

1 . الاسدي ، عبد الحسين جاسم "إدارة السيولة وأثرها في العائد والمخاطرة" دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية العراقية - رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة كربلاء 2005.

2 . الخالدي ، حمد عبد الحسين "أثر الآليات الداخلية للحاكمة في الأداء والمخاطرة المصرفية" أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة بغداد 2008.  
ثانيا - المصادر الأجنبية :

#### الدوريات

1. Bouwman, Christa H.s, "Dose the acquiring banks Capital Level affect post-acquisition performance? University of Michian Business school. (2003)
- 2 . Cornett, Marcia Millon & Jamie John McNutt "Performance changes Around Bank Mergers: Revenue Enhancements Versus cost Reductions. ( 2006 )
3. Gallick, Edward, "Bank proitability and Bank size. (2007)
- Makhamreh, Muhsen, "Corporate performance in Jordan: Astudy of the Banking sector, the Arab Bank Review, vol 2, October (2000).

**اثر تصميم العمل فى الاجهاد الوظيفي - دراسة ميدانية في  
المستشفيات الخاصة- محافظة السليمانية**

د. قيس ابراهيم حسين  
كلية الإدارة والاقتصاد  
جامعة السليمانية

### المستخلص:

تهدف الدراسة الى التعرف على طبيعة العلاقة بين تصميم العمل والاجهاد الوظيفي للعاملين في المستشفيات الخاصة العاملة في محافظة السليمانية، ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بتوزيع استبانته اعدت لهذا الغرض وزعت على عينة اعتمدت على وفق الاسلوب العشوائي ، وقد توصلت الدراسة الى ان الاعمال في المستشفيات الخاصة مصممة بشكل جيد وانها تتضمن اغلب خصائص العمل من تنوع للمهارات واهمية العمل والتحقق من هوية العمل والاستقلالية والتغذية العكسية ، كما اشارت نتائج الدراسة بأن العاملين يشعرون بدرجة مقبولة من الاجهاد الوظيفي ، كما تبين بأن هناك علاقة عكسية معنوية بين تنوع المهارات ، واهمية العمل ، والاستقلالية والتغذية العكسية من جهة والاجهاد الوظيفي من جهة اخرى ، فيما لم تبين الدراسة اية علاقة معنوية بين التحقق من هوية العمل والاجهاد الوظيفي، فيما لم تشر الدراسة الى وجود علاقة معنوية للجنس والتحصيل الدراسي بالأجهد الوظيفي للعاملين ، كما تضمنت الدراسة بعض التوصيات ومن اهمها ، ضرورة زيادة اهتمام الادارات في المستشفيات الخاصة بتنوع المهارات والاستقلالية والتحقق من هوية العمل للأعمال التي يكلف بها العاملون ، تحسين المسار الوظيفي وزيادة فرص التدريب لأكساب العاملين بالمهارات الجديدة ، وضرورة اعادة النظر في بعض السياسات وخاصة المتعلقة منها بالرواتب ومعايير تقويم الاداء ، وكذلك تعريف العاملين صغار السن وقليلي الخدمة بطبيعة اعمالهم وحدود ادوارهم التي يكلفون بها .

### المقدمة

يعد موضوع تصميم العمل من الموضوعات المهمة التي حظيت باهتمام الباحثين منذ ظهور الفكر الاداري ، إذ اهتم المفكرون بتصميم العمل بالشكل الذي يحقق الكفاية الانتاجية للمنظمة ، ونظراً لمساوئ الاسلوب الآلي الذي تم اعتماده لمدة طويلة في تصميم الاعمال فقد حاول المفكرون البحث عن اساليب جديدة كبديل للأسلوب الآلي وبما يحقق رضا العاملين ، وذلك من خلال الاعتماد على مايسمى بأسلوب خصائص العمل ( Job Characteristics ) والذي استند على ما جاءت به النظرية والتي وضعها Herzberg ، والذي يهدف الى تجاوز سلبيات اسلوب

إثراء العمل ، عن طريق تضمين العمل لبعض الخصائص وهي ( تنوع المهارات ، أهمية العمل، التحقق من هوية العمل ، الاستقلالية والتغذية العكسية) ، وتعد طبيعة العمل وما يتضمنه من خصائص احد المصادر المهمة والمسببة للأجهاد الوظيفي للعاملين ، إذ ان الكثير منهم يعاني من الاجهاد الوظيفي بسبب الاعمال التي يكلفون بها ، من أذ كميتها ، نوعيتها وغموض أو صراع الدور ، كما يمكن ان يكون من جراء العلاقات التي يدخل بها العاملون مع غيرهم لأنجاز العمل ، ان استمرار شعور العاملين بالأجهاد الوظيفي والخارج عن حدوده المطلوبة يؤدي الى نتائج سلبية ، مما يؤدي في النهاية الى انخفاض اداء العاملين وارتفاع معدلات الغياب والآثار السلبية على سلامة العاملين ، وارتفاع التكاليف التي تتحملها المنظمة .

### اهمية الدراسة

تأتي أهمية الدراسة في كونها تتناول موضوعاً مهماً وهو التعرف على مدى تأثير خصائص العمل على الاجهاد الوظيفي للعاملين في قطاع هو في غاية الأهمية ، وهو قطاع الخدمات الصحية الخاصة في اقليم كردستان العراق-محافظة السليمانية ، والذي يعد من القطاعات الرائدة والحديثة في هذه المنطقة، إذ اكتسب هذا القطاع وبمدة قصيرة جداً سمعة طيبة ، مما ادى لأن تكون هذه المستشفيات الجهة الاولى التي يفكر بالقدوم اليها طالبي الخدمة الصحية ، ونظراً لحدائثة هذا النوع من المنظمات ، فقد كان من الواجب الاهتمام بها والتركيز عليها في دراسات من شأنها ان تعطيها بعض المؤشرات لتحسين عملها ، كما ان الدراسات السابقة قد ركزت على تحليل موضوعي تصميم العمل والاجهاد الوظيفي كلاً على حدة ، وبما ان نوعية العمل ومايحملة من خصائص هو احد مسببات الاجهاد الوظيفي، لذا كان من المهم التعرف على العمل ومايحملة من خصائص ومدى تأثيره على شعور العاملين بالأجهاد الوظيفي، وعلى حد علم الباحث فأن الدراستين اللتان ربطتا بين المتغيرين بشكل مباشر في البيئة العربية عن هذا الموضوع هما الدراستين التي قام بها كل من(الفوزان,2002, 193) والدراسة التي قام بها(الكلابي,1997,113) ولكنهما اجرينا في منظمات القطاع العام في المملكة العربية السعودية ، اما في هذه الدراسة فسوف يحاول الباحث تطبيقها في البيئة

العراقية وفي مجال المنظمات الصحية الخاصة ، كما تتبع أهمية هذه الدراسة من الوقوف على طبيعة تصميم الاعمال في هذا النوع من المنظمات والخصائص التي تتضمنها ومدى تأثيرها على الاجهاد الوظيفي للعاملين ، وتقديم بعض التوصيات بهذا الخصوص .

### مشكلة الدراسة

يمكن تحديد مشكلة الدراسة بالأسئلة الآتية :

- ما معدل خصائص العمل والاجهاد الوظيفي في العمل كما يراها العاملون في المستشفيات الخاصة

- ما طبيعة تأثير خصائص العمل من أذ ( تنوع المهارات، اهمية العمل ، التحقق من هوية العمل ، الاستقلالية والتغذية العكسية ) على شعور العاملين بالاجهاد الوظيفي ؟

- ما تأثير الخصائص الشخصية من أذ ( الجنس ، العمر، المستوى التعليمي ومدة الخدمة ) على الاجهاد الوظيفي للعاملين .

#### اهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة الى تحقيق الاهداف الآتية :

- التعرف على طبيعة ومستوى تصميم العمل(خصائص العمل) في المستشفيات الخاصة.

- التعرف على طبيعة ومستوى الاجهاد الوظيفي للعاملين .

- التعرف على مدى تأثير بعض المواصفات الشخصية على الاجهاد الوظيفي للعاملين .

#### فرضيات الدراسة

للإجابة عن مشكلة الدراسة والتي تتعلق بالعلاقة بين تصميم العمل وبعض الخصائص الشخصية ومدى تأثيرها على الاجهاد الوظيفي للعاملين ، وضع الباحث الفرضيتين الرئيسيتين التاليتين:

الفرضية الرئيسة الاولى ( H1 ) : " توجد علاقة ذات دلالة احصائية معنوية بين تصميم العمل بأبعاده ( تنوع المهارات ، اهمية العمل ، التحقق من هوية العمل ، الاستقلالية والتغذية العكسية )

والاجهاد الوظيفي للعاملين " ، وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية :

الفرضية الفرعية الاولى " توجد علاقة ذات دلالة احصائية معنوية بين تنوع المهارات التي يتطلبها العمل والاجهاد الوظيفي للعاملين " .

الفرضية الفرعية الثانية " توجد علاقة ذات دلالة احصائية معنوية بين اهمية العمل والاجهاد الوظيفي للعاملين " .

الفرضية الفرعية الثالثة " توجد علاقة ذات دلالة احصائية معنوية بين التحقق من هوية العمل والاجهاد الوظيفي للعاملين " .

الفرضية الفرعية الرابعة " توجد علاقة ذات دلالة احصائية معنوية بين الاستقلالية في العمل والاجهاد الوظيفي للعاملين " .

الفرضية الفرعية الخامسة " توجد علاقة ذات دلالة احصائية معنوية بين التغذية العكسية عن العمل والاجهاد الوظيفي للعاملين " .

الفرضية الرئيسية الثانية " لاتوجد علاقة ذات دلالة احصائية معنوية بين الخصائص الشخصية للعاملين من أذ ( الجنس ، العمر ، المستوى التعليمي ومدة الخدمة ) والاجهاد الوظيفي " .

### الاطار النظري

تطور مفهوم تصميم العمل في الفكر الاداري

يمكن تقسيم مراحل تطور تصميم العمل الى الاتي :

#### اولاً : المدخل التقليدي:

يعد رائد الادارة العلمية (Taylor) من الاوائل الذين ناقشوا تصميم العمل ، وذلك من خلال دراسة الحركة والزمن ، وكانت الغاية من ذلك تحديد اهداف كل عمل على شكل معايير اداء من المفروض الوصول اليها ، والتي على اساسها تحتسب الاجور والحوافز ، كما هدفت الدراسة في وقتها الى خفض تكلفة العمل ورفع مستوى الانتاجية لتحقيق مصلحة المنظمة والعاملين .

وقد تعرض المدخل العلمي في تصميم العمل للانتقاد بسبب المغالاة في تقسيم العمل والتخصص فيه ، والذي ادى الى انعكاسات سلبية على العاملين والمنظمة ، كما اتضح عدم ملائمة استخدام هذا المدخل في تصميم الاعمال الادارية والبحثية وجميع الاعمال التي يعتمد اداء الواجبات فيها على القدرات الذهنية والفكرية ، بعبارة اخرى ان هذا المدخل يناسب الاعمال الحركية وبشكل خاص الصناعية منها (johns,1988,214) .

وبسبب الانتقادات الموجهة الى المدخل العلمي جاء مدخل توسيع العمل ( job Enlargement ) ، والفكرة من وراء توسيع العمل هو اعطاء العامل عمل يحتوي على عدد اكبر ومتنوع من المهام ، وعادة ماتكون هذه المهام على الدرجة نفسها من الصعوبة ، وقد ترتب على ذلك انخفاض نسبة الانتاج المرفوض ، وانخفاض نسبة الغياب ومعدل دوران العمل واخطاء العمل والحوادث ، كما انخفضت التكلفة الكلية ، ومع ذلك تعرض هذا المدخل للانتقاد ايضاً على اساس ان طبيعة العمل الاساسية لم يحدث فيها تغيير ، انما التوسع الافقي بالعمل ادى الى زيادة وتنوع مهامها بأذ لاتحتاج الى استخدام قدرات او مهارات اعلى لشاغل العمل ، وبذلك اغفل هذا المدخل حاجة الفرد الى تنمية قدراته ، وتحقيق ذاته من خلال العمل ، كما هاجمت نقابات العمل هذا المدخل لأنه يمثل محاولة لزيادة الانتاجية وتقليل عدد العاملين(السالم,1999,113).

#### ثانياً : المدخل الحديث:

لم يستطع المدخل التقليدي ومن خلال اسلوب التخصص الوظيفي واسلوب توسيع العمل من القضاء على الروتين والرتابة والملل الذي يسببه العمل ، وربما يرجع ذلك في كونهما مفهومين ضيقين لم يستندا الى نظرية محددة ، لذلك ظهر اسلوب إغناء (إثراء ) العمل ( job Enrichment ) ، وهو من الاساليب الحديثة نسبيا في تصميم العمل، والذي يستند على نظرية ( Herzberg ) للأثر الوظيفي والتي اطلق عليها اسم ( Two-Factor Theory ) وسميت كذلك لأنها ركزت على نوعين من العوامل هما :

العوامل الوقائية (Hygiene Factors) والعوامل الدافعة (Motivators Factors) ، وتضم العوامل الوقائية العوامل المرتبطة بالمحتوى الخارجي للعمل (job Context)، مثل ظروف العمل ، الامن الوظيفي ، سياسة المنظمة وادارتها ، الاجور ، العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين والزملاء وكل مايتعلق بالمحيط المادي والاجتماعي والاداري للعمل ، فحينما لا تتوفر هذه العوامل في محيط العمل تحدث للعامل حالة من عدم الرضا ، ولكن وجودها لا يخلق حالة من الرضا في نفوس العاملين ، اما العوامل الدافعة فإنها تتعلق بمحتوى العمل نفسه ( job Content ) ، مثل عوامل التحدي في العمل ، حرية التصرف ، المسؤولية ، الانجاز والتقدم والنمو الوظيفي ، وان توافر هذه العوامل يؤدي الى الشعور بالرضا ويزيد من دافعية العاملين للعمل ، ان مفهوم اثراء العمل ساعد على اعطاء العامل الاستقلالية بعمله وزيادة مسؤولياته، مما ساهم في اعطائه فرصة النمو الذاتي والشعور بأن عمله ذو اهمية ومعنى (miner,1990,42)، تعرضت نظرية (Hertzberg) للانتقاد لأنها اغفلت كيفية تحديد ارتباط خصائص العامل بظروف اثراء العمل ، لذلك يجب مراعاة الاختلافات بين الافراد وفي ردود افعالهم لأثر العمل ، كما ان (Hertzberg) لم يقدم اي طريقة او وسيلة للقياس المنظم لمدى وجود او غياب العناصر التي يجب ادخالها لأثر العمل ، لذلك ظهر حديثاً اسلوب جديد يتعلق بخصائص العمل ( job Characteristics ) ، والذي يهدف الى تجاوز سلبيات اسلوب

اثراء العمل ، أذ يركز على دراسة العلاقة بين خصائص العمل ودوافع العاملين ومستوى الاداء والرضا ودوران العمل، ويعد كل من (Hickman and Oldham) من ابرز الذين كتبوا عن هذا الاسلوب ، ويركز هذا الاسلوب على تحليل الاعمال واجراء تعديل او تغيير في ابعاد العمل الرئيسية والتي حددها وسيتم اعتمادها في هذه الدراسة كخصائص للعمل والمتمثلة في (solcum&woodman,1996,87):

- 1-تنوع المهارات ( Skill Variety ) : تتمثل بالدرجة التي يتطلب فيها العمل ان يستخدم العامل مجموعة مختلفة من المهارات او المواهب حتى يمكنه انجاز عمله بشكل سليم .
  - 2-اهمية العمل ( Task Importance ) : ويشير الى مدى تأثير العمل على الاخرين سواء على المستوى الداخلي ام المستوى الخارجي للمنظمة .
  - 3-التحقق من هوية العمل ( Task Identity ) : ويعني انجاز العمل كوحدة واحدة من البداية حتى النهاية ، مع وضوح طبيعة المخرجات .
  - 4-الاستقلالية ( Autonomy ) : وتعتبر عن مقدار الحرية في التصرف واتخاذ القرار لدى العاملين على تحديد كيفية انجاز العمل .
  - 5-التغذية العكسية ( Feedback ) : وتعني الدرجة التي يستطيع فيها العمل ان يوفر للعامل معلومات واضحة ومباشرة عن مستوى ادائه ونتائج عمله .
- وطبقاً لأبعاد العمل الرئيسية الواردة في هذا النموذج ، فإن هناك ثلاث حالات نفسية اساسية تؤثر في دافعية الافراد للعمل وهي (Ibid):
- 1-الاحساس بأهمية العمل : أذ تزداد دافعية الفرد للعمل كلما ادرك بأن عمله مهم وذو قيمة ، ويعتمد ذلك على تنوع المهارات والتحقق من هوية العمل واهميته .
  - 2-المسؤولية اتجاه نتائج العمل : أذ يزداد العامل بالمسؤولية الشخصية اتجاه مخرجات العمل كلما منح حرية اكبر في التصرف واتخاذ القرار في انجاز عمله .
  - 3-معرفة النتائج : اذ يمكن ان تتيح التغذية المرندة للعامل معرفة النتائج الفعلية للأعمال التي قام بها ومستوى ادائه .

### مفهوم الاجهاد الوظيفي

يعرف (عسكر) الاجهاد الوظيفي بأنه " التغيرات الجسمية والنفسية التي تحدث للفرد في ردود فعله اثناء مواجهته لمواقف المحيط التي تمثل تهديداً له (عسكر,1988, 9) على وفق هذا المعنى فإن الاجهاد الوظيفي يعكس ضعف التوافق بين الفرد والمواقف التي يتعرض لها في محيط عمله ، ويحدد الاجهاد في المواقف التي يدرك فيها الفرد ان قدراته لمواجهة متطلبات المحيط تمثل عبئاً كبيراً عليه ، والتغيرات الجسمية كسرعة ضربات القلب وارتفاع ضغط الدم ، والتغيرات النفسية كالتوتر والقلق التي تحدث للفرد هي استعادة للتكيف مع متغيرات المحيط الضاغطة .

كما يرى (Gibson) بأن الاجهاد الوظيفي يمثل " استجابة مكيفة ، تتوسطها الخصائص الشخصية والعمليات النفسية ، وانها نتيجة حادث أو موقف أو فعل بيئي خارجي بأذ تضع متطلبات سيكولوجية أو بدنية مفرطة على الفرد " (Gibson,1998,263)، وبموجب هذا التعريف فإن الظروف البيئية هي التي تؤدي الى تقديم المصادر وبالتالي تؤدي بالفرد الى الشعور بالضغط ، كما يتوقف ذلك ايضاً على طبيعة الخصائص الشخصية للفرد .

ومن تعريفات الاجهاد الوظيفي التي حظيت بقبول واسع وتعريف (Szelagi&Wallace,1988,194) أذ يعتقد بأنه " تجربة ذاتية تحدث اختلالاً نفسياً او عضوياً لدى الفرد ناتجة عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد " ، كما يشير الى ان هناك ثلاث عناصر ( مكونات ) الاجهاد الوظيفي وهي:

- 1-المثير : وهو عبارة عن القوى التي تبدأ بها حالة الاجهاد لدى الفرد ومصدرها البيئة .
- 2-الاستجابة : وهي عبارة عن ردود الفعل النفسية والسلوكية ، والمتمثلة في الاحباط والقلق .
- 3-التفاعل : وتعني التفاعل بين عوامل المثيرات والاستجابات ، ويأتي ذلك من العوامل التنظيمية في العمل ومن المشاعر الانسانية .

ومن اول التعريفات للاجهاد الوظيفي الذي وضع من قبل (Seyle) والذي يعد اول من بدأ الاهتمام بهذا الموضوع ، أذ يرى انه يعبر عن ( امراض التكيف ) وبالتالي فهو يعرفه على انه " استجابة الجسم غير المحدودة نحو اي مطلب يفرض عليه " (Guinti)، كما يرى Seyle بأن الفرد يمر بثلاث مراحل حين يتعرض لأجهاد ما(راشد,1997,7) وهي :

- 1-مرحلة الانذار ( Alarm Stage ) : وفيها يقوم الجسم بتنبه آليات التكيف للمساعدة على مواجهة الاجهاد .
- 2-مرحلة المقاومة ( Resistance Stage ) : وفيها تقوم آليات المقاومة في الجسم بالمقاومة المستمرة في مواجهة الاجهاد واستعادة التوازن النفسي .
- 3-مرحلة الاجهاد أو الانهاك ( Exhaustion Stage ) : وفيها يتم استنزاف قوى آليات التكيف في جسم الانسان وتصبح غير قادرة على المقاومة ، مما يؤدي الى الامراض والعجز وتلف بعض اجهزة الجسم .

كما يرى (Stoner and Freedom ,1992,568) ان هناك نوعين من الاجهاد الوظيفي ، احدهما يطلق عليه ( Eustress ) والذي يشير الى المستوى المتوسط للاجهاد الوظيفي ، وهو ضروري ومطلوب وايجابي للعاملين في المنظمة ، وهذا النوع لايلحق ضرراً بالفرد بل يعد مفيداً

ومحفزاً لبذل الجهد والنمو والتقدم وحسن الاداء ، اما النوع الثاني من الاجهاد الوظيفي والذي يطلق عليه ( Distress ) والذي يشير الى المستوى المنخفض أو العالي للإجهاد الوظيفي والمتمثل بالألم الذي يعاني منه الفرد والذي من الممكن ان يؤدي الى عدم التركيز وانخفاض الدافعية وعدم انضباط العاملين مما يؤثر سلباً على مستوى الاداء .

### مصادر الاجهاد الوظيفي

يختلف الباحثون في تصنيف المصادر التي تؤدي الى الاجهاد الوظيفي لدى العاملين ، فيقسمها ( Ivanicevich and Matteson,1996,225 ) الى :

1- البيئة المادية للإجهاد الوظيفي ( physical Environment stressor ) : وتتضمن الحرارة ، الضوضاء ، التهوية والاضاءة .

2- المصادر الفردية للإجهاد الوظيفي ( Individual Stressor ) : وتتضمن صراع وغموض الدور ، عبء العمل ، المسؤولية عن الاخرين ، فرصة الترقية وتصميم العمل.

3- المصادر الجماعية للإجهاد الوظيفي ( Organizational Stress ) وتتضمن الضعف في العلاقات مع الاخرين ، ضعف المساندة من قبل الاخرين ، والضعف في سماع الاخرين والتعاطي معهم .

4- المصادر التنظيمية للإجهاد الوظيفي ( Organizational Stress ) : وتتضمن فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات ، وطبيعة الهيكل التنظيمي ومايتعلق به من مركزية ورسمية عالية وصارمة ، وكذلك الاختلاف في المستويات التنظيمية ، ومدى الوضوح في سياسات المنظمة .  
فيما يرى (Steers,1999,547) ان مصادر الاجهاد الوظيفي تاتي من :

1- مصادر تتعلق بالعمل : وتتضمن طبيعة العمل من أذ كميته ونوعيته ، غموض وصراع الدور ، عبء العمل ، اسلوب القيادة ، ثقافة المنظمة وهيكلها التنظيمي ومسؤولية اتخاذ القرارات .  
2- مصادر فردية : وتتعلق بالحياة العائلية للفرد ، الحالة الاقتصادية ، العلاقات الاجتماعية ، الحالة الصحية ونوعية الشخصية .

فيما يرى ( Schermerhorn et.al,1994,649 ) ان مصادر الاجهاد الوظيفي تتراوح بين :

1- العوامل المتعلقة بالعمل ( Work Factors ) : وتتضمن متطلبات الوظيفة ، دينامية الدور ، العلاقات مع الاخرين ، النمو والتطور ، غموض الدور والظروف المادية للعمل .  
2- العوامل الفردية ( personal Factors ) : وتتمثل في حاجات وقدرات وشخصية الفرد .

3- عوامل خارج نطاق العمل ( Nonwork Factors ) : وتتضمن المشاكل العائلية والصعوبات الاقتصادية والامور الشخصية التي يعاني منها الفرد .  
 وبما ان البحث يقتصر على مصادر الاجهاد الوظيفي المتعلقة بالعمل ، لذا سوف يتم اعتماد المصادر الأتية ، والتي سيتم اعتمادها لأغراض هذه الدراسة والتي تم اعتمادها في دراسات سابقة في هذا الموضوع وهي (العنزي,1996,139) :

1- طبيعة العمل : ويعبر عن كمية ( Quantity ) ونوعية ( Quality ) العمل الذي يكلف به العامل ، اما كمية العمل فهي زيادة ما يكلف به العامل من مهام وواجبات بما يفوق مامحدد له من وقت للقيام به ( Overload ) ، مما يؤدي الى شعوره بالاجهاد لعدم تمكنه من انجازها بالوقت المحدد للعمل ، و الشيء نفسه عندما يكون العمل المكلف به اقل مما يمكن ان يقوم به ، بأذ يبقى لديه وقت فائض ( Under load ) ، مما يجعل من العمل اقل تحدياً لقدرات العامل، وفي كلتا الحالتين يؤدي ذلك الى نتائج سلبية تنعكس على شعور العاملين بالاجهاد الوظيفي ، وحتى يتخلص العامل من ذلك فيجب ان تكون كمية العمل بالمقدار المناسب الذي يغطي الوقت المخصص للعمل ، اما بالنسبة لنوعية العمل فهي ايضاً لها تأثير على شعور العاملين بالأجهاد الوظيفي ، فإن اسناد مهام وواجبات تفوق قدرات العامل وما يمتلك من مهارات أو بالعكس اقل من قدراته ومهاراته يؤدي به الى الشعور بالاجهاد الوظيفي ( kreitner&kinkcki,1995,600) .

2- خصائص الدور : ويتضمن غموض الدور ( Role Ambiguity ) وصراع الدور ( Role Conflict ) ، ويشيرالدور الى مجموعة الانماط السلوكية المتوقع ان يقوم بها الفرد الذي يقوم بعمل معين ، فمن ناحية غموض الدور فيعني عدم تأكد العامل من معرفة ما يخصه من مهام وواجبات ، وبالتالي عدم معرفة ماتتوقع منه الادارة من نتائج ، وقد يكون السبب في ذلك عدم تزويد العامل ببطاقة وصف العمل المكلف به أو ان وصف العمل غير واضح ، اما فيما يتعلق بصراع الدور للعاملين في الاقسام التي لها علاقة بعضها ببعض الاخر ، أذ يجد العامل نفسه في حالة تعارض بخصوص متطلبات العمل المكلف به ، كما يمكن ان يكلف بأدوار لايرغب بها اصلاً او قد تكون متعارضة مع بعضها أو مع ما يحل من قيم واتجاهات ، كما يمكن ان يحصل ذلك نتيجة لتعارض ادوارالعمل مع دوره الاجتماعي والتزاماته الاسرية (هيجان,1998,176) .

3- التقدم المهني ( Career Development ) : ويسعى الفرد خلال مدة حياته العملية للحصول على المزيد من المهارات التي تنمي قدراته وتعطيه الفرصة للترقية في السلم الوظيفي واشباع طموحاته ، وإذا ما شعر العامل بعدم حصوله على المهارات الجديدة التي توفر له هذه

الفرصة فإنه يشعر بعدم امكانية تحقيق طموحاته في التدرج الوظيفي مما يؤدي الى الشعور بالاجهاد ، ويزداد تأثير هذا الجانب كلما قضى العامل وقتاً اطول للعمل في المنظمة ، أذ تكون قليلة التأثير في بداية الالتحاق بالعمل وتصل ذروتها عندما يكون العامل قد قضى مدة اطول في المنظمة ، أذ يشعر بأحقيته في تبوء المناصب العليا (Cohen etal,1992,243)

4- الظروف المادية ( Physical Environment ) : تلعب الظروف المادية دوراً كبيراً في مدى تعرض العاملين للإجهاد الوظيفي ، من حرارة ورطوبة وضوضاء وإضاءة وفقدان الامن الجسدي وسعة واثاث المكتب والتهوية ، وذلك لأرتباطها الوثيق بصحة وسلامة العامل البدنية وراحته النفسية .

5- العلاقات الاجتماعية ( Interpersonal Relationship ) : وتعتبر عن المساندة الاجتماعية التي يتلقاها الفرد من زملائه في العمل والتي تشعره بالراحة والائتزان النفسي ، فالمساعدة والمعلومات التي يتلقاها الفرد من زملائه في اتصالاته الرسمية وغير الرسمية تجعل منه اكثر ائزاناً ، فاستماع العاملين لشكوى زملائهم لعدم حصولهم على المكافأة أو لزيادة اعباء اعمالهم أو المساعدة في اكساب الزملاء مهارات جديدة ، أذ يخفف ذلك كثيراً من شعور العامل بالتوتر والقلق والتخلص من الاحباط الذي يشعر به (شهيب,1996,201).

6- البيئة التنظيمية : وتعتبر عن السياسات التنظيمية المتبعة في المنظمة ، ومنها سياسات الاجور والمكافآت ، ومدى شعور العاملين بعدالتها وعدالة الاجراءات المستخدمة في تقويم الاداء وموضوعيتها ، ومدى وجود المحاباة والمحسوبية في هذا المجال والتي بدورها تؤدي الى شعور العاملين بالتمييز غيرالعادل فيما بينهم مما يؤدي بها الى التعرض للإجهاد الوظيفي (Luthans,1992,405)، كما تتضمن طبيعة عملية الاشراف التي يمارسها الرئيس على المرؤوسين ، والاسلوب القيادي المستخدم ، وكذلك مدى قدرة العاملين بالاتصال بالرئيس لمناقشة شؤون العمل .

وتشير الدراسات الاجنبية التي تناولت العلاقة بين خصائص العمل والاجهاد الوظيفي بأن مصادر شعور العاملين بالاجهاد الوظيفي متعددة ، منها يرتبط بالعمل والآخر يرتبط بظروف خارج نطاق العمل ، ويختلف العاملين في التعامل مع هذه المصادر ، بين متكيف ومستفيد منها كوسيلة للوصول الى الاهداف المحددة وبين من يفشل في التعامل معها بأذ تؤدي به الى مشكلات صحية ونفسية ، وان خصائص العمل يمكن ان تعد من مسببات شعورالعاملين بالأجهاد الوظيفي ، فاحتواء العمل على مهام قليلة جداً أو كثيرة جداً قد يؤدي الى الاحساس بالاجهاد

الوظيفي ، كما ان تنوع المهارات التي يحتاجها العمل أو عندما تكون الاستقلالية محدودة أو واسعة جداً قد يزيد من معاناة العاملين ، كما ان قلة المعلومات التي يحصل عليها العاملين عن نتائج اعمالهم أو عدم شعورهم بأهمية العمل الذي يقومون به قد يؤدي الى نوع من القلق والتوتر مما يؤدي الى شعورهم بالاجهاد الوظيفي(Shabrac&cooper,1998,625).

الدراسات السابقة المتعلقة بخصائص العمل:

1- دراسة (Luthans) والتي تناولت مراقبة العاملين من المخازن اثناء ادائهم لأعمالهم ، وبعد تشخيص العاملين من ذوي الاداء السي تم ابلاغهم بإعادة تصميم الاعمال التي سيقومون بها ، مما ادى الى تحسن في ادائهم ، كما اشارت الدراسة الى وجود علاقة ايجابية بين تصميم العمل والرضا الوظيفي للعاملين(Luthans&kemmer&Taylor,1987,55)

2- دراسة( بدر) ، يتناول الباحث في دراسته هذه الموضوع امكانية الاثراء الوظيفي في تصميم الوظائف بجامعة الكويت ، ولقد رأى ان تصميم الوظائف على اساس التخصص الدقيق سوف يؤدي الى نتائج سلبية من وجهة نظر العاملين ، وهذه النتائج هي الشعور بالملل وكراهيتهم للعمل والشعور بعدم اهميته والاحساس بعدم استغلال قدراتهم وعدم الاستقلال في اتخاذ القرارات المرتبطة بوظائفهم ، وعدم اكتساب معرفة جديدة في العمل ، وعدم الشعور بتحمل المسؤولية(بدر,1990,26).

3- دراسة (عبابنة)، تناول فيها الباحث مفهوم الاغناء الوظيفي في المنظمات الحكومية في محافظة اربد في الاردن ، ومدى حاجة واستعداد تلك المنظمات لتطبيق هذا المفهوم ، ولقد اكد الباحث من خلال النتائج التي تم التوصل اليها الى الحاجة الفعلية لتطبيق برنامج الاغناء الوظيفي بالرغم من وجود العديد من المعوقات ، كما اكدت الدراسة على عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الجنس والمستوى التعليمي والعمر والخبرة والحاجة لتطبيق برنامج الاغناء الوظيفي (عبابنة,1997,170).

4- دراسة (الكلابي) والتي ركزت على فحص العلاقة بين خصائص الوظيفة ومتغيرات نتاج العمل وهي الاداء والرضا الوظيفي ، الولاء التنظيمي ، تعارض الدور، التوتر المصاحب للعمل وضغوط ومشاكل العمل ، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ايجابية معنوية بين خصائص العمل كلاً على افراد من جهة والاداء والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي من جهة اخرى، فيما لم تبين نتائج الدراسة اية علاقة بين خصائص العمل والرضا عن الراتب ، كما اوضحت الدراسة

بوجود علاقة سلبية ومعنوية بين خصائص العمل ونتائج العمل الاخرى وهي التوتر المصاحب للعمل، تعارض الدور، ضغوط ومشاكل العمل (الكلابي، 1997، 113).

5- دراسة (Scharbracq and Cooper) ، توصلتا في دراستهما الى ان خصائص العمل يمكن ان تكون مصدراً من مصادر الاجهاد الوظيفي ، فعندما يحتوي العمل على مهام قليلة أو متعددة ، أو عندما تكون مهام العمل متنوعة وكثيرة لدرجة لا يمكن القيام بها وعندما تكون درجة الاستقلالية قليلة أو واسعة، فإن ذلك يؤدي الى شعور العاملين بالاجهاد الوظيفي ، كما ان غياب التغذية العكسية وغموض وتعارض الدور تعد من مصادر الاجهاد الوظيفي يؤدي الى شعور العاملين بالاجهاد الوظيفي ، كما ان غياب التغذية العكسية وغموض وتعارض الدور تعد من مصادر الاجهاد الوظيفي (Schabraq&cooper,1998,625) .

6- دراسة (السالم) والتي تناول فيها البحث في موضوع العلاقة بين ابعاد تصميم العمل والسلوك الابداعي للعاملين ، توصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط ايجابية بين متغيرات تصميم العمل ومتغيرات السلوك الابداعي ، وقد كانت جميع العلاقات ايجابية ومعنوية باستثناء متغير تنوع المهارات والذي لم تكن فيه العلاقة معنوية رغم الارتباط الايجابي بالسلوك الابداعي ، كما اشارت الدراسة الى ان تصميم العمل يؤثر معنوياً في متغيرات السلوك الابداعي (السالم، 1999، 113).

7- دراسة (الفوزان) والتي تناولت التعرف على العلاقة بين خصائص العمل ومستوى الاجهاد الوظيفي للعاملين في الاجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية ، وقد توصلت الدراسة الى ان مستوى الاجهاد الوظيفي للعاملين في الاجهزة الحكومية كان متدنياً ، كما يرى العاملون بأن الاعمال التي يقومون بها تتسم بالاهمية وتنوع المهارات ، كما ان العمل يوفر لهم قدراً من الاستقلالية ويزودهم بمعلومات مرتدة عن كيفية ادائهم لأعمالهم ، كما اشارت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط سلبية بين جميع خصائص العمل ومستوى الاجهاد الوظيفي ، وكذلك علاقة سلبية بين الخصائص الشخصية (العمر، المرتبة الوظيفية والخبرة ) والاجهاد الوظيفي (الفوزان، 2002) .

8- دراسة (همشري) ، هدفت هذه الدراسة الى معرفة واقع الاثراء الوظيفي في مكاتب الجامعات الاهلية في الاردن من وجهة نظر العاملين فيها والمعوقات التي تعطلدون تطبيق برنامج اثراء وظيفي فاعل في المكاتب المقصودة ، كشفت النتائج ان درجة تقييم العاملين في مكاتب الجامعات الاهلية في الاردن لواقع الاثراء الوظيفي كانت ايجابية ولكنها غير مرتفعة ، كما

اشارت الدراسة الى وجود علاقة بين الجنس وخصائص العمل بأبعاده الخمسة (همشري, 2002, 533).

### الدراسات السابقة المتعلقة بالاجهاد الوظيفي

لقد اجريت مجموعة من الدراسات المتعلقة بتحليل ظاهرة الاجهاد الوظيفي وعلاقتها بالظواهر الادارية المختلفة ، وسوف يتم استعراض موجز لنتائج بعض هذه الدراسات :

- دراسة (Martino) والتي اوضحت بأن انخفاض مستوى الاجهاد الوظيفي لدى العاملين يرتبط ايجابياً بدرجة الرضا الوظيفي ، مما يؤدي الى رفع معنوياتهم ويزيد من ادائهم ، كما اشارت الدراسة الى الآثار السلبية لأرتفاع مستوى الاجهاد الوظيفي للعاملين (Martino,1993,14).

-دراسة (العوامله) والتي تناول فيها تحليل ظاهرة الاجهاد لدى المديرين في الخدمة المدنية في الاردن ، توصل فيها البحث الى وجود شعور مرتفع بالاجهاد الوظيفي، إذ بلغت درجته 74% ، كما اشارت الدراسة الى ان المصادر الشخصية لضغوط العمل قد احتلت المرتبة الاخيرة ، فيما جاءت المصادر التنظيمية بالمرتبة الاولى والمصادر البيئية بالمرتبة الثانية ، كما اوضحت الدراسة بأن تعزيز الجوانب الانسانية من شأنه التقليل من حدة شعورالعاملين بضغوط العمل(العوامله,1992, 67).

-دراسة (النمر) والتي كانت تخص تحليلاً لأتجاهات العاملين نحو مستويات ضغوط العمل في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية ، فقد اوضحت الدراسة بوجود مستويات ضغط متباينة لدى العاملين في كلا القطاعين ، مع زيادة واضحة بالنسبة للعاملين في القطاع العام ، كما بينت بأن هناك فروقات احصائية معنوية متباينة بين مستويات ضغوط العمل وبعض الخصائص الشخصية كالجنس والمستوى التعليمي وطبيعة الوظيفة والعمر(النمر,1994,51).

-دراسة (Dove) والتي اجريت على عينة من الممرضات ، اشارت الى ان عدالة الدور يعد مصدراً للأجهاد الوظيفي فضلا عن صراع وغموض وعبء الدور ، هذا فضلا عن تأثير هيكل التقسيم الاجتماعي(Dove,1995,487).

- دراسة (المير) والتي حاول فيها الباحث التعرف على العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي والرضا والاداء الوظيفي والصفات الشخصية لأربع مجموعات من العاملين في المملكة العربية السعودية (السعودية ، العربية ، الآسيوية والغربية ) ، توصلت الدراسة الى وجود فروق جوهرية ذات دلالة احصائية في متوسطات مستويات كل من صراع وغموض الدور والولاء التنظيمي للمجموعات الاربع ، كما اشارت النتائج الى وجود بعض الاختلافات بين صراع

وغموض الدور والخصائص الشخصية ، من أذ العمر ومدة الخدمة وطبيعة العمل والحالة الاجتماعية(المير, 1995,207).

-دراسة( العنزي) والتي حاول فيها الباحث قياس المصادر الداخلية للأجهد الوظيفي في المنظمات الصناعية العراقية ، وقد توصلت الدراسة الى ان متوسط الاجهد الوظيفي للعاملين في تلك المنظمات قد بلغ 65% ، كما اوضحت الدراسة بوجود علاقة بين جميع المصادر الداخلية ( خصائص الدور، نوعية العمل ، التركيب التنظيمي ، بيئة العمل ، السياسات التنظيمية ، العلاقات الاجتماعية والعمليات التنظيمية) والاجهد الوظيفي ، كما اوضحت الدراسة بأن مصادر الاجهد الوظيفي المتأتية من ( بيئة العمل، العمليات التنظيمية والتركيب التنظيمي ) تعد اكثر قوة من تلك المصادر المتأتية من ( خصائص العمل، نوعية العمل والعلاقات الاجتماعية)(العنزي,1996,139).

-دراسة( الفضل وهاتف) والتي ركزت على تحديد اثر عوامل الاجهد الوظيفي على المحاسبين في القطاع الصناعي العراقي ، وقد بينت الدراسة بأن هناك قلق بدرجة كبيرة من قبل المحاسبين بخصوص مستقبلهم الوظيفي ، كما اشارت النتائج الى وجود خلا وقصورا في انظمة تدريب العاملين ، كما ان المحاسبين يعانون من ضعف في الوضوح الوظيفي والاشراف، وان هناك برودا بالعلاقات الاجتماعية بين العاملين(الفضل&هاتف, 1997,73).

-دراسة (Golembiewski et.al.) والتي تناولت مستويات الاجهد الوظيفي للعاملين في المستويات الادارية المختلفة في القطاعين العام والخاص وفي بيئات متعددة ، توصلت الدراسة الى تقديم نموذج يتضمن ثمان مراحل للشعور بالأجهد الوظيفي ، ابتداءً بأدنى درجات الشعور بالأجهد ، بينما المرحلة الثامنة تتمثل في ما يسمى بالاحترق ، كما اظهرت الدراسة بأن مايقارب 40% من العاملين في الولايات المتحدة يعانون من الاجهد الوظيفي ، اما على المستوى العالمي فإن نسبة 60% من العاملين يعانون من الاجهد الوظيفي(Golembiewski,1998,59).

-دراسة( السيف) والتي تناول فيها محددات الاعياء المهني بين الجنسين في قطاع الرعاية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية ، وقد اشارت الدراسة بأن هناك فروقاً معنوية بين الجنس علىعناصر الاعياء المهني المرتبط بنوعية المستفيدين من الخدمة ، أذ يشعر الاناث بالأعياء المهني بشكل اكبر من الذكور، اما فيما يتعلق بطبيعة الوظيفة فقد بينت الدراسة بأن الذكوراكثر شعوراً بالأعياء المهني فيها من الاناث ، اما فيما يتعلق بدرجة الاعياء المهني

المرتبط بالبيئة التنظيمية فقد كان بالنسبة للإناث أعلى منه بالنسبة للذكور ، كما دلت النتائج الى ان الاعياء المهني المرتبط بطبيعة الاشراف كان بالغ الاهمية بالنسبة للجنسين ، إذ كانت النتائج متقاربة ، كما اوضحت الدراسة بأن درجة الاعياء المهني لدى الجنسين كانت عالية بالنسبة للعلاقات الاجتماعية في العمل ، ولكن كانت درجة الاعياء الذكور أعلى منها لدى الإناث(السيف,2000,675).

-دراسة( مبيضين والحسن) والتي تناولت بالتحليل لضغوط العمل التي يواجهها موظفو الشؤون المالية في الادارة المالية العامة في الاردن ، وقد توصلت الى ان موظفي الشؤون المالية يتعرضون لضغوط تختلف عن تلك التي يتعرض لها غيرهم من العاملين في الجهاز الحكومي الاردني ، ويرجع ذلك الى طبيعة الاعمال المالية والمحاسبية التي تتصف بالتعقيد ، كما اوضحت الدراسة بأن للعوامل التنظيمية تأثير كبير على ضغوط العمل وخاصة للعاملين ذوي الخبرة القليلة والمؤهلات العلمية المتدنية ، اما فيما يتعلق بمدى تأثير العوامل التنظيمية على شعور العاملين بضغط العمل فقد جاءت متفاوتة بالنسبة للفئات المختلفة من العاملين وذلك حسب المستوى الوظيفي ومدة الخبرة والتحصيل الدراسي ، اما بالنسبة لآثار النفسية والصحية والجسدية فلم تظهر الدراسة لها اية علاقة ذات دلالة احصائية وضغوط العمل(مبيضين&الحسن,2000,181).

-دراسة( جاد الله) والتي اهتمت بتحليل ضغوط العمل لدى المرأة المصرية العاملة في شركة كهرباء مصر، وقد اشارت نتائج الدراسة الى ان مستوى معاناة المرأة المصرية من ضغوط العمل بشكل عام كانت متوسطة ، وان قدرتها على التكيف مع الضغوط متوسطة، كما توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين قدرات المرأة على التكيف ومستوى معاناتها من الضغوط(جاد الله,2002,55).

-دراسة( ابو خرمة وحمد) والتي سعت الى التعرف على مصادر الاجهاد الوظيفي لموظفي شركة الكهرباء الوطنية باقليم شمال الاردن ، وقد اشارت نتائجها الى ان مستوى الاجهاد كان متوسطاً ، كما بينت بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مصادر الاجهاد الوظيفي تعزى الى العمر او الحالة الاجتماعية أو الراتب ، واوضحت الدراسة بأن هناك علاقة معنوية بين المسؤولية اتجاه الآخرين والراتب، كما اشارت الى ان الموظفين الحاصلين على مؤهل علمي متدني يعانون من الاجهاد الوظيفي نتيجة لغموض وعبء الدور النوعي ، كما بينت النتائج ان الموظفين

متوسطي الخبرة يعانون من الاجهاد الوظيفي المتعلقة بعبء الدور النوعي اكثر من غيرهم(ابو خرمة&حمد, 2002, 46).

### منهجية الدراسة

يتألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستشفيات الخاصة العاملة في محافظة السليمانية ، وقد تم اختيار (6) مستشفيات منها لتوزيع الاستبانة وعلى عينة من العاملين فيها ، وقد استند الباحث في عملية الاختيار على اساس السمعة التي تتمتع بها هذه المستشفيات ولكبر حجمها ، والمستشفيات التي وقع عليها الاختيار هي : 1- مستشفى جوارباخ 2 - مستشفى توى مليك 3- مستشفى كردستان 4- مستشفى اشتى 5- مستشفى هتوان 6- مستشفى تيو ، ، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة وبنسبة 15% من اجمالى عدد العاملين ، ويعتقد الباحث ان هذه النسبة ممثلة لمجتمع الدراسة وذلك للتشابه الكبير في طبيعة العمل في المنظمات قيد الدراسة ، وبهذا فقد تكونت عينة الدراسة من 400 عاملٍ وزعت عليهم الاستبانة ، وذلك حسب نسبة مشاركة كل مستشفى في العدد الكلي المشمول بالدراسة، وقد قام الباحث بتوزيع الاستبانة بالاسلوب المباشر، وقد بلغ عدد الاستبانات المسترجعة 357 استبانة ، وهي تمثل 82% من الاستبانات الموزعة ، وقد تم استبعاد 39 استبانة لعدم صلاحيتها ، وكان المتبقي منها والذي خضع للدراسة فقد بلغ 336 استبانة ، وهذا يمثل 74% من عينة الدراسة وهي نسبة جيدة في مثل هذا النوع من الدراسات ، ويظهر الجدول ( 1 ) بعض الخصائص الشخصية للمفردات التي ستخضع للدراسة ، فمن أذ الجنس فقد كانت الاغلبية للأنثى بتكرار 194 عاملة وبنسبة 58% وكان عدد الذكور 142 عاملا وهم بنسبة 42% ، اما بخصوص العمر فقد تركزت اعمار العاملين عند الفئة 26-35 سنة بتكرار 156 وبنسبة 46% ، اما من ناحية التحصيل الدراسي ، فقد توزعت العينة في الغالب على فئتين وهما، حملة شهادة البكالوريوس بتكرار 153 وبنسبة 45% وحملة شهادة الدبلوم بتكرار 127 وبنسبة 38% ، اما من أذ مدة الخدمة فأكثر العاملين كانت خدمتهم 5 سنوات فما دون بتكرار 153 وبنسبة 46% ، ومجمل هذه النسب تشير الى طبيعة عمل المستشفيات وحدثة عملها ، فضلا عن ان الغالبية العظمى من العاملين تسعى في بداية عملها لاكتساب الخبرة ، ومن ثم البحث عن فرصة عمل اخرى والانتقال اليها ، وهذا مايفسر الى ان الغالبية هم من حديثي الخبرة في العمل .

جدول (1) الخصائص الشخصية لعينة البحث

المتغيرات	التكرار	النسبة (%)
1- الجنس	142	42
ذكر		

58	194	انثى
		العمر
28	93	25 سنة فأقل
64	156	26-35 سنة
19	65	36-45 سنة
7	22	46 سنة فأكثر
		3-التحصيل العلمي
13	43	ثانوية فما فوق
38	127	دبلوم
45	153	بكالوريوس
4	13	دراسات عليا
		4- مدة الخدمة
46	153	5 سنوات فأقل
26	88	6-10 سنوات
12	39	11-15 سنة
10	34	16-20 سنة
6	22	21 سنة فأكثر

### اساليب جمع البيانات

لقد تم استخدام الاستبانة لغرض جمع البيانات اللازمة للدراسة ، وقد تكونت الاستبانة من الاقسام الأتية :

القسم الاول : يتضمن البيانات المتعلقة بالخصائص الشخصية وهي :

1- الجنس 2- العمر 3- التحصيل الدراسي 4- مدة الخدمة

القسم الثاني : ويتضمن البيانات اللازمة لقياس خصائص العمل، وقد تم استخدام المقياس الذي طوره Sims,et.al. والمكون من 17 سؤالاً ، تم توزيعها على خصائص العمل بالشكل التالي : [44]

تنوع المهارات [ الاسئلة (1-4) ] - اهمية العمل [ الاسئلة (5-7) ]

التحقق من هوية العمل [ الاسئلة (8-11) ] - الاستقلالية [ الاسئلة (12-14) ]

التغذية العكسية [ الاسئلة (15-17) ]

وللأجابة عن هذه الاسئلة تم استخدام مقياس Likert الخماسي وبالشكل التالي :

كثير جداً (5) ، كثيراً (4) ، محايد (3) ، قليل (2) ، قليل جداً (1) .

وقد بلغت قيمة الثبات (Cronbach Alpha) لهذا المقياس 72% وهي نسبة جيدة .

القسم الثالث : ويتضمن البيانات التي تتعلق بالكشف عن اسباب الاجهاد الوظيفي الذي يتعرض له العاملين اثناء قيامهم بأعمالهم ، وبالنظر لعدم وجود مقياس متكامل وشامل للكشف عن هذا الموضوع يمكن اعتماده بشكل مباشر فقد قام الباحثان بتطوير مقياس وبالاستفادة من بعض المقاييس التي وردت في الدراسات السابقة والتي اثبتت درجة عالية من الثبات عند استخدامها في

البيئة العربية ، ولكن بعد اجراء بعض التعديلات عليها لأستكمال بعض النقص فيها واعادة صياغة لبعض عباراتها وبالشكل التالي :

مقاييس Ivancevich and Matteson فيما يتعلق بخصائص الدور ، وطبيعة العمل ، والنمو والتقدم المهني ، والظروف المادية للعمل ، أذ تمت الاستفاداة من بعض العبارات الواردة فيه واستبعاد البعض الآخر وذلك بسبب التقارب في محتواها ، ولكي تكون اكثر ملائمة لبيئة الدراسة .

مقياس السيف : لقياس العلاقات الاجتماعية ، ومقياس العنزى لقياس البيئة التنظيمية، بعد اجراء اعادة صياغة لعبارتها لكي تتناسب وبيئة الدراسة ، وكان توزيع العبارات على العناصر المسببة للأجهد الوظيفي كما مبين ادناه ، علماً ان هذه العبارات سوف تستخدم مجتمعة للدلالة على شعور العاملين بالإجهد الوظيفي والتعرف على العلاقة بينها وبين خصائص العمل :

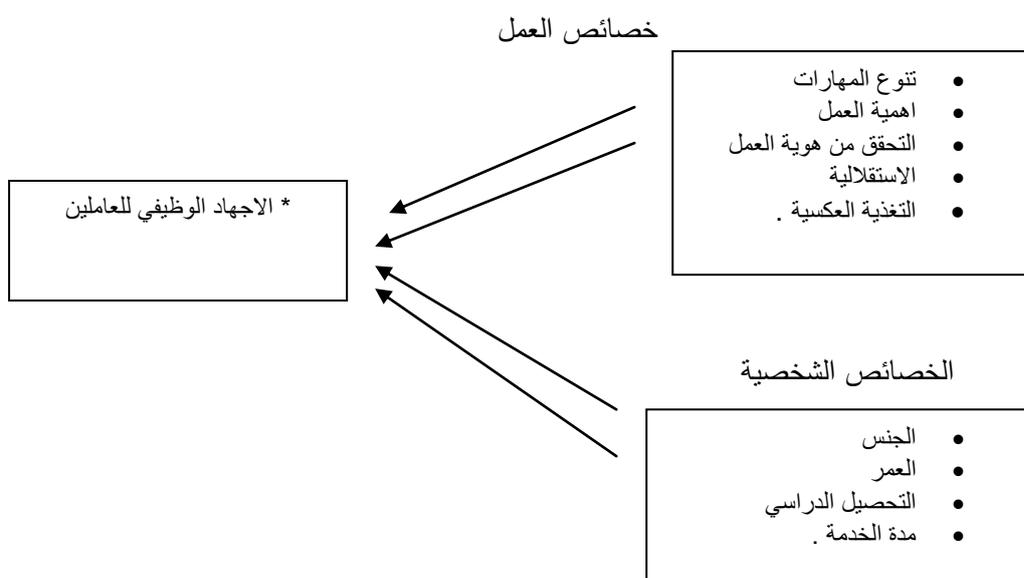
- طبيعة العمل [ العبارات ( 1-4 ) ] - خصائص الدور [ العبارات ( 5-10 ) ]
- النمو والتقدم المهني [ العبارات ( 11-14 ) ] - الظروف المادية للعمل [العبارات(15-19)]
- العلاقات الاجتماعية [ العبارات ( 20-22 ) ] - البيئة التنظيمية [ العبارات ( 23-28 ) ]

ولغرض الاجابة عن هذه العبارات فقد تم استخدام مقياس Likert الخماسي وبالشكل التالي :

موافق بشدة (5) موافق (4) محايد(3) غير موافق(2) غير موافق بشدة (1) .

وقد بلغت قيمة الثبات ( Cronbach Alpha ) لهذا المقياس (90%) وهي نسبة عالية .

ويوضح الشكل (1) متغيرات الدراسة .



الشكل 1 . متغيرات الدراسة .

## الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة

لأغراض التحليل والتأكد من صحة فرضيات الدراسة، فقد تم اعتماد مجموعة من الاساليب الاحصائية وهي :

معامل الثبات كرونباخ الفا ( Cronbach Alpha ) للتعرف على درجة ثبات مقاييس الدراسة الخاصة بخصائص العمل والاجهاد الوظيفي .

التكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري، للتعرف على واقع متغيرات الدراسة ومدى تركيز اجابات مفردات العينة عن عبارات الدراسة، ومعرفة مدى تشتت الاجابات عن وسطها الحسابي .  
معامل الارتباط بيرسون ( pearson Correlation) R لقياس قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة.  
الانحدار البسيط ( Liner Regression ) لمعرفة مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة ، وذلك من خلال استخدام درجة التأثير ( Unstandardized Coefficients ) B ، وكذلك معامل التحديد  $R^2$  ( R Square) .

تحليل التباين الاحادي F ( One – Way ANOVA ) لتحديد معنوية معادلة الانحدار .  
اختبار T ( T-Test ) لأختبار فرضية الارتباط بين متغيرات الدراسة لمعامل بيرسون ، ولمعرفة معنوية الفروق بين المتوسطات .

ولهذا الغرض فقد تم استخدام برنامج التحليل الاحصائي ( SPSS for Windows, 11 )

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

يتضمن الجدول 2 الاسئلة المتعلقة بخصائص العمل وهي تنوع المهارات ، اهمية العمل ، التحقق من هوية العمل ، الاستقلالية والتغذية العكسية ، فالأسئلة 1-4 تخص مدى تنوع المهارات التي يحتاجها العامل لأنجاز العمل المكلف به ، إذ جاءت الاجابات عن السؤال الاول والذي يتعلق بمدى الفرصة التي يوفرها العمل من تنوع في المهام والواجبات عند محايد بوسط حسابي 2.81 و بانحراف معياري 1.27 ، اما السؤالان 2 و 3 والذان يتعلقان بدرجة ما يتطلبه العمل من مهارات حتى يمكن انجازه بفعالية، ومدى شعور العاملين بتنوع المهارات للأعمال التي يقومون بها ، فقد تركزت الاجابات عن ذلك عند كثيراً بوسط حسابي 3.50 و 3.33 على التوالي ، و بانحراف معياري 1.18 و 1.13 ، اما بخصوص السؤال 4 فقد كانت الاجابة عنه مختلفة ، إذ جاءت عند كثيراً جداً بوسط حسابي 4.08 و بانحراف معياري 0.97 .

اما بالنسبة 5-7 فهي تتعلق بمدى احساس العاملين بأهمية الاعمال التي يقومون بها ، فبالنسبة للسؤال 5 والذي يتعلق بمدى شعورهم بأن العمل الذي يقومون به هو جزء من كل ، فهم اجابوا

عن ذلك كثيراً وبوسط حسابي 3.21 وانحراف معياري 1.27 ، اما السؤالين 6 و 7 والمتعلقان بمدى اهمية الاعمال التي يقومون بها ومدى اهميتها للمنظمة ، فقد جاءت الاجابات عنها عن كثيرا جداً بوسط حسابي 4.17 و 4.08 على التوالي ، وقد يعود ذلك لطبيعة العمل والذي يتعلق بصحة وحياة المرضى .

اما بالنسبة للأسئلة 8-11 والتي تخص مدى تحقق العاملين من هوية الاعمال التي يقومون بها ، فقد جاءت الاجابات عنها متفقة وعند كثيرا بوسط حسابي تراوح بين 3.10 و 3.82 وبانحراف معياري تراوح بين 1.09 و 1.16 ، ويمكن تفسير ذلك في كون الاعمال في مجال الصحة الانسانية يجعل من العاملين يقومون بكل مايتطلبه حالة المريض .

اما الاسئلة 12-4 فهي ترتبط بمدى شعور العاملين بالاستقلالية في اداء اعمالهم ، وقد تركزت الاجابات عنها عند كثيرا بوسط حسابي تراوح بين 3.20 و 3.66 وبانحراف معياري تراوح بين 1.13 و 1.19 ، فهم يشعرون بأنهم كثيراً ما يقومون باعمالهم دون الرجوع الى الاخرين ، وقد يكون السبب في ذلك التخصص والمهنية التي يمتلكها هذا النوع من العاملين .

اما فيما يتعلق بالاسئلة 15-17 فإنها تخص مدى شعور مفردات عينة الدراسة بالتغذية العكسية ، أذ انهم يتفقون بأنهم كثيراً ما يحصلون على المعلومات الراجعة عن كيفية انجازهم لأعمالهم ومدى نجاحهم فيها وغالباً ماتكون من الاخرين والمتمثلين بالمرضى وذويهم ، وقد تراوح الوسط الحسابي للاجابات عن هذه الاسئلة بين 3.62 و 3.98 وبانحراف معياري تراوح بين 0.93 و 1.07 .

عموماً وفيما يتعلق بخصائص العمل فإن غالبية الاعمال مصممة بأذ تحتاج الى درجة كبيرة من المهارات وتتوعها ، كما يشعر العاملين بأن الاعمال التي يكلفون بها على درجة كبيرة من الاهمية للمنظمة ولطالبي الخدمة الصحية ، كما ان العاملين لديهم الفرصة وبدرجة كبيرة من التحقق من الاعمال التي يقومون بها ، ويتمتعون باستقلالية كبيرة ، ويحصلون على المعلومات المرتردة عن نتائج اعمالهم ومدى نجاحهم فيها ، وقد اشار الى ذلك المتوسط الحسابي للأوساط الحسابية والبالغة قيمته 3.55 ، كما قد بلغ معدل شعور العاملين بمدى توافر خصائص العمل مجتمعة مانسبته (\*) 71% ، فيما جاءت معدلات توافر خصائص العمل كل على انفراد بالشكل التالي : 68% لتتوع المهارات ، 77% لأهمية العمل ، 69% للتحقق من هوية العمل ، 68% للاستقلالية و 77% للتغذية العكسية .

(\* ) لقد تم احتساب المعدل على وفق المعادلة الآتية :

$$\text{المعدل} = \frac{\text{المتوسط الحسابي للأوساط الحسابية}}{\text{مقياس الاجابات}} \times 100$$

جدول 2. الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأجابات عينة الدراسة عن الاسئلة المتعلقة بخصائص العمل

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الاسئلة
1.27	2.81	1- الى اي مدى يعطيك عملك فرصة التتبع في واجباتك اليومية ؟
1.18	3.50	هل يتطلب عملك مهارات عالية ليتمكنك انجازه بفعالية .
1.13	3.33	3- مامدى تنوع المهارات في عملك
0.97	4.00	4- الى اي مدى يتطلب عملك ان تعمل الشيء نفسه كل يوم
1.27	3.21	5- الى اي مدى تعتقد ان عملك عبارة عن جزء بسيط من كل ؟ ( اي جزء من مجموعة الاعمال في منطمتك .
0.93	4.17	6-مامدى اهمية عملك لمنطمتك ككل ؟؟
0.84	4.08	7-الى اي مدى تعتقد انك تساهم بشيئ مهم في منطمتك ؟
1.16	3.10	8- الى اي مدى تبدأ في انجاز عمل قد انهي من قبل موظف اخر ؟
1.11	3.52	9- الى اي مدى ترى اعمالك في مرحلة الانتهاء ؟
1.09	3.82	10- الى اي مدى تعتقد انك تستطيع جيداً بمفردك .
1.15	3.30	11-الى اي مدى تنهي عملاً كان بدأ من طرف موظف اخر ؟
1.19	3.20	12-لأي مدى تترك حرية انجاز عملك ؟
1.13	3.66	13- مامدى قدرتك على العمل بدون ان تعتمد على رؤسائك المباشرين ؟
1.19	3.25	14- الى اي مدى تملك حرية القرار في كيفية انجاز عملك ؟
1.02	3.87	15- مامدى احساسك بنجاح عملك دون ان يعلمك الغير بذلك ؟
0.93	3.98	16- هل مجرد رؤيتك لنتائج عملك تعطيك فكرة جيدة عن حسن انجازك
1.07	3.62	17- الى اي مدى يمنحك عملك تغذية راجعة ؟ ( اي يمدك عملك بمستوى حسنك في انجاز عملك).
	3.55	المتوسط الحسابي للأوساط الحسابية

الجدول 3 يشير الى العبارات التي تتعلق بشعور العاملين بالاجهاد الوظيفي ، أذ جاءت الاجابات عن غالبيتها عند محايد ، علماً انها بمجملها تغطي الاسباب التي تؤدي الى شعور العاملين بالاجهاد الوظيفي .

جدول 3 .الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة

### بالأجهد الوظيفي للعاملين

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات
1.16	3.27	1- اشعر بالحاجة الى المزيد من الوقت لإنهاء العمل الموكل الي
1.24	2.66	2- اشعر ان كمية العمل الملقاة علي اكبر من قدرتي واستعدادي
0.93	2.24	3- اشعر بصعوبة وتعقيد المهام المسندة الي .
0.90	1.92	4- اشعر بأن نوعية العمل الموكل الي يحتاج الي قدرات ومهارات اعلى مما متوافر لدي.
1.03	2.31	5- اشعر احياناً انني اودي بعض النشاطات بطريقة اعتقد انها خاطئة .
1.25	2.94	6- اشعر بانني اعمل في ظل سياسات وارشادات متعارضة
1.24	2.56	7- اشعر انني اقوم احياناً بتنفيذ بعض الاعمال التي لا تتفق مع مبادئ الشخصية
1.18	2.93	8- اشعر بعدم التأكد من حدود سلطتي في وظيفتي الحالية .
1.10	2.63	9- اشعر بعدم التأكد من مسؤوليات وظيفتي الحالية .
1.18	2.99	10- اشعر بتداخل مع الاخرين في السلطات والصلاحيات الممنوحة لي .
1.32	3.02	11- اشعر بعدم التقدم في وظيفتي الحالية .
1.23	3.29	12- امضيت مدة طويلة جداً في مرتبتي الحالية .
1.27	3.29	13- اشعر بعدم توافر فرص النمو والتقدم في وظيفتي الحالية
1.26	3.25	14- اشعر بقلّة الفرص المتاحة في تعلم مهارات جديدة في وظيفتي الحالية .
1.35	2.74	15- اشعر بمحدودية توافر الامن الجسدي في المكان الذي اعمل فيه .
1.30	2.60	16- اشعر بقلّة توافر فرص الامن والسلامة في مكان عملي
1.08	2.21	17- اشعر بعدم كفاية الاضاءة في مكان عملي .

1.28	2.23	18- اشعر بضعف التدفئة في الشتاء والتبريد في الصيف في مكان عملي .
1.45	2.75	19- اشعر بعدم توافر وسائل التهوية الكافية في مكان عملي .
1.22	2.84	20- العلاقات بين الموظفين يسودها عدم التعاون .
1.15	2.94	21- كثرة الخلافات بين الموظفين
1.16	3.18	22- استعلاء بعض الزملاء على باقي الموظفين .
1.23	2.89	23- اشعر باستبدادية العلاقة الاشرافية للمدير .
1.15	2.80	24- تجاهل الرئيس للتقارير المهنية التي تقدم له من قبل الموظفين .
1.28	2.81	25- ضعف الاتصالات بين الرئيس والمرؤوسين .
1.25	3.44	26- اشعر بأن الراتب غير عادل
1.15	3.31	27- اشعر بعدم موضوعية معايير تقويم الاداء .
1.20	2.77	28- اشعر بزيادة في تنقلات العاملين من وظيفة لأخرى داخل المنظمة .
	2.82	المتوسط الحسابي للوساط الحسابية

فبالنسبة للعبارات 1-4 فإنها تخص طبيعة العمل من أذ كميته ونوعيته ، فالعبارتين 1 و2 تخصان كمية العمل ، وتركزت الاجابات عن العبارة الاولى عند موافق بوسط حسابي 2.27 وانحراف معياري 1.16 ، اي ان العاملين يحتاجون الى المزيد من الوقت لأكمال اعمالهم ، فيما جاءت الاجابة عند محايد للعبارة الثانية بوسط حسابي 2.66 وانحراف معياري 1.24 ، اما بخصوص نوعية العمل ومدى صعوبته فأن الاجابات كانت بين محايد لتعقيد العمل وبوسط حسابي 2.24 وانحراف معياري 0.93 وغير موافق عن كون الاعمال تحتاج الى قدرات ومهارات اكثر مما يمتلكه العاملين بوسط حسابي 1.92 وانحراف معياري 0.90 .

اما بالنسبة للعبارات المتعلقة بصراع وغموض الدور وهي 5-10 ، فقد جاءت الاجابات عنها وياتفاق الاراء عند محايد بوسط حسابي تراوح بين 3.02 و3.29 وبانحراف معياري تراوح بين 1.23 و1.32 ، اي ان العاملين يوافقون على انهم يعانون من قلة فرص النمو والتقدم ويقائهم مدات طويلة بدون ترقية مع قلة الفرص التي توفرها الادارة لأكتساب مهارات جديدة في مجالات تخصصاتهم .

اما العبارات المتعلقة بالظروف المادية للعمل وهي 15-19 ، فقد كانت الاجابات عنها عند محايد بوسط حسابي تراوح بين 2.21 و2.75 وبانحراف معياري تراوح بين 1.08 و1.45 ، اي ان مفردات عينة الدراسة كانت اجاباتهم محايدة بخصوص ظروف العمل التي توفرها لهم منظماتهم من اضاءة وتدفئة وتبريد وتهوية.

بالنسبة للعبارات المتعلقة بالعلاقات الاجتماعية وهي 20-22 ، فقد جاءت عنها مختلفة بين المحايد فيما يخص شعور العاملين بعدم التعاون وكثرة الخلافات بينهم ، وموافقين فيما يتعلق بشعورهم بأن هناك استعلاء الموظفين على زملائهم بوسط حسابي 3.18 .

اما العبارات 23-28 فهي تخص البيئة التنظيمية ، وقد جاءت غالبية الاجابات عنها عند محايد ، إذا ان العاملين يشعرون باستبدادية رؤسائهم وتجاهلهم للموظفين وضعف الاتصالات ، أذ تراوح الوسط الحسابي لهذه العبارات بين 2.77 و2.89 وبانحراف معياري تراوح بين 1.15

و1.28 ، فيما كان العاملون موافقين على عدم عدالة الراتب وعدم موضوعية معايير تقويم الاداء ، فقد كانت قيمة الوسط الحسابي لهما 3.44 و3.31 وبنحرف معياري 1.25 و1.15 على التوالي .

عموماً فيما يخص مدى شعور مفردات عينة الدراسة بالاجهاد الوظيفي كانت بدرجة متوسطة ولجميع الابعاد المكونة له ، إذ بلغ المتوسط الحسابي للأوساط الحسابية 2.82 ، كما بلغ المعدل العام للإجهاد الوظيفي 56% ، وقد اختلف مجموعة الاسباب التي تتعلق بمدى توافر فرص النمو والتقدم المهني وكذلك مايتعلق بمجموعة الاسباب التي تخص البيئة التنظيمية ، والتي جاءت الاجابات عنها مرتفعة في مدى تسببها بالإجهاد الوظيفي مقارنة بالمجموعات الاخرى .

## اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الاولى ( H1 ) : " توجد علاقة ذات دلالة احصائية معنوية بين خصائص العمل بابعاده ( تنوع المهارات ، اهمية العمل ، التحقق من هوية العمل ، الاستقلالية والتغذية العكسية ) والاجهاد الوظيفي للعاملين " .

يظهر الجدول 4 العلاقة بين خصائص العمل مجتمعة ( تنوع المهارات ، اهمية العمل ، التحقق من هوية العمل ، الاستقلالية والتغذية العكسية ) والاجهاد الوظيفي ، فقد تبين من نتائج التحليل الاحصائي بأن هناك علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين خصائص العمل مجتمعة وشعور العاملين بالاجهاد الوظيفي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط R ( - 0.31 ) وبمستوى دلالة 0.00 ، وهو اقل من 0.01 مما يشير الى مستوى ثقة عالي يتجاوز 99% ، وهذا يعني انه كلما كان العمل مصمماً بأد يحتاج لأتجاهه الى تنوع في المهارات ، وزادت اهمية العمل والاجزاء التي يقوم العامل بإنجازها وزادت درجة الحرية التي تعطي للعاملين لأتجاه ما يكلفون به من مهام وواجبات وكلما عرف العاملون مستوى نجاحهم بتنفيذ اعمالهم ، كلما ادى ذلك الى التقليل من احساسهم بالاجهاد الوظيفي ، وقد بلغت قيمة معامل التحديد R ( 0.09 ) ، وهذا يعني ان التغير في خصائص العمل مجتمعة يؤدي الى التغير المعاكس في احساس العاملين بالاجهاد الوظيفي بقيمة 0.09 ، كما بلغت قيمة درجة التأثير B ( - 0.41 ) ، اي ان تغير خصائص العمل بوحدة واحدة يؤدي الى التغير المعاكس في الاجهاد الوظيفي بقيمة - 0.41 وقد اكدت قيمة F المحسوبة معنوية هذه العلاقة والتي بلغت 36.30 وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة 6.63 وكذلك قيمة T المحسوبة البالغة 6.02 وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة 2.33 ، وهذا مايشير الى ثبات صحة الفرضية الرئيسية الاولى ( H1 ) لهذه الدراسة .

جدول 4. العلاقة بين خصائص العمل والاجهاد الوظيفي للعاملين .

Sig	T	F	B	R	R	الفرضية الرئيسية الاولى(H1) علاقة خصائص العمل مجتمعة بالاجهاد الوظيفي للعاملين
0.0	6.0	36.30	-	0.0	0.31 -	

F الجدولية بمستوى دلالة 0.05 = 3.84 T الجدولية بمستوى دلالة 0.05 = 1.64

F الجدولية بمستوى دلالة 0.01 = 6.63 T الجدولية بمستوى دلالة 0.01 = 2.33

الفرضية الفرعية الاولى ( H1a ) : " توجد علاقة ذات دلالة احصائية معنوية بين تنوع المهارات التي يتطلبها العمل والاجهاد الوظيفي للعاملين " .

يبين الجدول 5 بأن هناك علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين تنوع المهارات التي يتطلبها العمل وشعور العاملين بالاجهاد الوظيفي ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط R (-0.26) وبمستوى دلالة 0.00 ، اي انه كلما كان العمل مصمما بأذ يحتاج الى امتلاك العاملين لمهارات متنوعة ، كلما ادى ذلك الى انخفاض شعورهم بالاجهاد الوظيفي ، ويمكن تفسير ذلك في ان تنوع المهارات يمكن ان يؤدي الى التقليل من التكرار والروتين في العمل ، وهذا ما يؤكد صحة مانادى به Hackman and Oldman على ضرورة اجراء التعديل والتغيير في ابعاد العمل الرئيسة [ 48 ] ، كما بلغت قيمة معامل التحديد R (0.07) ، بمعنى ان الزيادة في تنوع المهارات بقيمة 0.07 يؤدي الى خفض الاجهاد الوظيفي للعاملين بالقيمة نفسها ، كما بلغت قيمة درجة تأثير B (- 0.23) ، اي ان الزيادة بوحدة واحدة في تنوع المهارات يؤدي الى التقليل من الاجهاد الوظيفي بقيمة 0.23 ، وقد اكدت قيمة F المحسوبة معنوية هذه العلاقة وبالقيمة البالغة 25.07 وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة 6.63 ، وكذلك قيمة T المحسوبة البالغة 5.00 وهي اكبر من الجدولية البالغة 2.33 وهذا يعني ثبات صحة الفرضية الاولى ( H1a ) .

جدول 5. العلاقة بين تنوع المهارات والاجهاد الوظيفي للعاملين

Sig	T	F	B	R	R	الفرضية الفرعية الاولى ( H1a ) علاقة تنوع المهارات بالاجهاد الوظيفي للعاملين
0.00	5.00	25.07	0.23-	0.07	0.26-	

F الجدولية بمستوى دلالة 0.05 = 3.84 T الجدولية بمستوى دلالة 0.05 = 1.64

F الجدولية بمستوى دلالة 0.01 = 6.63 T الجدولية بمستوى دلالة 0.01 = 2.33

الفرضية الفرعية الثانية ( H1b ) : "توجد علاقة ذات دلالة احصائية معنوية بين اهمية العمل والاجهاد الوظيفي للعاملين " .

يشير الجدول 6 بأن هناك علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين اهمية العمل الذي يكلف به العاملون ومدى احساسهم بالاجهاد الوظيفي ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط - 0.12 وبمستوى دلالة 0.02 ، بمعنى ان الزيادة في احساس العاملين بأهمية الاعمال التي يقومون بها يؤدي الى التقليل من شعورهم بالاجهاد الوظيفي ، كما بلغت قيمة معامل التحديد R (0.01) ، اي ان الزيادة في اهمية العمل يؤدي الى التقليل من الاجهاد الوظيفي بقيمة 0.01 ، كما بلغت قيمة درجة التأثير B (- 0.11) ، اي ان التغيير بوحدة واحدة في اهمية العمل يؤدي الى التغيير المعاكس في احساس العاملين بالاجهاد الوظيفي بقيمة 0.11 ، وقد اكدت قيمة F المحسوبة معنوية هذه العلاقة وبالقيمة البالغة 5.17 وهي اكبر من قيمتها الجدولية وبالقيمة البالغة 3.84 وكذلك قيمة T

المحسوبة البالغة 2.27 وهي اكبر من الجدولية والبالغة 1.64 وهذا يعني ثبات صحة الفرضية الثانية ( H1b ) .

جدول 6 . العلاقة بين اهمية العمل والاجهاد الوظيفي للعاملين

Sig	T	F	B	R	R	الفرضية الفرعية الثانية ( H1b ) علاقة اهمية العمل بالاجهاد الوظيفي للعاملين
0.0	2.2	5.1	0.11 -	0.0	0.12 -	

F الجدولية بمستوى دلالة  $0.05 = 3.84$  T الجدولية بمستوى دلالة  $0.05 = 1.64$   
F الجدولية بمستوى دلالة  $0.01 = 6.63$  T الجدولية بمستوى دلالة  $0.01 = 2.33$  .

الفرضية الفرعية الثالثة : " توجد علاقة ذات دلالة احصائية معنوية بين التحقق من هوية العمل والاجهاد الوظيفي للعاملين " .

يظهر الجدول 7 بعدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين مدى امكانية العاملين من التحقق من هوية الاعمال التي يقومون بها واحساسهم بالاجهاد الوظيفي ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط  $R - 0.05$  وبمستوى دلالة  $0.32$  ، علماً ان مستوى الدلالة المقبول لأغراض هذه الدراسة هو لغاية  $0.05$ ، وهذا يعني ان قيام العاملين بأكثر عدد من الاجزاء والمراحل للعمل الذي يشاركون فيه ليس له علاقة بشعورهم بالاجهاد الوظيفي ، كما بلغت قيمة معامل التحديد  $R (0.003)$  ، وبدرجة تأثير B بلغت قيمتها  $-0.04$  ، وقد اكدت قيمة F المحسوبة عدم معنوية هذه العلاقة والتي بلغت  $0.95$  وهي اقل من قيمتها الجدولية البالغة  $3.84$  ، وكذلك قيمة T المحسوبة البالغة  $0.97$  وهي اقل من قيمتها الجدولية البالغة  $1.64$  ، ويعني هذا عدم ثبات صحة الفرضية الفرعية الثالثة ( H1c ) .

جدول 7 . العلاقة بين التحقق من هوية العمل والاجهاد الوظيفي للعاملين

Sig	T	F	B	R	R	الفرضية الفرعية الثالثة ( H1c ) علاقة التحقق من هوية العمل بالاجهاد الوظيفي للعاملين
0.3	0.97	0.9	0.04 -	0.003-	0.05-	

F الجدولية بمستوى دلالة 0.05 = 3.84	T الجدولية بمستوى دلالة 0.05 = 1.64
F الجدولية بمستوى دلالة 0.01 = 6.63	T الجدولية بمستوى دلالة 0.01 = 2.33

الفرضية الفرعية الرابعة : " توجد علاقة ذات دلالة احصائية معنوية بين الاستقلالية في العمل والاجهاد الوظيفي للعاملين " .

يوضح الجدول 8 بأن هناك علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين الحرية التي تعطي للعاملين في انجاز الاعمال الموكلة اليهم واحساسهم بالاجهاد الوظيفي ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط R ( - 035 ) وبمستوى دلالة 0.00 ، بمعنى ان الزيادة في الحرية التي تعطي للعاملين في القيام بأعمالهم يؤدي الى التقليل من احساسهم بالاجهاد الوظيفي ، كما بلغت قيمة معامل التحديد R ( 0.12 ) ، اي ان الزيادة في استقلالية العاملين لأدائهم لأعمالهم يؤدي الى التقليل من احساسهم بالاجهاد الوظيفي بقيمة 0.12 ، كما بلغت قيمة درجة التأثير B ( - 0.23 ) ، اي ان التغيير بوحدة واحدة في الاستقلالية يؤدي الى التغيير المعاكس في الاجهاد الوظيفي بقيمة 0.23 ، وقد اكدت قيمة F المحسوبة معنوية هذه العلاقة والبالغة 46.68 وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة 6.63 ، وكذلك قيمة T المحسوبة البالغة 6.83 وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة 2.33 ، وهذا يشير الى ثبات صحة الفرضية الرابعة ( H1d ) .

جدول 8. علاقة الاستقلالية بالاجهاد الوظيفي للعاملين

Sig	T	F	B	R	R	الفرضية الفرعية الرابعة (H1d)
0.00	6.83	46.68	0.23 -	0.1	0.35-	علاقة الاستقلالية بالاجهاد الوظيفي للعاملين

F الجدولية بمستوى دلالة 0.05 = 3.84	T الجدولية بمستوى دلالة 0.05 = 1.64
F الجدولية بمستوى دلالة 0.01 = 6.63	T الجدولية بمستوى دلالة 0.01 = 2.33

الفرضية الفرعية الخامسة " توجد علاقة ذات دلالة احصائية معنوية بين التغذية العكسية عن العمل والاجهاد الوظيفي للعاملين " .

يظهر الجدول 9 بأن هناك علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين حصول العاملين على المعلومات المرتدة عن كيفية انجازهم لأعمالهم ومدى شعورهم بالاجهاد الوظيفي ، إذ بلغت قيمة قيمة معامل الارتباط R ( - 0.17 ) وبمستوى دلالة 0.002 ، بمعنى انه كلما زادت معرفة العاملين عن كيفية قيامهم بأعمالهم كلما ادى ذلك الى التقليل من شعورهم بالاجهاد الوظيفي، كما بلغت قيمة معامل لتحديد R ( 0.02 ) اي ان التغيير في التغذية العكسية يؤدي الى التغيير المعاكس في الاجهاد الوظيفي للعاملين بقيمة 0.02 ) كما بلغت قيمة درجة التأثير B ( -

(0.13)، بمعنى ان التغيير بوحدة واحدة في التغذية العكسية يؤدي الى التغيير المعاكس في الاجهاد الوظيفي بقيمة 0.13 ، وقد اكدت قيمة F المحسوبة معنوية هذه العلاقة والتي بلغت 9.88 وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة 6.63 ، وكذلك قيمة T المحسوبة البالغة 3.14 وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة 2.33، وهذا يعني ثبات صحة الفرضية الفرعية الخامسة .

جدول 9. العلاقة بين التغذية العكسية والاجهاد الوظيفي للعاملين

Sig	T	F	B	R	R	الفرضية الفرعية الخامسة (H1e) علاقة التغذية العكسية بالاجهاد الوظيفي للعاملين
0.00 2	3.1	9.88	0.13 -	0.02	0.17-	

T الجدولية بمستوى دلالة 1.64=0.05

F الجدولية بمستوى دلالة 3.84 = 0.05

T الجدولية بمستوى دلالة 2.33 =0.01

F الجدولية بمستوى دلالة 6.63 =0.01

الفرضية الرئيسية الثانية (H2): " لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية معنوية بين الخصائص الشخصية للعاملين من أذ ( الجنس ، العمر ، التحصيل الدراسي ومدة الخدمة ) والاجهاد الوظيفي " .

يبين الجدول 10 العلاقة بين بعض الخصائص الشخصية للعاملين والاجهاد الوظيفي ، وقد اشارت نتائج التحليل الاحصائي بعدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الجنس والاجهاد الوظيفي ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط - 0.01 وبمستوى دلالة 0.80 ، علماً ان مستوى دلالة المقبول هو لغاية 0.05 ، كما بلغت قيمة معامل التحديد 0.00 وبدرجة تأثير - 0.01 ، وقد اكدت قيمة F عدم معنوية هذه العلاقة والبالغة 0.05 وهي اقل من الجدولية البالغة 3.84 ، وكذلك قيمة T المحسوبة والبالغة 0.24 وهي اقل من الجدولية 1.64 ، كما يشير الجدول 10 الى وجود علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين العمر والاجهاد الوظيفي ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط - 0.15 وبمستوى دلالة 0.005 ، بمعنى ان العاملين في مقتبل العمر هم اكثر شعوراً بالاجهاد الوظيفي مقارنة بالعاملين الاكبر سناً ، وقد بلغت قيمة معامل التحديد 0.02 وبدرجة تأثير - 0.11 ، وقد اكدت قيمة F المحسوبة معنوية هذه العلاقة والتي بلغت 7.92 وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة 6.63 ، وكذلك قيمة T المحسوبة البالغة 2.81 وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة 2.33 ، اما بخصوص علاقة التحصيل الدراسي بالاجهاد الوظيفي فقد اشارت نتائج التحليل الاحصائي بعدم وجود مثل هذه العلاقة ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط - 0.05 وبمستوى دلالة 0.34 ، كما بلغت قيمة معامل التحديد 0.003 وبدرجة تأثير 0.02، وقد اكدت قيمة F المحسوبة عدم معنوية هذه العلاقة والبالغة 0.91 وهي اقل من قيمتها الجدولية 3.84 ، وكذلك قيمة T المحسوبة البالغة 0.95 وهي اقل من قيمتها الجدولية البالغة 1.64 ، اما

بخصوص العلاقة بين مدة الخدمة للعاملين والاجهاد الوظيفي ، فقد جاءت عكسية وذات دلالة احصائية ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط - 0.16 وبمستوى دلالة 0.003 ، اي انه كلما زادت مدة خدمة العاملين كلما ادى ذلك الى التقليل من احساسهم بالاجهاد الوظيفي ، كما بلغت قيمة معامل التحديد 0.02 وبدرجة تأثير - 0.08 ، وقد اكدت قيمة F المحسوبة معنوية هذه العلاقة والتي بلغت 9.08 وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة 6.63 ، وكذلك قيمة T المحسوبة وبالغة 3.01 وهي اكبر من الجدولية 2.33 .

جدول 10 . العلاقة بين الخصائص الشخصية للعاملين والاجهاد الوظيفي .

المتغيرات	R	R	B	F	T	Sig
الجنس	0.01-	0.00	0.01 -	0.05	0.24	0.80
العمر	0.15 -	0.02	0.11-	7.92	2.81	0.005
التحصيل الدراسي	0.05 -	0.003	0.02	0.91	0.95	0.34
مدة الخدمة	016 -	0.02	0.08 -	9,08	3.01	0.003

F الجدولية بمستوى دلالة 0.05 = 3.84      T الجدولية بمستوى دلالة 0.05 = 1.64  
F الجدولية بمستوى دلالة 0.01 = 6.63      T الجدولية بمستوى دلالة 0.01 = 2.33

## الاستنتاجات والتوصيات

### الاستنتاجات

من خلال الدراسة والتحليل لعلاقة خصائص العمل بالاجهاد الوظيفي للعاملون في المستشفيات الخاصة التي تم البحث فيها يمكن اجمال الاستنتاجات التي تم التوصل اليها بالاتي :

ان الاعمال في المستشفيات الخاصة مصممة بشكل جيد ، إذ تتوفر فيها خصائص العمل مجتمعة ( تنوع المهارات ، اهمية العمل ، التحقق من هوية العمل ، الاستقلالية والتغذية العكسية ) وبمعدل 71% ، اما بالنسبة لمعدل توافرها في كل نوع من الخصائص على انفراد فقد جاءت مختلفة بعض الشيء ، إذ تقاسمت اهمية العمل والتغذية العكسية المرتبة الاولى بمعدل 77% ، وبعدها جاءت خاصية التحقق من هوية العمل بمعدل 69% ، اما المرتبة الاخيرة فكانت مشتركة بين تنوع المهارات والاستقلالية وبمعدل 68% ، ويرجع السبب في توافر هذه الخصائص لطبيعة العمل في المستشفيات والذي يتعلق بصحة وحياة طالبي الخدمة من المرضى ، إذ ان غالبية الاعمال التي يكلف بها العاملون تتميز بأهميتها ، كما انها توفر للعاملين فرصة الاتصال المباشر بالمرضى وذويهم لمعرفة نتائج عملهم .

لقد بلغ المعدل العام لشعورالعاملين بالاجهاد الوظيفي 56% ، ويعدمستواه مقبولاً في هذا النوع من القطاعات والذي يتميز بحساسيته، وان غالبية معاناة العاملين متأتية من قلة توافر فرص

النمو والتقدم واكتساب المهارات الجديدة ، وكذلك لأسباب البيئة التنظيمية وخاصة المتعلقة منها بعدم عدالة الراتب وتقويم الاداء، اشارت احد الدراسات التي اجريت في الاردن(حريم-2003-98) الى هذا الجانب من خلال البحث في مسببات الضغوط التنظيمية ، ويمكن تفسير مقبولية معدل الاجهاد الوظيفي وذلك لأهتمام المنظمات بشكل خاص بالجوانب التنظيمية الذي من شأنه يؤدي الى الاهتمام بتوصيف العمل مما يقلل ذلك غموض وصراع الدور والتحديد الجيد لكمية ونوعية العمل فظلا عنلتوافر الظروف المادية الجيدة ، وتختلف هذه النتيجة مع ماتوصلت اليه دراسة دراسة (العنزي,1996,139-167) .

وجود علاقة معنوية عكسية بين مدى توافر خصائص العمل مجتمعة ( تنوع المهارات ، اهمية العمل ، التحقق من هوية العمل ، الاستقلالية ، والتغذية العكسية ) وشعور العاملين بالاجهاد الوظيفي ، وهذا ماأكدت عليه الانتقادات التي وجهت الى اسلوب التخصص الوظيفي وتوسيع العمل التي جاءت في المدخل التقليدي من الفكر الاداري .

وجود علاقة معنوية عكسية بين تنوع المهارات التي يتطلبها العمل وشعورالعاملين بالاجهاد الوظيفي ، ويمكن تفسير ذلك في ما يوفره العمل من متعة وتمكين العاملين من استغلال جميع مآلديهم من قدرات ومآتلموه من مهارات عملية .

وجود علاقة معنوية عكسية بين اهمية العمل وشعورالعاملين بالاجهاد الوظيفي ، ويمكن تفسير ذلك في ان شعور العاملين بأهمية عملهم بالنسبة للمنظمة التي يعملون فيها والمتمثلة في تحسين سمعتها وقوة مركزها في السوق فضلا عن المنافسة القوية والمتأنتية من عدد المستشفيات الخاصة العاملة في السليمانية ودرجة منافستها ، وكذلك لأهمية العمل بالنسبة للآخرين والمتمثل في المحافظة على صحة المرضى ، اذ ان ذلك من شأنه التقليل من شعورهم بالاجهاد الوظيفي .

عدم وجود علاقة معنوية بين التحقق من هوية الاعمال التي يقوم بها العاملين والاجهاد الوظيفي ، ويمكن تفسيرعدم وجود هذه العلاقة لخصوصية العمل في هذا النوع من المنظمات والمسؤولة عن تقديم الخدمة الصحية ، اذ لايمكن تقديمها من قبل شخص واحد وانما بأسلوب عمل الفريق ( Team Work ) .

وجود علاقة معنوية عكسية بين الاستقلالية التي يتمتع بها العاملين في انجاز اعمالهم والاجهاد الوظيفي ، ويمكن ان يكون السبب في ذلك هو ان قيام العاملين بأداء اعمالهم بحرية يجعلهم يؤدون اعمالهم بالطريقة التي يعتقدونها صحيحة ، وهذا مايققل من شعورهم بصراع الدور .

وجود علاقة معنوية عكسية بين ما يحصل عليه العاملين من معلومات مرتدة عن الاعمال التي يقومون بها والاجهاد الوظيفي ، وقد يكون السبب في ذلك هو ان حصول العاملين على معلومات عن نجاحهم في اعمالهم من المرضى وبشكل مباشر مما قد يشير الى تميزهم عن زملائهم والذين يعرفون بعضهم البعض وبشكل كبير ، وهذا ما يقلل من احساسهم بالاجهاد الوظيفي .

وجود علاقة معنوية عكسية بين العمر ومدة الخدمة من جهة وشعور العاملين بالاجهاد الوظيفي من جهة اخرى ، فيما لم تبين الدراسة وجود علاقة معنوية للجنس والتحصيل الدراسي بالاجهاد الوظيفي .

### التوصيات

في ضوء الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة يقترح الباحث بعض التوصيات التي من شأنها تحسين احساس العاملين بالاجهاد الوظيفي وهي :

زيادة الاهتمام بتنوع المهارات وتكليف العاملين بعدد اكبر من اجزاء العمل ضمن مجال التخصص فضلا عن حاجتهم لمزيد من الاستقلالية لأنجاز اعمالهم ، وذلك سعياً لزيادة فعالية الممارسة وتحقيق المبادئ المهنية والذي بدوره يؤدي الى تحسين الخدمة المقدمة للمرضى .

تحسين المسار الوظيفي للعاملين وزيادة فرص الترقية ، لكون العاملين يعانون من الشعور بعدم التقدم المهني ، ويمكن تحقيق ذلك من خلال خلق المناصب الجديدة وذلك في اطار الهيكل التنظيمي الحالي ، وكذلك عن طريق زيادة فرص تدريب العاملين واكسابهم المهارات الجديدة التي تتناسب والتطور التقني المستخدم في هذا النوع من المنظمات .

ضرورة اعادة النظر في بعض السياسات المتبعة في المستشفيات وخاصة المتعلقة منها بالرواتب ومعايير تقويم الاداء .

الاهتمام بالعاملين صغار السن وقليلي الخدمة ، وذلك بتعريفهم بطبيعة اعمالهم وحدود ادوارهم ، وان توضح لهم الاوامر والتعليمات الخاصة بالعمل والسياسات المتبعة .

ضرورة القيام بالمزيد من الدراسات المتعلقة بمدى علاقة خصائص العمل بالاجهاد الوظيفي في قطاعات وبيئات اخرى للتأكد من طبيعة هذه العلاقة .

## المراجع

- 1- الفوزان ، ناصر بن محمد ، (2002) ، " خصائص العمل ومستوى الاجهاد الوظيفي : دراسة ميدانية على الاجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية " ، مجلة جامعة الملك سعود ، 14 : 2 ، 193-221 .
- 2 - الكلابي ، سعد بن عبد الله ، (1997) ، " العلاقة بين خصائص الوظيفة ونتائج العمل ، فحص جزئي لأنموذج ( هاكمان واولدهام ) ، الادارة العامة ، 37 : 1 ، 1-43 .
- 3- Johns G(1988) Organizational Behavior : Under Standing Life at Work , 3rd ed., Scott , Forresman Com., p.214 .
- 4- عسكر ، سميراحمد ، ( 1991 ) ، " قياس اثر خصائص تصميم الوظيفة على النتائج السلوكية لشاغلي الوظائف - دراسة ميدانية في ابو ظبي ودبي " ، الادارة العامة، العدد 63 ، 47- 88 .
- 5- حريم،حسين،2003،ضغوطات العمل لدى الملاك التمريضي،المجلة الاردنية للعلوم الانسانية،2-No-6،جامعة العلوم التطبيقية الخاصة-عمان.
- 6- Miner J(1990) Theories of Orgnizational Behavior , Hinsdale 111, The Dryden press.
- 7- السالم ، مؤيد سعيد ، ( 1999 ) ، " العلاقة بين ابعاد تصميم العمل والسلوك الابداعي للعاملين : دراسة ميدانية في منشأة صناعية عراقية " ، دراسات العلوم الادارية ، 26 : 1 ، 98- 113 .
- 8- Helleriegel D,Slocum H and Woodman R(1992)Organizational Behavior , 6th Ed., West publishing Company, New York .
- 9- عسكر ، سميراحمد (1988) ، " متغيرات ضغوط العمل : دراسة نظرية تطبيقية في قطاع المصارف بدولة الامارات العربية المتحدة " ، الادارة العامة ، 60 ، 9 .
- 10- Gibson J, Ivancevich J and Donnelly H(1998) Organizations, Behavior , Structure , Processes , 8th Ed., Richard D.Irwin, Inc.,p.263.
- 11- Szelagyi A and Wallace M (1988) Organizational Behavior and Performance , 4th Ed., Scott , Forsman and Co., pp.194-195.
- 12- Fincham R and Rhodes P(1999) principles of Organizational Behavior, 3rd Ed., Giunti Industric Grufiche , Florance ,p.41.
- 13- محمد لطفي راشد ، (1992) ، " نحو اطار شامل لتفسير ضغوط العمل وكيفية مواجهتها" ، الادارة العامة ، 75 ، 7 .

- 14- Stoner J and Freeman R(1992) Management , 5th Ed ., Prentice – Hall International , Inc ., p.568.
- 15- Ivancevich J and Matteson M (1996) Organizational Behavior and Management , 2nd Ed., Richard D.Irwin, Inc., Boston , pp.225-229 .
- 16- Steers R(1999) Introduction to Organizational Behavior , 4th Ed., Harper Collins Publisher ,Inc., New York, pp.547-553.
- 17- Schermerhorn J, Hunt J and Osborn R(1994) Managing Organizational Behavior , 5th Ed., John Wiley and Sons, Inc., New York, pp.649-651.
- 18- العنزري ، سعد ، (1996)، " المصادر الداخلية للإجهاد الوظيفي : دراسة ميدانية " ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، 4:12 ، 167-139 ، السيف ، عبد المحسن فهيد ، (2000) ، " محددات الاعياء المهني بين الجنسين :دراسة تطبيقية في مؤسسات الرعاية الاجتماعية ببعض مدن المملكة العربية السعودية " ، الإدارة العامة ، 4 :39 ، 727-675 .
- 19- Kreitner R and Kinicki A ( 1992) Organization Behavior ,nd Ed ., Homewood , III,: Irwin , pp.600-601 .
- 20- هيجان ، عبد الرحمن بن احمد بن محمد ، (1998) ، ضغوط العمل ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، ص ص 176 - 179 .
- 21- Cohen A, Stephen R, Fink L, Gadon H, Willits R and Josefowitz N. (1992) Effective Behavior in Organizations , 5th Ed. , Richard D. Irwin,Inc., Boston ,p.243 .
- 22- شهيب ، محمد علي ومدحت مصطفى راغب ، (1992) ، العلاقات الانسانية ، الشركة العربية ، القاهرة ، ص 201 .
- 23- Luthans F (1992) Organization Behavior , 6th Ed ., McGraw – Hill , Inc., Singapore , pp.405-406 .
- 24- Schabracq M and Cooper G(1998)" Toward a phenomenological Framework for the Study of Work and Organizational stress", Human Relations, 51:5,625-648 .
- 25- Luthans F, Kemmerer B, paul R and Taylor L(1987)" The Impact of a Job Redesign Intervention on Salespersons Observed performance Behavior " , Journal of Group and Organization studies " , 12:1, 55-72 .
- 26- بدر ، حامد رمضان (1990) ، " امكانية ادخال الاثراء الوظيفي في تصميم الوظائف بجامعة الكويت " ، مجلة الإدارة ، 4 :22 ، 45 - 26 .

- 27- عباينة ، رائد اسماعيل (1997) ، " الاغناء الوظيفي في الاجهزة الحكومية :دراسة ميدانية لمحافظة اربد في الاردن " ، الاداري ، 19 : 71 ، 141-170 .
- 28- الكلابي ، سعد بن عبد الله (1997) ، المرجع السابق، 98-113 .
- 29- Schabraq M.and Cooper G. (1998),op.cit., 625-648 .
- 30- السالم ، مؤيد سعيد (1999) ، المرجع السابق، 98-113 .
- 31- الفوزان ناصر بن محمد (2002) ، المرجع السابق، 193-221 .
- 32- همشري ، عمر (2002) ، " الاثراء الوظيفي في مكنتات الجامعات الاهلية في الاردن من وجهة نظر العاملين فيها " ، مجلة ابحاث اليرموك ، 18 : 2 ، 509-533 .
- 33- Di Martino V (1993)" Cutting The Cost of Stress " , World of Work " , 2,14 .
- 34- العوامله ، نائل (1992) " تحليل ظاهرة الاجهاد الوظيفي لدى المديرين في الخدمة المدنية في الاردن : دراسة ميدانية " ، مجلة ابحاث اليرموك ، 10 : 4 ، 67-91 .
- 35- النمر ، سعود بن محمد (1994) ، " دراسة تحليلية لأتجاهات العاملين نحو مستويات ضغوط العمل في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية " ، المجلة العربية للإدارة ، 16: 2 ، 1-58 .
- 36- Dov Z (1995) " The Justice Perspective of Job Stress " , Journal of Organizational Behavior " , 16:5 , 487-495 .
- 37- المير ، عبد الرحمن بن علي (1995) ، " العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والاداء والرضاء الوظيفي والصفات الشخصية : دراسة مقارنة " ، الادارة العامة ، 35: 2 ، 207-245 .
- 38- العنزري ، سعد (1996) ، المرجع السابق ، 139-167 .
- 39- الفضل ، مؤيد ومجيد هاتف (1997) ، " تحديد اثر بعض عوامل الاجهاد الوظيفي على المحاسبين في القطاع الصناعي العراقي:دراسة سلوكية "،مجلة ابحاث اليرموك، 13: 1 ، 73-93 .
- 40- Golembiewski R et al . (1998)" Estimates of Burnout in public Agencies " ,public Administration Review "58:1 ,59-65.
- 41- السيف ، عبد المحسن فهيد (2000) ، المرجع السابق، 675-727 .

- 42- مبيضين ، عقله وريحي الحسن (2000) ، " ضغوط العمل التي يواجهها موظفوا الشؤون المالية في الادارة المالية العامة الاردنية:دراسة تحليلية "،مجلة ابحات اليرموك ، 16 :3،145-181 .
- 43- جاد الله ، فاطمة علي (2002) ، دراسة تحليلية لضغط العمل لدى المرأة المصرية بالتطبيق على ديوان عام هيئة الكهرباء مصر " ، المجلة العربية للادارة ، 22 : 1 ، 1-55 .
- 44- ابو خرمة ، عماد محمد عوض وهاشم جميل محمد حمد (2002) ، " مصادر الاجهاد الوظيفي لدى موظفي شركة الكهرباء الوطنية - منطقة امتياز محافظات اقليم الشمال : دراسة ميدانية " ، مجلة جامعة الملك سعود ، 14 : 1 ، 1-46 .
- 45- Sims H, Szilagyi A and Keller A (1976)" The Measurement of Job Characteristics , Academy of Management Journal , 19,208.
- 46- Ivancevich J and Matteson M(1980) Stress and Work : Managerial perspective , Glenview : Foreman .
- 47- السيف ، عبد المحسن فهيد (2000) ، المرجع السابق، 139-167 .
- 48- العنزي ، سعد (1996)، المرجع السابق ، 139-167 .
- 49- Helleriegel D, Slocum H and Woodman R(1992)op.cit.
- 50-العوامله،نائل(1992)،المرجع السابق،67-91،العنزي،سعد(1996)،المرجع السابق،139-