



درجة الإجهاد الوظيفي لدى شاغلي الوظائف الإدارية  
في جامعه سرت من وجهه نظر مدراء الإدارات  
والمكاتب والأقسام الإدارية

مفتاح احمد مفتاح احواس



درجة الإجهاد الوظيفي لدى شاغلي الوظائف الإدارية في جامعه سرت من وجهه نظر مدراء الإدارات والمكاتب  
والأقسام الإدارية

مفتاح احمد مفتاح احواس

قسم الإدارة والتخطيط، كلية التربية ، جامعة سرت

[Drhwas68@su.edu.ly](mailto:Drhwas68@su.edu.ly)

الملخص

هدف البحث إلى قياس درجة الإجهاد الوظيفي لشاغلي الوظائف الإدارية في جامعه سرت تكون مجتمع البحث من جميع مدراء الإدارات ومدراء المكاتب ورؤساء الأقسام الإدارية في الجامعة، للعام الجامعي ٢٠٢١ / ٢٠٢٢، وبالبلغ عددهم (٨٥) موظفًا وتكونت عينة البحث من (٧٩) موظفًا تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية من مجتمع البحث، ومن أجل تحقيق اهداف البحث تم تطوير استبانة لقياس درجة الإجهاد تألفت من (٢٣) فقرة ورّعت على (٥) مجالات، حيث شمل المجال الأول وهو "طبيعة العمل" على (٤) فقرات، والمجال الثاني "طبيعة الدور" على (٤) فقرات، والمجال الثالث "التقدم المهني" على (٤) فقرات والمجال الرابع "العائد المادي" على (٤) فقرات، أما المجال الخامس "البيئة التنظيمية" فشمل (٧) فقرات . تم التأكد من صدق الاستبانة بعرضها على مجموعة من المحكّمين، وباستخدام معامل كرونباخ ألفا تم حُسب للأداة ككل حيث بلغ (٠,٩٥).

وبعد تحليل البيانات واستخراج النتائج، تبين أن المتوسطات الحسابية لمجالات الإجهاد قد أنحصرت ما بين (٣,٨٧-٣,٠٨) حيث جاء مجال "العائد المادي" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٧) وبدرجة إجهاد كبيرة، وجاء مجال " التقدم المهني " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي ( ٣,٠٨ ) وبدرجة إجهاد متوسطة، بينما توزعت المراتب الأخرى على بقية المجالات، التي جاءت متوسطاتها الحسابية بين هذين المتوسطين وبدرجات إجهاد متباينة.

و أسفرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) لدرجه الإجهاد الوظيفي لمدراء الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام الإدارية تعزي لمتغير الموقع الوظيفي وكانت لصالح رئيس القسم الإداري





وبمتوسط حسابي (٣,٨٠)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، و لصالح ذوي مؤهل (الدبلوم المتوسط) وبمتوسط حسابي (٣,٩٠)، وفروق أخرى دالة إحصائية تُعزى لتغيّر " سنوات الخبرة " ولصالح من كانت خبرتهم (أقلّ من ٥ سنوات) و بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٣).

الكلمات المفتاحية: الإجهاد الوظيفي، مدراء الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام الإدارية، طبيعة العمل، خصائص الدور، التقدم المهني، العائد المادي، البيئة التنظيمية.

### the summary

The goal of the research is to measure the degree of job stress for those occupying administrative positions at the University of Sirte. The research community will be from all department managers, office managers and heads of administrative departments at the university, for the academic year 2021/2022 ،The number ( 85 ) is an employee and the search sample consisted of ( 79 ) an employee who was chosen in the random, class way from the research community .In order to achieve the research goals, a questionnaire was developed to measure the degree of stress, consisting of ( 23 ) a paragraph distributed at ( 5 ) fields, where the first area, which is "the nature of work", included ( 4 ) paragraphs ،The second area "nature of the role" on ( 4 ) paragraphs, and the third area "professional progress" on ( 4 ) paragraphs and the fourth area "material return" on ( 4 ) paragraphs, while the fifth field "organizational environment" It included ( 7 ) paragraphs . The accuracy of the questionnaire was confirmed by presenting it to a group of arbitrators, and by using the Cronbach alpha coefficient calculated for the tool as a whole, it reached( ٠,٩٥ ) .

After analyzing the data and extracting the results, it was found that the mean calculations for the stress fields were limited between ( 3.08 – 3.87 ) where the field of "material return" came" In the first place with an





arithmetic average of ( 3.87 ) with a great degree of stress, the field of "professional progress" came last with an arithmetic average of ( 3.08 ) and with an average degree of stress, while other ranks were distributed over the rest of the fields ,Whose arithmetic averages were between these two averages and with varying degrees of stress.

The results resulted in differences of statistical significance at the level of significance ( = 0.05 ) for the degree of functional stress of directors of departments, offices and heads of administrative departments attributable to the change of job position and was in favor of the head of the administrative department and on average My account ( 3.80 ), and the presence of statistically significant differences attributable to the variable of the educational qualification, and for the benefit of the qualification ( Medium Diploma ) and with an average arithmetic ( 3.90 ), and other differences statistically significant due to the change of "years of experience " For the benefit of those whose experience ( is less than 5 years ) and with an average arithmetic of.( ٣,٧٣ )

Keywords: job stress, directors of departments and offices and heads of administrative departments, nature of work, role characteristics, career progression, material return, organizational environment.

#### المقدمة:

يشهد عالمنا اليوم الكثير من الظواهر داخل المؤسسات والمنظمات الإدارية والخدمية المختلفة من بينها ضغوط العمل التي أصبحت مصدر تركيز واهتمام لدى الدارسين والباحثين بوجه عام، لما لها من تأثير على كثير من الجوانب الصحية والاجتماعية للأفراد العاملين فيها، الذين يتعرضون لمستويات مختلفة من الضغوط، ورغم تعدد مصادرها وتنوعها، إلا أن العمل يظل من أهم هذه المصادر، ومن ثم فإن الضغوط التي يتعرض لها الفرد العامل لا تقتصر عليه وحده وإنما تشمل زملاءه في العمل، والمنظمة ككل، حيث يمتد تأثيرها إلى جوانب أخرى من حياته





خارج عمله، مما تعود سلبًا على زملائه وأسرته، وبالتالي ينعكس ذلك على أدائهم، ويحدّ من قدراتهم على تحقيق الأهداف التنظيمية، وهذه الأخيرة يرتبط تحقيقها بنوعيّ الموارد البشرية وقدرتها على أنجاز المهام المسندة إليهم على أكمل وجه (شيخاني، ٢٠٠٣).

اهتمت الإدارة الحديثة بدراسة المورد البشري باعتباره من أهم موارد المؤسسة، وركنًا أساسيًا من أركانها، فأنعكس هذا الاهتمام إيجاباً على نفسية الموظفين بشكل عام، وعلى أدائهم الوظيفي بشكل خاص، حيث أخذت إدارة الموارد البشرية على عاتقها الحفاظ على سلامة الموظفين، وأيصالهم إلى حياة وظيفية أفضل، من خلال سعيها في لتحسين بيئة عملهم ورفع مستوى أدائهم، وإشباع حاجاتهم وتحقيق رغباتهم (ماهر، ١٩٩٩).

وتسعى المؤسسات العامّة والخاصة إلى تقديم الخدمات إلى المواطنين بشكل عام، سواء كانت هذه الخدمات تعليمية أو صحّية أو تجارية أو صناعية أو غيرها من خلال عناصر عديدة، أهمها العنصر البشري المؤهل، الذي يقع على عاتقه مهمة دعم ومساعدة المؤسسات في تحقيق غايتها وأهدافها المرجوة، ومن هذا المنطلق جاء الاهتمام بالأفراد العاملين في المؤسسات من قبل إداراتهم المختلفة، فتمثل هذا الاهتمام بإجراء العديد من الدراسات والابحاث ذات العلاقة بسلوك الأفراد العاملين في المؤسسات، والبحث عن سبل تخفيف معاناتهم من المشاكل التي يواجهونها أثناء تأدية عملهم، والنتيجة عن ضغوط العمل التي تسبّب لهم مضايقات وتوترات كثيرة، مما يجعلهم أكثر عرضة للاضطراب النفسي والعاطفي، والذي يُعدّ مقدمات لوصول العاملين لمرحلة الإجهاد الوظيفي.

### مشكلة البحث

يُعدّ الإجهاد الوظيفي قضية شائعة في مجتمعنا الحديث، ويرجع ذلك أساسًا إلى الركود الاقتصادي، والمنافسة الشديدة، وتغيرات التكنولوجيا الحديثة والسريعة في الحياة، ولقد أحدثت هذه التغيرات في المجتمع الحديث عن غير قصد ضغطًا في الحياة إلى جانب المطالب الوظيفية وغيرها، مما أذى بدوره إلى حالة خلل جسدي وعقلي للأفراد عن طريق تفاقم المشاعر مثل الغضب، والخوف، والشعور بالذنب، والقلق والشعور بالوحدة والإحباط، والارتباك، ويزيد الإجهاد الوظيفي عندما يكون الأفراد غير قادرين على الوصول إلى ما يريدون، وعندما يزداد العمل في دوائرهم ومكاتبهم، ويتضررون من أعباء ذلك، وعندما يشعرون بالتنافس مع زملائهم، والخوف من مستقبل غير مستقر، والارتباك حول اللحظة الحالية، وما إلى ذلك، وهنا يعتمد أيضًا على تصورات الفرد وكيف يتفاعل مع





المواقف ويختلف هذا من فرد لآخر. وعلى الرغم من تفشي ظاهره الإجهاد الوظيفي واعتراف منظمه الصحة العالمية به كمرض يصيب الموظفين في الجهات الحكومية وغير الحكومية وادراجه في لائحتها وإعطائه رمز icd11 إلا أن هناك ندرة في الدراسات المحلية حول هذا الموضوع، وخاصة في مؤسسات التعليم العالي في ليبيا ولهذا جاءت هذه الدراسة للتعرف على مصادر الإجهاد الوظيفي لدى شاغلي الوظائف الإدارية بجامعه سرت.

### سؤال البحث

تتحذ مشكلة البحث بالسؤالين الآتيين:

السؤال الأول: ما درجة الإجهاد الوظيفي لدى شاغلي الوظائف الإدارية ؛ مدراء الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام الإدارية في جامعه سرت ، من وجهة نظرهم؟

السؤال الثاني: هل تختلف درجة الإجهاد الوظيفي لدى شاغلي الوظائف الإدارية ؛ مدراء الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام الإدارية في جامعه سرت، باختلاف الموقع الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟

### أهداف البحث:

يهدف البحث إلى الآتي:

معرفة درجة الإجهاد الوظيفي لدى شاغلي الوظائف الإدارية ، مدراء الإدارات و المكاتب ورؤساء الأقسام الإدارية في جامعه سرت ، من وجهة نظرهم.

معرفة ما إذا كانت درجة الإجهاد الوظيفي لدى شاغلي الوظائف الإدارية ، مدراء الإدارات و المكاتب ورؤساء الأقسام الإدارية في جامعه سرت ، تختلف باختلاف الموقع الوظيفي ، و المؤهل العلمي ، و سنوات الخبرة، لديهم.

### أهمية البحث:

تأتي أهمية البحث الحالي من أهمية موضوعه ؛ فقد تزايد الاهتمام الكبير بموضوع الإجهاد الوظيفي على المستوى العالمي ؛ إلا أنه لم يأخذ حقه من الاهتمام والبحث من الباحثين العرب باستثناء بعض الدراسات القليلة (مبيضين و الحسن، ٢٠٠٠؛ و أبوخرمة وجميل، ٢٠٠٢) أنه لم يلق اهتماما مماثلا في الميدان البحثي في ليبيا ، إذ لوحظ





ندرة الدراسات التي تتناولت موضوع الإجهاد الوظيفي، لذلك يمكن وصف هذا البحث أنه من البحوث القليلة التي تجرى في ليبيا (في حدود علم الباحث) والتي تلقي الضوء على موضوع ذي أهميه وهو الإجهاد الوظيفي لدى شاغلي الوظائف الإدارية في المؤسسات التعليمية في ليبيا.

وقد يفيد هذا البحث المؤسسات التربوية و الباحثين فيها ، بما تقدّمه من أداة قياس لدرجة الإجهاد الوظيفي، و إجراءات أخرى تضاف إلى جهود الباحثين الآخرين إثراء لهذا الموضوع المهم.

ويفيد أيضًا إدارات الموارد البشرية في الجامعات والمؤسسات الخدمية بالتنبيه إلى ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري ، من حيث استحداث استراتيجيات جديدة للتعامل مع الموظفين ، مما يؤدي إلى تحسين صحتهم النفسية والسلوكية الذي ينعكس على أدائهم.

#### حدود البحث

يلتزم البحث الحالي بالحدود التالية:

الحدود البشرية: عينه من شاغلي الوظائف الإدارية في جامعه سرت (مدرء الإدارات والمكاتب الإدارية، و رؤساء الأقسام الإدارية).

الحدود المكائنية: الإدارات والمكاتب والأقسام الإدارية في جامعه سرت.

الحدود الزمنية: تم تطبيق أداة البحث على العينة ، وهم مدرء الإدارات والمكاتب والأقسام الإدارية في العام الجامعي (٢٠٢٢، ٢٠٢٣).

الحدود الموضوعية: التعرف إلى موضوع الإجهاد الوظيفي وما يحيط به من أفكار في الأدب التربوي و قياس درجة هذا الإجهاد لدى شاغلي الوظائف الإدارية في جامعه سرت.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية





الإجهاد الوظيفي: وهو الوضع الذي يحدث عندما يدرك الأفراد أن الظروف أو الضغوط التي تواجههم قد تكون أكثر من قدره تحملهم (Gharibal, 2016:22) وأشارت حسن ، (٢٠٠٣) بأنه مجموعه من التفاعلات بين الفرد والبيئة التي تسببت في حاله عاطفيه أو وجدانيه غير ساره مثل التوتر وعدم الشعور بالأمان.

ويعرف إجرائياً مجموعة الغط المادية و النفسية و الاجتماعية المصاحبة للعمل ، التي يواجهها شاغلو الوظائف الإدارية في جامعه سرت ، من مدراء إدارات و مكاتب وأقسام إدارية ، وتقاس درجتها بالاستبانة التي اعدّها الباحث أداةً للدراسة.

الوظائف الإدارية: ويقصد بها هيكلية المؤسسة ، وتقسيم الأدوار والمسؤوليات ، والتنسيق بين مختلف أجزاء وأقسام المؤسسة، وكذلك تحديد العلاقات ، والقنوات التنظيمية المختلفة ، من أجل بلوغ الأهداف (العميان، ٢٠١٠، ١٦٥) وتعني في البحث الحالي مدراء كل من الإدارات ، و المكاتب الإدارية ، و الأقسام الإدارية في جامعه سرت - ليبيا.

## الأدب النظري:

يتضمن الأدب النظري شرحاً موجزاً للجانب النظري المتعلق بموضوع الإجهاد الوظيفي ومصادره.

## مفهوم الإجهاد الوظيفي

يعرف الإجهاد الوظيفي بأنه " التغيرات الجسمية والنفسية التي تحدث للفرد في ردود فعله أثناء مواجهته لمواقف المحيط التي تمثل تهديداً له " وفقاً لهذا المعنى فإن الإجهاد الوظيفي يعكس ضعف التوافق بين الفرد والمواقف التي يتعرض لها في محيط عمله، ويحدّد الإجهاد في المواقف التي يدرك فيها الفرد أن قدراته لمواجهة متطلبات المحيط تمثل عبئاً كبيراً عليه، والتغيرات الجسمانية كسرعة ضربات القلب وارتفاع ضغط الدم، والتغيرات النفسية كالتوتر والقلق التي تحدث للفرد هي استعادة للتكيف مع متغيرات المحيط الضاغطة ". (عسكر، ١٩٨٨: ١٢٦).

كما يرى جيبسون (Gibson, 1998:263) بأن الإجهاد الوظيفي يمثل استجابة مكيفة، تتوسطها الخصائص الشخصية والعمليات النفسية، وأنها نتيجة حادث أو موقف أو فعل بيئي خارجي بأن توضع متطلبات





سيكولوجية أو بدنية مفرطة على الفرد. وبموجب هذا التعريف فأن الظروف البيئية هي التي تؤدي إلى تقديم المصادر ، وبالتالي تؤدي بالفرد إلى الشعور بالضغط، كما يتوقف ذلك أيضاً على طبيعة الخصائص الشخصية للفرد.

ومن أول التعريفات للإجهاد الوظيفي الذي وضع من قبل (Seyle, Wallace, 1988:194-195) والذي يعد أول من بدأ الاهتمام بهذا الموضوع، هو أنه يعبر عن (أمراض التكيف) وبالتالي فهو يعرفه على أنه " استجابة الجسم غير المحدودة نحو أي مطلب يفرض عليه.

وأن هناك نوعين من الإجهاد الوظيفي، أحدهما يطلق عليه (Eustress) والذي يشير إلى المستوى المتوسط للإجهاد الوظيفي، وهو ضروري ومطلوب وأيجابي للعاملين في المنظمة، وهذا النوع لا يلحق ضرراً بالفرد بل يعد مفيداً ومحفزاً لبذل الجهد والنمو والتقدم وحسن الأداء، أما النوع الثاني من الإجهاد الوظيفي والذي يطلق عليه (Distress) والذي يشير إلى المستوى المنخفض أو العالي للإجهاد الوظيفي ، والمتمثل بالألم الذي يعاني منه الفرد ، والذي من الممكن أن يؤدي إلى عدم التركيز وأنخفاض الدافعية وعدم أنضباط العاملين ، مما يؤثر سلباً على مستوى الأداء.

ويعرف لطفی (١٩٩٢ : ٧) الإجهاد الوظيفي بأنه " تجربة ذاتية تحدث اختلالاً نفسياً أو عضوياً لدى الفرد ناتجة عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد. كما يشار إلى أن هناك ثلاثة عناصر (مكونات) للإجهاد الوظيفي وهي:

١. المثير : وهو عبارة عن القوى التي تبدأ بها حالة الإجهاد لدى الفرد ومصدرها البيئة.
٢. الاستجابة : وهي عبارة عن ردود الفعل النفسية والسلوكية، والمتمثلة في الإحباط والقلق.
٣. التفاعل: وتعني التفاعل بين عوامل المثيرات والاستجابات، ويأتي ذلك من العوامل التنظيمية في العمل ومن المشاعر الإنسانية.

### مراحل الإجهاد الوظيفي

أشار سزيلقاي ووالاس (١٩٩٨) بأن الفرد يمر بثلاث مراحل حين يتعرض لإجهاد ما:





١. مرحلة الأنداز (Stage Alarm) وفيها يقوم الجسم بتنبيه آليات التكيف للمساعدة على مواجهة الإجهاد.
٢. مرحلة المقاومة (Stage Resistance) وفيها تقوم آليات المقاومة في الجسم بالمقاومة المستمرة في مواجهة الإجهاد واستعادة التوازن النفسي.
٣. مرحلة الإجهاد أو الأنهك (Stage Exhaustion) وفيها يتم استنزاف قوى آليات التكيف في جسم الإنسان ، وتصبح غير قادرة على المقاومة، مما يؤدي إلى الأمراض والعجز وتلف بعض أجهزة الجسم.

### مصادر الإجهاد الوظيفي

١. طبيعة العمل : ويعبر عن كمية (Quantity) ونوعية (Quality) العمل الذي يكلف به العامل، أما كمية العمل فهي زيادة ما يكلف به العامل من مهام وواجبات بما يفوق ما حدّد له من وقت للقيام به (Overload) ، مما يؤدي إلى شعوره بالإجهاد لعدم تمكنه من إنجازها بالوقت المحدّد للعمل، والشيء نفسه عندما يكون العمل المكلف به أقلّ مما يمكن أن يقوم به، بأن يبقى لديه وقت فائض (Under load) ، مما يجعل من العمل أقلّ تحدياً لقدرات العامل، وفي كلتا الحالتين يؤدي ذلك إلى نتائج سلبية تنعكس على شعور العاملين بالإجهاد الوظيفي، وحتى يتخلّص العامل من ذلك ؛ فيجب أن تكون كمية العمل بالمقدار المناسب ، الذي يغطّي الوقت المخصّص للعمل. أما بالنسبة لنوعية العمل فهي أيضاً لها تأثير على شعور العاملين بالإجهاد الوظيفي، فأن إسناد مهام وواجبات تفوق قدرات العامل وما يمتلك من مهارات أو بالعكس أقلّ من قدراته ومهاراته يؤدي به إلى الشعور بالإجهاد الوظيفي.

٢. خصائص الدور : ويتضمّن غموض الدور (Role Ambiguity) وصراع الدور (Role Conflict) ، ويشير الدور إلى مجموعة الأنماط السلوكيّة المتوقّعة أن يقوم بها الفرد الذي يمارس عملاً ما ، فمن ناحية غموض الدور فيعني عدم تأكد العامل من معرفة ما يخصّه من مهام و واجبات، وبالتالي عدم معرفة ما تتوقع منه الإدارة من نتائج، وقد يكون السبب في ذلك عدم تزويد العامل ببطاقة وصف العمل المكلف به أو أن وصف العمل غير واضح، أمّا فيما يتعلق بصراع الدور للعاملين في الأقسام التي لها علاقة ببعضها بعضاً ، إذ يجد العامل نفسه في حالة تعارض بخصوص متطلبات العمل المكلف به، كما يمكن أن يكلف بأدوار لا يرغب بها أصلاً أو قد تكون





متعارضة مع بعضها أو مع ما يحل من قيم واتجاهات، كما يمكن أن يحصل ذلك نتيجة لتعارض أدوار العمل مع دوره الاجتماعي والتزاماته الأسرية. (هيجان، ١٩٩٨، ١٧٦).

٣. التقدم المهني (Career Development): ويسعى الفرد خلال مدة حياته العملية للحصول على المزيد من المهارات التي تنمي قدراته، وتعطيه الفرصة للترقية في السلم الوظيفي و إشباع طموحاته، و إذا ما شعر العامل بعدم حصوله على المهارات الجديدة التي توفر له هذه الفرصة؛ فإنه يشعر بعدم إمكانية تحقيق طموحاته في التدرج الوظيفي، مما يؤدي إلى الشعور بالإجهاد، ويزداد تأثير هذا الجانب كلما قضى العامل وقتاً أطول للعمل في المنظمة، إذ تكون قليلة التأثير في بداية الالتحاق بالعمل، وتصل ذروتها عندما يكون العامل قد قضى مدة أطول في المنظمة، إذ يشعر بأحقيته في تتبؤ المناصب العليا (gibsonj, 1992:243).

٤. الظروف المادية (Physical Environment): تلعب الظروف المادية دوراً كبيراً في مدى تعرض العاملين للإجهاد الوظيفي، من حرارة ورطوبة وضوضاء وإضاءة وفقدان الأمن الجسدي وسعة وأثاث المكتب والتهوية، وذلك لارتباطها الوثيق بصحة وسلامة العامل البدنية وراحته النفسية. (هيجان، ١٩٩٨، ١٧٩).

### آثار الإجهاد الوظيفي

يرى شهاب و مدحت (١٩٩٢) أن 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، وأن تباين الاستجابة من فرد إلى آخر، وذلك لأن أي نوع من أنواع التوتر أو الأنفعال لابد أن يصحبه نوع من التغيرات البدنية الظاهرة والتغيرات الفسيولوجية الداخلية، ويمكن إيجاز أهم الآثار التي يحدثها ضغط العمل على الفرد.

**التأثيرات الصحية:** توجد علاقة تربط بين ضغوط العمل والمشكلات الصحية والنفسية، التي تؤكد على أن الضغوط والإجهاد تؤدي إلى تضخم عضله القلب، وبالتالي إلى أمراض القلب والقرحة، وأن الضغوط تضعف جهاز المناعة لدى الإنسان وتقلل من قدرته على مقاومة الأمراض والتعب بدون جهد يذكر. وكذلك الاكتئاب والقلق والتوتر العصبي.





التأثيرات السلوكية: عندما تتجاوز الضغوط مستوياتها العادية تترجم إلى العديد من ردود الافعال السلوكية ، التي يتخذها الفرد ضد نفسه أو المؤسسة التي يعمل بها ، والتي تتمثل في الغياب غير المبرر عن العمل، والنزعة العدوانية والإرهاق وغيرها.

التأثيرات التنظيمية : يرى مرتضى (٢٠٠٢) بأنه توجد 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 الأساس في أي مؤسسَه العديد من المخرجات ، التي تؤثر على القيم المنظمة وإستراتيجيتها التنفيذية التي تتحكم في مسيرتها . مما يسبب لها الخسائر التي تنتج من قلة الاستفادة من الخبرات والقدرات المتوفرة ، وكذلك إعاقه قدرات العاملين على التصرف في المستقبل وتحمل مهام المسؤولية وغيرها من خسائر أخرى.

ويمكن أيجاز الآثار السلبية لضغوط العمل على المنظمة بما يلي:

أ . زيادة التكاليف المالية ( تكلفة التأخر عن العمل، و الغياب والتوقف عن العمل، و تشغيل عمال

إضافيين، و عطل الآلات وأصلاًحها، وتكلفة الفاقد من المواد أثناء العمل)

ب. تدني مستوى الأنتاج وأنخفاض جودته.

ج. صعوبة التركيز على العمل والوقوع في حوادث صناعية.

د. ارتفاع معدل الشكاوي والتظلمات وعدم الرضا الوظيفي.

هـ. عدم الدقة في اتخاذ القرارات.

و. سوء العلاقات بين أفراد المنظمة وسوء الاتصال بسبب غموض الدور وتشويه المعلومات.

### استراتيجيات مواجهة الإجهاد الوظيفي

وأشار محمود(٢٠٠٥) بأن هناك بعض الأساليب المتخصّصة ، التي يمكن أن تستفيد منها الإدارة في

محاولة تقليل الأضرار الناتجة عن التعرض للإجهاد ، ومن هذه الأساليب:





- أ. تطوير نظم الاختيار والتعيين : فنظم الاختيار والتعيين المستخدمة في الغالبية العظمى من المنظمات ، تقيس قدرة الفرد على القيام بالعمل المطلوب وتحمل مسؤولياته من الناحية الكمية بكفاءة ، دونما اهتمام بقياس قدرة ذلك الفرد على تحمل الضغوط الناجمة عن ذلك العمل ، ومن ثم فإن تلك النظم يلزمها التطوير بشكل يمكنها من اختيار أفراد لديهم القدرة على التعامل مع ضغوط العمل المتولدة عن الوظيفة المعلن عنها.
- ب. برامج مساعدة العاملين : وتتضمن هذه الاستراتيجية توفير خدمات طبية وعلاجية للعاملين ، وتقديم الإجراءات الوقائية المناسبة عن طريق فريق متكامل من الأطباء والأخصائيين النفسيين.
- ج. نظم الحوافز وتقييم الأداء : إن إحساس الفرد بأن أداءه محل تقييم موضوعي عادل من المنظمة يدفع الفرد بالاستعداد لتقليص ضغوط العمل الناتجة عن طبيعة وظيفته إلى حد كبير.
- د. الأنشطة الاجتماعية : الحفلات والرحلات التي تنظمها المنظمة تكون بمثابة فرصة طيبة لزيادة روابط الصلة والتعارف والتفاهم بين العاملين في المنظمة ، وإزالة ما قد تولده احتكاكات العمل اليومية ، من ضغوط في جو من الألفة بعيداً عن رسميات العمل.
- هـ. نظم وقنوات الاتصال : إن توافر نظم اتصالات فعالة ذات اتجاهين بالمنظمة ، يتيح للإدارة التعرف إلى المصادر المسببة لضغوط العمل ، ويشعر العاملون بالمنظمة أن شكاواهم تصل إلى أعلى مستوى ، وإن دورهم في المشاركة في عملية صنع القرار هي حقيقة ملموسة.
- و. المؤازرة الاجتماعية : من خلال توفير علاقات اجتماعية إيجابية بين الأفراد ، بحيث يشعر الفرد بأن زملاءه ورؤيسه يسأندونه ويقدمون له العون والمساعدة ، ويقدرونه ويشعر بأنه مقبول منهم ، وأنهم يسأعدونه في حل مشكلاته ، مما يبّد شعور الفرد بالعزلة.

### علاقة الأداء الوظيفي بالإجهاد الوظيفي

أكّد جمعة (٢٠٠٧، ٤٨:٤٥) على وجود علاقة سلبية بين ضغوط العمل و الأداء ، حيث تقف هذه الضغوط كمعوقات للفرد في العمل ، فيلجأ الفرد لموجهة هذه المعوقات إلى إنفاق وقتاً كبيراً من أجل السيطرة عليها ، وقد يلجأ إلى بعض الحيل في العمل كالتدليس و التحايل ، وتؤثر هذه الضغوط على الأداء الجسمي ، فقد





يصاب الفرد بأمراض القلب واضطرابات الهضم والقرحة ، كما أن الأداء العقلي للفرد يتأثر أيضاً فالعمليات العقلية من تذكر وربط للمعلومات والاستدلال تصبح ضعيفة أو قد يلجأ الفرد للعدوانية مع الزملاء والمرؤوسين والرؤساء ؛ لأن كافة حواسه وطاقاته العقلية والنفسية موجهة إلى مصادر الضغوط وإلى التكيف معها، ممّا يقوده إلى أن يقوم بعمله بدرجة انتباه منخفضة، كما أن الضغوط تخلق لديه نوعاً من التوتر والإحباط ، الذي يقوده إلى عدم الشعور بالدافعية لعمله ، فينخفض مستوى الأداء عن المستوى المطلوب أو المتوقع.

إن وجود ضغوط منخفضة تولّد لدى الفرد تحديات تحثه على العمل ؛ ولكن كلما ارتفع حجم ضغوط العمل يزداد بالمقابل حجم التحدي ، الذي يواجهه الفرد ، ممّا يقوده إلى رفع مستوى الأداء. فكل ما يتعرض له الفرد من مشكلات في العمل أو صعوبات ، جميعها ما هي إلا تحديات تقود بالضرورة إلى أنماط بئاءه في السلوك ، ثم تقود إلى أداء أفضل. أمّا الاتجاه الثالث فيرى أن هنالك علاقة خطية منحنية بين ضغوط العمل والأداء ، فوجود مستوى منخفض من الضغط لن يؤدي إلى تحفيز الأفراد للعمل ، وسيشعرون بالضجر وتناقص الدافعية وكثرة التغيب عن العمل . كما أنّ وجود مستوى عالٍ من الضغط ، سوف يؤدي إلى امتصاص قدرات الأفراد في محاولة منهم لمكافحة ذلك الضغط، وبالتالي استنفاد قدراتهم فيصاب الفرد بالأرق ويتردد في اتخاذ القرارات . لذلك فإن وجود مستوى متوسط من الضغوط يساعد الفرد على إيجاد نوع من التوازن في قواه وقدراته ، فيقوم بتوزيعها بين إنجاز العمل ومكافحة تلك الضغوط ، فيمتلك دافعية عالية للعمل ، وتصبح لديه طاقة عالية ، وملاحظة حادة ، ممّا تؤهله إلى أن يكون قادراً على تحمّل المسؤولية ، وهو الوضع الأمثل. (الهنداوي، ١٩٩٩، ٥٥).

#### الدراسات السابقة

أجرى غريب (Gharib, 2016) دراسة هدفت إلى تحديد مستويات الإجهاد الوظيفي بين الأكاديميين الموظفين في جامعة ظفار، لقياس مستوى الأداء الوظيفي، وتحديد تأثير عوامل الإجهاد الوظيفي(عبء العمل، تضارب الأدوار، غموض الدور) على الأداء، فجمعت (102) استبانة منظمة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة ظفار في سلطنة عمان، وبعد جمع البيانات، وتحليلها باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، لإيجاد تأثير الإجهاد الوظيفي على أداء الموظفين؛ أظهرت النتائج أن مستوى أعضاء هيئة التدريس يعانون من الإجهاد الوظيفي في بعض الأحيان سواءً كان متوسطاً أو منخفضاً ، بالإضافة إلى ذلك فقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى الأداء الوظيفي





كأن مرتفعًا إلى حد ما ، كما تم التوصل إلى أنّ عبء العمل له تأثير إحصائي إيجابي على الأداء الوظيفي، بينما دور الصراع له تأثير إحصائي سلبي على الأداء الوظيفي.

وأجرى الفوزان (٢٠٠٢) دراسة استهدفت خصائص العمل ومستوى الإجهاد الوظيفي : دراسة ميدانية على الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية ، وبعد تحليل البيانات و استخراج النتائج ؛ توصلت الدراسة إلى أنّ مستوى الإجهاد الوظيفي للعاملين في الاجهزة الحكومية كأن متدنّيًا ، كما يرى العاملون بأن الأعمال التي يقومون بها تتسم بالأهمية وتنوّع المهارات، و أنّ العمل يوفّر لهم قدرًا من الاستقلالية ويزودهم بمعلومات مرتدة عن كيفية أدائهم لأعمالهم، وقد أشارت الدراسة أيضًا إلى وجود علاقة ارتباط سلبية بين جميع خصائص العمل ومستوى الإجهاد الوظيفي، وكذلك علاقة سلبية بين الخصائص الشخصية (العمر، المرتبة الوظيفية والخبرة) والإجهاد الوظيفي.

كما أجرى عماد، وجميل (٢٠٠٢) دراسة هدفها التعرف إلى مصادر الإجهاد الوظيفي لموظفي شركة الكهرباء الوطنية بأقليم شمال الأردن ، وقد أشارت نتائجها إلى أن مستوى الإجهاد كأن متوسطًا، كما بينت أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مصادر الإجهاد الوظيفي تُعزى إلى العمر أو الحالة الاجتماعية أو الراتب.

وأجرى عقله وريحي (٢٠٠٠) دراسة هدفها تحليل ضغوط العمل التي يواجهها موظفو الشؤون المالية في الإدارة المالية العامة في الأردن وقد توصلت إلى أن موظفي الشؤون المالية يتعرضون لضغوط تختلف عن تلك التي يتعرض لها غيرهم من العاملين في الجهاز الحكومي الأردني ، ويرجع ذلك إلى طبيعة الأعمال المالية والمحاسبية التي تتصف بالتعقيد ، كما أوضحت الدراسة بأن للعوامل التنظيمية تأثيرًا كبيرًا على ضغوط العمل ، وخاصة للعاملين ذوي الخبرة القليلة والمؤهلات العلمية المتدنية، أمّا فيما يتعلق بمدى تأثير العوامل التنظيمية على شعور العاملين بضغوط العمل ؛ فقد جاءت متفاوتة بالنسبة للفئات المختلفة من العاملين ، وذلك حسب المستوى الوظيفي ، ومدة الخبرة ، والتحصيل الدراسي، أمّا بالنسبة للآثار النفسية والصحية والجسدية ، فلم تظهر الدراسة لها أية علاقة ذات دلالة إحصائية بضغوط العمل.

ثم أجرى جوليمبيفسكي (Golembiewski, 1998) دراسة تناولت مستويات الإجهاد الوظيفي للعاملين في المستويات الإدارية المختلفة في القطاعين العام والخاص وفي بيئات متعددة، و توصلت الدراسة إلى تقديم





أنموذج يتضمن ثمان مراحل للشعور بالإجهاد الوظيفي، ابتداءً بأدنى درجات الشعور بالإجهاد، بينما المرحلة الثامنة تتمثل في ما يسمى بالاحتراق، كما أظهرت الدراسة بأن ما يقارب ٤٤% من العاملين في الولايات المتحدة يعانون من الإجهاد الوظيفي، أمّا على المستوى العالمي فإن نسبة ٦٦% من العاملين يعانون من الإجهاد الوظيفي.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

باستقراء الدراسات السابقة التي تناولت الإجهاد الوظيفي للموظفين ، وفي المستويات الإدارية المختلفة ، في القطاعين العام والخاص ، وفي بيئات متعددة ، يتضح لنا أهمية الاهتمام بموضوع الإجهاد الوظيفي لما له من دور في تحسين الأداء الوظيفي ، وما يميز هذا البحث أنه أجرى على شاغلي الوظائف الإدارية في مؤسسة حكومية تابعة لوزارة التعليم وهي جامعة سرت.

#### الطريقة والإجراءات

يتضمن هذا ترك مسافة الجزء من البحث وصفاً لمنهجية البحث، ومجمعه ، وطريقة اختيار عينته وأداته ، البحث والمعالجات الإحصائية التي بموجبها تم تحليل واستخلاص النتائج ومناقشتها.

#### منهجية البحث

اعتمد البحث المنهج الوصفي المسحي ، وذلك بهدف وصف الظاهرة محل البحث من حيث طبيعتها ودرجة وجودها.

#### مجتمع البحث

تكون مجتمع البحث من مدرء الإدارات ومدرء المكاتب ورؤساء الأقسام الإدارية في جامعة سرت والبالغ عددهم (٨٥) موظفًا.

#### عينة البحث

تكونت عينة البحث من (٧٣) موظفًا ، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية من مجتمع البحث.

#### جدول رقم (١) يبين توزيع الاستبانة على عينة البحث





البيان	العدد	نسبة الاستجابة
عدد الاستبانات الموزعة	٧٣	١٠٠%
عدد الاستبانات المستلمة	٧٠	
عدد الاستبانات المفقودة	٢	
عدد الاستبانات غير الصالحة للتحليل	١	
عدد الاستبانات الخاضعة للتحليل	٧٠	

#### أداة البحث

لتحقيق أهداف البحث تم الرجوع إلى الأدب النظري والمراجع التي تضمنت موضوع الإجهاد الوظيفي ، و الدراسات السابقة ذات الصلة بالبحث الحالي ؛ لإعداد أداة مناسبة ، وبذلك تم اعتماد الاستبانة كأداة تهدف قياس الإجهاد الوظيفي لدى مدراء الإدارات والمكاتب و رؤساء الأقسام الإدارية في جامعة سرت من وجهة نظر الموظفين شاغلي هذه الوظائف.

وقد تضمن الجزء الأول منها البيانات الشخصية عن أفراد عينة البحث وهي (الموقع الوظيفي، و المؤهل العلمي، و عدد سنوات الخبرة).

وتضمن الجزء الثاني منها مجالات البحث، وفقرات كل مجال، حيث تكونت الاستبانة من (٢٣) فقرة موزعة كالتالي:

المجال الأول: طبيعة العمل، و شمل (٤) فقرات

المجال الثاني: خصائص الدور، و شمل (٤) فقرات

المجال الثالث: التقدم المهني، و شمل (٤) فقرات

المجال الرابع: العائد المادي، و شمل (٤) فقرات





المجال الخامس: البيئة التنظيمية شمل (٧) فقرات

وقد تم تصميم الاستبانة على نمط مقياس ليكرت الخماسي المتدرج (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً).

ولاغراض استخراج النتائج وتفسيرها ؛ أُتمد (المحك المعياري) والمقياس الثلاثي للمتوسطات الحسائية لإجابة أفراد عينة البحث ، لمعرفة درجة الإجهاد الوظيفي ، وذلك على النحو التالي:

١,٠٠ - ٢,٤٩ مؤشراً على درجة إجهاد قليلة.

٢,٥٠ - ٣,٤٩ مؤشراً على درجة إجهاد متوسطة.

٣,٥٠ - ٥,٠٠ مؤشراً على درجة إجهاد كبيرة.

#### صدق أداة البحث

للتحقق من صدق أداة البحث ؛ تم اعتماد صدق المحتوى وذلك بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس ، حيث أخذت مقترحاتهم و ملاحظاتهم حول الصياغات اللغوية لفقرات الاستبانة، و انتماء الفقرات إلى مجالاتها ، حتى بدء في صورتها النهائية القابلة للاستخدام.

#### ثبات أداة البحث

للتأكد من ثبات أداة البحث تم حساب معامل الثبات باستخدام طريقة الاتساق الداخلي بين الفقرات (كرونباخ ألفا) ولكل مجالات البحث حيث بلغ معامل الثبات الكلي للأداة (٠,٩٥٣) والجدول رقم (٢) يبين قيم معاملات الثبات لمجالات البحث.

جدول رقم (٢) معامل الثبات كرونباخ ألفا

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل كرونباخ الفا
١	طبيعة العمل	٤	٠,٧٥٢
٢	خصائص الدور	٤	٠,٨٣٣





٠,٩٢٥	٤	التقدم المهني	٣
٠,٩٣٠	٤	العائد المادي	٤
٠,٩١٨	٧	البيئة التنظيمية	٥
٠,٩٥٣	٢٣	الأداة ككل	

#### متغيرات البحث

#### أولاً: المتغيرات المستقلة:

الموقع الوظيفي له ثلاثة مستويات (مدير إدارة - مدير مكتب - رئيس قسم).

المؤهل العلمي له أربع مستويات (دبلوم متوسط - بكالوريوس - ماجستير - دكتوراه).

سنوات الخبرة له ثلاثة مستويات (أقل من ٥ سنوات - من ٥ إلى ١٠ سنوات - أكثر من ١٠ سنوات).

#### ثانياً: المتغيرات التابعة:

درجة الإجهاد الوظيفي لمدراء الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام الإدارية في جامعة سرت وقد تم قياسها من خلال إجابات المشاركين على نصوص فقرات أداة البحث.

#### المعالجة الإحصائية

بعد الانتهاء من جمع البيانات وتفريغ استجابات أفراد العينة، تمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) التي حسبت على استخدام المعالجات الإحصائية، وفقاً لأسئلة البحث وهي على النحو التالي:

١. للإجابة عن السؤال الأول: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الإجهاد الوظيفي

لمدراء الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام الإدارية في جامعة سرت من وجهة نظر الموظفين أنفسهم.





٢. للإجابة عن السؤال الثاني: هل تختلف درجة الإجهاد الوظيفي لمدراء الإدارات والمكاتب الإدارية ورؤساء الأقسام الإدارية شاغلي الوظائف الإدارية في جامعة سرت باختلاف الموقع الوظيفي، والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الإجهاد الوظيفي لمدراء الإدارات والمكاتب الإدارية ورؤساء الأقسام الإدارية من شاغلي الوظائف الإدارية، حسب متغيرات الموقع الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

#### تحليل متغيرات البحث

جدول رقم (٣) توزيع عينة البحث وفقاً لمتغير الموقع الوظيفي

رمز المتغير	المتغير	التكرار	النسبة المئوية
١	مدير إدارة	١١	١٠,٥
٢	مدير مكتب	١٩	٢٢,٠
٣	رئيس قسم	٤٠	٦٧,٥
٤	المجموع	٧٠	%١٠٠

الجدول رقم (٣) يوضح عينة البحث من حيث التكرار والنسبة المئوية لإجابات عينة البحث لمتغير الموقع الوظيفي.

الجدول (٤) يبين توزيع عينة البحث وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

رمز المتغير	المؤهل العلمي	العدد	النسبة
١	دبلوم متوسط	4	%5.2
٢	بكالوريوس	58	%84.3
٣	ماجستير	3	%٦
٤	دكتوراه	٥	%٤,٥





درجة الإجهاد الوظيفي لدى شاغلي الوظائف الإدارية  
في جامعه سرت من وجهه نظر مدراء الإدارات  
والمكاتب والأقسام الإدارية

مفتاح احمد مفتاح احواس



المجموع	٧٠	%١٠٠
---------	----	------

الجدول (٥) يبين توزيع عينة البحث وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

رمز المتغير	سنوات الخبرة	العدد	النسبة
١	أقل من ٥ سنوات	21	%12.5
٢	من ٥ إلى ١٠ سنوات	26	%52.5
٣	أكثر من ١٠ سنوات	23	%35.0
	المجموع	٧٠	%١٠٠

نتائج البحث:

أولاً مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما درجة الإجهاد الوظيفي لدى شاغلي الوظائف الإدارية، مدراء الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام الإدارية في  
جامعة سرت من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا السؤال حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات (الإجهاد  
الوظيفي لدى شاغلي الوظائف الإدارية)

الجدول رقم (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مجالات الإجهاد الوظيفي ككل مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإجهاد
١	٤	العائد المادي	٣,٨٧	٠,٨٣٣	كبيرة
٢	١	طبيعة العمل	٣,٥٢	٠,٧١١	كبيرة
٣	٥	البيئة التنظيمية	٣,٢٧	٠,٨٧٢	متوسطة
٤	٢	خصائص الدور	٣,٢٠	٠,٨٠٧	متوسطة





درجة الإجهاد الوظيفي لدى شاغلي الوظائف الإدارية  
في جامعه سرت من وجهه نظر مدراء الإدارات  
والمكاتب والأقسام الإدارية

مفتاح احمد مفتاح احواس



متوسطة	١,١٠٤	٣,٠٨	التقدم المهني	٣	٥
--------	-------	------	---------------	---	---

يظهر من الجدول رقم (٦) أن المتوسطات الحسابية لمجالات الإجهاد الوظيفي تراوحت ما بين (٣,٨٧ - ٣,٠٨) وبدرجة إجهاد متوسطة ما عدا المجال الرابع (العائد المادي) الذي تحصل على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٨٧) بدرجة إجهاد كبيرة.

ولمعرفة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال بفقراته، فقد تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة مرتبطة بمجالها، كما هو موضح في الجدول ذات الأرقام (٧-١١).

الجدول رقم (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال (طبيعة العمل) مرتبة تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإجهاد
١	بعض المهام المسندة لي معقدة وصعبة أحياناً.	٤,٠٢٢	٠,٧٧٤	كبيرة
٢	أشعر بأن طبيعة العمل مملة ومتكررة وروتينية.	٣,٨٣	١,٠٢٤	كبيرة
٣	الأنظمة والتعليمات لا تلائم البيئة التي أعمل بها.	٣,٥١	١,١٠٩	كبيرة
٤	توفر الجامعة الأجهزة الحديثة للمساعدة في العمل.	٣,٤٠	١,٠٧٤	متوسطة
	المجال ككل	٣,٥٢	٠,٧١١	كبيرة

يظهر من الجدول رقم (٧) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال (طبيعة العمل) تراوحت ما بين (٣,٤٠ - ٤,٠٢٢) وبدرجة إجهاد كبيرة للمجال ككل، حيث حصلت الفقرة "بعض المهام المسندة لي معقدة وصعبة أحياناً" على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (٤,٠٢٢) وانحراف معياري مقداره (٠,٧٧٤).

الجدول رقم (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الثاني (خصائص الدور) مرتبة تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإجهاد
١	تفتقر وظيفتي للوصف الوظيفي ولا تحدد المهام بدقة وموضوعية	٣,٩٨	١,٠٩٠	كبيرة





الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المجال	الرقم
كبيرة	٣,٧٩	٠,٩٨٣	أقوم ببعض النشاطات بطريقة أعتقد أنها مخطئة	٢
كبيرة	٣,٦٥	١,٠٥٦	مسؤوليات وظيفتي غير واضحة أو محددة	٣
متوسطة	٣,٣٢	١,٢٢٠	الصلاحيات الممنوحة لي غير مناسبة لعملتي	٤
متوسطة	٣,٤٩	٠,٨٠٧	المجال ككل	

يظهر من الجدول رقم (٨) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الثاني (خصائص الدور) تراوحت ما بين (٣,٣٢ - ٣,٩٨) وبدرجة إجهاد متوسطة حيث حصلت الفقرة (تفتقر وظيفتي للوصف الوظيفي ولا تحدد المهام بدقة وموضوعية) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (٣,٩٨) وانحراف معياري (١,٠٩٠).

الجدول رقم (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الثالث (التقدم المهني) مرتبة تنازلياً

الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المجال	الرقم
متوسطة	٣,٢٥	١,٢٧٠	تتبع الجامعة اسماً عادلة ومنظمة للترقية	١
متوسطة	٣,٢٤	١,٢٥٠	أعلم مدى مساهمة عملي بتحقيق أهداف الجامعة	٢
متوسطة	٣,١٢٠	١,٢٢٧	طبيعة عملي غير قابلة للنمو والتقدم والابتكار	٣
متوسطة	٣,٠٠٠	١,٤٦٠	غياب فرص إشراكي في صنع القرارات الخاصة بعملتي	٤
متوسطة	٣,٠٨	١,١٠٤	المجال ككل	

يظهر من الجدول رقم (٩) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الثالث (التقدم المهني) تراوحت ما بين (٣,٠٠ - ٣,٢٥) وبدرجة إجهاد متوسطة لجميع فقرات المجال.

الجدول رقم (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الرابع (العائد المادي) مرتبة تنازلياً

الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المجال	الرقم
كبيرة	٣,٩٦	٠,٩٦٢	المرتب المالي الذي أتقاضاه لا يتناسب مع العمل الذي أقوم به	١
كبيرة	٣,٩٤	٠,٨٨٢	تعزز الجامعة نظام الضمان الاجتماعي حفاظاً على حقوق موظفيها	٢





درجة الإجهاد الوظيفي لدى شاغلي الوظائف الإدارية  
في جامعه سرت من وجهه نظر مدراء الإدارات  
والمكاتب والأقسام الإدارية

مفتاح احمد مفتاح احواس



كبيرة	١,٠٤٥	٣,٩٤	تقدم الجامعة حوافز ومكافآت يشعر بموجبها العاملون بالرضا الوظيفي والأنتماء لها	٣
كبيرة	٠,٩٢٣	٣,٨٨	المرتب المالي لا يسد احتياجاتي فأكون مضطراً للعمل الإضافي أو العمل الخاص.	٤
كبيرة	٠,٨٣٣	٣,٨٧٠	المجال ككل	

يظهر الجدول رقم (١٠) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الرابع (العائد المادي) تراوحت ما بين (٣,٨٨) - (٣,٩٦) وبدرجة إجهاد كبيرة لجميع الفقرات.

الجدول رقم (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الخامس (البيئة التنظيمية) مرتبة تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإجهاد
١	أعمل في ظل أنظمة وتعليمات متعارضة	٣,٥٢	١,٢٠٥	كبيرة
٢	أشعر بالعدالة عند تقييم أداء العاملين	٣,٤٧	١,٠٩٨	كبيرة
٣	تعارض أوامر العمل نتيجة وجود أكثر من مسؤول عن عملي	٣,٤٣	١,١٢٧	كبيرة
٤	كثرة التعليمات المتجددة باستمرار في الجامعة تجعلني أغير نمط طريقة عملي	٣,٣٧	١,١٥١	كبيرة
٥	هناك عشوائية في اصدار التعليمات والتوصيات لأكثر من مسؤول	٣,٣٦	١,١٤٠	كبيرة
٦	لا تمنحني الجامعة تفويضاً للسلطة الكاملة لتسيير عملي	٣,٢٩	١,١١٠	كبيرة
٧	تفتقر الجامعة إلى مبدأ تفويض السلطة لشاغلي الوظائف الإدارية فيها	٣,١٨	١,١٢٤	كبيرة
	المجال ككل	٣,٢٧	٠,٨٧٢	كبيرة





يظهر من الجدول رقم (١١) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الخامس (البيئة التنظيمية) تراوحت ما بين (٣,١٨ - ٣,٥٢) وبدرجة إجهاد لجميع فقرات المجال.

### ثانياً النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل تختلف درجة الإجهاد الوظيفي لدى شاغلي الوظائف الإدارية، مدراء الإدارات والمكاتب و رؤساء الأقسام الإدارية في جامعه سرت باختلاف الموقع الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

للإجابة عن السؤال حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الإجهاد حسب متغيرات البحث، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية استخدم تحليل التباين الثلاثي المتعدد على المجالات.

الجدول رقم (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الإجهاد الوظيفي لمدراء الإدارات، والمكاتب، ورؤساء الأقسام الإدارية في جامعه سرت حسب متغيرات (الموقع الوظيفي)

رئيس قسم إداري		مدير مكتب		مدير إدارة		الموقع الوظيفي
ع	س	ع	س	ع	س	المجال
٠,٣٠	٤,١٩	٠,٣٥	٣,٩٥	٠,٣٦	٣,٨٥	طبيعة العمل
٠,٤٤	٤,٠٠	٠,٤٩	٣,٥٩	٠,٧٣	٣,٢٣	خصائص الدور
٠,٤٥	٤,١١	٠,٤٣	٣,٧٠	٠,٥٣	٣,٣٩	التقدم المهني
٠,٥١	٤,٠٦	٠,٦٣	٣,٨٨	٠,٦٣	٣,٩٥	العائد الوظيفي
٠,٤٦	٣,٠٤	٠,٤٨	٣,٣٩	٠,٦٢	٢,٥٩	البيئة التنظيمية
٠,٢١	٣,٩٠	٠,٢٨	٣,٥٥	٠,٢٧	٣,٢٢	المجال ككل

س = المتوسط الحسابي      ع = الأنحراف المعياري

يظهر من الجدول رقم (١٢) أن المتوسطات الحسابية لمتغير الموقع الوظيفي (رئيس القسم) كأن أعلى، ثم يليه (مدير مكتب)، ثم يليه (مدير إدارة).





الجدول رقم (١٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الإجهاد الوظيفي لمدراء الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام الإدارية في جامعة سرت حسب متغير (المؤهل العلمي)

دبلوم متوسط		بكالوريوس		ماجستير		دكتوراه		المؤهل العلمي
ع	س	ع	س	ع	س	ع	س	المجال
٠,١٣	٤,٠١	٠,٣٦	٣,٣٢	٠,٤١	٣,٥٠	٠,٣٦	٣,٢٢	طبيعة العمل
٠,٢٥	٣,٩٠	٠,٢١	٣,٤١	٠,٦٢	٣,٢٧	٠,٥٥	٣,٥٣	خصائص الدور
٠,٢١	٣,٨١	٠,٢٨	٣,٥٥	٠,٦٤	٣,٢٣	٠,٤٩	٣,٢٢	التقدم المهني
٠,٢٢	٣,٧٥	٠,٥٣	٣,٨٠	٠,٤٦	٣,٧١	٠,٧٢	٣,٦٥	العائد الوظيفي
٠,٤٣	٣,٢١	٠,٧١	٣,٢٧	٠,٣٥	٣,٤٤	٠,٤٩	٣,٤٣	البيئة التنظيمية
٠,٢٩	٣,٨٠	٠,٢٧	٣,١٨	٠,٢٧	٣,٢١	٠,٣٢	٣,٥١	المجال ككل

س = المتوسط الحسابي ع = الأنحراف المعياري

يظهر من الجدول رقم (١٣) أن المتوسطات الحسابية لمتغير المؤهل العلمي (دبلوم متوسط) كأن أعلى، ثم يليه (بكالوريوس) ثم يليه (ماجستير) ويليها (دكتوراه).

الجدول رقم (١٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الإجهاد الوظيفي لمدراء الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام الإدارية في جامعة سرت حسب متغير (سنوات الخبرة)

أكثر من ١٠ سنوات		من ٥ - ١٠ سنوات		أقل من ٥ سنوات		سنوات الخبرة
ع	س	ع	س	ع	س	المجال
٠,٤٣	٣,١٨	٠,٣٥	٣,٢٠	٠,٣٥	٤,٠١	طبيعة العمل
٠,٧٢	٣,٢٥	٠,٢١	٣,٨٠	٠,١٣	٤,٢٣	خصائص الدور
٠,٥٥	٣,٢٧	٠,٤٧	٤,٠١	٠,٢١	٤,٥٠	التقدم المهني
٠,٦١	٣,٦٧	٠,٦٧	٤,٢٢	٠,٢٤	٤,٨٠	العائد الوظيفي
٠,٦٦	٣,٧١	٠,٤٨	٣,٧٥	٠,٢٥	٤,٣٠	البيئة التنظيمية





درجة الإجهاد الوظيفي لدى شاغلي الوظائف الإدارية  
في جامعه سرت من وجهه نظر مدراء الإدارات  
والمكاتب والأقسام الإدارية

مفتاح احمد مفتاح احواس



٠,٣٨	٣,٣٥	٠,٢٥	٣,٦١	٠,٢١	٣,٧٣	المجال ككل
------	------	------	------	------	------	------------

س = المتوسط الحسابي ع = الانحراف المعياري

يظهر من الجدول رقم (١٤) أن المتوسطات الحسابية لذوي الخبرة (أقل من ٥ سنوات) بمتوسط حسابي مقداره (٣,٧٣) وكأن المتوسط الحسابي لذوي الخبرة من ٥ إلى ١٠ سنوات (٣,٦١) ثم يليه الذين خبراتهم أكثر من ١٠ سنوات.

يتبين من الجدول رقم (١٢، ١٣، ١٤) وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الإجهاد الوظيفي لمدراء الإدارات والمكاتب والأقسام الإدارية في جامعة سرت، بين اختلاف فئات متغيرات الموقع الوظيفي (مدير إدارة، مدير مكتب، رئيس قسم اداري) وكذلك المؤهل العلمي (دبلوم متوسط - بكالوريوس - ماجستير - دكتوراه) وسنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات، من ٥ إلى ١٠ سنوات، أكثر من ١٠ سنوات).

ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية استخدم تحليل التباين الثلاثي لأثر الموقع الوظيفي، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة على درجة الإجهاد الوظيفي لمدراء الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام الإدارية.

الجدول رقم (١٥) تحليل التباين الثلاثي بين المتوسطات حسب متغيرات الموقع الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	الدلالة الإحصائية
الموقع الوظيفي	٦,١٢٥	١	٣,١٢٦	٤٥,٨٨	٠,٠٠
المؤهل العلمي	٥,١٠٩	٢	٤,٠٥٤	٤٧,٨١٨	٠,٠٠
سنوات الخبرة	٥,٧٦	٢	٣,٨٨١	٤٣,٢٨٧	٠,٠٠
الخطأ	١٤,٤٤٥	٢١٧			
المجموع	٣١,٤٣٩	٢٢٢			

يظهر من الجدول رقم (١٥) ما يلي :





١. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) لدرجة الإجهاد الوظيفي لمدراء الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام الإدارية في جامعة سرت تعزي لمتغير الموقع الوظيفي، وقد كانت لصالح (رئيس القسم الإداري) بمتوسط حسابي (٣,٩٠) يُعزي ذلك كونه أكثر من يقوم بالوظائف الاعمال الإدارية.

٢. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) لدرجة الإجهاد الوظيفي لمدراء الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام الإدارية في جامعة سرت تعزي لمتغير المؤهل العلمي، وقد كانت لصالح الذين يحملون مؤهلات (دبلوم متوسط) ويعزي ذلك إلى كون بعض الوظائف الإدارية في الهيكل التنظيمي الإداري تطلب مؤهلات عليا.

٣. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,05$ ) لدرجة الإجهاد الوظيفي لمدراء الإدارات والمكاتب ورؤساء الأقسام الإدارية في جامعة سرت تعزي لمتغير سنوات الخبرة، وقد كانت لصالح الذين خبرتهم أقل من ٥ سنوات، ويُعزي ذلك إلى كون الخبرة لها دور كبير في تحمل الإجهاد الذي مصدره العمل الإداري.

#### التوصيات

بناءً على نتائج البحث، يوصي الباحث بالآتي :

١. التأكيد على تحسين بيئة العمل داخل المؤسسات.
٢. معالجة العوامل التي تسهم في زيادة الإجهاد الوظيفي، والتأكيد على دور الحوافز في تخفيف الضغوط على الموظفين.
٣. إرساء قواعد العمل آلياته بروح الفريق الواحد، يجعل المؤسسة متميزة وقادرة على مواجهة التحديات الخارجية، في ظل المنافسة على التميز وتقديم الخدمات.
٤. إجراء المزيد من الأبحاث والدراسات في مجال الإجهاد الوظيفي وأثره على الأداء الوظيفي.





### المراجع العربية

١. العميات، محمود سلمان (٢٠١٠)، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ط(٥) الأردن دار وائل للنشر.
٢. شيخآني، سمير (٢٠٠٣) مراحل الضغوط النفسية.
٣. سمير، عسكر (١٩٩٨) متغيرات ضغوط العمل، دراسة نظرية خليفية في قطاع المصارف بدولة الإمارات المتحدة، الإدارة العامة العدد ٦٠.
٤. لطفي، محمد راشد (١٩٩٢) نحو إطار شامل لتفسير ضغوط العمل، وكيفية مواجهتها، الأردن ص:٧.
٥. عبدالرحمن بن احمد، هيثان (١٩٩٨)، ضغوط العمل معهد الإدارة العامة، الطبعة الأولى، الرياض.
٦. محمد علي، شهاب، مصطفى مدحت (١٩٩٢) العلاقات الإنسانية، الشركة العربية، القاهرة.
٧. جبار مرتضى (٢٠٠٢) أثر الإجهاد التنظيمي من البيئة ترك العمل، دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات النفطية، جامعة بغداد.
٨. جمعة، يوسف سيد (٢٠٠٧) إدارة الضغوط، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث في العلوم الهندسية الطبعة الأولى، ص٤٥-٤٨، جامعة القاهرة.
٩. الهندأوي، سوسن عبدالأمير (١٩٩٩)، الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد جامعة بغداد.





درجة الإجهاد الوظيفي لدى شاغلي الوظائف الإدارية  
في جامعه سرت من وجهه نظر مدراء الإدارات  
والمكاتب والأقسام الإدارية

مفتاح احمد مفتاح احواس



١٠. ناصر بن محمد، الفوزان (٢٠٠٢) خصائص العمل ومستوى الإجهاد الوظيفي، العدد (١٤) مجلة جامعة الملك سعود.

١١. عماد، محمد أبوحرمه، جيميل، هشام (٢٠٠٢) مصادر الجهد الوظيفي لدى موظفي شركة الكهرباء الوطنية منطقة امتياز محافظة أقليم الشمال، دراسة ميدانية، مجلة جامعة الملك سعود.

١٢. عقله، مبيضين، والحسن ربحي (٢٠٠٠) وضغوط العمل التي يواجهها موظفو الشؤون المالية في الإدارة المالية العامة الأردنية، دراسة تحليلية، مجلة أبحاث اليرموك.

المراجع الأجنبية

Gibson, J & Ivancevich, J (1998) Organizations, Richard D. Irwin, inc.p 263.

Szelagyi, & Wallace, M (1998) Organizational Stress, Human Relations, 5:5 pp625-648.

