير الحماس ولا الاهتمام للأفراد، بل قد يشعرون بالخوف والقلق والإهمال، مما يقلل شعورهم بالأهمية في المؤسسات التي يعملون بها، وهو يتطلب قدرات اقل من إمكانيات الفرد وغير كاف لاستيعاب طاقاته وقدراته واهتماماته³، فالأعمال التي لا تتطلب من الشخص استخدام مهاراته وخبرته بكفاءة، أو تلك الأعمال التي يغلب عليها طابع التكرار الممل تعتبر في الغالب أمثلة جيدة للأعمال التي يعيش

¹ - حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص 315.

² - عبد الغفار حنفي، مرجع سبق ذكره، ص 466.

³ - لطفي راشد محمد، نحو اطار شامل لتفسير ضغوط العمل وكيفية مواجهتها، مجلة الإدارة العامة، العدد 75، معهد الإدارة العامة، الرياض،

1992.

أصحابها خبرة البطالة المقنعة، وبالتالي يفترق الفرد إلى الشعور بالأهمية أو التحدي والإثارة في عمله، ويكون عرضة للشعور بالملل والروتين وانخفاض تقدير الذات والعصبية والغياب والعزلة¹.

◀ **نمط القيادة والإشراف:** فالقيادة هي مقدرة توجيه وإرشاد والتأثير في جهود وقدرات الأفراد في المنظمة. فمثلا " المديرون هم الأفراد الذين يمكنهم مضاعفة إسهامات الآخرين والتأثير عليهم بالمنظمة فهم قادة والقيادة تتطلب مهارات خاصة، ويرى كوهان أن القيادة هي نوع من القدرة أو المهارة في التأثير على المرؤوسين بحيث يرغبون في أداء وانجاز ما يحدده القائد"²، فنمط القيادة والإشراف من عوامل الضغوط المهنية التي الناتجة من مبادرة أو عدم مبادرة العاملين ومساهماتهم في التعامل مع المشكلات الإدارية، وهناك مرؤوسين يرفضون سلطة رئيسهم مما يولد لديهم ضغوطا وقلقا، وكلما كان نمط الإشراف غير فعال في المنظمة زادت ضغوط العمل.

◀ **المسؤولية:** وسواء أكانت المسؤولية على الأفراد (المرؤوسين) أو الماديات كالأموال والوسائل الموجودة داخل المنظمة، فحينما تكون المسؤولية على مجموعة من الأفراد نجد أن الضغوط تكون أكثر من المسؤولية عن الأشياء والماديات³.

◀ **صراع وغموض الدور:** فالموارد البشري قد يعاني داخل المنظمة من مشكلتين وغالبا ما يحقق أهدافه وطموحاته بيسر وسهولة وهما:

- **صراع الدور:** وهو من أهم مسببات الضغوط في العمل ويحدث عندما يكون هناك تعارض بين متطلبات الدور في آن واحد، وهنا يواجه الفرد ثلاثة أنواع من تعارض الأهداف⁴:

فيكون حينما يكون الفرد مدفوعا لتحقيق هدفين أو أكثر ولكنها غير مترابطة، فالمشكلة هنا أي الأهداف يحقق الفرد، وقد يكون حينما يدفع الفرد الى تحقيق هدف معين وفي نفس الوقت يكون مدفوعا لتجنبه وهو الأكثر شيوع في المنظمة وأخيرا حينما يكون الفرد مدفوعا لتحقيق هدفين أو أكثر.

- **غموض الدور:** وهو طلب من الفرد القيام بأدوار مختلفة قد تكون متعارضة أو متضاربة، ونجد أن كثيرا من الأفراد لا يعرف طبيعة مهامه ومسؤولياته والنتائج المطلوب تحقيقها، وفي هذه الحالة تقع على عاتق المشرف مسؤولية إلغاء اثر عامل غموض الدور على الفرد في المنظمة وتجنب الضغط.

¹ - عسكر سمير أحمد، متغيرات ضغط العمل: دراسة نظرية وتطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة الإدارة العامة،

العدد 60، معهد الإدارة العامة، الرياض السعودية، 1988.

² - عبد الغفار حنفي، مرجع سبق ذكره، ص 514.

³ - صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة، الإسكندرية، 2001، ص 291 - بتصرف.

⁴ - حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص 177.

◀ **عدم تقدم فرص الترقية:** فالفرد ينظر لعمله على أنه وسيلة لصقل مواهبه ومهاراته وبالتالي فهو يتطلع الى أنه مصدر يمدّه بمجالات النمو والتقدم المختلفة، إذ يمدّه بأساليب لتطوير قدراته وتهيئته لفرص التقدم الوظيفي، فإذا افتقد الفرد فرص التقدم والترقية التي يتيحها عمله أصبح هذا العمل مصدرا للضغط¹.

◀ **الاختلاف المهني:** فالهدف الرئيسي من المؤهل العلمي للفرد مهما كان نوع العلم المدروس هو إعطاء الدارس علما وخبرة تأهيلية تمنحه الثقة عند القيام بالعمل وترفع من أدائه لذا ينخفض أداء العاملين الذين يعملون في تخصصات غير تخصصاتهم ثم يبدأ الوضع يقلقهم ويصابون بالضغط والشعور بعدم الرضا عن وظيفتهم التي يشغلونها داخل المنظمة.

4- مصادر ضغط الجماعة:

فالعلاقة مع الجماعة في المنظمة معرضة للتأثر وزيادة الضغوط المهنية للفرد ومن العوامل التي تعتبر عناصر فاعلة منها:

أ) **العلاقات غير المتعاونة بين أفراد جماعة العمل:** فكلما كانت الجماعة متماسكة ومتعاونة فيما بينها إزداد الشعور بالأمن والثقة والحرية والانتماء والرضا الوظيفي، ومن ثم يزداد النشاط مع الأفراد الذين يتجاوبون معه، في حين يزداد غيابه وتظهر بوادر الضغط والتوتر حين لا يجد التقدير من جماعة العمل.

ب) **العلاقات غير المتعاونة بين المشرف وأتباعه:** فعلاقة الإشراف بالضغط يكمن في مدى تنمية المديرين لعلاقاتهم مع المرؤوسين فكلما كانت العلاقة مرضية وتقبل المرؤوسين لها كلما نقص الضغط والعكس صحيح.

¹ - جمال كعبار، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة منتوري - قسنطينة - الجزائر، 2010-2011، ص 43.

المبحث الثاني: مراحل وأثار ضغوط العمل

المطلب الأول: مراحل ضغوط العمل

إن ضغوط العمل تمر بأربع مراحل هي:¹

1 - مرحلة التعرض للضغوط:

يطلق عليها البعض مرحلة الإنذار المبكر أو مرحلة الإحساس بوجود الخطر وتبدأ هذه المرحلة بتعرض الفرد لمثير معين، سواء كان داخليا أو خارجيا ويمكن القول بأن هذا المثير أدى إلى حدوث ضغوط معينة عندما تفرز الغدد الصماء هرمونات معينة يترتب عليها بعض المظاهر التي يمكن أن نستدل منها على تعرض الفرد لهذه الضغوط.²

إن هذه المرحلة الإنذار أو التنبيه للخطر (يجهب فيها الجسم نفسه لمواجهة التهديد أو التحدي الذي يربكه بإفراز هرمون الغدد الصماء ويترتب عليها ضربات القلب وزيادات معدل التنفس وزيادة نسبة السكر في الدم.³

2 - مرحلة رد الفعل أو التعامل مع الضغوط:

تبدأ هذه المرحلة فور حدوث التغيرات السابقة حيث تؤدي إلى إثارة العمليات الدفاعية في الجسم في مرحلة التعامل مع التغيرات، ويأخذ رد الفعل أحد اتجاهين: إما بالمواجهة أو الهروب وذلك في محاولة للتغلب عليها والتخلص منها بسرعة وبذلك يعود الفرد إلى حالة التوازن، وإذا لم ينجح في ذلك ينتقل إلى المرحلة التالية حيث يكون قد تعرض بالفعل إلى الضغوط.⁴

3- مرحلة المقاومة ومحاولات التكيف:

عند التنبيه يستجيب الجسم بإفراز الهرمون من أجل رفع نسبة الكورستيرون في الدم لتوفير الطاقة التي يحتاجها الجسم من أجل الاستجابة، حيث يحاول الفرد في هذه المرحلة علاج الآثار التي حدثت بالفعل ومقاومة أي تدهور أو تطورات إضافية بالإضافة إلى محاولة التكيف مع ما يحدث فعلا فإذا نجح في ذلك قد يستقر الأمر عند هذا الحد وتزداد فرص العودة إلى حالة التوازن، أما في حالة الفشل ينتقل الفرد إلى المرحلة التالية⁵، بمعنى ان

¹ - محمد حاج فراس ، أثر ضغوط العمل في مستوى أداء العاملين في القطاع الصحي - دراسة ميدانية في مشافي وزارة التعليم العالي بدمشق، رسالة ماجستير ، إدارة الأعمال ، الجامعة الافتراضية السورية ، سوريا ، 2016 ، ص 19 .

² - محمد حاج فراس، المرجع نفسه، ص 19

³ - إبراهيم عيسى المشعر، أثر الضغوط على أداء العاملين في الفنادق الأردنية ، كلية العلوم الإدارية و المالية ، قسم غدارة الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، عمان ، الأردن ، 2009 ، ص 95.

⁴ - محمد حاج فراس ، مرجع سبق ذكره ، ص 19 .

⁵ - محمد حاج فراس، المرجع السابق، ص 20.

يشعر الفرد في هذه المرحلة بالتعب والقلق والتوتر ويحاول مقاومة مسببات الضغط فإذا استطاع النجاح والتغلب على المشكلة فإن أعراض الضغط تزول.¹

4- مرحلة التعب والإنهاك:

تظهر هذه المرحلة إذا لم يستطع الفرد التغلب على مسببات الضغط واستمر يعاني منها فترة طويلة، فان طاقة الجسم على التكيف تصبح منهكة ومجهددة، وتضعف وسائل الدفاع والمقاومة وتعتبر هذه المرحلة حادة وخطيرة وتشكل تهديدا لكل من الفرد والمنظمة.

ويستدل على الوصول إلى هذه المرحلة من خلال بعض المظاهر والآثار من أهمها الاستياء من جو العمل، انخفاض معدلات الإنجاز التفكير في ترك الوظيفة، الإصابة بأمراض نفسية مثل النسيان المتكرر والسلبية واللامبالاة والاكنتاب ، الإصابة بالأمراض العضوية مثل قرحة المعدة والسكري وارتفاع ضغط الدم.²

الشكل رقم (07): مراحل ضغوط العمل



المصدر : عبد القادر سعيد بنات ، ضغوط العمل و أثرها على أداء الموظفين، بحث مكمل لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2010/2009 ، ص 11 .

- نلاحظ من الشكل رقم 02 مراحل ضغوط العمل حيث تم ذكر ثلاث مراحل أساسية هي مرحلة الإنذار إي الفترة التي يصاب فيها الفرد بالتوتر ومرحلة المقاومة هي مرحلة التي يقاوم فيها الفرد التوتر الذي أصابه و ثم مرحلة الإرهاق وفي هذه المرحلة تنهار الفرد

¹ - إبراهيم عيسى المشعر ، مرجع سبق ذكره، ص 16- 17 .

² - محمد حاج فراس، مرجع سبق ذكره ، ص 19 .

المطلب الثاني : آثار ضغوط العمل

يواجه العامل داخل المنظمة العديد من أنواع الضغوط أثناء قيامه بعمله، وإذا استمرت وزادت عن القدر المعقول ، تركت أثرا سلبيا على الفرد يف حد ذاته ، وعلى المنظمة، وهذا يعيق الطريق لبلوغ أهدافهما المرجوة لكن هذا ال ينبغي أن الضغوط يمكن أن تؤدي إلى نتائج فعالة ، حيث أن المتفق عليه أن وجود قدر معني من الضغوط يمكن أن يسهم في تحسين أداء الفرد وعليه فإن للضغوط آثارا سلبية وأخرى ايجابية.

1. الآثار الايجابية للضغوط المهنية :

تتمثل فيما يلي:

- التعاون والتضافر يف الجهود من أجل إيجاد حلول للمشكلات؛
- زيادة الرغبة والدافعية حنو العمل؛
- تعزيز الشعور بالرضا الوظيفي والشعور بالإنتاج؛
- انخفاض الغياب والتأخر ومعدل دوران العمل¹؛
- تنمية الاتصال بني العاملين بالمنظمة سواء كان هذا الاتصال رسميا أو غري رمسي ، حيث تتطلب الضغوط المهنية زيادة يف قنوات الاتصال واستخدامها بشكل فعال من أجل مواجهة هاته الضغوط²؛

2 . الآثار السلبية للضغوط المهنية :

يترتب على الضغوط المهنية آثار سلبية متنوعة تشمل الفرد والمنظمة تتمثل في :

- انخفاض الأداء : إن ارتفاع مستوى الضغوط عن المقدار المناسب أو انخفاضه عنه، ذو تأثيري سلب على أداء العامل ، ويؤدي إلى ضعف الأداء وانخفاضه، كما أن مقدار عالي أو منخفض من الضغوط قد يكون مشريا أو مشجعا لأداء يف حني أن مقدار مناسب للضغوط يكون مشريا ونسوق أشكال يصف العالقة بني الضغوط والأداء³.

- الملل: يقصد به اضطرار الفرد إلى الاستمرار في عمل يميل إليه، والضغط يخلق حالة من الملل أو السأم لدى الفرد نتيجة الظروف الخارجية للعمل، والوضع الاجتماعي والشخصي، مما يقلل انتباهه وانجذاب الفرد نحو عمله⁴.

¹ توفيق عبد الرحمان، المدير في مواجهة ضغوط العمل، مركز الأخرينات المهنية للإدارة ، 1994، القاهرة ، مصر ، ص 24.

² عمر وصفي عقلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة - بعد استراتيجي - دار وائل للنشر والتوزيع، 2005 ، عمان، الأردن، ص 600.

³ أحمد ماهر، السلوك التنظيمي - مدخل بناء المهارات -، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2003 ، ب ط ، ص 392 .

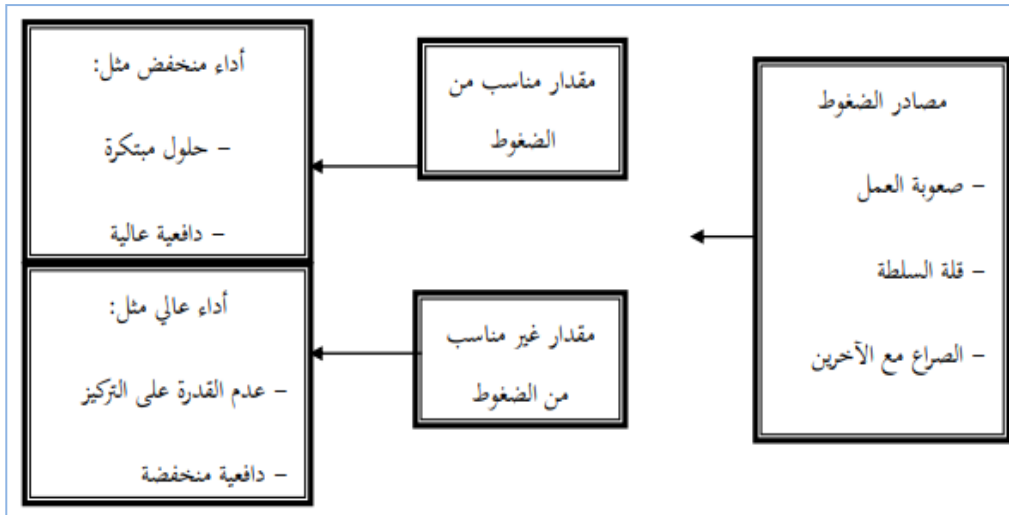
⁴ عبد المعطي عساف ، السلوك الإداري والتنظيمي، مكتبة احمل تسب، عمان، الأردن، 2022، ص 21 .

➤ **التعب:** يعرفه فيرنون بأنه مجموع نتائج النشاطات التي تظهر يف تناقص القدرة على القيام بالعمل، حيث عادة ما يصاحب الشعور بالتعب عدم الثبات وعدم الاستقرار والقلق، والضيق الشديد، واضطراب في الحالة الانفعالية للفرد مما يؤدي إلى انخفاض أدائه نتيجة تعرضه للضغوط الناتجة عن بيئة العمل الخارجية أو الناجمة عن طبيعة الفرد ذاته¹.

➤ **التغيب:** تعتبر مشكلة التغيب مشكلة هامة، وتكون مرتبطة بطبيعة الأعمال والمواقف التي يمر بها الفرد في عمله². حيث يميل الفرد إلى التأخر عن العمل شيئاً فشيئاً إلى أن يتغيب تماماً³. وذلك نتيجة الإرهاق والملل أو عدم الرضا عن العمل، حيث إذا تعددت حالات الغياب يؤدي إلى توقف العمل تماماً، كما أنها تخلق حالة من حالات دوران العمل⁴.

➤ **مشكلات صحية:** حيث أن تعرض الفرد إلى استنفار انفعالي يزيد عن قدرته على التحمل، قد يصيبه بأمراض صحية خطيرة مثل: الصداع المستمر، الذبحة الصدرية، وعدم انتظام معدلات القلب، أمراض الكبد والرئة، أمراض الجهاز العصبي المختلفة، ارتفاع ضغط الدم، زيادة نسبة الكوريسيترول في الدم⁵.

الشكل رقم (08) : يوضح تأثير ضغوط العمل على الأداء



المصدر: محمود فتحي عكاشة، محمود فتحي عكاشة، علم النفس الصناعي، مطبعة الجمهورية، ب ط، 1999، الإسكندرية، مصر، ص91.

¹ - كامل محمد محمد عويضة، علم النفس الصناعي، دار الكتب العلمية، ط1، 1996، بيروت، لبنان، ص:151

² - عبد المعطي عساف، مرجع سبق ذكره، ص 337.

³ - ديفيد فونتانا، ترجمة: محدي علي الفرماوي، رضا عبد الله، الضغوط النفسية في مجال العمل والحياة- موجّهات نفسية في سبيل التنمية

البشرية-، دار صفاء للنشر 31 والتوزيع، ط2009، 1، عمان، الأردن، ص 22.

⁴ - عبد المعطي عساف، مرجع سابق، ص337.

⁵ - محمود فتحي عكاشة، علم النفس الصناعي، مطبعة الجمهورية، ب ط، 1999، الإسكندرية، مصر، ص 91 .

المبحث الثالث: أداء العاملين

يعتبر الأداء المحور الرئيسي الذي تنصب حوله جهود المدراء ، كونه يشكل بامتياز أهم أهداف المنظمة، حيث تتوقف كفاءة أداء أي منظمة و يف أي قطاع كانت على كفاءة أداء مواردها البشرية والذي يفترض أن تؤدي وظائفها التي تسند إليها بكل فعالية ، ولهذا يتعرض العاملون داخل المنظمة إلى ضغوط عمل . ومادام موضوع البحث يعاجل موضوع أثر ضغوط العمل على أداء العاملين ، فإن منهجية البحث تتطلب التعرف على طبيعة هذه العملية ، من خلال تحديد مفهوم أداء بصفة عامة و أداء العاملين بصفة خاصة سنتناول العالقة بني ضغوط العمل وأداء العاملين وأساليب واستراتيجيات التعامل معها.

المطلب الأول: مفهوم الأداء وأداء العاملين

سنتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم الأداء و أداء العاملين كآآتي:

1. مفهوم الأداء :

أصل الكلمة الأداء لاتيني للغة الانجليزية أعطت له معنى واضح ومحدد بمعنى تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة . أو بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة .
و لقد قدم الباحثون عدة تعار يف لأداء نذكر منها ما يلي : يعتبر مفهوم الأداء على المستوى الذي حققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية و جودة العمل المقدم من طرفه ، و الأداء هو المجهود الذي يبذله كل من يعمل بالمؤسسة من منظمين و مديرين و مهندسين.¹
شري الأداء إلى " درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، و هو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة."²
كما يعرف الأداء بأنه " : السلوك الذي تقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة"³.

¹ فيصل الدحلة " أثر إدارة الأداء على رضا العاملين في المنظمات الأردنية الخاصة" رسالة ماجستير في الإدارة جامعة عمان للدراسات العليا 2006 . ص76

² راوية حسن "إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية الدار الجامعية ، مصر ،الاسكندرية ، 2003 ص209.

³ سناء عبد الكرم الخناق "مظاهر الأداء الإستراتيجي و الميزة التنافسية"الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ، جامعة ورقلة ،كلية الحقوق و العلوم 37 الاقتصادية ، قسم علوم التسيير ، 01- 02 مارس، 2005 ص35

2. مفهوم أداء العاملين:

إن أداء العاملين هو السلوك الذي يقوم به الفرد يف المؤسسة التي يعمل بها بالطريقة الصحيحة و السليمة مراعيًا يف ذلك الفاعلية و الكفاءة يف العمل. . هو قيام الفرد بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله و يمكن أن نميز بني كمية و نوعية الجهد المبذول وكذا منط الألداء المستعمل.

- إن أداء العاملين هو مجموعة من السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله تتضمن جودة الألداء و حسن التنفيذ والخبرة في الوظيفة إضافة إلى منط الاتصال و التفاعل مع أعضاء المنظمة و السعي نحو الاستجابة بكل حرص.

هو عبارة عن قدرة العاملين التي تسمح بالقيام بمهارات وواجبات الوظيفة بأقل وقت و تكلفة ممكنة وإدراكهم للدور الذي ينبغي القيام به لتحقيق أقصى درجة من الإنتاج

- و هناك من يرى أن الأداء ناتج عن مقارنة حجم مستوى ما قام به العامل يف عمله مع المنتظر القيام به كما و كيفا، ومنه يجسد مدى كفاءة الأفراد للقيام بالأعمال التي توكل إليهم خلال فترة زمنية محددة مع مراعاة كمية الجهد المبذول و مدى مطابقتة مع المواصفات الكمية و النوعية للإنتاج

من هنا يتضح أن مفهوم الأداء يتضمن بعدين :

الكفاءة والفاعلية، وهذين المفهومين بينهما اختلاف واضح . فالكفاءة تعرف بأنها إنجاز الأعمال بالطريقة الصحيحة، و هي بذلك تشري إلى الطريقة الاقتصادية التي يتم بها إنجاز العمليات المتعلقة بالأهداف، ويمثل الى حد بعيد نسبة المخرجات للمدخلات.¹

- أما الفاعلية فتهم بقيا بعض الأهداف الواضحة أو غري الواضحة، أي تحديد نسب ودرجات التحقق الفعلي لأهداف المخططة يف المجالات الرئيسية مثل الإنتاج

هو أداء العمل من حيث الكمية والنوعية المتوقع من كل عامل يف المنظمة ، هذه المعايير هي الأساس لتقييم الأداء وفقا لنظرية أداء العمل فإن الأداء هو السلوك أو التصرفات العنصر البشري الذي يؤثر على أداء المنظمة، وهذا السلوك أما أن يكون إيجابيا أو سلبيا، ويكون السلوك جزءا من العمل أو خارج نطاق الواجبات المنصوص عليها.²

¹ حنفي حمود سليمان " السلوك التنظيمي و الأداء " دار الجامعات المصرية السكندرية، مصر ، 1975، ص : 14

² زياد مفيد القاضي " علاقة الممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية و أداء العاملين و أثرها على أداء المنظمات " جامعة الشرق الأوسط ، الأردن ، 2012، ص: 40.

ومنه نستطيع القول أن أداء العاملين هو أداء الموارد البشرية إلى السيطرة على جميع الموارد الأخرى المستخدمة يف النشاط فالفرد الذي يؤدي عمال معيناً يستخدم فيه الموارد مادية ، مالية ، تقنية و معلوماتية وغيرها سوف يطبق الأساليب والمعايير المعتمدة في خطة الأداء بما يضمن الاستخدام الأمثل لتلك الموارد المساعدة .

من خلال ما سبق يعرف الباحث أداء العاملين على أنه عبارة عن قدرة العاملين القيام بمهام وواجبات ومسؤوليات الوظيفة الواضحة العناصر و المعامل بأقل وقت و تكلفة لتحقيق أقصى درجة من الإنتاج ، في ظل بيئة تنظيمية متكاملة تتصف بمناخ ملائم و جيد للعمل مع توافر تعليمات يف ظل هيكل تنظيمي يأخذ يف الاعتبار كل المتغيرات المحيطة.

المطلب الثاني: علاقة ضغوط العمل بأداء العاملين

لإلقاء الضوء على ضغوط العمل وأثرها على الأداء ، البد من توضيح طبيعة العالقة بني ضغوط العمل والأداء وقد دلت الدراسات على اختلاف يف وجهات نظر الباحثين حنو العالقة بني ضغوط العمل والأداء كما يلي:

- بعض الباحثين أكدوا أن العالقة بني ضغوط العمل والأداء عالقة سلبية فالباحثون يف هذه الدراسات أكدوا أن ضغوط العمل عبارة عن عائق لسلوك الإنساني وينعكس سلبا على النتائج وعلى الحالة البدنية والنفسية للفرد ويجبر الفرد على بذل جهود كبرى وتكريس أوقات كثيرة لتغلب على هذه الضغوط.

- يرى بعض الباحثين أن العالقة بني ضغوط العمل والأداء عالقة ايجابية ويمثل نوعاً من التحدي لسلوك الإنساني وتعتبر مشاكل العمر وصعوباته وتوتراته بمثابة تحديات الفرد وتؤدي إلى تبين أنماط ايجابية من سلوك وتعطي أداء أفضل.¹

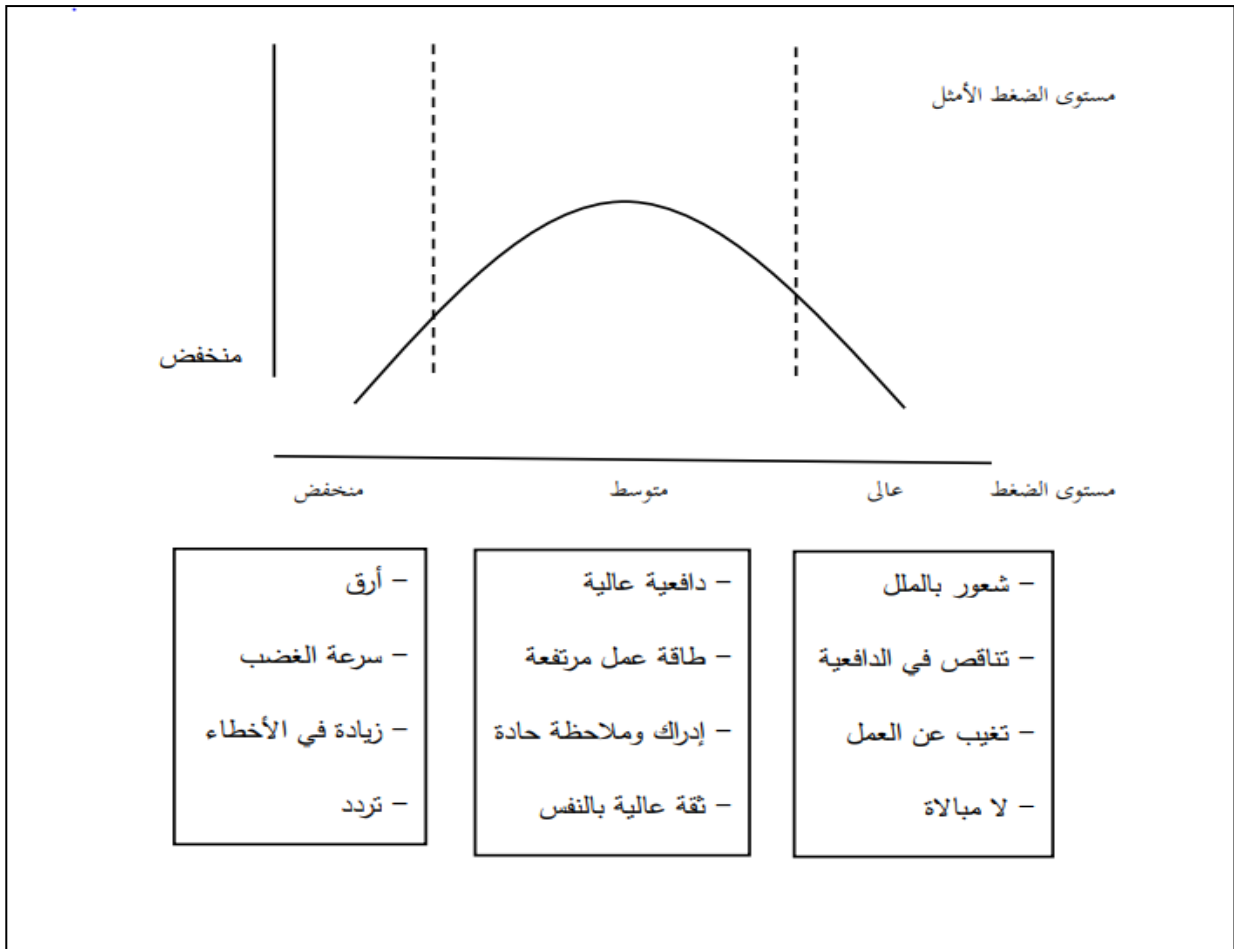
- ويرى هؤلاء الباحثون أن وجود مستوى منخفض من ضغوط العمل يحفز الأفراد ويجعلهم يواجهون مستوى محدد من التحدي ولكن يف حالة زيادة مستوى الضغوط فأهنا تؤدي إلى آثار عكسية.

- الاتجاه الثالث يرى عدم وجود عالقة تذكر بني ضغوط العمل وكفاءة الأداء وأصحاب هذا الرأي قلة، ويفترض هذا الرأي أن الفرد قد التزم ذاتياً بعقد مع المنطقة التي يعمل بها، فيهيئ نفسه جسدياً ونفسياً للعمل يف هذه المنطقة وإنجاز واجباته، بغض النظر عما يحيط به من ضغوط ويفترض أصحاب هذا الاتجاه بأن الفرد يتمتع بمستوى معني من الرشد، يساعده على إنجاز هذا العقد المبرم بينه وبين المنظمة.

¹ ماهر أحمد، مرجع سبق ذكره، ص، 221.

- الاتجاه الرابع يرى أن هناك علاقة خطية منحنية على شكل مقلوب حرف (U) بين الضغوط والأداء، وهذا الاتجاه يفترض من الضغوط س¹ أن وجود مستوى منخفض من الضغوط لن يؤدي لتحفيز الأفراد، ووجد مستوى عال وف يؤدي لامتناس قدرات الأفراد يف محاولة مكافحته، وبتالي استنفاد هذه القدرات وعدم توفره إنجاز العمل. لذلك يفترض أصحاب هذا الراى أن وجود مستوى متوسط من ضغوط العمل، يساعد الفرد على إيجاد توازن يف قواه لتوزيعها بين إنجاز عمله ومكافحة هذه الضغوط، وهو الوضع الأمثل لإنجاز العمل.¹

الشكل رقم (09) : يوضح العلاقة بين الضغط والأداء



المصدر: ماهر أحمد، مرجع سبق ذكره، ص397.

¹ ماهر أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 397.

نلاحظ من الشكل 09 العالقة بني ضغوط العمل والأداء فان السؤال الذي يثار هل المطلوب القضاء على كل أسباب ضغوط العمل ؟ والإجابة على ذلك بالنفي . وهو ما أكدت عليه العديد من الدراسات في هذا المجال لأن القضاء كلية على أسباب الضغوط مع استحالة ذلك عمليا ليست يف صالح المنظمة فضرورة أن يعمل الفرد يف ظل مستوى معتدل من الضغوط مطلوبة عمليا الى ذلك من شأنه إن يبعث على التحدي ويثري فيه الحيوية والنشاط مما يؤدي إلى تحسين مستوى أدائه¹.

المطلب الثالث : أساليب و إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل

هناك أساليب عديدة و استراتيجيات تتخذها المؤسسة و المسئولين للحد من ضغوط العمل والتعامل معها بشكل يساعد المؤسسة على الزيادة يف أداء العاملين ،نذكر منها الأساليب التالية² :

1. أعرف منط شخصيتك :

كل إنسان بالتأكيد له مجموعة من الخصائص النفسية التي تميزه عن الآخرين الفروق الشخصية .

- كل شخصية على وجه الأرض هي شخصية فريدة
- قد تختلف أو تتشابه مع الآخرين في بعض الأشياء

2- التعامل مع زملائك في العمل :

مكان العمل مثله مثل إي تجمع بشري فيه أوقات اجلد وأوقات الراحة من الضروري التمييز بينهما

- لا توجد قاعدة تضمن لك أنك سوف تستمتع دائما بالعمل مع الزملاء؛
- من العادي أن يتواجد معك يف نفس مكان العمل زملاء آخرين يسببون لك الضيق و الضجر؛
- في مثل هذه الحالات جيب أن تتحمل مسؤولية التعامل مع مثل هذه الشخصيات بشكل واقعي

3- حب عملك :

حب ما تعملو أعمل ما احب

خصائص الوظيفة الجيدة

- تنوع المهارات الوظيفية ؛
- أهمية الوظيفة ؛

¹ - محمود سليمان العميان ، محمود سلمان السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر ، الطبعة الخامسة ، عمان 2005،ص

² - ضغوط و صراعات العمل مرجع سبق ذكره ، ص 52 .

- هوية الوظيفة و استقلاليتها (حرية الوظيفة).

4- حقق الاتصال الفعال مع الآخرين :

الاتصالات الشخصية هي النشاط أخلص بنقل و تبادل المعلومات والأفكار و المشاعر بين الأفراد.

- تتضمن عملية الاتصالات تحقيق الفهم المتبادل بني أطراف عملية الاتصالات؛

- يقضي المدير نسبة كبيرة من وقته في الاتصالات حوالي 20% من وقت العمل؛

- جناح الفرد و تقدمه الوظيفي مرهون إلى حد كبير بقدرته على تحقيق الاتصال الفعال مع الآخرين.

➤ أهداف عملية الاتصالات الشخصية:

- تخفيض درجة عدم التأكد ؛

- تبادل الأفكار والمقترحات الاتصال من أجل الاتصال.

➤ معوقات الاتصال الفعال:

-دم الإنصات و الإدراك ؛

-دم القدرة على التعبير و غموض الرسالة ؛

-ول قنوات الاتصال؛

➤ نصائح لتحقيق الاتصال الفعال:

- التقاطع المتحدث حيث ينتهي من الحديث؛

- استخدام وسيلة الاتصال المناسبة؛

5. أسأل إذا كنت تعامل مع صراع العمل :

هو مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي يقوم بها شخص معني أو أفراد يف مؤسسة ما يقومون بمجموعة من

الأدوار بحيث يشكل هؤلاء الأفراد مجموعة الدور مما يستدعي تجنب ومعالجة كل من:

- تعدد الأدوار ؛

- صراع الدور ؛

- اختلاف إدراك الدور.

خلاصة الفصل:

من خلال در استنا لهذا الفصل يتضح أن ضغوط العمل هي مثيرات تتعلق بالبيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة وبالحياة الشخصية والعملية للموارد البشرية ، وهلا أنواع متعددة ومختلفة باختلاف المعايير، ومتر بمراحل رئيسية وهي (الإنذار - المقاومة - الإنهاك)، كما تصدر الضغوط من مصادر عدة تؤدي إلى تواجدها في بيئة العمل من بينها مصادر فردية وأخرى تنظيمية، وهذه الضغوط بدورها تؤثر على كمية ونوعية الجهد المبذول و كذا منط الأداء المستعمل كما أن أداء العاملين هو مجموعة من السلوكيات الإدارية التي قد ينتج عنها آثار سلبية وآثار إيجابية، وهذه الأخيرة قد تكون مرغوبة للموارد البشرية وللمؤسسة حيث يتوقف ذلك على مستويات الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري وكذا طول مدتها و مدى تكرارها، يمكن للمؤسسة التقليل من الآثار السلبية لضغوط العمل من خلال طريقة تعاملها اتجاهها كما توجد عدة أساليب واستراتيجيات تستخدمها المؤسسة لتقليل من هذه الآثار.

الفصل

الثاني

دراسة حالة الصندوق الوطني

-للتقاعد - سوق أهراس

تمهيد:

بعد التطرق إلى الإطار النظري والذي تمحور حول ضغوط العمل وأثرها على أداء العاملين، سنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط الجانب التطبيقي في الصندوق الوطني للضرائب من خلال استخدام المنهج التحليلي والوصفي ومختلف أدوات الدراسة بما فيها المقابلة الشخصية، وتوزيع استمارة الاستبيان على العاملين في الصندوق وتم تحليل النتائج عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS ، وسيتم تحليل أهم النتائج والعمل على مناقشتها.

المبحث الأول: لمحة عن الصندوق الوطني للتقاعد بسوق أهراس

تعتبر منظومة الضمان الاجتماعي عدة صناديق التي تميزت بمكانة هامة ومن بينه الصندوق الوطني للتقاعد الذي برز دوره وتعززت مكانته كمرفق عام ذو صلاحيات واسعة في إطار السياسة العامة الجديدة بعد الانفتاح السياسي والاقتصادي الذي عرفته البلاد

المطلب الأول: التعريف بالصندوق الوطني للتقاعد

هي هيئة عمومية ذات طابع اقتصادي حكومية بالمرسوم التنفيذي رقم 07 / 92 : تعين بتسيير ملفات التقاعد للعمال الأجراء وكذا ملفات ذوي حقوقهم يف حالة الوفاة وكذا تعمل بتنسيق مع منظومات التقاعد الأجنبية بمعنى أن العامل الذي أدى بعض سنوات عمله خارج الوطن تصفى حقوقه في إطار المعاهدات الدولية الممضاة .

يعتمد نظام التمويل الصندوق بالأساس على اشتراكات العمال الأجراء وتقدم هذه الاشتراكات عبر هيئة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية تمثل حصة %5,17 للصندوق الوطني للتقاعد من وعاء الاشتراكات .

المطلب الثاني: أهداف التقاعد وأثاره

1- أهداف التقاعد:

إن نظام التقاعد هو جهاز ذات طابع اجتماعي وهذا حسب أساسه القانوني فقد تم مراعاة ثلاثة أهداف أساسية وهي:

➤ **العدالة** : ومعنى هذا أن نظام التقاعد يساهم في تحقيق العدالة و الأمن الاجتماعيين بما تشيحه من استقرار و ارتياح في نفوس المستفيدين وذلك أن المؤمن له يتحصل على مقابل مادي يسمى معاش التقاعد بعد أن يكون قد ساهم بجزء من راتبه في حساب هذا المعاش و دفع حق الاشتراكات في هذا الصدد .

➤ **الإنصاف**: إن مبدأ التوزيع في نظام التقاعد يضمن للأجيال المتعاقبة مردودا مماثلا وذلك بإعادة توزيع الدخل بين الفئات العمالية و الفئات المتقاعدة وهذا بمعنى أن مبادئ التسيير المعتمدة في النظام يجب ألا تفصل جيلا عن جيل آخر.

➤ **الاستمرارية** : و معنى ذلك أن نظام التقاعد يدوم عشرينات كاملة و يتوفر في أي لحظة على رؤية واضحة لحماية العامل و تأمينه ضد كافة المخاطر و تحريره من شبح الخوف على مصيره و مصير أسرته و عياله نتيجة شعوره بالحماية ضد المخاطر التي قد تعترض حاضره أو مستقبله .

- بالإضافة إلى هذه الأهداف الأساسية هناك أهداف ثانوية أهمها:

- المساهمة في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية عن طريق الاستثمار للاحتياط من الاشتراكات المفروطة في أنظمة التقاعد في المشاريع التنموية ذات النفع العام .
- محاربة تهميش العامل المحال على التقاعد .
- تخفيف الأعباء المالية للدولة عن طريق تحمل صناديق التقاعد بنفقات الحماية الاجتماعية المخصصة للفئات المسنة في المجتمع والاعتناء المعنوي و الطبيعي بهذه الفئات.

2 - أثار التقاعد:

للتقاعد أثار عديدة من عدة جوانب نذكر منها :

➤ **الجانب الاقتصادي:** إنعاش التقاعد يرتبط بالأجر فإذا كان مستوى الأجر إحدى عوامل الرواج الاقتصادي فانه يؤثر مباشرة في نفقات الأسرة، ويلاحظ أن كبار السن تزداد حاجياتهم اليومية عكس ما يتصوره البعض، مما يستلزم ضرورة إعادة النظر في مستوى معاشهم حتى يغطي حاجاتهم الأساسية على الأقل وفي الغالب يكون معاش التقاعد أقل أو يساوي للأجر الذي كان يتقاضاه العامل قبل إحالته على التقاعد ولهذا فان الآثار الاقتصادية والاجتماعية عليه وعلى الوسط الخاص والعام تكون سلبية .

➤ **الجانب الاجتماعي:** يفقد الشخص المحال على التقاعد مكانته المهنية الاجتماعية التي كان يشغلها حالما يحصل على التقاعد، ومعنى ذلك أن المتقاعد سيدخل في علاقات أخرى جديدة وسلوكيات لم يكن يعتادها ولم يتكيف معها والتقاعد يساهم بقدر معين ونسبي في امتصاص البطالة في صفوف الشباب فكل عامل يحال على التقاعد يعوض بآخر لدخوله في الحياة المهنية فيصبح التأثير مزدوجا

➤ **رؤية الفئة الشابة مصيرها الحتمي في طبقة الشيوخ المتقاعدين، كإنداز مشؤوم يهدد حياتهم المهنية قد يؤدي هذا إلى اكتساب المتقاعد ين بعض العطف والتقدير من طرف الآخرين.**

➤ الجانب النفسي :

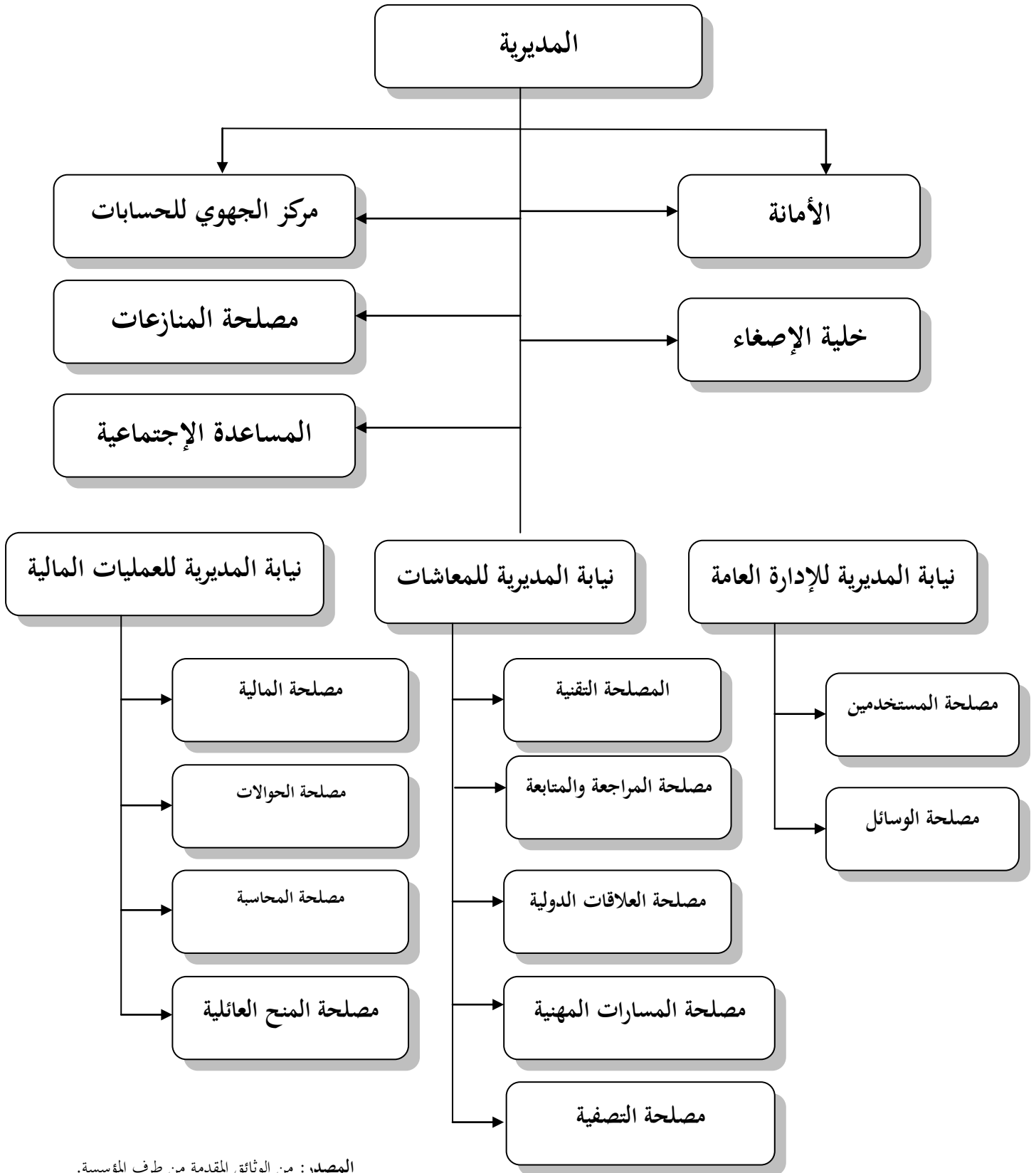
إن نظام الحياة الذي يصطدم به الموظف او العامل بعد إحالته على التقاعد يخلق لديه حالة نفسية مميزة يعتبرها العلماء ثاني أهم أزمة يمر بها الإنسان بعد فترة المراهقة ، لما لها من تأثير على حياة الفرد و لما يمثله العمل من أهمية كبرى في حياته، تتعدى الأهمية المادية، مما قد يظهر مشكلات نفسية عديدة تزداد حدتها نتيجة التغيرات النفسية والجسدية والاجتماعية ، ويلاحظ كذلك بأن المتقاعد تتراجع نسبة تفاعله الاجتماعي مع أفراد المجتمع، ومن ثمة تظهر الميولة نحو العزلة الاجتماعية كأعراض نفسية واضحة لدى نسبة مرتفعة من المتقاعدين، وهذه الميول تولد بدورها مشاعر الكآبة و الشعور بالتهميش و العزلة و الإهمال و فقدان الأهمية التي كان يكتسبها، وقد

تكون هذه المشاعر مزدوجة فهي مرتبطة بتركهم لوظائفهم وابتعادهم عن الحياة المهنية من جهة، وبطبيعة العلاقة الجديدة الناشئة داخل أسرهم بسبب انقطاعهم عن العمل من جهة أخرى.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي ومهام الصندوق الوطني للتقاعد - سوق أهراس -

1 - الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتقاعد - سوق أهراس -

الشكل رقم (10): يبين الهيكل التنظيمي لصندوق الوطني للتقاعد - سوق أهراس -



المصدر: من الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

2. مصالح الصندوق الوطني للتقاعد:

للصندوق الوطني للتقاعد عدة مصالح ذات مهام محددة سنحاول أن نوضحها في هذا المطلب:

المخطط التنظيمي للصندوق الوطني للتقاعد:

تتألف مصالح الوكالة من ثالث مديريات فرعية + المديرية العامة:

● نيابة المديرية للمعاشات مؤلفة من قسمين :

- القسم التقني و يشمل مصالح الاستقبال

وظيفتها : استقبال المؤمنين اجتماعيا يف إطار التوجيه و ملفات التقاعد من قبل مراسلي الاجتماعيين

- قسم التصفية والمراجعة : مؤلف من مصلحتين

● مصلحة التصفية: وهي التي تقوم بحساب سنوات العمل و تحديد قيمة المعاش من وعاء الشركات من

5 سنوات الأخيرة

● مصلحة المراجعة: وتقوم بإعادة تقييم المعاش يف حالة تقديم وثائق مثبتة للعمل أو عناصر أجرة

جديدة .

● المديرية لعمليات المالية: حيث يشمل :

- قسم الحوالات: يقوم هذا القسم بتسديد المعاشات المتقاعدين وكذا المنح العائلية للمتقاعدين الموظفين

-قسم المحاسبة : الذي يقوم بكل العمليات المالية لصندوق

● نيابة المديرية لإدارة و الوسائل العامة : تتألف من قسمين هما :

- قسم المستخدمين: يقوم بتسيير المسات المهنية للعمال أي الأجور ترقية الإجراءات التأديبية

الحضور الغياب التكوين.

✓ قسم وسائل العامة: يعين تسيير موجودات الصندوق وحماية المقر والمخازن ونظافة المقر الاتصالات

الهاتفية.

✓ المديرية: تشمل على الأمانة تقوم بتنسيق عمل المدير .

✓ مصلحة المنازعات: تقوم بتسيير الشكاوي ذات طابع العديل وتشمل قسم تكوين والمسارات المهنية

للمؤمنين .

✓ مصلحة مراقبة: مراقب معتمد وزاريا .

✓ **مسعفة اجتماعية:** تقوم بمساعدة المتقاعدين والمعوزين أو المرضى بتقديم وسائل مساعدة بالكراسي المتحركة و الوسائل الهوائية

✓ **خلية الإصغاء:** تقوم باستقبال الشكاوي ومعالجتها.

خص المشرع الجزائري جملة من المهام للصندوق الوطني وفق نصوص تشريعية ومن بينها نذكر:

2- المهام صندوق الوطني لتقاعد:

تنص المادة رقم 09: من المرسوم التنفيذي رقم 07 - 92: يتولى الصندوق الوطني للتقاعد يف إطار القوانين والتنظيمات السارية المهام التالية:

تسيير معاشات ومنح التقاعد وكذا معاشات ومنح ذوي الحقوق.

- تسيير المعاشات والمنح الممنوحة بسند التشريع السابق من الفاتح يناير سنة 1984 الى غاية نفاذ حقوق المستفيدين .

ضمان عملية التحصيل والمراقبة و نزاعات تحصيل الاشتراكات المخصصة لتمويل أداة؛

-تطبيق الأحكام المتعلقة بالتقاعد المنصوص عليها في المعاهدات والاتفاقيات الدولية يف جمال الضمان

الاجتماعي.

- القيام فيما خصيه بضمن إعلام المستفيدين والمستخدمين .

- تسيير صندوق المساعدة والإغاثة تطبيق للمادة رقم 52: من القانون رقم 12 - 83: المتعلق بالتقاعد؛

-القيام بأعمال مثل التي نصت عليها المادة رقم 92: من القانون رقم 11 - 83: المتعلق بالتأمينات

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

انطلاقاً من طبيعة الدراسة و الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها لمعالجة موضوع البحث وهو التعرف على آثار ضغوط العمل على أداء العاملين وبناء على التساؤلات التي سعت الدراسة للإجابة عليها يشمل هذا العنصر على الإجراءات المنهجية التي تشمل طريقة الدراسة ومصادر جمع المعلومات ومجتمع الدراسة وأسلوب جمع البيانات وأداة جمع البيانات الخ

المطلب الأول: الأدوات المستخدمة في الدراسة

1- أدوات الدراسة :

- (الاستمارة الاستبيان) : يعتبر أداة من أدوات جمع البيانات الميدانية كما يعرف بأنه لائحة مؤلفة من مجموعة أسئلة مرتبطة بموضوع الدراسة لذلك قمنا بالاستعانة بالاستبيان للكشف عن أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، حيث يتكون الاستبيان من 41 سؤال في محورين كالتالي : (أنظر الملحق رقم 01)

- الأسئلة الشخصية: الجنس، العمر، المؤهل التعليمي، الخبرة المهنية . الرتبة المهنية

- الأسئلة السلمية: من خلالها نريد تقييم مستوى ضغوط العمل في الصندوق من جهة، ومن جهة أخرى تقييم أداء العاملين وهذا بعدة عناصر يعطي العامل درجة موافقته عليها بني ثالث مستويات غري موافق، محايد، موافق للإجابة على الإشكالية الرئيسية للموضوع.

● تغيرات الدراسة: ضغوط العمل هو متغير المستقل، أما أداء العاملين فهو متغير تابع.

● فترة الدراسة: معرفة العلاقة ما بين ضغوط العمل وأداء العاملين في الصندوق الوطني للتقاعد

2- المقابلة:

تعد المقابلة من الأدوات الرئيسية لجمع المعلومات والبيانات وقد قمنا بإجراء مجموعة من المقابلات مع المسؤولين والمديرين و أيضا مع عدد من العمال وهذا لمعرفة وجهة نظرهم حنو ضغوط العمل التي يواجهونها ومدى تأثيرها على أدائهم يف المؤسسة ، حيث أن هذه المقابلة أعانتنا يف وضع أسئلة الاستمارة.

3 - الملاحظة:

تعتبر الملاحظة من الطرق الهامة التي تستخدم لجمع البيانات التي يصعب الحصول عليها من خلال الاستبيان أو المقابلة وقد استخدمت الملاحظة بغرض تشخيص وضع الصندوق حمل الدراسة فيما يخص التنظيم وتطبيق الأنظمة المقررة فيها وهذا لتوضيح لعناصر التي مل يتطرق هلا بالتفصيل في استمارة البحث.

- مجتمع الدراسة:

يتمثل في جميع عمال الصندوق الوطني للتقاعد وذلك لإمكانية تقييم ضغوط العمل هذا المجتمع من جهة، وقيا الأداء من جهة أخرى، ومن أجل تطبيق هذه الدراسة في تقسيم الاستبيان على هذه العينة المعنية فقط، حيث قمنا بتوزيع 50 نسخة من الاستبيان

4 - ثبات الاستبيان:

يعبر الثبات عن مدى خلو أدوات جمع البيانات من الأخطاء التي تشوب القياس أي مدى قياس الاختبار للسمة التي يريد الباحث الطالب قياسها فدرجات الاختبار تكون ثابتة عندما يقيس الاختبار سمة معينة قياساً متسقاً في الظروف المتباينة التي قد تؤدي إلى أخطاء القياس، وبالتالي فالثبات يفيد الدقة في القياس كما يهتم أيضاً بتأثير الأخطاء العشوائية للقياس على استقرار الدرجات. ومن هذا المنطلق تم التحقق من ثبات في هذه الدراسة بالاعتماد على (معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach) كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم (02): معامل الثبات ألفا كرونباخ لقياس ثبات المتغيرات والدرجة الكلية للاستبيان

المتغيرات	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach
عبء العمل	07	0.757
أثر ضغوط العمل على الموظف	06	0.617
غموض الدور	06	0.859
صراع الدور	04	0.950
ضغوط العمل	23	0.904
أداء العاملين	18	0.832
الاستبيان ككل	41	0.894

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برمجية spss

نلاحظ من الجدول الرقم (02) أن قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ تراوحت بين (0.617-0.950) لمتغيرات الدراسة وأبعادها، كما بلغت (0.894) للدرجة الكلية للإستبيان وهي بذلك تكون قد تحطت العتبة المتفق عليها إحصائياً، (0.6) ، وبشكل عام يمكن القول أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ثبات عالية ومناسبة وتقيس ما وضعت لقياسه، وبالتالي فهي تفي بأغراض الدراسة.

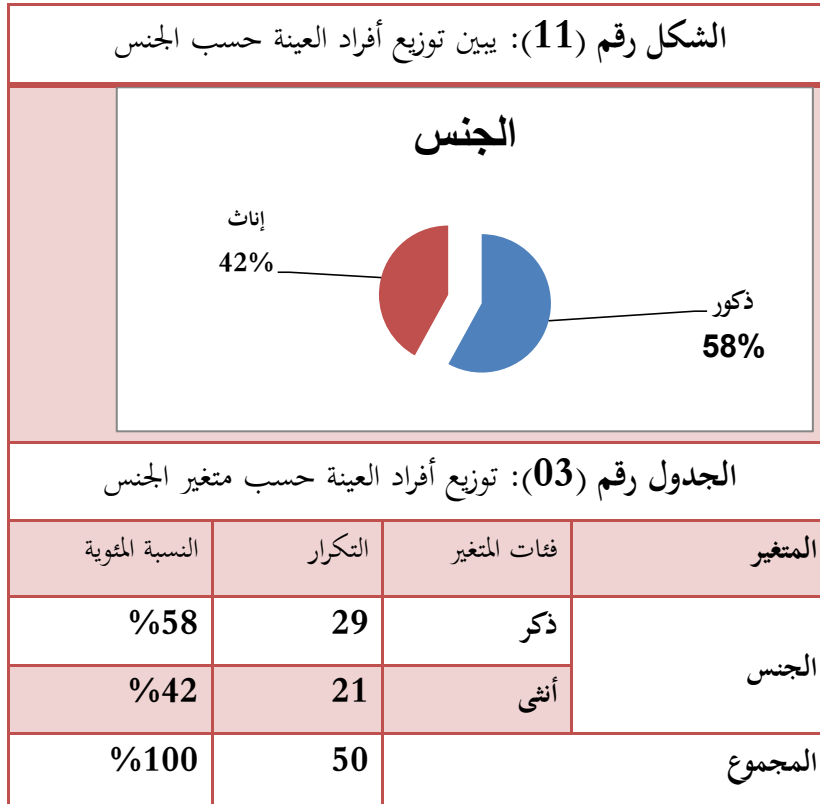
المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

يتضمن هذا المبحث عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss v22)، حيث تم أولاً إجراء تحليل وصفي للبيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة باستخدام التكرارات والنسبة المئوية بعد هذا تم إجراء تحليل وصفي لإجابات موظفي عينة الدراسة باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وأخيراً تم اختبار فرضيات الدراسة من خلال تحليل الانحدار وعلاقة الارتباط.

المطلب الأول: وصف البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

اشتملت البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة كما جاء في الاستبيان المرفق في الملاحق على ما يلي: (الجنس العمر، المؤهلات التعليمي، الخبرة المهنية، الرتبة المهنية)، وعلى هذا قامنا بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية والرسومات البيانية في التعبير عن البيانات الشخصية لأفراد العينة وتحليلها.

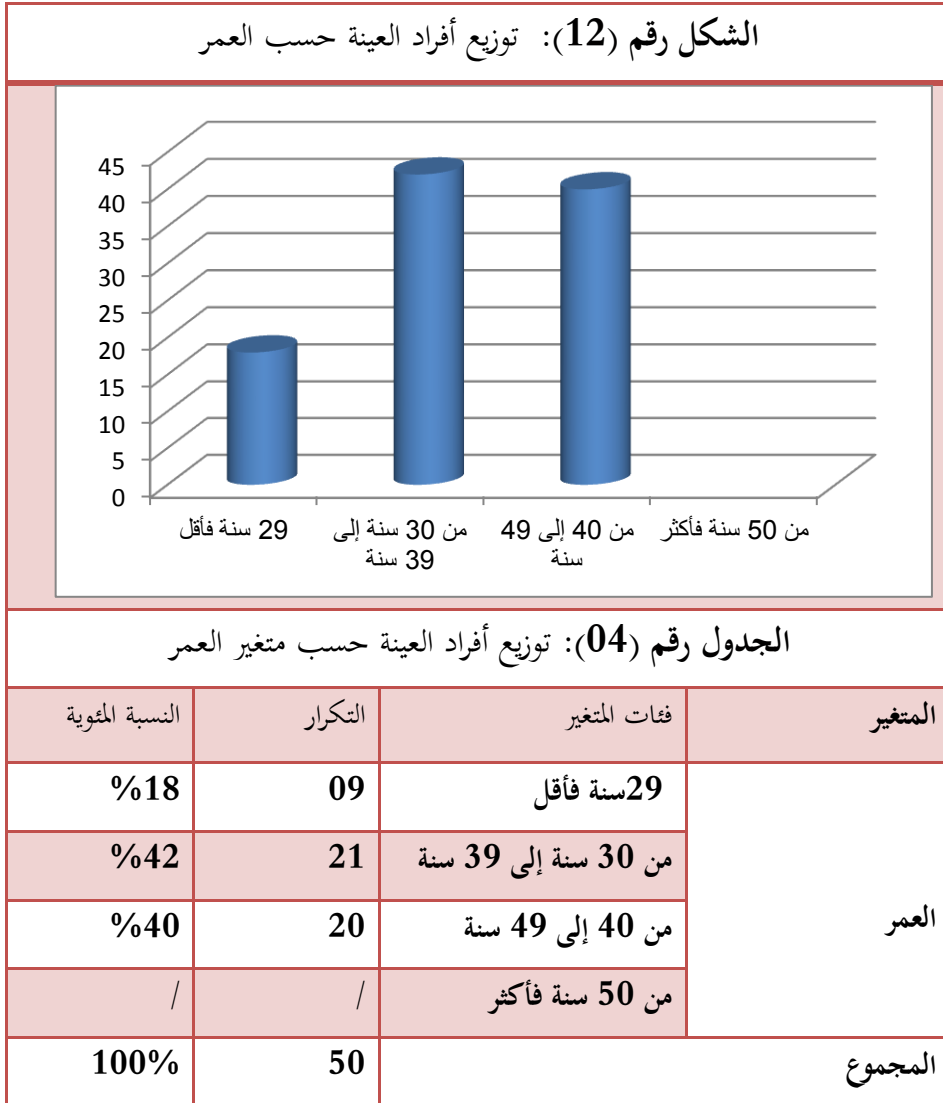
1. وصف خصائص العينة من حيث متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برمجية spss

نلاحظ من الجدول رقم (03): أن نسبة تمثيل الموظفين الذكور بلغت (58%) من إجمالي عينة الدراسة، في حين بلغت نسبة الموظفين الإناث (42%)، وهذا يدل على أن غالبية موظفي عينة الدراسة في المؤسسة محل الدراسة هم من فئة الذكور.

2. وصف خصائص العينة من حيث متغير العمر:

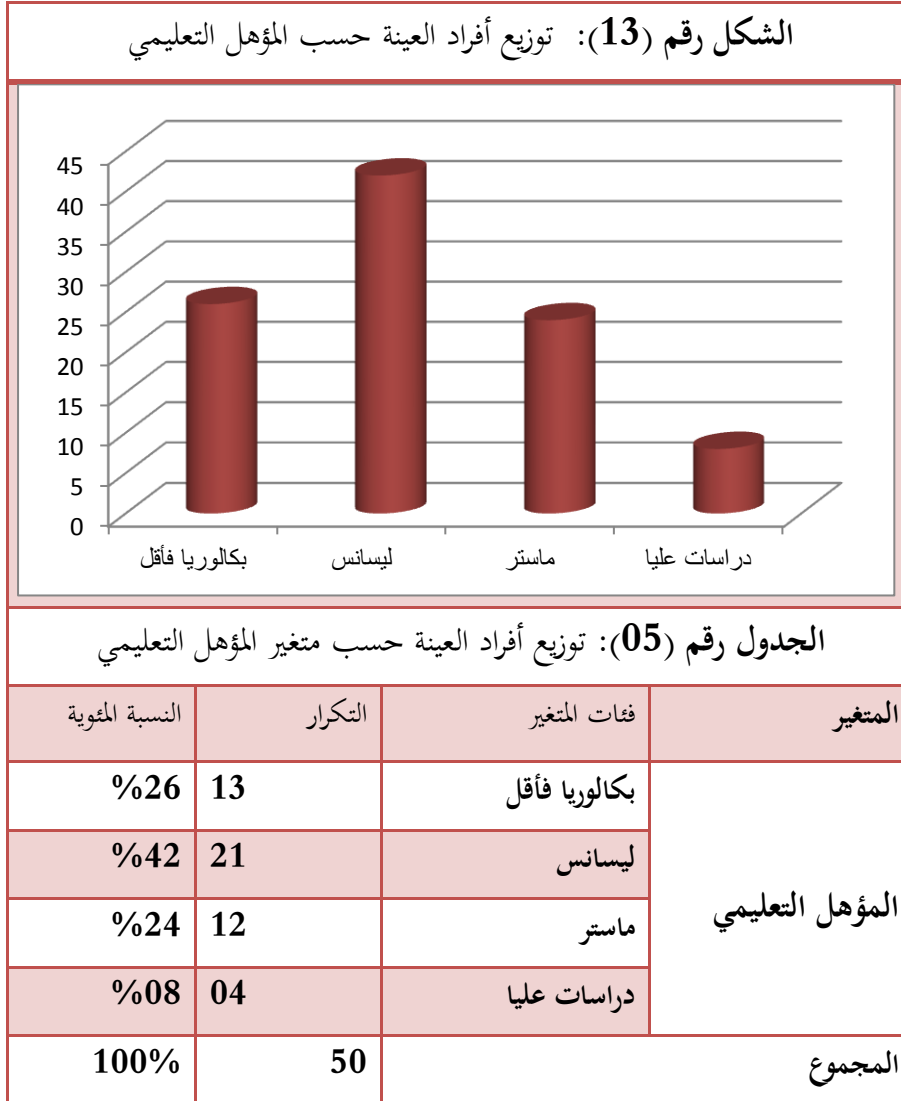


المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برمجية spss

يلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة من الموظفين في عينة الدراسة هم من الفئة العمرية [من 30 إلى 39 سنة]، حيث بلغ عددهم (21) موظف ونسبة قدرات (42%) ، يليهم الموظفين ذوي الفئة العمرية [من 40 إلى 49 سنة]، حيث بلغ عددهم (20) موظفين ونسبة (40%)، ثم الموظفين الذين ينتمون إلى الفئة العمرية [29 سنة فأقل]، حيث بلغ عددهم (09) موظفين ونسبة (18%)، في حين لم تسجل نسبة من مجموع

الموظفين الذين يمثلون الفئة العمرية [من 50 سنة فأكثر]، وبشكل عام يمكن القول أن غالبية موظفي عينة الدراسة داخل المؤسسة محل الدراسة هم من الفئات الشبابية التي تتميز بالنشاط والحيوية.

2. وصف خصائص العينة من حيث متغير المؤهل التعليمي

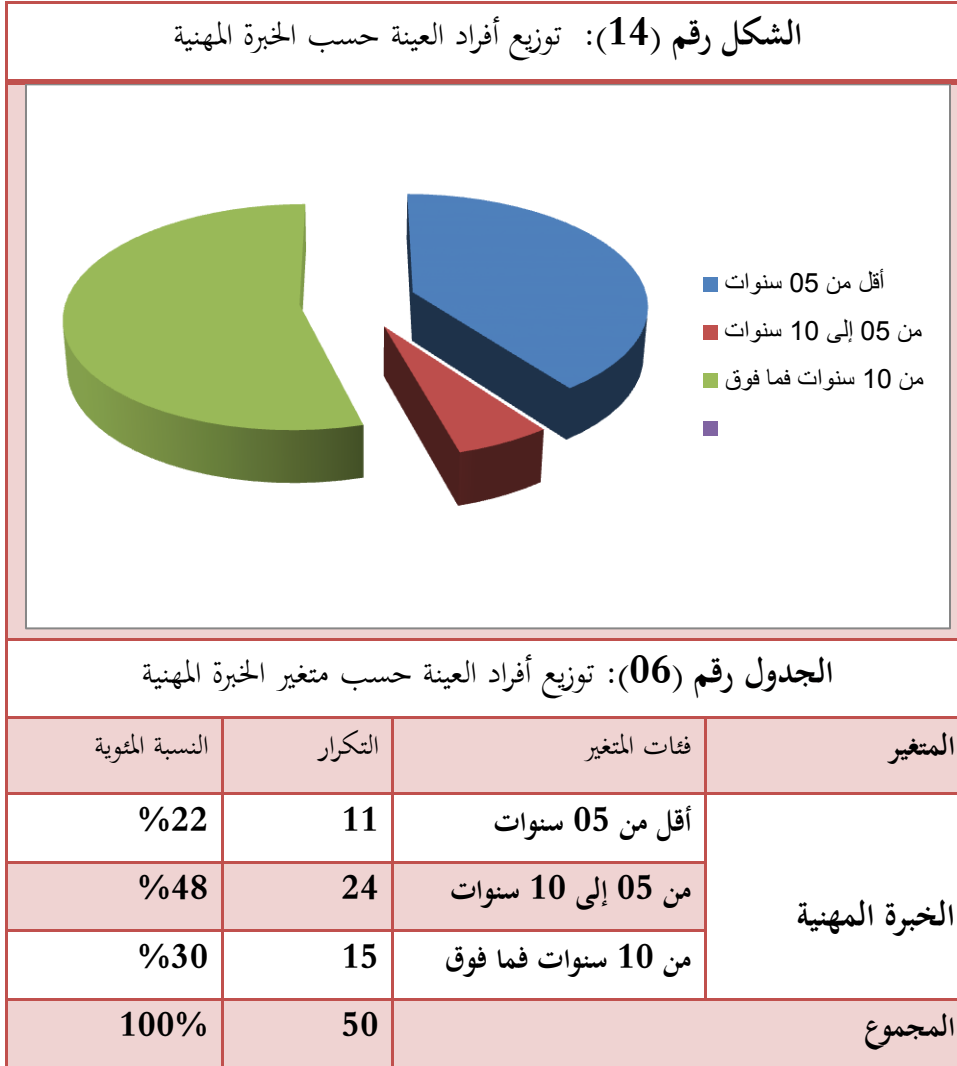


المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برمجية spss

نلاحظ من الجدول السابق أن الموظفين الذين لديهم شهادة الليسانس يمثلون المؤهل التعليمي الغالب في عينة الدراسة حيث بلغ عددهم (21) موظف ونسبة مئوية بلغت (42%)، يليهم الموظفين ذو مستوى بكالوريا فأقل بمجموع (12) موظفين ونسبة بلغت (24%)، ثم الموظفين الحاملين لشهادة ماستر بتكرار (13) موظفين ونسبة بلغت (26%)، في المقابل نجد أن الموظفين الحاملين لشهادة دراسات عليا كانوا الأقل تمثيلا في عينة الدراسة، حيث لم يتخطى عددهم سوى (04) موظفين ونسبة (08%) من إجمالي حجم العينة.

بناءً على ما تقدم ، يمكننا القول أن غالبية موظفي عينة الدراسة داخل المؤسسة قيد الدراسة لديهم على مؤهل تعليمي الماستر، لأنها الأكثر طلبًا في سوق العمل.

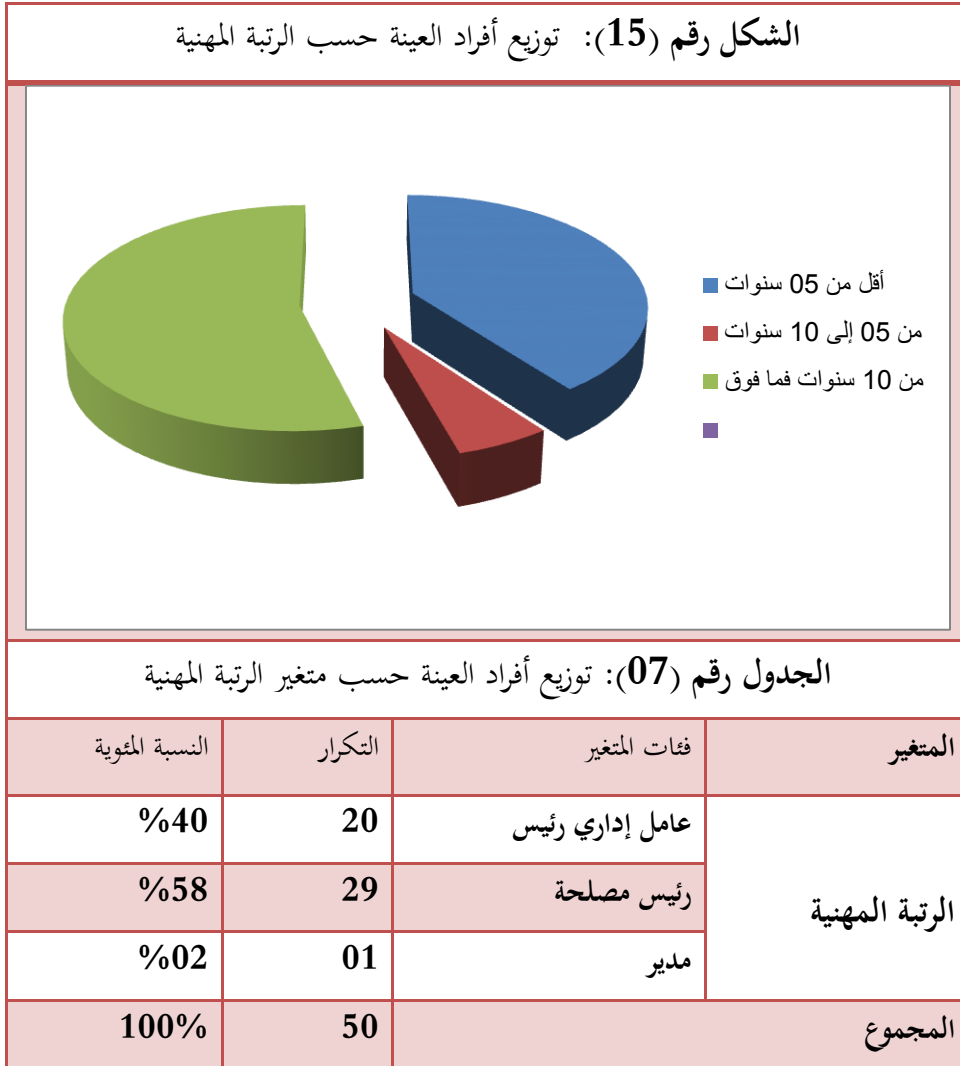
3. وصف خصائص العينة من حيث متغير الخبرة المهنية



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برمجية spss

نلاحظ من الجدول السابق أن الموظفين الذين لديهم خبرة في العمل داخل مؤسسة محل الدراسة أكبر نسبة كانت للأفراد الذين لديهم خبرة مهنية (من 05 إلى 10 سنوات) بنسبة (48%)، ثم يليها الأفراد الذين تتراوح خبرتهم من (من 10 سنوات فما فوق) بتكرار (15) موظف وقدرت نسبتهم (30%)، تليها الفئة (أقل من 05 سنوات) بنسبة (22%)، ويوضح ذلك أن أغلبية الأفراد لديهم مستوى خبرة جيدة في مجال عملهم.

4. وصف خصائص العينة من حيث متغير الرتبة المهنية



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برمجية spss

نلاحظ من الجدول السابق أن الموظفين من فئة رئيس مصلحة يمثلون الرتبة الغالبة في عينة الدراسة حيث بلغ عددهم (29) موظف وبنسبة مئوية بلغت (58%)، يليهم الموظفين الذين يمثلون عمال إداريين بمجموع (20) موظف وبنسبة بلغت (40%)، أما أدنى نسبة فكانت للمدير حيث وبنسبة مقدارها (02%)، وعليه نستنتج أن الغالبية العظمى من موظفي عينة الدراسة داخل المؤسسة محل الدراسة هم من فئة رئيس مصلحة.

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات المكونة لكل متغير من متغيرات الدراسة وكانت النتائج كما يلي:

1- تحليل البيانات المتعلقة بإجابات أفراد العينة للمحور الأول ضغوط العمل - تحليل عبارات البعد الأول "عبء العمل":

الجدول رقم (08): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير "عبء العمل"

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
01	تشعر بالتعب لكثرة الأعمال وتنوعها.	3,930	0,789	مرتفع
02	الوقت المتاح لك ليس كافي لإنهاء العمل	3,940	0,619	مرتفع
03	ليس هناك وقت للراحة أثناء العمل	3,900	0,762	مرتفع
04	الحجم الساعي لا يتناسب مع عمالك	3,920	0,965	مرتفع
05	تؤثر القرارات المتخذة من قبل المسؤولين على أدائك البيداغوجي	3,540	1,014	مرتفع
06	استخدام تكنولوجيا الحديثة خفف من عبء العمل	4,200	0,857	مرتفع
07	كمية العمل الملقاة على عاتقي أكبر من قدراتي	3,360	1,191	متوسط
	جميع عبارات البعد	3,730	0,720	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برمجية spss

تبين النتائج الإحصائية الواردة في الجدول السابق أن المتوسط العام لمتغير عبء العمل بلغ (3.73)، وانحراف معياري (0.720)، حيث جاء بدرجة موافقة مرتفعة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي، حيث يشير الانحراف المعياري إلى عدم وجود تشتت في آراء موظفي عينة الدراسة اتجاه المتوسط الحسابي لهذا المتغير. أما على مستوى العبارات نجد أن العبارة رقم (07) التي نصت على "استخدام تكنولوجيا الحديثة خفف من عبء العمل" كانت أكثر مساهمة في إثراء بعد عبء العمل على الموظف بمتوسط حسابي قدر بـ (4.20)، وانحراف معياري (0.857)، إذ تشير النتائج أن المتوسط حسابي جاء بدرجة موافقة مرتفعة وانحراف معياري يدل على عدم وجود تشتت في إجابات موظفي عينة الدراسة حول متوسط هذه العبارة.

أما العبارة (07) المتعلقة بـ "كمية العمل الملقاة على عاتقي أكبر من قدراتي" كانت الأقل إسهاما في إثراء بعد عبء العمل، بمتوسط حسابي قدر بـ (3.36)، وانحراف معياري (1.191)، حيث تبين النتائج الإحصائية أن المتوسط الحسابي جاء بدرجة موافقة متوسطة وانحراف معياري يدل على عدم تجانس في إجابات موظفي عينة الدراسة حول متوسط الحسابي لهذه العبارة.

- تحليل عبارات البعد الثاني "أثر ضغوط العمل على الموظف":

الجدول رقم (09): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير "أثر ضغوط العمل على الموظف"

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
08	اشعر بالملل بسبب تكرار نفس المهام في عملي	3,980	0,891	مرتفع
09	أصاب بالصداع بدون عذر مقبول	3,780	0,736	مرتفع
10	أتغيب عن العمل بدون عذر مقبول	4,060	0,651	مرتفع
11	أشعر بفقدان الشهية بدون سبب	3,480	0,973	مرتفع
12	اشعر بضغط عمل كبير أثناء ممارسة مهامي	2,900	1,249	متوسط
13	اشعر بانخفاض في الحيوية	3,660	0,939	مرتفع
	جميع عبارات البعد	4,020	0,714	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برمجية spss

تبين النتائج الإحصائية الواردة في الجدول السابق أن المتوسط العام لمتغير أثر ضغوط العمل على الموظف بلغ (4.02)، وانحراف معياري (0.714)، حيث جاء بدرجة موافقة مرتفعة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي، حيث يشير الانحراف المعياري إلى عدم وجود تشتت في آراء موظفي عينة الدراسة اتجاه المتوسط الحسابي لهذا المتغير.

أما على مستوى العبارات نجد أن العبارة رقم (10) التي نصت على "أتغيب عن العمل بدون عذر مقبول" كانت أكثر مساهمة في إثراء بعد أثر ضغوط العمل على الموظف بمتوسط حسابي قدر بـ (4.06)، وانحراف معياري (0.651)، إذ تشير النتائج أن المتوسط الحسابي جاء بدرجة موافقة مرتفعة وانحراف معياري يدل على عدم وجود تشتت في إجابات موظفي عينة الدراسة حول متوسط هذه العبارة.

أما العبارة (12) المتعلقة بـ "اشعر بضغط عمل كبير أثناء ممارسة مهامهم" كانت الأقل إسهاما في إثراء بعد أثر ضغوط العمل على الموظف، بمتوسط حسابي قدر بـ (2.90)، وانحراف معياري (1.249)، حيث تبين النتائج الإحصائية أن المتوسط الحسابي جاء بدرجة موافقة متوسطة وانحراف معياري يدل على عدم تجانس في إجابات موظفي عينة الدراسة ووجود تشتت كبير حول متوسط الحسابي لهذه العبارة.

- تحليل عبارات البعد الثالث "غموض الدور":

يوضح الجدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير "غموض الدور"

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
14	عدم وضوح المسؤوليات والمهام الموكلة اليك	2,880	1,334	متوسط
15	المعلومات المقدمة من طرف المشرف غير واضحة	2,960	1,261	متوسط
16	نقص المهارات والكفاءات داخل المؤسسة	3,200	1,160	متوسط
17	واجه بعض المشاكل في مجال عملي	2,730	1,532	متوسط
18	التدريب القبلي للتوظيفة غير كافي لفهم مهامهم	2,760	1,378	متوسط
19	أواجه صعوبة في التواصل مع زملاء العمل	3,320	1,316	متوسط
	جميع عبارات البعد	3,100	1,253	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برمجية spss

تبين النتائج الإحصائية الواردة في الجدول السابق أن المتوسط العام لمتغير غموض الدور بلغ (3.10)، وانحراف معياري (1.253)، حيث جاء بدرجة موافقة متوسطة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي، حيث يشير الانحراف المعياري إلى وجود تشتت كبير في آراء موظفي عينة الدراسة اتجاه المتوسط الحسابي لهذا المتغير.

أما على مستوى العبارات نجد أن العبارة رقم (19) التي نصت على "أواجه صعوبة في التواصل مع زملاء العمل" كانت أكثر مساهمة في إثراء بعد غموض الدور على الموظف بمتوسط حسابي قدر بـ (3.32)، وانحراف معياري (1.316)، إذ تشير النتائج أن المتوسط حسابي جاء بدرجة موافقة متوسطة وانحراف معياري يدل على وجود تشتت في إجابات موظفي عينة الدراسة حول متوسط هذه العبارة.

أما العبارة (17) المتعلقة بـ "واجه بعض المشاكل في مجال عملي" كانت الأقل إسهاما في إثراء بعد غموض الدور، بمتوسط حسابي قدر بـ (2.73)، وانحراف معياري (1.532)، حيث تبين النتائج الإحصائية أن المتوسط

الحسابي جاء بدرجة موافقة متوسطة وانحراف معياري يدل على عدم تجانس في إجابات موظفي عينة الدراسة ووجود تشتت كبير حول متوسط الحسابي لهذه العبارة.

- تحليل عبارات البعد الرابع "صراع الدور":

يوضح الجدول رقم (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير "صراع الدور"

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
20	تدخل الآخرين في مجال عملي لا يتيح لي العمل براحتي	2,980	1,491	متوسط
21	يطلب مني تنفيذ أعمال متعددة من عدة رؤساء	3,080	1,397	متوسط
22	الأعمال المكلف بها بعيدة عن مؤهلاتي	3,200	1,340	متوسط
23	التعامل مع أكثر من مجموعة عمل	3,140	1,340	متوسط
	جميع عبارات البعد	3,060	1,288	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برمجية spss

تبين النتائج الإحصائية الواردة في الجدول السابق أن المتوسط العام لمتغير صراع الدور بلغ (3.06)، وانحراف معياري (1.288)، حيث جاء بدرجة موافقة متوسطة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي، حيث يشير الانحراف المعياري إلى وجود تشتت كبير في آراء موظفي عينة الدراسة اتجاه المتوسط الحسابي لهذا المتغير.

أما على مستوى العبارات نجد أن العبارة رقم (23) التي نصت على "التعامل مع أكثر من مجموعة عمل" كانت أكثر مساهمة في إثراء بعد صراع الدور على الموظف بمتوسط حسابي قدر بـ (3.14)، وانحراف معياري (1.134)، إذ تشير النتائج أن المتوسط حسابي جاء بدرجة موافقة متوسطة وانحراف معياري يدل على وجود تشتت في إجابات موظفي عينة الدراسة حول متوسط هذه العبارة.

أما العبارة (17) المتعلقة بـ "تدخل الآخرين في مجال عملي لا يتيح لي العمل براحتي" كانت الأقل إسهاما في إثراء بعد صراع الدور، بمتوسط حسابي قدر بـ (2.98)، وانحراف معياري (1.491)، حيث تبين النتائج الإحصائية أن المتوسط الحسابي جاء بدرجة موافقة متوسطة وانحراف معياري يدل على عدم تجانس في إجابات موظفي عينة الدراسة ووجود تشتت كبير حول متوسط الحسابي لهذه العبارة.

- تحليل البيانات المتعلقة بإجابات أفراد العينة للمحور الأول أداء العاملين

يوضح الجدول رقم (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير "أداء العاملين"

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
01	الالتزام بكل التعليمات ترهقني	2,960	1,244	متوسط
02	تنفيذ الأعمال المطلوبة بدقة وكفاءة يشعربي بالتوتر أكثر	3,120	1,334	متوسط
03	الالتزام بالتوقيت المطلوب لانجاز عملي يتعارض مع مسؤوليتي الحياتية	3,420	1,279	مرتفع
04	السعي دائما لتحسين مستوى أدائي	3,820	0,774	مرتفع
05	التصرف بلباقة واحترام	4,120	0,895	مرتفع
06	الحفاظ على معدات العمل	3,900	0,952	مرتفع
07	تحاول دائما الابتعاد عن مصادر التوتر و الانفعال في العمل	3,740	0,803	مرتفع
08	يتدخل أكثر هذا طرف في تقييم أدائي وليس لهم صلة بعملتي	3,420	0,835	مرتفع
09	القدرة على الحوار و إدارة النقاش والتواصل مع الزملاء	3,860	0,808	مرتفع
10	عدم نزاهة تقييم الأداء يولد الشعور بالظلم	3,460	1,034	مرتفع
11	تواجه مشكلات تقييم أدائي الوظيفي	3,280	0,969	متوسط
12	توزيع العمل بين العاملين يتسم بالعدالة	3,920	0,965	مرتفع
13	تتطلع الى مسؤوليات جديدة إضافية الى المهام الحالية	3,840	0,911	مرتفع
14	يتوافق مستوى مؤهلاتك العلمية مع المهام الموكلة اليك	3,520	1,014	مرتفع
15	تتواصل مع زملائك وتعمل معهم بروح الفريق	3,880	0,718	مرتفع
16	سبق وأن تقدمت بأفكار ومقترحات	3,980	0,514	مرتفع
17	تحرص باستمرار على استغلال وقت العمل	3,460	1,020	متوسط
18	الراتب يتناسب مع العمل الذي تقوم به	3,920	0,804	مرتفع
	جميع عبارات البعد	3,870	0,595	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برمجية spss

كانت أعلى قيمة للمتوسط الحسابي للمحور الثاني "أداء العاملين"، والتي قدرت ب (4.12) للعبارة رقم (05) "التصرف بلباقة واحترام"، بانحراف معياري يقدر ب (0.895) ودرجة الموافقة على هذه العبارة كانت مرتفعة.

أما بالنسبة للمتوسط الحسابي الأقل للمحور الثاني كان للعبارة رقم (01) "الالتزام بكل التعليمات ترهقني" بمتوسط حسابي قدر ب (2.960)، بانحراف معياري قدر ب (1.244) ودرجة الموافقة كانت متوسطة، ويشير الانحراف المعياري على وجود تشتت في إجابات موظفي عينة الدراسة حول متوسط هذه العبارة.

أما بالنسبة للمتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني المتعلق بالأداء العاملين: بلغ (3.87)، وهو ضمن مجال متوسط [3.41-4.20] وهذا يعني أن العمال المستهدفين لديهم إجماع على توفر محور أداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة، بدرجة موافقة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة الميدانية

بعد الانتهاء من مناقشة نتائج التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة، نتقل الآن إلى اختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة الميدانية باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط وعلاقة الارتباط بين متغيري الدراسة واختبار العينة الواحدة.

1. اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجراف-سمرنوف)

اختبار كولمجراف-سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لان معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً.

الجدول رقم(13): اختبار التوزيع الطبيعي

عنوان الدراسة	قيمة Z	القيمة الاحتمالية
جميع المحاور	0.178	0.082

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برمجية spss

ويوضح الجدول رقم (13) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي، حيث أن القيمة الاحتمالية للدراسة أكبر من $\alpha=0.05$

حيث ($\text{sig}>0.05$)، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

2. اختبار الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى للدراسة الحالية على ما يلي: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير لضغوط العمل عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، وللتحقق من هذه الفرضية نقوم باختبار T للعينة الواحد والجدول التالي يوضح ذلك.

- H_0 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير لضغوط العمل عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

- H_1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير لضغوط العمل عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

الجدول رقم(14): اختبار العينة المستقلة "ضغوط العمل"

عنوان الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية
ضغوط العمل	3.520	0.814	4.516	0.0000

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برمجية spss

ويوضح الجدول رقم (14): اختبار العينة المستقلة "ضغوط العمل"، حيث أن القيمة الاحتمالية للدراسة أقل من 0.05 وهذا يدل على أن جميع المستجوبين موافقين على وجود أثر لضغوط العمل بمتوسط حسابي 3.491 وانحراف معياري 0.777 ومنه قبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير لضغوط العمل عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ".

2. اختبار الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الأولى للدراسة الحالية على ما يلي: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل وأداء العاملين عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، وللتحقق من هذه الفرضية نقوم باختبار ارتباط بيرسون والجدول التالي يوضح ذلك.

H_0 - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل وأداء العاملين عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

H_1 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل وأداء العاملين عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

الجدول رقم (15): نتائج العلاقة الارتباطية بين متغيري الدراسة

المتغير التابع		المتغير المستقل
أداء العاملين		ضغوط العمل
القيمة الاحتمالية sig	معامل الارتباط بيرسون R	
0.000	0.710	

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برمجية spss

يتضح من الجدول رقم (15): إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين ضغوط العمل وأداء العاملين، وبلغ معامل الارتباط بينهما (0.710) عند مستوى معنوية أقل من ($\alpha=0.05$)، وهو دليل على وجود العلاقة ارتباط قوية بين المتغيرين وتشير النتيجة إلى علاقة طردية.

ومنه يمكننا القول: رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص: على "وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل وأداء العاملين عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، في المؤسسة محل الدراسة".

3. اختبار الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الأولى للدراسة الحالية على ما يلي: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على أداء العاملين عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، وللتحقق من هذه الفرضية نقوم باختبار الانحدار الخطي البسيط والجدول التالي يوضح ذلك.

H_0 - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على أداء العاملين عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

H_1 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على أداء العاملين عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

الجدول رقم (16) : يبين الإنحدار الخطي المتعدد لاختبار ضغوط العمل و أداء العاملين

X ضغوط العمل						المتغير التابع		Y أداء العاملين
القيمة الاحتمالية sig	مستوى دلالة	قيمة T		قيمة F		معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	
		الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة			
0.000	0.05	1.79	6.984	3.98	48.780	0.504	0.710	

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برمجية spss

من خلال الجدول السابق نلاحظ وجود علاقة تأثير معنوي بين ضغوط العمل باعتبارها المتغير المستقل وأداء العاملين على باعتباره المتغير التابع، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (48.78) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (3.38) وقيمة (T) المحسوبة البالغة (6.984) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.79)، وهذا بالإضافة إلى معامل التحديد R² الذي بلغت قيمته (0.504) وهو يدل على مساهمة المتغير المستقل "ضغوط العمل" في سلوك المتغير التابع "أداء العاملين" بنسبة 50.4% أي أن 49.6% من التأثير في أداء العاملين بالمؤسسة محل الدراسة يعود إلى عوامل أخرى وهذا يعني أن نقبل الفرضية H₁ التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على أداء العاملين على مستوى المؤسسة محل الدراسة ونرفض الفرضية H₀،

ومنه معادلة الانحدار الخطي تكون من الشكل: $y = ax + b$

$$Y = 0.520 X + 2.041$$

الجدول رقم (17) : تحليل ANOVA للفروق في الإجابات التي تعود إلى المؤهل التعليمي

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة sig
ضغوط العمل	خارج المجموعة	2.466	03	0.822	1.260	0.299
	بين المجموعة	30.014	46	0.652		
	المجموع	32.480	49	-		

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برمجية spss

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى الدلالة لضغوط العمل هو: (0.299) وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha=0.05$).
ومنه:

نقبل الفرضية الصفرية H_0 لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية لضغوط العمل عند أفراد عينة الدراسة
تعود إلى متغير المؤهل التعليمي عند مستوى خطأ $\alpha=0.05$.

خلاصة الفصل:

تتمثل الدراسة التطبيقية التي تطرقنا لها في ظل هذه الرسالة في معرفة أثر ضغوط العمل على أداء العاملين بالصندوق الوطني للتقاعد باعتبارها من أكثر الصناديق التي تواجه الضغوط كونها مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي (تحصيل إيرادات الدولة)

.ومن خلال هذه الدراسة توصلنا إلى أن المصدر الأساسي لضغوط العمل في المؤسسة هي التي تنتج من الأحداث السيئة في الحياة العملية، إذ يكون رد فعل الموظفين اتجاه الضغوط رد متوسط هذا لانتهاجهم أسلوب العمل الجماعي من أجل تحمل المسؤولية الجماعية، مما جعل من المديرين و المسيرين أن تكون معاملتهم اتجاه الضغوط بالمبالاة وكذا انخفاض مستوى تقدمي الحوافز مما أدى إلى ارتفاع درجة السلبية في أداء العاملين .

كما نلاحظ أن أداء العاملين مر هون على تحقيق الاتصال الفعال مع الآخرين، فهو يحقق التفاهم المتبادل بين الموظفين والمصالح بني الوحدات، لكي لا تأخذ الضغوط الاتجاه السلب و تصبح لها تأثيرات فسيولوجية و السلوكية عند الموظفتين وبما أن للضغوط آثار سلبية ستكون لها آثار إيجابية على الصندوق استغلالها من أجل تحسين مستوى الأداء نذكر منها تؤدي إلى اقتراب والتلاحم بني الزملاء، اكتشاف القدرات و المهارات المتميزة . وفي الأخير يمكننا القول أن الصندوق يستمد استمراره رغم الضغوط الكثيفة التي تواجهها من خلال تحمل الموظفين المسؤولية في التعامل مع الشخصيات الفريدة من نوعها " هذا مصدر قوتها " .

خاتمة

خاتمة

انطلقت هذه الدراسة كونها تساهم في إلقاء الضوء على بعض المشاكل التي يعاني منها الفرد والصناديق وهي ضغوط العمل وأداء العاملين لمواردها البشرية، ونظرا لأهمية هذا الموضوع على الفرد والمؤسسة عموما قمنا بهذه الدراسة الوصفية الارتباطية التي حاولنا فيها معرفة مدى تأثير بعض مصادر ضغوط العمل (طبيعة العمل، صراع الدور، عبء العمل، الظروف المادية) على أداء العاملين في الصندوق الوطني للتقاعد ولاية سوق اهراس ، وبعد تحليل وتفريغ البيانات ومعالجتها إحصائيا وتفسيرها على ضوء الدراسات السابقة توصلنا إلى النتائج التالية:

- تنتج ضغوط العمل من عوامل خارجية وعوامل البيئة الداخلية للمنظمة، وعوامل تصدر من ذات الفرد نفسه.

- ضغط العمل قد يعبر عن الجانب الايجابي الذي يكون أحيانا لا مفر منه، حيث يساعد في الحفاظ على القدرة العمل والتعلم لدى العامل؛

- ضغوط العمل هي من بين العناصر التي تحدد درجة كفاءة الفرد والكيفية التي يتعامل بها اتجاه المواقف المحرجة والصعبة التي يواجهها أثناء العمل؛

- لضغوط العمل آثار ايجابية وسلبية، تؤثر على الفرد كما تؤثر أيضا على المنظمة وهذا ما يثبت صحت الفرضية الثالثة؛

- تؤثر ضغوط العمل على أداء الموظفين سلبا أو إيجابا كل حسب شخصية الموظف فهناك بعض الأفراد لا يبدعون إلا في الضغط وهذا ما يثبت صحت الفرضية الثالثة و الفرضية الأولى و أيضا حسب مستوى الضغط فكلما كان الضغط مرتفع عن المستوى الطبيعي له أو منخفض عليه فهذا يؤثر سلبا ، وكلما كان في مستوياته الوسطى أثر ايجابيا على أداء الموظفين ، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية وأيضا صحت الفرضية الثالثة المتمثلة في وجود علاقة سلبية وإيجابية بين الأداء والضغط في العمل .

- لا يمكن القضاء الكلي على الضغوط الي العمل، بل يمكن معالجتها عن طريق استخدام عدة استراتيجيات لمساعدة الموظفين على تجنب الضغوط في العمل.

2. الإقتراحات:

- ضرورة رفع وعي المنظمة بأهمية العاملين ، وتخفيض الضغط عليهم لما له من تأثير سلبي على استمرار العمليات الإنتاجية و إشعارهم بأهميتهم ، وتوفيرا لكافة الإمكانيات والمساعدة لهم ؛

- الإهتمام بالواقع المهني والاجتماعي و الامني للعمال؛

- توفير التسهيلات الإدارية و المالية للعمال ؛

- تحفيز وتشجيع العمال ماديا ومعنويا؛
إشعار العامل بأن له دور مهم داخل المنظمة.

3. آفاق الدراسة:

- اقترحنا نحن ما يلي:

- إجراء أكثر من دراسة تتناول علاقة ضغوط العمل لدى الموظفين بالمتغيرات التالية: ترك العمل، التقاعد المبكر، التدخين

- إجراء أبحاث تم بضغوط العمل وأثرها على أداء العاملين في الصناديق ككل ..

- إجراء دراسات تهتم بدراسة علاقة ضغوط العمل بأداء العاملين في الوزارات الجزائرية

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

1- قائمة المراجع باللغة العربية :

- القواميس والمعاجم :

- معجم لسان العرب، عربي، فرنسي، دار البرهان، القاهرة، 2007 .

- الكتب:

- أحمد ماهر، السلوك التنظيمي - مدخل بناء المهارات -، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2003، ب ط.
- توفيق عبد الرحمان، المدير في مواجهة ضغوط العمل، مركز الأخرقيات المهنية للإدارة ، دون طبعة، 1994، القاهرة، مصر
- حنفي حمود سليمان " السلوك التنظيمي و الأداء"، دون طبعة، دار الجامعات المصرية الإسكندرية، مصر، 1975،
- جمعة سيد يوسف، إدارة ضغوط العمل - نموذج التدريب ومهاراته-، دون طبعة، أتريك للطباعة والنشر، القاهرة، 2004، ص 25.
- حسين حريم، السلوك التنظيمي "سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال"، دون طبعة، دار الحامد للنشر والتوزيع، دون طبعة، عمان الأردن، 2004.
- ديفيد فونتانا، ترجمة: محدي علي الفرماوي، رضا عبد الله، الضغوط النفسية في مجال العمل والحياة- موجهات نفسية في سبيل التنمية البشرية-، ط 1 ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009 .
- راوية حسن "إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية الدار الجامعية، مصر، الاسكندرية ، 2003 .
- شعبان علي حسين السيسي، أسس السلوك الإنساني بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية ، مصر ، 2002.
- صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001،.
- عبد العزيز مجيد محمد، سيكولوجية مواجهة الضغوط في المجال الرياضي، مركز الكاتب للنشر، القاهرة 2005.
- عبد المعطي، السلوك الإداري والتنظيمي، مكتبة احمل تسب، عمان، الأردن، 2022
- علي السلمي، إدارة السلوك التنظيمي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع-القاهرة - مصر، 2004.

قائمة المصادر والمراجع

- علي بن محمد بن سليمان النشوان ، ضغوط العمل وآثارها على أداء اتخاذ القرارات، دراسة مسحية على القيادات الإدارية يف عدد من الأجهزة الأمنية والمدنية، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، 2005 .
 - عمر وصفي عقلي ، إدارة الموارد البشرية المعاصرة - بعد استراتيجي - دار وائل للنشر والتوزيع، 2005 ، عمان، الأردن.
 - فاروق عثمان، القلق وإدارة الضغوط النفسية، دون طبعة، القاهرة، ط1، دار الفكر العربي للطباعة والنشر والتوزيع، 2001.
 - فهد يوسف الدويلة، "أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين"، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية، الأردن، 2007.
 - كامل محمد محمد عويضة ، علم النفس الصناعي، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت ، لبنان ، 1996 .
 - لطفي راشد محمد، نحو إطار شامل لمتغير ضغوط العمل وكيفية مواجهتها ،دون طبعة ، مكتبة مديولي، القاهرة 1996 .
 - محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، ط 5، دار وائل، الأردن، 2009.
 - محمود سليمان العميان ، محمود سلمان السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دون طبعة، دار وائل للنشر، الطبعة الخامسة ،عمان 2005.
 - محمود فتحى عكاشة ، علم النفس الصناعي، مطبعة الجمهورية، 1999 ،الإسكندرية، مصر .
 - معين محمود، عبا صرة وآخرون، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2008.
- المذكرات وأطروحات التخرج :
- إبراهيم عيسى المشعر، أثر الضغوط على أداء العاملين في الفنادق الأردنية ، كلية العلوم الإدارية و المالية ، قسم إدارة الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، عمان ، الأردن ، 2009 .
 - أسعد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2008.
 - جمال كعيار، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة منتوري- قسنطينة-الجزائر، 2010-2011.
 - عازم سهيلة، مصادر الضغط المهني لدى ممرضات مصلحة الاستعجالات-دراسة ميدانية ببعض مستشفيات مدينة الجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر -كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - قسم علم النفس، الجزائر، 2008/2009.

قائمة المصادر والمراجع

- فيصل الدحلة " أثر إدارة الأداء على رضا العاملين في المنظمات الأردنية الخاصة" رسالة ماجستير في الادارة جامعة عمان للدراسات العليا 2006 .
- لعجاليية يوسف ، مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الإستعمالية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2015/2014.
- محمد حاج فراس، أثر ضغوط العمل في مستوى أداء العاملين في القطاع الصحي - دراسة ميدانية في مشافي وزارة التعليم العالي بدمشق، رسالة ماجستير ، إدارة الأعمال ، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2016 .
- زياد مفيد القاضي " علاقة الممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وأداء العاملين وأثرهما على أداء المنظمات" جامعة الشرق الأوسط ، الأردن، 2012 .

- المجالات و المقالات العلمية:

- جوهرة أقطي، ضغوط العمل لدى الأطباء المختصين في المستشفيات العمومية و أثرها على الاستقرار الوظيفي - دراسة تطبيقية في مستشفى " بسير بن ناصر و الحكيم سعدان " ، مجلة الدراسات الاقتصادية ، 2020 .
- عسكري سمير أحمد، متغيرات ضغط العمل: دراسة نظرية وتطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة الإدارة العامة، العدد 60، معهد الإدارة العامة، الرياض السعودية، 1988.
- لطفي راشد محمد، نحو اطار شامل لتفسير ضغوط العمل وكيفية مواجهتها، مجلة الإدارة العامة، العدد 75، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1992.

- الملتقيات و الندوات :

- سناء عبد الكرم الخناق "مظاهر الأداء الإستراتيجي والميزة التنافسية"الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ، جامعة ورقلة ، كلية الحقوق والعلوم 37 الاقتصادية، قسم علوم التسيير، 1-2 مارس)
- يحيوي مفيدة ، دريدي أحلام ، دور استخدام نماذج صفوف الانتظار في تحقيق ضغوط العمل ، ملتقى وطني ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر، 2014 .

2 - المراجع باللغة الأجنبية :

- Baron r, Greenberg J: Behavior in organization understanding and Managing the human side of work, Boston,1990.

الملاحق



الملحق رقم 01 : الإستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة محمد الشريف مساعدي سوق اهراس

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم : علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

استمارة استبيان حول الموضوع :

في اطار استكمال بحث اكايمي لنيل درجة ماستر يقوم الباحث ببحث بعنوان "اثر ضغوط العمل على اداء العاملين -دراسة حالة بالصندوق الوطني للتقاعد - وكالة سوق اهراس" نأمل ان تتكرموا وتخصص من وقتكم الثمين لملء هذه الاستبانة ،ولتساهموا في انجاز هذا العمل وتساعدوا الباحث للوصول الى نتائج تعبر عن الواقع الميداني حول اثر ضغوط العمل في اداء العاملين

لذلك نرجو منكم اتمعن في قراءة الاسئلة التالية والاجابة عليها عن طريق وضع اشارة (X) في الخانة التي تتفق مع رأيكم،شاكرين مقدما جهودكم وحسن تعاونكم ،علما أن إجاباتكم سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ،وبشكل سري.

مع فائق التقدير والاحترام لكم.

الباحثة :

الأستاذ المشرف:

*طالبي آية

* رحالية بلال

السنة الجامعية : 2022 / 2023

أولاً : المعلومات الشخصية

1-الجنس:

ذكر أنثى

2- العمر:

29 سنة فأقل. من 30 سنة الى 39 سنة من 40 سنة الى 49 سنة
من 50 سنة فأكثر

3-المؤهل التعليمي

بكالوريا فأقل ليسانس ماستر دراسات عليا

4 - الخبرة المهنية :

أقل من 05 سنوات من 05 إلى 10 سنوات من 10 سنوات فما فوق

5- الرتبة المهنية :

عمل إداري رئيس مصلحة مدير

الرقم	العبارات	أوافق	أوافق بشدة	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
المحور الأول : ضغوط العمل						
• عبء العمل						
1	تشعر بالتعب لكثرة الاعمال وتنوعها.					
2	الوقت المتاح لك ليس كافي لإنهاء العمل					
3	ليس هناك وقت للراحة أثناء العمل					
4	الحجم الساعي لا يتناسب مع عمالك					
5	تؤثر القرارات المتخذة من قبل المسؤولين على أدائك البيداغوجي					
6	استخدام تكنولوجيا الحديثة خفف من عبء العمل					
7	كمية العمل الملقاة على عاتقي أكبر من قدراتي					
• أثر ضغوط العمل على الموظف						
8	اشعر بالملل بسبب تكرار نفس المهام في عملي					
9	-أصاب بالصداع بدون عذر مقبول					
10	اتغيب عن العمل بدون عذر مقبول					
11	أشعر بفقدان الشهية بدون سبب					
12	اشعر بضغط عمل كبير اثناء ممارسة مهامي					
13	اشعر بانخفاض في الحيوية					
• غموض الدور						
14	عدم وضوح المسؤوليات والمهام الموكلة اليك					
15	المعلومات المقدمة من طرف المشرف غير واضحة					

					16	نقص المهارات والكفاءات داخل المؤسسة
					17	واجه بعض المشاكل في مجال عملي
					18	التدريب القبلي للوظيفة غير كافي لفهم مهام
					19	أواجه صعوبة في التواصل مع زملاء العمل
• صراع الدور						
					20	تدخل الاخرين في مجال عملي لا يتيح لي العمل براحتي
					21	يطلب مني تنفيذ اعمال متعددة من عدة رؤساء
					22	الاعمال المكلف بها بعيدة عن مؤهلاتي
					23	التعامل مع أكثر من مجموعة عمل
المحور الثاني: أداء العاملين						
					24	الالتزام بكل التعليمات ترهقني
					25	تنفيذ الأعمال المطلوبة بدقة وكفاءة يشعرنى بالتوتر أكثر
					26	الالتزام بالتوقيت المطلوب لانجاز عملي يتعارض مع مسؤوليتي الحياتية
					27	السعي دائما لتحسين مستوى أدائي
					28	التصرف بلباقة واحترام
					29	الحفاظ على معدات العمل
					30	تحاول دائما الابتعاد عن مصادر التوتر و الانفعال في العمل
					31	يتدخل أكثر هذا طرف في تقييم أدائي وليس لهم صلة بعملي
					32	القدرة على الحوار و إدارة النقاش والتواصل مع الزملاء
					33	عدم نزاهة تقييم الأداء يولد الشعور بالظلم

					تواجه مشكلات تقييم أدائي الوظيفي	34
					توزيع العمل بين العاملين يتسم بالعدالة	35
					أتواصل مع زملائي وأعمل معهم بروح الفريق	36
					تتطلع الى مسؤوليات جديدة إضافية الى المهام الحالية	37
					يتوافق مستوى مؤهلاتك العلمية مع المهام الموكلة اليك	38
					سبق وأن تقدمت بأفكار ومقترحات	39
					تحرص باستمرار على استغلال وقت العمل	40
					الراتب يتناسب مع العمل الذي تقوم به	41

الملحق رقم 02 معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach Alphas لمحاور الاستبانة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,757	7

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,617	6

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,859	6

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,950	4

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,904	23

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,832	18

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,894	41

الملحق رقم 03 : البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	29	37,7	58,0	58,0
	أنثى	21	27,3	42,0	100,0
	Total	50	64,9	100,0	
Manquant	Systeme	27	35,1		
Total		77	100,0		

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	فأقل سنة 29	9	11,7	18,0	18,0
	سنة 39 إلى سنة 30 من	21	27,3	42,0	60,0
	سنة 49 إلى 40 من	20	26,0	40,0	100,0
	Total	50	64,9	100,0	
Manquant	Systeme	27	35,1		
Total		77	100,0		

التعليمي. المؤهل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	فأقل بكالوريا	13	16,9	26,0	26,0
	ليسانس	21	27,3	42,0	68,0
	ماسنر	12	15,6	24,0	92,0
	عليا دراسات	4	5,2	8,0	100,0
	Total	50	64,9	100,0	
Manquant	Systeme	27	35,1		
Total		77	100,0		

المهنية.الرتبة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	رئيس إداري عمل	20	26,0	40,0	40,0
	مصلحة	29	37,7	58,0	98,0
	مدير	1	1,3	2,0	100,0
	Total	50	64,9	100,0	
Manquant	Système	27	35,1		
Total		77	100,0		

المهنية.الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 05 سنوات	11	14,3	22,0	22,0
	من 05 إلى 10 سنوات	24	31,2	48,0	70,0
	من 10 سنوات فما فوق	15	19,5	30,0	100,0
	Total	50	64,9	100,0	
Manquant	Système	27	35,1		
Total		77	100,0		

الملحق رقم 04 :المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الاستبانة

المحور الأول : ضغوط العمل

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
X1	50	1,0	5,0	3,9300	,78904
X2	50	1,00	5,00	3,9400	,61974
X3	50	1,00	5,00	3,9000	,76265
X4	50	1,00	5,00	3,9200	,96553
X5	50	1,00	5,00	3,5400	1,01439
X6	50	1,00	5,00	4,2000	,85714
X7	50	1,00	5,00	3,3600	1,19112
العمل.عبء	50	1,50	5,00	3,7300	,72005
N valide (liste)	50				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
X8	50	1,00	5,00	3,9800	,89191
X9	50	2,00	5,00	3,7800	,73651
X10	50	1,00	5,00	4,0600	,65124
X11	50	1,00	5,00	3,4800	,97395
X12	50	1,00	5,00	2,9000	1,24949
X13	50	1,00	5,00	3,6600	,93917
الموظف. على العمل. ضغط. أثر	50	1,00	5,00	4,0200	,71400
N valide (liste)	50				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
X14	50	1,00	5,00	2,8800	1,33463
X15	50	1,00	5,00	2,9600	1,26103
X16	50	1,00	5,00	3,2000	1,16058
X17	50	1,00	5,00	2,7300	1,53277
X18	50	1,00	5,00	2,7600	1,37855
X19	50	1,00	5,00	3,3200	1,31615
الدور. غموض	50	1,00	5,00	3,1000	1,25357
N valide (liste)	50				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
X20	50	1,00	5,00	2,9800	1,49134
X21	50	1,00	5,00	3,0800	1,39737
X22	50	1,00	5,00	3,2000	1,34012
X23	50	1,00	5,00	3,1400	1,34027
الدور. صراع	50	1,00	5,00	3,0600	1,28825
N valide (liste)	50				

المحور الثاني : أداء العاملين

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Y1	50	1,00	5,00	2,9600	1,24474
Y2	50	1,00	5,00	3,1200	1,33463
Y3	50	1,00	5,00	3,4200	1,27919
Y4	50	1,00	5,00	3,8200	,77433
Y5	50	1,00	5,00	4,1200	,89534
Y6	50	1,00	5,00	3,9000	,95298
Y7	50	1,00	5,00	3,7400	,80331
Y8	50	1,00	5,00	3,4200	,83520
Y9	50	1,00	5,00	3,8600	,80837
Y10	50	1,00	5,00	3,4600	1,03431
Y11	50	1,00	5,00	3,2800	,96975
Y12	50	1,00	5,00	3,9200	,96553
Y14	50	1,00	5,00	3,5200	1,01499
Y15	50	1,00	5,00	3,8800	,71827
Y16	50	2,00	5,00	3,9800	,51468
Y17	50	1,00	5,00	3,4600	1,02050
Y18	50	2,00	5,00	3,9200	,80407
Y19	50	1,00	5,00	3,7200	,94847
العاملين أداء	50	1,00	5,00	3,8700	,59599
N valide (liste)	50				

الملحق رقم 05: اختبار التوزيع الطبيعي

		ككل المحور
N		35
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	2,5000
	Ecart type	,54233
Différences les plus extrêmes	Absolue	,243
	Positif	,178
	Négatif	-,243
Statistiques de test		,243
Sig. asymptotique (bilatérale)		,082 ^c

الملحق رقم 06: نتائج اختبار الفرضيات

اختبار الفرضية الأولى

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
العمل, ضغط	50	3,5200	,81416	,11514

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
العمل, ضغط	4,516	49	,000	,52000	,2886	,7514

الفرضية الثانية

Corrélations

		العمل, ضغط	العمل, عبء
العمل, ضغط	Corrélation de Pearson	1	,710**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	50	50
العمل, عبء	Corrélation de Pearson	,710**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	50	50

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الفرضية الثالثة

REGRESSION

/MISSING LISTWISE
 /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
 /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
 /NOORIGIN
 /DEPENDENT 1العاملين. أداء
 /METHOD=ENTER العمل. ضغوط

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	العمل. ضغوط ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : 1العاملين. أداء

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,710 ^a	,504	,494	,42408

a. Prédicteurs : (Constante), العمل. ضغوط

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	8,773	1	8,773	48,780	,000 ^b
	Résidus	8,632	48	,180		
	Total	17,405	49			

a. Variable dépendante : 1العاملين. أداء

b. Prédicteurs : (Constante), العمل. ضغوط

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2,041	,269		7,594	,000
	العمل. ضغوط	,520	,074	,710	6,984	,000

a. Variable dépendante : 1العاملين. أداء

ANOVA

ضغوط العمل

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	2,466	3	,822	1,260	,299
Intragroupes	30,014	46	,652		
Total	32,480	49			

الأساتذة المحكمين

التوقيع	الملاحظة	إسم الأستاذ
	استياد مقبول	بمالوزة سلمان
	- إجابة كثر المراد	- م. م. م. ا
	استياد مقبول	ع. المديفوار

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique Et Populaire

Ministère De L'enseignement Supérieur
Et De La Recherche Scientifique
Université Mohamed Chérif Messaadia
Souk-Ahras



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الشريف مساعديّة
- سوق أهراس -

Faculté Des Sciences Economiques, Commerciales Et
Des Sciences De Gestion

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة

تصريح شرعي في خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز بحث

القرار الوزاري رقم: 933 المؤرخ في: 28 جويلية 2016، يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها

أنا المضي أدناه:

الاسم: ... طالب

اللقب: ... أريخ

الصفة: طالب، أستاذ باحث، أستاذ دائم: ... طالب

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: ... 4.03620.12.8 والصادرة بتاريخ: ... 14.11.2022

المسجل بكلية / معهد: العلوم الاقتصادية. قسم: علوم. المهن

الموسم الجامعي: ... 2022 - 2023

والمكلف بانجاز أعمال بحث (تقرير تربص ، مذكرة ماستر ، أطروحة دكتوراه)

الموسومة ب: ... أثير بصفحة العمل .. علي .. أريخ .. الجامعي ... د. رابح عبد الباقى بالصدوق

الموطن: ... سوق أهراس

أصرح بشرفي أنني التزمت بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة

05 جوان 2023

في انجاز البحث العلمي المذكور أعلاه.

التاريخ: ... 05.06.2023

امضاء المعني:

وضعت المصادقة على الامضاء بحضور

مصادقة مصالح البلدية

طالب: ... أريخ

2023-06-05

مصادقة مصالح البلدية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion

Département: Sciences de gestion

قسم: علوم التسيير

إلى السيد: 13 مارس 2023

الموضوع: طلب إجراء تريض ميداني

التحية طيبة، و بعد.....

في إطار ربط المعرفة النظرية بالجانب التطبيقي يشرفنا أن نطلب من سيادتكم الموافقة على إجراء التريض
بمؤسساتكم للطلبة الآتية أسمائهم:

رقم التسجيل 36059126

أسماء الطلبة

طالب آية
01
02

السنة الجامعية: 2022/2023

تخصص: علوم التسيير

شعبة: إدارة أعمال المستوى ماجستير 2

عنوان المذكرة: معالجة صغوب العدول

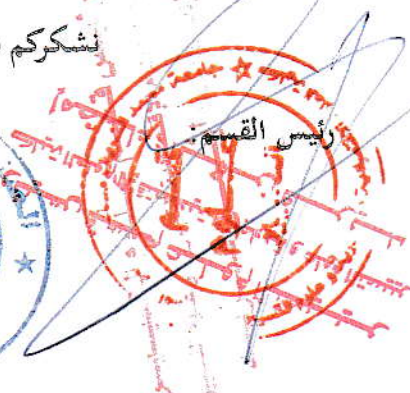
مؤسسة التريض:

مدة التريض: من تاريخ 2023/03/13 إلى تاريخ 2023/04/05 على مستوى مصلحة: الشؤون الوطنية والتجارة...

نشكركم سيدي على حسن تعاونكم، و تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير.

مدير المؤسسة/ رئيس المصالح

الموافق 13 مارس 2023
يويي محمد البشير





سوق أهراس في: 13 مارس 2023

استمارة متابعة التريص 2023/2022

تعنية طيبة وبعد؛

في إطار تدعيم علاقة قسم علوم التسيير بالمؤسسة، يسرنا أن نطلب من سيادتكم قبول الطلبة المذكورين أدناه من أجل مساعدتهم على إجراء التريص الميداني، الذي يندرج في إطار استكمال مذكرة ماستر أكاديمي.

المستوى: ماستر ليسانس القسم: التخصص: إدارة أعمال

عنوان مذكرة التخرج: درع الدرة صغوط العمل

مكان إجراء التريص:

المنجزة من قبل الطلبة:

01. طالي آية

02.

مدة التريص من: 13 مارس 2023 إلى: 03 ماي 2023

جدول اللقاءات:

جدول اللقاءات الأسبوعية		
اليوم	التاريخ	التوقيت

رئيس قسم علوم التسيير
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
إمضاء: رئيس القسم

رئيس المصاحفة / المؤسسة

13 مارس 2023

الأستاذ المؤطر



يوني محمد الشريف