

العلاقة بين البيروقراطية، ضغوط العمل، وعدم الرضا الوظيفي: دراسة حالة

إيمان جودة ورندة اليافي

كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية
(قدم للنشر في ١٤٢١/١٠/٢٩هـ؛ وقبل للنشر في ١٤٢٢/٩/١٢م)

- ملخص البحث. يهدف هذا البحث إلى دراسة ضغوط العمل وعلاقته بالتوجه البيروقراطي لدى الفرد، وعدم الرضا الوظيفي، وبعض الخصائص الشخصية. وقد وزعت استبانة على (١٣٠) فرداً يعملون في وزارة الثقافة. أسفرت نتائج هذا البحث عن:
- ١- وجود علاقة بين توجه الفرد للعمل في ظل منظمة بيروقراطية، وعدم رضاه الوظيفي.
 - ٢- وجود علاقة بين مستوى عدم الرضا الوظيفي، وبين ضغوط العمل.
 - ٣- لا توجد علاقة بين توجه الفرد للعمل في منظمة بيروقراطية، وبين ضغوط العمل.
 - ٤- وجدت فروق جوهرية بين متوسطات توجه الأفراد للعمل في ظل منظمة بيروقراطية على أساس مستوى التحصيل العلمي.
 - ٥- وجدت فروق جوهرية بين متوسط عدم الرضا الوظيفي، والمكانة الوظيفية.
 - ٦- يوجد فروق جوهرية بين متوسطات ضغوط العمل، وبين: العمر والمركز الوظيفي.

المقدمة

يُعدُّ الاهتمام بموضوع ضغوط العمل حديثاً نسبياً؛ ففي مطلع القرن العشرين، وتحديدًا في عام ١٩٣٢، كان كانون (Cannon) من أول الباحثين الذين تناولوا تأثير ضغوط العمل في الفرد وفي نظامه البيولوجي [١]، ص ١٤].

تحيط الضغوط عموماً بكل أوجه الحياة، فقد أشار قنديل [٢] إلى دراسة قام بها روبرت كاراسيك وزملاؤه. . . فتبين أن "الأشخاص الذين يعملون في وظائف تتسم بكثرة المتطلبات والضغوط هم أكثر عرضة للإصابة بأمراض القلب والشرابيين، ومعدلات وفياتهم أعلى مقارنة بالآخرين". فلا توجد مهنة خالية خلوا تماماً من ضغوط العمل، فالرياضي، والطالب، ورجل الأعمال، وكبار السن. . . إلخ، يواجهون ضغوط عمل قد تؤدي إلى حالات مرضية، منها ما يكون مميتاً، أو ذا عواقب وخيمة على صحة الفرد؛ مما يكبد المنظمات مبالغ طائلة لأنها لم تبادر إلى معالجة ضغوط العمل في مراحل مبكرة.

إن الأهم في هذا الموضوع هو معرفة مدى التوجه البيروقراطي لدى الفرد، وإن كان ذلك يشكل نوعاً من أنواع ضغوط العمل عليه، خصوصاً إذا كانت المنظمة ذات نظام يتوافق (أو يخالف) توجه الفرد نحو البيروقراطية. ولا بد من الأخذ بعين الاعتبار أنه إذا كان الأفراد لا يعلنون عن معاناتهم من ضغوط العمل، فإن ذلك لا يعني أبداً أن الأعمال غير مسببة للضغوط؛ لذلك ينبغي على المنظمات أن تهتم بالعوامل المسببة لضغوط العمل، وبالأخص التنظيمية منها، مثل طبيعة العمل، ومدى فعالية مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، وإدراكهم للأساليب والإجراءات التنظيمية، والحرية المعطاة لهم؛ لأن كل ذلك يؤثر في مستوى رضا العاملين الوظيفي، وفي أدائهم وإنتاجيتهم، ومعنوياتهم، ومعدلات الغياب، وعلاقاتهم مع رؤسائهم وزملائهم [٣].

لقد أصبح موضوع الرضا، وعدم الرضا الوظيفي، يحظى باهتمام السلوكيين والإداريين، وذلك يبحث الجوانب المختلفة لوسائل الرضا ومصادره لدى الموظف، وكذلك بحث أسباب عدم رضاه الوظيفي. والرضا

الوظيفي هو درجة شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التي يرغب في إشباعها من وظيفته الحالية. ويتحقق الرضا من مصادر متعددة مثل: الأجر، ونوع العمل، وفرص الترقى، ونمط العلاقة مع الرئيس، وإدراك الفرد لعدالة العوائد المحققة؛ والأهم من كل ذلك، رضا الأفراد عن الإجراءات الخاصة بالعمل في الشركة [٤]. ذكر المشعان [٥] في السياق نفسه أن الرضا الوظيفي يتحقق من عوامل متعددة، منها عوامل خارجية، كبيئة العمل؛ وعوامل داخلية، تتعلق بالعمل ذاته، وتؤدي تلك العوامل دوراً أساسياً في شعور الفرد بالرضا عن عمله، أو أنها تعزز من عدم رضاه. ونظراً لأهمية موضوع ضغوط العمل، والرضا الوظيفي، والتوجه البيروقراطي لدى الأفراد، فإن هذا البحث يسعى إلى سد الفجوة في الدراسات السابقة التي لم تتعرض لهذه الموضوعات مجتمعة؛ وسيركز على توضيح قوة العلاقة بين هذه المتغيرات، بالإضافة إلى تقديم أهم النتائج، والآثار المحتملة التي تحدثها ضغوط العمل، والرضا الوظيفي لدى الأفراد وفي المنظمات.

الهدف من البحث

يسعى هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها، أولاً: التعرف على مدى استعداد الفرد للعمل في منظمة بيروقراطية، وشعوره بضغوط العمل، ودرجة رضاه الوظيفي. ثانياً: الكشف عن مدى وجود علاقة بين الرضا الوظيفي وبعض الخصائص الديموغرافية للفرد. ثالثاً: التعرف على العلاقة التي تربط بين ضغوط العمل والخصائص الديموغرافية. رابعاً: الكشف عن العلاقة بين ضغوط العمل ودرجة الرضا الوظيفي للأفراد. وأخيراً، يعمل على تقديم أهم النتائج، والآثار المحتملة التي تحدثها ضغوط العمل، والرضا الوظيفي على الأفراد والمنظمات.

مشكلة البحث

تتعرض معظم المنظمات إلى تغيرات سريعة تكون مجبرة فيها على الاستجابة إلى المستجدات اليومية الروتينية والطارئة، مما يضطرها إلى تعديل أساليب العمل وإجراءاته في بعض الأمور، وإلى الالتزام بالسياسات الموضوعية، مما يعرض العاملين إلى ضغوط عمل، وتوترات، وقلق قد تنعكس سلباً على أدائهم، وإنتاجيتهم، ورضاهم الوظيفي. وستحاول هذه الدراسة انطلاقاً مما سبق الإجابة عن الأسئلة التالية: (١) ما قوة العلاقة واتجاهها بين درجة استعداد الفرد للعمل في منظمة بيروقراطية، ودرجة عدم رضاه الوظيفي؟ (٢) هل هناك علاقة بين درجة البيروقراطية التنظيمية، وشعور الفرد بضغوط العمل؟ (٣) هل يمكن استخدام بعض المتغيرات الديموغرافية للفرد في التعرف على درجة استعداده للعمل في منظمة بيروقراطية؟ (٤) هل تختلف درجة الرضا الوظيفي باختلاف الخصائص الديموغرافية للفرد؟ (٥) هل تختلف درجة الشعور بضغوط العمل باختلاف الخصائص الديموغرافية للفرد؟

أهمية البحث

تكمن أهمية هذه الدراسة وتميزها من غيرها من الدراسات في كونها: تهتم بموضوع ضغوط العمل عموماً، والعوامل التنظيمية المؤثرة في السلوك الإنساني داخل المنظمة، التي لها صلة وثيقة في مدى استعداد الفرد للعمل في ظل هيكل تنظيمي بيروقراطي خصوصاً، وما يترتب على ذلك من مشكلات تنظيمية تؤثر بدورها في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين. كما تعمل على استعراض العلاقات بين استعداد الفرد للعمل في منظمة بيروقراطية، والرضا الوظيفي، وبعض الخصائص الديموغرافية، للإسهام في كيفية التعامل مع الآثار النفسية لضغوط العمل الناجمة عن إدراك العاملين لتلك المتغيرات. وتقدم هذه الدراسة للمهتمين بموضوع ضغوط العمل، وعدم الرضا الوظيفي، من موظفين، ومديرين، وباحثين ما توصلت إليه الدراسات السابقة، كما أنها تعد مدخلاً لتستفيد منه المنظمات، والقائمون عليها في كيفية التعامل مع مسببات الضغوط التنظيمية في المستقبل. كما

تلقت النظر إلى مدى جدية موضوع ضغوط العمل، وضرورة تعرف الرؤساء في المستويات التنظيمية المختلفة على مسببات الضغوط، خصوصاً التنظيمية منها، والتي يعاني منها رؤسؤهم، وكيفية رسم استراتيجيات لتخطي تلك المشكلات التي قد تقف، في كثير من الأحيان، عائقاً أمام تنفيذ الأعمال بكفاءة وفعالية.

ملاحظات الدراسة

إن الهدف من هذه الدراسة الكشف عما إذا كانت هناك علاقات ارتباطية بين المتغيرات، ولا يمكن من خلالها استنتاج العلاقات السببية بين تلك المتغيرات؛ كما أن بيانات هذه الدراسة قد جمعت في وقت واحد وباستخدام أداة واحدة مما يعرضها إلى ما يسمى بتحيز الوسيلة الواحدة (one method bias) مقارنة بالدراسات التي تجمع على فترات زمنية متعددة؛ لذلك لا يمكن مراقبة التغيرات التي يمكن أن تطرأ على أفراد العينة في أوقات مختلفة. وينبغي الإشارة إلى أن العلاقات الارتباطية ذات الدلالة الإحصائية تشير إلى قبول الفرضيات المبنية أساساً على الدراسات والأبحاث السابقة أو رفضها، وأن ذلك لا يقلل من أهميتها على الإطلاق. وتقتصر هذه الدراسة على متغير مدى استعداد الفرد للعمل في ظل منظمة بيروقراطية وعلاقة ذلك بضغوط العمل التنظيمية، ولا تتناول كافة مصادر ضغوط العمل: الفردية، والبيئية، والتنظيمية. . . كذلك صراع الدور وغموضه، وظروف العمل المادية. . . الخ؛ وقد يكون سبب ذلك أنه ليس بالإمكان تغطية كافة تلك المسببات؛ نظراً لصعوبة حصرها في دراسة واحدة.

فروض الدراسة

الفرضية الأولى: من المتوقع وجود علاقة بين استعداد الفرد للعمل في ظل منظمة بيروقراطية وبين عدم الرضا الوظيفي.
الفرضية الثانية: من المتوقع وجود علاقة بين استعداد الفرد للعمل في ظل منظمة بيروقراطية وضغوط العمل.

الفرضية الثالثة: من المتوقع وجود علاقة بين عدم الرضا الوظيفي وبين ضغوط العمل.

الفرضية الرابعة: من المتوقع وجود فروق بين متوسطات استعداد الفرد للعمل في ظل منظمة بيروقراطية والخصائص الديموغرافية.

الفرضية الخامسة: من المتوقع وجود فروق بين متوسطات مستوى الرضا الوظيفي والخصائص الديموغرافية.

الفرضية السادسة: من المتوقع وجود فروق بين متوسطات ضغوط العمل والخصائص الديموغرافية.

الإطار النظري والدراسات السابقة

سيتم في هذا القسم استعراض أهم الأبحاث والدراسات الرائدة في هذا المضمار. ومن الجدير بالذكر أن الإدارة اليابانية تدعو إلى تفادي البيروقراطية ومعالجة ضغوط العمل وعدم الرضا الوظيفي [٦] من خلال تطبيق فلسفة إدارة وثقافة تنظيمية قوامها خلق العامل السعيد في عمله وتطبيق مبدأ الرعاية الشمولية للفرد العامل داخل المؤسسة وخارجها.

١- ضغوط العمل ومصادره وعلاقته بالبيروقراطية

تعني الضغوط في اللغة اللاتينية "يسحب بشدة" وقد استخدمت في القرن الثامن عشر لتعني الإكراه، والقسر، والتوتر، وإجهاد قوة الإنسان العقلية والجسدية [٧]. ووجد هاريس وأرنندت (Harris & Arendt) [٨] أن الضغط يظهر داخل الإنسان عندما تتطلب العوامل الخارجية ردة فعل معينة، وهو مرتبط بعدم القدرة على التركيز، والشعور بالقلق والتوتر، وبمؤثرات نفسية وجسدية أخرى. والضغط من وجهة نظر أوديكيروك (Oudekerk) [٩] هو: الفجوة بين تصور الفرد للحقيقة وبين الحقيقة نفسها. وقد تكون الضغوط حالة نفسية تنتج عن بعض المؤثرات، والمشكلات، ومتطلبات الحياة التي تحتاج إلى حل، أو أنها نتاج المواقف التي يواجهها

الأفراد، وتتطلب منهم تصرفاً معيناً مخالفاً للأسلوب الذي اعتادوا عليه [١٠، ١١]. لذلك عرّفت الخثيلة [١٢، ص ٩١] ضغوط العمل بأنها "القدرة على تحمل المسؤولية التي يحتاجها العمل، مما يجعل العاملين بحاجة دائمة لاستدعاء الطاقة على التحمل".

ذكر مارشال وكوبر (Marshall & Cooper) [١٣] أن الضغوط المرتبطة بالعمل تنجم عن، أولاً: تفاعل الفرد مع بيئته نتيجة حدوث تغيرات أساسية في التعليمات، والإجراءات، والسياسات، أو بسبب متطلبات العمل المتفاقمة، أو بسبب زيادة مفاجئة في مستوى أنشطة العمل وأعبائه، أو بسبب إعادة الهيكلة التنظيمية. وقد تكون الضغوط، ثانياً، ناجمة عن الصراعات بين الوحدات والأقسام، مع عدم وجود معايير واضحة لتحديد المسؤوليات، واتخاذ القرارات دون مشورة الآخرين، وتوقع الإدارة توقيف العمل الأصلي للقيام بأعمال طارئة تعد أكثر أهمية، وفقدان الثقة بالإدارات العليا.

وأشار عسكر [١٤] إلى أن المصادر التنظيمية، موضوع هذه الدراسة، تضم الهيكل التنظيمي بأشكاله الثلاثة: الطولي (الذي تزداد فيه عدد المستويات الإدارية، والمرادف للهيكل التنظيمي البيروقراطي)، والمتوسط، والمسطح (الذي تقل فيه عدد المستويات الإدارية)، والتي تزيد بدورها من شعور الفرد بضغوط العمل. وتُعدّ المستويات الإدارية مصدراً تنظيمياً آخر من مصادر ضغوط العمل؛ إذ تتعرض الإدارات العليا لضغوط عالية، ولكن هذا لا يعني على الإطلاق أن الوظائف الفنية تخلو من الضغوط، إلا أنها من النوع المرتبط بتعطيل الآلة، أو بالإحباط الوظيفي، أو الإشراف غير المناسب. وفي دراسة أجريت على عينة من العاملين في القطاع المصرفي تبين أن نوع الهيكل التنظيمي (طولي، أم متوسط، أم مسطح)، باعتباره أحد مصادر الضغوط، يأتي في الترتيب الثالث من ناحية شعور العاملين بضغوط العمل، وأرجع الباحث ذلك إلى الروتين، وعدم توافر الحرية للعامل في أداء عمله [١٤]. وتأكيداً لما سبق، ذكر روبنز (Robbins) [١٥] أن الهيكل التنظيمي يشكل قوة ضاغطة على العاملين في المنظمات؛ ويشمل: مدى الاختلاف في المستويات التنظيمية، وتأكيد الإدارات العليا أن

تتبع الإدارات الأدنى القواعد والإجراءات بشكل مبالغ فيه، ودرجة مركزية القرارات، وقلة المشاركة في اتخاذها.

استعرض كلٌّ من سيزلاجي وولس (Szilagy & Wallace) [١٦] السياسات والإجراءات التي تمارسها المنظمة على أنها عوامل ضاغطة، وأن لتقويم الأداء، ولسياسات المكافآت والتعويضات دورا كبيرا في زيادة دافعية الأفراد أو تخفيضها، وهذا بدوره يؤثر في اتجاهاتهم، وأدائهم، ورضاهم. واعتبرا أن أنماط السلطة، والعوامل التنظيمية هي مصدر من مصادر ضغوط العمل على المستوى التنظيمي. ورأى كل من ابلوسون (Abelson) وهوبارد (Hubbard) [١٧، ١٨] أن السياسات والإجراءات البيروقراطية هي مسببات ضغوط فردية، وليست تنظيمية؛ بمعنى أنها تعود إلى مدى إدراك الفرد أنها عامل من عوامل ضغوط العمل. يمكن القول من خلال مراجعة الأبحاث السابقة لمصادر ضغوط العمل، إن أهم المتغيرات التي تشكل مصدرا من مصادر ضغط العمل هي: الهيكل التنظيمي، ودرجة الرسمية، والمركزية، واتباع القواعد البيروقراطية بحرفية. تساعد السياسات والإجراءات الواضحة على تقليل التفسيرات الخاطئة للقواعد المتبعة داخل المنظمة [١٥، ١٩، ٢٠].

٢ - علاقة الرضا الوظيفي بالبيروقراطية التنظيمية

كشفت دراسة النمر والحكيم [٦، ٢١] النقاب عن وجود علاقة بين الرضا الوظيفي العام، والسياسات التي تضعها المنظمة. ومن أهم العوائق التي يتعرض لها أفراد العينة: روتين الأساليب والإجراءات المتبعة في الترقية، والاختيار، ويعود ذلك إلى ضعف التخطيط، وعدم المشاركة في اتخاذ القرار، والتباعد بين أهداف الأفراد وأهداف المنظمة، فضلا عن تجاهل احتياجاتهم الشخصية. ووجدت علاقة بين الرضا الوظيفي والمسؤوليات الممنوحة للأشخاص، وطبيعة العمل، ويعزا ذلك إلى الدور الفعال الذي تقوم به الإدارة لمنسوبيها.

٣ - علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي

وجد كلٌّ من ستيفي وجونز (Steffy & Jones) [٢٢] أن هناك علاقة إيجابية بين ضغوط العمل وعدم الرضا الوظيفي. وتبين أن الشراكة في العمل بين الموظفين ومديريهم أدت إلى انخفاض إدراك العاملين بضغوط العمل عموماً، وإلى ارتفاع الرضا الوظيفي، وانخفاض معدلات الغياب والترك خصوصاً [٢٣]. وكشفت إحدى الدراسات التي أجريت على ٢٢٠٠ محامٍ أن ١٩% أبدوا عدم الرضا عن أعمالهم، ويعود ذلك إلى ضغوط العمل التي تحيط بالمهنة عموماً، والتي تؤدي بدورها إلى تراجع مستوى الرضا المهني [٢٤].

بينت نتائج دراسة كاروبان (Karuppan) [٢٥] التي أجراها على ١٦٨ شخصاً يعملون في منظمات تستخدم تكنولوجيا متقدمة أن فقدان دعم الرؤساء والزملاء، والاستخدام غير الفعال لمهارات الأفراد، أضف إلى ذلك فقدان سيطرة الأفراد على الأعمال والمهام المنوطة بهم، والتزامهم بتنفيذ القواعد والإجراءات البيروقراطية، عزز من شعورهم بعدم الرضا، وبإحساسهم بضغوط العمل بدرجة أعلى.

٤ - علاقة ضغوط العمل والرضا الوظيفي بالخصائص الديموغرافية

تباينت نتائج الدراسات فيما يخص العلاقة بين كل من ضغوط العمل والرضا الوظيفي بالخصائص الديموغرافية على صعيد المستويات الإدارية المختلفة، والعمر، والتحصيل العلمي، والحالة الاجتماعية، والجنس، والخبرة. فعلى سبيل المثال، تبين من دراسة قام بها كلارك [٢٦] أن مديري الإدارة الوسطى أكثر عرضة للضغوط من باقي الإدارات؛ لأن إدارتهم تقع في الوسط. وأشار الباحث إلى أن أكثر من ٤١% من مديري الإدارات الوسطى، موضع الدراسة، أبلغوا أن وقت أعمالهم أكثر بكثير من الوقت المتاح لهم، وأن عليهم أن يستجيبوا لجهات عدة قد يكون بينها صراعات، أضف إلى ضرورة إشرافهم على الإدارات الأدنى. وأكدت تلك النتيجة دراسة قام بها كرامبتون وزملاؤه (Crampton, et al.) [٢٧]؛ إذ ظهر أن (٨٨%) من مديري الإدارة الوسطى قد شعروا بضغوط عالية مقارنة بـ (٧٢%) من الإدارة العليا و(٨٤%) من الإدارة الدنيا. ولكن شاغلي

المناصب العليا في مجال المحاسبة عانوا من ضغوط تتعلق بنوعية العمل الذي يمارسونه، أما باقي المديرين فإن الضغوط التي عانوا منها كانت ذات صلة بطبيعة العملية الإشرافية على المرؤوسين. وبشكل مخالف، ذكر دوا (Dua) [٢٨] أن الوظائف العليا أقل إرهاقاً من الوظائف الأخرى. ثم جاءت نتائج دراسة الفضلي [٢٩] لتخالف ما ذكره دوا، بأن الشعور بضغط العمل التي يشعر بها مديرو القطاع العام الكويتي يزداد مع تقدم المرتبة الوظيفية، ويعود ذلك إلى ارتفاع التوقعات المطلوبة من المديرين في المراكز الأولى، وإلى ازدياد الأعباء الوظيفية، والمسؤوليات، ومن الجدير بالذكر أن مديري المستويات المباشرة يتعرضون أيضاً لضغوط العمل بسبب نقص خبراتهم في التعامل مع المواقف الطارئة.

أما عن علاقة المستويات الإدارية بالرضا الوظيفي فكشف روبي وزملاؤه (Robie, et al.) [٣٠] عن زيادة الرضا الوظيفي مع ارتفاع المستوى الوظيفي للفرد؛ إذ يشعر أصحاب الإدارات العليا برضا أكثر عن أعمالهم من شاغلي الوظائف والإدارات الأدنى، خصوصاً في المجتمعات التي تتميز بتفاوت السلطة بين الأفراد مما يعطي الفرصة للتمييز بين العاملين؛ سواء أكان ذلك في المكانة الوظيفية والاجتماعية التي يصلون إليها، أم في الحقوق والواجبات، أم في الدخل المحقق.

أما بالنسبة للعمر فإن المديرين الذين تقل أعمارهم عن ٣٠ سنة شعروا بضغط أكثر من المديرين الأكبر سناً؛ وذلك بسبب عدم وضوح حدود سلطاتهم، فضلاً عن أن لديهم سلطات وإشرافاً أقل من كبار السن [٢٦]. وسأل كرامبتون وزملاؤه [٢٧] عينة من الأفراد من فئات عمرية مختلفة عن ضرورة وجود الضغط لزيادة إنتاجية الفرد الوظيفية، فتبين أن (٨٩%) من الفئة العمرية التي تراوحت ما بين ٣٠-٣٩ سنة أيدت ذلك. بينما كانت نسبة رافضي وجود الضغوط كأساس لزيادة الإنتاجية (٥٥%) لأولئك الذين كانت أعمارهم أقل من ٣٠ سنة. وأيد كل من: عسكر [١٤]، بسطا [٣١]، والهنداوي [٣٢] ما ورد في الأبحاث السابقة من أن المتخرجين حديثاً، أو صغار السن، أكثر إحساساً بضغط العمل من الشرائح العمرية الأخرى؛ وذلك بسبب قلة الخبرة المكتسبة من الأعمال المزاوله،

وقدرتهم القليلة على التحكم بوظائفهم، فضلاً عن إدراكهم وجود كثير من الروتين في المنظمة.

ومع ذلك لم يجد كل من: هينز وزملائه (Haines, et al.) [٣٣]، العتيبي [٣٤]، والمشعان [٥] فروقا جوهرية في متوسطات ضغوط العمل للإناث والذكور على أساس العمر. وإن كانت هناك فروق بالنسبة للذكور الذين تتراوح أعمارهم ما بين ٢٥ و ٣٥ سنة وذلك بسبب قلة الخبرة مما ينجم عنه زيادة في الشعور بضغط العمل. أما عن علاقة العمر بضغط العمل فقد تبين بأنها سلبية؛ إذ تقل ضغوط العمل مع التقدم في السن، وقد عزا باراسورامان وألوتو (Parasuraman & Alutto) [٣٥] ذلك إلى تطور قدرات الأفراد، وتطويرهم أساليب ومهارات تجعلهم أكثر احتمالا لضغوط العمل. وقد يكون التقدم في العمر عاملا مساعدا في تعديل التوقعات المطلوبة من العمل والمنظمة، خصوصا أن كبار السن يتعاملون مع الضغوط على أنها جزء من الحياة العملية اليومية.

وظهر من دراسة النمر [٦] أن هناك علاقة جوهرية بين الرضا الوظيفي والعمر؛ إذ كلما تقدم عمر الفرد، زادت خبراته ومعارفه، وأصبح أكثر موضوعية في نظرته إلى الأمور، وبالتالي أكثر رضا عن عمله. ولكن دراسة الحكيم [٢١] لم تكشف وجود أية علاقة بين الرضا الوظيفي والعمر في دراسة أجراها لتحديد أثر الحوافز المهنية والرضا الوظيفي على أعضاء هيئة التدريس بكليات المعلمين.

أما بالنسبة إلى متغير التحصيل العلمي وعلاقته بضغط العمل والرضا الوظيفي، لم تبين نتائج: العتيبي [٣٤] والمشعان [٥] وجود اختلافات بين الحاصلين على مؤهلات عليا أو دنيا وتحملهم لضغوط العمل، وأعاد الباحث ذلك إلى تماثل الأعمال المنوطة بهم. وكانت العلاقة طردية بين الشعور بضغط العمل وارتفاع المستوى التعليمي للفرد في دراسة هينز [٣٣]؛ والحكيم [٢١]. أما النمر [٦] فكانت نتائجه معاكسة للدراسة السابقة؛ إذ تبين أن الرضا الوظيفي يرتفع لدى أصحاب المؤهلات الدنيا من العاملين في القطاع العام، ويعود ذلك إلى التوقعات العالية والرغبة في المشاركة في صنع القرار التي يتطلع إليها أصحاب المؤهلات العالية مما يؤدي إلى ارتفاع في التوقعات وانخفاض الرضا إذا لم يتحقق كل ذلك.

أظهرت دراسة عسكر وعبد الله [٣٦] أن المتزوجين هم أكثر عرضة لضغوط العمل، وخصوصاً في مهنة التمريض، والخدمة الاجتماعية؛ وذلك لشعورهم بمسؤوليات وأعباء مضاعفة، منها ما يتعلق بطبيعة الأعمال التي يزاولونها، ومنها ما يخص أعباءهم الأسرية. وعلى العكس من ذلك فقد تفوق إحساس غير المتزوجين بضغوط العمل على إحساس المتزوجين؛ وقد يعود ذلك إلى عدم الاستقرار الذي يشعر به العازب مقارنة بالمتزوج، كما في دراسة بسطا [٣١]. أما المير [٣٧] فقد درس العلاقة بين الرضا الوظيفي والحالة الاجتماعية، وقد كانت إيجابية، خصوصاً لأولئك المشاركين من الدول الغربية، وعزا الباحث ذلك إلى أهمية التكوين الثقافي.

وقد أجريت بعض الدراسات على مدى تعرض النساء لضغوط العمل؛ إذ من الشائع أن النساء أكثر عرضة للضغوط من الرجال، وخصوصاً الضغط النفسي؛ فمن واجباتهن الاعتناء بالأطفال، والقيام بالواجبات المنزلية. فضلاً عن أن النساء يعانين أكثر من زملائهن الرجال من قلة الأعمال الموكلة إليهن في منظماتهن التي يعملن بها، وهذا يؤدي إلى تأخير ترقيةهن، وبقائهن في المستويات الدنيا [٣٨]. ومن خلال مراجعة الأدبيات السابقة للفروق بين الجنسين في ضغوط العمل تبين أن هناك اختلافات في نتائج الدراسات، فعلى سبيل المثال كشف النقاب عن أن النساء أكثر عرضة للإنهاك، والتوتر، والقلق، والاضطرابات السيكوسوماتية من الذكور [٥، ٢٧، ٣١، ٣٤، ٣٦، ٣٩، ٤٠]. وعلى النقيض من ذلك، دلت دراسة بسطا [١٧] على عدم وجود فروق ذات دلالة بين الإناث والذكور في إحساسهم بضغوط العمل وأعدت ذلك إلى طبيعة المشكلة التي يواجهها أفراد العينة.

أما بالنسبة إلى متغير عدد سنوات الخبرة، كشفت دراسة المشعان [٥] أن الفئة التي تتراوح خبراتها ما بين ٥ و ٩ سنوات كانت أكثر عرضة لضغوط العمل من غيرها، وأعاد الباحث ذلك إلى قلة الخبرة المهنية المكتسبة. وعلى النقيض من ذلك أشارت دراسات أخرى إلى أنه لا توجد فروق في درجة تعرض الفرد لضغوط العمل من حيث الخبرة المهنية بين أفراد العينة. ولا بد من الإشارة إلى أن للأسلوب القيادي ولنسبة المشاركة،

ولطول المدة الزمنية مع المنظمة أثراً إيجابياً في شعور العاملين بالرضا [٦، ٣٤، ٣٦، ٤١].

يلاحظ من الدراسات السابقة أن هناك تبايناً في نتائجها بخصوص علاقة كلٍ من ضغوط العمل، والرضا الوظيفي بالخصائص الديموغرافية؛ إذ يؤكد بعض الباحثين وجود علاقات جوهرية بين بعض هذه المتغيرات، إن لم يكن كلها، وبين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، أما الآخر فينفي وجود مثل تلك العلاقة.

منهج البحث

العينة وإجراءات البحث

تم توزيع (١٣٠) استبانة على عينة عشوائية من العاملين، والمديرين، والمشرفين في منظمة تعمل في مجال الثقافة في المؤسسات العامة، بعد موافقة الإدارة العليا على مشاركة الموظفين لديها في هذا البحث، تم الاتصال بإدارة الموارد البشرية للحصول على قائمة بأسماء العاملين في تلك المؤسسة بغية إكمال السحب العشوائي للعينة، وذلك باستخدام أسلوب In Basket Technique. أجاب (٩٣) مشاركاً على تلك الاستبانات، أي بنسبة (٧١,٥%)، وهي نسبة مرتفعة.

متغيرات الدراسة

ضغوط العمل

هي "تجربة ذاتية تؤدي إلى خلق مرحلة من عدم التوازن النفسي والعضوي داخل الفرد، وهي نتاج عوامل بيئية أو تنظيمية أو فردية" [١٦].

الرضا الوظيفي

هو "موقف الشخص تجاه العمل الذي يؤديه، ويكون نتيجة لإدراكه لعمله... ويكون تجاه الراتب، والترقية، الرئيس، زملاء، محيط العمل، الأسلوب السائد في المعاملة، وفي إجراءات العمل اليومي" [٤٢].

البيروقراطية التنظيمية

وهي عبارة عن ذلك الهيكل التنظيمي الروتيني الذي يسعى إلى تحقيق المهام عن طريق التخصص، واتباع الأساليب والإجراءات الرسمية، وتجميع المهام في أقسام وظيفية، مع مركزية للسلطة، وضيق في نطاق الإشراف، واتخاذ القرارات حسب تسلسل السلطة [١٥].

الخصائص الديموغرافية

وهي المستويات الإدارية، والعمر، والتحصيل العلمي، والحالة الاجتماعية، والجنس، والخبرة.

شكل نموذج الدراسة

استخدمت ضغوط العمل والبيروقراطية التنظيمية كمتغيرات مستقلة وعولجت الخصائص الديموغرافية والرضا الوظيفي على أنها متغيرات تابعة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم حساب التكرارات، والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة؛ كما حسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لوصف نتائج العينة المختارة، وطبق اختبار (كا^٢) لقياس العلاقة بين استعداد الموظفين للعمل في ظل منظمة بيروقراطية، وعدم الرضا الوظيفي، وبعض الخصائص الديموغرافية؛ كذلك استخدم الاختبار التائي (T-Test) لبيان الفروق بين متوسط المتغيرات موضع الدراسة؛ كما استخدم تحليل التباين (ANOVA) للدلالة على وجود فروق إحصائية بين متوسطات تلك المتغيرات.

المقاييس

تم جمع بيانات هذا البحث باستخدام أدوات استقصاء سبق أن استخدمت في دراسات سابقة. وتتصف بدرجة جيدة من الصدق والثبات. ترجمت الاستبانة، من اللغة الإنجليزية، بأقسامها الثلاثة: ضغوط العمل، وعدم الرضا الوظيفي، البيروقراطية التنظيمية، إلى اللغة العربية، ووزعت على

عدد من الأشخاص من ذوي الاختصاص لمعرفة رأيهم عن سلامة أداة القياس، وللتأكد من وضوح العبارات فيها لغويا، وتوافقها مع أهداف البحث، واقتراح ما يروونه مناسباً من أفكار. ووزعت الاستبانة لاحقا على (٤٠) موظفا لإجراء فحص أولي لأجزاء الاستبانة، أجري بعدها اختبار كرونباخ ألفا لقياس ثباتها، وكانت قيمتها تساوي (٧٢%) وهي درجة جيدة، مما يدل على أن الاستبانة تتصف بالاتساق الداخلي، وهذا يعزز استخدامها في هذه الدراسة؛ كما بلغ معامل الصدق (٨٥%).

استخدمت أداتان مستقلتان لكل من إدراك العاملين لـ: (١) ضغوط العمل و (٢) عدم الرضا الوظيفي. تتألف الأداة الأولى من ٢١ عبارة؛ إذ تطلب من المشاركين أن يجيبوا عن مستوى غموض الدور الذي يقومون به، ومدى كثافة الأعمال المطلوب منهم أن يؤديها؛ أما الأداة الثانية فتتكون من ١٧ عبارة تقيس مدى رضا العاملين عن علاقاتهم مع رؤسائهم، وزملائهم، وتقدمهم في العمل، وأجورهم، وواجباتهم الوظيفية. لقد طور هاتين الأداتين كل من ستيفي وجونز [٢٢]، وقد دعمت درجة الصدق والثبات من خلال إجراء اختبار أولي وإعادة الاختبار مرة ثانية (Test-Retest) قام به الباحثان فوجدوا أن درجة الثبات قد بلغت (٠,٩١) لأداة ضغوط العمل، و (٠,٩٠) لأداة عدم الرضا الوظيفي، عند مستوى الدلالة (٠,١). وتبين للعتيبي [٤٣ص ٨٥] أن درجة صدق مقياس ضغوط العمل قد بلغت (٠,٦٢٥)، عند مستوى الدلالة (٠,٠٠١)، كذلك قام العتيبي [٤٣] بحساب الاتساق الداخلي للمقياس عن طريق استخدام معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس فتبين له أن درجة الارتباط تراوحت ما بين (٠,١٢٥) و (٠,٦٤٢) عند مستوى الدلالة (٠,٠٥). أما بالنسبة إلى ثبات المقياس فتبين له أن معامل الثبات قد بلغ (٠,٦٧٥).

أما الأداة رقم (٣) فكانت تقيس مدى استعداد الفرد للعمل في ظل منظمة بيروقراطية. لقد طور دوبرين (DuBrin) عام ١٩٩٢م هذا الاستبيان، وقد أشار إليه روبنز [١٥] في كتابه السلوك التنظيمي Organizational Behavior). وتألفت أداة البيانات الشخصية من ست صفات هي: العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي والمركز الوظيفي.

نتائج الدراسة

أولاً: نتائج التحليل الوصفي للعينة

يلاحظ من الجدول رقم (١) أن الفئة العمرية لأفراد العينة التي تتراوح ما بين ٤١ و ٤٥ سنة شكلت (٢١,٥%)، في حين تساوت الفئتان العمريتان اللتان تتراوحان ما بين ٢٦ و ٣٠ سنة، ٥١ و ٥٥ سنة إذ بلغت نسبتهما المئويتان ١٢,٩%.

الجدول رقم (١). عمر أفراد العينة

النسبة المئوية	التكرارات	البيان
٤,٣	٤	٢١ - ٢٥
١٢,٩	١٢	٢٦ - ٣٠
٩,٧	٩	٣١ - ٣٥
١١,٨	١١	٣٦ - ٤٠
٢١,٥	٢٠	٤١ - ٤٥
١٤,٠	١٣	٤٦ - ٥٠
١٢,٩	١٢	٥١ - ٥٥
١١,٨	١١	٥٦ - ٦٠
١,١	١	٦٠ - فأكثر
١٠٠%	٩٣	المجموع

يتبين من الجدول رقم (٢) أن عدد الإناث قد فاق عدد الذكور؛ إذ بلغت نسبتهن ٥٥,٩%، بينما وصلت نسبة الذكور إلى ٤٤,١%.

الجدول رقم (٢). جنس أفراد العينة

النسبة المئوية	التكرارات	البيان
٤٤,١	٤١	ذكر
٥٥,٩	٥٢	أنثى
١٠٠%	٩٣	المجموع

فيما يخص الحالة الاجتماعية يبين الجدول رقم (٣) أن الغالبية العظمى كانت من فئة المتزوجين؛ إذ بلغ عددهم (٦٩) فرداً متزوجاً، يلي ذلك فئة العزاب بنسبة ٢١,٥%، أما فئة المطلقين فلم يرد فيها أحد.

الجدول رقم (٣). الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية	التكرارات	البيان
٧٤,٢	٦٩	متزوج
٢١,٥	٢٠	أعزب
٤,٣	٤	أرمل
-	-	مطلق
%١٠٠	٩٣	المجموع

يوضح الجدول رقم (٤) عدد سنوات الخدمة التي أمضاها المشاركون في عملهم الحالي. وكانت النسبة الكبرى لأولئك الذين أمضوا (٢١) سنة (فأكثر) إذ بلغت ٤٣%، في حين أمضى ٢٤ فرداً عدد سنوات خدمة ما بين ١ و ٥ سنوات بنسبة ٢٥,٨%.

الجدول رقم (٤). عدد سنوات الخدمة في العمل الحالي

النسبة المئوية	التكرارات	البيان
٢٥,٨	٢٤	١ - ٥
٦,٥	٦	٦ - ١٠
٧,٥	٧	١١ - ١٥
١٧,٢	١٦	١٦ - ٢٠
٤٣,٠	٤٠	٢١ - فأكثر
%١٠٠	٩٣	المجموع

وفي الجدول رقم (٥) يظهر مستوى التحصيل العلمي؛ إذ بلغت النسبة الأكثر تعليماً التي حصلت على شهادة جامعية بنسبة ٥٩,١%. في حين شكل أصحاب شهادة الدبلوم ٢١,٥%.

الجدول رقم (٥). مستوى التحصيل العلمي

النسبة المئوية	التكرارات	البيان
٤,٣	٤	ابتدائي
١,١	١	إعدادي
١١,٨	١١	ثانوي
٥٩,١	٥٥	جامعي
٢١,٥	٢٠	دبلوم
٢,٢	٢	ماجستير
%١٠٠	٩٣	المجموع

يلاحظ من الجدول رقم (٦) أن عدد الموظفين المشاركين بلغ ٥٨ بنسبة ٦٢,٤%، وكان عدد رؤساء الأقسام ١٨ بنسبة ١٩,٤%، أما مديرو الإدارات فكانت نسبتهم ١٠,٨%، وبلغت نسبة المديرين العاملين المشاركين في هذه الدراسة ٧,٥%.

الجدول رقم (٦). المركز الوظيفي

النسبة المئوية	التكرارات	البيان
٦٢,٤	٥٨	موظف
١٩,٤	١٨	رئيس قسم
١٠,٨	١٠	مدير إدارة
٧,٥	٧	مدير عام
%١٠٠	٩٣	المجموع

ثانياً: نتائج اختبار الفروض

بناءً على نتائج المعالجة الإحصائية لهذه الدراسة، سوف يتم عرض النتائج أولاً، ومناقشتها ثانياً، ومن ثم الخلوص إلى التوصيات.

١ - نتائج اختبار (كا^٢) للكشف عن العلاقة بين استعداد الفرد للعمل في منظمة بيروقراطية، وعدم الرضا الوظيفي، وضغوط العمل، وبين الخصائص الديموغرافية:

يوضح الجدول رقم (٧) أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من استعداد الفرد للعمل في ظل منظمة بيروقراطية، وعدم الرضا

الوظيفي والخصائص الديموغرافية: العمر، والجنس، والحالة الاجتماعية، والتعليم، وعدد سنوات الخدمة، والمركز الوظيفي. أما بالنسبة إلى ضغوط العمل فصحيح أنه لا توجد علاقة بين هذا البعد والحالة الاجتماعية، وعدد سنوات الخدمة في العمل الحالي، والمؤهل العلمي؛ إلا أن العلاقة كانت معنوية بين ضغوط العمل وكل من: العمر إذ بلغت قيمة كا^٢ (٣٢,٨٥٠) عند مستوى الدلالة (٠,٠١)، والجنس إذ كانت قيمة كا^٢ (٥,٤١٨) عند المستوى (٠,١)، والمركز الوظيفي؛ إذا وصلت قيمة كا^٢ إلى (١٧,٦٩٩) عند مستوى الدلالة (٠,٠١).

الجدول رقم (٧). نتائج اختبار كا^٢ الذي يوضح العلاقة بين: البيروقراطية، وعدم الرضا الوظيفي، وضغوط العمل وبين الخصائص الديموغرافية

مستوى المعنوية		قيمة كا ^٢							
ضغوط العمل	عدم الرضا الوظيفي	البيروقراطية	درجة الحرية	ضغوط العمل	درجة الحرية	عدم الرضا الوظيفي	درجة الحرية	البيروقراطية	الخصائص الديموغرافية
**	٠,٠٠٨*	٠,٦٦٨	١٦	٣٢,٨٥٠	١٦	١٣,٠٦٢	١٦	١٣,٧٠٨	العمر
*	٠,٠٦٧	٠,٤٥١	٢	٥,٤١٨	٢	١,٥٩٥	٢	٠,٢٠٧	الجنس
	٠,٧١٠	٠,٣٩١	٤	٢,١٤٢	٤	٤,١٠٩	٤	١,٩٠٥	ح. اجتماعية
	٠,٥٦٧	٠,٥٢٥	٨	٦,٧٢٠	٨	٧,١١١	٨	٣,٨٨٢	س. خدمة
	٠,٥٨٩	٠,٩٠٤	١٠	٨,٤١٠	١٠	٤,٨٠٢	١٠	١١,٦٠٦	التعليم
**	٠,٠٠٧*	٠,٢٩٧	٦	١٧,٦٩٩	٦	٧,٢٦٠	٦	٢,٦٥١	م. الوظيفي

*** p > ٠,٠١ * p > ٠,١

ويعرض الجدول رقم (٨) العلاقة بين كل من الأبعاد الثلاثة: استعداد الفرد للعمل في ظل هيكل تنظيمي بيروقراطي، وعدم الرضا الوظيفي، وضغوط العمل. تدل النتائج على أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين

استعداد الفرد للعمل في منظمة بيروقراطية، ومدى شعوره بضغوط العمل؛ ولكن هناك علاقة جوهريّة بين عدم الرضا الوظيفي وشعور أفراد العينة بضغوط العمل إذ بلغت قيمة كا^٢ (١٢,٥٦٦) عند مستوى المعنوية (٠,٠١)؛ كذلك أثبتت النتائج وجود علاقة معنوية بين استعداد الفرد للعمل في منظمة بيروقراطية وعدم الرضا الوظيفي فكانت قيمة كا^٢ (١١,٨١٠) عند المستوى (٠,٠٥).

الجدول رقم (٨). نتائج اختبار كا^٢

المتغير	قيمة كا ^٢	درجة الحرية	مستوى المعنوية	القرار
البيروقراطية / عدم الرضا الوظيفي	١١,٨١٠	٤	٠,٠١٩**	دال
البيروقراطية / ضغوط العمل	١,٢٢٧	٤	٠,٨٧٤	غير دال
عدم الرضا الوظيفي / ضغوط العمل	١٢,٥٦٦	٤	٠,٠١٤***	دال

$p > ٠,٠٥ *$

$p > ٠,٠١ ***$

٢- نتائج الاختبار التائي

أظهرت نتائج الاختبار التائي المبينة في الجدول رقم (٩) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث على الأبعاد الثلاثة: استعداد الفرد للعمل في ظل هيكل تنظيمي بيروقراطي، وعدم الرضا الوظيفي، وضغوط العمل.

الجدول رقم (٩) : نتائج اختبار (ت) للفروق بين متوسط الجنس واستعداد الفرد للعمل في ظل منظمة

بيروقراطية، وعدم الرضا الوظيفي، وضغوط العمل

المتغير	المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		ت	مستوى الدلالة
	ذكور (ن = ٤١)	إناث (ن = ٥٢)	ذكور (ن = ٤١)	إناث (ن = ٥٢)		
البيروقراطية	٣,٤٢١١	٣,٤٣١٢	٠,٣٤٧٧	٠,٣٠٥٥	٠,١٤٩-	٠,٨٨٢
عدم الرضا	٢,٥٤٣٨	٢,٦٤٩٣	٠,٦٠٠٦	٠,٧٢٨٩	٠,٧٤٨-	٠,٤٥٦
ضغوط العمل	٢,٥٦٩١	٢,٦٢٩١	٠,٤٢٧٩	٠,٦٤٢٠	٠,٥١٥-	٠,٦٠٨

كما بينت نتائج اختبار (ت) أن هناك فروقاً بين متغيري استعداد الفرد للعمل في منظمة بيروقراطية، ومدى شعوره بضغوط العمل؛ إذ كانت قيمة (ت) تعادل (١٢,٣٦١) عند مستوى الدلالة (٠,٠٠١). وبذلك يمكن القول إن هناك فروقاً معنوية بين متوسط استعداد المشارك في هذه الدراسة للعمل في ظل منظمة تتبع النظام البيروقراطي، وبين ضغوط العمل. وبهذا يكون المتوسط الحسابي للبعد الأول (٣,٤٢٦٧) أعلى من البعد الثاني (٢,٦٠٢٧). وتبين أيضاً أن هناك فروقاً جوهرية بين متوسط استعداد الفرد للعمل في ظل منظمة بيروقراطية، وبين عدم رضاه الوظيفي إذ كان المتوسط الحسابي للأول (٣,٤٢٦٧)، وبلغ المتوسط الحسابي للثاني (٢,٦٢٠٨) عند مستوى الدلالة (٠,٠١). ولم توجد فروق معنوية بين عدم الرضا الوظيفي وبين ضغوط العمل (الجدول رقم ١٠).

الجدول رقم (١٠) : الفروق بين استعداد الفرد للعمل في منظمة بيروقراطية، وعدم الرضا الوظيفي، وضغوط العمل

البيان	متوسط البيروقراطية	متوسط الرضا الوظيفي	متوسط ضغوط العمل	ت	مستوى المعنوية
البيروقراطية / ضغوط العمل	٣,٤٢٦٧		٢,٦٠٢٧	١٢,٣٦١	٠,٠٠٠***
البيروقراطية / عدم الرضا	٣,٤٢٦٧	٢,٦٢٠٨		١٠,٦٣٣	٠,٠٠٠***
عدم الرضا / ضغوط العمل		٢,٦٢٠٨	٢,٦٠٢٧	٠,٠٠١	٠,٩٩٩

*** $p > ٠,٠١$

٣ - نتائج تحليل التباين

(أ) لمتوسط استعداد الفرد للعمل في ظل منظمة بيروقراطية بين مختلف الخصائص

الديموغرافية

يوضح الجدول رقم (١١) نتائج تحليل التباين لمتوسط استعداد أفراد العينة للعمل في ظل البيروقراطية التنظيمية بين مختلف الفئات العمرية إذ بلغت (ف) للتباين (٠,٣٦٨)، وهي ليست ذات دلالة. كذلك لم تظهر نتائج تحليل التباين لمتوسط استعداد الفرد للعمل في ظل البيروقراطية بين الفئات المختلفة لعدد سنوات الخدمة والمراكز الوظيفية عن وجود فروق ذات دلالة جوهرية؛ إذ بلغت قيمة (ف) للتباين (٠,٥٠٢) و (٠,١٩٣) على التوالي، وهي ليست ذات دلالة إحصائية. أما نتائج تحليل التباين لمتوسط استعداد الفرد للعمل في منظمة بيروقراطية بين مختلف فئات التحصيل العلمي فقد بلغت قيمة (ف) للتباين (٢,٠١٧)، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية معنوية عند المستوى (٠,١). وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمدى استعداد الفرد للعمل في ظل منظمات بيروقراطية بين مختلف فئات المؤهل العلمي.

الجدول رقم (١١) : نتائج تحليل التباين لمتوسط استعداد الفرد للعمل في منظمات بيروقراطية والخصائص الديموغرافية

البيان	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
العمر	بين المجموعات داخل المجموعات الإجمالي	(٨) (٨٤) (٩٢)	٠,٣٢٥ ٩,٢٧٣ ٩,٥٩٨	٠,٣٦٨	٠,٩٣٤
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات داخل المجموعات الإجمالي	(٢) (٩٠) (٩٢)	٠,٢٧٤ ٩,٣٢٤ ٩,٥٩٨	١,٣٢٣	٠,٢٧١
عدد سنوات الخدمة	بين المجموعات داخل المجموعات الإجمالي	(٤) (٨٨) (٩٢)	٠,٢١٤ ٩,٣٨٤ ٩,٥٩٨	٠,٥٠٢	٠,٧٣٥
التعليم	بين المجموعات داخل المجموعات الإجمالي	(٥) (٨٧) (٩٢)	٠,٩٩٧ ٨,٦٠١ ٩,٥٩٨	٢,٠١٧	*٠,٠٨٤
المركز الوظيفي	بين المجموعات داخل المجموعات الإجمالي	(٣) (٨٩) (٩٢)	٦,٢١٧E-02 ٩,٥٣٦ ٩,٥٩٨	٠,١٩٣	٠,٩٠١

* ٠,١ > p

(ب) لعدم الرضا الوظيفي بين مختلف الخصائص الديموغرافية

تبين نتائج تحليل التباين لمتوسط عدم الرضا الوظيفي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيرات: العمر، والحالة الاجتماعية، وعدد سنوات الخدمة، والتعليم. فقد بلغت قيمة (ف) للتباين: (٠,٧١٦)، (٠,١٦٦)،

(٠,٧٥٨)، (١,١٣٦) على التوالي. أما بالنسبة إلى فئات المراكز الوظيفية فدللت نتائج تحليل التباين لمتوسط عدم الرضا أن قيمة (ف) قد وصلت إلى (٢,٣٩٨) وهي ذات دلالة إحصائية عند المستوى (٠,١). وهذا يعني أنه يوجد فروق بين الأفراد كل حسب مركزه الوظيفي على بعد عدم الرضا (الجدول رقم ١٢).

الجدول رقم (١٢). نتائج تحليل التباين لمتوسط عدم الرضا الوظيفي والخصائص الديموغرافية

البيان	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
العمر	بين المجموعات داخل المجموعات الإجمالي	(٨) (٨٤) (٩٢)	٢,٦٦٨ ٣٩,١٠٨ ٤١,٧٧٦	٠,٧١٦	٠,٦٧٦
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات داخل المجموعات الإجمالي	(٢) (٩٠) (٩٢)	٠,١٥٤ ٤١,٦٢٣ ٤١,٧٧٦	٠,١٦٦	٠,٨٤٧
عدد سنوات الخدمة	بين المجموعات داخل المجموعات الإجمالي	(٤) (٨٨) (٩٢)	١,٣٩٢ ٤٠,٣٨٥ ٤١,٧٧٦	٠,٧٥٨	٠,٥٥٥
التعليم	بين المجموعات داخل المجموعات الإجمالي	(٥) (٨٧) (٩٢)	٢,٥٦٠ ٣٩,٢١٦ ٤١,٧٧٦	١,١٣٦	٠,٣٤٨
المركز الوظيفي	بين المجموعات داخل المجموعات الإجمالي	(٣) (٨٩) (٩٢)	٣,١٢ ٣٨,٦٥٢ ٤١,٧٧٦	٢,٣٩٨	*٠,٠٧٣

* ٠,١ > p

ويظهر الجدول رقم (١٣) عند استخدام اختبار LSD الخاص بالتحقق من الفروق المعنوية بين مختلف فئات المراكز الوظيفية على وجود فروق معنوية في متوسط عدم الرضا الوظيفي بين وظيفة الموظف والمدير العام إذ كان المتوسط الحسابي (٠,٥٨) عند مستوى الدلالة (٠,٠٥). وهذا يعني أن هناك فرقاً جوهرياً في عدم الرضا الوظيفي بين الموظف والمدير العام.

الجدول رقم (١٣). نتائج اختبار LSD لفئات المركز الوظيفي وفقاً لمغير عدم الرضا

المركز الوظيفي	اختلاف المتوسطات	مستوى الدلالة ٠,٠٥
موظف / رئيس قسم	٠,٢٤١٠	غير دالة
موظف / مدير إدارة	٠,٣٥٤٨	غير دالة
موظف / مدير عام	٠,٥٨٠٠	دالة

(ج) نتائج تحليل التباين لمتوسط ضغوط العمل بين مختلف الخصائص الديموغرافية يظهر الجدول رقم (١٤) تحليل التباين لمتوسط ضغوط العمل للمتغيرات الشخصية. تدل النتائج على عدم وجود فروق جوهريّة لكل من الحالة الاجتماعية، وعدد سنوات الخدمة، والتعليم. ولكن تحليل التباين دل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية للفئات العمرية؛ إذ بلغت قيمة (ف) للتباين (٣,٦٠٨) عند المستوى (٠,٠١). كذلك وجدت فروق ذات دلالة معنوية لدى تحليل التباين لمتوسط ضغوط العمل على مستوى مختلف المراكز الوظيفية؛ إذ كانت قيمة (ف) تعادل (٥,١٦٠) عند المستوى (٠,٠١).

الجدول رقم (١٤). نتائج تحليل التباين لمتوسط ضغوط العمل والخصائص الديموغرافية

البيان	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
العمر	بين المجموعات داخل المجموعات الإجمالي	(٨) (٨٤) (٩٢)	٧,٢٦٩ ٢١,١٥٥ ٢٨,٤٢٤	٣,٦٠٨	٠,٠١***
	الحالة	(٢)	٠,٢٩١		

البيان	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الاجتماعية	المجموعات داخل المجموعات الإجمالي	(٩٠) (٩٢)	٢٨,١٣٣ ٢٨,٤٢٤	٠,٤٦٥	٠,٦٣٠
عدد سنوات الخدمة	بين المجموعات داخل المجموعات الإجمالي	(٤) (٨٨) (٩٢)	٠,٩٢٣ ٢٧,٥٠١ ٢٨,٤٢٤	٠,٧٣٨	٠,٥٦٨
التعليم	بين المجموعات داخل المجموعات الإجمالي	(٥) (٨٧) (٩٢)	٠,٦٤١ ٢٧,٧٨٤ ٢٨,٤٢٤	٠,٤٠١	٠,٨٤٧
المركز الوظيفي	بين المجموعات داخل المجموعات الإجمالي	(٣) (٨٩) (٩٢)	٤,٢١٢ ٢٤,٢١٢ ٢٨,٤٢٤	٥,١٦٠	***٠,٠٠٢

*** $p > ٠,٠١$

وعند تطبيق اختبار LSD الخاص بالتحقق من وجود فروق ذات دلالة بين مختلف مستويات المراكز الوظيفية، تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط ضغوط العمل عند مقارنة وظيفية الموظف بكل من: رئيس القسم، مدير الإدارة، والمدير العام؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (٠,٤١٨٤)، (٠,٤٦٧٧) و(٠,٤٤٧٩) على التوالي عند مستوى الثقة (٠,٠٥). وهذا يدل على أن الموظف يشعر بضغط عمل أعلى عند مقارنته بوظيفة مدير الإدارة، والمدير العام، ورئيس القسم (الجدول رقم ١٥).

الجدول رقم (١٥). نتائج اختبار LSD لفئات المركز الوظيفي وفقاً لمتغير ضغوط العمل

المركز الوظيفي	اختلاف المتوسطات	مستوى الدلالة ٠,٠٥
موظف / رئيس قسم	٠,٤١٨٤	دالة
موظف / مدير إدارة	٠,٤٦٧٧	دالة

موظف / مدير عام	٠,٤٤٧٩	دالة
-----------------	--------	------

وفي ضوء نتائج تحليل التباين، يمكن القول إن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في مدى استعداد الفرد للعمل في ظل منظمة بيروقراطية والتحصيل العلمي من جهة؛ وبين عدم الرضا الوظيفي ومختلف فئات المراكز الوظيفية من جهة أخرى؛ وبين ضغوط العمل والمراكز الوظيفية والشرائح العمرية المختلفة من جهة ثالثة.

مناقشة النتائج

كان الهدف من هذا البحث هو دراسة العلاقة بين استعداد الموظفين للعمل في ظل منظمة بيروقراطية، وعدم رضاهم الوظيفي، وشعورهم بضغوط العمل، وبعض الخصائص الديموغرافية.

دلّت النتائج على وجود علاقة بين استعداد الفرد للعمل في ظل منظمة بيروقراطية ومستوى عدم الرضا الوظيفي، وهذا يؤكد صحة الفرضية الأولى. وإن كان ذلك يدل على شيء فهو أن العاملين في هذه المنظمة يشعرون أن هناك ارتباطاً ما بين استعدادهم للعمل في ظل مؤسسة بيروقراطية، وبين عدم رضاهم الوظيفي، وقد يعود ذلك إلى الحاجة للعمل، وتأمين دخل مادي بغض النظر عن طبيعة المنظمة التي يعملون فيها، فضلاً عن ضيق سوق العمل بالنسبة إلى بعضهم، خصوصاً أولئك الذين قضوا مدة زمنية طويلة في مزاولة ذات الأعمال؛ مما أفقدهم المهارات الضرورية للقيام بالأعمال التي تتطلب نوعاً خاصاً من التحديث في المهارات. وقد جاء في بحث منصور [٤٤] نقلاً عن دراسة أعدها كل من سنيزك وبولارد (Snizezk & Bullard, 1983) على ٩٢ موظفاً حكومياً في الولايات المتحدة الأميركية لقياس العلاقة بين اتباع الأساليب والإجراءات التنظيمية البيروقراطية والرضا الوظيفي، فوجدوا أن هناك علاقة عكسية بين البيروقراطية والرضا الوظيفي، إذ كلما ارتفعت الأولى زاد معها تقسيم العمل، وتسلسل السلطة، وتعقد الإجراءات، قل الرضا الوظيفي. ودلّت دراسة منصور [٤٤] التي اختار لها عينة من مديري العلاقات العامة بأنهم راضون عن علاقاتهم مع أقرانهم، وعن المكانة الوظيفية، وعن طبيعة الأعمال، والإنجازات المحققة، ودرجة التقدير والاحترام التي يحظى بها العاملون. ولكنه لم يكشف عن وجود علاقة جوهرية بين كل من الرضا

الوظيفي، والجنس، وسنوات الخبرة، والتحصيل العلمي، والتخصص، والرواتب.

كذلك بينت النتائج وجود فروق بين استعداد الفرد للعمل في ظل منظمة بيروقراطية وبين عدم رضاه الوظيفي. ويمكن القول: إن الموظفين لا يشعرون برضا عن أعمالهم، وإن كانوا على استعداد للعمل في مؤسسة ذات هيكل تنظيمي بيروقراطي؛ إذ يمكن التنبؤ بالنتائج والتغيرات التي يمكن أن تحدث في المنظمة، مع ضمان الاستقرار والاستمرارية في العمل، وتوافر القواعد والإجراءات الواضحة للقيام بأعمال الشركة، والعمل ضمن ساعات عمل محددة، وإن كان ذلك على حساب إيجاد عمل آخر أكثر تحقيقاً للذات. ويدعم ذلك التحليل الوصفي لنتائج أفراد العينة، إذ تبين أن المتوسطات الخاصة بمدى استعداد الفرد للعمل في منظمة بيروقراطية (ملحق ١) تشير إلى أن المشاركين يفضلون العمل في منظمات كبيرة مما يجعلهم يشعرون بفخر؛ إذ حصل هذا المحور على أعلى متوسط حسابي بقيمة (٤,٥٤)؛ يليه المحور الخاص بإعطاء الأهمية نفسها للأقدمية والأداء في تحديد زيادة الأجور والترقيات؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (٤,٤٦)، وجاء الميل إلى الاستقرار في العمل في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي وقدره (٤,٤٥). أما بالنسبة إلى بُعد عدم الرضا الوظيفي (الملحق ٢) فتبين أن المشاركين قد أبدوا أن هناك الكثير من القواعد والأنظمة في مؤسستهم؛ إذ كان المتوسط الحسابي (٣,٦٨)، ويرى أفراد العينة أيضاً أن هناك مجالاً ضيقاً للتقدم المهني؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٣٧).

ولم توجد علاقة بين استعداد المشاركين للعمل في منظمة بيروقراطية وبين ضغوط العمل كما نصت عليه الفرضية الثانية. وقد يعزى هذا الأمر إلى الفترة الزمنية الطويلة التي قضاها أفراد العينة في ممارسة ذات الأعمال، مما جعلهم يعتادون المشكلات التي يمكن أن تواجههم في أعمالهم، وأصبحت تلك الصعوبات لا تشكل لديهم أية ضغوط. فضلاً عن أنها لا تثير قلقهم، وبناء عليه أصبحوا أكثر قدرة على معرفة ما هو متوقع منهم في أعمالهم. وهذا يسوغ وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استعداد الأفراد للعمل في ظل مؤسسة ذات هيكل تنظيمي بيروقراطي وبين ضغوط العمل. وقد تكون الثقافة التنظيمية بما في ذلك من: قيم، وأعراف، وتقاليده،

وأخلاقيات، أصبحت جزءاً مقبولاً لدى العاملين في هذه المنظمة، حتى أنها لا تستدعي التغيير، ومن الممكن أن يكونوا هم أنفسهم قد شاركوا في عملية وضع تلك الأساسيات اللازمة لإنجاز العمل.

أكدت النتائج وجود علاقة بين مستوى عدم الرضا الوظيفي وبين ضغوط العمل، وبذلك تدعم الفرضية الثالثة. وقد يعزى ذلك إلى إلزام العاملين في المنظمة باتباع قواعد وإجراءات تنظيمية يرون في كثير من الأحيان أنه لا داعي لها مما يؤثر في مستوى رضاهم الوظيفي، ويعرضهم لضغوط تؤثر في أدائهم وإنتاجيتهم، وفي علاقاتهم مع زملائهم. وإن أفراد العينة كانوا غير راضين عن الأجور، والمسار المهني، ويعتقدون أن عملهم أصبح مملاً، وأن الإدارة تولي عناية أقل للاستماع إلى آرائهم. ولا يعتقد الموظفون أن رؤسائهم يتمتعون بقدر عالٍ من العدالة في تقويم أدائهم في العمل. واعتبروا أن بيئة العمل غير محفزة لهم، كما أنهم لا يشعرون بأن عملهم يوفر لهم المتعة الكافية للقيام به. ولم تدل النتائج على وجود فروق جوهرية بين عدم الرضا الوظيفي وبين ضغوط العمل؛ إذ تؤكد البيانات الخاصة بضغوط العمل (الملحق رقم ٣) أن العاملين في هذه المؤسسة أجابوا بأن اندفاعهم لإنهاء العمل في الوقت المحدد هو أكثر المحاور المثيرة للضغط؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٥١)، وجاء في المرتبة الثانية قلق المشاركين من المشكلات الخاصة بعملهم، فكان المتوسط الحسابي (٣,٤١). ومن العوامل الضاغطة أيضاً: اعتقادهم بأن أعمالهم تتطلب منهم اندفاعاً كبيراً للقيام بها، فيشعرون بتعب، وإجهاد خلال اليوم. كما أنهم أصبحوا أكثر انزعاجاً من السابق، في أثناء القيام بالمتطلبات الوظيفية؛ مما يؤثر في حياتهم الأسرية، كما أنهم يشعرون في كثير من الأحيان باحترق من جراء مزاولتهم ذات المهام، وأن العمل مع الناس هو بحد ذاته مثير للتوتر. وهذا يؤكد ما جاء في دراسة كل من: ستيفي وجونز [٢٢]، ساندرز وزملائه [٢٣]، كاروبان [٢٥]، العتيبي [٣٤]، دوا [٢٨]، والمير [٣٧].

لم توفر النتائج الدعم الكامل للفرضية الرابعة، والتي تنص على وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين متوسطات استعداد الأفراد للعمل في ظل منظمة بيروقراطية وكل من: العمر، والجنس، والحالة الاجتماعية، وعدد سنوات الخدمة، والمركز الوظيفي. كذلك لم توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة

إحصائية بين استعداد الفرد للعمل في منظمة بيروقراطية وبين: العمر، والجنس، والحالة الاجتماعية، ومستوى التحصيل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، والمركز الوظيفي. مع العلم بأن البيانات قد وفرت الدعم الجزئي لتلك الفرضية؛ إذ أظهرت النتائج وجود فروق جوهرية على مستوى التحصيل العلمي لأفراد العينة؛ إذ بلغت نسبة الجامعيين (١,٥٩%)، وهي نسبة مرتفعة. وقد يعزى ذلك إلى أن الأفراد الأكثر تعليماً هم أكثر حساسية تجاه البيروقراطية التنظيمية؛ مما يدفعهم إلى إدراك الأساليب والإجراءات التي تفرضها المنظمة عليهم، وتلزمهم بها مع أنها روتينية. ويلاحظ أن العينة قد سحبت من إحدى مؤسسات القطاع العام، التي تتميز بشرائح عمرية مختلفة أكثرها تكراراً كانت تلك الفئة التي تتراوح ما بين ٤١ و ٤٥ سنة، وهذا يعني أن الموظفين، بغض النظر عن أعمارهم، لا يجدون أية علاقة بين استعدادهم للعمل في منظمات بيروقراطية وبين أعمارهم. وعلى الرغم من أن عدد النساء قد فاق عدد الرجال إلا أنه لم ينتج عن ذلك وجود أية فروق، أو حتى علاقات تذكر بين الجنسين في استعدادهم للعمل في ظل منظمات بيروقراطية. أما المتزوجون الذين شكلوا النسبة الأكبر، مقارنة مع الشرائح الأخرى، فلم يسجلوا، أيضاً، أية فروق في استعدادهم للعمل في ظل منظمات بيروقراطية، وقد يدل ذلك على أن الحالة الاجتماعية لا تؤدي دوراً أساسياً في الكشف عما إذا كان المشاركون على استعداد للعمل في منظمة ذات هيكل تنظيمي بيروقراطي. أما بالنسبة إلى عدد سنوات الخدمة فإن الشريحة التي تميزت بفترات عمل طويلة كانت تلك التي أمضت ما بين ٢١ سنة فأكثر في مزاولة ذات العمل إذ بلغت نسبتها ٤٣%. وقد يكون ذلك مؤشراً مهماً في أن المشاركين في هذه الدراسة قد اعتادوا العمل في تلك المنظمة، فهم لا يجدون أن هناك أية فروق بين ميلهم للعمل في منظمة بيروقراطية وبين الخصائص الديموغرافية الأنفة الذكر.

دعمت بيانات هذا البحث الفرضية الخامسة جزئياً؛ إذ وجدت فروق بين متوسط عدم الرضا والمركز الوظيفي الذي يحتله أفراد العينة. وتتفق النتائج التي أوردها هذا البحث مع نتائج دراسة روبي وزملائه [٣٠] التي تدل على وجود فروق معنوية بين أصحاب الإدارات العليا، والوسطى، والتنفيذية، في رضاهم عن وظائفهم. وهذا يشير إلى أن المسمى، أو

المستوى، الوظيفي أثر في رضا الأفراد، أو عدم رضاهم، بشكل عام. هذا ولم يبلغ عن وجود أية فروق أو علاقات بين عدم الرضا الوظيفي وبين: العمر، والجنس، والحالة الاجتماعية، ومستوى التحصيل العلمي، وعدد سنوات الخدمة. وقد يعود ذلك إلى أن المشاركين في هذه الدراسة يعملون في إحدى المؤسسات العامة التي لا تميز في نظامها الداخلي بين الأفراد في الأجور، والواجبات الوظيفية، والتقدم المهني، والعلاقات بين الأفراد. . . الخ. مما يفسر عدم وجود أي ارتباط بين مستوى عدم الرضا الوظيفي وبعض الخصائص الديموغرافية. وهذا يتماشى مع نتائج الدراسات السابقة [٢١، ٤٤، ٤٥، ٤٦] الذين لم يجدوا علاقة بين الرضا الوظيفي والعمر، والجنس، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة.

أما بالنسبة إلى الفرضية السادسة فقد دعمتها النتائج أيضا جزئيا؛ إذ تبين أن هناك فروقا جوهرية بين متوسطات ضغوط العمل وكل من العمر والمركز الوظيفي. وقد يعود ذلك إلى أن متوسط ضغوط العمل لصغار السن الذين تتراوح أعمارهم ما بين ٢٦ و ٣٠ سنة؛ إذ تنقصهم المعرفة وكيفية التأقلم مع متطلبات الأعمال أكثر من كبار السن. فضلا عن أنهم يعانون من نقص في السلطات والصلاحيات المعطاة لهم، وغموض في الدور، وقلة في الخبرة، وضعف في التحكم في مجريات الأعمال. وهذا يؤدي ما جاء في دراسات: عسكر [١٤]، وكلاارك Clarke [٢٦]، وبسطة [٣١]، والهنداوي [٣٢]. ووجدت فروق في ضغوط العمل حسب المراكز الوظيفية المختلفة، وهذا يعني أن الموظفين يشعرون بضغوط عمل أعلى من رؤساء أقسامهم، أو من مديري الإدارات، أو حتى من المديرين العامين. ويمكن عزو ذلك إلى قلة الخبرة، وإلى حاجتهم إلى الوقت للتأقلم مع الثقافة التنظيمية، والأعباء الوظيفية، وإقامة علاقات مع زملائهم. ويلاحظ أيضا أن مديري الإدارات الوسطى يعانون من ضغوط عمل عالية، ويعود ذلك ببساطة إلى إشرافهم على الإدارات الأدنى، وضرورة تنفيذهم لأوامر الإدارات الأعلى، وبذلك تزداد أعباءهم الوظيفية. وهذا يؤكد ما جاء في دراسة كلاارك [٢٦]؛ إذ يواجه مديرو الإدارات الوسطى ضغوط عمل نتيجة قلة الوقت المتاح لإنجاز ما هو مطلوب منهم، مما يؤدي إلى شعورهم بضغوط العمل بشكل أكبر. ومن المثير أن توجد علاقة بين ضغوط العمل والجنس، وإن لم توجد

فروق جوهريّة بين الجنسين، وهذا يشير إلى أن طبيعة الإنسان، بغض النظر عن كونه ذكراً أم أنثى، يعاني من ضغوط عمل متماثلة، ومن الممكن أن يكون هناك سبب آخر يعود إلى كون المنظمة حكومية لا تفرق أنظمتها وقوانينها بين الرجال والإناث. هذا، وقد أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط ضغوط العمل وبين: الحالة الاجتماعية، وعدد سنوات الخدمة، ومستوى التحصيل العلمي.

النتائج والتوصيات

- أسفرت نتائج هذا البحث عن وجود علاقات بين:
- ١- استعداد الأفراد للعمل في ظل منظمة بيروقراطية، وبين مستوى عدم الرضا الوظيفي؛ وبين هذا الأخير وضغوط العمل.
 - ٢- ولكن لم تكشف البيانات عن وجود أية علاقة بين استعداد المشاركين في هذا البحث العمل في منظمة بيروقراطية وضغوط العمل.
 - ٣- كما تبين أن هناك علاقة جوهريّة بين ضغوط العمل وكل من: العمر، والجنس، والمركز الوظيفي.
 - ٤- ووجدت فروق بين هذا المتغير وكل من العمر والمركز الوظيفي.
 - ٥- ولم يُبلّغ عن وجود علاقات بين استعداد الفرد العمل في مؤسسة بيروقراطية من جهة، وعدم الرضا الوظيفي من جهة أخرى، مع الخصائص الديموغرافية. مع العلم بأن الفروق ذات الدلالة الإحصائية كانت بين التحصيل العلمي لأفراد العينة واستعدادهم للعمل في منظمة بيروقراطية؛ وبين عدم الرضا الوظيفي والمراكز الوظيفية.
- أصبح التغيير في مجال إدارة الأعمال أمراً ملحاً لا يمكن لأية شركة تجنبه. فما يحدث من تطورات علمية وتكنولوجية على صعيد المعلوماتية، وتحول اقتصاديات كثير من الدول إلى اقتصاديات خدمية، وانضمامها (أو في طريقها) إلى منظمة التجارة العالمية، كذلك الدور الذي تقوم به الحكومات العربية من خصخصة معظم قطاعاتها، واتجاهها نحو العولمة وفتح أسواقها أمام المنتجات العالمية، وزيادة حدة المنافسة المحلية والعالمية، كل ذلك يؤثر في العاملين ويسهم إسهاماً كبيراً في زيادة إحساسهم بضغوط

العمل، وعدم الرضا الوظيفي. لذلك يتوجب على المؤسسات أن تغير هيكلها التنظيمية ذات المستويات الإدارية المتعددة والمترافة مع بيروقراطية في الإجراءات، ومركزية في القرارات؛ ويكمن التغيير في إدخال التقنية الحديثة، والعمل على رفع مهارات الموظفين وتدريبهم وتطويرهم من أجل القيام بالعملية الإنتاجية بكفاءة وفعالية. لذلك تسعى هذه الدراسة إلى التركيز على هذه الإشكالية، وتنبيه المسؤولين في المؤسسات العربية والسعودية ليتخذوا خطوات سباقة في مواجهة مثل تلك المواقف الصعبة عن طريق وضع استراتيجيات عامة تأخذ بعين الاعتبار كيفية التعامل مع تغيير الهيكل التنظيمي البيروقراطي، والتخفيف من شعور العاملين بضغوط العمل، وعدم الرضا الوظيفي.

المراجع

- [١] هيجان، عبد الرحمن بن أحمد بن محمد. *ضغوط العمل منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها*. الرياض: معهد الإدارة العامة، ١٩٩٨ م.
- [٢] قنديل، أسامة. "القلق والتوتر النفسي وعلاقته بالمناعة والأمراض"، *صحتك اليوم*، ع ٥، يناير - مارس، ح ١، ١٩٩٨ م، ص ١٢ - ٢١.
- [٣] Nighswonger, T. "Stress Management." *Occupational Hazards*. September (1999), 100.
- [٤] الشهاب، محمد علي. *السلوك التنظيمي في التنظيم*. القاهرة: دار الفكر العربي، ١٩٩٠ م.
- [٥] المشعان، عويد سلطان. "مصادر الضغوط في العمل لدى المعلمين الكويتيين وغير الكويتيين في المرحلة المتوسطة". *مجلة جامعة دمشق: للآداب والعلوم الإنسانية والتربوية*، مج ١٦، ع ١، (٢٠٠٠م)، ٢٠٣ - ٢٤١.
- [٦] النمر، سعود بن محمد. "الرضا الوظيفي للموظف السعودي في القطاعين العام والخاص". *مجلة جامعة الملك سعود*، م ٥، العلوم الإدارية (١)، مج ٥، (١٩٩٣م)، ٦٣ - ١٠٩.

- [٧] حريم، حسين. *السلوك التنظيمي سلوك الأفراد في المنظمات*. عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، ١٩٩٧ م.
- [٨] Harris, J. H. and Arendt, L. A. "Stress Reduction and the Small Business: Increasing Employee and Customer Satisfaction." *SAM Advanced Management Journal*, , Winter (1998), 27-34.
- [٩] Oudekerk, D. "The Stress On Stress Management." *Training Today*. March (1996, 12-14.
- [١٠] Selye, H. *The Stress of Life*. New York: McGraw-Hill, Philadelphia 1976.
- [١١] قنديل، أسامة. "القلق والتوتر النفسي وعلاقته بالمناعة والأمراض." *صحتك اليوم*، ع ٧، سبتمبر - ديسمبر، ح ٢، (١٩٩٨م)، ١٠ - ١٩.
- [١٢] الخثيلة، هند ماجد. "مصادر ضغوط العمل كما يدركها العاملون في التعليم الجامعي." *مجلة جامعة الملك سعود*، م ٩، العلوم التربوية والدراسات الإسلامية (١)، (١٩٩٧م)، ٨٥ - ١١٢.
- [١٣] Marshall, J. and Cooper, C. L. *Coping with Stress at Work*. England: Gower Publishing Company Limited, 1981.
- [١٤] عسكر، سمير أحمد. "متغيرات ضغط العمل: دراسة نظرية وتطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات المتحدة." *الإدارة العامة*، ع ٦٠، ديسمبر، ١٩٨٨ م، ص ٧ - ٦٦.
- [٢٦] Clarke, J. "Stress In Management." *Business Credit*. Vol. 5 (1988), 46-48.
- [٣١] بسطا، لورنس. "ضغوط العمل لدى معلمي مرحلة التعليم الأساسي مصادرها والانفعالات النفسية السلبية المصاحبة لها." *دراسات تربوية*، م ٦، ج ٣٠، (١٩٩٠م)، ٣٩ - ٨٥.
- [١٥] Robbins, S. P. *Organizational Behavior Concepts, Controversies, Applications*. New Jersey: Prentice-Hall International, 1998.
- [٢٠] Quick, J. C; Quick, J. D; Nelson, D. L; Jurrellc, J. J. *Preventive Stress Management in Organizations*. American Psychological Association, Washington, D.C, 1997.
- [١٩] Bowers, W. "Stress Management." *Business Credit*. Vol. 7, 1999, PP.

18-19.

Szilagyi, A. D; Wallace, M. J. *Organizational Behavior and Performance*.

Scott, Foresman and Company, Illinois, 1987.

Abelson, M. A. "Strategic Management of Turnover: A Model for the Health Service Administrator." *Health Care Management*. Vol. 11, No. 2, 1986, PP. 61-71.

Hubbard, A. S. "Stress Management." *Mortgage Banking*. April, 1998, PP. 101

[٢١] حكيم، منتظر بن حمزة. "الحوافز المهنية والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكليات المعلمين." *مجلة جامعة الملك عبد العزيز: العلوم التربوية*، مج ٨، ١٩٩٥ م، ص ٩٣ - ١٥٥.

Steffy, B. D; Jones, J. W. "Workplace Stress and Imitators of Coronary-Disease Risk." *Academy of Management*. Vol. 31, No. 3, 1988, PP. 686-698.

Sanders, J. C; Fulks, D. L; Knoblett. "Stress and Stress Management in Public Accounting." *The CPA Journal*. August, 1995, PP. 46-49.

Elwork, A. *Stress Management for Lawyers*. The Workell Group, Gwynedd, Pennsylvania, 1997.

Karuppan, C. "Stress Management in a Highly Automated Environment." *Production and Inventory Journal*. Second Quarter, 1994, PP. 29-34.

[٣٦] عسكر، أحمد وعبد الله، أحمد عباس. "مدى تعرض العاملين لضغوط العمل في بعض المهن الاجتماعية." *مجلة العلوم الاجتماعية*، م ١٦، ع ٤، (١٩٨٨م)، ٦٥ - ٨٧.

[٣٤] العتيبي، آدم غازي. "الفروق بين الجنسين في ضغوط العمل لدى العمالة الكويتية في القطاع الحكومي بدولة الكويت." *مجلة جامعة الملك سعود*، م ١٢، العلوم الإدارية (١)، مج ١٢، (٢٠٠٠م)، ١ - ٤٠.

[٤٣] العتيبي، آدم غازي. "علاقة ضغوط العمل بالاضطرابات السيكوسوماتية والغياب الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي في الكويت." *مجلة العلوم الاجتماعية*. م ٢٥، ع ٢، (صيف، ١٩٩٧ م)،

١٧٧ - ٢٠٠.

- [٤٢] التويجري، محمد إبراهيم. "المواقف الوظيفية والرضا الوظيفي للعاملين من السعوديين وغير السعوديين في الشركات متعددة الجنسيات، دراسة ميدانية مقارنة." *المجلة العربية للإدارة*، م ١٩، ع ٢، (١٩٩٩م)، ٤١ - ٧١.
- [٢٧] Crampton, S. M; Hodge, J. W; Mishra, J. M; Price, S. "Stress and Stress Management." *SAM Advanced Management Journal*. Summer, 1995, PP. 10-18.
- [٢٨] Dua, J. K. "Job Stressors and Their Effects on Physical Health, Emotional Health and Job Satisfaction." *Journal of Educational Administration*. Vol. 32, No. 1, 1994, PP. 59-78.
- [٢٩] فضلي، فضل صباح. "العلاقة التنظيمية بين وضوح الأهداف وغموض الدور وصراعه وضغط العمل في القطاع العام بدولة الكويت." *مجلة جامعة الملك سعود: العلوم الإدارية*، ٢، مج ١١، ١٩٩٩ م، ص ١٣٥ - ١٧٠.
- [٣٢] الهنداوي، وفية أحمد. "استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل"، *الإداري*، مج ١٦، ع ٥٨، سبتمبر، ١٩٩٤ م، ص ٨٩ - ١٣٢.
- [٣٠] Robie, C; Ryan, A. M; Schmieder, R. A; Parra, L. F; Smith, P. C. "The Relation Between Job Level and Job Satisfaction." *Group and Organizational Management*. Vol. 23, No. 4, December, 1998, PP. 470-465.
- [٤١] الشلال، خالد أحمد. "العلاقة بين الرضا المهني والتقاعد الإداري المبكر لدى الموظفين الكويتيين." *المجلة العربية للعلوم الإنسانية*، ع ٦، س ١٤، (صيف ١٩٩٦ م)، ١١٠ - ١٧٢.
- [٣٣] Haines, V. A; Julbert, J. S; Zimmer, C. "Occupational Stress, Social Support, and the Buffer Hypothesis." *Work and Occupations*. Vol. 2, May, 1991, PP. 212-235.
- [٣٧] المير، عبد الرحيم بن علي. "العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي والصفات الشخصية: دراسة مقارنة." *الإدارة العامة*، م ٣٥، ع ٢، ربيع الآخر (سبتمبر ١٩٩٥ م)، ٢٠٧ - ٢٥٢.
- [٣٥] Parasuraman, S; Alutto, J. A. "Sources and Outcomes of Stress In Organizational Settings: Toward the Development of a Structural

Model." *Academy of Management*. Vol. 27, No. 2, 1984, PP. 330-350. [

Keita, G.P; Jones, J.M. "Reducing Adverse Reaction to Stress in the Workplace." *American Psychologist*. Vol. 45, No. 10, 1990, PP. 1142-1145. [٣٨]

Etzion, D. "Moderating Effect of Social Support on the Stress-Burnout Relationship." *Journal of Applied Psychology*. Vol. 69, No. 4, 1984, PP. 615-622. [٣٩]

[٤٠] المشعان، عويد سلطان؛ والعنزي، عوض خلف. "الرضا الوظيفي لدى المدراء ورؤساء الأقسام والموظفين في القطاعين الحكومي والخاص." *دراسات نفسية*، م ٩، ع ٢، أبريل، ١٩٩٩ م، ٢٣٥ - ٢٦٥.

[٤٤] منصور، تحسين. "الرضا الوظيفي لدى مديري العلاقات العامة في الجهاز الحكومي الأردني." *مجلة أبحاث اليرموك: سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*، م ١٢، ع ٤، ١٩٩٦ م، ٢٥٣ - ٢٧١.

[٤٥] اللوزي، موسى. "الرضا عن المناخ التنظيمي لدى الأفراد العاملين في مستشفيات القطاع العام في الأردن." *دراسات العلوم الإنسانية*، م ٢١ (أ)، ع ٦، (١٩٩٤م)، ١٤٥ - ١٧٢.

[٤٦] عبد القادر، عبد الله بن حسن والمير، عبد الرحيم بن علي. "اختبار العلاقة بين صراع الدور وغموض الدور والرضا الوظيفي والصفات الديموغرافية للمهنيين العاملين في مجال الحاسوب في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية." *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، م ٣، ع ٢، ربيع الآخر (سبتمبر ١٩٩٦ م)، ٢٠٧ - ٢٥٢.

Work Stress and Its Relation with Bureaucratic Orientation, and Job Dissatisfaction: A Field Study

Eman Joudah and Randa Alyafi

College of Administrative Sciences, King Saud University

(Received on 29/10/1421H.; Accepted for publication on 12/9/1422H.)

Abstract. The aim of this research study is to investigate work stress and its relation with the person's bureaucratic orientation, dissatisfaction, and some demographic variables. questionnaires were distributed on (130) employees working in the Ministry of Culture. The results indicated that:

1. There was a relationship between a person's bureaucratic orientation, and his (her) dissatisfaction.
2. There was a relationship between dissatisfaction, and work stress.
3. There was no relationship between a person's bureaucratic orientation and work stress.
4. There were significant differences among participants' bureaucratic orientation due to educational background.
5. There were significant differences among participants' dissatisfaction due to job status.
6. There were significant differences among participants' stress level due to age and job status.