



## ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي "دراسة تطبيقية على الشركة اليمنية للغاز"

أ. عبد المغيث يحيى الشمسي  
مؤسسة الحصن للتجارة، اليمن

أ. د. عبد اللطيف مصلح محمد عايض  
استاذ إدارة الأعمال المشارك بجامعة العلوم والتكنولوجيا

### ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات ضغوط العمل والأداء الوظيفي، وكذلك طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل لدى العاملين و الأداء الوظيفي في الشركة اليمنية للغاز، إضافة إلى الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة حول ضغوط العمل والأداء الوظيفي تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الشركة اليمنية للغاز والبالغ عددهم (245) عاملاً وعاملة، أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بطريقة الحصر الشامل، وقد اعتمدت الدراسة على الأسلوب الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات الميدانية بوساطة استبانة تم تصميمها وتطويرها لقياس أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، وقد تكونت من ثلاثة أقسام تضمن الأول منها البيانات الشخصية والوظيفية، بينما احتوى القسم الثاني على أبعاد ضغوط العمل، في حين احتوى القسم الثالث على أبعاد الأداء الوظيفي، وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، كما تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية لوصف بيانات الدراسة، وكذلك الأسلوب الإحصائي الاستدلالي لقياس أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها عدم وجود علاقة ارتباط بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي في الشركة، إضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في



إجابات عينة الدراسة حول ضغوط العمل والأداء الوظيفي تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية باستثناء بعد الوظيفة تبعاً لمتغيري الجنس والمسمى الوظيفي، وبعدي جماعة العمل وجودة الأداء تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، وقد قدمت الدراسة العديد من التوصيات في ضوء تلك النتائج.



## المقدمة:

تعد الضغوط ظاهرة إنسانية قديمة موجودة مع وجود الإنسان ذاته لقول الله سبحانه وتعالى: ﴿لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي كَبَدٍ﴾ (البلد: الآية 4)، إلا أن الاهتمام بها بوصفها مجالاً للدراسة يعد حديثاً، وذلك لتغير سمات المجتمعات في الوقت الراهن بسبب تعقد حياة العصر الحديث، والكشف عن وجود تغيرات فسيولوجية مرتبطة بردود أفعال الجسم تجاه الضغوط التي لها علاقة سببية وثيقة بصحة الإنسان وما يصيبه من أمراض بدنية ونفسية، وتطور الاهتمام بعد ذلك من دراسة الضغوط بصفة عامة إلى دراسة ضغوط العمل على وجه الخصوص على أساس أن ما يتعرض له العاملون غالباً من ضغوط في بيئات العمل لا يؤثر فقط في حالتهم الصحية والنفسية من اضطراب، وقلق، وخوف، وإحباط، وغضب، بل ينعكس سلباً على مستوى أدائهم لأعمالهم، الأمر الذي يعيق المنظمات عن الوصول إلى أهدافها التي تعمل على تحقيقها، حيث تقسر الكثير من ردود أفعال العاملين وسلوكهم غير المرغوب فيه من مظاهر ارتفاع معدل الغياب، وكثرة الشكاوى، وأخطاء العمل المتكررة، وضعف الأداء، وغيرها من أنماط السلوك على أنها ذات علاقة بضغط العمل نتيجة للعبء الزائد في العمل، أو الرئيس قليل الخبرة أو الأعمال غير الواضحة، أو العلاقات المتعددة، أو غير ذلك.

ومع أهمية موضوع الضغوط وعلاقتها بالجوانب الصحية والنفسية والسلوكية للفرد وآثارها التي تتركها على منظمات الأعمال، لاسيما في مستوى الأداء تظهر أهمية دراسة العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي في منظمات الأعمال ومنها اليمنية، وقد تم اختيار الشركة اليمنية للغاز لتطبيق هذه الدراسة فيها، كونها من أهم المنظمات اليمنية على المستوى الوطني.



## مشكلة الدراسة:

لقد حظي موضوع ضغوط العمل باهتمام متزايد من الباحثين خلال العقود الثلاثة الماضية، ويرجع هذا الاهتمام إلى ما ينجم عن ضغوط العمل من آثار في سلوك العاملين وموقفهم تجاه عملهم ومنظمتهم وما يترتب على ذلك من تأثير في تحقيق منظمات الأعمال لأهدافها بكفاءة وفاعلية، على أساس أن الفرد فيها يعد أحد مقومات العمل الأساسية وعنصراً رئيساً فيها، ولذلك تسعى الكثير من المنظمات لتحقيق أهدافها من خلال الجهود البشرية، وبالرغم من أن العنصر البشري أحد الموارد داخل المنظمة إلا أنه العنصر الوحيد الذي يتأثر أداءه بضغوط العمل التي تحدث داخل تلك المنظمات أو خارجها، و ضغوط العمل التي يتعرض لها الفرد داخل المنظمة تتعكس بشكل مباشر أو غير مباشر في أداء المنظمة وقدرتها على التكيف مع الظروف البيئية المتغيرة وضمان بقائها واستمرارها.

ومما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

ما مدى قدرة منظمات الأعمال عموماً و الشركة اليمنية للغاز خصوصاً على تقليل ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملين فيها وضبط مستواها بشكل يجعلها تساعد في تحسين الأداء الوظيفي بدلاً من انخفاضه؟

## أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الآتي :

- 1 - التعرف على مستوى ضغوط العمل في الشركة اليمنية للغاز.
- 2 - التعرف على مستوى الأداء الوظيفي في الشركة اليمنية للغاز.
- 3 - معرفة طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل لدى العاملين في الشركة اليمنية للغاز ومستوى أدائهم فيها.
- 4 - الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة حول ضغوط العمل لدى العاملين في الشركة اليمنية للغاز ومستوى





أدائهم فيها تبعاً لمتغيرات الجنس ، المؤهل العلمي ، الحالة الاجتماعية ، المسمى الوظيفي ، الراتب الشهري ، عدد أفراد الأسرة.

### أهمية الدراسة :

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية وخطورة ظاهرة ضغوط العمل المرتبطة بالعنصر البشري الذي يعد أهم مورد من موارد المنظمة وما لهذه الضغوط من تأثير في مستوى أداء العاملين في تلك المنظمة ، إضافة إلى أهمية الأداء الوظيفي في منظمات الأعمال على أساس أنه قد يكون سبباً في نجاح تلك المنظمات أو فشلها ، كما تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ، لاسيما التعرف على طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي في الشركة اليمنية للغاز ، ومن ثم تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف ، وتقديم التوصيات المناسبة التي قد تساعد متخذي القرار في ضبط مستوى ضغوط العمل في الشركة اليمنية للغاز والعمل على تحسين الأداء الوظيفي فيها.

### فرضيات الدراسة :

تتمثل فرضيات الدراسة في الآتي:

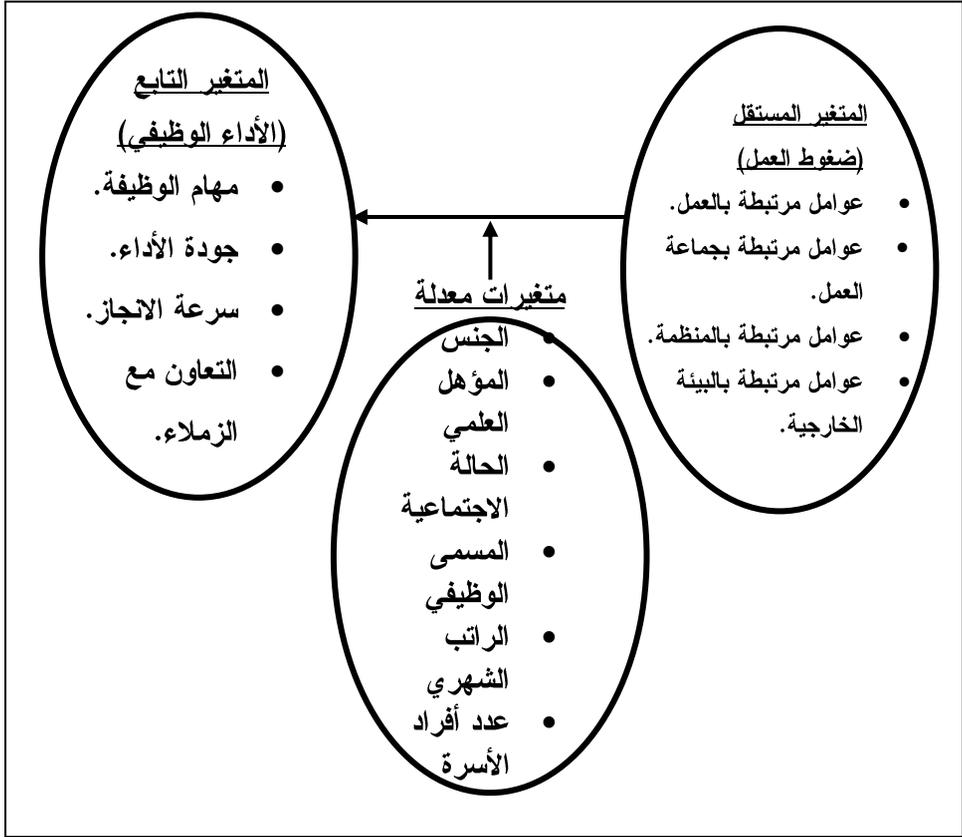
- 1 - توجد ضغوط عمل أعلى من المتوسط لدى العاملين في الشركة اليمنية للغاز مقاساً بالمتوسط الحسابي والنسبة المئوية.
- 2 - يوجد مستوى أعلى من المتوسط لمستوى الأداء الوظيفي في الشركة اليمنية للغاز مقاساً بالمتوسط الحسابي والنسبة المئوية.
- 3 - توجد علاقة ارتباط سلبية بين مستوى ضغوط العمل لدى العاملين في الشركة اليمنية للغاز وبين مستوى أدائهم الوظيفي.
- 4 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% فأقل في إجابات عينة الدراسة حول مستوى ضغوط العمل لدى العاملين في الشركة اليمنية للغاز ومستوى أدائهم الوظيفي فيها تبعاً لمتغيرات الجنس ، المؤهل العلمي ،



الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، الراتب الشهري، عدد أفراد الأسرة. أنموذج الدراسة:

يتمثل أنموذج الدراسة في المتغير المستقل ، إضافة إلى المتغير التابع كما يوضح الشكل (1).

شكل (1) أنموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحثين، صنعاء، 2011م.



## حدود الدراسة :

تتمثل حدود الدراسة في الآتي :

الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي.  
الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على الشركة اليمنية للغاز بأمانة العاصمة في الجمهورية اليمنية.

الحدود البشرية: شملت جميع موظفي الشركة اليمنية للغاز.  
الحدود الزمنية: غطت هذه الدراسة الفترة الزمنية الممتدة من 2006 - 2010م  
التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة وكيفية قياسها :

لخدمة هذه الدراسة تم استخدام التعريفات الإجرائية الآتية :

ضغوط العمل: الضغوط عبارة عن إجهاد جسمي تكيفي ناتج لعدة عوامل في الفرد أو العمل أو البيئة التي يعمل فيها بما في ذلك المنظمة والتي تأخذ شكل قيود أو فرص أو متطلبات يترتب عنها حدوث آثار جسمية أو نفسية أو سلوكية لدى الفرد قد تؤثر في أدائه للعمل، وفي هذه الدراسة يقاس هذا المتغير من خلال أربعة أبعاد وبواسطة (20) سؤالاً تضمنتها الاستبانة كما يوضح ذلك الجدول (1).

جدول (1) كيفية قياس المتغير المستقل للدراسة (ضغوط العمل) بأبعاده المختلفة

م	البعاد	الأسئلة التي تقيس البعد
1	الوظيفة	1- 5
2	جماعة العمل	6- 10
3	المنظمة	11- 15
4	البيئة الخارجية	16- 20
مجموع الأسئلة		20

المصدر: إعداد الباحثين ، بالاعتماد على استبانة الدراسة، صنعاء، 2011م.



الأداء الوظيفي: محصلة السلوك التنظيمي في ضوء الإجراءات والواجبات والأنشطة والمهام للوصول إلى تحقيق الأهداف المرسومة بالجودة المطلوب والوقت المحدد، وبأقل تكلفة، وفي هذه الدراسة يقاس هذا المتغير من خلال أربعة أبعاد وبواسطة (19) سؤالاً تضمنتها الاستبانة كما يوضح ذلك الجدول (2).

جدول (2) كيفية قياس المتغير التابع للدراسة (الأداء الوظيفي) بأبعاده المختلفة

الأسئلة التي تقيس البعد	البعد	
21- 24	مهام الوظيفة	
25- 29	جودة الأداء	
30- 34	وقت الأداء	
35- 39	التعاون مع الزملاء	
19	مجموع الأسئلة	

المصدر: إعداد الباحثين ، بالاعتماد على استبانة الدراسة، صنعاء، 2011م.

الشركة اليمنية للغاز: تأسست في نوفمبر 1993م بناء على القرار الجمهوري رقم (80) لسنة 1993م تحت مسمى المؤسسة العامة للغاز، وتم تعديل اسمها عام 1996م ليصبح الشركة اليمنية للغاز، ولديها سبعة فروع وثمانية مكاتب على مستوى الجمهورية اليمنية، وتتولى مجموعة من المهام والاختصاصات أهمها: إدارة الأنشطة المتعلقة باستلام ومعالجة وتسييل وتعبئة وتخزين ونقل وتسويق الغاز، وكذلك تأمين حاجة المجتمع والصناعة المحلية من الغاز بصورة دائمة.



## مجتمع الدراسة وعينتها:

### أولاً: مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في الشركة اليمنية للغاز بأمانة العاصمة صنعاء والبالغ عددهم (245) عاملاً وعاملة.

### ثانياً: عينة الدراسة:

نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة فقد تم استخدام طريقة الحصر الشامل، حيث تم استهداف جميع العاملين في الشركة اليمنية للغاز بأمانة العاصمة صنعاء، إلا أنه لم يتم التمكن من توزيع الاستبانات على جميع العاملين في الشركة، كون البعض منهم في مهمات خارج الشركة والبعض الآخر في إجازات أو غائبين عن العمل، ولذلك فقد تم توزيع الاستبانات على جميع العاملين الذين كانوا موجودين في الشركة أثناء فترة توزيع الاستبانات وعددهم (214) عاملاً بنسبة 87.3% من إجمالي العاملين في الشركة.

## منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتضمن جمع البيانات الأولية بوساطة الاستبانة وتحليلها إحصائياً.

## مصادر الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على جمع المعلومات من المصادر الأولية، حيث تم الحصول من خلالها على البيانات الأساسية بوساطة استبانة تم إعدادها لهذا الغرض من خلال توزيعها على عينة الدراسة، إضافة إلى المصادر الثانوية والتي تم من خلالها الحصول على البيانات الثانوية عبر الكتب والدوريات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.



## الأساليب الإحصائية المستخدمة :

لقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، حيث تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية الوصفية لوصف بيانات الدراسة ، كما تم الاعتماد على الأسلوب الإحصائي الاستدلالي لاختبار الفرضيات .

## الدراسات السابقة:

فيما يأتي (11) دراسة سابقة متعلقة بضغوط العمل أجريت في بيئات مختلفة ، وقد تم تصنيفها إلى مجموعتين (عربية ، أجنبية) ، تم استعراضها من الأحدث إلى الأقدم.

## الدراسات العربية:

دراسة (النعمان ، 2010) بعنوان "العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين في شركة النفط اليمنية" ، هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين في الشركة (إدارة تموين الطائرات) بمطار صنعاء الدولي ، إضافة إلى الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابة عينة الدراسة حول ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في الشركة وولائهم التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية ، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها عدم وجود علاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين بشركة النفط اليمنية ( إدارة تموين الطائرات) ، وعدم جود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي إجمالاً تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية ، كما قدمت الدراسة عدة توصيات أهمها وضع معايير موضوعية للترقية ، والاهتمام بتخطيط المسارات الوظيفية للعاملين ، وكذلك إعادة النظر في الهيكل التنظيمي الحالي والعمل على





تطويره، إضافة إلى توفير بيئة عمل جيدة للعاملين.

دراسة (بنات، 2009) بعنوان "ضغوط العمل وأثرها على أداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية في منطقة غزة"، هدفت الدراسة إلى التعرف على مستويات ضغوط العمل و الأداء لدى العاملين بشركة الاتصالات، إضافة إلى معرفة طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل و أداء العاملين، وكذلك معرفة أثر ضغوط العمل على مستوى أداء الشركة، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها تعرض الموظفين لضغوط خارجية تؤثر في انخفاض أداء العاملين، وأن العوامل الداخلية مناسبة وتسهم في زيادة الأداء، إضافة إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي، كما قدمت الدراسة العديد من التوصيات أهمها العمل على زيادة فرص الترقية عن طريق توسع المسار الوظيفي، وضرورة الاهتمام أكثر بتقييم الأداء وتوفير وسائل تكنولوجيا و برامج متطورة، وكذلك توفير الأمان الوظيفي و الاستقرار، إضافة إلى توزيع الأعمال بين الموظفين بشكل متوازن، حتى يتم الاستفادة من كل القدرات الموجودة.

دراسة (أبو العلا، 2009) بعنوان "ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على المديرين العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي عند المديرين العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، وأيضاً التعرف على فروق المتوسطات في ضغط العمل والولاء التنظيمي للعاملين في وزارة الداخلية بقطاع غزة والتي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية، وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى ضغوط العمل الذي يشعر به المديرين ظهر بوجه عام ضعيف، ووجود درجة عالية من الولاء التنظيمي لدى المديرين وعدم وجود فروق بين مفردات العينة حول أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية، وقدمت الدراسة عدة توصيات منها عقد برامج



تدريبية للمديرين في الوزارة بشكل عام والذين يحملون درجة الثانوية العامة بشكل خاص، وتوفير بيئة عمل أفضل من البيئة الحالية من خلال توفير ما يلزم من احتياجات لتسيير العمل بالصورة الصحيحة.

دراسة (عمار، 2006) بعنوان "أثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغط العمل لدى الهيئة الإدارية والأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المتغيرات الداخلية المختلفة على مستوى ضغط العمل لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود أي تأثير للمتغيرات الشخصية على الإحساس بضغط العمل، ووجود اختلاف في مستوى الشعور بضغوط العمل يعزى لبعض المتغيرات التنظيمية والوظيفية، وقد أوصت الدراسة بضرورة إحداث تغيير في هيكل الدور الكمي والنوعي الملقى على عاتق العاملين في الجامعات الفلسطينية، وكذلك التوفيق بين خصائص الفرد ومتطلبات الوظيفة.

دراسة (الحفصي، 2005) بعنوان "ضغوط العمل دراسة تطبيقية في المنشآت الصناعية بمحافظة الحديدة"، هدفت الدراسة إلى التعرف على مصادر الضغوط التي يتعرض لها العاملون في المنشآت الصناعية بمحافظة الحديدة، وكذلك التعرف على العلاقة بين مصادر ضغوط العمل بعضها مع بعض وبينها وبين الأعراض التنظيمية، إضافة إلى التعرف على مدى وجود فروق بين مصادر ضغوط العمل وفقاً للمتغيرات الشخصية والتنظيمية، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها، أن مستوى الشعور بمصادر الضغوط متوسط وأهم مصادرها تدني الأجور والمرتبات، وعدم تناسب الراتب مع حجم العمل، وكذلك الشعور بالظلم في تقويم الأداء، وقلة الفرص في تعلم المعارف والمهارات، إضافة إلى البيئة المادية للعمل، وعدم وضوح وتداخل المهام، كما توصلت إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية طردية ذات دلالة إحصائية بين مصادر ضغوط العمل بعضها مع بعض، وبينها وبين مستوى



الأعراض التنظيمية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بمصادر ضغوط العمل وفقاً لمتغيرات المستوى الإداري، مقدار الراتب، وطبيعة الدوام، كما قدمت الدراسة العديد من التوصيات أهمها ضرورة زيادة الحوافز والرواتب والمخصصات المادية والمعنوية وبما يتماشى مع الارتفاع المستمر في تكاليف المعيشة، الاهتمام بالدورات التدريبية المستمرة لزيادة قدرات العاملين واكتساب المهارات الإدارية والفنية والتعامل الإيجابي مع ضغوط العمل، إنشاء برنامج لمساعدة العاملين للتغلب على ضغوط العمل مع الاهتمام بأصحاب المستويات الإدارية الدنيا كالفنيين والعاملين بالأعمال المساندة.

دراسة (الدوسري، 2005) بعنوان "ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية" والتي طبقت على منسوبي الشرطة في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية، هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، توصلت الدراسة إلى أن مستوى ضغوط العمل الذي يشعر به الضابط من أفراد مجتمع الدراسة ظهر بوجه عام متوسطاً نسبياً، وأن مستوى الولاء التنظيمي الذي يشعر به ظهر بوجه عام مرتفعاً نسبياً، وكذلك وجود علاقة ارتباط سلبية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات ضغوط العمل بين ضباط الشرطة على أساس العمر و الراتب الشهري و مدة الخدمة، كما قدمت الدراسة عدة توصيات منها تكثيف البرامج التدريبية حول كيفية التعامل مع ضغوط العمل للضباط العاملين في الأجهزة الأمنية، وإثراء الأعمال التي يؤديها الضباط وتحسين الحياة الوظيفية لهم والتأكيد على مفهوم العلاقات الإنسانية بين القادة الأمنيين والمرؤوسين.

دراسة (ياركندي، 2004) بعنوان "ضغوط العمل وعلاقتها بالقيادة التربوية ووجهة الضبط لدى مديرات المدارس بمحافظة جدة"، هدفت الدراسة إلى



تحديد علاقة ضغوط العمل بالقيادة التربوية ووجهة الضبط لدى مديرات المدارس، ومعرفة الفروق في ضغوط العمل والقيادة التربوية باختلاف العوامل التالية: المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والقيادة التربوية، بينما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين ضغوط العمل ووجهة الضبط، توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات ضغوط العمل، والقيادة التربوية ووجهة الضبط وفقاً للمتغيرات التالية: المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، كما قدمت العديد من التوصيات أهمها منح صلاحيات لمديرة المدرسة، بحيث تتمكن من إيجاد مناخ عمل جيد، مما يؤدي إلى انخفاض ضغوط العمل، وكذلك تنظيم دورات تدريبية لمديرات المدارس عن أساليب القيادة والتخطيط، ووضع معايير محددة لعملية التعيين.

دراسة (عبد الوهاب، 2003) بعنوان "علاقة ضغوط العمل بفاعلية الأداء الوظيفي للمرأة العاملة في كليات جامعة القاهرة"، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين مصادر ضغوط العمل وفاعلية الأداء الوظيفي للمرأة العاملة في كليات جامعة القاهرة، وبحث طبيعة الاختلافات في الأهمية النسبية لمصادر ضغوط العمل المتمثلة في (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور الزائد، بيئة العمل المادية، توتر العلاقات في العمل، الضغوط الأسرية). وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين مصادر الضغوط وفاعلية الأداء الوظيفي للمرأة العاملة، وأن ترتيب مصادر الضغوط التي تتعرض لها المرأة العاملة حسب أهميتها هي على النحو الآتي (بيئة العمل المادية، الضغوط الأسرية، صراع الدور، عبء الدور الزائد، توتر العلاقات في العمل، غموض الدور)، وأن هناك اختلافات جوهرية في الأهمية النسبية في مصادر الضغوط، وقد أوصت الدراسة بتحسين بيئة العمل المادية، تدريب المرأة العاملة على كيفية إدارة الوقت، توفير المساندة



الاجتماعية ، توفير البيئة الملائمة لإقامة العلاقات الإنسانية ، وضع نظام لتقييم فاعلية الأداء الوظيفي.

### الدراسات الأجنبية:

دراسة (Rubina&Others, 2008) بعنوان "ضغوط العمل وتأثيرها على الأداء الوظيفي ،دراسة حالة على جميع الضباط العاملين في مقاطعة أوتاباد بباكستان". وقد هدفت إلى دراسة تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي. وأظهرت نتائج الدراسة علاقة عكسية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي، وأن هناك ضغوط عمل متنوعة في عمل الضباط ، مما أدى إلى أداء وظيفي منخفض وكان تأثير العوامل على الضباط الذكور أكثر من الإناث ، وقد أوصت الدراسة بأنه يجب تحسين العلاقات بين الضباط وعدم خلق ضغوط عمل من قبل الإدارة(بنات، 2009).

دراسة (Steven,2002) بعنوان "ضغوط العمل بين العاملين في القوات الجوية العسكرية ،مؤشرات ، أسبابه ، وعلاقته بالصحة النفسية ، أجريت الدراسة على العسكريين العاملين في القوات الجوية الأمريكية في وقت السلام، وهدفت الدراسة إلى اختبار مدى انتشار الضغط بين رجال القوات الجوية ، وأسبابه، والعلاقة بينه وبين الصحة النفسية لديهم. وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها أن ضغط العمل ممكن أن يشكل خطراً صحياً على العسكريين العاملين في القوات الجوية ، وأنهم أكثر معاناة من ضغوط العمل بالنسبة لباقي المجتمع الأمريكي ، حيث إن سدس العسكريين يعتقدون أن ضغوط العمل تسبب لهم أمراضاً نفسية وعشرهم يعتقدون أن هذه الضغوط كافية لتدمير صحتهم النفسية تماماً ، وقد كان كل من العمل خارج البلاد ، التكليف الإجباري للمهام ، الأوامر العسكرية الصارمة من المشرفين وضرورة تنفيذها دون اعتراض أو تدمير هي المصادر الخاصة بالضغوط للعسكريين العاملين في القوات الجوية



الأمريكية، وقد أوصت الدراسة القوات الجوية الأمريكية بالتعرف على مصادر هذه الضغوط ودراستها ومحاولة وضع حلول للتخفيف من آثارها السلبية على صحة الأفراد النفسية والروحية(عمار، 2006).

دراسة (Hippis&Halipin, 1992) بعنوان "الاختلاف في الضغط المهني العام لدى المديرين والمدرسين ومدى تأثير الضغط على الأداء" استهدفت الدراسة التعرف على مقدار الضغوط المهنية العامة ومدى تأثيرها على الأداء لدى المديرين والمدرسين في تسع مدارس في ولاية البافا، وقد بينت الدراسة أن المعلمين يتعرضون لضغوط أكثر من المديرين لعدة أسباب منها زيادة عبء العمل، وعلاقتهم المباشرة مع الطلبة، وكذلك العوامل المادية المتعلقة بالراتب الشهري والتعويضات.

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة: من خلال استعراض الدراسات السابقة، تبين أن هناك أوجه تشابه وأوجه اختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، يمكن إبراز أهمها على النحو الآتي:

### أوجه التشابه:

تتمثل أهم أوجه التشابه في الآتي:

- 1 - أن الدراسة الحالية تتفق مع جميع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع ضغوط العمل.
- 2 - أن الدراسة الحالية و الدراسات السابقة طبقت في مجال الخدمات، باستثناء دراسة(الحفصي، 2004)، حيث طبقت في مجال الصناعة.
- 3 - أن الدراسة الحالية و الدراسات السابقة طبقت في القطاع العام، باستثناء دراسة(الحفصي، 2004)، حيث طبقت في القطاع الخاص.
- 4 - أن الدراسة الحالية و الدراسات السابقة تناولت علاقة ضغوط العمل





بمتغيرات أخرى كالأداء الوظيفي، الولاء التنظيمي، القيادة التربوية، الصحة النفسية،... الخ.

### أوجه الاختلاف:

تتمثل أوجه الاختلاف في الآتي:

- 1 - أن الدراسة الحالية أجريت في الشركة اليمنية للغاز في الجمهورية اليمنية، بينما أجريت الدراسات السابقة في منظمات أخرى بما في ذلك الدراسات اليمنية.
- 2 - أن الدراسة الحالية تناولت طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي، وكذلك طبيعة العلاقة بين كل بعد من أبعاد ضغوط العمل وبين كل بعد من أبعاد الأداء الوظيفي، بينما اقتصرت الدراسات السابقة على تناول العلاقة بين ضغوط العمل ومتغيرات الدراسة.
- 3 - أن الدراسة الحالية تناولت مصادر ضغوط العمل على مستوى المحاور الآتية (الوظيفة، جماعة العمل، المنظمة، البيئة الخارجية)، بينما تناولت الدراسات السابقة مصادر ضغوط العمل على مستوى محاور أخرى كعبء العمل، صراع الدور، غموض الدور، ظروف العمل، العلاقات الشخصية،... الخ.

### مفهوم ضغوط العمل

يعد مفهوم الضغوط بصفة عامة من أكثر المفاهيم غموضاً، إذ لم يتوصل الكتاب الباحثون إلى اتفاق حول معنى محدد له، حيث توجد عدد من تعريفات للضغوط، ومن هذه التعريفات تعريف (Press, 2007: 6)، حيث يرى بأن "الضغوط يطلق عليها مصطلح (المرض الخفي) فهي مرض يمكن أن يؤثر في أي فرد من العاملين في المنظمة، للدرجة التي لا يمكن عندها الاستمرار في تجاهله".



كما عرف (Jnbarj , 2004: 257) الضغط بأنه "نمط معقد من حالة عاطفية ووجدانية وردود فعل فسيولوجية استجابة لمجموعة من الضغوط الخارجية"، ويتفق معه (هلال، 2008: 16) ، حيث عرف الضغوط بأنها "عبارة عن مجموعة مؤثرات خارجية تؤدي إلى إحداث تغيير سيكولوجي بدرجات مختلفة على الأفراد طبقاً لقدرتهم الجسمية و الشخصية على التوافق مع هذه المؤثرات".

وعرف (هيجان، 1998:23) ضغوط العمل بأنها " تجربة ذاتية لدى الفرد تحدث نتيجة لعوامل في الفرد نفسه أو البيئة التي يعمل فيها بما في ذلك المنظمة حيث يترتب على هذه العوامل حدوث آثار أو نتائج جسمية أو نفسية أو سلوكية على الفرد تؤثر بدورها على أدائه للعمل مما يستلزم معالجة هذه الآثار وإدارتها " ، ويتفق معه (الجواد، 2008: 15) ، حيث عرفها بأنها "مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد و التي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل، أو في حالتهم النفسية والجسمانية، أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد في بيئة عملهم التي تحتوي الضغوط".

أما (العريقي، 2009 : 231) فقد عرف الضغوط بأنها "عبارة عن إجهاد جسمي (مادي / نفسي) تكيفي Strain Body ، ناتج عن المثيرات المادية أو النفسية التي تأخذ شكل قيود Constraints أو فرص Opportunitis أو متطلبات Demands يدرك الفرد بأن نتائجها (أي المثيرات) مهمة Important وغير مؤكدة Uncertain ، وهذه الضغوط ليست بالضرورة شيئاً سلبياً".

ويمكن القول بأن التعريفات السابقة تتفق على أن الضغوط ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل و في حالتهم النفسية والجسمانية، وقد اختلفوا في تحديد أسبابها فالبعض يرى أنها تعود إلى عوامل البيئة الداخلية وآخرون يرون أن الأسباب ترجع إلى عوامل البيئة الخارجية، في حين يرى آخرون أن الأسباب ترجع لعوامل البيئة الداخلية والخارجية، وهذا ما





يتفق معه الباحثان.

وبناء على ما سبق، وتوافقاً مع أهداف هذه الدراسة يُعرف الباحثان ضغوط العمل بأنها "مجموعة المثيرات التي توجد في بيئة العمل أو المحيطة بها وينتج عنها حدوث آثار نفسية أو جسمية أو سلوكية لدى الفرد قد تؤثر بدورها في أدائه للعمل، نتيجة تفاعل الفرد مع البيئة التي تحتوي الضغوط".

### أنواع الضغوط:

يمكن تقسيم ضغوط العمل حسب الآثار المترتبة عنها إلى قسمين وذلك على النحو الآتي:

- ١ - الضغوط الإيجابية: وهي الضغوط المفيدة التي لها انعكاسات إيجابية، حيث يشعر الفرد بالقدرة على الإنتاج وإنجاز المهام بسرعة وحسم، كما أن لها آثاراً نفسية وإيجابية تتمثل فيما تولده لديه من شعور بالسعادة والسرور، وينعكس هذا في مجمله على إنتاجية العمل (أبو العلا، 2009:11).
- ٢ - الضغوط السلبية: وهي الضغوط المؤذية ذات الانعكاسات السلبية على صحة ونفسية الإنسان، ومن ثم تنعكس على أدائه وإنتاجيته في العمل مثل تلك الضغوط ندفع في الواقع ثمنها بالإحباط وعدم الرضا عن العمل، بالإضافة إلى النظرة السلبية تجاه قضايا العمل (النوشان، 2003:14). ويصنف Cox الآثار السلبية المترتبة على الضغوط في خمس مجموعات هي: سلوكية، موضوعية، معرفية، فسيولوجية، تنظيمية (حريم، 1997: 388-389).

### مراحل تطور ضغوط العمل:

يمر الإنسان أثناء تعرضه للمواقف الضاغطة لثلاث مراحل أوضحها سيلبي على النحو الآتي (النعمان، 2010:20):

- 1 - مرحلة الإنذار: وهذه المرحلة تمثل ردة فعل جسم الإنسان الأولى حينما



يتعرض للضغط ، حيث تظهر في شكل زيادة ضربات القلب وارتفاع معدل التنفس وارتفاع ضغط الدم وتوتر الأعصاب.

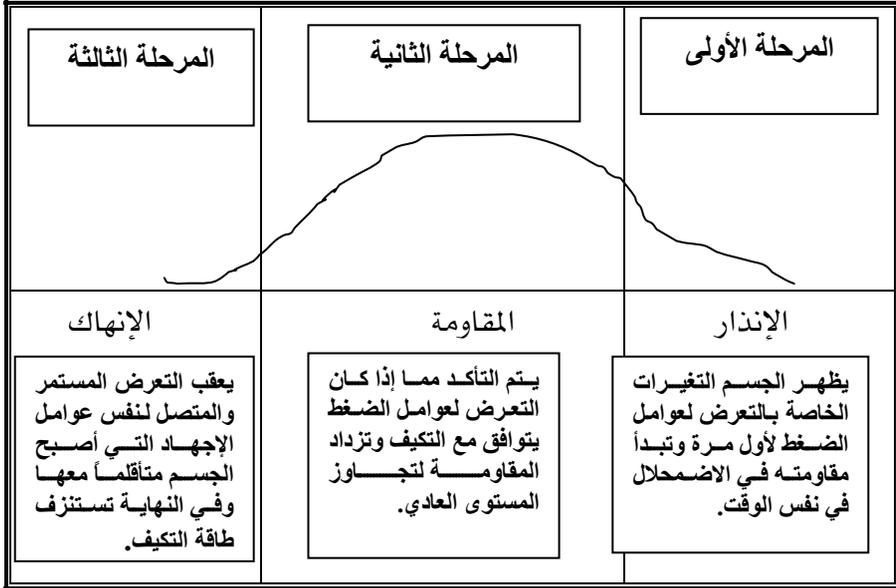
2 - مرحلة المقاومة: وفي هذه المرحلة يحاول جسم الإنسان مواجهة الضغط ويشعر فيها بالتوتر والقلق والتعب، مما يشير إلى مقاومة مسببات الضغط، وتتميز هذه المرحلة بضعف التركيز وعدم صفاء الذهن؛ وبالتالي عدم سلامة القرارات المتخذة بسبب عدم إمكان الفرد السيطرة على متغيرات المواقف المختلفة.

3 - مرحلة الإنهاك: تظهر هذه المرحلة إذا لم يستطع الفرد التغلب على مسببات الضغط، حيث تصبح طاقة الجسم على التكيف منهكة، ومجهد؛ وبالتالي تضعف وسائل الدفاع والمقاومة، ويصبح الفرد عرضة للأمراض المرتبطة بالضغط مثل قرحة المعدة، والصرع، وارتفاع ضغط الدم، وتصلب الشرايين. وتعتبر هذه المرحلة حادة وخطيرة وتشكل تهديداً لكل من الفرد والمنظمة.

ويتفق الباحثان مع وجود هذه المراحل في تطور ضغوط العمل إلا أنهما يختلفان في تسلسل حدوثها فقد يتعرض العامل إلى مرحلة المقاومة دون أن يمر بمرحلة الإنذار أو يتعرض لمرحلة الإنهاك دون أن يمر بمرحلة الإنذار أو المقاومة، والشكل (2) يوضح تلك المراحل.



شكل رقم (2) مراحل ردود الفعل تجاه ضغوط العمل



المصدر: النعمان ، إبراهيم يحيى ، العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين في شركة النفط اليمنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية ، صنعاء ، 2010 م ، ص 21.

### مصادر ومسببات ضغوط العمل:

إن العوامل والظروف والمؤثرات التي يمكن أن تكون مصدر ضغط للفرد عديدة ومتنوعة ، فمنها ما هو ناشئ عن العمل الذي يمارسه الفرد ، أو عن جماعة العمل التي ينتسب لها الفرد ، أو المنظمة التي يعمل فيها ، أو نتيجة لحياته الخاصة (حريم، 1997: 382- 386) ، وفيما يأتي نستعرض هذه المصادر بصورة مختصرة.

### أولاً: مصادر داخلية مرتبطة بالوظيفة:-

يقصد بمصادر الضغوط المرتبطة بالوظيفة العوامل أو المتغيرات المتعلقة بعمل الموظف في المنظمة والتي تكون مصدر ضغط له أثناء ممارسته لوظيفته ،



ومن أهم تلك المصادر عبء العمل ويقصد به الأنشطة والمهام التي يكلف بها الموظف وقد يكون عبء العمل أكبر من قدرات الموظف وإمكاناته أو أقل منها وكلاهما يعدان من مصادر ضغوط العمل، فعبء العمل الزائد "يترتب عليه كثرة الأخطاء في الأداء وتدني مستوى صحة الفرد" (عبد الباقي، 2004 : 339 )، كما أن عبء العمل الناقص "يسبب شعوراً بعدم الارتياح والملل لأن هذا العمل القليل لا يؤدي إلى استثارة حماس واهتمام الأفراد ، مما يؤدي بهم إلى الإهمال والقلق وذلك لشعورهم بعدم أهميتهم في العمل" (هيجان، 1998 : 171 ).

ويمكن القول إن من المعالجات المناسبة في هذا الجانب إسناد الوظائف إلى العاملين بما يناسب مؤهلاتهم وقدراتهم وإمكاناتهم ، بحيث يصبح عبء العمل مناسباً للفرد ومحضراً له.

كذلك من مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالوظيفة غموض الدور والذي يعني "النقص في المعلومات اللازمة لتأدية الدور المتوقع من الفرد ، كذلك يحدث غموض الدور عندما تكون الأهداف والمهام والاختصاصات ومتطلبات العمل غامضة وغير واضحة؛ مما يؤدي إلى شعور الفرد بعدم سيطرته على عمله مما يزيد الضغط النفسي" (العميان، 2005 : 164 )، كما "يحدث غموض الدور نتيجة لقصور قدرات الفرد" (عبد الباقي، 2004 : 338)، سواء كان هذا القصور راجع لعدم امتلاكه مؤهلاً علمياً يتناسب مع الوظيفة التي عين فيها ، أو لضعف في قدراته ومعارفه ومهاراته ، وهذا الوضع قد يجعل المسؤول المباشر يتدخل من وقت لآخر في شؤون عمل الموظف، مما يؤدي إلى زيادة ضغوط العمل لدى الموظف ، بل قد يؤدي ذلك إلى توتر في العلاقة بين الموظف ومسؤوله المباشر ، الأمر الذي يجعل الضغوط في أشدها.

كما أن صراع الدور يمثل مصدر ضغط للموظف عندما يكون دور /عمل الموظف غير واضح وغير محدد بشكل دقيق ، حيث يؤدي ذلك إلى حدوث



صراع بين الموظف وزملائه ، أو بين الموظف ومسؤوله المباشر حول القيام ببعض الأنشطة أو المهام الوظيفية، كما يحدث صراع الدور "عندما يتسلم الموظف توجيهات متعارضة حول كيفية تأدية الدور ، أو عندما يعمل في منظمة تكون ثقافتها وواجبات العمل فيها تتعارض مع قيمه الفردية" (العريقي، 2009: 235). كذلك من مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالوظيفة عدم إتاحتها للفرد فرص التطور والنمو سواء من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات أو حل المشكلات ، أو الحصول على ترقية أو غير ذلك ، وترى الهنداوي أن "إحساس الفرد بأن فرص الترقية والتقدم والنمو الوظيفي داخل المنظمة التي ينتمي إليها ضعيفة ، أو تحكمها معايير أخرى بخلاف كفاءة الأداء يعتبر أحد المصادر الهامة لضغط العمل ، حيث تتعارض مع طموحات الفرد ومحاولة تأكيد مستقبله" (الهنداوي، 1994: 103).

### ثانياً: مصادر داخلية مرتبطة بجماعة العمل :-

إن الكثير من أعمال الفرد يتم إنجازها ضمن جماعة عمل معينة (إدارة أو قسم أو شعبة)، ومن الطبيعي أن تكون بعض الضغوط التي يتعرض لها الفرد مصدرها الجماعة التي يعمل فيها ، سواء كانت صادرة عن رئيسها أو أعضائها ، ومن أهم الضغوط التي يتعرض لها الفرد والتي مصدرها أفراد الجماعة الآتي (حريم ، 1997: 384):

1 - الافتقار إلى تماسك الجماعة.

2 - افتقار الفرد إلى دعم الجماعة ومؤازرتها.

3 - التنزع والصراع بين أفراد الجماعة.

كما يمكن أن يتعرض الفرد لضغوط أخرى مصدرها الجماعة منها عدم وجود انسجام بينه وبين أفراد الجماعة ، إضافة إلى تدخل أفراد الجماعة في شؤون عمله ، وكذلك حدوث مشكلات بين أفراد الجماعة والتأخر في حلها.



### ثالثاً: مصادر داخلية مرتبطة بالمنظمة:-

إن المنظمة قد تسبب ضغوطاً لكثير من العاملين فيها ، ومن العوامل المنظمة التي قد تكون مصدر ضغط سياسات المنظمة سواء المتعلقة بالأجور والمرتبات أو الحوافز، أو تقييم الأداء، أو الإجازات، أو غير ذلك، وكلما كانت سياسات المنظمة غير واضحة كلما زادت ضغوط العمل لدى العاملين فيها، كذلك من العوامل المنظمة التي قد تكون مصدر ضغط ظروف العمل المادية "ويقصد بظروف العمل خصائص البيئة التي يعمل الفرد في إطارها، من حيث تجهيزات مكان العمل والموقع والمساحة والإضاءة والتهوية والضوضاء والخصوصية والتأثير وما شابه ذلك من اعتبارات، وتعتبر ظروف العمل عوامل ضغط على الفرد على اعتبار أن عدم توفر تلك الظروف بالشكل المناسب يتسبب في زيادة حدة ضغوط العمل" (الهنداوي، 1994:103).

كذلك يعد هيكل المنظمة من العوامل المنظمة التي تمثل مصدر ضغط للعاملين في المنظمة "فهو الإطار الذي يوزع الأعمال ويحدد المسؤوليات، فكلما كانت الصلاحيات واضحة ، والمسؤوليات محددة ، والمشاركة في صناعة القرار متاحة، والجهات التي توجه العاملين غير متعددة ، واللامركزية مسموح بها ، كلما أدى ذلك إلى تخفيف الضغوط على العاملين" (العريقي، 2009:235).

### رابعاً: مصادر ضغوط مرتبطة بالبيئة الخارجية:-

توجد العديد من العوامل البيئية التي تمثل مصدر ضغط للأفراد الموجودين فيها والتي تنعكس في سلوكهم ، مما يؤثر سلباً في أداء العاملين في المنظمات التي يعملون فيها ومن هذه العوامل "المشكلات الاقتصادية الشخصية التي يواجهها الأفراد بسبب توسع التزاماتهم المالية...والتي تؤثر في أدائهم وتشغلهم عن أعمالهم ، وذلك بصرف النظر عن مستوى الدخل الذي يحصل عليه الفرد" (العريقي، 2009:236)، حيث "إن العوامل الاقتصادية لها الدور الأعظم في





تشثيت جهد الإنسان وضعف قدرته على التركيز والتفكير، خاصة حينما تعصف بالدولة الأزمات المالية وينجم عن ذلك عدم قدرة الأفراد على مسايرة متطلبات الحياة" (أبو بكر، 2004: 151).

وهناك من يرى "أن العامل الاقتصادي هو عامل أساسي في الإحساس بوطأة الضغوط، لاسيما إذا تعلق هذا الأمر بأطراف من حولنا كالوفاء بالمتطلبات الأسرية والأبناء" (الجواد، 2008: 30)، وقد تزداد الضغوط في حالة زيادة أسعار السلع والخدمات والتي لا يقابلها زيادة مساوية في الأجور والمرتبات، كما أن المشكلات الأسرية والتربوية "تخلق ضغوطاً لدى الفرد وهذه المشاكل لا يمكن للفرد الموظف أن يتركها وراء ظهره عند ذهابه إلى العمل، ولكنها تصاحبه إلى العمل وتشكل ضغطاً يؤثر في عمله" (العريقي، 2009: 236)، وقد تزداد المشكلات الأسرية في حالة كون نظام الدوام في المنظمة يمتد لساعات طويلة، كذلك من العوامل البيئية المسببة لضغوط العمل وجود تباين في الثقافة السائدة في المجتمع والسائدة في المنظمة، إضافة إلى عدم تعاون العملاء مع موظفي المنظمة وعدم استيعابهم لقوانينها ولوائحها وأنظمتها الداخلية.

### مفهوم الأداء الوظيفي :-

يعد الأداء عنصراً جوهرياً ومهماً بالنسبة لمنظمات الأعمال بشكل عام، وهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام الكتاب والباحثين في مجال الإدارة، ويكاد يكون العنصر المحوري لفروع وحقول المعرفة الإدارية، وبالرغم من أن الأداء يعد قاسماً مشتركاً لاهتمامهم إلا أنهم يختلفون في تعريفهم له، ومع ذلك فإن أغلبهم يعبرون عن الأداء من خلال النجاح الذي تحققه المنظمة في تحقيق أهدافها.

ويمكن تعريف الأداء بأنه "انعكاس لقدرة منظمة الأعمال وقابليتها على تحقيق أهدافها" (Eccles, 1991: 131). كما يتفق معه كل من



(Robins & Margarethe, 1995: 278)، إذ يعرفان الأداء بأنه "قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها طويلة الأمد". أما يورد (David, 2001: 308) فقد أعطى مفهوماً عاماً للأداء بوصفه إياه "بنتائج الأنشطة التي يتوقع أن تقابل الأهداف الموضوعية".

أما (هلال، 1998: 19) فيعرف الأداء بأنه "سلوك وظيفي هادف لا يظهر نتيجة قوى أو ضغوط نابغة من داخل الفرد فقط لكنه نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به".

من خلال ما سبق يمكن القول إن الأداء الوظيفي هو "النتيجة النهائية للسلوك التنظيمي في ضوء مجموعة الفعاليات والأنشطة والمهام والإجراءات بهدف الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية".

### عناصر الأداء

من خلال الإطلاع على المراجع ذات العلاقة لم يجد الباحثان عناصر متفق عليها للأداء إلا أنه يمكن القول إن من أهم عناصره الآتي:

#### أولاً : مهام الوظيفة:-

إن المهام الوظيفية هي مجموعة من الأنشطة المهمة لإنتاج المخرجات، وقد تكون هذه المخرجات نهائية وجاهزة للتسليم للعميل الخارجي، أو قد تكون عبارة عن مدخلات لوظيفة (عملية) أخرى، بحيث تسلم للزبون الداخلي في المنظمة، وتركز هذه المهام بشكل عام على كيفية تنفيذ العمل المطلوب لإنتاج المخرج ضمن خطة محددة، وبالتالي فإن المهام تنظم وفق الخطة من حيث الزمن والمكان، مع تحديد البداية والنهاية والمدخلات اللازمة والمخرجات المتوقعة.

و يمكن القول إن جميع المهام الوظيفية تكون ما يسمى بأداء المنظمة، وبهذا المعنى فإن الأداء الكلي للمنظمة ينجم عن مجموعة كبيرة من الأنشطة يمكن توزيعها إلى مجموعات فرعية من الأنشطة المتشابهة، ويطلق على



كل مجموعة فرعية وظيفية ، وتختلف هذه الوظائف من حيث حجم أنشطتها ومستواها، إضافة إلى متطلبات تنفيذها، فضلاً عن المعوقات أو المشكلات التي تواجه تنفيذها.

وقد ذكر (بنات، 2009:34) النقاط الأساسية التي تساعد في معرفة

المهام وتنظيم الأداء وهي:

- 1 - المعرفة المهنية بطبيعة العمل أو الوصف الوظيفي، ومتطلبات العمل.
- 2 - المنهجية التي يتبعها الموظف لإنجاز العمل المطلوب.
- 3 - وجود خطة وإطار زمني لإتمام المهام الوظيفية.
- 4 - القيام بالعمل بطريقة منظمة تمكن زملاءه من متابعة العمل من بعده وفي حال غيابه.

### ثانياً: جودة الأداء:-

إن زيادة حدة المنافسة بين منظمات الأعمال دفع الأخيرة إلى انتهاز الجودة باعتبارها مفتاح النجاح والفعالية لأي منظمة ، على أساس أن تطبيق الجودة يؤدي إلى التحسين المستمر في كافة أنشطة المنظمة وفعاليتها ، الأمر الذي يقود إلى إنجاز الأعمال بشكل صحيح من المرة الأولى ، وهذا يمكن المنظمة من الوفاء باحتياجات عملائها وتلبية رغباتهم ، من خلال تزويدهم بمنتجات وفقاً للمواصفات المطلوبة ، وهذا يؤدي إلى إرضائهم ، بل وتحقيق السعادة لهم .ومن النقاط الأساسية التي تؤدي إلى زيادة جودة المنتجات الآتي (يوسف، 2007:33):

- 1 - التميز في إدارة الوقت وتحديد الأولويات.
- 2 - الجهود التي يبذلها الموظف لإنجاز العمل والتي تفوق المتوقع منه أو تتعدى نطاق عمله.
- 3 - التعامل مع العقبات والصعوبات في سبيل تحقيق نتائج متميزة.
- 4 - امتلاك قدرات شخصية تنعكس على نوعية الأداء.



- 5 - مستوى الجودة في أداء العمل.
- 6 - الانعكاسات الإيجابية لجهود الموظف على العمل من حيث التكلفة والخدمة وجودة وطريقة العمل.
- 7 - القدرة على الاستمرار بالعمل وبنفس مستوى الأداء الجيد في جميع الأحوال (مثل زيادة حجم العمل، العمل لساعات إضافية،... الخ).
- 8 - المثابرة على العمل بهدف تحقيق النتائج المرجوة من المهام المناطة به.
- 9 - القدرة على الاستجابة لتغيير الأولويات.

### ثالثاً: سرعة الإنجاز:

إن سرعة إنجاز الأعمال تعد أحد العناصر الرئيسية التي تستخدم لقياس الأداء الوظيفي، كون إنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة دون تأخير، أو في وقت أقصر منها يسهم في إرضاء كل من العملاء الداخليين والخارجيين، لاسيما إذا تم إنجازها بمستوى الجودة المطلوب، كما أن إنجاز الأعمال بهذه الطريقة يقلل إلى درجة كبيرة من حدوث المشكلات التي تعيق أداء العاملين لأعمالهم والتي غالباً ما تحدث نتيجة لتراكم الأعمال غير المنجزة وعدم إنجازها في مواعيدها المحددة، بل وتؤدي أحياناً إلى ضغوط عمل تؤثر سلباً على العاملين، كل ذلك يتطلب من العاملين سرعة إنجاز أعمالهم في أوقاتها المحددة، ومن الأمور التي تساعد العاملين على إنجاز أعمالهم في الوقت المحدد الآتي (بنات، 2009: 39):

- 1 - معرفة حجم العمل المنجز في الظروف الاعتيادية.
- 2 - المقارنة مع نتائج الزملاء لحجم العمل المنجز وسرعة إنجازه.
- 3 - الاستغلال الأمثل للوقت في إنجاز العمل.
- 4 - السرعة والدقة في الإنجاز.

### رابعاً: التعاون مع الزملاء:-

من الضروري توفير المناخ المناسب، بحيث يكون لدى العاملين القدرة على العمل في المنظمة من خلال فرق العمل وصولاً إلى تحقيق مبدأ المشاركة



والاندماج فيما بينهم للاستفادة من خبرات بعضهم البعض، بما يمكنهم من تحسين أدائهم بصورة مستمرة، مع امتلاكهم القدرة على التأثير في القرارات والأنشطة المتعلقة بوظائفهم.

إن اندماج العاملين و التعاون بينهم ليس هدفاً بحد ذاته، بل هو أداة لترسيخ مساهمة العاملين في كل النواحي الإدارية بالمنظمة من إيجاد أفكار جديدة وحل مشكلات وجهود التحسين المستمر بهدف نجاح المنظمة، وحتى تتمكن الإدارة من تفعيل سياسة التعاون فإنه لا بد لها من معاملة العاملين باحترام وأن تستمع إلى وجهات نظرهم وتزيل عوائق الاتصالات بين المدير والمرؤوسين، بالإضافة إلى دفع مستويات اتخاذ القرار إلى الإدارة الإشرافية قدر الإمكان. (جودة، 2004: 134 - 137)، وينظر(عدمان، 2009: 5) للمشاركة على أنها عملية تفاعل الأفراد عقليا ووجدانيا مع جماعات العمل في التنظيم وبطريقة تمكن هؤلاء من تعبئة الجهود والطاقات اللازمة لتحقيق الأهداف التنظيمية.

### مفهوم تقويم الأداء الوظيفي:-

يعرف تقويم الأداء بأنه "العملية التي يتم بموجبها الحصول على المعلومات المرتدة حول فعالية العاملين، وتؤدي هذه العملية على وجه العموم مهمة المراجعة والمراقبة واستخلاص المعلومات التي تتخذ على ضوءها الكثير من القرارات التنظيمية" (سيزلاقي ووالاس، 1991: 378)، كما يعرف بأنه "إصدار حكم عن أداء العاملين وسلوكهم في العمل وأن هذا الحكم يؤثر في مركز العاملين بخصوص بقائهم وفصلهم وتنزيل درجاتهم ونقلهم والزيادة أو التخفيض في رواتبهم أو إدخالهم برنامج تدريبي، وعليه فإن تقويم الأداء يعد قراراً إدارياً ينعكس على العاملين" (كريدي والعطوي، 2009: 44).

### العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي

يعتقد كثير من الكتاب والباحثين أن الضغوط ليست جميعها ضارة

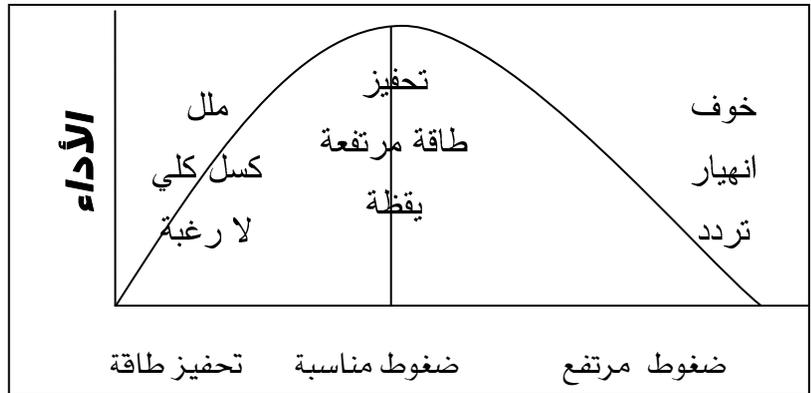


، بل يؤكدون على أن تعرض الفرد لضغوط معتدلة يشكل تحدياً له يحفزها ويستثير نشاطه وحماسه للعمل على مواجهة التحدي ، فالضغوط المعتدلة تساعد على ارتفاع وتحسين مستوى الأداء لأن هذه الضغوط تستوجب من الفرد حشد طاقاته وجهده لمواجهة متطلبات العمل ، والضغوط هنا بمثابة مثير صحي يشجع الفرد على الاستجابة للتحديات ، ويستمر الأداء في الارتفاع حتى يبلغ ذروته. إلا أن تزايد الضغط واستمراره يؤدي إلى تدني مستوى الأداء ، وإذا ما استمر الضغط المتزايد على الفرد يتمادى الفرد في تصرفاته غير المنتجة ويصاحب ذلك اتجاهات وأنماط سلوكية سلبية جداً مثل اليأس والإحباط ، والإرهاق (حريم، 1997: 388-389).

وهكذا فعندما تكون ضغوط العمل التي يتعرض لها الموظف خفيفة فإن العلاقة بينها وبين الأداء علاقة ايجابية ، بينما تتحول العلاقة بينهما إلى سلبية عندما تصبح ضغوط العمل شديدة ، و الشكل (3) يوضح طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل التي يتعرض لها الموظف ومستوى الأداء .

الشكل (3) العلاقة بين ضغوط العمل ومستوى الأداء

استخدام الضغوط لتحقيق الأداء الأمثل



المصدر: هلال ، محمد عبد الغني، مهارات إدارة الضغوط، قرطبة للنشر و التوزيع، الرياض، 2008م، ص38.





## الدراسة الميدانية:

### أداة الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الأولية ، حيث تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على الإطار النظري للدراسة ، إضافة إلى الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة وبما يحقق أهداف هذه الدراسة واختبار فرضياتها ، وتتكون الاستبانة من ثلاثة أقسام تضمن القسم الأول البيانات الشخصية والوظيفية ، بينما تضمن القسم الثاني فقرات المتغير المستقل للدراسة والمتعلق بضغوط العمل في الشركة اليمنية للغاز والبالغ عددها (20) فقرة موزعة على أربعة أبعاد ، في حين احتوى الجزء الثالث فقرات المتغير التابع للدراسة والمتعلق بالأداء الوظيفي في الشركة والبالغ عددها (19) فقرة موزعة على أربعة أبعاد كما يوضح ذلك الجدول (3) ، وقد صيغت جميع فقرات الاستبانة على مقياس ليكرت الذي يتكون من خمس درجات هي ( موافق بشدة ، موافق ، موافق إلى حد ما ، غير موافق ، غير موافق بشدة) وأعطيت الفقرات 5 درجات لموافق بشدة و4 لموافق و3 لموافق إلى حد ما و2 لغير موافق ، ودرجة واحدة لغير موافق بشدة .

الجدول (3) نسبة توزيع فقرات الاستبانة على الأبعاد المختلفة

القسم	البعد	عدد الفقرات	النسبة
ضغوط العمل	الوظيفة	5	12.82%
	جماعة العمل	5	12.82%
	المنظمة	5	12.82%
	البيئة الخارجية	5	12.82%
الأداء	مهام الوظيفة	4	10.26%



الوظيفي	جودة الأداء	5	12.82%
	سرعة الإنجاز	5	12.82%
	التعاون مع الزملاء	5	12.82%
	الإجمالي	39	100%

المصدر: إعداد الباحثين ، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء، 2011 م.  
وللتأكد من صدق الاستبانة فقد تم عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال الإدارة وطرق ومناهج البحث والإحصاء بهدف تقييمها، والذين قدموا بعض الملاحظات لتحسينها ، كذلك تم اختبار الصدق التمييزي لفقرات الاستبانة باستخدام الاختبار التائي للعينات المستقلة، وقد وجد أن جميع الفقرات لكل من ضغوط العمل في الشركة والأداء الوظيفي فيها دالة إحصائياً ، مما يدل على أن جميع فقرات المقياس مميزة وصادقة ، وكذلك تم اختبار الصدق التكويني لفقرات الاستبانة باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وقد تبين أن جميع الفقرات لكل من ضغوط العمل في الشركة والأداء الوظيفي فيها دالة إحصائياً ، مما يدل على قوة مساهمة كل فقرة من فقرات الاستبانة في بناء الدرجة الكلية للمقياس.

وللتأكد من ثبات أداة الدراسة فقد تم استخدام اختبار كرونباخ ألفا للثبات للعيينة النهائية ، وقد بلغ معامل كرونباخ ألفا للثبات لجميع فقرات ضغوط العمل في الشركة والأداء الوظيفي فيها ، وكذلك لجميع فقرات الاستبانة على النحو الموضح في الجدول (4).

جدول (4) نتائج اختبار كرونباخ ألفا لمعرفة ثبات أداة الدراسة

القسم	عدد الفقرات	درجة الثبات Alpha
ضغوط العمل	20	83.8%



الأداء الوظيفي	19	85.9%
جميع فقرات الاستبيان	39	83.3%

المصدر: إعداد الباحثين ، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء، 2011 م.

يتضح من الجدول (4) أن قيمة معامل الثبات لأداة الدراسة بشكل عام بلغت (83.3%)، وكون القيمة تزيد عن 80%، فإن ذلك يدل على قوة ثبات فقرات الاستبانة وأن المقياس صالح لقياس ما وضع من أجله.

وقد تم توزيع (214) استبانته: على المستقصى منهم، وجمع منها (159) استبانة، بنسبة (78.3%) استبعد منها (9) استبانات لعدم اكتمال تعبئة البيانات فيها، وبذلك بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (150) استبانة بنسبة (74.3%).

### المعالجة الإحصائية :

لقد تم ترميز البيانات وإدخالها في الحاسب الآلي ومعالجتها بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، كما استخدم الباحثان مستوى الدلالة النظري 0,05 في اختبار دلالة فرضياته، كذلك تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والأسلوب الإحصائي الاستدلالي لتوظيف البيانات التي تم جمعها لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

### التحليل والنتائج:

#### أولاً: خصائص عينة الدراسة:

الجدول (5) يبين خصائص أفراد عينة الدراسة حسب بياناتهم الشخصية والوظيفية.

جدول (5) خصائص أفراد عينة الدراسة حسب بياناتهم الشخصية والوظيفية .

المتغير	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	90.0%
	أنثى	10.0%
المؤهل العلمي	ثانوية فأقل	21.3%
	بكالوريوس	65.3%
الحالة الاجتماعية	دراسات عليا	13.4%
	أعزب	17.3%
المسمى الوظيفي	متزوج	82.7%
	مدير	18.0%
الراتب الشهري	رئيس قسم	39.3%
	موظف	42.7%
عدد أفراد الأسرة	من 30 ألف فأقل	16.0%
	من 31 – 60 ألف	66.7%
	من 61 – 90 ألف	14.0%
	من 90 ألف فأكثر	3.3%
لا يوجد	لا يوجد	8.7%
	من 1 إلى 3	14%
	من 4 إلى 6	55.3%
	من 7 إلى 9	12.7%
	أكثر من تسعة	9.3%

المصدر : إعداد الباحثين ، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي ، صنعاء ، 2011م .

### أولاً: الجنس : يتضح من الجدول (5) أن نسبة الذكور بلغت (90%)

من العينة، بينما بلغت نسبة الإناث (10%) ، وقد يعود ذلك لطبيعة عمل الشركة فهي أعمال فنية و يدوية و غالباً ما تكون تلك الأعمال خارج مقر الشركة ، لاسيما خارج العاصمة ، ويتطلب القيام بها السفر إلى مناطق بعيدة عن مساكنهم ، فضلاً إلى بذل جهد كبير لتففيذها ، ولذا من الطبيعي أن تكون الغالبية العظمى



من العينة ذكور.

**ثانياً: المؤهل العلمي:** يتضح من الجدول (5) أن أغلبية العينة كانت من الفئة الحاملة لمؤهل البكالوريوس وبنسبة 65.3% من العينة، يليها الفئة الحاملة لمؤهل الثانوية فاقل وبنسبة 21.3%، وأخيراً الفئة الحاملة لمؤهل الدراسات العليا وبنسبة 13.4%، وهذه النسب تأتي منسجمة مع طبيعة عمل الشركة، حيث إن معظم أعمال الشركة في الأقسام المختلفة تتطلب كوادراً من خريجي الجامعات التي تملك من القدرات والمهارات بما يمكنها من إنجاز الأعمال الموكلة إليها بكفاءة وفعالية، كما أن مجموعة لا بأس بها من أعمال الشركة تتطلب مؤهل ثانوية فقط، لاسيما أعمال الدائرة الفنية، بينما بقية الوظائف العليا والإشرافية يفضل أن يكون شاغلوها من حملة الشهادات العليا.

**ثالثاً: الحالة الاجتماعية:** يشير الجدول (5) إلى أن أغلبية العينة كانت من فئة المتزوجين وبنسبة 82.7% من إجمالي العينة، بينما بلغت نسبة فئة العزاب 17.3%، وهذا أمر طبيعي، لاسيما وأن 72.7% من أفراد العينة تزيد أعمارهم عن 30 سنة، إضافة إلى أن من عادات المجتمع اليمني الزواج قبل هذا العمر.

**رابعاً: المسمى الوظيفي:** نلاحظ من الجدول (5) أن توزيع العينة على 42.7% موظفين، 39.3% رؤساء أقسام، 18.0% مديرون، حيث حصل الموظفون على أكبر نسبة يليهم بعد ذلك رؤساء الأقسام، وقد يعود ذلك إلى النشاط الخدمي للشركة وكثرة مراكز البيع، مما يتطلب عدداً كبيراً من الموظفين ومن رؤساء الأقسام.

**خامساً: الراتب الشهري:** يتبين من الجدول (5) أن الفئة التي راتبها من 31 – 60 ألف بلغت نسبتها 66.7% من إجمالي العينة، يليها الفئة من 30 ألف فأقل بنسبة 16.0%، ثم الفئة من 61 – 90 ألف بنسبة 14.0%، وأخيراً الفئة من 90 ألف فأكثر بنسبة 3.3%، حيث يتضح أن نسبة 82.7% رواتبهم لم تتجاوز 60



ألف ريال وهم الموظفون ورؤساء الأقسام، أما النسبة الباقية 17.3% فرواتبهم أكثر من 60 ألف فأكثر وهم شاغلو الوظائف العليا من مديري الإدارات والذين قد تصل مرتباتهم إلى أكثر من 120 ألف ريال ، وذلك بسبب عدد سنوات الخبرة و المؤهل العلمي، إضافة إلى الامتيازات التي حصل البعض منهم عليها في بداية التأسيس.

### سادساً: عدد أفراد الأسرة: يشير الجدول (5) إلى أن أغلبية العينة

كانت من الفئة التي عدد أفراد أسرتها من 4 إلى 6 بنسبة 55.3% من العينة، يليها الفئة من 1 إلى 3 بنسبة 14.7%، ثم الفئة من 7 إلى 9 بنسبة 12.7%، ثم الفئة أكثر من 9 بنسبة 9.3%، وأخيراً الفئة لا يوجد بنسبة 8.7%، وقد يعود ارتفاع عدد أفراد الأسرة للعاملين في الشركة إلى القيم المجتمعية السائدة، حيث يتزوج أفراد المجتمع ومازالت أعمارهم صغيرة، إضافة إلى رغبتهم في الحصول على عدد كبير من الأطفال وعدم رغبتهم في تنظيم النسل.

### اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:

#### الفرضية الأولى:

توجد ضغوط عمل أعلى من المتوسط لدى العاملين في الشركة اليمنية للغاز مقاساً بالمتوسط الحسابي والنسبة المئوية، ولاختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام الاختبار التائي الأحادي حول المتوسط النظري (3) كما يوضح ذلك الجدول (6) .

جدول (6) مستوى ضغوط العمل لدى العاملين في الشركة

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الضغوط	مستوى الدلالة عند 0.05	مستوى الضغوط
الوظيفية	3.053	1.171	61.1%	.434	متوسط
جماعة العمل	3.132	1.214	62.5%	.060	متوسط



المنظمة	3.381	1.137	67.6%	000.❖	عالي
البيئة الخارجية	3.748	1.010	78.2%	000.❖	عالي
المتوسط	3.329	1.133	66.6%	000.❖	عالي

المصدر: إعداد الباحثين، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء، 2011 م.

#### ❖ ذات دلالة إحصائية

يتضح من الجدول (6) أن مستوى الضغوط التي يتعرض لها العاملون في الشركة عالي، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.329، وهو أكبر من المتوسط النظري 3 ودال إحصائياً، و بانحراف معياري 1.133 و بنسبة 66.6%، مما يؤدي إلى قبول الفرضية الأولى، كما ترى العينة أن مستوى الضغوط التي يتعرض لها العاملون في الشركة من مصدر البيئة الخارجية أعلى من أي ضغوط من المصادر الأخرى، حيث بلغت نسبتها 78.2%، وقد يعود ذلك إلى كثرة المشكلات الاقتصادية والأسرية، إضافة إلى التصاعد المستمر في الأسعار، يليها بعد ذلك الضغوط التي مصدرها المنظمة بنسبة 67.6%، ثم الضغوط التي مصدرها جماعة العمل بنسبة 62.5%، وأخيراً الضغوط التي مصدرها الوظيفة بنسبة 61.1%.

ولمعرفة مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في الشركة على مستوى فقرات كل بعد من الأبعاد المختلفة فقد تم استخدام الاختبار التائي الأحادي حول المتوسط النظري (3) وذلك على النحو الآتي:



## أولاً: مستوى ضغوط العمل حسب بُعد الوظيفة

جدول (7) مستوى ضغوط العمل لدى العاملين حسب بُعد الوظيفة.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الضغوط	مستوى الدلالة عند 0.05	مستوى الضغوط
1	يطلب مني القيام بأعمال تتناقض مع قيمتي	2.173	1.169	43.5 %	❖.000	منخفض
2	وظيفتي لا تسمح لي بالمشاركة في اتخاذ القرار	3.267	1.185	65.3 %	❖.007	عالي
3	وظيفتي لا تتيح لي فرص الترقية	3.200	1.170	64.0 %	.038	متوسط
4	يتدخل مسؤولي المباشر في أداء عملي بشكل كبير	3.307	1.164	66.1 %	❖.002	عالي
5	الوظيفة الحالية لا تناسب مؤهلاتي العلمية	3.320	1.166	66.4 %	❖.001	عالي
	المتوسط	3.053	1.171	61.1 %	.434	متوسط

المصدر: إعداد الباحثين، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء، 2011 م.

### ❖ ذات دلالة إحصائية

يتضح من الجدول (7) أن مستوى الضغوط التي يتعرض لها الموظفون في بعد الوظيفة متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات 3.053، وهو أكبر من المتوسط النظري (3) وغير دال إحصائياً و بانحراف معياري 1.171 و بنسبة 61.1%، وبتحليل هذا البعد على مستوى الفقرات المكونة له نجد أن الفقرة المتعلقة بكون الوظيفة الحالية لا تناسب المؤهلات العلمية للعاملين تجاوزت المتوسط النظري ونجد أن متوسطها أعلى متوسط مقارنة بقيت الفقرات الأخرى وبلغت نسبتها 66.4%، وقد يعود ذلك إلى انتشار الوساطة والمحسوبية وغير ذلك في





التوظيف في الشركة ، الأمر الذي يجعل الموظف يعين في وظيفة لا تتناسب مع مؤهلاته وقدراته ، تليها بعد ذلك الفقرات (1،3،2،4) على التوالي ، والملاحظ أن الفقرة الأولى المتعلقة بالطلب من الموظف القيام بأعمال تتناقض مع قيمه حازت على متوسط أقل من المتوسط النظري وبنسبة 43.5 % ، وقد يعود ذلك إلى وجود انسجام بين القيم السائدة في المنظمة وقيم المجتمع.

### ثانياً: مستوى ضغوط العمل حسب بُعد جماعة العمل:

جدول (8) مستوى ضغوط العمل لدى العاملين حسب بُعد جماعة العمل

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الضغوط	مستوى الدلالة عند 0.05	مستوى الضغوط
1	يتدخل زملائي في مجال عملي	2,900	1.263	58.0 %	.334	متوسط
2	يتم توزيع المكافآت بين جماعة العمل بصورة غير عادلة	3.447	1.349	68.9 %	❖ .000	عالي
3	لا تبدى جماعة العمل أي مساعدة لي عند ما تواجهني مشكلة ما	2,927	1.210	58.5 %	.459	متوسط
4	لا يوجد انسجام بيني وبين جماعة العمل	2,560	1.108	51.2 %	❖ .000	منخفض
5	تتأخر عملية حل المشكلات بين الزملاء لفترات طويلة	3.827	1.140	76.5 %	❖ .000	عالي
	المتوسط	3.132	1.214	62.6 %	.060	متوسط

المصدر: إعداد الباحثين ، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء، 2011 م.

❖ ذات دلالة إحصائية

يتضح من الجدول (8) أن مستوى الضغوط التي يتعرض لها العاملون في



بعد جماعة العمل متوسط، إذ بلغ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات 3.132، وهو أكبر من المتوسط النظري (3) وغير دال إحصائياً و بانحراف معياري 1.214 و بنسبة 62.6%.

وبالعودة إلى هذا البعد على مستوى الفقرات المكونة له نجد أن الفقرة الخامسة المتعلقة بالتأخر في حل المشكلات بين الزملاء لفترات طويلة، حازت على متوسط أكبر من المتوسط النظري وهو أعلى متوسط مقارنة ببقية الفقرات الأخرى وبلغت نسبتها 76.5%، وقد يعود ذلك إلى ضعف في قدرة أو مهارة المسؤول المباشر في حل المشكلات، أو عدم اهتمامه بها، تليها بعد ذلك الفقرات (2،3،1،4) على التوالي، والملاحظ أن الفقرة الرابعة المتعلقة بعدم وجود انسجام بين الموظف و جماعة العمل حصلت على متوسط أقل من المتوسط النظري وبنسبة 51.2%، وقد يعود ذلك إلى القيم السائدة في المجتمع والتي من أهمها التعاون بين الأفراد، كما قد يعود ذلك إلى عدم تدخل الزملاء بشكل كبير في مجال عمل الآخرين.

### ثالثاً: مستوى ضغوط العمل حسب بُعد المنظمة:-

جدول (9) مستوى ضغوط العمل لدى العاملين حسب بُعد المنظمة

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الضغوط	مستوى الدلالة عند 0.05	مستوى الضغوط
نوع التجهيزات لا تتناسب مع طبيعة عملي	3.773	1.031	%75.5	❖ .000	عالي
أعاني من كثرة الضوضاء في مكان العمل	3.580	1.154	%71.6	❖ .000	عالي
مساحات المكتب لا	3.860	1.193	%77.2	❖ .000	عالي



		تتناسب مع عدد الموظفين فيه			
منخفض	❖ 0.000	42.8%	1.111	2.140	لا توجد سياسة جيدة للحوافز التي تقدمها الشركة للعاملين فيها
عالي	❖ 0.000	71.1%	1.196	3.553	سياسات الشركة غير واضحة للعاملين
عالي	❖ 0.000	67.6%	1.137	3.381	المتوسط

المصدر: إعداد الباحثين، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء، 2011 م.

❖ ذات دلالة إحصائية

يتضح من الجدول (9) أن مستوى الضغوط التي يتعرض لها العاملون في بعد المنظمة عالي، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات 3.381، وهو أكبر من المتوسط النظري (3) ودال إحصائياً و بانحراف معياري 1.137 و بنسبة 67.6%.

وبالرجوع إلى هذا البعد على مستوى الفقرات التي يتكون منها نجد أن الفقرة الثالثة المتعلقة بكون مساحات المكتب لا تتناسب مع عدد الموظفين فيه تخطت المتوسط النظري وكان متوسطها أعلى متوسط مقارنة ببقية الفقرات الأخرى وبلغت نسبتها 77.2%، وقد يعود ذلك إلى كثرة العاملين في الشركة واستمرار التوظيف فيها كما هو حاصل في جميع المؤسسات الحكومية الأخرى، الأمر الذي أدى إلى عدم تناسب بين عدد العاملين ومساحات المكاتب في الشركة، تأتي بعد ذلك الفقرات (1،2،5،4) على التوالي، ويتضح أن الفقرة الرابعة الخاصة بعدم وجود سياسة جيدة للحوافز التي تقدمها الشركة للعاملين فيها جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث الضغوط التي تسببها للعاملين في الشركة، إذ حازت على متوسط أقل من المتوسط النظري وبنسبة 42.8%، وقد يرجع ذلك



إلى كون الحوافز المادية والمعنوية التي تقدمها الشركة للعاملين فيها مناسبة والتي قد تكون مثل هذه الحوافز منعدمة أو قليلة في معظم المؤسسات الحكومية الأخرى.

### رابعاً: مستوى ضغوط العمل حسب بُعد البيئة الخارجية:

جدول (10) مستوى ضغوط العمل لدى العاملين حسب بُعد البيئة الخارجية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الضغوط	مستوى الدلالة عند 0.05	مستوى الضغوط
1	يوجد نوع من التباين بين ثقافتنا و الثقافة السائدة في الشركة.	3.160	1.017	63.2%	.056	متوسط
2	لا يوجد استيعاب لدى العملاء لقوانين الشركة.	3.733	1.121	74.7%	❖.000	عالي
3	الراتب الذي استلمه من الشركة غير كافٍ على توفير متطلبات الحياة.	4.220	0.933	84.4%	❖.000	عالي
4	ترتفع أسعار السلع من وقت لآخر مع عدم تحسين الأجور.	4.553	0.764	91.1%	❖.000	عالي
5	أعاني من مشكلات عائلية بسبب دوامي الطويل.	3.073	1.216	61.5%	.461	متوسط
	المتوسط	3.748	1.010	75.0%	❖.000	عالي

المصدر: إعداد الباحثين، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء، 2011 م.

❖ ذات دلالة إحصائية

يتضح من الجدول (10) أن مستوى الضغوط التي يتعرض لها العاملون



في بعد المنظمة عالي، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات 3.748، وهو أكبر من المتوسط النظري (3) ودال إحصائياً و بانحراف معياري 1.010 و بنسبة 75.0%.

وبتحليل هذا البعد على مستوى الفقرات المكونة له نجد أن الفقرة الرابعة الخاصة بارتفاع أسعار السلع من وقت لآخر مع عدم تحسين الأجور فاقت المتوسط النظري وكان متوسطها أعلى متوسط مقارنة ببقية الفقرات الأخرى وبلغت نسبتها 91.1% وهي نسبة مرتفعة جداً، وقد يعود ذلك إلى الارتفاع المستمر في أسعار السلع والخدمات والتي تثقل كاهل المواطنين عموماً، لاسيما في ظل عدم تحسين الأجور بنفس الزيادة الحاصلة في الأسعار، تليها الفقرات (5،1،2،3) على التوالي، ويتبين أن الفقرة الخامسة المتعلقة بمعاناة العاملين من مشكلات عائلية بسبب الدوام الطويل حازت على المرتبة الأخيرة من حيث الضغوط التي تسببها للعاملين في الشركة، حيث حصلت على متوسط يقترب من المتوسط النظري وبنسبة 61.5%، وقد يرجع ذلك إلى كون الدوام في الشركة مناسب مقارنة بالمرتبات والحوافز فيها من جهة ومقارنة بالدوام والمرتبات والحوافز في المؤسسات الأخرى.

### الفرضية الثانية :

يوجد مستوى أعلى من المتوسط لمستوى الأداء الوظيفي في الشركة اليمنية للغاز مقاساً بالمتوسط الحسابي والنسبة المئوية، و لاختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام الاختبار التائي الأحادي حول المتوسط النظري (3) كما يوضح ذلك الجدول (11).



جدول (11) مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الأداء	مستوى الدلالة عند 0.05	مستوى الأداء
1	مهام الوظيفة	3.698	0.937	%74.0	❖ 0.000	عالي
2	جودة الأداء	3.664	0.911	%73.3	❖ 0.000	عالي
3	سرعة الانجاز	3.567	0.942	%71.3	❖ 0.000	عالي
4	التعاون مع الزملاء	3.652	0.998	%73.0	❖ 0.000	عالي
	المتوسط	3.645	0.947	%72.9	❖ 0.000	عالي

المصدر: إعداد الباحثان، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء، 2011 م.

❖ ذات دلالة إحصائية

يتضح من الجدول (11) أن مستوى الأداء الوظيفي في الشركة عالي ، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.645، وهو أكبر من المتوسط النظري 3 و دال إحصائياً ، و بانحراف معياري 0.947 و بنسبة 72.9% ، وهذا يعني قبول الفرضية الثانية، كما ترى العينة أن أعلى مستوى للأداء الوظيفي في الشركة كان في بعد مهام الوظيفة ، حيث بلغت نسبتها 74.0%، يليه مستوى الأداء في بعدي جودة الأداء والتعاون مع الزملاء بنسبتين متقاربتين على النحو الآتي وعلى التوالي 73.3% ، 73.0% ، وأخيراً مستوى الأداء في بعد سرعة الإنجاز وبنسبة 71.3% ، وقد يعود ذلك إلى كون هذه الأبعاد مكملة لبعضها البعض ، أو كون الأعمال المسندة للعاملين ليست كثيرة.

ولمعرفة مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الشركة على مستوى فقرات كل بعد من أبعاد الأداء الوظيفي فقد تم استخدام الاختبار التائي الأحادي حول المتوسط النظري (3) وذلك على النحو الآتي:



## أولاً: مستوى الأداء الوظيفي حسب بُعد مهام الوظيفة:-

جدول (12) مستوى الأداء الوظيفي حسب بُعد مهام الوظيفة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الأداء	مستوى الدلالة عند 0.05	مستوى الأداء
1	أنفذ الأعمال المطلوبة مني كاملة	4.013	0.919	80.3%	❖ 0.000	عالي
2	نسبة تنفيذي لخطة العمل عالية	3.753	0.934	75.1%	❖ 0.000	عالي
3	حجم الأعمال التي أنجزها كبيرة مقارنة بما ينجزه زملائي في العمل	3.587	0.957	71.7%	❖ 0.000	عالي
4	أقوم بحل جميع المشكلات التي تواجهني أثناء العمل	3.440	0.938	68.8%	❖ 0.000	عالي
	المتوسط	3.698	0.937	74.0%	❖ 0.000	عالي

المصدر: إعداد الباحثين، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء، 2011 م.

❖ ذات دلالة إحصائية

يتضح من الجدول (12) أن مستوى الأداء الوظيفي وفقاً لبعد مهام الوظيفة عالي، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات 3.698، وهو أكبر من المتوسط النظري (3) ودال إحصائياً و بانحراف معياري 0.937 و بنسبة 74.0%. وبتحليل هذا البعد على مستوى الفقرات المكونة له نجد أن الفقرة



الأولى المتعلقة بنسبة تنفيذ الأعمال المطلوبة من الموظف حصلت على متوسط أكبر من المتوسط النظري وهو أعلى متوسط مقارنة بقيّة الفقرات الأخرى وبنسبة 80.3%، وقد يعود ذلك إلى إعطاء العاملين الأولوية في تنفيذ المهام الموكلة إليهم من رؤسائهم خارج الخطة على حساب الخطة المعتمدة، وتأتي بعدها الفقرات (2،3،4) على التوالي وبنسب متقاربة نوعاً ما.

ثانياً: مستوى الأداء الوظيفي حسب بُعد جودة الأداء

جدول (13) مستوى الأداء الوظيفي حسب بُعد جودة الأداء

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الأداء	مستوى الدلالة عند 0.05	مستوى الأداء
1	أنجز العمل وفق المواصفات المخطط لها.	3.713	0.944	74.3%	❖ 0.000	عالي
2	لا يستطيع تقديم خدمة جيدة للعملاء بسبب محدودية الموارد.	3.720	1.081	74.4%	❖ 0.000	عالي
3	لا توجد أي أخطاء في الأعمال التي أنجزها.	3.047	0.915	60.9%	0.533	متوسط
4	نوع العمل الذي أقدمه للآخرين ينال رضاهم.	3.707	0.832	74.1%	❖ 0.000	عالي
5	أحرص على تحسين مستوى أدائي بصورة مستمرة.	4.133	0.783	82.7%	❖ 0.000	عالي
	المتوسط	3.664	0.911	73.3%	❖ 0.000	عالي

المصدر: إعداد الباحثين، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء، 2011 م.

❖ ذات دلالة إحصائية

يتضح من الجدول (13) أن مستوى الأداء الوظيفي وفقاً لبعد جودة الأداء عالي، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات 3.664، وهو أكبر من المتوسط النظري (3) ودال إحصائياً و بانحراف معياري 0.911 و بنسبة 73.3%.



وبالعودة إلى هذا البعد على مستوى الفقرات التي يتكون منها نجد أن الفقرة الخامسة الخاصة بحرص الموظف على تحسين مستوى أدائه بصورة مستمرة ، حصلت على متوسط أكبر من المتوسط النظري وهو أعلى متوسط مقارنة ببقية الفقرات الأخرى ونسبة 82.7% ، وقد يعود ذلك إلى حرص العاملين على الاحتفاظ بمناصبهم في الشركة ، لاسيما وأنهم يحصلون على مزايا قد لا يجدها زملاؤهم في كثير من المؤسسات الحكومية الأخرى ، أو قد يكون ذلك بدافع الحصول على مزايا جديدة في شكل مكافآت أو ترقية أو غير ذلك ، يليها وينسب متقاربة جداً الفقرات (4، 1، 2) وعلى التوالي ، ثم الفقرة (3).

### ثالثاً: مستوى الأداء الوظيفي حسب بعد سرعة الإنجاز:-

جدول (14) مستوى الأداء الوظيفي حسب بُعد سرعة الانجاز

مستوى الأداء	مستوى الدلالة عند 0.05	نسبة الأداء	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
عالي	❖ 0.000	72.7%	0.847	3.633	لا أو جل أي عمل إلى اليوم التالي.	1
عالي	❖ 0.000	72.5%	0.879	3.627	أنجز الأعمال الموكلة إلي في أوقاتها المحددة.	2
عالي	❖ 0.000	77.6%	1.016	3.880	التزم بأوقات الدوام الرسمي .	3
عالي	❖ 0.000	65.7%	0.936	3.287	أنجز الأعمال الموكلة إلي قبل موعد انجازها	4
عالي	❖ 0.000	68.1%	1.030	3.407	لا أواجه مشكلات تعيق أدائي الوظيفي من خلال الوقت المطلوب لانجاز العمل.	5
عالي	❖ 0.000	71.3%	0.942	3.567	المتوسط	

المصدر: إعداد الباحثين، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء، 2011 م.

❖ ذات دلالة إحصائية

يتضح من الجدول (14) أن مستوى الأداء الوظيفي وفقاً لبعد سرعة



الانجاز عالي، فقد تجاوز المتوسط الحسابي لجميع الفقرات المتوسط النظري (3)، إذ بلغ 3.567، وهو دال إحصائياً و بانحراف معياري 0.942 و بنسبة 71.3%.

وبتحليل هذا البعد على مستوى الفقرات المكونة له نجد أن الفقرة الثالثة المتعلقة بالالتزام الموظف بأوقات الدوام الرسمي، حازت على متوسط أكبر من المتوسط النظري وهو أعلى متوسط مقارنة ببقية الفقرات الأخرى وبنسبة 77.6%، وقد يعود ذلك إلى الأساليب الرقابية المتبعة في الشركة للتأكد من التزام العاملين بالدوام، الأمر إلي جعل العاملين أكثر حرصاً على الالتزام بأوقات الدوام الرسمي خوفاً من الجزاءات المترتبة جراء عدم الالتزام، يليها وبنسبتين متقاربتين الفقرتان (1،2) على التوالي، ثم الفقرتان (4،5) على التوالي.



## رابعاً: مستوى الأداء الوظيفي حسب بُعد التعاون مع الزملاء:

جدول (15) مستوى الأداء الوظيفي حسب بُعد التعاون مع الزملاء

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الأداء	مستوى الدلالة عند 0.05	مستوى الأداء
1	3.533	1.103	%70.7	❖ 0.000	عالي
2	3.700	0.910	%74.0	❖ 0.000	عالي
3	3.907	0.900	%78.1	❖ 0.000	عالي
4	3.567	1.019	%71.3	❖ 0.000	عالي
5	3.553	1.059	%71.1	❖ 0.000	عالي
المتوسط	3.652	0.998	%73.0	❖ 0.000	عالي

المصدر: إعداد الباحثين، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء، 2011 م.

❖ ذات دلالة إحصائية

يشير الجدول (15) إلى أن مستوى الأداء الوظيفي وفقاً لبعد التعاون مع الزملاء عالي، إذ بلغ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات 3.652، وهو أكبر من المتوسط النظري (3)، و دال إحصائياً و بانحراف معياري 0.998 و بنسبة %73.0.

وبالرجوع إلى فقرات هذا البعد نجد أن الفقرة الثالثة المتعلقة بتقديم الموظف دعماً كاملاً لزملائه أثناء انجاز الأعمال المشتركة قد حازت على متوسط أكبر من المتوسط النظري وهو أعلى متوسط مقارنة ببقية الفقرات الأخرى وبنسبة %78.1، وقد يعود ذلك إلى بعض القيم السائدة في الشركة والتي منها التعاون بين



الأفراد، أو قد يكون ذلك نتيجة لشعور الموظف بأهمية دوره في إطار الجماعة التي يعمل فيها، ثم جاءت الفقرة (2) من حيث الترتيب، يليها بعد ذلك وينسب متقاربة الفقرات (4،5،1) وعلى التوالي .

### الفرضية الثالثة:

توجد علاقة ارتباط سلبية بين مستوى ضغوط العمل لدى العاملين في الشركة اليمنية للغاز (بوصفه متغيراً مستقلاً) وبين مستوى أدائهم الوظيفي (بوصفه متغيراً تابعاً)، ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون للكشف عن طبيعة العلاقة، كما يوضح ذلك الجدول (16).

جدول (16) مصفوفة ارتباط بيرسون بين مستوى ضغوط العمل ومستوى

الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي	التعاون مع الزملاء	سرعة الانجاز	جودة الأداء	مهام الوظيفة	المتغير التابع / المتغير المستقل
.044	.104	.044	.025	.109	الوظيفة
.069	.111	.086	.192	.071	جماعة العمل
.012	.094	.035	.011	.036	المنظمة
.124	.049	.120	.202*	.026	البيئة الخارجية
.042	.092	.093	.137	.004	ضغوط العمل

المصدر: إعداد الباحثين، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء، 2011 م.

❖ ذات دلالة إحصائية

يتضح من الجدول (16) أن معامل ارتباط بيرسون بلغ (0.042) وهو

موجب وغير دال إحصائياً، مما يدل على عدم وجود علاقة ارتباط بين مستوى ضغوط العمل لدى العاملين في الشركة اليمنية للغاز (بوصفه متغيراً مستقلاً) بكافة أبعاده وبين مستوى أدائهم الوظيفي (بوصفه متغيراً تابعاً) بكافة



أبعاده ، كذلك يوضح الجدول(16) طبيعة العلاقة بين مستوى ضغوط العمل لدى العاملين في الشركة اليمنية للغاز على مستوى كافة أبعادها ، وبين مستوى أدائهم الوظيفي بكافة أبعاده ، حيث يتبين من الجدول (16) أن جميع معاملات الارتباط موجبة وغير دالة إحصائياً ، وهذا يعني عدم وجود علاقة ارتباط بين أي بعد من أبعاد ضغوط العمل ، وبين أي بعد من أبعاد الأداء الوظيفي في الشركة ، ما عدا وجود علاقة ارتباط بين بعد البيئة الخارجية كأحد أبعاد المتغير المستقل وبين بعد جودة الأداء كأحد أبعاد المتغير التابع ، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.202) ، وهذا يعني رفض الفرضية الثالثة ، وأن الأداء الوظيفي في الشركة مستقل تماماً عن ضغوط العمل التي يواجهها العاملين فيها ، وقد يعود ذلك إلى كون حجم العمل أو المهام الموكلة للعاملون في الشركة ليست كثيرة حتى تؤثر الضغوط التي يواجهها العاملون فيها على مستوى أدائهم الوظيفي ، لاسيما مع زيادة عدد العاملين في المؤسسات الحكومية التي تعد الشركة اليمنية للغاز واحدة منها وذلك مقارنة بحجم الأعمال المطلوبة منها. وننوه إلى أن هذه النتيجة التي توصلت إليها هذه الدراسة تتفق مع دراسة كل من (النعمان، 2010) ، (بنات، 2009) ، (عمار، 2006) ، (ياركندي، 2004) ، حيث توصلت هذه الدراسات، إلى عدم وجود علاقة ارتباط بين ضغوط العمل ومتغيرات تلك الدراسات، كالأداء الوظيفي، الولاء التنظيمي، القيادة التربوية، بينما تختلف هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة كل من (Rubina, 2008) ، (الدوسري، 2005) ، (عبد الوهاب، 2003) ، (Steven, 2002) ، فقد توصلت هذه الدراسات إلى وجود علاقة ارتباط بين ضغوط العمل ومتغيرات تلك الدراسات.

### الفرضية الرابعة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% فأقل في إجابات عينة الدراسة حول مستوى ضغوط العمل لدى العاملين في الشركة اليمنية



للغاز ، ومستوى أدائهم الوظيفي فيها تبعاً لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، الراتب الشهري، عدد أفراد الأسرة.

### أولاً: الفروق حسب متغير الجنس :-

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغوط العمل و مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين طبقاً لمتغير الجنس فقد تم استخدام تحليل التباين الثنائي ، كما يوضح ذلك الجدول (17).





الجدول (17) نتائج اختبار تحليل التباين الثنائي حسب متغير الجنس

مستوى الدلالة عند 0.05	قيمة T	الإناث		الذكور		الأبعاد	
		الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط		
0.003*	-3.019	0.890	73.1	0.803	59.7	الوظيفة	ضغوط العمل
0.073	-1.808	0.789	70.1	0.852	61.8	جماعة العمل	
0.372	-0.896	0.575	70.4	0.637	67.3	المنظمة	
0.410	-0.826	0.688	77.6	0.649	74.7	البيئة الخارجية	الأداء الوظيفي
0.930	0.088	0.594	73.7	0.706	74.0	مهام الوظيفة	
0.331	-0.975	0.496	76.0	0.576	73.0	جودة الأداء	
0.424	0.801	0.606	68.8	0.650	71.6	سرعة الانجاز	
0.793	-0.263	0.717	73.9	0.634	72.9	التعاون مع الزملاء	ي

المصدر: إعداد الباحثين، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء، 2011 م.

#### ❖ ذات دلالة إحصائية

يتضح من الجدول (17) عدم دلالة الفروق في أبعاد كل من ضغوط العمل والأداء الوظيفي حسب متغير الجنس، حيث إن قيمة T غير دالة في جميع الأبعاد (ما عدا بعد الوظيفة)، وهذا يعني عدم وجود فرق جوهري في آراء العينة يُعزى لمتغير الجنس، مما يعني عدم قبول الفرضية الرابعة. وبالنظر إلى تفاصيل الفروق في بعد الوظيفة نجد أن نسبة موافقة الإناث أكبر من نسبة موافقة الذكور فيما يتعلق ببعد الوظيفة، إذ إن الإناث يوافقن بنسبة 73.1% على وجود ضغوط في العمل مصدرها الوظيفة، مقابل نسبة 59.7% بالنسبة للذكور، وقد يرجع ذلك إلى كون أعمال الإناث في الشركة محدودة وروتينية، بحيث لا تتيح لهن الترقيّة أو المشاركة في اتخاذ القرارات بشكل مباشر، إضافة إلى التدخل من قبل المسئول المباشر في شؤون عملهن.



## ثانياً: الفروق حسب متغير المؤهل العلمي:-

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغوط العمل و مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين طبقاً لمتغير المؤهل العلمي فقد تم استخدام تحليل التباين المتعدد ، كما يبين ذلك الجدول(18).

الجدول (18) نتائج اختبار تحليل التباين المتعدد حسب متغير المؤهل العلمي

مستوى الدلالة عند 0.05	قيمة F	بين المجموعات		داخل المجموعات		الأبعاد	
		المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية		
0.090	2.450	1.668	2	0.681	147	الوظيفة	ضغوط العمل
0.017❖	4.190	2.919	2	0.697	147	جماعة العمل	
0.151	1.918	0.755	2	0.394	147	المنظمة	
0.294	1.235	0.523	2	0.424	147	البيئة الخارجية	
0.217	1.543	0.738	2	0.478	147	مهام الوظيفة	الأداء الوظيفي
0.045❖	3.161	0.995	2	0.315	147	جودة الأداء	
0.866	0.143	0.060	2	0.421	147	سرعة الإنجاز	
0.181	1.732	0.704	2	0.406	147	التعاون مع الزملاء	

المصدر: إعداد الباحثين، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء، 2011 م.

❖ ذات دلالة إحصائية

يتضح من الجدول (18) عدم دلالة الفروق في أبعاد كل من ضغوط





العمل والأداء الوظيفي حسب متغير المؤهل العلمي، حيث إن قيمة F غير دالة في جميع الأبعاد (ما عدا بعد جماعة العمل فيما يتعلق بضغوط العمل، وبعد جودة الأداء فيما يخص الأداء الوظيفي)، وهذا يعني عدم قبول الفرضية الرابعة. وبالعودة إلى تفاصيل الفروق من خلال الجدول (19) نجد أن نسبة موافقة حملة الثانوية فأقل على تعرضهم لضغوط العمل أكبر من نسبة موافقة حملة البكالوريوس والدراسات العليا، وقد يعود ذلك إلى تأخر مسؤوليهم عن حل المشكلات التي تعترضهم أثناء مشاركتهم في تنفيذ الأعمال، أو قد يعود ذلك إلى قلة المكافآت التي يحصلون عليها أثناء مشاركتهم في إنجاز الأعمال الجماعية مقارنة بما يحصل عليه حملة المؤهلات العليا، كما يتضح من الجدول (19) أن نسبة موافقة حملة الثانوية فأقل على جودة الأداء أقل من نسبة موافقة حملة البكالوريوس والدراسات العليا، وقد يعود ذلك إلى وجود ضعف في إمكانيات وقدرات حملة الثانوية العامة وعدم قدرتهم على حل المشكلات التي تواجههم أثناء تنفيذ أعمالهم، الأمر الذي جعل مستوى جودة الأداء لدى حملة البكالوريوس والدراسات العليا أعلى مما هو عليه لدى حملة الثانوية فأقل.

جدول (19) نسب المتوسط لأفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

الأبعاد	نسبة المتوسط / التقدير اللفظي		
	دراسات عليا	بكالوريوس	ثانوية فأقل
جماعة العمل	63.6%	60.1%	69.9%
الجودة في الإنتاج	75.0%	74.4%	68.9%

المصدر: إعداد الباحثين، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء،

2011 م.



### ثالثاً: الفروق حسب متغير الحالة الاجتماعية:-

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغوط العمل و مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين طبقاً لمتغير الحالة الاجتماعية فقد تم استخدام تحليل التباين الثنائي ، كما يوضح ذلك الجدول (20).

الجدول (20) نتائج اختبار تحليل التباين الثنائي حسب متغير الحالة الاجتماعية

مستوى الدلالة عند 0.05	قيمة T	متزوج		أعزب		الأبعاد	
		الانحراف المعياري	نسبة المتوسط	الانحراف المعياري	نسبة المتوسط		
0.277	1.09 2	0.817	%60.4	0.903	%64.3	الوظيفة	ضغوط العمل
0.656	0.44 6	0.868	%62.4	0.784	%64.0	جماعة العمل	
0.235	1.19 2	0.659	%67.1	0.467	%70.3	المنظمة	
0.804	0.24 8	0.645	%74.8	0.698	%75.5	البيئة الخارجية	
0.779	- 0.281	0.698	%74.1	0.685	%73.3	مهام الوظيفة	الأداء الوظيفي
0.781	0.27 8	0.553	%73.2	0.653	73.8%	جودة الأداء	
0.756	- 0.311	0.630	%71.5	0.722	%70.6	سرعة الإنجاز	
0.163	- 1.402	0.636	%73.7	0.650	%69.8	التعاون مع الزملاء	

المصدر: إعداد الباحثين، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء، 2011 م.

يتضح من الجدول (20) عدم دلالة الفروق في أبعاد كل من ضغوط العمل والأداء الوظيفي حسب متغير الحالة الاجتماعية، حيث إن قيمة T غير دالة في جميع الأبعاد ، وهذا يعني عدم وجود فرق جوهري في آراء العينة يُعزى لمتغير الحالة الاجتماعية، وبالتالي عدم قبول الفرضية الرابعة، أي أنه لا يوجد تأثير للحالة الاجتماعية في اتجاهات العاملين نحو كل من ضغوط العمل والأداء الوظيفي .



## رابعاً: الفروق حسب متغير المسمى الوظيفي:-

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغوط العمل و مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي فقد تم استخدام تحليل التباين المتعدد ، كما يوضح ذلك الجدول (21).  
الجدول (21) نتائج اختبار تحليل التباين المتعدد حسب متغير المسمى

الوظيفي

مستوى الدلالة عند 0.05	قيمة F	بين المجموعات		داخل المجموعات		الأبعاد
		المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	
0.001❖	7.369	4.712	2	0.639	147	الوظيفة
0.063	2.821	2.000	2	0.709	147	جماعة العمل
0.589	0.531	0.213	2	0.401	147	المنظمة
0.355	1.042	0.442	2	0.425	147	البيئة الخارجية
0.435	0.836	0.404	2	0.483	147	مهام الوظيفة
0.138	2.010	0.642	2	0.320	147	جودة الأداء
0.606	0.502	0.210	2	0.419	147	سرعة الإنجاز
0.327	1.126	0.461	2	0.410	147	التعاون مع الزملاء

المصدر: إعداد الباحثين، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء،

2011 م.

❖ ذات دلالة إحصائية

يتضح من الجدول (21) عدم دلالة الفروق في أبعاد كل من ضغوط

العمل والأداء الوظيفي حسب متغير المسمى الوظيفي، حيث إن قيمة F غير دالة في



جميع الأبعاد (ما عدا بعد الوظيفة) ، وهذا يعني عدم وجود فرق جوهري في آراء العينة يُعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وهذه النتيجة تتعارض مع الفرضية الرابعة. وبالنظر إلى تفاصيل الفروق في بعد الوظيفة نجد أن نسبة موافقة الموظفين أكبر من نسبة موافقة المديرين ورؤساء الأقسام فيما يتعلق ببعد الوظيفة ، إذ وافق الموظفين بنسبة 66.4% على وجود ضغوط في العمل مصدرها الوظيفة ، مقابل نسبة 58.8% ، 53.3% بالنسبة لرؤساء الأقسام والمديرين على التوالي كما يبين ذلك الجدول (22). ولعل ذلك راجع إلى كثرة أعمال الموظفين ، أو عدم تناسبها مع قدراتهم ومؤهلاتهم ، أو لتدخل المسؤولين في شؤون أعمالهم في الشركة.

جدول (22) نسب المتوسط لأفراد العينة حسب متغير المسمى الوظيفي

البعد	نسبة المتوسط / التقدير اللفظي	
	موظف	مدير
الوظيفة	66.4%	53.3%

المصدر: إعداد الباحثين، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء،

2011م.

### خامساً: الفروق حسب متغير الراتب الشهري:-

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغوط العمل و مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين طبقاً لمتغير الراتب الشهري فقد تم استخدام تحليل التباين المتعدد ، كما يوضح ذلك الجدول (23).



الجدول (23) نتائج اختبار تحليل التباين المتعدد حسب متغير الراتب

الشهري

مستوى الدلالة عند 0.05	قيمة F	بين المجموعات		داخل المجموعات		الأبعاد	
		المتوسط التربيع	درجة الحرية	المتوسط التربيع	درجة الحرية		
0.245	1.377	0.946	3	0.687	146	الوظيفة	ضغوط العمل
0.292	1.252	0.903	3	0.721	146	جماعة العمل	
0.669	0.592	0.238	3	0.403	146	المنظمة	
0.349	1.122	0.475	3	0.424	146	البيئة الخارجية	الأداء الوظيفي
0.438	0.948	0.457	3	0.482	146	حجم الأداء	
0.752	0.478	0.157	3	0.329	146	الجودة في الإنتاج	
0.679	0.578	0.243	3	0.421	146	كمية وسرعة الإنجاز	
0.198	1.526	0.618	3	0.405	146	التعاون مع الزملاء	

المصدر: إعداد الباحثين، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء، 2011م.

يتضح من الجدول (23) عدم دلالة الفروق في أبعاد كل من ضغوط العمل والأداء الوظيفي حسب متغير الراتب الشهري، حيث إن قيمة F غير دالة في جميع الأبعاد، وهذا يعني عدم وجود فرق جوهري في آراء العينة يعزى لمتغير الراتب الشهري، مما يعني عدم قبول الفرضية الرابعة، أي أنه لا يوجد تأثير لعدد أفراد الأسرة في اتجاهات العاملين نحو كل من ضغوط العمل والأداء الوظيفي.

### سادساً: الفروق حسب متغير عدد أفراد الأسرة:

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغوط العمل ومستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين طبقاً لمتغير عدد أفراد الأسرة فقد تم استخدام تحليل التباين المتعدد، كما يوضح ذلك الجدول (24).



جدول (24) نتائج اختبار تحليل التباين المتعدد حسب متغير عدد أفراد الأسرة

مسـتوى الدلالة عند 0.05	قيمة F	بين المجموعات		داخل المجموعات		الأبعاد	
		المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية		
0.583	0.848	0.595	10	0.701	139	الوظيفة	ضغوط العمل
0.678	0.748	0.552	10	0.739	139	جماعة العمل	
0.481	0.960	0.384	10	0.400	139	المنظمة	
0.659	0.769	0.332	10	0.432	139	البيئة الخارجية	
0.259	1.260	0.597	10	0.474	139	حجم الأداء	الأداء الوظيفي
0.620	0.809	0.265	10	0.328	139	الجـودة في الإنتاج	
0.651	0.777	0.328	10	0.422	139	كمية و سرعة الانجاز	
0.189	1.393	0.557	10	0.400	139	التعاون مع الزملاء	

المصدر: إعداد الباحثان، بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، صنعاء، 2011م.

يتضح من الجدول (24) عدم دلالة الفروق في أبعاد كل من ضغوط

العمل والأداء الوظيفي حسب متغير عدد أفراد الأسرة، حيث إن قيمة F غير دالة في جميع الأبعاد ، وهذا يعني عدم وجود فرق جوهري في آراء العينة يُعزى لمتغير عدد أفراد الأسرة، وبالتالي عدم قبول الفرضية الرابعة، أي أنه لا يوجد تأثير لعدد أفراد الأسرة في اتجاهات العاملين نحو كل من ضغوط العمل والأداء الوظيفي .



## الاستنتاجات

تتمثل أهم الاستنتاجات في الآتي:

- 1 - وجود ضغوط عمل أعلى من المتوسط النظري 3 لدى العاملين في الشركة اليمنية للغاز ، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.329 ، وهو أكبر من المتوسط النظري ودال إحصائياً ، و بانحراف معياري 1.133 و بنسبة 66.6%.
- 2 - إن أعلى مستوى لضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في الشركة اليمنية للغاز كان بسبب البيئة الخارجية وهي أعلى من أي ضغوط ناجمة عن المصادر الأخرى ، حيث بلغت نسبتها 78.2%، وقد يعود ذلك إلى كثرة المشكلات الاقتصادية والأسرية ، إضافة إلى التصاعد المستمر في الأسعار، يليها بعد ذلك الضغوط التي مصدرها المنظمة بنسبة 67.6%، ثم الضغوط التي مصدرها جماعة العمل بنسبة 62.5% ، وأخيراً الضغوط التي مصدرها الوظيفة بنسبة 61.1% .
- 3 - إن مستوى الأداء الوظيفي في الشركة اليمنية للغاز أعلى من المتوسط النظري 3 ، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.645 ، وهو دال إحصائياً ، و بانحراف معياري 0.947 و بنسبة 72.9%.
- 4 - إن أعلى مستوى للأداء الوظيفي في الشركة اليمنية للغاز كان في بعد مهام الوظيفة ، حيث بلغت نسبته 74.0%، يليه مستوى الأداء في بعدي جودة الأداء والتعاون مع الزملاء بنسبتين متقاربتين على النحو الآتي وعلى التوالي 73.3%، 73.0% ، وأخيراً مستوى الأداء في بعد سرعة الإنجاز وبنسبة 71.3%، وقد يعود ذلك إلى كون هذه الأبعاد مكملة لبعضها البعض.
- 5 - عدم وجود علاقة ارتباط بين مستوى ضغوط العمل لدى العاملين في الشركة اليمنية للغاز(بوصفه متغيراً مستقلاً) بكافة أبعاده وبين مستوى أدائهم الوظيفي( بوصفه متغيراً تابعاً ) بكافة أبعاده .



6 - عدم وجود علاقة ارتباط بين أي بعد من أبعاد ضغوط العمل ، وبين أي بعد من أبعاد الأداء الوظيفي في الشركة ، ما عدا وجود علاقة ارتباط بين بعد البيئة الخارجية كأحد أبعاد المتغير المستقل وبين بعد جودة الأداء كأحد أبعاد المتغير التابع ، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.202).

7 - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% فأقل في إجابات عينة الدراسة حول مستوى ضغوط العمل لدى العاملين في الشركة اليمنية للغاز بكافة أبعادها تبعاً لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، الراتب الشهري، عدد أفراد الأسرة، باستثناء بعد الوظيفة تبعاً لمتغيري الجنس والمسمى الوظيفي، وبعد جماعة العمل بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي.

8 - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% فأقل في إجابات عينة الدراسة حول مستوى الأداء الوظيفي في الشركة اليمنية للغاز بكافة أبعادها تبعاً لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، الراتب الشهري، عدد أفراد الأسرة، باستثناء بعد جودة الأداء تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

## التوصيات والمقترحات:

في ضوء الاستنتاجات السابقة يمكن تقديم التوصيات الآتية:

- ضرورة إدارة ضغوط العمل في الشركة اليمنية للغاز، والعمل على تخفيضها نسبياً، لاسيما الضغوط الناجمة عن البيئة الخارجية والمنظمة ، من خلال تحسين الأجور والمرتبات بما يفي بمتطلبات الحياة الكريمة ، وتهيئة أماكن ملائمة وبمساحات كافية تتناسب مع طبيعة العمل وعدد العاملين في إطار المكتب الواحد ، إضافة إلى توفير كافة مستلزمات العمل، بالإضافة إلى تطبيق معايير علمية في عملية الاختيار والتعيين والترقية للموظفين في الشركة.



- ضرورة توظيف وجود ضغوط العمل لدى العاملين في الشركة اليمنية للغاز بهدف تحسين مستوى أدائهم الوظيفي لتصبح العلاقة بين ضغوط العمل ومستوى الأداء علاقة إيجابية، من خلال إضافة مهام جديدة للعاملين وتوسيع مهامهم الحالية وتثويتها، لاسيما وأن هناك التزام عالي بالدوام الرسمي من قبل العاملين، إضافة إلى حرصهم على تحسين أدائهم.
- العمل على إعادة تأهيل العاملين الذين لا تتناسب مؤهلاتهم مع الوظائف التي يشغلونها من خلال تصميم برامج تدريبية لهم في ضوء احتياجاتهم الفعلية من تلك البرامج.
- ضرورة إعداد توصيف واضح للوظائف في الشركة اليمنية للغاز مع التركيز على تحديد متطلبات شغل تلك الوظائف، من أجل تجنب الآثار السلبية المترتبة عن صراع الدور أو عبء الوظيفة أو شغل الوظائف من قبل أشخاص لا يملكون المؤهلات والقدرات والمهارات اللازمة لشغلها.
- إجراء دراسة حول ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي في القطاع الخاص .



## المراجع

- 1 - أبوبكر ، مصطفى، إدارة الموارد البشرية: مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعي، الإسكندرية، 2004م.
- 2 - حريم ، حسين، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1997م.
- 3 - جودة، محفوظ أحمد ، إدارة الجودة الشاملة ، مفاهيم وتطبيقات ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، 2004م.
- 4 - سيزلاقي، اندرو ، والاس مارك: السلوك التنظيمي و الأداء، ترجمة احمد جعفر، و مراجعة، عبد الوهاب علي ، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1991م.
- 5 - عبد الباقي، صلاح الدين محمد، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2004م.
- 6 - عبد الجواد ، محمد أحمد ، إدارة ضغوط العمل و الحياة، الصحوة للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 2008 م.
- 7 - العريقي ، منصور محمد ، السلوك التنظيمي، دار الكتب الجامعي، صنعاء، 2009م.
- 8 - العميان ، محمود سليمان ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، عمان، 2005م.
- 9 - هلال ، محمد عبد الغني ، مهارات إدارة الضغوط ، قرطبة للنشر والتوزيع، الرياض، 2008م.

## ثالثاً: الرسائل العلمية والدوريات

- 1 - أبو العلا ، محمد صلاح الدين ، ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية على المديرين العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، رسالة





- 2 - ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، 2009م.  
بنات ، عبدالقادر سعيد ، ضغوط العمل و أثرها على أداء الموظفين ، في شركة الاتصالات الفلسطينية في منطقة قطاع غزة ، رسالة ماجستير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2009م.
- 3 - تغريد ، زياد عمار ، أثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغط العمل لدى الهيئة الإدارية والأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية - غزة ، 2006م.
- 4 - الحفصي ، اسماعيل محمد ، ضغوط العمل :دراسة تطبيقية في المنشآت الصناعية بمحافظة الحديدة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة العلوم والتكنولوجيا ، صنعاء ، 2005م.
- 5 - الدوسري ، سعد بن عميقان ، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية: دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2005م.
- 6 - عبد الوهاب ، نانيس ، علاقة ضغوط العمل بفاعلية الأداء الوظيفي للمرأة العاملة في كليات جامعة القاهرة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة عين شمس ، 2003م.
- 7 - عدمان ، مرزوق ، علاقة أبعاد المناخ التنظيمي و ضغوط العمل في المؤسسة الجامعية ، رسالة ماجستير منشورة ، جامعة الجزائر ، 2009م.
- 8 - كريدي ، باسم عباس و العطوى عامر علي ، اتجاهات قيادات التعليم العالي نحو مشكلات عملية تقويم الأداء ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية ، مجلد 11 ، عدد 2 ، 2009 م.
- 9 - النعمان ، إبراهيم يحي ، العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين في شركة النفط اليمنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الأكاديمية



- العربية للعلوم المالية والمصرفية ، صنعاء، 2010م.
- 10 - النوشان ، على حمد ، ضغوط العمل وأثرها على عملية اتخاذ القرارات: دراسة مسحية على القيادات الإدارية في عدد من الأجهزة الأمنية والمدنية في مدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003م.
- 11 - الهنداوي، وفيه أحمد ، استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل، مجلة الإداري، معهد الإدارة العامة، العدد 78، مسقط، سبتمبر 1994م.
- 12 - هيجان ، عبدالرحمن ، ضغوط العمل مصادرها و نتائجها وكيفية إدارتها ، معهد الإدارة العامة، مركز البحوث، الرياض، 1998م.
- 13 - ياركندي، هانم ، ضغوط العمل وعلاقتها بالقيادة التربوية ووجهة الضبط لدى مديرات المدارس بمحافظة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى ، مكة المكرمة، 2003م.
- 14 - يوسف، بومدين ، إدارة الجودة الشاملة و الأداء المتميز، مجلة البحوث الجزائرية، عدد 5، الجزائر، 2007م.



### رابعاً: المرجع الأجنبية

- 1- David ,Fred R, Strategic Management: Concepts & Cases , Prentice , Hall Inc, 2001 . □
- 2- Eccles, Robert G, "The performance Measurement Manifesto "Harvard Business Review, 1991.
- 3- Higgs , E, Sand Halpin, G, The Differences In Teachers and Principals General Job Stress Ana Stress Related To Performance-Based Accreditation, ERIC, 1992.
- 4- Inbarj , Rwb "Work , Related Stress , Quitting Intentions and Absenteeism "UK, University of Sterling , 2004.
- 5- Kazmi, Rubina & Amjad, Shehla & Khan, Delawar, Occupational Stress and Its Effect on Job Performance: A Case Study of Medical House Officers of District Abbottabad, ", Department of Management Sciences, Comsats Institute of Information Technology, Abbottabad, Pakistan, 2008.
- 6- Robins , James A and Margarethe ,Wiersema , "A Resource-based Approach to the Multi- Business Firm: Empirical Analysis of Portfolio Inter-relationships and Corporate Financial Performance "Strategic Management Journal , Vol(16), No(4), 1995.
- 7- Pflanz Steven "Work Stress in the Military: Prevalence, Causes, and Relationship to Emotional Health" Military Medicine, Nov. 2002.
- 8- Press ,York , "Performance Appraisals "Librairie du Lipan Publishers , 2007..



## Abstract

This study aims to investigate the levels of work pressures and career performance, as well as the nature of the relationship between work pressures of the staff and career performance in the Yemen Gas Company (YGC). In addition, it aims to detect the existence of statistically significant differences in the responses of the study sample on work pressures and career performance in accordance with the personal and career variables.

The study population has consisted of all staff of the Yemen Gas Company (YGC), which amounted to (245) males and females of staff. The study sample, however, was selected by comprehensive survey. It also depended on the descriptive and analytical method and all its data have been collected by a questionnaire designed and developed to measure the objectives of the study and test its hypotheses. Thus, the study consisted of three parts. The first part included personal and career data, and the second one consisted of dimensions of work pressures, while the third part consisted of the dimensions of career performance. The data of this study have been analyzed by using "SPSS" program in addition to descriptive and analytical methods to describe the data of the study, as well as the inferential and statistical method to measure the objectives of the study and test its hypotheses. Therefore, the study has reached to a set of findings. The most important of these findings is that there is no correlation between work pressures and career performance in the company in addition to the lack of statistically significant differences in the responses of the study sample in accordance with the personal and career variables, except job dimension according to the variable of gender and job title and the two dimensions of staff team, as well as the performance quality in accordance with the variable of academic qualification. Finally, the study presented several recommendations based on the findings reached to.

