

إدارة الوقت وضغوط العمل لدى عينة من موظفي شركات النفط بالكويت

د. سوسن عبد الخضر عبد الصمد الصفار
كلية العلوم الاجتماعية - قسم علم النفس
جامعة الكويت

أ.د. حسين محمد سعد الدين الحسيني
أستاذ علم النفس
ووكيل الكلية لشؤون خدمة المجتمع
وتنمية البيئة الأسبق
كلية الآداب - جامعة المنصورة
وعضو اللجنة العلمية لترقية الأساتذة
والأساتذة المساعدين بالجامعات المصرية

بإصدار شهر يناير لعام 2016 م

شعبة الدراسات النفسية والاجتماعية

الاطار النظري

أولاً: إدارة الوقت

مفهوم إدارة الوقت:

يعتبر مفهوم إدارة الوقت من المفاهيم المتكاملة والشاملة، فإدارة الوقت لا تقتصر على إداري دون آخر، ولا يقتصر تطبيقها على مكان دون آخر، أو على زمان دون آخر، أو مجتمع دون آخر، وقد ارتبط مفهوم الوقت وإدارته بشكل كبير بالعمل الإداري دون غيره من المجالات الأخرى. والمفهوم بمجمله عبارة عن قدرة يمكن للفرد أن يكتسبها ويتعلمها كباقي القدرات لتجعل منه قائداً فعالاً.

تعريف إدارة الوقت:

ظهرت في السنوات الأخيرة عدة تعريفات لمفهوم إدارة الوقت حيث عرفها محمد عبد القادر عابدين (2011: 145) بأنها "الاستعمال الفعال له بحيث ينجز الأعمال المهمة من ناحية، ويستمتع بنشاطات حرة ومريحة للنفس من جهة أخرى". وعرفها تحسين أحمد الطراونة، وسليمان أحمد اللوزي

(2013: 25) بأنها "فن الترشيد واستخدام وقت المدير من خلال وضع الأهداف وتحديد مضيعات الوقت ووضع الأولويات واستخدام الأساليب الإدارية لتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية". كما عرفها إريك ماكينزي (2010: 5) بأنها "مفهوم متكامل وشامل يصلح لأي زمان ومكان، وأي عمل وأي شخص، وأي مجتمع، وأي بيئة، حيث ارتبط بشكل كبير بالعمل الإداري، ويتطلب توافر الرغبة في التطوير والتحسين المستمرين ولا يدور حول الوقت في الفراغ المجرد وإنما يدور حول ما يمكن لنا أن نحققه بالوقت الذي لدينا".

كما عرفها إبراهيم حمد القعيد (2009: 295) بأنها "عملية الاستفادة من الوقت المتاح والمواهب الشخصية المتوفرة لدينا، لتحقيق الأهداف المهمة التي نسعى إليها في حياتنا، مع المحافظة على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة الخاصة وبين حاجات الجسد والروح والعقل". كما عرفها (Seyyan, 2008:61) بأنها "إنجاز الاستخدام الأمثل للوقت المتاح". وعرفها يوجين جريسمان (2013: 1) بأنها "الطرق والوسائل التي تعين المرء على الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه وخلق التوازن

في حياته ما بين الواجبات والرغبات والأهداف". وعرفها محمد حسين العجمي (2007: 171) بأنها "الاستخدام الأمثل للوقت وللإمكانيات المتوفرة بطريقة تؤدي إلى تحقيق أهداف هامة، وتتضمن إدارة الوقت معرفة كيفية قضاء الوقت في الزمن الحاضر وتحليلها والتخطيط للاستفادة منه بشكل فعال في المستقبل". كما يعرفها إبراهيم أحمد (2012: 205) بأنها "قدرة الفرد على تعديل سلوكه وتغيير بعض العادات السلبية التي يمارسها في حياته لتدبير وقته واستغلاله الاستغلال الأمثل، والتغلب على بعض ضغوط الحياة".

وبعد عرض التعريفات السالفة عرفت الباحثة إدارة الوقت بأنها "استغلال الوقت المتاح بالشكل الأمثل بهدف تحقيق الأهداف المنشودة بأقل جهد ممكن، وضمن حدود الوقت المحدد لتنفيذها. وعرفت الباحثة إدارة الوقت إجرائياً بأنها الدرجة التي يحصل عليها المفحوص من خلال المقياس المستخدم في هذا البحث.

أهمية إدارة الوقت:

وقد أشار طارق السويدان، ومحمد العدلوني (2011):
16) إلى أن أهمية إدارة الوقت تكمن في أنها تساعد
الموظف في تنفيذ مهامه وأعماله الهامة، بأقل جهد وأقصر
وقت. كما تمكنه من تحديد الأولويات، وإنجاز أهم الأعمال.
كما تعتبر الوسيلة الناجحة للتغلب على الإجهاد والإحباط
الذي يقلل من كفاءة العمل لديه. كما تمكنه من الاستفادة من
الوقت الضائع واستغلاله بالشكل الأمثل. كما أنها تساعد
الإداري في تنظيم جهوده المبذولة، وتجنبه التوتر، وتخفف
من ضغط العمل، وتحول دون ضياع الموارد، والتوفيق بين
العمل والحياة العائلية، وتحقيق الرضا لديه عن العمل. كما
أكد حافظ فرج أحمد، ومحمد صبري حافظ (2013: 187)
بأن أهمية إدارة الوقت تكمن في كونها مقياس معتمد للحكم
على مدى التقدم والتأخر الحضاري للدول والمجتمعات.
وتساعد رجل الإدارة في إيجاد وقت أكبر لنفسه يتحكم فيه،
ويستثمره في التفكير، والتخطيط، وحل المشكلات، وتقييم
مدى تقدمه بشكل عام.

خطوات إدارة الوقت الناجحة:

هناك خطوات عملية لإدارة الوقت الناجحة. وهي الاحتفاظ بخطة زمنية، استغلال الأوقات الهامشية، وضع قائمة إنجازات يومية، مراجعة الأهداف، عدم الاستسلام للأمور العاجلة، سد منافذ هروب الوقت إبراهيم حمد القعيد (2009: 9) وقد أوضح (Ferner, 2015: 54) أن الموظفين يمكنهم إتباع عدد من الخطوات أثناء إدارتهم لوقتهم للحصول على إدارة وقت ناجحة وهي تحديد كيفية استخدام الوقت عن طريق استخدام تقنيات تسجيل الوقت الحديثة، تنفيذ الخطط من خلال وضعها على برنامج العمل اليومي، وضع خطط عملية لتحقيق الأهداف، وتحديد الأولويات لهذه الأهداف، تطوير خطط إدارة الوقت المستخدمة وتحديدها، تحديد الوقت المخصص لتحديد المشكلة وأسبابها والحلول المقترحة لها، المتابعة والتحليل الدوري للنتائج وإعادة التخطيط، إجراء عملية التقييم المستمر للإمكانيات والاحتياجات.

ولكي يحدث أي تقدم يجب أن يكون هناك عمل جاد وتخطيط، خاصة عندما تكون منشغلاً بتصحيح أوضاعك، والقيام بالأنشطة الروتينية، فإن ذلك يقلل من الوقت، والجهد

للقيام بالتخطيط قصير المدى، وطويل المدى، وفي البيئة التنافسية يصبح النجاح مستحيلاً دون تحديد أهدافك، ورسم خطتك للوصول إلى تلك الأهداف التي رسمتها لنفسك. ولتحسين مستوى إدارة الوقت لدى موظفين المؤسسات الصغيرة كما أشار دايل تيمب (2009: 53) إلى أن عليهم استخدام عدد من الاستراتيجيات الفعالة وهي التوقف عن تأجيل المهام، تقسيم الوقت، تحديد الأهداف، التخطيط الزمني، ترتيب المهام حسب الأولويات. كما استخلص يوسف حمامي (2012: 8) حقيقة عدم اختلاف وسائل وظائف إدارة الوقت عن وسائل إدارة وإنتاج الموارد الأخرى، إذ تتطلب تخطيط وتنظيم ومتابعة لطريقة استثمارنا للوقت المتاحة، ويصح ذلك من خلال قوله "إلا أن أهمية إدارة الوقت تبرز من طريقة إدارتنا للوقت، وتؤثر بشكل مباشر في إدارتنا لبقية عناصر الإنتاج".

كما أشار (Brook, 2014: 4) إلى أن كفاءة إدارة الوقت ترتكز على عدة عناصر من أهمها استخدام المدير لوسائل ومهارات إدارة الوقت، معرفة الموظفين بالوسائل والمهارات اللازمة لإدارة الوقت، إدراك الموظف لوقته

وأهميته وتحديد الوقت الضائع منه. ويمكن اعتبار خطواته لإدارة الوقت عملية متكاملة وناجحة، وهي لا تحتل الانتقاء منها لأنه من الصعب تنفيذ أي منها بدون باقي الخطوات الأخرى، فيجب التعامل معها كوحدة واحدة. إن أهم خطوة فيها هي الأولى، إذ أن المباشرة بها اصعب المراحل، لكونها تشخص المهام التي تستولي على القسط الأكبر من وقت الموظف.

كما أكد (Schilit, 2009, p20) بأنه إذا ما اتبع الموظف الوسائل العلمية في إدارته للوقت، فإنه سيكون استثماراً مفيداً لأن استغلال الوقت سيؤدي إلى الالتزام بالقضايا الإدارية المهمة طويلة المدى بدلاً من قصيرة المدى، وتخفيف القلق والتوتر والإجهاد لدى الموظفين، تطوير قدراتهم.

أساليب إدارة الوقت:

هنالك العديد من الأساليب الإدارية التي يمكن الاستفادة منها في استغلال الوقت بشكل أفضل لدى موظفي المؤسسات، وقد ذكر سعود محمد النمر (2010: 53) عدة أساليب فعالة لإدارة الوقت وهي:

- **الإدارة بالثقة:** ويقوم هذا الأسلوب في الإدارة على مبدأ بناء الثقة بين الإدارة والأفراد العاملين في المؤسسة، من خلال إبرام عقد أدبي غير مكتوب بين الطرفين. ويعتمد نجاح الأسلوب على مدى تحقق مجموعة من التوقعات الإيجابية من الطرفين منها توقعات سلوكية، وتوقعات خاصة بالأفراد، وتوقعات إصدار الأحكام.
- **الإدارة بالتفويض:** ويقوم هذا الأسلوب في الإدارة على مبدأ تفويض المرؤوسين للقيام ببعض المهام ومنحهم سلطة اتخاذ القرار، لتحقيق أفضل النتائج بأقل جهد ووقت ممكن.
- **الإدارة بالتخويف:** ويقوم هذا الأسلوب في الإدارة على مبدأ إشاعة الخوف بين العاملين في المؤسسة كوسيلة لضبط بيئة العمل، وضبط سلوك الأفراد

وأدائهم في العمل داخل المؤسسة، ويولد عن هذه الفلسفة إحساس بالثقة بين العاملين، والراحة النفسية في التعامل مع الآخرين، أو الإحساس بالخوف وعدم الرضا، وتدني مستوى الإدارة، وسوء في العلاقات أفقياً ورأسياً بين العاملين في المؤسسة.

- **الإدارة بالأهداف:** ويقوم هذا الأسلوب في الإدارة على مبدأ تحقيق الأهداف بغض النظر عن درجة الالتزام بالقوانين واللوائح الداخلية، وهو الأسلوب الوحيد الذي يساعد على تحقيق القوة الذاتية والمسئولية لدى الأفراد، وينمي روح الفريق في المؤسسة.

وترى الباحثة أن لكل أسلوب من هذه الأساليب السالبة لإدارة الوقت سلبيات وإيجابيات، ولا يتأتى لنا الحكم عليها إلا من خلال قلة السلبيات وكثرة الإيجابيات، ومعظمها طبق في إدارة العديد من المؤسسات، فمنها ما حقق أهداف المؤسسة المتوقعة بنجاح كبير، ومنها ما فشل، وترك آثاراً سلبية انعكست على المؤسسة.

مبادئ إدارة الوقت:

ذكر إليك ماكينزي (2010: 92) بأن "العلاقة بين السبب والأثر هو أفضل تعريف للمبدأ". كما أكد على أن تسمية المبادئ تختلف بناءً على المجال المستخدمة فيه. فتسمى بالقواعد الأساسية، وتسمى بالمعايير في مجال المقاييس، والأدلة في مجال السلوك، والأسس في مجال التخطيط. كما أكد أن الالتزام بمبادئ إدارة الوقت سيعود على الموظفين بالعديد من الفوائد ومن أهمها تحسين مستوى الفاعلية والكفاءة ورفع مستوى التلاؤم والتكيف مع الظروف المتغيرة وتحسن نوعية الحلول وتعليم الآخرين ونقلهما إلى مستوى أفضل وتجنب ارتكاب الأخطاء، تسهيل الإدارة وإدارة الوقت.

وقد حدد إليك ماكينزي (2010: 95) عدة من مبادئ إدارة الوقت منها مبدأ الإيجاز: اعتماد الإيجاز التركيز على وصف النتائج لأي نشاط فقط، مبدأ التجميع: اعتماد التجميع في أداء الأنشطة والاتصالات والاجتماعات، مبدأ الأولوية: اعتماد الأولوية في تحديد الأهداف وأداء الأنشطة، مبدأ التأجيل: اعتماد المباشرة بالأنشطة الصعبة وغير السارة أولاً وعدم تأجيلها، مبدأ التوعية: اعتماد التوعية المؤسسة

والمبرمجة والمستمرة أثناء العمل، مبدأ التغيب المقصود: وفر
لنفسك ساعة هدوء وحول المقاطعات للسكرتيرة، مبدأ
التفويض: اعتماد تفويض الآخرين بتنفيذ المهام.

خطوات إدارة الوقت:

تشكل إدارة الوقت أهم الموارد المتاحة لدى المؤسسة،
وأن إدارة الوقت تسعى جاهده لاستغلال هذه الموارد بشكل
هادف ومثمر، بأقل جهد وضمن حدود الوقت المتاح، وبلوغ
هذه الغاية وتحقيقها يستلزم من الإداري اتباع أسس علمية
فعالة حيث أن الوقت هو الحياة.

وذكر حافظ فرج أحمد (2013: 95) خطوات أساسية

لأداء إدارة الوقت بشكل ناجح وفعال منها

أولاً: التحليل:

حيث يشكل التحليل الخطوة الأولى لإدارة الوقت ومن خلالها
نتعرف على كيفية الاستخدام الحالي للوقت، وتهدف هذه
الخطوة إلى التوصل إلى تحديد المهام والأنشطة اليومية
وكمية الوقت المصروف على تنفيذها، تشخيص عوامل

الهدر وأسبابها، دراسة مفسدات الوقت، معرفة كمية الوقت المهدور. ولا يمكن استكمال عملية تحليل الوقت إلا بعد توفير متطلبين أساسيين لعملية التحليل وهما تحليل الوقت، ولا تبدأ عملية التحليل إلا بعد استكمال عملية التسجيل والانتهاؤ منها، تسجيل الوقت بواسطة استمارات تسجيل الوقت لأنها تقدم صورة واضحة عن كيفية استخدام الوقت وتوزيع صرفه على كل مهمة من المهام، وذلك بهدف المساعدة في تخطيطه.

ثانياً: التخطيط:

كما حدد المختصون لعملية تخطيط الوقت خطوات رئيسية منها تنفيذ الخطة ومتابعتها، وضع الأهداف وتحديد الأولويات، جمع المعلومات والبيانات بواسطة تسجيل الوقت وتحليله، تحديد الأنشطة والزمن المتوقع لتنفيذها، إعادة التحليل.

ثالثاً: التقويم:

التقويم يشكل المرحلة النهائية لإدارة الوقت، ويتم بواسطة فحص وتحليل النتائج خلال تنفيذ الأنشطة وبعد الانتهاء من تنفيذها، بهدف التأكد من تحقق الأهداف التخطيطية والتنظيمية، وتشخيص الانحرافات الممكنة، والمشكلات التي تواجه كل عملية من عمليات الإدارة خلال تنفيذ المهام بالشكل السليم، ومن ثم إدخال التحسين والتطوير.

رابعاً: التنظيم:

يجب أن تمر عملية تنظيم الوقت بالخطوات التالية تحديد المهام والاختصاصات، تقسيم مكان العمل، تبسيط إجراءات وأساليب العمل، تقسيم الأنشطة المتشابهة وتجميعها، تفويض الصلاحيات.

خامساً: المتابعة:

عرفها محمد درويش (2015: 71) بأنها العمليات اللازمة للتحقق من أن التنفيذ مطابق للخطة من حيث الجوانب الفنية والزمنية والمالية" كما نوه أيضاً إلى أن "النتائج المتوقعة من تخطيط الوقت وتحليله لا يمكن أن تتحقق مهما بلغت دقتها إلا من خلال عملية متابعة النتائج".

تسجيل الوقت:

قد أشار ربحي الحسن (2008: 18) إلى أن المعرفة لكيفية قضاء الوقت تمثل الخطوة الأولى في استغلال الوقت، ويتطلب هذا رصدًا دقيقًا للمهام والأنشطة كافة التي يمارسها الإداري خلال فترة زمنية محددة، وتحديد الوقت الذي يحتاجه كل عمل خلال هذه الفترة. فإن تسجيل الوقت يتصدر مهام المدير قبل التخطيط، وأكد (Drucker, 2013: 25) أن الخطة ليست إلا مجرد مقاصد أو غايات، وبالتالي فإن مهام المدير لا تبدأ بالتخطيط بل بإحاطته بكيفية انقضاء وقته ولا تتأتى الإحاطة إلا من خلال تسجيل الوقت".

كما أفاد صلاح عبد الحميد مصطفى (2012: 87) بأن أهمية تسجيل الوقت تكمن بالنسبة للموظف في كونها تمثل خطوة نحو تطوير سلوكه الإداري، وتحافظ على صحته، وتساعد في تحديد الأعمال التي تستحق الاهتمام، والأعمال التي لا تستحق الاهتمام، كما يزوده بحقائق ومعلومات عن طبيعة المشكلات المحيطة به، وتقدم له صورة واقعية عن التكلفة المالية الحقيقية لوقته ووقت العاملين معه في المؤسسة ولا نستطيع إدارة وقتنا بشكل

أفضل إلا إذا تمكنا من المعرفة الدقيقة لكيفية قضائه، ولن يتم هذا بدقة من خلال الاعتماد على الذاكرة، بل من خلال تسجيل الوقت، واستخدام أدوات تسجيل الوقت كجداول واستمارات دقيقة لرصد توزيع الوقت على المهام وفق حاجاتها وأهميتها، وبالتالي تسجيل ورصد ما تستغرقه كل مهمة من المهام التي يمارسها الموظف في فترة زمنية محددة، والوقت الذي تستغرقه كل مهمة في تلك الفترة.

ومن المفيد أن يستخدم الموظف السجل اليومي والأسبوعي والشهري، وسجل الملخص للوقت، وسجلات الوقت الخاصة، وتوجد سجلات تسجيل الوقت للهاتف والمقاطع ومختلف مفسدات الوقت والعمل اليومي. حيث أشار محمد على القضاة (2010: 55) إلى أن القيام بتحديد متوسط الوقت الذي يقضيه في كل مهمة بهدف تحديد الأهمية وتصنيف المهام إلى مهام مهمة، ويتم التركيز عليها، ومهام غير مهمة يتم الاستغناء عنها أو تفويض الآخرين بالقيام بها أو تأجيلها.

تحليل الوقت:

إن تحليل الوقت واستغلاله ميدانان جديان في عالم الإدارة، كما أشار (Wiley & Sono, 2011 : 25) إلى أن "مفتاح زيادة الفعالية والكفاءة الإدارية يكمن في التخلص من النشاطات غير الهامة التي تأخذ وقتًا كبيرًا، ولا يمكن تحديدها إلا من خلال تحليل الوقت الذي يساعد الفرد على تحديد النشاطات غير الضرورية".

وقد اعتبر سيد الهواري (2008: 87) أن "تحليل وقت الموظف وسيلة انطلاق في تطوير أساليب الإدارة" فمن خلال البيانات المتوفرة من تسجيل الوقت في السجلات يتم تحليل الوقت تحليلًا علميًا حتى تتمكن الإدارة من معرفة الأنشطة غير المنتجة والتي تسبب هدرًا للوقت. كما أكد نادر أبو شيخة (2011: 84) إن الاكتفاء بتسجيل الوقت بحد ذاته لا يشكل حلًا للمشكلة، ولكنه يشكل خطوة ضرورية لبلوغ الحل، ويظهر كيفية استخدام الوقت، فبعد استكمال عملية تسجيل الوقت لابد من تحليله، لأن عملية التحليل كما اعتبرها نادر أبو شيخة تشكل الخطوة الأولى باتجاه إدارة الوقت، لأنها تهدف إلى التعرف على الأنشطة غير المنتجة التي تستنفذ الوقت، والأنشطة التي تسبب ضياعًا له، ويمكن

التخلص منها أو السيطرة عليها. فمن الواجب أن يكون الموظف مهياً لتقبل نتائج تحليله لوقته، والافتناع به مهما كانت طبيعة النتائج سواء كانت إيجابية أم سلبية، وعليه الافتناع بأن لديه الإمكانية لزيادة فاعليته في وقته، وهو الوحيد الذي باستطاعته زيادتها.

وقد رأى (Drucker, 2013: 49) أنه لكي يتحقق من عملية تحليل الوقت غايات هامة منها تحديد الأنشطة التي تهدر وقت الموظفين والسيطرة عليها، التعرف على الأنشطة التي سينفذها للموظف حالياً ويستطيع تفويضها للآخرين، تحديد الأنشطة التي يمكن للمدير أن يهملها أو يتخلص منها. ولكي يتم تحليل الوقت في العادة بشكل رسمي من خلال تسجيل نشاطات الفرد والوقت والإنجازات خلال يوم العمل في سجل يومي، ومتى حدث هذا بطريقة مستمرة فإنه يمكن تطبيق مبادئ تبسيط العمل التي تجعل قضاء الوقت في العمل أكثر فاعلية. ربما يصعب على الفرد الاعتراف بأنه يضيع وقته، أو بأنه لا يستفيد منه إلى أقصى حد، لكن قبول الحقيقة أمر ضروري لإحداث أي تغيير. وللق فلا جدوى من عملية تسجيل الوقت وتحليله إذا لم

تقترن بضمان اتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان الاستخدام الأمثل للوقت على مستوى وضع الأهداف وتحديد الأولويات أو على مستوى ضبط الوقت وتنظيمه.

الوقت والعملية الإدارية:

اشار أحمد كامل الرشيدى (2010: 54) أن الوقت يمثل بعداً هاماً للإدارة، وهو متأصل فيها، ويتغلغل إلى جميع وظائف الإدارة وعملياتها، ويتداخل فيها، فإنه يرتبط بها بشكل وطيد لا انفصام فيها. فهي علاقة مطردة، أي كلما اتسع الوقت ازداد نشاط الإدارة والعكس صحيح، ولكن هذه النظرة اختلفت أيضاً نتيجة للتقدم التكنولوجي، واستخدامه في ميدان الإدارة البشرية، وتطورت النظرة للإدارة، وأصبحت تركز على إنجاز أكبر وأجود الأعمال في أقصر وقت، متبينة بذلك تعريف المهارة كما عرفت في علم النفس بأنها "السرعة في الأداء والدقة في الإنتاج". كما أضاف بأن الوقت هو أحد عوامل نجاح الإدارة أو فشله، كما نوه إلى أن علماء الإدارة أكدوا بأن الفرق بين الإدارة المتقدمة، والإدارة المتخلفة لا يكمن في كمية الموارد المتاحة لهما، ولكن الفرق فيما بينهما يكمن في المقدرة على استغلال

الوقت فيما تملك من موارد متوفرة وإدارتها بشكل هادف ضمن حدود الوقت المتاحة. وهكذا تعكس الإدارة الروح الأساسية للعصر الحديث، كما تمثل العضو المجتمعي الذي يمكنه وبشكل خاص جعل الموارد منتجة، فهي تعكس روح العصر، إذ لا يمكن الاستغناء عنها، وعلى الرغم من مدى أهمية الإدارة المطلقة، إلا أنها أقل الأنماط والمفاهيم الأساسية في حياتنا فهماً ومعرفة.

ان العملية الإدارية تتألف من وظائف أساسية هامة هي: التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، والتنسيق. وهي مرتبطة ببعضها البعض بشكل وطيد، والعلاقة بين هذه الوظائف تكاملية حيث يعتمد نجاح أي منهما على الأخرى، وأي خلل قد يحدث في أي منها أثناء الأداء ينعكس سلباً على الوظائف الأخرى. فمن غير المجدي ممارسة واحدة من الوظائف بمعزل عن الوظائف الأخرى.

وحدد ربحي الحسن (2008: 24) عدداً من السياسات والآليات التي تمكننا من تحقيق تفعيل واضح في العملية الإدارية من خلال اتباع سياسات وآليات إدارة الوقت منها تسجيل توزيع وقت العمل على المهام اليومية بشكل

موضوعي دقيق، اعتماد خطة واقعية قابلة للتطبيق بحيث تكون متكاملة ومتجانسة، البناء على نتائج عملية تحليل الوقت أثناء التخطيط اليومي، انتهاج المنهج العلمي أثناء اتخاذ القرارات التي تساهم في توفير الوقت واستغلاله، التخطيط المسبق لاستغلال الوقت الذي تم توفيره في تنفيذ أنشطة هادفة، التقنيات والأساليب الفعالة لتنظيم الوقت وتوفيره، تحليل وقت العمل اليومي بشكل جيد، مراقبة أداء الأنشطة اليومية ومتابعتها وإبداء التوجيهات البناءة، التقييم أثناء الأداء للأنشطة ومدى التزامهم ببنود الخطة وفي مقدمتها عنصر الوقت.

وهكذا هناك فرصة متاحة كي نفعّل العملية الإدارية عبر تفعيل إدارة الوقت خلال تنفيذنا وظائف العملية الإدارية المختلفة، حيث أن واقع الحال يؤكد عدم استغلالنا لكامل الوقت المتاح لنا، فلنعمل جاهدين على الأقل على استغلال أكبر قدر ممكن من الوقت المتاح بشكل هادف، ونجاحنا يتوقف على اعترافنا بوجود سوء إدارة للوقت في الدرجة الأولى، ثم إحداث تغيير داخلي إرادي في مواقفنا الداخلية،

ونظرة تأملية لعلاقة الوقت الوثيقة مع عناصر العملية الإدارية، ووظائفها، وبيئة العمل، ومفاسدات الوقت.

ثانياً: ضغوط العمل

مقدمة

أشارت آراء الباحثين إلى صعوبة وجود وظيفة أو مهنة خالية من الضغوط، ولكن تختلف درجة صعوبة هذه الضغوط من مهنة إلى أخرى ومن شخص لآخر، وذلك لإختلاف مصادر هذه الضغوط في المنظمات والمهن المختلفة وأختلاف نسبة تحمل هذه الضغوط من شخص لآخر بسبب الفروق الفردية فيما بينهم وردود أفعالهم تجاه المواقف المسببة للضغوط، وترى الصواف أن ضغوط العمل تعتبر من القضايا التي لازمت الإنسان منذ وجوده ، فقد وجد الإنسان ليعمل بحيث يترتب على هذا العمل ضغوط وتحديات ، ويرجع أهتمام الباحثين بموضوع ضغوط العمل إلى عدة عوامل كثيرة على النحو التالي:- (منى الصواف، 2010: 51)

مفهوم ضغوط العمل :-

لم يتفق الباحثين حول تعريف محدد لمصطلح ضغوط العمل حيث ينظر البعض للضغوط بإعتبارها أحد المثيرات أو المنبهات التي توجد في بيئة العمل ويحدث تأثيره على الفرد ويراه آخرون أنه الإستجابة التي يتخذها الإنسان نحو مسبب الضغط والذي يتمثل في تغيير شكل الإنسان أو نفسيته أو سلوكه. (طلال مسلط عبد الله الشريف، 2008: 62)

وترى الباحثة أن الضغوط هي تفاعل بين العوامل المثيرة للضغوط والإستجابة له وأن ضغوط العمل تتكون من ثلاثة عناصر هي المثيرات أو مسببات الضغوط، الإستجابة ورد الفعل، التفاعل حيث لا يحدث الضغط بدون هذا التفاعل.

كما يرى (علي عبد الوهاب، 2011: 49) أن الضغوط هي تلك القوى والأحداث التي تواجه الإنسان وتملي عليه مطالب متنوعة ويحاول قدر المستطاع أن يلبئها ، وكل هذا يأخذ منه جهداً كبيراً جسدياً وذهنياً ونفسياً ، وما يترتب على ذلك من إرهاق ومخاوف وربما أمراض

كما يشير (بير ونيومان) (Beehre & Newman, 2012: 35) إلى أن الضغوط هي : حالة تنشأ عن التفاعل

بين الناس وأعمالهم ، وتتسم بإحداث تغييرات في داخلهم وتدفعهم إلى الإنحراف عن أدائهم الطبيعي.

كما يرى (Szilagy & Wallase, 2011: 194) بأن الضغوط هي تجارب داخلية تخلق وتولد عدم توازن نفسي أو فسيولوجي للفرد ، وهي تكون نتيجة لعوامل في بيئة المؤسسة أو في الفرد نفسه .

والضغوط من وجهة نظر (Oudekerk,2013 : 82) هي : الفجوة بين تصور الفرد للحقيقة وبين الحقيقة نفسها ، وقد تكون الضغوط حالة نفسية تنتج عن بعض المؤثرات والمشكلات ومتطلبات الحياة التي تحتاج إلى حل ، أو أنها نتاج المواقف التي يواجهها الأفراد ، وتتطلب منهم تصرفاً معيناً مخالفاً للأسلوب الذي إعتادوا عليه .

لذلك عرفت (هند ماجد الخثيلة، 2013: 92) ضغوط العمل بأنها " القدرة على تحمل المسؤولية التي يحتاجها العمل مما يجعل العاملين بحاجة دائمة لأستدعاء الطاقة على التحمل" ، وعرف (الطفى راشد محمد، 2011: 81) ضغوط العمل بأنها "تأثير داخلي لدى الفرد ينجم عن التفاعل بين القوى الضاغطة ومكونات الشخصية ، وقد يؤدي إلى إضطرابات جسمانية أو نفسية أو سلوكية لديه ،

تدفعه إلى الإنحراف عن الأداء الطبيعي أو يؤدي إلى تحفزه لتحسين الأداء".

كما عرف (عويد سلطان المشعان، 1999: 64) ضغوط العمل بأنها "هي التغيرات البيئية المكثفة التي يمكن الاستجابة غير التوافقية لها وتراكمها مع العوامل العضوية والنفسية التي تشكل مجتمعاً ضاعطاً على الفرد ينتهي بعجزه عن الوفاء بالتغيرات البيئية والاجتماعية".

كما يعرفها (محسن أحمد الخضيرى، 2010: 49) بأنها "كل تأثير مادي أو نفسي معنوي يأخذ أشكالا مؤثرة على سلوك متخذ القرار ويعيق توازنه النفسي والعاطفي ويؤدي إلى إحداث توتر عصبي أو قلق نفسي يجعله غير قادر على إتخاذ القرار بشكل جيد أو القيام بالسلوك الرشيد تجاه المواقف الإدارية التي تواجه متخذ القرار في المنشأة".

▪ وترى الباحثة ان مفهوم ضغوط العمل يتضمن ثلاث معاني على النحو التالي:-

1. المفهوم الذاتي للضغوط : ويعني إستجابة الجسم لمجموعة من المواقف والمتغيرات البيئية والتي يترتب عليها العديد من الإنحرافات والآثار السلوكية

والفسيولوجية والنفسية للعاملين في المؤسسة.

2. المفهوم البيئي للضغط: حيث ينظر إلى الضغوط على أنها مجموعة من العناصر والمثيرات والقوى و بالتالي فالضغوط من خلال هذا المفهوم يعبر عنها بأنها مجموعة من العوامل البيئية السلبية مثل غموض الدور وصراع الدور وظروف العمل وعبء الدور الزائد والتي لها علاقة بأداء عمل معين .

3. المفهوم المتكامل للضغط: وينظر للضغوط على أنها تحدث نتيجة تفاعل الخصائص الذاتية للفرد مع الظروف البيئية الخارجية المحيطة به وبالتالي تعرف ضغوط العمل على أنها حالة تنتج من التفاعل بين الظروف الموجودة في العمل وخصائص العامل ويترتب عليها خلل في الإتزان الفسيولوجي لذلك الفرد .

مصادر ومسببات ضغوط العمل

تنشأ ضغوط العمل من مسببات كثيرة ، حيث أنه يمكن القول بأن أي شئ داخل العمل قد يكون مصدراً أو سبباً من مسببات ضغوط العمل و تتمثل الخطوة الأولى في الإدارة الجيدة للضغوط في التعرف على مسببات الضغوط

ولا يوجد إتفاق بين الباحثون في تصنيفاتهم لمسببات ومصادر الضغوط فمنها من صنفها في مجموعتين (مصادر متعلقة بالعمل ومصادر متعلقة بالفرد) على النحو التالي مصادر متعلقة بالعمل ذاته مثل مصادر متعلقة بالوظيفة(ظروف العمل - عبء العمل-ساعات العمل- تكنولوجيا المعلومات) ، عوامل متعلقة بدور الفرد (صراع الدور-غموض الدور، المكانة ، عوامل التطور الوظيفي (الترقية -الأمان الوظيفي - وجود فرص للتقني الوظيفي ، العلاقات مع الآخرين في مجال العمل (العلاقة مع الرئيس المباشر- عدم إنسجام الفرد في بيئة العمل ، البناء والمناخ التنظيمي (المشاركة في إتخاذ القرارات - تقويم الأداء) ، التداخل بين البيت والعمل (علاقة العمل بالأسرة - أحداث الحياة -عمل). ومصادر متعلقة بشخصية الفرد مثل نوع شخصية الفرد، الإنطواء والإنبساط، درجة القلق والإستقرار، العمر، الخبرة، النوع (ذكر- أنثى)، القدرات الفعلية ، المساندة الاجتماعية (راوية حسن،2014: 99)

ومنهم من صنفها في ثلاث مصادر متعلقة ب (الفرد ، التنظيم ، البيئة) مثل نموذج أيبيلسون الثلاثي لتصنيف

مصادر ضغوط العمل حيث قسمت إلى مسببات الضغط البيئية مثل التغير الوظيفي والحاجة إلى التكيف، التغير التكنولوجي، تغير طبيعة أو مكان الوظيفة، الترقية، إعادة تنظيم الجهاز الإداري، تغيير وقت العمل، التفكير في التقاعد، بيئة العمل الطبيعية (الضوضاء-الحرارة-الرطوبة-البرودة)، طريقة أداء العمل (الجلوس-الوقوف-التركيز على بعض الحواس في أداء العمل) ومسببات الضغط الفردية مثل الإحباط الوظيفي، غموض العمل وتداخل الأعمال مع الغير، الإتصال البيئي، التميز والتفرقة وعدم العدالة في المعاملة، البيروقراطية، العمل الممل ومسببات الضغوط التنظيمية مثل عدم وجود الحوافز المادية الملائمة والكافية، عدم وجود التصور الواضح للرقى الوظيفي، التخصص الضيق، العمل الزائد، عدم كفاية الوقت لإنجاز العمل، صعوبة العمل، صعوبة إتخاذ القرار.(عبد الرحمن أحمد هيجان ، 2011 ، 81)

أما عن المصادر الفردية لضغوط العمل منها نمط الشخصية، تعدد الحاجات والرغبات، الرغبة في الإنجاز، المثاليات وفجوة الواقع (القيم الفردية)، تهديد الطموحات ،

الخوف من فقدان الوظيفة، الأحداث الإجتماعية (الوفاة- الطلاق- المرض- الخلافات الزوجية)، المسئوليات الإجتماعية (متطلبات الأسرة مقابل متطلبات المعيشة)، الإحالة للتقاعد أو المعاش (فقدان الحوافز والمكافآت)، الحالة الصحية.(محسن عباس، 2011: 30)

أما عن المصادر التنظيمية لضغوط العمل منها نوعية العمل، كمية العمل، حجم المؤسسة، المغالاة في المركزية وإتخاذ القرارات وعدم تفويض السلطة، سوء التخطيط أو عدم التخطيط، تعدد وتضارب الأهداف، عدم وجود نظام لتحديد الأولويات، صراع الدور (رغبات الإدارة مقابل رغبات جماعة العمل)، غموض الدور (عدم الإلمام بتوقعات الأداء وأنظمة المكافأة) ، تعدد المهام العاجلة، تقادم المهارات المصاحبة لتطور تكنولوجيا العمل، تطبيق الفلسفات الجديدة مثل الجودة الشاملة وهندسة العمليات ، زيادة عبء العمل (الكمي- النوعي)، غياب المعايير الرقابية الموضوعية، وجود أنماط قيادية سلبية، ضعف المشاركة في إتخاذ القرار، عدم وجود معايير واضحة للترقيات والتنقلات والحوافز، عدم الإتساق في سياسات وأنظمة وبرامج العمل، ضعف فعالية أنظمة

الإتصالات ، سوء بيئة العمل المادية، سوء العلاقات داخل العمل وتفشي الصراعات (وفيه أحمد الهنداوى ،2016: 65) أما عن المصادر البيئية الخارجية المؤثرة على الأفراد والمؤسسة والمسببة لضغوط العمل منها الظروف الإقتصادية، الإتجاهات السياسية، المشاركة الاجتماعية، التطور التكنولوجي، أجهزة الرقابة الخارجية، تعدد الأدوار خارج العمل، الطقس والمناخ، التلوث البيئي. (هند ماجد الخنيلة، 2009: 54)

ونظراً لأن هذه الدراسة تعنى بإدارة الوقت وعلاقتها بضغوط العمل فإننا نلقي الضوء على عناصر مسببات ضغط العمل وهي:-

أ- غموض الدور:

ويكون نتيجة لعدة عوامل منها عدم ملائمة إمكانات الفرد وقدراته لظروف ومتطلبات الوظيفة التي يؤديها، وغياب أو عدم دقة المعلومات والبيانات التي تتوفر للفرد بخصوص عمله سواءً عن الواجبات أو العلاقات أو نتائج الأعمال التي يؤديها ، وعدم أو ضعف إستيعاب الفرد لجوانب وظيفته وأهميتها في المؤسسة، توتر علاقة الفرد مع الأطراف

الأخرى في العمل سواء كانت العلاقة مع الزملاء أو المرؤوسين أو الرؤساء أو العلاقات مع الأطراف الخارجية من عملاء وموردين وأجهزة رسمية وغيرها . (Dua, J.K. , 2004: 59), وترى (وفيه أحمد الهنداوي، 2016: 34) "أن غموض الدور يعنى أفتقار الفرد للمعلومات اللازمة له لأداء أعمال وظيفته المحدده له مثل المعلومات الخاصة بحدود سلطاته ومسئوليته وأهداف وسياسات وقواعد وإجراءات العمل بالمؤسسة . وتؤكد بعض الدراسات على أن غموض الدور تمثل نسبة عالية لمصدر ضغوط العمل حيث قام ماكنيل (Mc Gilton,2007: 33) بأجراء دراسة، أوضحت أن غموض الدور يمثل مصدراً لضغوط العمل لحوالي 35% من الأفراد .

وترى الباحثة أن هناك أسباباً أخرى لغموض الدور يمكن أن تلخصها الباحثة في عندما لا يملك الفرد معلومات كافية عن دوره في المؤسسة أو القسم الذي يعمل فيه، أو تكون أهداف العمل غامضة، أو يكون هناك تعارضاً بين الأهداف التنظيمية، استراتيجيات المؤسسة قد تتضمن كثيراً من مسببات الضغط، فاستراتيجية الاستقرار تؤدي إلى الملل

والفتور في العمل وعدم إشباع دافع الإنجاز، بينما تفرض استراتيجيات النمو والتوسع على أفراد المؤسسة جهوداً أكبر وتحديات قد لا يتحملها الكثير منهم، في حين أن استراتيجيات تقليص أوجه النشاط أو تصفية بعضها تؤدي إلى شعور الإدارة العليا والعاملين بالفشل.

ب- تعارض الدور:

ويكون نتيجة لعدة عوامل منها تداخل أو تشابك وتعارض واجبات الوظيفة التي يشغلها الفرد مع مسؤولياته الأسرية أو العائلية ، أو مع أهتماماته وهواياته الشخصية ، أو إحساس الفرد الذي يؤدي مهام وظيفية معينة غير محببة إلى نفسه لكونها تتعارض مع طموحاته وميوله وإتجاهاته ، وأيضاً تلقي الفرد توجيهات وأوامر عديدة من مصادر متعددة من قيادات ورتاسات مختلفة ينتج عنها تكاليفات ومهام متداخلة أو متعارضة ، فقد يتعرض الفرد في المؤسسة عند القيام بدوره لمجموعة من التوقعات تأتي إليه من دور المجموعة التي ينتمي إليها، وكثيراً ما تكون هذه التوقعات متضاربة فتخلق له صراعاً نفسياً تتوقف حدته على قوة هذه الضغوط وعلى قوة شخصيته، ويطلق على هذا النوع من

الضغوط صراع الدور، وتزيد ضغوط العمل من تعرض الفرد لمجموعتين متعارضتين من توقعات الدور في آن واحد، الأمتثال لإحدهما يجعل من الصعب الأمتثال للأخرى (Miller, 2015: 74)

ج-زيادة عبء الدور:

ويكون نتيجة لعدة عوامل منها: زيادة محتوى الوظيفة وأهدافها عن القدرات الذهنية والعقلية للفرد، وإرتفاع متطلبات أعباء الوظيفة وواجباتها ومسؤولياتها عن إمكانيات الفرد الفنية والإدارية، عدم كفاية الوقت المستغرق والإضطرار للعمل لساعات إضافية دون القدرة على الوفاء بمتطلبات الوظيفة، عدم كفاية الجهد المبذول في أداء مهام الوظيفة والوفاء بمتطلباتها رغم القيام بجهد إضافي غير عادي. ودلاله على ذلك قام (كابلان 2011 Caplan) بدراسة توضح علاقة حجم العمل ومستوى الضغوط التي يتعرض لها الأفراد في العمل، وقد أظهرت الدراسة وجود علاقة بين هذين المتغيرين .

د- التطوير الوظيفي:

يمثل مصدراً رئيسياً لضغوط العمل حتى في حالة التطوير للأفضل، ويرجع ذلك إلى ما يصاحب التطوير من غموض ، وما قد يمثله التطوير من تهديد للمصالح المكتسبة للعاملين وغالبا ما يصاحب التطوير إحداث تفتيت للتنظيمات غير الرسمية. والتطوير يأتي بتكنولوجيا ونظم حديثة ينتج عنها تقادم المعارف والمهارات. (محسن عباس ، 2011: 40)

ويمكن أن تضيف الباحثة أسباب لضغوط العمل لدى الأفراد منها عدم توافر المهارات الفنية المطلوبه في الموظف والتي تؤهله إلى إكتساب ثقة رؤسائه في عمله. وعدم إستطاعة الموظف التكيف مع بيئة عمله أو محيطه الإجتماعي داخل المؤسسة التي يعمل بها ، نتيجة إفتقاده فن التفاعل مع الآخرين . كما أن إنتهاج الموظف سياسة التسويف وجعلها أساس حياته العملية ، فهو دائم التأخير في إنجاز أعماله حتى تتراكم وتشق عليه ويجد نفسه في موقف العجز عن أداء هذه الأعمال ، وما يتبع ذلك من ضغوط نفسية قد تحبطه . وقد يشعر الموظف بأن المركز الوظيفي الذي يشغله أو العمل الذي يقوم به داخل المؤسسة لا يرقى

إلى مستوى طموحه وأنه يستحق مركزاً وظيفياً أعلى .وقد لا يمتلك الموظف ثقافة التنظيم والتخطيط والترتيب مما يظهره بأنه غير مرتب في عمله ويفقد ثقة رؤسائه .وقد يتعرض الموظف إلى ضغوط حياتية خارج المؤسسة ولكنه ينقلها معه إلى داخل المؤسسة ، مما ينعكس على أدائه لعمله ، ومن ثم تكسبه ضغوط كثيرة .

مراحل ضغوط العمل

أختلف الباحثون حول عدد المراحل التي يمر بها الفرد عند تعرضه لضغوط العمل حيث يرى البعض أنها تمر بثلاث مراحل متميزة كرد فعل تجاه ضغوط العمل وفق نموذج (Selye) (GAS) هي (الإنذار - المقاومة - الإجهاد) .

الإنذار(Alarm):-

وتمثل الرد الفعلي للجسم والذي يأخذ شكل تفاعلات كيميائية حيث يرسل المخ رسالة إلى جميع أنظمة الجسم، وتترايد معدلات التنفس ، وارتفاع ضغط الدم، وتوتر العضلات وأعراض أخرى .

المقاومة (Resistance):-

حيث يكافح الشخص الضغط ويشعر بالإجهاد والقلق والتوتر وقد يترتب على هذه المقاومة ضعف الطاقة وعدم التركيز ويكون أكثر عرضة للإصابة بالأمراض في هذه المرحلة.

الإجهاد (Exhaustion):-

يدخل الفرد هذه المرحلة عندما تنهار مقاومته حيث تظهر الأمراض المرتبطة بالضغط النفسي مثل القرحة والصداع وارتفاع ضغط الدم والأخطار التي تشكل تهديداً مباشراً للفرد والمؤسسة على حد سواء. (Lvancevich, J.M. Lvancevich & Michael T., (2013: 36

وقد أشارت إليها (هنية محمود السباعي، 2011: 148) على أنها أربع مراحل وهي:

1. مرحلة التعرض للضغوط وهي مرحلة الإحساس بوجود الخطر عند تعرض الفرد لمثير خارجي .
2. مرحلة رد الفعل وتأخذ أحد إتجاهين إما المواجهة أو الهروب.
3. مرحلة المقاومة حيث يحاول الفرد علاج الآثار التي

حدثت والتكيف فإذا نجح يستقر الأمر ويصبح هناك أمل في الرجوع إلى حالة التوازن وإذا فشل بنقل الفرد للمرحلة التالية.

4. **مرحلة التعب والإرهاك** ويصل إليها الفرد بعد تعرضه للضغوط لفترة طويلة بسبب محاولاته المتكررة للمقاومة والتكيف .

الآثار الناتجة عن ضغوط العمل على الفرد (سلوكية، صحية، وظيفية)

حيث يتعرض جميع الأفراد في جميع المنظمات للضغوط بشكل أو بآخر ولكنهم لا يتعرضون جميعاً لمخاطرها بالدرجة نفسها ، لأن تأثير الضغوط يختلف من فرد إلى آخر ، لذا فإن إستجابة الفرد إليها تختلف تبعاً لنمط الشخصية وتكوينه، ونوع البيئة والوسط الإجتماعي الذي يحرك فيه ويؤثر في تشكيل شخصيته وأيضاً حسب المؤسسة ونشاطها والقيم السائدة بها، وأن هذه الضغوط لها نتائجها على الفرد وعلى المؤسسة كما أن بعض الضغوط التي يتعرض لها الفرد لها نتائج إيجابية تتمثل في إحساس الفرد بالتحدي مما يؤدي إلى إثارة الدوافع القوية لديه للقيام بالعمل

وتحقيق متطلباته ، رغبة في إثبات الذات، خاصة ولو أن هذه الضغوط كانت في حدود معقولة ولكن ما يعيننا هي النتائج السلبية لضغوط العمل، حيث تظهر النتائج والآثار السلبية لهذه الضغوط في صورة إضطرابات نفسية أو تغييرات فسيولوجية للفرد ، أما بالنسبة للمنظمة فإن نتائج الضغوط السلبية قد تظهر في إنخفاض مستوى الأداء وغياب الرضا الوظيفي وفي عدم دقة القرارات المتخذة وزيادة التكاليف المادية والتسرب الوظيفي والغياب وعدم القدرة على العمل. (حنفي عبد الغفار وآخرون ،2012: 185)

وفي هذا الإطار تناقش الباحثة نتائج وآثار الضغوط على الفرد وجهة العمل على النحو التالي:-

1. نتائج وآثار الضغوط على الفرد

يتعرض الفرد للعديد من الضغوط من مصادرها المختلفة ، ويجد نفسه في صراع مع تلك الضغوط ، وإذا لم يستطيع مواجهتها أفرزت نتائجها السلبية التي تنعكس على النواحي الجسدية الفسيولوجية ، وإن كانت تختلف هذه النتائج والآثار من شخص لآخر كل حسب إستجابته. وتتمثل النتائج الجسدية للضغوط في امراض القلب والمعدة والصداع

والتهاب القولون وارتفاع ضغط الدم وارتفاع السكر وغيرها من الأمراض العضوية التي تؤدي إلى العجز عن العمل أو الغياب المتكرر. أما الآثار النفسية التي تتركها الضغوط على الفرد فتتمثل في إصابته بالتوتر والغضب لأتفه الأسباب ومن الآثار النفسية أيضاً التفسير الخاطئ لتصرفات الآخرين ونواياهم والإحباط والقلق والإكتئاب والإجهاد السريع . (سعود بن محمد النمر ، 2014: 89). كما يؤثر ضغوط العمل على قدرة العامل على التفكير مثل صعوبة القدرة على التركيز، صعوبة التذكر وكثرة النسيان، صعوبة ربط الأشياء ببعضها . (صفناز الشطى، 2008: 121)

2. نتائج وآثار الضغوط على جهة العمل

لا تقتصر نتائج وآثار الضغوط على الفرد بل تمتد أيضاً إلى جهة العمل ، وحيث أن الإنسان هو الوسيلة المباشرة لتحقيق أهداف المؤسسة فإن تعرض جهة العمل أو الفرد على حد سواء سوف ينعكس على أداء العمل وذلك حسب ما تؤكدته معظم الدراسات أن هناك علاقة سلبية بينما ترى دراسات أخرى ظهور علاقة إيجابية بين هذه الضغوط وبين الفرد والمؤسسة وتتمثل الآثار والنتائج السلبية للضغوط

على المؤسسة في أمور عدة يقع معظمها في عدم الدقة في إتخاذ القرارات، حيث أن إتخاذ القرار من قبل الفرد الذي يتعرض للضغوط يكون بصورة سريعة وغير مدروسة مما يكون له نتائج غير إيجابية بالنسبة للجهة العمل والأفراد العاملين بها ، كما أن للضغوط كلفة مالية على جهة العمل حيث تؤدي إلى وقوع خسائر إقتصادية كبيرة ، كما يشير (المير) إلى أن ضغوط العمل ترهق كاهل الإقتصاد الوطني للدول. (عبد الرحيم بن علي المير ، 2015: 207)

ويقسم لطفى راشد محمد التكاليف المالية الناجمة عن الضغوط إلى قسمين (تكاليف مباشرة ، تكاليف غير مباشرة) ويرى أن التكاليف المباشرة تقع تحت تكاليف المشاركة في العمل مثل تكلفة الغياب والتأخر أو التوقف عن العمل أو تكاليف الأداء تنجم عن تكلفة الإنخفاض في مستوى الأداء وإنخفاض في مستوى الجودة وتعطل الآلات ، أما التكاليف غير المباشرة للضغوط فتتمثل في سوء العلاقات في العمل وإنخفاض الروح المعنوية. (لطفى راشد محمد ، 2011 : 88)

ومن الآثار والنتائج السلبية التي تتركها الضغوط على المؤسسة تدنى مستوى الإنتاج والغياب والتسرب الوظيفي

وارتفاع معدل السكري بين العاملين والصراع الشخصي في بيئة العمل إلى جانب ارتفاع نسبة العنف وحوادث العمل كتعبير عن الإحباط الذي يشعر به العاملون من جراء تلك الضغوط. وللضغوط أيضاً آثار ونتائج واضحة على مستوى الأداء والرضا الوظيفي ، كما تشير بعض البحوث والدراسات إلى أن للضغوط علاقة بمستوى إنخفاض الأداء حيث يختفي الدافع لدى الفرد على فهم العمل الذي يقوم به ويصبح العمل مجرد تقليد أعمى ، بصرف النظر عن سلامة الأداء وعن ما يفترض أن يقوم به من إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف ، ويصبح الفرد فقط منفذاً للقرارات ليحصل على رضا الرؤساء ومن ثم يتدنى الإنتاج وينخفض مستوى الأداء.(هدى صقر، 2015: 139)

إن الضغوط السلبية التي يتعرض لها العاملون في بيئة العمل لها علاقة بمستوى الرضا الوظيفي حيث أن مع إستمرار وجود الفرد في الوظيفة التي لا يرغبها ومع الزملاء غير المناسبين ، ووجوده في ظرف عمل غير مناسبة من حيث الإضاءة والتهوية وترتيب المكان والنمط القيادي والإداري الذي تتبعه المؤسسة أن يحدث عدم رضاء عن

الوظيفة، مما يؤدي إلى تدني مستوى الأداء وربما غياب أو إنعدام الرضا الوظيفي لدى الفرد. لطفي عبد الباسط إبراهيم، (2014: 54)

إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل

تؤكد الباحثة أنه من الصعب أن نتخلص من الضغوط أو أن نلغي هذه الضغوط من حياتنا بشكل عام ، ولكن يجب أن نضع أساليب وإستراتيجيات يمكن من خلالها أن تساعدنا على التقليل من مصادر هذه الضغوط أو الحيلولة دون وقوع بعضها ومحاولة الحد من آثارها على المستويين الفردي والتنظيمي. وتتمثل إدارة الضغوط في فلسفة المؤسسة ومبادئها المبنية على إستخدام مجموعة من الأساليب من أجل رفع مستوى الصحة والسلامة لدى الفرد والمؤسسة والتي بدورها تؤدي إلى تقليل أو منع حدوث متاعب للفرد أو المؤسسة.

ويرى (عبيد بن عبد الله العمري ، 2012: 88) أن هناك إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل على المستوى الفردي وهي تلك الأساليب الشخصية التي يمكن للفرد بنفسه أن يتبعها للتخفيف عن نفسه من حدة ضغوط العمل الواقعة عليه ، ومن أهم تلك الاستراتيجيات الكشف الطبي ، الراحة

والإستجمام ،المساندة الاجتماعية، التأمل ومراجعة النفس، فرص العمل البديلة. وهناك إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل على مستوى جهة العمل يمكن للباحثة أن توجز أهمها في أن الإدارة الواعية عليها أن تتعرف على أهم المصادر المسببة للضغط في محيط العمل ، وبالتالي تتبنى مجموعة من الإجراءات الإيجابية المناسبة لإزالة تلك المصادر أو على الأقل التخفيف من حدتها ، ومن أهم هذه الاستراتيجيات التي يمكن لإدارة المؤسسة إتباعها في هذا المجال تطوير نظم الإختيار والتعيين: ووضع برامج مساعدة العاملين وإعادة تصميم الوظيفة ونظم تدريب متطورة ونظم الحوافز وتقييم الأداء ونظم وقنوات الأتصال والأنشطة الاجتماعية.

الدراسات السابقة:بعد اطلاع الباحثة على الثراث السيكولوجي من أطر نظريه ودراسات سابقه لم تجد الباحثة _ فى حدود اطلاعها _ أي دراسة عربيه أو أجنبيه تناولت (إدارة الوقت وضغوط العمل لدى عينة من موظفي شركات النفط بالكويت) في العالم العربي أو العالم الغربي وتعتبر هذه الدراسة هي الأولى من نوعها التي تجرى على هذه الفئة .

مشكلة البحث:

1. هل توجد فروق دالة بين موظفي وموظفات شركات النفط بالكويت في إدارة الوقت؟
2. هل توجد فروق دالة بين موظفي وموظفات شركات النفط بالكويت في ضغوط العمل؟

هدف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى

1. الكشف عن الفروق بين موظفي وموظفات شركات النفط بالكويت في إدارة الوقت.
2. الكشف عن الفروق بين موظفي وموظفات شركات النفط بالكويت في ضغوط العمل.

أهمية الدراسة:

1. تعتبر هذه الدراسة في حدود اطلاع الباحثة هي الأولى التي تجرى على الموظفين والموظفات العاملين شركات النفط بالكويت في إدارة الوقت و ضغوط العمل.
2. تعتمد الإدارة الناجحة على قياس إدارة الوقت و ضغوط العمل من أجل تشخيص ومعرفة المعوقات

والمشكلات التي تواجه الموظفين والموظفات العاملين
بشركات النفط بالكويت، والعمل على إيجاد ووضع
الحلول المناسبة.

فرض الدراسة: حيث أنه في حدود اطلاع الباحثة لم تجد
دراسة عربية أو أجنبية تناولت هذا الموضوع لذلك لجأت
الباحث إلى الفروض الصفرية الآتية

1. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين موظفي
وموظفات شركات النفط بالكويت في إدارة الوقت.
2. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين موظفي
وموظفات شركات النفط بالكويت في ضغوط العمل.

منهج الدراسة: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المقارن
حيث أنه الملائم لهذه الدراسة.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (30) ذكور و (30)
من الإناث تم اختيارهم من العاملين بشركات النفط
بالكويت (شركة نفط الكويت (K.O.C)، شركة البترول
الوطنية، شركة نفط الخليج) وتم اختيار العينة من الشركات
بواقع نسبة عدد العاملين بها .

أداة الدراسة:

كانت من أهداف الدراسة قيام الباحثة بإعداد وتصميم مقياس لإدارة الوقت ومقياس لضغوط العمل يناسب عينة الدراسة وهي عينة من موظفي وموظفات شركات النفط بالكويت والذين تتراوح أعمارهم ما بين (30-50) سنة ولتحقيق ذلك اتبعت الباحثة الخطوات التالية:

أولاً مقياس إدارة الوقت (اعداد الباحثة)

وصف المقياس: يتكون مقياس إدارة الوقت لموظفي شركات النفط بالكويت من ثلاث صفحات تشمل الصفحة الأولى بيانات أولية عن الموظف وتتمثل في الاسم ، والسن، والدرجة الوظيفية، عدد سنوات الخدمة، كما تتضمن توضحاً لكيفية الإجابة على أسئلة المقياس من خلال اختيار أحد الاستجابات (نعم- أحيانا -لا) وتتضمن الصفحة الثانية والثالثة عبارات المقياس المتمثلة في (30) عبارة.

إجراءات تطبيق المقياس: يمكن تطبيق مقياس إدارة الوقت لموظفي شركات النفط بالكويت بصورة فردية أو بصورة

جماعية وقد قامت الباحثة بتطبيقه بالطريقة الفردية على موظفي شركات النفط بالكويت.

وطلبت الباحثة من عينة الدراسة قراءة التعليمات المدونة فى ورقة البيانات بعناية قبل البدء فى الإجابة مع كتابة البيانات ثم الإجابة على أسئلة المقياس وذلك باختيار إحدى الإجابات (نعم- أحيانا - لا).

طريقة تصحيح مقياس إدارة الوقت:

يتكون المقياس من (30) عبارة تمثل إدارة الوقت لموظفي شركات النفط بالكويت توزع الإجابات من ثلاث درجات للإجابة (نعم) , ودرجتان للإجابة (أحيانا) , ودرجة واحدة للإجابة (لا) ثم تجمع فى النهاية الدرجات التى حصل عليها المفحوص لنحصل على الدرجة الكلية التى حصل عليها فى المقياس ويتراوح مدى الدرجات من (30) وهو الحد الأدنى -90 وهو الحد الأعلى) وتمثل الدرجة حتى (45) انخفاض مستوى إدارة الوقت لدى المفحوص بينما تمثل الدرجة (46-90) وجود إدارة وقت مرتفعة.

صدق المقياس: حيث قامت الباحثة بإيجاد الصدق الذاتي وكان مقداره (0.92).

ثبات المقياس: حيث قامت الباحثة بتجزئة مقياس إدارة الوقت لموظفي شركات النفط بالكويت إلى نصفين العبارات الفردية مقابل العبارات الزوجية وتم حساب معامل ثبات المقياس وذلك بعد حساب معامل الارتباط بين العبارات الفردية والعبارات الزوجية داخل المقياس وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون كما يتضح فى الجدول الآتى:

جدول (1): معامل ثبات مقياس إدارة الوقت لموظفي شركات النفط بالكويت عن طريق التجزئة النصفية.

معامل	معامل
ارتباط الجزئين	امل الثبات
0.87	0.94

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية مرتفع .

ثانياً: مقياس ضغوط العمل (اعداد الباحثة)

وصف المقياس: يتكون مقياس ضغوط العمل لموظفي شركات النفط بالكويت من ثلاث صفحات تشمل الصفحة الأولى بيانات أولية عن الموظف وتتمثل في الاسم ، والسن ، والدرجة الوظيفية، عدد سنوات الخدمة، كما تتضمن توضحاً لكيفية الإجابة على أسئلة المقياس من خلال اختيار أحد الاستجابات (نعم- أحيانا -لا) وتتضمن الصفحة الثانية والثالثة عبارات المقياس المتمثلة في (30) عبارة.

إجراءات تطبيق المقياس: يمكن تطبيق مقياس ضغوط العمل لموظفي شركات النفط بالكويت بصورة فردية أو بصورة جماعية وقد قامت الباحثة بتطبيقه بالطريقة الفردية على موظفي شركات النفط بالكويت.

وطلبت الباحثة من عينة الدراسة قراءة التعليمات المدونة في ورقة البيانات بعناية قبل البدء في الإجابة مع كتابة البيانات ثم الإجابة على أسئلة المقياس وذلك باختيار إحدى الإجابات (نعم- أحيانا - لا).

طريقة تصحيح مقياس ضغوط العمل: يتكون المقياس من (30) عبارة تمثل ضغوط العمل لموظفي شركات النفط بالكويت توزع الإجابات من ثلاث درجات للإجابة (نعم) ،

ودرجتان للإجابة (أحياناً) ، ودرجة واحدة للإجابة (لا) ثم تجمع فى النهاية الدرجات التى حصل عليها المفحوص لنحصل على الدرجة الكلية التى حصل عليها فى المقياس ويتراوح مدى الدرجات من (30 وهو الحد الأدنى -90 وهو الحد الأعلى) وتمثل الدرجة حتى (45) انخفاض مستوى إدارة الوقت لدى المفحوص بينما تمثل الدرجة (90-46) وجود إدارة وقت مرتفعة.

صدق المقياس: حيث قامت الباحثة بإيجاد الصدق الذاتى وكان مقداره (0.84).

ثبات المقياس: حيث قامت الباحثة بتجزئة مقياس ضغوط العمل لموظفي شركات النفط بالكويت إلى نصفين العبارات الفردية مقابل العبارات الزوجية وتم حساب معامل ثبات المقياس وذلك بعد حساب معامل الارتباط بين العبارات الفردية والعبارات الزوجية داخل المقياس وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون كما يتضح فى الجدول الآتى:

جدول (2): معامل ثبات مقياس ضغوط العمل لموظفي شركات النفط بالكويت عن طريق التجزئة النصفية.

معامل	مع
-------	----

ارتباط الجزئين	امل الثبات
0.88	0.92

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية مرتفع .

الأسلوب الإحصائي: استخدمت الباحثة المتوسطات والانحرافات المعيارية واختبار "ت" T- test ومعامل ارتباط بيرسون لمعرفة الفروق بين الموظفين والموظفات العاملين بشركات النفط بدولة الكويت في إدارة الوقت, ضغوط العمل.

نتائج الدراسة:

فروض الدراسة :

الفرض الأول

1. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين موظفي

وموظفات شركات النفط بالكويت في إدارة الوقت.

للتأكد من صحة هذا الفرض قامت الباحثة بحساب

المتوسطات والانحرافات المعيارية لعينة من موظفي شركات

النفط بالكويت لمعرفة بينهما في إدارة الوقت وذلك من خلال مقياس إدارة الوقت المستخدم في هذه الدراسة ، ثم قامت الباحثة بحساب قيمة "ت" باستخدام اختبار T - test للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات درجات الموظفين والموظفات حيث (ن = 60) ويوضح الجدول التالي هذه الفروق كما أسفرت عنه نتائج تطبيق مقياس إدارة الوقت.

جدول (3): الفروق بين متوسطات درجات الموظفين والموظفات العاملين بشركات النفط بالكويت علي مقياس إدارة الوقت

المقياس	موظفين شركات النفط بالكويت ن = 30		موظفات شركات النفط بالكويت ن = 30		قيمة ت	مستوي الدلالة	اتجاه الفروق
	ع	م	ع	م			
إدارة الوقت	9.7	64.2	3.8	39.2	7.4	0.01	لصالح الموظفين ن

يتضح من الجدول السابق، وجود فروق في إدارة الوقت تعزى لنوع الجنس (موظف- موظفة) والفرق لصالح الموظفين، حيث كانت الفروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) وبذلك ترفض الباحثة الفرض الصفري وتقبل الفرض البديل .

تتفق نتيجة هذا الفرض مع آراء كثير من آراء المتخصصين في علم النفس حيث يروا أن الموظفين الذكور يجيدون إدارة الوقت أكثر من الموظفات و أن الموظفين

لديهم أهداف واضحة يرغبون في تحقيقها عندما يبدأون في أداء عمل ما فضلاً عن معرفتهم أين يبحثون وأين يسألون عن المعلومات التي من المحتمل أن يحتاجونها في عملهم و أنهم يجدون أنفسهم في موقف يحاولون فيه تأدية العديد من الأعمال في نفس الوقت وكذلك قيامهم بتصنيف المهام وذلك حتى لا يضطرون إلى التحول من نوع واحد من العمل إلى آخر كما أنهم يجب أن يبقون متأخرين في مكاتبتهم من أجل إنهاء عمل ما وكذلك احتفاظهم بجدول للوقت بالنسبة لكل أسبوع يبين لهم كيف سيقومون بتوزيع وقتهم خلال الأيام القادمة و أنهم يجدون وقتاً للتخطيط للمستقبل بدلاً من أن يفاجئون بالأحداث (دايل تيمب ، 2009).

كما أن إدارة الوقت توفر للموظفين الوقت المطلوب إذا ما تم تنظيم الأوراق الخاصة بالموضوعات المراد إتمامها حيث أن كثير من الموظفين يغرقون في ضم أوراق العمل اليومية الهامة والغير هامة وقد يستغرق الكثير من وقت العمل في مراجعة أوراق غير هامة ويفاجؤا بعد ذلك بأنها لديهم أوراقاً أهم بكثير كان من الأولى أن يقوموا بعملها وأنها لم يعد لديهم سوى القليل من الوقت حتى ينجزوها فعليهم أولاً

تحديد الأوراق التي سيعملون بها ويقوموا بتصنيفها وعمل ملفات تحتوي على الأوراق الهامة والمستعجلة وذلك بعد أن يحددوا صفتها في ملفات خاصة، وبذلك يمكن التفويض للآخرين بعض الأعمال المنوطة بهم حتى لا يصبح هناك ضغط على الأعمال والأشخاص في نفس الوقت. (رحي الحسن ، 2008)

كما نلاحظ ميل الموظفين إلى عدم التأكد من تمتعهم بقدر جيد من إدارة الوقت و من الواجب عليهم أن يقوموا باتخاذ القرارات الخاصة بتنظيم مكاتبتهم أو إدارة وقتهم بصورة أكثر فعالية وأنهم لا يستعجلون في اتخاذ القرارات أنهم يمكنهم وصف أنفسهم على أنهم أشخاص لا يراعون الدقة في المواعيد ". فهم لا يستطيعون إعادة التفكير مرة أخرى وبسرعة في عملهم الذي كانوا فيه إذا ما حصلت لهم مقاطعات و أنهم يقومون بتسجيل المهام ذات الأهمية على قصاصات من الورق و أنهم يجدون الوقت الكافي والذي يمكنهم من التركيز في عملهم فضلا عن شعورهم بالتعب الزائد والإرهاك عندما يكونون في العمل وعدم

استطاعتهم أن يسترخوا عندما يكون لديهم وقت فراغ في المكتب. (إليك ماكينزي، 2010)

إن الموظفين قادرين على التفويض للمرؤوسين عند الضرورة. وعلى أن لديهم أساليب مؤديه لإنهاء المقابلات والمحادثات مع الآخرين بمجرد حصولهم على المعلومات التي يريدونها و أنهم عندما يعطون الآخرين توجيهات بخصوص أداء عمل ما فإنهم يكونون واضحين لدرجة أنهم لا يحتاجون إلى العودة للاستفسار عن هذه التوجيهات و أنهم يعاملون مع المقاطعات التي تأتي من الآخرين بطريقة حازمة ومؤدبة و أنهم يستطيعون أن يقولوا (لا) عند الضرورة ويتمسكون بها و أنهم يتحكمون بوقتهم عندما يضطربون بسبب صدمات مع الرؤساء أو المرؤوسين وأنهم يعرفون الأشخاص الذين يجب أن يذهبوا إليهم من أجل الحصول على المعلومات والتوجيه عندما يكون ذلك ضرورياً. (طارق السويديان، و محمد أكرم العدلوني ، 2011)

وعلى ذلك فإن المعرفة التامة بالموظفين والخبرات الموجودة لديهم وتمكنهم من أداء أعمالهم بصورة متكاملة

وواضحة يجعل من الموظفين الأخريات الالتجاء إليهم عند مواجهة أي صعوبات في العمل، فالتطوير والابتكار قائم ومؤسس على وعي إدراكي شامل بأهمية الإدارة التنافسية للوقت وبأهمية استغلال الوقت وبأهمية الارتقاء بمعدلات هذا الاستغلال ، ويجب أن يكون الموظفين على دراية وعلم بالعاملين معهم كما يجب أن يكونوا على علاقة مع الآخرين داخل الحرم التنظيمي وأن يبديوا استعدادهم لعملية التحفيز لمن يعملون معهم. إن عملية إدارة الوقت هي إدارة للذات البشرية لتصبح أكثر نضجاً وأكثر إحساساً بذاتها وأكثر إحساساً بالآخرين . (ريحي الحسن ، 2008)

وتري الباحثة إن أهمية إدارة الوقت تكمن في أنها تساعد الموظف في تنفيذ مهامه وأعماله الهامة، بأقل جهد وأقصر وقت. كما تمكنه من تحديد الأولويات، وإنجاز أهم الأعمال. كما تعتبر الوسيلة الناجحة للتغلب على الإجهاد والإحباط الذي يقلل من كفاءة العمل لديه. كما تمكنه من الاستفادة من الوقت الضائع واستغلاله بالشكل الأمثل. إن أهمية تسجيل الوقت تكمن بالنسبة للموظف في كونها تمثل خطوة نحو تطوير سلوكه الإداري، وتحافظ على صحته،

وتساعده في تحديد الأعمال التي تستحق الاهتمام، والأعمال التي لا تستحق الاهتمام، كما يزوده بحقائق ومعلومات عن طبيعة المشكلات المحيطة به، وتقدم له صورة واقعية عن التكلفة المالية الحقيقية لوقته ووقت العاملين معه في المؤسسة ولا نستطيع إدارة وقتنا بشكل أفضل إلا إذا تمكنا من المعرفة الدقيقة لكيفية قضائه، ولن يتم هذا بدقة من خلال الاعتماد على الذاكرة، بل من خلال تسجيل الوقت.

الفرض الثاني

2. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين موظفي وموظفات شركات النفط بالكويت في ضغوط العمل. للتأكد من صحة هذا الفرض قامت الباحثة بحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لعينة من موظفي شركات النفط بالكويت لمعرفة الفروق بينهما في ضغوط العمل وذلك من خلال مقياس ضغوط العمل المستخدم في هذه الدراسة ، ثم قامت الباحثة بحساب قيمة "ت" باستخدام اختبار T - test للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات درجات الموظفين والموظفات حيث (ن = 60) ويوضح الجدول التالي هذه الفروق كما أسفرت عنه نتائج تطبيق مقياس ضغوط العمل.

جدول (4): الفروق بين متوسطات درجات الموظفين والموظفات العاملين بشركات النفط بالكويت علي مقياس ضغوط العمل

المقياس	موظفين شركات النفط بالكويت ن = 30	موظفات شركات النفط بالكويت	قيمة ت	مستوي الدلالة	اتجاه الفروق
---------	--------------------------------------	----------------------------	--------	---------------	--------------

			ن = 30				
			ع	م	ع	م	
لصالح الموظف ت	0.01	9.3	9.8	78.5	3.9	43.6	ضغوط العمل

يتضح من الجدول السابق، وجود فروق في ضغوط العمل تعزى لنوع الجنس (موظف- موظفة) والفرق لصالح الموظفات، حيث كانت الفروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) وبذلك ترفض الباحثة الفرض الصفري وتقبل الفرض البديل .

تتفق نتيجة هذا الفرض مع آراء كثير من آراء المتخصصين في علم النفس حيث يروا أن ضغوط العمل هي القدرة على تحمل المسؤولية التي يحتاجها العمل مما يجعل الموظفين بحاجة دائمة لأستدعاء الطاقة على التحمل، كما أن لها تأثير داخلي لدى الموظف ينجم عن التفاعل بين القوى الضاغطة ومكونات الشخصية، وقد يؤدي إلى اضطرابات جسمانية أو نفسية أو سلوكية لديهم ، تدفعهم إلى الإنحراف عن الأداء الطبيعي وأحياناً يؤدي ذلك إلى تحفيزهم لتحسين الأداء. وأن ذلك له تأثير مادي أو نفسي معنوي

يأخذ أشكالاً مؤثرة على سلوك متخذ القرار ويعيق توازنه النفسي والعاطفي ويؤدي إلى إحداث توتر عصبي أو قلق نفسي يجعله غير قادر على إتخاذ القرار بشكل جيد أو القيام بالسلوك الرشيد تجاه المواقف الإدارية التي تواجهه ، وهي حالة تنتج تفاعل الخصائص الذاتية للفرد مع الظروف البيئية الخارجية المحيطة بهم فضغوط العمل هي حالة تنتج من التفاعل بين الظروف الموجودة في العمل وخصائص الموظف ويترتب عليها خلل في الإتزان الفسيولوجي لديه. (وفيه أحمد الهنداوى ،2016)

إن مصادر ضغوط العمل بالنسبة للموظفات كثيرة فمنها مصادر متعلقة بالعمل ذاته مثل مصادر متعلقة بالوظيفة(ظروف العمل - عبء العمل-ساعات العمل- تكنولوجيا المعلومات)، ومنها عوامل متعلقة بدور الفرد (صراع الدور-غموض الدور، المكانة ، عوامل التطور الوظيفي (الترقية -الأمان الوظيفي - وجود فرص للتقدم الوظيفي، العلاقات مع الآخرين في مجال العمل (العلاقة مع الرئيس المباشر- عدم إنسجام الموظفة في بيئة العمل ، البناء والمناخ التنظيمي (المشاركة في إتخاذ القرارات - تقويم

الأداء) ، التداخل بين البيت والعمل (علاقة العمل بالأسرة - أحداث الحياة). ومنها مصادر متعلقة بشخصية الموظفة مثل نوع شخصية الفرد، الإنطواء والإنبساط، درجة القلق والإستقرار، العمر، الخبرة، القدرات الفعلية ، المساندة الاجتماعية، أما عن المصادر الفردية لضغوط العمل منها نمط الشخصية، تعدد الحاجات والرغبات، الرغبة في الإنجاز، المثاليات وفجوة الواقع (القيم الفردية)، تهديد الطموحات ، الخوف من فقدان الوظيفة، الأحداث الإجتماعية (الوفاة- الطلاق- المرض- الخلافات الزوجية)، المسئوليات الإجتماعية (متطلبات الأسرة مقابله متطلبات المعيشة)، الإحالة للتقاعد أو المعاش (فقدان الحوافز والمكافآت)، الحالة الصحية. (محسن عباس، 2011)

وترى الباحثة أن هناك أسباباً لغموض الدور يمكن أن تلخصها الباحثة في عندما لا تملك الموظفة معلومات كافية عن دورها في المؤسسة أو القسم الذي تعمل فيه، أو تكون أهداف العمل غامضة، أو يكون هناك تعارضاً بين الأهداف التنظيمية، إستراتيجيات المؤسسة قد تتضمن كثيراً من مسببات الضغط، فاستراتيجية الأستقرار تؤدي إلى الملل

والفتور في العمل وعدم إشباع دافع الإنجاز، بينما تفرض استراتيجيات النمو والتوسع على أفراد المؤسسة جهوداً أكبر وتحديات قد لا يتحملها الكثير منهم، في حين أن استراتيجيات تقليص أوجه النشاط أو تصفية بعضها تؤدي إلى شعور الإدارة العليا والعاملين بالفشل.

المراجع

1. إبراهيم احمد احمد (2012): الادارة المدرسية في اللقية الثالثة، الاسكندرية: مكتبة المعارف الحديثة للنشر.
2. إبراهيم حمد القعيد (2009): العادات العشر للشخصية الناجحة، الرياض: دار المعرفة للتنمية البشرية.
3. احمد كامل الرشيدى (2010): مشكلات الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة، القاهرة: مكتبة كوميت للنشر.
4. إليك ماكينزي (2010). مصيدة الوقت. الرياض: ترجمة مكتبة جرير.
5. تحسين احمد الطراونه ، وسليمان احمد اللوزي (2013): إدارة الوقت: دراسة ميدانية استطلاعية. الأردن: جامعة مؤتة. مجلة جامعة مؤتة للبحوث . والدراسات السلسلة (أ) العلوم الإنسانية والاجتماعية. مج. (11)، ع. (4).
6. حافظ فرج احمد ، و محمد صبري حافظ (2013): إدارة المؤسسات التربوية، القاهرة: عالم الكتب للنشر.

7. حنفي عبد الغفار وأبو قحف , عبد السلام وبلال محمد (2012) :
محاضرات فى السلوك التنظيمى الإسكندرية . مكتبة ومطبعة
الإشعاع الفنية
8. دايل تيمب (2009). إدارة الوقت. ترجمة وليد عبد اللطيف
هوانه. الرياض: معهد الدارة العامة.
9. رابوة حسن (2014): السلوك التنظيمى المعاصر . الاسكندرية .
الدار الجامعية.
10. ربحي الحسن (2008) : الوقت فى الإدارة، عمان: معهد الدارة
العامة.
11. سعود بن محمد النمر (2014) : إستراتيجيات التعامل مع ضغوط
العمل، مجلة الإدارى ، العدد 58 .
12. سعود محمد النمر (2010) : أساليب إدارة الوقت، الرياض: مجلة
الخدمة المدنية. ع. (1)
13. سيد الهوارى (2008) : المدير الفعال. القاهرة: مكتبة عين شمس.
14. صفناز الشطى (2008) : الدورة التدريبية لرئيسات الأقسام ، كيف
تصنع قائداً متميزاً العام الدراسى .
15. صلاح عبد الحميد مصطفى (2012). الدارة المدرسية فى ضوء
الفكر، الدارى المعاصر. الرياض: دار المريخ للطباعة والنشر .

16. طارق السويدان، و محمد أكرم العدلوني (2011) : فن إدارة الوقت، بيروت: دار ابن حزم للطباعة والنشر.
17. طلال مسلط عبد الله الشريف (2008): الضغوط الإدارية وآثارها على متخذى القرار . (القاهرة مجلة الإدارة . اتحاد جمعيات التنمية الإدارية . المجلد الثامن والعشرون - العدد الثالث - يناير)
18. عبد الرحمن بن أحمد هيجان (2011): ضغوط العمل، منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، الرياض، معهد الإدارة العامة.
19. عبد الرحيم بن على المير(2015): العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي والصفات الشخصية : دراسة مقارنة. الإدارة العامة ، الرياض ، المجلد 35، العدد 2 .
20. عبيد بن عبدالله العمري (2012): ضغوط العمل عند المعلمين: دراسة ميدانية، قسم الدراسات الاجتماعية، كلية الآداب، جامعة الملك سعود، الرياض ، السعودية.
21. علي عبد الوهاب(2011): حوار بين المدير والخبير . القاهرة : مكتبة عين شمس .

22. عويد سلطان المشعان (1999): مصادر الضغوط في العمل، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، مجلد (13)، العدد (1).
23. لطفي راشد محمد(2011): نحو إطار شامل لتفسير ضغوط العمل، وكيفية مواجهتها ، الادارة العامة ، العدد ٧٥ ، يوليو.
24. لطفي عبد الباسط إبراهيم (2014): عمليات تحمل الضغوط في علاقتها بعدد من المتغيرات النفسية لدى المعلمين، مجلة مركز البحوث التربوية بجامعة قطر .
25. محسن أحمد الخضيرى (2010): الضغوط الإدارية، الظاهرة، الأسباب، العلاج، القاهرة، مكتبة مدبولي.
26. محسن عباس (2011): علاقة إدارة الوقت بضغوط العمل دراسة تطبيقية على شركة النيل العامة للطرق والكباري ، رسالة دكتوراه غير منشوره. جامعة عين شمس.
27. محمد حسين العجمى (2007) : الإدارة المدرسية. القاهرة: دار الفكر العربي للنشر.
28. محمد درويش (2015). إدارة المشروعات. القاهرة: مكتبة عين شمس.

29. محمد عبد القادر عابدين (2011). الدارة المدرسية الحديثة. عمان: دار الشروق للطباعة والنشر.
30. محمد علي محمد القضاة (2010): إدارة الوقت في قطاع المستشفيات الأردنية. دراسة ميدانية تحليلية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة آل البيت عمان:الأردن.
31. منى الصواف(2010): ضغوط العمل عندما تعكر النفوس ، جوانب نظرية وإكلينيكية ، مجلة الثقافة الصحية الصادرة عن مستشفى قوى الأمن . المجلد (7) العدد (63) الرياض (ديسمبر).
32. نادر أبو شيخة (2011): إدارة الوقت، عمان: دار المجهد لوي للنشر والتوزيع.
33. هدى صقر (2015): الضغوط التي يتعرض لها رجال الأعمال في مصر وآثارها ، دراسة مقارنة بين القطاعين العام والخاص، مجلة المدير العربي، عدد أبريل (130)، القاهرة.
34. هند ماجد الخثيلة (2013): مصادر ضغوط العمل كما يدركها العاملون فى التعليم الجامعى، مجلة جامعة الملك سعود ، العلوم التربوية والدراسات الإسلامية (1) مجلد (9) .

35. هنية محمود السباعي (2011): ضغوط العمل على مستوياتها، ومصادرها واستراتيجية ادارتها ، رسالة دكتوراة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

36. وفيه أحمد الهنداوى (2016): أستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل . معهد الإدارة العامة، السنة السادسة عشر ، العدد الثامن والخمسون ، مسقط .

37. بوجين جريسمان (2013). فن إدارة الوقت: كيف يدير الناجحين وقتهم؟·الرياض: ترجمة بيت الفكر الدولية للنشر والتوزيع.

38. يوسف حمامي.(2012). إدارة الوقت: المفهوم والوسائل.(دراسة مقارنة). دراسة غير منشورة. الأردن: جامعة اليرموك.

39. Beeher, T and New man, J.,(2012) Job stress employee Health and organization effectiveness. A fact Analysis Model and literature Review Personal Psychology. Winter.

40. Brook, W. & Mullins, T. W. (2014). High Impact Time Management, New York.

41. Caplan.R. D. (2011): OrganizationStress and IndividualStrain the Social Psychology of Organization, New York : John Wiley and sons p: 395

42. Drucker, P. F. (2013). *The Effective Executive*. New York: Harper and Row.
43. Dua, J.K. (2014) "Job Stressors and Their Effects on Physical Health, Emotional Health and Job Satisfaction" *Jornal Of Eduocational Administration*. Vol. 32, No. 1, .
44. Ferner, J. D. (2015). *Successful Time Management*. New York: John
45. Lvancevich J.M. & Michael T.(2013) *Matteson. Orgnizational Beavior and Management*. American : Irwin .
46. Mc Gilton, Wodchis (2007): *Supervisory Support, jop stress, and job satisfaction among long-term care nursing staff*, American :Irwin.
47. Millr GV& Travers Cj (2015):*Ethnic and experience of work, job stress and satisfaction of minority Ethic Teaching in the UK international review of psychiatry, 17, (5), 317-327.*
48. Oudekerk, D. (2013) "The Stress On Stress Management". *Training Today*March,. PP. 12-14
49. Schilit (2009). *Thinking in time management*, New York.
50. Seyyan, A. (2008).*Management in Nursing, Ibn Sina nursing& Midwifery Colleges*.

51. Szilagyi, A. D; Wallace & M. J. (2011):
Organizational Behavior and Performance.
Scott, Foresman and Company, Illinois .
52. Wiley & Sons, Inc. Publisher. Schilit, W. K.
(2011) Thinking in Time Management, New
York.