



عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين وآليات مواجهتها
دراسة حالة وزارة الصحة

محمد أحمد فهد الخباص

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1429هـ / 2008م

ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين وآليات مواجهتها دراسة حالة وزارة الصحة

إعداد :

محمد احمد فهد الخياص

بكالوريوس شريعة / جامعة القدس - فلسطين

المشرف الرئيس: أ.د. طارق الحاج

قدمت هذه الرسالة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في
التنمية الريفية المستدامة . بناء مؤسسات وتنمية بشرية - معهد التنمية
المستدامة - جامعة القدس.

1429هـ / 2008م



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

معهد التنمية المستدامة - بناء مؤسسات وتنمية بشرية

إجازة الرسالة

ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين وآليات مواجهتها
دراسة حالة وزارة الصحة

إعداد الطالب : محمد احمد فهد الخباص

الرقم الجامعي: 20510055

المشرف الرئيس : أ.د. طارق الحاج

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ / / من لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتوقيعهم :

- 1 رئيس لجنة المناقشة: التوقيع:
- 2 ممتحناً داخلياً التوقيع:
- 3 ممتحناً خارجياً التوقيع:

القدس - فلسطين

1429هـ / 2008م

الإهداء

إلى أفراد أسرتي جميعاً.

إلى العاملين في القطاع العام والقطاع الصحي خصوصاً.

إلى جامعة القدس.

إلى فلسطين الغالية.

محمد أحمد فهد الخباص

إقرار

أقر أنا مقدم الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أية درجة عليا لأية جامعة أو معهد .

التوقيع:.....

محمد احمد فهد الخباص

التاريخ:.....

الشكر والعرفان

الشكر لله أولاً وأخيراً.

أنتقدم بالشكر الجزيل لمشرفي الفاضل الأستاذ الدكتور طارق الحاج حفظه الله ورعاه الذي قدم لي النصيح والإرشاد طوال فترة إعداد الدراسة.

وأنتقدم بالشكر لأعضاء لجنة المناقشة الدكتور معتصم حمدان والدكتور شريف أبو كرش.
وأنتقدم بالشكر كذلك إلى الهيئة التدريسية في برنامج التنمية الريفية المستدامة، ومدير البرنامج الدكتور زياد قنام.

محمد أحمد فهد الخباص

المفاهيم والمصطلحات

- الضغط : نمط معقد من حالة عاطفية ووجدانية وردود فعل فسيولوجية استجابة لمجموعة من الضغوط الخارجية (رفاعي وبسيوني، 2004).
- العمل : المهام التي يقوم بها الفرد في مجال معين والتي تعرف بـ " الوظيفة" (عسكر، 2000).
- ضغط العمل : شعور بالإحباط والقلق لدى الفرد يرتبط بوظيفة معينة أو مواقف تتعلق بالمنظمة (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007).
- موظف : هو كل من يعمل في سلك الحكومة ويقوم بعمل محدد ويتقاضى على ذلك مرتباً شهرياً.
- القطاع العام : هو القطاع الذي تمارس فيه الدولة معظم النشاطات الإدارية والوظائفية والمالية والاقتصادية (نعمة، وآخرون، 1994).
- وزارة : المعنى الأصلي للوزارة هو المعاونة والمؤازرة، ولم تكن في البداية تعني المنصب المتعارف عليه الآن، أما اليوم فهي إحدى الوحدات الكبرى التي تتكون منها الهيئة التنفيذية في الدولة. وتختص بجانب من اختصاصات السلطة التنفيذية كالصحة والتعليم والدفاع والمواصلات، ويرأسها وزير (نعمة، وآخرون، 1994).
- مفهوم : هو اسم أو تعريف محدد لموضوع أو حالة أو حدث (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007).
- مصادر : المصادر الإنسانية التي تتضمن الخبرة التخطيطية للنظام وأحياناً تعكس الحاجات والمشاكل التي يجب حلها والسيطرة عليها (الفار، 2006).

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين ، وتحديدًا وزارة الصحة في محافظة جنين وآليات مواجهتها، من وجهة نظر موظفي القطاع الصحي على اختلاف مسمياتهم الوظيفية، كما هدفت إلى التعرف على أثر المتغيرات الديمغرافية والوظيفية وهي (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي ، الخبرة، الحالة الاجتماعية) باعتبارها متغيرات مستقلة على درجة ضغوط العمل، ودرجة آثار ضغوط العمل، ودرجة واقع الأساليب التي يلجأ إليها الموظفون لمواجهة ضغوط العمل باعتبارها متغيرات تابعة.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير استبانته من أجل الحصول على البيانات اللازمة حيث تكونت الاستبانة من أربعة أجزاء: الجزء الأول معلومات عامة (البيانات الأولية)، الجزء الثاني تضمن مصادر ضغوط العمل بمجالاته الأربع وهي طبيعة العمل، بيئة العمل، زملاء العمل، الإدارة في العمل، والجزء الثالث آثار ضغوط العمل، أما الجزء الرابع الأساليب التي يلجأ إليها الموظفون لمواجهة ضغوط العمل.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن درجة ضغوط العمل في مجال طبيعة العمل كانت كبيرة من حيث كثرة إعداد المراجعين وصعوبة التعامل معهم، وكانت كبيرة في مجال بيئة العمل من حيث تجهيزات مكان العمل غير كافية أو غير مناسبة، وكانت قليلة في مجال زملاء العمل فيما يتعلق بالعلاقات بين الموظفين، وكانت كبيرة جداً في مجال الإدارة في العمل من حيث إهمال الإرادة للاقتراحات والآراء التي يقوم الموظفون بتقديمها.

وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة آثار ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين كانت كبيرة جداً، من حيث شعور الموظفين العاملين في القطاع الصحي بالتعب أثناء الدوام الرسمي.

وكذلك أظهرت النتائج أن درجة الأساليب التي يلجأ إليها الموظفون لمواجهة ضغوط العمل كبيرة، من حيث تحديد أولويات العمل اليومي ومناقشة مشكلات العمل مع الزملاء.

وعلى ضوء النتائج يوصي الباحث بضرورة توفير بيئة عمل ذات تجهيزات كافية ومناسبة بحيث تكون مشجعة للعاملين في القطاع الحكومي، وأن تعمل الإدارة على مناقشة اقتراحات الموظفين،

وضرورة تعليم الموظفين مهارات جديدة لمواجهة ضغوط العمل والمواقف الطارئة والأزمات والظروف الاستثنائية قدر المستطاع لما لها من أهمية في تحقيق أهداف العمل.

Work Pressure for Public Sector Officials in Jenin Directorate Case Study Ministry of Health

Abstract.

This study aimed to define the pressure degree at the employees of the common sector of Jenin governorate, particularly the Ministry of Health at Jenin governorate, and its addressing mechanism, from the Health sector employee's point of view. It also aimed to define the impact of the demographic and job variants; sex, age, educational qualification, job title, experience and social status, considered as independent variations on the job pressure degree, degree of job pressure degree, degree of the methods used by the employees to encounter the work pressure as dependent variations.

To achieve the study's aims the researcher prepared a questionnaire to obtain the necessary information, the questionnaire consisted of four parts: first part general information "primary data", the second part contained the sources of work pressure with its four domains; nature of work, the work environment, work colleagues, and the management at the work, the third part discussed the impacts of work pressure, while the fourth part was about the methods that the employees use to address the work pressure.

The most significant results of the study were that the degree of work pressure at the nature of work domain was big resulting from the large numbers of clients and the difficulty of dealing with them, it was large at the work environment domain related to the insufficient or unsuitable equipment at the work site, and it was little at the domain of the work colleagues related to the relation between the employees, and it was very large at the domain of management of work where it showed that the employees' ideas and suggestions were neglected by the management.

The study showed that the degree of the impact of work pressure at the common sector employees at Jenin governorate was very big, on the domain of the working employees at the health sector feel tired during official working hours.

The results showed that the degree of methods used by the employees to encounter the great work pressure from the point of fixing the priorities of the daily work and discussing the work problems with the colleagues.

In the lights of these results; the researcher recommends that there is a great need to provide a suitable work environment with sufficient equipment that may encourage the employees at the common sector, then he recommends that the management has to discuss the employees' suggestions, and the necessity of teaching the employees new skills to encounter the work pressure, the urgent cases, the crisis and extraordinary circumstances as possible as a result of their importance in achieving the work's aims.

الفصل الأول

خلفية الدراسة

1.1 مقدمة

ضغوط العمل ليست وليدة العصر الحديث، وإنما هي موجودة منذ وجد الإنسان على الأرض قال تعالى " لقد خلقنا الإنسان في كبد" (البلد،4)، إلا أنها زادت وظهرت بصورة أكثر وضوحا في العصر الحديث، نتيجة لزيادة عدد العاملين في المنظمات وتضخم حجمها وزيادة أعباء العمل وتعدد بيئاتها وكثرة متطلبات الحياة، ويعتبر العمل في التنظيمات الإدارية مصدرا للضغوط والتوترات التي يشعر بها العاملون على مختلف المستويات الإدارية، إذ يشعر كثير من العاملين بالإرهاق وحالات من عدم التوازن النفسي والجسمي، مما يؤثر عليهم وعلى مستوى الأداء الذي يقومون به بشكل سلبي، وهو أمر يستدعي من التنظيمات أن تهتم بهذا الموضوع، وتتطلق دواعي اهتمام الإدارة بهذا الموضوع من مناظير عديدة وهي:

- المنظور الإنساني: الذي يوجب على الإدارة التعامل مع العاملين منها بطرق إنسانية، وكذلك الاهتمام برفاهية العاملين وصحتهم النفسية والجسمية.
- المنظور الإنتاجي: يجب أن تدرك الإدارة الحديثة أن لها مصلحة للاهتمام بالعامل وصحته، وذلك لأن صحة العامل الجسمية والنفسية لها علاقة بالإنتاجية.
- المنظور الابتكاري: يرتبط بالإبداع والابتكار والقدرة على تحمل المسؤولية بسلامة العقل والجسم، فالعقل السليم في الجسم السليم.

- المنظور المالي / الربحي: يرتبط معدل العائد على الاستثمار كمحصلة نهائية للإنتاجية بسلامة وصحة الأفراد من عدة جوانب، أوضحها أن التنظيمات التي يعمل فيها أفراد أصحاء، لا تتكلف ولا تتحمل مصاريف علاج كبيرة ، ولا تخسر نتيجة تغيب العمال ، بسبب المرض ، أما السبب الآخر فهو أن المردود المالي يرتبط بمساهمات الأفراد القادرين على العمل المبدع والفكر الخلاق (القريوتي، 2003).

تعد ضغوط العمل ومصادره وآثاره على العاملين في التنظيمات المختلفة أحد أهم وأبرز الموضوعات التي حظيت بتركيز واهتمام الباحثين والدارسين في هذا المجال ، وذلك للتأثير المباشر الذي تسببه ضغوط العمل ومصادره المختلفة سواء منها المتعلقة بالفرد نفسه أو المتعلقة بالوظيفة على المنظمة، وعلى الفرد العامل الذي يعتبر مدخلا رئيسيا مهما من مدخلات المنظمة وسببا جوهريا في نجاحها ، على الرغم من الاهتمام العالمي بدراسة موضوع ضغوط العمل، فإن هذا الموضوع لم يحظ بالاهتمام على المستوى الفلسطيني، ومن هذا المنطلق، ونظرا للأهمية التي يحتلها موضوع ضغوط العمل في المنظمات الإدارية سواء في القطاع الحكومي أو الخاص، واعتقادا من الباحث بأنه يجب على الإدارة الواعية أن تولي ضغوط العمل جل اهتمامها سواء على مستوى الأفراد أو الجماعات، حتى يتمكن الموظفون من أداء أعمالهم بفاعلية واقتدار.

إن مستوى ضغط العمل في القطاع الصحي أعلى نسبيا عن مستوى ضغط العمل في القطاعات الأخرى لأسباب عديدة من أهمها التعامل مع حياة البشر والمناوبات الليلية ومراعاة ظروف الناس وأوضاعهم وهم مرضى وضرورة تقديم الخدمات بأقصى سرعة في كثير من المواقف الطارئة.

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تلك الضغوط التي يتعرض لها موظفو القطاع العام في محافظة جنين، ودرجة الآثار الناجمة عن تلك الضغوط، ودرجة واقع الأساليب التي يلجأ إليها الموظفون لمواجهة تلك الضغوط.

2.1 مشكلة الدراسة وتساولاتها

يتعرض الموظفون العاملون في المنظمات الإدارية لضغوط العمل، وتختلف مسببات ضغط العمل من منظمة إلى أخرى ، والموظفون الفلسطينيون العاملون في القطاع العام يتعرضون لتوترات وضغوط متعددة المصادر، وذلك نظرا للمتطلبات الكثيرة التي تطلب من الموظفين والتي تتجاوز في كثير من الأحيان قدراتهم، ونظرا للأوضاع التي يعيشها الموظفون الفلسطينيون في القطاع العام، والمتمثلة في

عدم وجود كيان فلسطيني مستقل وظروف الاحتلال ، و العمل في القطاع الصحي له صعوباته الخاصة به التي ترفع من مستوى ضغط العمل و من أهمها، كثرة عدد المستفيدين من الخدمات الطبية -التأمين الصحي- صحيا ولا يقابل ذلك عدد مناسب من الكوادر البشرية أي أن عدد المراجعين يفوق بشكل كبير طاقة الكوادر البشرية في القطاع الصحي، فان مشكلة الدراسة تتمثل في التساؤل التالي: ما درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين ؟

ويتم ذلك من خلال الإجابة على تساؤلات الدراسة التالية:

- ما درجة آثار ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين.
- ما درجة واقع الأساليب التي يلجأ إليها موظفو القطاع العام في محافظة جنين لمواجهة ضغوط العمل.
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تعزى للمتغيرات الآتية (المسمى الوظيفي ، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، الحالة الاجتماعية، الجنس) .

3.1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على درجة ضغوط العمل التي يتعرض لها موظفو القطاع العام في محافظة جنين.
- التعرف على درجة آثار ضغوط العمل التي يتعرض لها موظفو القطاع العام في محافظة جنين.
- التعرف على درجة الأساليب التي يلجأ إليها موظفو القطاع العام لمواجهة ضغوط العمل.
- التعرف على تأثير ال متغيرات الآتية (المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، العمر، الحالة الاجتماعية، الجنس) على درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين.

4.1 أهمية الدراسة

إن ضغوط العمل المستمرة لها آثار سلبية على صحة الفرد البدنية والعقلية، كأمراض القلب وارتفاع ضغط الدم والتوتر والشعور بالإحباط والاضطهاد، وبالتالي فلن آثار هذه الضغوط يؤدي إلى انخفاض الأداء وترك العمل والغياب، ويعرض سلامة الآخرين للخطر (عسكر، 1988).

تنبثق أهمية هذه الدراسة:

- تحديد درجة ضغوط العمل التي يتعرض لها موظفوا القطاع العام في محافظة جنين .
- تقديم المعلومات اللازمة لوزارة الصحة و لإدارة المستشفى الحكومي ومديرية الصحة المركزية في المحافظة من أجل العمل على إتخاذ القرارات المناسبة للتخفيف من ضغوط العمل .
- تقديم صورة واضحة للمجلس التشريعي عن واقع ضغوط العمل في القطاع العام.
- إثراء المكتبات المحلية والعربية بهذا النوع من الدراسات.

5.1 حدود الدراسة

تتلخص الحدود الزمنية، والمكانية، والبشرية، والموضوعية للدراسة فيما يأتي:

- الحدود البشرية: إقتصرت هذه الدراسة على الموظفين العاملين في وزارة الصحة في محافظة جنين .
- الحدود المكانية: إقتصرت هذه الدراسة على مستشفى جنين الحكومي و مديرية الصحة المركزية في محافظة جنين.
- الحدود الزمانية : أجريت هذه الدراسة في شهر آب من عام 2008- شهر تشرين أول من عام 2008 .
- الحدود الموضوعية: إقتصرت هذه الدراسة على دراسة ضغوط العمل في القطاع العام وآليات مواجهتها.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 المقدمة

إن تعدد المثبرات التي تحيط بالإنسان جعلته يتأثر بها، ولا يقف هذا التأثير في البيت أو الحياة العامة بل يتعداه إلى بيئة العمل، ويتمثل هذا التأثير في حدوث الضغوط التي تجعل الإنسان قلق ومنفعل، الأمر الذي ينعكس على أدائه الوظيفي وعلاقاته مع زملائه ورؤسائه وصحته النفسية والجسدية (العديلي، 1993).

وبما أن ظاهرة الضغوط في ازدياد بين الأفراد العاملين في المنظمات فإننا في هذا الفصل سنلقي الضوء على الضغوط في العمل من حيث مفهوم ضغوط العمل، وأنواع ضغوط العمل، ومصادر ضغوط العمل، والنتائج المترتبة على ضغوط العمل، وأساليب مواجهة ضغوط العمل، وكذلك الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وقبل الحديث عن تفاصيل ضغوط العمل لا بد من الإشارة إلى بعض الحقائق لندرك أهمية الموضوع:

- إن المشاكل الناتجة عن الضغوط تكلف الولايات المتحدة ما يقرب من 500 بليون دولار سنوياً.
- أربعة من كل عشرة عاملين في الولايات المتحدة يعتبرون عملهم مصدراً للضغوط العالية أو الشديدة.
- إن نصف عدد العاملين يقرون بأن عملهم الآن أصبح مصدراً للضغوط أكثر من ذي قبل.

- إن الأفراد الذين يستشعرون قدرا عاليا من الضغوط في أعمالهم أكثر عرضة للمرض
- ثلاثة أضعاف زملائهم الذين لا يتعرضون للضغوط.
- إن الأمراض الناتجة عن الضغوط تكلف الصناعة الأمريكية 132 مليون يوم عمل مفقودة سنويا.

وبوجه عام فقد أصبح كل فرد تقريبا يواجه نوعا أو آخر من أنواع الضغوط في العمل (رفاعي، وبسيوني، 2004).

2.2 مفهوم ضغوط العمل

هناك العديد من التعاريف التي تتحدث عن مفهوم ضغوط العمل، لكن أولا سأحدث عن مفهوم الضغوط.

1.2.2 مفهوم الضغوط:

من المشكلات التي يواجهها المهتمون بموضوع الضغوط بصفة عامة وضغوط العمل بصفة خاصة هي محاولة التوصل إلى تعريف متفق عليه لمعنى الضغوط، فالضغوط تعني الشعور بالوطأة والعبء والنقل الناشئ من مهنة الفرد، ومجموعة من الصعوبات المباشرة وغير المباشرة التي يواجهها الفرد في مهنته وعمله (الرشيدي، 1999).

والضغوط مفاهيم جاءت من الفيزياء، ففي المفهوم الفيزيائي تعني المضاعفات التي تؤثر على حركة ضغط الدم في الجسد ، وفي علم النفس تعني المطالب التي تجعل الكائن الحي أو الفرد يتكيف ويتعاون لكي يتلاءم مع ما حوله (العديلي، 1993).

وقد عرف (عسكر، 1988) الضغوط " بأنها مجموعة المتغيرات الجسمية والنفسية التي تحدث للفرد في ردود فعله أثناء مواجهته للمواقف المحيطة التي تمثل تهديدا له. "أما (ماهر، 2005) فيقول يمكن النظر إلى الضغوط على أنها عدم التوافق بين متطلبات الحياة وبين الموارد والإمكانات المتاحة، فهي، الميزان الذي يعكس رؤيتنا لمتطلبات الحياة وكيف نسعى لتحقيقها.

ويعرف (Selye, 1976) الضغوط بأنها "أمراض التكيف" والضغوط عبارة عن تجارب غير محببة يسعى الفرد إلى منع حدوثها مرة أخرى كما يسعى إلى تناسيها (العديلي، 1993).

أما (هيجان، 1998) فيقول الضغوط عبارة عن مثيرات يتعرض لها الفرد سواء كانت داخلية أو خارجية، وأن الفرد يستجيب للمثيرات بطريقة تتمثل في الآثار أو النتائج التي تتركها على الفرد سواء أكانت هذه الآثار في شكل استجابة جسمية أو نفسية أو سلوكية، إن الفروق الفردية تلعب دورا مهما بالنسبة لتباين استجابات الأفراد تجاه المثيرات أو الضغوط، ونلاحظ من التعاريف السابقة أن الضغوط غالبا ما تؤدي إلى العديد من المشاكل النفسية والجسدية التي تجعل الفرد غير قادر على العطاء والإنتاجية وخصوصا في مجال العمل.

2.2.2. مفهوم ضغوط العمل:

تعتبر ضغوط العمل سمة من سمات المنظمات المعاصرة ، إذ لم تعد شكاوى الأفراد محصورة في التعب البدني، بل أضحت المشاكل التي يواجهونها نفسية في معظمها، وتتصل بأسباب مختلفة منها ظروف العمل، والبيئة السائدة، ونوعية المهام، ودرجة (الروتينية) في العمل أو التحدي فيه، ومدى توافر الفرص المتاحة أمام الأفراد للتطور الشخصي من خلال عملهم، إلى غير ذلك من المشاكل داخل العمل نفسه، أو خارجية تنتقل مع العاملين من بيئة العمل إلى الحياة الخاصة بهم، وتنعكس على البيئة الاجتماعية الأوسع التي يعيشون فيها (القريوتي، 2003).

وتعرف ضغوط العمل " بأنها تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد تنتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه " (العميان، 2005). وتعرف ضغوط العمل بأنها المصادر التي توجد في مجال العمل وتفرض حملا زائدا على العاملين، ويترتب عليها درجة من التوتر والضيق يسعى الفرد إلى تجنبها أو التقليل منها ، كما تعرف إجرائيا بأنها ما يقيسه مقياس مصادر ضغوط العمل (المشعان، 2001)، وعرفه (العميان، 2005) بأنه ليس بالضرورة أن يكون ناتجا عن موقف سلبي، وإنما من الممكن أن يكون ناتجا عن فرص يستغلها الفرد لصالحه ، أما (هيجان، 1998) فقد عرفه على أنه تجربة ذاتية لدى الفرد تحدث نتيجة لعوامل في الفرد نفسه أو البيئة التي يعمل بها بما في ذلك المنظمة. حيث يترتب على هذه العوامل حدوث آثار أو نتائج جسمية أو نفسية أو سلوكية على الفرد تؤثر على أدائه للعمل مما يستلزم معالجة هذه الآثار وإدارتها بطريقة

سليمة، أما (حريم، 2003) فقد عرفه على أنه استجابة متكيفة لموقف أو ظرف خارجي ينتج عنه انحراف جسماني أو نفساني أو سلوكي لأفراد المنظمة.

إن شيوع استخدام مفهوم ضغط العمل (الضغوط الوظيفية) واختلاف الباحثين بتعريفه قد أدى إلى ظهور بعض الأفكار التي لا تعبر عن فهم صحيح لضغوط العمل.

وهذا ما دفع (حريم، 2003) إلى التنبيه إلى هذه الأفكار وتصويبها، ومنها:

- إن ضغوط العمل ليست مجرد توتر عصبي فحسب ، ذلك أن التوتر العصبي ربما ينشأ لدى الفرد نتيجة تعرضه للضغوط.
- إن ضغط العمل ليس مرادفا للقلق، ذلك إن القلق يعتبر أحد ردود الفعل التي يواجهها الفرد.
- إن ضغوط العمل ليست بالضرورة ضارة أو سيئة، بل يمكن أن يكون لها نتائج إيجابية إذا كانت معتدلة ومقبولة.
- الضغوط ليست حادثة أو طرفا ، ولكنها استجابة لهذه الظروف أو الحادثة، إذ إن الحادثة أو الظروف تمثل مثيرا والضغوط تعتبر استجابة.
- ضغوط العمل أمر لا يمكن ولا يستحسن تجنبه، حيث أنه مادام الإنسان يتفاعل مع بيئته فإنه عرضة لمطالب الحياة والعمل التي تؤدي إلى الضغوط، بل إن الفرد في كثير من الأحيان بحاجة إلى درجة معتدلة ومقبولة من الضغوط التي تدفعه نحو تحقيق التميز والتفوق في الأداء.
- إن غياب الضغط بصورة مطلقة يعني موت الإنسان.
- إن الضغوط لا تحدث دائما نتيجة الاستثارة الزائدة فقط ، إذ من الممكن أن تحدث الضغوط نتيجة لغياب المطالب أو عدم كفايتها (البطالة المقنعة) في العمل، والعمل القليل. (حريم، 2003).

بناء على ما سبق وتوافقا مع أهداف الدراسة، يستطيع الباحث أن يعرف ضغوط العمل بأنها التوتر وعدم الارتياح الذي يشعر به الموظفون تجاه المواقف التي يتعرضون لها، وينتج عنها إفرازات سلبية تؤثر على العمل والموظفين والمراجعين.

3.2.2. عناصر ضغوط العمل:

حدد (التويم، 2005) ثلاثة مكونات لضغوط العمل تتمثل في:

- المثير: وهو عبارة عن مصادر الضغوط المختلفة، الشخصية والبيئية والوظيفية، أو هو ما يتعرض له الفرد من مؤثرات ناتجة عن الفرد ذاته أو المنظمة أو البيئة، ويترتب عليها شعور الفرد بالضغط.
- الاستجابة: وهي ردة الفعل التي تحدث من الفرد عند تعرضه للمثيرات الضاغطة، وهي تتمثل في ردود فعل نفسية أو جسمانية أو سلوكية تجاه الضغط وقد تكون في شكل نوع من الإحباط الذي يحدث نتيجة لوجود عائق بين السلوك والهدف الموجه له، وقد تكون في شكل نوع من القلق والإحساس بعدم الاستعداد للإجابة بصورة ملائمة للمواقف، أو هي الآثار النفسية (القلق، والتوتر) والجسمية (الصداع، والقرحة، وأزمات القلب)، والتنظيمية (التأثير السلبي على الأداء).
- التفاعل: وهو الذي يحدث بين مثيرات الضغوط سواء كانت عوامل تنظيمية أم بيئية أم علاقات شخصية ومشاعر إنسانية وبين ما يحدث من استجابات.

4.2.2. مراحل ردود الفعل تجاه ضغوط العمل:

المرحلة الأولى: مرحلة الإنذار: وهي المرحلة التي يواجه الفرد فيها ضغطا بفعل مثير خارجي، فيتم استثارة وسائل الدفاع لدى الفرد، فتظهر في شكل زيادة ضربات القلب، وارتفاع معدل التنفس، وارتفاع ضغط الدم (حريم، 1997).

المرحلة الثانية: التكيف أو المقاومة: وفيها يحاول الفرد التكيف ومقاومة مسببات الضغط، فان تمكن من ذلك ونجح وتغلب على المشكلة فإن أعراض الضغط تزول (عسكر، 1988). وفيها يشعر بالقلق والتوتر والإرهاق، مما يشير إلى مقاومته للضغط، وربما يترتب على ذلك وقوع حوادث وضعف في القرارات المتخذة، والتعرض للأمراض (المشعان، 2001).

المرحلة الثالثة: الإرهاق أو الإنهاك: وتظهر هذه المرحلة إذا لم يستطع الفرد التغلب على مسببات الضغط، فان وسائل الدفاع والمقاومة تضعف فيتعرض الفرد لأمراض الضغط مثل الصداع وارتفاع

ضغط الدم والقرحة والأزمات القلبية ، وهذه المرحلة خطيرة وحادة وتشكل تهديدا لكل من الفرد والمنظمة، فجسم الإنسان له حدود للتحمل والمقاومة (عسكر ، 1988).

3.2 أنواع ضغوط العمل

يمكن تقسيم ضغوط العمل إلى نوعين:

- أولا: الضغوط الإيجابية: وهي الضغوط المفضلة أو المرغوب فيها، وعلى المستوى الوظيفي قد يتعرض العامل لعدد من هذه الضغوط مثل اجتياز اختبار ما أو دورة تدريبية معينة للترقي أو للنقل إلى موقع وظيفي أفضل (جاد الرب ، 2005)، ومن الكتاب من يرى الحاجة إلى ضغوط مثالية للوظيفة، حيث أن الغاية من إيجاد وظيفة فعالة للضغوط هو أنها تستخدم كمنبه أو كأداة تحذير للمشاكل التي تتعرض لها المنظمة والأفراد بالإضافة إلى تقليل حدة وآثار هذه المشاكل (الصيرفي، 2007)، والضغوط الإيجابية تكون ضغوط مفيدة بالنسبة للفرد والمنظمة، عندما تكون معتدلة، بحيث تعمل على تحفيز الفرد للعمل والإنتاج كما هو الأمر بالنسبة للنجاحات التي يحققها الكثير من الأفراد في مجال الدراسة أو التجارة أو الرياضة، حيث تمثل الرغبة في تحقيق النجاح نوعا من الضغوط تدفع الفرد لتحقيق أحسن النتائج (هيجان، 1998)، وقد بين (الصيرفي، 2007) المؤشرات التالية فيما يتعلق بالضغوط الإيجابية التي تحدث بين الموظفين:

- زيادة حجم النشاط وقوته.
- زيادة الدوافع.
- الهدوء وعدم الانفعال.
- القدرة على حل المشاكل.
- القدرة على التصرف.
- زيادة القدرة على التركيز والتذكر والاسترجاع.
- التفاؤل نحو المستقبل.
- تساعد الفرد على توفير الدافع لحل المواقف المتعارضة مع الآخرين بأقل قدر ممكن من الضرر.

- ثانيا: الضغوط السلبية : وهي الضغوط غير المفضلة، والتي تسبب الضرر والأذى والمرض للأفراد (جاد الرب، 2005)، والضغط السلبي عبارة عن قليل أو كثير من الاستثارة التي ينتج عنها أذى أو ضرر على عقل أو جسم الفرد (الصيرفي، 2007)، والضغوط السلبية تكون ضارة وهدامة، سواء أكان ذلك بالنسبة للفرد أو المنظمة ، وتكون الضغوط سلبية إذا تجاوزت درجة معينة، بحيث تكون حادة أو شبه غائبة في حياة الفرد ، وكذلك إذا نقصت عن الحد المقبول يمكن تكون ضغوطا سلبية تؤثر على أداء وسلامة الفرد والمنظمة (هيجان، 1998)، وللضغوط السلبية آثار ضارة بالفرد من الناحية الصحية مثل (الإصابة بأمراض القلب، وتصلب الشرايين، والسكتة) أو من الناحية النفسية مثل (الفتور، واللامبالاة) أو من الناحية الوظيفية مثل (انخفاض الإنتاجية، وزيادة معدلات الغياب وغيرها) (الصيرفي، 2007).

وقد قارن (هيجان، 1998) بين الضغوط السلبية والضغوط الإيجابية.

جدول 1.2: المقارنة بين الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية.

الضغوط السلبية		الضغوط الإيجابية	
1	تسبب انخفاضا في الروح المعنوية	1	تمنح دافعا للعمل
2	تولد ارتباكاً	2	تساعد على التفكير
3	تدعو للتفكير في المجهود المبذول	3	تحافظ على التركيز على النتائج
4	تجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه	4	تجعل الفرد ينظر إلى العمل بتحد
5	الشعور بالأرق	5	تساعد على التركيز على العمل
6	ظهور الانفعالات وعدم القدرة	6	النوم جيداً
7	الإحساس بقلق	7	تمد الفرد بالقوة والثقة
8	تؤدي إلى الشعور بالفشل	8	تمنح الشعور بالإنجاز
9	تسبب للفرد الضعف	9	التفاؤل بالمستقبل
10	التشاؤم من المستقبل	10	تمنح الإحساس بالمتعة

وأشار (هيجان، 1998) إلى الفرق بين الضغوط النافعة والضغوط الضارة حين وصف الفرق بين فرسان السباق والسلاحف، فبعض الأفراد يؤدون أداء جيدا عندما يتعرضون لضغوط عالية، فهؤلاء أشبه بفرسان السباق الذين يؤدون أداء جيدا في وجود الضغوط العالية، في المقابل نجد بعض الأفراد لا يؤدون بشكل أفضل، إلا عندما يخبرون درجة متدنية نسبيا من الضغوط وهم في ذلك يشبهون السلاحف التي لديها درجة منخفضة من الضغوط المقبولة، لهذا فان الدرجة المقبولة من الضغوط سواء أكانت عالية أم منخفضة بالنسبة للفرد أو المنظمة، تعتبر هي الدرجة التي يزداد فيها العطاء وتكون ذات تأثير إيجابي بالنسبة للسلامة واستمرار الأداء.

وحاول (هيجان، 1998) أن يميز أربعة أنواع رئيسة من الضغوط، وهي:

- الضغوط الحادة جدا.
- الضغوط القليلة جدا.
- الضغوط المفيدة.
- الضغوط الضارة.

ورأى (هيجان، 1998) أنه من الواجب على الفرد أن يقيم نوعا من التوازن بين هذه الأنواع الرئيسية، ذلك أن غياب هذا التوازن يعتبر سببا رئيسا في وقوع الكثير من الأفراد تحت طائلة الضغوط ، وقسم (الخضيرى، 1991) الضغوط وفقا لمصادرها إلى:

- مصدر داخلي للضغط أي من داخل المنظمة، ويشمل هذا المصدر الضغوط الناجمة عن العاملين، ونظام العمل، واللوائح والنظم الداخلية.
- مصدر خارجي للضغط، أي من البيئة المحيطة بالمنظمة والأجهزة والتنظيمات المختلفة.
- مصدر ذاتي للضغط ويرتبط بالفرد ذاته.

ويقسم (الخضيرى، 1991) الضغوط وفقا للمرحلة التي بلغها الضغط إلى:

- مرحلة نشوء الضغط: وتمثل مرحلة البدء أو الظهور لضغط العمل، وتبدأ معها بوادر الضغط بشكل أولي غير مباشر.

- مرحلة نمو الضغط: وفي هذه المرحلة تكون القوى الضاغطة استكملت عدتها وأحكمت سيطرتها على الفرد، فتسيطر على أفكاره وعواطفه، ومن خلال هذه السيطرة تعمل على التحكم في سلوكه، ومن خلال هذا التحكم يتم توجيه السلوك في الاتجاه المرغوب من جانب تلك القوى الضاغطة، عندما يصل الضغط إلى مرحلة النضج.
 - مرحلة اكتمال الضغط: وفي هذه المرحلة يصل ضغط العمل إلى ذروته، أي يكون الضغط أكبر من مقاومة العامل أو الموظف، وبالتالي لا يملك غير الاستجابة له والانصياع لمطالب قوى الضغط.
 - مرحلة انحسار الضغط: وتبدأ هذه المرحلة عندما يتحقق جانب مهم ورئيس من المطالب التي تنادي بها قوى ضغط العمل، أو بوصولها إلى اتفاق مع العامل أو الموظف، ومن ثم تبدأ هذه القوى بتخفيف الضغط على العامل وتقديم دعمها له، ومن ثم لمعارضة إلى المهادنة إلى التعاون والمشاركة الجزئية ثم المشاركة الكاملة ويختفي الضغط.
 - مرحلة اختفاء الضغط: تأتي هذه المرحلة عندما تتحقق مطالب القوى الضاغطة بالكامل، وبالتالي تفقد هذه القوى المبرر في استمرارها، ومن ثم لا يكون أمامها سوى خيارين:
 - الأول: الانصراف عن الاستمرار في الضغط على العامل.
 - الثاني: التحول إلى جماعات وقوى ضاغطة أخرى لمساعدتها في تحقيق مطالبها.
- ومن التقسيمات التي أوردها (التويم، 2005) لضغط العمل كذلك:
- من حيث شمول الضغط: يقسم ضغط العمل بحسب هذا الاعتبار إلى:
 - ضغط كلي شامل: وهو الضغط الطاعي على كل شيء من اهتمامات العامل، ومسيطر على كافة العوامل في المنظمة التي يعمل بها.
 - ضغط جزئي فرعي: يرتبط أساسا بمصالح فئة من الفئات التي يضمها الكيان الإداري الذي يعمل فيه متخذ القرار أساسا، حيث تصطدم مصالحها مع أهدافه، ومن ثم تتجه إلى التكتل ضده وممارسة الضغط عليه، وكلما كانت الفئة مؤثرة أجبرت متخذ القرار على الانصياع لمطلبها.
 - من حيث محور وموضوع الضغط يقسم الضغوط إلى :

- ضغوط مادية: تتصل هذه الضغوط بالمزايا التي تسعى إلى الحصول عليها قوى الضغط مثل: الأجور، والمكافآت.
- ضغوط معنوية: وتتصل بالمناخ العاطفي والنفسي لمتخذ القرار، وقد تؤدي إلى اضطراب في تفكيره، واهتزاز في قدرته على إصدار القرار السليم في الوقت المناسب.
- ضغوط سلوكية: تتصل بالقيود على سلوك العامل مثل، النظم والتعليمات.
- ضغوط وظيفية: تتصل هذه الضغوط باعتبارات الوظيفة وأعمالها، كما تتصل بالبنیان التنظيمي للمنشأة، وموقع الوظيفة من خطوط السلطة وخطوط الاتصال والتنسيق وما يعطيه لها من أهمية ومكانة بالمقارنة بالوظائف الأخرى في المنظمة.

بناء على ما سبق نقسم ضغوط العمل لثلاثي:

- أولاً: وفقاً لآثارها
 - ضغوط إيجابية
 - ضغوط سلبية
- ثانياً: وفقاً لموضوع الضغط

- ضغوط مادية.
- ضغوط معنوية.
- ضغوط سلوكية.
- ضغوط وظيفية.

4.2 مصادر ضغوط العمل

إن مصادر ضغوط العمل عديدة ومتنوعة، واختلف الباحثون في تقسيم المصادر المسببة لها، فمنهم من قال إن مصادر الضغوط، ضغوط بيئية، وضغوط تنظيمية، والضغوط البيئية ضغوط بيئية مباشرة، وهي الضغوط الناتجة عن تعارض متطلبات الأطراف التي تتعامل مباشرة مع المنظمة مع أهداف المنظمة ومن هذه الأطراف (العملاء والبنوك.....الخ)، والضغوط البيئية غير المباشرة، وهي

التي تتعرض المنظمة لها باعتبار أنها نظام فرعي ضمن نظام أكبر وهو المجتمع ، أما الضغوط التنظيمية فهي تلك الضغوط التي تسببها السياسات التنظيمية أو الوظيفية داخل المنظمة والتي ينتج عنها تعارض بين أهداف المنظمة والعاملين فيها. ومصادر الضغوط التنظيمية عديدة منها:

- الضغوط الناتجة عن عدم توافر الخصائص التنظيمية .
- الضغوط الناتجة عن عدم توافر بيئة العمل المناسبة .
- الضغوط الناتجة عن خصائص الدور ومتطلبات الوظيفة (جاد الرب، 2005).

ومنهم من قسمها إلى مجموعتين :

• الأولى : المصادر التنظيمية لضغط العمل ومن أهمها: (الاختلاف المهني، غموض الدور، صراع الدور، عبء العمل، المسؤولية عن الأفراد، المستقبل الوظيفي، الافتقار إلى المشاركة في اتخاذ القرارات، المساندة الاجتماعية).

• الثانية : المصادر الفردية لضغط العمل (عسكر ، 1988) .

ومنهم من قال بأن ضغوط العمل قد تنشأ عن عمل الفرد أو الجماعة التي يعمل معها أو المنظمة بصورة عامة ، فحياة الفرد العملية كل لا يتجزأ، فالمنظمة كلها تتفاعل ويؤثر كل منها على الآخر ويتأثر به، فعمل الفرد يمكن أن يكون أحد مصادر ضغوط العمل التي يواجهها الفرد. ومن أهم مصادر ضغط العمل ذات العلاقة بعمل الفرد (الإحباط، تعارض أهداف الفرد مع أهداف المنظمة، غموض الدور الذي يقوم به الفرد، تعارض الأدوار، عبء العمل، ضغط الوقت) ، أما جماعة العمل فقد تكون من بين مصادر الضغوط للفرد العضو في الجماعة من خلال ما يلي: (النزاع والتعارض مع الجماعة، عدم تماسك الجماعة، التنافس الحاد، عدم التجانس افتقار الفرد لدعم ومساندة الجماعة): والمنظمة كذلك يمكن أن تسبب العديد من ضغوط العمل، وقد تنشأ هذه الضغوط عن سياسات المنظمة أو هيكلها التنظيمي أو عملياتها أو مناخها أو ظروف العمل داخلها (حريم ، 2003).

أما (ماهر، 1997) فبين عشرة مسببات لضغوط العمل من أهمها: (صعوبة العمل، التنافس على الموارد، عدم وضوح العمل، مشاكل الخضوع للسلطة) ، أما (المشعان، 2001) فبين أن مصادر ضغوط العمل هي :

- الفيزيائية: وتشمل عوامل الإضاءة، ودرجة الحرارة، والضوضاء، وتلوث الهواء، وانتشار مواد كيميائية سامة ومواد إشعاعية، ومخاطر على أمن وسلامة الموظف، وتلعب البيئة المادية دورا كبيرا في صنع الضغوط في منظمات العمل في عصرنا الحاضر.
- جماعة العمل: وتشمل ضعف العلاقة مع زملاء العمل، والمرؤوسين والمديرين، والافتقار إلى تماسك الجماعة، والصراع بين أفراد الجماعة، ونقص الدعم الاجتماعي من الجماعة ومؤازرتها.
- الفردية : وتشمل صراع الدور، وغموض الدور، والعبء الزائد والمنخفض في العمل، وقلة الرقابة والمسؤولية، وعدم توافر فرص التقدم والترقية والنمو المهني.
- التنظيمية : وتشمل عوامل ضعف تصميم الهيكل التنظيمي، وعدم وجود سياسة محددة وواضحة، وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات.

ويتضح من العرض السابق أن مصادر ضغوط العمل عديدة وكثيرة، وأنه لا يوجد تصنيف واحد متفق عليه لدى الباحثين حول مصادر ضغوط العمل، لهذا فإن الباحث سوف يقتصر في دراسته على أهم المصادر لضغوط العمل التي يعتقد أن لها تأثيرا كبيرا في إحداث ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام وغيرهم.

وفيما يلي أهم مصادر ضغوط العمل المختارة لهذه الدراسة:

- أولا: طبيعة الوظيفة (طبيعة العمل): فبعض الوظائف بطبيعتها تتضمن ضغوطا عالية مثل رجال الإطفاء وكبار المديرين والجراحين ومراقبي الحركة الجوية، وهذه الوظائف تتضمن ضغوطا أكثر من غيرها للأسباب التالية:
- لأنها في معظم الأحوال تتضمن قرارات خطيرة لأن القرار يؤثر في حياة البشر.
- لأنها تحتاج إلى تركيز مستمر طوال فترة العمل.

- لأن العمل قد يكون في ظروف مادية صعبة مثل: العمل في الظلام، أو العمل في بيئة غير نظيفة أو غير آمنة.
- لأنها تتضمن التفاعل مع الجمهور، وما يتطلبه ذلك من مشقة لإرضاء الرغبات (رفاعي وبسيوني، 2004).

- ثانيا: غموض الدور: وهذا المفهوم يعني الافتقار إلى المعلومات التي يحتاجها الموظف في أداء دوره في المنظمة (عسكر، 1988)، وفي هذه الحالة لا يكون الشخص على دراية بأهداف العمل أو الإجراءات المتبعة لإنجاز العمل، أو لا يكون متأكدا من مجال عمله والمسؤوليات المتعلقة بعمله (هيجان، 1998)، ويعني الافتقار إلى المعلومات لدى الموظف في أداء عمله مثل المعلومات الخاصة بحدود سلطته ومسؤولياته (البشاشة، 2005)، وتتمثل عملية غموض الدور في نقص أو عدم كفاية المعلومات المطلوبة لسلوك الدور المتوقع (العديلي، 1995).

أسباب غموض الدور في العمل:

- عدم إيصال المعلومات الكافية إلى الموظف، فيما يتعلق بالدور المطلوب منه بالعمل وبخاصة من الأشخاص الأساسيين، مثل: المديرين والمشرفين، مما يجعل الموظف وخاصة الجديد غير متأكد من الدور المطلوب منه القيام به في المنظمة.
- تقديم المعلومات غير الواضحة، وخاصة في الحالات التي تكون فيها المعلومات تحمل مصطلحات فنية غير مألوفة، مثل المصطلحات الطبية أو الفنية.
- عدم وضوح السلوكيات التي تمكن الفرد من أداء الدور المتوقع منه، أي عدم وضوح الكيفية التي يمكن للموظف من خلالها أن يقوم بأداء العمل.
- عدم وضوح النتائج المترتبة على الدور المتوقع من الفرد (هيجان، 1998).
- عدم فهم الفرد لأبعاد عمله وجوانبه.
- قصور قدرات الفرد.
- توتر العلاقات بين الأفراد في العمل: توتر العلاقات مع الرؤساء، مع المرؤوسين، أو مع زملاء العمل.
- عدم توافر المعلومات التي يحتاجها الفرد في عمله (الحناوي، وآخرون، 1999).

- ثالثاً: صراع الدور: ويقصد به تعارض مطالب العمل التي ينبغي للفرد الوفاء بها، مع مطالب الفرد، فنجد بعض الأفراد يشعرون بالحرج نتيجة للمطالب المتعارضة المناطة بهم (هيجان، 1998)، ويعني تعارض التوقعات المرتبطة بالدور، وينشأ عندما يواجه الفرد العديد من طلبات العمل المتناقضة أو عندما يقوم بأشياء لا يرغب أصلاً بعملها أو لا يعتقد أنها جزء من عمله (البشاشة، 2005)، إن صراع الدور يظهر عندما يكون تعارض بين متطلبات الدور، فعندما يتعرض الفرد لموقف يفرض عليه متطلبات متعارضة، فإنه يعاني من صراع الدور، كالمعمل ساعات طويلة، قد يتعارض ذلك مع كونه رب أسرة (عسكر، 1988)، وينشأ عندما تكون هناك متطلبات متعارضة في آن واحد تقع على الفرد سواء من رئيسه أو زميله في العمل أو الرؤوسين بحيث إن مساهمة الفرد لمجموعة التوقعات ذات الصلة بالعمل تتعارض مع مساهمة مجموعة أخرى من التوقعات، مما يؤدي إلى حدوث صراع الدور بالنسبة لهذا الفرد (المشعان، 2001)، وكذلك يظهر تعارض الدور حينما يكون الفرد واقفاً تحت أكثر من قيادة، ويتلقى أوامره من أكثر من رئيس يطلبون منه القيام بوظائف متناقضة (العديلي، 1995)، وينشأ صراع الدور عندما يواجه الموظف توقعات غير منسجمة بحيث لو استجاب لأحد التوقعات لأصبح من الصعب عليه الاستجابة بفاعلية لتوقع آخر (العجمي، 2005).

وقد بين (هيجان، 1998) أربعة صور لصراع الدور في المنظمات:

- تعارض في مطالب العمل من حيث الأولويات.
- تعارض حاجات الفرد مع متطلبات المنظمة.
- تعارض مطالب الزملاء مع تعليمات المنظمة.
- تعارض قيم الفرد مع قيم المنظمة التي يعمل بها.
- رابعاً: عبء العمل (عبء الدور): ويقسم إلى:
 - عبء العمل الزائد: إن عبء العمل الزائد يعتبر سبباً من أسباب ضغوط العمل، مما يترتب عليه الكثير من الأخطاء في الأداء وتدني مستوى الصحة. والمقصود بعبء العمل الزائد هو أن مهام الوظيفة ومتطلبات العمل تكون فوق طاقة وتحمل الفرد، ويؤدي ذلك إلى الإرهاق الجسماني والنفسي، وينتج عن ذلك الرضا في العمل، والتوتر في العمل، والإصابة ببعض

الأمراض مثل تصلب الشرايين التاجية للقلب(الحناوي، وآخرون، 1999) وتعتبر زيادة كمية العمل أحد المؤثرات في الضغوط الوظيفية، وزيادة كمية العمل تتمثل في زيادة المهام المطلوب إنجازها أو تعدد المهام في وقت ضيق، أو عدم تناسب قدرات الفرد العامل مع مهام العمل من حيث قلة تأهيله أو حدائته أو عدم تناسب مؤهلاته مع طبيعة العمل(العديلي، 1995).

ويقصد بعبء العمل الزائد أيضا أن تفوق مطالب العمل قدرات وإمكانات الفرد، سواء أكان ذلك بكمية العمل أو بنوعه، فكمية العمل تعني زيادة ما يكلف به العامل من مهام وواجبات بما يفوق ما محدد له من وقت للقيام به . أما نوع العمل فيعني إسناد مهام وواجبات تفوق قدرات العامل وما يمتلك من مهارات(الخشالي، والتميمي، 2004)، وينشأ عندما يكون العمل معقدا بدرجة كبيرة جدا يحتاج إلى مهارات عالية لدى الفرد، مما يجعل الفرد تحت تأثير الضغوط(هيجان، 1998).

• عبء العمل الناقص: كما أن العمل الزائد يكون مصدرا من مصادر الضغوط في العمل، فإن قلة العمل تعد أيضا مصدرا من مصادر الضغوط في العمل، فالعمل القليل غالبا لا يؤدي إلى استثارة حماس واهتمام الأفراد، بل قد يؤدي بهم إلى الشعور بالخوف والقلق والإهمال والتمارض، وذلك لشعورهم بعدم الحاجة إليهم في العمل ولشعورهم بعدم أهميتهم في المنظمة ككل (هيجان، 1998).

إن زيادة عبء الدور تعني قيام الفرد بمهام لا يستطيع القيام بها في الوقت المتاح ويكون هذا النوع من زيادة عبء الدور (عبء كمي)، أو أن هذه المهام تتطلب مهارات عالية لا يملكها الفرد ويكون هذا (عبء نوعي)(عسكر، 1988).

• خامسا: المسؤولية عن الأفراد: إن مسؤولية الفرد عن أفراد آخرين لها تأثير على ضغط العمل أكثر من مسؤولية الفرد عن العوامل غير الشخصية مثل الميزانية والآلات، وغيرها، فيعاني المديرون من التوتر الشديد نتيجة مسؤولياتهم عن الأفراد بنسبة أكبر من الأفراد الذين يشرفون عليهم، وكذلك العاملون في وحدة العناية المركزة بالمستشفيات، والعاملون في وحدة المراقبة الجوية من ضغط عال نتيجة مسؤولياتهم عن حياة الأفراد(عسكر، 1988).

• سادسا: النمو والتقدم الوظيفي: إن عدم التأكد من المستقبل الوظيفي وقلة فرص الترقية في المستقبل يؤثر على ضغط العمل (عسكر، 1988)، فالفرد خلال فترة حياته العملية يسعى إلى إشباع طموحاته من خلال الترقية في السلم الوظيفي، فإذا شعر العامل بعدم إمكانية تحقيق طموحاته في التدرج الوظيفي فإن ذلك يؤدي إلى الشعور بالضغط (الخشالي، والتميمي، 2004)، ومن الأمور التي إلى الشعور بالضغط عندما يصل الفرد إلى نهاية السلم الوظيفي أو الحدود العليا للدرجة الوظيفية ويبقى فيها لفترة طويلة دون أن يصاحب ذلك زيادة في الراتب (السالم، 1990).

• سابعا: عدم المشاركة في اتخاذ القرارات: إن معظم الأفراد يشعرون باللمعرفة الكاملة عن وظائفهم، ويعتقدون بأنه يجب استشارتهم في صنع القرارات، فإذا لم يستشاروا فإن الرضا الوظيفي، وربما الإنتاجية، سيتناقص، وقلة مشاركة الموظف في صنع القرار تكون مصدرا من مصادر الضغوط وذلك لسببين:

- شعور الموظف بأنه مهمل، والإهمال بحد ذاته خبرة سلبية لا تنسى.
- شعور الموظف بالعجز وعدم السيطرة والتأثير على الأحداث المهمة، لهذا من المفيد السماح للموظف المشاركة في صنع القرار كلما كان ذلك ممكنا، لأن ذلك سيعزز من الرضا الوظيفي وسيزيد الإنتاجية ويزيل الضغط (نصير وديباجة، 1997).

• ثامنا: البيئة التنظيمية: وتعتبر عن السياسات التنظيمية المتبعة في المنظمة، ومنها سياسات الأجور والمكافآت، ومدى شعور العاملين بعدالتها وعدالة الإجراءات المستخدمة في تقييم الأداء وموضوعيتها، ومدى وجود المحاباة والمحسوبية في هذا المجال والتي بدورها تؤدي إلى شعور العاملين بالتمايز غير العادل فيما بينهم مما يؤدي بهم إلى الشعور بالضغط، كما تتضمن عملية الإشراف التي يمارسها الرئيس على المرؤوسين، والأسلوب القيادي المستخدم، وكذلك قدرة العاملين بالاتصال بالرئيس لمناقشة شؤون العمل (الخشالي والتميمي، 2004).

• تاسعا: الظروف المادية للعمل: ويقصد بها ظروف العمل في المنظمة التي يعمل فيها الأفراد من مكاتب وقاعات ووسائل المناخ التنظيمي بشكل عام (البشاشة، 2005)، وتلعب دورا كبيرا في تعرض العامل للضغط، وذلك لارتباطها الوثيق بصحة وسلامة العامل البدنية وراحته النفسية (الخشالي، والتميمي، 2004).

ويعرفها (هيجان، 1998) بأنها الظروف المادية لبيئة العمل التي يعيش ويعمل فيها الفرد ، إن ظروف العمل غير المريحة أو الخطرة على الصحة تساهم في زيادة ضغط العمل ، فالضوضاء والروائح الكريهة والازدحام والحرارة الشديدة وعدم ملائمة المكتب وغيرها من الأمور المادية تساهم في زيادة ضغط العمل (عسكر ، 1988).

أهم مصادر ضغوط العمل المادية في بيئة العمل:

- الضوضاء: تعتبر الضوضاء مصدرا من مصادر الضغوط في العمل وذلك لما تتركه من آثار نفسية وعضوية على الفرد، فالأفراد يتأثرون بسرعة بمستوى ودرجة تغيير الأصوات الموجودة في بيئة العمل، لهذا فإن ضعف السمع أو فقده يعتبر مشك لة من المشكلات الطبية الشائعة في بيئة العمل التي فيها الأصوات، إما بسبب استخدام الآلات في الداخل، أو بسبب مكان بيئة العمل وقربها من مصادر الإزعاج (هيجان، 1998).

- الضوء: يعتبر الضوء مصدرا من مصادر الضغوط في بيئة العمل سواء أكان الضوء عاليا أم منخفضا، فالإضاءة التي تزيد بشكل كبير أو تنقص عن الإضاءة العادية، تؤدي إلى بعض الآلام، مثل الصداع، نتيجة حاجة الشخص إلى أن يحدق بصورة أشد في حالة الضوء المنخفض أو تضيق حدة العين للتركيز في حالة الضوء الساطع (هيجان، 1998).

- درجة الحرارة: إن زيادة درجة الحرارة أو انخفاضها قد يكون مصدرا من مصادر الضغوط، خاصة إذا لم تكن هناك الوقاية الكافية، حيث أنها تؤثر على تركيز العامل ومن ثم تؤثر على كفاءته في اتخاذ القرار السليم، وقد يؤدي ذلك أيضا إلى تعرضه إلى بعض الأمراض والحوادث التي قد تصل إلى الوفاة (هيجان، 1998).

- تصميم المكتب: يعد تصميم المكتب من العوامل الأساسية التي تساعد الموظف على حسن الأداء. وطبقا ل (هيجان، 1998) فإن وضعية المكان تحقق للإنسان واحدة أو أكثر من الوظائف الست التالية:

- تقديم الحماية والأمان.
- تسهيل عملية الاتصال الاجتماعي.
- تمثل رمز الانتماء للمنظمة التي يعمل بها الفرد.

- تعزيز أداء المهمة بطريقة عملية.
- إدخال السرور والمتعة على الموظف.
- التحفيز على النمو والتطور.

فإذا كان المكتب لا يوفر أياً من هذه الوظائف السالفة الذكر، فإنه يكون مصدراً من مصادر الضغوط للموظف، وينبغي أن يتوفر في المكتب العامل الصحي للفرد كذلك سواء من حيث النظافة أو طريقة الجلوس.

- عاشر: العلاقات الاجتماعية: وتعتبر عن المساندة الاجتماعية التي يتلقاها الفرد من زملائه في العمل والتي تشعره بالراحة، فالمساعدة والمعلومات التي يتلقاها الفرد من زملائه في اتصالاته الرسمية وغير الرسمية تجعله يشعر بالراحة، فاستماع العاملين لشكوى زملائهم لعدم حصولهم على المكافأة أو لزيادة أعباء أعمالهم أو المساعدة في إكساب الزملاء مهارات جديدة، حيث يخفف ذلك كثيراً من ضغط العمل (الخشالي والتميمي، 2004)، ويعني هذا المفهوم، الشعور بالراحة والمساعدة أو المعلومات التي يتلقاها الفرد من اتصاله الرسمي أو غير الرسمي بالجماعات والأفراد. مثل مساعدة الموظف زميله في تعلم مهارات جديدة (عسكر، 1988).

5.2 الآثار والنتائج المترتبة على ضغوط العمل

تتوقف نتائج وآثار ضغوط العمل على نوع الضغوط من حيث شدتها واستمراريتها، وعلى العوامل الوسيطة (السلوك، الإدراك، الدوافع، الخبرة، الالتزام، القدرة على التكيف، العمر، الجنس وغيرها). ويمكن القول بأن ضغوط العمل ليست جميعها بالضرورة سلبية وضارة للفرد والمنظمة.

فالضغوط المتدنية الطفيفة لها سلبياتها، والضغوط المعتدلة المقبولة يمكن أن تؤدي إلى تحسين الأداء والإنتاجية، أما الضغوط الشديدة والمستديمة فإنها تسبب آثاراً ونتائج سلبية وضارة للفرد والمنظمة والمجتمع بصورة عامة، ويمكن تصنيف الآثار السلبية التي تلحق بالفرد إلى فسيولوجية، ونفسية، وسلوكية ومعرفية وإدراكية، أما على مستوى المنظمة، فإن الضغوط الشديدة تؤدي إلى تزايد معدل التغيب عن العمل، والدوران الوظيفي، وانخفاض الإنتاجية وعدم الرضا الوظيفي، وانخفاض التزام الفرد وولائه للمنظمة، وعزلته عن الزملاء في العمل، هذا بالإضافة إلى الأعباء المالية والمشكلات الإجتماعية والأسرية الخطيرة التي تنشأ بسبب ضغوط العمل (حريم، 2003).

ويقسم (عسكر، 1988) تأثيرات ضغط العمل إلى تأثيرات الضغط على الصحة، وتأثيرات الضغط على السلوك التنظيمي وتتضمن الضغط وترك العمل والغياب، الضغط والأداء، الضغط والعدوانية والتخريب، أما المشعان فيبين أن تعرض الموظفين لضغوط العمل الشديدة يمكن أن تنجم عنها آثار سلبية وضارة على الموظف والمنظمة على حد سواء، ومن هذه الآثار ما يلي:

- النفسية : مثل القلق والاكتئاب، والملل والإرهاق، والإحباط، والاكتئاب، وفقدان المزاج والأعصاب، وعدم تقدير الذات، والوحدة (حريم، 1997).
- السلوكية : مثل الميل للحوادث، والإفراط في التدخين، والإدمان على الخمر، واستخدام المخدرات والمسكنات، والانفجار العاطفي، والسلوك العدواني والضحك بعصبية (حريم، 1997).
- المعرفية : عدم المقدرة على اتخاذ القرارات السليمة، واضطراب في الذاكرة وتكرار النسيان.
- الفسيولوجية : مثل زيادة ضربات القلب، وزيادة ضغط الدم، وانخفاض أو ارتفاع حرارة الجسم.
- التنظيمية : وتشمل ضعف الأداء الوظيفي، والغياب، وعدم الرضا الوظيفي والعزلة عن الزملاء، وانخفاض التزام الموظف وولائه وكثرة الحوادث واصابات العمل (المشعان، 2001). وتوصلت إحدى الدراسات إلى نتيجة مؤداها أن ما يزيد على 70% من حالات التغيب عن العمل ترجع إلى أمراض أسبابها الضغوط. وكشفت نتائج دراسة أخرى عن أن 70% من الأفراد موضع الدراسة يعتقدون أن زيادة تعرضهم لضغوط العمل قد أدت إلى انخفاض إنتاجيتهم ، بينما يتغيب 20% من الأفراد يوماً أو أكثر في السنة بسبب الضغوط ، ويفكر ثلث العينة جدياً بالاستقالة نتيجة تعرضهم إلى الضغوط (العتيبي، 1997).

ويرى (حريم، 2003) أن هناك ضغوطاً متدنية طفيفة، وضغوطاً معتدلة مقبولة. وللضغوط المتدنية الطفيفة آثار ونتائج سلبية، ومن بين تلك النتائج السلبية افتقار العمل في المنظمة لأي تحديات وإبداع، وتسود روح اللامبالاة والكسل وعدم الحسم وتكون معايير الأداء متدنية، ولا يتم التقيد بالمواعيد المحددة للإنجاز، مما يؤدي إلى انخفاض الأداء والإنتاجية، أما الضغوط المعتدلة المقبولة فهي تمثل تحدياً للفرد ومثيراً صحياً يحفزه ويستثير نشاطه وحماسه للعمل، ويعمل على حشد طاقاته وجهوده لمواجهة التحديات وزيادة الدافعية وزيادة الرضا الوظيفي، والشعور بالإنجاز ... الخ، ويستمر الأداء في الارتفاع إلى أن يصل إلى أعلى مستوياته حينما يصبح مستوى الضغوط مقبولا ومعتدلا (حريم ، 2003).

ويتضح مما سبق أنه بالرغم من وجود آثار إيجابية لضغوط العمل، فإن الآثار السلبية لهذه الضغوط متعددة ومتنوعة ومتشابكة ، وهي تطول الفرد والمنظمة، وتنعكس بالتالي على المجتمع.

• أولاً: الآثار الإيجابية المترتبة على ضغط العمل، وتتمثل في:

- تنمية المعارف والقدرات لدى الفرد.
- إثارة الدوافع القوية لديه للقيام بالعمل.
- اكتشاف القدرات والكفاءات المتميزة من بين العاملين، من خلال مواجهة ضغوط العمل.
- تنمية الاتصال بين العاملين بالمنظمة، حيث تتطلب ضغوط العمل زيادة قنوات الاتصال واستخدامها لمواجهة تلك الضغوط وتحقيق أهداف المنظمة (العميان، 2005).

• ثانياً: الآثار السلبية التي تترتب على ضغوط العمل وتتمثل في:

- آثار ضغوط العمل على مستوى الفرد: يترتب على ضغوط العمل مجموعة من الآثار التي تصيب الفرد ومن أهمها: تأثير الضغط على الصحة: حيث يعتقد معظم علماء السلوك أن هناك علاقة قوية بين عقل الإنسان وصحته ، فالأحداث التي تؤثر على جسم الإنسان تنعكس على عقله والعكس صحيح ، فالضغط الذي يؤثر على جسم الإنسان يمتد إلى حالته النفسية أيضاً ، وتظهر الدراسات أن الضغط الحاد يمكن أن يؤدي إلى ارتفاع ضغط الدم ، ويؤدي أيضاً إلى استخدام المهدئات، مما يسبب بعض الأمراض مثل تلف الكبد وسرطان الرئة (عسكر، 1988).

- آثار ضغوط العمل على مستوى المنظمة: يترتب على ضغوط العمل التي تصيب المنظمة مجموعة من الآثار مثل تدني مستوى الإنتاج، وزيادة التكاليف المادية الناتجة عن التأخر في العمل والغياب، والتوقف عن العمل، والعدوانية والتخريب، والشعور بالفشل، وعدم الدقة في اتخاذ القرارات، وارتفاع معدل الشكاوى وأحداث العمل (هيجان، 1998).

• ثالثاً: تأثير ضغط العمل على الأداء: يعتمد مقدار تأثير ضغوط العمل على الأداء على مدى إدراك الفرد وشعوره وتفسيره لهذه الضغوط، إلا أن الثابت هو أن وجود مقدار مناسب من الضغوط يجعل الفرد يشعر بالتوتر، الأمر الذي يدفعه إلى السيطرة والتحكم في التوتر ، كما أن بعض التوتر الناتج عن صعوبة العمل يمثل مقدارا من التحدي لقدرات الفرد، مما يزيد لديه الرغبة في الإنجاز ، إن وجود

مقدار معقول من ضغوط العمل يجعل إفراز مادة (الأدرينالين) اللازمة لنشاط وحيوية الجسم في أنسب صورة بالشكل الذي يزيد من أداء الفرد ، أما انخفاض أو ارتفاع مستوى ضغوط العمل عن المقدار المناسب سيكون له تأثير سلبي على أداء العمل ، وبالتالي يمكن أن نقول أن مقدار منخفض أو عال من ضغوط العمل قد لا يكون مشجعا للأداء، في حين أن مقدارا مناسباً من الضغوط يؤدي إلى زيادة أداء العاملين(ماهر ، 2005)، إن علاقة الضغوط بالأداء مثل أوتار العود فالضغط القليل أو الزائد على الأوتار لن يؤدي إلى موسيقى عذبة ، وبالمثل فإن الضغط الزائد جداً أو القليل جداً على الفرد يؤدي إلى خفض أدائه (حريم، 1997).

• رابعاً: الجانب الاقتصادي والتكاليف المادية المترتبة على الضغوط : كما بينا في السابق أن الضغوط العالية لها آثار سلبية ومن تلك الآثار الغياب والتسرب الوظيفي وترك العمل والعوانية والتخريب، وهذا الغياب له تكاليف مادية منها تكلفة عمال إضافيين للإحلال محل المتغيبين، وتكلفة تعيين عمال جدد ليحلوا محل من ترك العمل إضافة إلى تكلفة تدريبهم ، والعوانية والتخريب تؤدي إلى انخفاض الإنتاج وانخفاض الجودة، وإلى الإصابات وحوادث العمل، وإلى عطل الآلات، وإلى فقدان بعض المواد أثناء العمل، وكل ذلك له تكاليف مادية تتكبدها المنظمة (هيجان، 1998).

6.2 أساليب مواجهة ضغوط العمل

الضغوط موجودة في حياتنا ومن المستحيل أن نلغي الضغوط من حياتنا العملية أو الحياة بشكل عام، وربما نحتاج إلى بعض الضغوط وبخاصة المعتدلة والمفيدة ، ففي كثير من الأحيان تعتبر الضغوط دافعا للفرد والمنظمة لتحقيق أهدافهما ، والمقصود بأساليب مواجهة ضغوط العمل مجموعة الأساليب التي تستخدمها المنظمة من أجل رفع مستوى الصحة والسلامة لدى الفرد والمنظمة والتي تؤدي بدورها إلى تقليل أو منع حدوث متاعب للفرد أو المنظمة أو مجموعة من الجهود التي يبذلها الأفراد والمنظمات، للتغلب على المشكلات التي تواجههم بسبب هذه الضغوط ، هذه الجهود تتضمن مجموعة من الأساليب والاتجاهات التي يمكن أن يستخدمها الفرد والمنظمة (هيجان، 1998).

ولقد اقترح الكتاب والباحثون وسائل وطرق عديدة لمواجهة ضغوط العمل على مستوى الفرد والمنظمة.

• أولاً: أساليب مواجهة الضغوط على مستوى الفرد : أساليب مواجهة الضغوط على مستوى الفرد تحمل الفرد الجزء الأكبر من مسؤولية مواجهة الضغوط، لهذا سيكون الحديث عن الأنشطة التي

يستطيع الفرد القيام بها بنفسه لمواجهة الضغوط ، والأنشطة والأساليب التي يمكن للفرد القيام بها واتباعها لمواجهة الضغوط كثيرة ومتعددة، ومن أهم الأساليب:

- الفرع إلى الله: لقد أكد القرآن الكريم على حقيقة التداوي والشفاء والفرع إلى الله من أجل التفريج عن الكربات في كثير من آياته قال تعالى " ونزل من القرآن ما هو شفاء ورحمة للمؤمنين" (الإسراء، 82)، وقال تعالى " فان مع العسر يسرا، إن مع العسر يسرا" (الشرح، 5 و6)، وأكدت السنة على الاهتمام بصحة الفرد ورعايته وتوجيهه لمواجهة الشدائد والكرب يقول الرسول محمد صلى الله عليه وسلم لابن عباس " يا غلام إني معلمك كلمات: احفظ الله يحفظك احفظ الله تجده تجاهك، وإذا سألت فاسأل الله، وإذا استعنت فاستعن بالله، واعلم أن الأمة لو اجتمعوا على أن ينفعوك بشيء لم ينفعوك إلا بشيء قد كتبه الله لك، ولو اجتمعوا على أن يضروك بشيء، لم يضروك إلا بشيء قد كتبه الله عليك، رفعت الاقلام وجفت الصحف" رواه الامام أحمد.
- إدارة الوقت: الوقت عنصر ثمين ويجب أن نستخدم هذا الشيء الثمين بنفس الحرص الذي سوف نكرسه لصرف الذهب، ولكن معظمنا لا يدرك أهمية الوقت الذي يكمن وراء استخدامنا غير المنظم له، حيث أن معظمنا مشغول كل الوقت.
- طلب المساعدة من المختصين في معالجة الضغوط (هيجان، 1998).

ومن الوسائل التي يمكن للفرد اتخاذها لمعالجة الضغوط ومواجهتها (التأمل، الاسترخاء، التركيز، التمرينات الرياضية) (العميان، 2005)، ويضيف حريم وسائل أخرى (الفكاهة، وبناء شبكة من العلاقات الاجتماعية، وضبط السلوك ذاتيا، وتغير مدركات الفرد، وتبني برنامجا صحيا شاملا ومتوازنا يراعي جوانب حياة الفرد الفسيولوجية والعقلية والاجتماعية) (حريم ، 2003).

- ثانيا: أساليب مواجهة الضغوط على مستوى المنظمة : المنظمات الناجحة تدرك أن الفرد لا يمكن مواجهة بعض الضغوط بذاته وخاصة الناجمة عن بيئات العمل، لهذا ترى أنه من الواجب عليها أن تساهم في إدارة الضغوط، على اعتبار أنها مسؤولة جزئيا عما يحدث للأفراد من ضغوط في العمل (هيجان، 1998).

ومن الأساليب التي يمكن للمنظمة أن تقوم بها لمواجهة الضغوط:

- التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتنظيم : إن المخالفات التي يقع فيها كثير من المديرين في ممارستهم اليومية، بسبب عدم اتباعهم المبادئ المتعارف عليها في الإدارة والتنظيم تسبب كثير من الضغوط النفسية لمروسيهم.
- تصميم وظائف ذات معنى: يكون ذلك من خلال قيام الوظيفة بالعديد من الأنشطة والمهام، كما تتيح مقداراً مناسباً من السلطة للأداء، وتتطلب خبرات ومهارات تمثل تحدياً لشخصية الفرد، وتقدم معلومات للفرد عن مدى تقدمه في الإنجاز.
- إعادة تصميم هيكل التنظيم: تعاني المنظمات كل فترة زمنية من مشاكل تتبع من تغيرات في هياكل الوظائف والعلاقات والسياسات والإجراءات، ويؤدي هذا التغيير مزيداً من الضغوط والإجراءات، ويمكن إعادة تصميم هيكل التنظيم بعدة طرق لعلاج مشاكل الضغوط، فمثلاً إضافة مستوى تنظيمي جديد، أو دمج وظائف، أو تقسيم إدارة كبيرة إلى إدارتين أصغر في الحجم..... الخ، يمكن أن يحل كثير من المشاكل.
- نظم المشاركة في اتخاذ القرارات: يؤدي عدم المشاركة في اتخاذ القرارات، أو البعد عن مراكز اتخاذ القرارات إلى الشعور بالغيرة وضغوط العمل.
- الكشف عن مسببات ضغوط العمل : يمكن القول أن أشياء كثيرة من حولنا تسبب الضغوط، والتعرف على مسببات ضغوط العمل تمكن المديرين في إدارة الأفراد والموارد البشرية من إيجاد حلول لها.
- الأنشطة العلاجية في مناخ العمل : تسعى المنظمات التي تعترف بتأثير ضغوط العمل على سلوك عاملها في إنشاء أنظمة علاجية لتخفيض هذه الضغوط عن كاهل العاملين، ومن هذه الأنظمة تعيّن مستشراً نفسياً واجتماعياً للعمل، وتخصيص حجرات لممارسة التمرينات الرياضية، وحجرات للتركيز والاسترخاء (ماهر، 2005)، وبضيف حريم وسائل أخرى (تحليل الأدوار وإيضاحها، توفير المؤازرة الاجتماعية للأفراد، توفير ظروف عمل ملائمة، التدريب، الإرشاد) (حريم، 2003).

وتجدر الإشارة هنا إلى أن إدارة الضغوط لا تقتصر فقط على معالجة الضغوط الشديدة، بل تشمل أيضاً على توظيف الضغوط المقبولة المعتدلة مما يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، كما تشمل أيضاً على استئثار الضغوط إذا ما كانت الضغوط منخفضة جداً، بحيث تصل إلى مستوى معقول ومقبول (حريم، 2003).

7.2 الدراسات السابقة

هنالك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع ضغوط العمل، وفيما يلي بعض الدراسات العربية والأجنبية :

1.7.2. الدراسات العربية:

فيما يلي بعض الدراسات العربية التي تمكن الباحث من إيجادها:

- دراسة (عسكر وعبد الله، 1998) بعنوان "مدى تعرض العاملين لضغوط العمل في بعض المهن الاجتماعية"، التي أجريت على بعض المهن الاجتماعية في الكويت، وبينت أن المتزوجين لا يختلفون في مدى تعرضهم لضغوط العمل عن غير المتزوجين في ثلاث مهن هي : التدريس ، ومهنة الخدمة الاجتماعية ، ومهنة الخدمة النفسية .
- دراسة (النمر، 1994) بعنوان "دراسة تحليلية لاتجاهات العاملين نحو مستويات ضغوط العمل في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية"، وتوصلت الدراسة لوجود مستويات ضغط متباينة لدى العاملين في كلا القطاعين، مع زيادة واضحة للعاملين في القطاع العام، كما بينت الدراسة بأن هناك فروقات إحصائية معنوية متباينة بين مستويات ضغوط العمل وبعض الخصائص كالجنسية والمستوى التعليمي وطبيعة الوظيفة والعمر .
- دراسة (العنبي، 1997) بعنوان " علاقة ضغوط العمل بالاضطرابات السيكوسوماتية والغياب الوظيفي لدى الموظفين العاملين في القطاع الحكومي بدولة الكويت"، وهدفت الدراسة لمعرفة علاقة ضغط العمل بالصحة بالانفسجسمية من ناحية وبالتغيب عن العمل من ناحية أخرى، وشملت عينة الدراسة (750) عاملا بطريقة عشوائية ، حيث أشارت في نتائجها إلى تعرض العمالة الكويتية لمستويات عالية من الضغوط مقارنة بالعمالة الوافدة. كما تبين بشكل جلي أنه كلما زاد ضغط العمل لدى الموظفين الكويتيين، زاد معدل إصابتهم بعدد من الاضطرابات السيكوسوماتية، وتوصلت أيضا إلى أن العمالة الكويتية أكثر تغيبا عن العمل من العمالة الوافدة، وأنه ليس هنالك علاقة بين ضغط العمل والغياب الوظيفي.

• دراسة (عساف، 1996) بعنوان " مصادر الإجهاد والضغط النفسي لدى مدرسي الجامعات في الضفة الغربية المحتلة "، حيث هدفت الدراسة إلى تحديد مصادر مساهمة العوامل الديمغرافية في الضغوط التي يتعرض لها الأكاديميون، وشملت عينة الدراسة (1136) عضو هيئة تدريس اختيروا بالطريقة العشوائية ، وتوصلت الدراسة إلى أن جميع المتغيرات المستقلة (العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، الشهادة العلمية، الكلية، الخبرة) ساهمت بنسب متفاوتة في تفسير الضغط النفسي، وكذلك توصلت إلى أن معاناة الذكور من الضغط النفسي عند الأكاديميين أكبر منها عند الإناث.

• دراسة (الحساسنة، 2006) بعنوان " أثر التوتر وضغوط العمل على أداء منتسبي جهاز الأمن الوقائي الفلسطيني من وجهة نظرهم جنوب الضفة الغربية"، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على اثر التوتر وضغط العمل على أداء الجهاز، وكذلك على طبيعة التوترات وضغوط العمل وأثرها على أداء العاملين، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى التوترات وضغوط العمل لدى منتسبي جهاز الأمن الوقائي عال، كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التوتر وضغوط العمل تعزى للجنس، الحالة الاجتماعية، فيما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التوتر وضغوط العمل تعزى للعمر، المؤهل العلمي، الخبرة، المسمى الوظيفي.

• دراسة (صيام، 2004) بعنوان " مصادر الضغط المهني لدى المديرين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية واستراتيجيات المواجهة لديهم"، وكانت عينة الدراسة مكونة من 160 مديرا من المدراء العاملين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية والبالغ عددهم 800 مديرا ومديرة، وأظهرت الدراسة أن المديرين يعانون بدرجة متوسطة من ضغط العمل، وأظهرت الدراسة أيضا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين يعزى إلى متغير الجنس، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي والمؤهل العلمي، فيما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين يعزى لمتغير الخبرة والعمر، وأظهرت الدراسة كذلك أن وضع أولويات العمل اليومي هو من أهم استراتيجيات مواجهة الضغوط.

• دراسة (ملحم ، 2006) بعنوان " واقع إدارة الوقت وضغوط العمل والعلاقة بينهما لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)"، وكان مجتمع الدراسة جميع موظفي وموظفات جوال في الضفة الغربية والبالغ عددهم (400) موظف وموظفة، وكانت عينة الدراسة عينة عشوائية بوقع (30%) من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (120) موظف وموظفة. وتوصلت الدراسة إلى أن

غالبية عينة الدراسة لديهم اطلاع ومعرفة في موضوع إدارة الوقت، وكذلك إجماع على وجود ضغوط عمل في شركة (جوال).

• دراسة (البابا، 2007) بعنوان " ضغوط العمل وعلاقتها بأداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم العالي في رام الله"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي لموظفي وزارة التربية والتعليم العالي في رام الله، وتوصلت الدراسة إلى أن مصادر ضغوط العمل الموجودة لدى موظفي وزارة التربية والتعليم العالي هي ضغوط العلاقة مع الإدارة، تليها ضغوط العلاقة مع الزملاء، وتليها ضغوط عبء الدور وضغوط صراع الدور كمصادر رئيسة للضغوط في وزارة التربية والتعليم العالي، وأظهرت الدراسة أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية بين مصادر الضغوط التي يتعرض لها الموظف والمستوى الإداري للموظف، وأن الفرق كان بين الإدارتين الدنيا والوسطى فقط أي يستثنى من هذا الإدارة العليا ولصالح الإدارة الوسطى.

2.7.2. الدراسات الأجنبية:

فيما يلي بعض الدراسات الأجنبية التي تمكن الباحث من إيجادها:

• دراسة (Rolembiewski, 1998) بعنوان " مستويات الإجهاد الوظيفي للعاملين في المستويات الإدارية المختلفة في القطاعين العام والخاص في بيئات متعددة "، حيث توصلت الدراسة إلى تقديم نموذج يتضمن ثمان ي مراحل للشعور بالإجهاد الوظيفي، ابتداء بأدنى درجات الشعور بالإجهاد، بينما المرحلة الثامنة تتمثل في ما يسمى بالاحتراق، كما أظهرت الدراسة بأن حوالي 40% من العاملين في الولايات المتحدة يعانون من الإجهاد الوظيفي، أما على المستوى العالمي فإن نسبة 60% من العاملين يعانون من الإجهاد الوظيفي.

- دراسة (Kivimki, 2002) بعنوان تأثير ضغوط العمل وخطر التعرض لأمراض مميتة للعاملين في الصناعة، وهدفت الدراسة إلى معرفة الارتباط بين ضغوط العمل وخطر مواجهة أمراض مميتة، وأجريت على حوالي 812 فردا (545 رجلا 267 امرأة) من العاملين في الصناعة في فنلندا ولمدة 25 عاما تقريبا ، وقد أظهرت الدراسة من خلال المتابعة المستمرة طيلة فترة البحث أن حوالي 73 حالة وفاة حدثت بين أفراد عينة الدراسة نتيجة لأمراض مميتة ناتجة عن ضغوط العمل، مثل ارتفاع ضغط الدم والكولسترول وأمراض القلب ، وبعد ضبط عنصري العمر والنوع وجد أن مخاطر الموت ترتفع نتيجة لارتفاع مستوى التوتر في الوظيفة وانخفاض السيطرة عليها، وعدم مكافأة العاملين ماديا ومعنويا. كما أوضحت الدراسة أن العاملين الذين سجلوا مستوى أعلى للتوتر الوظيفي وعدم الرضا عن المكافآت المادية والمعنوية، يعانون من مخاطر الموت ضعف زملائهم الذين يعانون مستوى أقل من التوتر وعدم الرضا عن المكافأة المادية والمعنوية نستنتج من الدراسات السابقة أن معظم الباحثين قد ربط بين ضغوط العمل وتأثيرها على صحة الإنسان وعلى الرضا الوظيفي، وعلى ربط ضغوط العمل بالمتغيرات الشخصية والوظيفية، كما أن البعض حاول التعرف على مصادر ضغوط العمل. إن ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات الأخرى أنها تعرفت على درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين من خلال مصادر ضغوط العمل، كذلك على درجة آثار ضغوط العمل وواقع الأساليب التي يلجأ إليها الموظفون لمواجهة ضغوط العمل، كذلك تناولت العديد من المتغيرات المستقلة والمهمة في بيئة العمل، واستخدمت مجموعة من المعالجات الإحصائية لإخراج نتائج دقيقة.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

يتضمن هذا الفصل عرضاً لمنهج وإجراءات الدراسة وعينة وأداة ومتغيرات الدراسة وفيما يلي توضيح ذلك:

1.3 منهجية الدراسة

لقد تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي، هذا المنهج الذي يهتم بدراسة الظاهرة كما هي في الواقع ويعمل على تفسيرها وتحليلها وربطها بالظواهر الأخرى المشابهة، وذلك دون تدخل الباحث في مجرياتها (جامعة القدس المفتوحة، 1998).

كما اعتمد الباحث على أسلوب الدراسة الميدانية المتمثل في المصادر المكتبية، والدراسات السابقة، ومن المصادر الأولية المتمثلة بالبيانات التي تم جمعها بواسطة استبانة تم توزيعها على عينة الدراسة.

2.3 مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في وزارة الصحة في محافظة جنين، والبالغ عددهم (521) موظف وموظفة، توزعوا على مستشفى الدكتور خليل سليمان الحكومي حيث بلغ عددهم (280) موظف ومديرية الصحة المركزية وبلغ عددهم (241) موظف

3.3 عينة الدراسة

اعتمد الباحث في اختيار عينة الدراسة على مبدأ العينة العشوائية البسيطة تم سحبها من مجتمع الدراسة المكون (521) موظف، وقد تم توزيع (250) استبانة على مختلف الموظفين العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية في محافظة جنين، وأعيد للباحث (197) استبانته، أربعة منها غير صالحة للاستخدام وعليه يكون حجم العينة (38%) من المجتمع الأصلي.

جدول 3. 1: توزيع عينة الدراسة تبعا لمتغيراتها المستقلة.

المتغيرات المستقلة	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
المسمى الوظيفي	مدير شعبة فأعلى	15	7.8
	رئيس قسم	25	13
	موظف	153	79.3
	المجموع	193	100
العمر	25 سنة فأقل	15	7.8
	35-26	77	39.9
	45-36	69	35.8
	أكثر من 45	32	16.6
	المجموع	193	100
	دبلوم	80	41.2
المؤهل العلمي	بكالوريوس	93	48.2
	ماجستير فأعلى	20	10.4
	المجموع	193	100
	5 سنوات فأقل	47	24.4
الخبرة	10-6 سنوات	54	28
	أكثر من 10 سنوات	92	47.7
	المجموع	193	100
الحالة الاجتماعية	متزوج	161	83.4
	أعزب	32	16.6
	المجموع	193	100
الجنس	ذكر	101	52.3
	أنثى	92	47.7
	المجموع	193	100

4.3 متغيرات الدراسة

تضمنت الدراسة المتغيرات التالية:

- أولاً: المتغيرات المستقلة:

أهم المتغيرات المستقلة ما يلي:

- المسمى الوظيفي: له ثلاثة مستويات (مدير شعبة فأعلى، رئيس قسم، موظف).
- العمر: له أربعة مستويات (25 فأقل، 26 . 35 ، 36 . 45 ، 46 فأكثر).
- المؤهل العلمي: له ثلاثة مستويات (دبلوم فأقل، بكالوريوس، ماجستير فأعلى).
- سنوات الخبرة: لها ثلاثة مستويات (أقل من خمس سنوات، من خمس الى عشر سنوات، أكثر من عشر سنوات).
- الحالة الاجتماعية: لها مستويان (متزوج، أعزب).
- الجنس: له مستويان (ذكر، أنثى).

* ثانياً: المتغيرات التابعة:

أهم المتغيرات التابعة ما يلي:

- ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين ، من خلال مجالات مصادر ضغوط العمل وهي (طبيعة العمل، و بيئة العمل، وزملاء العمل، والإدارة في العمل) .
- آثار ضغوط العمل .
- الأساليب التي يلجأ إليها الموظفون لمواجهة ضغوط العمل .

5.3 أداة الدراسة

اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتتكون من أربعة أجزاء، الجزء الأول البيانات

الأولية، الجزء الثاني مصادر ضغوط العمل، الجزء الثالث آثار ضغوط العمل، الجزء الرابع الأساليب التي يلجأ إليها الموظفون لمواجهة ضغوط العمل. وقد تم تطوير الاستبانة وفقا للخطوات التالية:

- من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، وتوجيهات المشرف.
- تكونت أداة الدراسة بصورتها النهائية من أربعة أجزاء:
- أولاً: الجزء الأول: يشمل المعلومات العامة عن أفراد عينة الدراسة (المسمى الوظيفي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الحالة الإجتماعية، الجنس).
- ثانياً: الجزء الثاني: يشمل مصادر ضغوط العمل وتكون من (25) عبارة مقسمة على أربع مجالات وهي (طبيعة العمل، بيئة العمل، زملاء العمل، الإدارة في العمل).
- ثالثاً: الجزء الثالث: يشمل آثار ضغوط العمل وتكون من (12) عبارة.
- رابعاً: الجزء الرابع: يشمل الأساليب التي يلجأ إليها الموظفون لمواجهة ضغوط العمل وتكون من (14) عبارة، كما يظهر في "ملحق 1.3".

6.3 صدق أداة الدراسة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين، من أصحاب الاختصاص والخبرة والمعرفة في مجال الإدارة والبحث العلمي بلغ عددهم (5)، "ملحق 2.3"، الذين أبدوا عددا من الملاحظات حولها فحذفت بعض العبارات لأنها كانت توحى بالتكرار، وعدلت أخرى، وصوب بعضها حتى تم إخراجها بالشكل الحالي.

7.3 ثبات أداة الدراسة

بهدف التحقق من درجة ثبات أداة الدراسة فقد تم حساب معامل الثبات (كرونباخ - ألفا) وذلك من خلال عينة ثبات قوامها (20) فرداً.

جدول 2.3: ثبات الاستبانة باستخدام معادلة كرونباخ الفا

الأبعاد الرئيسية	الثبات
ضغوط العمل	0.84
الآثار الناجمة عن الضغوط	0.84
أساليب المواجهة	0.83

يتضح من الجدول (2:3) أن جميع معاملات الثبات لأبعاد الاستبانة كانت جيدة وتفي بأغراض الدراسة.

8.3 توزيع أداة الدراسة

تم توزيع أداة الدراسة من خلال الخطوات التالية:

- أولاً: حصل الباحث على موافقة وزارة الصحة على إجراء الدراسة لتسهيل مهمته، والسماح له بتوزيع أداة الدراسة في مديرية صحة جنين، ومستشفى الدكتور خليل سليمان الحكومي ، كما يظهر في "ملحق 3.3".
- ثانياً: قام الباحث بتوزيع الاستبانة على مديرية الصحة والمستشفى بنفسه، حيث تم تسليم استبانة لكل موظف أو موظفة كان متاحا اللقاء معه وقبل أن يقوم بتعبئة الاستبانة تم الشرح له عن كيفية تعبئة الاستبانة، وتم منح كل من تسلم استبانة الفرصة الكاملة للإجابة عليها، وامتدت الفترة ما بين توزيع الاستبانة وجمعها مدة عشرين يوما.

9.3 المعالجة الإحصائية

بعد جمع بيانات الدراسة قام الباحث بمراجعتها تمهيدا لإدخالها بالحاسوب، وأدخلت إلى الحاسوب بإعطائها أرقاما معينة أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، حيث أعطيت الإجابة كبيرة جدا 5 درجات، كبيرة 4 درجات، متوسطة 3 درجات، قليلة درجتين، قليلة جدا درجة واحدة، وكلما ازدادت الدرجة في الجزء الثاني من الاستبانة ازدادت درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين والعكس صحيح، وكلما ازدادت الدرجة في الجزء الثالث من الاستبانة

ازدادت درجة آثار ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين والعكس صحيح، وكلما ازدادت الدرجة في الجزء الربع من الاستبانة ازدادت درجة أساليب مواجهة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين والعكس صحيح.

من أجل معالجة البيانات استخدم الباحث برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية الآتية:

- المتوسطات الحسابية: مجموع الأرقام تقسم على عدد الأرقام.
- النسب المئوية: هي نسبة مقامها دائما يكون 100.
- اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent Test): هو اختبار إحصائي نستخدمه عندما يكون المتغير المستقل له مستويان فأقل على متغير تابع أو متغيرات تابعة .
- تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA): هو اختبار إحصائي نستخدمه عندما يكون المتغير المستقل له مستويان فأكثر على متغير تابع أو متغيرات تابعة .
- اختبار شيفه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية عند اللزوم : هو اختبار إحصائي نستخدمه لتحديد و جهة الفروق إذا كان هناك فروق في المقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية .

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة وفيما يلي عرض لتلك النتائج:

1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول

ما درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين ؟
لتحديد ذلك استخدمت المتوسطات الحسابية، والنسب المئوية لكل فقرة ولكل مجال وللدرجة الكلية ونواتج الجداول (1:4) ، (2:4) ، (3:4) ، (4:4) ، تبين ذلك بينما تبين نتائج الجدول (5:4) خلاصة النتائج والدرجة الكلية للضغوط.

ومن اجل تفسير النتائج اعتمدت النسب المئوية الآتية:-

- 80% فأكثر درجة ضغوط كبيرة جدا
- 79.9-70 % درجة ضغوط كبيرة
- 69.9-60 % درجة ضغوط متوسطة
- 59.9-50 % درجة ضغوط قليلة
- اقل من 50% درجة ضغوط قليلة جدا

1.1.4 مجال طبيعة العمل

لتحديد درجة ضغوط العمل لمجال طبيعة العمل استخدمت المتوسطات الحسابية و النسب المئوية لكل فقرة وللدرجة الكلية ونتائج الجدول 1.4 تبين ذلك.

جدول 1.4: المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين لمجال طبيعة العمل (ن=193).

رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الاستجابة *	النسبة المئوية (%)	درجة الضغوط
1	كمية العمل الموكل إلي فوق طاقتي	3.84	76.8	كبيرة
2	زيادة أعداد المراجعين تؤدي إلى صعوبة التعامل معهم	3.95	79	كبيرة
3	لا توجد فترات راحة كافية أثناء العمل	3.39	67.8	متوسطة
4	عدم معرفة الواجب المكلف به	1.81	36.2	قليلة جدا
5	العمل الذي أقوم به روتيني و لا يشدني إليه	2.63	52.6	قليلة
6	أعاني من نقص معلومات لأداء الواجب المكلف	1.78	35.6	قليلة جدا
7	المهام المستندة إلي صعوبة و معقدة	2.53	50.6	قليلة
8	يساهم العمل الذي أقوم فيه بالإجهاد العصبي لدي	4.25	85	كبيرة جدا
9	أتحمل المسؤولية عن أخطاء المرؤوسين	2.82	56.4	قليلة
	الدرجة الكلية للمجال	3.006	60.12	متوسطة

• أقصى درجة للاستجابة (5) درجات.

يظهر من الجدول (1:4) أن لدرجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين لفقرات مجال طبيعة العمل، كانت كبيرة جدا على الفقرة (8) حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة عليها كانت (85%)، وكانت كبيرة على الفقرتين (1 ، 2)، حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة عليهما على التوالي: (76.8 %، 79 %)، وكانت متوسطة على الفقرة (3) حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة

عليها (67.8%)، وكانت قليلة على الفقرات (5 ، 7 ، 9) حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها بين (50.6%-56.4%)، وكانت قليلة جدا على الفقرتين (4 ، 6)، حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة عليهما اقل من (50%).

وفيما يتعلق في الدرجة الكلية لضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين لفقرات مجال طبيعة العمل كانت متوسطة، حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (60.12%).

والدرجة الكلية لضغوط العمل متوسطة لفقرات مجال طبيعة العمل، مع العلم أنها كانت كبيرة جدا على الفقرة (8)، وكبيرة على الفقرتين (1،2).

وبناء على نتائج الجدول السابق فإن ضغوط العمل كانت لفقرات مجال طبيعة العمل كبيرة جدا على الفقرة (8) وذلك لأن الموظف في القطاع الصحي يتعامل مع حياة البشر و معاناة الناس بينما كانت كبيرة على الفقرة (1،2) وذلك لأن غالبية الشعب الفلسطيني مؤمن صحيا .

2.1.4 مجال بيئة العمل

لتحديد درجة ضغوط العمل لمجال بيئة العمل استخدمت المتوسطات الحسابية و النسب المئوية لكل فقرة وللدرجة الكلية ونتائج الجدول 2.4 تبين ذلك.

جدول 2.4: المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين لمجال بيئة العمل (ن=193).

رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الاستجابة *	النسبة المئوية (%)	درجة الضغوط
1	تجهيزات مكان العمل غير مناسبة أو غير كافية	3.53	70.6	كبيرة
2	الإضاءة في مكان العمل غير مناسبة	2.86	57.2	قليلة
3	الضوضاء في مكان العمل عالية	3.44	68.8	متوسطة
4	أجواء العمل تتسم بالتوتر	3.44	68.8	متوسطة
	الدرجة الكلية للمجال	3.31	66.2	متوسطة

• أقصى درجة للاستجابة (5) درجات.

يتبين من الجدول (2:4) أن لدرجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين لفقرات مجال بيئة العمل كانت كبيرة على الفقرة (1)، حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة عليها (70.6%)، وكانت متوسطة على الفقرتين (3 ، 4) حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة عليهما بالتساوي (68.8%)، وكانت قليلة على الفقرة (2) حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة عليها (57.2%).

وفيما يتعلق في الدرجة الكلية لضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين لفقرات مجال بيئة العمل كانت متوسطة، حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (66.2%). ويرى الباحث أن السبب في أن درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين لفقرات مجال بيئة العمل كانت كبيرة على الفقرة (1) ، إلى قلة الإهتمام من قبل المسؤولين بالمؤسسات من حيث التجهيزات و ما تحتاج إليه هذه المؤسسات من لوازم و معدات .

3.1.4 مجال زملاء العمل

لتحديد درجة ضغوط العمل لمجال زملاء العمل استخدمت المتوسطات الحسابية و النسب المئوية لكل فقرة وللدرجة الكلية ونتائج الجدول 3.4 تبين ذلك.

جدول 3.4: المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين لمجال زملاء العمل (ن=193)

رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الاستجابة *	النسبة المئوية (%)	درجة الضغوط
1	عدم وجود علاقات مودة وألفة مع الزملاء	2.39	47.8	قليلة جدا
2	المبالغة في العلاقات الرسمية في العمل	2.51	50.2	قليلة
3	لا تشجع الإدارة على العمل الجماعي	2.95	59	قليلة
4	الصراعات الشخصية تحول دون انسجام العاملين	2.86	57.2	قليلة
	الدرجة الكلية للمجال	2.68	53.6	قليلة

• أقصى درجة للاستجابة (5) درجات.

يتضح من الجدول (3:4) أن لدرجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين لفقرات مجال زملاء العمل كانت قليلة على الفقرات (2 ، 3 ، 4) حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها بين (50.2%-59%)، وكانت قليلة جدا على الفقرة (1) حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة عليها إلى (47.8%).

وفيما يتعلق في الدرجة الكلية لضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين لفقرات مجال زملاء العمل كانت قليلة، حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (53.6%).

ويعود السبب في أن الدرجة الكلية لضغوط العمل في مجال زملاء العمل قليلة، إلى أن ظروف الاحتلال توجب على الانسان الفلسطيني أن يكون له علاقات من خلال التضامن بعضه مع بعض، ولأن العمل في القطاع الصحي لا يكون إلا من خلال العمل الجماعي المشترك.

4.1.4 مجال الإدارة في العمل

لتحديد درجة ضغوط العمل لمجال الإدارة في العمل استخدمت المتوسطات الحسابية و النسب المئوية لكل فقرة وللدرجة الكلية ونتائج الجدول 4.4 تبين ذلك.

جدول 4.4- أ: المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين لمجال الإدارة في العمل(ن=193).

رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الاستجابة *	النسبة المئوية (%)	درجة الضغوط
1	بعض الأعمال المسندة إلي خارج نطاق تخصصي في العمل	2.31	46.2	قليلة جدا
2	مسؤولياتي في العمل غير محددة بوضوح	2.26	45.2	قليلة جدا
3	عدم تطابق صلاحياتي مع مسؤولياتي	2.37	47.4	قليلة جدا
4	أكلف بمسؤوليات بدون صلاحيات كافية لتنفيذها	2.41	48.2	قليلة جدا

جدول 4.4 - ب: المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين لمجال الإدارة في العمل (ن=193)

رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الاستجابة *	النسبة المئوية (%)	درجة الضغوط
5	أُتلقى مهام من أكثر من مسؤول واحد	2.33	46.6	قليلة جدا
6	تتاح لدي الفرصة للمشاركة في وضع القرار	1.62	32.4	قليلة جدا
7	لا تناقش الإدارة الاقتراحات و الآراء التي أقوم بتقديمها	4.02	80.4	كبيرة جدا
8	غموض السياسات يتسبب في عدم تنفيذ مهامها	3.33	66.6	متوسطة
	الدرجة الكلية للمجال	2.48	49.6	قليلة جدا

• أقصى درجة للاستجابة (5) درجات.

يتضح من الجدول (4:4) أن لدرجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين لفقرات مجال الإدارة في العمل كانت كبيرة جدا على الفقرة (7) حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة عليها أكثر من (80%)، وكانت متوسطة على الفقرة (8) حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة عليها (66.6%)، وكانت قليلة جدا على الفقرات (1 ، 2 ، 3 ، 4 ، 5 ، 6) حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة عليها اقل من (50%).

و يرى الباحث أن السبب في أن درجة آثار ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين كانت كبيرة على الدرجة (1) لكثرة عدد المستفيدين من الخدمات الطبية و عدم مقابلة ذلك عدد ملائم من الكوادر البشرية و المناوبات الليلية و ضرورة إنجاز العمل و تقديم الخدمات الصحية بأقصى سرعة ممكنة .

وفيما يتعلق في الدرجة الكلية لضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين لفقرات مجال الإدارة في العمل كانت قليلة جدا، حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (49.6%). ويعود السبب في أن الدرجة الكلية لضغوط العمل لمجال الإدارة في العمل قليلة جدا، لأن مهنة العمل في القطاع الصحي مهنة إنسانية، فالموظف يقوم بعمله وزيادة، لأن عمله ينقذ حياة إنسان، أو

يخفف معاناة إنسان، أو يدخل السرور على قلب إنسان، فبالتالي العم ل وفق هذه الامور يجعل الموظف لا ينظر الى الادارة كثيرا.

5.1.4 خلاصة النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول:

جدول 5.4: الترتيب، والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية للمجالات وللدرجة الكلية المئوية لدرجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين (ن=193).

الترتيب	المجالات	متوسط الاستجابة *	النسبة المئوية(%)	درجة الضغوط
2	مجال طبيعة العمل	3.006	60.12	متوسطة
1	مجال بيئة العمل	3.31	66.2	متوسطة
3	مجال زملاء العمل	2.68	53.6	قليلة
4	مجال الإدارة في العمل	2.48	49.6	قليلة جدا
	الدرجة الكلية للضغوط	2.87	57.4	قليلة

• أقصى درجة للاستجابة (5) درجات.

يتضح من الجدول (5:4) إن درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين كانت قليلة، حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة للدرجة الكلية إلى (57.4%) .

اعتمادا على ما سبق، فإن الدراسة تختلف مع دراسة الحساسنة (2006) في درجة ضغوط العمل الذي بين أن مستوى التوترات وضغوط العمل لدى منتسبي جهاز الامن الوقائي عال، ويعود السبب في الاختلاف إلى أن القطاع الصحي قطاع مدني وهناك فرق كبير بين العمل في القطاع المدني والأمني، ولأن العامل في القطاع الصحي يقوم بعمله وهو مقتنع بعمله، والعامل في القطاع الأمني قد يقوم بعمله في أغلب الاحيان وهو غير مقتنع بعمله وبخاصة في فلسطين، وتختلف مع دراسة صيام (2004) فيما يتعلق بالدرجة الكلية لضغوط العمل الذي أظهر أن المديرين في وزارات السلطة يعانون درجة متوسطة من ضغط العمل، ويعود السبب في الاختلاف أن المديرين في وزارات السلطة يسعون الى الحصول على درجات أعلى في السلم الوظيفي.

إن ترتيب مجالات ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين جاء على النحو الآتي:

- المرتبة الأولى : مجال بيئة العمل (66.2%).
- المرتبة الثانية : مجال طبيعة العمل (60.12%).
- المرتبة الثالثة : مجال زملاء العمل (53.6%).
- المرتبة الرابعة: مجال الإدارة في العمل (49.6%).

اعتمادا على ما سبق فإن الدراسة تختلف مع دراسة البابا (2007) الذي بين أن ترتيب مصادر ضغوط العمل في وزارة التربية والتعليم العالي في رام الله هي العلاقة مع الإدارة، وتليها العلاقة مع الزملاء وتليها ضغوط عبء الدور وتليها ضغوط صراع الدور.

2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

ما درجة آثار ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين ؟
لتحديد ذلك استخدمت المتوسطات الحسابية، والنسب المئوية لكل فقرة وللدرجة الكلية ونتائج الجداول (6:4) تبين ذلك .

جدول 6.4 - أ: المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة آثار ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين (ن=193)

رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الاستجابة *	النسبة المئوية (%)	درجة الآثار
1	أشعر بالتعب أثناء الدوام الرسمي	3.78	75.8	كبيرة
2	لا أشعر بالقلق عندما أتأخر في إنجاز المهام التي توكل إلي	2.23	44.6	قليلة جدا
3	أعاني من نفاذ الصبر أثناء العمل	2.97	59.4	قليلة

جدول 6.4 - ب: المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة آثار ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين (ن=193)

رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الاستجابة*	النسبة المئوية (%)	درجة الآثار
4	كثرة الأعباء تجعلني أتعامل مع المراجعين بصعوبة	2.92	58.4	قليلة
5	إن كثرة الأعباء تجعلني أخطئ في أداء العمل	2.17	43.4	قليلة جدا
6	إن ضغط العمل يضطرني لكثرة الغياب	1.62	32.4	قليلة جدا
7	أشكو من تعرضي للصداع أثناء العمل	2.74	54.8	قليلة
8	أشعر بالتوتر بسبب طبيعة عملي	2.82	56.4	قليلة
9	أواجه صعوبات للحصول على الإجازة التي تريحني عن العمل	3.24	64.8	متوسطة
10	عدم التمكن من حضور المناسبات الاجتماعية بسبب ضغوط العمل	3.40	68	متوسطة
11	إن متطلبات الوظيفة تؤثر سلبا على حياتي الخاصة	2.96	59.2	قليلة
12	أشعر إن إنجاز عملي بمعدل يقل عما تعودت عليه من قبل	2.56	51.2	قليلة
	الدرجة الكلية	2.79	55.8	قليلة

• أقصى درجة للاستجابة (5) درجات.

يتضح من الجدول (6:4) أن درجة آثار ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين كانت كبيرة على الفقرة (1) حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة عليها إلى (75.8%)، وكانت متوسطة على الفقرتين (9 ، 10)، حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة عليهما على التوالي: (64.8%، 68%)، وكانت قليلة على الفقرات (3 ، 4 ، 7 ، 8 ، 11 ، 12)، حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها بين (51.2%-59.4%)، وكانت قليلة جدا على الفقرات (2، 5، 6)، حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة عليها اقل من (50%).

وفيما يتعلق بالدرجة الكلية لآثار ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين كانت قليلة حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (55.8%).

ويعود السبب في أن الدرجة الكلية لآثار ضغوط العمل قليلة، لأن آثار ضغوط الحياة على المواطن الفلسطيني كبيرة جداً، فضغوط العمل بالنسبة لضغوط الحياة في فلسطين قد لا تذكر أو لا تكون.

3.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

ما درجة واقع الأساليب التي يلجأ إليها الموظفون لمواجهة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين ؟
لتحديد ذلك استخدمت المتوسطات الحسابية، والنسب المئوية لكل فقرة وللدرجة الكلية ونتائج الجداول (7.4) تبين ذلك .

جدول 7.4-أ: المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة الأساليب التي يلجأ إليها الموظفون لمواجهة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين (ن=193)

رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الاستجابة *	النسبة المئوية (%)	درجة الاستخدام
1	أعذر عن المهام التي قد تتسبب في ضغوط العمل	2.12	42.4	قليلة جداً
2	أحرص على تحديد أولويات عملي اليومي	3.95	79	كبيرة
3	أتعلم مهارات جديدة لمواجهة المواقف الطارئة في العمل	3.52	70.4	كبيرة
4	أناقش مشكلات العمل مع زملائي في العمل	3.55	71	كبيرة
5	أميل إلى مناقشة مشكلات العمل مع أفراد أسرتي	2.32	46.4	قليلة جداً
6	أزاول بعض التمارين الرياضية	1.89	37.8	قليلة جداً
7	أتناول بعض المسكنات و المهدئات	1.92	38.4	قليلة جداً
8	ألجأ إلى التمتع بإجازة من العمل	2.65	53	قليلة
9	أتجادل و أتشاجر مع الآخرين	2.06	41.2	قليلة جداً

الجدول 7.4-ب: المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة الأساليب التي يلجأ إليها الموظفون لمواجهة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين

(ن=193)

رقم الفقرة	الفقرات	متوسط الاستجابة *	النسبة المئوية (%)	درجة الاستخدام
10	أحتفظ بانفعالاتي و مشاعري داخل نفسي	3.21	64.2	متوسطة
11	أقدم بالشكوى لمن يهمه الأمر	2.30	46	قليلة جدا
12	أسعى إلى النقل إلى مكان آخر	2.37	47.4	قليلة جدا
13	أصارع رئيسي الأعلى بما أعاني منه	2.89	57.8	قليلة
14	أكثر من قراءة القرآن الكريم والأذكار	3.28	65.6	متوسطة
	الدرجة الكلية	2.72	54.4	قليلة

• أقصى درجة للاستجابة (5) درجات.

يتضح من الجدول (7.4) أن درجة واقع الأساليب التي يلجأ إليها الموظفون لمواجهة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين كانت كبيرة على الفقرات (2 ، 3 ، 4)، حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها بين (71%-79%)، وهذا يتفق مع دراسة صيام (2004) من حيث وضع أولويات العمل اليومي، وكانت متوسطة على الفقرتين (10 ، 14)، حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة عليهما على التوالي: (64.2% ، 65.6%) ، وكانت قليلة على الفقرتين (8 ، 13)، حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة عليهما على التوالي: (53% ، 57.8%)، وكانت قليلة جدا على الفقرات (1 ، 5 ، 6 ، 7 ، 9 ، 11 ، 12)، حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة عليها اقل من (50%).

وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للأساليب التي يلجأ إليها الموظفون لمواجهة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين كانت قليلة، حيث كانت النسبة المئوية للاستجابة (54.4%).

ويعود السبب في أن الدرجة الكلية للأساليب التي يلجأ إليها الموظف في القطاع الصحي لمواجهة ضغوط العمل قليلة، لأن آثار ضغوط العمل قليلة وضغوط الحياة كبيرة، فبالتالي سيكون التركيز على مواجهة ضغوط الحياة، فضغوط العمل ومواجهتها لا تقارن بضغوط الحياة ومواجهتها.

4.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، والعمل، والمؤهل العلمي، والخبرة، والحالة الاجتماعية، والجنس.

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
- للإجابة عن السؤال استخدم تحليل التباين الأحادي، حيث يبين الجدول (8:4) المتوسطات الحسابية، بينما يبين الجدول (9:4) نتائج تحليل التباين الأحادي.

جدول 8.4: المتوسطات الحسابية لمجالات ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تبعا لمتغير المسمى الوظيفي.

المجالات	مدير شعبه فأعلى	رئيس قسم	موظف
مجال طبيعة العمل	2.78	2.97	3.03
مجال بيئة العمل	2.93	3.38	3.34
مجال زملاء العمل	2.05	2.56	2.76
مجال الإدارة في العمل	2.15	2.52	2.50
الدرجة الكلية	2.48	2.85	2.91

جدول 9.4 - أ : نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تبعا لمتغير المسمى الوظيفي

المجالات	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحراف	متوسط المربعات	(ف)	الدلالة *
مجال طبيعة العمل	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	2 190 192	0.87 73.94 74.81	0.43 0.38	1.12	0.32
مجال بيئة العمل	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	2 190 192	2.45 208.22 210.68	1.22 1.09	1.11	0.32

جدول 9.4 - ب : نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في درجة ضغوط العمل لدى موظفي

القطاع العام في محافظة جنين تبعا لمتغير المسمى الوظيفي

المجالات	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحراف	متوسط المربعات	(ف)	الدلالة *
مجال زملاء العمل	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	2 190 192	7.41 169.21 176.62	3.70 0.89	4.16	*0.01
مجال الإدارة في العمل	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	2 190 192	1.75 126.46 128.21	0.87 0.66	1.31	0.27
الدرجة الكلية	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	2 190 192	2.56 74.81 77.38	1.28 0.39	3.25	*0.04

*دال إحصائيا عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

يتضح من الجدول (9.4) انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في درجة الفروق في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين في مجالات (طبيعة العمل، بيئة العمل، والإدارة في العمل) تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، بينما كانت الفروق دالة إحصائيا في مجال زملاء العمل، والدرجة الكلية للضغوط تبعا لمتغير المسمى الوظيفي.

ويعود السبب في أنه لا فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ضغوط العمل في مجالات (طبيعة العمل، بيئة العمل، والإدارة في العمل) تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، لأن كل موظف أيا كان مسماه الوظيفي عليه واجب ومسؤولية وسيقوم بواجبه ومسؤوليته، بينما كانت الفروق دالة إحصائيا في مجال زملاء العمل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، لأن الموظف بطبيعته غالبا لا يحب من هو أعلى منه ويشعر بأنه يتكبر عليه.

وهذا يتفق مع دراسة الحساسنة (2006) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ضغوط العمل تبعا لمتغير المسمى الوظيفي، وتختلف مع دراسة صيام (2004) الذي أظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير المسمى الوظيفي، ويعود السبب في الاختلاف مع صيام لأن دراسته كانت عن المدراء في وزارات السلطة، ولا فرق بين مدير شعبة ومدير أعلى من حيث العمل والنظرة لمن هو أدنى منه (الموظف البسيط).

ولتحديد وجهة الفروق في مجال زملاء العمل، والدرجة الكلية للضغوط تبعا لمتغير المسمى الوظيفي استخدم اختبار شيفيه للمقارنات البعدية (Scheffe Post-hoc Test) بين المتوسطات الحسابية، ونتائج الجدولان (10:4)، (11:4) توضحان ذلك .

جدول 10.4: نتائج اختبار شيفيه لدلالة الفروق في ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين في مجال زملاء العمل تبعا لمتغير المسمى الوظيفي.

المسمى الوظيفي	مدير شعبه فأعلى	رئيس قسم	موظف
مدير شعبه فأعلى		0.51-	*0.71-
رئيس قسم			0.20-
موظف			

*دال إحصائيا عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) .

يتضح من الجدول (10:4) أن الفروق كانت دالة إحصائيا في مجال زملاء العمل بين مدير شعبة فأعلى وموظف ولصالح موظف أي أن ضغوط العمل لدى الموظفين أعلى منها لدى مدير شعبة فأعلى، بينما لم تكن المقارنات الأخرى دالة إحصائيا.

ويرى الباحث أن ذلك قد يعود إلى أن الموظف يعاني من ضغط عمل أعلى من مدير شعبة فأعلى في مجال زملاء العمل تبعا لمتغير المسمى الوظيفي، لأن الموظف يشعر بأن المسؤول عنه أعلى منه ، ولأن كثيرا من المسؤولين يحبون أن يظهروا بمظهر الفوقية والعلوية مما يجعل الموظف يشعر بضغط عمل لأن مسماه الوظيفي صغير.

وهذا يختلف مع دراسة البابا (2007) الذي بين أن الفرق كان بين الإدارتين الدنيا والوسطى فقط ولصالح الوسطى.

جدول 11.4: نتائج اختبار شيفيه لدلالة الفروق في ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين في الدرجة الكلية لضغوط العمل تبعا لمتغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	مدير شعبه فأعلى	رئيس قسم	موظف
مدير شعبه فأعلى		0.37-	0.43-
رئيس قسم			0.05-
موظف			

*دال إحصائيا عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

يتضح من الجدول (11:4) أن الفروق كانت دالة إحصائيا في الدرجة الكلية لضغوط العمل بين مدير شعبه فأعلى وموظف ولصالح موظف أي أن ضغوط العمل لدى الموظفين أعلى منها لدى مدير شعبه فأعلى، بينما لم تكن المقارنات الأخرى دالة إحصائيا.

ويعود السبب في أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية في الدرجة الكلية لضغوط العمل تبعا لمتغير المسمى الوظيفي بين مدير شعبه فأعلى وموظف، وكانت النتيجة أن ضغوط العمل لدى الموظفين أعلى منها لدى مدير شعبه فأعلى، الى أن مدير شعبه فأعلى يظن من خلال مسماه الوظيفي بأنه وصل الى موقع لا عمل فيه، وكذلك لأنه يظن بأن جميع الاعمال الصعبة أو التي تحتاج الى جهد أن يقوم بها الموظف الذي هو مسئول عنه، فتجد أن الموظف هو الذي يقوم بكل الاعمال والمسئول عنه فقط يقوم بالأعمال البسيطة كالتوقيع أو المراسلة أو توجيه التعليمات.

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تعزى لمتغير العمر.

للإجابة عن السؤال استخدم تحليل التباين الأحادي، حيث يبين الجدول (12:4) المتوسطات الحسابية، بينما يبين الجدول (13:4) نتائج تحليل التباين الأحادي.

جدول 12.4: المتوسطات الحسابية لمجالات ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تبعا لمتغير العمر

المجالات	25 سنة فأقل	26-35 سنة	36-45 سنة	أكثر من 45
----------	-------------	-----------	-----------	------------

سنة				
2.95	2.97	3.06	2.94	مجال طبيعة العمل
3.09	3.17	3.50	3.55	مجال بيئة العمل
2.63	2.70	2.60	3.06	مجال زملاء العمل
2.45	2.47	2.42	2.83	مجال الإدارة في العمل
2.78	2.83	2.89	3.09	الدرجة الكلية

جدول 13.4: نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تبعاً لمتغير العمر

المجالات	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحراف	متوسط المربعات	(ف)	الدلالة *
مجال طبيعة العمل	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	3 189 192	0.51 74.31 74.81	0.17 0.39	0.43	0.73
مجال بيئة العمل	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	3 189 192	6.39 204.28 210.68	2.13 1.08	1.97	0.11
مجال زملاء العمل	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	3 189 192	2.77 173.85 176.62	0.92 0.92	1.00	0.39
مجال الإدارة في العمل	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	3 189 192	2.20 126.01 128.21	0.73 0.66	1.10	0.35
الدرجة الكلية	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	3 189 192	1.17 76.21 77.38	0.39 0.40	0.97	0.40

*دال إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

يتضح من الجدول (13:4) انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (≥ 0.05) في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تعزى لمتغير العمر .

ويعود السبب في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ضغوط العمل تبعا لمتغير العمر، لأن العمل في القطاع الحكومي يغلب عليه طابع الروتين، فالموظف يتعود عليه ويصبح العمل لديه عبارة عن قضاء وقت لا أكثر ولا أقل.

وهذا يختلف مع دراسة الحساسنة (2006) الذي بين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ضغوط العمل لدى منتسبي جهاز الامن الوقائي تبعا لمتغير العمر، ويعود السبب في الاختلاف الى أن العمل في القطاع الامني يحتاج سن مبكرة (سن الشباب) أكثر من العمل في القطاع المدني.

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تعزى لمتغير المؤهل العلمي .

للإجابة عن السؤال استخدم تحليل التباين الأحادي، حيث يبين الجدول (14:4) المتوسطات الحسابية، بينما يبين الجدول (15:4) نتائج تحليل التباين الأحادي.

جدول 14.4: المتوسطات الحسابية لمجالات ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تبعا لمتغير المؤهل العلمي

المجالات	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير فأعلى
مجال طبيعة العمل	2.93	3.07	2.95
مجال بيئة العمل	3.16	3.47	3.22
مجال زملاء العمل	2.67	2.73	2.46
مجال الإدارة في العمل	2.52	2.51	2.16
الدرجة الكلية	2.82	2.94	2.70

جدول 15.4: نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تبعا لمتغير المؤهل العلمي

المجالات	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحراف	متوسط المربعات	(ف)	الدلالة *
مجال طبيعة العمل	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	2 190 192	0.91 73.90 74.81	0.45 0.38	1.17	0.31
مجال بيئة العمل	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	2 190 192	4.26 206.41 210.68	2.13 1.08	1.96	0.14
مجال زملاء العمل	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	2 190 192	1.21 175.40 176.62	0.60 0.92	0.65	0.51
مجال الإدارة في العمل	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	2 190 192	2.23 125.98 128.21	1.11 0.66	1.68	0.18
الدرجة الكلية	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	2 190 192	1.31 76.06 77.38	0.65 0.40	1.64	0.19

*دال إحصائيا عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

يتضح من الجدول (15:4) انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (≥ 0.05) في درجة الفروق في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ويعود السبب في عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة ضغوط العمل تبعا لمتغير المؤهل العلمي الى أن الغالبية العظمى من الموظفين في القطاع الصحي يتم توظيفهم وفق الحاجات والكفاءات والمؤهلات العلمية.

ويتضح مما سبق أن الدراسة تختلف مع دراسة الحساسنة (2006) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ضغوط العمل لدى منتسبي جهاز الامن الوقائي تبعا لمتغير المؤهل العلمي ويعود سبب الاختلاف إلى وجود نسبة لا بأس بها من العاملين في القطاع الأمني غير حاصلين على مؤهلات علمية، والعكس في القطاع المدني فالغالبية العظمى ان لم يكن الكل لديهم مؤهلات علمية، وتتفق مع دراسة صيام (2004) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ضغوط العمل لدى المديرين العاملين في وزارات السلطة تبعا لمتغير المؤهل العلمي.

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تعزى لمتغير الخبرة .

للإجابة عن السؤال استخدم تحليل التباين الأحادي، حيث يبين الجدول (16:4) المتوسطات الحسابية، بينما يبين الجدول (17:4) نتائج تحليل التباين الأحادي.

جدول 16.4: المتوسطات الحسابية لمجالات ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تبعا لمتغير الخبرة

المجالات	5 سنوات فأقل	6-10	أكثر من 10
مجال طبيعة العمل	2.96	3.09	2.97
مجال بيئة العمل	3.34	3.61	3.13
مجال زملاء العمل	2.53	2.76	2.71
مجال الإدارة في العمل	2.58	2.31	2.52
الدرجة الكلية	2.85	2.94	2.83

جدول 17.4: نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تبعاً لمتغير الخبرة

المجالات	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحراف	متوسط المربعات	(ف)	الدلالة *
مجال طبيعة العمل	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	2 190 192	0.56 74.25 74.81	0.28 0.39	0.71	0.49
مجال بيئة العمل	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	2 190 192	7.96 202.71 210.68	3.98 1.06	3.73	*0.02
مجال زملاء العمل	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	2 190 192	1.50 175.12 176.62	0.75 0.92	0.81	0.44
مجال الإدارة في العمل	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	2 190 192	2.08 126.13 128.21	1.04 0.66	1.57	0.21
الدرجة الكلية	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	2 190 192	0.43 76.94 77.38	0.21 0.40	0.53	0.58

*دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

يتضح من الجدول (17:4) انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (≥ 0.05) في درجة الفروق في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين في مجالات (طبيعة العمل، زملاء العمل، والإدارة في العمل) والدرجة الكلية تعزى لمتغير الخبرة، بينما كانت الفروق دالة إحصائياً في مجال بيئة العمل تبعاً لمتغير الخبرة.

ولتحديد بين من كانت الفروق في مجال بيئة العمل، تبعاً لمتغير الخبرة استخدم اختبار شيفيه للمقارنات البعدية (Scheffe Post-hoc Test) بين المتوسطات الحسابية، ونتائج الجدول (18:4) توضح ذلك .

جدول 18.4: نتائج اختبار شيفه لدلالة الفروق في ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين في مجال بيئة العمل تبعا لمتغير الخبرة

المسمى الوظيفي	5 سنوات فأقل	6-10	أكثر من 10
5 سنوات فأقل		0.27-	0.21
6-10			*0.48
أكثر من 10			

*دال إحصائيا عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

يتضح من الجدول (18:4) أن الفروق كانت دالة إحصائيا في مجال بيئة العمل بين 6-10 سنوات و أكثر من 10 سنوات ولصالح 6-10 سنوات أي أن ضغوط العمل لدى 6-10 سنوات أعلى منها لدى أكثر من 10 سنوات، بينما لم تكن المقارنات الأخرى دالة إحصائيا.

ويعود السبب في أن درجة ضغوط العمل لدى الموظف الأقل خبرة أعلى من الموظف الأكثر خبرة، لأن الموظف الأكثر خبرة العمل يكون عبارة عن روتين، ولأنه قد تعود عليه، بخلاف الموظف المبتدئ يكون العمل عليه صعب ويحتاج الى جهد وتركيز.

ونستنتج مما سبق أن الدراسة تتفق مع دراسة الحساسنة (2006) التي بينت وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة ضغوط العمل لدى منتسبي جهاز الامن الوقائي تبعا لمتغير الخبرة، ودراسة صيام (2004) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة مصادر ضغوط العمل لدى المديرين العاملين في وزارة السلطة تبعا لمتغير الخبرة.

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية .

للإجابة عن السؤال استخدم اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين ونتائج الجدول(19:4) تبين ذلك.

جدول 19.4: نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تبعا لمتغير الحالة الاجتماعية

المجالات	متزوج		أعزب		(ت)	الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
مجال طبيعة العمل	3.02	0.59	2.93	0.77	0.71	0.47
مجال بيئة العمل	3.30	1.02	3.39	1.16	0.46	0.64
مجال زملاء العمل	2.60	0.93	3.05	1.02	2.43	*0.01
مجال الإدارة في العمل	2.44	0.82	2.65	0.76	1.33	0.18
الدرجة الكلية	2.84	0.62	3.01	0.69	1.35	0.17

• (ت) الجدولية (1.96).

يتضح من الجدول (19:4) انه لا فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مجالات : (طبيعة العمل، بيئة العمل، والإدارة في العمل) ودرجة ضغوط العمل الكلية لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

ويعود السبب في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات (طبيعة العمل، بيئة العمل، والإدارة في العمل) ودرجة ضغوط العمل تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية، لأن القيام بالعمل لا يؤثر عليه الحالة الاجتماعية فمتزوج أو أعزب باستطاعته أن يقوم بالعمل.

ويتضح مما سبق فان الدراسة تتفق مع دراسة الحساسنة (2006) الذي بين عدم وجود ذات دلالة إحصائية في مستوى شعور منتسبي جهاز الامن الوقائي بضغوط العمل تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية، وتتفق أيضا مع دراسة صيام (2004) الذي أظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة مصادر ضغوط العمل لدى المديرين العاملين في وزارات السلطة تبعا لمتغير الحالة الاجتماعية.

بينما كانت الفروق دالة إحصائيا في مجال زملاء العمل بين متزوج وأعزب ولصالح أعزب أي أن ضغوط العمل في مجال زملاء العمل أعلى لدى أعزب مقارنة في متزوج.

ويعود السبب في أن درجة ضغوط العمل في مجال زملاء العمل أعلى لدى أعزب مقارنة في متزوج، وذلك لأن أعزب قد يعتريه بعض الحرج والخجل في بعض المواقف وخصوصا اذا كان أنثى ، ولأن كلام الأعزب مع المتزوج أو المتزو ج مع الأعزب قد يفسر في غير وجهته الصحيحة والنظرات والحركات واللباس كل ذلك يؤدي الى أن يكون ضغط العمل في مجال زملاء العمل أعلى لدى أعزب مقارنة في متزوج.

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تعزى لمتغير الجنس .

للإجابة عن السؤال استخدم اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين ونتائج الجدول (20:4) تبين ذلك.

جدول 20.4: نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تبعا لمتغير الجنس

الدالة	(ت)	أنثى		ذكر		المجالات
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
0.06	1.86	0.63	2.91	0.61	3.08	مجال طبيعة العمل
0.50	0.66	1.12	3.37	0.97	3.27	مجال بيئة العمل
*0.04	1.99	0.93	2.82	0.96	2.55	مجال زملاء العمل
0.39	0.84	0.79	2.53	0.83	2.43	مجال الإدارة في العمل
0.40	0.83	0.63	2.91	0.63	2.83	الدرجة الكلية

- (ت) الجدولية (1.96) .

يتضح من الجدول (20:4) انه لا فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مجالات : (طبيعة العمل، بيئة العمل، والإدارة في العمل) ودرجة ضغوط العمل الكلية لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تعزى لمتغير الجنس.

ويعود السبب في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجالات (طبيعة العمل، بيئة العمل،

والادارة في العمل) ودرجة ضغوط العمل الكلي ة تعزى لمتغير الجنس، الى أن العمل في القطاع الحكومي لا يحتاج الى جهد عضلي وبدني بمعنى لا يحتاج إلى الذكور فقط فباستطاعة الأنثى القيام بالعمل حالها كحال الذكر .

وبناء على ما سبق فان الدراسة تتفق مع دراسة الحساسنة (2006) الذي بين عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى شعور منتسبي جهاز الامن الوقائي بالتوتر وضغط العمل تعزى لمتغير الجنس، وتتفق مع دراسة صيام (2004) حيث أظهر أنه لا فروق ذات دلالة إحصائية في درجة مصادر ضغوط العمل لدى المديرين العاملين في وزارات السلطة تبعا لمتغير الجنس. بينما كانت الفروق دالة إحصائية في مجال زملاء العمل بين ذكر وأنثى ولصالح أنثى أي أن ضغوط العمل في مجال زملاء العمل أعلى لدى الإناث مقارنة في الذكور.

ويعود السبب في أن درجة ضغوط العمل في مجال زملاء العمل أعلى لدى الإناث مقارنة في الذكور الى أن الانثى بالإضافة إلى عملها قد تكون ربة بيت، ونظرة المجتمع في بعض المناطق لعمل الأنثى نظرة سلبية.

الفصل الخامس

الاستنتاجات والاقتراحات

1.5 الاستنتاجات

إن من أهم الاستنتاجات التي خلصت إليها الدراسة ما يلي:

- أولاً: عدم اهتمام المسؤولين بالمؤسسات الصحية من حيث تجهيزات العمل.
- ثانياً: أهم أسباب ضغط العمل في المجال الصحي ناتج عن:
 - قلة الكوادر البشرية التي تناسب عدد المستفيدين من الخدمات الصحية.
 - عدم إشراك الموظفين في صنع القرار.
 - شعور الموظفين بالتعب أثناء الدوام الرسمي يعود إلى:
 - كثرة أعداد المراجعين.
 - كثرة المناوبات الليلية .
 - تقديم الخدمات بأقصى سرعة.
- ثالثاً: وجود ضعف في الأساليب التي يلجأ إليها الموظفون لمواجهة ضغوط العمل.

2.5 الاقتراحات

- ضرورة اهتمام المسؤولين بالمؤسسات الصحية وخصوصا توفير تجهيزات بيئة العمل اللازمة والمناسبة .
- ضرورة أن تعمل وزارة الصحة والإدارة في المستشفى و مديرية الصحة على توفير الكوادر البشرية التي تتناسب عدد المستفيدين من الخدمات الصحية .
- أن تعمل الإدارة جاهدة على أن يكون هنالك مشاركة من الموظفين في صنع القرار و أن لا يكون هناك مركزية في الإدارة .
- العمل باستمرار على تحسين بيئة المستشفى.
- ضرورة تعليم الموظفين مهارات جديدة لمواجهة ضغوط العمل من خلال عقد دورات لمواجهة ضغوط العمل.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

القران الكريم

الحديث النبوي الشريف

- البابا، إ. (2007.1427): ضغوط العمل وعلاقتها بأداء الموظفين في وزارة التربية والتعليم العالي في رام الله، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس . أبو ديس.
- البشاشة، س. (2005): أثر مصادر ضغوط العمل في السلوك الإبداعي لدى العاملين في شركة البوتاس العربية، مجلة العلوم الإدارية، العدد الثاني، ص 328 . ص352.
- التويم، ن. (2005 _ 1426): مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في الاجهزة الامنية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، السعودية.
- الحسانة، س. (2006): أثر التوتر وضغوط العمل على أداء منتسبي جهاز الأمن الوقائي الفلسطيني من وجهة نظرهم جنوب الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس . أبو ديس.
- الحناوي، م، وآخرون (1999): السلوك التنظيمي، الدار الجامعية . الإسكندرية.
- الخشالي، ش، التميمي، ا. (2004): أثر خصائص العمل على الإجهاد الوظيفي للعاملين، دراسة ميدانية في المستشفيات الأردنية الخاصة، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد السابع، العدد الأول. ص25. 47.
- الخضيرى، م. (1991): الضغوط الإدارية الظاهرة الاسباب العلاج، مكتبة مدبولي . القاهرة.
- الرشدي، ه. (1999) : الضغوط النفسية طبيعتها . نظرياتها/ برنامج لمساعدة الذات في علاجها، مكتبة الأنجلو المصرية . القاهرة .
- السالم، م. (1411 . 1990): التوتر التنظيمي مفاهيمه أسبابه واستراتيجيات إدارته، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة . الرياض، مجلد (30)، العدد (68)، ص79. 96.
- الصيرفي، م. (2007) : السلوك الإداري العلاقات الإنسانية، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، جمهورية مصر العربية.

- العتيبي، آ. (1997): علاقة ضغوط العمل بالاضطرابات السكوسوماتية والغياب الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي في الكويت، مجلة العلوم الاجتماعية، مجلد 25، العدد الثاني، ص 177 . ص 201.
- العجمي، ر . (2005): التأثير الوسيط لنمط السلوك أ على العلاقة بين ضغوط الدور والرضا الوظيفي والأداء لمدققي الحسابات في دولة الكويت، المجلة العربية للعلوم الإدارية، مجلد 12، العدد الأول، ص 9 . 33.
- العديلي، ن. (1414 . 1993): إدارة السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى.
- العديلي، ن . (1995): السلوك الإنساني والتنظيمي: منظور كلي مقارن، الإدارة العامة للبحوث، المملكة العربية السعودية.
- العضاية، ع. (1999): دراسة تحليلية لضغوط العمل لدى العاملين في الشركات الكبرى في جنوب الأردن ، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات . جامعة مؤتة، المجلد 14، العدد 6، ص 113 . 144.
- العميان، م . (2005): السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر.
- الفار، م. (2006): المعجم الإعلامي، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن.
- القريوتي، م . (2003): السلوك التنظيمي . دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، ط 4، دار الشروق للنشر والتوزيع . رام الله .
- المشعان، ع. (2001): مصادر الضغوط في العمل دراسة مقارنة بين الموظفين الكويتيين وغير الكويتيين في القطاع الحكومي، مجلة جامعة الملك سعود، مجلد 13، العلوم الإدارية (1)، ص 67 . ص 112.
- المنظمة العربية للتنمية الإدارية. (2007): معجم المصطلحات الإدارية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- النمر، س. (1994): دراسة تحليلية لاتجاهات العاملين نحو مستويات ضغط العمل في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للإدارة، المجلد 16، العدد 2، ص 1 . ص 58.
- جاد الرب، س. (2005): السلوك التنظيمي موضوعات وتراجم وبحوث إدارية متقدمة.
- جاد الله، ف. (2002): دراسة تحليلية لضغوط العمل لدى المرأة المصرية بالتطبيق على ديوان عام هيئة كهرباء مصر، المجلة العربية للإدارة، المجلد 22، العدد 1، ص 1 . ص 36 .

- جامعة القدس المفتوحة. (1998): مناهج البحث العلمي، الطبعة الأولى. منشورات جامعة القدس المفتوحة، الأردن.
- حريم، ح. (1997): السلوك التنظيمي سلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان . الأردن.
- حريم، ح. (2003): ضغوط العمل لدى الكادر التمريضي في المستشفيات الخاصة بالأردن دراسة ميدانية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية . العلوم الإنسانية، المجلد 6، العدد 1، ص 96 . ص 123 .
- رفاعي، م. بسيوني، أ. (2004): إدارة السلوك في المنظمات، دار المريخ للنشر، السعودية.
- صيام، ع. (1425 . 2005): مصادر الضغط المهني لدى المديرين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية واستراتيجيات المواجهة لديهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس . أبو ديس.
- عساف، ع. (1996): مصادر الإجهاد والضغط النفسي لدى مدرسي الجامعات في الضفة الغربية المحتلة، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، المجلد 3 ، العدد 10، ص 30 . ص 55 .
- عسكر، س. (1988): متغيرات ضغط العمل دراسة نظرية وتطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة الإدارة العامة، العدد 60، ص 7 . ص 65.
- عسكر، ع. (2000): ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها الصحة النفسية والبدنية في عصر التوتر والقلق، ط 2، دار الكتاب الحديث . القاهرة، الكويت، الجزائر.
- عسكر، ع، عبد الله، أ. (1988): مدى تعرض العاملين لضغوط العمل في بعض المهن الاجتماعية، مجلة العلوم الاجتماعية، مجلد 16 عدد 4 ، ص 65 . ص 88 .
- غطاس، ن، جوهانس، ه، روبرتون، أ، برش، إ. (1983): قاموس الإدارة عربي انجليزي مع سرد للمصطلحات الانجليزية المقابلة، الطبعة الاولى، مكتبة لبنان، بيروت.
- ماهر، أ. (1997): السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات ، ط 6 ، الدار الجامعية .
- ماهر، أ. (2005): سلسلة ابن مهارتك وتدريب على كيفية التعامل مع إدارة ضغوط العمل، الدار الجامعية .
- ملحم، و. (1427 . 2006): واقع إدارة الوقت وضغوط العمل والعلاقة بينهما لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس . أبو ديس.

- نصير، ن، ديباجة، ف. (1417 . 1997) : مصادر إجهاد العمل لأطباء الإسعاف في مستشفيات محافظات شمال الأردن، مجلة جامعة الملك سعود، المجلد التاسع، العلوم الإدارية العدد الثاني، ص 301 . 332.
- نعمة، م، وآخرون (1994): الموسوعة السياسية، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، الطبعة الأولى، بيروت.
- هلال، م . (2006): مهارات إدارة الضغوط السيطرة والتحكم في الضغوط ، ط 2 ، مركز تطوير الأداء والتنمية.
- هيجان، ع. (1998): ضغوط العمل منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، معهد الادارة العامة . الرياض.

ثانيا: المراجع الاجنبية

- Golembiewski, R. (1998): “ Estimates of Burnout in public agencies " public Administration Review “58 : 1 , 59 – 65 .
- Kivimki, M. (2002): wrks stress and risk of cardiovascular Mortality , BMG : British Medical Journal , 325 (7369).

ملحق 1.3: الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي الموظف حفظه الله.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد

أقوم بإعداد رسالة للحصول على درجة الماجستير في بناء المؤسسات بجامعة القدس بعنوان " ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين وآليات مواجهته " أ . دراسة حالة وزارة الصحة، وقد تم إعداد الإستبانة المرفقة للتعرف على وجهة نظركم في موضوع الدراسة، وأملّي كبير في أنكم لن تدخروا جهداً في سبيل ذلك، حيث سيتم استخدام هذه المعلومات لأغراض البحث العلمي. وتفضلوا بقبول فائق شكري وتقديري لتعاونكم .

الباحث

محمد احمد الخباص

الجزء الأول: معلومات عامة

ضع شارة (√) على الاختيار الذي ينطبق مع وضعك.

1- المسمى الوظيفي:

☐ مدير شعبة فأعلى ☐ رئيس قسم ☐ موظف

2- العمر : 25 فأقل من 26 حتى 35 من 36 حتى 45 أكثر من 45

3- المؤهل العلمي: ☐ دبلوم فأقل ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير فأعلى

4- سنوات الخبرة : ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 - 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات

5- الحالة الاجتماعية : ☐ متزوج ☐ أعزب

6- الجنس: ☐ ذكر ☐ انثى

الجزء الثاني : مصادر ضغوط العمل ، الغرض من هذا الجزء هو معرفة إلى أي مدى تسهم المتغيرات التالية في إحداث ضغوط العمل لديكم ، الرجاء وضع إشارة (√) أمام كل عبارة في الخانات التي تعبر عن وجهة نظرك.

الرقم	الفقرات	درجة الاستجابة				
		كبير جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
المجال الأول : طبيعة العمل						
1	كمية العمل الموكل إلي فوق طاقتي					
2	زيادة أعداد المراجعين تؤدي إلى صعوبة التعامل					
3	لا توجد فترات راحة كافية أثناء العمل					
4	عدم معرفة الواجب المكلف به					
5	العمل الذي أقوم به روتيني و لا يشدني إليه					
6	أعاني من نقص معلومات لأداء الواجب المكلف					
7	المهام المستندة إلي صعوبة و معقدة					
8	يساهم العمل الذي أقوم فيه بالاجهاد العصبي لدي					
9	أتحمل المسؤولية عن أخطاء المرووسين					
المجال الثاني : بيئة العمل						
10	تجهيزات مكان العمل غير مناسبة أو غير كافية					
11	الإضاءة في مكان العمل غير مناسبة					
12	الضوضاء في مكان العمل عالية					
13	أجواء العمل تتسم بالتوتر					
المجال الثالث: زملاء العمل						
14	عدم وجود علاقات مودة وألفة مع الزملاء					
15	المبالغة في العلاقات الرسمية في العمل					
16	لا تشجع الإدارة على العمل الجماعي					
17	الصراعات الشخصية تحول دون انسجام العاملين					
المجال الرابع: الادارة في العمل						
18	بعض الأعمال المسندة إلي خارج نطاق					
19	مسؤولياتي في العمل غير محددة بوضوح					
20	عدم تطابق صلاحياتي مع مسؤولياتي					
21	أكلف بمسؤوليات بدون صلاحيات كافية					

الرقم	الفقرات	درجة الاستجابة			
		كبير جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة
22	أتلقي مهام من أكثر من مسؤول واحد				
23	تتاح لدي الفرصة للمشاركة في وضع القرار				
24	لا تناقش الإدارة الاقتراحات و الآراء التي				
25	غموض السياسات يتسبب في عدم تنفيذ				
الجزء الثالث: أثار ضغوط العمل					
1	أشعر بالتعب أثناء الدوام الرسمي				
2	لا أشعر بالقلق عندما أتأخر في إنجاز المهام التي				
3	أعاني من نفاذ الصبر أثناء العمل				
4	كثرة الأعباء تجعلني أتعامل مع المراجعين بصعوبة				
5	إن كثرة الأعباء تجعلني أخطئ في أداء العمل				
6	إن ضغط العمل يضطرني لكثرة الغياب				
7	أشكو من تعرضي للصداع أثناء العمل				
8	أشعر بالتوتر بسبب طبيعة عملي				
9	أواجه صعوبات للحصول على الإجازة التي تريحي				
10	عدم التمكن من حضور المناسبات الاجتماعية				
11	إن متطلبات الوظيفة تؤثر سلبا على حياتي الخاصة				
12	أشعر إن إنجاز عملي بمعدل يقل عما تعودت عليه				
الجزء الرابع: الأساليب التي يلجأ إليها الموظفون لمواجهة ضغوط العمل					
1	أعتذر عن المهام التي قد تتسبب في				
2	أحرص على تحديد أولويات عملي اليومي				
3	أتعلم مهارات جديدة لمواجهة المواقف				
4	أناقش مشكلات العمل مع زملائي في العمل				
5	أميل إلى مناقشة مشكلات العمل مع أفراد				
6	أزاول بعض التمارين الرياضية				
7	أتناول بعض المسكنات و المهدئات				
8	ألجأ إلى التمتع بإجازة من العمل				
9	أتجادل و أتشاجر مع الآخرين				
10	أحتفظ بانفعالاتي و مشاعري داخل نفسي				
11	أتقدم بالشكوى لمن يهمله الأمر				
12	أسعى إلى النقل إلى مكان آخر				

درجة الاستجابة					الرقم	الفقرات
كبير جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا		
					13	أصاح رئيسي الأعلى بما أعاني منه
					14	أكثر من قراءة القرآن الكريم والأنكار

ملحق 2.3: لجنة تحكيم اداة الدراسة (الاستبانة)

الاسم	مكان العمل	التخصص
د. سليمان عبادي	الجامعة العربية الامريكية	ادارة
د. مجيد منصور	جامعة النجاح الوطنية	ادارة
د. عبد الفتاح الشملة	جامعة الخليل	ادارة
د. عبد الناصر القدومي	جامعة النجاح الوطنية	احصاء
د. محمد دوايشة	الجامعة العربية الامريكية	لغة عربية

ملحق 3.3: موافقة وزارة الصحة على اجراء الدراسة:

Palestinian National Authority
Ministry of Health - Nablus
General Directorate of Research,
Planning & Development



السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة الصحة- نابلس

الإدارة العامة للبحث والتخطيط والتنمية

Ref.:
Date:

الرقم: (٤٤٤٥/١٤٠) ٢٠٠٧
التاريخ: ٢٠٠٧/١١/٢٤

الأخ مدير عام الرعاية الصحية الأولية والصحة العامة المحترم،،،

الأخ مدير عام الإدارة العامة للمستشفيات المحترم،،،

تحية واحترام،،،

الموضوع: تسهيل مهمة طالب

تماشياً مع سياسة وزارة الصحة المتعلقة بتعزيز التعاون مع الجامعات والمؤسسات

الأكاديمية بإتاحة فرص التدريب أمام الطلبة والخريجين والباحثين في المؤسسات الوطنية

وإسهاماً في تنمية قدراتهم.

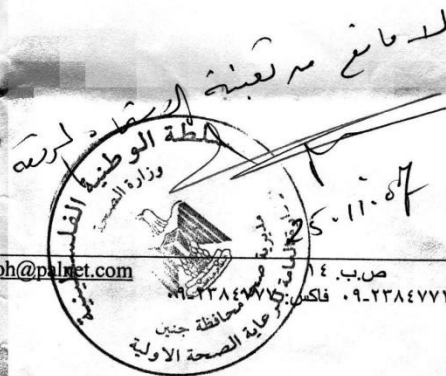
يرجى تسهيل مهمة طالب ماجستير بناء المؤسسات محمد فهد خياص- جامعة القدس، من

اجل توزيع وتعبئة الاستبانة بعنوان "ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين

واليات مواجهتها" وذلك في مديرية صحة جنين و مستشفى جنين الحكومي.

مع الاحترام،،،

الدكتور غالب أبو بكر
مدير عام البحث والتطوير والتنمية



P.O .Box: 14
Tel.:09-2384771 -6 Fax: 09-2384777

E-mail: pnamoh@palnet.com

ص.ب. ١٤
تلفون: ٠٩-٢٣٨٤٧٧١-٦ فاكس: ٠٩-٢٣٨٤٧٧٧

فهرس الآيات القرآنية:

رقم الآية	اسم السورة	رقم الصفحة	الآية الكريمة
4	البلد	1	لقد خلقنا الإنسان في كبد
82	المؤمنون	26	وننزل من القرآن ما هو شفاء ورحمة للمؤمنين
5،6	الشرح	26	فإن مع العسر يسرا* ان مع العسر يسرا

فهرس الأحاديث النبوية الشريفة

الحديث الشريف	اسم المرجع	رقم الحديث	رقم الصفحة
قول الرسول محمد صلى الله عليه وسلم لابن عباس " يا غلام إني أعلمك كلمات احفظ الله يحفظك احفظ الله تجده تجاهك، وإذا سألت فسال الله، وإذا استعنت فاستعن بالله، واعلم أن الأمة لو اجتمعوا على أن ينفعوك بشيء لن ينفعوك إلا بشيء قد كتبه الله عليك، ولو اجتمعوا على أن يضروك بشيء، لم يضروك إلا قد كتبه الله عليك، رفعت الأقلام وجفت الصحف "	مسند الإمام أحمد بن حنبل	2669	26

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
11	المقارنة بين الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية	1.2
33	توزيع عينة الدراسة تبعا لمتغيراتها المستقلة	1.3
36	ثبات الاستبانة باستخدام معادلة كرونباخ الفا	2.3
39	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين لمجال طبيعة العمل (ن=193)	1.4
40	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين لمجال بيئة العمل (ن=193)	2.4
41	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين لمجال زملاء العمل (ن=193)	3.4
42	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين لمجال الإدارة في العمل (ن=193)	4.4-أ
43	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين لمجال الإدارة في العمل (ن=193)	4.4-ب
44	الترتيب، والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية للمجالات وللدرجة الكلية المئوية لدرجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين (ن=193)	5.4
45	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة آثار ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين (ن=193)	6.4-أ
46	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة آثار ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين (ن=193)	6.4-ب
47	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة الأساليب التي يلجأ إليها الموظفون لمواجهة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين (ن=193)	7.4-أ

48	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لدرجة الأساليب التي يلجأ إليها الموظفون لمواجهة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين (ن=193)	7.4-ب
49	المتوسطات الحسابية لمجالات ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تبعا لمتغير المسمى الوظيفي	8.4
49	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تبعا لمتغير المسمى الوظيفي	9.4-أ
50	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تبعا لمتغير المسمى الوظيفي	9.4-ب
51	نتائج اختبار شيفيه لدلالة الفروق في لدلالة الفروق في ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين في مجال زملاء العمل تبعا لمتغير المسمى الوظيفي	10.4
52	نتائج اختبار شيفيه لدلالة الفروق في لدلالة الفروق في ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين في الدرجة الكلية لضغوط العمل تبعا لمتغير المسمى الوظيفي	11.4
53	المتوسطات الحسابية لمجالات ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تبعا لمتغير العمر	12.4
53	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تبعا لمتغير العمر	13.4-
54	المتوسطات الحسابية لمجالات ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تبعا لمتغير المؤهل العلمي	14.4
55	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تبعا لمتغير المؤهل العلمي	15.4
56	المتوسطات الحسابية لمجالات ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تبعا لمتغير الخبرة	16.4
57	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تبعا لمتغير الخبرة	17.4

58	نتائج اختبار شيفيه لدلالة الفروق في لدلالة الفروق في ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين في مجال بيئة العمل تبعا لمتغير الخبرة	18.4
59	نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تبعا لمتغير الحالة الاجتماعية	19.4
60	نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في درجة ضغوط العمل لدى موظفي القطاع العام في محافظة جنين تبعا لمتغير الجنس	20.4

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
68	أداة الدراسة (الإستبانة)	1.3
72	لجنة تحكيم أداة الدراسة (الإستبانة)	2.3
73	الموافقة على إجراء الدراسة	3.3

فهرس المحتويات

الرقم	الموضوع	الصفحة
الإقرار.....	أ	
شكر وعرفان.....	ب	
المفاهيم و المصطلحات.....	ج	
الملخص بالعربية.....	د	
الملخص بالإنجليزية.....	و	
الفصل الأول: خلفية الدراسة.....	1	
1.1 مقدمة.....	1	
2.1 مشكلة الدراسة وتساؤلاتها.....	2	
3.1 أهداف الدراسة.....	3	
4.1 أهمية الدراسة.....	4	
5.1 حدود الدراسة.....	4	
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة.....	5	
1.2 المقدمة.....	5	
2.2 مفهوم ضغوط العمل.....	6	
1.2.2 مفهوم الضغوط.....	6	
2.2.2 مفهوم ضغوط العمل.....	7	
3.2.2 عناصر ضغوط العمل.....	9	
4.2.2 مراحل ردود الفعل تجاه ضغوط العمل.....	9	
3.2 أنواع ضغوط العمل.....	10	

14		مصادر ضغوط العمل	4.2
22		الآثار والنتائج المترتبة على ضغوط العمل	5.2
25		أساليب مواجهة ضغوط العمل	6.2
28		الدراسات السابقة	7.2
28		الدراسات العربية	1.7.2
30		الدراسات الأجنبية	2.7.2
32		الفصل الثالث: منهجية الدراسة	
32		منهجية الدراسة	1.3
32		مجتمع الدراسة	2.3
33		عينة الدراسة	3.3
34		متغيرات الدراسة	4.3
34		أداة الدراسة	5.3
35		صدق أداة الدراسة	6.3
35		ثبات أداة الدراسة	7.3
36		توزيع أداة الدراسة	8.3
36		المعالجة الإحصائية	9.3
38		الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها	
38		النتائج المتعلقة بالسؤال الأول	1.4
39		مجال طبيعة العمل	1.1.4
40		مجال بيئة العمل	2.1.4
41		مجال زملاء العمل	3.1.4
42		مجال الإدارة في العمل	4.1.4
44		خلاصة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول	5.1.4
45		النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني	2.4

47	 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث	3.4
49	 النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع	4.4
62	 الفصل الخامس: الاستنتاجات والاقتراحات	
62	 الاستنتاجات	1.5
62	 الاقتراحات	2.5
64	 المراجع	
73	 فهرس الآيات القرآنية	
74	 فهرس الأحاديث النبوية الشريفة	
75	 فهرس الجداول	
77	 فهرس الملاحق	
78	 فهرس المحتويات	