

أثر ضغوط العمل على الكفاءة الإنتاجية للعاملين بالشؤون الصحية بمنطقة
جازان
دراسة تطبيقية على العاملين بمستشفى الدرب العام

إعداد الباحث

محمد بن هادي بن أحمد مطمي

المشرف

الدكتور فهد بن سليم الخطيب

استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال (إدارة
الموارد البشرية) من كلية الأمير سلطان للسياحة والإدارة للعام الدراسي

1432-1433هـ

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير ضغوط العمل على الكفاءة الإنتاجية بمستشفى الدرب العام، حيث شملت فصول الدراسة ماهية ومفهوم ضغوط العمل، أسباب ومصادر ضغوط العمل، التعرف على الآثار المترتبة على ضغوط العمل، وكذلك تناولت استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل، كما وضحت الدراسة علاقة ضغوط العمل بالكفاءة الإنتاجية لدى العاملين.

تكون مجتمع الدراسة من العاملين بمستشفى الدرب العام حيث تم إختيار عينة من 130 موظفًا وكان من أهم نتائج الدراسة ما يلي:

- 1- جاءت وظيفة إداري في المرتبة الأولى لوظائف عينة الدراسة بنسبة (50%) من إجمالي عينة الدراسة، بينما جاءت التخصصات الفنية في المرتبة الثانية بنسبة (25%).
- 2- جاءت الحالة الصحة الجيدة للعاملين في المستشفى في المرتبة الأولى بنسبة (75%) بينما جاءت الحالة الصحية الممتازة بنسبة (19.1%).
- 3- جاءت فترة الخبرة من (15-20) سنة في المرتبة الأولى بنسبة (25%) يليها فترة الخبرة الأكثر من (20) سنة في المرتبة الثانية بنسبة (23.5%).

وبناء على نتائج الدراسة تم اقتراح أهم التوصيات التالية:

- 1- ضرورة تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين بالمستشفى، وذلك بتفعيل الاتصال الإنساني بين المسؤولين عن إدارة المستشفى والعاملين به.
- 2- ضرورة الالتزام بمبدأ العدالة والموضوعية في تكافؤ الفرص بين العاملين في مجال التطور المهني.
- 3- ضرورة استحداث نظام يتيح للموظف الدخول والاطلاع والمشاركة بالبرامج التدريبية التي تنمي قدراته الفنية والشخصية في التعامل مع مشكلات العمل.
- 4- ضرورة عقد لقاءات دورية كل شهر بين الإدارة والعاملين وذلك لاطلاعهم على الخطط التشغيلية.

- 5- ضرورة وضع نظام يراعى فيه المساواة والعدالة عند تطبيق نظام الحوافز والمكافآت المادية أو المعنوية للعاملين.
- 6- ضرورة وضع نظام عادل للترقية تكون فيه الأولوية للعاملين أصحاب الكفاءة العالية والأداء المتميز.
- 7- أهمية تحسين وسائل الأمن والسلامة في العمل.

الفصل الأول الإطار العام للدراسة

المقدمة:

تعد ضغوط العمل ومصادرها وآثارها على العاملين في التنظيمات المختلفة أحد الموضوعات التي استحوذت على اهتمام الباحثين الدارسين في هذا المجال، لقول الله سبحانه وتعالى: [لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي كَبَدٍ] (سورة البلد: الآية 4)، وذلك للتأثير المباشر وغير المباشر الذي تسببه ضغوط العمل ومصادرها المختلفة سواء منها المتعلقة بالفرد نفسه أو المتعلقة بالوظيفة، وعلى الرغم من الأهمية المتنامية التي توليها التنظيمات المختلفة تجاه ظاهرة ضغوط العمل، والتي أصبحت ظاهرة عامة لا يمكن تجنبها، حيث أن تأثيرها يشمل كل المنظمات سواء إنتاجية أو خدمية، وعلى العاملين فيها سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين ولكن بدرجات متفاوتة (البشاشة، 2005). إلا أن الاهتمام بها بوصفها مجالاً للدراسة هو الذي يمكن أن يطلق عليه الحدثة، لتغير سمات المجتمعات في الوقت الراهن بسبب تعقد حياة العصر الحديث، والكشف عن وجود تغيرات فسيولوجية مرتبطة بردود أفعال الجسم تجاه الضغوط لها علاقة سببية وثيقة بصحة الإنسان وما يصيبه من أمراض بدنية ونفسية.

ومع أهمية موضوع الضغوط وعلاقتها بالجوانب الصحية والنفسية والسلوكية للفرد وآثارها على كفاءته الإنتاجية التي تتركها على المنظمات بصفة عامة، وعلى مؤسسات القطاع الصحي بصفة خاصة، تظهر جلياً ضرورة مناقشة مشكلة الدراسة التي تبحث ظاهرة ضغوط العمل في القطاع الصحي بالتطبيق على العاملين بمستشفى الدرب العام، وآثارها على الكفاءة الإنتاجية في تلك المهنة.

أولاً: مشكلة الدراسة:

تؤثر ضغوط العمل على الحالة الصحية للأفراد، كما تؤثر على الكفاءة الإنتاجية لهم حيث تؤدي إلى الإصابة بالعديد من الأمراض مثل الشرايين التاجية والقلب وارتفاع ضغط الدم ونسبة الكوليسترول، كما تؤدي إلى المعاناة من الضيق والتوتر والقلق والإحباط وانخفاض مستوى الرضا عن العمل والدافعية للأداء فتتخفف الكفاءة الإنتاجية.

وقد أكدت الدراسات ومنها دراسة (العتيبي: 2011) وجود تأثير سلبي للضغوط على الحالة البدنية والحالة النفسية ووجود علاقة ارتباط بين ضغوط العمل وانخفاض معدل الأداء وضعف الكفاءة الإنتاجية.

لذا تسعى الدراسة الحالية إلى إلقاء الضوء على مصادر ضغوط العمل المؤثرة على العاملين في مستشفى الدرب العام، بهدف التعرف على العوامل التي قد تعوق إنتاجية العاملين فيها، ومعالجة أسبابها، بأسلوب غير تقليدي يتفهم الاحتياجات النفسية للعاملين، ويوجد مواءمة بينهم وبين عناصر بيئات العمل المختلفة المادية والبشرية منها.

* ومن هنا تكمن مشكلة الدراسة في الآثار المترتبة على الكفاءة الإنتاجية للعاملين بمستشفى الدرب العام نتيجة تعرضهم لضغوط العمل.

ثانياً: أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من حيث كونها توضح انعكاس ضغوط العمل على الأداء والكفاءة الإنتاجية لدى العاملين بمستشفى الدرب العام، حيث الوقوف على مصادر هذه الضغوط وآثارها السلبية على العاملين، وبالتالي التأثير السلبي على كفاءتهم الإنتاجية، وكيفية علاج هذه الضغوط داخل بيئة العمل.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ضغوط العمل ومصادرها والنتائج والآثار المترتبة عليها والتي تقلل من كفاءة الأداء، والكفاءة الإنتاجية، وتحديد الاستراتيجيات العامة للتعامل مع مشكلة ضغوط العمل والآثار السلبية المترتبة عليها لدى العاملين بمستشفى الدرب العام، حيث تتمثل الأهداف الرئيسية للبحث، بالإضافة إلى اختبار الفروض فيما يلي:

- 1- الكشف عن طبيعة ومسببات الضغوط التي يتعرض لها العاملين بمستشفى الدرب العام.
- 2- دراسة طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والحالة الصحية للعاملين بمستشفى الدرب العام.
- 3- دراسة طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والكفاءة الإنتاجية لهؤلاء العاملين بمستشفى الدرب العام.

4- اقتراح بعض التوصيات التي يمكن أن تسهم في إدارة وخفض مستويات الضغوط لهؤلاء العاملين، والحد من آثارها السلبية على الحالة الصحية وعلى مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية لهم.
رابعاً: أسئلة الدراسة

1- ما هي طبيعة ومسببات الضغوط التي يتعرض لها العاملون بمستشفى الدرب العام؟

2- هل هناك علاقة بين ضغوط العمل والحالة الصحية للعاملين بمستشفى الدرب العام؟

3- هل هناك علاقة بين ضغوط العمل والكفاءة الإنتاجية لهؤلاء العاملين بمستشفى الدرب العام؟

خامساً: مصطلحات الدراسة

فيما يلي عرض لأهم المصطلحات والمفاهيم التي تناولها الباحث والتي وردت في الدراسة، وهي كما يلي:

• **الضغوط:** الضغوط حالة ديناميكية يواجه فيها الفرد فرص أو متطلبات مرتبطة بما يرغب به ولكن النتائج المرتبطة بها تدرك على أنها غير مؤكدة ومبهمّة (العطية، 2003).

• **ضغوط العمل:** أن ضغوط العمل هي المصادر التي توجد في مجال العمل وتفرض حملاً زائداً على العاملين، ويترتب عليها درجة من التوتر والضيق يسعى الفرد لتجنبها والتقليل منها (المشعان، 2001).

• **الأداء:** هو جهد تم بذله من قبل فرد أو مجموعة من الأفراد لإنجاز عمل ما وقد يتم من خلال آلة أو أكثر وفقاً للطريقة المحددة للعمل، ويمكن تعريفه " بالطاقة التي يوظف فيها الفرد مهاراته لتحقيق ناتج مستهدف" (فريد، 1991).

• **الكفاءة:** تعني إلى أي مدى تم الاستفادة من الموارد لتحقيق الأهداف المرجوة بأقل وقت وجهد ممكن وبأقل كمية من المستلزمات (الخامات المستلزمة)، وبمعنى آخر هي " استغلال الموارد الإنتاجية والمادية

المتاحة في تحقيق الأهداف المطلوبة أحسن استغلال ممكن" (السنفي، 1993).

● **الكفاية:** هي " الاكتفاء أي ما يكفي وفي الغرض المطلوب تحقيقه "، وتعني مدى كفاية الكمية المنتجة من السلع والخدمات لمواجهة المطالب والحاجات من الناحية الكمية بصرف النظر عن مستوى الجودة أو تحقيق أرباح للمشروع. (السنفي، 1993).

● **الفاعلية:** تعبر عن درجة الإنجاز في الأداء المطلوب عمله، وهي " القدرة على تحقيق الأهداف وتطبيق السياسات المحددة "، وتعكس مدى درجة التطابق بين مواصفات المنتج وبين المواصفات المحددة من قبل (القياسية) وكلما ازدادت درجة التطابق كلما ارتفعت الفاعلية. (فريد، 1991).

● **الكفاءة الإنتاجية:** تعرف الكفاءة الإنتاجية بأنها " الاستخدام الأمثل لعناصر الإنتاج بهدف تحقيق أكبر قدر من الإنتاج بمستوى معين وفي وقت معين بأقل تكلفة ممكنة" (عرفه، د.ت).

سادسا: حدود ومحددات الدراسة

سوف يقتصر تطبيق هذه الدراسة على العاملين بمستشفى الدرب العام، حيث يتاح للباحث دراسة أدق التفاصيل عن العاملين في هذه الإدارة، وعلى نطاق المستويات الإدارية المختلفة، بحيث يكون للدراسة عمق أكثر في تحديد متطلبات التطبيق ومعوقاته، حتى يمكن علاجها بشكل أفضل. سابقا: فرضيات الدراسة:

1- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى ضغوط العمل تعزى لمتغير الوظيفة والحالة الصحية والخبرة.

2- ليس هناك فروق إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مسببات ضغوط العمل تعزى إلى البيئة الداخلية والخارجية والخصائص الشخصية للعاملين.

3- لا توجد علاقة بين مستوى ضغوط العمل وبين الناحية الصحية للعاملين بمستشفى الدرب العام.

4- لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين مستوى ضغوط العمل وبين الكفاءة الانتاجية للعاملين بمستشفى الدرب العام.

الفصل الثاني
الإطار النظري والدراسات السابقة
المبحث الأول
ماهية ومفهوم ضغوط العمل

المقدمة:

تشير الكثير من الدراسات البحثية والتقارير العلمية في مجال ضغوط العمل في المنظمات العالمية، إلى أن هناك خسائر اقتصادية كبيرة بسبب تعرض العاملين لضغوط العمل، والتي تنعكس بدورها على الكفاءة الإنتاجية للعاملين وبالتالي يترتب عليها خسائر فادحة لهذه المنظمات مما يؤثر على قدرة المنظمة في الاستمرارية.

وتعد ضغوط العمل ومصادرها وآثارها على العاملين في التنظيمات المختلفة أحد الموضوعات التي استحوذت على اهتمام الباحثين الدارسين في هذا المجال، وذلك للتأثير المباشر وغير المباشر الذي تسببه ضغوط العمل ومصادرها المختلفة سواء منها المتعلقة بالفرد نفسه أو المتعلقة بالوظيفة (البشاشة، 2005).

* قبل أن نتناول مفهوم وماهية ضغوط العمل فسوف نلقي الضوء على الضغوط كمفهوم عام، ثم ننتقل بعدها إلى ضغوط العمل كمفهوم خاص، وذلك على النحو التالي:

* المبحث الأول: مفهوم الضغوط:

في اللغة العربية نجد عدة معان لمصطلح الضغط، فنقول ضغطه ضغطاً، أي غمزه إلى شيء كالحائط، ويقال ضغط الكلام، أي بالغ في اختصاره وإيجازه بحيث يتخلى عن التفاصيل، أما الدلالة اللغوية لمصطلح "ضغط" في المجال الإنساني فهي تعني الضيق والقهر والشدة (مصطفى، 2007).

هذا ويختلف معني الضغط (stress) من مجال علمي لآخر، ففي مجال الطب نقول مثلاً ضغط الدم للدلالة على ما يحدثه الدم من أثر على جدران الأوعية الدموية، وفي مجال العلوم الطبيعية نقول مثلاً الضغط الجوي للدلالة على الثقل الذي يحدثه الهواء في نقطة معينة، وفي مجال الفيزياء يقصد بالضغط عموماً كل قوة تسلط على جسم ما حتى يكسر أو يعصر أو يشوه (مصطفى، 2007).

ويعرف العطية(العطية، 2003)، الضغوط بحالة ديناميكية يواجه فيها الفرد فرص أو متطلبات مرتبطة بما يرغب به ولكن النتائج المرتبطة بها تدرك على أنها غير مؤكدة ومبهماة.

وبناءً على ما سبق ذكره، يمكن تعريف الضغوط بأنها "عبارة عن ردود أفعال فسيولوجية و/أو نفسية و/أو سلوكية ناتجة عن علاقة تفاعلية ما بين المثيرات والاستجابات، والتي يمكن أن تترك آثار سلبية أو إيجابية على الفرد".

* مفهوم ضغوط العمل:

فلقد تعددت واختلقت التعاريف المتعلقة بضغوط العمل، فلا يوجد هناك تعريف واحد يلقي القبول والإجماع من طرف الباحثين، ويرجع السبب في ذلك أساساً لارتباط موضوع ضغوط العمل بعدة علوم أخرى، فهو يمثل أحد الاهتمامات المشتركة بين الباحثين في كل من المجالات الطبية والنفسية والاجتماعية والإدارية (الكتبي، 2005).

وعليه سنقوم بعرض أهم التعاريف التي تطرقت لموضوع ضغوط العمل، كما يلي:

حيث يرى المشعان(المشعان، 2001) أن ضغوط العمل هي المصادر التي توجد في مجال العمل وتفرض حملاً زائداً على العاملين، ويترتب عليها درجة من التوتر والضييق يسعى الفرد لتجنبها والتقليل منها.

وتعرف الهنداوي(الهنداوي، 1994)، ضغوط العمل مستعينة بمعجم *The Language of The Heart* بأنها تجربة ذاتية لدى الفرد محل هذا الضغط تحدث اختلالاً نفسياً كالتوتر أو القلق أو الإحباط، أو اختلالاً عضوياً كالسرعة في ضربات القلب أو ارتفاع ضغط الدم، ويحدث هذا الضغط نتيجة لعوامل قد يكون مصدرها البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه، وتختلف المواقف المسببة لضغوط العمل باختلاف مواقع الأفراد وطبيعة عملهم.

في حين يشير فائق(فائق، 1417هـ)، إلى أن كلمة ضغوط العمل تدل على مجموعة المواقف أو الحالات التي يتعرض لها الفرد في مجال عمله والتي تؤدي إلى تغيرات جسيمة ونفسية نتيجة لردود فعلية لمواجهتها، وقد تكون هذه المواقف على درجة كبيرة من التهديد فتسبب الإرهاق والتعب والقلق من حيث التأثير فتولد شيئاً من الانزعاج.

ولكن بارون (بارون، 1999). يعرف ضغوط العمل بأنها استجابة مكيفة تتوسطها الفروق الشخصية الفردية أو العمليات السيكولوجية نتيجة حدث أو فعل بيئي خارجي بحيث تضع متطلبات سيكولوجية أو مادية مفرطة على الفرد.

ويعرف العديلي (العديلي، 1993)، ضغوط العمل بأنها تلك التغيرات النفسية التي تحدث داخل الفرد عندما تكون متطلبات العمل التي على الفرد مواجهتها تفوق طاقاته وإمكانياته، وهذا بالنسبة له يعتبر تهديدًا يمارس ضغطًا نفسيًا عليه.

كما يعرف السالم (السالم، 1990)، ضغوط العمل بأنها ردود الأفعال التي يبديها الفرد في المنظمة نتيجة تعرضه لمثيرات أو عوامل بيئية أو ذاتية لا يكون قادرًا على التكيف معها بقدراته الفعلية.

انطلاقًا مما سبق ذكره، يمكن تعريف ضغوط العمل بأنها تجربة ذاتية يمر بها الفرد، تحدث نتيجة عوامل مرتبطة بالبيئة الخارجية للمؤسسة أو بالبيئة الداخلية للمؤسسة أو بالفرد نفسه يترتب عليها ردود أفعال نفسية أو فسيولوجية أو سلوكية، تترك في الأخير آثار سلبية أو إيجابية على أداء الأفراد واتجاهاتهم نحو عملهم ومؤسساتهم.

المبحث الثاني أسباب ومصادر ضغوط العمل

* مصادر ضغوط العمل:

يأتي الحديث عن مصادر ضغوط العمل بوصفه أمرًا حتميًا ينبغي توضيحه بعد تناول ماهية ومفهوم الضغوط، حيث أن التعريف بمصادر الضغوط يرشد أو يكشف عن عنصر مهم لا بد من توضيحه عند دراسة الموضوع، وهو التعريف بالعوامل والأسباب التي تؤدي إلى شعور الفرد بضغط العمل، ويندر أن نجد دراسة بحثت في مجال ضغوط العمل لم تتطرق للكشف عن مصادر لها. لذا ظهرت العديد من التصنيفات والنماذج التي وضعها الباحثون لتصنيف مصادر الضغوط تبعًا لمصادر المسببة لها، والتي تباينت بحسب نظرة مصنفيها لمصادر الضغوط أو تطويرها بوصفها معايير يمكن بواسطتها قياس الضغوط في الدراسات التطبيقية التي طوعت لتتناسب بعض المهين. (القبلان، 2004).

ويرى هيجان (هيجان 1998) أن الباحثين الذين اجتهدوا في وضع تصنيفات لمصادر الضغوط سلكوا ثلاثة مسارات تتكون من التالي:
أولاً: النموذج الأول (النموذج الثنائي): يصنف مصادر ضغوط العمل في مجموعتين.

ثانياً: النموذج الثاني (النموذج الثلاثي): يصنف مصادر ضغوط العمل في ثلاث مجموعات رئيسية.

ثالثاً: النموذج الثالث (النموذج متعدد الأبعاد): يصنف مصادر ضغوط العمل في أربع مجموعات رئيسية فأكثر.

ولإمتياز تنظيم هيجان السابق بالمنطقية في تنظيم مذاهب الباحثين في إيراد مصادر ضغوط العمل فسيتم على هذا التنظيم في عرض هذا المبحث، كما تجدر الإشارة إلى أنه سيتم استعراض أشهر النماذج المعروفة التي تناولت مصادر ضغوط العمل، وذلك بهدف التعريف بها وليس حصرها:

1- النموذج الأول (النموذج الثنائي): يصنف مصادر ضغوط العمل في مجموعتين.

يتألف نموذج مصادر ضغوط العمل الذي وضعه Brief مع كل من Vansell , Schuler من مجموعتين رئيسيتين من العوامل المسببة لضغوط

العمل، تشتمل كل مجموعة على عدد من العناصر الفرعية، ويندرج تحت كل عنصر فرعي عدد من مسببات ضغوط العمل.

فالمجموعة الرئيسية الأولى تشتمل على ثلاث مجموعات فرعية هي: السياسات التنظيمية، والهيكل التنظيمي، والمراحل التنظيمية.

وتشتمل المجموعة الرئيسية الثانية على خمس مجموعات فرعية هي: تجهيزات بيئة العمل المادية، والسلامة والصحة المهنية، وعلاقات العمل الشخصية، ومتطلبات الوظيفة، ومتطلبات الدور (A& Schuler, 1981).

وسار عسكر (عسكر، 1988). على المسار نفسه في تقسيم مصادر ضغوط العمل التي يواجهها الفرد، حيث يتكون تصنيفه لضغوط العمل من مجموعتين، تشمل كل منها أيضاً عدداً من العناصر الفرعية على النحو التالي: * **المجموعة الأولى:** تضم المصادر التنظيمية لضغوط العمل، والتي من أهمها الاختلاف المهني؛ وغموض الدور؛ وصراع الدور؛ وعبئ الدور؛ والمسؤولية عن الأفراد؛ والمستقبل الوظيفي؛ والافتقار إلى المشاركة في اتخاذ القرارات؛ والمساندة الاجتماعية.

* **المجموعة الثانية:** وتضم المصادر الفردية لضغط العمل، ومن أهمها نمط الشخصية؛ والقدرة على التحكم في الأحداث؛ والقدرات والحاجات؛ ومعدل التغيير في حياة الفرد؛ والسمات الشخصية الأخرى.

في حين لم يخرج (Daily, 1988) عن التقسيم السابق لعسكر، حيث صنف مصادر ضغوط العمل أيضاً إلى مجموعتين رئيسيتين هما المصادر المتعلقة بالمنظمة التي تدخل فيها ظروف بيئة العمل، والمصادر المتعلقة بالفرد والتي تشمل صراع الدور وغموضه وعبئ العمل.

ويؤيد هذا النموذج كذلك كل من حسني ومحمود (حسني، 1993) اللذين قسما مصادر الضغوط في العمل إلى:

أ- مصادر ترتبط بالبيئة المادية للعمل:

تتمثل بالضغوط الناتجة عن افتقار بيئة العمل المادية إلى عوامل الراحة الجسمية والسلامة النفسية للعاملين، مثل الهدوء، واعتدال الحرارة، ونقاء الجو من الأتربة، وصلاحية المباني والحجرات وتجهيزاتها المختلفة لراحة العاملين.

ب- مصادر ترتبط بطبيعة العمل ذاته:

وتنقسم إلى متطلبات العمل الزائدة التي تؤدي إلى تراكم التعب الجسماني وتجعله غير قادر على القيام بأعباء العمل، أو المتطلبات المتضاربة والتوجيهات المحيرة التي يكون مصدرها صراع الدور وغموضه، أو ضالة استخدام قدرات الفرد لاقتنار الوظيفة إلى الثراء الوظيفي وعناصر التشويق والتنوع في العمل الذي يستثير همم الفرد ويجدد نشاطه.

2- النموذج الثاني (النموذج الثلاثي): يصنف مصادر ضغوط العمل في ثلاث مجموعات رئيسية.

يرجع أصحاب هذا الاتجاه بشكل عام مسببات ضغوط العمل إلى ثلاث مصادر رئيسية هي العوامل المتعلقة بالفرد، والعوامل المتعلقة بالمنظمة، والعوامل المتعلقة بالبيئة.

ويتبع (McGrath, 1979) نموذجًا ثلاثيًا تنقسم فيه ضغوط العمل إلى ثلاثة أنماط تتمثل في التقسيم التالي:

1- ضغوط ناتجة عن البيئة المادية التي يتعرض لها الفرد داخل المنظمة أثناء تأدية الأعمال والواجبات وممارسة المسؤوليات المتنوعة.
2- ضغوط ناتجة عن البيئة الاجتماعية في العمل من خلال التفاعل مع الزملاء.

3- ضغوط ناتجة عن النظام الشخصي للفرد ذاته كالخصائص المتوارثة مثل القلق، والأساليب الإدراكية.

3- النموذج الثالث (النموذج متعدد الأبعاد): يصنف مصادر ضغوط العمل في أربع مجموعات رئيسية فأكثر.

يتبنى كل من المير والمشعان (المير 1995) نموذج مصادر ضغوط العمل الذي وضعه Gibson والذي لا يختلف كثيرًا عن سابقه، إلا أنه يصنف مصادر ضغوط العمل إلى أربع مجموعات هي:

1- الفيزيائية: وتشمل البيئة المادية التي تلعب دورًا كبيرًا في صنع الضغوط في منظمات العمل كعوامل الإضاءة، ودرجة الحرارة، والضوضاء، وتلوث الهواء، والمخاطر على الأمن وسلامة الموظف.

2- جماعة العمل: وتشمل ضعف العلاقة مع الزملاء، والمرؤوسين والمديرين، والافتقار إلى تماسك الجماعة، والصراع بين أفراد الجماعة، ونقص الدعم الاجتماعي من الجماعة ومؤازرتها.

- 3- **الفردية:** وتشمل عوامل صراع الدور، وغموض الدور، والعبئ الزائد والمنخفض في العمل، وقلة الرقابة والمسؤولية، وعدم الاستقرار الوظيفي، وعدم توافر فرص التقدم والترقية والنمو المهني.
- 4- **التنظيمية:** وتشمل عوامل ضعف تصميم الهيكل التنظيمي، وعدم وجود سياسة محددة وواضحة، وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات.
- وذهب إدريس (إدريس، 1992) أيضًا إلى تقسيم مصادر الضغوط إلى أربعة مصادر رئيسية تكمن في الموظف نفسه، والتنظيم الوظيفي، والمصادر الخارجية، والعوامل الأسرية.
- ويحدد محمد (محمد، 1413هـ) مصادر ضغوط العمل في ست مجموعات تنفرع إلى عناصر جزئية أصغر منها يمكن إيجازها في الآتي:
- 1- **مطالب المنظمة:** لكل منظمة مسببات الضغوط الخاصة بها، إلا أن هناك بعض المسببات المشتركة.
 - 2- **مطالب العمل:** ترتبط هذه المطالب بالأنشطة المطلوبة التي ينبغي القيام بها لأداء عمل معين.
 - 3- **مطالب الدور:** ويقصد به مجموعة التوقعات السلوكية التي يتوقعها الآخرون من الشخص القائم بدور معين.
 - 4- **مطالب ظروف العمل:** وتتمثل في ظروف البيئة التي يعمل فيها الفرد.
 - 5- **مطالب المهنة:** وهي نمو الوظيفة الذي يمر بها الفرد عادة بثلاث مراحل هي مرحلة بدء الوظيفة ثم مرحلة منتصف الوظيفة وأخيرًا مرحلة نهاية الوظيفة، وما يصاحبها من تغير على حاجات الفرد وأهدافه وتوقعاته مع الانتقال من مرحلة لأخرى.
 - 6- **مطالب العلاقات مع الأفراد والجماعات:** ويقصد به التفاعل الذي ينشأ عن تفاعل مكونات المنظمة من مكونات اجتماعية وتقنية، كوجود أشخاص عدائيين في العمل ومشاغبيين، وارتفاع الكثافة الاجتماعية وافتقار الخصوصية، والفتور في المساندة الاجتماعية... وغيرها من مسببات لضغط العمل.
- تشمل مصادر الضغوط المتعلقة ببيئة العمل أو المصادر التنظيمية كما يسميها بعض الباحثين الاختلاف المهني؛ وغموض الدور؛ وصراع الدور؛ وزيادة عبئ الدور، والبعد النفسي للدور؛ وملاءمة الدور؛ والمسؤولية عن

الأفراد؛ والمستقبل الوظيفي؛ والافتقار إلى المشاركة في اتخاذ القرارات؛ واتخاذ القرارات؛ والمساندات الاجتماعية.
في حين تضم المجموعة الثانية المصادر الفردية لضغوط العمل التي تشمل على نمط الشخصية؛ والقدرات؛ والحاجات؛ ومعدل التغير في حياة الفرد؛ والسمات الشخصية.

المبحث الثالث

الآثار المترتبة على ضغوط العمل

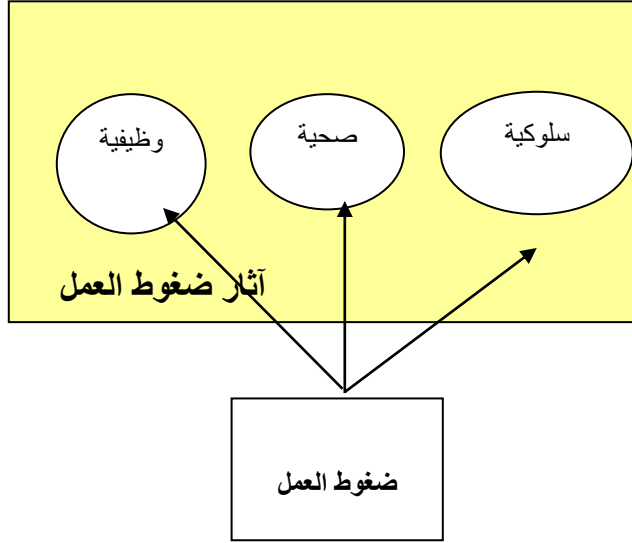
*** الآثار الناتجة عن ضغوط العمل:**

الأشخاص الذين يتعرضون لضغوط عمل شديدة عرضة لكثير من النتائج السلبية التي تتركها تلك الضغوط، عندما لا يستطيعون تحمل تلك الضغوط العالية أو التعامل معها بطريقة إيجابية وإن تباينت الاستجابة من فرد لآخر.

وذلك لأن أي نوع من التوتر أو الانفعال لا بد أن يصحبه نوع من التغيرات البدنية الظاهرة والتغيرات الفسيولوجية الداخلية، هذه التغيرات يتم التحكم فيها من خلال الجهاز العصبي الذي ينظم الجسم من خلال السيطرة على أجهزة الجسم الأخرى بروابط عصبية خاصة تنقل له المثيرات المختلفة الداخلية والخارجية ويستجيب لها بشكل تعليمات توجه إلى أعضاء الجسم، تؤدي إلى تكيف نشاط الجسم ومواءمته لوظائفه المختلفة للحياة بانتظام وتكامل، وبالتالي يستطيع الجسم أن يتفاعل مع بيئته الداخلية والخارجية. لذا فإننا عندما نمر بحالة من الضغط والتوتر فإنه يمكن ملاحظة التغيرات التي تحدث في أجسامنا من الشعور بزيادة ضربات القلب، أو ارتفاع ضغط الدم، أو زيادة معدل التنفس، أو تصبب العرق وجفاف الحلق، استجابة لتلك الضغوط التي نتعرض لها، ونتيجة لاستثارة العضو العصبية، والهرمونية للغدد الصماء والاتصال الداخلي للجهاز العصبي وجهاز المناعة (هيجان، 1998).

وتلك الآثار هي سبب الاهتمام بضغوط العمل من قبل المنظمات، لاسيما إذا كانت ذات أوجه سلبية تؤثر على سلوك العاملين داخل المؤسسات، وتكلف خسائر مالية طائلة تحسب على المؤسسات من ضياع ساعات العمل وأيامه، إضافة إلى الجهد الذي ينفق في معالجة الأمراض الناجمة عنه (المشعان، 2001).

ومن أهم الآثار التي يحدثها ضغط العمل على الفرد آثار سلوكية، وصحية، وتنظيمية، يوضحها الشكل التالي:



شكل رقم (1) الآثار الناتجة عن ضغوط العمل

المصدر: (القبلان 2004)

أولاً: الآثار الصحية:

كثيرة هي الدراسات التي تربط بين ضغوط العمل والمشكلات الصحية والنفسية التي تؤكد على أن الضغوط تؤدي إلى تضخم عضلة القلب وبالتالي إلى أمراض القلب والشرابين (العنبي، 2011).

كما ذكرت إحدى الدراسات أنه على المدى الطويل فإن استمرار تعرض الفرد لضغوط العمل يمكن أن يؤدي إلى أمراض القرحة، والتهاب المفاصل، وتلف الكبد، وسرطان الرئة، ومختلف أمراض القلب، كما أن البعض حاول أن يثبت وجود علاقة بين ضغوط العمل والأمراض العقلية. والعديد من الأمراض لأن الضغوط تضعف جهاز المناعة لدى الإنسان، وتقلل من قدرته على مقاومة الأمراض. والتعب بدون جهد يذكر، وارتفاع الحرارة أو انخفاضها.

أما فيما يتعلق بالمشكلات النفسية التي تسببها الضغوط فهي على سبيل المثال: الاكتئاب، والقلق، والإحباط، والملل، والتوتر العصبي.

ثانياً: التأثيرات السلوكية:

عندما تتجاوز الضغوط مستوياتها العادية تترجم إلى العديد من ردود الأفعال السلوكية التي يتخذها الفرد ضد نفسه أو المؤسسة التي يعمل بها والتي تتمثل في الغياب غير المبرر عن العمل، والنزعة العدوانية، والتخريب، والإرهاق، والإفراط في الأكل، أو اللجوء إلى التدخين أو الإدمان. بوصفها نمطاً من أنماط ردود الأفعال السلوكية تجاه ضغوط العمل.

ثالثاً: التأثيرات التنظيمية:

يتضح مما سبق أن ثمة علاقة وثيقة بين ضغوط العمل والآثار الصحية والسلوكية التي قد تطرأ على الفرد بسببها، والمتضرر من هذه الآثار ليس الفرد فقط بل تمتد بدورها لتشمل المنظمة التي يوجد بها الفرد، حيث ينبثق من تفاعل الجانب الصحي والسلوكي لأفرادها الذين يمثلون حجر الزاوية في أية مؤسسة العديد من المخرجات التي تؤثر على القيم التنظيمية واستراتيجيتها التنفيذية التي تتحكم في مسيرتها. فإذا لم تعطي المؤسسات ضغوط العمل الاهتمام الكافي فسوف يكلفها ذلك بالتأكيد كثيراً من الخسائر التي تنتج بسبب الآتي:

- قلة الاستفادة من الخبرات والقدرات المتوافرة في العمل بشكل جيد.
- ضعف مبادرة العاملين وابتكارهم لأساليب حديثة تساعد في تحسين العمل وأدائه بشكل أفضل.
- إعاقة قدرات العاملين على التصرف المستقل في إنجاز الأعمال؛ والقدرة على تحمل مهام المسؤوليات خاصة ما يحتاج منها إلى قرارات.
- تبديد وقت العمل وعدم استثماره في إنجاز الأعمال بالسرعة والدقة المطلوبتين لعدم انتظام العاملين بالدوام الرسمي، وقلة تركيزهم.
- هدر الإمكانيات المادية المتاحة وعدم الاستفادة منها بشكل جيد في تنفيذ المهام الموكلة للعاملين.
- تعقد العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين وبين الزملاء فيما بينهم أو بين العاملين والمستفيدين من الأعمال التي تقدم خدمات مباشرة للجمهور.
- الجدير بالذكر أن من الممكن أيضاً أن يكون لضغوط العمل المنخفضة آثار سلبية على المؤسسة توازي آثار ارتفاع الضغوط فيها، حيث تؤدي الضغوط المنخفضة إلى انعدام النشاط لدى العاملين والدافعية المحركة لإشباع حاجاتهم وتحسين مستوى أدائهم، لوجود مستويات ضغوط معينة تعمل بوصفها مثيرات للأداء الجيد.

المبحث الرابع

استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل

استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل:

بعد الاتفاق على أن الضغوط سمة من سمات العصر الحديث، ونتيجة لإفرازات تفاعلات العناصر المدنية المعقدة التي لا يمكن تجاهلها أو تجنبها تمامًا بأية حال من الأحوال، ولكن يمكن إدارتها بالسيطرة عليها بتحسين قدرات الأفراد على التكيف، وتنمية القيم الإدارية الملائمة لديهم، والسيطرة على العوامل المؤثرة في المناخ العام للمؤسسة للتصدي لها قبل وقوعها أو الاستفادة منها وتوجيهها التوجيه السليم.

ولهذا كان لزامًا على الباحثين في العلوم الإنسانية لاسيما الإدارية منها وضع توصياتهم لمحاولة التخفيف من الآثار السلبية لضغوط العمل التي يعاني منها الأفراد ولهذا سنستعرض الموضوع من خلال التعرض للاستراتيجيات التي تم وضعها من قبل عدد من العلماء لإدارة ضغوط العمل والتي تتمثل في التالي (أبو العلاء، 2009).

(أولاً): إدارة الضغوط على مستوى الأفراد:

يقصد بالأساليب الفردية لمواجهة ضغوط العمل الجهود التي يقوم بها الفرد لكي يسيطر أو يحد أو يدير مسببات ضغط العمل التي تفوق طاقته الشخصية، إن العبرة في إدارة الضغوط لا تكمن في التخلص من هذه الضغوط بقدر ما تتمثل في حسن إدارتها والاستفادة منها ويتم ذلك من خلال التالي (عمار، 2006):

1- الرجوع إلى الدين:

للدعم الروحي والانفعالي والرضا والهدوء والصبر، وتجاوز المواقف الضاغطة بالإكثار من العبادات والدعاء المتصل لله سبحانه وتعالى الذي يضيف على النفس الهدوء والسكينة، ويزيد الفرد قوة على تحمل الضغوط، لذلك فإن جميع الحلول ينبغي أن تستمد من الدين الإسلامي الحنيف، لأن الإيمان أعظم دواء. ويلحق بالصبر الرضا وهو مرتبة أعلى وغايته التسليم لقضاء الله وقدره وبه تتحقق الطمأنينة القلبية والسكون إلى أن يختار الله للعبد هو الأفضل من صحة، وعافية، وغنى، وأولاد... كما قال النبي صلى الله عليه وسلم "والذي نفسي بيده، لا يقضي الله للمؤمن قضاءً إلا كان خيراً

له، إن أصابته سراء شكر، فكان خيرًا له، وإن أصابته ضراء صبر فكان خيرًا له. وليس ذلك إلا للمؤمن"، وفي ذلك ملاءمة لمقتضى الطبيعة، ويجد العبد من خلالها حلاوة الإيمان؛ وسرور النفس؛ وقرّة العين؛ وحياة القلوب والتخلص من الشر الذي ينبعث من عدم التسليم لله وأحكامه ومفعولاته، فلا يأسى على ما فاتته ولا يخاف على ما آتاه.

2- الكشف الطبي وممارسة الرياضة والهوايات:

إن التعرض المستمر لضغوط العمل له تأثيرات سلبية على الصحة، ومن ثم فإن الكشف الطبي الدوري يعد بداية إجراءات التخلص من ضغوط العمل أو التخفيف منها بمعالجة نتائجها الصحية باتخاذ الإجراءات الطبية المناسبة حيالها مع محاولة تكوين عادات صحية سليمة كالإقلاع عن التدخين، والتقليل من شرب المنبهات من شاي وقهوة، ومحاولة تخفيف الوزن. وفيما يخص ممارسة الرياضة فلا بد أن يكون لدى الجميع ثقافة في معرفة فوائدها في المحافظة على الصحة، وتجديد النشاط، والتقليل من شدة التوتر الناتج عن الضغوط، لأن التمارين الرياضية وما تنتجه من تفاعلات فيزيائية تقلل نسبة الإندروفين في الجسم، وتزيد من النشاط وتحسن الصحة وبالتالي التقليل من الضغط العصبي.

ويساعد من تخفيف ضغوط العمل وتحسين الصحة ممارسة الهوايات من أعمال يدوية أو الاهتمام بزراعة المنزل أو الانضمام إلى بعض الجمعيات المهنية أو أي مهام أخرى من شأنها أن تتيح للفرد الاندماج في حياة خاصة به تخلصه من التفكير في مشكلات عمله وتساعده على التغلب على الضغوط.

3- تغيير مفهوم فلسفة الحياة وإعادة بناء الذات:

* وتتكون هذه الاستراتيجيات من عدد من الإجراءات تشمل الآتي:

أ- إعادة التفسير الإيجابي:

وهي تفسير الموقف الضاغط في إطار إيجابي يقتضي تغيير أهداف الفرد وتعديلها، ويساعد هذا على تحويل المواقف الضاغطة السلبية إلى مواقف إيجابية تساعد الفرد على استرداد أفعال نشطة توجه نحو مصدر المشكلة، من خلال تفسير المواقف الصعبة أو المصائب حتى عن فائدة ورزق للفرد لا يتضح له إلا بعد انجلائها.

ب-التفكير الرغبي والتفاول:

بالانشغال بالمستقبل، وتخفيف حدة التفكير في زوال المشكلة وما تسببه من توترات، وأفضل ما يمكن أن يقام به هو عدم استباق الأحداث مع التفاول بأن الغد سيكون أفضل مما سبق، فدوام الحال من المحال، ولكن ينبغي الانتظار، ويعتقد الباحث لدعم هذه الاستراتيجية أن يتعود الفرد إجراء حوار مع نفسه يبث فيه أفكارًا تفاؤلية ومطمئنة ليستطيع السيطرة على ضغوط العمل والتوتر الذي يشعر به، حيث يلاحظ أن الضغوط تزداد، وتزداد ردود الفعل عندما ترد إلى النفس أفكار سوداء أو غير جيدة في حين أن مستوى الضغوط وردود الفعل كذلك تنخفض حينما يتعد الإنسان عن الأفكار السلبية ويفكر بطريقة إيجابية.

4- تغيير نمط السلوك من خلال التدريب:

وهي استراتيجية تسعى إلى تعديل سلوك الفرد في استجابته لمصادر ضغوط العمل من خلال الممارسة لتحقيق التغيير المطلوب والتي تتناول على سبيل المثال الآتي:

أ-الراحة والاسترخاء:

بالحصول على فترات راحة مناسبة خلال وقت العمل، بجانب إجازة رسمية بعيداً عن جو العمل وضغوطه، مع ضرورة عدم التفكير في المشكلات التي تزعجه وممارسة الهوايات والأنشطة الرياضية المحببة إلى نفسه. ويتطلب الاسترخاء البعد عن كل ما يجعل الفرد يتذكر الضغوط حتى يعيد الجسم إلى توازنه الطبيعي.

حيث إن قضاء الإجازة بصورة خاطئة من دون التمتع بها يزيد مستويات التوتر النفسي والعصبي بدلاً من أن يحسن النفسية والمزاج. ودعا خبراء الجمعية الملكية الطبية في لندن المؤسسات والشركات إلى التأكيد على موظفيها لأخذ الإجازات المقررة لهم بالكامل، وعدم السماح لهم بالعمل المرهق حتى لا تتأثر إنتاجية العمل بسبب الإجازات المرضية المتكررة. كما أن التمتع بالإجازات يغير من نمط الحياة ويدخل البهجة والسرور إلى النفس (مايكل دي يابكو، 2001م).

وفيما يتعلق بالاسترخاء للتغلب على ضغوط العمل أكدت عدة دراسات عرضت حديثاً أن العلاج بالتدليك والمساج يحسن من وظيفة الخلايا المناعية في الجسم ويقلل حالات التوتر التي يتعرض لها الإنسان لأنه يقلل من

هرمونات التوتر لدى الشخص وزيادة كمية خلايا الدم البيضاء في جسمه، لذا فإنه يوصف علاجًا وقائيًا للحفاظ على الصحة واجتناب حالات القلق والاكتئاب. كما ينبغي تفادي شرب كميات كبيرة من القهوة أو أية منبهات أخرى تمنع الفرد من الحصول على الاسترخاء المطلوب (تيم وكديس هاليوم، 2003م).

ب- التريث وكبح الغضب:

محاولة إجبار الذات على عدم الانفعال والانتظار للوقت المناسب وعدم التسرع. وبالرغم من أن هذه الاستراتيجية تبدو سلبية إلا أنها تجعل سلوك الفرد موجّهًا نحو التعامل بفاعلية مع الموقف الضاغط، وتحقق له الاسترخاء والتأمل في مصادر الضغوط ومسبباتها والعمل على التقييم الهادئ الموضوعي لها، ومراجعة النفس دون انفعال، مما يكشف عن الأخطاء الحقيقية للضغوط أو حجمها الحقيقي الذي يريح الفرد في النهاية في التعامل مع الضغوط. وتفيد هذه الطريقة أيضًا في مساعدة الفرد على تحقيق أهدافه في العمل والمحافظة على علاقاته الشخصية.

ج- القبول والتسليم:

وهو قبول الواقع ومعايشته كما هو والاعتراف به، وإن كانت هذه الاستراتيجية تتضمن موقفًا سلبيًا من الفرد تغيب فيها فاعلية حل الموقف إلا أنها تساعد على التخلص من تخفيف الضغوط.

5- التأييد الاجتماعي:

ويتمثل في البحث عن المساندة الاجتماعية من قبل الفرد إما للحصول على المعلومات التي تساعد على فهم المشكلة التي تسبب الضغط لإيجاد أساليب لحلها أو للمساندة العاطفية التي تعين على تحمل موجة الانفعال بإقامة علاقات صداقة حميمة مع أفراد يشعر بالارتياح لهم ويثق باتزانهم وصحة حكمهم على الأمور.

6- فرص العمل البديلة:

تستخدم هذه الاستراتيجيات بعد فشل جميع المحاولات السابقة حين يعتقد الفرد أن ضغوط العمل الواقعة عليه قد تعدت الحد وأنها تقترب به من نقطة الخطر، ومن ثم فإن ترك العمل والبحث عن فرصة عمل أخرى بديلة لتغيير الموقف كله هو الحل الوحيد (إبراهيم، 1994).

7- طلب المساعدة من المتخصصين:

يلجأ الفرد إلى هذا الأسلوب عندما لا تجدي المحاولات السابقة في إعادة بناء الشخصية، حيث إن الضغوط قد تكون من الحدة بحيث يعجز الشخص عن مواجهتها بالأساليب السابقة مما يحتم طلب المساعدة من الأشخاص المتخصصين في معالجة الضغوط من أطباء علم النفس، ومن أعراض الضغوط التي يقرر الفرد بعدها اللجوء إلى مختص الآتي:

أ- شعور الفرد بالأعراض العضوية والنفسية الشديدة كأمراض القلب؛ والتهاب المفاصل؛ وآلام الظهر؛ والاضطرابات الهضمية؛ والاضطرابات الجلدية؛ والاكتئاب...

ب- طول المدة التي يتعرض لها الفرد للاضطرابات الصحية أو النفسية من جراء ضغوط العمل، الشعور العام بعدم القدرة على الأداء بشكل سليم.

ج- عدم القدرة على التخلص من المشكلات المسببة للضغوط أو الإخفاق في العمل أو الحياة بصفة عامة بسبب الضغوط.

د- صعوبة الانسجام مع أشخاص محددين في العمل مثل الرؤساء، أو مع أشخاص آخرين بشكل عام.

هـ- الشعور بالفشل والإخفاق في تحقيق الأهداف الشخصية أو العملية، أو القنوط من الحياة والرغبة في الموت مما يترتب عليه انسحاب الفرد من كثير من أنشطة الحياة التي كان يمارسها من قبل وقوعه في دوامة الضغط.

فإذا كان الشخص يعاني مثل هذه الأعراض فالواجب استشارة خبير نفسي للنصيحة وطلب العون (هيجان، 1998).

وإلى جانب كل المحاولات الفردية السابقة لتقليل ضغوط العمل يبقى على المؤسسات والمنظمات الوظيفية دور مهم جداً يقع في نطاق مسؤولياتها بشكل مباشر لتحفيز العاملين وحملهم على أداء الوظائف الموكلة إليهم بنجاح، حيث أن الحد من مشكلات العمل وضغوطه وتقليصها في مساحة محدودة منطقيًا

يرجع بالدرجة الأولى إلى دور المشرفين في بيئة العمل، ومستوى خبرتهم، وفهمهم لأبعاد هذه القضية، وعدم الاعتماد على قدرات الموظفين الذاتية فقط للتكيف مع ما يواجهونه من صعوبات وظيفية.

(ثانياً): إدارة الضغوط على مستوى المنظمة:

في الوقت الذي يحاول فيه الفرد العمل على التخفيف من حدة الضغوط التي يتعرض إليها فإنه توجد ضغوط لا يستطيع أن يتحكم فيها أو التخفيف من آثارها وهي الضغوط المرتبطة بهياكل المؤسسة وثقافتها، ولهذا كان واجب على إدارة المؤسسة التعرف على العوامل التي تسبب ضغوط للعاملين فيها والعمل على علاجها.

1- التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتنظيم:

يمكن تحسين مهارات الموظفين، والتعامل مع ضغوط العمل من خلال التدريب، حيث توجد أنواع عديدة من التدريب تساهم في تطوير سلوك الفرد بجانب إيجابي في مكان العمل.

2- تغير هيكل المنظمة وإعادة تصميم الوظائف:

أن إعادة تصميم العمل و إعطاء العاملين مسؤوليات أكبر وأعمالاً ذات معنى واستقلالية أكبر وزيادة المعلومات المرتدة، يمكن أن تقلل الضغوط بسبب أن هذه العوامل توفر للعامل شعوراً بسيطرة أكبر على فعاليات العمل، وتقلل الاعتمادية على الآخرين، ولكن ليس كل العاملين يرغبون بإثراء العمل، وبذلك فإن عملية إعادة تصميم العمل يجب أن تأخذ بعين الاعتبار تخصيص أعمال بمسؤوليات للعاملين الذين تكون حاجاتهم للنمو متخصصة، وإذا ما كان الفرد يفضل الأعمال المحددة والروتينية، فإن تقليل تنوع المهارات يجب أن يؤدي إلي تقليل عدم التأكد، وبذلك تقليل مستويات الضغط.

3- تطوير نظم الاختيار والتعيين:

وذلك باختيار أفراد لديهم القدرة على العمل المطلوب، وكذلك تخفيف أعباء الوظيفة من خلال إعادة تصميم نظم تدريب متطورة، وخلق نظم عادلة للحوافز وتقييم الأداء وتنشيط نظم الاتصال وقنواته وتطبيق نظم المشاركة في اتخاذ القرارات "مثل اللجان وبرامج المشاركة في الأرباح، وبرامج الشكاوى"، والأخذ بأسلوب الإدارة الديمقراطية في المنظمة (العميان، 2005).

4- العمل على تكوين علاقات جيدة بين العاملين:

يكون ذلك بين السلطات الرئاسية، وتوفير سبل التعاون فيما بينهم، وبين المستويات القيادية والرئاسية وبالتالي تخفيف حدة الضغوط التي يواجهها الفرد داخل المنظمة التي يعمل فيها.

5- تلمس أسباب الضغوط:

ويكون من خلال اليقظة والدراسة المستمرة للأسباب المحتملة لضغوط العمل في ضوء التطور الذي يشهده المجتمع والعمل عي مواجهتها قبل استفحالها (حافظ، 1990).

6- المشاركة وفرق العمل:

لكي تساعد المنظمات أفرادها في التغلب على الضغوط التي يواجهونها فإنها تعمل على تنمية روح العمل الجماعي والمشاركة (فرق العمل، حلقات الجودة، لجان خاصة، مجموعات حل المشاكل) ويمكن إذا وفرت الإدارة للعمل الجماعي شروط نجاحه من حسن اختيار الأفراد المشاركين، وتنسيق جهوداتهم، وتحفيزهم وتدريبهم، وإتاحة الفرصة لهم لتقديم مساهماتهم، فإن ذلك يحقق مزايا عديدة على مختلف المستويات.

7- تحسين ظروف العمل المادية:

إن ظروف العمل المادية المتمثلة في الضوضاء والأتوار، والحرارة، والرطوبة والتلوث، مصدرًا من مصادر ضغوط العمل التي ينبغي الاهتمام بها وإذا ما أرادت المنظمات تكامل جهودها في سبيل الحد من هذه الضغوط وتوفير البيئة الملائمة لمنسوبيها وذلك عن طريق:

- * ضبط أصوات الأجهزة والمعدات المستخدمة في العمل للتلائم مع مستوي السمع الاعتيادي بالنسبة للأفراد.
- * أن تحرص المنظمات في تصميمها لمبانيها على استغلال النوافذ وخاصة في البلاد المشمسة، ذلك لان النوافذ لا توفر الضوء فقط، ولكن تسمح للعينين بأن تكون على اتصال مع البيئة الخارجية، مما يزيد من متعة الشخص وتجدد نشاطه.
- * من الواجب على المنظمات تحديد المخاطر المترتبة على التلوث الناجم من استخدام الأجهزة أو الموارد في بيئة العمل، على أن يتم تزويد الأفراد بالمعلومات الضرورية عن هذه المخاطر و ما قد يترتب عليها في المستقبل، كما ينبغي أن يتم تزويد الأفراد بأساليب الوقاية والأمن الصحي.
- * ينبغي على المنظمات أن تقوم بتدريب أفرادها على الأجهزة والمعدات الجديدة، وأن توفر لهم وسائل الحماية من مخاطر هذه الأجهزة، وأن تقوم بالفحص الدوري على هذه الأجهزة والمعدات الجديدة، للتأكد من سلامتها وملائمتها للعمل، فالأفراد الذين يشعرون بالأمن في بيئة العمل من المحتمل إن يكونوا أقل عرضة للضغوط وبالتالي أكثر إنتاجًا (هيجان، 1998).

8- الإرشاد:

يهدف إرشاد الموظفين إلى تحسين صحة وسلامة الموظف عقليًا ونفسيًا، بحيث يشعر الفرد بارتياح تجاه نفسه، وتجاه الآخرين، وبأنه قادر على مواجهة متطلبات الحياة، ويمكن أن يتم الإرشاد من خلال اشخاص متخصصين أو غير متخصصين، فقد يتم من خلال أخصائي شئون العاملين أو الرئيس المباشر للموظف، على إن يتم بصورة سرية ومكتومة بحيث يشعر الفرد بحرية التحدث والإفصاح عن مشاكله وظروفه الشخصية، لان الإرشاد ليس مقتصرًا هنا على مشكلات العمل فقط بل قد يشمل مشاكل الحياة الخاصة التي قد تؤثر على أدائه.

ويهدف الإرشاد هنا إلى مساعدة الأفراد على تطوير حالة ذهنية وعقلية أفضل، بحيث تنمو لديهم ثقة بأنفسهم، ويزداد فهمهم لأنفسهم، ولمنظمتهم، وبيئتهم وسيطرتهم على أنفسهم داخل هذه المجتمعات ويمكن أن

يتم الإرشاد بطرق متنوعة تتفاوت فيها درجة المشاركة وسيطرة الموظف في عملية الإرشاد.

9- التدريب:

عند استلام الفرد الوظيفة لا يعني هذا نهاية المطاف من خلال تأدية واجبات الوظيفة بل يجب أن يطور الموظف نفسه من خلال التوجيه والتدريب السليم في البداية وأثناء العمل، هذا يعني التخلص من مصدر رئيسي من مصادر الضغوط، لان تقديره لذاته وزيادة ثقته في نفسه تزداد وبدون شك مع زيادة جرعات التدريب.

من استعراض الأبعاد المختلفة السابقة لضغوط العمل تبرز أهمية الموضوع على شتى الأصعدة والمجالات الوظيفية المختلفة، وأهمية دراسته حيث أتضح أن ضغوط العمل لها مظاهر سلبية تنعكس على الأفراد وعلى مؤسساتهم التي يعملون بها، مع التأكيد على أن ضغوط العمل ليست جميع نتائجها سيئة بالضرورة، فبعض ضغوط العمل تعد مصدرًا دافعًا لتحسين الأداء إذا ما أديرت بوعي من قبل الفرد ذاته، وتفهم من قبل المؤسسة أو المنظمة التي يعمل بها.

المبحث الخامس الكفاءة الإنتاجية

مقدمة:

يعتبر موضوع الكفاءة الإنتاجية من الأمور التي وجدت اهتمام المنظمات الاقتصادية العالمية بوصفها من الأمور الهامة على اعتبار أنها مؤشراً للربحية وكفاءة الأداء في هذه المنظمات. ولقد استحوذ هذا الموضوع على اهتمام كبير من قبل الباحثين في الدول المتقدمة صناعياً ومن قبل مديري المنظمات فيها أيضاً وعلى الأخص في ظل التكنولوجيا الحديثة واعتمادها على العمالة الماهرة واستبعادها للعمالة اليدوية ويعود السبب في ذلك إلى أن المعيار الأساسي في تقييم المنظمات ومديريها اليوم يتم بواسطة الإنتاجية التي هي تعبير عن الربحية، فالإنتاجية المرتفعة عامل رئيسي في تقرير مستوى عالٍ من الربحية.

ومما يزيد من أهمية موضوع الإنتاجية هو علاقتها المباشرة والوطيدة مع المستوى المعيشي للفرد والمجتمع عامة، فالإنتاجية المرتفعة تعود بالنفع على المنظمة والعاملين فيها وعلى المجتمع وأبنائه ككل.

◆ مفهوم الكفاءة الإنتاجية:

الكفاءة الإنتاجية يقصد بها الاستخدام الأمثل للموارد والطاقات المتاحة بمعنى (الاستفادة المثلى من عناصر الإنتاج المتاحة للوصول إلى أفضل إنتاج ممكن)

◆ أهمية الكفاءة الإنتاجية

تتبع أهمية دراسة وتقييم الإنتاجية من أهمية النمو الاقتصادي كهدف محوري للسياسات الاقتصادية، حيث تعتبر الإنتاجية بشقيها الجزئي والكلّي أهم مصادر النمو الاقتصادي في العالم خلال الحقب الثلاثة الماضية، أما بالنسبة للدول العربية، فتكتسب الإنتاجية أهمية خاصة لكون الارتقاء بها يمثل أحد أهم التحديات التي تواجه مسيرة التنمية الاقتصادية على مستوى الاقتصاد الكلّي والاقتصاد الجزئي في المنطقة العربية، فعلى مستوى الأداء الاقتصادي الكلّي، يعتبر تدنى معدلات الإنتاجية أحد الأسباب الرئيسية المفسرة لترجع معدلات النمو العربية خلال حقبة التسعينات والتي شهدت انخفاضاً عاماً في متوسط معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي في العالم العربي من 7.3% في 1990م إلى 4.1% في 2000م، كما أن الارتقاء بمعدلات الإنتاجية يمثل أحد

المكونات الرئيسية في برامج الإصلاح الاقتصادي والهيكلية التي يجري تطبيقها حالياً في العديد من البلدان العربية، أما على مستوى الاقتصاد الجزئي، فتعتبر الإنتاجية إضافة إلى النوعية والتكلفة من العناصر الرئيسية في التنافسية الدولية باعتبارها المحددات الفعلية للحصص السوقية، وبالتالي فإن النهوض بهذه المكونات يكتسب أهمية خاصة للدول العربية، في إطار سعيها لتعزيز القدرات التنافسية لمؤسساتها وشركاتها الوطنية، كما تتطلب مواكبة الدول العربية للتحويلات العالمية في توزيع العمل وأسواق المنتجات والاهتمام بتحديث هياكل الإنتاج والتشغيل، وصولاً إلى زيادة معدلات الإنتاجية وتحقيق وفورات في الإنتاج تساعد على التصدير والاستفادة من الفرص التي تتيحها هذه التحويلات العالمية، ويأتي في هذا الخصوص أيضاً أهمية دراسة وتحليل الأسباب التي أدت وتؤدي إلى تدنى الإنتاجية في الدول العربية على مختلف المستويات، سواء تلك المتعلقة بالسياسات كالتوظيف والتعليم والتدريب والتحفيز، أو تلك المتعلقة بالمؤسسات كهيمنة القطاع العام وهامشية القطاع الخاص وغياب عناصر التنظيم الصناعي، أو تلك المتعلقة بالتكنولوجيا كتقدم التقنيات الإنتاجية وضعف استغلال الطاقات المتاحة وما يتعلق بذلك من اختناقات في المواد الخام والتسويق (بابكر، 2007).

* ويعتبر ارتفاع الكفاءة الإنتاجية أمراً مهماً لكل من الفرد والمنظمة والمجتمع.

- 1- فبالنسبة **للفرد** يؤدي ارتفاع كفاءته الإنتاجية إلى حصوله على أجر أعلى وبالتالي ارتفاع مستواه المعيشي.
- 2- أما بالنسبة **للمنظمة** فنجد أن ارتفاع كفاءتها الإنتاجية يؤدي لتخفيض التكاليف الذي يتيح تخفيض الأسعار وتعزيز المركز التنافسي للمنظمة، وبالتالي زيادة الأرباح.
- 3- أما بالنسبة **للمجتمع** فيؤدي ارتفاع الكفاءة الإنتاجية إلى زيادة حجم الإنتاج وتخفيض الأسعار وبالتالي ارتفاع المستوى المعيشي لأبناء المجتمع عموماً.

المبحث السادس

علاقة ضغوط العمل بالكفاءة الإنتاجية

الأشخاص الذين يتعرضون لضغوط عمل شديدة عرضة لكثير من النتائج السلبية التي تتركها تلك الضغوط، عندما لا يستطيعون تحمل تلك الضغوط العالية أو التعامل معها بطريقة إيجابية وإن تباينت الاستجابة من فرد لآخر.

وذلك؛ لأن أي نوع من التوتر أو الانفعال لا بد أن يصحبه نوع من التغيرات البدنية الظاهرة والتغيرات الفسيولوجية الداخلية، هذه التغيرات يتم التحكم فيها من خلال الجهاز العصبي الذي ينظم الجسم من خلال السيطرة على أجهزة الجسم الأخرى بروابط عصبية خاصة تنقل له المثيرات المختلفة الداخلية والخارجية ويستجيب لها بشكل تعليمات توجه إلى أعضاء الجسم، تؤدي إلى تكييف نشاط الجسم ومواءمته لوظائفه المختلفة للحياة بانتظام وتكامل، وبالتالي يستطيع الجسم أن يتفاعل مع بيئته الداخلية والخارجية.

لذا فإننا عندما نمر بحالة من الضغط والتوتر فإنه يمكن ملاحظة التغيرات التي تحدث في أجسامنا من الشعور بزيادة ضربات القلب، أو ارتفاع ضغط الدم، أو زيادة معدل التنفس، أو تصيب العرق وجفاف الحلق، استجابة لتلك الضغوط التي نتعرض لها، ونتيجة لاستثارة العضو العصبية، والهرمونية للغدد الصماء والاتصال الداخلي للجهاز العصبي وجهاز المناعة.

وتلك الآثار هي سبب الاهتمام بضغوط العمل من قبل المنظمات، لاسيما إذا كانت ذات أوجه سلبية تؤثر على سلوك العاملين داخل المؤسسات، وتكلف خسائر مالية طائلة تحسب على المؤسسات من ضياع ساعات العمل وأيامه، إضافة إلى الجهد الذي ينفق في معالجة الأمراض الناجمة عنه، وبالتالي يؤثر على إنتاجيتهم في مؤسساتهم (هيجان، 1998).

ويفترض أن يؤدي التوافق بين قدر العمل الذي يمارسه الفرد وإمكاناته الخاصة إلى ارتفاع الأداء والشعور بالرضا، في حين أن عدم التوازن بين تلك الأطراف يؤدي إلى زيادة حدة الضغوط على الموظف أو العامل بوصفه فرداً، وإلى تدني عامل الرضا لديه، لوجود علاقة بين الضغوط ومستوى أداء العاملين ومن ثم الإنتاجية، حيث

يدل وجود مستوى أداء منخفض على وجود حالات من الضغوط بمستويات عالية بسبب محدودية القدرة والتأهيل والمهارة، وبالعكس إذا كان مستوى الضغوط منخفضاً فإنه يدل على زيادة أداء العاملين بشكل طبيعي، هذا مع الأخذ في الاعتبار أن تلك العلاقة العكسية ستكون متذبذبة بناءً على اختلاف شخصيات العاملين واستجاباتهم للعوامل المؤثرة (فائق، 1417هـ).

وهذا بطبيعة الحال سيؤثر على التكلفة الإنتاجية في المؤسسات الإنتاجية، حيث تؤكد بعض الدراسات العلمية على وجود علاقة تناسب طردية بين مستوى الضغوط المهنية السلبية والتكلفة الناتجة عنها، تتمثل في شكل حرف U لأن العلاقة الرابطة بينهم علاقة منحنية تزداد مع الضغوط السالبة مؤدية إلى زيادة التكاليف الإنتاجية (العميري، 1416هـ).

وتبدو أهمية العنصر البشري واضحة كمحدد أساسي للكفاءة الإنتاجية وإدارة عناصر المنظمة، لذا نجد أن إنتاجية العنصر البشري كما بالمعادلة الآتية (السلمي، 1985م):

إنتاجية العمل = القدرة x الرغبة x مناخ العمل x المناخ الأسرى.

وتوجد مجموعة من العوامل التي تؤثر على حاجات الأفراد المرتبطة بالجانب الإنساني للإنتاجية، ويمكن تلخيص هذه المتغيرات فيما يلي: (الخلف، 1985م).

- 1- **المحيط المرتبط بإشباع الحاجات:** حيث يمكن إشباع الحاجات المتحدة للأفراد من خلال الحياة الوظيفية أو من خارج الحياة الوظيفية أو الجمع بين الأثنين.
- 2- **القدرة على فهم المواقف والإدراك الحسى:** يعتبر إعطاء اهتمام خاص للمواقف من أساسيات الدوافع، حيث أن تفاعل الأفراد مع مواقف الآخرين يتوقف عادة على إدراكهم الحسى والقدرة على تفهم الموقف من جانبهم، والذي قد يختلف عن حقيقة الموقف نفسه.

- 3- **مستوى التطلعات والطموح:** حيث يتوقف إشباع حاجات الأفراد على العمق الملازم لتطلعاتهم وطموحهم، فإذا كانت رغبات وتطلعات الأفراد بسيطة فيكون من السهل إشباعها، والعكس صحيح، كلما تعقدت وزادت تطلعات الأفراد كلما أصبح من الصعب إشباعها.
- 4- **الانتماء إلى المجموع:** ويقصد بذلك المجموعة التي يطمح الشخص في التعريف بنفسه من خلالها.
- 5- **نوع الجنس (ذكر أم أنثى):** في عهد ليس ببعيد عدد الإناث العاملين قليل، على عكس اليوم حيث تزايد حجم القوى العاملة نظرًا لمشاركة المرأة في كثير من الأنشطة بصورة يلزم أخذها في الاعتبار.
- 6- **الخلفية الحضارية:** من حيث المجتمع الذي ينتمي إليه الفرد، وربما منطقة جغرافية معينة بنفس المجتمع، والأسرة التي ينتمي إليها، كل هذه متغيرات ذات تأثير على تفهم الحاجات الشخصية للأفراد.
- 7- **مستوى التعليم:** يتحكم مستوى التعليم من حيث الارتفاع والانخفاض في تحديد مستوى الحاجات.
- 8- **الخبرة:** تعتبر الخبرة العملية بصرف النظر عن نوعية العمل الوظيفي أحد العوامل المؤثرة على حاجات الأفراد.
- 9- **الظروف الاقتصادية العامة السائدة:** إن الظروف العامة للوضع الاقتصادي السائد لها تأثير على حاجات الأفراد، حيث نجد على سبيل المثال أن كل ما يطمع فيه الفرد في لحظات الكساد الاقتصادي هو الحصول على وظيفة تدر له دخلًا ماديًا يسد به رمقه، وكلما تحسن الوضع الاقتصادي وأرتفع معدل الإنتاجية، تزداد التطلعات والطموحات لإشباع حاجات أخرى.
- 10- **المواقف الشخصية للفرد:** حيث تتغير حاجات الأفراد من فترة لأخرى خلال فترات حياته، فربما تعرض الفرد لمواقف شخصية جديدة مثل زيادة عدد أفراد أسرته أو مرض أحد

الأفراد الأسرة، مما يخلق الدافع لديه للبحث عن مورد رزق لتغطية الظروف المستحدثة.

✦ العوامل المؤثرة على قدرة الأفراد:

يتحكم في المقدرة البشرية ذات العلاقة بالأداء الوظيفي متغيران رئيسيان هما المعرفة والمهارات. وتتأثر معرفة الأفراد ودرابرتهم بمجموعة من المتغيرات التي يمكن حصرها في الآتي: (الخلف 1985م).

1- **الخبرة العملية:** فمن المعروف أن الخبرة العملية تصقل القدرة وتزيد من دراية الفرد لأبعاد وظيفته، وكلما زادت الخبرة العملية زادت قدرة الشخص على الأداء الوظيفي بما يترك أثره على الإنتاجية، حيث يزداد عطاء الفرد كلما زادت خبرته، وبالتالي يتم تعويضه بما يتناسب مع خبراته بالقياس إلى مستويات الخبرة الأخرى بالمنظمة.

2- **التدريب:** من المتفق عليه أن التدريب يعتبر أحد السبل التي تؤدي إلى زيادة قدرات الفرد، وتختلف برامج التدريب على حسب المستويات الإدارية إلا أنها جميعها تهدف إلى هدف واحد وهو زيادة قدرات المتدربين، عن طريق رفع كفاءتهم بما يؤثر على كفاءة الأداء الوظيفي، ومعدل الإنتاجية.

3- **الاهتمام:** من المعروف أنه كلما زادت اهتمامات الفرد تجاه موضوع معين، زاد استيعابه للموضوع مما يؤدي إلى تحسين قدراته، فيزداد عطاؤه، ويرتفع معدل إنتاجيته. أما المتغير الثاني ذي الأثر على القدرة، فهو المهارات التي يمكن اكتسابها من خلال العوامل الآتية:

1- **الاستعداد:** فكلما كان الاستعداد إيجابياً كلما زادت مهارات الفرد وبالتالي يتحسن أداءه الوظيفي، ويرتفع معدل إنتاجيته نظراً لزيادة قدراته.

2- **الخبرة:** تعتبر الخبرة من العوامل المؤثرة على المهارات كما تعتبر مؤثرة على المعرفة.

- 3- التدريب:** يترك التدريب الفعال أثرًا إيجابيًا على مهارات الأفراد، فتزداد القدرة، ويحسن الأداء الوظيفي، ويرتفع معدل الإنتاجية.
- 4- التعليم:** يعتبر التعليم إحدى المقومات الرئيسية للمهارات، حيث يمثل ضرورة حتمية لأنواع مختلفة من المعرفة والمهارات التي يلزمها برنامج تعليمي مميز، فتزداد المهارات وتزداد القدرة على الأداء الوظيفي، ويرتفع معدل الإنتاجية.
- 5- العوامل الشخصية:** هناك عوامل ترتبط بشخصية الفرد ومكوناتها حيث تعمل على زيادة المهارات، وتحسين القدرات، وارتفاع الإنتاجية، ومن هذه العوامل نظرة الفرد للآخرين، وإدراكه، وحسن تصرفه، إلى جانب الكثير من السمات الشخصية.
- 6- الاهتمام:** يمثل الاهتمام بموضوع معين في حد ذاته، ظاهرة صحية تجاه الاستيعاب والتعرف على الأبعاد المرتبطة به، مما يزيد من المهارات التي تؤدي إلى زيادة القدرات وينتج عنها ارتفاع معدل الإنتاجية.
- هذا فيما يتعلق بالقدرات والمتغيرات التي تتحكم في زيادتها، أما عن الدوافع كأحد العوامل الملاصقة للقدرات من أجل الأداء الوظيفي ذو العلاقة بالإنتاجية فهي تمثل الاعتبار الرئيسي الثاني ذو العلاقة بالأداء الوظيفي.
- هذا وتنتج الدوافع من تفاعل ثلاث متغيرات هي: الظروف الجسمانية الصحية المحيطة بالحياة الوظيفية، والظروف الاجتماعية، وحاجات الأفراد، حيث توجد علاقة إيجابية بين المتغيرات الثلاث المؤثرة على الدوافع وبين الأداء الوظيفي ذو العلاقة المباشرة بمفهوم الإنتاجية والجانب الإنساني المؤثر عليها.
- وإن كانت الدراسات الحديثة تبعًا لتطور الفكر الإداري أثبتت مدى صحة هذه العلاقة الإيجابية بين العوامل المؤثرة على الدوافع وبين الأداء الوظيفي، كجانب إنساني يؤثر على الإنتاجية، إلا أن النفس البشرية بمثابة صندوق مغلق بالأسرار التي لا يعلمها إلا الله، فكثيرًا ما تصادف في الحياة العملية أشخاصًا يلقون الجزء المادي والمعنوي المناسب لإشباع حاجاتهم المختلفة من قبل المنظمة التي يعملون بها، ورغم ذلك قد تسول لهم أنفسهم العمل ضد أهداف المنظمة التي ينتمون

إليها بما يعوق الإنتاجية، وبما يحدث على عدم استقامة العلاقة المشار إليها في كافة الأحوال.

وإلى جانب كل المحاولات لتقليص ضغوط العمل يبقى على المؤسسات والمنظمات الوظيفية دور مهم جداً يقع في نطاق مسؤولياتها بشكل مباشر لتحفيز العاملين وحملهم على أداء الوظائف الموكلة إليهم بنجاح، حيث إن الحد من مشكلات العمل وضغوطه وتقليصها في مساحة محدودة منطقيًا يرجع بالدرجة الأولى إلى دور المشرفين في بيئة العمل، ومستوى خبرتهم، وفهمهم لأبعاد هذه القضية، وعدم الاعتماد على قدرات الموظفين الذاتية فقط للتكيف مع ما يواجهونه من صعوبات وظيفية (هيجان، 1998).

ويبدأ التخطيط لمعالجة ضغوط العمل بإدراك الإدارة لمتطلبات العاملين بوصفهم بشرًا لهم احتياجاتهم التي يعملون على تلبيتها من المؤسسات التي يعملون بها، لذا فإن التخطيط لاستراتيجيات معالجة الضغوط ينطلق من تحليل مبادئ المؤسسة وفلسفتها التي تؤمن بها في العمل، لتحقيق أكبر قدر من إشباع دوافع العاملين، لذا فإن أغلب الدراسات التي أهتمت بدراسة ضغوط العمل أتسع مجالها الأكاديمي والبحثي من دراسة الظاهرة إلى محاولة وضع علاج للحد من آثارها الاجتماعية والاقتصادية وما ينتج عنها من هدر للموارد على المستوى المؤسسي أو الوطني.

متغيرات الدراسة:

من خلال الدراسات السابقة لعدد من المنظمات اكتشفنا نقص مستوى الكفاءة الانتاجية للأفراد ويعود ذلك الى عدد من العوامل المؤثرة في تطوير الفرد وبالذات قدراته التي تتأثر بعوامل عديدة من أهمها ضغوط العمل فعندما لا يتم اعطاء الافراد الفرص بالتعبير عن ما يملكونه من عدد من القدرات والمواهب التي يملكونها نتيجة لضغوط العمل على الافراد ستزداد الكفاءة الانتاجية لهم وبالتالي سوف يكونوا من صناع القرار ويكون لهم دور في تطوير المنظمة وتطوير مستوى الكفاءة الانتاجية وهذا ما سوف تركز عليه دراستنا، وسوف نذكر المتغيرات بالتفصيل.

أولاً: المتغير المستقل: ضغوط العمل.

والذي نعتقد جميعاً أنه يؤثر على مستوى الكفاءة الانتاجية للأفراد في المنظمة نحو النمو أو التقلص.

ثانياً: المتغير التابع: الكفاءة الانتاجية.

وهي الظاهرة التي اخترت دراستها وتعتبر زيادة الكفاءة الانتاجية للأفراد من الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية، وباعتبارها من وسائل تنمية الفرد والمجتمع والمنظمة فإنها تتجلى أمامنا مدى أهمية هذه العملية من خلال مساهمتها في تحديد القدرات والمهارات اللازمة لأي منصب، تحديد وتنمية المشرفين والمديرين، تحديد المكافآت المناسبة للأفراد، بناء وتجديد برامج التكوين اللازمة لكل فرد، مع تطوير العلاقات وتحسينها بين الأفراد والرؤساء.

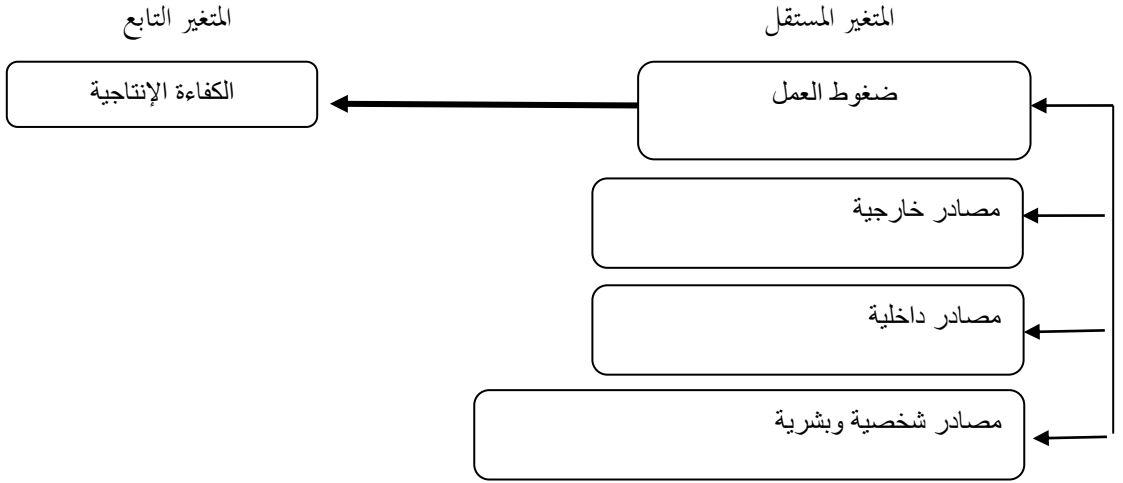
لذلك يجب أن اوجد علاقة بين طرفي الدراسة وهما المتغير المستقل (ضغوط العمل) والمتغير التابع (الكفاءة الانتاجية للأفراد) والتي حاولت أن اسلط عليها الضوء من خلال الدراسات السابقة.

المبحث السابع: الدراسات السابقة

عنوان الدراسة	الباحث/ السنة	المنهجية المستخدمة	أهم النتائج والتوصيات
تأثير ضغط العمل على كل من الانتماء والرضا الوظيفي للممرضين العاملين بمستشفى الشفاء بغزة	خليل حجاج، 2007	الوصفي المسحي الميداني	1- العاملون في مهنة التمريض يعانون من مستوى ضغط مرتفع بلغ 79.28. 2- وجود علاقة عكسية بين ضغط العمل والرضا الوظيفي. 3- وجود علاقة عكسية بين ضغط العمل والانتماء الوظيفي. التوصيات: 1- عمل دورات تدريبية للعاملين في مهنة التمريض للتعامل مع ضغط العمل. 2- تحسين رواتب العاملين في مهنة التمريض.
أثر ضغوط العمل على أداء المراجع الخارجي	عامر حجل، 2008	التحليل الوصفي	- اتضح وجود علاقة بين ضغوط العمل وبين أداء المراجع الخارجي بالنسبة لمعظم محاور الدراسة فيما عدا الضغوط المتعلقة بالمتطلبات الوظيفية والمهنية. التوصيات: 1- إعداد برامج خاصة لتدريب المراجعين حديثي التعيين لتنمية مهاراتهم في التعامل مع ضغوط العمل. 2- تخفيف مستوى غموض الدور وخاصة عند المراجع الأقل سنًا وخبرة ومركزًا وظيفيًا. 3- تخفيف عبء العمل الكمي والنوعي.
أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية	شاطر شفيق 2010م	الوصف التحليلي	- رضا المورد البشري عن عنصر معين من عناصر الرضا الوظيفي في فترة معينة، لا يعني بالضرورة استمرار هذا الرضا مستقبلاً. - تساهم المداخل الإدارية الحديثة، كإدارة الجودة الشاملة، الإدارة بالأهداف، حلقات الجودة والتمكين بشكل كبير في الرفع من مستوى شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي.

عنوان الدراسة	الباحث/ السنة	المنهجية المستخدمة	أهم النتائج والتوصيات
			<p>-يعتبر الرضا الوظيفي من الوسائل المهمة للرفع من مستوى الأداء كمًا ونوعًا، كما أنه يساهم في تخفيض معدلات التغيب ودوران العمل.</p> <p>التوصيات:</p> <p>1-تنظيم دورات تكوينية للقادة الإداريين لتعريفهم بأهمية الرضا الوظيفي.</p> <p>2-إعطاء استقلالية أكبر للمرؤوسين في اتخاذ القرارات المرتبطة بعملهم.</p> <p>3-تقليل ساعات عمل المناوبة.</p>
ضغوط العمل وعلاقتها بالقيادة التربوية ووجهة الضبط لدى مديرات المدارس بمحافظة جدة	د. هانم ياركندي 2008م	التحليل الوصفي	<p>التوصيات:</p> <p>1-الاهتمام بتحديث نظم الإدارة المدرسية.</p> <p>2-توعية المديرات بكيفية التعايش مع الضغوط الحياتية أو ضغوط العمل.</p> <p>3-إعادة النظر بطرق اختيار المديرات وذلك بوضع معايير محددة عند إجراء عمليات الترشيح للاختبار.</p>
أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية في ضغوط العمل اليومية لدى المهنيين	د./ أحمد فاروق 2009م	الوصف التحليلي	<p>1-تحديد أهم مصادر ضغط العمل اليومي لدى المهنيين في مجال الرعاية الصحية.</p> <p>2-تعيين أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية وتفاعلاتها الممكنة على مصادر ضغط العمل لدى المهنيين العاملين في المجال الصحي.</p> <p>3-تعيين أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية وتفاعلاتها الممكنة على أشكال ضغط العمل لدى المهنيين.</p>

المبحث الثامن: نموذج الدراسة:



الفصل الثالث

منهجية الدراسة

يشتمل هذا الفصل على وصف تفصيلي شامل للطريقة والإجراءات العلمية التي سوف تتبع في إعداد الدراسة، حيث يتم توضيح منهج البحث العلمي الذي تم اتباعه، مع تحديد لمجتمع الدراسة، وطرق اختيار عينة الدراسة. كما سيتم توضيح الأداة المستخدمة لجمع البيانات، مع الإشارة لمستوى صدقها وثباتها، كذلك يتضمن هذا الفصل الإجراءات التي تم اتباعها لجمع البيانات، ومن ثم ينتهي الفصل بعرض الأساليب الإحصائية المستخدمة لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

أولاً: منهج الدراسة:

تتعدد طرق البحث العلمي لاكتساب المعرفة حسب مجال ونوع الموضوع المراد دراسته. ولدراسة أثر ضغوط العمل وأثارها على الكفاءة الانتاجية، تم استخدام نوعين من أنواع مناهج البحث. فلبناء الإطار النظري، ولمراجعة الدراسات السابقة تم استخدام منهج البحث المكتبي وذلك من خلال مراجعة أهم ما تناوله الأدب الإداري في موضوعي ضغوط العمل وأثارها على الكفاءة الانتاجية للعاملين، والمعطيات بينهما. وفي الجزء الميداني من الدراسة سوف يستخدم منهج البحث الوصفي، حيث يُعد منهج البحث الوصفي من أكثر المناهج البحثية ملائمة للبحوث الإنسانية، إضافة إلى أنه المنهج الذي يمكن من جمع آراء أعداد كبيرة من المبحوثين. وسوف يتم استخدام نوعين من أنواع المنهج الوصفي، هما: المسحي، والارتباطي. حيث سيتم استخدام منهج البحث الوصفي المسحي؛ للتعرف على ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في المنشأة محل الدراسة وتأثيرها على الناحية الإنتاجية للعاملين. كما سيتم استخدام منهج البحث الوصفي الارتباطي؛ للتعرف على مدى وجود معطيات ارتباطيه بين ضغوط العمل وارتباطها بالأثر على الكفاءة الإنتاجية.

ثانياً: مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بمستشفى الدرب العام والتابع للشئون الصحية بمنطقة جازان من (130) موظفًا حيث يتيح للباحث دراسة أدق التفاصيل عن العاملين في هذه الإدارة، وعلى نطاق المستويات الإدارية المختلفة، بحيث يكون للدراسة عمق أكثر في تحديد متطلبات التطبيق ومعوقاته، حتى يمكن علاجها بشكل أفضل.

ثالثاً: عينة الدراسة:

تم توزيع الاستبانات على عدد (130) موظفًا مؤهلاً تتوفر لديهم ثقافة ومنهجية الاجابة على الاستبانات. حيث وزعت الاستبانات على العينة المذكورة، فتم الاجابة على (100) استبانة صالحة لأغراض التحليل الاحصائي، والباقي: (20) استبانة لم تسترد. و(10) استبانات غير مكتملة وبالتالي تعتبر غير صالحة للتحليل الاحصائي.

رابعاً: أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة، واختبار الفرضيات، تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات المتعلقة بالجزء الميداني من الدراسة. فبعد مراجعة دقيقة لأدبيات ضغوط العمل، والكفاءة الإنتاجية قام الباحث بتصميم استبانة تحوي (66) عبارة لقياس متغيرات الدراسة ووصف العينة.

استخدم الباحث في هذه الدراسة (الاستبانة) لتكون أداة لجمع المعلومات حيث قام الباحث بإعداد هذه الاستبانة بعد المعلومات الأولية عن مجتمع الدراسة وفقاً للمحاور التالية:

- المحور الأول: مسببات ضغوط العمل. تم قياسه من خلال (39) فقرة من الفقرة (1) إلى (39) من فقرات المحور الأول.
- المحور الثاني: العلاقة بين ضغوط العمل والحالة الصحية للعاملين. تم قياسه من خلال (20) فقرة من الفقرة (1) إلى الفقرة (20) من فقرات المحور الثاني.

- المحور الثالث: العلاقة بين ضغوط العمل والكفاءة الإنتاجية لهؤلاء العاملين. تم قياسه من خلال (7) فقرات من الفقرة (1) إلى الفقرة (7) من فقرات المحور الثالث.

• خامسا: صدق الاستبانة:

للتأكد من دقة الاستبانة وصدقها سوف يقوم الباحث بعد بنائها بعرضها على المشرف و محكمين من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس في مجال الإدارة وذلك لتحكيم العبارات وإبداء الرأي في صدق وصلاحيه الاستبانة اذا وافق المشرف على ذلك.

سادسا: اجراءات وأساليب التحليل الإحصائي:

اتبع الباحث الإجراءات التالية:

سوف يقوم الباحث بمراجعة استمارة الاستبيان للتأكد من اكتمالها وصلاحيته لإدخال البيانات والتحليل وسوف يقوم الباحث بترميز المتغيرات والبيانات التي سوف يتم تفريغها بالحاسب الآلي باستخدام برنامج SPSS (Statistical Package for Social Science) و مراجعة عملية الإدخال للتأكد من دقتها وصحتها وهو البرنامج الذي سوف يتم استخدامه في عملية تشغيل ومعالجة البيانات.

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

النتائج
مقدمة:

يتضمن هذا الفصل خلاصة نتائج الدراسة الميدانية التي أجراها الباحث على العاملين بمستشفى الدرب العام محل البحث، إضافة إلى أهم التوصيات التي يراها الباحث ضرورية للحد من الضغوط التي يتعرض لها العاملون بالمستشفى والتي تؤثر على حالتهم الصحية وكفاءتهم الإنتاجية في العمل.

أولاً: عرض نتائج الدراسة

جدول رقم (1) يوضح نوع الوظيفة

النسبة	التكرار	العبرة
10	10	ممرض
25	25	فنى عام
50	50	إداري
15	15	عامل
%100	100	المجموع

1- من خلال النتائج الموضحة بالجدول رقم (1) جاءت وظيفة إداري في المرتبة الأولى لوظائف عينة الدراسة بنسبة (50%) من إجمالي عينة الدراسة، بينما جاءت التخصصات الفنية في المرتبة الثانية بنسبة (25%) ولعل هاتين الفئتين تعرضتا لضغوط العمل، حيث تعد هذه الوظائف الأساس الذي ينهض عليه المستشفى.

جدول رقم (2) يوضح الحالة الصحية

النسبة	التكرار	العبرة
4.4	4	لا بأس بها
1.5	2	سيئة
75.0	75	جيدة
19.1	19	ممتازة
%100	100	المجموع

2- من خلال النتائج الموضحة بالجدول رقم (2) جاءت الحالة الصحية الجيدة للعاملين في المستشفى في المرتبة الأولى بنسبة (75.0%)، بينما جاءت الحالة الصحية الممتازة بنسبة (19.1%)، وهذا يوضح لنا مدى المتابعة الصحية التي يقوم بها المستشفى لدى العاملين به.

جدول رقم (3) يوضح الخبرة (سنوات العمل)

النسبة	التكرار	العبرة
10.3	10	أقل من 5 سنوات
19.1	19	من 6 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
22.1	22	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
25.0	25	من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة
23.5	24	أكثر من 20 سنة
%100	100	المجموع

3- من خلال النتائج الموضحة بالجدول رقم (3) جاءت فترة الخبرة (من 15: 20 سنة) في المرتبة الأولى بنسبة (25.0%)، يليها في المرتبة الثانية مدة الخبرة (الأكثر من 20 عامًا) في المرتبة الثانية بنسبة (23.5%)، وهذا سوف يساعد الباحث في التعرف علي طبيعة ضغوط العمل، وأثرها علي الكفاءة الإنتاجية بصورة أكثر إيجابية.

تحليل عينة الدراسة الخاصة بالمتغيرات الديموغرافية للعاملين بمستشفى
الدرب العام

جدول رقم (4)

م	العبارات	قيمة f	مستوي الدلالة
1	الوظيفة	1.069	0.283
2	الحالة الصحية	1.579	0.170
3	سنوات خبرة	0.006	0.988

1. يتضح من تحليل الجدول رقم (4) الديموغرافي لإفراد العينة الآتي: قيمة F المحسوبة لجميع العبارات مجتمعة (1.069)، وكذلك بلغت قيمة مستوى الدلالة لجميع العبارات تساوي (0.283) وهي اكبر من (0.05)، مما يعني عدم وجود فروق بين إجابات الباحثين حول العلاقة بين ضغوط العمل والكفاءة الإنتاجية للعاملين بمستشفى الدرب العام تعزى لمتغير الوظيفة.
2. يتضح من تحليل الجدول الديموغرافي لإفراد العينة الآتي: قيمة F المحسوبة لجميع العبارات مجتمعة (1.579) وكذلك بلغت قيمة مستوى الدلالة لجميع العبارات تساوي (0.170) وهي اكبر من

(0.05)، مما يعني عدم وجود فروق بين إجابات المبحوثين حول العلاقة بين ضغوط العمل والكفاءة الإنتاجية للعاملين بمستشفى الدرب العام تعزى لمتغير الحالة الصحية.

3. يتضح من تحليل الجدول الديموغرافي لإفراد العينة الآتي: قيمة f المحسوبة لجميع العبارات مجتمعة تساوي (0.006) كما أن قيمة مستوى الدلالة لجميع العبارات تساوي (0.988) وهي أكبر من (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) بين إجابات المبحوثين حول العلاقة بين ضغوط العمل والكفاءة الإنتاجية للعاملين بمستشفى الدرب العام تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

وبالتالي تتحقق الفرضية الأولى: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى ضغوط العمل تعزى لمتغير الوظيفة والحالة الصحية والخبرة.

تحليل إجابات عينة الدراسة حول محور ضغوط العمل

أولاً: تحليل إجابات عينة الدراسة حول مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية: جدول (5)

ويتم تحليل إجابات عينة الدراسة حول مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية، عن طريق:

1- حساب المتوسط الحسابي

2- الانحراف المعياري

1. المؤثرات التكنولوجية:

لقياس هذا العامل تم الاعتماد على ثلاث عبارات هي على التوالي العبارة (الجدول) رقم (1)، و (2) و (3)

النتيجة: أن هناك "اتساق مقبول" في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب المتغيرات التكنولوجية في الشعور بضغوط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,56) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح.

2. المؤثرات الثقافية:

لقياس هذا العامل تم الاعتماد على عبارتين هي على التوالي العبارة رقم (4)،
و(5)

النتيجة: أن هناك "اتساق مقبول" في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب المتغيرات الثقافية في شعورهم بضغط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,80) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح.

ثانياً: تحليل إجابات عينة الدراسة حول مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية:

يتم تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية، عن طريق حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات عوامل ضغوط العمل التي تكون البيئة الداخلية مصدراً لها. وتتمثل هذه العوامل في:

1. من ناحية الوظيفة:

لقياس هذا العامل تم الاعتماد على أربع عبارات هي على التوالي العبارة -
بجدول رقم (6)- رقم (6)، و (7) و (8) و (9)

النتيجة: أن هناك اتساق في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب طبيعة الوظيفة في الشعور بضغط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,56) وهو أقل من الواحد (1) الصحيح و اتضح أن شعورهم بضغط العمل 3,78 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3,41 إلى 4,20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار أوافق الذي يعبر عن المستوى المرتفع لضغوط العمل.

2. من الناحية المادية:

لقياس هذا العامل تم الاعتماد على ثلاث عبارات هي على التوالي العبارة -
بجدول رقم (7)- رقم (10) و (11) و (12)

النتيجة: أن هناك "اتساق مقبول" في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب الظروف المادية للعمل في شعورهم بضغط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,71)

وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقة أفراد العينة على تسبب الظروف المادية للعمل في شعورهم بضغوط العمل 3,54 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3,41 إلى 4,20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار أوافق الذي يعبر عن المستوى المرتفع لضغوط العمل عليه يتضح أن أفراد عينة الدراسة يرون أن الظروف المادية للعمل تؤدي بدرجة عالية إلى شعورهم بضغوط العمل.

3. من ناحية عبء العمل:

لقياس هذا العامل تم الاعتماد على خمس عبارات هي على التوالي العبارة - بجدول رقم (8)- رقم (13) و (14) و (15) و (16) و (17) النتيجة: يتضح أن أفراد عينة الدراسة يرون أن التباين في عبء العمل يؤدي بدرجة عالية إلى شعورهم بضغط العمل، فقط بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقة أفراد العينة على تسبب عبء العمل في شعورهم بضغط العمل 3,78 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3,41 إلى 4,20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار أوافق الذي يعبر عن المستوى المرتفع لضغوط العمل. والنتيجة: أن هناك "اتساق عام" في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب تباين عبء العمل في شعورهم بضغط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,44) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح.

4. من ناحية عدم وضوح الدور:

لقياس هذا العامل تم الاعتماد على ثلاث عبارات هي على التوالي العبارة - بجدول رقم (9)- رقم (18) و (19) و (20) النتيجة: يتضح أن أفراد عينة الدراسة يرون أن غموض الدور يؤدي بدرجة عالية إلى شعورهم بضغط العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقة أفراد العينة على تسبب غموض الدور في شعورهم بضغط العمل 3,51 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3,41 إلى 4,20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار أوافق الذي يعبر عن المستوى المرتفع لضغوط العمل. وعليه نرى أن هناك "اتساق عام" في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب عدم وضوح الدور في شعورهم بضغط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,58) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح.

5. من ناحية صراعات العمل:

لقياس هذا العامل تم الاعتماد على أربع عبارات هي على التوالي العبارة –
بجدول رقم (9)- رقم (21) و (22) و (23) و (24)
النتيجة: أن هناك "اتساق عام" في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب صراع الدور
في شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,59) وهو انحراف
أقل من الواحد (1) الصحيح

ويتضح أن أفراد عينة الدراسة يرون أن صراعات العمل تؤدي بدرجة عالية
إلى شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقة
أفراد العينة على تسبب غموض الدور في شعورهم بضغوط العمل 3,50 من
5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من
3,41 إلى 4,20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار أوافق الذي يعبر عن
المستوى المرتفع لضغوط العمل.

6. من ناحية التغييرات:

لقياس هذا العامل تم الاعتماد على ثلاث عبارات هي على التوالي العبارة رقم
و (25) و (26) و (27)

يتضح أن أفراد عينة الدراسة يرون أن التغيير يؤدي بدرجة عالية إلى
شعورهم بضغوط العمل
النتيجة: هناك "اتساق عام" في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب التغيير في
شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,48) وهو انحراف أقل
من الواحد (1) الصحيح، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقة أفراد
العينة على تسبب التغييرات في شعورهم بضغوط العمل 3,93 من 5، وهو
متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3,41
إلى 4,20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار أوافق الذي يعبر عن المستوى
المرتفع لضغوط العمل.

7. ضعف المشاركة في صنع القرارات:

لقياس هذا العامل تم الاعتماد على ثلاث عبارات هي على التوالي العبارة رقم (28) و (29) و (30)

النتيجة: هناك "اتساق عام" في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب ضعف المشاركة في صنع القرار في شعورهم بضغط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,50) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح يتضح أن أفراد عينة الدراسة يرون أن ضعف المشاركة في صنع القرار يؤدي بدرجة عالية إلى شعورهم بضغط العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقة أفراد العينة على تسبب غموض الدور في شعورهم بضغط العمل 3,95 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3,41 إلى 4,20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار أوافق الذي يعبر عن المستوى المرتفع لضغوط العمل.

8. من ناحية المسار الوظيفي: لقياس هذا العامل تم الاعتماد على ثلاث

عبارات هي على التوالي العبارة رقم (31)، و (32) و (33) النتيجة: هناك "اتساق عام" في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب ضعف المسار الوظيفي في شعورهم بضغط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,46) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح و بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقة أفراد العينة على تسبب ضعف المسار الوظيفي في شعورهم بضغط العمل 4,16 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3,41 إلى 4,20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار أوافق الذي يعبر عن المستوى المرتفع لضغوط العمل.

ثالثاً: تحليل إجابات عينة الدراسة حول مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري:

يتم فيها تحليل إجابات عينة الدراسة المتعلقة بمصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري، وتتمثل هذه العوامل في نمط الشخصية وأحداث الحياة الخاصة.

1. نمط الشخصية:

لقياس هذا العامل تم الاعتماد على أربع عبارات هي على التوالي العبارة رقم (34)، و (35) و (36) و (37) النتيجة: هناك "اتساق عام" في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب نمط الشخصية في شعورهم بضغط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,51) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح.

و بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقة أفراد العينة على تسبب أنماط الشخصية في شعورهم بضغط العمل 3,55 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3,41 إلى 4,20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار أوافق الذي يعبر عن المستوى المرتفع لضغوط العمل.

2. أحداث الحياة الخاصة:

لقياس هذا العامل تم الاعتماد على عبارتين هي على التوالي العبارة رقم (38)، و (39).

النتيجة: هناك "اتساق عام" في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب أحداث الحياة الخاصة في شعورهم بضغط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,60) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح و بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقة أفراد العينة على تسبب الناحية الاجتماعية في شعورهم بضغط العمل 3,68 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3,41 إلى 4,20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار أوافق الذي يعبر عن المستوى المرتفع لضغوط العمل.

الخلاصة

مستويات ضغوط العمل الكلية جدول (5)

مصادر ضغوط العمل	رقم العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المصادر المرتبطة	5-1	3.48	0.47

			بالبيئة الخارجية
0.35	3.77	33-6	المصادر المرتبطة بالبيئة الداخلية
0.42	3.61	39-34	المصادر المرتبطة بالخصائص الشخصية
0.31	3.69	39-1	ضغوط العمل الكلية

من خلال الجدول رقم (5) يتضح أن العاملين بمستشفى الدرب العام يعانون من مستويات مرتفعة من ضغوط العمل. حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لجميع عبارات محور ضغوط العمل 3,69 من 5 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (من 3,14 إلى 4,20 وهي الفئة التي تشير إلى الخيار " أوافق" الذي يعبر عن المستوى المرتفع لضغوط العمل.

ويمكن أيضا من خلال نتائج الجدول أعلاه ترتيب مصادر ضغوط العمل من أعلاها إلى أقلها
شدة كما يلي:

- تأتي في المرتبة الأولى: مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية وهذا بمتوسط حسابي يقدر ب 3,77 من 5 وهو متوسط يعكس المستوى المرتفع لضغوط العمل.
- تأتي في المرتبة الثانية: مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري وهذا بمتوسط حسابي يقدر ب 3,61 من 5 وهو متوسط يعكس المستوى المرتفع لضغوط العمل.
- تأتي في المرتبة الثالثة: مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية، وهذا بمتوسط حسابي يقدر ب 3.48 من 5 وهو متوسط يعكس المستوى المرتفع لضغوط العمل وبذلك يمكن القول أن:

الفرضية الثانية: ليس هناك فروق إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مسببات ضغوط العمل تعزى إلى البيئة الداخلية والخارجية والخصائص الشخصية للعاملين.

اثر ضغوط العمل وأثارها علي الناحية الصحية للعاملين (نفسية وبدنية)

لمعرفة طبيعة العلاقة التي تربط ضغوط العمل بالكفاءة الإنتاجية للموارد البشرية في مستشفى الدرب العام، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغير المستقل والمتمثل في " ضغوط العمل" والمتغير التابع والمتمثل في " الكفاءة الإنتاجية ". وكانت معاملات الارتباط بين ضغوط العمل بمصادرها والكفاءة الإنتاجية للعاملين بمستشفى الدرب العام.

جدول رقم (6)

بيان العلاقة	الناحية الصحية للعاملين (نفسية وبدنية)
ضغوط العمل المرتبطة بالآثار الصحية	-0.442
ضغوط العمل المرتبطة بالآثار التنظيمية	-0.665
ضغوط العمل المرتبطة بآثار نفسية	-0.329
ضغوط العمل الكلية	-0.675

يتضح لنا من الجدول السابق رقم (6) أنه توجد علاقة ارتباط عكسية وقوية ذات دلالة إحصائية عند (0.01) بين ضغوط العمل والناحية الصحية، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون بين المتغيرين (-0.675) مما يدل أن ضغوط العمل تؤثر سلبا على الناحية الصحية للعاملين في مستشفى الدرب العام. وبناء على التحليل السابق يتضح لنا أن ضغوط العمل ترتبط بعلاقة عكسية قوية مع الآثار النفسية تقدر ب (-0.675) عند مستوى الدلالة (0.01). وبذلك يمكن القول أن:

الفرضية الثالثة: التي تقول: لا توجد علاقة بين مستوى ضغوط العمل وبين الناحية الصحية للعاملين بمستشفى الدرب العام.

اثر ضغوط العمل علي الكفاءة الإنتاجية للعاملين

لمعرفة طبيعة العلاقة التي تربط ضغوط العمل بالكفاءة الإنتاجية للموارد البشرية في مستشفى الدرب العام تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغير المستقل والمتمثل في " ضغوط العمل" والمتغير التابع والمتمثل في " الكفاءة الإنتاجية ". وكانت معاملات الارتباط بين ضغوط العمل بمصادرها والكفاءة الإنتاجية للعاملين بمستشفى الدرب العام.

جدول رقم (7)

بيان العلاقة	الكفاءة الإنتاجية
ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية	-0.452
ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية	-0.666
ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية	0.333
ضغوط العمل الكلية	-0.689

يتضح لنا من الجدول السابق رقم (7) أنه توجد علاقة ارتباط عكسية وقوية ذات دلالة إحصائية عند (0.01) بين ضغوط العمل والكفاءة الإنتاجية، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون بين المتغيرين (-0.689) مما يدل أن ضغوط العمل تؤثر سلباً على شعور الموارد البشرية بالكفاءة الإنتاجية في مستشفى الدرب العام ويتضح لنا أيضاً من نتائج الجدول السابق أنه توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة إحصائية بين مصادر ضغوط العمل وهي:

مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية (0.666 -)

مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية (0.452 -)

مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للعاملين 0.333 من جهة والكفاءة الإنتاجية من جهة أخرى.

بناء على التحليل السابق يتضح لنا أن ضغوط العمل ترتبط بعلاقة عكسية قوية مع الكفاءة الإنتاجية تقدر ب (0.689 -) عند مستوى الدلالة (0.01). وبذلك يمكن القول أن:

الفرضية الرابعة: التي تقول: لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين مستوى ضغوط العمل وبين الكفاءة الإنتاجية للعاملين بمستشفى الدرب العام ولتأكيد ذلك تم عمل تحليل انحدار المتعدد للعلاقة بين ضغوط العمل والكفاءة الإنتاجية.

نتائج تحليل الانحدار لاختبار اثر ضغوط العمل علي الكفاءة الإنتاجية للعاملين

جدول رقم (8)

مستوي الدلالة	قيمة t	Beta	الخطأ المعياري	B	مصادر ضغوط العمل
0.000	7.572	0.305	0.019	0.141	ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية
0.003	3.036	0.153	0.032	0.096	ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية
0.000	5.045	0.202	0.020	0.101	ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية

يتضح من خلال الجدول السابق رقم (8) ومن متابعة معاملات بيتا واختبار t أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بمصادر ضغوط العمل (البيئة الداخلية – والبيئة الخارجية – والمرتبطة بالخصائص الشخصية) لها تأثير في الكفاءة الإنتاجية لدي العاملين بمستشفى الدرب العام حيث اتضح أن مصدر الضغوط الأكثر ارتباط بمستوي الكفاءة الإنتاجية هو مصادر ضغوط العمل الداخلية حيث معامل بيتا = 0.141 ومستوي دلالة اقل من 0.000 - يليه ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية حيث معامل بيتا بلغ 0.101 ومستوي دلالة اقل من 0.000 يليه ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية حيث بلغ معامل بيتا 0.096 ومستوي دلالة 0.003

التوصيات

توصيات الدراسة:

من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن وضع بعض التوصيات التي يمكن أن تساعد متخذي القرار والمسؤولين في مستشفى الدرب العام، على التخفيف من شعور العاملين بضغوط العمل ورفع الروح المعنوية لديهم، وهذه التوصيات كالاتي:

- 1- ضرورة تخفيف ضغط العمل للوظائف الإدارية والفنية التي مثلت على التوالي نسبة (50%) و(25%) من إجمالي عينة الدراسة وتعتبر هي الأساس الذي ينهض عليه المستشفى.
- 2- أهمية الاستمرار في المتابعة الصحية للعاملين من قبل إدارة المستشفى حيث اتضح أن نسبة (75%) حالتهم الصحية جيدة ويليهما نسبة (19.1%) حالتهم الصحية ممتازة.
- 3- أهمية التعرف على طبيعة ضغوط العمل وأثرها على الكفاءة الإنتاجية لذوي الخبرة من (15-20 سنة) حيث أنهم يمثلون نسبة (25%) يليها ذوي الخبرة الأكثر من (20) سنة الذين يمثلون نسبة (23.5%).
- 4- ضرورة تخفيف ضغوط العمل للعاملين بالمستشفى، وذلك بتفعيل الاتصال الإنساني بين المسؤولين عن إدارة المستشفى والعاملين به، لرفع معنويات العاملين النفسية وتحسين عوائد انتاجيتهم، مع الاهتمام أيضاً بجانب تنمية العلاقات الاجتماعية بين العاملين ضمن العمل الرسمي وغير الرسمي، من خلال البرامج والأنشطة ذات الطابع الثقافي والترفيهي لتلبية الاحتياجات النفسية من الاحترام وتحقيق الذات.
- 5- ضرورة الالتزام بمبدأ العدالة والموضوعية في تكافؤ الفرص بين العاملين في مجال التطور المهني للعاملين، وزيادة مهاراتهم بإتاحة فرص أكبر للالتحاق بالدورات التدريبية المتقدمة التي تدعمهم وتزيد

- من كفاءة الأعمال المنوطة بهم.
- 6- ضرورة استحداث نظام يتيح للموظف الدخول والاطلاع والمشاركة بالبرامج التدريبية التي تنمي قدراته الفنية والشخصية في التعامل مع مشكلات العمل، إلى جانب التعرف على استراتيجيات التخلص من ضغوط العمل بفاعلية والتخفيف من آثارها السلبية.
- 7- ضرورة عقد لقاءات دورية كل شهر بين الإدارة والعاملين وذلك لاطلاعهم على الخطط التشغيلية وإتاحة الفرصة لهم بالمشاركة في المناقشات وتبادل الآراء وإبداء وجهات النظر، لرفع الروح المعنوية لديهم وإشعارهم بأنهم جزء من كل، ودفعهم لمزيد من العطاء والتفاني في خدمة عملهم.
- 8- ضرورة وضع نظام يراعى فيه المساواة والعدل عند تطبيق نظام الحوافز والمكافآت المادية أو المعنوية على العاملين، وذلك لتحقيق الأهداف المنشودة منها بحيث يتم وضع أهداف لكل موظف واضحة وممكنه التنفيذ وقابله للقياس (SMART GOAL) ذات معايير موضوعية لتقييم الأداء يتم الالتزام فيها بتنفيذ هذه الأهداف، كما ينبغي أن تكون عملية التقييم مستمرة للتعرف على أوجه القصور لدى العاملين ومعالجتها على أن يكون التقييم مرتين في السنة كحد أدنى ليكون الموظف على دراية كاملة بتقييمه السنوي.
- 9- ضرورة وضع نظام عادل للترقية تكون فيه الأولوية للعاملين أصحاب الكفاءة العالية والأداء المتميز، وفقا لشروط ومعايير واضحة ومفهومة لجميع العاملين على اسس علمية وعملية يتم من خلالها منح الترقيات.
- 10- الاهتمام بتحسين ظروف بيئة العمل المادية، من خلال توفير سكن مناسب وملائم للعاملين، وتوفير الأثاث المناسب والمريح والتجهيزات التي تعطي الشعور بالراحة فيها، مما يجعل العاملين يشعرون بالاستقرار.
- 11- أهمية إعطاء استقلالية أكبر للمرؤوسين في اتخاذ القرارات المرتبطة بعملهم بالتنسيق مع رؤساء وحداتهم.

- 12- ضرورة تعيين أخصائيين في علم النفس والاجتماع يتولون مهمة المتابعة المستمرة للحالة النفسية والاجتماعية للعاملين.
- 13- أهمية تحسين وسائل الأمن والسلامة في العمل، لتقليل من حوادث وإصابات العمل وذلك من خلال تثقيف العاملين المستمر لرفع مستوى الوعي لديهم.
- 14- أهمية إتاحة الفرصة للموظف لتقسيم إجازته السنوية حسب رغبته وذلك لتمكينه من القيام بمتطلباته العائلية والاجتماعية.
- 15- ضرورة الاهتمام بإجراء المزيد من الدراسات والبحوث الميدانية التي تهتم بوسائل تحسين الإنتاجية بمستشفى الدرب العام.

قائمة المراجع العلمية

أولاً: المراجع العربية:

- 1- إبراهيم، لطفي عبد الباسط. " عمليات تحمل الضغوط في علاقتها بعدد من المتغيرات النفسية لدى المعلمين "، مجلة مركز البحوث التربوية بجامعة قطر، س3، ع5، يناير 1994.
- 2- أبو العلا، محمد صلاح الدين. ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في القطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، إدارة الأعمال، غزة، 2009.
- 3- إدريس، ثابت عبد الرحمن، جمال الدين محمد المرسي، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1992.
- 4- البشاشة، سامر. أثر مصادر ضغوط العمل في السلوك الإبداعي لدى العاملين في شركة البوتاس العربية، مجلة دراسات، م32، ع 2005.
- 5- الخلف، خالد يوسف؛ وعامر، سعيد عيسى. الإنتاجية القياسية، الخرطوم، دار المريخ للنشر، 1985.
- 6- السالم، مؤيد سعيد سليمان. التوتر التنظيمي، مجلة الإدارة العامة، العدد67، الجامعة الأردنية، الأردن، أكتوبر، 1990.
- 7- السلمي، على. " إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية، القاهرة، دار غريب، 1985.
- 8- السنفي، عبد الله عبد الله. " مداخل تحسين الكفاءة الإنتاجية للمشروعات الصناعية في الجمهورية اليمنية "، ماجستير غير منشورة، كلية التجارة أسيوط، 1993.
- 9- العدلي، ناصر محمد. إدارة السلوك التنظيمي، دار مرامر للنشر والتوزيع، الرياض، 1993.

- 10- العطية، ماجد. سلوك المنظمة: سلوك الفرد والجماعة، مصر، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2003.
- 11- العميان، محمود. السلوك التنظيمي في مظلمات الأعمال، عمان، دار وائل للنشر، 2005.
- 12- العميري، محمد فواز. " قياس وتحليل تكاليف ضغوط العمل: دراسة تطبيقية "، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، 1416هـ.
- 13- القبلان، نجاح قبلان، مصادر الضغوط المهنية في المكتبات الأكاديمية في المملكة العربية السعودية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2004.
- 14- الكتبي، محسن علي. السلوك التنظيمي بين النظرية و التطبيق، المكتبة الأكاديمية، الإسماعيلية، 2005.
- 15- المشعان، عويد سلطان. مصادر الضغوط في العمل: دراسة مقارنة بين الموظفين الكويتيين وغير الكويتيين في القطاع الحكومي، مجلة جامعة الملك سعود، العلوم الإدارية، م 13، ع1، 2001.
- 16- الهنداوي، وفية أحمد. استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل الإداري، مسقط، معهد الإدارة العامة، س16، ع 1994، 58.
- 17- بابكر، مصطفى. " الإنتاجية وقياسها "، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، سلسلة دورية، ع61، س6، مارس 2007.
- 18- بارون، خضر عباس. دراسة الفروق بين الجنسين في الضغوط الناجمة عن أدوار العمل، المجلة التربوية، مج 13، ع 1999، 52.
- 19- حافظ، إجلال. دراسة مقارنة للضغوط الوظيفية التي يتعرض لها المديرين في القطاعين العام والخاص، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، عين شمس، ع2 – 1990م.

- 20- حسني، محمد محمود؛ محمود، حسن عبد المالك. "ضغوط العمل لدى المعلمين". مجلة كلية التربية، القاهرة، جامعة الأزهر، ع1993، 34.
- 21- عرفة، أحمد، سمية شلبي. " الإدارة الإنتاجية والفراغ: فعاليات نظام وتخطيط ورقابة الإنتاج، القاهرة، د.ت.
- 22- عسكر، سمير أحمد. متغيرات ضغط العمل: دراسة نظرية وتطبيقية في القطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة الإدارة العامة، ع60، 1988.
- 23- عمار، تغريد. أثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغط العمل لدى الهيئة الإدارية والأكاديمية، في الجامعات الفلسطينية بالقطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، 2006.
- 24- فائق، فوزى عبد الخالق. ضغوط العمل، آفاق اقتصادية، مج 17، ع67-1417، 68هـ.
- 25- فريد، فاخر أحمد. " الجودة وتطوير أساليب قياس الإنتاجية " بالتطبيق على الشركة المصرية لصناعة المعدات التليفونية، رسالة ماجستير، أكاديمية السادات، 1991.
- 26- محمد، لطفي راشد. " نحو إطار شامل لتفسير ضغوط العمل وكيفية مواجهتها "، مجلة الإدارة العامة، س32، ع75، 1413هـ.
- 27- مصطفى، جمعة سيد. إدارة الضغوط، مركز تطوير الدراسات العليا و البحوث في العلوم الهندسية، القاهرة، 2007.
- 28- هيجان، عبد الرحمن بن أحمد بن محمد، ضغوط العمل: مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، الرياض، معهد الإدارة العلمية، 1998.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Brief, A & Schuler, R& Vansell, M. Managing Jop Stress. Boston, Little Brown, 1981.

- Daily, R. Understanding People in Organizations. St. Paul, West Publishing Company, 1988.
- Kasi and Cooper, Stress and health, John Wiley & Sons, England, 1987.
- Mc Grath, Joseph. Stress and Behavior in Organizations in Marvin D. Dunnette, Hand Book, of Industrial and Organizational Psychology, Chicago, Rand McNally, 1979.

الملاحق

قائمة الاستبيان

أثر ضغوط العمل على الكفاءة الانتاجية للعاملين بالشئون الصحية
بمنطقة جازان

بالتطبيق على

" العاملين بمستشفى الدرب العام "

**بسم الله الرحمن الرحيم
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،**

تواجه المنظمات بصفة عامة، والقطاع الصحي بصفة خاصة تحديات كبرى يأتي على رأسها ضغوط العمل التي تواجه العاملين فيها، وتسبب لهم ألاماً بدنية ونفسية تنعكس على الأداء والكفاءة الإنتاجية مما يستوجب ضرورة التعرف على مصادر هذه الضغوط والآثار السلبية لها حتى يمكن التصدي لها وإدارتها، وتقديم العلاج المناسب لحماية العاملين في هذه المنظمات منها.

ومن هذا المنطلق يهدف هذا الاستبيان الذي بين أيديكم إلى التعرف على مصادر ضغوط العمل في القطاع الصحي، وتحديد الآثار السلبية لها على الحالة الصحية والكفاءة الإنتاجية لكم.

وسوف أكون شاكرًا لتفضلكم بالإجابة على هذا الاستبيان مؤكدًا لكم أن المعلومات التي سنحصل عليها من هذا الاستبيان لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، وسوف نوافيكم لاحقًا بنتائج هذه الدراسة إذا رغبتم فور إجازتها بمشيئة الله.

وتفضلوا بقبول خالص التحية والتقدير،

**الباحث: محمد بن
هادي احمد مطمي**

بسم الله الرحمن الرحيم قائمة الاستبيان

إليك مجموعة من البنود منها ما يمثل أحداثاً تسبب الضغوط والتوتر في العمل، ومنها ما يمثل الآثار الصحية الناشئة عن ضغوط العمل، ومنها ما يؤثر على مستوى الكفاءة الإنتاجية، والغرض من هذه الأسئلة هو التعرف على ضغوط العمل التي تؤثر على حالتك الصحية وكفاءتك الإنتاجية وعلى قدر الدقة في الإجابة على قدر ما يسهم به نجاح هذا البحث في تحديد أفضل أسلوب لمواجهة هذه الضغوط لتحسين الحالة الصحية ورفع مستوى الكفاءة الإنتاجية.

والرجاء بعد استيفاء البيانات الشخصية التكرم بوضع علامة (✓) أمام الإجابة التي تراها مناسبة، وبعد الانتهاء من الإجابة يمكنك إضافة أي ملاحظات أخرى.

الباحث

محمد هادي احمد مطمي

أولاً: البيانات الشخصية

* الاسم (اختياري):

* الوظيفة (التخصص):

* الحالة الصحية: ممتازة جيدة لا بأس بها سيئة

* سنوات الخبرة بالعمل:

- أقل من 5 سنوات ()
- من 6 سنوات إلى أقل من 10 سنوات ()
- من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة ()
- من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة ()
- أكثر من 20 سنة ()

المحور الأول: أسباب ومصادر ضغوط العمل**1- مصادر وأسباب ضغوط عمل تتعلق بمؤثرات خارجية**

1.1 – مؤثرات تكنولوجية						
م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	أعاني من قلة فرص الإبداع والابتكار في عملي					
2	أجد صعوبة في التحكم في آلات ووسائل العمل					
3	لا أتلقى تدريبًا كافيًا عند إدخال آلات ووسائل عمل حديثة					

1.2 – مؤثرات ثقافية						
م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
4	قيمي وسلوكي لا تتفق مع زملائي في العمل					
5	كثيرًا ما تقلقتني تصرفات الآخرين والتي أراها غير أخلاقية					

2- مصادر وأسباب ضغوط عمل تتعلق بمؤثرات داخلية

2.1 – من الناحية الوظيفية						
م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
6	مسئوليتي كبيرة على الآخرين					
7	مسئوليتي كبيرة على تجهيزات العمل					
8	يحتاج عملي لكثير من التركيز والانتباه					
9	ينتابني الشعور بعدم الأمن عندما أكون في					

						عملي	
--	--	--	--	--	--	------	--

2.2 – من الناحية المادية						
م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
10	مستوى التهوية في مكان عملي غير مناسب					
11	أعاني من كثرة الضجيج في مكان عملي					
12	أعاني من سوء تصميم مكان عملي					
2.3 – من ناحية عبء العمل						
م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
13	أشعر بالملل والروتين في عملي					
14	أضطر أحياناً للعمل لساعات إضافية					
15	أشعر بالتعب والإرهاق بعد نهاية العمل					
16	كمية العمل الموكلة إلي أكبر من اللازم					
17	أشعر بأن طاقتي وقدراتي غير مستغلة جيداً					

2.4 – من ناحية عدم وضوح الدور						
م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
18	أعاني من نقص المعلومات الخاصة بأداء عملي					
19	لا يوجد هناك تحديد واضح للأهداف التي ينبغي علي تحقيقها					
20	مسؤولياتي وصلاحياتي غير محددة تحديداً دقيقاً					

2.5 – من ناحية صراعات العمل						
م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
21	أتلقي أوامر متعارضة من شخصين أو أكثر					
22	كثيرًا ما أقوم بتأدية أعمال لا أعتبرها جزءًا من مهام وظيفتي					
23	أعاني من صراع الأدوار بين عملي وواجباتي العائلية					
24	أتلقي أوامر متعارضة من نفس الشخص					
2.6 – من ناحية التغييرات						
م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
25	كثيرًا ما تقوم الإدارة بإحداث تغييرات في مفاهيم العمل وإجراءاته					
26	أرى أن كثيرًا من تغييرات العمل التي تحدثها الإدارة ليست في محلها					
27	عند قيام الإدارة بإحداث تغييرات لا تأخذ برأينا					
2.7 – ضعف المشاركة في صنع القرار						
م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
28	لا يتم تشجيعي على إبداء رأيي ومقترحاتي					
29	لا تتاح لي فرصة المشاركة في صنع القرار					
30	القرارات التي تصدرها الإدارة لا تخدم الهدف الذي وضعت من أجله					

2.8 – من ناحية المسار الوظيفي						
م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
31	فرصة التقدم الوظيفي غير واضحة في المستشفى					
32	أشعر بأن فرص التقدم الوظيفي في وظيفتي، أقل منها في الوظائف الأخرى					
33	لا يتيح لي عملي فرصة التدريب، أو إكمال التعليم					

3- مصادر وأسباب ضغوط عمل تتعلق بالخصائص الشخصية والصفات البشرية

3.1 – نمط الشخصية						
م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
34	أميل في حياتي إلى التسابق مع الوقت					
35	في الغالب أنا شخص يكره الانتظار					
36	أفكر في العمل وأنا في البيت، أو في السفر، أو في الأجازة					
37	الناس يقولون لي بأنني سريع الغضب					

3.2 – أحداث الحياة الخاصة						
م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
38	التزاماتي المالية لا يغطيها الراتب الذي أتحصل عليه					
39	تؤثر مشاكل العائلة على تركيزي في العمل					

المحور الثاني: الآثار الناتجة عن ضغوط العمل

1- آثار صحية						
م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا بشدة أوافق
1	أعاني بسبب وجود آلام بالظهر					
2	أعاني من الصداع النصفي					
3	أعاني من ارتفاع ضغط الدم					
4	أعاني من مرض السكر					
5	أعاني من وجود أزمة قلبية					
6	أعاني من التهابات المفاصل					
7	أعاني من ارتفاع ضغط العين					
2- آثار تنظيمية						
م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا بشدة أوافق
8	انخفاض مستوى الأداء					
9	تضارب أو صراع الدور					
10	النزاع مع الرؤساء والمرؤوسين					
11	كثرة الغياب					
12	عدم القدرة على تنظيم الوقت					
13	انخفاض الإنتاجية					
14	صعوبة القدرة على اتخاذ القرار					

					عدم الرضا عن العمل	15
--	--	--	--	--	--------------------	----

3- آثار نفسية						
م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
16	أشعر بالضيق والتوتر والقلق					
17	أشعر بالتعب والإجهاد الأرق					
18	أشعر بالاكنتاب					
19	أشعر بالميل إلى العزلة					
20	أشعر بالإحباط وضعف الأمل					

المحور الثالث: قياس الإنتاجية
الأسئلة التالية تتعلق بمستوى إنتاجيتي:

م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا بشدة أوافق
1	عدد المعاملات المنجزة					
2	مستوى الجودة في العمل المطلوب					
3	القدرة على حل المشكلات					
4	عدد المسؤوليات الموكلة إليّ					
5	الاستعداد للعمل خارج الدوام					
6	مستوى الخبرات المكتسبة					
7	الترقّي والنمو الوظيفي					

جدول رقم (5)

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار النسبة	العبارة	م	مؤثرات خارجية	مؤثرات خارجية								
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	غير متأكد	أوافق	أوافق بشدة													
1.056	3.69	2	19	18	42	19	ك	أعاني من قلة فرص الإبداع والابتكار في عملي	1			مؤثرات خارجية	مؤثرات خارجية						
		1.8	19.3	17.5	42.1	19.3	%												
0.828	2.32	7	66	14	11	2	ك	أجد صعوبة في التحكم في آلات ووسائل العمل	2					مؤثرات خارجية	مؤثرات خارجية				
		7.0	66.7	14.0	10.5	1.8	%												
0.839	3.69	5	2	18	68	7	ك	لا أتلقى تدريباً كافياً عند إدخال آلات ووسائل عمل حديثة	3							مؤثرات خارجية	مؤثرات خارجية		
		5.3	1.8	17.5	68.4	7	%												
0.56	3.20	المتوسط الكلي والانحراف الكلي للمؤثرات التكنولوجية																	

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار النسبة	العبارة	م	متغيرات ثقافية	
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	غير متأكد	أوافق	أوافق بشدة					
1.11	3.379	2	22	32	23	21	ك	قيمي وسلوكي لانتفق مع زملائي في العمل	4		
		1.8	22.8	31.6	22.8	21.1	%				
0.789	4.149	-	7	4	56	33	ك	كثيرا ما تقلقتني تصرفات الآخرين والتي أرها غير أخلاقية	5		
		-	7.0	3.5	56.1	33.3	%				
0.80	3.77	المتوسط الكلي والانحراف الكلي للمؤثرات الثقافية									

جدول رقم (6)

م	العبرة	التكرار النسبة	درجة الموافقة					الانحراف المعياري	
			أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة		
6	مسئوليتي كبيرة علي تجهيزات العمل	ك	16	56	12	16	-	3.71	0.92
		%	15.78	56.01	12.2	15.9	-		
7	مسئوليتي كبيرة علي الأخرين	ك	16	54	14	16		3.7	0.91
		%	15.8	54.01	14.2	15.9			
8	يحتاج عملي لكثير من التركيز والانتباه.	ك	36	62	2	-		4.27	0.67
		%	35.1	61.3	1.9	-	1.8		
9	ينتابني الشعور بعدم الأمن عندما اكون في عملي	ك	16	37	17	26	4	3.34	1.14
		%	15.78	36.7	17.4	26.2	3.4		
			الإجمالي					3.79	0.55

جدول رقم (7)

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار النسبة	العبرة	م
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	غير متأكد	أوافق	أوافق بشدة			
1.23	3.03	7	41	7	33	12	ك	مستوى التهوية في مكان عملي غير مناسب.	10
		7.0	40.4	7.0	33.3	12.3	%		
0.91	3.7	-	12	8	55	32	ك	أعاني من كثرة الضجيج في مكان عملي.	11
		-	12.3	8.1	54.4	31.6.8	%		
0.84	3.56		16	19	58	7	ك	أعاني من سوء تصميم مكان عملي.	12
		-	15.8	19.3	57.9	7.0	%		
0.71	3.54	الإجمالي							

جدول رقم (8)

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار النسبة	العبرة	م
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	غير متأكد	أوافق	أوافق بشدة			
1.01	3.78	4	12	5	60	19	ك	أشعر بالملل والروتين في عملي.	13
		3.5	12.3	5.3	59.6	19.3	%		
1.00	3.56	-	25	7	56	12	ك	أضطر أحيانا للعمل لساعات إضافية.	14
		-	24.6	7.0	56.1	12.3	%		
0.92	3.77	-	17	4	63	16	ك	أشعر بالتعب والإرهاق بعد نهاية العمل.	15
		-	17.5	3.5	63.2	15.8	%		
0.90	3.59		16	21	51	12	ك	كمية العمل الموكلة إلى أكبر من اللازم.	16
		-	15.8	21.1	50.9	12.3	%		
0.49	4.21	-	-	4	72	24	ك	أشعر بأن طاقاتي وقدراتي غير مستغلة جيدا	17
		-	-	3.5	71.9	24.6	%		
0.44	3.78	الإجمالي							

جدول رقم (9)

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار النسبة	العبرة	م
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	غير متأكد	أوافق	أوافق بشدة			
1.02	2.98	-	46	17	30	7	ك	أعاني من نقص المعلومات الخاصة بأداء عملي.	18
		-	45.6	17.5	29.8	7.0	%		
1.05	3.57	-	24	11	47	18	ك	لا يوجد هناك تحديد واضح للأهداف التي ينبغي علي تحقيقها.	19
		-	24.6	10.5	47.4	17.5	%		
0.61	3.98	-	4	9	73	14	ك	مسؤولياتي وصلاحياتي غير محددة تحديدا دقيقا.	20
		-	3.5	8.8	73.7	14.0	%		
0.58	3.51	الإجمالي							

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار النسبة	العبرة	م
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	غير متأكد	أوافق	أوافق بشدة			
0.93	3.36	-	28	16	53	5	ك	أنتقى أوامر متعارضة من شخصين أو أكثر.	21
		-	28.3	15.8	52.6	5.3	%		
0.84	3.96	-	11	5	61	23	ك	كثيرا ما أقوم بتأدية أعمال لا أعتبرها جزءا من مهام وظيفتي.	22
		-	10.5	5.3	61.0	22.8	%		
1.13	3.17	-	42	12	32	14	ك	أعاني من صراع الأدوار بين عملي وواجباتي العائلية.	23
		-	42.1	12.3	31.6	14.0	%		
0.96	3.50	-	21	19	47	12	ك	أنتقى أوامر متعارضة من نفس الشخص	24
		-	21.1	19.3	47.4	12.3	%		
0.59	3.50	الإجمالي							

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار النسبة	العبرة	م
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	غير متأكد	أوافق	أوافق بشدة			
0.73	3.77	-	7	20	63	10	ك	كثيرا ما تقوم الإدارة بإحداث تغييرات في مفاهيم العمل وإجراءاته.	25
		-	7.0	19.3	63.2	10.3	%		
0.92	3.77	-	14	14	53	19	ك	أرى أن كثيرا من تغييرات العمل التي تحدثها الإدارة ليست في محلها.	26
		-	14.0	14.0	52.6	19.3	%		
0.76	4.26		4	4	51	41	ك	عند قيام الإدارة بإحداث تغييرات لا تأخذ برأينا.	27
		-	5.3	3.5	50.9	40.4	%		
0.48	3.93	الإجمالي							

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار النسبة	العبرة	م
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	غير متأكد	أوافق	أوافق بشدة			
0.93	4.19	-	5	9	58	28	ك	لا يتم تشجيعي على إبداء رأيي ومقترحاتي.	28
		-	5.3	8.8	57.9	28.1	%		
0.46	4.29	-	2	7	65	26	ك	لا تتاح لي فرصة المشاركة في صنع القرار.	29
		-	1.8	7.0	64.9	26.3	%		
0.70	4.00	-	16	21	49	14	ك	القرارات التي تصدرها الإدارة لا تخدم الهدف الذي وضعت من أجله.	30
		-	15.8	21.1	49.1	14.0	%		
0.50	3.95	الإجمالي							

جدول رقم (10)

م	العبرة	التكرار النسبة	درجة الموافقة				الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
			أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق			
31	فرصة التقدم الوظيفي غير واضحة في الشركة	ك	44	42	4	10	-	0.76	4.08
		%	43.9	42.1	3.5	10.5	-		
32	أشعر بأن فرص التقدم الوظيفي في وظيفتي، أقل منها في الوظائف الأخرى.	ك	30	70	-	-	-	0.62	4.15
		%	29.8	70.2	--	-	-		
33	لا يتيح لي عملي فرصة التدريب، أو إكمال التعليم.	ك	17	72	4	7	-	0.92	3.61
		%	17.5	71.9	3.5	7.0	-		
0.46	4.16	الإجمالي							

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار النسبة	العبرة	م
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	غير متأكد	أوافق	أوافق بشدة			
0.83	3.73	-	12	14	62	12	ك	أميل في حياتي إلى التسابق مع الوقت.	34
		-	12.3	14.0	61.4	12.3	%		
0.89	4.01	-	12	2	58	28	ك	في الغالب أنا شخص يكره الانتظار.	35
		-	12.3	1.8	57.9	28.1	%		
0.86	3.5	-	18	21	55	7	ك	أفكر في العمل وأنا في البيت، السفر، أو في الإجازة.	36
		-	17.5	21.1	54.5	7.0	%		
1.00	2.94	-	44	26	21	9	ك	الناس يقولون لي بأنني سريع الغضب.	37
		-	43.9	26.3	21.1	8.8	%		
0.51	3.55	الإجمالي							

جدول رقم (11)

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار النسبة	العبرة	م
		لا أوافق بشدة	لا أوافق	غير متأكد	أوافق	أوافق بشدة			
0.63	4049	-	2	2	42	54	ك	التزاماتي المالية لا يغطيها الراتب الذي أتحصل عليه.	38
		-	1.8	1.8	42.1	54.4	%		
1.03	2.87	-	53	14	26	7	ك	تؤثر مشاكل العائلية على تركيزي في العمل.	39
		-	52.6	14.0	26.3	7.0	%		
0.60	3.68	الإجمالي							

مستويات ضغوط العمل الكلية (جدول رقم 12).

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم العبارات	مصادر ضغوط العمل
0.47	3.48	5-1	المصادر المرتبطة بالبيئة الخارجية
0.35	3.77	33-6	المصادر المرتبطة بالبيئة الداخلية
0.42	3.61	39-34	المصادر المرتبطة بالخصائص الشخصية
0.31	3.69	39-1	ضغوط العمل الكلية