



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة وهران -02-

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم النفس و الأروطوفونيا

رسالة

مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم

استراتيجية التعامل مع الضغوط وعلاقتها بالأداء

لدى موظفي الحالة المدنية ببعض بلديات ولاية وهران

إشراف الأستاذ :

إعداد الطالب :

د. سهيل مقدم

بصيري مصطفى

لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة وهران-2-	أستاذ محاضر - أ -	يوب مختار
مشرفا و مقررا	جامعة وهران-2-	أستاذ محاضر - أ -	سهيل مقدم
مناقشا	جامعة وهران-2-	أستاذ محاضر - أ -	فراحي فيصل
مناقشا	جامعة وهران-2-	أستاذ محاضر - أ -	برابح محمد

السنة الجامعية 2016 - 2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة وهران -02-

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم النفس و الأروطوفونيا

رسالة

مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم

استراتيجية التعامل مع الضغوط وعلاقتها بالأداء

لدى موظفي الحالة المدنية ببعض بلديات ولاية وهران

إشراف الأستاذ :

إعداد الطالب :

د. سهيل مقدم

بصيري مصطفى

لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة وهران-2-	أستاذ محاضر - أ -	يوب مختار
مشرفا و مقررا	جامعة وهران-2-	أستاذ محاضر - أ -	سهيل مقدم
مناقشا	جامعة وهران-2-	أستاذ محاضر - أ -	فراحي فيصل
مناقشا	جامعة وهران-2-	أستاذ محاضر - أ -	برابح محمد

السنة الجامعية 2016 - 2017

إهداء

إلى روح أمي رحمها الله

إليك والدي حفظه الله

إخوتي

زوجتي و ابني محمد شهاب الدين

أهدي ثمرة هذا الجهد

الطالب الباحث

كلمة شكر

أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى الأستاذ الدكتور مزيان محمد

عميد كلية العلوم الاجتماعية، إلى مشرفي الذي لم يدخر جهدا في

توجيهي الدكتور مقدم سهيل، إلى السادة أعضاء لجنة المناقشة،

إلى رؤساء البلديات محل الدراسة و أمنائهم العامين.

إلى زملاء الدفعة،

و إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إتمام هذا العمل.

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة الحالية للتعرف على استراتيجية التعامل مع الضغوط وعلاقتها بالأداء لدى عمال الحالة المدنية ببلديات ولاية وهران. من خلال التساؤلات التالية:

1. هل هناك علاقة بين ضغوط العمل، و استراتيجيات التصرف لدى عمال الحالة المدنية ببلديات ولاية وهران؟
2. هل هناك علاقة بين ضغوط العمل، و الأداء لدى عمال الحالة المدنية ببلديات ولاية وهران؟
3. هل هناك علاقة بين استراتيجيات التصرف، و الأداء لدى عمال الحالة المدنية ببلديات ولاية وهران؟
4. هل هناك فروق في مستوى الضغط لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الحالة العائلية
5. هل هناك فروق في مستوى الضغط لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير المستوى الدراسي
6. ما مدى مساهمة استراتيجيات التصرف في أداء العمال عينة الدراسة؟

تم في هذه الدراسة استعمال المنهج الوصفي، على عينة قوامها 153 عامل بالحالة المدنية ببلديات ولاية وهران ، واعتمد الباحث فيها على مقياسين واستبيان قام ببنائهما وفق طبيعة الموضوع. وتم تحليل البيانات باستخدام حزمة SPSS v 20. أهم النتائج التي خلصت إليها الدراسة:

1. تتمتع عينة الدراسة بمستوى مرتفع من الضغط المهني.
2. أكثر الاستراتيجيات استخداما من طرف عينة الدراسة هي التجنب والبحث عن السند الاجتماعي
1. توجد علاقة ارتباطية موجبة بين ضغوط العمل و استراتيجيات التصرف لدى عينة الدراسة. وعلى مستوى الأبعاد هناك علاقة ارتباطية بين ضغط العمل والاستراتيجيات المتمركزة حول المشكل.
2. توجد علاقة سالبة بين ضغوط العمل والاداء لدى عينة الدراسة
3. توجد علاقة طردية موجبة بين استراتيجيات التصرف والاداء لدى عينة الدراسة
4. هناك فروق في مستوى الضغط لدى عينة الدراسة يعزى لمتغير الحالة العائلية لصالح فئة المتزوجين
5. ليس هناك فروق في مستوى الضغط لدى عينة الدراسة يعزى لمتغير المستوى الدراسي
6. أكثر الاستراتيجيات تأثيرا في أداء عينة الدراسة هي التجنب والبحث عن السند الاجتماعي

في الأخير تم اقتراح بعض التوصيات منها:

1. البحث عن سبل التخفيف من شدة الضغوط المهنية لدى العمال عينة الدراسة
2. تعزيز الاستراتيجيات الايجابية لدى العمال من خلال دورات تكوينية

الكلمات المفتاحية : الضغط المهني، استراتيجيات التصرف، الأداء، المبادرة، المجهود، المثابرة.

قائمة المحتويات

أ	اهداء
ب	كلمة شكر
ج	ملخص الدراسة
د	قائمة المحتويات
ز	قائمة الجداول
ح	قائمة الاشكال
ط	مقدمة الدراسة

الفصل الاول: مدخل الدراسة

13	اشكالية الدراسة
14	تساؤلات الدراسة
14	فرضيات الدراسة
15	اهداف الدراسة
15	اهمية الدراسة
16	التعريفات الاجرائية

الفصل الثاني: ضغوط العمل

18	تمهيد
19	ماهية ضغوط العمل
21	مراحل ضغوط العمل
23	أهمية ضغوط العمل

23	النماذج المفسرة لضغوط العمل
28	مصادر ضغوط العمل
32	آثار أو نتائج ضغوط العمل
36	خلاصة الفصل

الفصل الثالث: استراتيجيات التعامل مع الضغوط

38	تمهيد
39	تعريف استراتيجيات التعامل مع الضغط النفسي
42	مميزات استراتيجيات التعامل مع الضغط النفسي
43	تصنيف استراتيجيات التعامل مع الضغط النفسي
51	النماذج المفسرة استراتيجيات التعامل مع الضغط النفسي
55	خلاصة الفصل

الفصل الرابع: الأداء الوظيفي

57	تمهيد
58	ماهية الأداء الوظيفي
64	محددات الأداء الوظيفي
65	أبعاد الأداء
66	النظريات المفسرة للأداء
70	العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
73	طرق دراسة الاداء
74	أهداف دراسة الأداء الوظيفي
75	قياس وتقييم الأداء الوظيفي
76	إجراءات تحسين الأداء
78	خلاصة الفصل

الفصل الخامس: منهجية الدراسة

81	الدراسة الاستطلاعية
81	عينة الدراسة الاستطلاعية
83	أدوات الدراسة الاستطلاعية
86	الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة
94	الدراسة الأساسية
96	الأساليب الإحصائية المستعملة

الفصل السادس: عرض وتحليل و مناقشة النتائج

98	تمهيد
99	عرض و تحليل نتائج التساؤل الأول
100	عرض و تحليل نتائج التساؤل الثاني
102	عرض و تحليل نتائج الفرضية الأولى
103	عرض و تحليل نتائج الفرضية الثانية
103	عرض و تحليل نتائج الفرضية الثالثة
104	عرض و تحليل نتائج الفرضية الرابعة
105	عرض و تحليل نتائج الفرضية الخامسة
106	عرض و تحليل نتائج الفرضية السادسة
107	مناقشة النتائج

خاتمة الدراسة

الاقتراحات والتوصيات

قائمة المراجع

قائمة الملاحق

قائمة الجداول

82	توزيع أفراد العينة الاستطلاعية على البلديات	1
82	توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية وفق متغير (الحالة العائلية، المستوى الدراسي)	2
85	توزيع فقرات استبيان استراتيجيات التصرف	3
87	ارتباط فقرات مقياس الضغط على عواملها	4
89	ارتباط فقرات استبيان استراتيجيات التصرف على عواملها	5
90	معامل ثبات مقياس استراتيجيات التصرف	6
91	ارتباط الفقرات مع الأبعاد الفرعية لاستبيان الأداء	7
93	الصيغة النهائية لمقياس الاداء بعد حساب الصدق	8
95	توزيع أفراد العينة الاساسية على البلديات	9
95	توزيع عينة الدراسة الاساسية وفق متغير (الحالة العائلية، المستوى الدراسي)	10
99	مستوى الضغط عند عينة الدراسة	11
100	جدول تكرارات استراتيجيات التصرف عند عينة الدراسة	12
102	معامل ارتباط بيرسون بين ضغوط العمل و استراتيجيات التصرف	13
103	معامل ارتباط بيرسون بين ضغوط العمل و الاداء	14
103	معامل ارتباط بيرسون بين استراتيجيات التصرف و الاداء	15
104	تحليل التباين الاحادي لمتغير الضغط وفق الحالية العائلية	16
105	اختبار شيفي لدلالة الفروق في مستوى الضغط وفق الحالة الاجتماعية	17
105	تحليل التباين الاحادي لمتغير الضغط وفق المستوى الدراسي	18
106	نتائج تحليل الانحدار لمتغير الاستراتيجيات على الاداء	19

قائمة الأشكال

20	عناصر ضغوط العمل	01
22	مراحل تتابع ضغوط العمل	02
27	نموذج ضغوط العمل	03
61	تطور مفهوم الأداء	04
73	العوامل البيئية التي تعمل و تؤثر على للأداء	05
76	أسباب انخفاض الأداء الوظيفي	06
77	هرم الأداء عند ماكليفرتال	07
101	دائرة بيانية لتكرارات العينة على استراتيجيات التصرف	08

مقدمة الدراسة:

تعتبر الضغوط النفسية من أسباب سوء التوافق ويمكن أن تتخذ هذه الضواغط أشكال شتى على مستوى الجماعات أو على المستوى الفردي (كما في حالة الإصابة بمرض)، والمفتاح الرئيسي لفهم الاستجابات للضغوط لا يعتمد على طبيعة الضواغط ومصادرها وإنما يتوقف على الكيفية التي بها يستجيب الفرد إلى تلك الضغوط، فبعض الناس ينهارون، بينما نرى غيرهم يجتهد للتعامل مع الظرف الطارئ الضاغط، وهذا يعتمد على أن لكل شخص نقطة انهيار نفسي وهي تختلف من شخص إلى آخر، وحسب طبيعة الضغوط ومصادرها، وبنية شخصية الفرد، ومزاجه وعمره وجنسه وصحته النفسية (بطرس، 2008، ص: 120-121).

كما ان معظم الناس في عصرنا الحالي يواجهون شتى أنواع الضغوط، إنشاء العمل، أو خارج العمل لأسباب أخرى غير العمل، إذ يعد العمل في المنظمات مصدراً للضغوط التي يشعر بها العاملون على مختلف المستويات الإدارية، إذ يشعر كثير من العاملين بالإرهاق النفسي، وحالات من عدم التوازن النفسي والجسمي، مما يؤثر عليهم، وعلى مستوى الأداء الذي يقومون به بشكل سلبي، وهذا ما أدى بالباحث إلى الاهتمام بهذا الموضوع، وذلك لأسباب عدة منها إنسانية، إذ يجب على المنظمات الحديثة أن تتحمل مسؤولية اجتماعية كبيرة من خلال التعامل مع العاملين بطرق إنسانية ورعايتهم كثروة بشرية لا يمكن أن يتم العمل إلا بها، لان ما يميز الإدارة الحديثة هو الشعور الكبير بالمسؤولية الاجتماعية التي تحتم عليها الاهتمام بالصحة النفسية والجسمية للعاملين، فهناك أسباب تتعلق بالإنتاجية لأنها (أي الإنتاجية) محصلة لصحة العامل الجسمية والنفسية، وأسباب تتعلق بالإبداع والابتكار المرتبطان بالقدرة على تحمل المسؤولية وسلامة العقل والجسم، ولقد تم اختيار مصالح الحالة المدنية ببلديات ولاية وهران كمجال للدراسة الحالية في محاولة لتحسين مستويات الأداء من خلال معالجة ضغط العمل فيها وهذا لأهمية تلك المصالح في تسهيل الحياة اليومية للأفراد من خلال تزويدهم

بالوثائق المهمة في حياتهم. وكذلك في محاولة من الباحث بحث سبل التقليل من الضغوط التي من الممكن ان يعانيتها عمال تلك المصالح جراء صعوبة مهامهم المنوطة بهم كونهم مطالبين بالسرعة والدقة في انجاز مهامهم.

من هنا جاءت الدراسة لتلقي الضوء على استراتيجيات التصرف وعلاقتها بالأداء لدى تلك الفئة وقد تناول الباحث جوانب الدراسة وفق قسمين يحتوي كل منهما عدة فصول جاءت على النحو التالي:

✓ الجانب النظري واشتمل على ثلاثة فصول نظرية هي:

✓ **الفصل الأول** أو مدخل الدراسة وتطرق فيه الباحث لإشكالية الدراسة بالفرضيات والأهداف والأهمية وصولاً إلى بعض التعاريف الإجرائية لمتغيرات دراسته.

✓ **الفصل الثاني** خصصه الباحث للحديث عن ضغوط العمل واستراتيجيات التصرف من خلال الماهية و المصادر و الأهمية.

✓ **الفصل الثالث** النظري يختص بمتغير استراتيجيات التعامل مع الضغوط من خلال الحديث عن ماهيتها، بعض التعاريف والمتغيرات المتعلقة بها وصولاً إلى النظريات والنماذج المفسرة لها.

✓ **الفصل الرابع** النظري يختص بمتغير الاداء الوظيفي من خلال الحديث عن ماهيته، بعض التعاريف والمتغيرات المتعلقة به وصولاً إلى الأهمية والأبعاد.

الجانب التطبيقي للدراسة واشتمل على فصلين نظريين هما :

✓ **الفصل الأول** خاص بالمنهجية المتبعة في الدراسة من خلال توضيح المنهج والعينة وكذا الأداة المستخدمة في جمع المعطيات وهذا بتوضيح طريقة اعتمادها والخصائص السيكومترية لها، ثم تطرق الباحث في هذا الفصل إلى الدراسة الأساسية وصولاً إلى تعداد الأساليب الإحصائية المعتمدة.

✓ الفصل الثاني وفيه عرض وتحليل ومناقشة النتائج التي تمخضت عنها الدراسة بما يتفق أو

يختلف مع الدراسات السابقة، متبوعة ببعض التوصيات التي يرى الباحث أنها ذات فائدة

للقائمين على الإدارة المعنية بالدراسة

✓ و أخيرا خاتمة تتضمن النتائج المتحصل عليها، مع ذكر قائمة المراجع والملاحق .

اشكالية الدراسة:

أشارت بعض الدراسات إلى صعوبة وجود وظيفة أو مهنة خالية من الضغوط ، ولكن تختلف حدة هذه الضغوط من مهنة إلى أخرى ومن شخص لآخر؛ وذلك لاختلاف مصادر هذه الضغوط في المنظمات والمهن المختلفة، واختلاف نسبة الاستجابة إلى هذه الضغوط من شخص لآخر؛ نظرا لاختلاف الفروق الفردية فيما بينهم وردود أفعالهم تجاه المواقف الضاغطة (عسكر، 1988) ولذلك حظي موضوع ضغوط العمل أو ما يسمى بضغوط الوظيفة (Job Stress) باهتمام متزايد من قبل الباحثين في مجالات عديدة : (علم النفس، الطب، العلوم، العلوم الإدارية بمختلف فروعها، الإدارة الصحية، وإدارة المستشفيات) ، وذلك بعد أن تبين أن ضغوط العمل تمثل تكلفة كبيرة على الفرد والمنظمة والمجتمع من الناحية الصحية والاقتصادية والتنظيمية . فضغوط العمل لها آثار نفسية و فيزيولوجية (بدنية) ضارة، وبجانب هذه الآثار المرضية فإن لها انعكاسات سلبية على سلوكيات الأفراد ومستوى أدائهم الوظيفي متمثلة في انخفاض الشعور بالانتماء للوظيفة، وارتفاع معدل الغياب، والتسرب الوظيفي، وزيادة نسبة الأخطاء...الخ.

(حجازي، 2007: 271).

في مقابل ذلك هناك ما يعرف بوسائل او استراتيجيات التصرف تجاه المواقف الضاغطة، اساليب يستعملها العامل لمحاولة التخفيف من مستويات الضغوط التي يتلقاها من مهنته او الظروف المحيطة به، و لان مهنة عامل الحالة المدنية ليست بالأمر اليسير والعمل البسيط كونها تجعل ممن يزاولها في ضغط كبير لانه يتعامل مع المواطنين يوميا، بمختلف توجهاتهم وافكارهم ومستوياتهم العلمية، لذلك وجب على العامل بمصالح الحالة المدنية التعامل مع جميع المواقف بطريقة تكفل له اتمام مهام المواطنين في اسرع وقت.... مما يجعله في صراع كبير بين ارضاء المواطن وارضاء مسؤوله وكذلك اراحة نفسه من خلال محاولة التكيف والتعايش مع المواقف الضاغطة التي تعترضه.

مما سبق ولاعتبارات عديده لعل اهمها معايشة الطالب الباحث لعمال الحالة المدنية باعتبارهم زملاء

له. كان موضوع الدراسة الحالية متمثلا في استراتيجيات التعامل مع الضغوط وعلاقتها بالأداء لدى عمال الحالة المدنية ببلديات ولاية وهران، اشكالية تم دراستها وفق تساؤلات فرعية تمثلت فيما يلي:

تساؤلات الدراسة:

1. ما مستوى الضغوط لدى عمال الحالة المدنية ببلديات ولاية وهران؟

2. ماهي استراتيجيات التصرف المتبعة من طرف عمال الحالة المدنية ببلديات ولاية وهران؟

3. هل هناك علاقة بين ضغوط العمل، و استراتيجيات التصرف لدى عمال الحالة المدنية ببلديات ولاية وهران؟

4. هل هناك علاقة بين ضغوط العمل، و الأداء لدى عمال الحالة المدنية ببلديات ولاية وهران؟

5. هل هناك علاقة بين استراتيجيات التصرف، و الأداء لدى عمال الحالة المدنية ببلديات ولاية وهران؟

6. هل هناك فروق في مستوى الضغط لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الحالة العائلية

7. هل هناك فروق في مستوى الضغط لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير المستوى الدراسي

8. ما مدى مساهمة استراتيجيات التصرف في اداء العمال عينة الدراسة؟

فرضيات الدراسة :

1. هناك علاقة ارتباطية موجبة بين ضغوط العمل و استراتيجيات التصرف لدى عينة الدراسة.

2. هناك علاقة ارتباطية سالبة بين ضغوط العمل والاداء لدى عينة الدراسة

3. هناك علاقة طردية موجبة بين استراتيجيات التصرف والاداء لدى عينة الدراسة

4. لا توجد فروق في مستوى الضغط لدى عينة الدراسة يعزى لمتغير الحالة العائلية

5. لا توجد فروق في مستوى الضغط لدى عينة الدراسة يعزى لمتغير المستوى الدراسي

6. تؤثر استراتيجيات التصرف في أداء عينة الدراسة

أهداف الدراسة :

- الكشف على مستوى الضغوط عند عمال الحالة المدنية لولاية وهران
- التعرف على أنواع استراتيجيات التعامل مع الضغط السائدة لدى عمال الحالة المدنية لولاية وهران
- التعرف على طبيعة العلاقة بين استراتيجيات التعامل مع الضغوط و الأداء لدى عمال الحالة المدنية لولاية وهران

_ الكشف عن طبيعة الفروق بين عمال الحالة المدنية لولاية وهران في استراتيجية التصرف و الأداء تعزى لمتغيرات الجنس والحالة العائلية و الأقدمية و المستوى الدراسي

أهمية الدراسة :

تتبع أهمية الدراسة الحالية من أهمية الموضوع الذي تتناوله ،وفي أهمية الأهداف التي رسمتها حول علاقة استراتيجيات التعامل مع الضغوط و الأداء لدى عمال الحالة المدنية لولاية وهران ،ذلك باعتبار الضغوط النفسية وكذا الاستراتيجية المتبعة من قبل الفرد في التعامل معها احد العوامل المهمة التي تقف وراء ارتفاع أو انخفاض الأداء وبالتالي فدراستنا ستحاول التنبؤ بأداء هؤلاء العمال والتخطيط لإعداد برامج تكوينية تساعد في تخفيض ضغطهم ومن ثم اختيارهم لأساليب واستراتيجيات تقلل من ذلك الضغط وعليه فإن أهمية الدراسة تتبلور في النقاط التالية :

- أنها تعد من الدراسات القليلة -على حد علم الباحث- التي أجريت على عمال الحالة المدنية في الجزائر وفي ولاية وهران بشكل خاص، لتكشف عن أكثر أساليب التعامل استخداماً من قبل

العمال للتعامل مع الضغوط النفسية التي يواجهونها، وهذا يمكن الباحثين من تكوين نظرة واضحة حول جدوى هذه الأساليب ومدى ملائمتها.

- تفتح المجال لمزيد من الأبحاث والدراسات المستقبلية التي تغطي أبعاد هذه المشكلة مما يسهل وضع خريطة سليمة لأساليب التعامل مع الضغوط.

التعريفات الإجرائية:

تعريف الضغط النفسي: هو شعور أو موقف يواجهه الإنسان، ويتوجب عليه أن يستخدم أقصى طاقاته حتى يتكيف معه أو يتخلص منه، ويعرف البعض الضَّغَطَ النَّفْسِيَّ بأنه التغيير الحاصل خارجياً و داخلياً من الممكن أن يكون إيجابي أو سلبي ويجب التأقلم معه. الضَّغَطُ النَّفْسِيَّ يسبب اضطراباً قد يكون بسيطاً أو حاداً في حالة الشَّخْص النَّفْسِيَّة أو الجسديَّة (<http://mawdoo3.com>)

استراتيجيات التعامل مع الضغوط:

يعرف "برر وآخرون" استراتيجيات التعامل مع الضغوط بأنها عبارة عن الإجراءات و السلوكات التي يستخدمها الفرد للتكيف مع الضغوط، فالمواجهة هي شيء ما يفعله الشخص عندما يواجه موقفاً ضاغظاً.

وتعرف إجرائياً بأنها : الدرجة الكلية التي يحصل عليها المفحوص في استجاباته على مقياس استراتيجيات التعامل مع الضغوط المستخدم في هذه الدراسة.

- فعالية الأداء:

هي إنجاز الأهداف بطريقة صحيحة في أسرع وقت و بأقل التكاليف، وهي الدرجة التي يتحصل عليها عمال الحالة المدنية لولاية وهران على مجموع أبعاد مقياس فعالية الأداء المطبق في هذه الدراسة.

تمهيد :

تعد ضغوط العمل و مصادرها وآثارها على العاملين في التنظيمات المختلفة أحد الموضوعات التي استحوذت على اهتمام الباحثين الدارسين في هذا المجال ، ذلك للتأثير المباشر و غير المباشر التي تسببه ضغوط العمل و مصادرها المختلفة سواء منها المتعلقة بالفرد نفسه أو المتعلقة بالوظيفة ، وعلى الرغم من الأهمية المتناهية التي توليها التنظيمات اتجاه ضغوط العمل و التي أصبحت ظاهرة عامة لا يمكن تجنبها حيث إن تأثيرها يشمل كل المنظمات سواء إنتاجية أو خدماتية.

ماهية ضغوط العمل:

مما لا شك فيه أننا نعيش في بيئة تسودها المثيرات والمنبهات المتنوعة بعيدا عن أسبابها سواء مادية أو سيكولوجية و أثرت هذه المثيرات على الفرد (العميان ،2004 : 159)،حيث تعتبر الضغوط حالة ديناميكية يواجه فيها الفرد فرض أو متطلبات مرتبطة بما يرغب به ، و لكن النتائج المرتبطة بها تدرك على أنها غير مؤكدة و مهمة (عطية، 2003 : 371) .

تعريف ضغوط العمل:

تباينت تعاريف الإداريين للضغوط العمل و نحاول أن نوضحها كالاتي :

- يعرفها الكيسي: بأنها " ظروف أو أحداث أو مواقف غير عادلة يتعرض لها العاملون داخل بيئة العمل أو سببها تؤثر سلبي على راحتهم النفسية و على مشاعرهم و أحاسيسهم و معنوياتهم لتعكس على صحتهم العقلية أو الجسدية أو كلاهما معا. (الكيسي، 1995: 10) .
 - دريد المشعان : بأن ضغوط العمل هي المصادر التي توجد في مجال العمل و تفرض حملا زائدا على العاملين و يترتب عليها درجة من التوتر و الضيق يسعى الفرد لتجنبها و التقليل منها (المشعان 2001 – ص 72) .
 - دريد الأحمدى : أن الضغوط هي المثيرات الضارة في البيئة المحيطة و التي تكون نفسية أو مادية أو اجتماعية أو دائمة أو مؤقتة(الأحمدى، 2001 : 32) .
 - و يقول النمر الضغوط هي مجموعة من ردود الأفعال التي يبديها الشخص نتيجة لمجموعة من المواقف التي يتعرض لها في بيئة العمل ، و تنتج ردود الأفعال من مجموعة المتغيرات الفسيولوجية و النفسية على الشخص ذاته و يتفق الجميع على أن ضغوط العمل هي عبارة عن ناتج التفاعل بين الموظف و ظروف العمل و تختلف وجهات النظر و مع ذلك فإن التعارض بين خصائص الموظف و ظروف العمل هو السبب الرئيسي للضغوط العمل (النمر، 1994 : 15) .
- و بالتالي فإن مدى الضغوط يتوقف على عدة عوامل هي :

أ- مدى إدراك الفرد لهذه الضغوط .

ب- تفسير الفرد لهذه الضغوط و تقدير مدى إمكانية مواجهتها وفقا لقدراته .

ت- إدراك الفرد لمدى أفضلية النواتج المحتملة للنجاح في التكيف مع مسببات الضغوط.(رواية،

2004: 399 ، 400) .

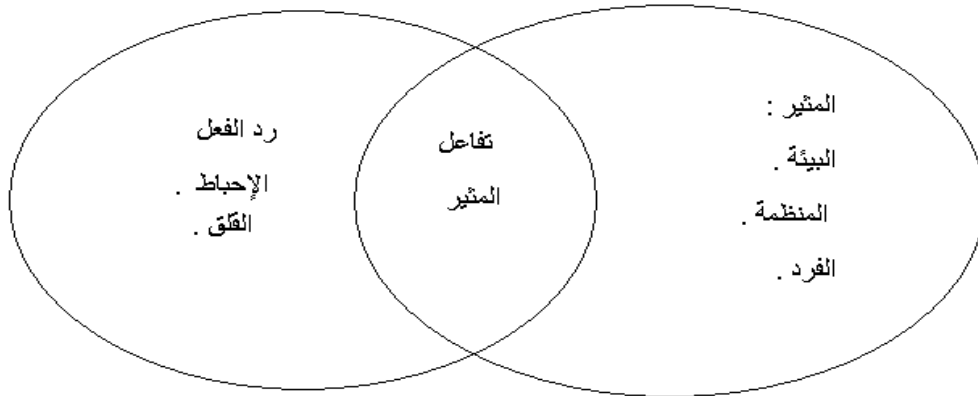
و عمليا يعرف الضغط بأنه : تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد و تنتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه و عليه فإن هناك ثلاثة عناصر رئيسية لضغوط العمل في المنظمات و هي ما يلي :

✓ المثير: و يشمل القوة المسببة للضغط و التي تفضي إلى الشعور بالضغط النفسي

✓ الاستجابة: و يتضمن ردود فعل نفسية أو جسدية أو سلوكية اتجاه الضغوط و هناك على الأقل

استجابتان للضغط تلاحظان كثيرا:

- 1 - الإحباط الذي يحدث لوجود عائق بين السلوك و الهدف الموجه له .
 - 2 - القلق و هو الإحساس بعدم الاستعداد للاستجابة بصورة ملائمة في بعض المواقف .
- ✓ التفاعل بين العوامل المثيرة للضغط و الاستجابة له



الشكل رقم 01: عناصر ضغوط العمل

المصدر : سيزلاقي و والاس، 1991 : 180.

مراحل ضغوط العمل:

يمكن التمييز بين المراحل التي تمر بها عملية الإصابة بضغوط العمل و هي أربع مراحل على النحو

التالي:

(1) مرحلة التعرض للضغوط:

يطلق عليها مرحلة الإنذار المبكر أو مرحلة الإحساس بوجود الخطر و تبدأ هذه المرحلة بتعرض الفرد لمثير معين سواء كان داخليا أو خارجيا و يمكن القول بأن هذا المثير أدى إلى حدوث ضغوط معينة عندما تفرز الغدد الصماء هرمونات معينة يترتب عليها بعض المظاهر التي يمكن أن تعديلها منها تعرض الفرد لهذه الضغوط و من أهم هذه المظاهر:

- زيادة ضربات القلب.
- توتر الأعصاب.
- سوء استغلال الوقت.
- الاستهداف للحوادث.
- الحساسية للنقد.

(2) مرحلة رد الفعل (التعامل مع الضغوط):

تبدأ هذه المرحلة فور حدوث التغيرات السابقة ، حيث يؤدي إلى إثارة العمليات الدفاعية في الجسم في محاولة للتعامل مع هذه التغيرات و يأخذ رد الفعل احد الاتجاهين : إما المواجهة و ذلك في محاولة للتغلب عليها أو الهروب و التخلص منها بسرعة و بذلك يعود الفرد إلى حالة التوازن ، و إذا لم ينجح في ذلك ينتقل إلى المرحلة التالية حيث قد تعرض بالفعل أو تعرض أو أصيب بالضغوط .

(3) مرحلة المقاومة و محاولة التكيف:

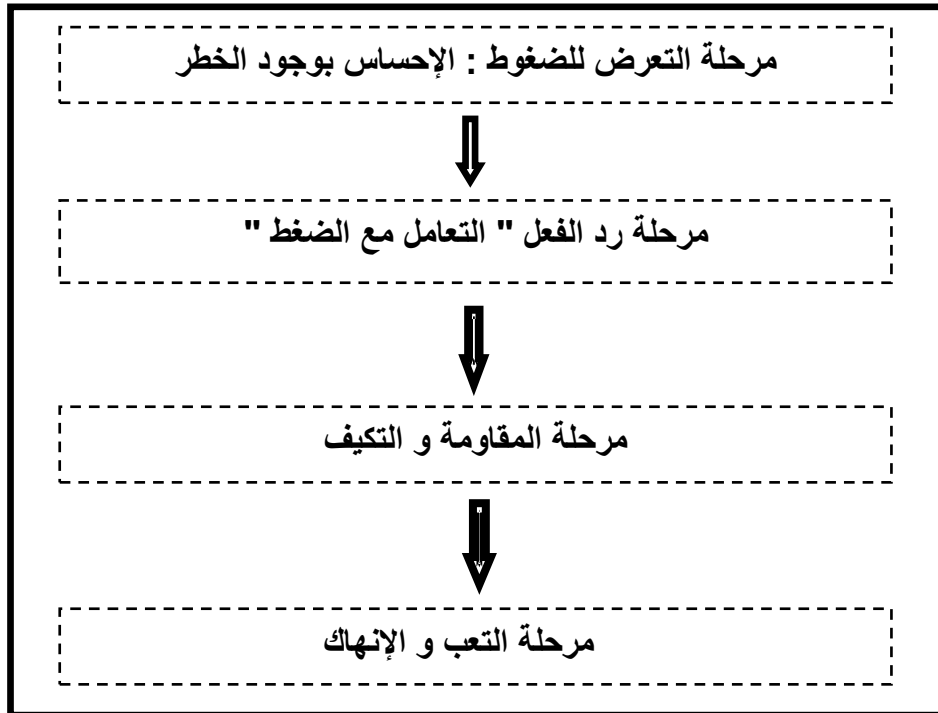
يحاول الفرد في هذه المرحلة علاج الآثار التي حدثت بالفعل و المقاومة أي تدهور أو تطورات إضافية بالإضافة لمحاولة التكيف مع ما حدث فعلا ، فإذا نجح في ذلك قد يفسر الأمر عند هذا الحد و تزداد فرص العودة إلى حالة التوازن أما في حالة الفشل ينتقل الفرد إلى المرحلة التالية .

(4) مرحلة التعب و الإنهاك :

ينتقل الفرد في هذه المرحلة عندما يتعرض لمصادر الضغوط باستمرار و لفترة طويلة حيث يصاب بالإجهاد لتكرار المقاومة و محاولات التكيف ، و يمكن الاستدلال عل الوصول إلى هذه المرحلة من خلال بعض المظاهر و الآثار من أهمها :

- الاستياء من جو العمل.
- التفكير في ترك الوظيفة.
- انخفاض معدل الانجاز.
- الإصابة بالأمراض العضوية كالسكر و ضغط الدم . (حنفي و آخرون، 2002 : 183)

و الشكل التالي يوضح تتابع المراحل السابقة



شكل رقم (2) : مراحل تتابع ضغوط العمل

أهمية ضغوط العمل :

- أصبح موضوع ضغوط العمل أحد المجالات الأساسية للاهتمام العديد من رجال الفكر الإداري و التنظيمي و هناك جوانب عديدة تكمن في أهمية دراسة هذا الموضوع منها ما يلي :
- حماية متخذ القرار ، و من ثم المنظمة من اتخاذ قرار خاطئ ناجم عن انفعالات اللحظة و التأثير العاطفي و الوجداني أو ناجم عن ردود الفعل العصبية للمواقف الصعبة التي تواجه متخذ القرارات
 - توفير الظروف المناسبة و الجو الصحي المناسب في بيئة العمل بالمنظمة و بالشكل الذي يجعل لكل مدير جو عمل أفضل ، و بما يمكنه من اتخاذ القرارات و ممارسة سلطته و مهامه الإدارية بشكل أفضل .
 - زيادة و تحسين الإنتاجية بتبسيط دوافع متخذي القرار في المنظمة عن طريق رفع قدراتهم على مواجهة ضغوط العمل و المواقف الصعبة .
 - تنمية مهارات التعامل الفعال مع الضغوط الداخلية و الخارجية التي تواجه متخذ القرار ، و بالتالي تنمية مهارات التخطيط و التنظيم و التوجيه و الرقابة في ظل سيادة جو من الضغوط على متخذ القرار في المنظمة .
 - سيادة روح الفريق و التعاون بين الرؤساء و المرؤوسين و زيادة التفهم و المشاركة الإيجابية و البناءة ، و بما يسهم في رفع الروح المعنوية للعاملين و إحساسهم بالمشاركة الفعالة في صنع حاضرهم و مستقبلهم الوظيفي بالمنظمة .
 - تحقيق الرقابة الفعالة و المتابعة الحثيثة للسلوكيات الإدارية للمديرين في كافة مستويات الإدارة بشكل يؤكد تنفيذ الخطط الموضوعية و تفادي الأخطاء الناجمة عن أي ضغط على متخذ القرار .
 - تجنب المنظمة تكاليف اتخاذ القرار الإداري الغير السليم ، و كذا تكاليف إصلاح ما ترتب على القرار الغير السليم الناجم عن وقوع متخذ القرار تحت الضغط . (الخضير، 1991: 15- 16)

النماذج المفسرة لضغوط العمل :

اجتهد العلماء و الباحثون في إيجاد الأساليب المتنوعة و المناهج و التي يعتقدون ملاءمتها لدارسة الضغط ، و تنوع الأساليب تعكس المدارس التي يأخذها الباحثون و الدارسون ، فالسلوكيون يرون أن الضغط و دراسته يمكن أن تتم من خلال الأفعال و الأنشطة الواضحة و الظاهرة ، بينما العقلانيون يعطون الأهمية القصوى لعملية الإدراك و نوعية الأخطار الناتجة عن التعرض

للمثيرات الضاغطة ، أما المدرسة البيولوجية فيرى أنصارها أن التغيرات الكيميائية هي الأساس في فهم و تفسير الضغط .

و الاهتمام بظاهرة الضغط النفسي و الوقوف على الآثار السلوكية المترتبة عليه و الاجتماعية و الانفعالية و العقلية بالإضافة إلى ما ينتج عنه من قلق و اكتئاب ، قاد الباحثين إلى تطوير و تصميم نماذج من أجل دراسة الضغط النفسي بكل مكوناته و النماذج هي :

❖ النموذج البيولوجي :

يعتقد أصحاب هذا النموذج أنه يمكن رصد من خلال التغيرات السلوكية و البيوكيميائية التي تحدث للإنسان في المواقف المثيرة للضغط و التي لا يمكن تفاديها أو التخلص منها ، و تتمثل أهميتها هذا النموذج في المساعدة في معرفة و فهم كيف ينمو و يتطور الضغط النفسي لاسيما الضغط الناتج بفعل الحوادث المؤلمة ، و من أبرز العيوب التي تلاحظ على هذا النموذج الصعوبة في تفسير الخصائص و النتائج المتأخرة التي تنتج بعد الحدث بفترة ، إذ قد يصعب رد مثل هذه الآثار التي تحدث بعينه .

❖ نموذج الديناميكية النفسية :

ركز هذا النموذج على العمليات العقلية المصاحبة للضغط النفسي و ذلك بهدف الوقوف على كيفية عمل العقل عند تعرض الفرد للضغط و تحديد مستوى فهمه للمعلومات المعروضة عليه أو التي يجب عليه التعامل معها في هذه الظروف .

❖ نموذج معالجة المعلومات عقليا :

و الفكرة التي يقوم عليها هذا النموذج تتمثل في أن الخوف يشكل أساسا رئيسيا في الكيفية التي يتصرف بها الفرد و يشتغل حيال المثيرات التي يتعرض لها ، والصورة التي يعمل بها الخوف هي

بمثابة كونه عنصرا يتجنب الفرد من خلاله الأخطار التي قد يتعرض لها ، فالفرد يخزن في ذاكرته معلومات حول المثيرات المخيفة بالإضافة إلى معلومات عن أساليب الاستجابة لهذه المثيرات المخيفة ، و مما لا شك في أن هذا الجزء من الذاكرة و الذي يتضمن هذه المعلومات حول المثيرات المخيفة و أساليب تجنبها و تفاديهما يختلف عن غيره من أجزاء الذاكرة الأخرى .

❖ النموذج السلوكي :

و الفكرة الرئيسية التي يركز عليها هذا النموذج تتمثل في الاعتماد على عملية التعلم كمنطق يتم من خلاله معالجة المعلومات ، وفق هذا النموذج يتعرض هذا النموذج الفرد للمواقف الخطرة و المثيرة للضغط و في هذه الحالة قد تكون هذه المثيرات مرتبطة شريطيا مع مثيرات حيادية أثناء الأزمة أو المشكلة ، ويرى أصحاب هذا النموذج أنه من المناسب تعريض الفرد لمواقف خطيرة و مخيفة كي يعتاد عليها يتشكل سلوكية وفق مبدأ الشرطية و بصورة الايجابية .

❖ النموذج المرضي:

و أهمية هذا النموذج تتمثل في أنه يمكن من تفسير ظهور مؤشرات الضغط عند بعض الأفراد و اختفائها عن الآخرين مع تعرضهم لنفس الموقف و ذلك من خلال وجود الاستعدادات المرضية عند من تبرز عليهم الأعراض و افتقاد هذه الاستعدادات عند من لا تظهر عليهم أعراض الضغط ، كما أن هذا النموذج يفيد في معرفة دور بعض الخصائص النفسية و كذا سمات الشخصية و التي يلاحظ وجودها عند الفرد قبل تعرضه للحدث أو الموقف المثير للضغط في إيجاد القابلية لدى الفرد للاستثارة و التعرض لحالة الضغط و هذه الخصائص من مثل مفهوم الفرد عن ذاته ، الشعور بالتحكم و الثقة بالنفس و كذا الدعم الاجتماعي الذي يلاقه الفرد و شعوره بالدعم و المؤازرة من قبل المحيطين به(الطريري، 1994: 71 ، 75) .

- كما قدم قام الباحث بجمعها و ترتيبها حسب تسلسلها التاريخي من الأقدم إلى الأحدث و كان على النحو التالي:

أولا / نموذج الموائمة بين البيئة و الفرد:

اقترح كل من فرنس و روجرز و كوب هذا النموذج عام 1974 على أثر الدراسات التي أعدها معهد البحث الاجتماعي بجامعة متشجان و يشير هذا النموذج إلى وجود نوعين من عدم الموائمة بين الفرد والبيئة قد يكون لهما تأثير سلبي على صحة الفرد و الرضا الوظيفي للعاملين و هما :

1 - عدم تطابق حاجات الفرد و توقعاته مع مكافآت المنظمة أو الوظيفة التي يشتغل بها .

2 - عدم تطابق قرارات الفرد و مهاراته مع متطلبات الوظيفة أو العمل و يترتب على ذلك الخلل

حدوث الضغوط لدى الفرد في العمل.

و يشير النموذج إلى أن الموائمة بين الفرد و البيئة لا تكون مطلقة في جميع الحالات و

انما مرتبطة بتوفر شروط محددة يتعلق بعضها بطبيعة الأعمال التي يمارسها الفرد و الكيفية التي

يتم بها إنجاز تلك الأعمال و الوقت المخصص لإنجازها و بعضها مرتبط بالفرد ذاته من حيث

خصائصه الشخصية أو الصحية(هيجان، 1998 : 58) .

ثانيا / نموذج الضغوط المهنية لماكجراث :

ظهر هذا النموذج من دراسات (ماكجراث في عام 1976) و التي ركز فيها على إدراك الفرد

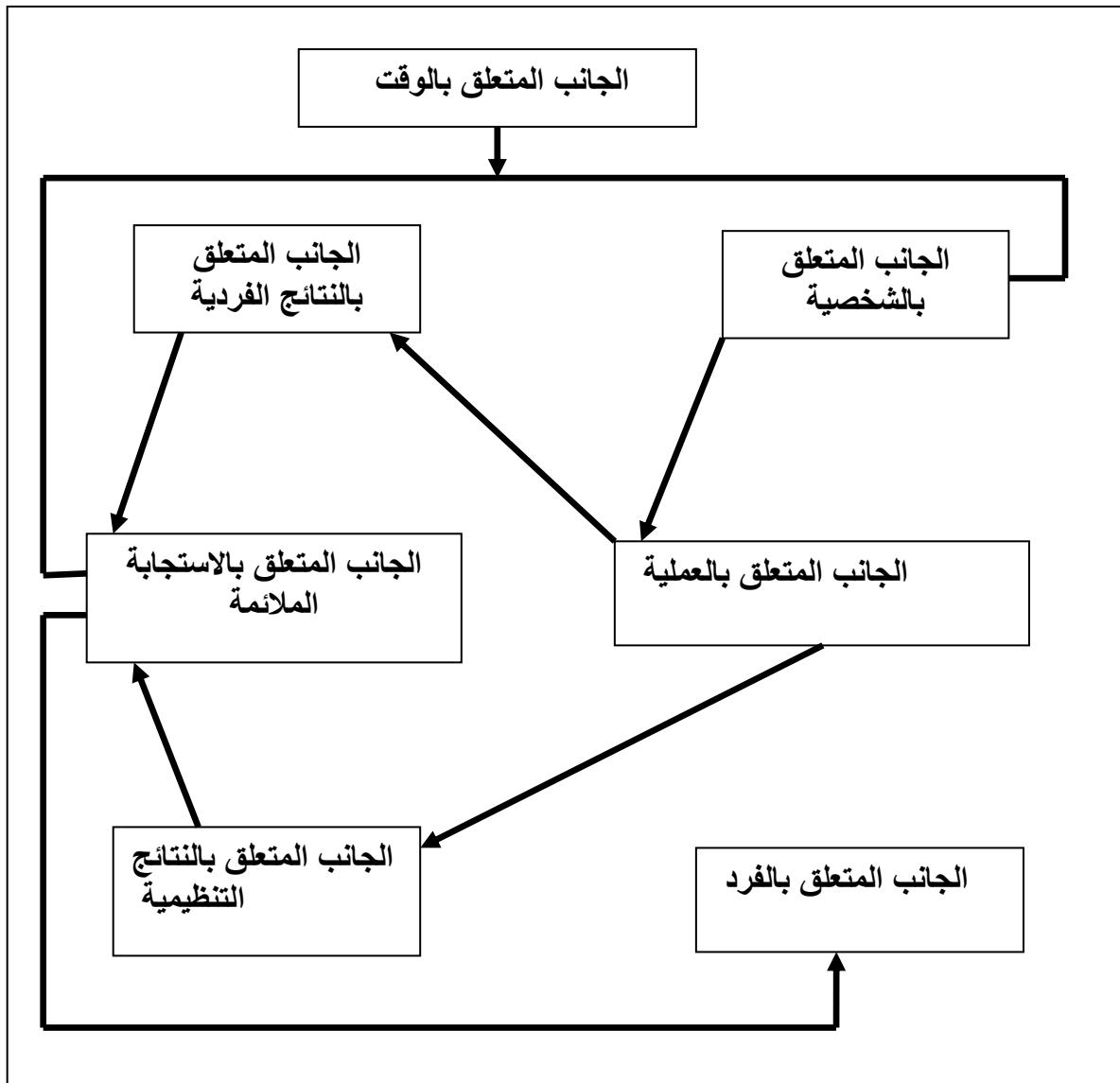
للموقف البيئي ويشير ماكجراث إلى أن إدراك الفرد لضغوط العمل يتم بعد تقديم الفرد للموقف قد

يقوده إلى القيام باستجابة محدودة اتجاه هذا الموقف ، فإن ماكجراث يرى أن هذه الاستجابة هي

سلوكية تطوعية و ليست استجابة فسيولوجية عضوية في المقام الأول .

ثالثا / نموذج بير و نيومان :

قام بإعداد هذا النموذج كل من بير و نيومان لتفسير ضغوط العمل سنة 1978 و يركز هذا النموذج على العلاقة بين مسببات ضغوط العمل و التوترات التي تصيب الفرد ، أي بين الجانب البيئي و الآثار الإنسانية الناجمة عنه و يشير هذا النموذج إلى أن مسببات ضغوط العمل التي يتعرض لها الأفراد الناتجة عن التفاعل بين الفرد و المنظمة التي يعمل بها ، و يترتب على هذا التفاعل ظهور الاستجابة الملائمة لهذه الضغوط ، و ينتج عنها مجموعة من الآثار تظهر على كل من الفرد و المنظمة على السواء و الشكل التالي يوضح ذلك :



شكل رقم 04: يمثل نموذج ضغوط العمل المصدر : بير و نيومان 1978 ص 669

رابعا / نموذج بريف و زملائه :

قام بريف و زملائه بإتباع نموذج لتحديد و تفسير العوامل المتسببة للضغوط المهنية في عام 1984

،ووفقا لهذا النموذج فقد تم تقسيم العوامل المسببة للضغوط المهنية إلى مجموعتين رئيسيتين هما :

- **مجموعة الخصائص و المراحل التنظيمية:** و تشمل على ثلاث مجموعات فرعية هي:

أ - السياسات التنظيمية.

ب - الهيكل التنظيمي.

ج - المراحل التنظيمية.

و يندرج تحت كل مجموعة فرعية عدد من مسببات ضغوط العمل.

- **مجموعة متطلبات الوظيفة و خصائص المهام:** و تشمل على خمسة مجموعات فرعية و هي:

أ- تجهيزات بيئة العمل المادية.

ب- السلامة و الصحة المهنية.

ت- علاقات العمل الشخصية.

ث- متطلبات الوظيفة.

ج- متطلبات الدور.

و يندرج تحت كل مجموعة من المجموعات الفرعية عدد من مسببات ضغوط العمل الخاصة بتلك

المجموعة.

مصادر ضغوط العمل:

تشير الكثير من الدراسات إلى وجود مصادر متنوعة للضغط داخل العمل ، و قد تناولت تلك

الدراسات بيئة العمل الداخلية و الخارجية ، و الفرد نفسه باعتبارهما من المسببات الرئيسية للضغوط.

و تؤكد الدراسات على أن مسببات ضغط العمل تتداخل مع بعضها لتشكل مجموعة من المؤثرات الضاغطة ، على الفرد داخل بيئة العمل و بالتالي فانه من الصعوبة عزله تلك المسببات عن بعضها البعض و من وجهة نظر الباحث فانه أهم العناصر التي تؤدي إلى ضغوط العمل ما يلي :

1. غموض الدور:

أن العامل يواجه عدة صعوبات عندما يكتف عمله على الوجه الأمثل مما يخلق حالة من

التوتر (فضية، 1998 : 26)

و يقصد بضغط الدور الافتقار للمعلومات من الصلاحيات و الواجبات و المسؤوليات و عدم وضوحها و اختلاطها عند الممارسة بصلاحيات و واجبات فمثلا قد يقوم بعد أعمال تنفيذية بينما يقتصر دوره في الإشراف العام ، و يزداد الغموض عندما لا تتوفر لدى الفرد معلومات كافية عن الدور المناط به و ما هي حدود سلطاته و مسؤولياته أو عندما لا تتوفر معلومات كافية عن سياسات و أهداف المنظمة و أنظمتها التي يعمل فيها . (الخليفة ، 1998 : 12)

و قد أوضحت بعض الدراسات عن العاملة أن غموض الدور و عدم كفاية المعلومات المتعلقة بالوظيفة كان مصدرا لضغط العمل

2. صراع الدور:

من المبادئ الرئيسية في الإدارة (مبدأ وحدة الأمر الذي يقتضي بأن يتلقى الفرد الأوامر من جهة واحدة فقط ، من أجل للتخلص من الإرباك و التعارض المحتمل عند وجود وضع مخالف ، و مما لا شك فيه أن عدم قدرة الشخص على الوفاء بالدور الاجتماعي و الوفاء بمتطلبات الوظيفة فقد يحدث له صراع الدور ، و تظهر آثار هذا الصراع على الشخص في شكل ضغوط مفروضة عليه أثناء تأدية مهام وظيفته في المؤسسة و تأثر على إنتاجه (فلمبان ، 1996 : 45)

3. العلاقات داخل العمل:

تمثل الجماعة حجر الزاوية في بناء تنظيمي، و الأساس الذي يستند إليه في تحقيق الأهداف التنظيمية ،

فالقسم الذي تنتمي إليه ، و الأفراد الذي تشاركهم أوقات الراحة ، و اللجان التي يطلب الحضور إليها ، ما هي إلا أشكال الوصول للعمل الجماعي في المنظمات.

إن أهمية دور الجماعة في أي منظمة لا يكمن فقط في التأثير الهائل على تشكيل حاجات الفرد و التأثير في دافعيتهم للعمل ، بل كذلك في حقيقة القول بأن غالبية الانجازات للمنظمة العصرية تمثل ناتج العمل الجماعي و ليس إبداع الفرد بحد ذاته هناك الجماعات الرسمية و هي تكوين معقد من الأفراد يشكله التنظيم لإنجاز مهام أو تحقيق أهداف محددة ، و هناك الجماعات الغير رسمية و تتكون لتحقيق حاجات الصداقة أو الزمالة أو إتباع رغبات أخرى بخلاف تلك التي يحققها التنظيم.

و عندما تكون العلاقات غير مرضية فإنها تكون مصدرا مهما من مصادر الضغوط، و

تتبع الضغوط من هذا المصدر في النواحي التالية:

✓ عدم توافر علاقات قوية بين الرؤساء و المرؤوسين.

✓ وجود صراعات بين أعضاء جماعة العمل.

✓ توافر الدعم الاجتماعي للفرد في العمل.

✓ وجود التلاحم و التماسك بين أعضاء الجماعة.

3. عبء العمل:

يعرف العمل بأنه مجموعة من المهام التي يؤديها الفرد العامل سواء كان مدير أو موظفا و كل مهمة تتكون من عدة نشاطات و متطلبات يؤديها الفرد و تسبب له ضغطا (العديلي ، 1993: 138) .

و تتجم مخاطر العمل و حوادثه من عدم تمرس العامل في مهنته أو ثقيله لها ، و كذلك الخوف من شبح البطالة و كثرة تغير نوبات العمل فضلا عن سرعة العمل الزائد ، و العمل الرتيب الممل الذي

يتطلب مهارة بسيطة مع مراعاة انتباه ثابت (الطويل ، 1998 : 13) .

و يتمثل عبء العمل في انخفاض حجم أعباء العمل الموكلة للفرد ، فزيادة عبئ العمل تعني قيام الفرد بمهام لا يستطيع انجازها في الوقت المتاح ، أو أن هذه المهام تتطلب مهارات عالية لا يملكها الفرد وعليه فإذا كان زيادة حجم الأعباء الموكلة بفرد ما القيام بها يتسبب في إحداث مستوى عالي من الضغط فيشعر الفرد بعدم أهميته و يفقده حماسه العمل و يشعره بالملل فتزداد الشكاوى و ترتفع معدلات الغياب والعزلة و تولد لديه الشعور بعدم الانتماء أو الولاء للموقع الذي يعمل فيه (الطويل ، 1998 : 14) .

4. قلة فرص التقدم و النمو الوظيفي :

ينظر الفرد إلى العمل الذي يقوم به على أنه وسيلة لمزيد من صقل المهارات و القدرات وبالتالي فهو يتطلع إلى عمله على أنه مصدر يمدّه بمجالات النمو و التقدم المختلفة ، إذ يمدّه بأساليب لتطوير قدراته و استعداداته و يهيئه لفرص التقدم الوظيفي ، فإذا افتقد الفرد أي من فرص النمو و التقدم التي يتيحها العمل ، أصبح هذا العمل مصدر ضغط ، للفرد في عمله اليومي (النمر ، 1994 : 16) . و بالتالي فإن إحساس الفرد بأن فرص النمو و التقدم الوظيفي داخل المنظمة التي ينتمي لها ضعيفة أو تحكمها معايير أخرى بخلاف كفاءة الأداء يعتبر أحد المصادر الهامة لضغط العمل حيث تتعارض مع طموحات الفرد و محاولة تأكيد مستقبله المهني (الطويل ، 1998 : 14) .

5. طبيعة العمل :

تولد طبيعة العمل ضغوطا مختلفة و تختلف هذه الضغوط باختلاف طبيعة العمل ، و تركزت ضغوط العمل في مهن يفترض خطورتها ، و قد ذكر الشافعي عدد من تلك المهن الخطرة : ضابط

مرور الإداريين و الممرضات اللاتي يعملن في الحالات الحرجة و مهنة التدريس و في دراسة استهدفت تحديد العلاقة بين طبيعة العمل و الضغوط المتولدة عنها في أكثر من 130 مهنة أظهرت أن هناك مهن تولد بطبيعتها مستوى عالي من الضغط مثل وظائف المديرين و المشرفين و السكرتارية في حين أن هناك مهن أخرى تولد بطبيعتها مستويات منخفضة من ضغط العمل مثل عمال الزراعة و أصحاب المهن اليدوية و أساتذة الجامعات (الطويل ، 1998 : 16) .

و عليه فإنه لا توجد وظيفة خالية من خلوا تماما من ضغوط العمل ، و إذا كان هناك بعض الوظائف تعاني من ضغوط العمل أكثر من غيرها ، فالوظيفة التي تتطلب من شاغلها اتخاذ قرارات هامة في ظل ظروف عدم التأكد من الوظيفة التي تتضمن قدرا من ضئلا من التحكم و الرقابة ، أو الوظيفة التي لا يستطيع صاحبها تنفيذ المهام المسندة إليه ن حتى و لو كان مستوى مهاراته الشخصية عالية، غالبا ما ينتج من ممارسة هذه الوظائف مستوى عالي من الضغط .

آثار أو نتائج ضغوط العمل:

عندما يدرك الفرد أنه تعرض لمثيرات ضاغطة في العمل أو في الحياة فإنه يحدث في داخله استجابة فسيولوجية سريعة يطلق عليها استجابة الضغط و هذه الاستجابة تمثل رد الفعل الأساسي لدى الفرد إزاء الضغط و تحدث بشكل نمطي داخل الجسم و لدى جميع الأفراد ، أما النتائج و الآثار التي تسفر عنها هذه الاستجابة فتختلف من شخص إلى آخر كما يتوقف ذلك على شدة الضغط و مدى تكراره و طول مدته . (السويلم ، 1999 : 47) .

و اختلاف استجابة الشخص للضغوط يعود أيضا فيما يعود إليه إلى نمط الشخصية التي تميز الفرد عن غيره و إلى الفروق الفردية ، فيتميز القليل من الناس بأن لديهم الاستعداد في أن يظلوا في حالة مستمرة من الهدوء و الاستقرار النفسي ، بينما الأغلبية لا يمكنها ذلك حيث لا يستطيع العمل و النجاح إلا في ظروف صعبة و مضطربة أما بالنسبة للفروق الفردية فإنه تظهر تباين في مواجهة

الضغوط بين الأفراد نظرا لوجود مثل هذه الاختلافات الفردية فالبعض ينجح في التعامل مع الضغوط أما البعض الآخر فهو من النوع الذي تتهكم الضغوط تدريجيا من الناحية العضوية و النفسية و يصبح على درجة ملحوظة من الاتجاهات السلبية نحو الآخرين و نحو الحياة بصورة عامة (عسكر ، 1988 : 77) .

و بالتالي فإن ضغوط العمل ذات تأثير مختلف و ليس كلها سلبيا بل قد يكون بعضها إيجابيا ، فالضغط الإيجابي يحتاج إليه كل واحد منا للإفادة بأكبر قدر ممكن من الحياة لأنه يعمل كحافز يساعد على مواجهة التحديات اليومية ، و في هذا يعد الضغط عنصرا مجددا للطاقة الإنسانية و بدونه تصبح الحياة بدون معنى ، فالفرد القادر على احتواء المتطلبات و الاستمتاع بالاستثارة التي يسببها الضغط ، فإن الضغط يكون مقبولا جيدا (عثمان ، 2001 : 96) .

أما الضغط السلبي فإنه يشعر به الفرد عندما لم يعد يحتمل صعوبات الحياة التي باتت تفوق طاقته. و عليه فإن ضغوط العمل القليل منها أمر ضروري فهي تساعد الشخص على أن يكون متحمسا و مندفعا للقيام بمهام وظيفية أما زيادتها فانها تولد آثار و حالات خطيرة كافية للإعاقة عن العمل و هذا الجزء يتم تناول الآثار الإيجابية و السلبية التي تنتج عن ضغوط العمل و ذلك على النحو التالي :

1) الآثار أو النتائج الإيجابية: و تتمثل فيما يلي:

- التعاون و تضافر الجهود لحل المشكلات ، التنافس البناء و تكثيف الرغبة في العمل و زيادة الدافعية ، تعميق الرضا الوظيفي و الشعور بالإنجاز ، انخفاض الغياب و التأخير و معدل دوران العمل ، زيادة الأنشطة الاجتماعية و فرق العمل ، الحلول المبتكرة للمشكلات ، جودة الأداء تقوية الشعور بالانتماء و الولاء ، صقل القدرة على التحكم و التقدير (توفيق ،1999: 24) .
- القوة الدافعة للإبداع و تحقيق النجاح و تنمية المعرفة لدى العاملين و إثارة الدوافع القوية لديهم و تدعيم العلاقات الاجتماعية بينهم ، رفع الروح المعنوية و روح الصداقة بين العاملين و اكتشاف القدرات و الكفاءات المميزة بينهم (الشنواني، 1994 : 48) .

- الحافز الذي يدفع الفرد إلى تحويل مشاعر الخوف و القلق إلى النهوض و النشاط و العمل
- التمتع بحالة جيدة من الصحة الجسمية و النفسية و الاجتماعية و زيادة الإحساس بالاتساع و الرضا الوظيفي و السعادة الحقيقية .
- تدفع العاملين للمحافظة على الاهتمام و الحرص على إتقان العمل و إجادته على الشكل السليم (بشير ، 2000 : 60) .
- دفع الفرد إلى السرعة في الانجاز أو المبادرة أو استثمار الوقت.

(2) الآثار و النتائج السلبية:

تسبب ضغوط العمل الآثار السلبية التي تحمل معها الكثير من النواحي التدميرية و التي تمثل خطورة على الإنسان ، و من ذلك تأثيرها على كل الدورة الدموية و الجهاز الهضمي و الرئتين و العضلات و المفاصل ، كما أنها تسارع في عملية الشيخوخة ، أما بالنسبة للآثار التي تنجم على المدى الطويل من ضغوط العمل و معاناته فتتمثل في أمراض القلب المزمنة ، التوتر الزائد الاضطرابات المعدية و المعوية ضعف صحي عام ، ضعف نفسي عام ، القلق المزمن و الاكتئاب و الأرق و السهاد و الاضطرابات العصبية و انهيار العلاقات الأسرية و الاجتماعية (الطويل ، 1998 : 33) .

و الفكر السائد الآن أن الضغوط المستمرة تزيد من مخاطر الأمراض النفسية و الجسدية ، فقد وجد أن ما يقل عن 80 من كل الأمراض ترتبط أسبابها بالضغط مثل الاضطرابات المعوية كالقرحة و التهاب القولون و أعراض القلب و الشرايين و الأمراض الجلدية و الصداع و حتى السرطان (الجوفي محمد، 1995: 34) .

و عموما يمكن القول أن الأحداث و المتغيرات التي تؤثر على جسم الإنسان تعتمد على الحالة النفسية العكس صحيح و بالتالي تترك أثر واضحا على الصحو بشكل عام ة هذا ما نراه في أيامنا الحاضرة على العاملين في المجال الإداري ، و أخيرا هناك من حدد النتائج المحتملة التالية للضغوط

السلبية و هي :

- ❖ تأثيرات شخصية :و التي تشمل : القلق ، العدوانية ، اللامبالاة ، الإحباط ، الحزن و الكآبة التعب ، حدة الانفعال انخفاض الثقة بالنفس ، العصبية ، الشعور بالوحدة .
 - ❖ تأثيرات سلوكية : و التي تشكل ك درجة الملل المرتفعة للوقوع في حادث ، شرب الكحوليات تعاطي المخدرات ، الهيجان العاطفي ، الأكل الكثير ، السلوك الاندفاعي .
 - ❖ تأثيرات فسيولوجية :و تشمل : ارتفاع نسبة السكر في الدم ، ازدياد معدل ضربات القلب ارتفاع ضغط الدم ، جفاف في الفم ، العرق ، الإحساس اللحظي بالبرودة أو الحرارة ، اتساع بؤبؤ العين .
 - ❖ تأثيرات إدراكية (معرفية) : و تشمل عدم القدرة على اتخاذ القرارات السريعة ، التركيز المحدود ، القدرة الانتباهية القصيرة ، الانغلاق العقلي .
 - ❖ تأثيرات تنظيمية : و تشمل الغياب عن العمل ، عدم الاستقرار في العمل ، انخفاض الإنتاجية ، الانعزال عن الزملاء ، عدم الرضا الوظيفي ، انخفاض الولاء و الالتزام التنظيمي (مذكور 2000 ص 334) .
- من تلك التأثيرات التنظيمية أيضا الإحباط الوظيفي ، حيث وجدت علاقة إرتباطية موجبة معنوية بين متغيري ضغوط العمل و الإحباط الوظيفي مما يؤدي ذلك إلى إضعاف المنظمة في تحقيق أهدافها .

خلاصة الفصل :

من خلال ما قمنا بعرضه من تراث علمي فيما يخص الضغط المهني فقد تبين لنا أن الضغط المهني ليس بعيب أو خلل في الطريقة التي تدار بها المنظمات أو في طريقة تنظيم الأفراد في المنظمة ، بل هو حقيقة من حقائق الحياة اليومية و التنظيمية ، كما قمنا بتوضيح أن الضغط المهني يحمل آثار سلبية و خطيرة و أحيانا إذا ما تعدى المستويات العادية و لتجنب هذه الآثار السلبية هناك بعض الاستراتيجيات التي توصل إليها الباحثون من خلال الدراسات و البحوث التي قاموا بها من اجل علاج الضغط و إدارته و يمكن اختصار هذه الاستراتيجيات فيما يلي :

- ✓ ممارسة النشاطات الفردية.
- ✓ التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة و التنظيم.
- ✓ إعادة تصميم الوظائف.
- ✓ إعادة تصميم هيكل التنظيم.
- ✓ الكشف عن مسببات ضغوط العمل.
- ✓ الأنشطة العلاجية في مناخ العمل و ذلك بتعيين مستشار نفسي أو اجتماعي للعمل و تخصيص قاعات و نوادي و مراكز للترفيه.
- ✓ التغذية الراجعة الحيوية من خلال تعليم الفرد كيفية ضبط العمليات الداخلية التي تحدث في الجسم.

تمهيد:

تعد الضغوط ظاهرة من ظواهر الحياة الإنسانية يختبرها الفرد في مواقف و أوقات مختلفة من الحياة اليومية ،ومهما اختلفت المواقف التي يواجهها الفرد يوميا فهو يسعى دائما لإيجاد الفرق والوسائل المخففة للمضاعفات النفسية والاضطرابات التي يشعر بها وذلك باستعمال ،استراتيجيات التعامل مع الموقف الضاغط الذي يعترضه(عسكر علي،2000)، الأمر الذي دفع علماء النفس والمهتمين في هذا مجال إلى البحث عن الأساليب وطرق التي يتعامل بها الأفراد ، بسبب التأثيرات العقلية والجسمية التي يمكن أن تلحقها بالفرد.

ففي هذا الفصل سننتقل إلى استراتيجيات التعامل مع الضغوط النفسية، تعريفها، مميزاتها،

تصنيفاتها، بالإضافة إلى مصادر و النماذج المفسرة لمختلف أنواع التعامل مع الضغوط.

1- تعريف استراتيجيات التعامل مع الضغط النفسي Coping:

*التعريف اللغوي:

لقد تعددت الترجمات و اختلفت وتنوعت في التسميات عبر الثقافات المختلفة لهذا المفهوم فكلمة كوبيين مشتقة من الكلمة الانجليزية المتداولة "To cope" والتي تعبر عن كل أنواع النشاط الايجابي والمتمثل في الكفاح والصراع والمقاومة والتحدي والتغلب على المشكلات والمصاعب، وقد ترجمت هذه الكلمة إلى اللغة الفرنسية Stratégies d'ajustement والتي تعبر عن كل أنواع من سلوكيات التوفيق والتسوية.

وعرفت هذه في التعابير الفرنسية القديمة "Coupe_Coupe" وفي اللغة اللاتينية "Colpus_Colaphu" أي الضرب وفي اللغة الإغريقية "Klaphos" أي الضرب بطريقة حيوية ومكررة وهذا ما يؤكد على الدور الفعال والنشط وحتى الصراع لمفهوم الكوبيين.

كما أن الأمر لم يختلف في الترجمات العربية التي تعددت بدوره وتنوعت، فترجمه البعض بالواجهة (يوسف سيد 1993، عبد المعطي 1994)، واستعمل البعض مفهوم التحمل (عبد الباسط إبراهيم ، عبد الله هشام 1994)، واستعمل البعض مفهوم التعامل (رجب علي 1992، خليل الشرفاوي 1993)، واستعمل البعض مفهوم التكيف (علي شعبان محمد 1990)، وترجمة عباس محمود عوض ب: التأقلم، وترجم المفهوم أيضا ب: المقاومة و قد فضل البعض الإبقاء على الكلمة الأصلية coping كمصطلح نقي في الثقافات المختلفة. (كشرود، 2004 ، 144 - 145).

*التعريف الاصطلاحي:

إنّ استراتيجيات التعامل مع الضغط النفسي تنقسم إلى مفهومين هما: التعامل مع الضغط النفسي أو المواجهة و الاستراتيجيات التي يوظفها الفرد للتعامل مع تلك الضغوط، وسنحاول هنا التطرق أولاً إلى تعريف التعامل مع الضغوط النفسيّة أو المواجهة، لنعطي بعد ذلك مفهوما لاستراتيجيات التعامل مع الضغط النفسي.

1-1- تعريف التعامل مع الضغط النفسي:

✓ تعريف "لازاروس و فولكمان Lazarus et Folkmant" (1986):

يرى كل من "لازاروس" و "فولكمان" أنّ التعامل مع الضغط يمثل الجهود المعرفية والسلوكية لأدراك المتطلبات الخارجية والداخلية، التي يقيّمها الفرد على أنها ترهق مراده وتعرض هذه الجهود المعرفية والسلوكية باستمرار إلى التغيير تبعا إلى تقييمات وإعادة تقييمات دائمة للعلاقة (فرد- مجتمع) والتي تتغير هي الأخرى باستمرار وتنتج بعض هذه التغيرات في العلاقة عبر سياقات التعامل الهادف إلى تعديل الوضعية التي تسبب في الألم والحزن (Lazarus et Folkmant 1986).

✓ تعريف "برر وآخرون Burr et Al" (1984):

يعرف "برر وآخرون" المواجهة بأنها عبارة عن الإجراءات و السلوكات التي يستخدمها الفرد للتكيف مع الضغوط، فالمواجهة هي شيء ما يفعله الشخص عندما يواجه موقفا ضاغطا.

✓ تعريف "فيلمنج وآخرون Felemmaing et Al" (1984):

ويعرف "فيلمنج وآخرون" المواجهة بأنها جزء مركزي في عملية الضغوط، وهي تبين يدرك الأفراد ويستجيبون للضغوط، وعلى هذا فهي تتضمن جميع الاستجابات التي يقوم بها الفرد اتجاه الخطر وأي شكل من التهديد، فهي توجه خفض الضغط كليا، وتتضمن أي محاولة للتقليل أو لتجنب التعامل مع الآثار الناجمة عنه. (حسين، 2006، 81 - 82)

1-2- مفهوم استراتيجيات التعامل:

إن مفهوم استراتيجيات التعامل مصطلح حديث العهد، ففي عام (1966) كتب "رينشارد لازاروس" كتابا تناول فيه الضغط النفسي و سياق استراتيجيات التعامل (Psychological Stress And The Coping Process) الذي ساهم في إدخال مصطلح استراتيجيات التعامل ضمن اللغة العلمية المتداولة، حتى يشير بها إلى اعتبارها: مجموعة المجهودات المعرفية والسلوكية المؤهلة للتحكم

والتقليص أو التسامح إزاء المتطلبات الداخلية أو الخارجية ، التي تهدد أو تفوق مصادر الشخص.

وفيما بعد في سنة (1987) اعتبرت استراتيجيات التعامل حسب كل من "لازاروس ولوني" بأنها:
"مجموعة السياقات التي يضعها الفرد بينه وبين الحادث لكي يتحكم أو يتسامح فيه أو ينقص من اثر هذه الأخيرة على راحته الجسمية النفسية.(بوشدوب ،2001، 28).

وحاليا تعرف استراتيجيات التعامل حسب "لازاروس وفولكمان" بأنها مجموعة من المجهودات المعرفية والسلوكية وهي في تغير مستمر، تكون مؤهلة لتسيير المتطلبات الخارجية أو الداخلية أو كليهما معا و التي تقوم من قبل الشخص على أنها تهدد أو تفوق إمكانياته. (Lazarus et Folkmant , 1984 , 141).

نستنتج من خلا هذه التعاريف أن استراتيجيات التعامل مع الضغوط النفسية هي مجموعة السياقات و الاساليب السلوكية و المعرفية التي يوظفها الفرد من أجل مواجهة الاحداث الضاغطة و الخروج بشكل أفضل من الوضعية الضاغطة.

*التعريف الإجرائي:

إنّ استراتيجيات التعامل مع الضغط النفسي هي مجموعة من الأنشطة و الاساليب التي يوظفها الفرد المعاق محاولة منه للتغلب على الاحداث الضاغطة المهدة لحياته و التخفيف من شدتها، وهذه الاساليب عبارة عن أنماط صنفها "بولهان" (1994) إلى محورين هما: الاستراتيجيات التعامل مع الضغوط النفسية المتمركزة حول حل المشكل، و استراتيجيات التعامل مع الضغوط النفسية المركزة حول الإنفعال.

2- مميزات استراتيجيات التعامل:

للمواجهة عدة مميزات وسيتم عرضها في النقاط التالية:

❖ الواجهة عملية معقدة، ويستعمل الأفراد اغلب استراتيجيات الواجهة الأساسية اتجاه الوضعيات الضاغطة.

❖ ترتبط الواجهة بتقدير وتقييم كل ما يمكن القيام به لتغيير الموقف فإذا بيّن التقييم بان هناك شيء يمكن القيام به، تسيطر الواجهة التي تركز على حل المشكل، إذا أسفرت التقييم بأنه ليس هناك شيء يمكن القيام به، تسيطر الواجهة المركزة على الانفعال.

❖ عندما يكون الموقف الضاغط من النوع الثابت كالعامل والصحة أو العائلة، يظهر للنساء والرجال أساليب مواجهة تتشابه كثيرا.

❖ هناك مجموعة أساليب الواجهة تبدو أكثر ثباتا واستقرارا من الاستراتيجيات الأخرى أثناء التعرض لمختلف المواقف الضاغطة، بينما ترتبط الاستراتيجيات الأخرى بمواقف ضاغطة خاصة، مثل التفكير الايجابي تجاه الموقف هي ثابتة نسبيا وترتبط كثيرا بالشخصية، في حين إن استراتيجيات البحث عن دعم اجتماعي فهي غير ثابتة وترتبط كثيرا بالسياق الاجتماعي.

❖ إن إستراتيجية الواجهة تتغير منذ المرحلة الأولى من الموقف الضاغط إلى مرحلة أخرى لاحقا.

❖ تعتبر سلوكيات الواجهة كوسيط قوي للنتائج الانفعالية، حيث ترتبط إستراتيجية الواجهة بنتائج ايجابية في حين ترتبط استراتيجيات أخرى بنتائج سلبية.

❖ أن فائدة أي نوع من أساليب الواجهة يرتبط بنوع الموقف الضاغط ونمط الشخصية المعرضة

(الصحة الجسدية، الوظيفة الاجتماعية و الوجود الذاتي). (آيت حمودة، 2006، 185).

3- تصنيف استراتيجيات التعامل:

لقد شكل مفهوم استراتيجيات التعامل محور اهتمام عدد من الباحثين وقد نتج عنه ولادة عدة أعمال وأبحاث لفهمه و التحكم فيه أكثر، الأمر الذي يفسر وجود عدة تصنيفات، و ما يأتي البعض منها:

3-1-1- تصنيف "لازاروس و فولكمان Lazarus et folkman":

3-1-1-1- استراتيجيات التعامل مع الضغط النفسي المركزة حول حل المشكلة:

تستعمل هذه الاستراتيجيات عندما يكون الفرد واثقا من نفسه ويرى أن بإمكانه إحداث تغيرات والوصول إلى الحلول مناسبة. ويضيف كل من (Meclam et woodside) بان حل المشكلة عملية عقلية معدة ومركبة، تتم على عدة مراحل وتتضمن فهم المشكلة، ووضع الخطة والتنفيذ (مصطفى، 2001، 182).

ومن أساليب هذا النوع: البحث عن المعلومات، الحصول على نصيحة من شخص ما للوصول إلى حلول للموقف الضاغط، اتخاذ إجراءات لحل المشكل من خلال إعداد خطة بديلة، تعلم مهارات جديدة للتعامل مع الموقف والتغلب على المشكلة. (عبد العزيز ، 2005 ، 29).

وتتمثل هذه الاستراتيجيات في:

❖ البحث عن حل مشكل:

من اجل الوصول إلى الحل المرغوب فيه، يضع الفرد خطة عمل يتبعها، وذلك بأن يقبل الحل الذي يوصله إلى الراحة النفسية، وبالتالي يخرج من هذه المواجهة بأكثر قوة.

❖ البحث عن الدعم الاجتماعي:

حيث يجمع الفرد معلومات كثيرة ويبحث عن الأفراد المحيطين من اجل فهم أعمق للمشكل. فالاستراتيجيات المركزة على المشكل تهدف إلى تغيير الموقف بغرض التعديل أو الاستبعاد لمصادر الضغط، وتحتوي على عملية تحليل ذاتية تتركز بصفة أولية على المحيط أو البيئة، وتضم

استراتيجيات موجهة نحو الداخل بهدف دراسة أو اختبار إمكانيات وقدراته على حل المشكل، بينما تعمل الاستراتيجيات الموجهة نحو المحيط على تعديل وتبديل كلا من الضغوط المحيطة أو البيئية و الوسائل المتخذة بشأن أمر ما وكذا العلاقة أو الصلة بين الأشياء، وقد حضى مفهوم السند الاجتماعي باهتمام كبير من طرف الباحثين نظرا للدور الهام الذي يلعبه السند الاجتماعي في وقاية الفرد من الآثار السلبية للضغوط النفسية، وفي تخفيف الإصابة من الاضطرابات النفسية و الفيزيولوجية وفي تحقيق التكيف الاجتماعي ومفهوم السند الاجتماعي يشير إلى مشاعر ايجابية منها: إحساس الفرد بالقيمة والتقدير، الإحساس بالاحترام والعناية من خلال السند العاطفي أو المادي أو المعنوي الذي يستمده من الآخرين في بيئته الاجتماعية والثقافية. (بخلف، 2001، 137- 138).

وحسب "هاقا وآخرين Hagga et all" يتمثل السند الاجتماعي في مساعدة الأقارب والأصدقاء والوالدين للفرد خلال الأزمات، وهذه المساندة تمكن الفرد من التعامل الجديد مع المواقف الضاغطة باستخدام أساليب المواجهة.

3-1-2- استراتيجيات التعامل مع الضغط النفسي المركزة على الانفعال:

بصفة عامة إستراتيجية المواجهة المتمركزة حول الانفعال، تجمع الإستراتيجية التي تهدف إلى تسوية الانفعالات التي لها علاقة بالظاهرة الضاغطة حيث تعبر عن استراتيجيات معرفية أين لا تغير من الوضعية. إلا أنها تساهم في تغيير سلوك الفرد (عبد المنعم 2005، 159).

ومن أساليب هذا النوع من التنظيم الوجداني، ومن خلال معايشة الانفعالات وعدم الانشغال بالانفعالات المتصارعة والتحكم الانفعالي والتقبل المذعن ويتمثل في الانتظار لبعض الوقت لمحاولة التغلب على المشكلة مع توقع الأسوأ والإقرار بعدم إمكانية عمل شيء والتفريغ الانفعالي ويدخل في هذا الأسلوب: التعبيرات الكلامية، البكاء، التدخين (عبد العزيز ، 2005 ، 46- 47).

كما تؤكد "بولهان و قيننار" (1994) أن المواجهة المرتكزة على الانفعال، وتصبح ملائمة في حالة

التعرض لوضعيات ضاغطة حادة، بحيث يعتذر على الفرد إيجاد حلول آنية كحالة الإصابة بمرض مزمن، فيصبح هذا النوع من الاستراتيجيات هو الفعال للتخفيف من شدة التوتر الانفعالي. (

(Schweitzer et Dantchev 1994, 103)

ويدخل ضمن هذا النموذج أيضا:

❖ اتهام الذات: حيث يبقى الفرد سلبيا وجامدا أمام محاولة التأثير في الموقف الضاغطة، ويتهم

نفسه بأنها سبب المشكل الذي يعاني منه.

❖ إعادة التقييم الايجابي: حيث يحاول الفرد أن يظهر قويا أمام الوضعية، واعتبارها كعامل

مساعد في التغيير إلى الأحسن (عبد المعطي، 1994).

3-2- تصنيف "سولس و فليتشر Suls et Fletcher" (1985):

إلا أن هناك من لم يأخذ بتصنيف "لازاروس" و "فولكمان" فاقترح آخر لاستراتيجيات التعامل من

بينهم "سولس Suls" و "فليتشر Fletcher"، عام (1985)، وتم ذلك على أساس تقصهما لـ (43)

دراسة سابقة أنجزت ما بين سنة (1960-1985) والتي كانت مسخرة لاستراتيجيات التعامل، وقد

توصلا بعد ذلك إلى التصنيف الآتي:

❖ استراتيجيات اليقظة (Le coping vigilant)

وتتضمن استراتيجيات من نوع البحث عن المعلومات، السند الاجتماعي، البحث عن الوسائل،

مخطط للتدخل،...الخ، هذه الأخيرة تسمح بمواجهة الموقف عن طريق المجهودات المعرفية والسلوكية

للوصول إلى حل، فهي بذلك استراتيجيات نشطة مثل استراتيجيات التعامل المركزة على الشك.

❖ استراتيجيات إعادة تقويم المشكل (La Réévaluation Du Problème):

وهي استراتيجيات إدراكية معرفية (Peceptivo-Cognitive) مؤهلة لتقليص الفارق الملاحظ

بين التهديدات والمصادر الملاحظة بمعنى آخر محاولة حل الموقف اكر تسامحا. (بوشدوب، 2001، 51).

3-3- تصنيف "سيفج - كريנק Krenke - Seiffige" (1994):

توصل الباحث "سيفج-كريנק Krenke - Seiffige" (1994) ، اثر دراسة مقارنة له عن أنماط التوافق (Les Modes D'ajustement) أمام الوضعيات الضاغطة المرتبطة بالنمو بين المراهقين العاديين أي غير مضطربين و المراهقين المضطربين، والى أن المراهقين يستعملون بصفة عامة ثلاثة أنماط من استراتيجيات التعامل عند تعاملهم مع الوضعيات الضاغطة وهي:

❖ استراتيجيات النشطة (stratégies actives)

وتتمثل الاستراتيجيات النشطة في الرجوع إلى المصادر الاجتماعية مثلا التحدث عن المشكل مع زملائي.

❖ استراتيجيات التراجع أو الانسحاب (Stratégies de Retrait)

وهي عبارة عن استراتيجيات خاملة توحى بالعجز أمام المشكل مثلا انطوي على نفسي لأنني غير قادر على تغيير الموقف.

أما بالنسبة للنوع الأول، والثاني فهي استراتيجيات وظيفية (Fonctionnelles) وبما أنها تغطي النشاطات من نوع البحث عن المعلومات وطلب النصيحة ، أو قد ترجع إلى المجهودات الشخصية كالتفكير في الحلول الممكنة للمشكلة، أما النمط الغير الوظيفي (Les Modes Dysfonctionnels) متمثل في النوع الثالث والذي يضم استراتيجيات الانسحاب أو التراجع والذي يدخل ضمنها الدفاعات من نوع الإنكار، القمع، التجنب كل هذه عبارة عن ردود أفعال غير مجدية بما أنها لا تحل المشكل. (بوشدوب شهرزاد، 2001، ص ص51-52).

3-4- تصنيف "تاب و آخرون tape et all" (1997):

بعد دراسة نقدية للأعمال الخاصة بمفهوم استراتيجيات التعامل التي قام بها "تاب و آخرون" (1997)، تم التوصل إلى أربعة أنماط من استراتيجيات التعامل يتبناها الفرد أمام المواقف الضاغطة وهي:

❖ استراتيجيات التحكم (stratégies de contrôle)

وتتمثل في مختلف التعديلات التي يلحقها الفرد في سلوكياته (التحكم النشط) وعلى نشاطاته العقلية (التحكم المعرفي) و أخيرا في محاولة تثبيط انفعالاته وجعلها تتسم بالموضوعية (التحكم الانفعالي).

❖ استراتيجيات الانسحاب (stratégies de retrait)

يعمل الفرد فيها على قطع علاقات التفاعل مع الغير وحتى على مستوى النشاطات (انسحاب سلوكي واجتماعي) أو الهروب من الخيال أو البحث عن مجال آخر بغرض التفريغ.

❖ استراتيجيات السند الاجتماعي (stratégies de Soutien social)

في هذه الحالة الفرد يبحث عن الغير لممارسة نشاطاته ضمن جماعة (التعاون الترفيهي)، أو لطلب المعلومات (السند ألمعلوماتي)، أو مساعدة من نوع العزاء العاطفي (السند الانفعالي).

❖ استراتيجيات الرفض (Stratégies de refus)

وتعني الصمود، الرجوع إلى الوراء، أي الشعور بالعجز والتحفظ الذي قد يصل لغاية الإنكار والميل إلى خلق فراغ عاطفي أو إخفاء كل المشاعر وراء مزاج عدواني نوعا ما. (بوشدوب شهرزاد، 2001، ص ص 52-53).

3-5- تصنيف "قرازياني و آخرون Graziani et Al" (1998):

من خلال الدراسة التي قام بها "قرازياني و آخرون Graziani et Al" فقد توصل هؤلاء إلى أن

الأشخاص عند مواجهتهم للحوادث الضاغطة يلجئون عادة إلى نمطين كبيرين من استراتيجيات التعامل منها المركزة على المشكل وأخرى مركزة و على الانفعال متبنين بذلك أعمال "لازاروس و فولكمان" لعام (1985).

ويتفرع عن هذين النمطين المذكورين أنفا، أنماط أخرى فرعية هي:

❖ البحث عن الحلول الممكنة (Recherche de solutions possibles):

وهي تمثل استراتيجيات البحث عن الحلول، أين الفرد يضاعف جهوده حيث يضع مخطط عمل لهدف إيجاد الحلول الممكنة أو الوصول لها وتكون منسجمة مع رغباته بحيث يخرج من المواجهة وهو أكثر قوة ويكشف عما هو مهم في الحياة مثل: وضعت مخطط عمل واتبعته.

❖ الفرار (fuite):

هذا النمط ويضم استراتيجيات تجنب الموقف الضاغطة، أين الفرد يخيل له انه في عالم أحسن أو في مكان آخر يتمنى أن يكون لديه القدر الكافية على تغيير ما يقع له ويتمنى النهاية السريعة للمواجهة مثل: حلمت وتخيلت بأنني في أحسن لحظة أو في أحسن مكان.

❖ السند الاجتماعي (Soutien Social):

هذا النوع من الاستراتيجيات تركز على البحث عن المعلومات عن طريق مساندة مادية أو معنوية لغرض حل المشاكل، أي أن الشخص يريد أن يتعاطف مع الآخرين لفهم أكثر للموقف مثل: تكلمت مع شخص يستطيع تجسيد مساعدته لي.

❖ التحكم الذاتي (L'auto-contrôle):

تسمح هذه الأخيرة للفرد التحكم في ذاته من خلال إعادة النظر في المواقف والقرارات المتخذة، إزاء الموقف الضاغطة مما يسمح له باسترجاع الثقة بنفسه مثل: تغيرت وتطورت بشكل ايجابي.

❖ هروبا- تجنب (Fuite-évitement):

تشمل استراتيجيات هروب-التجنب استراتيجيات من نوع الهروب إلى النوم، الأكل، تعاطي المخدرات و الأدوية...الخ، مثل: حاولت أن اشعر بتحسن عن طريق الأكل، شرب الكحول، التدخين...الخ

❖ تحمل المسؤولية (Responsabilité):

هذا النوع من الاستراتيجيات تصف الوعي بالمسؤولية الشخصية ومحاولة التصليح مثل: عاهدت نفسي بأن الأمور سوف تتحسن. (Graziani et Al, 1998, 106-107).

4- مصادر استراتيجيات التعامل:

يمتلك الفرد القدرة على إيجاد مسالك تجعله يتجاوز المطالب التي تكون محل المواجهة، وهي بذلك ضرورية بالنسبة له مثل: المال، أشخاص قصد المساعدة، الوسائل، مهارات ملائمة، فبالنسبة "انتونوفسكي Antonovsky" عام (1979) استعمل كلمة منابع استراتيجيات التعامل العامة (Generali Zed résistance de sources)، لغرض وصف الخصائص التي تسهل عملية تسيير أو إدارة الضغط، هذه الخصائص يمكن أن تكون: جسمية ، بيوكيميائية، معرفية، انفعالية، موقفية، اجتماعية، ثقافية...الخ، وهي في نظره تجعل الشخص يقاوم بشكل كبير الضغط. (Lazarus, Folkman, 1984, 158).

وبالنسبة لـ "لازاروس و فولكمان" اقترحا ثلاث مصادر لاستراتيجيات التعامل وهي:

4-1- المصادر الجسمية أو الجسدية (Physical Resource):

وتتضمن الصحة (Health) والطاقة (Energy)، ويقصد بها أن الشخص الذي يتمتع ببنية جسمية قوية تكون لديه القدرة أكثر على المواجهة والصمود أمام الوضعيات الضاغطة، عكس الفرد الذي لا يتمتع ببنية جسمية كاملة فإنه يكون أكثر عرضة للتعرض لمختلف الاحداث الضاغطة، و لقد وجدت دراسات أخرى عديدة أبرزت أهمية الصحة و الطاقة بالنسبة لاستراتيجيات التعامل منها دراسة

"بولهان Bulhan" و "ورتمان Wortman" سنة (1977) و "فيزوتسك Visotasky" عام (1961).
(Lazarus, Folkman, 1984, 159).

4-2- المصادر النفسية:

وتتضمن الاعتقادات الايجابية (Positive Beliefs)، وهي تشكل إحدى المصادر الفعالة من بين المصادر الأخرى لاستراتيجيات التعامل، إذ بينت دراسة "ستريك لاند Strickland" عام (1978) وجود علاقة بين نوعية الاعتقاد و استراتيجيات التعامل مع المشاكل الصحية، بحيث أن الأشخاص الذين يعتقدون بقدراتهم الذاتية على التحكم في الوضعية التي تكون محلا للمواجهة، ففي حالة المرض يكونون مثلا أكثر حذا من حيث الحفاظ على الصحة، في حين أولئك الذين يرجعون ما يقع لهم إلى قوى خارجة عنهم كالحظ، القدر، هذا النوع من الاعتقاد تنعكس سلبا على صحتهم كونهم ينفون قدراتهم على التحكم في الوضعية، وفي نفس المجال فالطبيب الذي يصف علاجا لهذين النوعين سوف يكون ناجعا في حالة ما إذا كان الشخص لديه اعتقاد ايجابي لهذه الوصفة لأنه سوف يلتزم بها والعكس صحيح بالنسبة لهؤلاء الأشخاص ذوي الاعتقاد السلبي. (Lazarus et Folkman, 1984, 159).

4-3- المصادر المتعلقة بالكفاءات (Compétence Resources):

وتتضمن المهارات الاجتماعية (Social Skills)، ومهارات حل المشكل (Problème Solving Skill).

❖ المهارات الاجتماعية:

وهي التي تمثل السند المعنوي والمادي الذي يساعد الفرد على التكيف والاتصال والتعاون على حل المشاكل بطرق أكثر فعالية وأكثر ملائمة مع المجتمع.

❖ مهارات حل المشكل:

وهي التي تتضمن هذه الميزات التي حددها كل من "جانيس" عام (1974) و"مان" سنة (1977)

وهي كالتالي:

✓ القدرة والمرونة عند البحث عن المعلومات.

✓ تحليل الموقف وتحديد المشكل وإيجاد الطرق الجديدة والبديلة، مع تحديد النتائج المتوقعة عند

تطبيقها.

✓ القيام بعملية الانتقاء للطرق البديلة الأكثر تلاءما مع حل المشكل.

✓ وأخيرا تنفيذ مخطط التدخل لحل المشكل.

هذا النوع من المهارات هو حصيلة مجموعة التجارب التي عاشها الفرد والتي تمنحه قدرة معرفية

وفكرية في استعمال وتوظيف هذه المعارف ثم القدرة على التحكم الذاتي. (Lazarus et

Folkmant, 1984, P163).

5- النماذج المفسرة:

5-1- النموذج المعرفي:

حسب نظرية الضغط والمواجهة "لازاروس"، لا يمكن فهم الضغط النفسي بدون الرجوع إلى المكون المعرفي الكامن وراء تفسير الفرد للموقف أو الحدث الذي يتعرض له، والعملية المعرفية هذه تمثل حجر الأساس لتحديد طبيعة استجابة الفرد للضغوط المختلفة داخلية كانت أم خارجية، وعملية إدراك المواقف وتقييمه هي الأساس في مسالة مواجهة الضغوط الحياتية والتغلب عليها، وعليه فان العملية المعرفية المسؤولة عن تقييم المواقف تحديد استجابة الإنسان له هي التي تعرف بمفهوم المواجهة، ويعرفه "لازاروس و فولكمان" (1984) بأنه: "جهد أو محاولة معرفية وسلوكية دائمة التغير هدفها إدراك المطالب الخارجية والداخلية الضاغطة على الإنسان والتي ينظر إليها على أنها تفوق إمكانيات الشخصية الخاصة". ومن مفهوم "لازاروس" هذا للضغط النفسي انبثق نموذج المعرفي الذي

يبين المتغيرات المعرفية التي يتم على أساسها تقييم الحدث الضاغط ومواجهته للتغلب عليه، إن عملية المواجهة هذه تمر بمراحل معرفية مختلفة.

5-1-1-1- مرحلة الحدث الضاغط:

وفكرة هذه المرحلة مبنية على أن الإنسان يواجه في حياته مواقف أو أحداث ضاغطة تستدعي الكثير من الجهد لمواجهتها والتغلب عليها وقد تتطوي عليها صعوبات صحية إذا تم استعمال استراتيجيات معرفية سلوكية غير فعالة.

5-1-1-2- مرحلة التقييم الأولي:

في هذه المرحلة يقوم الفرد بمحاولة التعرف على الحدث ثم يقوم بمحاولة تحديد مستوى التهديد الذي يمثله هذا الحدث بالنسبة للفرد، ويعتمد الفرد في هذه العملية التقديرية على أسلوبه المعرفي وخبراته الشخصية (يخلف، 2001، 51- 52).

5-1-1-3- مرحلة التقييم الثانوي:

يتساءل الفرد من خلال التقييم الثانوي عما يمكن فعله للوقاية من التهديد، ثم يقرر نوعية تعامله، حيث يحدد الفرد نوع إستراتيجية المواجهة التي يمكن استعمالها إزاء العامل الضاغط، كما يوجد هذا التقييم الثانوي الفرد إلى اختيار استراتيجيات التعامل في المستقبل إذا اعترضته حالة ضاغطة، حيث يهدف النوع الأول إلى خفض الضغط الانفعالي مع عدم التغيير في المشكل وتدعى استراتيجيات التعامل المركزة على الشكل. (Lazarus et Folkmant, 1984).

5-2- النموذج التحليلي:

5-2-1- دفاعات الأنا:

عمل التحليل النفسي منذ نشأته على تحديد وفهم أشكال المواجهة، وبشكل خاص اللاشعورية منه، وسميت وسائل الدفاع الأولية، وقد ادخل "فرويد" مفهوم الدفاع للمرة الأولى عام (1894)، وعرفه لاحقا بأنه: "تسمية عامة لكل التقنيات التي يستخدمها الأنا في مواجهة الصراعات التي من المحتمل أن تؤدي للعصيان" وقد رأى "فرويد" أن وظيفة الدفاع هي ضد الدفاع، وفي حين أن ابنته "أنا فرويد" قد وسعت مجال وظائف الدفاع، لتشمل الانفعالات والمثيرات المهددة للمحيط أيضا.

ويمكن تلخيص الأفكار الأساسية لدراسات المواجهة من جهة النظر التحليلية النفسية بما يلي: إن الدفاع وما يرتبط به من علاقات عبارة عن آليات تحمي الأنا من الصراعات، ويمكن لهذا الصراع أن يتكون من مطالب وطموحات غير محققة داخل الجهاز النفسي أو من تهديدات المحيطة، (سامر ، 2002، 162).

وتتمثل السياقات المعرفية التي ترمي إلى التخفيف من شدة القلق فيما يلي:

- الإنكار: هنا الفرد يدرك الحقيقة ولكن يمكنه تحملها مثل حالات المرض الخطيرة.

- العزل: هنا يقوم الفرد بعدم التفكير فيما يترتب عن وضعيته.

- العقلنة: يبحث الفرد هنا عن تفكير منطقي منسق لما يحدث له لكن المواجهة الناجحة تعتمد

على معيار أساسي يعتمد على نوع الميكانيزمات المستخدمة، ودرجة تفاعل المواجهة مع الواقع والمصير الجسمي والنفسي للفرد.

- وقد تطرق "Freud" كثيرا لمفهوم الميكانيزمات الدفاعية ودورها في حماية الفرد من الانفعالات

والأفكار المؤلمة، وبين أن الدفاعات هي ضمنية لمختلف الاضطرابات النفسية التي يمكن أن تكون

سياقا علاجيا (Schweitzer et Dantchev, 1994).

5-3- نموذج سمات الشخصية:

تتعلق هذه النظرية من فكرة الفروق الفردية ومن ثم مفهوم الواجهة بالنسبة لهذه النظريات ما هو إلا عدد من الأبعاد التي تشبه السمات المكونة للشخصية الإنسانية، وإذا كانت السمة تشير إلى استعداد عام لاستجابة بطريقة خاصة ومميزة للفرد عبر المواقف المتنوعة التي تواجهه في حياته، فإن الواجهة تثير من هذا المنظور، إلى استعداد أو ميل عام أو أسلوب للحياة ويتضح من تعريف الواجهة مدى الاتساق بين مفهوم السمات الشخصية، ومفهوم أسلوب الواجهة، من حيث كونهما يمثلان طرازا أو أسلوبا خاصا يميز الفرد أثناء التعامل مع ظروف الحياة، غير أن أسلوب الواجهة يبدو أكثر خصوصية في التعامل مع المواقف الحياتية من السمات الشخصية، وذلك لأنه يختص بالمواقف والظروف المثيرة للشفقة في الحياة، وتعد الواجهة وفقا لهذا المنظور عملية تفسيرية توضح سبب اختلاف الأفراد في نواتج المشقة، مثلها مثل السمات الشخصية المفسرة لماذا يصبح بعض الأفراد ضحايا للمشقة، في حين يصبح بعضهم الآخر مواجها للمشقة.

5-4- النموذج الحيواني:

هذا النموذج يعتبر استراتيجيات الواجهة استجابات فطرية وسلوكية أو مكتسبة، يستعملها الفرد قصد الواجهة مع التهديدات الخارجية والانفعالات الداخلية، كالهروب في مواقف الخوف، والهجوم في الحالات الغضب ومثال على ذلك تجربة الفئران التي تعلمت الهروب بسرعة من الغرفة التي تتعرض لصدمة كهربائية إلى غرفة ثانية لا تحتوي على صدمة. كما أن الواجهة ترتكز أساسا في النموذج الحيواني على سلوكي التجنب والهجوم فقط، وهو ما لا يمكن من الكشف عن استراتيجيات الأخرى المتضمنة في مصطلح الواجهة ويرى "دانتشاف" (1989)، أن معيار نجاح إستراتيجية الواجهة يتمثل في الخفض أو التحكم في النشاط الفيزيولوجي الذي يتركب على هذه الواجهة.

(Schweitzer et Dantchev 1994, 102).

خلاصة

تتعدد التعريفات النفسية لمفهوم التعامل أو المواجهة بتنوع زوايا النظر إليها، و بالرغم من تعدد هذه التعريفات، نجدها تدور حول محور أساسي، هو أن مفهوم المواجهة في الغالب يصف عملية التخلص من مصدر الضَّغط أو المشقَّة أو التَّخفيف و تقليل المعاناة التي يواجهها الأفراد، و قصد التخفيف من هذه المعاناة و مشقَّتها هنالك نمطين من استراتيجيات التعامل- حسب "لازاروس و فولكمان" حيث يحتوي النمط الأول التركيز على حل المشكل و معالجته، أمَّا النمط الثاني فيضم التركيز على الانفعال للتخفيف من حدَّة التوتر الانفعالي.

تمهيد:

إن المنظمات التي تسعى إلى التميز تميل تحقيق أهدافها عن طريق استقلال مواردها البشرية والقدرة على إدارة تصرفات وأداء العاملين لديها بحيث يمثل هذا الجانب أهم التحديات التي يواجهها المديرون عادة في علاقاتهم بالمرؤوسين. حيث يعتبر الأداء الوظيفي الوسيلة التي من خلالها يتأكد المشرفون من أن أنشطة العاملين ونتائج أدائهم تتوافق مع الأهداف المسطرة للمنظمة التي تعتمد على فكرة مفادها أن الأداء يحركه ويشكله سلوك العامل داخل المنظمة كيف ما كانت وظيفته نجد أنه لا يكون إلا بالاعتماد على وضوح الرؤية و تحديد الأهداف والتخطيط والتنفيذ السليم والتقويم المستمر.

1- ماهية الأداء الوظيفي:

نعني به أداء الفرد للعمل قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله وبيكنا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس عليها، وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول، ونوعية الجهد ونمط الأداء. فكمية الجهد تعتبر عن مقدار الطاقة الجسمانية أو الفعلية التي يبذلها الفرد في العمل فترة زمنية معينة وتعتبر المقياس التي تقيس سرعة الأداء أو كميته في الفترة معينة معبرة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة.

أما نوعية الجهد فتعني مستوى الدقة والجودة ودرجة مطابقة الجهد المبذول، ففي بعض أنواع الأعمال قد لا يهتم كثيرا سرعة الأداء وكميته بمقدر ما يهم نوعية وجودة الجهد المبذول ويندرج تحته المعيار النوعي للجهد والمقياس التي تقيس درجة مطابقة الإنتاج للمواصفات والتي تقيس درجة خلل الأداء فالمقصود به الأسلوب أو الطريقة التي يبذل بها الجهد في العمل أي الطريقة التي تؤدي بها أنشطة العمل فعلى أساس نمط الأداء يمكن قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركة أو أنشطة معينة، ومزيج هذه الحركات (إذا كان العمل جسمانيا بالدرجة الأولى كما يمكن أيضا قياس الطريقة التي يتم الوصول لها إلى حل للمشكلات الصعبة أو الأسلوب الذي يتبع في إجراء بحث أو دراسة و ذلك المستخدم في كتابة تقرير أو مذكرة و ذلك إذا كان العمل طابع ذهن). (أحمد ، 1983: 33)

1-1 مفهوم الأداء:

يقصد بالأداء المستوى الذي يحققه الفرد بعمل ما فلأداء يرتبط إذن بتحقيق مستويات مختلفة للمهام المطلوب إنجازها وعلى كل فإن الأداء يكون نتيجة امتزاج عدة عوامل كالجهد المبذول و إدراك الدور و مستوى القدرات التي يتمتع بها الفرد.

➤ ويعتبر الأداء أيضا أي نشاط أو سلوك يؤدي إلى نتيجة و خاصة السلوك الذي يعتبر المحيط بأي شكل من الأشكال. (مصطفى عشوي، 1992: 111)

➤ أي أنه الفعل أو السلوك ذو القيمة أو التأثير الذي يتطلب جهدا مبدولا لإحداث تغيير على شكل ، كما يعرفه (تايلر) أن الأداء "هو تحقيق أقصى إنتاجية من الفرد والآلة. (طلال ، 2004: 28)

➤ تعريف كتيه دفيس (ketiohdavis): الأداء الفردي لأي عامل بأنه محصلة لدافعية ذلك الموظف للعمل و قدرته عليه

تعريف توماس جيلبرت(thomasgilbert): هو تفاعل بين السلوك و الانجاز كما أنه مجموعة من السلوك و النتائج التي تحققت معا . (درة ، 1982 : 43)

➤ تعريف (kherathem): يدل على تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة .

➤ تعريف دراكر(p.druker): الأداء هو قدرة المؤسسة على الاستمرارية و البقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين و العمال

➤ تعريف أحمد صقر عاشور: أن الأداء هو قيام العامل بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله. (أحمد ، 1983: 10)

➤ تعريف ريتشارد بو ياتزيس(richardboyatzis): محصلة تفاعل عوامل كثيرة أهمها كفاءات الموظف و متطلبات الوظيفة و بيئة التنظيم. (أحمد ، 1983: 33)

1-2 مناقشة التعاريف:

نجد للأداء جانبان الجانب السلوكي والمادي، حيث يعتبر الأداء من الجانب السلوكي قيام الفرد بالمهام الموكلة إليه أما الجانب المادي للأداء فهو الجانب المادي الملموس الذي يمكن قياسه كما و كيفا في مردودية العامل من الناحية الكمية و الكيفية . أي تحقيق الإنتاج بصورة فعالة خلال فترة أو فترات محددة لتحقيق الأهداف في حين أهمل هذا الجانب الأنشطة التي يتكون منها الأداء ، التي تعتبر الواجهة الأساسية للأداء الوظيفي من خلال وصف و تحليل دقيق لنشاطات العامل .حيث يرى توماس جيلبرت(thomas gilbert):أنه لا يجوز الخلط بين الأداء و بين السلوك و الإنجاز .و ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من الأعمال في المنظمة التي يعملون بها . أما الانجاز فهو ما يبقى من أثر أو

نتائج بعد أن يتوقف الأفراد من العمل أي أنه نتاج ، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك و الانجاز و أنه مجموع السلوك و النتائج التي تحققت معا . (ناصر محمد بن عقيل، 2006، ص51)

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الأداء الوظيفي هو قيام الفرد بالأعمال المطلوبة منه خلال فترة زمنية محددة للوصول إلى أقصى إنتاجية لتحقيق الأهداف .

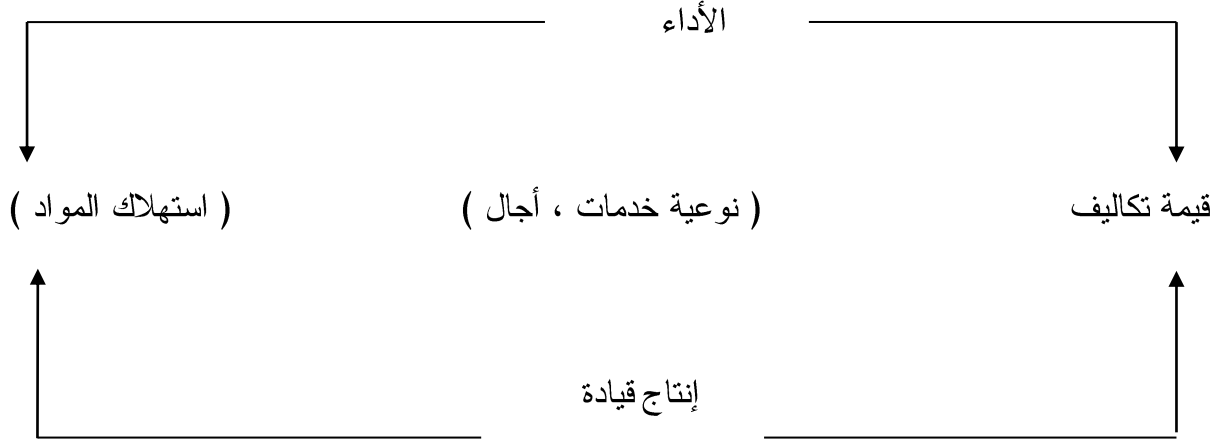
2-تطور مفهوم الأداء من النظرة التقليدية إلى النظرة الحديثة :يعتبر الأداء من المفاهيم التي تتسم بالديناميكية و عدم السكون في محتواها المعرفي . حيث عرف تطور منذ بداية استعمالاته الأولى إلى وقتنا الحالي ، و هذا بفعل التطورات الاقتصادية و غيرها التي ميزت حركية المجتمعات البشرية التي كانت بدورها دافعا قويا لبروز إسهامات الباحثين في هذا الحقل من المعرفة و تتجسد النظرة التقليدية (القديمة) للمفكرين في هذا المجال و من بينهم المهندس " تايلور " رائد مدرسة الإدارة العملية في إعطاء مفهوم دقيق للأداء و الاهتمام بقياسه ، و هذا من خلال الدراسة الدقيقة للحركة التي كان يؤديها العمال و توقيت كل منها بقصد الوصول إلى الوقت اللازم لإدارة الآلة و إيقافها أي في إطار ما يعرف بدراسة الحركة و الزمن .

من بداية القرن العشرين تحول اهتمام المؤسسات إلى استراتيجية التركيز على الكميات الممكن إنتاجها إلى استراتيجية التركيز على الكميات الممكن بيعها و تمثل الأداء حينها في التحكم في أسعار المنتجات عن طريق التحكم في التكاليف الداخلية .

غير أنه مع مرور الزمن عرف مفهوم الأداء تطورا جديدا في محتواه فبدلا من الاعتماد فقط على الزمن المستغرق للأفراد و المعدلات لتحديد معدلات الأداء و التحكم في الأسعار كآلية لتحديد مفهوم الأداء و طرق قياسه ثم الانتقال إلى الأخذ في الحسبان التطورات التي تشهدها بيئة المؤسسات عند تحديد مفهوم الأداء .

تتمثل أهم هذه التطورات في التحديات الجديدة التي أصبحت تواجهها المؤسسات مع تطور التسويق كعلم و فن ظهور الفكر الاستراتيجي في الإدارة و الاتجاه المتزايد لتطبيق الاستراتيجيات المختلفة في

التسيير، كل هذه المستجدات و غيرها أثرت بشكل واضح في طرق الإدارة و التقسيم و كذا شروط النجاح في السوق و من ثم فأداء المؤسسة لم يعد يعبر عن تخفيض التكاليف فقط بل عن القيمة التي يجنيها الزبون تحامله مع المؤسسة .



شكل رقم (01) يمثل تطور مفهوم الأداء

3- بعض المفاهيم ذات الصلة بالأداء الوظيفي:

من المفاهيم المتصلة بالأداء الوظيفي مفهوم الولاء الوظيفي ، الرضا الوظيفي وضغوط العمل وسوف نميز بينها لأجل أن نتضح الصور بالنسبة لمفهوم الأداء الوظيفي.

1- مفهوم الولاء التنظيمي: يرتبط مفهوم الولاء التنظيمي بمفاهيم العلاقات الإنسانية و إدارة الموارد البشرية و ثقافة المنظمة و السلوك التنظيمي و غيرها من سلسلة مترابطة من المفاهيم الإدارية ، التي تقدر في المقام الأول العنصر البشري في المنظمات الخدمية و منظمات الأعمال. ويعرف الولاء التنظيمي بأنه اعتقاد قوي وقبول من جانب أفراد التنظيم بأهداف و قيم المنظمة التي يعملون بها، ورغبتهم في بذل أكبر عطاء ممكن لصالحها مع رغبة قوية في الاستمرار في عضويتها و الدفاع عنها و تحسين سمعتها.(ماجد، 2007: 38) وبذلك نجد أن العلاقة بين الأداء الوظيفي والولاء الوظيفي يعد استثمارا متبادلا بين الفرد و المنظمة باستمرارية العلاقة التعاقدية بينهما ، مما يترتب عليه سلوك

الفرد سلوكا يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه من جانب المنظمة ، و رغبة الفرد في إعطاء جزء اكبر من وقته وجهده من اجل الإسهام في نجاح واستمرار المنظمة ، كالأستعداد لبذل مجهود اكبر و القيام بأعمال تطوعية وتحمل مسؤوليات إضافية ، وبمعنى آخر فان شيوع الولاء للمنظمة لدى العاملين يعد محفزا لأدائهم الوظيفي بها.

ب-الرضا الوظيفي:

حظي موضوع الرضا الوظيفي بأهمية كبيرة من البحث و الدراسة بين فترة وأخرى عند القادة ومشرفي الإدارات و المهتمين بالتطوير الإداري في العمل نتيجة إلى أهمية هذا العنصر في مجال العمل وتأثيره الكبير على معدل الإنتاجية. (ماجد، 2007: 40)

كما يعبر الرضا عن حالة تكامل الفرد النفسية مع وظيفته ومدى استغلال العمل لقدراته وميوله واثبات لشخصيته أضف إلى أن وصول الفرد لمستوى الطموح الذي حدده يتحقق له من خلال عمله وهذا بدوره يؤدي لإشباع حاجاته الشخصية. وبذلك لا نجد أن معدل شعور الفرد بالرضا الوظيفي يمدد بالطاقة اللازمة التي تمكنه من أداء عمله و الاستمرار فيه أو عدم الاستمرار وبذلك فان المحك في تقدير مستوى الرضا هو الفرد نفسه أي انه أمر يتعلق بالفرد، فهو حالة يصل فيها التكامل مع عمله من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو و التقدم وتحقيق أهدافه من خلال تحقيق أهداف العمل ذاته، بينما في الأداء الوظيفي فان المحك يرجع إلى عملية التقييم الوظيفي لتحديد مدى الانجاز من عدمه. (ماجد، 2007: 41)

ج- مفهوم ضغوط العمل: مفهوم ضغط العمل نشأ في المؤسسات و المنظمات التي تعتمد في تحقيق أهدافها بصورة رئيسية على العنصر البشري ، حيث يفترض من هذه العناصر أن تقوم بواجباتها المهنية بأسلوب يتسم بالفاعلية لتقديم الخدمات المنتظرة منها على أكمل وجه إلا أن هناك معوقات في بيئة العمل تحول دون قيامهم بدورهم بصورة كاملة وهذا ما يطلق عليه ضغوط العمل ، وهي بشكل عام المتغيرات التي تحيط بالعاملين و تسبب لهم شعورا بالتوتر و تكمن خطورة هذا الشعور في نتائجه

السلبية التي تتمثل في حالات مختلفة منها القيام بالواجبات بصورة آلية تفتقر إلى الاندماج الوجداني، و التشاؤم وقلة الدافعية، وفقدان القدرة على الابتكار.

أشارت نتائج بعض الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين الأداء وضغوط العمل ، فعندما يكون مستوى أدائهم وذلك لانعدام النشاط أو الدافعية له، أما في مستويات الضغوط المتوسطة فإن العاملين يستحثون لتحسين مستوى أدائهم لأنهم في حقيقة الأمر يوجد مستويات ضغط معينة يمكن أن تعمل بوصفها مثيرا للأداء ، لذا عندما ترتفع مستويات ضغط العمل إلى أقصى الدرجات فإن الأداء ينخفض مرة أخرى بصورة ملحوظة نتيجة لتكريس الفرد قدرا من جهده وطاقته لتخفيف الضغط الواقع عليه بدلا من توجيه جهده نحو الأداء (ماجد، 2007: 42)

2 -مكونات الأداء الوظيفي: تتمثل في الأنشطة و المهام التي يحتويها العمل و الارتباطات بين هذه الأنشطة والمهام هي: الأنشطة و المهام التي يتكون منها الأداء :لمعرفة الأنشطة و المهام التي يتكون منها الأداء نقوم بتقسيم العمل الذي يمكننا من وصف لنشاطات العامل التي نجزئها إلى عناصر و بالتالي فإن تحليل العمليات بين مجموعة من الحركات التي يقوم بها العامل في المدة الزمنية كما أن التوقف عند معرفة الأنشطة و المهام المستقرة التي يتكون منها الأداء غير كافي يتعداه إلى تحديد الأنشطة و المهام حسب (أحمد صقر عاشور) تتمثل في:

أ- الأنشطة و المهام التي تتغير مع الزمن أو تتغير بفعل متطلبات الزمن أو الوقت الذي يستغرقه العامل لإنجاز هذا العمل

ب - أما الأنشطة و المهام التي تتغير بتفاوت العمال هي نتيجة لخبراتهم و الخصائص المميزة لكل عامل.

ج- الأنشطة التي تتغير مع الظروف هي نتيجة لطبيعة البيئة الحركية مثل التوقف المفاجئ للآلة قد يجعل العمال يتوقفون عن أداء الأنشطة الإنتاجية و القيام بالإصلاح. (أحمد، 1983: 33)

العلاقة بين الأنشطة و المهام :

يرى أحمد صقر عاشور أن تجميع الأنشطة إلى مهام إلى أعمال يقوم على تحديد علاقات التكامل

بين هذه الأنشطة بحيث تساعد هذه العلاقة في إعادة تصميم العمل أو إعادة تصميم التنظيم ككل أن دراسة هذه العلاقات لا تختصر على الأنشطة فقط وإنما تتعدى إلى العلاقات الداخلية و الخارجية بين الأنشطة و هذا يرتب عنه إعادة تصميم العمل ككل (أحمد، 1983: 33)

3-محددات الأداء الوظيفي:

لا يمكن تجاهل المجهود البشري في الكفاية الإنتاجية و المقصود البشري الذي يبذله كل من يعمل أي المنظمين و المدربين و المهنيين و الفنيين و الموظفين و العمال فلاشك أن مجهود كل من يشارك في العمل يختلف عن الآخر الأداء الوظيفي الذي يقوم به الفرد يتحدد بثلاث عوامل رئيسية هي الجهد المبذول القدرات و الخصائص الفردية و إدراك الفرد لدوره الوظيفي.

✓ **الجهد المبذول:** يعكس في الواقع درجة حماس أداء العمل ، فمقدار ما يكشف الفرد جهده يعكس هذا درجة دافعيته لأداء العمل . ويشير الجهد الناتج عن حصول الفرد على التدعيم (الحوافز) إلى الطاقة الجسمية و العقلية التي يبذلها الفرد الأداء مهمته . (صالح و مراد، 2008: 92)

✓ **القدرات:** قدرات الفرد و خبراته السابقة فهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفية ، حيث يتأثر عامل المقدرة بمهارات المعلومات و القدرات التي يحملها الفرد كما تتوقف المهارات و القدرات على ثقافة خبرة الفرد و على التدريب الذي خضع له بالإضافة إلى شخصيته و طموح الفرد كما تتوقف على المؤهلات العلمية لكل فرد هذا فيما يخص المقدرة أو القدرات فهي تتمثل في الاستعدادات و القدرات الذهنية و البدنية لأداء مهام العمل . (صالح و مراد، 2008: 93)

✓ **إدراك الدور (المهام):** يشير إدراك الدور أو المهمة إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضرورية توجيه جهود في العمل من خلاله و تقوم الأنشطة و السلوك الذي يعتقد الفرد بأهميته

في مهامه. و إدراك الفرد لدوره الوظيفي يعني أيضا تصوراته و انطباعاته عن السلوك و الأنشطة التي يتكون منها عمله و عن الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المنظمة. وانطلاقا من الفكرة التي قدمها فروم (from) في 1964 والتي تقوم على العوامل التي تحدد أداء الفرد في العمل تتفاعل فيما بينها لتحديد هذا الأداء أن نقيس على هذه الفكرة و تقدم فروضا مضمونة إن أداء الفرد في العمل هو محطة تفاعل دافعية الأداء مع إدراكه لمحتوى العمل ودوره الوظيفي و يمكننا صياغة هذا الفرض في المعادلة البسيطة : الأداء : الدافعية x القدرات x الإدراك و معنى هذا التفاعل بين العوامل الثلاثة المحددة الأداء أن كل عامل من هذه العوامل على الأداء بصفة مستقلة و إنما من خلال امتزاجه بالعاملين الآخرين فأثر مستوى معين القدرات لدى الفرد على أدائه يتوقف على قوة الدافعية لديه و على نمط إدراكه للدور المطلوب منه (أحمد، 1983 : 48)

4-أبعاد الأداء:

البعد التنظيمي للأداء :

يقصد بالأداء التنظيمي الطرق و الكيفيات التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها . و من ثم يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة و أثرها على الأداء مع الإشارة إلى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكلية و ليس بالنتائج المتوقعة مع الإشارة إلى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكلية و ليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية الاقتصادية و هذا يعني أنه بإمكان المؤسسة أن تصل إلى مستوى فعالية أخرى ناتجة عن المعايير الاجتماعية و الاقتصادية يختلف عن ذلك المتعلق بالفعالية التنظيمية .

إذا نستنتج مما سبق أن هذه المعايير المعتمدة في قياس الفعالية التنظيمية تلعب دورا هاما في تقويم الأداء. حيث تتيح للمؤسسة إدراك الصعوبات التنظيمية في الوقت الملائم من خلال مظاهرها الأولى .

قبل أن يتم إدراكها من خلال تأثيراتها الاقتصادية . (الشيخ ، 2010 : 218)

البعد الاجتماعي للأداء:

يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم لأن مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على وفاء الأفراد لمؤسستهم و تتجلى أهمية و دور هذا الجانب في كون أن الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلبيا على المدى البعيد إذا اقتصرَت المؤسسة على تحقيق الجانب الاقتصادي أو أهملت الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية ، فكما هو معروف في أدبيات التسيير أن جودة التسيير في المؤسسة ترتبط بمدى تلازم الفعالية الاقتصادية مع الفعالية الاجتماعية ، لذا ينصح بإعطاء أهمية معتبرة للمناخ الاجتماعي السائد داخل المؤسسة أي لكل ما له صلة بطبيعة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة (صراعات ، أزمات ...). (الشيخ ، 2010: 219)

5-النظريات المفسرة للأداء :

نظرية الإدارة العلمية:

يعتبر فريدريك تايلور (f.taylor) من أبرز ممثلي نظرية الإدارة العلمية، وقد لاحظ أن العمال ينتجون إنتاجا يقل عن طاقتهم الإنتاجية كما وجد أنه ليس هناك معيار واحد محدد للإنتاج والنتائج اليومي المتوقع للعمال، وأنه ليس هناك علاقة واضحة وثابتة بين الأجر والإنتاج، وقد ركزت هذه النظرية مجهودها على وسائل وطرق رفع الإنتاجية، و ثم ذلك عن طريق تحديد معيار علمي لمعدل إنتاج العامل وهذا المعيار العلمي مبني على أساس دراسة الوقت والحركة، كما أوصت النظرية بضرورة الاختيار العلمي للعاملين وضرورة تدريبهم على أنسب طريقة لأداء العمل، وقد قدمت وسائل لتخطيط وجدولة الإنتاج، حيث اعتبرت العنصر البشري مثله مثل أي موارد متاحة في المنظمة من آلات وأموال ومواد خام، وأكدت على ضرورة التحكم في هذا العنصر من أجل رفع الإنتاجية (سعاد،

(2004: 349)

نظرية التقسيم الإداري:

من أبرز رواد هذه النظرية هنري فايول (h.Fayol) وتركز هذه النظرية على إبراز الهيكل التنظيمي الرسمي ككل مقسم إلى إدارات وأقسام تنهض بأنشطة متخصصة بما يحقق زيادة الكفاءة الإنتاجية وخفض التكاليف. لقد وجد فايول أن النشاط في الإدارة يمكن أن يقسم إلى ست مجموعات رئيسية هي: نشاطات فنية-نشاطات تجارية-نشاطات مالية-نشاطات أمنية-نشاطات محاسبية-نشاطات إدارية. وقد ركز فايول في دراسته على الأنشطة، وقسمها إلى خمسة عناصر هي: التخطيط- التنظيم- التوجيه - التنسيق - الرقابة. كما وضع أربع عشر مبدأ من مبادئ الإدارة التي توصل إليها نتيجة مشاهداته وخبراته مؤكدا أنها تضمن حسن أداء المدير لدوره إذا ما التزم بها وسار عليها وهذه المبادئ هي: تقسيم السلطة- السلطة والمسؤولية- الانضباط في العمل- وحدة الأمر- وحدة الاتجاه- تغليب مصلحة المنظمة على مصلحة الفرد- المكافآت المركزية- التسلسل الهرمي- النظام- المساواة- الاستقرار الوظيفي- الابتكار والمبادأة- العمل بروح الفريق (سعاد، 2004: 349)

النظرية البيروقراطية:

تنسب هذه النظرية إلى عالم الاجتماع الألماني ماكس ويبر (max weber) حيث تعد نظريته الخاصة بهياكل السلطة من أهم الدراسات التي أسهم بها. فقد قام بتحليل كثير من التنظيمات وأساليب انسياب خطوط السلطة داخل تلك التنظيمات، وكانت دراسته تدور في نطاق اهتماماته الأساسية التي توضح لماذا يطيع الأفراد الأوامر التي تصدر إليهم؟ ولماذا يقوم الأفراد العاملين بأداء الأعمال وفقا للتعليمات التي تنساب إليهم. وقام فيبر بإيضاح الفرق بين القوة والمواصفات التي تمكن القائد من أن يدفع الأفراد العاملين الذين يعملون معه إلى طاعته فيما يصدر من تعليمات بغض النظر عن رغبتهم في مقاومتها، واهتم كذلك بتوضيح مفهوم السلطة التي تنساب من خلال المراكز التي توجد داخل تلك التنظيمات بحيث يقبل الأفراد العاملين طواعية واختيار على تنفيذها ، وأوضح كذلك أسلوب إكساب الشرعية

لممارسة السلطة داخل تلك التنظيمات و قسمها على ثلاث أقسام هي : (السلطة البطولية – السلطة التقليدية – السلطة القانونية الرشيدة). (سعاد، 2004: 350)

نظرية العلاقات الإنسانية:

تركز نظرية العلاقات الإنسانية على الاهتمام بالجوانب الإنسانية و الاجتماعية في المنظمة في المنظمة على حد سواء وهي بذلك تستهدف الوصول بالعاملين إلى أفضل إنتاج في ظل ما يمكن أن يؤثر على الفرد من عوامل نفسية و معنوية باعتباره أنسانا وجدانيا و انفعاليا أكثر منه رشيدا ومنطقيا .

وقد أثبتت نتائج التجارب التي قام بها إلتون مايو وزملائه (MAYO.ET.ALL) التي أجريت في جامعة هوثورن (HOUTHORNE) بشركة جنرال إلكتروك أن نقص الإنتاج يعود إلى عدم الاهتمام بحل هذه المشكلات و التحرير من وطأة الضغوط الرئاسية ، وعند تخفيف قيود العمل زالت مشكلة نقص الإنتاج و ارتفعت معدلات الإنتاجية كما كشفت نتائج التجارب أيضا أن الحافز الاقتصادي لا يمثل القوة الدافع الوحيدة التي يستجيب إليها المرؤوس و إنما تتأثر إنتاجية بعلاقاته بزملائه في العمل و بمشاكله الشخصية ، ومن الأفكار الأخرى التي قدمها انتصار نظرية العلاقات الإنسانية تلك الدراسات التي قام بها كيرت ليون (KURT LEUIN) و التي توصل من خلالها إلى أن أسلوب القيادة الديمقراطي هو الأسلوب الأفضل، كما كشفت دراسته عن أهمية المشاركة في الإدارة و أثرها في حفز المرؤوسين على الأداء الجيد (سعاد، 2004: 350)

نظرية العدالة:

تشير نظرية العدالة التي وضعها آدمز (ADAMS) على الافتراض أن هناك حاجة مشتركة بين العاملين للتوزيع العادل للحوافز في المنظمة، و يقيس الفرد من خلال هذه النظرية درجة العدالة من خلال مقارنته لنسبة الجهود التي يبذلها في عمله إلى المكافآت و الحوافز التي يحصل عليها من تلك

النسبة لأمثاله من العاملين في نفس المستوى و نفس الظروف و تتضح هذه النظرية في النمط القيادي و الأداء الوظيفي حين يشعر العاملون بان مكافآت المنظمة كالراتب الاحترام و التقدير و المشاركة موزعة بالتساوي بينهم وفق لجدارتهم ودرجة استحقاق كل واحد منهم بشكل عادل فيما بينهم.

نظرية التوقع:

ترى هذه النظرية التي وضع أسسها فيكتور فروم (VECTOR VROOM) أن دافعية الفرد لأداء عمل معين هي محصلة للعوائد التي سيتحصل عليها الفرد، و شعوره و اعتقاده بإمكانية الوصول إلى هذه الفوائد نتيجة للأداء الذي يمارسه ، و يعتبر قوة الجذب عند فروم ممثلة للمنفعة التي يحصل عليها الفرد من العوائد التي يتيحها له مستوى الأداء أما التوقع فهو عبارة عن تعديد احتمالي لمقدار تحقق المنفعة الناتجة عن القيام بعمل معين ، و تتمثل هذه العلاقة في المعادلة التالية :

الدافع للأداء: منفعة العوائد × احتمال تحقق العوائد.

وتعتبر مساهمة فروم بنظريته في الدوافع ذات اثر ملموس في تحسين الدوافع والأداء، وذلك بتشجيع الدوافع التي تهدف إلى تحسين الأداء من خلال عقد الدورات التدريبية و الإشراف و المشاركة في اتخاذ القرارات فيما يخص العمل ، وهو ما يعود بالنفع على الفرد و التنظيم ، كما ساهم فروم في وضع نظم المكافآت التي سيحققها مقابل ما يؤديه من عمل.

النظرية اليابانية في الإدارة: قام وليم أوشي (W.OUCHI) بإجراء عدة دراسات و أبحاث ميدانية في الولايات المتحدة الأمريكية من اجل التوصل إلى سر نجاح الإدارة اليابانية ، و توصل في نهاية الأمر إلى ما اسماه بنظرية (Z) و التي تقوم فرضيتها على الاهتمام بالجانب الإنساني للعاملين من اجل رفع مستوى أدائهم الوظيفي.و يؤكد أوشي على أن أفضل عملية استثمار هي تلك الموجهة نحو ، لأنه بالإنسان تستطيع المنظمات أن تتغلب على معظم مشكلاتها ، وان العمل الجماعي و توحيد الجهود

و خلق روح الجماعة بين صفوفهم ستساعد على تحقيق قدر اكبر من الفعالية في الأداء.وتقوم نظرية (Z) على ثلاثة مبادئ أساسية تتلخص في الآتي:

أ- الثقة بين العاملين بعضهم ببعض و بين العاملين و الإدارة.

ب- الحذق و المهارة في التعامل و العمل ، و ينتج ذلك من الخبرة و التجربة و طول ممارسة العمل.

ج- الألفة و المودة بما تعنيه من علاقات اجتماعية متينة و صداقات حميمة و تعاون و اهتمام و دعم للآخرين.

وفي حال توفر الثقة والمهارة و المودة في العمل فان ذلك يؤدي إلى الالتزام الوظيفي و الانتماء للمنظمة وهو ما يؤدي بالتالي إلى رفع مستوى أداء الفرد و إنتاجية المنظمة(سعاد، 2004: 351)

6- العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي: هناك عدة عوامل تؤثر على الأداء العامل و من بينها :

➤ غياب الأهداف المحددة: إن المنظمات التي تعمل دون أن يكون لديها خطط شمولية و تفصيلية لأعمال و معدلات الإنتاج محددة فإنها لا تستطيع أن تقيس مدى ما تحقق من انجازات وأن تحاسب موظفيها على معدلات إنتاجهم ، وفي غياب أو محدودية استخدام معايير الأداء أو خطط تفصيلية محددة فإن المنظمة لا تستطيع أن يكون ليهما معايير و مؤشرات للإنتاج و يتساوى في ذلك الموظف الذي يؤدي و الذي يكون أداءه أو معدوما .(حمود، 2003: 67)

و هذا أما تؤكدته دراسته(الغفاري) 1991 بعنوان تقويم الأداء و المكافآت المرتبطة بها في القطاع الحكومي و أسفرت نتائج الدراسة على: أن عملية وضع الأهداف تؤدي غالبا إلى تحسين أداء الموظف و ذلك عندما تكون الأهداف محددة و معتدلة و مقبولة من طرف الموظف يجب اهتمام المنظمات بالمشاركة من قبل الرئيس و الموظف في وضع أهداف الأداء و ذلك لزيادة فهم ما هو متوقع من الأداء.(خالد، 2003: 48)

➤ **مشكلات الرضا الوظيفي:** إن عدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يعتبر من العوامل الأساسية في تدني معدلات الأداء و الرضا الوظيفي لا يقتصر على الحوافز المادية و حدها بل يتأثر بالحوافز المعنوية على سواء إضافة إلى الكثير من العوامل الاجتماعية و الاقتصادية فمن العوامل الاجتماعية مثلا العادات و التقاليد كما يتأثر بعوامل معنوية داخل بيئة التعامل و عوامل مادية كالرواتب و الحوافز المادية و غيرها. (حمود، 2003: 69)

و هذا ما أشارت إليه دراسة " المجلس الشورى " 1997 بعنوان تحليل بيئية العمل من وجهة نظر العاملين من الموظفين لمجلس الشورى ، وقد أجريت الدراسة على عينة قوامها 200 موظف و أسفرت نتائج الدراسة على 89 % من أفراد العينة يشعرون بدرجة من الرضا الوظيفي بزملائهم و رؤسائهم و 10 % من أفراد العينة يرغبون في زيادة فترة الراحة أثناء العمل ماجد، 2007: 68)

تأثير القائد على أداء العمال: القائد يؤثر على أداء المرؤوسين من خلال ما يوفره من ظروف و إمكانيات و موارد لازمة للأداء و ذلك من خلال إعطاء المرؤوس العمل الذي يتناسب و قدراته و مهارته و توفير الموارد و المدخلات اللازمة للأداء و توفير الخدمات المعاونة من الآخرين و اللازمة لإنجاز العمل و بالتالي يمكن للقائد أن يؤثر على أداء العامل (أحمد ، 1983: 221) كما يؤثر القائد أداء العمال من خلال مجموعة خصائص يجب أن يتصف بها للتأكيد على الانجاز :

- الاهتمام بالعمال و تفهم حاجاتهم
- مشاركة العمال في التنظيم
- بناء علاقات جيدة مع العمال
- تمييز المشرف بالفطنة والانتباه.
- الحرص على المراقبة ، التخطيط و التوجيه ، و التنسيق. (يوسف، 2007: 178).

➤ الظروف الفيزيائية: نقد الظروف الفيزيائية من أحد العوامل التي تؤثر على للأداء و من بين عواملها الضوء الحرارة الظروف المرئية ظروف وضعية الأرضية التي يعمل فيها العامل كل هذه الظروف تؤثر على للأداء الجيد للعمال. (محمد، 2007: 149).

لذا فإن من أهم أكبر مسؤوليات الإدارة هي توفير شروط عمل كافية و مناسبة للعاملين، توفير بيئة مدعمة تقل فيها عوائق الأداء إلى أدنى حد ممكن. (سعاد، 2004: 350)

➤ عدم امتلاك الفرد للمهارات أو المعارف و التدريب: الضروري للأداء العمل المطلوب منه هذا أيضا من مسؤولية الإدارة حيث يجب أن تتأكد من أنها تكلف الفرد بعمل يستطيع أن يقوم به.

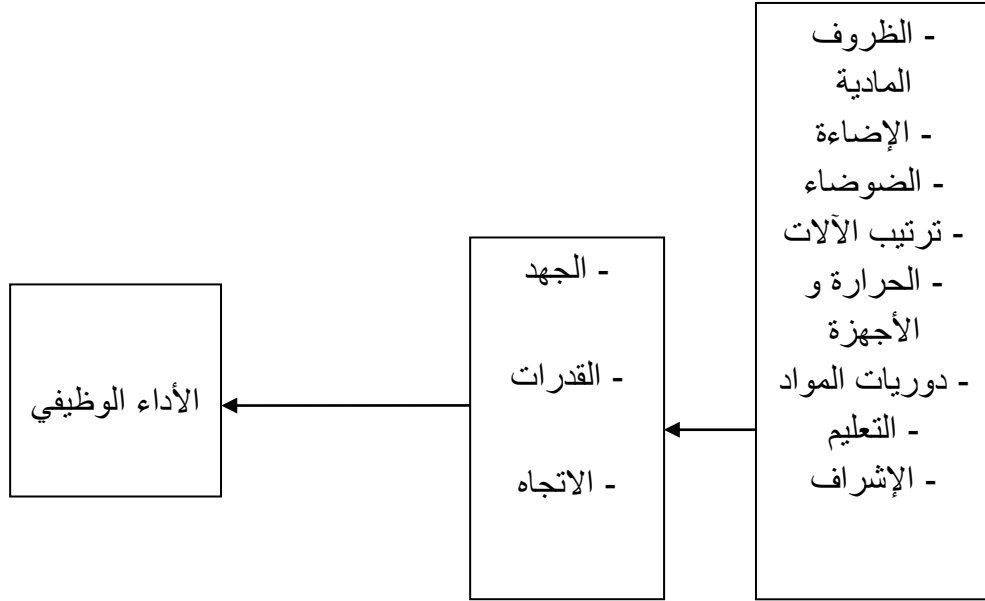
➤ عطب في الأجهزة و المعدات: يؤدي إلى توقف العمل و بالتالي إنتاج و أداء ضعيف في هذه الحالة لا يمكن للمنظمة أن تحاسب على للأداء الضعيف و عليه إذا أرادت وضع نظام جيد للحوافز لا بد أن تهتم قبل كل شيء من وجود نظام صيانة جيد يضمن أن تكون الأجهزة سليمة و يتم إصلاحها حال حصول عطب ما .

➤ تأخر استلام الفرد لتوجيهات و أوامر العمل :

-نتيجة عدم قيام الإدارة بتجديد الوجبات المطلوبة من العاملين

-عدم ارتباط عمل الافرد بأدائهم لعملمهم أو تنفيذهم له بطريقة غير سليمة مما ينعكس على أداء الفرد.

(سعاد، 2004: 350)



شكل رقم-02- يمثل العوامل البيئية التي تعمل و تؤثر على للأداء. (راوية، 2003: 118).

7- طرق دراسة الاداء :

تبدأ الدراسة العلمية المنظمة للأداء في المجال الصناعي بفرد ريك تايلور ، لقد كان مدخل تايلور إلى دراسة العمل و معايير النجاح التي طبقها على دراسات العمل بسيطة و مباشرة ، فالعمل الصناعي بالنسبة له كان مسألة إنجاز للأشياء كلما كان هذا الإنجاز أكثر و أسرع فاعلية كلما كان أفضل فالناس قد جاء و ليكسبوا قوتهم و كلما زاد كسبهم كلما كانوا أكثر رضا و إشباعا و بهذا كان على الإدارة أن تبتكر سبلا لجعل الأعمال تتم بفاعلية أكثر و بدون أي أضرار و مخاطر على صحة العمال ، لقد كان تأثير تايلور في الصناعة الأمريكية كبيرا في بداية القرن العشرين و كثيرا من أعضاء جمعية تايلور التي أسست و أسهمت في نشر أفكاره كانوا ينظرون إليه بإجلال عظيم . و قد كسب قدرا من التأييد أدى إلى بحث كل الموضوع بمعرفة لجنة من مجلس الشيوخ الأمريكي. (حسن

، 2009: 157)

الأسس التي وضعها تايلور لدراسة جانبي الأداء على نحو موضعي :

1- أن الدراسات المفصلة و الموضوعية لأي مهن خاصة ستوفي بالقروض التي تتعلق بكيفية القيام بتلك المهمة على نحو أكفأ و عندما تختبر هذه القروض نجد أنها ستؤدي إلى تطوير الطرق و المناهج و التي تعتبر متقدمة جدا بالمقارنة مع الطرق المستحدثة بحيث يؤدي تطبيقها إلى زيادات كبيرة في الإنتاج دون زيادة في الجهد و التعب.

2- أنه يتعلق بتجريد الأداء من الجوانب الشخصية المتعلقة بشخصية العامل مشاعره، أسرته، راحته، سعادته. هذا إذا أردنا تنفيذ الأداء بطريقة فعالة . (حسن ، 2009: 180)

8- أهداف دراسة الأداء الوظيفي:

إن المنظمات توجد لتحقيق الأهداف و إذا غابت الأهداف المنظمة تصبح بلا غاية و بالتالي فإن أي مقياس لفاعلية المنظمة يكون بين أدائها الفعلي و المعايير المستويات التي حددها كأهداف و هي:

على مستوى المنظمة:

- إيجاد مناخ ملائم في الثقة و التعامل الأخلاقي.
- رفع مستوى العاملين و استثمار قدراتهم و إمكانياتهم.
- مساعدة المنظمة في وضع معدلات أداء معيارية تمكنها من الاحتفاظ بالقوى العاملة ذات المهارات و القدرات المتميزة. (الصيرفي، 2006: 133).
- التعرف مسببات لمواطن القوة تنظيميا سواء في البناء التنظيمي بكامل دعائه أو تصميم العمل على تدعيمها والتعرف على مواطن الضعف و محاولة القضاء عليها. (حجازي، 2007: 272).
- المساعدة في تحديد الترقية أو التنقل أو الفصل أو المكافآت أغير ذلك من الحوافز أو العقوبات.
- اكتشاف العناصر البشرية المتفوقة
- مساعدة المتشرفين أو الرؤساء المباشرين على تعلم كيف يمكن أن يقيم الرؤوس مرؤوسيههم (فاروق و محمد، 2005: 267).

على مستوى المديرين (المشرفين):

- ✓ تطور العلاقات الجيدة مع العاملين و التقرب إليه للتعرف على مشاكلهم و الصعوبات التي تواجههم في العمل .
- ✓ دفع المديرين إلى تنمية مهاراتهم و إمكاناتهم الفكرية حتى يمكنهم التوصل إلى تقويم سليم و موضوعي لأداء تابعيهم(الصيرفي،2006: 134) .

على مستوى الفرد العامل:

- دفع العاملين باجتهاد وجدية و إخلاص حتى يتمكنوا من الحصول على احترام و تقدير رؤسائهم .
- شعور العاملين بالعدالة و بأن جهودهم المبذولة تأخذ بعين الاعتبار(الصيرفي،2006: 134) .

9- قياس و تقييم الأداء الوظيفي:

إن الأداء الوظيفي الجيد هو الهدف الرئيسي لمنظمات الأعمال حيث تهتم هذه المنظمات بمتابعته و مراقبته و قياسه بصورة أكثر من الاهتمام بأي هدف آخر حيث يتوقع نجاح أي مؤسسة على أداء موظفيها ، كون عملية قياس الأداء الوظيفي من عناصر العملية الإدارية وذلك لأهميته في تزويد الإدارة بمعلومات و بيانات تعتبر غاية في الأهمية لمتخذي القرار و التخطيط و الرقابة ، لذلك تتضمن عملية قياس الأداء الوظيفي مجالين:

المجال الأول: يتعلق بقياس مدى أدائهم وقيامهم بواجباتهم و نشاطاتهم المطلوبة منهم للقيام بها .

المجال الثاني: يتناول مدى استعداد و رغبة الفرد بما يحمله من مؤهلات و قدرات و مهارات في الترقية و الانتقال إلى وظيفة ذات مهام و واجبات أكثر مما كان يقوم به ، لذلك يمكن تحديد قياس الأداء الوظيفي أنه " عملية قياس الانجاز الوظيفي لموظف ما ومدى قدرته على تحقيق الترقية في مجاله الوظيفي". (اللوزي، 2002: 213)

10- أسباب انخفاض الأداء الوظيفي: في عام 1978 وجد توماس جيلبرت (thomesgilbert)

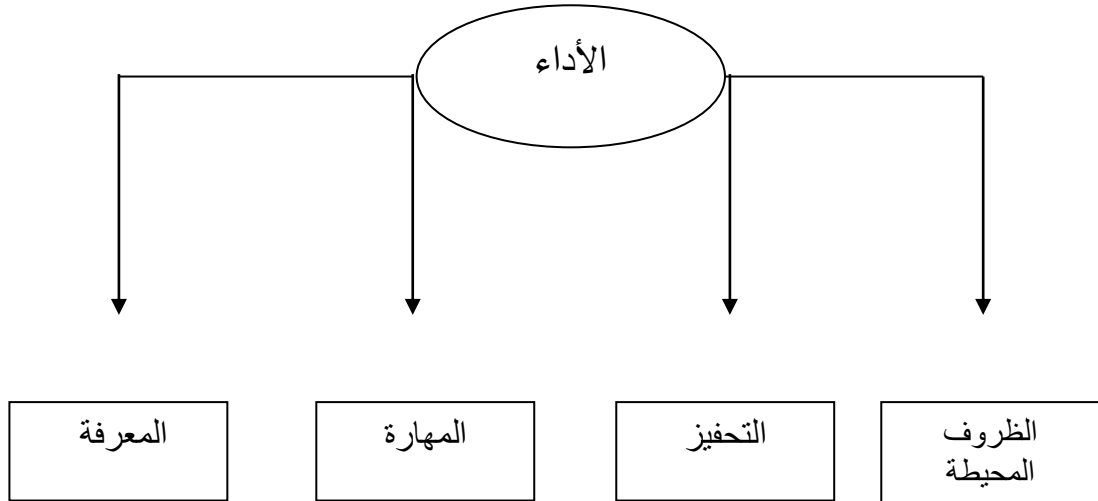
أن الأسباب التي تجعل الأفراد لا يؤدي بكفاءة ترجع إلى مجموعة من الأخطاء :

☞ معلومات أو مصادر رئيسية غير دقيقة.

☞ ظروف عمل متغيرة أو أدوات غير دقيقة.

☞ حوافز ضعيفة (قلة التحفيز) و قلة المعرفة.

مع ملاحظة أن معظم الأفراد يريدون أن يتم أن يتم انجاز أعمالهم على خير ما يرام لذا فعادة تكون أسباب القصور في غاية الوضوح عند إجراء التحليل اللازم و باستخدام المعلومات الناتجة ن التحليل يمكننا إيجاد السبب لأي قصور في الأداء.



شكل رقم-03- يمثل مخطط يوضح أسباب انخفاض الأداء الوظيفي.

11- إجراءات تحسين الأداء:

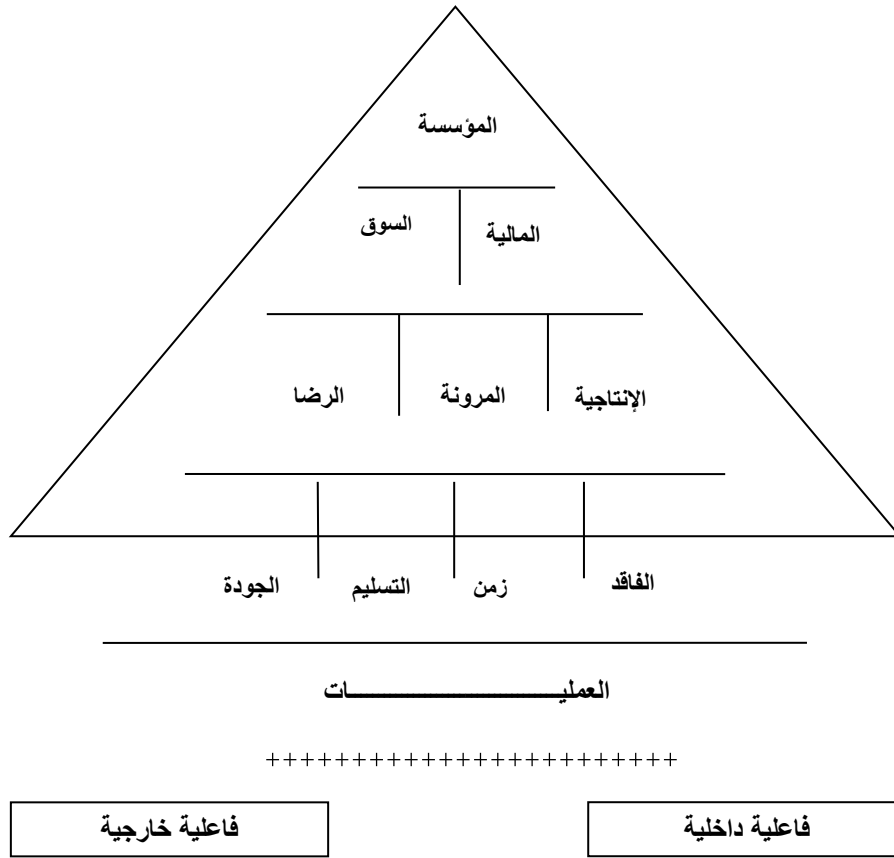
إن واحد من أهم أهداف عملية تقويم الأداء و إدارة الأداء تحسين الأداء من خلال التالية:

☞ تحديد الأسباب الرئيسية لمشاكل الأداء

☞ تطوير خطة عمل للوصول إلى الحلول .

☞ الاتصالات المباشرة بين المشرفين و العاملين (الصيرفي،2006: 135).

وقد قدم كلفيرتال (makheaitrotal) و زملائه 1990 نموذجاً أطلقوا عليه اسم هرم الأداء.



شكل رقم-04- يمثل هرم الأداء عند ماكليفرتال

و نلاحظ أن هرم الأداء يقوم على مفاهيم إدارة مفاهيم إدارة الجودة الشاملة و الهندسة الصناعية و حاسبة الأنشطة و يصورهم الأداء شركة عند أربعة مستويات مختلفة و يوفر هيكلًا لنظام اتصال ذي اتجاهين و لازم لترسيخ رؤية الشركة الشاملة على مختلف مستويات المنظمة و هنا نستنتج أن بفاعلية الأداء التنظيمي يتم تفعيل عمالها. (الصيرفي، 2006: 135).

خلاصة الفصل:

يمثل تقويم الأداء الوصف المنظم لنواحي القوة والضعف المرتبطة بالوظيفة سواء بصورة فردية أو جماعية بما يخدم غرضين أساسيين في المنظمات: تطوير أداء العاملين بالوظيفة، بالإضافة إلى إمداد المديرين والعاملين بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات، ومن ثم نجد أن عملية تقويم الأداء تشير إلى تلك الوظيفة المستمرة والأساسية من وظائف إدارة الموارد البشرية التي تسعى إلى معرفة نقاط القوة والضعف للأداء الجماعي أو الفردي خلال فترة معينة والحكم على الأداء لبيان مدى التقدم في العمل بهدف توفير الأساس الموضوعي لاتخاذ القرارات المتعلقة بالكثير من سياسات الموارد البشرية في المنظمة (المغربي، 2007، 167)

الدراسة الاستطلاعية: تسبق الدراسة الأساسية بدراسة استطلاعية وهي عبارة عن مجموعة من الخطوات الرئيسية الأولى التي يتأسس من خلالها الجانب الميداني للدراسة، لأنها تساعدنا على التعرف بالخصوص على الميدان الذي يُجرى فيه البحث، ومدى الإمكانيات اللازمة والمتوفرة التي تتدخل في سيره.

1- هدف الدراسة الاستطلاعية: تهدف الدراسة الاستطلاعية إلى:

- بناء أدوات الدراسة .
- التأكد من أن أدوات القياس تتوفر على الخصائص السيكمترية (الصدق والثبات) .
- التأكد من السلامة اللغوية لأدوات القياس، وبالتالي التأكد من أن عينة الدراسة لن تجد صعوبة في التعامل مع الاختبارات والإجابة على الأسئلة.

2- الإطار الزمني والمكاني للدراسة:

2-1- الإطار المكاني للدراسة: بالنسبة للإطار المكاني فقد تم اختيار الطالب لمصالح الحالة المدنية، بلديات ولاية وهران. بواقع 08 بلديات من أصل 26 التي تكون مجموع بلديات ولاية وهران.

2-2- الإطار الزمني للدراسة: تم إجراء الدراسة الاستطلاعية خلال 15 يوما (من 10 أبريل إلى 25 أبريل 2016)، فبعد موافقة رؤساء 08 بلديات من ولاية وهران على إجراء الدراسة على مستوى مصالح الحالة المدنية التابعة لهم، شرع الطالب في تطبيق الدراسة الاستطلاعية، أين قام بتوزيع الاستمارات على العمال المستهدفين بالدراسة، وقد تم توزيع 40 استمارة. بواقع كل 05 استمارات بمصلحة من مصالح الحالة المدنية للبلديات المستهدفة.

3- عينة الدراسة الاستطلاعية: تكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من 40 عاملا بمصالح الحالة المدنية بلديات ولاية وهران، وقد تم اختيارهم للدراسة الاستطلاعية بطريقة عشوائية (وزع الطالب 05 استمارات بكل مصلحة من المصالح الثمانية المستهدفة وترك الحرية للعمال بالإجابة عليها) وهذا

لقرب البلديات من مقر اقامة الطالب وكذلك لكبر التعداد السكاني نسبيا مقارنة بالتي لم يستهدفها الطالب، وهذه البلديات الثمانية هي:

- بلدية بوفاطيس - بلدية وهران - بلدية طافراوي - بلدية حاسي بن عقبة
- بلدية واد تليلات - بلدية بن فريحة - بلدية حاسي بونيف - بلدية البرية

و الجدولان التاليان يوضحان توزيع أفراد العينة الاستطلاعية:

توزيع أفراد العينة الاستطلاعية على البلديات

عدد الاستثمارات المسترجعة	اسم البلدية
05	بلدية بوفاطيس
05	بلدية بن فريحة
05	بلدية وهران
05	بلدية واد تليلات
05	بلدية طافراوي
05	بلدية البرية
05	بلدية حاسي بونيف
05	بلدية حاسي بن عقبة
40	المجموع

توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية وفق متغير (الحالة العائلية، المستوى الدراسي):

المتغير	المستوى	عدد الأفراد	النسبة المئوية
الحالة العائلية	أعزب	10	25.00%
	متزوج	25	62.50%
	مطلق	5	12.50%
المستوى الدراسي	متوسط	5	12.50%
	ثانوي	30	75.00%
	جامعي	5	12.50%
	المجموع	40	100.00%

من خلال جدول توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية بحسب متغيري الحالة العائلية والمستوى الدراسي نلاحظ توزع العينة على كل المتغيرات ولكن بدرجة متفاوتة وغير متساوية.

4- أدوات الدراسة الاستطلاعية: من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة المتمثلة في قياس متغيرات الدراسة اعتمد الطالب على ثلاث مقاييس هي : مقياس الضغوط، مقياس استراتيجيات التعامل مع الضغوط، و استبيان فعالية الأداء، وفي ما يلي وصف لأدوات الدراسة الاستطلاعية:

• مقياس الضغط المهني **Job Stress Survey** :

مقياس الضغط المهني ل" سبيلبرجر" **Spielberger** يقيس جانبيين من الوضعيات المهنية التي من المحتمل أن تكون مصدرا للضغط، يوفر مقياس الضغط المهني معلومات قيمة عن مصادر الضغط المهني، التي يمكن أن تكون لها آثار سلبية على صحة و مردودية العمال والعاملات في مختلف البيئات. وقد تمت ترجمة بنود هذا المقياس من اللغة الفرنسية إلى اللغة العربية من طرف الباحثة زريبي أحلام و الأستاذة شعبان الزهراء بجامعة وهران في رسالة الماجستير الموسومة استراتيجيات التصرف تجاه الضغوط المهنية وعلاقتها بفعالية الأداء 2013 – 2014، وهو يتكون من 29 فقرة (الملحق 01) تتوزع كالاتي:

➤ 14 عبارة تقيس بعد عوائق العمل **Contraintes De Travail**

➤ 15 عبارة تقيس بعد فقدان الدعم التنظيمي **Manque de soutien organisationnelle**

تتوزع الفقرات على البعدين وفق الجدول التالي:

1، 3، 6، 8، 10، 15، 19، 21، 22، 23، 24، 25، 26، 27	الفقرات التي تحدد بعد عوائق العمل
2، 4، 5، 7، 9، 11، 12، 13، 14، 16، 17، 18، 20، 28، 29	الفقرات التي تحدد بعد فقدان الدعم التنظيمي

ويكون تقييم كل عبارة في سلم تكراري ذو تسعة درجات، تتراوح ما بين الدرجات (1-2-3)

المعبرة عن 'منخفض'، الدرجات (4-5-6) المعبرة عن متوسط، الدرجات (7-8-9) المعبرة عن 'مرتفع'. وهذه الدرجات معبرة عن مستويات الضغط خلال الأشهر الستة الأخيرة.

• مقياس استراتيجيات التصرف بولان وآخرون (Paulhan et al.,1994):

اعتنت الكثير من الدراسات بمعرفة استراتيجيات التعامل التي يستعملها الأفراد في تعاملهم مع البيئة المحيطة بهم، وضواغط الحياة، وأول عمل كان في هذا المجال للازاروس و فولكمان Lazarus et Folkman (1984)، أيضا راي وآخرون. Ray et al. (1982)، وانطلاقا من هذه الاستراتيجيات تم بناء سلم للازاروس و فولكمان المعروف بـ (The ways of coping check-list).

بعد ذلك تم تكييف مقياس التعامل حسب البيئة الفرنسية، وكان الهدف من هذا العمل هو البحث عن فعالية التعامل في دورها المعدل للعلاقة بين ضغط- توتر، كذلك توضيح أنواع الاستراتيجيات المرتبطة بالصحة الجسدية والنفسية.

وصف مقياس استراتيجيات التعامل:

تم ترجمة المقياس إثر خطوات تكييفه على البيئة الفرنسية، من طرف مخبر اللغات بجامعة Bordeaux ثم تطبيقه على عينة مكونة من (500) راشد بين طلاب وعاملين من كلا الجنسين تتراوح أعمارهم ما بين 20-35 سنة اتباع نفس التعلية. وباستعمال التحليل العائلي الاستكشافي تم التوصل إلى نتيجتين:

- بنود الاختبار تأخذ بعين الاعتبار محور عام للتعامل الذي يضم استراتيجيات التعامل مركزة حول المشكل، وأخرى مركزة حول الانفعال.
- وجود أبعاد خاصة للمواجهة تتمثل في خمس مستويات مكونة للصورة النهائية للسلم وهي : حل المشكل، التجنب، البحث عن السند الاجتماعي، إعادة التقييم الايجابي، واتهام الذات.

وفي دراستها حول صدق المقياس تم استجواب 100 فردا، منهم 52 امرأة، 48 رجل تتراوح

أعمارهم بين 40-65 سنة وذلك كل شهر، ولمدة سنة، وكان يطلب منهم وصف وضعية ضاغطة والإشارة إلى نوع الاستراتيجيات التي استعملوها لمواجهة تلك الوضعية Paulhan, 1994, p 113

يضم هذا المقياس خمسة مستويات، يحتوي كل مستوى على عدد معين من البنود، وهي كالآتي:

البعد	المستوى	الفقرات التي تدرج تحته
الاستراتيجيات المتمركزة حول المشكل	حل المشكل	01 ، 04 ، 06 ، 13 ، 16 ، 18 ، 24 ، 27
	البحث عن السند الاجتماعي	03 ، 10 ، 15 ، 21 ، 23
الاستراتيجيات المتمركزة حول الانفعال	التجنب	07 ، 08 ، 11 ، 17 ، 19 ، 22 ، 25
	إعادة التقييم الايجابي	02 ، 05 ، 09 ، 12 ، 28
	اتهام الذات	14 ، 20 ، 26 ، 29

كيفية تطبيق مقياس استراتيجيات التعامل:

يطبق مقياس بولان وآخرون بصفة فردية أو جماعية، وتتبع في ذلك التعليمات التالية:

أ- صف موقف مؤثرا عشته خلال الأشهر الأخيرة (موقف قد مسك بالأخص أو أزعجك له علاقة بالتشاجر مع مسؤولك مثلا).

ب- حدد شدة الانزعاج والتوتر الذي يسببه لك هذا الموقف (منخفض، متوسط، مرتفع) وذلك بوضع العلامة (x) أمام المستوى المناسب.

ت- أشر بالعلامة (x) إلى الاستراتيجية الموالية إن كنت قد استعملتها، أم لم تستعملها في مواجهة هذا الموقف.

علما بأن الاستراتيجيات موضوعة في جدول مرقم من البند (1) إلى البند (29)، ويجب الفرد حسب سلم متدرج مؤلف من أربعة احتمالات وهي: نعم / تقريبا نعم / لا / تقريبا لا. حيث يتم التقيط وفق سلم متدرج من (1) إلى (4)، ما عدى البند 15 الذي يكون تقيطه بعكس البنود الأخرى. (Paulhan et al., 1994, pp. 298-299).

• استبيان فعالية الأداء:

لقد استخدم الطالب الاستبيان من أجل جمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، ولقد تم بناء هذه الأداة بعد الاطلاع على الأدبيات ذات العلاقة بالدراسة الحالية، كما تم الاعتماد على عدد من الأدوات التي استخدمت في دراسات سابقة كدراسة أحلام زريبي أنفة الذكر. وفي ضوء ذلك تم تحديد الأبعاد التي يتكون منها الاستبيان واشتقاق الفقرات، حيث اشتمل الاستبيان في صورته الأولية على (42) فقرة موزعة على ثلاث أبعاد كالتالي:

✓ بعد المبادرة و تدرج تحته 14 فقرة.

✓ بعد المجهود و يضم 16 فقرة.

✓ أخيرا بعد المثابرة و فيه 12 فقرة. وتم استخدام سلم ليكرت الخماسي لقياس عبارات الاستبيان.

تم عرض استبياني الضغوط والاستراتيجيات وكذا مقياس الأداء في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من أساتذة التربية وعلم النفس لإبداء رأيهم حول:

- مدى كفاية الأبعاد. - كفاية الفقرات. - وضوح الفقرات. - ترتيب الفقرات.

- لغة الفقرات. - مناسبة البدائل. - كفاية عدد البدائل.

الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة:

• الخصائص السيكومترية لمقياس الضغط المهني Job Stress Survey :

• صدق الاتساق الداخلي Internal Consistency:

تم حساب ارتباط فقرات المقياس بأبعادها التي تنتمي إليها وكذلك ارتباط الأبعاد بالمقياس ككل عن طريق معامل ارتباط بيرسون وكانت النتائج كالتالي:

الفقرات	معامل الارتباط مع بعد عوائق العمل	بعد مع الارتباط معامل فقدان الدعم التنظيمي
01	.205	
02	.633 **	
03	.312*	
04	.455**	
05	.608**	
06	.637**	
07	.411**	
08	.385*	
09	.596**	
10	.556**	
11	.657**	
12	.523**	
13	.228	
14	.379*	
15		.260
16		.622**
17		.773**
18		.632**
19		.449**
20		.722**
21		.492**
22		.468**
23		.582**
24		.591**
25		.714**
26		.509**
27		.650**
28		.588**
29		.609**
	معامل الارتباط لبعد عوائق العمل مع المقياس ككل	.716
	معامل الارتباط لبعد فقدان الدعم التنظيمي مع المقياس ككل	.773

من خلال الجدول نلاحظ أن معاملات ارتباطات الفقرات موجبة الإشارة وداله إحصائياً عند مستوى

(0.05) و (0.01) ما عدا الفقرات: 1، 13، 15 غير الدالة والتي سيتم حذفها.

- الثبات: لقد تم تقدير الثبات باستخدام طريقة ألفا كرونباخ، حيث بلغ الثبات الكلي للمقياس 0.87 .

• الخصائص السيكومترية لمقياس استراتيجيات التعامل في الدراسة الحالية:

أولاً: صدق الأداة:

1- صدق المحكمين لتقدير صدق المحتوى: حيث عرضت الصورة الأولية للأداة على عدد من الأساتذة في قسم علم النفس و الأروطوفونيا (الملحق رقم)، وذلك لإبداء الرأي في محاور الاستبيان، ومدى صلاحية ومناسبة العبارات الموضوعية، وكذا إضافة بعض العبارات والبنود التي من شأنها إثراء الاستبيان، و حذف أو تعديل بعض العبارات والبنود غير المناسبة (الملحق رقم)، وقد أسفرت العملية على جملة من الملاحظات أخذت بعين الاعتبار. حيث تم إجراء بعض التعديلات المناسبة والمتمثلة في: تعديل صياغة الفقرة، التعديل في صياغة بعض العبارات لتتلاءم مع الفقرة وفق النتائج المبينة في (الملحق)

2- صدق الاتساق الداخلي Internal Consistency:

وهذا من أجل معرفة مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع البعد أو المجال أو المحور الذي تنتمي إليه، وقد تم التعرف على صدق المحتوى من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للبعد نفسه، و عليه تم الاحتفاظ بالعبارات الدالة وجاءت النتائج كالآتي:

استراتيجيات التعامل مع الضغوط وعلاقتها بالأداء لدى موظفي الحالة المدنية ببعض بلديات ولاية وهران

الاستراتيجيات المتمركزة حول الانفعال	الاستراتيجيات المتمركزة حول المشكل	اتهام الذات	إعادة التقييم الايجابي	التجنب	البحث عن السند الاجتماعي	حل المشكل	الفقرات	
	0.61**					0.73**	01	
	0.53**					0.66**	02	
	0.72**					0.78**	03	
	0.72**					0.75**	04	
	0.75**					0.73**	05	
	0.77**					0.84**	06	
	0.76**					0.87**	07	
	0.78**					0.86**	08	
	0.67**				0.81**		09	
	0.70**				0.77**		10	
	0.74**				0.79**		11	
	0.66**				0.82**		12	
	0.77**				0.77**		13	
0.49**				0.64**			14	
0.52**				0.62**			15	
0.48**				0.64**			16	
0.59**				0.70**			17	
0.65**				0.75**			18	
0.54**				0.66**			19	
0.49**				0.58**			20	
0.55**			0.65**				21	
0.63**			0.75**				22	
0.64**			0.76**				23	
0.62**			0.72**				24	
0.56**			0.64**				25	
0.58**		0.77**					26	
0.55**		0.76**					27	
0.60**		0.79**					28	
0.51**		0.61**					29	
	0.91**						حل المشكل	
	0.88**						البحث عن السند الاجتماعي	
0.77**						التجنب		
0.76**						إعادة التقييم الايجابي		
0.79**						اتهام الذات		

إن جميع الفقرات دالة عند مستوى الدلالة 0.05 و 0.01 و عليه فقد تم الاحتفاظ بها جميعا.

- الثبات:

- ألفا كرونباخ: تم استخدام هذه الطريقة لمزيد من التأكد من ثبات المقياس، وكان معامل

الثبات كما هو موضح في الجدول :

الأبعاد	معامل الثبات
حل المشكل	0,78
البحث عن السند الاجتماعي	0,80
التجنب	0,78
إعادة التقييم الايجابي	0,63
اتهام الذات	0, 81
الثبات الكلي	0,89

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ للأبعاد جاءت كلها مرتفعة، حيث تراوحت بين 0.63 و 0.89 وكلها معاملات مرتفعة مما يؤكد أن الاختبار على درجة مقبولة من الثبات .

• الخصائص السيكومترية لمقياس الاداء:

- صدق المقياس **Scale Validity** : تعد جوانب الصدق من أهم خصائص الاختبارات والمقاييس التربوية والنفسية، فصدق الاختبار يتعلق بالهدف الذي يبنى الاختبار من أجله، وبالقرار الذي يتخذ استنادا إلى درجاته، فالاختبار يكون صادقا عندما يقيس ما وضع لقياسه، ومن الطرق التي اعتمدها الطالبة في حساب الصدق:

- صدق المحكمين: حيث تم عرض المقياس على خمسة أساتذة من أساتذة علم النفس بجامعة

وهران و بناء على رأيهم تم تعديل بعض العبارات ، حتى تم الحصول على الصورة الأولية للمقياس.

- صدق الاتساق الداخلي **Internal Consistency** : وذلك بحساب الارتباط بين درجة كل بند

والدرجة الكلية للأبعاد، وارتباط الأبعاد الأساسية مع الاختبار ككل، وتوضح الجداول التالية هذه

الارتباطات:

- ارتباط الفقرات مع الأبعاد الفرعية:

ارتباط الفقرات مع الأبعاد الفرعية لاستبيان الأداء

مستوى الدلالة 0.05 - 0.01	معامل الارتباط	الفقرة	الأبعاد الفرعية
غير دالة	.232	1	المبادرة
دالة	.544	2	
دالة	.716	3	
دالة	.709	4	
دالة	.474	5	
غير دالة	.222	6	
غير دالة	.275	7	
دالة	.632	8	
دالة	.544	9	
دالة	.591	10	
دالة	.714	11	
غير دالة	.209	12	
دالة	.650	13	
غير دالة	.188	14	
غير دالة	.109	15	
دالة	.533	16	
دالة	.573	17	
غير دالة	.095	18	
دالة	.657	19	
غير دالة	.256	20	
غير دالة	.149	21	
دالة	.722	22	
دالة	.492	23	

دالة	.468	24	
غير دالة	.182	25	
دالة	.449	26	
غير دالة	.222	27	
غير دالة	.228	28	
دالة	.379	29	
غير دالة	.260	30	
دالة	.622	31	
دالة	.773	32	
غير دالة	.132	33	
غير دالة	.227	34	المثابرة
دالة	.654	35	
دالة	.559	36	
غير دالة	.163	37	
غير دالة	.182	38	
دالة	.591	39	
غير دالة	.294	40	
غير دالة	.228	41	
غير دالة	.279	42	

من خلال الجدول نلاحظ أن هناك 20 عبارة غير مرتبطة مع الأبعاد الفرعية لذا تم حذفها.

- ارتباط الأبعاد الأساسية مع الاختبار ككل:

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الأبعاد الأساسية
0.01	0.92	المبادرة
0.01	0.96	المجهود
0.01	0.61	المثابرة

من خلال الجدول نلاحظ أن ارتباط كل الأبعاد الرئيسية مع المقياس ككل دال إحصائياً عند مستوى

الدلالة 0.01 لذا تم الاحتفاظ بها.

- الصيغة النهائية للاستبيان:

الصيغة النهائية لمقياس الاداء بعد حساب الصدق

المجموع	العبارات السلبية	العبارات الايجابية	الأبعاد الأساسية
09 فقرات	\	20 ، 16 ، 15 ، 14 ، 12 ، 10 ، 06 ، 04 ، 01	المبادرة
08 فقرات	\	21 ، 18 ، 17 ، 13 ، 11 ، 08 ، 07 ، 03	المجهود
05 فقرتين	\	22، 19 ، 09 ، 05 ، 02	المثابرة

-الثبات: يقصد بالثبات ثبات درجات المقياس ومدى خلوها من الأخطاء غير المنتظمة التي تشوب القياس، أي مدى قياس الاختبار للمقدار الحقيقي للسمة التي يهدف لقياسها، وهو بهذا يعني الاتساق أو الدقة في القياس، ولتحقيق هذا الهدف قام الطالب بتطبيق بعض طرق قياس الثبات على المقياس كما يلي:

- التجزئة النصفية: تم حساب الارتباط بين المجموع الكلي لدرجات العبارات الفردية والمجموع الكلي لدرجات العبارات الزوجية للمقياس ككل ، فكان مقداره 0,84 وبعد استخدام معادلة التصحيح لسبيرمان براون Spearman-Brown أصبح معامل الثبات مقداره 0,91، أما معامل الثبات بمعادلة التصحيح جوتمان فهو 0,91 مما يدل على أن الاختبار على درجة عالية من الثبات .

يوضح معاملات الثبات بالتجزئة النصفية لمقياس الاداء

معادلة التصحيح لجوتمان Guttman	معادلة التصحيح لسبيرمان براون Spearman-Brown	معامل الارتباط بين العبارات الزوجية والفردية	لتجزئة النصفية
0,91	0. 91	0,84	

- ألفا كرونباخ: تم استخدام هذه الطريقة لمزيد من التأكد من ثبات المقياس ، وكان معامل الثبات بهذه الطريقة للمقياس كله مساويا لـ 0,91 وهو معامل ثبات عالٍ .

ومن خلال هذه الطرق المختلفة لحساب الصدق والثبات للاستبيان الذي يقيس الاداء لدى عمال الحالة

المدنية لبلديات ولاية وهران، قد تأكد الطالب من صدق وثبات أداة الدراسة بعد تطبيقها على عينة الدراسة الاستطلاعية، وأصبحت جاهزة لتطبيقها على عينة الدراسة الأساسية.

الدراسة الأساسية:

1- منهج الدراسة: استخدم الطالب المنهج الوصفي انطلاقا من طبيعة الدراسة، "ويقوم المنهج الوصفي على رصد ومتابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين بطريقة كمية أو نوعية في فترة زمنية معينة أو عدة فترات، من أجل التعرف على الظاهرة أو الحدث من حيث المحتوى والمضمون، والوصول إلى نتائج وتعميمات تساعد في فهم الواقع وتطويره". (عليان وآخرون، 2000: 43)، وقد اتبع الطالب مراحل المنهج الوصفي التي تتلخص في مرحلتين أساسيتين: الأولى مرحلة الاستطلاع أو الدراسة الاستطلاعية والتي تهدف إلى تكوين أطر نظرية يمكن اختبارها بعد تحديد واضح لمشكلة الدراسة، واختبار أدوات الدراسة لمعرفة صلاحيتها وجاهزيتها للانتقال إلى المرحلة الثانية المرتبطة بالتشخيص أو الوصف الموضوعي للظاهرة موضوع الدراسة.

2- الإطار المكاني للدراسة: بالنسبة للمجال الجغرافي فقد وقع اختيار الطالب على ثمانية 08 بلديات من أصل 26 التي تنتمي لولاية وهران، و هو ما يمثل الثلث تقريبا، وقد وقع اختيار الطالب على تلك البلديات لقربها جغرافيا و لمعرفته المسبقة برؤساء مصالح الحالة المدنية مما يسهل له تسليم واسترجاع الاستثمارات وبالتالي تسهيل خطوات الدراسة الميدانية ككل.

3- الإطار الزمني للدراسة: لقد تم إجراء هذه الدراسة خلال شهر ماي 2016، وهذا لتجنب فترة العطل السنوية للعمال والتي تتزامن عادة مع شهري جوان وجويلية من كل سنة. وعلى العموم فإن الطالب قد استرجع الاستثمارات من قبل العمال في نهاية شهر ماي من نفس السنة.

4- عينة الدراسة: تم إجراء هذه الدراسة على عينة مكونة من 240 عامل بمصالح الحالة المدنية بثمان 08 بلديات بولاية وهران، وقد تم اختيار العينة بطريقة عشوائية، و قد تمكن الطالب من

استرجاع 185 استمارة ، تم إلغاء 32 استمارة منها لعدم مطابقتها إجراءات الإجابة المتمثلة في عدم الإجابة على بعض الفقرات، أو عدم ملأ البيانات الأولية خصوصا ما تعلق منها بالمستوى الدراسي، وبهذا تم الاحتفاظ بـ 153 استمارة تمثل عينة البحث الموزعة كالتالي:

النسبة المئوية	عدد الاستمارات المسترجعة	البلدية
11,76%	18	بلدية بوفاطيس
13,73%	21	بلدية بن فريجة
33,33%	51	بلدية وهران
8,50%	13	بلدية طافراوي
12,42%	19	بلدية واد تليلات
7,19%	11	بلدية البرية
7,19%	11	بلدية حاسي بونيف
5,88%	9	بلدية حاسي بن عقبة
	153	المجموع

يلاحظ من الجدول أن أكبر تمثيل لعينة الدراسة هو لبلدية وهران بواقع 51 عامل وهذا لكثرة التعداد السكاني بها وكذلك لتعدد الملاحق أو الفروع البلدية.

توزيع عينة الدراسة الأساسية وفق متغير (الحالة العائلية، المستوى الدراسي):

النسبة المئوية	عدد الأفراد	المستوى	المتغير
33,99%	52	أعزب	الحالة العائلية
56,86%	87	متزوج	
9,15%	14	مطلق	
30,72%	47	متوسط	المستوى الدراسي
50,33%	77	ثانوي	
18,95%	29	جامعي	
100.00%	153		المجموع

أدوات الدراسة الأساسية:

اعتمد الطالب في دراسته على الصور النهائية (ملاحق الدراسة) لمقياس الضغط المهني Job Stress Survey، مقياس استراتيجيات التصرف لبولان وآخرون، و مقياس الاداء. بعد التأكد من صدقهم وثباتهم من خلال العينة والدراسة الاستطلاعية.

الأساليب الإحصائية المستعملة:

تم تحليل النتائج بواسطة الحاسوب عن طريق البرنامج الإحصائي (SPSS :Statistical Package of Social Sciences) وذلك للتحقق من الفرضيات حيث لجأ الطالب إلى الأساليب

الإحصائية التالية:

الإحصاء الوصفي :

1- المتوسط الحسابي.

2- الانحراف المعياري.

3- النسب المئوية.

4- التكرارات.

الإحصاء الاستدلالي:

✓ معادلة التصحيح لسبيرمان براون Spearman-Brown

✓ معامل الارتباط بيرسون.

✓ تحليل الانحدار المتعدد

تمهيد:

يهدف هذا الفصل إلى عرض النتائج كما أفرزتها المعالجة الإحصائية للبيانات المحصل عليها بعد تطبيق أدوات البحث على العينة المدروسة، ونسعى من خلال هذا الفصل إلى عرض مختلف النتائج في إطار التحقق من صحة الفرضيات المصاغة في البحث.

عرض و تحليل نتائج الفرضيات:

عرض و تحليل نتائج التساؤل القائل: ما مستوى الضغوط النفسية لدى عمال الحالة المدنية

لولاية وهران ؟

للحكم على مستوى الضغط المهني لدى عينة الدراسة ككل، أو على مستوى الأبعاد. تم استعمال الوحدة الأولية للقياس و التي تتراوح من 01 إلى 05 حسب تصنيف المقياس (البدائل). وعليه سيتم اعتبار متوسط الدرجات التي تتراوح من 2.5 إلى 3.5 أنها تدل على مستوى متوسط، و الدرجات التي تقل عن 2.5 تدل على مستوى دون المتوسط أو متدنية، في حين أن متوسط الدرجات التي تزيد على 3.5 فهي تدل على مستوى فوق المتوسط أو مرتفع. و قد جاءت النتائج وفق ما هو موضح في الجدول التالي:

(جدول): مستوى الضغط عند عينة الدراسة

متوسط درجات العينة على مقياس الضغط المهني	بعد عوائق العمل	بعد فقدان الدعم التنظيمي	القيمة
08.22	08.21	08.29	
أقل من 03 (مستوى متدني) من 04 إلى 06 (مستوى متوسط) أكبر من 07 (مستوى مرتفع)			المعيار
مستوى مرتفع	مستوى مرتفع	مستوى مرتفع	ملاحظة

يتبين لنا أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى مرتفع من الضغط. سواء على المتغير ككل بقيمة

متوسط الدرجات التي بلغت 08.22 وهي أكبر (07) أو حتى على مستوى أبعاده أو محاوره المتمثلة

في عوائق العمل، و فقدان الدعم التنظيمي. بقيم تراوحت بين 08.21، 08.29،

عرض و تحليل نتائج التساؤل الثاني القائل: ما هي أنواع استراتيجيات التصرف المستعملة من

قبل عمال الحالة المدنية لولاية وهران؟

للإجابة على هذا التساؤل اعتمد الطالب على مجموع تكرارات افراد العينة على مقياس

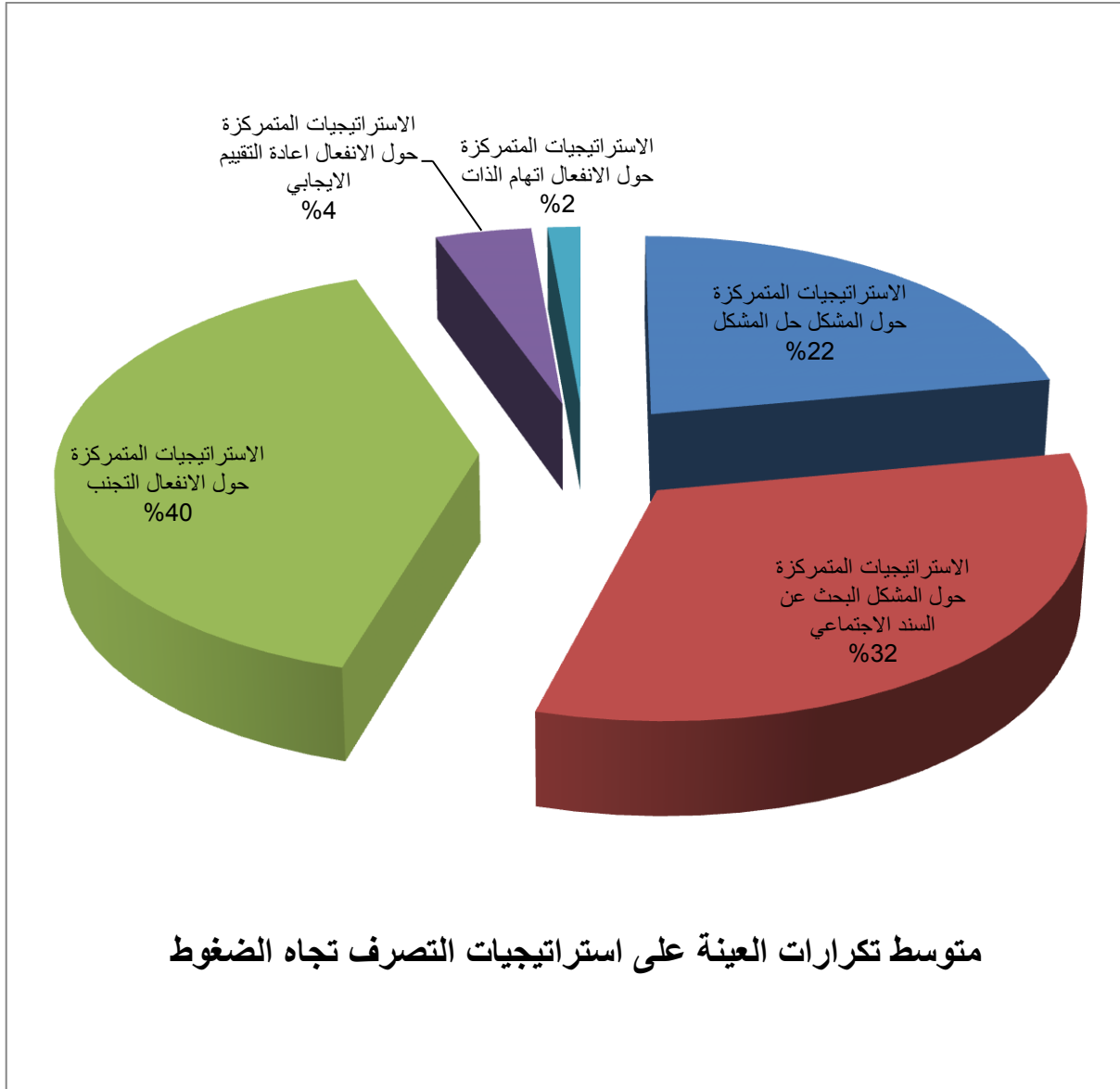
استراتيجية التصرف، وبالتالي فإنه تعرف على اكثر الطرق التي انتهجها العمال في التعامل مع

ضغوطهم وفق اعلى عدد من التكرارات لهذه الاستراتيجيات، وكانت النتائج وفق الجدول الموالي:

النسبة المئوية		متوسط التكرارات		
%54,40	%22,10	2,21	حل المشكل	الاستراتيجيات المتمركزة حول المشكل
	%32,30	3,23	البحث عن السند الاجتماعي	
%45,60	%40,10	4,01	التجنب	الاستراتيجيات المتمركزة حول الانفعال
	%4,10	0,41	اعادة التقييم الايجابي	
	%1,40	0,14	اتهام الذات	

يتضح من الجدول ان افراد العينة يركزون على استراتيجية التجنب في حل المشكل الذي يواجههم

لتأتي استراتيجية البحث عن المساعدة الاجتماعية، في حين أنهم لا يولون اهتماما او لا ينتهجون تلك الاستراتيجيات المتمثلة في حل المشكل او اعادة التقييم الذاتي او حتى اتهام الذات بحيث حصلت على ادى قيمة، وعموما فإن افراد العينة ينتهجون الاستراتيجيات المتمركزة حول المشكل بنسبة مئوية تقدر بـ 54.40 في حين ان الاستراتيجيات المتمركزة حول الانفعال اخذت ما نسبته 45.60 من مجموع استجابات افراد العينة مثلما هو موضح في الجدول و الدائرة النسبية الموالية تبين ذلك



عرض و تحليل نتائج الفرضية الأولى القائلة: توجد علاقة بين ضغوط العمل و استراتيجيات

التصرف لدى عمال الحالة المدنية بولاية وهران؟

وقد تم الكشف عن تلك العلاقة بحساب معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين وكانت النتائج كما في

الجدول التالي:

الجدول يبين معامل ارتباط بيرسون بين ضغوط العمل و استراتيجيات التصرف

استراتيجيات التصرف ككل	استراتيجيات التصرف					ضغوط العمل
	الاستراتيجيات المتمركزة حول الانفعال			الاستراتيجيات المتمركزة حول المشكل		
	اتهام الذات	اعادة التقييم	التجنب	البحث عن السند	حل المشكل	
0.147** دال	0.059	0.072	0.155**	0.131**	0.161*	
	0.080 غير دال			**0.164 دال		

من الجدول يتضح لنا وجود علاقة ارتباطية موجبة بين ضغوط العمل واستراتيجيات التصرف على مستوى القيم الكلية للمتغيرين، لكن على مستوى الابعاد فإننا نلاحظ وجود علاقة بين ضغط العمل والاستراتيجيات المتمركزة حول المشكل، في حين لا يرتبط ضغط العلم بالاستراتيجيات المتمركزة حول الانفعال.

عرض و تحليل نتائج الفرضية الثانية القائلة: توجد علاقة بين ضغوط العمل و الأداء لدى

عمال الحالة المدنية بولاية وهران

وقد تم الكشف عن تلك العلاقة بحساب معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين وكانت النتائج كما في

الجدول التالي:

الجدول يبين معامل ارتباط بيرسون بين ضغوط العمل و الاداء

الأداء			
مستوى الدلالة	درجة الحرية	معامل الارتباط	
دال عند 0,05	151	-0.22	ضغوط العمل

ان قيمة ر دالة عند 0.05 وبالتالي فإن هناك علاقة سالبة بين ضغط العمل و الاداء عند عمال الحالة

المدنية عينة الدراسة. بمعنى كلما زادت الضغوط قل الاداء عند العمال وفق علاقة عكسية.

عرض و تحليل نتائج الفرضية الثالثة القائلة: توجد علاقة بين استراتيجيات التصرف و الأداء

لدى عمال الحالة المدنية بولاية وهران

وقد تم الكشف عن تلك العلاقة بحساب معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين وكانت النتائج كما في

الجدول التالي:

الجدول يبين معامل ارتباط بيرسون بين استراتيجيات التصرف و الاداء

الأداء			
مستوى الدلالة	درجة الحرية	معامل الارتباط	
دال عند 0,01	151	0.67	استراتيجيات التصرف

ان قيمة ر دالة عند 0.05 وبالتالي فإن هناك علاقة طردية موجبة بين استراتيجيات التصرف و الاداء عند عمال الحالة المدنية عينة الدراسة. بمعنى كلما تصرف العمال وفق الاستراتيجيات كلما زاد الاداء عندهم.

عرض و تحليل نتائج الفرضية الرابعة القائلة: ليس هناك فروق في مستوى ضغط العمل لدى عينة الدراسة يعزى لمتغير الحالة العائلية.

الكشف عن الفروق في مستوى ضغط العمل عند عينة الدراسة وفق متغير الحالة العائلية باستخدام تحليل التباين الاحادي لثلاث مجموعات وكانت النتيجة وفق الجدول التالي:

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1223,414	2	241,707	4,712	دال عند 0.05
داخل المجموعات	81173,310	150	800,172		
المجموع الكلي	83011,770				

يتضح من الجدول وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الحالة الاجتماعية للعمال و مستوى الضغط لديهم، وكانت قيمة (ف) تساوي 4,712 وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0,05 و عليه لم تتحقق الفرضية التي تشير لعدم وجود فروق في الضغط لدى العمال عينة الدراسة يعزى لمتغير الحالة العائلية.

وللتحقق من طبيعة تلك الفروق تم استخدام اختبار شيفي Cheffe كما هو موضح في الجدول التالي:

مستوى الدلالة	فروق المتوسطات	الحالة الاجتماعية
غير دال عند 0.05	8,120	أعزب
دال عند 0.05	11,188	متزوج
غير دال عند 0.05	7,433	مطلق

يتضح من الجدول وجود فروق في ضغط العمل لصالح فئة المتزوجين من العمال عينة الدراسة

عرض و تحليل نتائج الفرضية الخامسة القائلة: ليس هناك فروق في مستوى ضغط العمل

لدى عينة الدراسة يعزى لمتغير المستوى الدراسي.

الكشف عن الفروق في مستوى ضغط العمل عند عينة الدراسة وفق متغير المستوى الدراسي

باستخدام تحليل التباين الاحادي لثلاث مجموعات وكانت النتيجة وفق الجدول التالي:

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
غير دال عند 0.05	1.542	350.562	2	701.125	بين المجموعات
		540.652	150	81097.8333	داخل المجموعات
				81798.9573	المجموع الكلي

يتضح من الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستوى الدراسي للعمال و مستوى

الضغط لديهم، وكانت قيمة (ف) تساوي 1.542 وهي غير دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0,05

وعليه تحققت الفرضية القائلة لا توجد وجود فروق في الضغط لدى العمال عينة الدراسة يعزى لمتغير

المستوى الدراسي.

عرض و تحليل نتائج الفرضية السادسة القائلة: تؤثر استراتيجيات التصرف في أداء عمال

الحالة المدنية ببلديات ولاية وهران

وقد تم الكشف عن تلك العلاقة او التأثير بحساب معامل الانحدار المتعدد بين ابعاد او الاستراتيجيات المختلفة و بين الاداء وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

دلالة قيم انحدار الاستراتيجيات على الاداء	Bêta	دلالة النموذج	R مصحح	R مربع	R	
		0.000	0.30	0.37	0,61	
.001	0.549	حل المشكل				الاستراتيجيات
.000	1.541	البحث عن السند الاجتماعي				المتمركزة حول المشكل
.000	2.038	التجنب				الاستراتيجيات
.621	0.507	اعادة التقييم الايجابي				المتمركزة
.003	0.032	اتهام الذات				حول الانفعال

من الجدول يتضح لنا ان قيمة مربع معامل الارتباط تساوي 0.37 و هي مقبولة نوعا ما تمثل نسبة البيانات التي يفدها نموذج الانحدار او بالأحرى تلك البيانات المستخدمة من الاستراتيجيات في تقدير الاداء، وهناك دلالة النموذج التي تشير الى وجود تأثير أو مساهمة من استراتيجيات التصرف في تقدير الاداء، و اخيرا ومن خلال الجدول نلاحظ قيم الانحدار لكل استراتيجية على حدة، و يتضح انها مرتبة في قوة تأثيرها على الاداء حسب الطرح السابق الذي برهنا عليه من خلال التساؤل الثاني للدراسة، فنجد ان استراتيجية التجنب هي الاكثر تأثيرا تليها استراتيجية البحث عن السند الاجتماعي ثم استراتيجية حل المشكل، في حين ان استراتيجية اعادة التقييم الايجابي غير دالة.

مناقشة النتائج

مناقشة نتائج الفرضية الأولى:

لقد تحققت الفرضية الأولى القائلة توجد علاقة ارتباطية موجبة بين ضغوط العمل واستراتيجيات التصرف على مستوى القيم الكلية للمتغيرين، لكن على مستوى الأبعاد فإننا نلاحظ وجود علاقة بين ضغط العمل والاستراتيجيات المتركزة حول المشكل، في حين لا يرتبط ضغط العمل بالاستراتيجيات المتركزة حول الانفعال. وهذه النتيجة التي حصل عليها الباحث تتوافق مع رؤية (يخلف: 2000) التي يشير من خلالها الى السند العاطفي أو المادي أو المعنوي الذي يستمده العامل أو الفرد من الآخرين في بيئته الاجتماعية والثقافية خلال الأزمات. وحسب "هاقا" وآخرين Hagga et al يتمثل السند الاجتماعي في مساعدة الأقارب والأصدقاء والوالدين مما يمكن الفرد من التعامل الجديد مع المواقف الضاغطة باستخدام أساليب المواجهة.

وقد عزى الباحث في هذه الدراسة النتيجة المحصل عليها الى طبيعة الفرد الجزائري والتي تمتاز بالاجتماعية و محاولة التقرب من الآخرين لبث همومه لديهم ومناقشة ما ينتابه أو ينتابهم من مشاعر ولم لا محاولة التخفيف من الضغوط لديهم، ثم ان العامل بالحالة المدنية ونظرا لطبيعة عمله التي تكسيها السرعة والصعوبة في آن واحد فإنه يلجأ عادة لأفراد العمل المشابهين له لمحاولة تبرير او التخفيف من ضغوطه عوض اتهام ذاته او التركيز على الاستراتيجيات المتركزة حول الانفعال لأنها -حسب رأي الطالب الباحث- لا تأتي بنتائج آنية و فعالة لمشاكل العمل بمصالح الحالة المدنية.

مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

لقد وجد الباحث في دراسته أن هناك علاقة عكسية سالبة بين ضغوط العمل والأداء لدى عينة الدراسة بمعنى أنه كلما زاد ضغط العمل لدى عمال الحالة المدنية انخفض أداؤهم و العكس، وهذه

النتيجة تتفق الى ما خلصت اليه دراسة عثمان مريم (2010) و الموسومة الضغوط المهنية و علاقتها بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية -دراسة ميدانية على أعوان الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية بسكرة- والتي هدفت إلى التعرف على علاقة الضغوط المهنية بدافعية الانجاز لدى أعوان الحماية المدنية بالوحدة المركزية للحماية المدنية بسكرة. و بعد تحليل و إثراء متغيرات الدراسة نظريا و تطبيق مقياسي جمع البيانات على عينة الدراسة المكونة من 100عون، تم تفريغ البيانات و معالجتها إحصائيا و تفسيرها و مناقشتها، وعلى ضوء ما توفر من دراسات سابقة و التناول النظري توصلت نتائج الدراسة إلى: وجود علاقة ارتباطية سالبة بين الضغوط المهنية و دافع النجاح. وجود علاقة ارتباطية سالبة بين الضغوط المهنية و دافع تجنب الفشل.

• و بالتالي كان الارتباط بين الضغوط المهنية و دافعية الإنجاز سالبا.

كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية وهذا يختلف مع النموذج الذي قدمه Yerks-Dadson حيث يشير إلى أنه كلما زاد مقدار الضغط الواقع على الفرد زادت إنتاجيته إلى أن يصل إلى مستوى معين يترتب بعده على أية زيادة فيه نقص في الإنتاجية. وتفسير ذلك أن الفرد حينما تكون ضغوط العمل الواقعة عليه بسيطة فإن ذلك لا ينشطه ومن ثم لن يظهر أي تحسين في الأداء. كما يشير (ختاتنة و ابو سعد: 2010) إلى نفس الاتجاه اذ قدما قديرات لمستويات الضغوط حيث يعتبر أن مستوى الضغط المنخفض يمثل الشعور بالملل ويؤدي إلى مستوى أداء منخفض. وهذا ما يختلف ما خلصت اليه الدراسة.

ويعتبر رد الفعل المتمثل في نقص الاداء عند ارتفاع مستوى ضغط العمل طبيعيا عند افراد عينة الدراسة وفق رأي الطالب ذلك أن عامل الحالة المدنية ربما لنقص التكوين في مجال عمله او لأسباب اخرى، يركن دائما لإنجاز الاعمال وفق جدول زمني سهل ولس (رؤية الطالب كونه يعمل ضمن تلك المصالح) ولا يستطيعون - أي العمال- مزاولة مهامهم تحت الضغط الشديد وهو شيء ملاحظ اثناء اوقات الذروة من السنة كالدخول الاجتماعي.

مناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

لقد خلصت الدراسة الى وجود علاقة طردية موجبة بين استراتيجيات التصرف و الاداء عند عمال الحالة المدنية عينة الدراسة. بمعنى كلما تصرف العمال وفق الاستراتيجيات كلما زاد الاداء عندهم. وعليه فقد تحققت الفرضية وهو ما يتوافق مع نتيجة (حسين وحسين: 2006) حيث أشار الى ان الفرد إذا شعر أن لديه القدرة على مواجهة المواقف الضاغطة فإن ذلك يجعله يشعر بالسعادة والتوافق وينخفض مستوى الشعور بالضغط لديه، أما إذا شعر الفرد بالعجز والتعاسة وعدم القدرة على مواجهة المواقف الضاغطة في حياته فإنه يفشل في مواجهتها ويزداد شعوره بالضغط. كما تتفق ودراسة (احلام زريبي 2014) حيث خلصت الى أن الضغط المنخفض عاملا أساسيا ومهما في زيادة فعالية الأداء لدى العمال الذين يستخدمون أسلوب المشكل بمعنى أنه كلما أدرك الفرد الحدث أو الموقف الضاغط على أنه قابل للتغيير فقد يكون أكثر استخداما لأسلوب حل المشكل وبالتالي يخفف الضغوط لديه ويساهم بشكل كبير في فعالية أدائه.

وقد عزى الباحث النتيجة التي خلص اليها الى طبيعة الاستراتيجيات في حد ذاتها فهي وفق (بيترسون و بوسيو: 1993) حيث اشارا الى ان لازروس مثلا قد فرق بين الاستراتيجيات المركزة على المشكل، و الاستراتيجيات المركزة على الانفعال. ففي الاستراتيجيات المركزة على المشكل يحاول الفرد تفادي الضغط بتغيير مجرى الحادث، بينما في الاستراتيجيات المركزة على الانفعال يحاول تغيير مجرى مشاعره، وانتهاج الفرد واستعماله لكلا الاستراتيجيتين يساعده على التكيف مع الموقف الضاغط الذي يواجهه.

مناقشة نتائج الفرضية الرابعة:

لقد خلصت الدراسة الحالية إلى وجود فروق في ضغط العمل لدى عمال الحالة المدنية بولاية

وهران يعزى لمتغير الحالة العائلية، لصالح فئة المتزوجين، بمعنى أن هذه الفئة المتأثرة أكثر من غيرها من الضغط المهني المترتب عن المهنة التي يزاولها هؤلاء العمال، وهو ما يتوافق و دراسة **عسكر وعبدالله (1988)** حول مدى تعرض العاملين لضغوط العمل في بعض المهن الاجتماعية (التدريس، التمريض، الخدمة الاجتماعية، الخدمة النفسية) وعلاقة ذلك بمتغيرات الخبرة و الجنس و الجنسية و الحالة الاجتماعية. بمعنى آخر حاولت الدراسة التعرف على تأثير الخبرة التي يقضيها الفرد في المهنة. وكذلك جنسيته ونوع جنسه وحالته الاجتماعية يمكن أن تكون ذات تأثير على مدى تعرضه لضغوط العمل في المهن الأربع. أكدت الدراسة بالنسبة لمتغير الخبرة المهنية بأن الفرق الوحيد في التعرض للضغوط بين العاملين ظهر في مهنة التدريس وهو فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى (05). كما تشير النتائج إلى أن فئة المتزوجين هم الأكثر تعرضا للضغوط مقارنة بغير المتزوجين وخاصة في مهنة التمريض و الخدمة الاجتماعية.

كما وتعارض نتائج الدراسة الحالية مع دراسة أحمد الزعفراني (2013) الضغوط المفسية وعلاقتها بالاكتئاب و الاداء الوظيفي لدى العمال بمستشفيات العاصمة الحكومية، والتي خلص فيها الى وجود فروق في ضغط العمل عند العمال لصالح المطلقين والمطلقات مقابل المتزوجين والمتزوجات، من ثمة فإن اباحت في الدراسة الحالية يرجع وجود الفروق لصالح المتزوجين الى طبيعة الفئة كونها تتحمل أعباء غير أعباء العمل لتتعداها الى مشاكل عائلية و اجتماعية تقتضيها طبيعة المتزوج من غير المتزوج، الذي غالبا لا يحمل نفس القدر من الضغط العائلي والاجتماعي.

مناقشة نتائج الفرضية الخامسة:

من نتائج الدراسة الحالية عدم وجود فروق في الضغط لدى العمال عينة الدراسة يعزى لمتغير المستوى الدراسي. وهو ما يتعارض مع دراسة العنزي (2004) علاقة الضغوط النفسية ببعض

المتغيرات الشخصية لدى العاملين بالمرور في مدينة الرياض، حيث وجد أن المؤهل الدراسي للعامل يؤثر على الضغوط النفسية لديه تأثيرا عكسيا، أي أنه كلما زاد مؤهل العامل قلت الضغوط النفسية عليه. و لعل طرحه يتعارض و الدراسة الحالية من منطلق طبيعة العينة فعامل المرور ليس كعامل الحالة المدنية. كما وأن الباحث في الدراسة الحالية لمس عدم تأثير المستوى الدراسي على مستوى الضغوط لدى العمال ربما بسبب تابه افراد العينة في طبيعة العمل نفسه، فهم و إن اختلف مستواهم الدراسي فهم يزاولون نفس المهام تقريبا مع احتكاكهم الدائم بالمواطن بحكم استخراجهم للوثائق يوميا، وهو ما جعلهم ينتهجون تقريبا نفس الاستراتيجيات في مواجهة ضغوطهم المهنية اليومية، مما جعل مستواهم الدراسي وتحصيلهم العلمي لا يعد عاملا ذو تأثير في مستويات الضغط لديهم.

مناقشة نتائج الفرضية السادسة:

خلصت الدراسة الحالية الى ان استراتيجية التجنب هي الاكثر تأثيرا تليها استراتيجية البحث عن السند الاجتماعي ثم استراتيجية حل المشكل، في حين ان استراتيجية اعادة التقييم الايجابي غير دالة. و هذا ما خلصت اليه دراسة (حسين وحسين، 2006) حيث وجدوا بأن الأفراد يميلون إلى استخدام أساليب المواجهة التي تركز على حل المشكلة عندما يدركون أنهم يستطيعون تغيير الموقف، أما عندما يدركون الموقف على أنه غير قابل للتغيير يميلون إلى استخدام أساليب الابتعاد والتجنب والهروب. في حين تتعارض نتيجة الدراسة الحالية مع ما خلصت إليه الباحثة: زربيي أحلام (2014)، حيث وجدت أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة بين استراتيجيات التصرف الإيجابي (حل المشكل) وفعالية الأداء لدى عينة الدراسة، حيث بلغت قيمة بيرسون 0.127 وهي دالة احصائيا .مما يوضح وجود علاقة ارتباطية طردية بمعنى أنه كلما كان توجه العمال نحو بعد المشكل ساهم في رفع فعالية الأداء .والعكس صحيح بمعنى كلما اختلف توجه العمال عن بعد

المشكل ساهم في انخفاض فعالية الأداء.

و عموما فإن الباحث في دراسته الحالية عزى استخدام افراد العينة من عمال الحالة المدنية لأسلوب التجنب بشكل كبير، عزاه إلى المستوى التعليمي للأفراد، حين أشار (الضريبي، 2010) في دراسته أنه كلما ارتفع المستوى العلمي للفرد زاد وعيه و ادراكه لأحداث الحياة الضاغطة نتيجة تعلمه لكثير من الخبرات والمهارات خلال حياته العلمية، وبالتالي فإنه يتبع أساليب ذات فعالية في مواجهة ما يتعرض إليه من صعوبات و مواقف. وقد اتجه الباحث في الدراسة الحالية الى رأي الباحث الضريبي كون اغلب عمال الحالة المدنية بولاية وهران يحوزون مستوى تعليمي منخفض نوعا ما - كون 30 % فقط منهم جامعيين -.

الخاتمة

لقد هدفت الدراسة الحالية الى التعرف على اهم استراتيجيات التعامل مع الضغوط المنتهجة من قبل عمال الحالة المدنية لبلديات ولاية وهران وعلاقة ذلك بأدائهم ، وقد خلصت الى عدة نتائج تتوافق والأدب النظري الذي تطرق اليه الباحث في فصول دراسته.

ولعل اهم ما توصلت اليه هذه الدراسة هو تلك العلاقة التي تربط بين الضغوط المهنية و الاداء بحيث انها تساهم في خفضه او رفعه وفق علاقة عكسية.

كذلك من اهم نتائج هذه الدراسة انتهاج العمال للاستراتيجيات المتمركزة حول المشكل في سبيل التكيف مع الضغوط التي تعترضهم في مهنتهم او محاولة التخفيف منها.

اخيرا فقد حاولت هذه الدراسة تسليط الضوء على ما يمكن ان يساعد في جعل عمل هاته الفئة من العمال يمتاز بالقليل من الضغوط والكثير من الفعالية والإنتاجية.

الإقتراحات و التوصيات

في ضوء النتائج التي انتهت إليها الدراسة يوصي البحث بما يلي :

إعداد برامج خاصة لتدريب عمال الحالة المدنية لتنمية مهاراتهم في التعامل مع ضغوط العمل.

تخفيف مستوى ضغوط العمل لدى العمال بالحالة المدنية من خلال ما يلي:

✚ تحديد أهداف وغايات العمل.

✚ تحديد إجراءات العمل وتوضيحها بشكل جيد.

تخفيف عبء العمل الكمي والنوعي من خلال ما يلي :

-تدريب عامل الحالة المدنية على أداء العمل بشكل فعال، بالشكل الذي يؤدي إلى تحسين فاعلية الأداء وتخفيض مستوى الضغوط.

- تنظيم وقت العمل وتوزيعه واستغلاله الاستغلال الأمثل .

توزيع الواجبات والصلاحيات توزيعا عادلا، بشكل يتناسب مع المستوى التعليمي لعامل الحالة المدنية.

العمل على زيادة وبناء العلاقات الإنسانية بين الرؤساء والمرؤوسين من خلال عقد لقاءات ودية بعيدا عن جو العمل ومشاكله.

قائمة المراجع

الكتب والمصادر:

1. أحمد صقر عاشور (1983): إدارة القوى العاملة، دار النهضة المصرية، بيروت
2. اندرو جي سيزلاقي، مارك جي والاس (1991) ترجمة: جعفر ابو القاسم احمد، السلوك التنظيمي والاداء، معهد الادارة العامة، الرياض، السعودية
3. بطرس، حافظ بطرس (2008). التكيف والصحة للطفل، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان - الأردن، ص: 99-124.
4. حسين علي فايد، 2002، دراسات في الصحة النفسية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، ط1.
5. حسين، طه عبد العظيم وحسين سلامة عبد العظيم (2006)، إستراتيجيات إدارة الضغوط التربوية والنفسية، دار الفكر للنشر والتوزيع (سلسلة الإدارة التربوية الحديثة)، الطبعة الأولى، ص: 47-56.
6. الخضيرى محسن أحمد (1991) الضغوط الإدارية،(الظاهرة، الأسباب، العلاج)، القاهرة، مكتبة مدبولي.
7. راوية حسن (2003) السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر
8. رثيفة رجب عوض، 2001، ضغوط المراهقين ومهارات المواجهة، مكتبة النهضة المصرية، مصر.
9. سبيلبرجر و جوستس ولشي، 1997، قائمة حالة-سمة القلق، تعريب أمينة كاظم، الاومات النفسية العاطفية-مشاكل و حلول، دار النهضة العربية، بيروت.
10. سمير شيخان، 2003، الضغط النفسي، دار الفكر العربي، بيروت، لبنان، ط1.
11. الشنواني صلاح (1994)، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ، مدخل الأهداف ، الإسكندرية ، مؤسسة شباب الجامعة.
12. صبحي جبر العتيبي (2005): تطور الفكر و الأساليب في الإدارة - دار حامد للنشر و التوزيع - عمان - الأردن
13. صبرة محمد علي، أشرف محمد عبد الغني شريف، 2004 ، الصحة النفسية و التوافق النفسي، دار المعرفة الجامعية، مصر، دون طبعة.
14. طه عبد العظيم حسين، سلامة عبد العظيم حسين، 2006، إستراتيجية إدارة الضغوط التربوية والنفسية، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، ط1.
15. طه عبد العظيم حسين، سلامة عبد العظيم حسين، 2007، العلاج النفسي المعرفي، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، الاسكندرية، ط1

16. عبد العزيز المجيد محمد، 2005، سيكولوجية مواجهة الضغوط في المجال الرياضي، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
17. عبد الغفار حنفي وآخرون (2002) محاضرات التنظيم، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، ط1،
18. عبد المنعم عبد الله حسيب، 2005، مقدمة في الصحة النفسية، دار الوفاء لدنيا للطباعة و النشر، القاهرة.
19. عثمان يخلف، 2001، علم النفس الصحة، الأسس النفسية و السلوكية للصحة، دار الثقافة للطباعة و النشر و التوزيع، الدوحة، قطر، ط1.
20. عثمان، فاروق السيد (2001). القلق وإدارة الضغوط النفسية، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي للطبع والنشر، القاهرة، ص:96،100.
21. العديلي محمد ناصر (1993) إدارة السلوك التنظيمي، الرياض.
22. عسكر علي، 2000، ضغوط الحياة و أساليب مواجهتها (الصحة النفسية والبدنية في عصر التوتر و القلق)، دار الكتاب الحديث، عمان ط1.
23. علي عسكر (2005)الاسس النفسية و الاجتماعية للسلوك في مجال العمل -السلوك تنظيمي المعاصر، دار الكتاب الحديث، ب ط، القاهرة، مصر
24. علي عسكر ، (2000) ، ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها، دار الكتاب الحديث، الكويت.
25. فاروق عبده فلييه، محمد عبد المجيد (2005) : السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية - دار المسيرة للنشر و التوزيع- عمان - الأردن.
26. الكبيسي ،عامر خضير (1995) التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد و المعاصرة ،الجزء الثاني: السلوك التنظيمي ، الدوحة ، دار الشرق للطباعة و النشر و التوزيع.
27. ماجدة عطية (2003): سلوك المنظمة - دار الشروق للنشر و التوزيع - عمان - الأردن.
28. محمد الصيرفي (2006): السلوك الاداري (العلاقات الإنسانية) - دار الوفاء للطباعة و النشر- القاهرة - مصر.
29. محمود سلمان العميان (2004): السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال - ط2- دار وائل للنشر و التوزيع - عمان - الأردن.
30. هارون توفيق الرشدي، دون سنة، الضغوط النفسية، طبيعتها، نظرياتها، مكتبة الأنجلو مصرية، ط1.
31. وليد السيد خليفة - مراد علي عيسى، 2008، الضغوط النفسية و التخلف العقلي في ضوء علم النفس المعرفي، دار الوفاء للطباعة و النشر، الإسكندرية، ط1.

الرسائل:

1. أحلام زريبي (2014) استراتيجية التعامل مع الضغوط وعلاقتها بفعالية الأداء عند العمال، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة وهران 02، الجزائر.
2. الأحمدى حنان عبد الرحيم، (2002) ، ضغوط العمل لدى الأطباء المصادر والأعراض، دراسة ميدانية للأطباء العاملين في المستشفيات الخاصة بمدينة الرياض، الإدارة العامة للطباعة و النشر، معهد الإدارة العامة، الرياض.
3. بشير طارق عبد العزيز 2000 ، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين ، دراسة ميدانية على العاملين بإدارة تقنية المعلومات بالخطوط الجوية السعودية ،رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد و الإدارة ، جامعة الملك عبد العزيز ، جدة .
4. بوشدوب شهرزاد، 2001، استراتيجيات التعامل أمام الضغط المدرسي و علاقته بالتحصيل الدراسي، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، قسم علم النفس وعلوم التربية.
5. حسبية مجادي، 2008، علاقة قلق الامتحان باستراتيجيات المقاومة و أثره على نتائج امتحان شهادة البكالوريا عند تلاميذ السنة الثالثة من التعليم الثانوي في الجزائر، رسالة ماجستير، الجزائر.
6. خالد بن عبد الرحمن الحنيطة (2000) القيم التنظيمية و علاقتها بكفاءة الأداء الوظيفي ،رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ،الرياض، رسالة علمية.
7. الخليفة سليمان بن عبد الله 1998 ،ضغوط العمل على العاملين في الجهاز الحكومي في المملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية ، جامعة الملك سعود الرياض .
8. الرسائل و المجلات
9. الرئيس فضية ثاني 1998 ضغوط الدور لدى موظفي المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية ،دراسة مسحية مقارنة على الأجهزة الحكومية في مطار الملك خالد بالرياض و مطار الملك عبد العزيز بجدة ،رسالة ماجستير ،كلية العلوم الإدارية ،جامعة الملك سعود الرياض
10. الزعفراني أحمد (2013) الضغوط النفسية وعلاقتها بالانكئاب و الأداء الوظيفي لدى عينة من العاملين الفنيين بمستشفيات العاصمة المقدسة الحكومية .رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة.
11. السباعي هنية محمود 2001 ،ضغوط العمل ، مستوياتها و مصادرها و استراتيجيات إدارتها لدى الإداريات السعودية العاملات في الجامعات السعودية ،رسالة دكتورا ، كلية التربية أم القرى ، مكة المكرمة .
12. السبيعي ، شبيب منصور 1999 ،أثر ضغوط العمل على ضباط الشرطة ،دراسة مسحية على ضباط شرطة مدينة الرياض ، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض .

13. سعد الدوسري 2005 ، ضغوط العمل و علاقتها بالولاء التنظيمي ، دراسة ميدانية على منسوبي الشرطة في المنطقة الشرقية ، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية ، جامعة الملك سعود للعلوم الأمنية ، كلية الدراسات العليا ، الرياض
14. السويلم أسامة عبد الرحمان 1999 ، الأثار الأمنية و النفسية و الاجتماعية لضغوط العمل في المطارات الدولية ،دراسة مسحية مقارنة على الأجهزة الحكومية في العمل في مطار الملك خالد بالرياض و مطار الملك عبد العزيز بجدة ، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض .
15. الشايع أحمد عبد العزيز إبراهيم 1994 ، أنماط ضغوط العمل لدى القيادات الأمنية الوسطى في الأجهزة الأمنية بمدينة الرياض ،رسالة ماجستير ،المركز الوطني للدراسات الأمنية و التدريب ، الرياض .
16. طايبي نعيمة، 2006، التعامل مع الضغط النفسي عند المصابات بمرض القلب والمصابات بداء السكري، رسالة الماجستير، جامعة الجزائر،.
17. فلمبان رأفت احمد ، 1996 ، ضغوط العمل التنظيمية و أثارها على إنتاجية القيادات الإدارية دراسة تطبيقية على جامعة الملك عبد العزيز و جامعة أم القرى ، رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد و الإدارة ،جامعة الملك عبد العزيز ،جدة .
18. محمد صلاح الدين أبو العلا 2009 ، ضغوط العمل وآثارها على الولاء التنظيمي ، دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة ،الجامعة الإسلامية غزة ، مذكرة استكمال للحصول على الماجستير في إدارة الأعمال .

المقالات:

1. الجوفي محمد مهدي (1995) ضغوط الحياة و آثارها على صحة الإنسان ، مقال نشر في مجلة الحقبجي مكتب الإعلام ، شركة العربية المحدودة.
2. حسن مصطفى عبد المعطي، 1994، ضغوط أحداث الحياة و أساليب مواجهتها، المجلة المصرية للدراسة النفسية،مصر .
3. صالح بن عبد الرحمان سعد و مراد بن عمر درويش (2008) : أسباب ونتائج ضغوط العمل في بيئة المراجعة السعودية - مجلة جامعة الملك عبدالعزيز :الاقتصاد و الإدارة - العدد 01 - ص 63-108. من دون إسم البلد.
4. الضريبي، عبد الله . (8010) .أساليب مواجهة الضغوط النفسية المهنية وعلاقتها ببعض المتغيرات: دراسة ميدانية على عينة من العاملين بمصنع زجاج القدم بدمشق. مجلة دمشق، (04)26، 669-719.

5. الطيريري ، عبد الرحمان سليمان 1994 ، الضغط النفسي ، مفهومه ، تشخيصه و طرق علاجه و مقاومته ، دراسة على مطابع شركة الصفحات الذهبية المحدودة ، مجلة كلية التربية ، جامعة الإمارات ، العدد 09 .
6. الطويل عزة عبد العظيم 1998 سيكولوجية العمل و هموم الحيات ، مقال نشر في مجلة النفس المطمئنة ، القاهرة العدد 42 .
7. عبد الرحمان بن احمد بن محمد هيجان (1998) ضغوط العمل -منهج شامل لدراسة الضغوط- صادرها ونتائجها وكيفية ادارتها-،معهد الادارة العامة، الرياض، ص
8. عسكر سمير أحمد (1988) متغيرات ضغوط العمل ، دراسة تطبيقية و نظرية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة ، مجلة الإدارة العامة ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، العدد 1988،60.
9. العنزي عياش بن سمير معزي (2004) علاقة الضغوط النفسية ببعض المتغيرات الشخصية لدى العاملين في المرور بمدينة الرياض، جامعة نايف للعلوم الأمنية، قسم العلوم الاجتماعية، الرياض.
10. لطفي راشد (1992) نحو إطار شامل لتغيير ضغوط العمل و كيفية مواجهتها مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة ، العدد 77 ، الرياض
11. مدكور فوزي شعبان (2000) إدارة ضغوط الوظيفة للممرضات العاملات في وحدة العيادة المركزية بالمستشفيات العامة و التأمينية بالقاهرة ، مجلة المحاسبة و الإدارة والتأمين ، القاهرة ، العدد 55 .
12. المشعان سليمان (2001)، مصادر الضغوط في العمل ، دراسة مقارنة بين الموظفين الكويتيين و غير الكويتيين في القطاع الحكومي ، مجلة جامعة الملك سعود ، الرياض، العدد 01 .
13. المشعان سليمان (2001)، مصادر الضغوط في العمل ، دراسة مقارنة بين الموظفين الكويتيين و غير الكويتيين في القطاع الحكومي ، مجلة جامعة الملك سعود ، الرياض، العدد 01 .
14. النمر سعود محمد (1994) دراسة تحليلية لاتجاهات العاملين نحو مستويات ضغط العمل في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية ، المجلة العربية للإدارة، العدد 02 عمان الأردن.
15. النمر سعود محمد (1994) دراسة تحليلية لاتجاهات العاملين نحو مستويات ضغط العمل في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية ، المجلة العربية للإدارة، العدد 02 عمان الأردن.
16. هارون رشيد توفيق، 1999 ، الضغوط النفسية طبيعتها ونظرياتها، ب ط، كفر الشيخ .مصر.
17. الهنداوي ،وفية احمد 1994 ،استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل ، مجلة الإداري ، معهد الإدارة العامة ، مسقط ، العدد 58 .

المراجع الاجنبية:

1. Brief.A ,schuler.R, vansell.M, management jop stress . boston : little brown, 1981.
2. Cofer, C.N. & Apply, M.H. (1984) .Motivation: Theory and research . New York : Joy Wiley & Sons, p.113 .
3. Graziani et all, 1988, validation française du questionnaire de coping et thérapie, comportement et cognitive, Masson, paris.
4. Ivancevich .G., & Matteson , M.T., Organizational Behavior and management . Mc Graw Itil companies . 6th ed., North America , 2002 . p-70
5. John R. Schermerhorn& autres, Comportement humain et organisation, 2éme édition ; village mondial, Canada, 2002.
6. John R. Schermerhorn& autres, Comportement humain et organisation, 2éme édition ; village mondial, Canada, 2002.
7. Kacha, 1996, psychiatrie psychologie medical, l'entreprise national du livre, alger.
8. Lazarus et Folkman ،1986, appraisal coping, health status and psychological symptoms, journal of personality and social psychology , 3 -571- 579.
9. Lazarus et Folkmant, 1984, stress appraisal and coping, new york.
- 10.Mc. Grath , joseph , stress and behavior in organization in maravin, d. dunnest, hand book of industrial and organizational psychology . Chicago ; rand monall . 1979.
- 11.Schweitzer et Dentzer, 1994, introduction à la psychologie de la santé, PUF ،paris.

المواقع الالكترونية:

1. تمت زيارته بتاريخ: 2017-04-29 :الضغط_النفسي\http://mawdoo3.com

قائمة الملاحق

De Spielberger 1994

الجنس: السن: الحالة العائلية: المستوى التعليمي:

المنصب المشغول: الأقدمية في المنصب:

التعليمات: يرجى وضع علامة 0 حول الرقم الذي يناسب مستواك للضغط خلال الأشهر الستة الأخيرة.

مستوى الضغط					الأحداث الضاغطة المتعلقة بالعمل		
مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جدا			
5	4	3	2	1	تجاوز ساعات العمل	1	عوائق العمل
5	4	3	2	1	مهام جديدة	2	
5	4	3	2	1	الخضوع لوضعيات عمل شديدة	3	
5	4	3	2	1	القيام بمهام أخرى غير المسندة للمنصب	4	
5	4	3	2	1	مسؤوليات متزايدة	5	
5	4	3	2	1	أخذ قرار خاطئ	6	
5	4	3	2	1	المنافسة من أجل الترقية	7	
5	4	3	2	1	الضجيج \ الضوضاء	8	
5	4	3	2	1	الانقطاع في العمل	9	
5	4	3	2	1	التغيير المتكرر في المهام	10	
5	4	3	2	1	كثرة الوثائق	11	
5	4	3	2	1	احترام المدة في انجاز العمل	12	فقدان الدعم التنظيمي
5	4	3	2	1	فترات الراحة غير كافية	13	
5	4	3	2	1	القيام بعمل الآخرين	14	
5	4	3	2	1	فرص قليلة للترقية	15	
5	4	3	2	1	زملاء لا يقومون بعملهم	16	
5	4	3	2	1	مساندة غير ملائمة من طرف الرئيس المباشر	17	
5	4	3	2	1	عدم الاعتراف بالعمل المنجز	18	
5	4	3	2	1	تجهيزات مادية غير مناسبة	19	
5	4	3	2	1	فترات عمل مملة	20	
5	4	3	2	1	صراعات مع المسؤول	21	
5	4	3	2	1	عدم الرضا اتجاه الإدارة	22	
5	4	3	2	1	طاقم العاملين غير كافي	23	
5	4	3	2	1	التعرض للشتم	24	
5	4	3	2	1	عدم مشاركتك في أخذ القرارات	25	
5	4	3	2	1	الأجر غير عادل	26	
5	4	3	2	1	الإشراف غير مناسب	27	
5	4	3	2	1	زملاء العمل غير متحمسين للعمل	28	
5	4	3	2	1	صراعات مع مصالح أخرى	29	

استراتيجية التعامل مع الضغط

الجنس: _____ السن: _____ الحالة العائلية: _____ المستوى التعليمي: _____

المنصب المشغول: _____ الأقدمية في المنصب: _____

التعليمات: أجب على كل سؤال بوضع علامة 0 على كفاءات رد فعلك المعتاد بطريقة الإجابة تكون متدرجة من 1 إلى 5 مرورا بـ 2،3،4

كثيرا				نادرا	اتجاه المواقف الضاغطة المقلقة رد فعلي يكون كالتالي:	
5	4	3	2	1	01 أنظم وقتي بطريقة أفضل.	حل المشكلة
5	4	3	2	1	02 أركز على المشكل وأفكر في كيفية ح له.	
5	4	3	2	1	03 أفعل ما أضنه أفضل.	
5	4	3	2	1	04 أحدد و أوضح أولوياتي.	
5	4	3	2	1	05 أفكر في الطريقة التي استعملتها في حلّ المشاكل المشابهة.	
5	4	3	2	1	06 أحدد خطة للعمل وأتبعها.	
5	4	3	2	1	07 أجهد نفسي على تحليل الوضعية.	
5	4	3	2	1	08 أتصرف مباشرة للتكيف مع الوضع.	
5	4	3	2	1	09 أفكر فيما حدث و أستفيد من أخطائي.	
5	4	3	2	1	10 أحلّ المشكل قبل رد الفعل.	
5	4	3	2	1	11 أضبط أولوياتي.	
5	4	3	2	1	12 أتحكم في الوضعية	
5	4	3	2	1	13 أبدل مجهودا اضافيا لتسيير الأمور.	
5	4	3	2	1	14 أضع مجموعة من الحلول المختلفة للمشكل.	
5	4	3	2	1	15 أغتم الوضعية لإظهار ما أقدر عليه.	
5	4	3	2	1	16 أحاول تنظيم نفسي للتحكم في الوضعية أفضل.	
5	4	3	2	1	01 ألوم نفسي على تضييع الوقت.	الانفعال
5	4	3	2	1	02 أنشغل بمشاكلي.	
5	4	3	2	1	03 ألوم نفسي على تورطي في هذه الوضعية.	
5	4	3	2	1	04 أشعر بالقلق لعدم قدرتي على تجاوز الوضعية.	
5	4	3	2	1	05 أصبح جد متوترا و منقبضا	
5	4	3	2	1	06 لا أصدق ما يحدث لي.	
5	4	3	2	1	07 ألوم نفسي لحساسيتي المفرطة و انفعالي أمام الوضعية.	

5	4	3	2	1	أصبح مغتاضا أكثر فأكثر.	08
5	4	3	2	1	ألوم نفسي على عدم معرفة ما أقوم به.	09
5	4	3	2	1	أعجز و لا أعرف كيف أتصرف.	10
5	4	3	2	1	أمل في تغيير ما حدث أو ما شعرت به.	11
5	4	3	2	1	أنشغل بما سأقوم به.	12
5	4	3	2	1	أقول لنفسي أن هذا لن يتكرر أبدا.	13
5	4	3	2	1	أعيد التفكير في نقائصي و سوء تكيفي العام.	14
5	4	3	2	1	أغضب.	15
5	4	3	2	1	ألوم أشخاص آخرين.	16
5	4	3	2	1	أتذكر اللحظات السعيدة التي عشتها.	01
5	4	3	2	1	أحاول أن أكون برفقة أشخاص آخرين.	02
5	4	3	2	1	أنتقل بين الواجهات التجارية.	03
5	4	3	2	1	أحاول أن أنام.	04
5	4	3	2	1	أتناول احد أكلاتي المفضلة.	05
5	4	3	2	1	أذهب الى المطعم أو أكل شيئا ما.	06
5	4	3	2	1	أشتري لنفسي شيئا ما.	07
5	4	3	2	1	أذهب الى سهرة أو حفل عند الأصدقاء.	08
5	4	3	2	1	أزور صديق.	09
5	4	3	2	1	أقضي وقتا مع شخص حميم.	10
5	4	3	2	1	أذهب للتنزه.	11
5	4	3	2	1	أتحدث الى شخص أقدر نصائحه.	12
5	4	3	2	1	اتصل هاتفيا بصديق.	13
5	4	3	2	1	أشاهد فيلما.	14
5	4	3	2	1	إيجاد وسيلة لعدم التفكير في الوضعية لتجنبها.	15
5	4	3	2	1	أشاهد التلفاز.	16

استبيان الأداء

الجنس: _____ السن: _____ الحالة العائلية: _____ المستوى التعليمي: _____

المنصب المشغول: _____ الأقدمية في المنصب: _____

التعليمات: يرجى وضع علامة X حول الرقم الذي يناسب إجابتك.

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الفقرة	
					01 أستطيع الانسجام بسهولة مع زملائي في العمل.	بعد المبادرة
					02 لدي علاقات جيدة مع أغلب المسؤولين في البلدية التي أعمل بها.	
					03 أتعاون مع أعضاء فريق العمل في تطوير المهام.	
					04 أتواصل مع زملائي في العمل بفعالية.	
					05 ألتزم بالمواعيد المحددة للاجتماعات بالعمل.	
					06 أحرص على العمل بروح الفريق.	
					07 أحرص على تقديم عمل متقن.	
					08 أشارك في الدورات التدريبية الخاصة لأحسن كفاءاتي في العمل.	
					09 أقدم اقتراحات لتطوير المهام.	
					10 أقترح أعمال استثنائية لتحسين الأداء.	
					11 أعمل على إيجاد الحلول للمشاكل التي تواجهني في العمل.	
					12 يتوفر لدي القدرة على الإبداع لأجل تطوير العمل.	
					01 أحرص على إنجاز الأهداف العامة للبلدية بمستويات عالية.	بعد الجهود
					02 ألتزم بتنفيذ خطط العمل.	
					03 أستغل الأوقات الفارغة أثناء ساعات العمل لصالح البلدية.	
					04 أنجز العمل المحدد في الوقت المحدد.	
					05 لدي قدرة على تحمل مسؤولية الأعباء اليومية للعمل.	
					06 أتكيف بسرعة عند حدوث حالات طارئة في العمل.	
					07 ألتزم بأوقات العمل الرسمية.	
					08 تتوفر لدي الرغبة لإنجاز مهامي بالعمل.	
					09 أبذل الوقت الكافي لإنجاز الأعمال بطريقة متقنة.	
					10 أبذل الجهد الكافي لإنجاز الأعمال بطريقة متقنة.	
					11 أحرص على تعويض التأخر الناتج عن سبب من الأسباب كانقطاع التيار الكهربائي.	
					12 أنسق مع زملائي في العمل لإنجاز المهام المنوطة بي.	

				أحرص على تنفيذ العمل وفقاً للخطة والبرامج المرسومة.	13	
				توفّر لي الإدارة التكوين المناسب لكي أتمكّن من أداء عملي بصورة جيدة.	14	
				توجد لديّ القدرة على تصحيح الأخطاء الناتجة عن قيامي بأداء العمل.	15	
				أستطيع إنجاز ومتابعة مهامي المهنية رغم الصعوبات التي أواجهها.	01	بعد المتابعة
				أضعاف أدائي في العمل بعد كل نجاح أحققه.	02	
				أكثف من جهودي عند رؤية تفوق زملائي في نفس المهام.	03	
				يكسبني التحفيز اللفظي نوع من الترغيب في أداء عمل متميز.	04	
				تقدير مهامي يشجعني على الانطلاق في مهام جديدة رغم صعوبتها.	05	
				أستطيع التغلب على الضغوط أثناء إنجازي للمهام الموكلة إلي.	06	
				الفشل يكسبني التحدي لمحاولة إنجاز وتحقيق الأهداف المسطرة.	07	
				أكرر القيام بعمل معين عدة مرات حتى أصل للهدف المتوقع تحقيقه.	08	
				أحرص على إنجاز مهامي بدقة.	09	
				يسهل علي تحقيق أهدافي المهنية.	10	
				عدم الإنشغال أثناء ساعات العمل بأمور لا علاقة لها بالعمل.	11	

الارتباط مستوى الدلالة **0.05 و *0.01		الأحداث الضاغطة المتعلقة بالعمل			
0.29		0.26	تجاوز ساعات العمل	1	عوائق العمل 0.96
0.55**		0.57**	مهام جديدة	2	
0.67**		0.68**	الخضوع لوضعيات عمل شديدة	3	
0.72**		0.74**	القيام بمهام أخرى غير المسندة للمنصب	4	
0.59**		0.65**	مسؤوليات متزايدة	5	
0.58**		0.62**	أخذ قرار خاطئ	6	
0.59**		0.64**	المنافسة من أجل الترقية	7	
0.64**		0.67**	الضجيج الضوضاء	8	
0.63**		0.66**	الانقطاع في العمل	9	
0.63**		0.68**	التغيير المتكرر في المهام	10	
0.67**		0.74**	كثرة الوثائق	11	
0.75**		0.70**	احترام المدة في انجاز العمل	12	
0.60**		0.60**	فترات الراحة غير كافية	13	
0.65**		0.67**	القيام بعمل الآخرين	14	
0.71**	0.69**		فرص قليلة للترقية	15	فقدان الدعم التنظيمي 0.97
0.77**	0.75**		زملاء لا يقومون بعملهم	16	
0.59**	0.62**		مساندة غير ملائمة من طرف الرئيس المباشر	17	
0.77**	0.80**		عدم الإعراف بالعمل المنجز	18	
0.72**	0.76**		تجهيزات مادية غير مناسبة	19	
0.53**	0.53**		فترات عمل مملة	20	
0.68**	0.72**		صراعات مع المسؤول	21	
0.76**	0.81**		عدم الرضا اتجاه الإدارة	22	
0.49**	0.50**		طاقم العاملين غير كافي	23	
0.82**	0.84**		التعرض للشتم	24	
0.74**	0.79**		عدم مشاركتك في أخذ القرارات	25	
0.74**	0.76**		الأجر غير عادل	26	
0.74**	0.75**		الإشراف غير مناسب	27	
0.77**	0.79**		زملاء العمل غير متحمسين للعمل	28	
0.70**	0.69**		صراعات مع مصالح أخرى	29	

ألفا كرونباخ لمقياس مصادر الضغوط (الثبات)

المقياس	فقدان الدعم التنظيمي	عوائق العمل
0.95	0.93	0.89

الارتباط مستوى الدلالة **0.05 و *0.01		اتجاه المواقف الضاغطة المقلقة رد فعلي يكون كالتالي:		
	0.48**	01	أنظم وقتي بطريقة أفضل.	حل المشكل 0.38 (دال عند 0.01)
	0.27	02	أركز على المشكل وأفكر في كيفية ح له.	
	0.40*	03	أفعل ما أضنه أفضل.	
	0.50**	04	أحدّد و أوضّح أولوياتي.	
	0.66**	05	أفكر في الطريقة التي استعملتها في حلّ المشاكل المشابهة.	
	0.72**	06	أحدد خطة للعمل وأتبعها.	
	0.75**	07	أجهد نفسي على تحليل الوضعية.	
	0.63**	08	أتصرّف مباشرة للتكيف مع الوضع.	
	0.75**	09	أفكر فيما حدث و أستفيد من أخطائي.	
	0.49**	10	أحلل المشكل قبل رد الفعل.	
	0.63**	11	أضبط أولوياتي.	
	0.59**	12	أتحكم في الوضعية	
	0.69**	13	أبدل مجهودا اضافيا لتسيير الأمور.	
	0.04	14	أضع مجموعة من الحلول المختلفة للمشكل.	
	0.10	15	أعنتم الوضعية لإظهار ما أقدر عليه.	
	0.09	16	أحاول تنظيم نفسي للتحكم في الوضعية أفضل.	
	0.65**	01	ألوم نفسي على تضييع الوقت.	الانفعال 0.77 (دال عند 0.05)
	0.72**	02	أنشغل بمشاكلي.	
	0.70**	03	ألوم نفسي على تورطي في هذه الوضعية.	
	0.74**	04	أشعر بالقلق لعدم قدرتي على تجاوز الوضعية.	
	0.67**	05	أصبح جد متوترا و منقبضا	
	0.78**	06	لا أصدق ما يحدث لي.	
	0.65**	07	ألوم نفسي لحساسيتي المفرطة و انفعالي أمام الوضعية.	
	0.58**	08	أصبح مغتاضا أكثر فأكثر.	
	0.78**	09	ألوم نفسي على عدم معرفة ما أقوم به.	

0.70**	أعجز و لا أعرف كيف أتصرف.	10
0.58**	أمل في تغيير ما حدث أو ما شعرت به.	11
0.68**	أشغل بما سأقوم به.	12
0.64**	أقول لنفسي أن هذا لن يتكرر أبدا.	13
0.68**	أعيد التفكير في نقائصي و سوء تكيفي العام.	14
0.74**	أغضب.	15
0.84**	ألوم أشخاص آخرين.	16
0.28	أتذكر اللحظات السعيدة التي عشتها.	01
0.31*	أحاول أن أكون برفقة أشخاص آخرين.	02
0.58**	أنتقل بين الواجهات التجارية.	03
0.60**	أحاول أن أنام.	04
-0.01	أتناول احد أكلاتي المفضلة.	05
0.25	أذهب الى المطعم أو أكل شيئا ما.	06
0.22	أشتري لنفسي شيئا ما.	07
0.31	أذهب الى سهرة أو حفل عند الأصدقاء.	08
0.22	أزور صديق.	09
0.23	أقضي وقتا مع شخص حميم.	10
0.15	أذهب للتنزه.	11
0.15	أتحدث الى شخص أقدر نصائحه.	12
0.37*	اتصل هاتفيا بصديق.	13
-0.01	أشاهد فيلما.	14
0.24	أيجاد وسيلة لعدم التفكير في الوضعية لتجنبها.	15
0.54**	أشاهد التلفاز.	16

التجنب 0.26 (غير دال)

ألفا كرونباخ لمقياس استراتيجية التعامل مع الضغوط (الثبات)

المقياس	التجنب	الانفعال	حل المشكل
0.70	0.24	0.93	0.75

الارتباط مستوى الدلالة **0.05 و *0.01		الفقرة	
	-0.01	01	أستطيع الانسجام بسهولة مع زملائي في العمل.
	0.25	02	لدي علاقات جيدة مع أغلب المسؤولين في البلدية التي أعمل بها.
	0.38*	03	أتعاون مع أعضاء فريق العمل في تطوير المهام.
	0.12	04	أتواصل مع زملائي في العمل بفعالية.
	0.27	05	ألتزم بالمواعيد المحددة للاجتماعات بالعمل.
	0.38*	06	أحرص على العمل بروح الفريق.
	-0.07	07	أحرص على تقديم عمل متقن.
	0.71**	08	أشارك في الدورات التدريبية الخاصة لأحسن كفاءتي في العمل.
	0.19	09	أقدم اقتراحات لتطوير المهام.
	0.58**	10	أقترح أعمال استثنائية لتحسين الأداء.
	0.56**	11	أعمل على إيجاد الحلول للمشاكل التي تواجهني في العمل.
	0.52**	12	يتوفر لدي القدرة على الإبداع لأجل تطوير العمل.
	0.47**	01	أحرص على إنجاز الأهداف العامة للبلدية بمستويات عالية.
	0.29	02	ألتزم بتنفيذ خطط العمل.
	0.48**	03	أستغل الأوقات الفارغة أثناء ساعات العمل لصالح البلدية.
	0.31*	04	أنجز العمل المحدد في الوقت المحدد.
	0.59**	05	لدي قدرة على تحمل مسؤولية الأعباء اليومية للعمل.
	0.42**	06	أتكيف بسرعة عند حدوث حالات طارئة في العمل.
	0.45**	07	ألتزم بأوقات العمل الرسمية.
	0.58**	08	تتوفر لدي الرغبة لإنجاز مهامي بالعمل.
	0.46**	09	أبذل الوقت الكافي لإنجاز الأعمال بطريقة متقنة.
	0.60**	10	أبذل الجهد الكافي لإنجاز الأعمال بطريقة متقنة.
	0.29	11	أحرص على تعويض التأخر الناتج عن سبب من الأسباب كأنقطاع التيار الكهربائي.
	0.41**	12	أنسّق مع زملائي في العمل لإنجاز المهام المنوطة بي.
	0.42**	13	أحرص على تنفيذ العمل وفقاً للخطط والبرامج المرسومة.
	0.64**	14	توفّر لي الإدارة التكوين المناسب لكي أتمكّن من أداء عملي بصورة جيدة.
	0.14	15	توجد لدي القدرة على تصحيح الأخطاء الناتجة عن قيامي بأداء العمل.

بعد المبادرة 0.79 (دال عند 0.05)

بعد المجهود 0.79 (دال عند 0.05)

0.45**		أستطيع إنجاز ومتابعة مهامى المهنية رغم الصعوبات التي أواجهها.	01	بعد المثابرة 0.29 (غير دال)
0.61**		أضاعف أدائى في العمل بعد كل نجاح احققه.	02	
0.53**		أكثف من جهودى عند رؤية تفوق زملائى في نفس المهام.	03	
0.33*		يكسبنى التحفيز اللفظى نوع من الترغيب في أداء عمل متميز.	04	
0.35*		تقدير مهامى يشجعنى على الانطلاق في مهام جديدة رغم صعوبتها.	05	
0.61**		أستطيع التغلب على الضغوط أثناء إنجازى للمهام الموكلة لى.	06	
0.53**		الفشل يكسبنى التحدى لمحاولة إنجاز وتحقيق الأهداف المسطرة.	07	
0.09		أكرر القيام بعمل معين عدة مرات حتى أصل للهدف المتوقع تحقيقه.	08	
0.46**		أحرص على إنجاز مهامى بدقة.	09	
0.43**		يسهل على تحقيق أهدافى المهنية.	10	
0.35*		عدم الإنشغال أثناء ساعات العمل بأمر لا علاقة لها بالعمل.	11	

ألفا كرونباخ لمقياس الأداء (الثبات)			
المقياس	بعد المثابرة	بعد المجهود	بعد المبادرة
0.61	0.56	0.70	0.27

هدفت الدراسة الحالية للتعرف على استراتيجيات التعامل مع الضغوط وعلاقتها بالأداء لدى عمال الحالة المدنية ببلديات ولاية وهران. تم في هذه الدراسة استعمال المنهج الوصفي، على عينة قوامها 153 عامل بالحالة المدنية ببلديات ولاية وهران، من خلال التساؤلات التالية :

ما مستوى الضغوط لدى عمال الحالة المدنية ببلديات ولاية وهران؟ ماهي استراتيجيات التصرف المتبعة من طرف عمال الحالة المدنية ببلديات ولاية وهران؟ هل هناك علاقة بين كل من استراتيجيات التصرف، الضغوط المهنية، والأداء لدى عمال الحالة المدنية ببلديات ولاية وهران؟ ما مدى مساهمة استراتيجيات التصرف في أداء العمال عينة الدراسة؟ واعتمد الباحث فيها على مقياسين واستبيان قام ببنائهما وفق طبيعة الموضوع. وتم تحليل البيانات باستخدام حزمة SPSS v 20.

أهم النتائج التي خلصت إليها الدراسة: تتمتع عينة الدراسة بمستوى مرتفع من الضغط المهني. أكثر الاستراتيجيات استخداما من طرف عينة الدراسة هي التجنب والبحث عن السند الاجتماعي. توجد علاقة بين ضغوط العمل و استراتيجيات التصرف لدى عينة الدراسة. توجد علاقة سالبة بين ضغوط العمل والاداء لدى عينة الدراسة. توجد علاقة بين استراتيجيات التصرف والاداء لدى عينة الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الضغط المهني، استراتيجيات التصرف، الأداء، المبادرة، المجهود، المثابرة

The present study aimed to learn to deal with stress and its relation to the performance of civil status municipalities Oran Province workers strategy. Through the following questions: What level of stress among the civil case municipalities Oran Province workers? What followed disposition strategies by civil status municipalities Oran Province workers? Is there a relationship between each of disposition strategies, professional pressures, the performance of the civil status of municipalities Oran Province workers? What is the contribution of disposition strategies in the performance of a sample study of workers? In this study, the use of descriptive approach, on a sample of 153 workers civil status municipalities Oran Province, and adopted a researcher on the two measures and a questionnaire has based on the nature of the subject.. Data were analyzed using SPSS v 20 package. The most important findings of the study: Enjoy the sample a high level of professional pressure. More strategies used by the study sample is avoiding and seeking social support No relationship between job stress and disposition strategies for the study sample There is a negative relationship between job stress and performance in a sample study No relationship between disposition strategies and performance in a sample study More effective strategies in the performance of a sample study is avoidance and the search for social support Pressure vocational

Key words: Coping, performance, initiative, effort, perseverance.

La présente étude visait à apprendre à composer avec le stress et sa relation à la performance A travers les questions suivantes: Quel est le niveau de stress chez les agents de l'État civil des les communes de la wilaya d'Oran? Ce qui a suivi des stratégies de disposition par les agents de l'État civil des les communes de la wilaya d'Oran? Y at-il une relation entre chacune des stratégies de disposition, les pressions et les performances chez les agents de l'État civil des les communes de la wilaya d'Oran? Quelle est la contribution des strategies de disposition dans la performance des travailleurs de l'échantillon? Dans cette étude, Nous avons utilisé l'approche descriptive, sur un échantillon de 153 agents de l'État civil des les communes de la wilaya d'Oran, Qui reposait sur deux mesures et questionnaire conçu en fonction de la nature du sujet. Les données ont été analysées en utilisant SPSS v 20 package.

L'étude a conclu que les résultats suivants Caractérisé échantillon d'un haut niveau de pression professionnelles .Les stratégies plus utilisées est évitement et la recherche de soutien sociale Il existe une relation entre le stress au travail et les stratégies de disposition chez l'échantillon d'étude Il existe une relation négative entre le stress au travail et la performance chez l'échantillon d'étude Il existe une Relation entre les stratégies de disposition et la performance Les stratégies les plus efficaces dans la performance de l'échantillon d'étude est l'évitement et la recherche de soutien social.

Mots clés: les stratégies de disposition, la performance, l'initiative, l'effort, la perseverance