



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



قسم علوم التسيير

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الفرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في المؤسسات الاستشفائية
دراسة حالة "مستشفى الإخوة بن طوبال-ميلة"

المشرف	اعداد الطلبة	
زموري كمال	أيوب بن قاصير	1
	أيوب بوقزولة	2

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	سنوسي أسامة
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	زموري كمال
ممتحنا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	جوال محمد

السنة الجامعية 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي يُسَبِّحُ
حَمْدَهُ فِي سَبْعِينَ
أَلْفًا وَسَبْعِينَ
أَلْفًا مَرَّةً
يَوْمًا
وَهُوَ الْعَلِيمُ
الْحَكِيمُ
الْحَمْدُ لِلَّهِ
الَّذِي
خَلَقَ
السَّمَوَاتِ
وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي
يُسَبِّحُ
حَمْدَهُ
فِي
سَبْعِينَ
أَلْفًا
وَسَبْعِينَ
أَلْفًا
مَرَّةً
يَوْمًا
وَهُوَ
الْعَلِيمُ
الْحَكِيمُ

إهداء

أهدي هذا العمل إلى أعز ما يملك الإنسان في هذه الدنيا إلى
ثمرة نجاحي إلى من أوصى بهما الله سبحانه وتعالى:

"وبالولدين إحساناً"

إلى الشمعة التي تحترق من أجل أن تضيء أيامي إلى من ذاقت
مرارة الحياة وحلوها، إلى قرة عيني وسبب نجاحي وتوفيقي في دراستي
إلى

"أمي أطل الله في عمرها"

إلى الذي أحسن تربيتي وتعليمي وكان مصدر عوني ونور قلبي
وجلاء حزني ورمز عطائي ووجهني نحو الصلاح والفلاح إلى

"أبي أطل الله في عمره"

إلى إخوتي وجميع أفراد عائلتي وأصدقائي خاصة "طارق

شلغوم".

وإلى أستاذي "زموري كمال" وجميع الأساتذة الأجلاء الذين
أضاءوا طريقي بالعلم وإلى كل أصدقاء الدراسة والعمل ومن كانوا برفقتي
أثناء إنجاز هذا البحث إلى كل هؤلاء وغيرهم ممن تجاوزهم قلبي ولن
يتجاوزهم قلبي أهدي ثمرة جهدي المتواضع.



إهداء

أهدي هذا العمل إلى أعم ما يملك الإنسان في هذه الدنيا إلى
ثمرة نجاحي إلى من أوصى بهما الله سبحانه وتعالى:

"وبالولدين إحساناً"

إلى الشمعة التي تحترق من أجل أن تضيء أيامي إلى من ذاق
مرارة الحياة وحلوها، إلى قرة عيني وسبب نجاحي وتوفيقني في دراستي
إلى

"أمي أطال الله في عمرها"

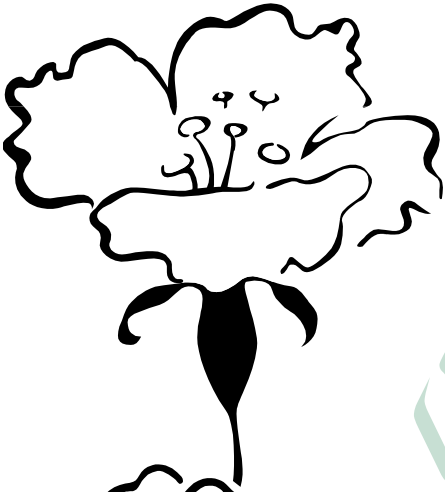
إلى الذي أحسن تربيتي وتعليمي وكان مصدر عوني ونور قلبي
وجلاء حزني ورمز عطائي ووجهني نحو الصلاح والفلاح إلى

"أبي أطال الله في عمره"

إلى أخواتي وجميع أفراد عائلتي

وإلى أستاذي "زموري كمال" وجميع الأساتذة الأجلاء الذين
أضاءوا طريقي بالعلم وإلى كل أصدقاء الدراسة والعمل ومن كانوا برفقتي
أثناء إنجاز هذا البحث إلى كل هؤلاء وغيرهم ممن تجاوزهم قلبي ولن
يتجاوزهم قلبي أهدي ثمرة جهدي المتواضع.

✍️ *أيوب *



شكر وعرفان

الحمد لله على توفيقه إحسانه، و الحمد لله على فضله
وإنعامه و الحمد لله على وجوده إكرامه، الحمد لله حمدا يوافي
نعمه ويكافئ مزيده

نشكر الله عز وجل الذي أمدنا بعونه ووهبنا من فضله
ومكثنا من إنجاز هذا العمل ولا يسعنا إلا أن نتقدم بشكر
الجزيل إلى كل من ساهمة في تكويننا ونخص بالذكر أستاذنا
الفاضل

"زموري كمال"

الذي تكرم بإشرافه على هذه المذكرة ولم يبخل علينا
بنصائحه الموجهة لخدمتنا فكان لنا نعم الموجه والمرشد.

كما لا يفوتنا أن نشكر أعضاء لجنة المناقشة المحترمين
الذين تشرفنا بمعرفتهم وتقييمهم لمجهوداتنا.

كما نشكر كل من قدم لنا يد العون والمساعدة ماديا أو
معنويا من قريب أو من بعيد إلى كل هؤلاء أتوجه بعظيم
الامتنان وجزيل الشكر بأصدق الدعوات.

توصلت هذه الدراسة إلى معرفة أثر ضغوط العمل (ضغوط صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، بيئة العمل المادية) على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميعة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبيان لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة المكونة من 45 عاملاً، وفي ضوء ذلك جمعت البيانات وتم تحليلها واختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وباستخدام العديد من الأساليب الإحصائية من بينها تحليل الانحدار البسيط والمتعدد.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج لبياناتها أهمها:

• وجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، بيئة العمل المادية) على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميعة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وقد توصلت هذه الدراسة إلى:

– تسليم كل عامل لعمله المناسب.

– الحرص على توفير الظروف الملائمة والمشجعة للعمل.

– فتح دورات حول التعامل مع ضغوط العمل للعاملين في المستشفيات.

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل، صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، بيئة العمل المادية، أداء العاملين، مستشفى الإخوة بن طوبال ميعة.

This study aimed to find out the impact of work pressures (pressure of role conflict, ambiguity of the role, burden of role, physical work environment) on the performance of workers at the Bin ToBal Mila Brothers Hospital, and to achieve the objectives of the study, a questionnaire was prepared to collect primary information from the study sample consisting of 45 workers, and in light of that, data were collected and analyzed and hypotheses tested using the statistical package program for social sciences spss and using many statistical methods, including simple and multiple regression analysis.

The study found several results of its evidence, the most important of which are:

- The existence of a statistically significant effect of work pressures (role conflict, role ambiguity, role burden, physical work environment) on the performance of employees in Bin Tobal Mila Brothers Hospital at the significance level ($0.05 \geq \alpha$).

This study found that:

- Deliver each worker to his appropriate work.
- Ensure the provision of appropriate and encouraging conditions for work.
- Open courses on dealing with work stress for hospital workers.

Keywords: work pressure, role conflict, role ambiguity, role burden, physical work environment, performance of employees, Bin Toubal Mila Brothers Hospital

الصفحة	فهرس المحتويات
I	البسمة
II	الإهداء
III	الشكر
VII	ملخص الدراسة
VII	Abstract
VII	فهرس المحتويات
VII	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
أ- ج	مقدمة
2-36	الفصل الأول: الأدبيات النظرية لعلاقة ضغوط العمل بأداء العاملين
2	تمهيد الفصل الأول
3	المبحث الأول: عموميات حول ضغوط العمل.
3	المطلب الأول: ماهية ضغوط العمل.
3	الفرع الأول: مفهوم ضغوط العمل
4	الفرع الثاني: أهمية ضغوط العمل
5	المطلب الثاني: مراحل ضغوط العمل وعناصره.
5	الفرع الأول: مراحل ضغوط العمل:

6	الفرع الثاني: عناصر ضغوط العمل.
7	المطلب الثالث: مصادر وأنواع ضغوط العمل:
7	الفرع الأول: مصادر ضغوط العمل
11	الفرع الثاني: انواع ضغوط العمل:
13	المطلب الرابع : آثار ونماذج ضغوط العمل.
13	الفرع الأول: آثار ضغوط العمل.
14	الفرع الثاني: نماذج ضغوط العمل.
21	المبحث الثاني: أساسيات حول أداء العاملين.
21	المطلب الأول: ماهية أداء العاملين.
21	الفرع الأول: تعريف أداء العاملين.
22	الفرع الثاني: أهمية أداء العاملين.
24	المطلب الثاني: انواع والعوامل المؤثرة على اداء العاملين.
24	الفرع الأول: أنواع أداء العاملين.
24	الفرع الثاني: العوامل المؤثرة على أداء العاملين.
25	المطلب الثالث: تقييم الأداء .
28	المطلب الرابع: العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين:
29	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
29	المطلب الأول: الدراسات العربية
32	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
33	المطلب الثالث: مايميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

35	خلاصة الفصل الأول:
69-37	الفصل الثاني: دراسة ميدانية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين
37	تمهيد الفصل الثاني:
38	المبحث الأول: تقديم المؤسسة الصحية مستشفى الإخوة بن طوبال ميلا.
38	المطلب الأول: لمحة عامة حول المؤسسة الصحية مستشفى الإخوة بن طوبال:
38	الفرع الأول: التعريف بالمؤسسة:
38	الفرع الثاني: التنظيم الإداري للمؤسسة العمومية
41	الفرع الثالث: تسيير المؤسسة وتنظيمها:
43	الفرع الرابع: مهام المؤسسة:
43	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية الإخوة بن طوبال ميلا:
46	المبحث الثاني: طريقة وإجراءات الدراسة.
46	المطلب الأول: مجتمع الدراسة وعينتها.
46	المطلب الثاني: أداة الدراسة وأدوات المعالجة الإحصائية المستخدمة.
46	الفرع الأول: أدوات الدراسة
47	الفرع الثاني: أدوات المعالجة الإحصائية المستخدمة:
47	المطلب الثالث: صدق أداة الدراسة وثباتها
47	الفرع الأول: الصدق الظاهري
48	الفرع الثاني : ثبات أداة الدراسة:

49	المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات:
49	المطلب الأول: وصف المتغيرات الديموغرافية والمهنية لأفراد عينة الدراسة
50	المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لعبارات الاستبيان
50	الفرع الأول: تحليل عبارات ضغط العمل
59	الفرع الثاني: تحليل عبارات أداء العاملين
62	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
62	الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي
62	الفرع الثاني: مناقشة اختبار فرضيات الدراسة
69	خلاصة الفصل الثاني:
73	خاتمة:
77	المراجع:
81	الملاحق:

قائمة الجداول:

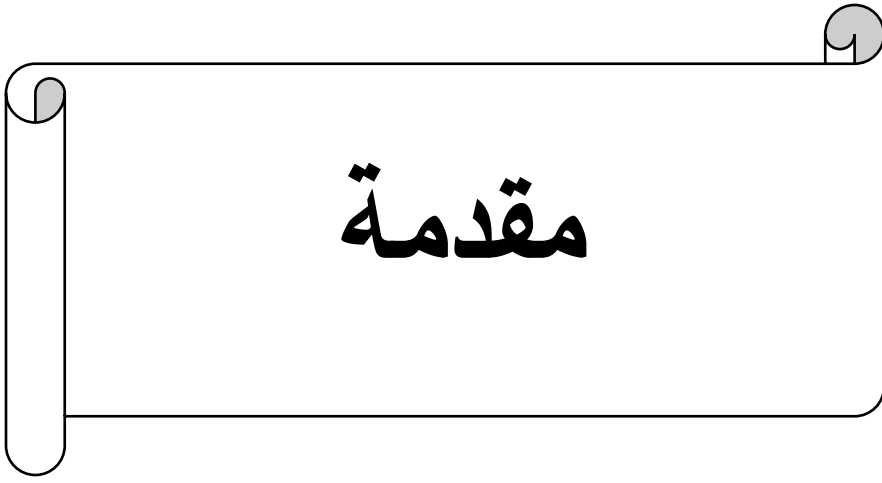
الرقم	قائمة الجداول	الصفحة
(1.2)	معامل ثبات الاتساق الداخل لأبعاد عبارات الاستبيان مقياس ألفا كرونباخ	49
(2.2)	توزيع أفراد الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية والمهنية	50
(3.2)	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة "t" ومستوى الدلالة لبعء صراع الدور	51
(4.2)	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة "t" ومستوى الدلالة لبعء غموض الدور	53
(5.2)	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة "t" ومستوى الدلالة لبعء عبء الدور	55
(6.2)	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة "t" ومستوى الدلالة لبعء بيئة العمل المادية	56
(7.2)	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة "t" ومستوى الدلالة لمحور أداء العاملين	58
(8.2)	نتائج اختبار الانحدار البسيط للتحقق من أثر بعء صراع الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميلا	62
(9.2)	نتائج اختبار الانحدار البسيط للتحقق من أثر بعء غموض الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميلا	63
(10.2)	نتائج اختبار الانحدار البسيط للتحقق من أثر بعء عبء الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميلا	64
(11.2)	نتائج اختبار الانحدار البسيط للتحقق من أثر بعء بيئة العمل المادية على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميلا	65
(12.2)	نتائج اختبار الانحدار المتعدد للتحقق من أثر ضغوط العمل (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، بيئة العمل المادية) على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميلا	67

قائمة الأشكال:

الصفحة	قائمة الأشكال	الرقم
6	نموذج الدراسة	(1)
7	الأعراض العامة للتكيف	(2.1)
14	مكونات ضغوط العمل الرئيسية	(3.1)
15	نموذج سيلاي لضغوط العمل	(4.1)
16	نموذج ميتشغن لضغوط العمل	(5.1)
17	نموذج كراينتر وكينيكي لضغوط العمل	(6.1)
18	نموذج بيبير ونيومان لضغوط العمل	(7.1)
19	نموذج المثير للاستجابة لكابلان لضغوط العمل	(8.1)
20	نموذج كوكس ومكاي لضغوط العمل	(9.1)
32	نموذج ماكجراث لضغوط العمل	(10.1)
45	الهيكل التنظيمي لإدارة المؤسسة العمومية الاستشفائية الإخوة بن طوبال ميله	(1.2)
46	الهيكل التنظيمي للمصالح الاستشفائية للمؤسسة العمومية الإخوة بن طوبال	(2.2)

قائمة الملاحق:

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
81	الاستبيان	(1)
86	قائمة بالأساتذة محكمي الاستبيان	(2)
87	وصف الخصائص الشخصية والمهنية لأفراد عينة الدراسة	(3)
89	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان لكل الأبعاد	(4)
91	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم "t"	(5)
98	نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير ضغوط العمل على أداء العاملين	(6)
102	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير ضغوط العمل على أداء العاملين	(7)



يشهد عالمنا اليوم الكثير من الظواهر داخل المؤسسات والتي تؤثر بشكل كبير على النشاط الاقتصادي والأداء المالي لهذه الأخيرة، ومن بين هذه الظواهر نجد ضغوط العمل التي أصبحت مصدر تركيز واهتمام بالنسبة لهذه المؤسسات، لما لها من تأثير على الكثير من الجوانب الصحية والاجتماعية للأفراد العاملين بها، بسبب المستويات المختلفة من الضغوط التي يتعرض لها الأفراد، من هنا لقي موضوع ضغوط العمل اهتماما متزايدا من قبل الباحثين في مجالات عدة لما لها من تأثير و انعكاسات سلبية على السلوك الأفراد واتجاهاتهم وأدائهم في العمل نتيجة التأثير بالمتغيرات البيئية المحيطة و المختلفة، وهذه الضغوط جعلت الفرد في حالة قلق وتوتر وانفعال مما يؤثر على صحته وسلامة تفكيره وأساليب تعامله مع الأطراف الأخرى وزملائه في العمل وتختلف مصادر هذه الضغوط حسب الخصوصية المهنية للعاملين.

وقد أصبح الان من ممكن تحليل هذه الضغوط ومعرفة مصادرها ومعالجتها، وذلك باعتبارها تلعب دور حساس في مردودية المؤسسات، ويعود الاهتمام المتزايد للباحثين في مجالات عديدة بموضوع ضغوط العمل إلى ما تسببه من آثار نفسية وجسدية ضارة وإلى انعكاسات سلبية على سلوك الأفراد واتجاهاتهم وآرائهم وأدائهم بالعمل وإتقانهم للعمل وذلك بسبب انخفاض شعور الفرد بانتماء الي الكيان.

ونحاول في هذه الدراسة التطرق الي أثر الضغوط التي يواجهها العاملين داخل مؤسسة الإخوة بن طوبال ميلة.

1./ إشكالية الدراسة:

إن تعرض العاملون إلى المستويات المختلفة من ضغوط العمل يترك عادة اثار نفسية واجتماعية على العاملين والمنظمة والتي قد تتعكس سلبا على مستوي أدائهم في العمل، والتي تؤدي في أغلب الأحوال إلي حالات اضطراب وقلق وإحباط، وهو ما يؤثر على حالاتهم النفسية والصحة والسلوكية، و من أجل معرفة العلاقة بين الضغوط العمل وأداء العاملين سنحاول الاجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يؤثر ضغط العمل على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميلة؟

ومن أجل الإلمام بمختلف جوانب موضوع الدراسة تم تقسيم هذا التساؤل الى تساؤلات فرعية:

- هل هناك تأثير لضغوط العمل على أداء العاملين في المؤسسات الاستشفائية؟
- هل هناك أثر لصراع الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميلة؟
- هل هناك أثر لغموض الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميلة؟
- هل هناك أثر لعبء الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميلة؟
- هل هناك أثر لبيئة العمل المادية على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال؟

2/ فرضيات الدراسة:

وللإجابة عن التساؤلات المطروحة، تم صياغة مجموعة من الفرضيات كالتالي:

. الفرضية الرئيسية:

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، بيئة العمل المادية) على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميلا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- ومن خلال هذه الفرضية نستخلص أربع فرضيات فرعية كالتالي:
- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصراع الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميلا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لغموض الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعبء الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل المادية على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

3/ أهمية الدراسة:

تمثلت أهمية هذه الدراسة في إبراز أهم المفاهيم المتعلقة بضغوط العمل، وكذلك معرفة أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة (مستشفى الإخوة بن طوبال ميلا) وهذا من خلال تقييم أداء العاملين لديها ببعض المؤشرات من أجل معرفة أثر ضغوط العمل.

4/ أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مجموعة من النقاط أهمها:
- . التعريف بالمفاهيم الأساسية المتعلقة بضغوط العمل وأداء العاملين.
- . التحقق من وجود علاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين.
- . استخدام بعض المؤشرات لتقييم أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال.
- . معرفة مدى تأثير ضغوط العمل على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميلا.

5/ مبررات اختيار الموضوع:

- من أهم مبررات اختيار هذا الموضوع ما يلي:
- . تناسب طبيعة التخصص مع موضوع الدراسة.
- . التزايد المستمر لضغوط العمل في المؤسسات الصحية.

. معرفة مدى تأثير ضغوط العمل على أداء العاملين في المؤسسات الصحية.

6/ منهج الدراسة وأدواتها:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في عرض المفاهيم والمعلومات الخاصة بموضوع الدراسة، مع الاعتماد على المنهج التحليلي لتفسير تلك المعلومات وتحليلها واستخلاص النتائج منها بالنسبة للجانب النظري من خلال مجموعة من الكتب والمجلات العلمية ومختلف الرسائل والأطروحات الجامعية التي تناولت موضوع الدراسة.

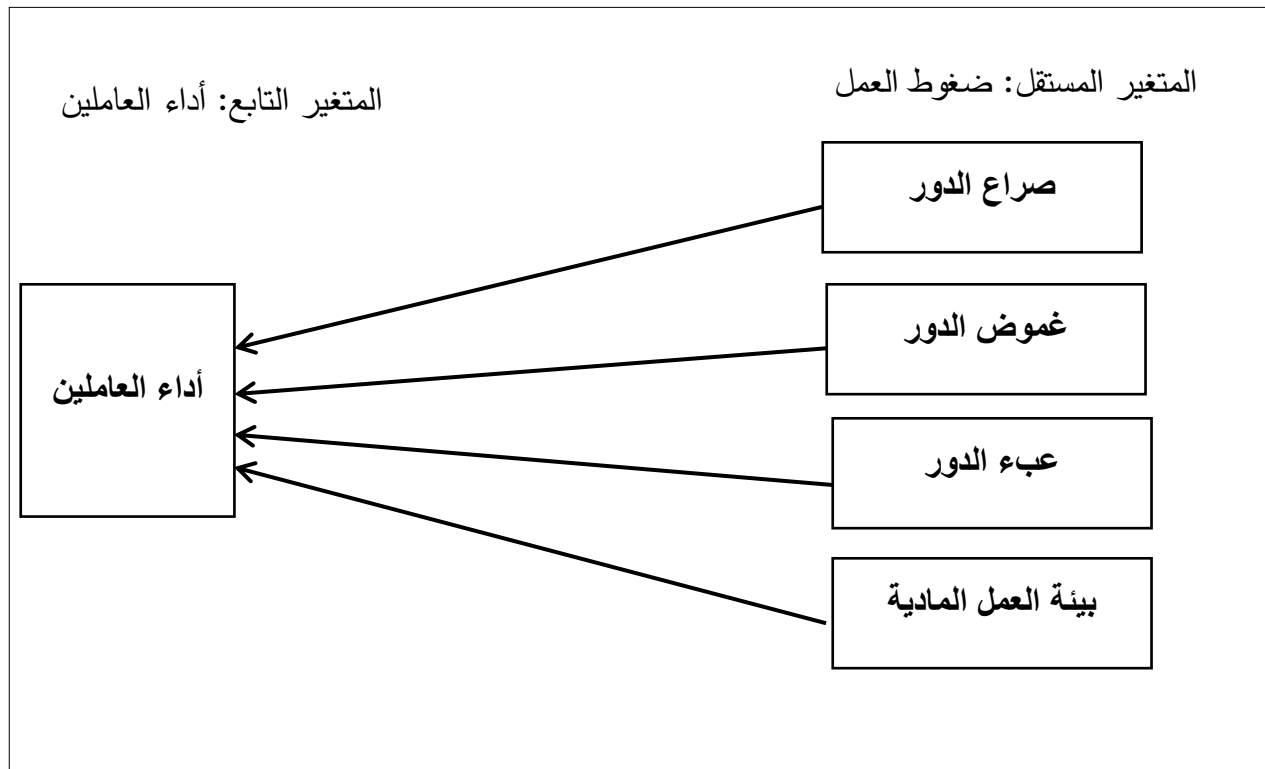
أما الجانب التطبيقي فتم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة بغرض البحث المعمق والمفصل في حالة معينة على أرض الواقع وإسقاط نتائج الدراسة عليها بالاعتماد على تصميم الاستبيان كمصدر أولي لتوفير معلومات حول موضوع الدراسة.

7/ نموذج الدراسة:

اعتمادا على المتغير المستقل المتمثل في ضغوط العمل والمتغير التابع المتمثل في أداء العاملين تم تشكيل نموذج هذه الدراسة.

ويمكن توضيح العلاقة بين المتغيرين كما يلي:

الشكل رقم (1): نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الطلبة بناء على أدبيات الدراسة.

8/ حدود الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة والتوصل إلى النتائج فإن الدراسة ارتبطت بحدود وهي:

- . الحدود المكانية: تم إجراء هذه الدراسة على مستوى مستشفى الإخوة بن طوبال ميلة.
- . الحدود الزمانية: حيث استغرقت هذه الدراسة من بداية شهر فيفري إلى غاية منتصف شهر ماي.
- . الحدود الموضوعية: تناول موضوع هذه الدراسة أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميلة.

9/ هيكل الدراسة:

للإجابة عن الإشكالية والأسئلة الفرعية تم تقسيم الدراسة إلى فصلين كما يلي:

الفصل الأول: تناولنا فيه الأدبيات النظرية لعلاقة ضغوط العمل بأداء العاملين وذلك من خلال تقسيم الفصل إلى أربعة مباحث حيث تعلق المبحث الأول بعموميات حول ضغوط العمل، أما المبحث الثاني فتعلق ب مفاهيم حول أداء العاملين، أما المبحث الثالث فتناولنا فيه الدراسات السابقة حول ضغوط العمل وأداء العاملين.

الفصل الثاني: تمثل في دراسة تطبيقية لأثر ضغوط العمل على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميلة والذي قمنا بتقسيمه إلى ثلاث مباحث، تضمن المبحث الأول تقديم المؤسسة الصحية الإخوة بن طوبال ميلة، أما المبحث الثاني فكان عبارة عن الطريقة والإجراءات المستخدمة للإجابة عن الإشكالية المطروحة من خلال الاستبيان، أما المبحث الثالث فتضمن تحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة للوقوف على أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في المؤسسة الصحية الإخوة بن طوبال ميلة.

10/ صعوبات الدراسة:

- . قلة المراجع التي تتناول في موضوعها العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين.
- . عدم جدية بعض الأفراد في الإجابة على أسئلة الاستبيان.
- . قصر الفترة الزمنية المخصصة لإجراء الدراسة.
- . عدم امتلاك الباحث للإمكانات الإحصائية اللازمة.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية لعلاقة

ضغوط العمل بأداء العاملين

تمهيد الفصل الأول

الإنسان بطبعه يعيش في وسط اجتماعي يحتوي على مختلف الضغوط، ولكن في الوقت الراهن أصبح يعيش في بيئة تسودها العديد من المثيرات والتنبيهات، حيث تؤثر هذه المنبهات على الفرد في بيته والأماكن العامة ليس هذا فقط، بل تجاوز هذا التأثير إلى بيئة عمله ويمكن أن يؤثر على أدائه، وبذلك أصبح موضوع ضغوط العمل محل اهتمام العديد من الباحثين، كما أن مفهوم أداء العاملين هو الآخر يحظى باهتمام بالغ من قبل الكتاب والمنظمات والأفراد العاملين.

ومن أجل إبراز ومعرفة العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين سنتطرق في هذا الفصل إلى المباحث

التالية:

- ❖ المبحث الأول: عموميات حول ضغوط العمل.
- ❖ المبحث الثاني: مفاهيم حول أداء العاملين.
- ❖ المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

المبحث الأول: عموميات حول ضغوط العمل

تعد ضغوط العمل ردود فعل عن التغيرات السريعة التي شهدتها العصر الحالي، ومظهر من مظاهر الحياة المعاصرة حيث أصبح يطلق على هذا العصر بعصر الضغوط، فحظي هذا الموضوع باهتمام الكثير من العلماء والباحثين نظرا لتأثيراته التي يتركها على الفرد.

المطلب الأول: ماهية ضغوط العمل

الفرع الأول: مفهوم ضغوط العمل

الضغوط مفاهيم جاءت من الفيزياء، وهي بهذا المفهوم الفيزيائي تعني المضاعفات التي تؤثر في حركة ضغط الدم في الجسد، أما في علم النفس فإن ضغوط العمل تعني المطالب التي تجعل الفرد يتكيف ويتعاون لكي يتلاءم مع من حوله، وتتمثل الضغوط النفسية في القلق والإحباط والصراع والنزاع وعدم الارتياح والشعور بالألم.

ويرى بعض الباحثين أن الضغوط عبارة عن " اختلال وظيفي في المنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها الفرد، ويؤدي هذا الاختلال إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي وضعف الأداء وانخفاض مستوى الفاعلية. (فليه و عبد المجيد، 2005، صفحة 305)

ويعني ضغط العمل الحالة النفسية والجسدية للشخص والتي تجعله متوترا وتهدهه ببلوغ الحدود القصوى لاحتماله أو تجاوزه، بالإضافة إلى الإحباط والصراع كمصدرين للضغط فهناك مصدر ثالث يمكن أن نسميه ضغوط الدور وهو يشمل تشكيلة كاملة من الصراعات ومصادر الضغوط والتناقضات المختلفة. (اللطيف، 2016، صفحة 109)

يعرف الضغط بأنه " حالة مزاجية معقدة يشعر بها الفرد، وتؤثر على تصرفاته، وتغير من طريقة تفكيره" يركز هذا التعريف على أن الضغط هو حالة نفسية شعورية أكثر من كونها ناتجة عن المؤثرات الخارجية (كريمة، 2020، صفحة 32)

ويعرف سمير عسكر ضغط العمل " بأنه مجموعة من التغيرات النفسية والجسدية التي تحدث للفرد في ردود أفعاله أثناء مواجهته لمواقف المحيط التي تمثل تهديدا له (جمال و معروف، 2011، صفحة 59)

أما برودزنكي وزملائه (brodzinki & others) فيعرفون ضغط العمل " بأنه تفاعل بين الفرد والبيئة ينتج عنه تغييرات جسيمة ونفسية تحدث انحرافات في أداء الفرد الطبيعي ".

ويعرف كل من إيفانسيفيتش وماتيسون (ivancevich & Matheson) الضغوط الوظيفية "بأنها استجابة تكيف تختلف باختلاف الأفراد للتهدة من تأثيرات وأوضاع وأحداث ترضها المتطلبات الخاصة بالتنظيم على الأفراد العاملين في التنظيم"

في حين يعرف سيزلاقي (szilagi) وآخرون ضغوط العمل "بأنها تجربة ذاتية، تحدث اختلالاً نفسياً أو عضوياً لدى الفرد، وينتج عن العوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه". ويرى الباحث أن ضغط العمل يعكس مدى قدرة الفرد على التأقلم أو التكيف مع المواقف الناتجة عن العوامل التنظيمية والبيئية والخارجية والشخصية، والتي تؤدي إلى رد فعل وعدم إتران مما يؤثر على حالته الصحية والجسدية والنفسية والسلوكية، وتؤدي به إلى الانحراف عن مسار الأداء الطبيعي لإنجاز مهامه. (عليما، 2011، صفحة 49 . 50)

ويرى (مثيل باتن) بأن ضغوط العمل "هي كل ما يؤدي إلى خلل في قدرة الفرد على التكيف أو الحفاظ على توازنه الطبيعي" (القاضي، 2015، صفحة 179) عرفه طه عبد العظيم حسين وسلامة عبد العظيم حسين بأنه "الاستجابات الجسمية والنفسية التي تحدث عندما تتجاوز متطلبات الوظيفة أو العمل قدرات وإمكانات وحاجات العامل أو الموظف، ومن ثم يترتب عليها آثاراً سلبية على صحته (قاجة، 2010، صفحة 384)

من خلال هذه التعاريف يتضح لنا بأن ضغوط العمل يمثل ردود أفعال نفسية وسلوكية وجسمية تصدر من الفرد وذلك نتيجة لتعرضه لمثيرات مختلفة، هذه المثيرات موجودة في المحيط الذي ينتمي إليه.

الفرع الثاني: أهمية ضغوط العمل

أصبح موضوع ضغوط العمل أحد المجالات الأساسية لاهتمام العديد من رجال الفكر الإداري والتنظيمي، وهناك جوانب عديدة تكمن في دراسة هذا الموضوع منها ما يلي:

- حماية متخذ القرار، ومن ثم المنظمة من اتخاذ قرار خاطئ ناجم عن انفعالات اللحظة والتأثير العاطفي والوجداني أو ناجم عن ردود الفعل العصبية للمواقف الصعبة التي تواجه متخذ القرار.
- توفير الظروف المناسبة والجو الصحي المناسب في بيئة العمل بالمنظمة وبالشكل الذي يجعل لكل مدير جو عمل أفضل.
- زيادة الإنتاج وتحسين الإنتاجية بتبسيط دوافع متخذي القرار بالمنظمة عن طريق رفع قدراتهم على مواجهة ضغوط العمل والمواقف الصعبة.
- تنمية مهارات التعامل الفعال مع الضغوط الداخلية والخارجية التي تواجه متخذ القرار في المنظمة.
- سيادة روح الفريق والتعاون بين الرؤساء والمرؤوسين وزيادة التفهم والمشاركة الإيجابية والبناءة، وبما يسهم في رفع المعنوية للعاملين وإحساسهم بالمشاركة الفعالة في صنع حاضرهم ومستقبلهم الوظيفي بالمنظمة.
- تحقيق الرقابة الفعالة والمتابعة الحثيثة للسلوكيات الإدارية للمديرين في كافة المستويات الإدارية (العليا، وسطى، تنفيذية) بشكل يؤكد تنفيذ الخطط الموضوعة ويتلاقى الأخطاء الناجمة عن أي ضغط على متخذي القرار.

- تقليل المنفق على العلاج الصحي سواء النفسي أو الغير النفسي الناجم عن ضغوط العمل المدمرة المؤثرة على توازن الفرد النفسي والعاطفي.
- تجنب المنظمة تكاليف اتخاذ قرار إداري غير سليم وكذا تكاليف إصلاح ما ترتب على هذا القرار غير السليم الناجم عن وقوع متخذ القرار تحت ضغط عمل مدمر. (نعوم، 2015، صفحة 44.43)

المطلب الثاني: مراحل ضغوط العمل وعناصره

الفرع الأول: مراحل ضغوط العمل

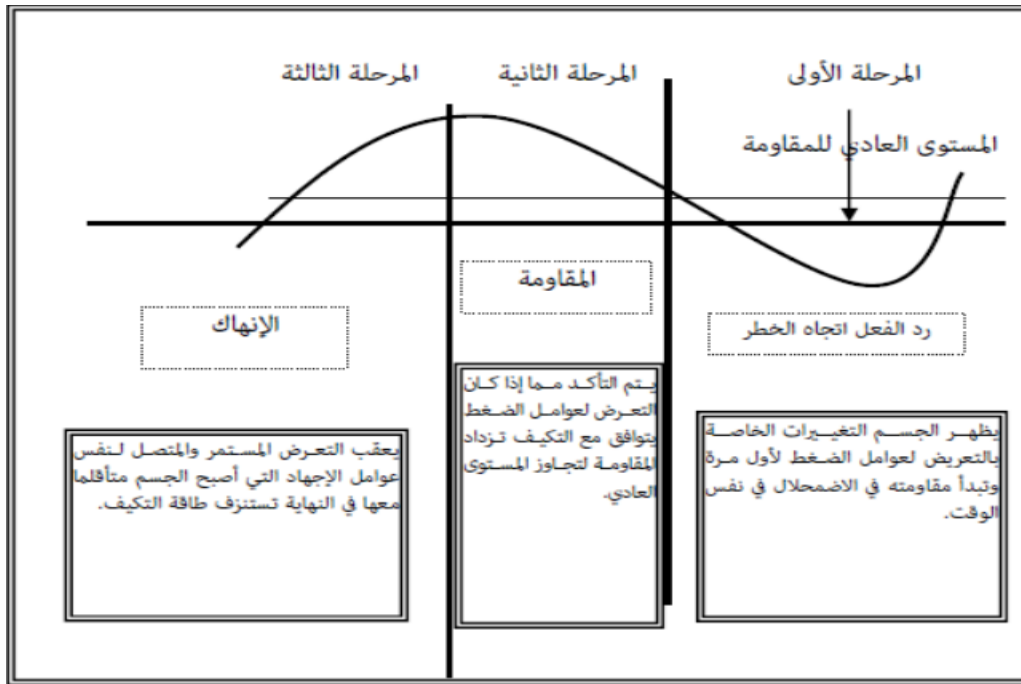
ويمكننا دراسة هذا التعريف أكثر بالتحول إلى الأعمال الرائدة في هذا المجال للدكتور هانز سيلبي (hanz seley) الذي حدد ردود فعل الإنسان النفسية والجسدية اتجاه ضغوط العمل في ثلاثة مراحل متميزة:

المرحلة الأولى: (الإنذار أو التنبيه للخطر) يجهز فيها الجسم لمواجهة التهديد أو التحدي الذي يربكه بإفراز هرمونات من الغدد الصماء يترتب عليها سرعة ضربات القلب، وزيادة معدل التنفس وزيادة نسبة السكر في الدم وتوتر العضلات.

المرحلة الثانية: (المقاومة) وبعد الصدمة الأولى ينتقل الفرد إلى مرحلة المقاومة، وفيها يحاول الجسم إصلاح أي ضرر أو أدى نتج من الصدمة الأولى ويشعر الفرد في هذه المرحلة بالتعب والقلق والتوتر، ويحاول الفرد مقاومة مسببات الضغط، فإذا استطاع النجاح والتغلب على المشكلة فإن أعراض الضغط تزول.

المرحلة الثالثة: (الإنهاك) وتظهر هذه المرحلة إذا لم يستطع الفرد التغلب على مسببات الضغط، واستمر يعاني منها فترة طويلة، فإن طاقة الجسم على التكيف تصبح منهكة ومجهددة، وتضعف وسائل الدفاع والمقاومة ويتعرض الفرد لأمراض الضغط مثل الصداع وارتفاع ضغط الدم والقرحة والأزمات القلبية، وتعتبر هذه المرحلة حادة وخطيرة وتشكل تهديدا لكل من الفرد والمنظمة، فعقل وجسم الإنسان له حدود للتحمل والمقاومة، وكلما زاد معدل تكرار الإنذارات والمقاومة أصبح الفرد أكثر إرهاقا وإنهاكا في عمله وحياته وازدادت قابليته للأمراض البدنية والنفسية، ويوضح الشكل التالي هذه المفاهيم بصورة مبسطة:

الشكل رقم (2.1): الأعراض العامة للتكيف.



المصدر: (المعشر، 2009، صفحة 17.16)

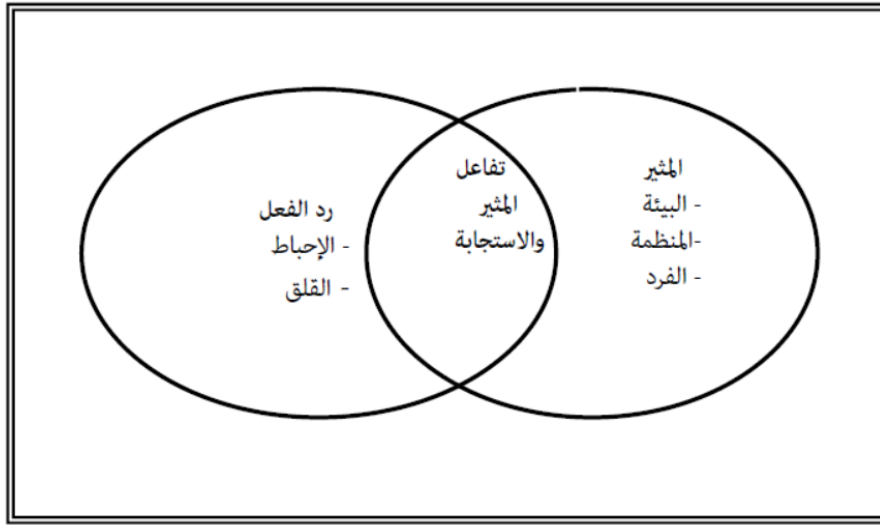
الفرع الثاني: عناصر ضغوط العمل

يمكن تحديد ثلاثة عناصر رئيسية لضغوط العمل في المنظمة وهي:

1. **عنصر مثير:** وهو القوى المسببة للضغط، وهي أي حدث يدركه الفرد على أنه تهديد، وقد تكون هذه المثيرات طبيعية أو نفسية أو اجتماعية.
2. **عنصر الاستجابة للضغط:** يتمثل في ردود الفعل النفسية أو الجسمية أو السلوكية اتجاه الضغط، وتظهر الاستجابة في صورة نفسية مثل الإحباط أو القلق أو جسدية مثل: أزمات القلب، الصداع، القرحة المعدية أو السلوكية مثل: سوء الأداء تجاه الضغط تظهر على شكل استجابات له.
3. **عنصر التفاعل بين الفرد والمثير:** ويكون بين مسببات الضغوط وما يحدث من استجابات، حيث يتفاعل الفرد مع مثير الضغط، ويبدأ بالتفكير في كيفية التعامل معه، سواء بالمواجهة أو بالاستسلام، وذلك انطلاقاً من طبيعة المثير وقوته، ومن خلال ما سبق ذكره يمكن اعتبار ضغوط العمل كنظام لها مدخلات وعمليات ومخرجات. (شلابي، 2019، صفحة 64.63)

ويمكن توضيح المكونات الرئيسية الثلاثة لضغوط العمل من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (3.1): مكونات ضغوط العمل الرئيسية.



(المعشر ع.، 2009، صفحة 25) المصدر:

المطلب الثالث: مصادر وأنواع ضغوط العمل

الفرع الأول: مصادر ضغوط العمل

تتباين آراء الباحثين في معرفة العوامل والمسببات التي تؤدي إلى ضغوط العمل، حيث يتعرض الفرد إلى ضغوط تأتي من مصادر مختلفة تعمل كل منها بشكل مستقل أو تتفاعل معها في تأثيرها على الفرد، ويرجح الباحث عدم الاتفاق على تحديد مسببات ضغوط العمل لأن مصادر ضغوط العمل تختلف باختلاف مجال ومجتمع وعينة الدراسة.

وعلى الرغم من ذلك فقد بين (wallace & szilagi) أن ضغوط العمل تتبع بصفة أساسية من ثلاثة مصادر رئيسية وهي المصادر التنظيمية والمصادر الوظيفية والمصادر الشخصية وتسهم هذه المصادر مجتمعة في خلق أشكال مختلفة من الضغوط على الفرد، وتختلف حدة هذه الضغوط وتأثيرها من فرد إلى آخر وذلك بسبب الاختلافات والفروق الفردية لهم . (عليما، 2011، صفحة 58)

أولاً: المصادر التنظيمية: وتشتمل المصادر التنظيمية على ما يلي:

1. عبء العمل: ويعبر هذا المفهوم عن الأعباء المهنية العالية التي يعاني منها العاملين في وظيفة ما، وذلك لما تتطلبه من مهارات عالية لا يملكها الفرد وليس له قدرة على أدائها وتنقسم إلى:

1. عبء العمل الكمي: يتمثل في عدم كفاية الوقت لإنجاز المهام المنوطة به حيث إنجازها يحتاج إلى وقت أطول.

2. عبء العمل النوعي: يتمثل في قصور المهارات المطلوبة لدى الفرد لإنجاز مهام وأعمال أكبر من قدراته سواء من الناحية الجسمية أو العقلية.

ويمكن للفرد أن يقع عرضة للضغوط في حالة زيادة أو نقص عبء العمل، وهذا ما يجعل التوازن ضروريا لأداء عمل أمثل ومميز وقد تكون النتائج سلبية على الأداء في حالة اختلال المعادلة. (مكناسي، 2017، صفحة 242)

وقد قام (weimen) بدراسة العلاقة بين زيادة وانخفاض عبء العمل ومستوي الضغط لعينة مكونة من (1540) فردا في بعض الشركات، وأظهرت نتائج دراسة أن كافة افراد العينة سواء من كان لديهم اعباء عمل كثيرة أو قليلة من المعدلات مقبولة كان لديهم مشاكل صحية ويعانون من ضغط العمل. ويرى الباحث أن مستوي الأداء الأمثل هو الذي يحدث التوازن بين تحديات الفرد ومسؤوليته، وتواب الذي يحصل، في حين أن زيادة عبء العمل أو انخفاضه يؤدي إلى انخفاض مستوي الأداء، وحدوث المشاكل النفسية والبدنية وسلوكية المعروفة.

2. نظم الاجور والحوافز:

ويقصد بها مجموعة الظروف التي تتوفر في بيئة العمل وتعمل على تحفيز الأفراد وإشباع رغباتهم التي يسعون لإشباعها عن طريق العمل، كما ويرتبط هذا المصدر مباشرة بإحساس الفرد وشعوره انه يحصل على مقابل عادل لما يقدمه للمنظمة من جهد وخدمات.

ويرى الباحث ضعف الرواتب والأجور وعدم فاعلية نظم الحوافز مقارنة بالمنظمات المماثلة ينمي داخل الفرد شعورا بالإحباط وعدم الرغبة في بذل الجهد، وبالتالي يحاول ابتداع طرق وأساليب تمكن له من خلالها التهرب من أداء الأعمال الموكلة دون أن يتعرض للمساءلة، ويزداد إحساسه بالعزلة عن المنظمة وتنتابه حالة من حالات اللامبالاة والسخط وترتفع معدلات غيابه بعذر وبدون عذر مما ينعكس سلبا على أداء المنظمة التي يعمل فيها.

3. تقييم الاداء:

إن عدم وجود نظام فعال لتقييم أداء الأفراد العاملين بالمنظمة يعني في النهاية أن الأفراد الذين يأدون عملهم وفقا لما تقتضي بهم واجباتهم الوظيفية لن يحصلوا في النهاية على حقه المناسب من التقدير المادي أو المعنوي، ويسود الاعتقاد بين الأفراد أن الجميع سواسية وأن من يعمل يتساوى مع من لا يعمل ويخلق ذلك الاعتقاد حالة من الاحباط ويجعل هؤلاء الأفراد عرضة للعديد من الامراض النفسية والجسدية.

وهناك العديد من الأسباب التي تجعل الموظفين يكرهون تقويم الأداء لأنها تخلق لديهم نوعا من التوتر والضغط وذلك بسبب غياب المعايير الواضحة التي تقوم عليها عملية التقويم، وعدم المشاركة في عملية تقويم الأداء إضافة الى تركيزه على السلبيات أكثر من الإيجابيات.

ويرى الباحث أن عملية تقييم الأداء على الرغم من أهميتها بالنسبة لكل من المنظمة والمدير والموظف فإنه من الممكن أن تكون مصدرا من مصادر ضغوط العمل سواءا كان للمدير أو الموظف وذلك لأن عملية تقييم الأداء ذاتها معقدة وغير موضوعية مما يترتب عن ذلك كره المدير والموظف لهذه العملية. وقد أشارت إحدى الدراسات التي أجريت بهذا الخصوص إلى أن مشكلة تقييم الأداء تأخذ بعدا آخر أشد خطورة إذا ما افقد النظام الموضوع لعنصر. الموضوعية والفاعلية، فعدم الموضوعية في تقييم أداء الافراد وتقديم مزايا عينية وادبية لمن لا يستحقها بناءا على معايير ذلك النظام المختل هو امر له اسوأ اثر في نفوس من يستحق، وتكون النتيجة هي الاصابة بأمراض مختلفة نتيجة لتلك الضغوط الناجمة عن عدم موضوعية التقييم والتي قد تصل في بعض الاحيان الى الشلل أو حتى الوفاة.

4. طبيعة العمل:

من الصعب أن نجد وظيفة في مجتمعنا المعاصر خالية من أي ضغط وإن كان بعض الوظائف تعاني من ضغط العمل أكثر من غيرها حيث تختلف حدة هذه الضغوط باختلاف طبيعة العمل، فالوظيفة التي تتطلب من شاغلها اتخاذ قرارات هامة في ظل ظروف عدم التأكد والوظيفة التي تتضمن قدرا من التحكم والرقابة والوظيفة التي لا يستطيع صاحبها تنفيذ المهام المسندة إليه حتى ولو كان مستوى مهاراته الشخصية عالية غالبا ما ينتج عن ممارسة هذه الوظائف مستوى عالي من الضغط.

وفي دراسة عن مستوى الضغط لأكثر من (130) مهنة تبين أن هناك مهنا تعاني من مستوى عالي من ضغط العمل أكثر من غيرها وفي مقدمة هذه المهن حسب ترتيبها مهنة المدير والسكرتيرة والمشرف والمضيف في المطاعم ومدير المكتب، وتبين أن بعض المهن تتعرض لمستوى منخفض من الضغط مثل مهنة العامل الزراعي والخادمة وعامل المهن اليدوية وأستاذ الجامعة.

كما تؤدي الوظائف التي تتميز بطبيعتها المسؤولية عن ارواح أو أموال الغير تأثير كبير على ضغط العمل حيث يعاني العاملون في وحدة العناية المركزية بالمستشفيات من الشد العصبي والتوتر نتيجة لمسؤوليتهم عن أرواح تحت رعايتهم لا تحتمل أوضاعهم الصحية خطأ أو تقصير، وقد اثبت أحد الدراسات أن العاملين في وحدات المراقبة الجوية بالمطارات يعانون من مستوى عالي من ضغط العمل نتيجة لما قد يترتب على حدوث أي خطأ فقد عدد كبير من الأرواح.

5. الهيكل التنظيمي:

يقصد بالهيكل التنظيمي البناء الذي يحدد الإدارات أو الأجزاء الداخلية في المنظمة، حيث يبين الوحدات التنظيمية المختلفة والأنشطة وخطوط السلطة وموقع اتخاذ القرار.

ويعتبر البناء التنظيمي أحد المصادر الهامة لضغط العمل إذ أن لامركزية القرارات وضعف المشاركة في صنعها أو اتخاذها واتباع الأساليب تنظيمية معقدة وغير مرنة وتخصيص وتقسيم العمل بشكل مبالغ فيه إضافة

إلى عدم وضوح الاختصاصات وتمييع المسؤولية وعدم تحديدها فأنها تؤثر بمجموعها على نفسية الفرد وتؤدي إلى شعوره بالضغط. (عليما، 2011، صفحة 6562)

6. غموض الدور:

حتى لو استطاع الفرد أن يتجنب صراع الدور فإنه يمكن أن يواجه غموض الدور ويحدث ذلك حينما لا يعلم الفرد حقيقة ما المطلوب منه على وجه الدقة للقيام بعمله وغموض الدور أمر شائع ولا يمكن تجنبه كلياً في الكثير من الحالات مثلاً ينخفض غموض الدور في الدول الأفريقية والاسيوية حيث تزداد المسافة والقوة بين الرؤساء والمرؤوسين ويزداد الميل للعمل الجماعي، بينما يرتفع غموض الدور في الدول الأوروبية حيث تقل المسافة والقوة بين الرؤساء والمرؤوسين ويزداد الميل للعمل الفردي (الطيف، 2016، صفحة 23)

7. صراع الدور:

من المبادئ الأساسية في الإدارة (مبدأ وحدة الأمر) الذي يقتضي بأن يتلقى الفرد الأوامر من جهة واحدة، من أجل التخلص من الإرباك والتعارض المحتمل، فطلبات وتوقعات الرؤساء المختلفين لمرؤوس واحد قد تكون متعارضة، ولو أضفنا لهذا رغبة الرؤوس التقيد بمعايير الجماعة ورغبته في تحقيق طموحاته الشخصية، فإن الأمر يزيد تعقيداً، ويلقي هذا مزيد من الضغط النفسي على الأفراد. (القاضي، 2015، صفحة 181)

ثانياً: المصادر البيئية:

إن العوامل البيئية لها أثر في مستوى التوتر الذي يصيب العاملين داخل المنظمة ومنها:

عدم استقرار الحالة الاقتصادية: إن أي تذبذب يمكن حدوثه في الجانب الاقتصادي (الكساد، أو ارتفاع معدلات التضخم) في دول ما، سينعكس سلباً على السكان، من ناحية الأسعار وغلاء الموارد التموينية أو على مدى توافر السلع الاستهلاكية وعليه فإنه سيؤثر على مستوى دخل الأفراد العاملين ويشعرهم في القلق والتوتر. (اللوزي، 2003، 113)

التطور والتقدم التكنولوجي واتساعه: إن الحاسب الآلي والتقنيات الحديثة التي أدخلت على العمل أدت إلى شعور الفرد بالتهديد والضغوط الكثيرة، إذا لم يتقن استخدامها.

التغيرات الاجتماعية: برزت في المجتمعات الجديدة والقديمة ظواهر جديدة تختلف مع القيم والعادات والتقاليد المتعارف عليها مما ينتج مشكلات في المجتمع مثل انتشار حالة ادمان، تعدد زوجات مما يؤدي إلى شعور الفرد بضغط. (المعشر ع، 2009، صفحة 1918)

ثالثا: المصادر الفردية:

هناك مشاكل عدة يواجهها الفرد في حياته العادية التي يعيشها مع الأسرة ومجتمع تعكس نفسها على عمله في المنظمة، وتسبب له العديد من الضغوط، ويمكن تصنيف هذه المشاكل على النحو التالي:

1. قضايا اسرية.

2. المشاكل الاقتصادية الشخصية.

3. الخصائص الشخصية الموروثة.

1. الدراسات تشير إلى أن المشاكل الأسرية كالمشاكل التربوية المتصلة بالأطفال كلها تخلق ضغوطا لدى الفرد، هذه المشاكل لا يمكن للفرد الموظف أن يتركها وراء ظهره عند ذهابه إلى العمل ولكنها تصاحبه إلى العمل وتشكل ضغطا يؤثر عليه في عمله.

2. المشاكل الاقتصادية الشخصية والتي يواجهها الفرد بسبب توسع التزاماتهم المالية، تمثل أحد مصادر الضغوط على العاملين، والتي تؤثر في أدائهم وتشغلهم عن أعمالهم، وذلك بصرف النظر عن مستوي الدخل الذي يحصل عليه الفرد.

فالشخص الذي يحصل على (20000) ريال في الشهر يواجه تقريبا نفس المشاكل الي يواجهها الفرد الذي يحصل على (150000) ريال في الشهر، وذلك يحكم النمط المعيشي لكل منها وهكذا.

3. الخائص الشخصية الموروثة: الدراسات الحديثة تشير إلى أن أعراض الضغوط موجودة لدى العديد من العاملين الذين لدى اسرهم سجل في هذا المجال. (العريقي، 2013، صفحة 225.224)

الفرع الثاني: أنواع ضغوط العمل:

تقسم أنواع الضغوط إلى تسع مجموعات حسب مسبباتها وهي كالتالي:

ضغوط ناتجة عن ادوار:

- عدم وضوح الدور للموظف والآخرين.
- تعدد وتضارب الأدوار.
- عدم التأييد من جانب الإدارة.

ضغوط ناتجة عن طبيعة وظروف العمل:

- عدم ملائمة طبيعة العمل.
- عدم ملائمة مكان العمل.
- صراع على الحوافز وترقيات.
- نوع الوظيفة ومتطلباتها.

ضغوط ناتجة عن العلاقات:

- مع الرؤساء.
- مع المرؤوسين.
- مع الزملاء في العمل.
- مع المستفيدين (عملاء) او (المراجعين).
- ضعف التعاون بين الزملاء.

ضغوط ناتجة عن الجانب التنظيمي:

- عدم وضوح العلاقات التنظيمية وتداخل الاختصاصات.
- عدم توازن في توزيع السلطات.
- غياب المشاركة.
- سوء الاتصالات.
- عبء ساعات العمل.
- المركزية.
- عدم وضوح المسار الوظيفي.

ضغوط ناتجة عن التغيير:

- على المستوي التنظيمي.
- على المستوي الفردي.

ضغوط الوقت:

- الزيادات والمكالمات التليفونية العارضة.
- الاجتماعات والزيادات الغير المخططة والفاشلة.
- البريد.
- غياب الرئيس المباشر.

ضغوط خارجية:

- الاتجاهات والانتماءات.
- الرأي العام واعلام.
- العادات والتقاليد.

ضغوط رقابية:

- عدم وضوح المعايير الرقابية.
- عدم موضوعية المعايير الرقابية.
- الرقابة المشددة والمطولة.

ضغوط شخصية:

- الأسرة ومتطلباتها.
- العلاقات الاجتماعية.
- شخصية الفرد.
- دوافع الفرد واتجاهاته. (الخبراء، 2012، 2013، صفحة 18.15)

المطلب الرابع: آثار ونماذج ضغوط العمل

الفرع الأول: آثار ضغوط العمل

- بسبب المصادر المختلفة والعديد من ضغوط العمل فإن الأفراد يتعرضون لها بشكل أو بآخر، ونظرا لوجود الاختلافات الفردية فإنهم يتباينون في مواجهاتها ويمكن تصنيف الآثار السلبية لضغوط العمل كالتالي:
- ✓ **الآثار الصحية:** أثبتت الدراسات العديدة وجود علاقة تربط ضغوط العمل والمشكلات الصحية والنفسية والتي تؤكد على أن الضغوط تؤدي إلى تضخم عضلة القلب والقرحة وأن الضغوط تضعف جهاز المناعة لدى الإنسان. (المغربي، 2016، صفحة 76)
 - ✓ **الآثار النفسية:** نظرا لكون الجسم كنظام متكامل فإن أي خلل جسمي من شأنه التأثير على الجانب العقلي أو النفسي، فالفرد واقع تحت الضغوط يوصف بأنه سريع التحول في مزاجه وانفعالاته، لديه تقدير منخفض للذات، غير راضي عن عمله، ويتبنى اتجاهات سلبية نحو عمله.
 - ✓ **الآثار السلوكية:** وتظهر الآثار السلوكية على النحو التالي:
 - اضطراب في الكلام حيث يبدو على الإنسان مظاهر الاضطراب في الكلام مثل التلعثم والتأتأة.
 - نقص الميل أو الحماس وذلك بتخلي الإنسان عن أهدافه الحياتية.
 - يزداد التغيب عن العمل من خلال ميل الفرد الي التأخر عن العمل شيئا فشيئا يتغيب نهائيا.
 - ✓ **الأداء في العمل:** لقد اشارت معظم الدراسات إلي وجود علاقة بين ضغوط العمل والأداء، حيث يعتقد كثير من الباحثين أن الضغوط ليست جميعها ضارة، بل يؤكدون على أن تعرض الفرد للضغوط معتدلة يشكل تحدي له ويستثير نشاطه وحماسه للعمل على مواجهة التحدي فالضغوط المعتدلة تساعد على ارتفاع وتحسين مستوى الأداء، لكن اذا زاد الضغط واستمر فإنه يؤدي إلي تبني مستوى الأداء ويصاحب ذلك انماط

سلوكية سلبية مثل اليأس والإحباط والإرهاق، وهذه الأعراض تلحق اضراراً بالمنظمة من حيث تدني الأداء والإنتاج. (مجلة العلوم الانسانية جامعة محمد خيضر) (محكمة، 2012، صفحة 203.204)

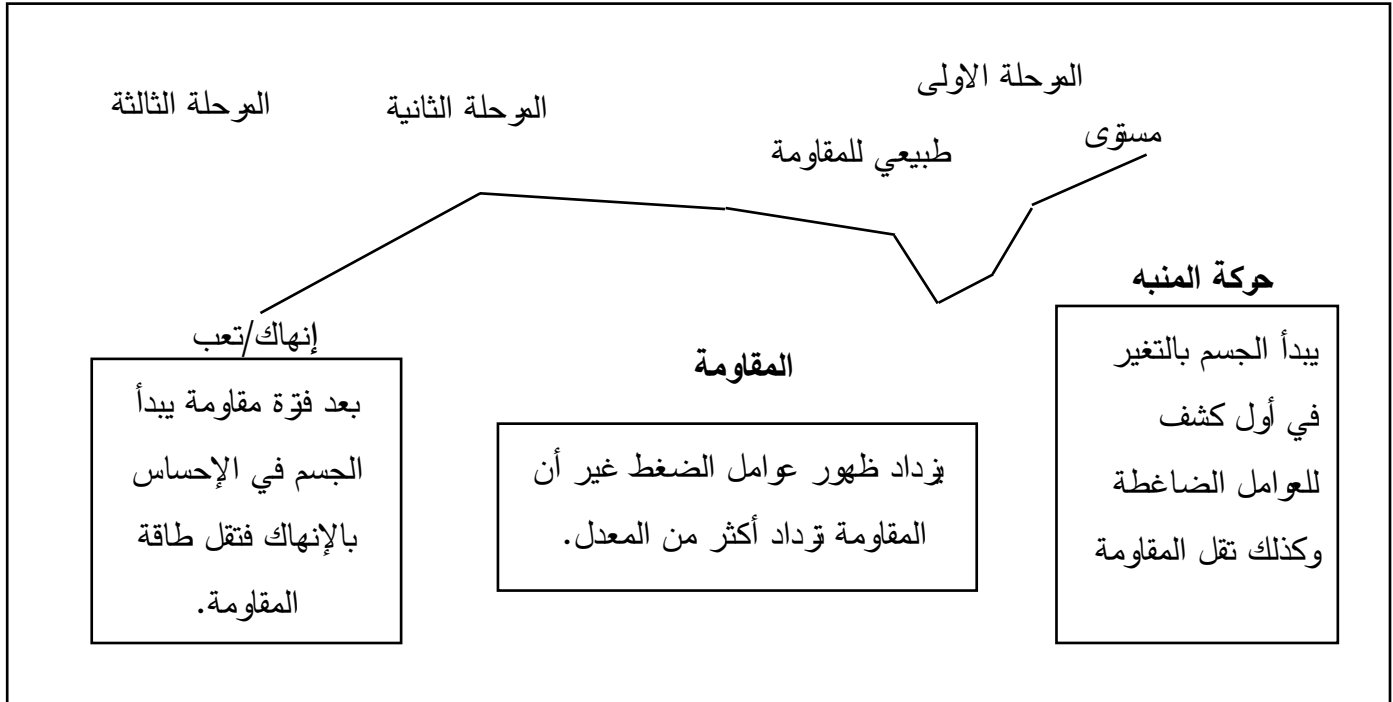
الفرع الثاني: نماذج ضغوط العمل

لقد كانت أول محاولة عملية جادة لتفسير ضغوط العمل هي التي قام بها العالم (هانز سيلبي)، ولقد شجعت دراساته العديد من الكتاب والمهتمين بالضغوط، وخاصة ضغوط العمل، ولا يزال هذا الموضوع محط اهتمام الباحثين من مختلف المجالات والتخصصات النفسية، التنظيمية، والإدارية وغيرها، الأمر الذي أدى إلى ظهور العديد من النماذج، وفيما يلي سنتعرض لأهم النتائج:

1. نموذج سيلبي seleye:

يوضح هانز سيلبي في نموذجه هذا ردود أفعال الجسم البدنية والنفسية، حيث اقترح أن استجابة الفرد للضغوط تمر بثلاث مراحل:
والشكل (1) يوضح مراحل الضغوط عند سيلبي.

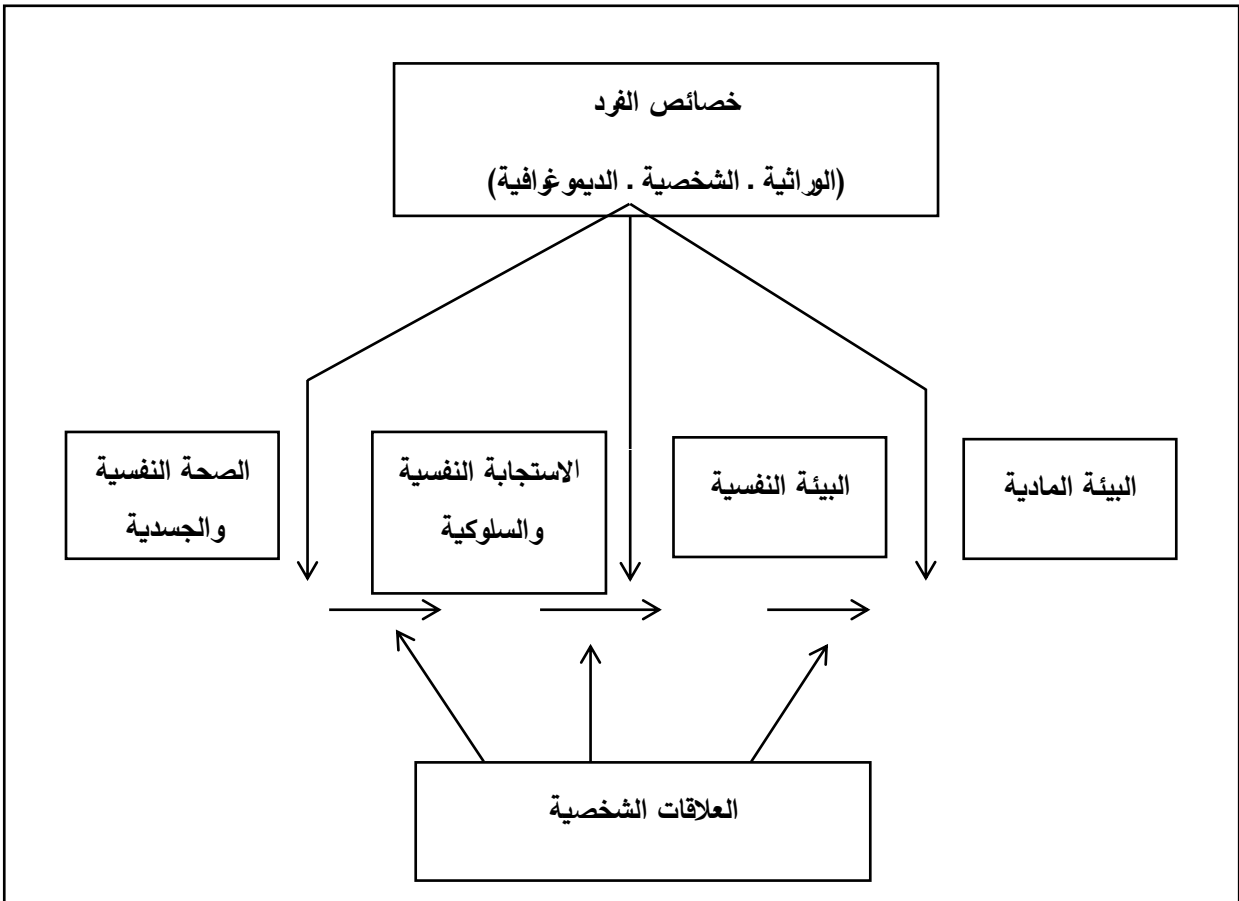
الشكل (4.1) نموذج سيلبي "seleye"



المصدر: (محكمة، 2012، صفحة 200)

2. نموذج ميتشغن (توافق الفرد مع البيئة):

يوضح هذا النموذج تأثير البيئة على إدراك الفرد لها، مما يؤثر بدوره على استجابته ومن ثم على صحته، وبشكل عام تركز هذه النظرية على العلاقة بين إدراك الفرد لعمله وإدراكه لقدراته وبيئته. ويوضح الشكل (2) تأثير البيئة على الفرد، مما يؤثر بدوره على استجابته ومن ثم على صحته. الشكل (5.1): نموذج ميتشغن.

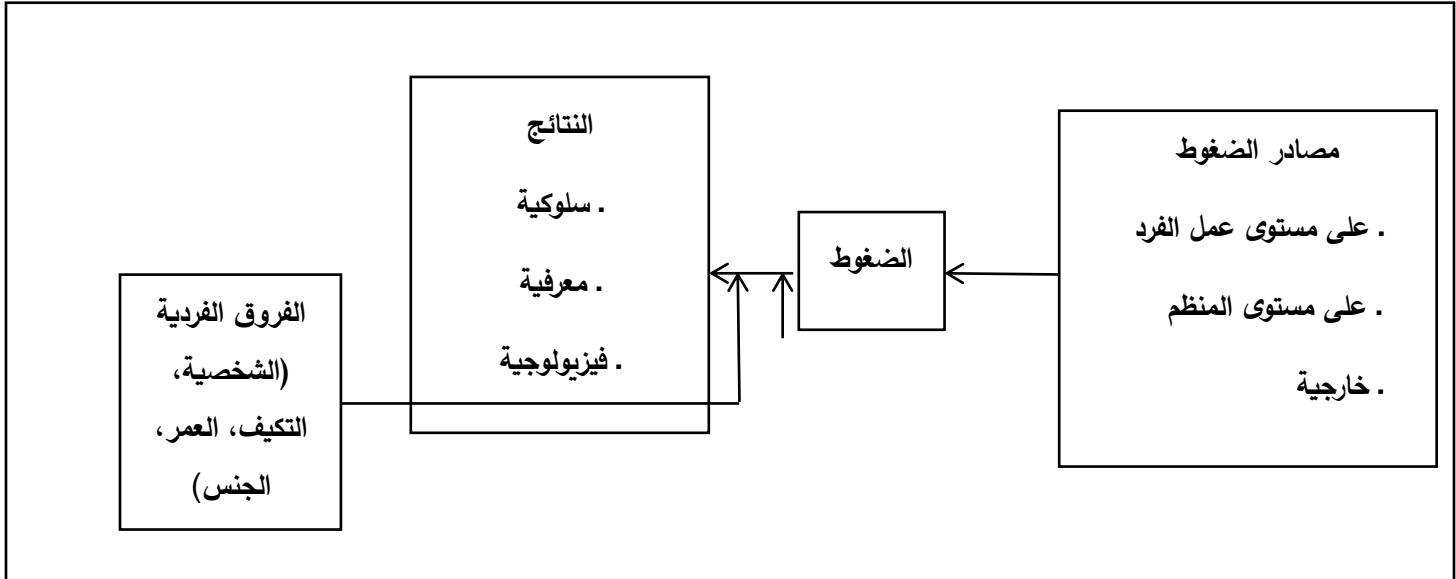


المصدر: (محكمة، 2012، صفحة 200.201)

3. نموذج كراينتر وكينيكي: kinicki.kreitner

حيث يوضح النموذج مسببات الضغوط التنظيمية (عمل الفرد والجماعة والمنظمة) والخارجية (الأوضاع الاقتصادية والأسرية ونوعية الحياة وغيرها) وهناك الفروق الفردية التي تؤثر على إدراك الفرد لمصادر الضغوط وبالتالي على مستوى الضغوط ونتائجها، كما يناقش النموذج إدارة الضغوط على مستوى الفرد والجماعة.

الشكل (6.1): نموذج كرايتر وكينيكي لضغوط العمل

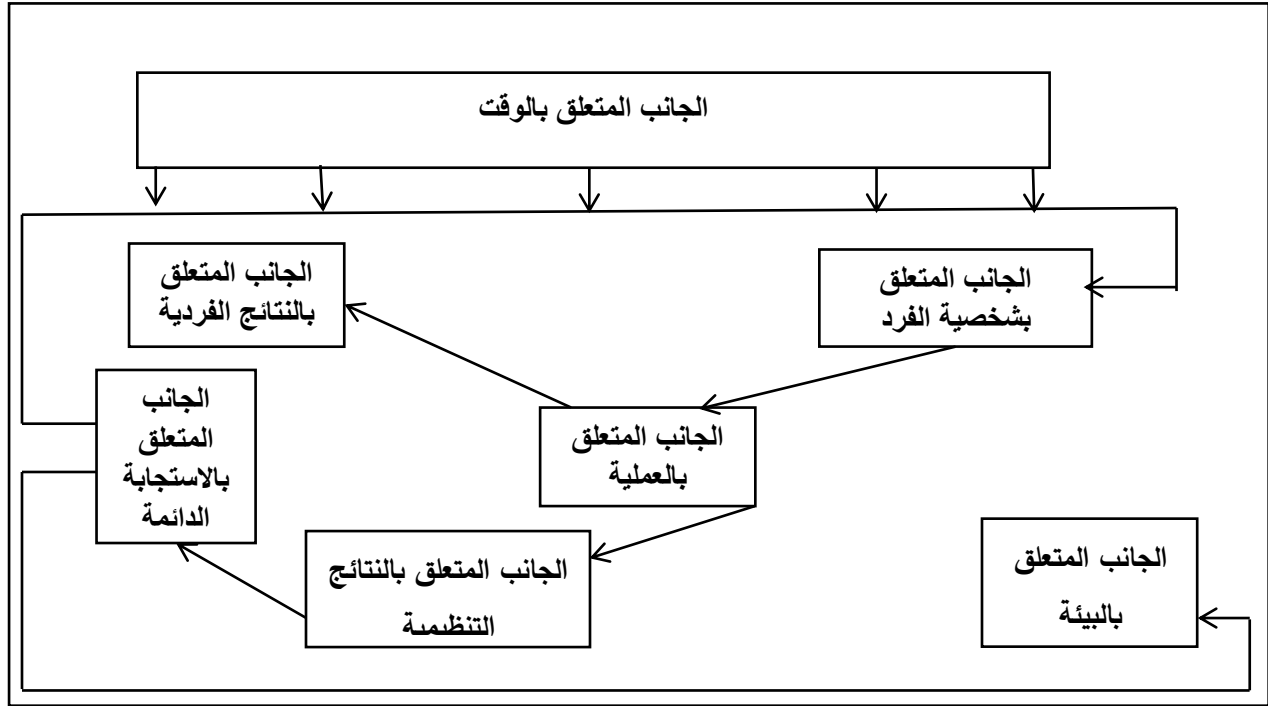


المصدر: (يوسف، 2015، صفحة 45)

4. نموذج ضغوط العمل لبيري ونيومان:

ويفترض هذا النموذج ان الضغوط التي يتعرض لها الفرد في بيئة العمل إنما تأتي من مصدرين رئيسيين هما الفرد والمنظمة، حيث ان التفاعل بين هذين المصدرين في زمن محدد قد يؤدي إلى الضغوط التي تترك آثارها على الفرد والمنظمة، مما قد يدفع كلا منهما إلى الاستجابة الملائمة لهذه الضغوط، والشكل رقم (7) يوضح ضغوط العمل لبيري ونيومان:

الشكل رقم (7.1): نموذج ضغوط العمل لبيير ونيومان

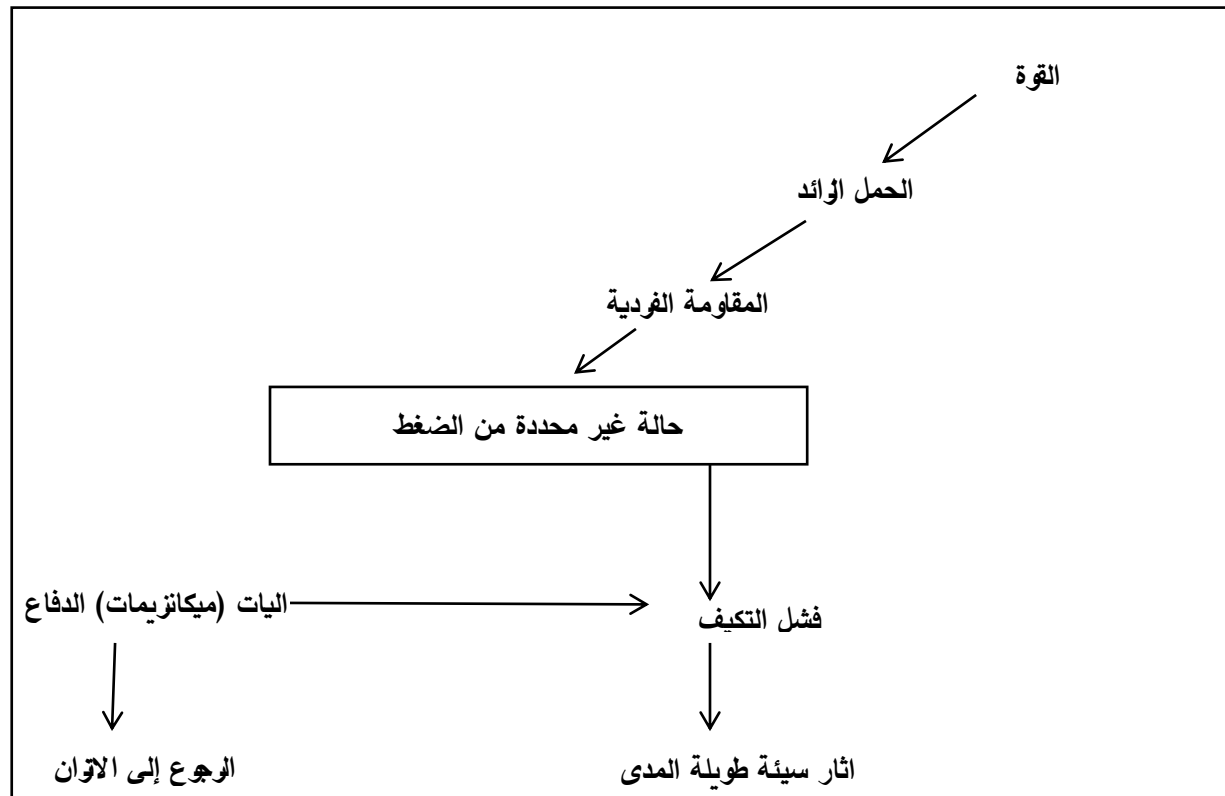


المصدر: (خديجة، 2012، صفحة 203)

5. نموذج (المثير للاستجابة) ل (كابلان . caplane):

قدم كابلان نموذج (المثير للاستجابة) الذي بين من خلاله أن الفرد يستجيب للمواقف بأليات مكتسبة تظهر من خلال الاتزان البدني للفرد، وإذا لم تتوفر مقاومة الفرد في التغلب على الحمل الزائد فإنه يشعر بحالة من الضغط والشكل التخطيطي التالي (المثير. الاستجابة) ويوضح نموذج الضغط الذي تبناه كابلان:

الشكل (8.1): نموذج المثير للاستجابة لكابلان



المصدر: (خديجة، 2014، 2015، صفحة 68)

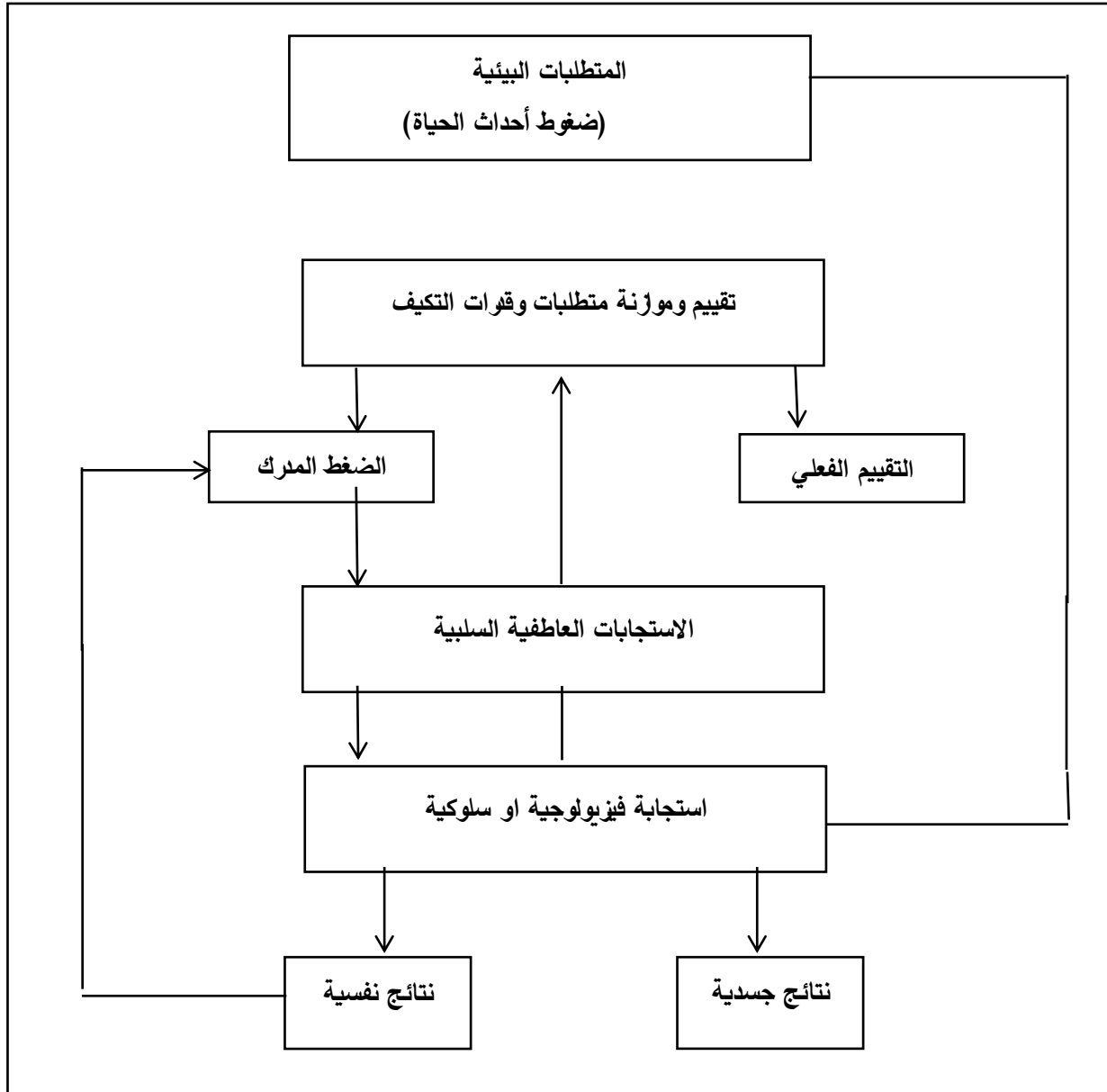
6. نموذج كوكس ومكاي (cox and mackay)

قسم كوكس ومكاي الضغط الى خمس مراحل:

1. إدراك المتطلبات والموارد.
2. تقييم والموازنة بين المتطلبات (المدركة والفعلية) من جهة والموارد والقدرات من جهة اخرى (الاختلال في هذه الحالة ينتج الضغط).
3. الاستجابة للضغوط وتكون على شكل:
 - . تفاعلات عاطفية.
 - . استجابة معرفية وسلوكية.
4. نتائج ردود الفعل (المدركة والفعلية).
5. التغذية العكسية (وتكون بعد ظهور النتائج وذلك بعد كل مرحلة من مراحل الضغط).

والشكل رقم (4) يوضح هذا النموذج:

الشكل (9.1): نموذج كوكس ومكاي لضغوط العمل

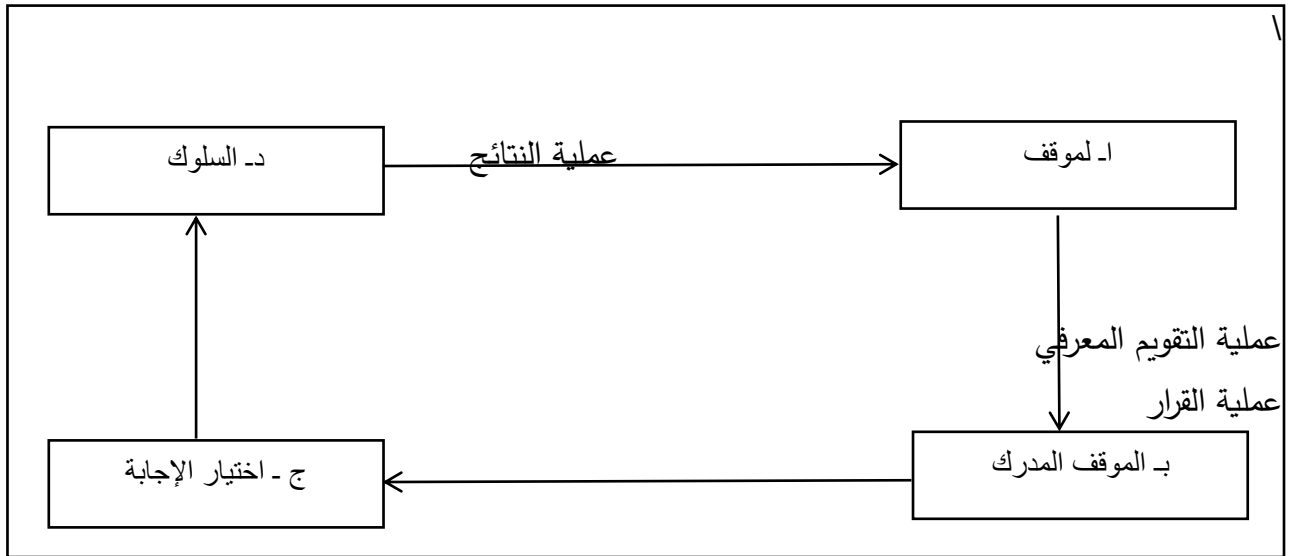


المصدر: (خديجة، 2014.2015، صفحة 69)

7. نموذج (ماكجراث . mcj Rath) الخاص باختبار استجابة الضغوط

جاء هذا النموذج نتيجة الدراسات التي قدمها ماكجراث ووفقا لهذا النموذج فإنه تم إدراك الموقف من قبل الفرد، مع تأكيد القوى على تقويم الموقف اثناء عملية الإدراك والذي يقود الفرد بالتالي إلى القيام باستجابة محددة اتجاه الموقف، وتتمثل هذه الاستجابة في سلوك طوعي بدلا من الاستجابات النفسية والعضوية والسلوكية.

الشكل (10.1): نموذج ماكجراث لضغوط العمل



المصدر: (خديجة، 2014، 2015، صفحة 68، 73)

المبحث الثاني: أساسيات حول أداء العاملين

يحظى موضوع أداء العاملين باهتمام الكثير من المفكرين وذلك راجع الى اعتبار الفرد العنصر الاساسي في جميع المنظمات الإدارية والمحرك الفعال لها وهو بمثابة المؤشر الذي يعبر عن مدى مساهمة الفرد في تحقيق اهداف المنظمة وبذلك اكتشاف مستوى فعالية وكفاءة الموظفين داخل المنظمة التي يعملون بها.

المطلب الأول: ماهية أداء العاملين

الفرع الأول: تعريف أداء العاملين

1. تعريف الأداء:

يشير العوامل الى الاداء الوظيفي على انه مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله، وتتضمن جودة الاداء، وحسن التنفيذ والخبرة الفنية في الوظيفة، فضلا عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المنظمة والالتزام باللوائح الإدارية التي تنظم عمله، والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص. (البنات، 2009، صفحة 31)

عرفه (الصرايرية وآخرون) "على انها حصيلة تفاعل عاملين، هما المقدرة والدافعية معا، بمعنى امتلاك الفرد مقدرة على اداء العمل بدون وجود دافعية لديه لا يؤدي العمل بالشكل المطلوب، وإذا كانت لديه الدافعية في العمل بدون المقدرة لا يمكن ان يؤدي العمل كما ينبغي"

عرفه (الداوي) "على انه ذلك الفعل الذي يقود الى تأدية الأعمال كما يجب، ويتصف هادا الفعل بالشمولية والاستمرار هو القيام بفعل يؤدي الى تحقيق الأهداف مسبقا".

كما عرفه Robbins & wiersema " بأنه الاستخدام الأفضل للموارد المادية والبشرية المتاحة لتحقيق اهداف المنظمة، وديمومتها والمحافظة على ميزتها التنافسية (العنزي، 2016.2017، صفحة 20)

اورد (الراسبي 2018) بتعريف اداء انه يتضح فيه المعرفة والكفاءة والمهارة وهي مهمة في نظام المسألة حيث ان البعض يذهب الي تعريف الاداء انه يشمل مجالات عدة مثل العلوم ودراسات الاجتماعية اضافة الي المعرفة الاكاديمية كما انه يتضمن التربية البدنية والسلوك الاتجاهات".

2. أداء العاملين:

لقد اهتم عديد من باحثين بأداء الوظيفي لما لهذا الموضوع من أهمية بالبيئة الافراد ومنظمات بشكل عام وسوف نستعرض معا مفاهيم اداء الوظيفي:

عرف (عبد المجسن.2022.7) اداء على انه المخرجات او اهداف التي يسعى النظام الي تحقيقها أي انها يربط بين اوجه النشاط وبين اهداف التي تسعى هذه الانشطة الي تحقيقها داخل المنظمة". (المعشر ع.، 2009، صفحة 31)

عرفه ميلرو بروملي على أنه " جهد منسق للقيام بمهام تتضمن تحويل المدخلات إلى المخرجات ذات جودة تتفق مع مهارات وقدرات وخبرات العاملين بمساعدة العوامل الدافعة وبيئة العمل الملائمة على القيام بهذا الجهد بدقة، أقصر وقت وأقل تكلفة" أما من الناحية الإدارية هو القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات ومهام وفقا للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء (أسماء و دولي، 2017، صفحة 251)

اعتبر (الكرخي 2014) ان أداء العاملين من عناصر الانتاجية الذي يختص بالجانب الانساني وان تحديد انتاجية العامل تعود إلى أبعاد متداخلة وهي العمل الذي يؤديه، مدي معرفته لدوره ومدي اتباعه لتعليمات الموجهين إليه ومدي توافقه مع معايير الجودة، مرتبطا بسلوك العامل ورغبته للعمل حيث اعتبرهم من ضمن رأس المال وقد أشركهم في معدلات رياضية بين فيها تأثيرهم على الانتاج".

وقد أشار (الطائي وصالح وجهاد 2018) إلى أن تعريف مفهوم أداء العاملين يعتبر من الامور المعقدة الصعبة كونه يستند على جوانب سلوكية وفنية مرتبطة في الاشخاص وهم العاملين، ومن جهة اخرى من الأشخاص العاملين في إدارات المنظمة التي تشرف على العاملين". (الملكوي، 2021، صفحة 66)

كما عرف الأداء على أنه عبارة عن الناتج الفعلي للجهد المبذول من قبل الفرد، ويتأثر هذا الأداء بمقدار استغلال الفرد لطاقته وإمكانياته في الوقت نفسه بمقدار الرغبة لدى الفرد في الأداء. (ناصر، 2004، صفحة 82)

يعرف أداء العاملين على أنه التزام الموظف بمتطلبات وظيفته، التي اسندت إليه مهامه، من التزام بمواعيد الدوام الرسمي في الحضور والانصراف، الالتزام بالآداب العامة والاخلاق الحميدة داخل المنظمة التي يعمل فيها، تحمله الأعباء والمسؤوليات الوظيفية المحملة على عاتقه.

الفرع الثاني: أهمية أداء العاملين

يعد الأداء مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر، وكذلك على أداء أعمال اخرى مختلفة نسبيا في المستقبل، وبالتالي يساعد في اتخاذ القرار النقل والترقية.

غالبا ما يتم ربط الحوافز بأداء الفرد، وهذا يؤدي إلى اهتمام الفرد بأدائه بعمله ومحاولة تحسينه. يرتبط الأداء بالحاجة الى الاستقرار في العمل، فإذا حدثت أية تعديلات في أنظمة الإدارة فإن العاملين ذوي الأداء المتدني يكونون مهددين بالاستغناء عن خدماتهم. (الفروخ، 2010، صفحة 45)

إن أداء العاملين يعتبر من الجوانب الهامة للوصول إلى الخدمة ذات الجودة فهو يحتل جزء لا بأس به للخروج بنتائج مرضية وهنا سوف نتناول أهمية أداء العاملين وماله من تأثير على العاملين والمنظمة حيث أن أهمية أداء العاملين يعتمد على تقييم أدائهم إن كان إيجابيا سارت المنظمة في الاتجاه الصحيح. اعتبر (حسنين 2017) أن أداء العاملين ذو أهمية أساسية في المنظمة من خلال الاستغلال الأمثل لقواها وما تمتلك من موارد بشرية، ولا تعتبر أداة للسيطرة، وفرض السلطة على العاملين، لكنها أداة للتشخيص العادل والموضوعي لأداء العاملين لديها، من أجل مساندة الإدارة العليا في اتخاذ القرار المناسب، وكما أنها تقديم للمعلومات الضرورية لأداء الموارد البشرية لتساعدها في إدارة تلك الموارد بكفاءة وحرفية، ويتم ذلك من خلال تحسين وتنظيم واستغلال الموارد المتاحة، كي تصبح المنظمة قادرة على التطور والتعامل مع المتغيرات التي تحدث خلال القيام بالأعمال.

اعتبره (الهنداوي 2012) أداء العاملين "أنه ظاهرة لسلوك المواطنة في بيئات العمل المختلفة وأن الدراسات مازالت محدودة في هذا المجال رغم تأكيد على أهمية أداء العاملين في أكثر الدراسات كونها تحقق الفعالية في المنظمات".

كما ذكر (جاربر 2008) عن التغذية الراجعة للأداء وقال "تعتبر التغذية الراجعة من الأجزاء المهمة والتي تستقبل من مصادر متعددة ومنها أناس وثقافات يجب المحافظة على العلاقة معهم والذين يخبرونا عن كيفية تحسين الأداء بغض النظر عن أي نشاطات أخرى يقومون بها وقد يخبروننا اننا نعمل في الطريق الصحيح وأنه علينا الاستمرار بذلك في المستقبل وكيفية تغيير تصرفاتنا السلبية الى الأفضل كل هذا من أجل الحصول على نتائج ايجابية وفعالة تهم المنظمة.

وتحدث (الحريري 2016) عن أهمية العاملين حيث أوضح من هم الأفراد العاملين والاهتمام بهم وفي أدائهم وذلك بهدف زيادة إنتاجية المنظمة وتطوير العمليات الإدارية مع زيادة المعرفة والتطورات الحديثة فقد أصبح من الضروري الاستجابة الى احتياجاتهم ومتطلباتهم والعمل على تحقيقها وتكييفهم في بيئة المنظمة التي يعملون بها فيجب على المنظمة توجيههم وتعليمهم وتدريبهم وإعطائهم شأنا هاما لأنهم يعتبروا من أحد أهداف المنظمة الهامة. (الملكوي، 2021، صفحة 70.69)

المطلب الثاني: أنواع والعوامل المؤثرة على أداء العاملين

الفرع الأول: أنواع أداء العاملين

أشار (gibbs، 2004) إلى ان هناك عدة أنواع لأداء العاملين ومن هذه الأنواع ما يلي:

أداء المهام:

أداء المهام هو عبارة عن سلوكيات يقوم بها العامل تساهم في إنجاز عمليات جوهرية في المنظمة مثل عمليات انتاج المباشر لبضائع والخدمات، والبيع، وجرد المخزون، أو أنه كل أداء للعامل يسهم بشكل مباشر أو غير مباشر في تنفيذ عمليات المنظمة، فعلي سبيل مثال وظائف الادارية يمكن أن يشمل الأداء أو السلوكيات التي تستطيع تطويره إلى أحداث تحويل للعاملين من حالة النزاع بواسطة الصراع إلى جو تنافسي، كذلك يمكن أن يكون هذا سلوك عبارة عن جهود تحفيزية بأداء المهام.

الأداء الظرفي:

هو عبارة عن السلوكيات التي تساهم بشكل غير مباشر في تحويل ومعالجة العمليات الرئيسية في المنظمة، وهذه السلوكيات تساهم في تشكيل كل من ثقافة، المناخ التنظيمي، والأداء هنا ليس دورا إضافيا في طبيعته، لكنه خارج نطاق المهام الوظيفية الأساسية، ويعتمد على الظروف التي تجري فيها معالجة العمليات، فمثلا يمكن أن يكون موجها نحو زملاء لمساعدتهم لحل مشاكل تتعلق بالعمل، أو نحو المنظمة ككل من خلال الحرص واستمرارية الحماس، أو من اجل بدل مجهود إضافي للعمل والذي يهدف الي تنفيذ مهام الدور الرسمي للوظيفة.

الأداء المعاكس او مجابه:

يتميز الأداء المعاكس بأنه السلوك السلبي للعامل في العمل مثل الأخير عن مواعيد العمل أو كثرة الإجازات، او انحراف، افتعال المشاكل وروح الانتقام، والمهاجمة والعنف. (مصطفي، 2017، صفحة 20)

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة على أداء العاملين.

لقد استعرض الباحثين عوامل عديدة وكثيرة تؤثر على أداء العاملين رغم تعددها وتشعبها وهنا سوف نذكر ما يلي:

1. غياب الأهداف المحددة:

المنظمة ليست لديها خطط واضحة لعملها وأهدافها، ومعدلات الإنتاج اللازم لأدائها، لن نتوصل لقياس ما تحقق من إنتاجه أو محاسبة موظفيها على قدرة أدائهم لعدم وجود معيار مسبقا لذلك، فلا تملك المنظمة معايير أو مؤشرات للإنتاج وللأداء الفعال، فعندها يتساوى الموظفون أصحاب الأداء الجيد مع الموظفين أصحاب الأداء الضعيف.

2. عدم المشاركة في الإدارة:

يساهم عدم مشاركة العاملين على اختلاف مستوياتهم الإدارية في التخطيط وصنع القرارات في إيجاد فجوة بين القيادات الإدارية والعاملين في المستويات دون منهم، وهذا يؤدي إلى ضعف الإحساس بالمسؤولية والعمل بروح الفريق الواحد لتحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة، والذي بدوره يؤدي إلى تدني مستوى الأداء للعاملين، وهذا ما يولد لديهم شعور بأنهم مهتمين في المنظمة.

3. اختلاف مستويات الأداء:

إن اختلاف مستويات الأداء يؤثر في عدم نجاح الأساليب الإدارية التي لها دور إيجابي وفعال على المردود المادي والمعنوي الذي يحصل عليه العاملين، فعندما يرتبط مستوى أداء العامل بالترقيات والعلاوات والحوافز التي يحصل عليها كلما تظهر أن عوامل التحفيز لا تؤثر بالعاملين، وعليه فإنه يتطلب نظاماً متميزاً لتقييم أداء العاملين حتى يتم التمييز الفعلي بين مستويات العاملين المختلفة.

4. مشكلات الرضا الوظيفي:

يعتبر الرضا الوظيفي من العوامل المؤثرة على مستوى أداء العاملين، فعدم الرضا يؤدي إلى أداء ضعيف، والرضا الوظيفي يتأثر بعدد من العوامل التنظيمية والاجتماعية للعامل، ومن هذه العوامل الاجتماعية المؤهل التعليمي والجنس والعادات والتقاليد.

5. التسبب الإداري:

التسبب الإداري والمعروف أيضاً بالترهل الإداري وهو ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة، والتي تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء العاملين الآخرين، وقد يتولد التسبب الإداري بسبب أسلوب القيادة أو الإشراف السائدة في المنظمة.

ومن ناحية عامل بيئة العمل مع المعلمين نذكر سالم أنها تقسم إلى ثلاث:

- بيئة عامة: وهي التي تجمع عدة منظمات في نفس مجال العمل.
- بيئة المهمة: وهي التي تؤثر بشكل مباشر في القرارات الاستراتيجية ومكوناتها مستهلكين ومنافسين.
- بيئة داخلية: وهي مجموعة من الأنشطة الخاضعة لسيطرة المنظمة والتسويقية والموارد البشرية. (الملكوي،

2021، صفحة 79.78)

المطلب الثالث: تقييم الأداء

قد تختلف نتائج منطمتين متنافستين على الرغم من تماثل توفر الموارد المادية والمالية والتكنولوجية والمعلوماتية فيهما، حيث قد يرجع هذا اختلاف إلى تباين أداء العاملين في كل منهما، وبناء عليه فإن أداء العاملين يعد من أهم محددات نتائج المنظمة، فطريقة إدارة أداء العاملين تنعكس على أداء المنظمة ككل.

يمكن تعريف تقييم أداء العاملين بأنه عملية تقدير أداء كل فرد من العاملين خلال فترة زمنية معينة لتقديم مستوى نوعية أدائه، وتتفد العملية لتحديد فيما إذا كان الأداء جيدا ام لا، في أي مجالات. هذا تقدير قد يشمل تنفيذ الأعمال المسندة للفرد، أو جهوده، أو سلوكه، وبالتالي تتعلق عملية تقييم أداء العاملين بتحليل سلوك العاملين وأدائهم وإصدار حكم يمد متخذي القرار في المنظمة بالمعلومات اللازمة عن أداء هؤلاء العاملين، ويذكر ربابعة أن عملية تقييم الأداء تعتبر من سياسات الادارية الهامة لأنها تلزم الرؤساء على متابعة أداء مرؤوسيهم بشكل مستمر. (احمد، 2014، صفحة 243)

ويمكن القول إن تقييم الأداء الوظيفي هو قياس أداء العامل بالنسبة لإنتاجه وسلوكه ومعارفه، وتقدير مدى توافر قدرات وصفات معينة لهديه، ويتضمن تحليل دقيق لما يؤديه العامل من واجبات، وما يتحمله من مسؤوليات بالنسبة للوظيفة التي يشغلها، تم تقييم هذا الأداء موضوعيا وفقا لنظام وافي يكفل تسجيل عمل كل فرد ووزنه بمقياس دقيق وعادل، بحيث يكون التقرير في النهاية مماثلا للكفاية الحقيقية للعامل، وذلك خلال فترة زمنية معينة (الشرعة، 2011، صفحة 79.78)

اهمية عملية تقييم اداء العاملين:

- تستهدف العملية إلى ثلاث غايات وهي على مستوى كل من المنظمة، المدير، الفرد والعامل التنفيذي.

أهميتها على مستوى المنظمة:

- خلق مناخ من الثقة والتعامل الأخلاقي عن طريق تأكيد الأسس العلمية في التقويم والموضوعية في إصدار الاحكام مما يبعد عن المنظمة احتمالات شكوى العاملين أو اتهامها بالمحاباة وتفضيل بعضهم على بعض لاعتبارات شخصية وليست علمية أو موضوعية.
- النهوض بمستوى العاملين من خلال استثمار قدراتهم الكامنة وتوظيف طموحاتهم بأساليب تؤهلهم للتقدم، وكذلك تطوير من يحتاج منهم إلى تدريب أكثر.
- وضع معدلات موضوعية لأداء العاملين من خلال دراسة تحليلية للعمل ومستلزماته.
- تحديد تكاليف العمل الإنساني وإمكانية ترشيد سياسات الانتاج وسياسات التوظيف عن طريق الربط بين التكلفة والعائد.

أهميتها على مستوى المديرين:

إن قيام المديرين والمشرفين بعملية تقويم أداء المرؤوسين والحكم على كل منهم بأنه ممتاز أو وسط أو ضعيف ليس بالشيء السهل لا سيما عندما يطالب المدير أو المشرف من جهات إدارية أعلى بوضع تقرير عن أسباب أداء الموظف بهذا المستوى أو ذاك وهذا يدفع المديرين في حقيقة الأمر على تنمية مهاراتهم وقدراتهم في المجالات التالية:

- التعرف على كيفية تقويم أداء الموظف بشكل علمي وموضوعي.
 - الارتفاع بمستوى العلاقات مع الموظفين من خلال تهيئة لمناقشة مشاكل العمل مع أي منهم، الأمر الذي يقود في النهاية إلى أن تكون عملية التقويم وسيلة جيدة لزيادة التعارف بين المدير والموظفين.
 - تنمية قدرات المدير في مجالات الإشراف والتوجيه واتخاذ القرارات الواقعية فيما يتعلق بالعاملين.
- أهميتها على مستوي العاملين:**

- لعل أبرز الأهداف التي يسعى المقيمون إلى تحقيقها بين العاملين بواسطة عملية تقويم الأداء ما يلي:
- تعزيز حالة الشعور بالمسؤولية لدى الرؤوسيين من خلال توليد الفناعة الكاملة لديهم من أن الجهود التي يبذلونها في سبيل تحقيق أهداف المنظمة ستقع تحت عملية التقويم، الأمر الذي يجعلهم يجتهدون في العلم ليفوزوا بالمكافئات ويتجنبوا العقوبات.
- تساهم عملية تقويم الأداء في اقتراح مجموعة من الوسائل والطرق المناسبة لتطوير سلوك الموظفين وتطوير بيئتهم الوظيفية أيضا بأساليب علمية وبشكل مستمر. (سالم و حروش، 2014، صفحة 168.169)

أهداف تقييم الاداء:

- لعملية تقييم الأداء مجموعة من الأهداف نذكر منها:
- توفير المعلومات عن الكيفية التي تؤدي بها الأعمال، بهدف تحديد المسؤولية وإجراء المحاسبة والمساءلة عن الأخطاء، كما تغيد هذه المعلومات في تحسين وتطوير أداء الموظفين وبذلك تزود الإدارة العليا بمؤشرات عن المستوى الأداء العامة للمنظمة (العقيلي 1996).
- تمكين الإدارة العليا للمنظمة من تقييم المشرفين، ودي فاعليتهم في تنمية وتطوير الموظفين الذين يعملون تحت إدارتهم.
- تساعد الإدارة العليا في المنظمة في التأكد من أن جميع الموظفين قد تمت معاملتهم بعدالة.
- مساعدة الموظفين في معرفة نقاط ضعفهم وقوتهم في أعمالهم، والعمل على تدارك أخطائهم والسعي الي تنمية مهاراتهم، تحقيق ما يصبون إليه من ترقية في السلم الوظيفي، والحصول على مكافآت وتعويضات مجزية.
- رفع الروح المعنوية للموظفين، وتوطيد العلاقات بين المديرين والموظفين، خاصة عند الشعور الموظفين بأن جهودهم وطاقاتهم في تأدية أعمالهم هي موضع تقدير الإدارة، وأن التقويم يسعي الي معالجة نقاط الضعف في أدائهم.
- تعتبر من أساليب الأساسية في الكشف عن الحاجات التدريبية، وبالتالي تحديد أنواع برامج التدريب والتطوير اللازمة. (محمد، 2010، صفحة 103.104)

المطلب الرابع: العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين:

العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين من أهم الموضوعات التي مازالت تلقى اهتماما وجدلا بحثيا، حيث اشارت نتائج الدراسات العديدة التي أجريت حول هذا الموضوع إلى نتائج مختلفة وآراء متنوعة بخصوص طبيعة ونمط هذه العلاقة.

ومن خلال مراجعة الجهود البحثية في هذا المجال تنحصر العلاقة ما بين ضغوط العمل والاداء في أربع اتجاهات رئيسية هي:

الاتجاه الاول: العلاقة بين ضغوط العمل والأداء السلبية

بعض الدارسين أكدوا ان العلاقة بين ضغوط العمل والأداء علاقة سلبية، فأصحاب هذا الرأي يؤكدون بأن ضغوط العمل عبارة عن عائق للسلوك الإنساني وينعكس سلبيا على النتائج وعلى الحالة البدنية والنفسية للفرد ويجبر الفرد على بذل جهود كبيرة وتكريس أوقات كثيرة للتغلب على هذه الضغوط. (ابراهيم، 2015، صفحة 136)

الاتجاه الثاني: العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الايجابية

وهذا الاتجاه مضاد للسابق، يرى بعض الباحثين أن الضغوط تمثل نوعا من التحدي للسلوك الإنساني وتعتبر مشاكل العمل وصعوبته وتوتراته بمثابة تحديات للفرد تبني أنماط بنائه من السلوك وتؤدي إلى أداء أفضل، ويفترض هذا الاتجاه أنه في حالة وجود ضغوط منخفضة لا يواجه الفرد أي تحديات تحته على العمل، وأنه بارتفاع حجم الضغوط يزداد التحدي الذي يواجه الفرد ويرتفع أداؤه بالتبعية.

ويرى الباحث انه يمكن قبول هذا الاتجاه جزئيا فهوا أقرب إلى الصحة عند المستويات الدنيا من الضغوط، حيث أن انعدام الضغوط يجعل الأمر غير مثير وغير محفز لجهود الفرد في الأداء، وأنه بظهور وارتفاع حجم الضغوط يبدأ الفرد بالشعور بنوع من الإثارة وتحدي لأداء أفضل، الا انه من الصعب الاستمرار في قبول مثل هذا الاتجاه عند المستويات العليا من الضغوط، حيث يحتمل ان ينقلب التحدي إلى نوع من قهر المهارات واحباط الهمم والقدرات.

وبالتالي يتعذر على الفرد ان يؤدي عمله بكفاءة ومما يساعد على قبول تحليل الباحث هو عدم وجود أدلة بحثية كافية تعزز صحة هذا الاتجاه.

الاتجاه الثالث: لا توجد علاقة بين ضغوط العمل والأداء

ويرى هذا الاتجاه أنه ليس هناك علاقة تذكر بين ضغوط العمل وبين كفاءة الأداء وأصحاب هذا الاتجاه بالرغم من قلة عددهم يرون أن الأفراد قد أبرموا عقد نفسيا بينهم وبين المنظمات التي يعملون فيها، وبمقتضى هذا العقد فعليهم أن يقدموا جهودهم وأن يؤديوا العمل بكفاءة، وذلك في مقابل ما يحصلون عليه من أجر ومميزات، ويفترض هذا العقد نوعا من الرشد في الأفراد يجعلهم لا يتأثرون بالضغوط الملقاة على عاتقهم

ويجعلهم يحددون أثرها عليهم أثناء أدائهم للعمل، ويفترض نفس العقد قدرة الفرد على الفصل التام بين العمل وبين حياة هؤلاء الأفراد، فهم يتوجهون الى العمل إتماماً لشروط العقد، ويخرجون ليمارسوا حياتهم الطبيعية والتي ينصب عليها كل الاهتمام، والتي يستمدون منها كل إشباعاتهم.

وهناك تفسير آخر لنفس الاتجاه يعتمد على قدرة الفرد على التأقلم والتكيف مع الضغوط التي يتعرض لها، وأن يتكيف معها، وظهور مثل هذه الضغوط من جديد يعني ان الفرد قادر على أن يتأقلم معها بسهولة وبالتالي لن تحدث أثارا على عملية الأداء.

الاتجاه الرابع: العلاقة بين ضغوط العمل والأداء منحنية

ويرى هذا الاتجاه ان هناك علاقة خطية منحنية على شكل مقلوب حرف u بين الضغوط والأداء، ويعتبر هذا الاتجاه ان وجود ضغوط بمستوى ضعيف لا يمثل أي تنشيط لقدرات الأفراد، ولن يؤدي هذا الى أي ارتفاع في مستوى الأداء، كما ان المستويات العالية من الضغوط تمتص قدرات وجهود الأفراد في محاولة منهم للتأقلم او السيطرة على هذه الضغوط، ولا يتبقى شيء يذكر من قدرات ونشاط الأفراد يخصص للأداء وتكون النتيجة مستوى متدن من الأداء.

ويفضل هذا الاتجاه توافر حجم متوسط من الضغوط، باعتباره حجماً مثالياً في علاقته بالأداء، وذلك لأن

الفرد

يكون في أعلى مستوى له من النشاط والانتباه، وهو يوجهها نحو تحسين الأداء، ولقد أحد هذا الاتجاه قبولاً من الباحثين والدارسين بعد ظهور نظرية النشاط في الدافعية ثم أثبتت بعض الدراسات الميدانية صحة هذا الاتجاه. (عليما، 2011، صفحة 102.107)

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

تزرخ أدبيات الإدارة في الغرب بالدراسات الميدانية التي تعرضت لضغوط العمل في كافة المجالات الوظيفية وحللت أثارها على مستوى الأفراد والمنظمات، إلا أن ادبيات الإدارة العربية تتصف بقلّة الدراسات التي عالجت هذا الموضوع.

ومن أهم الدراسات التي تعرضت لضغوط العمل في أدبيات الإدارة العربية والأجنبية ما يلي:

الدراسات العربية:

1. دراسة زياد المعشر، 2003 بعنوان قياس وتحليل الولاء التنظيمي وضغوط العمل في الادارات الحكومية في محافظة شمال الاردن، وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من 930 موظفاً من العاملين من الإدارات الحكومية في محافظات الشمال الأردني وقد لخصت الدراسة إلي وجود علاقة سلبية بين مستوي ضغوط العمل المتعلق بصراع الدور وغموض الدور و مستوي الولاء التنظيمي، بحيث كلما ارتفع مستوي ضغوط

العمل قل مستوى الولاء التنظيمي، وان مستوى غموض الدور كان اعلى لدي الموظفين من حمل شهادات الجامعية منه ممن لا يحملون مؤهلا جامعيًا، وأن مستوى صراع الدور كان أعلى لدي فئة الموظفين الذين يشغلون وظيفية رئيس القسم منه لدي باقي زملائهم، واوصت الدراسة بمنح الموظفين حوافز وامتيازات ترتبط بمساهماتهم وانجازاتهم للحيلولة دون تركهم لأمالهم وزيادة مستوى ولائهم للتنظيم و إعطاء الموظفين مسؤوليات محددة وواضحة واعلامهم بها حتي يكونوا على دراية بما هو مطلوب منهم، ويحددون سلطاتهم في تنفيذ هذه مسؤوليات بكفاءة، والعمل على تحسين المناخ التنظيمي المرتبط بانخفاض الروح المعنوية للعاملين، وعدم الدقة في اتخاذ القرارات.

2. دراسة (علي العضايلة)، 1999 بعنوان دراسة تحليلية لضغوط لدي العاملين في الشركات العامة الكبرى في جنوب الاردن، هدفت إلي التعرف على مصادر ضغوط العمل لدي العاملين في ثلاثة من اكبر الشركات الأردنية بجنوب الأردن باستخدام عينة بلغت 298 مشارك من مختلف المستويات الوظيفية في الشركات العامة الثلاثة، حيث بينت نتائج الدراسة إلي وجود اثر ذي دلالة احصائية للمتغيرات (نوع الوظيفة، العمر، الخبرة) ومستوي ضغط العمل الكلي والي عدم وجود اثر لمتغيري (الحالة الاجتماعية ودرجة التأهيل العلمي)، وقد اوصت الدراسة بإجراء المزيد من البحوث ودراسات التي تشمل متغيرات اخري لم ترد في الدراسة مثل مستوي الراتب والهيكل التنظيمي والظروف العائلية والعمل على تحسين اجراءات العمل اهتمام بأنظمة الترقية ووضع الأسس والقواعد التي تضمن العدالة لجميع العاملين.

3. دراسة أثمار عبد الرازق محمد (2013) بعنوان "العوامل التنظيمية المسببة لضغوط العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المعهد التقني نينوى"، ويهدف البحث إلى التعرف على أهم العوامل التنظيمية المسببة لضغوط العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المعهد التقني نينوى وبعد أعداد منهجية البحث المناسبة بما في ذلك إعداد استمارة الإستبانة التي كانت الأداة الرئيسية لجمع البيانات اللازمة، قامت الباحثة بتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من عينة البحث البالغة (48) مدرساً بالإفادة من النسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية، وتوصلت الباحثة لعدد من النتائج التي ساعدتها على الخروج بجملة من الاستنتاجات من أهمها:

1. أن مستوى ضغوط العمل الذي يشعر به المبحوث في شأنهم ظهر بوجه عام عال نسبياً، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.177).
2. إن أهم العوامل المسببة لضغوط العمل لدى أفراد عينة البحث من وجهة نظرهم وبحسب ترتيبها من الأكثر ضغط إلى الأقل هي المستقبل الوظيفي والطموح، وتقويم الأداء، جماعة العمل، بيئة العمل المادية اتخاذ القرارات غموض الدور، عبء العمل، صراع الدور).

وفي ضوء ما تم التوصل إليه قدمته الباحثة عدداً من المقترحات لعل أهمها ينصب على ضرورة عقد الندوات والمحاضرات التي تثير اهتمام أفراد العينة بموضوعات ضغوط العمل وفهم أبعادها وتنمية مهارات القيادات العليا لتعامل مع نتائجها السلبية خاصة.

4. دراسة (وفية الهداوي، 1994) بعنوان "استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل"

هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على مكونات ومصادر ضغوط العمل والنتائج والآثار المترتبة على تلك الضغوط، كما هدفت إلى قياس العلاقة بين متغيرات ضغوط العمل وثلاثة متغيرات مستقلة هي (الجنسية والوظيفة والعمر) وأجريت الدراسة على عينة مكونة من (400) شخص من العاملين بالمجال الصحي بمدينة الرياض، وكان من أبرز نتائج الدراسة اختلاف ادراك الأفراد لمسببات ضغوط العمل الناتجة عن عبء العمل وطبيعة العمل والسياسات التنظيمية ونظم تقييم الأداء المتبعة وتعارض الدور والمستقبل الوظيفي باختلاف جنسياتهم، وطبيعة وظائفهم، وفئات اعمارهم، حيث تبين ان الأفراد من الجنسيات العربية والعاملين بالقطاع الصحي يشعرون بمستوى من ضغط العمل أعلى مما يشعرون به السعوديون العاملون في نفس القطاع وان العاملون بوظائف التمريض يشعرون بمستوى أعلى مما يشعر به العاملون بالوظائف الطبية الأخرى، وان صغار السن يشعرون بمستوى من ضغط العمل أكبر مما يشعر به كبار السن بنفس القطاع، ووضعت الدراسة عددا من الاستراتيجيات العامة المتاحة للتعامل مع ضغوط العمل، والآثار السلبية المترتبة عليها سواء اكان على المستوى الفردي او على مستوى المنظمة ككل.

5. دراسة (أحمد ماهر، 1991) بعنوان "علاقة ضغوط العمل بالأداء"

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين ضغوط الدراسة وبين الانواع المختلفة من الأداء (الأداء الدراسي، الأداء الوظيفي، الأداء الأسري والعائلي) وقد اجريت الدراسة على عينة مكونة من (212) طالبة في نظام الانتساب الموجه بجامعة الامارات العربية والذي يتيح إمكانية توافر ثلاثة أنواع من الأداء المذكورة لدى الطالبات، وخلصت الدراسة بأن هناك علاقة ارتباط خطية سالبة بين شعور الطالبات بضغوط الدراسة وبين أدائهن الوظيفي كمعلمات، وأدائهن الأسري والعائلي باعتبارهن ربات أسر، كما أن هناك علاقة غير خطية (منحنية) بين شعور الطالبات بضغوط الدراسة وبين الأداء الدراسي لهن، ولم تستطع الدراسة إثبات أي تأثير للمتغيرات الوسيطة (الحالة الوظيفية، الحالة الاجتماعية، السنة الدراسية) على علاقات الارتباط بين ضغوط العمل وبين الأداء الدراسي والأسري، كما أكدت الدراسة وجود اختلاف في اتجاه العلاقة بين الضغوط والأداء باختلاف نوع الأداء.

6. دراسة سمير عسكر، 1988 بعنوان "متغيرات ضغط العمل، دراسة نظرية وتطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة"

هدفت الدراسة إلى توضيح طبيعة ضغط العمل ومصادره المختلفة في المنظمة والأثار المترتبة عليه واستراتيجيات للتعامل معه على مستوى الفرد وعلى مستوى المنظمة، كما هدفت الدراسة إلى عرض نتائج قياس متغيرات ضغط العمل ومدى علاقة هذه المتغيرات ببعض المتغيرات المستقلة مثل الجنسية ونوعية الوظيفة والسن، وأجريت الدراسة على عينة مكونة من (500) فرد من العاملين في قطاع المصارف بدولة الإمارات المتحدة العربية، وبينت نتائج الدراسة بعدم وجود فروق معنوية بين المتغيرات الجنسية ونوعية الوظيفة والعمر لأفراد العاملين بقطاع المصارف وبين إدراكهم لمستويات ضغط العمل الناتجة عن كمية العمل ونوعية العمل وصراع الدور وموض الدور والنمو والتقدم الوظيفي.

كما بينت الدراسة أن كمية العمل تحتل المرتبة الأولى في أحداثها أعلى مستوى من الضغط بالنسبة لأفراد العينة بالمقارنة بمتغيرات العمل الأخرى يليها في الأهمية التقدم المهني والتنظيم ثالثاً ومن تم نوعية العمل وغموض الدور وصراع الدور في المراتب الثلاثة الأخيرة في مستوى الشعور بضغط العمل.

7. دراسة أحمد حمدان لفته (2007) بعنوان "مستوى الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين في الهيئة العامة للإرشاد والتعاون الزراعي"

هدف هذا البحث إلى التعرف على مستوى الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين في الهيئة العامة للإرشاد والتعاون الزراعي فضلاً عن التعرف على الفروق تبعاً لمتغيرات البحث المرتبطة بظروف العمل المادية وكان حجم عينة الدراسة (50) من عينة الأفراد.

وتوصلت النتائج إلى أن مستوى الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين كان متوسطاً يميل إلى الارتفاع النسبي، في حين كان هناك علاقة معنوية وموجبة على مستوى (0,01) بين مستوى الأداء ومجال القدرة على العمل، وعلى مستوى (0,05) في مجال الدافعية نحو العمل، فيما سجلت النتائج وجود علاقة معنوية وعلى مستوى (0,05) مع متغير ظروف العمل المادية.

الدراسات الأجنبية:

1. دراسات روبرت جولمبيوسكي وزملائه (etal, jolembiewsi): وهي مجموعة من البحوث والدراسات الميدانية المتعلقة بضغط العمل، وبشكل خاص في أقصى أشكاله وهو الاحتراق أو الإنهاك الذي يتعرض لها العاملون في المستويات الإدارية المختلفة من مديريين ومشرفين وموظفين في القطاعين العام والخاص وفي أقطار وبيئات عمل متعددة وامتدت هذه الدراسات لفترة (15) سنة تقريباً، وقد طور جولمبيوسكي وزملائه نموذجاً لقياس شعور العاملين بضغط العمل، أطلقوا عليه اسم نموذج المراحل (bphase model) والذي يتكون من ثماني مراحل (مستويات) للشعور بالضغط والإرهاق تمثل المرحلة الأولى أدنى درجات الشعور

بالضغط بينما تمثل المرحلة الثامنة أعلاها وأخطرها وهي مرحلة الشعور بدرجة عالية من الضغط المصحوب بالتوتر والقلق والذي يؤدي في نهاية المطاف إلى الاحتراق ، وقد ركزوا على المؤشرات التالية للدلالة على وصول الموظف إلى مرحلة الاحتراق وهي تدني الأداء بشكل ملحوظ وفقدان الاصدقاء والابتعاد عن الناس والاستنزاف العاطفي، واوصى هؤلاء الباحثين بضرورة إجراء دراسات علمية مستفيضة لموضوع ضغوط العمل والآثار والمخاطر المرتبطة بها والعمل على تخفيفها أو الحد منها بما ينسجم مع بيئة العمل وظروف كل دولة.

2. دراسة لشاوبروك وميريت (merritt & shaubroesk، 1997)، هدفت إلى إختبار العلاقة بين المقدرة الذاتية للموظف على السيطرة على عمله ومقدرته على التعايش والتكيف مع المواقف الضاغطة داخل بيئة العمل، وهدفت ايضا الى تحديد العلاقة بين زيادة متطلبات الوظيفة والإصابة بضغط الدم الشرياني. وكانت أهم النتائج التي توصلت اليها ان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين زيادة متطلبات العمل والإصابة بارتفاع أو انخفاض ضغط الدم الشرياني تعزي للجنس، حيث وجدت ان الذكور أكثر عرضة للإصابة بهذا المرض، حيث ضعفت مقدرتهم الذاتية على مواجهة ومعايشة المواقف الضاغطة الناتجة عن زيادة متطلبات العمل.

3. دراسة هول وسيفري (& hallsevery، 1989)، فقد اجريها على (532) إداري يعملون في (36) مؤسسة من أجل التعرف على مسببات ضغط العمل التي يتعرضون لها، وقد حدد الباحثان هذه المسببات بغموض الدور وصراع الدور وعدم تمتع الإداري بسلطة كافية تمكنه من ممارسة مسؤولياته وزيادة عبء العمل المطلوب من الإداري إنجازه وعدم مقدرة الإداري أو مساعديه على تطوير علاقات وطيدة مع الدوائر الأخرى.

4. دراسة تجوس (tibgos، 1987)، هدفت الى التعرف على مسببات ومصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها مدراء الشركات واجريت الدراسة على(315) مديرا يعملون في شركات مختلفة، وخلصت الى ان مسببات الضغط الرئيسية هي التدخلات المفاجئة والطلبات المتعارضة وإدارة الوقت وكمية العمل والمسؤولية عن الاخرين وسياسة المنظمة، اما المسببات التي كانت متوسطة التأثير فهي التعامل مع الحاسوب و العمل الإضافي ومقابلة الموظفين وتعيينهم، وبينت الدراسة أن نسبة الإناث اللواتي تعرضن للضغط النفسي 55% بينما بلغت نسبة الذكور 45%، وأشارت الدراسة الى ان الوسائل التي استخدمها المدراء للتخفيف من الآثار السلبية لضغط العمل تتمثل في الراحة والنوم والتمارين الرياضية وممارسة الأنشطة الاجتماعية واستشارة الآخرين.

المطلب الثالث: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

سنتعرف من خلال هذا المطلب على اوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

وبناء على ذلك امتازت الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث موضوع الدراسة المتمثل في البحث عن أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، حيث ارتبطت بعض الدراسات بمتغير ضغوط العمل ومنها ما ارتبطت بمتغير أداء العاملين فعلي الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت موضوع ضغوط العمل، إلا أن هذه الدراسة تعد الأولى التي جمعت بين ضغوط العمل وأداء العاملين ومدى التأثير على هذه الأخيرة، إلا أن هذه الأخيرة تتميز عن سابقتها

- من حيث بيئة الدراسة نجد: الدراسات اجريت في أماكن مختلفة منها ما كان في الدول العربية مثل (الأردن وقاهرة) حيث كانت معظم الدراسات تشمل على عينة من المؤسسات.

- من حيث التطبيق: نجد معظم هذه الدراسات كانت على شكل رسائل ومدخلات تشمل عينة من مؤسسات.

- من حيث الهدف: تعددت الاتجاهات البحثية للدراسات السابقة العربية منها ما هدفت الي معرفة مستوي ضغوط العمل متعلق بصراع الدور و مستوي الولاء التنظيمي دراسة زياد المعشر (أدارات حكومية الاردن)، وايضا هدفت إلي التعرف على مصادر ضغوط العمل لدي العاملين دراسة علي عضايلة(معهد تقني الاردن)، وايضا هدفت الدراسة الي ابراز مستوي الأداء الوظيفي دراسة أحمد حمدان(بغداد العراق)، وايضا هدفت الدراسة الي تحديد العلاقة بين ضغوط الدراسة وأنواع مختلفة من أداء الدراسة أحمد ماهر(دار الجامعة الإسكندرية)، وايضا هدفت الدراسة الي توضيح طبيعة ضغوط العمل ومصادره المختلفة في المنظمة الاثار المترتبة عليه دراسة سامر عسكري(امارات العربية المتحدة)، وايضا هدفت الي دراسات البحوث المتعلقة بضغوط العمل دراسات روبرت جولمبيوسكي وزملاءه، وكما هدفت الدراسة على التعرف على مسببات ضغوط العمل التي يتعرضون لها دراسة هول وسيفري.

ومن ملاحظ أنه بعد البحث المكثف عن الدراسات حول الموضوع، انه لا توجد دراسات سابقة بين المتغير المستقل ضغوط العمل و المتغير التابع أداء العاملين في دراسة واحدة ويرجع ذلك الي حداثة مفهوم ضغوط العمل كما انه يدمج كعنصر من العناصر بدل إفرازه كعنصر مستقل وهو المفهوم الحديث لضغوط العمل.

خلاصة الفصل الأول:

من خلال هذا الفصل يمكننا أن نستخلص أن ضغوط العمل هي عبارة عن مثيرات ومنبهات تتواجد في بيئة عمل الأفراد حيث ينتج عنها ردود أفعال سلبية مما يؤثر على أداء عملهم، حيث أن لها أنواع متعددة ومختلفة باختلاف المعايير كما تصدر ضغوط العمل من مصادر عدة تؤدي إلى تواجدها في بيئة العمل من بينها مصادر بيئية وتنظيمية ، أما أداء العاملين فهو قيام الفرد بمختلف الأنشطة المكلف بها في عمله بهدف تحقيق غاية، لذلك فإن دراسة العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين هو أمر ضروري ويساعد جميع العاملين في مواجهة هذه الضغوط وتأدية مسؤولياتهم بأسلوب فعال ومنظم وهذا بالاعتماد على أسس معينة في تحليل أداء العاملين والضغوط التي تؤثر على أداء عملهم.

الفصل الثاني:

دراسة ميدانية لأثر ضغوط

العمل على أداء العاملين في

مستشفى الإخوة بن طوبال ميلا

تمهيد الفصل الثاني:

بعد التطرق لمختلف المفاهيم والمبادئ والأساسيات حول موضوع الدراسة، سنحاول في هذا الفصل إسقاط ما تناولناه في الجانب النظري على الواقع العملي، من خلال إجراء دراسة ميدانية في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله، حيث قمنا في هذا الفصل بإعداد استبيان من أجل دراسة العلاقة بين المتغيرين وتحليل مختلف محاوره لمعرفة تأثير ضغوط العمل على أداء العاملين، واستخدام مجموعة من المؤشرات لتحليل أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال، حيث تناولنا في هذا الفصل ثلاث مباحث أساسية:

❖ المبحث الأول: تقديم المؤسسة الصحية مستشفى الإخوة بن طوبال

❖ المبحث الثاني: طريقة وإجراءات الدراسة

❖ المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

المبحث الأول: تقديم المؤسسة الصحية مستشفى الإخوة بن طوبال ميله

المطلب الأول: لمحة عامة حول المؤسسة الصحية مستشفى الإخوة بن طوبال

الفرع الأول: التعريف بالمؤسسة

انشأت المؤسسة العمومية الاستشفائية الإخوة بن طوبال ميله بموجب المرسوم التنفيذي رقم 2007.07 والمتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية الجوارية وتنظيمها وسيرها بأحكام المواد من 02 إلى 05 من هذا المرسوم.

أما فيما يخص تنظيمها وسيرها فذكرت في الفصل الثالث احكام مشتركة من المواد 10 إلى 33، وتقع المؤسسة العمومية الاستشفائية بعاصمة الولاية بمحاذاة مقر المحكمة بحيث تقدر المساحة المبنية ب 2م1783، والمساحة غير مبنية ب 2م24748، ويعد القطاع الصحي مؤسسة اشتراكية مكونة من مجموعة وحدات صحية تحدد بموجب مرسوم كما يعد أداة اساسية للإنجاز السياسة الصحية للبلاد.

تنص المادة 02 من المرسوم رقم 242. 81 المؤرخ في 1981.09.05 المتضمن إنشاء القطاعات الصحية وتنظيمها ما يلي:

تحول إلى مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تسمى " القطاع الصحي " مجموع هياكل الوقاية والتشخيص والعلاج والاستشفاء وإعادة تقويم الأعضاء طبيا، الواقعة في الإدارة الواحدة، المتمثلة في: المستشفيات، العيادات، متعددة الخدمات، المراكز الصحية، وقاعات الفحوص والعلاج وعيادات التوليد، ومراكز المراقبة الصحية على الحدود، ويتكون القطاع الصحي من مجموع الهياكل الصحية العمومية الخاصة بالوقاية، التشخيص والعلاج والاستشفاء وإعادة التكييف الطبي التي تغطي حاجيات سكان مجموعة من البلديات والتابعة للوزارة المكلفة بالصحة.

الفرع الثاني: التنظيم الإداري للمؤسسة العمومية

تتكون المؤسسة العمومية الاستشفائية الإخوة بن طوبال من ثلاث مديريات فرعية:

المديرية الفرعية للنشاطات الصحية، المديرية الفرعية للمالية والوسائل، المديرية الفرعية للمصالح الاقتصادية والتجهيزات، وسوف نلخص مهام المديريات والمكاتب المكونة لها مع إدراج الاختلافات الموجودة في تنظيم المديريات للمؤسسة.

اولا: المديرية الفرعية للمصالح الصحية

تهتم هذه المديرية بكل ما يتعلق بالنشاطات والأعمال الصحية الوقائية والعلاجية، التي تقوم بها المصالح الطبية داخل المؤسسة حيث يختص مكتب تنظيم نشاطات العلاج ويتكفل بمكتب الطب الوقائي وكذا مكتب

الدخول الذي يسهر على تنظيم حركة المرضى داخل المؤسسة كما يعتبر عنصرا أساسيا لتطبيق نظام التعاضدية في تمويل المؤسسة العمومية يضم المكاتب التالية:

- مكتب القبول.
- مكتب التعاقد وحساب التكاليف.
- مكتب تنظيم النشاطات الصحية ومتابعتها وتقييمها.

1: مكتب القبول

يلعب هذا المكتب دورا فعالا في تنظيم حركة المرضى داخل المؤسسة من القبول إلى الخروج لاسيما وأنه الأداة الأولية لتجسيد الإصلاحات المعن عنها في المنظومة الوطنية للصحة وينقسم هذا المكتب إلى عدة أقسام:

أ/ قسم القبول والاستقبال:

ويتم فيه ما يلي

- تسجيل المريض الذي قدم طلب الاستشفاء الممنوح له من طرف طبيب المستشفى في سجل خاص.
- إدراج كل معلومة خاصة بالمريض الاسم، اللقب، تاريخ ومكان الازدياد..... إلخ
- يسهر على استقبال وتوجيه الزائرين وتزويدهم بالمعلومات اللازمة ولهذا نجد مجند ليلا ونهارا، ويمكن القول على أنه يعتبر أكثر المكاتب نشاطا وحيوية.

ب/ قسم حركة المرضى والإحصائيات:

يهتم هذا القسم بجمع المعلومات والإحصائيات وتسجيلها أليا ومن أهم التسجيلات نذكر ما يلي:

- تسجيل دخول المرضى المقبولين في سجل الترقيم بعد 24 ساعة على دخول المرضى اعتمادا على بطاقة المتابعة المستلمة من مكتب الاستقبال.

- تسجيل دخول المرضى في سجل حركة السكان حسب التسلسل الأبجدي من أجل تسهيل عملية البحث

- إعداد تقرير يومي لتعداد المرضى ويتم تحديد تحركات المرضى من دخول وخروج

- إعداد إحصائيات مختلفة للمرضى المنقولين لأسباب الوفيات وغيرها

- جمع المعلومات حول نشاطات المصالح الطبية

ج/ قسم الحالة المدنية:

يقوم هذا القسم بالتنسيق مع مكتب الحالة المدنية المتواجد على مستوى البلدية والذي يشرف على تسجيل

المواليد بتقديم تصريح بميلاد من طرف قابلة المستشفى كما يقوم بتسجيل الوفيات في سجل خاص وإرسال إثبات الى البلدية من أجل التسجيل.

د/ قسم الارشيف:

يسهر هذا القسم على الملفات والسجلات التي تخص المرضى وهذا من اجل ضمان تقديم المعلومات التي يطلبها المريض او المؤسسة كما يعد خزان للمؤسسة، كما المؤسسة تعد خزان للمعلومات ويتم اللجوء اليه في حالة المنازعات والتحقيقات القضائية.

2: مكتب تنظيم النشاطات الصحية ومتابعتها:

- تطبيق التعليمات الصادرة من وزارة الصحة الخاصة بتنظيم النشاط العمومي
- متابعة وتقييم النشاطات الصحية من خلال جمع المعلومات والاحصائيات حول حجم النشاط الصحي والسهر على مراقبة هذه المعلومات للتأكد منها
- السهر على السير الحسن لنشاط المؤسسة وتنسيق عملها
- يقوم هذا المكتب يوميا بإعداد استمارة يومية وإرسالها لمديرية الصحة والسكان لإعلامها في حالة وقوع حادث استثنائي أو امراض ذات تصريح إجباري.
- تنظيم عمليات جراحية والسهر على حسن سيرها.
- تسيير صيدلية المؤسسة ومتابعتها وتنظيمها وتنسيقها

3: مكتب التعاقد والتكاليف:

ويسهر هذا المكتب على مختلف الملفات التي تخص التكاليف والتعاقدات.

ثانيا: المديرية الفرعية للمالية والوسائل

تضم المديرية ثلاث مكاتب:

أ/ مكتب الميزانية والمحاسبة:

- السهر على تنفيذ الميزانية ومراقبة احترام الاعتمادات الممنوحة
- استلام الفواتير الموقعة من طرف المقصد واعداد حوالات الدفع الخاصة بها بعد مراقبتها والتأكد من مطابقة ارقام الميزانية
- الإشراف على كل أعمال المحاسبة العمومية من خلال التسجيل في سجل النفقات المصنعة حسب ابواب الميزانية
- إعداد وتنفيذ الميزانية لاستكمال السنة المالية واعداد الحالة لكل ثلاث أشهر
- إعداد حوالات الدفع الخاصة بالإنفاق مثل حوالات دفع الأجور ورواتب الموظفين، حوالات الدفع، الأوامر، المهمة الخ، ويرسلها إلى قبضة الضرائب.

ب/ مكتب الصفقات العمومية

ج/ مكتب الوسائل والهيكل

ثالثا: المديرية الفرعية للموارد البشرية

1: مكتب تسيير الموارد البشرية والمنازعات

يتكفل هذا المكتب بتسيير الحياة المهنية للموظفين، التعيين، الترقية، العزل، الإحالة على التعاقد وهذا من خلال:

- السهر على تطبيق النصوص القانونية والتنظيمية المتعلقة بتسيير الحياة المهنية للموظفين
- إعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية والذي يضم مختلف دورات تكوينية لفائدة الموظفين
- عقد اجتماعات لجان متساوية الأعضاء لترتيب الملفات كاملة لكل مستخدم المؤسسة
- استلام ملفات المترشحين لدى المؤسسة وتسطير برامج التربصات ومتابعتها

أما فيما يتعلق بالمنازعات فالمكتب يتولى تسيير مختلف القضايا والتي تكون المؤسسة طرفاً فيها مدعى أو مدعى عليها كونها شخص معنوي ممثلة من طرف المدير كشخص وذلك بتعيين محامي يتولى المساعدة القضائية ومحضر قضائي يتولى التبليغ

2: مكتب التكوين**رابعا: المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية والتجهيزات الصحية**

ويتكون من مكنتين بمختلف الوظائف متمثلين فيما يلي:

- مكتب صيانة التجهيزات الطبية.

- مكتب صيانة التجهيزات المرافقة.

الفرع الثالث: تسيير المؤسسة وتنظيمها**1 مجلس الإدارة:**

بحسب المادة 10 من المرسوم التنفيذي 14007 فإن السلطة الثانية لدى المؤسسة العمومية الاستشفائية هو مجلس الإدارة ويتكون من أعضاء منتخبين لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد بقرار من الوالي على اقتراح السلطات والمهيات التابعين لها حيث يقوم المجلس بالاجتماع مرتين في العام على الأقل ومن مهام المجلس:

- تنمية مخطط المؤسسة على المدى القصير والطويل.
- دراسة مشروع الميزانية ومشاريع الاستثمار.
- القيام بمشاريع سنوية لحفظ البيانات والتجهيزات الطبية المرافقة وصيانتها.
- إبرام الاتفاقيات.
- دراسة العقود المتعلقة بتقديم العلاج المبرمة مع شركاء المؤسسة وهيأت الضمان الاجتماعي والتأمينات الاقتصادية والتعاضدية والهيئات الأخرى.
- دراسة الصفقات والعقود والاتفاقيات.

مهام مجلس الإدارة:

يتداول مجلس الادارة على الخصوص ما يلي:

- مخطط تنمية المؤسسة على المدى القصير والمتوسط.
- مشروع ميزانية المؤسسة.
- الحسابات التقديرية.
- الحساب الاداري.
- مشاريع الاستثمار.
- مشاريع التنظيم الداخلي للمؤسسة.
- البرامج السنوية لحفظ البيانات والتجهيزات المرافقة وصيانتها.
- الاتفاقيات المتعلقة بالتكوين.
- العقود المتعلقة بتقديم العلاج المبرمة مع شركاء المؤسسة، لاسيما هيئات الضمان الاجتماعي والتأمينات الاقتصادية والتعاضديات والجامعات المحلية والمؤسسات والهيئات الاخرى.
- مشروع جدول تعداد المستخدمين.
- الصفقات والعقود والاتفاقيات والاتفاقات، طبقا لتنظيم المعمول به اقتناء وتحويل ملكية المنقولات والعقارات وعقود الإيجار.
- الصفقات والعقود والاتفاقيات والاتفاقات، طبقا للتنظيم المعمول به.

2. المجلس الطبي:

- يعتبر المجلس الطبي هيئة استشارية ويكلف بدراسة كل المسائل التي تهم المؤسسة وإبداء رأيه الطبي والتقني فيها واقتراح كل التدابير التي من شأنها تحسين تنظيم المؤسسة وسيرها ولا سيما فيما يلي:
- التنظيم والعلاقات الوظيفية بين المصالح الطبية.
 - مشاريع البرامج المتعلقة بالتجهيزات الطبية وبناء المصالح الطبية وبناء المصالح الطبية وإعادة تهيئتها.
 - برامج الصحة والسكان.
 - برامج التظاهرات العلمية والتقنية.
 - إنشاء الهياكل الطبية أو إلغائها.
 - يمكن لمدير المؤسسة العمومية الاستشفائية إخطار المجلس الطبي بشأن كل مسألة ذات طابع طبي أو علمي أو تكنولوجي.

تشكيلة المجلس الطبي:

- مسؤولو المصالح الطبية.

- الصيدلي المسؤول عن الصيدلية.
- جراح الأسنان.
- شبه الطبي ينخبه نظرائه من أعلى رتبة في سلك الشبه طبي.
- ممثل عن المستخدمين الاستشفائيين الجامعيين عند الاقتضاء.
- ينتخب المجلس الطبي من بين أعضائه رئيسا ونائب الرئيس لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد.
- يجتمع المجلس الطبي بناء على استدعاء من رئيسه في دورة عادية مرة واحدة كل شهرين، ويمكنه الاجتماع في دورة غير عادية بطلب من إما من رئيسه وإما من أغلبية أعضائه وإما من مدير المؤسسة العمومية الاستشفائية، ويحرر في كل اجتماع محضر يقيد في سجل خاص.
- لا تصح اجتماعات المجلس الطبي إلا بحضور أغلبية أعضائه، وإذا لم يكتمل النصاب يستدعي المجلس من جديد في 08 أيام الموالية، ويمكن أن يتداول أعضائه حينئذ مهما يكن عدد أعضاء الحاضرين.
- يعد المجلس الطبي نظامه الداخلي ويصادق عليه أثناء اجتماعه الأول.

3. التسيير المالي للمؤسسة العمومية الاستشفائية:

تشمل المؤسسة الاستشفائية العمومية بابا للإيرادات وبابا للنفقات.

- إعانات الدولة.
- إعانات الجماعات المحلية.
- الإيرادات الناتجة عن التعاقد مع هيئات الضمان الاجتماعي فيما يخص العلاج المقدم.

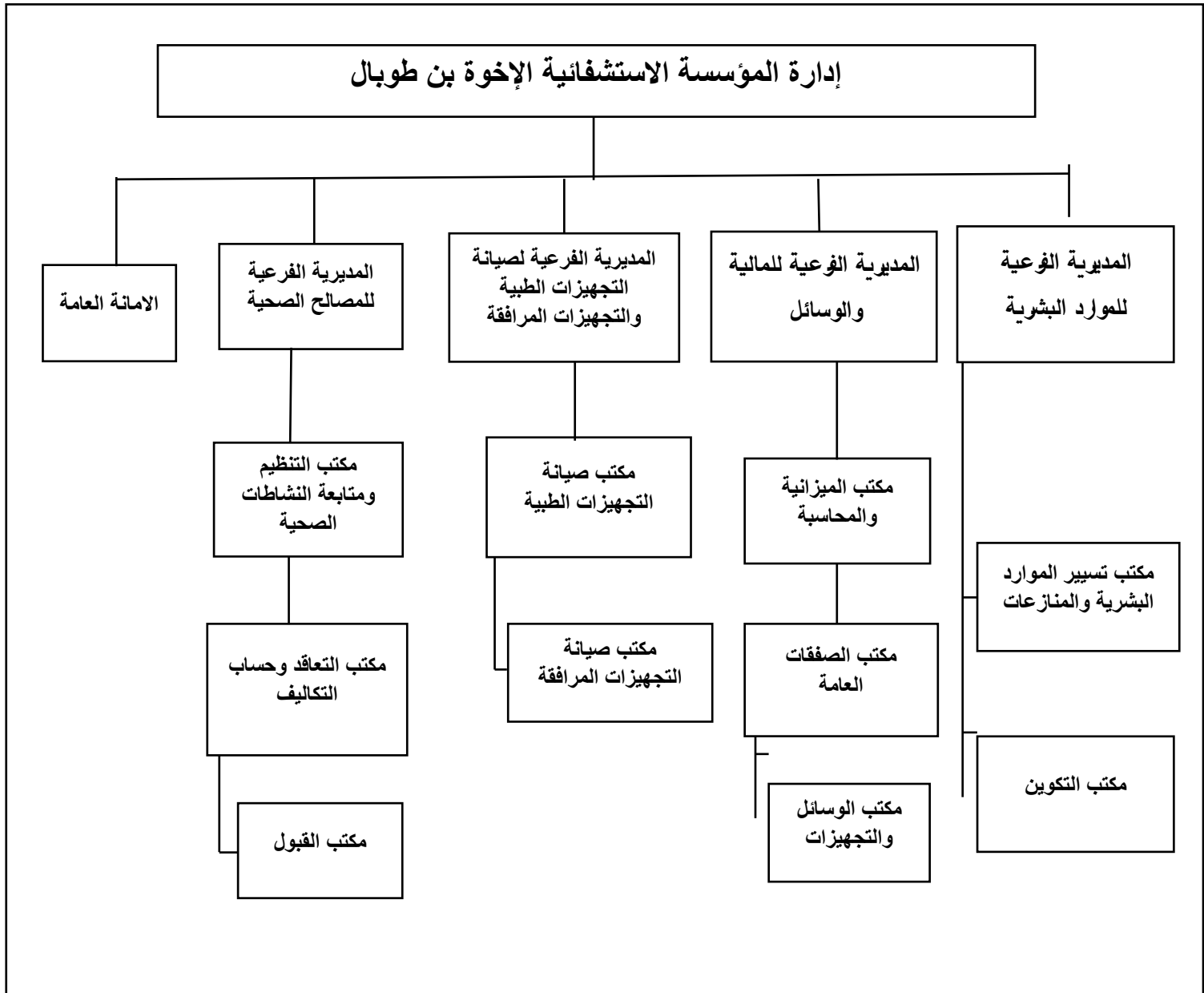
الفرع الرابع: مهام المؤسسة

- تتمثل مهام المؤسسة الاستشفائية في التكفل بصفة متكاملة ومرتسلة بالحاجات الصحية للسكان وفي هذا الإطار تتولى على الخصوص المهام التالية:
- ضمان تنظيم وبرمجة وتوزيع العلاج الشفائي والتشخيص وإعادة التأهيل الطبي والاستشفاء.
 - تطبيق البرامج الوطنية للصحة.
 - ضمان حفظ الصحة والنظافة ومكافحة الاضرار والآفات الاجتماعية والاعتناء بصحة المرضى.
 - ضمان تحسين مستخدمي مصالح الصحة وتجديد معارفهم وذلك بالقيام بدورات تكوينية خاصة في مجال ما يسمى بالمناجمنت.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية الإخوة بن طوبال ميله

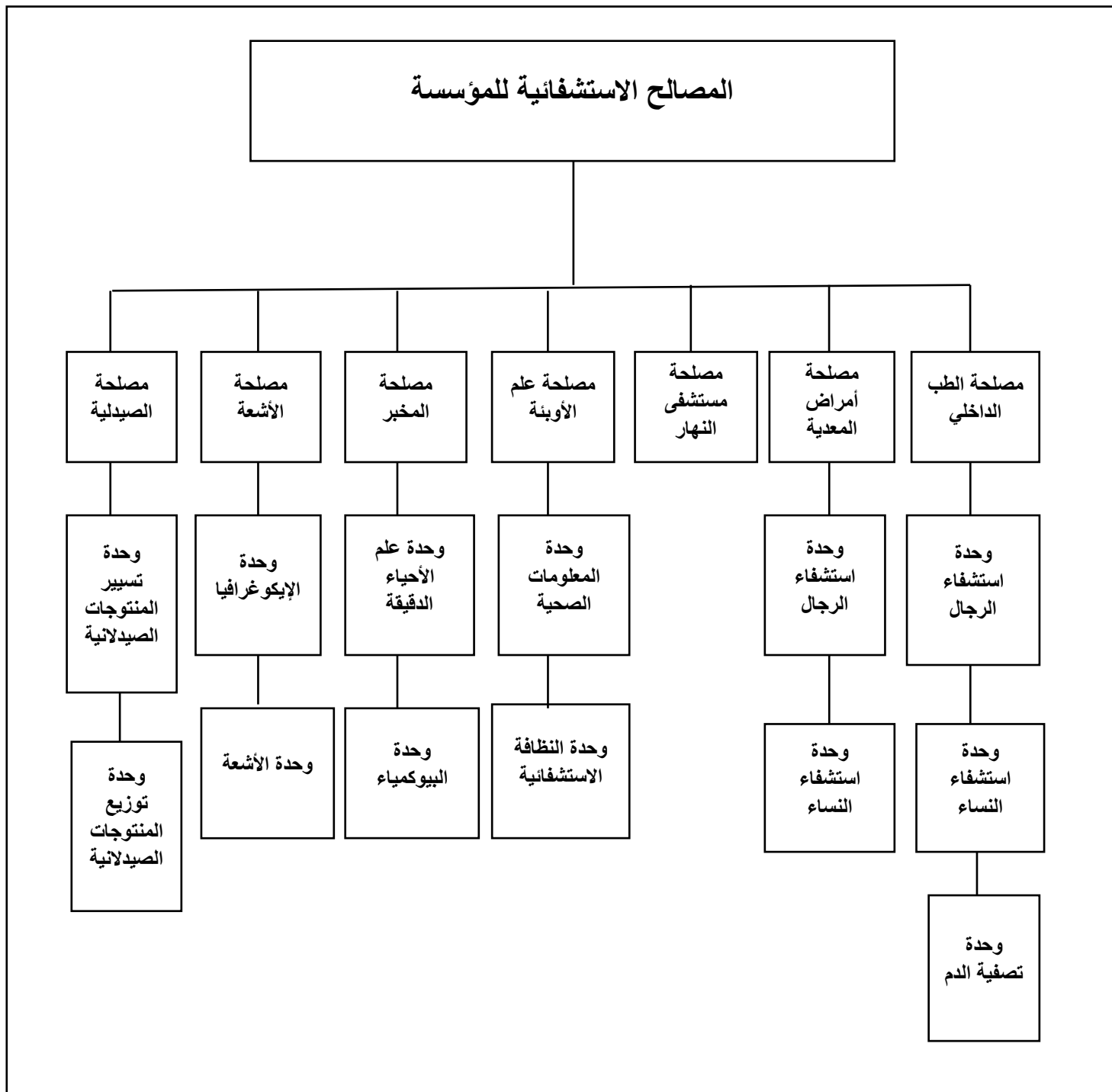
- إن اختيار الهيكل التنظيمي للمؤسسة دورا كبير في التوفيق بين مختلف نشاطاتها، لذلك حرصت المؤسسة على تنظيم أنشطتها وتوزيع مهامها دون أن تهمل الجانب التنسيقي فيما بينها، وذلك وفقا للهيكل التنظيمية في المؤسسة.

الشكل رقم(1.2): الهيكل التنظيمي للإدارة المؤسسة العمومية الاستشفائية الإخوة بن طوبال ميلة.



المصدر: إعداد الطلبة بناء على وثائق داخلية للمستشفى.

الشكل رقم(2.2):الهيكل التنظيمي للمصالح الاستشفائية للمؤسسة.



المصدر: إعداد الطلبة بناء على وثائق داخلية للمستشفى.

المبحث الثاني: طريقة وإجراءات الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى إظهار أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله، ولتحقيق هدف الدراسة اتبعنا المنهج الوصفي التحليلي، عبر استخدام الأسلوب المتضمن العديد من الطرق والمعالجات الإحصائية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وكذا استعراض مختلف النتائج المتحصل عليها من أفراد عينة الدراسة، إضافة الى اختبار فرضيات الدراسة للحكم عليها.

المطلب الأول: مجتمع الدراسة وعينتها

من خلال هذا المطلب سنتطرق إلى مجتمع الدراسة وعينتها، حيث تم في هذه الدراسة اختيار المؤسسة الصحية مستشفى الإخوة بن طوبال بميلة كميدان لدراسة الحالة، وبطريقة المسح الشامل حيث يتألف مجتمع الدراسة من مجموعة من الموظفين بهذه المؤسسة البالغ عددهم 85 موظفا. أما فيما يخص عينة الدراسة فتم اختيار عينة الدراسة بلغ عددها 45 فرد، حيث قمنا بتوزيع 50 استمارة استبيان وتم استرداد 45، وبهذا يكون عدد استمارات الاستبيان الصالح للتحليل 45 استمارة أي بنسبة 90%.

المطلب الثاني: أداة الدراسة وأدوات المعالجة الإحصائية المستخدمة.

حيث سنتطرق في هذا المطلب لأدوات الدراسة، وبالإضافة إلى مختلف أدوات المعالجة الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسة. الفرع الأول: أدوات الدراسة.

تتمثل في الاستبيان وذلك لغرض توفير المعلومات المتعلقة بالدراسة، فقد صمم الاستبيان بعد الأخذ بأراء مجموعة من المحكمين في مجال موضوع الدراسة التي استهدفت الحصول على البيانات الأولية لاستكمال الجانب التطبيقي للدراسة ويتضمن الاستبيان ثلاثة محاور وهي:

1/ الجزء الخاص بالمتغيرات الشخصية والمهنية لعينة الدراسة من خلال عدة متغيرات (الجنس، السن، المؤهل العلمي، نوع الوظيفة، الخبرة المهنية)، لغرض وصف أفراد عينة الدراسة.

2/ الجزء الثاني يتمثل في ضغوط العمل في المؤسسة ويتضمن 20 فقرة مقسمة إلى أربعة أبعاد وهي كالتالي:

صراع الدور	غموض الدور	عبء الدور	بيئة العمل المادية
5	5	5	5

وتتراوح مدة الاستجابة من (1 . 5) وفق مقياس ليكارت الخماسي كالتالي:

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

3/ الجزء الثالث تمثل في أداء العاملين وتضمن 10 عبارات وتتراوح مدة الاستجابة من (1 . 5) وفق مقياس ليكارت الخماسي كالتالي:

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1	2	3	4	5

الفرع الثاني: أدوات المعالجة الإحصائية المستخدمة

للإجابة عن عبارات استبيان الدراسة واختبار فرضياتها تم اللجوء إلى استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

. التكرار والنسب المئوية.

. معامل الفا كرو نباخ للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بهدف الإجابة عن عبارات استبيان الدراسة ومعرفة الأهمية النسبية.
لكل فقرة من أبعاد الدراسة.

– اختبار " t " لعينة واحدة ذلك للتحقق من معنوية الفقرة.

– تحليل الانحدار المتعدد والبسيط لمعرفة العلاقة والتأثير بين متغيرات الدراسة.

– مستوى الأهمية والذي تم احتسابه وفق المعادلة التالية:

– مدى التطبيق = (العلامة القصوى . العلامة الدنيا) / 3.

– مدى التطبيق = (5.1) / 3 = 1.33.

– وبناء على ذلك تكون:

✓ الأهمية المنخفضة من 1 إلى 2.33.

✓ الأهمية المتوسطة من 2.34 إلى 3.66.

✓ الأهمية المرتفعة من 3.67 فأكثر.

المطلب الثالث: صدق أداة الدراسة وثباتها

سنتطرق في هذا المطلب إلى الصدق الظاهري بالإضافة إلى ثبات أداة الدراسة.

الفرع الأول: الصدق الظاهري

للتحقق من الصدق الظاهري للاستبيان تم عرضه على مجموعة من المحكمين تألفت من 3 أساتذة من أعضاء الهيئة التدريسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله متخصصين في علوم الاقتصاد وعلوم التسيير وأسماء هؤلاء المحكمين مذكورين في الملحق رقم (2).

وقد تم الاستجابة للآراء المحكمين وتم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء الاقتراحات المقدمة وبذلك خرج الاستبيان بصورته النهائية.

الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة

تم اختبار الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، حيث تم تقييم تماسك المقياس بحساب α crambach والذي يشير الى قوة التماسك بين فقرات الاستبيان، وللتحقق من ثبات أداة الدراسة بهذه الطريقة طبقت معادلة α crambach على أفراد العينة، وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة، لكن من الناحية التطبيقية يعد ($\alpha < 0.60$) معقولاً في البحوث الجامعية المتعلقة بالإدارة والعلوم الإنسانية والجدول التالي يبين نتائج أداة الثبات في هذه الدراسة.

الجدول رقم (1.2): معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبيان معامل ألفا كرونباخ.

محاور الاستبيان	الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرنباخ
1	ضغوط العمل	20	0.856
1.1	صراع الدور	5	0.636
2.1	غموض الدور	5	0.960
3.1	عبء الدور	5	0.746
4.1	بيئة العمل المادية	5	0.690
2	أداء العاملين	10	0.767
	الاستبيان ككل	30	0.858

المصدر: إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS.

تدل مؤشرات ألفا كرونباخ أعلاه على تمتع أداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات عالي وبقدرتها على تحقيق أغراض الدراسة، حيث أن معاملات الثبات ألفا كرونباخ لجميع أبعاد الدراسة كانت أكبر من (0.60) حيث تتراوح قيمتها ما بين (0.636) و(0.960)، في حين بلغ معامل ثبات الأداة ككل (0.937) وهو أعلى من (0.60).

المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

سنقوم في هذا المبحث باستعراض أهم النتائج التي توصلت إليها دراستنا مع تحليل هذه النتائج ومناقشتها.

المطلب الأول: وصف المتغيرات الديموغرافية والمهنية لأفراد عينة الدراسة

يوضح الجدول رقم (2.2) المتغيرات الديموغرافية والمهنية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، السن، المؤهل العلمي، نوع الوظيفة، الخبرة المهنية).

الجدول رقم (2.2): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية والمهنية

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
1	الجنس	ذكر	8	17.8
		أنثى	37	82.2
2	السن	أقل من 30 سنة	12	26.7
		من 31 إلى 40 سنة	25	55.6
		من 41 إلى 50 سنة	8	17.8
		50 سنة فأكثر	00	00
3	المؤهل العلمي	ثانوي فأقل	4	8.9
		جامعي	33	73.3
		دراسات عليا	8	17.8
4	نوع الوظيفة	طبيب	16	35.6
		شبه طبي	21	46.7
		موظف إداري	6	13.3
		عون تقني	2	4.4
5	الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	00	0
		5-10 سنوات	15	33.3
		من 11 إلى 15 سنة	12	26.7
		16 سنة فأكثر	18	40

المصدر: إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss.

يشير الجدول رقم(2.2) إلى نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الديموغرافية والمهنية لأفراد عينة الدراسة حيث يوضح أن 82.2% هم من الإناث وهي الأعلى من نسبة الذكور التي بلغت 17.8%، أما بالنسبة للفئة

العمرية فغن أكبر نسبة في العينة هي ممن تتراوح أعمارهم من 31 إلى 40 سنة بنسبة 55.6%، أما النسبة الأقل فكانت الفئة العمرية 50 سنة فأكثر بنسبة 00%.

وفيما يخص المؤهل العلمي بينت النتائج أن نسبة 8.9% لديه مستوى ثانوي فأقل، أما نسبة 73.3% لديهم مستوى جامعي، أما نسبة 17.8% لديهم دراسات عليا، في حين المركز الوظيفي فإن أكبر نسبة كانت 46.7% لشبه الطبي، تليها نسبة 35.6% للأطباء، في حين نسبة 13.3% للموظفين الإداريين، أما مركز عون تقني فقد حاز على نسبة 4.4%.

أما الخبرة المهنية فقد أظهرت النتائج أن أعلى نسبة كانت 40% للفئة التي تراوح عدد سنوات الخبرة 16 سنة فأكثر، ثم تليها من خبرتهم 10.5 سنوات بنسبة 33.3%، أما نسبة 26.7% فكانت لمن تراوح خبرتهم المهنية بين 11 إلى 15 سنة، أما أقل نسبة لمن كانت خبرتهم المهنية أقل من 5 سنوات بنسبة معدومة.

المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لعبارات الاستبيان

في هذا المطلب نستعرض التحليل الإحصائي لنتائج استجابة الأفراد عينة الدراسة للمتغيرات التي اعتمدت على عرض المؤشرات الإحصائية الأولية لإجاباتهم من خلال المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة، وكذا اختبار "t" للتحقق من معنوية العبارة، وكذا ترتيب مستوى الأهمية لكل عبارة من عبارات محاور الدراسة.

الفرع الأول: تحليل عبارات ضغط العمل

لوصف مستوى أبعاد التدقيق الداخلي في المؤسسة الصحية مستشفى الإخوة بن طوبال ميله، لجئنا إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار "t" للتحقق من معنوية وأهمية الفقرة.

أولاً: تحليل عبارات بعد صراع الدور

الجدول رقم (3.2): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة "t" ومستوى الدلالة لبعده صراع الدور.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	أرى أن مهاراتي وقدراتي غير موظفة في عملي بشكل جيد	3.69	1.395	17.737	0.000	3	مرتفعة
2	يطلب مني أداء أعمال متناقضة في وقت واحد	3.73	1.214	20.637	0.000	2	مرتفعة
3	تتدخل إدارة المستشفى في ممارسة عملي دون احترام السلم الإداري	3.42	1.438	15.965	0.000	4	متوسطة
4	أشعر بالتفرقة في التعامل بين الموظفين	3.33	1.348	16.583	0.000	5	متوسطة
5	أجد صعوبة في الوصول إلى مكان عملي في الوقت المحدد	3.78	1.146	22.115	0.000	1	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.59	0.776	31.008	0.000	/	متوسطة

المصدر: إعداد الطالبين بناء على نتائج مخرجات spss.

يشير الجدول رقم (3.2) إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعده صراع الدور إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (3.33 و 3.78) وانحراف معياري ما بين (1.438 و 1.146)، وبمستوى أهمية متوسطة وقد بلغ المتوسط الحسابي العام (3.59)، على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى الأهمية المتوسطة لبعده صراع الدور في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله وبناء على نتائج الجدول أعلاه يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للعبارة (1) يساوي (3.69) وانحراف معياري قدره (1.395)، وبهذا فهي تحصل على المرتبة الثالثة، والقيمة الاحتمالية (sig=0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل عينة الدراسة على أن مهاراتهم وقدراتهم غير موظفة في عملهم بشكل جيد.

- المتوسط الحسابي للعبارة (2) يساوي (3.73) وبانحراف معياري قدره (1.214)، وبهذا فهي تحصل على المرتبة الثانية، والقيمة الاحتمالية (sig0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على أنه يطلب من العاملين أداء أعمال متناقضة في وقت واحد.
- المتوسط الحسابي للعبارة (3) يساوي (3.42) وبانحراف معياري قدره (1.438) وبهذا فهي تحصل على المرتبة الرابعة، والقيمة الاحتمالية (sig = 0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن إدارة المستشفى تتدخل في أداء الاعمال دون احترام السلم الإداري.
- المتوسط الحسابي للعبارة (4) يساوي (3.33) وبانحراف معياري قدره (1,348) بهذا فهي تتحصل على المرتبة الخامسة، والقيمة الاحتمالية (sig=0,000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يدل على أن الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن العاملين يشعرون بتفرقة من قبل الإدارة في التعامل بين الموظفين.
- المتوسط الحسابي للعبارة (5) يساوي (3.78) و بانحراف معياري قدره (1.146) بهذا فهي تتحصل على المرتبة الأولى، والقيمة الاحتمالية (sig =0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما يدل على أن الاستجابة لهجه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن العاملون يجدون صعوبة في الوصول الي مكان عملهم في الوقت المحدد .

ثانياً: تحليل عبارات بعد غموض الدور

الجدول رقم(4.2): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة "t" ومستوى الدلالة لبعده غموض الدور.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
6	مهام وظيفتي غير محددة	3.09	1.411	14.682	0.000	3	متوسطة
7	الأهداف الخاصة بوظيفتي غير واضحة	2.76	1.334	13.856	0.000	4	متوسطة
8	ليس هناك التزام بالسلم التنظيمي في مكان عملي	3.16	1.205	17.564	0.000	2	متوسطة
9	لا أعرف الطريقة السليمة لأداء عملي	2.16	1.313	11.009	0.000	5	منخفضة
10	الأعمال الوظيفية لا تتبع الخطة الاستراتيجية للمستشفى	3.40	1.232	18.511	0.000	1	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	2.91	0.869	22.466	0.000		متوسطة

المصدر: إعداد الطالبين بناء على نتائج مخرجات spss.

يشير الجدول (4.2) إلى إجابات أفراد عينات الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعده غموض الدور إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (2.16 و 3.40)، وانحراف معياري ما بين (1.205 و 1.411)، وبمستوى أهمية متوسطة وقد بلغ المتوسط الحسابي العام (2.91)، على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى الأهمية المتوسطة لبعده غموض الدور في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله وبناء على نتائج الجدول أعلاه يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للعبارة (6) يساوي (3.09) وبانحراف معياري قدره (1.411) وبهذا تحصل على المرتبة الثالثة من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية (sig= 0.00) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن مهام وظائف العاملين غير محددة.
- المتوسط الحسابي للعبارة (7) يساوي (2.76) وبانحراف معياري قدره (1.334) وبهذا فهي تحصل على المرتبة الرابعة، والقيمة الاحتمالية (sig= 0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة

- ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن الأهداف الخاصة بالوظائف غير واضحة.
- المتوسط الحسابي للعبارة (8) يساوي (3.16) وبانحراف معياري قدره (1.205) وبهذا تحصل على المرتبة الثانية من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية ($\text{sig} = 0.00$) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أنه ليس هناك التزام بالسلم التنظيمي في مكان العمل.
 - المتوسط الحسابي للعبارة (9) يساوي (2.16) وبانحراف معياري قدره (1.313) وبهذا تحصل على المرتبة الخامسة من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية ($\text{sig} = 0.00$) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة منخفضة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن العاملون لا يعرفون الطريقة السليمة لأداء عملهم.
 - المتوسط الحسابي للعبارة (10) يساوي (3.40) وبانحراف معياري قدره (1.232) وبهذا تحصل على المرتبة الأولى من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية ($\text{sig} = 0.00$) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن الأعمال الوظيفية لا تتبع الخطة الاستراتيجية للمستشفى.

ثالثاً: تحليل عبارات بعد عبء الدور

الجدول رقم (5.2): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة "t" ومستوى الدلالة لبعء عبء الدور .

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
11	ليس هناك وقت للراحة أثناء العمل	3.82	1.173	21.852	0.000	3	مرتفعة
12	الشعور بالتعب لكثرة الأعمال وتنوعها	4.07	1.195	22.834	0.000	1	مرتفعة
13	الأعمال المطلوبة لا تتناسب مع قدراتي وإمكانياتي	3.09	1.535	13.501	0.000	4	متوسطة
14	وقت العمل الرسمي لا يسمح بأداء كل ما أكلف به	3.04	1.348	15.154	0.000	5	متوسطة
15	لا تحرص الإدارة على الاستجابة لاحتياجات العاملين	3.87	1.198	21.643	0.000	2	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.58	0.914	26.266	0.000		متوسطة

المصدر: إعداد الطالبين بناء نتائج على مخرجات spss.

يشير الجدول رقم (5.2) إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعء عبء الدور إذا تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (3.04 و 4.07)، وانحراف معياري ما بين (1.173 و 1.535) وبمستوى أهمية متوسطة وقد بلغ المتوسط الحسابي العام (3.58)، على مقياس ليكارت الخماسي الذي يشير إلى الأهمية المتوسطة لبعء عبء الدور في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله وبناء على نتائج الجدول أعلاه يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للعبرة (11) يساوي (3.82) وانحراف معياري قدره (1.173) وبهذا تحصل على المرتبة الثالثة من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية (sig= 0.00) لذلك تعتبر هذه العبرة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على أنه ليس هناك وقت للراحة أثناء العمل

- المتوسط الحسابي للعبارة (12) يساوي (4.07) وبانحراف معياري قدره (1.195) وبهذا تحصل على المرتبة الأولى من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية (sig= 0.00) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على الشعور بالتعب لكثرة الأعمال وتنوعها.
- المتوسط الحسابي للعبارة (13) يساوي (3.09) وبانحراف معياري قدره (1.535) وبهذا تحصل على المرتبة الرابعة من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية (sig= 0.00) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن الأعمال المطلوبة لا تتناسب مع قدرات وإمكانيات العاملين.
- المتوسط الحسابي للعبارة (14) يساوي (3.04) وبانحراف معياري قدره (1.348) وبهذا تحصل على المرتبة الخامسة من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية (sig= 0.00) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن وقت العمل الرسمي لا يسمح بأداء كل ما أكلف به.
- المتوسط الحسابي للعبارة (15) يساوي (3.87) وبانحراف معياري قدره (1.198) وبهذا تحصل على المرتبة الثانية من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية (sig= 0.00) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن الإدارة لا تحرص على الاستجابة لاحتياجات العاملين.

رابعاً: تحليل عبارات بعد بيئة العمل المادية

الجدول رقم (6.2): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة "t" ومستوى الدلالة لبعده بيئة العمل المادية.

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
16	لا يتوفر المستشفى على التكنولوجيا الحديثة في العمل	4.40	0.986	29.927	0.000	2	مرتفعة
17	يتوفر المستشفى على عدد محدد من التجهيزات الطبية والشبه طبية	4.07	1.116	24.444	0.000	4	مرتفعة
18	تعتبر الإضاءة والتهوية غير مناسبة في المستشفى	4.16	1.086	25.664	0.000	3	مرتفعة
19	الاكتظاظ في مكاتب العمل في المستشفى يعرقل سيرورة العمل	4.73	0.495	64.090	0.000	1	مرتفعة
20	تعاني صيدلية المستشفى من نقص الأدوية خصوصاً في الحالات الطبية المستعجلة	4.00	1.066	25.171	0.000	5	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	4.27	0.602	47.614	0.000		مرتفعة

المصدر: إعداد الطالبين بناء على نتائج مخرجات spss

يشير الجدول (6.2) إلى إجابات أفراد عينات الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعده بيئة العمل المادية إذا تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (4.00 و 4.73) وانحراف معياري ما بين (0.495 و 1.116)، وبمستوى أهمية مرتفعة وقد بلغ المتوسط الحسابي العام (4.27)، على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى مستوى أهمية مرتفعة لبعده بيئة العمل المادية في مستشفى الإخوة بن طوبال ميلة وبناء على نتائج الجدول أعلاه يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للعبرة (16) يساوي (4.40) وانحراف معياري قدره (0.986) وبهذا تحصل على المرتبة الثانية من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية (sig= 0.00) لذلك تعتبر هذه العبرة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا

- يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على ان المستشفى لا يتوفر على التكنولوجيا الحديثة في العمل.
- المتوسط الحسابي للعبارة (17) يساوي (4.07) وبانحراف معياري قدره (1.116) وبهذا تحصل على المرتبة الرابعة من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية ($\text{sig} = 0.00$) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن المستشفى يتوفر على عدد محدد من التجهيزات الطبية والشبه طبية.
 - المتوسط الحسابي للعبارة (18) يساوي (4.16) وبانحراف معياري قدره (1.086) وبهذا تحصل على المرتبة الثالثة من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية ($\text{sig} = 0.00$) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن الإضاءة والتهوية غير مناسبة في المستشفى.
 - المتوسط الحسابي للعبارة (19) يساوي (4.73) وبانحراف معياري قدره (0.495) وبهذا تحصل على المرتبة الأولى من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية ($\text{sig} = 0.00$) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن الاكتظاظ في مكاتب العمل في المستشفى يعرقل سيرورة العمل.
 - المتوسط الحسابي للعبارة (20) يساوي (4.00) وبانحراف معياري قدره (1.066) وبهذا تحصل على المرتبة الخامسة من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية ($\text{sig} = 0.00$) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن صيدلية المستشفى تعاني من نقص في الأدوية خصوصاً في الحالات الطبية المستعجلة.

الفرع الثاني: تحليل عبارات أداء العاملين

الجدول رقم (7.2): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة "t" ومستوى الدلالة لمحور أداء العاملين.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	ألتزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات لعملي	4.42	0.499	59.390	0.000	2	مرتفعة
2	أراعي التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال المكلف بها	4.31	0.733	39.451	0.000	6	مرتفعة
3	أحرص على تحسين مستوى مهاراتي وقدراتي باستمرار	4.31	0.848	34.101	0.000	7	مرتفعة
4	أنفذ الأعمال المطلوبة بكفاءة وفاعلية	4.41	0.726	40.309	0.000	3	مرتفعة
5	أحرص على تقديم المبادرات التي تسهم في تحسين الأداء	4.22	0.876	32.326	0.000	9	مرتفعة
6	أعترف بمسؤوليتي عن أخطائي في العمل	4.33	0.739	39.359	0.000	4	مرتفعة
7	القدرة على التكيف وانجاز الأعمال في الحالات الطارئة	4.31	0.633	45.669	0.000	5	مرتفعة
8	يكون أدائي أفضل من خلال العمل الجماعي	4.11	1.092	25.261	0.000	10	مرتفعة
9	أتواصل مع زملائي وأعمل معهم بروح الفريق	4.51	0.661	45.758	0.000	1	مرتفعة
10	ألتزم بأوقات الدوام الرسمي للعمل	4.24	0.712	39.985	0.000	8	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	4.32	0.443	65.422	0.000		مرتفعة

المصدر: إعداد الطالبين بناء على نتائج مخرجات spss.

يشير الجدول (7.2) إلى إجابات أفراد عينات الدراسة عن العبارات المتعلقة بأداء العاملين إذا تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (4.11 و4.51) وانحراف معياري ما بين (0.499 و1.092)، وبمستوى أهمية مرتفعة وقد بلغ المتوسط الحسابي العام (4.32)، على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى مستوى أهمية مرتفعة لأداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله وبناءً على نتائج الجدول أعلاه يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للعبارة (1) يساوي (4.42) وانحراف معياري قدره (0.499) وبهذا تحصل على المرتبة الثانية من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية ($\text{sig} = 0.00$) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن العاملون يلتزمون ببيتنفيد الواجبات والتعليمات للعمل.

- المتوسط الحسابي للعبارة (2) يساوي (4.31) وانحراف معياري قدره (0.733) وبهذا تحصل على المرتبة السادسة من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية ($\text{sig} = 0.00$) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على مراعاة التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال.
- المتوسط الحسابي للعبارة (3) يساوي (4.31) وانحراف معياري قدره (0.848) وبهذا تحصل على المرتبة السابعة من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية ($\text{sig} = 0.00$) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على الحرص على تحسين مستوى مهاراتي وقدراتي باستمرار.

- المتوسط الحسابي للعبارة (4) يساوي (4.41) وانحراف معياري قدره (0.726) وبهذا تحصل على المرتبة الثالثة من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية ($\text{sig} = 0.00$) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على تنفيذ الأعمال المطلوبة بكفاءة وفعالية.

- المتوسط الحسابي للعبارة (5) يساوي (4.22) وانحراف معياري قدره (0.876) وبهذا تحصل على المرتبة التاسعة من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية ($\text{sig} = 0.00$) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على الحرص على تقديم المبادرات التي تسهم في تحسين الأداء.

- المتوسط الحسابي للعبارة (6) يساوي (4.33) وبانحراف معياري قدره (0.739) وبهذا تحصل على المرتبة الرابعة من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية (sig= 0.00) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على الاعتراف بمسؤوليتي عن أخطائي في العمل.
- المتوسط الحسابي للعبارة (7) يساوي (4.31) وبانحراف معياري قدره (0.633) وبهذا تحصل على المرتب الخامسة من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية (sig= 0.00) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على القدرة على التكيف وإنجاز الأعمال في الحالات الطارئة.
- المتوسط الحسابي للعبارة (8) يساوي (4.11) وبانحراف معياري قدره (1.092) وبهذا تحصل على المرتبة العاشرة من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية (sig= 0.00) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على ان الأداء يكون أفضل من خلال العمل الجماعي.
- المتوسط الحسابي للعبارة (9) يساوي (4.51) وبانحراف معياري قدره (0.661) وبهذا تحصل على المرتبة الأولى من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية (sig= 0.00) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على التواصل مع الزملاء في العمل والعمل معهم بروح الفريق.
- المتوسط الحسابي للعبارة (10) يساوي (4.24) وبانحراف معياري قدره (0.712) وبهذا تحصل على المرتبة الثامنة من حيث الأهمية، والقيمة الاحتمالية (sig= 0.00) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على الالتزام بأوقات الدوام الرسمي للعمل.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

ويتضمن هذا المطلب اختبار التوزيع الطبيعي بالإضافة إلى مناقشة فرضيات الدراسة.

الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي

يقيس هذا الاختبار مدى توزيع البيانات التي تم جمعها توزيعاً طبيعياً، واستناداً لنظرية النزعة المركزية والتي تنص إذا كان حجم العينة أكبر من 30 وله وسط حسابي (μ) وتباين (δ) فإن توزيع المعاينة للوسط الحسابي تقترب من التوزيع الطبيعي. (أمين، 2008، صفحة 107)

وبما أن حجم عينة الدراسة تتضمن 45 مشاهدة ووفقاً للنظرية المركزية المشار إليها سابقاً، تم التأكد من تحقق افتراض التوزيع الطبيعي للبيانات، وبالتالي فإن النموذج صالح للتطبيق ويمكن استخدام الاختبارات المعلمية عند اختبار فرضيات الدراسة.

الفرع الثاني: مناقشة اختبار فرضيات الدراسة

يتناول هذا الفرع اختبار فرضية الدراسة الرئيسية والفرضيات الفرعية من خلال استخدام تحليل الانحدار البسيط والمتعدد.

■ الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، بيئة العمل المادية) على أداء العاملين بمستشفى الإخوة بن طوبال ميله عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). ولاختبار الفرضية تم تقسيمها إلى أربع فرضيات فرعية كالتالي:

■ الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصراع الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ويمكن تقسيم هذه الفرضية إلى فرضيتين:

● الفرضية الصفريّة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصراع الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

● الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصراع الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ولاختبار هذه الفرضيات تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر صراع الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله كما هو موضح في الجدول (8.2):

الجدول رقم (8.2): نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق أثر بعد صراع الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله.

المتغير التاب	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	(F) المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	Ddl درجات الحرية	معامل الانحدار (β)	(T) المحسوبة	Sig مستوى الدلالة
أداء العاملين	0.113	0.013	0.559	0.459	الانحدار	الثابت	12.886	0.000
					البواقي	صراع	0.747	0.459
					المجموع	الدور		

المصدر: إعداد الطالبين بناء على نتائج مخرجات spss.

يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يوضح الجدول رقم (8.2) أثر صراع الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله، إذ أظهرت نتائج تحليل إحصائي عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لصراع الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله إذ بلغ معامل ارتباط R (0.113) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، أما معامل التحديد R فقد بلغ (0.013)، أي ان ما قيمته (0.013) من تغير في أداء العاملين في مستشفى الأخوة بن طوبال ميله ناتج عن التغير في مستوى صراع الدور، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.065)، وهذا يعني ان زيادة بدرجة واحدة في صراع الدور يؤدي الي زيادة التأثير على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله بقيمة (0.065)، ويؤكد عدم معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة (0.559) وهي غير دالة عند ($\alpha \leq 0.05$)، كما بلغت T المحسوبة (0.747) وهذا يؤكد على عدم صحة الفرضية البديلة وتقبل الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لصراع الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله.

▪ الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لغموض الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ويمكن تقسيم هذه الفرضية إلى فرضيتين:

- الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لغموض الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لغموض الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ولاختبار هذه الفرضيات تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر غموض الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله كما هو موضح في الجدول (9.2).

الجدول رقم (9.2): نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر غموض الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله.

المتغير التاب	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	(F) المحسوب ة	Sig مستوى الدلالة	Ddl درجات الحرية	معامل الانحدار	(T) المحسوب ة	Sig مستوى الدلالة
أداء العاملين	0.02 3	0.00 1	0.024	0.87 8	1	الثابت	4.28	18.171
					4	غمو	0.01	0.157
					3	ض	2	8
					4	المجموع	4	4

المصدر: إعداد الطالبين بناء على نتائج مخرجات spss.

يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يوضح الجدول رقم (9.2) أثر غموض الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله، إذ أظهرت نتائج تحليل إحصائي عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لغموض الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله إذ بلغ معامل ارتباط R (0.023) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، أما معامل التحديد R فقد بل (0.001)، أي ان ما قيمته (0.001) من تغير في أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله ناتج عن التغير في مستوى غموض الدور، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.012)، وهذا يعني ان زيادة بدرجة واحدة في غموض الدور يؤدي الي زيادة التأثير على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله بقيمة (0.012)، ويؤكد عدم معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة (0.024) وهي غير دالة عند ($\alpha \leq 0.05$)، كما بلغت T المحسوبة (0.157) وهذا يؤكد على عدم صحة الفرضية البديلة وتقبل الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لغموض الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله.

▪ الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعبء الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ويمكن تقسيم هذه الفرضية إلى فرضيتين:

- الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعبء الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
 - الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعبء الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- ولاختبار هذه الفرضيات تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر عبء الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله كما هو موضح في الجدول (10.2)
- الجدول (10.2):** نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر عبء الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله

المتغير التاب	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	(F) المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	Ddl درجات الحرية	معامل الانحدار	(T) المحسوبة	Sig مستوى الدلالة
أداء العاملين	0.087	0.008	0.330	0.569	الانحدار	الثابت	15.340	0.000
					البواقي	عبء	0.574	0.569
					المجموع	الدور	0.042	

المصدر: إعداد الطالبين بناء على نتائج مخرجات spss.

يوضح الجدول رقم (10.2) أثر عبء الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله، إذ أظهرت نتائج تحليل إحصائي عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لعبء الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله إذ بلغ معامل ارتباط R (0.087) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، أما معامل التحديد R² فقد بلغ (0.008)، أي أن ما قيمته (0.008) من تغير في أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله ناتج عن التغير في مستوى عبء الدور، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.042)، وهذا يعني أن زيادة بدرجة واحدة في عبء الدور يؤدي إلى زيادة التأثير على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله بقيمة (0.042)، ويؤكد عدم معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة (0.330) وهي غير دالة عند ($\alpha \leq 0.05$)، كما بلغت T المحسوبة (0.574) وهذا يؤكد على عدم صحة الفرضية البديلة وتقبل الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعبء الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله.

■ الفرضية الفرعية الرابعة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل المادية على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ويمكن تقسيم هذه الفرضية إلى فرضيتين:

- **الفرضية الصفريّة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل المادية على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
 - **الفرضية البديلة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل المادية على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- ولاختبار هذه الفرضيات تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر بيئة العمل المادية على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله كما هو موضح في الجدول (11.2)
- الجدول رقم (11.2):** نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر بيئة العمل المادية على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله

المتغير التاب	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	(F) المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	ddl درجات الحرية	معامل الانحدار	(T) المحسوبة	Sig مستوى الدلالة
أداء العاملين	0.530	0.281	16.801	0.000	الانحدار	الثابت	6.464	0.000
					البواقي	بيئة العمل المادية	4.099	0.000

المصدر: إعداد الطالبين بناء على نتائج مخرجات spss.

يوضح الجدول رقم (11.2) أثر بيئة العمل المادية على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله، إذ أظهرت نتائج تحليل إحصائي وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل المادية على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله إذ بلغ معامل ارتباط R (0.530) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، أما معامل التحديد R² فقد بلغ (0.281)، أي أن ما قيمته (0.281) من تغير في أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله ناتج عن التغير في مستوى بيئة العمل المادية، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.390)، وهذا يعني أن زيادة بدرجة واحدة في بيئة العمل المادية يؤدي إلى زيادة التأثير على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله بقيمة (0.390)، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة (16.801) وهي دالة عند ($\alpha \leq 0.05$)، كما بلغت T المحسوبة (4.099) وهذا يؤكد على عدم صحة الفرضية الصفريّة و تقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل المادية على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله.

ويبين الجدول رقم(12.2) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من أثر ضغوط العمل (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، بيئة العمل المادية) على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله. **الجدول رقم(12.2):** نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من أثر ضغوط العمل (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، بيئة العمل المادية) على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله.

المتغير التاب	معامل الارتباط ط (R)	معامل التحديد (R ²)	Sig (F) المحسوبية ة	Ddl درجات الحرية	معامل الانحدار β	(T) المحسوبية ة	Sig مستوى الدلالة
أداء العاملين	0.60 4	0.36 4	0.00 1	4 0	الثابت	2.655	0.00 0
					صراع الدور	0.024	0.81 4
					غمو ض الدور	0.115 -	0.15 8
					عبء الدور	0.101 -	0.25 5
					بيئة العمل المادية	0.532	0.00 0

المصدر: إعداد الطالبين بناء على نتائج مخرجات spss.

يوضح الجدول (12.2) أثر ضغوط العمل (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، بيئة العمل المادية) على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله إذ بلغ معامل الارتباط R (0.604) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، كما بلغ معامل التحديد R² (0.364)، أي ان ما قيمته (0.364) من التغيرات في أداء العاملين بمستشفى الإخوة بن طوبال ميله ناتج عن التغير في مستوى ضغوط العمل كما بلغت درجة قيمة التأثير β لصراع الدور (0.024)، وغموض الدور (-0.115)، وعبء الدور (-0.101)، وبيئة العمل المادية (0.532) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في ضغوط العمل يؤدي إلى زيادة التأثير على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله بقيمة (0.024) لصراع الدور، وقيمة (-0.115) لغموض الدور،

وقيمة (-0.101) لعبء الدور، وقيمة (0.532) لبيئة العمل المادية، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة (5.733) وهي دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وهذا ما يبين عدم صحة الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد:

➤ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، بيئة العمل المادية) على أداء العاملين في مستشفى الأخوة بن طوبال ميله عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

خلاصة الفصل الثاني:

تناولنا في هذا الفصل دراسة ميدانية ل أثر ضغوط العمل على تحسين أداء العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الأخوة بن طوبال ميله، من خلال التعريف بالمؤسسة وتقييم أداء العاملين لديها وذلك بإعتماد على بعض المؤشرات، الي جانب تحليل الاستبيان لعينة مكونة من 45 عامل وما نتج عنه حول مدا تأثير ضغوط العمل على أداء العاملين، وكما اختار الفرضيات لدراسة تأثير ضغوط العمل (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، بيئة العمل المادية) على أداء العاملين في المؤسسة.

من خلال هذه الدراسة يمكن استخلاص ما يلي:

➤ بلغ معامل ألفا كرونباخ للاستبيان ككل (0.858) وهي قيمة عالية تبين القدرة على تحقيق الهدف من الدراسة.

➤ مستوى صراع الدور من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بمستشفى الإخوة بن طوبال ميله كان متوسط بمتوسط حسابي (3.59).

➤ مستوى غموض الدور من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بمستشفى الإخوة بن طوبال ميله كان متوسط بمتوسط حسابي (2.91).

➤ مستوى ضغوط عبء الدور من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بمستشفى الإخوة بن طوبال ميله كان متوسط بمتوسط حسابي (3.58).

➤ مستوى بيئة العمل المادية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بمستشفى الإخوة بن طوبال ميله كان مرتفع بمتوسط حسابي (4.27).

➤ نفي الفرضية البديلة الأولى وتأكيد الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لصراع الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

➤ نفي الفرضية البديلة الثانية وتأكيد الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لغموض الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

➤ نفي الفرضية البديلة الثالثة وتأكيد الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعبء الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

➤ نفي الفرضية الصفرية الرابعة وتأكيد الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل المادية على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميله عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).



خاتمة

خاتمة:

في ختام هذه المذكرة يمكننا أن نستنتج بوضوح أن ضغوط العمل لها تأثير كبير على أداء العاملين على مر السنوات الأخيرة، وتؤثر ضغوط العمل الزائدة على العاملين بطرق متعددة، قد تؤدي إلى الإجهاد، وبالتالي قد تتعكس سلباً على الأداء العام والفردى، فالعامل الذي يعاني من ضغوط العمل المستمرة والمرتفعة قد يشعر بالإرهاق وقلة التركيز وفقدان الحماس، كما قد يؤدي ذلك إلى انخفاض جودة العمل وزيادة الأخطاء، مما يؤثر سلباً على الأداء العام للفرد والمؤسسة، كما قمنا بإجراء دراسة ميدانية لمستشفى الإخوة بن طوبال ميلة خلال الفترة الممتدة من فيفري إلى ماي 2023 وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كالتالي:

1. نتائج الدراسة:

يتناول هذا الجزء من الدراسة عرضاً لأهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة، والتي هدفت إلى معرفة أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميلة وعلى ضوء ذلك تم التوصل إلى النتائج التالية:

. نتائج الدراسة النظرية:

– ضغوط العمل يمثل ردود أفعال نفسية وسلوكية وجسمية تصدر من الفرد وذلك نتيجة تعرضه لمتغيرات مختلفة في الوسط الموجود فيه.

– لضغوط العمل عدة مصادر منها مصادر تنظيمية وأخرى بيئية.

– تساهم ضغوط العمل في تحسين الإنتاجية وتوفير الظروف المناسبة للعمل والجو الصحي للعمل.

– يقصد بأداء العاملين السلوك الذي يقوم به الفرد التي يعمل بها بطريقة صحيحة.

– يساهم أداء العاملين في خلق الثقة بين الأفراد وتحسين مستوى العاملين من خلال معرفة نقاط ضعفهم والمساعدة على تطويرها.

. نتائج الدراسة الميدانية:

– تتكون المؤسسة العمومية الاستشفائية الإخوة بن طوبال ميلة من ثلاث مديريات فرعية.

– من مهام المؤسسة ضمان الصحة والحفاظ على نظافة المحيط والاعتناء بالمرضى.

– مستوى أهمية صراع الدور لمستشفى الإخوة بن طوبال ميلة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان متوسطاً حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.59).

– مستوى أهمية غموض الدور لمستشفى الإخوة بن طوبال ميلة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان متوسطاً حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (2.91).

– مستوى أهمية عبء الدور لمستشفى الإخوة بن طوبال ميلة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان متوسطاً حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.58).

- مستوى أهمية بيئة العمل المادية لمستشفى الإخوة بن طوبال ميلة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان مرتفعاً حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.27).
- تم تأكيد الفرضية الأولى التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لصراع الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميلة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- تم تأكيد الفرضية الثانية التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لغموض الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميلة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- تم تأكيد الفرضية الثالثة التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعبء الدور على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميلة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- تم نفي الفرضية الرابعة التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل المادية على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميلة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- تم التحقق من تأثير ضغوط العمل (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، بيئة العمل المادية) على أداء العاملين في مستشفى الإخوة بن طوبال ميلة.

2. توصيات الدراسة:

- تسليم كل عامل لعمله المناسب.
- الحرص على توفير الظروف الملائمة والمشجعة للعمل.
- فتح دورات حول التعامل مع ضغوط العمل للعاملين في المستشفيات.
- إعادة النظر في سلم الرواتب والأجور والحوافز للعاملين.
- إجراء دراسة علمية لتحديد الحجم الساعي المناسب للعمل.
- إعادة النظر في نظام تقييم الأداء المتبع، وأن يتم تعيين أو ترقية أو نقل العاملين وفقاً لمبدئ الكفاءة والجدارة ومصلحة العمل مع مراعات الظروف الشخصية للعاملين.
- توظيف قدرات ومهارات العاملين في المستشفى بشكل جيد.
- يجب على إدارة المستشفى أن تعرف على الاستجابة لاحتياجات العاملين لديها

3. آفاق الدراسة:

- تناولنا في هذا الموضوع أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في المؤسسات الاستشفائية، باعتباره موضوع حساس وذو أهمية في المؤسسة، فلا يمكن حصره في دراسة واحدة بل يحتاج إلى دراسات أخرى تتطرق لمختلف الجوانب التي لم نتطرق إليها خلال هذه الدراسة أو يمكن دراسته باستخدام أدوات أخرى، وآفاق البحث في الموضوع مالت قائمة وهي تتيح المجال لبحوث أخرى تتعلق ب:
- أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي.

- دراسة نفس الموضوع وتطبيقه على مجموعة من المؤسسات في نفس القطاع.
 - أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي.
- وفي الأخير نأمل أن نكون قد وفقنا في معالجة هذا الموضوع وما التوفيق إلا من عند الله عز وجل.

قائمة المراجع

المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

▪ الكتب

- 1/ فاروق عبده فليه، محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، مصر، 2005
- 2/ عصام عبد اللطيف، مهارات التغلب على ضغوط العمل والسكرتارية التنفيذية، طبعة، 2016، نيو لينك الدولية للنشر والتدريب، 2016
- 3/ خالد عيادة عليمات، ضغوط العمل وأثرها على الأداء، الطبعة الأولى، دار الخليج للنشر والتوزيع، الأردن، 2015
- 4/ محمد يوسف القاضي، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2015
- 5/ عصام عبد اللطيف، السلوك التنظيمي والعلاقات الإنسانية في العمل، طبعة 2016، نيولينك الدولية للنشر والتدريب، 2016.
- 6/ منصور محمد إسماعيل العريقي، السلوك التنظيمي، الطبعة الثانية، دار الكتاب الجامعي، اليمن، 2013
- 7/ مجموعة من الخبراء، الأساليب الحديثة في التعامل مع ضغوط العمل، الطبعة الأولى، المجموعة العربية لتدريب والنشر، مصر، 2013.
- 8/ محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، دار الجنان للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.
- 9/ أديب خلف الملكاوي، إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات، الطبعة الأولى، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، 2021.
- 10/ فايز عبد الرحمان الفروخ، التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، الطبعة الأولى، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 11/ محفوظ أحمد جودة، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
- 12/ عطا الله محمد تيسير "الشرعة"، استراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في شركات المساهمة العامة، الطبعة الأولى، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
- 13/ مؤيد سعيد سالم، عادل حرحوش صالح، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار اقرأ للنشر والتوزيع، العراق، 2014.

14/ حسين محمد الحراحشة، إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، الطبعة الأولى، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.

15/ أسامة ربيع أمين، التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة باستخدام برنامج spss، مصر، 2008.

■ المجلات

16/ بوزكري جمال، معروف رابح، البنية العاملية لمقياس ضغوط العمل وعلاقتها بمستوى أداء العاملين، مجلة revue algerienne deconomie et gestion، المجلد 15، العدد 2، 2011.

17/ كلثوم قاجة، مصادر ضغوط العمل على معلمي المرحلة الابتدائية، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 3، العدد3، 2010.

18/ فؤاد نعوم، ضغوط العمل، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد3، العدد 5، 2015.

19/ عمار شلابي، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، المجلد9 العدد18 السنة 2019.

20/ محمد مكناسي، مصادر ضغوط العمل تحليل ومناقشة، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، المجلد4، العدد 10، 2017.

21/ حاكم أسماء، دولي لخصر، مساهمة أخلاقيات الإدارة في رفع مستوى الأداء الوظيفي داخل المنظمة، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الثالث، العدد 02، جوان 2017.

22/ دورية دولية علمية محكمة، ضغوط العمل النظريات والنماذج، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 26، 2012.

23/ عاشور خديجة، ضغوط العمل النظريات والنماذج. مجلة العلوم الإنسانية. جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 26، 2012.

■ الرسائل الجامعية

24/ عيسى إبراهيم معشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة خمس نجوم، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الاوسط لدراسات العليا، الأردن، 2009.

25/ عاشور خديجة، ضغوط العمل وانعكاساتها على أداء الهيئة الإدارية في المنظمة الجزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014.2015.

26/ عبد القادر سعيد البنات، ضغوط العمل وأثرها على أداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2009.

27/ محمد نايف محمد العنزي، أثر ممارسات الاستغراق الوظيفي في الأداء الوظيفي للهيئة العامة لمكافحة الفساد في الكويت، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة ال البيت، الكويت، 2016.2017.

28/ سومر أديب ناصر، انظمة الاجور وأثرها على أداء العاملين في شركات ومؤسسات القطاع العام الصناعي في سورية، رسالة ماجستير، تخصص ادارة الاعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين/سوريا، 2003. 2004.

29/ ريماء مصطفى محمد عمرو، أثر ثقافة المنظمة على أداء العاملين في المستشفيات الخاصة الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، عمان، 2017.

30/ عبد الحق علي إبراهيم، دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الأعمال، اطروحة الدكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2015.

31/ لعجيلية يوسف، مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الاستعجالية، رسالة ماجستير، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر. بسكرة، 2014.2015.

• وثائق أخرى:

32/ حاجي كريمة، مطبوع بيداغوجي بعنوان محاضرات في السلوك التنظيمي، تخصص إدارة الأعمال، موجه لطلبة السنة الثانية ماستر، 2019.2020.

قائمة الملاحق

الملاحق:

الملحق (1): استبيان حول أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في المؤسسات الصحية دراسة حالة مستشفى الإخوة بن طوبال ميلا.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف - ميلا

معهد العلوم الاقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

السنة الثانية ماستر

تخصص إدارة الأعمال

استبيان حول:

**أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في المؤسسات الصحية
" دراسة حالة مستشفى الإخوة بن طوبال - ميلا "**

السادة الكرام

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته.....

تحية طيبة وبعد

يشرفني أن اضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يهدف إلى جمع المعلومات اللازمة لإجراء دراسة حول " أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في المؤسسات الصحية - دراسة حالة مستشفى الإخوة بن طوبال - ميلا " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر تخصص إدارة الأعمال، لذا نرجو منكم مساعدتنا في إتمام هذه الدراسة عن طريق الإجابة عن الأسئلة التي يتضمنها هذا الاستبيان المرفق بدقة من أجل الحصول على معلومات دقيقة والخروج بالنتائج والاقتراحات المرجوة، مؤكداً ان جميع إجاباتكم ستستعمل لأغراض البحث العلمي مع المحافظة على سريتها.

في الأخير تقبلوا منا أسمى عبارات التقدير والاحترام.

تحت إشراف:

د. زموري كمال

من إعداد الطالبين:

- أيوب بن قاصير.

- أيوب بوقزولة

المحور الأول: المعلومات الشخصية والمهنية:

نرجو منكم التكرم بوضع علامة (x) أمام العبارات التالية:

- الجنس: ذكر أنثى
- السن: أقل من 30 سنة من 31 الى 40 سنة
- من 41 الى 50 سنة 50 سنة فأكثر
- المؤهل العلمي: ثانوي فأقل
- دراسات عليا (ماجستير + دكتوراه) جامعي (+3/+4/+5/+7)
- نوع الوظيفة: طبيب شبه طبي
- موظف إداري عون تقني
- الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات 5-10 سنوات
- من 11 إلى 15 سنة 16 سنة فأكثر

المحور الثاني: ضغوط العمل

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

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1/ صراع الدور						
01	أرى أن مهاراتي وقدراتي غير موظفة في عملي بشكل جيد					
02	يطلب مني أداء أعمال متناقضة في وقت واحد					
03	تتدخل إدارة المستشفى في ممارسة عملي دون احترام السلم الإداري					
04	أشعر بالفرقة في التعامل بين الموظفين					
05	أجد صعوبة في الوصول إلى مكان عملي في الوقت المحدد					
2/ غموض الدور						
06	مهام وظيفتي غير محددة					
07	الأهداف الخاصة بوظيفتي غير واضحة					
08	ليس هناك التزام بالسلم التنظيمي في مكان عملي					
09	لا أعرف الطريقة السليمة لأداء عملي					
10	الأعمال الوظيفية لا تتبع الخطة الاستراتيجية للمؤسسة					
3/ عبء الدور						
11	ليس هناك وقت للراحة أثناء العمل					
12	الشعور بالتعب لكثرة الأعمال وتنوعها					
13	الأعمال المطلوبة لا تتناسب مع قدراتي وامكانياتي					
14	وقت العمل الرسمي لا يسمح بأداء كل ما أكلف به					
15	لا تحرص الإدارة على الاستجابة لاحتياجات العاملين					
4/ بيئة العمل المادية						
16	لا يتوفر المستشفى على التكنولوجيا الحديثة في العمل					

قائمة الملاحق

					يتوفر المستشفى على عدد محدد من التجهيزات الطبية والشبه طبية	17
					تعتبر الإضاءة والتهوية غير مناسبة في المستشفى	18
					الاكتظاظ في مكاتب العمل في المستشفى يعرقل سيرورة العمل	19
					تعاني صيدلية المستشفى من نقص الأدوية خصوصا في الحالات الطبية المستعجلة	20

المحور الثالث: أداء العاملين

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تعكس أداء العاملين في المؤسسة، والمرجو منكم وضع علامة (x) في الخانة المناسبة لاختيارك:

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	ألتزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات لعملي					
02	اراعي التوقيت المطلوب لإنجاز اعمال المكلف بها					
03	احرص على تحسين مستوي مهاراتي وقدراتي باستمرار					
04	انفذ اعمال المطلوبة بكفاءة وفاعلية					
05	أحرص على تقديم المبادرات التي تسهم في تحسين الأداء					
06	اعترف بمسؤوليتي عن أخطائي في العمل					
07	القدرة على التكيف وانجاز الاعمال في الحالات الطارئة					
08	يكون أدائي أفضل من خلال العمل الجماعي					
09	اتواصل مع زملائي واعمل معهم بروح الفريق					
10	ألتزم بأوقات الدوام الرسمي للعمل					

الملحق (2) قائمة الأساتذة محكمي الاستبيان

الرتبة	الجامعة	الأستاذ
أستاذ محاضر قسم (أ)	المركز الجامعي ميلة	زموري كمال
أستاذ محاضر قسم (أ)	المركز الجامعي ميلة	فاروق بوريحان
أستاذ محاضر قسم (أ)	المركز الجامعي ميلة	زيد جابر

الملحق (3): وصف الخصائص الشخصية والمهنية لأفراد عينة الدراسات

		الجنس		Percentage	Percentage
		Fréquence	Pourcentage	valide	cumulé
Valide	ذكر	8	17,8	17,8	17,8
	أنثى	37	82,2	82,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

السن

		Fréquence	Pourcentage	Percentage	Percentage
				valide	cumulé
Valide	سنة 30 أقل من	12	26,7	26,7	26,7
	سنة 40 إلى 31 من	25	55,6	55,6	82,2
	سنة 50 إلى 41 من	8	17,8	17,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

العلمي_المؤهل

		Fréquence	Pourcentage	Percentage	Percentage
				valide	cumulé
Valide	ثانوي فأقل	4	8,9	8,9	8,9
	جامعي	33	73,3	73,3	82,2
	دراسات عليا	8	17,8	17,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

الوظيفة_نوع

		Fréquence	Pourcentage	Percentage	Percentage
				valide	cumulé
Valide	طبيب	16	35,6	35,6	35,6
	شبه طبي	21	46,7	46,7	82,2
	كوظف إداري	6	13,3	13,3	95,6
	عون تقني	2	4,4	4,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

		المهنية_الخبرة			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	سنوات 10 إلى 5من	15	33,3	33,3	33,3
	سنة 15 إلى 11من	12	26,7	26,7	60,0
	سنة فأكثر 16	18	40,0	40,0	100,0
Total		45	100,0		100,0

الملحق رقم (4): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان ككل.

البعد الاول

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,636	5

البعد الثاني

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,960	5

البعد الثالث

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,746	5

البعد الرابع

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,690	5

المحور الثالث

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,767	10

الاستمارة ككل

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,858	30

الملحق رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم "T"
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة t لبعد صراع الدور:

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
أرى أن مهاراتي وقدراتي غير موظفة في عملي بشكل جيد	45	3,69	1,395	,208
يطلب مني أداء أعمال متناقضة في وقت واحد	45	3,73	1,214	,181
تتدخل إدارة المستشفى في ممارسة عملي دون احترام السلم الإداري	45	3,42	1,438	,214
أشعر بالتفرقة في التعامل بين الموظفين	45	3,33	1,348	,201
أجد صعوبة في الوصول إلى مكان عملي في الوقت المحدد	45	3,78	1,146	,171

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 0

	t	Ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
أرى أن مهاراتي وقدراتي غير موظفة في عملي بشكل جيد	17,737	44	,000	3,689	3,27	4,11
يطلب مني أداء أعمال متناقضة في وقت واحد	20,637	44	,000	3,733	3,37	4,10
تتدخل إدارة المستشفى في ممارسة عملي دون احترام السلم الإداري	15,965	44	,000	3,422	2,99	3,85
أشعر بالتفرقة في التعامل بين الموظفين	16,583	44	,000	3,333	2,93	3,74
أجد صعوبة في الوصول إلى مكان عملي في الوقت المحدد	22,115	44	,000	3,778	3,43	4,12

الملحق رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم "T"

المتوسط الحسابية والانحراف المعياري وقيم "t" لبعدها غموض الدور:

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
مهام وظيفتي غير محددة	45	3,09	1,411	,210
الأهداف الخاصة بوظيفتي غير واضحة	45	2,76	1,334	,199
ليس هناك التزام بالسلم التنظيمي في مكان عملي	45	3,16	1,205	,180
لا أعراف الطريقة السليمة لأداء عملي	45	2,16	1,313	,196
الأعمال الوظيفية لا تتبع الخطة الاستراتيجية للمستشفى	45	3,40	1,232	,184

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 0

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
مهام وظيفتي غير محددة	14,682	44	,000	3,089	2,66	3,51
الأهداف الخاصة بوظيفتي غير واضحة	13,856	44	,000	2,756	2,35	3,16
ليس هناك التزام بالسلم التنظيمي في مكان عملي	17,564	44	,000	3,156	2,79	3,52
لا أعراف الطريقة السليمة لأداء عملي	11,009	44	,000	2,156	1,76	2,55
الأعمال الوظيفية لا تتبع الخطة الاستراتيجية للمستشفى	18,511	44	,000	3,400	3,03	3,77

الملحق رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم "T"

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيم "T" لبعء عبء الدور:

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
ليس هناك وقت للراحة أثناء العمل	45	3,82	1,173	,175
الشعور بالتعب لكثرة الأعمال وتنوعها	45	4,07	1,195	,178
الأعمال المطلوبة لا تتناسب مع قدراتي وإمكانياتي	45	3,09	1,535	,229
وقت العمل الرسمي لا يسمح بأداء كل ما أكلف به	45	3,04	1,348	,201
لا تحرص الإدارة على الاستجابة لاحتياجات العاملين	45	3,87	1,198	,179

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 0

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
ليس هناك وقت للراحة أثناء العمل	21,852	44	,000	3,822	3,47	4,17
الشعور بالتعب لكثرة الأعمال وتنوعها	22,834	44	,000	4,067	3,71	4,43
الأعمال المطلوبة لا تتناسب مع قدراتي وإمكانياتي	13,501	44	,000	3,089	2,63	3,55
وقت العمل الرسمي لا يسمح بأداء كل ما أكلف به	15,154	44	,000	3,044	2,64	3,45
لا تحرص الإدارة على الاستجابة لاحتياجات العاملين	21,643	44	,000	3,867	3,51	4,23

الملحق رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم "T"
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيم "t" لبعد بيئة العمل المادية:

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
لا يتوفر المستشفى على التكنولوجيا الحديثة في العمل	45	4,40	,986	,147
يتوفر المستشفى على عدد محدد من التجهيزات الطبية والشبه طبية	45	4,07	1,116	,166
تعتبر الإضاءة والتهوية غير مناسبة في المستشفى	45	4,16	1,086	,162
الاكتظاظ في مكاتب العمل في المستشفى يعرقل سيرورة العمل	45	4,73	,495	,074
تعاني صيدلية المستشفى من نقص الأدوية خصوصا في الحالات الطبية المستعجلة	45	4,00	1,066	,159

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 0

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
لا يتوفر المستشفى على التكنولوجيا الحديثة في العمل	29,927	44	,000	4,400	4,10	4,70
يتوفر المستشفى على عدد محدد من التجهيزات الطبية والشبه طبية	24,444	44	,000	4,067	3,73	4,40
تعتبر الإضاءة والتهوية غير مناسبة في المستشفى	25,664	44	,000	4,156	3,83	4,48
الاكتظاظ في مكاتب العمل في المستشفى يعرقل سيرورة العمل	64,090	44	,000	4,733	4,58	4,88
تعاني صيدلية المستشفى من نقص الأدوية خصوصا في الحالات الطبية المستعجلة	25,171	44	,000	4,000	3,68	4,32

الملحق رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم "T"

المتوسط الحسابي "T" لأداء العاملين

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
ألتزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات لعملي	45	4,42	,499	,074
أراعي التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال المكلف بها	45	4,31	,733	,109
أحرص على تحسين مستوى مهاراتي وقدراتي باستمرار	45	4,31	,848	,126
أنفذ الأعمال المطلوبة بكفاءة وفاعلية	44	4,41	,726	,109
أحرص على تقديم المبادرات التي تسهم في تحسين الأداء	45	4,22	,876	,131
أعترف بمسؤوليتي عن أخطائي في العمل	45	4,33	,739	,110
القدرة على التكيف وانجاز الأعمال في الحالات الطارئة	45	4,31	,633	,094
يكون أدائي أفضل من خلال العمل الجماعي	45	4,11	1,092	,163
أتواصل مع زملائي وأعمل معهم بروح الفريق	45	4,51	,661	,099
ألتزم بأوقات الدوام الرسمي للعمل	45	4,24	,712	,106

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 0

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
ألتزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات لعملي	59,390	44	,000	4,422	4,27	4,57
أراعي التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال المكلف بها	39,451	44	,000	4,311	4,09	4,53
أحرص على تحسين مستوى مهاراتي وقدراتي باستمرار	34,101	44	,000	4,311	4,06	4,57
أنفذ الأعمال المطلوبة بكفاءة وفاعلية	40,309	43	,000	4,409	4,19	4,63
أحرص على تقديم المبادرات التي تسهم في تحسين الأداء	32,326	44	,000	4,222	3,96	4,49
أعترف بمسؤوليتي عن أخطائي في العمل	39,359	44	,000	4,333	4,11	4,56
القدرة على التكيف وانجاز الأعمال في الحالات الطارئة	45,669	44	,000	4,311	4,12	4,50

قائمة الملاحق

يكون أدائي أفضل من خلال العمل الجماعي	25,261	44	,000	4,111	3,78	4,44
أتواصل مع زملائي وأعمل معهم بروح الفريق	45,758	44	,000	4,511	4,31	4,71
ألتزم بأوقات الدوام الرسمي للعمل	39,985	44	,000	4,244	4,03	4,46

الملحق رقم (6): نتائج اختبار الانحدار البسيط لتأثير ضغوط العمل على أداء العاملين.
نتائج تحليل اختبار الانحدار البسيط لتأثير بعد صراع الدور على أداء العاملين.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,113 ^a	,013	-,010	,445

a. Prédicteurs : (Constante), الدور_صراع

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,111	1	,111	,559	,459 ^b
	de Student	8,509	43	,198		
	Total	8,620	44			

a. Variable dépendante : أداء العاملين

b. Prédicteurs : (Constante), الدور_صراع

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	4,085	,317		12,886	,000
	الدور_صراع	,065	,086	,113	,747	,459

a. Variable dépendante : أداء العاملين

الملحق رقم (6): نتائج اختبار الانحدار البسيط لتأثير ضغوط العمل على أداء العاملين.

نتائج تحليل اختبار الانحدار البسيط لتأثير بعد غموض الدور على أداء العاملين.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,023 ^a	,001	-,023	,448

a. Prédicteurs : (Constante), غموض الدور

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,005	1	,005	,024	,878 ^b
	de Student	8,615	43	,200		
	Total	8,620	44			

a. Variable dépendante : أداء العاملين

b. Prédicteurs : (Constante), غموض الدور

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés Bêta	T	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	4,282	,236		18,171	,000
	غموض الدور	,012	,078	,023	,154	,878

a. Variable dépendante : أداء العاملين

الملحق رقم (6): نتائج اختبار الانحدار البسيط لتأثير ضغوط العمل على أداء العاملين
نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لبعء الدور على أداء العاملين.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,087 ^a	,008	-,015	,446

a. Prédicteurs : (Constante), عبء الدور

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,066	1	,066	,330	,569 ^b
	de Student	8,554	43	,199		
	Total	8,620	44			

a. Variable dépendante : أداء العاملين

b. Prédicteurs : (Constante), عبء الدور

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	4,165	,272		15,340	,000
	عبء الدور	,042	,074	,087	,574	,569

a. Variable dépendante : أداء العاملين

الملحق رقم (6): نتائج اختبار الانحدار البسيط لتأثير ضغوط العمل على أداء العاملين

نتائج تحليل الانحدار البسيط لبيئة العمل المادية على أداء العاملين.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,530 ^a	,281	,264	,380

a. Prédicteurs : (Constante), بيئة العمل المادية

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,422	1	2,422	16,801	,000 ^b
	de Student	6,198	43	,144		
	Total	8,620	44			

a. Variable dépendante : أداء العاملين

b. Prédicteurs : (Constante), بيئة العمل المادية

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	2,651	,410		6,464	,000
	بيئة العمل المادية	,390	,095	,530	4,099	,000

a. Variable dépendante : أداء العاملين

الملحق رقم (7): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير ضغوط العمل على أداء العاملين

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد ضغوط العمل على أداء العاملين

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,604 ^a	,364	,301	,370

a. Prédicteurs : (Constante), بيئة العمل المادية, غموض الدور, صراع_الدور, عبء الدور

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,141	4	,785	5,733	,001 ^b
	de Student	5,479	40	,137		
	Total	8,620	44			

a. Variable dépendante : أداء العاملين

b. Prédicteurs : (Constante), بيئة العمل المادية, غموض الدور, صراع_الدور, عبء الدور

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,655	,412		6,445	,000
	الدور_صراع	,024	,102	,042	,237	,814
	غموض الدور	-,115	,080	-,226	-1,439	,158
	عبء الدور	-,101	,087	-,208	-1,155	,255
	بيئة العمل المادية	,532	,113	,723	4,686	,000

a. Variable dépendante : أداء العاملين