



Tikrit Journal of Administrative and Economics Sciences

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

EISSN: 3006-9149

PISSN: 1813-1719



The relationship between work stress and job satisfaction: An analytical study of a sample of teachers at Erbil Technical University in the city of Erbil

Sarbast Issa mahamad*, Shayan Nihad Jamal, Hazim Khalid Hassan

Administrative Technical Institute /Erbil Polytechnic University/Erbil

Keywords:

Work stress, job satisfaction, organizational climate, university faculty, human resources.

ARTICLE INFO

Article history:

Received	16 Jan. 2026
Received in revised form	27 Jan. 2026
Accepted	28 Jan. 2026
Available online	30 Jun. 2026

© THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author:

Sarbast Issa mahamad

Administrative Technical Institute
/Erbil Polytechnic University/Erbil



Abstract: This study aimed to explore the relationship between job stress and job satisfaction among faculty members at Erbil Polytechnic University (ETU) in Erbil, focusing on the four dimensions of job stress: role burden, role ambiguity and conflict, organizational climate and structure, and physical working conditions. The study adopted a descriptive-analytical approach. Data were collected from a sample of faculty members using a questionnaire consisting of axes for indicators of job stress and job satisfaction. A set of statistical methods and tools were employed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS IBM V.27), including descriptive statistics, simple correlation coefficient, linear regression, t-test, and F-test. Field results revealed a clear negative relationship between job stress and job satisfaction, whereby the higher the levels of stress, the lower the overall satisfaction of faculty members. It was also evident that all four dimensions of job stress were negatively related to the dimensions of job satisfaction. However, the results of the impact test revealed that the organizational climate and structure dimension best explained changes in job satisfaction, while the remaining dimensions did not show a significant impact when added to the model. Regarding the dimensions of job satisfaction, the results showed that faculty members were most satisfied with the nature of their work, followed by satisfaction with management and relationships, and least satisfied with incentives and rewards. The study concluded that improving the organizational climate and reconsidering the administrative structure represent a key approach to reducing work stress and increasing levels of job satisfaction. It recommended adopting flexible organizational policies, promoting fairness in distribution, and activating effective communication channels to enhance the stability of the academic environment and support quality performance.

العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي: دراسة تحليلية لعينة من التدريسيين في جامعة أربيل التقنية في مدينة أربيل

سربست عيسى محمد شايان نيهاد جمال حازم خالد حسن
المعهد التقني الاداري/جامعة أربيل التقنية/أربيل

المستخلص

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى التدريسيين في جامعة أربيل التقنية في مدينة أربيل، مع التركيز على أبعاد ضغوط العمل الأربعة: عبء الدور، غموض وتعارض الدور، المناخ التنظيمي والهيكل، وظروف العمل الفيزيائية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من عينة من التدريسيين باستخدام استبانة مكونة من محاور لمؤشرات ضغوط العمل والرضا الوظيفي، وتم استخدام مجموعة من الأساليب والأدوات الإحصائية من خلال استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS IBM V.27) شملت الإحصاءات الوصفية، معامل الارتباط البسيط، الانحدار الخطي، اختبار t، اختبار F، أظهرت النتائج الميدانية وجود علاقة سلبية واضحة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، إذ كلما ارتفعت مستويات الضغوط انخفض الرضا العام لدى التدريسيين، كما اتضح أن جميع أبعاد ضغوط العمل الأربعة ترتبط سلباً بأبعاد الرضا الوظيفي، إلا أن نتائج اختبار التأثير كشفت أن بعد المناخ التنظيمي والهيكل هو الأكثر تفسيراً للتغيرات في الرضا الوظيفي، بينما لم تُظهر بقية الأبعاد تأثيراً جوهرياً عند إضافتها للنموذج. وفيما يتعلق بأبعاد الرضا الوظيفي، فقد أظهرت النتائج أن التدريسيين كانوا أكثر رضا عن طبيعة العمل، يليه الرضا عن الإدارة والعلاقات، وأقل رضا عن الحوافز والمكافآت. خلصت الدراسة إلى أن تحسين المناخ التنظيمي وإعادة النظر في الهيكل الإداري يمثلان مدخلاً أساسياً للحد من ضغوط العمل ورفع مستويات الرضا الوظيفي، وأوصت بضرورة تبني سياسات تنظيمية مرنة، وتعزيز العدالة في التوزيع، وتفعيل قنوات الاتصال الفعال بما يعزز استقرار البيئة الأكاديمية ويدعم جودة الأداء.

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل، الرضا الوظيفي، المناخ التنظيمي، التدريسيون في الجامعات، الموارد البشرية.

المقدمة

يُعدّ العنصر البشري من أهم الموارد والركيزة الأساسية للمنظمات التي تسعى إلى تحقيق النجاح والتميز، وذلك من خلال العمل الذي يؤديه بوصفه القادر الوحيد على إدارة الموارد الأخرى، من هنا استلزم الأمر الاهتمام به ومتابعة أدائه ورفع المعوقات والضغوط التي قد تحد من كفاءته وفاعليته الوظيفية ومن ثم تعيق تحقيق الأهداف التنظيمية للمنظمة.

إن بيئة العمل في المنظمة المعاصرة تتسم بسمات عدة فرضت على الموظف أن يجتهد أكثر وأن ينافس بشدة للبقاء في الوظيفة، فالتغير السريع والمتواصل الذي يشهده عالمنا الآن ساهم في تعريض الموظفين على اختلاف عملهم لدرجات متفاوتة من الضغوط تنعكس سلباً على أدائهم والصفاء الذهني والنفسي والبدني لهم، إذ تؤثر على دافعية الموظف والتزامه واستقراره الوظيفي، وفي المقابل فإن الرضا الوظيفي يعد من أبرز المؤشرات على نجاح السياسات الإدارية، فهو يعكس مدى توافق توقعات الموظفين مع ما توفره المنظمة من بيئة عمل محفزة وعادلة، ولا سيما في

مؤسسات التعليم العالي التي تعتمد على كفاءة الكوادر الأكاديمية في أدائها العلمي والتربوي، إذ يواجه الأكاديميون ضغوطاً متزايدة تتعلق بعبء التدريس والإشراف العلمي والمتطلبات البحثية المستمرة فضلاً عن الأدوار الإدارية المكلفين بها، وتأتي هنا أهمية الدراسة في فهم العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية، لأنها تكشف طبيعة الضغوط التي تواجهها الجامعات في سعيها لتحقيق الجودة والتميز، والتعرف على آراء التدريسيين العاملين في الجامعة التقنية في أربيل ومدى رضاهم الوظيفي، على الرغم من التحديات المالية والإدارية التي تشهدها بيئة العمل الأكاديمية في إقليم كردستان- العراق، فالموضوع أصبح أكثر إلحاحاً في ظل هذه التغيرات التي تطرأ على واقع العمل الجامعي، وتساعد الدراسة في البحث عن استراتيجيات من شأنها تعزيز الانتماء والرضا حتى مع هذه التحديات القائمة.

منهجية الدراسة

مشكلة الدراسة: تسعى المنظمات دوماً إلى تحقيق أهدافها في ظل تزايد حدة المنافسة، ونجاح أي منظمة يرجع إلى كفاءة مواردها البشرية لتحقيق أهدافها الاستراتيجية من جهة وحصول الفرد الموظف على مستوى من الرضا الوظيفي من جهة أخرى، وبسبب التغير المستمر في بيئات العمل تولد للفرد العديد من الصراعات والضغوطات قد تفوق قدرتهم في التكيف معها وتسبب لها لصالحهم ومن ثم تنعكس على مهامه ووظيفته وعلى علاقته مع الموظفين في المؤسسة، وترتفع مستويات ضغوط العمل عند التدريسيين في المؤسسات التعليمية الجامعية بسبب تنوع المهام بين التدريس والابحاث العلمية والإدارة، ومن ثم تزداد الحاجة إلى توفير الرضا الوظيفي ليساهم في استقرار العملية التعليمية، من هنا يتبين ان مشكلة الدراسة تتبلور في الأسئلة الآتية:

- ❖ هل توجد هناك علاقة ارتباطية بين الضغوط التي يواجهها الفرد في العمل وبين رضاه الوظيفي؟
- ❖ ما مدى تأثير ضغوط العمل بأبعادها المختلفة في مستوى الرضا الوظيفي من وجهة نظر التدريسيين في جامعة أربيل التقنية؟

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية: تكتسب هذه الدراسة الأهمية العلمية كونها تعالج موضوعاً حيوياً يتمثل في ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي، وبشكل خاص في بيئة التعليم العالي التي تتطلب مستويات عالية من الاداء الأكاديمي والإداري، كما وتسعى الدراسة في سد فجوة معرفية من خلال دراسة الأبعاد المختلفة لضغوط العمل وربطها بالرضا الوظيفي، ويتوقع أن تكون مرجعاً علمياً يرتبط بإدارة الموارد البشرية في الجامعات المحلية، ويمكن أيضاً أن يستند إليها الباحثون والمهتمون في الإدارة التربوية والعلوم السلوكية عند تناولهم موضوعات مشابهة.

الأهمية العملية: تنبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من قدرتها على تقديم مؤشرات واقعية يمكن الاستفادة منها في تشخيص مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها التدريسيون في جامعة أربيل التقنية، ووضع الاستراتيجيات واتخاذ القرارات الإدارية المناسبة لبيئة التعليم العالي، بما ينعكس إيجاباً على مستوى الرضا الوظيفي، ومن ثم زيادة كفاءة وفاعلية التدريسيين في أداء مهامهم لخدمة المجتمع.

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى الكشف عن طبيعة ضغوط العمل التي يتعرض لها التدريسيون في جامعة أربيل التقنية في أربيل وتحليل انعكاسها على مستويات الرضا الوظيفي لديهم، كما تهدف إلى ربط الجوانب النظرية لموضوع الدراسة بالتطبيق العملي من خلال دراسة ميدانية توفر بيانات

- دقيقة عن واقع البيئة الجامعية، لوضع حلول عملية تحد من الضغوط وتعزز الرضا الوظيفي بما يدعم جودة التعليم العالي، لهذا يمكن تحديد أهداف الدراسة كما يأتي:
1. تشخيص مستوى ضغوط العمل بأبعادها المختلفة (غموض الدور، عبء الدور، الهيكل التنظيمي، الظروف المادية) لدى تدريسي جامعة أربيل التقنية.
 2. الاطلاع على واقع مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة وتحليل أبعاده.
 3. تحديد طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل ومستوى الرضا الوظيفي لدى التدريسيين.
 4. اختبار أثر ضغوط العمل بأبعادها المختلفة على مستوى الرضا الوظيفي واقتراح سبل معالجتها.
- فرضيات الدراسة:**

الفرضية الرئيسية الأولى: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيري (ضغوط العمل) و(الرضا الوظيفي) متجمعة.

❖ **الفرضية الفرعية الأولى:** وجود علاقة معنوية سالبة ذات دلالة إحصائية بين متغيري "عبء الدور" و"الرضا الوظيفي".

❖ **الفرضية الفرعية الثانية:** وجود علاقة معنوية سالبة ذات دلالة إحصائية بين متغيري "غموض وتعارض الدور" و"الرضا الوظيفي".

❖ **الفرضية الفرعية الثالثة:** وجود علاقة معنوية سالبة ذات دلالة إحصائية بين متغيري "المناخ التنظيمي والهيكل" و"الرضا الوظيفي".

❖ **الفرضية الفرعية الرابعة:** وجود علاقة معنوية سالبة ذات دلالة إحصائية بين متغيري "ظروف العمل المادية" و"الرضا الوظيفي".

الفرضية الرئيسية الثانية: وجود تأثير للمتغير المستقل (ضغوط العمل) بأبعاده المختلفة على المتغير المعتمد (الرضا الوظيفي).

❖ **الفرضية الفرعية الأولى:** وجود تأثير ذات دلالة إحصائية لمتغير (ضغوط العمل) متجمعة في متغير (الرضا الوظيفي).

❖ **الفرضية الفرعية الثانية:** وجود تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل والمتمثلة بـ ("عبء الدور"، "غموض وتعارض الدور"، "المناخ التنظيمي والهيكل" و"ظروف العمل المادية") منفردة (مع البعض) على المتغير المعتمد والمتمثل بـ "الرضا الوظيفي".

مبررات اختيار موضوع الدراسة:

❖ تم اختيار الموضوع نظراً لأهميته إذ يلمس الواقع المهني في الوقت الحالي الذي يتعرض له التدريسي في بيئة العمل الجامعية من أعباء تدريسية وإدارية ناتجة عن ضغوط في العمل.

❖ وضع الدراسة كخلفية علمية وعملية للدراسات الأخرى وللمؤسسات التعليمية، في البحث عن اساليب تقلل من تأثير ضغوط العمل وترفع معنويات ورضا الموظفين عن عملهم.

❖ اثرء المعرفة الشخصية وتطبيق الحلول المناسبة في الجانب المهني والأكاديمي.

حدود الدراسة: تتمثل **حدود الدراسة المكانية** في الاطلاع الميداني لأراء التدريسيين في جامعة أربيل التقنية في مدينة أربيل، وتم التركيز على هذه الجامعة كونها تضم كبيراً من التدريسيين في مختلف الكليات والتخصصات، مما يجعلها ميداناً مناسباً لدراسة موضوع ضغوط العمل والرضا الوظيفي ليعكس واقع البيئة الجامعية المحلية. وتغطي **الحدود الزمانية** الفترة الأكاديمية الممتدة خلال 2024-2025، إذ تم خلالها تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) وتجميع البيانات ثم معالجتها وتحليلها بالأساليب

الاحصائية الملائمة، بما يضمن موضوعية النتائج ضمن هذه الفترة الزمنية، كما وتقتصر **الحدود الموضوعية** لهذه الدراسة على دراسة العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي دون التطرق إلى متغيرات أخرى قد تؤثر في الرضا الوظيفي، وركزت الدراسة على الأبعاد الأربعة لضغوط العمل ("عبء الدور"، "غموض وتعارض الدور"، "المناخ التنظيمي والهيكل" و"ظروف العمل المادية")، مع إتاحة المجال لدراسات مستقبلية لتناول أبعاد أخرى.

مجتمع وعينة الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة بجميع التدريسيين العاملين في جامعة أربيل التقنية في مدينة أربيل، والبالغ عددهم (629) تدريسيًا وفقاً لما هو منشور في الصفحة الرسمية للجامعة. لهذا اعتمدت الدراسة أسلوب العينة غير العشوائية من خلال توزيع استمارة الاستبانة إلكترونياً على التدريسيين بمختلف الكليات والتخصصات والخبرة الوظيفية ليسهم في تعزيز تمثيلها للمجتمع تمثيلاً علمياً مقبولاً، وقد تم الحصول على (159) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي إذ يمثل ما نسبته نحو (25.3%) من إجمالي المجتمع ويُعد هذا الحجم ملائماً لأجراء التحليلات الإحصائية المطلوبة وتحقيق أهداف الدراسة وإمكانية تعميمها ضمن حدود الدراسة.

أسلوب جمع وتحليل البيانات: تم جمع البيانات في هذه الدراسة باستخدام استبانة مهيكلية صممت خصيصاً لقياس ضغوط العمل وأبعادها الأربعة (عبء الدور، غموض وتعارض الدور، المناخ التنظيمي والهيكل، والظروف المادية) فضلاً عن مؤشرات الرضا الوظيفي لدى التدريسيين في جامعة أربيل التقنية، ولقد تم تحديد الأبعاد والمؤشرات في أعداد الاستبانة بعد الاطلاع على الأدبيات السابقة ذات الصلة وبما يتلاءم مع واقع التدريسيين عينة الدراسة في الجامعات. شملت الاستبانة مجموعة من العبارات التي تم تقييمها وفق مقياس ليكرت الخماسي، مما أتاح الحصول على بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي. إذ اتبعت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي الذي يتيح تفسيراً دقيقاً للنتائج واستنتاج العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد بدقة عالية.

الاساليب والادوات الإحصائية المستخدمة: تم استخدام مجموعة من الأساليب والأدوات الإحصائية من خلال استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS IBM V.27) وذلك من أجل الوصول إلى مؤشرات تهدف إلى تحقيق أهداف الدراسة الحالية وكذلك اختبار فرضياتها وتشمل هذه الأدوات والوسائل ما يأتي:

1. تم استخدام معاملي الالتواء والتقلطح وغرضها فحص البيانات ودرجات الآراء من حيث وجود قيم شاذة ومتطرفة (آراء شاذة) من عدمها للمحاور الدراسية وكذلك تعد شرط أساسي لاستخدام الاختبارات المعلمية (كوردن، 2020: 50-58).
2. استخدمت التكرارات والنسب المئوية لوصف المتغيرات والمتعلقة بالبيانات الشخصية حول المبحوثين وكذلك لوصف درجة الآراء فيما تتعلق بالعبارات والتي تقيس أبعاد ومحاور الدراسة، كما تم استخدام الأوساط الحسابية ونسب الاتفاق لغرض تحديد اتجاه الموافقة بالنسبة للعبارات ومن ثم الأبعاد والمحاور وكذلك الانحرافات المعيارية وبالأخص (معامل الاختلاف).
3. للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للعبارات وذلك من خلال حساب معاملات الارتباطات بين درجة الآراء عند كل عبارة والدرجة الكلية وعلى وفق الأبعاد وحسب محوري البحث (العلي، 2020: 97)، وللتأكد من ثبات أداة البحث قام الباحثان باستخدام معامل الثبات الفا كرونباخ (Alpha Cronbach) (العلي، 2020: 92).

4. معامل الارتباط البسيط (Simple Correlation Coefficient): إذ يتم استخدام لقياس قوة وطبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة (طعمه، 2009: 261-287)، (قياس قوة واتجاه العلاقة وكذلك تحديد معنوية هذه المعاملات).
5. الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression): إذ يستخدم لقياس تأثير المتغير المستقل (التوضيحي) على المتغير المعتمد (الاستجابي) أي قياس تأثير متغير تفسيري واحد سواء كان متغير أو بعد على المتغير المعتمد (التميمي، 2014: 7-15).
6. الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression): إذ تم استخدام طريقة الانحدار التدريجية (Stepwise) لتحديد أفضل نموذج والذي يفسر المتغير المعتمد أي بمعنى آخر قياس تأثير أبعاد المتغير المستقل مع البعض على المتغير المعتمد (الفتلاوي، 2010: 91-92).
7. اختبار (t-test): لاختبار معنوية أو عدم معنوية معاملات الانحدار في النماذج المقدرة (عبد المنعم، 2005: 49-54)، فضلاً عن استخدام اختبار (F) لاختبار معنوية نموذج الانحدار المقدر ككل (الفتلاوي، 2010: 91-92).

الجانب النظري

أولاً. ضغوط العمل:

مفهوم وتعريف ضغوط العمل: يعيش الفرد اليوم في بيئة تسودها مثيرات ومنبهات مختلفة سواء كانت مادية أو سلوكية، ولم يقتصر تأثير هذه المثيرات على مستوى الحياة الخاصة بل وصلت إلى بيئة العمل، ويتمثل هذا التأثير في حدوث ضغوط متزايدة جعلت الفرد في حالة من التوتر والقلق المستمر والانفعالات وعدم التركيز في أدائه لمهامه وواجباته الوظيفية، وكذلك أثرت على علاقته مع الموظفين الآخرين وشعوره بعدم الرضا، لهذا تُعد ضغوط العمل ردة فعل للتغيرات السريعة والحاجات المتزايدة التي يشهدها العصر الحالي (إيمان وخالدة، 2024: 18).

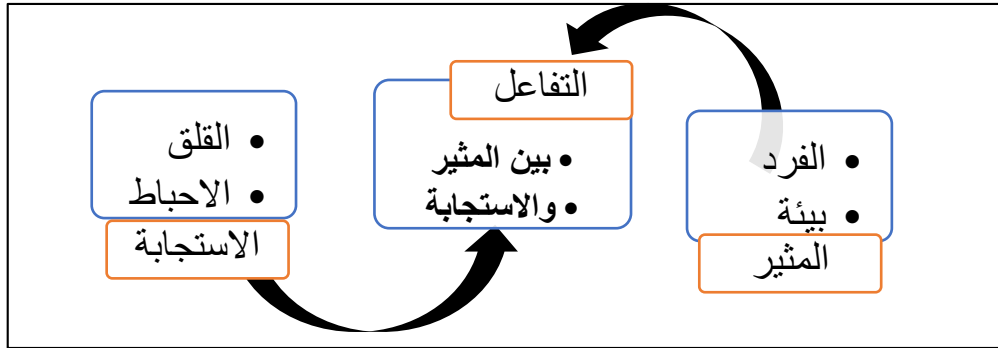
ترجع كلمة ضغوط stress إلى الكلمة اللاتينية stringer والتي تعني يسحب بشدة، وفي القرن الثامن عشر استخدمت كلمة ضغوط بمعنى الاكراه والقسر والجهد القوي والتوتر في أعضاء جسم أو القوى العقلية لدى الأفراد (رانيا ورباب، 2022: 3)، ولقد استعرض (المومني، 2018: 93) أقدم الدراسات التي تم تعريف ضغوط العمل فيها، ففي سنة 1966 عرف تشارلز ضغوط العمل " بأنها جهد أو سلوك يطلب من الفرد القيام به فوق قدراته"، أما ماك جراف في سنة 1979 يرى أن ضغوط العمل " هي إدراك الفرد بعدم قدرته على الاستجابة المناسبة لمطلب أو مهام معينة"، كما أضاف ماندلر سنة 1984 أن ضغوط العمل ترتبط بالشدة والإجبار مما تتطلب نوعاً من إعادة التوافق عند الفرد.

كما ويرى (عبد الباقي، 2001: 283)، أن ضغوط العمل " عبارة عن مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد والتي ينعكس منها مجموعة من ردود الأفعال تظهر في سلوكهم أو في حالتهم النفسية والجسدية أو في أدائهم لأعمالهم"، وعرفت ضغوط العمل " أنها المواقف المؤثرة في التفاعل ما بين شخصية الفرد وظروف العمل والتي تترك آثار سلبية على الحالة النفسية والجسدية له وتدفعه إلى اتخاذ سلوكيات مغايرة على ما هو معتاد (Radhakrishnan, 2013: 4)، وعرفها (رشيد، 2016: 24) " أنها مجموعة من المثيرات في بيئة العمل وينتج عنها ردود أفعال مختلفة، ومصادر تلك المثيرات قد تتعلق بالمنظمة أو بيئة العمل أو بشخصية الفرد أو وظيفته، ويترتب عنها آثار سلوكية ونفسية وتنظيمية وجسمية".

وبالنظر إلى ما سبق، يرى الباحثون أن ضغوط العمل " هي مجموعة من المؤثرات والمطالب تفوق قدرات الفرد على التكيف أو السيطرة، وتؤثر سلباً على حالته النفسية والجسدية، مما ينعكس هذا على أدائه وكفاءته داخل المؤسسة"، ويتبنى الباحثون التعريف الإجرائي لضغوط العمل في الدراسة الحالية " أنها مجموعة العوامل التنظيمية والنفسية والمالية المرتبطة ببيئة العمل، والتي يشعر بها الأكاديميون في المؤسسات الجامعية وتؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على أدائهم ورضاهم الوظيفي.

عناصر ضغوط العمل: تتكون ضغوط العمل من ثلاثة عناصر رئيسية، وهي كما يأتي:

1. **عنصر المثير:** ويشمل المؤثرات المسببة للضغط وقد يكون مصدرها بيئة العمل أو المنظمة أو الفرد نفسه، ويترتب عنها شعور الفرد بالضغط (حمزة، 2020: 22).
2. **عنصر الاستجابة:** تتكون من ردود الفعل الجسدية والنفسية والسلوكية اتجاه الضغط وتتمثل في الاحباط والقلق والتوتر والتعب (ابراهيم، 2024: 315).
3. **عنصر التفاعل:** وهو الذي يحدث بين مسببات الضغوط سواء كانت عوامل تنظيمية او بيئية او علاقات شخصية وبين الاستجابة لهذه المسببات، ويوضح عنصر التفاعل أن الضغط لا يفهم كأحداث منفصلة وإنما كدورة ديناميكية بين الضغوط وطبيعة الاستجابة الفردية لها (رحموني، 2019: 44).



شكل (1): عناصر ضغوط العمل

المصدر: من إعداد الباحثون.

وفي ضوء تطور مفهوم ضغوط العمل هناك من يضيف عنصرين آخرين للضغوط (الإدراك والفروق الفردية) ويمكن توضيحهما كما يأتي (رانيا ورباب، 2022: 5):

1. **عنصر الإدراك:** والذي يتمثل في كيفية استقبال المثيرات وتفسيرها وترجمتها إلى سلوك معين، فهنا يستطيع الفرد أن يحدد وضعيته اتجاه ضغوط العمل.

2. **عنصر الفروق الفردية:** وهي المتغيرات الشخصية للأفراد، مثل السن، الجنس، الخبرة،... الخ، وهذه الفروق الفردية لها تأثير كبير في درجة الاستجابة البشرية لضغوط العمل وكيفية التعامل والتكيف معها والتأثر سلباً أو إيجاباً بها.

مصادر ضغوط العمل: إن تفسير أسباب ومصادر ضغوط العمل تختلف من فرد إلى آخر، ومن منظمة إلى أخرى، لهذا نجد هناك اختلاف في تحديدها من قبل الباحثين والكتاب، ويمكن إيجاز تلك المصادر المسببة لضغوط العمل كما يأتي:

متطلبات الدور: هناك متغيرات عدة لدور الموظف والتي تؤثر سريعاً على سلوكه وتسبب ارتفاع في ضغط الدم والقلق والتوتر وضعف الثقة في الرؤساء والمنظمة ككل، ومن هذه المتغيرات هو عبء

الدور، أما في زيادة العبء فلا يستطيع الفرد القيام بمهامه في الوقت المتاح بسبب كمية العمل أو صعوبته، أو في انخفاض العبء فيكون عمل الفرد قليل لا يكفي لاستيعاب طاقته وقدراته (خير الدين، 2011: 61-62)، ومن المتغيرات الأخرى هو صراع الدور والذي يحدث عندما تتعارض مطالب العمل مع بعضها والتي يجب على الفرد القيام بها وفقاً لتوجيهات المنظمة مع عمله الأساسي أو تتعارض مع قناعاته الشخصية أي تكون متطلبات العمل متناقضة (هتهات، 2024: 79)، أما غموض الدور فهو يعني النقص في المعلومات التي يحتاجها الموظف لفهم الدور المطلوب منه في العمل وعدم وضوح سلطاته وصلاحياته (يسمينه، 2020: 11).

الرواتب والمكافآت المالية: تُعد الرواتب والمكافآت المالية من العناصر الجوهرية في بيئة العمل، إذ يرتبط مستوى الراتب الممنوح بدرجة إحساس الموظف بالتقدير من قبل مؤسسته بما يزيد من كفاءة أدائه لأعماله بشكل أفضل ومن ثم يحقق أهداف المؤسسة، مما ينعكس بشكل مباشر على مستوى الضغط النفسي الذي يتعرض له، وإن وجود فجوة بين الجهد المبذول من قبل الموظف والمكافآت المقدمة يؤدي إلى ظهور ما يعرف بخلل الجهد-المكافأة، وهو من أكثر المصادر التي تزيد من ضغط العمل (Bhui et al., 2016: 322).

الهيكل التنظيمي: أن كبر حجم المنظمة وما يفرضه من اتساع الفجوة بين الإدارة والموظفين من جهة وبين الموظفين أنفسهم من جهة ثانية، والبيئة الداخلية للمنظمة من مشاكل التنسيق والرقابة والمركزية وعدم إعطاء الفرص للمشاركة في اتخاذ القرار، كلها تعد مصدراً لضغوط العمل التي يتعرض لها الموظف (إيمان وخاليدة، 2024: 21)، كما إن الهياكل التنظيمية غير المرنة والتي لا يتم فيها تصميم الوظائف على أساس دقيق وكثرة الإجراءات تؤدي إلى زيادة إحباط الموظفين وشعورهم بضغوط العمل وقد يدفعهم إلى ترك العمل (بن عقون، 2016: 388).

ظروف العمل المادية: تؤدي الظروف المادية غير المريحة والتي تتصف بالخطورة إلى معاناة في العمل مما تزيد من ضغط العمل فهي تؤثر على سلامة وصحة الموظف، مثل درجة الحرارة والضوضاء والاضاءة والتهوية وكذلك التعامل مع المواد الكيميائية فهي قد تسبب عدم تركيز في الأداء وزيادة الأخطاء مما تقلل من كفاءة الموظف بانجاز مهامه بالشكل المناسب وشعوره بالانقباض وزيادة التعب (ابو رحمة، 2012: 19).

علاقات جماعة العمل: قد تكون جماعة العمل من مصادر الضغط في العمل عندما يقل تماسك الجماعة ولا يحدث بينهم تواصل ونقل للمعلومات جيد بين موظفي المنظمة إذ يسبب انخفاض الروح المعنوية لدى الموظف، وقد يحصل أيضاً مشاكل سلوكية بينهم من تعارض المصالح وعدم الاتفاق مما يتطلب زيادة في تنظيم العلاقات (يسمينه، 2020: 12)، إن التعامل مع شخص غير متفهم في الحياة العملية يخلق حالة من الضغط، خاصة إذا كان هذا الشخص يمتلك قوة (قوة السلطة) بحكم كونه رئيس العمل، فالموظفين هنا لديهم ضغوط نفسية بسبب عدم شعورهم بالتفهم أو التقدير أو المساندة من قبل رئيسهم ويزداد سوءاً إذا كان الرئيس غير كفء إدارياً أو فنياً فإنه غالباً ما يلقي اللوم على الآخرين إذا حدث خطأ ما ولا يقبل المناقشة حتى لا يواجه عيوبه وهذا يخلق حالة من عدم الأمان والثقة بين الرئيس والمرؤوس (عبدالرحمن وعبدالله، 2016: 48)، فالتقييم غير العادل أو التجاهل للموظفين وعدم حصولهم على الدعم من مديريهم كلها تؤثر سلبياً عليهم، مما تسبب تفاقم في ضغط العمل (Thuy & Nghi, 2022: 210).

أنواع ضغوط العمل: إن ضغوط العمل متعددة الأنواع وبأشكال مختلفة، ولكل منها خصائص وطرق تعامل تختلف عن الآخر، وذلك بحسب الزوايا التي ينظر عليها، ويمكن تقسيم أنواع ضغوط العمل بالنسبة للآثار المترتبة عنها على ضغوط ايجابية وضغوط سلبية أو قد يعرف بالضغوط الحميدة والضغوط الضارة ويطلق عليها آخرون الضغط البناء والضغط الهدام، وأن التقييم الذهني للموقف المرتبط بالعمل هو العامل الحاسم في تحديد ما إذا كان الضغط ايجابي أو سلبي والدعم التنظيمي يُعد جزءاً أساسياً في هذا التقييم (Anjum et al., 2023: 11)، ويمكن توضيحهما كما يأتي:

الضغوط الايجابية: وهي الضغوط المفضلة أو المرغوب فيها مثل ضغوط اجتياز اختبار ما أو دورة تدريبية معينة للتقدم أو أن يحوز على رضا رئيسه عندما يلتزم بالأداء.... الخ، كما تعد الضغوط الايجابية ضرورية لكل الأفراد وخاصة متخذي القرار في المنظمات لتحقيق أكبر قدر من النجاح في حياتهم ولتحفيزهم لمواجهة التحديات في العمل وتحسين الاداء اذ تعطي الفرد احساس بالقدرة على الانتاج ورفع فاعلية الاداء من الناحية الكمية والنوعية يأتي (بن فالح والدوسري، 2010: 19)،

الضغوط السلبية: وهي الضغوط ذات الانعكاسات السلبية على الصحة النفسية الانسان ومن ثم تنعكس على أدائه ونتاجيته في العمل فتدفع الفرد إلى الاحباط وعدم الرضا عن العمل، وقد ركزت معظم الدراسات على الضغوط بمفهومها السلبي، والتي تعود بأضرار على الفرد وعلى المؤسسة، لهذا يجب على المديرين إدراك المؤشرات لهذه الضغوط والتعرف عليها ويساعد الموظفين على التعامل معها ومحاولة معالجتها أو تخفيفها (الصيرفي، 2008: 221).

هناك درجات متفاوتة من الضغوط التي قد يتعرض لها الموظف البسيطة والمتوسطة والحادة، ولا بد للموظف من الموازنة بينها والاستغلال الامثل للضغوط لتكون مفيدة ودافع له لزيادة انتاجيته وتحويل الضغوط ذات الأثر السلبي إلى حوافز ايجابية ترفع من رضاه الوظيفي (المومني، 2018: 94).

ثانياً. الرضا الوظيفي:

مفهوم وتعريف الرضا الوظيفي: أهتم الباحثين بموضوع الرضا الوظيفي في العديد من القطاعات، وجاء هذا الاهتمام من الافتراض الذي يقول "بأن الفرد الراضي عن عمله يكون أكثر إنتاجية من زميله غير الراضي عن عمله" لهذا فالرضا الوظيفي في أي تنظيم يعتبر من مكونات بيئة العمل الأساسية، بدأ لأول مرة في مجال الصناعة ثم تعددت الدراسات في مختلف القطاعات إلى أن انتهت إلى القطاع التعليمي، فهو أشد ضرورة لدى موظفين القطاع التربوي والتعليمي لما لديهم من الأثر المهم في تقدم المجتمع ونهضته (اليحيى، 2003: 752)، ويشمل الرضا الوظيفي إدراك الفرد لمدى توافق قدراته واهتماماته مع متطلبات الوظيفة، فضلاً عن رضاه عن النتائج التي يحققها، فكلما ارتفع مستوى رضا الفرد عن وظيفته، قلّ احتمال تعرضه لضغوط العمل، أو التغيب، أو ترك وظيفته (Hanifah & Harsono, 2024: 8497).

الرضا في اللغة هو ضد السخط، وارتضاه يعني رآه أهلاً ورضي عنه، أي أحبه وأقبل عليه، أما الرضا الوظيفي إصطلاحاً هو أن الفرد يحب عدد من المظاهر والجوانب من عمله أكثر من تلك التي لا يحبها، فهو التعبير الذي يطلق على مشاعر الموظفين اتجاه عملهم، وتأتي هذه المشاعر بعد أن يقارن الفرد ما يحققه من وظيفته وبين ما يتطلع بأن يحققه (رشيد، 2016: 55)، وذكر (Kusku, 2003: 348) بأن الرضا الوظيفي للموظفين "هو الذي يعكس مدى تلبية إحتياجاتهم ومتطلباتهم"، ويرى الصيرفي (2008: 133) أن درجة الرضا تمثل الفرق بين ما يحققه الفرد فعلاً

وما يطمح إلى تحقيقه، وترى الباحثتين سهام وحنان (2012: 6) أن الرضا الوظيفي "هو شعور ذاتي ايجابي للموظف عند أدائه عمله، ويتحقق بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلاً، وذلك لإشباع حاجاته وتوقعاته لبيئة العمل"، كما وعرف المومني (2021: 95) الرضا الوظيفي بأنه "شعور داخلي للفرد أثناء قيامه بعمل معين يجعله يشعر بالسعادة والرغبة لأدائه مهام أكثر، فيزيد ولائه وتعلقه في العمل مما ينعكس على نفسيته وسلوكه وتصرفاته مع زملائه، ويقوم بإداء مهامه بكفاءة وفاعلية".

وبالنظر لما سبق، يرى الباحثون أن الرضا الوظيفي "هو حالة نفسية إنفعالية إيجابية تنشأ لدى الموظف نتيجة تقييمه لوظيفته وبيئتها ومقدار توافرها مع توقعاته وإحتياجاته، بما ينعكس على التزامه واستمراره في العمل بفاعلية وكفاءة لتحقيق أهداف المؤسسة".

النظريات الرئيسية في الرضا الوظيفي: توجد هناك العديد من النظريات التي تفسر ظاهرة الرضا الوظيفي، وتعد هذه النظريات مهمة لأنها تساعد في فهم الرضا الوظيفي وسلوكيات الموظفين للوصول إلى الرضا، وقد سعى الباحثون عبر العقود الماضية إلى تفسير الرضا الوظيفي من خلال عدة نظريات تبرز الجوانب النفسية والاجتماعية والتنظيمية لسلوك الأفراد في بيئة العمل. فمثلاً، قدم ماسلو مفهوم الحاجات الإنسانية، مبيناً أن سلوك الفرد في العمل يتحدد بمدى إشباع حاجاته الأساسية مثل المأكل والمأوى والأمان، يليها حاجات الانتماء الاجتماعي وحاجات التقدير، وصولاً إلى تحقيق الذات، إذ يرتبط الرضا الوظيفي بتحقيق هذه الحاجات سواء مادياً أو معنوياً في بيئة العمل، كالحصول على الأجور المناسبة، والاستقرار الوظيفي، والعلاقات الاجتماعية الإيجابية، والتقدير وفرص النمو والتطور الوظيفي (العميان، 2002: 285)، وتتوقع النظرية أن الأفراد عندما ينتقلوا للمستويات الإدارية العليا يرغبون في إشباع المزيد من الحاجات، وعلى الرغم من أن المنظمة لا تستطيع دائماً تلبية حاجات الأفراد في الترقية والنمو بسبب بعض العوائق التنظيمية، لكن من الضروري الاهتمام في المستويات العليا من التنظيم بطرق مختلفة فطلب المزيد من الحاجات هي طبيعة بشرية ومصدر مهم للدوافع ومن ثم تحقيق الرضا (الدرسي، 2023: 19). كما تناولت نظرية التوقع التي صاغها فكتور فروم العلاقة بين الجهد المبذول والنتائج المتوقعة، موضحة أن دافعية الفرد ورضاه تتأثر باعتقاده بأن جهده سيؤدي إلى أداء فعال، وأن هذا الأداء سيترجم إلى مكافآت تلبي توقعاته، بحيث يؤدي أي تفاوت بين ما توقعه الموظف وما حصل عليه إلى شعوره بعدم الرضا (Crabbe, 2009: 145). فالرضا الوظيفي يتولد بعد المقارنة بين ما هو كائن وما يتوقع حصوله، فمثلاً يتوقع الموظف أن يحصل على مكافأة عالية نتيجة المجهود الذي قام به، في حين أن المبلغ الذي استلمه أقل، فأن هذا الموقف سيولد لديه شعور عدم الرضا نتيجة التباين بين ما توقعه وما استلمه، لهذا لا بد من إعطاء أهمية لتوقعات الموظفين بحكم تأثيرها على الرضا الوظيفي (حسن، 2025: 413).

من بين النظريات الأكثر قدرة على تفسير الرضا الوظيفي في السياق التنظيمي المعاصر، تُعد نظرية العدالة التنظيمية التي قدمها أدامز أكثرها ملائمة، إذ أن إدراك الموظف للإنصاف داخل المنظمة يمثل العامل الحاسم في شعوره بالرضا. فوفقاً لأدامز، يقوم الموظف بمقارنة مدخلاته من جهد وخبرة ومؤهلات ووقت بما يحصل عليه من مخرجات مثل الأجور والحوافز والترقيات، ويقارن هذه النسبة بما يحصل عليه زملاؤه، بحيث يؤدي إدراك التوازن إلى تعزيز الرضا والاستقرار النفسي، في حين يؤدي إدراك عدم العدالة إلى شعور بالإحباط وانخفاض الدافعية، وقد يتجلى ذلك في سلوكيات تعويضية أو البحث عن فرص أخرى داخل المنظمة (Douglas & Ferris, 2008: 235).

وقد أكد عدد من الباحثين المعاصرين أن العدالة التنظيمية تعد من أبرز العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي، حيث أشارو (Colquitt et al., 2013: 200) إلى أن إدراك العدالة في توزيع الأجور والحوافز والمسؤوليات له أثر مباشر وفوري على مشاعر الموظفين وسلوكياتهم، بينما أشار (Hasan & Hossain, 2024: 101) إلى أن العدالة التنظيمية تعد شرطاً أساسياً لتحقيق الرضا الوظيفي، إذ يمكن أن يقل الرضا حتى في بيئة عمل توفر فرص التقدير أو التطوير إذا شعر الموظفون بعدم العدالة في المعاملة. وتوافق هذه الآراء الباحثين على أن نظرية العدالة توفر إطاراً عملياً وواقعياً لفهم الرضا الوظيفي في المؤسسات التعليمية والتنظيمية، لأنها تفسر بوضوح كيفية تأثير إدراك الإنصاف على الأداء والالتزام والسلوكيات التنظيمية مع ربطها بنظرية رأس المال البشري التي تعتبر من الأسس الجوهرية لفهم العلاقة بين تنمية مهارات الافراد ورضاهم الوظيفي داخل المؤسسات التعليمية، إذ ينظر إلى رأس المال البشري باعتباره استثمار في التعليم والتدريب والخبرة ليساهم في تعزيز الأداء الوظيفي ودعم المخرجات التعليمية، وهذه التنمية ترتبط إيجابياً برضا الموظفين حيث يشجعهم على التعلم المستمر، مع توفير بيئة عمل مناسبة والتقدير لهم سوف يزيد من استقرار الكوادر الأكاديمية والإدارية في المؤسسات التعليمية ومن ثم الارتقاء بجودة التعليم (Somrit & Romprasert, 2022: 34).

أهمية الرضا الوظيفي: يُعدّ الرضا الوظيفي من الموضوعات الجوهرية في ميدان الإدارة والسلوك التنظيمي، إذ يرتبط بدرجة التوافق النفسي والمهني للعامل مع وظيفته ومكان عمله. فبينما يجد بعض الأفراد في عملهم مصدراً للمتعة والتحفيز ويستثمرون كامل طاقاتهم فيه، يعاني آخرون من التوتر وعدم الراحة مما يقلل من مستويات رضاهم الوظيفي، إن انخفاض مستويات الرضا يؤدي إلى نتائج سلبية أبرزها ضعف الأداء وارتفاع معدلات الغياب. فضلاً عن ذلك، فإن الموظفين غير الراضين يكونون أكثر عرضة للإصابة بالاضطرابات النفسية والصحية نتيجة الضغوط المستمرة. ومن هنا يتضح أن تعزيز الرضا الوظيفي يمثل عاملاً استراتيجياً للمؤسسات، لما له من أثر مباشر في رفع الكفاءة الإنتاجية، وتحقيق الاستقرار الوظيفي، وتعزيز ولاء الموظفين (Singh et al., 2019: 59)، ومن أسباب الاهتمام في الرضا الوظيفي هو تأثيره المباشر على الأفراد والمؤسسات والمجتمع، كما يأتي (عطية، 2024: 832):

1. الموظفون: يساهم الرضا الوظيفي في تعزيز الثقة بالنفس ويحقق لهم الحاجات المادية والمعنوية، ويقلل معدلات الغياب ويزيد من قدرتهم على التكيف والابداع.
2. المؤسسة: يحقق أهداف المؤسسة، يزيد من قدرتها على مواجهة التحديات وتحسين المنتجات وزيادة الأرباح، عن طريق الاستثمار الصحيح للطاقات والموهب.
3. المجتمع: يرفع من جودة الخدمات الاقتصادية ويقلل البطالة، ويعزز من استقرار الأسرة والمجتمع، ويزيد من معدلات التنمية والتطوير.

أبعاد الرضا الوظيفي: الرضا الوظيفي ينظر إليه كمفهوم متعدد الأبعاد يعبر عن تقييم الموظف لعناصر مختلفة في بيئة عمله وكيف تؤثر تلك العناصر في شعوره بالرضا العام. هذا المفهوم لا يقتصر على مقياس واحد مثل الراتب فقط، بل يشمل مجموعة من العوامل المرتبطة بالجانب المادي والنفسي والاجتماعي للوظيفة، وقد أكدت عدة دراسات على أهمية هذه الأبعاد في فهم رضا الموظفين وتأثيره على الأداء التنظيمي (Ravari et al., 2012: 95-96)، إن من أهم هذه الأبعاد البعد المتعلق بالمكافآت والحوافز، إذ يشير إلى تقدير الموظف لما يحصل عليه من رواتب، مكافآت، مزايا، وفرص

ترقي خلال فترة عمله، ويُعد هذا البعد عاملاً خارجياً يساهم في تشكيل تقييم الموظف لعمله إذا كانت هذه المكافآت متناسبة مع جهوده وتوقعاته، وقد بينت الدراسات أن عدم التوازن بين الجهود والمكافآت يؤدي إلى انخفاض الرضا العام للفرد (Asaari et al., 2019: 51)، ومن أثر الحوافز على العاملين أن هذا الأثر من الحوافز يتعدى الموظفين الآخرين في محاولة للتنافس على الحوافز، وهذا يعني زيادة في الأداء وجودة عالية، فهي تساهم في حل بعض المشكلات المادية للموظف، بمعنى أن العامل سيشعر بولائه وانتمائه إلى هذه المنظمة (الحوتي، 2018: 70).

ويأتي البعد المتعلق بالعلاقات والإدارة كأحد الأبعاد المؤثرة في الرضا الوظيفي، إذ يشمل جودة التفاعل بين الموظف ومشرفيه وزملائه، ومدى دعم الإدارة، وفعالية التواصل التنظيمي. إذ إن التقييم الإيجابي للعلاقات داخل بيئة العمل يعزز الشعور بالانتماء والاحترام ويساهم في زيادة الرضا لدى الموظف (Bader, 2013: 137)، وهنا يصبح الرضا الوظيفي مرتبطاً بدرجة تحقيق الاستقرار والتوازن ضمن البيئة المهنية التي يعمل فيها، وبهذا يحقق المكانة الاجتماعية وينتظر أن يحظى بالتقدير ويحقق ذاته ضمن جماعة العمل. وهناك من الباحثين من يعتبر تأثير الجماعة في مستوى الرضا الوظيفي أكبر أثراً من باقي العوامل، لأن الموظف إذا لم يحقق الاستقرار والتوازن في هذه الجماعة لا يمكنه من الاستمرار، ويقع في دوامة دوران العمل أو التخلي عن الوظيفة (زهرابي، 2017: 427).

وتعد طبيعة العمل بُعداً مهماً للرضا الوظيفي والتي تشير إلى الخصائص الجوهرية للوظيفة من حيث تنوع المهام والمسؤوليات التي يكلف بها الفرد ضمن نطاق عمله، سواء كانت مهام يومية روتينية أم مهام غير متكررة تتطلب قدراً من التحدي والابتكار، وتشمل طبيعة العمل مجموعة من العناصر الأساسية، مثل مستوى التحديات التي يفرضها العمل، درجة الاستقلالية في أداء المهام، وتنوع المهارات المطلوبة لإنجاز العمل بكفاءة (Karaferis et al., 2022: 4)، وتُعد هذه العناصر من العوامل المؤثرة بشكل مباشر في تحفيز الموظفين، إذ تساهم في تعزيز شعورهم بالتمكن والإنجاز المهني. كما أن ارتفاع مستوى التحفيز الناتج عن طبيعة عمل ملائمة يؤدي إلى تعزيز السعادة الداخلية للفرد أثناء أداء عمله، وتنعكس هذه السعادة بدورها على تكوين اتجاهات إيجابية نحو الوظيفة. وفي المحصلة، يساهم ذلك في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين (السلطاني، 2017: 13).

ويجدر بالتنويه أن الرضا الوظيفي لا يقتصر على هذه الأبعاد فقط، بل يتضمن أبعاداً أخرى متعددة تناولتها الأدبيات الإدارية والنفسية، مثل الاستقرار الوظيفي وظروف العمل المادية والمكانة الاجتماعية للوظيفة وغيرها، غير أن الدراسة ركزت على الأبعاد المذكورة سابقة وتضمنت استمارة الاستبانة تلك الأبعاد لأنها أكثر الأبعاد ارتباطاً بواقع بيئة العمل لعينة الدراسة من التدريسيين.

الجانب الميداني

وصف متغيرات الاستبانة: تناولت الدراسة الحالية ثلاثة محاور والتي تضمنتها الاستبانة إذ شملت المحور الأول على المتغيرات والبيانات الشخصية حول أفراد عينة البحث من التدريسيين في جامعة أربيل التقنية (الملاك الأكاديمي) في مدينة أربيل، والتي تشمل أخذ المعلومات والبيانات حول: النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، اللقب العلمي، سنوات الخدمة.

أما المحور الثاني والثالث فتضمن المتغيرات والتي كانت محور الدراسة، وتم من خلالها قياس واختبار الفرضيات التي جاءت بها الدراسة المعنية، إذ إن المحور الأول تمثل بالعبارات والفقرات لقياس متغير (ضغوط العمل) إذ توزعت عباراتها على أربعة أبعاد وهي كما يأتي: (عبء

الدور، غموض وتعارض الدور، المناخ التنظيمي والهيكل، ظروف العمل المادية). أما بالنسبة للمحور الثاني، فقد تناولت العبارات والتي تم من خلالها قياس محور (الرضا الوظيفي) عن طريق ثلاثة أبعاد (الرضا عن الإدارة والعلاقات، الرضا عن المكافآت والحوافز، الرضا عن طبيعة العمل)، إذ تم قياس كل من الأبعاد عن طريق خمس عبارات أو مؤشرات وفق المحورين المذكورين أعلاه. بعد تصميم الاستبانة وبهدف الحصول على البيانات حول متغيرات الدراسة والتي تمثل آراء المبحوثين، تم استخدام مقياس ليكرت ذات البدائل الخمسة حيث ان اقل درجة تعبر عن عدم الاتفاق وبشدة وإن أكبر درجة تعبر عن الاتفاق بشدة، ووزعت الاستبانة على أفراد عينة البحث بصورة غير عشوائية والحصول على اجابة (159) مبحوثاً، وتم ترميز المتغيرات والفقرات التي احتوتها أداة الاستبانة كما في الجدول المبين أدناه:

جدول (2): ترميز متغيرات الاستبانة

الرموز المستخدمة في متن الدراسة			متغيرات الدراسة	
			النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، اللقب العلمي، سنوات الخدمة	البيانات العامة
الفقرة	البعد	المحور	الأبعاد	محوري البحث
X1.1-X1.5	X1	X	عبء الدور	ضغوط العمل
X2.1-X2.5	X2		غموض وتعارض الدور	
X3.1-X3.5	X3		المناخ التنظيمي والهيكل	
X4.1-X4.5	X4		ظروف العمل المادية	
Y1.1-Y1.5	Y1	Y	الرضا عن الإدارة والعلاقات	الرضا الوظيفي
Y2.1-Y2.5	Y2		الرضا عن المكافآت والحوافز	
Y3.1-Y3.5	Y3		الرضا عن طبيعة العمل	

المصدر: من اعداد الباحثون

الاختبارات المستخدمة قبل الشروع في التحليل الاحصائي:

1. اختبار التوزيع الطبيعي: من أجل التعرف على طبيعة البيانات ومدى اتباعها إلى التوزيع الطبيعي، إذ إن استخدام الطرق المعلمية في التحليلات الإحصائية يعتمد على البيانات التي تتبع توزيع طبيعي، إذ تم استخدام معاملي الالتواء والتفلطح للحكم على طبيعية توزيع البيانات فإذا وقع قيم المعاملين المذكورين بين قيمتي (-1.96, +1.96) سوف تعد البيانات موزعة طبيعية، وبالتالي يمكن استخدام الطرق المعلمية في التحليلات الإحصائية (كوردر، 2020: 50-58). ومن خلال الجدول رقم (3) والذي يبين قيم معاملي الالتواء والتفلطح لبيانات متغيرات الدراسة (الأبعاد وفق محوري الدراسة)، إذ تبين أن قيم المعاملين المذكورين تقع ضمن الحدود المسموحة بها (-1.96, +1.96) لجميع متغيرات الدراسة ومن ثم نستنتج أن جميع المتغيرات (محوري الدراسة وفق الأبعاد) تتبع توزيع طبيعي ويؤدي ذلك إلى استخدام الاختبارات المعلمية في التحليلات الإحصائية.

جدول (3): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

الفقرات	N	الالتواء		التفطح	
		قيمة الاحصاء	الخطأ المعياري	قيمة الاحصاء	الخطأ المعياري
X1	159	-0.566	0.192	-0.414	0.383
X2	159	-0.251	0.192	-0.161	0.383
X3	159	-0.641	0.192	0.312	0.383
X4	159	-0.684	0.192	0.053	0.383
X	159	-0.627	0.192	-0.003	0.383
Y1	159	-0.398	0.192	-0.388	0.383
Y2	159	0.478	0.192	-0.602	0.383
Y3	159	-0.105	0.192	-0.609	0.383
Y	159	0.200	0.192	-0.522	0.383

المصدر: من اعداد الباحثون استنادا الى التحليل الاحصائي.

2. صدق وثبات العبارات لمحاور الدراسة: صدق أداة الاستبانة والتي تعني التأكد من أنها سوف تقيس ما اعدت لقياسه (العساف، 1995: 429)، كما يقصد بالصدق "شمولية الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح عباراتها من ناحية أخرى، بحيث يجب أن تكون مفهومة لكل من يستخدمها من المبحوثين والمعنيين بالدراسة الميدانية (عبيدات، 2001: 179)، وقد تم التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة وفق محوري البحث وكما هو مبين أدناه:

أ. صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان: وذلك من خلال حساب معاملات الارتباطات بين درجة اراء عند كل عبارة والدرجة الكلية (العلي، 2020: 97) وعلى وفق الأبعاد وحسب محوري الدراسة، تم حساب الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان وذلك بالاستناد على العينة والتي بلغت حجمها (159) فردا من المبحوثين، وكما هو موضح ادناه:

صدق الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد المحور "ضغط العمل": من خلال الجدول رقم (4) والذي تبين من خلاله قيم معاملات الارتباطات (r) ومستوى الدلالة الإحصائية (sig.) عند كل عبارة مع الدرجة الكلية وفق البعد والمحور المعني وعلى التوالي، وقد اتضح أن جميع العبارات كانت معاملات ارتباطاتها ذات دلالة احصائية وذلك استنادا إلى مستويات الدلالة لقيم معاملات الارتباط لجميع العبارات حيث كانت أقل من قيمة مستوى الدلالة المفترضة في البحث والبالغة (0.05) وبذلك تعد جميع عبارات والتي تعود إلى الأبعاد الأربعة وفق البعد والمحور المعني صادقة وكما هو موضح أدناه:

جدول (4): صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور (ضغوط العمل)

الابعاد المحور	الرمز	العبارة	الاتساق مع البعد		الاتساق مع المحور	
			sig.	r	sig.	r
عبء الدور	X1.1	أُتلقى مهام أكثر من قدرتي.	0.000	.814**	0.000	.490**
	X1.2	أطلب مني إنجاز أعمال عاجلة ضمن وقت قصير.	0.000	.649**	0.000	.530**
	X1.3	مهامي تفوق وضوح الصلاحيات الممنوحة لي.	0.001	.441**	0.000	.254**
	X1.4	أشعر بالإرهاق النفسي أو الجسدي بسبب حجم العمل.	0.000	.824**	0.000	.440**
	X1.5	ضغوط العمل تؤثر على جودة أدائي.	0.000	.634**	0.000	.543**
غموض وتعارض الدور	X2.1	لا أحصل على توجيه واضح من الإدارة.	0.000	.729**	0.000	.652**
	X2.2	تتعارض مسؤولياتي مع بعضها.	0.000	.738**	0.000	.529**
	X2.3	غياب التنسيق يخلق تعارض في الأدوار.	0.000	.557**	0.000	.507**
	X2.4	أحياناً أشعر أن ما يُطلب مني خارج مهامتي الفعلية.	0.000	.683**	0.000	.579**
	X2.5	غير راضٍ عن وضوح أهدافي وواجباتي.	0.000	.685**	0.000	.457**
المناخ التنظيمي والهيكل	X3.1	الإدارة تضع قوانين وإجراءات صارمة تحد من أدائي.	0.000	.724**	0.000	.585**
	X3.2	التنظيم لا يراعي إمكانياتي وقدراتي.	0.000	.806**	0.000	.642**
	X3.3	هناك بطء أو ضعف في التنسيق بين الأقسام.	0.000	.751**	0.000	.656**
	X3.4	البيئة التنظيمية تخلق ضغطاً نفسياً أو إدارياً.	0.000	.677**	0.000	.573**
	X3.5	المركزية المتبعة تحد من قدرتي على اتخاذ القرارات.	0.000	.705**	0.000	.587**
ظروف العمل المادية	X4.1	أدوات وأجهزة العمل لا تفي بالغرض.	0.000	.607**	0.000	.405**
	X4.2	ضوضاء أو بيئة غير مريحة تؤثر في تركيزي.	0.000	.785**	0.000	.619**
	X4.3	المكان المخصص للعمل غير ملائم صحياً.	0.000	.819**	0.000	.666**
	X4.4	انعدام وسائل السلامة يخلق توتراً (حرارة، تهوية، إنارة...).	0.000	.756**	0.000	.603**
	X4.5	مشاكل تقنية متكررة تسبب تعطل العمل.	0.000	.762**	0.000	.731**

** الارتباط دالة احصائياً عن مستوى (0.01)، *: الارتباط دالة احصائياً عن مستوى (0.05).

المصدر: من اعداد الباحثون استنادا الى التحليل الاحصائي.

ب. صدق الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد المحور "الرضا الوظيفي": من خلال الجدول رقم (5) والذي تبين من خلاله قيم معاملات الارتباطات (r) ومستوى الدلالة الإحصائية ($sig.$) عند كل عبارة مع الدرجة الكلية وفق البعد والمحور المعني وعلى التوالي، وقد اتضح أن جميع العبارات كانت معاملات ارتباطاتها ذات دلالة إحصائية وذلك استناداً إلى مستويات الدلالة لقيم معاملات الارتباط لجميع العبارات حيث كانت أقل من قيمة مستوى الدلالة المفترضة في البحث والبالغة (0.05) وبذلك تعتبر جميع عبارات والتي تعود إلى الأبعاد الثلاثة وفق البعد والمحور المعني صادقة وكما هو موضح أدناه:

جدول (5): صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور (الرضا الوظيفي)

الامتداد المحور	الرمز	العبارة	الاتساق مع البعد		الاتساق مع المحور	
			sig.	R	sig.	r
الرضا عن الإدارة والعلاقات	Y1.1	أجد التواصل مع الإدارة واضحاً وبنّاء.	0.000	.849**	0.000	.641**
	Y1.2	مديري يستمع إلى آرائي ويحترمها.	0.000	.634**	0.000	.440**
	Y1.3	العلاقات مع الزملاء تساعد على إنجاز العمل.	0.000	.567**	0.000	.456**
	Y1.4	هناك بيئة عمل تشجع على التعاون.	0.000	.701**	0.000	.603**
	Y1.5	أشعر بالانتماء إلى الفريق.	0.000	.819**	0.000	.711**
الرضا عن المكافآت والحوافز	Y2.1	الراتب يعكس ما أنجزه من مجهود.	0.000	.780**	0.000	.550**
	Y2.2	توجد حوافز مادية مناسبة لتحفيزي.	0.000	.885**	0.000	.719**
	Y2.3	أشعر بالإنصاف في توزيع المكافآت.	0.000	.821**	0.000	.680**
	Y2.4	التقدير المعنوي (كلمة شكر) يعزز من رضائي.	0.000	.651**	0.000	.608**
	Y2.5	رؤية التطور والترقي تعطي دافعاً إضافياً.	0.000	.469**	0.000	.458**
الرضا عن طبيعة العمل	Y3.1	طبيعة عملي تلئم مؤهلاتي وخبراتي.	0.000	.710**	0.000	.513**
	Y3.2	تحديات العمل تجعلني أتحسن شخصياً ومهنيّاً.	0.000	.506**	0.000	.431**
	Y3.3	أشعر بالاستفادة من التدريب والتطوير.	0.000	.721**	0.000	.528**
	Y3.4	هناك فرص لتعلّم مهارات جديدة.	0.000	.828**	0.000	.670**
	Y3.5	عملي يتيح لي التأثير في نتائج المنظمة.	0.000	.746**	0.000	.691**
** : الارتباط دالة إحصائياً عن مستوى (0.01)، * : الارتباط دالة إحصائياً عن مستوى (0.05).						

المصدر: من اعداد الباحثون استناداً الى التحليل الاحصائي

ج. ثبات أداة الدراسة: إن ثبات أداة البحث تعني التأكد من أن الآراء والاجابات ستكون واحدة تقريباً لو تم تكرار تطبيقها على المبحوثين أو على أفراد عينة البحث في عدد من الأوقات أو في أوقات مختلفة (العساف، 1995: 430). ولقياس ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل الفا كرونباخ (Alpha Cronbach). إذ أظهرت النتائج أن قيمة معامل الثبات لكل من المحورين مع أبعادها كانت القيم كلها مقبولة احصائياً حيث كانت أكبر من (0.7) " تعد قيمة معامل الثبات مقبولة إذا كانت أكبر من (0.7) (العلي، 2020: 92). اما بالنسبة لفقرات الاستبانة ككل فكانت قيمة معامل الثبات جيدة أيضاً حيث بلغت (0.821) وهذا يدل على ثبات المقياس. والجدول رقم (6) يبين ذلك.

جدول (6): نتائج معامل الثبات (الفا كرونباخ)

محاور البحث	الابعاد	عدد العبارات	معامل كرونباخ-الفا	
			للبعد	للمحور للاستبانة
ضغوط العمل	عبء الدور	5	0.7	0.877
	غموض وتعارض الدور	5	0.711	
	المناخ التنظيمي والهيكل	5	0.783	
	ظروف العمل المادية	5	0.803	
الرضا الوظيفي	الرضا عن الإدارة والعلاقات	5	0.766	0.86
	الرضا عن المكافآت والحوافز	5	0.785	
	الرضا عن طبيعة العمل	5	0.747	

المصدر: من اعداد الباحثون استنادا الى التحليل الاحصائي

اولاً. وصف المتغيرات الشخصية: من خلال الجدول رقم (7) والذي يبين توزيع أفراد العينة من المبحوثين حسب المعلومات أو البيانات الشخصية ويشمل التوزيع وفق المتغيرات والتي تتضمن (نوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، اللقب العلمي، سنوات الخدمة). وفق النوع الاجتماعي، تبين أن الأغلبية من المشاركين كانوا من الذكور بنسبة مشاركة (55.97%) مقارنة بنسبة الاناث والبالغة (44.03%). أما بالنسبة لتوزيع أفراد المبحوثين وفق المؤهل العلمي، تبين أن أغليتهم كانوا ضمن فئة (ماجستير)، إذ كانت نسبة مساهمتهم (61.64%) مقارنة بالمبحوثين والذين كانوا من حملة درجة الدكتوراه والبالغة نسبة مشاركتهم (38.36%).

جدول (7): توزيع المبحوثين حسب البيانات الشخصية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية	الترتيب حسب نسبة المشاركة
النوع الاجتماعي	انثى	70	44.03%	2
	ذكر	89	55.97%	1
	المجموع	159	100%	
المؤهل العلمي	ماجستير	98	61.64%	1
	دكتوراه	61	38.36%	2
	المجموع	159	100%	
اللقب العلمي	مدرس مساعد	77	48.43%	1

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية	الترتيب حسب نسبة المشاركة
	مدرس	43	27.04%	2
	أستاذ مساعد	37	23.27%	3
	أستاذ	2	1.26%	4
	المجموع	159	100%	
سنوات الخدمة	أقل من (5) سنوات	11	6.92%	5
	5-9	18	11.32%	3
	10-14	15	9.43%	4
	15-19	52	32.70%	2
	(20) فأكثر	63	39.62%	1
	المجموع	159	72%	
المصدر: من اعداد الباحثون استنادا الى التحليل الاحصائي				

وجد أيضا أن الأكثرية المشاركة في الدراسة كان لقبهم العلمي من ضمن فئة (مدرس مساعد) حيث بلغ نسبة مشاركتهم (48.43%) وبعدها كانت المشاركة من قبل فئة (مدرس) بنسبة مساهمة (27.04%) أما بالمرتبة الثالثة فقد كانت من ضمن فئة (أستاذ مساعد) إذ كانت نسبة مشاركتهم (23.27%) وأخيرا كانت المشاركة ضئيلة وقليلة من قبل المبحوثين من حملة درجة الاستاذية والبالغة نسبتهم (1.26%)، وفيما يتعلق بتوزيع افراد المبحوثين وفق فئات سنوات الخدمة، تبين أن الأغلبية لديهم سنوات خبرة (20) سنة فأكثر والبالغة نسبتهم (39.62%) والمشاركة التالية من المبحوثين كانت خدماتهم تتراوح بين (15) سنة إلى (19) سنة والبالغة نسبتهم (32.70%) وبالمرتبة الثالثة (5-9) من سنوات الخدمة بنسبة (11.32%)، أما بالمرتبة الرابعة، فقد كانت ضمن فئة (10-14) والبالغة نسبتهم (9.43%) وأخيرا كانت المساهمة قليلة من قبل المبحوثين والذين كانت سنوات خدماتهم أقل من خمس سنوات ونسبتهم كانت (6.92%).

ثانياً. وصف محاور (متغيرات) الدراسة: تم وصف متغيرات الدراسة والتي تشمل درجة الآراء حول المؤشرات او العبارات والتي جمعت من خلال أفراد عينة الدراسة، إذ استخدمت الأساليب الاحصائية ومنها الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية ونسب الاتفاق (مستوى القبول) وكذلك معامل الاختلاف. إذ تم تحديد اتجاه درجة الآراء من حيث مستويات الموافقة وذلك استنادا إلى قيم المتوسط الحسابي (المرجح) للعبارات وذلك وفق مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الدراسة الميدانية الحالية، إذ تم تقسيم الدرجات الخمسة من المقياس على خمس فئات: فإذا وقعت درجات آراء المبحوثين ضمن فئة (1-1.79) فإن الآراء تعد (غير موافقة وبشدة) وذلك بنسبة للعبارة المعنية وما تضمنتها من مفاهيم، (1.80-2.59) تعد مستويات الآراء (غير موافقة)، (2.60-3.39) تعد مستويات الآراء (محايدة)، (3.40-4.19) تعد مستويات الآراء (موافقة)، (4.20-5) تعد مستويات الآراء (موافقة وبشدة). وبصورة عامة فإذا تجاوزت قيمة الوسط الحسابي المرجح عن درجة (3.4) فإن درجة الآراء تتجه نحو الموافقة.

أ. وصف محور " ضغوط العمل": استناداً إلى الجدول رقم (8) والذي يحتوي على قيم الإحصاءات الوصفية ومن بينها الأوساط الحسابية المرجحة لدرجات آراء المبحوثين وكذلك الانحرافات المعيارية

وأيضاً على معامل الاختلاف ونسب الاتفاق (مستوى القبول) ومن ثم تحديد اتجاه القبول وفق العبارات والمؤشرات وكذلك وفق الأبعاد وبالتالي المحور متجمعة. وقد اتضح ما يأتي:

1. بالنسبة للمؤشر الكلي (محور ضغوط العمل)، لوحظ أن درجات آراء المبحوثين اتجه نحو الموافقة ويعني ذلك موافق المبحوثين حول المفاهيم والمؤشرات والتي قيست المحور المذكور بصورة عامة، وذلك اعتماداً على قيمتي الوسط الحسابي المرجح ونسبة الاتفاق والبالغة (3.65)، (72.99%) وعلى التوالي.

جدول (8): وصف بعد "ضغوط العمل"

العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	مستوى القبول	اتجاه العبارة	ترتيب وفق الأهمية
X1.1	3.45	1.15	33.18%	69.06%	موافق	3
X1.2	3.77	0.86	22.69%	75.47%	موافق	1
X1.3	3.31	0.97	29.44%	66.16%	محايد	5
X1.4	3.55	1.15	32.23%	71.07%	موافق	2
X1.5	3.43	1.27	36.85%	68.68%	موافق	4
المؤشر (عبء الدور)	3.50	0.73	20.90%	70.09%	موافق	
X2.1	3.31	1.02	30.76%	66.29%	محايد	3
X2.2	3.26	1.03	31.68%	65.28%	محايد	4
X2.3	3.97	0.85	21.36%	79.50%	موافق	1
X2.4	3.34	0.96	28.75%	66.79%	محايد	2
X2.5	3.20	1.08	33.67%	64.03%	محايد	5
المؤشر (غموض وتعارض الدور)	3.42	0.67	19.74%	68.38%	موافق	
X3.1	3.52	0.94	26.75%	70.31%	موافق	5
X3.2	3.58	1.06	29.66%	71.70%	موافق	4
X3.3	4.02	0.87	21.77%	80.38%	موافق	2
X3.4	4.03	0.83	20.72%	80.50%	موافق	1
X3.5	3.86	1.02	26.40%	77.11%	موافق	3
المؤشر (المناخ التنظيمي والهيكل)	3.80	0.70	18.30%	76.00%	موافق	
X4.1	3.87	0.86	22.26%	77.48%	موافق	3
X4.2	3.81	1.09	28.49%	76.23%	موافق	4
X4.3	3.73	0.97	25.90%	74.59%	موافق	5
X4.4	4.00	0.99	24.68%	80.00%	موافق	1
X4.5	3.96	0.93	23.51%	79.12%	موافق	2
المؤشر (ظروف العمل المادية)	3.87	0.72	18.70%	77.48%	موافق	
المؤشر الكلي	3.65	0.55	15.03%	72.99%	موافق	

المصدر: من اعداد الباحثون استنادا الى التحليل الاحصائي

2. وفق أبعاد والتي تعبر عنها المؤشرات الفرعية، فقد اتضح أن الأبعاد الأربعة كانت تميل نحو الموافقة ولكن بمستويات متفاوتة وذلك استناداً إلى قيم الأوساط الحسابية المرجحة ونسب الاتفاق، إذ اتضح ما يأتي:

❖ تبين أن بعد (ظروف العمل المادية)، قد احتلت المرتبة الأولى من حيث مستويات درجات الموافقة أو الأهمية، وذلك استناداً إلى قيمة الوسط الحسابي المرجح والبالغة قيمته (3.87) وكذلك على نسبة الاتفاق والبالغة (77.48%) للبعد المذكورة مجتمعة.

❖ أما بعد (المناخ التنظيمي والهيكل)، قد احتلت المرتبة الثانية من حيث مستويات درجات الموافقة أو الأهمية، وذلك استناداً إلى قيمة الوسط الحسابي المرجح والبالغة قيمته (3.80) وكذلك على نسبة الاتفاق والبالغة (76.00%) للبعد المذكورة مجتمعة.

❖ كما وتبين أن بعد (عبء الدور)، قد احتلت المرتبة الثالثة من حيث مستويات درجات الموافقة أو الأهمية، وذلك استناداً إلى قيمة الوسط الحسابي المرجح والبالغة قيمته (3.50) وكذلك على نسبة الاتفاق والبالغة (70.09%) للبعد المذكورة مجتمعة.

❖ وأخيراً تبين أن بعد (غموض وتعارض الدور)، قد احتلت المرتبة الأخيرة من حيث مستويات درجات الموافقة أو الأهمية، وذلك استناداً إلى قيمة الوسط الحسابي المرجح والبالغة قيمته (3.42) وكذلك على نسبة الاتفاق والبالغة (68.38%) للبعد المذكورة مجتمعة.

3. أما بالنسبة لمعامل الاختلاف، فقد وجد بان قيمها تراوحت بين (18.30%) للبعد (المناخ التنظيمي والهيكل)، حيث كانت درجة الآراء أكثر تجانساً وتقارباً. أما بالنسبة للبعد (عبء الدور) حيث كانت قيمت معاملها (20.90%) ويدل ذلك على أن درجة الآراء كانت أكثر اختلافاً وتباعداً من بعضها البعض وبمعنى آخر أن البعد المذكور كانوا مختلفين أكثر أي أن درجات آرائهم كانت متشتتة مقارنة بباقي الأبعاد الثلاثة.

ب. وصف محور "الرضا الوظيفي": استناداً إلى الجدول رقم (9) والذي يحتوي على قيم الإحصاءات الوصفية ومن بينها الأوساط الحسابية المرجحة لدرجات آراء المبحوثين وكذلك الانحرافات المعيارية وأيضاً على معامل الاختلاف ونسب الاتفاق (مستوى القبول) ومن ثم تحديد اتجاه القبول وفق العبارات والمؤشرات وكذلك وفق الأبعاد وبالتالي المحور متجمعة. وقد اتضح ما يأتي:

❖ بالنسبة للمؤشر الكلي (محور الرضا الوظيفي)، لوحظ أن درجات آراء المبحوثين اتجه نحو الموافقة ويعني ذلك موافق المبحوثين حول المفاهيم والمؤشرات والتي قيسَت المحور المذكور بصورة عامة، وذلك اعتماداً على قيمتي الوسط الحسابي المرجح ونسبة الاتفاق والبالغة (3.49)، (69.71%) وعلى التوالي.

❖ بالنسبة للأبعاد الثلاثة والتي تمثلها المؤشرات الفرعية، إذ تبين أن درجات آراء المبحوثين اتجه نحو الموافقين فيما يتعلق بالعبارات متجمعة عندي البعدين (الرضا عن طبيعة العمل)، (الرضا عن الإدارة والعلاقات) وعلى التوالي، وذلك اعتماداً على قيمتي الوسط الحسابي المرجح ونسبة الاتفاق لكل من البعدين والبالغة (75.47، 3.77%)، (72.43، 3.62%) وعلى التوالي.. إذ احتلت المرتبة الأولى والثانية وفق مستويات الموافقة لكل من البعدين المذكورين.

❖ أما بالنسبة للبعد (الرضا عن المكافآت والحوافز)، فقد مالت عندها آراء المبحوثين نحو المحايدة وبالتالي وجود حالات من الموافقة وغير الموافقة في الوقت نفسه بصورة عامة وذلك بالاستناد إلى قيمتي الوسط الحسابي المرجح ونسبة الاتفاق والبالغة (3.06)، (61.23%) وعلى التوالي.

❖ تبين أيضاً أن درجات الآراء كانت أكثر تجانساً وتقارباً عند البعد (الرضا عن طبيعة العمل)، إذ بلغ قيمة معامل اختلافها (18.25%) وإن أقل درجات من التجانس أي إن الآراء كانت أكثر تباعداً أي لا يمكن الوثوق بها نوعاً ما عند البعد (الرضا عن المكافآت والحوافز) وذلك استناداً إلى قيمة معامل الاختلاف والبالغة (27.27%).

جدول (9): وصف بعد "الرضا الوظيفي"

العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	مستوى القبول	اتجاه العبارة	ترتيب وفق الأهمية
Y1.1	3.56	1.12	%31.38	%71.19	موافق	3
Y1.2	3.47	0.94	%27.08	%69.43	موافق	4
Y1.3	4.11	0.75	%18.14	%82.26	موافق	1
Y1.4	3.36	1.13	%33.71	%67.17	محايد	5
Y1.5	3.60	1.05	%29.12	%72.08	موافق	2
المؤشر (الرضا عن الإدارة والعلاقات)	3.62	0.72	%20.00	%72.43	موافق	
Y2.1	2.87	1.37	%47.90	%57.36	محايد	3
Y2.2	2.36	1.29	%54.66	%47.17	غير موافق	5
Y2.3	2.38	1.28	%53.68	%47.55	غير موافق	4
Y2.4	3.79	0.87	%23.09	%75.72	موافق	2
Y2.5	3.92	0.74	%18.82	%78.36	موافق	1
المؤشر (الرضا عن المكافآت والحوافز)	3.06	0.83	%27.27	%61.23	محايد	
Y3.1	3.84	0.95	%24.76	%76.86	موافق	2
Y3.2	3.69	0.91	%24.75	%73.84	موافق	4
Y3.3	4.01	0.91	%22.73	%80.13	موافق	1
Y3.4	3.63	1.18	%32.60	%72.58	موافق	5
Y3.5	3.70	0.90	%24.29	%73.96	موافق	3
المؤشر (الرضا عن طبيعة العمل)	3.77	0.69	%18.25	%75.47	موافق	
المؤشر الكلي	3.49	0.61	%17.40	%69.71	موافق	

المصدر: من اعداد الباحثون استناداً الى التحليل الاحصائي.

استناداً إلى ما تم التوصل إليه في الجدولين رقم (8) و(9)، اتضح ان مستويات القبول كانت جيدة وعالية وان درجات الآراء كانت متجانسة ومقاربة عند محور (ضغوط العمل) وذلك بالاعتماد على قيمة الوسط الحسابي المرجح ونسبة الاتفاق وكذلك على معامل الاختلاف والبالغة (3.65)،

72.99%، 15.03%) مقارنة بدرجات الآراء عند محور (الرضا الوظيفي)، إذ كانت درجات الإجابات اقل موافقة وتجانساً أي أكثر تباعدا بالنسبة للآراء وذلك استناداً الى قيمة الوسط الحسابي المرجح ونسبة الاتفاق وكذلك على معامل الاختلاف والبالغة (3.49، 69.71%، 17.40%).

ثالثاً. اختبار فرضيات البحث:

1. الفرضية الرئيسية الأولى: لغرض اختبار الفرضية والتي نصت على "وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيري (ضغوط العمل) و(الرضا الوظيفي) متجمعة"، إذ تشير معطيات الجدول رقم (10) إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية سالبة بين المتغيرين، إذ كانت قيمة معامل الارتباط (-0.481**) وكانت ذات دلالة إحصائية وذلك استناداً إلى مستوى الدلالة الإحصائية والبالغة (0.000) والتي كانت أقل من مستوى الدلالة المفترضة والبالغة (0.05) ويدل ذلك على أنه كلما ازداد مؤشرات (ضغوط العمل) أدى ذلك إلى انخفاض من مؤشرات (الرضا الوظيفي) بنسبة (48.1%)، ونستنتج من ذلك تحقق الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على وجود علاقة معنوية سالبة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين المذكورين وعند مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدعو إلى قبول الفرضية المعنوية والتي جاء بها الباحثين وحسب آراء عينة الدراسة.

جدول (9): معامل الارتباط بين متغيري "ضغوط العمل" و"الرضا الوظيفي"

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	الرضا الوظيفي (Y)	مستوى المعنوية (Sig.)	المعنوية
ضغوط العمل (X)		-.481**	0.000	معنوية عالية
** معنوية عالية عندما تكون $\text{sig} \geq (0.01)$ ، * معنوية عندما تكون $\text{sig} \geq (0.05)$				
n=159				

المصدر: من اعداد الباحثون استنادا الى التحليل الاحصائي.

تتفرع من الفرضية الرئيسية الأولى أربع فرضيات فرعية وذلك وفق الأبعاد الأربعة لمتغير (ضغوط العمل) والمتمثلة بـ "عبء الدور"، "غموض وتعارض الدور"، "المناخ التنظيمي والهيكل" و"ظروف العمل المادية" وتحليل العلاقة بين هذه الأبعاد الأربعة مع متغير (الرضا الوظيفي) متجمعة ومن خلال الجدول رقم (11) والذي يبين من خلاله العلاقة بين الأبعاد المذكورة مع المتغير "الرضا الوظيفي" والتي تم صياغتها على شكل أربع فرضيات فرعية وكما مبين أدناه:

الفرضية الفرعية الأولى: لغرض اختبار الفرضية والتي نصت على "وجود علاقة معنوية سالبة ذات دلالة إحصائية بين متغيري "عبء الدور" و"الرضا الوظيفي"، إذ تشير معطيات الجدول إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية سالبة بين المتغيرين إذ كانت قيمة معامل الارتباط (-0.458**) وكانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) ويدل ذلك على أنه كلما ازداد مؤشرات (عبء الدور) أدى ذلك إلى انخفاض من مؤشرات (الرضا الوظيفي) بنسبة (45.8%)، ونستنتج من ذلك تحقق الفرضية الفرعية الأولى وعند مستوى الدلالة (0.05).

الفرضية الفرعية الثانية: لاختبار الفرضية والتي نصت على "وجود علاقة معنوية سالبة ذات دلالة إحصائية بين متغيري "غموض وتعارض الدور" و"الرضا الوظيفي"، إذ تشير معطيات الجدول إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية سالبة بين المتغيرين إذ كانت قيمة معامل الارتباط (-0.443**) وكانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) ويدل ذلك على أنه كلما ازداد مؤشرات (غموض

وتعارض الدور) أدى ذلك إلى انخفاض من مؤشرات (الرضا الوظيفي) بنسبة (44.3%)، ونستنتج من ذلك تحقق الفرضية الفرعية الثانية وعند مستوى الدلالة (0.05).

الفرضية الفرعية الثالثة: أما لاختبار الفرضية التي نصت على "وجود علاقة معنوية سالبة ذات دلالة إحصائية بين متغيري" المناخ التنظيمي والهيكل "و" الرضا الوظيفي "، إذ تشير معطيات الجدول إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية سالبة بين المتغيرين إذ كانت قيمة معامل الارتباط (-0.486**) وكانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) ويدل ذلك على أنه كلما ازداد مؤشرات (المناخ التنظيمي والهيكل) أدى ذلك إلى انخفاض من مؤشرات (الرضا الوظيفي) بنسبة (48.6%)، ونستنتج من ذلك تحقق الفرضية الفرعية الثالثة وعند مستوى الدلالة (0.05).

الفرضية الفرعية الرابعة: أما الفرضية التي نصت على "وجود علاقة معنوية سالبة ذات دلالة إحصائية بين متغيري" ظروف العمل المادية "و" الرضا الوظيفي " تم اختبارها وتشير معطيات الجدول إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية سالبة بين المتغيرين إذ كانت قيمة معامل الارتباط (-0.322**) وكانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) ويدل ذلك على أنه كلما ازداد مؤشرات (ظروف العمل المادية) أدى ذلك إلى انخفاض من مؤشرات (الرضا الوظيفي) بنسبة (32.2%)، ونستنتج من ذلك تحقق الفرضية الفرعية الرابعة وعند مستوى الدلالة (0.05).

جدول (11): معاملات الارتباط بين ابعاد متغير "ضغوط العمل" ومتغير "الرضا الوظيفي"

المتغير المستقل	المتغير المعتمد		
	الرضا الوظيفي (Y)	مستوى المعنوية (Sig.)	المعنوية
ضغوط العمل (X)	عبء الدور (X1)	-0.458**	معنوية عالية
	غموض وتعارض الدور (X2)	-0.443**	معنوية عالية
	المناخ التنظيمي والهيكل (X3)	-0.486**	معنوية عالية
	ظروف العمل المادية (X4)	-0.322**	معنوية عالية
** معنوية عالية عندما تكون $\text{sig} \geq (0.01)$ ، * معنوية عندما تكون $\text{sig} \geq (0.05)$ n=159			

المصدر: من اعداد الباحثون استنادا الى التحليل الاحصائي.

2. الفرضية الرئيسية الثانية: تتعلق الفرضية الرئيسية الثانية بتحليل العلاقة التأثيرية بين المتغير المستقل

(التوضيحي) والمتمثلة بـ " ضغوط العمل " ومتغير المعتمد (الاستجابي) والمتمثلة بـ (الرضا الوظيفي) منفردة ومتجمعة، إذ تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط لتحليل تأثير متغير " ضغوط العمل " والمتجسدة بأبعادها الأربعة متجمعة في متغير (الرضا الوظيفي). وأيضاً تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتحليل تأثير ابعاد متغير المستقل مع البعض والمتمثلة بـ (" عبء الدور "، " غموض وتعارض الدور "، " المناخ التنظيمي والهيكل " و" ظروف العمل المادية ") في المتغير المعتمد والمتمثلة بـ " الرضا الوظيفي ". وبناء على ذلك تنقزع الفرضية الرئيسية الثانية الى فرضيتين فرعيتين وكما هو موضح أدناه:

الفرضية الفرعية الاولى: أن الفرضية المذكورة تدعي بـ "وجود تأثير ذات دلالة إحصائية لمتغير (ضغوط العمل) متجمعة في متغير (الرضا الوظيفي)"، ومن خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (12) إذ تبين وجود تأثير معنوي (عكسي) لمتغير " ضغوط العمل " في متغير " الرضا الوظيفي "

وذلك اعتماداً على قيمة مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج وذلك بناء على اختبار احصاءه (F) والبالغة (0.000) والتي كانت اقل من مستوى الدلالة الإحصائية المفترضة في الدراسة المعنية والبالغة (0.05) وأيضا من خلال قيمة المحسوبة لاختبار احصاءه (F) والبالغة (47.372) والتي كانت أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (3.895) عند درجات الحرية (157،1) ومستوى الدلالة الإحصائية المفترضة والبالغة (0.05) وبتعبير آخر قبول الفرضية الفرعية الأولى والتي جاءت بها الدراسة الحالية. إذ نستدل على التأثير العكسي من خلال الإشارة السالبة لمعامل انحدار النموذج (B₁).

جدول (12): تأثير "ضغوط العمل" على "الرضا الوظيفي"

الرضا الوظيفي (Y)				المتغير المعتمد
معامل التحديد (R ²)	احصاءه (F)	ميل الحدي (B ₁)	الثابت (B ₀)	المتغير المستقل
%423.1	47.372	-0.255	3.316	ضغوط العمل (X)
	sig. (0.000)	t (-6.882)	t (25.219)	
		sig. (0.000)	sig. (0.000)	
F (0.05,1,157) =3.895, t (0.05,157) =1.974				

المصدر: من اعداد الباحثون استنادا الى التحليل الاحصائي.

ومن جانب اخر تم استخدام (t) لاختبار معلتي نموذج الانحدار ومتمثلة ب معلتي الثابت (B₀) والميل (B₁) إذ تبين ومن خلال نتائج الاختبار أن معلمة الثابت (B₀) كانت دالة وذلك بناء على قيمة احصاءه الاختبار والبالغة (25.219) حيث كانت أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.974) عند درجة الحرية (157) ومستوى الدلالة المفترضة والبالغة (0.05) ويمكن التأكد من دلالة المعلمة من خلال قيمة مستوى الدلالة للمعلمة المذكورة والبالغة (0.000) والتي كانت أقل من قيمة مستوى الدلالة المفترضة، وهذه دلالة على أنه في حالة عدم وجود مؤشرات " ضغوط العمل " فإن ذلك يعني وجود مستويات من "الرضا الوظيفي " بمقدار ثابت وقدره (3.316) وبمعنى أوضح في حالة عدم وجود أي مؤشرات من الضغوطات في العمل فإن الرضا الوظيفي تكون متوفرة وموجودة ولكن بمستويات محايدة أي وجود مؤشرات من الرضا وعدم وجودها في نفس الوقت وذلك بناء على قيمة ثابت الانحدار (B₀) والتي تدل قيمته على المحايدة.

أما بالنسبة لمعلمة الميل (B₁) فوجد بانها كانت دالة أيضا وذلك استنادا على قيمة مستوى الدلالة المذكورة للاختبار والبالغة (0.000) والتي كانت أصغر من قيمة مستوى الدلالة المفترضة والبالغة (0.05) وأيضا من خلال قيمة احصاءه الاختبار (بغض النظر عن الإشارة) والبالغة (6.882) حيث كانت أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.974) عند درجة الحرية (157) ومستوى الدلالة المفترضة والبالغة (0.05) وبتعبير آخر عندما تتغير مستويات " ضغوط العمل " بمقدار وحدة واحدة فإن مستويات " الرضا الوظيفي " تتغير بمقدار (0.255) وبمعنى الاتجاه، ومن خلال قيمة معامل التحديد (R²) تبين أن " ضغوط العمل " تفسر التغيرات العكسية التي تحدث في مستويات " الرضا الوظيفي " بنسبة (23.14%) أما النسبة المتبقية (76.82%) فتعود إلى متغيرات أخرى تؤثر في متغير " الرضا الوظيفي " وغير المتضمنة في النموذج.

الفرضية الفرعية الثانية: تنص الفرضية على "وجود تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل والمتمثلة بـ ("عبء الدور"، "غموض وتعارض الدور"، "المناخ التنظيمي والهيكل" و"ظروف العمل المادية") منفردة (مع البعض) على المتغير المعتمد والمتمثل بـ "الرضا الوظيفي". اتضح للباحثين ومن خلال الجدول رقم (13) والذي يمثل نتائج تحليل الانحدار المتعدد باستخدام الطريقة التدريجية (Stepwise) إذ يتم إضافة الأبعاد الأربعة إلى النموذج واحدة تلو الأخرى بطريقة تدريجية مع ملاحظة النسبة التفسيرية للنماذج مع ملاحظة الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار لكل نموذج.

الجدول (13): الانحدار المتعدد بطريقة التدريجية (12)

النماذج	أبعد متغير المستقل الداخلة الى النموذج خطوة بخطوة	قيمة معلمة الثابت	قيم معلمة الميل	قيمة معامل التحديد	قيمة F الجدولية	قيمة F المحسوبة
		Bo	B1	R2		
1	المناخ التنظيمي والهيكل (X3)	3.374	-0.267	23.59%	3.895	48.472
		Sig (0.000)	Sig (0.000)		Sig (0.000)	d.f(1,157)

المصدر: من اعداد الباحثون استنادا الى التحليل الاحصائي.

ومن خلال التحليل وجد أن متغير "المناخ التنظيمي والهيكل" يفسر لوحده التغيرات التي تحدث في متغير "الرضا الوظيفي" بنسبة (23.59%) والذي يمثل النموذج الوحيد والتي تم من خلاله تحليل العلاقة التأثيرية بين المتغيرين المذكورين. ونجد أيضا أن قيم معلمتي الانحدار (ثابت الانحدار ومعلمة الميل) للنموذج كانت معنوية (ذات دلالة) وذلك اعتماداً على قيمة مستوى الدلالة للمعلمتين والبالغة (0.000) والتي كانت أقل من مستوى الدلالة المفترضة والبالغة (0.05). ومن خلال قيمة معامل التحديد (R^2) تبين أن "المناخ التنظيمي والهيكل" تفسر التغيرات العكسية التي تحدث في مستويات "الرضا الوظيفي" بنسبة (23.59%) اما النسبة المتبقية (76.41%) فتعود إلى متغيرات أخرى تؤثر في متغير "الرضا الوظيفي" والغير المتضمنة في النموذج، أما بالنسبة للأبعاد الثلاثة "عبء الدور"، "غموض وتعارض الدور" و"ظروف العمل المادية" فقد تم استبعادها من النموذج لأن اضافتهما إلى المتغير (المناخ التنظيمي والهيكل) لا يحدث أي تغيير في النسبة التفسيرية وكذلك لعدم معنوية معامل الانحدار أي إن المتغيرات الثلاثة لا تؤثر في "الرضا الوظيفي" وليس لهما أي أهمية بالنسبة للتغيرات التي تحدث في متغير المذكور وكما هو موضح في الجدول أدناه:

جدول (14): يوضح الأبعاد المستبعدة من النموذج

النموذج	قيم معلمة الميل (B1)	قيمة احصاءه (t)	مستوى الدلالة (Sig.)
X1	-0.2	-1.784	0.076
X2	-0.083	-0.587	0.558
X4	-0.071	-0.839	0.403
t (0.05,156) = 1.974			

المصدر: من اعداد الباحثون استنادا الى التحليل الاحصائي.

ومن خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيم معلمات ميل الانحدار للمتغيرات أو الأبعاد المستبعدة وذلك بعد اضافتها واحدة تلو الأخرى إلى النموذج الأول والمذكور في الجدول رقم (13) والمتمثلة بـ ("عبء الدور"، "غموض وتعارض الدور" و"ظروف العمل المادية") كانت غير معنوية وذلك استناداً إلى قيم احصاءه (t) "بغض النظر عن الإشارة) والبالغة (1.784، 0.587، 0.839) وعلى التوالي، حيث كانت أقل من القيمة الجدولية للاحصاء والبالغة (1.974) وذلك عند درجات الحرية (156) ومستوى الدلالة الإحصائية والبالغة (0.05) أو بالاعتماد على قيم مستويات الدلالة الإحصائية والبالغة (0.076، 0.558، 0.403) وعلى التوالي والتي كانت أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية المفترضة من قبل الدراسة والبالغة (0.05)، وبذلك يتم استبعاد الأبعاد الثلاثة المذكورة أعلاه من النموذج.

مناقشة النتائج: تشير نتائج الدراسة الميدانية الموسومة "العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لأراء عينة من التدريسيين في جامعة أربيل التقنية في مدينة أربيل" إلى وجود علاقة معنوية سالبة قوية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي بمعامل ارتباط (-0.481)، مما يتسق مع ما ذهبت إليه الأدبيات النظرية والبحوث السابقة التي أكدت أن ازدياد مستويات الضغوط يؤدي عادة إلى انخفاض مستويات الرضا الوظيفي. وقد اتضح من التحليل الإحصائي أن جميع أبعاد ضغوط العمل الأربعة (عبء الدور، غموض وتعارض الدور، المناخ التنظيمي والهيكل، ظروف العمل المادية) أظهرت ارتباطاً سلبياً ومعنوياً مع أبعاد الرضا الوظيفي الثلاثة (الرضا عن طبيعة العمل، الرضا عن الإدارة والعلاقات، الرضا عن الحوافز والمكافآت). وإن نتائج اختبار التأثير لتفسير مستوى التغيرات العكسية بين المتغيرين فقد كانت بمعامل تحديد ($R^2 = 23.18\%$)، وكشفت أن متغير المناخ التنظيمي والهيكل هو الأكثر تأثيراً، إذ بلغ معامل التحديد له ($R^2 = 23.59\%$)، بينما لم تضيف بقية الأبعاد تفسيراً جوهرياً إضافياً عند إدخالها في النموذج، الأمر الذي يدل على أن المشكلات المتعلقة بالهيكل التنظيمي والأجواء التنظيمية تمثل المصدر الأبرز لضغوط العمل التي تحدّ من رضا التدريسيين، ومن ناحية أخرى، فإن ترتيب أبعاد الرضا الوظيفي حسب قيمة الوسط الحسابي ونسبة الاتفاق جاء ليؤكد أن الرضا عن طبيعة العمل احتل المرتبة الأولى، يليه الرضا عن الإدارة والعلاقات، وأخيراً الرضا عن المكافآت والحوافز، وهو ما يعكس أن طبيعة العمل الأكاديمي نفسها تمنح التدريسيين قدراً من الرضا الذاتي رغم ما يواجهونه من تحديات تنظيمية وإدارية. وهذا يفسر جزئياً كيف أن ضغوط العمل المتعلقة بالمناخ التنظيمي والهيكل كانت الأكثر تأثيراً في تقليص مستويات الرضا، لكونها ترتبط مباشرة بآليات الإدارة والعلاقات داخل الجامعة، أكثر مما ترتبط بجوهر طبيعة العمل الأكاديمي ذاته.

وعليه، يمكن القول إن الدراسة أكدت أن البيئة التنظيمية والهيكل الإداري يعدان عاملاً حاسماً في ضبط العلاقة بين ضغوط العمل ومستويات الرضا الوظيفي، وإن تحسين المناخ التنظيمي وإعادة النظر في هيكليّة العمل داخل الجامعة من شأنه أن يسهم في رفع مستويات الرضا وتقليل الضغوط، وهو ما ينسجم مع التوجهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية التي تؤكد على أهمية خلق بيئة عمل داعمة وعادلة ومرنة.

الاستنتاجات والتوصيات**أولاً. الاستنتاجات:**

1. تؤكد الدراسة أن ضغوط العمل تعد من العوامل الرئيسية المؤثرة على الرضا الوظيفي لدى التدريسيين في جامعة أربيل التقنية، إذ يظهر أن مستوى الضغط في العمل مرتبط بمستوى الرضا الوظيفي بشكل سلبي، مما يعكس الدور الحاسم للعوامل التنظيمية والنفسية في تكوين اتجاهات الموظفين نحو عملهم.
2. تشير النتائج إلى أن أبعاد ضغوط العمل ليست متساوية في شدتها أو تأثيرها على الرضا الوظيفي، إذ إن بعض الأبعاد مثل المناخ التنظيمي والهيكل الإداري تفسر جزءاً أكبر من التغيرات في الرضا الوظيفي مقارنة بأبعاد أخرى، ما يدل على تباين حساسية التدريسيين تجاه أنواع مختلفة من الضغوط.
3. أظهرت الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي يختلف بين أبعاده الأساسية، إذ يميل التدريسيون إلى إظهار رضا أعلى تجاه الجوانب الجوهرية والمعنوية للوظيفة (مثل طبيعة العمل والعلاقات الإيجابية مع الزملاء والإدارة) مقارنة بالجوانب المادية مثل المكافآت والحوافز، مما يعكس التركيز الأكبر على العوامل النفسية والمعنوية في بيئة العمل الأكاديمية.
4. تبرز النتائج أن التفاعل بين ضغوط العمل المختلفة وأبعاد الرضا الوظيفي معقد ومترابط، إذ يساهم تراكم الضغوط على مستويات عدة في التأثير على شعور التدريسيين بالرضا، ويعكس هذا أهمية النظر إلى الرضا الوظيفي كظاهرة متعددة الأبعاد تتأثر بمجموعة من العوامل النفسية والتنظيمية المتمثلة بضغط العمل.

ثانياً. التوصيات والمقترحات

1. توصي الدراسة بضرورة وضع استراتيجيات فاعلة لإدارة ضغوط العمل في الجامعات المحلية، لما لها أثر سلبي واضح على الرضا الوظيفي، وبما يتوافق مع الأدبيات المعاصرة المتعلقة بهذا الموضوع.
2. يوصى بتطوير آليات لرصد ضغوط العمل بشكل دوري، مثل استبيانات واجتماعات تقييمية، لتحديد مصادر الضغط في العمل ومحاولة معالجتها قبل أن تؤثر على الرضا الوظيفي.
3. تحسين المناخ التنظيمي والهيكل من خلال تعزيز العدالة التنظيمية وإشاعة أساليب القيادة التشاركية والمرونة في الإجراءات المتبعة، لما له تأثير مباشر وأكبر في رفع مستويات الرضا.
4. تطبيق برامج تدريبية وورش عمل للتدريسيين في الجامعات حول إدارة الضغوط والتكيف الوظيفي، لتقليل التأثير السلبي لضغوط العمل على الأداء والرضا الوظيفي.
5. يقترح تصميم نموذج متكامل لإدارة ضغوط العمل في الجامعات المحلية، ويشمل الأبعاد المختلفة وبرامج تدخل استباقية لتحسين الرضا الوظيفي، بحيث يمكن تطبيقه لتطوير بيئات أكاديمية أكثر دعماً وإنتاجية.

المصادر**أولاً. المصادر العربية:**

1. ابراهيم، اقبال عبد الأمير. (2024). ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى المدرسين في محافظة ذي قار، مجلة دراسات العلوم الانسانية، جامعة ذي قار، المجلد 15 (1).
2. ابو رحمة، محمد حسن. (2012). ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة (رسالة ماجستير)، الجامعة الاسلامية غزة، فلسطين.

3. ايمان، بلقاسمي، وخاليدة، علي موسى. (2024). ضغوط العمل وأثرها على الاداء الوظيفي للعاملين (رسالة ماجستير)، جامعة وهران 2، الجزائر.
4. بن عقون، بلال. (2016). مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الاقتصاد الصناعي، المجلد 10.
5. بن فالح، مبارك، والدوسري، بن مبارك. (2010). ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة (رسالة ماجستير)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. السعودية.
6. التميمي، زهرة حسن، وآخرون. (2014). تحليل الانحدار، جامعة البصرة، العراق.
7. حسن، امين محمد. (2025). الرضا الوظيفي وعلاقته بالاداء التنظيمي في المنظمة التعليمية، مجلة أور للعلوم الانسانية، العدد (3)، جامعة ذي قار، العراق.
8. حمزة، قالي. (2020). ضغوط العمل وأثرها على الاداء الوظيفي لدى الاستاذ الجامعي: دراسة ميدانية بجامعة العربي بن مهيدي (رسالة ماجستير)، جامعة ام البواقي، الجزائر.
9. الحوتي، خالد. (2018). الرضا الوظيفي وعلاقته بفاعلية أداء العمل في الإدارة الحكومية: دراسة تطبيقية على مديري المدارس العامة بمدينة بنغازي (رسالة ماجستير)، جامعة بنغازي.
10. خير الدين، ابن خورر. (2011). علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المنظمة التربوية الجزائرية (رسالة ماجستير)، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.
11. الدرسي، عبدالغني محمد. (2023). الرضا الوظيفي في المنظمات (المفهوم، النظريات، طرق القياس)، المجلة الليبية العالمية، جامعة بنغازي، العدد 69.
12. رانيا، بوزيان، ورباب، كينة. (2022). ضغوط العمل وأثرها على الاستقرار الوظيفي (رسالة ماجستير)، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
13. رحموني، سارة. (2019). دور الادارة الالكترونية في تخفيف ضغوط العمل (رسالة ماجستير)، جامعة محمد خضير، بسكرة.
14. رشيد، حمدوني. (2016). الضغوط المهنية وأثرها على الرضا الوظيفي لدى الاستاذ الجامعي (رسالة ماجستير)، جامعة مغنية، الجزائر.
15. زهراوي، مريم. (2017). دلالات وابعاد الرضا الوظيفي، الباحث الاجتماعي، العدد 13.
16. السلطاني، سلام. (2017). العلاقة بين الرضا الوظيفي ودوران العمل: دراسة تحليلية (رسالة ماجستير)، جامعة القادسية، العراق.
17. سهام، بلخيري، وحنان، عشيظ. (2012). اثر الرضا الوظيفي على اداء الموظفين في المؤسسات الجامعية (رسالة الماجستير)، جامعة البويرة، الجزائر.
18. الصيرفي، محمد. (2008). السلوك الاداري والعلاقات الانسانية، دار الوفاء للطباعة والنشر، الاسكندرية.
19. طعمه، حسن ياسين، وآخرون. (2009). طرق الإحصاء الوصفي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
20. عبد الرحمن، بن خيرة، وعبدالله، بن دراج. (2016). اثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المنظمة ذات هدف الوسيلة (رسالة ماجستير)، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر.

21. عبد الباقي، صلاح الدين محمد. (2001). السلوك الانساني في المنظمات، الدار الجامعية طبع ونشر وتوزيع، جامعة الاسكندرية.
 22. عبيدات، ذوقان، وآخرون. (2001). البحث العلمي مفهومه وادواته واساليبه، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
 23. العساف، صالح بن حمد. (1995). المدخل الى البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان، الرياض.
 24. عطية، حميد حسين. (2024). استراتيجية توظيف الموارد البشرية وانعكاساتها على الرضا الوظيفي، مجلة التعليم للدراسات التخصصية الحديثة، العدد الثامن.
 25. العلي، إبراهيم محمد. (2020). أسس التحليل الاحصائي متعدد المتغيرات، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سورية.
 26. العميان، محمود. (2002). السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
 27. الفتلاوي، كامل علاوي، وآخرون. (2010). القياس الاقتصادي النظرية والتحليل، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
 28. كوردر، جريجوري، وديل فورمان. (2020). الإحصاء اللامعلمي خطوة بخطوة، ترجمة: د. وسيم بن سلمان النصير، د. ملفي بن عيادة الرشيد، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.
 29. المومني، ابراهيم علي. (2018). أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في محافظة عجلون في الاردن، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد 9(26).
 30. هتهات، السعيد. (2024). مصادر ضغوط العمل وانعكاسها على الاستقرار الوظيفي في الإدارات العمومية بالجزائر: دراسة عينة من الادارات العمومية بولاية ورقلة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 11(01).
 31. اليحيى، طلال. (2003). مدى رضا مشرفي طلاب التربية الميدانية عن عملهم في الاشراف، مجلة الملك سعود- العلوم التربوية والدراسات الاسلامية، مجلد 15.
 32. يسمينة، بركات. (2020). اثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بالمنظمة العمومية الاستشفائية بشير بن ناصر (رسالة ماجستير)، جامعة محمد خضر، بسكرة، الجزائر.
- ثانياً. المصادر الأجنبية:**

1. Anjum, A., Zhao, Y. & Faraz, N. (2023). An Empirical Study Analyzing the Moderating Effect of Supervisor Support and Mediating Effect of Presenteeism among Eustress, Distress, and Innovative Behavior, available at: <https://doi.org/10.3390/bs13030219>.
2. Asaari1, M., Desa, N. & Subramaniam, L. (2019). Influence of Salary, Promotion, and Recognition toward Work Motivation among Government Trade Agency Employees, International Journal of Business and Management; Vol. 14, No. 4; 2019, ISSN 1833-3850.
3. available at: <https://bmcp psychology.biomedcentral.com/articles/10.1186/s40359-022-00941-2>.
4. Bader, h. (2013). The relationship between interpersonal relationships at the workplace and job satisfaction: a focus on wahda bank employees in eastern Libya, Thesis submitted in fulfillment of the requirements for the degree doctor of Philosophy.

5. Bhui, K., Dinos, S., Galant-Miecznikowska, M., de Jongh, B., & Stansfeld, S. (2016). Perceptions of work stress causes and effective interventions in employees working in public, private and non-governmental organizations: A qualitative study. *BJPsych Bulletin*, 40(6).
6. Colquitt, A., Lepine, A., & Wesson, J. (2013). *Organizational Behavior* McGraw-Hil.
7. Crabbe, A. (2009). *Terrific ideas of practices and procedures for success in Work Organization & job satisfaction* Laurinburg, New York.
8. Douglas, L. & Ferris, G. (2008). Emotional intelligence, leadership electiveness and team outcomes, *International Journal of Organizational Analysis*, 11.
9. Hanifah, A. & Harsono, M. (2024). The Effect of Job Stress and Job Satisfaction on Organizational Commitment Mediated by Work Life Balance, *International Journal of Current Science Research and Review*, Volume 07 Issue 11.
10. Hasan, J. & Hossain, M. (2024). Job Satisfaction Theories: A Literature Review, *IST Journal on Business & Technology*. Vol. 8(1).
11. Karaferis, D., Aletras, V. & Niakas, D. (2022). Determining dimensions of job satisfaction in healthcare using factor analysis. *BMC Psychology*,
12. Kusu, F. (2003). Employee satisfaction in higher education: the case of academic and administrative staff in Turkey. *Career Development International*, 8(7).
13. Radhakrishnan, J. (2013). A study on impact of work stress among tile factory workers in trichur district in kerala, *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 3.
14. Ravari, A., Mirzaei, T., Kazemi, M. & Jamalizadeh, A. (2012). Job satisfaction as a multidimensional concept: A systematic review study, Downloaded from johe.rums.ac.ir at 8:46 +0430 on Tuesday July 14th 2020 [DOI: 10.18869/acadpub.johe.1.2.95].
15. Singh, M., Amiri, M. & Sabbarwal, S. (2019). Role of Job Stress on Job Satisfaction, *International Journal of Management Studies*, ISSN (Print) (Online) <http://www.researchersworld.com/ijms/>.
16. Somrit, K., & Romprasert, S. (2022). Human capital and two factor theories on job satisfaction. *Journal of Management and Marketing Review*, 7(1), 33–41. [https://doi.org/10.35609/jmmr.2022.7.1\(4\)](https://doi.org/10.35609/jmmr.2022.7.1(4)).
17. Thuy, V. & Nghi, N. (2022). The Impact of Work Stress on Job Satisfaction of Employees at Can Tho Radio and Television Station, *International Journal of Research and Review*, Vol. 9; Issue: 1.