

## أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 8 ماي 1945 - قالمة

▪ الطالب. مشعلي بلال  
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير  
جامعة باجي مختار - عنابة -

▪ أ.د. حمداوي وسيلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
جامعة 8 ماي 1945 - قالمة-

### المُلخَص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل بمختلف مصادرها (غموض الدور، صراع الدور، عبء الدور) على الأداء الوظيفي لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 8 ماي 1945 بقالمة، وبغية الوصول إلى نتائج بخصوص هذا الموضوع تم أولاً دراسة الجانب النظري من خلال التطرق إلى مفهوم كل من ضغوط العمل والأداء الوظيفي ثم دراسة الجانب التطبيقي من خلال توزيع استمارة استبيان على عينة من 52 شخص موزعين على مختلف الوظائف الإدارية بالكلية ومن ثم القيام بتحليل هذه الاستبيانات واستخلاص النتائج. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك مستويات متوسطة من ضغوط العمل بينما تم تسجيل مستوى أداء وظيفي مقبول، وأن هناك علاقة تأثير وارتباط لبعدها غموض الدور مع الأداء الوظيفي عكس كل من عبء الدور وصراع الدور.

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل، الأداء الوظيفي، إدارة الأعمال، ظروف العمل.

### Abstract:

This study aims to know the effect of job stress with its different resources (role ambiguity, role conflict, role load) on job performance for economic and management sciences faculty administrators of Guelma university, in order to reach results about this subject it starts with the theoretic side through defining job stress and job performance, then applicative side through the distribution of questionnaire papers on a sample of 52 Person distributed in different administrative faculty jobs than analyzing these questionnaire and finding results. The outcome of this study is that there is an average rate of job stress but an acceptable rate of job performance is recorded, and there is an effect and significant correlation relationship between role ambiguity and job performance in contrast to role load and role conflict.

**Key Words :** Job stress, Job performance, Management, working conditions.

### **Résumé:**

Cette étude vise à connaître l'effet du stress au travail avec ses différentes ressources (l'ambiguïté du rôle, le conflit de rôle, la charge de rôle) sur la performance professionnelle des administrateurs des sciences économiques et de gestion de l'Université de Guelma. L'étude théorique définit les concepts utilisés dans la recherche : le stress au travail, la performance professionnelle, ...etc. Une étude pratique a été réalisée au niveau de la faculté des sciences économique et de gestion de l'université de Guelma sur un échantillon de 52 personnes réparti dans différents postes administratives. Les résultats de cette étude indiquent qu'il y a un taux moyen de stress au travail et un taux acceptable de performance professionnelle. Il existe par ailleurs un effet et une relation de corrélation significative entre l'ambiguïté du rôle et la performance professionnelle, contrairement à la charge de rôle et au conflit de rôle.

**Mots clés:** Stress au travail, Performance professionnelle, la gestion, conditions de travail.

### **المقدمة:**

تقرض طبيعة الحياة بصورة عامة والحياة العملية بصورة خاصة ضغوطاً نفسية على الناس بسبب ما يواجهونه من مشكلات ومصاعب حياتية يومية، أو خلافات تنشأ إما داخل المؤسسات أو خارجها، تؤثر فيهم بصورة مباشرة و/أو غير مباشرة، وتظهر آثارها في أجسامهم وسلوكهم، وقد تُحدد مستقبلهم الوظيفي ومسار حياتهم بشكل عام.

وينتج عن هذه الضغوط اضطرابات نفسية عديدة، كالتوتر أو الاحتراق النفسي أو الإحباط بيد أن درجة معتدلة من الضغوط تعد حافزاً للعمل والإبداع، لكن انعدام الضغوط أو شدتها عن المعدل المتوسط تفضي في كثير من الحالات إلى اللامبالاة، الشعور بالإحباط، فقدان معنى الحياة، وتكون لها آثار سلبية على الأفراد والجماعات على حد سواء.

ولقد أخذ هذا الجانب من السلوك حيزاً كبيراً من اهتمام الباحثين والدارسين، وقد تطور الاهتمام به من البحث في الجوانب والأبعاد الجسمية للضغوط ومعالجتها، إلى الجوانب النفسية التي تترتب عليها، ثم امتد الاهتمام ليشمل الجانب السلوكي للأفراد المتأثرين بها، أي مواجهة آثار الضغوط على الأفراد والمؤسسات، والتعامل مع مسبباتها وآثارها وطرق معالجتها.

وتأتي هذه الدراسة لتحديد تأثير مسببات ضغوط العمل التي يتعرض لها الإداريون في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قلمة، وذلك بسبب تعرضهم لحالات من الاضطراب والقلق والخوف والإحباط الذي قد يؤثر على حالتهم الصحية والنفسية والسلوكية، وبالتالي قد ينعكس على مستوى أدائهم في العمل.

### المبحث الأول: منهجية الدراسة

أولاً: إشكالية الدراسة: بالنظر لما يعانيه العمال من ضغوط مهنية في مكان العمل واستنادا لما ذكر سابقا يمكن إظهار إشكالية الدراسة بصورة أكثر جلاء من خلال طرح الإشكالية في شكل سؤال رئيسي:

هل يوجد أثر ذا دلالة إحصائية لضغوط العمل على الأداء الوظيفي لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قلمة؟

ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية ممثلة

في:

1/ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط عبء الدور على الأداء الوظيفي ببعديه (الدافعية والقدرة) لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قالمة؟

2/ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط صراع الدور على الأداء الوظيفي ببعديه (الدافعية والقدرة) لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قالمة؟

3/ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط غموض الدور على الأداء الوظيفي ببعديه (الدافعية والقدرة) لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قالمة؟

**ثانياً: فرضية الدراسة:** يعتمد البحث على فرضية رئيسية هي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على مستوى الأداء الوظيفي ببعديه (الدافعية والقدرة) لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قالمة.

يمكن تجزئة الفرضية الرئيسية إلى مجموعة من الفرضيات الفرعية ممثلة في:

1/ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط عبء الدور على الأداء الوظيفي ببعديه (الدافعية والقدرة) لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قالمة؟

2/ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط صراع الدور على الأداء الوظيفي ببعديه (الدافعية والقدرة) لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قلمة؟

3/ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط غموض الدور على الأداء الوظيفي ببعديه (الدافعية والقدرة) لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قلمة؟

ثالثاً: أهداف الدراسة: يمكن إجمال حصر الأهداف الأساسية للبحث في النقاط التالية:

- التعرف على مستوى الضغوط المهنية التي يتعرض لها الإداريون بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة قلمة ومختلف مصادرها.

- الكشف عن طبيعة العلاقة التي تربط الضغوط المهنية بالأداء الوظيفي لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قلمة.

- تسليط الضوء على مستوى الأداء وأهم الأسباب المؤثرة فيه لدى إداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قلمة.

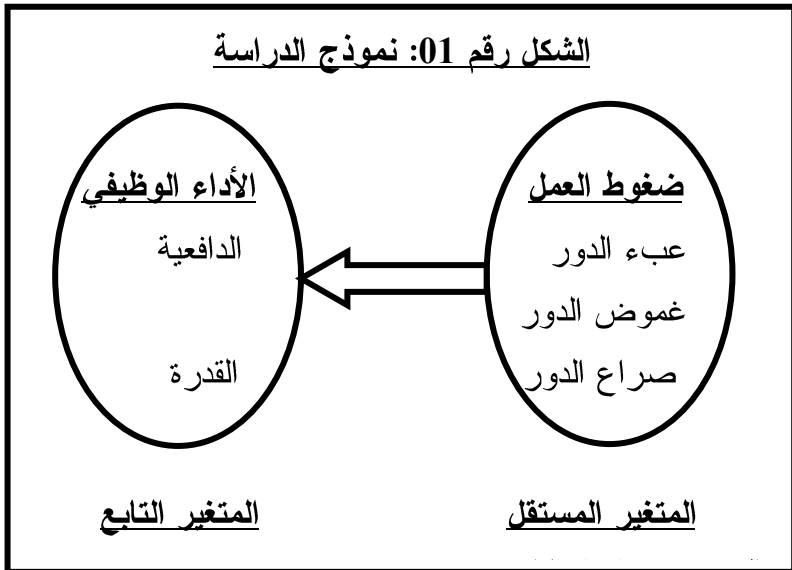
- تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات المناسبة لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قلمة للتخلص والحد من الآثار السلبية للضغوط المهنية، مع تعزيز الآثار الإيجابية للضغوط الوظيفية.

رابعاً: أهمية الدراسة: يعاني الكثير من العمال في مختلف المؤسسات بدرجات متفاوتة من ضغوط العمل، وانتبهت العديد من الدول المتقدمة لحقيقة

وأهمية دراسة ضغوط العمل ومتابعة نتائجها، وتوفير الاحتياطات اللازمة لها باعتبارها خسارة بشرية ومالية، وفي مقدمة هذه الدول كل من اليابان والولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا وأستراليا، وبالتالي تتبع أهمية الدراسة من خلال التكاليف الباهظة الناتجة عن ضغوط العمل، كما تبرز أهمية الدراسة أيضا من خلال مساهمة الجامعة الجزائرية بصفة عامة وإدارييها بصفة خاصة في رقي وتطور الاقتصاد الوطني.

**خامساً: أسلوب الدراسة:** نظر الطبيعة موضوع الدراسة وللإجابة على الأسئلة المطروحة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف متغيري الدراسة ضغوط العمل والأداء الوظيفي وتحليل الأثر والعلاقة بينهما، وهذا ما يتناسب تماما مع موضوع الدراسة ويخدم الوصول لأهدافه واختبار فرضياته، بالإضافة للأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة الميدانية.

**سادساً: نموذج الدراسة:** يمكن تلخيص نموذج الدراسة في الشكل التالي:



سادساً: خصائص عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (52) فرد، تشكل نسبة (59%) من حجم المجتمع البالغ (88) إداري في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 8 ماي 1945 - قالمة، ويبين الجدول رقم 1 تصنيف أفراد عينة الدراسة حسب الجنس والعمر.

**الجدول رقم 1: أفراد العينة حسب الجنس والعمر:**

النسبة	العدد	العمر	النسبة	العدد	الجنس
13,46	07	أقل من 30 سنة	53,85	28	ذكور
61,54	32	من 31 إلى 40 سنة	46,15	24	إناث
25,00	13	من 41 إلى 50 سنة	100%	52	المجموع
00	00	أكبر من 50 سنة			
100%	52	المجموع			

المصدر: من إعداد الباحثين

سابعاً: المعالجة الإحصائية للدراسة: بعد تفرغ إجابات أفراد العينة جرى ترميزها وإدخال البيانات باستخدام الحاسوب، ثم تم معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية "SPSS"، ومن المعالجات الإحصائية المستخدمة: التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودوال الانحدار ومعاملات الارتباط.

وبغرض الوصول إلى أهداف الدراسة واختبار فرضياتها قمنا بإعداد استمارة مكونة من 19 فقرة مقسمة إلى محورين، المحور الأول حول ضغوط العمل (التسعة فقرات الأولى مقسمة إلى ثلاثة أبعاد) أما المحور

الثاني فيهتم بقياس الأداء الوظيفي (العشرة فقرات الموالية مقسمة إلى بعدين)، وتدرج الإجابة عن كل فقرة على خمسة فئات حسب مقياس "ليكرت Likert" الخماسي، وقد تم إعطاء قيم للإجابات الخمسة على النحو التالي: غير موافق بشدة (القيمة 1)، غير موافق (القيمة 2)، موافق نوعاً ما (القيمة 3)، موافق (القيمة 4)، موافق بشدة (القيمة 5).

### المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول ضغوط العمل والأداء الوظيفي:

يتم التعرف من خلال هذا المبحث إلى كل من ضغوط العمل والأداء الوظيفي والعلاقة بينهما.

#### أولاً: ضغوط العمل Job Stress:

برز موضوع ضغوط العمل نتيجة التأثير بالمثيرات والمنبهات البيئية المختلفة للعمل، والتي جعلت الفرد يعيش في حالة قلق وتوتر وانفعال، مما أثر على مهامه وواجباته الوظيفية وعلاقاته مع رؤسائه ومرؤوسيه وزملائه، وكذلك على صحته وجسده.

1/ مفهوم ضغوط العمل: المفهوم الاصطلاحي لضغوط العمل بصورة عامة يكاد يكون واضحاً وسهل الفهم، إلا أن الباحثين في هذا المجال اختلفوا في التوصل إلى تعريف لمعنى الضغوط متفق عليه، حيث يمثل المفهوم الإجرائي لضغط العمل لدى الباحثين الذين لديهم خبرات بحثية في الموضوع أنماطاً مختلفة من الاتجاهات.

وفي ذلك مثلاً يرى "عكاشة" أن ضغط العمل يمثل نوع من التأثير النفسي أو المادي على الفرد في موقف ما يجعله في حالة عدم توازن نفسي



أو انفعالي أو فسيولوجي أو معرفي أو اجتماعي أو أدائي بصورة تؤثر على سلوكه تجاه المواقف الضاغطة التي تواجهه. (1)

وتعرف "الهنداوي" ضغوط العمل مستعينة بمعجم THE LANGUAGE OF THE HEART بأنها تجربة ذاتية تحدث لدى الفرد محل هذا الضغط اختلالاً نفسياً كالتوتر أو القلق أو الإحباط، أو اختلالاً عضوياً كسرعة ضربات القلب أو ارتفاع ضغط الدم، ويحدث هذا الضغط نتيجة لعوامل قد يكون مصدرها البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه، وتختلف المواقف المسببة لضغوط العمل باختلاف مواقع الأفراد وطبيعة عملهم. (2)

في حين يشير "فوزي فائق" إلى أن كلمة ضغوط العمل تدل على مجموعة المواقف أو الحالات التي يتعرض لها الفرد في مجال عمله، والتي تؤدي إلى تغيرات جسمية ونفسية نتيجة لردود فعلية لمواجهتها، وقد تكون هذه المواقف على درجة كبيرة من التهديد فتسبب الإرهاق والتعب والقلق من حيث التأثير فتولد شيئاً من الانزعاج. (3)

ويرى أيضاً "فائق" أن ضغوط العمل هي استجابة وجدانية وسلوكية وفسولوجية لمنبه مؤلم. (4)

وتؤيد "نداء الصوص" مفهوم ضغوط العمل لدى هنداوي بأنه حالة من انعدام التوازن بين المطالب الداخلية والخارجية على حد سواء وبين قدرتنا على إشباع هذه المطالب. (5)

أما "Hans selye" عالم الغدد الصماء في جامعة مونتريال والذي يعتبر أول من قدم مفهوم الضغوط إلى الحياة العملية، ذكر أن الضغوط لها دور هام في إحداث معدل عال من الإنهاك والانفعال الذي يصيب الجسم، فأى

إصابة جسمية أو حالة انفعالية غير سارة كالقلق والإحباط والتعب لها علاقة  
بتلك الضغوط. (6)

كما عرف "Baron" ضغوط العمل بأنها استجابة مكيفة تتوسطها الفروق  
الشخصية الفردية أو العمليات السيكلوجية نتيجة حدث أو فعل بيئي خارجي  
بحيث تضع متطلبات سيكلوجية أو مادية مفرطة على الفرد. (7)

وبهذا وكخلاصة يرى الباحثين أن ضغط العمل يعكس مدى مقدرة الفرد  
على التأقلم أو التكيف مع المواقف الناتجة عن العوامل التنظيمية والبيئية  
والشخصية، والتي تؤدي إلى رد فعل وعدم اتزان مما يؤثر على حالته  
الصحية والجسدية والنفسية والسلوكية، وتؤدي به إلى الانحراف عن مسار  
الأداء الطبيعي لإنجاز مهامه.

**2/ مصادر ضغوط العمل:** هناك العديد من مصادر ضغوط العمل، من أهمها  
نجد عبء الدور، صراع الدور، وغموض الدور.

- **عبء الدور Role Load :** يقصد بعبء الدور "زيادة أو انخفاض حجم  
معدل العمل الموكول للفرد مهمة القيام به" (8) ؛ فقد تكون الزيادة كمية  
كمطالبه الموظف بالقيام بمهام كثيرة لا يستطيع إنجازها في الوقت المحدد  
من قبل إدارته، أو عبئاً نوعياً كالتكليف بأداء مهام تتطلب قدرات جسمية  
ومهارات علمية عالية لا يملكها الموظف، أما انخفاض عبء الدور فيقصد  
به أن الموظف لديه عمل قليل غير كافي لاستيعاب طاقاته وقدراته  
واهتماماته لأن لديه إمكانات أكبر من المهام والواجبات المكلف بها، وتسبب  
كلتا الحالتين شعوراً بعدم الارتياح والملل والرتابة والتضجر والانتقاد، مولدة

خلفها ضغوط عمل قد تتسبب في تدني المستوى الصحي للفرد، وانخفاض مستوى الأداء على الصعيد الوظيفي.

- **صراع الدور Role Conflict**: يقصد به " أن يلعب الفرد عدة أدوار، أي أنه يقوم بمحاولة مقابلة التوقعات المختلفة التي تريدها الأطراف المختلفة منه، وأحياناً تكون هذه الأدوار (التوقعات) متعارضة"<sup>(9)</sup>، كما يمكن تعريفه أيضاً على أنه "عدم قدرة الفرد للموائمة بين دورين أو أكثر، إذ يؤثر أحدهما على القيام بالدور الآخر"<sup>(10)</sup>. وهذا يعني أنه قد يحدث تعارض في مطالب العمل من حيث الأولوية وتعارض في حاجات الأفراد مع متطلبات المنظمة وتعارض مطالب الزملاء مع تعليمات المنظمة وتكون الضغوط نتيجة لعدم مقدرة الفرد على تحقيق التوقعات المختلفة.

- **غموض الدور Role Ambiguity**: يعني غموض الدور "افتقار الفرد للمعلومة اللازمة لأداء العمل مثل المعلومات الخاصة بأهداف وسياسات وإجراءات العمل بحدود سلطاته ومسؤولياته"<sup>(11)</sup>، ويحدث أيضاً غموض الدور حسب (David&Stephen) "لما توقعات الدور تكون غير واضحة والعامل لا يدري ما يفعل"<sup>(12)</sup>. وينتج غموض الدور من عدم إدراك الفرد لدوره، وهنا ينشأ ارتباك في العمل، إذ أن الفرد عندما لا يدرك بالضبط متطلبات الدور الذي يجب القيام به فإن عمله يصبح غير متزن ويتسم بالتشويش والارتباك، ويحدث التناقض بين توقعاته وتوقعات الآخرين لدوره، وقد يشمل غموض الدور جهل الأفراد بالمهام التي يفترض أن يقوموا بها مما يجعلهم غير قادرين على الاندماج في العمل، وبالتالي الشعور بالضغط خوفاً من ارتكاب أخطاء قد تعرضهم للمسائلة.

## ثانياً: الأداء الوظيفي **Job Performance**:

إن تحسين الأداء الكلي وتطوير وتجديد المؤسسات لم يعد أمراً اختيارياً، ولكنه أصبح شرطاً جوهرياً لإمكان البقاء والاستمرارية وعدم الاندثار، لذا أصبح هناك اهتمام كبير بالأداء الوظيفي يستهدف بالأساس تكوين وتدعيم القدرات التنافسية، فأصبح مفهوم الأداء الوظيفي يندرج ضمن التفكير الاستراتيجي، وأصبحت المؤسسة تهدف إلى تحقيق أحسن أداء وظيفي.

**1/ مفهوم الأداء الوظيفي:** رغم شيوع استخدام مصطلح الأداء "Performance" بين الكتاب والباحثين سواء في مجال الإدارة أو مجالات أخرى إلا أنه لم يتم التوصل إلى حد الآن إلى توحيد لمفهوم هذا المصطلح، وباعتبار المورد البشري أهم الموارد التي تؤثر على أداء المنظمة، فقد ذهب بعض الباحثين إلى حصر أداء المنظمة في أداء المورد البشري فقط، وتم تعريفه من هذا المنطلق على أنه " القدرة على إنجاز المهام"<sup>(13)</sup>.

وعُرف أداء الأفراد كذلك بأنه "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله"<sup>(14)</sup>، وهو أيضاً " أي نشاط أو سلوك يؤدي إلى نتيجة، وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال"<sup>(15)</sup>.

كما عرفت حمداوي أداء الأفراد على أنه "المستوى الذي يحققه العامل عند قيامه بعمله، وكمية وجودة العمل المقدمة من طرفه"<sup>(16)</sup>.

وحسب Christian Batal أداء الأفراد هو نتيجة تفاعل ثلاثة عناصر أساسية وهي:<sup>(17)</sup>

- المهارات التي يمتلكها الفرد والمعارف التي يحتاجها لأداء عمله (القدرة)؛
- مستوى التحفيز الذي يحظى به الفرد (الدافعية)؛

- مستوى تنظيم العمل والوسائل المتاحة لذلك.

ويفهم من ذلك أنه على الرغم من امتلاك الأفراد للمهارات والمعارف التي تعد ضرورية للعمل، إلا أنها غير كافية لوحدها، بل لا بد من تحفيز الأفراد بشكل جيد، بالإضافة إلى توفير التنظيم المناسب للعمل وكذا الوسائل اللازمة لإنجازه، فتفاعل هذه العناصر مع بعضها البعض وتكاملها يعطينا في النهاية الأداء المرغوب.

وبالرغم من تعدد التعريفات المقدمة بخصوص الأداء الوظيفي إلا أنها تصب جميعها في نفس الاتجاه، وعليه من خلال التعريفات السابقة يمكن تعريف الأداء الوظيفي على أنه بذل الجهود اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة باستخدام الوسائل المتاحة لذلك.

## 2/ محددات الأداء الوظيفي:

لا يوجد اتفاق موحد بين الكتاب والباحثين حول محددات الأداء الوظيفي، ويعود ذلك إلى عدة أسباب منها أن هذه المحددات تختلف باختلاف فئات العمال، وتختلف أيضا من مؤسسة إلى أخرى، كما أن العوامل البيئية الخارجية لها تأثير في تحديد محددات الأداء الوظيفي.

ويوضح علي السلمي أن الدافعية والمقدرة في العمل يتفاعلان معا في تحديد مستوى الأداء، أي أن تأثير القدرة على العمل على مستوى الأداء يتوقف على درجة دافعية الشخص في العمل، وبالعكس فإن تأثير الدافعية في العمل على مستوى الأداء يتوقف على مدى قدرة الشخص على القيام بالعمل، ويمكن تلخيص ذلك من خلال المعادلة التالية: (18)

$$\text{مستوى الأداء} = \text{الدافعية الفردية} \times \text{القدرة على العمل}$$

- الدافعية الفردية: تعبر عن مدى الرغبة الموجودة لدى الفرد للعمل والتي يمكن أن تظهر من خلال حماسه وإقباله على العمل.

- القدرة على العمل: هذه القدرة يستطيع الفرد تحصيلها بالتعليم والتدريب، اكتساب الخبرات، المهارات والمعارف المتخصصة المرتبطة بالعمل.

### ثالثاً: العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي:

من خلال مراجعة الجهود البحثية في هذا المجال تنحصر العلاقة ما بين ضغوط العمل والأداء في أربعة اتجاهات رئيسية هي:

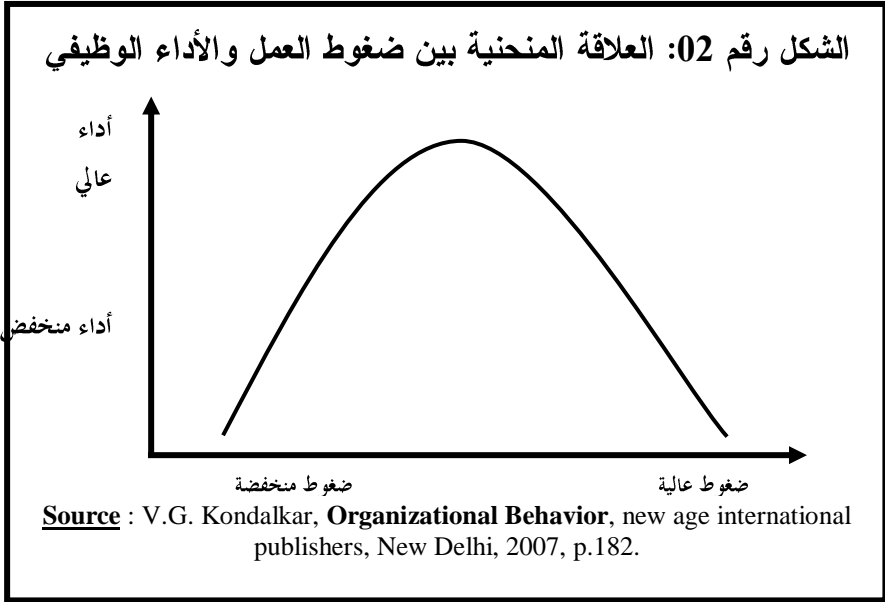
1/ الاتجاه الأول: العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي سلبية: يؤكد هذا الاتجاه وجود علاقة سلبية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي حيث أن ضغوط العمل ما هي إلا عوائق للسلوك الإنساني، حيث عندما يقابل الفرد عوائق في عمله ينفق وقتاً طويلاً للسيطرة على هذه العوائق، وقد يؤدي الأمر إلى لجوء الفرد لبعض الحيل السياسية في العمل والتدليس والتحايل، والانتقام من العمل، ويمتد تأثير ضغوط العمل إلى الأداء الجسمي أيضاً، فيتعرض الفرد لضغوط في عمله يؤدي إلى أمراض القلب والتنفس واضطرابات الهضم والقرح، والروماتيزم وغيرها، كما يمتد التأثير إلى الأداء العقلي، فعمليات الحكم والتقدير والاستدلال والتذكر وربط المعلومات تتأثر سلباً بتعرض الأفراد لضغوط العمل.

2/ الاتجاه الثاني: العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي ايجابية: هذا الاتجاه مضاد للسابق، حيث يرى بعض الباحثين أن الضغوط تمثل نوعاً من التحدي للسلوك الإنساني، وتعتبر مشاكل العمل وصعوباته وتوتراته بمثابة تحديات للفرد تبني أنماط بناءة 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 يواجهه الفرد ويرتفع أداؤه بالتبعية.

**3/ الاتجاه الثالث: العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي منحنية:** حيث يرى أصحاب هذا الاتجاه أن هناك علاقة خطية منحنية على شكل مقلوب حرف U بين الضغوط والأداء الوظيفي، ويعتبر هذا الاتجاه أن وجود ضغوط بمستوى ضعيف لا يمثل أي تنشيط لقدرات الأفراد، ولن يؤدي هذا إلى أي ارتفاع في مستوى الأداء الوظيفي، كما أن المستويات العالية من الضغوط تمتص قدرات وجهود الأفراد في محاولة منهم للتأقلم أو السيطرة على هذه الضغوط، ولا يتبقى شيء يذكر من قدرات ونشاط الأفراد يخصص للأداء وتكون النتيجة مستوى متدني من الأداء الوظيفي.

ويفضل هذا الاتجاه توافر حجم متوسط من الضغوط، باعتباره حجماً مثالياً في علاقته بالأداء الوظيفي، وذلك لأن الفرد يكون في أعلى مستوى له من النشاط والانتباه، وهو يوجهها نحو تحسين الأداء، ولقد أخذ هذا الاتجاه قبولاً من الباحثين والدارسين بعد ظهور نظرية النشاط في الدافعية ثم أثبتت بعض الدراسات الميدانية صحة هذا الاتجاه. ويوضح الشكل رقم 2 العلاقة المنحنية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي.



4/ الاتجاه الرابع: لا توجد علاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي: 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 عقداً نفسياً بينهم وبين المنظمات التي يعملونها فيها، وبمقتضى هذا العقد فعليهم أن يقدموا جهودهم وأن يؤديوا العمل بكفاءة، وذلك في مقابل ما يحصلون عليه من أجر ومميزات، ويفترض هذا العقد نوعاً من الرشد في الأفراد يجعلهم لا يتأثرون بالضغوط الملقاة على عاتقهم ويجعلهم يتجنبون أثرها عليهم أثناء أدائهم للعمل.

#### المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات:

يشتمل هذا المبحث على تحليل وتشخيص نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.



أولاً: تحليل مستوى أهمية متغير ضغوط العمل وأبعاده: يتم قياس وتحليل هذا المتغير من خلال ثلاثة أبعاد هي عبء الدور، صراع الدور وغموض الدور.

1/ تحليل بُعد عبء الدور: يمكن تحليل هذا البعد من خلال الجدول رقم 2.

الجدول رقم 2: تحليل بُعد عبء الدور

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية	اتجاه الأهمية
وقت العمل المخصص لا يكفي لأداء كل ما هو مطلوب.	2,85	1,18	57,0	03	غ م <sup>1</sup>
اضطر إلى إكمال العمل في المساء أو وقت الإجازات.	3,06	1,34	61,2	02	موافق
حجم العمل لا يعطيني الفرصة للحصول على راحة كاملة.	3,12	1,29	62,4	01	موافق
المتوسط العام لجميع فقرات البعد	3,01				

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن إجابات أفراد العينة على فقرات بُعد عبء الدور كانت متقاربة، حيث اقتربت المتوسطات الحسابية للإجابات من الوسط الفرضي والذي يساوي (3)، حيث تم تسجيل قيمة المتوسط العام لجميع فقرات هذا البعد بـ (3,01) وهذا يعني أن أفراد العينة موافقون نوعاً ما على أن عبء الدور يسبب لهم ضغوطاً مهنية.

2/ تحليل بُعد صراع الدور: يمكن تحليل هذا البعد من خلال الجدول رقم 3.

<sup>1</sup>. غير موافق.

**الجدول رقم 3: تحليل بُعد صراع الدور**

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية	اتجاه الأهمية
أستقبل الأوامر من أكثر من جهة مسئولة.	3,33	1,20	66,6	01	موافق
أتعامل مع أكثر من مجموعة عمل تختلف في مطالبها.	3,37	1,14	67,4	02	موافق
يجب أن أفعل أشياء في عملي ضد مبادئ الشخصية.	2,25	1,28	45,0	03	غ م
<b>المتوسط العام لجميع فقرات البُعد</b>	<b>2,98</b>				

**المصدر:** من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن إجابات أفراد العينة على مختلف الفقرات المكونة لهذا البعد لم تكن متقاربة، فقد لوحظ أن هناك اعتراضاً وعدم موافقة على الفقرة الثالثة "يجب أن أفعل أشياء في عملي ضد مبادئ الشخصية" بمتوسط (2,25) عكس الفقرتين الأولى والثانية حيث كان هناك قبول ولو جزئي، وبصفة عامة تم تسجيل متوسط عام للبُعد يقدر بـ (2,98) يقترب كثيراً من المتوسط الفرضي.

**3/ تحليل بُعد غموض الدور:** يمكن تحليل هذا البعد من خلال الجدول رقم 4.

**الجدول رقم 4: تحليل بُعد غموض الدور**

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية	اتجاه الأهمية
تنقصني المعلومات اللازمة لأداء عملي على أحسن وجه.	3,06	1,18	61,2	01	موافق
عدم وضوح الصلاحيات	3,02	1,24	60,4	02	موافق

					والمسؤوليات الملقاة على عاتقي.
غ م	03	52,4	1,40	2,62	لا أعرف جيداً الطريقة السليمة لأداء ما أنا مكلف به.
				2,90	المتوسط العام لجميع فقرات البُعد

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن الإجابات على مختلف الفقرات كانت متقاربة، وقد تم تسجيل متوسط حسابي عام أقل بقليل من المتوسط الفرضي دليل على أن أفراد العينة غير موافقون نوعاً ما عن فقرات هذا البعد، وبالتالي هم لا يعتبرون إلى حد ما غموض الدور من مسببات ضغوط العمل.

من خلال الجداول 2، 3 و 4 يمكن تكوين الجدول رقم 5 الذي يعطينا حوصلة حول ضغوط العمل الكلية ومدى أهميتها.

#### الجدول رقم 5: تحليل ضغوط العمل الكلية

ترتيب الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد ضغوط العمل
01	1,27	3,01	ضغط عبء الدور
02	1,21	2,98	ضغط صراع الدور
03	1,27	2,90	ضغط غموض الدور
			المتوسط الكلي
			2,98

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS.

يبين الجدول أعلاه مستوى ضغوط العمل الكلية، حيث يتضح أن مستويات ضغوط العمل الكلية كانت متوسطة (2,98) وهذا يعني أن أفراد العينة موافقون نوعاً ما على وجود ضغوط مهنية وبهذا نكون قد أجبنا على هدف الدراسة الأول " التعرف إلى مستوى الضغوط المهنية التي يتعرض لها

إداريو كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قالمة"، ورغم أن نتائج أبعاد ضغوط العمل متقاربة إلا أننا يمكن أن نميز أن ضغوط عبء الدور جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بمتوسط قدره (3,01) تلتها ضغوط صراع الدور (2,98) وفي الأخير نجد ضغوط غموض الدور بمتوسط قدره (2,90)، ويمكن تفسير هذه النتائج بأن أفراد العينة يعملون في ظل مستوى ضغط متوسط حيث يملكون المعلومات اللازمة لأداء وظائفهم في ظل مستوى صراعات منخفض نوعا ما رغم الارتفاع النسبي لعبء الدور.

ثانياً: تحليل مستوى أهمية متغير الأداء الوظيفي وأبعاده: يتم قياس وتحليل هذا المتغير من خلال بُعدين هما الدافعية والقدرة.

1/ تحليل بُعد الدافعية: يمكن تحليل هذا البعد من خلال الجدول رقم 6.

الجدول رقم 6: تحليل بُعد الدافعية

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية	اتجاه الأهمية
أحظى بتقدير رؤسائي عند تحقيقي لمستوى عال من الأداء.	3,38	1,17	67,6	01	موافق
توزيع المهام والواجبات بين العاملين يتم بعدالة ومساواة.	2,62	1,09	52,4	02	غ م
يخضع جميع العاملين لمنظومة تقييم أداء واضحة ودقيقة.	2,63	1,16	52,6	03	غ م
أحصل على حوافز مادية ومعنوية مناسبة لما أبدله من جهد.	2,17	1,15	43,4	05	غ م
عملي يتيح لي الفرصة لإمكانية	2,77	1,35	55,4	04	غ م

					التقني والتطور الوظيفي.
				2,71	المتوسط العام لجميع فقرات البُعد

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS.

من خلال الجدول رقم 6 تبين أن أكبر استجابة كانت للفقرة الأولى "أحظى بتقدير رؤسائي عند تحقيقي لمستوى عال من الأداء" بمتوسط حسابي (3,38) وانحراف معياري (1,17) وأهمية نسبية قدرها (67,6%)، وهذا إن دل إنما يدل على أهمية التقدير والتشجيع في دفع العمال نحو الرفع من أدائهم الوظيفي، وبشكل عام فإن مستوى الدافعية لأفراد العينة حقق مستوى منخفضاً وهذا ما يظهره الجدول أعلاه من خلال المتوسط العام لجميع فقرات بُعد الدافعية، حيث تم تسجيل قيمة (2,71).

2/ تحليل بُعد القدرة: يمكن تحليل هذا البعد من خلال الجدول رقم 7.

الجدول رقم 7: تحليل بُعد القدرة

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية	اتجاه الأهمية
قدرتي على الانجاز جيدة لأنني أعمل بكل إمكانياتي.	4,04	0,77	80,8	03	موافق
تناسب شهادتي وتأهيلي العلمي مع متطلبات عملي.	3,19	1,40	63,8	05	موافق
عندي الخبرة والتجربة الكافيتان لإنجاز عملي بسهولة.	4,04	0,79	80,8	02	موافق
أتمتع بروح العمل الجماعي ومشاركة أفكاري مع الآخرين.	3,87	0,91	77,4	04	موافق
عندي قدرة كبيرة على التكيف مع	4,04	0,77	80,8	01	موافق

					حالات العمل الطارئة.
				3,84	المتوسط العام لجميع فقرات البُعد

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS.

يتم قياس بُعد القدرة عن العمل عادة من خلال خمسة فقرات موضحة في الجدول أعلاه، وقد تم تسجيل مستوى استجابة جيد لفقرات هذا البُعد بمتوسط عام قدر بـ (3,84) وهذا يظهر بشكل عام أن هناك توافقاً لدى أفراد العينة أن لهم قدرة على الأداء الجيد رغم انخفاض مستوى الدافعية.

من خلال الجدولين 6 و 7 يمكن تكوين الجدول رقم 8 الذي يعطينا حوصلة حول الأداء الوظيفي الكلية ومدى أهميتها.

#### الجدول رقم 8: تحليل الأداء الوظيفي الكلي

أبعاد الأداء الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية
الدافعية	2,71	1,18	02
القدرة	3,84	0,93	01
المتوسط الكلي	3,28		

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS.

من خلال الجدول رقم 8 يتضح جيداً أن استجابات أفراد العينة لفقرات هذا المحور كانت تميل نحو الاتفاق حيث تم تسجيل متوسط كلي قدره (3,28) رغم الاختلاف الكبير المسجل في كلا البُعدين، حيث أظهرت الدراسة أن لأفراد عينة الدراسة القدرة الكافية لأداء أعمالهم بطريقة جيدة رغم المستوى المنخفض للدافعية والرغبة في العمل، من خلال هذا الجدول أيضاً نجد أنفسنا قد أجبنا على هدف الدراسة الثالث المتمثل في " إلقاء

الضوء على مستوى الأداء وأهم الأسباب المؤثرة فيه لدى إداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قلمة".

### ثالثاً: اختبار فرضيات البحث:

يختص هذا الجزء بعرض إحصائي يجري من خلاله اختبار وتحليل فرضيات تأثير ضغوط العمل بأبعادها المختلفة على الأداء الوظيفي لعينة من الإداريين العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قلمة.

بما أن كل علاقة تأثير تسبقها علاقة ارتباط كان لابد من إجراء اختبار الارتباط أولاً، وذلك من خلال الاعتماد على معامل الارتباط "سبيرمان Spearman"، والجدول رقم 9 يوضح جميع معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة الأنفة الذكر.

الجدول رقم 9: مصفوفة سبيرمان للارتباط

المتغيرات	عبء الدور	صراع الدور	غموض الدور	ضغوط العمل	الدافعية	القدرة	الأداء الوظيفي
عبء الدور	1	0,180	- 0,024	0,506	0,093	0,277	0,261
صراع الدور		1	0,475	0,789	-	-	-
غموض الدور			1	0,734	-	-	-
ضغوط العمل				1	-	-	-
الدافعية					1	0,286	0,783
						0,146	0,173
						0,192	0,437
						0,224	0,437

0,798	1					الدرجة
1						الأداء الوظيفي
الأرقام التي تحتها خط واحد بمستوى معنوية 0,01 أما الخطين بمستوى معنوية 0,05						N=52

**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم 9 أن جميع معاملات الارتباط البينية بين الأبعاد الفرعية لضغوط العمل كانت موجبة وقوية عند مستوى معنوية (0,01) و(0,05) باستثناء العلاقة بين بُعدي عبء الدور وغموض الدور حيث كانت العلاقة سالبة وضعيفة وهذا يدل على وجود علاقة عكسية لكنها تعاني من حفات ضعيفة. أما فيما يخص معاملات الارتباط بين أبعاد الأداء الوظيفي فقد حققت هي الأخرى علاقات موجبة وقوية ودالة عند مستوى معنوية (0,01) و(0,05)، بمعنى أن الزيادة والارتفاع في كل بعد فرعي من أبعاد الأداء الوظيفي يؤدي إلى تغيير بنفس الاتجاه في البعد المقابل له في المصنوفة مما يشير إلى وجود تماسك وتجانس بين هذه الأبعاد.

ويوضح الجدول رقم 10 علاقة الارتباط بين متغيرات ضغوط العمل والأداء الوظيفي لدى إداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قالة.

**الجدول رقم 10: معاملات ارتباط المتغيرات المستقلة والتابعة**

الأداء الوظيفي		الدرجة		الدافعية		المتغيرات
الارتباط	الدلالة	الارتباط	الدلالة	الارتباط	الدلالة	
0,261	0,062	0,046	<u>0,277</u>	0,093	0,514	عبء الدور



0,221	-0,173	0,302	-0,146	0,173	-0,192	صراع الدور
0,001	<u>-0,437</u>	0,042	<u>-0,284</u>	0,005	<u>-0,380</u>	غموض الدور
0,292	-0,149	0,691	-0,057	0,110	-0,224	ضغوط العمل
الأرقام التي تحتها خط واحد بمستوى معنوية 0,01 أما الخطين بمستوى معنوية 0,05						

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم 10 والذي تم استخراجه من معطيات مصفوفة الارتباط، نلاحظ مجموعة من القيم تعبر عن العلاقة الارتباطية ودلالاتها المعنوية بين ضغوط العمل وأبعاده من جهة كمتغير مستقل والأداء الوظيفي بأبعاده كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط لبُعد غموض الدور مع بُعد الأداء الوظيفي (-0,437) ذات دلالة معنوية (0,001) وهي أعلى قيمة ارتباط، ويدل على وجود علاقة عكسية قوية بينهما، ونفس الشيء لغموض الدور مع كل من الدافعية والقدرة حيث كانت النتائج دالة إحصائياً، بينما كانت العلاقة موجبة ودالة إحصائياً بين كل من عبء الدور والقدرة (0,277)، أما بقية معاملات الارتباط للأبعاد المستقلة المتبقية غير دالة إحصائياً مع المتغيرات التابعة للأداء الوظيفي.

ومن أجل اختبار صحة الفرضية الرئيسية "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل بأبعاده الثلاثة (عبء الدور، صراع الدور وغموض الدور) على مستوى الأداء الوظيفي ببعديه (الدافعية والقدرة) لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قالمة" سوف تجري اختبار الانحدار الخطي المتعدد، والجدول رقم 11 يعبر عن نتائج الانحدار المتعدد.

الجدول رقم 11: تحليل الانحدار المتعدد لضغوط العمل والأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي						المتغيرات
القدرة			الدافعية			
R(%)	T	Sig	R(%)	T	Sig	
23,80	1,732	0,89	8.40	0,600	0,551	عبء الدور
16,00	-1,146	0,257	24,20	-1,765	0,084	صراع الدور
25,10	-1,837	0,0375	38,40	-2,944	0,005	غموض الدور
T الجدولية عند مستوى معنوية (0,05) ودرجة حرية (51) تساوي (2,00)						ضغوط العمل

**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح من خلال الجدول رقم 11 أن مصادر ضغوط العمل المرتبطة بعبء الدور وصراع الدور وبدلالة (Sig) أكبر من (0,05) معنى هذا أن هذين المتغيرين غير مقبولين (غير دالة إحصائياً) وليس لها تأثير في المتغير التابع الأداء الوظيفي، أما المتغير التفسيري غموض الدور وبدلالة (Sig) مقبولة إحصائياً (دالة إحصائياً) كان له تأثير في المتغير التابع الأداء الوظيفي وقد كانت علاقة التأثير معنوية تحت (0,05) لدى إداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قالمة. إن هذه النتائج بصفة عامة تدل على عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الأداء الوظيفي بالرغم من تأثير بُعد غموض الدور.

### المبحث الرابع: الاستنتاجات، التوصيات والاقتراحات

يختص المبحث الرابع بعرض وتقديم مجموعة من الاستنتاجات، التوصيات وأخيراً الاقتراحات.

**أولاً: الاستنتاجات:** من خلال الدراسة يمكن استنتاج ما يلي:

1/ تباينت إجابات عينة الدراسة لمصادر ضغوط العمل حيث أخذ البُعدان عبء الدور وصراع الدور اتجاهها مقبولاً نوعاً ما بينما بُعد غموض الدور لم يكن كذلك، وبصفة عامة فإن محور الضغوط تم قبوله نوعاً ما من طرف المستجوبين.

2/ انقسمت آراء عينة الدراسة حول مستوى الأداء الوظيفي فقد تم تسجيل قبول وموافقة على فقرات بُعد القدرة بينما تم تسجيل عدم توافق بخصوص دافعيتهم ورغبتهم في أداء واجباتها ومهامهم بصورة جيدة، وبصفة عامة فقد تم إبداء نوع من الإيجابية تجاه محور الأداء الوظيفي.

3/ كان لمتغير غموض الدور ارتباطات دالة مع كل من الدافعية والقدرة وبالتالي حقق ارتباطاً بمتغير الأداء الوظيفي.

4/ لم يكن لمتغيري عبء الدور وصراع الدور ارتباطات ذات دلالة إحصائية مع الأبعاد الفرعية المكونة لمحور الأداء الوظيفي.

5/ بصفة عامة حققت جميع مصادر ضغوط العمل الثلاثة مع أبعاد الأداء الوظيفي ارتباطاً بمقدار (-0,149) فهو ترابط ضعيف نوعاً ما على صعيد عينة الدراسة.

6/ كان غموض الدور المصدر الوحيد من مصادر ضغوط العمل الذي له تأثير في الأداء الوظيفي، فقد بينت نتائج الانحدار المتعدد أنه يوجد دلالة إحصائية لهذا التأثير لدى عينة الدراسة.

7/ كل من عبء الدور وصراع الدور لا يؤثران على الأداء الوظيفي، ونتائج الانحدار المتعدد بينت أنه لا توجد دلالة إحصائية.

ثانياً: التوصيات: في ظل الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحثان بما يلي:

1/ التأكيد على وضوح القواعد والنظم التي تحكم العمل الوظيفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قالمة.

2/ توفير البيانات والمعلومات الدقيقة للجميع لتسهيل العمل الإداري.

3/ توحيد وجهات النظر والاتفاق على طرق عمل موحدة كي لا يقع ما يعرف بصراع الأدوار.

4/ حث الإدارة العليا على تشجيع الإداريين على المشاركة في اتخاذ القرارات وبمختلف المستويات الإدارية.

5/ الكشف عن مسببات ضغوط العمل المختلفة ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة لمعالجتها والتقليل من تأثيراتها السلبية.

6/ تقديم الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية بشكل عادل، الأمر الذي يزرع الثقة والطمأنينة في أنفس الإداريين ويزيد من رغبتهم في تحقيق أداء وظيفي جيد.

7/ توفير برامج تدريبية وتكوينية تساعد الإداريين على الإلمام الجيد بمتطلبات وظائفهم والتخفيف من ضغوط العمل.

8/ تفعيل أسلوب وضع الرجل المناسب في المكان المناسب بشكل يتناسب مع قدرات ومؤهلات كل شخص من جهة ومتطلبات الوظيفة التي يشغلها من جهة أخرى.

ثالثاً: الاقتراحات: يقترح الباحثان القيام بأبحاث أخرى ذات صلة بهذا البحث من بينها ما يلي:

1/ إجراء مزيد من البحوث حول مدى تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في القطاع الخاص لما لهذا الأخير من أهمية ومساهمة كبيرة في إنعاش الاقتصاد الوطني.

2/ إجراء بحوث تكميلية من خلال دراسة أبعاد أخرى لضغوط العمل ومدى تأثيرها على الأداء الوظيفي، من الأبعاد الأخرى نجد كل من المتغيرات الخارجية وكذا المتغيرات الشخصية.

3/ إجراء بحوث أخرى تتطرق بالتفصيل إلى تأثير أو علاقة ضغوط العمل بأبعاد الأداء الوظيفي كمثال على ذلك مثلاً دراسة أثر ضغوط العمل على دافعية الأداء الوظيفي.

4/ محاولة ربط ضغوط العمل ببعض المتغيرات التابعة الأخرى كالرضا الوظيفي، الحوافز، التدريب، دوران العمل.

5/ إجراء دراسات مقارنة بين قطاعات ومؤسسات خاصة وعامة في موضوع ضغوط العمل من أجل نقل التجارب الناجحة والخبرات الناجعة في التعامل مع ضغوط العمل.

### المصادر المعتمدة في البحث:

(1). محمود فتحي عكاشة، علم النفس الصناعي، مطبعة الجمهورية، الإسكندرية، 1999، ص.85.

(2). محمد أحمد إسماعيل، "ضغوط العمل"، مقال منشور في المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية على موقع الانترنت التالي:

<http://www.hrdiscussion.com/hr44941.html>

- (3). فوزي عبد الخالق فائق، "ضغوط العمل الوظيفي"، مقال منشور في مجلة آفاق الاقتصادية، العدد 67-68، المعهد العالي للصناعة، ليبيا، دون سنة نشر، ص.136.
- (4). نفس المرجع، ص.137.
- (5). نداء محمد الصوص، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص.85.
- (6). محمود فتحي عكاشة، مرجع سبق ذكره، ص.85.
- (7). Sonja Treven, "Strategies and programs for managing stress in work settings", An article published in Original scientific paper journal, Slovenia, 2005, p.46.
- (8). خالد عيادة نزال عليمات، ضغوط العمل وأثرها على الأداء، دار الخليج، عمان، 2011، ص.60.
- (9). محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص.164.
- (10). سمية بن عمارة، "صراع الأدوار وتأثيره على التوافق المهني لطلاب العاملين بالمركز الجامعي بغرداية"، مقال منشور في مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد خاص بالملتقى الدولي حول المعاناة في العمل، جامعة ورقلة، 2013، ص.354.
- (11). صالح حمودة، "مفهوم الدور"، بحث منشور في منتديات المصطبة، على الموقع الإلكتروني التالي: [www.vb.elmstba.com](http://www.vb.elmstba.com)
- (12). David A. Decenzo & Stephen P. Robbins, **Fundamentals of Human Resource Management**, 9 th Edition, Wiley & Sons Inc, NJ (USA), 2010, p.330.
- (13). A. M. Fericelli, **Performance et ressources humaines**, Economica, Paris, 1996, p.04.
- (14). أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت، 1989، ص.33.
- (15). مصطفى عاشوري، أسس علم النفس الصناعي والتنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص.244.
- (16). وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر بجامعة 08 ماي 1945 (قالمة)، الجزائر، 2004، ص.123.

(17). Christian Batal, **la gestion des ressources humaines dans le secteur public**, 2éme édition, Edition d'organisation, Paris, 2000, p.95.

(18). عبد الكريم بن زروق، "الأداء الوظيفي"، مقال منشور بقسم المقالات في الموقع

الالكتروني التالي: <http://www.oujdacity.net>