

## تأثير الضغوط في العمل على أداء العاملين بالبنوك التجارية

### بالتطبيق على البنك الأهلي المصري- فرع العجوزة

## The effect of stress at work on the performance of employees in commercial banks by applying it to the National Bank of Egypt - Al-Awza branch

د.رحاب عبد المنعم أحمد محمود1

[d.rehab.aam@gmail.com](mailto:d.rehab.aam@gmail.com)

### مستخلص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير الضغوط في العمل على أداء العاملين بالبنوك التجارية بالتطبيق على البنك الأهلي المصري- فرع العجوزة. وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي. وبلغ عدد مجتمع الدراسة عدد (112) عامل جميع العاملين بأحد فروع البنك الأهلي "فرع العجوزة" في جمهورية مصر العربية، وبلغت عينة الدراسة (30) عامل.

توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن عبء العمل يشكل المسبب السلبي الرئيسي الذي يتعرض له الموظف في البنك الأهلي المصري "فرع العجوزة"، وهذا له تأثير على أدائه الوظيفي بشكل عام، ليست كافة جوانب عبء العمل لها نفس الدرجة من التأثير حيث لا يسبب وضوح الدور الوظيفي في البنك ضغط العمل بالنسبة للموظفين وبالتالي فليس لها تأثير على الأداء الوظيفي خاصة فيما يتعلق بالمسؤوليات أو الحقوق بالنسبة للموظف. يعتبر متغير "محيط العمل" في بعض الأقسام بالبنك الأهلي المصري "فرع العجوزة"

(1) مدرس بمعهد السيوف للسياحة والفنادق

مسبباً للضغط في العمل للموظفين في بعض الجوانب كالإفتقار للشفافية في العلاقة مع المدير، الإفتقار للهدوء. يكون متغير "محيط العمل" في الأقسام الأخرى غير مسبب للضغط بل وجود تأثير إيجابي لبيئة العمل والعلاقات بين الموظفين والعمل بروح الفريق.

وأوصت الدراسة بوجوب إجراء تعديلات للهيكل الوظيفي في البنك الأهلي المصري "فرع العجوزة" بشكل يضمن تحديد ووضوح مهام كل موظف. كما أوصت الدراسة بفتح باب التوظيف واستقطاب موظفين جدد لبعض الأقسام الوظيفية التي تعاني من ضغط كبير في العمل، فهذا من شأنه تخفيف الضغط عن موظفي القسم. وأوصت بإعطاء مساحة كافية للموظف بإتخاذ بعض القرارات المتعلقة بالمهام التي يقوم بها ضمن إطار القرارات اليومية الروتينية فقط والتي من شأنها تسهيل أداء عمله اليومي، أما القرارات الرئيسية فلا بد من الرجوع إلى الإدارة العليا. وأوصت الدراسة أخيراً بضرورة القيام بنشاطات مختلفة خارج البنك وخارج أوقات الدوام في مناسبات معينة مثال أعياد الميلاد لخلق جو من الراحة والشفافية بين المدير والمرؤوسين في غالبية اقسام البنك.

**كلمات مفتاحية:** الضغط في العمل، أداء العاملين، بيئة العمل، وضوح الدور.

## Abstract

The study aimed to know the effect of stress at work on the performance of employees of commercial banks by applying it to the National Bank of Egypt - Agouza branch. The researcher followed the descriptive approach. The number of the study population was (112) workers, all workers in one of the branches of the National Bank "Agouzah Branch" in the Arab Republic of Egypt, and the study sample amounted to (30) workers.

The study found the most important results, the most important of which is that the workload is the main negative cause to which the employee in the National Bank of Egypt "Agouzah Branch" is exposed, and this has an impact on his job performance in general, not all aspects of the workload have the same degree of impact as it does not cause clarity of the job role. In the bank, the work pressure for the employees and therefore it has no effect on the job performance, especially with regard to the responsibilities or rights of the employee.

The variable "working environment" in some departments of the National Bank of Egypt "Agouzah branch" causes pressure at work for employees in some aspects, such as the lack of transparency in the relationship with the manager, the lack of calm. The 'working environment' variable in other departments is not stressful but rather has a positive impact on the work environment, employee relations and teamwork.

The study recommended that adjustments be made to the job structure in the National Bank of Egypt "Agouzah Branch" in a way that ensures the identification and clarity of the tasks of each employee. The study also recommended opening the door to employment and attracting new employees to some functional departments that suffer from great pressure at work, as this would relieve the pressure on the department's employees. The study

recommended that the employee be given enough space to make some decisions related to the tasks he performs within the framework of the daily routine decisions only, which would facilitate the performance of his daily work. As for the major decisions, it is necessary to refer to the higher management. Finally, the study recommended the necessity of carrying out various activities outside the bank and outside working hours on certain occasions, such as birthdays, to create an atmosphere of comfort and transparency between the manager and subordinates in the majority of the bank's departments.

**Keywords:** pressures at work, employee performance, work environment, role clarity.

## الإطار العام للدراسة

## مقدمة:

نعيش اليوم على المستوى الفردي والجماعي "عصر الضغوط في العمل" بكل ميادين العمل. وأصبحت "ضغوط العمل" على المستوى العملي ظاهرة شائعة ويصعب تجنبها. ويختلف تأثيرها باختلاف طبيعتها وحجمها ودرجاتها بالمنظمات الحديثة بالإضافة إلى الظروف الاجتماعية البيئية، ويتبعها آثاراً معنوية كالشعور بالقلق والتوتر والإنفعال والألم النفسي أو بدنية كالآلام في الأطراف وفقدان الجسم توازنه وغيرها. ويحاول الإنسان مواجهة هذه الضغوط بوسائل واستراتيجيات مختلفة ومتعددة.

وعلى المستوى العلمي بدأت دراسة "الإجهاد في العمل" مع بداية القرن العشرين وبالتحديد عام 1932م على يد "هانز سيللي" بشكل عملي وعلمي (المعشر، 2019: 25).

وتمثل الضغوط في العمل أهم التحديات والصعوبات التي تواجهها المؤسسات وتعوق تحقيق أهدافها في عصر منافسات شرسة تتعرض لها وخاصة لتأثيرها السلبي على الأداء الوظيفي وإنتاجية الفرد ومن ثم إنتاجية المنظمة ككل. أن وجود مستوى مرتفع وغير طبيعي من الضغوط ظاهرة مقلقة وغير طبيعية يصاحبها نتائج سلبية على الفرد والمنظمة ككل (العطوي، 2019: 7).

وقد جذب اهتمام الدارسين والأكاديميين بميدان السلوكيات التنظيمية في المؤسسات سواء الصناعية أو الخدمية موضوع "الضغوط في العمل

ومصادره" وتأثيره على العاملين بشكل مباشر وغير مباشر على الإنتاجية للعاملين بمختلف المجالات والميادين والمهن (Curtis, 2019: 14).

### مشكلة الدراسة:

طالت مصر تغيرات سريعة ومتتابة- وهي التي استمرت من بداية ثورة 2011م وجائحة فيروس كورونا الصعبة وما سبقها من قوانين جديدة ومعقدة- فخلقت واقع جديد على مستوى العمل والإنتاجية والربحية بالبنوك المصرية وما تبعها من الضغوط في العمل يواجهها العاملون بالبنوك وبالتحديد البنك الأهلي المصري- فرع العجوزة.

مما لا شك فيه أن هذه المتغيرات أخضعت العاملين بقطاع البنوك المصري للمستويات المختلفة من الضغوط، مما كان له أثر نفسي واجتماعي عليهم، والذي تجلى في تغيير عدد كبير من قوانين خاصة معمول بها بالبنوك، وتم استبدالها بإدخال قوانين وتعميمات جديدة للبنك المركزي، والضغط الذي يولده ذلك. وكل ما سبق ينعكس بشكل أو بآخر على مستوى الأداء الوظيفي لموظفي البنك الأهلي المصري. وهنا تمكن المشكلة القضايا الآتية:

- هل توجد علاقة بين مختلف أشكال الضغوط في العمل وإنتاجية العاملين بالبنوك التجارية وبالتحديد البنك الأهلي المصري- فرع العجوزة؟
- هل تختلف الضغوط في العمل وفق مناطق العمل أو موقع الوظيفة ومتغيرات ديموغرافية للعاملين بالبنك الأهلي المصري- فرع العجوزة ؟

**أهداف الدراسة:**

يرتكز هدف "الدراسة الحالية" الرئيسي على:

معرفة تأثير الضغوط في العمل بكافة أشكالها على الأداء الوظيفي لإنتاجية وكفاءة العاملين في القطاع المصرفي التجاري ويمثله البنك الأهلي المصري في مصر.

كما تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق أهداف فرعية وهي:

- 1) التعرف على العلاقات بين المستويات للضغوط ومتغيرات ديموغرافية بين العاملين "مناطق العمل، العمر، الجنس، سنوات الخبرة، الوظيفة...).
- 2) تحقيق النتائج التي تساعد على تطوير الحلول والمقترحات للحد من أسباب الضغوط في العمل والتخفيف من تأثيرها السلبي على الموظفين وزيادة كفاءة عملهم في الخدمات المصرفية بالبنك الأهلي المصري.

**أهمية الدراسة:****الأهمية النظرية للدراسة:**

ترجع إلى أهمية وخطورة ظاهرة الضغوط في العمل المصاحبة للعامل البشري الذي يعد أهم مورد للمنظمات. وتأثير الضغوط في العمل على الأداء الوظيفي ومن ثم تحقيق الأهداف ونجاح أو فشل المنظمات.

## الأهمية العملية للدراسة هي:

- إلقاء الضوء على موضوع يعتبر من أهم القضايا المعاصرة في قطاع الأعمال.
- تناول عنصر اقتصادي مهم للدولة المصرية يتمثل في القطاع المصرفي التجاري.

## أدبيات الدراسة:

1) دراسة (عجايلية، 2015)، بعنوان: "مصادر الضغوط في العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها".

هدفت الدراسة الى: معرفة مصادر الضغوط في العمل لدى عمال الصحة في المصالح الاستعجالية "الاسعافية".

استخدمت الدراسة: الزيارات الميدانية، اضافة الى الاسييان لجمع البيانات اللازمة وتحليلها باستخدام ادوات التحليل الاحصائي SPSS. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود مؤشرات قوية لمصادر الضغوط في العمل المتعلقة بالوظيفة وهي عبء العمل، طبيعة الوظيفة صراع الدور.

2) دراسة (أبو غزالة، 2017): بعنوان "الضغوط في العمل لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بأدائهم الوظيفي".

هدفت الدراسة الى: استقصاء العلاقة بين الضغوط في العمل والأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من خلال معرفة مستويات الضغوط في العمل، المتغيرات الديموغرافية



استخدمت الدراسة المنهج: الوصفي التحليلي باستخدام استبانة للحصول الى البيانات و تم تحليلها باستخدام أدوات التحليل الاحصائي في برنامج SPSS

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: مستوى الضغوط في العمل على المديرين متوسطة، والاداء الوظيفي لديهم مرتفع، يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات الاجابات في مستوى الضغوط في العمل تغزى الى المتغيرات الديموغرافية.

3) دراسة (Samuel, 2018) بعنوان: "تأثير الضغوط في العمل على أداء الموظف والرضا الوظيفي: دراسة حالة عن الصناعة المصرفية النيجيرية":

هدفت الدراسة الى: معرفة طبيعة الضغوط في العمل وتأثيرها على العاملين المصرفيين في نيجيري، تحديد العوامل المسؤولة عن هذه الضغوط واقتراح استراتيجيات للتعامل معها

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: العلاقة بين الضغوط في العمل والأداء الوظيفي علاقة عكسية، يمكن للمؤسسات تغيير أو ازالة هذه الضغوط عن طريق اعادة تصميم الوظائف ووضع سياسات تنظيمية لمنح العاملين مزيداً من التحكم في عملهم.

4) دراسة (المومني، 2022)، بعنوان: " الضغوط في العمل والرضا الوظيفي

للعاملين بالقطاع الصحي- محافظة عجلون، الأردن.

كانت الدراسة تهدف الى: المعرفة لأسباب الضغوط في العمل

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- ان أبرز مسببات الضغوط في العمل "بيئة العمل، الحوافز والمكافآت، الموارد المتاحة".

- كانت في المرتبة الأولى للضغوط في العمل الضغوط النفسية والاجتماعية تبعتها الضغوط الإدارية والفنية وفي المرتبة الثانية واحتلت الضغوط الشخصية المرتبة الثالثة.

#### الفرضيات:

يسعى الباحث من خلال مشكلة الدراسة إلى التحقق من مدى

صحة مجموعة من الفروض أمكن صياغتها كالآتي:

الفرضية الرئيسية: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى

ضغوط العمل والأداء الوظيفي لإنتاجية العاملين بالبنك الأهلي المصري- فرع العجوزة.

وينبع من هذه الفرضية مجموعة فرضيات فرعية أهمها:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عبء العمل ووضوح الدور الوظيفي للموظف وأداء العاملين بالبنك الأهلي المصري- فرع العجوزة.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين محيط العمل والمتغيرات الديموغرافية للعاملين وأداء العاملين في البنك الأهلي المصري- فرع العجوزة.

• هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المكافآت و الأداء الوظيفي للعاملين بالبنك الأهلي المصري- فرع العجوزة.

تعقيب على أدبيات الدراسة:

إن ما يميز دراستنا الحالية عن الدراسات التي تناولها الباحث سابقاً تتوزع ما بين أوجه تشابه وأوجه اختلاف، كما يلي:

وجه التشابه:

- تشابه مفهوم وعنوان الموضوع من حيث تناول مفهوم الضغوط في العمل وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين في قطاعات مختلفة داخل مصر وخارجها.

وجهه الإختلاف:

- ظهر الإختلاف الزماني والمكاني في أن استهداف القطاع المصرفي والعاملين به كان قليل جداً، ولم يتم التعرض لأي دراسة سابقة في مصر بحثت في تأثير الضغوط في العمل على الأداء الوظيفي للعاملين بقطاع البنوك.

- الإختلاف في هدف الدراسة ومحاورها حيث إن الدراسة الحالية تدرس أثر الضغوط في العمل من خلال بيئة العمل ووضوح الدور على الأداء الوظيفي للعاملين.

### التعريفات الإجرائية:

**محيط العمل:** البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة ويتضمن كافة المكونات التكنولوجية والإدارية والإجتماعية والمعنوية والمادية (الزيادات، 2019: 10).

**وضوح الدور:** درجة فهم الموظف للمهام والواجبات المنوطة به، وحدود صلاحياته وتنظيم العمل في المنظمة التي يعمل بها(صفراني، 2017: 79).

**أعباء والضغوط في العمل:** المواقف والظروف والأحداث التي يتعرض لها الفرد وتؤثر عليه ونفسياً وسلوكياً جسدياً وتختلف باختلاف الفروق الفردية بين الأفراد(حويجي، 2018: 6).

**الأداء:** يتمثل في أهداف ونتائج يسعى نظام المنشأة لتحقيقها ويربط مفهوم الأداء بين جوانب الأداء والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها(طنوس، 2019: 11).

**الأداء الوظيفي:** مخرجات وأهداف يسعى النظام في تحقيقها، فهو مصطلح يربط بين كل أوجه الأنشطة وبين أهداف تسعى المنظمة لتحقيقها (حريم، 2013، ص 7).

**المكافآت والحوافز:** تحديد وتقييم مساهمة الموظف من أجل ضمان توزيع عادل ومنصف للأجور، وكذلك المكافآت المباشرة وغير المباشرة مقابل تلك المساهمات(Samuel, 2018: 24).

### محددات الدراسة:

**الحدود الموضوعية:** أثر الضغوط في العمل على الأداء الوظيفي بالبنوك التجارية- دراسة تطبيقية على البنك الأهلي المصري- فرع العجوزة. أما حدود البحث الزمنية: طبق هذا البحث عام 2021م والحدود المكانية: تم تطبيق هذا البحث للعاملين بالبنك الأهلي المصري فرع العجوزة في مدينة الجيزة.

### منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي المعتمد على الدراسة للواقع أو الظاهرة وسيتم وصفها الوصف الدقيق ويتم التعبير بشكل كمي باستخدام الأسلوب التحليلي الكمي عن طريق طرح استبيان وجمع البيانات وتم التحليل ببرنامج "التحليل الاحصائي SPSS" بمعاملاته المتعددة التي تخدم البحث ونفتح المجال لإختبار الفرضيات المطروحة للبحث التي بدورها ستسهم في الوصول الى نتائج واستنتاجات تسهم في حل بعض جوانب المشكلة.

### المتغيرات للدراسة:

تمثلت المتغيرات للدراسة في أولاً- متغير مستقل: الضغوط في العمل  
وشمل ( وضوح الدور، محيط العمل، المكافآت والحوافز )، ثانياً: متغير  
تابع: الأداء الوظيفي للعاملين  
مجتمع وعينة الدراسة:

يتضمن مجتمع البحث جميع العاملين بجميع الأقسام وكافة المستويات  
الوظيفية والمناصب التي يشغلونها في الإدارة العامة وفروع البنك الأهلي  
المصري في القاهرة. وقد تم أخذ جميع العاملين بأحد فروع البنك الأهلي في  
مصر كمجتمع للدراسة حيث بلغ مجتمع الدراسة (112) عامل. وكان عدد  
عينة الدراسة (30) عامل.

## هيكل الدراسة:

- الإطار العام للدراسة:
- ويتضمن (مقدمة، مشكلة، أهداف، أهمية، أدبيات، فرضيات، مصطلحات، محددات، منهج، متغيرات الدراسة، المجتمع والعينة).
- المبحث الاول: أعباء والضغوط في العمل
- المبحث الثاني: الأداء الوظيفي للعاملين
- المبحث الثالث: العلاقة بين الضغوط في العمل والأداء الوظيفي للعاملين
- المبحث الرابع: واقع البنك الاهلى المصري وتحديد مجتمع وعينة الدراسة
- المبحث الخامس: التحليل لنتائج الدراسة الميدانية
- الاستخلاصات والمقترحات
- الخاتمة
- أهم مراجع البحث

## المبحث الاول

### أعباء والضغوط في العمل

تعدد المحفزات الخارجية سواء كانت جسدية أو نفسية تجعل الشخص يتصرف بهذه المحفزات، وهذا التأثير لا يتوقف عند مستوى الحياة الخاصة أو العامة، بل ينتقل إلى مكان العمل، وهذا التأثير هو حدوث ضغط بشري. مما يجعل الشخص يشعر بالقلق والإثارة بسهولة، والعواطف التي تنعكس في عملهم، وعلاقاتهم بزملائهم ورؤسائهم، وربما بصحتهم النفسية والجسدية.

**ماهية ضغط العمل:**

#### (1) تعريف ضغط العمل لغة:

لغة: تستعمل كلمة الضغط في قواميس اللغة العربية كمرادفة للضيق، الزحمة، الشدة والقهر، وتستخدم في القواميس الأجنبية Stress لتشير الى اضطراب أو توتر جسدي أو نفسي يمكن أن ينتج عن أي سبب كان، سواء كانت أسباب فيزيولوجية، نفسية والتي أشار إليها Selye تحت إسم عوامل الضغط أو Stressor، تؤدي الى إنحراف عن الحالة العادية وبالتالي الى "صراع سيكولوجي لدى الكائن". (الدعمس، 2018: 28).

#### (2) تعريف ضغط العمل إصطلاحاً:

يمكن تعريف الضغوط في العمل بأنها عبارة عن عملية تقويم لأوضاع بيئية وإجتماعية ويترتب عن ذلك ردود فعل من قبل الافراد نحو هذه المواضيع، وإن الضغط ينتج عندما تكون المتطلبات في البيئة أو العمل أكبر من أن تتحملها قدرات الفرد.



عرف (عبد الوهاب، 1991) الضغوط في العمل على أنها تلك القوى والأحداث التي تواجه الإنسان، وتملي عليه مطالب متنوعة يحاول قدر المستطاع أن يلبيها، وكل هذا يأخذ منه جهداً كبيراً جسدياً وذهنياً ونفسياً، وما يترتب على ذلك من إرهاق ومخاوف وربما أمراض.

يعرفها (David & Stephen, 1999) بأنها تلك التي يواجه فيها الشخص صفة فرصة تتضمن مكاسب محتملة له وقيوداً تحد من قدرته على تحقيق ما يرغبه، ومطالب قد تتسبب في خسارته وفقده لما يرغب في تحقيقه.

يشير بارون baron الى أن الضغوط المهنية تستخدم للدلالة على حالتين مختلفتين، تشير الأولى الى الظروف المحيطة بالفرد في محيط العمل وتسبب له الضيق والتوتر المصادر الخارجية للضغوط، أما الحالة الثانية فإنها تشير الى ردود الفعل الداخلية التي تحدث بسبب الأولى (العطية، 2003، ص 371).

كما عرفها (علام، 2003م) بأنها الظروف والأحداث والمواقف التي يتعرض لها الفرد وتؤثر عليه جسدياً ونفسياً وسلوكياً، ويختلف هذا التأثير باختلاف الفروق الفردية للأفراد.

ويري (العميان، 2010، ص 159) تمثل الضغوط في العمل من أهم المجالات الرئيسية لإهتمام الكثير برجال الفكر الإداري، حيث ركزت هذه الإهتمامات على مستوى "تحليل نظري" ولم تتل الدراسات العملية النصيب الكافي من الدراسة ويرجع ذلك لكثرة العوامل المسببة للضغوط وتداخلها، إضافة لعدم اتفاق الباحثين على مفهوم دقيق للضغوط في العمل.

يمكن القول مما سبق أن نستنتج مفهوم الضغط المهني قد حظي بعدة تعاريف برغم وضوح وسهولة الفهم إلا أن الباحثين اختلفوا في إعطاء تعريف متفق عليه بشكل عام، إذ يعتبر متغير ضغط العمل هو متغير يحيط بالعاملين ويجعلهم يشعرون بالتوتر، وخطر هذا الشعور يكمن في النتائج السلبية التي يتم تقديمها بطرق مختلفة، بما في ذلك الأداء التلقائي للوظائف دون تكامل عاطفي أو تشاؤم أو نقص في الحافز وفقدان الإبداع.

### مسببات أعباء والضغط في العمل:

هناك العديد من الأقسام التي تصنف المصادر المختلفة للضغط في العمل، ويمكن تحديد المصادر وتقسيمها في:

مجموعة أولي: عوامل شخصية ترتبط بالفرد ذاته

ويتفرع من المجموعة الأولى (الاعتقاد في القدرة على تقرير المصير،

العوامل الديموجرافية، خصائص الفرد، أحداث الحياة، الخبرة:) ويمكن تناولها بالتفصيل في:

الاعتقاد في القدرة على تقرير المصير: هناك بعض الأفراد

الاختياريون الذين يؤمنون بأن مصائرهم في أيديهم، وهناك آخرون القديرون ويعتقدون أن القدر والفرصة والحظ هي المسؤولة عن تحديد مصائرهم

.وتشير نتائج الدراسات إلى أن الأفراد الاختياريين يجدون وظائفهم أكثر رضا

وأقل توليداً للضغط عن هؤلاء القديرين، كما أن مفهوم القدرية يختلف من ثقافة لأخرى. (الصباغ، 1981: 30).

**العوامل الديموجرافية:** قد تختلف الضغوط التي يتعرض لها الأفراد باختلاف العوامل الديموجرافية مثل (السن، النوع، الحالة المدنية، المؤهل، أعوام الخبرة، نوع الوظيفة).

**خصائص الفرد:** تتمثل خصائص الفرد في الإدراك، نمط الشخصية، الاعتقاد في القدرة على تقرير المصير، العوامل الديموجرافية (السن، النوع، الحالة المدنية، المؤهل، أعوام الخبرة، نوع الوظيفة) (الرمانة، 2019: 39).

**أحداث الحياة:** إن ما يطرأ على حياة الإنسان من أحداث ومراحل نمو ومواقف يمر بها تؤثر على درجة تحمله للضغوط، كذلك ما يحدث للإنسان من أمراض أو هزات نفسية أو ماشابه ذلك، كل ذلك يسبب ضغوطا على الإنسان تؤثر عليه في عمله.

**الخبرة:** تعد الخبرة المكتسبة التي يمتلكها الفرد من العوامل مؤثرة في استجابته نحو الضغوط في العمل، ولها دور مؤثر في خفض الضغط الناتج في بيئة العمل. (ماهر، 2003، ص 387).

**مجموعة ثانية:** عوامل تنظيمية تتعلق بالعمل

ويتفرع من المجموعة الثانية (عدم وجود معايير موضوعية بالتعيين، الأجور والمكافآت، الهيكل التنظيمي، غموض الدور، صراع الدور، خصائص الدور) ويمكن تناولها بالتفصيل في:

عدم وجود معايير موضوعية بالتعيين: كان يتم التعيين بدون خبرة أو مؤهل عالي، فنجد أن بعض الأفراد يتم تعديل أوضاعهم الوظيفية بينما البعض

الآخر من زملائهم الذين يقومون بنفس العمل لا يتم تعديل أوضاعهم مما يسبب نوعاً من الضغوط، ويؤدي إلى هجرة الكفاءات للعمل خارجاً.

**الهيكل التنظيمي:** تشمل هذه الضغوط كل ما يتعلق بسياسات ولوائح

وإجراءات وقواعد العمل وشبكات الاتصالات ومراكز صنع القرارات داخل المنظمة، فمما لا شك فيه أن التنظيم المقيد بقواعد ولوائح وإجراءات صارمة وتقل فيه المشاركة في اتخاذ القرارات يتعارض مع رغبات الأفراد في التصرف بحرية وتزيد فيه المصادر المختلفة للضغوط ( Cook & Hunsaker, 2001,p445)

**الأجور والمكافآت:** تعتبر الهدف الأساسي للعمل، وهي المحدد

الرئيسي لمستوى معيشة الفرد، ومؤشر لمنصبه الوظيفي، وتعتبر من أهم مصادر الضغوط في العمل لأنها ترتبط بالعدالة والمساواة فيما يتعلق بمدى مكافأتها للجهد المبذول في العمل.(بلال، 2002، ص 207).

**محيط العمل المادي:** تشمل بيئات العمل المادي درجة حرارة

والضوضاء وترتيب الأثاث والأجهزة والإضاءة والتهوية وغيرها. إن جودة بيئة العمل لاتقل أهمية عن جودة البيئة المنزلية إلا أن قدرتنا على التحكم في الأولى تكون أكبر بكثير في الغالب(Nelson and Quick,2002, p442)

**غموض الدور:** عادة ما يحدث غموض الدور في المنظمات الكبيرة

الحجم ويظهر غموض الدور وقت التغييرات التكنولوجية، يغير العامل عمله من يدوى إلى عمل آلي أو نقص أو عدم وضوح بالمعلومات الواردة من المستويات الإدارية العليا. (ماهر، 2003، ص 385).

**صراع الدور:** يحدث صراع الدور عندما تتعارض مطالب العمل التي ينبغي للفرد إنجازها، ويمكن أن يحدث الصراع بين الأدوار في العمل عندما يوجد عدم اتساق بين متطلبات هذه الأدوار.

**خصائص الدور:** تعد خصائص الدور من المصادر الهامة التنظيمية للضغوط في العمل خاصة صراع الدور، غموض الدور وعبء الدور الزائد أو الناقص.

**مجموعة ثالثة: العوامل البيئية المحيطة**

ويتفرع من هذه المجموعة (عدم وجود معايير موضوعية للتعيين، الأجور والمكافآت، الهيكل التنظيمي، غموض الدور، صراع الدور، خصائص الدور) ويمكن تناولها بالتفصيل في:

**تغيرات اقتصادية:** تمثلت في الانكماش والتضخم وأسعار الفائدة، ويؤدي عدم الاستقرار الى خلق حالة عدم التأكد في حياة الأفراد مما يسبب لهم ضغوطاً وذلك كما حدث مؤخراً في معظم البورصات العالمية خاصة في سوق العقارات.

**التغيرات الاجتماعية:** وتعبّر عن الظروف الاجتماعية بالتغيرات الحادثة في اتجاهات التعليم ومعدلاته، هيكل السكان، ومايخلقه من فرص للعمل واتجاهات ومعدلات الهجرة وتزايد البطالة والذي يمثل ضغوطاً على الأسر(نصر، 2018: 44).

**التغيرات السياسية:** وتتسبب في حدوث ضغوط للأفراد خاصة لو أن الرؤية غير واضحة أمام الأفراد تجاه ما هو متوقع لمواقع سياسية جديدة.

**تغيرات تشريعية:** وتظهر في القوانين التي تصدر وتلك التي تطور أو تلغى، وهي قوانين أو تشريعات مؤثرة في مجالات هامة تسويقيا مثل "استثمار، سجل تجاري، وكالات تجارية، جمارك، أسعار، تغليف، علامات تجارية، احتكار، نقد أجنبي واستيراد وتصدير".

**تغيرات ثقافية:** وتعبر عن القيم والاتجاهات والأذواق للعملاء، وبشأن المؤثرات الإعلامية والإعلانية على اتجاهات العملاء، وسلوكياتهم الشرائية والغذائية. وتتعرض المجتمعات لغزو ثقافي خارجي يمثل ضغوطا على الأفراد، منها مايتعلق بغزو فكري، أو مايتعلق بتغيير أنماط الحياة السائدة. .

**تغيرات تكنولوجية:** القبول من الأفراد للتكنولوجيا والتسهيلات المقدمة بواسطتها، فالتغيير يخلق ضغوط، ودعم التنظيم لدخول وقبول التكنولوجيا الجديدة في بيئة العمل قد تؤدي الى تزايد الضغوط على الأفراد. (اللوزي، 2003: 113).

## المبحث الثاني

### الأداء الوظيفي للعاملين

يعد موضوع إنتاجية العمل من الموضوعات الرئيسية في نظريات السلوك الإداري بصورة عامة والتنظيم الإداري بصورة خاصة لما له من أهمية في تحقيق الأهداف المرجوة من المنظمة بفاعلية وكفاءة.

#### ماهية الأداء الوظيفي:

مفهوم الأداء يعني النتائج والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها من خلال موظفيها، وبالتالي فهو مفهوم يعكس كل هدف من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيق الأهداف المذكورة، أي أنه مفهوم يتعلق بجوانب من الأنشطة والأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها بمساعدة المهام والمسؤوليات التي يؤديها الموظفون في هذه المنظمات.

يعتبر مفهوم الإنتاجية من المفاهيم التي حظيت باهتمام وبحث كبير في البحث الإداري بشكل عام وفي أبحاث الموارد البشرية بشكل خاص، وذلك لأهمية المفهوم على مستوى الشخص والمنظمة وتفاعل المؤثرات التي تؤثر على الإنتاجية والتنوع.

في حين فرق (باكال) عند تناوله لمفهوم الأداء بين كل من السلوك، والإنجاز، والأداء، فعرف السلوك بأنه ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، كعقد الاجتماعات وأداء النشاطات والمهام المكلفين بها وجميع الأعمال التي يمارسونها في سبيل إنجاز الأعمال الموكلة لهم، وعرف الإنجاز بأنه ما يبقى من أثر أو نتائج بعد توقف الأفراد عن

العمل، كالمخرجات النهائية لأعمالهم ونشاطاتهم، وعرف الأداء بأنه التفاعل بين السلوك والإنجاز، فهو مجموع السلوك والنتائج معاً فهو ليس السلوك وحده أو الإنجاز وحده بل هو تكاملهما معاً (باكال، 1999: 38).

في حين أن (باكال) يتعامل مع مفهوم اختلاف الأداء بين السلوك والإنجاز والأداء، ويحدد السلوك على أنه ما يفعله الأشخاص في المنظمة التي يعملون بها، مثل عقد الاجتماعات، وتنفيذ المهام المكلف بهام، والإجراءات التي يتخذونها لإكمال العمل المسند إليهم، وعرفوا الإنجاز بأنه ما تبقى من عمل أو نتائج بعد توقف الناس عن العمل، كنتيجة نهائية لعملهم وأنشطتهم (Bacal، 1999: 38).

عرف الأداء بأنه التفاعل بين السلوك والإنجاز، لأنه مجموع السلوك والنتائج، بحيث لا يكون سلوكاً أو إنجازاً في حد ذاته، بل تكامل لكليهما. تعرف الإنتاجية أيضاً على أنها قدرة الموظف على تحقيق أهداف الوظيفة التي يشغلها في المؤسسة. على الرغم من أن (Fred) حدد الأداء من حيث نتائج السلوك المصاحب لذلك الأداء، إلا أنه يرى أن الأداء هو نتيجة السلوك، والسلوك هو نشاط فردي وكفاءة، ونتائج السلوك هي تغيرات في البيئة تحيط بشخص ما بسبب هذا السلوك.

وهكذا فإن التعريفات المتعددة للأداء هي نتاج العديد من البحوث والدراسات في المجال، سواء كانت نظرية أو ميدانية ولمدارس وخبرات الباحثين وتوجهاتهم المختلفة، فلديهم سلسلة من العناصر المشتركة التي توحدهم على نطاق واسع في تعريف الأداء، وهذه العناصر هي:

(تأثير الضغوط في العمل على أداء العاملين بالبنوك التجارية.....) رحاب عبد المنعم



**المنصب:** المطالب والتحديات والواجبات والمسؤوليات التي تميزه، والفرص التي يوفرها للتطوير والترويج والحوافز.

**الموقف:** وهو ما يميز البيئة التنظيمية التي تشمل بيئة العمل والإشراف والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.

**الموظف:** ما يمتلكه الفرد من المعرفة والقدرات والمهارات والقيم والميول والدوافع.

يرى الباحثون أن الأداء الفعلي هو نتاج عدد من العوامل المتقاطعة التي لا ينبغي أن تركز على أحدها دون الآخر ولا ينبغي تجاهلها تماماً، بل يجب محاولة التوفيق بينها جميعاً والتركيز على جميع العناصر معاً في نفس الوقت (عبد المحسن ، 2004: 7).

#### العوامل المؤثرة على الأداء:

**الأهداف التنظيمية:** المنظمات التي تعمل بدون خطط واضحة ومؤشرات أداء محددة لا تستطيع قياس نطاق إنجازها، وهذا بدوره ينعكس على أداء موظفيها بالفشل.

**العنصر البشري:** يشكل أهم مورد في المنظمة ، ويعتمد نمو المنظمة على الدرجة التي تجذب إليها العناصر البشرية ، وتتميز بمهاراتهم ومعرفتهم وقدرتهم على الانسجام في العمل كفريق ودرجة تعاونهم.

**التنظيم:** يعني توزيع وتعريف المهام والمسؤوليات حسب تخصص الموظفين داخل المنظمة أي تقسيم العمل عليهم حسب مهاراتهم وقدراتهم.

**الإدارة:** تتحمل الإدارة مسؤولية كبيرة في التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والسيطرة على جميع الموارد التي تقع تحت مسؤوليتها وسيطرتها. **مناخ العمل:** يشير إلى أهمية المنصب والوظيفة التي يشغلها الفرد ، وكذلك إلى أي مدى تتاح له فرص النمو والترقية (سلطان ، 2003: 220).

### المبحث الثالث

#### العلاقة بين الضغوط في العمل والأداء الوظيفي للعاملين

لا يشكل الوجود لمستوى معين من ضغوط العمل ظاهرة غير طبيعية أو مقلقة، بل على العكس من الممكن أن تكون هذه الضغوط ذو تأثير إيجابي ومحفزاً يخلق التنافس في المؤسسة، ولكن إرتفاع مستوى ضغوط العمل يصاحبه عدد من الآثار السلبية للفرد والمؤسسة ككل، ويكون له تأثير كبير على الناحية النفسية والجسدية للعامل وبالتالي على الأداء الوظيفي له في العمل.

وتنحصر العلاقة بين متغيرين الضغوط في العمل والأداء الوظيفي في اتجاهات أساسية:

#### 1- لا توجد علاقة بين الضغوط في العمل والأداء:

ويرى أصحاب هذا الاتجاه أنه ليست هناك علاقة بين الضغوط في العمل وبين كفاءة الأداء، وأصحاب هذا الاتجاه على الرغم من قلتهم يرون أن الأفراد قد أبرمو عقداً نفسياً بينهم والمؤسسات التي يعملون بها (Psychological Contract)، وبمقتضى هذا العقد فعليهم أن يقدموا جهودهم وأن يقوموا بالعمل بكفاءة، وذلك مقابل ما يحصلون عليه من أجر وميزات، ويفترض هذا العقد نوعاً من الرشد لدى الأفراد يجعلهم لا يتأثرون بالضغوط التي يتعرضون لها ويجعلهم يحددون أثرها عليهم أثناء أداءهم للعمل، ويفترض هذا العقد أيضاً قدرة الأفراد على الفصل التام بين العمل والحياة الشخصية لهم. (نصر، 2018: 77).

ولقد لقيت هذه الفرضية تأييداً بسيطاً من البحوث حيث تشير إحدى الدراسات الى أن العاملين وخصوصا العمال الصناعيين، يرون وظائفهم على اعتبار أنها وسيلة لشيء آخر أهم خارج العمل وأن العمل هامش وليس جوهر اهتمامهم في الحياة، وعليه فإن أي صعوبات أو ضغوط في العمل ستكون ذات تأثير منعدم أو محدود وذلك قياسا بالعناصر الموجودة خارج نطاق وظائفهم. وهناك تفسير آخر لهذا الاتجاه يعتمد على قدرة الفرد على التكيف والتأقلم مع ضغوط العمل التي يتعرض لها، وظهور هذه الضغوط من جديد يعني أن الفرد قادر على التأقلم معها بسهولة، وبالتالي لن تحدث آثار نفسية وذهنية على الفرد، وبالتالي على أداءه (اسماعيل، 2005: 71).

## 2- توجد علاقة إيجابية بين الضغط والأداء:

يرى بعض الباحثين أن الضغوط تمثل نوعا من التحدي للسلوك الإنساني، حيث تعتبر مشاكل العمل وصعوباته وتوتراته بمثابة تحديات للفرد تبني أنماط بناءة من السلوك وتؤدي إلى أداء أفضل، ويفترض هذا الاتجاه أنه في حالة وجود ضغوط منخفضة، لا يواجه الفرد أية تحديات تحته على العمل، وأنه بارتفاع مستوى الضغط يزداد التحدي الذي يواجهه الفرد فيرتفع أدائه بالتبعية. ويمكن القبول لهذا الاتجاه جزئيا عندما تكون مستويات الضغوط منخفضة، حيث يعتبر العامل غير محفز وغير مثير لجهود الفرد، ومع تزايد وارتفاع حجم الضغوط يبدأ الفرد بالشعور بنوع من الإثارة والتحدي لأداء أفضل، ولقد لقي هذا النموذج تأييداً محدوداً من جانب الباحثين في الدراسات التطبيقية (المعشر، 2003).

### 3- توجد علاقة سلبية بين الضغوط والأداء:

يؤكد هذا الاتجاه العلاقة العكسية بين الضغوط في العمل وكذلك الأداء الوظيفي للفرد، ويؤسس على فرضية أن الضغوط في العمل تؤدي الى استجابات جسدية ونفسية تؤثر بالمجمل على مستوى الأداء الفردي، كما أن مستوى عالي من ضغط العمل يتسبب في ضعف إدراك الفرد وبالتالي اهماله أو تجاهله أو نسيانه لبعض الأمور ذات التأثير المباشر في مستوى أدائه، فالفرد الذي يواجه بيئة عمل ضارة ومؤذية يستنفذ وقته وجهده في محاولة التكيف والسيطرة على هذه الضغوط، كذلك يترتب عليها قيام الفرد بإتباع أنماط سلوكية غير مرغوبة مثل تعطيل الإنتاج أو التخريب أو الانسحاب للتهديد والاستسلام، وقد لاقى هذه الفرضية تأييداً كبيراً من جانب الباحثين. (اسماعيل، 2005: 71).

### 4- توجد علاقة شرطية بين الضغوط والأداء:

حسب هذا الاتجاه فإنه ليس هناك قاعدة عامة حول تأثير الضغوط في العمل في مستوى الأداء الوظيفي للفرد وإنما يكون ذلك الأثر تبعاً لمعطيات الحالة أو الموقف، فعندما يكون مستوى الضغط مرتفعاً لدى الفرد فإن ذلك ينعكس سلباً على أدائه، وأيضاً عندما يكون مستوى الضغط منخفضاً يكون أثره سلباً على أدائه أيضاً، وهناك مستوى أمثل متوسط يكون عنده ضغط العمل محفزاً على البذل للمزيد من جهودات تتعكس بشكل إيجابي على المستوى العام للأداء (الدعس، 2018: 55).

يتفق عليها كثير من الباحثين في مجال الضغوط في العمل على أنه عندما يتعرض الفرد لمستوى منخفض من الضغوط في العمل فإنه لا ينشط أو يثار حيث لا ينتبه لأي من هذه الضغوط، فلا يبدي أي تحسن في الأداء. أما اذا تعرض لمستوى مرتفع من ضغط العمل فإنه يضيع معظم وقته في التكيف مع هذه الضغوط، أما الجزء الباقي من الوقت والجهد فسيخصص لأداء العمل وبالطبع فإن التشتت في الوقت والمجهود يقلل من مقدار وجودة الأداء، حيث يركز النموذج على أن مستوى متوسط من الضغوط في العمل يدفع وينشط ويح مس الفرد ويمثل نوعا من الإثارة داخل العمل ويؤدي الى شعوره بالتحدي والمتعة والتغيير والتجديد. (حمادات، 2008: 181)

## المبحث الرابع

### واقع البنك الاهلي المصري- فرع العجوزة

يأتي هذا المبحث إستكمالاً وتدعيماً للجانب النظري للدراسة، إذ أن آراء أفراد العينة وخبرتهم تجاه الموضوع المطروح للبحث والدراسة، سوف تسهم في تدعيم الأطار النظري والفرضيات التي وضعت.

#### أولاً- نبذة عن البنك الأهلي المصري:

البنك الأهلي المصري، أقدم وأكبر بنك في مصر، تأسس في 25 يونيو 1898م، له حالياً شبكة فروع تبلغ 516 فرعاً في مصر، منها 267 فرعاً تقدم كل الخدمات المصرفية للجمهور الخارجي و35 وحدة تزاوّل كل الأعمال المصرفية، و36 مكتبا بالمنشآت السياحية تقدم خدمة استبدال العملات الأجنبية، إلى جانب الوجود الخارجي في عدد من قارات العالم المختلفة (الدعمس، 2018: 89).

انعكست تلك النتائج على استحواذ البنك على نحو 24% من إجمالي المركز المالي للجهاز المصرفي المصري، و25% من إجمالي الودائع، و25% من إجمالي القروض والسلفيات، بالإضافة إلى مساهمة البنك في تمويل 25% من تجارة مصر الخارجية خلال العام.

كما جاءت تقييمات مؤسسات التقييم الدولية لتؤكد كفاءة وتميز الأداء بالبنك، فقد منحته مؤسسة ستاندرد آند بورز نفس درجة التقييم وهي درجة (B-) للالتزامات طويلة الأجل بالعملة الأجنبية، ودرجة (C) للالتزامات قصيرة الأجل بالعملة الأجنبية (نصر، 2018: 102).

يقدم البنك العديد من الأوعية الادخارية المتميزة بالعملة المصرية المحلية والأجنبية والتي تناسب كافة شرائح المجتمع والتي تلقى قبولاً متزايداً من العملاء، علاوة على استحواذ البنك على نحو 70% من بطاقات الائتمان والتفسيط في السوق المصري و45% من إجمالي بطاقات الخصم.

ارتفع حجم ودائع البنك الأهلي المصري بحوالى 56 مليار جنيه كما تمكن البنك من تحقيق عائد إجمالي بلغت قيمته 87 مليار جنيه في 2021م مقارنة 18 مليار جنيه في العام 2020/2019 بزيادة قدرها 3 مليارات جنيه. ونجح البنك الأهلي المصري بمضاعفة "العائد على حقوق الملكية" حيث بلغت نسبته 16% مقارنة بنحو 5% قبل عامين.

ويعتبر البنك الأهلي المصري واحدا من 3 بنوك تمتلكها الحكومة المصرية إلى جانب بنك القاهرة وبنك مصر وتعتمد عليها الحكومة في القاهرة في تمويل المشاريع الداعمة لاقتصاد البلاد.

يتيح البنك الأهلي المصري لعملائه التعديلات الفنية العديد من

الخدمات المصرفية المتطورة من أي مكان وفي أي وقت مثل:

- الاشتراك الذاتي لخدمة الأهلي نت/الأهلي موبايل للعملاء من الأفراد.
- تفعيل تطبيق رموز الأمان (Soft Token) للعملاء من الأفراد.
- استخدام المصادقة البيومترية (Face ID – Touch ID) لتسجيل الدخول.
- إجراء المعاملات المصرفية عن طريق خدمة الأهلي موبايل للعملاء من الشركات.



- تقديم طلب الحصول على بطاقة ائتمان غير مضمونة ومتابعة الطلب للعملاء من الأفراد.
- تقديم طلب الحصول على قرض شخصي نقدي/ قرض سيارة غير مضمن ومتابعة الطلب للعملاء من الأفراد.
- الاستعلام عن البطاقات المدفوعة مقدما والتحويل من (حساب/ بطاقة مدفوعة مقدما) إلى بطاقة مدفوعة مقدما أخرى لذات العميل.
- خدمة التحويلات المتعددة (Multiple Transfer) والتي تتيح لكم إمكانية تنفيذ أكثر من تحويل (داخلي/محلي) في خطوة واحدة وبشكل أسرع.
- خدمة التحويل لمرة واحدة (بدون إضافة مستفيد).
- طلب استعلام ائتماني (I-Score) وتحميله بصيغة (PDF).

#### فروع البنك الأهلي المصرى فى محافظة الجيزة:

يبلغ عدد فروع البنك الأهلي المصرى فى الجيزة: 18 فرع هم على التوالى:

- فرع ش النيل العجوزة
- فرع ستار مول
- فرع المتحف الزراعى
- فرع اوسيم
- فرع ام المصريين
- فرع القرية الذكية
- فرع مصدق
- فرع الحى المتميز

- فرع هندسة القاهرة
- فرع الصف
- فرع العجوزة
- فرع امريكانا بلازا
- فرع نادى الزمالك
- فرع الجزيرة مول
- فرع البراجيل
- فرع جزيرة العرب
- فرع عدى
- فرع الهرم

ثانياً- نبذة عن البنك الأهلي المصري- فرع العجوزة محل الدراسة الميدانية:

البنك الأهلي المصري- فرع العجوزة



العنوان: الجيزة العجوزة 160 ش النيل-

العجوزة- الجيزة

المساحة: 1.64 كيلومتر

الخدمات المتاحة: تحويل, إيداع, استفسار, فوري, سحب

معاملات الأفراد- معاملات الشركات - ماكينات الصراف الألي- مختلف

الخدمات البنكية

ماكينة فرع نجيب محفوظ رقم 1 عدد الماكينات (3)

مجتمع الدراسة عدد (112) عامل وموظف جميع العاملين بأحد فروع

البنك الأهلي "فرع العجوزة" في جمهورية مصر العربية، وبلغت عينة الدراسة

(30) عامل.

## عدد العمال والموظفين والدرجات الوظيفية في البنك الأهلي المصري- فرع العجوزة:

جدول يبين مجتمع العاملين وعددهم (112) في البنك الأهلي المصري- فرع العجوزة من حيث (الجنس، الدرجات العلمية، الدرجات الوظيفية)

العدد	المتغيرات الديموجرافية	
44	ذكر	الجنس
68	أنثى	
7	دكتوراه	الدرجات العلمية
14	ماجستير	
89	بكالوريوس/ ليسانس	
2	أخرى	
57	موظف	الدرجات الوظيفية
29	مشرف	
19	نائب مدير	
7	مدير	

## المبحث الخامس

### التحليل لنتائج الدراسة الميدانية

قام الباحث بإجراء بدراسة ميدانية للتعرف على أثر الضغوط في العمل على أداء العاملين بالقطاع البنوك. وانسجاما مع ما ورد في الجانب النظري جاءت هذه الدراسة ضمن عدة محاور لعرض وتحليل البيانات.

#### إختبار ثبات الأداة:

كرونباخ ألفا: عامل مقياس أو مقياس لمصدقية أو دقة الاختبار، حيث تكون الصلاحية والموثوقية من بين أهم الموضوعات التي تهتم الباحثين من حيث تأثيرهم الكبير على أهمية النتائج. نتائج الدراسة وقدرته على تعميم تلك النتائج. ترتبط الصلاحية والموثوقية بالأدوات المستخدمة في الدراسة ، وقدرتها على قياس ما يجب قياسه ، ودقة القراءات التي تم الحصول عليها باستخدام تلك الأدوات. ويشرح الباحث الآن بالتفصيل ما تعنيه هذه التعبيرات. المصدقية: المقصود بها كما عرفها (كامبل وستانلي، 1963) أنها تشير حسب تعريف (كامبل وستانلي ، 1963) إلى قدرة الأدوات المستخدمة في الدراسة على قياس ما يُراد قياسه.

الثبات: يعرف كارمينز وزيلر(1991) الاستقرار على مقياس الدقة بأنه قدرة الجهاز على إعطاء نفس النتائج إذا تم تكرار القياس على نفس الشخص عدة مرات في نفس الظروف. والثبات في معظم حالاته هو معامل الارتباط ، مما يعني مدى ارتباط قراءات القياس المتكررة.

بناء على ما سبق ولبيان صدق ووثوقية الاستبانة المطبقة في هذا البحث تم قياس ثباتها باستخدام معامل " ألفا كرونباخ Alpha Cronbachs في برنامج التحليل الإحصائي وكانت النتيجة كما هو موضح في الجدول

جدول (1) مؤشر ثبات للأداة

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.086	28

يلاحظ من الجدول أن قيمة معامل ألفا لكافة أسئلة الاستبانة كانت أكبر من (0.06) حيث بلغت (0.86) وهي نسبة عالية تعتبر لأغراض إجراء الدراسة، الأمر الذي يدل على ثبات جيد جداً للأداة.

جدول (2)

وصف عينة البحث

%	التكرار	المتغير الديموغرافي	
%40	12	ذكر	الجنس
%60	18	أنثى	
%16.7	5	أقل من 30	السن
%67.7	23	31-40	
%6.7	2	41-50	
-	-	أكثر من 51	
%46.7	14	أعزب	الحالة المدنية
%46.7	14	متزوج	
%6.7	2	أخري	

3.3%	1	دكتوراه	المستوى التعليمي
30%	9	ماجستير	
66.7%	20	بكالوريوس/ ليسانس	
-	-	أخرى	
20%	6	فرع	التقسيم الإداري
73.3%	22	إدارة عامة	
6.7%	2	أخرى	
10%	3	أقل من 5 سنوات	أعوام الخبرة
36.7%	11	5 - 10	
46.7%	14	10 - 20	
6.7%	2	أكثر من 20	
16.7%	5	موظف	المسمى الوظيفي
46.7%	14	مشرف	
10%	3	نائب مدير	
26.7%	8	مدير	

يتضح من الجدول السابق أن خصائص عينة البحث جاءت كالتالي:

- الجنس: تبين أن نسبة (40%) من أفراد العينة هم ذكور، ونسبة (60%) من الإناث يعزى ذلك ربما إلى أن الإناث يفضلون الوظيفة ذو عدد الساعات المحددة أكثر من الذكور الذين ربما يميلون إلى العمل الحر أكثر، أيضا يعزى ذلك بشكل كبير ربما إلى الظروف الراهنة التي يمر بها بلدنا.

- **العمر:** غالبية العينة تقع أعمارهم بين (31- 40) سنة وشكلوا نسبة (76.7%) من عينة الدراسة، وتليها الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) حيث شكلت نسبة (16.7%) من حجم العينة، أما الفئة العمرية (41- 50) وشكلت نسبة (6.7%) من حجم العينة، ولم يتم تسجيل أي فرد أكبر من 51 عاما في العينة، هذا يدل على أن العينة كانت من الفئة العمرية الفتية والشابة الملائمة لقطاع الأعمال المصرفية وحيث تكون إنتاجيتها في مستوياتها الأعلى، وذلك أيضاً لأن هذا القطاع حديث في مصر، كما أنه يوجد مناصب كثيرة فيه تتطلب خريجين جدد.
- **الحالة المدنية:** كان هناك تساوي بعدد أفراد العينة العازبين والمتزوجين حيث شكل كل منهما نسبة (46.7%) من حجم العينة.
- **المستوى التعليمي:** كان أغلبية أفراد ممن يحملون شهادة جامعية حيث شكلوا نسبة (66.7%) من حجم العينة، وممن يحملون شهادة الماجستير شكلوا (30%) من حجم العينة، أي أن (96.7%) من حجم العينة من ذوي المؤهلات العلمية الجيدة والجيدة جداً، مما يدل على توافر الكفاءات العلمية العالية في القطاع المصرفي.
- **القسم الوظيفي:** كانت النسبة الأكبر من العينة من العاملين في الإدارة العامة للبنك حيث شكلوا نسبة (73.3%) من حجم العينة، ويليهما موظفين الأفرع حيث شكلوا نسبة (20%) من حجم العينة.
- **أعوام الخبرة:** كان هناك تقارب بين الموظفين الذين لديهم خبرة من (5- 10) سنوات حيث شكلوا نسبة (36.7%) من حجم العينة، وبين الذين لديهم



خبرة من (10-20) سنة حيث شكلوا نسبة (46.7%) من حجم العينة، ويرجع ذلك أيضا إلى أن القطاع المصرفي الخاص يعتبر حديث في مصر - المسمي الوظيفي: النسبة الأكبر من أفراد العينة يعملون في منصب موظف أول Senior حيث شكلوا نسبة (46.7%) من حجم العينة، يليها من يعملون بمنصب مدير قسم حيث شكلوا نسبة (26.7%) من حجم العينة، والموظفين العاديين Junior بنسبة (7.16%) من حجم العينة، وأخيراً الموظفين بمنصب نائب مدير الذين شكلوا نسبة (10%) من حجم العينة.

#### التحليل الوصفي:

#### أولاً- الإجابات المتعلقة بالمحور الأول: عبء العمل :

يقيس المحور الأول تأثير عبء العمل وما يسببه من ضغط العمل على الموظفين وبالتالي ماله من تأثير على أدائهم الوظيفي. والجدول التالي يوضح نتائج التحليل الإحصائي للمتوسط والمنوال (أكثر القيم تكراراً) للمحور الأول للإستبانة الذي يتضمن متغير " عبء العمل "

## جدول (3)

تحليل وصفي لمحور: عبء العمل

م	المحور الأول	متوسط الإجابات	الإنحراف المعياري	المنوال (الأكثر تكراراً)
1	لا يملك الموظف سلطة كافية للقيام بالعمل المكلف به	3.13	1.358	4 - 2
2	يتوقع المدير في العمل من الموظفين نتائج وأداء أفضل	2.40	1.221	2
3	يدعم المدير في العمل التحديات التي تواجه الموظف في العمل	2.47	1.196	2
4	بسبب مهام عمل أخرى يطلبها المدير في العمل يضطر الموظف الى تأجيل مهام رئيسية	2.47	1.167	2
5	لا يستطيع غالباً الموظف الإنتهاء من المهام المكلف بها في الوقت المحدد.	3.34	1.726	2
6	يقوم الموظف بالمهام الوظيفية التي ضمن مجال تخصصه.	2.23	0.898	2
7	تسعى الإدارة من أجل إنجاز الأعمال إلى توفير كافة مستلزمات العمل للموظفين	2.43	0.898	2
8	لا تكفي ساعات العمل المحددة لإنجاز المهام الموكلة للموظف.	2.73	1.337	4 - 2
9	يستطيع الموظف خلال ساعات الدوام أخذ استراحة يومياً	3.23	1.135	4

يوضح جدول (3) المتوسط والإنحراف المعياري للعينة على عبارات المحور الأول من الاستبانة، أيضاً يوضح الإجابات الأكثر تكراراً لكل عبارة، حيث يتضح أن العبارة رقم (5) قد نصت (غالباً لا يستطيع الموظف الإنتهاء من المهام المكلف بها في الوقت المحدد) (حصلت على 3.37 أعلى متوسط)، بينما حصلت عبارة رقم (6) التي نصت على (المهام الوظيفية التي يقوم بها

الموظف ضمن مجال تخصصه) على 2.23 أقل متوسط، وبالتالي نتائج التحليل كانت كمايلي:

ساعات العمل في البنك أو الوقت المحدد للتنفيذ المهام غير كافي بشكل واضح من إجابات الموظفين وتحليل المتغير، حسب الدراسة كان السبب وراء عدم كفاية ساعات العمل ما يلي:

- عدم حيازة غالبية الموظفين منصب (موظف أول) في البنك السلطة الكافية للقيام بمهامهم أو أخذ القرارات المتعلقة بها (9 من 14) موظف أول كانت إجاباتهم أنهم لايملكون السلطة الكافية)، مما يضطرهم للرجوع للمدير المباشر أو الأعلى منه لتسيير هذه المهام، وهذا من شأنه إضاعة الوقت وتعرض موظف البنك لضغط عدم اتمام مهامه وبالتالي التقصير على أداءه الوظيفي .

- أظهرت الدراسة تعرض الموظفين من كافة المناصب الوظيفية في البنك بنسبة كبيرة لضغط العمل بسبب توقعات مدرائهم (5 من 8 مدير، 11 من 14 موظف أول كانت إجاباتهم بالإيجاب) حيث يكون أدائهم الوظيفي أقل من المتوقع بالنسبة للمدراء.

- وجود مهام فرعية يطلبها المدير ويتطلب إنجازها تأجيل للمهام الرئيسية للموظف وبالتالي ضيق الوقت لديه.

- يؤدي عدم كفاية الوقت الى ضغط من نوع آخر على موظفي البنك وهو ضغط نفسي وجسدي بسبب عدم على أدائهم الوظيفي مع مرور الوقت.

- أيضاً أوضحت النتائج أن إدارة البنك توفر جميع المستلزمات التكنولوجية والمادية التي من شأنها مساعدة الموظفين لأنجاز مهامهم.

#### ثانياً- إجابات متعلقة بمحور: وضوح الدور

يقيس المحور الثاني تأثير عدم وضوح الدور وما يسببه من ضغط العمل لدى الموظف وبالتالي تأثير ذلك على أدائه الوظيفي. وجدول رقم (4) يوضح النتائج للتحليل الإحصائي للمتوسط والمنوال (أكثر القيم تكراراً) للمحور الثاني للإستبانة الذي يتضمن متغير "وضوح الدور"

## جدول (4)

تحليل وصفي لمحور: وضوح الدور

م	محور: وضوح الدور	متوسط الإجابات	الإنحراف المعياري	المنوال (الأكثر تكراراً)
1	يتم تحديد الهدف بوضوح من الأعمال الموكلة الى كل موظف	5.53	11.06	2
2	يتم تحديد المسؤوليات في العمل بوضوح	2.53	1.042	2
3	هناك تعارض في المهام الوظيفية بين الموظفين في نفس القسم	3.27	1.081	4
4	يتلقى الموظف في عمله تعليمات من عدة مدراء	3.10	1.269	4

من جدول (4) يمكن ملاحظة: المتوسط والإنحراف المعياري لإجابات العينة على عبارات محور وضوح الدور من الاستبانة، أيضاً يوضح الإجابات الأكثر تكراراً لكل عبارة، حيث يتضح أن العبارة رقم (3) والتي نصت (هناك تعارض المهام الوظيفية بين الموظفين في نفس القسم) قد حصلت 3.27 وكانت أعلى متوسط، في حين حصلت العبارتين الأولى والثانية على أقل متوسط وكان قدره (2.53).

كما أظهرت إجابات الموظفين وجود تعارض في المهام بين موظفي القسم الواحد بنسبة مقبولة، كذلك تلقي تعليمات من أكثر من مدير أو مشرف على الموظف، هذا من شأنه التسبب بضغط على الموظف وتشتيت تركيزه في تأدية المهام الرئيسية المكلف بها، وبالتالي تأدية هذه المهام بسرعة أو بجودة أقل وبالتالي أداء وظيفي أقل.

## ثالثاً- الإجابات المتعلقة بالمحور الثالث: بيئة العمل :

يقيس المحور الثالث تأثير عبء العمل وما تسببه من ضغط العمل على الموظف وبالتالي تأثير ذلك على أدائه الوظيفي. والجدول رقم (5) يظهر نتائج التحليل الإحصائي للمتوسط والمنوال (أكثر القيم تكراراً) للمحور الثالث للإستبانة الذي يتضمن متغير "بيئة العمل"

## الجدول رقم (5)

تحليل وصفي لمحور: بيئة العمل

م	محور: بيئة العمل	متوسط الإجابات	الانحراف المعياري	المنوال (الأكثر تكراراً)
1	يجد الموظف صعوبة التواصل بوضوح وشفافية مع مديره في العمل	3.23	1.251	4
2	يسبب الجو الاجتماعي في العمل ضغطاً يومياً	3.70	1.119	4
3	يتم تقييم الموظف من خلال العلاقات الشخصية مع مديره	3.03	1.246	2
4	يعمل ويتواصل الزملاء في العمل بروح الفريق	2.00	0.947	2
5	تسهل التكنولوجيا المستخدمة في البنك أداء الموظف لمهامه الوظيفية.	2.70	1.119	2
6	يفتقر مكان العمل للهدوء والتركيز	2.80	1.270	2
7	تدعم الإدارة الإنجاز الفردي على الجماعي بين موظفي البنك	2.00	1.241	4 - 2

نلاحظ من جدول (5) أن المتوسط والانحراف المعياري لإجابات العينة على عبارات محور بيئة العمل من الاستبانة، أيضاً يوضح الإجابات الأكثر تكراراً لكل عبارة، حيث يظهر أن العبارة رقم (2) والتي تنص على (الجو الاجتماعي في العمل غير مريح ويسبب ضغطاً يومياً) حصلت على أعلى متوسط، وقد حصلت العبارتين (4)، (7) على أقل متوسط وكان قدره (2.00)، ومن التحليل السابق نلاحظ

( تأثير الضغوط في العمل على أداء العاملين بالبنوك التجارية.....) رحاب عبد المنعم

- أظهرت الدراسة وجود تأثير إيجابي لبيئة العمل والعلاقات بين الموظفين بالبنك وخاصة ضمن القسم الواحد، حيث أشارت الإجابات الى أن أغلب الموظفين يتواصلون بشكل مستمر ويعملون بروح الفريق مع زملائهم في القسم، لكن تعزيز الإدارة للإنجاز الفردي وليس الجماعي من شأنه التأثير سلبياً على هذه البيئة.
- تفتقر العلاقة بين أغلب الموظفين ومدراءهم للوضوح والشفافية وهذا من شأنه أن يسبب ضغطاً نفسياً على الموظفين وعدم راحة في العمل وهذا له تأثير كبير على أدائهم الوظيفي بالشكل العام.
- رأى أغلب الموظفين وخاصة في بعض الأقسام الإدارية أن مكان عملهم يفتقر للهدوء والتركيز وهما في هذه الأقسام مطلوبان جداً لأداء مهامهم الوظيفية، وهذا من شأنه التأخير في أداء المهام والتأثير على جودة الأداء الوظيفي.

#### رابعاً- الإجابات المتعلقة بالمحور الرابع: المكافآت والحوافز

- يقيس المحور الرابع تأثير المكافآت والحوافز وما تسببه من ضغط العمل على الموظف وبالتالي تأثير ذلك على أدائه الوظيفي. وجدول رقم (6) يظهر نتائج التحليل الإحصائي للمتوسط والمنوال (أكثر القيم تكراراً) للمحور الرابع للإستبانة الذي يتضمن متغير "المكافآت والحوافز"

## الجدول رقم (6)

تحليل وصفي لمحور: المكافآت والحوافز

م	محور: المكافآت والحوافز	متوسط الإجابات	الإنحراف المعياري	المنوال (الأكثر تكراراً)
1	تقييم عمل الموظفين دورياً من الإدارة	2.83	1.341	2
2	تتم الترقية ووفق خطة محددة في العمل وبشكل عادل	3.40	1.003	4
3	يكافئ الجهد المبذول في العمل بالمردود المادي	4.00	1.017	4
4	تقوم الإدارة بصرف مكافآت وحوافز عادلة ودورية	3.77	1.040	4
5	يستطيع الموظف الحصول على إجازاته السنوية كاملة	3.43	1.104	4
6	تساهم الإدارة ببرامج تدريبية يخضع لها الموظفين في تطوير العمل	2.30	0.915	2
7	يعتبر حافزاً لأداء العمل الأجر المقدم للعمل الإضافي	4.33	0.802	5-4
8	يعتبر الأجر المقدم من العمل كافي ولا يلزم الموظف القيام بعمل آخر غيره	3.90	0.845	4

من جدول (6) نلاحظ المتوسط والإنحراف المعياري لإجابات العينة على عبارات المحور الرابع من الاستبانة توضح الإجابات الأكثر تكراراً لكل عبارة، حيث يتضح أن العبارة الأخيرة والتي تنص على (يعتبر الأجر المقدم من العمل كافي ولا يلزم الموظف القيام بعمل آخر غيره) وحصلت على 3.90 أعلى متوسط، ولكن العبارة (6) حصلت على أقل متوسط وكان قدره (2.30)، وبالتالي تنطبق على النتائج التالية:

- العمل الإضافي غير مأجور وبالتالي لايشكل أي حافز لدى الموظفين للعمل أكثر، وهذا يسبب ضغطاً عليهم من حيث عدم التمكن من إنجاز مهامهم في الوقت المخصص للعمل وبالتالي فهم مجبورون على العمل الإضافي من

(تأثير الضغوط في العمل على أداء العاملين بالبنوك التجارية.....) رحاب عبد المنعم



دون مقابل مادي وهذا في الغالب يسبب الإحباط، ومن شأنه أن يؤدي الى سرعة إنجاز المهام وعدم الدقة في إنجازها وبالتالي ضعف في الأداء أو يتطلب تدقيق من المدير المشرف وبالتالي إضاعة المزيد من الوقت.

- دلت الاجابات على أن الترقية في العمل أو صرف المكافآت والحوافز لا يتم بشكل عادل أو وفق خطة موضوعة مسبقاً، هذا ما قد يشعر الموظفين بالظلم ويسبب ضغطاً عليهم بعدم تقدير أدائهم أو إنجازهم.

- الأجر المقدم في البنك غير متوازي ولا يكافئ الجهد المبذول من قبل الموظف وهذا ظهر واضحاً عند تحليل محور "عبء العمل"، وهذا من شأنه أيضاً تشكيل ضغط على الموظفين

## دراسة العلاقات بين بعض المتغيرات

باستخدام تحليل التباين : ANOVA Way-One

(أ) علاقة التقسيم الإداري للعامل وبين كفاية الأجر الذي يتقاضاه:

جدول (7)

تحليل وصفي لمحور: المكافآت والحوافز

Test of Homogeneity of Variances

الأجر المقدم من العمل كافي ولا يلزم الموظفين القيام بعمل آخر سواه

Levene Statistic	df 1	df 2	Sig.
2.539	3	26	0.078

ANOVA

الأجر المقدم من العمل كافي ولا يلزم الموظفين القيام بعمل آخر سواه

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.235	3	0.745	0.937	0.438
Within Groups	20.732	26	0.797		
Sum	22.967	29			

نلاحظ من التحليل السابق ما يلي:

من الجدول (Variances of Homogeneity of Test)

أن قيمة  $a = (0.05) < (0.078) = sig$ 

سوف نقبل الفرض العدمي القائل بعدم وجود فروق بين المتوسطات

للمتغيرات المدروسة، بعبارة أخرى "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين

التقسيم الإداري للعامل وكفاية الأجر الشهري الذي يتقاضاه". ومن جدول

ANOVA نلاحظ أن قيمة  $a = (0.05) < (0.078) = sig$  أيضاً هنا سوف

نقبل الفرضي العدمي القائل بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التقسيم

الإداري للعامل والأجر الشهري الذي يتقاضاه.

**ب) العلاقة بين القسم الوظيفي وعدد ساعات العمل:****جدول (8)**

تحليل التباين "لمتغير القسم الوظيفي مع عدد ساعات العمل"

**Test of Homogeneity of Variances**

ساعات العمل المحددة لا تكفي لإنجاز المهام الموكلة للموظف

Levene Statistic	df 1	df 2	Sig.
5.447	2	27	0.010

**ANOVA**

ساعات العمل المحددة لا تكفي لإنجاز المهام الموكلة للموظف

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	6.533	2	3.267	1.946	0.162
Within Groups	45.333	27	1.679		
Sum	51.867	29			

**نلاحظ من التحليل السابق ما يلي:**

من الجدول (Test of Homogeneity Variances)

$$a = (0.05) > (0.078) = \text{sig} \text{ قيمة}$$

وبالتالي سوف نرفض بناء عليه الفرضي العدمي القائل بعدم وجود

فروق بين المتوسطات للمتغيرات المدروسة، بعبارة أخرى "توجد علاقة ذات

دلالة إحصائية بين القسم الوظيفي للعامل وكفاية ساعات العمل لإتمام المهام

الموكلة للعامل في البنك

لكن من جدول ANOVA نلاحظ أن قيمة  $a = (0.05) < (0.162) = \text{sig}$ 

وسوف نقبل الفرضية العدم القائلة بعدم وجود علاقة ذات دلالة

إحصائية بين القسم الوظيفي للعامل في البنك وبين كفاية عدد ساعات العمل

لإتمام المهام المكلف بها

**ج) العلاقة بين القسم الوظيفي والجو الإجتماعي في القسم:**

الجدول رقم (9)

تحليل التباين لمتغير القسم الوظيفي والجو الإجتماعي

**Test of Homogeneity of Variances**

يسبب الجو الإجتماعي في العمل ضغطاً يومياً

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1.581	2	27	0.224

**ANOVA**

يسبب الجو الإجتماعي في العمل ضغطاً يومياً

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.103	2	0.552	0.423	0.659
Within Groups	35.197	27	1.304		
Total	36.300	29			

**نلاحظ من التحليل السابق ما يلي:**

من الجدول (Variances of Homogeneity of Test)

$$a = (0.05) < (0.224) = \text{sig} \text{ قيمة}$$

ونقبل بناء عليه الفرضية العدم القائلة بعدم وجود فروق بين المتوسطات للمتغيرات المدروسة، بعبارة أخرى "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القسم الوظيفي للعامل والبيئة الإجتماعية بين الزملاء في نفس القسم من البنك"

$$a = (0.05) < (0.659) = \text{sig} \text{ قيمة}$$

بالتالي سوف نقبل أيضاً الفرضية العدم القائلة بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القسم الوظيفي والبيئة الإجتماعية بين الزملاء في نفس القسم من البنك

( تأثير الضغوط في العمل على أداء العاملين بالبنوك التجارية.....) رحاب عبد المنعم

د) العلاقة بين أعوام الخبرة و وضوح الدور الوظيفي:

## جدول (10)

تحليل التباين "متغير سنوات الخبرة ووضوح الدور الوظيفي"

## Test of Homogeneity of Variances

هناك تعارض في المهام الوظيفية بين الموظفين في نفس القسم

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
4.439	3	26	0.012

## ANOVA

هناك تعارض في المهام الوظيفية بين الموظفين في نفس القسم

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	9.843	3	3.281	3.551	0.028
Within Groups	24.024	26	0.924		
Sum	33.867	29			

نلاحظ من التحليل السابق ما يلي:

من الجدول (Test of Homogeneity of Variances)

$$a = (0.05) < (0.012) = \text{sig} \text{ قيمة}$$

وبالتالي سوف نرفض بناء عليه الفرضية العدم القائلة بعدم وجود

فروق بين المتوسطات للمتغيرات المدروسة، ونقبل الفرض البديل، بعبارة

أخرى "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أعوام الخبرة للعامل ووضوح

دوره الوظيفي في البنك"

$$a = (0.05) < (0.028) = \text{sig} \text{ قيمة}$$

أيضاً من جدول ANOVA نلاحظ أن قيمة

بالتالي سوف نقبل أيضاً الفرض البديل القائم بوجود علاقة ذات دلالة

إحصائية بين أعوام الخبرة للعامل ووضوح دوره الوظيفي في البنك

### إختبار فرضيات البحث وتحليل العلاقات:

**الفرضة الرئيسي:** توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مستويات الضغوط في العمل والأداء الوظيفي للعاملين في قطاع البنوك.

لدراسة وتحليل الفرضية يجب تحليل الفرضيات الفرعية لها وسوف يستخدم تحليل الإختبارات Test-Sample One وذلك لمعرفة إتجاه الإجابات :

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عبء العمل ووضوح الدور الوظيفي للعاملين وبين أداء العاملين في قطاع البنوك.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المكافآت والحوافز وأداء العاملين في القطاع المصرفي.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين بيئة العمل والمتغيرات الديموغرافية للعاملين وأداء العاملين في القطاع المصرفي .

### أولاً: الفرضية الفرعية الأولى :

(توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين عبء العمل ووضوح الدور الوظيفي للعاملين وبين أداء العاملين في القطاع المصرفي).

تم إختبار الفرضية الفرعية الأولى من خلال متغيرين هما عبء العمل ووضوح الدور كل على حدا:

### الفرضيات العدم: H0

1) لا يؤثر عبء العمل في الأداء الوظيفي للعاملين في البنك الأهلي

المصري- فرع العجوزة .

(2) لا يؤثر وضوح الدور في الأداء الوظيفي للعاملين في البنك الأهلي المصري- فرع العجوزة.

### الفرضيات العدم: H1

(1) يؤثر عبء العمل في الأداء الوظيفي للعاملين في البنك الأهلي المصري- فرع العجوزة.

(2) يؤثر وضوح الدور في الأداء الوظيفي للعاملين في البنك الأهلي المصري- فرع العجوزة.

### أ- عبء العمل :

الجدول التالي يبين نتائج تحليل المحور الأول "عبء العمل"

### الجدول رقم (11)

إختبار Test-T للمحور الأول: عبء العمل

م	المحور الأول: عبء العمل	المتوسط الحسابي	قيمة Sig
1	لا يملك الموظف سلطة كافية للقيام بالعمل المكلف به	3.13	0.595
2	يتوقع المدير في العمل من الموظفين نتائج وأداء أفضل	2.40	0.12
3	يدعم المدير في العمل التحديات التي تواجه الموظف في العمل	2.47	0.21
4	بسبب مهام عمل أخرى يطلبها المدير في العمل يضطر الموظف الى تأجيل مهام رئيسية	2.47	0.18
5	لا يستطيع غالبا الموظف الإنتهاء من المهام المكلف بها في الوقت المحدد.	3.37	0.170
6	يقوم الموظف بالمهام الوظيفية التي ضمن مجال تخصصه.	2.23	000
7	تسعى الإدارة من أجل إنجاز الأعمال إلى توفير كافة مستلزمات العمل للموظفين	2.43	0.002
8	لا تكفي ساعات العمل المحددة لإنجاز المهام الموكلة للموظف.	2.73	0.284
9	يستطيع الموظف خلال ساعات الدوام أخذ استراحة يوميا	3.23	0.269

من الجدول السابق نلاحظ مايلي :

- نستنتج أن متغير عبء العمل يؤثر على الأداء الوظيفي تأثيرا جيدا لكنه ليس تأثير كبير بالمجمل، بإستثناء أن متغير الوقت (عدد ساعات العمل)

( تأثير الضغوط في العمل على أداء العاملين بالبنوك التجارية.....) رحاب عبد المنعم

- من الواضح أنها تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي للعاملين وهي غير كافية مقارنة بحجم المهام المطلوبة منهم ثم القيام بها
- بالمجمل المتوسطات كانت موجبة وقريبة من القيمة المحددة (3)، وأغلبها لم تتجاوز القيمة الموضوعية (3)، وبالتالي أغلب الإجابات في المحور الأول كان ميلها سالب، أما العبارات الأولى (3.13) والخامسة (3.37) والتاسعة (3.23) فكانت المتوسطات لها كبيرة وأكبر من القيمة الموضوعية وبالتالي كانت الإجابات فيها ميلها موجب.
- ومن الجدول نلاحظ أن أعلي قيم (sig) أكبر من (0.05) بالتالي سوف نقبل فرضية العدم (القائلة ) لا يؤثر عبء العمل في الأداء الوظيفي للعاملين بالبنك الاهلي المصري- فرع العجوزة) ونرفض الفرضية البديلة (يؤثر عبء العمل على الأداء الوظيفي للعاملين في البنك الاهلي المصري- فرع العجوزة).

#### ب- وضوح الدور:

الجدول التالي يوضح نتائج التحليل الخاصة بالمحور الثاني "وضوح الدور"

الجدول رقم (12)

إختبار Test-T للمحور الثاني: وضوح الدور

م	المحور الثاني: وضوح الدور	المتوسط الحسابي	قيمة Sig
1	يتم تحديد الهدف بوضوح من الأعمال الموكلة الى كل موظف	2.53	0.028
2	يتم تحديد المسؤوليات في العمل بوضوح	2.53	0.02
3	هناك تعارض في المهام الوظيفية بين الموظفين في نفس القسم	3.27	0.187
4	يتلقى الموظف في عمله تعليمات من عدة مدراء	3.10	0.669

( تأثير الضغوط في العمل على أداء العاملين بالبنوك التجارية.....) رحاب عبد المنعم



من الجدول السابق نلاحظ مايلي :

- انقسمت بالتساوي قيمة المتوسطات بين أكبر من القيمة المحددة (3) وبين الأصغر منها، وبالتالي الإجابات في المحور الثاني كانت انقسمت متساوية بين الميل الموجب والميل السالب، حيث العبارتين الأولى (2.53) والثانية (2.53) كان ميلها سالب، وإجابات العبارتين الثالثة (3.27) والرابعة (3.10) كان ميلها موجب.
- نستنتج أن متغير وضوح الدور يؤثر على الأداء الوظيفي في بعض الجوانب كوضوح الهدف والمسؤوليات بالنسبة للموظفين، بينما له تأثير كبير فيما يتعلق بتعارض المهام بين الموظفين في نفس القسم وفي تلقىهم لتعليمات العمل من عدة مدراء.
- أيضاً من الجدول السابق نلاحظ أن قيمة ( sig ) انقسمت بالتساوي أيضاً بين أكبر من (0.05) وبالتالي سوف نقبل فرضية العدم القائلة ( لا يؤثر وضوح الدور في الأداء الوظيفي للعاملين في البنك الأهلي المصري ) وبين أصغر من (0.05) وبالتالي نقبل الفرضية البديلة ( يؤثر وضوح الدور على الأداء الوظيفي للعاملين في بنك الأهلي المصري، لذلك يمكننا القول أن وضوح الدور يؤثر على الأداء الوظيفي فيما يتعلق فقط بتعارض المهام وتعدد المدراء

**ثانياً: الفرضية الفرعية الثانية:**  
(توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الحوافز وأداء العاملين في القطاع المصرفي).

تم إختبار الفرضية الفرعية الثانية من خلال متغيرين هما بيئة العمل والمتغيرات الديموغرافية كل على حدا:

#### **الفرضيات العدم: H0**

(3) لا تؤثر بيئة العمل في الأداء الوظيفي للعاملين في البنك الأهلي المصري- فرع العجوزة .

(4) لا يؤثر المتغيرات الديموغرافية في الأداء الوظيفي للعاملين في البنك الأهلي المصري- فرع العجوزة.

#### **الفرضيات البديلة: H1**

(1) تؤثر عبء العمل في الأداء الوظيفي للعاملين في البنك الأهلي المصري- فرع العجوزة.

(2) تؤثر المتغيرات الديموغرافية في الأداء الوظيفي للعاملين في البنك الأهلي المصري- فرع العجوزة.

## ج- بيئة العمل :

الجدول التالي يبين نتائج التحليل الخاصة "بيئة العمل"

الجدول رقم (13)

إختبار Test-T لمحور: بيئة العمل

م	المحور الثالث: بيئة العمل	المتوسط الحسابي	قيمة Sig
1	يجد الموظف صعوبة التواصل بوضوح وشفافية مع مديره في العمل	3.23	0.315
2	يسبب الجو الاجتماعي في العمل ضغطاً يومياً	3.70	0.002
3	يتم تقييم الموظف من خلال العلاقات الشخصية مع مديره	3.03	0.884
4	يعمل ويتواصل الزملاء في العمل بروح الفريق	2.00	000
5	تسهل التكنولوجيا المستخدمة في البنك أداء الموظف لمهامه الوظيفية.	2.70	0.153
6	يفتقر مكان العمل للهدوء والتركيز	2.80	0.396
7	تدعم الإدارة الإنجاز الفردي على الجماعي بين موظفي البنك	2.67	0.152

من الجدول السابق نلاحظ مايلي :

- انقسمت قيمة المتوسطات بين أكبر من القيمة المحددة (3) وبين الأصغر منها، لكن العبارات الأكثر كانت أقل من القيمة المحددة (3) وبالتالي ميل إجاباتها سالب، بينما العبارات الأولى (3.23) والثانية (3.70) والثالثة (3.03) فقد كان ميل إجاباتها موجب.
- نستنتج أن متغير "بيئة العمل" بالمجمل لا يؤثر على الإداء الوظيفي للعاملين في البنك، لا في بعض الجوانب المتعلقة بالعلاقة مع المدراء، والجو الاجتماعي العام مع زملاء القسم.
- أيضاً من الجدول نلاحظ أن قيمة (Sig) بأغلبها كان أكبر من (0.05) بالتالي سوف نقبل فرضية العدم القائلة (لا تؤثر بيئة العمل في الأداء الوظيفي للعاملين في البنك الأهلي المصري- فرع العجوزة).

## متغيرات ديموغرافية:

لدراسة أثر "المتغيرات الديموغرافية" سوف نستخدم تحليل الارتباط

- الخطي لمعامل بيرسون لمعرفة نوع العلاقة وقوتها بين المتغيرات المطلوبة • دراسة درجة الارتباط بين الجنس والأداء الوظيفي:

## الجدول رقم (14)

إختبار معامل بيرسون لمتغير الجنس والأداء الوظيفي

الجنس- يستطيع الموظف مع ساعات العمل المحددة إنجاز المهام الموكلة للموظف	
معامل بيرسون	0.145
قيمة sig	0.445
عدد العينة	30
الجنس- غالبا الموظف لا يستطيع الإنتهاء من العمل الموكل إليه الوقت المحدد	
معامل بيرسون	0.165
قيمة sig	0.384
عدد العينة	30

نلاحظ من التحليلات السابقة أن معامل بيرسون أخذ القيم التالية على

التوالي (0.145)، (0.386)، (0.165) وهي قيم صغيرة قريبة من الصفر وهذا يشير الى عدم وجود علاقة قوية أو ارتباط بين الجنس والأداء الوظيفي، ويمكن أن نقول أنها علاقة من الدرجة الثانية .

كذلك قيمة (Sig = P - Value) أخذت القيم التالية على (0.445)،

(0.035)، (0.384) وكلها قيم أكبر من (0.001) وذلك أيضاً يدل على عدم

وجود العلاقة في ارتباط بين الجنس والأداء الوظيفي.

## جدول (15)

إختبار معامل بيرسون

لمتغير المسمي الوظيفي والأداء الوظيفي

المسمي الوظيفي- يستطيع الموظف ساعات العمل المحددة إنجاز المهام الموكلة للموظف	
معامل بيرسون	- 0.090
قيمة sig	- 0.638
عدد العينة	30
المنصب الوظيفي- غالبًا الموظف لا يستطيع الإنتهاء من العمل الموكل إليه في الوقت المحدد	
معامل بيرسون	0.095
قيمة sig	0.619
عدد العينة	30
المسمي الوظيفي- غالبًا الموظف لا يستطيع الإنتهاء من العمل الموكل إليه في الوقت المحدد	
معامل بيرسون	0.116
قيمة sig	0.543
عدد العينة	30

نلاحظ من التحليلات السابقة أن معامل بيرسون أخذ القيم التالية على التوالي (-0.090)، (0.116)، (0.095) وهي قيم صغيرة قريبة من الصفر وهذا يشير الى عدم وجود علاقة قوية أو ارتباط بين المسمي الوظيفي والأداء الوظيفي، يمكن أن نقول أنه يوجد علاقة من الدرجة الثانية. كذلك قيمة (Sig = P - Value) أخذت القيم التالية على (0.543)، (0.453)، (0.619) وكلها قيم أكبر من (0.001) وذلك أيضاً يدل على عدم وجود علاقة ارتباط بين المنصب والأداء الوظيفي، كذلك لا يوجد علاقة بين

المسمي الوظيفي والضغط المتولد من المردود المادي في البنك الأهلي المصري- فرع العجوزة.

### الجدول رقم (16)

إختبار معامل بيرسون لمتغير القسم الوظيفي والأداء الوظيفي

القسم الوظيفي- الموظف لا يملك السلطة الكافية للقيام بالعمل المكلف به	
معامل بيرسون	0.028
قيمة sig	0.884
عدد العينة	30
القسم الوظيفي- يضطر الموظف إلى تأجيل مهام رئيسية بسبب أعمال أخر ييطلبها مديره في العمل	
معامل بيرسون	- 0.374
قيمة sig	0.042
عدد العينة	30
القسم الوظيفي- يتوقع المدير في العمل نتائج وأداء أفضل	
معامل بيرسون	- 0.326
قيمة sig	0.079
عدد العينة	30

نلاحظ من التحليلات السابقة أن معامل بيرسون أخذ القيم التالية على التوالي (-0.374)، (- 0.326)، (0.028) وهي قيم ليست كبيرة ومائلي لتكون قريبة من الصفر وهذا يشير الى عدم وجود علاقة أو ارتباط بين القسم الوظيفي والأداء الوظيفي، يمكن القول أن العلاقة بينهما من الدرجة الثانية. كذلك قيمة (Sig = P - Value) أخذت القيم التالية على (0.042)، (0.079)، (0.884) وكلها قيم أكبر من (0.001) وذلك أيضاً يدل على عدم وجود علاقة ارتباط بين القسم والأداء الوظيفي.

( تأثير الضغوط في العمل على أداء العاملين بالبنوك التجارية.....) رحاب عبد المنعم

ومع تكرار تحليل معامل بيرسون على كافة المتغيرات الديموغرافية وقياس درجة إرتباطها بالأداء الوظيفي يتبين لدينا أنه الوجود ألي علاقة أو إرتباط أو تأثير للمتغيرات الديموغرافية على الأداء الوظيفي للموظفين.

دراسة العلاقات بين بعض المتغيرات بإستخدام تحليل Chi- Square

الجدول رقم (17)

تحليل (K2) لمتغير "الحالة المدنية" وكفاية الأجر

الحالة المدنية- كفاية الأجر المقدم في العمل	
بيرسون ل K <sup>2</sup>	5.982
قيمة sig	0.425
عدد العينة	30

من الجدول السابق رقم (17) نلاحظ:

$$\text{قيمة } K2 = 5.952 \quad \text{قيمة } \text{Sig} = 5.952 < a$$

وبالتالي التحليل السابق يدل على وجود علاقة وعلاقة قوية جداً بين

الحالة المدنية وكفاية الأجر المقدم من البنك الأهلي المصري.

## جدول (18)

تحليل (K2) لمتغير القسم الوظيفي وكفاية الأجر

القسم الوظيفي- كفاية الأجر المقدم في العمل	
بيرسون ل K <sup>2</sup>	2.182
قيمة sig	0.336
عدد العينة	30

## الجدول رقم (19)

تحليل (K2) لمتغير سنوات الخبرة وكفاية الأجر

سنوات الخبرة - كفاية الأجر المقدم في العمل	
بيرسون ل K <sup>2</sup>	0.533
قيمة sig	0.912
عدد العينة	30

## الجدول رقم (20)

تحليل (K2) لمتغير المسمي الوظيفي وكفاية الأجر

المسمي الوظيفي- كفاية الأجر المقدم في العمل	
بيرسون ل K <sup>2</sup>	3.567
قيمة sig	0.312
عدد العينة	30

من الجداول السابقة رقم (18- 19- 20) نلاحظ:

K2 أخذ القيم التالية (2.182)، (3.533) وهي قيم كبيرة

Sig أخذت القيم (0.336)، (0.912)، (0.312) &lt; a

وبالتالي التحليل السابق يدل على وجود علاقة قوية جداً بين المتغيرات

الديموغرافية والأجر المعطى للعمل الإضافي من البنك.



## ثالثاً: الفرضية الفرعية الثالثة:

(توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين بيئة العمل والمتغيرات الديموغرافية للعاملين وبين أداء العاملين في القطاع المصرفي).

تم إختبار الفرضية الفرعية الثالثة من خلال محور واحد هو "المكافآت

والحوافز:

الفرضية العدم:  $H_0$  لا تؤثر المكافآت والحوافز في الأداء الوظيفي للعاملين في البنك

الأهلي المصري- فرع العجوزة

الفرضية العدم:  $H_1$  تؤثر المكافآت والحوافز على الأداء الوظيفي للعاملين في البنك

الأهلي المصري- فرع العجوزة

الجدول التالي يوضح نتائج التحليل الخاصة بمحو المكافآت والحوافز

الجدول رقم (12)

إختبار Test-T للمحور الرابع

م	المحور الرابع	المتوسط الحسابي	قيمة Sig
1	تقييم عمل الموظفين دورياً من الإدارة	2.83	0.502
2	تتم الترقية ووفق خطة محددة في العمل وبشكل عادل	3.40	0.037
3	يكافئ الجهد المبذول في العمل بالمرود المادي	4.00	000
4	تقوم الإدارة بصرف مكافآت وحوافز عادلة ودورية	3.77	000
5	يستطيع الموظف الحصول على إجازاته السنوية كاملة	3.43	0.040
6	تساهم الإدارة ببرامج تدريبية يخضع لها الموظفين في تطوير العمل	2.30	000
7	يعتبر حافزاً لأداء العمل الأجر المقدم للعمل الإضافي	4.33	000
8	يعتبر الأجر المقدم من العمل كافي ولايلزم الموظف القيام بعمل آخر غيره	3.90	000

( تأثير الضغوط في العمل على أداء العاملين بالبنوك التجارية.....) رحاب عبد المنعم

نلاحظ الجدول ما يلي :

- كانت قيمة المتوسطات بأغلبها بين من القيمة المحددة (3)، بإستثناء عبارتين (2.83)، و(2.30) وبالتالي ميل إجابات المحور بأغلبها موجب. ومن ذلك يمكن القول بأن متغير المكافآت والحوافز تؤثر على الأداء الوظيفي للعاملين في البنك الأهلي المصري.
- نستنتج أن متغير عبء العمل يؤثر على الأداء الوظيفي تأثيراً جيداً لكنه ليس تأثير كبير بالمجمل، بإستثناء أن متغير الوقت (عدد ساعات العمل) من الواضح أنها تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي للعاملين وهي غير كافية مقارنة بحجم المهام المطلوب منهم القيام بها
- أيضاً من الجدول السابق نلاحظ أن قيمة (sig) أغلبها أصغر من (0.05) بالتالي سوف نرفض فرضية العدم (لا تؤثر المكافآت والحوافز في الأداء الوظيفي للعاملين في البنك الأهلي المصري)، ونقبل الفرضية البديلة القائلة (تؤثر المكافآت والحوافز في الأداء الوظيفي للعاملين في البنك الأهلي المصري).

## الاستخلاصات والمقترحات

### أهم النتائج:

- يعتبر متغير "بيئة العمل" في البنك الأهلي المصري- فرع العجوزة مسبباً للضغط في العمل للموظفين في بعض الجوانب (الإفتقار للشفافية في العلاقة مع المدير، الإفتقار للهدوء في بعض الأقسام) وغير مسببة للضغط في جوانب أخرى (وجود تأثير إيجابي لبيئة العمل والعلاقات بين الموظفين والعمل بروح الفريق).
- يوجد تأثير للمكافآت والحوافز في البنك الأهلي المصري على الأداء الوظيفي للعاملين بالبنك، وبالتالي فإن المكافآت والحوافز مسببة لضغط العمل بالنسبة للعاملين بالبنك من ناحية الترقية في العمل والعمل الإضافي غير المأجور، وعدم مكافأة الأجر المقدم للجهد المبذول في العمل
- يشكل عبء العمل مسبباً الوظيفي العام الذي يتعرض له الموظف في البنك الأهلي المصري، وهذا له تأثير على أدائهم الوظيفي العام، لكن ليست كافة جوانب عبء العمل له نفس الدرجة من التأثير.
- لا يسبب وضوح الدور الوظيفي في البنك الأهلي المصري ضغط العمل بالنسبة للموظفين وبالتالي ليس لها تأثير على الأداء الوظيفي لهم، خاصة فيما يتعلق بوضوح الهدف والمسؤوليات بالنسبة للموظف.
- فيما يتعلق بمتغيرات ديموغرافية أظهرت الدراسة وجود بعض العلاقات كما يلي:

(تأثير الضغوط في العمل على أداء العاملين بالبنوك التجارية.....) رحاب عبد المنعم

### يوجد علاقة بين بعض المتغيرات من ناحية:

- وجود علاقة وعلاقة قوية جداً بين الحالة المدنية وكفاية الأجر المقدم من البنك، حيث بينت الدراسة أن المتزوجون يعانون من عدم كفاية الأجر المقدم لهم .
- توجد علاقة بين القسم الوظيفي للعامل وكفاية ساعات العمل لإتمام المهام الموكلة للعامل في البنك
- توجد علاقة بين أعوام الخبرة للعامل ووضوح دوره الوظيفي في البنك

### لا يوجد علاقة واضحة من النواحي الآتية:

- عدم وجود أي علاقة بين القسم الوظيفي والأداء الوظيفي.
- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسمي الوظيفي للعامل وكفاية الأجر الشهري الذي يتقاضاه.
- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القسم الوظيفي للعامل والجو الاجتماعي بين الزملاء في نفس القسم من البنك.

### أهم توصيات الدراسة:

- خلق جو من الراحة والشفافية بين المدير والمرؤوسين، مثل القيام بنشاطات مختلفة خارج البنك وخارج أوقات الدوام في مناسبات معينة مثال أعياد الميلاد.
- وضع خطة موضوعية ومدروسة سابقاً لنظام المكافآت والحوافز والأجور، بحيث يتلقى الموظف حوافزه بشكل عادل، ونظام Bonus يعطى حسب إنجاز كل موظف.
- يجب على البنك الأهلي المصري إجراء تعديلات للتوصيفات الوظيفية بشكل يضمن تحديد ووضوح مهام الموظفين، وأيضاً فتح باب التوظيف واستقطاب موظفين جدد لبعض الأقسام الوظيفية التي تعاني من ضغط كبير في العمل، هذا من شأنه تخفيف الضغط عن موظفي القسم.
- وضع خطة مناسبة للعمل الإضافي في البنك من شأنها تحفيز الموظفين على العمل براحة أكبر لإتمام مهامهم، وتحديد عدد الساعات الإضافية المسموحة للموظف شهرياً حسب القسم الذي يعمل به ومنصبه الوظيفي وضغط المهام التي يقوم بها.
- إعطاء مساحة كافية للموظف بإتخاذ بعض القرارات المتعلقة بالمهام التي يقوم بها، ضمن إطار القرارات اليومية الروتينية فقط والتي من شأنها تسهيل أداء عمله اليومي، أما القرارات الرئيسية فلا بد من الرجوع إلى الإدارة الأعلى.

- وضع جدول لإجراء تدريبات دورية للموظفي في البنك ككل حسب منصبه وقسمه وتخصصه، هذا يعتبر محفز هام للموظفين مادي ومعنوي.
- القيام بإجتماع دوري بين المدير والمرؤوسين في القسم شهري مثلاً، من شأنه توضيح النتائج التي يتوقعها المدير من تأدية المهام الموكلة للقسم ككل.
- وجود قاعة ضمن بناء البنك يسودها جو من الهدوء والتركيز، يرتادها الموظفن في الأوقات التي يحتاجون فيها الى التركيز والإنعزال.

## الخاتمة:

تعتبر ضغوط العمل ومصادرها وتأثيرها على العاملين في المنظمات المختلفة من أهم الموضوعات التي جذبت اهتمام الباحثين والأكاديميين في مجال السلوك التنظيمي لما لها من تأثير مباشر وغير مباشر على إنتاجية العاملين في مختلف المجالات.

ضغط العمل هو أحد المشاكل التي تواجهها المنظمات الحديثة من أجل تحقيق أهدافها الخاصة في بيئة تنافسية صعبة بشكل متزايد. ونجاح أي منظمة عمل في تحقيق أهدافها يقاس بمجموعة من المتغيرات، ضغوط العمل جزء مهم من هذه المتغيرات، حيث يعتبر ضغط العمل أحد القضايا الرئيسية التي يقوم باحثو الإدارة بتحليلها من حيث السبب والنتيجة

بيتغلب على ضغوط العمل لابد من ضرورة فتح باب التوظيف واستقطاب موظفين جدد لبعض الأقسام الوظيفية التي تعاني من ضغط كبير في العمل، فهذا من شأنه تخفيف الضغط عن موظفي القسم، وضرورة التعديلات للهيكلة الوظيفية في المنظمة يضمن تحديد ووضوح مهام كل موظف، وضرورة القيام بنشاطات مختلفة خارج البنك وخارج أوقات الدوام لخلق جو من الراحة والشفافية بين المدير والمرؤوسين في غالبية اقسام المنظمة.

## أهم مراجع البحث

## أولاً- المراجع العربية:

- 1- الدعس، وفاء خالد أحمد(2018) الضغوط النفسية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والاكثتاب لدى الأطباء والممرضين، مجلة "الجامعة الإسلامية" للدراسات التربوية والنفسية، اليمن، المجلد (26)، العدد (5).
- 2- الرمانة، أنسام خالد فالح(2019) أثر خصائص لجنتي التدقيق والحاكمية المؤسسية على الأداء المالي: دراسة تطبيقية على البنوك المدرجة ببورصة عمان، ماجستير، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- 3- الزغبى، محمد(2020) الضغوط في العمل لدى المديرين في جهاز الخدمة المدنية، عمان الكبرى، دراسة ميدانية، ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- 4- العطوي، محمد إبراهيم(2019): أثر الضغوط في العمل في الرضا الوظيفي لدي القيادات الإدارية بالمؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني في المملكة العربية السعودية، ماجستير، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن
- 5- العميان، محمود سليمان(2010) السلوك التنظيمي بمنظمات الأعمال. ط5، جامعة الأردن، كلية إدارة الأعمال.
- 6- العطوي، محمد إبراهيم(2019): أثر الضغوط في العمل بالرضا الوظيفي لدى القيادات الإدارية في المؤسسة العامة للتعليم الفني. الأردن: جامعة مؤتة.



- 7- العطية، ماجدة (2003): سلوك الفرد والجماعة. الطبعة الأولى، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- 8- المعشر، عيسى ابراهيم(2019): اثر الضغوط في العمل على أداء العاملين بالفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم، دراسة ميدانية، جامعة الشرق الأوسط، للدراسات العليا، كلية العلوم الإدارية والمالية، قسم إدارة الأعمال، أيار.
- 9- الزيادات، خليفة(2019): اثر الضغوط في العمل على أداء العاملين بالمصارف التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة "عمان العربية" للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- 10- أبو غزالة، رمزي فوزي محمد(2017) الضغوط في العمل لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بأدائهم الوظيفي. ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- 11- إسماعيل، بلال محمد(2005): السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق. دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع بالإسكندرية.
- 12- باكال، روبرت(1999): تقييم الأداء. دار بيت الأفكار للنشر: عمان، ترجمة موسى يونس.
- 13- حريم، حسين(2013): إدارة الموارد البشرية. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 14- حسن، راوية (2017): إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية، الجامعية للطباعة والنشر، ط1، الإسكندرية.

- 15- حويجي، مروان أحمد (2018)، أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل: دراسة حالة على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة، ماجستير، كلية التجارة بالجامعة الإسلامية، فلسطين.
- 16- سلطان، محمد أنور (2013) السلوك التنظيمي، ط3، الإسكندرية: الدار الجامعية الجديدة.
- 17- صفراني، عائشة عبد الحميد (2017)، التحفيز وأثره في أداء الأفراد: دراسة مقارنة بين شركات القطاع العام وشركات القطاع الخاص في سوريا، ماجستير، جامعة دمشق، قسم إدارة الأعمال، سوريا.
- 18- طنوس ونأم (2019): أثر الضغوط في العمل في مستوى أداء العاملين في القطاع المصرفي، دراسة ميدانية على العاملين في بنك بيلوس سورية، ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، وزارة التعليم العالي، سوريا.
- 19- عجائلية يوسف (2015): "المصادر للضغوط في العمل عند عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الإستعمالية: دراسة ميدانية في المركز الإستشفائي"، ماجستير، كلية العلوم الإجتماعية، جامعة خيضر بالجزائر.
- 20- علام، محمد عبد القادر أحمد (2003) "الضغوط في العمل وأثرها على الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على القطاع الصحي الحكومي في مصر". ماجستير، جامعة عين شمس بالقاهرة.

- 21- ماهر، أحمد(2003) السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات،: الدار الجامعية للنشر بالإسكندرية.
- 22- نصر، ناهد السيد أحمد(2018) فعالية برنامج إرشادي انتقائي لتحسين الصلابة النفسية لخفض الضغوط المهنية لدى معلمات التعليم الثانوي الأزهري، مجلة كلية التربية، المجلد (3) العدد(42)، جامعة عين الشمس،
- 23- يحيى، دينا (2018)، العوامل المؤثرة بالرضا الوظيفي للقائم بالاتصال لقنوات التلفزيون المحلية: دراسة ميدانية، مجلة البحوث الإعلامية، العدد 20، القاهرة.

### ثانياً- المراجع الأجنبية:

- 24- Schaubroeck,J. And Deryl E.Merritt, (2020) The Effect of Jobcontrol on coping with work stressors: the key role of self efficiency. The Academy of Management Journal, (Vol.40), No 3
- 25- Cook Curtis, W. and Hunsaker Phillip, L. (2019) Management and Organizational Behavior. 3 rd edition, Boston
- 26- Jackson, S. and Schuler, R. (2020) Understanding Human Resources Management in Context of Organization and Their Environment. New York:New York University.
- 27- Samuel, Ajayi. (2018) “Effect of Stress Performance and Job Satisfaction: A case study of Nigerian Banking Industry” SSRN, Page 71
- 28- Beer, T. (1995) Psychological Stress in The Workplace. London: Routledge.

- 
- 29- Dessler, G. (2013) Human Resources Management. 13TH edition, New Jersey: Pearson.
  - 30- Hans, S. (1976) The Stress of Life. New York: McGraw-Hill's.
  - 31- Jackson, S. and Schuler, R. (1995) Understanding Human Resources Management in Context of Organization and Their Environment. New York: New York University.
  - 32- Nelson, L. and Quick, J. (2002) Understanding Organizational Behavior: A multimedia Approach, Ohio: Cincinnati.
  - 33- Robbins, S. and Judge, T. (2013) Organizational Behavior. 15th edition, New Jersey: Pearson.