

بسم الله الرحمن الرحيم

ضغط العمل لدى العاملين في البنوك التجارية في مدينة الخليل

فريق البحث:

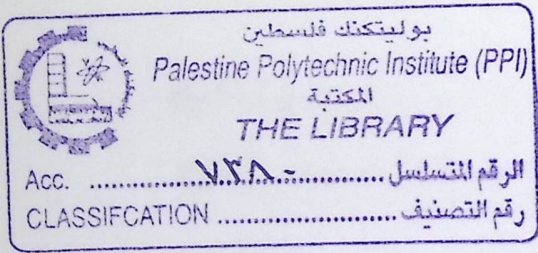
سحر حسان

لنا كاتبه

مي الزغير

إشراف

أ. لينة المحتسب



كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات

جامعة بوليتكنيك فلسطين

كانون ثاني ٢٠٠٤

بسم الله الرحمن الرحيم

ضغط العمل لدى العاملين في البنوك التجارية في مدينة الخليل

فريق البحث:

سحر حسان

لنا كاتبه

مي الزغير

إشراف

أ. لينة المحتسب

هذا البحث مقدم إلى كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات في جامعة بوليتكنيك فلسطين كأحد متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في تخصص إدارة الأعمال المعاصرة ونظم المعلومات

كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات

جامعة بوليتكنيك فلسطين

كانون ثاني ٢٠٠٤

الإهداء

إلى كل الذين أرادونا و أحبونا بغير شروط

إلى كل الذين قدموا حياتهم فداءً لتراب فلسطين

إلى كل أسير ناضل من اجل القدس و الخليل

إلى كل من ينتظر منا المزيد

إلى من بدعائها فتحت لي أبواب السعادة،

إلى من سهرت علي أياما طوال

إلى من سهلت لي الطريق المنال

إلى من دعت لي بالرزق الحلال

والدتي العزيزة

إلى من بكلامه عرفت و تعلمت حسن الكلام

إلى من بنصحه و رشده سلكت طريق السلام

إلى من علمني فأمعن في تعليمي فأحسن في تربيتي

والدي العزيز

نهدي لكم كل هذا

فريق البحث

الشكر و التقدير

نتقدم بالشكر الجزيل إلى المشرفة الأستاذة لينة المحتسب لما قدمته لنا من نصح وإرشاد طيلة فترة إعدادنا لهذا البحث، كما نتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى جميع الأساتذة والعاملين في كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات لما قدموه لنا طيلة فترة الدراسة في الجامعة ، كما نتقدم بجزيل الشكر إلى من تعاون معنا من مدراء وموظفي البنوك أثناء إعداد البحث.

فريق البحث

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
III	الإهداء
IV	الشكر و التقدير
V	قائمة المحتويات
VII	قائمة الأشكال التوضيحية
VIII	قائمة الجداول
IX	قائمة المصطلحات الإجرائية
	الفصل الأول الإطار العام للبحث
٢	مقدمة البحث
٣	أهداف البحث
٤	مشكلة البحث
٤	أهمية البحث
٥	أبعاد البحث
٦	فرضيات البحث
٧	الهيكل التنظيمي للبحث
	الفصل الثاني ضغط العمل
٩	المقدمة
١٠	مفهوم ضغط العمل
١١	إدارة ضغط العمل
١٢	المراحل التي يمر بها الضغط
١٤	العناصر المكونة للضغط
١٤	مؤشرات ضغط العمل
١٥	مصادر ومسببات الضغط

الصفحة	الموضوع
٢٢	الاستراتيجيات التي نستخدمها في مواجهة ضغط العمل
٢٤	النتائج و الآثار التنظيمية الناتجة عن ضغط العمل
٢٥	المشاكل الإدارية الناتجة عن ضغط العمل وحلولها
٢٧	كيف تعمل المنظمة لمنع حدوث ضغط العمل
٢٨	الدراسات السابقة
	الفصل الثالث منهجية البحث
٣٢	منهجية البحث
٣٢	مجتمع البحث
٣٣	عينة البحث
٣٤	أدوات البحث و وسائل جمع البيانات
	الفصل الرابع عرض النتائج و تحليلها
٣٨	عرض النتائج
٣٨	تحليل النتائج
	الفصل الخامس الاستنتاجات و التوصيات
٨٤	النتائج
٨٩	التوصيات
٩٢	قائمة المراجع
	الملاحق

الصفحة	الموضوع
٢٢	الاستراتيجيات التي نستخدمها في مواجهة ضغط العمل
٢٤	النتائج و الآثار التنظيمية الناتجة عن ضغط العمل
٢٥	المشاكل الإدارية الناتجة عن ضغط العمل وحلولها
٢٧	كيف تعمل المنظمة لمنع حدوث ضغط العمل
٢٨	الدراسات السابقة
	الفصل الثالث منهجية البحث
٣٢	منهجية البحث
٣٢	مجتمع البحث
٣٣	عينة البحث
٣٤	أدوات البحث و وسائل جمع البيانات
	الفصل الرابع عرض النتائج و تحليلها
٣٨	عرض النتائج
٣٨	تحليل النتائج
	الفصل الخامس الاستنتاجات و التوصيات
٨٤	النتائج
٨٩	التوصيات
٩٢	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الأشكال التوضيحية

الصفحة	الشكل
١٣	شكل (٢-١) مراحل الضغط عند "سيلاي"
٢٠	شكل (٢-٢) أشكال الضغط
٤٠	شكل (١-٤) الجنس لأفراد العينة
٤١	شكل (٢-٤) العمر لأفراد العينة
٤٣	شكل (٣-٤) الحالة الاجتماعية لأفراد العينة
٤٤	شكل (٤-٤) سنوات الخبرة لأفراد العينة
٤٦	شكل (٥-٤) المؤهل العلمي لأفراد العينة
٦٣	شكل (٦-٤) النسب المئوية للأسباب الداخلية لضغط العمل
٦٦	شكل (٧-٤) النسب المئوية لأهم الأسباب الخارجية لضغط العمل
٧٠	شكل (٨-٤) النسب المئوية لأهم مؤشرات ضغط العمل
٧٨	شكل (٩-٤) النسب المئوية لأهم الاستراتيجيات والوسائل التي تستخدم في مواجهة ضغط العمل
٨٢	شكل (١٠-٤) النسب المئوية لأهم الآثار والنتائج المتعلقة بضغط العمل

قائمة الجداول

الصفحة	الشكل
٣٣	جدول (١-٣) البنوك التجارية المحلية و عدد العاملين فيها و عدد الاستبيانات المستلمة منها
٣٩	جدول (١-٤) الجنس لأفراد العينة
٤١	جدول (٢-٤) العمر لأفراد العينة
٤٢	جدول (٣-٤) الحالة الاجتماعية لأفراد العينة
٤٤	جدول (٤-٤) سنوات الخبرة لأفراد العينة
٤٥	جدول (٥-٤) المؤهل العلمي لأفراد العينة
٦١	جدول (٦-٤) النسب المئوية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن القسم الثاني من أسئلة الاستبانة التي تتعلق بالأسباب الداخلية لضغط العمل.
٦٢	الجدول رقم (٧-٤) ترتيب الأسباب الداخلية لضغط العمل من الأعلى فالأدنى
٦٥	الجدول رقم (٨-٤) التكرار والنسب المئوية لأهم الأسباب الخارجية لضغط العمل
٦٦	الجدول رقم (٩-٤) الأسباب الخارجية لضغط العمل من حيث الأهمية من الأعلى فالأدنى ونسبها المئوية
٦٩	الجدول رقم (١٠-٤) التكرار والنسب المئوية لأهم المؤشرات الدالة على وجود ضغط في العمل
٧٠	الجدول رقم (١١-٤) النسب المئوية للمؤشرات الدالة على وجود ضغط في العمل من حيث الأهمية من الأعلى فالأدنى

الصفحة	الشكل
٧٦	الجدول رقم (٤-١٢) التكرار والنسب المئوية للاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد في مواجهة ضغط العمل
٧٧	الجدول رقم (٤-١٣) النسب المئوية للاستراتيجيات التي تساعد في مواجهة ضغط العمل حسب أهميتها من الأعلى للأدنى
٨١	الجدول رقم (٤-١٤) التكرار والنسب المئوية لأهم الآثار والنتائج المتعلقة بضغط العمل
٨١	الجدول رقم (٤-١٥) النسب المئوية لأهم الآثار والنتائج المتعلقة بضغط العمل من الأعلى فالأدنى

الصفحة	الشكل
٧٦	الجدول رقم (٤-١٢) التكرار والنسب المئوية للاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد في مواجهة ضغط العمل
٧٧	الجدول رقم (٤-١٣) النسب المئوية للاستراتيجيات التي تساعد في مواجهة ضغط العمل حسب أهميتها من الأعلى للأدنى
٨١	الجدول رقم (٤-١٤) التكرار والنسب المئوية لأهم الآثار والنتائج المتعلقة بضغط العمل
٨١	الجدول رقم (٤-١٥) النسب المئوية لأهم الآثار والنتائج المتعلقة بضغط العمل من الأعلى فالأدنى

قائمة المصطلحات الإجرائية

⊖ **ضغط العمل:** بأنه مجموعة من المثيرات النفسية و الفسيولوجية التي تضغط على الفرد و تجعل من الصعب عليه أن يتكيف مع الموقف ، و تحول دون أدائه لعمله بفعالية(حریم، ١٩٩٧، ص٣٧٨).

⊖ **أسباب الضغط:** هي مجموعة الظروف التي تسبب للأفراد أو الجماعات ضغطاً في العمل وتنقسم إلى أسباب داخلية وأسباب خارجية (Robbins,2003,p578).

⊖ **أسباب الضغط الخارجية:** مجموعة العوامل الضاغطة على الفرد أو الجماعة والمتعلقة بالبيئة المحيطة للمنظمة (أسباب سياسية، وأسباب اقتصادية، وأسباب اجتماعية، وأسباب تكنولوجية) (Robbins,2003,p578).

⊖ **أسباب الضغط الداخلية:** مجموعة العوامل الضاغطة على الفرد أو الجماعة والمتعلقة بطبيعة المنظمة (سياسية المنظمة، والهيكل التنظيمي، وظروف العمل، والعمليات التي تحدث داخل المنظمة... الخ) (Robbins,2003,p578).

⊖ **دوران العمل:** معدل ترك العامل أو الموظف العمل في المؤسسة خلال فترة من الزمن(www.workstress.net).

⊖ **الغياب:** فشل تواجد العاملين في أماكن عملهم في الوقت الذي يجب عليهم التواجد فيه (www.workstress.net).

⊖ **البنوك التجارية:** هي البنوك التجارية العاملة في مدينة الخليل سواء كانت فلسطينية أو غير فلسطينية (العلي، ٢٠٠٠).

☞ **تقييم الأداء:** هو تقييم منهجي لكل موظف على حدة يرصد أدائه في الماضي وإمكانياته في المستقبل وراتبه ، ويهدف هذا التقييم إلى تحسين الأداء الحالي و إبراز المجالات التي يبدع فيها لارتقائه في سلم الإدارة(المحتسب وآخرون، ٢٠٠١).

☞ **الرضى الوظيفي:** هو الشعور النفسي بالقناعة و الارتياح لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات من العمل نفسه والعوامل والمؤثرات البيئية الداخلية و الخارجية(ماهر، ١٩٩٧، ص ٢٧٤).

☞ **مجتمع الدراسة:** هو جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث أو جميع الأفراد أو الأشياء الذين يكونوا موضوع مشكلة البحث (مبارك، ١٩٩٢، ص ٢٤).

☞ **العاملين في البنوك(أفراد العينة):** هم جميع العاملين في البنوك التجارية من مديري الدوائر والأقسام، والسكرتارية، وأمناء الصندوق... الخ ، باستثناء الحارس، والمراسل، والأذن (العلي، ٢٠٠٠).

☞ **الفرضية:** إعداد بيان أو تقرير عن أي مجموعة من الظواهر يكون قابلاً للفحص عند مواجهة الواقع ، وتعتبر رأي أساسي يمكن أن تثبت صحته ويمكن أن يثبت خطأه(مبارك، ١٩٩٢، ص ٢٥).

☞ **المتوسط الحسابي:** هو مجموع الدرجات التي أعطيت لكل عبارة مقسوم على عدد العبارات حيث أعطيت كل عبارة مجموعة من الدرجات وهي كالتالي (موافق بشدة ٥، موافق ٤، محايد ٣، معارض ٢، معارض بشدة ١) حيث إذا كان المتوسط الحسابي من ٣

-٤ يعني أن الدرجة عالية.

☞ **الجنس:** يتخذ مستويين هما ذكر و أنثى.

العمر: و قد قسم إلى خمس مستويات ٢٠-٣٠ سنة ، و ٣١-٤٠ سنة ، ٤١-٥٠ سنة ، و ٥٠ سنة فما فوق .

الحالة الاجتماعية: و قد اتخذت ثلاثة مستويات متزوج أو أعزب أو أخرى.

سنوات الخبرة: و تمثلت في ثلاث فئات أقل من ٥ سنوات ، و ٥ - ١٠ سنوات ، وأكثر من ١٠ سنوات .

المؤهلات العلمية: و حدد بأربع أقسام هي الثانوية العامة فما دون ، ودبلوم ، وبكالوريوس ، وماجستير ، ودكتوراه.

الفصل الأول

"الإطار العام للبحث"

➔ مقدمة البحث

➔ أهداف البحث

➔ مشكلة البحث

➔ أهمية البحث

➔ أبعاد البحث

➔ فرضيات البحث

➔ الهيكل التنظيمي للبحث

الفصل الأول

"الإطار العام للبحث"

→ مقدمة البحث

→ أهداف البحث

→ مشكلة البحث

→ أهمية البحث

→ أبعاد البحث

→ فرضيات البحث

→ الهيكل التنظيمي للبحث

مقدمة البحث

شهد قطاع البنوك في مناطق الضفة الغربية وغزة توسعا ونموا متزايدا خلال السنوات القليلة الماضية، وقد أدى هذا النمو إلى زيادة التنافس بين البنوك لجذب أكبر عدد ممكن من الزبائن والمستثمرين، وذلك من خلال تقديم أفضل الخدمات البنكية والتي تعتمد بشكل أساسي على القوى البشرية، حيث أن كفاءة وفعالية القوى البشرية تتأثر بمتغيرات متعددة، ومن ضمن هذه المتغيرات ما يسمى بضغط العمل، والذي هو استجابة لظرف داخلي أو خارجي، وينتج عنه انحراف جسماني، أو نفسي، أو سلوكي لأفراد المنظمة.

ومن هنا تزايد الاهتمام بهذا الموضوع خلال السنوات الأخيرة، حيث أصبح موضوع عناية وبحث من جانب العديد من الكتاب والباحثين، حيث يواجه معظم العاملين في عصرنا الحالي ضغط عمل والذي قد يكون نتيجة أسباب داخلية مثل (طبيعة الهيكل التنظيمي، وأنظمة الحوافز، وطرق تقييم الأداء... الخ)، أو قد يكون نتيجة أسباب خارجية مثل (الأوضاع السياسية، وارتفاع تكاليف المعيشة، والمشاكل العائلية... الخ).

وتحظى عملية إدارة الضغط بدور أساسي في نجاح أو فشل المؤسسات، حيث أن هناك العديد من المؤسسات انهارت نتيجة لعدم قدرة مدرائها على إدارة ضغط العمل بشكل جيد وعدم استخدامها للوسائل و الاستراتيجيات المناسبة للتخفيف منه.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة بهدف التعرف على مفهوم ضغط العمل، وعناصره، ومراحله، والمؤشرات الدالة على وجود ضغط عمل، وأسباب ضغط العمل الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى الآثار والنتائج المترتبة عليه، ومن ثم الاستراتيجيات والوسائل التي يمكن استخدامها من أجل مواجهة ضغط العمل والتخفيف منه، و المشاكل الإدارية الناتجة عن ضغط العمل وحلولها، و كيف تعمل المنظمة لمنع حدوث ضغط العمل، و الدراسات السابقة.

أهداف البحث

تهدف هذه الدراسة بشكل أساسي إلى :

١. التعرف على العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية (الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي) وبين ضغط العمل.
٢. التعرف على أهم المسببات الداخلية والخارجية والتي تؤدي إلى حدوث ضغط العمل لدى العاملين في البنوك التجارية.
٣. التعرف على أهم المؤشرات التي تدل على وجود ضغط العمل.
٤. التعرف على أهم الاستراتيجيات والوسائل التي يمكن استخدامها في مواجهة ضغط العمل.
٥. التعرف على أهم الآثار و النتائج الناتجة عن ضغط العمل.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة بهدف التعرف على مفهوم ضغط العمل، وعناصره، ومراحله، والمؤشرات الدالة على وجود ضغط عمل، وأسباب ضغط العمل الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى الآثار والنتائج المترتبة عليه، ومن ثم الاستراتيجيات والوسائل التي يمكن استخدامها من أجل مواجهة ضغط العمل والتخفيف منه، و المشاكل الإدارية الناتجة عن ضغط العمل وحلولها، و كيف تعمل المنظمة لمنع حدوث ضغط العمل، و الدراسات السابقة.

أهداف البحث

تهدف هذه الدراسة بشكل أساسي إلى :

١. التعرف على العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية (الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي) وبين ضغط العمل.
٢. التعرف على أهم المسببات الداخلية والخارجية والتي تؤدي إلى حدوث ضغط العمل لدى العاملين في البنوك التجارية.
٣. التعرف على أهم المؤشرات التي تدل على وجود ضغط العمل.
٤. التعرف على أهم الاستراتيجيات والوسائل التي يمكن استخدامها في مواجهة ضغط العمل.
٥. التعرف على أهم الآثار و النتائج الناتجة عن ضغط العمل.

مشكلة البحث

يسعى فريق البحث من خلال هذه الدراسة إلى الإجابة على التساؤلات التالية :

١. هل هناك علاقة بين المتغيرات الديموغرافية (الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي) وبين ضغط العمل لدى العاملين في البنوك التجارية ؟
٢. ما هي العلاقة بين ضغط العمل وكلا من الأسباب الداخلية التالية: (المهام، والوقت، وتقييم الأداء، والحوافز، والهيكل التنظيمي، والفرد نفسه، والزبون، وظروف العمل) ؟
٣. ما أهم المسببات الخارجية التي تؤدي إلى حدوث ضغط عمل لدى العاملين في البنوك التجارية ؟
٤. ما أهم المؤشرات التي تدل على مواجهة العاملين في البنوك التجارية لضغط العمل؟
٥. ما أهم الاستراتيجيات والوسائل التي يمكن استخدامها لمواجهة ضغط العمل في البنوك التجارية؟
٦. ما أهم الآثار والنتائج المتعلقة بضغط العمل لدى العاملين في البنوك التجارية؟

أهمية البحث :

يهدف فريق البحث من خلال هذه الدراسة إلى توضيح أهمية البحث من خلال النواحي التالية:

☞ أهمية البحث بالنسبة للباحثين:

تظهر أهمية هذا البحث لدى فريق البحث في اكتسابه خبرات و مهارات إدارية جديدة من خلال:

١. معرفة مفهوم ضغط العمل، وعناصره، ومؤثراته، والمراحل التي يمر بها.
٢. معرفة الأسباب والمصادر الخارجية والداخلية لضغط العمل.
٣. معرفة الاستراتيجيات والوسائل التي يمكن استخدامها لمواجهة ضغط العمل.
٤. معرفة أهم الآثار والنتائج المتعلقة بضغط العمل.

٥. معرفة المشاكل الإدارية الناتجة عن ضغط العمل وحلولها.
٦. مساعدة فريق البحث من إنهاء متطلبات التخرج والحصول على درجة البكالوريوس في تخصص إدارة الأعمال المعاصرة ونظم المعلومات من جامعة بوليتيكنك فلسطين.

☞ أهمية البحث بالنسبة لمجتمع الدراسة :

تظهر أهمية هذا البحث لدى مجتمع الدراسة من خلال:

تعريف مجتمع الدراسة بالمشكلات التي تدل على وجود ضغط عمل وذلك لمساعدتهم لإيجاد الاستراتيجيات والوسائل التي تساعد في مواجهته.

☞ أهمية البحث بالنسبة للجامعة :

تظهر أهمية هذا البحث لدى الجامعة من خلال:

١. تعتبر الدراسة مرجعاً مهماً للدراسات المستقبلية في هذا الموضوع و أداة علمية في كيفية مواجهة ضغط العمل.

٢. كما يسهم في زيادة الثروة المكتبية و المراجع في الجامعة ليتسنى للطلبة الاستفادة منه في تخصص نظم المعلومات و إدارة الأعمال المعاصرة.

أبعاد البحث

تتلخص أبعاد البحث بالنقاط التالية:

- ١- أبعاد زمانية: قام فريق البحث بالعمل على موضوع البحث (ضغط العمل لدى العاملين في البنوك التجارية في مدينة الخليل) في نهاية شهر أيلول وتم تسليمه في نهاية شهر كانون ثاني.
- ٢- أبعاد مكانية: يشمل البحث البنوك التجارية في مدينة الخليل حيث قام فريق البحث بأخذ عينة ممثلة من المجتمع الأصلي.

فرضيات البحث

اقترح فريق البحث عدة فرضيات من اجل التوصل إلى قبول أو رفض هذه الفرضيات من خلال البحث:

١. لا يوجد علاقة بين المتغيرات الديموغرافية (الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي) وبين ضغط العمل لدى العاملين في البنوك التجارية.

٢. يوجد علاقة بين المسببات الداخلية التالية: (المهام، والوقت، وتقييم الأداء، والحوافز، والهيكل التنظيمي، والفرد نفسه، والزبون، وظروف العمل) وبين ضغط العمل.

٣. تعتبر الأسباب الاقتصادية من أهم المسببات الخارجية لضغط العمل لدى العاملين في البنوك التجارية.

٤. إن اتخاذ القرارات المتسرة تعتبر من أهم المؤشرات الدالة على مواجهة العاملين في البنوك التجارية لضغط العمل.

٥. تعتبر إدارة الوقت من أهم الاستراتيجيات والوسائل التي تساعد في مواجهة ضغط العمل لدى العاملين في البنوك التجارية.

٦. يعتبر الغياب من أهم الآثار والنتائج المتعلقة بضغط العمل.

الهيكل التنظيمي لمحتويات البحث

يتكون هذا البحث من ٥ فصول وهي:

" الفصل الأول " الإطار العام للبحث "

يحتوي هذا الفصل على مقدمة البحث، وأهداف البحث، ومشكلة البحث، وأهمية البحث، وأبعاد البحث، وفرضيات البحث، والهيكل التنظيمي للبحث.

" الفصل الثاني " ضغط العمل "

يشكل هذا الفصل المقدمة، ومفهوم ضغط العمل، وإدارة ضغط العمل، والمراحل التي يمر بها ضغط العمل، والعناصر المكونة لضغط العمل، ومؤشرات ضغط العمل، وأسباب ضغط العمل الداخلية والخارجية، والوسائل والاستراتيجيات التي نستخدمها في مواجهة ضغط العمل، والنتائج والآثار الناتجة عن ضغط العمل، والمشاكل الإدارية الناتجة عن ضغط العمل وحلولها، وكيف تعمل المنظمة لمنع حدوث ضغط العمل، و الدراسات السابقة.

" الفصل الثالث " منهجية البحث "

و يحتوي على منهجية البحث، ومجتمع البحث، وعينة البحث، وأدوات البحث، ووسائل جمع البيانات.

" الفصل الرابع " عرض النتائج و تحليلها "

و يحتوي على البيانات التي تم البحث فيها، وعرض النتائج و تحليلها.

" الفصل الخامس " الاستنتاجات و التوصيات "

ويحتوي الاستنتاجات والتوصيات.

الفصل الثاني

" ضغط العمل و الدراسات السابقة "

➤ المقدمة

➤ مفهوم ضغط العمل

➤ إدارة ضغط العمل

➤ المراحل التي يمر بها الضغط

➤ العناصر المكونة للضغط

➤ مؤشرات ضغط العمل

➤ مصادر ومسببات الضغط

➤ الاستراتيجيات التي نستخدمها في مواجهة ضغط

العمل

➤ النتائج و الآثار التنظيمية الناتجة عن ضغط العمل

➤ المشاكل الإدارية الناتجة عن ضغط العمل وحلولها

➤ كيف تعمل المنظمة لمنع حدوث ضغط العمل

➤ الدراسات السابقة

المقدمة

إن الاهتمام بموضوع ضغط العمل تزايد بدرجة كبيرة في السنوات الأخيرة، وأصبح موضع عناية وبحث وتحليل من جانب العديد من الباحثين والمهتمين بالإدارة والتنظيم، حيث يواجه معظم الناس في عصرنا الحالي شتى أنواع الضغوط، أثناء العمل و بسببه، أو خارج العمل لاسباب أخرى غير العمل، فهذا العامل لا يستطيع أن يتحمل معاملة رئيسه، وذلك الموظف الذي لا يستطيع الموافقة على الانتقال إلى وظيفة أخرى، وذلك الموظف الذي يتقاعد مبكرا لانه لم تتح له فرص النمو و التقدم، والأمثلة كثيرة على فشل الموظفين في التأقلم والتكيف مع متطلبات وظروف العمل، وسياسات المنظمة، هذا عدا الظروف والمتطلبات والتحديات الكثيرة التي يواجهها الناس في حياتهم اليومية خارج أعمالهم من ارتفاع تكاليف المعيشة، والأوضاع المالية الصعبة، والمشاكل العائلية.

ويولد ضغط العمل حالات من عدم الاتزان النفسي و الجسمي، والتي تظهر في العديد من مظاهر الاختلال في أداء العمل الأمر الذي يدفع المنظمات إلى مواجهة مشاكل ضغط العمل عن طريق عمل برامج إدارية منظمة ودقيقة لحساب وقت الموظف و تقسيمه بشكل دقيق يضمن للموظف القيام بعمله على اكمل وجه، و اتخاذ القرار السليم في الوقت والمكان المناسبين دون تأثير أو إزعاج داخلي أو خارجي، وبالتالي فإنه يستطيع مزاوله عمله دون حدوث أي نوع من الضغط الذي يعيق و يؤثر على عمله و يحد من إنتاجيته.

وتقديرنا منا لأهمية هذا الموضوع فإننا سوف نستعرض موضوع ضغط العمل، وكيفية إدارة ضغط العمل، ومراحله، وعناصره، ومؤثراته، وأسبابه، واستراتيجيات ووسائل مواجهته، ونتائجه وآثاره، بالإضافة إلى استعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع.

مفهوم ضغط العمل

لقد تعددت تعريفات ضغط العمل لتعدد الآراء والأفكار حولها، ولكن في البداية يجب أن نتعرف على مفهوم الضغط، ومن ثم التعرف على مفهوم ضغط العمل. يعود مفهوم الضغط stress إلى الكلمة اللاتينية strength و التي تعني يسحب بشدة to draw tight و قد استخدمت كلمة ضغط في القرن الثامن عشر لتعني "إكراه ، وجهد قوي ، وإجهاد وتوتر لدى الفرد أو لأعضاء الجسم، أو قواه العقلية " (حريم، ١٩٩٧، ص٣٧٧). والضغط عبارة عن تجارب غير محببة يسعى الفرد إلى منع حدوثها مرة أخرى، كما يسعى إلى تتاسبها، وقد عرف الكاتبان Mattesou و Ivancevich ضغط العمل ببساطة على انه " استجابة متكيفة " (العديلي، ١٩٩٥، ص٢٤٤). و يعتقد سيزلاجي ووالاس أن الضغط هو تجارب داخلية تؤدي إلى عدم توازن نفسي و فسيولوجي عند الفرد ، وذلك نتيجة عوامل في البيئة الخارجية (خطاب وغيرهم ، ١٩٩٧، ص٣٩٤). و يعرف ضغط العمل أيضا انه نتيجة نزاع بين الدور، وحاجات الموظف ، والعوامل الشخصية أو الهندسية في مقرّ عملهم ، يمكن أن يكون هناك ضغط غير مقبول بين متطلبات العمل و حياة الأفراد خارج العمل أيضا (www.healioheath.com).

ويعرف Beehrtnewman ضغط العمل على انه " حالة ناشئة عن تفاعل الناس تجبرهم على الخروج عن عملهم العادي " و استنادا للتعريفين السابقين فقد عرف Luthans ضغط العمل على انه " استجابة متكيفة لموقف أو ظرف خارجي ينتج عنه انحراف جسماني أو / و نفساني و / أو سلوكي لأفراد المنظمة (حريم، ١٩٩٧، ص٣٧٨). أما Hans Selye فقد أشار إلى أن ضغط العمل ليس مجرد توتر عصبي، و ليس مجرد قلق، و ليس بالضرورة أن يكون ضارا أو سيئا ، و إنما قد يكون له نتائج إيجابية، و ليس شيئا يمكن أن تجنبه، و أن غياب التوتر كليا يعني الموت (حريم، ١٩٩٧، ص٣٧٨).

ونود في هذا البحث أن نعرف مفهوم ضغط العمل بأنه مجموعة من المثيرات النفسية والفسولوجية التي تضغط على الفرد و تجعل من الصعب عليه أن يتكيف مع الموقف، و تحول دون أدائه لعمله بفعالية.

إدارة ضغط العمل

تتعلق دواعي اهتمام الإدارة بهذا الموضوع من عدة منازير هي: (القيوتي، ٢٠٠٣، ص ٢٧٠).

١- المنظور الإنساني :

تتحمل التنظيمات الحديثة و بالتالي الإدارة الحديثة مسؤولية اجتماعية كبيرة ، نحو العاملين اذ يتوجب التعامل معهم بطرق إنسانية، بالإضافة إلى الاهتمام برفاهيتهم وصحتهم النفسية والجسمية .

٢- المنظور الإنتاجي :

إن نتيجة اهتمام الإدارة الحديثة برفاهية العاملين و صحتهم يؤدي إلى تحسين الإنتاجية .

٣- المنظور الابتكاري :

يرتبط الإبداع والابتكار والقدرة على تحمل المسؤولية بسلامة العقل والجسم ، فالعقل السليم في الجسم السليم .

٤- المنظور المالي / الربحي :

يرتبط معدل العائد على الاستثمار كمحصلة نهائية للإنتاجية، بسلامة وصحة الأفراد من عدة جوانب، أهمها أن التنظيمات التي يعمل فيها أفرادا أصحاء ، لا تتكلف و لا تتحمل مصاريف علاج كبيرة، ولا تخسر نتيجة تغيب العمال بسبب المرض . أما السبب الآخر فان المردود المالي يرتبط بمساهمات الأفراد القادرين على العمل المبدع و الفكر الخلاق.

مراحل الضغط

اقترح العالم سيلاي أن الفرد يمر بثلاث مراحل حينما يتعرض للضغط كما هو موضح في الشكل (١-١) وهذه المراحل هي كالتالي: (حريم، ١٩٩٧، ص ٣٧٨).

١-مرحلة الإنذار (المنبه) Alarm reaction:

أن هذه المرحلة هي مرحلة إحساس بالخطر والتي يكتشف فيها الفرد ما يتعرض له من ضغط فيدرك ما يمكن أن يسببه له من أضرار في المستقبل .

٢-مرحلة المقاومة (Resistance):

في هذه المرحلة يقوم الفرد بتجميع قدراته ومهاراته من أجل مواجهة الضغط والتغلب عليه .

٣-مرحلة الاستنزاف (Exhaustion):

مع استمرار الضغط وعدم تمكن الفرد من التغلب عليه يستنزف الفرد طاقاته وقدراته في التكيف والتغلب عليه.

ووجد في بعض الدراسات والأبحاث أن هناك مرحلة رابعة وهي:

٤- مرحلة تمكن الضغط :

هنا تظهر آثار الضغط بشكل كبير على الفرد سلبيا وإيجابيا (خطاب وآخرون، ٢٠٠١، ص ٣٩٢).

المرحلة (١)	المرحلة (٢)	المرحلة (٣)
مستوى طبيعي للمقاومة		
مرحلة الإنذار	مرحلة المقاومة	مرحلة الاستنزاف
<p>يبدأ الجسم بالتغير في أول كشف للعوامل الضاغطة، و كذلك تقل المقاومة</p>	<p>يزداد ظهور عوامل الضغط غير أن المقاومة تزداد أكثر من المعدل.</p>	<p>بعد فترة مقاومة يبدأ الجسم في الإحساس بالإرهاك فتقل طاقة المقاومة.</p>

شكل (٢-١): مراحل الضغط عند "سيلاي" (حريم، ١٩٩٧، ص ٣٧٨).

العناصر المكونة للضغط

يرى بعض الباحثين أمثال (Silage & Wallace) أن الضغط هو تجارب داخلية تخلق وتولد عدم توازن نفسي أو فسيولوجي للفرد، وقد تكون نتيجة لعوامل من البيئة الخارجية. ومن هنا يمكن تحديد عناصر الضغط بثلاثة عناصر وهي: (العديلي، ١٩٩٥، ص ٢٤٥).

١- عنصر المثير:

يشتمل هذا العنصر على الضغط والمؤثرات الأولية الناتجة من مشاعر الضغط، وقد تأتي هذه العناصر من البيئة أو المنظمة أو الأفراد.

٢- عنصر الاستجابة:

يتكون هذا العنصر من ردود الفعل الفسيولوجية والنفسية والسلوكية للضغط مثل الإحباط والقلق .

٣- عنصر التفاعل :

وهو العنصر الذي يحدث التفاعل الكامل ما بين المثيرات والاستجابات، ويأتي هذا التفاعل من العوامل البيئية والعوامل التنظيمية في العمل والمشاعر الإنسانية وما يترتب عليها من استجابات.

مؤشرات ضغط العمل

لا بد من الإشارة إلى أن حالات التوتر و الشعور بالقلق لا تحدث فجأة بل تتطور تدريجياً و تنعكس على سلوك العاملين ، مما يوجب على المديرين ملاحظتها و ذلك لإدارتها و التعامل معها و من المؤشرات الدالة: (القريوتي ، ٢٠٠٣ ، ص ٢٧٤).

١. ارتكاب أخطاء في العمل.

٢. اتخاذ قرارات غير سليمة.

٣. عدم التعاون مع الآخرين.

٤. علاقات عدائية و سيئة مع الآخرين.

٥. تبرير الأخطاء و اتخاذ مواقف دفاعية غير عقلانية.

مصادر ومسببات الضغط

إن العوامل والظروف التي يمكن أن تكون مصدرا للضغط عديدة فمنها ما هو ناشئ عن العمل الذي يمارسه الفرد أو عن جماعة العمل التي ينتسب إليها الفرد، ومنها ما يتعلق بالمنظمة، والبعض الآخر بحياة الفرد الخاصة. والمألوف أن يتعرض الإنسان لعاملين أو أكثر في نفس الوقت ، الأمر الذي يسبب تصعيد شدة الضغط الذي يتعرض له فعلى سبيل المثال قد يتعرض الفرد للضغط نتيجة العمل المرهق وفي نفس الوقت قد يواجه مديرا لا يحسن توجيه العاملين ولا يقيم أداءهم بإنصاف .

ونسنتعرض في ما يلي أهم مسببات ضغط العمل :-

١- مسببات البيئة التنظيمية وتقسم إلى مسببات خارجية ومسببات داخلية:

أ- مسببات خارجية (غير متعلقة بالعمل):

لا يتأثر ضغط العمل بما يحدث داخل التنظيم فقط بل يتأثر أيضا بالبيئة المحيطة للمنظمة وفيما يلي

توضيح لأهم الأسباب كما هو موضح في الشكل رقم (٢-٢): (ROBBINS, 2003,P 578).

١. أسباب اقتصادية : وهي الاتجاهات الاقتصادية المحلية، والعالمية، وسعر الدولار، والمنافسة ،

والكساد، والتضخم وما شابه ذلك.

٢. أسباب سياسية: هي تقلبات على المستوى السياسي بما يختص بالحكم، والتحالف كالاتجاهات

الحزبية، و السياسية الخارجية، و العلاقات الدولية وما شابه ذلك.

٣. أسباب تكنولوجية: نتيجة للتطورات والمستجدات السريعة في عالم الاتصالات والتكنولوجيا نلاحظ بان طبيعة العمل تغيرت وبالتالي أصبح من الضروري على الموظفين أن يواكبوا هذه التطورات لتحسين مهاراتهم وقدراتهم، الأمر الذي يتطلب جهدا إضافيا كالاتحاق بأحد الدورات التدريبية مما يسبب لهم ضغطا في العمل (Luthans,2001, p320) .

ب- مسببات داخلية :

إن المنظمة يمكن أن تسبب ضغطا كبيرا للعاملين. والعوامل التنظيمية يمكن أن تكون مصدرا للضغط عديدة منها ما يتعلق بسياسة المنظمة، ومنها ما يتعلق بالهيكل التنظيمي للمنظمة، والبعض الآخر يتعلق بظروف العمل، والعمليات التي تحدث داخل المنظمة، وفيما يلي استعراض لهذه المصادر:

ب-١ عوامل تتعلق بسياسة المنظمة:

لقد أصبحت سياسات المنظمة أداة مناسبة لتثبيت المفاهيم والطرق والأساليب المتبعة داخل المنظمة وعدم التنظيم و التوجيه فيها يولد ضغوط إدارية لدى العاملين.

ومن تلك الضغوط متطلبات المهام، وأعمال المديرين، والأعمال الروتينية، وتقييم الأداء، وزيادة كمية العمل، وعدم توفر ضمانات العمل، والأجور أو الرواتب، والوقت (العديلي، ١٩٩٥، ص ٢٥٠) .

• متطلبات المهام: أن العمل بطبيعته هو مجموعة من الواجبات التي يؤديها الفرد العامل سواء كان

موظفا أو عاملا . وكل مهمة تتكون من عدة متطلبات يؤديها الفرد والتي قد تسبب له ضغطا . -

• أعمال المديرين : يحتاج عمل المديرين في مختلف المستويات وخاصة في الإدارة العليا إلى تنظيم

الوقت، وعقد اجتماعات عديدة، وتقييم الأداء، واتخاذ القرارات، والصراعات التي قد تنشأ بين

الموظفين أو بين الأقسام التي يعملون بها .

٣. أسباب تكنولوجية: نتيجة للتطورات والمستجدات السريعة في عالم الاتصالات والتكنولوجيا نلاحظ بان طبيعة العمل تغيرت وبالتالي أصبح من الضروري على الموظفين أن يواكبوا هذه التطورات لتحسين مهاراتهم وقدراتهم، الأمر الذي يتطلب جهدا إضافيا كالاتحاق بأحد الدورات التدريبية مما يسبب لهم ضغطا في العمل (Luthans,2001, p320) .

ب- مسببات داخلية :

إن المنظمة يمكن أن تسبب ضغطا كبيرا للعاملين. والعوامل التنظيمية يمكن أن تكون مصدرا للضغط عديدة منها ما يتعلق بسياسة المنظمة، ومنها ما يتعلق بالهيكل التنظيمي للمنظمة، والبعض الآخر يتعلق بظروف العمل، والعمليات التي تحدث داخل المنظمة، وفيما يلي استعراض لهذه المصادر:

ب-١ عوامل تتعلق بسياسة المنظمة:

لقد أصبحت سياسات المنظمة أداة مناسبة لتثبيت المفاهيم والطرق والأساليب المتبعة داخل المنظمة وعدم التنظيم و التوجيه فيها يولد ضغوط إدارية لدى العاملين.

ومن تلك الضغوط متطلبات المهام، وأعمال المديرين، والأعمال الروتينية، وتقييم الأداء، وزيادة كمية العمل، وعدم توفر ضمانات العمل، والأجور أو الرواتب، والوقت (العديلي، ١٩٩٥، ص ٢٥٠) .

• متطلبات المهام: أن العمل بطبيعته هو مجموعة من الواجبات التي يؤديها الفرد العامل سواء كان

موظفا أو عاملا . وكل مهمة تتكون من عدة متطلبات يؤديها الفرد والتي قد تسبب له ضغطا . -

• أعمال المديرين : يحتاج عمل المديرين في مختلف المستويات وخاصة في الإدارة العليا إلى تنظيم

الوقت، وعقد اجتماعات عديدة، وتقييم الأداء، واتخاذ القرارات، والصراعات التي قد تنشأ بين

الموظفين أو بين الأقسام التي يعملون بها .

- تطور وتنمية المهنة: إن العديد من العاملين وخاصة الحرفيين يبدلون أماكن عملهم ونوعية العمل بغية إيجاد عمل مناسب مستقر يتطورون وينمون فيه، غير أن هذا التغيير قد يترتب عليه ضغط نفسي بسبب الرغبة في التطور والتقدم في المهنة، فكثير من الأفراد الذين يغيرون أعمالهم يصاحبهم الضغط حتى يستقروا ، كما أن بعض المنظمات لا تمنح العامل وظيفة أو مهنة مستقرة وجيدة حتى يمضي في العمل بها فترة طويلة وهذا يسبب لبعضهم ضغطا وعدم الارتياح.
- الأعمال الروتينية: إن أعمال هذه الفئة تتطلب ربط المعلومات التي حصلوا عليها بالتجارب والخبرات التي يمارسونها ، لان هذا يتطلب منهم زيادة مهاراتهم وقدراتهم وجعلها دائما في حالة تحد ومتابعة، وهذا بدوره يترتب عليه آثار نفسية وفسولوجية (صحية). كما أن طبيعة الأعمال الفنية (التكنولوجية) تتطلب دائما إعادة تصميم العمل ليتواكب مع متغيرات البيئة ومع المتغيرات التقنية مما يسبب للعاملين ضغطا وعدم ارتياح .
- تقييم الأداء: إن عملية تقييم الأداء تؤثر في الأفراد وتسبب لهم بعض الضغط أحيانا، خصوصا أن عملية تقييم الأداء يترتب عليها مصير الأفراد في منظمات العمل من حيث البقاء أو الفصل من الخدمة أو تأخير العلاوات أو الترقيات.
- زيادة كمية العمل: تتمثل في زيادة المهام المطلوب إنجازها أو تعدد المهام المطلوب إنجازها خلال وقت ضيق ، أو عدم تناسب قدرات الفرد العامل مع مهام العمل، أو عدم تناسب مؤهلاته مع طبيعة العمل .
- عدم وجود الحوافز والمكافآت: وقد تكون ناتجة عن الصعوبات الاقتصادية التي تمر بها المنظمة، مثل انخفاض الميزانيات، أو قد تكون نتيجة كثرة الموظفين أو قلة الوظائف.

• عدم المساواة بين الموظفين في الرواتب والحوافز: يعد الأجر أو الراتب وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية للأفراد العاملين، وقد أشارت الكثير من الدراسات أن هناك علاقة عكسية بين مستوى الدخل و ضغط العمل و كذلك الحال بالنسبة للحوافز والمزايا التي توفرها المؤسسة للعاملين .

• الوقت: يمكن تصنيف العوامل الضاغطة على الموظفين بسبب الوقت إلى: (القيوتي، ٢٠٠٣، ص ٢٧٩).

١. عدم وجود تناسب بين كمية العمل والوقت المتاح (work overload)

٢. عدم القدرة على التحكم بالوقت (lack of control)

ب-٢ عوامل تتعلق بالهيكل التنظيمي:

يعتبر الهيكل التنظيمي الإطار العام الذي يتفاعل فيه العناصر داخل المنظمة وخاصة العناصر البشرية. ولكن قد يفقد الهيكل مرونته في التفاعل مع التغيرات المستجدة بسبب الضغط الذي يتعرض له الأفراد داخل المنظمة والتي قد تكون نتيجة المتغيرات التالية:

• المركزية وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات

• محدودية فرص التقدم والترقية.

• وجود الرسمية بشكل عالي.

• وجود درجة عالية من التخصص الوظيفي.

• الاعتمادية والترابط بين الأدوار .

ب-٣ المسببات التي تتعلق بظروف العمل وتشتمل على :

• الضوضاء والحرارة والبرودة الشديدة .

• مخاطر على أمن وسلامة الفرد .

• الإنارة غير المناسبة .

ب-٤ العمليات التي تحدث داخل المنظمة :

• ضعف الاتصالات بين العاملين .

• ضعف التغذية الراجعة حول الأداء .

• الأهداف المتضاربة .

• قياس غامض وغير مناسب للإنجاز .

• أنظمة رقابة غير عادلة .

• عدم توفر المعلومات بشكل كافي .

ب-٥ الثقافة :

تعتبر ثقافة المنظمة ومناخها العام من العوامل التنظيمية التي يمكن أن تكون سبباً لضغط العمل كفقْدان الثقة المتبادلة بين الأفراد، ووجود الصراعات السياسية. ومن الطبيعي أن نجد بعض المنظمات التي تسبب ضغطاً للعاملين أكثر من غيرها والتي عادة ما تزداد كلما ازداد حجم المنظمة وازدادت أعمالها تعقيداً .

٢- مسببات تتعلق بالأفراد :

يوجد لدى العاملين متطلبات تتعلق بدورهم في إنجاز الأعمال والتي تعتبر أحد أسباب الضغط فالأدوار تعني جميع التوقعات السلوكية التي يقوم بها الفرد من خلال اتصاله مع مختلف الأفراد والجماعات في العمل. وهناك آثاراً سلبية للأدوار والتي تؤثر على نشاط المنظمات وهي :- (العديلي، ١٩٩٥، ص ٢٥٢).

١. صراع الدور: يحدث صراع الدور عندما يجد الفرد توقعات محددة في بيئة عمله حول كيفية ما ينبغي أن يسلكه . لذلك يكون الضغط نتيجة لعدم ملاءمة التوقعات المختلفة للسلوك مع ما ينبغي أن يسلكه.

٢. غموض الدور: يتمثل غموض الدور في نقص وعدم كفاية المعلومات ومثال ذلك أن يطلب المدير من

موظف جديد القيام بمهمة يؤديها الآخرون وهو لا يدري ماذا يفعل لعدم توفر خبرة سابقة لديه .

٣. عبء الدور: تتمثل في الأعباء الزائدة عن طاقة الفرد أو انخفاض هذه الطاقة (خطاب و غيرهم، ٢٠٠١، ص ٣٩٣).

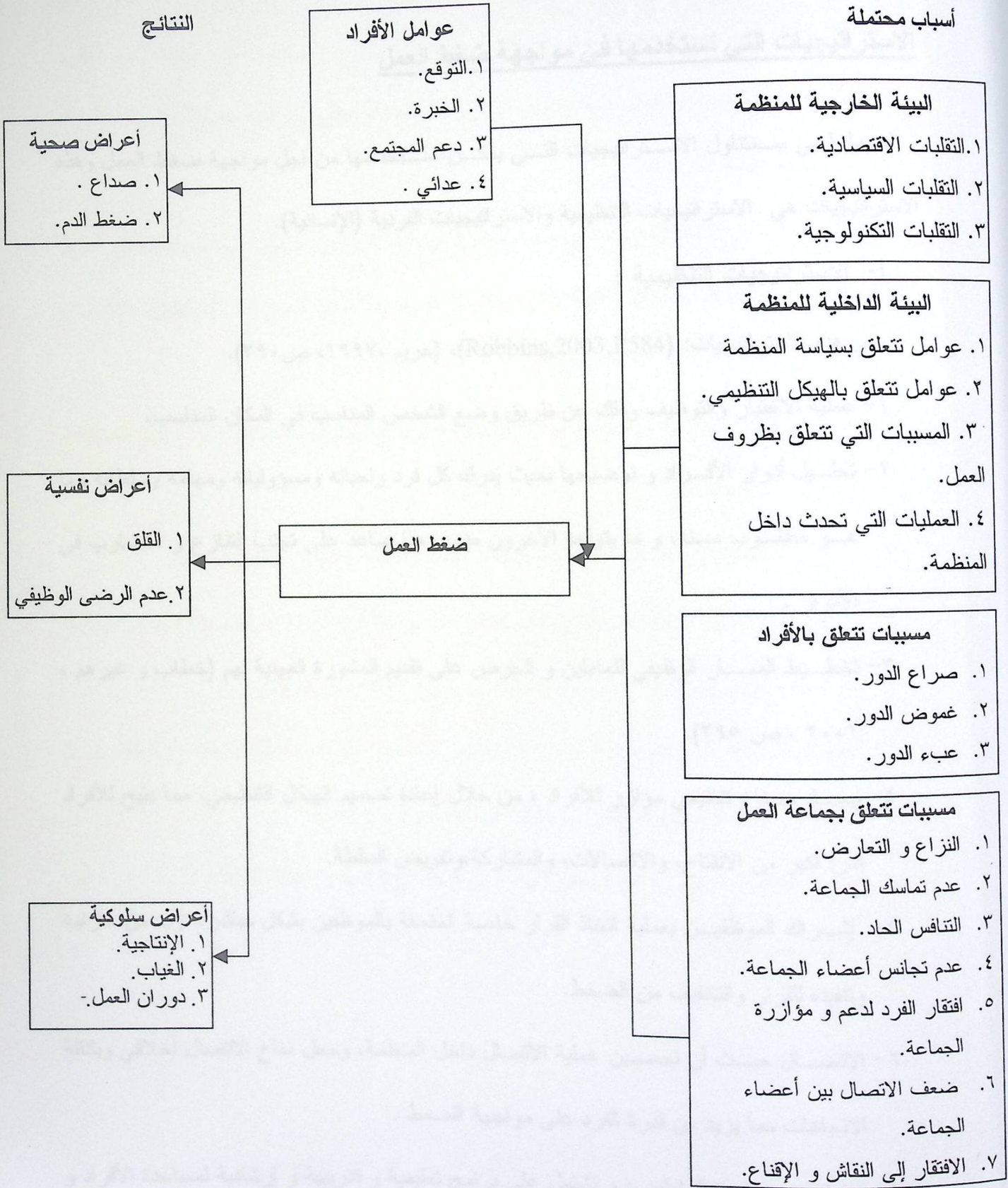
٣- مسببات تتعلق بجماعة العمل:

يظهر ضغط العمل بشكل اكبر في حالة تفكك جماعة العمل والافتقار إلى تماسكها وترابط أعضائها مع

بعضهم البعض، ومن بين مصادر الضغط الذي تسببه جماعة العمل للفرد العضو في الجماعة النزاع،

والتعارض، وعدم تماسك الجماعة، والتنافس الحاد، وعدم تجانس أعضاء الجماعة، وافتقار الفرد للدعم،

ومؤازرة الجماعة، و ضعف الاتصال بين أعضاء الجماعة، والافتقار إلى النقاش و الإقناع.



الشكل (٢-٢) أشكال الضغط (ROBBINS, 2003, P 578)

الاستراتيجيات التي نستخدمها في مواجهة ضغط العمل

فيما يلي سنتناول الاستراتيجيات التي يمكن استخدامها من اجل مواجهة ضغط العمل وهذه الاستراتيجيات هي الاستراتيجيات التنظيمية والاستراتيجيات الفردية (الإنسانية).

أ- الاستراتيجيات التنظيمية :

ومن هذه الاستراتيجيات: (Robbins,2003,P584)، (حريم، ١٩٩٧، ص ٣٩٠).

- ١- عملية الاختيار والتوظيف وذلك عن طريق وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- ٢- تحليل أدوار الأفراد و توضيحها بحيث يدرك كل فرد واجباته ومسؤولياته ومهامه وسلطاته وما هو مطلوب منه، و ما يتوقعه الآخرون منه، وهذا يساعد على تجنب التنازع و التضارب في الأدوار .
- ٣- تخطيط المسار الوظيفي للعاملين و الحرص على تقديم المشورة المهنية لهم (خطاب و غيرهم ، ٢٠٠١ ، ص ٣٩٥).
- ٤- إيجاد مناخ تنظيمي مؤازر للأفراد ، من خلال إعادة تصميم الهيكل التنظيمي، مما يتيح للأفراد قدرا اكبر من الانفتاح، والاتصالات، والمشاركة، وتفويض السلطة.
- ٥- إشراك الموظفين بعملية اتخاذ القرار خاصة المتعلقة بالموظفين بشكل مباشر، تزيد من التزامه وتنفيذه للقرار والتخفيف من الضغط.
- ٦- الاتصال حيث أن تحسين عملية الاتصال داخل المنظمة، وجعل مناخ الاتصال أخلاقي وبكافة الاتجاهات مما يزيد من قدرة الفرد على مواجهة الضغط .
- ٧- برامج مساعدة العاملين : و تشمل على برامج تعليمية و تدريبية و إرشادية لمساعدة الأفراد و إقناعهم بوجوب معالجة ضغوط العمل التي يتعرضون لها .

الاستراتيجيات التي نستخدمها في مواجهة ضغط العمل

فيما يلي سنتناول الاستراتيجيات التي يمكن استخدامها من أجل مواجهة ضغط العمل وهذه الاستراتيجيات هي الاستراتيجيات التنظيمية والاستراتيجيات الفردية (الإنسانية).

أ- الاستراتيجيات التنظيمية :

ومن هذه الاستراتيجيات: (Robbins,2003,P584)، (حريم، ١٩٩٧، ص ٣٩٠).

- ١- عملية الاختيار والتوظيف وذلك عن طريق وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- ٢- تحليل أدوار الأفراد و توضيحها بحيث يدرك كل فرد واجباته ومسؤولياته ومهامه وسلطاته وما هو مطلوب منه، و ما يتوقعه الآخرون منه، وهذا يساعد على تجنب التنازع و التضارب في الأدوار .

٣- تخطيط المسار الوظيفي للعاملين و الحرص على تقديم المشورة المهنية لهم (خطاب و غيرهم ، ٢٠٠١، ص ٣٩٥).

٤- إيجاد مناخ تنظيمي مؤازر للأفراد ، من خلال إعادة تصميم الهيكل التنظيمي، مما يتيح للأفراد قدرا اكبر من الانفتاح، والاتصالات، والمشاركة، وتفويض السلطة.

٥- إشراك الموظفين بعملية اتخاذ القرار خاصة المتعلقة بالموظفين بشكل مباشر، تزيد من التزامه وتنفيذه للقرار والتخفيف من الضغط.

٦- الاتصال حيث أن تحسين عملية الاتصال داخل المنظمة، وجعل مناخ الاتصال أخلاقي وبكافة الاتجاهات مما يزيد من قدرة الفرد على مواجهة الضغط .

٧- برامج مساعدة العاملين : و تشمل على برامج تعليمية و تدريبية و إرشادية لمساعدة الأفراد و إقناعهم بوجوب معالجة ضغوط العمل التي يتعرضون لها .

ضغط العمل

٨- الإرشاد الصحي: حيث يهدف إلى تحسين صحة و سلامة الموظف عقليا، بحيث يشعر الفرد بارتياح اتجاه نفسه، و بشكل صحيح نحو الآخرين، وبأنه قادر على مواجهة متطلبات الحياة .
ب- الاستراتيجيات الفردية :

هنالك العديد من الاستراتيجيات التي يستطيع الفرد أن يلجأ إليها في مواجهة ضغط العمل من أهمها ما يلي: (Robbins ، 2003 ، P586)، (خطاب و غيرهم ، ٢٠٠١ ، ص ٣٩٤)، (حريم ، ١٩٩٧ ، ص ٣٩٤).

١- إدارة الوقت بفعالية ووضع أولويات للأعمال و برنامج زمني محدد ينظم المواعيد و المحافظة عليه و الاستفادة منه .

٢- الاسترخاء العميق بإراحة الجسد و العضلات و الذهن و التنفس العميق لدقائق معدودة.

٣- ممارسة التمارين الرياضية واتباع نظام غذائي صحي متوازن لتهيئة ظروف بدنية صحية سليمة للفرد حيث تؤدي إلى إزالة الضغط بالإضافة إلى تفريغ الطاقة لدى الفرد.

٤- تطوير شبكة العلاقات مع الآخرين عن طريق الانضمام إلى الجماعات المختلفة وتوثيق عرى الصداقة، و العلاقات بين الموظف وزملائه في العمل وخارج العمل.

٥- إعادة البناء المعرفي : وهي تشجيع الفرد على تبني الاعتقاد بأن إخفاقه المتقطع لا يجب أن يعني له بأنه إنسان فاشل .

٨- الإرشاد الصحي: حيث يهدف إلى تحسين صحة و سلامة الموظف عقليا، بحيث يشعر الفرد بارتياح اتجاه نفسه، و بشكل صحيح نحو الآخرين، وبأنه قادر على مواجهة متطلبات الحياة .

ب- الاستراتيجيات الفردية :

هنالك العديد من الاستراتيجيات التي يستطيع الفرد أن يلجأ إليها في مواجهة ضغط العمل من أهمها ما يلي: (Robbins ، 2003 ، P586)، (خطاب و غيرهم ، ٢٠٠١ ، ص ٣٩٤)، (حريم ، ١٩٩٧ ، ص ٣٩٤).

- ١- إدارة الوقت بفعالية ووضع أولويات للأعمال و برنامج زمني محدد ينظم المواعيد و المحافظة عليه و الاستفادة منه .
- ٢- الاسترخاء العميق بإراحة الجسد و العضلات و الذهن و التنفس العميق لدقائق معدودة.
- ٣- ممارسة التمارين الرياضية واتباع نظام غذائي صحي متوازن لتهيئة ظروف بدنية صحية سليمة للفرد حيث تؤدي إلى إزالة الضغط بالإضافة إلى تفرغ الطاقة لدى الفرد.
- ٤- تطوير شبكة العلاقات مع الآخرين عن طريق الانضمام إلى الجماعات المختلفة وتوثيق عرى الصداقة، و العلاقات بين الموظف وزملائه في العمل وخارج العمل.
- ٥- إعادة البناء المعرفي : وهي تشجيع الفرد على تبني الاعتقاد بأن إخفاقه المنقطع لا يجب أن يعني له بأنه إنسان فاشل .

النتائج والآثار التنظيمية الناتجة عن ضغط العمل

إن قدرة المنظمة على إدارة الضغط ونتائجه بالنسبة للأفراد والمنظمات تعني قدرتها على التكيف والمرونة والإنتاجية، وهذا يعني قدرتها على المحافظة على صحتها العامة. غير أن سوء إدارة الضغط في المنظمات يترتب عليه آثار سلبية منها المباشر ومنها غير المباشر وذلك على النحو التالي:

أ- الآثار المباشرة لسوء إدارة الضغط :

تتمثل الآثار المباشرة لسوء إدارة الضغط في الغياب، و التأخر عن العمل، ودوران العمل المستمر أي عدم الاستقرار في الوظيفة لمدة طويلة ، كذلك تتمثل في نوعية و كمية الإنتاجية، وحوادث العمل، و عدم الاهتمام بالوقاية و نحو ذلك .

ب- الآثار غير المباشرة لسوء إدارة الضغط :

أما الآثار غير المباشرة لسوء إدارة الضغط فتتمثل في انخفاض الدافعية، وعدم الرضا، وضعف الاتصال، والعلاقات الإنسانية، والخطأ في اتخاذ القرارات، وعدم الثقة، وعدم الاحترام و التقدير، و العداوة و نحو ذلك (العديلي، ١٩٩٥، ص ٢٥٩).

وقد اتفق الكاتب و الباحثون على أن تعرض الناس لضغط شديدة يمكن أن يتسبب في نشوء نتائج وآثار سلبية ضارة للفرد والمنظمة على السواء، حيث يصنف الكاتب الآثار المترتبة على الضغط في خمس مجموعات: (حريم، ١٩٩٧، ص ٣٨٧).

١. سلوكية (Behavioral) ومنها الميل للحوادث، والسلوك العدواني، والضحك بعصبية.
٢. موضوعية (Subjective) ومنها القلق، والعدوانية، والاكتئاب، وعدم تقدير الذات، والوحدة .

٣. معرفية (Cognitive) ومنها عدم القدرة على اتخاذ القرارات السليمة، وضعف في التركيز والانتباه قصير المدى، والحساسية الزائدة اتجاه النقد، والحوجز الذهنية .
٤. فسيولوجية (Physiological) ومنها تزايد نسبة الجلوكوز في الدم، وزيادة ضربات القلب، وارتفاع وانخفاض حرارة الجسم.
٥. تنظيمية (Organizational) مثل الغياب و الدوران الوظيفي و انخفاض الإنتاجية و العزلة عن الزملاء وعدم الرضى الوظيفي و انخفاض التزام الموظف وولائه.

المشاكل الإدارية الناتجة عن ضغط العمل وحلولها

من المشاكل التي من الممكن أن تواجه العاملين أثناء عملهم وتسبب لهم ضغط العمل كضعف الأداء في العمل، والتغيب المزمن عن العمل وسنوضح بعض الحلول لهذه المشاكل: (ربنيه وآخرون، ٢٠٠٣، ص ٦٩).

*الأداء الضعيف الناجم عن مشاكل الحياة الشخصية :

تؤثر التناقضات بين العمل و الحياة الشخصية سلبا على أداء الموظف. فقد يصبح الموظف مشتت الاهتمامات و تكثر أخطاؤه، ولا ينجز الأعمال الموكولة إليه في الأوقات المحددة، ويمكن حل المشكلة من خلال الإرشادات التالية:

- ١- ابدأ الحوار لكي تحدد المشكلة، وهذا يتطلب مهارات استماع جيدة.
- ٢- تعاون مع الموظف لكي تضع استراتيجية مقبولة من الطرفين لإدارة المشكلة.
- ٣- قدم وسائل إضافية إذا دعت الضرورة وتعاون مع الأشخاص المناسبين في الشركة، لتوفير الوسائل الأخرى التي قد تشمل البرامج التدريبية أو برامج دعم الموظفين.
- ٤- راقب الخطة واستمر بتقديم الإرشادات و دعم للموظف طالما يقوم بتطبيق الخطة المتفق عليها.

* الغياب المزمن

يعتبر الغياب المزمن مشكلة عامة بالنسبة للموظفين عندما يتعارض العمل و الحياة الشخصية. وقد تتسبب بعض المواقف الطارئة في إبقاء بعض الموظفين الجيدين بعيدين عن المكتب. فما الذي يمكنهم عمله للتعامل مع الموظفين الذين يتغيبون عن العمل بصورة متكررة بسبب المسؤوليات الشخصية ؟ ويمكن حل المشكلة عن طريق اتباع الإرشادات التالية:

١. ناقش توقعات جميع الموظفين بشأن الدوام ويجب أن يتم ذلك عند تهيئة الموظفين الجدد.
٢. تعقب الأنماط غير المنتجة لتحديد الموظفين الذين يتكرر غيابهم بشكل مفرط.
٣. لتكن لديك خطة احتياطية، وادرس موضوع التدريب المتبادل للموظفين ، بحيث يمكنهم تقديم المساعدة عند تغيب أحد زملائهم عن العمل.
٤. الإقرار بتأثير المسؤوليات العائلية، من خلال تجنب توجيه الانتقاد لموظف يعاني من وطأة مسؤولياته العائلية. فمجرد وجود هذه التلميحات سوف يزيد من الضغوط النفسية على الموظف. إذا كان هنالك بعض الموظفين يعانون من صعوبات شديدة فمن الأفضل أن تحولهم إلى إدارة الموارد البشرية أو إلى برنامج مساعدة الموظفين إذا كان متوفرا.
٥. محاسبة الموظف يجب أن تطبق على الموظف الذي يتغيب عن العمل لاسباب تتعلق بالحياة الشخصية نفس المعايير التي تطبقها على الموظف المريض. أنت ترغب أن تكون متساهلا و لكن العمل يحتاج إلى مستوى معين من الأداء .

كيف تعمل المنظمة لمنع حدوث ضغط العمل (www.cdc.gov)

١. يجب أن اضمن أن حجم العمل متوافقا مع قدرات العمّال و الموارد .
٢. عمل تصميم لتنشيط الفرص للعمّال لاستخدام مهاراتهم .
٣. يتم توضيح أدوار العمّال و مسؤولياتهم .
٤. أعط فرص للعاملين إلى اتخاذ القرارات و الأفعال التي تؤثر على أعمالهم .
٥. تحسّن الاتصالات بين العاملين .
٦. تزويد فرص للتفاعل الاجتماعي بين العمّال .
٧. أنشئ جداول العمل المتوافقة مع الطّلبات و المسؤوليات خارج العمل .

الدراسات السابقة

في هذا الجزء سيتم عرض موجز للدراسات والأبحاث السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث من أجل وضعه في إطاره الصحيح، وذلك من خلال زيارة عدد من الجامعات والمكتبات العامة وهي :

١. دراسة قام بها سليمان الطراونة بعنوان " اثر الضغط الاجتماعية التي يتعرض لها الإداري التربوي في الأردن على القرارات التربوية التي يتخذها " (الطراونة ، ١٩٨٨). ولقد هدفت الدراسة إلى معرفة اثر الضغط الاجتماعية التي يتعرض لها الإداري التربوي في الأردن على القرارات الإدارية التي يتخذها حيث أجريت هذه الدراسة على " ٣٦ " مديراً في وزارة التربية والتعليم و" ١٥ " مديراً في جهاز وزارة التربية و" ٢١ " مديراً في الميدان، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك فروقا في الضغط الاجتماعية التي يتعرض لها مديرو الدوائر العاملون في المركز، ومديرو التربية والتعليم في الميدان، ورتبت هذه الضغوط حسب أهميتها وتمثلت في الرؤساء والزملاء ، والحالات الإنسانية، والوظائف الرسمية العليا ، والاعتبارات الاجتماعية ، والعلاقات الشخصية، و الرأي العام في المجتمع ، والوضع العشائري، والإقليمي، والقراية، والنسب والعلاقات الأسرية، وأولياء أمور الطلبة، والمرؤوسين، ووسائل الإعلام، والمراكز المالية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات بعضها يخص قواعد وأنظمة وقوانين وزارة التربية والتعليم، وضرورة تفسيرها والالتزام بها، وتفسيرها والبعض الآخر يتعلق بتطوير أسس اتخاذ القرارات وذلك بالابتعاد عن اتخاذ القرارات الفردية وبناء القرار على أسس علمية سليمة .

٢. دراسة قام بها نواف كنعان بعنوان " اتخاذ القرارات الإدارية " (كنعان ، ١٩٨٣). ولقد كان الهدف من هذه الدراسة التعرف على أساليب اتخاذ القرارات من قبل المدراء، والاطلاع على أهم المعوقات المؤثرة على عملية اتخاذ القرار. وتوصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن المديرين و على اختلاف مستوياتهم في

ضغط العمل

المؤسسات الإدارية المختلفة وبخاصة في الدول النامية يتعرضون لضغوط عديدة ، وأن البيئة الداخلية والخارجية هي مصدر لهذه الضغوط، وأن السلطة الممنوحة للمديرين لا تتناسب مع المسؤوليات المناطة بهم والضغوط التي يواجهونها، وأن آثار هذه الضغوط تنعكس على نوعية وفاعلية القرارات التي يتخذونها.

٣. أجرى مركز البحوث التابع لجامعة منتشيجان "دراسة على التنظيمات غير الرسمية و التي تتواجد داخل المنظمة" (kats , 1960) . ولقد كان الهدف من هذه الدراسة التعرف على المستويات التنظيمية المختلفة ومدى تأثيرها في إحداث ضغوط على المدراء عند اتخاذ القرارات. وتوصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن التنظيمات الرسمية تشكل مراكز قوى فعلية ، و تشكل ضغطاً على المدير متخذ القرار وهذه التنظيمات تعارض قرارات المدير وتعمل على عدم تنفيذها. وبالتالي فإن هذا يشكل عامل ضغط يحد من قدرة المديرين على اتخاذ القرارات الفعالة.

٤. دراسة أخرى قام بها محمود القواسمي بعنوان " الضغط التي يواجهها مدير وكليات المجتمع في الضفة الغربية وتأثيرها في قراراتهم الإدارية " (القواسمي ، ١٩٩٤). ولقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الضغوط التي يواجهها مديرو الكليات وتأثيرها على القرارات التي يتخذونها نتيجة لأهمية التعليم الجامعي المتوسط وخاصة التعليمي والتقني في خدمة المجتمع ونموها الاقتصادي والاجتماعي والثقافي. و قد توصل الباحث بناء على نتائج التحليل الإحصائي إلى أن مديري كليات المجتمع يواجهون ضغطاً من مصادر مختلفة تؤثر في القرارات التي يتخذونها خاصة المتعلقة بتعيينات الموظفين و كانت كالتالي : تتأثر قرارات المديرين الخاصة بتعيينات الموظفين نتيجة للضغط التي يواجهونها من الاتجاهات و التيارات السياسية ، و الأقارب ، و المعارف ، و رئيس مجلس الأمناء.

ضغط العمل

المؤسسات الإدارية المختلفة وبخاصة في الدول النامية يتعرضون لضغوط عديدة ، وأن البيئة الداخلية والخارجية هي مصدر لهذه الضغوط، وأن السلطة الممنوحة للمديرين لا تتناسب مع المسؤوليات المناطة بهم والضغوط التي يواجهونها، وأن آثار هذه الضغوط تنعكس على نوعية وفاعلية القرارات التي يتخذونها.

٣. أجرى مركز البحوث التابع لجامعة متشيجان "دراسة على التنظيمات غير الرسمية و التي تتواجد داخل المنظمة" (kats , 1960) . ولقد كان الهدف من هذه الدراسة التعرف على المستويات التنظيمية المختلفة ومدى تأثيرها في إحداث ضغوط على المدراء عند اتخاذ القرارات. وتوصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن التنظيمات الرسمية تشكل مراكز قوى فعلية ، و تشكل ضغطاً على المدير متخذ القرار وهذه التنظيمات تعارض قرارات المدير وتعمل على عدم تنفيذها. وبالتالي فان هذا يشكل عامل ضغط يحد من قدرة المديرين على اتخاذ القرارات الفعالة.

٤. دراسة أخرى قام بها محمود القوا سمي بعنوان " الضغط التي يواجهها مدير وكليات المجتمع في الضفة الغربية وتأثيرها في قراراتهم الإدارية " (القواسمي ، ١٩٩٤). ولقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الضغوط التي يواجهها مديرو الكليات وتأثيرها على القرارات التي يتخذونها نتيجة لأهمية التعليم الجامعي المتوسط وخاصة التعليمي والتقني في خدمة المجتمع ونموها الاقتصادي والاجتماعي والثقافي. و قد توصل الباحث بناء على نتائج التحليل الإحصائي إلى أن مديري كليات المجتمع يواجهون ضغطاً من مصادر مختلفة تؤثر في القرارات التي يتخذونها خاصة المتعلقة بتعيينات الموظفين و كانت كالتالي : تتأثر قرارات المديرين الخاصة بتعيينات الموظفين نتيجة للضغط التي يواجهونها من الاتجاهات و التيارات السياسية ، و الأقارب ، و المعارف ، و رئيس مجلس الأمناء.

ضغط العمل

٥. دراسة أخرى قام بها حسين حريم بعنوان " ضغوط العمل لدى الجهاز التمريضي في المستشفيات الخاصة بالأردن " (حريم ، ٢٠٠٣). هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات ضغوط العمل التي يشعر بها الجهاز التمريضي في المستشفيات الخاصة بالأردن ، و تحديد المصادر و المسببات التنظيمية لتلك الضغوط ، و كان من نتائج هذه الدراسة أن العاملون في الجهاز التمريضي في المستشفيات الخاصة بالأردن يشعرون بضغوط وظيفية ناشئة عن مختلف جوانب وعناصر العمل الذي يؤديه ، ولكن بدرجات متفاوتة من حيث استمراريتها ، وأيضاً نستنتج أن بعض جوانب العمل المتعلقة بالرواتب ، والترقيات، و تقييم الأداء، ووجود الدوام المسائي، والعلاقات مع المرضى والزائرين تسبب ضغوطاً وظيفية مستمرة نوعاً ما، وجوانب العمل المتعلقة بالهيكل التنظيمي ، والنمو والتطور المهني ، وسياسات المؤسسة و ظروف العمل ، و طبيعة العمل تسبب ضغوطاً وظيفية أحياناً ، و أما عناصر العمل المتعلقة بالمناخ العام ، ونوع الإشراف والعلاقات بين زملاء العمل ، فتسبب ضغوطاً وظيفية نادرة نوعاً ما ، و أيضاً تؤثر بعض العوامل الديموغرافية (المهنة ، و المستوى الوظيفي ، والمؤهل العلمي ، والحالة الاجتماعية) لأفراد الجهاز التمريضي على مدى استمرارية الضغوط الوظيفية التي يشعرون بها.

ضغط العمل

٥. دراسة أخرى قام بها حسين حريم بعنوان " ضغوط العمل لدى الجهاز التمريضي في المستشفيات الخاصة بالأردن " (حريم ، ٢٠٠٣). هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات ضغوط العمل التي يشعر بها الجهاز التمريضي في المستشفيات الخاصة بالأردن ، و تحديد المصادر و المسببات التنظيمية لتلك الضغوط ، و كان من نتائج هذه الدراسة أن العاملون في الجهاز التمريضي في المستشفيات الخاصة بالأردن يشعرون بضغوط وظيفية ناشئة عن مختلف جوانب وعناصر العمل الذي يؤديه ، ولكن بدرجات متفاوتة من حيث استمراريته ، وأيضاً نستنتج أن بعض جوانب العمل المتعلقة بالرواتب ، والترقيات، و تقييم الأداء، ووجود الدوام المسائي، والعلاقات مع المرضى والزائرين تسبب ضغوطاً وظيفية مستمرة نوعاً ما، وجوانب العمل المتعلقة بالهيكل التنظيمي ، والنمو والتطور المهني ، وسياسات المؤسسة و ظروف العمل ، و طبيعة العمل تسبب ضغوطاً وظيفية أحياناً ، و أما عناصر العمل المتعلقة بالمناخ العام ، ونوع الإشراف والعلاقات بين زملاء العمل ، فتسبب ضغوطاً وظيفية نادرة نوعاً ما ، و أيضاً تؤثر بعض العوامل الديموغرافية (المهنة ، و المستوى الوظيفي ، والمؤهل العلمي ، والحالة الاجتماعية) لأفراد الجهاز التمريضي على مدى استمرارية الضغوط الوظيفية التي يشعرون بها.

الفصل الثالث

" منهجية البحث "

➔ منهجية البحث

➔ مجتمع البحث

➔ عينة البحث

➔ أدوات البحث و وسائل جمع البيانات

منهجية البحث

لقد اتبع فريق البحث في هذه الدراسة على الأسلوب التاريخي (الوثائقي) و الأسلوب الوصفي التحليلي.

١- الأسلوب التاريخي:

و قد استخدم هذا الأسلوب في الفصل الثاني بشكل كبير ، و يهتم هذا الفصل بجمع الحقائق و المعلومات عن موضوع البحث (ضغط العمل) من خلال المراجع الأدبية و العلمية و الدراسات السابقة المتعلقة بهذا الموضوع .

٢- الأسلوب الوصفي التحليلي:

و قد استخدم هذا الأسلوب لوصف ظاهرة ضغط العمل لدى العاملين في البنوك التجارية في مدينة الخليل، و لقد استخدم فريق البحث هذا الأسلوب لوصف الظاهرة و جمع المعلومات و البيانات عنها بالإضافة إلى تصنيف هذه المعلومات و تنظيمها و التعبير عنها بحيث يؤدي ذلك للوصول إلى فهم علاقات هذه الظاهرة مع غيرها من الظواهر و بحيث يكون هدف تنظيم المعلومات و تصنيفها هو مساعدة فريق البحث في الوصول إلى استنتاجات و تعميمات تساعد في تطوير الواقع الذي يدرسه، فالأسلوب الوصفي لا يهدف إلى وصف الظواهر أو وصف الواقع كما هو فقط بل الوصول إلى استنتاجات تساهم في فهم هذا الواقع و تطويره.

مجتمع البحث

يعرف مجتمع البحث بأنه مفردات الظاهرة المدروسة أو جميع الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون الدراسة. و يتكون مجتمع البحث في هذه الدراسة من الموظفين العاملين في البنوك التجارية في مدينة

منهجية البحث

لقد اتبع فريق البحث في هذه الدراسة على الأسلوب التاريخي (الوثائقي) و الأسلوب الوصفي التحليلي.

١- الأسلوب التاريخي:

و قد استخدم هذا الأسلوب في الفصل الثاني بشكل كبير ، و يهتم هذا الفصل بجمع الحقائق و المعلومات عن موضوع البحث (ضغط العمل) من خلال المراجع الأدبية و العلمية و الدراسات السابقة المتعلقة بهذا الموضوع .

٢- الأسلوب الوصفي التحليلي:

و قد استخدم هذا الأسلوب لوصف ظاهرة ضغط العمل لدى العاملين في البنوك التجارية في مدينة الخليل، و لقد استخدم فريق البحث هذا الأسلوب لوصف الظاهرة و جمع المعلومات و البيانات عنها بالإضافة إلى تصنيف هذه المعلومات و تنظيمها و التعبير عنها بحيث يؤدي ذلك للوصول إلى فهم علاقات هذه الظاهرة مع غيرها من الظواهر و بحيث يكون هدف تنظيم المعلومات و تصنيفها هو مساعدة فريق البحث في الوصول إلى استنتاجات و تعميمات تساعد في تطوير الواقع الذي يدرسه، فالأسلوب الوصفي لا يهدف إلى وصف الظواهر أو وصف الواقع كما هو فقط بل الوصول إلى استنتاجات تساهم في فهم هذا الواقع و تطويره.

مجتمع البحث

يعرف مجتمع البحث بأنه مفردات الظاهرة المدروسة أو جميع الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون الدراسة. و يتكون مجتمع البحث في هذه الدراسة من الموظفين العاملين في البنوك التجارية في مدينة

منهجية البحث

الخليل ، و قد بلغ إجمالي عدد هؤلاء الموظفين ٢١٦ موظف و موظفة و قد تم الحصول على العدد المذكور عن طريق الذهاب شخصياً إلى البنوك .

عينة البحث

قام فريق البحث باختيار عينة المجتمع بحيث تكون هذه العينة ممثلة لخصائص المجتمع كله لان هذا يتطلب الكثير من الوقت و التكلفة، و بذلك يمكنه تعميم النتائج التي يحصل عليها من خلال العينة على كل أفراد المجتمع الأصلي. لذلك اشتملت العينة على جميع فروع البنوك التجارية العاملة في مدينة الخليل و البالغ عددها ١٣ فرع.

ولقد اعتمد فريق البحث على العينة العشوائية، و سيكون عدد مفردات العينة ٦٥ موظفاً و يشكل هذا العدد ما نسبته (٣٠%) من المجتمع الأصلي (٢١٦ موظف و موظفة). ولقد كانت عدد الاستبانات الموزعة ٦٥ استبانة (بناءً على الموظفين المتواجدين في ذلك اليوم باستثناء المراسل، و الأذن، و الحارس)، و لقد تم استرجاع ٦٠ استبانة منها (و يشكل هذا العدد ما نسبته ٩٢% من الاستبانات المستلمة).

ويوضح الجدول رقم (٣-١) البنوك التجارية المحلية في مدينة الخليل و عدد العاملين فيها، و عدد الاستبانات المستلمة في كل بنك.

الرقم	اسم البنك	عدد العاملين	عدد الاستبانات المستلمة
١	البنك العربي	٣٥	١٠
٢	بنك الاستثمار الفلسطيني	١١	٣
٣	بنك فلسطين المحدود	١٥	٥
٤	بنك الأردن	٣٥	١٠

منهجية البحث

الرقم	اسم البنك	عدد العاملين	عدد الاستبانات المستلمة
٥	البنك العربي الإسلامي	١٠	٣
٦	البنك الإسلامي الفلسطيني	٨	٢
٧	بنك القاهرة عمان- واد النفاح-	٢٣	٧
٨	بنك القاهرة عمان- المعاملات الإسلامية-	١٥	٥
٩	بنك القاهرة عمان- الشلالة-	١٦	٤
١٠	البنك الأهلي- شارع السلام-	١٤	٣
١١	البنك الأهلي- شارع الشلالة-	١٢	٣
١٢	بنك الإسكان	٢٢	٥
	المجموع	٢١٦	٦٠

أدوات البحث

للحصول على معلومات دقيقة و الوصول إلى النتائج المرجوة من هذا البحث تم استخدام عدة أدوات

للبحث ومن هذه الأدوات :

١. الاستبانة :-

من أجل الحصول على البيانات من مصادرها الرئيسية إعتد فريق البحث على إعداد استبانة شاملة

تحتوي على مجموعة من الأسئلة المغلقة و المتعلقة بمشكلة البحث.

مكونات الاستبانة :-

و لقد تكونت أجزاء أداة البحث من سبعة أجزاء :-

الجزء الأول :- و هو رسالة التغطية التي تبين موضوع البحث والهدف منه.

منهجية البحث

الرقم	اسم البنك	عدد العاملين	عدد الاستبيانات المستلمة
٥	البنك العربي الإسلامي	١٠	٣
٦	البنك الإسلامي الفلسطيني	٨	٢
٧	بنك القاهرة عمان- واد التفاح-	٢٣	٧
٨	بنك القاهرة عمان- المعاملات الإسلامية-	١٥	٥
٩	بنك القاهرة عمان- الشلالة-	١٦	٤
١٠	البنك الأهلي- شارع السلام-	١٤	٣
١١	البنك الأهلي- شارع الشلالة-	١٢	٣
١٢	بنك الإسكان	٢٢	٥
	المجموع	٢١٦	٦٠

أدوات البحث

للحصول على معلومات دقيقة و الوصول إلى النتائج المرجوة من هذا البحث تم استخدام عدة أدوات

للبحث ومن هذه الأدوات :

١. الاستبانة :-

من أجل الحصول على البيانات من مصادرها الرئيسية إعتد فريق البحث على إعداد استبانة شاملة

تحتوي على مجموعة من الأسئلة المغلقة و المتعلقة بمشكلة البحث.

مكونات الاستبانة :-

و لقد تكونت أجزاء أداة البحث من سبعة أجزاء :-

الجزء الأول :- و هو رسالة التغطية التي تبين موضوع البحث والهدف منه.

منهجية البحث

الجزء الثاني :- و يشمل معلومات عامة تتضمن متغيرات متعلقة بالجنس و يتخذ مستويين ذكر وأنثى، والعمر و قد قسم إلى أربع مستويات :- من ٢٠-٣٠ سنة، و من ٣١-٤٠ سنة، ومن ٤١-٥٠ سنة، و ٥٠ سنة فما فوق ، والحالة الاجتماعية وقد اتخذت ثلاث مستويات أعزب، ومتزوج، وأخرى، والمؤهل العلمي و قد اتخذ خمس مستويات دكتوراه، وماجستير، وبكالوريوس ، ودبلوم ، والثانوية العامة فما دون ، وسنوات الخبرة والتي تمثلت في ثلاث فئات اقل من ٥ سنوات ، ومن ٥-١٠ سنوات، وأكثر من ١٠ سنوات.

الجزء الثالث :- ويتكون من بيانات عامة تحتوي على مجموعة من الأسئلة تهدف إلى اختبار فرضيات الدراسة ، وقد تم تصنيف هذه الأسئلة إلى :-

- أسئلة تتعلق بالمهام : (العبارات من ١ إلى ٥).
- أسئلة تتعلق بالوقت : (العبارات من ٦ إلى ٨).
- أسئلة تتعلق بالحوافز : (العبارات من ٩ إلى ١٣).
- أسئلة تتعلق بالأداء : (العبارة ١٤).
- أسئلة تتعلق بالهيكل التنظيمي : (العبارات من ١٥ إلى ١٩).
- أسئلة تتعلق بالفرد : (العبارات من ٢٠ إلى ٢١).
- أسئلة تتعلق بالزبائن : (العبارات من ٢٢ إلى ٢٥).
- أسئلة تتعلق بظروف العمل : (العبارات من ٢٦ إلى ٢٧).

الجزء الرابع :- و يحتوي على أسئلة لمعرفة أهم الأسباب الخارجية التي تؤدي إلى حدوث ضغط العمل.

الجزء الخامس :- و يحتوي على أسئلة لمعرفة أهم المؤشرات التي تدل على وجود ضغط عمل.

منهجية البحث

الجزء السادس :- و يحتوي على أسئلة لمعرفة أهم الاستراتيجيات و الوسائل التي تساعد في معالجة ضغط عمل.

الجزء السابع :- و يحتوي على أسئلة لمعرفة أهم الآثار و النتائج التي تتعلق بضغط العمل.

عرض النتائج

تحليل النتائج

عرض النتائج

قام فريق البحث في هذا الفصل بعملية تفرغ الاستبانة وتحليلها للوصول إلى نتائج حول ضغط العمل لدى العاملين في البنوك التجارية المحلية في مدينة الخليل . ولقد تمت عملية تفرغ الاستبانة باستخدام برنامج الرزم الإحصائية "SPSS" ، حيث تمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات باستخدام الأعداد، و النسب المئوية، والمتوسط الحسابي.

وقد تم عرض النتائج في جداول توضح نسبة الإجابات على الأسئلة المتعلقة بفرضيات البحث بالإضافة إلى تمثيلها بيانياً.

تحليل النتائج:

يتناول هذا الجزء تفرغ وتحليل واختبار الفرضيات التي تتضمن الجزء الثاني من الاستبانة، وقد استخدم في هذا التحليل الجداول التكرارية ، والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية. وقد اعتبر فريق البحث أن المعلومات العامة تختبر الفرضية الأولى ، و أما القسم الخاص بالعبارات والتي كان عددها ٢٧ عبارة تختبر الفرضية الثانية وقد استخدم فيها المقياس الخماسي (موافق بشدة، وموافق، ومحايد، ومعارض، ومعارض بشدة) ، و أما الفرضيات الرابعة ، والخامسة ، والسادسة ، والسابعة فقد استخدم فيها المقياس الرباعي (مهم جداً، ومهم، ومحايد، وغير مهم).

عرض النتائج و تحليلها

الفرضية الأولى والتي تنص على: " لا يوجد علاقة بين المتغيرات الديموغرافية (الجنس ، والعمر، والحالة الاجتماعية، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي) وبين ضغط العمل لدى العاملين في البنوك التجارية المحلية".

وفي هذه الفرضية تم قياس ٥ عوامل ديموغرافية ذات علاقة بالجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، وسنوات الخبرة، والمؤهلات العلمية، والتي سنحللها ثم نقوم بعرض النتائج النهائية.

١. خصائص العينة وفقا للجنس :

يوضح الجدول رقم (٤-١) عدد أفراد العينة بالنسبة إلى متغير الجنس وقد تبين أن غالبية أفراد العينة كانوا ذكورا حيث مثلوا نسبة (٧٥%) من إجمالي العينة ، وأما الإناث فمثلوا نسبة (٢٥%) ، ويوضح الشكل (٤-١) هذه النسب .

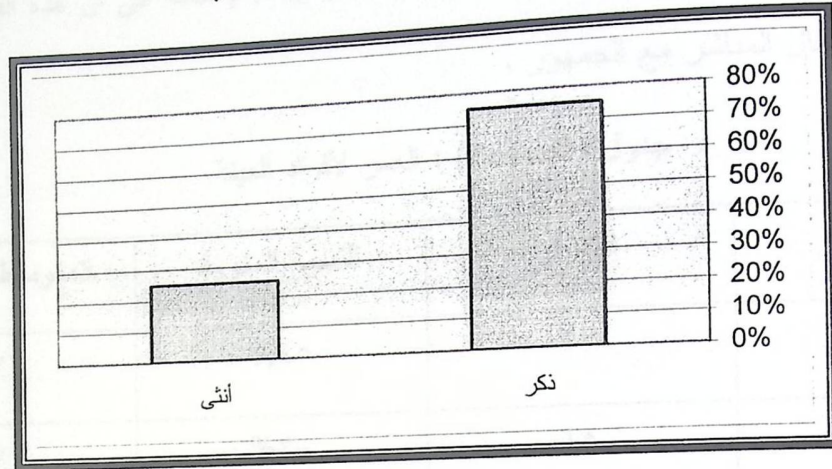
وبعد ربط متغير الجنس مع ضغط العمل كما يوضح الجدول رقم (٤-١) ، يتضح أن متوسط إجابات الذكور نحو درجة ضغط العمل (٣,٥٩)، مقابل (٣,٧٧) لدى العاملات ، ونتيجة لذلك نلاحظ أن الإناث هن أكثر عرضة لضغط العمل بسبب طبيعة مسؤولياتهن والتزاماتهن المترتبة عليهن اتجاه عائلاتهم والتوفيق بينها وبين الحياة المهنية .

جدول رقم (٤-١): الجنس لأفراد العينة

الجنس	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي
ذكر	٤٥	٧٥%	٣,٥٩
أنثى	١٥	٢٥%	٣,٧٧
المجموع	٦٠	١٠٠%	-

عرض النتائج و تحليلها

شكل رقم (٤-١): الجنس لأفراد العينة



٢. خصائص العينة وفقا للفئة العمرية :

يوضح الجدول رقم (٤-٢) العمر لأفراد العينة وتبين أن نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين (٢٠-٣٠) سنة هي ٤٥% ، واما نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣١-٤٠) فكانت ٣٠% ، واما الذين تتراوح أعمارهم ما بين (٤١-٥٠) سنة فكانت نسبتهم ١٨,٣٣% ، وأما الذين تزيد أعمارهم عن ٥٠ سنة فكانت نسبتهم ٦,٦٦% ، ويوضح الشكل رقم (٤-٢) هذه النسب.

وبعد ربط متغير العمر بضغط العمل كما يوضح الجدول رقم (٤-٢)، يتضح أن أعلى نسبة شعور بالضغط كانت لدى العاملين الذين تتراوح أعمارهم بين (٢٠-٣٠) سنة بمتوسط حسابي (٣,٧٦)، وأما العاملين الذين تتراوح أعمارهم بين (٣١-٤٠) سنة فكان المتوسط الحسابي لهم (٣,٥٠)، و أما العاملين الذين تتراوح أعمارهم بين (٤١-٥٠) فكان المتوسط الحسابي لهم (٣,٤٦) ، وتأتي الفئة العمرية (٥٠) فما فوق بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣,١٥) . و من هنا نلاحظ أن أعلى درجة شعور بالضغط كانت للفئة العمرية من (٢٠-٣٠) . ويعود هذا لعدة أسباب منها أن هذه الفئة العمرية تمثل فئة الشباب الذين توكل إليهم بعض المهام التي تتناسب مع قدراتهم وطاقتهم الإنتاجية لذلك من

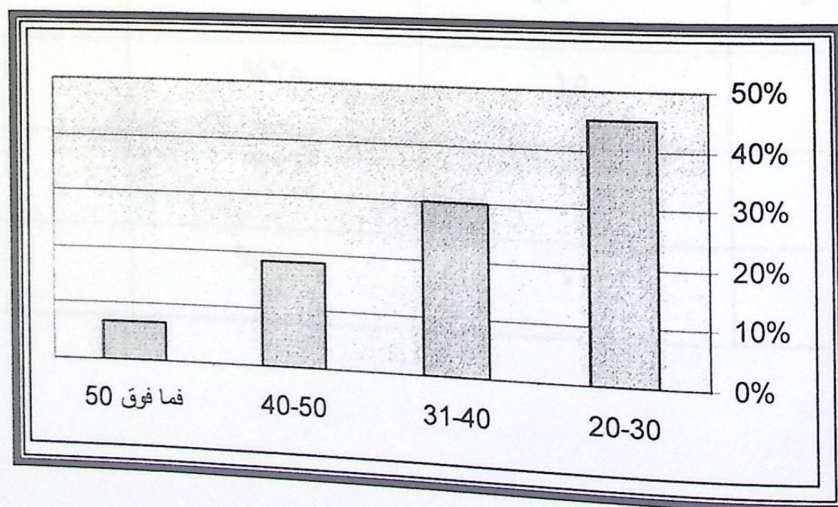
عرض النتائج و تحليلها

الممكن أن يتعرضوا للضغط في العمل اكثر من غيرهم ، بالإضافة ألي أن هذه الفئة تكون اقرب للاحتكاك و الاتصال المباشر مع الجمهور .

جدول رقم (٤-٢) : العمر لأفراد العينة

العمر	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي
٣٠-٢٠	٢٧	%٤٥	٣,٧٦
٤٠-٣١	١٨	%٣٠	٣,٥٠
٥٠-٤٠	١١	%١٨,٣٣	٣,٤٦
٥٠ فما فوق	٤	%٦,٦٦	٣,١٥
المجموع	٦٠	%١٠٠	

شكل رقم (٤-٢): العمر لأفراد العينة



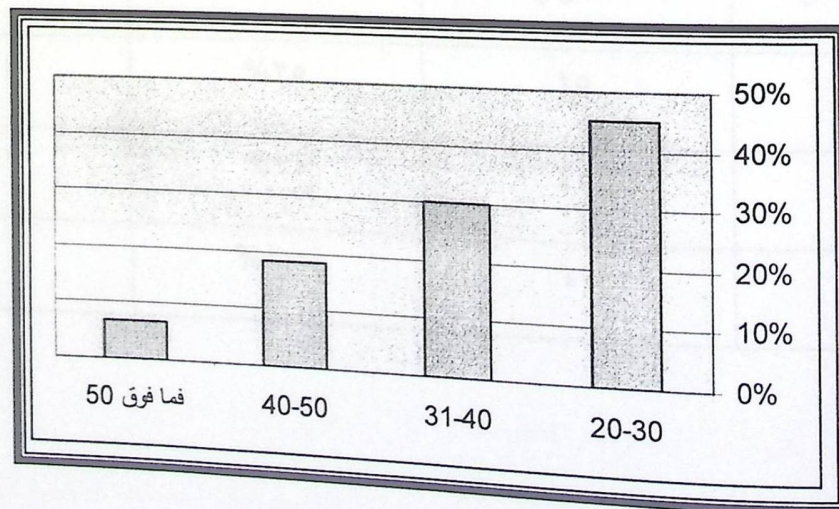
عرض النتائج و تحليلها

الممكن أن يتعرضوا للضغط في العمل اكثر من غيرهم ، بالإضافة ألي أن هذه الفئة تكون اقرب للاحتكاك و الاتصال المباشر مع الجمهور .

جدول رقم (٤-٢) : العمر لأفراد العينة

العمر	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي
٣٠-٢٠	٢٧	%٤٥	٣,٧٦
٤٠-٣١	١٨	%٣٠	٣,٥٠
٥٠-٤٠	١١	%١٨,٣٣	٣,٤٦
٥٠ فما فوق	٤	%٦,٦٦	٣,١٥
المجموع	٦٠	%١٠٠	

شكل رقم (٤-٢) : العمر لأفراد العينة



٣. خصائص العينة وفقاً للحالة الاجتماعية:

يوضح الجدول رقم (٤-٣) الحالة الاجتماعية لأفراد العينة حيث تشكل نسبة المتزوجين ٧٥% من أفراد العينة ، في حين بلغت نسبة غير المتزوجين ٢٥% ، ويوضح الشكل رقم (٤-٣) هذه النسب .

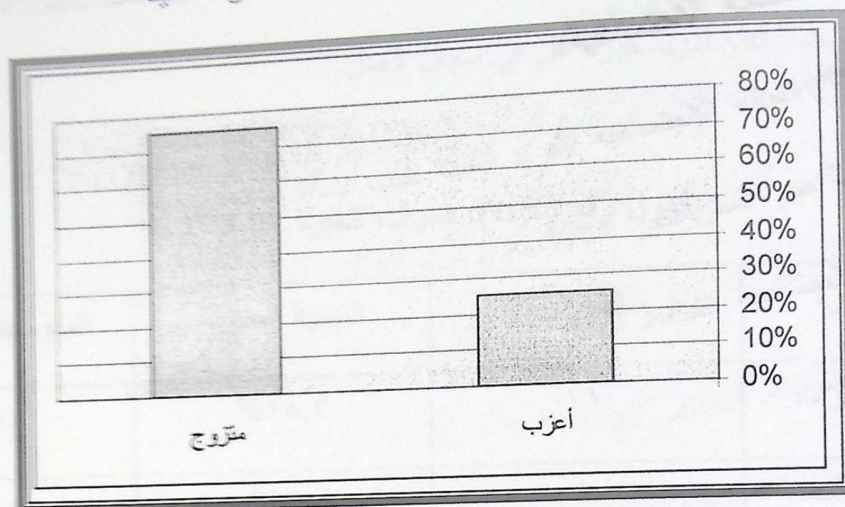
وبعد ربط متغير الحالة الاجتماعية بضغط العمل ، نلاحظ أن درجة الضغط لدى العاملين المتزوجين كانت أعلى حيث كان المتوسط الحسابي لهم (٣,٩٢) ، وأما العاملين غير المتزوجين فكانت درجة تعرضهم لضغط العمل اقل حيث كان المتوسط الحسابي لهم (٣,٥٤) .

ويعود ذلك إلى أن فئة المتزوجين لديهم شعور اكبر بالمسؤولية ، ونظراً إلى الأعباء التي يتحملها المتزوج تجاه أسرته مما يترتب عليه شعوره بالضغط نتيجة إلى التزاماته ومسؤولياته في جوانب الحياة المختلفة .

جدول رقم (٤-٣): الحالة الاجتماعية لأفراد العينة

المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	التكرار	الحالة الاجتماعية
٣,٥٤	٢٥%	١٥	أعزب
٣,٩٢	٧٥%	٤٥	متزوج
	١٠٠%	٦٠	المجموع

شكل رقم (٤-٣): الحالة الاجتماعية لأفراد العينة



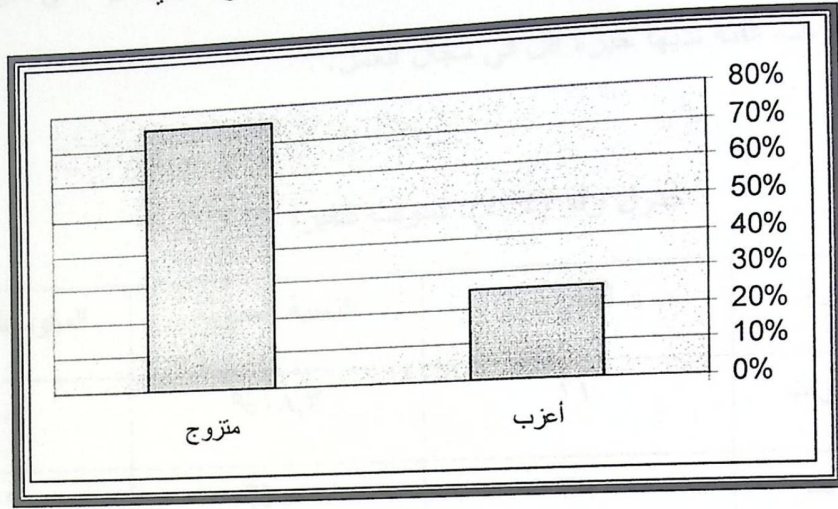
٤. خصائص العينة وفقاً لسنوات الخبرة

يشير الجدول رقم (٤-٤) إلى أن نسبة الأفراد الذين تقل خبرتهم عن ٥ سنوات ١٨,٣٣% ، بينما شكل الأفراد الذين تتراوح خبرتهم بين ٥-١٠ ما نسبته ٥٠%، وأما الذين تزيد خبرتهم عن ١٠ سنوات فكانت نسبتهم ٣١,٦٦% ، ويوضح الشكل رقم (٤-٤) هذه النسب .

وبعد ربط متغير سنوات الخبرة بضغط العمل من خلال المتوسط الحسابي كما يوضح الجدول رقم (٤-٤) يتضح لنا أن المتوسط الحسابي لدى العاملين الذين تقل خبرتهم عن ٥ سنوات كان (٣,٨٨) ، وأما العاملين الذين تتراوح خبرتهم من (٥-١٠) سنوات فكان المتوسط الحسابي لهم (٣,٥٩) ، وأما العاملين الذين تزيد خبرتهم عن (١٠) سنوات فكان المتوسط الحسابي لهم (٣,٤٤) .

ومن خلال استعراض النتائج نلاحظ انه كلما قلت سنوات الخبرة لدى العاملين كلما زاد شعورهم بضغط العمل ويعود ذلك إلى ارتباط سنوات الخبرة بالأقدمية، حيث كلما زادت أقدمية العامل زادت

شكل رقم (٤-٣): الحالة الاجتماعية لأفراد العينة



٤. خصائص العينة وفقا لسنوات الخبرة

يشير الجدول رقم (٤-٤) إلى أن نسبة الأفراد الذين تقل خبرتهم عن ٥ سنوات ١٨,٣٣% ، بينما شكل الأفراد الذين تتراوح خبرتهم بين ٥-١٠ ما نسبته ٥٠%، وأما الذين تزيد خبرتهم عن ١٠ سنوات فكانت نسبتهم ٣١,٦٦% ، ويوضح الشكل رقم (٤-٤) هذه النسب .

وبعد ربط متغير سنوات الخبرة بضغط العمل من خلال المتوسط الحسابي كما يوضح الجدول رقم (٤-٤) يتضح لنا أن المتوسط الحسابي لدى العاملين الذين تقل خبرتهم عن ٥ سنوات كان (٣,٨٨) ، وأما العاملين الذين تتراوح خبرتهم من (٥-١٠) سنوات فكان المتوسط الحسابي لهم (٣,٥٩) ، وأما العاملين الذين تزيد خبرتهم عن (١٠) سنوات فكان المتوسط الحسابي لهم (٣,٤٤) .

ومن خلال استعراض النتائج نلاحظ انه كلما قلت سنوات الخبرة لدى العاملين كلما زاد شعورهم بضغط العمل ويعود ذلك إلى ارتباط سنوات الخبرة بالأقدمية، حيث كلما زادت أقدمية العامل زادت

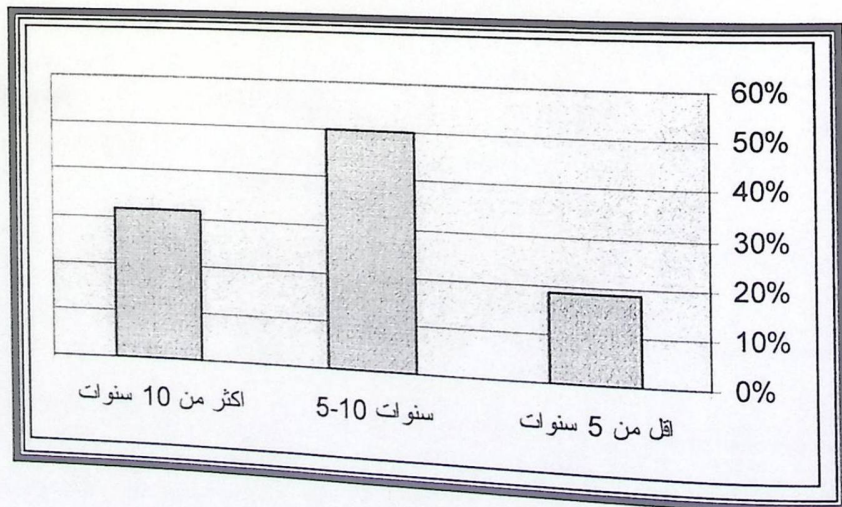
عرض النتائج و تحليلها

خبرته، وأيضاً ارتباط سنوات الخبرة بالعمر، فقد وجدنا أن ضغط العمل كان أعلى لدى العاملين الأقل عمراً، وذلك لأن هذه الفئة لديها خبرة أقل في مجال العمل.

جدول رقم (٤-٤): سنوات الخبرة لأفراد العينة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي
أقل من ٥ سنوات	١١	١٨,٣%	٣,٨٨
٥-١٠ سنوات	٣٠	٥٠%	٣,٥٩
أكثر من ١٠ سنوات	١٩	٣١,٦%	٣,٤٤
المجموع	٦٠	١٠٠%	

شكل رقم (٤-٤): سنوات الخبرة لأفراد العينة



عرض النتائج و تحليلها

٥. خصائص العينة بالنسبة للمؤهل العلمي:

يظهر الجدول رقم (٥-٤) أن نسبة حملة الدبلوم ٣٣,٣%، واما حملة البكالوريوس فنسبتهم ٦١,٦% ، واما حملة الماجستير فنسبتهم ٥% ، ويوضح الشكل رقم (٥-٤) هذه النسب.

وبعد ربط متغير المؤهل العلمي بضغط العمل من خلال المتوسط الحسابي كما يوضح الجدول رقم (٥-٤)، يتضح لنا أن المتوسط الحسابي لدى العاملين الحاصلين على درجة الدبلوم كان (٣,٣٤) ، وأما لدى العاملين الحاصلين على درجة البكالوريوس فكان المتوسط الحسابي لهم (٣,٥٩) ، وأما لدى العاملين الحاصلين على درجة الماجستير فكان المتوسط الحسابي لهم (٣,٢٥) .

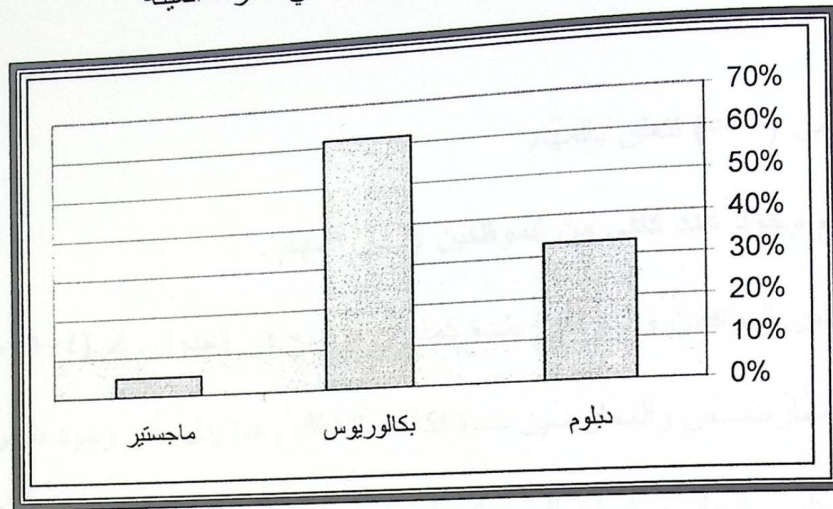
وهنا نلاحظ أن العاملين الحاصلين على البكالوريوس هم الأكثر عرضة لضغط العمل ومن الممكن أن يكمن السبب في أن الأغلبية هم من هذه الفئة تقريبا إذ نلاحظ أن معظم طلبات التوظيف تركز على البكالوريوس كمؤهل علمي.

جدول رقم (٥-٤) : المؤهل العلمي لأفراد العينة

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي
دبلوم	٢٠	٣٣,٣%	٣,٣٤
بكالوريوس	٣٧	٦١,٧%	٣,٥٩
ماجستير	٣	٥%	٣,٢٥
المجموع	٦٠	١٠٠%	-

عرض النتائج و تحليلها

شكل رقم (٤-٥) : المؤهل العلمي لأفراد العينة



اختبار الفرضية الأولى:

وبعد استعراض النتائج من خلال النسب المئوية و المتوسط الحسابي تبين لنا أن هناك علاقة بين المتغيرات الديموغرافية و ضغط العمل ، وهذا ينفي الفرضية التي تفترض عدم وجود علاقة بين المتغيرات الديموغرافية و ضغط العمل وذلك لأننا وجدنا تفاوتاً في درجة الشعور بالضغط من متغير إلى آخر .

الفرضية الثانية: " يوجد علاقة بين الأسباب الداخلية التالية : (المهام، والوقت، وتقييم الأداء،

والحوافز ، والهيكل التنظيمي، والفرد نفسه، والزبون، وظروف العمل) وبين ضغط العمل".

في هذه الفرضية سيتم قياس ٨ متغيرات لها علاقة بالأسباب التنظيمية الداخلية والتي تتمثل في طبيعة

المهام، والوقت، والحوافز، وتقييم الأداء، والهيكل التنظيمي، و الفرد نفسه ، والزبون، وظروف العمل.

وسيتم تحليل كل متغير لوحده ، ومن ثم تحديد أهم متغير .

أولاً : المهام

وكانت العبارات من (١-٥) تتعلق بالمهام

العبارة (١): "عدم وجود عدد كافي من الموظفين لإنجاز المهام".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٧٦% و أما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ١٣%، وهذا يدل على وجود نقص في الموظفين وبالتالي قيام الموظف بإنجاز مهام إضافية يمكن أن ينجزها موظف آخر، ومن الممكن أن يكمن السبب في عدم توفر الميزانية التي تسمح بتوظيف موظفين جدد و توفير رواتب ، و تأمينات ، و تعويضات نهاية الخدمة ، أو بسبب طبيعة السياسة التي يتبعها البنك ، لذلك يعتبر عدم وجود عدد كافي من العاملين لإنجاز المهام من الأسباب الداخلية لضغط العمل .

العبارة (٢): "قلة الخبرة لدى بعض الموظفين تسبب ضغطا في العمل".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٨١%، و أما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ٦%، وهذا يدل على أنه كلما قلت خبرة العامل زاد شعوره بالضغط نتيجة لعدم معرفته بكيفية إنجاز عمله وكيفية مواجهة المشاكل التي من الممكن أن يتعرض لها، لذلك تعتبر قلة الخبرة لدى بعض الموظفين من الأسباب الداخلية لضغط العمل .

العبارة (٣): "اشعر بالضغط عندما لا يتم توزيع العمل بشكل عادل".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٧٥%، و أما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ٨%، وهي نسبة قليلة مقارنة مع الذين يعتبرون أن العمل لا يتم توزيعه بشكل عادل ، أي أن هناك بعض العاملين الذين يقومون بمهام تسبب لهم ضغطا

عرض النتائج و تحليلها

في العمل مقارنة مع غيرهم الذين توكل إليهم بعض المهام البسيطة ، لذلك يعتبر عدم توزيع العمل بشكل عادل من الأسباب الداخلية لضغط العمل .

العبارة (٤): "يطلب مني القيام بمهام يقوم بها الآخرون مما يشعرني بالضغط".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٥٥%، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ١٦%، أي أن هناك بعض العاملين الذين يشعرون بضغط العمل إذا طلب منهم الآخرون القيام بمهام غيرهم . لذلك نتوصل إلى أن القيام بمهام يقوم بها الآخرون والاعتمادية على الغير تعتبر أحد الأسباب الداخلية لضغط العمل .

العبارة (٥): "نقص المعلومات المتعلقة بالمهام المطلوبة مني تشعرني بالضغط".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٧٠%، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ١٠%، وهذا يدل على أن الأغلبية يشعرون بالضغط عندما لا تتوفر المعلومات الكافية حول طبيعة المهام ، والتي تعود إلى عدم وضوح المعلومات المتعلقة بالدور وعدم التعرف على هذه المهام بالشكل المطلوب . لذلك نتوصل إلى أن نقص المعلومات المتعلقة بالمهام هي أحد الأسباب الداخلية لضغط العمل.

بعد استعراض النسب المئوية السابقة المتعلقة بالمهام يتضح لنا أن متوسط النسب المئوية للذين أجابوا بموافق بشدة وموافق كانت ٧١% بينما كان متوسط النسب للمعارضين والمعارضين بشدة ١٠,٦% لذلك نتوصل إلى أن العبارات التي تتعلق بالمهام تسبب ضغطا في العمل لدى العاملين في البنوك التجارية المحلية.

عرض النتائج و تحليلها

في العمل مقارنة مع غيرهم الذين توكل إليهم بعض المهام البسيطة ، لذلك يعتبر عدم توزيع العمل بشكل عادل من الأسباب الداخلية لضغط العمل .

العبارة (٤): "يطلب مني القيام بمهام يقوم بها الآخرون مما يشعرني بالضغط".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٥٥%، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ١٦%، أي أن هناك بعض العاملين الذين يشعرون بضغط العمل إذا طلب منهم الآخرون القيام بمهام غيرهم . لذلك نتوصل إلى أن القيام بمهام يقوم بها الآخرون والاعتمادية على الغير تعتبر أحد الأسباب الداخلية لضغط العمل .

العبارة (٥): "نقص المعلومات المتعلقة بالمهام المطلوبة مني تشعرني بالضغط".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٧٠%، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ١٠%، وهذا يدل على أن الأغلبية يشعرون بالضغط عندما لا تتوفر المعلومات الكافية حول طبيعة المهام ، والتي تعود إلى عدم وضوح المعلومات المتعلقة بالدور وعدم التعرف على هذه المهام بالشكل المطلوب . لذلك نتوصل إلى أن نقص المعلومات المتعلقة بالمهام هي أحد الأسباب الداخلية لضغط العمل.

بعد استعراض النسب المئوية السابقة المتعلقة بالمهام يتضح لنا أن متوسط النسب المئوية للذين أجابوا بموافق بشدة وموافق كانت ٧١% بينما كان متوسط النسب للمعارضين والمعارضين بشدة ١٠,٦% لذلك نتوصل إلى أن العبارات التي تتعلق بالمهام تسبب ضغطا في العمل لدى العاملين في البنوك التجارية المحلية.

عرض النتائج و تحليلها

ثانياً : الوقت

العبارات من (٦ - ٨) تتعلق بالوقت

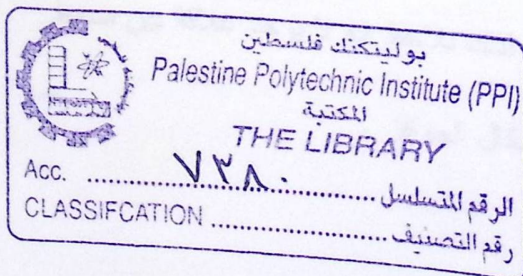
العبارة (٦): "اشعر بالضغط عندما يتطلب العمل ساعات طويلة دون اخذ فترة راحة".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٦٨%، و أما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ٨%، وهذا يدل على وجود ضغط في العمل نتيجة ساعات العمل الطويلة وعدم وجود فترة راحة مما يؤدي إلى زيادة إرهاق العامل وبالتالي زيادة شعوره بالضغط وخاصة عندما يكون هناك تكديس للمراجعين في أوقات محددة من (بداية كل شهر ، و الأيام التي تسبق

وتلي الأعياد). و نتيجة لذلك يعتبر العمل لساعات طويلة دون اخذ فترة راحة من الأسباب الداخلية لضغط العمل .

العبارة (٧): "ضيق الوقت المتاح لإنجاز الأعمال يشعرنى بالضغط".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٥٦%، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ٢٥%، لذلك نلاحظ أن العامل يشعر بضغط العمل بسبب عدم توفر عدد كافي من الموظفين لإنجاز المهام وبالتالي قيام الموظف بإنجاز مهام أكثر والتي تحتاج بدورها إلى وقت إضافي لإنجازها. و نتيجة لذلك يعتبر عدم توفر الوقت الكافي لإنجاز العمل من الأسباب الداخلية لضغط العمل .



ثانياً : الوقت

العبارات من (٦ - ٨) تتعلق بالوقت

العبارة (٦): "اشعر بالضغط عندما يتطلب العمل ساعات طويلة دون اخذ فترة راحة".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٦٨%،
وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ٨%، وهذا يدل على وجود ضغط في العمل نتيجة
ساعات العمل الطويلة وعدم وجود فترة راحة مما يؤدي إلى زيادة إرهاق العامل وبالتالي زيادة شعوره
بالضغط وخاصة عندما يكون هناك تكديس للمراجعين في أوقات محددة من (بداية كل شهر، و الأيام
التي تسبق

ولتي الأعياد). و نتيجة لذلك يعتبر العمل لساعات طويلة دون اخذ فترة راحة من الأسباب الداخلية
لضغط العمل .

العبارة (٧): "ضيق الوقت المتاح لإنجاز الأعمال يشعرني بالضغط".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٥٦%،
وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ٢٥%، لذلك نلاحظ أن العامل يشعر بضغط العمل
بسبب عدم توفر عدد كافي من الموظفين لإنجاز المهام وبالتالي قيام الموظف بإنجاز مهام أكثر والتي
تحتاج حورها إلى وقت إضافي لإنجازها. و نتيجة لذلك يشعر عدم توفر الوقت الكافي لإنجاز العمل
بما نسبته ٤٠%،
من الأسباب الداخلية لضغط العمل .

عرض النتائج و تحليلها

العبارة (٨): "عدم وجود الدوام المسائي يزيد من ضغط العمل".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٤٣%، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ٣٠%، لذلك نلاحظ انه لا يوجد علاقة بين ضغط العمل ووجود الدوام المسائي، مما ينفي الجزء المتعلق بهذه الفرضية بعدم اعتبار وجود الدوام المسائي من الأسباب الداخلية لضغط العمل .

وبعد استعراض النسب المتعلقة بالأسباب الداخلية ذات العلاقة بالوقت كان متوسط النسب المنوية للذين أجابوا بموافق بشدة وموافق ٥٥,٦% ، بينما كان متوسط النسب للمعارضين والمعارضين بشدة ٢٢,٦% لذلك نتوصل إلى أن الأسباب الداخلية والتي تتعلق بالوقت (باستثناء العبارة رقم (٨) "عدم وجود الدوام المسائي يزيد من ضغط العمل") تسبب ضغطا في العمل لدى العاملين في البنوك التجارية المحلية.

ثالثاً : الحوافز

العبارات من (٩-١٣) تتعلق بالحوافز

العبارة (٩): "عدم تقديم البنك ضمانات وظيفية (مكافأة نهاية الخدمة، التأمين الصحي...) تؤدي إلى حدوث ضغط في العمل".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٤٠%، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ٢٠% ، لذلك نلاحظ انه لا يوجد علاقة بين ضغط العمل وعدم تقديم البنك للضمانات الوظيفية والتي تعتبر من أشكال الحوافز .

عرض النتائج و تحليلها

وبناء على هذه النسب فقد تم التوصل إلى أن عدم توفر الضمانات الوظيفية لا تعتبر من الأسباب الداخلية لضغط العمل.

العبارة (١٠): "لا يغطي راتبي تكاليف المعيشة مما يؤدي إلى ضغط في العمل".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٤٥%، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ٢٨%، وهذا يدل على أن بعض العاملين لا يشعرون بضغط العمل نتيجة انخفاض الأجور والرواتب. وبناء على ذلك لا يعتبر عدم تناسب الراتب مع تكاليف المعيشة من الأسباب الداخلية لضغط العمل.

العبارة (١١): "لا يتبع البنك سياسة التقدم والترقية مما يشعرني بالضغط".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٦٠%، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ٢١%، وهذا يدل على أن البنك لا يتبع سياسة التقدم والترقية مما يؤثر على أداء العاملين ويسبب لهم ضغطا في العمل، ولذلك فهي أحد الأسباب الداخلية لضغط العمل.

العبارة (١٢): "اشعر بالضغط عندما أجد أن الراتب لا يتناسب مع مقدار الجهد المبذول في العمل".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٧٤%، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ١٠%، لذلك يشعر غالبية العاملون بضغط العمل بسبب عدم تلاؤم الراتب مع مقدار الجهد الذي يبذلونه، إذ يعتبرون أن مقدار الجهد الذي يبذلونه في

عرض النتائج و تحليلها

العمل يتطلب راتبا أعلى. لذلك يعتبر عدم تناسب الراتب مع مقدار الجهد المبذول من أحد الأسباب الداخلية لضغط العمل.

العبارة (١٣): "عدم العدالة في تحديد الحوافز والمكافآت يزيد من إهمالي والشعور بالضغط".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٧) ما نسبته ٥٦%، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ٢٥%.

لذلك نتوصل إلى أن عدم قيام الإدارة بتوزيع المكافآت والحوافز بشكل عادل أي حسب الكفاءة وسنوات الخبرة سوف يشعر العاملون بعدم الرضى الوظيفي وبالتالي الشعور بضغط في العمل.

ويعد استعراض النسب المتعلقة بالأسباب التنظيمية الداخلية والتي لها علاقة بالحوافز والمكافآت كان متوسط النسب المئوية للذين أجابوا بموافق بشدة وموافق كانت ٥٥% بينما كان متوسط النسب للمعارضين والمعارضين بشدة ٢١,٨% لذلك نتوصل إلى أن الأسباب التنظيمية الداخلية والتي تتعلق بالحوافز والمكافآت تسبب ضغطا في العمل لدى العاملين في البنوك التجارية المحلية باستثناء العبارة رقم (٩) "عدم تقديم البنك ضمانات وظيفية (مكافأة نهاية الخدمة، التأمين الصحي...) تؤدي إلى حدوث ضغط في العمل"، والعبارة رقم (١٠) "لا يغطي راتبي تكاليف المعيشة مما يؤدي إلى ضغط في العمل"، إذ لا تعتبران من الأسباب الداخلية لضغط العمل لدى العاملين في البنوك التجارية.

رابعاً : تقييم الأداء

العبارة رقم (١٤) تتعلق بتقييم الأداء

العبارة (١٤): "اشعر بالضغط عندما لا يقيم المسؤول المباشر أدائي بشكل مناسب".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٨٠% ، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة ، فلم تكن لهم أي نسبة تذكر ، بينما شكل المحايدون النسبة المتبقية وهي ٢٠%، لذلك يتضح لنا أن عدم قيام المسؤول المباشر بتقييم أداء العاملين بالشكل المناسب والعادل، كأن يقوم بتقييم أداء أحد الموظفين بناء على علاقته الشخصية به و ليس بناء على مقدار ما يبذلونه من جهد . وبذلك فهي تعتبر من الأسباب الداخلية لضغط العمل .

خامساً : الهيكل التنظيمي

العبارات من (١٥-١٩) تتعلق بالهيكل التنظيمي

العبارة (١٥) : "عدم مشاركة الموظف في اتخاذ القرارات يزيد من ضغط العمل".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٧٠% ، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ١١%، وبناء على تلك النسب نلاحظ أن معظم العاملين الذين يعتبرون أن عدم مشاركتهم في اتخاذ بعض القرارات تشعرهم بالضغط، لذلك فان مرونة الهيكل التنظيمي من خلال السماح للموظفين بالمشاركة في اتخاذ القرارات والأخذ بأرائهم يخفف من أعباء العمل، ويزيد من فعالية الموظفين، ويحسن من أدائهم، ويساعد في التخفيف من درجة ضغط العمل. لذلك تعتبر المركزية وعدم السماح للموظفين بالمشاركة في اتخاذ القرارات من الأسباب الداخلية لضغط العمل.

عرض النتائج و تحليلها

لدى العاملين. لذلك لا يعتبر عدم اتباع مبدأ التخصص الوظيفي في العمل من أحد الأسباب الداخلية لضغط العمل.

العبارة (١٩): "ضعف الاتصالات بين الموظفين يزيد من ضغط العمل".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٧٨%، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ٦,٦%، ومن خلال هذه النسب يتضح لنا أن غالبية العاملين يشعرون بالضغط بسبب ضعف الاتصالات بين الموظفين، وهذا يدل على الضعف الإداري في تطوير ودعم وسائل الاتصالات بين الموظفين كتشكيل فرق العمل، وتنظيم الندوات الثقافية التي تعمل على تحسين و تطوير العلاقات بين الموظفين. لذلك يعتبر ضعف الاتصالات بين الموظفين من أحد الأسباب الداخلية لضغط العمل.

وبعد استعراض النسب المتعلقة بالأسباب التنظيمية الداخلية والتي لها علاقة بالهيكل التنظيمي، كان متوسط النسب المئوية للذين أجابوا بموافق بشدة وموافق ٥٧%، بينما كان متوسط النسب للمعارضين والمعارضين بشدة ٢١,٣%، لذلك نتوصل إلى أن الأسباب التنظيمية الداخلية والتي تتعلق بالهيكل التنظيمي تسبب ضغطا في العمل لدى العاملين في البنوك التجارية المحلية (باستثناء العبارة رقم (١٦) "رئيسي في العمل لا يستمع لآرائهم ومقترحاتهم مما يزيد من ضغط العمل"، والعبارة رقم (١٨) "لا يتبع البنك التخصص الوظيفي في العمل مما يشعرني بالضغط"، إذ لا تعتبران من الأسباب الداخلية المتعلقة بالهيكل التنظيمي لضغط العمل.

سادساً : الفرد

العبارات من (٢٠-٢١) تتعلق بالفرد

العبارة (٢٠): "كلما قلت خبرتي ومهارتي زاد شعوري بالضغط".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٧٨%، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ٨%، ومن خلال هذه النسب يتضح لنا أن غالبية العاملين يشعرون بالضغط عندما تكون خبرتهم في مجال العمل قليلة، فكلما قلت خبرة الموظف ومهارته اصبح من الصعب عليه التعامل مع متطلبات الوظيفة مما يؤدي إلى شعوره بضغط في العمل. لذلك تعتبر قلة الخبرة في مجال معين وقلة المهارات من الأسباب الداخلية لضغط العمل.

العبارة (٢١): "تعارض قيمي ومتطلباتي مع قيم ومتطلبات العمل مما يزيد من ضغط العمل".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٢١%، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ٤٠%، ومن خلال هذه النسب يتضح لنا أن نسبة المعارضين والمعارضين بشدة هي النسبة الأكبر، والذين لا يعتبرون أن تعارض قيم الفرد ومتطلباته مع قيم ومتطلبات العمل يزيد من ضغط العمل. لذلك لا يمكن اعتباره سبباً من الأسباب الداخلية لضغط العمل.

وبعد استعراض النسب المتعلقة بالأسباب التنظيمية الداخلية والتي لها علاقة بالفرد، كان متوسط النسب المئوية للذين أجابوا بموافق بشدة وموافق ٤٩%، بينما كان متوسط النسب للمعارضين والمعارضين بشدة ٢٤%، لذلك نتوصل إلى أن الأسباب التنظيمية الداخلية والتي تتعلق بالفرد لا

سادساً : الفرد

العبارات من (٢٠-٢١) تتعلق بالفرد

العبارة (٢٠): "كلما قلت خبرتي ومهارتي زاد شعوري بالضغط".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٧٨%، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ٨%، ومن خلال هذه النسب يتضح لنا أن غالبية العاملين يشعرون بالضغط عندما تكون خبرتهم في مجال العمل قليلة، فكلما قلت خبرة الموظف ومهارته اصبح من الصعب عليه التعامل مع متطلبات الوظيفة مما يؤدي إلى شعوره بضغط في العمل. لذلك تعتبر قلة الخبرة في مجال معين وقلة المهارات من الأسباب الداخلية لضغط العمل.

العبارة (٢١): "تعارض قيمي ومتطلباتي مع قيم ومتطلبات العمل مما يزيد من ضغط العمل".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٢١%، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ٤٠%، ومن خلال هذه النسب يتضح لنا أن نسبة المعارضين والمعارضين بشدة هي النسبة الأكبر، والذين لا يعتبرون أن تعارض قيم الفرد ومتطلباته مع قيم ومتطلبات العمل يزيد من ضغط العمل. لذلك لا يمكن اعتباره سببا من الأسباب الداخلية لضغط العمل.

وبعد استعراض النسب المتعلقة بالأسباب التنظيمية الداخلية والتي لها علاقة بالفرد، كان متوسط النسب المئوية للذين أجابوا بموافق بشدة وموافق ٤٩%، بينما كان متوسط النسب للمعارضين والمعارضين بشدة ٢٤%، لذلك نتوصل إلى أن الأسباب التنظيمية الداخلية والتي تتعلق بالفرد لا

عرض النتائج و تحليلها

سادساً : الفرد

العبارات من (٢٠-٢١) تتعلق بالفرد

العبارة (٢٠): "كلما قلت خبرتي ومهارتي زاد شعوري بالضغط".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٧٨%، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ٨%، ومن خلال هذه النسب يتضح لنا أن غالبية العاملين يشعرون بالضغط عندما تكون خبرتهم في مجال العمل قليلة، فكلما قلت خبرة الموظف ومهارته اصبح من الصعب عليه التعامل مع متطلبات الوظيفة مما يؤدي إلى شعوره بضغط في العمل. لذلك تعتبر قلة الخبرة في مجال معين وقلة المهارات من الأسباب الداخلية لضغط العمل.

العبارة (٢١): "تتعارض قيمي ومتطلباتي مع قيم ومتطلبات العمل مما يزيد من ضغط العمل".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٢١%، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ٤٠%، ومن خلال هذه النسب يتضح لنا أن نسبة المعارضين والمعارضين بشدة هي النسبة الأكبر، والذين لا يعتبرون أن تعارض قيم الفرد ومتطلباته مع قيم ومتطلبات العمل يزيد من ضغط العمل. لذلك لا يمكن اعتباره سببا من الأسباب الداخلية لضغط العمل.

وبعد استعراض النسب المتعلقة بالأسباب التنظيمية الداخلية والتي لها علاقة بالفرد، كان متوسط النسب المئوية للذين أجابوا بموافق بشدة وموافق ٤٩%، بينما كان متوسط النسب للمعارضين والمعارضين بشدة ٢٤%، لذلك نتوصل إلى أن الأسباب التنظيمية الداخلية والتي تتعلق بالفرد لا

سادساً : الفرد

العبارات من (٢٠-٢١) تتعلق بالفرد

العبارة (٢٠): "كلما قلت خبرتي ومهارتي زاد شعوري بالضغط".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٧٨%، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ٨%، ومن خلال هذه النسب يتضح لنا أن غالبية العاملين يشعرون بالضغط عندما تكون خبرتهم في مجال العمل قليلة، فكلما قلت خبرة الموظف ومهارته اصبح من الصعب عليه التعامل مع متطلبات الوظيفة مما يؤدي إلى شعوره بضغط في العمل. لذلك تعتبر قلة الخبرة في مجال معين وقلة المهارات من الأسباب الداخلية لضغط العمل.

العبارة (٢١): "تعارض قيمي ومتطلباتي مع قيم ومتطلبات العمل مما يزيد من ضغط العمل".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٢١%، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ٤٠%، ومن خلال هذه النسب يتضح لنا أن نسبة المعارضين والمعارضين بشدة هي النسبة الأكبر، والذين لا يعتبرون أن تعارض قيم الفرد ومتطلباته مع قيم ومتطلبات العمل يزيد من ضغط العمل. لذلك لا يمكن اعتباره سببا من الأسباب الداخلية لضغط العمل.

وبعد استعراض النسب المتعلقة بالأسباب التنظيمية الداخلية والتي لها علاقة بالفرد، كان متوسط النسب المئوية للذين أجابوا بموافق بشدة وموافق ٤٩%، بينما كان متوسط النسب للمعارضين والمعارضين بشدة ٢٤%، لذلك نتوصل إلى أن الأسباب التنظيمية الداخلية والتي تتعلق بالفرد لا

عرض النتائج و تحليلها

تسبب ضغطاً في العمل لدى العاملين في البنوك التجارية المحلية. (باستثناء العبارة رقم (٢٠) كلما قلت خبرتي ومهارتي زاد شعوري بالضغط) و التي تسبب ضغطاً في العمل.

سابعاً : الزبون

العبارة من (٢٢-٢٤) تتعلق بالزبون

العبارة (٢٢): "عدم وجود الوعي البنكي لدى بعض المراجعين يسبب ضغطاً في العمل".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٨٣ %، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ١٠ %، ومن خلال هذه النسب يتضح لنا أن غالبية العاملين يعتبرون أن عدم وجود الوعي البنكي لدى بعض المراجعين يسبب لهم ضغطاً في العمل ، وهذا يدل على أن بعض المراجعين لا يوجد لديهم المعرفة الكافية بإجراءات البنك العامة، أو قيام البنك بتقديم خدمة جيدة دون إعطاء معلومات كافية عنها . لذلك يعتبر عدم وجود الوعي البنكي لدى بعض المراجعين من الأسباب الداخلية لضغط العمل.

العبارة (٢٣): "اشعر بالضغط عندما يتواجد بعض المراجعين بعد إنهاء معاملاتهم".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٦٧ %، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ١١,٦ %، ومن خلال هذه النسب يتضح لنا أن غالبية العاملين يشعرون بالضغط عندما يتواجد بعض المراجعين الذين أنهوا معاملاتهم مما يسبب الفوضى والإزعاج للعاملين ويشعرهم بالضيق والحرج و بالتالي الضغط. لذلك يعتبر تواجد بعض المراجعين بعد إنهاء معاملاتهم في البنك من الأسباب الداخلية لضغط العمل.

عرض النتائج و تحليلها

تسبب ضغطاً في العمل لدى العاملين في البنوك التجارية المحلية. (باستثناء العبارة رقم (٢٠) كلما قلت خبرتي ومهارتي زاد شعوري بالضغط) و التي تسبب ضغطاً في العمل.

سابعاً : الزبون

العبارة من (٢٢-٢٤) تتعلق بالزبون

العبارة (٢٢): "عدم وجود الوعي البنكي لدى بعض المراجعين يسبب ضغطاً في العمل".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٨٣ %، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ١٠ %، ومن خلال هذه النسب يتضح لنا أن غالبية العاملين يعتبرون أن عدم وجود الوعي البنكي لدى بعض المراجعين يسبب لهم ضغطاً في العمل، وهذا يدل على أن بعض المراجعين لا يوجد لديهم المعرفة الكافية بإجراءات البنك العامة، أو قيام البنك بتقديم خدمة جيدة دون إعطاء معلومات كافية عنها. لذلك يعتبر عدم وجود الوعي البنكي لدى بعض المراجعين من الأسباب الداخلية لضغط العمل.

العبارة (٢٣): "اشعر بالضغط عندما يتواجد بعض المراجعين بعد إنهاء معاملاتهم".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٦٧ %، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ١١,٦ %، ومن خلال هذه النسب يتضح لنا أن غالبية العاملين يشعرون بالضغط عندما يتواجد بعض المراجعين الذين أنهوا معاملاتهم مما يسبب الفوضى والإزعاج للعاملين ويشعرهم بالضيق والحرج و بالتالي الضغط. لذلك يعتبر تواجد بعض المراجعين بعد إنهاء معاملاتهم في البنك من الأسباب الداخلية لضغط العمل.

عرض النتائج و تحليلها

العبارة (٢٤): "زيادة عدد المراجعين في أوقات محددة (بداية كل شهر ، أوقات الأعياد.....) يزيد من ضغط العمل".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٧٩% ، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ١١% ، ومن خلال هذه النسب يتضح لنا أن غالبية العاملين يعتبرون أن زيادة المراجعين في أوقات محددة من الشهر، أو السنة، أو قبل الأعياد تسبب لهم ضغطا في العمل. لذلك يعتبر تكديس المراجعين في أوقات محددة من السنة، أو الشهر من الأسباب الداخلية لضغط العمل.

وبعد استعراض النسب المتعلقة بالأسباب التنظيمية الداخلية والتي لها علاقة بالزبون، كان متوسط النسب المئوية للذين أجابوا بموافق بشدة وموافق ٧٦% بينما كان متوسط النسب للمعارضين والمعارضين بشدة ١٠,٦% ، لذلك نتوصل إلى أن الأسباب التنظيمية الداخلية والتي تتعلق بالزبون تسبب ضغطا في العمل لدى العاملين في البنوك التجارية المحلية .

ثامناً : ظروف العمل

العبارات من (٢٥-٢٧) تتعلق بظروف العمل
العبارة (٢٥): "عدم توفر أنظمة حاسوب و تكنولوجيا حديثة وكافية (فاكس،ماكينات تصوير....) يسبب لي ضغطا في العمل".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٨٠% ، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ١١,٦٦% ، ومن خلال هذه النسب يتضح لنا أن معظم العاملين يعتبرون أن عدم توفر أنظمة حاسوب و تكنولوجيا حديثة وكافية (فاكس ، ماكينات

عرض النتائج و تحليلها

العبارة (٢٤): "زيادة عدد المراجعين في أوقات محددة (بداية كل شهر، أوقات الأعياد.....) يزيد من ضغط العمل".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٧٩% ، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ١١%، ومن خلال هذه النسب يتضح لنا أن غالبية العاملين يعتبرون أن زيادة المراجعين في أوقات محددة من الشهر، أو السنة، أو قبل الأعياد تسبب لهم ضغطا في العمل. لذلك يعتبر تكديس المراجعين في أوقات محددة من السنة، أو الشهر من الأسباب الداخلية لضغط العمل.

وبعد استعراض النسب المتعلقة بالأسباب التنظيمية الداخلية والتي لها علاقة بالزبون، كان متوسط النسب المئوية للذين أجابوا بموافق بشدة وموافق ٧٦% بينما كان متوسط النسب للمعارضين والمعارضين بشدة ١٠,٦%، لذلك نتوصل إلى أن الأسباب التنظيمية الداخلية والتي تتعلق بالزبون تسبب ضغطا في العمل لدى العاملين في البنوك التجارية المحلية .

ثامناً : ظروف العمل

العبارات من (٢٥-٢٧) تتعلق بظروف العمل
العبارة (٢٥): "عدم توفر أنظمة حاسوب و تكنولوجيا حديثة وكافية (فاكس، ماكينات تصوير.....) يسبب لي ضغطا في العمل".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٨٠% ، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ١١,٦٦%، ومن خلال هذه النسب يتضح لنا أن معظم العاملين يعتبرون أن عدم توفر أنظمة حاسوب و تكنولوجيا حديثة وكافية (فاكس ، ماكينات

عرض النتائج و تحليلها

تصوير....) يسبب لهم ضغطا في العمل ، وخاصة إذا كان عدد الأجهزة غير كافي (وجود آلة تصوير واحدة، أو وجود فاكس واحد) ، بالإضافة إلى عدم وجود أجهزة متطورة تتلاءم مع حاجة الموظف لإنجاز العمل بسرعة. وهذا يدل على أن عدم توفر أنظمة حاسوب و تكنولوجيا حديثة وكافية تعتبر أحد الأسباب الداخلية لضغط العمل.

العبارة (٢٦): "عدم توافر ظروف عمل مناسبة (الإضاءة، تصميم مكتب...) يشعرني بالضغط".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٥٦ %، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ٢٣%، ومن خلال هذه النسب يتضح لنا أن عدم توافر ظروف عمل مناسبة تسبب ضغطا لدى العاملين، فإن كانت الإضاءة غير كافية، وتصميم المكاتب غير مريح، فإن الموظف لن يشعر بالراحة أثناء قيامه بعمله وبالتالي سيشعر بالضغط والضيق ، آخذين بعين الاعتبار أن طبيعة أعمال البنوك هي ذات طبيعة مكتبية ، قائمة على توفير جو مريح وظروف عمل مناسبة . لذلك فإن عدم توافر ظروف عمل مناسبة (الإضاءة، تصميم مكتب...) تعتبر من أحد الأسباب الداخلية لضغط العمل.

العبارة (٢٧): "اشعر بالضغط عندما يسود الازدحام و الضوضاء جو العمل".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٧١ %، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ١٠%، ومن خلال هذه النسب يتضح لنا أن العاملين يشعرون بالضغط عندما لا يتوفر جو عمل مناسب ومريح، وخاصة عندما يسود الضوضاء، والازدحام مكان العمل، فذلك يؤثر على العاملين ويسبب لهم الانزعاج والضغط. لذلك يعتبر عدم توفر

عرض النتائج و تحليلها

تصوير....) يسبب لهم ضغطا في العمل ، وخاصة إذا كان عدد الأجهزة غير كافي (وجود آلة تصوير واحدة، أو وجود فاكس واحد) ، بالإضافة إلى عدم وجود أجهزة متطورة تتلاءم مع حاجة الموظف لإنجاز العمل بسرعة. وهذا يدل على أن عدم توفر أنظمة حاسوب و تكنولوجيا حديثة وكافية تعتبر أحد الأسباب الداخلية لضغط العمل.

العبارة (٢٦): "عدم توافر ظروف عمل مناسبة (الإضاءة، تصميم مكتب...) يشعرني بالضغط".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٥٦ %، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ٢٣%، ومن خلال هذه النسب يتضح لنا أن عدم توافر ظروف عمل مناسبة تسبب ضغطا لدى العاملين، فان كانت الإضاءة غير كافية، وتصميم المكاتب غير مريح، فان الموظف لن يشعر بالراحة أثناء قيامه بعمله وبالتالي سيشعر بالضغط والضيق ، آخذين بعين الاعتبار أن طبيعة أعمال البنوك هي ذات طبيعة مكتبية ، قائمة على توفير جو مريح وظروف عمل مناسبة . لذلك فان عدم توافر ظروف عمل مناسبة (الإضاءة، تصميم مكتب...) تعتبر من أحد الأسباب الداخلية لضغط العمل.

العبارة (٢٧): "اشعر بالضغط عندما يسود الازدحام و الضوضاء جو العمل".

شكلت نسبة العاملين الموافقين والموافقين بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٦) ما نسبته ٧١ %، وأما نسبة المعارضين والمعارضين بشدة فكانت ١٠%، ومن خلال هذه النسب يتضح لنا أن العاملين يشعرون بالضغط عندما لا يتوفر جو عمل مناسب ومريح، وخاصة عندما يسود الضوضاء، والازدحام مكان العمل، فذلك يؤثر على العاملين ويسبب لهم الانزعاج والضغط. لذلك يعتبر عدم توفر

عرض النتائج و تحليلها

ظروف عمل مناسبة وخاصة عندما يسود الازدحام والضوضاء مكان العمل سواء كانت الضوضاء بسبب العاملين أنفسهم أو بسبب المراجعين من أحد الأسباب الداخلية لضغط العمل.

وبعد استعراض النسب المتعلقة بالأسباب التنظيمية الداخلية والتي لها علاقة بظروف العمل، كان متوسط النسب المئوية للذين أجابوا بموافق بشدة وموافق ٦١,٦% بينما كان متوسط النسب للمعارضين والمعارضين بشدة ١٩,٦%، لذلك نتوصل إلى أن الأسباب التنظيمية الداخلية والتي تتعلق بظروف العمل تسبب ضغطا في العمل لدى العاملين في البنوك التجارية المحلية .

اختبار الفرضية الثانية:

يتبين من خلال النسب السابقة كما هو موضح في الجدول رقم (٤-٧) أن كافة العوامل ذات العلاقة بالأسباب الداخلية والمتمثلة في (المهام، والوقت، وتقييم الأداء، و الفرد نفسه ، والهيكل التنظيمي ، والحوافز، والزبون، وظروف العمل) هي من الأسباب الداخلية لضغط العمل مرتبة حسب الأهمية كما هو موضح في الشكل رقم (٤-٦) ، إذ جاءت الأسباب المتعلقة بتقييم الأداء في المرتبة الأولى بنسبة ٨٠%، وجاءت في المرتبة الثانية الأسباب المتعلقة بالزبون بنسبة ٧٦%، وفي المرتبة الثالثة جاءت الأسباب المتعلقة بالمهام بنسبة ٧١%، وجاءت الأسباب المتعلقة بظرف العمل في المرتبة الرابعة بنسبة ٦١,٦%، وجاءت الأسباب المتعلقة بالهيكل التنظيمي في المرتبة الخامسة بنسبة ٥٧%، وجاءت الأسباب المتعلقة بالوقت في المرتبة السادسة بنسبة ٥٥,٦%، وجاءت الأسباب المتعلقة بالحوافز في المرتبة السابعة بنسبة ٥٥%، و أما فيما يتعلق بطبيعة الفرد ، فهي لا تعتبر من الأسباب الداخلية لضغط العمل ، إذ شكلت نسبة ٤٩% . وهذا يثبت الفرضية التي تفترض وجود علاقة بين الأسباب الداخلية وبين ضغط العمل.

عرض النتائج و تحليلها

جدول رقم (٤-٦): النسب المئوية التي تتعلق بالأسباب الداخلية لضغوط العمل.

النسبة المئوية	معارض بشدة	النسبة المئوية	معارض	النسبة المئوية	محايد	النسبة المئوية	موافق	النسبة المئوية	موافق بشدة	رقم
0.00%	0	13.33%	8	10.00%	6	46.67%	28	30.00%	18	1
0.00%	0	6.67%	4	11.67%	7	56.67%	34	25.00%	15	2
0.00%	0	8.33%	5	16.67%	10	56.67%	34	18.33%	11	3
0.00%	0	16.67%	10	28.33%	17	45.00%	27	10.00%	6	4
0.00%	0	10.00%	6	20.00%	12	58.33%	35	11.67%	7	5
0.00%	0	13.33%	8	18.33%	11	43.33%	26	25.00%	15	6
0.00%	0	25.00%	15	18.33%	11	45.00%	27	11.67%	7	7
10.00%	6	20.00%	12	26.67%	16	33.33%	20	10.00%	6	8
5.00%	3	20.00%	12	35.00%	21	30.00%	18	10.00%	6	9
5.00%	3	23.33%	14	26.67%	16	38.33%	23	6.67%	4	10
5.00%	3	16.67%	10	18.33%	11	48.33%	29	11.67%	7	11
0.00%	0	10.00%	6	15.00%	9	51.67%	31	23.33%	14	12
0.00%	0	25.00%	15	18.33%	11	38.33%	23	18.33%	11	13
0.00%	0	0.00%	0	20.00%	12	45.00%	27	35.00%	21	14
0.00%	0	11.67%	7	18.33%	11	55.00%	33	15.00%	9	15
0.00%	0	33.33%	20	28.33%	17	28.33%	17	10.00%	6	16
0.00%	0	23.33%	14	11.67%	7	48.33%	29	16.67%	10	17
5.00%	3	28.33%	17	28.33%	17	28.33%	17	10.00%	6	18
0.00%	0	6.67%	4	15.00%	9	58.33%	35	20.00%	12	19
0.00%	0	8.33%	5	13.33%	8	58.33%	35	20.00%	12	20
5.00%	3	35.00%	21	38.33%	23	11.67%	7	10.00%	6	21
0.00%	0	10.00%	6	6.67%	4	35.00%	21	48.33%	29	22
8.33%	5	18.33%	11	15.00%	9	33.33%	20	25.00%	15	23
0.00%	0	11.67%	7	20.00%	12	51.67%	31	16.67%	10	24

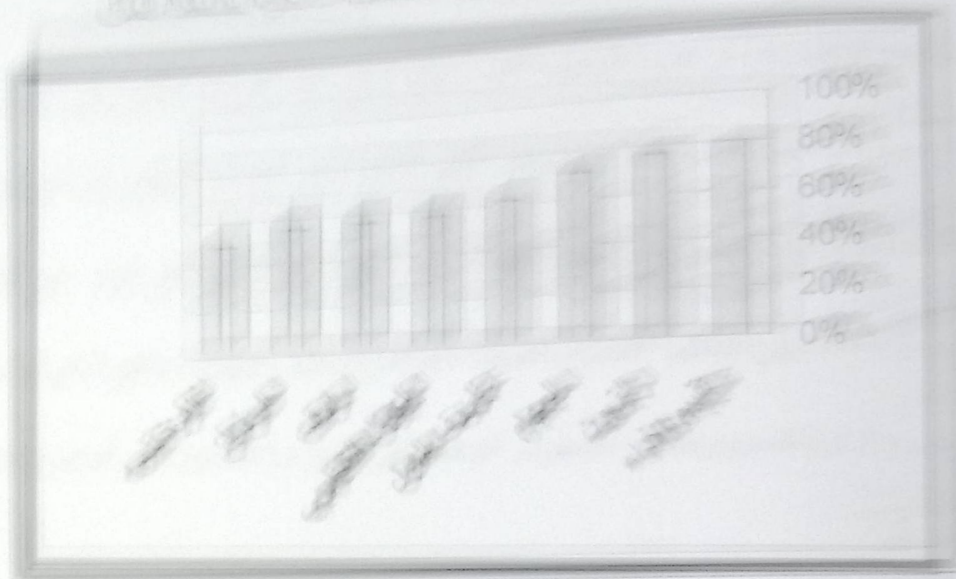
عرض النتائج و تحليلها

النسبة المئوية	معارض بشدة	النسبة المئوية	معارض	النسبة المئوية	محايد	النسبة المئوية	موافق	النسبة المئوية	موافق بشدة	ترقيم
3.33%	2	8.33%	5	8.33%	5	46.67%	28	33.33%	20	25
3.33%	2	20.00%	12	20.00%	12	46.67%	28	10.00%	6	26
0.00%	0	10.00%	6	18.33%	11	50.00%	30	21.67%	13	27

الجدول رقم (٤-٧): ترتيب الأسباب الداخلية لضغط العمل من الأعلى فالأدنى

النسبة المئوية (موافق / موافق بشدة)	الفقرات	المتغير/ الجوانب المتعلقة بالأسباب الداخلية
%٨٠	١٤	تقييم الأداء
%٧٦	٢٤-٢٢	الزبون
%٧١	٥-١	المهام
%٦١,٦	٢٧-٢٥	ظروف العمل
%٥٧	١٩-١٥	الهيكل التنظيمي
%٥٥,٦	٨-٦	الوقت
%٥٥	١٣-٩	الحوافز
%٤٩	٢١-٢٠	الفرد نفسه

شكل رقم (٩) - أسباب عدم الاستقرار السياسي في ليبيا



الفرضية الثالثة والتي تنص على أن: "تعتبر الأسباب الاقتصادية من أهم الأسباب الخارجية لضبط العمل

في العاملين في البنوك التجارية المحلية".

وفي هذه الفرضية تم قياس ٤ أسباب خارجية أضغط العمل وفصل إلى تحليل كلا منها :-

للمرة رقم (١) " أسباب سياسية (مثل: عدم الاستقرار السياسي والشعور بالأمن ...)".

وضح الجدول رقم (٤-٨) أن نسبة أفراد العينة الذين أجابوا بـ "نعم" هي (٦٧,٤١%)، والمهم كانت

(٤١,٦٧%)، بينما كانت نسبة أفراد العاملين الذين أجابوا بـ "لا" هي (٨,٣٣%)، وأما المحايدون

فكانت نسبتهم (٨,٣٣%). ونتيجة لذلك تعتبر الأسباب السياسية التي تمثل في عدم استقرار الأوضاع

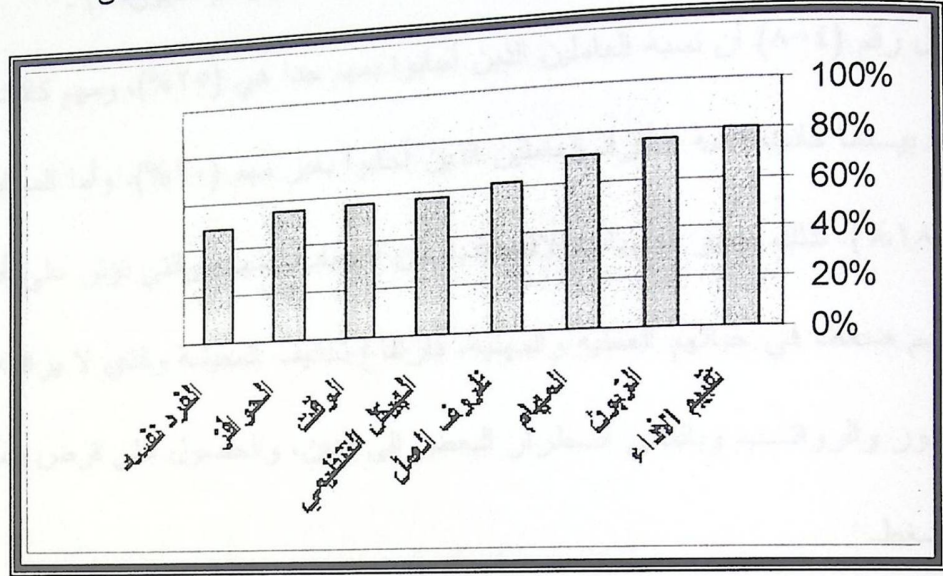
السياسية، والأمنية، ووجود الحواجز العسكرية، وفصل القرى عن المدن الرئيسية، من الأسباب التي

لها تأثير كبير على اعاقه العاملين من الوصول إلى أعمالهم في الوقت المحدد، وعدم تمكنهم من

الوصول في كثير من الأحيان مما يؤثر عليهم ويشعرهم بالضيق.

عرض النتائج و تحليلها

شكل رقم (٤-٦): النسب المئوية للأسباب الداخلية لضغط العمل



الفرضية الثالثة والتي تنص على: "تعتبر الأسباب الاقتصادية من أهم الأسباب الخارجية لضغط العمل لدى العاملين في البنوك التجارية المحلية. "

وفي هذه الفرضية تم قياس ٤ أسباب خارجية لضغط العمل وفيما يلي تحليل كلا منها :-

العبارة رقم (١) " أسباب سياسية (مثل : عدم الاستقرار السياسي والشعور بالأمن ...)".

يوضح الجدول رقم (٤-٨) أن نسبة أفراد العينة الذين أجابوا بمهم جدا هي (٦٧،٤١%)، والمهم كانت (٤١،٦٧%)، بينما كانت نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا بغير مهم (٨،٣٣%)، وأما المحايدون فكانت نسبتهم (٨،٣٣%). ونتيجة لذلك تعتبر الأسباب السياسية التي تتمثل في عدم استقرار الأوضاع السياسية، والأمنية، ووجود الحواجز العسكرية، وفصل القرى عن المدن الرئيسية، من الأسباب التي لها تأثير كبير على اعاقة العاملين من الوصول إلى أعمالهم في الوقت المحدد، وعدم تمكنهم من الوصول في كثير من الأحيان مما يؤثر عليهم ويشعرهم بالضغط.

عرض النتائج و تحليلها

العبارة رقم (٢) " أسباب اقتصادية (مثل ارتفاع تكاليف المعيشة، وتراكم الديون...)." .

يوضح الجدول رقم (٤-٨) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا هي (٢٥%)، ومهم كانت (٤٦،٦٧%)، بينما كانت نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا بغير مهم (١٠%)، وأما المحايدون فكانت نسبتهم (١٨،٣٣%). لذلك تعتبر الأسباب الاقتصادية من الأسباب المهمة والتي تؤثر على أداء العاملين وتسبب لهم ضغطا في حياتهم العملية والمهنية، فارتفاع تكاليف المعيشة والذي لا يرافقه ارتفاع في نسبة الأجور والرواتب وبالتالي اضطرار البعض إلى الدين، والحصول على قرض يشعر العاملين بمزيد من الضغط.

العبارة رقم (٣): " أسباب اجتماعية (مثل المشاكل العائلية...)." .

يوضح الجدول رقم (٤-٨) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا هي (٣،٣٣%)، ومهم كانت (٤٠%)، بينما كانت نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا بغير مهم (٢٦،٦٧%)، و أما المحايدون فكانت نسبتهم (٣٠%)، لذلك لا تعتبر الأسباب الاجتماعية، كالمشاكل العائلية، أو الخلافات الزوجية، من الأسباب المهمة لضغط العمل.

العبارة رقم (٤): " أسباب تكنولوجية (مثل: عدم توفر شبكة إنترنت في المنطقة...)." .

يوضح الجدول رقم (٤-٨) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا هي (٢٣،٣٣%)، ومهم كانت (٣٥%)، بينما نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا بغير مهم فكانت (١١،٦٧%) و أما المحايدون فكانت نسبتهم (٣٠%)، لذلك تعتبر الأسباب التكنولوجية المتمثلة في عدم توفر البرامج والأجهزة المتطورة، وتوفر شبكة إنترنت تربط البنك المركزي مع فروع، ومع غيره من البنوك المحلية والدولية، من الأسباب المهمة لضغط العمل.

عرض النتائج و تحليلها

اختبار الفرضية الثالثة

يوضح الجدول رقم (٤-٩) أن الأسباب السياسية (مثل : عدم الاستقرار السياسي والشعور بالأمن (...))، تعتبر من أهم الأسباب الخارجية لضغط العمل، فلقد بلغت نسبة أهميتها (٨٣,٣٣%)، وتأتي في المرتبة الثانية الأسباب الاقتصادية (مثل: ارتفاع تكاليف المعيشة وتراكم الديون ...)، والتي بلغت نسبة أهميتها (٧١,٦٧%)، وتأتي في المرتبة الثالثة الأسباب التكنولوجية (مثل : عدم توفر شبكة إنترنت في المنطقة ...) والتي بلغت نسبة أهميتها (٥٨,٣٣%)، بينما احتلت المرتبة الرابعة الأسباب الاجتماعية (مثل: المشاكل العائلية ...) بنسبة (٤٣,٣٣%)، ويشير الشكل رقم (٤-٧) إلى هذه الأسباب ونسبها المئوية، وهذا يعني نفي الفرضية التي تفترض أن الأسباب الاقتصادية تعتبر من أهم الأسباب الخارجية لضغط العمل .

الجدول رقم (٤-٨): التكرار والنسب المئوية لأهم الأسباب الخارجية لضغط العمل

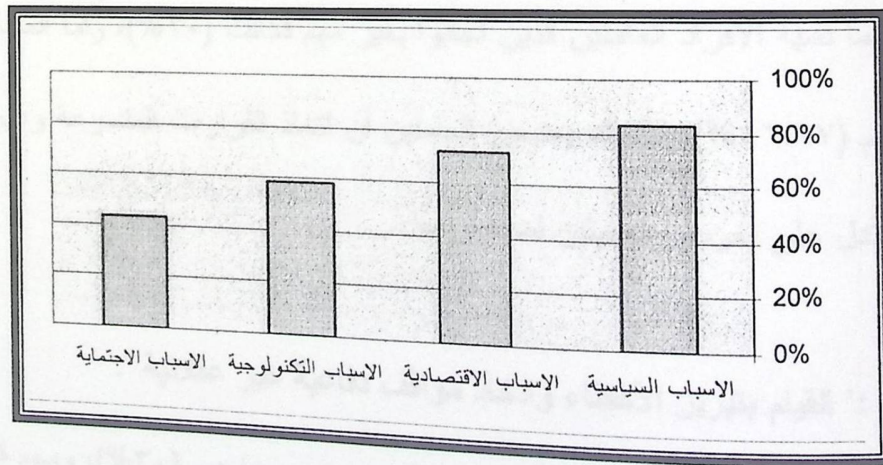
العبارات	مهم جدا	النسبة المئوية	مهم	النسبة المئوية	محايد	النسبة المئوية	غير مهم	النسبة المئوية
١	٢٥	%٤١,٦٧	٢٥	%٤١,٦٧	٥	%٨,٣٣	٥	%٨,٣٣
٢	١٥	%٢٥	٢٨	%٤٦,٦٧	١١	%١٨,٣٣	٦	%١٠
٣	٢	%٣,٣٣	٢٤	%٤٠	١٨	%٣٠	١٦	%٢٦,٦٧
٤	١٤	%٢٣,٣	٢١	%٣٥	١٨	%٣٠	٧	%١١,٦

الجدول رقم (٤-٩) الأسباب الخارجية لضغط العمل من حيث الأهمية من الأعلى فالأدنى ونسبتها

المئوية

رقم العبارة	العبارة حسب الأهمية	النسبة المئوية
١	الأسباب السياسية	٨٣,٣%
٢	الأسباب الاقتصادية	٧١,٦٧%
٣	الأسباب التكنولوجية	٥٨,٣٣%
٤	الأسباب الاجتماعية	٤٣,٣٣%

شكل رقم (٤-٧): النسب المئوية لأهم الأسباب الخارجية لضغط العمل



الفرضية الرابعة: "إن اتخاذ القرارات المتسارعة تعتبر من أهم المؤشرات الدالة على حدوث ضغط عمل لدى العاملين في البنوك التجارية المحلية".

في هذه الفرضية تم قياس ٦ مؤشرات تدل على وجود ضغط العمل وفيما يلي تحليل كلا منها :-

العبارة رقم (١) : "عدم الدقة في إنجاز العمل".

يوضح الجدول رقم (٤-١٠) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا هي (٣٦,٧٦%)، ومهم كانت (٤٦,٦٧%)، وأما المحايدون فكانت نسبتهم (١٦,٦٧%)، لذلك يعتبر غالبية العاملين أن عدم الدقة في إنجاز العمل تعتبر من المؤشرات الدالة على وجود ضغط في العمل، فكلما زاد ضغط العمل، اثر ذلك على أداء العامل ، وزادت نسبة الأخطاء التي يمكن أن يرتكبها أثناء عمله مما ينعكس على دقة العمل المنجز.

العبارة رقم (٢) "اتخاذ قرارات سريعة وغير سليمة".

يوضح الجدول رقم (٤-١٠) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا هي (٢٠%)، ومهم كانت (٥٣,٣٣%) بينما نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا بغير مهم فكانت (١٠%)، وأما المحايدون فكانت نسبتهم (١٦,٦٧%)، لذلك يعتبر العاملين أن اتخاذ القرارات المتسارعة وغير السليمة، من المؤشرات التي تدل على تعرض العاملين لضغط عمل.

العبارة رقم (٣) : "القيام بتبرير الأخطاء واتخاذ مواقف دفاعية غير عقلانية".

يوضح الجدول رقم (٤-١٠) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا هي (٣٠%)، ومهم كانت (٤٨,٣٣%)، بينما كانت نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا بغير مهم (١٠%)، و أما المحايدون فكانت نسبتهم (٤٨,٣٣%).

لذلك يعتبر قيام العاملين بتبرير الأخطاء التي يرتكبونها في العمل ، واتخاذ مواقف دفاعية غير مبنية على الموضوعية والصحة، من المؤشرات الدالة على وجود ضغط عمل.

العبارة رقم (١) : "عدم الدقة في إنجاز العمل".

يوضح الجدول رقم (٤-١٠) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا هي (٣٦,٧٦%)، ومهم كانت (٤٦,٦٧%)، وأما المحايدون فكانت نسبتهم (١٦,٦٧%)، لذلك يعتبر غالبية العاملين أن عدم الدقة في إنجاز العمل تعتبر من المؤشرات الدالة على وجود ضغط في العمل، فكلما زاد ضغط العمل، اثر ذلك على أداء العامل ، وزادت نسبة الأخطاء التي يمكن أن يرتكبها أثناء عمله مما ينعكس على دقة العمل المنجز.

العبارة رقم (٢) "اتخاذ قرارات سريعة وغير سليمة".

يوضح الجدول رقم (٤-١٠) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا هي (٢٠%)، ومهم كانت (٥٣,٣٣%) بينما نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا بغير مهم فكانت (١٠%)، وأما المحايدون فكانت نسبتهم (١٦,٦٧%)، لذلك يعتبر العاملين أن اتخاذ القرارات المتسارعة وغير السليمة، من المؤشرات التي تدل على تعرض العاملين لضغط عمل.

العبارة رقم (٣) : "القيام بتبرير الأخطاء واتخاذ مواقف دفاعية غير عقلانية".

يوضح الجدول رقم (٤-١٠) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا هي (٣٠%)، ومهم كانت (٤٨,٣٣%)، بينما كانت نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا بغير مهم (١٠%)، و أما المحايدون فكانت نسبتهم (٤٨,٣٣%).

لذلك يعتبر قيام العاملين بتبرير الأخطاء التي يرتكبونها في العمل ، واتخاذ مواقف دفاعية غير مبنية على الموضوعية والصحة، من المؤشرات الدالة على وجود ضغط عمل.

العبارة رقم (١) : "عدم الدقة في إنجاز العمل".

يوضح الجدول رقم (٤-١٠) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا هي (٣٦,٧٦%)، ومهم كانت (٤٦,٦٧%)، وأما المحايدون فكانت نسبتهم (١٦,٦٧%)، لذلك يعتبر غالبية العاملين أن عدم الدقة في إنجاز العمل تعتبر من المؤشرات الدالة على وجود ضغط في العمل، فكلما زاد ضغط العمل، اثر ذلك على أداء العامل ، وزادت نسبة الأخطاء التي يمكن أن يرتكبها أثناء عمله مما ينعكس على دقة العمل المنجز.

العبارة رقم (٢) "اتخاذ قرارات سريعة وغير سليمة".

يوضح الجدول رقم (٤-١٠) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا هي (٢٠%)، ومهم كانت (٥٣,٣٣%) بينما نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا بغير مهم فكانت (١٠%)، وأما المحايدون فكانت نسبتهم (١٦,٦٧%)، لذلك يعتبر العاملين أن اتخاذ القرارات المتسارعة وغير السليمة، من المؤشرات التي تدل على تعرض العاملين لضغط عمل.

العبارة رقم (٣) : "القيام بتبرير الأخطاء واتخاذ مواقف دفاعية غير عقلانية".

يوضح الجدول رقم (٤-١٠) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا هي (٣٠%)، ومهم كانت (٤٨,٣٣%)، بينما كانت نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا بغير مهم (١٠%)، و أما المحايدون فكانت نسبتهم (٤٨,٣٣%).

لذلك يعتبر قيام العاملين بتبرير الأخطاء التي يرتكبونها في العمل ، واتخاذ مواقف دفاعية غير مبنية على الموضوعية والصحة، من المؤشرات الدالة على وجود ضغط عمل.

عرض النتائج و تحليلها

العبارة رقم (٤) : " عدم تعاون الموظف مع الآخرين " .

يوضح الجدول رقم (٤-١٠) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بهم جدا هي (٢٣،٣٣%)، ومهم كانت (٥٠%)، بينما كانت نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا بغير مهم (١٠%)، و أما المحايدون فكانت نسبتهم (١٦،٦٧%)، لذلك يعتبر عدم تعاون الموظف مع زملائه وخاصة عندما يكون هناك ضغط في العمل من المؤشرات الدالة على وجود ضغط في العمل.

العبارة رقم (٥) : " التقليل من جودة العمل " .

يوضح الجدول رقم (٤-١٠) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بهم جدا هي (٢٣،٣٣%)، ومهم كانت (٤٣،٣٣%)، بينما نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا بغير مهم فكانت (٦،٦٧%)، و أما المحايدون فكانت نسبتهم (٢٦،٦٧%)، لذلك يعتبر العاملين أن انخفاض جودة العمل الذي يقومون به من المؤشرات الدالة على وجود ضغط في العمل. فضغط العمل يؤثر بشكل سلبي على أداء العاملين ، وعلى مدى جودة وإتقان العمل الذي يقومون به .

العبارة رقم (٦) : " عدم تقديم المسؤول المباشر الدعم والمساندة " .

يوضح الجدول رقم (٤-١٠) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بهم جدا هي (٢٥%)، ومهم كانت (٤٥%)، بينما كانت نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا بغير مهم (٣،٣٣%)، و أما المحايدون فكانت نسبتهم (٢٦،٦٧%)، لذلك يعتبر العاملين أن عدم تقديم الدعم والمساندة لهم من قبل المسؤول المباشر عنهم من المؤشرات الدالة على وجود ضغط في العمل، وخاصة عند انشغال المسؤول وعدم تمكنه من تقديم المساعدة والنصح للعاملين التابعين له.

اختبار الفرضية الرابعة

يوضح لنا الجدول رقم (٤-١١) أن "عدم الدقة في إنجاز العمل"، تعتبر من أهم المؤشرات الدالة على وجود ضغط في العمل، حيث شكلت نسبة أهميتها (٨٣,٣٣%)، وتأتي في المرتبة الثانية عبارة القيام بتبرير الأخطاء واتخاذ مواقف دفاعية غير عقلانية"، حيث بلغت نسبة أهميتها (٧٨,٣%)، يليها في المرتبة الثالثة عبارة "عدم تعاون الموظف مع الآخرين" وعبارة "اتخاذ قرارات متسرفة وغير سليمة"، حيث شكلت نسبة أهميتهم (٧٣,٣٣%)، يليها في المرتبة الرابعة عبارة عدم تقديم المسؤول المباشر للدعم والمساندة حيث شكلت نسبة أهميتها (٧٠%)، ثم يليها في المرتبة الخامسة عبارة "التقليل من جودة العمل" حيث شكلت نسبة أهميتها (٦٦,٦٧%)، ويشير الشكل رقم (٤-٨) لأهم المؤشرات الدالة على ضغط العمل ونسبها المئوية. وهذا يعني نفي الفرضية التي تفترض أن اتخاذ القرارات المتسرفة وغير السليمة هي من أهم المؤشرات الدالة على وجود ضغط في العمل .

جدول رقم (٤-١٠) : التكرار والنسبة المئوية لأهم المؤشرات الدالة على وجود ضغط في العمل .

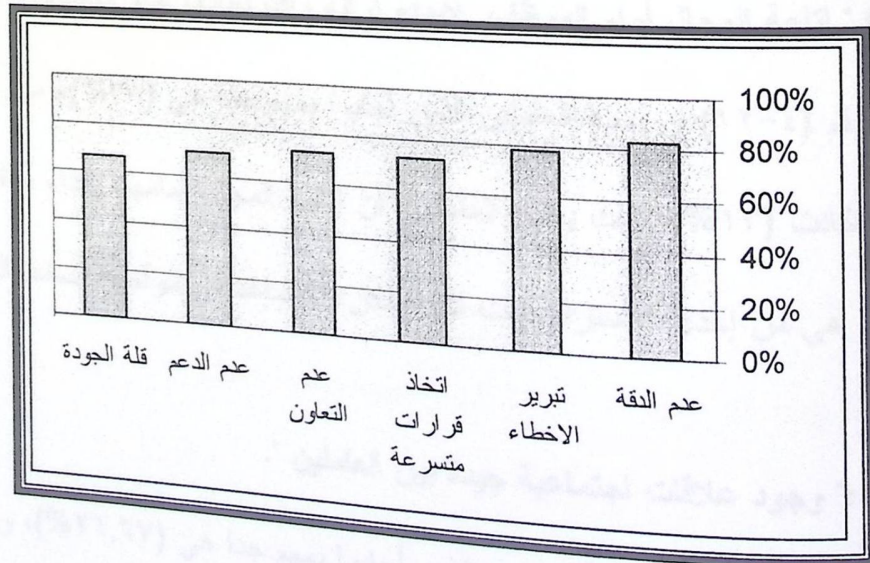
رقم العبارة	مهم جدا	النسبة المئوية	مهم	النسبة المئوية	محايد	النسبة المئوية	غير مهم	النسبة المئوية
١	٢٢	%٣٦,٦٧	٢٨	%٤٦,٦٧	١٠	%١٦,٦٧	-	-
٢	١٢	%٢٠	٣٢	%٥٣,٣	١٠	%١٦,٦٧	٦	%١٠
٣	١٨	%٣٠	٢٩	%٤٨,٣	٧	%١١,٦٧	٦	%١٠
٤	١٤	%٢٣,٣	٣٠	%٥٠	١٠	%١١,٦٧	٦	%١٠
٥	١٤	%٢٣,٣	٢٦	%٤٣,٣	١٦	%٢٦,٦٧	٤	%٦,٦٧
٦	١٥	%٢٥	٢٧	%٤٥	١٦	%٢٦,٦٧	٢	%٣,٣٣

عرض النتائج و تحليلها

جدول رقم (٤-١١) : النسب المئوية للمؤشرات الدالة على وجود ضغط في العمل حسب أهميتها من الأعلى فالأدنى

رقم العبارة	العبارة حسب أهميتها	نسبتها المئوية
١	عدم الدقة في إنجاز العمل	%٨٣,٣٣
٢	القيام بتبرير الأخطاء واتخاذ مواقف دفاعية غير عقلانية	%٧٨,٣٣
٣	اتخاذ قرارات متسرعة وغير سليمة	%٧٣,٣٣
٤	عدم تعاون الموظف مع الآخرين	%٧٣,٣٣
٥	عدم تقديم المسؤول المباشر للدعم والمساندة	%٧٠
٦	التقليل من جودة العمل	%٦٦,٦٧

شكل رقم (٤-٨): النسب المئوية لأهم المؤشرات الدالة على ضغط العمل



الفرضية الخامسة والتي تنص على " تعتبر إدارة الوقت من أهم الاستراتيجيات والوسائل التي تساعد في مواجهة ضغط العمل لدى العاملين في البنوك التجارية المحلية".

وفي هذه الفرضية يتم قياس ١٠ استراتيجيات ووسائل تساعد في مواجهة ضغط العمل .

العبارة رقم (١) : " المعرفة الدقيقة لمهام وإجراءات العمل " .

يوضح الجدول رقم (٤-١٢) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا هي (٦٠%)، ومهم كانت (٤٠%)، بينما لم تشكل أي نسب للإجابات بغير مهم، ومحايد. لذلك يعتبر العاملون أن المعرفة الدقيقة للمهام التي يقومون بها من خلال التعرف على الوصف الوظيفي الذي يوضح إجراءات العمل، وطبيعة المهام التي تتطلبها الوظيفة، تعتبر إحدى الاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد في مواجهة وتقليل ضغط العمل

العبارة رقم (٢) " إتاحة المجال أمام الموظف لإبداء آرائه واقتراحاتها أمام المسؤول المباشر " . يوضح الجدول رقم (٤-١٢) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا هي (٣٨%)، ومهم كانت (٤٨%)، وأما المحايدون فكانت (١٣%)، لذلك يعتبر العاملون أن إتاحة المجال أمامهم لإبداء آرائهم ومقترحاتهم للمسؤول المباشر هي من إحدى الاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد في مواجهة ضغط العمل .

العبارة رقم (٣) : " وجود علاقات اجتماعية جيدة بين العاملين " . يوضح الجدول رقم (٤-١٢) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا هي (٢٦,٦٧%)، ومهم كانت (٥١,٦٧%)، بينما كانت نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا بغير مهم (١٠%) وأما المحايدون فكانت نسبتهم (١١,٦٧%). لذلك يعتبر العاملون أن وجود علاقات اجتماعية جيدة بين العاملين تساعد في

عرض النتائج و تحليلها

التقليل من الضغط الذي يتعرضون له،. فالعلاقات الاجتماعية الجيدة تدعم وسائل الاتصال بين العاملين مما يزيد من فعالية العاملين ويقلل شعورهم بالضغط، لذلك فان وجود علاقات اجتماعية جيدة بين العاملين تعتبر من إحدى الاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد في مواجهة ضغط العمل.

العبارة رقم (٤) : " إعطاء الموظف صلاحيات وسلطات كافية للقيام بمهامه".

يوضح الجدول رقم (٤-١٢) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا هي (٢٠%)، ومهم كانت (٦٦,٦٧%)، وأما المحايدون فكانت نسبتهم (١٣,٣%). فإعطاء العاملين صلاحيات وسلطات كافية يمكنهم من القيام بأعمالهم بشكل مرن، ودون الرجوع في كل مرة إلى المسؤول عنهم. لذلك يعتبر أن إعطاء صلاحيات وسلطات كافية للعاملين، ضمن إطار العمل الذي يقومون به من قبل المسؤول هي إحدى الاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد في مواجهة ضغط العمل.

العبارة رقم (٥) : " توفير دورات وبرامج تدريبية للموظفين لمواكبة التطورات ومواجهة الضغط".

يوضح الجدول رقم (٤-١٢) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا هي (٤١,٦٧%)، ومهم كانت (٤٦,٦٧%)، وأما المحايدون فكانت نسبتهم (١١,٦٧%)، ولم تشكل أي نسبة تذكر للإجابة بغير مهم. لذلك يعتبر العاملون أن توفير دورات وبرامج تدريبية لهم لمواكبة التطورات ومواجهة الضغط، هي إحدى الاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد في مواجهة ضغط العمل.

7

[Faded handwritten text at the top of the page]

المعارة رقم (٤): " إعطاء الموظف صلاحيات وسلطات كافية للقيام بمهامه "

يوضح الجدول رقم (٤-١٢) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بـ "نعم جداً" هي (٢٠%)، و "نعم" كانت (٦٦,٧١%)، وأما المحايدون فكانت نسبتهم (١٣,٢٩%)، فأعطى العاملون صلاحيات وسلطات

يكتفي من القيام بأعمالهم بشكل مرن، وبدون الرجوع في كل مرة إلى المسؤول عنهم، ويشير إلى

إعطاء صلاحيات وسلطات كافية للعاملين، ضمن إطار العمل الذي يقومون به من قبل المسؤول في

حق الاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد في مواجهة ضغط العمل.

المعارة رقم (٥): " توفير دورات وبرامج تدريبية لمواكبة التطورات ومواجهة الضغط "

يوضح الجدول رقم (٤-١٢) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بهم "نعم جداً" هي (١١,٦٧%)، ومنهم كانت

(٤٦,٦٧%)، وأما المحايدون فكانت نسبتهم (١١,٦٧%)، ولم تشكل أي نسبة تذكر "لاجابة عن

بعض ذلك يعتبر العاملون أن توفير دورات وبرامج تدريبية لهم لمواكبة التطورات ومواجهة ضغط

في إحدى الاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد في مواجهة ضغط العمل، رغبات الائتمان، واستخدام

بعض جداً هي (٥٦,٦٧%)، ومنهم كانت

التي أجابوا بغير مهم (٨,٢٢%) وأما المحايدون

من ضمن الخدمات البنكية مثل: السحب الآلي، بطاقة

عرض النتائج و تحليلها

العبارة رقم (٦) : " تسهيل إجراءات العمل".

يوضح الجدول رقم (٤-١٢) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا هي (٣٥%)، ومهم كانت (١٥,٦٧%)، وأما المحايدون فكانت نسبتهم (١٣,٣%). إذ يعتبر العاملون أن تسهيل إجراءات العمل تساعد في التقليل من الضغط الذي يتعرضون له بسبب تعقيد إجراءات العمل في بعض الأحيان، لذلك تعتبر عملية تسهيل إجراءات العمل من إحدى الاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد في مواجهة ضغط العمل.

العبارة رقم (٧): " تفعيل روح التعاون بين العاملين".

يوضح الجدول رقم (٤-١٢) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا هي (٣١,٦٧%)، ومهم كانت (٦١,٦٧%)، وأما المحايدون فكانت نسبتهم (٦,٦٧%). ويعتبر العاملون أن قدرة المؤسسة التي يعملون بها على تفعيل روح التعاون بين العاملين من خلال تشكيل فرق العمل، وتحسين وسائل الاتصال التي تدعم تعاون الجماعات العاملة داخل المؤسسة من الوسائل التي يمكن أن تخفف من ضغط العمل. لذلك يعتبر تفعيل روح التعاون بين العاملين، من الأساليب والاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد في مواجهة ضغط العمل.

العبارة رقم (٨): " توفير الخدمات البنكية المساعدة مثل : السحب الآلي، وبطاقات الائتمان، واستخدام الإنترنت...".

يوضح الجدول رقم (٤-١٢) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا هي (٥٦,٦٧%)، ومهم كانت (٢٦,٦٧%)، بينما كانت نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا بغير مهم (٨,٣٣%) وأما المحايدون فكانت نسبتهم (٨,٣٣%). يعتبر العاملون أن توفير الخدمات البنكية مثل: السحب الآلي، وبطاقة

عرض النتائج و تحليلها

الائتمان واستخدام الإنترنت... ، فإلحاح الآلي وغيره من الوسائل البنكية المساندة تساعد العاملين في إنجاز أعمالهم، وتخفف من ضغط العمل لديهم. لذلك يعتبر توفير الخدمات البنكية المساعدة مثل : السحب الآلي، وبطاقات الائتمان، واستخدام الإنترنت من الاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد في مواجهة ضغط العمل.

العبارة رقم (٩) : "إدارة الوقت بشكل جيد".

يوضح الجدول رقم (٤-١٢) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا هي (٥٣,٣٣%)، ومهم كانت (٤٦,٦٧%). لذلك يعتبر العاملون أن إدارة الوقت بشكل جيد، من خلال توزيع المهام على العاملين بشكل يتناسب مع الوقت اللازم لإنجازها ، من إحدى الاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد على مواجهة ضغط العمل.

العبارة رقم (١٠) : "وجود الدوام المسائي".

يوضح الجدول رقم (٤-١٢) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا هي (٨,٣%)، ومهم كانت (٣١,٦٧%)، بينما نسبة الأفراد العاملين الذين أجابوا بغير مهم فكانت (١٨,٣٣%) وأما المحايدون فكانت نسبتهم (٤١,٦٧%). وبناء على النسب السابقة لا يعتبر وجود الدوام المسائي من إحدى الحلول المناسبة للتخفيف من ضغط العمل، فالدوام المسائي يدل على حاجة العامل للعمل الإضافي ، وليس ليقال من ضغط العمل لديه، لذلك لا يعتبر الدوام المسائي من الاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد في مواجهة ضغط العمل .

اختبار الفرضية الخامسة :

يوضح الجدول رقم (٤-١٣) أن " المعرفة الدقيقة لمهام وإجراءات العمل "، وعبارة " إدارة الوقت بشكل جيد "، تعتبران من أهم الاستراتيجيات التنظيمية التي تستخدم في مواجهة ضغط العمل فلقد بلغت نسبة أهميتهما (١٠٠%)، وتأتى في المرتبة الثانية " تفعيل روح التعاون بين العاملين والتي بلغت نسبة أهميتها (٩٣,٣%)، واحتلت المرتبة الثالثة " توفير دورات وبرامج تدريبية للموظفين والتي بلغت نسبة أهميتها (٨٨,٣%)، وفي المرتبة الرابعة جاءت " إعطاء الموظف صلاحيات وسلطات كافية للقيام بمهامه"، و إتاحة المجال أمام الموظف لإبداء آرائه واقتراحاته أمام المسؤول المباشر"، وتسهيل إجراءات العمل"، والتي بلغت نسبة أهميتها (٨٦,٦٧%)، وجاءت في المرتبة الخامسة " توفير الخدمات البنكية المساعدة مثل (السحب الآلي ...)" بنسبة (٨٣,٣%)، وفي المرتبة السادسة جاءت "وجود علاقات اجتماعية جيدة بين العاملين"، والتي بلغت نسبة أهميتها (٧٨,٣%)، وفي المرتبة السابعة والأخيرة جاءت العبارة وجود الدوام المسائي بنسبة (٤٠%)، ويشير الشكل رقم (٤-٩) لأهم الاستراتيجيات التي تستخدم في مواجهة ضغط العمل. وهذا يعني إثبات الفرضية التي تعتبر أن إدارة الوقت تعتبر من أهم الاستراتيجيات التي تستخدم في مواجهة ضغط العمل.

عرض النتائج و تحليلها

جدول رقم (٤-١٢): التكرار والنسب المئوية للاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد في مواجهة ضغط

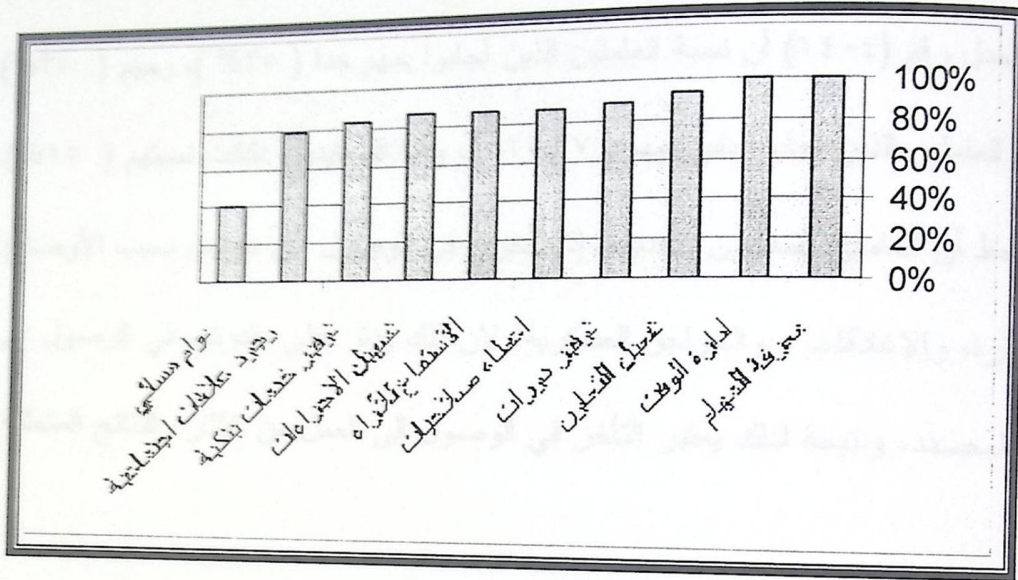
العمل

الرقم	مهم جدا	النسبة المئوية	مهم	النسبة المئوية	محايد	النسبة المئوية	غير مهم	النسبة المئوية
١	٣٦	%٦٠	٢٤	%٤٠	---	---	---	---
٢	٢٣	%٣٨,٣	٢٩	%٤٨,٣	٨	%١٣,٣	---	---
٣	١٦	%٢٦,٦٧	٣١	%٥١,٦٧	٧	%١١,٦٧	٦	%١٠
٤	١٢	%٢٠	٤٠	%٦٦,٦٧	٨	%١٣,٣٣	---	---
٥	٢٥	%٤١,٦٧	٢٨	%٤٦,٦٧	٧	%١١,٦٧	---	---
٦	٢١	%٣٥	٣١	%٥١,٦٧	٨	%١٣,٣٣	---	---
٧	١٩	%٣١,٦٧	٣٧	%٦١,٦٧	٤	%٦,٦٧	---	---
٨	٣٤	%٥٦,٦٧	١٦	%٢٦,٦٧	٥	%٨,٦٧	---	---
٩	٣٢	%٥٣,٣٣	٢٨	%٤٦	---	---	---	---
١٠	٥	%٨,٣٣	١٩	%٣١,٦٧	٢٥	%٤١,٦٧	١١	%١٨,٣٣

جدول رقم (٤-١٣): النسب المئوية للاستراتيجيات التي تساعد على مواجهة ضغط العمل حسب أهميتها من الأعلى للأدنى

رقم العبارة	الاستراتيجيات	النسبة المئوية
١	المعرفة الدقيقة لمهام وإجراءات العمل.	%١٠٠
٢	إدارة الوقت بشكل جيد.	%١٠٠
٣	تفعيل روح التعاون بين العاملين.	%٩٣,٣
٤	توفير دورات وبرامج تدريبية للموظفين لمواكبة التطورات ومواجهة الضغط.	%٨٨,٣٣
٥	إعطاء الموظف صلاحيات وسلطات كافية للقيام بمهامه	%٨٦,٦٧
٦	إتاحة المجال أمام الموظف لإبداء آرائه واقتراحاته أمام المسؤول المباشر.	%٨٦,٦٧
٧	تسهيل إجراءات العمل.	%٨٦,٦٧
٨	توفير الخدمات البنكية المساعدة مثل "السحب الآلي...".	%٨٣,٣
٩	وجود علاقات اجتماعية جيدة بين العاملين.	%٧٨,٣
١٠	وجود الدوام المسائي.	%٤٠

شكل رقم (٤-٩): النسب المئوية لأهم الاستراتيجيات التي تستخدم في مواجهة ضغط العمل



الفرضية السادسة والتي تنص على " يعتبر الغياب من أهم الآثار والنتائج عن ضغط العمل".

وفي هذه الفرضية تم قياس ٦ آثار ونتائج عن ضغط العمل وفيما يلي تحليل كلا منها :

العبارة رقم (١) "الغياب وعدم المواظبة".

يوضح الجدول رقم (٤-١٤) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا (٢٣%)، ومهم (٤٦%)، بينما

كانت نسبة العاملين الذين أجابوا بغير مهم (١٠%)، وأما المحايدون فكانت نسبتهم (٢٠%).

لذلك نلاحظ أن تكرار غياب العاملين عن أعمالهم وعدم مواظبتهم في الحضور بسبب ما يتعرضون له من ضغط، نتيجة أعمالهم، أو بسبب الأوضاع الأمنية غير المستقرة والتي تسبب لهم نوعا من

الضغط، إذ يعتبر الغياب من الآثار والنتائج المتعلقة بضغط العمل.

العبارة رقم (٢) "التأخر في الحضور إلى العمل".

يوضح الجدول رقم (٤-١٤) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بهم جدا (٣٥%)، ومهم (٣٨%)، بينما كانت نسبة العاملين الذين أجابوا بغير مهم (١١,٦٧%)، وأما المحايدون فكانت نسبتهم (١٥%). لذلك نلاحظ أن العاملين يشعرون بالضغط إذا تأخروا في الوصول إلى عملهم، بسبب الأوضاع الأمنية غير المستقرة، والاعلاقات، والحواجز العسكرية، لان ذلك يؤثر على مقدرتهم في الوصول إلى العمل بالوقت المحدد، ونتيجة لذلك يعتبر التأخر في الوصول إلى العمل من الآثار والنتائج المتعلقة بضغط العمل.

العبارة رقم (٣) "عدم الرضى الوظيفي".

يوضح الجدول رقم (٤-١٤) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بهم جدا (٢٨%)، ومهم (٤٨%)، بينما كانت نسبة العاملين الذين أجابوا بغير مهم (١١,٦٧%)، وأما المحايدون فكانت (١١,٦٧%). لذلك يشعر غالبية العاملين بعدم الرضى الوظيفي، والذي ينعكس بدوره على أداء العامل، ويزيد من فرص ترك العمل، لذلك نلاحظ أن عدم الرضى الوظيفي يعتبر من الآثار والنتائج المتعلقة بضغط العمل.

العبارة رقم (٤) "ترك العمل".

يوضح الجدول رقم (٤-١٤) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بهم جدا (٨%)، ومهم (٤٨%)، بينما كانت نسبة العاملين الذين أجابوا بغير مهم (١٥%)، وأما المحايدون فكانت نسبتهم (٢٨%). لذلك يعتبر ازدياد نسبة العاملين الذين يتركون العمل كل فترة، والبحث عن عمل آخر نتيجة لما يتعرضون له من ضغط في عملهم من الآثار والنتائج المتعلقة بضغط العمل.

العبارة رقم (٥) "انخفاض الإنتاجية".

يوضح الجدول رقم (٤-١٤) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا (٢٥%)، ومهم (٦٠%)، بينما كانت نسبة العاملين الذين أجابوا بغير مهم (٦,٦٧%)، وأما المحايدون فكانت نسبتهم (٨%).
لذلك يعتبر غالبية العاملين أن شعورهم بالضغط، يترتب عليه كثرة الأخطاء التي يمكن أن تحدث أثناء قيامهم بإنجاز مهامهم، مما يؤثر على جودة العمل المنجز، وانخفاض الإنتاجية، لذلك تعتبر انخفاض الإنتاجية من الآثار والنتائج المتعلقة بضغط العمل.

العبارة رقم (٦): "عدم وجود الانتماء والولاء".

يوضح الجدول رقم (٤-١٤) أن نسبة العاملين الذين أجابوا بمهم جدا (٢٨%)، ومهم (٤٦%)، بينما كانت نسبة العاملين الذين أجابوا بغير مهم (١٨%)، وأما المحايدون فكانت نسبتهم (٦,٦٧%). لذلك عندما يشعر العاملون بضغط في العمل فإن ذلك يؤثر على رغبتهم في العمل ويقلل من حبهم للعمل الذي يقومون به وبالتالي يقل ولائهم وانتماءهم لعملهم والمؤسسة التي يعملون بها.
لذلك يعتبر عدم وجود الانتماء والولاء من الآثار والنتائج المتعلقة بضغط العمل.

اختبار الفرضية السادسة

يوضح الجدول رقم (٤-١٥) أن "انخفاض الإنتاجية" تعتبر من أهم الآثار والنتائج المتعلقة بضغط العمل، حيث شكلت نسبة أهميتها (٨٥%)، وتأتى في المرتبة الثانية "عدم الرضى الوظيفي" والتي بلغت نسبة أهميتها (٧٦%)، ويليهما في المرتبة الثالثة "عدم وجود الانتماء والولاء" والتي شكلت نسبة أهميته (٧٥%)، ثم يليها في المرتبة الرابعة "التأخر في الحضور إلى العمل" إذ شكلت نسبة أهميتها (٧٣%)، ويليهما في المرتبة الخامسة "الغياب وعدم المواظبة" والتي بلغت نسبة أهميتها

(٧٠%) ، وفي المرتبة السادسة والأخيرة جاءت " ترك العمل " والتي بلغت نسبة أهميتها (٥٦%) ، ويشير الشكل رقم (٤-١٠) لأهم الآثار والنتائج المتعلقة بضغط العمل. وهذا يعني نفي الفرضية التي تفترض أن الغياب هو أهم الآثار والنتائج المتعلقة بضغط العمل.

جدول رقم (٤-١٤): التكرار والنسب المئوية أهم الآثار والنتائج المتعلقة بضغط العمل

النسبة المئوية	غير مهم	النسبة المئوية	محايد	النسبة المئوية	مهم	النسبة المئوية	مهم جدا	الرقم
١٠%	٦	٢٠%	١٢	٤٦%	٢٨	٢٣%	١٤	١
١١,٦٧%	٧	١٥%	٩	٣٨%	٢٣	٣٥%	٢١	٢
١١,٦٧%	٧	١١,٦٧%	٧	٤٨%	٢٩	٢٨%	١٧	٣
١٥%	٩	٢٨%	١٧	٤٨%	٢٩	٨%	٥	٤
٦,٦٧%	٤	٨%	٥	٦٠%	٣٦	٢٥%	١٥	٥
١٨%	١١	٦,٦٧%	٤	٤٦%	٢٨	٢٨%	١٧	٦

جدول رقم (٤-١٥): النسب المئوية أهم الآثار والنتائج المتعلقة بضغط العمل من الأعلى فالأدنى

النسبة المئوية	العبارة	الرقم
١٥%		
٧٦%	انخفاض الإنتاجية	١
٢٥%	عدم الرضى الوظيفي	٢
٢٣%	عدم وجود الانتماء والولاء	٣
٧٠%	التأخر في الحضور إلى العمل	٤
٥٦%	الغياب وعدم المواظبة	٥
	ترك العمل	٦

شكل رقم (٤-١) النسب المئوية لأهم الآثار والنتائج المتعلقة بضبط العمل



الفصل الخامس

" النتائج و التوصيات "

→ النتائج

→ التوصيات

النتائج:

يحتوي هذا الفصل على أهم النتائج التي تم الوصول إليها من خلال البحث ، بالإضافة إلى التوصيات التي يرى فريق البحث ضرورة الأخذ بها :

من خلال دراسة العلاقة بين ضغط العمل و المتغيرات الديموغرافية (الجنس، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، والعمر، وسنوات الخبرة) تبين أن درجة الشعور بالضغط تختلف باختلاف هذه المتغيرات.

العلاقة بين ضغط العمل والأسباب الداخلية (المهام، والوقت، والحوافز، وتقييم الأداء، والهيكل التنظيمي، والفرد نفسه، والزيون، وظروف العمل) نستنتج ما يلي:-

يعتبر عدم تقييم أداء العامل بشكل عادل و متناسب مع مقدار ما يبذل من جهد من أحد أهم الأسباب الداخلية لضغط العمل.

عدم وجود عدد كافي من الموظفين في البنوك التجارية المحلية وقيام الموظف بإنجاز مهام إضافية يمكن أن ينجزها موظف آخر يؤدي إلى حدوث ضغط عمل.

نقص الوعي البنكي لدى بعض المراجعين حول طبيعة إجراءات البنك ومعاملاته تزيد من ضغط العمل.

يتعرض بعض العاملين لضغط العمل بسبب قلة الخبرة في مجال عملهم و نقص في المعلومات المتعلقة بطبيعة المهام التي يقومون بها .

عدم العدالة في سياسة التقدم و الترقيّة تزيد من شعور العاملين بضغط العمل .

- ☞ ضعف الاتصالات بين الموظفين يزيد من ضغط العمل .
- ☞ يشعر غالبية العاملين بضغط العمل عندما لا يتلاءم الراتب مع مقدار الجهد المبذول.
- ☞ عدم الاهتمام بوجود فترات راحة أثناء العمل ، يؤدي إلى إرهاق الموظف وتكدس العمل وعدم قدرته على إنجاز عمله بفعالية وكفاءة مما يؤدي إلى تقليل الإنتاجية بالتالي شعوره بالضغط .
- ☞ اتباع أسلوب المركزية وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات تؤدي إلى شعور الموظف بضغط العمل.
- ☞ اتباع البنك لدرجة عالية من الرسمية (درجة كبيرة من القوانين، والتعليمات، والأنظمة) تقيّد العاملين وتصبح عائقاً أمامهم في إنجاز المهام وشعورهم بالضغط.
- ☞ يتبع البنك مبدأ التخصص الوظيفي عند عملية التعيين، وقيام الموظفين بإنجاز المهام التي هي ضمن اختصاصهم لا يؤثر على أدائهم ولا يشعرهم بالضغط.
- ☞ إن تواجد بعض المراجعين الذين أنهموا معاملاتهم يؤدي إلى الفوضى وإزعاج الموظفين مما يشعرهم بالضغط، كما أن زيادة عدد المراجعين في أوقات محددة (بداية كل شهر، وأوقات الأعياد...) يزيد من ضغط العمل.
- ☞ عدم توفير أنظمة حاسوب وتكنولوجيا حديثة(فاكس ، وآلة تصوير ، و ماكينة عد النقود...الخ) بشكل كافي يسبب لبعض العاملين ضغط عمل.

- ☞ ضعف الاتصالات بين الموظفين يزيد من ضغط العمل .
- ☞ يشعر غالبية العاملين بضغط العمل عندما لا يتلاءم الراتب مع مقدار الجهد المبذول.
- ☞ عدم الاهتمام بوجود فترات راحة أثناء العمل ، يؤدي إلى إرهاق الموظف وتكدس العمل وعدم قدرته على إنجاز عمله بفعالية وكفاءة مما يؤدي إلى تقليل الإنتاجية بالتالي شعوره بالضغط .
- ☞ اتباع أسلوب المركزية وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات تؤدي إلى شعور الموظف بضغط العمل.
- ☞ اتباع البنك لدرجة عالية من الرسمية (درجة كبيرة من القوانين، والتعليمات، والأنظمة) تقيد العاملين وتصبح عائقاً أمامهم في إنجاز المهام وشعورهم بالضغط.
- ☞ يتبع البنك مبدأ التخصص الوظيفي عند عملية التعيين، وقيام الموظفين بإنجاز المهام التي هي ضمن اختصاصهم لا يؤثر على أدائهم ولا يشعرهم بالضغط.
- ☞ إن تواجد بعض المراجعين الذين أنهوا معاملاتهم يؤدي إلى الفوضى وإزعاج الموظفين مما يشعرهم بالضغط، كما أن زيادة عدد المراجعين في أوقات محددة (بداية كل شهر، وأوقات الأعياد...) يزيد من ضغط العمل.
- ☞ عدم توفير أنظمة حاسوب وتكنولوجيا حديثة (فاكس ، وآلة تصوير ، و ماكينة عد النقود...الخ) بشكل كافي يسبب لبعض العاملين ضغط عمل.

إن عدم الدقة في إنجاز العمل تعتبر من أهم المؤشرات التي تدل على وجود ضغط عمل لدى العاملين، وذلك كون عدم الدقة تنتج عن عدم فهم الموظف للمهام المطلوبة منه وعدم توفر معلومات كافية عن تلك المهام.

من المؤشرات الهامة الأخرى و التي تدل على وجود ضغط عمل هي قيام الموظف بتبرير الأخطاء التي يرتكبها أثناء إنجاز المهام ، واتخاذ مواقف دفاعية غير عقلانية، واتخاذ القرارات المتسرفة وغير السليمة، وعدم تعاون الموظف مع الآخرين، وعدم تقديم المسؤول المباشر للدعم والمساندة، وتقليل جودة العمل.

ومن خلال دراسة الاستراتيجيات والوسائل التنظيمية التي يمكن أن تساعد المؤسسة في معالجة ضغط العمل نستنتج مايلي:

إن المعرفة الدقيقة لمهام وإجراءات العمل تعتبر من أهم الاستراتيجيات التنظيمية التي تستخدم في معالجة ضغط العمل .

تعتبر إدارة الوقت بشكل جيد من أهم الاستراتيجيات التنظيمية التي تستخدم في معالجة ضغط العمل .

إن تفعيل روح التعاون بين الموظفين، وتوفير دورات وبرامج تدريبية للموظفين، وإعطاء الموظف صلاحيات وسلطات كافية للقيام بمهامه، وإتاحة المجال أمام الموظف لإبداء آراءه واقتراحاته أمام المسؤول المباشر، و تسهيل إجراءات العمل، وتوفير الخدمات البنكية المساعدة مثل (السحب الآلي، وبطاقات الاعتماد...)، ووجود علاقات اجتماعية جيدة بين الموظفين تعتبر من الاستراتيجيات التنظيمية التي تستخدم لمعالجة ضغط العمل.

إن عدم الدقة في إنجاز العمل تعتبر من أهم المؤشرات التي تدل على وجود ضغط عمل لدى العاملين، وذلك كون عدم الدقة تنتج عن عدم فهم الموظف للمهام المطلوبة منه وعدم توفر معلومات كافية عن تلك المهام.

من المؤشرات الهامة الأخرى و التي تدل على وجود ضغط عمل هي قيام الموظف بتبرير الأخطاء التي يرتكبها أثناء إنجاز المهام ، واتخاذ مواقف دفاعية غير عقلانية، واتخاذ القرارات المتسارعة وغير السليمة، وعدم تعاون الموظف مع الآخرين، وعدم تقديم المسؤول المباشر للدعم والمساندة، وتقليل جودة العمل.

ومن خلال دراسة الاستراتيجيات والوسائل التنظيمية التي يمكن أن تساعد المؤسسة في معالجة ضغط العمل نستنتج مايلي:

إن المعرفة الدقيقة لمهام وإجراءات العمل تعتبر من أهم الاستراتيجيات التنظيمية التي تستخدم في معالجة ضغط العمل .

تعتبر إدارة الوقت بشكل جيد من أهم الاستراتيجيات التنظيمية التي تستخدم في معالجة ضغط العمل .

إن تفعيل روح التعاون بين الموظفين، وتوفير دورات وبرامج تدريبية للموظفين، وإعطاء الموظف صلاحيات وسلطات كافية للقيام بمهامه، وإتاحة المجال أمام الموظف لإبداء آراءه واقتراحاته أمام المسؤولين المباشرين، و تسهيل إجراءات العمل، وتوفير الخدمات البنكية المساعدة مثل (السحب الآلي، وبطاقات الاعتماد...)، ووجود علاقات اجتماعية جيدة بين الموظفين تعتبر من الاستراتيجيات التنظيمية التي تستخدم لمعالجة ضغط العمل.

لم يوجد دور كبير لوجود الدوام المسائي في معالجة ضغط العمل.

ومن خلال دراسة الآثار و النتائج المتعلقة بضغط العمل نستنتج مايلي:

تعتبر انخفاض الإنتاجية من أهم الآثار الناتجة عن ضغط العمل ، فكلما زاد ضغط العمل زادت

الأعباء المتركمة على العاملين مما يؤثر على أدائهم و يقلل من إنتاجيتهم .

يقلل عدم الرضى الوظيفي من انتماء العامل وولائه للمؤسسة التي يعمل بها و بالتالي تزداد نسبة

دوران العمل (ترك العمل) والتي تعتبر من الآثار و النتائج المتعلقة بضغط العمل .

يعتبر التأخر في الحضور إلى العمل و تكرار الغياب من الآثار و النتائج الدالة على وجود ضغط

عمل.

لم يوجد دور كبير لوجود الدوام المسائي في معالجة ضغط العمل.

ومن خلال دراسة الآثار و النتائج المتعلقة بضغط العمل نستنتج مايلي:

تعتبر انخفاض الإنتاجية من أهم الآثار الناتجة عن ضغط العمل ، فكلما زاد ضغط العمل زادت

الأعباء المتراكمة على العاملين مما يؤثر على أدائهم و يقلل من إنتاجيتهم .

يقلل عدم الرضى الوظيفي من انتماء العامل وولائه للمؤسسة التي يعمل بها و بالتالي تزداد نسبة

دوران العمل (ترك العمل) والتي تعتبر من الآثار و النتائج المتعلقة بضغط العمل .

يعتبر التأخر في الحضور إلى العمل و تكرار الغياب من الآثار و النتائج الدالة على وجود ضغط

عمل.

عدم وجود دور كبير لوجود التوام المسائي في معالجة ضغط العمل.

ومن خلال دراسة الآثار و النتائج المتعلقة بضغط العمل نستنتج مايلي:

تعتبر انخفاض الإنتاجية من أهم الآثار الناتجة عن ضغط العمل ، فكلما زاد ضغط العمل زادت

الأعباء المتركمة على العاملين مما يؤثر على أدائهم و يقلل من إنتاجيتهم .

يقلل عدم الرضى الوظيفي من انتعاء العامل وولائه للمؤسسة التي يعمل بها و بالتالي تزداد نسبة

دوران العمل (ترك العمل) والتي تعتبر من الآثار و النتائج المتعلقة بضغط العمل .

يعتبر التأخر في الحضور إلى العمل و تكرار الغياب من الآثار و النتائج الدالة على وجود ضغط

عمل.

التوصيات:

قد توصل فريق البحث في ضوء النتائج السابقة إلى تقديم مجموعة من التوصيات ممثلة بمحورين:

◀ التوصيات على مستوى البنوك :

١. ضرورة قيام البنوك بالتركيز على الفئات الآتية والتي تبين أنها تشعر بضغط وظيفية أكثر من

غيرها :

بالنسبة للجنس: الموظفات (الإناث).

بالنسبة للعمر: من ٢٠-٣٠ سنة

بالنسبة للحالة الاجتماعية: المتزوجين.

بالنسبة لسنوات الخبرة : ٥ سنوات فما دون.

بالنسبة للمؤهل العلمي: حملة شهادة البكالوريوس.

٢. توجيه الإدارة نحو الاهتمام بعملية تقييم الأداء والإعداد لها بشكل مناسب من خلال وضع أسس

ومعايير واضحة ومحددة لتقييم أداء العاملين بشكل عادل.

٣. ضرورة التقليل من تكليف الموظف بإنجاز مهام كثيرة في وقت محدد ، وتعيين عدد كافي من

الموظفين لإنجاز تلك المهام .

٤. العمل على إعطاء الموظف صلاحيات وسلطات كافية للقيام بمهامه.

٥. ضرورة توفير برامج تدريبية و تطويرية تهدف لزيادة الخبرة و المعرفة لدى العاملين في البنوك.

٦. ضرورة اطلاع الموظف الجديد على المعلومات المتعلقة بوظيفته أي تزويده بالوصف الوظيفي.

٧. العمل على توفير ظروف عمل مناسبة (إضاءة جيدة ، وتصميم مكاتب مريحة...الخ) و ذلك لان

طبيعة أعمال البنوك ذات طبيعة مكتبية قائمة على توفير جو مريح و ظروف عمل مناسبة .

٨. توفير أنظمة حاسوب و تكنولوجيا حديثة و كافية (فاكس ، وآلة تصوير ، و ماكينة عد النقود...الخ) تتلاءم مع حاجة الموظف إلى إنجاز العمل بسرعة.
٩. العمل على تطوير وسائل الاتصال بين الإدارة والموظفين، وبين الموظفين أنفسهم.
١٠. ضرورة إعادة النظر في مستويات الرواتب في ضوء ارتفاع تكاليف المعيشة المتزايدة ومع الأخذ بعين الاعتبار مقدار الجهد المبذول.
١١. اتباع نظام عادل في تحديد الحوافز والمكافآت التي تزيد من اهتمام العاملين بعملهم وتزيد من رضاهم الوظيفي وتقلل من دوران العمل والشعور بالضغط.
١٢. ضرورة اتخاذ سياسة واضحة ومحددة تتعلق بإعطاء الموظف فترات راحة خلال العمل ، وعدم العمل لساعات طويلة وبشكل متواصل .
١٣. التخفيف من درجة الرسمية المتعلقة بالتعليمات والأنظمة الصارمة في العمل والتي تقيد العاملين و تشعرهم بالضغط .
١٤. ضرورة الاعتناء بمطالب الموظفين مثل المشاركة في عملية اتخاذ القرار ، وعقد اللقاءات الدورية للاستماع إلى آرائهم واقتراحاتهم والأخذ بها.
١٥. العمل على توفير الخدمات البنكية المساعدة (مثل: السحب الآلي ، وبطاقات الاعتماد...) والتي بدورها تحد من تكديس المراجعين .
١٦. ضرورة التعرف على المؤشرات الدالة على وجود ضغط في العمل لدى العاملين لمعالجتها بالوسائل المناسبة ومنها(عدم الدقة في إنجاز المهام، واتخاذ القرارات غير السليمة، وعدم تعاون الموظف مع زملائه، وانخفاض جودة العمل، وعدم تقديم المسؤول للدعم والمساندة).
١٧. من أهم الاستراتيجيات التي يوصي باستخدامها في معالجة ضغط العمل، إدارة الوقت بشكل جيد، وان تكون هناك معرفة دقيقة لمهام وإجراءات العمل ، بالإضافة إلى توفير الخدمات البنكية التي تسهل

١٨. من إجراءات العمل كنظام الصرف الآلي، واعتماد بطاقات الائتمان وإمكانية استخدام الإنترنت في تقديم الخدمات البنكية .

١٩. ضرورة اتباع البنك لبرامج منظمة ودقيقة من أجل مواجهة الآثار السلبية للضغوط التي يتعرض لها العاملون كتوضيح أدوار العاملين ومسئولياتهم .

◀ التوصيات على مستوى الموظفين :-

١. الاعتراف بالأخطاء التي يرتكبها الموظف وعدم اتخاذ المواقف الدفاعية غير العقلانية لتبرير شعوره بالضغط.

٢. إقامة علاقات اجتماعية جيدة و تفعيل روح التعاون مع زملاء العمل و التي تخفف من ضغط العمل.

٣. حرص العاملين على حسن إدارة الوقت و تنظيمه خلال العمل.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

١. حريم حسين ، سلوك الأفراد في المنظمات، (عمان، دار زهران للنشر والتوزيع، ١٩٩٧).
٢. خطاب عايدة و آخرون ، العلوم السلوكية، (القاهرة : دار قباء لطباعة ، ٢٠٠٠).
٣. رينيه ماجد ، التوازن بين العمل و الحياة الخاصة، الطبعة الأولى ، (الرياض : دار المعرفة للتنمية البشرية ، ١٤٢٢ هـ).
٤. العديلي ناصر محمد ، السلوك الإنساني والتنظيمي ، (الرياض : معهد الاداره العامة ، ١٩٩٠).
٥. القريوتي محمد قاسم ، السلوك التنظيمي ، (دار الشروق للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٣).
٦. ماهر احمد ، السلوك التنظيمي، الطبعة السادسة (الإسكندرية : الدار الجامعية ، ١٩٩٧).
٧. مبارك محمد ، أساليب البحث العلمي ، (مكتبة الأكاديمية ، ١٩٩٢).
٨. المحتسب خلود وآخرون ، التدريب و أثره في تطوير أداء موظفي البنوك التجارية بمدينة الخليل، (٢٠٠١).
٩. حريم حسين ، ضغوط العمل لدى الجهاز التمريضي في المستشفيات الخاصة بالأردن، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد السادس ، العدد الأول ، (الأردن ، ٢٠٠٣).
١٠. شبانه رغدة و آخرون ، المسؤولية الاجتماعية و الاخلاقية لدى المدراء في قطاع المواد الغذائية، (أطروحة مشروع تخرج ، جامعة بوليتكنك فلسطين ، ٢٠٠٣).
١١. العلي محمد ، البنوك التجارية المحلية و تمويل المشاريع الصغيرة في الخليل، (أطروحة مشروع تخرج ، جامعة بوليتكنك فلسطين ، ٢٠٠٠).
١٢. القواسمي محمود ، الضغوط التي يواجهها مدير و كليات المجتمع في الضفة الغربية و تأثيرها في قراراتهم الإدارية، (أطروحة ماجستير، نابلس : جامعة النجاح ، ١٩٩٤).

١٣. الطراوة سليمان ، أثر الضغوط الاجتماعية التي يتعرض لها الإداري التربوي في الأردن على
القرارات التربوية التي يتخذها، (أطروحة ماجستير ، الجامعة الأردنية ، ١٩٨٨).

١٤. كتعان نواف ، اتخاذ القرارات الإدارية، (الرياض : المطابع التجارية ، ١٩٨٣).

نتائياً : المراجع الأجنبية:

1. Invancevich Matteson , **Organizational Behavior And Management**, 6 th Edition , (Mc Graw_Hill , 2002).
2. Luthans Fred , **Organizational Behavior**, Ninth Edition , (Mc Graw_Hill , 2002).
3. Luthans Fred , **Organizational Behavior** , (Mc Graw_Hill , 2001).
4. Luthans Fred , **Organization Behavior**, Second Edition ,(New York : MC Graw-hill inc , 1977).
5. Robbins Stephen , **Organizational Behavior**, (Mc Graw_Hill , 2003).
6. Robbins Steph cup , **Organizational Behavior**, Ninth Edition , (India: PrenticeHall , 2001).
7. Robbins Stephen , **Organization Behavior** , Eight Edition , (New Jersey : Prentice-Hall International , 1998).
- 8 . Robert Kahn and Dauial Kats , **leadership in relation to productivity and moral** , (New York : p.cahwriqut , harper & row publisher , 1960).

ثالثاً : مراجع الانترنت :

1. www.cdc.gov.
2. www.healioheath.com.
3. www.ohstrategy.net.
4. www.scpp.co.uk.
5. www.stress-help.co.uk.
6. www.workstress.net.

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
٨	عدم وجود الدوام المسائي يزيد من ضغط العمل .					
٩	عدم تقديم البنك ضمانات وظيفية (مكافأة نهاية الخدمة ، التامين الصحي....) تؤدي إلى حدوث ضغط في العمل.					
١٠	لا يغطي راتبي تكاليف المعيشة مما يؤدي إلى ضغط في العمل.					
١١	لا يتبع البنك سياسة التقدم والترقية مما يشعرني بالضغط في العمل .					
١٢	اشعر بالضغط عندما أجد أن الراتب لا يتناسب مع مقدار الجهد المبذول في العمل .					
١٣	عدم العدالة في تحديد الحوافز والمكافآت يزيد من إهمالي والشعور بالضغط في العمل .					
١٤	اشعر بالضغط عندما لا يقيم المسؤول المباشر أدائي بشكل عادل .					
١٥	عدم مشاركة الموظف في اتخاذ القرارات يزيد من ضغط العمل .					
١٦	رئيسي في العمل لا يستمع لأرائي ومقترحاتي مما يزيد من ضغط العمل.					
١٧	يتبع البنك درجة عالية من الرسمية(وجود القوانين والأنظمة و التعليمات الصارمة) مما يسبب لي ضغطا في العمل.					
١٨	لا يتبع البنك التخصص الوظيفي في العمل مما يشعرني بالضغط.					
١٩	ضعف الاتصالات بين الموظفين يزيد من ضغط العمل.					
٢٠	كلما قلت خبرتي و مهارتي زاد شعوري بالضغط.					
٢١	تتعارض قيمي ومتطلباتي مع قيم ومتطلبات العمل مما يزيد من ضغط العمل.					
٢٢	عدم وجود الوعي البنكي لدى بعض المراجعين يسبب ضغط في العمل.					
٢٣	اشعر بالضغط عندما يتواجد بعض المراجعين بعد إنهاء معاملاتهم.					
٢٤	زيادة عدد المراجعين في أوقات محددة (بداية كل شهر ، أوقات الأعياد...) يزيد من ضغط العمل .					
٢٥	عدم توفر أنظمة حاسوب وتكنولوجيا حديثة وكافية(فاكس ،ماكينات تصوير...) يسبب لي ضغطا في العمل.					
٢٦	عدم توافر ظروف عمل مناسبة(الإضاءة، تصميم المكتب...) يشعرني بالضغط.					
٢٧	اشعر بالضغط عندما يسود الازدحام والضوضاء جو العمل.					

ثالثاً: عبر/ي عن أهم الأسباب الخارجية التي تؤدي إلى حدوث ضغوط في العمل وذلك عن طريق وضع إشارة (√) في المكان المناسب:

الرقم	العبارة	مهم جدا	مهم	محايد	غير مهم
١	أسباب سياسية (مثل: عدم الاستقرار السياسي و الشعور بالأمن...).				
٢	أسباب اقتصادية (مثل: ارتفاع تكاليف المعيشة، تراكم الديون...).				
٣	أسباب اجتماعية (مثل: المشاكل العائلية...).				
٤	أسباب تكنولوجية (مثل: عدم توفر شبكة إنترنت في المنطقة...).				

رابعاً: عبر/ي عن أهم المؤشرات التي تدل على وجود ضغط عمل وذلك عن طريق وضع إشارة (√) في المكان المناسب:

الرقم	العبارة	مهم جدا	مهم	محايد	غير مهم
١	عدم الدقة في إنجاز العمل.				
٢	اتخاذ قرارات متسرعة و غير سليمة.				
٣	القيام بتبرير الأخطاء و اتخاذ مواقف دفاعية غير عقلانية.				
٤	عدم تعاون الموظف مع الآخرين.				
٥	التقليل من جودة العمل.				
٦	عدم تقديم المسؤول المباشر للدعم و المساندة.				
	أية مؤشرات أخرى -----				

خامساً: عبر/ي عن أهم الاستراتيجيات والوسائل التي تساعد في معالجة ضغط العمل وذلك عن طريق وضع إشارة (√) في المكان المناسب:

الرقم	العبارة	مهم جدا	مهم	محايد	غير مهم
١	المعرفة الدقيقة لمهام وإجراءات العمل.				
٢	إتاحة المجال أمام الموظف لإبداء آرائه واقتراحاته أمام المسؤول المباشر.				
٣	وجود علاقات اجتماعية جيدة بين الموظفين.				
٤	إعطاء الموظف صلاحيات وسلطات كافية للقيام بمهامه.				
٥	توفير دورات وبرامج تدريبية للموظفين لمواكبة التطورات ومواجهة الضغط.				
٦	تسهيل إجراءات العمل.				
٧	تفعيل روح التعاون بين الموظفين.				
٨	توفير الخدمات البنكية المساعدة مثل (السحب الآلي، وبطاقات الائتمان، واستخدام الإنترنت...).				
٩	إدارة الوقت بشكل جيد.				
١٠	وجود الدوام المسائي.				
	أية استراتيجيات أخرى-----				

سادساً: عبر/ي عن أهم الآثار والنتائج التي تتعلق بضغط العمل وذلك عن طريق وضع إشارة (√) في المكان المناسب:

الرقم	العبارة	مهم جدا	مهم	محايد	غير مهم
١	الغياب وعدم المواظبة.				
٢	التأخر في الحضور إلى العمل.				
٣	عدم الرضا الوظيفي.				
٤	ترك العمل.				
٥	انخفاض الإنتاجية.				
٦	عدم وجود الانتماء والولاء.				
	أية آثار أخرى:-----				

