

## إدارة ضغط العمل

### دراسة مقارنة بين مدراء مؤسسات القطاع العام والخاص

د. بسام فتحي الذيابات

في محافظة أربد، جامعة البلقاء التطبيقية

#### الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات ضغط العمل التي يتعرض لها مدراء الدوائر الحكومية ومدراء الشركات الصناعية في مدينة الحسنة الصناعية ، وكذلك معرفة الاستراتيجيات الفردية مثل العناية بالذات، الدعم الاجتماعي، إدارة الوقت، الاسترخاء والراحة، التفويض الفعال ومهارات الاتصال لإدارة ضغط العمل ، ومعرفة الاستراتيجيات التنظيمية لإدارة ضغط العمل مثل التدريب والاختيار وتقييم الأداء ، المشاركة في اتخاذ القرارات، إعادة تصميم الوظائف، العناية والاهتمام بالعاملين و تطوير أنظمة الاتصال لإدارة ضغط العمل من خلال أخذ عينة عشوائية مستقلة ذات توزيع متساوي وإجراء دراسة مقارنة بين العينتين.

تكونت عينة الدراسة من المدراء في الدوائر الحكومية ومدراء الشركات الصناعية والبالغ عددهم (150) مدير ، ولتحقيق أهداف الدراسة طور الباحث استبانته لقياس مستويات الضغط ، والإستراتيجية الفردية لإدارة ضغط العمل ، والإستراتيجية التنظيمية لإدارة ضغط العمل ، وتؤكد الباحث من صدق وثبات الدراسة حيث بلغ ثبات الدراسة (70٪). وقد تم التوصل إلى نتائج الدراسة باستخدام نظام التحليل الإحصائي (SPSS) وذلك باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (T) للعينات المستقلة، وتحليل الانحدار الخطي، واختبار (ANOVA). وكان من أبرز النتائج:-

- 1- وجود فرق ذو دلالة إحصائية في مستويات ضغط العمل بين الدوائر الحكومية والشركات الصناعية.
- 2- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستويات ضغط العمل والاستراتيجيات الفردية والتنظيمية.
- 3- وجود فرق ذو دلالة إحصائية في الاستراتيجيات التنظيمية لدى عينة الدراسة
- 4- عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية في الاستراتيجيات الفردية لدى عينة الدراسة.

## ABSTRACT

A comparative study aimed to identify the level of stress among managers in governmental departments and industrial companies, also this study aimed to identify personal and organizational strategies that used to manage work stress. Two stratified samples were taken randomly with equal distribution, the total number of the sample (150) manager. A developed questionnaire was used to measure work stress levels, personal and organizational strategies. The researcher insures from the reliability of the questionnaire using cronbach alpha coefficient it was (70%).

The statical package for social studies (SPSS) was used to obtain results. The measures of central tendency, (T) test for independent samples, liner regression, and (ANOVA) test were used.

Finally the most important result was:

- 1- statical significant difference is found between in governmental departments and industrial companies with work stress level.
- 2- Statical significant difference is found between work stress level and, personal and organizational strategies.
- 3- Statical significant difference is found in organizational strategies among research sample
- 4- statical significant difference is absent in personal strategies among research sample

## المقدمة

تزايد الاهتمام في المنظمات حول ضغط العمل ، لارتباطه بكثير من المتغيرات التنظيمية مثل كفاءة الاداء والفعالية والانتاجية ورضى الافراد واتخاذ القرار، إن المدرء على اختلاف أنماطهم يواجهوا ضغوطا متزايدة ، ويعملوا في بيئة عمل متمتاز بضغط عمل عالي، حيث يتعرضوا لضغط متزايد بصورة يومية نتيجة زيادة المنافسة فيتعرضوا للإجهاد الذهني والبدني لا سيما مع زيادة ساعات العمل ، وانتشار وسائل التقنية الحديثة مثل الكمبيوترات المحمولة وأجهزة المحمول والبريد الالكتروني ، وبالتالي يجب عليهم إدارة هذا الضغط وإلا سيكونوا تحت سيطرة أعراض الضغط النفسية والجسدية ، فضغط العمل غير المناسب سيؤدي إلى نتائج سلبية سواء على مستوى فردي كالتوتر، والإرهاق النفسي و عدم التوازن النفسي، أو على مستوى تنظيمي مثل انخفاض الإنتاجية وارتفاع معدلات ترك العمل ومعدلات الغياب ، وعدم الرضا عن العمل ، واتخاذ قرارات خاطئة نتيجة الانفعالات وردود الفعل غير المناسبة. وبالتالي يؤدي إلى أداء ضعيف ، وعدم كفاءة وفاعلية في أداء المنظمات وبالتالي لابد من معرفة استراتيجيات ادارة ضغط العمل(kim,1992,p:5).

إن المنظمات لا تعتمد فقط على المدرء لوحدهم لأجل تحقيق أهدافها وبالتالي لا بد من معرفة الاستراتيجيات التنظيمية لإدارة ضغط العمل ، فالمنظمات تنجح بنجاح أفرادها وفرص النجاح والوصول إلى أداء متميز تزداد مع النجاح في إدارة ضغط العمل ، فالضغط الذي يتعرض له المدرء لا يؤثر فقط على النواحي الذهنية والبدنية للمدرء وإنما كذلك على فعالية وقدرة المنظمات (sen, 2008,p:41)

## منهجية البحث:-

## مجتمع الدراسة

يتألف مجتمع الدراسة من مدرء الإدارة العليا والوسطى للدوائر والوزارات الحكومية في محافظة اربد- ومدرء الشركات والمؤسسات الصناعية في مدينة الحسن الصناعية ، وفيما يلي جدول يبين أسماء الدوائر والوزارات والشركات الصناعية المشمولة في البحث.

## جدول رقم (1) عينة الدراسة

| شركات صناعية                    | دوائر ومؤسسات حكومية                |
|---------------------------------|-------------------------------------|
| شركة المسيرة لصناعة الألبسة     | مديرية الأشغال العامة والإسكان      |
| شرك الصناعات الهندسية العربية   | مديرية صحة محافظة أربد              |
| مؤسسة المشاريع المعدنية الحديثة | مديرية عمل أربد                     |
| شركة البتراء للصناعات الزراعية  | مديرية زراعة أربد - المركز الإقليمي |
| شركة مجموعة لبزر الصناعية       | دائرة ضريبة الدخل                   |
| المنار للتجهيزات الفنية         | مديرية التنمية الاجتماعية           |
| مصنع لم بي إنترناشيونال         | مديرية مالية أربد                   |
| الشركة الوطنية لخدمات التجارة   | سلطة مياه أربد                      |
| شركة القارات الثلاث للاستثمار   | دائرة الأراضي والمساحة              |
| الأعمال الدولية                 | مديرية الصناعة والتجارة             |
| شركة المجد للصناعات البلاستيكية | مديرية تموين الشمال - المستودعات    |
| الشرقية لصناعة المبيدات         | مديرية أوقاف أربد                   |
| الشرق لصناعة الولاغات           | مديرية مواصلات أربد                 |
| المدار لصناعة الألبسة           | مديرية الآثار والسياحة              |

## عينة الدراسة

تم تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقتين ( عينة طبقية )، واختيار عينة عشوائية مستقلة ذات توزيع متساوي من كل طبقة. حيث اعتمدت الدراسة على المسح الميداني لأفراد عينة الدراسة مستوى المدراء من الإدارة العليا والوسطى في الدوائر الرسمية والشركات الصناعية لمعرفة مستويات ضغط العمل التي يتعرض لها المدراء ومعرفة الاستراتيجيات التي يستخدمها المدراء لإدارة ضغوط العمل .

## وصف عينة الدراسة

قام الباحث بتوزيع (170) استبانته وكان عدد الاستبانات المستردة (157) استبانته استبعد منها (7) استبانته فبقي (150) استبانته ، حيث تم توزيع (75) استبانته إلى المجموعة الأولى الشركات الصناعية ، والمجموعة الثانية الدوائر الحكومية (75) استبانته ، والجدول التالي يبين مستويات ووظائف المدراء المشمولين بالدراسة.

## جدول رقم (2) مستوى الوظيفة لعينة الدراسة

| مستوى الوظيفة | الدوائر والمؤسسات الحكومية |        | الشركات والمؤسسات الصناعية الخاصة |        |
|---------------|----------------------------|--------|-----------------------------------|--------|
|               | العدد                      | النسبة | العدد                             | النسبة |
| مدير عام      | 5                          | 6.6    | 11                                | 14.7   |
| نائب مدير     | 14                         | 18.6   | 15                                | 20     |
| مدير          | 16                         | 21.5   | 23                                | 30.7   |
| مشرف          | 40                         | 53.3   | 26                                | 34.7   |
| المجموع       | 75                         | 100%   | 75                                | 100%   |

### أهمية الدراسة

إن لنتائج ضغط العمل تأثير كبير على سلوك الأفراد ، وفي مراحل متقدمة ستؤدي إلى تعرض الأفراد إلى الأمراض مثل أمراض القلب و ضغط الدم. ففي دراسة في أمريكا أظهرت إن تكاليف ضغط العمل حوالي (200) بليون دولار سنويا وذلك بسبب الغياب، وارتفاع معدلات الدوران الوظيفي وانخفاض الإنتاجية والحوادث وتعويضات العاملين ومصاريف العلاج والتأمين. .  
(Robbins,2003,p:579) حظيت دراسة مصادر ضغط العمل باهتمام الباحثين في مجال السلوك التنظيمي وقد تركزت الدراسات حول عناصر وأسباب ضغط العمل ، وبحد علم الباحث لم تركز هذه الدراسات على أساليب إدارة ضغط العمل بصورة كافية، وبالتالي يجب معرفة استراتيجيات التعامل مع ضغط العمل، من هنا يمكن إن نذكر انه من جوانب أهمية هذه الدراسة ما يلي:-

- 1- معرفة مستويات الضغوط الموجودة لدى مدراء المؤسسات والدوائر الحكومية والشركات الصناعية .
- 2- معرفة مدى تطبيق استراتيجيات إدارة ضغط العمل والأساليب المستخدمة لتخفيف اثار ضغط العمل السلبية على المستوى الفردي والتنظيمي .
- 3- زيادة فعالية اتخاذ القرارات ، وتنمية مهارات متخذي القرارات في الدوائر الحكومية والشركات الصناعية.

### أهداف الدراسة

- 1- معرفة الاستراتيجيات الفردية والشخصية المستخدمة في إدارة ضغط العمل غير المناسب عند عينة الدراسة مثل تقنيات إدارة الوقت ، التمارين الرياضية والعناية بالذات ، والحصول على الدعم الاجتماعي.
- 2- معرفة الاستراتيجيات التنظيمية المستخدمة لدى عينة الدراسة للتعامل مع ضغط العمل مثل زيادة فعالية الاختيار والتعيين والتدريب وتقييم الأداء و المشاركة في اتخاذ القرارات ، وإعادة تصميم الوظائف ، وتطوير أنظمة الاتصالات ، وإيجاد برامج للرعاية الصحية .
- 3- مقارنة مستويات ضغط العمل، والاستراتيجيات الفردية والاستراتيجيات التنظيمية لدى عينة الدراسة.

### مشكلة الدراسة

ان مشكلة الدراسة ستحاول الإجابة على الأسئلة التالية:-

إلى أي مدى يستخدم المدراء استراتيجيات شخصية (العناية بالذات،الدعم الاجتماعي،إدارة الوقت، التفويض،مهارات الاتصال). للتعامل مع الضغط ؟ وإلى أي مدى تستخدم المنظمات استراتيجيات إدارة ضغط العمل مثل التدريب، العناية والاهتمام بالعاملين ، المشاركة في اتخاذ القرارات ،الإثراء الوظيفي؟.

وما هي مستويات ضغط العمل التي يتعرض لها مدراء الشركات الصناعية والدوائر الحكومية في عينة الدراسة. وإلى أي مدى تتشابه الاستراتيجيات الفردية والتنظيمية في إدارة ضغط العمل لعينة الدراسة؟

#### فرضيات الدراسة

للإجابة عن أسئلة هذه الدراسة فإن هذا البحث يستند إلى الفرضيات الأساسية التالية:

**Ha1:** هناك فرق ذو دلالة إحصائية بين المدراء في الدوائر الحكومية والشركات الصناعية لمستوى ضغط العمل.

**Ha2:** هناك فرق ذو دلالة إحصائية بين استراتيجيات المدراء الشخصية لدى عينة الدراسة لإدارة ضغط العمل ومستويات ضغط العمل.

**Ha3:** يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين الاستراتيجيات التنظيمية لإدارة ضغط العمل ومستويات ضغط العمل.

**Ha4:** هناك فرق ذو دلالة إحصائية لدى مدراء الدوائر الحكومية والشركات الصناعية في الاستراتيجيات الفردية.

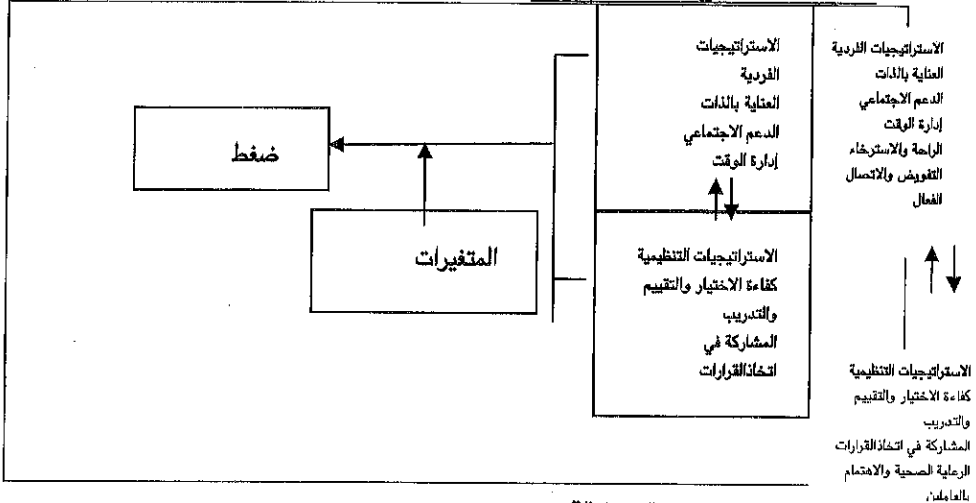
**Ha5:** هناك فرق ذو دلالة إحصائية بين مدراء الدوائر الحكومية والشركات الصناعية في الاستراتيجيات التنظيمية.

#### أداة الدراسة

تم استخدام استبانة محكمة للدراسة حيث احتوى الجزء الأول معلومات حول متغيرات الدراسة التصنيفية والجزء الثاني أسئلة لقياس مستويات ضغط العمل التي يتعرض لها المدراء و الجزء الثالث أسئلة لقياس استراتيجيات إدارة ضغط العمل الفردية. و الجزء الرابع على أسئلة لقياس الاستراتيجيات التنظيمية لإدارة ضغط العمل. وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في قياس استجابات أفراد العينة وفق درجاته ما بين ( أوافق بشدة -5 درجات ) و ( لا أوافق بشدة - 1 درجة).

## نموذج الدراسة

## شكل رقم (1) نموذج ومتغيرات الدراسة



## إطار النظري والدراسات السابقة

## الدراسات السابقة

1- أجري (barhem, 2008) دراسة على عينة من 196 مدير وحاولت الدراسة معرفة قدرة المدراء على الاستجابة لمطالب وتوقعات العولمة في القطاع الخاص بدولة الامارات ،ومعرفة مصادر الضغط الموجودة و المهارات الأساسية للتعامل مع العولمة وتحديات أعمالهم والى أي مدى لديهم خصائص شخصية للعمل دوليا وكيف ينظروا لقيم الأفراد الآخرين ، أظهرت الدراسة أن خصائص التعامل مع العولمة موجودة لديهم و أن أكثر مصدر ضغط العمل لديهم غموض الدور وعبء العمل الزائد.

2- أجري (الطعاني، 2005) دراسة بعنوان " مصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك" وقد تم تحديد مصادر ضغط العمل بالعلاقة مع القادة التربويين ، عدم الرضا الوظيفي، التطوير والنمو المهني، غموض المهام ، المشكلات الشخصية للمدير ، وكان من أبرز نتائج الدراسة ضرورة تفعيل دور مديري المدارس في توثيق العلاقة مع المجتمع المحلي.

3- أجري (الزعبي، 2003) دراسة تحت عنوان " ضغوط العمل لدى المديرين في جهاز الخدمة المدنية في عمان الكبرى " وتكونت عينة الدراسة من مجتمع الدراسة كاملا ، وتوصلت الدراسة إلى أن مجموعة العوامل المؤسسية والعوامل الشخصية اثر في ضغوط العمل التي يتعرضون لها .

4- أجري (المبييضين والحسن ، 2000) دراسة بعنوان :ضغوط العمل التي يواجهها موظفو الشؤون المالية في الإدارة المالية العامة الأردنية :دراسة ميدانية تحليلية " حيث توصلت الدراسة إلى إن العاملين في الشؤون المالية والمحاسبية يواجهوا ضغوط عمل متزايدة نتيجة جمود الإجراءات والعوامل السلوكية والاجتماعية.

5- أجرى (الصياغ، 2000) دراسة بعنوان " مستويات ضغط العمل بين المرضين القانونيين "هدفت الدراسة إلى التعرف على مستويات ضغط العمل التي يتعرض لها الممرضون القانونيون العاملون في مستشفيات وزارة الصحة والمستشفيات الخاصة وتوصلت الدراسة إلى ارتفاع الشعور بمستوى عال من ضغط العمل ، وأنه توجد فروقات إحصائية في بيئة عمل الدراسة وفروقات ناتجة عن اختلاف طبيعة العمل في الأقسام ومتغيرات البيئة الشخصية.

6- أجرى (golembiewski,1998) دراسة حول الإنهاك والإجهاد على العاملين في المؤسسات الإدارية المختلفة في القطاعين العام والخاص في أقطار وبيئات عمل متعددة وتوصلوا إلى اقتراح نموذج المراحل لتقياس مدى شعور العاملين بالضغط وكان من أبرز النتائج إن حوالي (40%) من العاملين في أمريكا يعانون من ضغط العمل.

7- أجرى ( djebarni , 1996 ) دراسة في الجزائر حيث حاولت الدراسة الإجابة على اثر ضغط العمل وأثره على فعالية الأداء للمدراء على عينة تضمنت 71 مدير ضمن قطاع الإنشاءات حيث تم التركيز على أسباب الضغط ذات العلاقة بالمدير نفسه ، وأسباب الضغط الناتجة عن العمل ، والناتجة عن العمل وبيئة العمل وأظهرت الدراسة أن نمط الضغط الذي يواجهه المدراء مشابه للنمط (U) بشكل مقابو في ضغط العمل وان تأثير ضغط العمل على المدير يتوقف على مجموعة كبيرة من العوامل المسببة له.

8- دراسة (العوامل، 1994) بعنوان : "تحليل ظاهرة الإجهاد لدى المديرين في الخدمة المدنية بالأردن" وكان من نتائج الدراسة أن مستوى الإجهاد مرتفع وان أسباب ذلك تعود إلى المصادر التنظيمية وتليها المصادر البيئية والمصادر الشخصية.

9- أجرى (عسكر ، 1988) دراسة بعنوان " متغيرات ضغط العمل :دراسة نظرية وتطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة" حيث توصلت الدراسة إلى أن حجم العمل هو المصدر الأول لضغط العمل ، ويليه ضغوط التقدم المهني ، وغموض الدور وصراع الدور.

### الخلفية النظرية

قبل أن نتناول كيفية إدارة لضغط لا بد من مراجعة بعض المفاهيم المرتبطة بضغط العمل نفسه مثل مفهوم ضغط العمل ومراحله ومستوياته.

### تحديد مفهوم ضغط العمل :-

إن ضغوط العمل اصطلاحاً تعددت تعاريفها ولم يتفق الباحثون على تعريف معين لاختلاف نظرتهم لجوانب الموضوع نورد بعض التعاريف لضغط العمل:-

عرفه سيزلاجي بأنه: " تجربة ذاتية تحدث اختلالاً نفسياً أو عضوياً لدى الفرد وتنتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو في المنظمة بيئة العمل نفسه أو الفرد نفسه" ( سيزلاجي ، 1991، ص:180). عرفه عبد الباقي على انه مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في حالتهم النفسية والجسمية أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحوي الضغوط ( عبد الباقي ، 2003 ، ص:329) .



### مراحل ضغط العمل

عندما يتعرض الفرد لضغط ما فإنه يمر بثلاثة مراحل هي:-

#### 1- مرحلة الإنذار ALARM

حيث يرسل الدماغ إلى الجسم إشارات للاستجابة للمثيرات بحيث يتم تحريك طاقة الفرد وتكون ردة الفعل الأولى حيث تزداد ضربات القلب ويرتفع ضغط الدم ، العرق واحمرار الوجه ، الشد العضلي (عياصرة، 2008، ص:108)

#### 2- مرحلة المقاومة RESISTANCE

أو التكيف حيث يحاول الفرد إن يكيف نفسه فإذا تمكن من ذلك زالت الأعراض السابقة، وهذه المرحلة تكسب أجسامنا قدرا فوق الطبيعي من الطاقة لمقاومة التهديد أو التكيف مع التغيير لمحاولة الرجوع إلى الحالة الطبيعية. (الصوص ، 2008، ص:87)

#### 3- مرحلة الاستنزاف EXHAUSTION

أو انهيار المقاومة وعدم القدرة على التكيف وبالتالي تبدأ بعض الأعراض الفسيولوجية بالظهور مثل ارتفاع ضغط الدم، والصداع المستمر ، وبعض الأعراض السلوكية مثل عدم القدرة على اتخاذ القرارات ، فتور الحماس، الشعور بالوحدة وعدم التفهم من الآخرين ، تعب متواصل ، زيادة أو فقدان الوزن ، الغضب السريع وارتفاع نبرة الصوت ، الأم الرقبة وأسفل الظهر ، الخوف من الفشل ، زيادة التدخين ، الشعور بالعجز (Sen, 2008,P:42)

### مستويات ضغط العمل

انه من الخطأ بمكان إن ينظر دائما إلى ضغط العمل على انه موضوع سلبي فشيء مناسب من الضغط ضروري للوصول إلى مستوى أحسن ، ولكن يمكن ان نقسم ضغط العمل إلى (3) مستويات :

1- المستوى المرتفع: وهي ضغوط سلبية بحيث يشعر الفرد بتراكم العمل عليه ووجود متطلبات كثيرة قد تكون غير مادية أو مادية وهو غير قادر على تلبية جميع هذه المطالب والمهام (bateman,1991,p:384).

2- المستوى المقبول :- وهو ضغط ايجابي يشعر الفرد فيه بالمتعة في العمل ويعطي حيوية ونشاط والتفاؤل الدائم . وهو يتعلق ببذل طاقة إضافية وتزداد القدرة فيه على التطور والتعلم وهذا جانب مهم لتطوير المدير، وهذا الضغط يجب على المنظمات إيجاده لزيادة فعالية أداء الأفراد. (James,1992, p:10).

3- المستوى المنخفض :- وهي ضغوط سلبية تشعر الفرد بالملل والإحباط وتسبب له الشعور بالضعف ، وبرأيي فإن هذا النمط سيؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي لأنه لا يثير جهود الأفراد.

## الأسباب ومصادر ضغط العمل

يمكن ان نقسم مصادر ضغط العمل الى العوامل التنظيمية، والعوامل الشخصية.

### أ- العوامل التنظيمية

1- عبء العمل ومطالب المهام ( الوظيفة ) تتعلق بالعوامل ذات العلاقة بوظيفة الشخص وتتضمن تصميم الوظيفة مثل: الاستقلالية، تنوع المهام وتعقد الوظيفة ، ، وظروف الوظيفة ، وعبء العمل وبخاصة حجم الاعمال الكتابية اذا كان كبيرا وهناك قلة في الوقت المتاح لذلك والعمل لساعات طويلة، ووجود اجراءات معقدة بحاجة الى الرجوع الى المدير، وبالتالي يجب اعطاء الافراد مرونة وسيطرة اكثر على اعمالهم حيث سيقلل ذلك من التأثير السلبي لساعات العمل الطويلة (Parkes,2007).

### 2- مطالب الدور

الدور هو سلوك الفرد في المواقف المحتملة ، وهناك العديد من المفاهيم الاساسية لتوضيح معنى الدور مثل :

-تعارض الدور :- ويعني ان يتلقى الشخص اوامر متعارضة من مصدرين مختلفين لانجاز مهام دورين مختلفين ، ان تعارض الدور المرتبط بموقف محدد هو موقف ضاغط يصبح فيه ادراك الشخص لدوره الخاص مختلفا عن توقعات الاشخاص الاخرين ، وبالتالي فان الفرد يفضل القيام بمتطلبات دور معين على حساب متطلبات دور آخر ، اويوفق بين الدورين حيث لا يفي بجميع متطلبات كل من الدورين المتعارضين(القرني، 2003، ص:87)

-غموض الدور :- ويعني عدم الوضوح في متطلبات الدور ومن ثم يكون الاداء مختلفا عن التوقعات المرتبطة بما يجب ان يكون عليه الدور ، ان غموض الدور سيزيد من الاجهاد النفسي على الافراد ففي دراسة في امريكا على عينة مكونة من (1786) شخص اظهرت ان هناك علاقة ايجابية بين غموض الدور والاجهاد السذي يواجهه الافراد . (2000,P:67, Bliese&Castro).

- صراع الدور ويعني الطلب من الشخص القيام ببعض الاعمال التي لا يرغب في اداؤها وبعض الاعمال غير المتجانسة، بحيث لو استجاب لاحد التوقعات يصبح من الصعب عليه الاستجابة بفعالية لتوقع اخر او بعض الاعمال التي تفوق قدراته وامكانياته.

3- العلاقات مع الاخرين :- ان من العوامل المؤدية الى نجاح المنظمة في تحقيق اهدافها فشل او نجاح العلاقات في العمل بين الافراد في المنظمة وقد تكون هذه العلاقات بين المدير وباقي الافراد او بين الافراد انفسهم ، فالعلاقات يجب ان تكون قائمة على الود والاحترام والثقة.

4- الهيكل التنظيمي :- مستوى التمايز والاختلاف في التنظيم وكثرة التعليمات تعتبر مصدرا للضغط ، ، ودرجة كفاءة المرؤوسين فمن الاسباب التي تزيد الضغط على المدير قلة كفاءة المساعدين لاداء الاعمال بفعالية وعدم القدرة على التفويض بسبب عدم كفاءة المفوضين ، او قلة عدد المساعدين (Djebarni ,1996,P:282).

5 - القيادة :- أنماط القيادة المستخدمة تؤثر على الضغوط التي يتعرض لها الأفراد وبخاصة في حال عدم استخدام أساليب المشاركة في القيادة، للعمل، أن أساليب القيادة الدكتاتورية والأتوقراطية تزيد من الضغط الموجود على المدير، أن القيادة باستخدام المشاركة تساعد القادة على إدارة ضغط العمل وتساعد المدراء على إدارة مطالب العمل العالية وتزيد من قدرة القائد على ضبط الوظائف، ففي دراسة تم إجرائها في النرويج على عينة مكونة من 2539 شخص من القوى العاملة أظهرت أن تعارض الأدوار والصراعات الشخصية وأنماط القيادة الدكتاتورية لها علاقة ببيئات العمل ذات الضغط العالي. (Hauge, Skogstad & Einarsen 2007).

6- سياسات المنظمة مثل تقييم أداء غير عادل وعدم المساواة في الرواتب، وعدم وجود وصف وظيفي.

7- ظروف العمل المادية مثل طريقة تصميم مكان العمل، ومستوى الاضاءة والحرارة، والوضوء، وكفاءة الاجهزة والمعدات للقيام بالاعراض المخصصة لها. (القيوتي، 2000، ص: 272)

8 - عدم المشاركة في اتخاذ القرارات :- ان معظم الافراد يعرفون الكثير عن وظائفهم ويعتقدون انه يجب استشاراتهم في صنع القرارات التي لها علاقة بهم يمكن اعتبار عدم مشاركة الفرد في اتخاذ القرار مصدرا لضغط العمل نتيجة عدم احساس الفرد باهميته في المنظمة. ( هيجان، 1419هـ، ص: 183)

#### ب-العوامل الشخصية

1- المشاكل والالتزامات العائلية:- وبخاصة عند زيادة ساعات العمل عن المعدل الطبيعي حيث سيؤثر ذلك على حياة الافراد الاسرية وعدم سلامة العلاقات مع افراد العائلة، فالعمل لساعات طويلة سيؤدي الى قلة الوقت المخصص للعائلة، حيث تؤدي الضغوط الى الصراع بين متطلبات العمل ومتطلبات العائلة واستنفاد طاقة الفرد وبالتالي عدم قيام الفرد بالدور المطلوب منه وقد يكون ذلك سببا في الاحداث الضاغطة على الفرد.

2- المشاكل الاقتصادية وبخاصة في حالة انخفاض الدخل السنوي، وارتفاع الاسعار.

3- الفروقات الفردية:- وبخاصة اختلاف أنماط الشخصية، فنمط الشخصية (أ) تتميز بالرغبة في العمل والمنافسة وتشعر باستمرار بضغط الوقت وهذا النمط أكثر عرضة للضغوط من نمط الشخصية (ب) التي تتميز بالهدوء والصبر والثبات (حريم، 2004، ص: 387).

4- الادراك :- يتوسط العلاقة بين ظروف ضغط العمل ورد فعل الفرد لذلك، إن ضغط العمل يمكن أن يكون سلبي أو ايجابي فالأمر يتعلق بادراك الأفراد لضغط العمل فمثلا تحديد موعد نهائي لانجاز هدف ما قد يعتبره البعض نوع من التحدي بينما يعتبره البعض نوعا من الإحباط (sen, 2008, p:43)

5- نظام السيطرة :- إذا كان نطاق السيطرة خارجي يوجد ضغط أكثر على العاملين، كذلك فإن الرقابة على اوقات العمل واعطاء الافراد سيطرة أكثر على ساعات العمل سيقلل من التأثير السلبي لساعات العمل الطويلة على الافراد.

6- كفاءة الافراد :- اعتقاد الفرد انه قادر على اداء مهمته ، كلما كان الافراد اكثر كفاءة سينقل ضغط العمل (Robbins,2003,p:580)

### إدارة الضغط

نستطيع أن نعرف إدارة ضغط العمل على إنها :- اتخاذ كافة الوسائل والتدابير اللازمة لتقليل حدة الضغوط السلبية ، من خلال متابعة ومراقبة الضغوط على أن لا تتجاوز الحد المقبول وذلك بما يؤدي إلى تحقيق التوازن بين الأهداف العامة التي تسعى إليها المنظمة وأهداف العاملين (00) (الصيرفي،2007،ص: 344). تمثل إدارة ضغوط العمل فلسفة المنظمة ومبادئها المبنية على استخدام مجموعة من الأساليب من أجل رفع مستوى الصحة والسلامة لدى الفرد والمنظمة (هيجان،1419هـ، ص :292)

إن المدرءاء يلعبوا دور رئيسي في التخفيف والإقلال من ضغط العمل الواقع عليهم وعلى موظفيهم فسلوك الإدارة له تأثير مباشر على رضا الأفراد والإقلال من ضغط العمل والمدرءاء يجب أن يدركوا أنماط السلوك التي تقلل من ضغط العمل على المرؤوسين Onaldson, Yarker & (Lewis, 2008, P: 11).

ذكر الصباغ (1988) إستراتيجيتين لمعالجة ضغط العمل الأولى الاستراتيجيات الشخصية وهي موجهة إلى الأوضاع النفسية والصحية للإداري والثانية استراتيجيات تنظيمية موجهة إلى المنظمة عامة منها تغيير سياسات المنظمة ، تعديل الهيكل التنظيمي ، زيادة تفويض الصلاحيات ، تعديل نظام الأجور . ولنجاح جهود إدارة ضغوط العمل يجب مراعاة بعض المبادئ (عبد،2005، ص:314) مثل :-مراعاة تحقيق السلامة للفرد و أن لكل شخص أو منظمة الأسلوب الخاص في التعامل مع هذه الضغوط و أن المنظمات دائمة التغيير الأمر الذي يتطلب أن يطور الفرد مهاراته من أجل تلبية الأدوار الجديدة. إن الاستراتيجيات المستخدمة تختلف باختلاف المنظمات ولكن في البداية لا بد من معرفة الأسباب الحقيقية لضغط العمل ومن ثم استخدام الاستراتيجيات الشخصية والاستراتيجيات التنظيمية .

### الاستراتيجيات الشخصية لإدارة ضغط العمل

إن المقصود بالاستراتيجيات الشخصية " هي محاولات من قبل الفرد للتقليل والحد من النتائج السلبية والضغط (حسن ،200،ص:377) فالمدير عليه مسؤولية شخصية لتخفيض مستوى الضغط ، أو هي جهود الفرد لكي يسيطر ويتحمل مسببات ضغط العمل التي تفوق طاقاته الشخصية .

إن هناك استراتيجيات اثبتت فعاليتها ومنها :-

### 1- استراتيجيات ادارة الوقت (TIME -MANAGEMENT)

الوقت أهم الموارد فإذا لم تتم إدارته فلن يتم إدارة أي شيء أخر حيث إن انجاز الأفراد يعتمد على إدارة الوقت وهو مدخل هام للإنتاجية إن الاستخدام غير الملائم للوقت يثير مشاعر القلق ويعوق الأداء إن التحكم في الوقت وسيلة للتخلص من الضغوط النفسية والوصول إلى فعالية

أكثر. إن إدارة الوقت عملية مهمة جداً وضرورية في حال رغبة المدير القيام بمهمة صعبة وضغطه حيث يمكنه من إنجازها من دون إجهاد ، ومن هنا يجب الانتقال بشكل رئيسي من عملية التركيز في النشاط والمهمة نفسها إلى التركيز في النتيجة وهذه الآلية تساعد في تقدير قيمة الوقت. ذكر (Robbins) في كتابه ان من مبادئ إدارة الوقت عمل قائمة بالأنشطة والأعمال الواجب تنفيذها، وترتيب الأعمال والأنشطة حسب الأهمية والضرورة. (Robbins,2003,p: 584)

2- العناية بالذات ( اللياقة البدنية ):- مثل المشي ، السباحة ، الهرولة وتمارين اللياقة البدنية ركوب دراجة وسائل مهمة لتقليل ضغط العمل وإعادة النشاط، وذلك بحسب رأي الأطباء ، حيث تؤدي الى انخفاض معدل ضغط القلب وإعادة التوازن الكيميائي للجسم حيث يتم حرق الطاقة التي ولدتها الضغوط (عياصرة ، 2007، ص:132) والوسيلة الفضلى لتقليل الضغط هو أخذ بعض الرياضة الغير مرهقة أيضاً كالرياضة التي تتطلب جهداً بطيئاً كالمشي والصيد، والرحلات الخفيفة المريحة أيضاً. وممارسة النشاطات التي لا تحتاج إلى تركيز فكري مثل ري النباتات .

3- تقنيات الاسترخاء :- وهي تمثل بناء دفاعات ضد الضغط مثل الراحة والاسترخاء والنوم عندما يواجه المدراء أوضاعاً ضاغطة في عملهم، فإن ذلك يواجه جنوح كبير تجاه العمل بشكل قاسي لحل تلك الضغوط، حيث يصبح غالب وقت المدير موجه لمتطلبات العمل، ولا يتترك أي مجال للراحة مما يقلل من وقت النوم على حساب راحة المدير الشخصية لحل هذه المشكلة. إذا كان المدير وبشكل منتظم ينام ساعات قليلة بالليل سيقل التركيز لديه وهذا يقلل من الفعالية في العمل ويزيد من الإجهاد والضغط، مما يعني ارتكاب الأخطاء، والطاقة تبدأ بالتراجع والهبوط ويصبح اقل نشاط فيما ينجز، وتقل نسبة التحمل والسيطرة على الأحداث وبالتالي لا بد من النوم بصورة كافية .

4-الدعم الاجتماعي :-المقصود بالدعم الاجتماعي العلاقات الاجتماعية ما بين المدير وزملاء العمل والموظفين. وقد يكون الدعم الاجتماعي من مجموعة الأصدقاء وأفراد الأسرة وإعطاء فرصة المشاركة في تنفيذ المهام و مناقشة مشاكل العمل مع الزملاء وأفراد الأسرة.ومن أشكال صور الدعم :-

- الدعم المادي: وهذا يمكن أن يكون مادياً أو مساعدة مباشرة أو تمويل لمصادر مفيدة.
  - الدعم السياسي: بعض الناس لديهم قوة التأثير في الآخرين وهذا ممكن أن يساعد في إنجاز بعض القضايا.
  - حل المشاكل والمعلومات: يمتلك المحيطون مجموعة كبيرة ومتنوعة من المعلومات والتي نستطيع استخدامها والاستفادة منها لإنجاز المهمات وحل المشاكل.
  - 5-الاعتماد على مجموعة ارشادات لتقليل حدة اثار الضغوط:- مثل تغيير النظرة السئية تجاه الضغوط، والحذر من اسباب الضغوط ،وقبول وفهم الضغوط ، وبناء الحواجز بين المدير وبين الضغوط مثل الهدوء والتكيف و التحمل والتحدي والثقة . ( الصيرفي ، 2007، ص:347)
- وتبني موقف ايجابي من الضغط .

- 6- تطوير مهارات الاتصال والتفويض وتخصيص الوقت والجهد اللازم للاتصال والتعرف على وجهات نظر الآخرين
- 7- الفكاهة حيث أن الضحك يساعد على تخفيف الضغوط، حيث يريح العضلات وهو مضاد طبيعي للضغط (Sen, 2008, p:42). إن فعل أفعالاً ممتعة ومضحكة خصوصاً في الأوقات التي نشعر بها بالضغط والإجهاد تساعدنا في عمل توازن مهم في حياتنا وتكسر الروتين الممل في حياتنا والتجارب الغير سعيده لدينا. (حريم، 2004، ص: 200)
- 8- الهجوم على الأعراض مثل تجاهل أو إعادة تفسير البيئة المسببة للضغوط (حسن، 2003، ص: 412)
- 9- الانسحاب من الموقف المسبب للضغوط وهذه إستراتيجية الهروب أو الانسحاب كما يسميها البعض وهي غير مناسبة ومن اشكالها ترك العمل والغياب او اخذ اجازة ، او تغيير مكان العمل (James, 1992, P:-10).

#### الاستراتيجيات التنظيمية لإدارة ضغط العمل

إن مواجهة الضغوط تقتضي مشاركة الجهود بين الأفراد والمنظمة ، إن المنظمات ملزمة باتخاذ استراتيجيات وأساليب مناسبة لمواجهة ضغوط العمل ، والتي بمجملها تنعكس على كفاءتها وفعاليتها. إن كل منظمة تختار ما هو مناسب لطبيعة الظروف التي تمر بها المنظمة (الصيرفي، 2007، ص: 349). إن كثير من العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل هي تحت سيطرة الإدارة ، مثل زيادة فعالية الاختيار و التعيين و التدريب و تحديد واقعي للأهداف ، وإعادة تصميم الاعمال و زيادة فعالية الاتصالات (Robbins, 2003, p: 584).

وبالتالي فإنه يمكن ان نذكر من الاستراتيجيات التنظيمية:-

- 1- زيادة فعالية انظمة الاختيار والتعيين والتدريب وبخاصة الافراد الذين لديهم سيطرة قليلة على اعمالهم و خبرة قليلة بإمكان المنظمة التركيز اكثر على كفاءة انظمة الاختيار والتعيين وتصميم اختبارات التوظيف على تحمل ضغط العمل وإدخال اختبارات لفحص قدرة الأفراد على تحمل ضغط العمل واختبارات الشخصية لبعض الوظائف لا تلائم النمط -أ- مثلاً واستخدام البرامج التدريبية لاكتساب الافراد مهارات التغلب على ضغوط العمل. إن زيادة فعالية أنشطة شؤون الافراد تعتبر من اساليب ادارة الضغط (Onaldson & Yarker, 2008)
- 2- المشاركة في وضع الاهداف :- الافراد عندما يكون لديهم اهداف تحدي ويشاركوا فيها سيقبل من الضغط وسيزيد من حفز الافراد ، يجب ان تكون الاهداف محددة وواضحة ووجود تغذية عكسية حول انجاز الاهداف .
- 3- إعادة تطوير طرق تقييم الأداء :- بحيث يكون تقييم الاداء عادل وموضوعي ويشعر الافراد بالرضا الوظيفي والعدالة وزيادة معدل الاداء وتخفيف العوامل المسببة للضغط ، وإعادة النظر بنظام الحوافز (الصيرفي ص 353) ووجود الوصف الوظيفي وتحديد العلاقات بين المراكز وتحديد مهام الأدوار بشكل واضح.

4- إعادة تصميم الوظائف :- بحيث يتم اعطاء الافراد مسؤولية اكثر ، معنى اكثر لاعمالهم وملاحظات حول نتائج اعمال الافراد ان هذه الاجراءات تقلل من ضغط العمل وبالتالي لا بد من اعطاء الافراد سيطرة اكثر على وظائفهم .، ولكن يجب الانتباه الى ان الاثراء الوظيفي غير ملائم لجميع الافراد ، وبخاصة اذا اخذنا بعد نطاق السيطرة في الشخصية في بعض الافراد لا يرغب مثلا بتحمل المسؤولية وبالتالي لا بد من إعادة التصميم المناسب بحيث يستم زيادة او تقليل التخصص ، وزيادة وتقليل المساواة وتعديل الابعاد بما يتلائم مع ابعاد الوظيفة وحاجات ودوافع الفرد ، لا بد من تحديد مجموعة الوظائف التي يعاني منها العاملون من الضغوط (الصيرفي 349).

5- تطوير أنظمة الاتصالات:- ان زيادة فعالية أنظمة الاتصالات في التنظيم تقلل من غموض وتعارض الادوار ، كذلك لا بد من استخدام أنظمة اتصالات فعالة للوصول الى ادراك الافراد المختلف .

6- برامج الرعاية الصحية:- احيانا يطلق عليها برامج مساعدة العاملين وتهدف هذه البرامج الى تجنب الضغوط والتقليل من اثارها السلبية والنفسية والذهنية وبعض هذه البرامج تكسبون ذات طبيعة علاجية حيث يتم توجيهها الى الافراد الذين تعرضوا لضغط عمل حيث تركز على الرعاية (Robbins,2003,p: 584) الصحية والذهنية للافراد.

#### طريقة جمع البيانات

تم اعداد استبانة محكمة لغرض جمع البيانات حول متغيرات الدراسة الترتيبية والوصفية ، حيث قام الباحث بتوزيع 170 استبانة قام الباحث بتوزيع (170) استبانته وكان عدد الاستبانات المستردة (157) استبانته استبعد منها (7) استبانته غير صالحة للتحليل فبقي (150) استبانته ، صالحة للتحليل الإحصائي أي ما نسبته (88%)

#### الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي والخاص بالعلوم الاجتماعية حيث تم استخدام النسب المئوية لمتغيرات البحث الوصفية مثل مستوى الوظيفة ، المستوى العلمي ، سنوات الخبرة. لعبارات One-way , وتحليل الارتباط. والانحراف المعياري والوسط الحسابي. الاستبانة، وتم استخدام Independent واختبار الفرضيات. T-Test. وقد تم استخدام One-way ANOVA

الاختبار الإحصائي للعينات المستقلة Samples

جدول رقم (3) العمر بالسنوات لعينة الدراسة

| الشركات والمؤسسات الصناعية الخاصة |       | الدوائر والمؤسسات الحكومية |       | العمر بالسنوات |
|-----------------------------------|-------|----------------------------|-------|----------------|
| النسبة                            | العدد | النسبة                     | العدد |                |
| 8.0                               | 6     | 2.6                        | 2     | أقل من 30 سنة  |
| 50.7                              | 38    | 42.7                       | 32    | من 31-40       |
| 40.0                              | 30    | 50.6                       | 38    | من 41-50       |
| 1.3                               | 1     | 4                          | 3     | أكبر من 50     |
| 100.0                             | 75    | 100                        | 75    | المجموع        |

جدول رقم (4) متغير الجنس لعينة الدراسة

| الشركات والمؤسسات الصناعية الخاصة |       | الدوائر والمؤسسات الحكومية |       | الجنس   |
|-----------------------------------|-------|----------------------------|-------|---------|
| النسبة                            | العدد | النسبة                     | العدد |         |
| 77.3                              | 58    | 70.7                       | 53    | ذكر     |
| 22.7                              | 17    | 29.3                       | 22    | أنثى    |
| 100.0                             | 75    | 100                        | 75    | المجموع |

جدول رقم (5) سنوات الخبرة لعينة الدراسة

| الشركات والمؤسسات الصناعية الخاصة |       | الدوائر والمؤسسات الحكومية |       | عدد سنوات الخبرة |
|-----------------------------------|-------|----------------------------|-------|------------------|
| النسبة                            | العدد | النسبة                     | العدد |                  |
| 37.3                              | 28    | 1.3                        | 1     | من 1-8 سنة       |
| 41.3                              | 31    | 48                         | 36    | من 8-16 سنة      |
| 6.7                               | 5     | 44                         | 33    | من 16-24 سنة     |
| 14.7                              | 11    | 6.7                        | 5     | أكثر من 24       |
| 100.0                             | 75    | 100                        | 75    | المجموع          |



جدول رقم (6) مستوى الدخل لعينة الدراسة

| الشركات والمؤسسات الصناعية الخاصة |       | الدوائر والمؤسسات الحكومية |       | مستوى الدخل  |
|-----------------------------------|-------|----------------------------|-------|--------------|
| النسبة                            | العدد | النسبة                     | العدد |              |
| 38.7                              | 29    | 58.7                       | 44    | من 200-400 د |
| 40.0                              | 30    | 32                         | 24    | من 400-600 د |
| 6.7                               | 5     | 6.7                        | 5     | من 600-800 د |
| 14.7                              | 11    | 2.7                        | 2     | أكثر من 800  |
| 100.0                             | 75    | 100                        | 75    | المجموع      |

جدول رقم (7) المؤهل العلمي لعينة الدراسة

| الشركات والمؤسسات الصناعية الخاصة |       | الدوائر والمؤسسات الحكومية |       | المؤهل التعليمي |
|-----------------------------------|-------|----------------------------|-------|-----------------|
| النسبة                            | العدد | النسبة                     | العدد |                 |
| 2.6                               | 2     | 2.7                        | 2     | ثانوي           |
| 10.7                              | 8     | 22.7                       | 17    | دبلوم           |
| 81.4                              | 61    | 70.7                       | 53    | جامعي           |
| 5.3                               | 4     | 4                          | 3     | دراسات عليا     |
| 100.0                             | 75    | 100                        | 75    | المجموع         |

جدول رقم (8) متغير الحالة الاجتماعية لعينة الدراسة

| الشركات والمؤسسات الصناعية الخاصة |       | الدوائر والمؤسسات الحكومية |       | الحالة الاجتماعية |
|-----------------------------------|-------|----------------------------|-------|-------------------|
| النسبة                            | العدد | النسبة                     | العدد |                   |
| 86.7                              | 65    | 76                         | 57    | متزوج             |
| 13.3                              | 10    | 14.7                       | 11    | أعزب              |
| 100.0                             | 75    | 8                          | 6     | المجموع           |

متغيرات البحث والعبارات المقابلة لهما بالاضافة الى المتغيرات الشخصية ( الوظيفة ، العمر ، المستوى التعليمي ، الخبرة، الدخل، الجنس) فان لجدول التالي يبين متغيرات البحث والعبارات المقابلة لها جدول رقم (9) متغيرات البحث والعبارات المقابلة

| متغيرات البحث               | NAME     | ارقام العبارات المقابلة |
|-----------------------------|----------|-------------------------|
| ضغط العمل                   | STRESS   | Q7-Q11                  |
| العناية بالذات              | SELCONC  | Q12-Q13                 |
| الدعم الاجتماعي             | SOCONC   | Q16-Q19                 |
| ادارة الوقت                 | TIME     | Q20-Q23                 |
| تقنيات الاسترخاء            | RELAX    | Q24-Q27                 |
| التفويض                     | DELAGION | Q28-Q37                 |
| الاتصال الشخصي              | PERCOMV  | Q32-Q35                 |
| الاستراتيجيات الفردية       | PSTRAT   | Q12-Q35                 |
| التدريب الاختبار التقييم    | TRAIN    | Q-36-Q41                |
| المشاركة في اتخاذ القرارات  | DEPATCI  | Q42-Q45                 |
| تصميم العمل                 | JOBDESE  | Q46-Q49                 |
| العناية والاهتمام بالعاملين | ORGCARE  | Q50-Q53                 |
| خطوط الاتصال الرسمي         | ORGCOMV  | Q54-Q56                 |
| الاستراتيجيات التنظيمية     | ORGSTRA  | Q36-Q56                 |

### ثبات اداة القياس

تم ادخال العبارات المكونة لكل متغير وتم احتساب معامل الثبات وقد اوضح ان اداة القياس تتمتع بدرجة عالية من الثبات حيث بلغ معامل الثبات لضغط العمل (79 %) وللعبارات المكونة التنظيمية (Sekaran,2000, p: 312) للاستراتيجية الفردية (64 %) والاستراتيجية (77 %) وحيث ان معامل الثبات المقبول هو (60 %).

جدول رقم (10) ثبات اداة القياس

| المتغير                | رقم العبارات المقابلة | CRONBACH ALPHA |
|------------------------|-----------------------|----------------|
| ضغط العمل              | Q1-Q11                | %79            |
| الاستراتيجيات الفردية  | Q12-Q35               | %64            |
| الاستراتيجية التنظيمية | Q36-Q56               | %77            |

## اختبار توزيع البيانات

تم ادخال البيانات الى البرنامج الاحصائي وتم اجراء الاختبار الاحصائي والخاص باختبار توزيع البيانات وبالنظر الى الجدول ادناه فان البيانات الوارة تتمتع بالتوزيع الطبيعي حيث ان قيمة اكبر من 0.05 المستوى المعتمد للدراسة

جدول رقم (11) اختبار توزيع البيانات

| الشركات والمؤسسات الصناعية الخاصة |               | الدوائر والمؤسسات الحكومية |               | المتغير                 |
|-----------------------------------|---------------|----------------------------|---------------|-------------------------|
| Asymp.sig                         | الوسط الحسابي | Asymp.sig                  | الوسط الحسابي |                         |
| 0.79                              | 2.87          | 0.74                       | 2.26          | ضغط العمل               |
| 0.68                              | 3.46          | 0.68                       | 3.28          | الاستراتيجيات الفردية   |
| 0.85                              | 2.8           | 0.53                       | 3.16          | الاستراتيجيات التنظيمية |
|                                   |               |                            |               |                         |

## التحليل الاحصائي

فيما يلي نتائج العبارات للمتغيرات الرئيسية في الدراسة والمتعلقة بالانحراف المعياري والوسط الحسابي جدول رقم (12) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة الرئيسية

| الشركات والمؤسسات الصناعية الخاصة |               | الدوائر والمؤسسات الحكومية |               | المتغير                 |
|-----------------------------------|---------------|----------------------------|---------------|-------------------------|
| الانحراف المعياري                 | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري          | الوسط الحسابي |                         |
| 0.789                             | 2.87          | 0.49                       | 2.26          | ضغط العمل               |
| 0.353                             | 3.46          | 0.30                       | 3.28          | الاستراتيجيات الفردية   |
| 0.537                             | 2.8           | 0.28                       | 3.16          | الاستراتيجيات التنظيمية |

يلاحظ ان المتوسط الحسابي لضغط العمل للدوائر الحكومية 2.26 بينما للشركات الصناعية 2.87 ، وكان الوسط الحسابي للاستراتيجيات الفردية والتنظيمية للعينة الاولى 3.28 و 3.16 وعينة الشركات الصناعية 3.46 و 2.8 .

اما المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغيرات الفرعية المكونة للاستراتيجية الفردية والاستراتيجية التنظيمية للعينتين فيوضحها الجدول التالي:-

جدول رقم (13) الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغيرات الفرعية

| المتغير  |               | الدوائر والمؤسسات الحكومية |               | الشركات والمؤسسات الصناعية الخاصة |  |
|----------|---------------|----------------------------|---------------|-----------------------------------|--|
|          | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري          | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري                 |  |
| SELCONC  | 3.3567        | .60008                     | 2.0200        | .68250                            |  |
| SOCONC   | 3.2100        | .44082                     | 3.8733        | .60735                            |  |
| TIME     | 3.2633        | .59686                     | 3.0467        | 1.38384                           |  |
| RELAX    | 3.3267        | .55746                     | 3.8167        | .61832                            |  |
| DELAGION | 3.3567        | .60008                     | 4.0533        | .61690                            |  |
| PERCOMU  | 3.3667        | .53482                     | 3.9567        | .57153                            |  |
| TRAIN    | 3.1022        | .48853                     | 1.9889        | .56971                            |  |
| DEPATCI  | 3.3421        | .60008                     | 3.5400        | .89390                            |  |
| JOBDESEN | 3.0900        | .48567                     | 3.3633        | 1.06645                           |  |
| ORGCARE  | 3.1600        | .40194                     | 2.0033        | .67720                            |  |

## الارتباط الثنائي

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لدراسة قوة الارتباط بين متغير ضغط العمل ومتغير الاستراتيجية الفردية والاستراتيجية التنظيمية لإجمالي العينة ، حيث يوضح الجدول التالي وجود علاقة متوسطة بين ضغط العمل والاستراتيجية الفردية حيث بلغت 528 ،، والاستراتيجية التنظيمية 0.403

جدول رقم (14) معامل بيرسون لإجمالي العينة

| الاستراتيجية التنظيمية | الاستراتيجية الفردية | ضغط العمل |   |
|------------------------|----------------------|-----------|---|
| .403(**)               | .528(**)             | 1         | ضغط العمل<br>Pearson Correlation              |
| .160                   | 1                    | .528(**)  | الإستراتيجية الفردية<br>Pearson Correlation   |
| 1                      | .160                 | .403(**)  | الإستراتيجية التنظيمية<br>Pearson Correlation |
| 150                    | 150                  | 150       | N   |

أما بالنسبة لمعامل الارتباط للعوامل الرئيسية والفرعية للعيينة الأولى (الدوائر والمؤسسات الحكومية) والعيينة الثانية (الشركات الصناعية) مع المتغير التابع ضغط العمل فكانت كالتالي

جدول رقم (15) معامل بيرسون للمتغيرات الفرعية

| الصناعية | الحكومية | المتغير              |
|----------|----------|----------------------|
| 0.424    | 0.739    | العناية بالذات       |
| 0.505    | 0.482    | الدعم الاجتماعي      |
| 0.328    | 0.122    | إدارة الوقت          |
| 0.345    | 0.641    | الاسترخاء والراحة    |
| 0.364    | 0.432    | التفويض              |
| 0.447    | 0.171    | مهارة الاتصال        |
| 0.432    | 0.438    | التدريب والاختيار    |
| 0.363    | 0.719    | المشاركة في القرارات |
| 0.265    | 0.472    | تصميم العمل          |
| 0.370    | 0.202    | العناية بالعاملين    |
| 0.909    | 0.148    | خطوط الاتصال         |

ويلاحظ ان الارتباط الثنائي للعيينة ( المؤسسات الصناعية ) يلاحظ ان اقوى علاقة كانت لمتغير ضغط العمل كانت مع الاستراتيجيات التنظيمية حيث بلغت (0.757) وان اقوى علاقة كانت لضغط العمل مع الاتصالات التنظيمية (0.909).

ويلاحظ ان الارتباط الثنائي للعيينة (الدوائر الحكومية) كانت اعلى مع الاستراتيجيات التنظيمية (0.643) ، وان اقوى علاقة كانت مع المتغير العناية بالذات (0.739).

#### اختبار الفرضيات

##### الفرضية الاولى

Ha1: هناك فرق ذو دلالة إحصائية بين المدراء في الدوائر الحكومية والشركات الصناعية لضغط العمل independent-sample T-test الاختبار الفرضية الأولى تم استخدام الفرضية الأولى (T-test) جدول رقم (16) اختبار Group Statistics

| Std. Error Mean | Std. Deviation | Mean   | N  | القطاع                 |
|-----------------|----------------|--------|----|------------------------|
| .09115          | .78935         | 2.8776 | 75 | صناعية<br>ضغط<br>العمل |
| .05722          | .49556         | 2.2691 | 75 | حكومية                 |

## Independent Samples Test

| t-test for Equality of Means              |                       |                 |                 |      |     | Levene's Test for Equality of Variances |      |         |           |
|---|-----------------------|-----------------|-----------------|------|-----|---|------|---------|-----------|
| 95% Confidence Interval of the Difference | Std. Error Difference | Mean Difference | Sig. (2-tailed) | df   | t   | Sig.                                    | F    | المتغير |           |
| .82115                                    | .39582                | .1076           | .60848          | .000 | 148 | 5.654                                   | .000 | 21.977  | ضغط العمل |

ويلاحظ ان متوسط الضغط للمدرء في الشركات الصناعية 2.8 وبانحراف معياري 0.789 ، وان متوسط ضغط العمل للمدرء في الدوائر الحكومية 2.2 وبانحراف معياري، 0.495 أي ان الوسط الحسابي للشركات الصناعية اعلى من للدوائر الحكومية ولكن هل هذه الفروق ذات دلالة احصائية؟ بالنظر الى اختبار في الجدول رقم (16) .  
(Levenes Test For Equality Variances)  
فان المجتمعين متجانسين ، وقيمة (ت) تساوي 5.654 ومستوى الدلالة صفر، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود فرق دال احصائيا لمتغير ضغط العمل يعود الى متغير القطاع .

## الفرضية الأساسية الثانية

$H_{a2}$  : يوجد فرق ذو دلالة احصائية بين استراتيجيات المدرء الشخصية لدى عينة الدراسة لإدارة ضغط العمل ومستويات ضغط العمل.  
لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي وادخال ضغط العمل كمتغير تابع والاستراتيجية الفردية كمتغير مستقل، وبالتالي حصلنا على المخرجات التالية:-  
جدول رقم (17) تحليل الانحدار للفرضية الثانية

ANOVA(b)

| Sig.    | F      | Mean Square | df  | Sum of Squares | Model      |
|---------|--------|-------------|-----|----------------|------------|
| .000(a) | 57.312 | 21.819      | 1   | 21.819         | Regression |
|         |        | .381        | 148 | 56.345         | Residual   |
|         |        |             | 149 | 78.164         | Total      |

Coefficients(a)

| Sig. | t      | Standardized Coefficients | Unstandardized Coefficients |        | Model      |
|------|--------|---------------------------|-----------------------------|--------|------------|
|      |        |                           | Std. Error                  | B      |            |
| .016 | -2.433 |                           | .505                        | -1.228 | (Constant) |
| .000 | 7.570  | .528                      | .149                        | 1.128  | PSTRAT     |

a. Dependent Variable: STRESS

**Model Summary**

| Std. Error of the Estimate | Adjusted R Square | R Square | R       | Model |
|----------------------------|-------------------|----------|---------|-------|
| .61702                     | .274              | .279     | .528(a) | 1     |

a. Predictors: (Constant), PSTRAT

يلاحظ من الجداول اعلاه ان قيمة معامل الارتباط الثنائي 0.528 كما بلغ معامل التحديد 0.274، وحيث ان قيمة (ف) المحسوبة 57,312 ، ، وبما ان مستوى الدلالة يساوي صفرا وهو اقل من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد فاننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود اثر دال احصائيا لتطبيق الاستراتيجيات الفردية لدى عينة الدراسة على مستوى الضغط الذي يتعرضون له.

**الفرضية الأساسية الثالثة**

Ha3 : يوجد فرق ذو دلالة احصائية بين استراتيجيات التنظيمية لإدارة ضغط العمل ومستويات ضغط العمل.

لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة تم استخدام تحليل الانحدار الخطي وادخال ضغط العمل كمتغير تابع والاستراتيجية التنظيمية كمتغير مستقل، وبالتالي حصلنا على المخرجات التالية:-  
جدول رقم (18) تحليل الانحدار للفرضية الثالثة

| Std. Error of the Estimate | Adjusted R Square | R Square | R       | Model |
|----------------------------|-------------------|----------|---------|-------|
| .66505                     | .157              | .163     | .403(a) | 1     |

a Predictors: (Constant), ORGSTRA

### ANOVA(b)

| Sig.    | F      | Mean Square | df  | Sum of Squares | Model      |
|---------|--------|-------------|-----|----------------|------------|
| .000(a) | 28.724 | 12.705      | 1   | 12.705         | Regression |
|         |        | .442        | 148 | 65.460         | Residual   |
|         |        |             | 149 | 78.164         | Total      |

a Predictors: (Constant), ORGSTRA

b Dependent Variable: STRESS

### Coefficients(a)

| Sig. | t     | Standardized Coefficients | Unstandardized Coefficients |      | Model      |
|------|-------|---------------------------|-----------------------------|------|------------|
|      |       |                           | Std. Error                  | B    |            |
| .048 | 1.994 |                           | .353                        | .704 | (Constant) |
| .000 | 5.360 | .403                      | .117                        | .626 | ORGSTRA    |

a Dependent Variable: STRESS

يلاحظ من الجداول اعلاه ان قيمة معامل الارتباط الثنائي 0.4.3 كما بلغ معامل التحديد 0.163، وحيث ان قيمة (ف) المحسوبة 28.724 ، وبما ان مستوى الدلالة يساوي صفراً وهو اقل من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد فاننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية



البديلة القائلة بوجود أثر دال احصائيا لتطبيق الاستراتيجيات التنظيمية لدى عينة الدراسة على مستوى الضغط الذي يتعرضون له

#### الفرضية الاساسية الرابعة

Ha4: يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين المدراء في الدوائر الحكومية والشركات الصناعية في الاستراتيجيات الفردية. لاختبار الفرضية الرابعة تم استخدام -independent-samples T-test

جدول رقم (19) اختبار الفرضية الرابعة -independent-samples T-test  
Group Statistics

| Std. Error Mean | Std. Deviation | Mean   | N  | sector        |
|-----------------|----------------|--------|----|---------------|
| .04080          | .35331         | 3.4611 | 75 | private PSTRA |
| .03472          | .30066         | 3.2800 | 75 | public T      |

#### Independent Samples Test

| t-test for Equality of Means              |                       |                 |                 |      |     |       | Levene's Test for Equality of Variances |       |                         |        |
|---|-----------------------|-----------------|-----------------|------|-----|-------|---|-------|-------------------------|--------|
| 95% Confidence Interval of the Difference | Std. Error Difference | Mean Difference | Sig. (2-tailed) | df   | t   | Sig.  | F                                       |       |                         |        |
|   |                       |                 |                 |      |     |       |   |       |                         | LOW    |
| .28697                                    | .07525                | .05357          | .18111          | .001 | 148 | 3.381 | .083                                    | 3.042 | Equal variances assumed | PSTRAT |

ان متوسط الاستراتيجيات الفردية لمدراء الدوائر الحكومية 3.46 وبتباخراف معياري 0.35 وان متوسط الاستراتيجيات التنظيمية 3.2 وبتباخراف معياري 0.30 وان قيمة (ت) عند درجة حرية (148) تساوي 0.381 ، وان مستوى الدلالة 0.083 وهي اكبر من 0.05 فاننا نقبل الفرضية الصفرية والقائلة بانه لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين مدراء الدوائر الحكومية والشركات الصناعية في الاستراتيجيات الفردية. الفرضية الاساسية الخامسة

Ha5: يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين مدراء الدوائر الحكومية والشركات الصناعية في الاستراتيجيات التنظيمية independent-sample T-test لاختبار الفرضية الخامسة تم استخدام Group Statistics جدول رقم (20) اختبار الفرضية الخامسة

| Std. Error Mean | Std. Deviation | Mean   | N  | sector         |
|-----------------|----------------|--------|----|----------------|
| .06204          | .53727         | 2.8040 | 75 | private ORGSTR |
| .03316          | .28715         | 3.1667 | 75 | public A       |

### Independent Samples Test

| t-test for Equality of Means              |                       |                 |                 |      |     | Levene's Test for Equality of Variances |      |       |                         |
|---|-----------------------|-----------------|-----------------|------|-----|---|------|-------|-------------------------|
| 95% Confidence Interval of the Difference | Std. Error Difference | Mean Difference | Sig. (2-tailed) | df   | t   | Sig.                                    | F    |       |                         |
| -.2236                                    | -.5016                | .0703           | -.36267         | .000 | 148 | -5.156                                  | .000 | 31.86 | Equal variances assumed |

يشير الجدول الاول اعلاه الى ان الوسط الحسابي لمدراء الشركات الصناعية قد بلغ 2.8 وبانحراف معياري 0.537 ، وان الوسط الحسابي لمدراء الدوائر الحكومية قد بلغ 3.1 وبانحراف معياري 0.287 ، أي ان الوسط الحسابي لمدراء القطاع الحكومي اعلى من الوسط الحسابي لمدراء الشركات الصناعية. بالنظر الى الاختبار نستنتج ان المجتمعين متجانسين ، وان قيمة (ت) 5.156 وان مستوى الدلالة صفر والذي هو اقل من مستوى الدلالة 0.05 مستوى الدلالة المعتمد وبناء على نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على ان هناك فروق دالة احصائيا في الاستراتيجيات التنظيمية تعود الى متغير القطاع.

### النتائج والتوصيات

#### النتائج

بناء على ماسبق فان من ابرز نتائج هذه الدراسة مايلي :

- 1- وجود فرق ذو دلالة احصائية في مستويات ضغط العمل بين مدراء المؤسسات والدوائر الرسمية ومدراء الشركات الصناعية.
- 2- وجود فرق ذو دلالة احصائية بين مدراء المؤسسات والدوائر الرسمية ومدراء الشركات الصناعية في الاستراتيجيات التنظيمية
- 3- لا يوجد فرق دال احصائيا مدراء المؤسسات والدوائر الرسمية ومدراء الشركات الصناعية في الاستراتيجيات الفردية.

- 4- وجود اثر دال احصائيا لتطبيق الاستراتيجيات الفردية لدى عينة الدراسة على مستوى ضغط العمل
- 5- وجود اثر دال احصائيا لتطبيق الاستراتيجيات التنظيمية لدى عينة الدراسة على مستوى ضغط العمل

### التوصيات

من خلال دراسة وتحليل نتائج الدراسة ، وبعد الاجابة على تساؤلات الدراسة ، فان الباحث يقدم التوصيات التالية :-

- 1- توفير بيئة عمل مناسبة ، والعناية بالعاملين ويجاد اماكن راحة ، وزيادة فعالية أنظمة الاتصالات في المنظمة، والمشاركة في اتخاذ القرارات. واستخدام اساليب القيادة بالمشاركة.
- 2- ضرورة عقد دورات تدريبية لادارة ضغط العمل ، وعمل برامج مستمرة حول التعامل مع ضغط العمل مثل مهارات ادارة الوقت، والتفويض الفعال ، واعادة تصميم الوظائف.
- 3- زيادة فعالية لنظمة الاختيار والتعيين ، وعدالة أنظمة تقييم الاداء ، واعادة النظر في أنظمة الحوافز والرواتب، وبناء العلاقات بين لمدرّاء والافراد على اساس المودة والثقة والاحترام .
- 4- موازلة التمارين الرياضية بصورة مستمرة ، ورياضة المشي بصورة يومية ، وتوسيع فرص الانتساب للنوادي والهيئات الاجتماعية
- 5- توسيع مجال الدراسة على بعض الدوائر الاخرى ومؤسسات الخدمات العامة .
- 6- غرس روح العمل الجماعي من قبل الادارة واقامة اللقاءات الاجتماعية والبرامج الترفيهية.

### هـ- المراجع

المراجع باللغة الانجليزية :-

- 1-James Kim , (1992 )"Pressure At Work "Asurvival Ghide For Managers.Secondad Edition .
- 2-Orgah Bateman(1991),, Organizational Behavior4<sup>th</sup> Edition
- 3-sekaran,uma, (2000)research methods for business, third edition, john wiley &sons.
- 3-Stephen ,P. Robbins,(2003) , Organizational Behavior 10<sup>th</sup> Edition , Pearson Education International .

الدوريات باللغة الانجليزية:-

- 1- barhem ,belal- (2008) are global managers able to deal with work stress, journal of accounting .business & management ,apr,vol 15.
- 2-golembiewski,robert,etal.( 1998), "estimates of burnout in public agen agencies"public adminaitration review,vol .58.no1 (january/february)pp.59-65.
- 3- Hauge , Large John And Others(2007) , Relationships Between Stressful Work Environments And Bulling ,Results Of Large Representative Study Work And Stress , Jul-Sep, Vol .21. Issue 3

- 4-Parkes , Katharine R, Work Hours And Well-Being(2007) : The Roles Of Work Time Control And Work Family InterferenceWork And Stress, Jul-Sep, Vol.21 Issue 3
- 5- Paul D. Bliese, Carl Andrew Castro Role Clarity,( 2000) Work Overload And Organizational Support: Multilevel Evidence Of The Importance Of SupportWork & Stress, Vol. 14, No. 1,
- 6-ramdane djebarni, (1996) The impact of stress in site management effectiveness.construction management and economics, 14
- 7- Sen Suvarnal, Executives And The Stress Factor  
- icfai Journal Of Soft Skills2008,Vol2,Issue-1
- 8-Yarker, Jo, onaldson-Feilder, Emma Lewis(2008)  
Line management competence: the key to preventing and reducing stress at work. ,  
Strategic HR Review; Vol. 7 Issue 2

### المراجع باللغة العربية :-

- 1- عبد الباقي ، صلاح الدين محمد ،(،2003) السلوك التنظيمي مدخل تطبيقي معاصر ، الاسكندرية ،-دارالجامعة الحديثة
- 2- هيجان، عبد الرحمن لحمد،(1419هـ.) ضغوط العمل منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية ادارتها ، الرياض ، معهد الادارة العامة ،
- 3- عبد الباقي،(،2001) السلوك الفعال في المنظمات ،دار الجامعة ، الاسكندرية،مصر
- 4- سيزلاجي ووالاس اندرو (1991) السلوك التنظيمي والاداء ، ترجمة جعفر ابو قاسم لحمد ،معهد الادارة العامة ، الرياض ، السعودية ،
- 5- حريم حسين ،(2004) السلوك التنظيمي ، سلوك الافراد في المنظمات ، دار زهران ،
- 6- معن عياصرة ، ( 2008 ) :ذارة الصراع والازمات وضغوط العمل ،ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع ،
- 10- نداء الصوص ، ( 2008 ) السلوك الوظيفي ، ط1، مكتبة المجتمع العربي،
- 11- محمد الصيرفي (2007)، السلوك الانساني والعلاقات الانسانية ، دار الوفاء ، الاسكندرية ،ط1 ،
- 12- فاروق عبده ومحمد عبد الحميد ، ( 2005 ) السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية ، ط1 ، دار المسيرة،
- 13- القرهوتي ،محمد قاسم (2000) ،السلوك التنظيمي ،دار الشروق -عمان.
- 14- حسن،راوية(2000)، السلوك في المنظمات ،الدار الجامعية ، الاسكندرية.
- 15- عسكر، علي، (1424هـ) ضغوط الحياة واساليب مواجهتها ،ط3، القاهرة ، دار الكتاب الجديد.

### الدوريات

- 1- حسن الطعاني (2005) ،مصادر ضغط العمل لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك " ، مجلة جامعة دمشق ، المجلد 21-العدد الثاني ،
- 2- زهير الصباح ، (1981) ضغط العمل ، المجلة العربية للإدارة ، المجلد (5) العدد (1) ،ص:29-36
- 3- ربحي الحسن ، (2000)عقلة مبييضين " ضغوط العمل التي يواجهها موظفو الشؤون المالية في الادارة العامة الاردنية " ، مجلة ابحاث اليرموك ، سلسلة العلوم الانسانية والاجتماعية مجلد 16 عدد(3) ليلول ص :145-181

- 4- القرني، محمد بن مسفر، (2003)، تأثير غموض الدور تعارض الدور في الممارسة المهنية لدى الاختصاصيين الاجتماعيين في المؤسسات الطبية، مجلة العلوم الاجتماعية، مجلد 1، عدد 1، ص 92/87
- 5- العجمي، راشد (2005)، التأثير الوسيط لنظ السلوك (I) على العلاقة بين ضغوط الدور والرضا الوظيفي والاداء لمندقي الحسابات في دولة الكويت، مجلد 12، عدد 1، يناير، ص 9-34
- 6- عسكر، سمير احمد (1988) "متغيرات ضغط العمل: دراسة تطبيقية ونظرية في قطاع المصارف بدولة الامارات العربية المتحدة" الادارة العامة، الرياض، السنة 28، العدد 60، ص ص 6-8،
- 7- العواملة، نائل (1994) "تحليل ظاهرة الاجهاد لدى المديرين في الخدمة المدنية في الاردن: دراسة ميدانية" ابحاث اليرموك، المجلد 10، العدد 4، اريد - الاردن، ص ص 67-92،
- 8- الزعبي، محمد (2003) " ضغوط العمل لدى المديرين في جهاز الخدمة المدنية في عمان الكبرى -رسالة ماجستير غير منشورة - الجامعة الاردنية،

## الملحق (1) استبانة البحث

## إدارة ضغط العمل - دراسة مقارنة

الجزء الأول:- البيانات الأولية

الغرض من هذا الجزء هو معرفة بعض المتغيرات الشخصية والوظيفية الخاصة بكم الرجاء وضع إشارة ( ✓ ) على الرقم المناسب :-

|                      |                   |                    |
|----------------------|-------------------|--------------------|
| *الجهة التي تعمل بها | * الوظيفة الحالية | * العمر بالسنوات   |
| ( 1 ) قطاع عام       | (1) مدير عام      | ( 1 ) اقل من 30سنة |
| (2) من 31-40         | (2)مصنع           | (2) نائب مدير عام  |
| (3) من 40-50         | (3) مدير          | (3) من 41-50       |
|                      | (4) رئيس قسم      | (4) اكبر من 50     |

|                |                     |                 |
|----------------|---------------------|-----------------|
| *المؤهل العلمي | * عدد سنوات الخبرة  | *مستوى الدخل    |
| (1)ثانوي       | (1) من 1-8سنة       | (1) من 200-     |
| 400            | (2) من 8-16 سنة     | (2) من 400-     |
| (2) دبلوم      | (3) من 16-24سنة     | (3) من 600-800  |
| 600            | (4) اكثر من 24      | (4) اكثر من 800 |
| (3) جامعي      | * الحالة الاجتماعية |                 |
| (4)دراسات عليا | (1) متزوج           |                 |
| * الجنس        | (2) اعزب            |                 |
| (1) ذكر        | (3) ارمل            |                 |
| (2) انثى       |                     |                 |

الجزء الثاني :- فيما يلي بعض العبارات التي نامل منك التعبير عن درجة موافقتك عليها بوضع إشارة ( √ )

| موافق بشدة | موافق | محايد | معارض | معارض بشدة | الاستقصاء  |
|------------|-------|-------|-------|------------|--|
|            |       |       |       |            | 1. اضطر الى زيارة الطبيب لتهديئة اعصابي                          |
|            |       |       |       |            | 2. اجدني مضطرب لتعاطي المهندات في بعض الاوقات                    |
|            |       |       |       |            | 3. اشعر بالتعب والارهاق خلال الدوام الرسمي                       |
|            |       |       |       |            | 4. اجد نفسي مجهدا نفسيا بسبب ضغط العمل                           |
|            |       |       |       |            | 5. اضطر للعمل ساعات اضافية بسبب ضغط العمل                        |
|            |       |       |       |            | 6. ان متطلبات الوظيفة تؤثر سلبا على حياتي الخاصة                 |
|            |       |       |       |            | 7. لتأخر عن الدوام بسبب ضغط العمل                                |
|            |       |       |       |            | 8. اشعر ان انجاز عملي بمعدل يقل عما تعودت عليه                   |
|            |       |       |       |            | 9. ارفع صوتي اثناء العمل على من تتعامل معهم                      |
|            |       |       |       |            | 10. اشعر بعدم الرضا عن عملي بسبب ضغط العمل                       |
|            |       |       |       |            | 11. ادشعر بالقلق عندما اكون في العمل                             |
|            |       |       |       |            | 12. اقوم يوميا بممارسة رياضة المشي                               |
|            |       |       |       |            | 13. امارس تمارين اللياقة البدنية باستمرار                        |
|            |       |       |       |            | 14. لدي بعض الهوايات الرياضية الغير مرهقة                        |
|            |       |       |       |            | 15. اقوم بين فترة واخرى برحلات ترفيهية                           |
|            |       |       |       |            | 16. اناقش مشكلات عملي مع افراد اسرتي                             |
|            |       |       |       |            | 17. اميل إلى مناقشة ضغوط عملي مع زملائي في العمل واصدقائي        |
|            |       |       |       |            | 18. استفيد من قدرات وعلاقات زملائي واصدقائي بتنفيذ بعضا من عمالي |
|            |       |       |       |            | 19. يقدم لي افراد اسرتي وزملائي معلومات مفيدة في حل مشاكل عملي   |
|            |       |       |       |            | 20. احرص على تحديد اولويات عملي                                  |
|            |       |       |       |            | 21. اقوم بتسجيل قائمة بالأعمال المطلوبة مني بصورة مستمرة         |
|            |       |       |       |            | 22. اقوم بترتيب الأعمال والأنشطة المطلوبة مني حسب الضرورة        |
|            |       |       |       |            | 23. نادرا ما اقوم بتأجيل الأعمال المطلوبة مني                    |
|            |       |       |       |            | 24. اجد الراحة الكافية عندما أبقى بالبيت                         |

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  | 25. الجأ إلى أخذ إجازة من العمل عندما احس بتراكم العمل                                 |
|  |  |  |  | 26. أتم يومى بشكل طبيعي وأصحو وقد استرجعت نشاطى  |
|  |  |  |  | 27. عندما اشعر بالتعب من العمل اجلس مع نفسي بعيداً عن ضغط العمل                        |
|  |  |  |  | 28. اعتمد على نفسي دائماً في انجاز جميع الأعمال الروتينية والمعاملات                   |
|  |  |  |  | 29. ليس لدي ثقة في قدرة الموظفين لتنفيذ ما اطلب منهم                                   |
|  |  |  |  | 30. احدد المهام التي أريد تفويضها للموظفين بشكل مكتوب                                  |
|  |  |  |  | 31. احدد الواجبات التي أريد تفويضها بشكل يناسب إمكانيات الموظفين                       |
|  |  |  |  | 32. لاجد صعوبة في الاتصال مع الموظفين  |
|  |  |  |  | 33. لاجد صعوبة في تزويد المرؤوسين بالمعلومات الضرورية لتنفيذ اعمالهم                   |
|  |  |  |  | 34. غالباً ما اسمح للموظفين بتزويدي بنتائج أعمالهم ومقترحاتهم                          |
|  |  |  |  | 35. غالباً ما اخطط هدف الاتصال مع الموظفين واختار وسيلة الاتصال المناسبة               |
|  |  |  |  | 36. اعتقد أن اختيار العاملين يتم على أساس وضع الشخص المناسب في المكان المناسب          |
|  |  |  |  | 37. غالباً ما يتم استخدام اختبارات القدرات العقلية واختبارات الشخصية في تعيين العاملين |
|  |  |  |  | 38. تعقد المؤسسة برامج تدريبية لزيادة قدرات ومهارات الأفراد                            |
|  |  |  |  | 39. تعقد المؤسسة برامج تدريبية لإكساب الموظفين مهارات إدارة ضغط العمل                  |
|  |  |  |  | 40. تعتمد المنظمة نظام موضوعي لتقييم أداء العاملين                                     |
|  |  |  |  | 41. يتم إعلام الموظفين بنتائج تقييم أداءهم   |
|  |  |  |  | 42. أساهم باتخاذ القرارات المتعلقة بعملى   |
|  |  |  |  | 43. في العادة أنني أعطي أفكارى وأقدم اقتراحاتى لزملاي                                  |
|  |  |  |  | 44. يتم تحديد النتائج المراد الوصول إليها بناء على المشاركة بين الادارة والعاملين      |
|  |  |  |  | 45. تستخدم المنظمة اللجان لتحديد الأهداف الرئيسية واتخاذ القرارات                      |
|  |  |  |  | 46. لدي حرية كاملة في تخطيط وتنظيم ومراقبة عملى  |

|  |  |  |  |  |   |
|--|--|--|--|--|---|
|  |  |  |  |  |   |
|  |  |  |  |  | 47. يطلب مني بين حين وآخر القيام بواجبات ومسؤوليات جديدة با لإضافة إلى وظيفتي الأساسية      |
|  |  |  |  |  | 48. تتميز مهام وظيفتي بالتنوع والابتعاد عن الروتين  |
|  |  |  |  |  | 49. بين حين وآخر أتعلم مهارات جديدة عند نقلي من وظيفة إلى أخرى                              |
|  |  |  |  |  | 50. توفر المنظمة تامين طبي مناسب  |
|  |  |  |  |  | 51. تقوم المنظمة بعمل برامج اجتماعية وثقافية للموظفين                                       |
|  |  |  |  |  | 52. توفر المنظمة أماكن مناسبة للراحة في مكان العمل وبخاصة للوظائف ذات وقت العمل الطويل      |
|  |  |  |  |  | 53. توفر المنظمة الخدمات الطبية اللازمة لضمان الصحة الجسمية والنفسية للعاملين في مكان العمل |
|  |  |  |  |  | 54. تعتمد المنظمة على وسائل اتصال رسمية وغير رسمية متعددة بين الرؤساء والمرؤوسين            |
|  |  |  |  |  | 55. اعتقد أن هناك اتصال فعال بين مراكز اتخاذ القرارات في المنظمة ومواقع التنفيذ             |
|  |  |  |  |  | 56-تعتمد المنظمة على سياسة الباب المفتوح والشفافية  |