

# تشخيص واقع ضغط العمل في المؤسسات التعليمية

## دراسة ميدانية لآراء عينة من العمداء ورؤساء الأقسام لكليات ومعاهد جامعات محافظة

### دهوك

سمير محمد صالح بازيد  
الباحث

اقليم كوردستان العراق

### الملخص

أجريت الدراسة على عينة من العمداء ورؤساء الأقسام العلمية في المعاهد والكليات في جامعات محافظة دهوك وقد حاولت الدراسة التعرف على طبيعة ضغط العمل وآثاره السلبية على افراد عينة البحث في المنظمات المبحوثة وكذلك التعرف على المسببات الرئيسية لضغط العمل ومحاولة التخفيف من نتائجها السلبية من خلال وضع أطر عملية لتقليل ضغط العمل في مستوى الإدارات الجامعية العليا متمثلة بالعمداء للكليات والمعاهد وفي مستوى الإدارات الاشرافية متمثلة برؤساء الأقسام العلمية في المعاهد والكليات المبحوثة , وقد تناولت الدراسة قياس علاقة الموقع الإداري بمستويات ضغط العمل وكذلك علاقة الخبرة القيادية بمستويات ضغط العمل و من خلال اختبار فرضيات البحث توصلت الدراسة الى تأثير العمداء في المعاهد والكليات بمستويات ضغط العمل الناتجة عن كمية العمل وضعف نظام المعلومات والصراع التنظيمي وتأثيرات البيئة الخارجية وانخفاض مستويات ضغط العمل الناتجة عن غموض الدور و أظهرت الدراسة ان رؤساء الأقسام العلمية أقل تأثراً بمستويات ضغط العمل مقارنة بالعمداء ووجود علاقة عكسية بين مستويات ضغط العمل والخبرة القيادية لذلك تم تقديم بعض التوصيات التي من شأنها تخفف مستويات ضغط العمل منها تحويل الصلاحيات للمستويات الإدارية الأدنى وتطوير نظام المعلومات بما يضمن الدقة والسرعة في نقل المعلومات.

### 1. المقدمة

يتعرض الانسان للعديد من الضغوط في حياته وتكون استجابة الأفراد لتلك الضغوط بأساليب مختلفة. فمنهم من تدفعه تلك الضغوط الى المزيد من الجدية والمثابرة في العمل ومنهم من يصاب بالأحباط واليأس الذين ينتج عنها بعض الامراض النفسية والعضوية ومثلاً يتعرض الفرد في البيئة الخارجية لضغوط متباينة فان بيئة العمل الداخلية غنية بالعديد من المصادر التي تفرز تأثيرات مختلفة على الفرد والعمل (التمر , 1994). ويتعرض كل الافراد من مختلف المهن والاعمار للضغط من وقت الى اخر في اعمالهم وتكون استجابتهم للمواقف الضاغطة بطرق مختلفة بسبب الفروق الفردية التي تؤدي الى اختلاف في ردود فعلهم نحو المواقف الضاغطة (عسكر , 1988) وان الاحساس بوجود ضغط في العمل يعتمد على مدى ادراك الاداري لمثل هذا الضغط وهو مرتبط

### 2. المحور الاول: منهجية البحث

#### 1.2 مشكلة البحث

يبدل الموظف الناجح مجهوداً ذهنياً وعضلياً ينتج عنه الإصابة بالإرهاق بعد فترة معينة، ان علامات الأرهاق واضحة ومحددة وغالباً ما يشكو منها الموظف الذي لا يعرف كيف يمارس مهارات الإسترخاء. للتوتر النفسي اثار ومشاكل صحية تنعكس على الحياة الاجتماعية والمادية والتي لم يعد من الممكن تجاهلها واعتبارها غير مهمة، فقطاع كبير من الناس يكاد يكونون في حالة اصطدام يومي مع ما يتعرضهم مما لا يخطر على البال من

المجلة الأكاديمية لجامعة نورو، المجلد 8، العدد 2 (2019)

ورقة بحث منتظمة نشرت في 2019/6/1

البريد الإلكتروني للباحث : Samir.mohammed@gmail.com

حقوق الطبع والنشر © 2017 أساء المؤلفين. هذه مقالة الوصول اليها مفتوح موزعة تحت رخصة

المشاع الإبداعي النسبي - CC BY-NC-ND 4.0

**5.2 مجالات البحث**

- المجال المكاني: ينحصر في معاهد وكليات جامعات محافظة دهوك
- المجال الزمني: ينحصر بين الفترة الواقعة ما بين كانون الثاني /2018 ونيسان /2018/
- المجال البشري: يتحدد في عمداء الكليات والمعاهد ورؤساء الاقسام العلمية.

**6.2 الأساليب الاحصائية المستخدمة**

اعتمد الباحث في اختبار فرضيات البحث على الاساليب الاحصائية (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، واختبار t، و chi-square) لقياس العلاقة بين المتغيرات ألبحوثه.

**3. المحور الثاني: الجانب النظري****1.3 مفهوم ضغط العمل**

على الرغم من عدم وجود اتفاق في تحديد مفهوم شامل ودقيق لضغط العمل بسبب تباين الآراء والتعاريف غير انها تبقى من حيث المضمون متسقة في خطواتها العريضة فقد عرف (جراري وفردريك, 1988) ضغط العمل على انه (مجموعة من ردود الافعال التي يبديها الفرد لمجموعة من المواقف التي يتعرض لها في البيئة المحيطة به وتنتج عنه مجموعة من المتغيرات الفسيولوجية والنفسية على الفرد ذاته). (Gray And Frederik:1988) بينما يعرف الباحثان (سيلاجي ودالاس, 1978: 25) ضغط العمل على انه (عبارة عن تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا او عضويا نتيجة لمجموعة من العوامل التي يتعرض لها الفرد من البيئة الخارجية او المنظمة التي يعمل فيها) (Szilagy And Dallace:1978).

**2.3 مسببات ضغط العمل**

كشفت العديد من الدراسات السلوكية عن وجود عدد من المتغيرات المسببة لضغط العمل ذات التأثير الملموس على ما يعانيه الفرد من ضغوط داخل العمل وتباين تأثير تلك المسببات مع تباين التنظيمات التي تنشأ فيها تلك الضغوط وان اهم المتغيرات المسببة لضغط العمل هي (Szilagy A nd Dallace:1978).

**أ- كمية العمل**

تعد كمية العمل مصدرا من مصادر الضغط التي يتعرض لها الفرد اثناء تأدية عمله اليومي سواء كانت هذه الكمية بالزيادة او النقصان، في حالة الزيادة تؤدي الى حدوث نوعا من

المشاكل المادية والازمات المتلاحقة الواحدة تلو الاخرى ، من جهة اخرى كل هذه الاعباء تسبب التوتر العصبي مما قد يجعل المرء غير حكيم في معالجة المنغصات وعلى أكثر من صعيد ولذلك فان للتوتر النفسي اثار ضارة على صحة الفرد والذي يؤدي الى الاصابة بالامراض القلبية والنفسية الحادة ويؤدي ايضا الى ظهور الاعراض الهستيرية المتشابهة تماما مع الامراض العضوية. ومن خلال ما تقدم يمكن صياغة مشكلة البحث كالآتي "يتعرض العمداء ورؤساء الاقسام في كليات ومعاهد اقليم كوردستان العراق الى ضغوط اثناء قيامهم بأعمالهم الوظيفية بسبب ضغط العمل". مما يستدعي إيجاد صيغ ومعالجات واجراءات إدارية تخفف من هذا الضغط والتوتر.

**2.2 أهداف البحث**

يسعى البحث الى تحقيق الاهداف الاتية

- أ- التعرف على طبيعة ضغط العمل واثاره لدى افراد العينة المختارة.
- ب- التعرف على اهم مسببات ضغط العمل ومحاولة التقليل او الحد من نتائجها السلبية.
- ت- وضع اطر عملية من شأنها الوصول الى انسب المعالجات للمشكلة قيد البحث.

**3.2 فرضيات البحث**

- الفرضية الاولى: تختلف مستويات ضغط العمل باختلاف الموقع الإداري.
- الفرضية الثانية: لمستويات ضغط العمل علاقة بالخبرة القيادية.

**4.2 مقاييس الدراسة**

تم تصميم استمارة الاستبيان وفق خمسة محاور هي:

- أ- كمية العمل
- ب- غموض الدور
- ت- الصراع التنظيمي
- ث- قصور نظام المعلومات
- ج- تأثير البيئة الخارجية

تم عرض الاستمارة على مجموعة من المختصين في مجال الادارة، الاجددتاع، وتم تعديل الاستمارة الاولية على ضوء ما قدموه مشكورين من اراء وتم استخدام مقياس (LIKERT) الخماسي في تحديد الاجابات (1-5).

والمواقف والاهداف على مستوى الافراد والجماعات والوحدات التنظيمية (Selye:1964,9).

#### 4. المحور الثالث: الجانب التطبيقي

##### 1.4 علاقة الموقع الاداري بمستويات ضغط العمل

تهدف هذه الفقرة للتأكد من صحة الفرضية الأولى التي مفادها (تختلف مستويات ضغط العمل باختلاف الموقع الإداري) اذ يتضح من الجدول (1) ان عمداء الكليات والمعاهد يواجهون ضغوط عالية في العمل سببه كمية العمل، اذ بلغ المتوسط الحسابي (4.12) وانحراف معياري (0.98) وهذا يعني تعرض العمداء لكميات عمل اعلى من الوقت المتاح لهم وقد يكون ذلك ناجم عن تعدد وتنوع ادوارهم الوظيفية وتفاعلهم المستمر بالبيئة الداخلية وتعاملهم مع البيئة الخارجية واتساع نطاق المسؤولية مما يخلق شعوراً بضغط العمل لديهم. على العكس من ذلك ان معاناة رؤساء الأقسام اقل في الكليات والمعاهد نتيجة كمية العمل الملقاة على عاتقهم اقل مقارنة بالعمداء وهذا يتضح من قيمة المتوسط الحسابي (2.96) والانحراف المعياري (1.01).

##### جدول (1) علاقة الموقع الإداري بمستويات ضغط العمل

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

##### 2.4 علاقة الخبرة القيادية بمستويات ضغط العمل

في هذه الفقرة تم التأكد من صحة الفرضية الثانية (تختلف مستويات ضغط العمل باختلاف الخبرة القيادية). يتضح من الجدول (2) ان افراد العينة الذين لديهم خبرة (4)

قيمة t	خبرة قيادية < (4) سنوات		خبرة قيادية > (4) سنوات		الخبرة القيادية مستويات الضغط
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
2.95	0.91	3.75	0.92	3.89	كمية العمل
2.87	1.12	2.21	1.02	3.32	غموض الدور
3.21	0.98	3.32	0.88	3.92	فصول نظام المعلومات
2.89	0.96	3.88	1.21	2.95	الصراع التنظيمي
1.51	1.25	2.32	1.13	2.72	تأثير البيئة الخارجية
		3.09		3.36	المتوسط العام

سنوات فاقل يتعرضون لضغوط في العمل أكثر من الافراد الذين لديهم خبرة أكثر من (4) سنوات وقد يكون هذا ناجم عن تراكم الخبرة في التعامل مع المواقف المختلفة وبالتالي القدرة على مواجهة هذه المواقف كلما زادت سنوات الخبرة القيادة بينما بلغت قيمة الوسط

الاختلال النفسي داخل الفرد اما في حالة النقص فيؤدي الى شعور الفرد بالملل والرتابة، وان العمل يمثل في هذه الحالة تحدياً لقدرات الفرد واستعداداته وعليه فان التوازن بين كلا الحالتين أصبح ضروريا لكي يقوم الفرد بأعماله على أحسن وجه وأكمل صورة (Beehr:1985,21).

#### ب- غموض الدور

فهو من المصادر الرئيسية المسببة لضغط العمل في مختلف المنظمات والذي يشير الى مجموعة من الامتاط المختلفة للسلوك المتوقع للفرد الذي يحتل مركز وظيفي معين والذي ينشأ عندما لا يمتلك الفرد معلومات كافية عن دوره في المنظمة، ويعني غموض الدور افتقار الفرد الى مجموعة من المعلومات ذات العلاقة بالعمل الذي يقوم به مثل عدم توفر المعلومات الخاصة بحدود السلطة والمسؤولية وكذلك بسياسات واهداف المنظمة (Cooper:1976,111).

#### ت- البيئة الخارجية

تعد البيئة الخارجية مصدرا من المصادر المسببة لضغط العمل فقد اشارت العديد من الدراسات ان البيئة الخارجية تلعب دورا ملموسا في بروز مجموعة من الضغوط التي يعاني منها الفرد مثلا الضغوط الاجتماعية والاقتصادية والسياسية حيث يحمل الفرد تلك الضغوط داخل محيط العمل الذي يعمل فيه فيؤثر على انجاز الأعمال الموكلة اليه وبالتالي على انتاجيته وكفاءته (Gherman:1981,65).

#### ث- نظام المعلومات

تعتبر كفاءة وتطور نظم المعلومات ومدى استخدام التقنيات الحديثة في الحفظ والارشيف من العوامل المهمة في سرعة انجاز الأعمال، وعدم كفاءتها يؤدي الى حدوث نوعا من العبء والتعب والجهد في انجاز الاعمال وعدم اكملها بالشكل المطلوب وتأخر في اقبالها للجهة الطالبة مما يؤدي ذلك الى ضغوط العمل وتوتره (Duncan:1978,44)

#### ج- الصراع التنظيمي

هو وضع تنافسي تكون فيه أطراف الصراع مدركة للتعارض في إمكانية الحصول على المراكز المستقبلية وبعد الصراع مصدرا من مصادر ضغط العمل مما يتطلب ذلك جهود من الادارات لحل ومعالجة الصراعات التي تحصل بين العاملين والناجمة عن تباين المصالح

أ- أظهرت الدراسة تأثير العمداء بمستويات ضغط العمل ونسب عالية خاصة مستويات ضغط العمل الناتجة عن كمية العمل، قصور نظام المعلومات، الصراع التنظيمي، وتأثيرات البيئة الخارجية وحسب الترتيب.

ب- انخفاض مستويات ضغط العمل الناتجة عن غموض الدور لدى العمداء اذ احتل هذا المتغير المرتبة الأخيرة ضمن المستويات.

ت- يواجه رؤساء الأقسام ضغوطاً في العمل ناتجة عن قصور نظام العمل، الصراع التنظيمي، كمية العمل، وكذلك غموض الدور.

ث- انخفاض مستويات ضغط العمل الناتجة عن تأثيرات البيئة الخارجية لدى رؤساء الأقسام اذ احتل هذا المتغير المرتبة الأخيرة ضمن المستويات.

ج- رؤساء الأقسام اقل تأثيراً بمستويات ضغط العمل مقارنة بالعمداء.  
ح- ظهور علاقة عكسية بين مستويات ضغط العمل والخبرة القيادية.

## 2.5 المقترحات

انسجاماً مع النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن تثبيت التوصيات التالية:

أ- تقليل وتخفيف كمية العمل المناطة للعمداء من خلال تفويض الصلاحيات للمستويات الإدارية الأدنى.

ب- تحسين وتطوير النظم المعلوماتية بالشكل الذي يضمن الدقة والسرعة والكفاءة في نقل وايصال البيانات والمعلومات وبالتالي تأثيرها على تقليل ضغوط العمل.

قيمة t	رئيس القسم		عميد		الموقع الإداري مستويات الضغط
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
3.21	2.96	1.01	4.12	0.98	كمية العمل
1.25	2.72	1.11	2.43	1.12	غموض الدور
2.95	3.42	0.91	3.52	0.96	الصراع التنظيمي
2.89	3.85	0.93	3.89	1.02	نظام المعلومات
2.65	2.12	1.02	2.62	1.06	البيئة الخارجية
	3.02		3.31		المتوسط العام

الحسابي للمستويات مجتمعة (3.63) بالنسبة للأفراد الذين لديهم خبرة (4) سنوات فاقل. بينما بلغت قيمة الوسط الحسابي (3.09) بالنسبة للأفراد الذين لديهم خبرة أكثر من (4) سنوات.

وعند احتساب قيمة t نجد فروقا معنوية بين الخبرة القيادية ومستويات ضغط العمل باستثناء متغير تأثير البيئة الخارجية اذ بلغت قيمة t المحسوبة (1.51) وهي اقل من قيمة t الجدولية (1.67) وبمستوى معنوية (0.01). والمعطيات الإحصائية أعلاه تدل على ان خبرة القادة الإداريين علاقة معنوية بمستويات ضغط العمل.

## جدول (2) علاقة الخبرة القيادية بمستويات ضغط العمل

مستويات ضغط العمل	قيمة مربع كاي		
	الموقع الإداري	نوع العلاقة	نوع الخبرة
كمية العمل	14.32	معنوية	16.36
غموض الدور	13.54	معنوية	10.21
الصراع التنظيمي	10.92	معنوية	14.54
قصور نظام المعلومات	12.33	معنوية	13.62
البيئة الخارجية	13.25	معنوية	13.62

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

## 3.4 استخدام Chi-Square لقياس العلاقة بين المتغيرات المبحوثة

بهدف زيادة التأكد من العلاقة بين مستويات ضغط العمل (متغير معتمد) والموقع الإداري والخبرة القيادية (متغير مستقل) فقد تم استخدام مربع كاي اذ يتضح من الجدول (3) قوة العلاقة بين المتغيرات المستقلة ومستويات العمل اذ كانت قيمة مربع كاي المحسوبة في جميع العلاقات أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية (9.478) وبدرجة حرية (4) ومستوى معنوية 0.05 مما يؤكد وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المبحوثة وهذا يؤكد صحة فرضيات البحث.

## جدول (3) قياس العلاقة بين المتغيرات المبحوثة باستخدام مربع كاي

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

## 5. المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

### 1.5 الاستنتاجات

يمكن تأشير النتائج التي تم التوصل إليها باتجاه التثبيت من صحة الفرضيات في منهجية الدراسة وفق الاتي:

ت- محاولة التخفيف من حدة الصراعات التنظيمية بين الكوادر الوظيفية لأجل التخفيف من تأثير ضغط العمل عليهم.

ث- توضيح أدوار الكوادر الوظيفية من خلال تحديد الصلاحيات والمسؤوليات وتوزيع الاعمال عليهم بالشكل الذي يضمن لكل موظف حدود صلاحيات ومسؤوليات ومقدار العمل المطلوب منه وذلك بالعمل على زيادة الاهتمام بالبرامج التدريبية لاكسابهم بالمهارات تؤهلهم لممارسة أعمالهم بصورة فاعلية.

### القائمة المصادر

#### المصادر العربية

1. النمر، سعود بن محمد، 1994 (دراسة تحليلية لاتجاهات العاملين نحو مستويات ضغط العمل في القطانين العام والخاص في المملكة العربية السعودية) المجلة العربية للإدارة، المجلد/16، العدد/2/1994.
2. الصباغ، زهير، 1981 (ضغط العمل)، المجلة العربية للإدارة، العدد/2.
3. عسكر، سمير احمد، 1988 (متغيرات العمل، دراسة نظرية وتطبيقية في قطاع المصارف بدولة الامارات العربية المتحدة) 1988، مجلة الإدارة العامة، العدد/60.

#### المصادر الأجنبية

1. Beehr, A.T. Walsh, J. T .and Taber, T.D. 1985 (relationship of stress to individually and organizationally valued states: Higher Order as amoder) Journal of Applied Psychology.
2. Cooper, C.L. and Marshall, J.1976.(Occupational Sources of stress) A review of literature Relating to Coronary Heart Disease and Mental Health. Journal of Occupational Medicine No. 49.
3. Duncan, W. 1978 (organizational Behavior) Houghton Mifflininc.
4. Gherman, E. M. 1981(stress and the Bottom line) New York: AMACOM.
5. Gray, Jerry and strake, Fredrick. 1988 (Organizational Behavior: Cooncept and Applications) Columbus: Merrill Publishing Co.
6. Selye, H. 1964(The stress of life). New York: John Wily and sons.
7. Szilagy, A.D. JR and Dallace, M.J.JR. 1978 (Organizational Behavior and performance) Glenview: Foreman and company.

## الملاحق

## استمارة الاستبيان:

تهديكم اطيب تحياتنا، انطلاقاً من ثقنتنا العالية بتعاونكم معنا في انجاز البحث الموسوم (تشخيص واقع ضغط العمل في المؤسسات التعليمية) نأمل مساهمتكم بملى الاستبيان على وفق الفقرات المبينة فيه ولاداعي لذكر الاسم او التوقيع اذ ان المعلومات تستخدم لاغراض البحث العلمي، شاكركم تعاونكم معنا.

## المعلومات التعريفية

العمر: الجنس: المؤهل العلمي: عدد سنوات الخدمة:

يرجى وضع علامة (√) أمام الاجابة الملائم

ت	الفقرات	لاوافق ابدا	أوافق احيانا	محايد	موافق غالبا	موافق تماما
1	عبء العمل كبير يجعلني ابذل جهدا في انجاز العمل اليومي					
2	أقوم بتحويل جزء من صلاحياتي بسبب كبر حجم العمل					
3	اعتمد نظام اللامركزية الإدارية لكي يقوم المرؤوسين بإنجاز العمل بدلا عني					
4	أقوم بتفويض الصلاحيات للمرؤوسين بهدف توزيع المسؤوليات الإدارية					
5	أمنح المرؤوسين في المستويات الدنيا بعض الصلاحيات للتخفيف من عبء العمل					
6	يتميز نظام المعلومات الإدارية بالكفاءة في استرجاع المعلومات للادارة العليا					
7	تصل المعلومات بالسرعة المناسبة الى الإدارة لغرض اتخاذ القرار في الوقت المناسب					
8	يتميز نظام المعلومات الإدارية بدقة المعلومات وقلة الأخطاء					
9	في حالة عدم حصولي على المعلومات بالسرعة المناسبة أقوم بنفسي بالبحث عن المعلومات					
10	عندما اشعر ان بعض المعلومات التي تصلني غير دقيقة أقوم بنفسي بالتأكد من صحتها					
11	في حالة حدوث أي صراع وخلافات بين العاملين أقوم بنفسي بمعالجة الصراع					
12	اعمل على اثاره وخلق الصراع بين العاملين بهدف خلق المنافسة ذات النتائج الإيجابية					
13	أحاول إرضاء جميع الأطراف المتنازعة والوصول الى الحل الوسط عند حدوث الصراع					
14	لدي قناعة بأن الصراع بين الافراد أمر لا بد منه يحدث في المنظمة ودرجات متفاوتة					
15	إدارة الصراع يأخذ جزء كبير من وقتي ويحملني عبء كبير لتدخلني الشخصي لوضع الحلول المناسبة للصراع					
16	عدم وضوح الأهداف العامة يجعل أدوار العاملين غير واضحة					
17	غموض التفاصيل للاهداف الفرعية على مستوى الأقسام يؤثر في أدوار العاملين سلبيا					

					وجود ازدواجية وتداخل في انجاز الاعمال يؤثر بالشكل السلبي ويجعل الأدوار غير واضحة	18
					عدم تحديد الواجبات لكل فرد وعدم وضوحها والتداخل بين الواجبات تخلق أدوار سلبية	19
					حدود صلاحياتي غير واضحة وغير موثقة تخلق غموضا في الأدوار وتشتت المسؤولية	20
					هناك تدخلات من البيئة الخارجية تؤثر سلبا على انجاز المهام الإدارية مما يشكل ضغط على العمل الإداري	21
					اتراجع عن القرارات عندما يتدخل افراد من خارج المنظمة ولهم تأثير ومكانة اجتماعية	22