

تأثير الإجهاد الوظيفي على حماس الموظفين  
(دراسة حالة عينة من البنوك - محلية سنار - 2021م)  
**The Effect of Job Stress on Employee Enthusiasm**  
**A Sample of Banks - Sinnar Locality-2021 AD**

إعداد :

د. أبوبكر علي خضر بخيت، أستاذ مساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية،  
جامعة سنار - 0123184600 -mobile - abosinnar@outlook.com

### المستخلص

هدفت الدراسة لمعرفة تأثير الإجهاد الوظيفي بأبعاده (الانهك النفسي، الانجاز الشخصي، العلاقات الشخصية) على حماس الموظفين بأبعاده (الجهد المبذول في العمل، القدرات والخصائص القردية، ادراك الفرد لدوره الوظيفي). تم إختيار العينة العشوائية من موظفي البنوك - محلية سنار - ولاية سنار بإستخدام إداة الإستبيان لجمع البيانات. استخدم المنهج الوصفي التحليلي للبيانات بإستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) كشفت النتائج: هنالك علاقة ذات إحصائية عند مستوي معنوية (0.05) بين الإجهاد الوظيفي بأبعاده (الانهك النفسي، الانجاز الشخصي، العلاقات الشخصية) على حماس الموظفين بأبعاده (الجهد المبذول في العمل، القدرات والخصائص القردية، ادراك الفرد لدوره الوظيفي) هنالك علاقة ذات إحصائية عند مستوي معنوية (0.05) بين (الانهك النفسي) و (الجهد المبذول في العمل) ليس هنالك علاقة ذات إحصائية عند مستوي معنوية (0.05) بين (الانهك النفسي، العلاقات الشخصية) و ( ادراك الفرد لدوره الوظيفي) اهم التوصيات: أوصى بأن تتضمن البرامج التدريبية بعض مهارات تغيير السلوك، و تحسين نظام الحوافز المادية والمعنوية، الاهتمام بالبيئة الداخلية للعمل.

**الكلمات المفتاحية:** الإجهاد الوظيفي،الانهك النفسي، الانجاز الشخصي، العلاقات الشخصية، حماس الموظفين، الجهد المبذول في العمل، القدرات والخصائص القردية، ادراك الفرد لدوره الوظيفي.

## Abstract

The study aimed to find out the effect of job stress in its dimensions (psychological exhaustion, personal achievement, personal relationship) on the employees' enthusiasm in its dimensions (effort at work, abilities and characteristics, individual's awareness of his job role). A random sample was selected from bank employees - Sennar locality - Sennar state, using a questionnaire tool to collect data. The descriptive analytical approach was used for the data using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS). The results revealed: There is a statistically significant relationship at the level of significance (0.05) between job stress with its dimensions (psychological exhaustion, personal achievement personal relationship) on employee enthusiasm in two dimensions (effort at work, Abilities and characteristics, the individual's perception of his job role) There is a statistical relationship at the level of significance (0.05) between (psychological exhaustion) and (effort at work) There is no statistical relationship at the level of significance (0.05) between (psychological exhaustion, personal relationship) And (the individual's awareness of his job role) The most important recommendations: It was recommended that the training programs include some behavior change skills, improve the system of material and moral incentives, and pay attention to the internal work environment.

**Keywords:** job stress, psychological exhaustion, personal achievement, personal relationship, employee enthusiasm, effort at work, abilities and characteristics of the individual, the individual's perception of his job role.

## المقدمة (1):

يواجه الإنسان فى الحياة اليومية مجموعة من المؤثرات التى تسبب الإجهاد الوظيفي وذلك فى ظل التغيرات الكبيرة التى تطرد على نمط الحياة التى يشهدها العالم على وجه الخصوص فى الألفية الثالثة. يسبب الإجهاد الوظيفي مشاكل صحية تؤدى إلى إرتفاع معدلات الغياب عن العمل وفقدان القدرة على تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين. ولكي تضمن المنظمة نجاحها وأستمراريتها فإنها بحاجة الي تقليل الاجهاد الوظيفي لتحسن معدلات الانجاز الشخصي للموظفين.

يعتبر الإجهاد الوظيفي نوع خاص من التوترات الناتجة عن الاهداف فى مكان العمل وهى ظاهرة تنتج عن المشاكل فى العمل التى يتدخل فيها الجانب البيئى مع الجانب النفسى والعقلى وهذه الظواهر مع الشعور الفرد بمدى قدرته على إستدامة كفاءته فى العمل وحببه لما يقوم به ذلك بهدف معرفة مدى تأثير الإجهاد الوظيفي على حماس الموظفين. ومن المعروف أن تجربة الإجهاد الوظيفي تسبب مشاكل صحية و خفض الرضا الوظيفي وقدرته على إعادة العمل والدافع إلى الأداء في الوظيفة.

**الإرهاك الوظيفي(2) :** هو أن يشعر الفرد بكون متعباً ومجهداً إلى درجة كبيرة مستنزفاً فى عاطفته وذهنه ووجدانه.

**الجهد المبذول فى العمل:** وهو يعكس درجة حماس الفرد لأداء العمل ومدى دافعيته للأداء.

**العلاقات الشخصية :** تعني حيوية أو تبدل المشاعر التجرد من الخواص الشخصية.

**القدرات والخصائص الفردية** وهى القدرات والخبرات السابقة التى يتوقف الجهد المبذول عليها

**إدراك القدرة لدوره الوظيفي (3):** وتتمثل فى سلوك الفرد الشخصى أثناء الأداء لقدراته وإنطباعاته عن الكيفية التى يمارس بها فى المنظمة.

**الإنجاز الشخصى:** الذى يقيس مستوى الشعور بتحقيق أو عدم تحقيق إنجازات شخصية على صعيد العمل.

## مشكلة الدراسة :

يعاني العديد من الموظفين من بعض المشاكل فى وظائفهم وذلك ناتج للإجهاد الوظيفي الواقع عليهم جراء ما يحدث فى بيئة العمل الداخلية أو البيئة الخارجية وبالتالي يعتبر الإجهاد الوظيفي من القضايا الشائعة التى تقع على الموظفين فى أغلب الأحيان وتشمل مشكلة الدراسة فى وجود الإنهاك النفسى والعلاقات الشخصية و شعور العامل بضيق نتيجة الإجهاد الشخصى الذى يؤثر على الجهد المبذول فى العمل والقدرات والخصائص و إدراك الفرد لدوره الوظيفي.

تظهر مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي ما هو أثر الاجهاد الوظيفي على حماس الموظفين؟ وتفرع منه الاسئلة التالية :

- ما تأثير الانهاك النفسي على حماس الموظفين.
- هل العلاقات الشخصية تؤثر على حماس الموظفين
- كيف يمكن للإنجاز الشخصي التأثير على حماس الموظفين.

#### أهداف الدراسة : تهدف الدراسة إلى :

- معرفة مدى تأثير الإجهاد الوظيفي على حماس الموظفين.
- الكشف عن العوامل الرئيسية التي تسبب الإجهاد الوظيفي.
- الوقوف على الطرق و الإستراتيجيات المستخدمة التي تخفض من الإجهاد الوظيفي الزائد
- معرفة أثر سلبيات الإجهاد الوظيفي على حماس الموظفين

#### أهمية الدراسة : تنبع أهمية الدراسة.

- تساعد عملية تخفيف الاجهاد الوظيفي على التوصل الي مستويات مرتفعة من الكفاءة والفاعلية
  - تساعد عملية تخفيف الاجهاد الوظيفي على مواجهة تحديات العمل الداخلي أو الخارجي
  - تساعد الموظفين في تحقيق رغباتهم في الحصول على إستجابة مناسبة و سريعة من الادارة العليا
- الأهمية العملية:

1. يؤدي البحث إلى زيادة المعرفة وتحسين الممارسة الإدارية وترشيد القرارات الادارية..
2. هذا البحث يعتبر إضافة لمكتبة البحوث للإستفادة منه في بحوث أخرى.
3. زيادة التنمية العملية والكفاءة الأكاديمية مع التوسع في النظام التعليمي العالمي والمبادرات الجديدة التي أدخلت في البلاد يعتبر التطوير العملي والتقدم شرطاً أساسياً مهماً.

#### الأهمية العملية :

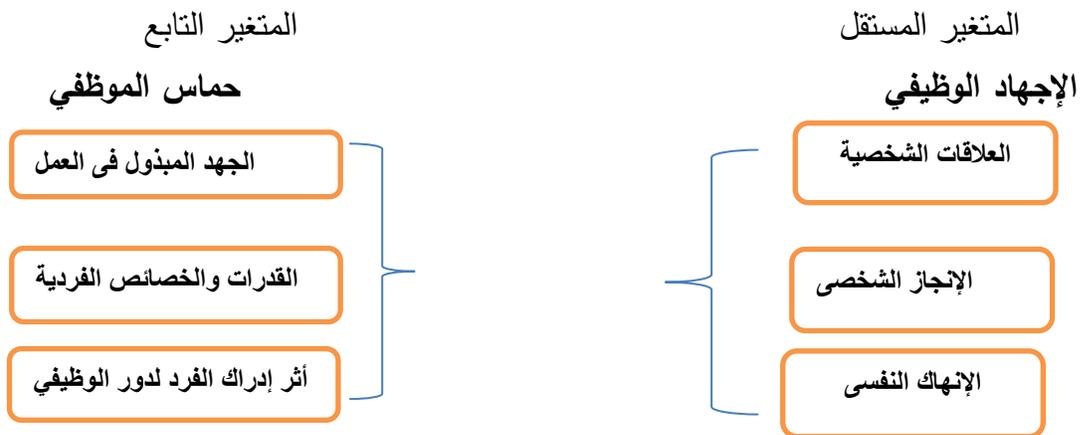
- 1- التوصل إلى نتائج وتوصيات تساهم في تحسين أداء الموظفين وتقليل الإجهاد.
- 2- لفت نظر المسؤولين إلى ضرورة العناية بالإجهاد الوظيفي.
- 3- المساهمة في رسم سياسات واضحة لتحسين أداء الموظفين.

#### فرضيات الدراسة :

- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) بين الإجهاد الوظيفي وحماس الموظفين.

- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) بين عدم الإنسانية والجهد المبذول في العمل
- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الإنجاز الشخصي والمجهود المبذول في العمل.
- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الإنهاك النفسى والمجهود المبذول في العمل.
- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) بين عدم الإنسانية و القدرات والخصائص الفردية
- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الإنجاز الشخصي و القدرات والخصائص الفردية
- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الإنهاك النفسى و القدرات والخصائص الفردية
- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) بين عدم الإنسانية و إدراك الفرد لدوره الوظيفي.
- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الإنجاز الشخصي و إدراك الفرد لدوره الوظيفي.
- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الإنهاك النفسى و إدراك الفرد لدوره الوظيفي.

### نموذج الدراسة :



المصدر: الباحث من واقع تكوين فرضيات الدراسة 2021

## حدود الدراسة :

- الحدود الزمانية : 2021م

- الحدود المكانية: عينه من البنوك ولاية سنار - مدينة سنار.

المصادر الأولية : الاستبيان

المصادر الثانوية : الكتب والمجلات العلمية - الإنترنت - الأوراق العلمية

## الدراسات السابقة:-

1- دراسة ( كلاب، 2012) (2) هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين الإجهاد الوظيفي وحماس الموظفين تمثلت مشكلة الدراسة في انه لقد أصبح الإجهاد الوظيفي قضية شائعة فى مجتمعنا الحديث ويرجع ذلك اساساً إلى الركود الإقتصادي والمنافسة الشديدة والتغيرات التكنولوجية الحديثة فى الحياة، تكمن اهمية دراسة هذا الموضوع بإعتباره أحد المواضيع الواسعة فى عدة مجالات وخاصة فى مجال الإدارة، وإعتبار أن المؤسسات العامة فى الدول وبالتالي فإن العاملين وهذه المؤسسة يتعرضون لضغوط متعددة المصادر.تقوم فى هذه الدراسة على إعطاء خطوة واسعة عن اهم مصادر وأسباب ضغوط العمل.تحديد الآثار التى سوف تخلفه هذه الضغوط على العامل والمؤسسة.الوصول إلى توصيات ونصائح تخفف من ضغط العمل.تم الإعتماد على المنهج الوصفى.أهم النتائج: وجود مستوى أقل من المتوسط من السيطرة والتحكم لدى العاملين. وجود مستوى أقل من وضوح الدور لدى العاملين كأن العامل لأبرز مستوى هذا العمل من حيث إرتباطها بالآداء. أهم التوصيات: العمل على معالجة العوامل التى تسهم فى الإجهاد الوظيفي وزيادة حماس الموظفين، ضرورة القضاء على المشاكل المسببة للصراعات بين الموظفين، العمل على زيادة حماس الموظفين لماله من دور كبير فى التنظيم

2- دراسة ( عوض، 2017م) (4) هدفت الدراسة الي إكتشاف مدى إنتشار ظاهرة الإحترق الوظيفي بين الموظفين والإداريين فى جمعية أعمار التنمية والتأهيل.أهمية الدور الذى يلعبه الدور الوظيفي فى التأثير على نفسية الموظف وأداءه.التعرف على الأسباب المؤدية إلى إنشاء هذه الظاهرة، وضع آلية كفيلة بتعيين عمل الإدارى. تمثلت مشكلة الدراسة في عدم وجود معدلات ومعايير للآداء.إستخدام الطريقة للتقييم لاتتناسب مع جميع الموظفين.صعوبة تحديد جمع العناصر ذات التأثير فى الآداء، صعوبة تحديد أوزان مقبولة لكل عنصر من عناصر التقييم. أن أهمية الدراسة تكمن فى أصلتها حيث تعتبر الدراسة الأولى من نوعها التى بشكل خاص فى معرفة مدى إنتشار هذه الظاهرة للإداريين فى الجمعية.وتطوير العنصر البشرى من حيث إستخدام

إستراتيجيات جديدة للتعامل مع الأفراد والعوامل المؤثرة على تقسيمهم فى بيئة العمل مما يؤدى إلى تحسين صحتهم النفسية والسلوكية. نتائج الدراسة تمثلت فى وجود درجات متوسطة من الإحترق الوظيفي لدى مجمل أفراد العينة فى الأبعاد. تشير نتائج البحث إلى الفئات الأكثر تعرضاً للضغوط المهنية فى مجال الإعلام. التوصيات التأكيد على البعد الدينى وضرورة التسلح بالصبر والتقوى والعمل بما وصانا به رسولنا الكريم والإخلاص فى العمل. العمل على تخفيف العبء الملقى على عاتق الموظفين وذلك لأنه كلما قل العبء الملقى على الموظفين كلما قل الإحترق لديه. وضع الشخص المناسب فى المكان المناسب حيث أنه كلما كان العمل مناسب للقدرات الفردية للموظف كلما قل الإحترق

3- دراسة (أبو سنية، 2017) (5) تهدف هذه الدراسة لمحاولة التعرف على أثر الضغوط الوظيفية على الولاء التنظيمى لدى العاملين فى وزارة الداخلية وذلك من أجل تقديم سلسلة من التوصيات لأصحاب القرار. التعرف على مدى علاقة الضغط الوظيفي بأبعاده (عبء العمل بيئة العمل المادية وصراع الدور). مشكلة الدراسة سعت إدارة المنظمات إلى الإهتمام بأساليب وطرق تحفيز العاملين وتحقيق رضاهم وتنمية مشاعر الولاء التنظيمى لديهم مامستوى صراع الدور غموض الدور العمل بيئة العمل المادية فرص التقويم الوظيفي وطبيعة العمل وصعوبته لدى العاملين فى وزارة الداخلية مامستوى الولاء التنظيمى لدى العاملين فى وزارة الداخلية تتبع أهمية الدراسة فى كونها تبحث فى موضوع الولاء التنظيمى العاملين. تحاول دراسة الضغوط الوظيفية لدى العاملين وهذه الضغوط تؤثر سلبياً على العاملين كذلك أهمية الولاء التنظيمى فى حياة المنظمات على إختلافها وأثرها الواضح على سير العمل فيها وتحقيق أهدافها بشكل فعال ومتميز. أهم النتائج إرتفاع مستوى الضغوط الوظيفية يقلل من الولاء التنظيمى لدى العاملين فى وزارة الداخلية. إرتباط فرص الترقيات والتقديم الوظيفي بالشواغر الوظيفية أكثر من إرتباطها بالكفاءة يزيد من الضغوط والأعباء. درجة مستوى الولاء التنظيمى لدى العاملين وفى الوزارة مرتفعة بأن لهم مستقبل أفضل للوزارة أهم التوصيات: الحد من تدخلات المسؤولين المباشرين فى عمل الموظف وإعطائه المجال لممارسة صلاحياتهم. توفير المعلومات اللازمة والكافية للموظف بخصوص المجال المتعلق بعمله خاصة. العمل على تقليل عبء العمل والنتائج عن إزدحام المراجعين من خلال زيادة عدد الموظفين والعاملين فى الإستقبال للتخفيف من الضغط عليهم

4- دراسة الحبيب، (2020) (6) أهداف الدراسة التعرف على أسباب ومصادر ضغوط العمل التى يعانى منها المورد البشرى داخل المنظمة محاولة التعرف على العوامل المؤثرة فى زيادة ضغوط العمل. معرفة العلاقة الموجودة بين معرفة ضغوط العمل والأداء. محاولة تحسين الأداء من خلال

التفعيل أو القضاء على ضغوط العمل منهجية الدراسة : المنهج الوصفي..أهم النتائج: يعتبر موضوع ضغوط العمل من أكثر المواضيع التي تلقت إهتماماً كبيراً فى السلوك التنظيمى. ضغوط العمل تؤثر على السلوك التنظيمى وأداء الموارد البشرية.من خلال تتبع وضع العديد من المنظمات الجزائرية سواء أن كانت إنتاجية أو خدمية.لذلك تكمن أهمية الدراسة فى محاولة التعرف على الضغوط التي تواجه الموارد البشرية.اهم التوصيات :توفر كم هائل من المعلومات على شبكة الإنترنت مما يعنى أن إستخدام هذا المورد يقتضى الكثير من الوقت والجهد والصبر.تشعب الموضوع والذى يحتاج إلى الكثير من الدقة والتمكن من الإلمام بهذه الإضافة.قلة المراجع فى المكاتب المتمحورة حول الموضوع.

## الاطار النظري

### الإجهاد الوظيفي

#### مفهوم الإجهاد الوظيفي (7) :

يعتبر هانتر بمثابة الأب الروحي لمفهوم الحديث للإجهاد الوظيفي والذي يسمى الإجهاد بالموت حيث أن الإجهاد هو ظاهرة طبيعية لايمكن للإنسان تجنبها دائماً خاصة وأن الإجهاد الوظيفي وجهاً أحدهما إيجابى مفعم بالطاقة الإنتاجية والآخر سلبى هدام للصحة الشخصية إختلف الباحثون فى تعريفهم لمفهوم الإجهاد وطبيعته ومصادره وآثاره وسبل السيطرة عليه، حيث ركز البعض على الأسباب التنظيمية وأهمل الأسباب الإجتماعية والفردية. والبيئة وبين آخرون الآثار السلبية للإجهاد بينما أظهر غيرهم الفوائد والآثار الإيجابية وبالتالي تعددت الإجهادات حول سبل مواجهة ظاهرة الإجهاد وفقاً لطبيعة الإختصاصات والمفاهيم والمتغيرات المرتبطة بها وكذلك تركز إختلاف الباحثين على مفهوم الإجهاد والإحباط والتوتر والضغط.

ويتميز الاجهاد الوظيفي(8) المرتفع بتضارب العلاقات الشخصية غير التعاونية والعداء بين أعضاء المنظمة، وقد تكون مظاهر الاجهاد الوظيفي تعبيراً عن عدم الثقة والمشاعر الصعبة وتقبيد الاتصال والعلاقات غير الإبداعية وما إلى ذلك.

#### تعريف الإجهاد الوظيفي (9):

ويعرف الاجهاد الوظيفي على انه : "الوضع الذي يحدث عندما يدرك الأفراد أن الظروف أو الضغوط التي تواجههم قد تكون أكثر من قدرة تحملهم"  
عرف العلماء الإجهاد من زوايا مختلفة إلى درجة جعلت البعض منهم يوضح وبصعوبة وضع تعريف مناسب له يتفق عليه الجميع أو يسعون على رأسها كونه برنامجاً يعود ذلك إلى أسباب عدة يضع

إنتشاراً كاملاً بما انه يشير فى نفس الوقت إلى العامل المسؤول والإستجابة لهذا العامل، وحالة المستجيب.وعلى الرغم من ذلك فإن الملاحظة المتفحصه تجعل بإمكاننا تصنيف هذه التعاريف فى ثلاثة إتجاهات(10).

- 1- الإجهاد عبارة عن قوة العامل طبيعى أو نفسى تمارس على جسم ما، فتؤدى إلى ظهور تؤثر وتشوه على هذا الأخير، تعاريف تقوم أساس المنبه.
- 2- الإجهاد هو ناتج تأثير عامل طبيعى أو نفسى أو إجتماعى تظهر فى تعابير متنوعة ( مظهر عقلى، نفسى، بيولوجى ) وفى وجود عوامل مساعدة ( الزمن، الإستعداد الوراثى...)
- 3- الإجهاد عبارة عن تفاعل ديناميكى بين العامل الخارجى يواجه الفرد فى زمان ومكان معينين فيستخدم دفاعاته الذهنية والبدنية فى مواجهة فيصير معرض لمخاطر جسدية تبعاً لحالة ببنية النفسية وللسياق الجسدى والإجتماعى على تعاريف على أحساس تفاعلى..

## نبذة عن التطور التاريخى (2) :

- 1- **المرحلة التنويرية:** فى بدايتها لم يعرف مصطلح الإجهاد النفسى كما ذكرت رجوان متولى (2005) أنها بدأت فى بداية الستينات من القرن العشرين (1960) حيث لاحظ بعض الباحثين فى الصناعة تدنى أداء بعض العاملين ذوى الأداء المرتفع، مع ظهور بعض التغيرات السلوكية السلبية منها التغيب المستمر عن العمل لفترات طويلة ولقد أطلق على ذلك مصطلح ( الوهج المنطى ) وفى بداية السبعينات ظهر فى الولايات المتحدة الأمريكية عدد من المقالات التى تناولت الإجهاد النفسى وركزت على الأفراد الذين يعملون فى مجال الخدمات الإنسانية.
- 2- **المرحلة التجريبية :** وفيها تطورات النظرة للإجهاد الوظيفي حيث بدأت فى بداية الثمانينات من القرن العشرين، وتطور خلالها مفهوم الإجهاد النفسى من الناحية التجريبية، فقد أصبحت فى تلك المرحلة دراسات الإجهاد الوظيفي أكثر منهجية، كذلك الإهتمام بوضع قائمة لقياس الإجهاد الوظيفي.وفيها ظهرت بعض الدراسات الأكثر منهجية، حيث ظهرت فى تلك المرحلة دراسة ماسلاش وتلميذتها سوزان جاكسون وذلك فى سنة (1981) وقدمتا خلالها أول محاولة جادة لقياس الإحترق الوظيفي فى مجال الرعاية الصحية ثم طورتا تلك الأداة سنة 1986م لقياس الإجهاد الوظيفي للعاملين فى مجال المهن الإجتماعية.

## أهمية الإجهاد الوظيفي (5) :

1. قيمة العمل ذاته وأثره فى حياة الأفراد وعلاقتهم الإجتماعية والسياسية والإقتصادية وإنعكاس تلك العلاقات عن المجتمع بصفة عامة، فضلاً عن أثره مع نفسه وإتزان مشاعره. لتزايد الشكاوى

بإرهاق العمل، والإجهاد النفسى عن الضجر، تزايد حالات القلق والتوتر والإكتئاب، والإرهاق العصبى والإنفصام والانتحار.

2. ما سببية الأثر السلبية لضغط العمل من شعور بالتوتر والإجهاد والمتصلين بالأمراض الجسمية والنفسية والعقلية التى تؤثر على الإنجاز والإدقان والإنتاج بشكل عام، وهذ مايؤدى فى النهاية إلى ضرورة دراسة الضغوط الوظيفية والوسائل العقلية للحد من ذلك التوتر للإجهاد.

3. ويمكن للمنظمات أيضاً أن تواجه المزيد من التكاليف غير المباشرة نتيجة للتوتر، كأنخفاض الروح المعنوية، وانخفاض الرضا الوظيفي، واتخاذ القرارات الخاطئة، والعنوان والعنف بين العمال، وبالنظر إلى كل هذه العوامل فإن أهمية الاعتراف ومراقبة آثار الاجهاد على الموظفين يصعب المبالغة فى تقديرها.

### أنواع الإجهاد الوظيفي (5) :

**النوع الأول :** الضغوط الجيدة أو المرغوبة وهى تمثل التحدى بالنسبة للإنسان، وينتج عنها تأثيرات إيجابية مثل زيادة الإنتاجية والإبداع، وبدون هذا فإن الحياة ستكون مملة.

**النوع الثانى :** الضغوط السلبية وتكون عندما يهيم الإنسان نفسه بأنه غير قادر على التحكم فى الموقف الذى يثير الدخل وبالتالي فإن هذا النوع من الدخل، ينتج عنه قلة الإنتاجية ويقال من مستوى رفاهية الإنسان بشكل عام، وتكون للضغوط تأثيرات إيجابية تعتبر هذه الضغوط بهذه الحالة مرغوباً فيها كونها تستخدم كمنبه وأداء تخدير للمشكلات التى يتعرض لها الأفراد، والتوتر والإستشارة عاملان ضروريان للمتعم بكثير من مظاهر الحياة.

### مستويات الإجهاد :

- 1- إجهاد نفسى معتدل : حيث ينتج عن نوبات متكررة من التعب والقلق والإحباط
- 2- إجهاد نفسى متوسط وينتج عن نفس المصادر المستوى السابق ولكنها تستمر لمدة أطول أسبوعين على الأقل مع عدم القدرة على مراجعتها بفاعلية.
- 3- إجهاد نفسى شديد ينتج عن أمراض جسمية مثل القرحة وآلام الظهر المزمنة ونوبات الصداع الشديدة وليست غريباً أن يشعر العاملون بمشاعر إجهاد نفسى معتدلة ومتوسطة من حين لآخر.

## النظريات المفسرة للإجهاد الوظيفي :

لم يدرس مفهوم الإجهاد الوظيفي بشكل محدد واضح النظريات النفسية، وإنما يبدأ بصورة إستكشافية، ويتم ربط بضغوط العمل وعلى أى حالة فقد نظرت إليه بعض النظريات من خلال الإطار العام ثلاثة تناولت ظاهرة الإجهاد الوظيفي وهى :

- النظرية الفردية أو التحليل النفسى.

- النظرية السلوكية.

- النظرية المعرفية أو الوجودية.

1- **نظرية التحليل النفسى** : فسرت نظرية التحليل النفسى الإجهاد الوظيفي على أنه ناتج من

عملية ضغط الفرد على نفسه لمدة طويلة وذلك مقابلة الإهتمام بالعمل مما قد يمثل جهداً

مستمراً لقدرات الفرد مع عدم القدرة على مواجهة تلك الضغوط بطريقة سوية، أو أنه ناتج

عن عملية الكبت أو الكف للطلبات غير المقبولة بل المتعارضة مع مكونات الشخصية

2- **النظرية السلوكية**: تفسر النظرية السلوكية الإجهاد الوظيفي فى ضوء عملية التعليم علة أنه

سلوك غير سوى تعلمه الفرد نتيجة ظروف البيئة غير المناسبة، فالمعلم مثلاً الذى يعمل فى

مدرسة لا تتوفر فيها الوسائل التعليمية اللازمة، ويوجد بها مدير ومعلمين غير متعاونين وكذلك

تلاميذ لا تتوفر لديهم دافعية صادقة للتعلم، فضلاً عن ضغوط الزوجة والأولاد.

3- **النظرية الوجودية**: فتركز فى تفسيرها الإحترق الوظيفي على عدم وجود المعنى فى حياة

الفرد فحينما يفقد الفرد المعنى والمغزى من حياته، فإنه يعاني نوعاً من الفراغ الوجودى الذى يشعر

بعدم أهمية حياته ويحرمه من التقدير الذى يشعه على مواصلة حياته فلا يحقق أهدافه مما

يعرضه للإحترق الوظيفي لذلك فالعلاقة بين الإحترق الوظيفي وعدم الإحساس بالمعنى علاقة

تبادلية فهما وجهان لعملة واحدة إن جاز لنا القول، إذ أن الإحترق الوظيفي يؤدي لفقدان المعنى

من حياة الفرد كما أن فقدان المعنى يكم أن يؤدي للإحترق الوظيفي.

## أبعاد الإجهاد الوظيفي (11) :

1. **الإنهاك النفسى** : الإنهاك النفسى هو فقدان إحساس الموظف للثقة بالذات والروح المعنوية

فقدانه للإهتمام والعناية بالمستفيدين من الخدمة وإستنفاد كل طاقته وإحساسه بأن كل مصادره

النفسية مستنزفه وهذا الشعور بالإنهاك النفسى قد يؤوله إحساس بالإحباط والشد النفسى حينما

يشعر الموظف انه لم يعد قادراً على الإستمرار فى العطاء أوتأدية مسؤولياته نحو المستفيدين

بنفس الإنهاك النفسى وشعور الموظف بالرهبة والفرع حين يفكر بالذهاب إلى العمل كل يوم

وصباح وتحدث حالة الإنهاك النفسى هذه للموظفين فى العادة بسبب المتطلبات النفسية والعاطفية المفرطة من قبل الجمهور مع الوقت يصبح عرضة لتقلب المزاج المستمر والعصبية الزائدة والغضب وللآلام الجسدية التى تعكس المعاناة النفسية. كما يصبح الفرد عرضة للفشل فى علاقاته الإجتماعية التى تتأثر بتقلب المزاج وتتأثر بتجاهله وتهميشه للآخرين.

وتعتبر معاناة الشخص من الإنهاك النفسى السبب الرئيسى الذى يقوده إلى العجز الذاتى والإحساس بالهزيمة وفقدان العزيمة يمثل منح الإنسان نفسه فرصة للإسترخاء والراحة وتصحيح أسلوب حياته وتقسم أهدافه حماية أكبر من الإتصال النفسى ومن آثاره التى تهدد إبداع ذلك الفرد وتألقه.

2. **الشعور بالإنجاز : الحاجة إلى الإنجاز :** لنربط الحاجة إلى الإنجاز بالإنجازات التى قام بها ماكلياند وتظهر هذه الحاجة نتيجة لرغبة الفرد لتحقيق المهام أو الهدف بطريقة أكثر فعالية عما حققه من نجاح فى الماضى ويمكن دراسة الحاجة إلى الإنجاز على مستوى الفرد أو المجتمع لكل فعل المستوى الذى تهدف الأبحاث إلى:

1. تحديد خصائص الأفراد ذوى الإنجاز العالى.

2. تحديد النتائج المرتبة على الحاجة العالية للإنجاز.

3. التعرف على طرق ووسائل زيادة الحاجة للإنجاز.

(1) **خصائص الأفراد ذوى الحاجة العالية للإنجاز :** يتميز الأفراد ذوى الحاجة العالية للإنجاز بميلهم إلى .:

أ. تحديد الأهداف المتوسطة الصعوبة.

ب. إنجاز قرارات ذات درجة معقولة من الخطر المرتبط بها.

ج. تفعيل المعلومات المرتدة الفورية ويفكرون ويهتمون.

د. يتعلمون مسؤولية شخصية لتحقيق الهدف أو القيام بمهام العمل

(2) **نواتج الإنجاز :** بالرغم من الفرد ذو الحاجة العالية للإنجاز يتميز بالنجاح إلا أنه لا يصل دائما إلى مراكز إدارية عليا، وهذا بالرغم من أن الإنجاز ونجاحه يمكنه من شغل مثل هذه المناصب العليا ويرجع هذا إلى حبه الشديد للعمل وتحقيق الإنجاز العالى الذى لن يتحقق له فى المراكز العليا، لأن مشاكل ومسؤوليات المنصب ستخدمه.

أ. تحقيق الإنجاز العالى.

ب. الحصول على ردود فعل فورية على مستوى إدارية.

ج. أو إنها تضطر إلى تفويض جزءاً كبيراً من مهامه للآخرين للقيام بها

(3) **تعلم الإنجاز** : أكد ماكيلاند أنه يمكن من خلال تدريب الفرد زيادة الحاجة للإنجاز فيمكن للمدرب أن يعمل على خلق شعور جماعي يرغب خصائص الفرد ذو الدوافع الإنجاز العالى ومثال لذلك تعليم الفرد أن يفكر مثل الفرد ذو الحاجة للإنجاز . بإمكانه معلومات مرتدة فورية عن نتجية أدائه وخلق روح الحماس التى تدعم الجهد العالى والنجاح.

### **الإنجاز والتنمية الإقتصادية :**

ان المجتمع الذى يتميز بوجود نسبة عالية من الأفراد ذوى الحاجة للإنجاز ويتميز إقتصاده بالنمو والإزدهار أما المجتمع الذى يوجد به نسبة ضئيلة من ذوى دافع الإنجاز العالى الشعور بالكسل و عدم التفاعل مع الاخرين فإن إقتصاده يتميز بالضعف والإختصاص.

### **العلاقات الشخصية (12) :**

تعتبر الجوانب الشخصية من اهم الإعتبارات التى تعمل المنظمات والمؤسسات الناجحة على تحقيقها ولأهمية الجوانب الإنسانية فى تعامل الإدارة مع الموظف وحيث أن السائد فى مجتمعنا لأن قوة المدراء مع الموظفين والسعى نحو تحقيق الأهداف ودون الأخذ بأى جوانب الشخصية للفرد او الإهتمام بمعرفة قدراته الجسمانية والذهنية وظروف الشخصية فتأتي مصلحة العمل أولاً دون الموظف كان علينا التطرق لمعرفة مفهوم الجوانب الشخصية فى العمل وزيادة الانتاجية.

### **مفهوم الجوانب الشخصية فى العمل :**

الجانب الشخصية فى العمل بأنه الجانب الذى يهدف إلى حدوث التكامل بين الموظفين فى العمل بالشكل الذى يحفزهم على حب العمل والتعاون من أجل زيادة الإنتاجية وبالتالي تحقيق الأهداف كما أن مراعاة تلك الجوانب الشخصية فى تعامل الإدارة مع الموظف تعمل على تعزيز عامل الإنتماء لديه مما يخلق روح التعاون بين الرؤساء والموظفين من اجل المحافظة على نشاط المنظمة

### **أهمية الجوانب الإنسانية فى العمل الإدارة مع الموظفين :**

- 1- تقدير مشاعر ورغبات وظروف كل قدر بالمنظمة والتعامل معه على أنه إنسان ليس آلة.
- 2- مراعاة الكرامة الإنسانية للفرد فيجب أن تحفظ له أهميته وكرامته.
- 3- مراعاة الفروق الفردية بين الموظفين ومعاملة كل فرد طبقاً لقدراته العقلية والنفسية.
- 4- مراعاة شعور كل فرد والتركيز على صفاته الإيجابية دون السلبية.
- 5- إحترام أداء الموظفين وفتح المجال للمنافسة وإبداء الرأى وتطبيقاً لمبدأ الرأى الشعورى.

6- الإبتعاد عن اللوم المباشر عن التوبيخ عند حدوث أخطاء وإستبدال ذلك بالتعامل بشكل جيد مع الخطأ وإيجاد حله.

7- الإستماع الجيد للموظفين فى أمور العمل للمشاركة الشخصية وتقديم يد العون إذا أمكن.

8- تحقيق مبدأ المنفعة بين أن يحصل الموظف على حقوقه من مرتب وسكن ومعاملة جيدة مقابل القيام بواجباته فى أكمل وجه بمجرد مراعاة تلك الجوانب الإنسانية فى تعامل الإدارة مع الموظفين وكذلك الرؤوساء والمرؤوسين فإن ذلك يعمل على تعزيز الإلتناء وشعورهم بالراحة النفسية والرضا الوظيفي مما يدفعهم إلى إنجاز العمل وتحسين آدائهم والحافز المادى ليس كل مايسعى إليه الموظف فقط وإنما يسعى إلى الأمن الوظيفي والراحة النفسية للموظف فإنه يشعر بالإمتنان الذى يجعله يلبي حاجات المنظمة وأهدافها المطلوبة.

### **فقدان العنصر الإنسانى أو الشخصى فى التعامل :**

ويتمثل فى نزوع الموظفين نحو الصفة الشخصية نحو المستفيدين الذين يتعاملون معهم سواء كان هؤلاء المستفيدين من داخل المنظمة أو خارجها ويعنى هذه فقدان العنصر الإنسانى فى التعامل معاملة الآخرين كأشياء وليس كثير فى هذه الحالة يتصف كذلك بالبرود وعدم المبالاة والشعور السلبى نحو اللوم لزملائه فى العمل والمستفيدين للمنظمة.

### **حماس الموظفين :**

### **مفهوم حماس الموظفين(13):**

بدأت ظروف العمل فى التغيير فى أوائل سبعينات القرن الماضى حيث بدأت التكنولوجيا تتطور بسرعة خاصة فى صناعة الكمبيوتر، كما ان السبعينات ولدت العديد من نظريات وتقنيات الإدارة والاعمال الجديدة الموصوفة فى مجموعة متنوعة من الكتب والمنشورات الجديدة التى غيرت أوجه الاعمال وأصبحت المفاهيم التى طرحها مراقبوا الأعمال، شائعة لدى المديرين المتعلمين من الجامعات والمدارس العليا، واصبحت مواضيع حماس الموظفين وبناء الطريق لأول مرة فى الأعمال التجارية السائدة مهمة للمجتمع التجارى وقد شهدت ثمانينات وسبعينات القرن الماضى زيادة فى أهمية هذه الموضوعات مع بقاء كثير من المهن عاملاً رئيسياً ومع ذلك أصبح مجتمع الأعمال أكثر جدية فى دراسة (الجودة) خبرة الموظف المحتمل المكتسبة سابقاً وقد جعل إنفجار الإنترنت والتجارة الإلكترونية بعض التجارب السابقة أكثر فائدة مما كانت عليه فى الماضى وخلال هذه الفترة الزمنية بدأ اصحاب العمل يلاحظون مدى أهمية الحماس الصادق أثناء العمل فى تحسينات عمليات المنظمة وأساسها.

## أهمية حماس الموظفين :

يمكن أن يكون الحفاظ على الحماس في العمل أمراً صعباً بالنسبة للعديد من الموظفين، بينما يحاول المديرون وأرباب العمل دفع المنظمة إلى الأمام والحفاظ على رضا الزبائن وتحسين الانتاجية، ويمكنهم في بعض الأحيان أن ينسوا أنهم بحاجة أيضاً إلى إلهام الحماس وتحفيز موظفيهم. وما قد لا يدركونه هو ان القضية الحقيقية لاتتعلق بالإلهام والتحفيز بل تتعلق بعدم إبطال مفعول الموظفين ان معظمهم بدأ عمل جديد بدافع الحماس، وبعد أن عملوا بعض الوقت فقدوا هذا الدافع وأن المفتاح لمنع حدوث ذلك هو بقاء الموظفين متحمسن طوال فترة ولايتهم وليس هذا بالأمر السهل ولكن بالتأكيد ممكن، فلا بد من إثارة الحماس لدى موظفيهم

أ. الوضع في الاعتبار الأهداف الرئيسية التي يريد الموظفين الوصول إليها في مكان العمل. أن يتم إحترامهم ومعاملتهم على قدم المساواة.

ج. أن يكون الموظفين فخورون بالعمل الذي يقومون به والإعتراف به.

د. إقامة علاقات جيدة ومثمرة مع زملائهم ومديريهم.

## خطوات خلق حماس الموظفين(1) :

أ. **الإعتراف بجهد الموظفين** : إن أحد الأسباب الرئيسية لفقد الموظفين لحماسهم في العمل هو انهم يشعرون أن مايفعلونه لايعمل لايهم وخاصة إذا كان العمل لايستدعى ردود فعل إيجابية من قبل مديريهم ويمكن زيادة حماس الموظفين بشئ بسيط مثل البريد الإلكتروني الذي تشكر فيه الإدارة الموظف لعمله ساعات إضافية خلال عطلة نهاية الإِسبوع، ومدحه في إجتماع للموظفين.

ب. **الدفاع عن الموظفين** : ليس هناك ماينشط عزيمة الموظفين بشكل أسرع من وجود مدير يشعرون انه ليس من صفهم إذ يجب أن يكون الدور الرئيسي هو مساعدة فريقه على القيام بعمله والتأكد من أن لديهم الأدوات والمدخلات والدعم للقيام بذلك بشكل جيد.

ج. **مساعدة الموظفين على تحسين مهاراتهم** : يرغب الموظفين دوماً في المضي قدماً في اقسامهم ومنظمتهم ومهنتهم وأن وجود فرص للنمو الشخصي والمهني يمكن أن يساعد الموظفين على البقاء متحمسين في العمل وتزويدهم بتعليقات محدودة حتى يعرفوا كيفية تحسين آدائهم.

د. **إبقاء التواصل مع الموظفين مفتوحاً** : لا أحد يبقى في عزلة وخاصة الموظفين عندما يتعلق الأمر بعملهم وأن التواصل علناً مع الموظفين سيجعلهم يشعرون بمزيد من الإحترام وبالطبع لا يمكن إخبار كل موظف بجميع المعلومات في كل مرة ولكن وجود سياسة للإبلاغ بالتفاصيل المهمة في الوقت المناسب وبطريقة إحترافية للحفاظ على تحفيزهم

## أبعاد حماس الموظفين (14) :

ويمكن تعريف الحماس على انه : "مجموعة من التأثيرات التي ترتبط بالعاطفة أو الشعور ولكنها ليست متشابهة التأثير المعترف به وباعتباره القدرة الاتجاهية لجسم ما في العالم "

### الجهد المبذول في العمل :

تعتمد عملية الجهد المبذول على الظروف الفردية لكل من المرشد والعميل كما تختلف هذه الخطوات باختلاف المنهج الذى يؤمن به المرشد فى عملية الإجهاد، فهناك الإجهاد النفسى القائم على أساس التمرکز حول المعالجة نفسها وهناك الإجهاد المبذول الذى يستند إلى نظرية التحليل النفسى. ومن أولى خطوات الإجهاد النفسى أو المبذول المتمركز حول إنجاز المهام الوظيفية الإفصاح أو التغيير أو إطلاق سراح الإنفعالات الحبيسة لدى الفرد وفى ذلك فرصة للتفريق النفسى والإنسانى والخطوة الثنائية هى إكتساب العميل للإستبعاد والوعى والإدراك الواقعى لنشاطاته ومشاعره، حيث تترك الفرصة الكاملة للموظف أو العميل كى يعبر عن إنفعالاته وآلامه التى إكتسبها نتيجة للإجهاد الذى يقوم به فى الحياة العملية ويساعده ذلك على أن تتجز القدرات المناسبة ونتيجة إلى الحل الانسب عند إستبعاده لاسس مشكلته وعناصرها ولكى يتم توفير ذلك لابد من توفير مناخ يتسم بالقبول والراحة النفسية والعملية والإنصات الجيد والتعاطف فى العمل من اجل التخفيف فى الإجهاد عند الموظفين والتقليل من الجهد المبذول فى العمل ومن الضرورى أن يوضع الفرد فى العمل المناسب له من حيث قدرات وميوله وإمكاناته ومن ثم عمليتان تساعدان على تحقيق ذلك وهما (15):

1. الإختيار المهنى.

2. وعملية التوجه المهنى.

والفشل فى تحقيق ذلك تسبب عنه ترك الكثيرين لعملمهم وإنتقالهم على غيره نتيجة فشلهم فيه، فمن المعروف أن الفرد غير المستفيد فى عمله والذي ينتقل كثيراً من عمل إلى آخر وبصيغة مستمرة لشخص لم يصادف العمل المناسب وهذا يعكس أيضاً شعوره الدائم بالحسرة واليأس والإحباط المتكرر، وفقدان الثقة فى نفسه وإمكاناته تتحول لكل الأحاسيس إلى ردود فعل عدائية نحو الزملاء ونحو إدارة المؤسسة أو المنشأة التى يعمل فيها علاوة على المجتمع والبيئة المحيطة به

### أثر إدراك الفرد لدورة الموظفين (16) :

الإدراك عملية يتم بمقتضاها فهم الأشياء والأحداث والأشخاص الموجودين فى العالم، وذلك لإعطاء معنى تفسير لما تستقبله حواسنا من تأثيرات والمثير قد يكون شئى أو حدث أو شخص يتواجد فى بيئة أو مكان العمل أو البيئة الخارجية المحيطة بالفرد وان اثر إدراك الفرد لدوره الوظيفي فى

الواقع العملى توجد كثير من التعقيدات فى فهم محركات السلوك وإدراك الفرد لأهمية مايقوم به، إن الفرد سوف تكون لديه قدرة عالية لبذل مزيد من الجهد عندما يعتقد أن الجهد الإضافى سوف يؤدى إلى تحقيق نتائج فى عمله وأن نتائج الإنجاز سوف تمكنه من الحصول على حوافز إضافية ( مكافآت وترقيات ) وأن هذه الحوافز لها جاذبية عالية لأنها سوف تمكنه من تحقيق أهدافه الشخصية وتعنى درجة التوافق بين نوعية الحوافز التى يمكن الحصول عليها والأهداف الشخصية التى يسعى الفرد لتحقيقها ويعرف الفرق بين مايدركه الفرد لدوره الوظيفي وماهو واقع بالفعل والحقيقة المصطنعة ويتوقف إدراك الفرد لدوره الوظيفي المعرفة بمتطلبات الوظيفة وتشمل المهارة المهنية والمعرفة الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها وكمية العمل ونوعية العمل وحجم العمل المنجز فى الظروف العادية وسرعة الإنجاز ويرتبط ذلك من خلال إدراك الفرد لدوره الوظيفي والموقف الذى يوجد فيه والآداء لا يظهر نتيجة لعملية التفاعل والتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به وأن الرغبة والمقدرة فى العمل يتفاعلان معاً فى تحديد مستوى الآداء، وأثره إدراك الفرد لدوره الوظيفي يتفاعل مع إمتزاج دافعية الفرد وإلى مدى إدراك الفرد لوظيفته الذى يقوم بها ومدى أهميتها للتوقعات المطلوبة منه فى بعض المحددات الخاصة بالآداء الوظيفي وفيما يلى سوف يتم عرض رأين بهذا الصدد :

**الرأى الأول :** يقوم هذا الرأى على وجه نظر مفادها ان الآداء الوظيفي ماهو إلا نتيجة لمحصلة التفاعل بين ثلاث محددات رئيسية وهى :-

- الدافعية وهذا المحدد يجب ان يتم لهيئة مناخ العمل بحيث يؤدى إلى إتباع حاجات التى هى إنعكاس لدافعية نحو العمل
  - مناخ أو بيئة العمل يجب ان يتم تهيئة مناخ العمل المناسب بحيث يؤدى إلى إشباع حاجات الفرد التى هى إنعكاس للدافعية نحو العمل.
  - قدرة الفرد على أداء العمل أى يجب أن يتوفر لدى الفرد القدرة على الآداء العمل المحدد له إذا فمحصلة التفاعل الفردى من ناحية ومناخ العمل ومناخ العمل من ناحية أخرى هى :-
  - الشعور بالرضا عن العمل أو الإستياء العام منه وهذا حسب مقياس دافعية الفرد للعمل من حيث القوة والضعف أو حسب مدى توفر الشروط الفيزيقية المعنوية لملائمة داخل العمل.
  - إضافة إلى القدرات الواجب توفرها فى الفرد أثناء العمل مما يسهل عليه قياس مستوى الآداء
- الرأى الثانى :** فيما يرى البعض الآخر أن إدراك الفرد لدوره الوظيفي تحدده ثلاثة عناصر أساسية وهى :

أ. الجهد المبذول : يعكس هذا المحدد درجة إدراك الفرد لآداء العمل بمقدار ما يكتف الفرد جهده بمقدار ما يعكس هذا درجة دافعية الأداء للعمل والجهد المبذول يمثل حقيقياً درجة دافعية الفرد لآداء عمله.

ب. قدرات الفرد وهي تعكس مالى الفرد من خبرات ومهارات وخصائص شخصية تحدد مدى درجة فعالية الجهد المبذول.

ج. إدراك الدور ويتضمن هذا المحدد تصورات وإنطباعات الفرد عن المهام والانشطة التي منها عمله وعن الكيفية التي ينبغي أن يؤدي بها دوره الوظيفي فى المنظمة.

د. ولكن أيضاً بدرجة إسهامات هؤلاء الأفراد والمتمثل فيها ببذل من جهد مقابل الأجرور التي يحصلون عليها. فإن إحدى المهام الأساسية لإدراك الفرد لدوره الوظيفي هو التحقق من ان العامل يقوم بوظيفته على أكمل وج من خلال إعطاء إهتمام خاص إلى الوظائف التشغيلية خاصة فيما يتعلق بإختيار الأفراد، وتدريبهم ووضعهم فى الأعمال والوظائف التي تتق مع ميولهم وقدراتهم وبذلك يحدث التواءم بين درجة الإسهام والأجر الذي يحصل عليه الفرد.

#### القدرات والخصائص الفردية (11) :

قدرات الفرد عملية من خلالها يقوم الفرد بالتأثير على الآخرين أو مجموعة من الافراد التابعين بغرض تحقيق أهداف معينه. وتوجد العديد من الخصائص التي يمكن أن يعتمد عليها الفرد فى التأثير على الآخرين وهذه الخصائص تعتبر هى النفوذ الرسمى الذى يتمتع به الفرد ويحصل عليه لشغله منصب فى المنظمة يعطى له الحق فى إصدار الأوامر وإعطاء التعليمات. والنفوذ الذى يحصل عليه الفرد بسبب ثقة الآخرين فى إمتلاكه قدرات ومعارف يحتاجها العمل وتميزه عنهم فى المجال ويعتبر نفوذ الفرد فى هذه الحالة محدود بمجال خبرته وتميزه فى المجالات الأخرى فقد يحصل فيها الفرد على نفوذ وهو نفوذ يحصل عليه نتيجة الحب للآخرين وإعجابهم بشخصيته ورغبتهم فى الحصول على رضاه ودعمه ويرجع هذا النوع من النفوذ إلى ماينفع به الفرد من خصائص شخصية مثلاً الجاذبية الشخصية والإعتزاز بالنفس والشجاعة بالإضافة إلى الوسامة وحسب المظهر الخارجى والمقدرة على تنفيذ الأعمال وفقاً لذلك فليس كل ما يمتلك القدرة على تنفيذ هذه الاعمال وتحتاج المنظمات المعاصرة إلى كلا القدرات والخصائص التي يتمتع بها الأفراد وأفضل فاعلية ممكنة بالتأثير على الآخرين.

وتعتبر القدرات والخصائص التي يتميز بها الفرد الفعال عن الفرد الغير فعال وهنالك درجتان لتكوين القدرات للإبداع والتناسب فى المرحلة الإيجابية للتنمية يظهر الفرد قدرة كبيرة على إتقان المعرفة والانشطة وتنفيذها بطريقة واضحة فى المرحلة الإبداعية، يكون الفرد قادراً على إنشاء معرفة

جديدة وفريدة من نوعها ويطلق على مجموعة من القدرات المتميزة التي تحدد الإنجاز الناتج هو الاصل والمستقل للأنشطة المختلفة التي تحتاج إلى الموهبة وتتمثل قدرة الشخص على الحفظ والإحساس والإثارة العاطفية ومزاجه، الحركة على أساس الميول وتسمى، مكانة تطوير الخصائص التشريحية والفسولوجية للنفسية والتي ترجع لآرائه يجب تطوير القدرات من الطفولة للأطفال ويجب أن يسير الإنخراط في أي نوع معين من النشاط مشاعر إيجابية وثابته وقوية.

وقد يختلف الاجهاد(17) بين الأفراد فيما بينهم في القدرات والخصائص وقد يكون هذا الاختلاف من ناحية المهارة والاهداف والقيم والأنشطة المفضلة وبالرغم من وجود هذه الاختلافات فإنه أيضاً يوجد بعض أوجه الشبه بين الأفراد وذلك يتعلق بتوجهاتهم الوظيفية.

ويؤدي مدى إتساق والتوافق بين توجه الفرد المهني وبيئة العمل تأثير مباشر على سلوك واتجاهات الفرد في العمل كبيراً كلما زادت كفاءة الفرد وقدراته وزاد رضاه عن العمل وكلما قل هذا الإتساق دفع هذا الفرد إلى إختيار بيئة عمل جديدة .

في هذه المرحلة يكبر تأثير الإجهاد الوظيفي حتى يقل التعاون بين الوحدات التنظيمية الأمر الذي ينعكس سلباً على الأداء الوظيفي وغالباً ماتتولد فيها أشكال القلق المشجعه على الصراع وهكذا يتولد الصراع بشكل واضح وأكثر تعبيراً على طبيعة ومسبباته وماسوف تؤدي إليه في ضوء ذلك يحاول المتصارعون التخفيف من الآثار الناجمة عنه ويمارس الفرد و مجموعة العمل هنا الصراع بشكل ظاهري ويتضح في عدة صور كالمجاببه والعداوات والمشاحنات العلنية التي تحكمها القواعد التنظيمية فالملاحظ عن كل طريق يدل على ظهور مشكلة متصارع عليها ويكون فيها مطالب متباينة. تتباين الظروف التي تسهل ظهور قدرات الفرد بين المشاركين في التنظيم ويفضل إختلافهم في النوع والعمر والثقافة والتعليم وكذلك بوسائل الإنتاج والثروة والقوة.

## إجراءات الدراسة التطبيقية

### منهج الدراسة:

أولاً: المنهج التاريخي: لعرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، و المعلومات التاريخية.

ثانياً: المنهج الوصفي التحليلي (الدراسة التطبيقية): وذلك لتحليل البيانات التي تم جمعها وفق ما هو بأداة الدراسة

مصادر جمع البيانات: اعتمد الباحث على المصادر التالية:

المصادر الأولية للبيانات: الاستبيان

المصادر الثانوية للبيانات: وتشمل الكتب، المراجع، الدوريات، التقارير السنوية والمنشورات الإحصاءات والدراسات السابقة في هذا المجال.

حدود البحث: الحدود المكانية: عينة من البنوك - محلية سنار.

الحدود الزمانية: 2021م.

أولاً : أداة الدراسة: اعتمدت هذه الدراسة على وسيله الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة وتحقيقاً للغرض السابق للاستبانة قام الباحث بتصميم استمارة تهدف إلى قياس رأى أفراد العينة المبحوثة حول موضوع الدراسة (تأثير الإجهاد الوظيفي على حماس الموظفين) وتتكون الاستمارة من قسمين:

القسم الاول : البيانات الشخصية للمستبانين

القسم الثاني: وشمل عبارات الدراسة الأساسية عدد (24) عبارة تمثل محاور الدراسة

المحور الأول: أبعاد الإجهاد الوظيفي وتم قياسه بعدد (12 عبارة)..

المحور الثاني: أبعاد حماس الموظفين وتم قياسها بعدد (12 عبارة).

ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة:

1/ مجتمع الدراسة: يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة، والمجتمع الأساسي للدراسة يتكون من الموظفين عينة من البنوك - محلية سنار

2// عينة الدراسة: تم اختيار مفردات عينة البحث. وتم توزيع عدد (73) إستبانة لمجتمع الدراسة وتم استرجاع عدد (73) استمارة بنسبة استرجاع بلغت (98)%.

## رابعاً: أساليب التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة:

جدول (1) التوزيع التكراري النسبي للأفراد عينة الدراسة لبياناتهم الشخصية:

البيانات الشخصية	المتغير	التكرار	النسبة	البيانات الشخصية	المتغير	التكرار	النسبة
النوع	ذكر	54	74.0%	المؤهل العلمي	ثانوي	3	4.1%
	أنثى	19	26.0%		جامعي	51	69.9%
العمر	أقل من 30 سنة	18	24.7%	التخصص العلمي	فوق الجامعي	19	26.0%
	30 وأقل من 40	36	49.3%		محاسبة	34	46.6%
	40 وأقل من 50	14	19.2%		إدارة أعمال	10	13.7%
	50 وأقل من 40	5	6.8%		اقتصاد	17	23.3%
الدورات التدريبية	1-3	21	28.8%	المسمى الوظيفي	بنوك وتمويل	10	13.7%
	4-6	24	32.9%		نظم معلومات	2	2.7%
	7-9	9	12.3%		موظف	48	65.8%
المجموع	أكثر من 9	19	26.0%	المجموع	رئيس قسم	21	28.8%
					مدير إدارة	4	5.5%
		74	100%			74	100%

المصدر: الباحث من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2021م.

1/ التوزيع التكراري النسبي لإجابات الوحدات المبحوثة على عبارات الدراسة وذلك من خلال تلخيص البيانات في جداول والتي توضح قيم كل متغير لتوضيح أهم المميزات الأساسية لإجابات أفراد العينة في شكل أرقام ونسب مئوية لعبارات الدراسة.

أساليب التحليل: معامل الثبات الكلي:

جدول (2) قيمة معامل الثبات

معامل الثبات الكلي	عدد العبارات	ألفا كرونباخ معامل
	24	0.93

المصدر: الباحث من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2021م.

يوضح الجدول (2) نتائج طريقة الاتساق الداخلي لقياس معامل الثبات لأداة الدراسة الاستبيان ويتضح من الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بلغت 0.93 وهي قيمة عالية جداً أقرب للواحد الصحيح تدل على أن الاستبانة المصممة بواسطة الباحث إذا طبقت على فرد أو على

مجموعة من الأفراد عدة مرات فإنها ستعطي نفس النتائج أو التقديرات، وبالتالي فإن استبانة الدراسة يمكن وصفها بأنها ثابتة.

### جدول (3): قيمة معامل الصدق

معامل الصدق	عدد الفقرات	المقياس الكلي
0.86	24	

المصدر: الباحث من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2021م.

يشير الجدول (3) إلى أن قيمة معامل الصدق الذاتي بلغت 0.86 وهي قيمة عالية جداً، تدل على أنّ الاستبانة المصممة بواسطة الباحث أثبتت صدقها في قياس ما وضعت لقياسه؛ أي أنها صالحة لقياس الجانب المقصود ولا تقيس جانباً سواه.

### جدول (4) نتائج تحليل محاور المتغير المستقل الإجهاد الوظيفي

م	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة (T)	مستوى الدلالة	الترتيب	الاتجاه العام
	<b>المحور الأول: العلاقات الشخصية</b>							
1	أشعر بأنني أعامل بعض فئات الموظفين وكأنهم جمادات لا حياة فيها	1.89	1.080	37.8	-8.521	.000	3	أوافق بشدة
2	أصبحت شخصاً قاسياً على الناس منذ بدأت هذا العمل	1.79	1.095	35.8	-9.540	.000	4	أوافق بشدة
3	أشعر بالقلق في أن يسبب لي هذا العمل قساوة وتبلداً في مشاعري	2.10	1.232	42	-7.055	.000	2	أوافق بشدة
4	أنتي في الواقع أهتم لما يحدث للآخرين	3.62	1.113	72.4	4.275	.000	1	أوافق بشدة
	<b>جميع فقرات العبارات</b>	<b>2.34</b>	<b>.75661</b>	<b>46.8</b>	<b>-7.348</b>	<b>.000</b>		<b>أوافق</b>
	<b>المحور الثاني: الانجاز الشخصي</b>							
1	أستطيع أن أحكم كيف يشعر الموظفون تجاه مهنتي	4.15	.828	83	11.876	.000	3	أوافق بشدة
2	أشعر أنتي من خلال عملي أؤثر إيجابياً في حياة الآخرين	4.26	.800	85.2	13.463	.000	2	أوافق بشدة
3	أشعر بالنشاط والحيوية	4.12	.942	82.4	10.188	.000	4	أوافق بشدة
4	أستطيع وبسهولة تهيئة الجو المناسب لأداء عملي على أكمل وجه	4.40	.640	88	18.657	.000	1	أوافق بشدة
	<b>جميع فقرات العبارات</b>	<b>4.23</b>	<b>.50057</b>	<b>84.6</b>	<b>21.043</b>	<b>.000</b>		<b>أوافق بشدة</b>

المحور الثالث: الإنهاك النفسي								
1	أشعر بالراحة عندما أتغيب عن العمل	2.12	1.280	42.4	-5.854	.000	3	أوافق بشدة
2	أتعمد الذهاب إلي العمل متأخرا	1.60	.924	32	-12.919	.000	4	أوافق بشدة
3	أشعر بأنني أستنزف عاطفيا	2.22	1.181	44.4	-5.647	.000	2	أوافق بشدة
4	أتعرض لضغوط في العمل تفوق قدرتي على العمل	2.29	1.328	45.8	-4.583	.000	1	أوافق بشدة
	جميع فقرات العبارات	2.05	99174	41	-8.114	.000		أوافق بشدة
	جميع عبارات المحور	2.88	.45112		-2.270	.026		أوافق بشدة

المصدر: الباحث من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2021م.

يتضح من خلال الجدول (4) أعلاه أن قيمة الوسط الحسابي لفقرات (الإجهاد الوظيفي) قد تراوحت بين (4.40 من 5) للفقرة التي تنص على "أستطيع وبسهولة تهيئة الجو المناسب لأداء عملي على

أكمل وجه" وذلك بوزن نسبي (88%) والتي جاءت بالمرتبة الأولى من حيث الوسط الحسابي و قيمة الاختبار 18.657 وهي قيمة موجبة و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000، ويشير ذلك إلى وجود درجة من الموافقة الشديد و من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه العبارة.

وفي المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي جاءت الفقرة التي تنص على "أتعمد الذهاب إلي العمل متأخرا" بمتوسط (1.60 من 5) وذلك بوزن نسبي (32%) والتي جاءت بالمرتبة الرابعة من حيث الوسط الحسابي و قيمة الاختبار -12.919 وهي قيمة سالبة و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000، ويشير ذلك إلى أن هذه الفقرة ذلك لوجود درجة من عدم الموافقة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه العبارة.

وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي للمحور ككل قد بلغ (2.88 من 5) ووزن نسبي (57.6%) و قيمة الاختبار -2.270 وهي قيمة سالبة و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.026، ويشير ذلك إلى موافقة بشدة أفراد عينة الدراسة على فقرات محور (الإجهاد الوظيفي)

جدول (5) نتائج تحليل محاور المتغير التابع حماس الموظفين

م	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة (T)	مستوى الدلالة	الترتيب	الاتجاه العام
	<b>المحور الاول: الجهد المبذول في العمل</b>							
1	أنجز العمل في الوقت المحدد	4.55	.625	91	21.177	.000	3	أوافق بشدة
2	أنجز العمل والمهام الموكلة لي وفقا للوائح والتعليمات والأنظمة	4.67	.579	93.4	24.676	.000	1	أوافق بشدة
3	أنجز العمل بالكفاءة أو الفعالية المطلوبة	4.47	.579	89.4	21.617	.000	4	أوافق بشدة
4	أندفع ذاتيا لانجاز الأعمال الموكلة لي بدرجة عالية من الدقة	4.60	.571	92	23.980	.000	2	أوافق بشدة
	<b>جميع فقرات العبارات</b>	<b>4.57</b>	<b>.447</b>	<b>91.4</b>	<b>29.995</b>	<b>.000</b>		<b>أوافق بشدة</b>
	<b>المحور الثاني: القدرات والخصائص الفردية</b>							
1	يتناسب عملي مع دراستي وخبراتي السابقة	4.21	4.21	84.2	10.605	.000	3	أوافق بشدة
2	البرامج التدريبية زادت من مهاراتي	4.38	4.38	87.6	16.892	.000	1	أوافق بشدة
3	البرامج التدريبية غيرت من سلوكي	3.84	3.84	76.8	7.571	.000	4	أوافق بشدة
4	أواكب التطورات العلمية في مجال عملي	4.22	4.22	84.4	12.693	.000	2	أوافق بشدة
	<b>جميع فقرات العبارات</b>	<b>4.16</b>	<b>4.16</b>	<b>83.2</b>	<b>16.073</b>	<b>.000</b>		<b>أوافق بشدة</b>
	<b>المحور الثالث: أثر إدراك الفرد لدوره الوظيفي</b>							
1	أشعر بالرضا عن عملي	4.29	4.29	85.8	10.929	.000	2	أوافق بشدة
2	تمنحني الإدارة ما أستحق من تقدير	3.73	3.73	74.6	5.250	.000	4	أوافق
3	أشعر بأن لي تأثير جيد على الآخرين	4.22	4.22	84.4	15.506	.000	3	أوافق بشدة
4	أنجزت الكثير من الأشياء النافعة في عملي الحالي	4.32	4.32	86.4	14.095	.000	1	أوافق بشدة
	<b>جميع فقرات العبارات</b>	<b>4.13</b>	<b>4.13</b>	<b>82.6</b>	<b>15.048</b>	<b>.000</b>		<b>أوافق</b>

المصدر: الباحث من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2021م.

يتضح من خلال الجدول (5) أعلاه أن قيمة الوسط الحسابي لفقرات (حماس الموظفين) قد تراوحت بين (4.67 من 5) للفقرة التي تنص على "أنجز العمل والمهام الموكلة لي وفقا للوائح والتعليمات والأنظمة" وذلك بوزن نسبي (93%) والتي جاءت بالمرتبة الأولى من حيث الوسط

الحسابي و قيمة الاختبار 24.676 وهي قيمة موجبة و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000، ويشير ذلك إلى وجود درجة من الموافقة الشديدة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه العبارة. وفي المرتبة الأخيرة من حيث قيمة الوسط الحسابي جاءت الفقرة التي تنص على "تمنحي الإدارة ما أستحق من تقدير" بمتوسط (3.73 من 5) وذلك بوزن نسبي (74.6%) والتي جاءت بالمرتبة الرابعة من حيث الوسط الحسابي و قيمة الاختبار 5.250 وهي قيمة موجبة و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000، ويشير ذلك إلى أن هذه الفقرة ذلك لوجد درجة من الموافقة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه العبارة. وبشكل عام يلاحظ أن الوسط الحسابي للمحور كل قد بلغ (4.29 من 5) ووزن نسبي (85.8%) و قيمة الاختبار 24.168 وهي قيمة موجبة و القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000، ويشير ذلك إلى موافقة بشدة أفراد عينة الدراسة على فقرات محور (حماس الموظفين)

## اختبار فرضيات الدراسة:

للتأكد من صحة فرضيات الدراسة تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط وذلك لاختبار أثر أبعاد الاجهاد الوظيفي على الجهد المبذول في العمل

### جدول (6) تحليل التباين (Analysis Of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج

المحور	الانهاك النفسي	الانجاز الشخصي	العلاقات الشخصية	درجات الحرية
النموذج	مجموع المربعات			
الاجهد المبذول في العمل	الانحدار	7.073	3.600	1
	الخطأ	22.932	26405	71
	الكلية	30.005	30.00	72
متوسط المربعات		70.073	3.600	
		0.323	0.372	
		21.899		
قيمة F المحسوبة		15.513	9.679	
مستوى الدلالة F		0.000	0.000	
القدرات والخصائص الفردية	الانحدار	4.503	1.744	1
	الخطأ	22.918	26.677	71
	الكلية	27.421	27.421	72
متوسط المربعات		4.447	1.744	
		0.324	0.362	
قيمة F المحسوبة		13.744	4.824	
مستوى الدلالة F		0.000	0.031	
إدراك الفرد لدوره الوظيفي	الانحدار	7.073	3.60	1
	الخطأ	22.932	26.40	71
	الكلية	30.005	30.005	72
متوسط المربعات		7.073	3.60	
		0.323	0.372	
قيمة F المحسوبة		15.513	9.679	
مستوى الدلالة F		0.000	0.000	

المصدر: الباحث من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2021م.

تشير النتائج الإحصائية في الجدول رقم (6) إلى صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات:

1- أن هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) لابعاد الإجهاد الوظيفي (الانهك النفسي، الانجاز الشخصي، العلاقات الشخصية) على الجهد المبذول، اعتمادا على قيمة (F) المحسوبة وبالباغة على التوالي (15.513) (21.899) (9.679) عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.000$ ) وهى معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

2- أن هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) لابعاد الإجهاد الوظيفي (الانهك النفسي، الانجاز الشخصي، العلاقات الشخصية) على القدرات والخصائص الفردية، اعتمادا على قيمة (F) المحسوبة وبالباغة على التوالي (13.744) (13.952) (4.824) عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.000$ ) وهى معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). كما تبين النتائج الإحصائية في الجدول

3- أن هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) لابعاد الإجهاد الوظيفي (الانهك النفسي، الانجاز الشخصي، العلاقات الشخصية) على إدراك الفرد لدوره الوظيفي، اعتمادا على قيمة (F) المحسوبة وبالباغة على التوالي (15.513) (21.899) (9.679) عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.000$ ) وهى معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

#### جدول (7) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط أثر أبعاد الإجهاد الوظيفي على حماس الموظفين

مجموع المربعات			المحور			النموذج	المحور
إدراك الفرد لدوره الوظيفي	القدرات والخصائص الفردية	الجهد المبذول في العمل	إدراك الفرد لدوره الوظيفي	القدرات والخصائص الفردية	الجهد المبذول في العمل		
29.460	30.322	29.460	-1.051	3.707-	-3.939	T(قيمة )	الانهك
0.000	0.000.	0.000	.297	0.000	0.000	sig(قيمة )	النفسي
4.704	4.677	4.704	-.146	- 0.251	-0.276	β(قيمة )	
2.607	3.589	2.607	2.888	3.735	4.680	T(قيمة )	الانجاز
0.011	0.001	0.011	.005	0.000	0.000	sig(قيمة )	الشخصي
1.487	2.046	1.487	.355	0.500	0.626	β(قيمة )	
20.620	20.101	20.620	-1.149	2.196-	-3.111	T(قيمة )	العلاقات
0.000	0.000	0.000	.254	0.031	0.003	sig(قيمة )	الشخصية
4.831	4.644	4.831	-.142	0.206-	-0.296	β(قيمة )	

المصدر: الباحث من واقع نتائج التحليل الإحصائي 2021م.

1- ويتضح من الجدول أعلاه قبول الفرضية التي تنص على (الانهك النفسي يؤثر على الجهد المبذول في العمل، القدرات والخصائص الفردية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ ) كما بلغت نسبة

تأثير المتغير المستقل على المتغيرات التابعة ( $\beta = -0.251-0.276$ ) وهى نسب سلبية تدل على وجود أثر سلبي للإرهاك النفسي على الجهد المبذول في العمل، القدرات والخصائص الفردية عند مستوى معنوية (0.000).

2- ويتضح من الجدول أعلاه رفض الفرضية التي تنص على (الانهاك النفسي يؤثر على إدراك الفرد لدوره الوظيفي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ ) كما بلغت نسبة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع  $\beta = -0.146$  وهى نسبة سلبية تدل على وجود أثر سلبي للإرهاك النفسي على الجهد المبذول في العمل، القدرات والخصائص الفردية عند مستوى معنوية (0.000).

3- ويتضح من الجدول أعلاه قبول الفرضية التي تنص على (الانجاز الشخصي يؤثر على محاور حماس الموظفين عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ ) كما بلغت نسبة تأثير المتغير المستقل على المتغيرات التابعة ( $\beta = -0.626, 0.500, 0.355$ ) (وهى نسب موجبة تدل على وجود أثر إيجابي للانجاز الشخصي على محاور حماس الموظفين، عند مستوى معنوية (0.000).

4- ويتضح من الجدول أعلاه قبول الفرضية التي تنص على العلاقات الشخصية تؤثر على الجهد المبذول في العمل، القدرات والخصائص الفردية عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ ) كما بلغت نسبة تأثير المتغير المستقل على المتغيرات التابعة ( $\beta = -0.296, -0.206$ ) (وهى نسب سالبة تدل على وجود أثر سلبي للانجاز الشخصي على محاور حماس الموظفين، عند مستوى معنوية (0.000).

5- ويتضح من الجدول أعلاه رفض الفرضية التي تنص على ان العلاقات الشخصية تؤثر على إدراك الفرد لدوره الوظيفي عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ ) كما بلغت نسبة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع ( $\beta = -0.142$ ) (وهى نسب سالبة تدل على وجود أثر سلبي لعدم الانسانية على إدراك الفرد لدوره الوظيفي، عند مستوى معنوية (0.000).

### النتائج :

1- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الإنهاك النفسى والجهد المبذول

2- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) بين الإنهاك النفسى والقدرات والخصائص الفردية ( علاقة طردية ).

3- ليس هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( 0.05 ) بين الإنهاك النفسى وإدراك الفرد لدوره الوظيفي.

- 4- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( 0,05 ) بين الانجاز الشخصي والجهد كالمبذول في العمل
- 5- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( 0,05 ) بين الانجاز الشخصي والقدرات والخصائص الفردية
- 6- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( 0,05 ) بين الانجاز الشخصي وأثر إدراك الفرد لدوره والوظيفي.
- 7- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( 0,05 ) بين العلاقات الشخصية والجهد المبذول في العمل.
- 8- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( 0,05 ) بين العلاقات الشخصية والقدرات الفردية والخصائص الفردية
- 9- ليس هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( 0,05 ) بين العلاقات الشخصية وأثر إدراك الفرد لدوره الوظيفي.

### نتائج التحليل الوصفي :

- قدرات البرامج التدريبية زادت من مهارات الموظفين.
- مراعاة مواكبة التطورات العملية في مجال العمل.
- ضرورة الشعور بالرضا عن العمل.
- يستطيع الموظف بسهولة تهيئة الجو المناسب على أداء عملي على أكمل وجه.
- عدم التعرض لضغوطات العمل التي تفوق قدرات الموظف على العمل.
- يجب إنجاز العمل والمهام الموكلة إلي وفقاً للوائح وتعليمات الانظمة.

### مناقشة النتائج:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( 0.05 ) بين الإنهاك النفسي والجهد المبذول وتوصلت النتائج الى حصول متغير الاجهاد الوظيفي على متوسط عام بلغ 3.19، وحصل متغير حماس الموظفين على متوسط كلي 2.71 واتضح للباحث وجود علاقة ارتباط إيجابية بلغ متوسطها العام (0.62)، كما تبين ان هناك تأثيراً إيجابياً كبيراً للإجهاد الوظيفي في تقليل حماس الموظفين، بلغت قيمته (0,75) (الحدراوي، 2019) كما تم التوصل الى أن عبء العمل له تأثير إحصائي إيجابي على الأداء الوظيفي، (Gharib et al., 2016)

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) بين الإنهاك النفسى والقدرات والخصائص الفردية

إظهار استراتيجيات تخفيف الاجهاد الوظيفي التي يمكن أن يتبعها الموظفون وأرباب العمل للتغلب على الإجهاد الوظيفي وتحسين أدائهم (Vijayan, 2017, 18) وأظهرت النتائج أن الإجهاد الوظيفي يجلب آثار مثل الشعور بأقل من قيمته الحقيقية فضلاً عن الإيذاء في مكان العمل ودور التمر، وجود علاقة سلبية بين الاجهاد الوظيفي وأداء الموظفين، (19) (Dar et al., 2011)

ليس هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الإنهاك النفسى وإدراك الفرد لدوره الوظيفي.

ان متوسط الاجهاد الوظيفي للموظفين في العينة المدروسة بلغ 65 %، وجود علاقة بين جميع المصادر الداخلية وبين الاجهاد الوظيفي. أن مصادر الاجهاد الوظيفي الناتجة من بيئة العمل، العمليات التنظيمية والتركيبي التنظيمي ( تعد اقوى من تلك المصادر الناتجة من خصائص العمل، نوعية العمل والعلاقات الاجتماعية (العنزي، 1996، 20)

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) بين الانجاز الشخصي والجهد كالمبذول فى العمل

وتوصلت الدراسة إلى أهمية الحماس والنشاط الإبداعي في قضايا متباينة من عملية الإدارة، كما اظهرت الدراسة جملة من إنجازات جامعة سيليزيا للتكنولوجيا للموظفين الإداريين وهو ما يسمى بمجال الإدارة الناعمة. ( Exupery, 2016 )

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) بين الانجاز الشخصي والقدرات والخصائص الفردية

أن مستوى أعضاء هيئة التدريس يعانون من الاجهاد الوظيفي في بعض الأحيان سواء كان متوسط أو منخفض، ان مستوى الأداء الوظيفي كان مرتفعاً إلى حد ما، (Gharib et al., 2016) أن الموظفين يشعرون بدرجة مقبولة من الاجهاد الوظيفي، كما تبين أن هناك علاقة عكسية معنوية بين تنوع المهارات، وأهمية العمل، والاستقلالية والتغذية العكسية من جهة والاجهاد الوظيفي من جهة أخرى. (Dar et al., 2011)

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) بين الانجاز الشخصي وأثر إدراك الفرد لدوره والوظيفي. الإجهاد الوظيفي يقلل بشكل كبير من أداء الموظفين وحماسهم تجاه الاعمال الموكلة اليهم،. (Dar et al., 2011)

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( 0,05 ) بين العلاقات الشخصية والجهد المبذول في العمل. بينما دور الصراع له تأثير إحصائي سلبي على الأداء الوظيفي. ( Gharib et al.,2016 )

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) بين عدم الانسانية والقدرات الفردية والخصائص الفردية وتوصلت نتائج التحليل الى وجود علاقة معنوية بين الحماس والدهاء على النشاط البدني الرياضي للذكور والإناث في العينة المبحوثة , ان الصراعات وعدم الرضا متغيران وهناك ممارسة مفردة، وعاطفية، وأظهرت الدراسة ان للمشاكل العاطفية والمشاكل السلوكية تأثير في حماس الطلاب الرياضيين. ( Mosaviet al., 2014 ) (21)

ليس هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( 0,05 ) بين العلاقات الشخصية وأثر إدراك الفرد لدوره الوظيفي.

هنالك علاقة بين تصميم العمل والاجهاد الوظيفي للموظفين في المستشفيات الخاصة في محافظة السليمانية في شمال العراق. ان العمل في المستشفيات الخاصة منفذ بشكل جيد وانه يتضمن اغلب خصائصه من تنوع المهارات واهميته، والتحقق من هوية العمل والاستقلالية والتغذية العكسية. (قيس،2009) (22) ان هناك أنواع مختلفة من الاجهاد الوظيفي السائد في حياة الموظف اليومية مثل عبء العمل، والأمن الوظيفي، والاستقلال الذاتي، والنزاعات، وانخفاض الرواتب وما إلى ذلك , وان العوامل الرئيسية التي تم بحثها في هذه الدراسة هي عبء العمل، والأمن الوظيفي، وتحول العمل المتعلق بالشركة المدروسة , ( Vijayan,2017 ) وتوصلت الدراسة إلى أن الاكاديميين المتحمسين لديهم موقف إيجابي تجاه المحتوى التدريسي , وقد يدرس الطلاب هذا النموذج ويركزون أكثر، والتفكير في الموضوع أكثر، وربط المزيد من المشاعر الإيجابية تجاه الموضوع وبالتالي تحقيق المزيد ( Hooda & Annu,2017 ) (23)

### التوصيات :

- أوصى بأن تتضمن البرامج التدريبية بعض مهارات تغيير السلوك.
- أوصى بأن تمنح الإدارة الموظف الجيد حوافز مادية و معنوية من تقدير و امتيازات.
- على الادارة ان تعامل الموظفين بإنسانية ومرونة و ان تهتم بالبيئة الداخلية للعمل. .
- ضرورة التأثير الجيد على الآخرين و إنجاز العمل و ترك أثر إيجابي في حياة الآخرين.
- مراعاة عدم الشعور بالقلق في أن يسبب لى هذا العمل قسوة او تلبيد في المشاعر.

## قائمة المصادر والمراجع

- 1- الجدرأوي، خضر، (2019) تأثير الإجهاد الوظيفي فى تقليل حماس الموظفين ( دراسة إستطلاعية لأراء عينة من موظفين الكلية التقنية الإدارية بالكوفة صص 36-64.
- 2- أبوموسى، أنور و كلاب، يحي، (2012) الإحتراف الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين (دراسة تطبيقية على الإداريين العاملين فى جمعية إعمار للتنمية والتأهيل - بحث تكميلي لنيل درجة الدبلوم المهنى المتخصص فى إدارة منظمات المجتمع المدنى.ص23.
- 3- عوض، إبراهيم، (2017) مدى إنتشار ظاهرة الإحتراف الوظيفي بين الموظفين والإداريين فى جمعية أعمار التنمية والتأهيل،رسالة ماجساير غير منشورة،كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة دمشق.
- 4- أبو سنينة، منال سليمان محمود طه (2017) الضغوط الوظيفية وأثرها على الولاء التنظيمى لدى العاملين فى وزارة الداخلية الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، جامعة القدس.
- 5- الحبيب ثابتي، بندي عبدالله عبد السلام، (2020) دور ومكانة التحليل الوظيفي في صنع القرارات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية.
- 6- جمعية ستيفيس للصحة النفسية بولاية سطيف الموقع الإلكتروني -7-19 <http://www.com> 4 2012 مساء.
- 7- فتيحة، بن زوال، (2010) الإجهاد على مستوى المنظمة المصادر والتأثيرات وإستراتيجيات المواجهة جامعة أم البواقل، دراسات نفسية تربوية.
- 8- حسن، راوية (2008) السلوك التنظيمى المعاصر، جامعة الإسكندرية، كلية التجارة صص 121-122.
- 9- العرينى، إبراهيم عبد الله- الموقع الإلكتروني -4-13-2021 [www.mggel-com](http://www.mggel-com) الساعة 11 صباحا.
- 10- عبد الرحمن، حسين أحمد، (2015) مرجع العلوم السلوكية، الدار العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة، صص 324 - 325).
- 11- حنفي، عبد الغفار، (2000) ادارة الافراد بالمنظمات "مدخل وظيفي" دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان صص 123-124.

12- المغربي، محمد الفاتح محمود بشير، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية ص 348-349.

13-العنزي، سعد، (1996) المصادر الداخلية للإجهاد الوظيفي : دراسة ميدانية، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، صص 139 - 167.

14-قيس ابراهيم حسين(2009) اثر تصميم العمل في الاجهاد الوظيفي دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة محافظة السليمانية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة

السليمانية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد الرابع والعشرون، 1-36

15- dos Santos, M. J. H., Moreira, S., Carreiras, J., Cooper, C., Smeed, M., de Fátima Reis, M., & Miguel, J. P. (2018). Portuguese version of a stress and well-being evaluation tool (ASSET) at the workplace: validation of the psychometric properties. *BMJ open*, 8(2), e018401.

16- Gharib Moaz, Suhail Mohammad Ghouse, and Moinuddin Ahmad, (2016), the impact of job stress on job performance: a case study on academic staff at dhofar university, Article in International Journal of Economic Research, 13(1): 21-33.

17- Exupery،Antoine de Saint-(2016), introduction to concept of management by enthusiasm sharing, scientific notebooks of the Silesian University of Technology. *Organization and management z.* 97.

18-

19- Kunter, M., Frenzel, A., Nagy, G., Baumert, J., & Pekrun, R. (2011). Teacher enthusiasm: Dimensionality and context specificity. *Contemporary Educational Psychology*, 36(4), 289-301.

20- Geoghegan, H. (2013). Emotional geographies of enthusiasm: belonging to the T elecommunications H eritage G roup. *Area*, 45(1), 40-46.

21- Vijayan Mathangi,(2017), impact of job stress on employees' job performance in aavin, Coimbatore, *Journal of Organisation & Human Behaviour* Volume 6 Issue 3.

22- Dar ،Laiba،Anum Akmal, Muhammad Akram Naseem,Kashif Ud Din Khan,(2011), Impact of Stress on Employees Job Performance in Business Sector of Pakistan, *Global Journal of Management and Business Research* Volume 11 Issue 6 Version 1.0.

-23

- 24- Madhuri Hoodal and Annu,(2017), Determinants of Teacher Enthusiasm, International Journal of Research in Engineering, IT and Social Sciences, Volume 07 Issue 08, August 2017, Page 1-3.
- 25- Mosavi Faraz, Reza Nikbakhsh and Akbar Afarinesh,(2014), Relationship between enthusiasm to physical activity and dependence on physical activity in male and female elite athlete students, European Journal of Experimental Biology, 4(3):332-335.