



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
كلية الدراسات العليا



ضغوط العمل واثرها علي الرضا الوظيفي

دراسة حالة شركة أسوار للحراسة الأمنية

Work pressures and their impact on job satisfaction

بحث تكميلي للحصول علي درجة الماجستير العلوم في ادارة الاعمال

اشراف الدكتور:

د: الطاهر احمد محمد

اعداد الدارس:

وثام الفاتح عمر عباس

2018

الاستهلال

قَالَ تَعَالَى:

﴿ لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا
اَكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ
عَلَيْنَا إِصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا
مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ ۗ وَاعْفُ عَنَّا وَارْحَمْنَا أَنْتَ مَوْلَانَا
فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ ﴾

صدق الله العظيم

البقره الايه (286)

الاهداء :

الي كل من اضاء بعلميه عقل غيره او هدي بجواب صحيح حيرة سائله . باظهر بسماحته تواضع العلماء

وبرحايه سماحة العارفين . . .

الي روح والي احتراماً واجلالاً

.....

الي والتي حبا وطاعتاً واحساناً

.....

الي اخواني واخواتي حبا واحتراماً

.....

الي احبتي حبا وعرفانا

.....

الي اصدقائي وزملائي تحيه واحترام

.....

اليهم جميعاً اهدي هذا العلمي المتواضع عل فيه ما يسعدهم

الشكر والعرفان

الشكر والحمد لله تعالى لعظيم وجيه وجلال سلطانه وعلي نبيا محمدا وعلي اله وصحبه .

اتقدم بخالص الشكر وعظيم التقدير والامتان الي استاذة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا بصفه عامه والي استاذة كلية العلوم الاداريه بصفه خاصه.

اتوجه بخالص الشكر والتقدير الي مشرفي د.الطاهر احمد محمد بما قدمه لي من دعم والاشراف علي كل خطوه من خطوات البحث.

كما اشكر كل زميلاتي وزملائي واشكر د. حسن . واخص بالشكر الي ابي (رحمة الله عليه) والي امي وكل افراد عائلتي وكل من ساهم معي في اعداد البحث . وجزاكم الله كل خير .

بالله التوفيق

اعداد الدراسات:

ونام الفاتح عمر

قائمة المحتويات

الرقم	الموضوع	رقم الصفحة
	الايه	أ
	الاهداء	ب
	الشكر والعرفان	ج
	قائمة المحتويات	د
	قائمة الجداول	ز
	قائمة الاشكال	ح
	مستخلص البحث عربي	ط
	ABSTRACT	ي
الفصل الاول: الإطار العام الدراسه		
	المقدمة	1
	مشكلة البحث	2
	اسئلة البحث	2
	فرضيات البحث	3
	تحديد مصطلحات البحث	3
	اهداف البحث	4
	اهمية البحث	4
	الدرسات السابقه	5
الفصل الثاني		
	المبحث الاول : ضغوط العمل	17
	مفهوم ضغوط العمل	17

17	ماهية ضغوط العمل	
18	تعريف ضغوط العمل	
19	مسببات الشعور بضغوط العمل	
20	مراحل حدوث ضغوط العمل	
21	أهمية دراسة ضغوط العمل	
23	أهداف دراسة ضغوط العمل	
25	عناصر ضغوط العمل	
25	خطوط التخلص من ضغوط العمل	
27	أنواع الضغوط	
29	الآثار المترتبة من ضغوط العمل	
30	نظريات ضغوط العمل	
34	النماذج الرئيسية في تفسير ضغوط العمل	
41	المبحث الثاني : الرضا الوظيفي	
41	مفهوم الرضا الوظيفي	
43	أهمية الرضا الوظيفي	
44	أنواع الرضا الوظيفي	
45	مسببات الرضا الوظيفي	
47	طرق قياس الرضا الوظيفي	
51	أهم النظريات المفسرة للرضا الوظيفي	

الفصل الثالث: تحليل البحث واختبار الفروض

59	المبحث الاول : تحليل البحث	
59	المقدمة	
59	تمهيد	
59	معدل الاستجابة	
64	التحليل العاملي الاستشكافي	
68	الاعتماديه والكفاءه العلميه لمقاييس الدراسه	
70	فرضيات الدراسه المعدله	
71	متوسط وانحرافات ومتغيرات الدراسه	
76	المبحث الثاني / اختبار الفروض	
85	النتائج	
86	التوصيات	
87	المصادر والمراجع	
92	الملاحق	

فهرس الجداول

الصفحة	اسم الجدول	م
60	معدل استجابة المبحوثين	(3.1)
62	الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة	(3.2)
63	الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة	(3.3)
66	التحليل العاملي للمتغير المستقل ضغوط العمل	(4.3)
67	التحليل العاملي للمتغير التابع الرضا الوظيفي للمنظمة	(5.3)
68	الاعتمادية (Cronbach's alpha)	(6.3)
70	فرضية الدراسة الاولى	(7.3)
72	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة	(8.3)
74	الارتباطات بين متغيرات الدراسة	(9.3)
78	نتائج تحليل العلاقة بين ضغوط العمل علي الرضا الوظيفي (مستوي العلاقات المجامله	(10.3)
80	نتائج تحليل العلاقة بين ضغوط العمل علي الرضا الوظيفي مستوي العلاقات الاجتماعية.	(11.3)
82	نتائج تحليل العلاقة بين ضغوط العملعلي الرضا الوظيفي (دوران العمل).	(12.3)
84	نتائج تحليل العلاقة بين ضغوط العمل علي الرضا الوظيفي التسيب المهني.	(13.3)

فهرس الاشكال

الصفحة	اسم الشكل	م
26	استراتيجيات لإدارة الضغوط	(1)
29	التصور العام لدراسة ضغوط العمل	(2)
31	مخطط عام لنظرية هانز سيلاي	(3)
32	نظرية التقدير المعرفي للضغوط	(4)
35	نموذج ليبر ونيومان	(5)
37	نموذج جيبسون وزملائه	(6)
38	نموذج كرايترز وكينكي لدراسة ضغوط العمل	(7)
53	تدرج الحاجات حسب ماسلو	(8)
55	نظرية العاملين حسب هرزبرغ	(9)
69	نموذج الدراسة (المعدل)	(10)

مستخلص البحث

يهدف البحث لبيان مدى تأثير ضغوط العمل علي الرضا الوظيفي للعاملين من خلال جمع البيانات بالمنهج البياني الوصفي وتم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد في التحليل الاحصائي والذي يهدف إلى التعرف على تأثير أبعاد المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة. واهم الاهداف التي توصلت اليها الدراسة التعرف على العلاقة التي تربط ضغوط العمل بالرضا الوظيفي ومعرفة مستويات ضغوط العمل عند الموظفين وقياسها ووضع إستراتيجيات للتخفيف من حدة الضغوط. وتقديم حلول للمشاكل التي تواجه العامل والتي من شأنها أن تحقق الرضا الوظيفي و إثراء البحث العلمي.

اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة: هنالك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي علي مستوي علاقات المجامله. وان كلما ازادت ضغوط العمل زاد الرضا الوظيفي (مستوي العلاقات المجامله)، وتوجد هنالك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي (التسيب المهني). كلما زادت ضغوط العمل زاد الرضا الوظيفي (التسيب المهني) لا توجد علاقة ايجابية معنوية بين الاجور والمكافآت والرضا الوظيفي (التسيب المهني). لا توجد علاقة ايجابية معنوية بين عبء العمل والرضا الوظيفي (مستوي العلاقات المجامله)

اهم التوصيات التي توصلت اليها الدراسة: المزيد من البحوث في ضغوط العمل وعن مدى اهميتها في الرضا الوظيفي وفي دولاب العمل، الرجاء الاهتمام بالتعامل الجيد مع الموظفين وخصوصا الوظائف الدنيا لانه يوتر كثير علي ازالة ضغوط لعمال، الاجور والمرتبات والمكافآت توتر كثير علي الحفاظ علي مستوي ضغوط العمل، زيادة الاهتمام بالتعليم وتقديم دورات عمل في المؤسسات الحكومية. واهتمام بتطبيق محتوى هذه الدورات في سير العمل، تحسين بيئة العمل بالشكل الذي يمكن الفرد من أداء عمله في سهولة ويسر ويجعله أقل عرضة للمخاطر والأضرار.

ABSTRACT

The research aims to identify the effect of work pressure on the job satisfaction of the employees through the collect data by adopted descriptive approach and the use of multiple regression analysis in the statistical analysis, which aims to identify the effect of variables independent dimensions on dependent variables. The the most important objectives reached by study are to identify the relationship that conect job pressures to job satisfaction, indentify the stress levels of employee, measure it set startigies to reduce stress. As well as provide solutions to the problems facing the worker, which achieve job satisfaction and enrich scientific research

The study has reached the most important resultsts:

There is a positive relationship between work pressure and job satisfaction at the level of complimentary relations the more work pressure increases job satisfaction (the level of complimentary relations), likewise there is a positive relationship between the pressures of work and job satisfaction (neglect profisional). As job pressures increased job satisfaction increases neglect profisional). There is no significant positive correlation between wages, awards and job satisfaction neglect profisional). There is no significant positive correlation between workload and job satisfaction (the level of complimentary relations),

The study has cocluded with most important recommendations: to do more research in the work pressures and to extent about its importance in job satisfaction, as well as pay attention to the good dealings with the employees, especially the lower jobs, because it will greatly affect the removal of pressure for work, wages, salaries and awrdes and bonuses which effect on keeping the level of work pressure, increase the isterest in learning and provide courses in government institutions **the interest of imlemnts the content of these courese in workflow**, to improve the work environment in such a way as to enable the peronale to perform his work at ease and to make it less **prone** to risks and damage.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة

تعد المنظمة نظاماً مفتوحاً يتفاعل مع البيئة الخارجية، فنجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها المرجوة يرجع بالضرورة إلى كفاءة مواردها البشرية لأنها العقل المدبر والقوة التي من خلالها يتمشى مع استغلال جميع الإمكانيات المادية الموجودة بالمنظمة.

فما لا شك فيه أن بيئة العمل التي تعمل فيها هذه الموارد لها تأثير كبير على رضاه، حيث نجد أكثر مشكلات المنظمات تعود إلى وجود بيئة عمل غير مناسبة مما يؤدي إلى تكوين أنواع من الضغوط على العاملين في هذه المنظمة، لذلك أصبح من الضروري البحث عن بيئة مناسبة داخل المنظمة هي إحدى الاهتمامات الرئيسية التي تواجهها أي منظمة، لذا تعمل كل إدارة في المنظمات الحديثة إلى الاهتمام بطرق تعمل على تشجيع العمال والعمل على زيادة رضاهم الوظيفي، وهذا يتطلب وجود أفراد لديهم اتجاه إيجابي نحو المنظمة لتساعدهم على تحمل ضغوط العمل لديهم، وذلك لما نتج عن ضغوط العمل من آثار على سلوك العاملين وموقفهم تجاه عملهم ومنظمتهم، (فالضغوط هي مجموعة من المثيرات التي تتواجد في عمل الأفراد والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في حالتهم النفسية والجسمانية أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحوي الضغوط) (تغريد عمار، 2006م، ص3-4)، حيث يستجيب الأفراد لتلك الضغوط بأساليب مختلفة فمنهم من تدفعه تلك الضغوط إلى المثابرة والجدية لتحقيق الأهداف المنشودة، وقد تدفع بعضهم الآخر إلى الإحباط واليأس وانخفاض الإنتاجية وارتفاع دوران العمل (الدوسري مبارك، 2010، ص2-3) وكذا كثرة الغيابات.

ونتيجة للضغوط التي يتعرض لها الفرد في عمله وتأثيراتها التي تعود بالسلب على المنظمة والفرد نفسه أصبحت المنظمة تعمل على إيجاد حلول، وذلك

من أجل الحفاظ على أمن واستقرار المنظمة بحيث تنقص من حدة هذه الضغوط وفي المقابل تزيد من رضا الوظيفي، هذا الأخير الذي أصبح محل اهتمام العديد من المنظمات لما له من أهمية كبيرة نظراً لدوره البارز على الأداء الوظيفي للعاملين في هذه المنظمات، وذلك دوران العمل والغياب، وكذلك ارتباطه بزيادة الإنتاجية، فالرضا الوظيفي هو (الحالة الشخصية للفرد العامل والتي تعبر عن مدى قبوله لمجموعة العوامل الوظيفية المحيطة ببيئة العمل) (عبد الفتاح، مجلة جامعة دمشق، العدد 3+4).

فرفع مستوى الرضا الوظيفي يؤثر على أداء المنظمة ككل، فالمنظمة التي تراعي راحة مواردها البشرية تقوم بتوفير أكبر قدر من الرضا الوظيفي لهم.
مشكلة البحث:

وجود بيئة عمل غير مناسبة يؤدي إلى تكوين أنواع من الضغوط على العاملين وجود ضغوط العمل تؤدي لآثار على سلوك العاملين وموقفهم تجاه عملهم ومنظمتهم
اسئلة البحث:

ونظراً لأهمية هذا الموضوع حاولت هذه الدراسة معرفة طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي وجاء طرح الإشكال كما يلي:

- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي؟ وعليه نطرح التساؤلات الفرعية التالية:
- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل ومستوى العلاقات الاجتماعية؟
- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل ودوران العمل؟

- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والتسيب المهني؟

2/ فرضيات البحث:

لقد جاءت صياغة الفرضية العامة لدراستي على النحو التالي:

- توجد علاقة ارتباطية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي.

ويندرج تحتها الفرضيات الإجرائية التالية:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل ومستوى العلاقات الاجتماعية.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل ودوران العمل.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والتسيب المهني. (تماسيني منيرة، 2014-2015م)

3/ تحديد مصطلحات البحث:

1. التعريف الاجرائي لضغوط العمل

يقصد الباحث بضغط العمل في هذه الدراسة بانها الاستجابة للمثيرات التي تتواجد في بيئة الافراد العاملين في محلية الخرطوم والتي تؤثر علي اداء اعمالهم بشكل سلبي وتضعف رضائهم الوظيفي اتجاه عملهم حيث ينتج عنها ردود افعال والتي تظهر في سلوك الافراد في العمل او في حالتهم النفسيه والجسميه او في ادائهم لاعمالهم (الدسوري مبارك، 1431هـ-2010).

2/ التعريف الاجرائي للرضا الوظيفي:

هو الشعور الداخلي للافراد العاملين بمحلية الخرطوم ويأتي نتيجة لقناعة الفرد بالعمل الذي يؤديه؛ والفرد يكون لديه ذلك الرضاء يكون لديه مشاعر وتصافات ايجابية نحو العمل وهو ما يسمح له بتحقيق طموحاته

- مستوى العلاقات الاجتماعية:

هي الروابط التي تكون بين الأفراد في مجتمع ما، والتي تنشأ من خلال تفاعلهم واحتكاكهم مع بعضهم البعض نتيجة اجتماعهم وتبادل المشاعر فيما بينهم.

- دوران العمل:

ويقصد به الانسحاب الاختياري أو الإجباري الدائم من المنظمة (تماسيني منيرة، 2014-2015)، فدوران العمل هو حركة العمال أي الدخول والخروج من المنظمة.

- التسبب المهني:

هو الإهمال وعدم الالتزام بالأنظمة والقوانين التي وضعتها المنظمة (الدوسري مبارك، 1431هـ - 2010م).

4/ أهداف البحث :

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على العلاقة التي تربط ضغوط العمل بالرضا الوظيفي.
- معرفة مستويات ضغوط العمل عند الموظفين وقياسها.
- وضع إستراتيجيات للتخفيف من حدة الضغوط.
- تقديم حلول للمشاكل التي تواجه العامل والتي من شأنها أن تحقق الرضا الوظيفي هل.
- إثراء البحث العلمي (الزنتاتي، ربيع، ص55).

5/ أهمية البحث:

تكمن أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

- تبرز أهمية هذه الدراسة من كونها يمكن أن تفتح آفاقاً جديدة من الدراسات لكل من ضغوط العمل والرضا الوظيفي.

- تساعد على إلقاء الضوء على العديد من المشاكل التي تواجه المؤسسة بسبب ضغوط العمل التي يتعرض لها الموظفين مما يساعد في وضع الحلول المناسبة والتي تتماشى مع طموحات وقدرات الموظفين.
- تساعد هذه الدراسة في تطوير المعرفة العلمية بموضوع ضغوط العمل وكذلك الرضا الوظيفي (تماسيني منيره، 2014م-2015م).

الدراسات السابقة:-

1/ دراسة آدم عبد الله سليمان عبد الله (2014م)، هدفت إلى معرفة أثر ضغوط العمل على إنتاجية العاملين بقطاع الاتصالات السودانية. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية غير معنوية بين ضغوط العمل الفردية وإنتاجية العاملين.
2. عبء العمل الزائد يسبب ضغط العمل ويؤثر على إنتاجية العاملين.
3. المكالمات الهاتفية أثناء العمل تسبب ضغوط العمل.
4. قلة الأجر الذي يتقاضاه العامل وزيادة كمية العمل يسبب ضغوط العمل ويقلل إنتاجية العاملين.
5. سوء معاملة الرئيس للمرؤوسين يزيد من ضغوط العمل ويؤثر على إنتاجيتهم.
6. كثرة عدد العملاء المتعاملين مع العاملين يزيد من حدة الضغوط ويؤثر على إنتاجيتهم.

وتوصلت الدراسة إلى:

1. تنظيم مكان العمل وتقليل كمية العمل بالشكل الذي يجعل العامل قادر على تأدية عمله بما هو مطلوب منه.
2. تقليل ضغوط المكالمات الهاتفية التي يستقبلها العامل في نفس اللحظة.

3. العمل على زيادة الأجور ومزاياه بما يحفز العامل ويرفع عنه ضغوط العمل.

4. تحسين معاملة العاملين بما يقلل عنهم ضغوط العمل.

5. زيادة عدد العاملين لمقابلة كثافة العملاء مطالب العملاء.

دراسة: أحمد موسى المهدي، 2014م:

رسالة دكتوراه بعنوان: "الثقافة التنظيمية وأثرها على الرضا الوظيفي وكفاءة أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي بولاية الخرطوم.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية متمثلة في القيم التنظيمية ونظام الحوافز ونظم المعلومات، والقيادة الإدارية والهيكل التنظيمي كأبعاد للمتغير مستقل الرضا الوظيفي كمتغير وسيط وأداء العاملين كمتغير تابع.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي بهدف وصف وتحليل الثقافة التنظيمية.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، وكذلك أبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة على أداء العاملين من خلال استخدام وسيلة المقابلة والملاحظة وتوصلت الدراسة إلى أن الحوافز التي ينالها العاملون بقطاع التعليم العالي ضعيف جداً وغير مجدية وهي محصورة في نطاق ضعيف لا يتماشى مع الأداء، كذلك يلاحظ تسرب العاملين المؤهلين وذوي الخبرات في مجال تقانة المعلومات كالجامعة للعمل بالخارج بالإضافة إلى عدم توظيف وسائل التكنولوجيا الحديثة بصورة كافية لدى العاملين بالتعليم العالي، وأيضاً البنية التحتية لا تتناسب مع الأعداد الكبيرة للطلاب والطالبات حيث أن القاعات والوسائل التعليمية لا تتبع لهذه الأعداد المتزايدة، ومن النتائج المهمة التي

توصلت إليها الباحثة تدني الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسات التعليم العالي، ومن ذلك ضعف التدريب بكل أوجهه المختلفة بناءً على النتائج أعلاه فقد تم وضع التوصيات الآتية:

- ضرورة أن يكون لدى العاملين بمؤسسات التعليم العالي معرفة بأنواع الثقافة التنظيمية السائدة في مؤسساتهم وتحديد مدى تأثيرها على أداء العاملين والاهتمام بها، والاهتمام بالوسائل التعليمية الحديثة، ومراجعة أسباب هجرة الكوادر المؤهلة لخارج البلاد، الاهتمام بالرضا الوظيفي للعاملين، وكذلك مراجعة البنية التحتية.

- دراسة: "القوت أحمد محمد ادريس، 2013م"، بعنوان: أثر الرضا الوظيفي على زيادة الإنتاجية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين درجة الرضا الوظيفي وإنتاجية الفرد وقياس درجة الرضا الوظيفي، والتعرف على الفروق الإحصائية ما بين مستوى الرضا الوظيفي وإنتاجية الفرد، التعرف على تأثير الحوافز "المادية والمعنوية" لدى الموظفين ولقد تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي استناداً على المعلومات الثانوية التي اتخذت على الكتب والمراجع بالإضافة إلى المعلومات الأولية من خلال الاستبانة التي تم توزيعها على مفردات البحث.

وتتمثل أهمية الدراسة في الآتي:

- أن الرضا الوظيفي يتمثل في العوامل التي تساعد على رفع مستوى الرضا الوظيفي يتمثل في العوامل التي تساعد على رفع الرضا الوظيفي لدى الموظفين من خلال الحوافز "المادية والمعنوية" التي تؤثر على الفرد وإنتاجيته لتحقيق أهداف المؤسسة وزيادة ربحيتها وقامت باعتبار الفروض:

- يوجد علاقة بين الرضا الوظيفي والأداء يوجد علاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- إن القيام بالأعمال يحقق لهم الشعور بالإنجاز، تتيح لهم وظيفتهم أن يبدعوا ويطوروا ويستعملوا كل الامتيازات المتاحة لإنجاز أعمالهم، بإعطاء صلاحيات للموظفين، ويزيد من درجة رضائهم عن العمل ورفع روحهم المعنوية واهتمام الموظفين بالشركة يساعد على زيادة إنتاجيتهم.

توصلت الدراسة إلى:

لا بد من الاهتمام بالمؤسسة وبالموظفين أكثر فأكثر وذلك سوف يزيد من إنتاجيتهم، ولا بد من تلبية كافة احتياجات الموظفين من حوافز مادية ومعنوية بصورة عادلة لأنها تؤدي إلى زيادة درجة الرضا الوظيفي.

- دراسة محمد أحمد محمد محمود، اتمتة الخدمات المصرفية وأثرها على الرضا الوظيفي للعملاء بالمصارف التجارية، 2013م

- تهدف الدراسة إلى توضيح واقع اتمتة الخدمات المصرفية وأثرها على رضا العملاء وولائهم ومعرفة مدى تأثير التكنولوجيا على المصارف من حيث رفع جهود أدائها واستقطاب عملاء جدد للمصرف فضلا عن توضيح مدى تفاعل العملاء مع الخدمات المصرفية المؤتمتة المتاحة، أجريت الدراسة في بنك ام درمان الوطني من خلال مقابلات شخصية لبعض الموظفين، ومن خلال استبيان أعد خصيصاً لهذا الغرض، وتم توزيعه على عينة من عملاء في المصارف.

- تتلخص النتائج والتوصيات التي حصل عليها الباحث نتيجة لاختبار الفرضيات ونتيجة للتحليل الإحصائي والنسب المئوية لإجابات بعض الأسئلة الواردة في المقابلة والاستبيان بالنقاط التالية:

- يؤثر أتمتة الخدمات المصرفية على جذب عملاء جدد للمصرف.
 - يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أجهزة الصراف الآلي وعدد المصارف.
 - إن أجهزة الصراف الآلي تقوم بتوفير الوقت والجهد للعملاء المصارف.
- دراسة منيرة محمد ساتي السيد بعنوان: "أثر ضغوط العمل على أداء المرید في قطاع النقل بالدول النامية، 2008م:

استهدفت الدراسة قياس أثر ضغوط العمل على أداء المديرين من خلال فرضيتين هما:

- أن هنالك علاقة بني متغيرات مسببات الضغوط "المتغيرات المستقلة، وبين متغيرات الأداء "المتغير التابع" وبين متغيرات الآثار النفسية والجسمانية للضغوط "المتغيرات الوسيطة"
- أن العلاقة بين المتغيرات "المستقلة والوسيطة والتابعة" المدرجة تتأثر بمجموعة من المتغيرات "الضابطة وتخلف هذه العلاقات باختلاف طبيعة عمل المدير ونوعية قطاع النقل الذي تنتمي إليه المؤسسة.

وتوصلت الدراسة لعدة نتائج من أهمها:

أولاً: وفقاً لنوعية قطاع النقل:

1/ فيما يتعلق بالقطاع المشترك للنقل:

أ/ بالنسبة لمتغير "الشعور بالانفعال" فقد أوضحت النتائج أنه قد ساهم في تفسير متغيرين من متغيرات الأداء هما الدافعية للعمل ومتغير جودة العمل، كما كشفت النتائج عن ارتباط متغير "الشعور بالانفعال" بمتغير "الدافعية للعمل" بعلاقة عكسية،

ويمكن تفسير هذه العلاقة العكسية بأنه كلما زاد "الشعور بالانفعال" لدى مديري الإدارة الوسط "محل الدراسة" بالقطاع المشترك للنقل، كما قلت دافعتهم للعمل وانخفضت درجة جودتهم في أدائه.

ب/ بالنسبة لمتغير "الشعور بالعنت" فقد قامت الدراسة بتفسير متغير واحد من متغيرات الأداء وهو متغير كمية العمل، كما أوضحت النتائج ارتباط بعلاقة عكسية.

2/ فيما يتعلق بالقطاع العام للنقل:

أ/ بالنسبة للعلاقة بين الآثار النفسية والجسمانية للضغوط وبين الأداء ثبت أن أقوى المتغيرات تأثيراً هو متغير "اضطراب الصحة الجسمانية".

ب/ بالنسبة لمتغير "كمية العمل" أوضحت الدراسة عن ارتباط متغير "اضطراب الصحة الجسمانية" بمتغير "كمية العمل" بعلاقة عكسية، أي كلما زاد اضطراب الصحة الجسمانية لدى مديري الإدارة الوسطى بالقطاع العام للنقل "محل الدراسة" كلما قلت كمية العمل المنجزة من جانبهم.

ثانياً: وفقاً لطبيعة عمل المدير:

1/ فيما يتعلق بالعمل الإداري للمدير "محل الدراسة":

أ/ الضغوط سبب في أحداث أعراض جسمانية واضطرابات في الصحة الجسمانية وشعور بالانفعال لدى المديرين "محل الدراسة" من أصحاب الأعمال الإدارية وهذا يؤثر سلباً على أدائهم.

ب/ ساهم متغير "الشعور بالانفعال مع متغير "جودة العمل" بإيجاد ارتباط المتغيرين بعلاقة عكسية أي كلما زاد الشعور بالانفعال لدى مديري الإدارة الوسطى "محل الدراسة" من أصحاب الأعمال الإدارية كلما انخفضت درجة جودتهم بالعمل.

2/ فيما يتعلق بالعمل الفني للمدير "محل الدراسة":

أ/ أن متغير "الشعور بالانفعال" قد فسر متغير "كمية العمل" كما ارتبط به بعلاقة عكسية، أي كلما زاد الشعور بالانفعال لدى مديري الإدارة الوسطى بقطاع النقل من أصحاب الأعمال الفنية "محل الدراسة"، كلما انخفضت كمية العمل المنجزة من جانبهم على حد ما.

ب/ أن متغير "الشعور بالضيق" قد فسر متغير الدافعية للعمل، كلما ارتبط به بعلاقة عكسية، أي كلما زاد الشعور بالغبين لدى مديري الإدارة الوسطى بقطاع النقل من أصحاب الأعمال الفنية "محل الدراسة" كلما انخفضت دافعتهم للعمل.

دراسة فاطمة إبراهيم مصطفى بعنوان: "أثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي، 2013م.

أهم النتائج التي توصل إليها الباحث:

- لقد اتفق جميع الموظفين بالبنك على استراتيجيات التي يستخدمها المديرون لحل الصراع غير مرضية.
- انخفاض الرضا بدرجة عالية ووجود تأثير سلبي لصراع الدور وكمية العمل ونوعيته على الرضا العام للعمل.
- تزداد درجة الرضا للعاملين عند استخدام أسلوب المواجهة في حل الصراعات الشخصية الموجودة بينهم بدرجة أكبر من رضائهم عن استخدام الأساليب الأخرى.
- كلما زادت حدة الصراعات الشخصية بين العاملين داخل المنظمة ولم يتدخل المديرين كلما أدى ذلك إلى انخفاض درجة رضا العاملين عن العمل.
- إن أكثر أسباب نشوء الصراع هي الاتصالات ونقل المعلومات وعدم التوافق مع أسلوب الإداري وعدم ملائمة الفرد لاحتياجات الوظيفة.

- من أهم أسباب الصراعات ندرة الموارد وتشابك الأعمال وعدم وضوح الدور وسياسة المنظمة المتمثلة في عدم مشاركة العاملين في صنع القرار والتمايز الذي تلعبه الإدارة بين الأفراد.

وقد قام الباحث على ضوء نتائج الدراسة بوضع عدد من التوصيات أهمها:

- استخدام استراتيجيات وأساليب مناسبة لحل الصراعات حتى يحقق الرضا الوظيفي لجميع الأطراف المتصارعة.

- توفير الموارد وتوضيح الأدوار و إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في صنع القرار.

- استخدام أسلوب المواجهة لحل الصراع عن طريق مشاركة الأطراف المتصارعة في حل الصراع.

- عدم تجاهل الصراعات الشخصية التي تحدث بين العاملين لأن ذلك يؤثر سلباً على مستوى الرضا.

- إجراء المزيد من البحوث المستقبلية حول إدارة الصراعات ومن ثم رفع مستوى الرضا الوظيفي للعاملين.

- عقد دورات تدريبية للمدراء حول كيفية إدارة الصراعات الشخصية بين العاملين وأهمية تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.

دراسة محمد عبد الله أبو القاسم بعنوان: ضغوط العمل وأثرها في اتخاذ القرارات، 2009م.

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج والتوصيات أهمها ما يلي:

- تشير نتائج الدراسة إلى محدودية فرص الترقية وعدم العدالة في توزيع الفرص يؤثر سلباً على العاملين ويسبب لهم مزيداً من الضغوط.

- وأوضحت نتائج الدراسة أن متغير ضغوط العمل له تأثيراً ذو دلالة إحصائية على اتباع خطوات عملية اتخاذ القرارات عند مستوى معنوية 5%، كما أشارت النتائج إلى أن تأثير ضغوط العمل كلما انخفض مستوى اتباع خطوات عملية اتخاذ القرارات، وكلما قل مستوى الضغوط زاد مستوى اتباعهم لخطوات عملية اتخاذ القرارات.

- وأوضحت الدراسة أن عدم كفاية الرواتب والأجور مقارنة مع متطلبات الحياة يؤدي إلى زيادة الضغوط.

ولقد اختتمت الدراسة بتوصيات متعلقة ومرتبطة بنتائج الدراسة أهمها ما يلي:

- تحسين بيئة العمل بالشكل الذي يمكن الفرد من أداء عمله في سهولة ويسر ويجعله أقل عرضة للمخاطر والأضرار.

- التحديد الدقيق لمتطلبات الدور بما يمنع أي تداخل أو تعارض مع الوظائف الأخرى في المنظمات مع توفير كافة التسهيلات التي يمكن الفرد من القيام بتلك المتطلبات.

- توصي الدراسة بتعيين مستشار نفسي واجتماعي للعمل في المنظمات محل الدراسة وتخصيص حجرات للتركيز والاسترخاء.

- يجب الاهتمام بأخذ المبادرات والمقترحات المقدمة من قبل الأفراد العاملين وإعطائها قدراً من الاعتبار.

- **دراسة ماجد فهد سعود القریش "ضغوط العمل وأثرها في دوران العمل للعاملين"، 1430-1431هـ.**

أهم النتائج:

- إن مستويات ضغوط العمل لدى العاملين في المراكز الحدودية بالمنظمة الشرقية في عينة الدراسة بعد بوجه عام متوسطاً.

- أهم مصادر ضغوط العمل لدى العاملين بالمراكز الحدودية بالمنظمة الشرقية جاء مرتباً تنازلياً وفق الترتيب التالي = البيئة المادية، العبء الوظيفي، غموض الدور، العلاقات في العمل، المشاركة في صنع القرار، القيادة.
- أهم الأساليب التي يلجأ إليها العاملين لمواجهة ضغوط العمل هي:
- اللجوء إلى ذكر الله والصلاة وقراءة القرآن والاستغفار - الابتعاد قدر الإمكان عن الأشخاص المثيرين للمشاكل، طلب الإجازة لراحة من ضغوط العمل.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل ودوران العمل مرتبة تنازلياً بالنقل أولاً ويليه الاستقالة وأخيراً التقاعد المبكر.

أهم التوصيات:

- يتعين على قيادة حرس الحدود بالمنطقة الشرقية ضرورة الالتفات لمصادر ضغوط العمل لدى العاملين بالمراكز الحدودية وخاصة البيئة المادية وحجم العمل ومحاولة احتوائها وتخفيضها للرفع من مستوى أدائهم والمحافظة على استقرارهم الوظيفي.
- منح الحوافز المادية والمعنوية والمكافآت التشجيعية التي تتناسب الجهد المبذول وتهيئة بيئة عمل جاذبة.
- متابعة معدل دوران العمل وعمل إحصائيات اللازمة لاكتشاف وإجراء الحلول المناسبة.

-دراسة خليل حجاج 2007م بعنوان تأثير ضغوط العمل على كل من

الانتماء والرضا الوظيفي أجريت الدراسة على عينة من الممرضين العاملين بمستشفى الشفاء بغزة، تدور مشكلة البحث حول: علاقة ضغط العمل مع كل من الانتماء الوظيفي والرضا الوظيفي، وهل هناك فروق بين ضغوط العمل ومتغير (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، مدة الخبرة).

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الضغوط الوظيفية خلال قيام
المرضى بأعمالهم في مستشفى الشفاء بقطاع غزة، وكذلك الكشف عن مدى
وجود علاقة بين ضغط العمل وكل من الانتماء والرضا الوظيفي، توصلت دراسته
إلى الآتي:

وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ضغط العمل والانتماء
الوظيفي.

- وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ضغط العمل والرضا
الوظيفي.

وكذلك توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى
ضغط العمل تعزى لمتغير (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية،
مدة الخبرة).

الفرق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

يوجد بعض الدراسات اتفقت معي في المتغير المستقل مثل دراسته آدم عبد الله
سليمان عبد الله (2014م)، هدفت إلى معرفة أثر ضغوط العمل على إنتاجية
العاملين بقطاع الاتصالات السودانية. ودراسة خليل حجاج 2007م بعنوان
تأثير ضغوط العمل على كل من الانتماء والرضا الوظيفي و دراسة
ماجد فهد سعود القریش "ضغوط العمل وأثرها في دوران العمل
للعاملين"، 1430-1431هـ. و دراسة محمد عبد الله أبو القاسم بعنوان:
ضغوط العمل وأثرها في اتخاذ القرارات، 2009م. و دراسة منيرة محمد
ساتي السيد بعنوان: "أثر ضغوط العمل على أداء المرید في قطاع النقل بالدول
النامية، 2008م:

كل هذه الدراسات اتفقت معي في المتغير المستقل لكن لاختلاف في المتغير التابع.

يوجد بعض الدراسات اتفقت معي في المتغير التابع مثل دراسة رسالة دكتوراه بعنوان: "الثقافة التنظيمية وأثرها على الرضا الوظيفي وكفاءة أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي بولاية الخرطوم. و دراسة فاطمة إبراهيم مصطفى بعنوان: "أثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي، 2013م. و دراسة محمد أحمد محمد محمود، اتمتة الخدمات المصرفية وأثرها على الرضا الوظيفي للعملاء بالمصارف التجارية، 2013م

ومن خلال الملاحظه في بيئه العمل لاحظت ان الضغوط تؤثر علي العاملين ومن خلال البحث في الدراسات السابقه لاحظت:

- اختلاف البيئه المحيطة بين دراستي والدراسه السابقه
- اختلاف والتباين في مجتمع الدراسه والمؤثرات المحيطة بها
- موضوع الدراسه نشاء من ملاحظه حقيقه في بيئه العمل .وكيف تؤثر ضغوط العمل علي اداء ورضاء العاملين.

الفصل الثاني

ضغوط العمل

- مفهوم ضغوط العمل.
- ماهية ضغوط العمل.
- تعريف ضغوط العمل.
- مسببات الشعور بضغوط العمل.
- مراحل حدوث ضغوط العمل.
- أهمية دراسة ضغوط العمل.
- أهداف دراسة ضغوط العمل.
- خطوات التخلص من ضغوط العمل.
- عناصر ضغوط العمل.
- أنواع الضغوط.
- الآثار المترتبة من ضغوط العمل.

1.1 مفهوم ضغوط العمل:

إن تعدد المتغيرات البيئية سواء منها المادية أو السيكولوجية جعل إنسان العصر يتأثر بالمتغيرات، ولا يقف هذا التأثير عند حد المنزل أو الحياة العامة، بل ينتقل إلى بيئة العمل، ويشمل هذا التأثير في حدوث الضغوط الإنسانية التي تجعل الإنسان قلقاً ويسهل الاستثارة والانفعال، الأمر الذي ينعكس على أدائه الوظيفي وعلى علاقته بزملائه ورؤسائه، بل على صحته النفسية والجسدية.

يعتبر مفهوم الضغوط التنظيمية من المفاهيم الحديثة في الإدارة والذي بدأ الاهتمام به في السنوات الأخيرة نسبةً إلى تأثير على أداء العاملين وأيضاً على رضائهم الوظيفي، أي بمعنى آخر يؤثر على أداء المدير أو العاملين بالمنظمة، وذلك لارتباطها بالسلوك الإنساني (سليمان ادم، 2014م).

2.1 ماهية الضغوط:

كتب كثير من الكتاب عن ضغوط العمل، وبالتالي لكل منه تعريفه الخاص على حسب وجهة نظره، ولكن يلاحظ أن الكتاب في هذا المجال ما مازالت في معظمها على مستوى التحليل النظري، ولم تتل الدراسات التطبيقية إلا نصيباً محدوداً من الاهتمام، ويمكن إرجاع ذلك إلى سببين رئيسيين هما (العيان محمد ، 2004م، ص159):

1/تنوع العوامل المسببة للضغوط وتداخلها مما يثير مشكلة فصل كل منها لدراسة تأثيرها.

2/عدم اتفاق الباحثين على مفهوم محدد ودقيق لضغوط العمل؛ مما يوقع الباحث الذي يحاول الخوض في هذا المجال بحيرة تجعله في النهاية إما ابتعد عنه كلياً أو يحاول أن يتبنى المفهوم الذي يتفق مع قناعاته الشخصية.

3-1 تعريف ضغوط العمل:

يمكن تعريف الضغوط بأنها: "مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل، أو في حالتهم النفسية والجسمانية أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحوي الضغوط (عبد الباقي صلاح الدين ، 2005م).

وأيضاً عرفها سيلاي Selye (1971) بأنها أمراض التكيف:

يعني ضغط العمل مجموعة التغيرات الفسيولوجية الناتجة من عوامل معينة في عمل الفرد وفي تعريف آخر فيعني أنه رد الاستجابة التي تنتج عن أي موقف أو حدث أو تصرف وتؤدي لتحمل الفرد متطلباته خاصة غير عادية فسيولوجية وسلوكية وأسلوبية (اسماعيل ذكي، 2009م).

وقد تناولت العديد من التعريفات في أبحاث متعددة وصفاً لضغط العمل واصفة إياه تارة بتغيرات داخلية وتارة بأنه حالة نفسية وتارة بأنه استجابة مناسبة بمؤثر خارجي، كما تعددت أو لمثيرات بيئية أو العوامل من الفرد والمنظمة والبيئة، كما أظهرت هذه التغيرات أن تفاعل الفرد مع الضغط تكون ناتجة من انحراف الفرد عن مسار عمله الطبيعي أو حدوث تغير سلوكي للفرد أو سيكولوجي أو فسيولوجي أو ذهني أو حدوث اختلال في توازنه الفسيولوجي أو السيكولوجي.

من التعريفات السابقة المختلفة نخلص:

إلى أن ضغوط العمل يختلف من حيث كثافته وتوقيته والظروف التي تحدث فيه وتعدد أشكاله تحدث تغيرات تارة تكون فسيولوجية وتارة سيكولوجية وتارة نفسية وتارة ذهنية وتنعكس كل هذه الأشياء في مظاهر عضوية مختلفة الصداع، والقرحة المزمنة، وتدهور الأدوار، الغضب والانفعال، وضغط الدم والسكر والقلق والتوتر.

4.1- مسببات الشعور بضغوط العمل:

1. مسببات تتعلق بطبيعة العمل وظروف المنظمة.

2. مسببات تتعلق بجوانب شخصية الفرد.

3. مسببات تتعلق بجوانب العلاقات الاجتماعية والعائلية للفرد.

1/ مسببات الشعور بالضغوط الخاصة بالعمل وظروف المنظمة:

ويقسم الباحثون مسببات الشعور بالضغط الناتج عن طبيعة العمل إلى:

أ/ غموض دور الفرد في المؤسسة:

يقصد بذلك شعور الفرد بصعوبة العمل الذي يؤديه، وقد ينتج شعور الفرد لعدة أسباب:

- عدم فهم الفرد لأبعاد وجوانب عمله.

- عدم توافر المعلومات التي يحتاجها الفرد في عمله.

- قصور قدرات الفرد.

- توتر العلاقات بين الأفراد في العمل وهي تنقسم إلى:

- العلاقات مع الرؤساء.

- العلاقات مع المرؤوسين.

- العلاقات مع زملاء العمل (محمد صلاح الدين، 2003م).

ب/ تعارض دور الفرد:

يظهر تعارض دور الفرد في العمل حينما يقوم الفرد بمهام كثيرة تتطلب سرعة كبيرة لإنجازها، وشعور الفرد عند أدائه لهذه المهام بعدم رغبته في أدائها ولا يعتبرها جزءاً من مهام وظيفته بالإضافة إلى أن هذه المهام تكون متشعبة ومتداخلة مع مهام أو أدوار أخرى يؤديها الفرد.

ج/ العمل الزائد عن طاقة الفرد:

والمقصود العمل الزائد عن طاقة الفرد هو أن مهام وظيفته ومتطلبات عمله تكون فوق طاقة وتحمل الفرد، ويؤدي ذلك إلى الإرهاق الجسماني والنفسي وينتج عن ذلك عدم الرضا عن العمل، والتوتر في العمل، وانخفاض التقدير الذاتي.

د/ عدم التوافق بين الفرد وظروف العمل والمؤسسة:

يشير الباحثون في هذا المجال إلى أنه من الممكن ألا يتفق الفرد مع مهام عمله سواء الإيجاب أو السلب ومعنى ذلك أنه من الممكن أن نضع قدرات الفرد في مستوى أعلى من مستوى القدرات المطلوبة منه لإنجاز مهام وظيفته، ومع العكس فمن الممكن أن تقع قدرات الفرد في مستوى أقل من مستوى القدرات المطلوبة للوظيفة ومن ناحية أخرى يمكن أن تحدث تقلبات في قدرات الفرد مع مرور الزمن ومن أمثلة عدم التوافق بين الفرد وبين ظروف المؤسسة التي يعمل فيها(عبد الباقي صلاح الدين).

- شعور الفرد بعدم الاستقرار في عمله.

- فرص النمو والترقي المتاحة للفرد في المؤسسة.

- عدم وجود قواعد وسياسات عمل جيدة بالمؤسسة.

1-5 مراحل حدوث ضغط العمل:

تتمثل المراحل التي يمر بها ضغط العمل لأي فرد فيما يلي من مراحل:

أ/ مرحلة الانذار:

ويتمثل الانذار في حالات الشعور بالضغط والصداع أو الإرهاق المتواصل أو التوتر أو القلق الناتج من عدم القدرة على تحمل العمل أو التفاعل الإيجابي معه. أو في حالة عدم القدرة على التفاعل أو القبول لقرار أو سلوك فردي أو جماعي من جماعة العمل أو المدير أو الرئيس المباشر أو المشرف، وتعتبر بداية الشعور السلبي غير الإيجابي مع العمل بمثابة انذار لحالة الضغط الحادثة(اسماعيل نكي، 2009م).

ب/ مرحلة المقاومة:

وباستمرار أسباب الضغط تبدأ عملية المقاومة وهي استجابة تلقائية أو مفتعلة لرد فعل الحالة الحادثة فقد يتخذ الفرد سلوكاً مقاوماً للضغط أو لاعراضه الظاهرة في أي شكل من أشكاله، ولعل هذه المقاومة قد تكون بمحاولة الفرد لتناول قرص من البندول أو الاسبرو أو تناول كوب من عصير الليمون أو اللجوء إلى تلاوة بعض الآيات من القرآن تخفف بها الضغط الحادث على الفرد.

ج/ مرحلة الإنهاك:

وهي المرحلة التي تحدث حينما يكون أثر الضغوط المسببة بأي من الأسباب السابقة ذكرها كبيراً بحيث تجاوزه وتحدث آثاراً سلبية من السلوكيات السلبية المؤثرة في العمل والتي تصل إلى توقف الأداء، بل تصل آثارها أحياناً إلى الاتجاه المضاد لتحقيق الأهداف.

1-6 أهمية دراسة ضغوط العمل:

تتميز أهميتها في الجوانب التالية:

1. حماية متخذ القرار، ومن ثم المنشأة من اتخاذ قرار خاطئ ناجم عن انفعالات اللحظة والتأثير العاطفي والوجداني أو ناجم عن ردود الفعل العصبية للمواقف الصعبة التي تواجه متخذ القرار.
2. تأكيد ربحية المنشأة وتحقيق أهدافها بالشكل السليم ووفقاً لما هو مخطط وموضوع بالبرامج التنفيذية.
3. حماية المنفذين من عشوائية القرار ومن مسؤولية تجاليه السياسات ومن التخبط والازدواجية الناجمة من قصور الرؤية وضيق دائرتها أمام متخذ القرار، نتيجة سيطرة الضغوط والوساوس القهرية عليه.

4. توفير الظروف المناسبة والجو الصحي المناسب في بيئة العمل بالمنشأة، وبالشكل الذي يجعل لكل مدير جو عمل أفضل وبما يمكنه من اتخاذ القرارات في المنشأة وممارسة سلطاته، ومهامه الإدارية بشكل أفضل.
5. زيادة الإنتاج وتحسين الإنتاجية بتبسيط دوافع متخذة القرار في المنشأة عن طريق رفع قدراتهم على مواجهة ضغوط العمل والمواقف الصحية.
6. تنمية مهارات التوافق السريع والتعامل الفعال مع الضغوط الإدارية الداخلية والخارجية التي تواجه متخذ القرار بالتالي تنمية مهارات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة في ظل سياسة جو من الضغوط على متخذ القرار في المنشأة.
7. إنكاء روح التعاون وسيادة روح الفريق بين الرؤساء والمرؤوسين وزيادة التفهم والمشاركة الإيجابية والبناءة، وبما يسهم في رفع الروح المعنوية للعاملين إحساسهم بالمشاركة الفعالة في صنع حاضرهم ومستقبلهم الوظيفي في المنشأة.
8. تخطيط الرقابة الفعالة والمتابعة الحثيثة للسلوكيات الإدارية للمديرين في كافة مستويات الإدارة (عليا - وسطى - تنفيذية) بشكل يؤكد تنفيذ الخطط الموضوعة ويتلاف الأخطاء الناجمة عن أي ضغط على متخذ القرار.
9. تقليل المنفق على العلاج الناجم عن ضغوط العمل الإدارية.
10. تجنب المنشأة تكاليف اتخاذ قرار إداري غير سليم، وكذلك تكاليف الإصلاح ما ترتب على ذلك هذا القرار غير السليم الناجم عن وقوع متخذ القرار تحت ضغط إداري مدمر (الخصري محمد حسن، 15-16).

بينما يرى فوزي شعبان أهمية دراسة الضغوط لأسباب متعددة منها:

1. أن الضغوط من السبب الرئيسي في غياب العاملين وعدم استقرارهم في العمل.

2. إن الضغوط لها تأثير فسيولوجية ونفسية على العاملين ومساهماتهم في تحقيق الفعالية التنظيمية أن يمكن أن يسبب لهم الأزمات القلبية وتمنع الأفراد من التركيز أو اتخاذ القرارات.

3. إن العامل المصاب بالضغط يمكن أن يؤثر على سلامة زملائه بل العامة.

4. إن للضغوط تكاليف مرتفعة في حياة المنظمات (مذكور فوزي، 2006م، ص1-4).

7-1 أهداف دراسة ضغوط العمل:

أهم الأهداف الخاصة بدراسة ظاهرة الضغوط هي ما يلي:

1. استيعاب وامتصاص الضغوط الإدارية أياً كان حجمها وأياً كان مصدرها وتأثيرها.

2. فهم وإدراك العلاقات التشابكية التي تمثلها قوى الضغط الإداري المسببة والفاعلة وراء هذا الضغط.

3. تحليل الضغوط الإدارية بشكل يمتد إلى الإطاحة بأسبابها ومسبباتها والبيئة التي أوجدتها وتولت رعايتها حتى أصبحت مؤثرة، ومعرفة العوامل والعناصر

4. التي أثرت فيها سلباً وإيجاباً.

5. تحليل الهيكل والتنظيم الإداري ومعرفة أين تكمن "الجهود" باعتبار أن الجهود أحد مسببات الضغط وأحد العوامل الكامنة وراء أحداثه وتطوره، وإضفاء قدر من "المرونة" لامتصاص هذا الضغط.

6. إيجاد نظام مرن لاستيعاب الضغوط الإدارية والتوافق معها بشكل سريع وفعال يقضي على ما قد تسببه من إرهاق أو إزعاج أو قلق أو توتر يحدث تأثيره على جودة القرار الإداري المتخذ.

7. حماية متخذ القرار وكذلك المنشأة من النتائج السلبية التي قد ينجم عن وقوع

متخذ القرار تحت ضغط ما يرى آخر بأن أهداف دراسة ضغوط العمل تهدف

إلى الآتي (الخصيري محسن، ص7).

1. تهدف إدارة الضغوط التنظيمية في الأجل القصير إلى التعرف على طبيعة ومصادر الضغط السائدة ومحاولة إيجاد الأساليب المناسبة لإدارة وتخفيض هذه الضغوط.

2. أما أهداف إدارة الضغوط في المدى المتوسط فهي:

أ/ الرقابة على الأساليب الحقيقية التي تؤدي إلى الضغوط السلبية.

ب/ تحديد أغراض وعلامات الضغوط مبكراً حتى يمكن الاحتياط بها.

3. وتهدف إدارة الضغوط في الأجل الطويل إلى:

أ/ توجيه اهتماماً للإدارة العليا نحو أهمية وفائدة إدارة الضغوط التنظيمية، حيث أن المفهوم لا يلاقي قبول لدى بعض أفراد الإدارة العليا في الحياة العملية، ولا يتأتى من ذلك إلا من خلال برامج تدريبية على مستوى القارة.

ج/ توقع الضغوط التنظيمية خاصة السلبية منها والتعرف على مصادرها والتنبؤ بآثارها على المنظمة والعاملين، وبالتالي إيجاد نوع من التوافق والتكيف بين مختلف المستويات للضغوط المتوقعة وحاجات العاملين ورغباتهم.

وهناك أهداف لدراسة ضغوط العمل هي:

أ/ المساهمة في تفعيل البرامج التدريبية لمعرفة المهارات والخبرات العقلية للعاملين وتنميتها، وذلك من خلال تصميم برامج تدريبية وفقاً للاحتياجات العقلية.

ب/ مساهمة المنظمة من تحسين أداء العاملين باتباع الوسائل المختلفة في أداء العاملين فيها.

ج/ رفع الروح المعنوية للعاملين وتحملهم للمسئوليات والمهام التي توكل لهم مما يسهم في زيادة الإنتاجية.

د/ التقليل من حوادث الإصابات التي تحدث في بيئة العمل، نتيجة لتعرض الفرد لضغوط العمل (الدب سيد محمد، 2005م، ص538).

1-8 عناصر ضغوط العمل:

يرى Szilagiand Wauace أنه يمكن تحديد ثلاثة عناصر رئيسية للضغوط في المنظمة وهي:

أ/ عنصر المثير: يحتوي هذا العنصر على المثيرات الأولية الناتجة عن مشاعر الضغوط، وقد يكون مصدر هذا العنصر البيئة أو المنظمة أو الفرد.

ب/ عنصر الاستجابة: يمثل هذا العنصر ردود الفعل الفزيولوجية والنفسية والسلوكية التي يبديها الفرد مثل القلق والتوتر والإحباط وغيرها.

ج/ عنصر التفاعل: هو التفاعل الكامل ما بين عوامل المثيرات والاستجابات ويأتي هذا التفاعل من عوامل البيئة والعوامل التنظيمية في العمل والمشاعر الإنسانية وما يترتب عليها من استجابات

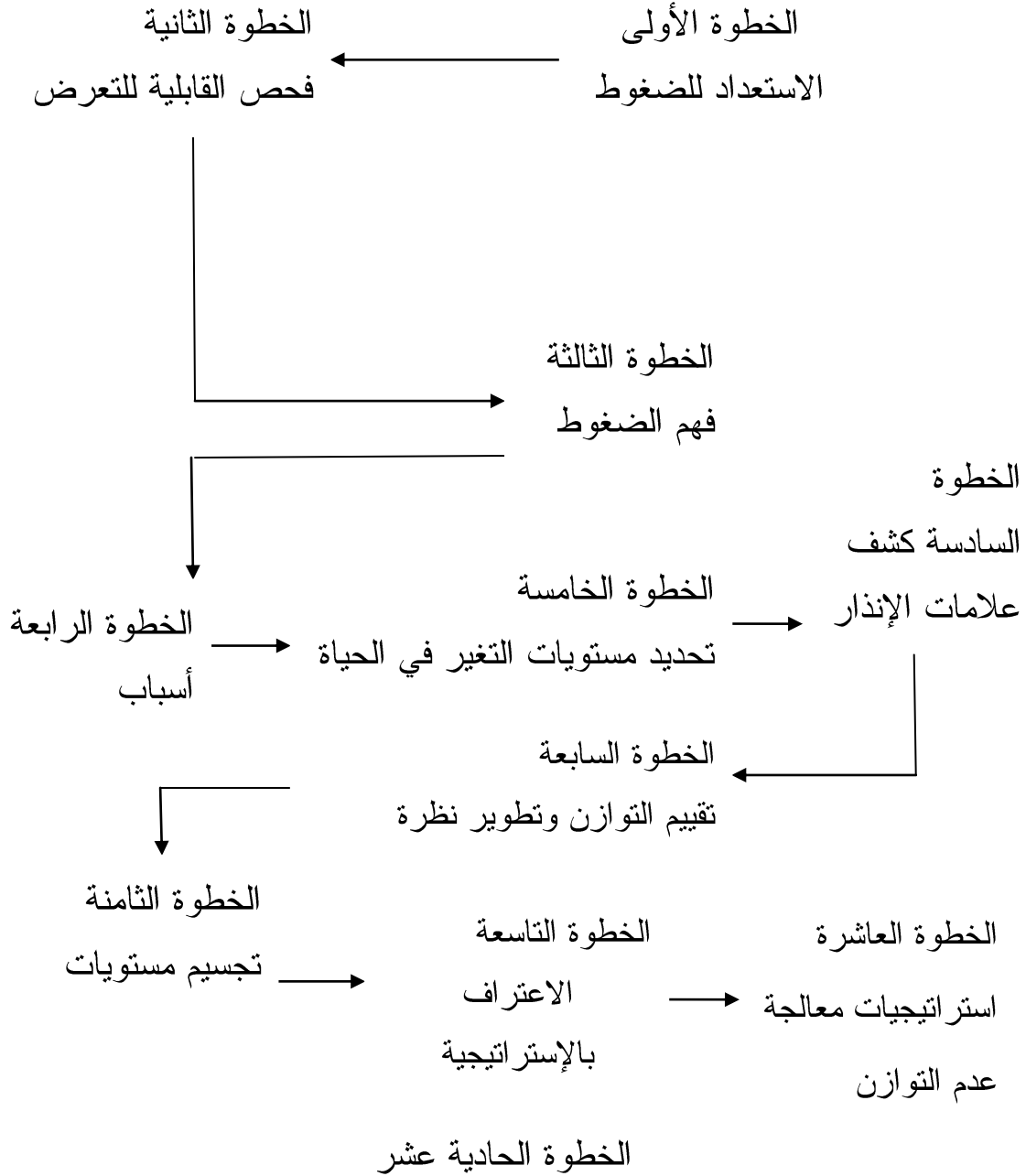
1-9 خطوات التخلص من ضغوط العمل:

هنالك خطوات تساعد الموظف على التخلص من أسباب الروتين من خلال النصائح التالية:

1. كن مؤمناً بالإيمان بالله تعالى هو ينبع السعادة ومصدر السكينة والطمأنينة.
2. كن متسامحاً مع الذات والآخرين، فالتسامح قوة وليس ضعف.
3. تعلم فن الاسترخاء وممارسته بشكل يومي.
4. كن مبادراً دائماً، فالمبادرة الذاتية تساعد على القضاء على الروتين.
5. إياك والكسل حالة من الخمول وعدم الرغبة في الحركة، وقد تنشأ نتيجة الضغوط النفسية والعصبية.
6. إياك والتسويف: فإن التسويف هو أحد الأسباب التي توقعك في فخ الرتابة.

ويرى بعض الكتاب أن إدارة الضغوط يتم وفقاً للخطوات التالية (العميان محمود، 2004م، ص169-171):

شكل (1) استراتيجيات لإدارة الضغوط



المصدر: جمعة سيد يوسف، إدارة ضغوط العمل نموذج للتدريب والممارسة، ابترالك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى،

2004م، ص80.

10-1 أنواع الضغوط:

يمكن تقسيم الضغوط من حيث تأثيرها إلى نوعين هما:

أ/ الضغوط الإيجابية Eustyess

هي الضغوط المفضلة أو المرغوب فيها، وعلى المستوى الوظيفي قد يتعرض العمال للعديد من هذه الضغوط مثل اجتياز اختبار ما أو دورة تدريبية معينة للتقدم أو النقل إلى موقع وظيفي أفضل، وتحقيق معدلات الأداء العالية. وقد أوضح بعض الكتاب الحاجة إلى ضغوط مثالية للوظيفة حيث أن الهدف من إيجاد وظيفة فعالة للضغوط هو أنها تستخدم كمنبه أو كأداة تجديد للمشاركة التي تتعرض لها المنظمة والأفراد بالإضافة على تقليل حدة وآثار هذه المشاكل.

وقد أوضح Forbes المؤشرات التالية فيما يتعلق بالضغوط الإيجابية التي

تحدث بين الموظفين:

1. ارتفاع حجم النشاط وقوته.
2. زيادة الدوافع.
3. تعلم الهدوء وعدم الانفعال تحت الضغوط.
4. القدرة على إدراك وتحليل المشاكل.
5. زيادة القدرة على التركيز والتذكر والاسترجاع.
6. التفاؤل نحو المستقبل.
7. تساعد الضغوط الإيجابية الفرد على تحديد خطوط المواجهة أو المحددات النهائية مثل تاريخ بداية ونهاية العمل.
8. تعتبر الضغوط الإيجابية أداة مساعدة للفرد نحو توفير الدوافع لحل المواقف المتعارضة مع الآخرين وبأقل قدر ممكن من الضرر. ويمكن للمدير أن يستخدم هذه المؤشرات لتقدير مستويات الضغوط الواقعة على العاملين معه،

بحيث إذا اختلفت هذه المؤشرات لتقدير مستويات الضغوط الواقعة على العاملين معه، بحيث إذا اختلفت هذه المؤشرات وساءت فإن ذلك ينبه بوجود ضغوط سلبية في بيئة العمل يجب الاحتياط لها (جاد الرب سيد، 2005م، ص 510).

ب/ الضغوط السالبة أو السلبية:

وهي ضغوط غير المفضلة والتي تسبب الضرر والأذى والمرض للأفراد، وترتكز معظم الكتابات على التعامل مع الضغوط بمفهومها السلبي (جاد الرب سيد، 2005م، ص 512).

والضغط السلبي كما عرفه أحد الكتاب عبارة عن قليل أو كثير من الاستتارة التي ينتج عنها أذى أو ضرر على عقل أو جسم الفرد. وتفرز الضغوط السلبية آثار على الفرد سواء من الناحية الصحية مثل تعرضه لبعض أمراض القلب وتصلب الشرايين والسكتة، أو من الناحية النفسية مثل الفتور، واللامبالاة والسيب والسأم، والأرق والنظرة التشاؤمية للأمور... إلخ، من الناحية الوظيفية مثل (انخفاض الإنتاجية وزيادة معدلات الغياب وغيرها).

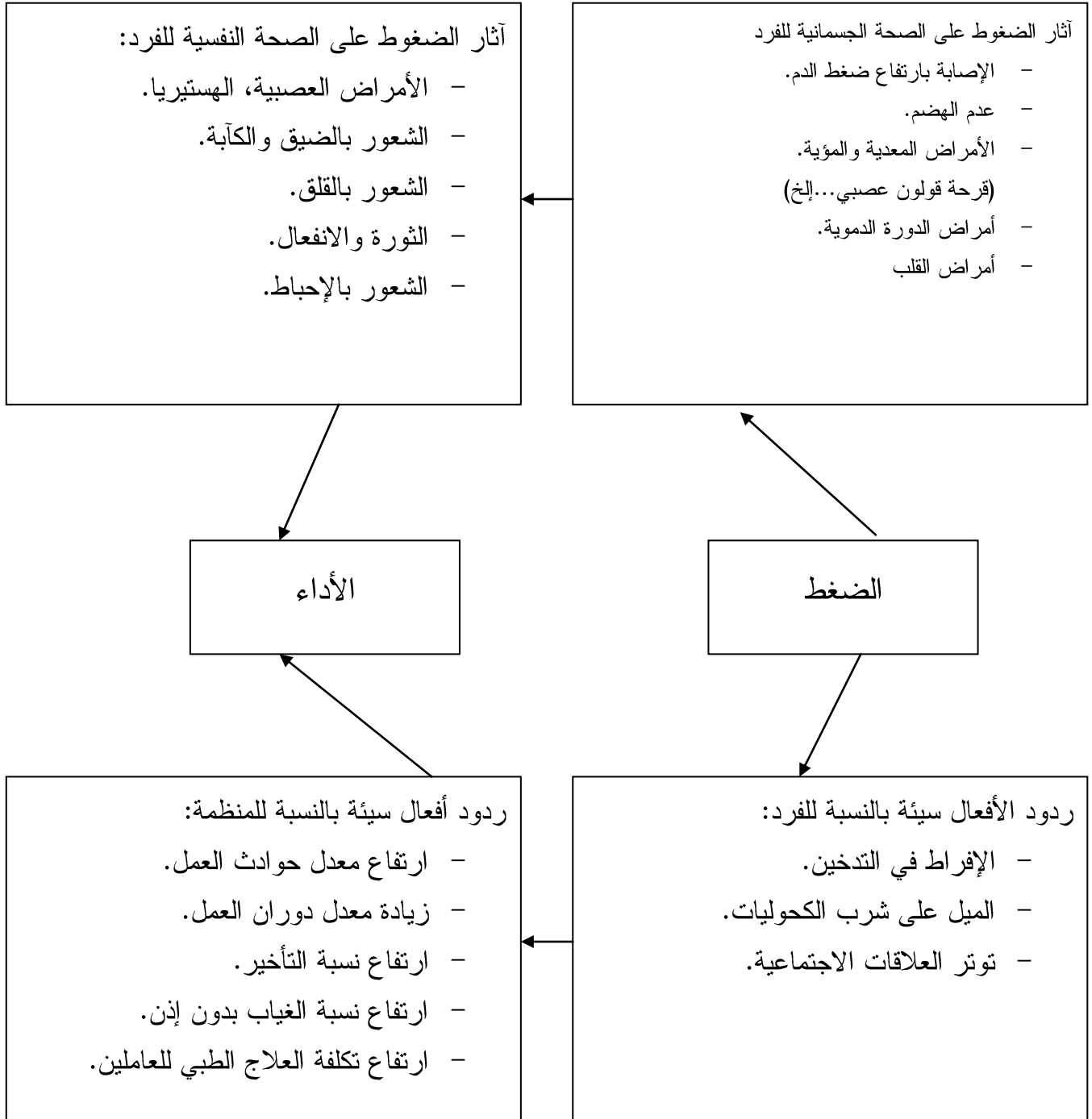
ويستطيع المدير أن يدرك هذه المؤشرات ويتعرف على درجة الضغوط الواقعة على العاملين معه وأن يساعدهم على التعامل مع هذه الضغوط أو التعرف على مصادر التنظيمية ومحاولة علاجها أو التخفيف منها، حيث أن مساعدة المدير لمروؤسيه على التكيف مع الضغوط يؤدي إلى زيادة الفرد إيجابية (جاد الرب سيد، 2005م، ص 512).

إن العديد من المنظمات إن لم يكن جميعها تنظر إلى ضغوط العمل على أنها شر يجب مكافحته، وذلك لآثارها السلبية على الفرد والمنظمة معاً، ولكن الحقيقة غير ذلك، إذ أن لضغوط العمل آثاراً إيجابية مرغوب فيها إلى جانب السلبية غير المرغوب فيه (العميان محمد، ص 165).

1.1 الأثار المترتبة من ضغوط العمل:

تأثير الضغوط على الحالة الصحية والجسمانية والنفسية للأفراد ودور الأفعال السيئة بالنسبة للفرد والمنظمة

الشكل (2) التصور العام لدراسة ضغوط العمل



المصدر: صلاح الدين عبد الباقي، السلوك التنظيمي في المنظمات، دار الجامعة الجديد للنشر، الاسكندرية،

2002م، ص 325.

12-1 النظريات المفسرة لضغوط العمل:

هناك العديد من النظريات التي حاولت تفسير ضغوط العمل أهمها:

1. نظرية سيلبي:

قدم هانز سيلبي نظرية لتفسير ضغوط العمل عام 1936م وأطلق عليها اسم: زملة التوافق العام تنطلق هذه النظرية من مسلمة ترى أن الضغط متغير غير مستقل، وإنما هو استجابة لعامل ضاغط يميز الشخص ويضعه على أساس استجابته للبيئة الضاغطة وأن هناك استجابة أو أنماط معينة من الاستجابات يمكن الاستدلال منها على أن الشخص يقع تحت تأثير بيئي مزعج ويعتبر سيلبي أن أعراض الاستجابة الفسيولوجية للضغط عالية وهدفها المحافظة على الكيان والحياة، وحدد سيلبي ثلاث مراحل للدفاع ضد الضغط ويرى أن هذه المراحل تمثل مراحل التكيف العام وهي:

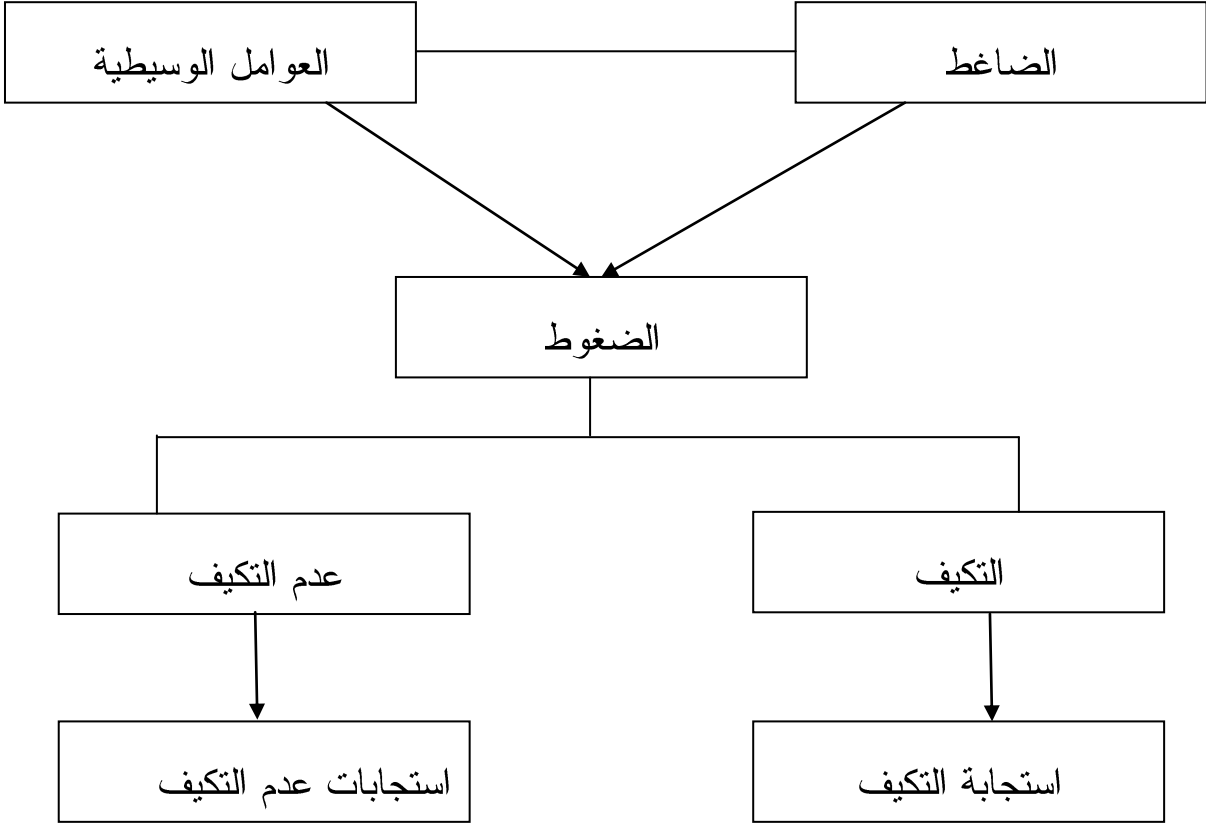
أ. الفرع: وفيه يظهر الجسم تغيرات تتميز بها درجة التعرض المبدئي للضاغط، ونتيجة لهذه التغيرات تقل مقاومة الجسم، وقد تحدث الوفاة عندما تنهار مقاومة الجسم ويكون الضاغط شديداً.

ب. المقاومة: وتحدث عندما يكون التعرض للضاغط متلازماً مع التكيف فتتخفف التغيرات التي ظهرت على الجسم في المرحلة الأولى، وتظهر تغيرات أخرى تدل على التكيف.

ت. الإجهاد: مرحلة تلي مرحلة المقاومة، ويكون الجسم فيها قد تكيف، غير أن الطاقة الضرورية تكون قد استنفدت، وإذا كانت الاستجابات الدفاعية شديدة ومستمرة لفترة طويلة فقد ينتج عنها أمراض التكيف (عثمان فاروق،

2001م، ص98).

الشكل رقم (3) يوضح مخطط عام لنظرية هانز سيلاي



فاروق السيد عثمان، القلق وإدارة الضغوط النفسية، مرجع سابق، ص 99.

2. نظرية التقدير المعرفي لـ لازاروس 1970م:

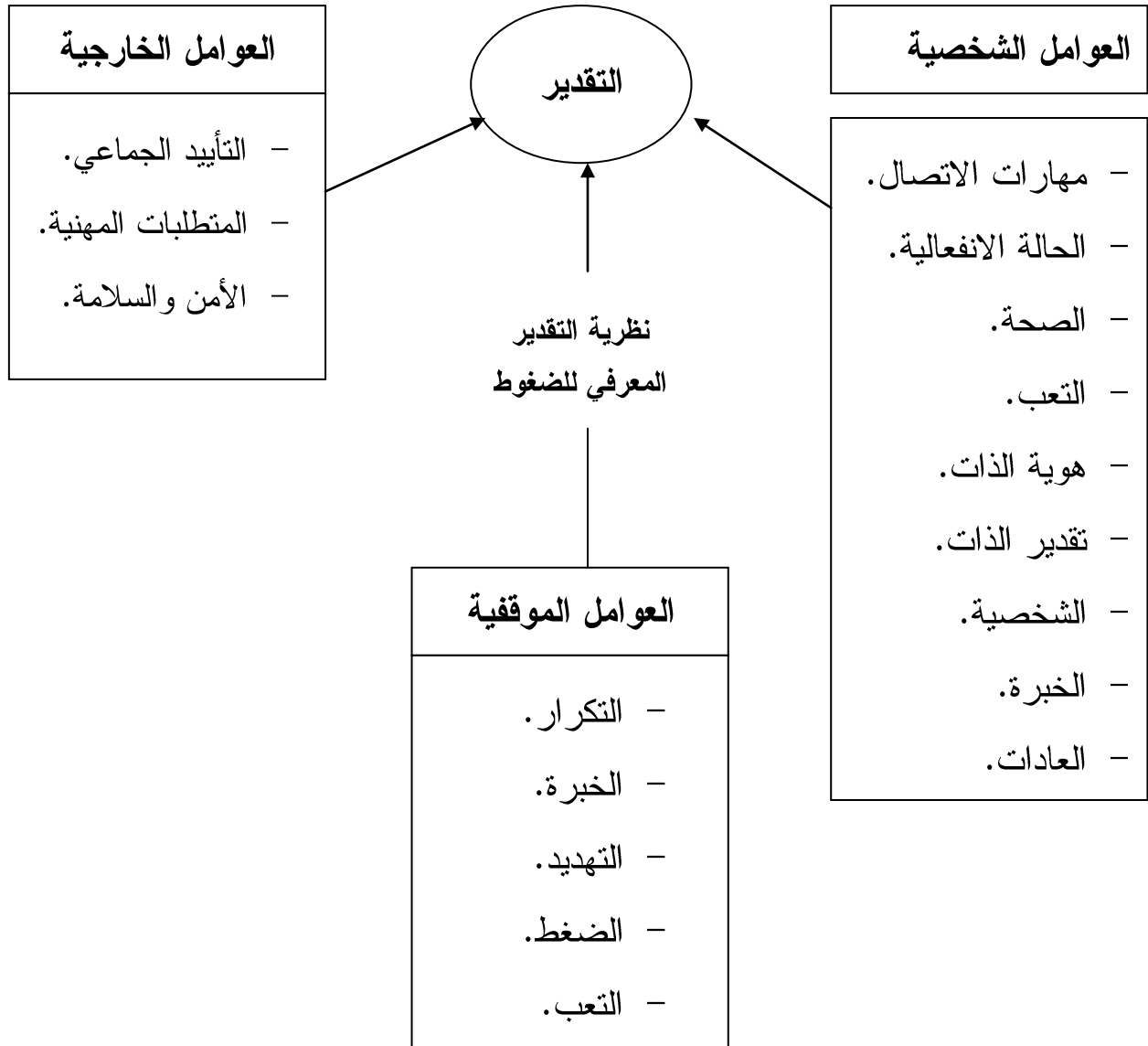
توضح هذه النظرية بأن التقدير المعرفي يعتمد على طبيعة الفرد بينما يكون الإدراك التهديد ليس الإدراك مصدر الضغوط فقط بل للعلاقة بين الضغوط البيئية المحيطة بالفرد وخبراته الشخصية حيث يعتمد الموقف على العديد من العوامل الشخصية وعلى عوامل أخرى خارجية، بيئية، اجتماعية.

وتحدد هذه النظرية أن الضغوط تنشأ لوجود تناقض بين المتطلبات الشخصية للفرد ويؤدي ذلك إلى تقييم التهديد وإدراكه في مرحلتين:

- معرفة الأسباب التي تسبب الضغط.

- تحديد الطرق التي تلائم التغلب على المشكلات التي تظهر في المواقف وهذا ما يوضح الشكل التالي (عبد العظيم طه، 2006م، ص58)

الشكل رقم (4) يوضح نظرية التقدير المعرفي للضغوط



فاروق السيد عثمان، مرجع سابق، ص85

3. نظرية سيبيلرجر:

تعتبر نظرية سيبيلرجر في القلق مقدمة ضرورية لفهم الضغوط عنده، فقد أقام نظريته في القلق على أساس التمييز بين القلق كسمة والقلق كحالة ويقول إن

للقلق شقين: سمة القلق، أو القلق العصبي أو المزمن، وهو استعداد طبيعي أو اتجاه سلوكي يجعل القلق يعتمد بصورة أساسية على الخبرة الماضية، والقلق حالة هو قلق موضوعي أو موقفى يعتمد على الظروف الضاغطة وعلى هذا الأساس يربط هذا الأخير بين الضغط وقلق الحالة، ويعتبر الضغط الناتج ضغطاً مسبب لحالة القلق، ويستبعد ذلك عن القلق كسمة حيث يكون من سمات شخصية الفرد القلق أصلاً.

وفي الإطار المرجعي للنظرية اهتم سبيلبرجر بتحديد طبيعة الظروف البيئية المحيطة والتي تكون ضاغطة ويميز بين حالات القلق الناتجة عنها، ويفسر العلاقات بينها وبين ميكانيزمات الدفاع التي تساعد على تجنب تلك النواحي الضاغطة (كبت، إنكار، إسقاط) وتستدعي سلوك التجنب.

ويميز هذا الأخير بين مفهوم الضغط ومفهوم القلق، فالقلق هو عملية انفعالية تشير إلى تتبع الاستجابات المعرفية السلوكية التي تحدث كرد فعل لشكل ما من الضغوط.

كما يميز بين مفهوم الضغط ومفهوم التهديد حيث أن الضغط يشير إلى الاختلافات في الظروف والأحوال البيئية التي تتسم بدرجة ما من الخطر الموضوعي، أما كلمة تهديد فتشير إلى التقدير والتفسير الذاتي لموقف خاص على أنه خطير أو مخيف، وكان لنظرية سبيلبرجر قيمة خاصة لفهم طبيعة القلق واستفادت منها كثير من الدراسات تحقق من خلالها صدق فروض ومسلمات نظريته (عثمان فاروق، ص100).

4. نظرية موراي:

يعتبر موراي أن مفهوم الحاجة ومفهوم الضغط مفهومان أساسيان على أن مفهوم الحاجة يمثل المحددات الجوهرية للسلوك، ومفهوم الضغط يمثل المحددات

المؤثرة والجوهرية للسلوك في البيئة، ويعرف الضغط بأنه صفة لموضوع بيئي أو لشخصي تيسر أو تعوق جهود الفرد للوصول إلى هدف معين، ويميز موراي بين نوعين من الضغوط هما:

ضغط بيتا: ويشير إلى دلالة الموضوعات البيئية والأشخاص كما يذكرها الفرد.

ضغط ألفا: ويشير إلى خصائص الموضوعات ودلالاتها كما هي:

ويوضح موراي أن سلوك الفرد يرتبط بالنوع الأول ويؤكد على أن الفرد بخبرته يصل إلى ربط موضوعات معينة بحاجة معينة، ويطلق على ذلك مفهوم تكامل الحاجة أما عندما يحدث التفاعل بين الموقف الحافز والضغط والحاجة الناشئة فهذا ما يعبر عنه بمفهوم ألفا (عثمان فاروق، ص100).

وكتعقيب على هذه الدراسات نجد أنه تناول الباحثون أطر متعددة للضغوط فبعضهم قد تناولها من خلال الاستجابة الفسيولوجية مثل سلي في حين تناولها آخرون من خلال نظرة أكثر شمولية، وذلك في تفاعل الفرد بمحيطه البيئي وتقييمه المعرفي للأحداث الضاغطة لتقديرها ومواجهتها مثل لازاروس، بينما نجد سبيلبرجر يتخذ من مفهوم القلق وحدته التفسيرية للضغوط النفسية (كفافي علاء ، 1998، ص421)، أما موراي فالضغط عنده خاصية أو صفة لموضوع بيئي واجتماعي (عثمان فاروق، ص98).

1-13 النماذج الرئيسية في تفسير ضغوط العمل:

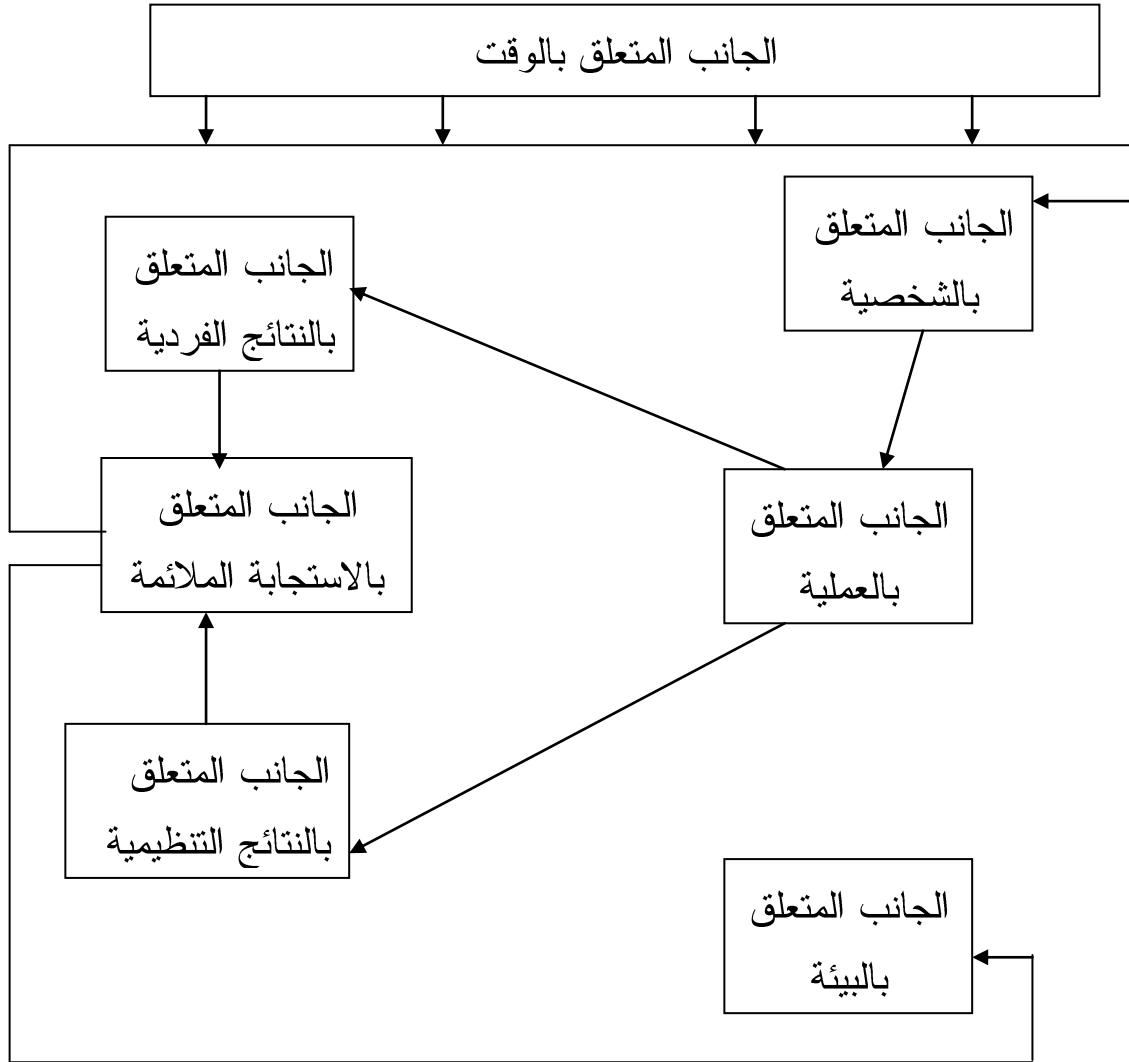
من النماذج التي وضعها العلماء لتفسير ضغوط العمل ما يلي:

أ/ نموذج ليبر ونيومان 1978م:

يقوم النموذج على افتراض أن الضغوط التي يتعرض لها الفرد في بيئة عمله لها مصدران هما: الفرد والمنظمة، حيث أن تفاعل هذين العنصرين في زمن محدد، قد يؤدي إلى ضغوط تترك آثارها على كل من الفرد والمنظمة وهذا يدفع كل

منهما إلى الاستجابة لهذه الضغوطات بالشكل الملائم، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (5) نموذج ليبر ونيومان:



المصدر: مريم عثمان، الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الأنجاز لدى أعوان الحماية المدنية، دراسة ميدانية على أعوان الحماية

المدنية بالوحدة الرئيسية بسكرة، رسالة ماجستير، جامعة الاخوة منطوري، قسطنطينة، 2010م، ص 48.

ب. نموذج جيبسون وزملائه 1982م:

حيث يوضح هذا النموذج مصادر الضغوط المختلفة وتأثير عملية إدراك الفرد لهذه الضغوط على مستوى الضغط الذي يشعر به الفرد وبالتالي على نتائج وآثار الضغط.

ويشير النموذج إلى دور الفروق الفردية (معرفية، عاطفية، بيولوجية، ديموغرافية) على إدراك الفرد للظروف الضاغطة التي يواجهها وهذا النموذج متعدد الأبعاد من حيث تصنيفه لمصادر الضغوط الوظيفية في أربع مجموعات.

- البيئة المادية: كظروف الحرارة والإضاءة والتلوث.
- مصادر فردية: صراع الدور، غموض الدور، فقدان السيطرة، المسؤولية وظروف العمل.
- مصادر على مستوى الجماعة: وتتمثل في العلاقات الضعيفة مع الزملاء المرؤوسين والرؤساء.
- على مستوى المنظمة: بناء تنظيمي غير سليم، عدم وجود سياسات واضحة.

وينتهي النموذج بالنتائج التي تحدث ويعرضها في أربع مجموعات:

- شخصية ذاتية: كالقلق واللامبالاة.
- سلوكية: كالإدمان على المخدرات والحوادث.
- معرفية: تركيز ضعيف وإرهاق نفسي.
- تنظيمية: إنتاجية أقل، تغيب، دعاوى وشكاوى وتعويضات (طاهري عبد الغني، 2008م،

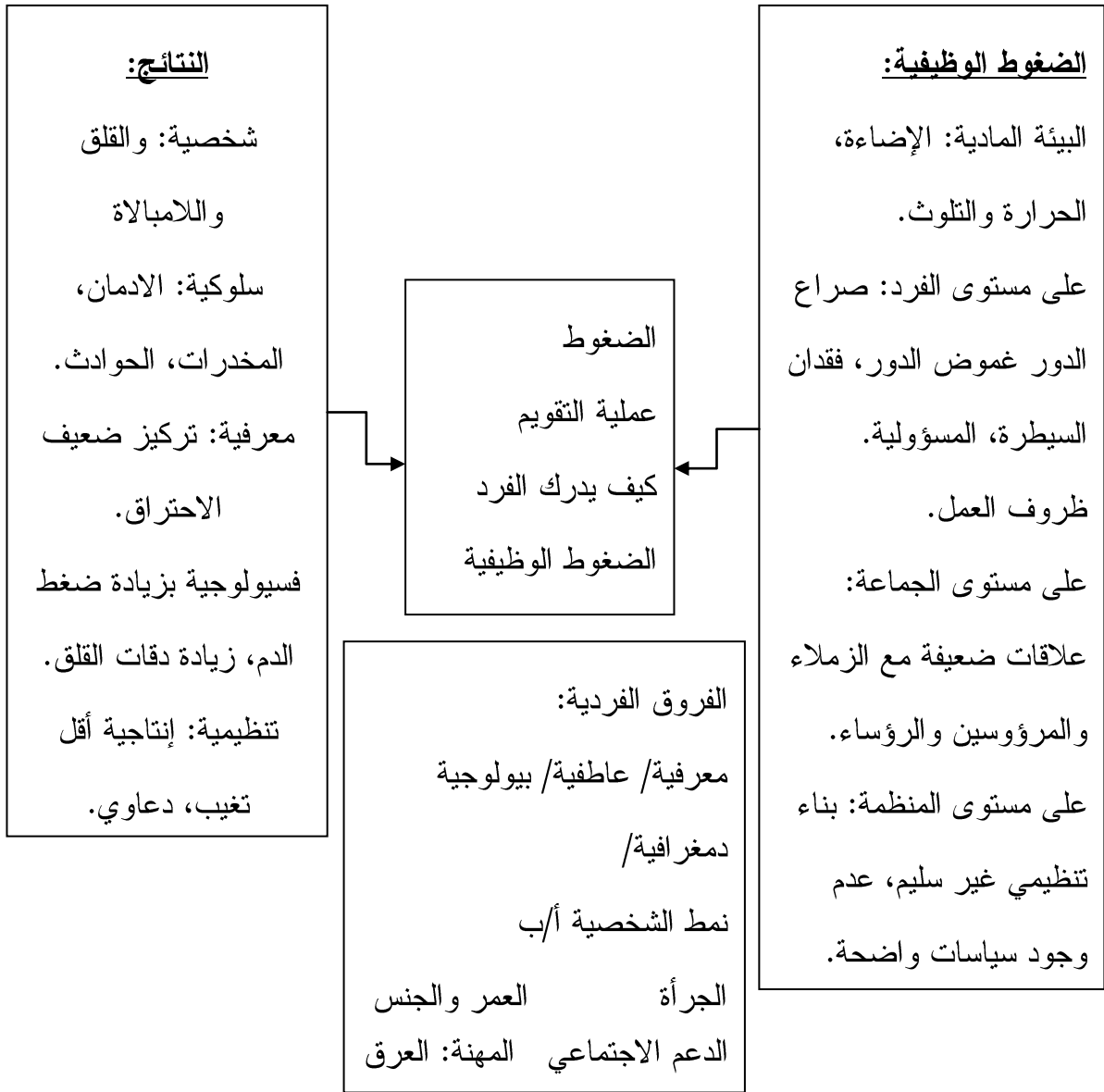
ص24-25).

ويصنف النموذج الفروق الفردية في مجموعتين:

- معرفية وعاطفية: تتمثل في نمط الشخصية (أ أو ب) كالجرأة والدعم الاجتماعي.

- بيولوجية وديمغرافية: كالفروق من حيث العمر والجنس والمهنة والعرق. ليخلص إلى النتائج المترتبة عن الضغوط على مستوى الفرد والمنظمة.

الشكل رقم (6): نموذج جيبسون وزملائه

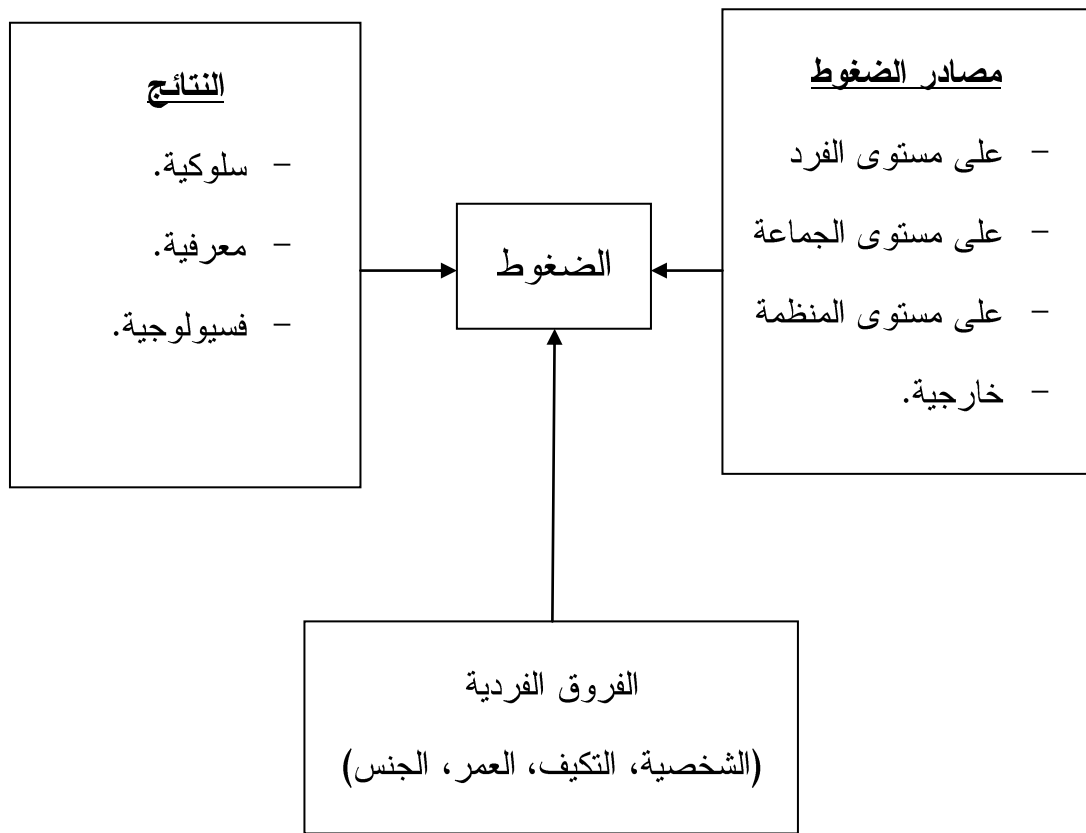


المصدر: عبد الغني طاهري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي، مرجع سابق، ص 25-26.

د. نموذج كرايتنز وكينيكي:

وهذا النموذج لا يختلف كثيراً عن نموذج جيبسون وزملائه حيث يقسم النموذج مصادر الضغوط إلى ضغوط على مستوى الفرد، والجماعة، والمنظمة وإلى ضغوط خارجية كالأوضاع الاقتصادية والأسرية ونوعية الحياة، كما أن الفروق الفردية تؤثر على إدراك الفرد لمصادر الضغوط ومن ثم مستوى الضغوط ونتائجها.

الشكل رقم (7): نموذج كرايتنز وكينكي لدراسة ضغوط العمل



المصدر: عبد الغني طاهري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي، مرجع سابق، ص 27.

هـ. نموذج هيجان لتفسير الضغوط 1998م:

يتضمن نموذج هيجان لتفسير الضغوط الأبعاد التالية:

• مصادر الضغوط:

أ) المصادر المتعلقة بالفرد: وهي مصادر متعلقة بشخصية الفرد ومصادر نفسية وكذا مصادر سلوكية.

ب) المصادر المتعلقة بالمنظمة: وهي ثقافة المنظمة وطبيعة الوظيفة وعبء العمل والإحباط الوظيفي والعمليات التنظيمية وظروف العمل المادية والتغير في بيئة العمل.

• النتائج المترتبة على الضغوط:

أ) نتائج الضغوط على الفرد: الاضطرابات الفسيولوجية، والاضطرابات النفسية، والاضطرابات السلوكية.

ب) نتائج الضغوط على المنظمة: عدم دقة القرارات، تدني مستوى الإنتاج، الغياب والتسرب الوظيفي، الصراع داخل بيئة العمل، ارتفاع معدل الشكاوي، وحوادث العمل.

• إدارة الضغوط:

أ) إدارة الضغوط على مستوى الفرد: وتضم: الفرع إلى الله، تعديل بناء الشخصية لدى الفرد، إدارة الوقت، مواجهة الصراع في بيئة العمل، التمارين الرياضية.

ب) الدعم الاجتماعي: الحفاظ على الجهد، لب المساعدة من المختصين.

ت) إدارة الضغوط على مستوى المنظمة: إدارة ثقافة المنظمة، إعادة تصميم الوظائف، الإشراف الناجح، استخدام الدوافع بفاعلية، مواجهة الصراع في

بيئة العمل، الأساليب التنظيمية، توفر المناخ الملائم للتقويم والتطوير
الوظيفي، تحسين ظروف العمل المادية.

• برامج إدارة الضغوط:

أ) برامج إدارة الضغوط على مستوى الفرد.

ب) برامج إدارة الضغوط على مستوى المنظمة⁽¹⁾.

(1) عبد الرحمن بن أحمد بن محمد هيجان، ضغوط العمل، منهج شامل لدراسة الضغوط مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1998م، ص 92.

المبحث الثاني: الرضا الوظيفي

تمهيد:

تهدف الإدارة في المنظمات المتقدمة إلى تنمية العلاقات بين المنظمة والعاملين لضمان استمرار القوى العاملة بها، وخاصةً من ذوي المهارات والتخصصات الفنية، وتنمية المبادرة والإبداع لدى الأفراد، وإيجاد الدافع لديهم لبذل مزيد من الجهد والأداء، وأصبح من الوسائل المهمة لتحقيق ذلك هو تحقيق الرضا عن العمل وتنمية مشاعر الانتماء والسلوك الانتمائي لدى العاملين⁽¹⁾

<http://www.altakngia-gms.com/vk/showthread.php?t.864> بتاريخ 2011/3/7م.

وفي هذا المبحث سنحاول التعرف على الرضا الوظيفي من خلال الآتي:
مفهوم الرضا الوظيفي:

لا يوجد تعريف محدد أو مفهوم متفق عليه للرضا الوظيفي، وهذا يرجع إلى تعدد الكتابات وتناول من أكثر من جهة اختصاص، يضاف عليه أن الرضا غالباً ما ينظر إليه أنه موضوع فردي بحث فيما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر، وذلك لأن الإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر ومن شخص لآخر. يعرف "ستون" الرضا عن العمل بأنه الحالة التي يكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، ويصبح إنسان تستغرقه الوظيفة، ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبة في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها (سلطان محمد سعيد، 2003م، ص149)، يرى "سوبر" أن رضا الفرد عن عمله يتوقف على المدى الذي يجد فيه منفذاً مناسباً لقدراته وميوله وسماته الشخصية، ويتوقف أيضاً على موقعه العلمي وطريقة الحياة التي يستطيع بها أن يلعب الدور بتماشي نموه وخبراته أن مفهوم الرضا

الوظيفي يطلق عليه مشاعر العاملين اتجاه أعمالهم ويمكن تحديد تلك المشاعر من زاويتين:

- ما يوفره العاملين للعاملين في الواقع.
- ما ينبغي أن يوفره العمل من وجهة نظرهم (عبد الباقي صلاح الدين، 2002م، ص211-212).

مفهوم الرضا الوظيفي:

يرى "هوبك" أن الرضا الوظيفي هو مجموعة من الاهتمامات بالطرق النفسية والمادية والبيئية التي تحمل المرء على القول بصدق أنني راض في وظيفتي. يرى "لوليد" أن كافة نظريات الدوافع والحوافز وبعض نظريات الحاجات تعتبر أن حصول المرء على مزيد مما يريد يجعله أكثر قناعة ورضا. ويرى "كاثرل" أن درجة الرضا تمثل الفرق بين ما يحققه المرء فعلاً وما يطمح إلى تحقيقه.

ويرى "شامي ولي" أن الرضا الوظيفي هو المواقف العاطفية من قبل الأفراد نحو الوظائف ويتوقف ذلك على الملائمة والانسجام بين المكافأة التي تقدمها بيئة العمل للفرد وأولويات الفرد لهذه الوظائف. ولقد عرفه "فروم" الرضا الوظيفي بأنه "اتجاه إيجابي من الفرد إلى عمله الذي يمارسه".

كما أن "بلاندر" أشار إلى أن درجة التكنولوجيا المستخدمة لها تأثير ملموس على درجة الرضا الوظيفي.

كما أن البعض يرى بأن الرضا الوظيفي "مفهوم متعدد الأبعاد يتمثل في الرضا الكلي الذي يستمدّه الموظف من وظيفته وجماعة العمل التي يعمل معها، ورؤسائه الذين يخضع لاستهدافهم، وكذلك المؤسسة والبيئة اللتين يعمل فيهما وبالنمط التكويني لشخصيته (الصيرفي محمد، 2008م، ص131-133).

وللرضا الوظيفي أبعاد مختلفة حيث يمكن أن يمثل اتجاهاً ما، كما أنه يمكن أن ينطبق على أجزاء من عمل الفرد، وعليه فإنه باعتباره محصلة للاتجاهات المختلفة التي يحملها العمل نحو عمله، وتجاه العوامل ذات العلاقة لهذا العمل والحياة بشكل عام. والرضا عن الوظيفة في أحد أبعاده لا يعني بالضرورة رضا عنها في بعد آخر (Halpin, And rew. W, Admin strative Behavior in Education (New York harper and Row 1957).

فقد نجد موظفاً راضياً عن الأجرة التي تمنحها له الوظيفة لكنه غير راض عن توفيق اجازاته أو ظروف عمله، وقد يؤثر الرضا عن بعد أو عنصر معين على الرضا عن عنصر آخر، فالتغيير في الأجر مثلاً يؤثر على الرضا عن الأجر كما يؤثر على الاتجاهات نحو الأشياء المرافقة للأجر كالمشاعر نحو المشرف الذي يوصي بإعطاء العلاوة أو حجبها (cherrington, David. Organizational Ben avior = +hemanagment of individual organization performance (New York = Haper and Row 1957).

أهمية الرضا الوظيفي:

لقد اهتم المديرون منذ زمن بعيد بالرضا الوظيفي للعاملين في مؤسساتهم باعتبار أن الرضا الوظيفي العالي يسهم في التزام العاملين بمؤسساتهم ووظائفهم لتعهداتهم نحوها وارتباطهم بعملهم، كما أن الرضا يسهم في تحسين صحة العامل الجسمية والنفسية ونوعية الحياة داخل بيئة العمل وخارجها، فقد وجدت إحدى الدراسات أن هنالك علاقة قوية بين حوادث الوفاة بسبب مرض القلب وعدم الرضا الوظيفي المتسبب عن ضغط العمل والملل والنزعات التنظيمية، كما وجدت دراسة أخرى أن العاملين الراضين عن أعمالهم كانت ذات معنى وفائدة عاشوا أكثر من زملائهم من العمال غير الراضين. ووجدت دراسة ثالثة أن هنالك علاقة قوية بين الرضا الوظيفي والصحة النفسية ووجد أن الأعمال التي تتصف بالتحدي وتعطي الفرص للعاملين لاستخدام قدرتهم ومهاراتهم تسهم في صحة نفسية جيدة، كما وجد أن الاستياء الأكبر من العمل يمكن أن ينشأ من الأعمال المملة جداً

والمشوشة والتي كثير فيها النزاعات التنظيمية حيث وجد أن هذه الأعمال تضر بالصحة الجسمية والنفسية للعاملين (cheriangton, pavid. مرجع سابق p 306).

ومن ناحية أخرى فإن عدم الرضا يسهم في التغيب عن العمل وإلى كثرة حوادث العمل والتأخر عنه والدوران أو ترك العاملين للمؤسسات التي يعملون بها إلى مؤسسات أخرى، ويؤدي إلى تفاقم المشكلات العالية وزيادة شكاوي العمال من أوضاع العمل وتوجههم لإنشاء اتحادات عمالية للدفاع عن مصالحهم، كما أنه يتولد عن عدم الرضا مناخ تنظيمي غير صحي.

وفي إحدى الدراسات على مجموعتين من العاملين ذوي الظروف المتشابهة والمختلفين في درجة الرضا وجد أن العاملين ذوي درجة الرضا الوظيفي المرتفع كانت أقل في معدل دوران العمالة وفي نسبة الغياب (عبد الرحمن احمد، 2001م، ص279).

وفي دراسة أخرى تتعلق بحرية الانضمام للاتحادات العمالية وجد أنه كلما زادت درجة رضا العاملين عن وظائفهم كلما قل معدل الانضمام إلى الاتحادات العمالية (shinesheim, chester. "job satisfaction altitude unions and voting in union Representation. Election, journal & Applied psychology.63.No.5, 1978).

أنواع الرضا الوظيفي:

بما أن الرضا الوظيفي هو الشعور بالارتياح النفسي في بيئة العمل، سواء كان موجهاً نحو زملاء العمل أو محتوى العمل أو ظروفه، وبما أن هنالك اختلافات في درجة الرضا الوظيفي خلال الحياة الوظيفية لذا يمكننا تقسيم الرضا إلى عدة أقسام وفقاً لاعتبارات معينة وفقاً لشموليته أو زمنه.

1. أنواع الرضا الوظيفي وفق شموليته:

حدد الصماني أنواع الرضا الوظيفي باعتبار شموليته في النقاط التالية (عبيد الصماني، 1420هـ، ص25)

أ- الرضا الوظيفي الداخلي:

ويتعلق هذا النوع من الرضا الوظيفي بالجوانب (الذاتية) للموظف، وتتمثل تلك العوامل في الاعتراف والتقدير القبول الشعور بالتمكن والانجاز، التعبير عن الذات.

ب- الرضا الوظيفي الخارجي:

ويتعلق هذا النوع من الرضا الوظيفي بالجوانب الخارجية "البيئة" للموظف في محيط العمل، وتتمثل تلك الجوانب في المدير، زملاء العمل، مميزات العمل المالية، طبيعة ونمط العمل.

ج- الرضا الوظيفي الكلي:

وهو مجمل الشعور بالرضا تجاه الأبعاد الداخلية والخارجية معاً.

2. أنواع الرضا الوظيفي وفق زمنه:

قسم العديلي أنواع الرضا الوظيفي باعتبار زمنه إلى نوعين هما (محمد العديلي، 1986م، ص8).

أ- الرضا الوظيفي المتوقع:

ويشعر الموظف بهذا النوع من خلال عملية الأداء الوظيفي إذا كان متوقع أن ما يبذله من جهد يتناسب مع هدفه.

ب- الرضا الوظيفي الفعلي:

يشعر الموظف بهذا النوع من الرضا بعد مرحلة الرضا الوظيفي المتوقع عندما يحقق الهدف فيشعر حينها بالرضا الوظيفي.

مسببات الرضا الوظيفي:

تتفرع هذه المسببات إلى مسببات شخصية وأخرى تنظيمية.

المسببات الشخصية للرضا:

يتأثر الرضا عن العمل بشخصية الفرد، فهناك أناس بطبيعتهم وشخصيتهم أقرب إلى الرضا أو الاستيلاء، ومن أهم هذه المسببات ما يأتي (ماهر أحمد، ص231):

- احترام الذات:

كلما كان هنالك ميل لدى الفرد للاعتداد برأيه واحترام ذاته والعلو بقدره كلما كان أقرب إلى الرضا عن العمل، أما أولئك الأشخاص الذين يشعرون بنحس في قدرهم، أو عدم اعتداد بالذات فإنهم عادة ما يكونون غير راضين عن العمل.

- تحمل الضغوط:

كلما كان الفرد قادراً على تحمل الضغوط في العمل والتعامل والتكيف معها، كلما كان أكثر رضا، أما أولئك الذين يتفاعلون بسرعة وينهارون فور وجود عقبات فإنهم عادةً ما يكونون متأنين.

- المكانة الاجتماعية:

كلما ارتفعت المكانة الاجتماعية أو الوظيفية والأقدمية كلما زاد رضا الفرد عن عمله، أما إذا قلت مكانة الفرد وظيفياً واجتماعياً وقلت الأقدمية زاد استياء الفرد.

الرضا العام عن الحياة:

يميل الأفراد السعداء في حياتهم إلى أن يكونوا سعداء في عملهم، أما التعساء في حياتهم وغير الراضين عن نمط حياتهم العائلية والزوجية والاجتماعية فإنهم عادةً ما ينقلون هذه التعاسة إلى عملهم.

وهناك عوامل تتعلق بقدرات العاملين ومهاراتهم الشخصية يمكن قياسها بتحليل خصائصهم وسماتهم مثل السن والجنس والتعليم (عبد الباقي صلاح الدين، 2002م):

- السن:

أوضحت الدراسات أن لمتغير السن علاقة بمستوى الرضا لدى العاملين، فكلما زاد عمر الشخص كلما قل معدل تركه لعمله وقل معدل غيابه، وتكون العلاقة مع الرضا على نحو كلما زاد العمر زاد الرضا، وغالباً ما ينحدر مستوى الرضا في الخمس سنوات قبل التقاعد نظراً لجهود فرص تحقق الذات في هذه السن.

- الجنس:

تشير معظم البحوث في هذا الموضوع إلى أن النساء يتفوقن على الرجال من حيث الرضا الوظيفي، وهذا الفرق يمكن إرجاعه إلى أن مطامح النساء وحاجاتهن المالية أقل من الرجال، إلى أنه بعد الزواج ومع العمل معظم الوقت، فقد تواجههم أدوار متضاربة يمكنها التأثير على رضاهم الوظيفي.

- المستوى التعليمي:

يعتبر المستوى التعليمي كمؤشر جيد لتحقيق درجة عالية من الفعالية في نظام الإنتاج مستقبلاً وما يقابل ذلك من حوافز يمكن من تحقيق درجة عالية من الرضا الوظيفي (محمد احلام).

طرق قياس الرضا الوظيفي:

حيث يمكن قياس اتجاهات العاملين ورضاهم عن طريق استخدام أساليب قياس معنية مثل معدل الغياب ومعدل ترك الخدمة، ومعدل الحوادث في العمل، وكذلك معدل الشكاوي، مستوى إنتاج الموظف (احمد ايهاب، 2008م، ص26).

أ) معدل دوران العمل: ويقدر معدل دوران العمالة في منظمة ما بعد تاركي العمل في المنظمة اختيارياً مقسوماً على متوسط عدد العاملين في تلك المنظمة خلال فترة ما، ويحسب متوسط عدد العاملين على النحو التالي:
(عدد العاملين في أول الفترة + عدد العاملين في آخر الفترة)/2.

ووفقاً لطريقة معدل دوران العمل فإنه في الحالة التي يكون فيها المعدل أكبر من 5% فإن ذلك يعتبر مؤشر عن عدم الرضا والعكس صحيح في حالة انخفاض المعدل عن ذلك.

(ب) معدل الغياب: ويقاس معدل الغياب بالصورة التالية: معدل الغياب - عدد ساعات الغياب / عدد ساعات العمل الكلية (ابراهيم جمال - مزيان حمزة، ص 7-8).

ويمكن حساب هذا المعدل في فترات متباعدة تحددتها إدارة المنظمة كل عام أو كل ستة أشهر فمثلاً تفسير معدل الغياب يحتاج إلى معرفة شخصية العامل فقد تكون راجعة إلى:

- أسباب شخصية بالعامل نفسه.

- عدم الرغبة في العمل أو الملل بسبب عدم الرضا (عكاشة محمود، ص 116).

(ث) معدل حوادث العمل: ويقاس معدل حادث العمل على النحو التالي:

معدل حوادث العمل = عدد ساعات العمل المفقودة بسبب الحوادث مقسوماً على إجمالي ساعات العمل.

(د) معدل تعطيل الماكينات: ويقاس على النحو التالي:

معدل تعطيل الماكينات - عدد ساعات العمل المفقودة نتيجة تعطيل الماكينات / إجمالي عدد ساعات العمل.

وتعدد الأسباب التي في ضوءها تفسر ارتفاع معدل تعطيل الماكينات نذكر منها:

- سوء صيانة الماكينات والمعدات.

- عدم التدريب الكافي للعمال على الماكينات المسؤولين عن تشغيلها.

- عدم رضا العمال عن أعمالهم.

(هـ) معدل الإنتاج المرفوض: ويقاس بالمعادلة الآتية:

معدل الإنتاج المرفوض = عدد الوحدات المرفوضة لسوء الجودة الإجمالي / عدد
الوحدات المنتجة (المرجع السابق، ص 116-117).

2. المقاييس الذاتية:

نقيس الرضا مباشرةً لكن بأساليب تقديرية ذاتية، وذلك عن طريق سؤال الأفراد
عن مشاعرهم تجاه جوانب العمل المختلفة، ومدى الإشباع الذي يحققه
العمل (الدسوري مبارك، 2010م، ص44).

1. تقنية أو طريقة التدرج التجميعي لليكرت: تحاول هذه الطريقة تفادي
الإجراءات المطولة حول تكوين المقياس، إذ أن المقياس وفقاً لهذه الطريقة
يتكون من مجموعة العبارات التي تشير إلى الخصائص الإيجابية للعمل
ويطلب من كل فرد اختيار أي عبارة من العبارات مع بيان درجة موافقته
عليها وبالتالي اختيار واحد من عدة بدائل لدرجة الموافقة، والمثال التالي
يوضح ذلك:

أنني استمتع بعلمي أكثر من استمتاعي بوقت الفراغ

لا أوافق أبداً	لا أوافق	غير متأكد	أوافق	أوافق جداً
----------------	----------	-----------	-------	------------

وتعطى الإجابات التي يقررها الفرد تتراوح بين (1) و(5) حسب درجة
موافقته أو عدم موافقته على العبارة، وبتجميع الدرجات التي تحصل عليها
الفرد من العبارات، المختلفة يمكن حساب الدرجة أو القيمة الكلية لرضاه (فتح
العبودي، 2008م، ص50).

2. طريقة هيرزبيرغ (طريقة القصة): تعتمد هذه الطريقة على أن يطلب من
مفردات العينة في مقابلات شخصية أن تتذكر الأوقات التي شعرت فيها
بأنها كانت راضية عن عملها وكذلك الأوقات التي شعرت فيها بعدم

الرضا، ثم يطلب من هذه المفردات أن تحاول تذكر الأسباب التي كانت وراء هذا الرضا أو الاستياء وانعكاسات هذا الشعور على أدائها لأعمالها إيجاباً أو سلباً.

ومن أهم ما توصلت له هذه الطريقة اكتشاف عوامل يؤدي وجودها إيجاباً - إلى الرضا الوظيفي - وتنمية مشاعره لدى العاملين ولا يؤدي غيابها سلباً إلى الاستياء وعدم الرضا، وأطلق عليها لاحقاً بالعوامل الدافعة أو المحفزة (الطيب ايهاب، 2008م، ص55-56).

وبالمثل فإن العوامل التي يؤدي وجودها إلى الاستياء وعدم الرضا لن يؤدي غيابها بالضرورة إلى وجود الرضا الوظيفي وأطلق عليها بالعوامل الوقائية أو المحافظة.

3. الاسبيانات ذات المقاييس المقننة أو قوائم الاستقصاء: وهي من أشهر المداخل لقياس الرضا عن العمل وتعتمد على استقصاء المفردات المستهدف قياس رضائها من خلال نماذج لاستطلاع الرأي تصاغ محتوياتها وتصميم عناصرها على النحو الذي يخدم أهداف الباحثين، وهناك أنواع عديدة منها ما يلي:

أ. مقياس وصف المهنة: ويتناول هذا المقياس خمسة مفاهيم للعمل وهي: العمل نفسه، الأجر، فرص الترقية، الإشراف، والعلاقة مع الزملاء، ويتضمن المقياس قائمة تصف كل بعد من الأبعاد بكلمات أو جمل قصيرة، ويصف العامل شعوره تجاه الكلمة أو الوصف بالإجابة نعم أو لا.

ب. مقياس مينيسوتا (MSQ): وفي هذا المقياس يعبر الفرد فيه عن مدى رضاه على عشرين جانباً من جوانب العمل مثلاً الأجر وفرص الترقية والعلاقات الإنسانية من جانب الرؤساء وسياسات وإجراءات العمل وغيرها

من العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي، بحيث يبين فيه المبحوث درجة رضاه بوضع درجة تتراوح ما بين (غير راض تماماً، غير راض، محايد، راض تماماً) لكل فقرة من الاستبيان (الطبيب ايهاب، ص56).

4. المقابلات الشخصية أو مقابلات المواجهة: وتتضمن مقابلة العاملين وجهاً لوجه عن طريق إعطاء الأسئلة للعمال بنظام معين لتسجيل إجاباتهم، وفي تلك الطريقة يمكن معرفة أسباب الحالات النفسية المصاحبة للعمل، وتتم مقابلة المواجهة في بيئة يشعر فيها العاملين بحرية في الكلام وبهذا تتم أول خطوة تجاه تصحيح أو محو المشاكل وتكون مقابلة المواجهة أو أي نوع من أنواع القياس الفردي ناجحة إذا أجاب الأفراد بأمانة بالتالي يكونون قادرين على التقرير الدقيق لمشاعرهم في ظل حماية الإدارة لاستجاباتهم وحققهم في الخصوصية^(عويضة ايهاب ، ص27).

أهم النظريات المفسرة للرضا الوظيفي:

تعددت النظريات التي تناولت الرضا الوظيفي، حيث تناولت هذه النظريات في مجملها الإجابة عن سؤالين هامين هما: ما الذي يجعل بعض الأشخاص راضين عن عملهم أكثر من الآخرين؟ وما الذي يؤدي إلى شعور الفرد بالرضا الوظيفي؟

ونظراً لتعدد النظريات التي تناولت الرضا الوظيفي سوف أركز على أهم النظريات المفسرة للرضا الوظيفي ومن أهمها:

1. نظرية سلم الحاجات لـ"ابراهام ماسلو":

تعتبر نظرية ماسلو من أولى النظريات التي اهتمت برضا الأفراد عن أعمالهم ومعرفة حاجاتهم من الأعمال التي يقومون بها، ونشير إلى أن ماسلو تأثر بأفكار "تايلور" عن العمل، وكذا بدراسات "هاوثورن" التي قام بها "التون مايو" وزملائه والتي مثلت مدخل العلاقات الإنسانية، حيث أن هذه الدراسات قدمت

نتائج تشير إلى أن العوامل الاجتماعية والنفسية لها تأثير مهم في اتجاهات الموظفين وسلوكهم، كما أشارت إلى حاجة الموظفين للانتماء (عباس سهيلة، 1999م، ص168-169).

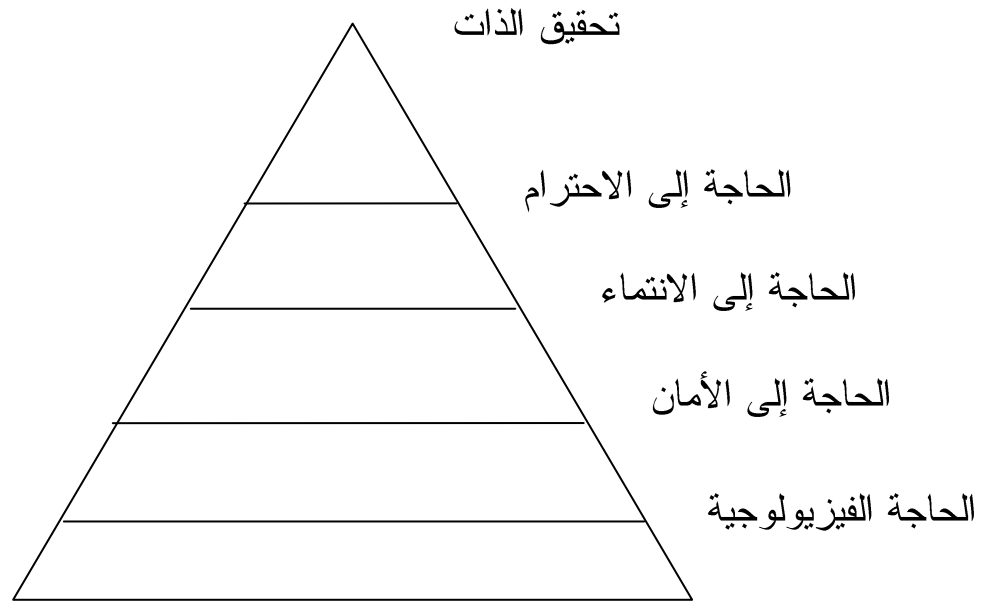
وضع ماسلو تسلسلا للحاجات يتضمن الحاجات التالية وعددها خمس مستويات:

- الحاجات الفسيولوجية: وتمثل مجموعة الحاجات الأساسية والضرورية لبقاء الإنسان وتضم الحاجة إلى الطعام والنوم وما شابهه وبالتطبيق على التنظيم فإن الحاجة بالنسبة للعاملين في المنظمة تتمثل في الأجور والحوافز المادية بأنواعها وغير ذلك.
- الحاجة إلى الأمان: تتمثل في حاجة الفرد إلى الأمن والحماية مثل حماية نفسه من الأخطار التي تهدد حياته أو مستقبله أو أسرته وبالتطبيق على التنظيم فإن مثل هذا النوع من الحاجات يمكن ترجمته إلى حاجات العاملين إلى الأمان الوظيفي والحاجة إلى الحصول على معاش نهاية الخدمة والحماية ضد الإصابات والحوادث في العمل.
- الحاجة إلى الانتماء: وهي لازمة لتحقيق التفاعل الاجتماعي وبالتطبيق على التنظيم تتمثل في الانتماء إلى الجماعات الرسمية وغير رسمية ومن العوامل التي يمكن أن تقابل هذا النوع من الحاجات الإشراف المناسب الذي يتسم بعلاقة الصداقة بين المشرف والمرؤوس.
- الحاجة إلى الاحترام: وتضم الاستقلالية، القوة، الثقة، التقدير ومن بين العوامل التنظيمية نجد توافر الفرص للفرد للقيام بأعمال أو مهام هامة تجعله يشعر بالإنجاز وتحمل المسؤولية.

- الحاجة إلى تحقيق الذات: وهي من أصعب أنواع الحاجات النفسية ومن العوامل التنظيمية التي تساعد على إشباع مثل هذا النوع من الحاجات نجد توفير الفرص للعاملين للخلق والإبداع والابتكار والنمو (مرسي جمال الدينو عبد الرحيم ثابت، ص 348-349).

والشكل التالي يوضح تسلسل سلم الحاجات لدى ماسلو:

الشكل رقم (8): يوضح تدرج الحاجات حسب ماسلو



المصدر: محمد اسماعيل، السلوك التنظيمي، منشورات كلية التجارة، مصر، جامعة الإسكندرية، د س، ص 56. هذا وقد وجهت العديد من الانتقادات لهذه النظرية نذكر من أهمها:

- اعتبار أن جميع البشر يتدرجون بطريقة واحدة متسلسلة في إشباع الحاجات الفسيولوجية إلى غاية حاجات تحقيق الذات، رغم أن الواقع لا يقر بصحة ذلك دائماً، ففي الحالة التي يرث فيها مثلاً شخص ثروة عن عائلته فإن الحاجات الفسيولوجية وحاجات الأمان والحاجات الاجتماعية ستكون مشبعة، وبالتالي فإن إشباع هذا الشخص لحاجاته سيكون انطلاقاً من الحاجة الرابعة وهي حاجة التقدير والاحترام.

- تفترض النظرية أن الإنسان يقوم بإشباع حاجة واحدة فقط في كل مرة، ولا ينتقل إلى إشباع أكثر من حاجة في نفس الوقت، فمثلاً يسعى إلى الحصول على عمل وفي الوقت نفسه يسعى إلى تكوين علاقات اجتماعية مع الآخرين والحصول على التقدير والاحترام منهم.

- تفترض النظرية أن ترتيب الحاجات ثابت عبر الزمن، ولكن في الحقيقة هذه الحاجات تتغير مع تغير العوامل والظروف المحيطة بالإنسان مما قد يدفعه إلى إعادة ترتيبها للتوافق مع التغيرات والظروف الجديدة المحيطة به.

2. نظرية العاملين لهرزبرغ:

توصل فريديك هرزبرغ إلى هذه النظرية عام 1959م من خلال الدراسة التي أجراها أحد علماء السلوك التنظيمي على 200 محاسب ومهندس منذ حوالي 30 سنة لدراسة الرضا عن العمل وهذه النظرية ترتبط أساساً بتطبيق نظرية (ماسلو) في مواقع العمل وتركز على تحديد العوامل المسببة للرضا الوظيفي أو عدم الرضا الوظيفي، فهو يرى أن هناك عاملاً يرتبطان بالرضا الوظيفي وهما:

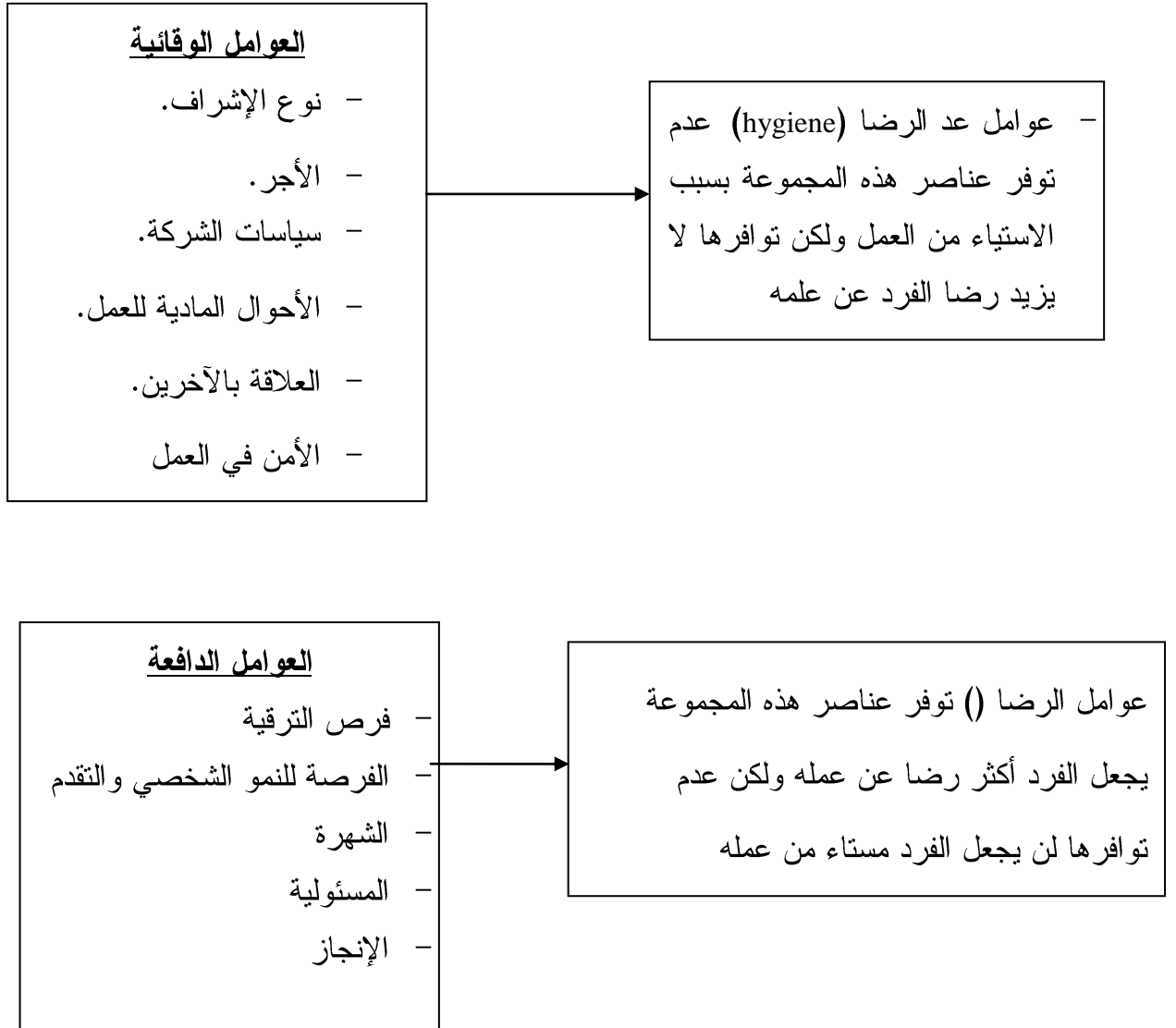
1. العوامل الدافعة الداخلية: وهي بمثابة دوافع تؤدي إلى رضا العاملين عن أعمالهم وقد قام بحصرها في إحساس الفرد بالإنجاز وتحمل المسؤولية، توفر فرص الترقية للوظائف العليا والمشاركة في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.

2. العوامل الوقائية: وهي عبارة عن دوافع تؤدي إلى عدم رضا العمال عن أعمالهم، وحصرها في الظروف التي تحيط بالعمل كالرئاسة أو الإدارة أو

الإشراف أو نمط القيادة وطبيعة العلاقات بين الموظف وزملائه وبينه وبين
مرؤوسيه (شرايدة سالم، 2014م، ص 88).

والشكل التالي يوضح نظرية العاملين لهرزبرغ

الشكل رقم (9): يوضح نظرية العاملين حسب هرزبرغ



المصدر عبد الغني طاهري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة،

رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008م، ص 55.

بالرغم من الاسهامات الكبيرة التي قدمتها نظرية العاملين للإدارة إلا أن هذا لا يعني خلوها من بعض النقائص، حيث وجه إليها علماء النفس والسلوك عدة انتقادات نذكر أهمها:

- افتراض هيرزبرغ أن العوامل الدافعة هي المحدد الوحيد للأداء وهذا غير صحيح، حيث أن الدافعية تمثل فقط أحد عوامل الأداء.
- عدم قيام هيرزبرغ بتجارب ميدانية كافية تثبت عدم دقة النتائج التي توصلت إليها نظريته وبالخصوص ما تعلق منها بالأداء.
- صغر حجم العينة التي استخدمها هيرزبرغ في بحوثه، حيث أنها لا تتجاوز 200 محاسب ومهندس، وهذا يفتح الباب واسعاً أمام الشكوك حول إمكانية تعميم نتائج نظريته.
- لم تتمكن البحوث والدراسات الميدانية التي استخدمت أساليب منهجية مخالفة للأسلوب الذي استخدمه هيرزبرغ من الوصول إلى نفس النتائج، وهذا يفتح باب واسع من الشكوك حول إمكانية تعميم نتائج نظريته.

3. نظرية مكلياند في الحاجات أو نظرية الإنجاز:

وضع هذه النظرية ديفيد مكلياند عام 1967م ويعود أساسها إلى علم النفس السريري وإلى نظرية الشخصية وقد جرى تطبيقها في مجال الإدارة والتنمية الاقتصادية، وقد أجرى مكلياند وجماعته دراسات على عدة ثقافات شملت الولايات المتحدة، إيطاليا، بولندا والهند وقد تم استخدام أساليب تنبؤ لتحديد سمات الأفراد الذين لديهم الحاجات الثلاث: الإنجاز والقوة والانتماء:

أ. الحاجة إلى الإنجاز: وهي الدافع للتفوق وتحقيق الإنجاز وفق مجموعة من المعايير، وترى هذه النظرية أن الأفراد الذين لديهم حاجة شديدة للإنجاز يكون لديهم دافع التفوق والكفاح من أجل النجاح وذلك لمجرد تحقيق النجاح

دون اعتبار إلى المردود المادي ما لم ينظر إليه على أنه مؤشر للنجاح وهذه الفئة من الأفراد مهتمة نفسياً بإنجاز الأعمال بصورة أفضل وتطوير العمل والرغبة في التحدي والقيام بمهام صعبة من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة، أما الأفراد ذو الحاجة الشديدة للإنجاز فإنهم يرون في الالتحاق بالمنظمة فرصة لحل مشاكل التحدي والتفوق (كشرود عمار الطيب، 1955م، ص75).

ب. الحاجة إلى القوة: القوة والسيطرة والإشراف على الآخرين حاجة اجتماعية تجعل الفرد يسلك الطريق الذي يوفر له الفرصة لكسب القوة والتأثير على سلوك الآخرين والأفراد الذين لديهم حاجة شديدة إلى القوة يرون في المنظمة فرصة للوصول إلى المركز وامتلاك السلطة وممارسة الرقابة والتأثير على الآخرين (بلال محمد، 2005م، ص25، 1955م، ص75).

ت. الحاجة إلى الانتماء: هي الحاجة إلى تشكيل علاقات اجتماعية قوية مع الآخرين والأفراد الذين لديهم حاجة كبيرة للانتماء يزاولون الرضا والإشباع من خلال بناء علاقات حميمة مع الآخرين ويضعون قيمة كبيرة على الصداقة ومشاعر الناس نحوهم (سيزلاقي دي و جي والاس ماك ، 1992، ص99).

ومن أهم الانتقادات التي وجهت لهذه النظرية هي تركيزها الكبير على حاجة الانجاز وتجاهلها باقي الحاجات الإنسانية، والتي من الممكن أيضاً أن تكون محرك أساسي لدافعية المورد البشري لأداء عمله.

4. نظرية إشباع القيمة:

تعتبر من النظريات الهامة في الرضا الوظيفي (نظرية القيمة) ووفقاً لهذه النظرية فإن درجة رضا الفرد عن عمله أو عنصر من عناصره (الأجر أو الترقية) تحكمها ثلاث نواحي:

1. مقدار ما يأمل الحصول عليه بالنسبة لهذا العنصر.

2. مقدار ما يحصل عليه فعلاً بالنسبة لهذا العنصر.

3. أهمية هذا العنصر بالنسبة له.

يرى (لوك أدوين) أن المسببات الرئيسية للرضا عن العمل هي قدرة ذلك العمل على توفير العوائد ذات المنفعة والقيمة العالية لكل فرد على حدى، وأنه كلما استطاع العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة للفرد كل أكثر رضا عن عمله وأن العوائد التي يرغبها الفرد ليست تماماً هي الموجودة في نظرية تدرج الحاجات لماسلو وإنما تعتمد بالدرجة الأولى على إدراك وشعور كل فرد على حدى بما يؤده من عوائد يرى أنها تتناسب مع وظيفته ومستواه الوظيفي والاجتماعي (ماهر احمد، 1995م، ص298)

الفصل الثالث

تحليل البحث واختبار الفروض

المبحث الاول : تحليل البحث

المبحث الثاني : اختبار الفروض

الفصل الثالث

تحليل البيانات

1.4 المقدمة :

يحتوى هذا الفصل على الخطوات التي تمت من حيث تحديد مجتمع الدراسة وعينة الدراسة ومن ثم خطوات جمع البيانات وتصميم الاستبانة وقياس مدى صدق وثبات الاستبانة والتحليل العاملي لمتغيرات الدراسة بالإضافة الى درجة اعتمادية متغيرات الدراسة وتعديل فرضيات الدراسة ونموذج الدراسة وبجانب الاحصاء الوصفي، والمتوسطات، والانحراف المعياري للمتغيرات ثم تحليل الفرضيات .

2.4 تمهيد

تم تصميم الاستبانة وفق مقياس ليكرت المتدرج والذي يتكون من خمسة مستويات على النحو التالي "وافق بشدة، اوافق، محايد، لا اوافق، لا اوافق بشدة" حيث تم اعطاء الاوزان في عملية التحليل علي النحو التالي: الرقم (1) يقابل اوافق بشدة، الرقم (2) يقابل اوافق، الرقم (3) يقابل محايد، الرقم (4) يقابل لا اوافق، الرقم (5) يقابل لا اوافق بشدة، و تم توزيع عدد (96) استبانة على عدد خمسة من شركات التأمين العاملة بولاية الخرطوم بمساعدة مقدرة ومشكورة من الزملاء تمكنت الدارسة من استلام ردود المبحوثين في فترة معقولة.

3.4 معدل الاستجابة:

الجدول رقم (1.4) التالي يوضح معدل الاستجابة للمبحوثين ، يلاحظ من الجدول انه تم توزيع عدد (120) استبانة عن طريق العينة القصدية للعاملين في مشروع النظافة ولائة الخرطوم المذكورة اعلاه والموجودة في ولاية الخرطوم كما تم توزيع الاستبانات في كل فروع المشروع عن طريق العينة العشوائية عن

طريق اليد وكان يتم استلام الاستبيانات بعد تعبئتها مباشرة وكان عدد الاستبيانات المستردة يساوي (108) استبانة بنسبة (90%) من إجمالي الاستبيانات الموزعة، الاستبيانات التي لم تسترد (12) استبانة بنسبة (10%). بينما يبلغ عدد الاستبيانات الغير صالحة للتحليل (8) استبانة بنسبة (7.4%). أما عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل فيساوي (100) استبانة بنسبة (92%) من إجمالي الاستبيانات الموزعة والمستلمة وهي نسبة تعتبر كبيرة في البحوث الوصفية التي تعتمد علي قوائم الأسئلة أو الاستبيانات وتعكس مدى استجابة المبحوثين ومدى وضوح عبارات الاستبيان المستخدمة في جمع بيانات الدراسة الميدانية.

جدول رقم (1.3) معدل استجابة المبحوثين (حجم العينة = 600)

النسبة %	العدد	البيانات
100%	120	الاستبيانات الموزعة
90%	108	الاستبيانات المستردة
10%	12	الاستبيانات التي لم تسترد
7.4%	8	الاستبيانات الغير صالحة للتحليل
92.6%	100	الاستبيانات الصالحة للتحليل

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2015

التحليل الوصفي للمتغيرات الديمغرافية:

الجدول رقم (2.4) يوضح توزيع مفردات العينة حسب الخصائص الديمغرافية من حيث النوع حيث بلغت فئة الذكور نسبة (69.2%) وهي تمثل اكبر فئة يليها الاناث بنسبة (30.8%).

اما بخصوص متغير الوظيفة اظهر التحليل ان فئة المتحصلين بلغت نسبة (39.3%) وهي اكبر فئة تليها فئة المشرفين بنسبة (18.7%) ثم فئة الموظفين بنسبة (17.8%) ثم روساء الاقسام بنسبة (8.7%) ثم المحاسبين بنسبة (4.7%) ثم المراجعين الداخليين بنسبة (3.7%) ثم فئة وظائف اخري بنسبة (2.8%) ثم

المهندسين بنسبة (1.9%) واخيرا الضباط الاداريين والمدراء الاداريين والشرطي بنسبة (0.9%) لكل فئة .

اما من حيث متغير الدرجة الوظيفية فقد تراوحت درجاتهم من الدرجة الرابعة وحتى الدرجة الخامسة عشر ومن الجدول نجد أن الذين يشغلون الدرجتين الرابعة عشر والثانية عشر يشكلون نسبة (16.8%) وهي اكبر نسبة، بينما شكلت الدرجة السابعة نسبة بلغت (13.1%)، يليها الدرجات التاسعة و العاشرة نسبة بلغت (12.1%) ثم الدرجة الثامنة بنسبة (11.2%) ثم الدرجة الخامسة بنسبة (5.6%) ثم الدرجة الرابعة بنسبة (3.7%) ثم الدرجة الدرجة العمالية الخامسة عشر والثالثة عشر بنسبة (2.8%) شاغري الدرجة الثالثة بنسبة (1.9%) واخيرا شاغري الدرجات السادسة بنسبة (0.9%).

اما متغير سنوات الخبرة فقد اظهر التحليل ان الفئة اكثر من 5 سنوات بلغت نسبة (78.5%) تمثل اكبر فئة يليها الفئة من 3-4 سنوات بنسبة (13.1%) واخيرا الفئة اقل من 3 سنوات حيث بلغت نسبة (8.4%).

وكما اظهر التحليل توزيع مفردات العينة حسب المؤهل العلمي من الجدول نجد أن حملة الشهادات الجامعية شكلوا نسبة (57.9%) من العينة وهي اكبر نسبة، بينما شكلت فئة حملة الشهادات الثانوية نسبة (21.5%) ثم حملة الشهادات فوق الجامعية بنسبة بلغت (16.8%)، ثم حملة الشهادات الاخرى بنسبة (3.7%).

اما متغير الحالة الاجتماعية فقد بلغت نسبة المتزوجين (68.2%) وتمثل اكبر فئة يليها غير المتزوجين بنسبة (31.8%).

اما توزيع افراد العينة حسب حضور الدورات التدريبية اظهر التحليل ان الذين لم يحضروا دورات تدريبية بلغت نسبتهم (42.4%) وتمثل اكبر فئة يليها

حضرُوا أكثر من ثلاثة دورات بنسبة (37.4%) ثم الذين حضرُوا من دورة الي دورتين بنسبة (20.6%).

جدول رقم (2-3) يبين الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

النوع	بيان	العدد	النسبة
	ذكر	74	69.2
	انثي	33	30.8
المجموع		107	%100
الوظيفة	متحصل	42	39.3
	موظف	19	17.8
	مراجع داخلي	4	3.7
	ضابط اداري	1	.9
	رئيس قسم	9	8.4
	مشرف	20	18.4
	مهندس	2	1.9
	مدير اداري	1	.9
	اخرى	3	2.8
	محاسب	5	4.7
	شرطي	1	.9
المجموع		107	%100

جدول رقم (3.3) يبين الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

1.9	2	الثالثة	الدرجة الوظيفية
3.7	4	الرابعة	
5.6	6	الخامسة	
.9	1	السادسة	
13.1	14	السابعة	
11.2	12	الثامنة	
12.1	13	التاسعة	
12.1	13	العاشر	
16.8	18	الاثنا عشر	
2.8	3	ثلاثاء عشر	
16.8	18	الرابعة عشر	
2.8	3	الخامسة عشر	
100	107		
8.4	9	أقل من 3	سنوات الخبرة
13.1	14	من 3-4	
78.5	84	5 فأكثر	
			المجموع
21.5	23	ثانوي	المستوي التعليمي
57.9	62	جامعي	
16.8	18	فوق الجامعي	
3.7	4	أخرى	
31.8	34	عازب	الحالة الاجتماعية
%100	107	المجموع	
68.2	73	متزوج	
42.1	45	عدد محضورات الدورات	حضور دورات تدريبية
20.6	22	من دورة الي اثنين	
37.4	40	من ثلاثة فأكثر	
%100	107		المجموع

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017

4.4 التحليل العاملي الاستكشافي :

تأتي أهمية هذا الاجراء لاستبانة الدراسة لقياس الاختلافات بين العبارات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة حيث يتم توزيع عبارات الاستبانة على متغيرات معيارية يتم فرضها وتوزع عليها العبارات التي تقيس كل متغير على حسب انحرافها عن الوسط الحسابي وتكون العلاقة بين المتغيرات داخل العامل الواحد اقوى من العلاقة مع المتغيرات في العوامل الاخرى. اي ان التحليل العاملي الاستكشافي للمكونات الاساسية يهدف الى التحويل الرياضي لعدد كبير من المتغيرات وعدد قليل من المكونات (العوامل) المستقلة المتعامدة ويتم ذلك التحويل على مصفوفة الارتباطات بين المتغيرات وكل مكون او عمود يتكون من متغيرات شديدة الترابط مع مكونها الاساسي ، قليلة الترابط مع المكونات الاخرى.

وتحقق طريقة التباين الاقصى Varimax لتدوير المحاور عموديا ذلك الهدف على نحو كبير ويمكن الحكم على ان متغير ما ينتمي الى مكون معين من خلال تحميله loading على ذلك العامل وكلما زادت القيمة المطلقة للتحميل زادت المعنوية الاحصائية .

وبمراعاة الشروط التي حددها (Churchill,1979) و(Hair et al,1998) التي تتمثل في النقاط التالية:

- ان يكون معامل الثبات Alpha لكل عبارته او متغير 0.60 او اكثر .
- ان يكون معامل ارتباط كل عبارة او متغير بالعامل اكبر من 0.2.
- ان يكون معامل تحميل العبارة او المتغير على العامل الواحد 0.5 او اكثر.
- ان لا تكون العبارة قد تم تحميلها على اكثر من عامل واحد في نفس الوقت.
- ان لا تقل قيمة ايجن Eigen Value لكل عامل عن واحد صحيح .

اي وجود عدد كافي من الارتباطات ذات دلالة احصائية في مصفوفة الدوران، وان لا تقل قيمة KMO عن 0.50%، تتاسب العينة، وان لا تقل قيمة اختبار Bartlett's Test of Sphericity عن الواحد صحيح، وان تكون الاشتراكات الاولى communities للبنود اكثر من 0.50%، وان لا يقل تشبع العامل عن 0.50% مع مراعاة عدم وجود قيم متقاطعة تزيد عن 50% في العوامل الاخرى، وان لا تقل قيم الجزر الكامن عن الواحد.

التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقل ضغوط العمل :

تم تكوين مصفوفة الارتباط بين المتغيرات الاصلية في الدراسة للمتغير المستقل والمكون من محور واحد مع بعضها البعض وعدد عباراته (25) عبارته تم استخدام نقطة حذف بمقدار (0.50) أي بمراعاة عدم وجود قيم متقاطعة تزيد عن قيمة (0.50) وحيث ان قيم الاشتراكات الاولى لا تقل عن (0.50) والتشبعات لا تقل عن (0.50) وقيمة KMO لا تقل عن (0.60) للمتغيرات وقيمة الجزر الكامنة لا تقل عن الواحد الصحيح وكما تم حذف العبارات التي يوجد بها تقاطعات، حيث تم التوصل الى مكونين اساسيين (عوامل) من جميع العبارات في مقياس ضغوط العمل وتفسر تلك المكونات مجتمعة (76.401%) من التباين لكل للعبارات، وهي نسبة تزيد عن (0.60%) و التي تعتبر جيدة في البحوث الاجتماعية وفقا (Hair, J.F, at all, 1998).

كما تم تدوير العوامل بأحد طرق التدوير المتعامد وهي varimax لتحميل المتغيرات على العوامل الاكثر ارتباطا بها وبحيث تكون العوامل مستقلة عن بعضها تماما ولقد اظهر التحليل مصفوفة العوامل المدارة rotated Component matrix بالشكل الموضح في الجدول رقم (4.4) ونتائج تحليل spss في الملحق رقم (4-2).

جدول رقم (4.3) التحليل العاملي للمتغير المستقل ضغوط العمل :

2	1	العبارات	المتغيرات
.357	.848	A16	عبء العمل
.272	.828	A7	
.343	.815	A3	
.289	.813	A6	
.446	.803	A11	
.329	.788	A1	
.484	.773	A14	
.463	.765	A18	
.490	.635	A13	
.852	.331	A19	
.834	.252	A21	
.793	.277	A20	
.774	.413	A22	
.769	.481	A24	
.768	.448	A23	
.633	.400	A5	
934		KMO	
1840.143		الجذر الكامن	
76.01		نسبة التباين	

=N98110.01 < p** , ملاحظة:

المصدر : إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017
التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير التابع الرضا الوظيفي:

تم تكوين مصفوفة الارتباط بين المتغيرات الاصلية في الدراسة للمتغير التابع والمكون من محورين وعدد عباراته (27) عبارة وتم استخدام نقطة حذف بمقدار (0.50) أي بمراعاة عدم وجود قيم متقاطعة تزيد عن قيمة (0.50) وحيث ان قيم الاشتراكات الاولية لا تقل عن (0.50) والتشبعات لا تقل عن (0.50) وقيمة KMO لا تقل عن (0.60) للمتغيرات وقيمة الجذر الكامنة لا تقل عن الواحد الصحيح وكما تم حذف العبارات التي يوجد بها تقاطعات، حيث تم التوصل الى ثلاث مكونات اساسية(عوامل) من جميع العبارات في مقياس الرضا الوظيفي للمنظمة وتفسر تلك المكونات مجتمعة(62.053%) من التباين لكل للعبارات،

وهي نسبة تزيد عن (0.60%) و التي تعتبر جيدة في البحوث الاجتماعية وفقا (Hair,J.F, at all, 1998).

كما تم تدوير العوامل بأحد طرق التدوير المتعامد وهي varimax لتحميل المتغيرات على العوامل الأكثر ارتباطا بها وبحيث تكون العوامل مستقلة عن بعضها تماما ولقد اظهر التحليل مصفوفة العوامل المدارة rotated Component matrix بالشكل الموضح في الجدول رقم (4.4) ونتائج تحليل spss في الملحق رقم (2-4).

جدول رقم (5.3) التحليل العاملي للمتغير التابع الرضا الوظيفي للمنظمة

المتغيرات	العبارات	1	2	3	4
التسيب المهني	D8	.849	.170	-.032	.034
	D5	.844	.093	-.072	.006
	D6	.841	.032	-.053	.040
	D7	.805	.121	.044	-.019
	D1	.750	.120	.091	.022
	D3	.708	.055	-.090	.251
مستوي العلاقات الاجتماعية(علاقة المجامله)	B10	.135	.772	.146	.040
	B9	.073	.756	-.119	.004
	B3	.167	.629	.155	.248
	B8	.127	.563	.195	.384
دوران العمل	C4	-.001	.046	.801	-.076
	C1	-.115	.277	.732	-.104
	C2	-.156	.032	.693	.147
	C3	.266	-.067	.640	.270
مستوي العلاقات الاجتماعية(علاقة الصحبه الخاصه)	B1	-.057	-.077	.107	.801
	B2	.055	.383	.109	.690
	B4	.220	.306	-.121	.669
KMO		0.781			
الجذر الكامن		706.021			
نسبة التباين		62.053			

=N1980.011<p< **, ملاحظة:

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017

7.4 الاعتمادية والكفاءة العملية لمقاييس الدراسة :

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (0 إلى 1)، تم احتساب قيمة (ألفا كرونباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي، اذا كانت قيم معامل ألفا كرونباخ أقرب إلي 1، يعتبر الاتساق الداخلي للمتغيرات كبير، ولاتخاذ قرار بشأن قيمة ألفا كرونباخ المطلوبة يتوقف ذلك على الغرض من البحث ففي المراحل الأولى من البحوث الأساسية تشير (Nunnally، 1967) إلى ان المصدقية من 0.50 - 0.60 تكفي وأن زيادة المصدقية لاكثر من 0.80 وربما تكون إسراف، اما (Hair et al, 2010) اقترح ان قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 .

جدول رقم (6.3) الاعتمادية (Cronbach's alpha)

المتغيرات	عدد العبارات	Cronbach's alpha
المتغير المستقل	9	0.962
	7	0.942
	3	0.655
	4	0.706
المتغير التابع	4	0.704
	6	0.895

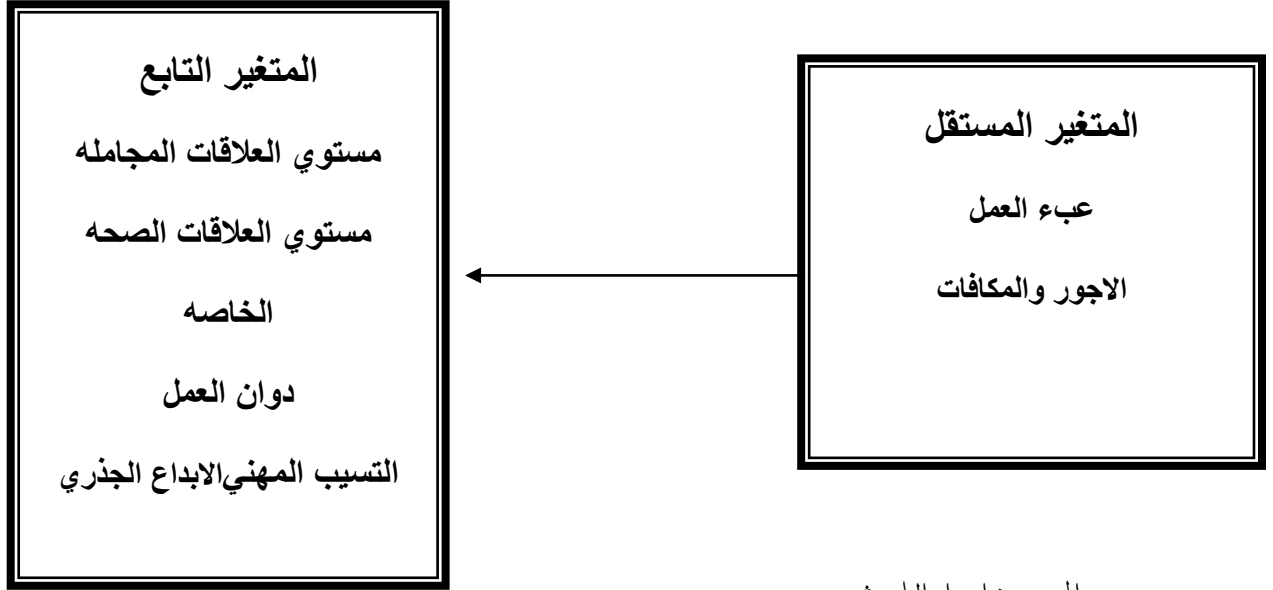
المصدر : إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2017

نموذج الدراسة المعدل :

بناء علي نتائج التحليل العاملي وتحليل الاعتمادية انقسم محور المتغير المستقل ضغوط العمل الي بعدين وسمي البعد الاول عبء العمل كما سمي البعد الثاني الاجور والمرتببات انا محور مستوي العلاقات الاجتماعية لبعد المتغير التابع

انقسم الي بعدين وسمي البعد الاول علاقة المجامله والبعد الثاني علاقة الصحبه
الخاصه مما حدا الي تعديل نموذج وفرضيات الدراسة كما في الشكل ادناه .

شكل (10) نموذج الدراسة (المعدل)



المصدر : اعداد الباحث

-اثر ضغوط العمل علي اداء العاملين

-مجله علميه الموضوع ابعاد العلاقات الاجتماعيه

8.4 فرضيات الدراسة المعدلة :-

جدول (7.3) يوضح فرضية الدراسة الاولى

لا تدعم	تدعم	الفرضية
		الفرضية الرئيسية الاولى: هنالك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي (مستوي العلاقات المجامله).
		الفرضيات الفرعية :
	✓	1-1 هنالك علاقة ايجابية بين عبء العمل و (مستوي العلاقات المجامله)
	✓	2-1 هنالك علاقة ايجابية بين الاجور والمكافآت و(مستوي العلاقات المجامله)
	✓	الفرضية الرئيسية : هنالك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل الرضا الوظيفي (مستوي العلاقات الصحبه الخاصه)
		الفرضيات الفرعية :
	✓	1-1 هنالك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي الرضا الوظيفي (مستوي العلاقات الاجتماعية2).
	✓	2-1 هنالك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي (مستوي العلاقات الاجتماعية2).
	✓	الفرضية الرئيسية الثالثة: هنالك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل واثره علي الرضا الوظيفي (دوران العمل)
		الفرضيات الفرعية :
		1-1 هنالك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي (دوران العمل).
		2-1 هنالك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل الرضا الوظيفي (دوران العمل).
	✓	الفرضية الرئيسية الرابعة: هنالك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل واثره علي الرضا الوظيفي (التسيب المهني)
		الفرضيات الفرعية :
	✓	1-1 هنالك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي (التسيب المهني).
	✓	2-1 هنالك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل الرضا الوظيفي (التسيب المهني).

9.4 متوسطات وانحرافات متغيرات الدراسة:

تظهر نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة في الجدول رقم (7.3) ان اتجاهات عينة الدراسة كانت ايجابية نحو اغلب الفقرات التي تقيس متغيرات الدراسة و يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الدراسة ويلاحظ من الجدول أن الوسط الحسابي للمتغير المستقل ضغوط العمل بعد ضغوط العمل(عبء العمل) (وسط حسابي =2.6086، انحراف معياري=1.40387) اكبر متوسط، يليه الوسط الحسابي لبعد ضغوط العمل(الاجور والمكافآت) (وسط حسابي =2.2003، انحراف معياري=1.20994) ، ويلاحظ أن الوسط الحسابي لمتغيرات الدراسة تقل عن الوسط الفرضي المستخدم في برنامج التحليل الإحصائي (والانحراف المعياري اقل من نصف المتوسط الحسابي3) مما يشير إلى ضعف متغيرات الدراسة تحت الدراسة.

كما يستنتج من ذات الجدول رقم (19.4) أن المستقصين قيد الدراسة يعطون اهتمام اقل من المعتاد أو المتعارف عليه لمتغيرات الدراسة المستقلة.

كما يستنتج من ذات الجدول رقم (19.4) أن المستقصين تحت الدراسة يركزون بشكل أكبر على بعد ضغوط العمل(عبء العمل) من حيث الاوساط الحسابية، ومن جانب آخر يمكن ترتيب هذه الاهتمامات للعينة قيد الدراسة كما يلي: ضغوط العمل(عبء اعمل) ، ضغوط العمل (الاجور والمكافآت)

يلاحظ من الجدول ان الوسط الحسابي للمتغير التابع الرضا الوظيفي بعد دوران العمل (وسط حسابي =2.5000، انحراف معياري=0.96275) اكبر متوسط، يليه الوسط الحسابي لبعد مستوي العلاقات الاجتماعية(علاقة الصحبه الخاصه) (وسط حسابي =1.9252، انحراف معياري=0.71968) ، يليه الوسط الحسابي لبعد مستوي العلاقات الاجتماعية(علاقة المجامله) (وسط حسابي

=1.8910، انحراف معياري=0.74785) واخيرا بعد التسبيب المهني (وسط حسابي =1.7940، انحراف معياري =0.80394) ويلاحظ أن الوسط الحسابي لمتغيرات المتغير التابع تحت الدراسة تقل عن الوسط الفرضي المستخدم في برنامج التحليل الإحصائي (والانحراف المعياري اقل من نصف المتوسط الحسابي3) مما يشير إلي ضعف متغيرات المتغير التابع تحت الدراسة.

كما يستنتج من ذات الجدول رقم (19.4) أن المستقنين قيد الدراسة يعطون اهتمام اقل من المعتاد أو المتعارف عليه لمتغيرات الدراسة.

كما يستنتج من ذات الجدول رقم (19.4) أن المستقنين تحت الدراسة يركزون بشكل أكبر على بعد دوران العملن حيث الاوساط الحسابية، ومن جانب آخر يمكن ترتيب هذه الاهتمامات للعينة قيد الدراسة كما يلي: دوران العمل، مستوي العلاقات الاجتماعية2، مستوي العلاقات الاجتماعية1، التسبيب المهني .

جدول رقم(8.3) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
عبء العمل	2.6086	1.40387
الاجور والمكافات	2.2003	1.20994
علاقة المجامله	1.8910	.74785
العلاقة الصحبه الخاصه	1.9252	.71968
دوران العمل	2.5000	.96275
التسبيب المهني	1.7940	.80394

المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

10.4 الارتباطات بين متغيرات الدراسة:

اجري تحليل الارتباطات على بيانات الدراسة الميدانية للوقوف على الصورة المبدئية للارتباطات البينية بين متغيرات الدراسة. فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح فان ذلك يعنى ان الارتباط قويا بين المتغيرين وكلما قلت درجة الارتباط عن الواحد الصحيح كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرين وقد تكون العلاقة طردية او عكسية، وبشكل عام تعتبر العلاقة ضعيفة اذا كانت قيمة معامل الارتباط اقل من (0.30) ويمكن اعتبارها متوسطة اذا تراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.30) الى (0.70) وتعتبر العلاقة قوية اذا كان معامل الارتباط اكثر من (0.70) الجدول أدناه رقم (20.4) يوضح الارتباطات بين متغيرات الدراسة.

ويلاحظ من الجدول رقم (20.4) ان الارتباط بين ابعاد المتغير المستقل ضغوط العمل في ما بينها ان بعد المتغير المستقل ضغوط العمل يرتبط ايجابيا وبصورة معنوية قوية مع بعد المتغير المستقل (الاجور والمكافا) حيث كانت قيمة الارتباط = (0.766)، كما ارتبط وبصورة معنوية ضعيفة مع بعد المتغير التابع (مستوي العلاقات المجامله) حيث بلغت قيمة الارتباط = (0.076) وله ارتباط معنوي ضعيف عكسي مع بعد المتغير التابع (مستوي العلاقات الصحبه الخاصه) حيث كانت قيمة الارتباط = (-0.154)، وارتباط معنوي ضعيف مع المتغير التابع دوران العمل حيث بلغت قيمة الارتباط (0.121)، وارتباط معنوي عكسي متوسط مع بعد التسيب المهني حيث بلغت قيمة الارتباط = (-0.413) .

ويلاحظ من الجدول رقم (20.4) ان الارتباط بين بعد المتغير المستقل ضغوط العمل يرتبط ايجابيا وبصورة معنوية ضعيفة مع بعد المتغير المستقل (مستوي العلاقات المجامله) حيث كانت قيمة الارتباط = (0.129)، كما ارتبط وبصورة

معنوية عكسية ضعيفة مع بعد المتغير التابع (مستوي العلاقات الصحية الخاصه) حيث كانت قيمة الارتباط = (-0.188) ، كما ارتبط ارتباط معنوي ضعيف مع بعد مستوي دوران العمل حيث بلغت قيمة الارتباط = (0.019) وارتباط معنوي ضعيف عكسي مع بعد التسبب المهني حيث بلغت قيمة ارتباط = (-0.245) .
ويلاحظ من الجدول رقم (20.4) ان الارتباط بين بعد المتغير التابع مستوي العلاقات المجامله يرتبط ايجابيا وبصورة معنوية متوسطة مع بعد المتغير التابع (مستوي العلاقات الصحية الخاصه) حيث كانت قيمة الارتباط = (0.410) ، كما ارتبط ارتباط معنوي ضعيف مع بعد مستوي دوران العمل حيث بلغت قيمة الارتباط = (0.109) وارتباط معنوي ضعيف مع بعد التسبب المهني حيث بلغت قيمة ارتباط = (0.181) .

ويلاحظ من الجدول رقم (20.4) ان بعد المتغير التابع (مستوي العلاقات الصحية الخاصه) ارتبط ارتباط معنوي ضعيف مع بعد مستوي دوران العمل حيث بلغت قيمة الارتباط = (0.225) وارتباط معنوي ضعيف مع بعد التسبب المهني حيث بلغت قيمة ارتباط = (0.289) . ويلاحظ من الجدول رقم (20.4) ان بعد المتغير التابع دوران العمل له ارتباط معنوي ضعيف عكسي مع بعد التسبب المهني حيث بلغت قيمة ارتباط = (-0.29) .

جدول رقم (9.3) الارتباطات بين متغيرات الدراسة

Person's Correlation Coefficient for All Variable

المتغيرات	عبء العمل	الاجور والمكافآت	العلاقات المجامله	علاقة الصحبه الخاصه	دوران العمل	التسيب المهني
عبء العمل	1					
الاجور والمكافآت	.766**	1				
العلاقات المجامله	.076	.129	1			
علاقة الصحبه الخاصه	-.154	-.188	.410**	1		
دوران العمل	.121	.019	.109	.225*	1	
التسيب المهني	-.413**	-.245*	.181	.289**	-.029	1

المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

المبحث الثاني اختبار الفرضيات

12- اختبار الفرضيات:

تتناقش هذه الجزئية نتائج اختبارات فرضيات الدراسة بعد التحليل العاملين للبيانات حيث يتناول هذا الجزء اختبار الفرضيات المتعلقة بالعلاقة بين المتغيرات المتبقية بعد إجراء التحليل العاملي والاعتمادية، كما هو موضح في جزئية الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة، لقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد والذي هدف إلى التعرف على تأثير أبعاد المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة.

1.12.4 الفرضية الرئيسية : هنالك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل علي الرضا الوظيفي (مستوي العلاقات المجامله).

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتعرف على أثر ضغوط العمل علي الرضا الوظيفي (مستوي العلاقات المجامله) ومن خلال تحليل الانحدار تم التوصل الي أن هل توجد هنالك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي (مستوي العلاقات المجامله) حيث كان قيم مستوى الدلالة اكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) في هذه الدراسة. وقد اشار اختبار F الي أن نموذج الانحدار ليس ذو دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (1.252) بمستوى دلالة (sig = 0.290) وهي اكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (0.05)، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.155) مما يشير إلى أن 16% تقريبا من التغيرات في درجة الرضا الوظيفي (مستوي العلاقات المجامله) تفسرها ضغوط العمل أي كلما زاد تضغوط العمل زاد الرضا الوظيفي (مستوي العلاقات المجامله) وتبقى 84% تفسرها عوامل أخرى خارج موضوع الدراسة

بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناجمة عن دقة اختيار العينة ودقة وحدات القياس وغيرها وهي عوامل عشوائية ترجع للصدفة وغي رجوهرية . أما على مستوى العلاقة التفصيلية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي (مستوي العلاقات المجامله 1) فقد اشارت النتائج الموضحة في الجدول رقم (17.4) ومن خلال التحليل تم التوصل إلى أنه لا توجد هناك علاقة إيجابية معنوية بين عبء العمل والرضا الوظيفي (مستوي العلاقات المجامله) حيث بلغت قيمة بيتا (-0.057) و مستوى المعنوية (0.707) كما لا توجد علاقة ايجابية معنوية بين الاجور والمكافات والرضا الوظيفي (مستوي العلاقات المجامله) حيث بلغت قيمة بيتا (0.194) ومستوي الدلالة (0.203) وهذه النتيجة تجل العلاقة غير مدعومة جزئيا بعد يضغوط العمل لم يبلغامستوي الدلالة المعتمد كما هو موضح في الجدول رقم (17.4) التالي الذي يوضح الانحدار لمكونات ضغوط العمل.

جدول رقم (10.3) نتائج تحليل العلاقة بين ضغوط العمل علي الرضا
الوظيفي (مستوي العلاقات الجامله

النتيجة	Sig	مستوي العلاقات الجامله	المتغيرات المستقلة
لم تدعم	-.057	.074	عبء العمل
لم تدعم	.194	.085	الاجور والمكافات
		0.024	R 2
		0.005	Ajusted R 2
		0.024	R 2△
		1.252	F change

مستوى المعنوية: ***p<0.05, **p<0.10, *p<0.05

المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الرئيسية الثاني: هنالك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل علي الرضا الوظيفي (العلاقات الصحية العامه).

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتعرف على أثر ضغوط العمل علي الرضا الوظيفي (علاقات الصحة الخاصة). ومن خلال تحليل الانحدار تم التوصل الي أن هلا توجد هنالك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي (علاقة الصحة الخاصة). حيث كان تقييم مستوى الدلالة اكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) في هذه الدراسة. وقد اشار اختبار F الي أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (1.565) بمستوى دلالة (sig=0.214) وهي اكبر من مستوى الدلالة لمعتمد في هذه الدراسة (0.05)، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.173) مما يشير إلى أن 17% تقريبا من التغيرات في درجة الرضا الوظيفي (علاقات الصحة الخاصة). تفسرها ضغوط العمل أي كلما زادت ضغوط العمل زاد الرضا الوظيفي علي مستوي علاقات الصحة الخاصة. وتبقى 83% تفسرها عوامل أخرى خارج موضوع الدراسة بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناجمة عند قلة اختيار العينة ودقة وحدات القياس وغيرها وهي عوامل عشوائية ترجع للصدفة وغير جوهرية. أما على مستوى العلاقة التفصيلية بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي (علي مستوي علاقات الصحة الخاصة). فقد اشارت النتائج الموضحة في الجدول رقم (17.4) ومن خلال التحليل تم التوصل إلى أنه كلما زادت ضغوط العمل زاد الرضا الوظيفي مستوي علاقات الصحة الخاصة حيث بلغت قيمة بيتا (-0.005) ومستوى المعنوية (0.976) كما لا توجد علاقة ايجابية معنوية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي (علي مستوي علاقات الصحة الخاصة). حيث بلغت قيمة بيتا (-0.169) ومستوي الدلالة (0.264) وهذه النتيجة تجعل العلاقة غير مدعومة كليا كون عبء العمل، والاجور

والمكافآت لم يبلغا مستوى الدلالة المعتمد كما هو موضح في الجدول رقم (17.4) الالي الذي يوضح الانحدار لمكون الضغوط العمل.

جدول رقم (11.3) نتائج تحليل العلاقة بين ضغوط العمل علي الرضا الوظيفي مستوى العلاقات الاجتماعية.

النتيجة	Sig	مستوي العلاقات الصلبة الخاصة	المتغيرات المستقلة
لم تدعم	.976	-.005	عبء العمل
لم تدعم	.264	-.169	الجور والمكافآت
		0.030	R 2
		0.011	Ajusted R 2
		0.030	R 2Δ
		1.565	F change

مستوى المعنوية: *p<0.10, **p<0.05, ***p<0

المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الرئيسية الثالثة: هناك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل علي الرضا الوظيفي (دوران العمل).

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتعرف على أثر ضغوط العمل علي الرضا الوظيفي (دوران العمل) ومن خلال تحليل الانحدار تم التوصل الي أنه توجد لا توجد هناك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي (دوران العمل) حيث كان تقيم مستوى الدلالة اكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) في هذه الدراسة. وقد اشار اختبار F الي أن نموذج الانحدار ليس ذو دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (1.378) بمستوى دلالة

($0.257 = sig$) وهي اكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (0.05)، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.162) مما يشير إلى أن 16% تقريبا من التغير اتفيدة الرضا الوظيفي (دوران العمل) تفسرها ضغوط العمل أي كلما زادت ضغوط العمل زاد الرضا الوظيفي (دوران العمل) وتبقى 84% تفسرها عوامل أخرى خارج موضوع الدراسة بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناجمة عن قلة اختيار العينة ودقة وحدات القياس وغيرها وهي عوامل عشوائية ترجع للصدفة وغير جوهرية. أما على مستوى العلاقة التفصيلية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي (دوران العمل) فقد أشارت النتائج الموضحة في الجدول رقم (17.4) ومن خلال التحليل تم التوصل إلى أنه لا توجد هناك علاقة إيجابية معنوية بين عبء العمل والرضا الوظيفي (دوران العمل) حيث بلغت قيمة بيتا (0.250) و مستوى المعنوية (0.101) كما لا توجد علاقة إيجابية معنوية بين ضغوط الجور والنكافات والرضا الوظيفي (دوران العمل) حيث بلغت قيمة بيتا (-0.179) ومستوي الدلالة (0.237)، وهذه النتيجة لا تجعل العلاقة مدعومة كون عبء العمل والاجور والمكافات لم يبلغا مستوي الدلالة المعتمد كما هو موضح في الجدول رقم (17.4) التالي الذي يوضح الانحدار لمكونات ضغوط العمل.

جدول رقم (12.3) نتائج تحليل العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي (دوران العمل).

النتيجة	Sig	دوران العمل	المتغيرات المستقلة
لم تدعم	.101	.250	عبء العمل
لم تدعم	.237	-.179	الاجور والمكافآت
0.026			<i>R</i> 2
0.007			<i>Ajusted R</i> 2
0.026			<i>R</i> 2Δ
1.378			<i>F</i> change

مستوى المعنوية: *** $p < 0.001$, ** $p < 0.05$, * $p < 0.10$

المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

الفرضية الرئيسية الرابعة: هنالك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل علي الرضا الوظيفي (التسيب المهني).

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتعرف على أثر ضغوط العمل علي الرضا الوظيفي (التسيب المهني). ومن خلال تحليل الانحدار تم التوصل الي أنه توجد هنالك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي (التسيب المهني). حيث كان تقيم مستوى الدلالة اقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) في هذه الدراسة. وقد اشار اختبار F الي أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (11.711) بمستوى دلالة (sig =0.000) وهي اكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (0.05) ، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.436) مما يشير إلى أن 44 % تقريبا من التغيرات في درجة الرضا الوظيفي (التسيب المهني). تفسره اضعف العمل أي كلما زادت ضغوط العمل زاد الرضا الوظيفي (التسيب المهني). وتبقى 56% تفسرها عوامل أخرى خارج موضوع الدراسة بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناجمة عن دقة اختيار العينة ودقة وحدات القياس وغيرها وهي عوامل عشوائية ترجع للصدفة وغير جوهرية. أما على مستوى العلاقة التفصيلية بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي (التسيب المهني). فقد اشارت النتائج الموضحة في الجدول رقم (17.4) ومن خلال التحليل تم التوصل إلى أنه لا توجد هنالك علاقة ايجابية معنوية بين عبء العمل و الرضا الوظيفي (التسيب المهني). حيث بلغت قيمة بيتا (-0.544) و مستوى المعنوية (0.000) كما لا توجد علاقة ايجابية معنوية بين الاجور والمكافآت و الرضا الوظيفي (التسيب المهني). حيث بلغت قيمة بيتا (0.160) ومستوي الدلالة (0.251) وهذه النتيجة تجعل العلاقة غير مدعومة كليا

كون عبء، والاجور والمكافآت لم يبلغا مستوي الدلالة المعتمد كما هو موضح في الجدول رقم (17.4) التالي الذي يوضح الانحدار لمكونات ضغوط العمل.

جدول رقم (13.3) نتائج تحليل العلاقة بين ضغوط العمل علي الرضا الوظيفي التسبب المهني.

النتيجة	Sig	التسبب المهني	المتغيرات المستقلة
لم تدعم	.000	-.544	عبء العمل
لم تدعم	.251	.160	الاجور والمكافآت
		0.190	R 2
		0.174	Ajusted R 2
		0.190	R 2Δ
		11.711	F change

مستوى المعنوية: ***p<0.05, **p<0.10, *p<0.05

المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2017)

النتائج والتوصيات :

بعد الرجوع الي الدراسات السابقة والبحث في متغيرات الدراسه والدراسه الميدانيه توصلت الي النتائج التاليه :

- هنالك علاقه ايجابيه بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي علي مستوي علاقات المجامله.وان كلما ازادت ضغوط العمل زاد الرضا الوظيفي (مستوي العلاقات المجامله)، هذه النتيجة لم تتوافق مع دراسة خليل حجاج التي تقول انه بوجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ضغط العمل والرضا الوظيفي. اي كلما زاد ضغوط العمل قل الانتماء والرضاء الوظيفي

-لا توجد هنالك علاقة إيجابية معنوية بين عبء العمل والرضا الوظيفي (علي مستوي علاقات المجامله)؛ حيث يري ادم عبد الله سليمان من دراسته ان عبء العمل الزائد يسبب ضغط العمل ويؤثر على إنتاجية العاملين.

- توجد هنالك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي (علاقة الصحبه الخاصه)

كلما زادت ضغوط العمل زاد الرضا الوظيفي.

-لا توجد علاقة ايجابية معنوية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي (علي مستوي الصحبة الخاصه).

-لا توجد هنالك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي (دوران العمل)، أي كلما زادت ضغوط العمل زاد الرضا الوظيفي (دوران العمل)

لا توجد هنالك علاقة إيجابية معنوية بين عبء العمل والرضا الوظيفي (دوران العمل)

لا توجد علاقة ايجابية معنوية بين ضغوط الجور والمكافآت والرضا الوظيفي (دوران العمل)

-توجد هناك علاقة ايجابية بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي (التسيب المهني).
كلما زادت ضغوط العمل زاد الرضا الوظيفي (التسيب المهني)

لا توجد هناك كعلاقة ايجابية معنوية بين عبء العمل والرضا الوظيفي (التسيب المهني)

كما لا توجد علاقة ايجابية معنوية بين الاجور والمكافآت والرضا الوظيفي (التسيب المهني).

لا توجد علاقة ايجابية معنوية بين عبء العمل والرضا الوظيفي (مستوي العلاقات المجامله)

التوصيات :

-المزيد من البحوث في ضغوط العمل وعن مدي اهميتها في في الرضا الوظيفي وفي دولاب العمل .

-الرجاء الاهتمام بالتعامل الجيد مع الموظفين ، وخصوصا الوظائف الدنيا لانه يؤثر كثير علي ازالة ضغوط لعمل

-الاجور والمرتبات والمكافآت تؤثر كثير علي الحفاظ علي مستوي ضغوط العمل

-زيادة الاهتمام بالتعليم وتقديم دودات عمل في المؤسسات الحكوميه .واهتمام بتطبيق محتوى هذه الدورات في سير العمل

تحسين بيئة العمل بالشكل الذي يمكن الفرد من أداء عمله في سهولة ويسر ويجعله أقل عرضة للمخاطر والأضرار.

المصادر والمراجع:

المراجع العربي:

1. أحلام محمد، الرضا الوظيفي <http://grpzman.founmalgerie.net> 03/03/2011
2. أحمد بدر عبد الرحمن (2001م) مدخل إلى إدارة الأعمال الدولية ط1، دار المريخ، الرياض، السعودية.
3. أحمد ماهر: السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، مصر، الدار الجامعية للطباعة والنشر، 1995م.
4. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية.
5. آدم عبد الله سليمان، أثر ضغوط العمل على إنتاجية العاملين، مايو 2014، رسالة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
6. إيهاب محمود عايش الطيب، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركات الاتصالات الفلسطينية، دراسة حالة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008م.
7. إيهاب محمود عايش الطيب، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركات الاتصالات الفلسطينية.
8. تغريد، زياد عمار، أثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغوط العمل، لدى الهيئة الإدارية والأكاديمية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006م.
9. دي سيزلاقي وماك جي والاس، السلوك التنظيمي والأداء ترجمة جعفر أبو القاسم، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1992م.

10. ذكي مكي اسماعيل، السلوك التنظيمي، 2009م
11. سالم تيسير شرايدة، الرضا الوظيفي، دار الصفا للنشر والتوزيع، الأردن، 2014م.
12. سهيلة محمد عباس، وعلي حسين علي: إدارة الموارد البشرية، عمان، الأردن، دار وائل، ط1، 1999م.
13. سيد محمد الدب، السلوك التنظيمي، مطبعة العشري، قناة السويس، مصر، 2005م.
14. سيد محمد جاد الرب، السلوك التنظيمي، موضوعات وتراجم وبحوث إدارية متقدمة، 2005م.
15. صلاح الدين عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي، 2005م.
16. صلاح الدين محمد عبد الباقي 2002م، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية.
17. صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية، الاسكندرية.
18. صلاح الدين محمد، السلوك التنظيمي - مدخل تطبيقي معاصر، 2003م،
19. الصمعاني، خالد عبيد، العلاقة بين الرضا الوظيفي ووجهه عينة سعودية من الجنسين العاملين في الطب والتمريض بمستشفيات القطاع الحكومي بمدينتي مكة المكرمة وجدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة (1420هـ).

20. عبد الغني طاهري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، سكرة 2008م.
21. عبد الغني طاهري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008م.
22. عبد الفتاح، خليفات ومنى، خلف الملاحمة: الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية، مجلة جامعة دمشق، العدد (3+4)، المجلد 25، 2009.
23. العديلي، ناصر محمد، دوافع العاملين في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، بحث ميداني، الرياض، معهد الإدارة العامة (1986م).
24. علاء كفاقي، الصحة النفسية، ط4، القاهرة، هزر للطباعة والنشر، 1998م.
25. عمار الطيب كشروود، علم النفس الصناعي والتنظيم الحديث، ط1، المجلد الثاني، جامعة فزيونس للنشر والتوزيع، ليبيا، 1955م.
26. فاروق السيد عثمان، القلق وإدارة الضغوط النفسية، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2001م.
27. فتح العبودي، الضغط النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالمسيلة، رسالة ماجستير، جامعة منتور، قسنطينة، 2008م.
28. فوزي شعبان مذكور، ندوة ضغوط العمل والصراعات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006م.

29. مبارك بن فالح بن مبارك الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010م.
30. مبارك، بن فالح بن مبارك الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010.
31. محمد اسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2005م.
32. محمد اسماعيل، السلوك التنظيمي، منشورات كلية التجارة، مصر، جامعة الإسكندرية، دس.
33. محمد حسن الخضري.
34. محمد ربيع الزناتي، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات، ج1، مكتبة المتنبئ، دب، دس.
35. محمد سعيد أنور سلطان، "السؤال التنظيمي"، الدار الجامعية الجديدة، الاسكندرية 2003م.
36. محمد سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2004م.
37. محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في المنظمات، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان الأردن، 2004م.

38. مريم عثمان، الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى أعوان الحماية المدنية، دراسة ميدانية على أعوان الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية بسكرة، رسالة ماجستير، جامعة الاخوة منظوري، قسنطينة، 2010م.

المراجع الانجليزيه ومواقع الانترنت:

1. <http://www.altakngia-gms.comlvk/showthread.php?t=864> 2011/3/7م
2. <http://grpzman.founmalgerie.net> 03/03/2011
3. cshinesheim, chester. "job satisfaction altitude step unions and voting in union Representation. Election, journal & Applied psychology.63.No.5, 1978
4. Halpin, Andrew W, Administrative Behavior in Education (New York harper and Row 1957)
5. cherrington, David. Organizational Behavior = +management of individual organization performance (New York = Haper and Row 1957)
6. Churchill,G.A. (1979), "**A paradigm for developing better measures of marketing constructs**", Journal
7. of Marketing Research, Vol.16.No. 2, pp.64-73
8. hair, J. f, Anderson, R.E, Tatham,R.L and Black, w.c. (1998) "Multivariate Data Analysis"5thed, NJ :Prentice-Hall, Inc, p 10
9. hair, J. f, Anderson, R.E, Tatham,R.L and Black, w.c. (1998) "Multivariate Data Analysis"5thed, NJ :Prentice-Hall, Inc, p 10
- 10.hair, J. f, Anderson, R.E, Tatham,R.L and Black, w.c. (1998) "Multivariate Data Analysis"5thed, NJ :Prentice-Hall, Inc, p 10
- 11.Churchill,G.A. (1979), "**A paradigm for developing better measures of marketing constructs**", Journal
- 12.of Marketing Research, Vol.16.No. 2, pp.64-73
- 13.hair, J. f, Anderson, R.E, Tatham,R.L and Black, w.c. (1998) "Multivariate Data Analysis"5thed, NJ :Prentice-Hall, Inc, p 10
- 14.hair, J. f, Anderson, R.E, Tatham,R.L and Black, w.c. (1998) "Multivariate Data Analysis"5thed, NJ :Prentice-Hall, Inc, p 10
- 15.hair, J. f, Anderson, R.E, Tatham,R.L and Black, w.c. (1998) "Multivariate Data Analysis"5thed, NJ :Prentice-Hall, Inc, p 10

بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة السودان
كلية الدراسات التجارية
قسم العلوم الإدارية
استبيان

يقوم طالب القسم بعمل بحث ماجستير بعنوان: (ضغوط العمل وأثرها على الرضا الوظيفي).

الرجاء التكرم بالإجابة على أسئلة الاستمارة لأنها تشكل حجر الأساس للدراسة، علماً بأن كافة الإجابات سوف تعمل بسرية تامة مع استخدامها لأغراض البحث العلمي.

إعداد الطالبة: وئام الفاتح عمر

لكم الشكر،،،

البيانات الأولية الشخصية:

1/ النوع: ذكر أنثى

2/ الوظيفة:.....

3/ الدرجة:.....

4/ العمر الحالي لسنوات الخبرة:

أقل من 3 من 3-4 5 فأكثر

5/ المستوى التعليمي:

ثانوي جامعي فوق الجامعي أخرى

6/ الحالة الاجتماعية:

عازب متزوج

7/ حضور الدورات التدريبية:

عدم حضور الدورات من دورة إلى اثنين من ثلاثة فأكثر

الاستبيان الأول: متغير ضغوط العمل

م	العبرة	موافق جدا	موافق	محايد	معارض	معارض جدا
1.	أجد صعوبة وتعقيد في المهام الموكلة إلي					
2.	كثرة ساعات العمل يشعرني بالإرهاق والتوتر بعد نهاية العمل					
3.	أعاني من نقص المعلومات الخاصة بأداء عملي.					
4.	أعاني من نقص التدريب اللازم لأداء العمل بشكل مناسب.					
5.	لا يوجد وقت للراحة أثناء الدوام.					
6.	أعاني من مشكلات صحية بسبب العمل.					
7.	أشعر بالملل والروتين في عملي.					
8.	أنتقي تعليمات وتوجيهات متناقضة من الرؤساء.					
9.	أنتقي تعليمات من أكثر من رئيس.					
10.	لا تصلني معلومات كافية عن عملي في الوقت المناسب.					
11.	أجد صعوبة في التواصل مع رؤسائي.					
12.	وسائل الاتصال التي اعتمدها في العمل غير مناسبة.					
13.	أجواء العمل تتسم بالشدة والتوتر العصبي.					
14.	لا ألقى دعماً كافياً من زملائي ورؤسائي في العمل.					
15.	قلت صداقاتي بسبب كثرة الأعباء الإدارية.					
16.	علاقاتي ليست جيدة مع جميع الزملاء والرؤساء.					
17.	أعاني من كثرة الضوضاء في مكان العمل.					
18.	أعاني من سوء الإضاءة في مكان العمل.					
19.	مساحة المكتب لا تتناسب مع عدد الموظفين.					
20.	أشعر بعدم كفاية وسائل التهوية في مكنتي.					

					21. كثيراً ما يتوقف العمل بسبب نقص الاحتياجات المطلوبة في العمل.
					22. لا تتاح لي فرصة المشاركة في اتخاذ القرار.
					23. لا تعجبني القرارات التي تتخذها المؤسسة.
					24. لا يتم تشجيعي على إبداء رأيي ومقترحاتي.
					25. يحتاج عملي لكثير من التركيز والانتباه.

المتغير الثاني: بعد مستوى العلاقات الاجتماعية:

م	العبارة	موافق جداً	موافق	محايد	معارض	معارض جداً
1.	تعتمد على رأي زملائك في حل المشاكل التي تعترضك.					
2.	جماعة العمل من العوامل المساعدة على تحقيق رغباتك.					
3.	غالباً ما توافق زملائك في الأمور المتعلقة بالعمل.					
4.	أدائك في العمل يكون جيداً إذا ما تم مع جماعة الزملاء.					
5.	تعمل دائماً على مساعدة زملائك في أداء عملهم.					
6.	يتم أسلوب الترقية في المؤسسة بالموضوعية.					
7.	لا تشعر بحرج في مناقشة جوانب شخصية من حياتك مع زملائك في العمل.					
8.	تشارك دائماً في اتخاذ القرارات المتعلقة بأسلوب عملك.					
9.	لا توجد صراعات بينك وبين زملائك في العمل.					
10.	تجد سهولة في محاوره مسؤوليك.					
11.	نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها يعتبر من اهتماماتك الرئيسية.					

البعد الثاني: بعد دوران العمل:

م	العبرة	موافق جدا	موافق	محايد	معارض	معارض جدا
12.	تستطيع الاعتماد على هذا العمل طيلة حياتك.					
13.	سترفض أي عمل سيعرض عليك في مجال آخر يحمل نفس الامتيازات.					
14.	تتوق دائماً للالتحاق بمنصب عملك.					
15.	منصب عملك يحسن ظروفك الاجتماعية والاقتصادية.					
16.	منصب عملك يناسب طبيعة تكوينك.					
17.	تمارس هذا العمل حتى وإن كان لديك عمل آخر.					
18.	إذا ما واجهتك مشاكل لن تغادر إلى مؤسسة أخرى.					
19.	تسعى دائماً إلى الاحتفاظ بمنصبك.					

البعد الثالث: بعد التسبب المهني

م	العبرة	موافق جدا	موافق	محايد	معارض	معارض جدا
1.	لا تترك العمل قبل الموعد المحدد للخروج.					
2.	لا تشعر بالملل أثناء تعرضك لمشاكل تعيقك على أداء عملك.					
3.	تسعى دائماً إلى أن تصل إلى المؤسسة في الوقت المحدد.					

					4. لا تقوم باستعمال أوقات العمل الرسمية في أعمال غير رسمية (الرد على المكالمات - قراءة الجرائد.. إلخ).
					5. تسعى دائماً إلى أن تعمل بجد وإخلاص.
					6. لا تقوم بمعارضة لوائح وإرشادات المؤسسة.
					7. لا تترك منصب عملك دون وجود مبرر لذلك.
					8. لا تنهرب من أداء مسؤوليتك في منصب عملك.