

أثر الضغوط التنظيمية على أداء العاملين بمؤسسة القباضة الرئيسية –تبسة-

The effect of organizational stress on the performance of workers in the main recipe – Tébessa-

ط.د. نصيرة شوشان، جامعة خنشلة، الجزائر

cnassira12@gmail.com

تاريخ التسليم: (2019/12/25)، تاريخ التقييم: (2020/04/09)، تاريخ القبول: (2020/05/01)

Abstract :

ملخص :

The present study aims to identify the most important sources of organizational stress suffered by workers in the main recipe of the city tébessa, which are caused by various organizational factors, as well as a study of the most important material and moral effects resulting of these stresses, and to reveal how they affect the level of performance of workers in their tasks by showing the relationship between organizational stress and the level of performance.

The study was carried out at the level of the main recipe of the city of tébessa, where the descriptive approach was adopted.

the study concluded that:

*the workers of intuition in the field of studies suffer from organizational stress represented by: the quantitative workload, the lack of incentives, poor administrative supervision, poor communication and coordination, and the absence of participation in decision-making.

*there is an inverse relationship between stress at work and the performance of workers in the recipe of the city of tébessa, which has negatively affected the organizational behavior of workers in several form, including: the exhaustion of capacities, the growing feeling of frustration and lack of desire to work.

Key words : work stress, organizational stress, performance organizational behavior.

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على أهم مصادر الضغوط التنظيمية التي يعاني منها عمال مؤسسة القباضة الرئيسية بمدينة تبسة والناجمة عن عوامل تنظيمية مختلفة، فضلا عن دراسة أهم الآثار المادية والمعنوية الناتجة عن هذه الضغوط، والكشف عن كيفية تأثيرها في مستوى أداء العاملين لمهامهم من خلال تبيان العلاقة التي تربط الضغوط التنظيمية ومستوى الأداء.

وقد أجريت الدراسة بمؤسسة القباضة الرئيسية بمدينة تبسة، حيث تم اعتماد المنهج الوصفي. وخلصت الدراسة إلى جملة النتائج الآتية: *يعاني عمال المؤسسة مجال الدراسة من ضغوط تنظيمية تمثلت في: العبء الكمي للعمل، نقص الحوافز، ضعف الإشراف الإداري، ضعف الاتصال والتنسيق وغياب المشاركة في اتخاذ القرارات.

*توجد علاقة عكسية بين ضغوط العمل وأداء العاملين بمؤسسة القباضة الرئيسية بمدينة تبسة مما انعكس سلبا على السلوك التنظيمي للعاملين في عدة صور منها: نفاذ القدرات، تنامي الإحساس بالإحباط وعدم الرغبة في العمل.

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل، الضغوط التنظيمية، الأداء، السلوك التنظيمي.

* المؤلف المراسل: ط.د. نصيرة شوشان، الإيميل: cnassira12@gmail.com

مقدمة:

تتسم المنظمات في وقتنا الراهن باتساع حجمها وازدياد عددها، فضلا عن سعيها الدائم لتلبية حاجات المجتمع ورغباته بصورة متطورة وفعالة، وإنجاز مخرجات جديدة بجودة عالية نظرا للتطورات الحديثة والسريعة. في خضم ذلك تعمل جاهدة على استمرارها ونجاح أهدافها. فأصبح تحقيقها لتنسيق فعال بين مواردها المطلوب الاستثمار فيها على أحسن وجه والرفع من مستوى أدائها، يواجه تحديات كبيرة في وقتنا الحالي، على اعتبار أن المورد البشري هو المرجع في نجاح المنظمة أو فشلها ما جعل تلك الركيزة من الأفراد تواجه عدة تحديات، تظهر بدرجة كبيرة عند أدائها لمهام وظيفتها وحتى في الجانب العلائقي سواء مع الرؤوس أو الزبون ولعل أهم هذه التحديات هي ضغوط العمل، التي تشكل إحدى المؤثرات حيث أصبحت مظهرا يلزم حياة الإنسان العامل.

ف نجد المؤسسة الواحدة تشهد أشكالاً مختلفة من الضغوط وفي مختلف المستويات الوظيفية خاصة التنظيمية والبيئية منها، فالفرد العامل يخضع بالضرورة لمثل ذلك على اعتباره جزء من المنظمة وعضو فيها، زيادة على وجود العديد من المشكلات والعوامل التنظيمية الناجمة عن تقييم الأداء الذي لا يتحسن إلا في سياق تفاعل إنساني مليء بصور الاتصال الفعال، ونظرا للدور الذي يلعبه العنصر البشري في سيرورة وجود أداء المنظمة، فإن تعرضه للضغط داخلها يترتب عنه آثار مباشرة على أدائه ومنه ينعكس مباشرة على أداء المنظمة ككل.

الإشكالية:

ينتصف العمل بمراكز البريد بالأهمية البالغة، وتأثره بالتغيرات الاجتماعية مقارنة بالقطاعات الاقتصادية الأخرى، فمراكز البريد اليوم تواجه جملة من التغيرات المستمرة في بيئة عملها منها العلاقة مع الرؤساء، توقيت نظام العمل، تنوع الخدمات من شبك لآخر، كل هذا ألقى على عاتق عمال المؤسسة والقائمين عليها مهمة التأقلم والتكيف مع بيئة العمل لمواجهة تلك الضغوط التنظيمية في خلق أداء وظيفي يتصف بالجودة والكفاءة العالية التي تمكنها من تحقيق الأهداف المرجوة، متجنباً كل نواحي التأثير التي من شأنها أن تترك انعكاسات على الصعيد النفسي والاجتماعي والصحي وكذا الأدائي، باعتبار الضغوط من أهم التحديات التي تواجه المؤسسات اليوم لتأثيرها على أداء العاملين، لذا تكمن مشكلة الدراسة الراهنة في محاولة التعرف على أثر تلك المسببات التنظيمية التي تمارس الضغط على العامل وتأثر في سيرورة أداء عمله. بالإضافة إلى التعرف على مختلف أنواع الضغوط وكيفية التعامل معها وتجاوزها. وعليه نطرح الإشكال الآتي:

- كيف تؤثر الضغوط التنظيمية على مستوى أداء أفراد مؤسسة القباضة الرئيسية بمدينة تبسة؟
ولإجابة على هذا التساؤل الرئيس طرحنا مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

1 - ما هي أهم الضغوط التنظيمية التي تؤثر على أداء العاملين بمؤسسة القباضة الرئيسية بمدينة تبسة؟

2 - ما هي أهم الآثار المترتبة عن الضغوط التنظيمية والمؤثرة على مستوى أداء الفرد بمؤسسة القباضة الرئيسية بمدينة تبسة؟

3 - ما طبيعة العلاقة بين الضغوط التنظيمية ومستوى أداء الأفراد بمؤسسة القباضة الرئيسية بمدينة تبسة؟

ولإجابة على تساؤلات ومشكلة الدراسة المطروحة قمنا بطرح الفرضيات التالية:

- توجد عوامل تنظيمية مسببة للضغوط المهنية بمؤسسة القباضة الرئيسية بمدينة تبسة.
- تؤثر الضغوط التنظيمية سلباً على أداء الأفراد بمؤسسة القباضة الرئيسية بمدينة تبسة.
- توجد علاقة عكسية بين الضغوط التنظيمية ومستوى أداء الأفراد العاملين في مؤسسة القباضة الرئيسية بمدينة تبسة.

المقاربة النظرية: لقد اعتمدنا في هذه الدراسة على النظرية البنائية الوظيفية كمقاربة نظرية تنطلق من خلالها الدراسة لتعود إليها في تفسير وتحليل نتائج الدراسة في ضوء منطلقاتها والتعرف على أثر الضغوط التنظيمية على أداء العاملين؛ انطلاقاً من تحليلات النسق الاجتماعي (تالكوت بارسونز) فالنسق حسب مجموعة فاعلين يتفاعلون في موقف معين، فيستمد الفاعل جميع مقوماته المادية والمعنوية من كيانه العضوي وذلك قصد تحقيق الاستقرار النفسي والاجتماعي الوظيفي.

ومن ثم فإن ذلك يهدف إلى الرفع من مستوى وفعالية الأداء فأى ضغط يقع على العامل بالمؤسسة يؤدي إلى فقدان قدرته على الأداء ونقص فعاليته وبذلك ينخفض مستوى الأداء؛ وعليه وفق الطرح النظري الذي يتم تبنيه يجب تحقيق البيئة الملائمة داخل العمل، حتى يتسنى للعامل تحقيق المستوى المطلوب من الأداء فكلما كانت بيئة العمل ملائمة للعامل كلما ساعدته على أداء مهامه والشعور بالاستقرار النفسي وذلك يساهم في رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية.

-أهمية الدراسة: تكمن أهمية هذا الموضوع في كونه أحد المواضيع الهامة التي تربط بين عدة تخصصات وخاصة تخصص علم الاجتماع. وباعتبار أن مؤسسة مركز البريد أحد أهم المؤسسات التي تمثل همزة وصل بين الدولة والمواطنين وبالتالي فإن الأفراد العاملين بهذه المؤسسة يتعرضون لضغوط متعددة المصادر خاصة التنظيمية منها. فموضوع الضغوط يعتبر مشكل ملقى على عاتق جميع القائمين على المنظمات من رؤساء وعمال مهنيين، كذلك الإداريين لما له من انعكاسات وأثار معظمها سلبية تعرقل سيرورة الأداء وجودته، كما تقلل من فعاليته لذلك لابد من الكشف عن الأثر الذي تتركه تلك الضغوط والمؤثرة في أداء مؤسسة القباضة الرئيسية بمدينة تبسة.

- أهداف الدراسة : الهدف الرئيسي للدراسة هو معرفة أثر الضغوط التنظيمية على أداء العمال في مؤسسة القباضة الرئيسية بمدينة تبسة. كما تهدف كذلك إلى:
- الكشف عن أهم مصادر الضغوط التنظيمية بمؤسسة القباضة الرئيسية بمدينة تبسة.
- تحديد تأثير الضغوط التنظيمية في أداء العاملين.
- معرفة العلاقة التي تربط الضغوط التنظيمية بمستوى أداء العاملين بمؤسسة القباضة الرئيسية بمدينة تبسة.

2-الإطار النظري:

2-1-الدراسات السابقة:

2_1_1-دراسة عيسى إبراهيم المعشر(2009) رسالة ماجستير بعنوان: أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمس نجوم (دراسة ميدانية) -جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا-

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في القطاع الفندقي الأردني وأثر هذه الضغوط على أدائهم. والتعرف على مصادر هذه الضغوط ومحاولة وضع الحلول العلمية الممكنة، وأيضاً تقديم التوصيات التي تسهم في التخفيف من هذه الضغوط.وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن عبء العمل والهيكل التنظيمي لا يعتبران مؤثراً معنوياً في أداء العاملين في الفنادق فئة الخمسة نجوم في عمان وأنه لا توجد فروق في الأداء تعزى للجنس والعمر والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة في حين أن العمل يختلف باختلاف الحالة الاجتماعية للعاملين في الفنادق.

2-1-2-دراسة عبد الفتاح صالح خليفات (2010) بعنوان: أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في إقليم جنوب الأردن.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في إقليم جنوب الأردن. تم تطوير استبيانين تم توزيعهما على عينة الدراسة البالغة (331) مديراً ومديرة (985) معلماً ومعلمة.وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن مستوى تأثير الضغوط في الأداء كان متوسطاً، وهناك فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى ضغوط العمل تعزى لمتغير الجنس والمستوى التعليمي والخبرة والعمر والحالة الاجتماعية في ضوء ذلك توصي الدراسة بتوفير فرص النمو المعنوي بما يساعد المدراء على إدارة العمل بشكل فعال مما يحد من مستوى ضغوط العمل لديهم.

2-1-3-دراسة سميرة طراد خوجة (2016-2017) مذكرة دكتوراه بعنوان أثر ضغوط العمل على

أداء الأستاذ الجامعي دراسة ميدانية بجامعة محمد الشريف مساعديّة -سوق أهراس-

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أهم المعوقات والضغوط التي يتعرض لها الأستاذ بجامعة سوق أهراس، بالإضافة إلى الكشف عن أثر العلاقة الموجودة بين متغيري ضغوط العمل والأداء تم استعمال كل من أدوات البحث الميدانية المتمثلة في الملاحظة واستمارة استبيان والمقابلة حيث تم استخدام طريقة العينة العشوائية منتظمة والتي قدرت ب 145 مفردة تمثل الأساتذة في حين استخدمت العينة المقصودة المنتظمة في اختيار مفردة الطلبة وقدرت ب 166 مفردة، بالإضافة إلى الاستعانة بمختلف الأساليب الإحصائية من خلال الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss. وأهم ما خلصت إليه هذه الدراسة:

- مجمل معوقات العمل المتمثلة في الضغوط التي يتعرض لها الأستاذ داخل الجامعة، متباينة في مستوياتها، فالضغوط الفيزيائية والوظيفية مرتفعة الدرجة أما الضغوط التنظيمية والعلائقية متوسطة الدرجة، وتبعا للدراسة الإحصائية ضغوط العمل الكلية التي يتعرض لها الأستاذ الجامعي تمثلها الدرجة المتوسطة.

- مستوى أداء الأستاذ الجامعي من وجهة نظر طلبة الماستر أنه متوسطا.

- عدم وجود علاقة بين متغيري ضغوط العمل وأداء الأستاذ الجامعي.

2-1-4-دراسة ناجي أمينة وأخذيي كريمة (2017) والتي كانت بعنوان: الضغوط المهنية وأثرها

على أداء أفراد المؤسسة العمومية للصحة الجوارية الشلالة بولاية البيض.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم مصادر الضغوط والتي تعاني منها عينة الدراسة بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالشلالة ولاية البيض، والناجمة عن عوامل التنظيمية وعوامل شخصية، ودراسة أهم الآثار الفيزيولوجية والنفسية الناجمة عن هاته الضغوط وكيفية تأثيرها على مستوى أدائهم لمهامهم داخلها من خلال استخلاص العلاقة التي تربط بين كل من هاته الضغوط ومستوى أداء أفرادها، ومن أهم النتائج التي كشفت عنها الدراسة هي:

- أن العاملين بالمؤسسة يعانون من ضغوط تمثلت أساسا في عبء العمل، رتابة العمل، نقص الحوافز، ضعف الإشراف الإداري، ضعف الاتصال والتنسيق مع العاملين، سوء ظروف العمل، إضافة إلى ضغط ثقافة المجتمع السائدة، وتؤثر هذه الضغوط سلبا على أداء العاملين. مما ينتج عنها آثار نفسية كالإحساس بعدم التقدير والاحترام وكذا تنميين الجهود، وأثار فيزيولوجية كالصداع وألم الظهر والرقبة والذي أثر على أدائهم.

_ توجد علاقة عكسية بين الضغوط المهنية وأداء العاملين بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالشلالة وهذا راجع إلى بروز ظواهر تنظيمية سلبية كالتغيب، كثرة العطل المرضية وغيرها من الظواهر التي أثرت على جودة الخدمات المقدمة من المؤسسة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

- أفادت الدراسات السابقة الدراسية الحالية في الجانب النظري، كما وجهت الدراسات السابقة الباحثة إلى اختيار الأداة وبناء مضمونها ورسم الخطوط العريضة لهذه الدراسة في منهجيتها.
- تناولت الدراسات السابقة ضغوط العمل من عدة زوايا مراحل نشوئها، أبرز مصادرها وأثرها في الأداء الوظيفي.
- كشفت الدراسات السابقة عن شيوخ مستوى متوسط لضغوط العمل في مجال دراستها (دراسة المعشر)، (دراسة خليفات).
- تختلف دراسة (سميرة طراد خوجة) عن بقية الدراسات بدحضها وجود علاقة بين متغيري ضغوط العمل والأداء.
- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عينة الدراسة والبيئة المكانية، فقد أجريت الدراسات السابقة في بيئات متعددة (الفندق، المدرسة، الجامعة، المستشفى).

2_2_ ماهية الضغوط التنظيمية:

الضغط لغة:

الضغط stress مشتق من الفعل اللاتيني stengers الذي يعني: ضيق، شدة، ومنه أخذ الفعل الفرنسي etreinder بمعنى: طَوَّق ذراعيه وجسمه مؤدياً إلى الاختناق الذي يسبب القلق(شحاتة، والنجار، 2003، ص.208)

يشير مصطلح الضغط إلى العصر والإكراه، حيث جاء في معجم النفائس إن كلمة ضغطه، بمعنى عصره وزحمه، وأكراهه والضغط مصدره العصر والكبس والشد ويقال ضغط على يده (بوحافة، 2007، ص.11-12)

مما سبق نستنتج أن الضغط لا يخرج معناه بين القهر والإكراه

الضغط اصطلاحاً: أما مفهوم الضغط اصطلاحاً في مجال العلوم السلوكية، فقد كانت أول محاولة لتفسير الضغوط هي محاولات العلم الطبيب (هانز سيللي Hans sely) والذي عرف الضغط بأنه استجابة جسدية غير محددة لمطلب معين (حمادات، 2008، ص.162)

ويعرف الضغط كذلك على أنه "حالة مزاجية معقدة يشعر بها الفرد وتؤثر على تصرفاته وتغير من طريقة تفكيره (الراحلة، 2011، ص.173)

كما يطلق على الضغوط مصطلح (المرض الخفي) فهي مرض يمكن أن يؤثر فيك وفي مؤسستك، أو في أي فرد من العاملين بها للدرجة التي لا يمكنك عندها الاستمرار في تجاهله (برس، 2001، ص.6) **الضغوط التنظيمية:** لقد اعتبرت الكاتبة (آنا مارغيلاس) بأن أهم مصادر الضغوط المهنية تصدر من المنظمة، وذلك إما نتيجة تطبيق سياسات عقيمة أو فاشلة، أو نتيجة عدم القدرة على الاتصال الفعال بين أعضاء التنظيم (عدان، 2019، ص.27).

إن الضغوطات التنظيمية عبارة عن اختلال وظيفي في المنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها الفرد، وذلك راجع إلى طبيعة الوظيفة التي يؤديها الفرد من حيث مسؤوليتها وأعبائها وأهميتها وعلاقتها بالوظائف الأخرى والدور الذي يلعبه صاحب الوظيفة وخصائص ذلك الدور.

إن الضغوط التنظيمية ترتبط أساساً بـ سياسات المنظمة وهيكلها وأهم مبادئها وأهدافها، بالإضافة إلى الضغوط الاجتماعية والعلائقية التي تربط بين الأفراد والجماعات (طراد خوجة، 2016-2017، ص.140)، فقد تكون المنظمة مصدراً للضغوطات التي يتعرض لها العامل من خلال طبيعة السياسات المتبعة سواء كانت فاشلة أو غير ذلك فبغض النظر عن استراتيجياتها وإجراءاتها إلا أن تأثيرها في المورد البشري يفوق ذلك الناتج التنظيمي المادي فالعامل دائم التواجد بالمنظمة.

وبصدد هذا يرى (عامر خضير لكبيسي) أن المنظمة هي الناتج الكلي ومحصلة جميع العوامل التي تعرض لها الفرد والتي تسبب له ضغوط العمل بما تحمله من تنوع في القيم، والعادات والاتجاهات، والتي بمجرد تفاعلها تشكل ضغوطاً متفاوتة الحدة من شخص لآخر (عدان، 2019، ص.27) وحدد (ماك لين M clean) سنة 1998 متغيرين اثنين يؤديان بالفرد إلى ضغوط تنظيمية وهي العبء الكمي المتمثل في زيادة حجم العمل المطلوب إنجازه، والعبء الكيفي وهو ما يتطلبه العمل من مهام صعب تحقيقها وهذا ما يعاني منه عادة المورد البشري الذي لم يتلق تدريب حول الوظيفة (غيدي، 2020، ص.25)

تعتبر الضغوط التنظيمية تلك الضغوط التي منشأها التنظيم داخل المنظمة، وكل ما يتعلق بسياساتها وهيكلها التنظيمية، والعمليات التي تقوم بها، وشبكة الاتصالات ونوع التكنولوجيا التي تعتمد عليها، وكذا الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها وعمر المنظمة، وموقعها في النشاط الذي تعمل فيه، ونصيبها من السوق والمناخ التنظيمي السائد بها (طراد خوجة، 2016-2017، ص.61) فالمنظمة التي ترتفع فيها معدلات الغياب، والتنقلات، وفساد العلاقات الصناعية، وكذا العلاقات مع العملاء أو الجمهور، وزيادة حوادث العمل، إنما يدل ذلك على أنها تعاني من الضغوط التنظيمية (برس، 2001، ص.10)

وللضغط مراحل فهو لا يتحدد في زمن واحد ولا موقف ثابت بل يمر بعدة مراحل ولقد حدد كل من (سيزلاجي ووالاس sizilaggi et walas) سنة 1987، عناصر الضغوطات بثلاث نقاط رئيسية وهي عنصر المثير، عنصر الاستجابة وعنصر التفاعل. حيث يشير مصطلح المثير إلى الضغوط والمؤثرات

الأولية الناتجة من بيئة العمل أو الفرد نفسه، في حين يتكون عنصر الاستجابة من ردود الأفعال الفزيولوجية والنفسية الناتجة عن الضغوط كالقلق والإحباط، أما العنصر الثالث هو عنصر التفاعل، الذي يحدث ما بين عوامل المثيرات والاستجابة. ويأتي من عوامل البيئة الخارجية والعوامل التنظيمية في العمل، وما يترتب عليها من استجابات سلوكية وجدانية وانفعالية من الفرد (صلاح الدين، 2004، ص. 137)

ومنه يمكن تحديد الضغوط التنظيمية إجرائيا بتلك الحالات التي يصاب بها العامل نتيجة تعرضه إلى مثيرات منشأها البيئة التنظيمية المتمثلة في: عبء ورتابة العمل، نقص الحوافز، ضعف الإشراف الإداري، ضعف الاتصال والتنسيق، صراع الجماعات.

2-3- النظريات المفسرة للضغوط التنظيمية: تعتبر ظاهرة الضغوط موضوعا معقدا كونها ظاهرة إنسانية اجتماعية لذا فإنها تفسر تفسيراً متعدد بتعدد خصوصياتها بيولوجيا، نفسيا واجتماعيا. فقد جاءت العديد من النظريات التي قدمت مختلف القواعد والمبادئ التي فسرت طبيعة الظاهرة ومكنزاتها كما أبرزت أهم الانعكاسات التي تنتج عنها وتتلخص أهم هذه النظريات فيما يلي:

النظريات الجسمية: تركز الدراسات الفسيولوجية على أن الضغوط عبارة عن استجابات جسمية غير محددة لمثيرات وعناصر -الضواغط- في البيئة المحيطة وأن تأثير هذه الضواغط يتم دون تقييم موضوعي من الفرد لهذه الضواغط، أي أن هناك تأثير مباشر للضواغط على الجسم، بحيث تتعامل بعض أجهزة الجسم مع المثيرات والضواغط ... (الصيرفي، 2009، ص. 79) إن هذا النسق الفسيولوجي العصبي ينطلق في دراسة الضغوط وتفسيرها، من أن الضغط متغير مستقل، وهو استجابة لعامل ضاغط يميز الشخص، ويصفه على أساس استجابة للبيئة الضاغطة. كما يرى أن هناك أنماط معينة من الاستجابات، يمكن الاستدلال منها على أن الشخص يقع تحت تأثير بيئي مزعج، وتعتبر هذه الاستجابة ضغطا فعلا تصحب بأعراض تمثل بالفعل حدوث ضغط (طراد خوجة، 2016-2017، ص. 47)

النظريات الاجتماعية: تفترض هذه النظرية أن الإنسان مخلوق اجتماعي بطبعه، وإن وجود ضواغط في البيئة الاجتماعية من حوله قد تسبب له الشعور بالضغوط، والذي يؤدي إلى عدم التوافق الاجتماعي، أو الشعور بالاغتراب، وعدم التكيف والشعور بالظلم.

وتعتمد إحدى النظريات الاجتماعية على أن الفرد يسعى إلى تكوين هيكل علاقات اجتماعية قوية ومستقرة، وأن الاضطرابات في هيكل العلاقات الاجتماعية يؤدي إلى توتر الفرد وشعوره (الصيرفي، 2009، ص. 80)

النظريات النفسية والسلوكية: تفترض هذه النظرية أن مشاعر التوتر والضغوط هي استجابات تظهر وتبقى لوجود مثيرات في الموقف المحيط بالفرد.. فعندما يدرك الفرد أن هناك علاقة أو تلازم بين الشعور

بالضغوط وبين العناصر المثيرة لها، يؤدي ظهور هذه العناصر الضاغطة إلى احتمال كبير لشعور الفرد بالضغوط..وعليه يمكن القول بأن الشعور بالضغوط يمكن اكتسابه أو تعلمه وهذا هو السبب الرئيسي في اعتماد معظم النظريات النفسية والسلوكية للضغوط على ظاهرة التعلم (الصيرفي، 2009، ص.81) فردود الفعل الانفعالية ليست استجابات مباشرة ولا تلقائية بالنسبة للمثير الخارجي، وإنما يجري تحليل المثيرات وتفسيرها من خلال النظام المعرفي العقلي الداخلي، وقد ينتج من عدم الاتساق بين النظام الداخلي والمثيرات الخارجية وجود الاضطرابات الانفعالية (يوسفي، 2015، ص.178)

2-4-النماذج المفسرة للضغوط التنظيمية -الضغط في المنظمة-: تعددت النماذج التي فسرت الضغوط التنظيمية والتي اتخذت من المدخل البيئي-المنظمة-منهج تفسيري لظاهرة الضغط وأهمها نموذج (كوبر ومارشال)، نموذج (هارسون) بالإضافة إلى نموذج (جيسون) وآخرون.

نموذج (كوبر ومارشال): فسر كل من (كوبر ومارشال) ضغط العمل في ضوء العديد من العوامل، منها ما يرتبط بشبكة العلاقات السائدة داخل المؤسسة، مع الرؤساء والمرؤوسين وكذا العملاء، وما هو مرتبط بظروف العمل مثل عامل الوقت ونوع المهمة، وكذا التغير التقني والتكنولوجي وطبيعة الدور داخل المؤسسة إلى جانب مدى الوضوح أو الغموض المنوط بالعاملين، وما هو ذو علاقة بالتطور الوظيفي مثل الترقى في العمل وما هو مرتبط بالمناخ التنظيمي، مثل المشاركة في اتخاذ القرار وعدم الشعور بالانتماء وضعف الاتصالات؛ كما أكدوا على أهمية العوامل المحيطة بالفرد خارج المنظمة، خاصة التي ترتبط بالأسرة ومشكلات الحياة المختلفة (طراد خوجة، 2016-2017، ص ص.57-58)

نموذج (هارسون): 1980 وهو النموذج الشخصي البيئي طوره (هارسون) وآخرون، يهتم بالتفاعل بين خصائص الفرد وبيئة العمل في إحداث الضغوط، فالضغوط تنشأ من عدم التوافق بين الفرد ومهنته، وبذلك تكون الضغوط تجربة ذاتية، تحدث اختلالاً نفسياً أو عضوياً لدى الفرد، تنتج عن عوامل في المنظمة التي يعمل بها الفرد، أو عن عوامل ذاتية لدى الفرد نفسه (طراد خوجة، 2016-2017، ص.56)

نموذج (جيبسون) وآخرون: 1994 يسمى هذا النموذج النظري بالنموذج المترابط لضغوط العمل يوضح فيه (جيبسون) وآخرون العلاقة بين مؤثرات عديدة ومصادر مختلفة للضغوط والآثار المترتبة عنها، منها الآثار الخاصة بالفرد التي تتمثل في الحوادث المختلفة وانخفاض في الإنتاج، والشكل يوضح أهم مصادر الضغوط والآثار المترتبة عنها (السيد عثمان، 2001، ص.105) ويشمل النموذج على مصدرين أساسيين من المصادر الضاغطة، أولها ضغوط تتعلق بطبيعة العمل وبيئته وثانيهما ضغوط ترتبط بالخصائص الشخصية ويحدد هذا النموذج الضغوط التنظيمية في ضعف تصميم الهيكل التنظيمي

- مستويات إدارية متعددة أو قليلة في هرم التنظيم - وعدم وجود سياسات محددة (طراد خوجة، 2016-2017، ص. 57)

لقد جاءت هذه الأبحاث والدراسات لإيجاد حل للضغوط أو التخفيف من حدتها لما لها من أثر مادي و معنوي في حياة العامل، كذلك معرفة أهم المسببات التي منشؤها التنظيم وذلك من خلال تحديد تلك العوامل و المؤثرات التنظيمية التي يمكن أن تكون مصدر ضغط للعامل، التي تتعدى الجانب البسيكو- فزيولوجي لتؤثر في أداء الفرد داخل المنظمة هذا الأخير الذي تسعى من خلاله المنظمة لتحقيق أهدافها، لقد أشارت هاته النماذج إلى مجموعة من **العوامل التنظيمية والمسببة لضغوط العمل التنظيمية** التي لها علاقة بالجانب الاجتماعي والنفسي وكذلك المادي للعامل داخل المنظمة؛ فقد أشار الكاتب حسين حريم إلى تصنيف الباحث (luttans) (حريم، 2009، ص. 337-338) لمسببات ضغوط العمل التنظيمية والمتمثلة أساسا في السياسات المتبعة من قبل المنظمة، والهيكل التنظيمي وكذا الظروف المادية للعمل ضف إلى ذلك العمليات الاتصالية داخل المنظمة، وطبقا (لكوير ومارشال) فإن أحداث الحياة الضاغطة قد ينتج من ستة مصادر تنظيمية وهي: (غيدي، 2020، ص. 25) العوامل الخارجية، دور الفرد في المؤسسة، العلاقات والواجبات البينشخصية كذلك عوامل النمو المهني والبناء التنظيمي تعارض المنزل إضافة إلى العمل في حد ذاته، ويمكن تلخيص أهم المصادر التنظيمية لضغوط العمل في ما يلي:

غياب المشاركة في اتخاذ القرارات: إن عدم إشراك العاملين في اتخاذ القرارات خصوصا تلك المتعلقة بأعمالهم يعد تجاهلا لدورهم في المنظمة وإنقاصا من قيمتهم لكونهم موردا بشريا يحتاج إلى التقدير والاحترام ما يؤدي لإحباطهم وفقدانهم لقدرتهم على التحكم في أعمالهم ما يصيبهم بضغوط العمل و ردود فعل تزيد من معاناتهم (شاطر، 2010، ص. 97) فمشاركة العامل في اتخاذ القرارات أو إعطاء الفرصة لإبداء رأيه ومقترحاته تعد بمثابة اعتراف له بالتقدير والأهمية ولذلك فإن غياب المشاركة تدفع بالعمال للإحساس بالظلم وعدم الأهمية للمنظمة، ما ينعكس سلبا على سلوكهم عموما (عدان، 2019، ص. 28)

نمط الإشراف والقيادة: تعتبر القيادة قدرة الفرد على التأثير على شخص أو جماعة وتوجيههم وإرشادهم لنيل تعاونهم وتحفيزهم للعمل بأعلى درجة من الكفاءة من أجل تحقيق الأهداف المرسومة (حريم، 2003، ص. 215) وتعتبر القيادة مصدرا للضغط عندما يتبع الرئيس أنماطا قيادية مستبدة تتجم عنها تأثيرات سلبية تنعكس على نفسية العامل (عدان، 2019، ص. 30) هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن نمط الإشراف السائد في المنظمة يساهم في ظهور ضغوط العمل ، فسلوك المشرف الذي يمارسه على مروضه في إدارة العمل ، له اثر بالغ في نفوسهم ونوعية أدائهم باعتباره مصدر لضغوط نفسية عليهم،

فالأفراد الذين يقودهم مدير متسلط غير متعاون، تفتقد شخصيته لفنون ومهارات القيادة فانه يلجأ إلى استخدام سلطته ونفوذه لإكراه العاملين للانصياع لتنفيذ أوامره. (ناجي، وأخذي، 2017، ص.49)

الاتصال والتنسيق: لا يتجاوز تدفق المعلومات وتبادل هذه المعلومات وترجيلا للمعنى ضمن نطاق التنظيم (الصيرفي، 2009، ج3، ص.15) فلا يمكن لنشاط المؤسسة أن يأخذ مكانته دون تبادل المعلومات فالاتصال وسيلة يرتبط بواسطتها العاملين بعضهم ببعض من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، فهو يساهم في خلق ضمير جمعي متماسك ومتوافق داخل المنظمة لأنه بمثابة صمام أمان يمتص حالات مختلفة يعبر فيها العمال عن آرائهم حول قضايا معينة وإيصال أصواتهم لأصحاب القرارات.

مما سبق يتضح أن الضغوط التنظيمية تتنوع فمنها ما يتعلق بطبيعة الوظيفة وأعبائها صلاحيتها وأخرى تأخذ البعد العلائقي والاجتماعي فعدم ترابط الجماعة عامل أساسي في نشوء الصراع وتفكك أعضائها وزوال الثقة كما أن المناخ التنظيمي دور أساسي في خلق ضغوط تنظيمية تدخل ضمن مع الضغوط الأخرى.

تقييم الأداء: تعرف عملية تقييم الأداء على أنها عملية تقدير أداء العاملين خلال فترة زمنية معينة لتقدير مستوى أدائهم ويعتبر وظيفة منظمة مستمرة لتسيير الموارد البشرية (حمداوي، 2004، ص.123)، إن هذه العملية تخلق نوع من الضغط لدى المورد البشري خاصة بالنسبة إلى قلق العامل من ناحية قرارات الإدارة التي تحدد تسيير المورد من ترفيته أو إنزاله في الرتبة أو تغيير نوع النشاط المسند وفي بعض الأحيان الفصل، كما أن زمن ومعايير التقييم يعدا سببان لظهور الضغوط فكلما كان هناك إسهاب في المعايير مع فقدان الموضوعية كلما كان ذلك مصدرا للضغط.

نقص الدافعية: حيث ينشأ هذا النقص بسبب عدم وجود محفزات سواء المادية أو المعنوية التي تخلق للفرد الدافع للعمل أو عدم وجود عدل ومساواة بين العاملين في المنظمة الأمر الذي يؤدي إلى شعور الفرد بعدم السعادة ويعبر عنها بعدم الرغبة في العمل وهذا ما يسميه الباحثون في السلوك التنظيمي بالإحباط التنظيمي (ناجي، وأخذي، 2017، ص.49)

صراع جماعة العمل: غالبا ما يؤدي الفرد عمله في المنظمة ضمن جماعة عمل معينة، وتشير الدراسات العديدة إلى التأثير الكبير للجماعة على الفرد وليس مستغربا أن نجد بعض الضغوط التي تعرض لها الفرد مصدرها الجماعة (حريم، 2003، ص.337) لأن تضارب وجهات النظر والتباين في المنظومة القيمية للعمال كذلك العادات والسلوكيات الخاصة لكل عامل هو ما يولد التشاحن والاختلاف ومنه الصراع، الأمر الذي ينعكس سلبا على العاملين حيث يؤثر في مزاجهم واستقرارهم النفسي فالعمل يحتاج إلى سكونية وهدوء نسبيين، وغياب أي من هذا يجعل العامل في قلق وتوتر، كما أن لثقافة المؤسسة الأهمية

البالغة لتجاوز تلك الاختلافات فالمنظمة التي تكسب أفرادها قدرًا كافٍ من قيمها التنظيمية تقل بها معدلات ضغوط الجماعة.

2-5- ماهية الأداء: يعتبر الأداء القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الإدارة والعاملين في إطار منظمات الأعمال، كما أن البحوث والدراسات في مجال نظرية المنظمة تهدف إلى إيجاد الآليات والنماذج القادرة على تحسين الأداء حتى يصبح في درجة التميز، باعتباره ساسة الأهداف التي وجدت من أجله المنظمة وهذا ما يتوقف على المورد البشري الذي يعد المحرك الأساسي لبقية مكونات التنظيم والمؤثرة فيه. فيرى (بيتر داركر) أن المنظمة في عصر تغلب عليه التغيرات لابد وأن تعمل وتسعى جاهدة لتحقيق مستويات أعلى من الأداء فالاختيار الحقيقي للمنظمة هو روح الأداء الذي يتطلب وجود مجال كامل للنفوق الذي يركز على ما يمكن القيام به وليس على ما يعجز الفرد عن القيام به (عدان، 2019، ص ص 45-46)

الأداء لغة: بالفتح يعني الإيصال والقضاء (ابوحافة، 2007، ص 23)، أدى، يؤدي، تأدية الشيء إلى فلان: أوصله قال تعالى: ومن أهل الكتاب من إذا أمنت به بقطار يؤديه إليك، الدين-قضاء، الصلاة: قام بها في وقتها (السعودي، 1991، ص 32).

الأداء اصطلاحاً: يشار إلى الأداء بأنه الجهود التي يبذلها الفرد والسلوكيات التي يمارسها في موقف معين وفي تحقيق هدف معين خططت له المنظمة مسبقاً (تناي الزبيدي، وآخرون، 2018، ص 224) فهو الناتج المتحصل عليه وهو ما يعني قدرة المؤسسة أو الفرد على تحقيق أهداف معينة ترضى المجموعة بالنشاط الموكل إليها (راوية، 2009، ص 209) من خلال الأثر القيمي في جهود الأفراد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام وبالتالي يشير إلى درجة تحقيق إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد (سعيد أنور، 2003، ص 219)، وعليه يظهر من خلال هذا أن تعدد التعاريف للأداء جاءت لتعدد أبعاده التي تشكله فتختلف صيغته باختلاف الأدوار والوظائف داخل المؤسسة، فمؤشرات أداء العامل المهني لا تتكافأ ومؤشرات وظيفة مدير ومنه فالأداء يعني بالدرجة الأولى إدراك المهام الموكلة إليك. فيعرف على أنه التفاعل والانجاز وأنه مجموع السلوك الناتج معاً، وهو إتحاد السلوك وإنتاجه وليس الانجاز لوحده، ولكنه تكاملها معاً، وأنه ما تسعى إليه المنظمة (العجلة، 2001، ص 96) وبناءً على هذا فإن الأداء هو العلاقة بين السلوك والإنتاج أي الجهد والنتيجة.

التعريف الإجرائي للأداء: هو سلوك وظيفي هادف يتمثل في قدرة العامل على انجاز مهامه على أكمل وجه.

ومنه فإن الأداء في عمومه يمثل الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور وصولاً لتحقيق وإتمام المهام لوظيفة الفرد (عدان، 2019، ص 50) ويمكن القول أن الأداء لا يخرج عن تفاعل

القدرة والإدراك والجهد فبحصول صورة الوظيفة في ذهن العامل بوضوح توصيفها يجعل قدرة العامل على بذل المجهود المطلوب عالية، فينجز مهامه بدقة وسرعة ويصبح الناتج هو المرجع الحقيقي للأداء، فالأداء قد يعكس وفاء الفرد العامل بمتطلبات مهمته فهو سلوك جهد مبذول يؤدي لنتائج قد تكون محققة مطابقة للأهداف المخططة أو تقل عنها أو حتى تتجاوزها، وهذا يكون وفقا لمدى كفاءة وفاعلية الجهد المبذول لبلوغ النتائج، بحيث قد يكون الجهد المبذول كبيرا في العمل لكن الأداء منخفض (عدان، 2019، ص.ص 49-50) وللرفع من هذا المستوى المنخفض وصولا إلى الجودة والإتقان يتطلب متابعة أداء العاملين وتقييمهم، والتقييم ليس فقط معرفة نقاط الضعف في أداء الفرد لكنه عملية قياس موضوعية لكفاءة العاملين ومدى مساهمتهم في انجاز الأعمال المرتبطة بهم خلال فترة معينة ويتولى إدارة الموارد البشرية باعتماد عدة معايير أساسية للأداء الفعال وهي: (ماهر، 2002، ص.288)

النوع الأول ويتطلب مبادئ:

استخدام عدد كبير من المعايير وسبب ذلك هو أن العاملين يقومون بعدة أنشطة حتى يمكن تغطية الجوانب المختلفة لأداء الفرد.

أن تكون المعايير موضوعية قدر الإمكان وأكثر المعايير موضوعية وهي معايير نواتج الأداء كالكمية والنوعية.

النوع الثاني: المتعلق بالسلوك نجد معالجة الشكاوى، تنمية المهارات، إدارة الاجتماعات.

2-6- علاقة ضغوط العمل بمستوى أداء العاملين في المنظمة: تزايد اهتمام الباحثين بدراسة العلاقة التي تربط ضغوط العمل بالأداء الوظيفي للعامل فتباينت الآراء حول طبيعة هاته العلاقة. اهتماما بمشكلات أداء العمال وتدني مستواه وبحثا عن سبل وطرق تحسينه وذلك تزامنا مع المجتمع الصناعي الحديث حيث واجهت المنظمة العديد من المشكلات أهمها ضغوط العمل، التي تفرزها عدة متغيرات ولهذا وفيما يلي عرض لأهم أنواع العلاقات التي خلصت لها تلك الأبحاث:

- لا توجد علاقة بين ضغوط العمل والأداء: يشق فرض عدم وجود علاقة بين ضغوط العمل والأداء من نظرية العقد أو الاتصال النفسي بين الأفراد والمنظمة التي تعمل بها. حيث تركز هذه النظرية على أن هناك عقود نفسية تنشأ بين الفرد والمنظمة التي يعمل فيها، وتقترض هذه العقود أن الفرد شخص رشيد وعقلاني، يقدم مساهماته للمنظمة في مقابل عوائد يحصل عليها، وتقترض صفة الرشد، وعليه فإن أي صعوبات أو ضغوط العمل سيكون ذات تأثير منعدم أو محدود وذلك قياسا بالعناصر الموجودة خارج نطاق وظائفهم (حنفي، وآخرون، 2002، ص.210) يعتبر هذا الاتجاه أن الضغوط ليست مفتاحا أو محددا للأداء الوظيفي، وبالتالي عدم وجود علاقة بين المتغيرين (عدان، 2019، ص.70)

- توجد علاقة ايجابية بين ضغوط العمل والأداء: يعتبر نموذج (Megline) أن الضغط معادل التحديد حيث يرى أن المشاكل والصعوبات تتيح فرصة النشاط البناء الذي يساعد على تحسين مستوى الأداء، ويفترض النموذج انه حينما يكون مستوى الضغط الواقع على الفرد منخفض فانه هذا الموقع لا يواجه أي تأثير يبعث الاهتمام بتحسين الأداء، ولكن وجود مستوى متوسط من الضغوط يتيح فرصة لإثارة التحدي الذي ينشط الفرد لتحسين مستوى أدائه. (العميان، 2002، ص.172) إذ تتمثل هذه العلاقة في وجود علاقة ايجابية بحيث يترتب على الضغوط نوع من التحدي للسلوك الإنساني وتعتبر مشاكل العمل وصعوباته وتوتراته بمثابة تحديات الفرد وتؤدي إلى تبني أنماط ايجابية من السلوك حيث تعطي أداء أفضل وتعزز التطوير المهني (عدان، 2019، ص.70)

- توجد علاقة سلبية بين ضغوط العمل والأداء: إذ تقوم هذه العلاقة على أساس أن مستوى الأداء الفردي يتناسب عكسيا مع مستوى الضغط الذي يعاني منه الفرد، بمعنى كلما ارتفعت معدلات الضغوط انخفض مستوى الأداء، وعلى هذا الأساس فان الضغط في هذه الحالة يهدد طاقة الفرد ما يؤثر على أدائه وعلى أهدافه ويقوض قدراته الإبداعية، وبالتالي سيكون لذلك اثر سلبي يتسبب في خفض أدائه، (عدان، 2019، ص.70) فيبذل جهود كبيرة من اجل السيطرة عليها، والأمر الذي ينتج عنه صدور بعض الأفعال كالتدليس والتحايل وغيرها هذا من جهة ومن جهة أخرى فان تأثير الضغوط يمتد إلى الأداء السمي والذي يتمثل في إصابة الفرد بأمراض فيزيولوجية والتي تنعكس على أدائه العقلي أيضا (ناجي، وأخذي، 2017، ص.54)

- توجد علاقة خطية منحنية بين ضغوط العمل والأداء: تتمثل في وجود علاقة خطية منحنية على شكل مقلوب حرف L بين الضغوط والأداء، بحيث يفترض هذا الاتجاه بأن مستوى منخفض من الضغوط لن يؤدي لتحفيز الأفراد للعامل، ووجود مستوى عال من الضغوط سوف يؤدي لامتناس قدرات الأفراد واستنفادها في مكافحة الضغوط وبالتالي لا يجد العمال الوقت للأداء (عدان، 2019، ص.68-69)

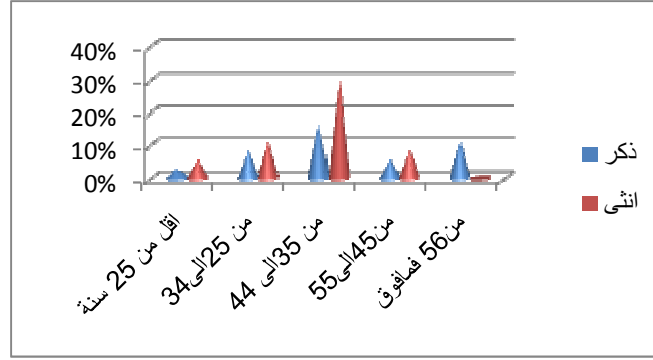
03- الدراسة الميدانية

- **مجتمع الدراسة:** يعرف مجتمع الدراسة على أنه "جميع المفردات أو الوحدات التي تتوافر فيها الخصائص المطلوب دراستها" (غربي، 2006، ص.131)، ويتمثل مجتمع الدراسة في مؤسسة القباضة الرئيسية بمدينة تبسة.
- **عينة الدراسة:** تتكون عينة الدراسة من مجموعة الأفراد الذين يزاولون عملهم بمؤسسة القباضة الرئيسية بتبسة والبالغ عددهم 36 عامل وعاملة، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية.
- **منهج الدراسة:** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، الذي يقوم على تفسير الوضع القائم للظاهرة موضوع الدراسة وذلك وفق مجريات وأبعاد ظروفها، كذا وصف المشكلة من خلال

جمع المعلومات والحقائق اللازمة بهدف تحليلها وتفسيرها تفسير علمي دقيق، بغية الوصول إلى تعميمات تقبل على الصعيد العلمي وهذا كان في الإطار المكتبي أما المسح الميداني فقد تم الاعتماد على إحدى أدوات البحث العلمي وهي استمارة استبيان.

- **أداة الدراسة:** بعد الاطلاع على الدراسات السابقة والتي تناولت موضوع "أثر ضغوط العمل على أداء العاملين"، وعلى الأدبيات النظرية للدراسة وفي إطار المشكلة وتساؤلاتها قمنا ببناء أداة الاستبيان حيث تكون هذا الأخير من 3 محاور أساسية:
 - محور تعريفي يضم البيانات الشخصية الخاصة بالعينة.
 - محور التعرف على أهم مصادر الضغوط التنظيمية والذي شمل 20 سؤالاً.
 - محور كيفية تأثير هاته الضغوط التنظيمية في مستوى أداء العاملين وجاء في 11 سؤالاً.
 وسؤال مفتوح لاقتراح تحسينات تنظيمية للتخفيف من الضغوط.
- وتم اعتماد أسلوب الاتصال المباشر بمقابلة المبحوثين وتوضيح الهدف من الاستبانة ثم تسليمها.
- **الخصائص السيكومترية للأداة:**
 - **دراسة الصدق:** يعتبر صدق المحكمين من أكثر أنواع الصدق شيوعاً وانتشاراً وعليه فقد تم عرض استمارة الاستبيان في صورته الأولى على مجموعة من أساتذة علم الاجتماع ذوي الخبرة في الاختصاص وقد طلب منهم إبداء آراءهم حول: مدى ملائمة البيانات الشخصية، وضوح الفقرات ومدى قياس الفقرات للسمة التي وضعت من أجلها.
 - **دراسة الثبات:** وللتأكد من ثبات فقرات الاستبانة تم توزيعها على عينة من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم 10 وإعادة توزيعها على نفس العينة بعد مدة زمنية وملاحظة الفروق والتي تبين من خلالها أن إجابات المبحوثين ثابتة إلى جانب أسلوب المشاركة الاسترجاعية للمبحوثين من أجل التحقق من صدق التفسير في البحث ويتضمن هذا الأسلوب رجوع الباحث لمجتمع الدراسة لتحقيق من موافقتهم على ما توصل إليه من تفسيرات.
 - **خصائص العينة:** تتضمن الرسومات البيانية التالية خصائص العينة المتعلقة بالبيانات الشخصية للمبحوثين والتي تناولنا تحليلها من خلال إجرائنا للبحث الميداني **والمتمثل بالجنس، السن، المستوى التعليمي، نوع الشهادة، رتبة العمل، الخبرة الوظيفية، الحالة المدنية، الوضعية المهنية** والهدف من وضع هذه البيانات هو معرفة مدى خصائص المبحوثين وتبرز أهمية السن والجنس من خلال وعي ورشد المبحوث.

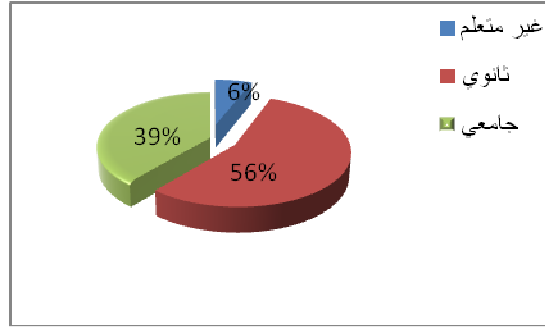
الشكل-1 - : يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن والجنس



المصدر إعداد الباحثة

من خلال التمثيل البياني والذي يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس والسن والذي يوضح أن نسبة الإناث أكبر من الذكور حيث قدرت نسبة الفئة العمرية التي تنحصر بين (25-34) والفئة (35-44) بنسبة لجنس الإناث ب 31% و 11% على التوالي، في حين بلغت نسبة الذكور في الفئتين العمريتين السابقتين 8% و 17% وتفسر النسبة المرتفعة لجنس الإناث بإرجاع ذلك إلى خروج المرأة للعمل.

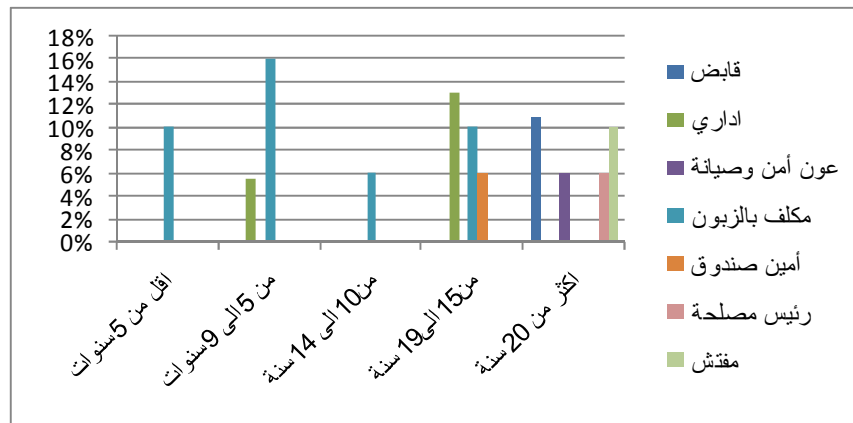
الشكل-2 - : يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: إعداد الباحثة

يعتبر المستوى التعليمي الدلالة الأمثل لتوصيف رأس المال الفكري داخل المنظمة فالمنظمة التي موردها البشري يتمتع بالكفاءات التي تمثل مخرجات تكوين معين، هي المنظمة التي تتميز بالكفاءة الكيفية للعمل؛ لقد قدرت أكبر نسبة ب 56% وهم فئة المستوى الثانوي وهذا ما يدل على أن عمال المؤسسة قدامى فالمؤسسة لم تشهد منذ مدة مسابقات التوظيف، وتلي هذه النسبة 39% وهي النسبة التي تمثل خرجي الجامعات والتي تعبر عن وجود عدد معتبر من أفراد المؤسسة لتأتي نسبة 6% معبرة عن فئة الغير متعلمين وتترجم بفئة أعوان الأمن والصيانة ومنه فإن المستوى التعليمي للعينة مقبول.

الشكل-3- : يوضح توزيع أفراد عينة حسب طبيعة العمل والخبرة الوظيفية



المصدر: إعداد الباحثة

يتضح من خلال التمثيل البياني أن 10% مكلفون بالزبائن الذين تقل خبرتهم 5 سنوات بينما بلغت نسبتهم 16% بالنسبة للذين تتجاوز خبرتهم 5 سنوات ومن بينهم كذلك نسبة 10% الذين تتراوح خبرتهم ما بين (15 إلى 19 سنة)، وهذا إن دل إنما يدل على أن وظيفة مكلف بزبون هي الوظيفة التي تتميز بالحركة فهي تضم 3 فئات من الخبرة كذلك فهي الدرجة القاعدية لذلك تشهد ترقيات ومنه شعور فتوظيف جديد، كما يلاحظ أن رتب: أعوان الأمن والصيانة، رئيس مصلحة، أمين صندوق وقابض الذين بلغت نسبتهم 6% هم الفئة التي تتميز باستقرار وظيفي فحسب إجاباتهم هم يعملون بالمؤسسة أكثر من 20 سنة أي أنهم يشعرون بالأمن والانتماء الوظيفي كذلك بالنسبة للمفتشين، و تأتي رتبة إداري ب 13% وهم أصحاب الخبرة التي تنحصر بين (15 إلى 19) سنة وتباينت نسبتهم في الفئة من (5 إلى 9 سنوات) ب فارق 3%.

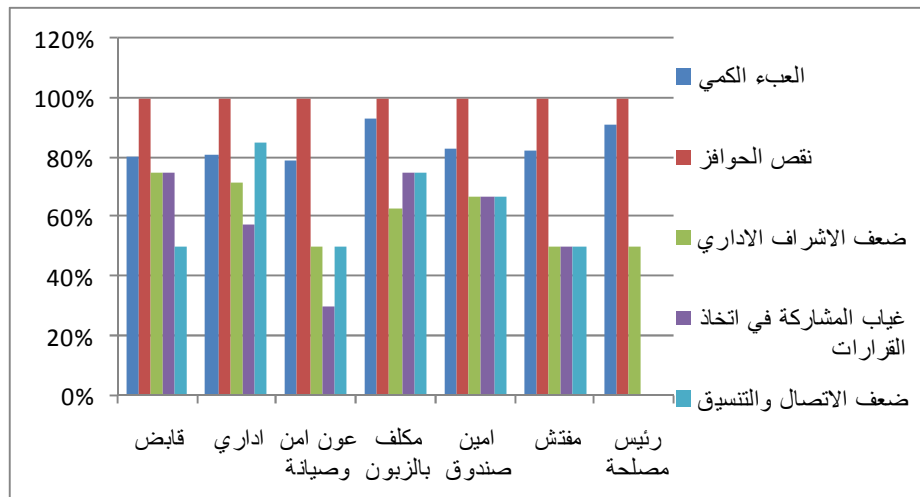
• عرض وتحليل نتائج الدراسة: بعد قيامنا بجمع المعلومات النظرية والميدانية التي تتعلق

بالدراسة، سنعرض النتائج المتحصل عليه من الدراسة الميدانية وتحليلها.

• تحليل البيانات المتعلقة بمصادر الضغوط التنظيمية عند عمال المؤسسة

ركز هذا المحور على أسئلة متعددة قصد التوصل إلى أهم العوامل التي تشكل مصادرا لضغوط منشئها التنظيم والتي تعترض أداء العامل بمؤسسة القباضة الرئيسية بمدينة تبسة، ومن خلال الإجابات التي استنطقت من استمارات الاستبيان، برزت لنا المصادر التنظيمية التالية:

الشكل-4 - : يمثل الضغوط التنظيمية عند عمال المؤسسة



المصدر: إعداد الباحثة

من خلال التمثيل البياني أعلاه اتضح لنا أن مجمل الضغوط التي يواجهها العاملون بمؤسسة القَبَاضة الرئيسية حسب رتب عمال المؤسسة غير أن مصدر ضغوط العمل والذي أجمع عليه جميع عمال المؤسسة على اختلاف وظائفهم إداريين، رؤساء مصالح، أعوان امن كذلك المفتشين والقَبَاض، كان **العبء الكمي للعمل** فالمؤسسة مركز تمويل لجميع مراكز البريد المنتمية لولاية تبسة كما أنها همزة وصل بين جميع القطاعات والمواطن فهي التي تستقبل المداخل حتى تصب في حسابات أصحابها، كذلك تزود مكاتب البريد بالنقد اللازمة لسير جميع عمليات مركز البريد من سحب وتحويل... الخ، وفي نفس الوقت تقوم بعمل مركز البريد العادية، لذلك تمتاز بكثافة المهام وتعددتها، وهذا ما أسفر لدى العاملين التعب والإرهاق لأن أوقات الراحة غير متاحة نهائيا وذلك بسبب الجانب الأمني فكل له مسؤولية مادية نقدية تحت مسؤوليته، فأى حركة لدى عمال هذه المؤسسة تعتبر جد حساسة وتحتسب ضمن الضمير المهني وهذا ما لاحظناه خلال إجراء الدراسة فهم حريصين كل الحرص على تحقيق أهداف المؤسسة رغم كبر المسؤولية حتى في أدنى الوظائف.

كما أشار لنا جميع المبحوثين وبنسبة 100% إلى انعدام شبه كلي للحوافز المادية والمعنوية والتي لها الدور الفعال في التأثير على تحفيز دافعية الفرد، وحسب إجابة المبحوثين أن مؤسستهم لا تعير أي اهتمام للحوافز المعنوية الذي يرون فيه تقدير لشخص العامل واهتمام يساهم بدرجة كبيرة في الرفع من مستوى أداء العاملين فالمؤسسة التي تكثر بها الحوافز المعنوية، يكون العاملين بها مشبعين بالطاقة الايجابية وكلهم نشاط وحيوية ونجدهم في تأهب دائم للعامل فهم يشعرون بتقدير لذواتهم ما يزيد انتمائهم

لمنظمتهم؛ كذلك صرح العمال بأن نقص الحافز المادي له أثر في نفسيته لأنه عادة يتزامن مع المناسبات-منحة الدخول المدرسي، منحة عيد الأضحى،....- وغيابه يمثل لهم قصور الإدارة في فهم الجانب الاجتماعي للفرد العامل وهم يدركون أن ذلك راجع للميزانية العامة.

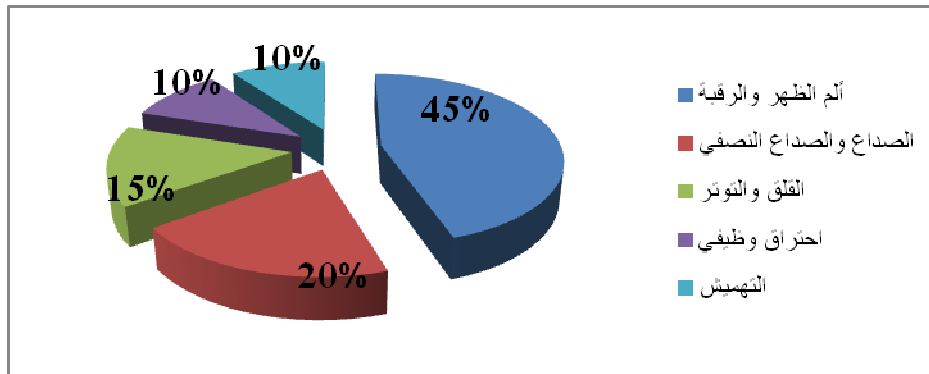
إن عمال المؤسسة محل الدراسة يعانون من ضعف في الإشراف ويواجه هذا -معظم الرتب- القَبَاض بنسبة 75% إداريين 71%- وهي نسبة معتبرة، ويساوي ويتجاوز 50% في أكثر من رتبة هذا ما يدل على أن نمط الإشراف السائد لا يرقى إلى مستوى توقع العامل، وهذا ما انبسه عمال إلى ضعف الاتصال والتنسيق الذي كان جليا لدى الإداريين حيث بلغت نسبته 85% وعند المكلفون بالزيائن بلغ 75% فهم يعانون من ضعف الاتصال بينهم وبين خليات الإدارة خاصة المكلفين بالزيائن فهم يلزمون الشبايبك من دخولهم إلى غاية خروجهم.

ذلك الاتصال الذي حدده أفراد العينة بتجسده في صورة واضحة ومعبرة بعدم إشراكهم في اتخاذ القرارات التي تعتبر عملية نازلة فقط وكان العمال قد أبدوا استيائهم من ذلك وكانت النسبة قد تجاوزت 50% عند معظم الرتب خاصة المكلفون بالزيائن والقَبَاض، إن الإدارة التي لا تحاكي قراراتها واقع الموظف وكذا اهتماماته تفنقر قراراتها للمرونة وكذا تكون هجينة متبناة لأن العامل لم يساهم في بنائها وهنا يواجه المسؤول نوع من انفلات العاملين ومنه يعمل على إخضاعهم للقوانين عنوة، فالعامل يساهم بدرجة أولى في تحقيق أهداف المؤسسة وهذا يشكل لديهم ضغوطا من جانب أن العامل يصبح مهمش. إضافة لما جاء من مصادر ضغوط العمل أقر العاملون بأن هناك عامل رئيسي في تشكل الضغط لديهم وهو ثقافة الزبون، وحسبهم فهم يتعاملون يوميا مع جميع شرائح المجتمع ما جعل منهم ينتقلون بين الفينة والأخرى من شخصية إلى أخرى مغايرة تماما، وكذا أسلوب المواطن الذي عادة لا يتسم بالأخلاق بل يتعداه إلى السب والشتم ما ولد لديهم عدم الرغبة في العمل مع تنامي الإحساس بالإحباط لأنهم يحملون على عاتقهم مهمة التكيف مع الوضع وإلا فإنهم سيتعرضون إلى إضعاف رضا الزبون واحتمال فقدان جزء منهم بسبب سوء المعاملة من قبل العاملين، إضافة إلى خوفهم على مكانة المؤسسة. وأبدى العمال استيائهم للوضع المادي للمؤسسة وقصدوا بذلك تجهيز المكاتب التي ترهقهم فهي فقدت المعايير الصحية بعد طول الاستعمال.

• تحليل البيانات الخاصة بتأثير الضغوط التنظيمية على أداء العاملين بالمؤسسة:

بعد البحث والتوصل إلى أهم مصادر الضغوط التنظيمية والتي تعترض العاملين بالمؤسسة، تم استخلاص مختلف الآثار الناجمة عن الضغوط التنظيمية والمبينة في التمثيل البياني التالي:

الشكل-5- : يوضح الآثار الناتجة عن الضغوط التنظيمية بالمؤسسة



المصدر: إعداد الباحثة

إن الضغوط التنظيمية التي تعترض العاملين بمؤسسة القباضة الرئيسية لم تؤثر على مستوى روح مسؤولية العاملين ولا في ولائهم. فحسب المبحوثين هم دائما يسعون لتحقيق أهداف المؤسسة هذا من جهة؛ لكنها وبقدر أكبر أثرت في العاملين فسيولوجيا و التي تشكلت إثر تعرض العامل إلى العبء الكمي أثناء العمل فطبيعة العمل بمراكز البريد تنسم بنوع من الإرهاق، خاصة في إطالة الجلوس أمام الحاسب الآلي وانعدام أوقات الراحة والتي اعتبرها جميع المبحوثين ضرورة ملحة صحيا فأصبح العامل يشعر بالاحترق الوظيفي والمتمثل في حالة الإجهاد والتعب المستمر، إضافة إلى قلق وتوتر العاملين نتيجة الأسلوب الإدارة الذي لا يُمكن العامل من المشاركة الفاعلة إضافة إلى تغييب قيم التحفي؛ كما أن الكثير من العمليات الاتصالية ضعيفة فهي تعتمد على إصدار الأوامر والتقيد الرسمي بالقوانين هذا ما وُلد لدى العاملين الشعور بالتهميش.

إن هذه الآثار أخذت في أغلبها المنحى السلبي لأن مستوى الضغوط يختلف باختلاف الفروق الفردية بين العاملين، التنشئة الاجتماعية وكذا ثقافة الفرد، وهو ما أثر على مستوى أدائهم من خلال ظهور بعض سلوكيات العامل، إن هذا الوضع لا ينفي الاتجاه الإيجابي في حالة ما يكون فيها الضغط منخفض.

• عرض وتحليل النتائج في ضوء الفرضيات:

لقد سمحت هذه الدراسة، حول الضغوط التنظيمية وأثرها على أداء العاملين بمؤسسة القباضة الرئيسية بمدينة تبسة؛ باستخلاص مجموعة من النتائج التي تعتبر ضغط أُلقي على عاتق عمال المؤسسة، مما أثبت لنا تحقق فرضيات الدراسة والتي نحللها كالاتي:

توجد عوامل تنظيمية مسببة للضغوط مهنية بمؤسسة القباضة الرئيسية بمدينة تبسة وتتلخص أهم هاته الضغوط في:

- وجود عبء كمي يعاني منها كافة الرتب بسبب مركزية المؤسسة وتشعب مهامها.
 - ضعف الإشراف الإداري من خلال نقص الاتصال التنظيمي بين خليات الإدارة وبين المكلفين بالزبون وهذا راجع لطبيعة العمل التي تقتضي الحرص الشديد وعدم الحركة لعمل آخر دون هذا السبب العمال ملزمين بالاستقرار والثبات في وضعيتهم وذلك حفاظا على الأموال من الضياع أو السرقة.
 - غياب المشاركة في اتخاذ القرارات وذلك راجع لطبيعة التسيير المتبعة فالقرارات تأخذ الطابع التآزل ولا تحاكي ظروف وواقع الموظف.

- ضعف الاتصال والتنسيق من خلال عدم تعبير العمال عن آرائهم حول قضايا معينة وتوصيل أصواتهم لأصحاب القرارات والسبب في ذلك عدم وجود أوقات مخصصة للحوارات وانعدام آليات تفعيل ذلك.

تؤثر الضغوط التنظيمية سلبا على أداء الأفراد بمؤسسة القباضة الرئيسية بمدينة تبسة، فبعد الدراسة والتحليل برز لنا أن العاملين بمؤسسة القباضة الرئيسية يتعرضون لمستوى من الضغط بين المتوسط والعالي وهو ما يأخذ المنحى السلبي، من خلال وجود آثار سلبية تمثلت أساسا في الأثر المادي الفسيولوجي : ألم الظهر والرقبة، الصداع والصداع النصفي؛ إثر الجلوس لساعات طويلة أمام الحاسوب؛ والمعنوي النفسي: القلق والتوتر والالذان كانا إثر تعرض العاملين لثقافة الزبون المختلفة وتظهر في سلوك الغضب لأتفه الأسباب، لكن هذا لا ينفي وجود آثار إيجابية لهاته الضغوط تمثلت في محاولة التكيف معها و ثبات روح المسؤولية كون عملهم يحتاج إلى مستوى عالٍ من الحرص والأمانة.

توجد علاقة عكسية بين الضغوط التنظيمية ومستوى أداء الأفراد العاملين في مؤسسة القباضة الرئيسية بمدينة تبسة، إذ أن العاملين بالمؤسسة ينقسمون إلى قسمين، فالبعض يعاني من مستوى منخفض من ضغط العمل وهذا ما أدى بهم الى أعراض الاكتئاب والملل جراء نفاذ القدرات واضمحلال للكفاءة وهو ما يعاني منه رؤساء المصالح والمفتشين؛ والقسم الثاني والمتمثل أساسا في المكلفون بالزبائن والإداريين فهم يعانون من مستوى متوسط إلى عالي من الضغط، ما جعلهم غير قادرين على الالتزام بدورهم الاجتماعي ولا الالتزام بمتطلبات الوظيفة ولا على مواءمة أهدافه الشخصية من خلال الإحساس بالتهميش وعدم التقدير من طرف المؤسسة ما انعكس سلبا على أدائهم لأدوارهم ومهام وظيفتهم مما يؤثر في المؤسسة ككل وجودة أدائها.

• تحليل النتائج في ضوء الدراسات السابقة:

من أهم نتائج الدراسة يعاني عمال المؤسسة مجال الدراسة من ضغوط تنظيمية تمثلت في: العبء الكمي للعمل، نقص الحوافز، ضعف الإشراف الإداري، ضعف الاتصال والتنسيق وغياب المشاركة في اتخاذ القرارات، وهي نتيجة تعكس التقارب الكبير بينها وبين النتائج الإمبريقية المستخلصة من الدراسات السابقة، ومن هذه الدراسات ما خلصت إليه دراسة (ناجي أمينة وأخذي كريمة).

أما الدراسات التي توصلت إلى أنه لا تأثير لضغوط العمل على أداء العاملين، نذكر دراسة (سميرة طراد خوجة)، التي أكدت عدم وجود علاقة بين متغيري ضغوط العمل وأداء الأستاذ الجامعي؛ ودراسة (عيسى إبراهيم المعشر) والتي توصلت إلى أن عبء العمل والهيكل التنظيمي لا يعتبران مؤثراً معنوياً في أداء العاملين ودراسة.

إن مستوى الضغوط في الدراسات السابقة متوسط، وهي نتيجة تحاكي ما توصلت إليه دراستنا؛ ويمكن إيعاز هذا إلى أن مستوى الضغط تتحكم فيه عدة عوامل ولعل أهمها طبيعة العمل، بيئته، وثقافة المؤسسة.

• تحليل النتائج في ضوء المقاربة النظرية:

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها، وباعتبار أن العامل نسق فرعي من النسق الكلي للمؤسسة، وظيفته أداء المهام على أكمل وجه وأي تغير في البيئة الداخلية للعمل يؤثر على مستوى أدائه؛ وهذا ما وضحته المقاربة المتبناة (النظرية البنائية الوظيفية)، وبما أن عمال مؤسسة القبضة الرئيسية بمدينة تبسة نسق فرعي فإن أي تغير يطرأ على بيئة العمل والمناخ التنظيمي العام يؤثر على نوعية أدائهم. وقد أظهرت الدراسة وجود تأثير لضغوط العمل على مستوى أدائهم وهذا يوضح أن أي اختلال في بيئة العمل يؤثر على أداء العامل باعتباره عضو في المؤسسة وعنصر فعال في سير وظائفها فإن أي خلل يطرأ على البيئة الداخلية يؤثر في أداء العاملين ويعود بالضرر على المنظمة ككل، ومنه فأي جزء من المنظمة يؤثر على الكل.

التوصيات والاقتراحات:

من أهم الاقتراحات التي نراها ضرورية لمؤسسة القبضة الرئيسية بمدينة تبسة أو لباقي مؤسسات البريد هي:

- 1-زيادة فهم العاملين ووعيهم لأهمية الضغوط التنظيمية ومالها من آثار ونتائج إيجابية وسلبية على مستوى الفرد والجماعة والمنظمة وعدم كبت الضغط.
- 2-تعميق فهم الموظفين لأساليب إدارة الضغوط التنظيمية المختلفة ولمزايا وسلبيات كل منها وتعريفهم للحالات والظروف التنظيمية التي يمكن فيها استخدام الأسلوب المناسب بغية تحسين أداء الموظفين.
- 3-مناقشة الضغوط والمشاكل المطروحة بموضوعية، بهدف التخفيف من مستوى الضغط وإدارته بفاعلية ونجاح.
- 4-على الإدارة الاهتمام برغبات وحاجات الموظفين، والاهتمام أكثر بالجانب الإنساني في التعامل مع الضغوط من خلال فتح باب الحوار والتنسيق الإداري داخل المؤسسة.

5- إقامة دورات تدريبية من أجل مساعدة الموظف على تحديد مصدر الضغط وفهمه والتغلب عليه حتى يأخذ المنحى الإيجابي.

الخاتمة:

لقد تبين من خلال بحثنا هذا والمتمثل في أثر الضغوط التنظيمية في أداء العاملين بمؤسسة القباضة الرئيسية بمدينة تبسة أن الضغوط التنظيمية تعتبر أحد مكونات البيئة الداخلية للمنظمة والتي تؤثر على السلوك التنظيمي للعاملين وأدائهم، وهي : العبء الكمي، نقص الحوافز، ضعف الإشراف الإداري، غياب المشاركة في اتخاذ القرارات، ضعف الاتصال والتنسيق؛ كل هذه الضغوط نتج عنها جملة من الآثار المتمثلة أساساً في الأثر المادي الجسدي (الصحة الجسمية) ومعنوي نفسي (الصحة النفسية)، وهذا ما يترجم المنحى السلبي بسبب مستوى الضغط السائد بالمؤسسة؛ إن هاته الآثار لا تعني بأن التحكم في الضغط مستحيل إذ أنه من الممكن تجاوز الضغوط كلما توفرت في المنظمة كفاءات ويتوقف ذلك على فعالية الإدارة وطريقة الإشراف والقيادة في المساهمة لتمكين وتنمية المشاركة الفاعلة للعاملين لتحقيق اندماج وانتماء تنظيمي وهذا انطلاقاً من أن الضغوط ذات تكلفة كبيرة سواء على الفرد أو المنظمة أو المجتمع صحياً واقتصادياً... وفي الأخير هذه الدراسة تخص مؤسسة الدراسة ولا يمكن تعميمها على جميع مراكز البريد بحكم الخصوصية الثقافية للمؤسسات.

قائمة المراجع:

- أبو حافة، أحمد. (2007). معجم النفائس الكبير (ط1) لبنان: دار النفائس.
- المعشر، إبراهيم. (2009). أثر ضغوط العمل في أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة خمس نجوم. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط لدراسات العليا.
- السعودي، محمود. (1991). القاموس الجديد لطلاب (د.ط) الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب.
- العجلة، فيصل عبد الرؤوف. (2001). تكنولوجيا الأداء البشري (د.ط) الأردن: جامعة المملكة الأردنية الهاشمية.
- العميان، محمود سليمان. (2002). السلوك التنظيمي في المنظمات (ط1) الأردن: دار وائل.
- الصيرفي، محمد. (2009). الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي (ج3، ج4) مصر: المكتب الجامعي الحديث.
- الراحلة، عبد الرزاق، والعزام، زكريا أحمد. (2011). السلوك التنظيمي في المنظمات (ط1) الأردن: مكتبة المجتمع العربي.
- برس، يورك. (2001). الحد من ضغوط العمل (ط1) لبنان: مكتبة لبنان.

- حمادات، محمد حسن محمد.(2008). السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية(ط1) الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- حمداوي، وسيلة.(2004). إدارة الموارد البشرية(د.ط) قاتمة: مديرية النشر الجامعية.
- حريم، حسين.(2009). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال (ط 2) الأردن: دار حامد.
- حريم، حسين.(2003). مبادئ الإدارة الحديثة(ط1) الأردن: دار حامد.
- حنفي، عبد الغفار.(2002). محاضرات في السلوك التنظيمي (ط 1) مصر: مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية.
- حريم، حسين.(2009). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال (ط 2) الأردن: دار حامد.
- طراد خوجة، سميرة.(2016-2017). أثر ضغوط العمل على أداء الأستاذ الجامعي دراسة ميدانية بجامعة سوق أهراس، أطروحة دكتوراه، جامعة قسنطينة-2.
- يوسف، حدة.(2015). الاستراتيجيات الإرشادية لتخفيف من الضغوط النفسية وتنمية الصحة النفسية(ط1) الأردن: دار أسامة.
- ماهر، أحمد.(2002). السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات(ط7) مصر: الدار الجامعية.
- ناجي، أمينة، وأخذي، كريمة.(2017). الضغوط المهنية وأثرها على أداء أفراد المؤسسة العمومية للصحة الجوارية الشلالة ولاية البيض، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد 2 (العدد 2).
- سعيد أنور، محمد أبو سلطان.(2003). السلوك التنظيمي (د.ط) مصر: الدار الجامعية.
- عدان، نبيلة.(2019). ضغوط العمل والأداء الوظيفي(ط1) الأردن: مركز الكتاب الأكاديمي.
- عثمان، فاروق السيد.(2001). القلق وإدارة الضغوط النفسية(ط.د) مصر: دار الفكر العربي.
- صلاح الدين، عبد الباقي.(2004). السلوك الفعال في المنظمات(د.ط) مصر: الدار الجامعية.
- شاطر، شفيق.(2010). أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء سونلغاز-جيجل-، رسالة مجستار، جامعة بومرداس.
- شحاتة، حسن، والنجار، زينب.(2003). معجم المصطلحات التربوية والنفسية(ط.د) لبنان: الدار المصرية اللبنانية.
- تنائي الزبيدي، غني دحام، وآخرون.(2018). إدارة الموارد البشرية مفاهيم وتوجيهات معاصرة(ط1) الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

- خليفات، عبد الفتاح صالح. (2010). أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في إقليم جنوب الأردن، مجلة جامعة دمشق، المجلد 26 (العدد 1-2).
- راوية، حسين. (2009). إدارة الموارد البشرية (د. ط) مصر: الدار الجامعية للنشر.
- غيدي، عبد القادر. (2020). دراسات نفسية الضغوط المهنية-الطاقة النفسية (ط1) قسنطينة: ألفا للوثائق.
- غربي، علي. (2006). أبجديات المنهجية في كتابة الرسائل الجامعية (د. ط) الجزائر.