

أثر ضغوط العمل على أداء العاملين

في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم (دراسة ميدانية)

*The effect of work stress on employee's performance
in the Jordanian's five stars hotels (Field study)*

إعداد الطالب

عيسى إبراهيم المعشر

إشراف

الأستاذ الدكتور كامل المغربي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في إدارة الأعمال

جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا

كلية العلوم الإدارية و المالية

قسم إدارة الأعمال

أيار 2009

التفويض

أنا الطالب عيسى إبراهيم المعشر

أفوض جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً
والكترونياً للمكتبات، أو المنظمات، أو الهيئات، أو المؤسسات المعنية بالأبحاث
والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: عيسى إبراهيم المعشر

التاريخ: ٢٣ / ٥ / ٢٠١٩

التوقيع: 

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها " أثر ضغوط العمل على أداء العاملين

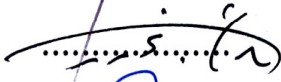
في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم (دراسة ميدانية) " .

وأجيزت بتاريخ: ٢٣ / ٥ / ٢٠١٩

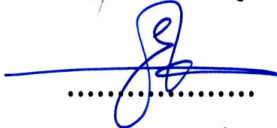
التوقيع:

.....

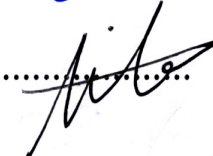

رئيساً ومشرفاً

.....


عضواً

.....


عضواً

.....


عضواً خارجياً

أعضاء لجنة المناقشة:

الأستاذ الدكتور كامل المغربي

الأستاذ الدكتور نجم العزاوي

الدكتور علي عباس

الأستاذ الدكتور علي العضايلة

الشكر و التقدير

{ على الرب توكلت لأن الرب راعي فلا شيء يعوزني }

(مزمور 22)

قبل ذي بدء أتوجه بالحمد و الشكر لله على ما أعطاني إياه من نعم و قُدرة و صبر على تحقيق هذا الحلم...

وبعد أن وفقني الله في إخراج هذا العمل المتواضع، لا يسعني إلا أن أقدم شكري وعظيم إمتناني لأستاذي الفاضل: الأستاذ الدكتور كامل المغربي الذي قام بالإشراف على رسالتي هذه، فكان لتوجيهاته الحكيمة و نصائحه السديدة و آرائه الرشيدة الأثر الكبير في إخراج هذا الجهد.

كما أتوجه بالشكر الى أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بالموافقة على مناقشة هذه الرسالة و على قرائتها و نقدها بنائاً على سلبياتها.

و أيضاً أشكر كل من ساعدني على إكمال الرسالة ، و أخص بالذكر مديروا الموارد البشرية في الفنادق الأردنية الذي كان لتعاونهم الأثر الكبير لإكمال هذه الدراسة، ومن عمل على تسهيل إكمال هذه الدراسة.

و اخيراً لا يفوتني ان أتوجه بخالص الشكر و التقدير و فائق الإحترام الى الأستاذ الدكتور زياد يوسف المعشر لما قدمه لي من دعم و مساعدة طوال فترة كتابتي لهذه الدراسة...

الباحث

عيسى إبراهيم المعشر

الإهداء...

- إلى مثلي الأعلى و قدوتي الحسنة، طيب القلب، و نقي الروح...

والدي

- إلى من سمرت الليالي بجانبني تحثني على التقدم و الإبداع، إلى

القلب الحنون...

والدتي

- إلى من وقفوا إلى جانبي و لا زالوا...

إلى إخواني و عائلاتهم

شكراً

الباحث

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
---------	--------

أ	العنوان
ب	التفويض
ج	قرار لجنة المناقشة
د	شكر وتقدير
هـ	الإهداء
و	قائمة المحتويات
ح	قائمة الجداول
ي	قائمة الأشكال
ك	قائمة الملاحق
ل	الملخص باللغة العربية
ن	الملخص باللغة الانجليزية
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
2	1-1 المقدمة
4	2-1 مشكلة الدراسة و أسئلتها
5	3-1 فرضيات الدراسة
7	4-1 أهداف الدراسة
7	5-1 أهمية الدراسة
8	6-1 محددات الدراسة
9	7-1 حدود الدراسة
10	8-1 أنموذج الدراسة
11	9-1 التعريفات الإجرائية
12	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
13	1-2 المقدمة

15	2-2 مفهوم ضغوط العمل و مراحلها.....
18	3-2 مصادر ضغوط العمل
25	4-2 عناصر ضغوط العمل و أنواعه
28	5-2 نتائج و آثار ضغوط العمل
31	6-2 الأداء الوظيفي.....
31	7-2 مفهوم الأداء الوظيفي و عناصره.....
34	8-2 طرق قياس الأداء.....
36	9-2 العلاقة بين ضغوط العمل و الأداء الوظيفي.....
38	10-2 نبذة عن تاريخ الفنادق الأردنية.....
40	11-2 الدراسات السابقة (العربية و الأجنبية).....
50	12-2 ما يميز هذه الدراسة عن غيرها
51	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
52	1-3 منهج الدراسة المستخدم
52	2-3 مجتمع و عينة الدراسة
56	3-3 المتغيرات و أداة الدراسة المستخدمة
57	4-3 إجراءات الدراسة.....
57	5-3 التصميم الإحصائي المستخدم في الدراسة.....
59	الفصل الرابع: مناقشة نتائج التحليل الإحصائي وإختبار الفرضيات
60	1-4 تحليل بيانات الدراسة.....
73	2-4 إختبار فرضيات الدراسة.....
87	الفصل الخامس: الإستنتاجات و التوصيات.....
88	1-5 الإستنتاجات.....
90	2-5 التوصيات.....
92	قائمة المراجع
93	أولاً: المراجع العربية.....
96	ثانياً: المراجع الأجنبية.....
98	الملاحق.....

قائمة الجداول

الصفحة	المحتوى	رقم الفصل - رقم الجدول
53	توزيع عينة الدراسة وفقاً للفئات المشمولة بالدراسة	الثالث - 1
55	توزيع عينة الدراسة وفقاً للعوامل الديمغرافية	الثالث - 2
63	تقييم ابعاد عبئ العمل من وجهة نظر المستجيبين على اداة الدراسة	الرابع - 3
65	تقييم ابعاد الأجور و المكافآت من وجهة نظر المستجيبين على اداة الدراسة	الرابع - 4
67	تقييم ابعاد الهيكل التنظيمي من وجهة نظر المستجيبين على اداة الدراسة	الرابع - 5
69	تقييم ابعاد بيئة العمل من وجهة نظر المستجيبين على اداة الدراسة	الرابع - 6
70	المتوسطات الحسابية للأبعاد مجتمعة	الرابع - 7
71	تقييم المتغير التابع (الأداء) من وجهة نظر المستجيبين على اداة الدراسة	الرابع - 8
74	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى (العلاقة سبيرمان) بين عبئ العمل و الاداء	الرابع - 9
75	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى (العلاقة سبيرمان) بين الاجور و المكافآت و الاداء	الرابع - 10
76	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى (العلاقة سبيرمان) بين الهيكل التنظيمي و الاداء	الرابع - 11
77	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى (العلاقة سبيرمان) بين بيئة العمل و الاداء	الرابع - 12
78	نتائج اختبار الفرضيات الفرعية الأربعة مجتمعة	الرابع - 13
80	نتائج اختبار (Mann-Whitney) بين أبعاد ضغوط العمل تعزى للجنس	الرابع - 14

81	نتائج اختبار (Mann-Whitney) بين أبعاد ضغوط العمل تعزى للحالة الإجتماعية	الرابع-15
82	نتائج اختبار (Kruskal Wallis-Test) بين أبعاد ضغوط العمل تعزى للعمر	الرابع-16
82	نتائج اختبار (Kruskal Wallis-Test) بين أبعاد ضغوط العمل تعزى للمستوى التعليمي	الرابع-17
84	نتائج اختبار (Kruskal Wallis-Test) بين أبعاد ضغوط العمل تعزى لعدد سنوات الخبرة	الرابع-18
85	نتائج اختبار الفرضيات الفرعية الاولى و الثانية بموجب اختبار Mann-Whitney	الرابع-19
86	نتائج اختبار الفرضيات الفرعية الاولى و الثانية بموجب اختبار Kruskal- wallis test	الرابع-20

قائمة الأشكال

رقم الفصل	المحتوى	رقم الفصل - رقم الشكل
10	أنموذج الدراسة	الأول-1
17	الأعراض العامة للتكيف	الثاني-2
25	مكونات ضغوط العمل الرئيسية	الثاني-3
26	أنواع ضغوط العمل	الثاني-4

قائمة الملحقات

الصفحة	المحتوى	رقم الملحق
99	إستبانة التحكيم	(1)
103	الإستبانة النهائية التي وزعت على عينة الدراسة	(2)
107	الفنادق التي وزعت عليهم الإستبانة	(3)
108	أسماء السادة المحكمين	(4)
109	الجدول التي تبين نتائج إختبار الفرضيات	(5)

ملخص الدراسة

أثر ضغوط العمل على أداء العاملين
في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم (دراسة ميدانية)

إعداد

عيسى إبراهيم المعشر

المشرف

الأستاذ الدكتور كامل المغربي

ملخص

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في القطاع الفندقي الأردني وأثر هذه الضغوط على أدائهم، والتعرف على مصادر هذه الضغوط، والمحاولة في وضع الحلول العلمية الممكنة، وأيضاً تقديم التوصيات التي تُسهم في التخفيف من هذه الضغوط .

وقد تكون مجتمع الدراسة من الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم، ونظراً لكبر حجم المجتمع الذي يتكون من (23) فندقاً، فقد تم إختيار (12) فندق يتمثلوا في منطقة الوسط (عمان)، ولغايات جمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة، تم توزيع (240) إستبانة على أفراد عينة الدراسة، و أسترد منها (197) إستبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وقد عولجت البيانات باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي، و حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) بواسطة الحاسوب.

وقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

1. عدم وجود علاقة معنوية ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين المتغيرين المستقلين عبئ العمل و الهيكل التنظيمي من جهة و أداء العاملين في تلك الفنادق من جهة اخرى. و بناء عليه يتم قبول الفرضية العدمية الاولى و الثالثة .

2. انه يوجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين المتغيرين المستقلين الاجور والمكافآت و بيئة العمل من جهة و المتغير التابع وهو الاداء من جهة اخرى. ما يعني رفض الفرضية العدمية الثانية و الرابعة و قبول الفرضية البديلة لكل متغير.

و على ضوء هذه النتائج، فقد تم التوصل إلى عدة توصيات أهمها ما يلي:

1. انه لا بد من توفير بيئة عمل تضمن رضى العامل و التي بدورها ستؤدي الى وجود بيئة افضل للتعامل مع العملاء في تلك الفنادق.
2. توصي الدراسة بعمل اجتماعات مرة واحدة صباحاً بين المرؤوسين و الرؤساء مما يعزز بيئة عمل ايجابية و الذي من دوره رفع مستوى الاداء.
3. إيضاح المهام الوظيفية لكل وظيفة على حده و شرحها للعاملين بشكل دقيق، نظراً لتداخل و ترابط المهام الوظيفية في الفنادق بغرض السرعة في خدمة النزلاء عادةً في الفنادق.
4. الإلتزام بالنزاهة و الموضوعية في تقييم أداء العاملين، والوضوح فيما يتعلق بالترفيعات، و المكافآت المادية و الحوافز و أن تُمنح للعاملين بناءً على كفاءتهم في الأداء.

Abstract

**The Effect of work stress on employee's performance
in the Jordanian's five stars hotels (Field study)**

**Prepared By
Issa Ibrahim Mouasher**

**Supervisor
Prof. Dr. Kamil Al. Mugarbi**

Abstract

This study aimed to identify the level of stress and pressure of work on employees in the Jordanian's hotel sector, and the impact of these stress on their performance, and to identify the sources of these pressures, and try to develop scientific solutions possible, and also make recommendations that contribute to the alleviation of these pressures.

The research population were five-star category hotels in Jordan, given the large size of the population, which consists of (23) hotel, the study selected (12) hotel located in the middle of Jordan, the capital Amman to be the sample of that community. And for the purposes of data collection for this study, the distribution of (240) sample identifying the participant of the study, forming approximately (10%) of the study population ,and recovery of(197) sample were delivered back and suitable for statistical analysis, data were processed using descriptive statistics and statistical software package for Social Sciences (SPSS) computer.

The study ends up with the following results:

1. the absence of a relationship with statistical significance at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) between the independent variables of workload and organizational structure on the one hand and the performance of workers in those hotels on the other. And therefore are to accept the first and third hypothesis of nihilism.

2. That there is a relationship with statistical significance at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) between the two independent variables salaries, bonuses and work environment on the one hand and the dependent variable is performance on the other. Tantamount to a rejection of the hypothesis that the second and fourth nihilism and accept the alternative hypothesis for each variable.

- **Taking all these results into consideration, it has been a number of recommendations including the following:**

1. it must provide a work environment to ensure the satisfaction of employee, which in turn will result in a better environment for dealing with customers in those hotels.

2. the study recommends meetings once in the morning between subordinates and heads, which promote a positive work environment and the role of raising the level of performance.

3. Clarify the description of each job separately and explained to the workers precisely, due to the overlap and correlation functions in hotels in order to perform better in the service of the inmates are usually in hotels.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1-1 المقدمة

2-1 مشكلة الدراسة و أسئلتها

3-1 فرضيات الدراسة

4-1 أهداف الدراسة

5-1 أهمية الدراسة

6-1 محددات الدراسة

7-1 حدود الدراسة

8-1 أنموذج الدراسة

9-1 التعريفات الإجرائية

(1-1) المقدمة:

إن نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها يقاس بمجموعة من المتغيرات، وتعتبر ضغوط العمل جزءاً مهماً من هذه المتغيرات. وتعد ضغوط العمل هي أحد الموضوعات الأساسية التي يركز الباحثون في مجال الإدارة على دراستها من حيث المسببات والآثار باعتبار أن ضغط العمل هو أحد التحديات التي تواجه المنظمات المعاصرة في تحقيق أهدافها الخاصة مع إزدياد حدة المنافسة التي تواجهها، حيث إن وجود مستويات مرتفعة من الضغط الوظيفي قد تؤثر سلباً على الأداء الفردي، وبالتالي على أداء المنظمة ككل.

ومن هنا لقي موضوع ضغوط العمل اهتماماً متزايداً من قبل الباحثين في مجالات عدة لما له من انعكاسات سلبية على سلوك الأفراد واتجاهاتهم وأدائهم في العمل نتيجة التأثير بالمثيرات والمنبهات البيئية المختلفة، وهذه الضغوط جعلت الفرد يعيش في حالة قلق وتوتر وانفعال، مما يؤثر على صحته وتفاعلاته الجسدية، وبالتالي انعكس على مهام وظيفته وعلاقته مع العاملين في المنظمات. وتختلف مصادر ضغط العمل التي يواجهها العاملون بحسب الخصوصية المهنية لكل عمل، كما تتباين درجة الشعور بضغط العمل تبعاً لعوامل عديدة تتعلق بالفرد ذاته من حيث شخصيته وجنسه ومستواه التعليمي. (برهم، 2006، 3)

وتأتي هذه الدراسة لتحديد تأثير ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم على مستوى أدائهم، وذلك بسبب تعرضهم لحالات من الاضطراب والقلق والإحباط الذي قد يؤثر على حالتهم الصحية والنفسية والفكرية والسلوكية، وبالتالي قد ينعكس على مستوى أدائهم في العمل نظراً لما تتطلبه طبيعة عملهم.

وختاماً، فإن وجود مستوى معين من الضغوط لا يشكل ظاهرة مقلقة أو غير طبيعية، ولكن ارتفاع مستوى الضغوط قد يرافقه بعض الآثار السلبية على الفرد والتنظيم، وإن ضغوط العمل ليست بالضرورة ذات تأثيرات سلبية بل قد تؤدي في بعض الأحيان إلى آثار إيجابية ومصدراً دافعاً وحافزاً لتحسين العمل والأداء.

(2-1) مشكلة الدراسة وأسئلتها:

إن المتغيرات المتسارعة هي سمة هذا العصر والنتيجة الحتمية بالنسبة للمنظمات الخدمية هي تعرض العاملين في هذه المنظمات الفندقية لمستويات مختلفة من ضغوط العمل وتوتراته التي تترك عادة آثار نفسية وإجتماعية على العاملين في هذا القطاع، والتي تنعكس عادة سلبياً أو إيجابياً على مستوى أدائهم. ونلاحظ أن السياحة في الأردن من أهم عوامل الإقتصاد الوطني وتعتبر الفنادق جزءاً مهماً من السياحة، ومن هنا جاءت فكرة الباحث في دراسة أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في القطاع الفندقي أثناء قيامهم بواجباتهم الوظيفية. وتكمن مشكلة الدراسة:

- ◆ هل توجد علاقة لعناصر ضغوط العمل (عبء العمل، الأجور والمكافآت، الهيكل التنظيمي، بيئة العمل) على أداء العاملين في الفنادق الأردنية ؟
- ◆ هل يوجد تأثير لضغوط العمل على أداء العاملين يُعزى للخصائص الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، وعدد سنوات الخبرة)؟

(3-1) فرضيات الدراسة:

إستناداً إلى مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات الآتية التي سيجرى إختبارها، وإستخلاص النتائج:

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين ضغوط العمل بأبعاده (عبء العمل، الأجور والمكافآت، الهيكل التنظيمي، بيئة العمل) وأداء العاملين. ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية :

الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين عبء العمل وأداء العاملين.

الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين الأجور والمكافآت وأداء العاملين.

الفرضية الفرعية الثالثة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين الهيكل التنظيمي وأداء العاملين.

الفرضية الفرعية الرابعة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين بيئة العمل وأداء العاملين.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين ضغوط العمل وأداء العاملين يعزى للخصائص الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية).
ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية :

الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين ضغوط العمل وأداء العاملين يعزى للجنس.

الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين ضغوط العمل وأداء العاملين يعزى للعمر.

الفرضية الفرعية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين ضغوط العمل وأداء العاملين يعزى للمستوى التعليمي.

الفرضية الفرعية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين ضغوط العمل وأداء العاملين يعزى لعدد سنوات الخبرة.

الفرضية الفرعية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين ضغوط العمل وأداء العاملين يعزى للحالة الاجتماعية.

(4-1) أهداف الدراسة:

إن الهدف الأساسي لهذه الدراسة يتمثل في محاولة الكشف عن أثر ضغوط العمل للعاملين في القطاع الفندقي الأردني على أدائهم الوظيفي، والذي يتمثل في الفنادق ذات فئة الخمسة نجوم في الأردن.

وتسعى أيضا هذه الدراسة تحقيق الأهداف التالية:

1. تطوير إطار نظري متكامل يغطي مجمل أديبات ضغوط العمل وما يرتبط به من مفاهيم، وما يتعلق به من موضوعات ذات صلة وتأثير متبادل.
2. التعرف على مدى علاقة ضغوط العمل بأبعاده (عبء العمل، الأجور والمكافآت، الهيكل التنظيمي، بيئة العمل) على أداء العاملين في القطاع الفندقي.
3. الوصول إلى نتائج تساعد على وضع توصيات قد يكون من شأنها الحد من مسببات ضغط العمل والتخفيف من آثاره السلبية على العاملين في القطاع الفندقي لتحقيق مستويات أعلى من الأداء الفردي والمؤسسي.

(5-1) أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تناولها لموضوع ضغوط العمل بإعتباره من الموضوعات التي تحظى في الوقت الحاضر بإهتمام الباحثين في عدد من المجالات ومنها مجال الإدارة بشكل خاص لما له من آثار سلبية على الفرد والمنظمة.

بالإضافة إلى ذلك، فإن مجتمع هذه الدراسة هو قطاع الفنادق الأردنية الذي يعد من القطاعات الهامة في الاقتصاد الوطني، وحيث شهدت تلك الفنادق خلال السنوات الأخيرة تغييرات هامة

منها دخول عدد من الفنادق الجديدة ذات السمعة الواسعة في القطاع الفندقي العالمي، وعلاوة على ما تشهده تلك الفنادق من تطورات متسارعة في مجال الخدمة الفندقية. إذاً فإن العاملين في المنظمات الفندقية قد يتعرضون لضغوط متعددة المصادر نظراً لزيادة متطلبات العمل و تكليفهم بأعباء تتجاوز في كثير من الأحيان قدراتهم وإمكانياتهم. وعليه؛ أتت هذه الدراسة لتوضيح مصادر الضغوط لديهم و محاولة الوصول الى نتائج، و من ثم توصيات تساعد في التخفيف من هذه الضغوط و المحاولة على رفع أدايمهم للأفضل.

(6-1) محددات الدراسة:

تتمثل محددات الدراسة بالفترة الزمنية الضيقة، بالإضافة إلى الصعوبة الكبيرة في عملية توزيع الإستبانة على مجتمع الدراسة وإسترداده، بسبب تباعد الفنادق الامر الذي يتطلب من الباحث الرجوع للفندق لأكثر من مرة. وأيضاً من أكثر المعوقات و الصعوبات التي واجهت الباحث:

1. عدم موافقة بعض الفنادق في إعطاء الإستبانات للموظفين لتعبئتها، وذلك لان السياسات في هذه الفنادق لا تسمح بدخول إستبانات خارجية إلا إذا كانت من قبل الإدارة فقط.

2. إعتمدت هذه الدراسة على الإستبانة كأداة لجمع البيانات و المعلومات التي وزعت على أفراد العينة عن طريق إدارة الموارد البشرية فيه ، مما قد يعكس إجابات غير موضوعية أحياناً من قبل أفراد العينة و الذي يميل بعضهم الى الإجابة بما يجب أن

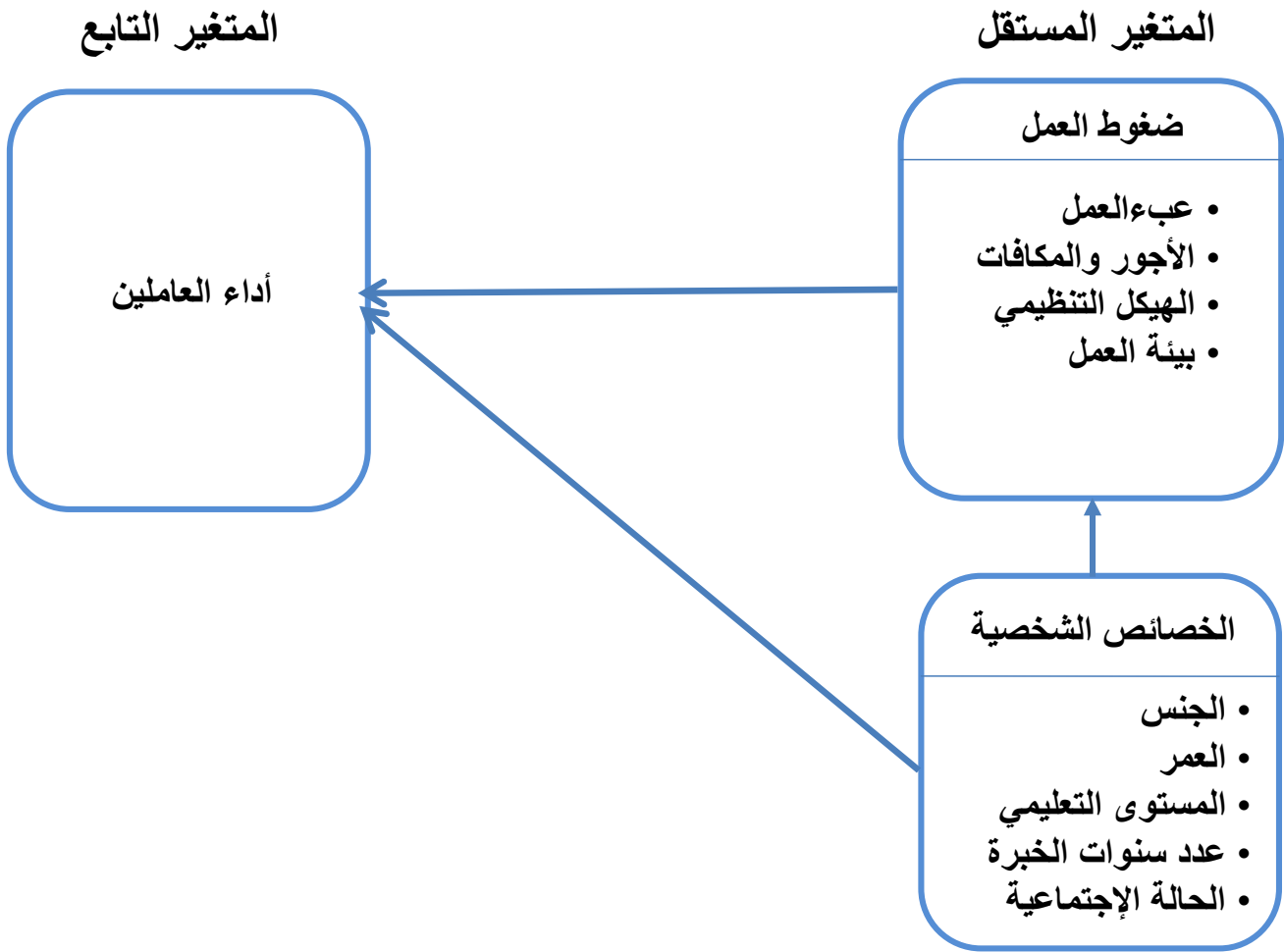
يكون عليه الواقع و ليس الواقع نفسه، كما أن البعض قد يميل الى مجاملة رؤوسائه و مسؤوليه بإعطاء إجابات محددة .

(7-1) حدود الدراسة:

1. من حيث الحدود البشرية، إقتصرت الدراسة على العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم داخل حدود المملكة الأردنية الهاشمية منطقة إقليم الوسط (عمان).
2. من حيث الحدود الزمانية، فإن هذه الدراسة كانت بين العامين (2008) و (2009).
3. أما بالنسبة للحدود المكانية، فإن الدراسة إقتصرت على الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم داخل حدود المملكة الأردنية الهاشمية منطقة إقليم الوسط (عمان).

(8-1) أنموذج الدراسة:

يبين الشكل المتغيرات المستقلة بابعادها (عبء العمل، الأجور والمكافآت، الهيكل التنظيمي، بيئة العمل)، و أيضاً يبين المتغير التابع (أداء العمل)، كما يظهر الخصائص الشخصية لعينة الدراسة وهي (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية).



الشكل رقم (1) يبين أنموذج الدراسة

(9-1) التعريفات الإجرائية:

- **ضغوط العمل:** هو الوضع الذي يشير إلى الموقف الذي يؤثر منه التفاعل ما بين ظروف العمل وشخصية الموظف على حالته النفسية والبدنية، والتي قد تدفعه إلى تغيير نمط سلوكه الإعتيادي (الصباغ،1981،29).
- **أداء العاملين:** المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها أي أن مفهوم يربط بين اوجة النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة . (عبد المحسن، 2002،7).
- **الفنادق:** بناية أو مؤسسة تقدم خدمة الإقامة بالدرجة الأولى والأطعمة والمشروبات وخدمات أخرى لعامة الناس لقاء أجر معين (توفيق،1998،18). إن كلمة فندق تعادل في اللاتينية كلمة (Hospitality) والتي أشتقت منها الكلمة الفرنسية (Hotel) وهو المكان المخصص لإقامة الضيوف (الصيرفي،2006،34).
- **عبء العمل:** هي زيادة المهام الملقاة على عاتق الفرد، و إن بعض هذه المهام تتطلب قدرات ومهارات عالية لإكمالها. (Cook and hunsaker,2001).
- **الأجور والمكافآت:** يقصد بها مجموعة الظروف التي تتوفر في بيئة العمل، و تعمل على تحفيز الأفراد و إشباع رغباتهم التي يسعون لإشباعها عن طريق العمل. (حنفي، أبو قحف و بلال، 2001، 207).
- **الهيكل التنظيمي:** هو هيكل العلاقات التنظيمية التي تحدد فسها السلطات و المسؤوليات والوحدات و الفروع و غايات من جوانب التنظيم المادية و المعنوية (العوامل،1992،128).
- **بيئة العمل:** كل ما يحيط بالتنظيم من الداخل و الخارج و يتضمن مجموعة من المكونات المادية و المعنوية و الإجتماعية و الإدارية و التكنولوجية (العوامل،1992،122).

الفصل الثاني: الإطار النظري و الدراسات السابقة

المقدمة	1-2
مفهوم ضغوط العمل و مراحلهُ	2-2
مصادر ضغوط العمل	3-2
عناصر ضغوط العمل	4-2
نتائج و آثار ضغوط العمل	5-2
الأداء الوظيفي	6-2
مفهوم الأداء الوظيفي و عناصرهُ	7-2
طرق تقييم أداء العاملين	8-2
العلاقة بين ضغوط العمل و الأداء الوظيفي	9-2
نبذه عن تاريخ الفنادق الأردنية	10-2
الدراسات السابقة (العربية و الأجنبيةة)	11-2
ما يميز هذه الدراسة عن غيرها	12-2

الإطار النظري:

(1-2) المقدمة:-

إن نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها يقاس بمجموعة من المتغيرات وتعتبر ضغوط العمل جزءاً مهماً من هذه المتغيرات وتعد ضغوط العمل هي أحد الموضوعات الأساسية التي يركز الباحثون في مجال الإدارة على دراستها من حيث المسببات والآثار بإعتبار أن ضغط العمل هو أحد التحديات التي تواجه المنظمات المعاصرة في تحقيق أهدافها الخاصة مع إزدياد حدة المنافسة التي تواجهها حيث إن وجود مستويات مرتفعة من الضغط الوظيفي قد يؤثر سلباً على الأداء الفردي وبالتالي على أداء المنظمة ككل.

ومن هنا لقي موضوع ضغوط العمل إهتماماً متزايداً من قبل الباحثين في مجالات عدة لما له من إنعكاسات سلبية على سلوك الأفراد وإتجاهاتهم وأدائهم في العمل نتيجة التأثير بمتغيرات البيئية المختلفة وهذه الضغوط جعلت الفرد يعيش في حالة قلق وتوتر وإنفعال مما يؤثر على صحته وتفاعلاته الجسدية وبالتالي إنعكس على مهام وظيفته وعلاقته مع العاملين في المنظمة وتختلف مصادر ضغوط العمل التي يواجهها العاملون بحسب الخصوصية المهنية لكل عمل كما تتباين درجة الشعور بضغط العمل تبعاً لعوامل عديدة تتعلق بالفرد ذاته من حيث الشخصية والجنس والمستوى التعليمي. (برهم، 2006، 3)

تأتي هذه الدراسة لتحديد تأثير ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم على مستوى أدائهم وذلك بسبب تعرضهم لحالات من الإضطراب والقلق والإحباط الذي قد يؤثر على حالتهم الصحية والنفسية والفكرية والسلوكية وبالتالي قد ينعكس على مستوى أدائهم في العمل نظراً لما تتطلبه طبيعة أعمالهم.

إننا نجد إن معظم الكتابات والدراسات لا زالت في مستوى التحليل ولم تتل الدراسات التطبيقية إلا تعبيراً وجيزاً إن لم يكن محدوداً من الاهتمام ويعود ذلك إلى سببين رئيسين:

- الأول : نوع العوامل المسببة لضغوط العمل وتداخلها مما يثير مشكلة فصل كل منهما ودراسة تأثيرها.

- الثاني : عدم اتفاق الباحثين على مفهوم محدود ودقيق لضغوط العمل مما يوقع الباحث الذي يحاول الخوض في هذه المجال بحيرة تجعله في النهاية إما أن يبتعد كلياً أو يعادل بين مفهوم يتفق مع قناعاته الشخصية. (الرفاعي، 1988، 253)

وختاماً ؛ فإن وجود مستوى معين من الضغوط لا يشكل ظاهرة مقلقة أو غير طبيعية ؛ ولكن الارتفاع في مستوى الضغوط قد يرافقه بعض الآثار السلبية على الفرد والتنظيم ؛ وأيضاً ضغوط العمل ليست بالضرورة ذات تأثيرات سلبية ؛ بل قد يؤدي في بعض الأحيان إلى آثار إيجابية ومصدراً دافعاً وحافزاً لتحسين العمل والأداء .

في هذا الفصل سوف نسلط الضوء على مفاهيم ضغوط العمل وما هي مسبباتها ونتائجها وأساليب التعامل معها وعلاقتها مع الأداء الوظيفي وذلك من خلال نتائج البحوث والدراسات النفسية والسلوكية والإدارية التي تمت في هذا المجال.

(2-2) مفهوم ضغوط العمل ومراحله:

مفهوم الضغط مصطلح في علم الفيزياء وهو بهذا المفهوم الفيزيائي يعني المضاعفات التي تؤثر في حركة ضغط الدم في الجسم؛ إما في مفهوم علم النفس فإن الضغوط تعني المطالب التي تجعل الفرد يتكيف ويتعاون لكي يتلاءم مع من حوله، وتتمثل الضغوط النفسية في القلق والإحباط والصراع والنزاع والشعور بالألم.

إما مصطلح ضغوط العمل فإنها لم تستخدم إلا في القرن الثامن عشر و يقصد بها (جهد قوي وإجهاد وتوتر لدى الفرد أو لأعضاء الجسم او قواه العقلية). (حريم, 1997, 378) . ومنذ ذلك الوقت اختلفت آراء الباحثين في تعريف ضغط العمل حيث يعتبر التعريف من أهم المواضيع التي تواجه المهتمين والباحثين في تعريف ضغوط العمل من حيث التوصل إلى تعريف متفق عليه لمعنى الضغوط.

- حيث عرف سمير عسكر ضغط العمل بأنه (مجموعة من التغيرات الجسمية والنفسية التي تحدث للفرد في ردود أفعاله أثناء مواجهته لمواقف المحيط التي تمثل تهديدا له) . (عسكر، 1988، 10)

- أما برودزنسكي وزملاءه (Brodziniski and other) عرفوا ضغط العمل بأنه (تفاعل بين الفرد والبيئة ينتج عنه تغيرات جسمية ونفسية تحدث انحرافات في أداء الفرد الطبيعي) (Brodziniski and other, 1994, 77) .

• ويعرف كل من ايفاستيفتش وماتيسون (Ivancevich and Matteson) الضغوط الوظيفية بأنها " استجابة تكيفيه تختلف باختلاف الأفراد للتهدة من تأثير وأوضاع وأحداث تفرضها المتطلبات الخاصة بالتنظيم على الأفراد العاملين في المنظمة " (Ivancevich and Matteson, 1996, 697)

• كما عرف بارون (Baron) ضغط العمل (بأنة استجابات جسمية ونفسية وسلوكية للأفراد في مواقف تكون متطلباتها الحالية اكبر من قدرات الأفراد على التأقلم معها) (Baron, 1983, 305)

• في حين يعرف سيزلاغي وآخرون (Szilagy) ضغوط العمل بأنها (تجربة ذاتية تحدث إختلال نفسي لدى الفرد وينتج عن العوامل البيئية الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه) (Szilagy, 1991,180)

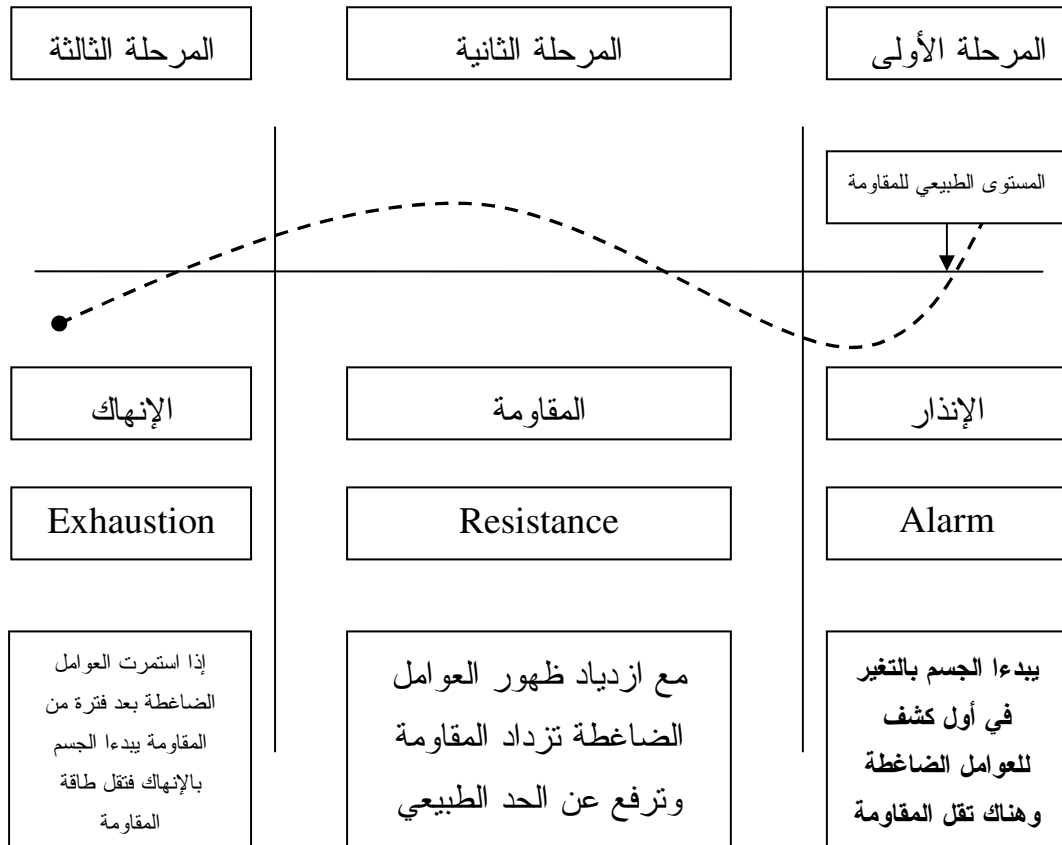
ويمكن دراسة هذه التعاريف أكثر بالتحول إلى أعمال الطبيب النفسي هانز سييلي (Hans Seley) الذي حدد ردود فعل الإنساني النفسية والجسدية اتجاه الضغط في ثلاث مراحل مميزة (Seley, 1976,35):

✓ **المرحلة الأولى (الإنذار أو التنبه للخطر)** : يجهز فيها الجسم نفسه لمواجهة التهديد أو التحدي الذي يربكه بإفراز هرمونات من الغدد الصماء ويترتب عليها سرعة ضربات القلب وزيادات معدل التنفس وزيادة نسبة السكر في الدم .

✓ **المرحلة الثانية (المقاومة)** : وبعد الصدمة الأولى ينتقل الفرد الى مرحلة المقاومة وفيها يحاول الجسم إصلاح أي ضرر أو اذى نتج من الصدمة الأولى ويشعر الفرد في هذه المرحلة بالتعب والقلق والتوتر ويحاول مقاومة مسببات الضغط فإذا استطاع النجاح والتغلب على المشكلة فان أعراض الضغط تزول .

✓ **المرحلة الثالث (الإنهاك)** : وتظهر هذه المرحلة إذا لم يستطع الفرد التغلب على مسببات الضغط واستمر يعاني منها فترة طويلة، فان طاقة الجسم على التكيف تصبح منهكة ومجهدة، وتضعف وسائل الدفاع والمقاومة ويتعرض الفرد للأمراض الضغط وارتفاع ضغط الدم والقرحة والأزمات القلبية وتعتبر هذه المرحلة حادة وخطيرة وتشكل تهديدا لكل من الفرد والمنظمة، فعقل وجسم الإنسان له حدود للتحمل والمقاومة، وكلما زاد معدل تكرار الإنذارات والمقاومة أصبح الفرد أكثر أرهقا في عمله وحياته. وازدادت قابليته لأمراض البدانة و الأمراض النفسية ويوضح الشكل

رقم (2) هذه المفاهيم بشكل مبسط:



Seley, Hans, (1978) the stress of life (2nd Ed) New York, McGraw Hill

(الشكل رقم (2) يوضح الأعراض العامة للتكيف)

(3-2) مصادر ضغوط العمل :-

تعددت التقسيمات التي تصنف المصادر المختلفة لمسببات ضغوط العمل و يمكن تحديد

المصادر وتقسيمها الى ثلاث فئات رئيسية :-

1- عوامل بيئة.

2- عوامل تنظيمية تتعلق في العمل.

3- عوامل شخصية ترتبط في الفرد نفسه.

اولا:- **العوامل البيئية : Environmental Factors** (Robbins and Judge,2007,66)

ان العوامل البيئية لها اثر في مستوى التوتر الذي يصيب العاملين داخل المنظمة ومنها:

* **عدم استقرار الحالة الاقتصادية :** ان اي تذبذب يمكن حدوثه في الجانب الاقتصادي

(الكساد ، او ارتفاع معدلات التضخم) في دولة ما ، سينعكس سلبا على السكان ، من

ناحية الاسعار وغلاء المواد التموينية او على مدى توافر السلع الاستهلاكية وعليه فانه

سيؤثر على مستوى دخل الافراد العاملين ويشعرهم في القلق والتوتر.

(اللوزي ، 2003 ، 113)

* **التطور والتقدم التكنولوجي وتسارعة :** ان الحاسب الالي والتقنيات الحديثة التي

أدخلت على العمل أدت الى شعور الفرد بالتهديد والضغوط الكثيرة، اذا لم يتقن

إستخدامها. (Cook and hunsaker,2001,442)

* **التغيرات الاجتماعية** : برزت في المجتمعات الجديدة والقديمة ظواهر جديدة تختلف مع القيم والعادات والتقاليد المتعارف عليها مما ينتج مشكلات في المجتمع مثل انتشار حالة الادمان، تعدد الزوجات مما يؤدي الى شعور الفرد في الضغوط

ثانيا : العوامل التنظيمية: **Organizational Factors**

تعتبر العوامل التنظيمية من اهم المصادر المسببة لضغوط العمل، لذلك معظم الباحثين في مجالات السلوك التنظيمي ركزوا في دراساتهم على هذا المصدر، حيث يختلف مستوى ضغوط العمل من منظمة الى اخرى تبعا الى اسباب منها : حجم المنظمة ، مناخها التنظيمي السائد ، السياسات والاسراتيجيات المتبعة في تنظيم العمل وايضا تتعدد المواقف التي تشكل مصدراً للضغط على الافراد داخل المنظمة نذكر هذه الخصائص في التالي :

1- طبيعة العمل ومتطلباته : **Task Demands**

(Nelson and Quick,2002,442) تختلف عادة ضغوط العمل باختلاف طبيعة العمل ومتطلباته وتختلف ايضا مسببات الضغط لكل وظيفة من حيث تنوع المهام والمسؤوليات، والاستقلال في العمل وحجم الصلاحيات الموكولة للفرد فكل هذه الاسباب تسهم في خلق ضغط نفسي وجسدي لدي الفرد في المنظمة.

2- دور الفرد في المنظمة : **Role Demands** يعد الدور الوظيفي من المسببات

الرئيسة للضغوط على الفرد في المنظمة لأنه عادة يأخذ احد الاشكال التالية:

- **غموض الدور الوظيفي** : نعني به افتقار الفرد للمعلومات التفصيلية عن

الدور الوظيفي المتوقع منه او ان تكون اختصاصات مهامه غامضة وغير

واضحة فيصيبه الشعور بعدم السيطرة على عمله مما يؤدي الى شعوره في

الضغط (ماهر، 2003، 385)

- **صراع الدور** : ينشا عادة صراع الدور عندما يطلب منه العديد من الاعمال

المتناقضة او عندما تتعارض توقعات الدور مع بعض قيم الفرد ومبادئه او

عندما يفرض عليه القيام باعمال يعتقد له بانها خارج نطاق عمله

(.ماهر، 2003, 385).

- **عبء العمل**: هنالك علاقة طردية بين مستويات ضغوط العمل وحجم

المسؤوليات التي يتم تكليف الفرد بها،نعني بذلك انه كلما زادت المسؤوليات

في العمل زادت الضغوط وقد اثبتت الدراسات ان هؤلاء الافراد يعانون من

حالة توتر شديدة إنعكست على صحتهم الجسدية (مثل القرحة في المعدة ،

ارتفاع ضغط الدم، ونسبة السكر في الدم)

(Cook and Hunsaker,2001,445).

3- طبيعة العلاقات بين الافراد داخل بيئة العمل **Interpersonal Demands**

يتطلب اداء العمل تفاعل الافراد مع بعضهم البعض وتلعب العلاقات الشخصية بين العاملين في المنظمة دور مهم في اشباع الحاجات النفسية والاجتماعية لديهم ولكن تنشأ الضغوطات اذا كانت هذه العلاقات سيئة بين الافراد داخل المنظمة فيمكن ان يؤدي بهم الى العزلة والشعور بالأغتراب الوظيفي (ماهر, 2003, 386)

4- الهيكل التنظيمي: **(Organizational Structure)** يعد الهيكل التنظيمي من احد

مصادر ضغوط العمل الرئيسة عندما يتصف في درجة عالية من المركزية في صنع القرار وضعف قنوات الاتصال داخل المنظمة بالاضافة الى ضعف فرص النمو والترقي هذا كله يؤدي الى ان يصاب الفرد بضغط نفسي داخل المنظمة. (اللوزي، 2003، 113)

5- نمط القيادة التنظيمية: **(Organizational Leadership)** ان لسلوك الرئيس

واسلوب تعامله مع مرؤسيه في ادارة العمل اثر ذات اهمية بالغة في نوعية ادائهم فنتيجة لذلك نجد ان العاملين في ظل القيادات المتسلطة يعانون من حالة التوتر والقلق وبالتالي يؤدي الى ضغوط العمل. (Robbins,2005, 668)

6- ظروف بيئة العمل : **(Environmental Working Conditions)** يقصد بها

الظروف البيئية المحيطة في الفرد في بيئة العمل من حيث طرق تصميم مكان العمل وموقعه والاثاث والتجهيزات المتاحة والتهوية والرطوبة... الخ. فتعتبر ظروف بيئة العمل ذات اهمية خاصة عند الفرد في حال عدم توافرها في الشكل المناسب مما يؤدي الى ضغوط نفسية وجسدية. (ماهر، 2003، 386)

7- الأجر و المكافآت (Salaries and Incentives)

تعتبر الأجر و المكافآت الهدف الأساسي لعمل الأفراد في المنظمات، وهي المحدد الرئيسي و الأساسي لمستوى معيشة الفرد، وإنها المؤشر الرئيسي للمركز الوظيفي. من أهم مصادر ضغوط العمل تكمن في الأجر ونظام الحوافز، لأنه يرتبط ذلك بعملية العدالة و المساواة فيما يتعلق بمدى مكافئة هذه الأجر و الإمتيازات بالنسبة للجهد المبذول من قبل العامل في المنظمة، و مدى إنصافه بالمقارنة مع زملاء في العمل، إضافة الى مدى كفاية هذا الأجر مع المتطلبات العامة للعيش الكريم نظراً لما يشهده العالم الآن من أزمات إقتصادية. (حنفي، أبو قحف و بلال، 2001، 207)

ثالثاً : العوامل الشخصية : (Individual Factors)

ان مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها الفرد لا تقتصر عادةً على العمل، فهناك مجموعة عوامل أخرى تسبب الضغوط فيكون مصدرها الفرد نفسه، ويمكن ان نقسم المصادر الشخصية لضغوط العمل الى قسمين :

- 1- ضغوط تنشأ من عوامل وظروف تتعلق بحياة الفرد الخاصة وهذه تعتبر من (العوامل الخارجية) مثل الاحداث الشخصية التي يتعرض لها الفرد والمشكلات العائلية والازمات المالية مما يولد لديه حالات من التوتر والانفعال النفسي تكون مصدر لإحساسه في الضغط في بيئة العمل. (ماهر، 2003، 387)

- 2- ضغوط تنشأ من داخل الفرد (العوامل الداخليه) وتتحدد تبعاً لشخصية الفرد وطريقة تفكيره مثل الافراط في الطموحات والسعي وراء تحقيق هدف صعب المنال او

التفكير التشاؤمي بتوقع نتائج دائماً سلبية وعلى اثرها ينتاب الفرد الشعور في الحزن والكآبة.

ومن اهم الصفات الشخصية التي تؤثر على تفاعل الفرد مع عوامل ضغوط العمل ما يلي:

1- نمط الشخصية : Personality Type تشير الدراسات العلمية الى ان طبيعة نمط

شخصية الفرد لها دور في التأثير على ادراكية للضغوط وتحديد طبيعة الاستجابة لها وهناك نمطان من الشخصية وهما النمط الاول ويطلق عليه النمط (أ) (Type A) ويتميز الفرد الذي ينتمي لهذا النمط بانه يميل للعمل بمفرده ويستطيع انجاز مهام كثيرة في وقت قصير وعادةً ما يؤخذ عليه انه عنيد وغيور وغير صبور وعدواني ودائماً لديه نزعة حب السيطرة وعلى نقيض هذه الشخصية تأتي نمط الشخصية (ب) (Type B) اذ يتميز الفرد الذي ينتمي لهذا النمط بانه يفضل العمل الجماعي وهو صبور وهادئ واوضحت الدراسات ان الافراد الذين ينتمون الى النمط (أ) اقل تكيفا مع الضغوط من الشخصية (ب) لذلك فهم اكثر تائراً بالأمراض الناتجة عن الضغوط مثل امراض القلب وضغط الدم. (الصباغ، 1981: 30)

2- الادراك : Perception عملية الضغط تحدث في المواقف التي يدرك فيها الفرد ان

قدرته لمواجهة مطلب معين تمثل عبئاً كبيراً عليه فتتعدم عمليات الادراك للمواقف الضاغطة على السن والخبرة والحالة النفسية والسلوكية للفرد في تلك اللحظة.

(Robbins and Judge, 2007,672)

3- الخبرة : Experience تعد الخبرات المكتسبة التي يمتلكها الفرد من العوامل المؤثرة على استجابته نحو ضغوط العمل وتحدد الخبرة درجة صعوبة مسببات الضغط او سهولتها بالنسبة للفرد كما ان لها دور مؤثر في خفض الضغط الناتج في بيئة العمل اذا يشعر الفرد برضى من المواجهة المتكررة لمصدر الضغط والتدريب على الاستجابة للتعامل مع الموقف وبهذا يكون الفرد قد تكيف مع الموقف الضاغط وتخلص من الشعور بالضغط عند موجه الموقف نفسة. (حنفي، أبو قحف و بلال، 2001، 207)

4- مستوى الثقة في النفس : Self-efficiency نجد انه كلما زاد التوافق بين قدرات الفرد ومتطلبات العمل ازدادت ثقة الفرد بنفسه فلا يشعر بضغط وتوتر النفسي في حين ان الفرد الذي يفقد شعور الثقة بالنفس يستجيب بصورة سلبية للمواقف الضاغطة التي تتطلب نوع من التحدي ويكون اكثر عرضة لضغوط العمل.

(4-2) عناصر ضغوط العمل و أنواعه:

يرى سيزلاغي و وآلاس (Szilagy and Wallace) أنه يمكن تحديد ثلاثة عناصر رئيسية لضغوط العمل في المنظمة هي:- (Szilagy and Wallace,1991,180)

1. **عنصر المثير:** يحتوي هذا العنصر على القوى المسببة للضغط و التي تؤدي الى

الشعور بالضغط النفسي، و قد يكون مصدر هذا العنصر هو:

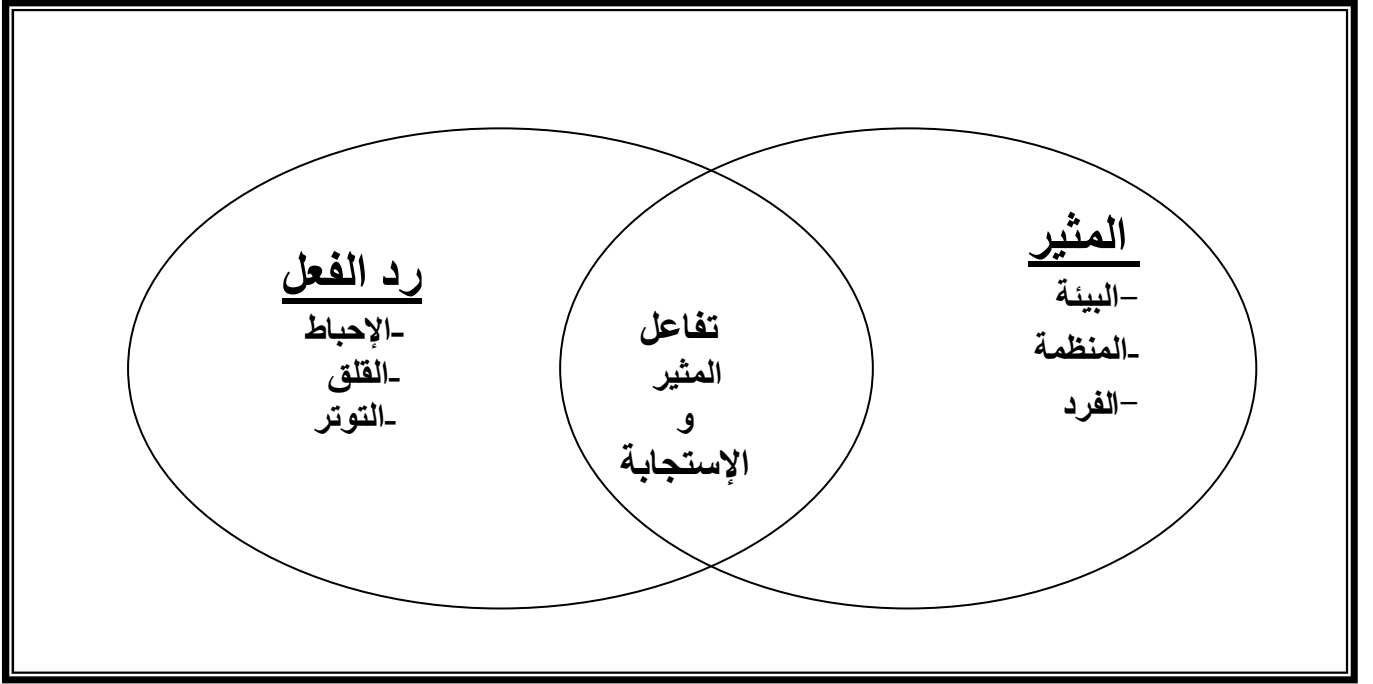
- البيئة
- المنظمة
- الفرد نفسه

2. **عنصر الإستجابة:** يمثل هذا المصدر ردود الفعل الجسمية و النفسية و السلوكية

التي يبديها الفرد إتجاه الضغط مثل القلق، التوتر، والإحباط.

3. **عنصر التفاعل:** وهو التفاعل بين العوامل المثيرة للضغط و الإستجابة له.

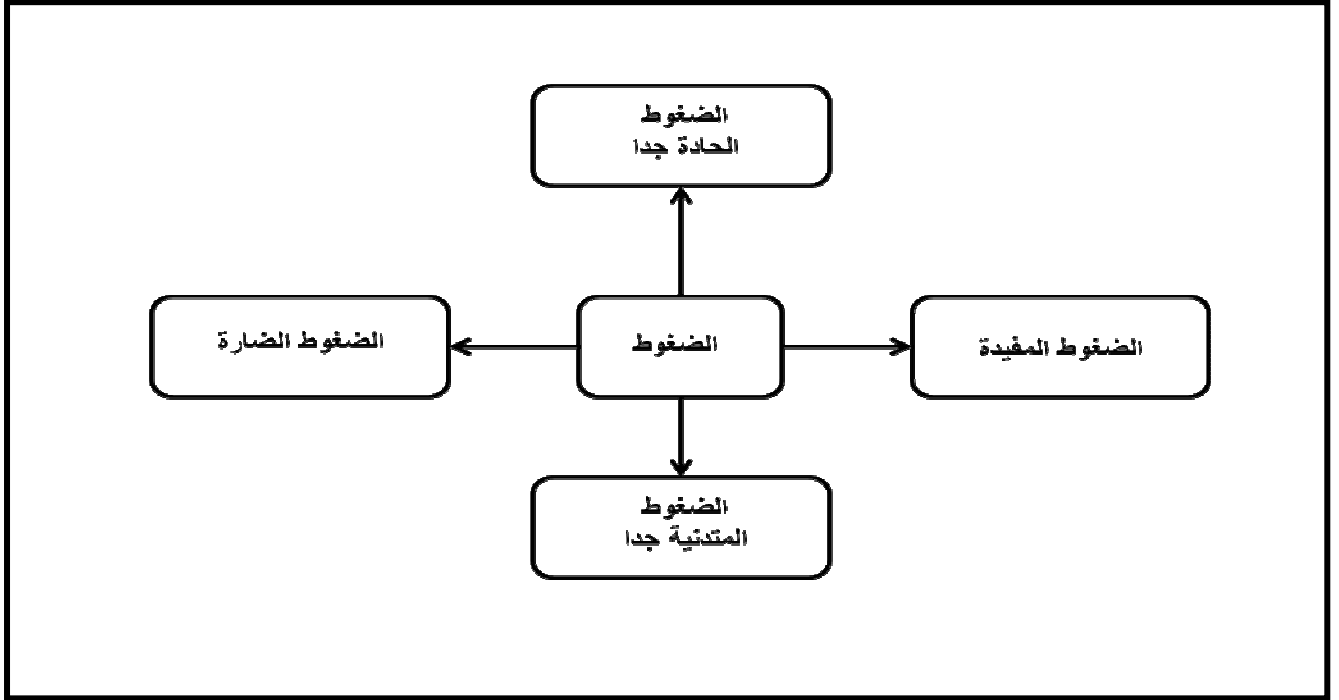
و يمكن توضيح المكونات الرئيسية الثلاث لضغوط العمل من خلال الشكل التالي:



Seley, Hans, (1978) the stress of life (2nd Ed) New York, McGraw Hill

الشكل رقم (3) مكونات ضغوط العمل الرئيسية

أما بالنسبة لأنواع ضغوط العمل فقد ميز الباحث سيلبي (Seley) أربعة أنواع رئيسية من الضغوط وهي الضغوط الحادة جدا، والضغوط المتدنية جدا، والضغوط المفيدة، والضغوط الضارة (Kahn & Cooper, 1993: 23). والشكل (4) يوضح هذه الأنواع الأربعة.



Seley, Hans, (1978) the stress of life (2nd Ed) New York, McGraw Hill

الشكل رقم (4) أنواع الضغوط

من هنا نجد من الشكل أعلاه أنه ليس كل الضغوط سيئة بل قد تكون مفيدة ومحفزة وجيدة بالنسبة للفرد والمنظمة التي يعمل بها الفرد، وذلك عندما تكون هذه الضغوط قليلة (معتدلة)، حيث نجد أنها تحفز الفرد للعمل والإنتاج ومثال ذلك النجاحات التي تحقها الأفراد في مجال التجارة والدراسة والرياضة حيث نجد أن التحدي والرغبة في النجاح تكون محفزا قويا بالرغم من أنها نوع من أنواع الضغوط. أما إذا ما تجاوزت هذه الضغوط لمستوى معين

بحيث تكون حادة أو سيئة غائبة في حياة الفرد فإنها تكون ضغوط سلبية ضارة سواء على المنظمة أو الأفراد.

- وترى الدراسة أنه من الواجب على الفرد أن يقيم نوعاً من التوازن بين أنواع الضغوط المختلفة لأن غياب مثل هذا التوازن يعتبر سبباً رئيسياً في وقوع الكثير من الأفراد تحت وطأة الضغوط و آثارها السلبية، كما يتطلب التصدي لها قبل وقوعها و إدارتها السليمة و ذلك عن طريق زيادة الضغوط النافعة التي تدفع الفرد او المنظمة الى النمو و الإزدهار، و المحاولة للتقليل من الضغوط الضارة التي تعرض سلامة الفرد و المنظمة للخطر.

(5-2) نتائج وأثار ضغوط العمل:

ضغوط العمل عادة لها أثار ايجابية وسلبية، وذلك إن انعدام الضغوط كليا يؤدي بالإفراد إلى شعورهم بالملل، وفقدان الدافعية للعمل، لذا يمكن تقييم أثار ضغوط العمل إلى أثار سلبية وأخرى ايجابية والآثار الايجابية تتمثل بالتالي: (2005,112، قلية وعبد المجيد)

(1) رفع مستوى الشعور بالرضي والثقة والروح المعنوية ما بين العاملين مما يؤدي إلى الاستقرار في العمل ورفع مستوى الأداء التميز لديهم والسعي إلى تحقيق العمل بالرغم من الضغوط التي تكون لديهم.

(2) العمل على معالجة المشكلات التي تواجه العاملين في الوقت المناسب وذلك لانجاز العمل بكفاءة عالية و يتم بمواجهة المشكلات والعمل على التغلب عليها فالضغوط هي الدافع لمعالجة هذه المشاكل .

(3) من خلال الضغوط التي يواجهها العاملين بالمنظمات يتم اكتشاف قدراتهم و الكفاءات المتميزة لديهم وذلك يتم من خلال مواجهة التحديات المتصلة بالعمل وعن طريق هذه التحديات يتبين قدرات هؤلاء العاملين و مستوياتهم المهنية .

(4) تساعد ضغوط العمل على تدعيم العلاقات الاجتماعية ما بين العاملين عن طريق مساعدة بعضهم البعض على مواجهة الضغوطات والمشكلات .

(5) إثارة الدوافع القوية عند الفرد في العمل وذلك من خلال القيام بالعمل وتحقيق متطلباته من اجل تحقيق الذات بالإضافة إلى تنمية المعرفة لديهم .

الآثار السلبية لضغوط العمل :

تظهر الدراسات ونتائجها تعرض الفرد لضغوط العمل لأثار سلبية وتشهد الدراسات لثلاث مجموعات أساسية هي:

- الآثار والنتائج السلوكية : العديلي (1993,153)

أن العوامل التنظيمية الضاغطة لها دور في سلوك الفرد ويعد من أهم نتائجها :

- الزيادة في التدخين نتيجة التعرض لضغوط العمل وذلك بسبب القلق والتوتر الذي تولده تلك الضغوط .
- العنف وانتهاك الأنظمة: إن الكثير من الضغوط تعود إلى ممارسة العنف ومخالفة القوانين وخاصة الضغوط النفسية كالإحباط.
- عادات الأكل والشرب: لقد تبين ان الضغوط تترك أثارا على الفرد من حيث رغبته في الأكل سواء كان ذلك بفقدان الشهية أو زيادة في الأكل.
هيجان (1998,232)
- اضطرابات النوم : يعد النوم من أكثر الأمور حساسية لأي نوع من الاضطرابات الانفعالية مثل الضغوط وذلك لأنه يمثل احد أنواع الاضطرابات المرتبطة بالنوم والتي قد يصاب بها الفرد نتيجة ضغوط العمل هي الأرق والكوابيس والنعاس النهاري .

- الآثار والنتائج النفسية الفسيولوجية : (العديلي,1993,155)

من أهم النتائج التي تتركها ضغوط العمل على الناحية السيكولوجية مايلي :

الصداع: يعتبر ضغوط العمل أو الضغوط بشكل عام من أهم ما يسبب صداع مستمر لدى الأفراد.

أمراض القلب:

ارتفاع ضغط الدم : إن ارتفاع ضغط الدم لا يكون عادة له سبب عضوي معروف وإنما ينشأ عن عوامل نفسية مثل ضغوط العمل ويهدد حياة الفرد الذي يصيبه إما بالسكتة القلبية او النوبات القلبية .

- الاضطرابات النفسية :

إن الحالة النفسية للأفراد من أهم المؤشرات التي تدل على تحديد نتائج ضغوط والاضطرابات النفسية التي تصيب الأفراد نتيجة ضغوط العمل كثيرة أهمها :

القلق: تعد استجابة القلق من أكثر الاستجابات شيوعا لدى الأفراد الذين يعانون ضغوط العمل وهذه الاستجابة تقود الفرد إلى العجز في التركيز والانتباه و إلى حدوث خلل في الجهاز العصبي مما يزيد نبضات القلب ويزيد من سرعة التنفس وتحدث لدى الفرد اضطرابات معوية أيضا (هيجان,1998,232) .

الاكتئاب: عندما تزداد حدة الضغوط على الأفراد داخل بيئة المنظمة فأن البعض منهم لا يستطيع التكيف معها بصورة ملائمة مما يقود إلى الاكتئاب .

(6-2) الأداء الوظيفي:

- إن الجزء الثاني في الإطار النظري يبحث في الأداء الوظيفي من حيث مفهومه وعناصره والعلاقة بين الأداء الوظيفي و ضغوط العمل و وسوف يستعرض الباحث كل موضوع على حدة.

(7-2) مفهوم الأداء الوظيفي وعناصره:

لقد اهتم العديد من الباحثين بالأداء الوظيفي لما لهذا الموضوع من أهمية بالبيئة للإفراد و المنظمات بشكل عام وسوف نستعرض معا مفاهيم الأداء الوظيفي.

* عرف عبد المحسن (عبد المحسن,2002,7) " الأداء على انه المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها أي أنه مفهوم يربط بين اوجة النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة " .

* أما جمال (Jamal,1995,18) "عرف الأداء بانه نشاط يمكن الفرد من انجازه للمهمة أو الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة " .

* وأشار (عاشور,1989,50) إلى انه يقصد بالأداء " قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عملة ويمكن التمييز بين ثلاث إبعاد أو معايير يمكن من خلالها أن يقاس الأداء وهذه المعايير هي : كمية الجهد المبذول ؛ نوعية الجهد ؛ نمط

الأداء؛ فكمية الجهد تعني مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد في عمله خلال فترة زمنية محددة " .

أما نوعية الجهد فتعني مستوى الدقة والجودة ودرجة مطابقة الجهد المبذول لموصفات نوعية معينة ومن مقاييس المعيار النوعي درجة خلو الأداء من الأخطاء ودرجة الإبداع والابتكار في الأداء . أما نمط الأداء هو الأسلوب أو الطريقة التي يبذل بها الجهد في العمل أو الطريقة التي يؤدي بها الفرد أنشطة العمل .

* وأضاف الدرة (الدرة،2002،13) إن مفهوم الأداء " هو التفاعل بين السلوك والانجاز أو انه مجموع السلوك والنتائج التي تحقق معا مع الميل إلى إبراز الانجاز أو النتائج وذلك لصعوبة الفصل بين السلوك من ناحية وبين الانجاز و النتائج من ناحية أخرى ". لذا يمكن القول من خلال التعريفات السابقة إن الأداء هو (السلوك الذي يقوم به الفرد في المؤسسة التي يعمل بها بالطريقة الصحيحة والسليمة مراعيًا في ذلك الفاعلية والكفاءة في العمل).

عناصر الأداء الوظيفي :

إذا وصف الأداء على انه " النتائج التي يحققها الفرد عندها تظهر كثير من العوامل المؤثرة في الأداء وتخضع هذه العوامل لسيطرة الموظف وقد يخرج البعض الآخر عن هذه السيطرة وهنا يبرز عدة عناصر للأداء " كما يبينها سيلبي: (Seley, 1976,39)

- **الموظف:** وهو كل ما يمتلكه من مهارات واهتمامات وقيم واتجاهات ودوافع.
- **الوظيفة:** وهي ما تتصف به هذه الوظيفة من متطلبات أو تحديات وما تقدمه هذه الوظيفة من فرص عمل تتمتع بالتحدي وتحتوي على عناصر التغذية الراجعة كجزء منة
- **الموقف:** وهي ما تتصف به البيئة التنظيمية وتتضمن مناخ العمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.

(8-2) طرق قياس أداء العاملين :

إن قياس أداء العاملين عملية ضرورية لأية منظمة خصوصاً عندما تكون هذه المنظمة خدمية، حيث أنه يترتب على هذه العملية قرارات كثيرة في مجال إدارة شؤون الأفراد، ومن خلال عملية التقييم نستطيع من خلالها الحكم على أهلية العاملين للبقاء في العمل، أو إستحقاقهم للترقية، أو تنزيل أو رفع درجاتهم و رواتبهم، أو حتى الإستغناء عنهم، و ذلك لأن العامل يعتبر عنصر من عناصر الإنتاج، و وسيلة لتحقيق غايات المنظمة و إستراتيجياتها، لذلك لا بد من المنظمة أن تقيس هذه العناصر البشرية في قيامها بالمهام الموكولة إليها. (القريوتي، 1990، 82)

أما بالنسبة لطرق قياس الأداء، عادةً ما تستخدم أساليب القياس الموضوعية للأداء، و هذه الأساليب تقسم الى ثلاثة مجموعات هي :

1. كمية ناتج الأداء :

يمكن الحصول على مقياس موضوعي لكمية ناتج الأداء إن أمكن تحديد ناتج الأداء، و تحديد وحدة قياسه، و من الأمثلة على هذا النوع، عدد الوحدات التي تم إنجازها خلال وقت محدد، أو عدد الغرف المباعة بالنسبة لعامل المبيعات في الفندق، أو عدد الفواتير التي يمكن حسابها و مراجعتها بالنسبة للمحاسب في الفندق.

2. جودة ناتج الأداء :

من أهم ما يميز قطاع الخدمات هو جودة الخدمة التي تقدمها المنظمة، ففي بعض الحالات يتطلب معرفة جودة الخدمة المقدمة من العامل، بصرف النظر عن سرعته في الأداء، و يجب الإشارة هنا الى أن استخدام معيار جودة الناتج يجب أن يتضمن تعريفاً محدداً للجودة.

3. كمية و جودة الناتج معاً :

وهو عندما يمكن إستنباط مقياس يجمع بين الكم و الجودة معاً، و هذا المقياس يعتبر أفضل من حيث شموله لتلك المقاييس التي تعكس الكم و الجوة كلاً على حدة.
(زويلف،1993،295)

يتضح من هذه الأساليب أنه من الضروري بعد تعيين العاملين، التأكد من مدى قيامهم بالأعمال المطلوبة منهم من خلال عملية تقييم أدائهم، فيمكن القول بأن تقييم أداء العاملين يمكن أن يوصلنا الى نتائج نستطيع من خلالها التعرف على الضغوط التي تواجه العاملين أثناء عملهم، و المحاولة في تخفيف حدة هذه الضغوط حتى نتمكن للوصول الى أداء أفضل.

(9-2) العلاقة بين ضغوط العمل والاداء :

لإلقاء المزيد من الضوء على ضغوط العمل وأثارها على الأداء، لابد من توضيح طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والاداء، وقد دلت الدراسات على إختلاف في وجهات نظر الباحثين نحو العلاقة بين ضغوط العمل و الأداء كما يلي:

(1) بعض الباحثين اكدوا ان العلاقة بين ضغوط العمل والاداء علاقة سلبية

فالباحثون في هذه الدراسات اكدوا ان ضغوط العمل عبارة عن عائق للسلوك الانساني وينعكس سلبيا على النتائج وعلى الحالة البدنية وال نفسية للفرد ويجبر الفرد على بذل جهود كبيرة وتكريس اوقات كثيرة للتغلب على هذه الضغوط.

(2) يرى بعض الباحثين ان العلاقة بين ضغوط العمل والاداء علاقة ايجابية

ويمثل نوعا من التحدي للسلوك الانساني وتعتبر مشاكل العمل وصعوباته وتوتراته بمثابة تحديات الفرد وتؤدي الى تبني انماط ايجابية من سلوك وتعطي اداء افضل. (ماهر, 396, 2003)

ويرى هؤلاء الباحثون ان وجود مستوى منخفض من ضغوط العمل لا يحفز الافراد ويجعلهم يواجهون مستوى محدد من التحدي ولكن في حالة زيادة مستوى الضغوط فانها تؤدي الى اثار عكسية

(3) الاتجاه الثالث يرى عدم وجود علاقة تذكر بين ضغوط العمل وكفاءة الاداء

واصحاب هذا الراي قلة، ويفترض هذا الراي ان الفرد قد يلتزم ذاتيا بعقد مع المنطقة التي يعمل بها، فيهيئ نفسه جسديا ونفسيا للعمل في هذه المنظمة و إنجاز واجباته، بغض النظر عما يحيط به من ضغوط و يفترض أصحاب هذا الإتجاه

بأن الفرد يتمتع بمستوى معين من الرشد، يساعده على إنجاز هذا العقد المبرم
بينه وبين المنظمة.

أما التفسير الآخر لهذا الاتجاه فإنه يكمن في قدرة الفرد على التأقلم والتكيف
مع جميع الظروف المستجدة، وبالتالي لن تحدث آثار نفسية أو عقلية على الفرد،
وبالتالي عدم وجود أي تأثير على الأداء.

(4) الاتجاه الرابع يري أن هناك علاقة خطية منحنية على شكل مقلوب حرف

(U) بين الضغوط والأداء. وهذا الاتجاه يفترض أن وجود مستوى منخفض
من الضغوط لن يؤدي لتحفيز الأفراد للعمل، ووجود مستوى عالٍ من الضغوط
سوف يؤدي لامتناس قدرات الأفراد في محاولة مكافئة، وبالتالي استنفاد هذه
القدرات وعدم توفره لإنجاز العمل. (ماهر, 397, 2003)

لذلك يفترض أصحاب هذا الرأي أن وجود مستوى متوسط من ضغوط العمل، يساعد الفرد
على إيجاد توازن في قواه لتوزيعها بين إنجاز عملة ومكافحة هذه الضغوط، وهو الوضع
الأمثل لإنجاز العمل.

(10-2) نبذة عن تاريخ الفنادق الأردنية:

نظراً لعدم وجود مرجع موثق لتاريخ الفنادق الأردنية، عمل الباحث جاهداً للوصول الى المعلومات التي ستساعد في إبراز تاريخ الفنادق الأردنية في هذه الدراسة، و من خلال السعي المستمر للوصول لهذه الغاية، تم إجراء مقابلة شخصية في يوم السادس و العشرون من شهر آيار من هذه السنة مع السيد ميشيل نزال (رئيس جمعية الفنادق الأردنية)، حيث أنه قام مشكوراً بإعطائي ملخصاً شاملاً موثقاً عن تاريخ الفنادق الأردنية.

إن أول فندق في الأردن كان يحمل إسم (فيلادلفيا)، نسبةً الى اسم مدينة عمان قديماً، والفندق كان لشخص يدعى أنطون نزال. وقد أتت فكرة إنشاء هذا الفندق، نظراً لإهتمام السياح القادمين من سوريا و القادمين من فلسطين، لزيارة المدينة الوردية (البتراء)، من هنا جاءت فكرة بناء فندق لإستقبال السياح لأن مدينة عمان كانت بمثابة نقطة إلتقاء السياح القادمين من سوريا، و أيضاً القادمين من فلسطين.

كان هذا الفندق مبني على قطعة أرض مقابل المدرج الروماني في وسط مدينة عمان سنة (1925)، و كانت تكلفة بناء الفندق حوالي خمسة عشر ألف جنيه فلسطيني، حيث بدأ الفندق عمله بخمسة و ثلاثون غرفة، و بعد ذلك تم إجراء توسيعات للفندق و أصبح هنالك مئة غرفة سنة (1975).

إستضاف هذا الفندق أعراس كثيرة، كان من أهمها عرس دولة زيد الرفاعي، و أيضاً أقام فيه عدد من كبار الشخصيات و رؤساء الدول، حيث أقام فيه عدد من الفنانين الذين قاموا بعمل فيلم (لورنس العرب) لمدة عامين و كان يضم هذا الفندق مسيح (أول مسيح في عمان)

و كان من أهم مرافق هذا الفندق ملعب تنس أرضي، و نادي ليلي، وتم هدم هذا الفندق في عام (1988) بقرار إستملاك صدر من أمانة عمان الكبرى.

خلال الثلاثينيات تم تشيد فندق (PALACE)، و من ثم فندق (CONTINATAL) وكان يقع في موقع حيوي و هو شارع بسمان، و في الخمسينيات تم بناء فندق (نادي عمان). و الجدول التالي يوضح أسماء، و سنوات إفتتاح فنادق عينة الدراسة حسب الأقدمية.

إسم الفندق	سنة الإفتتاح
Jordan Intercontinental Amman hotel	1964
The Regency Palace hotel	1979
Marriott Amman hotel	1983
Le Meridien hotel	1986
Grand Hyatt Amman hotel	1998
Holiday Inn Amman hotel	1999
Kempinski Amman hotel	2001
Sheraton Amman hotel	2001
Four Seasons Amman hotel	2002
Le Royal Amman hotel	2002
Crowne Plaza Amman hotel	2003
Land Mark Amman Hotel	2009

(11-2) الدراسات السابقة:

(أ) الدراسات العربية

- دراسة (المير ؛ 1995) بعنوان " العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي والصفات الشخصية " . دراسة مقارنة ؛ هدفت إلى قياس ومقارنة مستويات صراع الدور وغموض الدور والولاء التنظيمي والأداء الوظيفي والرضا وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (200) فرد من الناطقين باللغة الانجليزية العاملين في العديد من المنشآت في المملكة العربية السعودية ؛ وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها أن الوظائف الغربية تتصف بمستوى عالي من صراع الدور مقارنة مع وظائف المجموعة العربية كما أشارت النتائج إلى أن العمالة الأسيوية أكثر ولاء لمنشأتها مقارنة مع العمالة الغربية .

- دراسة (الزغبى ؛ 1997) بعنوان " ضغوط العمل لدى المديرين في جهاز الخدمة المدنية في عمان الكبرى" : دراسة ميدانية ؛ هدفت الدراسة إلى معرفة اسباب ومستوى ضغط العمل لدى المديرين العاملين في الخدمة المدنية في العاصمة عمان ، وشملت عينة من المديرين بلغ عددهم (518) مديراً، و قامت الدراسة على المتغيرات التالية: (آلية اتخاذ القرارات، وعبء العمل، والوساطة، والإتصالات الشخصية، والزيارات الشخصية). ودلت الدراسة على أن مجمل المتغيرات السابقة تؤدي الى شعور المديرين بضغط العمل ولكن بدرجات متفاوتة ، حيث كانت العوامل التالية (عبء العمل ، والوساطة ، والزيارات الشخصية) من أكثر العوامل تأثيراً وحسب ترتيب ورودها ، كما أشارت أيضاً إلى عدم وجود آليات فاعلة لخفض الشعور بضغط العمل لدى المديرين المشمولين بها.

- دراسة (العضايلة ؛ 1999) بعنوان " دراسة تحليلية لضغوط العمل لدى العاملين في الشركات العامة في جنوب الأردن" وهدفت هذه الدراسة للتعرف على مصادر ضغوط العمل لدى العاملين في هذه الشركات من خلال فحص اثر مصادر ضغوط العمل على مستوى ضغط العمل الكلي وكذلك قياس اثر المتغيرات الشخصية على مستوى ضغوط العمل وذلك باستخدام عينة عشوائية مكونة من (298) مشاركا وقد توصلت الدراسة إلى وجود اثر ذي دلالة إحصائية لمتغيرات ضغوط العمل على مستوى ضغط العمل الكلي كما أشارت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الفئات العمرية وإدراكهم لمستوى ضغوط العمل إذ أن الفئة العمرية الأقل سنا أكثر تعرضا لضغوط العمل من الفئات العمرية الأكبر سنا .

- دراسة (الكاساتي ؛ 2001) بعنوان " اثر ضغوط العمل الوظيفية على الولاء التنظيمي ". حيث هدفت الدراسة هذه الدراسة إلى التعرف على اثر ضغوط العمل التي يشعر بها المعلمون في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء على ولائهم التنظيمي وقد تكونت عينة الدراسة من (360) معلما يعملون في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء وانتهت الدراسة إلى إن ضغوط الوظيفة تؤثر على الولاء التنظيمي في مجالات (طبيعة المهنة والحوافز وعلاقات العمل) بدرجة متوسطة في حين يؤثر مجال ظروف العمل المادية بدرجة عالية و أوصت الدراسة بضرورة توفير ظروف العمل الجيدة للمعلمين والتخفيف من عبء العمل ووضع سياسات والقوانين الخاصة برفع المكانة الاجتماعية لمهنة التعليم وتشجيع الرحلات الجماعية بين المعلمين وزيادة ولائهم التنظيمي .

- دراسة (الحنيطي ؛ 2002) بعنوان " أثر العوامل المهنية والشخصية على الضغط الوظيفي في المستشفيات الحكومية بالأردن" ؛ دراسة تحليلية هدفت إلى معرفة أثر عدد من العوامل المهنية هي

(طبيعة العمل، وبيئة العمل، والصحة و السلامة المهنية)؛ في توليد ضغط العمل عند العاملين في المستشفيات الحكومية الأردنية وكذلك معرفة مدى اختلاف مستوى ضغط العمل تبعاً لعدة عوامل هي (الجنس، والحالة الاجتماعية، والعمر)، كما هدفت أيضاً إلى معرفة ما إذا كان هناك اختلاف في مستوى الشعور بضغط العمل لدى العاملين في المهن الطبية والعاملين في المهن الإدارية في المستشفيات الحكومية. ونفذت الدراسة باستخدام استبانة تم توزيعها على عينة من العاملين في المستشفيات العاملة في محافظات اقليم الوسط. وبينت الدراسة أن هناك أثراً لجميع المتغيرات المهنية التي تناولتها الدراسة في توليد الشعور بضغط العمل لدى العاملين في المجال الصحي. كما وبينت الدراسة أيضاً الى أن أثر العوامل المهنية في توليد الشعور بضغط العمل كان اكبر لدى العاملين بالمهن الطبية مقارنة بالعاملين في المهن الإدارية في المستشفيات الحكومية الاردنية ، كما توصلت الدراسة إلى أن درجة الشعور بضغط العمل لدى جميع العاملين سواء في المهن الطبية أم الإدارية تختلف تبعاً لاختلافهم في كل من (الجنس، والحالة الاجتماعية، والعمر).

- دراسة (المعشر ؛ 2003) بعنوان " قياس وتحليل الولاء التنظيمي وضغوط العمل في الإدارات الحكومية في محافظات الشمال في الأردن" هدفت هذه الدراسة الميدانية إلى قياس وتحليل الولاء التنظيمي وضغوط العمل في الإدارات الحكومية في المحافظات الشمال في الأردن (اربد ، عجلون ، جرش ، المفرق) وقد أجريت الدراسة على عينة عشوائية بلغت (930) موظف وقد جمعت البيانات من خلال الاستبانة واطهرت الدراسة نتائج كانت من أهمها وجود علاقة سلبية بين مستوى ضغوط العمل المتعلقة بصراع الدور وغموض الدور ومستوى الولاء التنظيمي ، بحيث انه كلما ارتفع مستوى ضغط العمل قل مستوى الولاء وكما إشارات الدراسة إلى إن مستوى غموض

الدور كان لدى الموظفين من حملة الشهادات الجماعية من اعلى فئة الموظفين الذين يشغلون وظيفة رئيس قسم منه لدى باقي زملائه.

- دراسة (العطوي ؛ 2004) بعنوان "اثر ضغوط العمل في الرضا الوظيفي في المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني في المملكة العربية السعودية" وهدفت الدراسة إلى معرفة اثر ضغوط العمل في الرضي الوظيفي في المؤسسة العامة للتعليم الفني والمهني في المملكة العربية السعودية وقد اشتمل مجتمع الدراسة على (277) موظفا وتوصلت أيضا إلى وجود اثر ذي دلالة إحصائية بين تصورات المبحوثين تجاه مصادر ضغوط العمل والرضا الوظيفي تعزي للمتغيرات الديمغرافية .

- دراسة (عليما ت ؛ 2005) بعنوان " ضغوط العمل وأثرها على أداء الحكام الإداريين في الأردن" : دراسة ميدانية هدفت الدراسة إلى قياس مدى تأثير ضغوط العمل التنظيمية في مجالات (عبء العمل، عملية اتخاذ القرارات، علاقات العمل، الاستقرار الوظيفي، بيئة العمل، الهيكل التنظيمي) وضغوط العمل الاجتماعية (الواسطة وجماعات الضغط والزيارات والاتصالات الشخصية) في مستوى أداء الحكام الإداريين في الأردن. واشتملت الدراسة على كافة الحكام الإداريين في الأردن من هم في رتبة (محافظ، متصرف، مدير قضاء) والبالغ عددهم (191) حاكما إداريا. وكانت أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود علاقة سلبية بين ضغوط العمل التنظيمية المتعلقة بعبء العمل، وعملية اتخاذ القرارات، والاستقرار الوظيفي، والهيكل التنظيمي، ومستوى أداء الحكام الإداريين. وتوصلت الدراسة أيضا الى عدم وجود علاقة ما بين ضغوط العمل التنظيمية في مجالي (علاقات العمل، وبيئة العمل) ومستوى أداء الحكام الإداريين في الأردن.

- دراسة (زيادات ؛ 2006) بعنوان "أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في المصارف التجارية الأردنية" هدفت الدراسة إلى تحليل أثر ضغط العمل الناتج عن المتغيرات التنظيمية في مستوى أداء العاملين في المصارف التجارية ، وتمثلت تلك المتغيرات في طبيعة العمل، والجوانب الإدارية، وعلاقات العمل، التكنولوجيا المستخدمة. وهدفت أيضاً إلى معرفة فيما إذا كان هناك اختلاف في أثر ضغط العمل التنظيمي في أداء العاملين تبعاً لاختلافهم في كل من: (الجنس، والمؤهل العلمي، والحالة الاجتماعية، والمستوى الإداري ، وسنوات الخدمة). وتكونت عينة الدراسة من (400) موظف يعملون في تلك المصارف. وتوصلت الدراسة إلى هناك أثر سلبي لضغط العمل الناتج عن المتغيرات التنظيمية (طبيعة العمل، والجوانب الإدارية، وعلاقات العمل) في مستوى أداء العاملين في المصارف التجارية الأردنية في حين لم يثبت متغير التكنولوجيا المستخدمة أثر دال إحصائياً في مستوى الأداء. وتوصلت الدراسة أيضاً أن أثر ضغط العمل الناتج عن المتغيرات التنظيمية (طبيعة العمل، والجوانب الإدارية، وعلاقات العمل) تختلف مجتمعة في مستوى أداء العاملين في المصارف التجارية الأردنية تبعاً لاختلافهم في الجنس، في حين لم يثبت اختلاف في الأثر باختلاف كل من: (المؤهل العلمي، والحالة الاجتماعية، والمستوى الإداري، وسنوات الخدمة).

- دراسة (برهم ؛ 2006) بعنوان "ضغوط العمل وأثرها على أداء العاملين: دراسة حالة الموارد البشرية في شركة الاتصالات الأردنية" هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أهم مصادر ضغوط العمل وأثره على الأداء من خلال دراسة حالة الموارد البشرية في شركة الاتصالات الأردنية، وأيضاً معرفة أهم آراء الباحثين والمفكرين في تحديد أسباب ضغوط العمل وطرق معالجته ومدى أثره على الأداء. وكانت عينة الدراسة مكونة من (496) موظفاً وموظفة من العاملين في شركة

الاتصالات الأردنية بجميع فئاتهم الإدارية ومواقعهم الوظيفية موزعين على كافة محافظات المملكة. وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل التنظيمية (الأمان الوظيفي والعلاقة مع الرؤساء وغموض الدور وتناقض الدور وعبء الدور الكمي وعبء الدور النوعي والمسؤولية تجاه الآخرين، والأجور والمكافآت وبيئة العمل) بدرجات متفاوتة ومستوى أداء العاملين في شركة الاتصالات الأردنية.

(ب) الدراسات الأجنبية

- دراسة تيبغوس (Tipgos , 1996) بعنوان "The Things That Stress Us" هدفت الدراسة الى التعرف على مسببات ومصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها مديرو الشركات. وأجريت الدراسة على (315) مديرا في شركات مختلفة، وبينت الدراسة الى أن مسببات ضغط العمل الرئيسية هي التدخلات المفاجئة والطلبات المتعارضة وإدارة الوقت وكمية العمل والمسؤولية عن الآخرين وسياسة المنظمة. أما المسببات التي كان تأثيرها متوسط فهي التعامل مع الحاسوب والعمل الإضافي ومقابلة الموظفين وتعينهم، وبينت الدراسة أن نسبة الإناث اللواتي تعرضن للضغط النفسي قد بلغ (55%) بينما بلغت النسبة بين الذكور (45%) ، وأشارت الدراسة إلى أن الوسائل التي استخدمها المدراء للتخفيف من الآثار السلبية لضغط العمل تتمثل في الراحة والنوم والتمارين الرياضية وممارسة الأنشطة الاجتماعية واستشارة الآخرين

- دراسة كلارك وسالي (Clark & Sally , 1996) بعنوان "Techno stress out?" هدفت الدراسة الى تحديد مسببات الشعور بضغط العمل لدى العاملين في المكتبات العامة الامريكية التي تعتمد استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير في أعمالها. وقد أجريت الدراسة باستخدام استبانة تم توزيعها على عينة من (500) مفردة يمثلون العاملين في مجتمع الدراسة. وبينت الدراسة ان ظاهرة الشعور بضغط العمل الناتج عن استخدام تكنولوجيا المعلومات في اتساع كبير ، كما تشير الى انه بالرغم من أن للتكنولوجيا فوائد كبرى الا أن هناك آثاراً سلبية تصاحب استخدامها مما يتطلب البحث في تلك الظاهرة لتحقيق الاستفادة القصوى بأقل انعكاسات سلبية على العاملين. كما أشارت أيضاً إلى أن الشعور بضغط العمل لا ينتج عن التكنولوجيا في حد ذاتها، إنما يعود بدرجة كبيرة الى عدم فاعلية إدارة التغيير عند إدخال تلك التكنولوجيا، حيث أن العاملين يقاومون التأثير السلبي لتلك التكنولوجيا على الأجواء الإجتماعية

التي يعيشونها، حيث تفقدهم فرصة التفاعل مع المتعاملين والمراجعين بشكل مباشر ، إضافةً إلى خشيتهم من تأثيرها السلبي على استقرارهم الوظيفي بسبب إلغاء بعض الوظائف وبالتالي إمكانية الإستغناء عن بعضهم.

وخلصت الدراسة إلى أن فاعلية إدارة التغيير عند إدخال التكنولوجيا في العمل لها أثر كبير في خفض الشعور بضغط العمل لدى العاملين، لأن مسبباته في جزء رئيس منها تعود الى مقاومة التغيير المتمثل بإدخال التكنولوجيا في العمل وليس إلى التكنولوجيا بحد ذاتها.

- دراسة ميريت وسشاوبرويك (Merritt & Schaubroeck , 1997) بعنوان

"The Effect of Job Control on Coping with Work Stressors" هدفت إلى اختبار العلاقة بين المقدرة الذاتية للموظف على السيطرة على عمله ومقدرته على التعايش والتكيف مع المواقف الضاغطة داخل بيئة العمل، وهدفت أيضا إلى تحديد العلاقة بين زيادة متطلبات الوظيفة والإصابة بضغط الدم الشرياني. وتكونت عينة الدراسة من (423) موظفا. وكانت أهم نتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة إلى أن هنالك فروقا ذات دلالة إحصائية بين زيادة متطلبات العمل، والإصابة بارتفاع او انخفاض ضغط الدم تعزى للجنس، حيث وجد أن الذكور أكثر نسبة للإصابة بهذا المرض حيث تضعفت مقدرتهم الذاتية على مواجهة ومعايشة المواقف الضاغطة الناتجة عن زيادة متطلبات العمل.

- دراسة شوسمير وفرانكس (Chusmir & Franks, 1998) بعنوان

" **Stress and the Women Manager** " هدفت الدراسة الى معرفة مسببات ضغط العمل لدى المرأة في بيئة العمل الأمريكية، كما هدفت أيضا إلى معرفة ما إذا كان هناك اختلاف في مسببات ضغط العمل بين الرجال والنساء في بيئة العمل الأمريكية. وشملت الدراسة عدة قطاعات باستخدام استبانة تم توزيعها لهذه الغاية، إضافة الى مقابلات شخصية ، وكان عدد من شملتهم الدراسة حوالي (2000) امرأة في مختلف القطاعات. وتم تحليل البيانات والمعلومات التي تم الحصول عليها باستخدام اساليب الاحصاء الوصفي المتمثلة بمقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت. وتوصلت الدراسة إلى أن مسببات الشعور بضغط العمل لدى المرأة في بيئة العمل الأمريكية تتمثل في الآتي : تحمل أعباء وظيفية كبيرة ، ومحدودية الوقت، ومشكلات مع المحيطين في بيئة العمل، إضافة إلى الأعباء الخارجية التي تتسحب عليها في بيئة العمل مثل رعاية الأطفال والالتزامات الأسرية. وبينت الدراسة أن المرأة أكثر تأثراً بضغط العمل مقارنة بالرجال في بيئة العمل الأمريكية، نظرا لمحدودية قدرتها على التحمل ، إضافة إلى الأعباء العائلية.

- دراسة مورين (Maureen , 1999) بعنوان

" **The Effect of Chronic Exposure to Stress on Intensive Care Nurse** " أجريت

الدراسة على عينة من الممرضين والممرضات العاملين في قسم العناية الحثيثة في مستشفيات شمال كاليفورنيا بلغ عددهم (400) ممرض وممرضة من خلال استبانة وزعت عليهم بهدف معرفة مسببات ضغط العمل عليهم والآثار المترتبة على ذلك، وأيضاً معرفة الإستراتيجيات التي يتبعونها للتكيف مع مسبباته. وتوصلت الدراسة إلى أن أهم مسببات ضغط العمل تتمثل في: عبء العمل الناتج عن نقص الكادر الوظيفي، والشعور بالاعتراب الوظيفي، وتحمل درجة عالية من المسؤولية؛ بحسب

ورودها. أما الآثار المترتبة عن التعرض المستمر لضغط العمل فتتمثل في الإحباط، والمزاج الحاد، والشعور بعدم القدرة على الإستمرار بنفس مستوى الأداء. وتقترح الدراسة عدة طرق للتخفيف من ضغوط العمل تتمثل في محاولة خلق قناعات بأن العمل ذو معنى وقيمة عالية، والإحساس بقيمة الإنجاز، والتركيز على حل المشكلات دون الإقتصار على التفكير بها فقط

- دراسة (Michailidis and Elwak 2002) بعنوان (Factors Contributing to Occupational Stress Experienced by Individuals Employed in the fast food industry). والتي هدفت إلى التعرف على العوامل المسببة لضغوط العمل التي تتعرض لها العاملون في قطاع الصناعات الغذائية وعلاقة هذه الضغوط بمتغير العمر ومتغير الوظيفة (من حيث كونها إدارية أو غير إدارية) حيث أخذت عينة عشوائية من (80) موظف عامل موزعين على عدة مطاعم في قبرص وخلصت الدراسة إلى وجود فروق في مصادر ضغوط العمل بين الذكور وإناث وبين الإداريين وغير الإداريين ففي حين كانت أكثر المصادر ففي حين كانت أكثر المصادر المسببة لضغوط العمل لدى الإناث هي المناخ التنظيمي وكانت لدى الذكور التداخل بين العمل والمنزل وكانت أكثر المصادر المسببة للضغوط عند الإداريين هو دور توقعات العامل في المؤسسة بينما عند غير الإداريين المناخ التنظيمي .

- دراسة (Michailidis and Georgiou , 2003) بعنوان (Employee Occupational Stress in Banking) والتي هدفت إلى التعرف على طبيعة ضغوط العمل التي تواجه العاملين في البنوك حيث أجريت الدراسة على عينة عشوائية من (60) عامل من مختلف البنوك وتم جمع البيانات باستخدام مقياس ضغوط العمل (Occupational) وخلصت الدراسة إلى أن شعور العامل بالرضاء أو عدمه تجاه عمله يؤثر بدرجة كبيرة على المستوي الضغط كما أن المستوى التعليمي قللت الضغوط كما أن الضغوط لديهم حيث يسلوك الفرد أكثر ايجابية في التعامل مع أمور الحياة تقل لديه ضغوط العمل.

(12-2) ما يميز هذه الدراسة عن غيرها:

ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات المحلية، انها أُجريت على قطاع الفنادق فئة الخمسة نجوم على مستوى المملكة الأردنية الهاشمية، و إشتملت العينة على فنادق الخمسة نجوم في عمان كلها (12 فندق) ، وحيث لاحظ الباحث أن الدراسات السابقة تناولت موضوع ضغوط العمل و أثره على الأداء ولكن كانت في قطاعات أخرى، و بحسب علم الباحث أن هذه الدراسة هي الأولى التي تدرس أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في القطاع الفندق في الأردن.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

- | | |
|-----|--------------------------------------|
| 1-3 | منهج البحث المستخدم |
| 2-3 | مجتمع وعينة الدراسة |
| 3-3 | متغيرات و اداة الدراسة المستخدمة |
| 4-3 | إجراءات الدراسة |
| 5-3 | التصميم الاحصائي المستخدم في الدراسة |

الطريقة والإجراءات :

(1-3) منهج البحث المستخدم:

إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف مشكلة الدراسة و من ثم تحليلها للوصول الى النتائج، و من ثم الإستنتاجات و بعدها وضع التوصيات للدراسة،و تتألف الدراسة من جزئين: جزء نظري غطى الباحث فيه الافكار العلمية العامة و النظريات الادارية المتعلقة باداء العاملين و العوامل التي تؤثر عليه من وجهة نظر العديد من الباحثين ، و جزء ميداني يتمثل في دراسة ميدانية فنادق الخمسة نجوم في عمان ، حاول الباحث من خلالها استكشاف طبيعة العلاقة بين عبء العمل و نظام الاجور والمكافآت و الهيكل التنظيمي و بيئة العمل و علاقتها مع الاداء لدى العاملين في تلك الفنادق. وقد عولجت البيانات بإستخدام أساليب الإحصاء الوصفي، و حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) بواسطة الحاسوب.

(2-3) مجتمع وعينة الدراسة:

تم استهداف الفنادق كاملة و المتمثلة في 12 فندق مذكورة اسماؤها و عدد العاملين فيها في الملحق في الجدول رقم (1)، إذ كان عدد العاملين (2400) و تم أخذ عينة مقدارها (240) استبانة وزعت على العاملين بواقع (10%) من عدد العاملين في كل فندق ، و رفض أحد الفنادق التعاون مما أدى الى استبعاد العاملين فيه و عددهم (22) فرداً ، تم التوزيع بواسطة المدراء بطريقة العينة العشوائية المنتظمة، تم إستعادة (197) استبانة من الفنادق وقف الجدول التالي للتحليل و الجدول رقم (1) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الفنادق المشمولة في الدراسة :

جدول (1)

توزيع عينة الدراسة وفقا للفئات المشمولة بالدراسة

الرقم	الفندق	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المستردة	%
1	Marriott Amman	19	18	95
2	Le Meridien	18	17	95
3	Le Royal Amman	19	19	100
4	The Regency Palace	19	19	100
5	Grand Hyatt	19	18	95
6	Sheraton Amman	22	20	90
7	Land Mark Hotel	15	14	95
8	Kempinski	15	14	95
9	Jordan Intercontinental	25	21	85
10	Holiday Inn	24	18	75
11	Crowne Plaza	23	19	85
12	Four Seasons	22
	المجموع	240	197	%82

يوضح الجدول رقم (1) ان حجم الاستبانات المعادة يساوي (82%) من العينة و أن هذه النسبة مقبولة لغايات التحليل، علما بان كافة الاستبانات المستردة كانت صالحة للتحليل و لم يتم إستبعاد أي استبانة.

- من جانب آخر تم تصنيف أفراد العينة وفقا للعوامل التالية:

الجنس والحالة الاجتماعية والعمر والمستوى التعليمي ، و سنوات الخبرة، كما هي في الجدول

رقم (2) في الصفحة التالية:

جدول رقم (2)

توزيع عينة الدراسة وفقا للعوامل الديموغرافية

الرقم	العوامل الديموغرافية	عدد	%
.1	الجنس		
	ذكر	124	62.9
	انثى	73	37.1
	المجموع	197	100
.2	الحالة الاجتماعية		
	متزوج	100	50.8
	اعزب	93	47.2
	اخرى	4	2.00
	المجموع	197	
.3	العمر		
	اقل من 25 سنة	54	27.4
	26-35 سنة	93	47.2
	36-45 سنة	42	21.3
	46 سنة فأكثر	8	4.1
	المجموع	197	100
.4	المستوى التعليمي		
	الثانوية	57	28.9
	دبلوم متوسط	44	22.3
	بكالوريوس	94	47.7
	دراسات عليا	2	1.00
	المجموع	197	100
.5	سنوات الخبرة		
	5 سنوات او اقل	94	47.7
	6-10 سنوات	61	31.00
	11-15 سنة	23	11.7
	15 سنة فأكثر	19	9.6
	المجموع	197	100

(3-3) متغيرات وأداة الدراسة المستخدمة:

أما الأداة المستخدمة في جمع المعلومات اللازمة للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها ، فقد تمثلت في استبانته، وقد تم تطويرها من خلال الدراسات و الادبيات السابقة، تضمنت جزئين في الجزء الاول تم تغطية المتغيرات الديموغرافية للعينة و في الجزء الثاني و المتكون من (34) سؤالاً تم تغطية متغيرات الدراسة و ابعادها كالتالي :

❖ اول المتغيرات المستقلة، وتتمثل في مسببات ضغوط العمل وهي:

- المتغير الأول؛ ويتمثل في عبئ العمل، و قد تم قياسه بالفقرات من (1-7) .
- المتغير الثاني و يتمثل في الاجور و المكافآت، و قد تم قياسه بالفقرات من (8-13).
- المتغير الثالث؛ و يتمثل في الهيكل التنظيمي، و قد تم قياسه بالفقرات من (14-20).
- المتغير الرابع؛ ويتمثل في بيئة العمل، و قد تم قياسه بالفقرات من (21-26).

❖ اما المتغير التابع فقد تمثل في الاداء، و قد تم قياسه بالفقرات من (27-34)

(4-3) إجراءات الدراسة:

لقد تم توزيع الإستبانة عن طريق مدراء الموارد البشرية في كل فندق، وقد تم إستلامها بواسطة المدراء ايضاً، وقد طلب من أفراد عينة الدراسة الإجابة على الأسئلة المطروحة في الاستبانة، وفقاً لمقياس (ليكرت) خماسي الدرجات ؛ وهي كما يلي حسب أوزانها النسبية في تحديد الأهمية النسبية لدور كل متغير من المتغيرات الرئيسية في توفير شروط ومتطلبات

الحاكمية المؤسسية

5	وزنه النسبي	وافق بشدة
4	وزنه النسبي	وافق
3	وزنه النسبي	وافق بدرجة متوسطة
2	وزنه النسبي	لا اوافق
1	وزنه النسبي	لا اوافق بشدة

(5-3) التصميم الاحصائي المستخدم في الدراسة:

وقد استخدم الباحث في تحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها الأساليب الإحصائية التالية:

1. اختبار (كرونباخ الفا)؛ للتحقق من مصداقية أداة الدراسة .
2. اختبار (كولمنغروف - سميرنوف) (Kolmingrov – smirnov) ؛ لاستكشاف ما إذا كانت إجابات العينة على أسئلة الاستبانة تحقق شروط التوزيع الطبيعي .
3. الوسط الحسابي ؛ كمرجعية أو معيار لقياس الوزن النسبي أو درجة الموافقة النسبية لمضمون كل فقرة من الفقرات المشمولة في أسئلة الدراسة .

4. الانحراف المعياري؛ كمؤشر لقياس مدى الاتساق المتوفر بين إجابات عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات لاستبانة .

5. حيث أن إجابات عينة الدراسة لا توفر شروط ومتطلبات التوزيع الطبيعي استخدم الباحث نوعين من الأساليب الإحصائية اللامعلمية هي :

- استخدم الباحث (سبيرمان) Spearman's test لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى في فروعها الرابع .
- اختبار (كروسكال واليس) Kruskal Wallis Test ؛ و (مان ويتني) Mann-Whitney Test لاختبار الفرضيات الفرعية في الفرضية الرئيسية الثانية .

الفصل الرابع
مناقشة نتائج التحليل الإحصائي وإختبار الفرضيات

1-4 تحليل بيانات الدراسة

2-4 اختبار فرضيات الدراسة

(1-4) تحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على أسئلتها وصولاً لاختبار الفرضيات المبنية على تلك الأسئلة، قسم الباحث هذا الفصل إلى جزئين رئيسيين . الجزء الأول؛ خصص لتحليل البيانات المستخلصة من أداة الدراسة بقصد استخلاص النتائج. في حين خصص الجزء الثاني؛ لاختبار الفرضيات.

أولاً: تحليل بيانات الدراسة:

يشمل هذا الجزء على ما يلي :

- أ- اختبار مصداقية أداة الدراسة واستكشاف مدى ملائمة فقراتها لشروط التوزيع الطبيعي.
- ب- تحليل المعلومات الخاصة بالعوامل الديموغرافية لعينة الدراسة .
- ت- تقييم الوزن النسبي (الأهمية النسبية) لدور كل متغير من المتغيرات الرئيسية المستقلة الأربع في التأثير على المتغير التابع وهو اداء العاملين في فنادق فئة الخمسة نجوم في عمان.

تحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها

أ- اختبار مصداقية أداة الدراسة واستكشاف مدى ملائمة لشروط التوزيع الطبيعي ، ثم إخضاع فقرات استبانة الدراسة لاختبار كرونباخ ألفا فكانت قيمة (ألفا) لهذا الاختبار (0.84) ، ووفقا ل (Sekaran,2002) تتمتع أداة الدراسة بمصداقية عالية نسبيا . وبإخضاع تلك الفقرات لاختبار (Kolmogorov – smirnov) الموضح في الملحق صفحة (122) ؛ كشف الاختبار عن أن إجابات عينة الدراسة لم تتوزع توزيعا طبيعيا.

ب- تحليل المعلومات الخاصة بالعوامل الديموغرافية لعينة الدراسة تكشف بيانات الجدول رقم (2) حول تشكيلة عينة الدراسة من زاوية الجنس و الحالة الاجتماعية و العمر والمستوى التعليمي ، وعدد سنوات الخبرة ما يلي :

- أن ما يعادل (62%) من العاملين في تلك الفنادق هم من الذكور و ان (50%) من العاملين هم متزوجون، كما بين استجاباتهم ان (47.2%) منهم تتراوح اعمارهم بين (26-35) سنة ، وفيما يتعلق بالمستوى التعليمي فقد اشار الجدول الى ان (47.7%) منهم هم من حملة البكالوريوس كما اشار الى ان (47.7%) منهم تقل خبرتهم العملية عن 5 سنوات.

وعليه فان المؤشرات أعلاه توفر دليلاً أولياً لمصداقية الإجابات التي قدمتها عينة الدراسة وتأثير المتغيرات الاربعة المستقلة على اداء العاملين في الفنادق فئة الخمس نجوم في عمان.

ج- التقييم النسبي لكل من المتغيرات الرئيسية المستقلة الأربعة في التأثير على المتغير التابع وهو الاداء، و قد استخدم الباحث في هذا التقييم الأوساط الحسابية لل فقرات المشمولة في السؤال الخاص بكل متغير من المتغيرات الأربعة الرئيسية وذلك بموجب المقياس النسبي التالي للأهمية النسبية .

موافق بشدة	من 4.5 – 5
موافق	من 3.5 – أقل من 4.5
أوافق بدرجة متوسطة	من 3 – أقل من 3.5
غير موافق	من 2 – أقل من 3
لا أوافق بشدة	من أقل من 2

حيث أن مدى الوسط الحسابي لمستوى التأثير على الأداء من (1-2.4) دالاً على مستوى متدن، ومن (2.5-3.4) دالاً على مستوى متوسط، ومن (3.5-5) دالاً على مستوى مرتفع.

(1) تقييم متغير عبئ العمل في الفقرات من (1-7) و كانت نتائج الاستجابات كما هي

موضحى في الجدول (3)

جدول رقم (3)

تقييم ابعاد عبئ العمل من وجهة نظر المستجيبين على اداة الدراسة.

الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	
موافق	0.99	3.88	توكل لي اعمال كثيرة تتطلب الانجاز في نفس الوقت	1
موافق نوعا ما	1.00	3.13	ان وقت الدوام الرسمي لا يكفي لانهاء العمل المطلوب	2
غير موافق	0.90	2.99	اتلقى تعليمات متعارضة من اكثر من مسؤول	3
موافق نوعا ما	0.92	3.04	تعقد اجتماعات كثيرة اثناء العمل الرسمي	4
غير موافق	0.71	2.60	افتقد للخبرة المطلوبة لتنفيذ المهام الموكلة لي	5
غير موافق	0.84	2.91	اكلف بمهام خارج نطاق عملي وعلى حساب وقت عملي الرسمي	6
موافق نوعا ما	0.99	3.16	اشعر بالملل بسبب تكرار نفس المهام في عملي وعدم تحديدها	7
غير موافق	0.70	2.87	عبئ العمل	

بمطالعة بيانات الجدول رقم (3) أعلاه يتضح ما يلي :

- ان المتوسطات الحسابية للفقرات تراوحت بين (3.88) في اعلى قيمة و (2.6) في ادنى قيمة لها.

- يدل الوسط الحسابي للفقرات جميعها كوحدة واحدة وهو (2.87) على ان افراد العينة بالمجمل اعتبروا ان الأعمال التي توكل إليهم لا تشكل عبئاً عليهم، بمعنى أنها لا تشكل ضغطاً، و من خلال ملاحظة القيم المرتفعة نوعاً ما في قيم الانحراف المعياري نجد نجد ان افراد العينة لم يتفقوا على ان المهام التي توكل اليهم في كمها و تنوعها تشكل عبئاً للعمل.

(2) تقييم متغير الاجور و المكافآت في الفقرات من (7-1) و كانت نتائج الاستجابات كما هي موضحة في الجدول (4) :

جدول رقم (4)

تقييم أبعاد الاجور و المكافآت من وجهة نظر المستجيبين لأداة الدراسة

الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	
موافق	1.06	3.54	ان الراتب لا يتناسب مع طبيعة العمل الذي اقوم به	8
موافق	1.03	3.89	يعتبر الراتب متدني مع الوضع الاقتصادي السائد	9
موافق نوعا ما	0.94	3.08	يتم توزيع نقاط الحوافز مع نهاية الشهر حسب الكفاءة	10
موافق نوعا ما	0.93	3.12	تتناسب العلاوات والامتيازات مع الجهد المبذول	11
موافق نوعا ما	0.78	3.04	يعتبر الاجر المدفوع للعمل الاضافي مناسبا	12
موافق نوعا ما	0.82	3.13	تقدم الادارة امتيازات وحوافز لاصحاب الافكار الجديدة	13
موافق نوعا ما	0.60	3.06	الأجور و المكافآت	

توضح بيانات الجدول رقم (4) ما يلي:

- ان المتوسطات الحسابية كانت مرتفعة نوعا ما و كان تتراوح بين (3.89) في اكبر قيمة لها و بين (3.04) في ادنى قيمة لها .
- من خلال مطالعة متوسطات الاستجابات الحسابية على الفقرات من (8-13) و المتعلقة بالاجور و المكافآت نجد ان مجمل متوسطات الاستجابات هي مرتفعة نوعا ما وهذا يعطي مؤشرا الى ان افراد العينة يقيمون

الاجور و المكافآت بطريقة ايجابية و مرتبطة بالجهد المبذول ، أي أنهم لا يشعرون بأن الأجور و المكافآت لا تشكل ضغطاً عليهم، و عند احتساب الوسط الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات الستة كاملة و الذي يساوي (3.06) نجد انافاد العينة يعتبرون ان الاجور و المكافآت تتناسب والجهد المبذول في العمل، تتوفر المعلومات التالية في الجدول رقم (4)

(3) تقييم بعد الهيكل التنظيمي في فنادق فئة الخمس نجوم من و جهة نظر العاملين في تلك الفنادق و مدى موافقتهم النسبية على شكل الهيكل التنظيمي في طبيعة العمل الموكل لهم و حجمه و خلق بيئة عمل تتسم بتواجد واضح للقيود الرسمية، إن الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات الستة المشمولة في الجزء الثاني من أسئلة الاستبانة تتوفر في الجدول رقم (5):

جدول رقم (5)

تقييم ابعاد الهيكل التنظيمي من وجهة نظر المستجيبين لأداة الدراسة

الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	
موافق نوعا ما	0.92	3.05	ان المركزية المتبعة في العمل تحد من قدرتي على الاداء	14
موافق نوعا ما	0.93	3.01	الواجبات الملقاة على عاتقي اكبر من الصلاحيات الموكلة لي	15
موافق نوعا ما	0.90	3.22	هنالك الكثير من الاجراءات والقيود الرسمية في الهيكل التنظيمي	16
غير موافق	0.83	2.83	نظام الاتصال بيني وبين رؤسائي ضعيف	17
موافق	0.88	3.56	ان اجراءات العمل واضحة بشكل كافي	18
موافق	0.89	3.58	اعتقد ان السلطات الممنوحة لي واضحة	19
موافق نوعا ما	0.99	3.05	هنالك ضعف في التنسيق بين الافراد في الوحدات الادارية	20
موافق نوعا ما	0.52	3.04	الهيكل التنظيمي	

توضح بيانات الجدول رقم (5) ما يلي:

- ان المتوسطات الحسابية كانت متوسطة نوعا ما و كان تتراوح بين (3.58) في اكبر قيمة لها و بين (2.83) في ادنى قيمة لها .
- من خلال مطالعة متوسطات الاستجابات الحسابية على الفقرات من

(14-20) و المتعلقة بالهيكل التنظيمي نجد ان مجمل متوسطات الاستجابات هي متوسطة وهذا يعطي مؤشرا الى ان افراد العينة يعتبرون ان شكل الهيكل التنظيمي في فنادق الخمسة نجوم له اثر واضح على طريقة اداء المهام الموكولة لهم، أي أن الهيكل التنظيمي المتبع يشكل ضغطاً عليهم و عند احتساب الوسط الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات السبع كاملة و الذي يساوي (3.04) نجد ان افراد العينة يعتبرون ان شكل الهيكل التنظيمي يتميز بالمركزية و الوضوح في توزيع السلطة و الخضوع نوعا ما للقيود الرسمية تبعا للهيكل .

4) تقييم متغير بيئة العمل في فنادق فئة الخمسة نجوم من وجهة نظر العاملين في تلك الفنادق و مدى موافقتهم النسبية على دور بيئة العمل الموكل لهم و حجمه و خلق بيئة عمل تتسم بتواجد واضح للقيود الرسمية، الأوساط الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات الست المشمولة في الجزء الثاني من أسئلة الاستبانة تتوفر في الجدول رقم (6):

جدول رقم (6)

تقييم ابعاد بيئة العمل من وجهة نظر المستجيبين لأداة الدراسة

الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	
موافق	0.85	3.96	يزدحم مكان العمل بالمراجعين والعملاء	21
موافق	0.88	3.88	تتوفر التكنولوجيا الحديثة في العمل	22
موافق	0.85	3.97	التجهيزات المكتبية تتناسب مع طبيعة عملي	23
موافق	0.87	3.82	موقع مكنتي يتناسب مع الوظيفة التي اقوم بها	24
موافق	0.81	3.77	المسافات بين الاقسام في الفندق طويلة	25
موافق	0.84	3.67	كثرة المكالمات والاستفسارات تعيق عملي	26
موافق	0.88	3.62	بيئة العمل	

توضح بيانات الجدول رقم (6) ما يلي:

- ان المتوسطات الحسابية كانت مرتفعة نوعا ما و كان تتراوح بين (3.97) في اكبر قيمة لها و بين (3.62) في ادنى قيمة لها .
- من خلال مطالعة متوسطات الاستجابات الحسابية على الفقرات من(21-26) و المتعلقة ببيئة العمل نجد ان مجمل متوسطات الاستجابات هي مرتفعة وهذا يعطي مؤشرا الى ان افراد العينة يتأثرون بشكل كبير ببيئة العمل في فنادق الخمسة نجوم مما له اثر واضح على طريقة اداء المهام الموكولة لهم ،ثم و عند احتساب الوسط الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات كاملة و الذي يساوي (3.62) نجد ان افراد العينة يعتبرون ان بيئة العمل تشكل عيباً عليهم لعدم توفر الإمكانيات التي تسهل العمل لهم.

كذلك ومن خلال نظرة متفحصة للأوساط الحسابية للفقرات المشمولة في الجداول الخاصة لكل متغير من هذه المتغيرات على حده ، يتضح أن المتوسطات الحسابية كانت متدنية لعبء العمل، فيما كان المتوسطات الحسابية لبيئة العمل مرتفعة نسبيا مع الأبعاد الأخرى.

الجدول رقم (7) يبين المتوسطات الحسابية للأبعاد مجتمعة:

الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الأبعاد
غير موافق	0.70	2.87	عبئ العمل
موافق نوعا ما	0.60	3.06	المكافآت و الأجور
موافق نوعا ما	0.52	3.04	الهيكل التنظيمي
موافق	0.88	3.62	بيئة العمل

من خلال مطالعة الجدول رقم (7) السابق نجد ان المتوسطات الحسابية في ابعاد المتغير المستقل تراوحت بين (3.62) في بعد بيئة العمل و(2.87) في بعد عبئ العمل مما يشير الى ان افراد العينة يعتبرون ان عبئ العمل ليس له ارتباط بتقييم الاداء من وجهة نظر العاملين .

(5) تقييم متغير الاداء و هو المتغير التابع في هذه الدراسة في فنادق فئة الخمسة نجوم من وجهة نظر العاملين في تلك الفنادق و مدى موافقتهم النسبية على اعتبار ان

ادائهم هو اداء متميز و الجدول التالي يبين استجابة العاملين في فنادق الخمسة نجوم في عمان لهذا المتغير من خلال السؤال عنها في الفقرات التالية:

جدول رقم (8)

تقييم المتغير التابع (الاداء) من وجهة نظر المستجيبين لأداة الدراسة

الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي		
موافق	0.85	3.96	احرص باستمرار على استغلال وقت العمل	27
موافق	0.88	3.88	لدي استعداد والرغبة للقيام باية مهام اضافية يتم تكليفي بها	28
موافق	0.85	3.97	اتطلع الى مسؤوليات جديدة اضافية الى مهمي الحالية	29
موافق	0.87	3.82	انجز في العادة عملا يفوق توقعات رؤسائي	30
موافق	0.81	3.77	ارى ان معدل اخطائي في العمل محدودة مقارنة بزملائي	31
موافق	0.84	3.67	سبق لي ان تقدمت بافكار ومقترحات كانت مفيدة في تطوير ادائي	32
موافق	0.88	3.62	يتم تكليفي في كثير من الحالات بمهام اضافية ذات اهمية خاصة	33
موافق	0.84	4.18	اتواصل مع زملائي واعمل معهم بروح الفريق	34
موافق	0.66	3.81	الاداء	

بمطالعة بيانات الجدول رقم (8) يتضح ما يلي:

ان المتوسطات الحسابية كانت مرتفعة نوعا ما و كان تتراوح بين (4.18) في اكبر قيمة لها و بين (3.67) في ادنى قيمة لها .

من خلال مطالعة متوسطات الاستجابات الحسابية على الفقرات من (27-34) و المتعلقة بقياس بعد الاداء نجد ان مجمل متوسطات الاستجابات هي مرتفعة نوعا ما وهذا يعطي مؤشرا الى ان أداء افراد العينة إعتبروا أدائهم متميزا وفقاً للفقرات السابقة و التي تضمنت استغلال الوقت و الرغبة بالقيام بمهام اضافية و الانجاز الذي يفوق توقعات المسؤولين عن العاملين ،ثم وعند احتساب الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات الثماني كاملة و الذي يساوي(3.81) نجد ان افراد العينة يعتبرون ان اداءهم لمهامهم هو ممتاز والقيمة المتدنية للانحراف المعياري تعطي مؤشرا الى ان افراد العينة متففين على تميز ادائهم في عملهم، تتوفر المعلومات التالية في الجدول رقم (8) .

(2-4) اختبار فرضيات الدراسة :

في اختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية ونظرا لعدم توزع الاستجابات توزيعا طبيعيا، استخدم الباحث الاختبارات الاحصائية اللامعلمية التالية :

1. اختبار (spearman's Test) لإختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة في

الفرضية الرئيسية الاولى.

2. اختبار (Kruskal Wallis Test)، و اختبار (Mann Whitney) ؛

لاختبار الفرضيات الفرعية في الفرضية الرئيسية الثانية .

وكانت النتائج على النحو المتوضح في الجداول التالية :

اولا اختبار الفرضية الرئيسية الاولى لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة

($0.05 \geq \alpha$) بين ضغوط العمل بأبعاده (عبء العمل، الأجرور والمكافآت، الهيكل التنظيمي،

بيئة العمل) وأداء العاملين

- اختبار الفرضيات الفرعية في الفرضية الرئيسية الأولى:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين عبء العمل وأداء العاملين.

جدول رقم (9)

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى (العلاقة سبيرمان) بين عبء العمل و الاداء

Correlations

		عبء العمل	الاداء
Spearman's rho	عبء العمل	1.000	-.045
	Correlation Coefficient		
	Sig. (2-tailed)	.	.531
	N	197	197
	الاداء	-.045	1.000
	Correlation Coefficient		
	Sig. (2-tailed)	.531	.
	N	197	197

تبين من نتائج اختبار العلاقة سبيرمان في الجدول رقم (9) انه لا توجد علاقة معنوية عند مستوى دلالة إحصائية $(0.05 \geq \alpha)$ بين عبء العمل و الاداء، حيث أن قيمة (.531) عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ غير دالة إحصائياً وعليه يتم قبول فرضية العدم، أي ان عبء العمل لا يؤثر على اداء العاملين في فنادق فئة الخمسة نجوم في عمان.

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين الأجور والمكافآت وأداء العاملين.

جدول رقم (10)

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى (العلاقة سبيرمان) بين الاجور و المكافآت والاداء

Correlations

		الاداء	المكافآت و الاجور
الاداء	Spearman's rho	1.000	.481
	Correlation Coefficient	.	.030
	Sig. (2-tailed)	197	197
	N	197	197
الاجور و المكافآت	Correlation Coefficient	.481	1.000
	Sig. (2-tailed)	.030	.
	N	197	197

تبين من نتائج اختبار العلاقة سبيرمان في الجدول رقم (10) انه توجد علاقة معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين الاجور و المكافآت والاداء، حيث أن قيمة (0.030) عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ دالة إحصائياً و عليه يتم رفض فرضية العدم و قبول الفرضية البديلة. أي ان المكافآت و الاجور تؤثر على اداء العاملين في فنادق فئة الخمسة نجوم في عمان.

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين الهيكل التنظيمي وأداء العاملين.

جدول رقم (11)

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى (العلاقة سبيرمان) بين الهيكل التنظيمي والاداء

Correlations

		الاداء	الهيكل التنظيمي
Spearman's rho	الاداء	Correlation Coefficient	1.000
		Sig. (2-tailed)	.022
		N	.762
الهيكل التنظيمي		Correlation Coefficient	1.000
		Sig. (2-tailed)	.762
		N	197

تبين من نتائج اختبار العلاقة سبيرمان في الجدول رقم (11) انه لا توجد علاقة معنوية عند مستوى دلالة احصائية ($0.05 \geq \alpha$) بين الهيكل التنظيمي و الاداء، حيث أن قيمة (.762) عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) غير دالة إحصائياً وعليه يتم قبول فرضية العدم أي ان الهيكل التنظيمي لا يؤثر على اداء العاملين في فنادق فئة الخمسة نجوم في عمان.

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين بيئة العمل وأداء العاملين.

جدول رقم (12)

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى (العلاقة سبيرمان) بين بيئة العمل والاداء

Correlations

			الاداء	بيئة العمل
Spearman's rho	الاداء	Correlation Coefficient	1.000	.924
		Sig. (2-tailed)	.	.010
		N	197	197
	بيئة العمل	Correlation Coefficient	.924	1.000
		Sig. (2-tailed)	.01	.
		N	197	197

تبين من نتائج اختبار العلاقة سبيرمان في الجدول رقم (12) انه توجد علاقة معنوية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين بيئة العمل و الاداء، حيث أن قيمة (0,010) عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ دالة إحصائياً و عليه يتم رفض فرضية العدم و قبول الفرضية البديلة. أي ان بيئة العمل تؤثر على اداء العاملين في فنادق فئة الخمسة نجوم في عمان.

- من خلال تفحص اختبار الفرضيات السابقة نجد ان:

الشكل رقم (13)

نتائج إختبار الفرضيات الفرعية الأربعة مجتمعة

نتيجة الاختبار	Sig	معامل ارتباط سبيرمان	العامل	
قبول العدمية	0.531	0.045	عبئ العمل	.1
رفض العدمية	0.030	0.481	الاجور و المكافآت	.2
قبول العدمية	0.762	0.022	الهيكل التنظيمي	.3
رفض العدمية	0.010	0.924	بيئة العمل	.4

ثانياً اختبار الفرضية الرئيسية العدمية الثانية: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند

مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين ضغوط العمل وأداء العاملين تبعا للخصائص الشخصية

(الجنس، الحالة الاجتماعية ، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة). ويتفرع عنها

الفرضيات التالية:

• اختبار الفرضيات الفرعية الخمس نصت هذه الفرضيات على ما يلي :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين ضغوط العمل وأداء العاملين تبعاً للجنس.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين ضغوط العمل وأداء العاملين تبعاً. الحالة الاجتماعية

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين ضغوط العمل وأداء العاملين تبعاً للعمر.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين ضغوط العمل وأداء العاملين تبعاً للمستوى التعليمي.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين ضغوط العمل وأداء العاملين تبعاً لعدد سنوات الخبرة

استخدم الباحث في اختبار الفرضيات الفرعية الخمس المشار إليها أعلاه اختبار – Kruskal

Wallis – Test و اختبار Mann- Whitney وعند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ فكانت

النتائج الموضحة في الجدول التالي :

اولا الفرضية الفرعية الاولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين ضغوط العمل وأداء العاملين تبعاً للجنس.

الجنس		N	Mean Ranks	Sum of Ranks
الأداء	ذكر	124	95.18	11802.50
	أنثى	73	105.49	7700.50
	Total	197		
			الأداء	
Mann-Whitney U			4052.500	
Wilcoxon W			11802.500	
Z			-1.229	
Asymp. Sig. (2-tailed)			.219	

جدول رقم (14)

نتائج اختبار (Mann-Whitney) بين أبعاد ضغوط العمل تعزى للجنس

تبين من نتائج اختبار (Mann-Whitney) في الجدول رقم (14) الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد ضغوط العمل تعزى للجنس، حيث أن قيمة (.219) عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) غير دالة إحصائياً، و عليه يتم قبول الفرضية البديلة و رفض الفرضية العدمية.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين ضغوط العمل وأداء العاملين تبعاً. الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية		N	Mean Ranks	Sum of Ranks
الأداء	متزوج	100	82.07	8207.50
	أعزب	97	113.05	10513.50
	Total	197		
			الأداء	
Mann-Whitney U			3157.500	
Wilcoxon W			8207.500	
Z			-3.860	
Asymp. Sig. (2-tailed)			.000	

جدول رقم (15)

نتائج اختبار (Mann-Whitney) بين أبعاد ضغوط العمل تعزى للحالة الاجتماعية

تبين من نتائج اختبار (Mann-Whitney) في الجدول رقم (15) الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد ضغوط العمل تعزى للحالة الاجتماعية، حيث أن قيمة (0.000) عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) غير دالة إحصائياً، و عليه يتم قبول الفرضية البديلة و رفض الفرضية العدمية.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين ضغوط العمل وأداء العاملين تبعاً للعمر.

العمر		N	Mean Ranks
الأداء	25 سنة أو أقل	54	101.46
	35-26 سنة	93	96.25
	45-36 سنة	42	99.08
	46 سنة فأكثر	8	113.88
Total		197	
		الأداء	
Chi-Square		.866	
df		3	
Asymp. Sig.		.834	

جدول رقم (16)

نتائج اختبار (Kruskal Wallis-Test) بين أبعاد ضغوط العمل تعزى للعمر

تبين من نتائج اختبار (Kruskal Wallis-Test) في الجدول رقم (16) الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد ضغوط العمل تعزى للعمر، حيث أن قيمة (.834) عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ غير دالة إحصائياً، و عليه يتم قبول الفرضية البديلة و رفض الفرضية العدمية.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين ضغوط العمل وأداء العاملين تبعاً للمستوى التعليمي.

المستوى التعليمي		N	Mean Ranks
الأداء	الثانوية	57	101.31
دبلوم متوسط		44	81.44
بكالوريوس		94	105.03
دراسات عليا		2	136.00
Total		197	
		الأداء	
Chi-Square		6.194	
df		3	
Asymp. Sig.		.103	

جدول رقم (17)

نتائج اختبار (Kruskal Wallis-Test) بين أبعاد ضغوط العمل تعزى للمستوى التعليمي

تبين من نتائج اختبار (Kruskal Wallis- Test) في الجدول رقم (17) الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد ضغوط العمل تعزى للمستوى التعليمي، حيث أن قيمة (.103) عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) غير دالة إحصائياً، و عليه يتم قبول الفرضية البديلة و رفض الفرضية العدمية.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين ضغوط العمل وأداء

العاملين تبعا لعدد سنوات الخبرة

سنوات الخبرة		N	Mean Ranks
الأداء	5 سنوات او اقل	94	102.36
	6-10 سنوات	61	92.74
	11-15 سنة	23	94.37
	15 سنة فاكثر	19	108.11
Total		197	
		الأداء	
Chi-Square		1.707	
df		3	
Asymp. Sig.		.635	

جدول رقم (18)

نتائج اختبار (Kruskal Wallis-Test) بين أبعاد ضغوط العمل تعزى لعدد سنوات الخبرة

تبين من نتائج اختبار (Kruskal Wallis-Test) في الجدول رقم (18) الى عدم وجود

فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد ضغوط العمل تعزى لعدد سنوات الخبرة، حيث أن قيمة

(.635) عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) غير دالة إحصائياً، و عليه يتم قبول الفرضية البديلة

و رفض الفرضية العدمية.

جدول رقم (19)

نتائج اختبار الفرضيات الفرعية الاولى و الثانية بموجب اختبار Mann-

Whitney

نتيجة الاختبار	Sig	Z	العامل	
قبول العدمية	0.21	4025.50	للجنس	.1
رفض البديلة	0.00	3175.50	الحالة الاجتماعية	.2

وفقا لقاعدة القرار الخاصة بهذا الاختبار والتي تنص على "رفض فرضية العدم (H_0) عندما تكون متجه Z المحسوبة اكبر من أو تساوي قيمة (Z) الجدولية . أو إذا كانت قيمة الدلالة (Sig) المحسوبة اقل من أو تساوي قيمة الدلالة المرجعية ممثلة بمستوى معنوية الاختبار يمكن الاستنتاج ما يلي :

1. يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى h_{01} وهذا يعني انه لا توجد فروقات معنوية ذات

دلالة إحصائية بين بين اداء العاملين في فنادق فئة الخمسة نجوم تبعا للجنس.

2. يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية h_{02} وهذا يعني انه توجد فروقات معنوية ذات

دلالة إحصائية بين بين اداء العاملين في فنادق فئة الخمسة نجوم تبعا لحالة

الاجتماعية.

جدول رقم (20)

نتائج اختبار الفرضيات الفرعية الاولى و الثانية بموجب اختبار Kruskal-

wallis test

نتيجة الاختبار	Sig	درجات الحرية	Chi-square	العامل	
قبول العدمية	0.84	3	0.86	العمر	.1
قبول العدمية	0.10	3	6.19	المستوى التعليمي	.2
قبول العدمية	0.63	3	1.70	سنوات الخبرة	.3

وفقا لقاعدة القرار الخاصة بهذا الاختبار والتي تنص على "رفض فرضية العدم (H_0) عندما تكون متجه K^2 المحسوبة اكبر من أو تساوي قيمة (K^2) الجدولية . أو إذا كانت قيمة الدلالة (Sig) المحسوبة اقل من أو تساوي قيمة الدلالة المرجعية ممثلة بمستوى معنوية الاختبار" يمكن الاستنتاج ما يلي :

1. يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة h_{03} وهذا يعني انه لا توجد فروقات معنوية ذات

دلالة إحصائية بين بين اداء العاملين في فنادق فئة الخمسة تبعا للعمر .

2. . يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة h_{04} وهذا يعني انه لا توجد فروقات معنوية

ذات دلالة إحصائية بين بين اداء العاملين في فنادق فئة الخمسة نجوم تبعا للمستوى

التعليمي .

3. يتم قبول الفرضية الفرعية الخامسة h_{05} وهذا يعني انه لا توجد فروقات معنوية

ذات دلالة إحصائية بين بين اداء العاملين في فنادق فئة الخمسة نجوم تبعا لسنوات

الخبرة .

الفصل الخامس: مناقشة الإستنتاجات و التوصيات

إستنتاجات الدراسة 1-5

التوصيات 2-5

(1-5) الإستنتاجات :

من خلال مراجعة الاختبارات في الفصل السابق نجد عند اختبار الفرضية العدمية الرئيسية الاولى و في فروعها الاربعة باستخدام الاختبار اللامعلمي (spearman's Test) و درجة الدلالة الاحصائية مايلي :

1. ان عبئ العمل لا يؤثر على اداء العاملين في فنادق فئة الخمسة نجوم في عمان.
2. المكافآت و الاجور تؤثر على اداء العاملين في فنادق فئة الخمسة نجوم في عمان.
3. الهيكل التنظيمي لا يؤثر على اداء العاملين في فنادق فئة الخمسة نجوم في عمان.
4. ان بيئة العمل تؤثر على اداء العاملين في فنادق فئة الخمسة نجوم في عمان.

و عند اختبار الفرضية العدمية الثانية في فروعها الخمسة تبين انه وفقا لقاعدة القرار الخاصة باختبار (Mann-Whitney) يمكن الاستنتاج ما يلي :

5. ان الجنس لا يؤثر على اداء العاملين في فنادق فئة الخمسة نجوم في عمان.

6. ان الحالة الإجتماعية تؤثر على اداء العاملين في فنادق فئة الخمسة نجوم في عمان.

اما فيما يتعلق بالفرضية العدمية الفرعية الثالثة و الرابعة و الخامسة فكانت النتائج وفقا لقاعدة القرار الخاصة باختبار (Kruskal Wallis-Test) يمكن الاستنتاج ما يلي:

7. ان العمر لا يؤثر على اداء العاملين في فنادق فئة الخمسة نجوم في عمان.

8. ان المستوى التعليمي لا يؤثر على اداء العاملين في فنادق فئة الخمسة نجوم في عمان.

9. ان عدد سنوات الخبرة لا تؤثر على اداء العاملين في فنادق فئة الخمسة نجوم في عمان.

نستنتج مما سبق نجد ان عبئ العمل و الهيكل التنظيمي لا يعتبران مؤثراً معنوياً في اداء العاملين في فنادق فئة الخمسة نجوم في عمان و انه لا يوجد فروق في الاداء تعزى للجنس و العمر و المستوى التعليمي و سنوات الخبرة في حين ان اداء العمل يختلف باختلاف الحالة الاجتماعية للعاملين في الفنادق.

(2-5) التوصيات:

من خلال إستنتاجات الدراسة و مراجعة الاطار النظري يقدم الباحث التوصيات التالية :

1. يجب توفير بيئة عمل تضمن رضى العامل و التي بدورها ستؤدي الى وجود بيئة افضل للتعامل مع العملاء في تلك الفنادق.
2. نظرا للارتباط القوي بين الاجور و المكافآت و الاداء لدى العاملين في فنادق فئة الخمس نجوم في عمان ، ترى الدراسة انه لا بد من اعتبار تلك العلاقة عند متخذي القرار في الفنادق اثناء تطوير سياسات الاجور و الرواتب في الفنادق بما يضمن اداء افضل لدى العاملين.
3. عمل اجتماعات مرة واحدة صباحاً بين المرؤوسين و الرؤساء مما يعزز بيئة عمل ايجابية و الذي من دوره رفع مستوى الاداء.
4. الإلتزام بالنزاهة و الموضوعية في تقييم أداء العاملين، و الوضوح فيما يتعلق بالترفيعات، و المكافآت المادية و الحوافز و أن تُمنح للعاملين بناءً على كفاءتهم في الأداء.
5. إيضاح المهام الوظيفية لكل وظيفة على حده و شرحها للعاملين بشكل دقيق، نظراً لتداخل و ترابط المهام الوظيفية في الفنادق بغرض السرعة في خدمة النزلاء عادةً في الفنادق.
6. عمل دراسات تغطي هذا الجانب نظرا الى ان الكثير من الدراسات خلصت الى ان التدريب يؤدي الى رفع الاداء لدى العاملين بشكل عام و لدى العاملين في الفنادق بشكل خاص نظرا الى خصوصية طبيعة العمل .

7. عمل دراسات اخرى تعمل على الكشف و التعريف على تلك العوامل الوسيطة التي تؤثر على حجم الاداء مما يساهم في اثراء البحث العملي و مساعدة اصحاب القرار في الفنادق في اتخاذ القرارات الهامة ، بطريقة تؤدي الى تعزيز حجم الاداء لدى العاملين في تلك الفنادق.

8. وأخيراً فإن الدراسة توصي بالقيام بمزيد من الابحاث و الدراسات حول ضغوط العمل في مجالات اخرى لم تتمكن هذه الدراسة من تناولها، أو إجراء دراسات مقارنة بين الفنادق الأردنية التي تحمل نفس التصنيف و محاولة إكتشاف مسببات ضغوط العمل لدى الأفراد في تلك الفنادق و محاولة تخفيف مستوى الضغط و القدرة على السيطرة على ضغوط العمل، بما يعود بالنفع على مصلحة الفندق، و أيضاً على العاملين.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

ثانياً: المراجع الأجنبية

أولاً: المراجع العربية:

1. برهم ، جلال (2006). **ضغوط العمل و أثرها على الأداء : دراسة حالة الموارد البشرية في شركة الإتصالات الأردنية .** (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة آل البيت ، عمان، الأردن.
2. توفيق ، ماهر(1998) . **مبادئ إدارة الفنادق .** عمان : دار زهران .
3. حريم ، حسين (1997). **السلوك التنظيمي : سلوك الأفراد في المنظمات .** عمان : دار زهران للنشر و التوزيع .
4. درة ، عيد الياري إبراهيم (2003). "تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات : الأسس النظرية و دلالاتها في البيئة العربية المعاصرة" ، **المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة .**
5. دي سيزلاقي ، أندرو و جي والآس ، مارك (1991). **السلوك التنظيمي و الأداء .** (ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد) ، الرياض : معهد الإدارة العامة .
6. الرفاعي ، رفاعي محمد (1988) . **السلوك التنظيمي.** القاهرة: المطبعة الكمالية.
7. الزغبى، محمد (1997). **ضغوط العمل لدى المديرين في جهاز الخدمة المدنية في عمان الكبرى: دراسة ميدانية.** (رسالة ماجستير)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
8. زويلف ، مهدي حسن (1994) . **إدارة الأفراد : في منظور كمي و العلاقات الإنسانية .** عمان : دار المجدلاوي للنشر و التوزيع .

9. الزيادات، خليفة (2006). أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في المصارف التجارية الأردنية. (رسالة ماجستير) ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
10. الصباغ ، زهير (1981) . ضغط العمل ، المجلة العربية للإدارة . عمان ، مجلد 5 العدد (1) ، ص 29
11. الصيرفي ، محمد (2006) . إدارة الفنادق (منظور إداري) ، مصر.
12. عاشور ، أحمد (1989). السلوك الإنساني في المنظمات . ط1 ، الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر .
13. العديلي ، ناصر (1995). السلوك الإنساني و التنظيمي : منظور كلي مقارنة. الرياض: معهد الإدارة العامة.
14. عسكر، سمير(1998)، "متغيرات ضغط العمل : دراسة نظرية و تطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة " ، الإدارة العامة ، الرياض : معهد الإدارة العامة ، العدد 60 ، ص 7-66.
15. العضايلة، علي (1999) . دراسة تحليلية لضغوط العمل لدى العاملين في الشركات العامة الكبرى في جنوب الأردن ، مجلة مؤتة للبحوث و الدراسات.
16. العطوي، محمد إبراهيم (2004). أثر ضغوط العمل في الرضا الوظيفي لدى القيادات الإدارية في المؤسسة العامة للتعليم الفني و التدريب المهني في المملكة العربية السعودية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
17. عليمات، خالد (2005). ضغوط العمل وأثرها على أداء الحكام الإداريين في الأردن: دراسة ميدانية. (رسالة ماجستير)، جامعة آل-البييت، المفرق، الأردن.

18. القريوتي ، محمد قاسم (1990). إدارة الأفراد : المرشد العلمي في تطبيق الأساليب

العلمية في إدارة شؤون العاملين في القطاعين العام و الخاص . عمان : شركة المطابع النموذجية.

19. قلية ، فاروق عيده و عبد المجيد ، محمد (2005) . السلوك التنظيمي في إدارة

المؤسسات التعليمية . ط1، عمان : دار المسيرة للنشر.

20. اللوزي ، موسى (2003). التطوير التنظيمي : أساسيات و مفاهيم حديثة . ط2 ،

عمان : دار وائل للنشر.

21. ماهر ، أحمد (2003) . السلوك التنظيمي : مدخل بناء المهارات . الإسكندرية:

الدار الجامعية للنشر .

22. المحسن ، عبد و محمد ، توفيق (2002) . تقييم الأداء : مداخل جديدة لعالم جديد .

دار الفكر العربي و دار النهضة العربية.

23. المعشر، زياد (2003). "قياس و تحليل الولاء التنظيمي و ضغوط العمل في

الإدارات الحكومية في محافظات الشمال في الأردن: دراسة ميدانية تحليلية" ،

دراسات - العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، عمان.

24. المير، عبد الرحيم(1995). "العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي

والأداء والرضى والصفات الشخصية"، مجلة الإدارة العامة، المجلد 35، العدد 2.

25. هاينز ، ماريون (د . ت) ، إدارة الأداء : دليل شامل للإشراف الفعال ، (ترجمة

محمود موسى ، زهير الصباغ) (د . م) (د . ن)

26. هيجان ، عبد الرحمن (1998) ، ضغوط العمل مصادرها ونتائجها و كيفية إدارتها

معهد الإدارة العامة.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Baron, R. (1993). *Behavior in Organization, Mass Allyn and Baron.*
2. Brodziniski, J. , Scherer, R . And Grayer, K. (1994). “*Work place stress “ , Personal Administration , (Vol .7) , no .2 , p77*
3. Chusmir, L. And Franks, K. (1998) Stress and the Women Manager. *Training and Development Journal.*
4. Clark, K. and Kallin , S. (1996) Techno stress Out . *Library Journal, (Vol .121) , No 13.*
5. Cook, Curtis W. and Hunsaker , Phillip L. (2001). *Management and Organizational Behavior.* (3rd Ed) Bosten : Irwin / Mc Graw-hill.
6. Jamal , M. (1995) Relationship of job stress to job performance, A Study of Managers and Workers and Human Relation, *a journal of applied research (Vol. 38) (No 8)*
7. John M. Ivancevich, Michael, T. Matteson, (1996). *Organization Behavior and Management,* (4th Ed). Chicago : Irwn Book Team Inc , .
8. Kahn , H. and Cooper, C.L. (1993). *Stress In the Dealing Room: High Performances Under Pressure.* London: Rutledge.
9. Maureen, F. Jennifer (1999) The Effects of Chronic Exposure to Stresses on the Intrusive Care Nurse. *Dissertation Abstract.* California: California School of Professional Psychology.

10. Nelson, Debra L. And quick, James Campbell (2002) *Understanding Organizational Behavior: A Multimedia Approach*. Cincinnati: South Western.
11. Michailidis And Elwakai (2002) factors contributing to Occupational stress experienced by individuals employed in the fast food industry. *Work* (Vol, 21).
12. Michailidis And Georgiou (2003) Employee Occupational Stress of Banking. *Work* (Vol,24).
13. Robbins, Stephen P. (2005). *Organizational Behavior*, (10th Ed). New York: prentice Hall.
14. Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A. (2007). *Organizational Behavior*, (12TH Ed). Upper saddle River, N.J: Pearson / prentice Hall.
15. Schaubroeck, J. And Deryl E. Merritt, (1997) The Effect of Job control on coping with work stressors: the key role of self efficiency. *The Academy of Management Journal*, (Vol.40), No 3 .
16. Seley ,H.(1976). *The stress of life*, New York: Mc Graw-Hill.
17. Szilagy, M. Wallace (1987). *Organization Behavior and Performance* , lionis : Foresman , and Company .
18. Tipgos, M.(1996) The Things That Stress Us. *Management World*.

الملاحقات

- (1) الملحق رقم
- (2) الملحق رقم
- (3) الملحق رقم
- (4) الملحق رقم
- (5) الملحق رقم

(1) الملحق رقم

حضرة الاستاذ الدكتور:

المحترم.

تحية طيبة وبعد،،

يقوم الباحث بدراسة بعنوان (اثر ضغوط العمل على أداء العاملين : دراسة ميدانية على العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم) وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال - جامعة الشرق الأوسط ، ولأغراض هذه الدراسة فقد قام الباحث ببناء وتطوير استبانته خاصة بهذه الدراسة من خلال مراجعة الدراسات السابقة والبيانات المتعلقة بالموضوع علماً بأن الإجابة على فقرات الإستبانته ستكون وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي على النحو التالي:-

موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	لاوافق	لاوافق بشدة
5	4	3	2	1

وبما أنكم المختصون والمهتمون في هذا المجال يسر الباحث أن يضع بين أيديكم الكريمة هذه الاستبانة في صورتها الأولى راجياً من حضرتكم التكرم بتحكيماها من حيث :-

- مدى ملائمة وانتماء الفقرة للمجال الذي تدرج تحته.
- شمولية المجال الواحد، ووضوح الفقرات وسلامتها العلمية واللغوية.
- إضافة أو تعديل ما ترونه مناسباً.
- أية ملاحظة أو اقتراحات أخرى .

هذه وسيكون لآرائكم وتوجيهاتكم السديدة الأثر الفعال في تطوير الأداء وإخراجها بصورة ملائمة لذا فإن الباحث يرجو إبداء آرائكم في كل فقرة من فقرات الأداء، وذلك بوضع إشارة (✓) في الحقل الذي ترونه مناسباً والتلطف بتدوين ملاحظتكم (حذف، إضافة، تعديل، دمج، إعادة، صياغة) وموافقتكم على فقرات الأداء.

شاكراً لكم حسن تعاونكم سلفاً مع وافر احترامي وتقديري واعترافي بوافر فضلكم،،

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

الباحث
عيسى إبراهيم المعشر

الفقرات التي تتعلق بالمتغير المستقل الاول (ضغوط العمل) وهو عبء العمل

الرقم	الفقرات	مناسبة الفقرة	وضوح الصياغة	انتماء الفقرة	تعديل
-------	---------	---------------	--------------	---------------	-------

	للمجال		واضحة	واضحة	غير مناسبة	مناسبة		
	غير منتمية	منتمية						
								1 كثرة الاعمال التي تتطلب الانجاز في نفس الوقت
								2 عدم القدرة على انتهاء العمل في اوقات الدوام المحدودة
								3 كثرة مهام عمل الموظفين في نفس التخصص
								4 كثرة الاجتماعات في اوقات الدوام
								5 نقص التدريب على بعض الاعمال التي تتطلب مهارات مهنية
								6 قلة الخبرة المطلوبة في قيام بعض المهام الموكولة للموظف
								7 تكلفى بمهام خارج نطاق عملي وعلى حساب وقت عملي الرسمي
								8 اشعر بالممل نظرا لتكرار نفس المهام وعدم تجديد في عملي
								9 تصدر لي تعليمات متعارضة من اكثر من مسؤول

الفقرات التي تتعلق بالمتغير المستقل الاول (ضغوط العمل) وهو الأجرور والمكافئات

الرقم	الفقرات	مناسبة الفقرة		وضوح الصياغة		انتماء الفقرة للمجال		تعديل
		مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية	
1	قلة الراتب بالمقارنة مع طبيعة العمل المهمات والواجبات التي أقوم بها							
2	الوضع الاقتصادي أعلى من الراتب الذي أتقاضاة							
3	الراتب لا يتلائم مع الأعمال الموكولة الي							
4	عدم مرئمة العلوات والامتيازات للجهد المذول							
5	نظام توزيع النقاط في نهاية الشهر غير موزع حسب الكفاءة							
6	الاجور التي تدفع للساعات الاضافية غير مناسبة							
7	هل تقدم الادارة امتيازات وحوافز لاصحاب الافكار الجديدة							
8	هل يعطي العاملين في الفنادق مشابهة اجور وامتيازات اكثر							

الفقرات التي تتعلق بالمتغير المستقل الاول (ضغوط العمل) وهو الهيكل التنظيمي

الرقم	الفقرات	مناسبة الفقرة		وضوح الصياغة		انتماء الفقرة للمجال		تعديل
		مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية	
1	اتباع النظام المركزية في العمل يؤثر على عملي							
2	عدم تفويض صلاحيات كافية لى لنجاز عملي بدقة							
3	الواجبات الملقاة على عاتقي اكبر من الصلاحيات الموكولة الى							
4	كثرة القيود الرسمية والاجراءات في الهيكل التنظيمي							
5	غياب التنسيق ما بين الافراد في الوحدات الادارية							
6	غياب الوصف الوظيفي لمهامي							
7	ضعف نظام الاتصال بيني وبين من هم اعلى منى							
8	عدم وضوح اجراءات العمل							
9	اجد صعوبة في الانتقال الى عمل اخر او وحدة اخرى							
10	عدم الضوح السلطات الموكولة الي							

الفقرات التي تتعلق بالمتغير المستقل الاول (ضغوط العمل) وهو بيئة العمل

الرقم	الفقرات	مناسبة الفقرة		وضوح الصياغة		انتماء الفقرة للمجال		تعديل
		مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية	
1	ازدحام العملاء في مكان العمل							
2	عدم توفير التكنولوجيا الحديثة في العمل							
3	عدم تاشث المكتب بما يناسب مع الوظيفة							
4	نظام التكيف 0 حامي وبارد) ملائم للوظيفة							
5	موقع المكتب غير مناسب للوظيفة							
6	عدم استعمال التقدم التكنولوجي في العمل							
7	كثرة المكالمات الهاتفية او نظام الرد الالي اثناء العمل							
8	المستوي الدراسي للعاملين غير مريح							
9	هل المسافات بين اقسام عملي طويلة							

الفقرات التي تتعلق بالمتغير التابع وهو الاداء

الرقم	الفقرات	مناسبة الفقرة	وضوح الصياغة	انتماء الفقرة للمجال	تعديل
-------	---------	---------------	--------------	----------------------	-------

	مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية	
1							احرص باستمرار على الاستغلال وقت العمل .
2							لدي الاستعداد والرغبة للقيام باية مهام اضافية يتم تكليفي بها
3							اتطلع الى مسؤوليات جديدة اضافة الى مهامي الحالية
4							انجز في العاده عملاً عملاً يفوق توقعات رؤسائي
5							أرى ان معدل اخطائي في العمل تعتبر محدودة مقارنة بزملائي
6							سبق لي ان تقدمت بافكار ومقترحات كانت مفيدة في تطوير أدائي
7							لاأتردد في عرض ومناقشة اي افكار جديدة مع زملائي للتطوير العمل
8							لا أجد صعوبة في التعامل مع الحالات الاستثنائية ومعالجتها
9							يتم تكليفي في كثير من الحالات بمهام اضافية ذات اهمية خاصة

الرقم	الفقرات	مناسبة الفقرة		وضوح الصياغة		انتماء الفقرة للمجال		تعديل
		مناسبة	غير مناسبة	واضحة	غير واضحة	منتمية	غير منتمية	
11								لا انظر عادة الى اي تغييرات محتملة على انها تمثل تهديد لعملي
12								يتم تكليفي أحياناً بايجاد حلول لمشكلات رغم انها خارج نطاق العمل
13								لدي القدره العاليه على التواصل مع زملائي والعمل معهم بروح الفريق

الملحق رقم (2)

الأخت المشاركة والأخ المشارك
تحية طيبة وبعد...

يقوم الباحث باعداد رسالة ماجستير بعنوان:

"اثر ضغوط العمل على اداء العاملين"
(دراسة ميدانية على العاملين في الفنادق الاردنية فئة الخمسة نجوم)

تهدف هذه الدراسة الى معرفة اثر ضغوط العمل من حيث عبء العمل و الاجور والمكافآت والهيكل التنظيمي وايضا بيئة العمل على اداء العاملين في الفنادق الاردنية فئة الخمسة نجوم، وذلك من أجل إستكمال مُتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال.

أرجو التكرم بالإجابة على فقرات الاستبانة بوضع اشارة (√) في المربع الذي ترونه مناسباً، مؤكداً لكم بأن جميع البيانات التي سوف يتم الحصول عليها سوف تُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط و سوف تُعامل بسرية تامة، فإذا كان لديك اي استفسارات بخصوص هذه الدراسة او الاستبانة يرجى الاتصال على رقم الباحث 00962-777889866.

شكراً لكم حسن تعاونكم
وتفضلو بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث

عيسى ابراهيم المعشر
جامعة الشرق الأوسط
ماجستير إدارة أعمال

المعلومات الشخصية

الرجاء وضع اشارة (√) في المربع الذي يلائم اجابتكم:

الجنس:-

☐ ذكر ☐ انثى

الحالة الاجتماعية:-

☐ متزوج ☐ أعزب

العمر:-

☐ 25 سنة او اقل ☐ 26-35 سنة
☐ 36-45 سنة ☐ 46 سنة فاكثر

المستوى التعليمي:-

☐ الثانوية ☐ دبلوم متوسط
☐ بكالوريس ☐ دراسات عليا

سنوات الخبرة:-

☐ 5 سنوات او اقل ☐ 6-10 سنوات
☐ 11-15 سنة ☐ 15 سنة فاكثر

الرجاء وضع اشارة (√) في المربع الذي يلائم اجابتكم:

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	أوافق بدرجة متوسطة	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تُوكّل لي أعمال كثيرة تتطلب الإنجاز في نفس الوقت.					
2	إن وقت الدوام الرسمي لا يكفي لإنهاء العمل المطلوب.					
3	أُتلقَى تعليمات متعارضة من أكثر من مسؤول.					
4	تُعقد إجتماعات كثيرة أثناء العمل الرسمي.					
5	أُفتقد للخبرة المطلوبة لتنفيذ المهام الموكولة لي.					
6	أُكلف بمهام خارج نطاق عملي و على حساب وقت عملي الرسمي.					
7	أشعر بالملل بسبب تكرار نفس المهام في عملي وعدم تجديدها.					
8	إن الراتب لا يتناسب مع طبيعة العمل الذي أقوم به.					
9	يعتبر الراتب مُتدني مع الوضع الإقتصادي السائد.					
10	يتم توزيع نقاط الحوافز مع نهاية الشهر حسب الكفاءة.					
11	تتناسب العلاوات والإمتيازات مع الجهد المبذول.					
12	يُعتبر الأجر المدفوع للعمل الإضافي مُناسباً.					
13	تُقدم الإدارة إمتيازات و حوافز لأصحاب الأفكار الجديدة.					
14	إن المركزية المُتبعة في العمل تحد من قدرتي على الأداء.					
15	الواجبات المُلقاه على عاتقي أكبر من الصلاحيات الموكولة لي.					
16	هُنالك الكثير من الإجراءات و القيود الرسمية في الهيكل التنظيمي.					
17	نظام الإتصال بيني و بين رؤسائي ضعيف.					
18	إن إجراءات العمل واضحة بشكل كافي.					
19	أُعتقد أن السلطات الممنوحة لي واضحة.					

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	أوافق بدرجة متوسطة	لا أوافق	لا أوافق بشدة
20	هناك ضعف في التنسيق بين الأفراد في الوحدات الإدارية.					
21	يزدحم مكان العمل بالمراجعين و العملاء.					
22	تتوفر التكنولوجيا الحديثة في العمل.					
23	التجهيزات المكتبية تتناسب مع طبيعة عملي.					
24	موقع مكتبي يتناسب مع الوظيفة التي أقوم بها.					
25	المسافات بين الأقسام في الفندق طويلة.					
26	كثرة المكالمات و الإستفسارات تُعيق عملي.					
27	أحرص باستمرار على إستغلال وقت العمل.					
28	لدي الإستعداد و الرغبة للقيام بأية مهام إضافية يتم تكليفي بها.					
29	أتطلع الى مسؤوليات جديدة إضافة الى مهامي الحالية.					
30	أنجز في العادة عملاً يفوق توقعات رؤسائي.					
31	أرى أن معدل أخطائي في العمل محدودة مقارنة بزملائي.					
32	سبق لي أن تقدمت بأفكار و مقترحات كانت مفيدة في تطوير أدائي.					
33	يتم تكليفي في كثير من الحالات بمهام إضافية ذات أهمية خاصة.					
34	أتواصل مع زملائي و أعمل معهم بروح الفريق.					

وشكراً لكم

الباحث
عيسى إبراهيم المعشر

الملحق رقم (3)

• الفنادق التي وزعت عليهم الإستبانة:

الرقم	إسم الفندق
1	Marriott Amman hotel
2	Le Meridien hotel
3	Le Royal Amman hotel
4	The Regency Palace hotel
5	Grand Hyatt Amman hotel
6	Sheraton Amman hotel
7	Land Mark Amman Hotel
8	Kempinski Amman hotel
9	Jordan Intercontinental Amman hotel
10	Holiday Inn Amman hotel
11	Crowne Plaza Amman hotel
12	Four Seasons Amman hotel

قام الباحث بعرض الإستبانة بصورتها المبدئية على ثمانية محكمين، و ذلك لتأكيد صدق الإستبانة.

وقد أجرى الباحث التعديلات الأزيمة على صياغة بعض عبارات هذه الإستبانة كما أشير إليها في عملية التحكيم، حتلا وصلت الإستبانة الى صورتها النهائية، و من ثم وزعت.

فيما يلي أسماء السادة الأكاديميين المُحكِّمين للإستبانة:

- الأستاذ الدكتور : علي العضايلة
- الأستاذ الدكتور : نضال الحوامدة
- الأستاذ الدكتور : زياد المعشر
- الدكتور : محمد عواد
- الأستاذ الدكتور : محمد النعيمي
- الأستاذ الدكتور : نجم العزاوي
- الأستاذ الدكتور : ياسر العدوان
- الدكتور : صباح الآغا
- الدكتور : علي عباس
- جامعة مؤتة
- جامعة مؤتة
- جامعة مؤتة
- جامعة مؤتة
- جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا
- جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا
- جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا
- جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا
- جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا

ختاماً لا يسعني إلا أن أتقدم بجزيل الشكر و العرفان لهم على تعاونهم في إبداء الملاحظات القيمة لإثراء المعلومات المتعلقة بالإستبانة و إنجازها.

(الجداول التي تبين نتائج اختبار الفرضيات)

Reliability

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Reliability Coefficients

N of Cases = 197.0

N of Items = 34

Alpha = .84

Explore

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
عبي العمل	197	100.0%	0	.0%	197	100.0%
المكافآت و الاجور	197	100.0%	0	.0%	197	100.0%
الهيكل التنظيمي	197	100.0%	0	.0%	197	100.0%
بيئة العمل	197	100.0%	0	.0%	197	100.0%
الاداء	197	100.0%	0	.0%	197	100.0%

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Statistic	df	Sig.
عبي العمل	.071	197	.018
المكافآت و الاجور	.091	197	.000
الهيكل التنظيمي	.080	197	.003
بيئة العمل	.106	197	.000
الاداء	.092	197	.000

a. Lilliefors Significance Correction

Frequencies

Statistics

		الجنس	الحالة الاجتماعية	العمر	المستوى التعليمي	سنوات الخبرة
N	Valid	197	194	197	197	197
	Missing	0	3	0	0	0

Frequency Table

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	124	62.9	62.9	62.9
	انثى	73	37.1	37.1	100.0
	Total	197	100.0	100.0	

الحالة الاجتماعية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	متزوج	100	50.8	51.5	51.5
	عازب	93	47.2	47.9	99.5
	3	1	.5	.5	100.0
	Total	194	98.5	100.0	
Missing	System	3	1.5		
	Total	197	100.0		

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنة او اقل 25	54	27.4	27.4	27.4
	سنة 26- 35	93	47.2	47.2	74.6
	سنة 36-45	42	21.3	21.3	95.9
	سنة فاكثر 46	8	4.1	4.1	100.0
	Total	197	100.0	100.0	

المستوى التعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ثانوية	57	28.9	28.9	28.9
دبلوم متوسط	44	22.3	22.3	51.3
بكالوريوس	94	47.7	47.7	99.0
دراسات عليا	2	1.0	1.0	100.0
Total	197	100.0	100.0	

سنوات الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5 سنوات او اقل	94	47.7	47.7	47.7
سنوات 6-10	61	31.0	31.0	78.7
سنة 11-15	23	11.7	11.7	90.4
سنة فاكثر 15	19	9.6	9.6	100.0
Total	197	100.0	100.0	

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Variance
توكل لي اعمال كثيرة تتطلب الانجاز في نفس الوقت	197	3.88	.99	.985
ان وقت الدوام الرسمي لا يكفي لانهاء العمل المطلوب	197	3.13	1.00	1.003
اتلقى تعليمات متعارضة من اكثر من مسؤول	197	2.99	.90	.806
تعقد اجتماعات كثيرة اثناء العمل الرسمي	197	3.04	.92	.851
افتقد للخبرة المطلوبة لتنفيذ المهام الموكلة لي	197	2.60	.71	.506
اكلف بمهام خارج نطاق عملي وعلى حساب وقت عملي الرسمي	197	2.91	.84	.702
اشعر بالملل بسبب تكرار نفس المهام في عملي وعدم تحديدها	197	3.16	.99	.973
Valid N (listwise)	197			

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Variance
ان الراتب لا يتناسب مع طبيعة العمل الذي اقوم به	197	3.54	1.06	1.117
يعتبر الراتب متدني مع الوضع الاقتصادي السائد	197	3.89	1.03	1.069
يتم توزيع نقاط الحوافز مع نهاية الشهر حسب الكفاءة	197	3.08	.94	.877
تتناسب العلاوات والامتيازات مع الجهد المبذول	197	3.12	.93	.873
يعتبر الاجر المدفوع للعمل الاضافي مناسباً	197	3.04	.78	.611
تقدم الادارة امتيازات وحوافز لاصحاب الافكار الجديدة	197	3.13	.82	.666
Valid N (listwise)	197			

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Variance
ان المركزية المتبعة في العمل تحد من قدرتي على الاداء	197	3.05	.92	.855
الواجبات الملقاة على عاتقي اكبر من الصلاحيات الموكلة لي	197	3.01	.93	.867
هنالك الكثير من الاجراءات والقيود الرسمية في الهيكل التنظيمي	197	3.22	.90	.814
نظام الاتصال بيني وبين رؤسائي ضعيف	197	2.83	.83	.684
ان اجراءات العمل واضحة بشكل كافي	197	3.56	.88	.778
اعتقد ان السلطات الممنوحة لي واضحة	197	3.58	.89	.796
هنالك ضعف في التنسيق بين الافراد في الوحدات الادارية	197	3.05	.99	.977
Valid N (listwise)	197			

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Variance
يزدحم مكان العمل بالمراجعين والعملاء	197	3.10	1.01	1.010
تتوفر التكنولوجيا الحديثة في العمل	197	3.89	.92	.855
التجهيزات المكتبية تتناسب مع طبيعة عملي	197	3.79	.88	.778
موقع مكنتي يتناسب مع الوظيفة التي اقوم بها	197	3.72	.87	.763
المسافات بين الاقسام في الفندق طويلة	197	2.95	.97	.946
كثرة المكالمات والاستفسارات تعيق عملي	197	3.26	.90	.818
Valid N (listwise)	197			

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Variance
احرص باستمرار على استغلال وقت العمل	197	3.96	.85	.728
لدي استعداد والرغبة للقيام باية مهام اضافية يتم تكليفي بها	197	3.88	.88	.767
اتطلع الى مسؤوليات جديدة اضافية الى مهامي الحالية	197	3.97	.85	.729
انجز في العادة عملا يفوق توقعات رؤسائي	197	3.82	.87	.762
ارى ان معدل اخطائي في العمل محدودة مقارنة بزملائي	197	3.77	.81	.649
سبق لي ان تقدمت بافكار ومقترحات كانت مفيدة في تطوير ادائي	197	3.67	.84	.712
يتم تكليفي في كثير من الحالات بمهام اضافية ذات اهمية خاصة	197	3.62	.88	.766
اتواصل مع زملائي واعمل معهم بروح الفريق	197	4.18	.84	.708
Valid N (listwise)	197			

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Variance
عبي العمل	197	2.8702	.7046	.496
Valid N (listwise)	197			

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Variance
المكافآت و الاجور	197	3.0660	.6020	.362
الهيكل التنظيمي	197	3.0428	.5296	.280
بيئة العمل	197	3.3393	.5742	.330
الاداء	197	3.8103	.6658	.443
Valid N (listwise)	197			

Mann-Whitney Test

Ranks

الجنس	N	Mean Rank	Sum of Ranks
الاداء ذكر	124	95.18	11802.50
الاداء انثى	73	105.49	7700.50
Total	197		

Test Statistics^a

	الاداء
Mann-Whitney U	4052.500
Wilcoxon W	11802.500
Z	-1.229
Asymp. Sig. (2-tailed)	.219

a. Grouping Variable: الجنس

Mann-Whitney Test

Ranks

الحالة الاجتماعية	N	Mean Rank	Sum of Ranks
الاداء متزوج	100	82.07	8207.50
الاداء عازب	93	113.05	10513.50
Total	193		

Test Statistics^a

	الاداء
Mann-Whitney U	3157.500
Wilcoxon W	8207.500
Z	-3.860
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000

a. Grouping Variable: الحالة الاجتماعية

Kruskal-Wallis Test

Ranks

العمر	N	Mean Rank
الاداء سنة او اقل 25	54	101.46
سنة 26- 35	93	96.25
سنة 36-45	42	99.08
سنة فاكثر 46	8	113.88
Total	197	

Test Statistics^{a,b}

	الاداء
Chi-Square	.866
df	3
Asymp. Sig.	.834

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: العمر

Kruskal-Wallis Test

Ranks

المستوى التعليمي	N	Mean Rank
الاداء ثانوية	57	101.31
دبلوم متوسط	44	81.44
بكالوريوس	94	105.03
دراسات عليا	2	136.00
Total	197	

Test Statistics^{a,b}

	الاداء
Chi-Square	6.194
df	3
Asymp. Sig.	.103

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: المستوى التعليمي

Kruskal-Wallis Test

Ranks

سنوات الخبرة	N	Mean Rank
الاداء 5 سنوات او اقل	94	102.36
6-10 سنوات	61	92.74
11-15 سنة	23	94.37
سنة فاكثر 15	19	108.11
Total	197	

Test Statistics^{a,b}

	الاداء
Chi-Square	1.707
df	3
Asymp. Sig.	.635

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: سنوات الخبرة

Nonparametric Correlations

Correlations

		عبي العمل	الاداء
Spearman's rho	عبي العمل	Correlation Coefficient	1.000
		Sig. (2-tailed)	.
		N	197
	الاداء	Correlation Coefficient	-.045
		Sig. (2-tailed)	.531
		N	197

Nonparametric Correlations

Correlations

		الاداء	المكافآت و الاجور
Spearman's rho	الاداء	Correlation Coefficient	1.000
		Sig. (2-tailed)	.
		N	197
	المكافآت و الاجور	Correlation Coefficient	.049
		Sig. (2-tailed)	.030
		N	197

Nonparametric Correlations

Correlations

			الاداء	الهيكل التنظيمي
Spearman's rho	الاداء	Correlation Coefficient	1.000	.022
		Sig. (2-tailed)	.	.762
		N	197	197
	الهيكل التنظيمي	Correlation Coefficient	.022	1.000
		Sig. (2-tailed)	.762	.
		N	197	197

Nonparametric Correlations

Correlations

			الاداء	بيئة العمل
Spearman's rho	الاداء	Correlation Coefficient	1.000	.092
		Sig. (2-tailed)	.	.010
		N	197	197
	بيئة العمل	Correlation Coefficient	.092	1.000
		Sig. (2-tailed)	.01	.
		N	197	197