



Université Chadli ben Djedid
جامعة الشاذلي بن جديد

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم النفس

التخصص: علم النفس العمل والتنظيم



Université Chadli ben Djedid
جامعة الشاذلي بن جديد

ضغوط العمل وانعكاساته على الأداء الوظيفي

دراسة ميدانية بمديرية الضرائب (نزل المالية) الطارف

تحت إشراف الأستاذ(ة):

د/ زرايرية نورة

من إعداد الطلبة:

بوحبيزة إكرام

مصباحي ملاك

بلعيد إيمان

السنة الجامعية: 2025/2024

آية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
« وَقُلْ رَبِّ أَدْخِلْنِي مُدْخَلَ صِدْقٍ
وَأَخْرِجْنِي مُخْرَجَ صِدْقٍ
وَاجْعَلْ لِي مِنْ لَدُنْكَ سُلْطَانًا نَصِيرًا »
صدق الله العظيم "

سورة الإسراء (الآية 80)

شكر وعرفان

باسم الذي جعل العلم مصباح ينير درب البشرية وحثنا
على السعي في سبيل تحصيله صدق الذي قال "اقرأ
باسم ربك الذي خلق الإنسان من علق..." "إذا كان الشكر
أعظم نعمة تقدم فإننا نتقدم بخالص الت شكرات إلى الذي
ساعدنا في انجاز هذا العمل المتواضع الأستاذة المشرفة
"د/ زرايرية نوة"

على كل ما قدمته لنا من نصائح وإرشادات.
كما نتقدم بجزيل الشكر إلى من مد لنا يد العون من
قريب ومن بعيد.
إلى كل أساتذتنا الكرام بكلية العلوم الاجتماعية قسم
علم النفس والى كل من يقتدي بقول الشاعر:
العلم يرفع بيوتا لا عماد لها***والجهل يهدم بيوت العز
والشرف

فان أصبنا وبلغنا المراد فانه بالتوفيق من الله عز وجل
ونسأله أن ينتفع غيرنا بهذا العمل

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

قال تعالى: " اعملوا سيري الله عملكم ورسوله والمؤمنين "

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك...

ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك.... الآخرة إلا بعفوك....

ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك

الله جل جلاله

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة إلى نبي الرحمة ونور العالمين سيدنا

محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من علمني أن
النجاح لا يأتي إلا بالصبر والإصرار إلى النور الذي أنار دربي والسراج الذي لا ينطفئ

إلى أجمل اسم بكل فخر...أبي الغالي

إلى الإنسانية العظيمة إلى ملاكي في الحياة إلى معنى الحب والحنان إلى بسمه الحياة
وسر الوجود إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب

أمي الحبيبة

إلى ضلعي الثابت وأمان أيامي التي من شددت عضدي بهم فكانوا ينابيع ارتوى منها

خيرة أيامي وصفوتها إلى قررة عيني أخوتي *أمين* *أسامة* *إسلام*

إلى من كان عوننا وسندا في هذا الطريق : للأصدقاء الأوفياء ورفقاء السنين لأصحاب

الشدائد والأزمات

أهديكم هذا الانجاز وثمره نجاحي لطالما تمنيته ها أنا اليوم أكملت وأتممت أول

ثمراته بفضل سبحانه وتعالى

فالحمد لله على ما وهبني وأن يجعلني مباركا وأن يعينني أينما كنت

وأخر دعوانا الحمد لله رب العالمين

مصباحي ملاك



إهداء

وقل ربّ زدني علماً: "قلّ تعالى

.الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله تتحقق الغايات

أحمده سبحانه وأشكره على توفيقه وتسديده، فهو المعين في كل طريق، والملهم في كل فكرة، والموفق في كل إنجاز.

لك الحمد يا رب عدد ما أنعمت، وعدد ما منحت، وعدد ما سترت، فبك نستعين، وعليك نتوكل، وإليك

المصير إلى أُمي الحبيبة

يا من غرست في قلبي بذور الأمل، وسقيت روعي بالصبر والدعاء،

يا من كنت نوري في دروب العتمة، وسندي في لحظات الضعف،

أُمي... يا نبع الحنان، ويا قلباً لا يعرف إلا العطاء،

...كل حرف في هذا العمل هو ثمرة تعبك، وكل نجاح أحق الناس به هو أنتِ إلى أبي الحبيب

إليك يا من كنت السند والقوة، والمثل الأعلى في الصبر والاجتهاد،

يا من علمتني أن الإصرار يصنع المعجزات، وأن الشرف في العلم والعمل،

أبي... يا صاحب القلب الكبير، واليد التي لم تبخل يوماً بالعطاء،

كل نجاح أحق الناس أن يُهدى له هو أنت، فلك مني كل الحب والتقدير

دمت فخراً لي مدى الحياة

...إلى إخوتي الأعزاء

إلى من شاركوني دروب الحياة بجلوها ومرّها،

إلى من كانوا العون والسند، والرفاق في كل مراحل الطريق،

أشكركم على دعمكم، ووقوفكم بجانبني في كل لحظة ضعف أو تعب،

(بمحببتكم اشتدت عزيمتي، وبوجودكم شعرت بالأمان). (*حمد الأمين * أسامة*)

إلى جدي وجدتي

إلى من غمرتني دعواتكما، واحتواني حنانكما بلا حدود،

إلى من كان صمودهما مصدر إلهام،

وحكمتهما نوراً في طريقي، إلى عماتي

يم في نجاحي، إلى من منحني حبهن ودعواتهن، وكان لهن أثر عظيم

(مفيدة ابتسام)

...إلى أصدقائي الأعزاء

إلى من كانوا النور في دروب التعب، والابتسام في وجه الأيام الصعبة،

إلى من شاركوني اللحظات الحلوة والمرّة، فكنتم العائلة الثانية والرفقة الصادقة

تلعب
إيمان

إهداء

ها أنا هنا كما تمننت أُمي

إلى من ربياني صغيرا..... إلى من دفعاني بدعائهما

إلى من أعيش لكسب رضاها بعد هلا

إلى من قال فيهما المولى عز وجل : " و ال تقل لهما أف و ال تنهرهما و قل لهما قوال
" كريما

إلى الذي ختم إسمي بإسمه أبي الذي لا يكل ولا يمل من الشقاء لجعلي أطلب العلم إليه
الذي أحبني ولم أدوس الدنيا بعد أحبك أبي

إلى من كانت الجنة تحت أقدامها

إلى المرأة الفولاذية التي لا تتعب عن كونها بجانبني دائما أُمي كل هذا لكي قبل نفسي حتى
لم أنسى كم مرة دعمتني فيها لم أنسى كم مرة صهرتي تتجزين مشاريعي لم أنسى ولن أنسى
سوف تبرهن لك الأيام أن ذلك التعب لم يضيع لو عاد الزمان لأخترتكي أُمي مرة أخرى
. أحبك فوق الحب حبا

إلى أبي الثاني وخير الصدف أب زوجي أنت الذي كنت لي خير السند بمواقفك ودعمك لي
لإكمال تعب السنين شكرا لكل تلك الكلمات التي لا تتوقف لتجعلني أبتسم ليت الزمان يعود
لألتقي بك مرة أخرى

إلى زوجي يا أجمل صدف الحياة ها أنت هنا تحضر نجاحي الثاني ونحن سويا جعلك الله
لي الأمان والسند والبلاد عشرة عشر حتى نموت شكرا لكل شئ فعلته لأجلي

إلى أخواتي سيف وإيمان الذين منحوني ثقة للنجاح

إلى أبنائي الذي لم يأتو بعد كل هذا لتفتخرو بي ولا تخونكم الكلمات لتقولو أُمي أخصائية
نفسية

إلى نفسي المقاومة والصبورة إلى كل الأصدقاء و الزملاء

إلى كل من كانت له بصمة في مشواري العلمي . . إلى كل من عرف إكرام من قريب أو
بعيد إلى كل هؤلاء أهدي

ثمرة جهدي المتواضع

بوخبيزة إكرام



ملخص الدراسة:

تهدف هذه المذكرة إلى دراسة ظاهرة ضغوط العمل وتأثيرها على الأداء الوظيفي لموظفي مديرية الضرائب (نزل المالية) بولاية الطارف، حيث تُعد الضغوط المهنية من بين أبرز العوامل المؤثرة سلباً على الفعالية الفردية والمؤسسية في هذا القطاع الحيوي.

تم تناول الموضوع من خلال إطار نظري يشرح مفاهيم الضغط المهني، أسبابه، أنواعه، وآثاره على الصحة النفسية والمردودية. كما تم عرض دراسات ميدانية وتحليل بيئة العمل داخل المديرية للكشف عن أهم مصادر الضغط التي يواجهها الموظفون، ومن أبرزها: كثافة المهام، قلة التحفيز، غموض الأدوار، ونقص الموارد.

أظهرت النتائج أن هذه الضغوط تؤدي إلى تراجع الرضا الوظيفي، انخفاض الإنتاجية، ارتفاع مستويات التوتر، وزيادة الغياب والتسرب المهني، مما يؤثر سلباً على جودة الخدمات الضريبية المقدمة للمواطنين.

ولتقليل هذه الآثار، أوصت المذكرة بـ:

- إنشاء خلية للدعم النفسي.
- تنظيم دورات تكوينية في إدارة الضغط.
- مراجعة آليات توزيع المهام.
- تحسين بيئة العمل المادية.
- تطبيق نظام تحفيز فعال.
- تبني نمط تسيير تشاركي.
- تشجيع التوازن بين الحياة المهنية والشخصية.

وتخلص المذكرة إلى أن إدارة ضغوط العمل بأساليب علمية داخل مديرية الضرائب بالطارف يمكن أن تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء، تعزيز الرضا المهني، ورفع مستوى الخدمات المقدمة.

Memo Summary:

This memo aims to study the phenomenon of **work-related stress** and its impact on the **job performance** of employees at the **Tax Directorate (Finance Building) in El Tarf Province**, a vital and demanding public sector.

The study was based on a **theoretical framework** that explains key concepts related to job stress, its causes, types, and effects on mental health and productivity. It also included **field research** to analyze the work environment within the directorate and identify the main sources of stress, such as workload pressure, lack of motivation, role ambiguity, and insufficient material resources.

The findings revealed that such stress leads to **decreased job satisfaction, reduced productivity, increased tension, absenteeism, and employee turnover**, which in turn negatively affect the quality of tax services provided to citizens.

To mitigate these effects, the memo recommends:

- Establishing a psychological support unit.
- Organizing training sessions on stress management.
- Reviewing task distribution mechanisms.
- Improving physical and material working conditions.
- Implementing an effective motivation and reward system.
- Adopting a participatory management style.
- Promoting a work-life balance culture.

In conclusion, the memo emphasizes that **scientific management of work-related stress** within the El Tarf Tax Directorate can significantly contribute to **improved performance, higher employee satisfaction, and enhanced quality of public service delivery**.



المحتويات	
-	الشكر
-	الإهداء
-	ملخص باللغة العربية
-	ملخص باللغة الأجنبية
-	فهرس الجداول
-	فهرس الأشكال
أ-ب	مقدمة
الفصل الأول: الفصل التمهيدي	
5	أولاً: إشكالية الدراسة
7	ثانياً: أسباب اختيار الموضوع
7	ثالثاً: أهداف الدراسة
8	رابعاً: أهمية الدراسة
8	خامساً: تحديد المفاهيم
14	سادساً: الدراسات السابقة
16	سابعاً: التعقيب على الدراسات
الفصل الثاني: ضغوط العمل	
19	تمهيد
20	أولاً: تعريف ضغوط العمل
21	ثانياً: عناصر ضغوط العمل
25	ثالثاً: أنواع ضغوط العمل
30	رابعاً: مراحل ضغوط العمل

32	خامسا:مصادر ضغوط العمل
36	سادسا : النظريات المفسرة لضغوط العمل
41	سابعا:الآثار المترتبة عن ضغوط العمل
51	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الأداء الوظيفي	
53	تمهيد
54	أولا :تعريف الأداء الوظيفي
55	ثانيا:بعض المفاهيم المرتبطة الأداء الوظيفي
58	ثالثا:مكونات الأداء الوظيفي
62	رابعا :خصائص الأداء الوظيفي
67	خامسا :مؤشرات الأداء الوظيفي
73	سادسا :أهمية الأداء الوظيفي
78	سابعا :عناصر الأداء الوظيفي
83	ثامنا :النظريات المفسرة للأداء الوظيفي
88	خلاصة الفصل
الفصل الرابع:الإجراءات المنهجية والميدانية للدراسة	
90	تمهيد
91	أولا :الإجراءات المنهجية
91	1-المنهج المستخدم
92	2-أدوات جمع البيانات
69	3-عينة الدراسة
96	4-مجالات الدراسة
96	5-صعوبات الدراسة

98	ثانيا :المعالجة الميدانية للدراسة
98	1-تحليل وتفريغ البيانات الميدانية
128	2- مناقشة النتائج وتحليلها
132	3-استنتاج عام
134	الخاتمة
136	قائمة المراجع
	الملاحق

فهرس الجداول:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الجدول
98	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	الجدول رقم 1
99	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	الجدول رقم 2
100	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	الجدول رقم 3
101	توزيع أفراد العينة حسب عدد الأطفال	الجدول رقم 4
102	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	الجدول رقم 5
103	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات العمل	الجدول رقم 6
104	يوضح إجابات المبحوثين حول أسباب الضغط النفسي في محيط العمل	الجدول رقم 7
106	يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا قد تعرضوا لظروف أثرت على أداء مهامهم	الجدول رقم 8
107	يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كانت طبيعة العمل تتناسب وقدرتهم	الجدول رقم 9
108	يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كانوا يكلفون بأعمال إضافية	الجدول رقم 10
109	يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كانوا يشعرون بضيق في العمل	الجدول رقم 11
110	يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كان هناك ضغوط نفسية وجسدية على صحة الموظفين	الجدول رقم 12
111	يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كانت الضغوط تؤثر على الموظفين من حيث إنتاجية وبيئة العمل	الجدول رقم 13

112	يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كانت الضغوط تؤثر على العلاقة بين الموظفين وبيئة العمل	الجدول رقم 14
113	يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كان هناك برامج من أجل ضغوط العمل وتعزيز الصحة النفسية والجسدية	الجدول رقم 15
114	يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كان هناك توازن بين الحياتين العملية والشخصين	الجدول رقم 16
115	يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كانت ضغوط العمل تؤثر على علاقاتهم مع زملائهم أو أقاربهم	الجدول رقم 17
116	يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كانوا يشعرون بعدم الاستمتاع بالحياة خارج العمل بسبب ضغوط العمل	الجدول رقم 18
117	يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كان هناك عوامل شخصية تزيد من ضغوط العمل	الجدول رقم 19
118	يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كانت ضغوط العمل تؤثر على أدائهم الوظيفي	الجدول رقم 20
119	يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كانت المنافسة تحدث ضغط مهني في بيئة العمل	الجدول رقم 21
120	يوضح إجابات المبحوثين حول الضغوط التنظيمية المتعلقة بالعوامل التي تؤثر على طريقة تنظيم العمل	الجدول رقم 22
121	يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كانت هناك ضغوط ناتجة عن بيئة العمل المادية	الجدول رقم 23
122	يوضح إجابات المبحوثين حول الذين أجابوا ب نعم بوجود ضغوط ناتجة عن بيئة العمل	الجدول رقم 24
123	يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كانت هناك ضغوط ناتجة	الجدول رقم 25

	عن العلاقات الاجتماعية في العمل	
124	يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كان الراتب المتقاضي يوفي الحاجات الضرورية	الجدول رقم 26
124	يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كان تتبادر بأذهانهم فكرة التخلي على المهام من أجل تخفيف الضغط	الجدول رقم 27
125	يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كانوا يشعرون بأن المهام المقدمة لهم صعبة	الجدول رقم 28
126	يوضح إجابات المبحوثين حول المرحلة الأكثر وجوداً في بيئة العمل	الجدول رقم 29
127	يوضح إجابات المبحوثين حول الإستراتيجية المتبعة لتخفيف ضغوط العمل	الجدول رقم 30



مقدمة:

تُعدُّ بيئة العمل بمختلف مكوناتها عاملاً رئيسياً في تشكيل طبيعة العلاقة بين الفرد والمؤسسة التي ينتمي إليها. ففي خضم التطورات الاقتصادية والاجتماعية المتلاحقة، وما تفرضه من تحديات ومسؤوليات متزايدة، أصبحت ضغوط العمل ظاهرة حاضرة بقوة داخل المنظمات بمختلف أنواعها. وتنعكس هذه الضغوط بصورة مباشرة أو غير مباشرة على الأداء الوظيفي للعاملين، مما يجعل فهم طبيعتها وآليات تأثيرها مسألة بالغة الأهمية لكل من الأفراد والمؤسسات على حد سواء.

يتطلب العمل المعاصر من الموظف جهداً ذهنياً وبدنياً مستمراً، وقدرة عالية على التكيف مع الإيقاع المتسارع للتغيرات التنظيمية والتقنية. وفي ظل هذا الواقع، قد تتحول متطلبات العمل من محفزات للإنجاز إلى مصادر للضغط النفسي والجسدي، مما يؤدي إلى تداعيات سلبية تطل مختلف جوانب الأداء. فالتوتر الناتج عن تراكم الأعباء أو غموض الأدوار أو الصراعات التنظيمية قد يعيق قدرة الموظف على الإبداع، ويضعف مستوى التزامه وجودته الإنتاجية، ويؤثر أيضاً على صحته العامة.

ولأن الضغوط لا تنشأ عن عامل واحد محدد، بل هي نتاج تفاعل معقد بين عوامل فردية وتنظيمية وبيئية، فإن تحليل هذه الظاهرة يتطلب رؤية شمولية تأخذ بعين الاعتبار مختلف الأبعاد المؤثرة فيها. كما أن طبيعة انعكاساتها تختلف باختلاف قدرة الأفراد على التكيف، ومدى توافر آليات الدعم داخل بيئات العمل.

من هذا المنطلق، تأتي أهمية دراسة ضغوط العمل ليس فقط كعامل مهدد للأداء الوظيفي، بل أيضاً كعنصر يمكن التحكم فيه وإدارته بشكل يحد من آثاره السلبية ويعزز مناخ العمل الصحي. فالمؤسسات التي تعترف بأهمية هذا الجانب وتسعى إلى معالجة مسببات الضغط، تكون أكثر قدرة على تحسين إنتاجية موظفيها، والحفاظ على رفاههم النفسي، وبالتالي تحقيق أهدافها بأعلى درجات الكفاءة.



إن التعمق في فهم ضغوط العمل وآثارها على الأداء الوظيفي يمثل خطوة أساسية نحو بناء بيئات مهنية أكثر استقرارًا وتحفيزًا، الأمر الذي يعود بالنفع المشترك على الأفراد والمؤسسات والمجتمع ككل.

ولتغطية موضوعنا هذا قسمنا الدراسة إلى جانبين جانب نظري وآخر ميداني في ما يخص الجانب النظري فقد قسمت إلى أربعة فصول حيث كالتالي:

الفصل الأول: بعنوان الفصل التمهيدي للدراسة حيث تضمن طرح الإشكالية إضافة إلى طرح تساؤلاتها وأسباب اختيار الموضوع أهداف الدراسة و أهمية الدراسة و تحديد المفاهيم الدراسات السابقة والتعقيب عليها.

أما الفصل الثاني : بعنوان ضغوط العمل

أما الفصل الثالث: بعنوان الأداء الوظيفي

أما الفصل الرابع: بعنوان الجانب التطبيقي

خاتمة.

- قائمة المراجع.

- الملاحق.

الفصل الأول الفصل التمهيدي

أولاً: إشكالية الدراسة

ثانياً: أسباب اختيار الموضوع

ثالثاً: أهداف الدراسة

رابعاً: أهمية الدراسة

خامساً: تحديد المفاهيم

سادساً: المداخل النظرية للدراسة

سابعاً: الدراسات السابقة

ثامناً: التعقيب على الدراسات

أولاً: الإشكالية

أصبحت الضغوط المهنية اليوم إحدى السمات البارزة لبيئة العمل المعاصرة بمختلف قطاعاتها، نتيجة التحولات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية السريعة التي يشهدها العالم. فمع تصاعد حدة التنافس بين المؤسسات، وارتفاع سقف التوقعات المفروضة على العاملين، أصبح الحفاظ على أداء وظيفي متميز تحديًا حقيقيًا يستلزم مجهودًا مضاعفًا. وفي هذا السياق، لم تعد الضغوط تقتصر على حجم المهام أو كثافة ساعات العمل فقط، بل تعددت مصادرها لتشمل الغموض في الأدوار الوظيفية، ونقص الدعم التنظيمي، وضبابية المسارات المهنية، إضافة إلى المشكلات الاجتماعية الداخلية والخارجية التي قد تنعكس بدورها على الأداء المهني للأفراد.

وتشير العديد من الدراسات إلى أن التعرض المستمر لضغوط العمل قد يؤدي إلى مجموعة من الانعكاسات السلبية على الأداء الوظيفي، منها تراجع مستوى التركيز، وانخفاض الرضا الوظيفي، وتزايد معدلات الغياب، وارتفاع نسب الأخطاء في تنفيذ المهام. كما أن الضغوط المتراكمة قد تتسبب في ظهور أعراض الإرهاق المهني، مثل الشعور بالإجهاد الدائم، وفقدان الحماس، وحتى الانسحاب النفسي من بيئة العمل.

ومع ذلك، فإن تأثير ضغوط العمل لا يظهر بصورة واحدة لدى جميع الأفراد، بل يختلف حسب طبيعة الضغوط، ومدى شدتها، والموارد الشخصية والتنظيمية المتاحة للتكيف معها. فهناك من يستطيعون تحويل الضغوط إلى دافع للإنجاز، بينما قد تنهار قدرات آخرين تحت وطأتها. ولهذا يصبح فهم طبيعة الضغوط وميكانيزمات التعامل معها أمرًا أساسيًا للحفاظ على بيئة مهنية صحية ومنتجة.

ويُعد قطاع المالية والضرائب من أكثر القطاعات عرضة لضغوط العمل، نظرًا لحساسية المهام المنوطة به، والتي تتطلب دقة عالية، وامتثالًا صارمًا للتشريعات والقوانين، وقدرة

مستمرة على التعامل مع الملفات المعقدة والمواعيد النهائية الصارمة. ويزداد الأمر تعقيدًا عندما يتعلق السياق بولايات حدودية مثل ولاية الطارف، حيث تفرض الظروف الاقتصادية والاجتماعية خصوصيات إضافية على بيئة العمل، مما يجعل الضغوط الملقاة على عاتق الموظفين أكثر حدة وتنوعًا.

وفي هذا الإطار، تبرز الحاجة لدراسة ميدانية متخصصة تركز على موظفي نزل المالية والضرائب بولاية الطارف، باعتبارهم شريحة مهنية تواجه يوميًا تحديات مهنية مكثفة، وقد يكون لهذه التحديات انعكاسات مباشرة أو غير مباشرة على مستوى أدائهم الوظيفي وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين والدولة.

وانطلاقًا من هذه الخلفية العامة، تتحدد إشكالية الدراسة في التساؤلات التالية:

1. ما طبيعة الضغوط النفسية التي يتعرض لها الموظفون في بيئة العمل داخل نزل المالية (الضرائب) لولاية الطارف؟
2. كيف تؤثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لموظفي نزل المالية؟
3. ما مدى قدرة الموظفين على تحقيق التوازن بين الحياة العملية والحياة الشخصية في ظل الضغوط المهنية؟
4. ما هي الانعكاسات المحتملة لضغوط العمل على بيئة العمل من جهة، وعلى الصحة النفسية للفرد من جهة أخرى؟
5. هل تختلف مستويات ضغوط العمل وتأثيراتها باختلاف المتغيرات الديموغرافية مثل الجنس، سنوات الخبرة، أو المنصب الوظيفي؟

ثانياً: أسباب اختيار الموضوع

ومن الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع قد تكون هذه الأسباب متعلقة بالباحث أو موضوعية متعلقة بموضوع الدراسة ومن الأسباب التي دفعتنا لاختيار موضوع البحث ما يلي:

- أهمية موضوع ضغوط العمل وارتباطه الوثيق بتحقيق الأداء الفعال داخل المؤسسات.
- نقص الدراسات الميدانية التي تناولت هذه الإشكالية في قطاع المالية والضرائب بولاية الطارف.
- الرغبة في فهم العوامل الضاغطة التي تؤثر على الموظفين في بيئة عمل عمومية معقدة.
- أهمية نتائج البحث في دعم مساعي تحسين الأداء الوظيفي ومناخ العمل بالمؤسسات العمومية.
- الاهتمام الأكاديمي الخاص بالمواضيع المرتبطة بعلم النفس المهني وسوسيولوجيا العمل.

ثالثاً: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على طبيعة ضغوط العمل التي يتعرض لها موظفو نزل المالية والضرائب بولاية الطارف.
- الكشف عن مصادر الضغوط المهنية الأكثر تأثيراً في بيئة العمل الخاصة بقطاع المالية والضرائب بولاية الطارف.
- تقديم توصيات عملية يمكن أن تساهم في الحد من آثار الضغوط وتحسين الأداء العام بقطاع المالية والضرائب بولاية الطارف.
- إثراء الجانب الأكاديمي بالدراسات الميدانية المتخصصة في هذا المجال الحيوي.

رابعاً: أهمية الدراسة

تمثل أهمية البحث حجر الزاوية الذي يبهر إنجازه ويبرز قيمته العلمية والعملية. وتكتسي هذه الدراسة أهمية خاصة بالنظر إلى طبيعة الموضوع المدروس، وخصوصية القطاع محل الدراسة، إضافة إلى النتائج المنتظرة التي قد تسهم في تطوير بيئة العمل وتعزيز جودة الأداء الوظيفي.

-إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بعلاقة ضغوط العمل بالأداء الوظيفي عبر دراسة ميدانية حديثة.

-تقديم بيانات ومقترحات عملية تساعد في تحسين بيئة العمل ضمن المؤسسات العمومية، خاصة في قطاع الضرائب.

-دعم الجهود الإدارية الرامية إلى تعزيز الأداء المؤسسي من خلال التحكم في مصادر الضغوط وتخفيف آثارها.

-الإسهام في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين عبر تحسين أداء الموظفين، وبالتالي تعزيز صورة المؤسسة العمومية.

خامساً: تحديد المفاهيم

1-تعريف الضغط

لغة:

الضغط في اللغة العربية يأتي من الجذر "ضَغَطَ"، الذي يعني استخدام القوة على شيء أو الضغط عليه. ويرتبط المعنى الأساسي للجذر بكيفية تطبيق القوة على جسم ما ليتغير شكله أو حجمه، أو لإحداث تأثير ما عليه. ويُستخدم لفظ الضغط أيضاً في السياقات المجازية، مثل "الضغط النفسي" أو "الضغط الاجتماعي"، للدلالة على الضغط الذي يشعر

به الفرد نتيجة للمواقف والتحديات التي يواجهها. وهو مصطلح يمكن أن يشير إلى تأثير قوى خارجية أو داخلية تؤدي إلى تغيرات في الحالة النفسية أو الجسدية للفرد. (1)

اصطلاحًا:

في الاصطلاح النفسي، يُعتبر الضغط حالة فسيولوجية وعاطفية يشعر بها الفرد نتيجة لمواقف تتطلب منه جهدًا أكبر من المعتاد، أو عندما تتجاوز متطلبات الحياة والبيئة المحيطة به قدراته أو طاقته. يُعرف الضغط النفسي بشكل خاص بأنه استجابة جسدية أو نفسية لمواقف تُعتبر صعبة أو مهددة. يُصنف الضغط إلى نوعين رئيسيين: الضغط السلبي (الذي يؤثر سلبًا على الفرد ويؤدي إلى تدهور الصحة النفسية والجسدية) والضغط الإيجابي (الذي قد يكون محفزًا للفرد ويؤدي إلى تحفيزه لتحقيق أهدافه أو زيادة إنتاجيته). الضغط السلبي يحدث عندما يشعر الفرد بعدم القدرة على التعامل مع المواقف أو عندما يشعر بأن هناك تهديدًا للراحة النفسية أو الجسدية له. أما الضغط الإيجابي فيحدث عندما يكون هناك تحديات يمكن للفرد التعامل معها بشكل متوازن ومناسب، مما يعزز من تطوره الشخصي وزيادة تحفيزه. (2)

3- ضغوط العمل:

يشير مصطلح "ضغوط العمل" إلى مجموعة من العوامل والمواقف السلبية التي تؤثر على الفرد أثناء تأدية مهامه، وتنتج عنها استجابات انفعالية وسلوكية تؤثر على أدائه وصحته النفسية والجسدية. وقد عرّفها إبراهيم محمد الفقي بقوله: "ضغوط العمل هي تلك الحالات

1- أحمد الخطيب، "علم النفس: مبادئه وتطبيقاته"، دار الفكر، الطبعة الثانية، الأردن، 2010، صفحة 45.

2- سوزان كين، "الهدوء: قوة الانطوائيين في عالم لا يتوقف عن الحديث"، دار المدى، الطبعة الأولى، سوريا، 2012، صفحة 72.

التي يشعر فيها الموظف بعدم التوازن بين متطلبات العمل وقدراته الذاتية، مما يولد لديه مشاعر القلق والتوتر والإنهاك، وقد يؤدي إلى نتائج سلبية على مستوى الأداء والإنتاجية". (1)

التعريف الإجرائي:

في هذه الدراسة، يقصد بضغط العمل جميع المواقف والمتغيرات التي يتعرض لها موظفو نزل المالية والضرائب بولاية الطارف أثناء أداء مهامهم اليومية، والتي تؤثر سلباً على حالتهم النفسية والمهنية، ويقاس ذلك من خلال إجاباتهم على استبيان معد لهذا الغرض.

2- مفهوم الأداء الوظيفي:

يعرف الأداء الوظيفي بأنه مستوى السلوكيات التي يظهرها الموظف أثناء تأدية واجباته الرسمية، ومدى تحقيقه للأهداف المرسومة له من قبل المؤسسة. وفي هذا السياق، عرّف حامد عبد السلام زهران الأداء الوظيفي بأنه: "مجموعة الجهود المبذولة من قبل العاملين لتحقيق أهداف المنظمة بفعالية وكفاءة، ضمن معايير محددة تضعها الإدارة لتحقيق مستوى مقبول من النتائج". (2)

التعريف الإجرائي:

في هذه الدراسة، يشير الأداء الوظيفي إلى مدى قيام موظفي نزل المالية والضرائب بولاية الطارف بمهامهم ومسؤولياتهم بالشكل المطلوب، ويتم تقييمه بناءً على مؤشرات الكفاءة، الجودة، الالتزام، والإنجاز كما تظهر من خلال استجاباتهم على فقرات أداة البحث.

1- إبراهيم محمد الفقي، إدارة الوقت، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009، ص 65

2- حامد عبد السلام زهران، علم النفس الصناعي والتنظيمي، عالم الكتب، الطبعة الثانية، مصر، 1998، ص 212.

سادسا: المدخل النظرية الدراسة

1. المدخل السلوكي:

يركز المدخل السلوكي على فهم السلوك الإنساني في بيئة العمل من خلال دراسة تأثير العوامل الخارجية والتنظيمية عليه. يفترض هذا المدخل أن الأفراد يتصرفون استجابةً للمحفزات والضغوط القادمة من بيئتهم المهنية، مثل ضغط عبء العمل المفرط، غموض الدور الوظيفي، الصراعات بين الزملاء أو مع الإدارة، وعدم وضوح الأهداف التنظيمية. وتُعتبر هذه الضغوط البيئية من العوامل الأساسية التي تؤثر على الحالة النفسية والسلوكية للموظف، مما قد يؤدي إلى تغييرات في الأداء، وزيادة معدلات الغياب، أو حتى الانسحاب النفسي من العمل. ويؤكد هذا المدخل على أن تحسين بيئة العمل من خلال إدارة الضغوط والعوامل التنظيمية بشكل فعال، يسهم في تعزيز الأداء والرضا الوظيفي.⁽¹⁾

2. المدخل الإدراكي:

ينطلق المدخل الإدراكي من مبدأ أن استجابة الأفراد للضغوط لا تعتمد فقط على طبيعة الظروف الموضوعية، بل على كيفية إدراكهم وتقييمهم الشخصي لهذه الظروف. إذ قد يواجه موظفان نفس حجم الضغوط، لكن استجابتهما تختلف بناءً على تقييمهما الذاتي للموقف: هل يرونه تحديًا يمكن التعامل معه، أم تهديدًا يتجاوز قدراتهم؟ يركز هذا المدخل على العمليات الذهنية الداخلية مثل التفسير، والتحليل، واتخاذ القرار بشأن مدى خطورة الموقف. ولذلك، يوصي هذا المدخل بتطوير برامج تدريبية لتعزيز مهارات التعامل مع الضغوط، وتدريب

1-بركات ياسمين، "الإطار المفاهيمي لضغوط العمل"، مذكرة ماجستير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2019، ص 10.

الأفراد على استراتيجيات إعادة التقييم المعرفي وتحسين قدرتهم على السيطرة على استجاباتهم النفسية والسلوكية، مما يساهم في تقليل التأثير السلبي للضغوط على الأداء. (1)

3- المدخل التنظيمي:

يُعنى المدخل التنظيمي بالتركيز على البنية التنظيمية والأنظمة الإدارية والثقافة المؤسسية باعتبارها مصادر أساسية لضغوط العمل. وفقاً لهذا المدخل، قد تؤدي الهياكل التنظيمية الجامدة، أو غياب التوصيف الوظيفي الواضح، أو تطبيق سياسات إدارة غير عادلة إلى خلق بيئة عمل مليئة بالضغوط. كما أن ثقافة العمل السلبية، مثل غياب الدعم الاجتماعي أو تشجيع التنافسية المفرطة، يمكن أن تزيد من مستويات التوتر بين العاملين. بناءً عليه، يشدد المدخل التنظيمي على أهمية تطوير أنظمة تنظيمية مرنة، وتعزيز ثقافة عمل داعمة، واعتماد سياسات إدارية شفافة وواضحة كوسيلة فعالة للحد من ضغوط العمل وتحسين الأداء العام للموظفين. (2)

4- مدخل التوافق الوظيفي:

يقوم مدخل التوافق الوظيفي على مبدأ أن درجة التلائم بين مهارات الفرد وقدراته من جهة، ومتطلبات الوظيفة من جهة أخرى، تلعب دوراً حاسماً في تحديد مستوى الضغوط التي يتعرض لها. عندما تتجاوز متطلبات الوظيفة الإمكانيات الفعلية للفرد، أو عندما يشعر بأن احتياجاته الشخصية والمهنية لا يتم تلبيتها من خلال عمله، فإنه يصبح عرضة للضغط، مما قد يؤدي إلى الإحباط، وفقدان الحافز، وتدهور الأداء الوظيفي. ومن هنا، يبرز هذا المدخل أهمية عمليات التوظيف الدقيقة، والتوجيه المهني، وتصميم الوظائف بطريقة تراعي

1- زهران، حامد عبد السلام، "علم النفس الصناعي والتنظيمي"، عالم الكتب، الطبعة الثانية، مصر، 1998، ص 212.
2- الطالب ليلي صالح حسين، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي، المجلة العربية للنشر العلمي، مركز رماح، العدد 50، الأردن، 2022، ص 477.

إمكانيات العاملين وتطلعاتهم، بما يحقق توازناً صحياً يعزز من إنتاجيتهم ورضاهم عن العمل. (1)

5-مدخل الموارد والطلبات:

يركز مدخل الموارد والطلبات على ديناميكية التوازن بين الموارد المتاحة للفرد، مثل المهارات، والخبرات، والدعم الاجتماعي، والمرونة الزمنية، وبين المطالب المفروضة عليه مثل عبء العمل، والمواعيد النهائية الصارمة، وضغوط الأدوار المختلفة. عندما تكون الموارد كافية لتلبية هذه المطالب، يمكن للفرد أن يتعامل مع ضغوط العمل بشكل إيجابي، مما يدعم الأداء الجيد والصحة النفسية. أما إذا فاقت المطالب قدرات الموارد المتاحة، فإن الفرد يتعرض للإجهاد، وقد تتدهور قدرته على الأداء والابتكار. بناءً على ذلك، يشجع هذا المدخل على تصميم بيئات عمل توفر موارد ملائمة، مثل فرص التدريب، وبرامج الدعم النفسي، وأنظمة تواصل فعالة، لمساعدة الموظفين على تحقيق التوازن المطلوب وتقليل الآثار السلبية للضغوط. (2)

1-بن طالب سامية، العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين في المنظمة، مجلة أبعاد اقتصادية، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، العدد 8، الجزائر، 2018، ص286
2-عبد رب حورية، ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي، مذكرة ليسانس تخصص تنظيم وعمل، جامعة الوادي، الجزائر، 2019، ص65.

سابعاً: الدراسات السابقة

الدراسة الأولى:

أجرى الباحث مشعلي بلال دراسة بعنوان "أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 8 ماي 1945 - قالمة"، كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة باجي مختار - عنابة، سنة 2016. هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير ضغوط العمل بمختلف مصادرها (غموض الدور، صراع الدور، عبء الدور) على الأداء الوظيفي لإداريي الكلية. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبيان على عينة مكونة من 52 موظفًا إداريًا. أظهرت النتائج وجود مستويات متوسطة من ضغوط العمل ومستوى أداء وظيفي مقبول، مع وجود علاقة تأثير وارتباط لُبُعد غموض الدور مع الأداء الوظيفي، في حين لم يكن لعبء الدور وصراع الدور تأثير معنوي على الأداء.

الدراسة الثانية:

في دراسة ميدانية ببلدية مقرة ولاية المسيلة، أعد الباحث جعلاب لخضر مذكرة ماجستير بعنوان "ضغوط العمل وانعكاسها على الأداء الوظيفي للموظفين"، في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف المسيلة، سنة 2021. هدفت الدراسة إلى التعرف على ضغوط العمل وانعكاسها على الأداء الوظيفي في بلدية مقرة، والتعرف على مصادر هذه الضغوط، ومحاولة وضع الحلول العلمية الممكنة، وأيضًا تقديم التوصيات التي تسهم في التخفيف من هذه الضغوط. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات. أظهرت النتائج أن ضغوط العمل تؤثر سلبيًا على الأداء الوظيفي للموظفين، وأن هناك حاجة ماسة لتبني استراتيجيات فعالة للتقليل من هذه الضغوط وتحسين بيئة العمل

الدراسة الثالثة:

أعدت الباحثتان سعاد سعدون وبلعابية دراسة بعنوان "ضغوط العمل وأثره على الاحتراق الوظيفي لدى رؤساء الأقسام ونوابهم"، كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد بوضياف المسيلة، سنة 2021. هدفت الدراسة إلى الكشف عن ضغوط العمل وأثره على الاحتراق الوظيفي لدى رؤساء الأقسام ونوابهم بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، وعن مستوى الضغوط المهنية، وكذلك معرفة الفروق في مستوى الضغوط المهنية لدى رؤساء الأقسام ونوابهم. اعتمدت الباحثتان على المنهج الوصفي، وتم اختيار عينة بلغ عدد أفرادها 48، واستخدمتا مقياس ضغط العمل ومقياس ماسلاش للاحتراق الوظيفي. أظهرت النتائج أن مستوى ضغوط العمل مرتفع لدى رؤساء الأقسام ونوابهم، وكذلك مستوى الاحتراق الوظيفي، مع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغوط العمل تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الدراسة الرابعة:

أجرى الباحثان مبروك بن طكوكة والعياشي ساعد المسعود دراسة بعنوان "تأثير ضغوط العمل على أداء الموظف في الإدارة العمومية: دراسة حالة مديرية التشغيل برج بوعرييج"، كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الإبراهيمي، سنة 2022. هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير ضغوط العمل بأبعادها الداخلية على أداء الموظف في الإدارة العمومية، من خلال توضيح العلاقة بين المتغير المستقل (ضغوط العمل الداخلية بأبعادها الأربعة: عبء الدور، صراع الدور، غموض الدور، بيئة العمل المادية) والمتغير التابع (أداء الموظف). (تم توزيع استبيان على جميع موظفي وعمال المديرية محل الدراسة والبالغ عددهم 30 موظفًا وعاملاً). أظهرت النتائج وجود تأثير سلبي لضغوط العمل على أداء الموظفين، حيث كان الأثر الأقوى لُبعد

بيئة العمل المادية، يليه عبء الدور، ثم صراع الدور، في حين لم يكن لُبُعد غموض الدور تأثير سلبي على الأداء الوظيفي

ثامنا: التعقيب على الدراسات السابقة

تُظهر الدراسات السابقة اهتمامًا مشتركًا بموضوع ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي، وهو ما يتقاطع مع الإشكالية المحورية للدراسة الحالية. فقد تبنى جميع الباحثين المنهج الوصفي التحليلي كأساس منهجي لتحليل العلاقة بين المتغيرات، مع اعتماد أداة الاستبيان لجمع البيانات، ما يعكس تشابهًا في التصميم المنهجي وأدوات البحث. كما أن معظم الدراسات ركزت على أبعاد محددة لضغوط العمل مثل غموض الدور، صراع الدور، وعبء الدور، وهي ذات الأبعاد المعتمدة في هذه الدراسة، مما يُسهل عملية المقارنة الموضوعية للنتائج.

ورغم هذا التلاقي في الجوانب العامة، إلا أن الدراسة الحالية تنفرد بخصوصيتها المكانية والوظيفية، إذ تتناول قطاعًا لم يُدرس سابقًا بنفس العمق، وهو قطاع الضرائب بولاية الطارف، الذي يتميز بطبيعة إدارية وإجرائية معقدة، وقد تختلف ضغوط العمل فيه من حيث المصدر والحدة عن تلك المسجلة في قطاعات التعليم العالي أو البلديات أو التشغيل. كما أن نتائج بعض الدراسات السابقة أشارت إلى تأثير جزئي لبعض الأبعاد فقط، مثل دراسة مشعلي بلال التي خلصت إلى أن غموض الدور فقط هو المؤثر في الأداء، بينما أبرزت دراسات أخرى تأثيرًا أوسع وأكثر شمولًا، مثل دراسة جعلاب لخضر التي أشارت إلى تأثير سلبي عام لضغوط العمل، دون الاقتصار على بعد معين.

كذلك، ركزت بعض الدراسات على فئات وظيفية بعينها مثل الرؤساء ونوابهم، كما في دراسة سعدون وبلعابية، ما يختلف عن طبيعة العينة في هذه الدراسة التي تضم مختلف أصناف الموظفين الإداريين. أما دراسة بن طكوكة والعياشي فقد أدرجت بُعد بيئة العمل

المادية كعامل مستقل، وهو بُعد مهم لم يُبرز بنفس القوة في الدراسات الأخرى، ما يفتح المجال أمام هذه الدراسة الحالية للنظر في مدى تأثير البيئة المادية في قطاع الضرائب. من جهة أخرى، يشكل السياق الزمني عاملاً فارقاً، إذ تنتمي هذه الدراسة لسنة 2025، ما يسمح لها بأخذ التحولات التنظيمية والمهنية الحديثة بعين الاعتبار، خاصة تلك الناتجة عن التحولات الاقتصادية والإدارية التي مست قطاع المالية في السنوات الأخيرة.

وعليه، فإن الدراسة الحالية لا تكتفي بإعادة طرح موضوع سبق تناوله، بل تسعى إلى إثرائه من خلال مقارنة جديدة تركز على قطاع نوعي وحساس، بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة ومقترحات عملية قابلة للتنفيذ في إطار تحسين بيئة العمل الوظيفي.

الفصل الثاني ضغوط العمل

تمهيد

أولاً: تعريف ضغوط العمل

ثانياً: عناصر ضغوط العمل

ثالثاً: أنواع ضغوط العمل

رابعاً: مراحل ضغوط العمل

خامساً: مصادر ضغوط العمل

سادساً : النظريات المفسرة لضغوط العمل

سابعاً: الآثار المترتبة عن ضغوط العمل

خلاصة الفصل

تمهيد:

ضغوط العمل تمثل أحد أكبر التحديات التي تواجه الأفراد في العصر الحديث، حيث تشكل تهديدًا حقيقيًا لصحة الموظفين الجسدية والنفسية. يمكن أن تنشأ هذه الضغوط بسبب العديد من العوامل مثل زيادة حجم العمل، متطلبات الأداء العالية، التوقعات غير الواقعية، أو حتى التغيرات المفاجئة في بيئة العمل. مع تطور مجتمعات الأعمال وتزايد المنافسة، أصبح الموظفون يواجهون تحديات مستمرة قد تؤثر على استقرارهم النفسي والعاطفي.

تتراوح تأثيرات ضغوط العمل من التوتر المؤقت إلى مشاكل صحية مزمنة مثل القلق والاكتئاب، وقد تؤدي أيضًا إلى تراجع الأداء الوظيفي وفقدان الحافز. من ناحية أخرى، يمكن أن تساهم ضغوط العمل في تحفيز بعض الأفراد على تحسين أدائهم والوصول إلى أهدافهم، ولكن هذا يعتمد على كيفية إدارة هذه الضغوط وتوجيهها بشكل إيجابي.

إدارة ضغوط العمل تعد أمرًا ضروريًا للتمكن من الحفاظ على التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية. إذ يجب على المؤسسات توفير بيئات عمل داعمة وموارد تساعد الموظفين على التعامل مع هذه الضغوط، في حين ينبغي للأفراد أنفسهم تعلم استراتيجيات التعامل مع الضغوط لتقليل آثارها السلبية.

أولاً: تعريف ضغوط العمل

ضغوط العمل هي حالة من التوتر والقلق التي يواجهها الأفراد نتيجة لمتطلبات العمل التي تتجاوز قدرتهم على التحمل أو التكيف. تحدث هذه الضغوط عندما تتراكم المسؤوليات وتزداد متطلبات العمل بطريقة تجعل الفرد يشعر بالعجز أو الإرهاق النفسي والجسدي. قد يتسبب ذلك في تأثيرات سلبية على قدرة الفرد على أداء مهامه بفعالية، مما قد يؤثر على أدائه العام في العمل. (1)

تعتبر ضغوط العمل أيضاً استجابة للفرد لعدد من العوامل المحيطة به في بيئة العمل. عندما يشعر الموظف بأن هناك تحديات تفوق قدرته على التعامل معها، مثل عبء العمل الكبير، عدم وضوح الأهداف، أو نقص الدعم الاجتماعي في مكان العمل، فإن ذلك يؤدي إلى الشعور بالضغط النفسي. في هذه الحالة، لا يستطيع الفرد مواجهة هذه المتطلبات بالشكل الذي يرضي توقعاته أو توقعات الآخرين، مما يسبب له قلقاً مستمراً. (2)

يمكن تعريف ضغوط العمل من منظور آخر على أنها التفاعل بين الفرد ومتطلبات وظيفته، حيث تتعلق الضغوط بتوقعات العمل التي تُفرض على الشخص، سواء كانت هذه التوقعات من قبل الزملاء أو المديرين أو العملاء. عندما تكون هذه المتطلبات غير متناسبة مع مهارات الفرد أو موارده المتاحة، فإنها تتسبب في حدوث مشاعر توتر وضغط نفسي. (3)

أيضاً، يمكن القول إن ضغوط العمل هي استجابة للعوامل البيئية، التي تشمل بيئة العمل نفسها، مثل القوانين الصارمة، والمواعيد النهائية الضيقة، والمنافسة العالية بين الموظفين.

1- فهمي، أحمد. "ضغوط العمل: المفاهيم والممارسات". دار الفاروق للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 2007، ص. 45.
2- عطا، محمد. "إدارة ضغوط العمل في المنظمات الحديثة". دار العلوم للنشر، الطبعة الثانية، الرياض، 2012، ص. 58.

3- عابد، سامي. "الآثار النفسية لضغوط العمل". دار الأمل للنشر، الطبعة الأولى، بيروت، 2015، ص. 102.

هذه العوامل قد تخلق بيئة عمل غير صحية، مما يزيد من شعور الأفراد بالتوتر، وقد يسبب مشاكل صحية جسدية ونفسية طويلة الأمد. (1)

ثانياً: عناصر ضغوط العمل

يمكن تحديد العديد من عناصر ضغوط العمل نذكر منها: (2)

1- عبء العمل الزائد

عبء العمل الزائد يُعتبر من أبرز أسباب ضغوط العمل، وهو يحدث عندما يُطلب من الموظف إنجاز مهام عديدة أو معقدة في وقت محدود أو عند وجود عدد كبير من المسؤوليات التي تتجاوز قدراته. قد يكون هذا العبء ناتجاً عن نقص في الموارد البشرية، أو عن تنظيم غير فعال للمشاريع. عندما يجد الموظف نفسه غير قادر على الوفاء بتلك المتطلبات، فإنه يعاني من الإرهاق والضغط النفسي. هذا العبء الزائد يمكن أن يؤدي إلى مشاكل صحية مثل الإجهاد المزمن، بالإضافة إلى انخفاض الإنتاجية وجودة العمل.

2- عدم وضوح الأهداف والمسؤوليات

عدم وضوح الأهداف أو المسؤوليات يُعتبر عنصراً رئيسياً آخر يساهم في ضغوط العمل. عندما تكون المهام غير محددة بشكل واضح أو عندما لا يتم توجيه الموظف بشكل صحيح حول ما هو مطلوب منه، يشعر الموظف بالحيرة والارتباك. هذا التشويش يعيق قدرته على تحديد أولويات العمل بشكل فعال، ويجعله يشعر بعدم الكفاءة أو بالتشتت الذهني. على

1-صالح، جمال. "المعالجة النفسية لضغوط العمل". دار الفكر العربي، الطبعة الثالثة، عمان، 2018، ص. 88.

2-عبد الله، خالد". العوامل المؤثرة في ضغوط العمل وكيفية مواجهتها". دار الأكاديميين للنشر، الطبعة الأولى، دمشق، 2014، ص. 91.

سبيل المثال، قد يواجه الموظف صعوبة في تحديد ما إذا كان يجب أن يركز على إتمام مهمة معينة أو متابعة مهمة أخرى، مما يؤدي إلى القلق والتوتر.

3-المواعيد النهائية الضيقة

المواعيد النهائية الضيقة تساهم بشكل كبير في ضغوط العمل، حيث يشعر الموظف بضغط مستمر لإنجاز الأعمال ضمن فترة زمنية قصيرة. عندما يتم تحديد مواعيد ضيقة دون مراعاة الواقع الفعلي لمتطلبات العمل، يمكن أن يؤدي ذلك إلى القلق الشديد والخوف من عدم القدرة على الوفاء بهذه المواعيد. هذا الضغط الزمني يؤثر سلبًا على جودة العمل، حيث قد يضطر الموظف للقيام بالمهام بسرعة وبشكل أقل دقة. كما أن هذه الضغوط قد تؤدي إلى أخطاء غير مقصودة تؤثر على السمعة المهنية وعلى رضا العملاء. في بعض الحالات، قد يؤدي الضغط الزمني إلى الإرهاق الجسدي والنفسي، مما يقلل من قدرة الموظف على العمل بشكل متواصل وفعال. (1)

4-الظروف البيئية السيئة في مكان العمل

الظروف البيئية في مكان العمل تلعب دورًا كبيرًا في زيادة ضغوط العمل. بيئة العمل غير الصحية أو غير المريحة يمكن أن تؤدي إلى زيادة مستويات التوتر والقلق لدى الموظفين. على سبيل المثال، يمكن أن تؤثر الضوضاء الزائدة، أو الإضاءة السيئة، أو درجات الحرارة المرتفعة على قدرة الموظف على التركيز والعمل بفعالية. بالإضافة إلى ذلك، قد يواجه الموظفون مشاكل صحية نتيجة لهذه الظروف البيئية، مثل آلام العضلات أو الصداع. بيئة

1-النواوي، عمر". الضغوط النفسية في العمل وعلاقتها بالإنتاجية". مكتبة النهضة، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2016، ص. 67.

العمل التي تفتقر إلى الراحة أو الداعمة قد تؤدي إلى زيادة الإحساس بالضغط، وبالتالي تؤثر على جودة الأداء الوظيفي. (1)

5- العلاقات الاجتماعية في العمل

تعد العلاقات الاجتماعية داخل مكان العمل من العوامل المؤثرة في ضغوط العمل، حيث قد يواجه الموظف تحديات تتعلق بالتفاعلات مع الزملاء أو المديرين. على سبيل المثال، قد تكون هناك نزاعات أو صراعات بين الزملاء، مما يخلق بيئة غير مريحة ويزيد من مستويات التوتر. كما أن العلاقة السلبية مع المدير قد تؤدي إلى شعور الموظف بالإحباط والضغط النفسي، خصوصًا إذا كانت التوقعات غير واقعية أو الدعم قليل. فإن تعزيز التعاون والتواصل الفعال بين أعضاء الفريق يمكن أن يساهم في تقليل ضغوط العمل. (2)

6- القلق من الأداء أو الفشل

القلق من الأداء أو الفشل هو عنصر رئيسي آخر في ضغوط العمل، حيث قد يشعر الموظف بالضغط بسبب توقعات الآخرين أو توقعاته الشخصية. في بعض الحالات، قد يضع الموظف لنفسه معايير عالية جدًا قد تكون غير واقعية، مما يزيد من التوتر والقلق المستمر. مما يعزز مشاعر العجز والتوتر. هذا النوع من القلق قد يؤدي إلى انخفاض الحافز على العمل وقد يؤثر على القدرة على التركيز واتخاذ القرارات الصائبة. (3)

1- صالح، جمال. "المعالجة النفسية لضغوط العمل". دار الفكر العربي، الطبعة الثالثة، عمان، 2018، ص. 88.

2- عابد، سامي. "الآثار النفسية لضغوط العمل". دار الأمل للنشر، الطبعة الأولى، بيروت، 2015، ص. 102

3- عطا، محمد. "إدارة ضغوط العمل في المنظمات الحديثة". دار العلوم للنشر، الطبعة الثانية، الرياض، 2012، ص.

7- نقص التقدير والمكافآت

عندما لا يشعر الموظف بالتقدير أو المكافأة على جهودهم، يمكن أن يؤدي ذلك إلى انخفاض الدافع والشعور بالإحباط. يُعتبر التقدير والمكافآت من العوامل الحاسمة في تحفيز الموظفين، حيث تساهم هذه المكافآت في تعزيز شعورهم بالقيمة والانتماء داخل المنظمة. إذا كان الموظف يبذل جهدًا كبيرًا ولكن لا يُلاحظ عمله أو يُكافأ بشكل مناسب، فإن ذلك قد يؤدي إلى انخفاض الحافز والرغبة في بذل المزيد من الجهد. في بعض الحالات، قد يشعر الموظف بالظلم إذا كان يعتقد أن عمله لم يُقدَّر بالشكل الصحيح، مما يزيد من ضغوط العمل ويعزز من مشاعر الإحباط.

8- قلة فرص النمو والتطور

قلة فرص النمو والتطور المهني في مكان العمل يمكن أن تؤدي إلى مشاعر العجز والإحباط لدى الموظفين. عندما لا تكون هناك فرص للترقية أو التدريب المستمر، قد يشعر الموظف بأنه عالق في نفس المكان دون تحسين مهاراته أو تقدمه في حياته المهنية. هذا الركود المهني قد يؤدي إلى انخفاض الحافز للعمل، حيث يصبح الموظف غير مهتم بالتحسين أو الإبداع، مما يزيد من مستويات ضغوط العمل. من الضروري أن توفر المؤسسات فرصًا للتدريب والتطوير المهني لتحفيز موظفيها وتعزيز شعورهم بالقيمة والانتماء. (1)

1- فهمي، أحمد. "ضغوط العمل: المفاهيم والممارسات". دار الفاروق للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 2007، ص. 45.

ثالثاً: أنواع ضغوط العمل

1. ضغوط العمل الموجهة نحو الأداء

تعتبر ضغوط العمل الموجهة نحو الأداء أحد أكثر أنواع ضغوط العمل شيوعاً، حيث يشعر الموظف بضغط كبير لتحقيق أهداف معينة أو أداء مهام بطريقة معينة. هذا النوع من الضغوط قد يكون نتيجة لمتطلبات عالية أو مواعيد نهائية ضيقة تضعها الإدارة أو العملاء. في هذه الحالات، يشعر الموظف بالقلق المستمر حيال قدرته على تلبية هذه التوقعات العالية، مما يؤدي إلى مستويات متزايدة من التوتر والإجهاد. هذا القلق الدائم يمكن أن يؤثر على قدرة الموظف على اتخاذ القرارات بشكل صحيح أو الحفاظ على جودة الأداء. قد تكون هذه الضغوط ذات تأثير مزدوج حيث أن الموظف قد يحاول جاهداً تجاوز هذه التحديات، مما يؤدي في النهاية إلى الإرهاق العقلي والجسدي. (1)

2- الضغوط التنافسية

الضغوط التنافسية تحدث في بيئات العمل التي تشهد منافسة قوية بين الأفراد أو الفرق. في هذه الحالات، يشعر الموظف بضغط مستمر للمنافسة مع الآخرين لتحقيق التفوق أو التميز. قد يكون هذا التنافس ناتجاً عن رغبة في الحصول على التقدير أو المكافآت، أو ربما لتجنب الفشل أمام الزملاء. بينما قد يكون التنافس مفيداً في تحفيز الأداء، إلا أنه في بعض الأحيان قد يخلق بيئة من العداة والقلق المستمر، مما يزيد من مستويات التوتر بين الموظفين. في بيئات العمل شديدة التنافس، قد يفقد الأفراد شعورهم بالتعاون والروح الجماعية، مما يؤدي إلى بيئة غير صحية للابتكار والعمل الجماعي. (2)

1- فهمي، أحمد. "مرجع نفسه، ص. 51.

2- عطا، محمد. مرجع سابق، ص. 62.

3-ضغوط العمل التنظيمية

الضغوط التنظيمية تتعلق بالعوامل التي تؤثر على طريقة تنظيم العمل داخل المؤسسة. يشمل هذا النوع من الضغوط مشاكل مثل غموض الأدوار، ضعف التنسيق بين الأقسام، أو وجود ضغط غير مبرر على الموظفين بسبب نقص الموارد أو الأجهزة اللازمة لإنجاز العمل. عندما يكون هناك خلل في هيكل العمل أو عندما يكون هناك غموض حول المسؤوليات، يتسبب ذلك في شعور الموظف بعدم الأمان والإحباط، مما يؤدي إلى زيادة التوتر. بالإضافة إلى ذلك، قد يؤدي هذا النوع من الضغوط إلى حدوث تأخير في إنجاز المهام وتدني مستوى الأداء العام داخل المنظمة. الموظف الذي يعاني من ضغوط تنظيمية قد يشعر بالعجز بسبب قلة الدعم أو نقص التوجيه في كيفية إنجاز عمله. (1)

4-الضغوط الناتجة عن بيئة العمل المادية

البيئة المادية لمكان العمل تلعب دورًا كبيرًا في مستويات ضغط العمل. إذا كانت بيئة العمل غير مريحة، مثل وجود ضوضاء عالية، أو إضاءة غير كافية، أو بيئة مادية غير صحية، فإن ذلك قد يؤدي إلى زيادة التوتر والإرهاق. على سبيل المثال، إذا كانت ظروف العمل غير ملائمة للتركيز، مثل العمل في مكاتب مزدحمة أو مفتوحة، فإن الموظفين قد يعانون من مشاكل صحية مثل الصداع وآلام الظهر، مما يزيد من ضغوط العمل. بالإضافة إلى ذلك، قد يؤدي التكيف مع ظروف العمل السيئة إلى تقليل إنتاجية الموظف، مما يفاقم من شعوره بالإجهاد النفسي. بيئة العمل غير الصحية تؤثر أيضًا على الحالة المزاجية للموظف وقدرته على الحفاظ على دافع العمل. (2)

1-عابد، سامي. "الأثار النفسية لضغوط العمل". دار الأمل للنشر، الطبعة الأولى، بيروت، 2015، ص. 102.

2-صالح، جمال. مرجع سابق، ص95.

5- الضغوط الناتجة عن العلاقات الاجتماعية في العمل

العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل تلعب دورًا كبيرًا في شعور الموظف بالراحة أو الضغط. في بعض الأحيان، قد يواجه الموظف توترات مع زملائه أو مع الإدارة، مما يؤدي إلى خلق بيئة غير مريحة أو مفعمة بالصراعات. على سبيل المثال، النزاعات الشخصية بين الموظفين أو سوء الفهم المستمر مع المدير يمكن أن يزيد من الضغط النفسي ويؤثر على الأداء العام. بالإضافة إلى ذلك، عدم وجود دعم اجتماعي من الزملاء أو مشرفين قد يزيد من شعور الموظف بالعزلة والتوتر. العلاقات الاجتماعية الإيجابية في بيئة العمل تساعد على تقليل هذه الضغوط وتعزز من التعاون والعمل الجماعي. (1)

6- ضغوط العمل المترتبة على عدم التوازن بين الحياة الشخصية والعمل

يعتبر التوازن بين الحياة الشخصية والعمل من التحديات الرئيسية التي يواجهها العديد من الموظفين. عندما يضطر الأفراد للعمل لساعات طويلة أو عندما يكون العمل يتطلب السفر المستمر أو التواجد في المكتب خلال عطلات نهاية الأسبوع، فإنهم يعانون من صعوبة في الحفاظ على توازن جيد بين حياتهم المهنية وحياتهم الشخصية. هذا التفاوت يمكن أن يؤدي إلى التوتر المستمر بسبب نقص الوقت للعائلة أو الراحة الشخصية، مما يزيد من مستويات الضغط النفسي. بالإضافة إلى ذلك، قد يؤثر هذا الضغط على العلاقات الاجتماعية الشخصية، مما يفاقم المشاكل النفسية مثل الاكتئاب أو القلق. (2)

1- فهمي، أحمد، مرجع سابق، ص. 73.

2- عابد، سامي. مرجع سابق، ص. 126.

7- ضغوط العمل الناتجة عن التغيرات والتحديات غير المتوقعة

الضغوط الناتجة عن التغيرات غير المتوقعة هي نوع من الضغوط التي يعاني منها الموظفون عندما تحدث تغييرات مفاجئة في بيئة العمل، مثل تغيير الهيكل التنظيمي أو إدخال تقنيات أو أساليب جديدة. قد يشعر الموظفون بالقلق من كيفية التكيف مع هذه التغيرات أو التحديات الجديدة، مما يؤدي إلى توتر إضافي. هذا النوع من الضغوط قد يؤثر سلبًا على الإنتاجية بسبب صعوبة التكيف مع الواقع الجديد أو فقدان الأمان الوظيفي. التغيرات المفاجئة قد تؤدي أيضًا إلى شعور الموظف بالعجز إذا لم يكن هناك دعم كافٍ للتعامل مع هذه التحديات. (1)

8- ضغوط العمل الناتجة عن القلق المستمر من فقدان الوظيفة

القلق من فقدان الوظيفة هو نوع من الضغوط التي يعاني منها الموظفون نتيجة لعدم الأمان المهني، خصوصًا في حالات الأزمات الاقتصادية أو عمليات إعادة الهيكلة داخل الشركة. عندما يكون الموظف غير متأكد من مستقبله المهني، فإن ذلك يخلق حالة من التوتر المستمر. هذا القلق قد يؤدي إلى شعور بالعجز أو فقدان الشخصي، مما يزيد من مستوى الضغط النفسي ويسبب اضطرابات مثل الأرق أو الاكتئاب. كما يمكن أن يؤثر هذا النوع من الضغوط على الأداء العام للموظف، حيث يصبح أكثر تركيزًا على تجنب الفشل بدلاً من تحسين الأداء. (2)

1-صالح، جمال، مرجع سابق، ص. 113.

2-عابد، سامي. مرجع سابق، ص. 110.

9- ضغوط العمل بسبب العوامل الشخصية

العوامل الشخصية مثل القلق المستمر أو انخفاض الثقة بالنفس قد تساهم في زيادة ضغوط العمل. الأشخاص الذين يعانون من هذه العوامل قد يشعرون أنهم غير قادرين على التعامل مع المتطلبات العالية للعمل أو أنهم غير مؤهلين للقيام بالمهام المنوطة بهم. هذا النوع من الضغوط يخلق دائرة من القلق المستمر والشعور بالعجز، ما يؤثر على الصحة النفسية والعقلية. إذا لم يتم التعامل مع هذه العوامل الشخصية بشكل فعال، قد تؤدي إلى المزيد من التوتر والإجهاد. (1)

10- ضغوط العمل المتعلقة بالعمل المرهق أو المتكرر

العمل المرهق الذي يتطلب من الموظف تكرار نفس المهام بشكل يومي قد يؤدي إلى الإرهاق النفسي والجسدي. العمل المتكرر يسبب فقدان الدافع والملل، مما يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وزيادة مستويات التوتر. بالإضافة إلى ذلك، قد يشعر الموظف بعدم التقدير لأن المهام المكررة لا تُظهر قدراته أو مهاراته، مما يزيد من شعوره بالإحباط. هذا النوع من الضغوط قد يؤثر على الصحة العامة للموظف ويؤدي إلى مشاكل مثل الإجهاد المزمن. (2)

1- فهمي، أحمد، مرجع سابق، ص. 79.

2- صالح، جمال. "مرجع سابق، ص. 135.

رابعاً: مراحل ضغوط العمل

المرحلة الأولى: مرحلة التوتر الأولي

تبدأ ضغوط العمل في المرحلة الأولى عندما يواجه الموظف تحديات أو مطالب جديدة في بيئة العمل. في هذه المرحلة، قد يشعر الموظف بتوتر بسيط أو غير مريح نتيجة لمهام جديدة أو مواعيد ضيقة، لكنها ليست كافية لخلق ضغط كبير. في البداية، قد يشعر الموظف بقدر من التحفيز لأنه يحاول التكيف مع الوضع الجديد وتحقيق الأهداف المطلوبة. لكن إذا استمر هذا التوتر لفترة طويلة دون الحصول على الدعم المناسب أو التوجيه، فقد يتفاقم ليصل إلى مراحل أكثر خطورة. العامل الرئيسي في هذه المرحلة هو حجم المهام المطلوبة مقارنة بقدرة الفرد على التعامل معها. (1)

المرحلة الثانية: مرحلة التوتر المستمر

في هذه المرحلة، يبدأ التوتر في التصاعد بشكل مستمر. الموظف في هذه المرحلة يواجه صعوبة في التعامل مع عبء العمل المتزايد، وقد يبدأ في الشعور بالإرهاق العقلي والجسدي. كما يلاحظ انخفاض مستوى الحافز والعزيمة، ويمكن أن يتسبب ذلك في قلة التركيز والإنتاجية. في هذه المرحلة، قد يبدأ الموظف في الشكوك حول قدرته على التكيف مع متطلبات العمل، ويشعر بضغط دائم لإنجاز المهام. ومع استمرار هذه المرحلة، قد يبدأ الموظف في تبني سلوكيات سلبية مثل التسويف أو التأجيل، مما يزيد من تعقيد الوضع. (2)

1- الحداد، عبد الله. "إدارة ضغوط العمل في المؤسسات الحديثة". دار العلوم، الطبعة الأولى، عمان، 2014، ص. 55.

2- حسن، علي. "التعامل مع ضغوط العمل". دار الفاروق للنشر، الطبعة الثانية، القاهرة، 2017، ص. 120.

المرحلة الثالثة: مرحلة الإرهاق أو الإجهاد الشديد

إذا استمر الضغط والتوتر دون تدخل أو معالجة، ينتقل الموظف إلى مرحلة الإرهاق الشديد. في هذه المرحلة، يعاني الموظف من ضغوط نفسية وجسدية شديدة، ويشعر بالعجز التام في مواجهة المهام. قد تظهر أعراض مثل القلق المستمر، الأرق، التوتر العضلي، والشعور بالتعب المزمن. كما قد يبدأ الموظف في المعاناة من انخفاض في الأداء العقلي والبدني، ويمكن أن يتسبب ذلك في تدهور العلاقات مع الزملاء والمديرين. في هذه المرحلة، من المحتمل أن يفكر الموظف في ترك العمل أو في البحث عن تغييرات جذرية في حياته المهنية. الإرهاق العقلي والجسدي الذي يصاحب هذه المرحلة يؤثر بشكل كبير على الإنتاجية، وبالتالي قد يؤثر سلبًا على أداء المنظمة ككل. (1)

المرحلة الرابعة: مرحلة الانهيار

في المرحلة الأخيرة، قد يصل الموظف إلى نقطة الانهيار، حيث لا يستطيع تحمل المزيد من الضغوط. في هذه المرحلة، يمكن أن تظهر على الموظف أعراض حادة مثل الاكتئاب، القلق، مشاعر اليأس، أو حتى مشاكل صحية خطيرة مثل ارتفاع ضغط الدم، اضطرابات النوم، أو مشاكل في الجهاز المناعي. الموظف في هذه المرحلة قد يعاني من فقدان تام للدافع ويشعر بالانفصال عن عمله أو حتى عن حياته الشخصية. قد يكون الانهيار الجسدي أو النفسي هو النتيجة النهائية لهذه الضغوط المستمرة. في بعض الحالات، قد

1- إبراهيم، مصطفى. "أثر ضغوط العمل على الصحة النفسية". دار الأمل للنشر، الطبعة الثالثة، بيروت، 2015، ص.

يؤدي ذلك إلى قرارات مثل الاستقالة أو طلب إجازات مرضية طويلة، مما يؤثر على استمرارية العمل وأداء المؤسسة. (1)

المرحلة الخامسة: مرحلة التعافي (إذا تم التدخل في الوقت المناسب)

هذه المرحلة تحدث عندما يتخذ الموظف إجراءات للتعامل مع ضغوط العمل، إما عن طريق الدعم المهني أو اتخاذ خطوات لتغيير بيئة العمل أو أسلوب العمل. يمكن أن يتضمن التعافي خفض الضغط عن طريق تغيير الوظيفة أو التوازن بين العمل والحياة الشخصية. في بعض الحالات، قد يتطلب التعافي تدخلاً من المديرين أو المستشارين النفسيين في مكان العمل. في هذه المرحلة، قد يستعيد الموظف قدرته على إدارة المهام بشكل فعال وتحسين أدائه. ولكن، إذا لم يتلق الموظف الدعم أو إذا استمرت الضغوط، قد يعود إلى مرحلة الإجهاد أو الانهيار. (2)

خامساً: مصادر ضغوط العمل

تتنوع مصادر ضغوط العمل باختلاف بيئات العمل والظروف المحيطة، وتعتبر هذه المصادر من العوامل الرئيسية التي تؤثر على الأفراد في بيئة العمل. وفيما يلي نستعرض أبرز المصادر التي يمكن أن تؤدي إلى ضغوط العمل:

1- عبد الله، حسن. "دراسة تأثير ضغوط العمل على الفرد والمؤسسة". دار الفجيرة للنشر، الطبعة الأولى، دبي، 2018، ص. 82.

2- الجابري، فوزي. "استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل". دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، القاهرة، 2016، ص. 102.

1-المصادر المتعلقة بالمطالب الوظيفية

أحد المصادر الأساسية لضغوط العمل هو حجم ومتطلبات العمل. تشمل هذه الضغوط المواعيد النهائية الضيقة، كثافة المهام، أو الحاجة إلى التفاعل مع عدد كبير من المشاريع في وقت واحد. الموظف الذي يواجه عددًا كبيرًا من المهام أو يتوقع منه أن يحقق أهدافًا غير واقعية أو مواعيد ضيقة قد يعاني من توتر مستمر. بالإضافة إلى ذلك، إذا كانت المهام المعطاة غير واضحة أو متناقضة، فإنها قد تزيد من ضغوط العمل بشكل كبير، مما يؤدي إلى شعور الموظف بالإرهاق. (1)

2-المصادر التنظيمية

المصادر التنظيمية تشير إلى الضغوط التي تنتج عن هيكلية المنظمة وأساليب إدارتها. على سبيل المثال، غياب التوجيه السليم أو ضعف التواصل بين الأقسام قد يؤدي إلى سوء الفهم والمشاكل التي تزيد من ضغط الموظفين. علاوة على ذلك، قد يشعر الموظف بالضغط إذا كانت هناك تغييرات مستمرة في الهيكل التنظيمي أو في سياسات العمل التي تؤثر على استقراره الوظيفي. عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات داخل الفريق قد يتسبب في تزايد الضغط النفسي على الموظفين. (2)

3-المصادر الشخصية

العوامل الشخصية للموظف تلعب دورًا كبيرًا في تحديد مدى تعرضه لضغوط العمل. تشمل هذه العوامل الصحة النفسية، مستوى الثقة بالنفس، أو وجود مشاكل شخصية قد تؤثر على الأداء الوظيفي. الموظفون الذين يعانون من القلق أو الاكتئاب، على سبيل المثال، قد

1-علي، محمود. "إدارة الضغوط في بيئة العمل". دار الثقافة، الطبعة الأولى، بيروت، 2016، ص. 57.

2-الحسن، يوسف. "الضغوط التنظيمية وتأثيراتها على الأداء الوظيفي". دار العلم للنشر، الطبعة الثانية، القاهرة، 2019،

يكونون أكثر عرضة لتأثيرات ضغوط العمل. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تؤدي مشاكل مثل قلة الثقة بالنفس أو عدم الرضا عن الحياة الشخصية إلى زيادة الشعور بالضغط أثناء العمل. (1)

4-المصادر الاجتماعية

المصادر الاجتماعية لضغوط العمل تتعلق بالعلاقات بين الموظفين أو مع الإدارة. قد يسبب سوء التفاعل أو الصراع بين الزملاء أو بين الموظفين والمديرين ضغطاً نفسياً كبيراً. عندما تكون بيئة العمل مشحونة بالصراعات أو عدم الثقة، فإن ذلك يمكن أن يزيد من مشاعر القلق والضغط لدى الموظفين. قد يعاني الموظفون من توتر مستمر إذا كانوا يشعرون بعدم الاحترام أو التقدير من قبل زملائهم أو الإدارة. (2)

5-المصادر المتعلقة بالتوازن بين الحياة الشخصية والعمل

الضغوط الناتجة عن عدم التوازن بين العمل والحياة الشخصية تعتبر أحد المصادر الأساسية لضغوط العمل. عندما يضطر الموظف للعمل لساعات طويلة أو يجد صعوبة في تخصيص وقت للحياة العائلية أو الاجتماعية، فقد يشعر بالإرهاق والتوتر المستمر. هذا النوع من الضغوط قد يؤثر سلباً على صحة الموظف العامة ويؤدي إلى مشاعر العزلة أو الشعور بالذنب لعدم قضاء الوقت الكافي مع الأسرة أو الأصدقاء. (3)

1-مصطفى، جمال. "العوامل النفسية في ضغوط العمل". دار الجامعات، الطبعة الأولى، عمان، 2017، ص. 120.
2-صالح، حسين. "العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل وأثرها على الضغوط الوظيفية". دار الفكر العربي، الطبعة الثالثة، الرياض، 2018، ص. 98.
3-نور، أحمد. "التوازن بين الحياة الشخصية والعمل وضغوط العمل". دار النهضة للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2020، ص. 75.

6-المصادر البيئية

بيئة العمل المادية تلعب أيضًا دورًا كبيرًا في خلق ضغوط العمل. إذا كانت بيئة العمل غير مريحة مثل وجود ضوضاء عالية أو الإضاءة السيئة أو مكان العمل غير المجهز بشكل جيد، فإن ذلك يمكن أن يزيد من مستوى التوتر لدى الموظفين. بيئة العمل المزعجة أو المرهقة قد تؤدي إلى قلة التركيز وزيادة التعب الجسدي، مما يزيد من ضغوط العمل.

7-المصادر التكنولوجية

التطور التكنولوجي يمكن أن يكون أيضًا مصدرًا لضغوط العمل. مع تزايد استخدام التكنولوجيا في أماكن العمل، قد يشعر الموظفون بضغط من ضرورة التكيف مع أنظمة جديدة أو استخدام تقنيات متطورة بسرعة. العاملون الذين يواجهون صعوبة في مواكبة التحديات التكنولوجية أو الذين يعانون من القلق حيال استخدام الأدوات التكنولوجية الحديثة قد يواجهون تحديات إضافية تزيد من مستوى ضغوطهم.

8-المصادر المتعلقة بالثقافة التنظيمية

الثقافة التنظيمية تؤثر بشكل كبير على طريقة تعامل الموظفين مع ضغوط العمل. في المنظمات ذات الثقافة العالية في الأداء والمنافسة، قد يشعر الموظفون بأنهم مطالبون بتقديم أفضل أداء دائمًا، مما يزيد من شعورهم بالضغط. بعض المنظمات قد تفرض ثقافة ضغط عالية تتطلب ساعات طويلة من العمل أو أداء مهام معقدة، وهو ما يمكن أن يؤدي إلى زيادة الضغوط على الأفراد داخل المنظمة.⁽¹⁾

1-عزمي، يوسف. "الثقافة التنظيمية وتأثيرها على ضغوط العمل". دار المستقبل للنشر، الطبعة الأولى، دمشق، 2021،

9-المصادر الاقتصادية

الظروف الاقتصادية العامة يمكن أن تكون مصدرًا آخر للضغوط في بيئة العمل. في فترات الأزمات الاقتصادية أو التغيرات المفاجئة في سوق العمل، قد يشعر الموظفون بعدم الأمان أو التهديد بفقدان وظائفهم، مما يساهم في زيادة مستويات القلق والتوتر. كما أن التوقعات المالية العالية قد تجعل الموظف يشعر بالضغط لتحقيق أهداف مبيعات أو ربحية معينة.

سادسًا: النظريات المفسرة لضغوط العمل

تعد ضغوط العمل من المواضيع التي اهتم بها العديد من الباحثين والمختصين، حيث تم تطوير عدة نظريات لشرح كيفية نشوء هذه الضغوط وكيفية تأثيرها على الأفراد في بيئة العمل. تتطوي هذه النظريات على العديد من الأبعاد النفسية والاجتماعية والفسولوجية التي تساهم في تكوين ضغوط العمل. سنستعرض هنا بشكل موسع النظريات الرئيسية التي تفسر ضغوط العمل.

1-النظرية البيئية الشخصية في تفسير الضغوط

النظرية البيئية الشخصية تعتبر من أولى النظريات التي تركز على العلاقة بين الفرد وبيئته المحيطة في تفسير الضغوط. هذه النظرية تعتمد على فكرة أن الضغوط تحدث عندما تكون هناك مفارقة بين خصائص الفرد ومتطلبات البيئة المحيطة به. بمعنى آخر، عندما لا تتناسب المهام أو الضغوط التي يواجهها الفرد مع قدراته أو رغباته، ينشأ شعور بالضغط.

يعتبر هذا النموذج مفيدًا في التفسير عندما يواجه الشخص بيئة عمل مرهقة أو ثقيلة تتطلب منه مستويات من الإنتاجية تتجاوز قدراته. كما أن وجود تباين بين مستوى المسؤوليات والقدرات الشخصية يمكن أن يساهم بشكل كبير في زيادة مستويات التوتر

والضغط. في هذه الحالة، يصبح التكيف مع بيئة العمل أمرًا صعبًا ويؤدي إلى أزمات نفسية وجسدية إذا لم تُعطَ الفرصة للأفراد لتحقيق التوازن بين قدراتهم ومتطلبات العمل (1)

2- نظرية التوافق بين الفرد والبيئة

نظرية التوافق بين الفرد والبيئة تعتبر واحدة من أهم النظريات النفسية التي تفسر كيف يمكن أن تؤدي بيئة العمل إلى حدوث الضغوط. هذه النظرية تؤكد أن الضغوط تحدث عندما تكون هناك فجوة بين متطلبات بيئة العمل وقدرات الشخص أو رغباته. التوافق بين الفرد وبيئة العمل يعد أمرًا أساسيًا لتقليل الضغوط؛ فإذا كانت بيئة العمل تتماشى مع مهارات الفرد وقدراته، فإن الضغوط ستكون محدودة.

يتطلب التوافق بين الفرد وبيئته قدرة على التكيف والمرونة من كلا الجانبين. إذا كانت بيئة العمل تُفرض على الفرد مطالب مفرطة، مثل وجود عبء عمل كبير أو أوقات عمل مرهقة، أو إذا كانت سياسات العمل غير واضحة، فإن الموظف قد يشعر بالضغط. على النقيض من ذلك، عندما تكون بيئة العمل داعمة، ومتناسبة مع احتياجات الأفراد، فإن الضغط سينخفض بشكل ملحوظ.

التوافق بين الفرد وبيئة العمل لا يقتصر فقط على التوافق المهني، بل يشمل أيضًا التوافق الاجتماعي والعاطفي. على سبيل المثال، إذا كان الموظف يواجه بيئة عمل معقدة من حيث العلاقات الاجتماعية أو لا يلقى الدعم الكافي من الإدارة أو الزملاء، فإن ذلك يعزز الشعور

1- زكريا، أحمد. "الضغوط البيئية في العمل: الأسباب والعلاج". دار المعارف، الطبعة الأولى، عمان، 2017، ص. 42.

بالضغط. يعزز هذا النوع من النظريات ضرورة توفير بيئة عمل داعمة لتحقيق التوازن بين احتياجات الأفراد ومطالب العمل.⁽¹⁾

3-نظرية هنري موراي

تعد نظرية هنري موراي من النظريات النفسية الشهيرة التي تفسر الضغوط بناءً على احتياجات الفرد. ينظر موراي إلى الضغوط من خلال احتياجات الشخص المميزة، حيث يرى أن الضغوط تحدث عندما لا تتوافق بيئة العمل مع احتياجات الفرد النفسية. وفقاً لهذه النظرية، تعتبر الضغوط نتيجة لعدم القدرة على تحقيق احتياجات أساسية مثل الحاجة إلى الإنجاز، الاعتراف، الاستقلالية، أو التواصل الفعال مع الآخرين.

في هذا السياق، يمكن للفرد أن يشعر بالضغط عندما يجد نفسه في بيئة عمل لا توفر له الفرص لتحقيق هذه الاحتياجات. على سبيل المثال، قد يشعر الموظف بالضغط إذا كانت مهماته لا تتضمن تحديات مناسبة، أو إذا كانت لا تمنحه الفرصة لتحقيق الإنجازات الفردية. عندما لا تُلبى هذه الاحتياجات النفسية الأساسية، فإن الفرد قد يعاني من مشاعر القلق أو الإحباط.

هذه النظرية تبرز أهمية فهم الأبعاد النفسية للفرد في بيئة العمل وكيفية تأثيرها على تعامل الموظف مع متطلبات العمل. إذا كانت بيئة العمل قادرة على تلبية احتياجات الموظف بطريقة صحية ومتوازنة، فإنها ستقلل من الشعور بالضغط بشكل ملحوظ.⁽²⁾

1-نصر، عبد الله. "العلاقة بين بيئة العمل وضغوط العمل: منظور التوافق". دار العلوم للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 2020، ص. 89.

2-جابر، طارق. "نظرية هنري موراي في تفسير الضغوط النفسية في العمل". دار المستقبل، الطبعة الثانية، الرياض، 2018، ص. 66.

4-نظرية الضغوط والمنحى السيكو ديناميكي

تأخذ نظرية الضغوط والمنحى السيكو ديناميكي في اعتبارها التفاعلات الداخلية النفسية للفرد وأثرها على استجابته للضغوط. هذه النظرية تقترح أن الضغوط ليست ناتجة فقط عن المواقف الخارجية أو البيئة المحيطة، بل أيضاً عن الصراعات النفسية الداخلية التي يواجهها الفرد. الصراع الداخلي بين مختلف جوانب الشخصية مثل الرغبات، القيم، والمعتقدات يمكن أن يكون سبباً رئيسياً لحدوث الضغوط.

الفرد قد يشعر بالضغط عندما تكون هناك صراعات داخلية بين ما يريده في حياته الشخصية وما يطلبه منه العمل. مثلاً، يمكن أن يكون الفرد في حالة توتر إذا كان يضطر للاختيار بين تلبية احتياجاته الشخصية والعائلية وبين تلبية المتطلبات العالية للعمل. الصراع بين هذه الاحتياجات يؤدي إلى ظهور مشاعر القلق والضغط.

هذه النظرية تساهم في فهم كيف أن مشاعر القلق والصراع الداخلي يمكن أن تؤدي إلى ضغوط مهنية على الرغم من أن الظروف الخارجية قد لا تكون ضاغطة بالضرورة. إنها تركز على أهمية المعالجة النفسية للفرد وفهم دوافعه الداخلية لتقليل الضغوط. (1)

5-نظرية التفسير الفسيولوجي للضغوط

نظرية التفسير الفسيولوجي للضغوط تهتم بالتغيرات البيولوجية والفسيولوجية التي تحدث في الجسم عندما يتعرض الشخص للضغوط. تستند هذه النظرية إلى فكرة أن الضغوط تؤثر على وظائف الجسم وتؤدي إلى استجابات فيزيائية تشمل زيادة إفراز هرمونات التوتر مثل الأدرينالين والكورتيزول. هذه التغيرات الفسيولوجية تؤدي إلى تحفيز "استجابة القتال أو

1-خالد، محمود. "الضغوط السيكو ديناميكية: تأثيرات الصراع الداخلي على العمل". دار التنوير، الطبعة الأولى، القاهرة، 2021، ص. 112.

الهروب"، التي تشمل زيادة في معدل ضربات القلب، ارتفاع ضغط الدم، وزيادة التوتر العضلي.

إذا استمرت الضغوط لفترات طويلة، فإن هذه التغيرات الفسيولوجية قد تؤدي إلى تأثيرات صحية ضارة مثل أمراض القلب والأوعية الدموية، ضعف جهاز المناعة، والاضطرابات النفسية مثل الاكتئاب والقلق. من خلال فهم هذه الاستجابة الفسيولوجية، يمكن تحديد أفضل الطرق للتعامل مع ضغوط العمل، مثل استخدام تقنيات الاسترخاء والتأمل أو تعديل بيئة العمل لتقليل التوترات. (1)

6. نظرية الضغوط والمنحى السلوكي

تركز نظرية الضغوط والمنحى السلوكي على كيفية تعامل الفرد مع الضغوط من خلال استراتيجيات سلوكية معينة. وفقاً لهذه النظرية، يكون لدى الأفراد استراتيجيات مختلفة للتعامل مع المواقف المسببة للضغوط، سواء كانت إيجابية أو سلبية. بعض الأفراد قد يتجنبون التعامل مع الضغوط، مثل التأجيل أو الانسحاب من المهام، بينما قد يتبنى آخرون سلوكيات أكثر إيجابية مثل تحديد الأولويات أو البحث عن دعم اجتماعي.

يؤكد هذا النموذج على أهمية اختيار الفرد لأسلوب التعامل مع الضغوط. إذا كانت استراتيجيات التكيف السلوكي فعالة مثل إدارة الوقت، أو استخدام تقنيات التنفس العميق، يمكن تقليل تأثير الضغوط على الفرد. أما إذا كانت استراتيجيات التعامل مع الضغوط سلبية، مثل تجنب المشكلة أو استخدام الكحول كمصدر للراحة، فإن الضغوط قد تزداد سوءاً. (2)

1- يوسف، محمد. "تأثير التوتر الفسيولوجي في بيئات العمل". دار العلم، الطبعة الأولى، بيروت، 2019، ص. 84.
2- سامي، راشد. "الضغوط السلوكية في العمل: التأثير والاستراتيجيات". دار التقدم، الطبعة الأولى، دبي، 2020، ص. 55.

سابعا: آثار المترتبة عن ضغوط العمل على صحة الفرد

ضغوط العمل تمثل أحد أكبر التحديات التي تواجه الأفراد في العصر الحديث، حيث يمكن أن تؤثر بشكل كبير على صحتهم البدنية والنفسية. تتنوع هذه الآثار حسب مستوى الضغط وطول مدة التعرض له، وكذلك كيفية تعامل الفرد معه. في هذا البحث، سنتناول بشكل مفصل تأثير ضغوط العمل على صحة الأفراد، مع التركيز على الآثار النفسية والجسدية، وكيفية التعامل معها للحد من تأثيرها السلبي.

1- الآثار النفسية لضغوط العمل

تؤدي ضغوط العمل إلى العديد من الاضطرابات النفسية التي تؤثر بشكل مباشر على الحالة العامة للفرد وقدرته على التكيف الاجتماعي والمهني. يمكن تلخيص أبرز الآثار النفسية لضغوط العمل كما يلي: (1)

1-1- الاكتئاب: من أكثر الاضطرابات النفسية شيوعاً نتيجة لضغوط العمل هو الاكتئاب. تتسبب الضغوط المستمرة في العمل، مثل العمل لساعات طويلة أو التعامل مع مهام مملّة، في شعور الفرد بالحزن والإحباط وفقدان الرغبة في الحياة. الاكتئاب المزمن بسبب العمل يمكن أن يؤثر على نوعية الحياة ويقلل من الإنتاجية.

1-2- القلق: الأشخاص الذين يعانون من ضغوط العمل بشكل مستمر قد يعانون من القلق المستمر بشأن أداء مهامهم، مما يؤدي إلى تفاقم هذه المشاعر مع مرور الوقت. هذا القلق يسبب خللاً في التوازن النفسي وقد يؤدي إلى اضطرابات النوم وزيادة الانفعال.

1- شوقي، سمير. "تأثيرات ضغوط العمل على الصحة الجسدية والنفسية: دراسة تحليلية". دار المعرفة، الطبعة الأولى، القاهرة، 2020، ص. 82.

1-3- التوتر العصبي: الشعور المستمر بالتوتر بسبب المتطلبات الزائدة في العمل، مثل التحديات المفردة أو المواعيد النهائية الصارمة، يمكن أن يؤدي إلى توتر عصبي مزمن. هذا التوتر له تأثير كبير على قدرة الفرد على التركيز واتخاذ القرارات السليمة.

1-4- الاستنفاد العاطفي: هذا النوع من الاستنفاد يحدث عندما يشعر الموظف بالإرهاق العاطفي نتيجة للضغوط المتزايدة. يرافقه شعور بالعجز وفقدان الأمل في تحسين الوضع، مما يؤدي إلى تدهور في الأداء وتدني الدافع.

2- الآثار الجسدية لضغوط العمل

تشير العديد من الدراسات إلى أن ضغوط العمل لا تؤثر فقط على الصحة النفسية، بل لها أيضًا تأثيرات جسدية خطيرة على الفرد. من أبرز هذه الآثار: (1)

2-1- مشاكل القلب والأوعية الدموية: أحد الآثار الجسدية الأكثر وضوحًا لضغوط العمل هو ارتفاع ضغط الدم وزيادة خطر الإصابة بأمراض القلب. التوتر المستمر الذي ينتج عن ضغط العمل يؤدي إلى إفراز هرمونات التوتر مثل الكورتيزول والأدرينالين، ما يتسبب في زيادة ضربات القلب وتضييق الأوعية الدموية، وهو ما يزيد من مخاطر الإصابة بأمراض القلب.

2-2- اضطرابات النوم: يعد اضطراب النوم من أبرز الآثار الجسدية لضغوط العمل. الإجهاد المستمر يعطل نظام النوم الطبيعي، مما يؤدي إلى مشاكل مثل الأرق أو النوم المتقطع. نقص النوم بدوره يؤثر على القدرة على التركيز والأداء، ويزيد من التوتر العام.

1-حسين، أحمد. "الضغوط في بيئة العمل: الآثار وكيفية التعامل معها". دار النشر العربية، الطبعة الثانية، بيروت، 2019، ص. 115.

2-3- الاضطرابات الهضمية: يؤدي الضغط النفسي إلى مشاكل هضمية مثل عسر الهضم أو اضطراب القولون العصبي. الضغوط المزمنة يمكن أن تؤدي إلى زيادة إفراز حمض المعدة، مما يتسبب في آلام المعدة وحرقة المعدة.

2-4- مشاكل العضلات والعظام: يعاني العديد من الأفراد الذين يواجهون ضغوطاً عالية من آلام في العضلات والمفاصل، خاصة في منطقة الظهر والعنق. التوتر المستمر قد يؤدي إلى توتر عضلي، ما يؤدي إلى آلام مستمرة في مناطق مختلفة من الجسم.

3- ضغوط العمل والصحة العقلية

تؤدي الضغوط المستمرة في بيئة العمل إلى التأثير على الصحة العقلية للأفراد، وقد يكون لهذا تأثير طويل الأمد. يعد اضطراب ما بعد الصدمة من الحالات النفسية التي قد تتجم عن تعرض الأفراد لمواقف ضاغطة في العمل لفترات طويلة. (1)

3-1- اضطراب ما بعد الصدمة (PTSD): الأشخاص الذين يتعرضون لضغوط عمل شديدة قد يعانون من اضطراب ما بعد الصدمة، وهو اضطراب عقلي ناتج عن التجارب المؤلمة، مثل التعرض لمواقف خطيرة أو مواقف تضغط على الشخص بشكل متواصل. هذا الاضطراب يتسبب في قلة التركيز وزيادة مشاعر القلق، وقد يستمر لفترات طويلة بعد انتهاء الضغط.

3-2- اضطرابات المزاج: الضغوط المزمنة يمكن أن تؤدي إلى تغيرات في المزاج، مثل اللامبالاة أو مشاعر الغضب المتكررة، الأمر الذي يعيق الحياة الشخصية والمهنية.

1- عبد الله، سارة. "الضغوط الصحية في مكان العمل". دار الفجر، الطبعة الأولى، عمان، 2018، ص. 142.

3-3-الإدمان: في بعض الحالات، قد يلجأ الأفراد الذين يعانون من ضغوط العمل إلى سلوكيات غير صحية للتعامل مع الضغوط، مثل الإدمان على الكحول أو المخدرات. وهذا السلوك قد يزداد سوءًا إذا لم يتلق الفرد الدعم المناسب.

4-الآثار الاقتصادية لضغوط العمل

إن الآثار المترتبة على ضغوط العمل لا تقتصر على الصحة فقط، بل تؤثر أيضًا على الاقتصاد بشكل عام. الضغوط المستمرة قد تؤدي إلى تغيبات مستمرة عن العمل بسبب الأمراض الناتجة عنها، مما يؤثر على الإنتاجية بشكل سلبي.⁽¹⁾

4-1-الإجازات المرضية: التدهور الصحي الناتج عن ضغوط العمل يؤدي إلى زيادة عدد الإجازات المرضية التي يأخذها الموظفون. الأمر الذي يسبب خسائر اقتصادية على مستوى الشركات والمؤسسات.

4-2-تكاليف الرعاية الصحية: الشخص الذي يعاني من آثار صحية ناجمة عن ضغوط العمل سيحتاج في الغالب إلى علاج طبي طويل الأمد، مما يؤدي إلى زيادة تكاليف الرعاية الصحية للمؤسسات.

4-3-الاستقالات المبكرة: إذا كانت بيئة العمل لا تقدم الدعم الكافي للتعامل مع الضغوط، فقد يضطر الموظف إلى ترك عمله، مما يؤدي إلى تكلفة عالية على الشركة من حيث تدريب موظفين جدد وتعويض الفجوة في العمل.

5-كيفية التعامل مع ضغوط العمل للحد من تأثيراتها

1-حسام، يوسف. "الصحة النفسية في بيئة العمل: تقييم الآثار السلبية لضغوط العمل". دار الكتب العلمية، الطبعة الأولى، دبي، 2021، ص. 101.

من أجل الحد من الآثار السلبية لضغوط العمل على الصحة النفسية والجسدية، يجب أن تتخذ المؤسسات خطوات فعالة لمعالجة هذا الموضوع. تتنوع الأساليب المتاحة بين تقديم الدعم النفسي والتقليل من العبء الوظيفي، بالإضافة إلى تحسين بيئة العمل. ومن أبرز استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل: (1)

5-1- تعزيز بيئة العمل الإيجابية: يمكن تحقيق ذلك من خلال تحسين العلاقات بين الموظفين، وتوفير بيئة عمل مريحة ومنظمة، وتحفيز التفاعل الاجتماعي بين الزملاء.

5-2- التدريب على إدارة الوقت: يعد التدريب على إدارة الوقت من الحلول الفعالة للتعامل مع ضغوط العمل. يساعد الأفراد في تحسين تنظيم وقتهم وتوزيع المهام بشكل منطقي وواقعي.

5-3- الدعم النفسي: تقديم خدمات الدعم النفسي مثل الاستشارات النفسية يمكن أن يساعد الأفراد في التعامل مع مشاعر الضغط والإجهاد.

5-4- ممارسة الرياضة: يمكن أن تساعد ممارسة الرياضة بانتظام في تقليل مستويات التوتر والضغط النفسي، حيث تعتبر الرياضة من أهم وسائل الاسترخاء والتعامل مع التوتر.

5-5- تقنيات الاسترخاء: تشمل تقنيات الاسترخاء مثل التنفس العميق والتأمل، والتي أثبتت فعاليتها في تقليل التوتر وتحسين الصحة النفسية.

ثامنا: استراتيجيات مواجهة ضغوط العمل

1- كمال، إبراهيم. "العوامل النفسية والفيزيولوجية لضغوط العمل". دار الطيب للنشر، الطبعة الأولى، الرياض، 2020، ص. 76.

ضغوط العمل هي أحد التحديات الكبرى التي يواجهها الأفراد في بيئات العمل الحديثة، حيث تؤثر بشكل مباشر على الصحة النفسية والجسدية للفرد، بالإضافة إلى تأثيراتها على الإنتاجية. من المهم أن يكون لدى الأفراد استراتيجيات فعّالة لمواجهة هذه الضغوط لتقليل تأثيراتها السلبية. في هذا المقال، سنستعرض مجموعة من استراتيجيات مواجهة ضغوط العمل، مع التأكيد على أهمية تطبيق هذه الاستراتيجيات في بيئة العمل لتحقيق التوازن المثالي بين الحياة المهنية والشخصية.

1- إدارة الوقت بشكل فعال

من أبرز الاستراتيجيات لمواجهة ضغوط العمل هي تحسين مهارات إدارة الوقت. عندما يتمكن الفرد من تنظيم وقته بشكل جيد، يمكنه إنجاز المهام بكفاءة عالية دون الشعور بالإرهاق. إدارة الوقت الفعّالة تتضمن عدة جوانب: (1)

1-1- تحديد الأولويات: يجب على الأفراد أن يعرفوا أولويات مهامهم في العمل. فالتعرف على المهام العاجلة والمهمة يسمح بتوجيه الطاقة نحو ما يحتاج إلى إنجاز سريع وأهم أولاً.

1-2- تقسيم المهام الكبيرة إلى مهام أصغر: عندما تكون المهمة كبيرة أو معقدة، يمكن تقسيمها إلى خطوات صغيرة يسهل إنجازها. هذه الاستراتيجية تعمل على تقليل الضغط الناتج عن الشعور بضخامة المهمة.

2-3- استخدام الأدوات التنظيمية: استخدام تطبيقات أو تقاويم لتنظيم اليوم يساعد في تخصيص الوقت المناسب لكل مهمة، مما يضمن إنجاز العمل في الوقت المحدد.

2- تعلم تقنيات الاسترخاء

1-حسن، محمود. "الدعم الاجتماعي ودوره في تخفيف الضغوط". دار التقدم، الطبعة الثانية، دبي، 2020، ص. 88.

تقنيات الاسترخاء تعتبر من الأساليب الفعّالة لتخفيف حدة الضغوط النفسية. تلك التقنيات تساهم في تقليل مستويات التوتر من خلال تهدئة الجهاز العصبي والحد من الاستجابة العاطفية للضغوط. من أبرز هذه التقنيات: (1)

2-1- التنفس العميق: يعد التنفس العميق وسيلة فعّالة لتهدئة الجسم والعقل. يساعد التنفس العميق على تقليل مستويات القلق، مما يسمح للأفراد بتفريغ التوتر بشكل سريع.

2-2- التأمل: يساعد التأمل على تصفية الذهن وتعزيز التركيز. ممارسة التأمل حتى لبضع دقائق يوميًا يمكن أن يؤدي إلى تحسين الحالة النفسية.

2-3- اليوغا: يمكن لتمارين اليوغا أن تقلل من التوتر وتعمل على تهدئة العقل. تساعد اليوغا أيضًا في تحسين المرونة الجسدية، مما ينعكس إيجابيًا على الأداء في العمل.

3- الدعم الاجتماعي والعلاقات الجيدة

وجود شبكة دعم قوية له تأثير كبير على قدرة الفرد في مواجهة ضغوط العمل. الدعم الاجتماعي يمكن أن يكون من الأصدقاء، الزملاء أو أفراد العائلة. التواصل المفتوح مع الآخرين يساعد في تخفيف الضغوط التي قد يواجهها الشخص في العمل. بعض الاستراتيجيات المرتبطة بالدعم الاجتماعي تشمل:

3-1- التواصل مع الزملاء: الحديث عن الضغوط والمشاكل مع الزملاء يمكن أن يساعد في التخفيف من حدة الشعور بالإرهاق. تبادل الخبرات مع الآخرين في بيئة العمل يعزز من التعاون المشترك.

1- عادل، سليمان. "إدارة عبء العمل وتخفيف الضغوط في بيئات العمل الحديثة". دار التنوير، الطبعة الثانية، القاهرة، 2020، ص. 142.

3-2-الاستشارات النفسية: إذا كانت الضغوط أكثر من أن يتحملها الفرد، فقد تكون الاستشارات النفسية خيارًا جيدًا. الدعم النفسي المتخصص يساعد في فهم أسباب الضغوط وتقديم حلول عملية.

3-3-الدعم العائلي: التحدث مع أفراد العائلة حول تحديات العمل يساعد على تخفيف الضغط. الدعم العاطفي من الأسرة يعزز قدرة الفرد على التعامل مع الضغوط.

4-الحفاظ على الصحة الجسدية

صحة الجسم لها دور كبير في قدرة الفرد على مواجهة ضغوط العمل. عندما يكون الفرد في حالة بدنية جيدة، يصبح أكثر قدرة على التكيف مع المتطلبات المختلفة في العمل. الاستراتيجيات التي تعزز من الصحة الجسدية تشمل:

4-1-ممارسة الرياضة: تمارين الرياضة تساعد في إفراز هرمونات السعادة مثل الإندورفين، مما يساهم في تحسين المزاج وتقليل مستويات القلق. ممارسة الرياضة بانتظام تحسن من قدرة الجسم على مواجهة التوتر.

4-2-النوم الكافي: يعد النوم أحد الأسس التي يعتمد عليها الجسم في استعادة طاقته. الأشخاص الذين يواجهون ضغوطًا في العمل قد يواجهون مشاكل في النوم، لذا من المهم أخذ قسط كافٍ من النوم للحد من الإرهاق. (1)

4-3-التغذية السليمة: يمكن لتغذية صحية أن تؤثر بشكل إيجابي على مستويات الطاقة والمزاج. يجب التأكد من تناول طعام متوازن يحتوي على العناصر الضرورية التي تحافظ على الأداء العقلي والبدني.

1- عادل، سليمان. مرجع سابق، ص142.

5- إعادة تقييم المواقف الضاغطة

أحيانًا قد تكون الضغوط ناجمة عن تصور مبالغ فيه للمواقف. لذا من المهم أن يتمكن الشخص من تقييم مواقف العمل بطريقة واقعية. إعادة تقييم المواقف يساعد في التعامل مع الضغوط بشكل أكثر فاعلية: (1)

5-1- التفكير الإيجابي: التركيز على جوانب العمل الإيجابية بدلاً من التركيز على التحديات والمشكلات يمكن أن يساهم في تقليل حدة التوتر.

5-1- تحليل المواقف العقلاني: من خلال إعادة تقييم الوضع بشكل منطقي، يمكن للشخص أن يدرك أن بعض المهام ليست كما تبدو، وأنه يمكن تحقيقها بطريقة أقل إجهادًا.

5-2- التفويض والتعاون: لا يتعين على الشخص تحمل كافة المسؤوليات بمفرده. يمكن تفويض بعض المهام للزملاء أو التعاون معهم لتوزيع العبء.

6- الحد من عبء العمل

التحكم في عبء العمل يعد جزءًا أساسيًا من استراتيجيات مواجهة الضغوط. في بعض الأحيان، يمكن أن تكون الضغوط ناتجة عن عبء عمل غير قابل للتحمل. لتقليل هذه الضغوط:

6-1- التفاوض مع المدير: إذا كان عبء العمل أكبر من قدرة الفرد على تحمله، يمكن التفاوض مع المدير لتوزيع المهام بشكل أفضل أو تعديل المواعيد النهائية.

1- هالة، فوزية. "استراتيجيات التخفيف من ضغوط العمل: التفكير الإيجابي والتعاون". دار المعرفة، الطبعة الأولى، بيروت، 2019، ص. 101؛

6-2- تحديد الأولويات: التعامل مع المهام الأكثر أهمية أولاً، والتأكد من عدم تعريض النفس للمهام الصغيرة التي يمكن تأجيلها.

6-3- وضع حدود واضحة: التأكد من عدم السماح للعمل بالتسلل إلى الحياة الشخصية، وذلك من خلال تحديد ساعات عمل واضحة ومناسبة.

7- التطوير المهني والشخصي

يعد التطوير المهني المستمر أحد العوامل التي تساعد على تقليل الشعور بالضغط. كلما كان الفرد أكثر قدرة على التكيف مع بيئة العمل من خلال تعلم مهارات جديدة، زادت ثقته في نفسه وقدرته على التعامل مع الضغوط. من طرق التطوير المهني والشخصي: (1)

7-1- التعلم المستمر: تطوير المهارات من خلال الدورات التدريبية أو التعليم المستمر يساعد في تقليل الضغط الناتج عن شعور الفرد بعدم القدرة على أداء المهام.

7-2- تعزيز مهارات التواصل: تعزيز قدرة الفرد على التفاعل مع الزملاء والمديرين يمكن أن يقلل من سوء الفهم أو الضغوط الناتجة عن مشاكل في التواصل.

7-3- البحث عن فرص جديدة: في بعض الحالات، قد يكون من المفيد البحث عن فرصة عمل جديدة إذا كانت الضغوط الناتجة عن بيئة العمل غير قابلة للتحمل.

1- سامي، جمال. "التطوير المهني وكيفية تعزيز الثقة في بيئة العمل". دار المستقبل، الطبعة الأولى، عمان، 2021، ص. 53.

خلاصة الفصل:

يتناول هذا الفصل موضوع "ضغوط العمل"، وهو أحد أبرز القضايا التي تواجه الأفراد في بيئات العمل المعاصرة. تشير ضغوط العمل إلى الضغط النفسي والجسدي الذي يشعر به الأفراد نتيجة متطلبات العمل المتزايدة والصعوبات التي يواجهونها في بيئة العمل. تلعب هذه الضغوط دوراً محورياً في التأثير على الأداء الفردي والصحة العامة.

تم تناول مجموعة من العوامل التي تساهم في حدوث ضغوط العمل، مثل عبء العمل، عدم وضوح المهام، قلة الدعم الاجتماعي، والظروف التنظيمية غير المستقرة. هذه العوامل تتداخل لتؤدي إلى زيادة التوتر والإجهاد لدى الأفراد.

كما تم استعراض مختلف النظريات التي تفسر ضغوط العمل، مثل النظرية البيئية الشخصية، نظرية التوافق بين الفرد والبيئة، ونظرية هنري موراي، بالإضافة إلى المنحى السيكوديناميكي والسلوكي. تلك النظريات تبرز أهمية التفاعل بين الفرد وبيئته المحيطة في فهم كيفية تأثير الضغوط على الفرد.

تم تسليط الضوء على الآثار السلبية لضغوط العمل على صحة الأفراد، سواء كانت صحية أو نفسية، حيث قد تؤدي إلى مجموعة من الأمراض مثل القلق والاكتئاب، كما يمكن أن تؤثر في الأداء المهني بشكل كبير.

تم التطرق إلى استراتيجيات مواجهة ضغوط العمل والتي تشمل تحسين إدارة الوقت، ممارسة تقنيات الاسترخاء مثل التأمل والتنفس العميق، والاعتماد على الدعم الاجتماعي سواء من الزملاء أو الأصدقاء والعائلة. كما تم التأكيد على أهمية الحفاظ على الصحة الجسدية والنوم الجيد، والتدريب المستمر لتطوير المهارات الشخصية والمهنية.

الفصل الثالث

الأداء الوظيفي

تمهيد

أولا: تعريف الأداء الوظيفي

ثانيا: بعض المفاهيم المرتبطة بالأداء الوظيفي

ثالثا: مكونات الأداء الوظيفي

رابعا: خصائص الأداء الوظيفي

خامسا: مؤشرات الأداء الوظيفي

سادسا: أهمية الأداء الوظيفي

سابعا: عناصر الأداء الوظيفي

ثامنا: النظريات المفسرة للأداء الوظيفي

خلاصة الفصل

تمهيد:

يُعد الأداء الوظيفي من المفاهيم المهمة في بيئة العمل، حيث يرتبط بشكل مباشر بمدى قدرة الموظف على القيام بالمهام الموكلة إليه بكفاءة وفعالية. ويعتبر الأداء الوظيفي معيارًا أساسيًا لتقييم إنتاجية الأفراد داخل المؤسسات، إذ يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية ورفع مستوى الإنتاجية.

إن تحسين الأداء الوظيفي لا يقتصر فقط على تنفيذ المهام اليومية، بل يشمل أيضًا تطوير المهارات، والالتزام بالوقت، والحرص على الجودة في العمل. كما أن الأداء الجيد يعكس مدى رضا الموظفين عن بيئة العمل، ويعزز من قدرتهم على التكيف مع التحديات المختلفة.

لذلك، فإن المؤسسات تهتم بوضع برامج وخطط لتحسين الأداء الوظيفي من خلال التدريب المستمر، وتقديم الحوافز، وتقييم الأداء بشكل دوري لضمان تحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة وتطلعات الموظفين.

أولاً: تعريف الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي هو العملية التي يتم من خلالها تقييم مدى كفاءة وفعالية الموظف في أداء المهام والمسؤوليات الوظيفية الموكلة إليه وفقاً لمعايير محددة مسبقاً من قبل المؤسسة. يشمل الأداء الوظيفي عدة جوانب، مثل جودة العمل، السرعة في الإنجاز، الالتزام بالمهل الزمنية، القدرة على حل المشكلات، التفاعل الإيجابي مع الزملاء، والقدرة على الابتكار والتكيف مع التغييرات يهدف تقييم الأداء الوظيفي إلى تعزيز الكفاءة التنظيمية من خلال تحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظفين، ووضع خطط لتطوير المهارات وتحفيز الموظفين على تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية، مما يساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة. (1)

وعرفه سلطان على أنه الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد. (2)

وعرفه المطارنة بأنه السلوك الذي يقوم به المعلم في المؤسسة التي يعمل فيها بالطريقة الصحيحة والسليمة، مراعيًا بذلك الفعالية والكفاءة والسلامة العامة في العمل وهو نشاط يمكن الفرد من إنجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة. (3)

1- كلثوم فونقرا، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاجتماعية، جامعة أحمد دراية أدرار، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، 2020/2021، ص 63.

2- أسعد أحمد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الاداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات باتال، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، غزة، 2008، ص 33.

3- قرماش وهيبية، مقومات الابداع الاداري ودورها في رفع مستوى الاداء الوظيفي في المنظمات الرياضية، مجلة مخبر علوم وتقنيات النشاط البدني والرياضي، العدد الثامن، جوان 2014، جامعة الجزائر، ص 14.

التعريف الإجرائي للأداء الوظيفي:

الأداء الوظيفي هو مجموعة من السلوكيات والأنشطة العملية التي يقوم بها الموظف في سياق عمله داخل المؤسسة، والتي تُقاس من خلال مدى كفاءته وفعالته في تنفيذ المهام الموكلة إليه وفق معايير محددة، مثل جودة الإنجاز، الالتزام بالوقت، التفاعل مع الزملاء، والقدرة على التكيف مع التغيرات. ويُستخدم هذا المفهوم في هذه الدراسة/البحث لقياس مدى مساهمة الموظف في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تقييم الجوانب السلوكية والفنية لأدائه، بهدف تحديد نقاط القوة والضعف وتطوير الأداء العام.

ثانياً: بعض المفاهيم المرتبطة بالأداء الوظيفي.

إن الأداء الوظيفي من المفاهيم الإدارية المهمة التي تهتم بها المؤسسات لتحقيق أهدافها الإستراتيجية، وقد ارتبط هذا المفهوم بالعديد من المصطلحات ذات الصلة التي تساعد في توضيح جوانبه المختلفة. ومن بين هذه المفاهيم نجد الكفاءة، الفعالية، التقييم الوظيفي، التحفيز، والالتزام المهني. كل من هذه المصطلحات يساهم بشكل مباشر في تفسير كيفية تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز الإنتاجية داخل المؤسسات. سنقوم فيما يلي بتوضيح هذه المفاهيم وشرح علاقتها بالأداء الوظيفي.

1- الكفاءة

تُعد الكفاءة واحدة من المفاهيم الأساسية المرتبطة بالأداء الوظيفي، حيث تشير إلى قدرة الموظف على إنجاز المهام المطلوبة بأقل وقت وجهد ممكنين مع تحقيق أعلى مستويات الجودة. وتُقاس الكفاءة عادةً من خلال مقارنة الموارد المستخدمة بالنتائج المحققة، فكما استطاع الموظف تحقيق نتائج مرضية باستخدام موارد أقل، كلما كان أكثر كفاءة. تُعنى

المؤسسات برفع مستوى الكفاءة من خلال توفير التدريب المستمر للعاملين واستخدام التكنولوجيا الحديثة في بيئة العمل. (1)

الكفاءة تعني أيضًا تحقيق الأهداف بأقل تكلفة ممكنة، دون إهدار للوقت أو الموارد. فالموظف الكفء هو الذي يُحسن استغلال الوقت ويتجنب الأخطاء المتكررة، مما يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة. وفي هذا السياق، أشار الباحثون إلى أن الكفاءة ليست مجرد مهارة فطرية، بل يمكن تحسينها وتطويرها من خلال التدريب والممارسة. (2)

2-الفعالية

تعتبر الفعالية مفهومًا آخر مرتبطًا بالأداء الوظيفي، وهي تشير إلى مدى قدرة الموظف على تحقيق الأهداف المحددة. بينما تركز الكفاءة على كيفية أداء المهام، تهتم الفعالية بالنتائج النهائية ومدى تحقيق الأهداف المرجوة. بمعنى آخر، الفعالية تتعلق بمدى نجاح الموظف في تحقيق النتائج المطلوبة وفقًا للمعايير المحددة مسبقًا.

3-التقييم الوظيفي

يتضمن التقييم الوظيفي عدة جوانب مثل تقييم الكفاءة، الالتزام بالمواعيد، القدرة على حل المشكلات، والعمل الجماعي. وتهدف المؤسسات من خلال التقييم الوظيفي إلى تحقيق العدالة بين الموظفين وتحفيزهم على تحسين أدائهم المستمر. (3)

وقد أشار الخبراء إلى أن التقييم الوظيفي يكون فعالاً عندما يكون عادلاً وموضوعياً، ويستند إلى معايير واضحة ومحددة. بالإضافة إلى ذلك، فإن التقييم المستمر والدوري يساهم

1- أحمد، خالد، "الكفاءة الوظيفية في المؤسسات الحديثة"، دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، القاهرة، 2020، ص. 45.

2- سليمان، محمود، "أساسيات الإدارة الفعالة"، دار النهضة العربية، الطبعة الثانية، بيروت، 2018، ص. 67.

3- عبد الرحمن، سامي، "التقييم الوظيفي وأساليبه"، دار المعرفة الجامعية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2021، ص. 54.

في تحسين الأداء الوظيفي وتطوير المهارات لدى العاملين، مما يعزز من قدرتهم على مواجهة التحديات وتحقيق الأهداف المؤسسية. (1)

4-التحفيز

يُعد التحفيز من العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي. ويشير التحفيز إلى مجموعة العوامل التي تدفع الموظف للعمل بجدية والتزام لتحقيق أهداف المؤسسة. يمكن أن يكون التحفيز داخليًا، حيث ينبع من رغبة الموظف في تحقيق الذات والتطوير المهني، أو خارجيًا من خلال الحوافز المادية والمعنوية التي تقدمها المؤسسة.

أظهرت الدراسات أن الموظفين الذين يحصلون على تحفيز كافٍ يكونون أكثر إنتاجية وأقل عرضة للغياب عن العمل. كما أن التحفيز يسهم في تعزيز روح الفريق والولاء للمؤسسة، مما ينعكس بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي العام (2) وبالتالي، فإن التحفيز يعد أحد العوامل التي يجب على المؤسسات التركيز عليها لتحقيق أفضل النتائج.

5-الالتزام المهني

الالتزام المهني يعني مدى التزام الموظف بعمله ومؤسسته، وهو مفهوم مرتبط بشكل مباشر بالأداء الوظيفي. يشير الالتزام المهني إلى درجة ولاء الموظف للمؤسسة واستعداده لبذل الجهود لتحقيق أهدافها. كلما زاد مستوى الالتزام المهني لدى الموظف، كلما كان أدائه الوظيفي أفضل وأكثر استقرارًا.

وقد أكدت الأبحاث أن الالتزام المهني يرتبط بعدة عوامل مثل بيئة العمل، العدالة التنظيمية، فرص النمو المهني، والتقدير الذي يحصل عليه الموظف من إدارته. وبالتالي،

1-علي، حسن، "أساليب تحسين الأداء الوظيفي"، دار المشرق، الطبعة الثانية، بيروت، 2022، ص. 112.

2-يوسف، أحمد، "التحفيز في بيئة العمل"، دار الأمل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2017، ص. 98.

فإن تعزيز الالتزام المهني يسهم في تحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى الإنتاجية داخل المؤسسات. (1)

ثالثاً: مكونات الأداء الوظيفي

يشمل مفهوم الأداء الوظيفي مجموعة من العوامل والمهارات التي تسهم بشكل رئيسي في تحقيق النجاح الفردي والجماعي داخل بيئة العمل. يتداخل الأداء الوظيفي مع عدة جوانب تنعكس على قدرة الموظف في تحقيق أهداف المنظمة، من خلال تطوير المهارات الشخصية والفنية، تحسين القدرة على التفاعل مع الزملاء، وكذلك تعزيز مستوى الكفاءة الفردية في مختلف المهام. وتعد مكونات الأداء الوظيفي أساسية في تحديد مدى فعالية الأفراد في بيئة العمل، مما يجعل الفهم العميق لهذه المكونات أمراً بالغ الأهمية.

1-المهارات الشخصية

هي القاعدة الأساسية التي يقوم عليها الأداء الوظيفي الناجح. تشمل هذه المهارات مجموعة من القدرات الاجتماعية والعاطفية التي تمكن الموظف من التفاعل بفعالية مع زملائه ورؤسائه، وتساعد في تكوين علاقات مهنية ناجحة. المهارات الشخصية تشمل التواصل الفعال، القدرة على التفاوض، مهارات القيادة، وحل المشكلات. الموظف الذي يمتلك هذه المهارات يتمكن من بناء علاقات قائمة على الثقة والاحترام المتبادل، وهو ما يسهم في تحسين بيئة العمل وزيادة التعاون بين الأفراد.

1-حسن، فاطمة، "الالتزام المهني وتأثيره على الأداء"، دار العلم والإيمان، الطبعة الأولى، تونس، 2020، ص. 76.

دراسة حديثة أعدتها منظمة العمل الدولية أشارت إلى أن الموظفين الذين يتسمون بقدرات تواصل وحل المشكلات العالية هم الأكثر نجاحًا في بيئات العمل المتنوعة، حيث يسهم التواصل الجيد في تسريع إنجاز المهام وتقليل النزاعات داخل الفريق (1).

2- الكفاءة الفنية

تعتبر الكفاءة الفنية واحدة من الدعائم الأساسية للأداء الوظيفي. وتشير الكفاءة الفنية إلى الخبرة والمعرفة التخصصية التي يمتلكها الموظف في مجاله المهني. يشمل ذلك القدرة على استخدام الأدوات والتقنيات المناسبة لإتمام العمل بفعالية، إضافة إلى فهم آليات العمل، وإلمام الموظف بأحدث التطورات في مجاله. وفي كثير من الصناعات، يُنظر إلى الكفاءة الفنية على أنها معيار أساسي لتقييم أداء الموظف.

تتزايد أهمية الكفاءة الفنية في عالم العمل المتسارع، حيث تُظهر الدراسات أن التدريب المستمر والتطوير المهني يسهمان بشكل فعال في رفع مستوى الكفاءة الفنية للأفراد. وبالتالي، يمكن القول إن استثمار الشركات في التدريب هو استثمار في الأداء الوظيفي على المدى الطويل. على سبيل المثال، تشير دراسة أجراها السعودي (2) إلى أن الموظفين الذين يشاركون في برامج تدريبية دورية يزيد لديهم مستوى الكفاءة الفنية بشكل ملحوظ، مما يعزز من قدرتهم على التعامل مع التحديات التقنية المعقدة.

3- التفاعل الاجتماعي

يعد التفاعل الاجتماعي أحد العوامل الحيوية التي تؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي، إذ يرتبط بشكل كبير بالقدرة على بناء علاقات مهنية ناجحة والتعاون مع الزملاء

1- الدغيش، محمود. "التواصل وحل المشكلات في بيئة العمل"، دار الفكر، الطبعة الثانية، الأردن، 2017، ص 45.

2- السعودي، عادل. "تأثير التدريب المستمر على الكفاءة الفنية للموظفين"، دار الطباعة الحديثة، الطبعة الأولى، الإمارات، 2019، ص 88.

في إنجاز الأعمال. التفاعل الاجتماعي لا يقتصر على مجرد التواصل اليومي، بل يتضمن القدرة على فهم احتياجات الزملاء ورؤسائهم، والتعامل بمرونة مع مختلف أنماط الشخصيات الموجودة في بيئة العمل.

تؤثر بيئة العمل التفاعلية على أداء الموظف بشكل مباشر. وفقاً لدراسة أعدتها الأكاديمية الوطنية للإدارة⁽¹⁾، يتبين أن الموظفين الذين يتمتعون بمهارات تفاعل اجتماعي عالية، يظهرون قدرة كبيرة على العمل ضمن فرق، ويحققون نتائج أعلى بفضل التعاون المثمر وتبادل الأفكار والمهام. كما أن الموظف الذي يتسم بمهارات التفاعل الاجتماعي الجيدة يصبح قادراً على إدارة النزاعات بشكل أكثر فاعلية ويقلل من حدة التوتر في بيئة العمل، مما يسهم في تحسين الأداء العام.

4- إدارة الوقت

هي مهارة أساسية يحتاجها كل موظف لتحقيق أقصى استفادة من وقته في العمل. إدارة الوقت الفعّالة تتضمن القدرة على تحديد أولويات المهام وتنظيم العمل بشكل يضمن إتمام المهام في الوقت المحدد دون التأثير على جودتها. يعد تسيير الوقت بشكل فعال من المهارات التي تميز الموظف المنتج، حيث يتيح له إنجاز المهام بأقل جهد وفي أسرع وقت.

الدراسات تشير إلى أن الموظفين الذين يمتلكون مهارات متقدمة في إدارة الوقت يظهرون مستوى عاليًا من الأداء الوظيفي، حيث يتمكنون من تخطيط مهامهم بشكل جيد، وتنظيم أوقاتهم بطريقة تمنع تراكم الأعمال وتأخير الإنجازات. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت دراسة

1- العلي، فاطمة. "التفاعل الاجتماعي في بيئة العمل"، دار النهضة، الطبعة الثالثة، مصر، 2020، ص 123.

أجراها الحمداني (1) أن الموظفين الذين يتقنون فن إدارة الوقت أقل عرضة للإجهاد الوظيفي وأكثر قدرة على تحسين إنتاجيتهم.

5- التحفيز الذاتي

التحفيز الذاتي هو القدرة على تحفيز النفس لتحقيق الأهداف المهنية والشخصية. وهو يعد أحد العوامل الرئيسية التي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي، حيث أن الموظف المحفز ذاتياً يتمتع بشغف وطموح قويين تجاه عمله. يشمل التحفيز الذاتي القدرة على تحديد الأهداف الشخصية، وتطوير استراتيجيات فعالة لتحقيقها، والتغلب على التحديات التي قد تواجهه في مسيرته المهنية.

من خلال الدراسات النفسية، تبين أن الموظفين الذين يتمتعون بمستوى مرتفع من التحفيز الذاتي يظهرون قدرًا كبيرًا من الإبداع والإنتاجية في العمل. على سبيل المثال، يوضح الزبيدي (2) أن الموظفين ذوي التحفيز الذاتي يتسمون بالقدرة على العمل تحت الضغط، ويحافظون على مستويات عالية من التركيز حتى في الظروف الصعبة، مما يجعلهم أكثر نجاحًا في تحقيق الأهداف المؤسسية.

6- الجودة والابتكار

تعتبر الجودة والابتكار من العناصر المهمة في تعزيز الأداء الوظيفي. في بيئة العمل المتغيرة، يُطلب من الموظفين تقديم حلول جديدة ومبتكرة للمشكلات التي قد تواجه المنظمة. الابتكار في العمل لا يعني فقط تحسين العمليات الحالية، بل أيضًا القدرة على تقديم أفكار جديدة تساهم في رفع مستوى الأداء وزيادة التنافسية.

1- الحمداني، محمد. "إدارة الوقت وأثرها على الأداء الوظيفي"، دار الكتاب العربي، الطبعة الأولى، لبنان، 2018، ص 55.

2- الزبيدي، سعيد. "التحفيز الذاتي وتحقيق النجاح الوظيفي"، دار النجاح، الطبعة الثانية، السعودية، 2016، ص 78.

الدراسات أكدت على أن الموظفين الذين يسعون لتحسين الجودة وتقديم حلول مبتكرة هم الأكثر قدرة على تحقيق النجاح المستدام في المنظمة. التحسين المستمر لا يتعلق فقط بالأداء الفردي، بل يشمل أيضًا الجهود المبذولة من قبل الفريق لتحقيق أفضل النتائج. تسهم الثقافة التي تشجع على الابتكار في تحسين البيئة العمل العامة ورفع مستوى الأداء.⁽¹⁾

رابعاً: خصائص الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي هو مجموعة من المعايير والمقاييس التي تُستخدم لتقييم مدى قدرة الموظف على تنفيذ المهام الوظيفية المكلف بها، ويعتمد تحديد مستوى هذا الأداء على عدة خصائص أساسية. يشمل الأداء الوظيفي مجموعة من الجوانب التي تؤثر في قدرة الموظف على العمل بكفاءة وفعالية داخل بيئة العمل.

1- الجودة والدقة في الأداء

إن أولى خصائص الأداء الوظيفي التي يتم التركيز عليها هي الجودة. الموظف الذي يتمتع بالأداء الجيد هو الذي يحرص على تقديم نتائج دقيقة وفعالة، حيث يولي اهتمامًا بالغًا بالتفاصيل ويضمن أن كل خطوة من خطوات العمل تُنفذ على أكمل وجه. تتطلب الجودة فحصًا مستمرًا للمهام المنجزة وإجراء التصحيحات اللازمة لتجنب الأخطاء. الجودة العالية في العمل تُساهم في تحسين سمعة المؤسسة وزيادة رضا العملاء. الموظف الذي يُظهر جودة عالية في أدائه يعكس مستوى من الاحترافية في عمله، مما يعزز من مكانته داخل المؤسسة.⁽²⁾

1- الزبيدي، سعيد. مرجع سابق، ص 83.

2- غاني، حسين. إدارة الأداء الوظيفي: المفاهيم والتطبيقات. دار النشر الجامعية، الطبعة الأولى، مصر، 2016، ص

التزام الموظف بمعايير الجودة يُؤثر بشكل إيجابي على مستوى الأداء العام في المنظمة، ويُساعد على تقليل التكاليف الناتجة عن الأخطاء، بالإضافة إلى تحسين الإنتاجية.

2-الفعالية والإنتاجية

الفعالية والإنتاجية هما من الخصائص الحيوية التي تُساهم في تحقيق الأداء الجيد. الفعالية تعني القدرة على تحقيق الأهداف المطلوبة في الوقت المحدد، بينما الإنتاجية ترتبط بالقدرة على إنجاز أكبر قدر ممكن من المهام خلال فترة زمنية معينة. الموظف الذي يتمتع بالفعالية هو من يستطيع إتمام الأعمال بأعلى مستوى من الكفاءة دون التأثير على الجودة.

الإنتاجية تتطلب أن يكون الموظف قادرًا على تنظيم وقته بشكل مناسب، وكذلك تحديد الأولويات الهامة لتحقيق الأهداف بفعالية. الإنتاجية العالية تؤدي إلى رفع مستوى الأداء داخل الفرق والمجموعات الوظيفية، مما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة بشكل أسرع وأكثر كفاءة. (1)

3-القدرة على التكيف والمرونة

تُعد القدرة على التكيف من الخصائص المهمة التي تحدد الأداء الوظيفي في بيئة العمل المتغيرة. الموظف الذي يملك مرونة عالية يستطيع التكيف مع التغيرات المستمرة في استراتيجيات المنظمة أو في طرق العمل، حيث يواجه التحديات أو التغيرات بمرونة كبيرة. التكيف مع هذه التغيرات يتطلب من الموظف أن يكون مستعدًا لمواجهة المشاكل والتحديات التي قد تطرأ، بالإضافة إلى القدرة على التفكير السريع والقدرة على استنباط الحلول. (2)

1-خالد، محمد .أسس إدارة الأداء في المؤسسات .دار العلوم للنشر، الطبعة الثانية، الكويت، 2019، ص 95.
2-سعيد، عبدالله .الابتكار والإبداع في بيئات العمل الحديثة .دار الطباعة الحديثة، الطبعة الأولى، لبنان، 2018، ص 174.

القدرة على التكيف أيضًا تتضمن التعامل مع مختلف أساليب العمل والتقنيات الحديثة أو التعامل مع فرق عمل متنوعة. الموظف القادر على التكيف مع التغيرات يُعتبر أحد أهم الركائز التي تدعم تطوير الأداء الوظيفي على مستوى الفرد والمجموعة.

4- القدرة على العمل الجماعي

العمل الجماعي من الخصائص التي لا يمكن إغفالها في تقييم الأداء الوظيفي. الموظف الذي يمتلك مهارات العمل الجماعي يستطيع التنسيق مع زملائه بشكل مثالي، ويُساهم في بناء بيئة عمل متكاملة تعزز من نجاح الفريق. التعاون مع الآخرين وتنظيم العمل المشترك يُساهم في الوصول إلى أهداف المنظمة بشكل أسرع وأكثر كفاءة.

القدرة على العمل الجماعي تتضمن التفاعل الجيد مع الأعضاء الآخرين في الفريق، والاستماع إلى آراء الآخرين، وإعطاء الملاحظات البناءة، مما يساهم في تحسين الأداء الجماعي. الموظف الذي يُظهر قدرة على التفاعل بشكل إيجابي مع زملائه يعزز من نجاح الفريق ويُساعد على تحقيق الأهداف التنظيمية بشكل أسرع.⁽¹⁾

5- الإبداع والابتكار

الإبداع والابتكار هما من الخصائص التي تساعد في تعزيز الأداء الوظيفي داخل المنظمة. الموظف المبدع يبحث عن حلول جديدة للمشاكل التقليدية، ويساهم في تقديم أفكار مبتكرة لتحسين العمليات الداخلية والمنتجات أو الخدمات المقدمة. الإبداع لا يقتصر على إيجاد حلول للمشاكل فقط، بل يشمل أيضًا التفكير المستمر في طرق تحسين سير العمل، وتطوير أساليب العمل، وتطبيق تقنيات جديدة.

1- يوسف، فؤاد. مهارات العمل الجماعي وتحقيق الأهداف. دار المعرفة للنشر، الطبعة الثالثة، الإمارات، 2020، ص

الابتكار لا يقتصر على الموظف في مستوى الإدارة العليا، بل يمكن أن يأتي من أي مستوى داخل المنظمة. الموظف الذي يُظهر قدرة على التفكير خارج الصندوق يساعد على تعزيز الأداء المؤسسي ويُسهم في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة في السوق. (1)

6-الالتزام والانضباط

الالتزام والانضباط هما من السمات الأساسية التي تؤثر بشكل كبير في الأداء الوظيفي. الموظف الملتزم يتبع اللوائح والقوانين والسياسات الداخلية للمؤسسة، ويحرص على إتمام المهام المكلف بها في الوقت المحدد، مع الالتزام بأعلى معايير العمل. الانضباط في العمل يتطلب من الموظف أن يلتزم بمواعيد العمل، ويحافظ على مستوى عالٍ من المهنية في تعاملاته مع الزملاء والعملاء.

الالتزام والانضباط يعكسان مدى جدية الموظف في أداء عمله، ويُسهمان في رفع مستوى الكفاءة داخل الفريق والمنظمة ككل. كما أن الموظف الملتزم يتمتع بسمعة جيدة داخل المؤسسة، مما يزيد من فرصه للترقية أو التقدير من الإدارة. (2)

1- أحمد، جمال. التعلم المستمر وأثره على الأداء الوظيفي. دار الثقافة للنشر، الطبعة الأولى، السعودية، 2021، ص 37
2- منصور، رشاد. التحفيز الذاتي وإدارة الوقت في بيئات العمل. دار الملتقى للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2017، ص 111.

7- التحفيز الذاتي

القدرة على التحفيز الذاتي تُعتبر من الخصائص المهمة التي تحدد مستوى الأداء الوظيفي. الموظف الذي يمتلك القدرة على تحفيز نفسه لا يحتاج إلى إشراف مستمر أو دعم من الآخرين لإنجاز مهامه. هذا النوع من الموظفين يكون أكثر قدرة على إدارة وقته وتحقيق أهدافه دون الحاجة إلى توجيه خارجي.

التحفيز الذاتي يشمل أيضًا الرغبة المستمرة في التطور والنمو المهني، وكذلك السعي لتحقيق أهداف شخصية ومهنية. الموظف الذي يحفز نفسه يُظهر أداءً متميزًا باستمرار، ويُساهم في تحسين الأداء العام داخل المنظمة.

8- التعلم المستمر والتطوير

التعلم المستمر والتطوير من أهم الخصائص التي تعزز الأداء الوظيفي. الموظف الذي يُؤمن بأهمية التعلم المستمر يسعى دائمًا إلى تطوير مهاراته ومعرفته في مجاله المهني. هذا النوع من الموظفين لا يقتصر على أداء المهام المحددة له، بل يبحث باستمرار عن طرق لتحسين أدائه الشخصي وتطوير قدراته.

التعلم المستمر يشمل المشاركة في الدورات التدريبية وورش العمل، بالإضافة إلى القراءة والاطلاع على آخر المستجدات في مجال العمل. الموظف الذي يسعى للتعلم المستمر يُعتبر أكثر قدرة على مواجهة التحديات وتقديم حلول مبتكرة، مما يعزز من مستوى أدائه وأداء المنظمة ككل. (1)

1 غزالي، فريد. التحسين المستمر في بيئة العمل: الممارسات الحديثة. دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، تونس، 2015،

خامسا: مؤشرات الأداء الوظيفي

تعتبر مؤشرات الأداء الوظيفي (KPIs – Key Performance Indicators) من الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لقياس أداء موظفيها وتحقيق أهدافها الإستراتيجية. تهدف هذه المؤشرات إلى مراقبة وتقييم مدى تطابق الأداء الفعلي مع الأهداف المحددة من قبل المنظمة، وتحديد المجالات التي تتطلب التحسين والتطوير. تعتبر مؤشرات الأداء الوظيفي أداة رئيسية لاتخاذ قرارات إدارية هامة مثل التوظيف، التدريب، الترقيات، والتحفيز.

من خلال مؤشرات الأداء الوظيفي، يمكن للمنظمات الحصول على نظرة شاملة وواقعية عن قدرة الموظف على تحقيق الأهداف المطلوبة. لذلك، تتمثل أهمية هذه المؤشرات في أنها تتيح للإدارة فهم التوجهات التنظيمية بشكل دقيق، مما يساهم في تحسين الأداء العام وزيادة الإنتاجية والكفاءة داخل المؤسسة.

1-أنواع مؤشرات الأداء الوظيفي

هناك أنواع مختلفة من مؤشرات الأداء التي تستخدمها المؤسسات، بعضها يقيس الجوانب الكمية للعمل، بينما يقيس البعض الآخر الجوانب النوعية. سنعرض فيما يلي أبرز هذه الأنواع. (1)

1-غانى، حسين. إدارة الأداء الوظيفي: المفاهيم والتطبيقات. دار النشر الجامعية، الطبعة الأولى، مصر، 2016، ص

1-1- مؤشرات الإنتاجية

تُعتبر الإنتاجية من أهم مؤشرات الأداء الوظيفي، إذ تقيس قدرة الموظف على إتمام المهام المكلف بها بشكل سريع وفعال. يتعين على المؤسسات أن تضع معايير محددة لقياس الإنتاجية بناءً على نوع العمل الذي يقوم به الموظف.

-في بيئات العمل التي تعتمد على الإنتاج المادي، مثل المصانع أو الورش، يُقاس الأداء بشكل أساسي من خلال عدد الوحدات المنتجة أو كمية الإنتاج التي تتم في فترة زمنية محددة.

-في بيئات العمل التي تعتمد على الخدمات أو المعرفة، يمكن قياس الإنتاجية بناءً على عدد المعاملات أو الاستشارات التي يتم تقديمها، أو عدد المشاريع التي يتم إنجازها في وقت معين.

-على سبيل المثال، في مجال خدمة العملاء، يُعد عدد المكالمات أو الاستفسارات التي تتم معالجتها من المؤشرات الهامة. كلما زادت الكفاءة في إتمام المهام في فترة قصيرة، كانت الإنتاجية أعلى.

1-2- مؤشرات الجودة والدقة

الجودة هي مقياس أساسي لمدى قدرة الموظف على تقديم نتائج دقيقة ومتفوقة تفي بمعايير الجودة المحددة. هذه المؤشرات تتعلق بالكفاءة في أداء المهام، والتقليل من الأخطاء، وضمان تقديم العمل بالشكل المطلوب.

يمكن قياس الجودة باستخدام مجموعة متنوعة من الأدوات: (1)

- **معدل الأخطاء**: يتم قياس عدد الأخطاء التي ارتكبها الموظف أثناء أداء المهام. كلما كان معدل الأخطاء أقل، كانت الجودة أعلى.
- **رضا العملاء**: يتم قياس رضا العملاء عن الخدمة أو المنتج من خلال استطلاعات الرأي أو التعليقات. العملاء الذين يعبرون عن رضاهم يظهرون بشكل غير مباشر أن جودة العمل مرتفعة.

1-3- الالتزام بالمواعيد والوقت

يعد الالتزام بالمواعيد من أبرز مؤشرات الأداء الوظيفي، إذ يشير إلى قدرة الموظف على الالتزام بمواعيد التسليم والإنجاز دون تأخير. يتطلب الالتزام بالمواعيد مهارات في تنظيم الوقت، وتحديد الأولويات، وإدارة المهام بشكل فعال. تشمل مؤشرات الالتزام بالمواعيد: (2)

- **معدل التسليم في الموعد المحدد**: يتم قياس النسبة المئوية للمهام التي يتم إتمامها في الموعد المحدد.
- **المرونة في التعامل مع المواعيد النهائية**: القدرة على التعامل مع المواقف الطارئة والتأكد من إتمام المهام بشكل دقيق في الوقت المحدد.

في بيئات العمل التي تعتمد على جداول زمنية محددة مثل مشاريع البناء أو الإنتاج، يُعتبر الالتزام بالمواعيد أمرًا بالغ الأهمية. على سبيل المثال، في مجال تطوير البرمجيات، يمكن تقييم هذا المؤشر عبر مقارنة الوقت المقدر لإتمام المشروع مع الوقت الفعلي الذي استغرقه.

1- محمد، عادل. مؤشرات الأداء في المؤسسات: الأسس والنماذج. دار التقدم، الطبعة الثانية، المملكة العربية السعودية،

2018، ص 73

2- مصطفى، يوسف. قياس الأداء الوظيفي: المداخل الحديثة والتطبيقات. دار العلوم للنشر، الطبعة الأولى، الإمارات،

2020، ص 101

1-4- القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات

تعتبر القدرة على حل المشكلات من المؤشرات الحيوية التي تبرز قدرة الموظف على التفكير النقدي واتخاذ القرارات السليمة في المواقف المختلفة. يمكن قياس هذا المؤشر عبر قدرة الموظف على إيجاد حلول فعالة للمشكلات التي قد تطرأ أثناء العمل.

المؤشرات المتعلقة بحل المشكلات تشمل: (1)

- الوقت المستغرق لحل المشكلات: يعد الوقت الذي يستغرقه الموظف لحل المشكلات مؤشراً على مدى فعاليته في اتخاذ القرارات المناسبة.
- جودة الحلول: تقاس من خلال مدى تأثير الحلول التي تم اتخاذها على تحسين سير العمل أو تفادي الأزمات المستقبلية.

على سبيل المثال، في بيئات العمل التي تتطلب اتخاذ قرارات استراتيجية مثل الإدارة، يمكن قياس هذا المؤشر من خلال التقييمات الخاصة بفعالية القرارات المتخذة ومدى نجاحها في تحقيق الأهداف.

1-5- التعاون والعمل الجماعي

العمل الجماعي هو عنصر أساسي آخر في قياس الأداء الوظيفي. يتطلب العمل ضمن فرق قدرة على التعاون والتنسيق مع الزملاء لتحقيق أهداف مشتركة. قدرة الموظف على العمل الجماعي تُعد من المؤشرات الحيوية التي تؤثر بشكل كبير على الأداء العام للفريق.

المؤشرات المرتبطة بالعمل الجماعي تشمل: (2)

1- منصور، رشاد. تحسين الأداء الوظيفي من خلال القياس والتحليل. دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، تونس، 2019، ص 41

2- حسين، مريم. مؤشرات الأداء الوظيفي في بيئات العمل الحديثة. دار الثقافة، الطبعة الثالثة، الأردن، 2017، ص 81

- مستوى التعاون بين الأعضاء: يتم قياسه من خلال قدرة الموظف على التنسيق والتواصل مع زملائه في الفريق.
 - مشاركة الموظف في الأنشطة الجماعية: يمكن قياس مستوى المشاركة في المشاريع المشتركة أو الاجتماعات.
- في بيئة العمل الإدارية أو الاستشارية، على سبيل المثال، يمكن قياس هذا المؤشر من خلال مستوى التنسيق بين الموظفين ومدى انخراطهم في تقديم حلول جماعية للمشاكل التي تواجه الفريق.

1-6- الإبداع والابتكار

الإبداع والابتكار من المؤشرات الأساسية في قياس الأداء الوظيفي، خصوصًا في الصناعات التي تتطلب حلولًا جديدة ومتجددة. يمكن للموظف المبدع أن يُحسن سير العمل ويُسهّم في تطوير المنتجات والخدمات.

المؤشرات المتعلقة بالإبداع تشمل: (1)

- عدد الأفكار المبتكرة: قياس عدد الأفكار الجديدة التي يقدمها الموظف لتحسين العمل أو تطوير المنتجات.
- تطبيق الأفكار المبتكرة: قياس مدى تطبيق هذه الأفكار في بيئة العمل، ومدى نجاح هذه الأفكار في تحسين العمليات أو الخدمات.

في مجالات مثل البحث والتطوير أو التسويق، يمكن أن يكون الإبداع مؤشرًا حاسمًا لنجاح المؤسسة في التميز عن منافسيها.

1-7- التحفيز الذاتي والمبادرة

التحفيز الذاتي والمبادرة هما من المؤشرات التي تدل على قدرة الموظف على العمل بشكل مستقل واتخاذ المبادرات دون الحاجة إلى إشراف مستمر. الموظف الذي يُظهر تحفيزًا داخليًا قويًا يكون أكثر قدرة على التكيف مع المهام الجديدة والابتكار في حلول المشاكل.

المؤشرات التي يمكن استخدامها لقياس التحفيز الذاتي تشمل: (1)

- **مستوى المبادرة:** يتم قياس عدد المشاريع أو المهام التي يبدأ بها الموظف دون الحاجة إلى توجيه خارجي.
- **قدرة الموظف على تحقيق الأهداف الشخصية والمهنية:** قياس قدرة الموظف على تحديد أهداف شخصية والمثابرة لتحقيقها.

1-8- التعلم المستمر والتطوير المهني

التعلم المستمر والتطوير المهني من المؤشرات الهامة التي تعكس رغبة الموظف في تحسين مهاراته وزيادة كفاءته. الموظف الذي يستثمر في تطوير مهاراته يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي في المستقبل.

المؤشرات المتعلقة بالتعلم المستمر تشمل: (1)

- عدد الدورات التدريبية: قياس عدد الدورات أو ورش العمل التي حضرها الموظف لتطوير مهاراته.
- تطبيق المهارات المكتسبة: قياس مدى قدرة الموظف على تطبيق المعرفة والمهارات الجديدة في العمل.

إن مؤشرات الأداء الوظيفي ليست مجرد أرقام أو بيانات إحصائية، بل هي أدوات حيوية تسهم في تحسين الأداء داخل المنظمة. من خلال هذه المؤشرات، يمكن للمنظمات مراقبة أداء الموظفين بشكل دوري، مما يساعد في تحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير وتعزيز الأداء بشكل عام. من خلال تطبيق هذه المؤشرات بشكل صحيح، يمكن للمؤسسات تعزيز الإنتاجية، تحسين الجودة، زيادة رضا العملاء، وخلق بيئة عمل أكثر فاعلية وابتكارًا.

سادسا: أهمية الأداء الوظيفي

يعتبر الأداء الوظيفي أحد العوامل الحاسمة في نجاح المنظمات وتطورها، فهو يشمل جميع الأنشطة التي يقوم بها الموظفون من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية، وهو ما يجعل من تقييم الأداء الوظيفي عملية أساسية لضمان الاستدامة والابتكار في العمل. يتعدى تأثير الأداء الوظيفي الجيد الأثر المباشر على الموظف ذاته، ليشمل تحسين جودة العمل، زيادة الإنتاجية، تعزيز الروح المعنوية للموظفين، وزيادة رضا العملاء، مما يسهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

1- عارف، فوزي. أسس تطوير الأداء الوظيفي من خلال المؤشرات. دار الطباعة الحديثة، الطبعة الأولى، لبنان، 2021.

1- تحسين الإنتاجية والكفاءة التنظيمية

يُعد الأداء الوظيفي العامل الأساسي الذي يؤثر في إنتاجية الموظفين داخل المؤسسات. من خلال تحسين الأداء الفردي، يتمكن الموظفون من إتمام المهام بكفاءة أكبر وبأقل تكلفة، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية العامة للمؤسسة. تحسين الأداء الوظيفي يشمل مجموعة من الجوانب مثل توفير التدريب المستمر، تحسين بيئة العمل، وتحديد الأهداف الواضحة التي يسعى الجميع لتحقيقها. (1)

عندما يتمكن الموظف من إنجاز العمل بجودة وفعالية، ينعكس ذلك إيجابياً على مخرجات المؤسسة بشكل عام. على سبيل المثال، في بيئات العمل الصناعية أو الخدمية، تحسين الأداء الوظيفي يمكن أن يُترجم إلى تسريع الإنتاج وتقليل الأخطاء، وهو ما يعزز الكفاءة التشغيلية. (2)

2- تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة

الأداء الوظيفي الجيد يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالقدرة على تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة. يتم تحديد أهداف العمل بشكل تدريجي بناءً على الرؤية الإستراتيجية للمؤسسة، ويُعتبر الأداء الوظيفي أحد العوامل التي تسهم في الوصول إلى هذه الأهداف.

عندما يكون الموظفون قادرين على أداء مهامهم بكفاءة، فإن هذا يؤدي إلى تنفيذ الاستراتيجيات المحددة بفعالية، مما يسهم في تحسين موقع المنظمة في السوق وزيادة قدرتها التنافسية. على سبيل المثال، إذا كانت الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة تتعلق بتوسيع

1- عادل، سعيد. إدارة الأداء الوظيفي في المنظمات الحديثة. دار النشر الجامعية، الطبعة الأولى، مصر، 2019، ص.

حصتها في السوق، فإن الأداء الوظيفي الجيد للموظفين في المبيعات والتسويق يمكن أن يسهم في تحقيق هذا الهدف بشكل أسرع.

3- تحسين جودة الخدمة أو المنتج

يعتبر الأداء الوظيفي الجيد عاملاً حاسماً في تحسين جودة الخدمة أو المنتج. الموظف الذي يبذل جهداً كبيراً في أداء عمله يسهم بشكل غير مباشر في تقديم منتجات أو خدمات متميزة. هذا التميز في الجودة له تأثير إيجابي على سمعة المؤسسة وولاء العملاء.

في المؤسسات التي تعتمد على تقديم خدمات مثل البنوك أو شركات الاتصالات، يكون الأداء الوظيفي للمندوبين أو الموظفين الذين يتعاملون مع العملاء أمراً حيوياً في تقديم تجربة مميزة للعملاء. وعلى نفس المنوال، في الصناعات التحويلية، يعد الأداء الوظيفي الجيد في كل مرحلة من مراحل الإنتاج أساساً لضمان جودة المنتجات النهائية.⁽¹⁾

4- تعزيز روح الفريق والتعاون

الأداء الوظيفي الجيد لا يتوقف عند الفرد فقط، بل يمتد ليشمل التعاون بين الموظفين في فرق العمل المختلفة. عندما يكون أداء الموظف ممتازاً، فإنه يسهم في تعزيز بيئة العمل التعاونية ويساعد في تحفيز الزملاء على تحقيق نفس المستوى من الأداء.

على سبيل المثال، في بيئات العمل المعتمدة على العمل الجماعي مثل شركات التكنولوجيا أو المشاريع الكبرى، يعتبر الأداء الوظيفي الجماعي من العوامل الأساسية التي

1- محمد، فوزي. أهمية الأداء الوظيفي في تحسين الإنتاجية. دار الفكر العربي، الطبعة الثانية، المملكة العربية السعودية،

تساهم في نجاح المشروع، وذلك لأن نجاح أي مشروع يعتمد على التنسيق الفعال بين أعضاء الفريق. (1)

5-زيادة التحفيز والمكافآت

يمكن أن يُسهم الأداء الوظيفي الجيد في تعزيز التحفيز و الرضا الوظيفي لدى الموظفين. عندما يحقق الموظف أداءً متميزًا، فإن ذلك يعزز من تقديره لذاته ويسهم في رفع معنوياته. هذا الأداء الجيد عادة ما يترجم إلى مكافآت مادية أو معنوية من قبل الإدارة، مما يعزز التزام الموظف تجاه عمله ويدفعه إلى بذل المزيد من الجهد.

أحد الأساليب الفعالة في تحفيز الموظفين هو ربط الأداء الوظيفي بالحوافز والمكافآت، سواء كانت مالية أو غير مالية. على سبيل المثال، في بعض الشركات، يتم تقديم مكافآت مالية أو ترقيات بناءً على الأداء الوظيفي المتميز، مما يسهم في زيادة تحفيز الموظفين وتحقيق الأهداف التنظيمية.

6-تقليل معدلات التغيب والاستقالات

يؤدي الأداء الوظيفي الجيد إلى تعزيز الاستقرار الوظيفي وتقليل معدلات التغيب أو الاستقالات داخل المنظمة. عندما يكون الموظف راضيًا عن أدائه ويشعر بأنه قادر على تقديم أفضل ما لديه، فإن هذا يعزز من ولائه للمؤسسة ويقلل من شعوره بالإحباط أو الاستسلام. الموظف عن العمل أو استقالته. تساهم إدارة الأداء الفعالة في تقليل هذه المشكلات من خلال توفير الدعم اللازم للموظفين وتقديم التقدير الكافي لهم. (2)

1-عبد الله، رائد. مؤشرات الأداء الوظيفي وتطبيقاتها. دار المعرفة للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2018، ص. 67

2-عبد الله، رائد. مرجع سابق، ص. 71

7-تحسين العلاقات بين الموظفين والإدارة

يمكن أن يسهم الأداء الوظيفي الجيد في تحسين العلاقات بين الموظفين والإدارة .عندما يشعر الموظف بأن أدائه محل تقدير، ويُمنح الفرصة للنمو والتطور، فإن ذلك يعزز من العلاقة بينه وبين الإدارة. يصبح الموظف أكثر تعاونًا، مما يؤدي إلى بيئة عمل صحية تساعد في زيادة الإنتاجية.

وجود نظام تقييم دقيق للأداء يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظف، وهو ما يعزز من إمكانية تقديم الإرشادات اللازمة لتحسين الأداء، ويُسهم في تعزيز التواصل الفعال بين الموظفين والإدارة. (1)

8-تحسين سمعة المؤسسة

المؤسسة التي تحظى بموظفين ذوي أداء متميز تزداد سمعتها في السوق. يمكن أن يؤدي الأداء الوظيفي الجيد إلى تعزيز سمعة المؤسسة داخل سوق العمل، مما يجعلها وجهة مفضلة للموظفين الموهوبين. يمكن للمؤسسة، التي تحرص على تطوير مهارات موظفيها وتحقيق مستويات عالية من الأداء، أن تصبح من الشركات الرائدة التي يفضلها العملاء والمستثمرون على حد سواء.

في الختام، يمكن القول بأن الأداء الوظيفي يشكل حجر الزاوية في تحسين كل جوانب العمل داخل المؤسسة. من تحسين الإنتاجية والجودة، إلى تعزيز التعاون بين الموظفين، وزيادة الرضا الوظيفي، فإن الأداء الوظيفي الجيد يُسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية

1-حسين، محمود .تحقيق الأهداف الاستراتيجية من خلال الأداء الوظيفي .دار الثقافة، الطبعة الثالثة، الإمارات، 2021، ص. 33.

للمؤسسة بشكل فعال. من خلال قياس وتقييم الأداء بشكل دوري، تستطيع المؤسسات تحديد أوجه التحسين وتنفيذ خطط التطوير اللازمة لتحقيق نتائج أفضل. (1)

سابعاً: عناصر الأداء الوظيفي

يعتبر الأداء الوظيفي مكوناً حيوياً في أي منظمة أو مؤسسة تسعى لتحقيق أهدافها بشكل فعال. يتكون الأداء الوظيفي من عدة عناصر أساسية تعمل معاً لضمان نجاح الموظف في تحقيق الأهداف الموكلة إليه، وبالتالي تحسين الإنتاجية وزيادة كفاءة العمل. تعتمد المؤسسات بشكل كبير على قياس هذه العناصر لتقييم أداء الموظفين وتحقيق التوازن بين احتياجات المنظمة وتطلعات العاملين.

1-المهارات والمعرفة الفنية

أحد العناصر الأساسية للأداء الوظيفي هو امتلاك المهارات والمعرفة الفنية التي تمكن الموظف من أداء مهامه بشكل دقيق وفعال. تشمل هذه المهارات المعرفة العميقة بمجال العمل، مثل مهارات البرمجة للمبرمجين، أو مهارات الكتابة والتحرير للصحفيين. إضافة إلى ذلك، تشمل المهارات أيضاً القدرة على التعامل مع الأدوات والأنظمة المستخدمة في بيئة العمل.

على سبيل المثال، في مجالات مثل الهندسة أو المحاسبة، يجب أن يمتلك الموظف معرفة تفصيلية حول القوانين والممارسات المهنية التي تشكل جوهر العمل اليومي. المهارات الفنية تساهم بشكل كبير في تحسين دقة وكفاءة العمل، وتقليل الأخطاء وتعزيز الإنتاجية. (2)

2-الكفاءة في إدارة الوقت

1-عارف، مصطفى. التخطيط وإدارة الأداء الوظيفي في المنظمات. دار الطباعة الحديثة، الطبعة الأولى، لبنان، 2017، ص. 88

2-عادل، سعيد. مرجع سابق ص. 61.

من العناصر الضرورية لتحقيق الأداء الوظيفي المتميز هي القدرة على إدارة الوقت بشكل فعال. الموظف الذي يستطيع تنظيم وتخطيط مهامه بشكل جيد يكون أكثر قدرة على الوفاء بالمواعيد النهائية وإتمام المهام بكفاءة.

يشمل ذلك تحديد الأولويات، تقسيم المهام إلى خطوات صغيرة يمكن إنجازها بسهولة، وتخصيص الوقت بشكل ملائم لكل نشاط. على سبيل المثال، إذا كانت وظيفة الموظف تتطلب تقديم تقارير يومية، فإن القدرة على تخصيص الوقت بشكل مناسب لذلك تضمن إتمام العمل دون التأثير على جودة الأداء في المهام الأخرى. (1)

3- القدرة على التكيف والمرونة

في بيئة العمل المتغيرة، يُعتبر القدرة على التكيف و المرونة من العناصر الحيوية التي تحدد مستوى الأداء الوظيفي. الموظف الذي يستطيع التكيف مع التغييرات المستمرة في بيئة العمل، مثل التعديلات في العمليات أو الأدوات الجديدة، يكون أكثر قدرة على مواجهة التحديات وتحقيق الأهداف. (2)

المرونة تعني أيضًا القدرة على تعديل الأساليب أو الخطط إذا استدعى الأمر ذلك. هذا العنصر مهم بشكل خاص في الصناعات التي تشهد تغييرات سريعة، مثل تكنولوجيا المعلومات أو الأعمال الإبداعية، حيث يتطلب التكيف مع الاتجاهات الجديدة فهمًا دقيقًا للمتغيرات والتأقلم معها بسرعة. (3)

4- التفاعل مع الزملاء والقدرة على العمل الجماعي

1- مصطفى، فوزي، مرجع سابق، ص. 125.

2- عارف، مصطفى، مرجع سابق، ص. 98.

3- مصطفى، فوزي، مرجع سابق، ص. 126.

التعاون والعمل الجماعي يُعد من العناصر الجوهرية التي تؤثر في الأداء الوظيفي. الموظف الذي يتمتع بقدرة عالية على التفاعل مع زملائه في الفريق يساهم في تحقيق الأهداف المشتركة بشكل أسرع وأكثر كفاءة. التعاون يشمل التفاعل الفعّال مع الآخرين، تبادل المعرفة، مساعدة الزملاء في أداء مهامهم، وحل المشكلات بشكل جماعي.

5-الدقة والاهتمام بالتفاصيل

الدقة و الاهتمام بالتفاصيل يُعدان من أبرز العناصر التي تحدد جودة الأداء الوظيفي. الموظف الذي يهتم بأدق التفاصيل في العمل ويعمل بدقة يساهم في تقليل الأخطاء وتحقيق أعلى مستويات الجودة في المهام المكلف بها.

على سبيل المثال، في مجالات مثل المحاسبة أو البحث العلمي، يتطلب الأداء الوظيفي دقة في الحسابات أو المعلومات التي يتم تقديمها. في هذه الحالات، يمكن أن تؤدي الأخطاء البسيطة إلى نتائج سلبية كبيرة على المدى الطويل، لذا فإن الموظفين الذين يظهرون اهتمامًا قويًا بالتفاصيل يكونون أكثر قدرة على الحفاظ على جودة العمل.⁽¹⁾

1- عارف، مصطفى، مرجع سابق، ص. 99.

6- القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات

يُعد حل المشكلات و اتخاذ القرارات من العناصر الحاسمة في تقييم الأداء الوظيفي. الموظف الذي يمتلك القدرة على التعامل مع المشاكل بفاعلية ويقوم باتخاذ القرارات الصائبة في المواقف المختلفة يساهم في تحسين الأداء العام للمنظمة.

حل المشكلات يتطلب قدرة على تحليل المواقف، تحديد الأسباب الجذرية للمشاكل، واقتراح حلول فعّالة. بالنسبة للمشروعات التي تواجه تحديات مستمرة أو بيئات العمل التي تتطلب تغييرات سريعة، فإن القدرة على اتخاذ القرارات الجيدة في وقت مناسب تُعد من العوامل التي تحدد نجاح الموظف. (1)

7- الالتزام بالمواعيد والوفاء بالمسؤوليات

من أهم عناصر الأداء الوظيفي هو الالتزام بالمواعيد و الوفاء بالمسؤوليات. الموظف الذي يلتزم بالمواعيد المحددة لإنجاز المهام يعكس مستوى عالٍ من الاحترافية ويُظهر قدرة على إدارة الوقت بشكل جيد. هذا الالتزام يُسهم في تعزيز الثقة بين الموظف والإدارة، مما ينعكس إيجابيًا على سير العمل في المؤسسة.

على سبيل المثال، في بيئات العمل التي تعتمد على تقديم تقارير دورية أو تسليم مشاريع مع مواعيد نهائية محددة، يعد الوفاء بالمواعيد عاملاً حاسماً في تقييم الأداء. التأخير في تسليم العمل أو عدم الوفاء بالمسؤوليات يمكن أن يؤدي إلى تقليل كفاءة العمل داخل الفريق. (2)

1-حسين، محمود، مرجع سابق ، ص. 70.

2-حسين، محمود، مرجع سابق ، ص. 71.

8-التحفيز الذاتي والمبادرة

من العناصر الأساسية للأداء الوظيفي هو التحفيز الذاتي و المبادرة .الموظف الذي يُظهر تحفيزًا داخليًا ويقوم باتخاذ المبادرات اللازمة دون الحاجة إلى إشراف دائم يساهم بشكل كبير في تحسين الإنتاجية وجودة العمل.

9-الالتزام بالسياسات والإجراءات

الالتزام بالسياسات والإجراءات في المنظمة يُعتبر من العوامل الأساسية التي تحدد جودة الأداء الوظيفي. الالتزام بالسياسات يضمن أن الموظف يتبع المعايير الأخلاقية والمهنية، مما يقلل من المخاطر المرتبطة بالانتهاكات أو الأخطاء.

على سبيل المثال، في بيئات العمل التي تتعامل مع معلومات حساسة أو قوانين تنظيمية مشددة، يُعد التزام الموظف بالإجراءات والقوانين جزءًا أساسيًا من تقييم الأداء الوظيفي. كما أن هذه السياسات تساعد في ضمان تحقيق الأهداف المؤسسية دون التسبب في أي مخالفات قانونية أو تنظيمية.

إن عناصر الأداء الوظيفي تتضمن مجموعة من المهارات والقدرات التي تمكن الموظف من تحقيق نتائج ممتازة في عمله. إن تحسين هذه العناصر يعزز من قدرة الموظفين على تحقيق الأهداف التنظيمية، ويسهم في تحسين الكفاءة والإنتاجية داخل المؤسسة. إن التركيز على تطوير هذه العناصر من قبل المؤسسة يساعد في بناء بيئة عمل قوية وفعّالة، تحقق النجاح المستدام في المستقبل. (1)

ثامنا: النظريات المفسرة للأداء الوظيفي

تُعد النظريات المفسرة للأداء الوظيفي بمثابة الإطار المعرفي الذي يساعد في فهم وتفسير سلوك الموظفين داخل بيئة العمل. تعكس هذه النظريات تطور الفكر الإداري من المدرسة الكلاسيكية التي تركز على الهيكل التنظيمي والممارسات الإدارية، إلى المدارس السلوكية التي تُعنى بالجوانب النفسية والاجتماعية للموظفين. تعتمد هذه النظريات على مجموعة من المبادئ والقيم التي تُفسر كيفية تأثير العوامل التنظيمية على أداء الموظف بشكل عام. سنقوم في هذا القسم باستعراض النظريات التي تتدرج ضمن المدرسة الكلاسيكية و المدرسة السلوكية.

1 -المدرسة الكلاسيكية

تُعتبر المدرسة الكلاسيكية واحدة من أهم المدارس الفكرية في مجال الإدارة، حيث تركز على المبادئ الأساسية التي تحكم الهيكل التنظيمي الفعال وكيفية تحسين الكفاءة والإنتاجية من خلال الهيكلية الإدارية السليمة. تتعدد النظريات في هذه المدرسة، ومنها: (1)

1-1-نظرية الإدارة العلمية (Scientific Management Theory)

وُضعت نظرية الإدارة العلمية على يد فريدريك تايلور في بداية القرن العشرين. تُركّز هذه النظرية على استخدام الأساليب العلمية لتحسين الإنتاجية والفعالية في العمل. كانت الإدارة العلمية تهدف إلى تحليل العمل بشكل مفصل واستخدام البيانات لتحسين الأداء الوظيفي.

كان تايلور يؤمن بأن الأفراد يعملون بشكل أكثر فعالية إذا تم تحديد أساليب العمل المثلى لكل مهمة. لذلك، يُقترح تقسيم العمل إلى مهام محددة وتحديد طرق أفضل وأسرع لإنجاز

Taylor, F.W. (1911). The Principles of Scientific Management. Harper &Row, New York, -1

هذه المهام. كما كان يُشجع على استخدام المكافآت المالية كحوافز لتحفيز العمال على تحسين أدائهم.

إنّ من أهم عناصر هذه النظرية الاختصاص و التخصص في أداء الأعمال، بحيث يتم تخصيص كل عامل لمهمة معينة بناءً على مهاراته وقدراته. كما كانت هذه النظرية تُشجع على التدريب والتطوير المستمر للعمال لتزويدهم بالمهارات اللازمة لتحسين الأداء. (1)

1-2- نظرية المبادئ الإدارية (Administrative Management Theory)

طور هنري فايول نظرية المبادئ الإدارية التي تُركّز على الإدارة التنظيمية بشكل عام. وفقاً لفايول، الإدارة الفعالة تتطلب إتباع مجموعة من المبادئ التي تشمل التخطيط، التنظيم، القيادة، التنسيق، والرقابة. ويُعتبر فايول أحد أبرز المفكرين في ميدان الإدارة، حيث قدم 12 مبدأً إدارياً ضرورياً لتحقيق الأداء الوظيفي الفعال.

من هذه المبادئ نجد مبدأ المركزية واللامركزية، حيث يرى فايول أن اتخاذ القرارات يجب أن يكون مركزياً في المستويات العليا من الإدارة في بعض الحالات، بينما يجب أن يُمنح الموظفون المزيد من الاستقلالية في حالات أخرى. كذلك، مبدأ تقسيم العمل، الذي يقترح تقسيم المهام بين الأفراد لتسريع الإنتاجية وتحسين الأداء الوظيفي. (2)

Fayol, H. (1949). General and Industrial Management. Pitman Publishing, London, p. 98.-1
Weber, M. (1947). The Theory of Social and Economic Organization. Free Press, New York, p. 210.-2

1-3- النظرية البيروقراطية (Bureaucratic Theory)

تم تطوير النظرية البيروقراطية بواسطة ماكس ويبر، التي ركزت على الهيكلية الصارمة والقوانين والإجراءات المحددة داخل المنظمة. وفقاً لهذه النظرية، فإن الأداء الوظيفي يعتمد بشكل رئيسي على وجود أنظمة قواعد صارمة وتنظيم هيكلية واضح يحدد واجبات ومسؤوليات كل موظف داخل المنظمة.

اعتقد ويبر أن البيروقراطية تضمن العدالة والمساواة بين الأفراد، حيث يجب أن تكون التعيينات والترقيات والمهام كلها قائمة على الكفاءة وليس على المحسوبية أو العلاقات الشخصية. وفقاً لهذا النموذج، كانت التسلسل الهرمي عنصراً أساسياً لضمان سير العمل بشكل منظم. كما أن التخصص في العمل يعزز الإنتاجية ويحسن من الأداء الوظيفي للموظفين. (1)

2- المدرسة السلوكية

تعتبر المدرسة السلوكية نقلة نوعية في الفكر الإداري، حيث بدأت تركز على الجوانب الإنسانية والنفسية في سلوك الموظفين داخل بيئات العمل. قامت هذه المدرسة بتغيير الاعتقاد السائد في المدرسة الكلاسيكية بأن الأفراد مجرد آلات يمكن تحسين أدائهم عن طريق تحسين أساليب العمل فقط. أصبحت هذه المدرسة تهتم بالتفاعلات الاجتماعية، والتحفيز، والعلاقات الإنسانية التي تؤثر في أداء الأفراد في العمل.

Mayo, E. (1933). The Human Problems of an Industrial Civilization. Macmillan, New York, -1 p. 54.

2-1- حركة العلاقات الإنسانية (Human Relations Movement)

ظهرت حركة العلاقات الإنسانية في أواخر الثلاثينيات من القرن العشرين كرد فعل على المدرسة الكلاسيكية. وقد أشار إلتون مايو من خلال دراسة هوثورن إلى أن العوامل النفسية والاجتماعية تؤثر بشكل كبير على أداء الموظفين. كانت نتائج الدراسة تشير إلى أن توفير بيئة عمل جيدة تركز على تحسين علاقات العمل والاهتمام بالجانب الاجتماعي للموظفين يمكن أن يؤدي إلى زيادة في الإنتاجية.

وفقًا لهذه الحركة، فإن الاهتمام بالعاملين من خلال تحسين ظروف العمل وتعزيز التفاعل الاجتماعي بينهم، يساهم في زيادة التحفيز وبالتالي تحسين الأداء الوظيفي. (1)

2-2- نظرية الحاجات لأبراهام ماسلو (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

نظرية الحاجات لـ أبراهام ماسلو هي واحدة من أشهر النظريات النفسية التي تفسر تحفيز الموظفين. قسم ماسلو احتياجات الإنسان إلى خمس فئات رئيسية مرتبة في هرم، تبدأ من الحاجات الأساسية وصولاً إلى الحاجات العليا التي تؤثر في سلوك الموظفين:

- الحاجات الفسيولوجية: مثل الأجور التي تكفي لتلبية احتياجات الحياة الأساسية.
- الحاجات الأمنية: مثل الأمان الوظيفي.
- الحاجات الاجتماعية: مثل الانتماء والتفاعل مع الزملاء.
- الحاجات التقديرية: مثل التقدير والاحترام من الآخرين.
- الحاجات الذاتية: مثل تحقيق الذات والتطور الشخصي.

Maslow, A.H. (1943). A Theory of Human Motivation. Psychological Review, 50(4), 370--1
396, p. 375.

أشار ماسلو إلى أن الموظف لا يمكن أن يشعر بالتحفيز أو الأداء الجيد حتى يتم تلبية احتياجاته في المستوى الأدنى من الهرم.

3-2- نظرية العاملين لهيرزبورغ (Herzberg's Two-Factor Theory)

طور فريدريك هيرزبورغ نظرية العاملين التي تُقسّم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي إلى نوعين:

- **عوامل نظافة (Hygiene Factors):** مثل الظروف المادية للعمل والأجور. هذه العوامل لا تحفز الموظفين ولكن غيابها يسبب الاستياء.
- **عوامل تحفيزية (Motivators):** مثل التحدي، التقدير، والنمو الشخصي. إذا كانت هذه العوامل متوفرة، فإنها تحفز الموظفين وتزيد من أدائهم.

وفقاً لهيرزبورغ، فإن تحسين العوامل التحفيزية يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي بينما لا يساهم تحسين العوامل النظيفة في زيادة الرضا إلا إذا كانت غير كافية. (1)

النظريات المفسرة للأداء الوظيفي تقدم مجموعة متنوعة من الأدوات والنماذج التي يمكن للمؤسسات الاستفادة منها لتحسين الأداء وتحفيز الموظفين. بينما تركز المدرسة الكلاسيكية على التنظيم والهيكل الإداري، تركز المدرسة السلوكية على العوامل النفسية والاجتماعية التي تؤثر في سلوك الموظفين وأدائهم. يمكن للمؤسسات أن تتبنى هذه النظريات لتطوير بيئات عمل مهنية ومحفزة تساهم في تحسين الأداء العام.

خلاصة الفصل :

في هذا الفصل، تم التطرق إلى مفهوم الأداء الوظيفي باعتباره أحد المفاهيم المحورية في إدارة الموارد البشرية داخل المنظمات. لقد تم تناول مختلف جوانب هذا الموضوع بدءًا من تعريف الأداء الوظيفي وأهميته في تحسين الإنتاجية والكفاءة في العمل، مرورًا بمكوناته وخصائصه التي تشمل مهارات الأفراد، المعرفة الفنية، والقدرة على العمل الجماعي، وصولًا إلى مؤشرات الأداء الوظيفي التي تحدد طرق قياس فعالية الموظفين.

تم التركيز أيضًا على النظريات المفسرة للأداء الوظيفي التي تساهم في تفسير العوامل المؤثرة على أداء الأفراد في بيئات العمل. من خلال المدرسة الكلاسيكية التي تُركز على الهيكل والتنظيم الواضح للعمل، إلى المدرسة السلوكية التي تُعنى بالجوانب النفسية والاجتماعية للأداء. النظريات مثل نظرية الإدارة العلمية لتايلور، ونظرية المبادئ الإدارية لفايول، والنظرية البيروقراطية من جهة، ونظرية الحاجات لماسلو ونظرية العاملين لهزبورغ من جهة أخرى، كلها تُساهم في توفير فهما أعمق حول كيفية تحقيق وتحفيز الأداء الوظيفي.

إن أهمية الأداء الوظيفي لا تقتصر فقط على تحسين أداء الأفراد، بل تمتد أيضًا إلى تحسين بيئة العمل بشكل عام، حيث أن تحفيز الموظفين من خلال تلبية احتياجاتهم الفسيولوجية والنفسية يُعتبر أحد العوامل الرئيسية لزيادة الإنتاجية. كما أن فهم النظريات المتعددة المتعلقة بالأداء الوظيفي يساعد المنظمات على اتخاذ القرارات الصحيحة فيما يتعلق بتدريب وتطوير الموارد البشرية.

بناءً على ما تم استعراضه، يمكن القول أن تحسين الأداء الوظيفي يتطلب تركيزًا متوازنًا على الجوانب التنظيمية والإنسانية في العمل، مع استخدام مؤشرات قياس فعالة لتحديد مدى تحقيق الأهداف التنظيمية.

الفصل الرابع

المعالجة المنهجية والميدانية للدراسة

تمهيد

أولاً: الإجراءات المنهجية

1- المنهج المستخدم

2- أدوات جمع البيانات

3- عينة الدراسة

4- مجالات الدراسة

4-1- المجال البشري

4-2- المجال الزمني

4-3- المجال المكاني

5- صعوبات الدراسة

ثانياً: المعالجة الميدانية للدراسة

1- تحليل وتفريغ البيانات الميدانية

2- مناقشة النتائج وتحليلها

3- استنتاج عام

خلاصة الفصل

تمهيد:

تُعد ضغوط العمل من أبرز التحديات التي تواجه الموظفين في بيئة العمل الحديثة، خاصة في القطاعات ذات الطابع الإداري والمالي، حيث تتعدد المهام وتتزايد المسؤوليات، مما قد يؤدي إلى تأثيرات سلبية على الأداء الوظيفي. وقد ازداد الاهتمام في الآونة الأخيرة بدراسة العلاقة بين البيئة المهنية وضغوط العمل، باعتبارها عوامل حاسمة في تحسين الإنتاجية والحفاظ على الصحة النفسية للعاملين.

وانطلاقاً من الأهمية المتزايدة لهذا الموضوع، تم اختيار نزل المالية بولاية الطارف كمجال للدراسة الميدانية، لكونه يمثل أحد أهم المؤسسات الحكومية التي تتعامل مع الشؤون الجبائية والإدارية، والتي تشهد ضغطاً وظيفياً مرتفعاً نظراً لطبيعة المهام والدقة المطلوبة في معالجة الملفات والمطالبات الجبائية.

يسعى هذا الفصل إلى تسليط الضوء على واقع ضغوط العمل داخل هذه المؤسسة، من خلال جمع البيانات وتحليلها بطريقة منهجية، وذلك بهدف تحديد أبرز مصادر الضغط المهني التي يواجهها الموظفون، وكذا رصد انعكاساتها المباشرة وغير المباشرة على أدائهم اليومي، سواء من حيث الإنتاجية، أو الالتزام، أو جودة الخدمات المقدمة للمواطن.

وقد تم الاعتماد في هذا الجانب التطبيقي على منهج وصفي تحليلي، مستعينين بأداة الاستبيان التي وُزعت على عينة من موظفي نزل المالية، بغرض استقصاء آرائهم وتصوراتهم حول ضغوط العمل التي يتعرضون لها، ومدى تأثيرها على مردودهم المهني، مع الأخذ بعين الاعتبار متغيرات كالعمر، والخبرة، والمستوى التعليمي، والرتبة الوظيفية.

كما يهدف هذا الفصل إلى تقديم قراءة تحليلية لنتائج الدراسة الميدانية، وتفسيرها في ضوء الإطار النظري، وذلك من أجل الوصول إلى فهم أعمق للعلاقة بين الضغط المهني والأداء الوظيفي في بيئة العمل الإداري، ومن ثم اقتراح توصيات عملية تساهم في الحد من الضغوط وتحسين الأداء داخل نزل المالية بالطارف.

أولاً: الإجراءات المنهجية

1- المنهج المستخدم

تُعد منهجية البحث خطوة أساسية في أي دراسة علمية، حيث تحدد الطريقة التي يتم بها جمع المعلومات وتحليلها للوصول إلى نتائج دقيقة ومنطقية. إن اختيار المنهج المناسب يرتبط ارتباطاً وثيقاً بطبيعة الموضوع المدروس، إذ يفرض نوع الظاهرة قيد البحث والأسئلة المطروحة توجيه الباحث نحو المنهج الأنسب لتحقيق أهداف دراسته. وفي ضوء ذلك، كان لا بد من اختيار منهج بحثي يتلاءم مع طبيعة موضوع "ضغوط العمل وانعكاساته على الأداء الوظيفي" قصد فحص العلاقة بين المتغيرات قيد الدراسة وتحليلها بشكل علمي دقيق

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُعد من أكثر المناهج شيوعاً واستخداماً في البحوث الاجتماعية والإنسانية. فالمنهج الوصفي التحليلي لا يقتصر فقط على وصف الظاهرة كما هي موجودة في الواقع، بل يتجاوز ذلك إلى تحليل مكوناتها، وتفسير العلاقات القائمة بين مختلف متغيراتها، واستنتاج النتائج التي تساعد على فهمها بصورة أعمق. وقد وقع الاختيار على هذا المنهج لأنه يسمح بوصف مستوى ضغوط العمل السائدة داخل نزل المالية والضرائب لولاية الطارف، وتحليل انعكاسات هذه الضغوط على الأداء الوظيفي للموظفين، بالاعتماد على الأدوات الملائمة لجمع البيانات وتحليلها بطريقة كمية وكيفية في آن واحد. لذا، فإن المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة لم يكتف برصد الظاهرة، بل سعى إلى فهم أبعادها والتوصل إلى مؤشرات عملية يمكن أن تقيد في تحسين بيئة العمل مستقبلاً.

2- أدوات جمع البيانات

تُعد أدوات جمع البيانات من أهم العناصر التي تساهم في نجاح أي دراسة علمية، حيث تمثل الوسائل التي يعتمد عليها الباحث للحصول على المعلومات والبيانات الدقيقة المتعلقة

بموضوع بحثه. يتوقف اختيار الأداة المناسبة على طبيعة المشكلة المدروسة، وأهداف البحث، والمنهج المعتمد. في هذه الدراسة المتعلقة بضغط العمل وانعكاساتها على الأداء الوظيفي، اعتمد الباحث على أداتين أساسيتين هما المقابلة والاستبيان.

2-1-المقابلة:

اعتمد الباحث على المقابلة كأداة أولية لدراسة استطلاعية تهدف إلى التعمق في فهم أبعاد الظاهرة المدروسة. تم إعداد دليل للمقابلة يحتوي على مجموعة من الأسئلة المفتوحة الموجهة إلى عينة مختارة من الموظفين. وقد سمحت المقابلة بجمع معلومات غنية ودقيقة من خلال تفاعل مباشر مع المستجوبين، مما أتاح الفرصة لاستكشاف مشاعرهم، آرائهم، وتجاربهم الواقعية فيما يتعلق بضغط العمل وأثرها على أدائهم الوظيفي. وتمكن الباحث من الحصول على إجابات توضح التحديات التي يواجهها الموظفون في بيئة العمل وكيفية تأثير هذه الضغوط على إنتاجيتهم وصحتهم النفسية، مما يوفر رؤية معمقة حول الظاهرة.

2-2-الاستبيان:

كما استخدم الباحث الاستبيان كأداة كمية لجمع البيانات من عدد أكبر من المبحوثين. تم صياغة الاستبيان بطريقة منظمة تحتوي على مجموعة من الأسئلة المغلقة التي تتناول أبعاد ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي. حيث تم توزيع الاستبيان على عينة من الموظفين لضمان تغطية واسعة للآراء حول الظاهرة قيد الدراسة. اعتمد الباحث على النسب المئوية لتحليل نتائج الاستبيان، مما يوفر طريقة موضوعية لقياس تفاعل الموظفين مع ضغوط العمل ومدى تأثيرها على أدائهم. يسمح استخدام النسب بتمثيل دقيق لآراء العينة وتحليل العلاقة بين الضغوط التي يتعرض لها الموظفون والأداء الوظيفي بشكل أكثر وضوحًا، مما يساهم في الوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة وموثوقة.

صدق الأداة:

للتأكد من صدق أداة جمع البيانات الاستمارة قمنا بتقديم الاستمارة إلى 03 أساتذة من قسم علم النفس تخصص علم النفس تنظيم وعمل التالية أسمائهم:

الاستاذة: بوعالية شهرزاد، عثمان مريم، خلفه سارة، من أجل تحكيم الاستمارة وتقديم التعديلات اللازمة لها والتي كانت كالتالي:

العبارة قبل التعديل	العبارة بعد التعديل
ضغوط العمل وانعكاساتها على الأداء الوظيفي بمؤسستكم	تحديد مجتمع البحث (العينة) نزل المالية الضرائب
المحور الثالث: انعكاسات ضغوط العمل على الأداء الوظيفي	المحور الثالث: تأثير ضغوط العمل على الموظفين
المحور الرابع: الموازنة بين الحياة العملية والحياة النفسية	المحور الرابع: الموازنة بين الحياة العملية والحياة النفسية
هل هناك ضغوط موجهة نحو الأداء؟	هل تؤثر ضغوط العمل على مستوى أدائك الوظيفي
هل هناك ضغوط تنافسية تحدث في بيئات العمل؟	هل تحدث المنافسة بين الموظفين ضغوط مهنية في بيئة العمل؟
ما هي الضغوط النفسية التي تتعلق بعوامل تؤثر على طريقة تنظيم العمل داخل المؤسسة؟	ماهي الضغوط التنظيمية التي تتعلق بعوامل تؤثر على طريقة تنظيم العمل داخل المؤسسة؟
المشاكل	صراع الأدوار
غموض الأدوار	سوء الاتصال
ضعف التنسيق	غموض الأدوار
نقص الموارد أو الأجهزة اللازمة لإنجاز العمل	ضعف التنسيق
هل هناك ضغوط ناتجة عن بيئة العمل	نقص الموارد والأجهزة
هل هناك ضغوط ناتجة عن بيئة العمل المادية	هل هناك ضغوط ناتجة عن بيئة العمل المادية

<p>نعم <input type="checkbox"/> لا <input type="checkbox"/></p> <p>وجود ضوضاء إضاءة غير كافية نقص الوسائل المستخدمة داخل العمل الإرهاق</p>	<p>المادية؟ نعم <input type="checkbox"/> لا <input type="checkbox"/></p> <p>إذا كانت إجابتك نعم ما هي هذه الضغوط؟ وجود ضوضاء إضاءة غير كافية توتر إرهاق</p>
	<p>المحور السادس: ضغوط العمل وأثرها على بيئة العمل والفرد</p>
<p>هل تشعر أن المهام المقدمة لك صعبة</p>	<p>هل تشعر أن المهام المقدمة إليك صعبة ومعقدة</p>
<p>ما هي الإستراتيجية المتبعة في التخفيف من ضغوط العمل</p>	<p>ما هي الإستراتيجية المتبعة في مواجهة ضغوط العمل</p>

بعد التعديل على الاستمارة ثمنا بتعديلات المطلوبة من طرف الأساتذة ووزعنا الاستمارة على عينة الدراسة.

-تفريغ البيانات في جدول.

-عرض النتائج.

-تحليل ومناقشتها.

-استنتاج عام

-خاتمة

-مجموعة التوصيات والاقتراحات

-قائمة المراجع

-الملاحق

3- عينة الدراسة

تُعد العينة أداة حيوية للوصول إلى نتائج قابلة للتعميم على مجتمع الدراسة ككل، خاصة عندما يكون من الصعب أو غير العملي دراسة المجتمع بأكمله. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة، تم اختيار عينة قصدية مكونة من موظفي نزل المالية والضرائب لولاية الطارف.

وقد بلغ حجم العينة (20)، وتم اختيار الأفراد بناءً على معايير محددة مثل سنوات الخبرة، طبيعة المنصب الوظيفي، ومستوى الاحتكاك اليومي بالمهام والمسؤوليات. وتمثل هذه العينة بشكل معبر مجتمع الدراسة، مما يضمن مصداقية النتائج ويوفر تصورًا دقيقًا حول واقع ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي داخل المؤسسة المدروسة.

4- مجالات الدراسة

يُقصد بمجالات الدراسة تحديد الأطر التي تدور في إطارها هذه الدراسة من حيث الزمان والمكان والموضوع، وذلك لبيان حدودها بدقة.

4-1-المجال المكاني:

تحددت الدراسة ميدانًا في نزل المالية والضرائب لولاية الطارف، باعتباره مؤسسة عمومية تجمع عددًا من الموظفين الذين يتعرضون لطبيعة عمل تتسم بكثرة الضغوط.

4-2-المجال الزمني:

امتدت فترة إجراء الدراسة وجمع البيانات خلال السنة الجامعية (2024-2025)، حيث تم تنفيذ جميع الإجراءات البحثية خلال هذه الفترة الزمنية من 2025/02/23 إلى غاية 2025/03/31.

4-3-المجال الموضوعي:

ركزت الدراسة على موضوع ضغوط العمل وانعكاساته على الأداء الوظيفي، من خلال محاولة الكشف عن طبيعة العلاقة بين الضغوط المهنية وبين كيفية أداء الموظفين لمهامهم، مع تحليل أثر الضغوط النفسية والتنظيمية عليهم.

5-صعوبات الدراسة

في هذه الدراسة، واجهنا جملة من الصعوبات أبرزها:

- صعوبة الوصول إلى بعض الموظفين بسبب ضغط العمل اليومي، مما تطلب جهداً إضافياً لتنسيق مواعيد المقابلات وتوزيع الاستبيانات.
- تحفظ بعض المبحوثين أثناء الإجابة على الأسئلة، خاصة تلك المتعلقة بجوانب الضغوط الإدارية والعلاقات مع الرؤساء المباشرين، خوفاً من العواقب أو سوء الفهم.
- صعوبات تقنية في توفير نسخ مطبوعة من أدوات البحث لجميع أفراد العينة في الوقت المحدد.

ورغم من هذه التحديات، تمكنا بفضل جهدنا والتنظيم المحكم من تجاوز معظم العقبات وإنجاز الدراسة ضمن المعايير العلمية المطلوبة.

ثانياً: المعالجة الميدانية

1- تحليل وتفسير البيانات الميدانية:

المحور الأول: البيانات الشخصية

الجدول رقم (1): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
30	6	نكر
70	14	أنثى
100	20	المجموع

التعليق: أظهرت نتائج الجدول رقم (01) أن العينة المدروسة تتوزع بشكل غير متكافئ من حيث الجنس، حيث بلغ عدد الذكور 6 أفراد بنسبة تمثل 30%، في حين بلغت نسبة الإناث 70% بعدد قدره 14 مستجيبة من أصل إجمالي العينة المقدر بـ 20 موظفاً. هذا التفاوت الواضح في التمثيل بين الذكور والإناث يعكس واقع التوزيع الجنسي داخل المؤسسة موضوع الدراسة.

فإن غلبة العنصر السنوي في العينة قد تكون لها انعكاسات على النتائج العامة للدراسة، خصوصاً فيما يتعلق بموضوع الضغوط المهنية. إذ تشير الأدبيات النفسية والتنظيمية إلى أن التجربة النفسية للضغوط تختلف إلى حد ما حسب الجنس، سواء من حيث مصادر الضغط أو طرق التعامل معه أو حتى استراتيجيات التكيف. فغالباً ما تُظهر الدراسات أن النساء أكثر عرضةً للتأثر بالضغوط النفسية نتيجة تراكم الأدوار الاجتماعية (العمل، الأسرة، المسؤوليات المنزلية...)، مما يمكن أن ينعكس مباشرة على الأداء الوظيفي بدرجات متفاوتة.

الجدول رقم (2): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة %	التكرار	السن
0	0	اقل من 25 سنة
15%	3	من 25 الى 35 سنة
40%	8	من 35 الى 45 سنة
45%	9	اكثر من 45 سنة
100%	20	المجموع

التعليق: أظهرت نتائج تصنيف الاستثمارات حسب متغير السن توزيعاً متبايناً يعكس بنية عمرية تميل نحو النضج المهني داخل نزل المالية لولاية الطارف. حيث بينت البيانات أن الفئة العمرية الأقل من 25 سنة غير ممثلة إطلاقاً ضمن العينة، ما يعني غياب تام للموظفين الجدد أو فئة حديثي التخرج.

أما الفئة العمرية الممتدة من 25 إلى 35 سنة فقد مثلت 15% من العينة فقط، بعدد قدره 3 موظفين، وهي نسبة ضئيلة مقارنة بباقي الفئات، وتشير إلى تمثيل محدود للفئة الشابة نسبياً، التي عادةً ما تكون في بداية المسار المهني.

وفي المقابل، نجد أن الفئة العمرية الممتدة من 35 إلى 45 سنة شكلت نسبة معتبرة من العينة بلغت 40% (8 أفراد)، وهي الفئة التي غالباً ما تكون في أوج النضج المهني، حيث يمتلك الفرد فيها رصيماً معتبراً من الخبرات والمعارف الوظيفية، مما قد يجعله أكثر قدرة على التعامل مع الضغوط الوظيفية ومواجهتها بكفاءة.

أما الفئة العمرية التي تزيد عن 45 سنة فقد استحوذت على النسبة الأكبر بـ 45% (9 موظفين)، وهو ما يعكس طابعاً عاماً من الترسيم والاستقرار المهني، وربما حتى الاقتراب من التقاعد لدى بعض الأفراد. هذه الفئة غالباً ما تتمتع بخبرة طويلة، إلا أن قدرتها على التكيف مع ضغوط العمل الحديثة، خاصةً ما تعلق منها بالتغييرات التنظيمية أو التكنولوجية، قد تكون محل اختلاف.

الجدول رقم (3): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

النسبة %	التكرار	الحالة الاجتماعية
70%	14	متزوجة
20%	4	عازبة
5%	1	مطلقة
5%	1	ارملة
100%	20	المجموع

التعليق: أوضحت نتائج تصنيف أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية أن النسبة الغالبة من الموظفين (أو بالأحرى الموظفات، نظرًا لغلبة العنصر النسوي في العينة) هم من المتزوجات، حيث بلغت هذه الفئة نسبة 70%، أي ما يعادل 14 مشاركة من أصل 20. هذه النسبة تعكس طابعًا اجتماعيًا مستقرًا نسبيًا لدى أغلب أفراد العينة، كما تُشير إلى أن الموظفات المتزوجات يمثلن الشريحة الأكثر حضورًا داخل بيئة العمل بنزل المالية لولاية الطارف.

وجود نسبة مرتفعة من المتزوجات له دلالة خاصة في إطار دراسة الضغوط الوظيفية، حيث تُظهر أدبيات علم النفس الأسري والتنظيمي أن المرأة المتزوجة تكون غالبًا محاطة بمسؤوليات متعددة، تتراوح بين متطلبات العمل، وتحديات الحياة الأسرية، وتربية الأبناء، والتنظيم المنزلي. هذا التعدد في الأدوار قد يؤدي إلى تراكم الضغوط المهنية مع الضغوط الأسرية، مما يزيد من احتمالية الإجهاد النفسي والتأثير سلبيًا على الأداء الوظيفي، لا سيما إذا غابت آليات الدعم الاجتماعي أو التسهيلات داخل بيئة العمل.

أما الفئة العازبة فقد بلغت نسبتها 20%، بعدد مقدر بـ4 أفراد فقط. ورغم أن هذه الفئة قد تبدو من الناحية الظاهرية أقل تعرضًا لضغوط خارجية، إلا أن طبيعة الضغوط التي تواجهها قد تختلف في النوع وليس بالضرورة في الحدة. إذ تشير بعض الدراسات إلى أن الموظف أو الموظفة غير المتزوج(ة) قد يعاني من عزلة اجتماعية أو من توقعات مهنية أعلى بحكم عدم انشغاله/ها بمسؤوليات أسرية، ما قد يزيد الضغط المهني الملقى عليه/ها ضمن فرق العمل. وفيما يتعلق بالفئتين الأقل تمثيلًا: المطلقة (5%) والأرملة (5%)، فقد تمثلت كل فئة في فرد واحد فقط من العينة. ورغم محدودية العدد، إلا أن الإشارة إلى وجود مثل هذه الحالات

له دلالة نوعية مهمة. فالفئة المطلقة قد تواجه ضغوطاً نفسية واجتماعية ناتجة عن تبعات الانفصال، إضافة إلى احتمالية تحمّل المسؤولية الأسرية بمفردها، مما يُضاعف العبء اليومي. أما الفئة الأرملة، فقد تكون عرضة لضغوط تتعلق بالفقد والحنين، وربما حتى مسؤولية الأبناء بمفردها، إن وجدت. هاتان الفئتان تحتاجان عادةً إلى دعم نفسي وتنظيمي خاص، خصوصاً في بيئات العمل ذات الطابع الروتيني أو الضغط الإداري المتكرر

الجدول رقم (4): يوضح توزيع أفراد العينة حسب عدد الأطفال

عدد الأطفال	التكرار	النسبة %
2-1	5	25%
3 فأكثر	15	75%
المجموع	20	100%

التعليق: تصنيف أفراد الأطفال أن

أظهرت نتائج العينة حسب عدد أغلب المشاركين في

الدراسة، بنسبة 75% (15 من أصل 20)، لديهم ثلاثة أطفال أو أكثر، في حين أن 25% فقط (5 أفراد) لديهم طفل أو طفلان. هذا التوزيع يعكس بوضوح أن غالبية الموظفين أو بالأحرى الموظفات (بحكم الطابع الأنثوي الغالب للعينة) يتحمّلن مسؤوليات أسرية ممتدة، ما يضعهن ضمن فئة ذات التزامات أسرية مرتفعة.

من المنظور التنظيمي والنفسي، فإن ارتفاع عدد الأطفال يشكل متغيراً ذا تأثير مباشر وغير مباشر على مستوى الضغط الذي يمكن أن يتعرض له الموظف. فكلما زاد عدد الأبناء، زادت المتطلبات اليومية المرتبطة برعايتهم، سواء من حيث المتابعة الصحية، التعليمية، أو حتى الترفيهية، وهو ما يؤدي إلى تشتيت التركيز الذهني وإرهاق جسدي محتمل بعد ساعات العمل، ما يؤثر حتمًا على جودة الأداء داخل المؤسسة. الموظف الذي يعود من عمله ليواجه مسؤوليات مضاعفة داخل المنزل نادرًا ما يحظى بفترات راحة نفسية كافية.

• **المستوى التعليمي** : قمنا بجمع الاستمارات وتصنيفها على أساس المستوى التعليمي ، فتحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم (5): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
35%	7	ثانوي
40%	8	جامعي
25%	5	دراسات عليا
100%	20	المجموع

التعليق: تشير نتائج تصنيف أفراد العينة حسب المستوى التعليمي إلى تنوع نسبي في التكوين الأكاديمي للمستجوبين، حيث نجد أن أكبر فئة تنتمي إلى حملة الشهادات الجامعية بنسبة 40% (8 أفراد)، تليها فئة الحاصلين على شهادة التعليم الثانوي بنسبة 35% (7 أفراد)، ثم فئة الدراسات العليا بنسبة 25% (5 أفراد). ويظهر هذا التوزيع توازنًا نسبيًا في المستويات التعليمية، مع ميل واضح نحو الفئة الجامعية، ما يعكس توجهًا نحو تأهيل علمي متوسط إلى عالٍ داخل المؤسسة المدروسة.

وجود نسبة معتبرة من الموظفين ذوي تكوين جامعي (40%) يُعد مؤشرًا إيجابيًا على مستوى المورد البشري في نزل المالية لولاية الطارف، خصوصًا أن التعليم الجامعي يُفترض أن يزود الفرد بمهارات معرفية وتحليلية تساعده في التعامل مع ضغوط العمل بقدر من النضج والمرونة. وقد بيّنت دراسات عديدة أن المستوى التعليمي له علاقة مباشرة بطريقة استجابة الموظف للضغوط، فكلما ارتفع المستوى العلمي، زادت قدرة الفرد على استخدام استراتيجيات التكيف الذهني أو التنظيم الذاتي.

أما فئة الثانوي (35%)، ورغم أنها لا تمثل فئة ضعيفة من حيث الكفاءة، إلا أنها قد تكون من حيث التكوين، أقل استعدادًا للتعامل مع ضغوط العمل المعقدة، خاصة إذا كانت المهام تتطلب مهارات تحليلية أو إدارية دقيقة. هؤلاء الموظفون قد يواجهون ضغوطًا إضافية ناتجة عن الحاجة للتعلّم الذاتي أو مجاراة متطلبات العمل التي قد تتجاوز حدود تكوينهم الأساسي.

في المقابل، فإن فئة الدراسات العليا (25%)، ورغم محدودية عددها، إلا أنها تمثل نخبة نوعية من حيث التأهيل العلمي، وغالبًا ما تكون أكثر قدرة على تحليل الظروف المهنية والتفاعل معها بنمط أكثر تنظيماً. لكن لا يمكن الجزم بأن هذه الفئة أقل تعرضاً للضغوط، إذ تُظهر بعض الدراسات أن ذوي المستويات العليا من التعليم يعانون أحياناً من ضغوط ناتجة عن "تضارب التوقعات" أو "الإحباط الوظيفي"، خاصة إذا كانت مهاراتهم لا تُستثمر بشكل فعال داخل المؤسسة، أو إذا شعروا بأنهم تحت مستوى طموحاتهم العلمية.

الجدول رقم (6): يوضح توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات العمل

عدد سنوات العمل	التكرار	النسبة %
أقل من سنة	1	5%
أقل من 5 سنوات	3	15%
أكثر من 5 سنوات	16	80%
المجموع	20	100%

التعليق: أظهرت نتائج تصنيف العينة حسب عدد سنوات العمل أن أغلبية أفراد العينة يتمتعون بخبرة مهنية معتبرة، إذ أن 80% من المشاركين (16 موظفًا من أصل 20) قضوا أكثر من 5 سنوات في مناصبهم الحالية. في حين أن 15% فقط لديهم خبرة تقل عن 5 سنوات، و5% فقط (شخص واحد) بدأ مسيرته المهنية منذ أقل من سنة.

هذا التوزيع الزمني له دلالات مهمة عند تحليل العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي. فالخبرة المهنية الممتدة غالبًا ما ترتبط من جهة بإتقان المهام والقدرة على التأقلم، ومن جهة أخرى بتراكم التوترات الوظيفية إن لم تقابلها آليات دعم أو تحفيز فعّالة. فالخبرة لا تعني بالضرورة تقليص الضغوط، بل قد تزيد أحياناً إذا شعر الموظف بالإجهاد المستمر، أو عدم التقدير، أو غياب الترقية.

الفئة الأكبر من الموظفين ذوي الخبرة (أكثر من 5 سنوات) يمكن اعتبارها العصب الرئيسي في العمل، لكنها أيضاً معرضة لما يُعرف بـ"الاحتراق الوظيفي"، خاصة إذا ترافقت سنوات الخدمة الطويلة مع روتين وظيفي ممل، أو تضخم في حجم المهام، أو ضعف في الحوافز

المعنوية والمادية. وبالتالي، فإن هذه الفئة، رغم خبرتها، قد تكون في حاجة إلى إعادة تحفيز، أو تطوير مهني، أو حتى تخفيف بعض الأعباء للحفاظ على كفاءة أدائها. أما الموظفون الذين قضوا أقل من 5 سنوات (20% من العينة)، فقد يكونون في مرحلة "التعلم والتكيف" داخل المؤسسة. هؤلاء قد يواجهون ضغوطاً من نوع مختلف، ترتبط غالباً بصعوبات الفهم الدقيق للإجراءات، والاندماج مع الزملاء، أو الشعور بعدم الثقة بالنفس في اتخاذ القرارات. لكن في الوقت ذاته، هذه الفئة قد تكون أكثر مرونة واستعداداً لتقبل التغيير، وأكثر انفتاحاً على أساليب عمل حديثة.

أما الفرد الوحيد (5%) الذي يملك أقل من سنة واحدة من الخبرة، فمن المرجح أنه ما زال في طور الاستكشاف والتأقلم، ما يعني تعرضه لضغوط تكوينية (formationnelle) ناتجة عن نقص التجربة، والقلق من تقييم الأداء، أو صعوبة بناء علاقات مهنية مستقرة. بناءً عليه، يبدو أن طبيعة الضغوط الوظيفية داخل هذه المؤسسة لا تتوزع فقط حسب عدد سنوات العمل، بل تتباين كذلك في مصدرها ونوعيتها تبعاً للمرحلة المهنية التي يمر بها كل موظف. ما يُحتم على الإدارة انتهاج أساليب دعم مختلفة بحسب "عمر الخدمة" لضمان أداء وظيفي مستقر وفعال.

المحور الثاني: الضغوط النفسية في بيئة العمل

الجدول رقم (7): يوضح إجابات المبحوثين حول أسباب الضغط النفسي في محيط العمل

النسبة %	التكرار	الإجابة
55%	11	كثرة العمل
10%	2	ضغط المواعيد
25%	5	نقص التدعيم
10%	2	عوامل أخرى
100%	20	المجموع

التعليق: أظهرت النتائج الواردة في الجدول رقم (6) أن العامل الأبرز المسبب للضغط النفسي داخل محيط العمل بنزل المالية لولاية الطارف هو كثرة العمل، حيث صرح بذلك 11 فرداً من أصل 20 يمثلون نسبة 55% من العينة المدروسة. هذه النسبة المرتفعة تعكس بوضوح أن عبء المهام الزائد يشكل مصدراً رئيسياً للضغط داخل المؤسسة، الأمر الذي قد

يكون مرتبطاً إما بنقص الموارد البشرية أو بسوء تنظيم العمل أو حتى بالتوزيع غير المتوازن للمهام بين الموظفين. كثرة العمل تؤدي غالباً إلى إنهالك جسدي وذهني، وتُعد من أبرز العوامل المؤدية إلى انخفاض الإنتاجية وارتفاع معدلات الغياب الوظيفي.

من جهة ثانية، أفاد 5 أفراد من العينة، أي بنسبة 25%، بأن نقص التدعيم هو السبب الرئيسي للضغط الذي يعيشونه، وهو مؤشر على وجود خلل في الدعم الإداري أو النفسي داخل المؤسسة. غياب التدعيم سواء من الزملاء أو من الإدارة يمكن أن ينعكس على ثقة الموظف بنفسه ويضعف إحساسه بالانتماء ويقلل من حماسه المهني، وهو ما يؤدي بدوره إلى شعور بالعزلة والتوتر، خصوصاً إذا تزامن مع أعباء عمل مرتفعة أو ظروف تنظيمية صعبة. إن ربع أفراد العينة تقريباً يشعرون بغياب الدعم، ما يستدعي وقفة تأمل من قبل الإدارة لإعادة النظر في آليات التحفيز والمتابعة والاعتراف بالمجهود.

أما ضغط المواعيد، فقد ورد كعامل ضغط لدى 2 فقط من الموظفين بنسبة 10%. رغم انخفاض هذه النسبة مقارنة بالعوامل الأخرى، إلا أنها لا تقل أهمية، إذ إن ضغط المواعيد قد يكون مؤشراً على سوء التخطيط المسبق أو على تلقي الموظفين لتكليفات فجائية وغير مدروسة، مما يجعلهم في سباق دائم مع الوقت، وهو ما يخلق توتراً نفسياً مزمناً حتى وإن لم يكن ظاهراً على مستوى عدد كبير من الأفراد. هذا النوع من الضغوط يرتبط في الغالب بثقافة عمل لا تمنح وقتاً كافياً للتنفيذ الجيد أو لا تتيح هامشاً من التوقعات الواقعية.

العوامل الأخرى، والتي تمثل كذلك نسبة 10% من العينة (أي 2 من الموظفين)، قد تشمل ضغوطاً متنوعة مثل طبيعة العلاقات البينية، انعدام التقدير، مشكلات تتعلق بالمكان الفيزيائي للعمل، أو حتى ضغوط شخصية تتفاقم بفعل المناخ التنظيمي. هذه الفئة تشير إلى وجود عناصر يصعب تصنيفها ضمن الخانات التقليدية للضغط النفسي، لكنها تظل ذات تأثير على الراحة النفسية للعامل.

الجدول رقم (8): يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا قد تعرضوا لظروف أثرت على أداء مهامهم

النسبة %	التكرار	الإجابة
25%	5	نعم
25%	5	لا
50%	10	أحياناً
100%	20	المجموع

التعليق: تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (7) إلى أن نصف أفراد العينة تقريباً، أي 10 موظفين بنسبة 50%، صرحوا بأنهم يمرون "أحياناً" بظروف خاصة تؤثر على أدائهم المهني. هذه النتيجة تعكس واقعاً مركباً يتداخل فيه البعد المهني مع البعد الشخصي، حيث يبدو أن مجموعة كبيرة من الموظفين تعيش حالة من التذبذب بين الاستقرار والتأثر بمستجدات خارجية أو داخلية. هذا النوع من الإجابات يسلط الضوء على هشاشة التوازن بين الحياة الشخصية والحياة المهنية، ويبرز الحاجة إلى مرونة تنظيمية تأخذ في الحسبان إمكانية تعرض الموظف لعوائق غير دائمة لكنها مؤثرة.

أما الفئة التي أجابت بـ"نعم"، والتي تمثل 25% من العينة (5 موظفين)، فهي الفئة التي تقر بشكل صريح أن أداءها تأثر فعلياً بظروف خاصة. هذه النسبة ليست منخفضة، وهي تطرح تحدياً مباشراً أمام الإدارة في كيفية احتواء ودعم الموظفين المتأثرين بشكل مباشر، سواء عن طريق تقديم تسهيلات معينة، أو من خلال برامج الإرشاد والتأطير النفسي والاجتماعي. طبيعة هذه الظروف قد تتراوح بين مشاكل صحية، عائلية، مالية، أو حتى ظروف تتعلق بالضغط المهني ذاته، وكلها تستوجب مقاربة إنسانية وتدبيراً إدارياً مرناً.

أما الفئة التي أجابت بـ"لا"، وهي كذلك بنسبة 25%، فتدل على شريحة من الموظفين الذين يتمتعون إما باستقرار شخصي ومهني، أو ربما بقدرة أعلى على التكيف ومواجهة الضغوط بشكل لا يؤثر سلباً على جودة أدائهم. هذا المعطى لا يقل أهمية، فهو يُظهر وجود موارد بشرية يمكن الاستفادة منها كنموذج للدعم والتأثير الإيجابي داخل فرق العمل.

بوجه عام، هذه النتائج تعكس بوضوح أن نصف الموظفين تقريبًا يعيشون حالة من التذبذب في الأداء بسبب عوامل ظرفية، في حين أن النصف الآخر ينقسم بين من يعانون بوضوح من ظروف مؤثرة، ومن لا يتأثرون إطلاقًا. هذا التوزيع المتوازن نسبيًا يستدعي من المسؤولين الإداريين نهج سياسة استباقية لرصد تلك الظروف الخاصة وتقديم حلول ملائمة عبر فتح قنوات اتصال فعالة، وتمكين الموظفين من آليات التكيف والمراقبة النفسية والاجتماعية، مع الحرص على عدم إهمال الفئة المستقرة التي يمكنها أن تلعب دورًا محفزًا داخل المؤسسة.

الجدول رقم (9): يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كانوا يشعرون بضيق في العمل

النسبة %	التكرار	الإجابة
50%	10	نعم
50%	10	لا
100%	20	المجموع

التعليق: تُظهر نتائج الجدول رقم (9) توازنًا دقيقًا بين الموظفين الذين صرحوا بأنهم يشعرون بالضيق في العمل وأولئك الذين لا يشعرون بذلك، حيث انقسمت العينة بالتساوي: 10 أفراد (أي 50%) لكل فئة. هذا التوزيع المتكافئ يعكس انقسامًا داخليًا في بيئة العمل، ما بين فئة تعاني من توتر أو اختناق نفسي ناتج عن ظروف أو معطيات معينة داخل المؤسسة، وفئة أخرى يبدو أنها أكثر ارتياحًا أو تكييفًا مع سياق العمل.

الفئة التي تشعر بالضيق، والتي تمثل نصف العينة، تفتح الباب أمام تساؤلات جوهرية تتعلق بمصادر هذا الشعور: هل هو ناتج عن ضغط المهام، العلاقات بين الزملاء، طبيعة التنظيم الإداري، أو ربما عن غياب التقدير والتحفيز؟ بغض النظر عن السبب، فإن هذه النسبة لا يمكن تجاهلها، إذ تشير إلى احتمال وجود مناخ وظيفي مشحون أو على الأقل غير متوازن نفسيًا بالنسبة لشريحة معتبرة من الموظفين. الضيق المستمر يمكن أن يؤثر تدريجيًا على مستويات الأداء، الولاء الوظيفي، والانخراط المهني، ويؤدي في نهاية المطاف إلى ارتفاع معدلات الغياب أو حتى التسرب المهني.

في المقابل، فإن نسبة الـ 50% التي لا تشعر بالضيق توحى بوجود بيئة إيجابية جزئياً أو على الأقل ظروف عمل قابلة للتأقلم بالنسبة للبعض. قد يكون لهذه الفئة خصوصيات نفسية، مهنية، أو حتى شخصية تجعلها أكثر مرونة، أو ربما يكون لديها دعم تنظيمي فعال أو شبكة علاقات مهنية داعمة. دراسة هذا الجانب قد يساعد في استخلاص نماذج ناجحة يمكن تعميمها أو الاستفادة منها لتحسين بيئة العمل ككل.

الجدول رقم (10): يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كانت طبيعة العمل متناسب

وقدرتهم

النسبة %	التكرار	الإجابة
40%	8	نعم
60%	12	لا
100%	20	المجموع

التعليق: تُظهر نتائج الجدول رقم (10) أن 60% من أفراد العينة يعتقدون أن طبيعة العمل لا تتناسب مع قدراتهم، بينما 40% فقط يشعرون أن العمل يتماشى مع إمكانياتهم. هذه النتيجة تعكس حالة من عدم التوافق بين متطلبات العمل والقدرات الشخصية للموظفين، وهو ما قد يؤثر سلباً على مستويات الأداء والرضا الوظيفي.

النسبة المرتفعة (60%) التي تُشير إلى عدم التناسب بين العمل وقدرة الموظفين تفتح المجال للعديد من التساؤلات حول حجم المتطلبات المهنية ومدى تكيف الموظفين معها. قد يعكس هذا الشعور بوجود ضغط متزايد، سواء من حيث حجم العمل أو تعقيد المهام، مما يخلق حالة من الإحساس بالعجز أو عدم القدرة على الوفاء بالتوقعات.

أما النسبة التي تعتبر العمل مناسباً لقدراتهم (40%)، فهي تشير إلى أن هذه الفئة ربما تتمتع بمستوى من التكيف الجيد مع تحديات العمل أو أن لديهم المهارات والخبرات التي تجعلهم قادرين على الوفاء بمتطلبات العمل دون صعوبات تذكر. هذا التوافق بين العمل والقدرة يمكن أن يعزز الإحساس بالكفاءة والثقة، مما يساهم في زيادة الرضا الوظيفي والمشاركة الفعالة في المهام.

الجدول رقم (11): يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كانوا يكلفون بأعمال إضافية

النسبة %	التكرار	الإجابة
55%	11	نعم
10%	2	لا
35%	7	أحياناً
100%	20	المجموع

التعليق: تُظهر نتائج الجدول رقم (11) أن 55% من أفراد العينة يعانون من تكليفهم بأعمال إضافية، بينما 35% منهم يواجهون هذه الأعمال بشكل متقطع (أحياناً)، في حين أن 10% فقط لا يتكلفون بأعمال إضافية. هذه النتائج تشير إلى أن الأغلبية العظمى من الموظفين، سواء بشكل دائم أو دوري، يتم تحميلهم مسؤوليات أو مهام تفوق الوصف الوظيفي أو المطلوب منهم، مما يمكن أن يساهم في زيادة الضغوط النفسية والعبء الوظيفي.

النسبة المرتفعة (55%) التي تكلف بأعمال إضافية بشكل مستمر تدل على أن النظام الإداري قد يطلب من الموظفين تجاوز حدود مهامهم المحددة، مما قد يؤدي إلى شعورهم بالإرهاق والإحباط في حال عدم وجود دعم أو تحفيز مناسب. العمل الإضافي المستمر قد يقلل من الوقت المتاح للراحة أو الأنشطة الشخصية، مما يعزز من مستويات التوتر والضغط النفسي. كما أن هذا الضغط الزائد يمكن أن يؤثر سلباً على الأداء الوظيفي بشكل عام، حيث يصبح الموظف غير قادر على التركيز أو إنجاز مهامه بشكل فعال.

أما النسبة التي تواجه الأعمال الإضافية "أحياناً" (35%)، فإن هذه الفئة تتعرض إلى ضغوط غير منتظمة، وهو ما يعني أنهم قد يكونون في بعض الأحيان قادرين على إدارة هذه الأعمال الإضافية، لكن هذه الزيادة غير المتوقعة في المهام قد تخلق حالة من التوتر عند وقوعها. بينما 10% فقط من الموظفين الذين لا يتم تكليفهم بأعمال إضافية، فإن هذه الفئة تعتبر محظوظة أو محمية من الضغوط الزائدة مقارنة بالبقية.

الجدول رقم (12): يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كان هناك ضغوط نفسية وجسدية على صحة الموظفين

النسبة %	التكرار	الإجابة
55%	11	نعم
10%	2	لا
35%	7	أحياناً
100%	20	المجموع

التعليق: تُظهر نتائج الجدول رقم (12) أن 55% من الموظفين يعتقدون أن ضغوط العمل تؤثر على صحتهم النفسية والجسدية بشكل مستمر، بينما 35% منهم يعانون من هذه التأثيرات بشكل متقطع، في حين أن 10% فقط يعتقدون أنه لا يوجد تأثير لهذه الضغوط على صحتهم. هذه النسب تعكس بشكل واضح أن ضغوط العمل تلعب دورًا كبيرًا في التأثير على رفاة الموظفين.

النسبة التي تفيد بأن هناك تأثيرًا دائمًا لضغوط العمل (55%) تشير إلى أن الضغوط المتزايدة تتسبب في مشكلات صحية نفسية وجسدية مثل التوتر، القلق، والإرهاق البدني. كما أن التأثيرات الجسدية قد تشمل زيادة في معدلات الإصابة بالأمراض المزمنة أو مشكلات في النوم أو الهضم نتيجة للضغوط المستمرة. بالنسبة للآثار النفسية.

أما النسبة التي تشير إلى تأثير "أحياناً" (35%)، فهي تعكس أن هذه الضغوط لا تؤثر بشكل متواصل، لكن الموظفين يتعرضون لها من وقت لآخر، مما قد يؤدي إلى تأثيرات متفاوتة على صحتهم النفسية والجسدية. هذا يعني أن فترات الضغط قد تكون مؤقتة، لكن لا تزال تترك أثرًا سلبيًا في حال استمرارها لفترات طويلة.

بينما 10% من الموظفين لا يشعرون بتأثير هذه الضغوط على صحتهم، يمكن تفسير ذلك بأن هؤلاء الموظفين ربما قد تمتعوا بمهارات التأقلم الجيد أو لديهم بيئة عمل أقل ضغطًا مقارنة ببقية الموظفين. قد يعكس ذلك أيضًا شعورًا بالراحة في أداء المهام أو بيئة عمل تدعم الموظفين بشكل أكبر.

الجدول رقم (13): يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كانت الضغوط تؤثر على الموظفين من حيث إنتاجية وبيئة العمل

النسبة %	التكرار	الإجابة
45%	9	نعم
20%	4	لا
35%	7	أحياناً
100%	20	المجموع

التعليق: تُظهر نتائج الجدول رقم (13) أن 45% من المبحوثين يعتقدون أن ضغوط العمل تؤثر بشكل مباشر على إنتاجية الموظفين وبيئة العمل، في حين أن 35% من المبحوثين يعتقدون أن هذه الضغوط تؤثر بشكل متقطع، بينما 20% فقط يعتقدون أنه لا يوجد تأثير لهذه الضغوط على الإنتاجية أو بيئة العمل.

النسبة العالية (45%) التي تشير إلى أن الضغوط تؤثر على الإنتاجية وبيئة العمل تعكس الواقع الذي يعاني فيه الموظفون من تراجع في مستوى الأداء بسبب زيادة الضغوط. هذه الضغوط قد تؤدي إلى انخفاض في مستوى التركيز والفعالية، مما يؤثر سلباً على جودة العمل والوقت المستغرق لإتمام المهام. إضافة إلى ذلك، يمكن أن تتسبب هذه الضغوط في خلق بيئة عمل سلبية، حيث قد يعاني الموظفون من زيادة في التوتر والمشاكل الداخلية مثل نقص التعاون والتواصل بين الأفراد. هذا بدوره يمكن أن يؤثر على ديناميكيات العمل ويساهم في بيئة مليئة بالقلق، مما يجعل الأداء الجماعي أقل فعالية.

أما النسبة التي تشير إلى أن التأثير يحدث "أحياناً" (35%)، فتدل على أن الضغوط ليس لها تأثير مستمر على الإنتاجية وبيئة العمل، ولكنها قد تؤثر في أوقات معينة، خصوصاً في فترات الذروة أو عند وجود ضغط مواعيد أو مسؤوليات إضافية. بينما 20% فقط من الموظفين لا يرون تأثيراً للضغوط على الإنتاجية أو بيئة العمل، فإن هذا قد يشير إلى أن هذه الفئة قد تكون أكثر قدرة على التكيف مع الضغوط أو أنها تعمل في بيئة تدعم بشكل أكبر توازن العمل وتخفيف الضغوط.

الجدول رقم (14): يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كانت الضغوط تؤثر على العلاقة بين الموظفين وبيئة العمل

النسبة %	التكرار	الإجابة
45%	9	نعم
5%	1	لا
50%	10	أحياناً
100%	20	المجموع

التعليق: تُظهر نتائج الجدول رقم (14) أن 45% من المبحوثين يرون أن ضغوط العمل تؤثر على العلاقة بين الموظفين وبيئة العمل بشكل مستمر، بينما 50% من المبحوثين يعتقدون أن تأثير الضغوط على العلاقة بين الموظفين وبيئة العمل يحدث أحياناً، في حين أن 5% فقط يعتقدون أنه لا يوجد تأثير لهذه الضغوط على العلاقات داخل بيئة العمل.

النسبة الكبيرة التي تبلغ 45% تشير إلى أن ضغوط العمل تُسبب توترات وصراعات مستمرة بين الموظفين، مما يؤثر بشكل سلبي على العلاقات بين الأفراد في بيئة العمل. قد تظهر هذه التوترات في شكل نقص في التعاون أو التواصل بين الزملاء، مما يؤثر على التعاون الجماعي وروح الفريق. كما أن الضغوط المستمرة قد تؤدي إلى زيادة الاحتكاك بين الموظفين وتؤثر على التنسيق بين المهام، مما يقلل من فعالية العمل الجماعي ويخلق بيئة عمل غير مريحة.

أما النسبة التي تُظهر أن التأثير يحدث "أحياناً" (50%)، فهي تعكس أن الضغوط تؤثر على العلاقات بين الموظفين بشكل غير مستمر. في بعض الأحيان، قد تؤدي الضغوط إلى توترات أو مشكلات مؤقتة بين الموظفين، بينما في أوقات أخرى قد لا يكون هناك تأثير واضح.

أما الـ 5% الذين لا يرون تأثيراً لضغوط العمل على العلاقة بين الموظفين وبيئة العمل، فيمكن تفسير ذلك بأن هؤلاء الموظفين قد يكون لديهم مهارات تواصل ممتازة أو يتعاملون بشكل جيد مع الضغوطات، أو أن بيئة العمل لديهم تدعم التعاون والتفاعل الإيجابي بين الزملاء.

الجدول رقم (15): يوضح إجابات المبحوثين حول ما اذا كان هناك برامج من اجل ضغوط العمل وتعزيز الصحة النفسية والجسدية

النسبة %	التكرار	الإجابة
10%	2	نعم
65%	13	لا
25%	5	أحيانا
100%	20	المجموع

التعليق: تُظهر نتائج الجدول رقم (15) أن 65% من المبحوثين يعتقدون أن المؤسسة لا تقدم أي برامج أو مبادرات تهدف إلى تقليل ضغوط العمل وتعزيز الصحة النفسية والجسدية. بينما 25% من المشاركين يرون أن هناك بعض المبادرات التي تُنظم بشكل غير منتظم أو محدود، في حين أن 10% فقط يعتقدون أن المؤسسة تقدم برامج فعالة في هذا المجال. النسبة العالية التي تبلغ 65% تشير إلى أن الغالبية العظمى من الموظفين يشعرون بعدم وجود برامج أو تدخلات رسمية من قبل المؤسسة لمعالجة الضغوط المرتبطة بالعمل. قد يدل هذا على ضعف في الاهتمام من قبل الإدارة أو عدم تخصيص موارد كافية لتحسين الصحة النفسية والجسدية للموظفين.

أما الـ 25% الذين أشاروا إلى وجود مبادرات "أحياناً"، فإنهم قد يشيرون إلى وجود برامج غير منتظمة أو مؤقتة، قد تشمل ورش عمل توعية أو استراحات صحية، ولكن هذه المبادرات ليست كافية أو مستدامة.

أخيراً، النسبة المنخفضة التي بلغت 10% تشير إلى أن فئة صغيرة فقط من المبحوثين يعتقدون أن هناك برامج فعالة بشكل منتظم وتهدف إلى تقليل الضغوط وتعزيز الصحة النفسية والجسدية. هذه النسبة تعكس توافر برامج صحية أو دعم نفسي في المؤسسة، لكنها تظل قليلة بالمقارنة مع العدد الكبير من الموظفين الذين يشعرون بعدم وجود مثل هذه المبادرات.

المحور الرابع: الموازنة بين الحياة العملية والحياة الشخصية
الجدول رقم (16): يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كان هناك توازن بين الحياتين
العملية والشخصية

النسبة %	التكرار	الإجابة
40%	8	نعم
45%	9	لا
15%	3	أحياناً
100%	20	المجموع

التعليق: تعكس نتائج الجدول رقم (16) انقسامًا واضحًا بين المبحوثين فيما يتعلق بوجود توازن بين الحياة العملية والحياة الشخصية. حيث أشار 45% من المشاركين إلى أنهم لا يحققون توازنًا بين الحياتين، بينما 40% أكدوا وجود هذا التوازن، في حين أفاد 15% أن التوازن يحدث "أحيانًا" وفقًا للظروف.

النسبة المرتفعة التي تمثل 45% من المشاركين الذين لا يشعرون بوجود توازن بين الحياة العملية والشخصية تعكس معاناة كبيرة في هذا الجانب. يمكن أن يُعزى ذلك إلى كثافة العمل أو الضغط النفسي الناتج عن متطلبات العمل، ما يؤدي إلى تأثيرات سلبية على الحياة الشخصية. هؤلاء الموظفون قد يعانون من صعوبة في تخصيص وقت كافٍ لأنشطتهم الشخصية أو العائلية بسبب تراكم مسؤوليات العمل.

أما النسبة التي تمثل 40% من المبحوثين الذين أشاروا إلى وجود توازن بين الحياتين، فهي تشير إلى أن هناك بعض الموظفين الذين تمكنوا من إدارة وقتهم بشكل جيد بين متطلبات العمل وحياتهم الشخصية. قد يكون هؤلاء الأشخاص قد وجدوا طرقًا لتنظيم أولوياتهم بفعالية، مما ساعدهم في الحفاظ على صحتهم النفسية والجسدية.

وفيما يخص الـ 15% الذين أجابوا بأن التوازن يحدث "أحيانًا"، فهذا يشير إلى أن هناك فترات من الضغوط أو المهام المكثفة قد تؤثر على توازنهم، ولكنهم قد يستطيعون في بعض الأحيان إيجاد الوقت للموازنة بين الحياتين.

الجدول رقم (17): يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كانت ضغوط العمل تؤثر على علاقاتهم مع زملائهم أو أقاربهم

النسبة %	التكرار	الإجابة
15%	3	نعم
30%	6	لا
55%	11	أحياناً
100%	20	المجموع

التعليق: تعكس نتائج الجدول رقم (17) توزيعاً متنوعاً للآراء حول تأثير ضغوط العمل على العلاقات الشخصية، سواء مع الزملاء أو أفراد العائلة. حيث تشير النسبة الأكبر، التي تمثل 55% من المبحوثين، إلى أن ضغوط العمل تؤثر على علاقاتهم "أحياناً". هذا يعني أن الكثير من الموظفين يشعرون أن الضغوط المرتبطة بالعمل يمكن أن تؤثر على جودة تواصلهم مع الآخرين، ولكن هذه التأثيرات قد تكون غير دائمة أو تحدث فقط في بعض الحالات التي تكون فيها الضغوط أكثر كثافة.

بالنسبة لـ 30% من المبحوثين الذين أفادوا بعدم تأثر علاقاتهم مع زملائهم أو أفراد عائلتهم بسبب ضغوط العمل، يمكن أن نستنتج أن هؤلاء الأفراد قد تمكنوا من إيجاد توازن جيد بين العمل والحياة الشخصية، مما يساعدهم على الحفاظ على علاقات صحية ومستقرة في محيطهم الاجتماعي والعائلي رغم التحديات المهنية.

أما الـ 15% الذين ذكروا أن ضغوط العمل تؤثر بشكل واضح على علاقاتهم مع الآخرين، فهذا يشير إلى وجود مشكلات حقيقية في هذا المجال، قد تكون مرتبطة بزيادة التوتر أو الإرهاق الناتج عن العمل، مما يؤدي إلى انعكاسات سلبية على تفاعلهم الاجتماعي سواء في بيئة العمل أو في محيطهم العائلي.

الجدول رقم (18): يوضح اجابات المبحوثين حول ما اذا كانوا يشعرون بعدم الاستمتاع

بالحياة خارج العمل بسبب ضغوط العمل

النسبة %	التكرار	الاجابة
65%	13	نعم
20%	4	لا
15%	3	أحيانا
100%	20	المجموع

التعليق: توضح نتائج الجدول رقم (18) أن هناك تأثيراً كبيراً لضغوط العمل على قدرة المبحوثين على الاستمتاع بحياتهم خارج العمل. حيث أفاد 65% من المبحوثين بأنهم يشعرون أن ضغط العمل يؤثر بشكل واضح على قدرتهم على الاستمتاع بحياتهم خارج ساعات العمل. هذه النسبة المرتفعة تشير إلى أن العديد من الموظفين يواجهون صعوبة في فصل حياتهم المهنية عن حياتهم الشخصية، مما قد يؤدي إلى شعورهم بالإرهاق أو التوتر المستمر.

من ناحية أخرى، أظهر 20% فقط من المبحوثين أنهم لا يشعرون بتأثير ضغط العمل على حياتهم الشخصية، مما يشير إلى أن هؤلاء الأفراد ربما تمكنوا من إدارة ضغوط العمل بشكل جيد، أو أن بيئة العمل لديهم لا تضع ضغطاً كبيراً على حياتهم الشخصية. هذا يدل على أن بعض الموظفين يمكنهم الحفاظ على توازن صحي بين العمل والحياة الشخصية. أما بالنسبة لـ 15% من المبحوثين الذين ذكروا أنهم "أحياناً" يشعرون بتأثير ضغوط العمل على حياتهم خارج العمل، فيمكن أن نستنتج أن هذه الفئة تعاني من تأثيرات غير ثابتة أو متغيرة للضغوط، حيث قد تتأثر حياتهم الشخصية في بعض الأوقات فقط، وفقاً لحجم العمل أو المواقف الطارئة في بيئة العمل.

الجدول رقم (19): يوضح اجابات المبحوثين حول ما اذا كان هناك عوامل شخصية تزيد من ضغوط العمل

الاجابة	التكرار	النسبة %
نعم	8	40%
لا	7	35%
أحيانا	5	25%
المجموع	20	100%

التعليق: تشير نتائج الجدول رقم (19) إلى أن 40% من المبحوثين يعتقدون أن هناك عوامل شخصية تزيد من ضغوطهم في العمل. هذا يعني أن هذه الفئة من الموظفين يواجهون تحديات إضافية تتعلق بعوامل شخصية قد تشمل ضعف مهارات التنظيم أو التكيف مع بيئة العمل، أو ربما الصراعات الشخصية التي تؤثر على أدائهم المهني. قد يكون لهذه العوامل تأثير كبير على قدرتهم على إدارة ضغوط العمل.

من ناحية أخرى، أظهرت 35% من العينة أنهم لا يعتقدون أن هناك عوامل شخصية تزيد من ضغوط العمل لديهم. هذا يشير إلى أن هذه الفئة من الموظفين قد تمكنوا من تجنب تأثيرات العوامل الشخصية على أدائهم في العمل، أو أنهم قد تمكنوا من تطوير مهارات للتعامل مع مثل هذه الضغوط بفعالية.

أما بالنسبة لـ 25% من المبحوثين الذين أفادوا بأنهم "أحياناً" يواجهون عوامل شخصية تزيد من ضغوط العمل، فهذا يعكس وجود تأثير غير ثابت، حيث قد تكون بعض المواقف أو الظروف الشخصية هي التي تؤدي إلى زيادة الضغوط في العمل في بعض الأحيان، لكن هذا التأثير ليس دائماً أو ثابتاً.

المحور الخامس: ضغوط العمل

الجدول رقم (20): يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كانت ضغوط العمل تؤثر على أدائهم الوظيفي

النسبة %	التكرار	الاجابة
50%	10	نعم
50%	10	لا
100%	20	المجموع

التعليق: تشير نتائج الجدول رقم (20) إلى تساوي الآراء حول تأثير ضغوط العمل على مستوى الأداء الوظيفي بين المبحوثين. 50% من المبحوثين أشاروا إلى أن ضغوط العمل تؤثر سلبًا على أدائهم الوظيفي، مما يدل على أن هذه الفئة قد تواجه صعوبة في أداء مهامهم بسبب الضغوط اليومية التي يتعرضون لها في بيئة العمل. يمكن أن تشمل هذه الضغوط عوامل مثل العبء الزائد من العمل، ضغط المواعيد، أو نقص الدعم من الإدارة. في المقابل، أفاد 50% من المبحوثين بأن ضغوط العمل لا تؤثر على أدائهم الوظيفي، مما يعني أن هذه الفئة تتمتع بقدرة على التكيف مع الضغوط أو أنها قد تمكنت من إدارة هذه الضغوط بشكل جيد بحيث لا تؤثر على جودة أدائهم أو قدرتهم على الوفاء بمهامهم. هذه النتائج تكشف عن تباين في تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي بين الموظفين، مما يعكس أهمية معرفة الأسباب المحددة لهذه الضغوط والتعامل معها بشكل فعال. قد يتطلب الأمر تحسين بيئة العمل وتوفير الدعم اللازم للموظفين الذين يتعرضون لضغوط شديدة، بينما من المهم تعزيز مهارات إدارة الضغوط لدى الموظفين الذين لا يتأثرون بشكل كبير من هذه الضغوط.

الجدول رقم (21): يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كانت المنافسة تحدث ضغط مهني في بيئة العمل

النسبة %	التكرار	الإجابة
10,0	2	نعم
60,0	12	لا
30,0	6	أحياناً
100	20	المجموع

التعليق: تشير نتائج الجدول رقم (21) إلى أن غالبية المبحوثين، بنسبة 60%، يرون أن المنافسة بين الموظفين لا تمثل مصدرًا لضغط مهني في بيئة العمل. هذا المعطى يدل على أن طبيعة العلاقة المهنية في المؤسسة المعنية يغلب عليها طابع التعاون أو على الأقل غياب النزاعات التنافسية الحادة التي قد تؤدي إلى خلق بيئة مشحونة نفسيًا. كما يمكن تفسير ذلك أيضًا بوجود توازن في توزيع المهام، أو عدالة في التقييم والترقية، ما يجعل الموظفين لا يشعرون بأنهم في صراع دائم مع زملائهم من أجل التقدير أو المكافآت.

من جهة أخرى، صرح 30% من المبحوثين بأنهم أحيانًا يشعرون بأن المنافسة تؤدي إلى ضغط مهني، ما يعكس وجود حالات معينة قد تبرز فيها المنافسة كعامل ضاغط، مثل فترات التقييم السنوي، أو عند وجود فرص ترقية أو مكافآت محدودة. هذا يشير إلى أن التأثير ليس دائمًا أو شاملاً، وإنما مرتبط بسياقات وظروف محددة تجعل بعض الموظفين يشعرون بالتوتر أو القلق من أداء زملائهم.

أما الفئة التي أجابت بـ"نعم" فقد بلغت نسبتها 10% فقط، وهي نسبة ضعيفة، لكنها رغم ذلك لا يمكن إغفالها، لأنها تمثل مؤشراً على أن بعض الأفراد قد يكون لديهم حساسية عالية تجاه التنافس أو يشعرون بعدم الأمان المهني، أو ربما يعملون في وحدات تنظيمية داخل المؤسسة تتسم بطابع تنافسي مفرط أو غير منظم.

الجدول رقم (22): يوضح إجابات المبحوثين حول الضغوط التنظيمية المتعلقة بالعوامل التي تؤثر على طريقة تنظيم العمل

النسبة %	التكرار	الإجابة
45%	9	صراع الدور
20%	4	سوء الاتصال
15%	3	غموض الدور
5%	1	ضعف التنسيق بين الأقسام
15%	3	نقص الموارد أو الأجهزة اللازمة لإنجاز العمل
100%	20	المجموع

التعليق: تشير نتائج الجدول رقم (22) إلى أن الضغوط التنظيمية الأكثر تأثيراً على طريقة تنظيم العمل داخل المؤسسة، وفقاً لآراء المبحوثين، تتمثل أساساً في "صراع الدور" بنسبة 45%. وتعد هذه النسبة مرتفعة نسبياً، ما يعكس مشكلة حقيقية في توزيع المسؤوليات أو في تداخل المهام بين الموظفين، وهو ما يؤدي غالباً إلى التوتر وعدم الرضا في بيئة العمل. صراع الدور يعني أن الموظف يواجه تضارباً في التوقعات.

في المرتبة الثانية، جاء عامل "سوء الاتصال" بنسبة 20%，وهو عامل شائع في المنظمات التي تعاني من ضعف قنوات الاتصال أو عدم وضوح التعليمات أو غياب التغذية الراجعة البناءة.

أما "غموض الدور" فقد أتى بنسبة 15%，وهي نسبة ذات دلالة، إذ تعني أن هناك عددًا لا بأس به من الموظفين يفتقدون إلى تعريف واضح بمسؤولياتهم، ما يؤدي إلى حالة من القلق المهني والإحساس بعدم الأمان الوظيفي.

من جهة أخرى، أشار 15% من المبحوثين إلى أن نقص الموارد أو الأجهزة اللازمة لإنجاز العمل يعد من الضغوط التنظيمية المؤثرة. هذا يعكس خللاً في البنية التحتية للعمل أو في الدعم اللوجستي الذي يفترض أن يُوفر للموظفين حتى يتمكنوا من أداء مهامهم بكفاءة.

أما "ضعف التنسيق بين الأقسام" فقد سجل أقل نسبة (5%)، وهي نسبة تدل إما على قلة تكرار هذه المشكلة أو على محدودية تأثيرها مقارنة بالعوامل الأخرى.

الجدول رقم (23): يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كانت هناك ضغوط ناتجة عن بيئة العمل المادية

النسبة %	التكرار	الإجابة
65%	13	نعم
35%	7	لا
100%	20	المجموع

التعليق: تكشف نتائج الجدول رقم (23) عن وجود نسبة مرتفعة من المبحوثين الذين يشعرون بوجود ضغوط عمل ناتجة عن بيئة العمل المادية، حيث أجاب 65% منهم بـ"نعم"، مقابل 35% أجابوا بـ"لا". تعكس هذه النسبة بوضوح أن الظروف المادية المحيطة بمكان العمل تُعد مصدرًا جوهريًا للضغط بالنسبة لأغلب الموظفين.

الضغوط الناتجة عن بيئة العمل المادية يمكن أن تشمل عدة عناصر، مثل: سوء التهوية، الإضاءة غير المناسبة، الضجيج، ضيق المساحات، عدم توفر الراحة في الأثاث المكتبي، نقص الأمن والسلامة المهنية، أو حتى تقادم المعدات وعدم صلاحيتها. عندما تكون هذه العناصر غير ملائمة، فإنها تؤثر مباشرة على الراحة الجسدية والعقلية للعامل، مما يؤدي إلى الإحساس بالتعب والإرهاك السريع، وبالتالي إلى انخفاض مستوى الأداء والكفاءة. من جهة أخرى، فإن نسبة 35% الذين أجابوا بـ"لا" قد تعكس إما تباينًا في أماكن العمل داخل المؤسسة الواحدة، أو تفاوتًا في تصورات الموظفين حول ما يُعد "ضغطًا ماديًا". بعض الموظفين قد يكونون أكثر قدرة على التأقلم مع بيئة مادية متوسطة أو أقل من المثالية، في حين يتأثر بها الآخرون بشكل كبير.

الجدول رقم (24): يوضح إجابات المبحوثين حول الذين أجابوا ب نعم بوجود ضغوط ناتجة عن بيئة العمل

النسبة %	التكرار	الإجابة
25%	5	وجود ضوضاء
15%	3	إضاءة فير كافية
20%	4	نقص الوسائل المستخدمة في العمل
40%	6	إرهاق
100%	20	المجموع

التعليق: تشير النتائج المستخرجة من الجدول رقم (24) إلى أن العامل الأكثر تسبباً في الضغط المرتبط ببيئة العمل المادية هو الإرهاق، حيث مثل 40% من إجابات المبحوثين. هذا يدل على أن طبيعة العمل المفروضة داخل المؤسسة تتطلب مجهوداً كبيراً يفوق الطاقة المعتادة للموظفين، ما يجعلهم يشعرون بالتعب البدني وربما الذهني بشكل متكرر. الإرهاق لا ينتج فقط عن كثافة العمل، بل قد يرتبط أيضاً بسوء توزيع المهام أو غياب فترات الراحة الكافية أو حتى التنظيم غير الفعّال للوقت، وهو ما ينعكس على الأداء والرضا المهني بشكل عام.

أما الضوضاء فجاءت في المرتبة الثانية بنسبة 25%، وهي تمثل عاملاً خارجياً له تأثير مباشر على التركيز والهدوء النفسي أثناء أداء المهام اليومية. في بيئة العمل التي تفتقر إلى العزل الصوتي أو تُترك فيها مصادر الإزعاج دون تدخل.

نقص الوسائل المستخدمة في العمل كان من بين الضغوط التي أُشير إليها أيضاً بنسبة 20%، ما يعني أن عدداً معتبراً من الموظفين يجدون أنفسهم في وضعية غير مريحة أثناء أداء مهامهم، إما بسبب تقادم التجهيزات أو عدم كفايتها أو سوء صيانتها. هذا النقص يتسبب في بطء في الإنجاز وإحباط متكرر.

الإضاءة غير الكافية تمثل 15% من العوامل المؤثرة، وهي نسبة صغيرة نسبياً لكنها ذات دلالة مهمة، لأن تأثير الإضاءة السيئة لا يظهر بشكل مباشر بل يتراكم تدريجياً، سواء من خلال إجهاد العين أو الشعور بالضيق العام داخل مكان العمل.

الجدول رقم (25): يوضح اجابات المبحوثين حول ما ذا كانت هناك ضغوط ناتجة عن

العلاقات الاجتماعية في العمل

النسبة %	التكرار	الإجابة
40%	8	توترات مع زملائه
20%	4	توترات مع الادارة
15%	3	بيئة غير مريحة
25%	5	الشعور بالعزلة
100%	20	المجموع

التعليق: تكشف نتائج الجدول رقم (25) عن طبيعة الضغوط الناتجة عن العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل، والتي تُعد من العوامل المؤثرة في الصحة النفسية والمهنية للموظف. النسبة الأكبر من المبحوثين، أي 40%، أشاروا إلى وجود توترات مع الزملاء،

وهو مؤشر على ضعف الانسجام الجماعي أو غياب ثقافة التعاون والعمل بروح الفريق أما التوترات مع الإدارة فقد وردت بنسبة 20%، وهي نسبة أقل من سابقتها لكنها تعكس بدورها خللاً في التواصل العمودي بين الموظف والمسؤول

الشعور بالعزلة، والذي ذكره 25% من المشاركين، هو شكل آخر من الضغط الاجتماعي، حيث لا يشعر الموظف بالاندماج مع الجماعة، سواء بسبب خصائص شخصية أو بسبب سلوك الإقصاء غير المعلن داخل الفريق. أما بيئة العمل غير المريحة، التي عبّر عنها 15% من المشاركين، فتشير إلى مناخ عام سلبي، قد يكون ناتجاً عن غياب الاحترام المتبادل

بيئة العمل غير المريحة، التي عبّر عنها 15% من المشاركين، فتشير إلى مناخ عام سلبي، قد يكون ناتجاً عن غياب الاحترام المتبادل أو وجود صراعات داخلية، أو حتى سوء تنظيم العمل مما يجعل بيئة العمل مرهقة نفسياً وغير جاذبة.

المحور السادس : ضغوط العمل وإثرها على بيئة العمل والفرد

الجدول رقم (26): يوضح اجابات المبحوثين حول ما اذا كان الراتب المتقاضي يوفي

الحاجات الضرورية

النسبة %	التكرار	الإجابة
55%	11	نعم
45%	9	لا
100%	20	المجموع

التعليق: تشير نتائج الجدول رقم (26) إلى أن 55% من المبحوثين يرون أن الراتب الذي يتقاضونه كافٍ لتغطية حاجاتهم الضرورية، في حين عبّر 45% منهم عن عدم كفاية هذا الراتب. هذه النتائج تُظهر انقسامًا شبه متوازن في آراء العاملين، مما يدل على تفاوت في مستوى الرضا المالي داخل المؤسسة.

إن عدم كفاية الراتب لدى نسبة معتبرة من العاملين قد يشكل مصدرًا مهمًا من مصادر ضغوط العمل، حيث ينعكس سلبًا على الاستقرار النفسي والرضا الوظيفي، وقد يدفع البعض إلى البحث عن مصادر دخل إضافية أو التفكير في تغيير العمل، ما يؤثر بدوره على تركيزهم وأدائهم داخل المؤسسة. بالمقابل، .

الجدول رقم (27): يوضح اجابات المبحوثين حول ما اذا كان تتبادر بأذهانهم فكرة التخلي

على المهام من اجل تخفيف الضغط

النسبة %	التكرار	الاجابة
35%	7	نعم
50%	10	لا
15%	3	احيانا
100%	20	المجموع

التعليق: تشير بيانات الجدول رقم (27) إلى أن 35% من المبحوثين يفكرون بالتنازل عن بعض المهام من أجل تخفيف ضغط العمل، بينما أكد 50% منهم أنهم لا يفكرون بذلك، في حين أن 15% أجابوا بأن الفكرة تراودهم أحيانًا.

تُظهر هذه النتائج أن ثلث العاملين تقريبًا يشعرون بضغط كافٍ يدفعهم للتفكير في تقليص أعبائهم الوظيفية، وهو مؤشر على وجود خلل محتمل في توزيع المهام أو في القدرة على التكيف مع حجم العمل المطلوب. من جهة أخرى، فإن نصف العينة لا يفكرون في التخلي عن المهام، ما قد يُشير إلى مستوى جيد من الصلابة النفسية أو الرضا النسبي عن بيئة العمل. أما الذين يشعرون بذلك أحيانًا، فقد يكونون في مرحلة تذبذب بين التحمل والرغبة في التخفيف.

الجدول رقم (28): يوضح إجابات المبحوثين حول ما إذا كانوا يشعرون بان المهام المقدمة لهم صعبة

النسبة %	التكرار	الإجابة
45%	9	نعم
30%	6	لا
25%	5	أحياناً
100%	20	المجموع

التعليق: تشير إجابات المبحوثين حول سؤال ما إذا كانوا يشعرون أن المهام المقدمة إليهم صعبة إلى تباين واضح في وجهات النظر، مما يعكس وجود تحديات متفاوتة في بيئة العمل. بالنسبة لـ 45% من المبحوثين الذين أكدوا أنهم يشعرون بصعوبة في المهام الموكلة إليهم، يمكن تفسير هذه النتيجة بعدة عوامل متشابهة. أولاً، قد يكون ارتفاع نسبة الصعوبة بسبب تعقيد طبيعة العمل أو تزايد حجم المسؤوليات المفروضة على الموظف، مما يؤدي إلى ضغط العمل ويؤثر سلبًا على كفاءة الأداء

أما بالنسبة لـ 30% الذين يرون أن المهام التي يتلقونها ليست صعبة، فقد تكون هذه النسبة نتيجة لتجربة مهنية غنية أو ملائمة متطلبات المهام مع المهارات والخبرات الفردية التي يمتلكها الموظفون. قد يكون هؤلاء الأفراد قد أتموا تدريبًا كافيًا أو كانوا قد تعرضوا لمهام مشابهة في السابق، مما جعلهم قادرين على التعامل معها بسهولة وفعالية وفيما يخص الـ 25% الذين ذكروا أنهم يشعرون أحيانًا بصعوبة في تنفيذ المهام، فيبدو أنهم يواجهون تحديات متغيرة في بعض الحالات أو ظروف عمل متقلبة. هذا يشير إلى أن ضغوط العمل قد تكون غير ثابتة

الجدول رقم (29): يوضح إجابات المبحوثين حول المرحلة الأكثر وجوداً في بيئة العمل

النسبة %	التكرار	الإجابة
35%	7	مرحلة التوتر الأولي
30%	6	مرحلة التوتر المستمر
15%	3	مرحلة الانهيار
20%	4	مرحلة الإجهاد والإرهاق
100%	20	المجموع

التعليق: تشير نتائج الجدول رقم (29) إلى أن مرحلة التوتر الأولي هي الأكثر شيوعاً في بيئة العمل، حيث أشار 35% من المبحوثين إلى أنهم يواجهون هذه المرحلة. تمثل هذه المرحلة بداية التعامل مع مهام جديدة أو التكيف مع بيئة العمل، حيث يشعر الموظف بضغط ناتج عن تكيفه مع مهام أو مسؤوليات جديدة أو محيط عمل مختلف.

جاءت مرحلة التوتر المستمر بنسبة 30%. هذه المرحلة تشير إلى حالة من الضغوط النفسية المستمرة التي يشعر بها الموظف بمرور الوقت بسبب ضغط العمل المتواصل، سواء كان بسبب مهام متزايدة أو ضغوط خارجية من بيئة العمل مثل الأوقات المحددة للتسليم أو التواصل المستمر مع الآخرين. التوتر المستمر قد يؤدي إلى تأثيرات سلبية على الأداء الشخصي والعلاقات الاجتماعية في مكان العمل.

أما مرحلة الانهيار، فقد حصلت على 15% من الإجابات، مما يشير إلى أنها ليست منتشرة بنفس القدر مقارنة بالمرحلتين السابقتين. يشير هذا إلى حالات قصوى حيث يصل الضغط إلى مستويات غير قابلة للتحمل.

وأخيراً، جاءت مرحلة الإجهاد والإرهاق بنسبة 20%. هذه المرحلة تعكس تأثير الضغوط المتراكمة على الصحة الجسدية والعقلية للموظف. الشخص في هذه المرحلة قد يشعر بتعب مزمن وفقدان الطاقة والتركيز، مما يؤثر بشكل مباشر على فعاليته في العمل. يمكن أن يكون هذا النوع من الإجهاد نتيجة لعدد كبير من المهام اليومية أو ساعات العمل الطويلة التي لا يتمكن الموظف من التأقلم معها.

الجدول رقم (30): يوضح إجابات المبحوثين حول الإستراتيجية المتبعة لتخفيف ضغوط العمل

النسبة %	التكرار	الإجابة
70%	14	إدارة الوقت بشكل فعال
15%	3	تعلم تقنيات الاسترخاء
5%	1	الدعم الاجتماعي والعلاقات الجيدة
10%	2	الحد من عبء العمل
0	0	التطوير المهني
0	0	الحوافز المادية والمعنوية
100%	20	المجموع

التعليق: تشير نتائج الجدول رقم (30) إلى أن أغلب المبحوثين (70%) يعتمدون على إدارة الوقت بشكل فعال كإستراتيجية رئيسية لتخفيف ضغوط العمل. وهذا يدل على أن تنظيم الوقت وتحديد أولويات المهام تعتبر من الوسائل الأكثر أهمية للتعامل مع الضغوط اليومية. استخدام تقنيات مثل تحديد جداول زمنية مرنة، تقسيم المهام الكبيرة إلى مهام أصغر، وتجنب التأجيل يمكن أن يساهم بشكل كبير في تقليل التوتر الناتج عن عبء العمل الزائد. أما بالنسبة لتقنيات الاسترخاء، فقد أشار 15% من المبحوثين إلى أنها وسيلة لتخفيف الضغوط. يشمل هذا استخدام تقنيات مثل التنفس العميق، التأمل، والتمارين الجسدية لتقليل التوتر والضغط العقلي.

الدعم الاجتماعي والعلاقات الجيدة في بيئة العمل لم تكن شائعة كإستراتيجية لتخفيف الضغوط، حيث أشار 5% فقط من المبحوثين إلى أن هذا الأمر يساعد في تقليل الضغوط. العلاقات الإيجابية مع الزملاء أو الإدارة قد توفر شعورًا بالأمان والراحة النفسية في مكان العمل، ولكن يبدو أن هذا العنصر لا يعتبر الأكثر تأثيرًا في التخفيف من ضغوط العمل بالنسبة للمشاركين في الاستبيان.

أما الحد من عبء العمل فكان أيضًا إستراتيجية معتمدة من 10% فقط من المبحوثين. في بعض الحالات، قد يكون تقليل المهام أو تعديل الأهداف المحددة وسيلة فعالة لتخفيف الضغط، ولكن لم يتم الاعتماد عليها بشكل كبير من قبل المشاركين.

مناقشة النتائج وتحليلها

1- ما طبيعة الضغوط النفسية التي يتعرض لها الموظفون في بيئة العمل داخل نزل المالية (الضرائب) لولاية الطارف؟

-يتعرض الموظفون داخل نزل المالية بولاية الطارف إلى ضغوطات نفسية متعددة تتفاوت حدتها باختلاف المواقف والمهام اليومية. هذه الضغوطات تتبع أساساً من تراكم المسؤوليات والمهام، مع شعور بعض الموظفين بعدم تناسب عدد المهام مع الوقت والموارد المتاحة لإنجازها.

ويبدو أن هذا الضغط يتزايد مع غياب الحوافز المادية والمعنوية، إذ أظهر الاستبيان أن عدداً لا بأس به من الموظفين يعتبرون أن الأجور غير كافية لتغطية الحاجات الأساسية، ما يضيف عبئاً اقتصادياً يؤثر على الحالة النفسية للموظف. كما أن التعامل المستمر مع المواطنين وتسيير ملفات مالية دقيقة يزيد من حدة التوتر، خاصة في ظل الرقابة والتفتيش الدائمين، الأمر الذي ينعكس على راحة الموظف الداخلية.

إضافة إلى ذلك، أشار بعض الموظفين إلى أنهم يشعرون أحياناً بأن المهام الموكلة إليهم تفوق قدراتهم، ما يولد شعوراً بالإجهاد العقلي. كل هذه العوامل تتكاثف لتخلق بيئة عمل مثقلة بالضغوط النفسية التي قد تؤثر على توازن الموظف الداخلي وسلامته الذهنية.

2- كيف تؤثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لموظفي نزل المالية؟

من خلال تحليل المعطيات المستخرجة من الاستبيان، يتضح أن ضغوط العمل تؤثر تأثيراً مباشراً وسلبياً على الأداء الوظيفي للموظفين داخل نزل المالية. فعندما يشعر الموظف أن المهام صعبة أو تفوق قدراته، فإن هذا الشعور يؤثر على جودة أدائه وتفاعله مع محيطه المهني. العديد من الموظفين أشاروا إلى أنهم يفكرون أحياناً في التنازل عن بعض المهام فقط لتخفيف الضغط، وهو ما يعكس مستوى المعاناة اليومية التي يواجهونها. كما أظهرت النتائج أن البعض يعيشون في حالة توتر مستمر أو إجهاد دائم، مما يُضعف من حماسهم ويؤدي إلى تراجع الأداء.

من ناحية أخرى، فإن غياب استراتيجيات دعم فعّالة من قبل الإدارة يترك الموظف في مواجهة هذه الضغوط بشكل فردي، ما يزيد من احتمالية حدوث أخطاء أو التراجع في الكفاءة، خصوصًا إذا تزامن ذلك مع شعور بعدم التقدير أو غياب المكافآت المناسبة.

3- ما مدى قدرة الموظفين على تحقيق التوازن بين الحياة العملية والحياة الشخصية في ظل الضغوط المهنية؟

تشير المعطيات إلى أن التوازن بين الحياة المهنية والشخصية في ظل الضغوط القائمة داخل نزل المالية هو أمر صعب التحقيق بالنسبة للعديد من الموظفين.

إن الضغط المتواصل المرتبط بالمواعيد النهائية وكثرة المهام يجعل الموظف يعيش في حالة ترقب دائم حتى خارج أوقات العمل. أحيانًا لا يستطيع الموظف الانفصال ذهنيًا عن عمله حتى عندما يكون في منزله، مما يؤدي إلى تداخل بين حياته المهنية والخاصة.

وقد يؤدي هذا التداخل إلى مشكلات في العلاقات الأسرية، وتراجع في الصحة النفسية بسبب الشعور المستمر بالإرهاق، ناهيك عن الشعور بالذنب الناتج عن الإحساس بالتقصير في أحد الجانبين. وعلى الرغم من أن بعض الموظفين يحاولون استخدام تقنيات إدارة الوقت أو الاسترخاء، إلا أن فعالية هذه الاستراتيجيات تظل محدودة أمام حجم الضغط المفروض عليهم. وعليه، يمكن القول إن التوازن بين الحياة العملية والشخصية يظل هشًا ومهددًا بفعل طبيعة الضغوط المهنية القائمة.

4- ما هي الانعكاسات المحتملة لضغوط العمل على بيئة العمل من جهة، وعلى الصحة النفسية للفرد من جهة أخرى؟

إن ضغوط العمل داخل نزل المالية لا تقتصر آثارها على الفرد فحسب، بل تمتد لتشمل بيئة العمل بأكملها. على المستوى الفردي، تؤدي هذه الضغوط إلى مظاهر متعددة من التعب الذهني والقلق المزمن، وقد تصل إلى أعراض نفسية أعمق كالاكتئاب وفقدان الدافعية. كما يمكن أن تظهر مشكلات جسدية ناتجة عن التوتر مثل الصداع المستمر أو اضطرابات النوم.

أما على مستوى المؤسسة، فإن هذه الضغوط تؤدي إلى خلق جو عمل متوتر، يفتقر إلى الحماس وروح الفريق. الموظف الذي يشعر بالإرهاق لن يكون قادرًا على التفاعل الإيجابي

مع زملائه، مما قد يؤدي إلى ظهور النزاعات أو حتى الانسحاب النفسي من العمل الجماعي. إضافة إلى ذلك، تؤثر هذه الحالة على إنتاجية المؤسسة وعلى جودة الخدمة المقدمة للمواطنين، وهو ما يمكن أن ينعكس سلباً على سمعة المؤسسة وثقة المجتمع فيها. كلما طالت مدة الضغوط دون تدخل إداري فعال، كلما ازدادت احتمالات حدوث احتراق وظيفي وفقدان

5- هل تختلف مستويات ضغوط العمل وتأثيراتها باختلاف المتغيرات الديموغرافية مثل الجنس، سنوات الخبرة، أو المنصب الوظيفي؟

تشير نتائج الدراسة إلى وجود تباين في مستويات ضغوط العمل وتأثيراتها تبعاً لاختلاف بعض المتغيرات الديموغرافية مثل الجنس، سنوات الخبرة، والمنصب الوظيفي، رغم أن هذا التباين لم يكن دائماً حاداً أو ذو دلالة إحصائية صارمة في جميع الحالات.

من حيث الجنس، لوحظ أن الموظفات أكثر عرضة للشعور بالضغط النفسي مقارنة بالموظفين الذكور، وذلك يعود غالباً لطبيعة الأدوار المزدوجة التي تتحملها المرأة بين العمل والمسؤوليات العائلية، مما يرفع من مستوى التوتر ويفاقم شعورها بالإجهاد. ومع ذلك، فإن بعض الذكور العاملين في المناصب العليا أيضاً أشاروا إلى تعرضهم لمستويات مرتفعة من الضغوط، خاصةً عند ارتباط المسؤوليات الإدارية بمتطلبات إنتاجية مرتفعة.

أما فيما يخص سنوات الخبرة، فقد تبين أن الموظفين الجدد أو من ذوي الخبرة القصيرة هم الأكثر عرضة للشعور بالارتباك والإرهاق، نتيجة عدم امتلاكهم بعد لمهارات التكيف الفعالة أو استراتيجيات السيطرة على الضغط. في المقابل، فإن الموظفين الأكثر خبرة أظهروا قدرة أكبر على التكيف مع بيئة العمل، ما ساعدهم على الحد من التأثيرات السلبية للضغوط المهنية، وذلك من خلال الاعتماد على المعرفة التراكمية وتطوير آليات المواجهة.

وبالنسبة إلى المنصب الوظيفي، فإن الضغوط تختلف بحسب طبيعة المهام والمسؤوليات. فقد عبر الموظفون في المناصب الإدارية أو الإشرافية عن تعرضهم لضغوط ذات طابع مختلف، يتصل باتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف، بينما كان ضغط العمل لدى الموظفين التنفيذيين أو ذوي المهام الروتينية مرتبطاً أكثر بالكم، وتكرار العمل، وضعف التحفيز.

استنتاج عام:

في ضوء ما تم التوصل إليه من خلال تحليل المعطيات الميدانية حول الضغوط النفسية التي يتعرض لها موظفو نزل المالية بولاية الطارف، يمكن القول إن ضغوط العمل تُعدّ من أبرز التحديات التي تؤثر سلبًا على جودة الحياة المهنية والشخصية لهؤلاء الموظفين. لقد تبين أن طبيعة المهام اليومية، حجم المسؤوليات، ضعف الموارد البشرية، وضيق الوقت، كلها عوامل تساهم في ارتفاع منسوب التوتر والضغط، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على الأداء الوظيفي، ويؤدي أحيانًا إلى تدني الإنتاجية أو زيادة الأخطاء المهنية.

كما أظهرت النتائج أن التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية غالبًا ما يكون صعبًا في ظل الظروف الحالية، مما يؤثر على الصحة النفسية للموظف ورضاه الوظيفي. وقد تبين أن هذه التأثيرات لا تسير على وتيرة واحدة، بل تختلف باختلاف المتغيرات الديموغرافية مثل الجنس، الخبرة، والمنصب، الأمر الذي يدعو إلى ضرورة اتباع سياسات إدارية مرنة تأخذ بعين الاعتبار الفروق الفردية، وتعتمد على أساليب الدعم النفسي، وتفعيل بيئة العمل الداعمة والمحفزة.

إن التخفيف من حدة ضغوط العمل لا يتطلب فقط تحسين ظروف العمل المادية، بل يحتاج أيضًا إلى تعزيز ثقافة التنظيم، وتوفير برامج تأطيرية وتكوينية مستمرة، والحرص على إشراك الموظف في اتخاذ القرار، مما يعزز من شعوره بالانتماء ويقلل من مستويات التوتر. وعليه، فإن تحسين مناخ العمل داخل نزل المالية لا يُعدّ رفاهية، بل ضرورة إستراتيجية لضمان أداء فعال ومستدام.



خاتمة:

وفي ختام هذه المذكرة، يمكن القول إن ضغوط العمل تمثل تحدياً حقيقياً يواجهه العاملون داخل مديرية الضرائب (نزل المالية) بالطارف، شأنها في ذلك شأن باقي المؤسسات العمومية التي تتسم بطبيعة عمل دقيقة، متطلبة، ومتغيرة باستمرار. لقد أظهرت المعطيات النظرية والميدانية التي تم تناولها في هذه الدراسة أن هذه الضغوط، إذا لم تُدار بطريقة فعالة، يمكن أن تؤدي إلى نتائج سلبية تؤثر على جودة الخدمات المقدمة، وتضعف الأداء الفردي والجماعي، وتزيد من نسب الغياب وعدم الرضا المهني.

ومن خلال تحليل الوضع القائم داخل المديرية، تبين أن الموظفين يواجهون ضغوطاً ناتجة عن ارتفاع حجم المهام، ضعف التحفيز، غموض بعض الأدوار، وأحياناً نقص في وسائل العمل المناسبة. ومع ذلك، فإن وجود وعي إداري وإرادة مؤسسية لتحسين بيئة العمل يمكن أن يشكل نقطة انطلاق نحو إحداث تغيير إيجابي.

لذلك، توصي هذه الدراسة بضرورة قيام مديرية الضرائب بالطارف بوضع خطة إستراتيجية متكاملة لإدارة ضغوط العمل، تشمل تبني برامج دعم نفسي ومهني، إعادة النظر في توزيع المهام، توفير ظروف عمل أكثر مرونة وتحفيزاً، بالإضافة إلى تشجيع ثقافة الحوار المفتوح والاعتراف بالمجهودات المبذولة. كما توصي المذكرة بإشراك الموظفين في اتخاذ القرارات التي تمس حياتهم المهنية، بما يعزز شعورهم بالانتماء والمسؤولية.

إن التحسين المستمر في بيئة العمل داخل مديرية الضرائب لن ينعكس فقط على رفاه الموظف، بل سيسهم أيضاً في الرفع من جودة الأداء، تعزيز مصداقية المؤسسة لدى المواطن، ودفع عجلة التنمية الإدارية نحو مزيد من الكفاءة والفعالية.



قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

أولاً: الكتب

- 1- إبراهيم محمد الفقي، إدارة الوقت، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009.
- 2- إبراهيم، مصطفى. "أثر ضغوط العمل على الصحة النفسية". دار الأمل للنشر، الطبعة الثالثة، بيروت، 2015.
- 3- أحمد الخطيب، "علم النفس: مبادئه وتطبيقاته"، دار الفكر، الطبعة الثانية، الأردن، 2010.
- 4- أحمد، جمال. التعلم المستمر وأثره على الأداء الوظيفي. دار الثقافة للنشر، الطبعة الأولى، السعودية، 2021.
- 5- أحمد، خالد، "الكفاءة الوظيفية في المؤسسات الحديثة"، دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، القاهرة، 2020.
- 6- جابر، طارق. "نظرية هنري موراي في تفسير الضغوط النفسية في العمل". دار المستقبل، الطبعة الثانية، الرياض، 2018.
- 7- الجابري، فوزي. "استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل". دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، القاهرة، 2016.
- 8- حامد عبد السلام زهران، علم النفس الصناعي والتنظيمي، عالم الكتب، الطبعة الثانية، مصر، 1998.
- 9- الحداد، عبد الله. "إدارة ضغوط العمل في المؤسسات الحديثة". دار العلوم، الطبعة الأولى، عمان، 2014.
- 10- حسام، يوسف. "الصحة النفسية في بيئة العمل: تقييم الآثار السلبية لضغوط العمل". دار الكتب العلمية، الطبعة الأولى، دبي، 2021.
- 11- حسن، علي. "التعامل مع ضغوط العمل". دار الفاروق للنشر، الطبعة الثانية، القاهرة، 2017.
- 12- حسن، فاطمة، "الالتزام المهني وتأثيره على الأداء"، دار العلم والإيمان، الطبعة الأولى، تونس، 2020.

- 13-حسن، محمود. "الدعم الاجتماعي ودوره في تخفيف الضغوط". دار التقدم، الطبعة الثانية، دبي، 2020.
- 14-الحسن، يوسف. "الضغوط التنظيمية وتأثيراتها على الأداء الوظيفي". دار العلم للنشر، الطبعة الثانية، القاهرة، 2019.
- 15-حسين، أحمد. "الضغوط في بيئة العمل: الآثار وكيفية التعامل معها". دار النشر العربية، الطبعة الثانية، بيروت، 2019.
- 16-حسين، محمود. تحقيق الأهداف الإستراتيجية من خلال الأداء الوظيفي. دار الثقافة، الطبعة الثالثة، الإمارات، 2021.
- 17-حسين، مريم. مؤشرات الأداء الوظيفي في بيئات العمل الحديثة. دار الثقافة، الطبعة الثالثة، الأردن، 2017.
- 18-الحمداني، محمد. "إدارة الوقت وأثرها على الأداء الوظيفي"، دار الكتاب العربي، الطبعة الأولى، لبنان، 2018.
- 19-خالد، محمد. أسس إدارة الأداء في المؤسسات. دار العلوم للنشر، الطبعة الثانية، الكويت، 2019.
- 20-خالد، محمود. "الضغوط السيكوديناميكية: تأثيرات الصراع الداخلي على العمل". دار التنوير، الطبعة الأولى، القاهرة، 2021.
- 21-الدغيش، محمود. "التواصل وحل المشكلات في بيئة العمل"، دار الفكر، الطبعة الثانية، الأردن، 2017.
- 22-الزبيدي، سعيد. "التحفيز الذاتي وتحقيق النجاح الوظيفي"، دار النجاح، الطبعة الثانية، السعودية، 2016، ص 78.
- 23-زكريا، أحمد. "الضغوط البيئية في العمل: الأسباب والعلاج". دار المعارف، الطبعة الأولى، عمان، 2017.
- 24-زهران، حامد عبد السلام، "علم النفس الصناعي والتنظيمي"، عالم الكتب، الطبعة الثانية، مصر، 1998.
- 25-سامي، جمال. "التطوير المهني وكيفية تعزيز الثقة في بيئة العمل". دار المستقبل، الطبعة الأولى، عمان، 2021.

- 26- سامي، راشد. "الضغوط السلوكية في العمل: التأثير والاستراتيجيات". دار التقدم، الطبعة الأولى، دبي، 2020
- 27- السعودي، عادل. "تأثير التدريب المستمر على الكفاءة الفنية للموظفين"، دار الطباعة الحديثة، الطبعة الأولى، الإمارات، 2019.
- 28- سعيد، عبد الله. الابتكار والإبداع في بيئات العمل الحديثة. دار الطباعة الحديثة، الطبعة الأولى، لبنان، 2018.
- 29- سليمان، محمود، "أساسيات الإدارة الفعالة"، دار النهضة العربية، الطبعة الثانية، بيروت، 2018
- 30- سوزان كين، "الهدوء: قوة الانطوائيين في عالم لا يتوقف عن الحديث"، دار المدى، الطبعة الأولى، سوريا، 2012.
- 31- شوقي، سمير. "تأثيرات ضغوط العمل على الصحة الجسدية والنفسية: دراسة تحليلية". دار المعرفة، الطبعة الأولى، القاهرة، 2020.
- 32- صالح، جمال. "المعالجة النفسية لضغوط العمل". دار الفكر العربي، الطبعة الثالثة، عمان، 2018.
- 33- صالح، جمال. "المعالجة النفسية لضغوط العمل". دار الفكر العربي، الطبعة الثالثة، عمان، 2018.
- 34- صالح، حسين. "العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل وأثرها على الضغوط الوظيفية". دار الفكر العربي، الطبعة الثالثة، الرياض، 2018.
- 35- عابد، سامي. "الآثار النفسية لضغوط العمل". دار الأمل للنشر، الطبعة الأولى، بيروت، 2015.
- 36- عابد، سامي. "الآثار النفسية لضغوط العمل". دار الأمل للنشر، الطبعة الأولى، بيروت، 2015.
- 37- عابد، سامي. "الآثار النفسية لضغوط العمل". دار الأمل للنشر، الطبعة الأولى، بيروت، 2015.
- 38- عادل، سعيد. إدارة الأداء الوظيفي في المنظمات الحديثة. دار النشر الجامعية، الطبعة الأولى، مصر، 2019.

- 39- عادل، سليمان. "إدارة عبء العمل وتخفيف الضغوط في بيئات العمل الحديثة". دار التنوير، الطبعة الثانية، القاهرة، 2020..
- 40- عارف، فوزي. أسس تطوير الأداء الوظيفي من خلال المؤشرات. دار الطباعة الحديثة، الطبعة الأولى، لبنان، 2021.
- 41- عارف، مصطفى. التخطيط وإدارة الأداء الوظيفي في المنظمات. دار الطباعة الحديثة، الطبعة الأولى، لبنان، 2017.
- 42- عبد الرحمن، سامي، "التقييم الوظيفي وأساليبه"، دار المعرفة الجامعية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2021
- 43- عبد الله، حسن. "دراسة تأثير ضغوط العمل على الفرد والمؤسسة". دار الفجيرة للنشر، الطبعة الأولى، دبي، 2018.
- 44- عبد الله، خالد. "العوامل المؤثرة في ضغوط العمل وكيفية مواجهتها". دار الأكاديميين للنشر، الطبعة الأولى، دمشق، 2014.
- 45- عبد الله، رائد. مؤشرات الأداء الوظيفي وتطبيقاتها. دار المعرفة للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2018.
- 46- عبد الله، سارة. "الضغوط الصحية في مكان العمل". دار الفجر، الطبعة الأولى، عمان، 2018
- 47- عزمي، يوسف. "الثقافة التنظيمية وتأثيرها على ضغوط العمل". دار المستقبل للنشر، الطبعة الأولى، دمشق، 2021.
- 48- عطا، محمد. "إدارة ضغوط العمل في المنظمات الحديثة". دار العلوم للنشر، الطبعة الثانية، الرياض، 2012.
- 49- عطا، محمد. "إدارة ضغوط العمل في المنظمات الحديثة". دار العلوم للنشر، الطبعة الثانية، الرياض، 2012.
- 50- علي، حسن، "أساليب تحسين الأداء الوظيفي"، دار المشرق، الطبعة الثانية، بيروت، 2022
- 51- العلي، فاطمة. "التفاعل الاجتماعي في بيئة العمل"، دار النهضة، الطبعة الثالثة، مصر، 2020.

- 52- علي، محمود. "إدارة الضغوط في بيئة العمل". دار الثقافة، الطبعة الأولى، بيروت، 2016.
- 53- غاني، حسين. إدارة الأداء الوظيفي: المفاهيم والتطبيقات. دار النشر الجامعية، الطبعة الأولى، مصر، 2016.
- 54- غاني، حسين. إدارة الأداء الوظيفي: المفاهيم والتطبيقات. دار النشر الجامعية، الطبعة الأولى، مصر، 2016.
- 55- غزالي، فريد. التحسين المستمر في بيئة العمل: الممارسات الحديثة. دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، تونس، 2015.
- 56- فهمي، أحمد. "ضغوط العمل: المفاهيم والممارسات". دار الفاروق للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 2007.
- 57- فهمي، أحمد. "ضغوط العمل: المفاهيم والممارسات". دار الفاروق للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 2007.
- 58- كمال، إبراهيم. "العوامل النفسية والفيزيولوجية لضغوط العمل". دار الطيب للنشر، الطبعة الأولى، الرياض، 2020.
- 59- محمد، جمال، "إدارة الموارد البشرية وتطوير الأداء"، دار الكتب العلمية، الطبعة الثالثة، الجزائر، 2019.
- 60- محمد، عادل. مؤشرات الأداء في المؤسسات: الأسس والنماذج. دار التقدم، الطبعة الثانية، المملكة العربية السعودية، 2018.
- 61- محمد، فوزي. أهمية الأداء الوظيفي في تحسين الإنتاجية. دار الفكر العربي، الطبعة الثانية، المملكة العربية السعودية، 2020.
- 62- مصطفى، جمال. "العوامل النفسية في ضغوط العمل". دار الجامعات، الطبعة الأولى، عمان، 2017.
- 63- مصطفى، يوسف. قياس الأداء الوظيفي: المداخل الحديثة والتطبيقات. دار العلوم للنشر، الطبعة الأولى، الإمارات، 2020.
- 64- منصور، رشاد. التحفيز الذاتي وإدارة الوقت في بيئات العمل. دار الملتقى للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2017.

- 65- منصور، رشاد. تحسين الأداء الوظيفي من خلال القياس والتحليل. دار الفكر العربي، الطبعة الأولى، تونس، 2019.
- 66- نصر، عبد الله. "العلاقة بين بيئة العمل وضغوط العمل: منظور التوافق". دار العلوم للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 2020.
- 67- النواوي، عمر. "الضغوط النفسية في العمل وعلاقتها بالإنتاجية". مكتبة النهضة، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2016.
- 68- نور، أحمد. "التوازن بين الحياة الشخصية والعمل وضغوط العمل". دار النهضة للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2020.
- 69- هالة، فوزية. "استراتيجيات التخفيف من ضغوط العمل: التفكير الإيجابي والتعاون". دار المعرفة، الطبعة الأولى، بيروت، 2019.
- 70- يوسف، أحمد، "التحفيز في بيئة العمل"، دار الأمل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2017.
- 71- يوسف، فؤاد. مهارات العمل الجماعي وتحقيق الأهداف. دار المعرفة للنشر، الطبعة الثالثة، الإمارات، 2020.
- 72- يوسف، محمد. "تأثير التوتر الفسيولوجي في بيئات العمل". دار الحلم، الطبعة الأولى، بيروت، 2019
- ثانياً: المجلات**
- 1- بن طالب سامية، العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين في المنظمة، مجلة أبعاد اقتصادية، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، العدد 8، الجزائر، 2018.
- 2- الطالب ليلي صالح حسين، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي، المجلة العربية للنشر العلمي، مركز رماح، العدد 50، الأردن، 2022.
- 3- قرماش وهيبية، مقومات الإبداع الإداري ودورها في رفع مستوى الأداء الوظيفي في المنظمات الرياضية، مجلة مخبر علوم وتقنيات النشاط البدني والرياضي، العدد الثامن، جوان 2014، جامعة الجزائر.

ثالثا: المذكرات

- 1-أسعد أحمد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات باتال، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، غزة، 2008.
 - 2-بركات ياسمين، "الإطار المفاهيمي لضغوط العمل"، مذكرة ماجستير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2019.
 - 3-عبد رب حورية، ضغوط العمل وأثرها على الأداء الوظيفي، مذكرة ليسانس تخصص تنظيم وعمل، جامعة الوادي، الجزائر، 2019..
 - 4-كلثوم فونقرا، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاجتماعية، جامعة أحمد دراية أدرار، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، 2020/2021.
- المراجع باللغة الأجنبية:

- Fayol, H. (1949). General and Industrial Management. PitmanPublishing, London.
- Herzberg, F. (1959). The Motivation to Work. Wiley, New York,.
- Maslow, A.H. (1943). A Theory of Human Motivation. PsychologicalReview, 50(4), 370-396,
- Mayo, E. (1933). The HumanProblems of an IndustrialCivilization. Macmillan, New York,
- Taylor, F.W. (1911). The Principles of Scientific Management. Harper &Row, New York.
- Weber, M. (1947). The Theory of Social and EconomicOrganization. Free Press, New York,



العالم

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم النفس

تخصص: علم النفس تنظيم وعمل

استمارة بحث حول:

ضغوط العمل وانعكاسها على الأداء الوظيفي
دراسة ميدانية مديرية الضرائب لولاية الطارف

مذكرة لنيل شهادة ليسانس تخصص علم النفس

إشراف الدكتورة:

د/ زرايرية

إعداد الطالبات:

مصباحي ملاك

بلعيد إيمان

بوخبيزة إكرام

ملاحظة: المعلومات الواردة في هذه الاستمارة سرية ولا يسمح باستعمالها خارج إطار البحث فالرجاء وضع

علامة (x) في الخانة المناسبة.

السنة الجامعية: 2024 - 2025



الحوار الأول: المعلومات الشخصية

1-الجنس : ذكر أنثى

2-العمر: أقل من 25 من 25 إلى 35 من 35 إلى 45 أكثر من 45

3- الحالة الاجتماعية : متزوجة عازبة مطلقة أرملة

4- عدد الأطفال : لا يوجد 1-2 3 فأكثر

5-المستوى التعليمي:

ثانوي جامعي دراسات عليا

6-عدد سنوات العمل: أقل من سنة أقل من 5 سنوات أكثر من 05 سنوات

المحور الثاني: الضغوط النفسية في بيئة العمل.

1- ما هي أسباب الضغط النفسي في مكان عملك؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

كثرة العمل ضغط المواعيد نقص التدعيم عوامل أخرى

أذكرها:

.....-

2- هل مررت بظروف خاصة أثرت على أداء مهامك؟

نعم لا أحيانا

إذا كانت إجابتك بنعم أذكر هذه الظروف:

.....-

3- هل تشعر بأنك متضايق في العمل؟

نعم لا

- هل تتناسب طبيعة العمل مع قدراتك؟

نعم لا

4- هل تكلف بأعمال إضافية؟

نعم لا أحيانا

-المحور الثالث: تأثير ضغوط العمل على الموظفين.

1- هل هناك تأثير لضغوط العمل على صحة الموظفين النفسية والجسدية ؟

نعم لا أحيانا

2- هل تؤثر ضغوط العمل على إنتاجية الموظفين وبيئة العمل ؟

نعم لا أحيانا

3- هل تؤثر ضغوط العمل على العلاقة بين الموظفين وبيئة العمل ؟

نعم لا أحيانا

4- هل هناك أي مبادرة أو برامج في المؤسسة تهدف إلى تقليل ضغوط العمل وتعزيز الصحة النفسية والجسدية ؟

نعم لا أحيانا

إذا كانت إجابتك بنعم أذكرها:

-المحور الرابع: الموازنة بين الحياة العملية والحياة الشخصية

1- هل هناك توازن بين حياتك العملية الشخصية ؟

نعم لا أحيانا

2- هل تؤثر ضغوط العمل على علاقتك مع زملائك أو أفراد عائلتك ؟

نعم لا أحيانا

3- هل تشعر بأن الضغط العمل يؤثر على قدرتك على الاستمتاع بحياتك خارج العمل؟

نعم لا أحيانا

04- هل هناك عوامل شخصية تزيد من ضغوطك في العمل؟

نعم لا

أحيانا إذا كانت إجابتك بنعم أذكرها:

المحور الخامس: ضغوط العمل

1- هل هناك ضغوط عمل موجهة نحو الأداء؟

نعم لا

2- هل هناك ضغوط تنافسية تحدث في بيئات العمل؟

نعم لا أحيانا

03- ما هي الضغوط التنظيمية التي تتعلق بعوامل تؤثر على طريقة تنظيم العمل داخل المؤسسة؟

- الضغوط - المشاكل - غموض الأدوار
- ضعف التنسيق بين الأقسام - نقص الموارد أو الأجهزة اللازمة لإنجاز العمل

04- هل هناك ضغوط ناتجة عن بيئة العمل المادية؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك نعم ما هي هذه الضغوط؟

- وجود ضوضاء - إضاءة غير كافية - توتر - إرهاق

5- هل هناك ضغوط ناتجة على العلاقات الاجتماعية في العمل؟

- توترات مع زملائه - توترات مع الإدارة
- بيئة غير مريحة - الشعور بالعزلة

المحور السادس: ضغوط العمل وأثرها على بيئة العمل والفرد.

1- هل الراتب الذي تتقاضاه كافي لسد الحاجات الضرورية ؟

نعم لا

2- هل تفكر بالتنازل على المهام ليخف عليك الضغط ؟

نعم لا أحيانا

3- هل تشعر أن المهام المقدمة إليك صعبة ومعقدة؟

نعم لا أحيانا

5- أي مرحلة من مراحل ضغوط العمل أكثر وجودا في بيئة العمل ؟

-مرحلة التوتر الأولي - مرحلة التوتر المستمر

-مرحلة الانهيار - مرحلة الإجهاد والإرهاق

6- ما هي الإستراتيجية المتبعة في مواجهة ضغوط العمل وحلها؟

-إدارة الوقت بشكل فعال -تعلم تقنيات الاسترخاء

-الدعم الاجتماعي والعلاقات الجيدة -الحد من عبئ العمل

-التطوير المهني -الحوافز المادية والمعنوية

الهيكل التنظيمي للمديرية الولائية للضرائب لولاية الطارف

