



وزارة التعليم والبحث العلمي

جامعة القادسية

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

اثر ضغوط العمل على اداء العاملين

دراسة تطبيقية في مديرية ضرائب الديوانية

بحث مقدم الى مجلس قسم ادارة الاعمال / كلية الادارة والاقتصاد كجزء من متطلبات نيل

شهادة البكالوريوس علوم في ادارة الاعمال

اعداد الطالبة

اسراء نبيل صاحب شعيل

أشراف

الاستاذ الدكتور حامد كاظم متعب الشيباوي

2021م

1442هـ

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

﴿وَلَمَّا بَلَغَ أَشُدَّهُ وَاسْتَوَىٰ آتَيْنَاهُ حُكْمًا وَعِلْمًا وَكَذٰلِكَ نَجْزِي الْمُحْسِنِينَ﴾

صدق الله العلي العظيم

سورة القصص / الآية 14

الإهداء

إلى.....

من اقترنت طاعتها بعبادة الرحمن

أهدي حروفه لله تسبيحاً ولأبي وأمي دعاء بالرحمة إلى يوم الدين

أهدي حروفه لله حمداً وكل من شد أزرني من اجل انجاز بحث التخرج

وكذلك لأستاذي الفاضل الاستاذ الدكتور حامد كاظم متعب

متمنياً له دوام الصحة والعافية والتوفيق

الشكر والتقدير

احمد الله العظيم، الواسع العليم ذا الجود والمن والكرم، وأصلي على الحبيب المصطفى شاكرًا نعمته سبحانه وتعالى أن من علي بالصحة والعافية والقدرة على إنجاز بحثي وبالمستوى الذي أرجو أن أكون وفقت إليه، وأتقدم بالشكر إلى الأستاذ المشرف على قيامها بالإشراف على البحث وتقديم النصح والإرشاد له الذي لولاه لما كان من الممكن أن يظهر البحث بالشكل الذي وصل إليه. سائلًا المولى أن يمدّه بالصحة والعافية و طول العمر. واشكر أساتذتي في قسم إدارة الأعمال على جهودهم القيمة أثناء مدة الدراسة لما بذلوه معي من جهد واشكر والداي الذين لم ينقطعا عن الدعاء لي بالتوفيق والهداية سائلًا المولى عز وجل أن يطيل عمرهما ويهبهما الصحة والعافية واشكر كل من ساعدني ووقف إلى جانبي سائلًا المولى عز وجل أن ينصرهم ويؤيدهم إنه نعم مجيب الدعاء

والله من وراء القصد.....

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع	ت
أ	الآية القرآنية	1
ب	الاهداء	2
ت	الشكر والتقدير	3
ث	قائمة المحتويات	4
1	المقدمة	5
3-2	المبحث الاول / منهجية البحث	6
2	مشكلة البحث	7
2	اهمية البحث	8
2	اهداف البحث	9
3	فرضية البحث	10
3	أنموذج الدراسة	11
11-4	المبحث الثاني / الجانب النظري	12
9 -4	المتغير الاول ضغوط العمل	13
11 -9	المتغير الثاني اداء العاملين	14
15-12	المبحث الثالث / الجانب الاحصائي	15
16-15	المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات	16
17-16	المصادر	17

المقدمة

نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها يقاس بمجموعة من المتغيرات ، وضغوط العمل جزء مهم من هذه المتغيرات. ضغوط العمل من الموضوعات الرئيسية التي يركز الباحثون في مجال الإدارة على دراستها من حيث الأسباب والآثار ، معتبرين أن ضغط العمل من التحديات التي تواجه المنظمة المعاصرة في تحقيق أهدافها مع اشتداد المنافسة التي تواجهها. حيث أن وجود مستويات عالية من ضغط العمل قد يؤثر سلباً على الأداء الفردي وبالتالي على أداء المنظمة ككل. ومن هنا حظيت قضية ضغوط العمل باهتمام متزايد من قبل الباحثين في عدة مجالات لما لها من انعكاسات سلبية على سلوك الأفراد وموقفهم وأدائهم في العمل نتيجة تأثرهم بالمحفزات والمحفزات البيئية المختلفة وهذه الضغوط. جعل الفرد يعيش في حالة من القلق والتوتر والانفعال مما يؤثر على صحته وتفاعلاته الجسدية. وبالتالي فقد انعكس ذلك على مهام وظيفته وعلاقته بالعاملين في المنظمات. تختلف مصادر ضغط العمل الذي يوجهه العاملون حسب الخصوصية المهنية لكل وظيفة. تظهر درجة الشعور بضغط العمل أيضاً وفقاً للعديد من العوامل المتعلقة بالفرد نفسه من حيث شخصه وجنسه ومستوى تعليمه (Barham ، 2006 : 3) لا يشكل مستوى معين من الضغط ظاهرة مزعجة وغير طبيعية ، ولكن قد يصاحب ارتفاع مستوى الضغط بعض الآثار السلبية على الفرد والمنظمة ، وأن ضغوط العمل ليست بالضرورة آثاراً سلبية ، ولكنها قد تؤدي أحياناً إلى إيجابية وتسبب في وجود دافع وحافز لتحسين العمل والأداء.

المبحث الأول : منهجية البحث

مشكلة الدراسة:

تتمثل في مشكلة الدراسة الحالية في الأسئلة التالية:

1. ما مدى تأثير ضغوط العمل على العاملين في مديرية الضرائب في الديوانية مجتمع الدراسة ؟
2. ما هو مستوى أداء العاملين في مديرية الضرائب في الديوانية مجتمع البحث؟
3. هل توجد علاقة تأثير بين ابعاد ضغوط العمل على أداء العاملين في مجتمع ؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى تحقيق ما يلي:

1. التعرف على مدى الضغوط في مديرية الضرائب في الديوانية مجتمع الدراسة.
2. الكشف عن مستوى أداء العاملين في مجتمع الدراسة.
3. تحديد العلاقة وتأثير أبعاد ضغوط العمل على أداء الموظفين.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة الحالية من:

1. إلقاء الضوء على متغير بالغ الأهمية يعاني منه معظم المنظمات. وخاصة الأفراد العاملين فيها ، وهو ضغط العمل وما ينتج عنه من آثار على أداء العاملين.

2. من المتوقع أن تقدم هذه الدراسة نتائج وتوصيات تخدم صناع القرار والمسؤولين لمحاولة التحقيق في هذه الضغوط على كاهل الأفراد العاملين وبالتالي الارتقاء بمستوى الأداء لهم .

فرضية الدراسة :

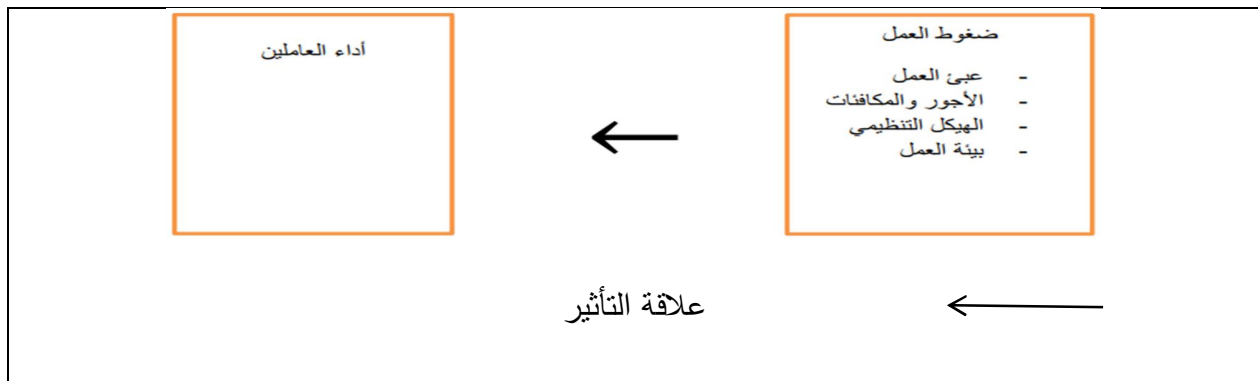
بالاعتماد على مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضية الآتية :

1- توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين ضغوط العمل بأبعادها (عبئ العمل ، الأجور والمكافآت ، الهيكل التنظيمي ، بيئة العمل) وأداء العاملين .

2- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين ضغوط العمل بأبعادها (عبئ العمل ، الأجور والمكافآت ، الهيكل التنظيمي ، بيئة العمل) وأداء العاملين .

أنموذج الدراسة :

يثبت الشكل (1) المتغير المستقل ضغوط العمل بأبعادها (عبئ العمل ، الأجور والمكافآت ، الهيكل التنظيمي ، بيئة العمل) والمتغير المعتمد أداء العاملين ، بالاعتماد على (المعشر ، 2009 : 99)



الجانب النظري المبحث الثاني

اولا : ضغوط العمل

مفهوم ضغوط العمل

استخدمت كلمة ضغوط في القرن الثامن عشر لتعني اكراه وقسر وجهد قوي ، اجهاد وتوتر لدى الأفراد أو أعضاء الجسم او فواه العقلية كما أن الضغوط هي مفاهيم جاءت من الفيزياء وهي بهذا تعني المضاعفات التي تؤثر على حركة ضغط الدم في الجسم اما في علم النفس فتعني الضغوط المطالب التي تجعل الكائن الحي او القرد يتكيف ويتعاون لكي يتلاءم مع ما حوله وتتمثل الضغوط النفسية في القلق والإحباط ، الصراع والنزاع ، عدم الارتياح والشعور بالألم (أيمان وفائزة ، 2013 : 2)

في حين عرف سيزلاغي واخرون ضغوط العمل بانه تجربة ذاتية تحدث اختلال نفسي لدى الفرد وينتج عن العوامل البيئية الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه . (سيزلاغي ، 1991 ، 180)

كما عرف بارون ضغط العمل بأنه استجابة جسدية ونفسية وسلوكية للأفراد في مواقف تكون متطلباتها الحالية اكبر من قدرات الأفراد على التأقلم معها . (بارون ، 1983 ، 305)

عرف محمد الضغط بانه (تأثير داخلي لدى الفرد ينجم عن التفاعل بين القوى الضاغطة ومكونات الشخصية وقد يؤدي الى اضطرابات جسدية او نفسية لديه تدفعه الى الانحراف عن الأداء الطبيعي التي تؤدي الى حفزه لتحسين الأداء . (محمد ، 1998 : 23) حيث عرف هيجان ضغوط العمل بانه (تجربة ذاتية لدى الفرد تحدث نتيجة عوامل في الفرد او البيئة التي يعمل فيها بما في ذلك المنظمة حيث يترتب على هذه العوامل حدوث آثار او نتائج جسدية او نفسية أو سلوكية على الفرد تؤثر على أدائه في العمل . (هيجان ، 1998 : 23)

حيث عرف عسكر الضغط بانه مجموعة من التغيرات الجسمية والنفسية التي تحدث للفرد في ردود أفعاله أثناء مواجهته لمواقف المحيط التي تمثل تهديدا له . وأشار الى ضغوط العمل بانه يعكس التوافق الضعيف بين الفرد والمواقف التي يتعرض لها في محيط عمله والى انه يحدث في المواقف التي يدرك فيها الفرد انه قدراته لمواجهة متطلبات المحيط تمثل عبئا كبيرا عليه ، فمتغيرات المحيط هي التي تسبب ضغط العمل (عسكر ، 1988 : 23)

مصادر ضغوط العمل

اولا : المصادر التنظيمية :

1. طبيعة العمل : ان طبيعة العمل الذي يقوم من حيث مدى تنوع الواجبات المطلوبة او مدى أهمية العمل او كمية ونوعية المعلومات المرندة من تقييم الأداء كلاهما من العوامل التي من المحتمل أنت كون مصدرا اساسيا للإحساس بالضغوط . (العميان ، 2005 : 193) بعض الوظائف بطبيعتها تضمن ضغوة عالية مثل (رجال الإطفاء ، وكبار المديرين ،والجراحين) في حين أن وظائف أخرى مثل المحاسبين واجراء التأمين اقل ضغوطاً . (جرينبرج ، بارون ، ٢٠٠4 : 257) أن هنالك اختلاف بين مسببا الضغط الكل وظيفة ، فالوظائف الإدارية تعاني مستوى عالي من الضغط بسبب ضغط الوقت والمقابلات الكثيرة والصعوبات في تحقيق المعايير افالوظائف ذات الضغط المنخفض غالبا ما يكون بسببها مشكلات فنية . (عسكر ، 1988 : 11).

2. غموض الدور : وهنالك احتمال أن يحدث الغموض في المنظمات المعقدة الكبيرة الحجم ويحدث الغموض عندما تحدث تغيرات تكنولوجيا بتغيير احد افراد عمله يوجد نقص في المعلومات الواردة من الإدارة العليا يخفي الرؤوسون معلومات عن المشرف كوسيلة للسيطرة على الاحداث او كوسيلة لمضايفة مشرف غير مفضل بالنسبة لهم . (حسن ، 2001 ، 304) وقد اثبتت بحوث عديدة أن غموض الدور ينشأ عند الفرد توتره سلبية يتجسد مباشرة في تدهور رضائه عن العمل وزعزعة ثقته بنفسه وبالأخرين (السالم ، 1990: 84).

3. صراع الدور : يظهر صراع الدور في العمل حينما يقوم الفرد بأداء مهام كثيرة تتطلب سرعة كبيرة لإنجازها ، بالإضافة الى ان هذه المهام تكون متشعبة ومتداخلة مع مهام او أدوار يؤديها الفرد . وامثلة ذلك تداخل عمل الفرد مع واجبات العائلة او عدم اهتماماته الشخصية في هذه الوظيفة ولا يعتبرها محببة الى نفسه وبالتالي يشعر الفرد بالاستياء من عمله لإنتاجية ، وبالضغوط الواقعة عليه ، كذلك يظهر صراع الدور حينما يكون الفرد واقعة تحت اكثر من قيادة ، يتلقى أوامر من اكثر من رئيس يطالبون منه القيام بوظائف متناقضة (عبد الباقي ، 2003 : 333) . وينشأ صراع الدور عندما يواجه الفرد العديد من طلبات العمل المتناقضة او عندما يعمل أشياء لا يرغبها اصلا او لا يعتقد انها جزء من عمله . وهنالك عدة صور من صراع الدور في المنظمات تتكون من العناصر(السالم، 1990:85)

4 . زيادة او انخفاض عبئ الدور : قد تكون زيادة العبء بشكل نوعي ، كما ان يطلب من الفرد القيام بأعمال لا تلائم استعداداته وقراراته الخاصة . (جرينبرج ، بارون، 2004 : 204) . واذا كانت الزيادة في أعباء العمل تمثل مصدرا للضغط ، فان انخفاض أعباء العمل يمثل مشكلة لكثير من الأفراد وخاصة عندما يصبح ظاهرة مستمرة ، ويرجع ذلك الى ان العمل لا يمثل تحديا لقدراتهم ويدفعهم الى الملل كما هو الحال بالنسبة لعمال خطوط الإنتاج . (محمد ، 1992 : 80) . وعبئ العمل الناقص يقصد به أن الموظف لديه عمل قليل غير كاف لاستيعاب قدراته وطاقاته واهتماماته ، أي يكون لديه إمكانيات اكبر من المهام والواجبات المكلف بها وهذا ما يصيب شعور بعدم الارتياح والملل لان هذا العمل القليل لا يؤدي الى استثمار حماسه واهتمام الأفراد مما يؤدي بالجميع الى الإهمال والقلق وذلك لشعورهم بعدم اهميتهم في العمل (هيجان ، 1998 : 171) .

5. النمو والتقدم الوظيفي : قد تفرض بعض الضغوط نفسها على الفرد مثل الضغوط للشرفي او الإنجاز ويحث هنا عادة عندما يصغ الفرد لنفسه معايير او عندما يقارن نفسه بالآخرين او عندما يضع لنفسه وقت محدد لتحقيق هدف معين ، ويشعر بعض الأفراد بالراحة لهذه الضغوط لاعتقادهم أن اشباع الحاجة تعد قوة دافعة ويتوقف ما اذا كانت الأهداف تخلق ضغوطا او تحقق قوة دافعة إيجابية على مدى واقعة الأهداف واحتمالات تحقيقها . (حسن ، 2001 : 171) .

6. الظروف المادية للعمل : - ان اختلاف الظروف المادية للعمل من حرارة واضاءة ورطوبة ودرجة حرارة عالية ، ضوضاء أو التعامل مع مواد كيميائية كالفلزات يمكن أن تؤدي الى الشعور بعدم مناسبة العمل وظروفه ، ونظرا للارتباط الوثيق بين هذه الأمور وصحة وسلامة الفرد البدنية فأنها يمكن أن تكون مصدرا اساسية من مصادر ضغوط العمل . (الغبان ، 2005 : 195)

ثانيا : المصادر الفردية :

1. اختلاف شخصية الفرد كمسبب للشعور بضغوط العمل : قد تكون الضغوط الموجودة في بيئة العمل واحدة الا ان الشخصية مختلفة للأفراد هي التي تعطي الفرصة للفرد بانه يشعر بالضغوط دون شخص اخر .

٢. اختلاف قدرات الأفراد : تتفاوت القدرات من فرد الى اخر وتلعب ذلك دورا في تفاوت الشعور بضغط العمل ومن هذه القدرات :

3. مركز التحكم في الأحداث (داخلي او خارجي) : توجد بعض الأدلة التي تربط بين اعتقاد الفرد في مدى تحكمه وسيطرته على الأحداث المحيطة وبين الشعور بضغط العمل . فمركز التحكم الداخلي يعني أن الفرد يستطيع التحكم والسيطرة على الأحداث المحيطة به بدرجة كبيرة في حين أن مركز التحكم الخارجي يعني أن الفرد يعتقد ان ما يحدث له يتحدد بعوامل وقوى خارجة عن تحكمه مثل الحظ والفرصة . (عسكر ، 1988 : 18)

4. الاحداث الضاغطة في حياة الفرد : يتعرض الفرد من حين لآخر الى أحداث في حياته الشخصية تمثل قدرا من الاثارة والضغط النفسي وهذه الأحداث بما تسببه من توتر ينتقل تأثيرها الى العمل . (العميان ، 2005 : 192) .

5 . العلاقات الشخصية : من متطلبات أداء العمل تكوين العديد من العلاقات الشخصية الا ان اطراف هذه العلاقات قد يسيئوا استغلالها ، مما يؤدي الى تميز هذه العلاقات بالعدوانية ، او الصراعات او وجود مناورات سياسية ترهق احد اطراف العلاقة كما قد تؤدي بعض العلاقات الى الإساءة إلى الحرية الشخصية أو عدم الحفاظ على سرية المعلومات الشخصية وقد يزيد حجم العلاقات الشخصية بدرجة عالية الى الحد الذي يمثل اثاره عالية لا يمكن تحملها ، وقد تقل هذه العلاقات بدرجة كبيرة الى الحد الذي يمثل انفصال واغتراب من قبل الفرد . (ماهر : 2002 ، 406) .

ثالثا : ضغوط البيئة الخارجية :

لما كانت المنظمة عبارة عن نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة يصبح من الصعب أن تقصر الضغوط التي يتعرض لها الفرد على تلك التي تحدث داخل المنظمة خلال ساعات العمل . فعندما يأتي الفرد الى المنظمة يأتي ومعه القيم والعادات والتقاليد التي اكتسبها من المجتمع ، كما ويأتي ومعه ضغوط الحياة التي يعيشها وهي بدورها تؤثر على ضغوط العمل كما تتأثر بها . (محمد ، 1992 : 84) ومن المسببات البيئية للضغط نذكر :

1. ضغوط الحية وتأتي في مقدمتها مشاكل الأسرة .

2. الظروف الاقتصادية السائدة واتجاهاتها في المستقبل ، كمرور بحالة الكساد وانخفاض مستويات الدخل وانتشار البطالة وارتفاع معدلات التضخم .

3. التغييرات الاجتماعية وظهور بعض المشاكل في المجتمع كانتشار المخدرات .

4 . تلوث البيئة وسوء تخطيطها وكتابة المظهر العام لها والازدحام .

5. تباين الثقافات داخل المجتمع .

6. الكوارث الطبيعية والحرائق والحروب .

آثار ضغوط العمل :

اولا : الاثار الإيجابية:

أن العديد من المنظمات ان لم يكن جميعها تنظر الى ضغوط العمل على انها شيء يجب مكافحته وذلك لآثارها السلبية على الفرد والمنظمة معا . ولكن الحقيقة غير ذلك اذ ان الضغوط العمل أثار إيجابية مرغوب فيها الى جانب السلبية غير المرغوب فيها . ومن الاثار السلبية كموردها . (العميان ، 2005 : 195) كما يأتي :

1. التحفيز على العمل .

٢. يزداد تركيز الفرد على العمل

3. ينظر الفرد الى عمله بتميز .

4 . التركيز على نتائج العمل .

5. المقدرة على التعبير عن الانفعالات والمشاعر .

ثانيا : الاثار السلبية :

يترتب على الإحساس بتزايد ضغوط العمل بعض الآثار السلبية الضارة للفرد والمنظمة ومنها ما يأتي :

1. اثار الضغوط على الفرد : عندما تتأثر استجابة الضغط لدى الفرد بشكل قوي ومتكرر ولم يستطع مواجهتها

يظهر الجانب السلبي للضغط ومن ثم يؤدي إلى نتائج فسيولوجية ونفسية وسلوكية .

2. اثار الضغوط على المنظمة : يمكن ايجاز الاثار السلبية لضغوط العمل على المنظمة بما يأتي . (العميان ،
2005 : 119)

1. زيادة التكاليف المالية (تكلفة التأخر عن العمل ، الغياب والتوقف عن العمل ، تشغيل عمال إضافيين ، عطل الآلات واصلاحها ، كلفة العائد من المواد اثناء العمل
2. تدني مستوى الإنتاج وانخفاض جودته .
3. صعوبة التركيز على العمل والوقوع في حوادث صناعية .
4. ارتفاع معدل الشكاوي والتظلمات وعدم الرضا الوظيفي .
5. عدم الدقة في اتخاذ القرارات .
6. سوء العلاقة بين أفراد المنظمة وسوء الاتصال بسبب غموض الدور وتشويه المعلومات

ثانيا : أداء العاملين

مفهوم أداء العاملين

عرف (عبد المحسن ، 2002 : 7) الأداء على أنه المخرجات او الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها أي انه يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة الى تحقيقها داخل المنظمة .

و عرف (جمال ، 1995 : 18) عرف الأداء بانه نشاط يمكن الفرد انجازه للمهمة او الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة .

و عرف (عاشور ، 1989 ، 50) الى انه يقصد بالأداء قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يكون منها عمله ويمكن التمييز بين ثلاث ابعاد او معايير يمكن من خلالها أن يقاس الأداء وهذه المعايير هي :

أ. كمية الجهد المبذول

ب. نوعية الجهد

ج. نمط الأداء

وأضاف (الدرّة، 2002، : 13) ان مفهوم الأداء هو التفاعل بين السلوك والانجاز او انه مجموعة السلوك والنتائج التي تتحقق معا مع الميل الى ابراز الإنجاز او النتائج من ناحية أخرى .

كما عرف الأداء (المدهون ، 2005 : 152) بأنه دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم اثناء العمل وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم بالقيام في أعمالهم .

وقد عرف (هلال ، 1999 : 19) بانه سلوك وظيفي هادف لا يظهر وظيفة نتيجة قوى او ضغوط نابغة من داخل الفرد فقط لكنه نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به .

كما عرف (المعبر ، 2013 : 195) بانه نشاط يمكن الفرد من انجاز مهمة او الهدف المخلص له بنجاح ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة .

اما (الخزامي ، 1999 : 20) اعتبر الأداء سلوك يهدف الى تحقيق نتيجة ، فعرفه بانه سلوك يحدث نتيجة ، وهو ما يقوم به الفرد استجابة المهمة معينة سواء قام بها بذاته او فرضها على الاخرين .

كما عرفه (بدوي ، 1984 : 3) بانه عبارة عن القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب

طرق قياس أداء العاملين :

توجد طرق مقدرة لقياس أداء العاملين ويمكن للمؤسسة المعنية أن تختار طريقة او أكثر (سوسن مجيد ، 2011 : 20) أهمها :

1. طريقة التدرج البياني : تعتبر هذه الطريقة من اقدم وابسط وأكثرها شيوعا حيث يقاس أداء العاملين بناء على معايير محددة مثل : (نوعية الأداء ، كمية الأداء المظهر ، تحديد الدرجات على أساس من (5-1) او من (3-1) .

2. طريقة الترتيب : في هذه الطريقة يقوم المدير بأعداد قائمة بأسماء العاملين معه ثم يقوم بترتيبهم تصاعديا او تنازلية اعتمادا على أحسنهم كفاءة .

3. طريقة القواعد الحرجة : الهدف من استخدام هذه الطريقة هو استيعاب احتمال التقويم على أسس شخصية ويتم تقويم الأداء في هذه الطريقة استنادا الى سلوكيات الموظف اثناء العمل من خلال تسجيل المدير للوقائع والاحداث التي تطرأ خلال عمل الموظف سواء كانت جيدة أو سيئة في ملف الموظف تمهيدا للإصدار حكمه على أداء الموظف اثناء التقييم الدوري .

4. طريقة قائمة الاختبار : تعتمد هذه الطريقة على قائمة مراجعة الأسئلة وعبارات محددة حول أداء العمل ، حيث يقوم المدير بالإجابة عن تلك الأسئلة ثم يقوم بعد ذلك مدير الموارد البشرية بإعطاء الأوزان لتلك الإجابات دون علم القائم بالتقويم وفقا لأهمية وزن او كل عبارة او سؤال .

5- طريقة التقويم المكتوب : وهي طريقة بطيئة حيث يقوم المدير او المشرف بكتابة تقرير تفصيلي عن العامل يصف فيه نقاط القوة ونقاط الضعف التي يتمتع بها إضافة الى جانب ما يمتلكه من مهارات يمكن تطويرها مستقبلا ومدى إمكانية التقدم الوظيفي والترقية لذلك الموظف .

6. طريقة التدرج البياني السلوكي : - الهدف من هذه الطريقة هو التغلب على المشاكل التي امتازت بها طريقة التدرج البياني من افتراض وزان واحد لكل الخصائص على رغم اختلاف أهمية بعضها على الاخر وخضوع معاييرها للجدل وإمكانية التحضير وتقوم هذه الطريقة بإدخال العامل السلوكي في التقويم والوقائع الحرجة للعامل المراد تقويم أدائه .

7. طريقة الإدارة بالأهداف : - تقوم هذه الطريقة على مجموعة افتراضات أساسية خلاصتها أن العاملين في المنظمة يميلون إلى المعرفة وجمع النواحي المتوقع منهم القيام بها ويرغبون في المشاركة بعملية اتخاذ القرارات التي تمس حياتهم ومستقبلهم ، كما يرغبون في الوقوف على مستويات أدائه باستمرار والملاحظة لهذه الطريقة انها تقع قبل عرض الأداء في الوقت الذي تقوم فيه الطرف الأخرى على التقويم بعد الأداء . (سوسن مجيد ، 1987 ،

(79

المبحث الثالث: الجانب الاحصائي

المطلب الأول: تقييم مستوى ضغوط العمل

الجدول (1) يوضح مستوى تقييم عبئ العمل

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	موافق	محايد	غير موافق	المقياس	المحور الأول: ضغوط العمل
البعد الأول تقييم عبئ العمل							
موافق	0.871	2.40	26	4	10	التكرار	1- توكل لي أعمال كثيرة تتطلب الإنجاز في نفس الوقت
			65	10	25	النسبة: %	
محايد	0.883	1.70	11	6	23	التكرار	2- أتلقى تعليمات متعارضة من أكثر من مسؤول
			27.5	15	57.5	النسبة: %	
غير موافق	0.783	1.55	7	8	25	التكرار	3- تعقد إجتماعات كثيرة أثناء العمل الرسمي
			17.5	20	62.5	النسبة: %	
غير موافق	0.694	1.33	5	3	32	التكرار	4- أفتقد للخبرة المطلوبة لتنفيذ المهام الموكلة لي
			12.5	7.5	80	النسبة: %	
غير موافق	0.783	1.45	7	4	29	التكرار	5- أكلف بمهام خارج نطاق عملي وعلى حساب وقت عملي الرسمي
			17.5	10	72.5	النسبة: %	
محايد	0.8028	1.686					المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن من أهم مستويات تقييم عبئ العمل هو توكيل أعمال كثيرة تتطلب الإنجاز في نفس الوقت بنسبة 10 % وهذا يعود إلى طبيعة عمل المؤسسة.

جدول (2) يوضح مستوى تقييم الأجور والمكافآت

المحور الأول: ضغوط العمل	المقياس	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
البعد الثاني: تقييم الأجور والمكافآت							
1_ إن الراتب لا يتناسب مع طبيعة العمل الذي أقوم به	التكرار	10	5	25	2.37	0.863	موافق
	النسبة/ %	25	12.5	62.5			
2_ يتم توزيع نقاط الحوافز مع نهاية الشهر حسب الكفاءة	التكرار	19	3	18	1.98	0.974	محايد
	النسبة/ %	47.5	7.5	45			
3_ تتناسب العلاوات والإمتيازات مع الجهد المبذول	التكرار	17	9	14	1.93	0.888	محايد
	النسبة/ %	42.5	22.5	35			
4_ يعتبر الأجر المدفوع للعمل الإضافي مناسباً	التكرار	18	14	8	1.75	0.776	محايد
	النسبة/ %	45	35	20			
5_ تقدم الإدارة إمتيازات وحوافز لأصحاب الأفكار الجديدة	التكرار	28	8	4	1.40	0.672	غير موافق
	النسبة/ %	70	20	10			
المجموع					1.886	0.8346	محايد

من خلال الجدول نلاحظ أن من أهم مستويات تقييم الأجور والمكافآت هو أن الراتب لا يتناسب مع طبيعة العمل الذي يقومون به بنسبة 14.0 % وهذا يعود إلى عدم إتباع نظام الأجور في المؤسسة

جدول (3) يوضح مستوى تقييم الهيكل التنظيمي

المحور الأول: ضغوط العمل						
الاتجاه	الانحراف المعياري	الموسم المرجح	موافق	محايد	غير موافق	المقياس
البعد الثالث: تقييم الهيكل التنظيمي						
محايد	0.903	2.18	20	7	13	التكرار
			50	17.5	32.5	النسبة %
1_ إن المركزية المتبعة في العمل تحد من قدرتي على الأداء						
محايد	0.891	2.03	16	9	15	التكرار
			40	22.5	37.5	النسبة %
2_ الواجبات الملقاه على عاتقي أكبر من الصلاحيات الموكلة لي						
محايد	0.905	1.73	12	5	23	التكرار
			30	12.5	57.5	النسبة %
3_ نظام الإتصال بيني وبين رؤسائي ضعيف						
محايد	0.939	2.20	22	4	14	التكرار
			55	10	35	النسبة %
4_ إن إجراءات العمل واضحة بشكل كافي						
موافق	0.900	2.40	27	2	11	التكرار
			67.5	5	27.5	النسبة %
5_ هنالك ضعف في التنسيق بين الأفراد في الوحدات الإدارية						
محايد	0.9076	2.148	المجموع			

من خلال الجدول نلاحظ أن من أهم مستويات تقييم الهيكل التنظيمي أن هنالك ضعف في التنسيق بين الأفراد في الوحدات الإدارية بنسبة 14.0% وهذا يعود إلى أن المؤسسة تتبع المركزية.

المطلب الثاني : تقييم أداء العاملين

جدول (5) يوضح مستوى تقييم متغير الأداء

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	موافق	محايد	غير موافق	المقياس	المحور الثاني : أداء العاملين
البعد الرابع : تقييم متغير الأداء							
موافق	0.464	2.80	33	9	1	التكرار	1_ أحرص باستمرار على إستغلال وقت العمل
			82.5	15	2.5	النسبة %	
موافق	0.716	2.50	25	10	5	التكرار	2_ لدي الإستعداد والرغبة للقيام بأية مهام إضافية يتم تكليفي بها
			62.5	25	12.5	النسبة %	
محايد	0.687	2.20	14	20	6	التكرار	3_ أنجز في العادة عملا يفوق توقعات رؤسائي
			35	50	15	النسبة %	
محايد	0.784	2.28	19	13	8	التكرار	4_ أرى أن معدل أخطائي في العمل محدودة مقارنة بزملائي
			47.5	32.5	20	النسبة %	
موافق	0.483	2.85	36	2	2	التكرار	5_ أتواصل مع زملائي وأعمل معهم بروح الفريق
			90	5	5	النسبة %	
موافق	0.6268	2.526	المجموع				

من خلال الجدول نلاحظ أن من أهم تقييم أداء العاملين هو التواصل مع زملائي والعمل معهم بروح الفريق بنسبة 14.0% وهذا يعود إلى طبيعة العمل في المؤسسة لتغلب على الضغوط.

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

اولا : الاستنتاجات :

1. من المتوقع وجود علاقة ارتباط بين ابعاد ضغوط العمل (عبئ العمل ، الأجرور والمكافآت ، الهيكل التنظيمي ، بيئة العمل) وأداء العاملين

2. من المتوقع وجود تأثير لبعض أبعاد ضغوط العمل على أداء العاملين .

ثانيا : التوصيات :

1 . يجب توفير بيئة عمل تضمن رضا العاملين والتي بدورها تنعكس على أدائه في بيئة العمل .

2. ضرورة تعزيز نظام الأجور والمكافآت لارتباطها بقوة وأداء العاملين والاختذ بنظر الاعتبار تطوير سياسات الأجور والرواتب بما يضمن أداء افضل لدي العاملين

3 . الالتزام بالنزاهة و الموضوعية في تقييم أداء العاملين .

4- القيام بالمهام الوظيفية كل وظيفة على حدى وتقسيمها للعاملين بشكل دقيق

المصادر

1. رزاق بعره ايمان ، وعاش فائزة ، (2013) اثر ضغوط العمل على أداء العاملين ودراسة حالة الضرائب ، مذكرة لاستكمال شهادة اللسان جامعة قاصدي مرباح .

2 . دي سيزلاقي ، اندرو ، وهي الأس ، مارك (1991) السلوك التنظيمي والأداء . (ترجمة جعفر ابو قاسم احمد) . الرياض معهد الإدارة العامة .

3. هيجان ، عبدالرحمن (1998) ، ضغوط العمل ، مصادرها ونتائجها وكيفية ادارتها معهد الإدارة العامة .

4. عسكر سمير (1988) . متغيرات ضغط العمل : دراسة نظرية وتطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة ، مجلة الإدارة العامة .

5. العميان محمود ، (2000) السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال الطبعة الثالثة ، دار وائل للنشر ، عمان

6. جريند برج جيرالد ، بارون روبرت (2000) ، تعريب مراجعة : " إدارة السلوك في المنظمات " ، الرياض : دار المريخ للنشر .

7. حسن رواية ، (2001) ، " السلوك في المنظمات " ، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع ، الإسكندرية
8. السالم مؤيد ، (1990) التوتر التنظيمي " : مفاهيمه واسبابه واستراتيجيات ادارته " مجلة الإدارة العامة .
9. عبد الباقي صلاح (2003) السلوك التنظيمي " : مدخل تطبيقي معاصر " ، دار الجامعة الجديدة الإسكندرية .
10. عيسى إبراهيم المعشر (2009) : أثر ضغوط العمل على إدارة العاملين في الفنادق الأردنية فئة ضمن .نجوح (دراسة ميدانية) رسالة لأكشمان درجة المحاجير في إدارة الأعمال .
11. عاشور الاداد ، احمد (1989) السلوك الإنساني في المنظمات . ط 1 ، الإسكندرية : الدار الجامعية للنشر .
12. المحسن ، عبدو محمد توفيق (2002) ، تقييم الأداء : مداخل جديدة لعالم جديد ، دار الفكر العربي ودار النهضة العربية .
13. هلال محمد ، (1999) مهارات إدارة الأداء طبعة أولى ، القاهرة مركز تطوير الأداء والتنمية .
14. بدوي احمد ، (1984) معجم مصطلحات العلوم الإدارية " ، الطبعة الأولى ، دار الكتاب اللبناني ، بيروت
15. المدهون محمد ، (2000) إدارة وتنمية الموارد البشرية " الطبعة الأولى ، فلسطين .
16. الخزامي عبد الكريم ، (1999) تكنولوجيا الأداء من التقييم الى التحسين : تقييم الأداء ، القاهرة ، مكتبة ابن سينا .
17. ماهر احمد (2002) : السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات ، مصر ، الإسكندرية ، الدار الجامعية