

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الليسانس أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: تسيير الموارد البشرية

بغنوان:

اثر ضغوط العمل على اداء العاملين
دراسة حالة مؤسسة الضرائب - ورقلة -

تحت إشراف الأستاذ: نورالدين مزهودة

من إعداد الطلبة:

رزاق بكرة ايمان

رعاش فائزة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ /..... رئيسيا

الأستاذ / نورالدين مزهودة..... مشرفا

الأستاذ /..... مناقشا

السنة الجامعية: 2013/2012

الإهداء

➤ إلى والدي الغالي الذي علمني أنه في الدين و العلم
صدقا و انتماء، هو مثال الأبوة و الأخوة و الصداقة و
الذي كان و مازال نعم الريان لسفينتي في هذه الحياة
والدي

➤ إلى والدي الغالية القلب الذي ينبض بالحب و الصدق
و العطاء التي كانت بعطفها و مثابرتها تسهر على
رعايتي آناء الليل و أطراف النهار
والدي

➤ إلى اخوتي خاصة أختي "مروة" التي كانت لها لمسة
خاصة وكل العائلة

➤ إلى كل من كانت له لمسة في مشواري الدراسي من
الإبتدائي الى الجامعة

➤ إلى كل أصدقائي داخل و خارج الجامعة

الإهداء

❖ الى مثلي الأعلى و قدوتي الحسنة، طيب القلب
ونقي الروح " رحمه الله و أدخله فسيح جنات
النعيم".....

والدي

❖ الى من سهرت الليالي بجانبني حثني على التقدم و
الإبداع، الى القلب الحنون.....

والدي

❖ الى من وقفوا بجانبني ولا زالوا

اخواتي و عائلاتهم

❖ الى يقين قلبي و رفيق حياتي الذي ساعدني لإتمام
هذه المذكرة.....

خطيبي

_ الى كل أصدقائي داخل و خارج الجامعة....

فائزة

شكر وتقدير

" وملك ما له تكن تعلم وكان فضل الله عليك عظيما "

الحمد لله رب العالمين و الصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم و على
آله و صحبه أجمعين

أما بعد:

الحمد لله أولا أشكر ربي على نعمك و فضلك الذي مننت علي بأن وفقنتي لإنجاز هذه المذكرة.
و بكل وفاء و صادق العرفان و عظيم الإمتنان أتقدم بأسمى آيات الشكر و التقدير لأستاذنا الفاضل
مزهودة نورالدين الذي أحاطنا بكل رعاية و توجيه حكيم مما كان له عظيم الأثر في إثراء معارفي
لإستكمال هذا العمل.

كذلك نتقدم بالشكر و الإمتنان الى الأستاذ محمد منير بن عبد الهادي على الجهد الذي قدمه لنا في
سبيل اتمام هذا العمل فله منا كل التقدير.

كما لا يفوتنا أن نشكر كل عمال و موظفي مؤسسة الضرائب-ورقلة

الفهرس

الصفحة	الموضوع
	الإهداء 1.....
	الإهداء 2.....
	شكر و تقدير.....
	فهرس المحتويات.....
	قائمة الجداول.....
	قائمة الأشكال.....
أ	المقدمة.....
02	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لضغوط العمل و أداء العاملين
02	المبحث الأول: مفاهيم في الضغوط
02	المطلب الأول: ماهية الضغوط.....
05	المطلب الثاني: أنواع ضغوط العمل.....
06	المطلب الثالث: مصادر ضغوط العمل
08	المبحث الثاني: أساسيات في الأداء و أداء العاملين
08	المطلب الأول: مفهوم الأداء و أداء العاملين.....
12	المطلب الثاني: مكونات أداء العاملين
14	المطلب الثالث: محددات أداء العاملين
15	المبحث الثالث: علاقة ضغط العمل بأداء العاملين
15	المطلب الأول: آثار ضغوط العمل على الفرد و المؤسسة
16	المطلب الثاني: أساليب التعامل مع الضغوط

17	المطلب الثالث: تقنيات و اتجاهات تحسين أداء العاملين
23	الخلاصة الفصل
24	الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية
25	المبحث الأول: ماهية المؤسسة
25	المطلب الأول: لمحة عن المؤسسة
29	المطلب الثاني: دراسة المجتمع الأصلي و عينة البحث
33	المطلب الثالث: تصميم أدوات جمع البيانات
33	المبحث الثاني: واقع أثر ضغوط العمل على أداء العاملين
33	المطلب الأول: نتائج حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الإجتماعية
68	المطلب الثاني: نتائج الدراسة
68	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
69	الخلاصة الفصل
71	الخاتمة العامة
73	قائمة المراجع
77	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
11	العوامل المحددة للأداء	(1-1)
29	عدد الموظفين الإجمالي داخل كل مصلحة	(1-2)
30	تعريف بالعينة البحث	(2-2)
30	مواصفات عينة البحث أ- حسب الجنس	(3-2)
31	ب- حسب طبيعة المنصب	(4-2)
31	ج- حسب مكان العمل	(5-2)
32	د- حسب الشهادة المحصل عليها	(6_2)
33	الجنس	(7_2)
34	الحالة العائلية	(8_2)
34	السن	(9_2)
35	المستوى التعليمي	(10_2)
35	الصنف المهني	(11_2)
36	الدخل	(12_2)
36	نمط الشخصية	(13_2)
37	المصادر الأساسية لضغوط العمل التي تتعرض لها تتمثل في: ضغوط العمل	(14_2)
38	المصدر الاساسي لضغوط التي تتعرض لها يتمثل في :ضغوط الحياة	(15_2)
39	المصدر الاساسي لضغوط التي تتعرض لها يتمثل في : شخصية	(16_2)
39	المصدر الاساسي لضغوط التي تتعرض لها يتمثل في : تنظيمية	(17_2)
40	المصدر الاساسي لضغوط التي تتعرض لها يتمثل في : بيئية	(18_2)
40	رد فعل اتجاه الضغوط	(19_2)
41	تعامل المؤسسة اتجاه الضغوط	(20_2)

42	يقوم الموظفون بمناقشة مشاكل العمل مع المسؤولين	(21_2)
43	أفضل أساليب للعمال	(22_2)
43	الأساليب المخفف من ضغوط العمل	(23_2)
43	تأثيرات الحالة الاجتماعية (العائلية) على أداء العاملين	(24_2)
44	تؤثر ضغوط العمل على أداء العاملين	(25_2)
44	المؤشر المحبذ في تحديد الأداء	(26_2)
45	المؤشرات المفيدة في تحسين أداء العاملين	(27_2)
46	تقييم أداء العاملين	(28_2)
47	عدد الحوافز المتحصلين عليها في السنة	(29_2)
48	الحوافز مفيدة في تحسين أداء العاملين	(30_2)
49	الخصائص المحبذ في الوظيفة	(31_2)
49	عملية الاتصال تحقق تفاهم و تبادل	(32_2)
50	التقدم الوظيفي مرهون على تحقيق الإتصال الفعال مع الآخرين	(33_2)
51	درجة السلبية للتأثيرات الشخصية	(34_2)
52	درجة السلبية للتأثيرات السلوكية	(35_2)
53	درجة السلبية للتأثيرات الفسيولوجية	(36_2)
54	درجة السلبية للتأثيرات التنظيمية	(37_2)
55	تؤدي ضغوط العمل إلى اقتراب و تلاحم الزملاء	(38_2)
56	تؤدي ضغوط العمل إلى تدعيم وتقوية العلاقات الإجتماعية	(39_2)
57	وجود ضغوط العمل يزيد الإحساس بالتحدي	(40_2)
58	تؤدي ضغوط العمل إلى زيادة المهارات العلمية	(41_2)
59	تؤدي ضغوط العمل إلى رفع الكفاءة في أداء الأعمال المؤكدة	(42_2)
60	تؤدي ضغوط العمل إلى اكتشاف القدرات المتميزة	(43_2)
61	تؤدي ضغوط العمل إلى الخوف من الفشل	(44_2)

62	يؤدي ضغط العمل إلى زيادة التكاليف المالية	(45_2)
63	يؤدي ضغط العمل إلى الغياب و التسرب الوظيفي	(46_2)
64	يؤدي ضغط العمل إلى عدم الدقة في إتخاذ القرارات	(47_2)
65	توجد قاعدة تضمن تمتع دائم بالتعامل مع الزملاء	(48_2)
66	يوجد في العمل من يسبب الضيق و الضجر	(49_2)
67	تحمل مسؤولية التعامل مع هذه الشخصيات	(50_2)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
08	عناصر ضغوط العمل	(1_1)
17	مكونات الأداء	(2_1)
21	العلاقة بين ضغوط العمل و الأداء	(3_1)
26	الميكال التنظيمي للمؤسسة	(4_1)

المقدمة

المقدمة

المقدمة:

عرف عالمنا اليوم تزايد في عدد و حجم المؤسسات العامة و الخاصة التي تعمل على تلبية حاجات و رغبات المجتمع و لنجاح واستمرار المؤسسة في تحقيق أهدافها لابد من مراعاة مجموعة من المتغيرات، و تعتبر ضغوط العمل احدى هذه المتغيرات و التي أصبحت مظهرا طبيعيا في حياة الإنسان (العامل)، كما تشهد المؤسسة الواحدة أشكالا مختلفة من الضغوط في مختلف المستويات التنظيمية.

تجدر بنا الاشارة على ان الاداء ليس بالامر اليسير اذ يعد مهمة صعبة و ذلك بسبب وجود العديد من العوامل التي تؤثر عليه بما فيها العوامل البيئية، التنظيمية و الفردية. زيادة على ذلك وجود العديد من المشكلات و المعوقات الناتجة عن تقييم الاداء . لقد لقي موضوع ضغط العمل اهتماما كبيرا في البحوث و الدراسات الادارية بشكل عام و المتعلق بالموارد البشرية بشكل خاص كما له أهمية بالغة على مستوى الفرد و المؤسسة في تحقيق الأهداف، خاصة مع زيادة شدة المنافسة و التي قد تؤثر سلبا على أداء العاملين.

على ضوء ما تتبلور معالم إشكالية البحث التي تسعى الى توضيح العلاقة بين ضغط العمل و أداء العاملين ومنه تتم صياغة الإشكالية الرئيسية بعنوان "كيف تؤثر ضغوط العمل على أداء العاملين" .

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

1 - ما المقصود بضغط العمل و ما هي أسبابه؟

2_ ما هي علاقة ضغوط العمل بأداء العاملين ؟

الفرضيات :

1 -توجد علاقة عكسية بين ضغط العمل و أداء العاملين.

2 -لا توجد علاقة عكسية بين ضغط العمل و أداء العاملين.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية دراسة هذا الموضوع باعتباره أحد المواضيع الواسعة في عدة مجالات و خاصة في مجال الادارة، و باعتبار أن مؤسسة الضرائب احدى المؤسسات الهامة في الدولة (جمع الايرادات عن طريق فرض ضريبة على الأفراد و المؤسسات)و بالتالي فإن العاملين في هذه المؤسسة يتعرضون لضغوط متعددة المصادر.

_تقوم هذه الدراسة على اعطاء نظرة واسعة عن أهم مصادر و أسباب ضغط العمل؛

_تحديد الآثار التي سوف تخلفه هذه الضغوط على العامل و المؤسسة؛

_الوصول الى توصيات و نصائح للتعلم من ضغط العمل الذي سوف ينعكس على أداء العاملين.

المقدمة

أهداف الدراسة:

- إن الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو معرفة أثر ضغوط العمل على أداء العاملين داخل مؤسسة الضرائب.
- _محاولة تكوين اطار نظري يغطي كل مفاهيم ضغوط العمل و ما يتعلق به_
- _محاولة معرفة علاقة ضغط العمل بأبعاده ؛_
- _الوصول الى نتائج و نصائح للتخفيف من مسببات ضغط العمل الذي يؤثر على أداء العاملين؛_
- _محاولة ربط البحوث الجامعية بالواقع الإقتصادي._

أدوات الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا على زيارة المؤسسة (التعرف عليها عن قرب) وأيضا عملية الاستبيان التي تقوم بجمع البيانات و المعلومات على أفراد العينة داخل المؤسسة

منهجية البحث:

إن الأسلوب الذي استعملناه لدراسة هذا الموضوع هو المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على الجمع بين الدراسة النظرية و الدراسة الميدانية
فالدراسة الميدانية تهدف على مدى صحة الفرضيات من خلال دراسة أثر ضغوط العمل في مؤسسة الضرائب _ورقلة_ بالإضافة الى عملية الاستبيان لمعرفة آراء و اتجاهات أفراد العينة لكافة الاطارات و العاملين داخل المؤسسة.

هيكلية البحث:

من اجل تغطية الموضوع قمنا بتقسيم الموضوع أثر ضغوط العمل على أداء العاملين الى فصلين فصل نظري و فصل تطبيقي حيث يتناول الفصل الأول: ثلاثة مباحث

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول مفهوم ضغط العمل،أنواعه و مصادر ضغوط العمل

المبحث الثاني: ماهية الاداء و اداء العاملين و محددات و مكونات أداء العاملين

المبحث الثالث: يتناول العلاقة بين ضغط العمل و أداء العاملين

حدود الدراسة:

من حيث الزمان: فإن الدراسة تكون في حدود شهر.

أما من حيث المكان: فإن الدراسة اقتصرت على مؤسسة الضرائب بورقلة.

مببرات الدراسة:

من الناحية الذاتية تطرقنا لهذه الدراسة لانها تحظى بالاهتمام الكبير فهي تعكس الجانب المهني على الجانب النفسي و الاجتماعي للعاملين المتعرضين للضغوط. أما من الناحية الموضوعية فقد تطرق إليها الكثير من العلماء من مختلف المجالات و بالعديد من الطرق.

المقدمة

دراسات سابقة:

1_ دراسة (الكبيسي 2004): بعنوان "ضغوط العمل و تأثيرها على الأداء الوظيفي" دراسة ميدانية في قطاع البنوك القطرية هدفت إلى تحديد أهم مصادر ضغوط العمل و مجموعة من المتغيرات التنظيمية و الشخصية على تصورات العاملين في قطاع البنوك و تحديد أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في البنوك العاملة في دولة قطر، تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات و تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية بلغت 100 من العاملين في البنوك القطرية المختلفة، و قد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية إن حجم العاملين المطلوب من موظفي البنوك العاملة في قطر كبيرة مما يزيد من التوتر و الضغوط التي تواجههم و إن فرصة الترقية محدودة، إن مستويات الضغوط المرتفعة تساهم في التأثير السلبي على أداء الموظفين كما أن الموظفين راضين عن حجم العمل المنجز من قبلهم، أهم توصيات البحث هي زيادة فرص الترقية للموظفين بشكل عادل و التخفيض من حجم العمل المطلوب إنجازهم و تحسين الظروف المادية للعمل في البنوك.

2_ دراسة (برهم 2006): بعنوان "ضغوط العمل و أثرها على أداء العاملين" دراسة ميدانية في شركة اتصالات الأردنية هدفت هذه الدراسة الى معرفة أهم مصادر ضغوط العمل و أثره على الأداء من خلال دراسة حالة الموارد البشرية في شركة اتصالات الأردنية، وكانت عينة الدراسة مكونة من 496 موظف و موظفة من العاملين بجميع فئاتهم الإدارية، حيث توصلت الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين العوامل التنظيمية (الأمان الوظيفي و العلاقة مع الرؤساء و غموض الدور عينة الدراسة و تناقض و عبء الدور) بدرجات متفاوتة.

3_ دراسة (خليفات و المطارنة 2010): بعنوان "أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي" دراسة ميدانية في المدارس الأساسية الحكومية إقليم جنوب الأردن.

هدفت إلى تحديد أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في إقليم جنوب الاردن، وقد تم تطوير الاستبانتين تم توزيعهما على عينة الدراسة المتكونة من 331 مدير و مديرة و 985 معلم ومعلمة، وقد توصلت الدراسة على أن مستوى الضغوط في الأداء لدى المديرين كان متوسط و هناك فروق ذات دلالة احصائية لمستوى ضغوط العمل يؤول لمتغير الجنس و المستوى التعليمي و العمر و الحالة الإجتماعية.

4_ دراسة Occupational stress and its effect on job performance :Acase studymedica

« Rubina ,etal 2008 » house officers of estrict abdottabad

هدفت إلى التعرف على أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي وقد أجريت الدراسة على 55 ضابط في باكستان في مقاطعة ابو تاباد و قد تم الحصول على المعلومات من خلال التوزيع الاستبيان على مجتمع الدراسة و تم تحليلها باستخدام الطرق الإحصائية، و قد أظهرت النتائج تأييدا قويا بالافتراض القائل بأنه توجد علاقة عكسية بين ضغط العمل و الأداء الوظيفي مشيرا بأن هناك ضغوط عمل متنوعة في العمل الضاغظ مما أدى إل اداء وظيفي منخفض و كان تأثير العوامل على الضباط الذكور أكثر من الإناث، وقد أوصى الباحثون بأنه يجب تحسين العلاقة بين الأشخاص و عدم خلق ضغوط عمل من قبل الإدارة و إن هؤلاء الضباط لديهم مستوى ضغط مهني عال و أداء مهني منخفض.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي

لضغوط العمل و أداء العاملين

المبحث الأول : مفاهيم في ضغوط العمل

المطلب الأول : ماهية ضغوط العمل

تمهيد :

إن تعدد المثيرات البيئية سواء منها المادية أو السيكولوجية جعلت إنسان العصر يتأثر بهذه المثيرات ، و لا يقف هذا التأثير على مستوى الحياة الخاصة أو العامة ، بل ينتقل الى بيئة العمل ، و يتمثل هذا التأثير في حدوث الضغوط الإنسانية التي تجعل الإنسان قلق و سهل الإستشارة و الانفعال الأمر الذي ينعكس على أدائه الوظيفي و علاقته مع زملائه و رؤسائه و ربما صحته النفسية و الجسدية ، في هذا المطلب سنلقي الضوء على ماهية ضغوط العمل في المؤسسة و نتطرق فيه الى مفهوم ضغوط العمل و أنواعه و كذلك الأسباب و المصادر المؤدية لظهور مثل هته الضغوط في ميدان العمل .

1/ مفهوم وعناصر ضغوط العمل :

1_1 مفهوم ضغوط العمل¹:

إن تعدد المثيرات البيئية سواء منها المادية أو السيكولوجية جعلت الإنسان العصر يتأثر بهذه المثيرات ، و لا يقف هذا التأثير على مستوى الحياة الخاصة أو العامة ، بل ينتقل الى بيئة العمل، و يتمثل هذا التأثير في حدوث ضغوط إنسانية التي تجعل الإنسان قلق و سهل الإستشارة و الانفعال الأمر الذي ينعكس على أدائه الوظيفي و علاقته مع زملائه و رؤسائه و ربما صحته النفسية و الجسدية ، في هذا المطلب سنلقي الضوء على ماهية ضغوط العمل في المؤسسة و نتطرق فيه الى مفهوم ضغوط العمل و أنواعه و كذلك الأسباب و المصادر المؤدية لظهور مثل هته الضغوط في ميدان العمل .

ترجع كلمة ضغوط stress الى الكلمة اللاتينية stringer و التي تعني يسحب بشدة و قد استخدمت كلمة ضغوط في القرن الثامن عشر لتعني إكراه و قسر، و جهد قوي، و إجهاد و توتر لدى الأفراد أو الأعضاء الجسم أو قواه العقلية. كما أن الضغوط هي مفاهيم جاءت من الفيزياء و هي بهذا المفهوم تعني المضاعفات التي تؤثر على حركة ضغط الدم في الجسد ، أما في علم النفس فتعني الضغوط المطالب التي تجعل الكائن الحي أو الفرد يتكيف و يتعاون لكي يتلاءم مع ما حوله و تتمثل الضغوط النفسية في القلق ، و الإحباط ، الصراع و النزاع ، عدم الإرتياح و الشعور بالألم. و لا شك أن هذه الضغوط عادة ما تقود الى العديد من المشكلات النفسية و الجسدية التي تجعل الفرد غير قادر على العطاء و الإنتاجية و خصوصا في مجال العمل .

يرى كويك أن الضغوط تتخذ أصولها من المتطلبات التنظيمية و الحياة الشخصية ، فأى متطلبات سواء كانت طبيعية و فسيولوجية أو نفسية تعد من برامج العيش و الحياة تعرف بأنها مثيرات ضاغطة ، و استجابة الضغوط تظهر كنتيجة لتفاعل الفرد و رد فعله للمثيرات الضاغطة .

¹ المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، "ضغوط و صراعات العمل" 2006 ص2

و يعرف مفهوم الضغوط على أساس أنه المثيرات النفسية و الفسيولوجية التي تضغط على الفرد و تجعله يصعب عليه التكيف مع المواقف و تحول دون أدائه بفعالية ، و في الواقع هناك تعريفات عديدة للضغوط بجانب التعريفات التي أوردناها هنا ، و لكن أغلب التعريفات تذكر أن الضغط يتسبب بواسطة مثير خارجي و ذلك المثير يمكن أن يكون مثيراً مادياً أو نفسياً ، و الفرد عادة ما تكون له استجابة ما لذلك المثير ، و عليه فالضغط هو قابلية الفرد للتأقلم و الإستجابة مع المثير الخارجي الذي يضع مطالب نفسية و مادية تفوق طاقة الفرد للإستجابة لتلك المطالب ¹.

أما العالم سلاي فعرّف الضغوط على أنها " أمراض التكيف " و الضغوط هي عبارة عن تجارب غير محببة يسعى الفرد الى منع حدوثها مرة أخرى كما يسعى الى تناسيها ².

وكذلك عرف عسكر الضغط بأنه " مجموعة من المتغيرات الجسمية والنفسية التي تحدث للفرد في ردود فعله أثناء مواجهته لمواقف المحيط التي تمثل تهديداً له " ، وأشار إلى ضغط العمل بأنه يعكس التوافق الضعيف بين الفرد والمواقف التي يتعرض لها في محيط عمله ، والى انه يحدث في المواقف التي يدرك فيها الفرد أن قدراته لمواجهة متطلبات المحيط تمثل عبئاً كبيراً عليه ، فمتغيرات المحيط هي التي تسبب ضغط العمل.

في حين يعرف سيلانجي و أخرون ضغوط العمل " بأنها تجربة ذاتية تحدث إختلال نفسي لدى الفرد و تنتج عن عوامل البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه " ³.

إن الضغوط هي حالة نفسية وذهنية واجتماعية تنتاب الإنسان وتتسم بالشعور والإرهاق الجسدي والبدني الذي قد يصل إلى الاحتراق ، كما تتسم بالشعور الضيق والتعاسة وعدم القدرة على التأقلم وما يصاحب ذلك من عدم رضا عن النفس أو المنظمة أو المجتمع بصفة عامة.

من المعروف بأن ضغوط العمل هي المصادر التي توجد في مجال العمل و تفرض كم زائد من التعب و القلق على العاملين ، و يترتب على هذا درجة عالية من التوتر و الضيق ، بحيث يسعى الفرد لتجنبها و التقليل منها .

أما العالم " براون " فعرّف ضغوط العمل على أنها " إستجابات نفسية و جسمية و سلوكية للأفراد في مواقف تكون متطلباتها الحالية أكبر من قدرات الأفراد على التأقلم معها " ⁴.

و بصفة عامة يمكن تعريف ضغوط العمل على أنها :

" حالة عدم التوازن بين متطلبات البيئة و قدرات الفرد على الاستجابة لتلك المتطلبات " ⁵.

1_2 عناصر الضغوط :

تتكون ضغوط العمل من ثلاث عناصر رئيسية هي عنصر المثير، عنصر الاستجابة و عنصر التفاعل .

¹ المنظمة العربية للتنمية الإدارية مرجع سبق ذكره ص 2

² فرح ياسر أحمد "إدارة الوقت و مواجهة ضغوط العمل" 2008 ص174

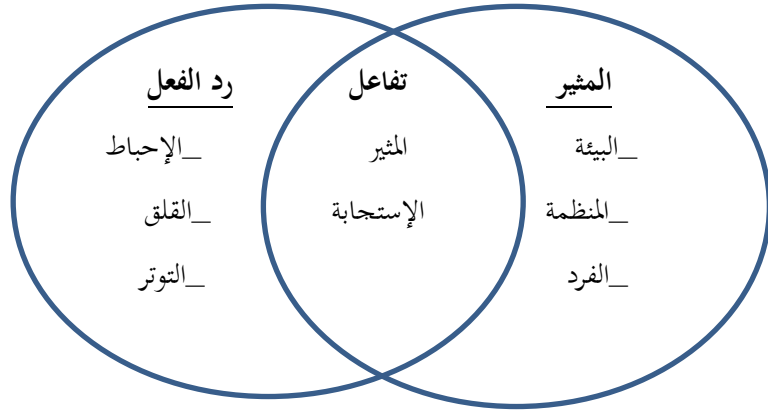
³ ميسون سليم السقا "أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرار" رسالة ماجستير ادارة الاعمال 2009 ص9

⁴ عيسى ابراهيم المعشر "أثر ضغوط العمل على أداء العاملين" رسالة ماجستير ،جامعة الشرق الأوسط كلية العلوم الإدارية ،قصة ادارة الأعمال الاردن 2009 ص16

⁵ المنظمة العربية للتنمية الإدارية مرجع سبق ذكره ص 1

وفيما يلي شرح لهذه العناصر¹:

- 1- عنصر المثير : هو عبارة عن مختلف العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة وكذلك العوامل المرتبطة بالموارد البشري ، والتي تولد شعورا بالضغط .
 - 2- عنصر الاستجابة : هو عبارة عن تلك ردود الأفعال النفسية و الفسيولوجية والسلوكية التي يبديها المورد البشري أثناء تعرضه لمجموعة من المثيرات.
 - 3- عنصر التفاعل : هو عبارة عن ذلك التفاعل الذي يحدث بين المثيرات والاستجابات . أي أن الضغط الذي يواجهه الفرد ناتج عن التفاعل المركب ما بين العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة و كذا العوامل المرتبطة بالموارد البشري.
- الشكل التالي سيوضح العلاقة بين هاته العناصر:



الشكل 01 عناصر ضغوط العمل

المصدر : رسالة ماجستير أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للمورد البشري بالمؤسسة الصناعية ص78 وهناك من يضيف عنصرين آخرين لضغوط العمل هما عنصر الإدراك وعنصر الفروق الفردية . ويمكن توضيحهما كما يلي:

- 1- عنصر الإدراك : "يتمثل الإدراك في استقبال المثيرات و تفسيرها و ترجمتها إلى سلوك محدد " فمن خلال عملية الإدراك يستطيع المورد البشري أن يحدد وضعيته اتجاه ضغوط العمل.
 - 2- عنصر الفروق الفردية : تتمثل الفروق الفردية في تلك المتغيرات الشخصية التي تؤثر في سلوك الأفراد، كالسن، الجنس، الخبرة... الخ ، لقد أثبتت بعض الدراسات أن للفروق الفردية تأثير كبير في درجة اختلاف استجابات الموارد البشرية لضغوط العمل وفي التعامل معها و السيطرة عليها.
- من خلال ما سبق ذكره في هذا المطلب يمكن اعتبار ضغوط العمل كنظام لها مدخلات وعمليات ومخرجات، حيث تمثل المدخلات كافة المثيرات التي يكون المورد البشري والبيئة الخارجية

¹ شاطر شفيق "أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية" رسالة ماجستير جامعة احمد بوقرة بومرداس كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم

والداخلية للمؤسسة مصدرا لها ، وتمثل العمليات ذلك التفاعل الذي يحدث بين المثيرات والاستجابات. بينما تمثل المخرجات مختلف ردود الأفعال الفسيولوجية والنفسية والسلوكية.

المطلب الثاني : أنواع ضغوط العمل

1_ أنواع ضغوط العمل¹:

هناك أنواع متعددة لضغوط العمل يمكن تصنيفها وفق عدة معايير نذكر منها معيار الأثر، معيار الشدة ومعيار المصدر.

أولا : وفق معيار الأثر

وفق هذا المعيار نجد نوعين من الضغوط هما الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية³

1- الضغوط الإيجابية : هي عبارة عن تلك الضغوط التي تكون مهمة وضرورية للمورد البشري والمؤسسة ، فبالنسبة للمورد البشري تعمل الضغوط الإيجابية على رفع دافعيته وتحسين أدائه ومن ثم تحقيق النجاح ، أما بالنسبة للمؤسسة فإن الضغوط الإيجابية تكون بمثابة الوسيلة الفعالة للرفع من حيوية و أداء المورد البشري ، و كذا كسر الكسل والملل الناتج عن الروتين في العمل ، وهو ما ينعكس في الأخير بالإيجاب على كمية و جودة الإنتاج .

2- الضغوط السلبية : هي عبارة عن تلك الضغوط التي يكون لها انعكاس سلبي على المورد البشري والمؤسسة ، حيث تسبب للمورد البشري انخفاضا في الدافعية وشعور بالإرهاق والقلق والتشاؤم من المستقبل .أما بالنسبة للمؤسسة فإن الضغوط السلبية تحملها تكاليف باهظة ناتجة عن انخفاض الرضا الوظيفي للموارد البشرية ، و كذا حوادث العمل و التسرب الوظيفي... إل

ثانيا : وفق معيار الشدة :

وفق هذا المعيار نجد ثلاث أنواع من الضغوط هي الضغوط البسيطة ، الضغوط المتوسطة والضغوط الشديدة .

1- الضغوط البسيطة : هي تلك الضغوط التي تستمر لوقت قصير قد يبلغ دقائق أو ساعات ، أو هي عبارة عن تلك الأحداث البسيطة التي يتعرض لها المورد البشري في العمل أو خارجه .

2- الضغوط المتوسطة : هي عبارة عن تلك الضغوط التي تستمر من ساعات إلى أيام مثل فترة العمل الإضافية، زيارة شخص غير مرغوب فيه... إلخ .

3- الضغوط الشديدة : هي عبارة عن تلك الضغوط التي تستمر لوقت طويل، فقد تصل إلى أشهر أو سنوات، مثال ذلك الفصل من العمل، غياب شخص عزيز عن العائلة... إلخ .

ثالثا : وفق معيار المصدر :

هنا نجد اختلاف كبير بين الباحثين والكتاب نظرا لتعدد مصادر ضغوط العمل ، ومن بين هذه التصنيفات نجد الضغوط الناتجة عن البيئة المادية ، الضغوط الناتجة عن البيئة الإجتماعية ، والضغوط

¹ شاطر شفيق "أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسات الصناعية" رسالة ماجستير جامعة احمد بوقرة بومرداس كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير 2010 ص79

الناجمة عن النظام الشخصي للمورد البشري

1- الضغوط الناتجة عن البيئة المادية : هي تلك الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري نتيجة توفر ظروف مادية غير ملائمة ، مثل ضعف الإضاءة، الضوضاء... الخ .

2- الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية : هي تلك الضغوط الناتجة عن التفاعلات الاجتماعية ما بين الموارد البشرية داخل مواقع العمل مثل الصراعات التي قد تحدث بين الأفراد و/أو الجماعات، خلاف مع الرئيس المباشر... الخ.

3- الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري : هي تلك الضغوط التي تنتج عن الفروقات الفردية ما بين الموارد البشرية ، مثل الاختلاف في الجنس، الاختلاف في العرق و الديانة... الخ .

المطلب الثالث : مصادر ضغوط العمل

1_ المصادر الأساسية لضغوط العمل¹

إن الضغوط كما عرفت سابقا هي عبارة عن تجارب الفرد مع العديد من المواقف و المتطلبات ، فإن ثمة متطلبات عديدة يواجهها الفرد في حياته اليومية ، والتي تنتج عنها مصادر عديدة للضغوط من بينها :

المصادر التنظيمية :

يمكن فهم و معرفة الضغط الناتج عن مصادر تنظيمية على أساس ثلاث مستويات في أي منظمة وهي: المستوى التنظيمي، المستوى الجماعي، المستوى الفردي.

المستوى التنظيمي : أشارت أغلب الدراسات إلى وجود علاقات متبادلة إيجابية و متعادلة و سلبية بين عناصر ترتبط بالوظيفة مثل الراتب و مشكلات صحية... الخ ، وقد دفعت هذه النتائج إلى إجراء دراسة دقيقة لعناصر كل وظيفة على حدى مثل التنوع ، وحرية إتخاذ القرارات ، و التغذية المرتدة ، وعلاقتها بالنتائج المرتبة على الضغط النفسي .

مستوى الجماعة : من الممكن أن يتأثر الأداء الفردي و التنظيمي بالعلاقات داخل الجماعات وبينها وبين بعضها ، فهناك عدد من العوامل تعتبر عناصر فاعلة في الضغوط تشمل عدم التحديد الدقيق للأدوار، و نشاطات الجماعة والتي تولد الضغوط بين الأفراد ، ومحدودية فرص المشاركة و الدعم ، صراع داخل الجماعة أو مع الجماعات أو عدم الإتفاق حول قيادة الجماعة .

المستوى الفردي : تعد كثير من العوامل المذكورة سابقا للضغط على المستوى الفردي .

و يمكن حصر المصادر التنظيمية في النقاط التالية :

_ خصائص العمل المادية؛

_ الغموض الوظيفي؛

_ حمل العمل الزائد؛

_ ثقافة وقيم العمل السائدة؛

_ الهيكل التنظيمي.

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي "السلوك الفعال في المنظمات" الطبعة الأولى 1992 ص184

المصادر الشخصية :

تختلف المصادر الشخصية بوضوح عن تلك المصادر الملازمة للوظيفة أو شخصية الفرد وهي في الواقع عوامل في حياة الفرد يمكن أن تولد الضغط ، و قد تسبب الأحداث التي تؤثر في أسرة الفرد و عاداته الإجتماعية وحياته الخاصة ارتفاع مستوى الضغط إلى حد يتجاوز المقياس العادي للتوافق . ويمكن تلخيص هذه المصادر في النقاط التالية :

_ نمط الشخصية؛

_ التوافق بين الفرد و الوظيفة؛

_ الدوافع الشخصية و الطموحات الوظيفية؛

_ مرحلة النمو الوظيفي.

المصادر البيئية :

من الممكن أن تكون للبيئة تأثيرات متعددة و شائكة سنجد منها مصادر داخل و خارج مكان العمل . تشمل المصادر الخارجية على سبيل المثال الحالة الإقتصادية العامة و الإتجاهات التي تم التنبؤ بها ، يمكن أن يسبب التذبذب في الوضع الإقتصادي صعودا و نزولا ، الضغط النفسي فمع الظروف الإقتصادية سيئة يظهر القلق حول الوظائف وسبل العيش وما شبهها . أما المصادر الداخلية فقد تضعف أو تخفف من حدة الضغط ، تولد عملية الدمج أو الضم المحتملة قلقا حول الوظائف مثلما تفعل تغيرات في مجال العاملين و تقنية المكاتب ، على أن التأثيرات الضاغطة للتقنية قد تتلاشى بمرور الوقت وقد تشمل البيئة الداخلية أيضا على مصادر أخرى للضغط ترتبط بالصحة و السلامة تقتضي الحوادث و المصانع وتسبب في عدد غير محدود من الإصابات كما أن هناك قلقا متزايد حول آثار طويلة وقصيرة المدى .

وتوجد مصادر أخرى لضغوط العمل تنقسم إلى قسمين : مصادر تنبع من الحياة السيئة للحياة و مصادر في الوظيفة¹.

أولا: مصادر الضغوط التي تنبع من الأحداث السيئة للحياة و التي يطلق عليها **life stress**

و التي تشمل ما يلي:

1_ وفا أحد الزوجين أو الانفصال؛

2_ الفصل من العمل أو التغيرات و التعديلات في العمل أو التقاعد؛

3_ الزواج أو الحمل للسيدات أو التغيرات في صحة الفرد؛

4_ التغيرات في الأحوال المالية أو الديون المرتفعة؛

5_ التغيرات في الأنشطة الدينية (مثل حلول شهر رمضان) أو التغيرات في الأنشطة الإجتماعية؛

6_ الإنتهاكات المحدودة للقانون .

ثانيا: مصادر الضغوط في الوظيفة و التي يطلق عليها **job stress**

¹ ضغوط و صراعات العمل مرجع سبق ذكره ص6

- 1_ طلبات الوظيفة: حيث تتعرض بعض الوظائف بصورة أكثر من غيرها للأحداث الضاغطة
- 2_ تعارض الدور: حيث أن الضغوط تأتي من تعارض الطلبات على الوظيفة الواحدة
- 3_ غموض الدور: ويحدث هذا عندما يكون الأفراد غير متأكدين من أحداث أو أمور و المتوقع كيفية تقسيم أوقاتهم بين الواجبات الوظيفة؛
- 4_ زيادة أو قلة العبء : هناك نوعين من زيادة عبء العمل احدهما كمي و الآخر نوعي فالأول يحدث لإعتقاد العاملين بأنهم يفتقدون المهارات و القدرات المطلوبة لأداء الوظيفة المحددة كذلك يتبين أن عبء العمل المنخفض يؤدي للضجر و الملل وقد يكون كمي أو نوعي ، العمل المتدني الكمي يشير للشؤم الناتج عن أداء أعمال قليلة مع وجود متسع من الوقت ، أما عبء العمل المتدني النوعي فيشير إلى غياب الوقف الفعلي المصاحب لكثير من الأعمال الروتينية المتكررة
- 5_ المسؤولية عن الآخرين : يكون الشخص مسؤولاً عن الإتصالات و التحفيزات و العقوبات و المكافآت و إتخاذ القرارات و التوسط في الخلافات ... الخ كلها طلبات تساهم في العبء الإجمالي الملقى على المدير أو الرئيس؛
- 6_ الإفتقاد إلى التأييد الإجتماعي في العمل؛
- 7_ تقييم الأداء المنخفض و الذي يتم بواسطة الرؤساء المباشرين؛
- 8_ البيئة المادية السيئة و التي قد تنسم بالحرارة أو الضوضاء أو الإضاءة الضعيفة
- 9_ الضغوط المتولدة من التغيير بما يحمله من عدم تأكد للشخص .
وهذه كلها تمثل مصادر للضغوط .

المبحث الثاني: أساسيات في الأداء و أداء العاملين

تمهيد :

يعتبر الأداء المحور الرئيسي الذي تنصب حوله جهود المدراء ، كونه يشكل بامتياز أهم أهداف المنظمة ، حيث تتوقف كفاءة أداء أي منظمة و في أي قطاع كانت على كفاءة أداء مواردها البشرية ، و الذي يفترض أن تؤدي وظائفها التي تسند إليها بكل فعالية ، و لهذا يتعرض العاملون داخل المنظمة إلى ضغوط عمل .

و مادام موضوع البحث يعالج موضوع أثر ضغوط العمل على أداء العاملين ، فإن منهجية البحث تتطلب التعرف على طبيعة هذه العملية ، من خلال تحديد مفهوم أداء بصفة عامة و أداء العاملين بصفة خاصة و أهم محدداته و مكوناته والعوامل المؤثرة فيه ، ثم سنتناول العلاقة بين ضغوط العمل و أداء العاملين.

المطلب الأول : مفهوم الأداء و أداء العاملين

1_ مفهوم و محددات الأداء:

1_1 مفهوم الأداء :

يعتبر الأداء من المفاهيم التي نالت النصيب الأوفر من الاهتمام و التحليل في البحوث و الدراسات الإدارية بشكل عام ، و المواضيع المتعلقة بالموارد البشرية بشكل خاص ، و ذلك نظرا لأهمية الموضوع على مستوى الفرد و المؤسسة من جهة ، و تداخله مع العلوم و الاتجاهات الفكرية المختلفة من جهة أخرى .

أصل الكلمة الأداء لاتيني فاللغة الإنجليزية أعطت له معنى واضح و محدد بمعنى تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة. أو بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة¹ .

و لقد قدم الباحثون عدة تعاريف للأداء نذكر منها ما يلي :

يعتبر مفهوم الأداء على المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية و جودة العمل المقدم من طرفه ، و الأداء هو الجهود الذي يبذله كل من يعمل بالمؤسسة من منظمين و مديرين و مهندسين² .

يشير الأداء إلى " درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد ، و هو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة"³.

كما يعرف الأداء بأنه : " السلوك الذي تقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة " ⁴.

¹الإمام سلمى "علاقة المناخ الوظيفي بالأداء الوظيفي" مذكرة تخرج ليسانس في العلوم الإنسانية . جامعة ورقلة 2004 ص 58

²فصل الدحلة "أثر إدارة الأداء على رضا العاملين في المنظمات الأردنية الخاصة" رسالة ماجستير في الإدارة جامعة عمان للدراسات العليا . 2006 ص 76

³راوية حسن "إدارة الموارد البشرية (رؤية مستقبلية)" (الدار الجامعية ، مصر ، الاسكندرية 2003) ص 209

⁴سناء عبد الكريم الخناق "مظاهر الأداء الإستراتيجي و الميزة التنافسية" الملتنقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات ، جامعة ورقلة ، كلية الحقوق و العلوم

الإقتصادية ، قسم علوم التسيير ، 8_9 مارس 2005) ص 35

من خلال التعاريف السابقة للأداء يمكن القول أن الأداء هو درجة تحقيق و إتمام المهام و المسؤوليات المختلفة المكونة للوظيفة التي يشغلها الفرد ، وبما يحقق أهداف المنظمة ، وهذا من خلال تحسين هذا الأداء من حيث الجودة و النوعية ، بواسطة التدريب المستمر للعاملين .

وحتى يأتي أداء الفرد على الوجه المطلوب من الكفاءة و الفعالية يتوجب القيام بما يسمى تحليل الوظيفة والتي يجب أن يتميز بها شاغل الوظيفة ، إضافة إلى تحديد مسؤوليات الوظيفة و واجباتها وأساليب العمل ، و معدلات الأداء من حيث الكم و الكيف ، وحتى الظروف التي تؤدي فيها الوظيفة .¹

لا يشتمل مفهوم الأداء على نتائج سلوك الموظف ولكن على السلوكيات نفسها فقط بالأداء تكون عن سلوك أو مايفعله الفرد وليس عن ما ينتجه .

و هناك خاصيتين للسلوكيات نميز بها الأداء . أولاً: ذات طبيعة تقييمية. هذا يعني أنه الحكم على هذه السلوكيات على أنه سلبية أو ايجابية فهي تختلف على أساس مساهمتهم في الانجاز وتحقيق الأهداف . ثانياً: متعدد الأبعاد يعني هناك أنواع عديدة مختلفة للسلوكيات التي لها القدرة على تحقيق الأهداف .²

1_2 محددات الأداء :

كما ذكرنا سابقاً أن الأداء الوظيفي هو القيام بالأنشطة و المهام المختلفة التي تتكون منها الوظيفة ، وهو ينتج من تضافر عدة عناصر من شأنها أن تؤثر على هذا الأداء سلباً أو إيجابياً ، يطلق على هذه العناصر بمحددات الأداء ، تتمثل هذه المحددات في:³ **الجهد** : وهو الجهد الناتج من حصول الفرد على التدعيم (الحافز) إلى الطاقات الجسمية و العقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته. **القدرات** : تعني الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة .

إدراك الدور أو المهمة : تعني الإتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجه جهوده في العمل من خلاله ، وتقوم الأنشطة و السلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه بتعريف إدراك الدور .
بينما هناك من يضيف إلى إدراك الدور أو المهمة (نمط الإدارة) الجهد المبذول ، ونوعية هذا الجهد المبذول و التي تعني مستوى الدقة و الجودة ، و درجة مطابقته لمواصفات نوعية معينة .

وإذا تم النظر إلى عناصر الأداء نجد أنه يتكون من عدة عناصر هامة تكون في مجموعها ما يعرف بالأداء :
و الملاحظ من التعاريف السابقة أنها تحصر عناصر الأداء في عناصر تتعلق بالموظف شاغل الوظيفة فقط (الجهد المبذول ، القدرات و المهارات ، نمط الإدارة) ، وهي عناصر تخضع لسيطرة الموظف ، بينما في الواقع هناك عناصر تخرج عن سيطرة الموظف و أهم هذه العناصر هي⁴

1/ الوظيفة (متطلبات العمل) : وتشمل المهارة المهنية و المعرفة الفنية و الخلفية العامة عن الوظيفة و المجالات المرتبطة بها .

¹علي السلمي "إدارة الأفراد و الكفاية الإنتاجية"، (مكتب غريب ، مصر) ص 267

²ترجمة سامح عبد المطلب عامر "إدارة الأداء"، (دار الفكر عمان 2010) ص 112 Hermain aguinis

³راوية حسن ، مرجع سبق ذكره ، ص 210

⁴ أحمد محمود خالد الحلبي "أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي" ، (رسالة ماجستير (منشورة) جامعة الشرق الأوسط بالأردن ، قسم إدارة الأعمال ، 2011 ص 24

2/ الموقف (بيئة التنظيم الداخلية) : وهي التي تتصف بالبيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة التي تتضمن : مناخ العمل ، الإشراف ، وفرة الموارد ، الأنظمة الإدارية ، الهيكل التنظيمي ، نظام الإتصال ، السلطة ، أسلوب القيادة ، نظام الحوافز ، الثواب و العقاب .

3/ الموظف : وهو كل ما يمتلكه من مهارات و اهتمامات و قيم و اتجاهات و دوافع .

4/ نوعية العمل : تشمل الحجم المنجز في الظروف العادية و سرعة الإنجاز ، و المثابرة و الثقة و يدخل فيها التفاني و الجدية في العمل ، و القدرة على تحمل المسؤولية و إنجاز الأعمال في مواعيدها و مدى الحاجة للإشراف و التوجيه .
كما توجد ثلاث عوامل تسمح للعامل بالأداء الجيد و بمستوى أعلى من الآخرين وهي : المعرفة الصحيحة ، المعرفة الإجرائية و الدافع¹.

✓ المعرفة الصحيحة: عبارة عن معلومات متعلقة بالحقائق والأشياء ، بما فيها معلومات متعلقة بمتطلبات مهمة معينة ، مبادئها ، أهدافها .

✓ المعرفة الإجرائية : وهي المهارات الشخصية و المحركة الإدراكية و الطبيعية و المعرفية .

✓ الدافع : ويضم ثلاث أنواع مختلفة من السلوكيات:

❖ الرغبة في زيادة المجهود ؛

❖ إختيار مستوى المجهود ؛

❖ الرغبة في الإصرار و الإستمرار .

و الجدول التالي يخلص العوامل المحددة للأداء

الدافع	المعرفة الإجرائية	المعرفة الصحيحة
اختيار الأداء	المهارة المعرفية	الحقائق
مستوى المجهود	المعرفة القياسية	البدائل
الإصرار على السلوك	المعرفة الطبيعية المعرفة الشخصية	الأهداف

جدول 01 العوامل المحددة للأداء

المصدر: كتاب إدارة الأداء Hermain aguiniss ترجمة سامح عبد المطلب عامر ص 114

2_ مفهوم أداء العاملين

لقد حظي موضوع أداء العاملين باهتمام كبير من طرف إدارة الموارد البشرية و إدارة الأعمال و كذا السلوك التنظيمي لإتصاله الوثيق بالعنصر البشري بشكل خاص و في المؤسسات الإدارية بشكل عام .

¹ مرجع سبق ذكره ص 113 ترجمة سامح عبد المطلب عامر Herman aguinis

إن أداء العاملين هو السلوك الذي يقوم به الفرد في المؤسسة التي يعمل بها بالطريقة الصحيحة و السليمة مراعيًا في ذلك الفاعلية و الكفاءة في العمل .

هو قيام الفرد بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عملة و يمكن أن نميز بين كمية و نوعية الجهد المبذول وكذا نمط الأداء المستعمل.¹

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

هو عبارة عن قدرة العاملين التي تسمح بالقيام بمهارات و واجبات الوظيفة بأقل وقت و تكلفة ممكنة و ادراكهم للدور الذي ينبغي القيام به لتحقيق أقصى درجة من الإنتاج.²

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

من هنا يتضح أن مفهوم الأداء يتضمن بعدين : الكفاءة و الفعالية ، و هذين المفهومين بينهما اختلاف واضح .

فالكفاءة تعرف بأنها إنجاز الأعمال بالطريقة الصحيحة ، و هي بذلك تشير إلى الطريقة الاقتصادية التي يتم بها إنجاز العمليات المتعلقة بالأهداف ، و يمثل إلى حد بعيد نسبة المخرجات للمدخلات.³

أما الفاعلية فتهم بقياس بعض الأهداف الواضحة أو غير الواضحة ، أي تحديد نسب و درجات التحقق الفعلي للأهداف المخططة في المجالات الرئيسية مثل الإنتاج .

هو أداء العمل من حيث الكمية و النوعية المتوقع من كل عامل في المنظمة ، هذه المعايير هي الأساس لتقييم الأداء وفقاً لنظرية أداء العمل فإن الأداء هو السلوك أو التصرفات العنصر البشري الذي يؤثر على أداء المنظمة ، وهذا السلوك اما أن يكون إيجابياً أو سلبياً ، ويكون السلوك جزءاً من العمل أو خارج نطاق الواجبات المنصوص عليها.⁴

و منه نستطيع القول أن أداء العاملين هو أداء الموارد البشرية إلى السيطرة على جميع الموارد الأخرى المستخدمة في النشاط ، والفرد الذي يؤدي عملاً معيناً يستخدم فيه الموارد مادية ، مالية ، تقنية و معلوماتية و غيرها سوف يطبق الأساليب و المعايير المعتمدة في خطة الأداء بما يضمن الاستخدام الأمثل لتلك الموارد المساعدة .

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

¹ عيسى إبراهيم العشر "أثر ضغوط العمل على أداء العاملين" رسالة ماجستير جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، كلية العلوم الإدارية و المالية ، قسم إدارة الأعمال 2009 ص32

² أحمد محمود خالد حلي "أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي" رسالة ماجستير جامعة الشرق الأوسط الاردن قسم إدارة الأعمال 2011 ص 23

³ حنفي محمود سليمان "السلوك التنظيمي و الأداء" دار الجامعات المصرية الاسكندرية، مصر. 1975 ص14

⁴ جامعة الشرق الأوسط ، الأردن، ص40 2012 زياد مفيد القاضي "علاقة الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية و أداء العاملين و أثرهما على أداء المنظمات "

المطلب الثاني: مكونات أداء العاملين :

تتمثل مكونات الأداء في الأنشطة و المهام التي يحتويها العمل و الارتباطات بين هذه الأنشطة و المهام ، و يمكن تحديد هذه المكونات وفق المعايير التالية:¹

ـ الأهداف التفصيلية أو الجزئية للعمل؛

ـ المراحل المختلفة التي يتكون منها الأداء؛

ـ درجة التجانس بين السلوك المطلوب لبيئة العمل و الأعمال التي ينصب عليها الأداء .

أولا: الأنشطة و المهام التي يتكون منها الأداء

تعني المهمة النشاط الفكري أو العضلي الذي يقوم به العامل في ظروف معينة ،تنفيذ عمليات رسمية ، و ذلك قصد الوصول إلى غرض معين ، أو هدف ما .²

و معرفة الأنشطة و المهام المستقرة التي يتكون منها الأداء ،نقوم بتقسيم العمل ،الذي ينتج الوصف الدقيق لنشاطات العامل و تجزئتها إلى عناصر .

و معرفة الأنشطة و المهام المستقرة التي يتكون منها الأداء غير كافية ،بل لابد من تحديد الأنشطة و المهام التي تتغير بتغير الزمن ،أو بتغير الأفراد (العمال) أو بتغير الظروف التي تحيط بالأداء .

فالنسبة للأنشطة التي تتغير بتغير الزمن ، أي وفقا لمتطلبات الوقت الذي يؤدي فيه العمل ذلك قد تتغير أنشطة إنتاج العامل في مصنع ما نتيجة للتغير في جداول الإنتاج على مدار السنة .

أما الأنشطة التي تتغير حسب العمال ، و ذلك نتيجة للتفاوت في الخبرة و في الخصائص المميزة لكل عامل .

و الأنشطة التي تتغير مع الظروف . فهي نتيجة لدينامكية البيئة ، سواء الداخلية أو الخارجية .

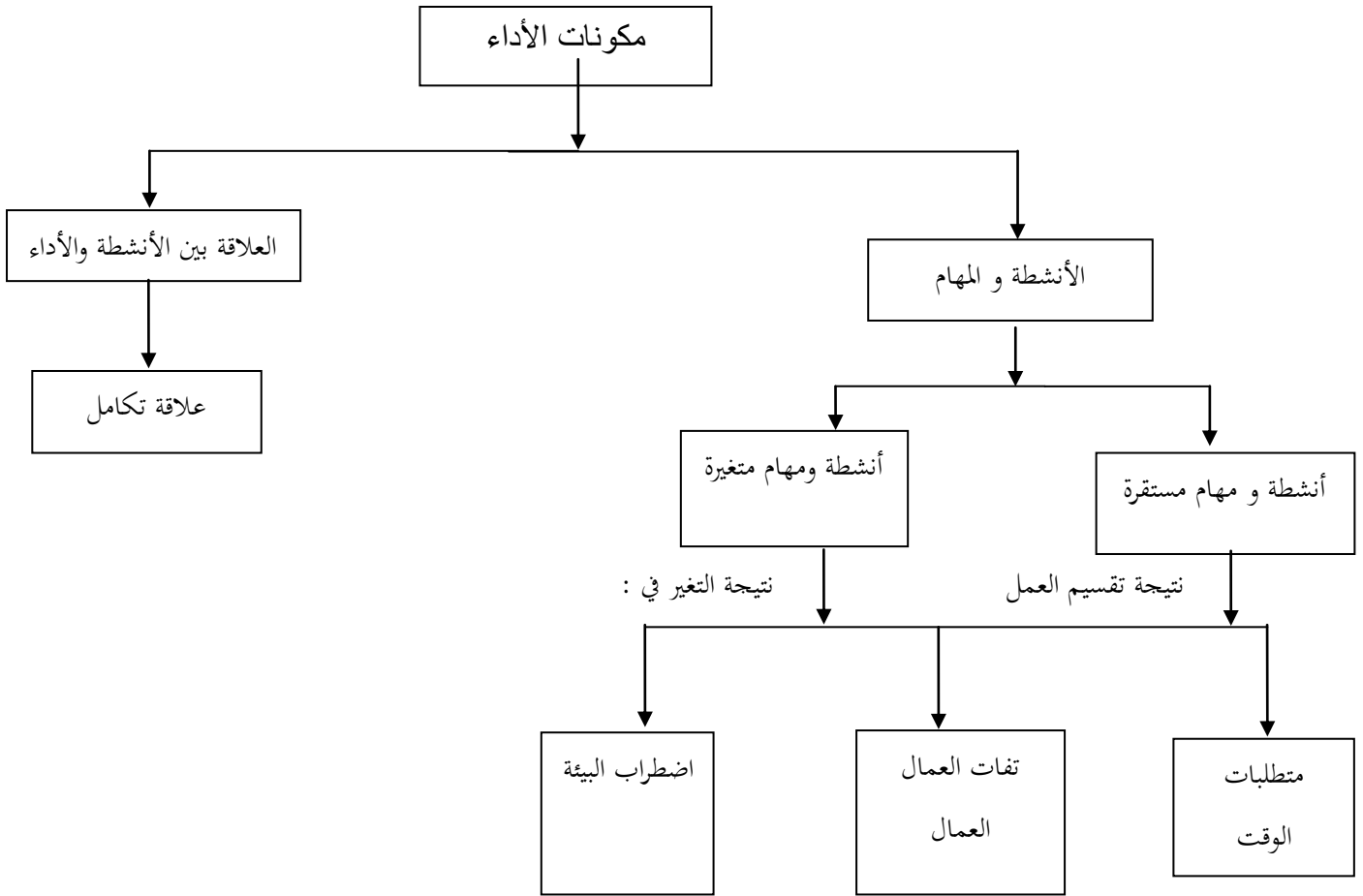
ثانيا: العلاقة بين الأنشطة و الأداء :

إن تجميع الأنشطة في مهام الأعمال . يقوم على تحديد علاقات التكامل بين هذه الأنشطة . بحيث تساعد هذه العلاقة في إعادة تصميم التنظيم ككل ، وهذه العلاقة لا تقتصر فقط على الأنشطة و المهام ، و إنما تتعداها إلى العلاقات بين مختلف الأعمال و معرفة العلاقات الداخلية و الخارجية بين الأنشطة . و الشكل الموالي يوضح هذه المكونات :

¹ الطاهر المجاهدي "التدريب المهني و أثره على الأداء" رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2002 ص52

² أحمد صقر عاشور "إدارة القوى العاملة وأدوات البحث التطبيقي" الاسكندرية. 1986 ص 332

الشكل (02) مكونات الأداء



المصدر : الإمام سلمى علاقة المناخ التنظيمي بالأداء الوظيفي ، مذكرة تخرج ليسانس في العلوم السياسية جامعة ورقلة دفعة 2004 ص 64

المطلب الثالث: محددات أداء العاملين

إن الأداء يتحدد بثلاثة عوامل أساسية . فباعتبار أن الأداء هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات و إدراك الدور أو المهام ويعني هذا أن الأداء في موقف معين يمكن أن ينظر إليه على أنه العلاقة المتداخلة بين كل من :
_ الجهد ؛

_ القدرات و خصائص الفردية ؛

_ إدراك الدور أو المهام .

" فإن LAWLER ET PORTER وحسب نموذج "بورتر و لولر

1) الجهد المبذول : المعبر عنه بدرجة حماس الفرد لأداء عمله ، ويقدر ما يزيد العامل من جهد بقدر ما يعكس هذا درجة دافعيته لأداء العمل ، فالجهد المبذول يمثل حقيقة دافعية الفرد للأداء .

¹ راوية حسن ، مرجع سبق ذكره 2003 ص 209

2) القدرات و الخصائص الفردية : وهي قدرات الفرد الشخصية التي يكتسبها أثناء مراحل عمله وكذا الخبرة التي تحدد درجة فعالية الجهد المبذول ، أي أن العامل الذي يشعر بالقدرة على العمل والتي تدفعه للقيام بأي نشاط كان نوعه من أجل بذل جهد أكبر مما يدفعه إلى الأداء المستمر .

3) إدراك الدور: هي مدى إطلاع العامل بعمله، أي جمع مجموعة من الإنطباعات و التصورات التي يحتاجها في أداء وظيفته إلى جانب الطريقة التي ينبغي أن يمارس دوره في المؤسسة . ولتحقيق مستوى مرضي في الأداء لابد من وجود حد أدنى من الإتقان في كل محدد من هذه المحددات يعني أن الأفراد الذين يبذلون جهودا فائقة وتكون لديه و قدرات متفوقة لكن لا يفهمون أدوارهم ، فهذا يعني أن أدائهم غير مقبول من وجهة نظر الآخرين¹.

ومنه نستطيع القول أن أداء الفرد في العمل هو محصلة التفاعل بين الدافعية و القدرات على الأداء مع إدراك لدوره الوظيفي ومنه يمكن صياغتها في المعادلة التالية :

$$\text{الأداء} = \text{الدافعية} \times \text{القدرات} \times \text{الإدراك}$$

المبحث الثالث: علاقة ضغط العمل بأداء العاملين

المطلب الأول : آثار الضغوط على الفرد و المؤسسة

1_1 الآثار السلبية على الفرد و المؤسسة²

إن تأثيرات الضغوط متعددة و قد يكون بعضها إيجابي أو ضغوط ذات نتائج سلبية أما الضغوط ذات النتائج الإيجابية فتشمل تحفيز النفس و زيادة الطموح في حياة أفضل و الحث و الاستنفار نحو العمل بصورة أكثر جدية ، أما الضغوط السلبية فإنها تحمل معها الكثير من النواحي التي تمثل خطورة على حياة الإنسان وقد حدد COX النتائج السلبية للضغوط مجموعة من التأثيرات التالية على الفرد .

1/ التأثيرات الشخصية : والتي تشمل قلق ، العدوانية ، اللامبالاة ، الإحباط ، الحزن و الكآبة ، التعب و العصبية مع الشعور بالوحدة .

2/ تأثيرات سلوكية : والتي تضم ارتفاع في حوادث العمل ، شرب الكحوليات ، تعاطي المخدرات ، السلوك الإندفاعي .

3/ تأثيرات إدراكية : وتضم عدم القدرة على اتخاذ القرارات السريعة ، التركيز المحدود ، الحساسية الزائدة اتجاه الإنتقادات ، الإنغلاق العقلي .

4/ تأثيرات فسيولوجية : تضم ارتفاع نسبة السكر في الدم ، زيادة معدل ضربات القلب ، الإحساس اللحظي بالدوار أو بالحرارة.

¹ عمر سرار"الرضا عن العمل و أثره على الأداء" رسالة ماجستير. جامعة الجزائر 2003 ص 58

² المنظمة العربية للتنمية الإدارية مرجع سبق ذكره ص 9

5/ تأثيرات تنظيمية : تشمل الغياب عن العمل ، عدم الإستقرار في العمل ، الإنعزال عن الزملاء ، عدم الرضا الوظيفي ، انخفاض ملحوظ في الأداء ، قلة الولاء و الإلتزام التنظيمي .

يترتب على ضغط العمل مجموعة من الآثار السلبية التي تصيب المنظمة و التنظيم و المتمثلة في ¹ :

- _ الجانب الإقتصادي للتكاليف المترتبة على الضغوط : و هي تقسيم تكاليف ضغوط العمل و تكاليف الغياب و التوقف عن العمل و تكلفة تعيين عمال جدد و تكاليف غير مباشرة مثل ضعف الروح المعنوية و سوء الإتصال .
- _ الغياب و التسرب الوظيفي : إن الغياب بالنسبة للفرد قد يؤدي إلى تفاقم مشكلة الضغوط نتيجة لما يترتب عليه من مسألة تأخير الترقية أما فيما يتعلق بالمنظمات فإنها قد تعاني كثيرا من تأخير أو غياب الموظفين مما يؤدي إلى إنخفاض الإنتاج .
- _ عدم الدقة في إتخاذ القرارات : إن إتخاذ القرار تحت ضغط يؤدي إلى عدم جودة القرار المتخذة و هذا ما يضع الشخص تحت ضغوط بحيث يتردد في إتخاذ قراره .

1_2 الآثار الإيجابية على الفرد و المؤسسة

من أهم الآثار الإيجابية المترتبة على ضغوط العمل تتمثل فيما يلي ² :

- _ قد تؤدي ضغوط العمل إلى اقتراب و تلاحم الزملاء مع بعضهم لمواجهةها مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية بين العاملين و رفع مستوى الأداء على الإستقرار في الحياة العملية في المنظمة و تحقيق الأداء المتميز .
- _ قد يؤدي كذلك إلى تدعيم و تقوية العلاقات الإجتماعية بين العاملين في المنظمات المختلفة حيث تفتضي تلك الضغوط وجود الإتصال و التعاون المشترك بين القائم بالعمل و بقية زملائه من أجل التعاون في مواجهة تلك الضغوط أو الوقاية من حدوث مشكلات تؤثر في العاملين كافة .
- _ وجود ضغوط العمل قد يزيد إحساس الفرد بالتحدي ، و هو ما قد يؤدي إلى تنمية المعارف لدى الفرد و إثارة الدوافع لدى القيام بالعمل و السعي لتحقيق متطلباته المختلفة رغبة في تحقيق الذات و التأكيد القدرة في القيام بالعمل .
- _ قد يؤدي إلى زيادة مهارات العاملين العلمية و رفع كفاءتهم في أداء الأعمال الموكلة إليهم .
- _ قد تؤدي ضغوط العمل إلى اكتشاف القدرات المتميزة من بين العاملين بالمنظمات المختلفة من خلال مواجهة ضغوط العمل فقد توجد تحديات متعددة بالعمل يجب مواجهتها لتحقيق أهداف المنظمة و من خلال مواجهة تلك التحديات تتضح قدرات الأفراد و كفاءتهم و مستواهم المهنية والعلمية التي يعبرون عنها من خلال المواقف العملية المختلفة .
- _ قد يؤدي الخوف من الفشل نتيجة ضغوط العمل إلى زيادة تركيز الفرد في العمل و التركيز على نتائج العمل مما يؤدي للشعور بالإحجاز و المقدرة على العودة للحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة التجربة الغير السارة و التغلب على ضغوط العمل.

المطلب الثاني : أساليب و إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل

هناك أساليب عديدة و إستراتيجيات تتخذها المؤسسة و المسؤولون للحد من ضغوط العمل و التعامل معها بشكل يساعد المؤسسة على الزيادة في أداء العاملين، نذكر منها الأساليب التالية: ¹

¹ أحمد محمود خالد الحلبي "أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي" رسالة ماجستير جامعة الشرق الأوسط ، قسم إدارة الأعمال الأردن 2011 ص37

² مبارك بن فالج بن مبارك الدوسري "أثر ضغوط العمل و علاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين " رسالة ماجستير ، جامعة نايف قسم العلوم الإدارية الرياض 2010 ص37

1_ أعرف نمط شخصيتك : كل انسان بالتأكيد له مجموعة من الخصائص النفسية التي تميزه عن الآخرين (الفروق الشخصية)

_ كل شخصية على وجه الأرض هي شخصية فريدة

_ قد تختلف أو تتشابه مع الآخرين في بعض الأشياء

2_ التعامل مع زملائك في العمل : مكان العمل مثله مثل اي تجمع بشري , فيه أوقات الجد و أوقات الراحة من الضروري

التمييز بينهما

_ لا توجد قاعدة تضمن لك أنك سوف تستمتع دائما بالعمل مع الزملاء

_ من العادي أن يتواجد معك في نفس مكان العمل زملاء آخرين يسببون لك الضيق و الضجر

_ في مثل هذه الحالات يجب أن تتحمل مسؤولية التعامل مع مثل هذه الشخصيات بشكل واقعي

3_ حب عملك : حب ما تعمل و أعمل ما تحب

خصائص الوظيفة الجيدة

_ تنوع المهارات الوظيفية

_ أهمية الوظيفة

_ هوية الوظيفة و إستقلاليتها (حرية الوظيفة)

4_ حقق الإتصال الفعال مع الآخرين : الإتصالات الشخصية هي النشاط الخاص بنقل و تبادل المعلومات و الأفكار و المشاعر

بين الأفراد

_ تتضمن عملية الإتصالات تحقيق الفهم المتبادل بين أطراف عملية الإتصالات

_ يقضي المدير نسبة كبيرة من وقته في الإتصالات (حوالي 75% من وقت العمل)

_ نجاح الفرد و تقدمه الوظيفي مرهون الى حد كبير بقدرته على تحقيق الإتصال الفعال مع الآخرين

* أهداف عملية الإتصالات الشخصية

_ تخفيض درجة عدم التأكد

_ تبادل الأفكار و المقترحات الإتصال من أجل الإتصال

* معوقات الإتصال الفعال

_ عدم الإنصات و الإدراك

_ عدم القدرة على التعبير و غموض الرسالة

_ طول قنوات الإتصال

* نصائح لتحقيق الإتصال الفعال

_ لاتقاطع المتحدث حتى ينتهي من الحديث

¹ ضغوط و صراعات العمل مرجع سبق ذكره الباب الثاني ص 04

__ استخدام وسيلة الإتصال المناسبة

__ إسأل إذا كنت غير مستوعب الحديث حدد هدف من الإتصال بوضوح

5_ تعامل مع صراع العمل : هو مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي يقوم بها شخص معين أو أفراد في مؤسسة ما يقومون

بمجموعة من الأدوار بحيث يشكل هؤلاء الأفراد مجموعة الدور مما يستدعي تجنب و معالجة كل من :

__ تعدد الأدوار

__ صراع الدور

__ صراع فرق العمل

__ إختلاف إدراك الدور

المطلب الثالث : تقنيات و اتجاهات تحسين أداء العاملين

مفاهيم في تحسين الأداء: إن عملية تحسين الأداء تتطلب نظرة شمولية تبدأ من القاعدة وصولاً إلى القمة، و هذا أمر لا بد منه

لأن المنظمة التي تسعى إلى معالجة القصور في أدائها يتطلب منها إعادة النظر في سياساتها، وبرامجها وهيكلها التنظيمي... الخ،

وبالتالي عليها توفير مجموعة من الموارد اللازمة والتي تضمن لها نجاح هذه العملية.

I. مظاهر ضعف الأداء: من بين مظاهر القصور في أداء المنظمة نستعرض ما يلي:

✓ الإنتاجية الضعيفة من جهة ونقص في الجودة من جهة أخرى.

✓ نقص الولاء التنظيمي لدى العاملين.

✓ فقدان ثقة مختلف المتعاملين مع المنظمة.

✓ عدم إنهاء الأعمال في الوقت المحدد.

✓ الصدام المستمر بين الإدارة و الأفراد.

✓ عدم الانسجام مع ثقافة المنظمة السائدة.

✓ فقدان الحافزية و ازدياد حالة اللامبالاة لدى الأفراد العاملين.

✓ عدم وجود الرغبة في النمو والتطور الوظيفي.

II. تعريف تحسين الأداء: هي عملية منظمة وشاملة تقوم بها المنظمة لعلاج قصور الأداء الذي تعاني منه، وهي عملية منظمة

تبدأ بمقارنة الوضع الحالي مع الوضع المرغوب الوصول اليه، ومحاولة تحديد وتقليص الفجوة في الأداء، وبالتالي يتوجب على

هذه الأخيرة تحليل الأسباب التي أدت إلى القصور في الأداء الحالي فهي عندما تقوم بتحديد ومعرفة الفجوة الحاصلة في الأداء

وأسبابها تتخذ الإجراءات والخطوات المناسبة لتطوير الأداء، وهذا يمكن أن يتضمن قياسات ومراجعة للنظام ووسائل ومعدات

جديدة، نظام المكافآت، اختيار وتغيير مواقع الموظفين وتدريبهم... الخ.

III. خطوات عملية تحسين الأداء: تمر عملية تحسين الأداء بمجموعة من الخطوات تتمثل في الآتي:

1. تحليل الأداء: يرتبط بعملية تحليل الأداء مفهومين أساسيين يتمثلان في:

✓ الوضع المرغوب : ويصف الإمكانيات والقدرات المتاحة في بيئة العمل واللازمة لتحقيق إستراتيجية وأهداف المؤسسة.

✓ الوضع الحالي/الفعلي: يصف مستوى أداء العمل والإمكانيات والقدرات المتاحة كما هي موجودة فعليا.

و ينتج عن المفهومين السابقين إدراك الفجوة في الأداء، والتي من خلالها يمكن إدراك المشاكل المتعلقة بالأداء والعمل على إيجاد الحلول لها و محاولة توقع المشاكل التي قد تحدث مستقبلا، لذلك فإن الهدف من تحليل الأداء هو محاولة التحكم في هذه الفجوة أو على الأقل تقليصها إلى أدنى مستوى باستخدام أقل التكاليف.

2. البحث في الأسباب: ويقصد بها تحليل أسباب وجود هذه الفجوة في الأداء، حيث تعمل المنظمة على جمع المعلومات الممكنة لتحديد وتعريف سبب ضعف الأداء قبل اختيار وسيلة المعالجة، ومن بين الأسباب التي قد تؤدي الى هذه الفجوة نورد ما يلي:

✓ قلة التغذية الراجعة عن الأداء.

✓ ضعف في سياسات التحفيز التي تنتهجها المنظمة.

✓ نقص في المعرفة و المهارات. الموجودة لدى الأفراد.

✓ عدم توفر الإمكانيات اللازمة لأداء المهام.

3. اختيار طرق التحسين: حيث يتوجب على المنظمة اختيار مجموعة من الطرق الملائمة والأقل تكلفة و التي تراها المنظمة من شأنها معالجة هذه الفجوة للوصول إلى أعلى مستويات الأداء.

4. تطبيق طريقة التحسين: بعد فحص دقيق للطرق المختارة تعتمد المنظمة إلى اختيار أفضلها، وذلك من جوانب عدة منها التكلفة، وسهولة التنفيذ من قبل الأفراد، وان تتماشى وأهداف وطبيعة نشاط المنظمة.

5. مراقبة وتقييم الأداء: لا يتوقف تحسين الأداء عند اختيار الطريقة الملائمة لذلك، وانما يتوجب على المنظمة متابعة الأداء حتى تضمن تحقيق أعلى مستويات الأداء والوصول إلى الهدف الذي سطرته.

رابعا: دور تحسين أداء العاملين في تحسين أداء المؤسسة: تسعى المؤسسة الى تحسين أدائها من خلال كسب ميزات

تنافسية، فتمكّنها من تطوير منتجاتها والحصول على حصة سوقية أكبر، وتشجيع المستهلكين والموردين ومختلف المتعاملين

الاقتصاديين على التعامل معها¹، وبالتالي سوف نتطرق إلى تحديد القدرة التنافسية للمؤسسة، استراتيجيات التنافس، وأخيرا الميزة التنافسية للمؤسسة،

1. اثر تحسين اداء العاملين على تحديد القدرة التنافسية للمؤسسة: تهتم القدرة التنافسية للمؤسسة في تحليل مختلف أنواع

القدرات التنافسية المتمثلة في التنافسية المالية، التنافسية التجارية، التنافسية التقنية، التنافسية التنظيمية والتسييرية ومقارنتها بأهم

¹ أ بو شعور راضية، أ بلمقدم مصطفى، دور الموارد اللامادية (المعرفة والمعلومة) في رفع الأداء العام للمؤسسات الاقتصادية، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير

المؤسسات، المعرفة الركييزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات الاقتصادية، قسم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 12-13 نوفمبر 2005، ص

منافسيها المباشرين¹، ويمكن اثر تحسين أداء العاملين على القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال نوعية التدريب الذي توفره المنظمة.

✓ **اثر تكامل نظم المعلومات على التنافسية المالية:** تتمثل التنافسية المالية للمؤسسة في التحليل المالي لأنشطة المؤسسة، وذلك بدراسة وتحليل النسب المالية المحققة ومقارنتها بنسب منافسيها في نفس القطاع، حيث يسعى تحسين أداء العاملين على الوقوف على كافة المعلومات التي من شأنها تسهيل ودراسة وتحليل الأنواع المختلفة من النسب المالية، ومن بين هذه النسب الشائعة الاستعمال التي يقدم تكامل نظم المعلومات صورة واضحة عنها، نذكر نسبة رأس المال الدائم (الأموال الدائمة/الأصول المتداولة) نسبة الاستقلالية المالية (الأموال الخاصة/الديون) نسبة قدرة التسديد (الهامش الإجمالي للتمويل الذاتي/ المصاريف المالية) نسبة المردودية (الأرباح/الأموال الخاصة)، حيث من خلال هذه النسب، يمكن معرفة القدرة المالية للمؤسسة على مزاوله نشاطها.

✓ **اثر تكامل نظم المعلومات على التنافسية التقنية:** تتمثل التنافسية التقنية في قدرة المؤسسة بالتحكم في الأساليب التقنية المرتبطة في إنتاج منتجات ذات جودة عالية وبأقل تكلفة ممكنة، لذلك يتحتم عليها مساندة التطورات التقنيّة، وإيجاد تسيق محكم بين مختلف مراحل سيرورة الإنتاج. كما أن درجة تأهيل العمال، وتوفير جو يشجع على القيام بمختلف الأنشطة، وأخذ مختلف القوى الداخلية والخارجية بعين الاعتبار، بشأنه دعم القدرة التنافسية التقنية، لذلك يعمل نظام المعلومات على توفير كافة المعلومات الضرورية والتي من شأنها جعل المؤسسة تقف على كل المستجدات المتعلقة بالجانب التقني.

✓ **اثر تكامل نظم المعلومات على التنافسية التنظيمية و التسييرية:** تتجلى قدرة المؤسسة التنظيمية بتنظيم الوظائف لدرجة تسمح لها بتحقيق الأهداف بصورة فعالة، وبالتالي فان ذلك يتوقف على كمية ونوعية المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات المتكامل عن نوعية الأنشطة، وطبيعة التنظيم والقرارات، ودرجة الاندماج، أما قدرة المؤسسة التسييرية تتضح من خلال كفاءة مسيرها، وعلاقتهم بالمرؤوسين، وبالتالي فإن مصدر التنافسية التسييرية تتعلق بالقيم التي يتميز بها مسؤولي المؤسسات، حيث تمس الصفات التي يتحلون بها، والتي تتولد من خلال التجارب السابقة، والمع ارف المتحصل ع ليها من طبيعة التكوين والتمهين، وبالتالي فان القدرة التسييرية متوقفة أيضا على طبيعة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات المتكامل.

2. **دور نظام المعلومات في تحسين مستوى اليقظة:** لقد اضطرت المؤسسة اليوم للبحث عن كل السبل و الطرق التي تسمح لها بالاحتياط من تغيرات المحيط، حيث يهتم تكامل نظم المعلومات بكل المعلومات الخاصة بالتطورات التكنولوجية و أنماط التسيير و الإنتاج و التسويق الجديدة كما يهتم بجمع المعلومات الخاصة بالمجتمع و السياسة و التشريع على سبيل المثال، وهذا ما أجبر المنظمة على ممارسة عملية التردد و اليقظة، التي تعد ذات أهمية إستراتيجية خاصة في الظروف الاقتصادية الحالية، فهذه الأخيرة هي عملية بحث عن المعلومة لكن مع إعطاء اهتمام خاص للمعلومة الإستراتيجية التي تعتبر من أهم أنواع المعلومات على مستوى المنظمة، لأنها تعبر عن مستقبل المنظمة كونها تعمل على صياغة الأهداف و الإستراتيجيات المستقبلية و تحدد مصيرها من بين باقي المؤسسات المنافسة، كما يمكن لهذا النوع من المعلومات إكساب المؤسسة مزايا تنافسية، كما تتميز

¹ PORTER Michael, "Choix Stratégiques et Concurrence : Techniques d'analyse des secteurs et de la concurrence dans l'industrie", ed, Economica, Paris, France, 1982, P 42.

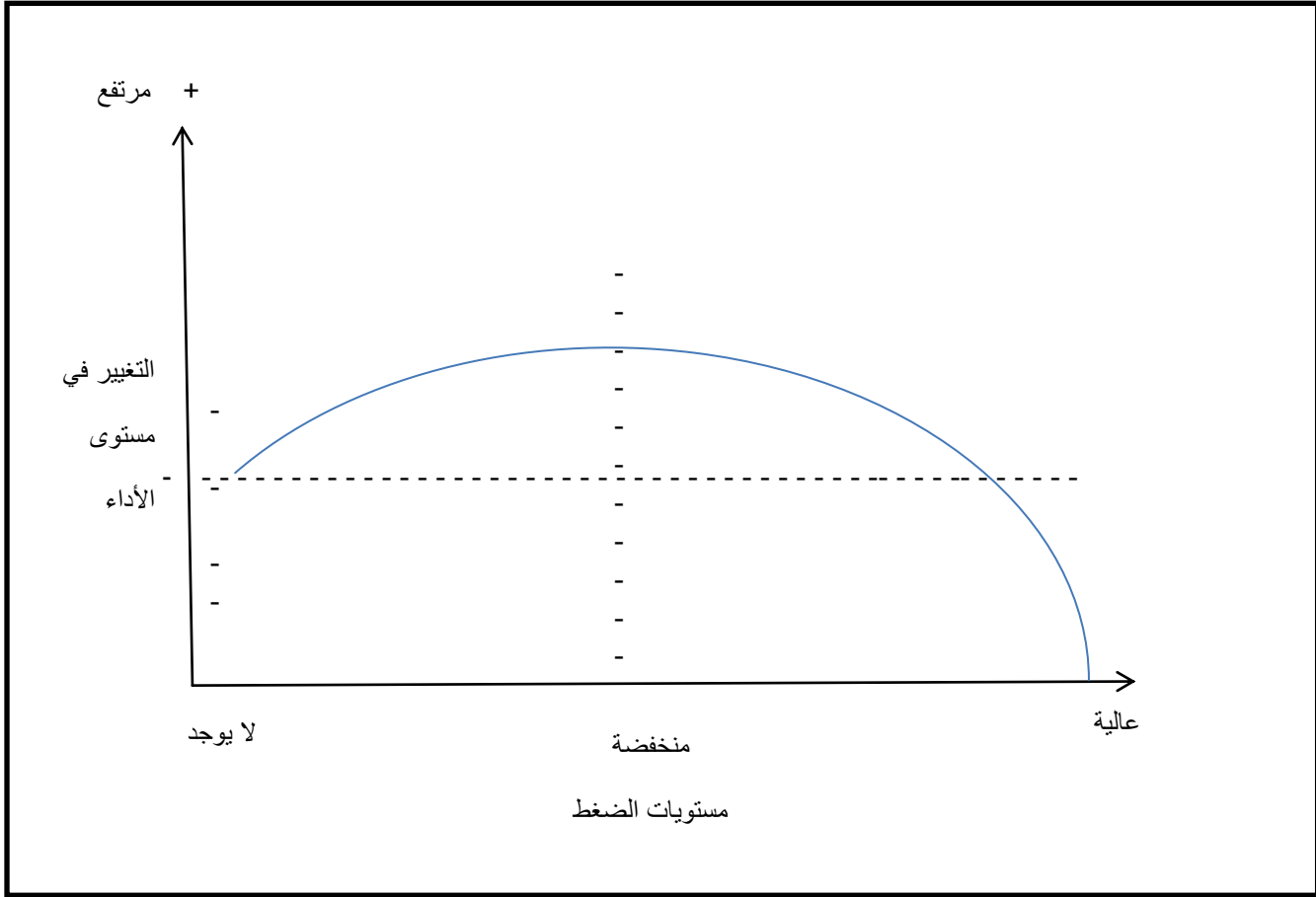
بكونها تأتي من مصادر خارجية ، وبهذا يمكن القول أن تكامل نظم المعلومات قدم للمؤسسة ما لم تستطع العديد من الطرق تقديمها لها، فقد ساعد على تزويد المنظمة بمعلومات مفيدة تساعدها على اتخاذ القرارات بكل الوظائف المتواجدة بها و بالتحديد وظيفة التردد واليقظة ، وبالتالي يكون تكامل نظام المعلومات قد ساهم في الحصول على مستوى أعلى من القابلية التنافسية بالنسبة للمؤسسة والحفاظ عليها ، وبالتالي حمايتها وعدم انقراضها.

3. دور نظام المعلومات في تنمية مستوى الإبداع: يعبر الإبداع عن إدخال منتج أو خدمة أو إجراء أو أسلوبا تكنولوجيا خلال فترة معينة وهو في أشكال مختلفة و يشمل ميادين مختلفة فنجد الإبداع التكنولوجي ، الإبداع التجاري ، الإبداع التنظيمي ، الإبداع التسويقي... الخ.

و قد كان لنظام المعلومات المتكامل دورا فعالا في تنمية الإبداع الذي يعد كأحد المؤشرات المهمة على مستوى الميزة التنافسية للمؤسسة، وهذا من خلال تسهيل الاتصالات وتوفير المعلومات الضرورية حول كيفية إنجاز المهام، وبصفة عامة فان دور نظام المعلومات في تنمية مستوى الإبداع يتمثل في الآتي:

✓ تخفيض الوقت: كانت معالجة المعلومات من بين المهام المتعبة للإدارة أين كانت تتطلب وقتا معتبرا، وبالتالي فان تكامل نظم المعلومات سهلت لإنجاز هذه المهام حيث جعلتها آلية ، مما قلص من وقت إنجازها إلى حد لم يتصوره العقل البشري ، إذ أصبح بالإمكان إنجاز ملايين العمليات في الثانية الواحدة و بصفة دقيقة جدا، إضافة إلى إرسال هذه المعلومات إلى مناطق تبعد الآلاف من الكيلومترات ، وهذا خلال ثواني قليلة بفضل الاتصال عن بعد.

✓ رفع الإنتاجية: تعمل تكامل نظم المعلومات على رفع الإنتاجية إذا تم استعمالها بشكل جيد وفعال حيث أنها ساهمت في تطوير بعض الوسائل الإنتاجية التي أعطت قفزة كمية و نوعية، و بهذا يكون تكامل نظام المعلومات قد ساهم في تنمية و تطوير مستوى الإبداع بالمنظمة.

توضيح العلاقة بين ضغوط العمل و الأداء :¹

الشكل 03 العلاقة بين ضغوط العمل و أداء العاملين

تبدو أن العلاقة بين الضغوط و الأداء أكثر تعقيدا مما كان يتصورها الناس فيما مضى , فمن الممكن أن يكون للضغط أثر سلبي أو إيجابي على الأداء أو قد لا يكون له أي أثر على الإطلاق كما هو موضح في الشكل أعلاه .

حينما يكون الضغط منخفضا أو معدوما , على سبيل المثال يحافظ العاملون على مستوى أدائهم الحالي و بذلك ينعدم النشاط أو الدافعية لأداء أكثر .

و في مستويات الضغط المنخفضة الى المتوسطة , يتبين أن الناس ينشطون أو يستحثون لتحسين مستويات أدائهم و في الواقع هناك مستويات ضغط معينة يمكن أن تعمل كمثير للأداء , إلا ان العامل الحاسم في هذه المسألة يتمثل في مدى الفترة الزمنية التي يستطيع الشخص ان يؤدي فيها العمل في هذه الظروف الضاغطة .

و حينما ترتفع مستويات الضغط الى أقصى الدرجات , يمكن أن ينخفض الأداء بصورة ملحوظة و يحدث هذا الوضع نتيجة لتكريس الشخص قدرا من جهده و طاقته لتخفيف الضغط أكثر من توجيه جهده نحو الأداء.

عندما يطول أمد الضغط على مستوى عال , يحس العاملون بضرورة إجراء تغيير قبل ان يصيهم الإنهيار و قد تظهر في هذه المرحلة أنماط سلوكية سلبية منها: الغياب او ترك العملالخ

خلاصة الفصل

من خلال دراستنا لهذا الفصل اتضح لنا أن ضغوط العمل هي محصلة تفاعل لعدة عوامل و مؤثرات نابعة من مصادر مختلفة تتعلق بالبيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة و بالحياة الشخصية و العملية للموارد البشرية و التي بدورها تؤثر على كمية و نوعية الجهد المبذول و كذا نمط الأداء المستعمل كما أن أداء العاملين هو مجموعة من السلوكيات الإدارية التي قد ينتج عنها آثار سلبية و آثار إيجابية، وهذه الأخيرة قد تكون مرغوبة للموارد البشرية و للمؤسسة حيث يتوقف ذلك على مستويات الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري و كذا طول مدتها و مدى تكرارها، يمكن للمؤسسة التقليل من الآثار السلبية لضغوط العمل من خلال طريقة تعاملها اتجاهها كما توجد عدة أساليب و تقنيات تستخدمها المؤسسة، من بينها إعادة تصميم الهيكل التنظيمي ، الرعاية الشاملة للموارد البشرية داخل و خارج العمل، تحديد الأهداف الجزئية و التفصيلية للعمل.

الفصل الثاني: الدراسة

التطبيقية

المبحث الأول: ماهية المؤسسة

المطلب الأول : لمحة عن المؤسسة

1 -تعريف لمؤسسة:

تعتبر مديرية الضرائب لولاية ورقلة هيئة ادارية تابعة لوزارة المالية، وهي من الإدارات العمومية المتواجدة على المستوى المحلي فهي تابعة للمديرية الجهوية للضرائب الكائن مقرها بسوق السبت سيدي بوغفالة وتضم ستة مديريات ولائية وهي: الأغواط ، تمنراست، ورقلة ، الوادي ، غرداية و إليزي وتسعى هذه المديريات الى التنسيق بين المديريات الولائية التابعة لها و سندر من هذه المديريات مديرية ورقلة التي تقع بوسط المدينة شارع سي الحواس إلى جانب مقر ولاية ورقلة وتتكون المديرية الولائية للضرائب من خمسة نيابات مديريات فرعية وستة عشر مكتب موزعة على نيابات المديريات الخمس كما تحتوي كذلك على أربعة عشر مفتشية ضرائب موزعة على تراب الولاية إضافة إلى قبضات ضرائب التحصيل .

، كانت هذه المديرية في البداية عبارة عن ادارة عمومية، و في سنة 1963 اصبحت مفتشية تابعة للمديرية المركزية للعاصمة. و في عام 1975 أصبحت تسمى بمديرية المصالح المالية و تشمل كل الفروع التالية :

_أمالك الدواق

_مسح الأراضي

_الضريبة

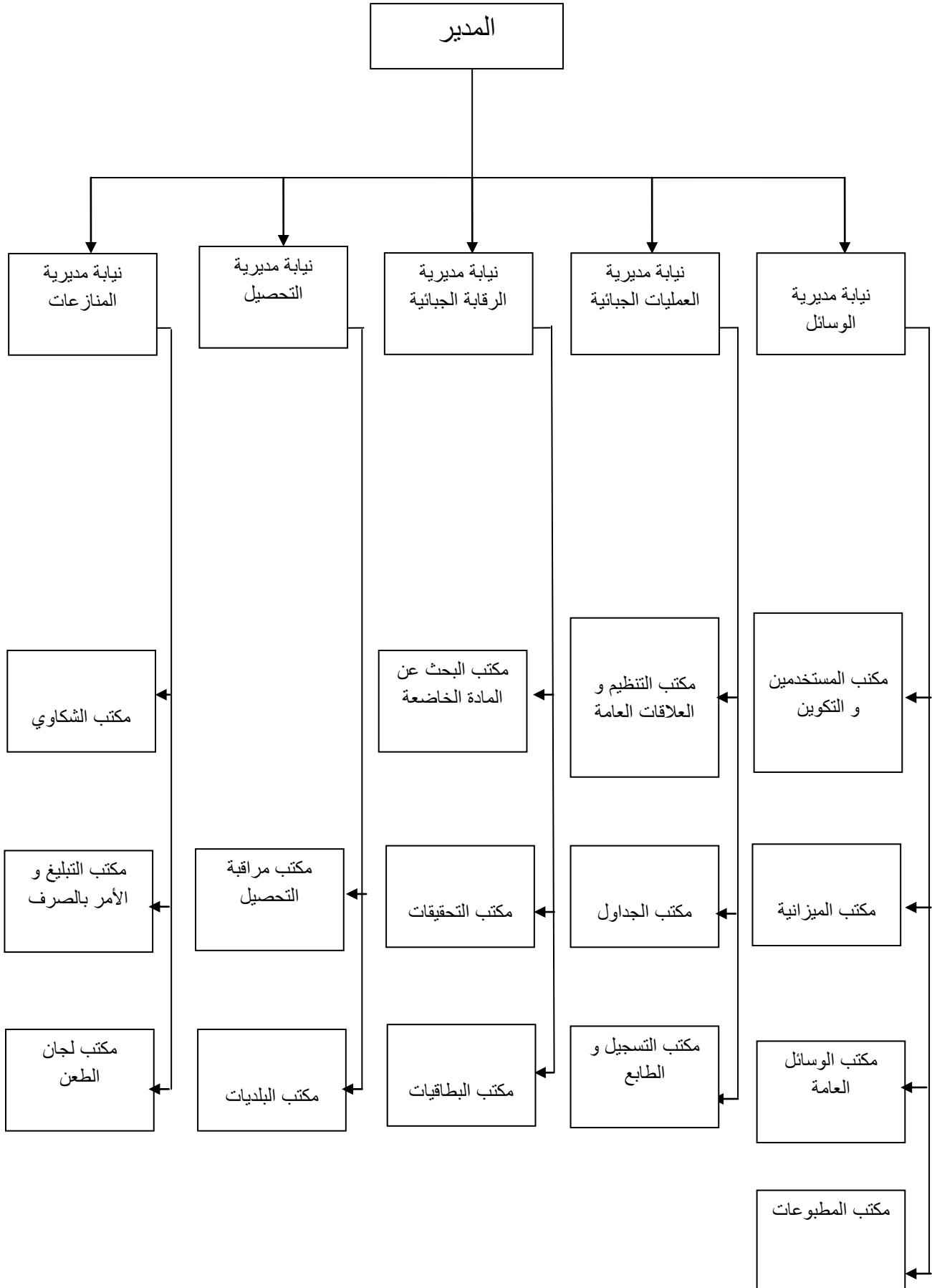
_الرقابة المالية للضرائب

_الجمارك

حيث كانت تخضع للقوانين و التنظيمات المسيرة من طرف المجلس التنفيذي الولائي وفي سنة 1987 أصبحت عبارة عن مصلحة تابعة لمفتشية التنسيق و المصالح الخارجية لوزارة المالية و التي تخضع لأحكام المرسوم 87/212 المؤرخ في 1987/03/02 و المحدد لكيفيات تنشيط و تنظيم أعمال الهياكل المحلية التابعة للإدارة المالية.

و بموجب المرسوم التنفيذي رقم 91/60 المؤرخ في 1991/02/23 ، المتضمن تنظيم و اختصار المصالح الخارجية للإدارة الجبائية ، ومن هذا القرار أصبحت تخضع مباشرة للمصالح المركزية سواء من حيث الرقابة في تسيير الشؤون العامة أو ما يتعلق بالأمور التقنية.

الشكل 04 لهيكل التنظيمي للؤسسة الضرائب بورقلة



2 - المهام الرئيسية للمؤسسة

تشرف هذه المؤسسة على جمع و تحصيل الضريبة على جميع الأنشطة التجارية و الخدمات المصلحية ، وهذا بواسطة مصالحها القاعدية و المتمثلة في مفتشية الضرائب و قبضة الضرائب.

يتم جمع و تحصيل الضرائب من المكلفين سواء كانوا أشخاص طبيعيين أو معنويين ، و جمعها لصالح الخزينة العامة للدولة من أجل مساهمتها في تغطية النفقات الضخمة.

و تتمثل نشاطات كل نيابات المؤسسة فيما يلي :

المدير : وهو المسؤول الأول للمديرية يحرص على سير الأعمال بالمصالح.

الأمانة : تقوم بالتنسيق بين جميع نيابات الضرائب و كذلك التنسيق مع الأمانة العامة و مع الخدمات الخارجية و من مهامها

الاستقبال و التنظيم و تتكون مديرية الضرائب من خمس نيابات و اربعة مفتشيات و اربعة قباضات

1_ نيابة مديرية العمليات الجبائية: تعيين الوعاء الضريبي (تحديد الغلاف الضريبي لكل خاضع للضريبة بصفة جزافية أو حقيقية)

2_ نيابة مديرية التحصيل : تحصيل الضريبة عن طريق صندوقها و متابعة عملية الفحص.

3_ نيابة مديرية الرقابة الجبائية : مكافحة التهرب الضريبي بواسطة فرق البحث التي تبحث عن المادة الخاضعة للضريبة على

مستوى المؤسسات و يكون ذلك بالمراقبة و التحقيق سنويا في الملفات المشكوك فيها بالنسبة للمؤسسات العمومية أو الخاضعة ذات النشاط التجاري المعتبر.

4_ نيابة مديرية الوسائل : الإشراف على سير ميزانية الإيرادات المحلية للبلديات و المفتشيات بواسطة قابض في إطار التسيير و التجهيز.

5_ نيابة مديرية النزاعات : دراسة النزاعات التي يرفعها الخاضعون للضريبة و البث فيها بصفة قابلة للطعن و هذا عن طريق المديرية الفرعية.

3 - أهداف المؤسسة: تنقسم أهداف المديرية إلى قسمين:

1/هدف مالي يتمثل في موازنة الميزانية العامة

2/هدف اقتصادي متمثل في الوصول على استقرار مالي.

4- الموارد البشرية داخل المؤسسة

وقد قمنا بإختيار عمال مديرية الضرائب بورقلة وهذا راجع إلى أن هذه الأخيرة تحتوي على عدة فروع منها خمس نيابات ومديريات فرعية و ستة عشر رئيس مكتب و أربعة عشرة مفتشية ضرائب وعمالها يقدر الحجم الإجمالي لهم بـ 475 موظفا موزعين على تراب الولاية كما يلي :

ورقلة 280 موظفا .

تقرت 115 موظفا .

حاسي مسعود 50 موظفا .

الطيبات 15 موظفا .

الحجيرة 15 موظفا .

اخترنا العمال المتواجدين في منطقة ورقلة ذلك لأنهم يمثلون الشريحة الكبيرة من التعداد الإجمالي للعمال ومتواجدين في مقر الولاية والمقدين بـ 280 موظفا بين الذكور والإناث .

تمثلت عينة الدراسة في العينة العشوائية البسيطة التي لها احتمالات المساواة الاختيار لكل لفرد من أفراد المجتمع الأصلي

و بما أننا نهدف إلى معرفة دور

الرقابة الإدارية في تأثيرها على أداء العمال أخذنا نسبة 15 % من المجتمع الأصلي واعتمدنا في اختيار العينة من المجتمع الأصلي على النحو التالي :

$$\text{أفراد المجتمع} \times 15\% = \frac{15 \times 280}{100} = 42$$

حيث المجتمع الأصلي يقدر بـ 280 فردا

حجم العينة يقدر بـ 15 % حيث يعنى بفرض الدراسة وتطبيق القانون نتحصل على حجم العينة المبحوثة والمقدر بـ 42 عامل .

النسبة المئوية	المجموع	أعوان معاينة وتقنيين	مراقبين	مفتش مركزي	مفتش رئيسي	مفتش قسم	التصنيف
							النيابات
%15.38	14	05	03	03	01	02	نيابة مديرية العمليات الجبائية
%39.56	36	07	02	23	01	03	نيابة مديرية الرقابة الجبائية
%15.38	14	02	01	04	03	04	نيابة مديرية المنازعات
%07.70	07	04	00	02	00	01	نيابة مديرية التحصيل
%21.98	20	16	00	00	04	00	نيابة مديرية الوسائل
%100	91	33	00	32	09	10	المجموع

الجدول 02: من إعداد الطالبتين

المطلب الثاني: دراسة المجتمع الأصلي وعينة البحث

تعرف العينة على أنها مجموعة جزئية من الأفراد التي تشكل مجتمع الدراسة الأصلي، فبدلاً من إجراء البحث أو الدراسة على كامل أفراد المجتمع يتم اختيار جزء من تلك الأفراد. وقد قمنا في مؤسسة الضرائب بولاية ورقلة باختيار عينة البحث التي يمكن من خلالها تعميم النتائج التي سنتوصل إليها حول أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في هذه المؤسسة، لذلك قمنا بصياغة مجموعة من التساؤلات تتمثل في الآتي:

- ما هي عينة البحث التي تم الاعتماد عليها؟
- ما هي مواصفات عينة البحث التي تم الاعتماد عليها؟
- ما هي الأدوات التي يتم الاستعانة بها لجمع البيانات؟

I. التعريف بعينة البحث: للإجابة على التساؤل الأول فإن عينة البحث التي تم الاعتماد عليها للوقوف على الآليات والصعوبات التي يواجهها مدراء المؤسسة في أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، تتمثل في جميع الإطارات العاملة في المؤسسة، باعتبار أن أغلبية أفراد المؤسسة إطارات والبالغ عددها 91 إطاراً، لذلك اقتضت عينة البحث على هذه الفئة فقط، و يمثل الجدول التالي حجم المجتمع الأصلي وحجم عينة البحث التي تم الاعتماد عليها:

النسبة	العدد	البيان
%43.95	40	عينة البحث
%56.05	51	عينة خارج مجال البحث.
%100	91	المجموع (المجتمع الأصلي)

جدول رقم 03.

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على معطيات الجدول رقم 02.

من معطيات الجدول رقم (03) يتضح أن نسبة عينة البحث بالنسبة إلى المجتمع الأصلي تقارب %43.95، حيث كانت هذه النسبة في البداية %100 إلا أنها انخفضت إلى %43.95 نظرا للأسباب التالية:

- تمثل نسبة %40 من مجموع إطارات المؤسسة كل من المراقبين و الأعوان و العمال، والتي فضلنا إعفاءها من ملء الاستمارة والاكتفاء معهم بإجراء المقابلة فقط، للوقوف أكثر على وجهة رأيهم في أثر ضغوط العمل على أداء العاملين.
- تمثل نسبة %06.05 فئة من الإطارات التي تصادفت فترة التبرص مع عطلتهم.
- تمثل نسبة %10 فئة من الإطارات التي برنامج عملها مكثف.

II. مواصفات عينة البحث: هناك مجموعة من المواصفات التي شكلت عينة البحث، وهي تتمثل في الآتي:

1. حسب الجنس:

الجنس	عدد المجتمع الأصلي	النسبة	عدد عينة البحث	النسبة
ذكر	55	%60.43	19	%47.5
أنثى	36	%39.57	21	%52.5
المجموع	91	%100	40	%100

جدول رقم 04

المصدر: من اعداد الطالبتين

يبين لنا الجدول أعلاه 04 أن نسبة الإطارات الذكور من المجتمع الأصلي تقدر بـ %60.43 و %47.5 من عينة البحث، بينما تقدر نسبة الإطارات الإناث بـ %39.57 من المجتمع الأصلي و %52.5 من عينة البحث.

2. حسب طبيعة المنصب:

النسبة	عدد عينة البحث	النسبة	عدد المجتمع الأصلي	طبيعة المنصب
%17.5	07	%10.99	10	مفتش قسم
%22.5	09	%35.16	32	مفتش مركزي
%20	08	% 09.90	09	مفتش رئيسي
%27.5	11	%37.36	34	عون معاينة
%12.5	05	%06.59	06	مراقبين
100	40	100	91	المجموع

جدول رقم 05.

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات نيابة مديرية الضرائب.

من الجدول رقم 04 يتضح أن نسبة الإطارات المسؤولة من المجتمع الأصلي تقدر بـ 56.04% و 57.5% من عينة البحث، بينما تقدر نسبة الإطارات الأخرى بـ 43.96% من المجتمع الأصلي و 42.5% من عينة البحث.

3. حسب مكان العمل:

النسبة	عدد عينة البحث	النسبة	عدد المجتمع الأصلي	مكان العمل
%	10	% 15.38	14	نيابة مديرية العمليات الجبائية
%20	12	%39.56	36	نيابة مديرية الرقابة الجبائية
%20	05	%15.38	14	نيابة مديرية النزاعات.
%17.5	06	% 07.7	07	نيابة مديرية التحصيل
%22.5	06	%21.98	20	نيابة مديرية الوسائل
100%	40	100%	91	المجموع

جدول رقم 06.

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات الجدول رقم 02.

من الجدول رقم 06 يتضح أن نسبة إطارات نيابة المديرية العمليات الجبائية تقدر بـ 15.38% من المجتمع الأصلي و 20% من عينة البحث، بينما تقدر نسبة إطارات نيابة مديرية الرقابة الجبائية من المجتمع الأصلي تقدر بـ 39.56% و 20% من عينة البحث، أما نسبة إطارات نيابة مديرية النزاعات تقدر بـ 15.38% من المجتمع الأصلي و 20% من عينة البحث، وأيضا تقدر

نسبة إطارات نيابة مديريةية التحصيل بـ 07.70% من المجتمع الأصلي و 17.5% من عينة البحث، في حين نسبة إطارات نيابة مديريةية الوسائل 21.98% من المجتمع الأصلي و 22.5% من عينة البحث.

4_ حسب الشهادة المحصل عليها

النسبة	عدد عينة البحث	النسبة	عدد المجتمع الأصلي	الشهادة
30%	12	23.07%	21	ثانوي أو أقل
27,5%	11	38.47%	35	تكوين مهني
10%	04	21.98%	20	ما بعد التدرج
32.5%	13	16.48%	15	الليسانس
100,0	40	100%	91	المجموع

جدول رقم 06.

المصدر: من إعداد الباحث بناء على معطيات مصلحة الوسائل العامة.

من هذا الجدول (07) يتضح لنا أن نسبة الإطارات المتحصلة على شهادة الليسانس تقدر بـ 7.70% من المجتمع الأصلي و 17.5% من عينة البحث، بينما تقدر نسبة الإطارات المتحصلة على ما بعد التدرج بـ 21.98% من المجتمع الأصلي و 22.5% من عينة البحث و أيضا المتحصلين على شهادة التكوين المهني تقدر بـ 38.47% من المجتمع الأصلي و 27.5% من عينة البحث، كما تبين لنا نسبة الأفراد الذين لديهم مستوى الثانوي أو أقل بـ 23.07% من المجتمع الأصلي و 30% من عينة البحث.

وعموما فانه يمكن القول أن إطارات المؤسسة (عينة البحث) تتصف بالاتي:

- اغلب إطارات عينة البحث ذكور.
 - اغلب إطارات عينة البحث مرؤوسين.
 - تتوزع إطارات عينة البحث على مختلف النيابات بشكل متساوي تقريبا مع وجود أفضلية للمديرين.
 - الشهادة التي تغلب على عينة البحث إلى حد ما هي ثانوي أو أقل و التكوين المهني بنسب أكبر.
- III. أدوات جمع البيانات:** لجمع البيانات اللازمة لإجراء هذا البحث الميداني، تم اختيار الاستبيان كوسيلة بحث أساسية للوقوف على آراء إطارات المؤسسة و مواقفهم- سواء كانوا رؤساء مصالح أو مرؤوسين- حول موضوع أثر ضغوط العمل على أداء العاملين.

المطلب الثالث: تصميم أدوات جمع البيانات

لإثبات صحة أو نفي الفرضيات السابقة التي تم صياغتها، قمنا بتصميم أدوات جمع البيانات المتمثلة في كل من الاستبيان، حيث صممت ورقة الاستبيان لكل من الإطارات المسؤولة والغير مسؤولة في المؤسسة لغرض الوقوف على واقع أثر ضغوط العمل على اداء العاملين في مؤسسة الضرائب ورقلة، والتساؤل المطروح هنا هو:

- كيف يمكن إثبات صحة أو نفي الفرضيات التي تم صياغتها؟

I. الاستبيان:

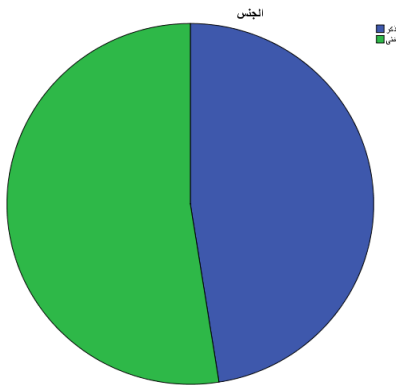
بعدما تم ضبط الأبعاد التي يتكون منها الاستبيان، شرعنا في كتابة الأسئلة الضرورية لها والمتكونة من 27 سؤالاً التي وزعت على كافة نيابات المؤسسة.

وتم اختيار منهم 42 عاملاً كعينة بحثية وقد تم الإجابة على 40 استمارة من مجموع 42 أما الفرق المقدر باستمارتين التي لم يتم إرجاعها وهذا لأسباب منها عدم الاهتمام بالإستمارة أولاًكثر الأعمال والإنشغالات التي لا تسمح لهم بالإجابة عن الأسئلة .

المبحث الثاني: واقع اثر ضغوط العمل على اداء العاملين

المطلب الأول: نتائج حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الإجتماعية

الجنس

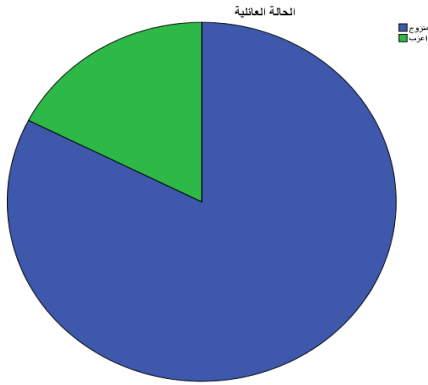


	Effectifs	Pourcentage
ذكر	19	47,5
انثى	21	52,5
Total	40	100,0

التفسير:

نلاحظ أن عدد الإناث 21 بنسبة 52.5% و عدد الذكور 19 بنسبة 47.5%. وهذا يعود الى طبيعة عمل كلا الجنسين حيث الذكور يشغلون المناصب العليا، أما النساء فيشغلن المناصب الوسطى (مراقب، عون معاينة) و نعتقد أن هذا يخلق نوع من الضغط على فئة الذكور لاختلاف الخصائص الفزيولوجية.

الحالة العائلية:

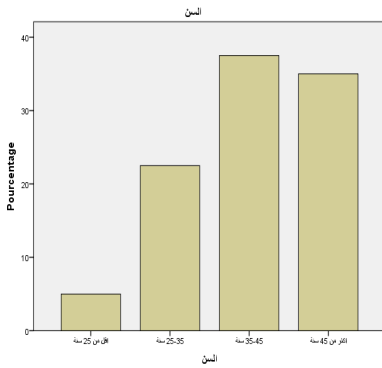


	Effectifs	Pourcentage
متزوج	33	82,5
اعزب	7	17,5
Total	40	100,0

التفسير:

من خلال الجدول نلاحظ عدد المتزوجون 33 بنسبة 82.5% و عدد العازبين 07 بنسبة 17.5% و هذا يعود الى حسن الظروف المعيشية، و نعتقد أن الأغلبية متزوجين ، مما يخلق نوع من الضغط خلال أوقات الذروة في العمل بسبب الالتزامات الاجتماعية.

السن

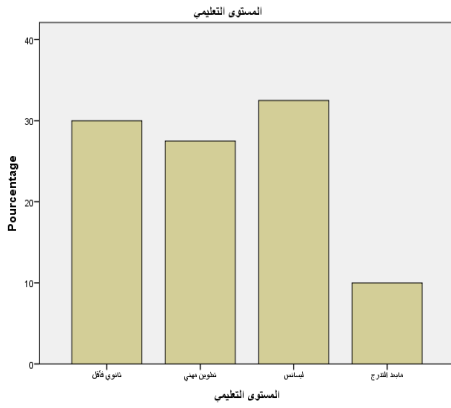


	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
اقل من 25 سنة	2	5,0	5,0	5,0
25-35 سنة	9	22,5	22,5	27,5
35-45 سنة	15	37,5	37,5	65,0
اكثر من 45 سنة	14	35,0	35,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

التفسير:

يتبين لنا من خلال الجدول أن فئة أقل من 25 سنة تتكون من شخصين بنسبة 5% ← لأنهم حديثي التخرج. أما فئة من 25-35 تتكون من 09 اشخاص بنسبة 22.5% ← و هذا راجع لعدم تعيينهم رسميا. فئة 35-45 تتكون من 15 شخص بنسبة 37.5% ← لأنها الفئة الأكثر نشاطا و حيوية. أما فئة الأخيرة تتكون من 14 شخص بنسبة 35% ← لأنهم يشغلون مناصب العليا. وهنا نجد انخفاض في الفئة الأكثر ديناميكية في العمل، رغم نقص خبرتها، فتحاول الفئة أكثر خبرة استيعاب هذا العائق

المستوى التعليمي

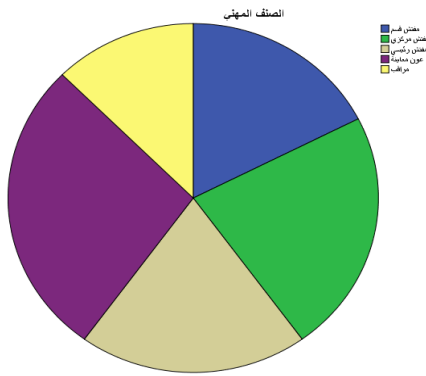


	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
ثانوي فأقل	12	30,0	30,0	30,0
تكوين مهني	11	27,5	27,5	57,5
ليسانس	13	32,5	32,5	90,0
ماعد التدرج	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

التفسير:

نلاحظ أن نسبة المتحصلين على شهادة ليسانس 32.5% يشغلون مناصب مفتش مركزي و مفتش رئيسي، أما المتحصلين على شهادة تكوين مهني بنسبة 27.5% و ثانوي بنسبة 30% فهم يشغلون مناصب عون معاينة و مراقب و أما المتحصلين على شهادة ما بعد التدرج بنسبة 10% فيشغلون منصب مفتش قسم و راجع الى ظروف الماضي. و هذا ما يعطي انسيابية أكبر في مناهج العمل

الصف المهني



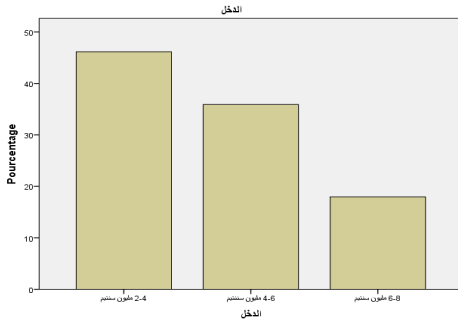
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
مفتش قسم	7	17,5	17,5	17,5
مفتش مركزي	9	22,5	22,5	40,0
مفتش رئيسي	8	20,0	20,0	60,0
عون معاينة	11	27,5	27,5	87,5
مراقب	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

التفسير:

يتمثل عدد الموظفين في منصب عون معاينة 11 موظف بنسبة 27.5% لأنهم متواجدون في كل المصالح، أما عدد الموظفين في منصب مفتش مركزي 09 بنسبة 22.5% و مفتش رئيسي 08 بنسبة 20% و مفتش قسم 07 بنسبة 17.5% و هذا يعود

لتواجههم في جميع مصالح المؤسسة. أما عدد موظفين مراقب 05 بنسبة 12.5% وذلك لتوجهه في مصلحتين (الرقابة الجبائية و الوسائل).

الدخل

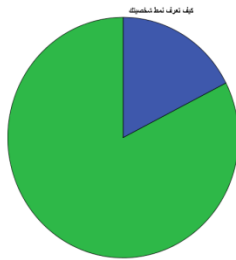


	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
2-4 مليون سنتيم	18	45,0	46,2	46,2
4-6 مليون سنتيم	14	35,0	35,9	82,1
6-8 مليون سنتيم	7	17,5	17,9	100,0
Total	39	97,5	100,0	
Manquante				
Système manquant	1	2,5		
Total	40	100,0		

التفسير:

نلاحظ أن اغلب العينة دخلها يتراوح ما بين 2-4 مليون سنتيم وهي متمثلة في منصب عون معاينة و مراقب أما الفئات الأخرى فيختلف دخلها باختلاف طبيعة المناصب.

نمط الشخصية



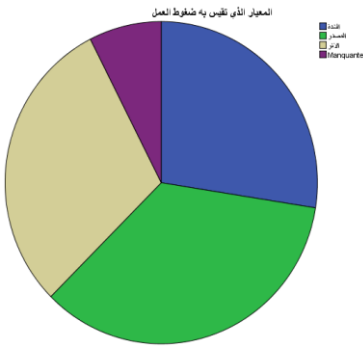
	Effectifs	Pourcentage
فريدة من نوعها	7	17,5
تختلف أو تتشابه مع الآخرين	33	82,5
Total	40	100,0

التفسير:

من خلال الجدول يتبين لنا أن أغلب نمط الشخصية تتشابه مع الآخرين بنسبة 82.5% وهذا راجع الى تشابه طبيعة شخصيتهم على عكس الشخصيات الفريدة من نوعها بنسبة 17.5%، و هذا يدل بحسب اعتقادنا إلى غياب الاندفاعية و المغامرة فيما يخص العمل

المعيار الذي تقيس به ضغوط العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
الشدّة	11	27,5	29,7	29,7
المصدر	14	35,0	37,8	67,6
الأثر	12	30,0	32,4	100,0
Total	37	92,5	100,0	
Manquante				
Système manquant	3	7,5		
Total	40	100,0		

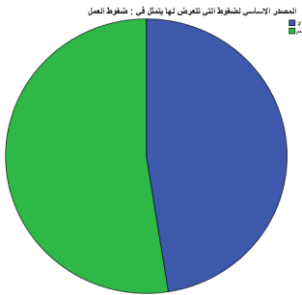


التفسير:

أشارت أغلب العينة بأن المعيار التي تقيس به ضغط العمل هو المصدر بنسبة 35%، المتعلق بالظروف المادية و الإجتماعية على عكس معيار الأثر بنسبة 30% و الشدّة بنسبة 27.5%. وهذه النسب تعتبر متفاوتة بينهم، هذا التقارب في النتائج نعتقد أنه يعود لتفاوت في الرتب و الاجور، و المهام بشكل أكبر.

المصادر الأساسية لضغوط العمل التي تتعرض لها تتمثل في: ضغوط العمل

	Effectifs	Pourcentage
لا	19	47,5
نعم	21	52,5
Total	40	100,0

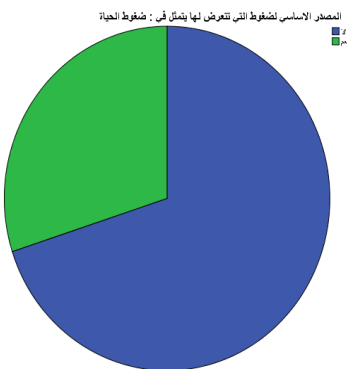


التفسير:

من خلال الجدول يتبين لنا أن المصدر الأساسي الذي يتعرض له أغلب الموظفين هو ضغوط العمل وهذا بنسبة 52.5% وهذا يعود الى طبيعة العمل في حد ذاتها.

المصدر الاساسي لضغوط التي تتعرض لها يتمثل في: ضغوط الحياة

	Effectifs	Pourcentage
لا	28	70,0
نعم	12	30,0
Total	40	100,0

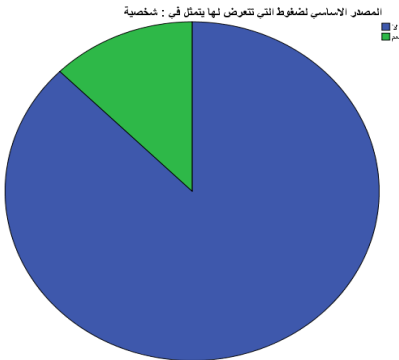


التفسير:

نلاحظ أن نسبة كبيرة من العينة أجابت بأن ضغوط الحياة ليست مصدر أساسي في ضغط العمل و ذلك بنسبة 70% وهذا لعدم تعلق الظروف الاجتماعية، والمعيشية أي عدم ارتباط ضغوط الحياة مع ضغوط العمل وهذا بنسبة 30%، و هذا يعود إلى أن الشخص يقض أكثر من ثلثي اليوم في العمل بحسب ما نعتقد

المصدر الاساسي لضغوط التي تتعرض لها يتمثل في : شخصية

	Effectifs	Pourcentage
لا	35	87,5
نعم	5	12,5
Total	40	100,0



التفسير:

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة كبيرة تعتبر بأن المصادر الشخصية ليست مصدر اساسي في ضغوط العمل بنسبة 87.5% وهذا لعدم تدخل الحياة اشخصية بالحياة العملية.

المصدر الاساسي لضغوط التي تتعرض لها يتمثل في : تنظيمية

	Effectifs	Pourcentage
لا	31	77,5
نعم	9	22,5
Total	40	100,0

التفسير:

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة كبيرة تعتبر بأن المصادر التنظيمية ليست من المصادر الأساسية لضغوط العمل بنسبة 77.5% وهذا راجع لعدم فهم الاقتراح.



المصدر الأساسي لضغوط التي تتعرض لها يتمثل في : بيئية

	Effectifs	Pourcentage
لا	32	80,0
نعم	8	20,0
Total	40	100,0

التفسير:

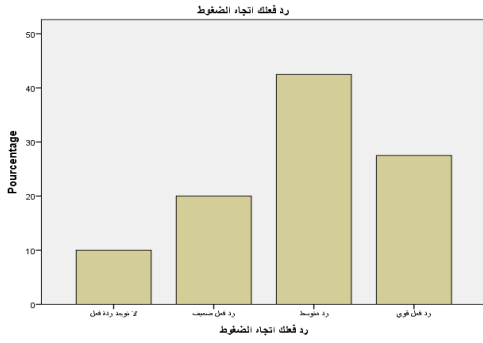
نلاحظ نسبة 80% اشارت بان المصادر البيئية ليست من المصادر الأساسية لضغوط العمل اي هناك تناقض في الاجابة لأن مصادر البيئية هي مصادر لضغوط العمل.



رد الفعل اتجاه الضغوط

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا توجد ردة فعل	4	10,0	10,0	10,0
رد فعل ضعيف	8	20,0	20,0	30,0
رد متوسط	17	42,5	42,5	72,5
رد فعل قوي	11	27,5	27,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

التفسير:

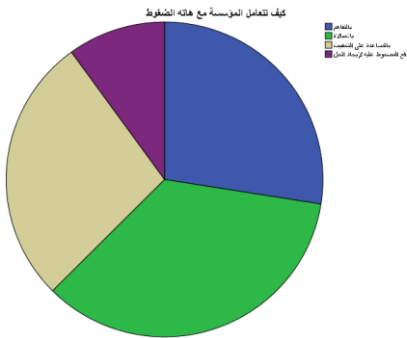


من خلال الجدول و الشكل نلاحظ نسبة 42.5% رد فعلها يكون "رد متوسط" هذا يدل على رزاة الموظف أما نسبة 27.5% فيكون رد فعلها "قوي" هذا ما ينتج عنه أخطاء مهنية قد تؤدي الى احداث ضرر في المؤسسة أما بالنسبة الى فئة التي يكون رد فعلها ضعيف أو عدم وجود رد فعل هذا دلالة على أنهم فئة تتعامل بالامبالاة مع المؤسسة (مصلحة المؤسسة غير مهمة لهم) ، و بالتالي نعتقد أن ذلك يعود لطبيعة التنظيم عامل البيروقراطية الذي يؤثر بشكل مباشر على التعامل مع هذا النوع من الضغوط .

تعامل المؤسسة اتجاه الضغوط

	Effectifs	Pourcentage
بالتفاهم	11	27,5
بالامبالاة	14	35,0
بالمساعدة على التخفيف	11	27,5
دفع المضغوط عليه لإيجاد الحل	4	10,0
Total	40	100,0

التفسير:

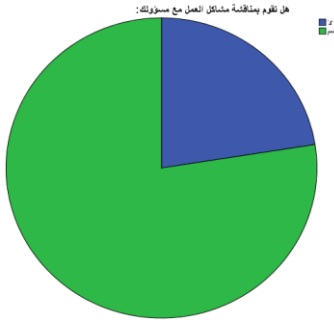


تشير اغلب العينة ان المؤسسة يكون تعاملها اتجاه الضغوط بالتفاهم و المساعدة على التخفيف بنسبة 27.5% و 27.5% على التوالي وهذا لطبيعة العمل الذي ينتج عنه ضغوط مما يستدعي على المؤسسة ان تتعامل معها بشكل طبيعي على عكس باقي العينة التي اجابت بان المؤسسة تتعامل معهم بالامبالاة وهذا لعدم تفاهم الموظفين مع مسؤوليهم، و ذلك لتنامي التنظيمات الغير رسمي العمل ، مع عجز القيادة على توفير الامكانيات اللازمة

يقوم الموظفون بمناقشة مشاكل العمل مع المسؤولين:

	Effectifs	Pourcentage
لا	9	22,5
نعم	31	77,5
Total	40	100,0

التفسير:



من خلال الجدول يتضح لنا ان اغلب الموظفين يقومون بمناقشة مشاكل العمل مع مسؤوليهم بنسبة 77.5% وهذا لطبيعة العمل التي تتطلب اقتراحات و آراء من اجل تحقيق هدف المؤسسة وكذا تدخل ومساعدة المؤسسة في التخفيف من ضغوط العمل، أما بالنسبة لباقي الموظفين الذين لا يقومون بمناقشة العمل مع مسؤولهم فهم يتعاملون بالامبالاة. و هذا يعود ثقل التنظيمات الغير رسمية.

أفضل أسلوب للعاملين:

	Effectifs	Pourcentage
الفردى	15	37,5
الجماعى	25	62,5
Total	40	100,0

التفسير:

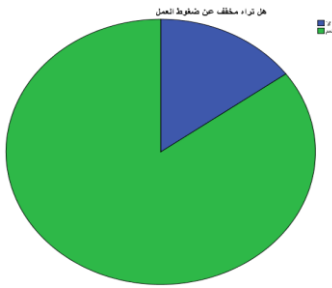


يتبين لنا أن غالبية العينة تفضل أسلوب العمل الجماعى و هذا بنسبة 62.5% ذلك من اجل التخفيف من الضغط على عكس من يفضلون اسلوب العمل الفردى بنسبة 37.5% و هذا يعود الى طبيعة العمل و المنصب (السرية،الدقة،التركيز). و ذلك نظر لطبيعة المهام، و الميل بأن تكون المسؤولية مشتركة.

الأساليب المخففة من ضغوط العمل:

	Effectifs	Pourcentage
لا	6	15,0
نعم	34	85,0
Total	40	100,0

التفسير:

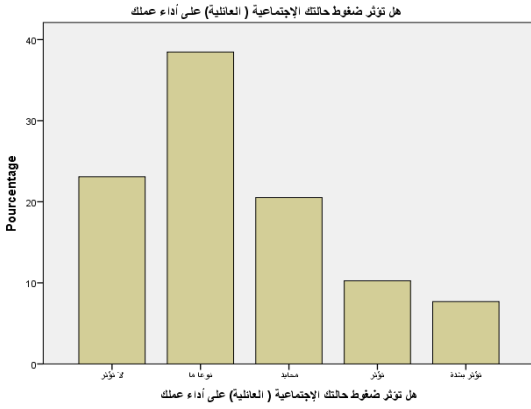


يتبين لنا من خلال الجدول و الشكل أن اسلوب العمل الجماعي هو الأفضل بنسبة 85% وهذا عائد للتخفيف من درجة الارهاق على عكس من يفضلون أسلوب المل الفردي.

لتأثيرات ضغوط الحالة الإجتماعية (العائلية) على أداء العاملين

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا تؤثر	9	22,5	23,1	23,1
نوعا ما	15	37,5	38,5	61,5
محايد	8	20,0	20,5	82,1
تؤثر	4	10,0	10,3	92,3
تؤثر بشدة	3	7,5	7,7	100,0
Total	39	97,5	100,0	
Manquante	Système manquant	1	2,5	
Total	40	100,0		

التفسير:

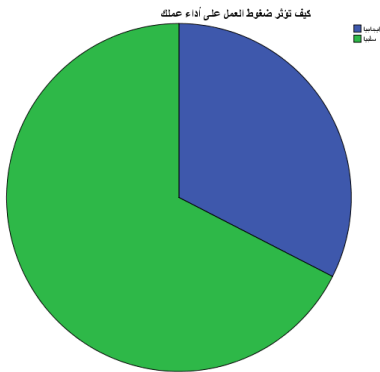


تشير أغلب العينة بان تأثير ضغوط الحياة الاجتماعية نوعا ما لا تؤثر على الأداء بنسبة 37.5% و 22.5% على التوالي وهذا يعود الى عدم تدخل ضغوط الحياة الاجتماعية بمستوى الاداء، و هذا لأن غلبة متزوجون. عينة الدراسة

لتأثير ضغوط العمل على أداء العاملين

	Effectifs	Pourcentage
ايجابية	13	32,5
سلبية	27	67,5
Total	40	100,0

التفسير:

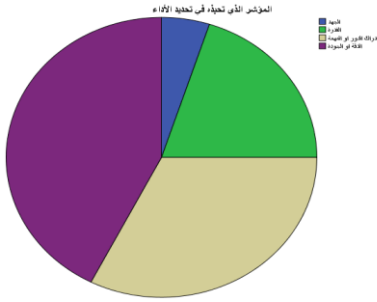


من خلال الجدول نلاحظ نسبة عالية تشير بان ضغط العمل يؤثر سلبا على الأداء بنسبة 67.5% هذا راجع الى طبيعة المؤسسة في حد ذاتها.

المؤشر المجهز في تحديد الأداء

	Effectifs	Pourcentage
الجهد	2	5,0
القدرة	8	20,0
ادراك الدور او المهمة	13	32,5
الدقة او الجودة	17	42,5
Total	40	100,0

التفسير:

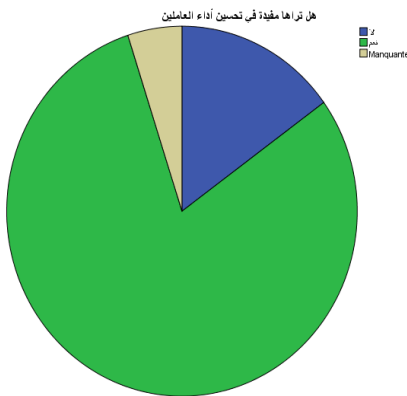


يتبين لنا ان مؤشر الدقة و الجودة هو المؤشر المحبذ للعينة هذا بنسبة 42.5% كما يليه مؤشر ادراك الدور بنسبة 32.5% وكذا مؤشر القدرة بنسبة 20% وهذا ما يفسر لنا مهام المؤسسة المتطلب لذلك (مؤسسة الضرائب)، و هذا نظر لكثرة الاحطاء و بتالي هذه الفئة تحبذ تحديد معايير أنجع في تقييم العمل ، ما بين المراجعين.

المؤشرات المفيدة في تحسين أداء العاملين

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا	6	15,0	15,8	15,8
نعم	32	80,0	84,2	100,0
Total	38	95,0	100,0	
Manquante				
Système manquant	2	5,0		
Total	40	100,0		

التفسير:



يعتبر مؤشر الدقة وادراك الدور هما المؤشرين المفضلين في تحسين أداء العاملين وذلك بموافقة غالبية العينة على ذلك بنسبة 80% هذا راجع الى اختلاف المناصب و الوظائف المؤكدة اليهم، على عكس من لا يوافقون ذلك بنسبة 15%، و هذا صحيح بسبب طبيعة المهام المؤكدة.

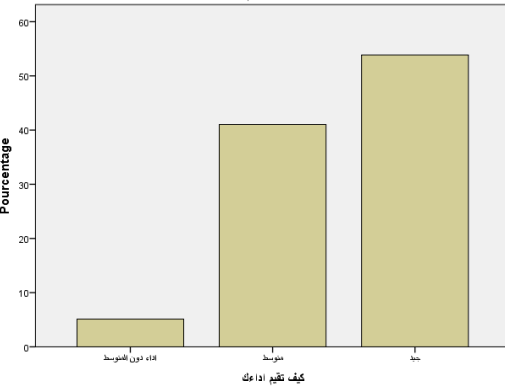
تقييم اداء العاملين

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
اداء دون المتوسط	2	5,0	5,1	5,1
متوسط	16	40,0	41,0	46,2
جيد	21	52,5	53,8	100,0
Total	39	97,5	100,0	
Manquante				
Systeme manquant	1	2,5		
Total	40	100,0		

التفسير:

نلاحظ من خلال الجدول و الشكل ان غالبية العينة تشير بان تقييم ادائها جيد بنسبة 52.5 و هذا لإقتناعهم بادائهم كما يشير البعض أن ادائهم متوسط تتراوح نسبتهم 40% وهذا لإقتناعهم بمناصبهم. و يمكن أن نعتد القيمة الثانية لأن فيه نوع من الانصاف الذاتي.

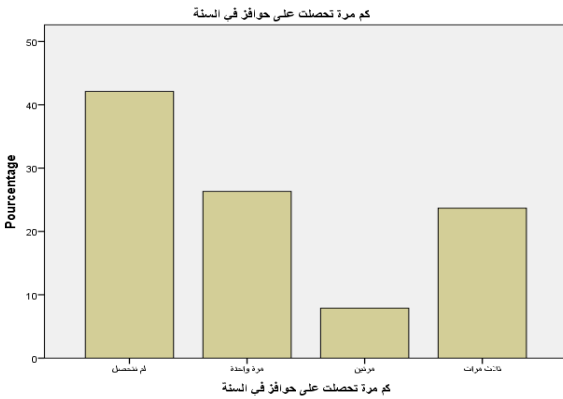
كيف تقييم ادائك



عدد الحوافز المتحصلين عليها في السنة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لم تتحصل	16	40,0	42,1	42,1
مرة واحدة	10	25,0	26,3	68,4
مرتين	3	7,5	7,9	76,3
ثلاث مرات	9	22,5	23,7	100,0
Total	38	95,0	100,0	
Manquante				
Système manquant	2	5,0		
Total	40	100,0		

التفسير:



نلاحظ من خلال الجدول أن اغلب العينة لم تتحصل على الحوافز بنسبة 40 هذا يفسر انخفاض مستوى أدائهم، اما الذين تحصلوا على مرة أو مرتين على الحوافز بنسبة 25% و 07.5% على التوالي هذا يدل على مستوى أدائهم المتوسط أما الفئة التي تحصلت على الحوافز لثلاث مرات بنسبة 22.5% هذا يعود لخبرتهم المهنية وتعدد المهارات مما ينتج عنه مستوى أداء جيد. و ذلك لان الحوافز مقننة بحسب طبيعة التنظيم و ليست ديناميكية.

الحوافز مفيدة في تحسين أداء العاملين

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا	6	15,0	15,8	15,8
نعم	32	80,0	84,2	100,0
Total	38	95,0	100,0	
Manquante				
Système manquant	2	5,0		
Total	40	100,0		

التفسير:

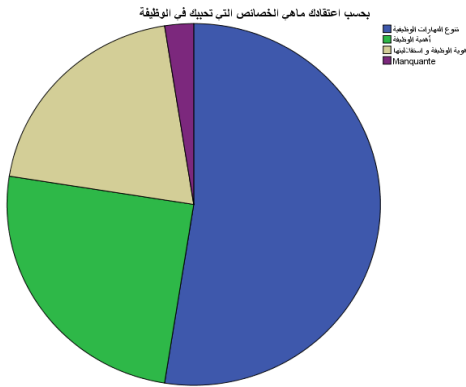


يتبين لنا أن اغلب الموظفين يعتبرون الحوافز مفيدة جدا في تحسين الأداء ←
 مما يؤدي الى زيادة ادائهم و تحفيزهم. و ذلك نظر للمتطلبات الاجتماعية
 المتزايدة، وايضا مغريات العمل.

الخصائص المحبقة في الوظيفة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
تنوع المهارات الوظيفية	21	52,5	53,8	53,8
أهمية الوظيفة	10	25,0	25,6	79,5
هوية الوظيفة و استقلاليتها	8	20,0	20,5	100,0
Total	39	97,5	100,0	
Manquante	Système manquant	1	2,5	
Total	40	100,0		

التفسير:



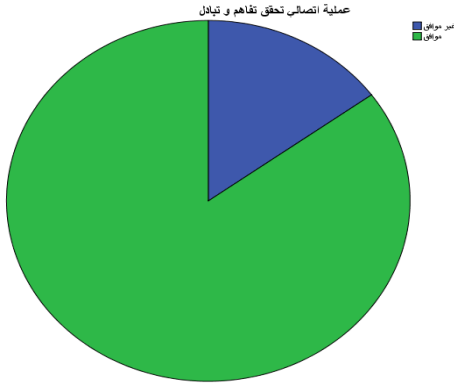
تعتبر تنوع المهارات من الخصائص التي تحبب الموظفين في الوظيفة هذا ما يعادل نسبة 52.5% من نسبة العينة، وتليها أهمية الوظيفة بنسبة 25%، أما خاصية هوية الوظيفة و استقلاليتها فتحتل نسبة 08% فقط وهذا لعدم أهميتها بالنسبة للموظفين.

عملية الاتصال تحقق تفاهم و تبادل

	Effectifs	Pourcentage
غير موافق	6	15,0
موافق	34	85,0
Total	40	100,0

التفسير:

من خلال الجدول و الشكل نجد أن اغلب العينة توافق هذا الرأي بنسبة 85% ، و ذلك لأهمية الإتصال بين المصالح و الوحدات من اجل تحقيق أهداف المؤسسة و مصالحها.

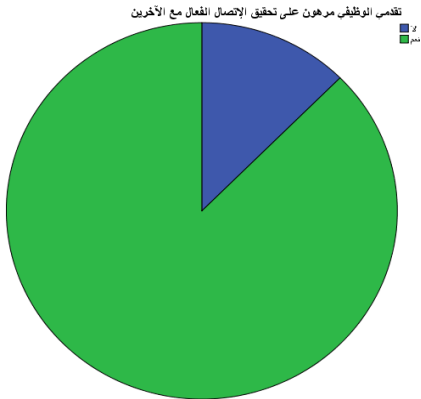


التقدم الوظيفي مرهون على تحقيق الإتصال الفعال مع الآخرين :

	Effectifs	Pourcentage
لا	5	12,5
نعم	35	87,5
Total	40	100,0

التفسير:

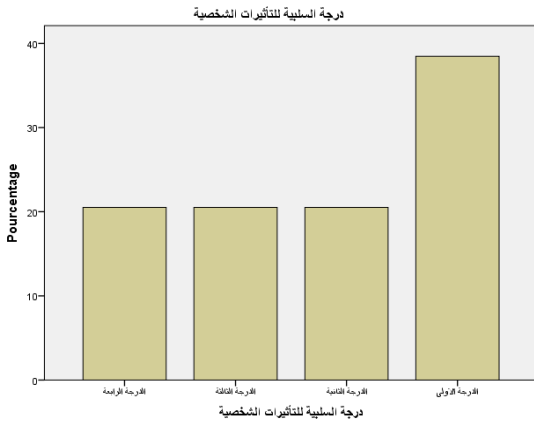
ترى أغلب العينة ان خاصية الإتصال لها دور فعال في تحقيق التقدم الوظيفي في المؤسسة و هذا ما أجابت عليه العينة بنسبة 85.5%.



درجة السلبية للتأثيرات الشخصية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
الدرجة الرابعة	8	20,0	20,5	20,5
الدرجة الثالثة	8	20,0	20,5	41,0
الدرجة الثانية	8	20,0	20,5	61,5
الدرجة الأولى	15	37,5	38,5	100,0
Total	39	97,5	100,0	
Manquante				
Système manquant	1	2,5		
Total	40	100,0		

التفسير:

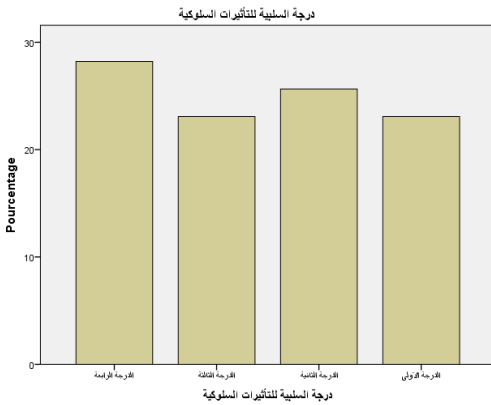


من خلال الجدول و الشكل نلاحظ أن نسبة 37.5% من العينة أجابت بالدرجة الأولى انهما لا تتأثر بالتأثيرات الشخصية المتمثلة في القلق و الإحباط والتعب. و هذا يدل على حالة الكبت و عدم الافصاح عن المشاعر لدى الموظفين، و يمارس مهامه على مضض، ولكن لها عواقب الانفجار في وقت لاحق.

درجة السلبية للتأثيرات السلوكية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
الدرجة الرابعة	11	27,5	28,2	28,2
الدرجة الثالثة	9	22,5	23,1	51,3
الدرجة الثانية	10	25,0	25,6	76,9
الدرجة الاولى	9	22,5	23,1	100,0
Total	39	97,5	100,0	
Manquante				
Système manquant	1	2,5		
Total	40	100,0		

التفسير:

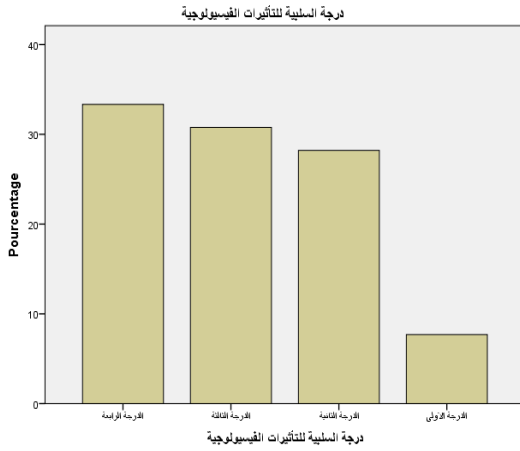


من خلال الشكل و الجدول نلاحظ ان النسب متقاربة جدا هذا راجع الى طبيعة شخصية كل موظف اتجاه الضغوط. هذا التقارب نعتقد أنه يعود لطبيعة المهام المؤكدة، و طريقة ادارتها. من دون أن ننسى شخصية الانسان في حد ذاته.

درجة السلبية للتأثيرات الفسيولوجية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
الدرجة الرابعة	13	32,5	33,3	33,3
الدرجة الثالثة	12	30,0	30,8	64,1
الدرجة الثانية	11	27,5	28,2	92,3
الدرجة الاولى	3	7,5	7,7	100,0
Total	39	97,5	100,0	
Manquante				
Système manquant	1	2,5		
Total	40	100,0		

التفسير :

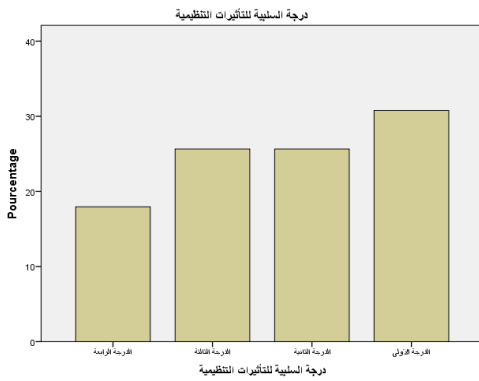


من خلال الجدول نلاحظ نسب متقاربة عند كلا من الدرجتين الرابعة و الثالثة و الثانية بنسبة 32.5% و 30% و 27.5% أي تتأثر بتأثيرات فسيولوجية التي ينتج عنها زيادة في نسبة السكر و كذا ارتفاع في ضغط العمل وهذا يعود الى طبيعة العمل. و هذا يؤكد صحة توجهنا على أساس أن الكبت يؤدي إلى أضرار فزيولوجية.

درجة السلبية للتأثيرات التنظيمية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
الدرجة الرابعة	7	17,5	17,9	17,9
الدرجة الثالثة	10	25,0	25,6	43,6
الدرجة الثانية	10	25,0	25,6	69,2
الدرجة الاولى	12	30,0	30,8	100,0
Total	39	97,5	100,0	
Manquante				
Système manquant	1	2,5		
Total	40	100,0		

التفسير:

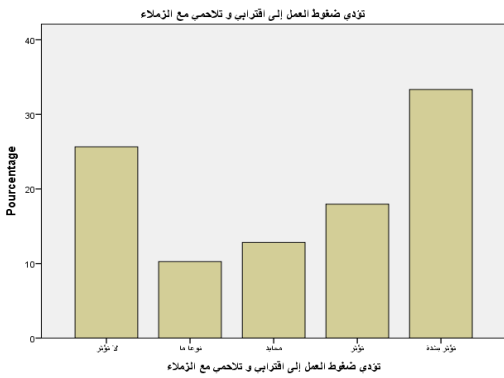


يتضح لنا ان هناك تفاوت بين الدرجتين الرابعة و الأولى بنسبة 17.5% و 30% على التوالي أي اغلب العينة لا تتأثر بالتأثيرات التنظيمية المتمثلة في الغياب و التسرب الوظيفي ونلاحظ تساوي في الدرجة الثانية و الثالثة بنسبة 25.

تؤدي ضغوط العمل إلى الاقتراب والتلاحم مع الزملاء

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا تؤثر	10	25,0	25,6	25,6
نوعا ما	4	10,0	10,3	35,9
محايد	5	12,5	12,8	48,7
تؤثر	7	17,5	17,9	66,7
تؤثر بشدة	13	32,5	33,3	100,0
Total	39	97,5	100,0	
Manquante	Système manquant	1	2,5	
Total	40	100,0		

التفسير:

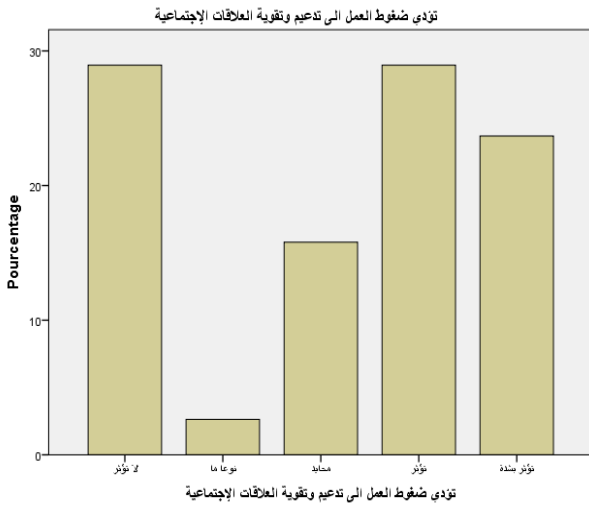


تؤثر ضغوط العمل بشدة على اقترابي و تلاحمي مع الزملاء بنسبة 32.5% وهذا من اجل التخفيف من الضغوط بينما ترى بعض العينة أن ضغوط العمل لا تؤثر على تلاحمي و اقترابي مع الزملاء هذا بنسبة 25% وهذا يعود بحسب اعتقادنا الى انخفاض الرضا الوظيفي و من ثمة و الولاء التنظيمي.

تؤدي ضغوط العمل الى تدعيم وتقوية العلاقات الإجتماعية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا تؤثر	11	27,5	28,9	28,9
نوعا ما	1	2,5	2,6	31,6
محايد	6	15,0	15,8	47,4
تؤثر	11	27,5	28,9	76,3
تؤثر بشدة	9	22,5	23,7	100,0
Total	38	95,0	100,0	
Manquante				
Système manquant	2	5,0		
Total	40	100,0		

التفسير :

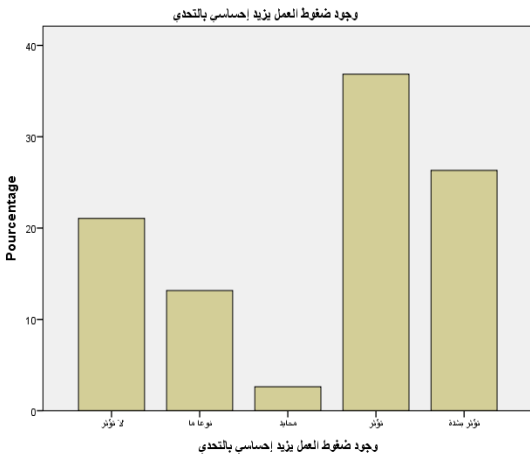


نلاحظ من خلال الجدول ان العينة تنقسم الى ثلاثة فئات حيث ترى الفئة الاولى ← ان ضغوط العمل لا تؤثر في تقوية و تدعيم العلاقات الإجتماعية بينهم بنسبة 27.5% هذا راجع الى عدم اهمية الأمر بالنسبة لهم، امل الفئة الثانية ← ترى أن ضغوط العمل تؤثر في تقوية و تدعيم العلاقات الاجتماعية بينهم بنسبة 27.5% وهذا يعود لأسلوب العمل الجماعي بينهم، اما الفئة الأخيرة ← ترى ان ضغوط العمل تؤثر بشدة بنسبة 22.5% و هذا يعود الى الأسلوب الجماعي الغير متوازن وكذا عملية الإتصال بينهم. و هذا ما يؤكد غياب الرضا، و غياب الشفافية لدى القيادة في تسيير الملفات نظرا لعدة اعتبارات.

وجود ضغوط العمل يزيد من الإحساس بالتحدي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا تؤثر	8	20,0	21,1	21,1
نوعا ما	5	12,5	13,2	34,2
محايد	1	2,5	2,6	36,8
تؤثر	14	35,0	36,8	73,7
تؤثر بشدة	10	25,0	26,3	100,0
Total	38	95,0	100,0	
Manquante				
Systeme manquant	2	5,0		
Total	40	100,0		

التفسير:

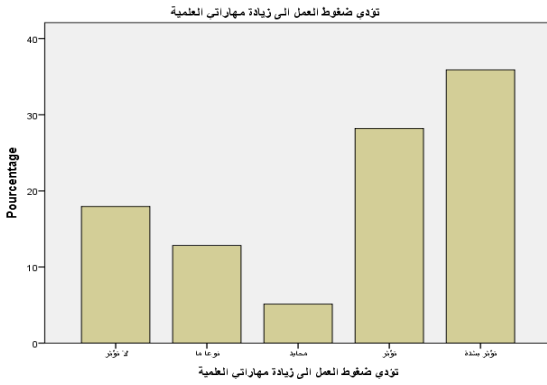


نلاحظ ان اغلبية العينة تؤثر و تتأثر بشدة بأن ضغوط العمل يزيد احساس الموظفين بالتحدي بنسبة 35% و 25% هذا ما يفسر أن زيادة التحدي عند بعض الموظفين هو جانب من جوانب الآثار الإيجابية لضغوط العمل. بينما يراها البعض بأنها لا تؤثر بنسبة 20% لأنها تسبب لهم الإحباط، ذلك بحسب ما نعتقد إلى غياب الرؤية الشاملة و مقنعة التي تدفع إلى التحدي.

تؤدي ضغوط العمل الى زيادة المهارات العلمية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا تؤثر	7	17,5	17,9	17,9
نوعا ما	5	12,5	12,8	30,8
محايد	2	5,0	5,1	35,9
تؤثر	11	27,5	28,2	64,1
تؤثر بشدة	14	35,0	35,9	100,0
Total	39	97,5	100,0	
Manquante				
Système manquant	1	2,5		
Total	40	100,0		

التفسير:

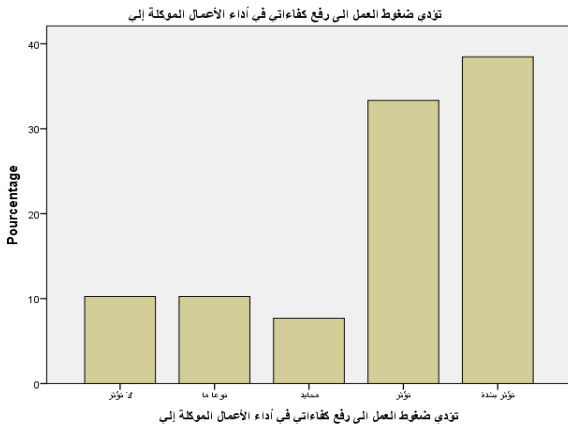


أشارت نسبة 35% من العينة بأن ضغوط العمل تؤثر بشدة في زيادة المهارات العلمية من خلال التكنولوجيا المتطورة و زيادة التقنيات و الأساليب الحديثة. أما البعض الآخر بنسبة 17.5% أجابت بأنها لا تتأثر بذلك قد يرجع هذا الى وجهة نظرهم، و هذا صحيح نظر لارتفاع درجة التجربة بشكل تراكمي، مما يضغط من أجل إيجاد حلول أفضل، و النسبة الثانية تدل على روتينية بعض المهام.

تؤدي ضغوط العمل الى رفع الكفاءة في أداء الأعمال الموكلة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا تؤثر	4	10,0	10,3	10,3
نوعا ما	4	10,0	10,3	20,5
محايد	3	7,5	7,7	28,2
تؤثر	13	32,5	33,3	61,5
تؤثر بشدة	15	37,5	38,5	100,0
Total	39	97,5	100,0	
Manquante				
Système manquant	1	2,5		
Total	40	100,0		

التفسير:

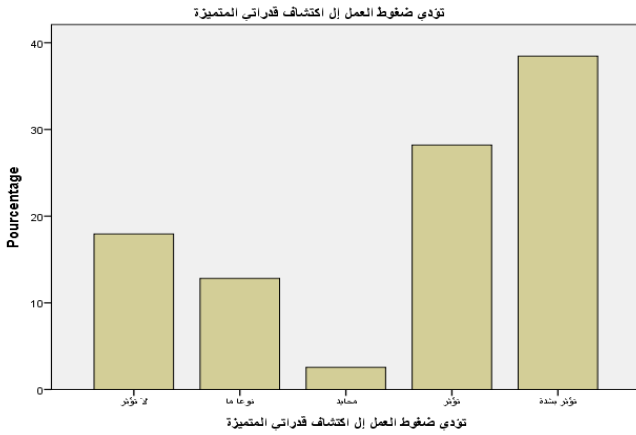


يتضح لنا أن هناك علاقة طردية بين ضغوط العمل و الكفاءة في أداء الأعمال الموكلة للموظفين فمن خلال الجدول يتبين لنا كلما زادت ضغوط العمل تزيد الكفاءة في الأداء بنسبة 37.5% و 32.5% على التوالي، و هذا نعتقد في حالة وجود مساحة لإتخاذ القرار، وابتكار أساليب جديدة في العمل بحسب المهام الموكلة.

تؤدي ضغوط العمل إلى اكتشاف القدرات المتميزة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا تؤثر	7	17,5	17,9	17,9
نوعا ما	5	12,5	12,8	30,8
محايد	1	2,5	2,6	33,3
تؤثر	11	27,5	28,2	61,5
تؤثر بشدة	15	37,5	38,5	100,0
Total	39	97,5	100,0	
Manquante				
Système manquant	1	2,5		
Total	40	100,0		

التفسير:

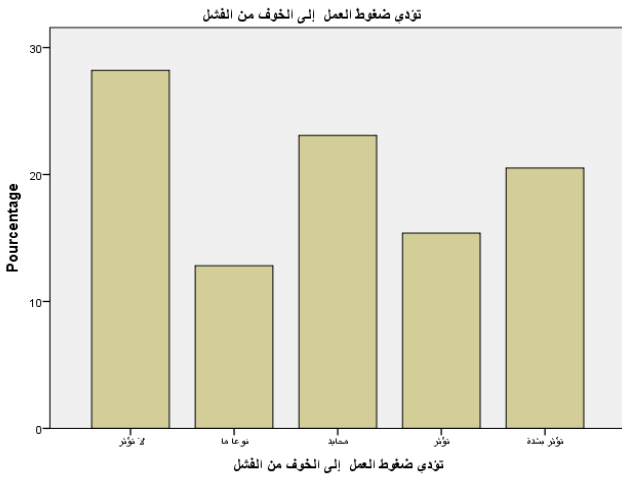


من الجدول و الشكل التالي يتبين لنا أغلب الموظفين يتأثرون و بشدة بنسبة 27.5% و 37.5% على التوالي الى زيادة ضغوط العمل مما يتولد عنه أساليب و مهارات جديدة حيث تعتبر من الآثار الإيجابية في عملية تحسين الأداء.

تؤدي ضغوط العمل إلى الخوف من الفشل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا تؤثر	11	27,5	28,2	28,2
نوعا ما	5	12,5	12,8	41,0
محايد	9	22,5	23,1	64,1
تؤثر	6	15,0	15,4	79,5
تؤثر بشدة	8	20,0	20,5	100,0
Total	39	97,5	100,0	
Manquante				
Système manquant	1	2,5		
Total	40	100,0		

التفسير:

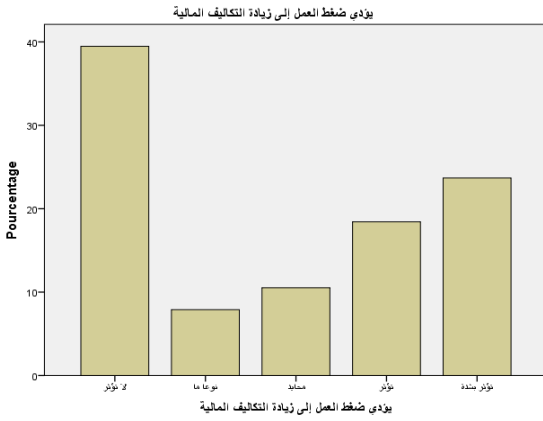


تشير أغلب العينة بأنها لا تتأثر بالخوف من الفشل الذي تسببه له الضغوط بنسبة 27.5% من العينة و ذلك لزيادة التحدي لديهم، بينما 22.5 من العينة أجابت بالمحايد وهذا لتحفضهم بالإجابة على عكس البعض الآخر من العينة التي اجابت بأنها تتأثر بشدة بنسبة 20% بالخوف من الفشل هذا ما يفسر طبيعة شخصيتهم . نظر لأن هناك استقرار على مستوى الوظيفة، وايضا طبيعة التنظيم العمومي.

يؤدي ضغط العمل إلى زيادة التكاليف المالية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا تؤثر	15	37,5	39,5	39,5
نوعا ما	3	7,5	7,9	47,4
محايد	4	10,0	10,5	57,9
تؤثر	7	17,5	18,4	76,3
تؤثر بشدة	9	22,5	23,7	100,0
Total	38	95,0	100,0	
Manquante				
Système manquant	2	5,0		
Total	40	100,0		

التفسير:

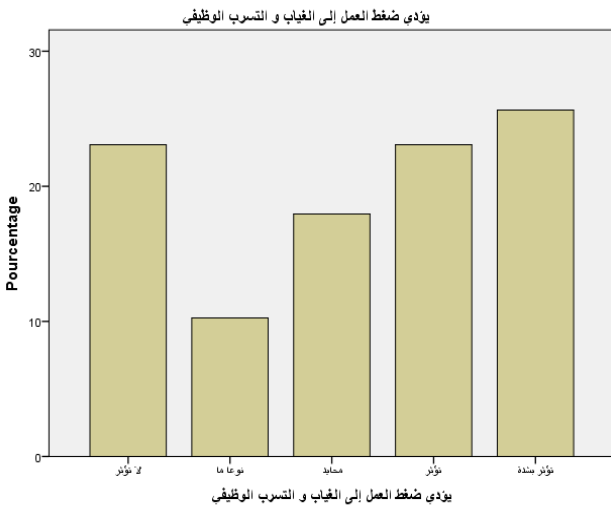


لا توجد علاقة ما بين ضغوط العمل و زيادة التكلفة المالية, هذا راجع الى طريقة معالجة وتسيير المؤسسة لضغوط العمل بين الموظفين هذا ما أجابت عليه نسبة 37.5% من العينة، و هذا يعود الا أن ميزانية التجهيز و التسيير محددة سلفا بحسب ما نعتقد.

يؤدي ضغط العمل إلى الغياب و التسرب الوظيفي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا تؤثر	9	22,5	23,1	23,1
نوعا ما	4	10,0	10,3	33,3
محايد	7	17,5	17,9	51,3
تؤثر	9	22,5	23,1	74,4
تؤثر بشدة	10	25,0	25,6	100,0
Total	39	97,5	100,0	
Manquante				
Système manquant	1	2,5		
Total	40	100,0		

التفسير :

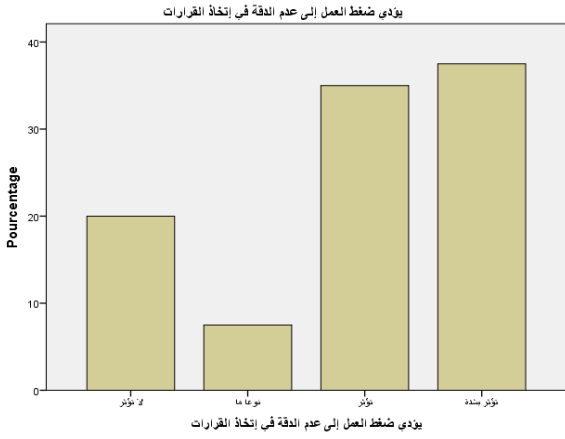


يتضح لنا من خلال الجدول أن نسبة 22.5% و نسبة 25% تتأثر و بشدة على أن كثرة ضغوط العمل تؤدي الى الغياب و التسرب الوظيفي و هذا راجع الى اهمال و اللامبالاة عند الموظفين، بينما يرى البعض الآخر بانها لا تتأثر بنسبة 22.5% من العينة هذا ما يفسر جديتهم في أداء عملهم.

يؤدي ضغط العمل إلى عدم الدقة في إتخاذ القرارات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا تؤثر	8	20,0	20,0	20,0
نوعا ما	3	7,5	7,5	27,5
تؤثر	14	35,0	35,0	62,5
تؤثر بشدة	15	37,5	37,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

التفسير:

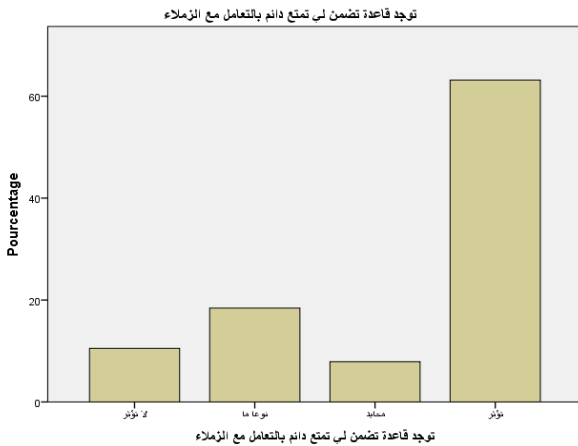


من الآثار السلبية الواضحة في ضغوط العمل عدم الدقة في إتخاذ القرارات هذا ما أجابت عليه نسبة 37.5% من العينة، أما نسبة 20% من العينة لا تتأثر بذلك ويرجع هذا الى طبيعة منصب كل موظف. وعليه نجد هناك تحييد للعمل الجماعي.

هناك قاعدة تضمن تمتع دائم بالتعامل مع الزملاء

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	لا تؤثر	4	10,0	10,5	10,5
	نوعا ما	7	17,5	18,4	28,9
	محايد	3	7,5	7,9	36,8
	تؤثر	24	60,0	63,2	100,0
	Total	38	95,0	100,0	
Manquante	Systeme manquant	2	5,0		
	Total	40	100,0		

التفسير:

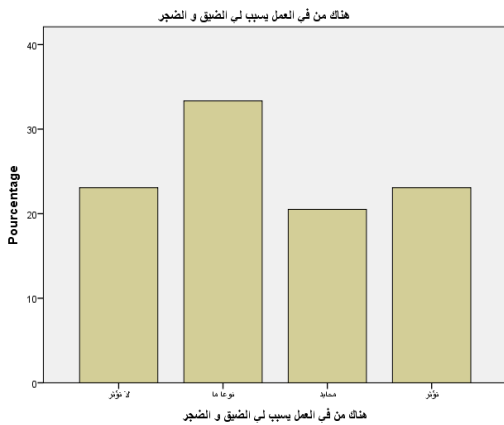


من خلال الجدول و الشكل يتبين لنا ان اغلب العينة تتأثر بقاعدة تضمن لهم التمتع الدائم بين الزملاء بنسبة 60% هذا دليل على التشابه في الشخصيات و نتيجة العمل الجماعي. و هذا نظر لطبيعة التكتلات الغير رسمية.

يوجد في العمل من يسبب الضيق و الضجر

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
	لا تؤثر	9	22,5	23,1	23,1
	نوعا ما	13	32,5	33,3	56,4
	محايد	8	20,0	20,5	76,9
	تؤثر	9	22,5	23,1	100,0
	Total	39	97,5	100,0	
Manquante	Système manquant	1	2,5		
	Total	40	100,0		

التفسير:

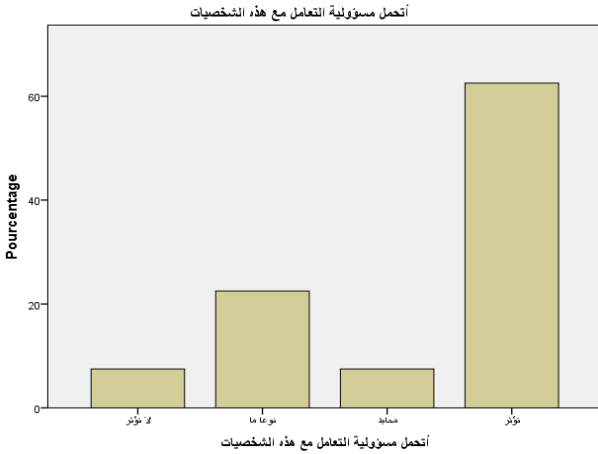


يتبين لنا أن النسب في هذه الحالة متقاربة بحيث ان نسبة 22.5% لا تتأثر بذلك و نسبة 32.5% نوعا ما و نسبة 22.5% تؤثر وهذه النسب تفسر في أسلوب العمل وكذا نمط الشخصية وعملية الاتصال بالنسبة لكل موظف. هناك تقارب في النتائج، وهذا ما يدل على قوة التنظيمات الغير رسمية.

تحمل مسؤولية التعامل مع هذه الشخصيات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا تؤثر	3	7,5	7,5	7,5
نوعا ما	9	22,5	22,5	30,0
محايد	3	7,5	7,5	37,5
تؤثر	25	62,5	62,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

التفسير:



من خلال الجدول و الشكل يتضح لنا أن نسبة 62.5% من العينة تتحمل مسؤولية التعامل مع الشخصيات التي تسبب لها الضيق و الضجر بينما 22.5% من العينة نوعا ما لا تتأثر بذلك، و يساعد على ذلك الخبرة التي تتمتع بها عينة الدراسة، ولكن يبقى السؤال المهم ، هل طريقة التعامل صحيحة أم لا.

المطلب الثاني: نتائج الدراسة

- الخصائص الفيزيولوجية تخلق نوع من الضغط ما بين الجنسين
- تعتبر فئة السن من 35 فما فوق من الفئات الأكثر خبرة و استيعابا
- المستوى التعليمي المتفاوت هو من العوامل اذي يعطي انسيابية أكثر في منهجية العمل
- نمط الشخصية في المؤسسة متشابهة عند أغلبية الموظفين هذا دليل على غياب الاندفاعية و المغامرة في العمل
- يعتبر مصدر أهم معيار يقيس به ضغط العمل حسب رأي المستخدمين
- يعتبر مصدر ضغط العمل من المصادر الأساسية التي يتعرض لها الموظفين أثناء العمل هذا يعود الى طبيعة العمل
- ردت الفعل اتجاه الضغوط متوسطة ذلك لطبيعة التنظيم وكذا نمط الشخصية
- تعامل المؤسسة اتجاه الضغوط بلامبالاة هذا راجع لتنامي التنظيمات الغير رسمية
- ميول غالبية الموظفين الى العمل الجماعي من أجل المسؤولية الجماعية
- ضغوط الحالة الاجتماعية لاتؤثر نوعا ما على ضغوط العمل لأن غالبية عينة الدراسة متزوجون
- يؤثر ضغط العمل على أداء العاملين بالسلبية وهذا يعود الى طبيعة مهام المؤسسة في حد ذاتها
- يعتبر مؤشر الدقة و الجودة من أهم المعايير لتقييم الأداء
- يعتبر تقييم أداء العاملين متوسط لأن فيه نوع من الإنصاف الذاتي
- غالبية الموظفين لم يتحصلوا على الحوافز ذلك بحسب طبيعة التنظيم و ليست ديناميكية
- من الخصائص الحبية للموظفين هي تنوع المهارات الوظيفية
- التأثيرات الشخصية لها آثار سلبية على الموظفين المتمثلة في الإحباط و الكبت
- التأثيرات السلوكية لها تأثير كبير اتجاه الضغوط وهذا راجع الى شخصية كل موظف
- تؤدي ضغوط العمل الى رفع الكفاءة في أداء الأعمال الموكلة الى الموظفين و ذلك من خلال إبتكار أساليب جديدة في العمل هذا من جهة

- ومن جهة أخرى يؤدي ضغط العمل إلى الخوف من الفشل لدى بعض الموظفين نظرا لإستقرار الوظيفة و التنظيم العمومي
- كل موظف أو عامل في مؤسسة الضرائب يتحمل مسؤولية التعامل مع أي شخصية مهما كان الإختلاف بينهما وهذا ما يضمن للمؤسسة استمراريتها بالرغم من الضغوط التي تعاني منها

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

- من خلال نتائج الدراسة يتضح لنا ضغوط العمل تؤثر سلبا على أداء العاملين هذا ما يعادل نسبة 67.5 من عينة الدراسة و منه صحة الفرضية الأولى " توجد علاقة عكسية بين ضغوط العمل و أداء العاملين " هذا يعود الى طبيعة المؤسسة في حد ذاتها و كيفية تعامل المديرين و المسيريين مع هاته الضغوط
- ومنه عدم صحة الفرضية الثانية " لاتوجد علاقة عكسية بين ضغوط العمل و أداء العاملين " هذا ما أجابت عليه نسبة 32.5 من العينة .

خلاصة الفصل

تتمثل الدراسة التطبيقية التي تطرقنا لها في ظل هذه الرسالة في معرفة أثر ضغوط العمل على أداء العاملين بمؤسسة الضرائب بورقلة لإبصارها من أكثر المؤسسات التي تواجه الضغوط لكونها مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي (تحصيل إيرادات الدولة) . ومن خلال هذه الدراسة توصلنا الى أن المصدر الأساسي لضغوط العمل في المؤسسة هي التي تنتج من الأحداث السيئة في الحياة العملية، إذ يكون رد فعل الموظفين اتجاه الضغوط رد متوسط هذا لانتهاجهم أسلوب العمل الجماعي من أجل تحمل المسؤولية الجماعية، مما جعل من المديرين و المسيرين أن تكون معاملتهم اتجاه الضغوط بالامبالاة وكذا انخفاض مستوى تقديم الحوافز مما أدى الى إرتفاع درجة السلبية في أداء العاملين.

كما نلاحظ أن التقدم الوظيفي مرهون على تحقيق الإتصال الفعال مع الآخرين، فهو يحقق التفاهم المتبادل بين الموظفين و المصالح و حتى بين الوحدات، لكي لا تأخذ الضغوط الإتجاه السلبي و تصبح لها تأثيرات فيسيولوجية و السلوكية عند الموظفين، وبما أن للضغوط آثار سلبية ستكون لها آثار إيجابية يجب على المؤسسة استغلالها من أجل تحسين مستوى الأداء نذكر منها تؤدي الى اقتراب و التلاحم بين الزملاء، اكتشاف القدرات و المهارات المتميزة. وفي الأخير يمكننا القول أن مؤسسة الضرائب تستمد استمراريتها رغم الضغوط الكثيفة التي تواجهها من خلال تحمل الموظفين المسؤولية في التعامل مع الشخصيات الفريدة من نوعها " هذا مصدر قوتها"

الخاتمة العامة

الخاتمة العامة

بعد استعراضنا لأهم الأدبيات النظرية و التطبيقية المتعلقة بمتغيري الدراسة (ضغوط العمل و أداء العاملين) و العلاقة بينهما، و اسقاط ما تم عرضه على مؤسسة الضرائب ورقلة توصلنا الى مجموعة من النتائج و التوصيات.

من أهم الاستنتاجات

__ الحوافز و الأجور تؤثر على أداء العاملين في المؤسسة

__ الهيكل التنظيمي لا يؤثر على أداء العاملين

__ إن ضغوط العمل تؤثر سلبا على أداء العاملين و بالتالي على المؤسسة

__ إن أهم العوامل المسببة للضغوط داخل المؤسسة هي ضغوطات العمل

التوصيات المقترحة

__ فتح دورات تدريبية داخل و خارج المؤسسة من أجل التطوير و التجديد في أساليب العمل

__ تحسين بيئة العمل الداخلية من أجل تحقيق عملية التواصل

__ أخذ المؤسسة أسلوب العمل الجماعي بعين الاعتبار و هذا لأنه الأسلوب المحبذ عند الموظفين من أجل رفع مستوى الأداء

__ تعديل الهيكل التنظيمي حتى يخفف من حدة الضغوط على المناصب العليا

__ على المؤسسة استخدام أساليب الأكثر مرونة لتجاوز الضغوط

__ الإلتزام بالنزاهة و الموضوعية في تقييم أداء العاملين و الوضوح فيما يتعلق بالحوافز و الأجور و أن تمنح للعاملين بناءا على

كفائتهم في الأداء

__ حب الموظفين للوظيفة يعتبر من أهم العوامل في تحسين الأداء و لذلك على المؤسسة أن تنوع في المهارات الوظيفية

__ بناء رؤية دقيقة و شفافة

__ اتخاذ استراتيجيات بناءة من أجل تحسين الأداء و خفض من مستوى الضغوط

__ على المؤسسة استغلال الآثار الايجابية للضغوط في مصلحتها و ذلك من خلال ابتكار طرق جديدة لرفع الكفاءة عند الموظفين

قائمة المراجع

قائمة المراجع

الكتب باللغة العربية:

- 1) أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الإجتماعية انجليزي-فرنسي-عربي، مكتبة بيروت 1982
- 2) أحمد صقر عاشور، ادارة القوى العاملة. الأسس السلوكية و أدوات البحث التطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1986
- 3) حنفي محمود سليمان، السلوك التنظيمي و الأداء، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، 1975
- 4) رواية حسن، ادارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، دار الجامعية الإسكندرية 2001
- 5) ترجمة سامح عبد المطلب عامر " إدارة الأداء"، دار الفكر عمان 2010 Hermain aguinis
- 6) صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الطبعة الأولى، 1992
- 7) عبد الغفار حنفي وحسين القزاز، السلوك التنظيمي و إدارة الأفراد، الدار الجامعية الإسكندرية، 1997
- 8) علي السلمي "إدارة الأفراد و الكفاية الإنتاجية"، (مكتب غريب ، مصر)
- 9) فرح ياسر أحمد، إدارة الوقت و مواجهة ضغوط العمل 2008
- 10) المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ضغوط و صراعات العمل، الطبعة الأولى، مصر، 2006

الكتب باللغة الأجنبية:

- 1) PORTER Michael, "Choix Stratégiques et Concurrence : Techniques d'analyse des secteurs et de la concurrence dans l'industrie", ed, Economica, Paris, France, 1982, P 42.

البحوث الجامعية:

- 1) أحمد محمود خالد حلبي، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط الاردن، 2011
- 2) الإمام سلمى، علاقة المناخ التنظيمي بالأداء الوظيفي، مذكرة تخرج ليسانس في العلوم السياسية، جامعة ورقلة، 2004
- 3) زياد مفيد القاضي، علاقة الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية و أداء العاملين و أثرهما على أداء المنظمات، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن، 2012
- 4) شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للموارد البشرية، رسالة ماجستير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2010
- 5) طاهر المجاهدي، التدريب المهني و أثره على الأداء، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2004
- 6) عمر سرار، الرضا عن العمل و أثره على الأداء، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 2003
- 7) عيسى ابراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2009
- 8) فيصل الدحلة، أثر إدارة الأداء على رضا العاملين في المنظمات الأردنية الخاصة، مذكرة ماجستير في الإدارة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا 2006
- 9) مبارك بن فالح بن مبارك الدوسري ، أثر ضغوط العمل و علاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين ، رسالة ماجستير، جامعة نايف، الرياض 2010
- 10) ميسون سليم السقا، أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرار، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية غزة، 2009

المؤتمرات:

- 1) أبوشعور راضية، أ بلمقدم مصطفى، دور الموارد اللامادية (المعرفة والمعلومة) في رفع الأداء العام للمؤسسات الاقتصادية، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات، المعرفة الركيزة الجديدة والتحديات التنافسي للمؤسسات الاقتصادية، قسم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 12-13 نوفمبر 2005
- 2) سناء عبد الكريم الخناق "مظاهر الأداء الإستراتيجي و الميزة التنافسية" الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات ، جامعة ورقلة ، كلية الحقوق و العلوم الإقتصادية ، قسم علوم التسيير ، 8_9 مارس 2005

الملاحق



- جامعة قاصدي مـ رباح - ورقـلة -

كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير قسم التسيير

تخصص: تسيير الموارد البشرية

في إطار العمل البحثي المحظ، نعلمكم أننا طالبتين جامعتين بصدد استكمال متطلبات درجة ليسانس، تخصص تسيير موارد بشرية، وعليه فإننا نحاول الاجابة على الاشكالية التالية: ماهو تأثير ضغوط العمل على أداء العاملين؟، و منه تقرر لدينا منهجيا أن أحسن وسيلة ممكنة لاختبار الفرضيات و من ثمة الاجابة على الاشكالية المطروحة، من خلال الاستبانة حول أرائكم لأبعاد هذا الموضوع.

فنرجوا منكم أن تخصيص بضعة دقائق، للاجابة على التصورات المطروحة، مع اعلامكم و تعهدنا الكامل بان اعتقداتكم و أرائكم المطروحة، ستحظى بالعباية و السرية التامة، و تستخدم فقط بما يفيد البحث العلمي.

تحت إشراف:

من إعداد الطالبتين :

مزهودة نورالدين

رعاش فائزة

رزاق بعبرة إيمان

السنة الجامعية: 2012/2013

الأسئلة الموضوعية:

1_ بحسب اعتقادك ما هو المعيار الذي تقيس به ضغوط العمل: ¹

الشدة المصدر الأثر

2_ حسب وجهة نظرك ما هي المصادر الأساسية لضغوط التي تتعرض لها: ²

ضغوط العمل ضغوط الحياة شخصية التنظيمية

بيئية

3_ ماهو رد فعلك اتجاه الضغوط :

لا توجد ردت فعل رد فعل ضعيف رد متوسط رد فعل قوي

4_ كيف تتعامل المؤسسة مع هاته الضغوط :

بالتفاهم بلا مبالاة بالمساعدة على التخفيف دفع المضغوط عليه لإيجاد الحل

5_ هل تقوم بمناقشة مشاكل العمل مع مسؤولك:

نعم لا

6_ ماهو أفضل أسلوب للعمل لديك:

العمل الفردي العمل الجماعي

¹ معيار الأثر: هي الضغوط التي تكون لها آثار على المؤسسة و الفرد سواء ايجابية أو سلبية

معيار الشدة: هي الضغوط التي تقاس حسب المدة الزمنية (طويلة،متوسطة،قصيرة)

معيار المصدر: هي الضغوط التي تكون وفق مصدر البيئة (مادية،اجتماعية،شخصية)

² ضغوط العمل: تنتج من أحداث سيئة في الحياة العملية (متعلقة بالوظيفة)

ضغوط الحياة: تنتج من أحداث سيئة في الحياة الشخصية

المصادر التنظيمية: تحدث وفق ثلاث مستويات (الجماعي و الفردي و التنظيمي)

المصادر البيئية: تنتج من بيئة العمل الداخلية أو الخارجية

المصادر الشخصية: تنتج من الحياة اليومية للفرد

7_ وهل تراه مخفف عن ضغوط العمل :

نعم لا

8_ هل تؤثر ضغوط حالتك الإجتماعية (العائلية) على أداء عملك:

لا تؤثر نوعا ما تؤثر بشدة تؤثر محايد

9_ كيف تؤثر ضغوط العمل على أداء عملك:

ايجابيا سلبيا

10_ ماهو المؤشر الذي تحبذه في تحديد الأداء¹:

الجهد القدرة إدراك الدور أو المهمة الدقة و الجودة

11_ كيف تقيم أدائك :

أداء جيد أداء متوسط أداء دون المتوسط

12_ كم مرة تحصلت على حوافز في السنة :

مرة واحدة مرتين ثلاث مرات لم تتحصل عليها

13_ وهل تراها مفيدة في تحسين أداء العاملين:

نعم لا

¹ الجهد: هي درجة حماس الفرد في أداء عمله

القدرة: هي قدرة الفرد الشخصية التي يكتسبها أثناء مراحل عمله

إدراك الدور أو المهمة: هي مدى اطلاع العامل بالوظيفة

الدقة والجودة: هي مدى اتقان العامل لعمله

14_ بحسب اعتقادك ماهي الخصائص التي تحببك في الوظيفة :

_ تنوع المهارات الوظيفية

_ أهمية الوظيفة

_ هوية الوظيفة و استقلاليتها

15_ عملية اتصالي تحقق تفاهم و تبادل ما بيني و بين الأطراف التي أتصل بها :

موافق غير موافق

16_ تقدمي الوظيفي مرهون على تحقيق الإتصال الفعال مع الآخرين :

نعم لا

17_ بحسب اعتقادك ما هي التأثيرات السلبية لضغوط العمل لديكم (الترتيب من 1-4):¹

تأثيرات الشخصية

تأثيرات سلوكية

تأثيرات فسيولوجية

تأثيرات تنظيمية

¹ تأثيرات شخصية: تشمل القلق، اللامبالاة، الإحباط، التعب و الكآبة

تأثيرات سلوكية: ارتفاع حوادث العمل، تعاطي المخدرات، شرب الكحوليات

تأثيرات ادراكية: عدم القدرة على اتخاذ القرارات السريعة، التركيز المحدود، الحساسية الزائدة اتجاه الانتقادات

تأثيرات فزيولوجية: زيادة نسبة السكر، زيادة معدل ضربات القلب، ارتفاع ضغط الدم

تأثيرات تنظيمية: غياب في العمل، الإنعزال عن الزملاء، انخفاض ملحوظ في الأداء

محايد	نوعا ما	لا تؤثر	تؤثر	تؤثر بشدة	العبارة
					- تؤدي ضغوط العمل إلى اقترابي و تلاحمي مع الزملاء
					- تؤدي ضغوط العمل الى تدعيم وتقوية العلاقات الإجتماعية
					- وجود ضغوط العمل يزيد إحساسي بالتحدي
					- تؤدي ضغوط العمل الى زيادة مهاراتي العلمية
					- تؤدي ضغوط العمل الى رفع كفاءاتي في أداء الأعمال المؤكدة إلي
					- تؤدي ضغوط العمل إل اكتشاف قدراتي المتميزة
					- تؤدي ضغوط العمل إلى الخوف من الفشل

محايد	نوعا ما	لا تؤثر	تؤثر	تؤثر بشدة	العبارة
					- يؤدي ضغط العمل إلى زيادة التكاليف المالية
					- يؤدي ضغط العمل إلى الغياب و التسرب الوظيفي
					- يؤدي ضغط العمل إلى عدم الدقة في إتخاذ القرارات

محايد	موافق	غير موافق	موافق بشدة	العبارة
				توجد قاعدة تضمن لي تمتع دائم بالتعامل مع الزملاء
				هناك من في العمل يسبب لي الضيق و الضجر
				أتحمل مسؤولية التعامل مع هذه الشخصيات

الأسئلة الشخصية:

1_ الجنس : ذكر أنثى

2_ الحالة العائلية : متزوج أعزب

3_ السن : أقل من 25 سنة

من 25 إلى 35 سنة

من 35 إلى 45 سنة

من 45 فما فوق

4_ المستوى التعليمي :

الثانوي أو أقل تكوين مهني ليسانس ما بعد التدرج

5_ الصنف المهني : مفتش قسم

مفتش مركزي

مفتش رئيسي

عون معاينة

6_ مستوى الدخل :

2-4 مليون سنتيم

4-6 مليون سنتيم

6-8 مليون سنتيم

7_ كيف تعرف نمط شخصيتك :

فريدة من نوعها تختلف أو تتشابه مع الآخرين