

العلاقة التنظيمية بين وضوح الأهداف وغموض الدور وصراعه وضغط العمل في القطاع العام بدولة الكويت

فضل صباح الفضلي

مدرس، قسم الإدارة العامة، كلية العلوم الإدارية، جامعة الكويت، الكويت

(قدم للنشر في ١٦/٥/١٤١٧هـ، وقبل للنشر في ٨/٨/١٤١٧هـ)

ملخص البحث. حتى مع أهمية متغير ضغط العمل أو توتره وتأثيره في النواحي الصحية والسلوكية والإنتاجية، ومع الاهتمام الواضح الذي وجده هذا المتغير في أدب الغرب ودراساته فإنه لم يلق الاهتمام المناسب في الدراسات والبحوث العربية. لذلك يأتي هذا البحث لينضم إلى مجموعة الدراسات العربية المعدودة في هذا المجال. ويهدف البحث إلى التحقق من طبيعة العلاقة بين وضوح الأهداف التنظيمية العامة، وغموض الدور، وصراع الدور، وضغط العمل في القطاع الحكومي بدولة الكويت إضافة إلى التعرف على متوسطات تلك المتغيرات لدى عينة الدراسة.

وقد توصلت نتائج البحث إلى التأكيد على العلاقة بين ضغط العمل وبين مدى وضوح الأهداف التنظيمية العامة، وغموض الدور، وصراع الدور، إضافة إلى الكشف عن أولوية متغير صراع الدور في التأثير في ضغط العمل. كما توصلت النتائج إلى الكشف عن وجود علاقة معنوية بين متوسطات ضغط العمل وبعض الصفات الديموغرافية مثل النوع والمركز الوظيفي.

مقدمة

مع تزايد الحرص على جودة أداء الموظف العام تزايدت بصورة موازية في السنوات الأخيرة عمليات الاهتمام بالحالة الصحية النفسية والمادية للموظف في مختلف القطاعات كمدخل أساسي للحفاظ على أهم متغير اتفقت مختلف المنظمات على أنه يمثل الرصيد الاستثماري الأمثل إن وجد الرعاية والدعم اللازمين، ونعني بذلك المتغير الإنسان.

والعنصر البشري المؤهل والمتمرس في مجال عمله أصبح قيمة حقيقية تستحق الرعاية والاهتمام، وتزداد متطلبات الحرص على ذلك العنصر بالذات في بعض الدول النامية التي تعاني أصلاً من محدودية التعداد السكاني من جهة، إضافة إلى ضغوط التنمية الطموحة من جهة أخرى ومن تلك الدول النامية دولة الكويت. وتأتي هذه الدراسة للبحث في طبيعة العلاقة بين ضغط العمل أو توتره كمؤثر أساسي في الحالة الصحية للموظف، وبين وضوح الأهداف التنظيمية العامة وغموض الدور وصراع الدور.

وغموض الدور وصراع الدور بالذات يُعدان بمثابة عوامل ضغط فردية تتكامل مع بقية المتغيرات المؤثرة على اختلافها في ضغط العمل أو توتره لترفع التكلفة الاقتصادية والاجتماعية للعمل. وعلى سبيل المثال تكلف ضغوط العمل الاقتصاد الأمريكي مبالغ تزيد على المائة بليون دولار سنوياً [١]. ونقصد تحديداً بصراع الدور تلك العملية الناتجة عن تعارض طبيعة التوقعات التي يحملها طاقم الأفراد المطلوب منهم القيام بتلك الأدوار، أو عندما يضطر هؤلاء الأفراد لممارسة مجموعة متضاربة من المهام في الوقت نفسه لتحقيق الدور المطلوب [٢]. أما غموض الدور فينتج عن انخفاض درجة استيعاب الفرد للتوقعات السلوكية المرتبطة بممارسة الدور المطلوب منه إضافة إلى نقص في القدرة على التنبؤ بالنتائج المترتبة على سلوك الدور [٣]. أما إجن وهولنبك [٤] فقد اعتبروا غموض الدور عبارة عن مستوى الشك المحيط بدرجة وضوح التوقعات المطلوبة من دور معين.

وحتى مع أهمية الدراسات المرتبطة بضغط العمل، وغموض الدور وصراعه والتي لقيت اهتماماً واسعاً من الباحثين في مجالات السلوك التنظيمي، وعلم النفس الصناعي، وعلم النفس التنظيمي في الدول الأوروبية والولايات المتحدة الأمريكية خلال ثلاثة عقود

الماضية، وكان من أبرزها دراسات أجاروال [٥]، وبيورك وآخرين [٦]، ونيكلسون وجوة [٧]، ورايزو وآخرين [٨]، فان سل وآخرين [٩]. فإن اهتمام البحوث والدراسات العربية في هذه النوعية من الدراسات مازالت محدودة وقليلة جداً [١٠]، لذلك تأتي هذه الدراسة لتكون بمثابة مساهمة إضافية للدراسات المعنية بالتحقق من طبيعة العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية والوظيفية والفردية، وخاصة على مستوى الضغوط النفسية والمادية.

وتُعد بيئة المنظمات العامة في الكويت بيئة مناسبة لإجراء مثل هذه الدراسات وخاصة الساعية منها للتحقق من طبيعة العلاقة بين وضوح الأهداف التنظيمية العامة، وغموض الدور، وصراع الدور، وضغوط العمل التي يتعرض لها الموظف العام. ولقد أكدت بعض الدراسات العلمية على أن عدم وضوح الأهداف، وغموض الدور، وصراعه داخل العمل تعد من ضمن أهم خمسة مصادر أساسية لضغط العمل أو توتره [١١]. كما أكد الجهاز المختص بالدراسات والبحوث في قطاع التطوير الإداري بديوان الموظفين بدولة الكويت على أهمية توجه الدراسات الميدانية التحليلية ناحية بعض الظواهر الواقعية التي تعاني منها أجهزة الإدارة الحكومية المختلفة، والتي تؤثر بشكل أو آخر في أداء تلك الأجهزة وإنتاجيتها. وفي مقدمة تلك الظواهر تأتي ظاهرة التشابك في الاختصاصات وعدم وضوح أهداف الوحدات الحكومية [١٢]، ص ٢٥.

وإن كان التشابك في الاختصاصات وتداخل الأهداف على المستوى المؤسسي يعدان من ضمن متغيرات الإطار الكلي، فإنه لا يمكن تجاوز الإطار الجزئي وآثار ظواهره المختلفة على الإنتاجية والأداء، وبالتالي على جودة مختلف خطط التطوير وفعاليات التنمية. وانطلاقاً من هذه الرؤية تتناول هذه الدراسة بالرصد والتحليل بعض متغيرات المستوى الجزئي، ونعني بهما غموض الدور، وصراع الدور، إضافة إلى متغير وضوح الأهداف التنظيمية العامة وهو يعد من متغيرات الإطار الكلي، ودرجة تأثير تلك المتغيرات في ضغط العمل أو توتره؛ وبالتالي في الحالة الصحية للموظف الحكومي.

أهمية البحث

يستمد هذا البحث أهميته من ضرورة فهم العوامل المؤثرة في جوانب السلوك التنظيمي كافة بوصفها مدخلا للتأثير الإيجابي في ذلك السلوك وتوجيهه لصالح أغراض التنظيم من خلال الاستيعاب العلمي لنوعية المتغيرات الأساسية المؤثرة في حالة الفرد العامل سواء على المستوى المادي أو المعنوي، خاصة وأن كثيراً من اتجاهات العمل وقضاياها مرتبطة بوضوح الأهداف، وغموض الدور، وصراع الدور [١٣].

ويأتي هذا البحث للمساهمة في توفير فهم أوسع لطبيعة العلاقة بين مدى وضوح الأهداف التنظيمية العامة، وغموض الدور، وصراع الدور، وضغط العمل أو توتره في الأجهزة الحكومية في دولة الكويت، وللإسهام في زيادة الوعي بأساليب التعامل مع الآثار النفسية لضغوط العمل الناجمة بالذات عن غموض الأهداف التنظيمية، وغموض الدور، وصراع الدور. وأيضاً، يضيف عامل معاناة المكتبة العربية من نقص واضح في دراسة مثل هذه المتغيرات أهمية خاصة لهذا البحث.

أهداف البحث

يسعى هذا البحث إلى خدمة مجموعة من الأهداف تتمثل في التحقق وسط وفي حدود عينة الدراسة من الجوانب التالية:

- ١- مدى وضوح الأهداف التنظيمية العامة في الأجهزة الحكومية (من وجهة نظر العاملين فيها).
- ٢- طبيعة العلاقة بين وضوح الأهداف التنظيمية العامة، وضغط العمل أو توتره في الأجهزة الحكومية.
- ٣- مستوى غموض الدور في الأجهزة الحكومية.
- ٤- مستوى صراع الدور في الأجهزة الحكومية.
- ٥- طبيعة العلاقة بين متغيري غموض الدور، وصراع الدور، ومتغير ضغط العمل أو توتره في الأجهزة الحكومية.

٦- نوعية العلاقة بين ضغط العمل أو توتره ، ومجموعة من الصفات الديموغرافية (النوع ، العمر ، المؤهل العلمي ، سنوات الخدمة ، المركز الوظيفي).

الدراسات السابقة

كثيرة هي المشكلات السلوكية الناجمة عن ضغط العمل أو توتره ومن أبرز هذه المشكلات تلك التي استعرضها والك وجملتش ولوفرتش [١٤]. ومنها ضعف العلاقات بين الزملاء ، وكثرة الغياب عن العمل ، إضافة إلى فقدان التدريجي للثقة بالنفس. كما أكد ماتسون وإيفانسفيس [١٥] في دراستهما حول الضغوط التنظيمية وأمراض القلب على ضرورة الالتزام برفع جودة حياة التنظيم كمدخل لرفع الإنتاجية وزيادة الربحية ، وكأساس للمساءلة الإدارية ، خاصة وأن ضغوط العمل إضافة إلى آثارها التنظيمية السلبية فإنها تؤثر بصورة مباشرة في مستوى الصحة العامة وتضيف المزيد من الأرقام لضحايا الأمراض. وقد توالى نتائج الدراسات الميدانية المؤكدة على المؤثرات الصحية السلبية لضغط العمل أو توتره على المستوى النفسي والمادي للأفراد. ومنها دراسة جانستروشايبروك [١٦]؛ وشاريت وسالفندي [١٧] ، أما ستايبك وأوتول [١٨] ، فقد استعرضا مجموعة من الدراسات المؤكدة على أن ضغط العمل يمكن أن يمثل عائقاً أساسياً من عوائق جهود تحسين الإنتاجية. كما أكدت العديد من الدراسات الأخرى على أن لضغوط العمل نتائج سلبية لا تتوقف عند حدود السلوك والصحة المعنوية أو المادية بل تتعدى ذلك لتصل إلى مستوى تحقيق الأهداف ودرجته ، نتيجة لتأثيرها في الاتجاهات وخاصة ما يرتبط منها بضعف الولاء التنظيمي. ومن أبرز تلك الدراسات دراسة أجاروال وراماسوامي [١٩]؛ ودوينسكي وآخرين [٢٠]؛ وجونستون [٢١]؛ وميشيلز وآخرين [٢٢].

كما أكدت عدة دراسات أخرى على الآثار السلبية لضغط العمل أو توتره على الحالة المعنوية والمادية للأفراد ، علاوة على التأثير المباشر في مستويات الرضا الوظيفي ، ومنها دراسة إترزون [٢٣]؛ وكيمري وآخرين [٢٤]؛ وكويك وآخرين [٢٥]؛ وفرايسن

وساروس [٢٦]. أما باراسيورامان وأليو [٢٧]، فقد قاما باقتراح نموذج لأسباب ونتائج ضغط العمل أو توتره بناء على مراجعة مكثفة لأدب الإدارة المرتبط بالموضوع ذاته، وقد جاء متغيرا الرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي باعتبارهما مخرجات اتجاهية (Attitudinal outcomes) في حين جاء الأداء ومعدل دوران العمل باعتبارهما مخرجات سلوكية (Behavioral outcomes) لضغط العمل.

ويرى بتلر [٢٨]، ص ص ٣٨٣-٣٩٦ وكاتزوكاهن [٢٩]، ص ص ٤٨٠-٤٨١ أن المنظمات عبارة عن أنظمة تدار وتنشط بواسطة الأهداف، ولكن لا يمكن الحديث عن الأهداف التنظيمية العامة المجردة، بل يجب تناولها في إطارها الإنساني، لأنها تتبع أساساً من الأفراد. كما أكد كيمبرلي ومايلز على أهمية الاتجاه السابق ذاته حين كشفنا التلازم بين سلوك الأفراد وأهداف التنظيم من خلال قدرة السلوك الإنساني على التحكم بالهاكل والعمليات التنظيمية المختلفة، وبالتالي على جودة تحقيق تلك الأهداف [٣٠]، ص ٤٤٣.

ويذهب شنايدر [٣٠]، إلى أبعد من ذلك حين يدعو إلى التخلي عن فكرة أن العمليات التنظيمية والهاكل هي المسببات الرئيسية للاتجاهات والمشاعر والسلوك التنظيمي بل العكس هو الصحيح؛ لأن المحرك الأساسي لكل تلك الأمور السابقة هم الأفراد ذاتهم الذين يصنعون المكان والتنظيم. لذلك أصبح من المهم جدا التحقق من مدى وضوح الأهداف التنظيمية ودرجة استيعاب الأفراد لها كمدخل لخفض مستويات الغموض والتوتر لديهم من جهة، ولرفع مستويات الإنتاجية من جهة أخرى، خاصة وأن أهداف المنظمات الحكومية بالذات تتصف بالتعدد والتشابك والتعارض وصعوبة القياس [٣١].

وعلى الرغم من أهمية قضية وضوح أهداف التنظيم العامة وآثارها المختلفة، فإن عددا محدودا من الدراسات الأمبريقية توجه لتحليل أبعاد هذه القضية وعناصرها، ومنها دراسة بالدون [٣٢]؛ ولان وريني [٣٣]؛ وريني [٣٤]. وقد وجد كل من بالدون وريني في دراستيهما أعلاه أن أهداف المنظمات الحكومية لا تقل وضوحا عن أهداف منظمات القطاع الخاص. وقد أكد كل من لان وريني على الاتجاه ذاته. [٣٣]. ويتراجع عدد

الدراسات الأمبريقية التي ربطت مباشرة بين مدى وضوح الأهداف التنظيمية العامة ومستويات الضغط أو التوتر الذي يتعرض له الفرد العامل في التنظيم. ولكن ميرفي وهيرل [١١]، وجدا أن غياب عامل التوجيه الواضح في إطار أهداف واضحة ومحددة يأتي في المرتبة الثانية من حيث الأهمية من بين مجموعة العوامل المؤدية لرفع مستويات ضغوط العمل وتوتراته. أما ورتمان ودننزر [٣٥]، فقد أكدوا على أن عدم الوضوح في بيئة العمل يعد عاملا أساسيا من عوامل خلق الضغط أو التوتر لدى الفرد العامل؛ لأن الفرد يطور تحت ظل مثل هذا المتغير مجموعة مشاعر تتصف بالإحباط والعجز.

وعن آثار غموض الدور Role Ambiguity وصراع الدور Role Conflict في سلوك العاملين وتوجهاتهم وأدائهم أجريت دراسات عديدة أكدت نتائج معظمها على وجود علاقة واضحة بين غموض الدور، وصراع الدور، ومجموعة من المتغيرات المرتبطة بالانجهاات والسلوك التنظيمي، مثل الرضا الوظيفي، ودرجة الالتزام والاستغراق في العمل علاوة على الأعراض المرضية المعنوية والمادية والتي يأتي في مقدمتها ضغط العمل أو توتره. ومن أبرز تلك الدراسات دراسة أدلر [٣٦]؛ وبديان وأرميناكس [٣٧]؛ وفيشر وجتلسون [١٣]؛ وستيرز [٣٨]؛ وتادباللي [٢].

ولقد توصل، أيضا، بعض الباحثين إلى أن صراع الدور، وغموض الدور، يعدان من أهم مصادر ضغوط العمل، وغالبا ما ينتج عنهما آثار سلبية واضحة في المستوى النفسي والمادي للأفراد والجماعات الإنسانية. ومن هؤلاء الباحثين بارودي [٣٩]؛ وكميري وآخرين [٤٠]؛ وريزو وآخرين [٨]؛ ونيكلسون وجوة [٧]؛ وسشيلر وآخرين [٤١]؛ وسيمان [٤٢]. أما باشاراش وآخرون [٤٣]، فقد أسفرت نتائج دراستهم عن وجود تأثير مباشر وغير مباشر لغموض الدور، وصراع الدور في الجوانب المعنوية والمادية لدى الفرد العامل، وبالذات فيما يتعلق بمستويات الرضا والاحتراق الوظيفي.

ولقد حدد غلونكوسكي وكوبر [٤٤] ستة مصادر أساسية للضغوط أو التوترات في محيط العمل، وكانت كالتالي: ضغوط خاصة بالوظيفة ذاتها، ضغوط خاصة بالأدوار الوظيفية، ضغوط العلاقات (علاقات مع الرؤوسين، علاقات مع الزملاء، علاقات مع

الرؤساء)، ضغوط التطوير المهني، ضغوط خاصة بالهيكل التنظيمي وأخيراً ضغوط مرتبطة بتفاعل العامل مع الحياة العائلية.

أما على مستوى تفاوت تعامل الأفراد واختلافهم مع النتائج السلبية لضغوط العمل، فقد أوضحت دراسة فاينمان [٤٥] ودراسة نيوتن [٤٦]، ص ص ٤٤١-٤٦١] وجود فروق فردية على مستوى متوسطات تعامل الأفراد العاملين وخبرتهم مع ضغوط العمل أو توتراته، كما أكدت دراسات أخرى على اختلاف مستويات ضغوط العمل أو توتراته باختلاف نوع المتعرض لها أو جنسه. ومن أبرز تلك الدراسات، دراسة هودسون [٤٧]؛ ولوسكوكو وسبايتز [٤٨]؛ وتوليأتوس وآخرين [٤٩]؛ وزابيرت وونشتاين [٥٠]. ولقد اختلف اتجاه نتائج دراسة هودسون عن اتجاه نتائج دراسات الباين أعلاه إذ أكدت النتائج على أن الرجال أكثر عرضة لضغوط العمل من النساء، وهي من النتائج المحدودة في هذا الاتجاه [٤٧]. أما إترزون [٢٣]؛ ومد لستادت وفشباين [٥١] فلم يجدوا أي تأثير لاختلافات النوع أو الجنس في مستويات ضغوط العمل.

أما هاينس وآخرون [٥٢]، ص ص ٢٢٠-٢٢٥] فقد وجدوا أن العلاقة بين ضغط العمل والمتغيرات الديموغرافية علاقة ليست سهلة كما يبدو، وليست واضحة كما يعتقد البعض، بل هي علاقة تتأثر بمجموعة من العوامل المتداخلة، ولكنهم توصلوا في النهاية إلى وجود علاقة بين التقدم في العمر ومستوى ضغط العمل، إذ ينخفض مستوى ضغط العمل أو توتره كلما تقدم عمر الفرد العامل، وذلك عائد إلى الخبرة وكم المهارات المكتسبة. كما كشفوا عن وجود علاقة طردية بين مستوى التأهيل العلمي ومستويات ضغط العمل أو توتره، إذ كلما ارتفع المستوى العلمي للفرد ارتفع معدل ضغط العمل لديه. كما كشفوا عن وجود علاقة خاصة بين مستوى الدخل الوظيفي وضغط العمل إذ ينخفض مستوى ضغط العمل مع ارتفاع الدخل.

كما كشفت دراسة عبد الحليم [٥٣] عن وجود علاقة سلبية معنوية ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور، وعمر أفراد عينة الدراسة الصناعية المكونة لديه من ٨٩ فرداً. وكشفت الدراسة السابقة ذاتها عن وجود علاقة سلبية غير معنوية بين صراع الدور والعمر

بالنسبة لأفراد عينة الدراسة البنكية، والتي كانت مكونة من ٨١ فرداً. أما فيما يختص بالعلاقة بين العمر وغموض الدور فقد أوضحت الدراسة السابقة ذاتها وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور والعمر.

أما المير [٥٤] فقد أشار في نتائج دراسة له حول اختبار العلاقة بين صراع الدور وغموض الدور والعمر إلى وجود علاقة سلبية غير معنوية بين صراع الدور والعمر لجميع مجموعات عينة الدراسة الأربع. كما كشفت نتائج الدراسة السابقة ذاتها عن وجود علاقة إيجابية معنوية بين غموض الدور والعمر لأفراد العينة من الجنسيات السعودية والعربية. في حين كشفت النتائج عن وجود علاقة سلبية معنوية ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور والعمر لأفراد العينة الآسيوية.

كما كشفت نتائج دراسة العبد القادر والمير [١١] والتي دارت حول اختبار العلاقة بين صراع الدور والرضا الوظيفي، والصفات الديموغرافية للمهنيين العاملين في مجال الحاسوب في عدد من المنشآت السعودية، (وهي من الدراسات العربية المحدودة في هذا المجال)، عن وجود علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور ومدة خدمة الموظف. كما كشفت الدراسة عن عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين متوسطات صراع الدور وغموض الدور بالنسبة للفئات الوظيفية المختلفة إضافة إلى وجود علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور وغموض الدور.

ولقد جاءت نتائج دراسة شنكار وزارا [٥٥] على عكس اتجاه النتائج السابقة، إذ بينت الدراسة ضعف العلاقة بين صراع الدور وغموض الدور. وقد برر الباحثان سبب تلك العلاقة الضعيفة بندرة مصادر غموض الدور بالنسبة لنوعية مفردات عينة الدراسة والتي أدت بالنتيجة إلى ابتعاد غموض الدور عن التفاعل المتوقع مع صراع الدور.

والخلاصة التي يستطيع الباحث التوصل إليها من استعراض الدراسات السابقة كافة والمرتبطة بموضوع هذا البحث، أن عدم وضوح الأهداف التنظيمية العامة وغموض الدور وصراع الدور وضغط العمل من المتغيرات المهمة التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في مجموعة كبيرة من المتغيرات في محيط بيئة الفرد العامل، وأبرز تلك المتغيرات: الإنتاجية

والأداء والحالة الصحية. ولكن على الرغم من الأهمية التي أولاها النشاط البحثي الغربي لتلك المتغيرات فإن وجود البحوث والدراسات الميدانية العربية مازالت محدودة في هذا المجال، مما يؤكد على أهمية البحث في بيئة الإدارة العربية في مثل هذه الموضوعات.

فرضيات البحث

في ضوء نتائج الدراسات السابق استعراضها، واتساقاً مع أهداف البحث يمكن إيجاز الفرضيات الأساسية لهذا البحث في الآتي:

الفرضية الأولى

توجد علاقة سلبية معنوية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الأهداف التنظيمية العامة وغموض الدور لعينة الدراسة.

الفرضية الثانية

توجد علاقة سلبية معنوية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الأهداف التنظيمية العامة وصراع الدور لعينة الدراسة.

الفرضية الثالثة

هناك علاقة سلبية معنوية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الأهداف التنظيمية العامة وضغط العمل أو توتره لعينة الدراسة.

الفرضية الرابعة

توجد علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور وصراع الدور لعينة الدراسة.

الفرضية الخامسة

هناك علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور وضغط العمل أو توتره لدى عينة الدراسة.

الفرضية السادسة

هناك علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور وضغط العمل أو توتره لدى عينة الدراسة.

الفرضية السابعة

هناك علاقة معنوية بين متوسطات ضغط العمل أو توتره والصفات الديموغرافية (الشخصية) لعينة البحث.

محددات البحث

حدود البحث مرتبطة بطبيعة عينة الدراسة ومواصفاتها، إضافة إلى انتمائها إلى الدراسات التي تجري في الوقت ذاته أو الوقت الواحد (Cross Section Studies)، لذلك تبقى العلاقات الارتباطية بين المتغيرات هي الأكثر دقة من العلاقات السببية. كما تبقى العلاقات الارتباطية، أيضاً، في حدود عينة الدراسة وبيئتها وإطارها.

منهج البحث

عينة الدراسة

اختيرت عينة الدراسة وفقاً لنظام العينة المتاحة أو الميسرة Convenience Sample من بين العاملين في سبع جهات حكومية بدولة الكويت، تم اختيارها بطريقة عشوائية بسيطة من بين مختلف الهيئات والإدارات والوزارات والجهات ذات الميزانية الملحقة والتي يعمل كادرها الوظيفي وفقاً لقانون الخدمة المدنية رقم (١٥)/١٩٧٥م، وكانت كالتالي: وزارة

التعليم العالي، وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، الهيئة العامة للمعلومات المدنية، الهيئة العامة لشؤون القصر، وزارة المالية، وزارة الأشغال العامة، وزارة التربية. ولقد وزعت ٥٦٠ استبانة على مفردات عينة الدراسة بواقع ٨٠ استبانة لكل جهة. وقد بلغ تعداد العائد من الاستبانات المستوفاة للتعينة ٤٣٣ استبانة أي بنسبة ٧٧,٣٪، وهي نسبة معقولة للبحث العلمي في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية. ولقد أظهرت الإحصائيات أن مجموع عينة الدراسة توزع من حيث النوع إلى ٤١,٨٪ ذكور و ٥٨,٢٪ إناث. كما دلت الإحصائيات ذاتها على أن الفئة الغالبة من بين فئات العمر كانت الفئة الثالثة (٣١-٣٥ سنة) وبنسبة ٣١,٢٪ من مجموع فئات العمر تليها فئة العمر الأولى (٢١-٢٥ سنة) بنسبة ٢٩,٣٪. كما أظهرت الإحصائيات، أيضاً، أن نسبة ٧٩,٤٪ من أفراد العينة حاصلون على مؤهل دبلوم أو أعلى، منهم نسبة ٤١,٨٪ حاصلون على مؤهل جامعي. إضافة إلى ذلك أظهرت الإحصائيات أن النسبة الغالبة بين فئات الخبرة هي ما بين سنة إلى عشر سنوات، وبنسبة ٧٤,١٪. كما كانت فئة الموظفين هي الفئة الغالبة على أفراد العينة إذ بلغت هذه الفئة ٨١,٥٪ تليها فئة رئيس قسم بنسبة ١١,٨٪.

أداة الدراسة

استخدم الباحث إضافة إلى المسح المكتبي لأدب الإدارة المرتبط بموضوع الدراسة قائمة استقصاء طورت من دراسات سابقة استخدمت للغرض ذاته. وتتصف عبارات القائمة بدرجة عالية من الصدق والثبات. ويمكن تقسيم مكونات قائمة الاستقصاء وفقاً لطبيعة المتغيرات التي سعت إلى قياسها على النحو التالي:

١ - درجة وضوح أهداف التنظيم العامة

وتتألف أداة قياس هذا المتغير من ٣ عبارات طورت من مقياس ستيرز Stears الخاص بقياس مجموعة من المتغيرات المرتبطة بالأهداف. وقد أشارت عدة دراسات إلى صلاحية هذه الأداة وثباتها لقياس درجة وضوح الأهداف التنظيمية العامة وتحديدها [٥٦، ٥٧].

٢ - غموض الدور وصراعه

تتألف قائمة الاستقصاء المستخدمة لقياس هذين المتغيرين من ١٢ عبارة موزعة بالتساوي بين المتغيرين، وقد طورت الأداة من قبل رايزو وآخرين (١٩٧٠م) ووجدوا أنها تتصف بدرجة مرتفعة من الثبات، حيث تساوي ٠,٨٢، بالنسبة لغموض الدور و٠,٧٨، بالنسبة لصراع الدور. وقد استخدمت هذه الأداة بصورة واسعة في العديد من الدراسات التي وفرت إحصاءات وصفية لدرجة صدق الأداة وثباتها [٥٨، ٥٩، ٦٠].

أما على مستوى استخدام هذه الأداة في البيئة العربية فقد وجد المير (١٩٩٥م) أن درجة ثبات الأداة تساوي ٠,٧٥، بالنسبة لغموض الدور و ٧٤٪، بالنسبة لصراع الدور [١١، ص ٣٢١].

٣ - ضغط العمل أو توتره

تتألف قائمة الاستقصاء التي استخدمت لقياس هذا المتغير من ٥ عبارات لقياس مستوى التوتر أو الضغط لدى الأفراد عينة الدراسة. وقد طورت أداة القياس من مقياس هوس ورايزو (١٩٧٢م)، وقد دعمت عدة دراسات درجة صدق هذه الأداة وثباتها [٦١، ٦٢].

ولقد طلب من كل فرد من أفراد عينة الدراسة بيان مدى موافقته أو عدم موافقته على عبارات أداة القياس باستخدام مقياس ليكرت الخماسي النقاط. وتراوح القياسات ما بين علامة خمسة؛ وتعني أن الفرد موافق تماما، وعلامة واحد وتعني أن الفرد غير موافق إطلاقا على مضمون العبارة.

٤ - الصفات الديموغرافية

تضمنت قائمة الاستقصاء عددا من الصفات الديموغرافية، منها النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والمركز الوظيفي. وقد تم قياس الصفات الديموغرافية الخاصة بالعمر وسنوات الخدمة بالسنوات موزعة على ست فئات للعمر، وخمس فئات لسنوات الخدمة. كما تم توزيع المركز الوظيفي والمؤهل العلمي على عدة فئات. وقد كونت متغيرات الصفات الديموغرافية الجزء الأول من قائمة الاستقصاء (انظر ملحق الدراسة).

ثبات الأداة

إضافة إلى تأكيد عدد من الدراسات السابق استعراضها حين تناول أداة الدراسة على ثبات الأداة المستخدمة في هذه الدراسة، فقد تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معادلة Cronbach Alpha. وقد بلغ معامل الثبات بالنسبة لمتغير وضوح الأهداف التنظيمية العامة (٠,٧٩)، وبالنسبة لمتغير غموض الدور (٠,٨٢). أما بالنسبة لمتغير صراع الدور فقد بلغ معامل الثبات (٠,٧٧). وأخيراً بلغ معامل ثبات متغير ضغط العمل أو توتره (٠,٨٩). وهذه النتائج تنسجم مع الدلائل التي سبق الإشارة إليها والمؤكدة على أن المقياس ذو درجة جيدة من الثبات، ويمكن استخدامه بثقة كبيرة.

صدق الأداة

قام الباحث للتأكد من صدق الأداة بعرضها على ثلاثة محكمين من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت في كليتي العلوم الإدارية والآداب. ولقد تبين من تقديرات المحكمين أن جميع فقرات الاختبار تخدم المتغيرات وغرض الدراسة. وقد بلغت نسبة تطابق آراء المحكمين أو اتفاقها ما يوازي نسبة ٨٩٪، وهي نسبة جيدة جداً، ويمكن الاعتماد عليها. إضافة إلى ذلك قام الباحث باختيار ثلاثين موظفاً وموظفة من العاملين في بيئة عينة الدراسة ذاتها بطريقة عشوائية. ووزعت عليهم قوائم استقصاء الدراسة على فترتين (أربعة أسابيع)؛ للتأكد من مصداقية المقياس المستخدم، ثم تمت بعد ذلك عملية حساب معامل إعادة الاختبار. وقد بلغ معامل الثبات (٠,٨٤)، وهي نتيجة جيدة؛ وتعطي مؤشراً على صدق الأداة المستخدمة.

التحليل الإحصائي

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار الفرضيات الأساسية تم استخدام الأساليب

الإحصائية التالية:

- ١ - الجداول التكرارية واستخراج مقاييس النزعة المركزية والتشتت.
- ٢ - استخدام Explore Procedure لدراسة التوزيع الإحصائي للمتغيرات.
- ٣ - معامل ارتباط بيرسون لاختبار طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- ٤ - الاختبار التائي T. Test للتحقق من متوسطات ضغط العمل لدى الذكور والإناث في عينة الدراسة.
- ٥ - تحليل التباين للتحقق من مستوى العلاقة بين متغيرات الدراسة والصفات الديموغرافية للعينة.
- ٦ - الأنحدار التدريجي لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

النتائج

١ - نتائج معاملات ارتباط بيرسون لمختلف متغيرات الدراسة

من الجدول رقم (١) الخاص ببيان المتوسطات والانحرافات المعيارية ومعاملات ارتباط بيرسون بين المتغيرات لأفراد عينة الدراسة، يتضح وجود علاقة سلبية معنوية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الأهداف التنظيمية العامة وغموض الدور ($P < 0.000$). كما تبين النتائج وجود علاقة سلبية معنوية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الأهداف التنظيمية العامة وصراع الدور ($P < 0.1$).

إضافة إلى ذلك توجد علاقة سلبية معنوية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الأهداف التنظيمية العامة وضغط العمل أو توتره ($P < 0.000$). ويتضح، أيضاً، من النتائج وجود علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور، وغموض الدور ($P < 0.1$). كما يتضح من النتائج وجود علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين ضغط العمل أو توتره وكل من متغيري غموض الدور ($P < 0.000$)، وصراع الدور ($P < 0.000$).

الجدول رقم (١). المتوسط والانحراف المعياري ومعامل ارتباط بيرسون بين المتغيرات لأفراد العينة (٤٣٣).

المتغير	المتوسط والانحراف		معامل الارتباط								
	المعياري	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	
١- وضوح الأهداف التنظيمية	١١,٦٢	٢,٦٢	x								
٢- غموض الدور	١١,٤٥	٤,٣٥	-٠,٥٧٤	x							
٣- صراع الدور	١٩,٨٨	٥,٣٣	-٠,٠٨٥	-٠,٠٨١	x						
٤- ضغط العمل أو توتره	١٤,٧٦	-٠,٣٥٩	٠,٣٣٣	٠,٣٦٦	x						
٥- النوع	١,٥٨	-٠,٤٩	٠,٢٦٨	٠,١٩٧	٠,١٠٧	٠,١٨٠	x				
٦- العمر	٢,٤٣	١,٣٠	-٠,١٥٤	٠,١٢٩	-٠,٠٢٨	-٠,٠٤٧	-٠,٣١١	x			
٧- المؤهل العلمي	٢,٢٦	-٠,٨٠	٠,١٦٥	-٠,٣٩	-٠,٠٥٢	-٠,٠٤٨	٠,٢١٦	٠,٢٧٢	x		
٨- مدة الخدمة	١,٩٤	١,٠٨	-٠,١٥٢	٠,١٠٩	-٠,٠٣٢	-٠,٠٦٩	٠,٣٢٢	٠,٨٠٧	٠,٢٨١	x	
٩- المركز الوظيفي	١,٢٩	٠,٧١	-٠,٢٠٩	٠,١٥٨	-٠,٠٤٧	-٠,٠٦١	٠,٢٢٧	٠,٣٧٦	٠,٢٢٥	٠,٤١٩	

* P<0.1 ** P<0.05
*** <0.005 **** P<0.000

وتشير النتائج، أيضاً، إلى وجود علاقات معنوية ذات دلالة إحصائية متباينة النوعية بين المتغيرات الرئيسية للدراسة والمتغيرات الديموغرافية لأفراد العينة. إذ توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين متغير وضوح الأهداف التنظيمية العامة وكل من متغيرات العمر ($P < 0.005$)، والمؤهل العلمي ($P < 0.005$)، ومدة الخدمة ($P < 0.005$)، والمركز الوظيفي ($P < 0.005$). في حين توجد علاقة معنوية سلبية ذات دلالة إحصائية بين متغير غموض الدور والنوع ($P < 0.05$). كما توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور وكل من المتغيرات الديموغرافية التالية: العمر ($P < 0.05$)، ومدة الخدمة ($P < 0.05$)، والمركز الوظيفي ($P < 0.05$). إضافة إلى ذلك كشفت النتائج عن وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين متغيري صراع الدور والنوع ($P < 0.05$). كما بينت

النتائج، أيضاً، وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين متغيري ضغط العمل أو توتره والنوع ($P < 0.000$).

٢ - نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع

من خلال تطبيق معادلة الانحدار المتعدد على المتغير التابع (ضغط العمل أو توتره) على بقية المتغيرات المستقلة (وضوح الأهداف التنظيمية العامة، وغموض الدور، وصراع الدور). يتضح من الجدول رقم (٢) أن نتائج معادلة الانحدار المتعدد تؤكد وجود ارتباط بين ضغط العمل أو توتره وبين المتغيرات المستقلة كافة. إذ توجد علاقة سلبية معنوية ذات دلالة إحصائية بين ضغط العمل أو توتره وبين وضوح الأهداف التنظيمية العامة ($P < 0.000$)، كما توجد علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين ضغط العمل أو توتره وغموض الدور ($P < 0.000$)، كما يتضح، أيضاً، وجود علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين ضغط العمل أو توتره وصراع الدور ($P < 0.000$). وباستخدام بيتا (Beta) بوصفها معياراً للمقارنة بين تفاوت درجة تأثير كل من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، يتضح من الجدول رقم (٢)، أيضاً، أن صراع الدور يأتي في الترتيب الأول (٠,٣٣٢٥) يليه متغير وضوح الأهداف التنظيمية العامة (٠,٢٣٢٣) وأخيراً غموض الدور (٠,١٧٢٤).

الجدول رقم (٢). نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لتأثير المتغيرات المستقلة في المتغير التابع.

مستوى الدلالة	قيمة ف F-Value	بيتا Beta	معامل التحديد (R2)	المتغير الداخلى
٠,٠٠٠٠٠	٦٦,٧٧	٠,٣٣٢٥	٠,١٣٤	صراع الدور
٠,٠٠٠٠٠	٦٨,٩٨	٠,٢٣٢٣	٠,٢٤٢	وضوح الأهداف التنظيمية العامة
٠,٠٠٠٠٠	٥٠,٩٨	٠,١٧٢٤	٠,٢٦٢	غموض الدور

وفي ضوء النتائج السابقة يمكن استنتاج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية معنوية بالدرجة الأولى بين صراع الدور وضغط العمل أو توتره، تليها علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية معنوية بين وضوح الأهداف التنظيمية العامة وضغط العمل أو توتره.

وأخيراً تأتي العلاقة الإيجابية ذات الدلالة الإحصائية المعنوية بين غموض الدور وضغط العمل أو توتره.

٣ - نتائج الاختبار التائي (T. Test)

تكشف نتائج الاختبار التائي المعروضة في الجدول رقم (٣) أن نتيجة اختبار فرضية تساوي ضغط العمل أو توتره لدى الذكور والإناث مجتمع عينة الدراسة كانت الرفض، وبمستوى معنوية ($P < 0.000$)، وكانت قيمة $t = (-3,81)$ وهي قيمة أقل من $(-1,96)$ باستخدام تقريب توزيع t إلى التوزيع الطبيعي. وبذلك يمكن استنتاج وجود فروق معنوية بين متوسط ضغط العمل أو توتره الخاص بفتتي الذكور والإناث أو توتره.

الجدول رقم (٣). نتائج اختبار (t) للفروق بين متوسط وضغط العمل أو توتره وفقاً للنوع.

المتغير	الذكور	الإناث	قيمة	مستوى
	$t = 181$	$t = 252$	t	الدلالة
	المتوسط	المتوسط		
	الانحراف	الانحراف		
	المعياري	المعياري		
ضغط العمل أو توتره	١٣,٤٤٧	١٥,٦٩٨	٣,٨١ -	٠,٠٠٠

٤ - نتائج تحليل التباين لمتوسط ضغط العمل أو توتره بين مختلف فئات المتغيرات الشخصية

من الجدول رقم (٤) الخاص بعرض نتائج تحليل التباين لمتوسطات ضغط العمل أو توتره بين مختلف المتغيرات الشخصية يتضح أن قيمة (f) للتباين في متوسط ضغط العمل أو توتره بين مختلف فئات العمر قد بلغت $(1,55)$ ، وهي قيمة ليست ذات دلالة إحصائية معنوية عند المستوى ($P < 0.05$)، وهذا يدل على عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في متوسط ضغط العمل أو توتره بين فئات العمر. كما يتضح من الجدول ذاته أن قيمة (f) للتباين في متوسط ضغط العمل أو توتره بين الذكور والإناث في عينة الدراسة قد بلغت $(14,53)$ ، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية معنوية عند المستوى ($P < 0.05$)؛ وهذا يدل على وجود فروق معنوية على مستوى متوسط ضغط العمل أو توتره لدى

الذكور والإناث عينة الدراسة. وبمراجعة المتوسط نجد أن متوسط ضغط العمل أو توتره لدى الإناث (١٥,٧) أعلى منه لدى الذكور (١٣,٤٥).

الجدول رقم (٤). نتائج تحليل التباين لمتوسط ضغط العمل بين مختلف فئات المتغيرات الشخصية.

المتغير	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
العمر	بين المجموعات	٥	٢٩٢,٨٦٧	١,٥٥٦	غير دالة
	داخل المجموعات	٤٢٧	١٦٠٧٠,٦		
	الإجمالي	٤٣٢	١٦٣٦٣,٥		
النوع		١	٥٣٣,٧٠٧	١٤,٥٣١	٠,٠٠٠٥
		٤٣١	١٥٨٢٩,٨		
		٤٣٢	١٦٣٦٣,٥		
المؤهل العلمي		٣			
		٤٢٩	٢٨٣,٧٠٨	٢,٥٢٣	غير دالة
		٤٣٢	١٦٠٧٩,٨		
مدة الخدمة		٣			
		٤٢٩	٣٣٢,٢٢٧	٢,٢١٧	غير دالة
		٤٣٢	١٦٠٣١,٣		
المركز الوظيفي		٤	٣٧٢,٧٢٩	٢,٤٩٤	٠,٠٥
		٤٢٨	١٥٩٩٠,٨		
		٤٣٢	١٦٣٦٣,٥		

أما عن نتائج تحليل التباين لمتوسط ضغط العمل أو توتره بين مختلف فئات المؤهل العلمي فقد بلغت قيمة (ف) للتباين (٢,٥٢)، وهي قيمة ليست ذات دلالة إحصائية معنوية عند المستوى ($P < 0.05$). وهذا يعني عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية على مستوى ضغط العمل أو توتره بين مختلف فئات المؤهل العلمي. كما يتضح، أيضاً، من نتائج تحليل التباين لمتوسط ضغط العمل أو توتره بين فئات مدة الخدمة عدم وجود

فروق معنوية ذات دلالة إحصائية إذ بلغت قيمة (ف) للتباين (٢,٢١)، وهي قيمة ليست ذات دلالة إحصائية معنوية عند المستوى ($P < 0.05$). أما نتائج تحليل التباين لمتوسط ضغط العمل أو توتره بين مختلف فئات المركز الوظيفي فقد كشفت عن وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية، إذ بلغت قيمة (ف) للتباين (٢,٤٩)، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية معنوية عند المستوى ($P < 0.05$). وذلك يعنى القبول بوجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين متوسط ضغط العمل أو توتره على مستوى مختلف فئات المركز الوظيفي الخمس. وباستخدام اختبار (LSD) الخاص بالتحقق من أقل الفروق المعنوية بين مختلف فئات المركز الوظيفي، يتضح من الجدول رقم (٥) عدم وجود فروق معنوية تذكر في متوسط ضغط العمل أو توتره بين مركز المدير والمراقب، في حين برز مركز الوكيل المساعد وهو أعلى المستويات الوظيفية في عينة الدراسة كأعلى متوسط ضغط عمل أو توتره يليه مركز رئيس القسم، ومن ثم الموظف.

الجدول رقم (٥). نتائج اختبار (LSD) لفئات المركز الوظيفي.

المركز الوظيفي	المتوسط	مستوى الدلالة ٠,٠٥
موظف	١٤,٧٩٨٩	دالة إحصائية
رئيس قسم (أو من في مستواه)	١٥,٨٢٣٥	دالة إحصائية
مراقب	١٢,١١٥٤	غير دالة إحصائية
مدير إدارة	١٦,٤٠٠٠	غير دالة إحصائية
وكيل مساعد (أو من في مستواه)	٢٤,٠٠٠٠	دالة إحصائية

وفي ضوء نتائج تحليل التباين السابق استعراضها، يمكن القول إنه لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في ضغط العمل أو توتره بين مختلف فئات العمر والمؤهل العلمي ومدة الخدمة، في حين توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في متوسط ضغط العمل أو توتره بين فئتي النوع وفئات المركز الوظيفي المختلفة، وهناك احتمالات لأسباب عدة قد يصلح أحدها لتفسير هذه الفروق وذلك ما سنتطرق إليه لاحقاً.

٥ - المستوى العام لاتجاهات متغيرات الدراسة

يتضح من نتائج مستوى اتجاهات متغيرات الدراسة المعروضة في الجدول رقم (٦) أن اتجاه وضوح الأهداف التنظيمية العامة لدى عينة الدراسة عال إذ بلغ الالتواء السالب قيمة (-٨٣٧,٠)، وهذا يعني أن طرف منحني التوزيع أطول من جهة اليسار، وبذلك تكون النسبة الأكبر من التوزيع إلى الجهة اليمنى وهي جهة الاتجاه الأعلى. ولا تقبل بذلك توزيع المتوسط توزيعاً طبيعياً إذ أن مستوى المعنوية يساوي صفراً في اختبار Lillefors.

أما مستوى اتجاه غموض الدور فيميل إلى الانخفاض إذ بلغ الالتواء الموجب قيمة (١,١٥٣)، وبذلك لا تقبل أنه يتوزع توزيعاً طبيعياً إذ أن مستوى المعنوية يساوي صفراً في اختبار Lillefors. أما مستوى اتجاه صراع الدور فنقبل أنه يتوزع توزيعاً طبيعياً حيث يساوي المتوسط والمتوال والوسيط تقريباً (٢٠,٠٠)، كما أن الالتواء سالب بسيط (-٢٤١,٠). أما ضغط العمل أو توتره فقد تراوح ما بين المتوسط والعالي إذ بلغت قيمة الالتواء الموجب (٠,٠٥١)، وقيمة الوسيط (١٤,٧٥)، ولا نقبل بتوزيع الضغط أو التوتر توزيعاً طبيعياً إذ أن مستوى المعنوية يساوي صفراً في اختبار Lillefors.

ويمكن القول في ضوء النتائج السابقة إن درجة وضوح الأهداف التنظيمية العامة لدى عينة الدراسة تعد عالية. أما درجة غموض الدور فهي منخفضة لدى العينة ذاتها. أما صراع الدور فكان متوسط الدرجة، بينما تراوح مستوى ضغط العمل أو توتره بين درجة أكثر من متوسط وعال.

الجدول رقم (٦). مستوى اتجاه متغيرات الدراسة.

المتغير	الانحراف المعياري	القيمة العليا	القيمة الدنيا	الوسيط	الالتواء
وضوح الأهداف	٢,٦٢٥	١٥	٣	١١,٦٤٩	-٨٣٧,٠
التنظيمية العامة	٤,٣٥٣	٢٨	٦	١١,٤٤٦	١,١٥٣
غموض الدور	٥,٣٣٣	٣٠	٦	١٩,٨٧٥	-٢٤١,٠
صراع الدور	٦,١٥٥	٢٥	٥	١٤,٧٥٨	٠,٠٥١
ضغط العمل أو توتره					

المناقشات والتوصيات

سعت هذه الدراسة بصورة أساسية للتحقق من طبيعة العلاقة بين وضوح الأهداف التنظيمية العامة، وغموض الدور، وصراع الدور، وضغط العمل أو توتره في عدد من المنظمات الحكومية في دولة الكويت. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة سلبية معنوية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الأهداف التنظيمية العامة، وغموض الدور. كما أظهرت النتائج وجود علاقة سلبية معنوية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الأهداف التنظيمية العامة وصراع الدور. ويمكن تفسير اتجاه هذه النتائج بالعودة للمفهوم العلمي لصراع الدور، وغموض الدور، والذي سبق بيانه في موقع متقدم من هذا البحث، حيث يمكن القول في ضوء ذلك المفهوم العلمي إن ارتفاع درجة وضوح الأهداف التنظيمية سيؤدي في المقابل إلى انخفاض مقدار التعارض بين التوقعات المرتبطة بكل دور من أدوار فريق العمل، مما يساهم في تراجع درجة تضارب المهام والجهود وسط العمل. وبمعنى آخر انخفاض مستويات صراع الدور. كما أن وضوح الأهداف التنظيمية سيساهم في المقابل بخفض درجات الشك المحيط بنوعية السلوك المتوقع من الفرد الالتزام به أثناء تأديته لدور وظيفي معين، وذلك نتيجة لاستيعاب الفرد للأهداف التنظيمية العامة، وبالتالي تراجع مستويات شكه بنوعية التوقعات التنظيمية المطلوبة منه أثناء ممارسته لدور معين، وبمعنى آخر تراجع غموض الدور لدى الفرد.

وإضافة إلى ما سبق أظهرت النتائج وجود علاقة سلبية معنوية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الأهداف التنظيمية العامة وضغط العمل أو توتره. ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال مراجعة نتائج العديد من الدراسات التي سبق وأن أكدت على مدى أهمية متغير وضوح الأهداف التنظيمية، وذلك نتيجة للانعكاسات الإيجابية لوضوح الأهداف التنظيمية على متغيرات عدة يأتي في مقدمتها متغير ضغط العمل أو توتره، إذ أن لوضوح تلك الأهداف أثرا إيجابيا في ضغوط العمل. ويتمثل ذلك الأثر في تراجع تلك الضغوط نتيجة لمعرفة الفرد بنوعية الأهداف العامة لمنظمتهم وطبيعتها، إضافة إلى ارتفاع وعي الفرد وإدراكه لترتيب تلك الأهداف وأولوياتها ومدى واقعيتها.

وفى ضوء النتائج أعلاه يمكن القول بقبول الفرضيات الثلاث الأولى للدراسة. وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسات سابقة حول العلاقة ذاتها أبرزها دراسة لان وريني (١٩٩٢م)؛ وميرفي وهيرل (١٩٨٧م)؛ وورتمان ودننر (١٩٧٨م).

إضافة إلى ذلك أظهرت النتائج ارتفاع معدل وضوح الأهداف التنظيمية العامة في المنظمات الحكومية عينة الدراسة. وهذه النتيجة تتفق مع نتائج عدد من الدراسات التي توصلت إلى أن أهداف المنظمات الحكومية لا تقل وضوحاً عن أهداف منظمات القطاع الخاص (بالدون ١٩٩٠م؛ وريني ١٩٨٣م). وقد يعود ارتفاع معدل وضوح الأهداف التنظيمية العامة في المنظمات الحكومية عينة الدراسة إلى تزايد وعي الإدارة الحكومية في الكويت واهتمامها بأهمية وضوح الأهداف التنظيمية سواء على المستوى الكلي أو المستوى الجزئي، خاصة بعد أن اعتبرت القيادات الإدارية في الأجهزة الحكومية الكويتية المختلفة في لقاءاتها المنعقدة عام ١٩٨٩م عدم وضوح الأهداف في الوحدات الحكومية من أبرز المظاهر السلبية التي تعاني منها تلك الوحدات وأهمها. إضافة إلى تبني قطاع التطوير الإداري بديوان الموظفين في دولة الكويت عملية متابعة مجمل السلبيات التي يعاني منها القطاع الحكومي في الدولة، وأعطى أهمية خاصة لعملية مراجعة الأهداف والاختصاصات والبياكل التنظيمية والوظيفية ودراستها، كما هو واضح من قرار ديوان الموظفين رقم ٩٠/٢١م [٦٣، ص ٦-٢٠].

كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور، وغموض الدور، وهذه النتيجة تدعم الفرضية الرابعة من فرضيات الدراسة، كما تتفق مع نتائج عدد من الدراسات السابقة حول العلاقة ذاتها (العبد القادر والمير ١٩٩٦م؛ أدلر ١٩٨٣م؛ رايزو وآخرون ١٩٧٠م).

وكشفت نتائج الدراسة، أيضاً، عن وجود علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور، وضغط العمل أو توتره من جهة، وبين صراع الدور وضغط العمل أو توتره من جهة أخرى، وهذه النتيجة توفر الدعم اللازم لفرضيتي الدراسة الخامسة والسادسة، كما أنها تتسجم مع النتائج التي توصلت إليها مجموعة من الدراسات السابقة.

(باشاراش وآخرون ١٩٩١م؛ وبارودي ١٩٨٥م؛ وكيمري وآخرون ١٩٨٥م؛ وجلونسكي وكوبر ١٩٨٦م؛ ونيكلسون وجوة ١٩٨٣م؛ ورايزو وآخرون ١٩٧٠م؛ وسيمان ١٩٥٣م؛ وشولر وآخرون ١٩٧٧م).

ولم توفر نتائج الدراسة الدعم الكامل لفرضية الدراسة السابعة الخاصة بافتراض وجود علاقة معنوية بين متوسط ضغط العمل أو توتره والصفات الشخصية (الديموغرافية)، ولكنها وفرت دعماً جزئياً فقط لتلك الفرضية إذ أظهرت النتائج وجود فروق معنوية بين متوسط ضغط العمل أو توتره لدى الذكور والإناث، إذ كشفت النتائج عن أن مستوى ضغط العمل أو توتره لدى الإناث أعلى منه لدى الذكور. وهناك تفسير محتمل لذلك يركز بدرجة أساسية على الطبيعة الفسيولوجية والسيكولوجية للمرأة بصورة عامة والظروف الاجتماعية والتنظيمية التي تعمل المرأة من خلالها في المنظمات الحكومية بدولة الكويت بصورة خاصة. كما أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية بين ضغط العمل أو توتره والمركز الوظيفي، وقد جاء في المرتبة الأولى مركز الوكيل المساعد أو من هو في مستواه، يليه مركز رئيس قسم في المرتبة الثانية، وفي المرتبة الثالثة جاء الموظف. ومن الطبيعي والمتوقع أن ترتفع درجة الضغط والتوتر لدى الموظف إما نتيجة لحداثة الالتحاق بالوظيفة والحاجة لمزيد من الوقت للتأقلم مع متطلبات الوظيفة وإقامة علاقات مستقرة مع الزملاء أو نتيجة لأساليب القيادة. ومن الممكن تفسير ضغط العمل أو توتره لدى مستوى رئيس القسم بارتفاع التوقعات المرتبطة بموقعه سواء على مستوى القيادة أو التابعين إضافة إلى أن رئاسة القسم تمثل الخط القيادي الأول، وبالتالي قد يوفر نقص الخبرات القيادية اللازمة والتعامل مع الأزمات ومتطلبات الموقع التفسير اللازم لزيادة معدل الضغط لدى هذا المستوى. أما ارتفاع معدل الضغط أو التوتر لدى مستوى الوكيل المساعد أو من في مستواه وهو يمثل أعلى مركز وظيفي في الدراسة فقد يعود إلى حجم المسؤوليات الملقاة على عاتقه خاصة مع التوجه لتغيير نوعية هذه الفئة بصورة عامة في القطاع الحكومي في دولة الكويت إذ ظهر واضحاً خلال السنوات الأربع الأخيرة دخول عنصر الشباب المؤهل لشغل هذه الوظائف، والساعي لإثبات وجوده، مما قد يفسر هذا الارتفاع في مستويات

الضغط لدى هذه الفئة. إضافة إلى عامل آخر قد يساهم في توفير تفسير جانبي محتمل لذلك الارتفاع ويتمثل ذلك العامل في غياب الضمان أو المعيار المؤسسي لاستمرار الوكيل المساعد إما في موقعه القيادي أو في تقدمه لشغل مركز أعلى.

وبصورة عامة تنسجم نتائج الدراسة الخاصة بالعلاقة بين متوسط ضغط العمل أو توتره والصفات الديموغرافية مع نتائج مجموعة من الدراسات السابقة (لوسكوكو وسبايتز ١٩٩٠م؛ وتولاتوس وآخرون ١٩٨٩م؛ وزابرت وونشتاين ١٩٨٥م) هذا من جهة. وتختلف من جهة أخرى مع النتائج التي توصلت إليها مجموعة أخرى من الدراسات السابقة (إيتزن ١٩٨٤م؛ هاينز وآخرون ١٩٩١م؛ ميدستادت وفشباين ١٩٨٨م).

الجدول رقم (٧). نتائج اختبار فرضيات الدراسة.

الفرضية	المتغيرات	العلاقة المفترضة	النتيجة
الأولى	وضوح الأهداف التنظيمية العامة وغموض الدور	سلبية معنوية	مدعومة
الثانية	وضوح الأهداف التنظيمية العامة وصراع الدور	سلبية معنوية	مدعومة
الثالثة	وضوح الأهداف التنظيمية العامة وضغط العمل	إيجابية معنوية	مدعومة
الرابعة	غموض الدور وصراع الدور	إيجابية معنوية	مدعومة
الخامسة	غموض الدور وضغط العمل	إيجابية معنوية	مدعومة
السادسة	صراع الدور وضغط العمل	إيجابية معنوية	مدعومة
السابعة	ضغط العمل والصفات الديموغرافية	إيجابية معنوية	مدعومة جزئياً

وأظهرت نتائج الدراسة انخفاض معدل غموض الدور لدى عينة الدراسة قياساً بمعدل صراع الدور، والذي كان أكثر ارتفاعاً وتأثيراً على ضغط العمل في الوقت نفسه. وهناك تفسير محتمل لذلك ويرتبط ذلك بالتفسير بالاتجاه العام لدى الإدارة الحكومية في دولة الكويت خلال السنوات الأخيرة نحو توصيف الوظائف وتحديد المهام والأدوار الوظيفية المطلوبة داخل كل وظيفة مما قد يكون سبباً من الأسباب الرئيسية المساهمة في خفض درجة

الغموض الوظيفي. ولكن ما إن يأتي الأمر للتعامل مع الآخرين رؤساء كانوا أم رؤسین أو زملاء حتى يبرز نوع آخر من أنواع الصراع الخاص لا اعتبارات ربما لا تلتزم بالأدوار والتوقعات الرسمية المعلنة ولا تعترف بها.

ونستطيع في ضوء النتائج السابقة كافة القول إن الدراسة أكدت على أن لعدم وضوح الأهداف التنظيمية العامة ولغموض الدور وصراع الدور آثارا سلبية على صحة العاملين في الأجهزة الحكومية من خلال رفع معدلات ضغط العمل أو توتره وفي ضوء تلك النتائج كافة يوصي الباحث بالآتي :

١ - التأكيد على أهمية الاستمرار في تدعيم معدلات وضوح الأهداف التنظيمية العامة في المنظمات الحكومية.

٢ - التأكيد على أهمية الحفاظ على انخفاض معدلات غموض الدور في الوظيفة الحكومية والنتيجة فيما يبدو عن وضوح وتوافر المعلومات الخاصة بالتوقعات المطلوبة من الدور وطرق الإنجاز ونتائج أداء الدور، أي وضوح الواجبات والمسؤوليات والامتيازات الخاصة بدور الفرد.

٣ - أهمية معالجة أسباب ارتفاع صراع الدور والنتائج فيما يبدو من ارتفاع مستويات التعارض بين المتطلبات الواقعة على كاهل الفرد سواء من الرؤساء أو الزملاء أو الرؤوسين في محيط العمل.

٤ - إعطاء المزيد من الاهتمام لضغوط العمل أو توتراته في بيئة المنظمات الحكومية بدولة الكويت خاصة مع ارتفاع مؤشر ضغط العمل فيها والذي تراوح بين درجتي أكثر من متوسط ومرتفع.

٥ - تبني الأساليب العلمية الحديثة في الإدارة مع الاعتماد على توفير أدلة التوصيف الوظيفي لجميع العاملين كل في مجاله ونطاق اختصاصه لخفض درجات تعارض التوقعات، وبالتالي خفض مستويات ضغوط العمل.

٦ - مراجعة أسباب ارتفاع ضغوط العمل لدى المرأة العاملة مع العمل على توفير بيئة إدارية مناسبة صحيا وماديا لنفسية المرأة الكويتية العاملة وطبيعتها.

- ٧ - ولأهمية جميع المتغيرات المرتبطة بالأدوار الوظيفية والصحة المهنية يوصي الباحث بتوجيه مزيد من الدراسات المستقبلية نحو التحقق من الآتي:
- (أ) المصادر الاجتماعية والقيمية لضغوط العمل.
- (ب) تأثير الثقافة في استراتيجيات مواجهة ضغوط العمل (دراسات مقارنة).
- (ج) آثار الأساليب والنماذج القيادية في معدلات ضغط العمل أو توتره.
- (د) نوعية التفاعل بين طبيعة المهام الوظيفية والعوامل الديموغرافية وضغط العمل أو توتره.

الملحق

استبيان الدراسة

أولاً: بيانات شخصية

النوع	ذكر	أنثى
١- السن	٢١ - ٢٥	٣١ - ٣٥
٢- السن	٢٦ - ٣٠	٣٦ - ٤٠
٣- المؤهل العلمي	ثانوي دراسات عليا	دبلوم جامعي
٤- سنوات الخدمة	سنة - ٥ ١٦ - ٢٠	٦ - ١٠ ٢١ فأكثر
٥- المركز الوظيفي	موظف مدير	رئيس قسم وكيل مساعد
		مراقب

ثانيا: يرجى التكرم بوضع علامة ✓ تحت درجة موافقتك على كل من العبارات التالية:

م	العبارة	موافق تماما	موافق	لم أحدد رأيا	غير موافق	غير موافق تماما
١	أعرف تماما طبيعة الأهداف العامة ونوعيتها للمؤسسة التي أعمل بها.	()	()	()	()	()
٢	الأهداف العامة للمؤسسة التي أعمل بها واقعية ومخطط لها بعناية	()	()	()	()	()
٣	أدرك تماما أكثر أهداف المؤسسة أهمية، ولدى إحساس واضح بترتيب أولويات تلك الأهداف	()	()	()	()	()
٤	توجد أهداف واضحة ومخططة لوظيفتي.	()	()	()	()	()
٥	أعرف تماما مقدار السلطة الممنوحة لي في العمل.	()	()	()	()	()
٦	وقتي موزع بدقة على مهام وظيفتي	()	()	()	()	()
٧	أعرف ما هي المسؤوليات الوظيفية المطلوبة مني.	()	()	()	()	()
٨	أعرف تماما ما هو المتوقع مني في العمل.	()	()	()	()	()
٩	هناك شرح واضح لما يجب عمله	()	()	()	()	()
١٠	تسند لي مهام دون صلاحيات تمكنني من تنفيذها بالصورة المطلوبة.	()	()	()	()	()
١١	تسند لي مهام دون توافر الإمكانيات والمواد والعناصر اللازمة لتحقيقها.	()	()	()	()	()

تابع:

م	العبارة	موافق تماما	موافق	لم أحدد رأيا	غير موافق	غير موافق تماما
١٢	أجد نفسي أحيانا ملتزما بأداء أمور يجب أن تؤدي بصورة وطرق مختلفة.	()	()	()	()	()
١٣	أعمل مع فريق عمل كل منهما له طريقة مختلفة في أداء العمل.	()	()	()	()	()
١٤	يطلب مني إنجاز أعمال أحس بأنها غير ضرورية.	()	()	()	()	()
١٥	أضطر أحيانا لتخطي سياسة أو قساعة حتى أنجز مهامي ومسؤولياتي.	()	()	()	()	()
١٦	يبدو أن وظيفتي قد أخذت تؤثر بشكل مباشر في صحتي.	()	()	()	()	()
١٧	أعمل تحت مستوى عال من القلق والتوتر.	()	()	()	()	()
١٨	وظيفتي رفعت من درجة العصبية والنفرة لدى.	()	()	()	()	()
١٩	أصبحت أصاب بالأرق نتيجة لمشكلات العمل.	()	()	()	()	()
٢٠	أعتقد أن أوضاعي الصحية ونفسياتي ستكون أفضل لو انتقلت لوظيفة أخرى.	()	()	()	()	()

المراجع

- [١] العبد القادر، عبد الله والمير، عبد الرحيم. "اختبار العلاقة بين صراع الدور وغموض الدور والرضا الوظيفي والصفات الديموغرافية للمعينين العاملين في مجال الحاسوب في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية". *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، المجلد ٣، العدد ٢، مايو (١٩٩٦م)، ص ص ٣١٧-٣٣٨.
- [٢] Tadepalli, R. "An Empirical Investigation of the Impact of Task Conflict and Task Ambiguity on Buyers Role Perceptions". *The Mide-Atlantic Journal of Business*, Vol.27, Bo. 3, (December 1991): 251-262.
- [٣] House, R.J. and J.R. Rizzo. "Role Conflict and Role Ambiguity as Critical Variable in a Model of Organizational Behavior". *Organizational Behavior and Human performance*, 7 (1972): 467-505.
- [٤] Ilgen, D.R. and J.R. Hollenbeck. "The Structure of Work": Job Design and Roles, in M.D. Dunette and L.M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, Vol. 2 (1991): 1165-207.
- [٥] Agarwal, S. "Influence of Formalization on Role Stress, Organizational Commitment and Work Alienation of Salespersons: Across-National Comparative Study". *Journal of International Business Studies, Fourth Quarter* (1993): 715-726.
- [٦] Burke, M.J., A.P. Brief and J.M. George. "The Role of Negative Affectivity in Understanding Relations Between Self-Reports of Stressors and Strains: A Comment on the Applied Psychology Literature". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78 (1993), No. 3 402-412.
- [٧] Nicholson, P. & S. Goh. "The Relationship of Organizational Structure and Intrapersonal Attitudes to Role Conflict and Ambiguity in Different Work Environments." *Academy of Management Journal*, Vol. 26 (1983):, No. 11, 148-155.
- [٨] Rizzo, J., R. House and S. Lirtzman. "Role Conflict and Ambiguity in Complex Organization." *Administrative Science Quarterly*, Vol. 15, No. 4. (December 1970): 150-163.
- [٩] Van Sell, M., A.P. Brief and R.S. Schuler. "Role Conflict and Role Ambiguity: Intergration of the Literature and Direction for Future Reseach." *Human Relations*, Vol. 34. No. 1, January, (1981): 43-71.

- [١٠] عسكر، سمير أحمد "متغيرات ضغوط العمل: دراسة نظرية وتطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة". *الإدارة العامة*، السنة ٢٨، العدد ٦٠ (ديسمبر ١٩٨٨م): ٧-٦٥.
- [١١] Murphy, R.L. & J.J. Hurrell. "Stress Management in the Process of Occupational Stress Reduction." *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 2. No. 1, (1987): 18-23.
- [١٢] ديوان الموظفين، قطاع التطوير الإداري، مركز البحوث والدراسات. (الكويت) دليل اشتراطات ونماذج دعم الدراسات والبحوث، الكويت: ديوان الموظفين، ١٩٩٤م.
- [١٣] Fisher, C.D. & R. Gitelson "Ameta-analysis of the Correlates of Role Conflict and Ambiguity." *Journal of Applied Psychology*, 68, (1983): 320-333.
- Jackson, S.E. & R.S. Schuler." Ameta-analysis and Conceptual Critique of research on Role Ambiguity and Role Conflict in Work Settings." *Organization Behavior and Human Decision Processes*, 36, (1985): 6-78.
- [١٤] Wilke, P.K., W.H. Gimelch and N. Lovrich. "Stress and Productivity: Evidence of The Inverted U Function." *Public Productivity Review, Winter*, (1985): 342-357.
- [١٥] Matteson, M.T. & J.M. Ivancevich. "Organizational Stressors and Heart Disease: A research Model." *Academy of Management Review*, Vol. 4, No. 3, (1979): 347-357.
- [١٦] Ganster, D.C. & J. Schaubroeck. "Work Stress and Employee Health." *Journal of Management*, 17, (1991): 235-271.
- [١٧] Sharit, J. & G. Salvendy. "Occupational Stress: Review and Reappraisal." *Human Factors*, 24, (1982): 129-162.
- [١٨] Stipak, B. & D.D. O'toole. "Fiscal Stress and Productivity," Improvement: Local Government Management Perspective." *Public Productivity & Management Review*, Vol. XVLL, No. 2, Winter, (1993): 101-112.
- [١٩] Agarwal, S. & N. Ramaswami. "Affective Organizational Commitment of Salespeople: An Expanded Model." *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 13, Spring, (1993): 49-70.
- [٢٠] Role Dubinsky, A.; R.E. Michaels; M. Kotabe; C. Lim and H.C. Moon, "Influence of Stress on Industrial Salespeople's Work Outcomes in the United States, Japan, and Korea." *Journal of International Business Studies*, 23, 1, (1992): 77-110.
- [٢١] Johnston, M.W. "Alongitudinal Assessment of The Impact of Selected August, Organizational Commitment." *Journal of Marketing Research*, 27, (1990): 333-344.

- Michales, R.E.; W. Cron; A. Dubinsky and E.A. Joachimsthaler. "Influence of Formalization on the Organizational Commitment and Work Alienation of Salespeople and Industrial Buyers." *Journal of Marketing Research*, 25, November, (1988): 376-393. [٢٢]
- Etzion, D. "Moderating Effect of Social Support on The Stress-Burnout Relationship." *Journal of Applied Psychology*, 69, (1984): 615-622. [٢٣]
- Kemery, E.R.; K.W. Mossholder and A.G. Bedeian. "Role Stress, Physical Symptomatology, and Turnvoer Interntions: A Causal Analysis of Three Alternative Specifications." *Journal of Occupational Behavior*, 8, (1987): 11-23. [٢٤]
- Quick, J.D.; R.S. Horn and J.C. Quick. "Health Consequences of Strees." *Journal of Organizational Behavior Management*, 8, (1987): 9-36. [٢٥]
- Friesen, D. and J.C. Sarros. "Sources of Burnout Among Educators." *Journal of Organizational Behavior*, 10, (1989): 179-188. [٢٦]
- Parsuraman, S. & J.A. Alutto, "Sources and Outcomes of Stress in Organizational Settings: Toward The Development of A Structural Model." *Academy of Management Journal*, 27, (1984): 330-350. [٢٧]
- Butler, G.V. "Organization and Management, Theory and Practice. London: Prentice Hall International, 1986.. [٢٨]
- Katz, D. & R.L. Kahn, *The Social Psychology of Organization*, 2ndEd. New York: John Wiley & Sons, 1978.. [٢٩]
- Schneider, B. "The People Make The Place." *Personnel Psychology*, 40, (1987): 437-453. [٣٠]
- Blumenthal, M.W. Candid Reflections of a Businessman In Washington. In Perry, J. and L. Kenneth, (Eds.), *Public Management: Public and Private Perspectives*. Palo Alto, Calif: Mayfield Publishing, (1983): 22-33. [٣١]
- Baldwin, J.N. "Perceptions of Public Versus Private Sector Personnel and Informal Red Tape: Their Impact on Motivation." *American Review of Public Administration*, 20:, March, (1990): 7-28. [٣٢]
- Lan, Z. & H. Rainey, "Goals, Rules, and Effectiveness in Public, Private, and Hybrid Organizations: More Evidence On Frequent Assertions about Differencess." *Journal of Public Administration Redearch and Theory*, 1:5, January, (1992): 5-27. [٣٣]
- Rainey, H.G. "Public Agencies and Private Firms: Incentive Structures, Goals and Individual Roles." *Administration and Society*, 15:2, Aug. (1983): 207-242 [٣٤]
- Wartman, C.B. & L. Dintzer, "Is an Attributional Analysis of the Learned Helplessness Phomenon Viable?" *Journal of Abnormal Psychology*, 87, (1978): 57-96. [٣٥]

- Adler, N.J. "Cross-Cultural Management Research: The Ostrich and the Trend." [٣٦]
Academy of Management Review, 2,3, (1983): 226-232.
- Bedeian, A.G. & A.A. Armenakis, "A path Analytic Study of the Consequences [٣٧]
of Role and Ambiguity." *Academy of Management Journal*, 24, (1981): 417-424.
- Steers. R.M. "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment." [٣٨]
Administrative Science Quarterly, 22, (1977): 46-56.
- Baroudi, J. "The Impact of Role Variables on Personnel Work Attitudes and [٣٩]
Intentions." *Mis Quarterly*, 4, (1985): 341-356.
- Kemery, E.R.; A.G. Bedeian; K.W. Mossholder, and J. Touliatos, "Outcomes of [٤٠]
Role Stress; A multi-Sample Constructive Replication." *Academy of Management
Journal*, 28, (1985): 363-375.
- Schuler, R.; R. Aldag, and A. Brief, "Role Conflict and Ambiguity: A Scale [٤١]
Analysis." *Organizational Behavior and Human Performance*, 20, (1977): 113-
125.
- Seeman, M. "Role Conflict and Ambivalence in Leadership." *American [٤٢]
Sociological Review*, 18, (1953): 373-380.
- Bacharach, S.B.; P. Bamberger, and S. Vonley, "Work-Home Conflict Among [٤٣]
Nurses and Engineers: Mediating the Impact of Role Stress on Burnout and
Satisfaction at Work." *Journal of Organizational Behavior*, 12, (1991): 39-53.
- Glowinkowski, S.P. and C.L. Cooper, "Managers and Professionals in Business / [٤٤]
Industrial Setting: The Research Evidence." *Journal of Organizational Behavior
Management*, 8, (1986): 177-193.
- Fineman, S. & R. Payne, "Role Strees-A Methodological Trap." *Journal of [٤٥]
Occupational Behavior*, 2, (1981): 51-64.
- Newton, T.J. "Occupational Stress: Acritique." *Human Relations*, 42, (1989): [٤٦]
441-461.
- Hodson, R. "Gender Differences in Job Satisfaction: Why aren't Women More [٤٧]
Dissatisfied?" *The Sociological Quarterly*, 30, (1989): 385-399.
- Loscocco, K.A. & G. Spitze, "Working Conditions, Social Support, and the Well- [٤٨]
being of Female and Male Factor Workers." *Journal of Health and Social
Behavior*, 31, (1990): 313-327.
- Touliatos, J.; A.G. Bedian; K.W. Mossolder, and A.L. Barkman, Job-related [٤٩]
Perceptions of Male and Female Government, Industrial, and Public Accountants.
"*Social Behavior and Personality*, 12, (1948): 61-68.
- Zappert, L.T. and H.M. Weinstein, "Sex Differences in the Impact of Work on [٥٠]
Physical and Psychological Health." *American Journal of Psychiatry*, 142,
(1985): 1174-1178.

- Middlestadt, S.E. & M. Fishbein, "Health and Occupational Correlates of [٥١]
Perceived Occupational Stress in Symphony Orchestra Musicians." *Journal of
Occupational Medicine*, 30, (1988): 687-692.
- Haines, V.A.; J.S. Hurlbert, and C. Zimmer, "Occupational Stress, Social [٥٢]
Support, and the Buffer Hypothesis." *Work and Occupations*, No. 2, May,
(1991): 212-235.
- Abdel-Halim, A. "Effects of Role Strees-Job Design-Technology Interaction on [٥٣]
Employee Work Satisfaction." *Academy of Management Journal*, 24, 2, (1981):
260-273.
- [٥٤] المير، عبد الرحيم بن علي، "العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي
والأداء والرضاء الوظيفي والصفات الشخصية: دراسة مقارنة." *الإدارة العامة*،
المجلد ٣٥، العدد ٢، سبتمبر، (١٩٩٥م): ٢٠٧-٢٥٢.
- Shenkar, O. & Y. Zeira, "Role Conflict and Role Ambiguity of Chief Executive [٥٥]
Officers in International Joint Venture." *Journal of International Business
Studies*, First Quarter, (1992): 55-75.
- Stears, R.M (1975a), "Task-good Attributes, Need for Achievement, and [٥٦]
Supervisory Performance", *Organizational Behavior and Human performance*,
13, (1975a): 392-403.
- "Effects of Need for Achievement on the Job Performance-Job [٥٧]
Attitude Relationship", *Journal of Applied Psychology*, 60, (1975a): 678-682.
- Keenan, A. and McBain, G.D., "Effects of Type A Behavior, Intolerance [٥٨]
Ambiguity, and Locus of Control on the Relationship Between Role Stress
and of Work-Related Outcomes", *Journal of Occupational Psychology*, 52,
(1975a): 227-285.
- Rizzo, J.; House, R. and Lirtzman, S. "Role Conflict and Ambiguity [٥٩]
in Complex Organization", *Administrative Science Quarterly*, Vol.15, No. 4,
December, (1970): 150-163.
- Smith, C.; Tisak, J. and Schmieder, R. "The Measurement Properties [٦٠]
of the Role Conflict and Role Ambiguity Scales: A Review and Extension of
the Empirical Research", *Journal of Organizational Behavior*, 14, (1993): 37-48.
- House, R.J. and Rizzo, J.R. "Role Conflict and Role Ambiguity as Critical [٦١]
Variables in a Model of Organizational Behavior", *Organizational Behavior
and Human Performance*, 7, (1972b): 467-505.

- [٦٢] Miles, R.H. and Perreault, W.D. "Organizational role conflict: Its antecedents and consequences". *Organizational Behavior and Human Performance*, 17, (1976): 19-44.
- [٦٣] ديوان الموظفين، قطاع التطوير الإداري، مركز البحوث والدراسات (الكويت). الإطار العام للتطوير الإداري في دولة الكويت، الأسئلة السبعة، الكويت، ديوان الموظفين، (١٩٩١م).

The Relationship between Clarity of Organizational Goals, Role Ambiguity, Role Conflict and Job Stress: Case of the Public Sector in Kuwait

Fadel S. Al-Fadli

*Lecturer, Department of Public Administration, College of Administrative Sciences,
Kuwait University, Kuwait*

(Received 16/5/1417H; , accepted for publication 8/8/1417H)

Abstract. In spite of the importance of job stress variable and its effect on the health, behavior and productivity in the work environment, and of the great attention that this variable has found in the western literature and studies, this variable did not get the suitable attention in the Arabic studies and researches. Therefore, this research is an addition to the limited Arabic studies in this area. The research aims to investigate the nature of the relationship between the clarity of general organizational goals, role ambiguity, role conflict and job stress in the public sector in Kuwait. In addition, it also attempts to recognize the level of all the above mentioned variables. The results of this study have emphasized the relationship between job stress and the clarity of organizational goals, role ambiguity and role conflict. The results also showed the obvious effect of role conflict on job stress. Finally, the results have disclosed the existence of relationship between job stress and some of the personal variables, such as sex and job position.