

*Dirassat & Abhath*  
The Arabic Journal of Human  
and Social Sciences



مجلة دراسات و أبحاث  
المجلة العربية في العلوم الإنسانية  
والاجتماعية

*EISSN: 2253-0363*  
*ISSN : 1112-9751*

## ضغوط العمل الداخلية والأداء الوظيفي للموظف

### في مدبغة الهضاب العليا بالجلفة

Internal work pressures and job performance of the employee  
in the upper hills tannery in Djelfa

حليس وردة helis warda

جامعة الجلفة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية ، قسم علم الاجتماع

[Ouardah2@gmail.com](mailto:Ouardah2@gmail.com)

تاريخ القبول : 2023-01-03

تاريخ الاستلام: 2022-12-15

## المخلص:

صحة ونفسية هذا المورد البشري الذي أصبح يعاني من قلق و توتر و إحباط داخل مكان عمله ،ومن أجل تكيف عرفت بيئة العمل في منظماتنا المعاصرة تغيرات و تطورات على مختلف الأصعدة كان من شأنها أن تدفع بالمورد البشري بهذه المنظمات للعمل بشكل يضمن بقاء هاو استمرارها داخلها وفي ظل مايشهده العالم من نمو و تطور معرفي وجد المورد البشري نفسه مجبرا على مواكبة هذه التغيرات الحاصلة بهدف التحسين من مسوى ادائه لوظيفته مما نتج عنه آثار سلبية على معمل الضغوط التي يعاني منها الفرد كان لابدا من معرفة مصادر الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري

## الكلمات المفتاحية:

عبء العمل ،ظروف العمل ،غموض الدور، صراع الدور

**Abstract:**

The health and psychology of this human resource, who has become suffering from anxiety, tension and frustration within his workplace, and in order to adapt, the work environment in our contemporary organizations has undergone changes and developments at various levels that would push the human resource in these organizations to work in a way that guarantees the survival of and its continuity within and in them. In light of what the world is witnessing in terms of growth and cognitive development, the human resource found itself forced to keep pace with these changes in order to improve the level of performance of its job, which resulted in negative effects on the overall pressures that the individual suffers from. It was necessary to know the sources of pressures that the human resource is exposed to.

**Keywords:**

burden of working conditions\_ working conditions\_ Role ambiguity \_ Role conflict

**مقدمة:**

متعددة سواء نفسية أو جسدية يعود سببها إلى التغيرات التي أحدثها العلم في مجال الحياة الشخصية و العملية أين أصبح الفرد مجبرا على التعامل مع هذه التغيرات على مدار 24 ساعة ،وبما أن الفرد يقضي مايقارب 3/2 من وقته داخل العمل فان على المنظمات التي تسعى إلى تحقيق النجاح أن تراعي بالدرجة الأولى الظروف التي يعيش بها موردها البشري باعتباره ركيزتها

- رغم ما شهده العالم من تطورات في مجال التكنولوجيا و البحث العلمي و التي جعلت منه قرية واحدة و رغم ما حققته هذه التطورات من رفاهية للفرد إلا انه وجد نفسه في صراع معها مما أدى إلى تعقيد حياته نتيجة محاولته التكيف مع هذه المتغيرات التي غزت مختلف جوانب الحياة ،وكنتيجة حتمية لهذه الأخيرة أصبح الفرد يعاني من مشاكل

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

2\_ عنصر الاستجابة : يمثل هذا العنصر ردود الفعل الفيزيولوجية والنفسية والسلوكية التي يبديها الفرد مثل بالقلق والتوتر والإحباط وغيرها .

3\_ عنصر التفاعل : وهو التفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة.<sup>3</sup>

#### - مراحل ضغوط العمل .

لقد توصل عدد من الباحثين والكتاب في دراساتهم إلى وجود عدد من المراحل التي تمر بها ضغوط العمل في المنظمات، إذ تمر ردود فعل العاملين اتجاه ضغوط العمل بأربعة مراحل أساسية هي:<sup>4</sup>

1\_ مرحلة التعرض للضغوط : ويطلق عليها البعض مرحلة الإنذار المبكر ن أو مرحلة الإحساس بوجود الخطر، تبدأ هذه المرحلة بتعرض الفرد لمثير معين، سواء كان داخليا أو خارجيا، ويمكن القول بان هذا المثير أدى إلى حدوث ضغوط معينة عندما تفرز الغد الصماء هرمونات معينة يترتب عليها بعض المظاهر التي يمكن أن نستدل منها على تعرض الفرد لهذه الضغوط، ومن أهم هذه المظاهر التي يمكن أن نستدل منها على تعرض الفرد لهذه الضغوط، من أهم هذه المظاهر زيادة ضربات القلب، و الأرق، وتوتر الأعصاب، والضحك الهستيري، وسوء استغلال الوقت والحساسية للنقد .

2\_ مرحلة رد الفعل ( التعامل مع الضغط ): تبدأ هذه المرحلة فور حدوث التغيرات السابقة، حيث تؤدي إلى إثارة العمليات الدفاعية في الجسم في محاولة للتعامل مع التغيرات، ويأخذ رد الفعل احد الاتجاهين إما المواجهة وإما الهرب، و ذلك للتغلب عليها أو الهروب و التخلص منها بسرعة، وبذلك يعود الفرد إلى حالة التوازن، وإذا لم ينجح في ذلك ينتقل إلى المرحلة التالية، حيث يكون قد تعرض بالفعل أو أصيب بضغوط العمل

3\_ مرحلة المقاومة ومحاولة التكيف : يحاول الفرد في هذه المرحلة علاج الآثار التي حدثت بالفعل، ومقاومة أي تدهور أو

باعتباره ركيزة المنظمة وذلك من خلال تقديم أحسن الخدمات له ،فما يتعرض له الفرد من ضغوطات مختلفة داخل العمل سواء كانت مصدرها داخليا ناتج عن بيئة العمل أو خارجيا ناتج عن مجموعة من العوامل الاقتصادية و الاجتماعية وغيرها له تأثير مباشر على نفسية العامل مما ينعكس بدوره على أدائه وقد لهذه الضغوطات تأثير ايجابي على الفرد فيحقق نتائج ايجابية كما قد يكون لها تأثير سلبي وهذا راجع إلى عدم قدرة الفرد على التأقلم مع الضغوط الحاصلة له مما يؤثر على كفاءة وفعالية أدائه ،لذا على المنظمات أن توفر الظروف الملائمة لهذا المورد و القضاء على كل الضغوط التي تشكل عائقا له من اجل ضمان أداء أفضل وتحقيق البقاء و الاستمرار لها .

وانطلاقا من هذه المقدم وبناء على ما سبق يمكن لنا أن نطرح الإشكالية الآتية:

مامدى تأثير ضغوط العمل الداخلية على الأداء

الوظيفي للموظف في مديعة الهضاب العليا بالجلفة ؟

#### - مفهوم ضغوط العمل .

ترجع كلمة الضغط في مفهومها اللغوي إلى (ضغط) فقد جاء في القاموس المحيط للفيروز أبادي ( ضغطة ) بمعنى عصره وزجه إلى شيء ما والإكراه و الشدة وإذا انتقلنا من المعاني اللغوية لكلمة ضغطة إلى معناها الفكري الإداري و التنظيمي نجد أن الباحثين والمفكرين لم يتفقوا في تعريف واحد وموحد للضغوط<sup>1</sup>

وعرفت راوية حسن ضغوط العمل بأنها : " مجموعة من التفاعلات بين الفرد وبيئته والتي تتسبب في حالة عاطفية أو وجدانية غير سارة، مثل التوتر والقلق أو الشعور بالامتهان، فعادة ما يحدث شيئا ما والذي يجعل الفرد يواجهه بطلب معين أو قيد أو فرصة معينة للقيام بسلوك معين.<sup>2</sup>

#### - عناصر ضغوط العمل .

هنالك ثلاث عناصر رئيسية لضغوط العمل في المنظمات وهي على النحو التالي : المثير ، والاستجابة والتفاعل

الإحساس بالإشباع وينتج عنها أذى أو ضرر على عقل أو جسم الفرد.<sup>5</sup>

## 2\_ أنواع الضغوط وفقا لمعيار المدة الزمنية .

قسم بعض الباحثين الضغوط تبعا للفترة الزمنية التي تستغرقها شدة التوتر ومدى تأثيرها على صحة الإنسان النفسية والبدنية إلى ثلاث أنواع من الضغوط وهي كما يلي :

أ\_ الضغوط البسيطة : وهي عادة تستمر عدة ثوان قليلة إلى ساعات كالمضايقات الصادرة من أشخاص تافهين أو أحداث أخرى في الحياة العلمية تكون مصدرا للضغوط .

ب\_ الضغوط المتوسطة : وتستمر ساعات إلى أيام مثل فترة العمل الإضافي أو زيارة شخص مسؤول غير مرغوب فيه، أو الضيق الناتج عن المعدة أو الأمعاء .

ج\_ الضغوط الشديدة : وهي عادة تستمر لأسابيع أو شهور أو حتى سنوات، مثل غياب شخص عزيز عن عائلة لفترة طويلة بالسفر أو الموت، وما شابه ذلك في الحياة، أما في العمل فهناك حالات ينتج عنها مثل هذا النوع من الضغوط مثل النقل، أو التجديد أو الإيقاف عن العمل لحين زوال السبب .

## 3\_ أنواع الضغوط وفقا لمعيار المصدر:

تم تقسيم الضغوط وفقا لهذا المعيار إلى ثلاثة تصنيفات .

أ\_ الضغوط الناتجة عن البيئة المادية : ويتعرض لها الفرد داخل المنظمة أثناء ممارسة مسؤولياته ومهام وظيفته، وتتضمن مصادر متنوعة قد تكون نفسية أو اجتماعية أو تقنية .

ب\_ الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية : وتظهر لدى الأفراد الذين يتفاعلون معا في مجالات العمل مع الزملاء

تطورات إضافية بالإضافة لمحاولة التكيف مع الحدث فعلا ، فإذا نجح في ذلك قد يستقر الأمر عند هذا الحد ، وتزداد فرصة العودة إلى حالة التوازن ، أما في حالة الفشل ينتقل الفرد إلى المرحلة الموالية .

4\_ مرحلة التعب والإرهاك : ينتقل الفرد إلى هذه المرحلة عندما يتعرض لمصادر الضغوط باستمرار لفترة زمنية طويلة حيث يصاب بالإجهاد نتيجة لتكرار المقاومة ومحاولات التكيف، ويمكن الاستدلال على الوصول إلى هذه المرحلة من خلال بعض المظاهر والآثار منها الاستياء من جو العمل، انخفاض معدلات الانجاز، التفكير في ترك الوظيفة، الإصابة بالأمراض النفسية كالنسيان المتكرر، السلبية، اللامبالاة، الاكتئاب والإصابة بالأمراض العضوية كالقرحة المعدية، السكر،

## أنواع الضغوط .

حاول الباحثون تقسيم الضغوط إلى أنواع وذلك حسب معايير تصنيف معينة، من حيث الآثار المترتبة عنها، ومن حيث الفترة الزمنية، ومن حيث محور الضغط ووفقا لمصادرها ويعتبر التصنيف على أساس الآثار المترتبة عنها الأكثر شيوعا .

## 1\_ أنواع الضغوط وفقا لمعيار التأثير :

أ\_ الضغوط الايجابية : وهي الضغوط المفضلة أو المرغوب فيها، وتعتبر الضغوط الايجابية أداة مساعدة للفرد نحو توفير الدافع لحل المواقف المتعارضة مع الآخرين بأقل قدر ممكن من الضرر، فهي تستخدم كمنبه أو كأداة تحذير للمشاكل التي تتعرض لها المنظمة والأفراد، حيث يشعر الفرد بالقدرة على الإنتاج وانجاز المهام وزيادة الإحساس بالإشباع والرضا والقدرة على الاستعداد للاستجابة والتصرف بطريقة سليمة في المواقف المختلفة، وتساعد على التفكير وتحافظ على التركيز في العمل، وتمد الفرد بالقوة والثقة والتفاؤل بالمستقبل، وتمنحه الإحساس بالمتعة والقدرة على التعبير عن انفعالاته وتزوده بالحيوية والدافعية لاتخاذ قرارات رشيدة .

ب ) \_ الضغوط السلبية : وهي الضغوط الغير المفضلة والتي تترك آثار سلبية على صحة ونفسية الفرد وتنعكس على أدائه و قدراته الإدراكية حيث يشعر العامل بعدم الرضا ونقص

وهو الضغط الذي يدفع الفرد داخل بيئة العمل إلى زيادة الجهود، محاولة التطوير والتجديد، إعادة تنظيم الوقت والجهد، ابتكار وسائل حديثة لأداء العمل .

## 2\_ ضغط هدام Destructive stress:

وهو الضغط الذي يؤدي إلى إحباط الفرد واليأس، والأداء المنخفض للأفراد داخل بيئة العمل، أو اللامبالاة

ومع ذلك توجد علاقة بين شدة الضغط داخل بيئة العمل ونوعه فمن المتوقع عند زيادة شدة الضغط البناء عن الحد المعتاد أن يتحملة الفرد بالمنظمة يتحول إلى ضغط هدام وتظهر ما يعرف بالأعراض السلبية للضغط stress symptoms.

- مصادر ضغوط العمل المتعلقة البيئة الداخلية :

من مصادر الضغوط المتواجدة في البيئة الداخلية للمنظمة مايلي :

أ\_ طبيعة العمل : إن طبيعة العمل الذي يقوم به الفرد من حيث مدى تنوع الواجبات المطلوبة، ومدى أهمية العمل وكمية ونوعية المعلومات المرتدة من تقييم الأداء، كلها من العوامل التي من المحتمل أن تكون مصدرا أساسيا للإحساس بالضغط .

كما وضع المغربي بان طبيعة العمل تعتبر عاملا محفزا للعاملين أو محبط لهم فالعمل الروتيني يعمل على إحداث الملل وزيادة الإهمال وعدم الاكتراث نحو تحديث وتطوير المشروع وذلك لشعور العامل بان عمله ليس ذات أهمية<sup>10</sup>.

ب\_ صراع الدور:

وهي من الأسباب الكامنة للضغط وتظهر إذا كان هنالك تعارض بين متطلبات التوقعات المرتبطة بالدور أي أن الموظف يشعر بذلك عند مسابته أو مواجهته لمجموعة أخرى من التوقعات أي بعبارة أخرى عندما يلعب الفرد المعنى عدة ادوار لمحاولة مقابلة التوقعات التي تريدها أطراف أخرى و التي قد تكون متعارضة وهذا يؤدي أحيانا إلى حدوث تعارض بالنسبة لمطالب العمل من حيث الأولوية وتعارض بين حاجات الأفراد مع متطلبات المنظمة من ناحية وتعارض بين متطلبات

ج \_ الضغوط الناتجة على النظام الشخصي للفرد وتعزى إلى الخصائص الشخصية المتوازنة أو المكتسبة.<sup>7</sup>

4\_ أنواع الضغوط وفقا لمعيار الشمول والموضوع :

وتنقسم الضغوط وفقا لهذا المعيار إلى :

أ\_ ضغط كلي شامل : هو الضغط السائد في كل شيء من اهتمامات العامل ، ومسيطر على كافة العوامل في المنظمة التي يعمل بها .

ب\_ ضغط جزئي فرعي : يرتبط بمصلحة فئة من الفئات التي يضمها الكيان الإداري الذي يعمل به متخذ القرار، حيث تصدم مصالحه مع أهدافه ،نتيجة لممارسة الضغط عليه، فكلما كانت هذه الفئة مؤثرة كلما أجبرت متخذ القرار على الانصياع لطالبتها<sup>8</sup>.

ج\_ ضغوط المادية: تتصل هذه الضغوط بالمزايا المادية التي تسعى إلى الحصول عليها قوى الضغط مثل : الأجور والمكافآت

د\_ ضغوط المعنوية : وتتصل بالمناح العاطفي والنفسي العام لمتخذ القرار، وقد تؤدي إلى اضطراب في تفكيره واهتزاز في قدرته على إصدار القرار السليم في الوقت المناسب .

هـ\_ ضغوط سلوكية : تتصل بالقيود التي توضع على سلوك العامل مثل النظم والتعليمات .

و\_ ضغوط وظيفية : تتصل هذه الضغوط بطبيعة الوظيفة وأعمالها ، كما تتصل بالبنيان التنظيمي للمنظمة، وموقع الوظيفة

من خطوط السلطة وخطوط الاتصال والتنسيق وما يعطيه لها من أهمية ومكانة بالمقارنة بالوظائف الأخرى للمنظمة<sup>9</sup>.

كما يكمن أن نشير إلى نوعين من الضغوط هي :

يميز علماء السلوك بين نوعين من الضغوط التنظيمية داخل بيئة العمل على النحو المبين :

ضغط بناء: CONSTRUCTIVE STRESS

ضغط هدام: Destructive stress

1\_ ضغط بناء: CONSTRUCTIVE STRESS

و\_ عدم توافق شخصية الفرد مع متطلبات التنظيم الرسمي :

تميل المنظمات الكبيرة الحجم إلى الأخذ بالشكل البيروقراطي المتقيد بلوائح والإجراءات رسمية، فيتعارض ذلك عادة مع رغبة الأفراد العاملين في الاستقلالية والتصرف بحرية، وذلك بإجبارهم على الالتزام بالأنظمة والإجراءات والقواعد الرسمية التي تحد من المبادرة أو الابتكار والإبداع، ويلقي ذلك التعارض ضغوطا نفسية على العاملين<sup>15</sup>.

ي\_ طبيعة العلاقات بين الأفراد داخل بيئة العمل :

يتطلب أداء العمل تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض وتلعب العلاقات الشخصية بين العاملين في المنظمة دور مهم في إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية لديهم ولكن تنشأ الضغوطات إذا كانت هذه العلاقات سيئة بين الأفراد داخل المنظمة فيمكن أن تؤدي بهم إلى العزلة والشعور بالاغتراب الوظيفي .

\_ ضعف المسار الوظيفي: يعرف المسار الوظيفي بأنه ذلك لسلك الذي يوضح مجموعة الوظائف التي يتدرج فيها المورد البشري أثناء حياته الوظيفية في المؤسسة إما عموديا عن طريق الترقية، أو أفقيا عن طريق النقل .

ويواجه المورد البشري في كل مرحلة من مراحل مساره الوظيفي تحديات كثيرة تسبب له شعورا بضغط العمل.

\_ ظروف المادية للعمل : هنالك عدة ظروف مادية يمكن أن تؤدي إلى شعور المورد البشري بضغط العمل، كسوء التهوية، الضوضاء، تلوث الهواء وضعف الإضاءة، ونظرا لكون هذه الظروف لها علاقة مباشرة بالحالة النفسية والجسدية للمورد البشري، فهي غالبا ما تشكل سببا مهما لضغوط العمل<sup>16</sup>.

- تعريف الأداء الوظيفي .

لقد تعددت مفاهيم الأداء الوظيفي وفقا لأراء الكتاب و الباحثين في إعطائهم مفهوم واحد ولعل مرد ذلك يرجع إلى منطقتهم الفكرية وتصوراتهم<sup>17</sup>.

الأخرين مع التعليمات التي تسيير عليها المنظمة فينتج عن ذلك الضغوط نتيجة لعدم قدرة الفرد على تحقيق التوقعات المختلفة<sup>11</sup>.

ج\_ غموض الدور: وغموض الدور هو الافتقار إلى المعلومات التي يحتاجها الفرد عن أداء دوره في المنظمة أو عدم وضوح مسؤوليات العمل ومتطلباته، ونقص التغذية الراجعة لدى الأفراد من جراء العمل الذي يقومون به، الأمر الذي يؤدي إلى الحيرة والإحباط ومن ثم الشعور بالضغوط، كما يكون غموض الدور سببا في زيادة التوتر وانخفاض الرضا الوظيفي، وعدم الثقة بالنفس، وارتفاع ضغط الدم .

مما يؤدي إلى التفكير بترك العمل، ويمكن القول بان غموض الدور عبارة عن نقص في معرفته الواجبات والامتيازات و الالتزامات المطلوبة من الفرد وإليه، لكي يقوم بأداء عمله<sup>12</sup>.

د\_ عبء الدور : زيادة عبء الدور وقيام الفرد بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المتاح وأنها تتطلب مهارات عالية لا يملكها الفرد .

ويتعرض بعض الناس بفعل عوامل كثيرة مختلفة ومنها: زيادة الأعباء الناجمة عن تعدد الأدوار، أو تعدد المسؤوليات ونمط الشخصية إلى الإحساس المتزايد بالضغوط إذ ما قورنوا بالأشخاص الذين يؤدّن عدد من المهام أقل، ولا يتحملون مسؤوليات كبيرة، ويزداد هذا الإحساس إذا كان الفرد مسؤولا عن أناس آخرين<sup>13</sup>.

هـ\_ تقييم الأداء: يعد تقييم الأداء أهم مصدر من مصادر الضغوط حيث أن الأداء هو المؤشر الحقيقي الذي تعتمد عليه المنظمات لتعرف على قدرات وإمكانات منسوبيها وبذلك تتطلب عملية تقييم الأداء معايير ينسب إليها أداء الأفراد ويقارن بها للحكم على أدائهم، فالتقييم حينما يبني على العلاقات الشخصية وعلى المحسوبيات بين القائد ومرؤوسيه دون الاعتماد على كفاءة الأداء، فان ذلك يود نوعا من الإحباط لدى بعض الزملاء، في المرؤسين المجتهدين نظرا لمساواتهم بزملاء أقل منهم كفاءة أو قد يفضل الزملاء الآخرين عليهم في تولي مناصب الإدارية. وهذه الأمور تكون مصدرا من مصادر الضغوط في العمل التي تشعر بها الأفراد<sup>14</sup>.

كما ترجع أهمية الأداء بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطها بانتقال المنظمة من مرحلة إلى أخرى من مراحل تطورها، كما لا تتوقف أهمية الأداء عند مستوى المنظمة، بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة<sup>21</sup>

#### - علاقة ضغوط العمل بالأداء الوظيفي .

أشارت معظم الدراسات إلى وجود علاقة بين الضغوط المهنية والأداء، علما أن بعضها كشف عن وجود علاقة موجبة بين الضغط والأداء، كما أن تأثير الضغوط المهنية على الأداء يتوقف على مدى إدراك وشعور وتفسير الفرد لهذه الضغوط.<sup>22</sup>

والاتجاه الذي يرى وجود علاقة موجبة بين الضغوط المهنية والأداء يستند إلى أن بعض التوتر الناتج عن صعوبة العمل يمثل مقدار من التحدي لقدرات العاملين، مما يزيد من رغبتهم في الانجاز، وتفسير ذلك بان وجود مقدار من الضغوط المهنية يشعر الموظفين بالتجديد والمتعة والتحدي الذي يثير قدراتهم على ابتكار حلول مناسبة للمشكلات التي يواجهونها، ويعتقد أنصار هذا الاتجاه أن العاملين يتسمون بنوع من الموضوعية والرشد، الأمر الذي يكفل لهم التأثير بالضغوط المهنية الملقاة على عاتقهم ويفترضون مبدأ الفصل التام بين شخصيات الأفراد وأعمالهم.

أما الاتجاه الأخر فيرى وجود علاقة سالبة بين ضغوط العمل والأداء ويستند إلى الموظفين يبذلون جهدا كبيرا في محاولة السيطرة على الضغوط التي يتعرضون لها، وهذا يستقطع بدوره جزءا من وقت العمل، وكلما ارتفع مستوى ضغوط العمل انخفض معه مستوى الأداء وإذا استمر مستوى الضغط في الارتقاء ظهرت بعض الأنماط السلوكية السلبية لتخفيض حدة تلك الضغوط.

الاتجاه الثالث يرى عدم وجود علاقة تذكر بين ضغوط العمل وكفاءة الأداء وأصحاب هذا الرأي قلة، ويفترض هذا الرأي أن الفرد قد التزم ذاتيا بعقد مع المنظمة التي يعمل بها، فيبرئ نفسه جسديا ونفسيا للعمل في هذه المنظمة وانجاز واجباته، بغض النظر عما يحيط به من ضغوط ويفترض

ويعرف عاشور احمد صقر الأداء الوظيفي على انه "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكننا أن نميز بين ثلاث أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول، ونوعية الجهد ونمط الأداء.<sup>18</sup>

و على الرغم من الاختلافات بين الباحثين في تعريف الأداء، إلا أن هنالك عوامل تجمع هذه التعريفات وهي كما يلي:<sup>19</sup>

أ\_ الموظف : وما يمتلكه من معرفة ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع .

ب\_ الوظيفة : وما تتصف به متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل .

ج\_ الموقف : وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.

وهناك من يرى أن مصطلح الأداء يشير إلى ثلاث أنواع من المفاهيم هي كالتالي :

\_ الأداء هو النجاح، الأداء ليس موجود في حد ذاته وله متغيرات حسب المؤسسات (دالة لتمثيل النجاح).

\_ الأداء هو نتيجة عمل بمعنى أن الأداء هو تقدير لنتائج المحصلة .

\_ الأداء هو العمل، في هذا المفهوم، الأداء هو عملية وليس نتيجة تظهر في لحظة معينة.<sup>20</sup>

ويتضح مما سبق، تعدد تعاريف الأداء الوظيفي، فمفهم من يرى انه انجاز عمل ومفهم من يرى انه إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد

#### - أهمية الأداء الوظيفي .

الأداء الوظيفي له أهمية كبيرة داخل أي منظمة تحاول تحقيق النجاح والتقدم وانطلاقا من أن الأداء هو الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو المنظمة، فان كان مستوى هذا الناتج مرتفعا، فان ذلك يعد مؤشرا واضحا لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها .

- الفقرة رقم(03) التي تضمنت « الأعمال الموكلة لي تفوق قدراتي وطاقتي الاستيعابية » جاءت في المرتبة الأولى حيث كان اتجاه المستجوبين لهاته الفقرة في المجال " غير موافق"، بمتوسط الحسابي (2.404) وانحراف معياري قدره (0.970) مما يدل أن الأعمال التي يكلف بها الأفراد تتماشى مع قدراتهم وأنهم راضين بحجم المهام الموكلة لهم .

- الفقرة رقم(02) التي تضمنت « كثرة المهام و الواجبات تشعرني بالتعب و الإرهاق » في المرتبة الثانية حيث كان اتجاه المستجوبين لهاته الفقرة في مجال " غير موافق "، بمتوسط الحسابي (2.361) وانحراف معياري قدره (1.091) مما يدل على أن الأعمال التي يقوم بها الأفراد لا تتطلب منهم بذل مجهود كبير .

- الفقرة رقم (01) التي تضمنت « الوقت المخصص للعمل لا يسمح لي بأداء كل ما هو مطلوب مني .» جاءت في المرتبة الثالثة حيث كان اتجاه المستجوبين لهاته الفقرة في المجال " غير موافق "، بمتوسط الحسابي (2.063) وانحراف معياري قدره (1.051) مما يدل على أن المؤسسة تعمل بشكل جيد وان الأعمال التي يقوم بها الأفراد لا تتطلب وقتا طويلا لانجازها كما أن الحجم الساعي للعمل يتوافق مع حجم الأعمال التي يكلف بها الأفراد.

يوضح الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستويات الموافقة لبعدها العمل .

الاتجاه	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات الخاصة ببعدها ظروف العمل
محايد	3	1,15015	2,6383	04 أعاني من كثرة الضوضاء و الضجيج في مكان العمل .
محايد	2	1,20629	2,7447	05 أعاني من نقص الإضاءة في مكان عملي .
محايد	1	1,37710	3,1277	06 مستوى التهوية في عملي غير ملائم .
متوسط	//	1,07198	2,8369	الاتجاه العام لبعدها ظروف العمل

أصحاب هذا الاتجاه بان الفرد يتمتع بمستوى معين من الرشد يساعده على انجاز هذا العقد المبرم بينه وبين المنظمة .

\_ الاتجاه الرابع يرى أن هنالك علاقة خطية منحنية على شكل مقلوب حرف(u) بين الضغوط والأداء، وهذا الاتجاه يفترض أن وجود مستوى منخفض من الضغوط لن يؤدي لتحفيز الأفراد على العمل، ووجود مستوى عال من الضغوط سوف يؤدي لامتناع الأفراد في محاولة مكافحته، وبالتالي استنفاد هذه القدرات وعدم توفره لانجاز العمل.<sup>23</sup>

يوضح الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستويات الموافقة لبعدها العمل.

الاتجاه	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات الخاصة ببعدها العمل
غير موافق	3	1,05097	2,0638	1 الوقت المخصص للعمل لا يسمح لي بأداء كل ما هو مطلوب مني .
غير موافق	2	1,09198	2,3617	2 كثرة المهام و الواجبات تشعرني بالتعب و الإرهاق .
غير موافق	1	,97042	2,4043	3 الأعمال الموكلة لي تفوق قدراتي وطاقتي الاستيعابية .
منخفض	//	,87178	2,2766	الاتجاه العام لبعدها العمل

يتضح من نتائج الجدول أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة منخفضة على إجمالي عبارات بعد عبء العمل، إذ بلغ المتوسط الحسابي المرجح (2.276) و انحراف معياري قدره (0.871) مما يعني وجود تباين في إجابات عينة الدراسة حول ماجاء في هذا البعد .

وانطلاقا من النتائج الواردة في الجدول (2-16) يمكن ترتيب الفقرات المشكلة للبعد الخاص بعبء العمل تنازليا من الاتجاه الأقوى إلى الأقل، وذلك بناء على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بإجابات أفراد عينة الدراسة كما يلي:



يوضح الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات  
المعيارية ومستويات الموافقة لبعده صراع الدور .

الاتجاه	التبديل	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات الخاصة بعد صراع الدور
محايد	1	1,24813	3,0851	07 أتلقى أوامر مختلفة من عدة مشرفين
غير موافق	3	,82064	2,0213	08 يتدخل الآخرين في عملي بشكل يزعجني ويجعلني غير قادر على أداء عملي بشكل جيد .
غير موافق	2	1,05580	2,1915	09 يطلب مني انجاز الأعمال بطريقة اعتقد أنها غير صحيحة
متوسط	/	,79222	2,4326	الاتجاه العام لبعده صراع الدور

يتضح من نتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة  
متوسطة على إجمالي عبارات بعد صراع الدور ، إذ بلغ  
المتوسط الحسابي المرجح (2.276) وانحراف معياري قدره  
(0.871) مما يعني وجود تباين في إجابات عينة الدراسة حول  
ما جاء في هذا البعد .

وانطلاقاً من النتائج الواردة في الجدول (2-18) يمكن ترتيب  
الفقرات المشكلة للبعد الخاص بصراع الدور تنازلياً من  
الاتجاه الأقوى إلى الأقل، وذلك بناء على المتوسط الحسابي  
والانحراف المعياري الخاص بإجابات أفراد عينة الدراسة كما  
يلي:

- الفقرة رقم (07) التي تضمنت « أتلقى أوامر مختلفة من  
عدة مشرفين » جاءت في المرتبة الأولى حيث كان اتجاه  
المستجوبين لهاته الفقرة في مجال " الحياد"، بمتوسط

يتضح من نتائج الجدول أن أفراد عينة الدراسة موافقون  
بدرجة متوسطة على إجمالي عبارات بعد ظروف العمل ، إذ  
بلغ المتوسط الحسابي المرجح (2.836) وانحراف معياري  
قدره (1.071) مما يعني عدم وجود تباين في إجابات عينة  
الدراسة حول ما جاء في هذا البعد .

وانطلاقاً من النتائج الواردة في الجدول (2-17) يمكن ترتيب  
الفقرات المشكلة للبعد الخاص بظروف العمل تنازلياً من  
الاتجاه الأقوى إلى الأقل، وذلك بناء على المتوسط الحسابي  
والانحراف المعياري الخاص بإجابات أفراد عينة الدراسة كما  
يلي:

- الفقرة رقم (06) التي تضمنت « مستوى التهوية في عملي غير  
ملائم .» جاءت في المرتبة الأولى حيث كان اتجاه المستجوبين  
لهاته الفقرة في مجال " الحياد" ، بمتوسط حسابي (3.127)  
وانحراف معياري قدره (1.377) أين التزم اغلب المستجوبين  
الحياد حول هذه الفقرة ربما لطبيعة النشاط الذي تقوم به  
المؤسسة والذي يفرض نوعاً من الجو داخل مكان العمل .

- الفقرة رقم (05) التي تضمنت « أعاني من نقص الإضاءة في  
مكان عملي .» جاءت في المرتبة الثانية حيث كان اتجاه  
المستجوبين لهاته الفقرة في مجال " الحياد"، بمتوسط  
الحسابي (2.744) وانحراف معياري قدره (1.206) أين التزم  
اغلب المستجوبين الحياد حول الفقرة ربما يعود هذا إلى نوع  
الإضاءة التي تتبعها المؤسسة وهي إضاءة طبيعية 100% أين  
اعتمدت المؤسسة هذا النوع من الإضاءة في السنوات الأخيرة  
والتي تعمل على تخفيض التكاليف الواقعة على عاتق  
المؤسسة .

- الفقرة رقم (04) التي تضمنت « أعاني من كثرة الضوضاء و  
الضجيج في مكان العمل.» جاءت في المرتبة الثالثة حيث كان  
اتجاه المستجوبين لهاته الفقرة في مجال " الحياد"، بمتوسط  
الحسابي (2.638) وانحراف معياري قدره (1.150) أين التزم  
اغلب المستجوبين الحياد حول هذه الفقرة وربما هذا راجع إلى  
طبيعة النشاط الذي تقوم به المؤسسة والذي يعتمد على  
عدد كبير من الآلات التي تصدر أصوات أثناء العمل بها وهو  
ما تعود عليه اغلب العمال داخل المؤسسة .

الحسابي (3.085) وانحراف معياري قدره (1.248) أين التزم اغلب المستجوبين الحياد حول هذه الفقرة ربما لطبيعة السياسة التي تعتمدها المؤسسة في تسيير عاملها

- الفقرة رقم (09) التي تضمنت « يطلب مني انجاز الأعمال بطريقة اعتقد أنها غير صحيحة » جاءت في المرتبة الثانية حيث كان اتجاه المستجوبين لهاته الفقرة في مجال "غير موافق"، بمتوسط الحسابي (2.19) وانحراف معياري قدره (1.055) مما يدل على الدراية الكاملة للأفراد بطريقة تأديتهم للمهام والأعمال الموكلة إضافة إلى إن المؤسسة تعطي نوع من الحرية للفرد باعتبار مؤهل في مهنته .

- الفقرة رقم (08) التي تضمنت « يتدخل الآخريين في عملي بشكل يزعجني ويجعلني غير قادر على أداء عملي بشكل جيد.» جاءت في المرتبة الثالثة حيث كان اتجاه المستجوبين لهاته الفقرة في مجال "غير موافق"، بمتوسط الحسابي (2.063) وانحراف معياري قدره (0.820) مما يدل على أن الأفراد داخل المؤسسة يعملون بشكل مريح وأنهم يمتلكون الحرية الكاملة في تأدية مهامهم بالطريقة التي يرونها مناسبة دون أي يتدخل في شؤون الأفراد الآخريين مما يخلق جو من الألفة بينهم لاستقلالية كل منهم في مجال عمله

يوضح الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستويات الموافقة لبعدها غموض الدور .

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفرق بعد غموض الدور	المتوسط	الانحراف المعياري	الفرق بعد غموض الدور
960360,	2,2340	لدي غموض في الأنظمة و القوانين داخل المنظمة	10	3	بدرجة
992570,	2,5957	المسؤوليات و صلاحيات الموكلة لي غير محددة تحديدا دقيقا.	11	2	معايير
1,15537	2,7234	أعاني من عدم وجود رئيس مباشر أعود إليه عند حاجتي له.	12	1	معايير
88686,	2,5177	الاتجاه العام لبعدها غموض الدور	متوسط	//	

يتضح من نتائج الجدول أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على إجمالي عبارات بعد غموض الدور ، إذ بلغ المتوسط الحسابي المرجح (2.517) و انحراف معياري قدره (0.886) مما يعني وجود تباين في إجابات عينة الدراسة حول ماجاء في هذا البعد .

وانطلاقا من النتائج الواردة في الجدول (2-19) يمكن ترتيب الفقرات المشكلة للبعد الخاص بغموض الدور تنازليا من الاتجاه الأقوى إلى الأقل، وذلك بناء على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بإجابات أفراد عينة الدراسة كما يلي:

- الفقرة رقم (12) التي تضمنت « أعاني من عدم وجود رئيس مباشر أعود إليه عند حاجتي له.» جاءت في المرتبة الأولى حيث كان اتجاه المستجوبين لهاته الفقرة في مجال "الحياد"، بمتوسط الحسابي (2.723) وانحراف معياري قدره (1.115) أين التزم اغلب المستجوبين الحياد حول هذه الفقرة ربما لطبيعة السياسة التي تعتمدها المؤسسة في تسيير عاملها وهو ما حصلنا عليه سابقا في العبارة رقم 07 من بعد صراع الدور .

- الفقرة رقم (11) التي تضمنت « المسؤوليات و صلاحيات الموكلة لي غير محددة تحديدا دقيقا . » جاءت في المرتبة الثانية حيث كان اتجاه المستجوبين لهاته الفقرة في مجال "الحياد"، بمتوسط الحسابي (2.595) وانحراف معياري قدره (0.992) أين التزم اغلب المستجوبين الحياد حول هذه الفقرة.

- الفقرة رقم (10) التي تضمنت « لدي غموض في الأنظمة و القوانين داخل المنظمة.» جاءت في المرتبة الثالثة حيث كان اتجاه المستجوبين لهاته الفقرة في مجال "غير موافق"، بمتوسط الحسابي (2.234) وانحراف معياري قدره (0.960) مما يدل أن المؤسسة توفر نوع من الأنظمة و اللوائح التي يسهل على العاملين فهمها والعمل بها .

## خاتمة:

ضغوط العمل هي عبارة عن حالة من عدم التوازن النفسي و الجسدي الذي يشعر به الفرد أثناء قيامه بعمله مما يؤدي إلى اختلال وظيفي في المنظمة التي يعمل بها الفرد و لضغوط العمل أنواع فمنها ماهو ايجابي و الذي يساعد الفرد على التفكير في إيجاد الحلول للمشاكل التي يقع فيها و التأقلم مع المواقف الطارئة التي يتعرض لها كما أنها تكسب الفرد القوة و الثقة داخل مكان العمل و تمنحه القدرة على التعبير على انفعالاته و اتخاذ القرارات المناسبة و منها ماهو سلبي و لهذا النوع اثر بالغ نتيجة ما يتركه من آثار سيئة على صحة و نفسية الفرد و هذا ما ينعكس بدوره على أدائه وقدرته على انجاز مهامه بكفاءة و فعالية و يختلف تأثير ضغوط العمل على الفرد من حيث الشدة فكلما كانت الضغوط قوية كلما كان أداء الفرد في تراجع ،ومما سبق ذكره يظهر لنا مدى تأثير ضغوط العمل على الأفراد العاملين ،وبالتالي تأثيرها على مستوى أدائهم، لذا على المنظمات التي تسعى إلى تحقيق النجاح أن تقوم بتثقيف أفرادها على التعامل مع الضغوط التي تواجههم داخل مكان العمل ،مما يساعد على تحسين مستوى الأداء و زيادة قدراتهم على التفاعل و التكيف مع المتغيرات و الحد من الآثار السلبية لضغوط العمل كما يجب على المنظمات أن تتعرف على مصادر الضغوط و تتعامل معها بالشكل المناسب.

- نظر الإداريين، رسالة ماجستير في الإدارة التعليمية، كلية العلوم والأدب، جامعة نزوى، عمان، 2014، ص: 18.
- <sup>14</sup> سعد بن معتاد عايد الروقي، الضغوط الإدارية وعلاقتها بالأداء والرضا الوظيفي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص: 23.
- <sup>15</sup> محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، الطبعة 4، الأردن، ص: 163.
- <sup>16</sup> Sekiou et al, gestion ,de ressources humaines, 2eme éditions de boeck, Belgique, 2004, p: 677.
- <sup>17</sup> العربي عطية، إثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية، مجلة الباحث، العدد 10، ورقة، 2012، ص: 322-323.
- <sup>18</sup> عاشور احمد صقر، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص: 25-26.
- <sup>19</sup> نادر محمد إبراهيم السكران، المنافس التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2004، ص: 46.
- <sup>20</sup> Anne marie fericeli, brunosire, performance et ressourceur humaines, éditions economica, paris, 1996, p: 02.
- <sup>21</sup> فيصل بن فهد بن محمد البراهيم، العوامل المؤثرة على مشاركة الموظفين في صنع القرار وعلاقته بمستوى أدائهم، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2008، ص: 40.
- <sup>22</sup> فاروق عبده فيله، مرجع سابق، ص: 312-313.
- <sup>23</sup> ماجدة العطية، سلوك المنظمة: سلوك الفرد والجماعة، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2003، ص: 378.

## قائمة المراجع:

- <sup>1</sup> محمد حسن محمد حمادات، السلوك التنظيمي في المؤسسات التربوية، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة 1، الأردن، 2008، ص: 161.
- <sup>2</sup> رابحة حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص: 399.
- <sup>3</sup> فاروق عبده فيله، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الطبعة 2، عمان، 2009، ص: 306.
- <sup>4</sup> غني دحام تنائي الزبيدي وآخرون، إدارة السلوك التنظيمي، دار غيداء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2015، ص: 159.
- محمد الصبري، الضغط والقلق الإداري، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص: 47.
- <sup>6</sup> وليد عبد المحسن الملحم، ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007، ص: 39.
- <sup>7</sup> فاروق عبده فيله، مرجع سابق، ص: 308.
- <sup>8</sup> عوض بن فرح عوض الاسمري، ضغوط العمل وعلاقتها بمستوى أداء العاملين بالإدارة الجمركية بحمرك جسر الملك فيد، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2015، ص: 8.
- <sup>9</sup> غني دحام تنائي الزبيدي وآخرون، إدارة السلوك التنظيمي، دار غيداء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، ص: 163.
- <sup>10</sup> طارق طه، السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والانترنت، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008، ص: 596-597.
- <sup>11</sup> عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد استراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص: 593.
- <sup>12</sup> محمد حسن حمادات، مرجع سابق، ص: 174.
- <sup>13</sup> راية بنت سعيد على المشرفي، ضغوط العمل وعلاقتها بالحراك المهني بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطة عمان من وجهة