

**ضغوط العمل المباشرة وغير المباشرة وانعكاساتها على أداء العاملين**  
**دراسة ميدانية على عينة من العسكريين والمدنيين من منسوبي**  
**جناح التدريب بقاعدة الرياض الجوية بالقطاع الأوسط**

إعداد

**بدر بن عايض دباس العتيبي**



## ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة الى التعرف بشكل عام على طبيعة العلاقة بين بعض المتغيرات الديموغرافية وضغوط العمل المباشرة وغير المباشرة وكذلك التعرف على إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين العسكريين والمدنيين في ضغوط العمل المباشرة وغير المباشرة، وطبيعة العلاقة بين ضغوط العمل (مباشرة وغير مباشرة) ومستوى اداء العاملين وفقا لتقارير رؤسائهم، كذلك التعرف على أهم المقترحات التي تحد من ضغوط العمل من وجهة نظر عينة الدراسة من العسكريين والمدنيين.

**مجتمع الدراسة:** أجريت هذه الدراسة على منسوبي جناح التدريب بقاعدة الرياض الجوية بالقطاع الاوسط.

**نتائج الدراسة:** توصل الباحث في هذه الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات منها:

- وجود علاقة ذات دلالة احصائية في الضغوط المباشرة تعزى لمتغير العمر.
- وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين سنوات الخبرة والضغوط غير المباشرة.
- وجود علاقة موجبة غير داله احصائيا بين متغير المستوى التعليمي والضغوط غير المباشرة.
- وجود علاقة سالبة غير داله احصائيا بين الضغوط ومستوى اداء العاملين وفقا لتقييم رؤسائهم.

**توصيات الدراسة:** توصلت الدراسة الى عدد من التوصيات اهمها:

١. يتعين على الرؤساء ضرورة النظر لمجالات ضغوط العمل لدى العاملين ومحاولة احتوائها للرفع من مستوى ادائهم والمحافظة على استقرارهم الوظيفي.

٢. تقديم الحوافز المادية والمعنوية والمكافآت التشجيعية وتوفير اوقات للراحة لتخفيف اثر الضغوط.

٣. وتوعية المديرين بكيفية التعايش مع الضغوط وتوثيق الصلة بين المدير والعامل والعدل في التقييم.

٤. وضع الخطط والتعليمات التي توضح الانظمة داخل المنظمة ليتمكن العاملین من الاطلاع عليها والعمل بها.

٥. وضع الشخص المناسب في المكان المناسب بحيث يعمل كل شخص في مجال تخصصه.

### الإطار العام للدراسة

#### أ. المقدمة:

بسم الله والحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم. وبعد،،،

مما لا شك فيه أن اثر ضغوط العمل على أداء العاملين تعد ظاهرة إنسانية قديمة موجودة مع وجود الإنسان ذاته لقول الله سبحانه وتعالى: (لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي كَبَدٍ) "البلد ٤".

إلا أن الاهتمام بها بوصفها مجالاً للدراسة هو الذي يمكن أن يطلق عليه الحداثة، لتغير سمات المجتمعات في الوقت الراهن بسبب تعقد حياة العصر الحديث، والكشف عن وجود تغيرات فسيولوجية مرتبطة بردود أفعال الجسم تجاه الضغوط ولها علاقة سببية وثيقة بصحة الإنسان وما تسببه من آثار نفسية واجتماعية.

وتطور الاهتمام بعد ذلك من دراسة الضغوط بصفة عامة إلى دراسة ضغوط العمل على وجه الخصوص حيث أثبتت العديد من الدراسات المتخصصة أن ما يتعرض له العاملون

غالباً من ضغوط في بيئات العمل لا يؤثر فقط على حالتهم الصحية والنفسية من

اضطراب، وقلق، وخوف، وإحباط، وغضب، بل ينعكس أيضاً على مستويات أدائهم

لعملهم، ومن ثم قدرتهم على العمل، كما ينعكس على كفاءتهم الإنتاجية في العمل داخل

المنظمة، والتي تعيق المنظمات والمؤسسات من الوصول إلى أهدافها ومتطلباتها التي تعمل من أجل تحقيقها (حسني، ١٩٩٣م:٧).

وقد أشارت بعض الدراسات إلى صعوبة وجود وظيفة أو مهنة خالية من الضغوط، ولكن تختلف حدة هذه الضغوط من مهنة إلى أخرى ومن شخص لآخر؛ وذلك لاختلاف مصادر هذه الضغوط في المنظمات والمهن المختلفة، واختلاف نسبة الاستجابة إلى هذه الضغوط من شخص لآخر؛ نظراً لاختلاف الفروق الفردية فيما بينهم وردود أفعالهم تجاه المواقف الضاغطة، ولذلك حظي موضوع ضغوط العمل أو ما يسمى بضغوط الوظيفة باهتمام متزايد من قبل الباحثين في مجالات عديدة: (علم النفس، الطب، العلوم الاجتماعية، العلوم الإدارية بمختلف فروعها، الإدارة الصحية، وإدارة المستشفيات)، وذلك بعد أن تبين أن ضغوط العمل تمثل تكلفة كبيرة على الفرد والمنظمة والمجتمع من الناحية الصحية والاقتصادية والاجتماعية والتنظيمية (عليما، ٢٠١١م:٤٩).

ومع أهمية موضوع الضغوط وعلاقتها بالجوانب الصحية والنفسية والسلوكية للفرد وأثارها التي تتركها على المؤسسات بوصفها منظمات إدارية تظهر جلياً ضرورة مناقشة مشكلة الدراسة التي تبحث اثر ضغوط العمل المباشرة وغير المباشرة وانعكاساتها على أداء العاملين.

ومن هنا كان لا بد من الوقوف على هذه الضغوط وانعكاساتها على أداء العاملين والتي يأمل الباحث أن تسهم هذه الدراسة في التعرف على اثر ضغوط العمل المباشرة وغير المباشرة وانعكاساتها على أداء العاملين لدى منسوبي جناح التدريب بقاعدة الرياض الجوية بالقطاع الأوسط، ووضع الحلول المناسبة لها.

### **ب. مشكلة الدراسة:**

تختلف مستويات ضغوط العمل من مهنة لأخرى بحسب المكانة الوظيفية التي تشغلها تلك المهنة، والفئة التي تصنف عليها، والأنشطة الوظيفية التي تميزها، والمواصفات المطلوبة لتنفيذها، والمكانة الحيوية التي يصنف عليها الأفراد الذين يعملون فيها، وغيرها من

العوامل المرتبطة بطبيعة الوظائف، وتعد المؤسسة المعقدة التركيب انها تشمل على الكثير من المكونات المتشابهة والمتفاعلة التي ينعكس أثرها على أداء العاملين (الفرماوي، ١٩٩٧م: ١٠٢).

لذلك نرى ان كثير من الموظفين سواء من العسكريين أو من المدنيين يتعرضون للضغوط أثناء أدائهم لعملهم وقد يكون لهذه الضغوط أثر كبير على أداء العاملين والعمل المكلفين به، وهذه الدراسة ترمي الى محاولة التعرف على اثر ضغوط العمل المباشرة وغير المباشرة وانعكاساتها على أداء العاملين في جناح التدريب بقاعدة الرياض الجوية بالقطاع الاوسط.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة الحالية في تساؤل رئيس مؤداه: (هل ترتبط ضغوط العمل المباشرة وغير المباشرة ببعض المتغيرات الديموغرافية كـ (العمر، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي)؟ وهل توجد فروق بين العسكريين والمدنيين من عينة الدراسة في ضغوط العمل المباشرة وغير المباشرة؟ وهل تؤدي زيادة ضغوط العمل بشقيها المباشر وغير المباشر الى انخفاض مستوى اداء العاملين؟).

### ج. أهمية الدراسة:

#### الاهمية العلمية:

تسهم هذه الدراسة في إلقاء الضوء على دراسة ضغوط العمل المباشرة وغير المباشرة وانعكاساتها المؤثرة على أداء العاملين ، وفي هذا اثناء للمعرفة العلمية وكذلك اضافة الى التراث السابق للبحوث العلمية.

#### الاهمية العملية:

ستلقي هذه الدراسة الضوء على العديد من المشاكل التي تسببها ضغوط العمل المباشرة وغير المباشرة والتي تنعكس على أداء العاملين من عسكريين ومدنيين ممن يعملون بجناح التدريب بقاعدة الرياض الجوية بالقطاع الأوسط، مما يساعد في وضع الحلول المناسبة والتي تتماشى مع طموحات العاملين وقدراتهم الانتاجية.

### د. تساؤلات الدراسة:

- تسعى الدراسة الحالية الى محاولة الإجابة على عدة تساؤلات هي :
- التساؤل الأول:** هل توجد علاقة دالة احصائيا بين بعض المتغيرات الديموغرافية ك(العمر، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي) وضغوط العمل المباشرة المتمثلة في (عبء العمل، الامان الوظيفي، صراع الدور الوظيفي، غموض الدور الوظيفي، تقييم الأداء)؟
- التساؤل الثاني:** هل توجد علاقة دالة احصائيا بين بعض المتغيرات الديموغرافية ك(العمر، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي) وضغوط العمل غير المباشرة المتمثلة في (العوامل الاقتصادية ، العوامل السياسية، العوامل الاجتماعية)؟
- التساؤل الثالث:** هل توجد فروق لها دلالة إحصائية بين العسكريين والمدنيين في ضغوط العمل المباشرة المتمثلة في (عبء العمل، الامان الوظيفي، صراع الدور الوظيفي، غموض الدور الوظيفي، تقييم الأداء)؟
- التساؤل الرابع:** هل توجد فروق لها دلالة إحصائية بين العسكريين والمدنيين في ضغوط العمل غير المباشرة المتمثلة في (العوامل الاقتصادية ، العوامل السياسية، العوامل الاجتماعية)؟
- التساؤل الخامس:** هل توجد علاقة دالة احصائيا بين ضغوط العمل (مباشرة وغير مباشرة) ومستوى أداء العاملين؟
- التساؤل السادس:** ما أهم المقترحات التي يمكن ان تحد من ضغوط العمل المباشرة وغير المباشرة من وجهة نظر عينة الدراسة ؟

### هـ. أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على طبيعة العلاقة بين بعض المتغيرات الديموغرافية كـ (العمر، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي) وضغوط العمل المباشرة المتمثلة في (عبء العمل، الامان الوظيفي، صراع الدور الوظيفي، غموض الدور الوظيفي، تقييم الأداء) .
٢. التعرف على طبيعة العلاقة بين بعض المتغيرات الديموغرافية كـ (العمر، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي) وضغوط العمل غير المباشرة المتمثلة في (العوامل الاقتصادية ، العوامل السياسية، العوامل الاجتماعية).
٣. التعرف على إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين العسكريين والمدنيين في ضغوط العمل المباشرة المتمثلة في (عبء العمل، الامان الوظيفي، صراع الدور الوظيفي، غموض الدور الوظيفي، تقييم الأداء).
٤. التعرف على إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين العسكريين والمدنيين في ضغوط العمل المباشرة المتمثلة في (العوامل الاقتصادية ، العوامل السياسية، العوامل الاجتماعية).
٥. التعرف على طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل (مباشرة وغير مباشرة) ومستوى اداء العاملين.
٦. التعرف على اهم المقترحات التي يمكن ان تحد من ضغوط العمل المباشرة وغير المباشرة من وجهة نظر عينة الدراسة.

#### و. مفاهيم الدراسة:

#### اولاً/ ضغوط العمل:

تعرف ضغوط العمل بأنها "كل تأثير مادي أو نفسي او اجتماعي أو معنوي يأخذ أشكالاً تؤثر على سلوك متخذ القرار، ويعوق توازنه النفسي والعاطفي والاجتماعي ويؤدي إلى إحداث توتر عصبي أو قلق نفسي يجعله غير قادر على اتخاذ القرار بشكل جيد أو القيام بالسلوك الرشيد تجاه المواقف الإدارية والتنفيذية التي تواجه متخذ القرار في المشكلة (الخصيري، ١٩٩١م: ٢١٠).



**التعريف الاجرائي:** هي كمية الضغوط والعقبات التي يتعرض لها الأشخاص العاملين بجناح التدريب الناتجة عن سوء الإدارة أو عن بيئة العمل سواء كانت هذه العوامل خارجية او داخلية والتي تؤثر على الجهد المبذول وناتج العمل الذي يقومون به في الجناح والتي قد تنعكس على حياتهم نفسياً واجتماعياً واقتصادياً، مما يتسبب في التهاون وعدم تقديم العمل على أكمل وجه.

وتنقسم ضغوط العمل الى قسمين، ضغوط العمل المباشرة وضغوط العمل غير المباشرة:

#### ١. ضغوط العمل المباشرة :

وتتألف من:

**أ. عبء العمل:** تنقسم أعباء العمل إلى نمطين:

النمط الكمي: ويقصد به مطالبة العاملين بمهام واجبات وظيفية كثيرة ومتعددة تستغرق وقتاً أطول من الذي يتاح لهم. اما النمط النوعي: يقصد به إسناد مهام وأعمال وظيفية تتطلب مهارات وقدرات لا تتوافر في العاملين (عبدالرحمن، هشام، ١٩٩٦م: ٣٩٨).

**ب. الامن الوظيفي:** هو مجموعة الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثل الأمن من فقدان الوظيفة دون اسباب شرعية ، الأمن من اجراءات تعسفية الأمر الذي يؤدي الى الإستقرار النفسي ورفع روح المعنوية وبالتالي تحسين الأداء وتوثيق الولاء (المغربي، ١٩٩٤م: ١٦٤).

**ج. صراع الدور الوظيفي:** يلعب الفرد عدة ادوار ، أي انه يقوم بمحاولة مقابلة التوقعات المختلفة التي تريدها الاطراف المختلفة منه ، واحيانا تكون هذه الادوار متعارضة ، هذا يعني انه قد يحدث تعارض في مطالب العمل من حيث الاولوية وتعارض في حاجات الافراد مع متطلبات المنظمة وتعارض مطالب الزملاء مع تعليمات المنظمة ، وتكون الضغوط نتيجة لعدم مقدرة الفرد على تحقيق التوقعات المختلفة (العميان، ٢٠٠٥م: ١٦٤).

**د. غموض الدور الوظيفي:** هو عدم الوضوح في أهداف العمل المسند للعاملين وكذلك عدم وضوح الصلاحيات الممنوحة لهم إضافة إلى أن مسؤولياتهم في العمل غير محددة

تحديداً دقيقاً، أو أن يُفرض عليهم القيام ببعض المهام والأعمال في ظل إرشادات وتوجيهات إدارية متعارضة (الكفاي، ١٩٨٢م: ١٨).

٥. **تقييم الأداء الوظيفي:** هي أداة خاصة لقياس إنتاجية العاملين للأعمال الموكلة إليهم، ومقدار التحسن الذي يطرأ على أسلوب أدائهم، وسلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، ومدى توافر قدرات سلوكية وصفات خاصة لديهم.

٢. **ضغوط العمل غير المباشرة، وتنقسم الى:**  
**أ. العوامل السياسية:**

تؤثر العوامل السياسية على حياة العديد من الأفراد مثل التيارات السياسية السائدة، العقوبات المفروضة على بعض الدول، المساعدات المقدمة من بعض الدول، الحروب، العلاقات السيئة من بعض الدول، كلها عوامل قد تزيد من حجم الضغوط .

**ب. العوامل الاقتصادية:**

العوامل الاقتصادية لها الدور الأعظم في تشتيت جهد الإنسان وضعف قدرته على التركيز والتفكير خاصة حينما تعصف بالدولة ازمت مالية خاسرة وينجم عن ذلك عدم قدرة الأفراد على مسايرة متطلبات الحياة، وبالإضافة إلى ما يمكن أن يسببه التذبذب في الوضع الاقتصادي صعوداً ونزولاً، فمع الظروف الاقتصادية السيئة يظهر القلق حول الوظائف وسبل العيش فمثلاً يمكن ان تكون حالة الكساد ضاغطة على الأفراد والمنظمات مما يؤدي الى ظهور انماط سلوكية واتجاهات غير منتظمة.

**ج. العوامل الاجتماعية:**

وهي تشكل الحجر الأساسي في التماسك الاجتماعي والتفاعلي بين افراد المجتمع، فمعايير المجتمع تحتم على الفرد الالتزام بها، والخروج عنها يعد خروجاً على العرف والتقاليد الاجتماعية فبذلك تصبح هي سبباً في احداث الضغط ويتضح ذلك من نتائج الحركات الداعية لحقوق الانسان والقضاء على الفقر ، ودعم او معارضة الحكومات الأجنبية في طريقة تفكير الناس وادائهم وسلوكهم وقد تكون الأسرة مصدر لبعض الضغوط بسبب

توقعاتها من الفرد، وتعارض متطلباتها مع متطلبات العمل، وما يحدث في الحياة الأسرية من تغيرات جوهرية كحالات الوفاة والأمراض (ابوبكر، ٢٠٠٤م: ١٥١).

### ثانياً/ أداء العاملين:

يشير مفهوم الأداء في اللغة إلى "عمل أو إنجاز أو تنفيذ، والأداء هو الفعل المبذول، أو النشاط الذي تم إنجازه، فالأداء هو نتاج جهد معين قام ببذله فرد لإنجاز عمل معين، والأداء الوظيفي يقصد به القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المطلوب من الموظف الكفء المدرب".

ويقصد بأداء العاملين "تنفيذ الموظف لأعماله ومسئولياته التي تكلفه بها المنظمة، أو الجهود التي ترتبط وظيفته بها، يعني النتائج التي يحققها الموظف للمنظمة" (الدحلة، ٢٠٠٦م: ٧٦).

أو هو "نتائج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة ما لإنجاز عمل معين". كما يعرف الباحث أداء العاملين **تعريفياً** إجرائياً بأنه: هو درجة تحقيق واثمات المهام والمسؤوليات المختلفة المكونة للوظيفة التي يشغلها الفرد ، بما يحقق اهداف المنظمة من خلال جودة ونوعية الأداء، وهو الدرجة التي يحصل عليها العاملين في تقارير الكفاءة السنوية التي يضعها رؤسائهم نتيجة لما قدموه من جهد خلال سنة كاملة.

### الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات المتعلقة بضغط العمل سواء كانت تلك الضغوط مباشرة او غير المباشرة والتي تؤثر في اداء العاملين.

أولاً/ دراسة الملحم، (٢٠٠٧):

**"ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات ضغوط العمل ومصادرها ومعرفة نوع العلاقة بين مستويات ضغوط العمل والميل نحو التسرب الوظيفي لدى الحراس العاملين بشركات الحراسات الأمنية الخاصة بمدينة الرياض، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي

التحليلي من خلال مسح آراء عينة الدراسة ووصف المعلومات وصفاً كمياً وكيفياً وقد تم توزيع (٤٧٤) استبيان وقد كان العائد (٤٤٨) بمعدل استجابة وقدرة (٧٥%).

وأسفرت هذه الدراسة عن النتائج التالية:

إن مستوى ضغوط العمل الخاص بمحور العبء، وغموض الدور، والتطور والرقى الوظيفي، الضغوط الاقتصادية والاجتماعية مرتفعة. إن أهم الضغوط التي يعاني منها حراس الأمن هي تلك الخاصة بالتطور والرقى الوظيفي ويليهما الخاصة بظروف العمل، ثم الضغوط الاقتصادية والاجتماعية. هناك ميل واضح للعينة إلى ترك العمل.

وكانت أهم التوصيات لتلك الدراسة:

العمل على توضيح الدور الذي يقوم به حراس الأمن في مجال عمله، وذلك من أجل تحسين صورتهم وصورة العمل الذي يقومون به. تحديد كمية وأعباء العمل الملقى على عاتق حراس الأمن لتتوافق تلك الأعباء مع قدراتهم الاهتمام بمطلب النمو والرقى الوظيفي إلى جانب المردودات من الحوافز والمزايا الإضافية الاهتمام بدراسة صراع الدور وتعارض الأدوار وذلك لتخفيف من حدة ضغوط العمل.

ثانياً/ دراسة مسلم، (٢٠٠٧):

" مصادر الضغوط المهنية وآثارها في الكليات التقنية في محافظات غزة".

هدفت الدراسة إلى تحديد مصادر الضغوط المهنية، والآثار المترتبة عليها، وطرق التغلب عليها في الكليات التقنية في محافظات غزة، ومحاولة التعرف على الفروق في مجالات الدراسة وفقاً لمتغيرات الجنس والعمر والحالة الاجتماعية وعدد أفراد الأسرة والمؤهل العلمي والتخصص ومكان العمل وجهة الإشراف والمسمى الوظيفي وعدد سنوات الخبرة والراتب الشهري .

وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الكليات التقنية في محافظات غزة البالغ عددهم (٦٣٤) موظفا وموظفة، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية مكونة من (٢٤٩) موظفا وموظفة .

**من أهم نتائج الدراسة :**

أن مصادر الضغوط بشكل إجمالي لا يعتبرها العاملون أنها تشكل لهم إحساسا بالضغط، باستثناء ضغوط مهنية يعاني منها العاملون، وكان أهم مصادرها تتمثل في الروتين في الأعمال، رواتب العاملين، فرص النمو والترقيات محددة، صعوبة تحقيق طموحات العاملين .

وبينت الدراسة أن العاملين في الكليات المبحوثة تظهر عليهم آثار جسيمة سلبية نتيجة الإحساس بالضغط تتمثل الشعور بالتعب والإنهاك .

أما أهم توصيات الدراسة، فقد أوصت بالعمل على إثراء العمل كل فترة من الزمن، تحسين رواتب العاملين، وضع نظام حوافز فعال، زيادة فرص نمو وتطوير العاملين، زيادة الوعي عند العاملين فيما يتعلق بموضوع الضغوط المهنية وتدريبهم على الطرق الملائمة لمواجهة الضغوط.

**ثالثاً/ دراسة مصطفى، (٢٠٠٦):**

**"ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام الوظيفي في التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية ودمياط دراسة ميدانية".**

هدفت الدراسة إلى التعرف على آراء المعلمين والأخصائيين الاجتماعيين والمديرين في المدارس الثانوية حول علاقة ضغط العمل بالالتزام الوظيفي وتوضيح الفرق بين الالتزام الوظيفي لدى كل من المعلمين والأخصائيين الاجتماعيين والمدراء بالمدارس الثانوية وعلاقتها بضغط العمل وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات وقام باختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة وهم المعلمون والأخصائيون الاجتماعيون والمديرون

بالمدراس الثانوية العامة بمحافظة الدقهلية ودمياط وكان عدد الاستبيانات الموزعة (١٠٣٥) استبانة.

**وكان من أهم النتائج لهذه الدراسة:**

كلما زاد العمر الزمني لكل من المعلم والأخصائي الاجتماعي كلما زادت الضغوط عليه مما أثر سلبياً على أدائه وكل التزامه الوظيفي تجاه المدرسة التي يعمل بها. عدم وجود علاقة بين المؤهل الدراسي للمبجوثين ونظرة المجتمع المتدنية كأحد أسباب الضغوط.

كلما قلت الضغوط الواقعة على الأخصائي الاجتماعي كلما زاد التزامه وظيفياً. وقد أوصى الباحث بتنشيط دور الأخصائي الاجتماعي بالتزامه الوظيفي من خلال الربط النشط بين المدرسة وإدارتها وبين المجتمع وأولياء التلاميذ وضرورة قيام مديري المدارس الثانوية بمساعدة المعلمين والأخصائيين لتنميتهم مهنيًا. رابعاً/ دراسة الدوسري، (٢٠٠٥):

**" ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية".**

وهدفت هذه الدراسة على اكتشاف العلاقة التي تربط بين متغيري ضغوط العمل والولاء التنظيمي في شرطة المنطقة الشرقية.

ونظراً لما يتركه هذان المتغيران من آثار على سلوك الأفراد وموقفهم تجاه وظائفهم وتنظيماتهم، وخاصة وأن تحسين الأداء الوظيفي مطلب هام تسعى إليه كل منظمة. وقد طبقت الدراسة على كافة أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (٢٥٠) ضابطاً، وقد كان عدد الاستبيانات القابلة للتحليل الإحصائي (٢٠٠) استبانة أي بنسبة ٨٠% واستخدم الباحث المنهج الوصفي بشقيه المسحي والارتباطي.

### توصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية:

• إن مستوى ضغوط العمل الذي يشعر به الضابط من أفراد مجتمع الدراسة ظهر بوجه عام متوسط.

• إن أهم المصادر المسببة لضغوط العمل لدى الضابط من وجهة نظرهم بحسب ترتيبها التنازلي من الأكثر ضغوطاً إلى الأقل جاء على النحو التالي:

• (طبيعة العمل، قلة فرص التقدم والنمو الوظيفي، صراع الدور، عبء العمل، غموض

الدور) إن مستوى الولاء التنظيمي الذي يشعر به الضابط ظهر بوجه عام مرتفع نسبياً.

• وجود علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي.

• توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات ضغوط العمل على أساس: (عدد سنوات الخبرة، الراتب الشهري، العمل).

### وكان من أهم توصيات الباحث لهذه الدراسة:

١. تكثيف البرامج التدريبية حول كيفية التعامل مع ضغوط العمل للضباط العاملين في الأجهزة الأمنية.

٢. إثراء وإغناء الأعمال التي يؤديها الضابط وذلك من خلال تنويعها والتقليل ما أمكن من الأعمال الروتينية التي يقوموا بها وتحسين الحياة الوظيفية لهم.

٣. مراعاة تعيين ونقل الضباط بما يتلاءم مع قدراتهم ومؤهلاتهم مما يزيد من اهتمامهم وقبولهم للعمل مما يؤدي إلى زيادة الابتكار والإبداع والتفاني في الأداء الوظيفي.

خامساً/ دراسة البشايشة، (٢٠٠٥):

" أثر مصادر ضغوط العمل في السلوك الإبداعي لدى العاملين في شركة البوتاس العربية "

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مصادر ضغوط العمل في السلوك الإبداعي لدى العاملين في شركة البوتاس العربية، وشملت الدراسة النتائج التالية :

وجود علاقة ارتباطية سلبية بين مصادر ضغوط العمل المختلفة التي شملتها الدراسة والسلوك الإبداعي.

وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام التنظيمات المختلفة بالمصادر الأساسية التي لها دور رئيس في خلق ضغوط عمل على الأفراد العاملين في شركة البوتاس العربية ومحاولة مساعدتهم في التخلص منها باعتبارها ذات تأثير سلبي في السلوك الإبداعي للأفراد والتنظيم وبالتالي في أداء المنظمة.

سادساً/ دراسة النوشان، (٢٠٠٣):

**"ضغوط العمل وأثرها على عملية اتخاذ القرارات دراسة مسحية على القيادات الإدارية في عدد من الأجهزة الأمنية في مدينة الرياض".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات ضغوط العمل لدى القيادات الإدارية وما مدى إتباع القيادات لخطوات عملية اتخاذ القرار وما أثر ضغوط العمل على خطوات عملية اتخاذ القرارات لدى القيادات الإدارية والتعرف على العلاقات الديموغرافية العمر، المؤهل العلمي، المرتبة الوظيفية، سنوات الخدمة، جهة العمل، متوسط الدخل بكل مستوى من مستويات ضغوط العمل وعملية اتخاذ القرارات لدى القيادات الإدارية. وقد استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي المسحي الذي يقوم على تجميع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة.

**وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:**

إن مستوى ضغوط العمل لدى القيادة الإدارية بالأجهزة الأمنية أقل من الوسط، وأن مستوى الضغوط أعلى لدى التيارات الإدارية المتدنية. وأشارت النتائج إلى أن تأثير ضغوط العمل على خطوات عملية اتخاذ القرارات سلباً مما يعني أنه كلما زادت ضغوط العمل لدى القيادات الإدارية كلما انخفض مستوى إتباعهم لخطوات عملية اتخاذ القرار وكلما قل مستوى الضغوط لدى العاملين كلما زاد إتباعهم لخطوات عملية اتخاذ القرارات.



سابعا/ دراسة السبيعي، (١٩٩٩):

" أثر ضغوط العمل على أداء ضباط الشرطة دراسة مسحية على ضباط شرطة مدينة الرياض".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها ضباط الشرطة في مدينة الرياض، والوقوف على مدى اختلاف إدراكهم لمتغيرات ضغوط العمل باختلاف خصائصهم الشخصية وخبراتهم العملية، وكشف العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي، وكيفية إدارة ضغوط العمل والعمل على تخفيف آثارها. وقد استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي من خلال أسلوب المسح الشامل لجميع مفردات مجتمع الدراسة من ضباط شرطة الرياض والبالغ عددهم ٤١٤ ضابطاً، وقد استخدم الاستبانة كأداة للدراسة.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن أهم المصادر التي تسببها ضغوط العمل تتمثل في مصادر تتعلق بشخصية الفرد: وهي مصادر نفسية وسلوكية، ومصادر تتعلق بالمنظمات الأمنية: وهي تتعلق بثقافة المنظمة، وطبيعة الوظيفة، وعبء العمل والظروف المادية، والتغيير في بيئة العمل.
- إن ضغوط العمل لها تأثير كبير على الأداء الوظيفي لضباط الشرطة.
- إن أهم المصادر التي تسبب شعور ضباط الشرطة بضغوط العمل في الأجهزة الأمنية تتمثل في: نوع العمل، وفرص النمو الوظيفي ويحتلان مكانة مهمة جداً. وصراع الدور وكمية العمل ويحتلان مكانة مهمة.

ثامناً/ دراسة العتيبي، (١٩٩٧).

" علاقة ضغوط العمل بالاضطرابات السيكولوجية والغياب الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي في الكويت".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين ضغط العمل والاضطرابات السيكولوجية والغياب الوظيفي لدى عينة من العمالة الكويتية والعمالة العربية الوافدة بلغ قوامها ٦٥٨

موظفاً (٤٦٢ كويتيياً، ١٩٦ وافداً) تم اختيارهم من ديوان خمس وزارات تابعة لقطاع الخدمة المدنية الكويتي .

وأُسفرت هذه الدراسة عن النتائج التالية:

- تتعرض العمالة الكويتية إلى ضغط عمل أكبر من العمالة الوافدة.
- كلما زاد ضغط العمل لدى الموظفين الكويتيين زاد معدل إصابتهم بالاضطرابات السيكوسوماتية (النفسجمية).
- العمالة الكويتية أكثر عرضة للاضطرابات السيكوسوماتية من العمالة الوافدة وتعاني من الإصابة بالأعراض التالية: الآلام أعلى وأسفل الظهر، التعب، سرعة الغضب، والانفعال، ثقل أو تعب بالساقين، صداع، حاجة مفرطة للنوم، آلام الكتف أو الرقبة، آلام المفاصل أو الأطراف برودة في الأقدام، رغبة في البكاء، الإرهاق المفاجئ، دوخة (دوار) عدم انتظام ضربات القلب، شعور بالقيء أو الغثيان، فقدان الشهية.
- العمالة الكويتية أكثر تغييباً عن العمل من العمالة الوافدة.
- كلما زادت معدلات الإصابة بالاضطرابات السيكوسوماتية لدى العاملين في القطاع الحكومي زاد معدل تغييبهم عن العمل.
- ليس هناك علاقة بين ضغط العمل والغياب الوظيفي.

#### التعليق على الدراسات السابقة

لقد تم في هذا الفصل استعراض عدد (٨) دراسات سابقة متعلقة بكل من ضغوط العمل والأداء الوظيفي وتنوعت الدراسات السابقة بين دراسات أجريت في بيئات مختلفة، محلية وعددها (٤) دراسات، وعربية وعددها (٤) دراسات، وقد تم عرض هذه الدراسات وفق ترتيب زمني من الأحدث إلى الأقدم في كل بيئة من البيئات السابقة وقد كان أحدث هذه الدراسات قد أجرى عام ٢٠٠٧ وأقدمها أجرى عام ١٩٩٧ وقد غلب على تلك الدراسات المنهج الوصفي، وقد استفاد الباحث من هذه الدراسات في بناء أداة الاستبيان والخلفية

النظرية للإطار النظري، ولوحظ أن هذه الدراسات تعددت أهدافها وتساؤلاتها ومحاورها ونتائجها وفي ما يخص ضغوط العمل ركزت أغلب الدراسات على تحديد مستويات ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين والتسرب الوظيفي ومصادرها ومسبباتها ومحدداتها ونتائجها وآثارها على العاملين في عدد من المؤسسات المختلفة وفي مجالات متعددة منها التعليم الجامعي والثانوي، والأجهزة الأمنية، وقطاع البنوك، والقطاع الحكومي.

كما أوضحت هذه الدراسات العلاقة بين ضغوط العمل وكل من الأداء الوظيفي، والميل نحو التسرب الوظيفي، والولاء التنظيمي، وعملية اتخاذ القرار، والاضطرابات السيكولوجية.

وبعد استعراض الدراسات السابقة فإن هذه الدراسة تتفق مع الدراسات السابقة في مجال ضغوط العمل، ولقد ميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة وعلى حد إطلاع الباحث أنها الدراسة الأولى التي تقيس اثر ضغوط العمل المباشرة وغير المباشرة وانعكاساتها على أداء العاملين لدى منسوبي جناح التدريب بقاعدة الرياض الجوية بالقطاع الاوسط، ويأمل الباحث أن تسهم هذه الدراسة في إضافة جديدة لمجال البحث العلمي وخاصة في موضوع اثر ضغوط العمل المباشرة وغير المباشرة وانعكاساتها على أداء العاملين وإظهار المشكلات التي تواجه العاملين والاستفادة من التوصيات التي توصل لها الباحث في تلك الدراسة.

### الإجراءات المنهجية للدراسة

#### منهج الدراسة:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام منهج المسح الاجتماعي بالعينة ، حيث يعتبر هذا المنهج ملائماً لهذه الدراسة، كما أن هذا المنهج يقوم على وصف الظاهرة محل الدراسة، والتعبير عن المشكلة المراد بحثها تعبيراً كمياً وكيفياً ومن ثم تحليل نتائج الدراسة للربط بين متغيراتها للوصول إلى اسبابها واستخلاص النتائج.

أما في تحليل البيانات فقد تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (spss) لإجراء مختلف التحليلات والاختبارات الإحصائية.

### مجتمع الدراسة:

أجريت هذه الدراسة على منسوبي جناح التدريب بقاعدة الرياض الجوية بالقطاع الاوسط. حيث قام الباحث باختيار عينه عشوائية من جميع فئات العاملين بجناح التدريب.

### عينة الدراسة:

تتألف عينة الدراسة من (٦٠) مبحوثاً تم اختيارهم عن طريق المسح بالعينة العشوائية ممن يعملون بجناح التدريب بقاعدة الرياض الجوية بالقطاع الاوسط، وتنقسم هذه العينة الى قسمين:

- (أ). عينة العسكريين وعددهم (٣٠) عسكرياً وهم الأشخاص الذين يعملون في التخصصات الفنية والحراسات الأمنية والاجهزة السرية.
- (ب). عينة المدنيين وعددهم (٣٠) مدنياً وهم الأشخاص اللذين يقومون بالأعمال الإدارية والمكتبية .

### حدود الدراسة:

#### ١. الحدود الزمانية:

تم اجراء هذه الدراسة خلال الفترة الاولى من العام الدراسي ٥١٤٣٦ ٥١٤٣٧.

#### ٢. الحدود المكانية:

تقتصر هذه الدراسة على جناح التدريب بقاعدة الرياض الجوية بالقطاع الأوسط حيث قام الباحث باختيار عينه عشوائية من العاملين بالجناح.

#### ٣. الحدود البشرية:

منسوبي جناح التدريب بقاعدة الرياض الجوية بالقطاع الاوسط من مدنيين و عسكريين.

### و متغيرات الدراسة:

تشتمل الدراسة على متغيرين أحدهما مستقل والآخر تابع وهما كالتالي:

١. المتغير المستقل: ضغوط العمل وينقسم الى :

أ. ضغوط العمل الداخلية (عبء العمل ، الامان الوظيفي، صراع الدور الوظيفي، غموض الدور الوظيفي، تقييم الأداء).

ب. ضغوط العمل الخارجية (العوامل السياسية ، العوامل الاقتصادية ، العوامل الاجتماعية).

٢. المتغير التابع: هو الاداء.

### أداة الدراسة:

تتعدد أدوات البحث العلمي التي تستخدم في جمع المعلومات والبيانات اللازمة للإجابة على تساؤلات الدراسة من افراد مجتمع الدراسة او من افراد عينتها وتتراوح ما بين الملاحظة والمقابلة والاستبانة والاختبار والمقياس (عبيدات، واخرون، ١٩٩٦م: ١٢٥). وقد استخدم الباحث الاستبانة أداة رئيسية لجمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة باعتبارها أنسب أدوات البحث العلمي الذي تتفق مع معطيات الدراسة وتحقق اهدافها للحصول على معلومات مرتبطة بواقع معين، كما استخدم الباحث تقارير الكفاءة الإنتاجية التي يقدمها الرؤساء عن مرؤوسيههم بجناح التدريب بقاعدة الرياض الجوية بالقطاع الأوسط. وفيما يلي عرض لكلاً منهما:

**أولاً/ الاستبانة:** اشتملت الاستبانة على جزئين رئيسيين هما:

**الجزء الأول:** يتعلق بالمتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة متمثلة في ( الفئة،

العمر، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، مستوى الدخل).

اما **الجزء الثاني** من الاستبانة يحتوي على العبارات التي تقيس ضغوط العمل وينقسم الى قسمين:

١ \_ الضغوط المباشرة وتنقسم الى خمسة اقسام ممثلة في:

أ. عبء العمل ويشتمل على (٣) عبارات تتمثل في العبارات من (١-٣).

- ب. الأمان الوظيفي ويشتمل على (٣) عبارات تتمثل في العبارات من (٤-٦).  
ج. صراع الدور ويشتمل على (٣) عبارات تتمثل في العبارات من (٧-٩).  
د. غموض الدور ويشتمل على (٣) عبارات تتمثل في العبارات من (١٠-١٢).  
هـ. تقييم الأداء ويشتمل على (٣) عبارات تتمثل في العبارات من (١٣-١٥).

٢\_ الضغوط غير المباشرة وتنقسم الى ثلاثة اقسام ممثلة في:

- أ. الضغوط السياسية ويشتمل على (٣) عبارات تتمثل في العبارات من (١٦-١٨).  
ب. الضغوط الإقتصادية ويشتمل على (٣) عبارات تتمثل في العبارات من (١٩-٢١).  
ج. الضغوط الإجتماعية ويشتمل على (٣) عبارات تتمثل في العبارات من (٢٢-٢٤).  
ويقابل كل فقرة من فقرات الجزء الثاني للاستبانة قائمة تحمل العبارات التالية:

(يحدث كثيراً، يحدث، يحدث نادراً، لا يحدث ، لا يحدث مطلقاً).

وقد تم اعطاء كل عبارة من هذه العبارات درجات ليتم معالجتها احصائياً على النحو التالي:

يحدث كثيراً (٥) درجات، يحدث (٤) درجات، يحدث نادراً (٣) درجات ، لا يحدث (٢) درجات  
، لا يحدث مطلقاً (١) درجة واحدة فقط.

وقد تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب قسم الدراسات الاجتماعية بجامعة الملك سعود<sup>١</sup>، وقد قاموا بإجراء عدد من التعديلات الظاهرية لبعض البنود والأسئلة الخاصة بالاستبانة حتى تتفق مع أهداف الدراسة، وقام الباحث بإجراء كافة التعديلات، ولمزيد من الإطمئنان قام الباحث بإجراءات حساب الثبات والصدق الخاصة بأداة الدراسة على النحو التالي:

### نتائج الدراسة

فيما يلي عرض تفصيلي لنتائج الدراسة التي تم التوصل إليها في ضوء اسئلة الدراسة ، واهدافها مع تحليل النتائج:

<sup>١</sup> الدكتور المأمون السركرار، الدكتور ابراهيم اسماعيل عبده، الدكتور عمر عبدالجبار.

النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

التساؤل الأول:

هل توجد علاقة دالة احصائياً بين المتغيرات الديموغرافية ك(العمر، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي) وضغوط العمل المباشرة مثل(عبء العمل، الأمان الوظيفي، صراع الدور الوظيفي، غموض الدور الوظيفي، تقييم الاداء)؟  
(أ). التعرف على طبيعة العلاقة بين متغير العمر وضغوط العمل المباشرة.

جدول (١٧) يوضح قيمة معامل الارتباط بين متغيري العمر وضغوط العمل المباشرة ومستوى الدلالة.

ضغوط العمل المباشرة		العمر
مستوى الدلالة	قيمة معامل الارتباط	
0.029	-0.28	

يتضح من النتائج في الجدول (١٧) انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين متغير العمر والضغوط المباشرة حيث بلغ معامل الارتباط (-٠,٢٨)، وهو دال عند مستوى الدلالة (٠,٠٢٩)، مما يشير الى انه يوجد ارتباط موجب دال احصائياً ، فكلما زاد العمر زادت الضغوط والأعباء الاجتماعية مما ينعكس على أداء عمله وعدم إحساسه بالأمان الوظيفي، وهذا يتوافق مع دراسة مصطفي التي كان من اهم نتائجها انه كلما زاد العمر زادت الضغوط مما يؤثر سلباً على الأداء الذي يقدمه العاملين.

(ب). التعرف على طبيعة العلاقة بين متغير سنوات الخبرة وضغوط العمل المباشرة.

جدول (١٨) يوضح قيمة معامل الارتباط بين متغيري سنوات الخبرة وضغوط العمل المباشرة ومستوى الدلالة.

ضغوط العمل المباشرة	
---------------------	--

مستوى الدلالة	قيمة معامل الارتباط	سنوات الخبرة
0.062	-0.24	

يتضح من نتائج الجدول (١٨) انه يوجد علاقة سالبة بين متغير سنوات الخبرة والضغط المباشرة حيث بلغ معامل الارتباط (-٠,٢٤) غير انه لم يصل الى حد الدلالة حيث بلغ مستوى الدلالة (٠,٠٦٢)، فكلما زادت سنوات الخبرة لدى العاملين فان نسبة الضغوط تقل وذلك بسبب الإلمام والممارسة التي اكتسبها من تلك الخبرة لتجنب تلك الضغوط وتقاديتها. (ج). التعرف على طبيعة العلاقة بين متغير المستوى التعليمي وضغوط العمل المباشرة. جدول (١٩) يوضح قيمة معامل الارتباط بين متغيري المستوى التعليمي وضغوط العمل المباشرة ومستوى الدلالة.

ضغوط العمل المباشرة		المستوى التعليمي
مستوى الدلالة	قيمة معامل الارتباط	
0.430	-0.10	

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول (١٩) وجود علاقة سالبة غير دالة بين متغير المستوى التعليمي وضغوط العمل المباشرة ، حيث بلغ معامل الارتباط (-٠,١٠) غير انه لم يصل الى حد الدلالة حيث بلغ مستوى حد الدلالة (٠,٤٣٠)، وهو ما يعني انه كلما زاد المستوى التعليمي لدى العاملين في المنظمة كلما قلت الضغوط المباشرة وينعكس ذلك على أداء عمله.

### التساؤل الثاني:

هل توجد علاقة دالة احصائيا بين المتغيرات الديموغرافية ك(العمر ، سنوات الخبرة ، المستوى التعليمي) وضغوط العمل غير المباشرة المتمثلة في (العوامل السياسية ، العوامل الاقتصادية ، العوامل الاجتماعية)؟  
(أ). التعرف على طبيعة العلاقة بين متغير العمر وضغوط العمل غير المباشرة.



جدول (٢٠) يوضح قيمة معامل الارتباط بين متغيري العمر وضغوط العمل غير المباشرة ومستوى الدلالة.

ضغوط العمل غير المباشرة		العمر
مستوى الدلالة	قيمة معامل الارتباط	
0.47	0.09-	

يتضح من النتائج المبينة في الجدول (٢٠) انه توجد علاقة سالبة غير دالة بين متغير العمر والضغوط غير المباشرة حيث بلغ معامل الارتباط (-٠,٠٩) غير ان معامل الارتباط لم يصل الى حد الدلالة حيث بلغ مستوى الدلالة (٠,٤٧).

(ب). التعرف على طبيعة العلاقة بين متغير سنوات الخبرة وضغوط العمل غير المباشرة. جدول (٢١) يوضح قيمة معامل الارتباط بين متغيري سنوات الخبرة وضغوط العمل غير المباشرة ومستوى الدلالة.

ضغوط العمل غير المباشرة		سنوات الخبرة
مستوى الدلالة	قيمة معامل الارتباط	
0.65	0.058-	

يتضح من النتائج في الجدول (٢١) وجود علاقة سالبة بين متغير سنوات الخبرة وضغوط العمل غير المباشرة حيث بلغ معامل الارتباط (-٠,٠٥٨) غير ان معامل الارتباط لم يصل الى حد الدلالة حيث بلغ مستوى الدلالة عند (٠,٦٥).

(ج). التعرف على طبيعة العلاقة بين متغير المستوى التعليمي وضغوط العمل غير المباشرة.

جدول (٢٢) يوضح قيمة معامل الارتباط بين متغيري المستوى التعليمي وضغوط العمل غير المباشرة ومستوى الدلالة.

ضغوط العمل غير المباشرة		المستوى التعليمي
مستوى الدلالة	قيمة معامل الارتباط	

0.84	0.026	
------	-------	--

يتضح من النتائج في الجدول (٢٢) وجود علاقة موجبة غير دالة احصائيا بين متغير المستوى التعليمي وضغوط العمل غير المباشرة حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٠٢٦) عند مستوى حد الدلالة (٠,٠٨٤)، وهذا يدل على ان هناك علاقة بين المستوى التعليمي والضغوط غير المباشرة غير ان تلك العلاقة ليست دالة احصائيا حيث انه كلما زاد المستوى التعليمي لدى العاملين فان الضغوط غير المباشرة لديهم تقل.

### التساؤل الثالث:

هل توجد فروق لها دلالة احصائية بين العسكريين والمدنيين في ضغوط العمل المباشرة متمثلة في ( عبء العمل، الامان الوظيفي، صراع الدور الوظيفي، غموض الدور الوظيفي، تقييم الاداء)؟  
التعرف على اذا كان هناك فروق ذات دلالة احصائية بين العسكريين والمدنيين في ضغوط العمل المباشرة.  
ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول (٢٣) يوضح نتائج اختبار "ت" T.test للفروق بين متوسط مجموعة المدنيين، ومتوسط مجموعة العسكريين على متغير "ضغوط العمل المباشرة"، وقيمة اختبار "ت" ومستوى الدلالة، والاستنتاج.

الاستنتاج	مستوى الدلالة	قيمة اختبار "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ن	المجموعة
لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين	0.315	1.01	12.7	39.8	30	مجموعة المدنيين
			12.0	36.5	30	مجموعة

العسكريين					المجموعين
-----------	--	--	--	--	-----------

يتضح من الجدول (٢٣) الخاص بنتائج اختبار "ت" للفروق بين المدنيين والعسكريين على متغير ضغوط العمل المباشرة، انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين المدنيين والعسكريين، حيث بلغت قيمة "ت" (١،٠١) عند مستوى دلالة (٠،٣١٥)، وهي قيمة غير دالة، ويعكس الجدول ان متوسط المدنيين ٣٩،٨، ومتوسط العسكريين ٣٦،٥، ورغم عدم وجود فروق دالة الا انه يلاحظ ان المدنيين حصلوا على درجات اعلى، مما يعني انهم اكثر عرضة لضغوط العمل المباشرة، وان كان الفرق غير دال. وقد يفسر ذلك على اعتبار ان المدنيين يشعرون بعدم الراحة والامان في الوظيفة خلاف العسكريين الذين يوفر لهم الامان الوظيفي الذي نادراً ما يتم الغاؤه.

#### التساؤل الرابع:

هل توجد فروق لها دلالة احصائية بين العسكريين والمدنيين في ضغوط العمل غير المباشرة المتمثلة في (العوامل الاقتصادية، العوامل السياسية، العوامل الاجتماعية)؟ التعرف على اذا كان هناك فروق ذات دلالة احصائية بين العسكريين والمدنيين في الضغوط غير المباشرة.

جدول (٢٤) يوضح نتائج اختبار "ت" T.test للفروق بين متوسط مجموعة المدنيين، ومتوسط مجموعة العسكريين على متغير "ضغوط العمل غير المباشرة"، وقيمة اختبار "ت" ومستوى الدلالة، والاستنتاج.

المجموعة	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار "ت"	مستوى الدلالة	الاستنتاج
مجموعة المدنيين	30	32.5	5.68	0.066	0.947	لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين المجموعين
مجموعة العسكريين	30	32.4	5.99			

يتضح من الجدول (٢٤) الخاص بنتائج اختبار "ت" للفروق بين المدنيين والعسكريين على متغير ضغوط العمل غير المباشرة، انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية مطلقاً بين المدنيين والعسكريين، حيث بلغت قيمة "ت" (٠،٠٦٦) عند مستوى دلالة (٠،٠٩٤٧)، وهي قيمة غير دالة، ويعكس الجدول ان متوسط المدنيين ٣٢،٥، ومتوسط العسكريين ٣٢،٤، مما يعني انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في ضغوط العمل غير المباشرة لدى المجموعتين.

#### التساؤل الخامس:

هل توجد علاقة دالة احصائياً بين ضغوط العمل (مباشرة و غير مباشرة) ومستوى اداء العاملين؟

التعرف على العلاقة بين ضغوط العمل (مباشرة و غير مباشرة) ومستوى أداء العاملين.

جدول (٢٥) يوضح قيمة معامل الارتباط بين متغيري ضغوط العمل (مباشرة و غير

مباشرة) ومستوى أداء العاملين.

أداء العاملين		ضغوط العمل (مباشرة و غير مباشرة)
مستوى الدلالة	قيمة معامل الارتباط	
0.12	-0.19	مباشرة)

يتضح من نتائج الجدول (٢٥) انه توجد علاقة سالبة غير دالة بين ضغوط العمل المباشرة و غير المباشرة ومستوى اداء العاملين من مدنيين وعسكريين حيث بلغ معامل الارتباط (-٠،١٩) وان لم يصل لحد الدلالة حيث بلغ مستوى حد الدلالة (٠،١٢) كما هو مبين في الجدول اعلاه ، وعلى الرغم من عدم دلالة معامل الارتباط الا ان النتيجة تعد منطقية الى حد كبير فزيادة ضغوط العمل تؤثر سلبيا على مستوى الاداء لدى العاملين من منسوبي جناح التدريب.

#### التساؤل السادس:

ما أهم المقترحات التي يمكن أن تحد من ضغوط العمل المباشرة وغير المباشرة من وجهة نظر عينة الدراسة؟

من أهم المقترحات التي تحد من ضغوط العمل المباشرة وغير المباشرة من وجهة نظر عينة الدراسة:

١\_ وضع خطط وتعليمات توضح الانظمة واللوائح داخل المنظمة.

٢\_ اعطاء العاملين معلومات كافية عن العمل وما يتطلب منهم.

٣\_ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب بحيث يعمل كل شخص في مجال تخصصه.

٤\_ توثيق الصلة بين الرئيس والعاملين.

#### التوصيات:

١. يتعين على الرؤساء في المنظمة ضرورة النظر لمجالات ضغوط العمل لدى العاملين ومحاولة احتوائها للرفع من مستوى ادائهم والمحافظة على استقرارهم الوظيفي.

٢. تخفيض حجم العمل وذلك بزيادة الكوادر العاملة.

٣. استخدام التكنولوجيا الحديثة إثناء العمل.

٤. استخدام الإدارة الالكترونية في جميع الجهات الحكومية والقطاع الخاص.

٥. الاهتمام بتحديث نظم الإدارة، بحيث تعطي صلاحيات إلى المدير من إيجاد مناخ عمل جيد، يؤدي إلى إزالة أو تخفيض ما يعانيه العاملين من ضغوط في العمل.

٦. توعية المديرين بكيفية التعايش مع الضغوط الحياتية أو ضغوط العمل.

٧. تنظيم دورات تدريبية للمديرين عن أساليب القيادة مع الاهتمام بالتخطيط والإعداد لتلك البرامج والمبنية على التوصيف المهني لوظيفة المدير.

٨. إعادة النظر بطرق اختيار المدراء، وذلك بوضع معايير محددة عند إجراء عمليات

الترشيح للاختيار حتى يمكن الحصول على الفئة المناسبة التي تتوافر فيها جميع

المواصفات للقيام بدور المدير.

٩. اعتماد طرق حديثة في المراسلات بين الإدارات مثل ربطها بشبكة الإنترنت لكي تسهل عملية المراسلات بينهم.
١٠. اعتماد العدالة والموضوعية في تعامل المديرين مع العاملين.
١١. توثيق الصلة بين المدير والعامل أو الموظف وعدم وضع الحواجز بين الرئيس والمرؤوس والعمل على استمرار سياسة الباب المفتوح والتمثلة بتحديد يوم في الاسبوع يكون فيه الحرية لكل العاملين بالجنح مقابلة رؤسائهم وطرح ما لديهم من مشاكل ومناقشتها من رئيسه.
١٢. ضرورة تعاون المدراء مع الادارات الاخرى وتذليل الصعوبات التي تواجه العمل.
١٣. وضع الخطط والتعليمات التي توضح الانظمة واللوائح داخل المنظمة ليتمكن العاملين من الاطلاع عليها والعلم والعمل بها.
١٤. اعطاء العاملين معلومات عن العمل ومتطلباته مما يجعل لدى العاملين الماماً بما يجب عليهم ادائه.
١٥. وضع الشخص المناسب في المكان المناسب بحيث يعمل كلاً في مجال تخصصه مما يجعل العاملين اكثر ابداعاً في العمل ويمنحهم القدرة على التحمل وتخفيف الضغوط التي يتعرضون لها اثناء العمل مما يؤدي الى خلق بيئة عمل سليمة وذات انتاجية عالية.
١٦. تقديم الحوافز المادية والمعنوية والمكافآت التشجيعية التي تناسب الجهد المبذول للعاملين المتميزين مما يشجع على الاستمرار في الانتاجية.
١٧. تحسين نظام اوقات الراحة في العمل وابداء المرونة الكافية في منح العاملين للأذونات الخاصة عند تعرضهم للضغوط.
١٨. الالتزام بالنزاهة والموضوعية في تقييم اداء العاملين والوضوح فيما يتعلق بالترقيات والمكافآت المادية والحوافز وان تمنح للعاملين على كفاءتهم في الاداء.
١٩. يجب ان يكون هناك احترام وتقدير متبادل بين العاملين في المنظمة بعضهم البعض وبين رؤسائهم.

٢٠. تشجيع منسوبي الجناح وحثهم على التطوير الذاتي لأنفسهم وذلك بالتحاقهم بدورات تدريبية وحلقات علمية، ليس بالضرورة تكون في اوقات العمل ، وذلك لتنمية قدراتهم وزيادة المعرفة العلمية لديهم في مجالات عملهم.

## قائمة المراجع

- القران الكريم، سورة البلد الآية رقم ٤".
- حسني، محمد محمود، (١٩٩٣م). "ضغوط العمل لدى المعلمين". مجلة كلية التربية القاهرة جامعة الازهر، العدد ٣٤.
- السباعي، هنيه بنت محمود (١٤٢٢هـ). "ضغوط العمل مستوياتها ومصادرها واستراتيجيات ادارتها". رسالة دكتوراه غير منشورة ، مكة المكرمة ، جامعة ام القرى.
- العميان، محمود، (٢٠٠٥م). "السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال"، الاردن: عمان ، دار وائل للنشر.
- المشعان، عويد سلطان (١٤٢١هـ). "مصادر الضغوط في العمل". مجلة جامعة الملك سعود، العلوم الادارية، مجلد (١٣) العدد (١).
- الخضيرى، احمد مؤيد (١٩٩١)، "ادارة القوى العاملة والاسس السلوكية وادوات البحث التطبيقي". النهضة العربية للطباعة والنشر ببيروت.
- عبدالجواد ، محمد احمد (٢٠٠٢م). "ادارة ضغوط العمل والحياة". طنطا، دار الشير للثقافة والعلوم.
- عبدالعال، سيد (١٩٨٦م). "نظريات علم النفس والمداخل الاساسية لدراسة السلوك الانساني". الطبعة (٦) القاهرة: مكتبة سيد رأفت ، جامعة عين شمس.
- هلال محمد، (١٩٩٩م)، "مهارات ادارة الاداء"، القاهرة: مركز تطوير الاداء والتنمية، الطبعة الاولى.
- ابو بكر، مصطفى (٢٠٠٤)، "ادارة الموارد البشرية .مدخل تحقيق الميزة التنافسية". الاسكندرية: الدار الجامعية.
- محمد ، لطفي راشد (٥١٤١٣هـ)، "نحو اطار شامل لتغيير ضغوط العمل وكيفية مواجهتها". مجلة الادارة العامة ، العدد (٧٥) السنة (٣٢).



- عسكر علي، (١٩٩٨م)، "السلوك التنظيمي في المجال التربوي"، الكويت: دار القلم.
- القرني، محمد ورشوان عبد المنصف (٢٠٠٤م)، "المداخل العلاجية المعاصرة في العمل مع الافراد والاسر". الرياض: مكتبة الرشد.
- جوهر، محمد (١٩٩١م)، "المعايير الثقافية لسلوك الافراد". الاردن: عمان، دار وائل للنشر.
- هلال، محمد عبدالغني (٢٠٠٠م) "مهارات ادارة الضغوط". القاهرة: مركز تطوير الاداء والتنمية.
- هيجان، عبدالرحمن بن احمد (١٤١٩هـ). "ضغوط العمل، منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية ادارتها". الرياض: مطابع معهد الادارة العامة.
- بحيري، سعد وآخرون (١٤١١هـ). "اتجاهات الرؤساء التنفيذيين نحو تقويم الاداء والعاملين بالجهاز الحكومي بالمملكة العربية السعودية". عدد (٧٠) الرياض: معهد الادارة.
- عاشور احمد، (١٩٨٤م)، "ادارة القوى العاملة الاسس السلوكية وادوات البحث التطبيقي"، مصر: الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية.
- ابوشيخه، نادر الكفاية (١٩٨٢م). "الانتاجية ووسائل تحسينها في المؤسسات العامة". عمان: المنظمة العربية للعلوم الادارية.
- زويلف، مهدي محمد وسليمان اللوزي (١٩٩٣م). "التنمية الادارية والدول النامية". عمان: دار مجد لاوي.
- الدحلة فيصل، (٢٠٠٦م)، "اثر ادارة الاداء على رضا العاملين في المنظمات الخاصة". الاردن: عمان، رسالة ماجستير في الادارة، جامعة عمان للدراسات العليا.
- سلامة، سهيل (١٤٠٨هـ). "فعالية تقويم الاداء بالأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية". العدد (٥٥) الرياض: معهد الادارة العامة.
- السلمي، علي (١٩٨٥م). "ادارة الافراد والكفاية الانتاجية". القاهرة: مكتب غريب.

- سيزلاقي ، اند رودي ومارك جي والاس (١٢٤١٥). "السلوك التنظيمي والاداء. ترجمة جعفر ابو القاسم"، الرياض: معهد الادارة العامة.
- حنفي عبدالغفار، (١٩٩٦م)، "السلوك التنظيمي وادارة الافراد"، الاسكندرية: طبع ونشر وتوزيع الدار الجامعية.
- شلويش ، مصطفى (١٩٩٠م). "ادارة الافراد". عمان : دار الشروق.
- الصواف ، محمد (١٤١٣هـ). "تقويم الاداء الوظيفي". العدد (٧٦) ، الرياض : معهد الادارة العامة.
- عامر ، سعيد وخالد الخلف (١٤٠٤هـ). "الانتاجية القياسية". الرياض: دار المريخ للنشر.
- المفتي ، كمال (١٤٠٥هـ). "الرقابة وتقويم الاداء". الرياض : معهد الادارة العامة.
- بدوي ، احمد زكي ، مصطفى ، محمد كمال (١٩٨٤م). "معجم مصطلحات القوى العاملة". الاسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة.
- خاشقجي ، هاني يوسف (١٩٩٣م). "التنظيم الاداري في المملكة العربية السعودية". الرياض : مطابع الفرزدق.
- الشقاوي ، عبدالرحمن عبدالله (١٩٩٤م). "ادارة التنمية في المملكة العربية السعودية". الرياض: جامعة الملك سعود.
- محمود ،محمد فتحي (١٩٩٧م). "الادارة العامة المقارنة". الرياض: مطابع الفرزدق.
- النمر ، سعود محمد (١٩٩٠م). "السلوك الاداري". الرياض: جامعة الملك سعود.
- الصديقي، سعيد (١٩٩١م)، "التوافق والتنشئة الاجتماعية". المملكة العربية السعودية، جده: مكتبة الرشد.
- عبيدات ذوقان، عبدالرحمن عدس، كايد عبد الحق، (١٩٨٢م) "البحث العلمي مفهومه، ادواته، اساليبه". الاردن عمان: دار الفكر الطبعة الرابعة عشر.
- عليمات، خالد عيادة نزال، (٢٠١١م)، "ضغوط العمل واثرها على الاداء" ، دار الخليج.

- الفرماوي، حمدي علي، (١٩٩٧م)، "ضغوط العمل والاتجاه نحو التدريب لدى المتدربين اثناء الخدمة في الكويت"، المجلة المصرية للدراسات النفسية، القاهرة: العدد ١٧، المجلد السابع، مكتبة الانجلو المصرية.
- الطريري، عبدالرحمن سليمان، (١٩٩٤م). "الضغط النفسي مفهومه، تشخيصه، طرق علاجه ومقاومته"، الرياض: الطبعة الاولى.
- سليمان، عبدالرحمن سيد، (١٩٩٦م). "دراسة لموضوع الضبط في علاقته بكل من قوة الانا والقلق لدى عينة من طلبة وطالبات جامعة قطر"، قطر: مجلة مركز البحوث التربوية بجامعة قطر، العدد التاسع، السنة الخامسة.
- المغربي، كامل، (١٩٩٤م) "السلوك التنظيمي مفاهيم واسبس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم"، الاردن: عمان، دار الفكر للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية.
- برنوطي سعاد (٢٠٠٤م)، "ادارة الموارد البشرية ادارة الافراد"، الاردن: عمان، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية.
- الحسيني احمد، (١٩٩٤م)، "علاقة الاشراف الاداري بكفاءة اداء العاملين"، السعودية: الرياض، الطبعة الاولى.
- حسن راوية، (٢٠٠٠م)، "ادارة الموارد البشرية"، جامعة الاسكندرية، كلية التجارة، طبع ونشر وتوزيع الدار الجامعية.
- المدهون محمد، (٢٠٠٥م)، "ادارة وتنمية الموارد البشرية"، فلسطين: الطبعة الاولى.
- نصرالله حنا، (٢٠٠٢م)، "ادارة الموارد البشرية"، الاردن: عمان، دار زهران.
- الخزامى عبدالكريم، (١٩٩٩م)، "تكنولوجيا الاداء من التقييم الى التحسين، تقييم الاداء"، القاهرة: مكتبة ابن سينا.
- العواملة نائل، (٢٠٠٤م)، "الاداء الاداري في المؤسسات العامة بين الاقليمية والعولمة" دراسات العلوم الانسانية، مجلد ٣١، عدد ٣.

- المير عبدالرحمن، (١٩٩٥م)، "العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والاداء والرضا الوظيفي والصفات الشخصية دراسة مقارنة"، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، كلية الادارة الصناعية، مجلد ٦، عدد ٢.
- الزهراني حسن، (١٩٩٩م)، "خصائص الوظيفة واثرها في اداء العاملين"، دراسة مسحية على عينة من ضباط الدفاع المدني بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.
- عزت فوزي، نور محمد هلال، (١٩٩٧م)، "الضغوط النفسية لمعلمي المرحلة الابتدائية وعلاقتها ببعض متغيرات الشخصية"، المجلة المصرية للدراسات النفسية، العدد ١٦، المجلد السابع.
- لطفي عبدالباسط ابراهيم، (١٩٩٤م)، "عمليات تحمل الضغوط في علاقتها بعدد من المتغيرات النفسية لدى المعلمين"، قطر: مجلة مركز البحوث التربوية، العدد الخامس.
- حسين محمود، (١٩٩٤م)، "دراسة مستوى التوتر النفسي ومصادرها لدى المعلمين في التعليم العام بمدينة الرياض"، دراسات نفسية، العدد ٤١.
- عسكر علي، (١٩٩٧م)، "مدى تعرض العاملين لضغوط العمل في بعض المهن وعلاقتها ببعض المتغيرات الشخصية"، المجلة المصرية للدراسات النفسية، العدد ١٦، المجلد السابع.
- حسان حسن محمد ابراهيم، الصياد عبدالعاطي احمد، (١٩٨٦م)، "البناء العاملي لأنماط القيادة التربوية وعلاقة هذه الانماط بالرضا الوظيفي للمعلم وبعض المتغيرات الاخرى في المدرسة المتوسطة السعودية"، الرياض: مكتبة التربية العربية لدول الخليج، العدد ١٧، السنة السادسة.
- نشأت شرف الدين، (١٩٩٦م)، "تطبيق نظام الثانوية العامة"، جامعة الازهر، مجلة التربية، العدد ٤٧.

- الملحم، وليد عبد المحسن (٢٠٠٧م)، "ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي"، رسالة ماجستير، الرياض: جامعة نايف للعلوم الامنية.
- مسلم، احمد(٢٠٠٧م)، " مصادر الضغوط المهنية وآثارها في الكليات التقنية في محافظات غزة"، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، فلسطين.
- مصطفى، عبدالعظيم السعيد(٢٠٠٦م)، "ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام الوظيفي في التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية ودمياط دراسة ميدانية"، مجلة مستقبل التربية العربية، مصر: المجلد الثاني عشر العدد (٤٢).
- الدوسري، سعد عميقان سعد(٢٠٠٥م)، " ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية"، رسالة ماجستير، الرياض: جامعة نايف للعلوم الامنية.
- البشاشة، سامر عبدالمجيد(٢٠٠٥م)" أثر مصادر ضغوط العمل في السلوك الإبداعي لدى العاملين في شركة البوتاس العربية"، دراسات العلوم الادارية، الاردن:كلية ادارة الاعمال، جامعة مؤتة، قسم الادارة العامة، المجلد (٣٢) العدد ٢.
- النوشان، علي محمد سليمان(٢٠٠٣م)، "ضغوط العمل وأثرها على عملية اتخاذ القرارات دراسة مسحية على القيادات الإدارية في عدد من الأجهزة الأمنية في مدينة الرياض، رسالة ماجستير، الرياض: اكااديمية نايف للعلوم الامنية.
- السبيعي، شبيب منصور محمد(١٩٩٩م)، " أثر ضغوط العمل على أداء ضباط الشرطة دراسة مسحية على ضباط شرطة مدينة الرياض"، رسالة ماجستير، الرياض: جامعة نايف للعلوم الامنية.
- العتيبي، ادم (١٩٩٧م)، "علاقة ضغوط العمل بالاضطرابات السيكولوجية والغياب الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي في الكويت"، بحث محكم، مجلة العلوم الاجتماعية ، الكويت: مكتبة جابر المركزية، مجلد ٢٥، العدد ٢.