



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميللة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية والتجارية



المرجع :/2021

المهيدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

فروع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

مذكرة بعنوان:

تأثير زيادة ضغوط العمل على أداء العاملين
دراسة حالة عينة من موظفي المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف
- ميللة -

مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير (ل.م.د)

تخصص " إدارة أعمال "

تحت إشراف:

د/ مزيان سعدية

إعداد الطلبة:

- بوزراع حميدة

- خرياش بسمة

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميللة	عبيدي سناء
مناقشا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميللة	بوفنش وسيلة
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميللة	مزيان سعدية

السنة الجامعية 2021/2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

أول شكري هو لله رب العالمين
الذي رزقنا العقل وحسن
التوكل عليه سبحانه وتعالى
أحمده وأشكره على نعمه وحسن
عونه، وأصلي وأسلم والمرسلين
صلوات ربي وسلامه عليه.

أتقدم بعظيم شكري وامتناني
إلى أستاذتي الفاضلة

"مزيان سعدية"

لتفضلها بالإشراف على هذه
الرسالة وما قدمته لنا من
وقت في سبيل إثراء هذه
الرسالة وإعدادها بشكلها
ومضمونها الحاليين وعلى ما
قدمته لنا من جهد صادق وعون
مخلص.

وإلى كل من ساهم في انجاز
وإتمام هذا العمل من قريب أو
بعيد

الشكر الجزيل مني لكم ...

الإهداء

إلى من قال الله تعالى: "وقل ربي
إرحمهما كما ربياني صغيرا"

إلى نبع الحنان التي رافقتني
دعواتها دائما، وكانت لي الانيس
في غربتي والصديق في وحدتي،
ومن أهدتني رضاها، التي كانت
دعواتها النور الذي أهدي به ..
أمي الغالية حفظها الله لي وأطال في
عمرها

إلى مصدر فخري واعتزازي وقوتي
إلى القدوة الذي أختار لي سكة
العلم والمعرفة وبعث في روحي
الاجتهاد والمثابرة .. أبي
العزيز حفظه الله لي وأطال عمره

إلى ثمار الشجرة الطيبة، من
أفتخر بهم إخوتي: هشام وزوجته
نبيلة، وإلى أخي محمد وزوجته
مريم، وإلى الذي أعتبره توأمي
أخي باسم. وإلى خطيبي فيصل.
ولا أنسى كتايت العائلة ...قصي
أحمد الامين رنيم جمانة.

إلى من جمعني بهم القدر وإن فرقت
بيننا الايام فستجمعنا الذكرى
وقاسموني الذكرى
صديقاتي.

إلى كل من سعتهم ذاكرتي ولم
تسعهم مذكرتي

بسمة

الإهداء

إلى من قال الله تعالى . "وقضى ربك ألا
تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا"
إلى أغلى ما أملك في الدنيا إلى
التي حملتني وأرضعتني عذب الحنان
إلى من كانت شمعة تنير دربي، إلى من
كانت تسقيني الدعاء

"أمي" أطال الله في عمرها

إلى سندي في مشواري الذي علمني حب
الخير والاعتماد على النفس والذي
جعلني أعرف معنى
التحدي والنجاح، الذي أمل أن يراني
دوما الأولى

إليك "أبي" أطال الله في عمرك

ألى القلوب الطاهرة والنفوس البريئة
إخوتي، وأخواتي.

إلى من جمعني بهم القدر وإن فرقت
بيننا الايام فستجمعنا الذكرى

صديقاتي.

إلى كل هؤلاء حبا وصدقا ووفاء أهدي
ثمرة جهدي.

حميدة

فهرس المحتويات
فهرس الجداول
فهرس الأشكال

فهرس المحتويات

شكر وتقدير

إهداء

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

فهرس الأشكال

مقدمة.....أ-ن

الفصل الأول: الإطار النظري لضغوط العمل وأداء العاملين

تمهيد.....	2
المبحث الأول: مدخل إلى ضغوط العمل.....	3
المطلب الأول: مفهوم ضغوط العمل.....	3
المطلب الثاني: أنواع وعناصر ضغوط العمل.....	4
المطلب الثالث: مصادر ونماذج تفسير ضغوط العمل.....	9
المطلب الرابع: أساليب التعامل مع ضغوط العمل.....	16
المبحث الثاني: أساسيات في أداء العاملين.....	17
المطلب الأول: مفهوم أداء العاملين وأهميته.....	17
المطلب الثاني: محددات أداء العاملين والعوامل المؤثرة فيه.....	20
المطلب الثالث: تقييم أداء العاملين.....	22
المطلب الرابع: العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين.....	24

29..... خلاصة الفصل

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

31..... تمهيد

32..... المبحث الأول: إجراءات الدراسة التطبيقية

32..... المطلب الأول: تقديم المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة-

33..... المطلب الثاني . تخصصات المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة- .

40..... المطلب الثالث: تقديم معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم لتسيير

43..... المطلب الرابع: منهج الدراسة وادوات التحليل

46..... المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج

46..... المطلب الأول: تحليل خصائص عينة الدراسة

51..... المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمحاو الاستبيان

61..... خلاصة الفصل

63..... خاتمة

67..... قائمة المراجع

71..... قائمة الملاحق

73..... الملخص

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
47	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	الجدول 1.2.
47	توزيع العينة حسب السن	الجدول 2.2.
48	توزيع الأفراد حسب الرتبة	الجدول 3.2.
50	توزيع افراد عينة الدراسة حسب مكان الإقامة	الجدول 6.2.
51	تحليل فقرات البعد الأول: عبء العمل	الجدول 7.2.
54	تحليل فقرات البعد الثاني محتوى وعلاقات العمل	الجدول 6.2.
53	تحليل فقرات البعد الثالث (طرق العمل)	الجدول 7.2.
57	تحليل فقرات المحور الثاني أداء العاملين	الجدول 8.2.

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
7	أنواع ضغوط العمل	الشكل 1.1.
8	عناصر ضغوط العمل	الشكل 2.1.
13	نموذج ليبر ونيومان	الشكل 3.1.
14	نموذج سيغريست في تفسير ضغوط العمل	الشكل 4.1.
15	نموذج هيجان لتفسير ضغوط العمل	الشكل 5.1.
19	عناصر أداء العاملين	الشكل 6.1.
34	تخصصات ميدان العلوم والتكنولوجيا	الشكل 1.2.
35	تخصصات ميدان الرياضيات والإعلام الآلي	الشكل 2.2.
36	تخصصات ميدان علوم الطبيعة والحياة	الشكل 3.2.
37	تخصصات معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	الشكل 4.2.
38	تخصصات ميدان الآداب ولغة أجنبية	الشكل 5.2.
38	تخصصات ميدان اللغة والأدب العربي	الشكل 6.2.
39	تخصصات معهد الحقوق والعلوم السياسية	الشكل 7.2.
42	الهيكل التنظيمي لمعهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	الشكل 8.2.
47	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	الشكل 9.2.
47	توزيع العينة حسب السن	الشكل 10.2.
49	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل	الشكل 12.2.
50	توزيع الأفراد حسب طبيعة الوظيفة	الشكل 11.2.

المقدمة

تمهيد

تتميز بيئة العمل في منظماتنا المعاصرة وبشكل عام بسمات ومعالم فرضت على العامل ان ينتج اكثر، وان ينافس للبقاء في الوظيفة خاصة في ظل الانفجار المعرفي وعدم التأكد والاضطراب البيئي، مما تسبب في آثار سلبية على نفسية وصحة العامل وصفائه الذهني والنفسي والبدني، كل ذلك شكل ضغوطات تتفاوت في مستوى قوتها من شخص إلى آخر نتيجة المواقف التي يتعرضون لها، وما يصاحبها من حالات من القلق والاحباط والتوتر والغضب، مما يؤثر سلبا على مستويات أدائهم في العمل وموقفهم اتجاه عملهم ومنظماتهم، خاصة إذا اخذنا بعين الاعتبار أن العاملون يقضون جزء كبير من حياتهم في تلك المنظمة وبيئتها.

والضغوط ظاهرة إنسانية قديمة، وقد شاع استخدام هذا المفهوم في علم النفس والطب النفسي، وتم استعارته من الدراسات الهندسية والفيزيائية، حيث كان يشير الى الإجهاد والتعب، وتطور بعد ذلك الاهتمام بدراسة الضغوط بصفة عامة إلى دراسة ضغوط العمل على وجه الخصوص، ويعتبر ضغوط العمل من اكثر الموضوعات التي جذبت اهتمام الباحثين حيث تتمثل معاناة المورد البشري من ضغوط العمل احد الجوانب الهامة في حياة المنظمات، ويأتي هذا الاهتمام لما لهذه الظاهرة من انعكاسات سلبية على سلوك الافراد واتجاهاتهم وأدائهم لأعمالهم، فهذه الضغوط جعلت الفرد يعيش في حالة قلق وتوتر وانفعال مما يؤثر صحته النفسية والجسدية، و ينعكس ايضا على مستويات أدائهم لعملهم، وما يصاحبه من خسائر للمؤسسة التي يعمل فيها، وهذا ما يعيق المؤسسات الى الوصول الى اهدافها التي تسعى الى تحقيقها.

كما ان ضغوط العمل ليست منحصرة او متعلقة بمجال عمل دون الاخر، والواقع يؤكد انه لا توجد مهنة بمنأى عن هذه الضغوط، ومن نتائج هذه الأخيرة نذكر حالات عدم الاتزان وينعكس ذلك على عوامل مرتبطة بالعمل او البيئة المحيطة به كما يؤثر بشكل مباشر على أداء وكفاءة العاملين ، باعتبار أن الأداء في اية منظمة يعتبر المحور الرئيسي الذي تنصب عليه الجهود كونه يشكل أهم أهداف المنظمة وهو ما يبرر سعي المنظمات لدراسة العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين من خلال معرفة نقاط القوة والضعف المميزة لكل فرد من اجل وضع استراتيجية فعالة للقوى العاملة واختيار الوسائل وأنماط وأساليب التحكم فيها.

أولا إشكالية الدراسة

لاشك ان المؤسسات تتنافس من اجل تقديم خدمات ذات جودة عالية تتطلب وجود افراد لديهم كفاءة عالية في الاداء، وذلك ليساعدهم على تحمل ضغوط العمل، ولما ينجم عن ضغوط العمل من آثار سلبية على سلوك العاملين وضعف ادائهم اتجهنا الى دراسة هذا الموضوع بالبحث في تأثير ضغوط العمل على اداء

العاملين في معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف -ميلة- مركزين على فئة الاساتذة باعتبارهم المنتج الرئيسي والفاعل المهم الذي تقوم عليه أسس الجامعة، لذا فقد جاءت دراستنا هته لتجيب على التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير ضغوط العمل على اداء العاملين في معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ميله؟

وانطلاقا من هذا التساؤل الرئيسي؛ أدرجنا الأسئلة الفرعية الآتية:

1. هل تؤثر طبيعة العمل على اداء اساتذة معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي لميلة؟
2. هل يؤثر صراع الدور على اداء اساتذة معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي لميلة؟
3. هل يؤثر عبء العمل على اداء اساتذة معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي لميلة؟
4. هل تؤثر الظروف المادية للعمل على اداء اساتذة معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي لميلة؟

ثانيا. فرضيات الدراسة

كإجابة أولية على الإشكالية المطروحة، اعتمدنا مجموعة من الفرضيات تمحورت حول وجود تأثير لضغوط العمل التي يتعرض لها أساتذة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة ميله على أدئهم ، فجاءت صياغة الرئيسية منها كما يلي:

يوجد أثر لضغوط العمل على أداء أساتذة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ميله. وقد إنبثقت عن هذه الفرضية الرئيسية أربع فرضيات فرعية، هي بمثابة حلول محتملة قابلة للاختبار بناءا على الاشكالية الموضوعه:

1. الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة بين طبيعة العمل وأداء العاملين.
2. الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة بين صراع الدور وأداء العاملين.

3. الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة بين عبء العمل وأداء العاملين.
4. الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة بين ظروف العمل المادية وأداء العاملين.

ثالثا. مبررات اختيار الموضوع

ان انتقاءنا لموضوع هذه المذكرة لم يكن وليد الصدفة وما جاء قرارا متسرعا، بل نتيجة لبحث معمق وقرارا مدروس تنوعت دوافعه بين الشخصية منها والموضوعية فيما يلي بعض منها:

- ✓ الميول الشخصي نحو مواضيع المندرجة ضمن مجال إدارة الموارد البشرية عامة؛ وقد شدنا موضوع ضغوط العمل على وجه التحديد لما لدراسته من أهمية بالغة على صحة العامل النفسية والجسدية وانعكاسات ملحوظة على أدائه.
- ✓ الطموح في معرفة طرق التعامل مع ضغوط العمل التي يتعرف لها الأساتذة.
- ✓ الرغبة في تحديد مستويات ضغوط العمل التي يتعرض لها أساتذة الجامعات وانعكاساتها على رغبتهم وقدرتهم على القيام بواجبات العمل على أكمل وجه.

رابعا: صعوبات الدراسة

يتعرض طريق الباحث مجموعة من العراقيل سواء عند إعداد الجانب النظري او الدراسة الميدانية، وفي ما يلي ابرز الصعوبات التي واجهناها أثناء العمل على إتمام هته المذكرة:

- ✓ عدم الافصاح عن بعض المعلومات التي تراها المؤسسة تتسم بالسرية
- ✓ صعوبة اقناع بعد الاساتذة بالتجاوب والاجابة على اسئلة الاستبيان، وهو ماتطلب منا توزيعها بشكل شخصي لضمان الإجابة على جميعها.
- ✓ الجدل والتضارب الصارخ في تحديد مصادر ضغوط العمل، فمن خلال اطلاعنا على عدد من المراجع كان من الصعب علينا اعتماد المصادر التي أدرجها كل باحث، وهذا تطلب منا التوسع والتعمق أكثر من لتبني في الاخير مجموعة من مصادر ضغوط العمل التي رأيناها الأكثر اعتمادا والاقرب صحة وتمثيلا.

خامسا: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى إلقاء الضوء على مشكلة ضغوط العمل لدى اساتذة التعليم العالي من خلال:

- ✓ توضيح ماهية ضغوط العمل والتعرف على النتائج والآثار المترتبة عنها، وعلاقتها بالاداء العام للمنظمة والفرد.
- ✓ معرفة الخلفية النظرية لكل من ضغوط العمل وأداء العاملين.
- ✓ تحديد الآثار التي سوف تخلفها هذه الضغوط على العامل وعلى الوظيفة.
- ✓ التعرف على العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين على مستوى معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ميله.
- ✓ الوصول الى نتائج ونصائح للتخفيف من ضغوط العمل الذي يؤثر على أداء العاملين.
- ✓ التعرف على ضغوط العمل لأساتذة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ميله.
- ✓ استنباط السبل التي يلجأ إليها اساتذة التعليم العالي في الجامعة لمواجهة ضغوط العمل التي يتعرضون لها.

سادسا: حدود الدراسة

نظرا لبعض القيود، انحصرت هذه الدراسة ضمن الحدود التالية:

1. **الحدود المكانية:** تمت الدراسة الميدانية على مستوى معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ميله.
2. **الحدود الزمنية:** تراوحت مدة انجاز الدراسة الميدانية من 10ماي الى 23جوان 2021.
3. **الحدود البشرية:** اقتصر البحث على دراسة الموضوع من وجهة نظر أساتذة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ميله.
4. **الحدود المتعلقة بالمتغيرات:** اختلفت ابعاد ضغوط العمل من دراسة لآخري ولم يتم ضبطها بشكل دقيق، لذا فقد حاولنا و بناء على الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها و الاكثر تداولاً والتي تمثلت في : طبيعة العمل، صراع الدور، الظروف المادية . اما متغيرات اداء العاملين فشملت: القدرات، نطاق الاشراف، الرضا الوظيفي .

سابعا: منهج البحث والأدوات المستخدمة

نظرا لطبيعة موضوعنا وبلوغ غايات أهداف بحثنا، اعتمدنا على المنهج الوصفي في سياق جمع المعلومات التي تخدم الموضوع، وعلى وجه التحديد تم اعتماد نمط المسح الاجتماعي، وهو طريقة من طرق

البحث الاجتماعي التي يتم فيها تطبيق خطوات المنهج العلمي تطبيقاً علمياً على دراسة ظاهرة أو مشكلة معينة سائدة في منطقة جغرافية، بحيث نحصل على كافة المعلومات التي تصور مختلف جوانب الظاهرة المدروسة، وبعد تصنيف وتحليل البيانات يمكن الاستفادة منها في الأغراض العلمية.

أما عن الأسلوب المعتمد فكان أسلوب دراسة الحالة، والذي يرى البعض أنه أسلوب يعتمد عليه المنهج الوصفي، في حين يعتبره آخرون منهجاً قائماً بذاته له أدواته وخصائصه كباقي المناهج الأخرى. ويعتمد أسلوب دراسة لحالة على جمع المعلومات والبيانات كثيرة وشاملة عن حالة فردية أو عدد محدود من الحالات وذلك بهدف الوصول إلى فهم أعمق للظاهرة المدروسة وكذلك عن ماضيها وعلاقتها من أجل فهم أعمق وأفضل للمجتمع الذي تمثله.

وقد كان أسلوب المعاينة المعتمد هو العينة الصدقية، حيث أن اهتمامنا انصب على أساتذة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ميله لذلك توجهنا بشكل مباشر نحوهم، حيث قمنا بتوزيع الاستبيانات وفق طريقة وهي توزيعها بشكل شخصي على أساتذة المعهد.

ثامناً: الدراسات السابقة

أ. الدراسات التي تناولت ضغوط العمل: قمنا بالاطلاع على مجموعة من الدراسات التي تناولت موضوع ضغوط العمل دون ربطه بأداء العاملين، منها ما ركزت على مفهوم ضغوط العمل والبحث في مصادره ومدى تأثيره في بعض القطاعات، ومنها ما تناولناه وبحثنا في أثره على بعض المتغيرات الأخرى كالرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي وغيرها . ومن بين هذه الدراسات:

1. دراسة (بن خيرة عبد الرحمان، بن دراح عبد الله)¹

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي واجريت في المؤسسة العمومية الاستشفائية بحاسي بحبح وبالضبط في مصلحة الاستجالات وقد تمت صياغة التساؤل الرئيسي كما يلي:

الى أي مدى يمكن ان تؤثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة ذات هدف الوسيلة ؟

¹أبن خيرة عبد الرحمان وبن دراح عبد الله، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة ذات هدف الدراسة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية (تخصص علم الاجتماع تنظيم والعمل)، جامعة الجلفة، 2016/2017.

وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لأنه يتماشى وطبيعة الموضوع ولقد تم استخدام الاستمارة كأداة لجمع البيانات من ميدان الدراسة وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية. استخدم الباحث أسلوب المعالجة الإحصائية والمتمثل في الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS في حساب معامل الارتباط بيرسون وذلك من أجل التحقق من فرضيات الدراسة فتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- ✓ توجد علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين عبء العمل والرضا الوظيفي.
- ✓ توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين غموض الدور والرضا الوظيفي
- ✓ توجد علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين غموض الدور والرضا الوظيفي.

2. دراسة (فهيمه حمدي)¹

في إطار بحثها خصت الباحثة جزءاً تطبيقي حاولنا من خلاله معرفة ضغوط العمل في المؤسسة الإستشفائية زرداني صالح بعين البيضاء أم البواقي ، وذلك بالاعتماد على بيانات الاستبيان التي تعبر عن آراء عينة واستعمال *SPSSV* " يقدر حجمها ب 32 :عامل بالمستشفى، وتمت معالجة تلك البيانات باستخدام برمجية " 20 أدوات التحليل الإحصائي تم التوصل إلى أن العامل بالمستشفى يتعرض إلى ضغوط في العمل وهذه الضغوط تؤثر على أداءه.

3. دراسة (غناي بسمة)²

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل لدى عينة الدراسة من عاملات الاستقبال و السكريتاريا على اتجاهاتهن نحو منظماتهن، اضافة إلى التعرف على مدى اختلاف مستويات ضغوط العمل والولاء التنظيمي باختلاف المتغيرات الشخصية والاجتماعية لمفردات الدراسة مثل العمر والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي والخبرة. ولتحقيق هذه الأهداف تم إجراء هذه الدراسة على عينة مكونة من (031) عاملة استقبال و سكريتاريا، وتحليل البيانات للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها تم الاستعانة بالبرنامج الإحصائي (SPSS) ، فقد قامت الباحثة باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار تحليل التباين الأحادي، ومعامل ارتباط بيرسون، كما تم استخدام نموذج الانحدار المتعدد التدريجي

¹فهيمه حمدي، أثر ضغوط العمل على أداء المورد البشري، مذكرة مكملة نيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (تخصص إدارة أعمال)، جامعة أم البواقي، 2013، 2014.

²غناي بسمة، أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي عند عاملات الاستقبال والسكريتاريا، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (تخصص تسيير الموارد البشرية) ، جامعة بسكرة، 2015/2016.

ولتحديد مصدر الاختلاف تم استخدام اختبار المقارنات البعدية وفق ط بركة LSD ، وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي على مايلي:

-حيث اتضح ان فئة الاستقبال و السكريتاريا يعانون بدرجة متوسطة من ضغوط عمل وذلك راجع بالدرجة أولى الى أن العمل في حد ذاته متعب بالنسبة إليهن، أ وانه غالبا ما كان يحول دون قيامهن بواجباتهن الأسرية والاجتماعية، كما أن عاملات ضمن عقود الإدماج أكثر تعرضا للضغوط مقارنة بعاملات العقود المفتوحة.

- كما أن عاملات الاستقبال و السكريتاريا على درجة متوسطة من الولاء، كما أن عاملات ضمن عقود الإدماج أقل ولاء مقارنة بعاملات العقود المفتوحة، وذلك نظرا لكون طبيعة عقد الإدماج محدد بمدة زمنية مما يجعلهن يشعرن بأنهن مهددات بانتهاء عملهن بالم مؤسسة.

-تبين نتائج الدراسة أن العاملات اللاتي تعانين من مستويات مرتفعة من الضغوط في العمل هن الفئة التي تعد الأقل ولاء، والعكس صحيح . مما يعني إن الولاء التنظيمي يرتبط عكسيا بضغط العمل.

4. دراسة (ابن خور خير الدين)¹

هذه الدراسة تندرج ضمن إطار النظرة السيكوسوسيو تربوية للنسق الفني بالمدرسة الجزائرية باختيار معلمي مدارس بلدية العوينات بولاية تبسة كنموذج لذلك،فقد جاءت هذه الدراسة في الواقع لتسلط الضوء على مستوى ضغوط العمل والرضا الوظيفي للمدرسين في المدرسة الابتدائية ببلدية العوينات بولاية تبسة والهادفة إلى تحليل العلاقة بين هذين المتغيرين انطلاقا من اتخاذ ثمانية أبعاد مختارة لهما وهي : متطلبات الأجر، متطلبات الترقية ، محتوى العمل ، نمط الإشراف ، ظروف العمل لمادية ، متطلبات الدور، جماعة العمل، أحداث الحياة المختلفة ،وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي الملائم لهذه الدراسة. وبعد استعراض الدراسات السابقة التي مست متغيري البحث خاصة في ميدان التعليم صيغت الفرضية العامة التالية:

توجد علاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي للمدرسين بالمؤسسة التربوية الجزائرية المختارة.

حيث صيغت في ضوءها فرضيتان جزئيتان وهما :

✓ هناك علاقة بين المصادر الفرعية لضغوط العمل لدي المدرسين والضغط الكلي العام لهم في

المؤسسات التربوية الجزائرية المختارة.

✓ هناك علاقة بين العوامل الفرعية للرضا الوظيفي لدي المدرسين والرضا العام لهم في المؤسسات

التربوية الجزائرية المختارة

¹ابن خور خير الدين، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية (تخصص علم الاجتماع التربوية)، جامعة بسكرة، 2010/2011.

وللتحقق من هذه الفرضيات تم الاعتماد على الحصر الشامل لمجتمع البحث : معلمي مدارس يلدية العوينات والتي تبعد عن مقر ولاية تبسة من الجهة الشرقية 60 كلم

وقبل مباشرة الإجراءات الميدانية تم الاعتماد على عدة أدوات بحثية من ملاحظة ومقابلة، فضلا عن استمارة تتضمن استبيانين لقياس ضغوط العمل والرضا الوظيفي للمدرسين ،بعد البحث في التراث النظري وأدبيات الاختصاص، وكذا النصوص القانونية والتنظيمية المحددة لمختلف المتغيرات خصوصا ما تعلق منها : بالمؤسسة التربوية، والمدرس، والوظيفة. وبعد القيام بالإجراءات المتعلقة بالخصائص السيكومترية(الصدق والثبات) لأدوات القياس، تمت المرحلة الأساسية للبحث ،وبعد استرداد الاستبيانات الذي وصل العدد الصحيح منها 66 استبيان ا لعينة البحث، ثم تفرغ البيانات في الجداول، وحساب القيم المتعلقة بمختلف جوانب المتغيرات الأساسية والفرعية للبحث، باستعمال أساليب إحصائية مختلفة من متوسط حسابي، وانحراف معياري ،ونسبة مئوية ومعامل ارتباط. تبعا لما تقتضيه طبيعة وهدف الدراسة.

حيث تم التوصل إلى نتيجة عامة تشير إلى وجود علاقة ارتباطية سلبية متوسطة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي ($-0,52$ معامل الارتباط الرتبي لسبيرمان : $R =$ للمدرسين في يلدية العوينات مجال الدراسة وصلت إلى القيمة وعلى ضوء هذه النتيجة تحددت نتائج آخر مؤكدة لها وهي:

-وجود علاقة ارتباطية متوسطة طردية بين ضغوط العمل وعدم الرضا الوظيفي للمدرسين في هذه المؤسسات مجال الدراسة وصلت القيمة إلى (0.60 معامل الارتباط الرتبي لسبيرمان $R =$).

-أن المستوى العام المتعلق بضغوط العمل التراكمية لمدرسي هذه الابتدائيات وفق الأبعاد الثمانية المخنارة وحسب مجتمع البحث المستخدم وصل إلى نسبة (66.66%) وهي نسبة أكبر من 50% والتي تتم عن وجود ضغوط معتبرة تؤثر على المدرسين العاملين في هذه المدارس.

-أن المستوى العام المتعلق بالرضا الوظيفي الكلي لمدرسي هذه الابتدائيات وفق الأبعاد الثمانية المخنارة وحسب مجتمع البحث المستخدم يقدر ب 36.85% وهي نسبة أقل من (50%) فهي تعبر عن نقص في الرضا الوظيفي لدى العاملين بهذه المؤسسات. وما يؤكد هذا هي نسبة عدم الرضا الوظيفي العام المقابلة لها، والتي تقدر ب 51.61% وهي نسبة أكبر من (50%) فهي تعبر عن عدم الرضا العام الناتج من العوامل الثمانية السابقة.

ومن هذا كله نستشف مدى ارتباط ضغوط العمل كمتغير مستقل بالرضا الوظيفي للمدرس كمتغير تابع، والعلاقة بينهما، وأنه لا بد من وجود آليات لتفعيل هذه العوامل من أجل الحد من ضغوط العمل المعيقة ؛ لرفع مستوى الرضا الوظيفي لدى المدرسين وفق المقترحات المقدمة.

5. دراسة (سليمانى سعيدة)¹

هدفت الدراسة الى معرفة مصادر ضغوط العمل وانعكاساتها على الاطباء وشبه الطبيين بمصلحة الاستعجالات بالمؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف-البويرة-، ولتحقيق اهداف الدراسة واختيار فرضياتها، تم تصميم استمارة موجهة الى الاطباء وشبه الطبيين، وقد بلغ عدد الاستمارات الموزعة 73 استمارة، وتم اعتماد اسلوب التحليل الاحصائي الوصفي لوصف وتحليل بيانات الدراسة، واختيار فرضياتها باستخدام Spss. وأشارت هذه نتائج الدراسة الى ان المبحوثين يتعرضون لضغوط العمل الناتجة عن المصادر التنظيمية، المادية والاجتماعية والتي تنعكس على حياتهم المهنية والشخصية.

6. دراسة (حمدوني رشيد)²

تهدف هذه الدراسة الى معالجة موضوع ضغط العمل وعلاقاته بالرضا الوظيفي على هيئة التدريس بالملحة الجامعية بمغنية من خلال التطرق لمفاهيم وأسباب نشوءها ونتائجها على الفرد الايجابية والسلبية. وخلصت الدراسة الى ان هناك آثار ناجمة عن ضغوط العمل على عين الدراسة من خلال تحليل أثرها على الرضا الوظيفي، واستنتجنا ان هناك مستوى رضا إيجابي عن العمل والنظام البيداغوجي من خلال دراسة مختلف المؤشرات المتعلقة بموضوع الدراسة.

الدراسات التي تناولت أداء العاملين: تعددت وتتنوع الدراسات التي بحثت في موضوع أداء العاملين، وخلال بحثنا في مجموعة منها، لاحظنا أن عددا معتبرا منها قد سعى لتحديد العوامل المؤثرة على أداء العاملين باعتماد أساليب ومناهج مختلفة، كما تمكنا من الاطلاع على مجموعة أخرى جعلت من أداء العاملين التابع لعوامل مستقلة مختلفة وفيم يلي مجموعة من هته الدراسات:

7. دراسة (عبدالله خالد سليم المعايطه)³

تهدف هذه الدراسة الى محاولة التعرف على أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في شركة مناجم الفوسفات الاردنية المساهمة العامة المحدودة وتناولت الجوانب التالية: الرواتب والحوافز والمكافآت، العلاقة مع الرئيس المباشر، زملاء العمل، بيئة العمل، العدالة، وتأثير الخصائص الشخصية الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي على الرضا الوظيفي، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه النظري والميداني وقد تم استخدام برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية

¹ سليمانى سعيدة، مصادر ضغوط العمل وانعكاساتها على الاطباء وشبه الطبيين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاجتماعية والسياسية(تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل)، جامعة البويرة، 2016/2017.

² حمدوني رشيد، الضغوط المهنية وأثرها على الرضا الوظيفي لدى الاستاذ الجامعي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير(تخصص إدارة اعمال الموارد البشرية)، جامعة مغنية، 2015/2016.

³ عبدالله خالد سليم المعايطه، الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين، دراسة تطبيقية في شركة مناجم الفوسفات الاردنية المساهمة العامة المحدودة، المجلد 01، العدد 02، 2017.

لمعالجة البيانات ومن أجل تحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على الاستبانة لغاية جمع المعلومات واختبار فرضيات الدراسة وقد توصلت الدراسة التي شملت 227 فرد الى مجموعة من النتائج كان من اهمها ان درجة الرضا عند العاملين في شركة مناجم الفوسفات الاردنية متوسطة وذلك بدلالة المتوسط الحسابي لفقرات الدراسة (هو) 3,11 (وهو يمثل درجة متوسطة من الرضا ، وتبين وجود علاقة إيجابية بين رضا العاملين وأدائهم الوظيفي في شركة مناجم الفوسفات، وتبين ان مستوى الرضا الوظيفي عن الرواتب والحوافز والمكافآت يؤثر على أداء العاملين في ش ركة مناجم الفوسفات الأردنية ، وبناء على النتائج خلصت الدراسة الى مجموعة من التوصيات وهي ضرورة الاهتمام بالحوافز المادية وربط الراتب بغلاء الاسعار الموجود واعطاء الادارة اهتمام اكثر بالمقترحات التي يبديها العاملين و اشراك العاملين في الدورات والندوات.

8. دراسة (حمزة حمية وعادل غربي وعبد الكريم حاج سعد)¹

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسة الرواد للصناعة والخدمات الكائن مقرها بالمنطقة الصناعية كوينين ولاية الوادي، حيث استخدمنا الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات، وبلغ تعداد عينة الدراسة 53 مفردة، وتم تحليل البيانات الواردة في الاستبانات باستعمال برنامج الحزمة الاحصائية من خلال الاعتماد على الادوات الاحصائية التالية: المتوسطات الحسابية، الانحرافات ، (Spss) للعلوم الاحصائية المعيارية، معاملات الارتباط، الانحدار الخطي البسيط. وخلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها:

- ✓ توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة .
- ✓ هناك رضا وظيفي مت وسط نسبيا في المؤسسة محل الدراسة.
- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى الدراسي، عدد سنوات الأقدمية المهنية، المستوى الوظيفي). وقد أوصت الدراسة بمايلي:
- ✓ ضرورة التركيز على توفير جميع السبل التي تعمل على رفع رضا العاملين والعمل على تلبية جميع احتياجاتهم المادية والمعنوية.
- ✓ مراجعة نظام الاجور المطبق على مستوى المؤسسة .
- ✓ العمل على تعزيز روح الفريق والعمل الجماعي وتحسين ظروف العمل المادية.

¹حمزة حمية وعادل غربي وعبد الكريم حاج سعد، الرضا الوظيفي وأثره على أداء الموظفين في المؤسسة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماجستير أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (تخصص ادارة اعمال)، جامعة الوادي، 2017/2018.

9. دراسة (فاضل سمية)¹

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الولاء التنظيمي على الأداء الوظيفي لعمال في المؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور صالح زرداني وتم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي ، ومن خلال السياق المنهجي اعتمدنا على أسلوب المسح الشامل لملائمته وطبيعة الدراسة وقمنا بجمع البيانات بالأدوات المناسبة وهي الملاحظة واستمارة استبيان على الطاقم الإداري البالغ عددهم 50 موظف واعتمدت الدراسة على فرضية عامة وفرضيات جزئية:

▪ الفرضية العامة:

-يؤثر الولاء التنظيمي على الأداء الوظيفي إما إيجاباً أم سلباً.

▪ الفرضيات الجزئية:

-كلما كان الولاء التنظيمي للعمال مرتفعاً كلما أثر ذلك إيجاباً على الأداء.

-كلما كان الولاء التنظيمي لعمال منخفضاً كلما أثر ذلك سلباً على الاداء.

وبعد الدراسة التحليلية توصلنا الى النتائج التالية:

-أوضحت الدراسة أن الطاقم الإداري للمؤسسة يتمتع بمستوى عال من الولاء التنظيمي وهذا ما ينعكس بصورة ايجابية على أدائه

-أوضحت الدراسة أن عمال المؤسسة يتمتعون بقيم أخلاقية واجتماعية من شأنها أن تحسن أدائهم والرغبة في القيام بواجباتهم اتجاه المؤسسة

-أكدت الدراسة أن هناك تفاعل بين العمال ووجود تعاون من شأنهما تعزيز الولاء والانتماء.

-أكدت الدراسة أن المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة له دور فعال في زيادة معدلات الولاء ورفع مستوى الاداء الوظيفي.

10. دراسة(برياح محمد الامين موساي يحي)²

يعتبر الرضا الوظيفي أحد الموضوعات التي استحوذت على اهتمام الكثير من الكتاب و المفكرين في مجال ادارة الأعمال، وذلك لأن معظم الأفراد يقضون جزءاً كبيراً من حياتهم في العمل وبالتالي من الأهمية بمكان أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية و المهنية، و يؤثر الرضا الوظيفي بشكل

¹فاضل سمية، الولاء التنظيمي وتأثيره على أداء العاملين، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة عين البيضاء، 2010/2011.

²برياح محمد الامين موساي يحي، تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية، مذكرة تخرج نيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، 2015/2016.

كبير على سلوك و أداء الموارد البشرية، كما انه يشكل دافعا مهما نحو الانجاز المتميز و هذا ما يترتب عليه الفائدة بالنسبة للمنظمات و العاملين. لقد تم تبيان ذلك في دراستنا التطبيقية من خلال قياس و تقييم الرضا الوظيفي و الاداء في المؤسسة العمومية الاستشفائية شعبان حمدون مغنية.

ج. الدراسات التي تناولت ضغوط العمل واداء العاملين :إضافة إلى الدراسات التي درست متغيري ضغوط العمل واداء العاملين كل على حدى، قمنا بالاطلاع على مجموعة منها جمعت بينهما، وفي ما يلي بعض الدراسات السابقة:

11. دراسة (لبسيس عفاف ونصر الله عايدة)¹

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل وقياسها على أداء العاملين لدى المؤسسة الاستشفائية العمومية، الواقعة بولاية الوادي، ولتحقيق أهداف الدراسة و اختبار فرضياتها، تم تصميم استمارة استبيان موجهة إلى موظفي المؤسسة محل الدراسة، وبعد توزيع الاستمارات استردت منها 70 استمارة. وكما اعتماد أسلوب

التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي لوصف وتحليل بيانات الدراسة، واختبار فرضياتها باستخدام برنامج وقد أشارت النتائج إلى أن شعور المبحوثين بضغوط متوسطة في العمل ولها أثر على أداء (spss) و (Excel) العاملين بالمؤسسة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغط العمل الذي يشعر به المبحوثين تعزى لبعض مصادر ضغوط العمل.

12. دراسة(عبد الفتاح صالح خليفات)²

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن.

أسئلة الدراسة:

1- ما مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس في إقليم جنوب الأردن من وجهة نظرهم؟

2- ما مستوى الأداء الوظيفي لمديري المدارس في إقليم جنوب الأردن من وجهة نظر معلمهم؟

3- هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمصادر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن؟

4- هل توجد وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمصادر ضغوط العمل تعزى لمتغير

¹لبسيس عفاف و نصر الله عايدة، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين بالمؤسسات الإستشفائية العمومية ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الوادي، 2018، 2017.

²عبد الفتاح صالح خليفات أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في إقليم جنوب الأردن ، مجلة جامعة دمشق، المجلد26، العدد (2+1)، 2010

(الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والعمر، والحالة الاجتماعية)؟
 5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية للأداء الوظيفي تعزى إلى (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والعمر، والحالة الاجتماعية)؟.
 (تم تطوير استباننتين تم توزيعها على عينة الدراسة البالغة (331) مديراً ومديرة 985) معلماً ومعلمة.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
 أن مستوى الضغوط في الأداء لدى المدراء كان متوسطاً. وهناك فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى ضغوط العمل تعزى لمتغير الجنس والمستوى التعليمي والخبرة والعمر والحالة الاجتماعية.
 وفي ضوء ذلك توصي الدراسة بتوفير فرص النمو المهني بما يساعد المدراء على إدارة العمل بشكل فعال مما يحد من مستوى الضغوط لديهم.

13. دراسة (براهيمي عبد العالي وعباسي السعيد)¹

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ضغوط العمل وتأثيرها على أداء العاملين في المؤسسة، كما تم إسقاط الجانب التطبيقي في مؤسسة الضرائب، بالوادي 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 المؤسسة، وفي ختام هذه الدراسة توصلنا إلى أن ضغوط العمل لها أثر على أداء العاملين في المؤسسة.

14. دراسة (خليفة مسعود، قدور عمار)²

الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو معرفة تأثير ضغوط العمل على أداء العاملين في المؤسسات العمومية. وقد تمت الدراسة في جامعة المسيلة حيث تم اختيار كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير كمجتمع للدراسة، حيث اعتمدنا على دراسة عينة، واستخدمنا اداة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من 48 موظفاً، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الاحصائية SPSS.

وخلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها انه يوجد اثر لضغوط العمل بأبعادها الثلاث (عبأ العمل، محتوى وعلاقات العمل، طرق العمل) على اداء الاساتذة بالكلية.

¹ عبد العالي وعباسي السعيد براهمي، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس مهني في علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2016/2017.

² خليفة مسعود وقدور عمار، ضغوط العمل واثرها على اداء العاملين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2018/2019.

الفصل الأول:
الإطار النظري لضغوط
العمل وأداء العاملين

تمهيد:

يعمل الأفراد ضمن بيئة عمل تتميز عناصرها بالتغير المستمر والديناميكية التي تتسبب في حالة من اللااكادة وعدم الاستقرار، وهو ما يجعل هذه البيئة غير صحية ولا ملائمة لما تولده من صراعات وضغوطات بمختلف أنواعها تؤثر على الفرد من الناحية النفسية والاجتماعية، حيث يصعب عليه التكيف معها، وهذا يظهر خاصة في الجانب المهني حيث يعاني العمال من أنواع ضغوط عديدة ومتنوعة ويحاولون بشكل دائم التكيف معها وتسخيرها لصالحهم، إلا انها عادة ما تتفوق على قدرتهم التكيفية وتصبح هاجسا مؤرقا لهم.

إن ردود أفعال الأفراد واستجاباتهم تجاه الضغوط متباينة ومختلفة، فمنهم من تدفعهم -تلك الضغوط- إلى المثابرة والجدية في أدائهم لتحقيق الأهداف المنشودة، أما البعض الآخر فتجرهم نحو الإحباط واليأس مما يتسبب في تراجع أدائهم وانخفاض مردوديتهم، ولأن نجاح المنظمة وقدرتها على تحقيق الأهداف مرتبط بالدرجة الأولى بمدى دافعية وقدرة مساهمة العاملين بها، وحيث أن هاته الأخيرة تتأثر بشكل مباشر بمدى أريحية ومواءمة ظروف العمل؛ فقد باتت دراسة موضوع ظروف العمل والضغوط من أهم المواضيع التي حظيت بأهمية بالغة في مختلف الميادين كالموارد البشرية و علم اجتماع المنظمات وحتى إدارة الأعمال.

خصصنا الفصل الأول من هاته المذكرة للبحث في ضغوط العمل وأداء العاملين بشكل نظري مقسمين إياه إلى مبحثين تناول الأول منهما مدخلا إلى ضغوط العمل من خلال التطرق إلى مفهومه، أنواعه، عناصره، مصادره و نماذج تفسير وكذا أساليب التعامل معها وطرق معالجته، أما المبحث الثاني فتناول أساسيات في أداء العاملين من خلال التطرق إلى مفهومه، محدداته والعوامل المؤثر فيه وتقييمه والعلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين.

المبحث الأول: مدخل إلى ضغوط العمل

تعد ضغوط العمل رد فعل على التغيرات السريعة التي شهدتها العصر الحالي، وقد أصبح من أهم المواضيع التي تطرق إليها العديد من الباحثين من خلال دراسة جميع جوانبه، وقد حاولنا في هذا المبحث ضبط مفهوم ضغوط العمل وتحديد أهم أنواعه ونماذجها، وكذا استعراض أساليب التعامل معه وطرق المعالجة.

المطلب الأول: مفهوم ضغوط العمل

ظهر مصطلح "ضغوط العمل" ضمن حقلي إدارة الموارد البشرية وعلوم التسيير في القرن الثامن عشر، ويرجع الاصل اللغوي لكلمة ضغوط "stress" الى الكلمة اللاتينية "stringer" والتي تعني بشدة "draw" و"tight" وكلمة ضغط تعني "إكراها وقصرا" وجهد قوي وإجهاد وتوتر لدى الأفراد".¹ وقد أطلقت على مفهوم ضغوط العمل العديد من التعاريف فيما يلي نورد بعضهاها:

➤ تعريف (sezlagy): ضغط العمل هو "تجربة ذاتية تحدث اختلال نفسي لدى الفرد وتنتج عن العوامل البيئية الخارجية أو من المنظمة أو عن الفرد نفسه"².

نلاحظ ان (sezlagy) ركز من خلال هذا التعريف على مسببات الضغوط مميّزا بين ثلاثة من الضغوط منها ما يتعلق بالفرد وتنتج عن مسببات ذاتية، ومنها ما يكون نتائج ظروف العمل بالمنظمة، أما النوع الثالث فيكون بسبب عوامل البيئة الخارجية الكلية.

➤ تعريف (frenck, rogers and cobb) : ضغط العمل هو "عدم الملائمة أو عدم التناسب بين ما يمتلكه الفرد من مهارات وبين متطلبات عمله"³.

من خلال التعريف السابق يمكن القول أن ضغط العمل يكون ناتجا عن عدم التوافق بين مهارات الفرد والمتطلبات اللازمة لأداء العمل، ومثال ذلك أن يكون موظفا إختصاصه في المحاسبة العامة ويتم تكليفه في منصب متعلق بالتسويق أو الإدارة المالية.

¹ معين محمود وعيا صرة وآخرون، ادارة الصراع والازمات وضغوط العمل، الطبعة الأولى، دار النشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص: 106.

² سيزلاجي اندرودي وآخرون، السلوك التنظيمي والاداء، معهد الادارة العامة، السعودية، 1991، ص: 180.

³ عبد القادر سعيد بنات، ضغوط العمل واثرها على اداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية، بحث مكمّل لمتطلبات الحصول على الماجستير في ادارة الاعمال، الجامعة الاسلامية، غزة، 2010/2009، ص: 9.

➤ تعريف (Hall Mans Field): ضغط العمل عبارة عن "قوة خارجية تؤثر في النظام سواء كان فردا أو منظمة وتؤدي إلى حدوث تغييرات داخلية في صورة إجهاد"¹.

ما يمكن ملاحظته من هذا التعريف هو أن ضغوط العمل حالة تنتج من التفاعل اللامتوازن بين الظروف الموجودة في العمل وخصائص الفرد الشخصية مما يترتب عليه خلل في الاتزان الفيزيولوجي والسيكولوجي له.

➤ تعريف "الكبيسي": ضغوط العمل عبارة عن " ظروف و أحداث غير عادية يتعرض لها العاملون داخل بيئة العمل فتؤثر على راحتهم النفسية ومعنوياتهم"².

يعتبر الكبيسي أن ضغوط العمل نتاج أحداث مفاجئة وطارئة مغايرة لما اعتاده العاملون تؤدي الى اختلال حالتهم البدنية والنفسية، كرد فعل للأحداث والظروف الموجودة في بيئة العمل.

من خلال التعاريف السابقة، يمكننا اعتبار ضغوط العمل هي: مجموعة من العوامل البيئية والوظيفية والفردية التي تتاب الفرد في بيئة عمله حيث تؤثر عليه سلبيا سواء من الناحية الفسيولوجية والنفسية والسلوكية مما يعكس بشكل سلبي على أدائه.

المطلب الثاني: أنواع وعناصر ضغوط العمل

وفي ما يلي نذكر أهم الانواع لضغوط العمل:

أولا. أنواع ضغوط العمل

هناك أنواع عديدة لضغوط العمل ويمكن تصنيفها وفق عدة معايير منها:

1. من حيث الضرر: تنقسم ضغوط العمل وفقا لنوعية الأثر الذي تحدثه على العاملين إلى:

1.1. ضغط عمل ضروري وحميد: وهو ضغط لازم تتطلبه طبيعة العمل، فكثير من الأعمال تحتاج الى ضغط يمارسه القائد على العاملين للاحتفاظ بحيويتهم، وتقادي أي كسل او تخاذل منهم. ولا بد أن يكون هذا الضغط في حدود ما يتطلبه العمل فعلا، وإلا أصبح ضارا مرهقا للعاملين.³ فأحيانا قد يلجا المسير أو القائد

¹خضير كاظم حمود، السلوك التنظيمي، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص-ص: 76-78.

²الكبيسي عامر خضير، ادارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، 2005، ص: 10.

³ابن حرور خير الدين، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير،

تخصص علم الاجتماع التربوية جامعة، محمد خيضر، بسكرة، 2010/2011، ص: 47.

إلى ممارسة بعض الضغوط على موظفيه عمدا لدفعهم نحو تقديم الأفضل، وهذا النوع هي ضغوط تحتاجها بيئة العمل؛ إذ تحتاج العديد من أنواع الأعمال إلى الضَّغَط الذي يُطبِّقه المدير على الموظفين؛ للمحافظة على دافعيتهم لتنفيذ كافة مُتطلَّبات العمل.

2.1. ضغط عمل غير حميد(ضار): إن مبالغة المسؤولين في الضغط على موظفيهم اعتقادا منهم بأن هاته الطريقة فعالة نحو دفعهم للعطاء أكثر، او عدم الاكتراث بالسلبيات والنقائص التي يعاني منها الموظفون في بيئة عملهم قد تتسبب في نتائج كارثية ووخيمة على سيكولوجية ونفسية الموظف بشكل يؤثر عليه بشكل سلبي وخيم. ويشمل ضغط العمل الضار كل أشكال الضغوط التي تؤثر على سلوك العاملين بشكل سيء وضار، وتولد معه مجموعة من الاضرار والأعراض كفقدان الرغبة في العمل والعزوف عنه ويصبح غير قادر على القيام بوظائفه بشكل طبيعي، عدم الرضا عن العمل، انخفاض الاداء، تنامي الإحساس بالإحباط والأرق، والقلق وعدم التوافق، الملل، التغييب، التعب، التشاؤم من المستقبل، الغضب، الارتباك...

2. من حيث الشمولية والاتساع: تنقسم ضغوط العمل وفقا لهذا المعيار إلى:

1.2. ضغط كلي شامل: وهو ضغط سائد من كل شيء من اهتمامات العمال، ومسيطر على كافة العوامل في المنظمة التي يعمل بها.

2.2. ضغط جزئي فرعي: يرتبط أساسا بمصالح فئة من الفئات التي يضمها كيان المنظمة حيث تصطدم مصالحها وتتعارض اهدافها مع غيرها من المصالح.¹

3. من حيث من المصدر: تنقسم مصادر ضغوط العمال إلى ثلاثة أصناف تشمل:

1.3. الضغوط الناتجة عن البيئة المادية: تشكل الضوضاء والحرارة وسوء التهوية مصدرا للضغوط بالنسبة للفرد مما يحول دون قيامه بمهامه ومسؤولياته بالشكل المطلوب. كما أن عدم توافر المعدات او الوسائل التي تتطلبها بعض المهام من شكله أن يشكل ضغطا على العامل التي توكل اليه مهمة القيام بها.

2.3. الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية: تظهر هاته الضغوط نتيجة تفاعل الفرد مع زملائه فلكل من موظفي المؤسسة عقلية وخلقية تختلف عن الآخر قد تتسبب في بعض الجدالات وعدم التوافق بينهم بشكل قد يخلق حالة من التوتر والصراعات فيم بينهم.

¹ مبارك بن فالح مبارك الدوسي، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لافراد العاملين في مراكز حرس الحدود، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الامنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2010، ص: 14.

3.3. الضغوط الناتجة عن شخصية الفرد: تعبر عن الخصائص الشخصية للفرد، وهي تختلف من شخص إلى آخر حسب طبيعة ونمط شخصيته، مثلاً شخص سريع الغضب يكون أكثر عرضة للضغوط من الشخص الهادئ.¹

4. من حيث الشدة: تنقسم ضغوط العمل وفقاً لشدتها أي حجم الأثر التي يترتب عن وقوعها على العامل إلى:

1.4. الضغوط البسيطة: تستمر هاته الضغوط من ثوان معدودة إلى ساعات طويلة، وتكون ناجمة عن أشخاص تافهين أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة. فعلى سبيل المثال فقد يتفاجأ موظف ما باختفاء احد أغراضه من المكتب أو عدم تنظيفه مما قد يتسبب في انزعاجه.

2.4. الضغوط المتوسطة: تمتد هذه الضغوط من ساعات إلى أيام وتتجم عن بعض الامور كفترة عمل إضافية أو زيارة شخص مسؤول أو غير مرغوب فيه. فإخبار المسؤول لموظفيه بان لجنة رقابة من المديرية المركزية سيقومون بزيارة تفقدية لمؤسستهم في الأسابيع أو الأيام المقبلة وان يطلب منهم تبعاً لذلك تحضير ملفات و أعمال إضافية يتسبب في حالة من الذعر والتوتر تستمر طوال تلك الفترة.

3.4. الضغوط المضاعفة: يستمر هذا النوع من الضغوط لأسابيع وأشهر حيث تتجم عن أحداث كبيرة كالنقل من العمل، الإيقاف عن العمل، أو موت شخص عزيز.²

5. من حيث موضوع ضغط العمل: تنقسم ضغوط العمل وفق لهذا المعيار إلى:

1.5. ضغوط مادية: تتمثل أساساً بالمزايا المادية التي يسعى العاملون إليها مثل: الأجور والمرتبات والحوافز والمكافآت، الترقية، الخبرة، العلاوات...

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

3.5. ضغوط سلوكية: وهي متعلقة أساساً بالقيود التي يمكن ان توضع على سلوك العاملين في المؤسسة وعلى حركتهم من حيث قدرتهم على تنفيذ الأوامر والانجازات في المواعيد المناسبة.

¹ قاسم علوان، ادارة الوقت مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص: 138.

² 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.

4.5. ضغوط وظيفية: وترتبط باعتبارات الوظيفة وبالأعمال التي تتم فيها والأنشطة الممارسة والأهداف المتصلة بها والغايات التي يسعى العاملون إلى تحقيقها، والبناء التنظيمي للمؤسسة، وموقع الوظيفة وأهميتها مقارنة بالوظائف الأخرى.¹

من خلال الأنواع التي تم عرضها والتطرق لها، يمكن اختصار أصناف ضغوط العمل في الشكل الموالي:

الشكل 1.1. أنواع ضغوط العمل



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على المراجع:

✓ ابن حرور خير الدين، مرجع سابق الذكر، ص-ص: 47-48.

✓ قاسم علوان، مرجع سابق الذكر، ص: 138

✓ منيرة تماسيني، مرجع سابق الذكر، ص: 22

ثانيا. عناصر ضغوط العمل

يرى (Seas Laqi, Wallace) انه يمكن تحديد ثلاثة عناصر رئيسية للضغوط في المنظمة تضم:²

¹ ابن حرور خير الدين، مرجع سابق الذكر، ص: 49.

² صلاح الدين عبد الباقي، قضايا ادارية معاصرة، ط الاولى، دار الجامعة للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، 1999، ص-ص: 168-169.

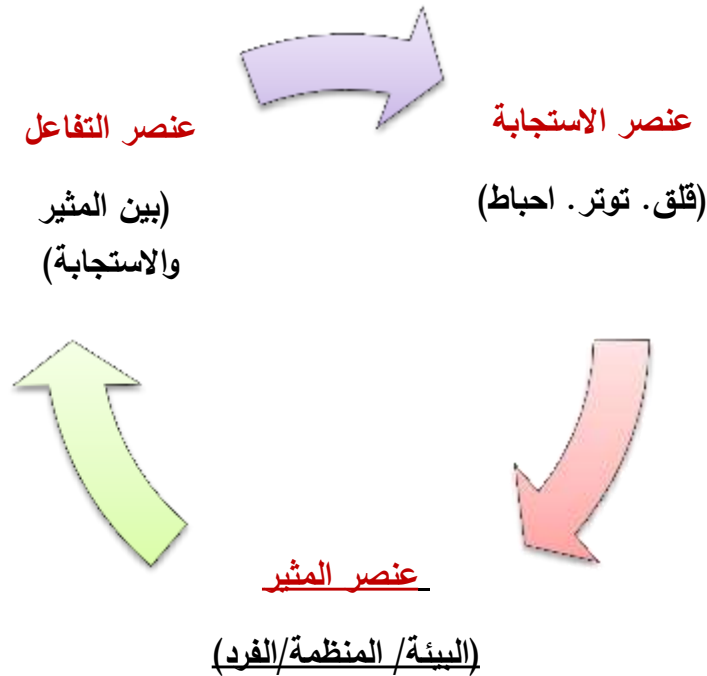
✓ عنصر المثير: يحتوي هذا العنصر على المثيرات الأولية الناتجة عن مشاعر الضغوط وقد يكون مصدر هذا العنصر البيئة أو المنظمة أو الفرد.

✓ عنصر الاستجابة: يمثل هذا العنصر ردود الفعل الفسيولوجية والسلوكية التي يبديها الفرد مثل: القلق والإحباط والتوتر وغيرها...

✓ عنصر التفاعل: وهو التفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة.

ويمكن توضيح العلاقة بين العناصر السابقة من خلال الشكل الموالي:

الشكل 2.1. عناصر ضغوط العمل



المصدر: فاروق عبد قلية؛ السيد محمد عبد المجاعة، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2005، ص: 306.

من خلال الشكل 1.2 يتضح لنا ان ضغوط العمل هي تلك الفجوة التي تتشكل نتيجة تصادم مختلف المثيرات - والتي غالبا ما تكون سلبية - التي يتعرض لها الفرد وردود فعله ، والتي تتسبب في عدم قدرته على التكيف مع هذه المثيرات مما يحدث له ضعفا.

وبدل الشكل على ان عنصر الاستجابة (قلق. احباط. توتر) تؤثر سلبا على عنصر المثير (البيئة. المنظمة. الفرد) مما يؤدي الى انخفاض مستوى اداء العاملين وانخفاض الانتاجية.

المطلب الثالث: مصادر ونماذج تفسير ضغوط العمل

يتعرض الفرد في عمله إلى ضغوط تأتي من مصادر عديدة ومختلفة وتعمل كل منها بشكل مستقل او متفاعل معا في تأثيرها على أداءه، سوف نتناول في هذا المطلب اهم مصادر ضغوط العمل كما وسنتعرف على أهم النماذج التي تفسرها.

أولاً. مصادر ضغوط العمل

يمكن أن تكون مسببات ضغوط العمل أي مثير داخلي أو خارجي يؤدي إلى استجابة جسدية او نفسية مع مراعاة الفروق الفردية عند الأشخاص، وتتعدد مصادر ضغوط العمل ما بين العوامل الداخلية والخارجية والتي تترك أثرها على مستويات الأداء وعلى حالة الفرد النفسية وعلى العلاقات الشخصية مما يؤدي للقلق والأمراض؛ فم يلي أهم تلك المصادر:

1.المصادر التنظيمية الوظيفية:

تشمل المصادر التنظيمية الوظيفية مجموعة المتغيرات الموجودة في محيط العمل، والتي لها تأثير على معاناة الأفراد من ضغوط العمل، وتضم هذه المتغيرات :

1.1. طبيعة العمل: تختلف درجة ضغوط العمل التي تواجه الفرد من مهنة إلى أخرى، فهناك منها من يعاني فيها الفرد من ضغط العمل أكثر من غيرها¹ فعلى سبيل المثال يتكبد الأطباء والممرضين وجميع العاملين بالقطاع الصحي ضغوطا عديدة وشديدة بسبب طبيعة عملهم التي تتطلب العمل أثناء منوبات ليلية والعمل في ظروف خطرة أثناء فترات انتشار الأمراض والأوبئة، ولعل جائحة ورونا التي شهدها العالم مؤخرا والمصاعب والضغوطات التي تكبها العاملون بالقطاع الصحي أفضل مثال، اذ كان لزاما عليهم العمل لساعات لا وبل لأيام طويلة ومتواصلة غائبين عن بيوتهم وأهلهم إضافة الى خطر العدوى والإصابة بالفيروس نظرا لاحتكاكهم المباشر مع المصابين بالفيروس الخطير.

¹ يحي عبد الجواد درويش جودة، مصادر ضغوط العمل لدى الممرضين والممرضات العاملين في المستشفيات محافظات شمال الضفة الغربية، اطروحة الماجستير في الصحة العامة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2003، ص: 26.

2.1. غموض الدور الوظيفي؛ ويعني نقص وافتقار للمعلومات التي يحتاج اليها العامل من أجل عمله في المؤسسة، او جهله للمهام التي تفترض ان يقوم بها.¹ فعدم تحديد وتوضيح صلاحيات ومسؤوليات الموظف بشكل دقيق قد يدخله في حالة ارتباك، كما ان تكلفه بمهمة التعامل مع معدات او برامج حاسوب جديدة لا يملك الموظف اي فكرة عنها ودون التدريب عليها قد يتسبب في توليد ضغط عليه.

3.1. صراع الدور الوظيفي: والذي ينشأ عندما يواجه الفرد العديد من طلبات العمل المتناقضة بين متطلبات عمله مع مجموعة توقعات أخرى من المسؤولين حول نفس العمل، وقد يكون الصراع بين متطلبات دور الفرد في العمل وبين متطلباته خارج العمل ازدواجية القيادة ايضا والتي تولد القلق والخوف لدى اموظف مثل: واجباته الاسرية، تلقي الاوامر من شخصين او اكثر...²

4.1.زيادة وانخفاض حجم العمل (عبء العمل): وتعني زيادة حجم الابعاء الموكلة للفرد عن المعدل المقبول، او زيادة هذه الابعاء لمهام لايستطيع القيام بها في الوقت المتاح، أو أن هذه المهام تتطلب مهارات عالية لا يملكها الفرد، في حين ان انخفاض عبء العمل هو عندما يكون للفرد عمل قليل، او ان عمله غير كاف لإستيعاب طاقته وقدراته واهتماماته، فعلى سبيل المثال قد يسند للأستاذ الجامعي مهام عديدة ومتنوعة من مهام بيداغوجية تشمل التدريس والاشراف على مجموعات كثيرة من الطلبة اضافة الى مهام ادارية ومسؤوليات متنوعة.

5.1.ارتفاع مسؤولية الفرد اتجاه الاخرين: ان مسؤولية الفرد عن افراد اخرين لها تأثير كبير على ضغط العمل اكثر من مسؤوليته عن العوامل الوظيفية.

6.1. النمو والتقدم المهني: وتعتبر أحد مصادر ضغوط العمل عدم وجود فرص الترقية، وعوائق الطموح، وعدم التأكد المستقبل المهني، والتغيير الوظيفي الذي يتعارض مع طموحات الفرد؛ فعلى سبيل المثال فإن وجود أسباب ومعيقات تعيق قدرة الموظف على الارتقاء المهني كعمل الموظف لساعات طويلة دون مكافأته او ترقيته الى درجة اعلى او زيادة في الراتب يخلق نوعا من الارتباك والقلق والضغوطات التي من شأنها التأثير سلبيا على أدائه.

¹فريدة بوغازي، تحليل اثر مصادر ضغوط العمل في المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية: المؤسسة المينائية، سكيكدة، مجلة البحوث والدراسات الانسانية، العدد 11، 2005، ص: 324.

²سحراء انور حسين، قياس تاثير ضغوط العمل في مستوى الاداء الوظيفي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 36، 2013، ص: 213.

7.1. عدم المشاركة في إتخاذ القرارات: ينشأ هذا المسبب لضغوطات العمل عادة من أسلوب القيادة المعتمد؛ فعلى سبيل المثال فتبني أسلوب القيادة الاتوقراطي أو الديكتاتوري يجعل من تدفق التوجيهات تكون في اتجاه واحد في شكل أوامر ملزمة للعامل، كما ان فرص الحوار والأخذ بآراء الآخرين وإبداء وجهات نظر جد محدودة والنقاش حول القرارات التي سيتم اتخاذها. والعامل الذي يعمل مع قائد من هذا النوع يحس بضغط بسبب هاته الظروف قد تنعكس بشكل سلبي على سلوكياته.

8.1. سوء الهيكل التنظيمي: يعد سوء الهيكل التنظيمي من مصادر ضغط العمل، حيث أن تمركز السلطة ووجود درجة عالية من الرسمية وإجراءات وتعليمات مكتوبة مبالغ فيها ومطلوب الالتزام بها حرفياً، يؤدي الى تهديد حرية الفرد واستقلاله مما يشعر بالضغط.

9.1. الظروف المادية: يؤدي اختلال ظروف العمل من تهوية، إضاءة، رطوبة، درجة حرارة عالية، ضوضاء، او التعامل مع مواد كيميائية، الى الشعور بعدم مناسبة العمل وظروفه، فهي تشكل مصدراً أساسياً لضغوط العمل.¹ وكمثال عن بعض المهن والوظائف التي تشهد ظروف عمل صعبة نذكر:

- ✓ عمل الأطباء والممرضين خلال فترة كورونا.
- ✓ موظفي وعمال قطاع الصيانة والنظافة وتعاملهم مع أوساخ ونفايات مضرّة.
- ✓ عمل الاساتذة في بعض المناطق النائية التي تعرف نقصاً في وسائل النقل والتدفئة.
- ✓ عمال تلحيم انابيب البترول الذين يعملون في الصحراء تحت أشعة الشمس الحارقة.

10.1. المساندة الاجتماعية: وتعني الشعور بالراحة والمساعدة او المعلومات التي يتلقاها الفرد من خلال اتصاله الرسمي او غير الرسمي بالجماعات والأفراد مثل: استماع العامل لشكوى صديقه الذي تخطى في الترقية او مساعدة العمل زميله في تعلم مهارات جديدة وغيرها، فأهمية العلاقات الإنسانية بين المدير ومروؤسيه، ووجود جو الصداقة بين العمال من شأنها أن تخفف من مقدار ضغوط العمل.²

2. المصادر المتعلقة بالبيئة المحيطة بالعمل: تلعب عوامل البيئة الخارجية الكلية دوراً في تكوين وخلق العديد من ضغوط العمل، و من بين أهم تلك العوامل نجد:

1.2. العوامل السياسية: تؤثر العوامل السياسية على حياة الأفراد وان كانوا غير مهتمين بها؛ فالجو السياسي العام، التيارات السياسية السائدة، العقوبات المفروضة على بعض الدول، وغيرها من بين العوامل التي تساعد في زيادة حجم الضغوط. فعلى سبيل المثال فان الموظف الذي يعمل في مناطق يسودها حالة

¹ يحي عبد الجواد درويش جودة، مرجع سابق الذكر، ص-ص: 26-28.

² ميسون سليم السقا، اثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات، دراسة ميدانية: على المصارف العامة في قطاع غزة، رسالة الماجستير في ادارة الاعمال، الجامعة الاسلامية، غزة، ص: 15.

من عدم الاستقرار بسبب النزاعات أو لحروب أو أي مشاكل ونزاعات سياسية لا يشعر بالراحة أثناء تأدية مهامه.

2.2. العوامل الاقتصادية: تلعب العوامل الاقتصادية غير الملائمة دورا كبيرا في تشتيت جهد الانسان وضعف قدرته على التركيز والتفكير؛ لاسيما عندما تحدث ازمات مالية بالدولة وبالتالي يصعب على الأفراد مسايرة متطلبات الحياة، فمع الظروف الاقتصادية السيئة يظهر القلق حول الوظائف وسبل العيش مثل: حالة الكساد يمكن ان تكون ضاغطة على الافراد والمنظمات مما يؤدي الى ظهور انماط سلوكية واتجاهات غير منتظمة، التضخم نقص السيولة انخفاض القدرة الشرائية خاصة في ازمة كورونا.

3.2. العوامل الاجتماعية: وتعد الحجر الأساسي في التماسك الاجتماعي والتفاعلي بين افراد المجتمع، فان يحيد الفرد عن معايير المجتمع يعد خروجاً عن العرف والتقاليد الاجتماعية مما يؤدي الى احداث الضغط ويتضح ذلك من خلال الحركات الداعية لحقوق الإنسان والقضاء على الفقر، ودعم أو معارضة الحكومات الاجنبية في طريقة تفكير الناس وأداء سلوكهم، وقد تكون الأسرة مصدرا لبعض الضغوط بسبب توقعاتها مع الفرد، وتعارض متطلباتها مع متطلبات العمل، وما يحدث في الحياة الاسرية من تغيرات جوهرية كحالات الوفاة والأمراض... الخ.¹

3. المصادر الشخصية:

1.3. ضغوط تنشأ من عوامل تتعلق بحياة الفرد: مثل الأحداث الشخصية التي يتعرض لها الفرد والمشكلات العائلية والأزمات المالية التي تولد لديه حالة من التوتر والانفعال النفسي تؤدي به الى الإحساس بالضغط في العمل.

2.3. ضغوط تنشأ من داخل الفرد: وتتحدد تبعا لشخصية الفرد وطريقة تفكيره، كالإفراط في الطموحات والسعي وراء تحقيق هدف صعب المنال أو التفكير النشاومي بتوقع نتائج سلبية مما يتسبب للفرد الشعور بالحزن والكآبة.

ثانيا. نماذج تفسير ضغوط العمل

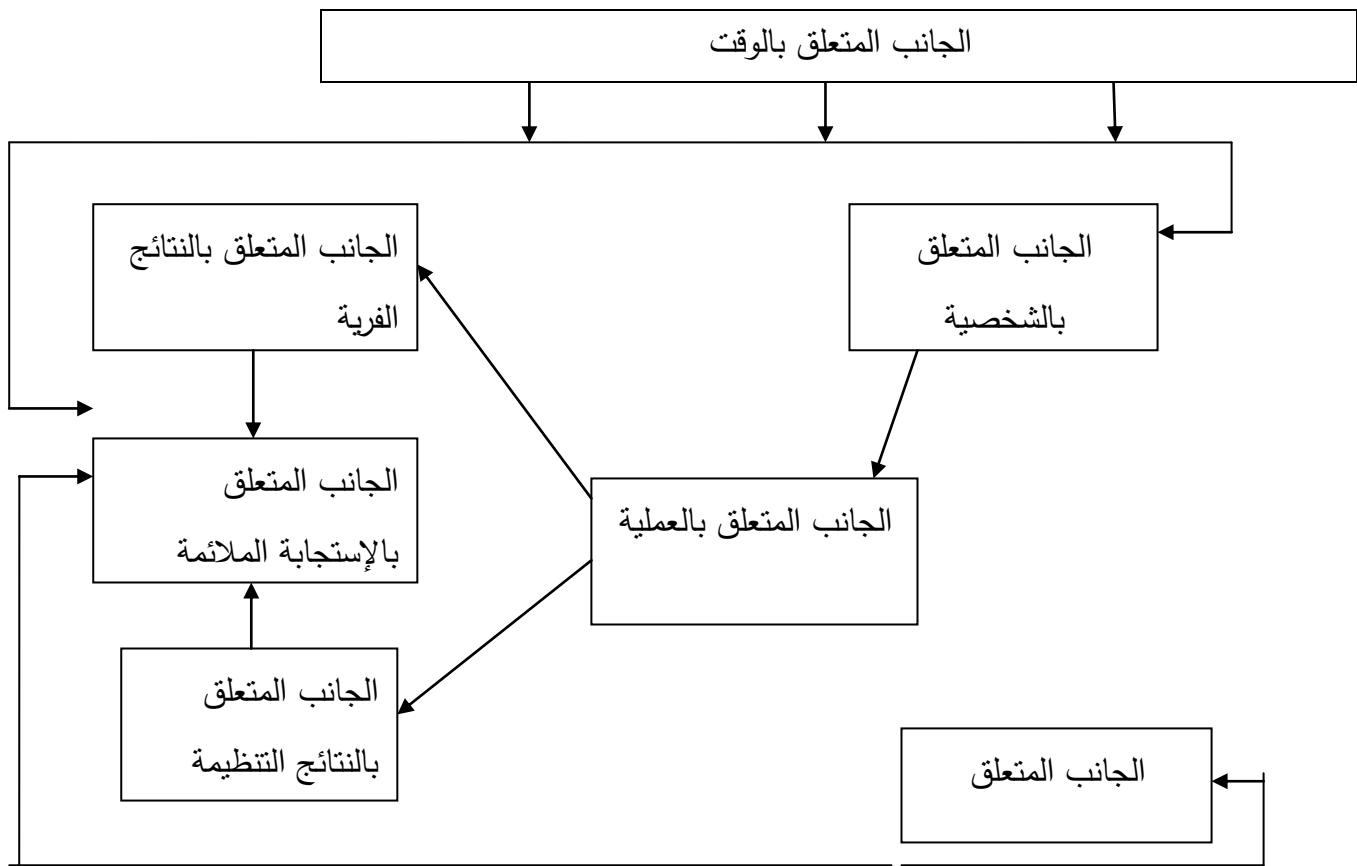
بعدما تعرفنا على أهم مصادر ضغوط العمل، من المهم أيضا أن نتعرف على كيفية نشوء او تشكل ضغوط العمل، وذلك من خلال دراستنا لأهم النماذج التي حاولت تفسيرها، والتي نستعرض اهمها في العناصر الموالية:

¹ عبد القادر سعيد بنات، مرجع سابق الذكر، ص-ص: 15-16.

1. نموذج (Beehr And Newman) " 1978 " :

يقوم النموذج على افتراض أن الضغوط التي يتعرض لها الفرد في بيئة عمله لها مصدران هما: الفرد والمنظمة، حيث ان تفاعل هذين العنصرين في زمن محدد قد يؤدي الى ضغوط تترك آثارها على كل من الفرد والمنظمة وهذا يدفع كل منهما الى الاستجابة لهذه الضغوطات بالشكل الملائم، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل 3.1. نموذج لبير ونيومان



المصدر: مريم عثمان، الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى اعوان الحماية المدنية، مذكرة

ماجستير، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2010، ص: 14.

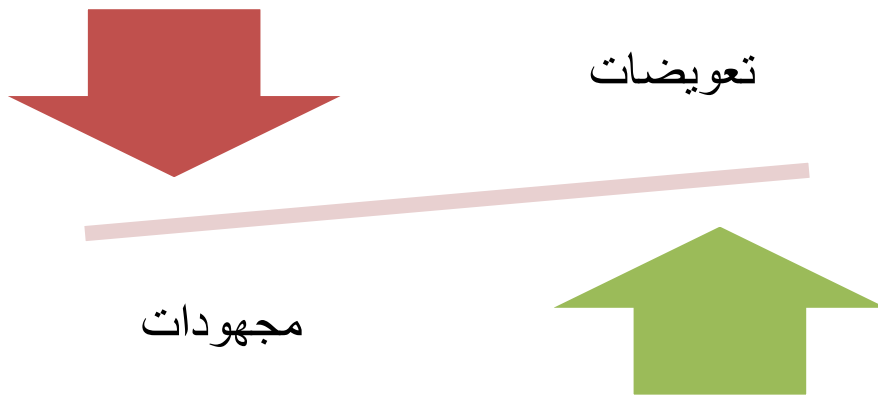
في الأخير يمكن القول أن هذا النموذج ركز فقط على الجوانب المتعلقة بالفرد والجوانب التنظيمية المتعلقة بالمنظمة، وقد جاء هذا النموذج ليضم العناصر الجوهرية بالنسبة لضغوط العمل والعلاقة بين مسببات الضغوط والتوترات التي تصيب الفرد حيث تم توضيحها في هذا النموذج من خلال العلاقة بين الجوانب البيئية والفردية والآثار أو النتائج الإنسانية والتنظيمية، حيث يعمل كدليل أو موجه رئيسي في فهم التفكير الاعتيادي لضغوط العمل.

2. نموذج "siegrist": قدم سيغريست سنة 1986 نموذجاً لتفسير ضغوط العمل يركز على بعدين أساسيين هما:¹ التعويضات والمجهودات.

✓ **التعويضات:** وهي عبارة عن الفوائد التي يتحصل عليها الفرد البشري مقابل تأديته لعمله، وقد تكون هذه العوامل مادية، مثل: الأجر والعلاوات... الخ، وقد تكون معنوية مثل: التقدير الاحترام... الخ.

✓ **المجهودات:** هي عبارة عن تلك القدرات الفكرية والعضلية التي يقدمها المورد البشري أثناء عمله، ويوضح الشكل التالي نموذج سيغريست:

الشكل 4.1. نموذج سيغريست في تفسير ضغوط العمل



المصدر: شاطر شفيق، اثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2010، ص: 105.

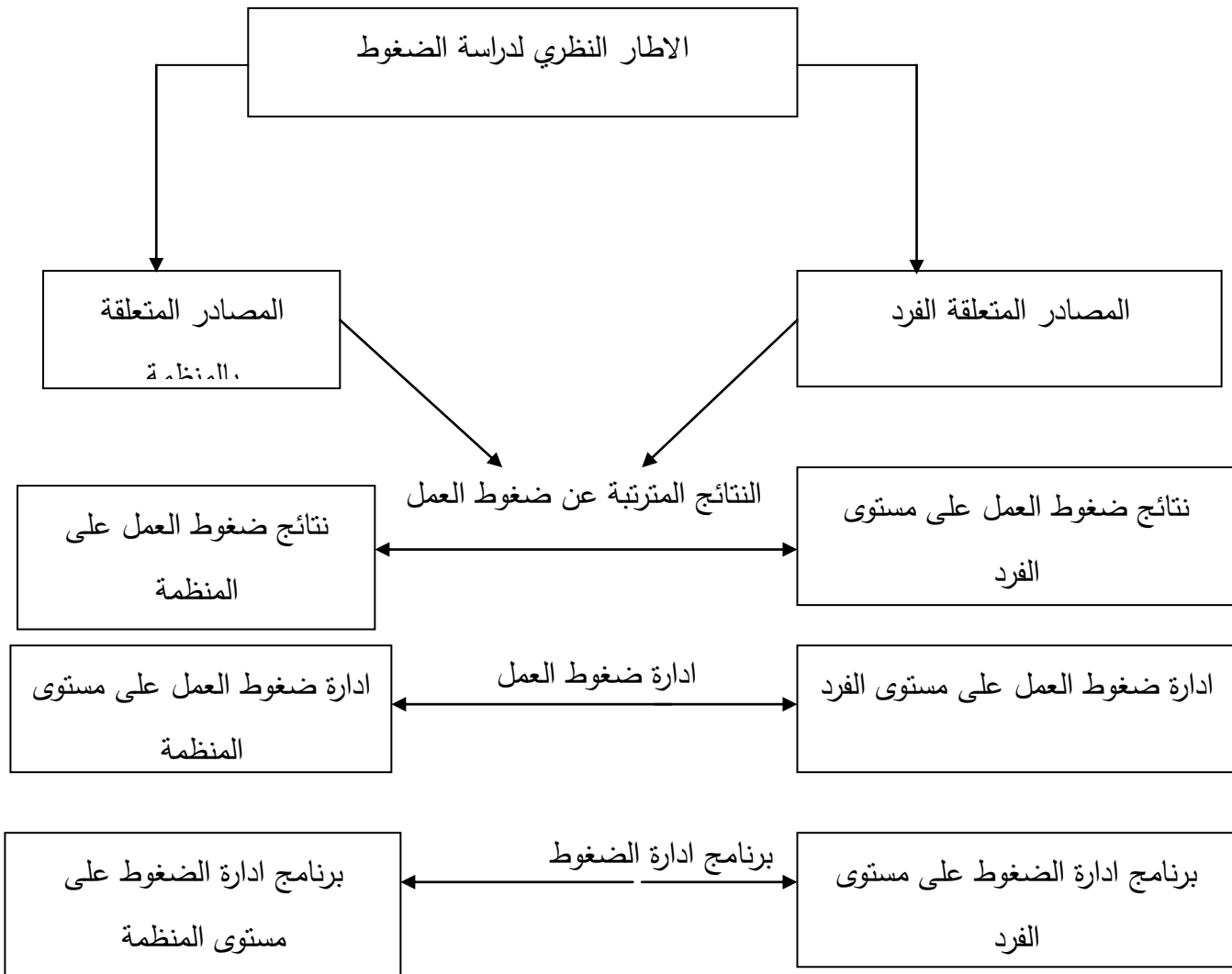
من خلال الشكل أعلاه، نلاحظ ان سيغريست قام بتفسير ضغوط العمل عبر المقارنة بين ما يقدمه المورد البشري مع التعويضات التي يتحصل عليها. وما يعاب هذا النموذج هو اعتبار ان ضغوط العمل تنشأ وتتكون فقط لما تكون التعويضات اقل من المجهودات، وتجاهل إمكانية نشوءها في الحالة العكسية.

3. نموذج (Higan / 1998) : يتضمن نموذج هيجان (الذي يوضحه الشكل 5.1) لتفسير مصادر الضغوط والتي تتمثل في المصادر المتعلقة بالفرد كشخصيته، والمصادر المتعلقة بطبيعة الوظيفة او الاحباط الوظيفي.

¹شاطر شفيق، المرجع السابق، ص: 104.

- **النتائج المتضمنة على الضغوط:** وتتمثل في النتائج التي تحدث على الفرد كالأضطرابات النفسية والسلوكية، او تلك التي تحدث على مستوى المنظمة كتدني مستوى الانتاج.
- **ادارة ضغوط العمل:** وذلك على مستوى الافراد مثل: ادارة الوقت، مواجهة الصراع في بيئة العمل، او على مستوى المنظمة مثل: ادارة ثقافة المنظمة او اعادة تصميم الوظائف.
- **برامج ضغوط العمل:** وتتمثل في البرامج التي تتم على مستوى المنظمة او على مستوى الفرد.

الشكل 5.1. نموذج هيجان لتفسير ضغوط العمل



المصدر: عبد الرحمان بن احمد بن محمد الهيجان، ضغوط العمل : منهج شامل لدراسة الضغوط مصادرها ونتائجها وكيفية ادارتها، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1998، ص: 92.

وعليه يمكن القول أن هذا النموذج قد غطى مجموعة من الأبعاد متعاملا مع موضوع ضغوط العمل من خلال إدماج مفهوم الإدارة بجعل طريقة التعامل معها عبارة عن عملية منظمة وممنهجة تمر عبر مراحل تبدأ بتحديد مصادر ضغوط العمل، مروراً بتحديد أثارها؛ وصولاً إلى طريق معالجتها والتعامل معها.

المطلب الرابع: أساليب التعامل مع ضغوط العمل

يقصد بأساليب التعامل مع ضغوط العمل على مستوى المورد البشري تلك الجهود التي تقوم بها هذه الأخيرة، لكي يسيطر أو يدير ضغوط العمل التي تفوق قدراته وطاقاته الشخصية. وتوجد هناك عدة أساليب للتعامل مع ضغوط العمل على المستوى المورد البشري والمنظمة على حد سواء وهذه أهمها:

أولاً. **أساليب التعامل مع ضغوط العمل على مستوى الفرد:** يستطيع الإنسان تجنب الضغوط من خلال اعتماده على وسائل وطرق عديدة ومن أهمها:

1. **التمارين الرياضية:** أثبتت الدراسات والأبحاث ان الذين يمارسون التمارين الرياضية المتنوعة هم أقل عرضة للتوتر والضغوط.

2. **شبكة العلاقات:** وذلك بتشجيع الفرد على الانضمام للجماعات المختلفة وتوثيق الصداقة والعلاقات بينه وبين زملائه وغيرهم خارج العمل، بما يساعد على توفير المساندة الاجتماعية له.

3. **الاسترخاء:** فجلوس الفرد مسترخياً يؤدي إلى تحقيق حالة من الهدوء والراحة الجسمية، حيث أن استرخاء العقل لا يتم إلا من خلال الاسترخاء العام للجسم؛ ويعني هذا ان ينتبه الفرد الى الراحة العقلية هي الشيء يترتب على راحة الجسم.¹

4. **الاستشارة الطبية:** يمكن التخفيف من حدة الشعور بضغوط العمل من خلال قيام المورد البشري بزيارات دورية ومنتظمة للطبيب ليوقف على تطور حالته النفسية والجسدية؛ فالفحص الطبي المنتظم يعتبر الوسيلة الجيدة للكشف المبكر عن الاضطرابات الصحية التي تحد من قدرة المورد البشري على تحمل ضغوط العمل.²

ثانياً. **أساليب التعامل مع الضغوط على مستوى المنظمة:** تتعدد الأساليب التي يمكن للمنظمة استخدامها للتقليل من الآثار السلبية لضغوط العمل، نذكر منها ما يلي:

¹ عبد القادر سعيد بنات مرجع سابق الذكر، ص: 24.

² شاطر شفيق، مرجع سابق الذكر، ص: 136.

1. تحليل أدوار الأفراد وتوضيحها: إن إدراك كل فرد وتوضيح مسؤولياته ومهامه وسلطاته وما هو مطلوب منه ويتوقعه منه الآخرون، وما يتوقعه هو من غيره وبما يساعده على تجنب النزاع والتضارب على الأدوار.¹ فعلم العامل المسبق بمسؤولياته والأعمال الموكلة إليه بشكل دقيق وواضح يمكنه من التحضير المسبق للتعامل السليم معها؛ وهو ما يتيح له فرصة اتقانها و يبعد عنه مختلف الضغوط.
2. نظم وقنوات الاتصال: إن توفر نظم اتصالات فعالة ذات اتجاهين بالمنظمة يتيح للإدارة التعرف على المصادر المسببة لضغوط العمل، ويشعر العاملين بالمنظمة شكاويهم تصل الى اعلى مستوى، وان دورهم في المشاركة في عملية صنع القرار هي حقيقة ملموسة.
3. المؤازرة الاجتماعية: من خلال توفير علاقات اجتماعية ايجابية بين الافراد بحيث يشعر الفرد بأن زملاءه ورئيسه يساندونه ويقدمون له المساعدة والعون ويقدرونه، ويشعر بأنه مقبول بينهم ومنهم ويساعدونه في حل المشكلات ويشاركونه في أنشطتهم، مما يبديد شعور الفرد بالعزلة والاعترا ب.²

المبحث الثاني: أساسيات في أداء العاملين

يعد مفهوم أداء العاملين ذو أهمية بالغة في المؤسسات بهدف الحفاظ على مركز تنافسي جيد، ولكونه يرتبط بمدى تحقيق المنظمة لأهدافها الاستراتيجية والتشغيلية بكفاءة وفعالية. ومن هذا المنطلق فقد تطرقنا في هذا المبحث الى مفهوم أداء العاملين وأهميته عبر المطلب الأول، اما المطلب الثاني فتناولنا من خلاله محددات والعوامل المؤثرة فيه، وكان المطلب الثالث للبحث تقييم أداء العاملين، اما المطلب الرابع فاستعرضنا من خلاله العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين.

المطلب الأول: مفهوم أداء العاملين وأهميته

أولاً. مفهوم أداء العاملين

يعرف الأداء بشكل عام وشامل على أنه: " هو ذلك المستوى الذي يحققه الفرد عند قيامه بعمل ما، فهو يرتبط بتحقيق مستويات مختلفة للمهام المطلوب إنجازها، وعلى كل فالأداء يكون امتزاج عدة عوامل كالجهد

¹ عبد القادر سعيد بنات، مرجع سابق الذكر، ص: 25.

² حسين محمد حريم، السلوك التنظيمي، الطبعة الثالثة، دار الحامد للنشر، عمان الاردن، 2009، ص: 342.

المبدول وإدراك الدور مستوى القدرات التي يتمتع بها الفرد، كما أنه أي نشاط يؤدي الى نتيجة وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال".¹

أما أداء العاملين فيعرف بأنه السلوك الذي يقوم به الفرد في المؤسسة التي يعمل بها بالطريقة الصحيحة والسليمة، مراعيًا في ذلك الفعالية الكفاءة في العمل. و هو كذلك "مجموعة من السلوكيات المعبرة عن قيام الموظف بعمله تتضمن جودة الأداء، وحسن التنفيذ والخبرة في الوظيفة إضافة الى نمط الاتصال والتفاعل مع أعضاء المنظمة والسعي نحو الاستجابة بكل حرص".²

يمكن تعريف أداء العاملين كذلك بأنه " عبارة عن قدرة العاملين التي تسمح بالقيام بمهارات و واجبات الوظيفة بأقل وقت وتكلفة ممكنة وإدراكهم للدور الذي ينبغي القيام به لتحقيق أقصى درجة من الإنتاج".³

وفي الاخير يمكن القول ان اداء العاملين عبارة عن قدرة العاملين على القيام بمهام وواجبات ومسؤولية الوظيفة واضحة العناصر والمعالم بأقل وقت وتكلفة لتحقيق أقصى درجة من الإنتاج، في ظل بيئة تنظيمية متكاملة تتصف بمناخ ملائم وجيد للعمل مع توافر تعليمات في ظل هيكل تنظيمي يأخذ في الاعتبار كل المتغيرات المحيطة. ويتكون أداء العاملين من العناصر التالية:

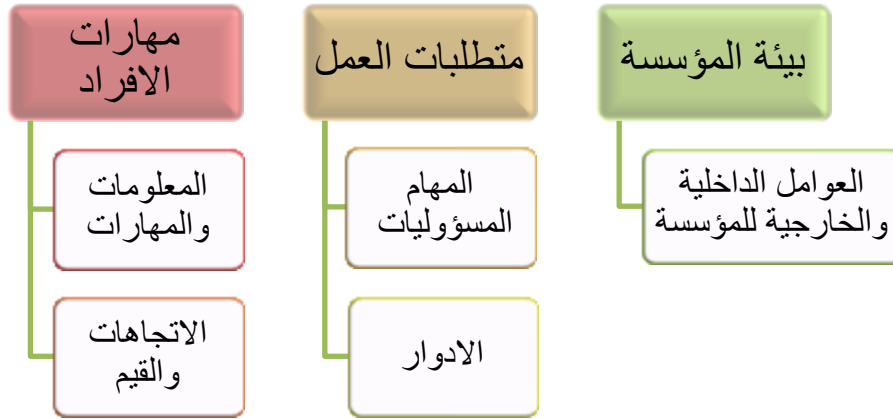
- ✓ **كفايات الموظف:** وتعنى ما لدى الموظف من معلومات ومهارات وإتجاهات وقيم، وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداء فعالا يقوم به ذلك الموظف.
- ✓ **متطلبات العمل:** وتشمل المهام والمسؤوليات، أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال، أو وظيفة من الوظائف.
- ✓ **بيئة المؤسسة:** وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال للموظف وهي: المؤسسة وهيكلها وأهدافها ومواردها ومركزها الاستراتيجي، أما العوامل الخارجية فتتمثل في العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتقنية والحضارية والسياسية والقانونية.

¹ محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر، 2003، ص: 219.

² حنفي محمود سليمان، السلوك التنظيمي والاداء، دار الجامعات المصرية الاسكندرية، مصر، 1975، ص: 14.

³ أحمد محمود خالد، أثر ضغوط العمل على الاداء الوظيفي في البنوك الاسلامية، جامعة الشرق الاوسط، الاردن، 2011، ص: 19.

الشكل 6.1. عناصر أداء العاملين



المصدر: لبيس عفاف، نصر الله عايدة، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين بالمؤسسات الاستشفائية العمومية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الوادي، 2018، ص: 15.

من خلال الشكل أعلاه نقول ان أعلى مستويات الأداء للعامل تعتمد على معارفه ومهارته وإدراكه التام للمجالات المرتبطة بمهام وظيفته، وتعتمد كذلك على إدراك الموظف لنوعية عمله و الأنظمة التي تحدد مساره وتأثره ببيئة المؤسسة الداخلية والخارجية من خلال تعرف على نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات.

ثانياً. أهمية أداء العاملين

يكتسي الأداء أهمية كبيرة لكل من الأفراد والعاملين والمؤسسة، ويمتد حتى للأطراف الخارجية ذات العلاقة مع المؤسسة، وتتجلى أهمية الأداء في:¹

- ✓ يساهم الاداء في تحديد القدرة على الاستثمار القدرات الكامنة والتوظيف الطموحات والمهارات والمعارف لدى العاملين، لان الأداء هو مقياس لقدرة ودافعية الفرد اتجاه الفرد.
- ✓ يؤدي الاداء الفعال الى خلق ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال الابتكار والإبداع في الاداء.
- ✓ يؤدي الاداء الفعال الى تخفيض التكاليف(تكاليف العمل) وترشيد النفقات.

¹ خليل اسماعيل ابراهيم ماضي، جودة الحياة الوظيفية واثرها على مستوى الاداء الوظيفي للعاملين، اطروحة الدكتوراه في ادارة الاعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، الاسماعلية، مصر، 2014، ص: 77.

- ✓ يساهم الاداء في تحديد مدى نجاح ادارة الموارد البشرية في المؤسسة، ومدى سلامة برامجها التي تستخدمها بالمؤسسة.
- ✓ يساعد الاداء المتميز في رفع مستوى الجودة في مدخلات ومخرجات العملية الإنتاجية في منظمات الاعمال.
- ✓ يساهم الاداء في تحديد نقاط القوة والضعف لدى قوة العمل في منظمات الأعمال.
- ✓ يساعد الأداء المتميز في تحقيق أهداف المؤسسة ومدى إشباع حاجات الفرد وأهدافه.

المطلب الثاني: محددات أداء العاملين والعوامل المؤثرة فيه

باعتبار ان اداء العاملين الاثر الصافي لجهود الفرد في ممارسته للانشطة والمهام المختلفة، ويعتبر هذا الاخير سلوكا له محددات تتأثر سلبا او ايجابا ببعض العوامل التي من شأنها ان تؤثر على الاداء.

أولا. محددات أداء العاملين

اعتبر العديد من الباحثين أن الأداء ينتج من تضافر عدة عناصر يطلق عليها محددات الأداء، وتتمثل في العناصر التالية:

1. **الجهد:** وهو الناتج من حصول الفرد على التدعيم (الحافز) الى الطاقة الجسمية او العقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته.¹
2. **القدرات:** وهي نوعان قدرات مكتسبة وقدرات فطرية، فالقدرات المكتسبة التي تلعب في البيئة والزمن دورا في تكوينها وهي ايضا تؤثر على القدرات الفطرية بتطويرها وتكون عن طريق التعلم والتدريب، أما القدرات الفطرية فهي قدرات عقلية تتجلى ذكاء الفرد ونباهته، وقدرات غير عقلية تتمثل في قدرات غير جسمانية كبنية الجسم واللياقة والقدرات الحركية وحدة البصر والسمع.²
3. **إدراك الدور:** أي مدى إمام العامل بعمله، بمعنى تتجسد في مخيلته تصورات وانطباعات عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله، بجانب كيفية ممارسة دوره في المؤسسة.³

¹ سعاد يعجي، تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، 2012، ص: 11.

² بوبرطخ عبد الكريم، دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، 2012، ص: 10.

³ عبد المجيد بن عبد المحسن بن محمد آل الشيخ، معوقات الاتصال الإداري وتأثيرها على أداء العاملين، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2011، ص: 40.

وعليه يمكن القول أن الاداء هو الاثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور والمهام، فهذا يعني ان الاداء هو نتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من العناصر الثلاث المذكورة.

ثانيا. العوامل المؤثرة في أداء العاملين

1. **تحديد أهداف المؤسسة:** إن المؤسسات التي تعمل دون أن تضع خططا واضحة ومعدلات إنتاج

محددة فإنها لن تستطيع أن تقيس ما حقته من إنجازات وهذا بدوره ينعكس على أداء العاملين.

2. **مشاركة المستويات الادارية المختلفة في التخطيط وصنع القرار:** إن ضعف مشاركة مختلف

المستويات الادارية في التخطيط وصنع القرارات، يساهم في إيجاد فجوة بين الإدارة العليا والموظفين،

والذي ينعكس بدوره على المؤسسة ككل.

3. **الرضا الوظيفي:** يعد انخفاض مستويات الرضا الوظيفي من بين العوامل الأساسية المتسببة في تدني

معدلات الاداء.

4. **التسبب الإداري:** يعتبر التسبب الإداري من الظواهر الادارية التي لها تأثير كبير في انخفاض

معدلات أداء العاملين. فالعشوائية في التسيير و انعدام نظام تقييم ورقابة فعال من شأنه التأثير على

أداء العاملين. ومن مظاهر التسبب الإداري نذكر:

- ✓ لا يوجد لها تنظيم أدارى محدد .
- ✓ عدم التدرج في الواجبات والمسؤوليات.
- ✓ لا سجلات وملفات منظمة.
- ✓ ليس لها نظام محدد لمنح الحوافز وفرض العقوبات.
- ✓ لا أساليب ثابتة للاختيار والتعيين والترقية.
- ✓ لا تتقيد باللوائح والقوانين المنظمة للعمل

5. **التطور التنظيمي** عملية منظمة تهدف الى احداث تغيير فعال ايجابي في المؤسسات من اجل

تحقيق تطور مستمر في الاداء وتلجأ اليه في حالة¹:

- كثرة الشكاوي.
- ارتفاع معدلات عدم الرضا الوظيفي.

الجامعة¹ فراس حاج محمد، اثر ضغوط العمل في مستوى اداء العاملين في القطاع الصحي، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير إدارة اعمال التخصصي INBA الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2016، ص: 30.

6. **البيئة المادية:** عندما تعجز المؤسسة عن توفير بيئة عمل مادية مناسبة للعاملين فهذا يؤثر بشكل سيء في نفوس العاملين مما يؤدي إلى ضعف مستوى أدائهم.

7. **نطاق الإشراف:** يلعب نطاق الإشراف دورا هاما في التأثير على الأداء الوظيفي، فسوء الإشراف يترتب عليه انخفاض الروح المعنوية للموظفين وخلق جو من عدم الثقة، وبالتالي يترك أثرا على أداء الموظفين.

8. **نظام الحوافز:** إن نظام الحوافز على اختلافها يساهم في تحفيز العاملين، ويساهم في حثهم على رفع أدائهم ويزيد من درجة رضاهم عن العمل.¹ وتعتبر الحوافز أداة طبيعية ومهمة في أيدي القيادات الإدارية والمشرفين الإداريين في أي منظمة، حيث يمكن استخدامها لتؤدي وظيفة مهمة في تنظيم سلوك العاملين نحو أنفسهم ونحو المنظمة وأهدافها وطموحاتها وإدارتها، ونحو الإنتاجية وعملياتها.

المطلب الثالث: تقييم أداء العاملين

يعتبر تقييم أداء العاملين امر هام داخل كل مؤسسة وذلك من اجل معرفة مستوى كل عامل وطبيعة أدائه وإنجازه للعمل، من أجل تحقيق اهداف العمل ونجاح المؤسسة ككل.

أولاً. مفهوم تقييم أداء العاملين وأهميتها

1. مفهوم تقييم أداء العاملين:

يعرفه الدكتور عمر وصفي عقلي تقييم الأداء على أنه: " نظام رسمي مصمم من أجل قياس وتقييم أداء وسلوك الأفراد أثناء العمل، وذلك عم طريق الملاحظة المستمرة والمنتظمة لهذا الأداء والسلوك ونتائجها، وخلال فترات زمنية محددة ومعروفة، ويجرى في نهاية الملاحظة تقدير جهد ونشاط وسلوك بشكل موضوعي ودون تحيز، لتجرى في النهاية مكافأة الفرد يقدر ما يعمل وينتج، ولتحديد نقاط الضعف في أدائه للعمل على تلاقيها مستقبلا، وتمكينه من أداء عمله بفاعلية أكبر، وذلك من أجل مصلحته ومصلحة المنظمة التي يعمل بها والمجتمع عامة".²

ويعرفه الدكتور صلاح الدين عبد الباقي على النحو التالي: يقصد بتقييم أداء الموارد البشرية دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، ذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى

¹ خلفي داود وجريبيع بن حرز الله، مرجع سابق الذكر، ص: 50-51.

² راوية حسن، ادارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، 1999، ص: 213.

كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية، وأيضا للحكم على امكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله للمسؤوليات أكبر، أو تترقيته لوظيفة أخرى¹

من خلال التعريفين السابقين نستخلص أن التقييم ينصب على أداء الفرد أو نتائج أعماله، وعلى سلوكه وتصرفاته، ويشمل التقييم على الحكم على نجاح الفرد في وظيفته الحالية، وترقيته في المستقبل. وفي الأخير يمكن القول أن تقييم الاداء هو أحد الأنظمة الفرعية لإدارة الموارد البشرية في المنظمة حيث يحتوي على مجموعة من الاسس والإجراءات والقواعد التي يتم من خلالها متابعة أداء وسلوك الموظفين في جميع المستويات الادارية.

ثانيا. أهمية عملية تقييم أداء العاملين: تعتبر عملية تقييم الاداء من السياسات الادارية والتي لا يمكن للإدارة الاستغناء عنها، وذلك نظرا للمعلومات التي توفرها عن الاداء الحالي للأفراد وعن أماكن القصور والقوة في الأداء، وبالتالي العمل على معالجة نقاط القصور وتدعيم نقاط القوة بالإضافة إلى دورها في تطوير وتحسين أداء الأفراد والارتقاء به نحو الأفضل، و يمكننا ان نحدد مدى أهمية هذه العملية في ما يلي:

1. إشعار الموظف بالمسؤولية: عندما يشعر الموظف ان قيامه بالمهام الموكلة اليه على اكمل وجه سيجلب له الفائدة والتقدير سيزيد من فرص ترقية إلى وظائف ذات مسؤولية لديه وسيجعله يبذل أعلى طاقاته وقدراته لاتمام عمله بالشكل الذي يرضي رؤسائه في العمل.²

2. تطوير الرقابة على الاداء: ان قيام الادارة بتقييم الاداء يتطلب منها ان تقوم بمراقبة الافراد وملاحظة أداءهم بشكل دائم ومستمر حتى تتمكن من الاعتماد على معايير موضوعية صحيحة عند إعطاء على هؤلاء الافراد.³

3. الموضوعية وتحديد المكافأة التشجيعية: ان قيام نظام تقييم وفق أسس سليمة يخلق شعورا لدى الافراد انهم عملوا معاملة واحدة دون تحيز، وبالتالي فان هذا يولد انطبعا عاما لديهم بان ما يستحقون من مكافآت تشجيعية لأدائهم وكفاءتهم لأن النظام العادل لتقييم الاداء يكافئ كل موظف على أساس المصالح الشخصية التي تجعل بعض الموظفين ينالون تقيما أعلى مما يستحقون وعلى حساب زملائهم الذين يبذلون جهودا أعلى ويحصلون على تقييم أقل.⁴

¹صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، مصر، 2003، ص: 103.

²عمر وصفي عقلي، ادارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر، الاردن، 2005، ص: 78.

³أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، مصر، 2002، ص: 140

⁴طارق طه، التنظيم في الادارة، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، مصر، 2007، ص: 120.

4. تخفي معدل دوران العمل: إن وجود نظام تقييم أداء عادل سوف يزيد ثقة الافراد بأن جهودهم المتميزة ستكون موضع تقدير من قبل الادارة لأنها تعادل كل فرد حسب مقدرته، وهذا سيؤدي الى تمسك هؤلاء الافراد بعملهم وتخفي معدل الدوران.¹

المطلب الرابع: العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين

يمكن توضيح العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين من خلال جهود الباحثين في هذا المجال؛ وعلى كثرة وتعدد الابيحات التي درست هذا الموضوع فقد تباينت النتائج كما يلي:

- ✓ توجد علاقة ايجابية بين ضغوط العمل وأداء العاملين.
- ✓ توجد علاقة عكسية بين ضغوط العمل واداء العاملين.
- ✓ توجد علاقة منحنية بين ضغوط العمل واداء العاملين.
- ✓ لا توجد علاقة بين ضغوط العمل واداء العاملين.
- ✓ العلاقة بين ضغوط العمل واداء العاملين تأخذ اكثر من شكل.

1. وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل واداء العاملين: يرى بعض الباحثين ان العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العمل علاقة ايجابية ويمثل النوع من التحدي للسلوك الانساني وتعتبر مشاكل العمل وصعوباته وتوتراته بمثابة تحديات الفرد وتؤدي الى تبني انماط ايجابية من السلوك وتعطي أداء أفضل، ويرى هؤلاء الباحثون انه وجود مستوى منخفض من ضغوط العمل لا يحفز الافراد ويجعلهم يواجهون مسوى محدد من التحدي، ولكن في حالة زيادة مستوى الضغوط فإنها تؤدي الى اثار عكسية.²

2. وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل وأداء العاملين: يرى أصحاب هذا الاتجاه أن ضغوط العمل تؤثر سلبيا على أداء العاملين، وحسبهم يمكن إرجاع ذلك لعدة اسباب منها:

- ✓ ان ضغوط العمل الشديدة "خاصة" تخلق الكثير من العوائق و المواقف السيئة داخل المنظمة ، مما يؤدي الى مناخ تنظيمي سيء وغير محفز على أداء الافراد لأعمالهم ومهامهم .
- ✓ طالما ان بيئة العمل سيئة، فإن العاملين يحاولون ان يجتنبوها بالتأخير او الغياب او التكاسل في العمل وإتباع سلوكيات غير مرغوب فيها:كالتخريب والعدوانية وتضيع الوقت...ألخ، وكل هذا يؤدي الى انخفاض أدائهم.

¹صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سابق الذكر، ص: 120.

²عيسى إبراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، مذكرة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية العلوم الادارية والمالية، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، 2009، ص: 36.

- ✓ إن الافراد الذين يتعرضون لضغوط العمل سيكون تركيزهم على النتائج السيئة الناتجة عنها، حتى ولو كان مستواها منخفضا اكثر من التركيز على العامل نفسه، وهذا من شأنه ان يؤثر على مسوى أدائهم.
- ✓ الافراد الذين يتعرضون لضغوط العمل يقضون معظم أوقاتهم وجهدهم للتعامل مع الضغوط ومحاولة التكيف والسيطرة عليها وبالتالي يقل الوقت المخصص لأداء الاعمال والمهام، وهذا بدوره يؤدي الى انخفاض الاداء.
- ✓ إن كثرة تعرض العاملين لضغوط العمل بصفة شديدة ودائمة ستترك آثار ضارة على صحتهم النفسية والبدنية، مما يؤثر على قدرتهم في القيام بالكثير من الاعمال.¹
- 3. وجود علاقة منحنية بين ضغوط العمل وأداء العاملين:** هذا الاتجاه يفترض ان وجود مستوى منخفض من الضغوط لن يؤدي لتحفيز أفراد العمل، ووجود مستوى عال من الضغوط سوف يؤدي لامتصاص قدرات الافراد في محاولة مكافحته، وبالتالي استفاد من هذه القدرات وعدم توفره لانجاز العمل، لذلك يفترض أصحاب هذا الرأي ان وجود مستوى من ضغوط العمل يساعد الفرد على إيجاد توازن في قواه لتوزيعها بين إنجاز عمله ومكافحة هذه الضغوط، وهو الوضع الأمثل لانجاز العمل.²
- 4. عدم وجود علاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين:** يرى أصحاب هذا الاتجاه أن أداء العامل لا يتأثر تماما بضغط العمل، حيث يؤكدون فكرة عدم وجود علاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين من نظرية العقد او الاتصال النفسي، حيث تتركز هذه النظرية على وجود عقود نفسية تنشأ بين الفرد والمنظمة التي يعمل فيها، وتفترض هذه العقود ان الفرد العامل شخص رشيد وعقلاني يقوم بأداء عمله لأنه يتقاضى أجرا عليه، ومن ثمة فانه يتجاهل أي أحداث سيئة، ومن النقاط التي يركز عليه أصحاب هذا الاتجاه أيضا:
- ✓ انه مهما ارتفعت الضغوط في بيئة العمل فان الافراد لن يسمحوا لأدائهم بان يتأثر بهذه الضغوط، فلن يرتفع الاداء او ينخفض سواء ارتفعت الضغوط او انخفضت، ومعنى هذا أن الاداء لا يتأثر إطلاقا بالضغوط، أي انه لا علاقة بين ضغوط العمل والعاملين.
- ✓ أن الفرد انطلاقا من العقد النفسي الذي يعقده مع المنظمة التي يعمل فيها، فانه يشعر بانه أجبر لدى المنظمة فهو يعطيها عملا مقابل ما يأخذه منها من أجر، إضافة الى رؤيتهم للعمل الذي يقوم به على انه وسيلة للكسب وليس غاية وانه هامشي في حياته، لهذا لا يتأثر أداءه بأية ضغوط أو توترات.

¹ بن طالب سامية، ضغوط العمل وتأثيرها على أداء العاملين في المنظمة، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2010، ص: 98-99.

² عيسى ابراهيم المعشر، مرجع سابق الذكر، ص: 37.

5. العلاقة بين ضغوط العمل و أداء العاملين تأخذ من شكل: يذهب أصحاب هذه الفكرة إلى تأكيدهم ان العلاقة بين ضغوط العمل، وأداء العاملين تأخذ أكثر من شكل انطلاقا من فكرة أن بعض أبعاد ضغوط العمل يرتبط ببعض ابعاد أداء العاملين بشكل معين، والبعض الآخر من ضغوط العمل يرتبط بالعن الأخر من أبعاد الأداء؛ أي ان العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين يمكن ان تكون موجبة او سالبة او معا، وذلك تبعاً للظروف او طبيعة المواقف التي يعيشها العامل في بيئة العمل، وبالتالي ارتفاع او انخفاض الاداء مع الضغوط يتوقف على طبيعة الموقف الذي يشتمل على ضغوط العمل.¹

وستنطرق إلى أهم أبعاد وأثار ضغوط العمل:

أولاً. أبعاد ضغوط العمل

ان ضغوط العمل لا يؤثر على الفرد وحده لانه يعيش في بيئة منعزلة عن حوله، وإنما تؤثر عليه باعتباره احد مكونات النظام الذي يتفاعل معه، لذلك فإن شعور الفرد بضغوط العمل يكون له أبعاد متعددة تبينها طبيعة هذا الفرد ومن هذه الابعاد ما يلي:

1. البعد الاجتماعي (العلاقة الاجتماعية): وهي كل اتصال الفرد بغيره وهو يقوم بنشاطه اليومي كعلاقة

الجوار والتعليم والوظيفة، وعلاقات الشراء والبيع، والعلاقات الثقافية والفنية والرياضية وغيرها، بتعدد النشاط الانساني واتساعه الذي يشمل كافة مناحي النشاطات السياسية والاقتصادية والثقافية.²

2. البعد القيمي (منظومة القيم): هي مجموعة قواعد ومعايير وعادات وتقاليد يتبناها الفرد ويرتضيها

المجتمع، وتسهم في إكسابها للأفراد بجميع المنظمات، وتتحول بعد تشبع الفرد بها الى سلوك ظاهر وملحوس عند مواجهة موقف ما، على أن يكون اكتساب تلك القيم وفق ضوابط الشريعة الاسلامية.³

3. البعد الاسري (العلاقات الاسرية): وهي مختلف العلاقات الاجتماعية التي تقوم بين أعضاء الأسرة

الواحدة، وذلك نحو يضمن التوازن داخل الأسرة، ويرى معظم الباحثون انه لا يمكن الفصل بين الأبعاد الثلاث من جهة، وبين العامل نفسه من جهة أخرى فهو يتأثر ويؤثر إما إيجاباً أو سلباً فهو اجتماعي بطبعه، يحاول ان ينقل ما يشعر به من ضغط في عمله لأصدقائه وذلك محاولة لكسب

¹بن طالب سامية، مرجع سابق الذكر، ص: 101.

²قارح هشام، أثر ضغوط العمل على السلوك الابداعي، مذكرة ماستر اكايمي في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص: 26.

³محمد حسين خميس ابو رحمة، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظة غزة، مذكرة ماجستير في أصول التربية، كلية التربية، جامعة غزة، 2012، ص: 28.

الحلول أو كسب التعاطف، كما أن ضغوط العمل يؤثر في منظومة القيم التي يحملها العامل ويؤمن بها.

ثانياً: آثار ضغوط العمل

لضغوط العمل آثار عديدة تتنوع بين سلبية وإيجابية نوردتها في مايلي:

1. الآثار الإيجابية: لضغوط العمل آثار إيجابية عديدة منها:¹

- ✓ تحفز على العمل.
- ✓ تجعل الفرد ينظر الى عمله بتميز والتركيز على نتائج العمل.
- ✓ النوم بشكل مريح.
- ✓ المقدره على التعبير عن الانفعالات والمشاعر.
- ✓ الشعور بالمتعة والانجاز.
- ✓ تزويد الفرد بالحيوية والنشاط والثقة.
- ✓ النظر للمستقبل بنفاؤل والمقدرة على الرجوع الى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة.

2. الآثار السلبية:

1.2. آثار ضغوط العمل على الفرد:

أ. الآثار الجسدية: يتعرض الفرد إلى في عمله الى العديد من الأمراض والاضطرابات الصحية منها:²

- ✓ ارتفاع ضغط الدم والسكر.
- ✓ اضطرابات الجهاز العصبي والجهاز الهضمي.
- ✓ التهاب المفاصل وجفاف الحلق الصداع .
- ✓ التعرض للأزمات القلبية...الخ

¹ منيرة تماسيني، مرجع سابق الذكر، ص: 30.

² عمر محمد درة، أثر تطبيق العدالة التنظيمية على ادارة ضغوط العمل، دراسة ميدانية على المستشفيات الجامعية: رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في ادارة الاعمال، جامعة عين شمس، 2007، ص: 80.

ب. الآثار النفسية: يترتب على احساس الفرد بتزايد الضغط عليه في العمل حدوث بعض الاستجابات النفسية التي تؤثر على الفرد وعلاقاته بالآخرين ومن أهمها الحزن، الكآبة، الشعور بالقلق، فقدان الثقة بالغير، التشاؤم، النسيان المتكرر، التردد... الخ.¹

ج. الآثار السلوكية: وتعتبر هذه الآثار أكثر وضوحاً من الآثار الجسدية والنفسية ومن ثم تساعد في تحليل آثار ضغوط العمل على أداء ومن بين الآثار هي: الغياب عن العمل أو التأخر عنه، الارق أو الإفراط في النوم، تناول المخدرات، شرود الذهن الوقوع في الحوادث... الخ.²

2.2. آثار الضغوط على المنظمة: تتمثل هذه الضغوط في:³

- ✓ زيادة التكاليف المالية.
- ✓ تدني مستوى الانتاج وانخفاض جودته.
- ✓ صعوبة التركيز في العمل والوقوع في حوادث صناعية.
- ✓ الاستياء من العمل وانخفاض الروح المعنوية.
- ✓ عدم الرضا الوظيفي.
- ✓ الغياب التأخر عن العمل.
- ✓ ارتفاع معدل الشكاوي.
- ✓ عدم الدقة في اتخاذ القرارات.
- ✓ سوء العلاقات بين أفراد المنظمة.
- ✓ سوء الاتصال بسبب غموض الدور وتشويه المعلومات.
- ✓ التسرب الوظيفي والشعور بالفشل.

¹ ميسون سليم السقا، مرجع سابق الذكر، ص: 19

² رامي بكر أبو زور، ضغوط العمل وعلاقتها باتخاذ القرارات الادارية في وزارة المالية بقطاع غزة، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، قسم القيادة والادارة باكاديمية الادارة للدراسات العليا، فلسطين، 2014، ص: 22.

³ عبد القادر سعيد بنات، مرجع سابق الذكر، ص: 23.

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل يتضح ان ضغوط العمل هي مثيرات تتعلق بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة وبالحياة الشخصية والعملية للموارد البشرية، ولها أنواع متعددة ومختلفة باختلاف المعايير، كما تصدر الضغوط من مصادر عدة تؤدي الى تواجدها في بيئة العمل من بينها مصادر فردية وأخرى تنظيمية، وهذه الضغوط بدورها تؤثر على كمية ونوعية الجهد المبذول، وكذا نمط أداء العاملين هو مجموعة من السلوكيات الادارية التي قد ينتج عنها آثار سلبية وإيجابية، وهذه الأخيرة قد تكون مرغوبة للموارد البشرية، وللمؤسسة حيث يتوقف ذلك على مستويات الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري وكذا طول مدتها ومدى تكرارها، يمكن للمؤسسة التقليل من الآثار السلبية لضغوط العمل من خلال طريقة تعاملها كما توجد عدة اساليب تستخدمها المؤسسة للتقليل من هذه الآثار.

الفصل الثاني: الاطار التطبيقي للدراسة

تمهيد:

بعد أن تم التعرف في الإطار النظري على الأبعاد الأساسية لمتغيرات البحث، وكذا العلاقة التي تربط بينهما وحتى تكتمل معالجة الموضوع والاجابة على الاشكالية المطروحة واختبار الفرضيات نخصص هذا الفصل لدراسة حالة عملية لتطبيق المفاهيم النظرية، وقد وقع اختيارنا على معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة- وهذا لوقعها في مقر دراستنا وملاءمتها للموضوع المدروس وسنتطرق في هذا الفصل الى الطريقة والأدوات المعتمدة في الدراسة الميدانية وكذلك عرض ومناقشة النتائج واختبار الفرضيات.

المبحث الأول: إجراءات الدراسة التطبيقية

يتضمن هذا المبحث نظرة عامة حول المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة- حيث قمنا بالتعرف على موقع ومساحة و مهام المركز والأهداف التي وجدت من اجله والتعرف على مختلف المعاهد والتخصصات الموجودة .

المطلب الأول: تقديم المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة-

سنعرض في هذا المطلب لمحة عن نشأة المركز الجامعي و موقعه، وكذا مختلف عروض التكوين التي يقدمها

أولاً: تقديم المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف

المركز الجامعي لميلة هو مؤسسة عمومية ذات طابع علمي ثقافي، يتمتع بالاستقلال المعنوي والمالي، يهدف إلى توفير تكوين علمي نوعي للطلبة في ميادين مختلفة، تم إنشاؤه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08-204 المؤرخ في 06 رجب عام 1429 الموافق لـ 09 جويلية سنة 2008.¹

فتح المركز الجامعي أبوابه في بداية الموسم الجامعي 2008-2009 لأكثر من 1000 طالب، ليكون بذلك أول مؤسسة جامعية ينطلق بها قطاع التعليم العالي و البحث العلمي في الولاية وبموجب المقرر رقم 14/01 المؤرخ في 29 ذي الحجة الموافق لـ 23 أكتوبر 2014 الصادر عن وزارة المجاهدين والذي يتضمن تكريس تسمية المؤسسات الجامعية، تم إعادة تسمية المركز الجامعي لميله باسم المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف و ذلك يوم أول نوفمبر 2014 ذكرى ثورة التحرير الوطنية.

يقع المركز الجامعي ميلة على بعد خمس كيلومترات عن وسط المدينة، على الطريق الرابط بين بلديتي ميلة وزغاية، يتربع على مساحة إجمالية قدرها 87 هكتار تضم مجموعة المباني التي تحتلها المعاهد، المكتبات، مقر الادارة المركزية وغيرها من المباني والادارات.

ثانياً. أهداف ومهام المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف

يسعى المركز الجامعي إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

¹الموقع الرسمي عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة- www.centre-univ-mila.dz تاريخ الاطلاع 2021/05/30

- ✓ تنمية شخصية الطالب مما يجعله قادرا على الابتكار والتحدي والتعليم الذاتي والعمل الجماعي والمنافسة محليا ووطنيا .
- ✓ الاهتمام بالتعليم المستمر .
- ✓ تنمية وتطوير الرصيد الثقافي والاجتماعي والخدمي .
- ✓ تحقيق التنمية المستدامة في كافة المجالات.
- ✓ المحافظة على الشعور القومي ورفع الحس الوطني والوازع الأخلاقي للفرد إثناء الأهل داخل الجامعة
- ✓ استغلال إمكانيات الجامعة من اساتذة وطلبة وخدمة البحث العلمي.

وفي إطار مهام المرفق العام للتعليم العالي و البحث العلمي، يتولى المركز الجامعي مهام التكوين العالي والبحث العلمي والتطوير التكنولوجي حيث تمثل المهام الأساسية للمركز الجامعي على الخصوص في مايلي:¹

- ✓ تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للبلاد .
- ✓ المساهمة في إنتاج ونشر العلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها .
- ✓ تلقين الطلبة مناهج البحث العلمي ترقية التكوين عن طريق البحث.
- ✓ المشاركة في التكوين المتواصل.
- ✓ المساهمة في دعم قدرات العلمية والوطنية .
- ✓ تثمين نتائج البحوث ونشر الإعلام التقني والعلمي .
- ✓ المشاركة ضمن الأسرة العلمية وثقافية الدولية في تبادل المعارف.

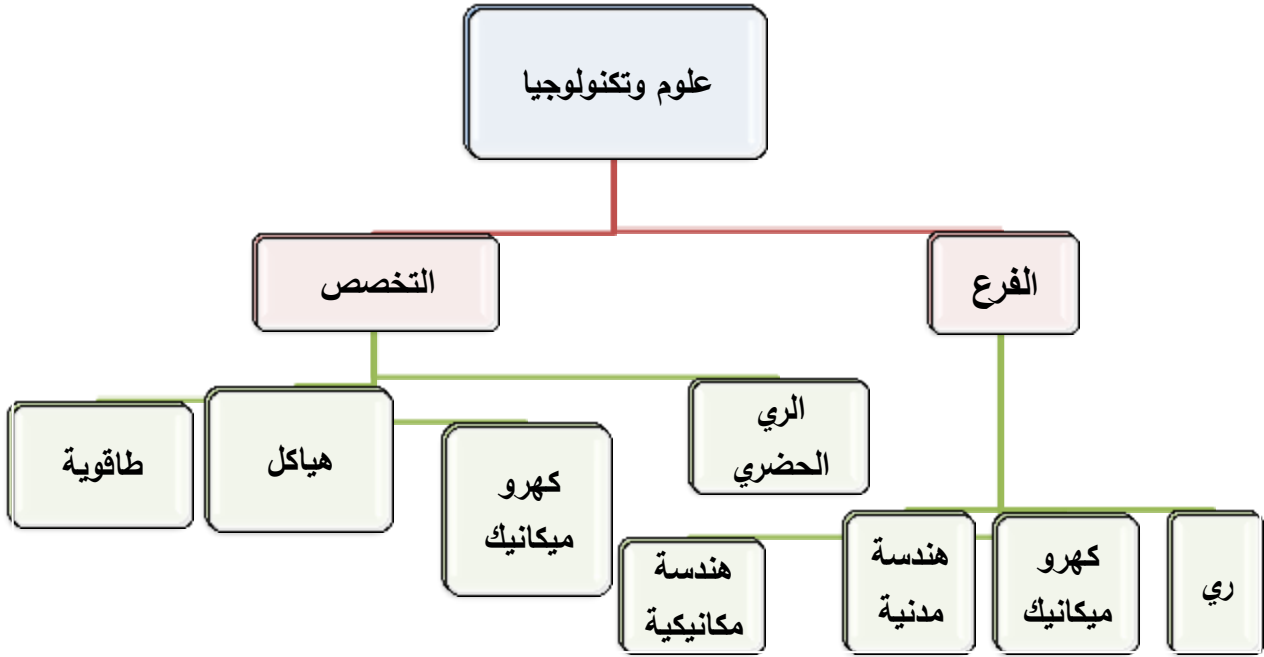
المطلب الثاني . تخصصات المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف-ميلة-

يوفر المركز الجامعي لميله العديد من عروض التكوين في الأطوار الثلاثة، ليسانس، ماستر، ودكتوراه ، وفي مجموعة من المجالات العلمية والانسانية. يشرف على تكوين الطلبة نخبة من الكفاءات العلمية في تخصصات مختلفة. وتتوزع عروض التكوين على ثلاثة معاهد تشمل: معهد العلوم والتكنولوجيا، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ومعهد الآداب واللغات.

¹الموقع الرسمي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف -ميلة- www.centre-univ-mila.dz تاريخ الاطلاع 2021/05/30.

1. معهد العلوم والتكنولوجيا: يضم هذا المعهد ثلاث أقسام: الرياضيات والإعلام الآلي، علوم الطبيعة والحياة، وقسم العلوم والتقنيات. والشكل الموالي يبرز اهم الفروع والتخصصات لهذا الميدان

الشكل 1.2. تخصصات ميدان العلوم والتكنولوجيا

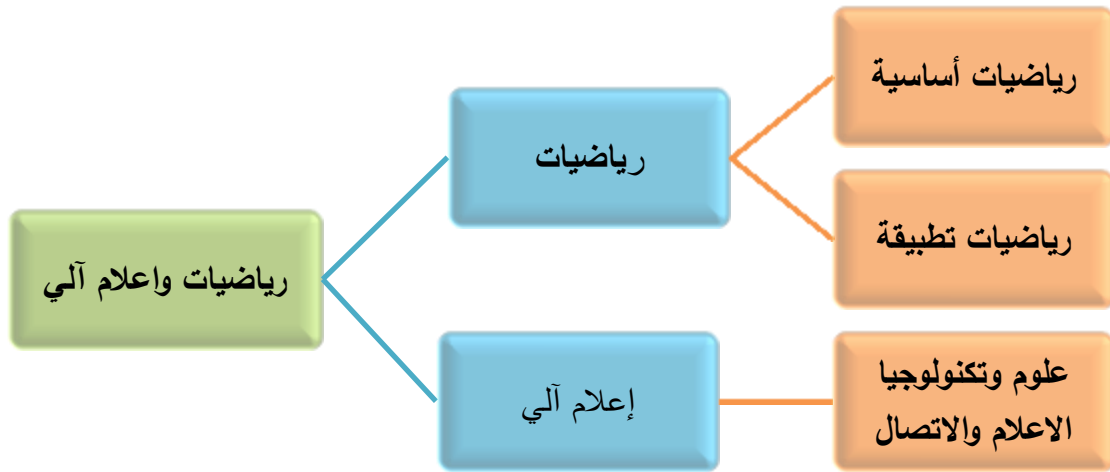


المصدر: من اعداد الطالبتين

من خلال الشكل اعلاه نرى ان ميدان علوم والتكنولوجيا ينقسم له فروع وكل فرع ينقسم الى تخصص ففرع ري يتخصص الى ري ليسانس وماستر، اما الفرع الثاني كهروميكانيك فيتخصص الى كهرو ميكانيك ليسانس وماستر، والفرع الثالث هندسة مدنية و يتخصص هذا الفرع الى هندسة مدنية ليسانس وماستر، والفرع الاخير هندسة ميكانيكية ويتخصص الى طاقوية ليسانس وماستر.

2. تخصصات ميدان الرياضيات والاعلام الآلي: في ما يلي أهم الفروع والتخصصات لهذا الميدان الموضح في الشكل التالي:

الشكل 2.2. تخصصات ميدان الرياضيات والإعلام الآلي

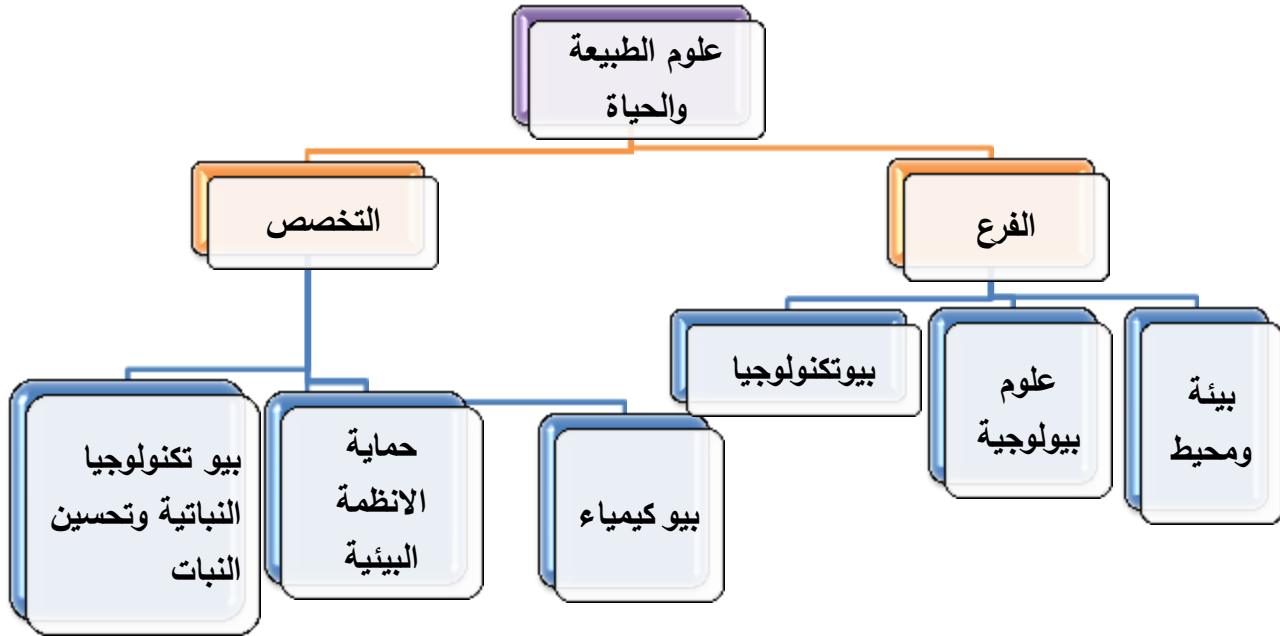


المصدر: من اعداد الطالبتين

من خلال الشكل اعلاه نرى ان ميدان رياضيات وإعلام آلي ينقسم الى فرع وكل فرع الى تخصص فالفرع الاول رياضيات يتخصص الى رياضيات ليسانس وماستر يتخصص الى رياضيات تطبيقية ورياضيات أساسية، والفرع الثاني يتخصص الى علوم وتكنولوجيا الاعلام والاتصال (ليسانس وماستر) يتخصص الى نظم معلوماتية.

3. تخصصات ميدان علوم الطبيعة والحياة: في ما يلي اهم الفروع والتخصصات لهذا الميدان الموضح في الشكل التالي:

الشكل 3.2. تخصصات ميدان علوم الطبيعة والحياة



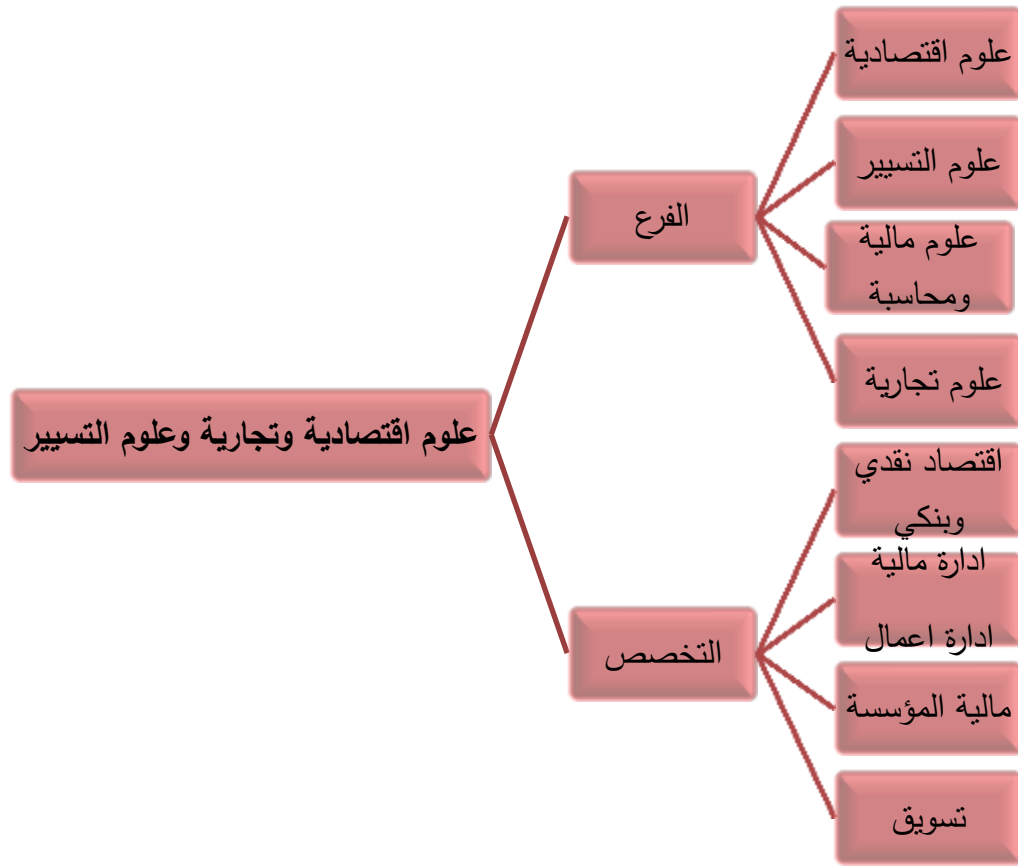
المصدر: من اعداد الطالبتين

من خلال الشكل أعلاه، نلاحظ ان ميدان علوم الطبيعة والحياة يتفرع الى ثلاث فروع وكل فرع ينقسم الى تخصص، الفرع الاول بيوتكنولوجيا يتخصص الى بيوتكنولوجيا نباتية وتحسين النباتات ليسانس وماستر يتخصص الى بيوتكنولوجيا النبات، الفرع الثاني علوم بيولوجية ويتخصص الى بيوكيمياء ليسانس وماستر يتخصص الى بيوكيمياء تطبيقية، والفرع الثالث والاخير بيئة ومحيط ويتخصص الى علم البيئة والمحيط ليسانس والماستر يتخصص الى حماية الانظمة البيئية.

ثانيا. معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: يتألف من ثلاثة أقسام: قسم العلوم الاقتصادية ، قسم العلوم التجارية، و قسم علوم التسيير.

1. تخصصات معهد العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير: وفي ما يلي اهم الفروع والتخصصات لهذا الميدان الموضح في الشكل التالي:

الشكل 4.2. تخصصات معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

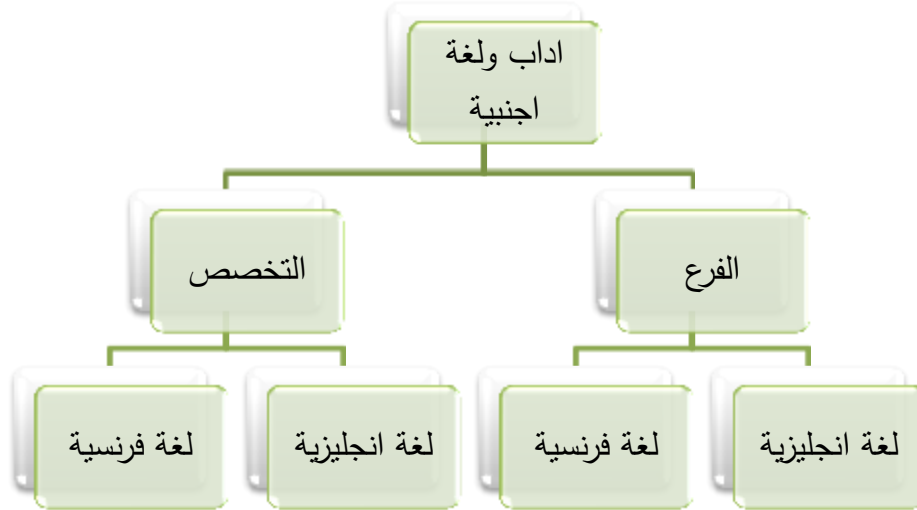


المصدر: من اعداد الطالبتين

من خلال الشكل أعلاه نرى ان ميدان علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ينقسم الى فروع وكل فرع ينقسم الى تخصص، الفرع الاول علوم اقتصادية ويتخصص الى اقتصاد نقدي وبنكي ليسانس وماستر، الفرع الثاني علوم التسيير والذي يضم تخصصي الادارة المالية وادارة الاعمال ليسانس وماستر، الفرع الثالث علوم تجارية ويتخصص الى تسويق ليسانس وماستر تخصص تسويق الخدمات، والفرع الرابع علوم مالية ومحاسبة يتخصص الى محاسبة وجباية ليسانس و ماجستير يتخصص الى مالية المؤسسة.

ثالثا. معهد الآداب و اللغات ويتكون من قسمين: قسم اللغة العربية وقسم اللغات الأجنبية. والذين يقدم الشكليات المواليين أهم التخصصات التي يتضمنها كل منهما:

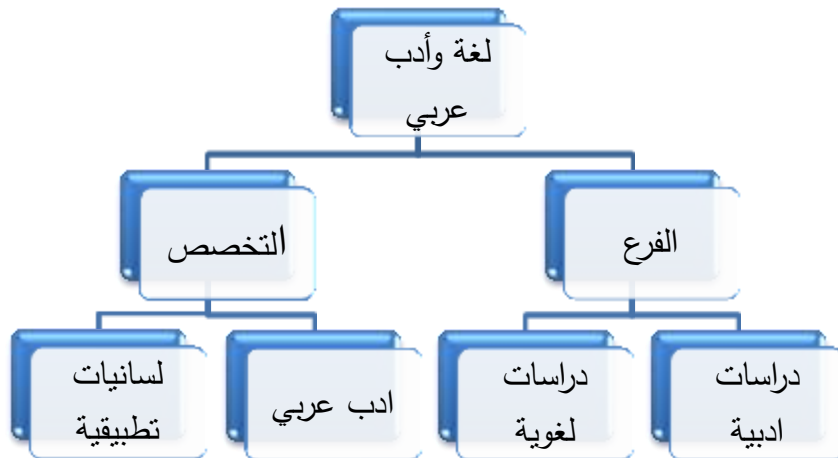
الشكل 5.2 تخصصات ميدان الآداب ولغة أجنبية



المصدر: من اعداد الطالبتين

من خلال الجدول أعلاه نرى ان ميدان اداب ولغة اجنبية ينقسم الى فروع وكل فرع ينقسم الى تخصص، الفرع الاول لغة حية ويتخصص لغة أجنبية ليسانس وماستر، والفرع الثاني لغة فرنسية ويتخصص بشهادة ليسانس والماستر لغة فرنسية .

الشكل 6.2. تخصصات ميدان اللغة والأدب العربي

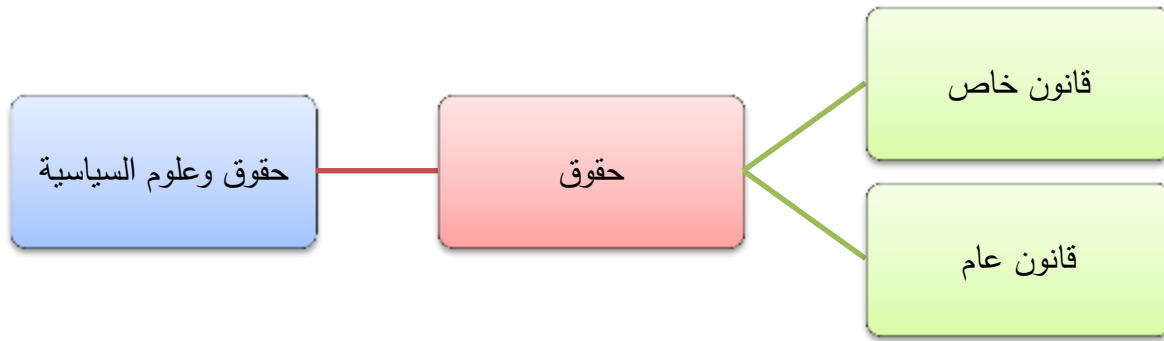


المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الشكل أعلاه نرى ان ميدان لغة وأدب عربي يتفرع الى دراسات أدبية ويتخصص الى أدب عربي ليسانس ويتخصص الى أدب عربي قديم، وأدب جزائري، وأدب عربي حديث ومعاصر ماستر، والفرع الثاني دراسات لغوية يتخصص في لسانيات تطبيقية ليسانس، وماستر يتخصص الى لسانيات تطبيقية ولسانيات عربية.

رابعاً. معهد الحقوق والعلوم السياسية: فتح هذا المعهد ابوابه اما الطلبة للسنة الدراسية 2021/2020 ويتكون من قسم الحقوق الذي يبرز الشكل الموالي التخصصات والفروع التي يقدمها.

الشكل 7.2. تخصصات معهد الحقوق والعلوم السياسية



المصدر: من اعداد الطالبتين

من خلال الجدول أعلاه نرى ان ميدان حقوق وعلوم سياسية يتكون من فرع واحد فقط وهو الحقوق والذي يتخصص طلابه الى قانون عام وخاص ليسانس. على امل ان يتم توسيع المعهد الفتي باضافة فروع وتخصصات اخرى تتيح للطلبة انتقاء ما يريدونه من تكوينات.

المطلب الثالث: تقديم معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم لتسيير

سنتناول في هذا المطلب نشأة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ومختلف الميادين والتخصصات المتوفرة فيه وهذا لكونه ممثلاً للحيز المكاني الذي انتقناه حتى يكون محل دراستنا التطبيقية.

أولاً: نشأة المعهد والتخصصات البيداغوجية

نشأ معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تنظيمياً مع نشأة المركز الجامعي في جويلية 2008 بموجب المرسوم التنفيذي 08-204 المؤرخ في 09 جويلية 2008. تتمثل مهمة المعهد في توفير تكوين نوعي للطلبة في مختلف التخصصات الاقتصادية والتجارية والإدارية. بلغ عدد طلبة المعهد 2816 طالب موسم 2019/2018 يؤطّره 86 أستاذاً. و يضم المعهد ثلاثة أقسام:¹

- قسم الجذع المشترك.
- قسم علوم التسيير.
- قسم العلوم الاقتصادية والتجارية.

ويضمن المعهد تكوين بيداغوجي في الأطوار الثلاثة (ليسانس، ماستر، دكتوراه) حيث تزاوّل الدراسة في المعهد في ميدان واحد - ميدان العلوم الاقتصادية و التسيير والعلوم التجارية- إذ يتلقى الطالب في هذا الميدان تكويناً مشتركاً بقسم الجذع المشترك والذي يضم السداسي الأول، السداسي الثاني وابتداءً من السنة الثانية يتم التحاق الطالب بإحدى الشعب المتوفرة.

أولاً. التكوين في ليسانس

1. ميدان علوم التسيير، يضم شعبتين:

- 1.1. شعبة علوم التسيير والتي تضم اختصاصين، حيث يتمكن الطلاب المنتمين لهذه الشعبة من الاختيار بين تخصصي إدارة الأعمال والإدارة المالية.
- 1.2. شعبة علوم مالية ومحاسبة، إذا ما اختار الطالب أن يدرس شعبة العلوم المالية والمحاسبية، فإنه بإمكانه التخصص إما في المحاسبة أو في الجباية.

¹الموقع الرسمي للمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة- www.centre-univ-mila.dz تاريخ الاطلاع 2021/05/30.

2. ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية ويضم شعبتين:

2.1. شعبة العلوم الاقتصادية: ويتمكن الطلاب المنتمين لهذه الشعبة من اختيار تخصص الاقتصاد النقدي والبنكي.

2.2. شعبة العلوم التجارية : إذا ما اختار الطالب أن يدرس شعبة العلوم التجارية، فإنه بإمكانه التخصص في التسويق.

ثانياً. التكوين في ماستر

يدوم هذا التكوين سنتان ويسمح لكل حاصل على شهادة ليسانس "أكاديمية" والذي تتوفر فيه شروط الالتحاق، كم أنه لا يقصى من المشاركة الحائزين على شهادة ليسانس مهنية، بإمكانهم العودة الى الجامعة بعد فترة قصيرة يقضونها في عالم الشغل، يتيح المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف لطلابه ان يحضروا هذا التكوين في الاختصاصات التالية:

1. ميدان علوم التسيير، يضم شعبتين:

2.1. شعبة علوم التسيير، تضم اختصاصين: ادارة الاعمال و الادارة المالية.

2.2. شعبة علوم مالية ومحاسبة، والتي تتوفر على تخصص مالية المؤسسة.

2. ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية ويضم شعبتين:

1.2. شعبة العلوم الاقتصادية: والتي توفر لطلاب الماستر تخصص الاقتصاد النقدي والبنكي .

2.2. شعبة العلوم التجارية : وبإمكان طلاب هاته الشعبة ان يزاولوا دراستهم بالماستر ضمن اختصاص تسويق الخدمات.

ثالثاً. التكوين في الدكتوراه

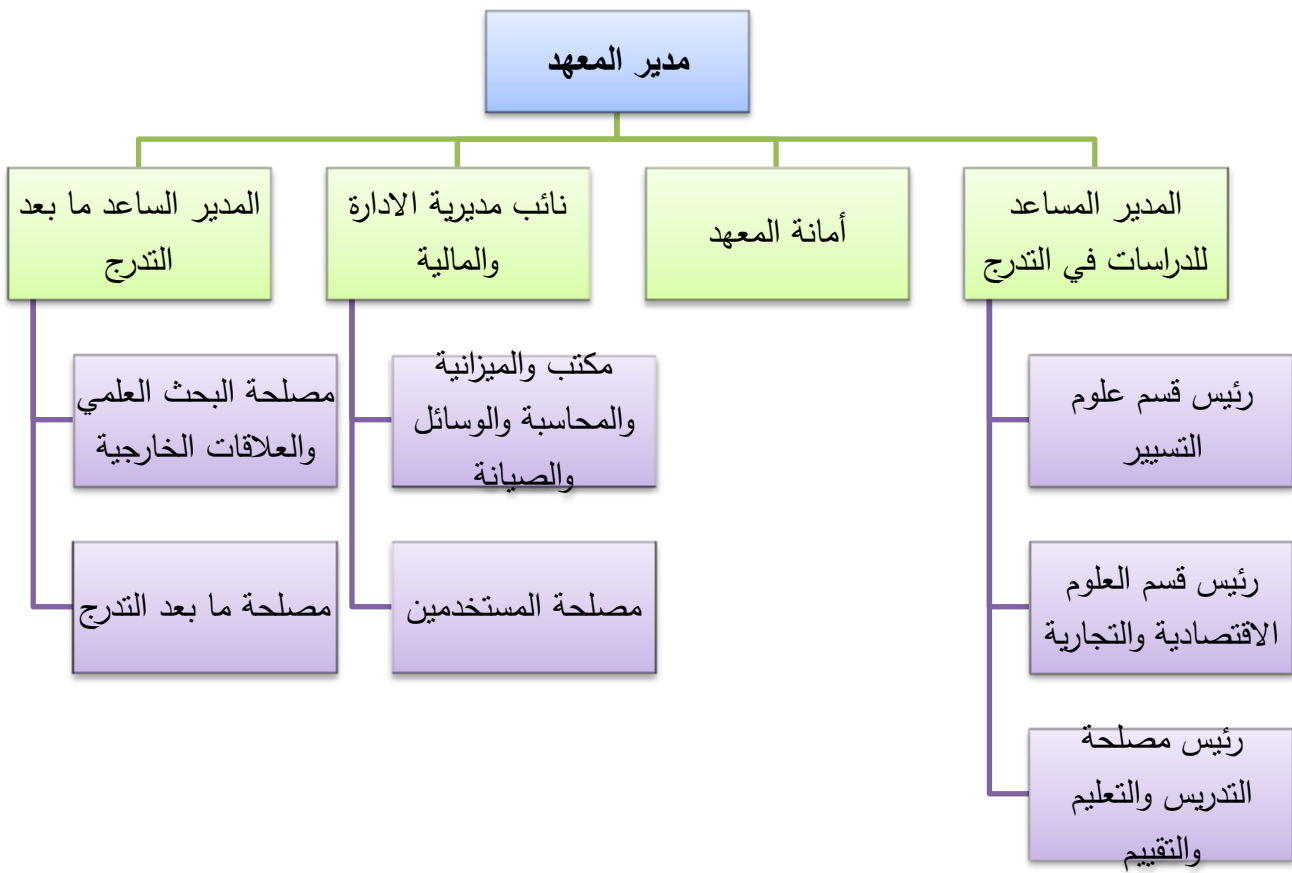
يوفر المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف التكوين ضمن طور الدكتوراه والذي تبلغ مدة التكوين الدنيا به ست سداسيات، ويتضمن تعميق المعارف في الاختصاص، وتكوين من أجل البحث (تنمية الاستعداد للممارسة البحث ومعنى العمل الاجتماعي...). و قد تم خلال الموسم الجامعي 2018/2017 فتح تسع (09) مناصب في الدكتوراه شعبة علوم التسيير تخصص إدارة مالية. اما في الموسم الجامعي 2019/2018 تم فتح تسع(09) مناصب في الدكتوراه شعبة علوم التسيير تخصصات (إدارة مالية، تسيير الموارد البشرية، إدارة

أعمال). اما الموسم الجامعي 2021/2020؛ وقد بلغ عدد طلاب الدكتوراه الاجمالي المسجلين بالمعهد منذ فتح التكوين بهذا الطور 55 طالبا.¹

ثانيا. الهيكل التنظيمي لمعهد العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير.

يمكن عرض الهيكل التنظيمي لمعهد العلوم التجارية الاقتصادية وعلوم التسيير في الشكل الموالي:

الشكل 8.2. الهيكل التنظيمي لمعهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



المصدر: وثائق داخلية لمعهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ميلة.

¹ وثائق داخلية بمعهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -ميلة-

المطلب الرابع: منهج الدراسة وادوات التحليل

أولاً. منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات

تقوم مصداقية الدراسة بشكل أساسي على مدى سرها واعتمادها على منهجية بحث منظمة و صحيحة، حيث أن ذلك منحها نظاما وضبطا مهدان للوصول لفهم الظاهرة موضوع البحث والتعرف على الظروف والعوامل المؤثرة فيها وفهم العلاقات بين المتغيرات بشكل علمي دقيق نسبيا ، لذلك من الضروري انتقاء واعتماد المنهج المناسب لطبيعة الدراسة والمساعد على بلوغ أهدافها. وان نتائج الدراسات تختلف باختلاف القطاع أو السوق الذي تم تطبيق الدراسة الميدانية على مستواها ، فانه من الضروري أن يهتم الباحث على بالانتقاء السليم لكل من مجتمع دراسته وكذا حجم العينة ونوعها. وفي هذا الجزء سيتم تحديد المنهج المعتمد و التطرق لكل من مجتمع الدراسة وعينتها ، مع توضيح أسباب اختيار كل منها.

1. منهج الدراسة المعتمد

منهج البحث هو الطريقة أو الأسلوب المعتمد في البحث الذي يسلكه الباحث لدراسة سلوك ظاهرة معينة قصد الوصول لكشف حقيقة تطورها، من خلال المنهج يمكن تحديد المشكلة بشكل دقيق يساعدنا على تناولها بالدراسة والبحث، ومكن من وضع الفروض (التوقعات) المبدئية التي تساعدنا على حل المشكلة، وأيضا يمكن المنهج المتبع من تحديد الإجراءات اللازمة لاختبار الفروض والوصول الى حل المشكل والتحقق منها، كما انه يسمح بفهم وبناء خطوات البحث و نتائجه.

نظرا لطبيعة موضوعنا وبلوغ غايات وأهداف بحثنا؛ اعتمدنا على المنهج الوصفي في سياق مع المعلومات التي تخدم الموضوع ، وعلى وجه التحديد من اعتماد مط المسح الاجتماعي، وهو طريقة من طرق البحث الاجتماعي يتم فيها تطبيق خطوات المنهج العلمي تطبيقا عمليا على دراسة ظاهرة أو مشكلة معينة سائدة في منطق جغرافية بحيث نحصل على كافة المعلومات التي تصور تختلف جوانب الظاهرة المدروسة وبعد تصنيف وتحليل البيانات مكن الاستفادة منها ي لأغراض العلمية.

أما عن الأسلوب المعتمد فكان أسلوب دراسة الحالة، والذي يرى البعض أنه أسلوب يعتمد عليه المنهج الوصفي ،في حين يعتبره آخرون منهجا قائما بذاته له أدواته وخصوصياته كباقي المناهج الأخرى .ويعتمد أسلوب دراسة الحالة على مع بيانات ومعلومات كثيرة وشاملة عن حالة فردية أو عدد محدود من الحالات وذلك هدف الوصول لفهم أعمق للظاهرة المدروسة؛ وكذلك عن ماضيها وعلاقتها من أجل فهم أعمق وأفضل للمجتمع الذي تمثله. قمنا باعتماد أسلوب دراسة الحالة من أجل جمع بيانات عن اراء اساتذة معهد

العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، حيث ولفهم طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل الذي مثل ضغوط العمل والمتغير التابع الذي كان أداء الموظفين، حاولنا جمع البيانات والمعلومات من اساتذة المعهد المختار لفهم أعمق وأشمل لموقفهم تجاه الضغوط التي يواجهونها و كذا الكشف عن أثر ذلك على مستويات ادائهم.

2. مصادر جمع البيانات

تم جمع البيانات والمعلومات اللازمة والمفيدة في إتمام إطار التطبيقي لدراستنا من خلال مصادر رئيسية وأخرى ثانوي.

أ. المصادر الثانوية: بهدف إثراء هذه الدراسة، اعتمدنا على مجموعة متنوعة من المراجع التي تنوعت بين الكتب، البحوث والرسائل العلمية وكذا المقالات العلمية المنشورة. إضافة الى مجموعة الوثائق والسجلات ذات الصلة بالموضوع والتي أمكن الاطلاع عليها وأخذ نسخة منها.

ب. المصادر الرئيسية: تم الحصول على المعلومات من قبل المصدر الرئيسي المتمثل في الاستبيان الذي صمم خصيص لجمع البيانات ذات الصلة بموضوع الدراسة، ويعتبر الاستبيان الأداة الأكثر استخداما في البحوث الإنسانية والاجتماعية، وهي وسيلة لجمع البيانات من خلال احتوائها على مجموعة من الأسئلة أو العبارات والطلب من المبحوثين الإجابة عليها.

حرصنا أن يتضمن الاستبيان على أسئلة شاملة لجميع العناصر والأبعاد، كما ركزنا على صياغة الأسئلة بشكل بسيط ومختصر وبأسلوب موضوعي، وهذا حتى يسهل على أفراد العينة المبحوثة استيعابها ومنحنا إجابات صحيحة وجدية، وحتى نضمن فعالية الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات فقد قمنا بعرض الاستبيان الأولي على مجموعة من الاساتذة المحكمين*، وهذا بغية التأكد من صلاحية الاستبيان وملاءمة الاسئلة لطبيعة الموضوع؛ حيث قمنا باعتماد الاستبيان الموضح بالملحق رقم 02 .

تضمن الاستبيان المعتمد 33 سؤالاً توزعت بين ثلاثة أقسام رئيسية تمثلت في:

* يمكن الاطلاع على قائمة الاساتذة المحكمين من خلال الاطلاع على الملحق رقم 1.

1. القسم الأول: تضمن بيانات عامة حول الشخص الذي قام بملأ الاستبيان.
2. القسم الثاني: تناول تأثير ضغوط العمل.
3. القسم الثالث: تناول أداء العاملين.

ثالثا. بناء الاستبيان

كما وسبق وان شرنا الى ان الاستبيان المعتد تضمن ثلاثة اقسام فرعية فيم يلي شرح موجز لفحوى كل مها

1. القسم الاول: البيانات الشخصية

ضم هذا القسم مجموعة من المؤشرات وهي كالتالي:

(أ) الجنس: حددنا فيه نوع جنس افراد العينة ذكر أو انثى.

(ب) السن: قمنا بتحديد الفئات العمرية للمستجوبين في ثلاث مجالات مفتوحة تراوحت بين [25-35] و [45-35] إلى اكثر من 45 سنة.

(ج) الرتبة: حددنا مختلف رتب أفراد العينة والتي كانت على النحو التالي : أستاذ مساعد ب، أستاذ مساعد أ، أستاذ محاضر ب وأستاذ محاضر أ.

(د) الاقدمية في العمل: في هذه الدراسة قمنا بتحديد مدة عمل أفراد العينة وحسب المجالات التالية: أقل من 5 سنوات، ما بين 5 و 10 سنوات، من 10 الى 15 سنة ومن 15 الى 20 سنة.

(هـ) طبيعة الوظيفة: جاء هذا المؤشر ليوضح مهام افراد العينة إذا كان المستجوب يشغل منصبا بيداغوجيا بحثا؛ او انه يجمع بين الوظيفة البيداغوجية ونظيرتها الادارية.

(و) مكان الإقامة: حاولنا التمييز بين الاساتذة المقيمين داخل الولاية ومن يقيم خارج الولاية.

2. القسم الثاني: ضغوط العمل

(أ) طرق العمل: حولنا طرح مجموعة من الاسئلة التي تتعلق بعبء العمل؛ حيث حاولنا الاطلاع على آراء الاساتذة عن كثرة وتعدد المهام، وجود أوقات للراحة وملاءمتها، توفير التجهيزات اللازمة، القرارات التي تؤثر أداء الاساتذة، وما إذا كانت المهام الموكلة اليهم تسبب التوتر والقلق.

(ب) محتوى وعلاقات العمل: حاولنا في هذا البعد استطلاع آراء الاساتذة عن المناخ والعلاقات الاجتماعية والإنسانية بينهم، ومعرفة طبيعة وقوة علاقة الاستاذ بالطالب، وأيضا معرفة اذا ما كان عمل الاستاذ روتيني.

(ج) طرق العمل: حاولنا معرفة وجهات نظر الاساتذة أفراد العينة عن ملاءمة طرق العمل بالنسبة لهم، من حيث بيئة العمل المادية مثل التجهيزات، ملاءمة مكان العمل من حيث سهولة الالتحاق الاستاذ بمنصب

عمله، أي هل يتكبد الاستاذ مشقة وعناء في سفره للوصول لمكان العمل، وما اذا كان عمله يتناسب مع تخصصه وميولاته.

3. القسم الثالث: أداء العاملين

في هذا المحور حاولنا طرح مجموعة من الأسئلة المتعلقة بأداء الأساتذة من حيث التزامهم بتنفيذ العمل الموكل لهم وانجازه في الوقت المطلوب، وما إذا كان الأستاذ يحرص على تحسين أدائه أو العمل بدون هدف، وهل يواجه الأستاذ مشكلات تعيق عمله وسهولة الاتصال مع الزملاء في حل النقاشات والحوار والاعتماد على ذاته في انجاز أعماله، إضافة إلى وجود عراقيل تصعب عليه التوافق بين حياته العملية والشخصية خاصة من ناحية الوقت المطلوب لانجاز العمل.

المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج

من خلال هذا المبحث سنحاول تحليل البيانات أو المعلومات الشخصية للاستبيان والمتحصل عليها من إجابات أفراد العينة إضافة الى تحليل نتائج أسئلة المحورين واختيار الفرضيات.

المطلب الأول: تحليل خصائص عينة الدراسة

يتضمن هذا المطلب القسم الأول المتعلق بالبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة في الجنس، السن، المستوى الوظيفي، الأقدمية في العمل، طبيعة الوظيفة، مكان الإقامة.

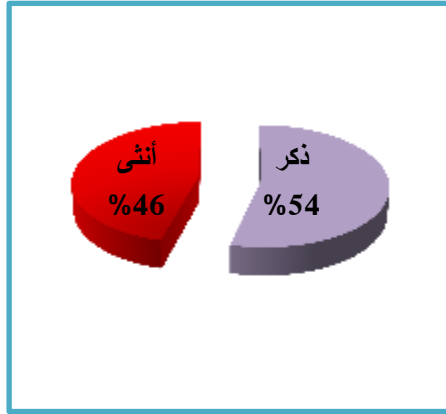
1. توزع مفردات العينة حسب الجنس: توزع أفراد عينة الدراسة حسب جنسهم كما هو موضح في الجدول والشكل التاليين:

الجدول 1.2. توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة
ذكر	32	54.23%
أنثى	27	45.77%
الإجمالي	59	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين

الشكل 9.2. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين

توضح النتائج أعلاه ان عينة الدراسة أن عدد الذكور قدر ب32 فرد أي بنسبة 54.23% في حين نلاحظ أن عدد الاناث قدر ب27 فرد أي بنسبة 45.77%؛ أي ان نسبة الاساتذة المستقvisين من فئة الذكور أكبر من نسبة أساتذة المستقvisين من فئة الاناث قليلا.

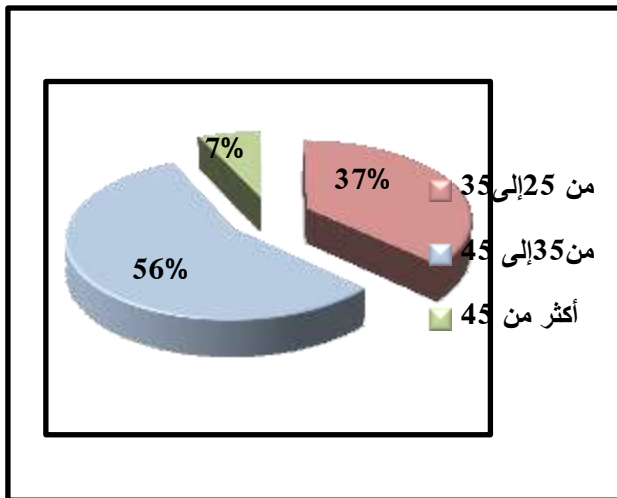
2. توزيع العينة حسب السن: توزيع افراد العينة حسب سنهم كما هو موضح في الجدول والشكل التاليين:

الجدول 2.2. توزيع العينة حسب السن

السن	التكرار	النسبة المئوية
من 25 إلى 35	22	37.29%
من 35 إلى 45	33	55.94%
أكثر من 45	4	6.77%
الإجمالي	59	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين

الشكل 10.2. توزيع العينة حسب السن



من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمها إجمالاً 59 فرد، نلاحظ أن فئة الأفراد الذين أعمارهم ما بين 25 إلى 35 سنة قدر عدد أفرادها ب22 أي بنسبة 37.29% ، أما فئة الأفراد التي تتراوح أعمارهم من 35 إلى 45 سنة قدر عدد أفرادها ب33 أي بنسبة 55.94% ، أما فئة

الأفراد الأكثر من 45 سنة فقدر عدد أفرادها بـ 4 أفراد أي بنسبة 6,77%، ومن خلال النتائج يمكن القول ان الطاقم الأساتذة المعهد هم من الشبان؛ وهو ما يتلاءم مع خاصية المركز كونه فتي يستقطب الشبان، ويهدف توسعه؛ لا يزال المركز يعلن عن عشرات مناصب التوظيف من أجل توظيف أساتذة شبان.

2. توزيع الأساتذة حسب المستوى الوظيفي: يتوزع أفراد العينة حسب مستواهم الوظيفي كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 3.2. توزيع الأفراد حسب الرتبة

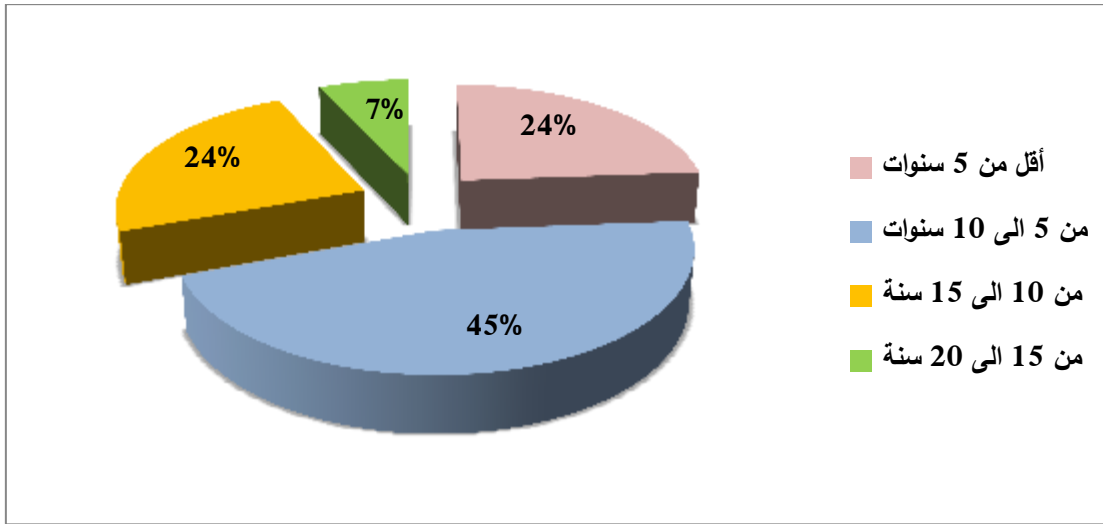
النسبة المئوية	التكرارات	المستوى الوظيفي
20.34%	12	مساعد ب
15.26%	9	مساعد أ
30.50%	18	محاضر ب
33.90%	20	محاضر أ
100%	59	الاجمالي

المصدر: من اعداد الطالبتين

من خلال الجدول اعلاه وبالنظر الى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمها إجمالا 59 فرد، نلاحظ ان عدد الافراد الذين يشغلون منصب "استاذ محاضر ب" قدر بـ 18 فرد أي بنسبة 30.5%، و "استاذ محاضر أ" قدر عددهم بـ 20 فرد أي بنسبة 34% والتي طغى على مجموع العينة، بينما الافراد الذين يشغلون رتبة "استاذ مساعد ب" قدر بـ 12 فرد اي بنسبة 20.34% وهذا راجع للتوظيف الحديث مقارنة بحدثة المعهد، أما رتبة "استاذ مساعد أ" قدر بـ 09 أفراد أي بنسبة 15.26% وهي النسبة الاقل.

4. توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية في العمل: توزع الأساتذة الممثلين لأفراد العينة حسب اقدميتهم في العمل كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل 12.2: توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية في العمل

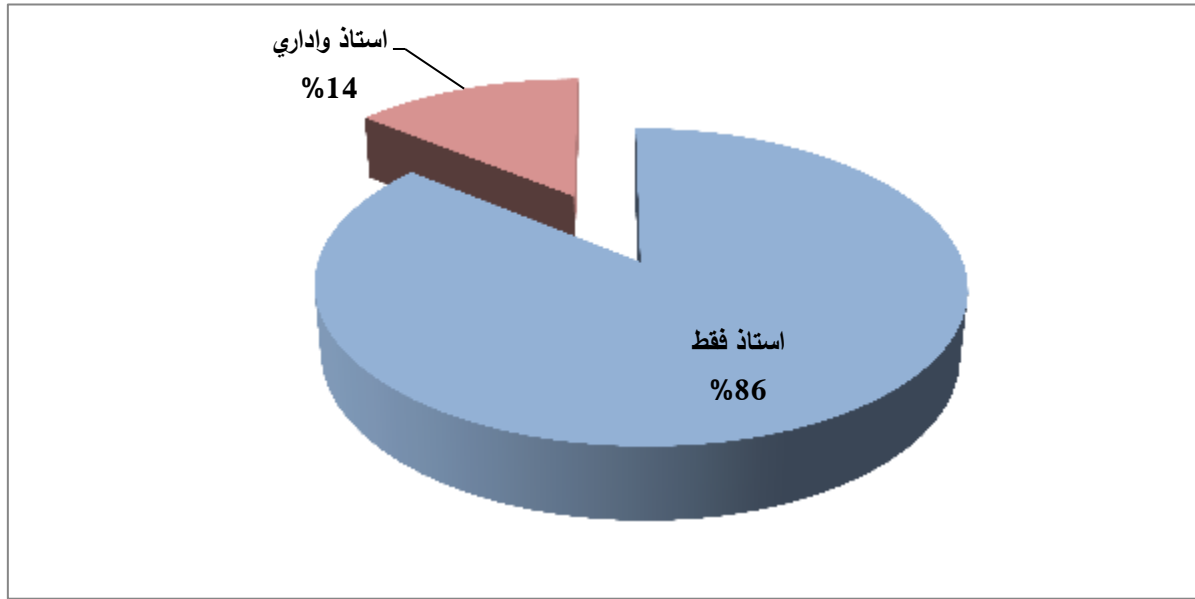


المصدر: اعداد الطالبتين بناء على اجابات افراد العينة

من خلال الشكل اعلاه وبالنظر الى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمها إجمالاً 59 فرد، نلاحظ أن عدد أفراد الذين تقل مدة الخدمة لديهم "5 سنوات" قدر ب 14 فرداً أي بنسبة 23.73% وذلك لاعتماده لسياسة الاستقطاب والتوظيف نظراً لحدثة نشأة المركز والرغبة في توسيعه بسبب تزايد عدد الطلبة فدعى الادارة الى اعتماد سياسة توظيف موسعة، أما عدد الافراد الذين تتراوح مدة الخدمة لديهم من "5 الى 10 سنوات" قدر ب 27 فرداً أي بنسبة 45.77% وهي اكبر نسبة وما نلاحظه هو ان أفراد عينة الدراسة أغلبيتهم لديهم خبرة وكفاءة عالية على إنجاز العمل وهذا ما يعطي إنسيابية أكبر في سيرورة العمل، في حين نلاحظ أن عدد الافراد الذين تتراوح مدة الخدمة لديهم "من 10 الى 15 سنة" قدر ب 14 فرداً أي بنسبة 23.73% وهو ما نلاحظه هذه النسبة تماثل نسبة الافراد الذين تقل مدة الخدمة لديهم عن "5 سنوات"، أما عدد الافراد الذين تتراوح مدة العمل لديهم "من 15 الى 20 سنة" قدر ب 4 افراد أي ما يعادل ب 6.77% وهي نسبة جد ضئيلة أي ان مجتمع عينة الدراسة مجتمع فتى.

5. توزيع الأفراد حسب طبيعة الوظيفة: يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب طبيعة وظيفتهم كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل 11.2 . توزيع الافراد حسب طبيعة الوظيفة



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على اجابات افراد العينة

من خلال الشكل؛ اعلاه وبالنظر الى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمها إجمالاً 59 فرد، نلاحظ أن عدد الافراد الذين يشغلون منصب "أستاذ فقط" قدر ب 51 فرد أي بنسبة 86.45% أي اغلبية عينة الدراسة يشغلون مهام بيداغوجية فقط، نلاحظ ان عدد الافراد الذين يشغلون منصب "أستاذ و اداري" قدر ب 8 أفراد أي بنسبة 13.55% ما يمكن القول انها نسبة جد ضئيلة مقارنة ب الافراد الذين يشغلون مهام بيداغوجية فقط.

6. توزيع افراد عينة الدراسة حسب مكان الإقامة: يتوزع افراد عينة الدراسة حسب المكان اقامتهم مقارنة بمكان عملهم كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول 6.2. توزيع افراد عينة الدراسة حسب مكان الإقامة

مكان الإقامة	التكرارات	النسبة المئوية
اعمل وأقيم في ولاية ميلة	21	35.60%
أقيم في ولاية أخرى	38	64.41%
الاجمالي	59	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين

من خلال الجدول اعلاه وبالنظر الى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمها إجمالاً 59 فرد، نلاحظ أن الافراد الذين يعملون و يقيمون داخل الولاية -ميلة- قدر 21 فرد أي بنسبة 35.60%، ونلاحظ ان عدد الأفراد الذين يقيمون في ولاية أخرى قدر عددهم ب 38 فرد أي بنسبة 64.41%. هاته النسبة المعتبرة من الأساتذة الأجانب عن ولاية ميله من شأنها التأثير على آراء هؤلاء الأساتذة تجاه مصادر ضغوط العمل كما سنلاحظه لاحقاً.

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمحاور الاستبيان

في هذا العنصر سوف نقوم بتحليل محاور الاستبيان بغية الاجابة على أسئلة البحث حيث تم استخدام الاحصاء الوصفي باستخراج التكرارات والنسب المئوية لاجابات افراد عينة البحث عن عبارات الاستبيان المتعلقة بضغوط العمل وأداء العاملين.

2. تحليل فقرات المحور الأول ضغوط العمل

القسم الثاني تناول عناصر ضغوط العمل والتي اخترنا منها 3 فروع منها:

1-1. تحليل فقرات البعد الاول

يمثل الجدول الموالي صورة واضحة وشاملة عن اتجاهات و اجابات افراد العينة عن بعد عبء العمل

جدول 7.2. تحليل فقرات البعد الأول: عبء العمل

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	تشعر بالتعب لكثرة الاعمال وتنوعها(من بحوث وتقارير ومحاضرات....)	4.29%	3.25%	10.81%	17.83%	20.22%
02	الوقت المتاح لك ليس كافي لإنهاء التحضيرات الموكلة اليه	11.54%	10.12%	8.11%	18.66%	27.24%
03	ليس هناك وقت للراحة أثناء العمل	10.29%	9.08%	7.02%	19.81%	21.66%

04	عدم توفر وسائل وأجهزة التدريس	7.52%	5%	8.11%	19.14%	25%
05	تسبب لك إحباطا وخفض الروح المعنوية	—	7.5%	16.21%	17.29%	34.05%
06	تؤثر القرارات المتخذة من قبل المسؤولين على أداء البيداغوجي	12.28%	13.75%	10.22%	18.35%	21.90%
07	تعاني من توتر الأعصاب بسبب العمل الذي تقوم به	6.80%	10.75%	10.51%	22.43%	35.22%
	استخدام التكنولوجيا الحديثة خفف من عبء العمل					

المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال نتائج نجد ان نسبة 20.22% يشعرون بالتعب وهذا راجع لكون ان أغلبية الأساتذة يقومون بأعمال إدارية وبيداغوجية؛ لهذا نجدها اكبر نسبة من بين النسب الأخرى. في حين ان معظم الاساتذة لهم إجابات متفاوتة فيما يخص هذا المؤشر قدرت نسبة اجابتهم بموافق ب 17.83%، في حين أن 10.81% محايدون لهذا المؤشر اي انهم لا يشعرون بالتعب وهذا راجع لكونه استاذ لديه مهام بيداغوجية فقط، اما كل من غير موافق وغير موافق بشدة قدرت نسبهم على الترتيب 3.25%، 4.29%.

من جهة اخرى؛ نلاحظ ان نسبة 11.54% غير موافقون بشدة اي ان الوقت المتاح لهم كافي لانتهاء التحضيرات الموكلة اليه وهذا راجع لان الاستاذ يشغل مهام بيداغوجية فقط، حيث ان نسبة الاساتذة غير الموافقون قدرت نسبتهم ب 10.12% ، في حين ان نسبة المحايد هي 8.11% ، اما نسبة موافق وموافق بشدة قدرت على التوالي ب 18.66% و 27.24% وهذه النسب تمثل الاساتذة الادارين والبيداغوجيين الذين لهم اعمال متعددة.

تشير الارقام المعروضة في الجدول اعلاه ان نسبة 7.02% محايدون لهذا المؤشر، ونجد ان نسبة غير موافقون وغير الموافقون بشدة قدرت ب 9.08% و 10.29% وعليه نقول ان هذه النسب تمثل الاساتذة المكلفون بمهام بيداغوجية فقط، في حين ان نسبة الموافقون و الموافقون بشدة تراوحت نسبهم ب 19.81% و 21.66% ومنه ان اغلبية الاساتذة الذين لديهم مهام ادارية وبيداغوجية ليس لديهم وقت للراحة.

في ما يخص اجابات افراد العينة عن السؤال المتعلق بمدى توفر المعدات اللازمة لتسهيل اداء الاستاذ لمهامه؛ نلاحظ ان نسبة 25% موافقون بشدة على عدم توفر وسائل وأجهزة التدريس؛ اي ان المركز الجامعي يفتقر الى وسائل عديدة التي تحبط معنويات الاستاذ وتفقد الرغبة في اداء عمله، بينما جاءت نسبة الموافقون ب 19.14%، ونسبة غير موافق و غير موافق بشدة قدرت على التوالي ب 5% و 7.52%، والمحاييد قدر ب 8.11%.

بالنسبة للمؤشر الخامس والمتعلق بازدواجية المهام؛ وجدنا ان نسبة موافق بشدة والموافق تراوحت ب 17,05% و 17.29% تتأثر بالقرارات لكون اغلبية الاساتذة لديهم مهام بيداغوجية فقط، اما نسبة غير الموافقون قدرت ب 7.05% وهذا راجع لكونه استاذ وإداري، ونسبة المحاييد قدرت ب 16.21%.

من خلال تحليل النتائج؛ نجد ان نسبة 21.90% يعانون من توتر الاعصاب وذلك ان اغلبية الاساتذة يدرسون في غير تخصصهم، اما نسبة الموافق قدرت ب 18.35%، اما نسب غير الموافق وغير موافق بشدة قدرت كالاتي 13.75% و 12.28% اي ان أفراد عينة الدراسة لا يعانون من التوتر وهذا راجع الى كونهم اساتذة مكلفون بأعمال بسيطة لا تسبب لهم التوتر عكس الاساتذة الاداريين، اما نسبة المحاييد قدر ب 10.22%.

من ناحية اخرى؛ نجد أن نسبة 6.80% غير موافقون بشدة ونسبة غير الموافقون قدرت ب 10.75% ونلاحظ ان النسبتين متقاربتين اي ان افراد عينة الدراسة مؤيدة لعدم توفر تكنولوجيا الحديثة التي تسهل عمل الاستاذ وهي نسبة معتبرة تساهم في رفع الاداء العام للأستاذ، اما نسبة كل من الموافق والموافق بشدة تراوحت بين 22.43% و 35.22% بإعتبار ان المركز اعتمد على خاصية التعليم عن بعد في ظل جائحة كورونا حيث تم تسهيل المداورات وصب النقاط على موقع PROGRESS و وضع الدروس في منصة moodle و تمكين الاساتذة منامضاء محضر الدخول والخروج عبر الایمیل؛ مما خفف عبء العمل على اغلبية الاساتذة خاصة الذين يقيمون بغير ولاية ميلة .

1-2. تحليل فقرات البعد الثاني (محتوى وعلاقات العمل)

يمكن عرض النتائج المتعلقة ببعد محتوى وعلاقات العمل في الجدول الموالي:

الجدول 6.2. تحليل فقرات البعد الثاني محتوى وعلاقات العمل

محتوى وعلاقات العمل					
الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
08	العمل الذي تمارسه روتيني	—	12.79%	10.83%	28.93%
09	تؤثر العلاقة بين الاساتذة على الاداء البداغوجي	10.39%	12.18%	9.11%	21.71%
10	العلاقات السائدة بين الاساتذة جيدة	15.38%	12.12%	23.61%	10.71%
11	تعمل الادارة على عدم اشتراك الاستاذ الجامعي في عملية اتخاذ القرارات	9.08%	14.24%	10.83%	23.29%
12	هناك تنسيق بين الاستاذ المحاضر وأستاذ التطبيق في المقياس الواحد	—	5.61%	7.11%	18.42%
13	لا يلتزم الطالب الجامعي بالنصائح الاكاديمية المقدمة له من طرف الاساتذة	9.07%	6.06%	10.5%	33.92%

المصدر : اعداد الطالبتين بناء على اجابات افراد العينة

العبارة 8 : من خلال تحليل النتائج نجد نسبة 12.79% تجد ان عملها محفز وغير روتيني وهذا ما يبين مدى إقبال الاستاذ على عمله بجد، في حين نسبة المحايد 10.83% من افراد العينة تجد ان العمل يكون روتيني احيانا و احيانا غير روتيني، اما نسبة 28.93% تجد ان عملها روتيني وهي نسبة كبيرة مقارنة بالعدد الاجمالي، في حين ان نسبة الموافقون قدرت ب 20.61% ان اعمالهم روتينية قد تسبب لهم الملل وانخفاض ادائهم لهذا يحبذ تغيير روتين عمل الاستاذ.

العبارة 9: نجد ان نسبة 21.71% من افراد العينة يؤكدون ان العلاقات بين الاساتذة تؤثر على الاداء البيداغوجي وذلك ان حسن التفاهم والتفاعل ومدى قدرتهم على التعامل يؤدي نتائج ايجابية تعود بالنفع على الاساتذة والطالب ككل، أما نسبة غير موافق والغير موافق بشدة تراوحت نسبهم بين 12.18% و 10.39%

، اما نسبة 9.11% من افراد العينة "محايد" فهي نسبة تؤثر قليلا على مستوى أداء الاستاذ حسب ظروف المعهد التي يتميز بها الطاقم التدريسي.

العبارة 11: نجد ان نسبة موافق و موافق بشدة قدرت ب19.56% و 23.29% على التوالي عبرو على ان الادارة لا تقوم باشراكهم في عملية اتخاذ القرارات اما نسبة 10.83% من افراد العينة كانت محايدة حسب نوع القرارات المتخذة من طرف الادارة اي هناك قرارات لا تستوجب اشراك الاستاذ وانما هي خاصة فقط بالقطاع الاداري اما نسبة غير موافق و غير موافق بشدة قدرت ب 14.24% و 9.08% على التوالي تؤكد ان الادارة تدمجها و تشاركها في عملية اتخاذ القرارات

العبارة 12 : تبين النتائج ان نسبة موافق بشدة و موافق تراوحت بين 21.42% و 21.76% على التوالي من افراد العينة يؤكدون على انه يوجد تكامل و تناسق بين الاستاذ المحاضر واستاذ التطبيق وانه امر مهم من اجل تنمية مهارات الطلبة و اعطاء الاضافة اللازمة في حين نجد نسبة 7.11% اكدت ان هناك تكامل جزئي لكن لا يؤثر على مستوى الطلبة بشكل كبير اما نسبة 5.61% اكدت انه لا يوجد اي تنسيق بين الاستاذ المحاضر و التطبيق بسبب عدم تفاهم الاساتذة بسبب مستوى الوظيفي للأستاذ.

العبارة 13 : اكدت اغلبية الاجابات بموافق بشدة بنسبة 33.92% من افراد العينة ان الطلبة مهملون ولا ياخذون بالنصائح الاكاديمية، اما نسبة 9.07% ان الطلبة يلتزمون ببعض النصائح المقدمة لهم من طرف الاستاذ وهذا يرجع الى مدى إستيعاب الطلبة للنصائح والاخذ بها والمضي قدما او اهمالها وهو ما يؤثر على التحصيل الدراسي وعلى علاقة لأستاذ بالطالب، اما نسبة 10.5% تؤكد ان الطالب أحيانا يأخذ بهذه النصائح.

1-3. تحليل فقرات البعد الثالث:

يمكن عرض اجابات افراد العينة عن اسئلة البعد الثالث (طرق العمل) في الجدول الموالي :

الجدول 7.2. تحليل فقرات البعد الثالث (طرق العمل)

طرق العمل					الرقم	العبارات
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
11.69%	12.62%	12.41%	31.52%	21.42%	14	تكلف بأعمال لا تناسب تخصصك
21.15%	29.12%	14.70%	11.95%	14.28%	15	تعاني من ضوضاء والزحام في مكان عملك
46.15%	35.21%	8.88%	3.26%	2.29%	16	لا توجد أماكن ترفيهية على مستوى الجامعة
17.46%	19.41%	15.41%	12.73%	13.28%	17	أجد صعوبة في الوصول الى أماكن العمل
11.53%	12.62%	11.64%	31.52%	35.71%	18	أجد صعوبة في التواصل مع رؤسائي ومشرفي

المصدر: من اعداد الطالبتين

العبارة 14: نجد نسبة 31.52% تعبر عن رضاها عن الاعمال التي يكلفون بها والتي تناسب تخصصهم وقد اكدت هذه الفئة وجود الاختلاف في نوعية المقاييس مع تخصصاتهم ، في حين نسبة 12.41% كانت إيجاباتهم بنوع ما وهو ما يعكس رضا جزئي وعن تدريس بعض الاساتذة لمقاييس يصعب فيها إمداد الطلبة بالقدر الكافي من المعلومات، اما نسبة 12.62% فهي غير راضية عن المقاييس المدروسة مع تخصصاتهم

العبارة 15: نجد نسبة 29.12% تعبر عن عدم رضاهم عن الاجواء ومناخ التعليم في المعهد نتيجة عدم توفر الهدوء في المرافق، في حين نسبة 14.28% يرون انه يوجد نوع من المناخ الملائم لمجال التدريس، بينما نجد نسبة 46.15% من افراد العينة راضون عن عدم توفر المرافق الترفيهية على مستوى المركز من قاعات خاصة بهم للمراجعة والتخضير او من توفير مكاتب مناسبة لهم أو فضاء خاص في أوقات الراحة، في حين نسبة 2.29% تعبر عن وجود مرافق وهذا ملا نراه نحن في الواقع.

العبارة 17: نلاحظ ان نسبة 19.41% تؤكد انه توجد صعوبة في الوصول الى مكان العمل وهذا نظرا للموقع التي يتواجد فيه المركز الجامعي ويعود هذا خاصة ان اغلبية اساتذة الدراسة رجال فهم لا يتكبدون

عناء التنقل الى مكان العمل عكس النساء، في حين ان نسبة 15.41% يؤكدون ان هناك رضا جزئي عن ظروف الوصول الى مكان العمل لكون اغلبية الاساتذة مقيمين في ولاية العمل.

العبارة 18: نجد ان نسبة 35.71% لا يجدون صعوبة في التواصل مع رؤسائهم ومشرفيهم وهذا راجع لكون ان علاقة بينهم علاقة وطيدة، في حين ان 11.53% يجدون صعوبة في التواصل لان علاقاتهم علاقة عمل فقط.

ثالثا. تحليل فقرات المحور الثاني (أداء العاملين)

يمكن عرض اجابات الاساتذة الممثلين لافراد العينة محل الدراسة كما هو موضح في الجدول ادناه:

جدول 8.2. تحليل فقرات المحور الثاني أداء العاملين

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	ألتزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات المنظمة لعملية	—	—	2.52%	28.14%	30.44%
02	أراعي التوقيت المطلوب لإنجاز الاعمال المكلف بها	4.34%	0.96%	—	25.88%	29.33%
03	أحرص على تحسين مستوى أدائي	3.62%	—	2.52%	20.90%	27.78%
04	أعتمد على الذات في إنجاز الاعمال	—	3.84%	3.36%	20.90%	28.44%
05	الدقة في إنجاز الاعمال في الوقت المحدد	—	—	2.72%	19.38%	25.78%
06	القدرة على الحوار وإدارة النقاش والتواصل مع الزملاء	—	3.73%	6.72%	15.90%	17.33%
07	أواجه مشكلات تعيق عملي	17.39%	15.38%	7.59%	4.93%	4.44%
08	يتدخل أكثر من طرف في تقييم أدائي وليس لهم صلة بعملية	26.08%	18.26%	17.64%	1.97%	2.22%
09	عدم نزاهة تقييم الاداء يولد الشعور بالظلم	4.34%	4.80%	8.08%	16.91%	18.77%
10	لايتم تقييم الاداء بناء على اسس علمية	13.04%	7.69%	11.76%	4.93%	6.22%

					ومعايير واضحة	
11	لا يمكن الاعتراض على نتيجة التقييم	17.39%	14.4%	12.61%	4.44%	3.11%
12	التزم بأوقات عملي الرسمي	-	-	2.52%	17.16%	20%
13	القدرة على التكيف وانجاز الاعمال في الحالات الطارئة	-	4.80%	6.72%	17.90%	20.22%
14	الالتزام بتنفيذ كل التعليمات يرهقني	4.34%	5.53%	7.56%	15.68%	19.77%
15	التزام بالتوقيت المطلوب لانجاز عملي يتعارض مع مسؤولياتي الحياتية	4.34%	11.5%	8.40%	4.93%	7.11%

المصدر: من اعداد الطالبين

العبارة 1: فيما يخص هذا المؤشر نجد ان نسبة 28.14% و 30.44% على التوالي يلتزمون بتنفيذ واجباتهم والتنظيمات المنظمة لعمالهم، بينما 2.52% احيانا يلتزمون و احيانا لا وذلك راجع الى تعدد مهام الاستاذ.

العبارة 2: نجد أن هناك تقارب نسبي في توافق افراد العينة مع هذا المؤشر وذلك بنسبة 29.33% و 25.88% على الترتيب، اما 4,34% منهم لا يراعون التوقيت المطلوب لكون ان الاستاذ لديه مهام أخرى او يقيم بعيد عن مقر عمله.

العبارة 3: في ما يخص النتائج المتحصل عليها نجد ان نسبة 35.78% يحرصون على رفع كفاءتهم وتحسين مستوى أدائهم و ذلك من خلال حضوره للملتقيات و الندوات

العبارة 4: من خلال تحليل نتائج أفراد العينة نجد ان نسبة 28.44% يبذلون جهد يتناسب مع قدرتهم - يعتمدون على الذات- ونسبة 3.73% هي نسب تعكس اعتماد افراد العينة على الذات في انجاز اعمالهم.

العبارة 5: نجد ان اغلبية افراد العينة يقومون بأعمالهم في الوقت المحدد بنسبة 25.78% بينما 6.72% لا يقدمون أعمالهم في الوقت المحدد بسبب تعدد المهام والضغوطات التي يعيشها او عدم اهتمامه ولا مبالاته بالاعمال الموكلة اليه.

العبارة 6: كانت هناك نسبة 17.33% موافقة على قدرة الحوار والنقاش والتواصل بين الزملاء في العمل، في حين 3.73% يجدون صعوبة في التواصل مع زملائهم وإبداء الرأي وذلك راجع الى محدودية العلاقات الاجتماعية والعملية التي تربطهم.

العبارة 7: أكد حوالي 17.39% و 15.38% على التوالي من افراد العينة انهم لا يواجهون مشكلات تعيق عملهم، اما 4.93% منهم يواجهون مشاكل ينجر عنها ضعف في الاداء ..

العبارة 8: تبين لنا التحليلات ان نسبة 26.08% يعبرون عن رفضهم التام في ما يخص تدخل الاطراف الخارجية في تقييم اعمالهم حيث نجد أن 2.22% وهي نسبة جد ضئيلة توافق ان هناك تدخل في أعمالهم ذلك راجع ان الاستاذ جديد في عمله ونلاحظ ان الاساتذة المساعدين ب هم الذين يعانون من هذا التدخل.

العبارة 9: نجد أن 16.91% من افراد العينة يشعرون بالظلم في حالة عدم نزاهة تقييم أدائهم من طرف المشرفين حيث تلعب نوع العلاقة بينهم على طريقة التقييم ، اما 4.34% يؤكدون العكس وذلك ربما راجع الى طبيعة وظيفة الاستاذ.

العبارة 10: اكدت أغلبية الاجابات بغير موافق بشدة بنسبة 13.04% ان تقييم ادائهم يكون على أسس علمية ومعايير واضحة، بينما 4.93% يؤكدون أن تقييم أدائهم لا يتم وفق اسس علمية.

العبارة 11: نجد ان معظم أفراد العينة يمكنهم الاعتراض على نتيجة التقييم الخاصة بأدائهم بنسبة 17.39%، اما 4.44% لا يستطيعون الاعتراض لكونهم أساتذة جدد.

العبارة 12: إن اغلبية أفراد العينة يلتزمون بأوقات عملهم الرسمية بنسبة 20%، نجد هذه الفئة تخص تقريبا الاساتذة المقيمين ومن تتوفر لهم وسائل النقل...، في حين أن 2.52% يلتزمون احيانا و أحيانا لا.

العبارة 13: نجد أن نسبة 20.22% من أفراد العينة يستطيعون انجاز الاعمال في الحالات الطارئة والتكيف معها وهذا راجع لخبرة الاستاذ ومهاراته في التعامل مع هذه الظروف الاستثنائية وثقته بنفسه على انجازها، بينما 4.80% لا يستطيعون انجاز الاعمال منهم من لا يستطيع تحمل مسؤولية هذه الاعمال وربما لديه انشغالات حياتيه اخرى.

العبارة 14: من خلال النتائج نجد أن 5.53% لا يرهقون عند تنفيذهم لأعمالهم وهذه الفئة هي معنية بالاساتذة البيداغوجيين ، في حين 19.77% يشعرون بالارهاق والتعب وذلك لكونهم يشغلون مناصب ادارية وبيداغوجية.

العبارة 15: إن اغلبية افراد العينة لا يتعارض عملهم مع مسؤولياتهم الحياتية بنسبة 11.53% وهذا راجع ان اغلبية الاجابات كانت من طرف الاساتذة الرجال، اما 7.11% عند التزامهم بالتوقيت المطلوب للعمل يتعارض مع مسؤولياتهم الحياتية وذلك راجع لكون اغلبية النسبة نساء فهم من لديهن مسؤوليات وضغوطات عملية وشخصية.

خلاصة الفصل :

لقد تطرقنا في هذا الفصل الى معرفة أثر ضغوط العمل على اداء الاساتذة بمعهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ميله، ولقد اعتمدنا في انجاز هذا العمل على الاستبيان التي وزعناها على عينة الدراسة والتي احتوت على محورين وهما ضغوط العمل بأبعاده المختلفة (عبء العمل، محتوى وعلاقات العمل، طرق العمل) وأداء العاملين، هدفنا من خلالها الى الاجابة على إشكالية دراستنا التالية: "ما مدى تأثير ضغوط العمل على اداء العاملين في معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ميله؟" بعد استرجاع الاستبيان قمنا بتفريغ وتحليل البيانات باستخدام أساليب احصائية عديدة كالنسب المئوية، الدائرة النسبية، ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية .

الختامة

الخاتمة :

من خلال ما تطرقنا إليه في بحثنا هذا بجانبه النظري والتطبيقي يمكن القول أن ضغوط العمل من مكونات البيئة الداخلية للمنظمة والتي تؤثر على السلوك التنظيمي للأفراد و أداء المورد البشري، إذ أنه لا توجد منظمة سواء كانت خدماتية أو إنتاجية خالية من ضغوط العمل، ولكن ذلك لا يعني أن التحكم فيها مستحيل، يكفي فقط أن تتوفر المنظمة على كفاءات للحد منها على الأقل و يتوقف ذلك على فعالية الإدارة وطريقة الإشراف على الأفراد من خلال المساهمة في تحقيق اندماج الأفراد و انتمائهم لمنظمتهم، مما يخلق لديهم الشعور بالولاء والإخلاص في تحقيق الأهداف المسطرة لكل فرد ومنه تحقيق أهداف المنظمة.

ومن خلال ما تطرقنا إليه في الجانب النظري لهذا البحث تبين لنا أن المنظمات الناجحة تولي اهتماما بالغا لموردها البشري باعتباره مصدرا للنجاح والتميز والإبداع، فإذا ما أتيحت له حرية المبادرة وتحمل المسؤولية في إطار مناخ تنظيمي يتميز بالاستقلالية والشفافية والنزاهة والمرونة في حل المشاكل واتخاذ القرارات المناسبة إضافة إلى توفير منظومة الحوافز والمكافآت والتي من شأنها أن تدفع العامل إلى بذل المزيد من الجهود في تحقيق أهداف عمله ومن ثم أهداف المنظمة ككل، كما أن الاهتمام ببيئة العمل تساعد في تدعيم التفاعل الايجابي من خلال الاستجابة لمطالبها خصوصا إذا كانت لا تتعارض مع مصالح المنظمة، كما تساعد على تجنب الآثار السلبية سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة، ولا شك أنه يتعين على المنظمة أن تدرك بأن أهمية الظروف المناسبة للعمل تعتبر من الشروط الضرورية للعنصر الأقوى والأهم في إدارة المنظمات ألا وهو المورد البشري، إذ يتوقف نمط تفكيرهم وقيمتهم وشخصيتهم على ما تقدمه من تسهيلات وخدمات لتحقيق أداء جيد من طرفهم يضمن تحقيق أهداف المنظمة.

ومن أهم النتائج التي توصلنا إليها من خلال دراسة آثار ضغوط العمل على أداء الموظفين؛ بالتطبيق على اساتذة معهد العلوم لاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير نجد:

1. تعتبر الضغوط مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الافراد والتي من خلالها تنتج مجموعة من الردود السلوكية.
2. ضغوط العمل ناتجة عن اللاتوازن بين ظروف العمل وخصائص الفرد الشخصية.

3. هناك ضغوط حميدة يتعمدها المرؤوسين على العاملين من أجل الحفاظ على حيويتهم.
 4. تسعى المنظمات دائما للبحث عن طرق لعلاج ضغوط عملها والتخفيف من حدته.
 5. ضغوط العمل تؤثر سلبا على أداء العاملين وبالتالي على المؤسسة.
 6. الخلل في توفير بعض ظروف العمل المادية وخاصة التكيف والاضاءة وغيرها تسبب ضغط للعامل.
 7. ضغوط العمل هي نتيجة تصادم أو تفاعل مجموعة من المثيرات التي تؤثر سلبا على أداء العامل.
 8. يعتبر تقييم أداء العاملين حلقة مهمة في إدارة الموارد البشرية حيث يحدد نقاط القوة والضعف في أداء الفرد فهو يسعى الى الربط والتكامل بين الاهداف الاستراتيجية ونشاطات العاملين
 9. نظام الحوافز من أهم العوامل المؤثرة في أداء العاملين.
 10. ضغوط العمل لها تأثير على مستوى اداء الاستاذ الجامعي سواء كان هذا التأثير جسمانيا او فكريا ولا يتناسب مع قدراته وهو الامر الذي يخلق عوائق تؤثر مباشرة على الطلبة في تحصيلهم العلمي والاكاديمي.
 11. ضغوط العمل بالنسبة للاستاذ الجامعي هي نتيجة افرزات الظروف المحيطة به من توفير الوسائل البحثية والتدريسية، العلاقات السائدة بين الزملاء والادارة وعليه كلما زادت ضغوط العمل فانها تؤثر سلبا على أدائه .
 12. طرق العمل هو أكثر المتغيرات المؤثرة على أداء العاملين فهو يؤدي الى عدم رغبة العاملين في العمل وعدم وضوح المسؤوليات.
 13. تبين من نتائج الاستبيان ان ضغوط العمل في المؤسسة محل الدراسة تمثل جزء هام من معوقات الاداء بالنسبة للعامل و نرجح ذلك الى طبيعة عمل المؤسسة .
- على ضوء ما توصلنا إليه في الدراسة من استنتاجات بخصوص المشاكل التي يتعرض إليها العاملون والضغط الذي يعانون منه خلال مزاوتهم لوظيفتهم، ولغرض تحسين ظروف العمل ومن ثم تخفيض الضغط ومن ضم تحسين أدائهم نوصي بما يلي:

1. ضرورة رفع وعي الإدارة العليا بأهمية العاملين وتخفيض الضغط عليهم لما له تأثير سلبي على استمرار العمليات الانتاجية واشعارهم بأهميتهم وتوفير كافة الامكانيات والمساعدات لهم.
2. الاهتمام بالواقع المهني والاجتماعي للأستاذ.
3. ضرورة توفير كافة الوسائل التعليمية والبحثية لتطوير الذكاء (التكنولوجيا)
4. توفير التسهيلات المادية والادارية للقيام بالبحوث وحضور اللقاءات والمؤتمرات العلمية.
5. توفير الحد الأدنى من الدعائم البيداغوجية اللازمة للأستاذ الجامعي.
6. اشراك الاستاذ الجامعي في عملية صنع القرار وفي ممارسة مختلف العمليات الادارية.
7. إعادة النظر في البرامج والمناهج التعليمية من خلال تطوير مستوى المناهج وتحسين مستوى المقررات.
8. العمل على توفير كافة الامكانيات للأستاذ الباحث من خلال توفير الكتب والدوريات المتخصصة وكذا توفير إمكانيات النشر في الجامعة ومختلف الوسائل البحثية.
9. الالتزام بالنزاهة والموضوعية في تقييم أداء العاملين والوضوح في ما يتعلق بالأجور والمكافآت والحوافز، وان تمنح للعاملين بناء على كفاءتهم في الاداء.
10. تحسين بيئة العمل الداخلية من أجل تحقيق عملية التواصل.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

اولا. الكتب

1. احمد ماهر، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، مصر، 2002.
2. احمد محمود خالد، أثر ضغوط العمل على الاداء الوظيفي في البنوك الاسلامية، جامعة الشرق الاوسط، الاردن، 2011.
3. حسين محمد حريم، السلوك التنظيمي، الطبعة الثالثة، دار الحامد للنشر، عمان الاردن، 2009.
4. حنفي محمود سليمان، السلوك التنظيمي والاداء، دار الجامعات المصرية الاسكندرية، مصر، 1975.
5. خضير كاظم حمود، السلوك التنظيمي، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
6. راوية حسن، ادارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، 1999.
7. سيزلاجي اندرودي وآخرون، السلوك التنظيمي والاداء، معهد الادارة العامة، السعودية، 1991.
8. صلاح الدين عبد الباقي، قضايا ادارية معاصرة، ط الاولى، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية، ، 1999.
9. صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، مصر، 2003.
10. طارق طه، التنظيم في الادارة، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، مصر، 2007.
11. عمر وصفي عقلي، ادارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر، الاردن، 2005.
12. قاسم علوان، ادارة الوقت مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
13. الكبيسي عامر خضير، ادارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، 2005.
14. محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر، 2003.
15. معين محمود وعيا صرة وآخرون، ادارة الصراع والازمات وضغوط العمل، الطبعة الأولى، دار النشر والتوزيع، الأردن، 2008.

ثانيا. الرسائل العلمية

16. ابن حرور خير الدين، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم الاجتماع التربوية جامعة، محمد خيضر، بسكرة، 2011/2010.

17. بويرطخ عبد الكريم، دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، 2012.
18. بن طالب سامية، ضغوط العمل وتأثيرها على أداء العاملين في المنظمة، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2010.
19. خليل اسماعيل ابراهيم ماضي، جودة الحياة الوظيفية واثرها على مستوى الاداء الوظيفي للعاملين، اطروحة الدكتوراة في ادارة الاعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، الاسماعلية، مصر، 2014.
20. سعاد يعجي، تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، 2012.
21. عبد القادر سعيد بنات، ضغوط العمل واثرها على اداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية، بحث مكمل لمتطلبات الحصول على الماجستير في ادارة الاعمال، الجامعة الاسلامية، غزة، 2010/2009.
22. عبد المجيد بن عبد المحسن بن محمد آل الشيخ، معوقات الاتصال الاداري وتأثيرها على أداء العاملين، رسالة ماجستير في العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، 2011.
23. عيسى إبراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، مذكرة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية العلوم الادارية والمالية، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، 2009.
24. فراس حاج محمد، أثر ضغوط العاملين في مستوى أداء العاملين في القطاع الصحي، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير ادارة اعمال التخصصي nba، الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2016.
25. قارح هشام، أثر ضغوط العمل على السلوك الابداعي، مذكرة ماستر اكايمي في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014.
26. مبارك بن فالح مبارك الدوسي، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لافراد العاملين في مراكز حرس الحدود، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الامنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2010.
27. محمد حسين خميس ابو رحمة، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة، مذكرة ماجستير في أصول التربية، كلية التربية، جامعة غزة، 2012.

28. 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.
29. ميسون سليم السقا، اثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات، دراسة ميدانية: على المصارف العامة في قطاع غزة، رسالة الماجستير في ادارة الاعمال، الجامعة الاسلامية، غزة.
30. يحي عبد الجواد درويش جودة، مصادر ضغوط العمل لدى الممرضين والممرضات العاملين في المستشفيات محافظات شمال الضفة الغربية، اطروحة الماجستير في الصحة العامة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2003.

ثالثا. المقالات العلمية

31. سحراء انور حسين، قياس تاثير ضغوط العمل في مستوى الاداء الوظيفي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 36.
32. فريدة بوغازي، تحليل اثر مصادر ضغوط العمل في المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية: المؤسسة المينائية، سكيكدة، مجلة البحوث والدراسات الانسانية، العدد 11، 2005.

الانترنت:

[http// : www.centre-univ-mila.dz](http://www.centre-univ-mila.dz).

قائمة الملاحق

الملحق 1: الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف_ميلة_

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم التسيير: تخصص إدارة أعمال

استمارة الاستبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:

تقوم الباحثين بإعداد مذكرة الماستر بعنوان: "تأثير زيادة ضغوط العمل على أداء العاملين" -دراسة حالة عينة من أساتذة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير- المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة- وتهدف الدراسة الى معرفة مدى تأثير الضغوط المهنية على أداء الافراد العاملين في المركز الجامعي.

نتوقع منكم المساهمة الجادة في إنجاح هذه الدراسة من خلال الإجابة بكل موضوعية على كافة الاسئلة، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة التي تتفق مع رأيكم، علما بأن هذه المعلومات ستستخدم لغرض البحث العلمي فقط.

نشكركم مقدما لجهودكم وحسن تعاونكم

تحت إشراف الاستاذة:

د.مزيان سعدية

من إعداد الطالبتين:

- بوزراع حميدة
- خرياش بسمة

السنة الجامعية: 2021/2020

البيانات الشخصية

1. الجنس: ذكر أنثى
2. السن: أقل من 25 سنة من 25-35 سنة من 35-45 سنة أكثر من 45 سنة
3. مستوى الوظيفة: محاضر أ محاضر ب
4. الاقدمية في العمل:
- أقل من 05 سنوات
- من 05-10 سنوات
- من 10-15 سنوات
- من 15-20 سنوات
- أكثر من 25
5. طبيعة الوظيفة: أستاذ فقط أستاذ وإداري
6. مقر الإقامة: اعمل وأقيم في الولاية اقيم في ولاية أخرى

ثانياً: ضغوط العمل

في مايلي مجموعة من العبارات التي تعكس مستوى ضغوط العمل في مؤسستكم، والمرجو منكم وضع علامة (x) في الخانة المناسبة لاختيارك:

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أ- عبئ العمل						
01	تشعر بالتعب لكثرة الاعمال وتنوعها (من بحوث وتقارير ومحاضرات....)					
02	الوقت المتاح لك ليس كافي لإنهاء التحضيرات الموكلة اليه					
03	ليس هناك وقت للراحة أثناء العمل					
04	عدم توفر وسائل وأجهزة التدريس تسبب لك إحباطا وخفض الروح المعنوية					
05	تؤثر القرارات المتخذة من قبل المسؤولين على أداء البيداغوجي					
06	تعاني من توتر الاعصاب بسبب العمل الذي تقوم به					
07	استخدام التكنولوجيا الحديثة خفف من عبء العمل					
ب. محتوى وعلاقات العمل						
08	العمل الذي تمارسه روتيني					
09	تؤثر العلاقة بين الاساتذة على الاداء البيداغوجي					
10	العلاقات السائدة بين الاساتذة جيدة					
11	تعمل الادارة على عدم اشتراك الاستاذ الجامعي في عملية اتخاذ القرارات					
12	هناك تنسيق بين الاستاذ المحاضر وأستاذ التطبيق في المقياس الواحد					
13	لا يلتزم الطالب الجامعي بالنصائح الاكاديمية المقدمة له من طرف الاساتذة					

ج. طرق العمل						
					14	تكلف بأعمال لا تناسب تخصصك
					15	تعاني من ضوضاء والزحام في مكان عملك
					16	لا توجد أماكن ترفيهية على مستوى الجامعة
					17	أجد صعوبة في الوصول إلى أماكن العمل
					18	أجد صعوبة في التواصل مع رؤسائي ومشرفي

ثالثاً: أداء العاملين

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	ألتزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات المنظمة لعملتي					
02	أراعي التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال المكلف بها					
03	أحرص على تحسين مستوى أدائي					
04	أعتمد على الذات في إنجاز الأعمال					
05	الدقة في إنجاز الأعمال في الوقت المحدد					
06	القدرة على الحوار وإدارة النقاش والتواصل مع الزملاء					
07	أواجه مشكلات تعيق عملي					
08	يتدخل أكثر من طرف في تقييم أدائي وليس لهم صلة بعملتي					
09	عدم نزاهة تقييم الأداء يولد الشعور بالظلم					
10	لا يتم تقييم الأداء بناءً على أسس علمية ومعايير واضحة					
11	لا يمكنني الاعتراض على نتيجة التقييم					
12	ألتزم بأوقات عملي الرسمي					
13	القدرة على التكيف وإنجاز الأعمال في الحالات الطارئة					
14	الالتزام بتنفيذ كل التعليمات يرهقني					
15	التزام بالتوقيت المطلوب لإنجاز عملي يتعارض مع مسؤولياتي الحياتية					

وشكراً لحسن تعاملكم وتعاونكم معنا.

الملحق 02. قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الجامعة	الرتبة	الأستاذ
أم البواقي	أستاذ محاضر أ	صراح بن لحرش
قسنطينة 3	أستاذ محاض ب	العلمي إيمان
أم البواقي	أستاذ محاضر أ	هدى عمارة
المركز الجامعي ميلة	أستاذ مساعد ب	فلة حمدي

المُلخَص

ملخص الدراسة

بحث الدراسة في أثر ضغوط العمل على أداء العاملين بمعهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -ميلة- حيث كان الهدف الرئيسي لها أبرز طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين من جهة وأساليب التعامل معها من جهة أخرى، كما حاولنا تحديد أكثر الابعاد وأقواها تأثيراً، وهذا وخذا لمساعدة المؤسسات العمومية (الجامعات) في التركيز على خفض ضغوط العمل على العامل، من خلال تحديد مكامن القوة والخلل في علاقتها به.

بعد التطرق لمفهوم ضغوط العمل وأداء العاملين واستعراض أبعادها، تناولنا أنواعه ومصادره والعلاقة بينهما، كما قمنا بإجراء دراسة ميدانية على مستوى معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -ميلة- ، حيث كانت الأداة الرئيسية لجمع البيانات استمارة استبيان وزعت على عينة من أساتذة المعهد، بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية لتحليل الإجابات، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها أن ضغوط العمل بالنسبة للأستاذ الجامعي هي نتيجة إفرزات الظروف المحيطة به ناتجة عن عدم توفير الوسائل البحثية والتدريسية اللازمة، العلاقات السائدة بين الزملاء والإدارة، وعليه كلما زادت ضغوط العمل فانها تؤثر سلباً على أدائه.

بناء على النتائج المتوصل إليها، قمنا بتقديم مجموعة من التوصيات والاقتراحات، التي نأمل ان تساعد أساتذة المعهد بالمركز الجامعي -ميلة- على التعامل مع ضغوط عملهم وكيفية التعامل مع هذه الضغوط وعلى توفير الإمكانيات التي بدورها تحسن من أداء العاملين

- الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل، أداء العاملين، الجامعة، الاساتذة الجامعيون، ... الخ

Abstract :

The study examined the impact of work stress on the performance of employees at the institute of economic, commercial and management science-mila- where its main objective was to highlight the nature of the relationship between work stress and employee performance on the one hand, we also tried to identify the most influential dimensions and this is to help public institutions(universities) focus on reducing work pressures, by identifying strengths and defects in their relationship with him.

After addressing the concept of work stress and employee performance and reviewing their dimensions, we discussed its types, sources and the relationship between them.

We also conducted a field study at the level of the institute of economic, commercial and management science –mila- where the main tool for data collection was the questionnaire distributed to a sample of the institute professors, relying on a percentage program to analyze the answers. as a result of the circumstances surrounding him from providing research and teaching means, the prevailing relations between colleagues and management, and accordingly, the more work pressures increase, they negatively affect this performance.

Based on the results obtained, we have presented a set of recommendations that we hope will help the professors of the institute at the university centre mila, to deal with and to provide possibilities that in turn improve the performance of employees .

Key words : work stress, performance of employees, university, professors...