

## بناء مقياس ضغوط العمل فيه التعليم العالي بحث تجريبي فيه هيئة التعليم التقني/ العراق

الدكتورة أمّنة بواشري بنت بن ميرة

الدكتور مؤيد نعمه الساعدي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة الجزائر ٢

المعهد التقني في المسيب - العراق

### الملخص

يستهدف البحث بناء مقياس ضغوط العمل في واحدة من مؤسسات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في العراق وهي هيئة التعليم التقني المؤلفة من (٤٤) معهدا وكلية تقنية، حيث تم التطبيق على عينة تتكون من (٢٥٠) تدريسي ومعاون عميد ومقرر ومسئول وحدة وشعبة في عموم كليات ومعاهد الهيئة المنتشرة على رقعة العراق، اختبرت فقرات المقياس وأثبتت صدقا وثباتا معنويا، وقد جرى الخروج بتوصيات تعزز مصداقية المقياس مستقبلا.

## **Abstract**

### **Creating A scale that Measures Work Pressures In Higher Education**

This paper aims at building a scale that measures the pressures of work in one of the institutions of the Ministry of higher education and scientific research in Iraq .The Foundation of technical education that includes (44) institutes and technical colleges is investigated through the application on a sample of 250 teachers and associate Deans , and others employees across the colleges and institutes in Iraq .Recommendation are also proposed for future credibility of the research that may be applied on scale in the future.



## مقدمة:

تعد ضغوط العمل واحدة من العوامل المؤثرة في نجاح المنظمات اليوم كونها تلامس المناخ النفسي في المنظمة وتنعكس سلباً أو إيجاباً على الجانب المعنوي والنفسي للعاملين بما يثير دافعيّتهم نحو أداء مُميز أو متدني. وضغوط العمل تختلف باختلاف طبيعة عمل المنظمة فمنظمات التعليم العالي هي ليست بنفس الدرجة من التماثل أو التشابه مع منظمات الصناعات الأخرى، وعليه فإن محددات ضغوط العمل ومكوناتها قد تختلف بين العاملين تبعاً لطبيعة الصناعة، وهكذا نجد انفسنا بحاجة ماسة الى مقاييس في لضغوط العمل تتوافق وتتفق مع طبيعة عمل كل منظمة، على هذا الأساس تأتي فكرة هذا البحث في بناء مقياس خاص بمنظمات التعليم العالي؛ إذ جرى اختيار هيئة التعليم التقني في العراق كونها من المؤسسات الكبيرة والمنتشرة على عموم رقعة العراق، بحيث اختيرت منها عينة من رؤساء الاقسام العلمية ومعاوني العمداء ومسؤولي الوحدات والشعب بلغ قوامها (٢٥٠) شخصاً، اختبرت فقرات المقياس من خلالهم، وخرج البحث باستنتاجات وتوصيات يتوقع انها ستترسخ صدق وثبات المقياس بعد اختباره في دراسات أخرى.

## المبحث الأول

### منهجية البحث

سيقدم هذا المبحث مشكلة البحث وأهدافه وأهميته، فضلاً عن منهج البحث وأدوات جمع البيانات والمعلومات والتحليل والمعالجة الإحصائية وحدود البحث، وكما يأتي:

#### أولاً: مشكلة البحث:

جاءت مشكلة البحث من الحاجة الى مقياس متخصص للكشف عن ضغوط العمل في مؤسسات التعليم العالي كونها مؤسسات تختلف في طبيعة اعمالها عن المؤسسات الانتاجية الاخرى في القطاعات الصناعية او الزراعية او التجارية.

#### ثانياً: أهداف البحث:

يهدف البحث إلى الآتي:

التعرف على واقع عناصر ضغوط العمل في مؤسسات التعليم العالي.  
معرفة مدى إدراك عينة البحث لفقرات المقياس محل الدراسة.



الخروج بمقياس ذو صدق وثبات يختص بقياس ضغوط العمل في مؤسسات التعليم العالي.

**ثالثاً: أهمية البحث:**

تطلق أهمية البحث كونه أحد الموضوعات المهمة في الفكر التنظيمي ألا وهو ضغوط العمل وذلك بالتركيز على كيفية قياسها وبالتالي تأمين اداة موضوعية دقيقة تساعد الاداريين على معالجة ضغوط العمل وفق تشخيص دقيق يتعد عن العشوائية.

**رابعاً: مجتمع البحث وعينته**

للإيفاء بمتطلبات الجانب التطبيقي لهذا البحث، وتحقيق أهدافه ومسايعه، كان لابد من اختيار مجتمع للبحث يتفق ويتطابق مع ما يسعى إليه ويطمح لتحقيقه، وقد جرى الاستقرار على اعتماد عدد من الكليات والمعاهد التابعة لهيئة التعليم التقني في مختلف محافظات العراق والبالغ عددها (٤٤) كلية ومعهد، اذ اختيرت عينة بلغت (٢٥٠) تدريسي ومعاون عميد ومقرر ومسئول وحدة ومسؤول شعبة.

**خامساً: منهج البحث**

اعتمد البحث تقنية منهجية جديدة ظهرت سنة (٢٠٠٢) تدعى (منهج البحث القائم والتحليل البعدي) (Curriculum – Based Research & Meta- Analysis) وهي تقنية حديثة تسمح للباحثين بمزج نتائج البحوث التي تتشابه فيها فروع و علوم مختلفة، اذ أشار رواد هذه التقنية (Bratton & Gold) بأنها منهج يمكن من خلاله وضع الخطط لجمع المعلومات والتي تجعل الباحث يبين أغراضها بطريقة مبسطة ومترابطة ونظامية (Bratton & Gold, 2003). ووضحت دراسة (Hoo- bler & Johnson, 2004) إلى أن منهج البحث القائم والتحليل البعدي يتصف بالشمول حيث يستند بنفس الوقت إلى مناهج اخرى عديدة في الوصول إلى غاياته مثل المنهج الاستطلاعي كون هذا الأخير يحقق بيانات ومعلومات حول آراء الأشخاص وتوجهاتهم سواءً كان مسحا مكتوباً عن طريق الاستبيان، أو شفوياً عن طريق طرح الأسئلة مباشرة. وهو منهج ملائم للدراسات التي تتوخى الوصول إلى العلاقة بين المتغيرات وتأثيرات تلك العلاقة لذا حيث أنه يستند الى المنهج التجريبي كون هذا الاخير يزود بأدلة تأخذ بالاعتبار السبب والتأثير. كما أن منهج البحث القائم والتحليل البعدي يعتمد في تغطية الظواهر والمتغيرات المدروسة على المنهج الوصفي (الساعدي، ٢٠٠٦).

سادساً: أدوات التحليل والمعالجة الإحصائية

اعتمدت الدراسة الأدوات الإحصائية الآتية:

الوسيط (Median) ، ٢. المدى (Range) ، ٣. التحليل العاملي (Factor Analysis) ، ٤. معامل الفا كرونباخ

سابعاً: حدود البحث

الحدود المكانية : جرى تطبيق البحث في المنظمات العراقية في مدينة كربلاء .

الحدود الزمنية : جرى إجراء البحث خلال المدة ١٥/٦/٢٠١٣ ولغاية ١١/١/٢٠١٣ .

الحدود العلمية : إن البحث محدد علمياً بما جاء بأهدافه .

ثامناً: هيكل البحث

يتكون هذا البحث من أربعة مباحث اختص الأول منها بالمنهجية المتبعة فيما اختص المبحث الثاني بعرض الإطار النظري لضغوط العمل بينما يختص المبحث الثالث باختبارات الصدق والثبات للمقياس لينتهي البحث بمبحث رابع يقدم أهم ما توصل إليه من استنتاجات وتوصيات.

المبحث الثاني

الإطار النظري لضغوط العمل

يعد معيار ضغوط العمل أحد المؤشرات الحيوية في قياس مدى تحقيق المنظمات أهدافها المتمثلة في تأمين مناخ تنظيمي ونفسي سليمين وذلك بتأمين مستلزمات العمل المادية والمعنوية ومكافحة مسببات ضغوط العمل ومنها ما يمت بصلة لمتغير البحث الإرهاب التنظيمي وإزالة الخوف لدى الأشخاص من العقاب الرسمي او استعمال آليات الإرهاب التنظيمي التي أشير إليها في المطلب السابق. وسيجري من ضمن متطلبات هذا المطلب تقديم لمفهوم ضغوط العمل ومصادره وآثاره وكما يأتي:

أولاً: مؤشرات عالمية عن تطور ظاهرة ضغط العمل:

لم يكن موضع ضغوط العمل بإطاره الفلسفي الحالي مألوفاً في بداية القرن العشرين بقدر ما كان الاهتمام منصباً على الإنتاج والإنتاجية، وعلى الرغم مما أضفته المدرسة الإنسانية من لمسات ناعمة لفهم المورد البشري فإن ضغوط العمل بقى موضوعاً ثانوياً في الدراسات والأبحاث، مع العلم أن تجارب الهوثورن قد أوصت بتوصيات علمية واقعية إلا إن جلها كان لبيئة العمل من دون الجوانب

العاطفية والعلائقية، على هذا الأساس يمكن توثيق بعض الإشارات عن اهتمامات العالم بضغط العمل بوصفها مدخلا للتوسع فيه وكما يأتي:

كان للولايات المتحدة سبق الاهتمام بموضوع ضغوط العمل منذ بداية السبعينات، إذ احتل حيزاً ملموساً في فكر الباحثين والهيئات العلمية والمنظمات المهنية ورجال الأعمال لتزايد الشكاوى بإرهاق العمل، والإجهاد النفسي الناتج من الضجر، وتزايد حالات القلق؛ والتوتر والاكتئاب؛ والانهايار العصبي؛ والانفصام (الهنداوي، ١٩٩٤: ٨٩).

ان (٨٠٪) من العاملين الكنديين يعانون من ضغوط العمل والقلق بسبب عدم قدرتهم على الموازنة بين عملهم وتطلعاتهم الخاصة (Ganster & Schaubroeck: 1994).

أعلنت منظمة العمل الدولية التابعة للأمم المتحدة، والمعنية بشؤون العمل والعمال نتائج بحثها أن نحو (١٠٪) من البالغين يصابون بفعل ظروف العمل الضاغطة بأنواع من الإحباط المؤدية للكآبة كل عام.

خسارة ألمانيا من المشاكل الصحية ذات الطبيعة النفسية الذهنية تقدر بنحو (٢,٢) مليار دولار في العام.

الخسارة التي تتحملها بريطانيا من المشاكل الصحية ذات الطبيعة النفسية الذهنية ناتجة عن (٣٠٪) من قوة العمل التي تعاني من شكل من أشكال الضغط النفسي أو الإحباط.

أما في بولندا فقد زاد القلق من ضغط العمل والخوف من فقدان الوظيفة بنسبة (٥٠٪) خلال الفترة من ٩٧ وحتى ١٩٩٩م.

وفي فنلندا يضيع ما مجموعه (٣٠) ألف ساعة عمل كل عام بسبب حالات الانتحار الناتجة من ظروف العمل السلبية.

وجد الباحثون في جامعة ماسترخت الهولندية بعد متابعة أكثر من ثمانية آلاف موظف في شركات مختلفة لمدة ثلاث سنوات أن العاملين في وظائف تتصف بضغط العمل وذات متطلبات وظيفية متعددة يصابون بأمراض القناة الهضمية والتهاباتها والأنفلونزا بنسبة (٢٠٪) عن أقرانهم من العاملين في الوظائف الأقل متطلبات (www.aibawba.com).

٩. خلصت دراسة علمية ألمانية أجراها باحثون مختصون من (معهد روبرت كوخ العلمي) على أكثر من ١٧٠٠ شخص إلى أن الضجيج والإجهاد يؤدي إلى مرض ضغط الدم المرتفع الذي يعد من أخطر



أمراض العصر، كما ربطت الدراسة بين الضجيج والإصابة بأمراض أخرى منها أمراض الدورة الدموية والقلب والأمراض النفسية (الأخبار العربية وأخبار الشرق الأوسط - أهم العناوين | البوابة).

#### ثانياً. مفهوم ضغوط العمل:

اختلف الباحثون في وضع تعريف محدد لضغوط العمل وهذا الاختلاف يتبع اختلاف الرؤى التي نظر من خلالها هؤلاء الباحثون كل من خلال اختصاصه، والضغط مفهوم شائع في علوم الطب والفيزياء وهي بالمفهوم الطبي تعني المضاعفات التي تؤثر في حركة الدم في الجسم، أو فيزيائياً القوة الموجهة للتأثير في جسم معين. أما في علم النفس فإن الضغوط تعني المطالب التي تجعل الكائن الحي أو الشخص يتكيف ويتعاون لكي يتلاءم مع ما حوله.

ترجع كلمة ضغط (Stress) إلى الكلمة اللاتينية (Stringer) والتي تعني السحب بشدة، وقد استخدمت كلمة الضغوط في القرن الثامن عشر لتعني "إكراها وقسراً"، وجهد قوي وإجهاد وتوتر لدى الشخص أو لأعضاء الجسم أو قواه العقلية. وتعد الضغوط مفهوم يدل على حالتين مختلفتين هما (ماهر، ٢٠٠٥).

١. تشير إلى الظروف البيئية التي تحيط بالشخص والتي تسبب له نوعاً من الضيق والتوتر، نظراً لوجود مسببات مختلفة أو مصادر خارجية للضغط.

٢. تشير إلى ردود الفعل الداخلية والتي تحدث بسبب المصادر الخارجية أو الشعور غير السار الذي يعطي تسمية الضغوط. وقد اتفق معظم الباحثين على أن عدم التوافق بين متطلبات الحياة وبين الموارد والإمكانات المتاحة للشخص تمثل ضغوطاً بالنسبة له.

وهذا يتفق مع وجهة نظر (العديلي، ١٩٩٣) عندما يعزو الخلط وسوء الفهم وتباين مفهوم الضغوط من باحث لآخر بثلاث اتجاهات رئيسية وهي:

١. المثيرات أو المنبهات التي تتواجد في البيئة وتحدث تأثيرها على الشخص. ٢. استجابة الشخص للمثيرات (مسببات ضغوط العمل). ٣. التفاعل الذي يحدث بين المنبهات والاستجابة.

أما (رفاعي وبسيوني، ٢٠٠٤: ٢٥٧) فقد أشار إلى تعريف ضغط العمل "بأنه نمط معقد من حالة عاطفية ووجدانية وردود فعل فسيولوجية استجابة لمجموعة من الضغوط الخارجية". في حين يرى (البيدر، ٢٠٠٦: ٥٠) بأن ضغط العمل "يشير إلى الموقف الذي يؤثر فيه التفاعل ما بين ظروف العمل

وشخصية الإداري على حالته النفسية والبدنية التي قد تدفعه إلى تغيير نمط سلوكه الاعتيادي“. ويرى أيضا أن ضغوط العمل هي ”كل ما يؤدي إلى خلل في قدرة الشخص على التكيف أو الحفاظ على توازنه الطبيعي“. وعرف (العديلي، ٢٠٠٠) الضغوط بأنها: ”ردود فعل الإنسان إزاء المؤثرات المادية والمؤثرات النفسية. وتتمثل ردود فعل الإنسان إزاء هذه المثيرات بالخوف والاضطراب والارتجاف وزيادة ضغط الدم والارتباك والشحوب والسرحان أو غياب الذاكرة، ويغير ذلك من ردود الفعل الجسدية والنفسية التي توحى بأن الشخص غير مرتاح للموقف“.

على هذا الأساس فإن ضغوط العمل هي ”كل ما يُخرج الإنسان من إطاره الطبيعي إلى نمط سلوكي لم يتعود عليه سابقا بوصفه الجزء المميز له في رسم شخصيته التي اعتاد أن يظهر بها أمام الآخرين، من خلال المساس بحالته النفسية، الاعتبارية، المادية ثم ما يلبث ان يعود الى وضعه الوجداني والعاطفي الحقيقي بمجرد زوال مسببات تلك الضغوط.

### ثالثا. مصادر ضغوط العمل:

ينشأ ضغط العمل من محصلة تفاعل قوى تنظيمية لها علاقة ببيئة العمل وأخرى شخصية ذات علاقة بشخصيات العاملين بوصفهم اشخاصاً لهم خصائصهم وخبراتهم الذاتية المستقلة، وحتى في إطار المنظمة الواحدة من الممكن أن تشخص مجالات وظيفية ذات إثارة أو عبء كبير في الوقت الذي يكون فيه آخرون يمارسون وظائف ذات مهام مريحة، فالوظائف الإدارية مثلاً تعاني من مستوى عال من الضغوط بسبب الوقت والمقابلات الكثيرة وتحقيق معايير إنتاجية مناسبة لاسيما مع نقص المستوى الثقافي لزبائن المنظمة ودعم الإدارة، أما الوظائف التي يمكن أن توصف بأنها ذات مستوى ضغط منخفض فإن سبب الضغوط غالباً ما يكون فيها مشكلات فنية مثل تعطل الآلة أو إحباط الدور مثل انخفاض المكانة الاجتماعية أو الإشراف غير الملائم، الا أننا نؤكد أن هذا هو عامل من العوامل التي تخلق ضغوط العمل، فهناك تداخلات اجتماعية وبيئية وعضوية ونفسية تسهم كل منها بمقدار غير معلوم في خلق حالة الضغط، بل ربما يأتي الشخص من بيته وهو يعاني من ضغط أسري ليزيد عليه ضغط العمل ضغطاً آخر، أو لربما يأتي الشخص من بيته في حالة توتر ويسهم جو الوظيفة في إزالة التوتر عنه بحكم العلاقات التي تربطه بزملاء العمل، لذا ينبغي الإحاطة بأكبر عدد ممكن من مسببات الضغط لوصف الحالة.





في ضوء ما تقدمم والتعريفات السابقة لضغوط العمل تتجسد أربعة عشر مصدراً لدراستها نوجزها بتصريف شديد عن (ماهر، ٢٠٠٥: ٣٢)، (هيجان: ١٩٧٧، ١٧٨-١٧٧)، (Quick & Quick: 1988)، (٢٩)، (محمد: ١٤١٣هـ، ٨٣)، (فائق: ١٩٩٦)، (Beehr: ١٩٩٥)، (Furnham: ١٩٩٧، ٢٢٨)، (معهد الإدارة: ١٤٠٥هـ، ١٨٤)، (الهنداوي: ١٩٩٤م، ١٠٢).

١. غموض الدور: يشير هذا المصدر إلى الافتقار وعدم الوضوح في حدود الصلاحية والمسؤولية، إذ لا يتسنى له أداء عمله على الوجه الأمثل مما يخلق له حالة من التوتر، والشعور بالضغط النفسي، ويحدث هذا الغموض عندما تحدث: أ. تغيرات تكنولوجية. ب. تغيير عمل أحد الاشخاص. ج. نقص المعلومات الواردة من الإدارة العليا. د. إخفاء العاملين لمعلومات عن الإدارة بوصفه وسيلة للسيطرة على الأحداث.

٢. صراع الأدوار: أو ما يسمى في الإدارة "مبدأ وحدة الأمر" الذي يقتضي بأن يتلقى الشخص الأوامر من جهة واحدة. ويعنى به التعارض بين الواجبات والممارسات والمسؤوليات التي تصدر في وقت واحد من الرئيس المباشر للموظف، أو من تعدد التوجيهات عندما يكون الرؤساء المشرفون أكثر من شخص مما يشعره بعدم الاستقرار ويجعله يقع تحت ضغوط مستمرة تستلزم إعادة توفيقها للتخلص من الضغط. ويمكن الإشارة الى عدة صور من صراع الدور في المنظمات منها، تعارض أولويات مطالب العمل، تعارض حاجات الفرد مع متطلبات المنظمة، تعارض مطالب الزملاء مع تعليمات المنظمة، تعارض قيم الفرد مع قيم المنظمة التي يعمل بها.

٣. مشاكل الخضوع للسلطة: تتميز المنظمات بوجود هيكل متدرج من السلطة الرسمية، فكل مدير يمارس نفوذه وسلطته على العاملين اللذين يختلفون في قبولهم لتنفيذ وسلطة المديرين.

٤. صعوبة العمل: ويشمل هذا المصدر جانبين لشعور الشخص بعدم الاتزان، إما لعدم معرفة الشخص لجوانب العمل، أو لعدم فهمه لهذه الجوانب أو أن كمية العمل أكبر من نطاق الوقت الخاص بالأداء، أو أيضا أكبر من القدرات المتاحة ويترتب عن هذا شعور الشخص بالإحراج والاضطراب وعدم الرضا الوظيفي.

٥. التنافس على الموارد: تتنافس الأقسام والإدارات والأشخاص في الحصول على أكبر قدر من هذه الموارد بسبب النظرة دائما على أنها نادرة ومحدودة قد تؤدي إلى الشعور بالضغط النفسي، بالإضافة إلى الأمان الوظيفي الذي يعبر عن طموح كل عامل في التأكد من المستقبل المهني.

٦. ظروف العمل المادية: إن اختلاف ظروف العمل المادية من طريقة تصميم المكتب، إضاءة، حرارة، رطوبة، ترتيب مكان العمل الضوضاء الشديدة والأصوات العالية، الخدمات المساندة، ووسائل الصحة والسلامة من احتمال التعرض لأية مخاطر أو أمراض مهنية وغيرها من الظروف التي يمكن أن تقود إلى شعور الشخص بعدم مناسبة مكان العمل وظروفه وبالتالي فإنه يؤدي إلى النفور منه، ويتولد لدى العاملين فيه ضغوط بمستويات مختلفة تزيد وتخفض بحسب نوع العمل وطبيعته، ولكنها تؤدي في النهاية إلى قلة الإنتاج أو كفاءته أو الاثنين معاً. ونبه ( Quick & Quick: ١٩٨٨) إلى قضية مهمة وهي أن الأفراد يختلفون في درجة تحملهم للحرارة بحسب البيئات التي يعيشون فيها واستجاباتهم الفسيولوجية والنفسية لمستويات الحرارة المختلفة، فبعض الأفراد لديهم القدرة على التكيف أكثر مع البيئات الحارة، في حين أن البعض الآخر يكون تكيفهم أكثر مع البيئات الباردة. أما ارتفاع مستوى الضوضاء والضجيج في مكان العمل فيصيب العاملين بأمراض السمع والجهاز العصبي عند التعرض لها لفترة طويلة، مما قد يؤدي إلى العديد من الآثار السلبية منها الصمم أو ضعف السمع بشكل ملحوظ؛ والتوتر العصبي و حدة المزاج؛ إضافة إلى عدم التركيز الذهني. لهذا يجب التنبيه لهذه القضية لاسيما أن المكتبات الأكاديمية ترتفع فيها كثافة عدد الرواد ، بجانب كون مبانيها مغلقة وذات مساحة محدودة نسبياً مقارنة بعدد روادها.

٧. اختلال العلاقات داخل العمل: إن أي منظمة عمل هي عبارة عن نظام اجتماعي تقني بائع التعقيد، يقوم على التفاعل بين أفرادها والجماعات ذات العلاقة، سواء كانت هذه الاتصالات رسمية أو غير رسمية، فمن الطبيعي أن ينشأ عن هذا التفاعل العديد من مسببات الضغوط لوجود شخصيات عدائية ومشاغبة في العمل، أو ارتفاع الكثافة الاجتماعية وافتقار الخصوصية في العمل، أو تقشي الصراعات ، أو الفتور في المساندة الاجتماعية (محمد: ١٤١٣هـ) . ويقصد بالعلاقات داخل العمل هي العلاقات التي يتمتع بها الفرد في محيط بيئته التي من شأنها تشييط استجابته نحو مشيرات ضغوط العمل أو تخفيفها (Beehr: ١٩٩٥) ، فالإنسان عادة لا يستطيع أن يبدع إلا بعد إشباع حاجاته الخاصة للحب والبقاء ، ويدعمها الانتماء إلى العائلة وتكوين أصدقاء وهي ما تسمى بالحاجات الفسيولوجية ، حتى إن البعض قد يتخذ سلوكاً مخالفاً لاتجاهاته الأصلية من أجل إرضاء أصدقائه والمحافظة على انتمائه لهم. أن الإساءة



بين الأطراف لهذه العلاقات أو استغلالها، يؤدي إلى العدوانية أو الصراعات، أو وجود مناورات سياسية ترهق أحد أطراف العلاقة يؤدي فيها دور المدير المناور دوراً خطيراً في توجيه سياق العلاقات. ويعتقد (فائق: ١٩٩٦) أن أسلوب الاتصالات بين الأفراد داخل المنظمة غالباً ما يؤدي إلى مستقبل مرتفع من الضغط، يتولد بشكل كبير إذا كان الأفراد يعملون تحت تنظيم عمودي وبيروقراطي، بعكس نظرائهم الذين يشعرون بضغط أقل أثناء العمل لأنهم يعملون في ظل تنظيم ذو هيكل مسطح وأقل بيروقراطية. و مهما كان أسلوب تنظيم العمل بين الإدارة والعاملين فإن الاتصال الواضح المبني على الثقة المتبادلة بين الطرفين يشكل عاملاً مهماً من تخفيف حدة الضغوط في بيئات العمل، لما يترتب عليه من زيادة لكفاءة الاتصال في المؤسسة، وإيجاد جو تعاوني يوثق علاقة الأفراد بمرؤوسيههم وزملائهم في العمل.

٨. عدم توافق شخصية الشخص مع متطلبات التنظيم: تميل المنظمات كبيرة الحجم الى أنها تأخذ الشكل البيروقراطي المتقيد بلوائح وإجراءات رسمية، يتعارض ذلك عادة مع رغبة العاملين في التصرف بحرية، و مع حاجتهم للنمو وتأكيد الذات. وينتج ذلك التعارض ضغوطاً نفسية على العاملين.

٩. الأحداث الشخصية: يتعرض الشخص من حين الى آخر إلى أحداث في حياته الشخصية تمثل مقدراً من الإثارة والضغط النفسي مثل فقد الزوج أو الزوجة، أحداث الطلاق، الإصابة بالمرض الخطير، والإحالة على التقاعد، والتغير في المسؤولية الوظيفية، المشاكل مع الرئيس، الإجازات والأعياد. إن هذه الأحداث بما تسببه من توتر ينتقل تأثيرها إلى العمل فتسبب شعور الشخص بضغط العمل.

١٠. تأثير شخصية الشخص: وجدت بعض الأبحاث أن هناك شخصيات حيوية وحادة في طبيعتها تتميز بالرغبة في العمل الدؤوب والتسابق مع الزمن. فهو يقرأ كتاب أثناء أكله، ويعمل أثناء مشاهدته التلفزيون ويراجع ملفاته أثناء سفره.

١١. عبء الدور: يقصد به عبء العمل الذي يتضمن زيادة أو انخفاضاً في الدور الذي يكلف به الموظف. وقد تكون الزيادة كمية كمطالبة الموظف بالقيام بمهام كثيرة لا يستطيع إنجازها في الوقت المحدد من قبل إدارته، أو عبئاً نوعياً كالتكليف بأداء مهام تتطلب قدرات جسمية ومهارات علمية عالية لا يملكها الموظف. أما انخفاض عبء الدور فيقصد به أن الموظف لديه عمل قليل

غير كاف لاستيعاب طاقاته وقدراته واهتماماته لأن لديه إمكانات أكبر من المهام والواجبات المكلف بها. وتسبب كلتا الحالين شعوراً بعدم الارتياح والملل والرتابة والضجر والانتقاد (فائق: ١٩٩٦)، مولدة وراءها ضغوط عمل قد تتسبب في تدني المستوى الصحي للفرد، وانخفاض مستوى الأداء على الصعيد الوظيفي، وتكرار الوقوع في الأخطاء نتيجة لعدم إتاحة الفرصة للموظف لإظهار كفاءته لاستعماله في الإنجاز. وعدم أخذ فترات راحة كافية لتجديد نشاطه، بجانب إسناد بعض الأعمال المعقدة إلى من لا تتوافر فيهم الكفاءة المطلوبة للإنجاز، أو اتخاذ قرارات حاسمة، أو لنقص العمل الذي لا يستثير حماس الأفراد و يؤدي بهم للشعور بعدم أهميتهم في المؤسسة . كما يمثل وقت العمل أيضاً عبئاً إضافياً على بعض المهن التي تتطلب طبيعة العمل فيها العمل لساعات طويلة ، أو تتطلب أداءً متواصلًا ، أو عملاً ليلياً أو أثناء العطلات فهذه كلها تكون أسباباً لمصادر الضغوط أثناء العمل.

١٢. عدم المشاركة في اتخاذ القرارات: إن عدم مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات خاصة التي تتعلق بأعمال يمارسونها يعد تجاهلاً للاحتياجات الطبيعية للعاملين بوصفهم أفراداً بحاجة إلى التقدير واحترام الذات وإثباتها، ويقود أيضاً إلى انخفاض الروح المعنوية للعاملين، وتوحدهم، وفقدان انتمائهم للمؤسسة التي يعملون بها. يرى (Furnham: ١٩٩٧) أن عدم إشراك العاملين في اتخاذ القرارات يؤثر على علاقاتهم داخل العمل مع رؤسائهم وزملائهم فالمنطق ومن مصلحة العمل أيضاً التعرف على مقترحات العاملين في القرارات التي سوف تتخذ، لأن في ذلك جانباً إيجابياً لتطوير العمل، فضلاً عن التأثير النفسي الذي ينعكس على أداء العمل لو قلصت فرص المشاركة في اتخاذ القرار.

١٣. الاختلاف المهني: ينخفض أداء الذين يعملون في تخصصات مغايرة لتخصصاتهم، إذ قد تفرض الظروف السياسية أو الاجتماعية أو الإنسانية إلى الاحتفاظ بالعاملين في العمل على الرغم من عدم تطابق الاختصاصات، ثم يبدأ هذا الوضع يقلقهم ويسبب لهم ضغوطاً نفسية ومهنية بشعورهم من عدم الرضا عن أنفسهم أو عدم رضا المسؤولين عن أدائهم. وغالباً ما يشعرون بعدم الأمان الوظيفي إزاء الداخلين الجدد ذوي الاختصاص إذ ما تتوافر الفرصة للمنظمة بحصولها على مختص حتى تقوم بإعفاء صاحب الاختصاص المغاير من مكانه وهذا منطوق علمي ووظيفي لا غبار عليه . إن المنظمة ملزمة بإعادة تأهيل هؤلاء وغيرهم ممن هم في

اختصاص مناسب ولكن تقادمت خبراتهم ومعارفهم لانقطاعهم عن تطوير أنفسهم واللاحق بالمستجدات العلمية بهدف إعطائهم علماً وخبرة تأهيلية جديدة تمنحهم الثقة عند العمل وترفع من أدائهم. وقد يحدث هذا في كثير من الدول التي لا ترى مبرراً من بعض الاختصاصات المشبعة فتكون أمام خيار غلق القسم العلمي لانتفاء الحاجة إلى مخرجاته ولعدم الطلب من قبل سوق العمل على نواتجه، إننا نرى من الأفضل تطبيق استراتيجيات الترشيح الوظيفي الايجابية بالنسبة لهؤلاء الذين قدموا خدمات جليلة للمنظمة يوماً ما.

١٤. النمو والتقدم المهني: يؤدي النمو والتقدم المهني إلى تحقيق الذات، وذلك بعد أن يشعر الفرد أنه تعلم قدرات جديدة تحقق أحلامه، ويدخل ضمن مفهوم النمو المهني الترقيات والحوافز. حيث يتطلع كل موظف إلى الترقية في السلم الوظيفي لاكتساب خبرات جديدة تشبع طموحاته المادية والمعنوية (معهد الإدارة: ١٤٠٥هـ). وذلك لأن الأفراد لا يحتاجون فقط إلى أن يوظفوا مهاراتهم السابقة التي على أساسها تقلدوا وظائفهم الراهنة بل إنهم بحاجة إلى أن تتاح لهم الفرص لكي يطوروا مهاراتهم ويكونوا مهارات جديدة تؤهلهم إلى تحسين مكانتهم الوظيفية إلى جانب تحسين وضعهم المالي. إلا أنه في بعض التعليمات والقوانين نجد ظهور ما يسمى بظاهرة (الهضبة الوظيفية) (Functional Pluto)، حيث يصل الموظف إلى حد معين في درجة وظيفية يقف عندها لأسباب عديدة منها عدم شغور درجة وظيفية في الدرجة التي يروم الترقية إليها أو لأنه استنفذ كل الترقيات والعلاوات وهذا ما يجعل العمل فاقداً للمعنى، ويشكل بنفس الوقت إخلالاً بعقد العمل بين الموظف والجهة المعنية التي ينبغي أن تضمن له تسلسل الترقي والتطوير والمكافأة بتتابع الزمن. إن هذا يدخل في التطور المهني تحت مسمى (فرص الترقية والتقدم والنمو الوظيفي)؛ إذ إن إحساس الفرد بأن فرصة ترقيته في مجال عمله ضعيفة أو تحكمها معايير أخرى غير كفاءة الأداء، يعد أحد المصادر المهمة لضغط العمل لتعارض وضعه مع طموحاته، ومحاولته تأكيد مستقبله المهني (الهنداوي: ١٩٩٤ م). ويكفل لهم مقابلًا مناسباً لما يقدمونه من جهد وخدمات. ورغم ما قد يعترض الفرد من ضغط بسبب عدم حصوله على الترقية في عمله في الوقت المناسب، إلا أن هذا الشعور أيضًا يستمر عندما يترقى لعمل يفوق قدراته الشخصية وطاقاته (ماهر: ١٩٩١ م).

ورغم أهمية هذا العنصر بوصفه هدفاً رئيساً ينشده العاملون ويتطلبه التطور الوظيفي والمهني، إلا أنه قد يكون سبباً من أسباب ضغوط العمل السلبية خاصة عندما لا يكون لدى المؤسسة خطة للتطوير الوظيفي، أو تكون الفرص محدودة جداً لتطوير العاملين، أو عندما يكون نظام الأجور والحوافز فيها أدنى من نظائرها في المؤسسات والمنظمات الأخرى، مما يؤدي بهم إلى الملل من العمل وعدم الحماس في الإنجاز وضعف الولاء للمنظمة التي يعملون فيها، أو يجعلهم يبحثون عن عمل آخر يحققون فيه ذاتهم (هيجان: ١٩١٩هـ).

#### رابعاً. آثار ضغوط العمل:

يمكن تصنيف الآثار من حيث مصدرها إلى قسمين:

#### أولاً: الآثار المترتبة على الشخص

١. الأعراض العضوية: تتمثل في زيادة ضربات القلب، ضيق في التنفس، الشد العضلي خاصة في الفك، زيادة ضغط الدم، جفاف في الفم واضطرابات في المعدة، عسر الهضم، القلق، كثرة الحركة وعض الأظافر، هز الأقدام، ارتعاش اليد، التعب والإرهاق والخمول، صعوبة في النوم، الصداع والتعرض لنزلات البرد باستمرار، العرق بغزارة خاصة في الكفين والشفة العليا، الإفراط في الأكل أو فقدان الشهية، وزيادة معدل التدخين،

٢. الأعراض النفسية: تتمثل في الشعور بالضغط والقلق والحزن والرغبة في البكاء، الشعور باليأس والإحباط وعدم القدرة على التكيف، فقدان الصبر وسرعة الانزعاج والعدوانية، سرعة التأثر والشعور بالإهمال من طرف الآخرين، عدم الإهتمام بالمظهر الخارجي، إهمال الصحة وانخفاض تقدير الذات، الصعوبة في التفكير والتركيز واتخاذ القرارات والنسيان، عدم القدرة على الابتكار وتأجيل الأشياء من دون سبب، المزاج الحاد والمتقلب، عدم الاكتراث.

٣. الأعراض السلوكية: تتمثل في نوعين هما الأعراض السلبية والأعراض الإيجابية، وتتمثل الأعراض السلبية فيما يلي:

أ. عدم القدرة على فعل أي شيء. ب. التعامل مع الموقف بكل برودة وكأنهم لم يتم وضعهم في موقف يمثل حرج أو ينشأ عليهم ضغط، أو منهم من يأخذ الموقف بحكمة وتأتي ثم يفكر كيف يتصرف. ج. الهروب من الموقف بحجة بعض الأسباب الخاصة أو الأسباب الخارجية عن إرادتهم. د. العدوانية في التعامل. هـ. استهلاك الطعام بشراهة: هناك أفراد عندما يتعرضون



لموقف يضع همه في قضاء الوقت في الأكل. و. فقدان الشهية وعدم الرغبة في الطعام. ز. ارتفاع معدلات التدخين وتعاطي المخدرات والكحوليات. ح. اللامبالاة في كل شيء.

توصل (ابو قحف، ٢٠٠١) ان المنظمات تتحمل نوعين من الكلف حسب تصنيف معهد البحوث الاجتماعية التابع لجامعة «ميتشغان» الأمريكية بسبب ضغوط العمل نوجزها بتصرف وكما يأتي:

#### ثانيا: الآثار المترتبة على المنظمة

١. الكلف المباشرة: وتشمل نوعين من الكلف:
  - أ. كلف المشاركة أو العضوية: كثير من الأحيان يصعب الاستفادة من الشخص في العمل بسبب ضعف مشاركته في العمل، وهناك عدة سلوكيات تثبت ضعف مشاركة الشخص في العمل هي:
    - (اولا). الغياب والتأخر عن العمل (ثانيا). الاضطراب والتوقف عن العمل (ثالثا). ترك العمل (رابعا). الشكاوي والتظلمات (خامسا). اللجوء للإجازات المرضية (سادسا). تعظيم الأحداث الاجتماعية الشخصية والبيئية وتفضيلها على ضرورات العمل كأحداث الوفيات او المواصلات وخصوصيات العائلة.
  - ب. المكافآت التعويضية: تقوم المنظمات بدفع مكافآت تعويضية عند تعرض العمال إلى إصابات وأمراض نفسية أو جسمانية نتيجة تعرضهم لضغوط العمل ويختلف التعويض باختلاف نوع المهنة التي يشغلها الشخص. ومن ثم يتطلب من المنظمات توفير بيئة عمل مناسبة تساعد على منع الحوادث.

#### ٢. الكلف غير المباشرة: وتصنف إلى: (اللوزي، ٢٠٠٢)

- أ- نقص الحيوية والنشاط: عندما يتعرض الشخص لمستوى مرتفع من الضغوط بشكل مستمر، فإنه يفقد حماسه وحيويته وقدرته على الأداء. ومن ثم ينخفض إسهامه في تحسين أداء المنظمة وفعاليتها.
- ب- نقص الاتصالات: يؤثر المستوى المرتفع من ضغوط العمل على أنماط الاتصالات بين الأشخاص في المنظمات. ويترتب عنه سوء فهم في إنجاز المهام خاصة تلك التي تعتمد على بعضها البعض، وهذه تكاليف تتحملها المنظمة.
- ج. عدم الدقة في صنع القرارات: إذ أن ضغوط العمل يترتب عليها ضعف الاتصالات وانخفاض في معدل تكرار الاتصالات وتحريف وتشويه الرسائل، وبالتالي المعلومات المطلوبة لصنع القرارات

ستكون ناقصة أو مشوهة أو أنها لا تصل في الوقت المناسب، ومن ثم اتخاذ قرار غير دقيق أو غير ملائم للمنظمة.

د. جودة علاقات العمل: يترتب عن ضغوط العمل المرتفعة أن يكون الأشخاص أقل ثقة وأقل احتراماً وأكثر كرهاً وحقدًا وعداوة وأقل حبا لزملائهم الذين يعملون معهم وبالتالي يصبح جو العمل غير صحي ومن ثم ينخفض الأداء وتزداد الكلف وينخفض مستوى الرضا عن العمل.

هـ. تكاليف الفرصة: المنظمات التي تعاني من ضغوط مرتفعة ويتعرض فيها العاملون لضغوط شديدة، يكون في غير استطاعتها توفير بيانات صحية ومن ثم لا تتوفر لديها القدرة المناسبة على مواجهة المخاطر والمعوقات والاستفادة من الفرص المتاحة أمامها حالياً ومستقبلاً.

### المبحث الثالث

#### الإطار البنائي للمقياس

في ضوء ما تقدم من افتراضات نظرية حسمت تحديد مفهوم ضغوط العمل ومصادرها و آثارها المترتبة على الشخص والمنظمة، فانه يمكن وفي إطار ما استقرت عليه أغلب الدراسات التي استند إليها في العرض النظري يمكن ترشيح عدد من العوامل المتسببة في إحداث ضغوط العمل سواء تلك التي تتعلق بالجوانب التنظيمية أو العلائقية، ففي الجوانب التنظيمية يمكن تأشير العوامل (ظروف العمل، تقويم الأداء، غموض الدور، صراع الدور، عبء العمل) أما في الجوانب العلائقية فيمكن اعتبار العوامل (العلاقة مع الرئيس المباشر، العلاقة مع الرئيس الأعلى، العلاقة مع الطلبة، العلاقة مع الزملاء)، بوصفها أهم العوامل التي يمكن من خلال قياسها الوقوف على حجم ضغوط العمل التي تواجه العاملين في التعليم العالي.

#### أولاً: اختبارات المقياس

إن المقياس بعوامله المشار إليها أعلاه يحتاج إلى عدد من الاختبارات لثباته وبيان مصداقيته ونجاحه لقياس ضغوط العمل المصمم من أجلها، وفيما يأتي أهم الاختبارات التي أجريت:

قياس الصدق الظاهري وصدق المحتوى: تعد هذه المقاييس ضرورية لبناء أي مقياس على الرغم من بساطتها، ولا سيما الصدق الظاهري الذي يمكن لمصمم المقياس اختباره، وفي ضوء هذه العوامل اتى جرى التوصل إليها جرت صياغة (١٢٤) فقرة تجسد العوامل التسعة المشار إليها سابقاً؛ إذ جرى عرضها على مجموعة من الخبراء المختصين بالعلوم السلوكية والنفسية وجرى تحكيمها من





حيث الصدق الظاهري ١، ومن ثم عرضها على نفس الخبراء لقياسها من حيث صدق المحتوى ٢، وقد جرى حذف (٢٦) فقرة لاتفاق اكثر من ثلثي الخبراء على تشابهها، وتعديل صياغة البعض الآخر من الفقرات من حيث الصياغة اللغوية. و بعد اجراءات الصدق الظاهري وصدق المحتوى استقر المقياس على الصيغة الآتية :

الفقرات		العوامل	التصنيف	ت
الى	من			
٩	١	ظروف العمل	الجوانب التنظيمية	١
٢١	١٠	تقويم الأداء		٢
٢٦	٢٢	غموض الدور		٣
٣٣	٢٧	صراع الدور		٤
٤٩	٣٤	عبء العمل		٥
٥٩	٥٠	العلاقة مع الرئيس المباشر	الجوانب العلائقية	٦
٧٤	٦٠	العلاقة مع الرئيس الأعلى		٧
٨١	٧٥	العلاقة مع الطلبة		٨
٩٨	٨٢	العلاقة مع الزملاء		٩

#### قياس اتساق فقرات المقياس:

قد تكون بعض الفقرات غير معبرة بشكل دقيق يعكس انتمائها لمجالها وهذا سوف يؤثر على اتساق الإجابات لاحقا و الذي سينعكس على نتائج التحليلات الإحصائية لفقرات المقياس وبيعد النتائج عن الواقع، لذا نلجا الى قياس اتساق فقرات المقياس وذلك باستعمال معامل (الفا- كرونباخ)، وقد اثبتت نتائج القياس ان معامل (الفا- كرونباخ) (Alpha - Cronbach) كان مساويا الى (٠,٨٧) وهو معامل جيد جدا في ضوء النسبة التي حددها كرونباخ اذ تستعمل معادلة (الفا - كرونباخ) لقياس مدى دقة استبانة البحث، فعندما يزيد معامل (الفا- كرونباخ) عن (٦٠٪) فان هذا يؤشر قبولا ويعكس اتساقا وترابطا بين عبارات فقرات الاستبانة استنادا الى (Sekaran)٣.

١ . الذي يختص بقياس مدى انتساب الفقرة الى المجال الذي تنتمي اليه.

٢ . الذي يهتم بقياس مدى قدرة الفقرات على تغطية المجال الذي تنتمي اليه.  
3.Cronbach L., (1984) Essentials of Psychological Testing, NY, Harper &Row's: 120.



## قياس ثبات المقياس:

يعني أن نحصل على النتائج نفسها فيما لو قمنا بإعادة تطبيق الاستبانة على العينة ذاتها مرة أخرى بفارق زمني، وقد استعملت طريقة التجزئة النصفية إذ جرى تجزئة الاستبانة الى نصفين، نصف شمل الأسئلة الفردية والآخر شمل الأسئلة الزوجية، وقد أستخرج معامل ارتباط سبيرمان بين النصفين، وجرى تصحيح معامل الارتباط بمعادلة سبيرمان براون (Spearman- Prow) ( السيد ، ١٩٨٥: ١٨٨ ) ، فإذا كان معامل الثبات (٠,٦٧) فإن ذلك يعد كافياً لثبات الأسئلة (Calinago, ١٩٨٩: ٣٦٢) وقد حققت فعلاً معامل بلغ (٠,٨٢) وهذا يعد معاملاً كافياً لتعميم المقياس في دراسات أخرى .

## قياس الصدق: ويمكن القيام به عن طريق:

### صدق الاستبانة:

يقصد به قدرة أسئلة الاستبانة على قياس ما صُممت من أجله، ويمكن قياسه من خلال ترتيب درجات الإجابة عن عبارات المقياس إلى مجموعتين متساويتين، ويجري أخذ (٢٧٪) من أعلى الدرجات و(٢٧٪) من أدنى الدرجات ثم احتساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمجموعتين واختبارها بمقياس (t)، ويكون المقياس صادقاً إذا كانت هناك فروق معنوية بين المجموعتين (ابو النيل، ١٩٩٥:٩٠) وقد حققت استبانة الدراسة معاملاً مقداره (٠,٨٨) ، وهو يعد معاملاً جيداً جداً يعكس مصداقية عالية.

### ب. الصدق الاحصائي

تأكيداً لصدق المقياس وكما ورد في الفقرة السابقة فإن ناتج الجذر التربيعي لمعامل الثبات اعلاه يساوي معامل الصدق الإحصائي، واستناداً الى ذلك يكون معامل الصدق الإحصائي (٠,٩٠) وهو معامل مرتفع ومطمئن.

رسم ١: نموذج وأسئلة الاستبيان (الجزء الأول)



## قياس علاقة الارتباط بين العوامل

من أجل تحديد العلاقة بين العوامل التنظيمية والعوامل العلائقية المسببة لضغوط العمل في التعليم العالي فقد أجري اختبار لهذه العوامل من خلال معامل ارتباط كندال وقد كانت النتائج مرتفعة جدا وتشير إلى علاقة قوية وذات دلالة معنوية بين العوامل التنظيمية والعوامل العلائقية ؛ إذ كان معامل ارتباط كندال (٠,٧٨) وهو معامل قوي جدا يعكس العلاقة المتبادلة بين العوامل في إحداث ضغوط العمل لدى العاملين في التعليم العالي .

ثانيا: تجريب المقياس:

لعل إجراءات الصدق والثبات لاتعني صلاحية المقياس بشكل مطلق إن لم يختبر في عدد من الدراسات والبحوث، وعلى هذا الأساس فإن إجراءات بناء المقياس أحتاطت التجريب على عينة ضابطة أولاً ومن ثم تعميم المقياس ؛ إذ اختيرت عينة ضابطة أولاً من (٢٠) تدريسياً في معاهد هيئة التعليم التقني وزعت عليهم استبانة لقياس ضغوط العمل إذ أفادت هذه العينة أن هناك بعض الصعوبات في إدراك الأشخاص لبعض الفقرات ؛ بحيث جرى تعديلها ومن ثم تعميمها على عينة واسعة قوامها (٢٥٠) تدريسياً جرى استطلاع آراءهم وقد أعطت نتائج جيدة جدا، وفيما يأتي نسب التشبع للإجابات التي مثلت العوامل المؤثرة في ضغوط العمل على وفق أسلوب التحليل العاملي لفقرات المقياس.

إن الجهد الإحصائي لكي يصل إلى تحديد مستوى تميز فقرات استبانة المقياس- فإنه توجه إلى استعمال أسلوب تحليل العوامل الأساسية (Principals Component Analysis) باستعمال البرنامج الإحصائي (SPSS) لبناء نموذج التحليل العاملي من خلال طريقة المكونات الرئيسية الاعتيادية، التي على أساسها تجري عملية تحديد نسب التشبع لكل فقرة و بالتالي لكل بعد وذلك من خلال استخراج مصفوفة العوامل (Component Matrix) أولاً ثم تعديل البيانات بواسطة تطبيق أسلوب (PCA) ومن خلال استخدام طريقة التدوير للحصول على مصفوفة التدوير (Rotated Matrix) و المسماة بـ (Varimax With Kaiser Normalization) ؛ إذ جرى تحليل مصفوفة الارتباط الخاصة بالمتغيرات وظهر ميل التدوير الى الالتقاء عند خمسة تكرارات (عوامل أو جذور) من خلال مصفوفة المكونات، وهي التكرارات التي تتحكم في اتجاه تميز فقرات المقياس لمصفوفة المكونات، يمثلها عدد القيم القاعدية التي هي أكبر من واحد، و تأتي أهمية العامل من خلال مقدار تفسيره للتباين و كذلك مقدار الزيادة التي يضيفها عامل بوجود عوامل أخرى ، وبالنظر لكون مصفوفة

المكونات قد جاءت بعدد جيد من العوامل فإن الحل الأمثل قد ترشح من خلالها ولم تعد هناك أهمية للحصول على مصفوفة :

الجدول (١) نتائج التحليل العاملي لعوامل ضغوط العمل

ت	التصنيف	العوامل	الفقرات		التحليل العاملي	
			من	إلى	درجة التشبع	تميز العامل
١	الجوانب التنظيمية	ظروف العمل	١	٩	٠,٧٨	مميزة
٢		تقويم الأداء	١٠	٢١	٠,٧٩	مميزة
٣		غموض الدور	٢٢	٢٦	٠,٧٧	مميزة
٤		صراع الدور	٢٧	٣٣	٠,٨٠	مميزة
٥		عبء العمل	٣٤	٤٩	٠,٨٤	مميزة
٦	الجوانب العلائقية	العلاقة مع الرئيس المباشر	٥٠	٥٩	٠,٨٢	مميزة
٧		العلاقة مع الرئيس الأعلى	٦٠	٧٤	٠,٨١	مميزة
٨		العلاقة مع الطلبة	٧٥	٨١	٠,٧٨	مميزة
٩		العلاقة مع الزملاء	٨٢	٩٨	٠,٨٤	مميزة

تشير معطيات الجدول إلى تقارب كبير في نسب التشبع بما يعكس اتفاق آراء أفراد العينة إزاء فقرات المقياس، إضافة إلى حصول جميع العوامل على نسبة التشبع المقبولة إحصائياً والتي تقدر بـ (٤٠٪).

## المبحث الرابع

### الاستنتاجات والتوصيات

#### أولاً: الاستنتاجات

استناداً الى ما انتهت إليه نتائج التحليلات الإحصائية يمكن الوصول إلى أهم الاستنتاجات وكما يأتي:

تختلف المهن والوظائف واحدة عن الأخرى؛ إذ لا يمكن الإقرار بأن ضغوط العمل في التعليم العالي هي ذاتها في منظمات الصناعة أو التجارة الأخرى، فلكل منها خصوصية في العمل والتعامل تفرز نوعاً خاصاً من الضغوط.

إن الطلبة هم أحد أهم مُدخلات العملية التعليمية والتربوية وإن التعامل معها يختلف عن التعامل مع المواد الأولية في إطار تصميم العملية وتسويقها وما إلى ذلك من مدخلات المنظمات ومخرجاتها. وبالتالي فإن الطلبة يشكلون أحد أهم ضغوط العمل التي قد لا توجد في مجالات أخرى.

لا يمكن ضمان انخفاض أو عدم وجود ضغوط العمل بمجرد تأمين المستلزمات المادية وإن كانت في قمة وجودها وتوافرها؛ حيث أن العامل الشعوري له الحصة الأكبر من ضغوط العمل، إذ تحققت علاقة ارتباط قوية جداً بين العوامل التنظيمية والعوامل العلائقية.

إن ملاكات التعليم العالي هي في ذاتها رأسمال فكري يحتاج إلى إدارة خاصة تسهر على تأمين مستلزمات الأداء الأكاديمي والتربوي وبالتالي فإن هناك دوراً كبيراً للإدارة في الضغط على ضغوط العمل من خلال الموازنة بين مؤهلات العاملين وحوافزهم وفرص الانتقال والعمل في منظمات مماثلة وبالتالي فإن دوران العمل قد يكون بسيطاً في حالة تعرضهم إلى ضغوط عالية.

تعد الأنظمة والقوانين عوامل ذات حدين في رفع وخفض ضغوط العمل فانعدام فرص الترقية العمودية أو الأفقية قد تتسبب بارتفاع ضغوط العمل وخاصة وصول العاملين إلى ما يسمى بالهضبة التنظيمية (Functional Pluto) التي يفقد من خلالها العاملين الأمل في وظائفهم على أن تفسح مجالات الترقية أمامهم.

إن البناء الشخصي والنفسي لبعض العاملين أساساً غير متوافق مع فلسفة العمل في مؤسسات التعليم العالي من حيث القابلية على التكيف والاندماج مع قيم مؤسسات التعليم العالي لاسيما أولئك العاملين الذين تحولوا من وزارات أخرى إلى التعليم العالي.

هناك بيروقراطية وهيكلية تنظيمية عمودية لا تسمح للمشاركة في اتخاذ القرارات وتمثيل الكفاءات تمثيلاً يتناسب مع دور هذه الكفاءات في إدارة العملية الأكاديمية، وهي فلسفة تنظيمية اعتادت عليها مؤسسات الدولة لارتباط التعليم العالي بالجانب الرسمي إعداداً وتمويلاً وإشرافاً.

هناك كثير من العاملين يعملون في إطار اختصاصات لا علاقة لهم بها، أو أنهم يمارسون اختصاصات لا تعطيه ثقة بوجودهم في التعليم العالي، وهذا يتأتى من سياسات الجذب والاستقطاب التي درجت عليها مؤسسات التعليم التقني السابقة والتي قد احتوت اختصاصات غادرها سوق العمل من دون إمكانية التصرف بالملاكات العاملة نقلاً أو إعادة تدريب أو تأهيل أو التصرف بهم بما تمليه فلسفات الموارد البشرية المعاصرة لقيود قانونية أو سياسية أو اجتماعية.

هناك فلسفة بالية لدى بعض القيادات الإدارية تغض النظر عن المهملين وعديمي الجدوى وتركز جل الإهتمام والتكليف للمتميزين والمنضبطين والملتزمين بما يثقل كاهل البعض وتسبب البعض الآخر. كما أن بعض القيادات تعتمد الأقاويل والإشاعات والنفاق في السيطرة و الإدارة بدلاً من ترسيخ رأس المال الاجتماعي التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية الجيدة.

إن التنافس على الموارد يشكل عاملاً مهماً في الصراع وضغوط العمل فضلاً عن انحدار القيم الجامعية بسبب التغيرات البيئية وانعدام الضوابط في اختيار القيادات الإدارية والترقي إسناد المواقع.

سعى بعض العاملين إلى الثراء السريع والوصول السحري إلى ما يتمنى ، إذ يرى هؤلاء بأن التدرج الاعتيادي في الوظيفة لا يحقق له الأمانى ، و بالتالي تشكل الوظيفة عبئاً على وصوله فيلجأ إلى ممارسة أعمال داخل الوظيفة لا تمت بصلة لها قد يحاسب عنها بما يخلق حالة من الضغط عليه. إن الاستنتاجات أعلاه التي توصلت إليها اختبارات المقياس جاءت متوافقة مع الإطار النظري وواقع الحال الذي تعيشه مؤسسات التعليم العالي المعنية بالبحث ومجسدة فعلاً للعوامل المسببة للضغط وبالتالي فإن المقياس يقيس ما صمم من أجله.



## ثانيا: التوصيات

في ضوء الاستنتاجات السابقة يمكن الخروج بالتوصيات الآتية:

ان الباحثين لا يدعون الكمال في بناء هذا المقياس وبالتالي فهو محاولة لبداية بحثية قد تشجع الباحثين الآخرين لإغناء فقرات المقياس أو عوامله في ضوء التطورات والاختلافات البيئية بين بلد وآخر.

إعادة اختبار المقياس في مؤسسات التعليم العالي والتحقق من ثباته ومصداقيته باختلاف العوامل والظروف بين مؤسسات التعليم العالي.

تطوير مدخلات العملية التعليمية من حيث إشراك أبعادها كافة (التدريسي، الطالب، المنهج الدراسي، الادارة،..الخ)؛ ذ انها بلاشك تشكل مجالا جديرا بالاهتمام. وعدم التقيد بالحدود العلمية التي ركن إليها البحث.

دراسة إمكانية إشراك الفئات والشرائح الأخرى المساعدة التي تعمل في بيئة التعليم العالي من غير التدريسيين، وعلى سبيل المثال الموظفين الفنيين والاداريين و الخدميين.

بحث امكانية إشراك العوامل البيئية الخارجية (أسرية، سياسية، اقتصادية...الخ) المرتبطة بضغط العمل التي يعاني منها العاملين في التعليم العالي في بناء المقياس.

بسم الله الرحمن الرحيم

الأستاذ الفاضل ..... المحترم

## الموضوع / استبانة

تحية طيبة:

نظر لما نعرفه عنكم من عمق معرفي ودقة الملاحظة وخبرة وظيفية ميدانية يمكن أن تعتمد أساساً في مساعدتنا للوصول الى أهدافنا البحثية نضع بين أيديكم الكريمة استبانة البحث الموسوم (ضغوط العمل في التعليم العالي: بحث استطلاعي لأراء عينة من رؤساء الأقسام والتدريسيين في معاهد وكليات هيئة التعليم التقني)، مثنين وقتكم ومشاغلكم مع استعداد الباحثين للإجابة عن أي تساؤل على العنوان الالكتروني .

التماس: نحن متأكدون من طول الاستبانة إلا أننا أكثر ثقة من أن استعدادكم لخدمة العلم أكبر، فما ورد فيها يشكل استكمالاً لمتطلبات تغطية أبعاد دراسة لا يمكن حياؤها التفريط بالنوع من أجل الكم.

### أسئلة عامة

١. هل أتيت نقلاً من مؤسسة خارج التعليم العالي؟
٢. ماهي مدة اشتغالك في مؤسسات التعليم العالي؟
٣. هل ترغب في الانتقال إلى خارج مؤسسات التعليم العالي؟





## الملحق (١) مقياس ضغوط العمل في التعليم العالي

تسلسل	المتغير الفرعي	الفقرة	متفق تماما	متفق	متفق الى حد ما	غير متفق تماما
١	شروط العمل	تتوافر مستلزمات العمل المادية (مناضد، مكاتب، كراسي، طاولات... الخ) بشكل مناسب ولائق.				
٢		مناخ العمل يتسم بمميزات تدخل الراحة في نفوس العاملين.				
٣		وقت الدوام مناسب ولا يتسبب لي بإزعاج.				
٤		تهتم الإدارة بتوفير المرافق الخدمية (دورات المياه، المطعم، النادي،... الخ) وتراقب نظافتها وفعاليتها لتقديم الخدمة للعاملين.				
٥		تهتم الإدارة بالإنارة والتهوية والتكييف والإدانة المستمرة لها.				
٦		تهتم الإدارة بتصميم مكاتب العاملين وتجهيزها بالاحتياجات الضرورية.				
٧		عدد المكاتب في الغرفة الواحدة مناسب ولا يتسبب بالمضايقة.				
٨		تتوافر غرفة لتقديم الخدمات ومستلزمات الضيافة والاستقبال.				
٩		يتنافس العاملون للحصول على الموارد. (المستلزمات، المحاضرات الإضافية، الإشراف على الطلبة،...)				
١٠	تقييم الأداء	معايير التقييم منطقية ومنضبطة وتلبي حاجتي.				
١١		يجري اطلاعي على نتائج تقييم ادائي بوضوح.				
١٢		معايير التقييم غير عادلة لانها تساوي بين المبدع والخامل.				
١٣		معايير التقييم تقليدية لا تراعي الإبداع والتميز.				
١٤		معايير التقييم مصممة على مستوى عال لا يناسب الجميع.				
١٥		بعض التدريسيين يعتقدون ان مهامهم محصورة في اداء المحاضرات فقط ويتجاهلون الأنشطة العلمية والتربوية الاخرى.				
١٦		معايير التقييم مرنة تفسح المجال للرئيس الأعلى ان يتلاعب فيها كيف ما يشاء.				

تسلسل	المتغير الفرعي	الفقرة	متفق تماما	متفق	متفق الى حد ما	غير متفق	غير متفق تماما
١٧	تقويم الأداء	مؤشرات تقويم الأداء لا تغطي كل الأنشطة ومهامي التي اقوم بها.					
١٨		عملية تقويم الأداء مجرد اداة للتقييم لا يتبعها أي تأثير مادي او معنوي على واقع الشخص يسهم في خلق سلوك جديد.					
١٩		معايير الأداء منصفة فيما لو لم تتدخل فيها الإدارة العليا لفرض وجهة نظرها ازاء من تحب او تكره.					
٢٠		لا يسهم الذين اقدم لهم خدماتي (طلاب، جهات حكومية، منتفعين اخرين....الخ) في المشاركة في تقويم ادائي.					
٢١		لا يسهم زملائي في اعطاء وجهة نظرهم ازائي كونهم طرف مهم في تحقيق الاهداف العامة.					
٢٢	مفوض الدور	التكليفات التي ترد من الإدارة العليا غامضة ولا تخلق لدي الوضوح الكافي لانجازها.					
٢٣		دخول التقنيات الحديثة في العمل خلق حالة من التعقيد التي لا احبذها في اداء مهامي. <sup>1</sup>					
٢٤		تكثر الإدارة من تنقلات العاملين بين الاقسام والوحدات.					
٢٥		يلجا البعض لاختفاء المعلومات التي نحتاجها للمحافظة على ادوارهم .					
٢٦		الإدارة العليا لا تفسح المجال امام العاملين بالدخول على قواعد البيانات والمعلومات التي يحتاجونها.					
٢٧		اشعر بان هناك اكثر من مسؤول عني في العمل.					
٢٨	صراع الدور	تتعدد التوجيهات لي من مصادر مختلفة ( العميد، معاونو العميد، مسئولو الوحدات،...الخ).					
٢٩		اجد نفسي في حيرة امام اسبقية تنفيذ المهام الموكلة لي.					
٣٠		اشعر بالحاجة للعمل باستقلالية الا ان الإدارة تفضل الاعتماد المطلق عليها.					
٣١		اجد حرجا ازاء الالتزام بالتعليمات والتوجيهات الموجهة لي لأداء مهامي والاستجابة لرغبة بعض الزملاء من اقسام اخرى.					

تسلسل	المتغير الضري	الفقرة	متفق تماما	متفق متفق	متفق الى حد ما	غير متفق	غير متفق تماما
٣٢	صراع الدور	اشعر ان بعض المهام الموكلة لي تتعارض مع قيمتي الشخصية بما يجعلني متقاطع مع اهداف المنظمة.					
٣٣		اشعر بانني احق من رئيسي بالرئاسة.					
٣٤	عبء العمل	تتطلب وظيفتي انجاز مهام متعددة تفوق طاقتي.					
٣٥		غالبا ما اشعر ان الوقت يضايقني وغير كاف لانجاز مهامي.					
٣٦		لدي اوقات فراغ في عملي بسبب قلة مهامي الوظيفية تجعلني اشعر بالضيق.					
٣٧		تحدث لدي اخطاء غير مقصودة بسبب ضغط العمل.					
٣٨		ينزعج مني بعض زملائي بسبب تصرفاتي الجازمة ازاء بعض المواقف في اداء مهامي.					
٣٩		بعض الاعمال التي تسند لي حاسمة لا تتقبل الخطأ وان التقصير فيها يجعل النظرة لي متدنية من رئيسي.					
٤٠		المنظمة تكلفني بمهام لا قيمة لها لتشعرنني بصغر الدور.					
٤١		الإدارة متيقنة من انني الأفضل في اداء مهمة معينة الا انها تسند ذلك لمن هو ادنى مني.					
٤٢		مهامي تتطلب تواصل في الأداء يجعلني اكملها في البيت.					
٤٣		استثمر ايام الراحة والعطل لانجاز التكاليف المتأخرة والمتراكمة.					
٤٤		ارى نفسي مقصرا ازاء ترقيتي العلمية او مهامي البحثية بسبب كثرة المهام الوظيفية.					
٤٥		اعمل في اختصاص ثانوي لا اشعر فيه بالمتعة او التحدي.					
٤٦		ان العوائد المالية التي استلمها تعد غير عادلة قياسا بالآخرين الذين اتقدم عليهم بالمؤهل العلمي واللقب والاختصاص.					
٤٧		لا يوجد ما يميز المكلف باعباء كثيرة وغير المكلف اذ ان الراتب هو خط الشروع بين الجميع.					

تسلسل	المتغير الفرعي	الفقرة	متفق تماما	متفق	متفق الى حد ما	غير متفق	غير متفق تماما
٤٨	عبء العمل	بسبب عدم الحاجة لاختصاصي في المنظمة كونه اختصاص ثانوي او غير دقيق اشعر بعدم الاستقرار واحتمالية الاستغناء عن تكليفي باي وقت.					
٤٩		تركز الإدارة تكليفاتها بالحاح على بعض الأشخاص المعروفين بالتزامهم وانضباطهم العالي وتترك الاخرين بمهام بسيطة لكونهم معروفين بالتراخي وعدم الدقة.					
٥٠	العلاقة مع الرئيس المباشر	رئيسي المباشر يحيد اللقاءات الفردية مع العاملين ويتحاشى اللقاءات الجماعية.					
٥١		رئيسي المباشر ليس لديه رأي امام الإدارة العليا (الرجال الموافقون).					
٥٢		رئيسي المباشر متعاون وميسر بشكل كبير.					
٥٣		رئيسي في العمل يمتلك مقدرات فنية عالية تجعله موضع ثقة الجميع.					
٥٤		تتسم مواقف رئيسي المباشر بالإنصاف بين العاملين.					
٥٥		يستطيع رئيسي المباشر احتواء الازمات بحكمة وصبر.					
٥٦		الرئيس المباشر يتغاضى عن الأخطاء غير المقصودة ولا يعظمها.					
٥٧		يتسم دور المدير المباشر بالمانورة والتقلب في توجيه سياق العلاقات.					
٥٨		يميل الرئيس المباشر الى التعامل الودي مع من يرتبط بهم بمصلحة شخصية من العاملين في القسم.					
٥٩		رئيسي المباشر يهادن الجميع محافظة على موقعة اذ لا يرغب بخلق معارضين لادارته.					
٦٠	العلاقة مع الرئيس الأعلى	الرئيس الأعلى يهتم بتطلعاتي وأهدا في الشخصية.					
٦١		تتسم علاقتي بالرئيس الأعلى بالاحترام المتبادل والثقة.					
٦٢		الرئيس الأعلى يمتلك مقدرات قيادية وإدراكية عالية تجعلهم وضع ثقة الآخرين.					



تسلسل	المتغير الفرعي	الفقرة	متفق تماما	متفق	متفق الى حد ما	غير متفق	غير متفق تماما
٧٨	العلاقة مع الطلبة	ابذل جهود كبيرة في اىصال المادة لحد الارهاق.					
٧٩		الطلبة يشركون التدريسيين في حل مشكلاتهم الشخصية.					
٨٠		طبيعة المادة التي اقوم بتدريسها صعبة تجعلني اظهر بمظهر المتشدد والصعب امام الطلبة.					
٨١		بعض التدريسيين متسامح ومرن فوق اللازم مع الطلبة بشكل يضع زملائه الاخرين بمظهر القساة او غير المتعاونين.					
٨٢	العلاقة مع الزملاء	ينظر الزملاء الى سلوك الاخرين بحسن نية.					
٨٣		علاقتي مع زملائي تتسم بالود والانسجام.					
٨٤		يقوم الزملاء باداء مهام الاخرين في حالة تغييبهم عن العمل لثتى الاسباب.					
٨٥		هناك تعاون بين العاملين من اجل تحقيق الاهداف العامة.					
٨٦		ينظر بعض الزملاء لذوو الغزارة البحثية والعمق المعرفي من زملائهم بعين الحسد.					
٨٧		هناك اتكالية في اداء المهام بين العاملين.					
٨٨		بعض الزملاء يتسبب بتعكير الجو العام بسبب عدم انسجامه او خروجه عن الإجماع.					
٨٩		الصراعات بين الزملاء تخلق مناخا متوترا ومشحونا بالانفعال.					
٩٠		يحرص الزملاء على الالتزام بالقيم الجامعية بوصفها الاساس لبناء علاقات جامعية مهنية سليمة. (احترام حملة الألقاب، احترام الاختصاص، ..الخ)					
٩١		الإدارة العليا تسهم في تعزيز العلاقة الايجابية بين الزملاء.					
٩٢		العلاقة بين العاملين مبنية على المصلحة الشخصية.					
٩٣		يمارس بعض الزملاء اعمالا تتعارض مع الامانة العلمية واخلاقيات البحث العلمي.					

تسلسل	المتغير الضري	الفقرة	متفق تماما	متفق متفق	متفق الى حد ما	غير متفق	غير متفق تماما
٩٤	العلاقة مع الزملاء	يسيء بعض الزملاء في القسم الى الآخرين بادخالهم تصرفات وسلوكيات منافية للقيم الجامعية <sup>2</sup>					
٩٥		يتردد بعض الزملاء ذوو الخبرة والمعرفة الضعيفة من اكتساب المعرفة ممن هم اعلم منهم.					
٩٦		يحاول بعض الزملاء الجدد او المنقولين من وزارات اخرى ادخال قيم غريبة عن قيم التعليم العالي وفرضها على القيم الجامعية.					
٩٧		بعض الزملاء يحاول كسب الطلبة عن طريق انتقاد مساوئي زملائه او انتقاد الإدارة او الطعن بالتعليمات					
٩٨		يحاول البعض التسلق على اكتاف غيره من دون مراعاة الفروق العلمية والأكاديمية والمطالبة بما لا يستحق.					

## قائمة المراجع

### اولا : المراجع باللغة العربية

- ١ - محمود السيد ، ١٩٨٥ ، علم النفس الاجتماعي ، الطبعة ٤ ، دراسات عربية وعالمية ، الجزء الاول ، بيروت ، دار النهضة العربية . ص ١٨٨ .
- ٢ - الساعدي، مؤيد يوسف نعمة، ٢٠٠٦، التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وتأثيرهما في استراتيجيات ادارة الموارد البشرية، اطروحة دكتوراه ( غ م ) جامعة بغداد ، كلية الادارة والاقتصاد، ص٣٥.
- ٣ - شقير، فائق، و الشريف، عليان، و الحلبي، رياض، ٢٠٠٠ ، مقدمة في الأحصاء، الطبعة ١ ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان . ص ص ٧٨\_\_٧٩.
- ٤ - الهنداوي، ١٩٩٤:٨٩ وفيه احمد، استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل، الاداري مسقط، ١٦ ، العدد/ ٥٨ / ١٩٩٤ .
- ٥ - احمد ماهر ، ٢٠٠٥ ، إدارة الموارد البشرية . الطبعة ٥ ؛ الإسكندرية : الدار الجامعية . ص ٨٣.
- ٦ - العدلي، ناصر محمد، ١٩٩٣ ، ادارة السلوك التنظيمي، الطبعة ١، الرياض. ص٤٦ .

- ٧ - العديلي، ناصر محمد، ٢٠٠٠، العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والاداء والرضا الوظيفي والصفات، المجلة العربية للعلوم الادارية، المجلد السابع، العدد الثالث، ص٤٥٥.
- ٨ - هيجان، عبد الرحمن ، ١٤١٩ هـ ، ضغوط العمل منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية ادارتها، معهد الادارة العامة ، ص ص ١٧٧-١٧٨ .
- ٩ - فائق، فوزي عبد الخالق، ١٩٩٦، ضغوط العمل، افاق اقتصادية، مجلد ١٧، العدد، ٦٧-٦٨ .
- ١٠ - اللوزي، ٢٠٠٢ موسى والحنيطي ، نادبة، ٢٠٠٣، اثر العوامل المهنية والشخصية على الضغط الوظيفي في المستشفيات الحكومية بالاردن، دراسة ميدانية تحليلية، دراسات مجلة علمية، عمان، الجامعة الاردنية، المجلد ٣٠، العدد، ٢، ص ص ٣٥٠-٣٧٠ .

#### ثانيا : المراجع باللغة الأجنبية

- 1- Bratton J & Gold J. Humam Resource Management : Theory and Practice . 3/ e. Great Britain. Bath Press m Path.2003. p.443.
- 2- Calinago. S.. 1989:An integrated control theory model of work motivation. Academy of Management Review. Vol.14 No. 2. pp. 362
- 3- Cronbach L.. (1984) Essentials of Psychological Testing. NY. Harper &Row's: 120.
- 4- Quick& Quick . 1988.Organizational Stress and Preventive Management . Business Week. April. 18.p: 29.

