

# مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في القطاع الحكومي في العراق

م.د. جاسم مشتنت دواي  
الكلية التقنية الإدارية – بغداد

م.د. سعد عبد عاير  
معهد الإدارة- الرصافة

## المستخلص

هدف البحث هو التعرف على مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في القطاع الحكومي في بيئة المنظمات الحكومية في العراق وتأثيرها في أدائهم.

إذ وضعت ثمانى فرضيات لاختبار التباين والعلاقة بين متغيرات البحث، والمتمثلة بـ (الخصائص الشخصية ، ومصادر ضغوط العمل ، وأداء العمل) باستخدام عدد من الأساليب الإحصائية أهمها اختباري (f,t) واختبار مربع كاي (كا<sup>2</sup>) وتم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات منها ، أن إدراك مستوى ضغوط العمل يقل بزيادة الفئات العمرية ومدة الخدمة ، ووجود فروق معنوية ترجع إلى اختلاف مراحل كل من التحصيل العلمي وسنوات الخدمة وعدد الدورات وأغلب مصادر ضغوط العمل ، ووجود علاقة ارتباط بين مصادر ضغوط العمل وأداء العمل وبناء على ذلك وضعت مجموعة من التوصيات .

## المبحث الأول

## منهجية البحث ودراسات سابقة

أولاً:- منهجية البحث :- تأطرت منهجية البحث على وفق ما يأتي

١- مشكلة البحث : هناك اهتمام متزايد من الباحثين بموضوع ضغوط العمل لما لها من أهمية على مستوى الأفراد العاملين والمنظمات التي يعملون بها.

لذا تتبع مشكلة البحث من خلال الحاجة إلى إجراء بحث ميداني للتعرف على مصادر ضغوط العمل ونتائجها في البيئة العراقية ، وكذلك التعرف على الآثار النفسية والبدنية وانعكاساتها على سلوكيات العاملين واتجاهاتهم ومستوى أدائهم الوظيفي واستراتيجيات التعامل معها في ممارسة عملهم الإنساني.

٢-أهمية البحث : تنبثق أهمية البحث من الآتي:

١/٢- أهمية التعامل مع ظاهرة ضغوط العمل من قبل الإدارات العليا في المنظمات العراقية باستراتيجيات مناسبة بسبب التأثيرات السلبية والنفسية والصحية والاجتماعية على العاملين.

٢/٢- أهمية الدور الذي تلعبه ضغوط العمل في الاداء الامر الذي يتطلب التعرف على تلك المسببات وسبل الحد منها.

٣/٢- قلة الدراسات والأبحاث العراقية في هذا المجال على حد علم الباحثين ، مما يتطلب تركيز الانتباه إلى تناول هذا الموضوع بابحاث ميدانية شاملة وعميقة عن الأسباب والاستراتيجيات التي تحد منه أو تتعامل معه.

٣- أهداف البحث : تتجلى أهداف البحث بما يأتي:

١/٣- ضرورة التعرف على مصادر ضغوط العمل الذي يتعرض له العاملون في منظمات

القطاع الحكومي العراقي والعمل على معالجتها.

٢/٣- تحديد العلاقة بين بعض الصفات الشخصية ومصادر ضغوط العمل.

٣/٣- تحديد علاقة التأثير بين مصادر ضغوط العمل في مستوى اداء الافراد العاملين.

٤/٣- وضع التوصيات والمقترحات المناسبة للمنظمات المبحوثة فضلا على الأساس النظري

والميداني للبحوث المستقبلية.

٤-: منهج البحث: في ضوء طبيعة مشكلة البحث وأهدافه:

تم إتباع منهج الاستقراء النظري في الجانب النظري من البحث. الذي يقوم على استقراء

الدراسات السابقة بهدف الوصول إلى إطار نظري شامل لموضوع البحث. أما الجانب الميداني

من البحث فقد تم إتباع المنهج الوصفي- التحليلي بهدف وصف وتحليل البيانات ومن ثم

تفسيرها للوصول إلى التعميمات المناسبة(المطيري وملتوي، ٢٠٠٢)

٥-فرضيات البحث:على ضوء طبيعة المشكلة ، تم صياغة فرضيات البحث على النحو الآتي.

الفرضية الاولى: يوجد فرق"تباين) بين الجنس(ذكر،أنثى) للفرد وإدراكه لمستوى ضغوط العمل

التي يتعرض لها. .

الفرضية الثانية: يوجد فرق"تباين) بين الانحدار الطبقي للفرد وإدراكه لمستوى ضغوط العمل

التي يتعرض لها. .

الفرضية الثالثة: يوجد فرق "تباين) بين عمر الفرد وإدراكه لمستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها.

الفرضية الرابعة: يوجد فرق "تباين) بين التحصيل العلمي للفرد وإدراكه لمستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها.

الفرضية الخامسة: يوجد فرق "تباين) بين الحالة الاجتماعية للفرد وإدراكه لمستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها.

الفرضية السادسة: يوجد فرق "تباين) بين مدة الخدمة للفرد وإدراكه لمستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها.

الفرضية السابعة: يوجد فرق "تباين) بين عدد الدورات التي شارك فيها الفرد وإدراكه لمستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها.

الفرضية الثامنة: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين ضغوط العمل وأداء العمل للأفراد العاملين.

#### ٦. متغيرات البحث:

١ /٦ متغيرات الخصائص الشخصية وهي: (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، مدة الخدمة، الانحدار الطبقي، التحصيل العلمي، عدد الدورات)

٢ /٦ متغيرات مصادر ضغوط العمل وتتمثل بـ(غموض الدور، وصراع الدور، والعلاقات في العمل، وكمية العمل ونوعيته، والنمو والتقدم، والهيكل التنظيمي).

٣ /٦ متغير أداء العمل.

٧-: **مجتمع وعينة الدراسة** : تتكون عينة البحث من (١٠) منظمات حكومية عراقية في محافظة بغداد وهي: وزارة العمل والشؤون الاجتماعية ، والصحة ، ووزارة البيئة ، وديوان هيئة التعليم التقني ، ومعهد إعداد المدربين ، ومعهد التكنولوجيا بغداد ، وشركة مصافي الوسط / الدورة ، ومصرف الرشيد ، والشركة العامة للتبوغ والسكائر، ومديرية كهرباء الرصافة . اذ اختيرت عينة عشوائية من العاملين في تلك المنظمات تتكون من (٦٠) فرد وزعت عليهم استبانته أعدت لهذا الغرض وتم استرجاع (٤٧) استمارة منها تشكل (٧٨%) من إجمالي الاستبانات الموزعة.

٨- **طرائق جمع البيانات والمعلومات**: اعتمد البحث على مجموعة من الوسائل لجمع البيانات والمعلومات من أفراد عينة البحث ومن ثم تحليلها وكما يأتي:

أ- **الاستبانة**: تم تصميمها بالاستفادة من الدراسات السابقة ووفقا لمقياس ليكرت الخماسي في هذا المجال إذ تم تعديلها بشكل ينسجم مع أغراض البحث وللتحقق من مدى صدق المحتوى وفق المعايير العلمية المستخدمة ثم عرض الاستبانة على مجموعة من أساتذة الكلية التقنية الإدارية /بغداد وبناء على ماورد من ملاحظات قام الباحثان بتعديل صياغة بعض العبارات واستبعاد أو دمج البعض الآخر حتى أصبحت الاستبانة بشكلها النهائي. كما تم التأكد من مدى صدق وثبات الاستبانة باختيار (الفا كروبناخ) هذا وقد بلغ مجموع معامل ألفا ٠,٩١٢ وللصدق و ٠,٨٩٠ للثبات مما يعني ان المقياس ذو درجة صدق وثبات عالية. وتتكون الاستبانة من جزئيين، تناول الجزء الأول الخصائص الشخصية لأفراد العينة. أما الجزء الثاني، فيتكون من سبعة محاور ويشمل كل محور على مجموعة من الفقرات تتعلق بموضوع البحث.

ب- المعلومات: التي يمتلكها الباحثان عن المنظمات التي شملها البحث.

٩- الوسائل الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج: استخدمت الوسائل الإحصائية الآتية

لغرض تحليل نتائج البحث وهي:

أ-النسب المئوية percentage

ب-مربع كاي ( $\chi^2$ ) للاستقلال بين إجابات العينة المتعلقة بمحاور البحث الستة واداء العمل.

ج-اختبار الفرق بين متوسطين (t) وذلك لتحديد مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية

د-تحليل التباين الإحصائي (f) وذلك للتعرف على مدى اختلاف اثر ضغوط العمل باختلاف الخصائص الشخصية للعينة.

ثانيا: الدراسات السابقة

١-الدراسات العربية:

١-١ دراسة عسكر وعبدالله (١٩٨٨)

عنوان الدراسة: مدى تعرض العاملين لضغوط العمل في بعض المهن

الاجتماعية(التمريض،الخدمة الاجتماعية، الخدمة النفسية، التدريس)

هدف الدراسة: التعرف على ضغط العمل في بعض المهن الاجتماعية

أهم النتائج:

- (١) درجة الضغوط في المهن الأربع لا تعتبر عالية وان مهنة التمريض هي أكثر المهن تعرضاً للضغوط يليها مهنة الخدمة النفسية ثم التدريس ثم الخدمة الاجتماعية.
- (٢) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع المهن تقريباً في ستة مجالات هي، تعارض الأدوار، والروتين الوظيفي، ومدى وضوح الدور، وغياب الدعم الاجتماعي، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والعائد المادي.

## ١-٢-دراسة عسكر (١٩٨٨)

عنوان الدراسة: متغيرات ضغط العمل: دراسة نظرية وتطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة

هدف الدراسة: التعرف على متغيرات ضغط العمل التي يتعرض لها العاملون في قطاع المصارف.

أهم النتائج:

١-تبيين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات الضغط الناتجة من متغيرات العمل بقطاع المصارف بالنسبة لجميع أفراد العينة، أي هناك اختلاف معنوي بين مستويات ضغط العمل الناتجة من كمية العمل ونوعية العمل (عبء العمل) وصراع الدور وغموض الدور والتقدم المهني والتنظيم.

٢-عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين:

أ-متغير الجنسية (مواطن، عربي، آسيوي) ومتغيرات ضغط العمل.

ب-متغير طبيعة الوظيفة (إدارية، فنية، كتابية) ومتغيرات ضغط العمل.

## ٣-١ دراسة السعد ومفتي (٢٠٠١)

عنوان الدراسة: أسباب ونتائج ضغوط موازنة الوقت في بيئة المراجعة السعودية.

هدف الدراسة: التعرف على معرفة أسباب ونتائج ضغوط موازنة الوقت في بيئة المراجعة السعودية.

أهم النتائج:

١- يؤدي ارتفاع حدة المنافسة إلى ضغوط في موازنة الوقت.

٢- كلما زادت الضغوط المرتبطة بالوقت كلما أدى ذلك إلى التوقف عن عملية المراجعة قبل

إتمامها أو انخفاض جودة المراجعة.

## ٤-١ دراسة الرجبي (٢٠٠٤)

عنوان الدراسة: العلاقة بين الالتزام المهني والالتزام التنظيمي والصراع: دراسة مطبقة على مدققي الحسابات والمحاسبين في الأردن.

هدف الدراسة: التعرف على وجهات نظر المراجعين والمحاسبين الأردنيين تجاه متغيرات الصراع المهني والتنظيمي وعلاقته مع مستوى التزامهم الوظيفي والمهني وتأثير ذلك عن ولائهم الوظيفي وقرارهم بترك العمل.

أهم النتائج:

١- إن الصراع يرتبط بعلاقة عكسية مع كل من الالتزام التنظيمي والولاء الوظيفي ، كما يرتبط بعلاقة موجبة مع كل من الالتزام المهني والرغبة في ترك العمل.

٢- الصراع يتأثر بالتفاعل بين الالتزام المهني والالتزام التنظيمي.

٢- الدراسات الأجنبية:

١-٢ دراسة (Tipgos (١٩٨٧)

عنوان الدراسة: The thing that stress us :management world

هدف الدراسة: التعرف على مسببات أو مصادر ضغط العمل التي يتعرض لها مدراء الشركات.

أهم النتائج:

١- إن مسببات ضغط العمل الرئيسة هي (التدخلات المفاجئة، والطلبات المتعارضة، وإدارة

الوقت، وكمية العمل، والمسؤولية عن الآخرين، وسياسة المنظمة)

٢- إن مسببات ضغط العمل الثانوية هي (التعامل مع الحاسوب، والعمل الاضافي، ومقابلة

الموظفين وتعيينهم )

٢-٢ دراسة (stora&cooper(١٩٨٨)

عنوان الدراسة: "stress at the top :the price of success among French corporta presidents"

employee relations.

هدف الدراسة:مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها المديرون في الشركات الفرنسية.

أهم النتائج: أن مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها المدراء في الشركات هي:

١- الضغط الناتج من تطبيق الإستراتيجية.

٢- الضغط الناتج من العمل والعلاقات التنظيمية.

٣- القرارات والأحداث اليومية.

٢-٣ دراسة (١٩٩٣) Collins

عنوان الدراسة: A study of stress and departures from the public accounting profession: gender differences

هدف الدراسة: تناولت الدراسة ضغوط العمل المرتبطة ببيئة العمل وأثرها على معدل دوران التوظيف لدى المراجعين وذلك في إطار اختلاف النوع (ذكر، أنثى) والمستوى الوظيفي للمراجع.

أهم النتائج:

١- تؤثر ضغوط العمل على الإناث بشكل أكبر من الذكور وبالتالي على قرارهم بترك العمل

٢- من أهم مصادر ضغوط العمل لدى المراجعين: انخفاض فرص الترقى وبالتالي اتخاذ قرارهم بترك العمل.

٣- إن زيادة أعباء العمل وتعارض متطلبات العمل مع المتطلبات الشخصية من أهم أسباب ضغوط العمل لدى الإناث، وبالتالي اتخاذ قرارهم بترك العمل.

٣-٤ دراسة (٢٠٠١) Fisher

عنوان الدراسة: "Role stress, the type a behavior pattern, and external auditor job satisfaction and performance"

هدف الدراسة: التعرف على مدى تأثير نمط الشخصية على العلاقة بين ضغوط العمل وكلا من الرضا الوظيفي والأداء عند المراجع الخارجي.

أهم النتائج الدراسة: \* هناك تأثيرا ايجابيا بين ضغوط العمل وكلا من الرضا الوظيفي والأداء عند المراجعين أصحاب نمط الشخصية(أ)، ولا توجد مثل هذه العلاقة عند المراجعين أصحاب نمط الشخصية(ب)

## المبحث الثاني: الإطار النظري

مصادر ضغوط العمل: مفهوما ونتائجها واستراتيجيات التعامل معها

أولاً: مفهوم ضغوط العمل : يعاني العاملون في حياتهم اليومية من ضغوط منها الضغوط الاجتماعية، المشكلات العائلية والأوضاع المالية الصعبة والتلوث البيئي، وهذه تشكل عنصرا جديدا مؤثرا على تكيفه وتأقلمه مع متطلبات وظروف عمله (حريم ،:٢٠٠٤:٣٧٠) وتعود كلمة ضغوط(stress) لغويا إلى الكلمة اللاتينية(stringer) وتعني يسحب بشده (عياصرة واحمد ،:٢٠٠٨:١٠٦). أما ضغوط العمل اصطلاحا فقد تعددت تعاريفها ولم يتفق جميع الباحثين على تعريف واحد بسبب اختلاف وجهة نظر كل باحث (علوان واحمد،:٢٠٠٩:١٢٥). . فقد عرف (Luthans) ضغط العمل على انه الاستجابات لموقف أو ظرف خارجي ينتج عنه انحراف جسماني أو نفسي أو سلوكي لأفراد المنظمة (حريم،:٢٠٠٤: ٣٧٨) ويعرف عسكر الضغوط بأنها "مجموعة المتغيرات الجسمية والنفسية التي تحدث للفرد ردود فعله أثناء مواجهته للمواقف المحيطة التي تمثل تهديدا له"(العميان،:٢٠٠٤:١٦). و بنفس الاتجاه فقد عرف (Brodeinski,1989,76) ضغط العمل بأنه "تفاعل بين الفرد والبيئة ، والتي ينتج عنها ثغرات فسيولوجية ونفسية تحدث انحرافات في أداء الفرد الطبيعي"، فيما يرى(حسين،:٢٠٠٤:٣٦٥ )

الضغوط النفسية بأنها "مجموعة من التفاعلات بين الفرد وبيئته والتي تتسبب في حالة عاطفية أو وجدانية غير سارة".

بينما يرى (الأحمدي 2006، 6..) إن ضغط العمل أساس البيئة الخارجية المحيطة بالفرد دون الأخذ بعين الاعتبار العوامل الذاتية للأفراد وردود أفعالهم. ومما سبق من التعريف أعلاه يتضح إن ضغط العمل يعكس التوافق الضعيف بين الفرد والمواقف التي يتعرض لها من محيط عمله ، وينتج الضغط من خلال إدراك الفرد بأنه أصبح عبئاً كبيراً عليه لمواجهة المتطلبات فضلا عن التغيرات الجسمية والنفسية .

#### ثانياً:- المناظير التي تهتم بإدارة التوتر وضغوط العمل

على التنظيمات الإدارية أن تهتم بإدارة التوتر وضغوط العمل من خلال المناظير الآتية(عياصرة واحمد، ٢٠٠٨: 128).

١- المنظور الإنساني:- تتحمل التنظيمات الحديثة مسؤولية اجتماعية كبيرة توجب عليها التعامل مع العاملين بطرق إنسانية ورعايتهم والاهتمام برفاهية العاملين.

٢- المنظور الإنتاجي:- يجب أن تدرك الإدارة الحديثة، أنها لها مصلحة للاهتمام بالعامل وصحته ،لان الإنتاجية هي مصلحة لصحة العامل الجسمية والنفسية.

٣- المنظور الأبتكاري:- يرتبط بالإبداع والقدرة على تحمل المسؤولية بسلامة العقل والجسم فالعقل السليم في الجسم السليم.

٤- المنظور المالي (الربحي): يرتبط معدل العائد من الاستثمار كمصلحة نهائية للإنتاجية بسلامة وصحة الأفراد من عدة جوانب منها إنتاجية الأفراد الأصحاء والمردود المالي يرتبط بدورة بمساهمات الأفراد القادرين على العمل المبدع والفكر الخلاق.

ثالثاً: **مستويات ضغوط العمل:** تقسم مستويات ضغوط العمل إلى ثلاث أقسام هي (الهيجان، ١٩٩٨: 30) و(علوان، وإحميد، ٢٠٠٩: 135)

١- **المستوى المرتفع:-** وهي من الضغوط السلبية والتي تشعر الفرد بتراكم العمل عليه وتسبب انخفاضاً في روحه المعنوية وتولد ارتباكاً عنده وتشعره بالفشل والتشاؤم والقلق وقد تؤدي إلى فقدان رغبته في العمل.

٢- **المستوى المقبول:** وهي من الضغوط الإيجابية والتي يشعر الفرد بالمتعة في العمل وعلى قدراته الفائقة على حل المشكلات وتتميز بأنها تعطي شخصية الفرد الحيوية والنشاط والتفاؤل الدائم والقدرة العالية على التفكير بتركيز وحل المشكلات، كضغوط المدير على العاملين للمحافظة على حيويتهم ودافعيتهم لانجاز الأعمال.

٣- **المستوى المنخفض:** وهي من الضغوط السلبية التي يشعر الفرد بالملل والإجهاد والإحباط له الشعور بالضعف.

**رابعاً: مصادر ضغوط العمل :** إن مسببات ضغوط العمل يمكن أن تكون أي مثير داخلي أو خارجي يؤدي إلى استجابة جسدية أو نفسية مع مراعاة الفروق الفردية عند الأشخاص ، وتتعدد مصادر ضغوط العمل ما بين العوامل الداخلية والخارجية والتي تترك أثرها على مستويات الأداء،

وعلى حالة الفرد النفسية وعلى العلاقات الشخصية مما يؤدي للقلق والأمراض ومن هذه المصادر التي أشار إليها (هاشم ٢٠٠٣: ٣٥٣-٣٧٥)

١- المصادر الشخصية، وتضم نمط الشخصية وموقع التحكم في الأحداث، والقدرات ومعدل التغيير في حياة الفرد، والميزة وسمات شخصية أخرى. أما (السعد ومفتي، ٢٠٠١، ٤٥) فقد أشار إلى مصادر شخصية أخرى فضلا عن مذكر وهي، التحصيل العلمي، والحالة الاجتماعية، ومدة الخدمة، وسنوات الخبرة، وعدد الدورات التي شارك بها الفرد، والمركز الوظيفي، والدرجة الوظيفية، والجنس.

٢-المصادر التنظيمية وتضم:الاختلاف المهني،وغموض الدور، وصراع الدور، وعبء الدور، والمسؤولية عن الأفراد، والنمو والتقدم، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وظروف العمل المادية، والهيكل التنظيمي، والمساندة الاجتماعية، ونمط القيادة الأوتوقراطية، والتعويض المادي، والعلاقات في العمل.

وقدر تعلق الموضوع بالمتغيرات التي يشملها البحث فإننا سنتناولها كالاتي

٢-١- غموض الدور : فقد أشار (العنزي،٢٠٠٣:٣٢٧) إلى غموض الدور بأن الموظف يكون غير متأكد ولا يعرف كيفية انجاز عمله، وما هو متوقع في العمل فضلا عن عدم التأكد من العلاقة بين أداء العمل والنتائج المتوقعة. بينما يرى(الرجبي،٢٠٠٤:٢٧) بأنه يحدث عندما لا تتوفر معلومات ملائمة عن الدور المطلوب عن الفرد القيام به أو طريقة أداء هذا الدور أو عند التعارض بين هذه المعلومات. ويدعم ذلك كل من (علوان وإحميد،٢٠٠٩: 131) إذ تتمثل عملية غموض الدور في نقص أو عدم كفاية المعلومات المطلوبة لسلوك الدور المتوقع ويحدث أيضا نتيجة لعدم وضوح أهداف ومتطلبات العمل المراد انجازه.أما(عيا صرة

واحمد، ٢٠٠٨: 114) فيرى أن غموض الدور يقصد به شعور الفرد بصعوبة العمل الذي يؤديه وقد ينتج عنه شعور بالضغط في العمل لعدة أسباب منها (عدم فهم الفرد لإبعاد وجوانب عمله، وعدم توافر المعلومات التي يحتاجها الفرد في عمله، وقصور قدرات الفرد، وتأثير العلاقات بين الأفراد في العمل) أن وضوح قيم المنظمة المنعكس على فلسفتها وبنائها وتصميمها ستعكس على العاملين داخل المنظمة، إذ يشعر الفرد بالراحة والاطمئنان وان حدث العكس سيظهر على الفرد آثار عدة للضغوط في العمل تنعكس على ادائه وشعوره بعدم التكيف.

٢-٢- صراع الدور : ينشأ هذا النوع من الضغوط نتيجة التعرض والاختلاف بين توقعات العاملين في التنظيم وتوقعات التنظيم من العاملين (عياصرة واحمد، ٢٠٠٨: 116) وأشار (العميان ، ٢٠٠٤ ، ١٩٤) بأن صراع الدور يقوم بمحاولة مقابلة التوقعات المختلفة التي تريدها الأطراف المختلفة وتكون متعارضة وأضاف أيضاً بأن تكون الضغوط نتيجة لعدم مقدرة الفرد على تحقيق التوقعات المختلفة. ويحدث صراع الدور (Role conflict) نتيجة تضارب متطلبين داخل بيئة العمل عند الفرد مما يؤدي إلى التوتر العاطفي وانخفاض الرضا عن العمل، وقد تتعارض الأدوار عند الفرد بين العمل والأسرة. وقد يحدث صراع داخل الدور الواحد ضمن نفس الوظيفة وقد يتعدى ذلك إلى صراع بين الفرد والدور، حيث لا تتناسب الخصائص الشخصية للفرد مع متطلبات الدور خاصة إذ إن هناك عبئاً متزايداً للدور نفسه حيث تزيد أعباء الدور عن قدرات وموارد الفرد نفسه. ويحدث صراع الدور عندما يجد الفرد في بيئة عمله توقعات محددة حول كيفية ما ينبغي أن يسلكه، ولكن هذه التوقعات تجعل من الصعب تحقيق التوقعات السلوكية الأخرى، لذلك فإن الضغوط تكون نتيجة لعدم القدرة أو الصعوبة في مقابلة التوقعات المختلفة للسلوك المتوقع (علوان وإحميد، ٢٠٠٩: 131)

٢-٣ العلاقات في العمل : أوضح ( Dunham , 1986 : 35) بأن الضغوط الرئيسية تنشأ في العلاقات مع المرؤوس والعلاقات مع الزملاء والزيائن من خلال ضعف الثقة وعدم الرغبة في التعاون ، فضلا عن عدم وجود اهتمامات مشتركة وعدم توازن السلطة. ويؤكد (ابو شيخة، ٢٠٠٢: 228) انه كلما زادت تماسك جماعات العمل زادت قدرتها على التعامل مع ضغوط العمل، كما إن نمط القيادة ومدى المشاركة المتاحة للمرؤوسين في اتخاذ القرارات تقلل من آثار ضغوط العمل وأشار (حريم ، ٢٠٠٤ : ٢٩٢) ان العلاقات الجيدة بين الأفراد تعتبر مؤشر صادق على علاقة الأفراد والمنظمة معاً ، كما تؤثر جماعة العمل في حدوث ضغوط العمل لدى الفرد مثل الافتقار إلى التماسك عند الجماعة، ووجود الصراع والنزاع بين الموظفين وعدم دعم الجماعة للفرد ومؤازرته (عياصرة واحمد، ٢٠٠٨: 115)

٢-٤ - كمية ونوعية العمل (عبء العمل): تعني زيادة عبء الدور وقيام الفرد بمهام لا يستطيع انجازها في الوقت المتاح وانها تتطلب مهارات عالية لا يملكها الفرد (عسكر ، ١٩٨٨ : ١٣) وأضاف من ضمنها العبء النوعي والكمي ويقصد بعبء العمل النوعي، الزيادة النوعية في عبئ العمل ضعف مستوى مهارات ومعارف شاغل الوظيفة بما يحول دون تأدية الوظيفة بإنقان. أما عبء العمل الكمي فيتمثل في مجموع الواجبات والمسؤوليات اللازمة للقيام بالوظيفة (أبو شيخة، ٢٠٠٢: 229) ويرى كل من (علوان وإحميد، ٢٠٠٩: 131) ان زيادة كمية العمل تتمثل في زيادة كمية المهام المطلوب انجازها او تعدد المهام في وقت ضيق أو عدم تناسب قدرات الفرد مع مهام العمل من حيث قلة تأهيله أو حدائته أو عدم تناسب مؤهلاته مع طبيعة العمل.

٢- ٥ النمو والتقدم المهني : يرى (الصباغ ، ١٩٨١ : ٢٣) أن عوائق النمو والتقدم المهني احد مصادر ضغط العمل والمتمثلة بعدم وجود فرص للترقية فضلا عن عدم الشعور بالأمن الوظيفي وعدم التأكد من المستقبل الوظيفي والتغيير الوظيفي الذي يتعارض مع طموحات الفرد ويضيف (ابو شيخة، ٢٠٠٢: 230) إن عدم تلاءم احتياجات الوظيفة مع إمكانات وقدرات الفرد يمكن أن يمثل مصدرا مهما من مصادر الضغط للعاملين متمثلة بتباين توقعات الفرد مع متطلبات العمل الحقيقية، وفي حالة عدم تحقيق جزء كبير من طموحاتهم الوظيفية. فيما يرى (عياصرة واحمد، ٢٠٠٨: 11) أن هناك مسببات منظمه للضغوط تتلخص بـ(تقييم أداء العاملين بصورة ارتجالية وغير منصفة، وعدم المساواة بين العاملين في الرواتب والحوافز، وإجراءات غير واضحة، و تنقلات بين العاملين لمواقع مختلفة).

٢- ٦ الهيكل التنظيمي : فقد بين (Luthans ,1989 : 195) أنه يمكن أن يشكل الهيكل التنظيمي مصدراً للضغط من خلال وجود درجة عالية من الرسمية والمركزية في السلطة فضلا عن التخصص في العمل. في حينه يرى(ابو شيخة، ٢٠٠٢: 227) أن الهيكل التنظيمي يشكل احد مصادر ضغط العمل من خلال المركزية وعدم إعطاء الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات، وتداخل العمل وعدم وضوح اختصاصات الوحدات التنظيمية، وتعارض الأهداف التنظيمية، والإفراط في التخصص وتقسيم العمل ونطاق الإشراف غير الملائم. كما يرى(عياصرة واحمد، ٢٠٠٨: 115) ان المنظمة تسبب ضغوطا كثيرة لأعداد كبيرة من العاملين منها ما يتعلق بالهيكل التنظيمي وبعضها بثقافة المنظمة، والبعض الآخر له علاقة بعمليات الاتصال والقيادة واتخاذ القرارات.

خامسا- الآثار السلبية لضغط العمل:

إن تعرض الفرد لضغط عمل بسيط ضروري لان الضغط البسيط يعتبر ظاهرة صحية ولكن العكس يسبب مشاكل جسيمة ونفسية، إذ أظهرت الدراسات الحديثة إن التعرض المستمر لضغط العمل يمكن أن يحدث اختلال في الوظائف الرئيسية لجسم الإنسان (Baron,1983:293) و(عياصرة واحمد، ٢٠٠٨:130) وان التعرض لمستويات عالية من ضغط العمل في الأجل القصير يمكن أن يؤدي إلى الصداع المزمن، وأمراض الضغط الدم. والقلب والقرحة، والتهاب المفاصل، وتليف الكبد وسرطان الرئة وغيرها من الأمراض (عسكر، ١٩٨٨:20) ويمتد ذلك إلى حالة الإنسان النفسية فتظهر عليه مستويات عالية من الغضب وحدة الطبع والتعب والإحباط وانخفاض في تقدير الذات فقد صنف عدد من الباحثين (Callahan,1986:446)(أبو شيخه: ٢٠٠٢:231-232) و(علوان وإحميد، ٢٠٠٩:126-127) أعراض ضغط العمل على النحو الآتي:

١- أعراض أو تأثيرات شخصية Subjective Effects: وتشمل حالات القلق، الكآبة، والتعب ، والإحباط ، والشعور بالخجل والذنب، والمزاج الحاد ، وانخفاض في تقدير الذات ، وتوتر عصبي، والشعور بالوحدة وأمراض القلب ، والربو والظهر ، والتهاب المفاصل.

## ٢- أعراض أو تأثيرات إدراكية Cognitive physiological Effects

وتشمل حالات عدم القدرة على اتخاذ القرار، وعدم القدرة على التركيز والنسيان المستمر وحساسية عالية تجاه النقد وغيرها.

٣- أعراض سلوكية Behavioral Effects: وتشمل حالات استخدام الأدوية، وشراة في الأكل أو فقدان الشهية ، وسلوك منهور ، والارتعاش، والشعور بعدم الراحة، والمبالغة في شرب الخمر والتدخين، وعدم القدرة على التعبير.

#### ٤- أعراض أو تأثيرات فسيولوجية Physiological Effects

وتشمل حالات ارتفاع في نبضات القلب ، وارتفاع ضغط الدم ، وجفاف الفم ، وتوسع بؤبؤ العين ، وصعوبة التنفس ، وارتفاع في نسبة الكلوكون في الدم ، والتعرق.

#### ٥- أعراض أو تأثيرات تنظيمية Organizational Effects

وتشمل حالات تغييب عن العمل أو علاقات ضعيفة مع الغير ، وانخفاض في مستوى الإنتاجية، وارتفاع نسبة الحوادث ، وزيادة معدل دوران العمل ، ومناخ تنظيمي ضعيف، والتنافر في العمل.

#### سادسا: استراتيجيات التعامل مع ضغط العمل Stress Management Strategies

هناك عدة استراتيجيات مختلفة لمعالجة ضغط العمل واختيار أي منهما، يعتمد على نوعية مصدر ضغط العمل ، لذا فانه معالجة ضغط العمل قد تأخذ الأشكال التي يمكن تصنيفها إلى نوعين من الاستراتيجيات (الصباغ، ١٩٨١: 36) (الهنداوي: ١٩٩٤، ٨٩ - ١٢٩) وهي:

#### أولا- الاستراتيجيات الشخصية personal strategies: وتتبع منها لاستراتيجيات الآتية:

١- استراتيجيات الصحة الجسمية Physical Strategies ، إذ إن العوامل التي تحسن

اللياقة البدنية يمكن أن تساعد الفرد على مقاومة التأثيرات السلبية للضغط، حيث تشمل عوامل

استعادة والمحافظة على اللياقة البدنية على(التمارين الرياضية، وتخفيض الوزن،والغذاء الجيد)  
(ماهر، ١٩٨٦: 438)

2 استراتيجيات الصحة النفسية physiological strategist: وتشمل هذه الاستراتيجيات  
(Baron,1983:299)

أ- تنمية شبكة من المساندة الاجتماعية ،الفرد الذي تربطه علاقات قوية مع الآخرين  
يكون واثقا من الحصول على المساعدة الاجتماعية.

ب- التخطيط المسبق لكيفية التصرف في مواجهة ضغط العمل.

ج- المشاركة في الأنشطة المختلفة.

د- الاسترخاء والتأمل.

هـ إدارة الوقت.

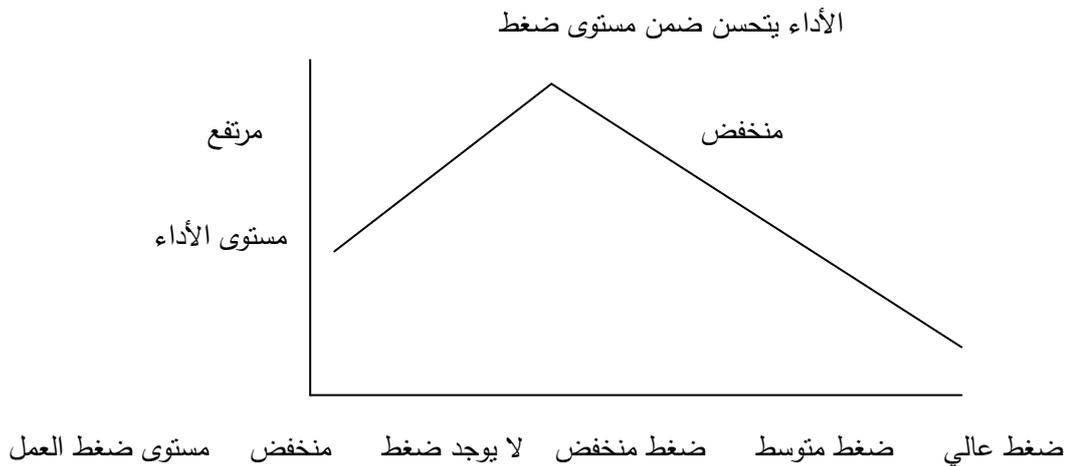
ثانيا: الاستراتيجيات التنظيمية: organizational strategies for managing tress

تعتمد هذه الاستراتيجيات على تخفيض المعاناة من ضغط العمل بإزالة العوامل المسببة لها في  
محيط العمل ، وتهدف هذه الاستراتيجيات إلى معالجة ضغط العمل من خلال تغير خصائص  
أو طبيعة كل من المنظمة أو دور الفرد العامل أو الوظائف أو الأعمال.

ويضيف (حسين، ٢٠٠٤: 377) هناك استراتيجيات التكيف وهي محاولات من قبل الفرد  
والمنظمة للتقليل والحد من النتائج السلبية والضغط. وهناك أيضا الاستراتيجيات الوقائية التي  
تمنع الضغوط وآثارها السلبية.

سابعا: العلاقة بين ضغط العمل والأداء the Relationship between performance and job stress

يعتمد مقدار تأثير ضغط العمل على الأداء ، على مدى إدراك وشعور وتفسير الفرد لهذا الضغط ، إلا انه من الثابت هو وجود مقدار معقول من الضغط يجعل الأفراد يشعرون بالتوتر ، مما يزيد الرغبة في الانجاز لأنه يمثل ذلك الجزء من الآثار لحياة العمل كي يشعر الفرد بالتجديد والمتعة والتغيير والتحدي (ماهر، ١٩٨٦: ٤٣١) و(عياصرة واحمد، ٢٠٠٨: ١٢٩) ولكن ارتفاع مستوى ضغط العمل عن المقدار المناسب أو انخفاضه سيكون له تأثير سلبي (Baron, 1983: 295) وعلى ضوء ذلك ظهرت عدة اتجاهات لدى الباحثين على شكل العلاقة بين ضغط العمل والأداء، فالاتجاه الأول يعدها علاقة خطية سالبة، والاتجاه الثاني يعدها علاقة خطية موجبة ، في حين يعدها الاتجاه الثالث بأنها تأخذ شكل منحنى، أما الاتجاه الرابع فيرى مؤيدوه انه لا توجد علاقة بين ضغط العمل والأداء. (Kahn & Cooper, 1993) (المير، ١٩٩٥) (Greenberg&Baron, 1983) والشكل التالي يوضح ذلك.



### المبحث الثالث

#### الجانب العملي للبحث

يتم في هذا المبحث وصف وتحليل ومناقشة متغيرات البحث على وفق إجابات عينة البحث واختبار الفرضيات وكما يأتي.

أولاً: خصائص عينة البحث: يوضح الجدول (١) بعض الخصائص الشخصية لأفراد عينة البحث من حيث (الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، ومدة الخدمة، الانحدار الطبقي، التحصيل العلمي، وعدد الدورات التي شارك فيها الفرد العامل).

جدول (١) خصائص عينة البحث

المتغير	الفئات والمسميات	العدد	النسبة
الجنس	نكر	٢٢	%٤٦,٨
	انثى	٢٥	%٥٣,٢
		٤٧	%١٠٠
العمر	٢٠ - ٢٥ سنة	٣	%٦,٤
	٢٦ - ٣٠ سنة	٧	%١٤,٩
	٣١ - ٤٠ سنة	٢٢	%٤٦,٨
	٤١ - ٥٠ سنة	١١	%٢٣,٤
	٥٠ سنة فأكثر	٤	%٨,٥
		٤٧	%١٠٠
الحالة الاجتماعية	أعزب	١٣	%٢٧,٧
	متزوج	٣٢	%٦٨,١
	أرمل	١	%٢,١
	مطلق	١	%٢,١

٤٧	%١٠٠		
٨	% ١٧	من ١ - ٥ سنة	مدة الخدمة
٨	% ١٧	من ٦ - ١٠ سنة	
١١	% ٢٣,٤	من ١١ - ١٥ سنة	
٨	% ١٧	من ١٦ - ٢٠ سنة	
٨	% ١٧	من ٢١ - ٢٥ سنة	
٤	% ٨,٦	من ٢٦ فأكثر	
٤٧	%١٠٠		
٢	% ٤,٣	ريفي	الانحدار الطبقي
٤٥	% ٩٥,٧	حضري	
٤٧	%١٠٠		
١	% ٢,١	متوسطة	التحصيل العلمي
٩	% ١٩,١	إعدادية	
١٧	% ٣٦,٢	دبلوم فني	
١٥	% ٣١,٩	بكالوريوس	
٢	% ٤,٣	دبلوم عالي	
٢	% ٤,٣	ماجستير	
١	% ٢,١	دكتوراه	
٤٧	%١٠٠		
١٩	% 40.3	١ - ٣	عدد الدورات
١٠	% 21.3	٤ - ٦	

9 - 7	9	% 19.2
10 فأكثر	9	% 19.2
	47	% 100

إذ يلاحظ من الجدول إن نسبة الذكور تشكل نسبة ٤٦,٨ % من عينة البحث فيما تشكل الإناث نسبة ٥٣,٢ % من عينة البحث ، وهي تعكس واقع الموارد البشرية في المنظمات التي شملها البحث وتتناسب مع تركيبة المجتمع العراقي، التي تعكس تفوق الإناث على نسبة الذكور بفارق بسيط..

ويوضح جدول (١) إن نسبة ٤٦,٨ % من أفراد عينة البحث يتراوح أعمارهم ما بين (٣١-٤٠) سنة حيث تشكل أعلى نسبة بين الفئات العمرية ، وتليها نسبة 23.4% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم من (٤١-٥٠) سنة ، ثم تأتي نسبة 14.9% التي تمثل أفراد العينة التي تقع أعمارهم بين (٢٦-٣٠) سنة، وتمثل نسبة 8.5% المرتبة الرابعة والتي تمثل أعمار أفراد عينة البحث التي تقع أعمارهم من ٥٠ سنة فأكثر وأخيرا نسبة 6.4% التي تمثل أفراد عينة البحث التي تتراوح أعمارهم بين (٢٠-٢٥) سنة. ويوضح الجدول (١) بيانات خاصة عن أفراد العينة وفق متغير الحالة الاجتماعية، إذ يشكل أفراد العينة من المتزوجين أكثر من ثلثي عينة البحث، أي بنسبة 68.1% من العينة ، تليها نسبة أفراد عينة البحث ، من غير المتزوجين بنسبة 77.7%. وأخيرا نسبة عينة البحث من هم حالتهم الاجتماعية أرمل ومطلق نسبة 2.1%، 2.1% على التوالي. ويوضح الجدول (١) متغير مدة الخدمة لأفراد عينة البحث، حيث تشير نسبة 23.4% ان مدة خدمة أفراد عينة البحث تتراوح بين (١١-١٥) سنة وهي أعلى نسبة وتدل على إن عينة البحث غالبيتهم من فئة متوسطي سنوات الخدمة. بينما تأتي نسبة 17% بالمرتبة الثانية لتمثل الفئات الأخرى والتي تتراوح مدة خدمة أفراد العينة من (١-٥) سنة، ومن (٦-١٠) سنة، ومن

(٢٠-١٦) سنة ومن (٢١-٢٥) سنة على التوالي. وهي نسبة تعكسها حالة التساوي بينه مدد خدمة أفراد العينة بينما تقع مانسبته 8.6% بالمرتبة الأخيرة، التي تقل أفراد عينة البحث التي تتراوح خد متهم من ٢٦ سنة فأكثر. ويوضح الجدول (١) ان نسبة 95.7% من أفراد عينة البحث انحدرهم الطبقي من المدينة ونسبة 4.3% من أفراد العينة انحدرهم الطبقي من الريف. ويوضح الجدول (١) بيانات عن أفراد العينة وفق متغير التحصيل العلمي، حيث يلاحظ إن نسبة 31.9% من أفراد العينة يحملون مؤهلات جامعية البكالوريوس، وتليها نسبة 36.2% التي تمثل أفراد العينة من حملة الدبلوم الفني وتتنوع بقية النسب على بقية المؤهلات وكما يأتي (متوسطة 4.3%) و(إعدادية 19.1%) و(دبلوم عالي 4.3%) و(ماجستير 4.3%) و(دكتوراه 2.1%) ويوضح الجدول (١) متغير عدد الدورات ،حيث تحتل نسبة 40.3% المرتبة الأولى والتي تشير أن أفراد العينة لديهم دورات تدريبية تتراوح بين (١-٣) دورة. ثم تليها نسبة 21.3% والتي تشير أن أفراد العينة لديهم دورات تدريبية تتراوح بين(٤-٦) دورات ، بينما تشير نسبة (19.21%) إلى أفراد عينة البحث من لديهم بين (٧-٩) دورة و (١٠ فأكثر) دورة على التوالي.

ثانيا:العلاقة بين مصادر ضغوط العمل والخصائص الشخصية لعينة البحث (الجنس والانحدار الطبقي)

تم إجراء اختبار بين متوسطي (t) لمعرفة هل يوجد فرق معنوي بين متوسط إجابات العينة على فقرات ومتغيرات البحث وكل من(الجنس والانحدار الطبقي) وذلك على النحو الآتي:

١- الجنس: بإجراء الاختبار، تم الحصول على قيم (t) المحسوبة لجميع العبارات المتعلقة

بالبحث والتي يوضحها الجدول (٢) وعلى النحو الآتي:

جدول (٢) اختبار الفرق بين متوسطي (t) إجابات العينة حسب الجنس

ت	مصادر ضغوط العمل	قيمة t	احتمال المعنوية	الدلالة
١	غموض الدور	0.876	0.375	غير دال
٢	صراع الدور	1.323	0.156	غير دال
٣	العلاقات في العمل	0.771	٠,٣٦٧	غير دال
٤	كمية نوعية العمل	١,٤٧٦	٠,١٦٥	غير دال
٥	النمو والتقدم المهني	1.143	٠,٢٤١	غير دال
٦	الهيكل التنظيمي	0.313	٠,٧٤٣	غير دال

من الجدول ( ٢ ) يتضح عدم وجود اختلاف معنوي ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات العينة حسب الجنس (ذكر، أنثى) بالنسبة إلى متغيرات مصادر ضغوط العمل، إذ بلغ احتمال المعنوية أكثر من (0.05) مما يدل أن اختلاف الجنس بين عينة البحث ليس له تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية على إجابات العينة بالنسبة لرأيها في الفقرات المتعلقة بفقرات متغيرات مصادر ضغوط العمل وهذه النتيجة تعد مؤشرا على أن لا يكون احد اسباب ضغوط العمل هو جنس العينة (من الذكور أو الاناث).

وبناء على تلك النتائج تم رفض الفرضية الاولى التي مفادها (يوجد فرق (تباين) بين الجنس (ذكر، أنثى) للفرد وإدراكه لمستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها).

٢- الانحدار الطبقي: بإجراء اختبار الفرق بين متوسطين (t) تم الحصول على قيم (t)

المحسوبة لجميع العبارات المتعلقة بمحاور البحث والتي يوضحها الجدول (٣)

جدول (٣) اختبار الفرق بين متوسطي (t) إجابات العينة حسب الانحدار الطبقي

ت	مصادر ضغوط العمل	قيمة t	احتمال المعنوية	الدلالة
١	غموض الدور	1.445	0.159	غير دال
٢	صراع الدور	0.867	0.387	غير دال
٣	العلاقات في العمل	0.416	0.764	غير دال
٤	كمية ونوعية العمل	1.149	0.259	غير دال
٥	النمو والتقدم المهني	0.078	0.938	غير دال
٦	الهيكل التنظيمي	0.215-	0.819	غير دال

من الجدول (٣) يتضح عدم وجود اختلاف معنوي ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات العينة حسب الانحدار الطبقي (حضري، ريفي) وهذا يعني إن الانحدار الطبقي لعينة البحث سواء كان حضريا أم ريفيا لا يؤدي إلى حدوث أسباب تؤدي إلى ضغوط العمل في الفقرات التي يشملها البحث وهذا يعود إلى أن مانسبته 95.7% من عينة البحث انحدارهم الطبقي حضري بينما ما نسبته 4.3% من عينة البحث انحدارهم الطبقي ريفي.

وبناء على تلك النتائج تم رفض الفرضية الثانية التي مفادها (يوجد فرق (تباين) بين الانحدار الطبقي للفرد وإدراكه لمستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها).

ثالثا: العلاقة بين مصادر ضغوط العمل وبعض الصفات الشخصية لعينة البحث (العمر، والتحصيل العلمي، والحالة الاجتماعية، ومدة الخدمة، وعدد الدورات) :

جدول (٤) اختبار تحليل التباين تبعا للعمر

ت	ضغوط العمل	قيمة f	احتمال المعنوية	الدلالة
		241		

١	غموض الدور	3.373	0.044	دال*
٢	صراع الدور	4.488	0.006	دال*
٣	العلاقات في العمل	2.960	0.038	دال*
٤	كمية ونوعية العمل	2.563	0.050	دال*
٥	النمو والتقدم المهني	0.550	0.628	غير دال
٦	الهيكل التنظيمي	0.816	0.580	غير دال

تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (f) لمعرفة هل يوجد فرق معنوي بين متوسط إجابات

العينة على الفقرات المتعلقة بمحاور البحث وكل من (العمر ، والتحصيل العلمي، والحالة

الاجتماعية، ومدة الخدمة، وعدد الدورات) فجاءت النتائج على النحو الآتي:-

١-العمر: بإجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (f) تم الحصول على قيم (f المحسوبة)

والتي يوضحها الجدول (٤) على النحو الآتي

من الجدول (٤) يتضح وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات عينة البحث التي تعود

إلى اختلاف أعمار العينة على الفقرات المتعلقة ب (غموض الدور ، وصراع الدور ، والعلاقات في

العمل، وكمية ونوعية العمل) حيث كان احتمال المعنوية اقل من (0.05) وهذا يدل أن اختلاف

العمر بالنسبة للعينة له تأثير معنوي على إجابات عينة البحث بالنسبة للمتغيرات المذكورة. في

حين يوضح نفس الجدول بان لا يوجد فرق معنوي ذو دلالة إحصائية بسبب اختلاف العمر بين

متوسط إجابات العينة على الأسئلة المتعلقة ب (النمو والتقدم المهني ، والهيكل التنظيمي) حيث

كان احتمال المعنوية اكبر من (0.05) وهذا يدل أن اختلاف العمر بالنسبة لعينة البحث ليس له تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية على إجابات العينة للمتغيرات المذكورة.

وبناء على تلك النتائج تم قبول الفرضية الثالثة التي مفادها (يوجد فرق (تباين) بين عمر الفرد وإدراكه لمستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها).

٢- التحصيل العلمي : بإجراء اختبار تحليل التباين الإحصائي (f) تم الحصول على

قيم (f) المحسوبة والتي يوضحها الجدول (٥) على النحو الآتي

جدول(٥) اختبار تحليل التباين تبعا للتحصيل العلمي

ت	ضغوط العمل	قيمة f	احتمال المعنوية	الدلالة
١	غموض الدور	2.846	0.014	دال *
٢	صراع الدور	3.275	0.005	دال *
٣	العلاقات في العمل	1.565	0.163	غير دال
٤	كمية ونوعية العمل	3.422	0.003	دال *
٥	النمو والتقدم المهني	2.198	0.025	دال *
٦	الهيكل التنظيمي	1.949.	0.094	غير دال

من الجدول(٥) يتضح وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطي إجابات عينة البحث التي تعود إلى اختلاف التحصيل العلمي لعينة البحث على الفقرات المتعلقة ب(غموض الدور، وصراع الدور، وكمية ونوعية العمل ، والنمو والتقدم المهني) حيث كان احتمال المعنوية اقل من (0.05) وهذا يدل على أن اختلاف التحصيل العلمي بالنسبة للعينة له تأثير معنوي على إجاباتهم بالنسبة للمتغيرات المذكورة. في حين يوضح نفس الجدول بأنه لا يوجد فرق معنوي ذو دلالة إحصائية بسبب اختلاف التحصيل العلمي بين متوسط إجابات العينة على الفقرات

المتعلقة بـ(العلاقات في العمل، والهيكل التنظيمي ) حيث كان احتمال المعنوية اكبر من (0.05) وهذا يدل أن اختلاف التحصيل العلمي بالنسبة لعينة البحث ليس له تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية على إجابات العينة للمتغيرات المذكورة .

وبناء على تلك النتائج تم قبول الفرضية الرابعة التي مفادها (يوجد فرق (تباين) بين التحصيل العلمي للفرد وادراكه لمستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها).

٣- الحالة الاجتماعية: إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (f) تم الحصول على قيم (f) المحسوبة) والتي يوضحها الجدول (٦) على النحو الآتي

جدول رقم ( ٦ ) اختبار تحليل التباين تبعاً للحالة الاجتماعية

ت	ضغوط العمل	قيمة f	احتمال المعنوية	الدلالة
١	غموض الدور	0.694	0.615	غير دال
٢	صراع الدور	0.410	0.812	غير دال
٣	العلاقات في العمل	0.719	0.637	غير دال
٤	كمية ونوعية العمل	0.240	0.901	غير دال
٥	النمو والتقدم المهني	1.714	0.176	غير دال
٦	الهيكل التنظيمي	0.190	0.962	غير دال

من الجدول (٦) يتضح عدم وجود فرق معنوي ذو دلالة إحصائية بسبب اختلاف الحالة الاجتماعية بين متوسط إجابات العينة عن الأسئلة المتعلقة بجميع متغيرات البحث، بمعنى أن الحالة الاجتماعية للموظف (متزوج، أعزب، أرمل، مطلق) ليس لها تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية على إجابات العينة بالنسبة لجميع متغيرات مصادر ضغوط العمل.

وبناء على تلك النتائج تم رفض الفرضية الخامسة التي مفادها (يوجد فرق (تباين) بين الحالة الاجتماعية للفرد وادراكه لمستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها).

٤-مدة الخدمة : بإجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (f) تم الحصول على قيم (f) المحسوبة والتي يوضحها الجدول ( ٧ ) على النحو الآتي :

جدول ( ٧ ) اختبار تحليل التباين تبعاً لمدة الخدمة

ت	مصادر ضغوط العمل	قيمة f	احتمال المعنوية	الدلالة
١	غموض الدور	٢,٩٧٩	٠,٠٣٦	دال*
٢	صراع الدور	٤,١٩٢	٠,٠٠٩	دال*
٣	العلاقات في العمل	٤,٢٦٦	٠,٠٠٨	دال*
٤	كمية ونوعية العمل	٣,٥١٧	٠,٠١٨	دال*
٥	النمو والتقدم المهني	٠,٤٩٠	٠,٦٨٦	غير دال
٦	الهيكل التنظيمي	٠,٣١٤	٠.810	غير دال

من الجدول (٧) يتضح وجود فرق معنوي ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات عينة البحث بسبب اختلاف سنوات الخدمة فيما يتعلق بفقرات متغيرات البحث (غموض الدور، وصراع الدور، والعلاقات في العمل، وكمية ونوعية العمل)، أي ان اختلاف سنوات الخدمة بالنسبة للعينة له تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية على إجابات عينة البحث بالنسبة لتلك المتغيرات. بينما يوضح نفس الجدول عدم وجود فرق معنوي ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات عينة البحث، بسبب اختلاف سنوات الخدمة فيما يخص متغيرات البحث (النمو والتقدم المهني، والهيكل التنظيمي).

وبناء على تلك النتائج تم قبول الفرضية السادسة التي مفادها (يوجد فرق (تباين) بين مدة الخدمة للفرد وادراكه لمستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها).

٥- عدد الدورات : بإجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (f) ، تم الحصول على قيم (f)

المحسوبة والتي يوضحها الجدول ( ٨ ) على النحو الآتي :

جدول رقم ( ٨ ) اختبار تحليل التباين تبعاً لعدد الدورات

ت	مصادر ضغوط العمل	قيمة f	احتمال المعنوية	الدلالة
١	غموض الدور	2.756	0.013	دال*
٢	صراع الدور	3.184	0.006	دال*
٣	العلاقات في العمل	1.724	0.175	غير دال
٤	كمية ونوعية العمل	3.242	0.005	دال*
٥	النمو والتقدم المهني	2.556	0.047	دال*
٦	الهيكل التنظيمي	1.848	0.087	غير دال

من الجدول (٨) يتضح وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات عينة البحث، بسبب اختلاف عدد الدورات التي شارك فيها الفرد العامل فيما يخص الفقرات المتعلقة بالمتغيرات (غموض الدور، وصراع الدور، وكمية ونوعية العمل ، والنمو والتقدم المهني) في حين يظهر نفس الجدول عدم وجود فرق معنوي ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات عينة البحث ، بسبب اختلاف عدد الدورات التي يشارك فيها الفرد العامل فيما يخص الفقرات المتعلقة ب(العلاقات في العمل ،والهيكل التنظيمي) بمعنى أن اختلاف عدد الدورات ليس له تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية على إجابات عينة البحث بالنسبة للمتغيرين السابقين.

وبناء على تلك النتائج تم قبول الفرضية السابعة التي مفادها (يوجد فرق (تباين) بين عدد الدورات التي يشارك فيها الفرد وإدراكه لمستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها).

رابعا:العلاقة بين مصادر ضغوط العمل والأداء الفرد العامل:

يوضح الجدول (٩) نتيجة اختبار العلاقة بين ضغوط العمل وأداء الفرد العامل باستخدام مربع

كاي ( $\chi^2$ )

جدول رقم ( ٩ ) يوضح العلاقة بين مصادر ضغوط العمل وأداء الفرد العامل

ت	مصادر ضغوط العمل	قيمة $\chi^2$	احتمال المعنوية	الدلالة
١	غموض الدور	32.37	0.000	دال*
٢	صراع الدور	43.25	0.000	دال*
٣	العلاقات في العمل	23.24	0.000	دال*
٤	كمية ونوعية العمل	25.58	0.000	دال*
٥	النمو والتقدم المهني	16.11	0.004	دال*
٦	الهيكل التنظيمي	9.298	0.057	غير دال

من الجدول (٩) يتضح وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مصادر ضغوط العمل المتمثلة بـ(غموض الدور، وصراع الدور، والعلاقات في العمل، وكمية ونوعية العمل، والنمو والتقدم المهني) مع أداء الفرد العامل في المنظمات التي شملها البحث، حيث كان احتمال المعنوية لتلك المتغيرات اقل من احتمال المعنوية (0,05) في حين يظهر نفس الجدول عدم وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين متغير الهيكل التنظيمي وأداء الفرد العامل حيث كان احتمال المعنوية (0.057) وهي اكبر من احتمال المعنوية (0.05)

وبناء على تلك النتائج تم قبول الفرضية الثامنة التي مفادها (توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين مصادر ضغوط العمل واداء العمل للأفراد العاملين).

#### المبحث الرابع

## الاستنتاجات والتوصيات

يتناول هذا المبحث ابرز الاستنتاجات التي تم التوصل إليها من خلال عملية تحليل نتائج البحث فضلا عن التوصيات الضرورية للحد من ضغوط العمل وكما يأتي:

### أولاً: الاستنتاجات

١. إن مفهوم ضغط العمل يعكس التوافق الضعيف بين الفرد والمواقف التي يتعرض لها في محيط عمله وينتج الضغط من خلال إدراك الفرد بأنه أصبح عبئاً كبيراً عليه لمواجهة المتطلبات فضلا عن التغيرات الجسيمة والنفسية.
٢. الهيكل التنظيمي هو المتغير الأكثر اهتماماً في آراء العينة المبحوثة مما يشير إلى قبول المفاهيم المؤكدة بهذا المبدأ من العلاقات الوظيفية بين المرؤوس والمديرين.
٣. لا يوجد هناك اختلاف معنوي ذو دلالة إحصائية بين إجابات عينة البحث يرجع إلى اختلاف الجنس والانحدار الطبقي والحالة الاجتماعية لمستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون.
٤. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات عينة البحث يرجع إلى اختلاف الفئات العمرية بالنسبة للفقرات المتعلقة بمتغير مصادر ضغوط العمل (غموض الدور، وصراع الدور، والعلاقات في العمل ، وكمية ونوعية العمل في حين لا نجد فروق إحصائية ترجع إلى الفئات العمرية مع المتغيرات (النمو والتقدم المهني، والهيكل التنظيمي) وبصفة عامة يلاحظ إن إدراك مستوى ضغوط العمل يقل بزيادة الفئات العمرية المختلفة لعينة البحث.
٥. يوجد فرق معنوي ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات العينة يرجع إلى اختلاف مراحل التحصيل العلمي بالنسبة للفقرات المتعلقة بمتغيرات (غموض الدور، وصراع الدور ، وكمية ونوعية العمل) والنمو والتقدم المهني). في حين لا نجد فروقاً إحصائية ترجع إلى اختلاف مراحل التحصيل العلمي مع متغيرات ضغوط العمل (العلاقات في العمل، والهيكل التنظيمي) وهي تعكس حقيقة واقعية بان اغلب أفراد عينة البحث من الطبقة المثقفة في مجتمع البحث إذ تبلغ ما نسبته 88.8% منهم من حملة شهادة الدبلوم الفني فأكثر.

٦. يوجد فرق معنوي ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات العينة يرجع إلى اختلاف مراحل سنوات الخدمة في الوظيفة بالنسبة للفقرات المتعلقة بمتغيرات (غموض الدور، وصراع الدور، والعلاقات في العمل، وكمية ونوعية العمل) في حين لا توجد فروق إحصائية ترجع لمراحل سنوات الخدمة للمتغيرات (النمو والتقدم المهني، والهيكل التنظيمي) إذ تمثل تلك النتائج واقع الحال في المنظمات المبحوثة، إذ يشكل من لديهم سنوات خدمة (١٠) فأكثر ما نسبته ٦٦%، بالتأكيد أن تلك الفئة لديها خبرة مكتسبة في العمل انعكس على إدراكها الحقيقي لمصادر ضغوط العمل التي تتعرض لها.
٧. يوجد فرق معنوي ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات العينة يرجع إلى اختلاف عدد الدورات التي شارك فيها الفرد العامل بالنسبة للفقرات المتعلقة بمتغيرات (غموض الدور، وصراع الدور، وكمية ونوعية العمل، والنمو والتقدم المهني) في حين لا توجد فروق إحصائية ترجع إلى عدد الدورات التي شارك فيها الفرد العامل للمتغيرات (العلاقات في العمل، والهيكل التنظيمي) وهذه النتيجة تظهر أن عينة البحث شاركت في الدورات التدريبية داخل العراق وخارجه مما أضاف إلى خبرة ومهارات الكثير منهم المعلومات والتقنيات التي تساعدها في انجاز أعمالها.
٨. اتضح وجود علاقة ارتباط بين مصادر ضغوط العمل وبين أداء العمل بالنسبة لمتغيرات البحث فيما عدا الهيكل التنظيمي، ويرجع ذلك إلى أن مكونات الهيكل التنظيمي الجيد تسهم في انجاز العاملين لمهامهم وواجباتهم بشكل متميز و كفاء.

### ثانياً: التوصيات:

- ١- تخفيف غموض الدور لدى الأفراد العاملين الأقل عمراً ومدة خدمة في الوظيفة من خلال:
- أ- القيام بتحليل وتوصيف وتصميم الأعمال والوظائف.
- ب- تحديد إجراءات انجاز الأعمال والوظائف بدقة ووضوح.
- ٢- تخفيف مستوى صراع الدور وخاصة عند الأفراد العاملين الأقل سناً ومدة خدمة في الوظيفة من خلال

أ- تحديد المسؤوليات والصلاحيات.

ب- تحديد سياسات وإجراءات العمل والتأكد من عدم تعارضها.

٣- ضرورة العمل على زيادة وبناء العلاقات الإنسانية في بيئة العمل أو بعيدة عن جو العمل

أحيانا بين جميع العاملين في مختلف المستويات الإدارية.

٤- إعداد برامج خاصة لتدريب العاملين وتنمية مهاراتهم في التعامل مع ضغوط العمل بحيث

تخفف من حدة الضغوط لدى العاملين ومن الضروري أن تتضمن برامج التدريب على

مايأتي:

أ- جوانب تتعلق بكيفية رفع طاقة التحمل لدى الفرد.

ب كيفية إدارة الوقت والتخطيط اللازم لانجاز أعماله.

ج- توزيع الواجبات والصلاحيات بشكل يتناسب مع الإمكانيات والمهارات والمؤهلات العلمية

للأفراد العاملين.

٥- تخفيف الضغوط الناشئة عن محدودية فرص النمو والتقدم المهني من خلال:

أ- إعادة تصميم الوظائف بالشكل الذي يؤدي إلى تحسين فاعلية الأداء وتخفيف مستوى ضغوط

العمل.

ب- زيادة الحوافز المادية والمعنوية والعمل بها على وفق أسس سليمة تلبي رغبات وطموحاتهم

العاملين بما ينسجم مع جهودهم الاستثنائية وما يقدمونه من جديد لمنظمتهم.

٦- الاهتمام بالأفراد العاملين في المجالات القيادية وتوخي الموضوعية والدقة في تحديد

الصلاحيات والمسؤوليات والأهداف والسياسات وتعزيزها من اجل العمل بأسلوب أفضل.

٧- إيجاد معايير جديدة لاختيار تعيين الأفراد القادرين على التعامل مع مسببات أو ضغوط

العمل التي يمكن أن يتعرضون لها في محيط العمل الذي سيعملون به.

٨-زيادة فاعلية عملية الاتصال من خلال التخفيف أو التخلص من معوقاتهما لضمان توفير المعلومات للفرد في الوقت المناسب، ولضمان إثرائه بكافة التغيرات الفنية التي تتعلق بأعماله.

٩--تدريب العاملين على أداء العمل بمستوى عالٍ وبما يؤدي إلى تحسين فاعلية الأداء.

## المصادر العربية والأجنبية

### أولاً: المصادر العربية

١. الرجبي، محمد تيسير (٢٠٠٤) العلاقة بين الالتزام المهني والالتزام التنظيمي والصراع:دراسة مطبقة على مدقق الحسابات والمحاسبين في الأردن:المجلة العربية للعلوم الإدارية، الكويت، المجلد ١١، العدد الأول.
٢. حريم ،حسين(٢٠٠٤)السلوك التنظيمي عمان، جامعة الزيتونة ط١.
- ٣-الأحمدي ،حنان عند الرحيم (١٤٢٣هـ)ضغوط العمل لدى الأطباء المصادر والأعراض،بحث ميداني في المستشفيات الحكومية والخاصة لمدينة الرياض مركز البحوث والدراسات الإدارية،الرياض،معهد الإدارة العامة.
- ٤-أبوشيخه، نادر احمد، ٢٠٠٢، إدارة الوقت،دار مجد لأوي للنشر والتوزيع ط٢،عمان، الأردن.
- ٥ - الهيجان،عبد الرحمن احمد (١٩٩٨)ضغوط العمل منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها،الرياض،معهد الإدارة العامة،مركز البحوث والدراسات الادارية.

٦. - المير، عبد الرحيم علي (١٩٩٥) العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي والصفات الشخصية : دراسة مقارنة، مجلة الإدارة العامة، الرياض: معهد الإدارة العامة ، المجلد الخامس والثلاثون ، العدد الثاني .
٧. - المطيري، عبيد ومتولي، طلعت (٢٠٠٣) "المناهج البحثية المعاصرة، (التفسيري والنقدي) وغيابها عن البحوث العربية في المحاسبة"، المجلة العربية للمحاسبة، البحرين: جامعة البحرين، المجلد الخامس، العدد الأول. -
٨. العنزلي، عوض خلف (٢٠٠٣) :ضغوط العمل والولاء الوظيفي"والأداء والرضا الوظيفي،دراسة مقارنة في بيئة الأعمال الكويتية،مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين،القاهرة،جامعة القاهرة،جهاز الدراسات العليا والبحوث،كلية التجارة،العدد ٦١.
٩. السعد، صالح ومفتي ،محمد (٢٠٠١)"أسباب ونتائج وضغوط موازنة الوقت في بيئة المراجعة السعودية"،مجلد كلية التجارة للبحوث العلمية،الإسكندرية،جامعة الإسكندرية،كلية التجارة،مجلد ٣٨،العدد ٢.
١٠. الصباغ،علي "ضغط العمل:المجلة العربية للإدارة، مجلد الخامس، العدد الأول والثاني ١٩٨١.
١١. عسكر ،سمير احمد (١٩٨٨) "متغيرات ضغوط العمل"، دراسة تطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية، مجلة الإدارة العامة، الرياض، معهد الإدارة العامة، العدد ٦٠.
١٢. عسكر، علي، وعبد الله احمد، ١٩٨٨، مدى تعرض العاملين لضغوط العمل في بعض المهن الاجتماعية، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد ١٦، العدد (٤).

١٣. علوان واحميد، قاسم نايف ونجوى رمضان ٢٠٠٩، إدارة الوقت : مفاهيم عمليات تطبيقات، دار الثقافة للنشر والتوزيع ،ط ،عمان، الأردن
١٤. العميان،محمود سلمان (٢٠٠٤) السلوك التنظيمي، عمان الاردن، داروائل للنشر ط٢، عمان، الاردن.
١٥. عيا صرة، واحمد، معن محمود، مروان محمد بني ،٢٠٠٨، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل والتغيير، دار الماجد للنشر والتوزيع، ط١، عمان - الأردن
١٦. -ماهر، احمد (١٩٨٨) "ضغوط العمل لدى العاملين المصريين :دراسة استطلاعية ،مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، الإسكندرية :جامعة الإسكندرية ،كلية التجارة ،المجلد ٢٥، العدد الأول.
١٧. -هاشم، عبد العزيز ، (٢٠٠٣) ضغوط العمل والرضا الوظيفي،دراسة تطبيقية على المرأة في الوظائف القيادية،المجلة المصرية للدراسات التجارية، المنصورة جامعة المنصورة،كلية التجارة،مجلد ٢٧، العدد ٤.
١٨. الهنداوي، وفية احمد (١٩٩٤) استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل،مجلة الإداري،مسقط،معهد الإدارة العامة،العدد ٥٨.

#### ثانيا: المصادر الاجنبية

- 1) Baron, B, 1983, Behavior in organization .mass. Ellyn and Bacon.
- 2) Brodzinski j, scherer, R, and Goyar,k, 1989, "work place stress" personnel administrator(7):76-80
- 3) Callahan, R., Fleemor, P., Knudson. H., 1986. understanding Organizational Behavior. Columbus, Bell & Howell Co.
- 4) Collins Karen M. 1993. stress and departures from the pubic accounting profession: A study of gender differences" . Accounting Horizons 7(1): 29-38. USA.
- 5) Dunham, R,. 1986. Organizational behavior. Homewood, 111,Richard Irwin inc.

- 6) Fisher, Richard T.(2001)"Role stress the type A Behavior pattern and External Auditor Job. Satisfaction and performance behavioral research in accounting 13: 3-19.
- 7) Greenbery, Jerad and Baran , Robet A. (1984). Behavior in originations, USA, Allyn and Bacon.
- 8) Kahn, Howed and Cooper, Cary L., (1993). Stress in the dealing room: High perfumers under pressure, UK, Routldge.
- 9) Luthans,F, 1989. Organizational,behavior,mcgraw-Hill.inc-1989
- 10) Stora, B. and Cooper, L. (1988). Stress at the top: the price of success among French corporta presidents. Employee relations 1(10) 13-16.
- 11) Tipgos, A, 1987. The things that stress us" management world ,June-august.

ملحق ( ١ )

استمارة استبيان

اخي الموظف المحترم

تحية طيبة وبعد .....

نضع بين هذه الإستبانة المتعلقة بالبحث الموسوم (مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في القطاع الحكومي في العراق) ،راجين الاجابة على فقراتها بموضوعية ودقة ، علما ان الاستبانة سوف تستخدم لاغراض بحثية فقط وتعامل بسرية تامة.

وتقبلوا وافر احترامنا .

الباحث  
سعد عبد عابر  
مدرس مساعد معهد إدارة الرصافة

الباحث  
د.جاسم مشتنت دواي  
مدرس/الكلية التقنية الإدارية/ بغداد

الجزء الاول: بيانات عن الخصائص الشخصية، ارجو وضع علامة (x) في الفراغ المناسب

	انثى		ذكر		١- الجنس
--	------	--	-----	--	----------

		سنة	٢- العمر
			٣- الحالة الاجتماعية
		سنة	٤- مدة الخدمة
	حضري		٥- الانحدار الطبقي
	اعدادية		٦- التحصيل العلمي
	بكالوريوس		دبلوم فني
	ماجستير		دبلوم عالي
			دكتوراه
		دورة	٧- عدد الدورات التي شارك فيها

ثانياً: ويشمل على فقرات تتعلق بمصادر ضغوط العمل واداء العمل ارجو وضع علامة (x) تحت اختيارك للإجابة الملائمة

ت	المتغيرات	الفقرات	أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً
			١	٢	٣	٤	٥
١	غموض الدور	يجب أن افعل أشياء حتى لو كانت متعارضة مع مبادئ الشخصية					
		انا غير متأكد من حدود صلاحيتي في وظيفتي الحالية					
		تفتقر وظيفتي إلى الأهداف الواضحة والمحددة					
		أنا غير متأكد من مسؤوليات وظيفتي					
٢	صراع الدور	تتعارض اهتماماتي مع اهتمامات زملائي					
		الصراع من اجل السلطة والمحافظة على المركز منطلق تعامل رؤسائي معي					
		يجب أن أقوم ببعض النشاطات بطريقة غير تلك التي اعتقد أنها مناسبة					
		سأسعى لانجاز العمل تحت أي ظرف كان					
٣	العلاقات في العمل	رؤسائي لا يثقون بقدراتي					
		لا استطيع أن أثق بزملائي					

					لا أستطيع الاعتماد على زملائي في الحصول على المساعدة التي احتاجها		
					تتعارض اهتماماتي مع اهتمامات زملائي		
					يجب أن أكمل عملي في المساء وفي وقت الإجازات الرسمية حتى ينتهي منه	كمية العمل ونوعيته	٤
					أن وقت العمل الرسمي لا يكفي لأداء عملي اليومي		
					سأسعى إلى العمل من اجل زيادته		
					تتوقع مني المنظمة جهدا اكبر مما تسمح به مهاراتي وقدراتي		
					أقتقر إلى الفرص المناسبة للتقدم في هذه المنظمة	النمو والتقدم المهني	٥
					إذا أردت الحصول على ترقيّة فيجب ان ابحت عن وظيفة في منظمة أخرى		
					لدي فرص قليلة للنمو واكتساب معرفة مهارات جديدة في وظيفتي		
					اشعر بعدم التقدم في حياتي الوظيفية		
					ليس لدي سوى قدر ضئيل في التحكم في وظيفة	الهيكل التنظيمي	٦
					يتصف الهيكل بوجود الكثير من القيود الرسمية		
					لااتبع التسلسل الرئاسي في انجاز العمل		
					اتبع التسلسل التخصصي في انجاز العمل		
					أحيانا ما تكون المهام المسندة لي معقدة أو صعبة للغاية	اداء العمل	٧
					ليس لدي الخبرة أو التدريب الكافي لأداء واجباتي بدقة		
					من واجبي انجاز المهام والواجبات المناطة لي على أكمل وجه		
					هناك أهداف محددة أحاول انجازها في عملي		