

## علاقة ضغوط العمل التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية بالأداء الابداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين نحو الشركة لدي عينة من الموظفين ببعض الشركات الخاصة

د. رضا السيد محمد سليمان

مدرس العلوم السلوكية بمعهد الوادي العالي للإدارة والمالية ونظم المعلومات

**الملخص:** يهدف البحث الحالي الي اكتشاف العلاقة بين ضغوط العمل التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية بالأداء الابداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين نحو الشركة لدي عينة من الموظفين مختلفي التخصص الإداري وعدد سنوات خبره ببعض الشركات الخاصة ، قوامها ٦٠ موظف اداري من ثلاث شركات خاصة، وتم اجراء التحليل الاحصائي بالاساليب الاحصائية التي تناسب مع طبيعة المتغيرات واختبار الفروض التي يحاول البحث اثباتها، وذلك اعتمادًا على أسلوب الاستقصاء كوسيلة لجمع المعلومات الميدانية لنتائج الاستبيانات الاربعة التي اعدتها الباحثة لقياس متغيرات الدراسة ، وخلص البحث الحالي الي وجود علاقة ارتباطية سلبية بين ضغوط العمل التنظيمية بابعادها الستة وبين الاداء الإداري الابداعي الفعال و دوافع وحاجات العاملين نحو الشركة وكذلك جودة الحياة الوظيفية، مما يؤكد عكسية العلاقة بين ارتفاع نسبة الضغوط التنظيمية وانعكاسها علي باقي متغيرات البحث، كما توصل الي البحث بتحليل نتائج الاستبيانات الي وجود علاقة ارتباطية ايجابية داله بين جودة الحياة الوظيفية ، وبين الاداء الإداري الابداعي الفعال وكذلك دوافع وحاجات العاملين نحو الشركة، مما اكد طردية العلاقة بين ارتفاع جودة الحياة الوظيفية وارتفاع درجة الاداء الإداري الابداعي الفعال وحاجات ودوافع العاملين نحو الشركة، كما كشف الي البحث الحالي عن طبيعة ومدى العلاقة بين عدد سنوات الخبرة والتخصص الإداري بمتغيرات البحث الاربعة .

**الكلمات المفتاحية:** ضغوط العمل التنظيمية ،جودة الحياة الوظيفية ،الاداء الابداعي الفعال ، دوافع وحاجات العاملين ، سنوات الخبرة ، التخصص الإداري .

### **Abstract:**

The current research aims to discover the relationship between organizational work pressures and the quality of job life with effective creative performance and the motives and needs of employees towards the company. Using statistical methods that are commensurate with the nature of the variables and testing hypotheses that the research is trying to prove, depending on the survey method as a means of collecting field information for the results of the four questionnaires prepared by the researcher to measure the variables of the study, and the current research concluded that there is a negative correlation between organizational work pressures in its six dimensions and administrative performance The effective creative and the motives and needs of workers towards the company as well as the quality of working life, which confirms the inverse relationship between the high rate of organizational pressure and its reflection on the rest of the research variables. As well as the motives and needs of workers towards the company, which confirmed my expulsion The relationship between the high quality of working life and the high degree of effective creative administrative performance and the needs and motives of workers towards the company. The current research also revealed the nature and extent of the relationship between the number of years of experience and administrative specialization with the four research variables.

**Keywords:** organizational work pressures, quality of work life, effective creative performance, motives and needs of employees, years of experience, administrative specialization

إن المحور الجوهري للشركات التي تقاوم للاستمرار مع تحديات المرحلة الحالية يقوم على تطويرها لبيئة تنظيمية تعمل على بلورة الاتجاهات الإبداعية في منهج فكري وعلمي، يقوم على قيم ومعايير وممارسات وظيفية تتعكس على تحسين أداء العاملين والمناخ التنظيمي الذي تسوده الثقة بين العاملين في نقل المعلومات وحل المشكلات، و تنمية الاتصال المفتوح كبيئة عمل تحث على الاداء الإبداعي وتحسين أداء الفرد وتحدد مدي جودة الحياة الوظيفية ، كما تقلل من ضغوط العمل التنظيمية السلبية التي تعتبر بمثابة التفاعلات التي تحدث بين بيئة العمل والأفراد ، وتؤدي إلى ظهور حالة وجدانية سيئة، مثل: القلق والتوتر، وتحد من الخبرات التنظيمية الفعالة التي تؤثر إيجابيا على الأفراد بسبب عوامل شخصية أو بيئية ترتبط مع عملهم في المنشأة وتحاول ان تقلل ظهور آثار جسمية، أو سلوكية، أو نفسية على الأفراد مما يعوق الاداء الابداعي الفعال وتخفض معه دوافع وحاجات العاملين نحو الشركة وتتصرف لمصادر اخري لاشباع هذه الحاجات في بدائل تحد وتعوق الاداء والانتاج الفعال.

**أهداف البحث :** يهدف البحث الحالي إلى اكتشاف طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل التنظيمية بانواعها وكذلك ابعاد جودة الحياة الوظيفية في علاقتها بالاداء الابداعي الفعال ودوافع العاملين وحاجاتهم نحو الشركة ، كما يهدف البحث الي ابراز اهمية خفض مستوي ضغوط العمل التنظيمية بانواعها في بيئة العمل وكذلك رفع درجة جودة الحياة الوظيفية حتي يتحسن الاداء الاداري الابداعي الفعال ودوافع العاملين وحاجاتهم نحو الشركة، كما يسعى البحث للكشف عن علاقة عدد سنوات الخبرة والتخصص الاداري بمتغيرات البحث الاربعة كما يحاول البحث الوصول للعوامل التي تساعد المؤسسات علي خفض مستوي الضغوط و رفع جودة الحياة الوظيفية لدي الموظفين مما يساعد في رفع درجة الاداء الابداعي الفعال ويساهم في رفع دوافع العاملين وحاجاتهم نحو الشركة بما ينعكس علي مخرجات الاداء بشكل ايجابي .

**اهمية البحث:** يستمد هذه البحث أهميته من اعتبارات عدة، حيث يعد البحث الحالي امتداداً للجهود المبذولة في مجال الموارد البشرية والسلوك التنظيمي ، ويعتبر من البحوث المستفاه من واقع ميداني حيث انه يعتمد علي اساليب وطرق كمييه ويقدم نموذجا وإطارا يساهم في فهم الواقع المصري والعربي من خلال مناقشة القضايا الخاصة بالتأثير السلبي لضغوط العمل التنظيمية بابعادها المختلفة ، وعلاقتها بالاداء الاداري الابداعي الفعال وجودة الحياة الوظيفية وهذه المتغيرات من أحدث أدبيات السلوك التنظيمي . بهدف التوصل إلى مزيد من المعرفة المتراكمة والتي تساعد على تنمية المفاهيم الخاصة بهذا المجال، ومن ثم فإن البحث يمثل إضافة للكتابات العلمية في هذا المجال. وبمراجعة أدبيات البحث تبين وجود العديد من الدراسات السابقة في بيئة الأعمال الأجنبية، والعربية تناولت طبيعة العلاقة العكسية المباشرة بين الضغوط التنظيمية بابعادها والاداء الابداعي ودوافع العاملين وحاجاتهم نحو الشركة ، وكذلك العلاقة الطردية بين جودة الحياة الوظيفية بابعادها والاداء الابداعي ودوافع العاملين وحاجاتهم نحو الشركة وكذلك الارتباط بين المتغيرات الاربعة وعدد سنوات الخبرة ونوع التخصص الإداري إلا ان البحث الحالي يجمع هذه المتغيرات معا بشكل غير مسبوق **وباستخدام اربعة**

#### **استبيانات كأدوات قياس جديده من إعداد الباحثة**

كما أن الباحثه لم ترصد- في حدود علمها- أي دراسة في بيئة الأعمال العربية والمصرية ، تناولت طبيعة هذه العلاقة ومن ثم فإن أهمية هذا البحث تبرز من خلال سد الفجوة البحثية في بيئة الأعمال العربية والمصرية. حيث انه بمراجعة أدبيات البحث تبين وجود ندرة في الدراسات السابقة التي تناولت طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل التنظيمية بابعادها وجودة الحياة الوظيفية التي يتناولها البحث الحالي والاداء الابداعي الفعال ودوافع العاملين وحاجاتهم نحو الشركة .

ولذا فإن هذا البحث يعد إضافة علمية جديدة يمكن أن تفتح المجال أمام الباحثين لمزيد من الدراسة والتحليل في مجال ضغوط العمل التنظيمية بانواعها والاداء الإداري الابداعي وجودة الحياة الوظيفية ودوافع العاملين وحاجاتهم نحو الشركة،

ويفتح الطريق لمزيد من الدراسات علي المتغيرات التي تساعد علي خفض مستوي الضغوط التي يسببها العمل لدي الموظفين. كما حاولت الباحثة الكشف عن طبيعة العلاقة المباشرة بين متغيرات البحث وتحديد نمط العلاقة المركبة بين كل من ضغوط العمل التنظيمية بانواعها والاداء الإداري الابداعي الفعال وجودة الحياة الوظيفية ودوافع العاملين نحو الشركة بما سوف يسهم في صياغة السياسات والخطط الفعالة لتحسين ورفع مستوي الاداء الابداعي ودوافع العاملين واتجاهاتهم نحو الشركة استنادا على الحد من مصادر ضغوط العمل التنظيمية ورفع جودة الحياة الوظيفية وحصر اسبابها وابعادها بين العاملين وبالتالي تنمية سلوك العمل الايجابي بالمؤسسة كمؤشر لجودة الحياة الوظيفية ، وانخفاض ضغوط العمل ، ومن ثم زيادة معدلات الأداء الابداعي ورفع دوافع العاملين الي تحقيق الذات وزيادة الإنتاجية وتقديم خدمات بجودة عالية وتحسين الكفاءة والفاعلية للمؤسسة مما يعود على زيادة رفاهية المجتمع .

**مشكلة البحث :** لقد اظهرت الدراسات والبحوث ان هناك علاقات واضحة بين انخفاض ضغوط العمل التنظيمية بانواعها ونجاح الفرد الشخصي في بناء الاستقرار في مقر العمل والاداء الابداعي الفعال الذي اصبح ضروره عملية لحل مشكلات غير مسبوقه تتسم بالغموض وعدم توفر معلومات مستقبلية كافية تسمح بالتنبؤ ، متمثلة في عدد من النتائج الايجابية في العمل كالرضا الوظيفي والالتزام المؤسسي والرفاهية النفسيه وكذلك جودة الحياة الوظيفية والدافع الي تحقيق الذات ، بما يساعد الموظف علي مواجهة الضغوط والتحديات بكفاءة، وسينضبط فيها العمل أكثر، وتنخفض التكاليف الإضافية مما يعكس جودة الحياة الوظيفية والاداء الإداري الفعال ، وأثبتت الدراسات أن لخفض ضغوط العمل التنظيمية بابعادها علاقة وثيقة بزيادة الإنتاجية والشعور بالرضا الوظيفي والرضا عن الحياة عموما وغير ذلك من مخرجات الصحة والسعادة وتتسعى جهات عديدة إلى دعم البحث والتدريب والتعليم في هذا المجال ومساعدة الناس على تنمية أفضل ما لديهم، وتعزيز خبراتهم في الحياة والعمل، وتمكين الأفراد والأسر والمجتمعات من النماء والازدهار عبر مصادر علمية،

وبرامج ومقررات يتم التدريب عليها في هذا التخصص وترويض ضغوط العمل بانواعها هو أحد مفاهيم مجال السلوك التنظيمي الإيجابي، والذي يرتبط بشكل أو بآخر بالأداء الابداعي الفعال لدي العاملين باي منشأه، وكذلك جودة الحياة الوظيفية وارتفاع دوافع العاملين نحو الشركة .

ومن ثم يمكن القول بأن مشكلة البحث الحالي تكمن في وجود فجوة في الإنتاج الفكري المصري والعربي لدراسة طبيعة الارتباط العكسي بين ضغوط العمل التنظيمية بانواعها والاداء الابداعي الفعال ودوافع العاملين نحو الشركة لدي عينة من الموظفين في بعض الشركات الخاصة ، وكذلك وجود العلاقة الطردية بين جودة الحياة الوظيفية والاداء الاداري الابداعي الفعال ودوافع العاملين نحو الشركة، و مدى العلاقة بين متغيرات البحث الاربعة و عدد سنوات الخبرة والتخصص الإداري .

**تساؤلات البحث:** وعليه يمكن ترجمة مشكلة البحث إلى مجموعة من التساؤلات التي تحتاج من خلال التقصي والتحليل إلى تقديم إجابات واضحة، وتتضمن هذه التساؤلات :

١. هل هناك علاقة ارتباطية عكسية بين ضغوط العمل التنظيمية بابعادها وابعاد الاداء الإداري الابداعي الفعال لدي عينة من الموظفين ببعض الشركات الخاصة ؟
٢. هل هناك علاقة ارتباطية عكسية بين ضغوط العمل التنظيمية بابعادها وابعاد دوافع وحاجات العاملين نحو الشركة لدي عينة من الموظفين ببعض الشركات الخاصة ؟
- ٣- هل هناك علاقة ارتباطية عكسية بين ضغوط العمل التنظيمية بابعادها وابعاد جودة الحياة الوظيفية لدي عينة من الموظفين ببعض الشركات الخاصة ؟
- ٤- هل هناك علاقة ارتباطية طردية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية وابعاد الأداء الإداري الابداعي الفعال لدي عينة من الموظفين ببعض الشركات الخاصة ؟
- ٥- هل هناك علاقة ارتباطية طردية بين جودة الحياة الوظيفية بابعادها وابعاد دوافع العاملين وحاجاتهم نحو الشركة لدي عينة من الموظفين ببعض الشركات الخاصة ؟
- ٦- هل هناك فروق دالة بين المجموعات التي تم تقسيم افراد العينة عليها وفقا الي ( عدد سنوات الخبرة والتخصص الإداري ) تنعكس علي درجة ضغوط العمل التنظيمية

وجود الحياة الوظيفية والاداء الإداري الابداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين نحو الشركة لدي عينة من الموظفين ببعض الشركات الخاصة؟

الإطار النظري والدراسات السابقة : إنَّ ضغط العمل المفرط والمزمن يمكن أن يؤثر سلباً على الاداء الفعال والانتاجية، ويؤثر كذلك على الصحة الجسدية والنفسيّة، وعلى العلاقات والحياة الشخصية. فضغوط العمل ليست ظاهرة نادرة، إذ تُقدَّر بعض الدراسات أنّ نسبة الموظفين الذين يعانون من ضغط العمل تصل إلى ٨٠%، منهم ٤٠% يعانون من ضغط عمل شديد. مما يؤدي الي العُزوف عن تنفيذ العمل، والشُّعور بالقلق والاكتئاب. كما ان بيئة العمل قد تشكل احد انواع الضغوط، وإذا اجتمعت بيئة عمل غير مواتية مع وجود ضغوط تنظيمية مختلفة وانخفاض جودة الحياة الوظيفية فلا مكان للابداع الإداري لان الابداع يبدأ حين يحب الشخص عمله ويشعر ان العمل يحتاج الي لمسات من العطاء ويمضي الموظف معظم وقته في العمل، وفي بعض الأوقات قد يحتاج إلى زيادة ساعات العمل، حتّى ينجز المهام الموكلة إليه، وقد لا ينتهي العمل حتّى بعد انتهاء أوقات الدوام الرسمي، فيضطر الموظف إلى نقل هموم العمل لمنزله مما يمنعه من الحصول على حياة عائليّة سليمة، وقد يصاحبه العديد من المواقف والأحداث المزعجة في العمل والمنزل، ممّا يؤدي إلى شعوره بعدم الراحة والتوتّر النفسي الشديد، والشعور بالضغوط التي تؤثر على الإنسان بشكل سلبيّ مسيّب له الشعور بعدم الاتّزان والفرق الكبير بين ما يبذله من جهد وما يحصل عليه من نتائج . اما استجابات الأفراد لهذه الضغوط فإنها متفاوتة بحسب اختلاف مجالاتهم واتجاهاتهم وعدد سنوات الخبرة والتخصص الإداري وبعض الأشخاص يؤمن بأنّ تعرّض الإنسان للضغوط من فترة إلى أخرى يجعله أكثر قدرة وكفاءة على القيام بالمهام وإنجازها وأكثر جرأة على خوض التحديات والنجاح فيها، وبالتالي حصول الفرد على الشعور الإيجابي الذي يتبع هذا النجاح، ويرفع درجة ادائه الابداعي الفعال ويعتبر مؤشر هام علي جودة حياته الوظيفية وزيادة الدافع الي تحقيق الذات (نضال صالح الحوامده، ١٥٦، ٢٠٠٤). وسوف يتناول الاطار النظري

للبحث المتغيرات الاربعه من خلال التعريفات والابعاد التي يقيسها البحث بادواته المصممه داخله ، وكذلك عرض الدراسات التي تناولت المتغيرات والعلاقه بينها  
**اولا : ضغوط العمل التنظيمية :** ليس هنالك تعريف محدد لضغوط العمل، حيث يمكننا أن نعرفها على أنها: أضرار نفسية وصحية تنتج عن الزيادة في متطلبات العمل، بالشكل الذي يزيد عن مقدرة الشخص على العطاء.متمثله في مجموعة المواقف التي يتعرض لها الموظف أثناء عمله، والتي تسبب له العديد من المشاكل النفسية والجسدية كالتعب والإرهاق، والاكتئاب والتوتر، وقد يكون مصدرها الشخص نفسه أو مكان العمل الذي يعمل به. أووجود بعض المؤثرات داخل بيئة العمل والتي تسبب حدوث السلوك الغريب من قبل الفرد. وقد اختلفت آراء الباحثين في تعريف ضغط العمل فظهرت العديد من التعريفات لضغوط العمل منها : هي مجموعة من التغيرات الجسمية والنفسية التي تحدث للفرد في ردود أفعاله أثناء مواجهته لمواقف المحيط التي تمثل تهديدا له في عمله . وهي استجابة تكيفيه تختلف باختلاف الأفراد للتهدئة من تأثير وأوضاع وأحداث تفرضها المتطلبات الخاصة بالتنظيم على الأفراد العاملين في المنظمة . ( سمير احمد عسكر، ١٩٨٨، ص١٠)

**وتمر ضغوط العمل بمجموعة من المراحل المتتالية؛** حتى تصل إلى مرحلة الاكتمال وظهور آثارها؛ حيث تبدأ من مرحلة نشأة الضَّغط التي تؤدي إلى ظهور أعراضه الأولية، ومن ثمَّ ينتقل إلى مرحلة نموِّ الضغوط التي تُسيطر على الموظَّفين، وتأتي بعدها مرحلة نضوج الضَّغط التي يكون فيها الضَّغط أكثر من قُدرة الموظَّفين على مقاومته، ويصل مرحلة الانكماش لينتهي في مرحلة الانتهاء، ويتعرض الفرد لأمراض مثل ارتفاع ضغط الدم والقرحة والأزمات القلبية وتعتبر هذه المرحلة حادة وخطيرة وتشكل تهديدا لكل من الفرد والمنظمة، فعقل وجسم الإنسان له حدود للتحمل والمقاومة، و كلما زاد معدل تكرر الإنذارات والمقاومة أصبح الفرد مرهقا في عمله وحياته وازدادت قابليته لأمراض البدانة و الأمراض النفسية (Richard ;A.M Burke ; Roneld-J ,1991)

**انواع ضغوط العمل التنظيمية:** هناك **الضغوط التنظيمية الإيجابية** وهي الضغوط التي تقيد الشخص وتؤثر عليه بشكل إيجابي من خلال زيادة قدرته على العمل والإنجاز،



وتشعره بالسعادة، كأن يتمّ تحديد وقت معيّن لإنجاز مهمّة ما ودفع الشخص إلى التفوق والشعور بالإنجاز لكافة المهام الموكلة إليه وبالوقت التي تمّ تحديده. ومن الآثار الايجابية لضغوط العمل رفع مستوى الشعور بالرضي والثقة والروح المعنوية ما بين العاملين مما يؤدي إلى الاستقرار في العمل ورفع مستوى الأداء التميز لديهم والسعي إلى تحقيق العمل بالرغم من الضغوط التي تكون لديهم. والعمل على معالجة المشكلات التي تواجه العاملين في الوقت المناسب وذلك لإنجاز العمل بكفاءة عالية و يتم بمواجهة المشكلات والعمل على التغلب عليها فالضغوط هي الدافع المعالجة هذه المشاكل. و من خلال الضغوط التي يواجهها العاملين بالمنظمات يتم اكتشاف قدراتهم والكفاءات المتميزة لديهم وذلك يتم من خلال مواجهة التحديات المتصلة بالعمل وعن طريق هذه التحديات يتبين قدرات هؤلاء العاملين و مستوياتهم المهنية. و تساعد ضغوط العمل على تدعيم العلاقات الاجتماعية ما بين العاملين عن طريق مساعدة بعضهم البعض على مواجهة الضغوط والمشكلات. وإثارة الدوافع القوية عند الفرد في العمل وذلك من خلال القيام بالعمل وتحقيق متطلباته من اجل تحقيق الذات بالإضافة إلى تنمية المعرفة لديهم. (امل الاحمد، مريم رجا، ٢٠٠٨، ص ٢٩، عايدہ خطاب ١٩٩٩، ص ١٢)

وهناك **الضغوط التنظيمية السلبية** التي تتناولها الدراسة الحالية وهي التي تؤذي الشخص وتؤثر عليه بشكل سلبي وتنعكس على أدائه وإنتاجيته، وتجعله يبدو محبطاً وغير راضياً عن العمل، وهناك العديد من الأسباب لضغوط العمل السلبية، مثل: مواجهة صعوبة في العمل وعدم مقدرة الشخص على حل المشاكل التي تواجهه والتي تتعلق بأدائه وفهمه للعمل، بحيث يكون مستوى قدراته أقل من مستوى العمل. وجود مشكلة في تقبل المدير، إمّا بسبب أسلوبه السيئ أو وجود مشكلة في نفسية الشخص تمنعه من تقبل فكرة العمل عند شخص آخر. وجود أنظمة متشددة في بيئة العمل، والتي تمنع الشخص من الاحتفاظ على نفسية جيّدة ووضع مريح. المنافسة على الموارد القليلة المتاحة، مما يسبب اللجوء لبعض الأساليب غير المريحة، والتي تسبّب العديد من الضغوط النفسية على الشخص العامل. كذلك ممارسة الشخص للعديد من الأدوار والأعمال في نفس الوقت، ممّا

يؤدي إلى تشتت الشخص واستنزاف قدراته. عدم الحصول على بيئة مريحة أثناء العمل كالمعمل في الأماكن الحارة أو الباردة، أو في الأماكن المزعجة. وجود شخصيات غير مريحة في بيئة العمل كالزملاء العدوانيين. وجود مشاكل شخصية إما في أطباع الشخص أو مشاكل عائلية وعاطفية، وهناك أنواع من ضغوط العمل ناتجة عن عدم قيام كل فرد بدوره وعمله الملّف به؛ وذلك بسبب عدم وضوح دور الموظف له ولغيره، وتعدد وتضارب الأدوار وعدم توضيح الإدارة لأدوار كل فرد. ضغوط ناتجة عن طبيعة وظروف العمل مثل الصراع، والتنافس على الحوافز، والترقيات ومتطلبات الوظيفة الصعبة. ضغوطات ناتجة من توتر العلاقات سواء مع الرؤساء، أو الموظفين، أو العملاء، وعدم توفر التفاهم والتعاون بين الزملاء. ضغوط ناتجة عن سوء التنظيم، مثل تدخل اختصاصات الموظفين، وسوء توزيع السلطة وغياب المشاركة والتعاون. ضغوطات الوقت والتي تنتج عن سوء التنظيم وسوء استغلال وقت العمل. ضغوطات خارجية مثل الانتماءات السياسية، والرأي العام، والعادات والتقاليد. ضغوطات شخصية مثل ضغوطات الأسرة ومتطلباتها. المظاهر النفسية لضغوطات العمل هناك العديد من المظاهر والتصرفات التي تصاحب ضغوطات العمل، والتي تنتج عن كافة الضغوطات النفسية، ومنها: الغضب. القلق. الأرق وعدم القدرة على النوم. الإحباط. فقدان الثقة بالنفس. كيفية التخلص من ضغوطات العمل رتب أولوياتك: إن ترتيب أولويات العمل والبدء بالأمر المهمة ثم الأقل أهمية، يعمل على تخفيف الضغط الناتج عن تراكم العمل بشكل كبير. (محمد القروتي ١٩٩٠، ص٥٦، محمد لطفي، ١٩٩٢، ص ٢٩ - ٣٦)

**ابعاد ضغوط العمل التنظيمية:** توجد ابعاد مُتعدّدة لضغوط العمل التنظيمية، ويتميّز كلٌّ منها بمواصفات خاصّة به، وأسلوب للتعامل معه، وفيما يأتي أهمّ ابعاد ضغوط العمل التنظيمية:

#### ١- **الانظمة المتشدده في العمل Organizational Factors:** وهي من العوامل

المهمّة التي تؤدي إلى حدوث ضغوط العمل؛ لذلك اهتمّت بعض الأبحاث المتخصّصة بالسلوك التنظيمي لهذه العوامل بسبب الاختلاف الظاهر في ضغوط العمل بين المنشآت، حيث يختلف مستوى ضغوط العمل من منظمة الى اخرى تبعا حجم المنظمة ، مناخها التنظيمي السائد ، السياسات والاستراتيجيات المتبعة في تنظيم العمل و ايضا

تتعدد المواقف التي تشكل مصادر للضغط على الأفراد داخل المنظمة وفقاً للسياسات المطبقة في تنظيم العمل، والمناخ التنظيمي، وحجم المنشأة. وكذلك الأجور و المكافآت (Salaries and Incentives) حيث تعتبر الأجور و المكافآت الهدف الأساسي لعمل الأفراد في المنظمات، وهي المحدد الرئيسي و الأساسي لمستوى معيشة الفرد، وإنها المؤشر الرئيسي للمركز الوظيفي. ومن أهم مصادر ضغوط العمل تكمن في الأجور ونظام الحوافز، لأنه يرتبط ذلك بعملية العدالة و المساواة فيما يتعلق بمدى مكافئة هذه الأجور و الامتيازات بالنسبة للجهد المبذول من قبل العامل في المنظمة، و مدى إنصافه بالمقارنة مع الزملاء في العمل، إضافة الى مدى كفاية هذا الأجر مع المتطلبات العامة للعيش الكريم نظراً لما يشهده العالم الآن من أزمات اقتصادية. (أسامة نايف الفراج، ٢٠٢٠، ص ٩) (Duff.ca;Mcgoldrick,1990)

**٢- صعوبة طبيعة العمل ومتطلباته Task Demands** : تختلف عادة ضغوط العمل باختلاف طبيعة العمل ومتطلباته وتختلف ايضاً مسببات الضغط لكل وظيفة من حيث تنوع المهام والمسؤوليات، والاستقلال في العمل وحجم الصلاحيات الموكولة للفرد فكل هذه الاسباب تسهم في خلق ضغط نفسي وجسدي لدى الفرد في المنظمة وفقاً لمتطلبات العمل وتتنوع ضغوط العمل مع تنوع متطلباته، كما تختلف أسباب الضغوط وفقاً لاختلاف الوظائف، وبناءً على طبيعة المسؤوليات، وحجم صلاحيات كل موظف في العمل. وكذلك **عبء العمل** فهناك علاقة طردية بين مستويات ضغوط العمل وحجم المسؤوليات التي يتم تكليف الفرد بها، نعني بذلك أنه كلما زادت المسؤوليات في العمل زادت الضغوط وقد اثبتت الدراسات أن هؤلاء الأفراد يعانون من حالة توتر شديدة انعكست على صحتهم الجسدية (مثل القرحة في المعدة، ارتفاع ضغط الدم، ونسبة السكر) (احمد ماهر، ٢٠١٤، ٣٨٥)

**٣- تعدد الأدوار Role Demands** يعد الدور الوظيفي من المسببات الرئيسية للضغوط على الفرد في المنظمة مثل **غموض الدور الوظيفي** نعني به افتقار الفرد للمعلومات التفصيلية عن الدور الوظيفي المتوقع منه او ان تكون اختصاصات مهامه غامضة وغير واضحة فيصيبه الشعور بعدم السيطرة على عمله مما يؤدي إلى

شعوره بالضغط ، فغموض الدور الذي يقوم به الموظف مع عدم العدالة في توزيع الأدوار ، او ان تكون المهام المطلوبه منه اقل من قدراته الشخصية .وصراع الدور ينشا عادة صراع الدور عندما يطلب منه العديد من الاعمال المتناقضه أو عندما تتعارض توقعات الدور مع بعض قيم الفرد ومبادئه أو عندما يفرض عليه القيام بأعمال يعتقد له بانها خارج نطاق عمله (Chapman.g1999 ;Rizz et al.1970)

٤- طبيعة العلاقات بين الأفراد ووجود شخصيات غير مريحة Interpersonal Demands يتطلب اداء العمل تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض وتلعب العلاقات الشخصية بين العاملين دور مهم في اشباع الحاجات النفسية والاجتماعية لديهم ولكن تنشأ الضغوط اذا كانت هذه العلاقات سيئة بين الأفراد فيمكن أن يؤدي بهم الى العزلة والشعور بالاغتراب الوظيفي، و نوعيّة العلاقات في بيئة العمل: هو تحقيق التفاعل بين الموظفين في بيئة كما ان ظروف بيئة العمل من حيث طرق تصميم مكان العمل وموقعه والاثاث والتجهيزات المتاحة والتهوية والرطوبة فتعتبر ظروف بيئة العمل ذات أهمية خاصة عند الفرد في حال عدم توافرها بشكل المناسب مما يؤدي الى ضغوط نفسية وجسدية والعمل؛ حيث تُساهم العلاقات التي تربط بينهم في المنشأة بتوفير حاجاتهم الاجتماعية، ولكن قد تؤدي إلى ظهور ضغوط العمل في حال كانت العلاقات سيئة؛ مما قد ينتج عنها شعورهم بالعزلة. ( احمد ماهر ، ٢٠١٤ ، ٣٨٦ ) (Robert,Eliot;Fred lathans ,1992)

٥- نمط القيادة التنظيمية تقبل المدير ( Organizational Leadership ) ان لسلوك الرئيس واسلوب تعامله مع مرؤوسيه في ادارة العمل اثر ذات أهمية بالغة في نوعية ادائهم فنتيجة لذلك نجد أن العاملين في ظل القيادات المتسلطة يعانون من حالة التوتر والقلق وبالتالي يؤدي الى ضغوط العمل.

٦- المشكلات الشخصية (Individual Factors) : هي مصادر ضغوط العمل الناتجة عن الموظف بصفته الذاتية، وتُقسّم قسمين، هما: الضغوط المتعلقة بظروف حياة الموظف: تُعدّ هذه الضغوط عوامل شخصية خارجية، مثل: المُعانة من

المشكلات الأسرية التي تؤدي إلى شعور الموظف بالانفعال والضغط . (وسيلة حمداوي، بلال مشعلي ٢٠١٦، ص ٨٣-٩٥)

ويتوافق مع هذا الطرح دراسة مؤيد عبد الكريم النقيب ٢٠١٢ التي توصلت الي ان هناك علاقة سالبة قوية بين العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل والانتماء الوظيفي ،حيث اثبت الباحث الي ان هناك تاثير واضح لمؤشر ضغط العمل عل الانتماء الوظيفي بما سينعكس فيما بعد علي الاداء الإداري الابداعي الفعال . كما يتفق مع دراسة سميرة أحمد وعبدالله إسحق (٢٠١٧) والتي تناولت ضغوط العمل و أثرها على الأداء الوظيفي لدى عينة من العاملين في قطاع الإعلام بدولة الكويت وتوصل الباحثان الي وجود علاقة عكسية سلبية بين ضغوط العمل بانواعها والاداء الوظيفي الفعال

**ثانيا : متغير جودة الحياة الوظيفية :** تعد جودة الحياة الوظيفية من المتغيرات الإدارية الهامة في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، لما لهذا المفهوم من تأثير مباشر على الروح المعنوية للعنصر البشري وبالتالي على أداء المؤسسة. فالأفراد الذين يتمتعون بجودة حياة وظيفية مميزة يكون لديهم أداء عالي ، وفي المقابل المؤسسات التي تسعى إلى الاهتمام بالعنصر البشري كونه يمثل أحد المؤثرات القوية التي تقوم عليها الميزة التنافسية بين تلك المؤسسات من خلال توفير برامج جودة حياة وظيفية تتسم بالجودة والفاعلية للعاملين فإنها تمتلك الأدوات القادرة على تحقيق الميزة التنافسية، ومستوى عالي من الإنتاج. وفي دراسة نوارا بغريش (٢٠٢٠) عن جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالثقة التنظيمية لدى عمال مؤسسة الضمان الاجتماعي بولاية المسيلة، والتي هدفت للتعرف على الفروق في جودة الحياة الوظيفية والثقة التنظيمية تبعا لمتغيري الجنس والخبرة . ودراسة ايمن حسن ديوب (٢٠١٤) عن تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات( دراسة ميدانية) وانتهت الدراسات لوجود علاقات ايجابية داله احصائيا بين متغيرات الدراسة مفهوم جودة الحياة الوظيفية: هي بيئة العمل التي تتوافر فيها جميع العوامل المادية والمعنوية التي تنعكس على الموظف فيشعر بالأمان الوظيفي فيبذل اقصى جهد لخدمة المنظمة

أهمية جودة الحياة الوظيفية: لا بد من الإشارة عند الحديث عن أهمية جودة الحياة الوظيفية الى أنها ترتبط بأهم مورد لدى الشركة إلا وهو المورد البشري ، وأن الاستفادة والمنافع التي يحصل عليها العاملون والتي تعطي مؤشرات ملموسة عند أداء وظائفهم بطريقة جيدة تعتبر طريقة قياس لجودة الحياة الوظيفية لدى المنظمة. كما أن جودة الحياة الوظيفية تتمثل أهميتها في كونها استراتيجية متكاملة لجعل الشركة مركز جذب واستقطاب للكفاءات المميزة ويزداد فيهم الولاء والالتزام لشعورهم بانهم مورد هام تحرص المنشأة في إرضاءه ورفع مهاراته وامنه النفسي والوظيفي والمساواه والعدل من القيادات في التعامل معه . (L.porter.r,1974)

أهداف جودة الحياة الوظيفية: تتوزع مسؤولية تحقيق أهداف جودة الحياة الوظيفية بين الموارد البشرية (الموظفين) والشركة فلكل منهم أهدافه، فالاهتمام المتزايد بالموظفين والإدارة الجيدة للحياة الوظيفية لهم سيقود إلى تكوين كفاءة بشرية عالية وراغبة في العمل، فكلما أدرك الموظفون دعم الإدارة لهم وقوة مهاراتهم وقدراتهم وبين الفرص المتاحة أمامهم للتقدم والتدرج الوظيفي؛ كلما زاد ذلك من إخلاصهم وولاءهم للشركة وشعورهم بالانتماء إليها. ويمكن إبراز اهم أهداف الشركة من تطبيق جودة الحياة الوظيفية مقابلة احتياجات المؤسسة الحالية والمستقبلية من الموظفين في المستويات المختلفة وتزويدهم بالتوجيه الذي يحتاجونه لتوظيف قدراتهم لتحقيق مسار وظيفي ناجح لهم بالشركة يتوافق مع تطلعاتهم ومواهبهم. وتقليل معدل دوران العمل والتغيب وإصابات العمل، مما يزيد من دافعية ورضا الموظفين، ويؤدي إلى تهيئة وتعزيز القدرة التنافسية للشركة وإعداد قيادات مؤهلة ومتكاملة المهارات .  
أما أهداف الموظفين من تطبيق جودة حياة العمل فيمكن حصرها في اختيار الموظفين للاماكن الشاغرة في الوظائف بما يتناسب مع المؤهلات العلمية والعملية لهم وتنمية ومواكبة الخبرات والقدرات للموظفين. والاستفادة من فرص الترقية والتدرج الوظيفي وإشباع الحاجات الإنسانية الأساسية والأمنية والاجتماعية، وحاجات المكانة والتقدير وتحقيق الذات. (عادل عبد الرحمن ٢٠١٣)

**الحياة الوظيفية:** هي لا تعني المسميات الوظيفية فقط ، وإنما هي تتعمق أكثر في وصف المفهوم الوظيفي الذي يعتبر جزء أساسي من حياة كل موظف ؛ ولا سيما أن الكثير من الأشخاص يقضون الجزء الأكبر من يومهم في مقر عملهم سواء في المؤسسات العامة أو الخاصة ، وبالتالي فإن بيئة العمل وأسلوب ونظام الإدارة وتطبيق معايير الجودة والسلامة داخل مؤسسة العمل وغيرها تأتي ضمن مفهوم واحد شامل وهو مفهوم جودة الحياة الوظيفية. (S,zilagy;Wallace,m,1987)

**جودة الحياة الوظيفية:** لقد أشار مجموعة من الباحثين والخبراء إلى أن مفهوم جودة الحياة الوظيفية هو توصيف لعملية مدروسة ومحكمة وواعية قد تكون طويلة أو قصيرة الأجل ، ويتم تطبيقها عبر منظومة جماعية ديناميكية وتشاركية تهدف بشكل أساسي إلى رفع مستوى مهارة وقدرات الموظفين وتعزز من دور ومشاركة العاملين في عملية التنظيم الوظيفي ومن جهة أخرى تهدف إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى أفراد العمل ، كما أن جودة الحياة الوظيفية تشمل أيضاً مساعدة الموظف على تحقيق التوازن بين متطلبات الوظيفة وحياته الأسرية والخاصة ، ولا سيما أن تطبيق هذه الجودة قائم على مبدأ العدالة الاجتماعية بين الجميع وعدم التفريق بين أي موظف والآخر إلا وفقاً لقدرات ومهارات وخبرات كل شخص بل ومساعدة أصحاب المهارات الأقل أيضاً على الرقي بمستواهم الوظيفي عبر عقد الدورات التدريبية المستمرة لهم. (ماضي اسماعيل خليل ، ٢٠١٤، ص ٢٨-٦١)

**أبعاد جودة الحياة الوظيفية:** هناك مجموعة من الأبعاد التي يعتمد عليها مفهوم الجودة ، مثل: تحقيق ونشر مبادئ الجودة الوظيفية في جميع المؤسسات ومنشآت العمل الصغيرة أو المتوسطة أو الكبيرة. وهي قائمه على مبدأ العدالة الاجتماعية بين الجميع وعدم التفريق بين أي موظف والآخر إلا وفقاً لقدرات ومهارات وخبرات كل شخص بل ومساعدة أصحاب المهارات الأقل أيضاً على الرقي بمستواهم الوظيفي عبر عقد الدورات التدريبية المستمرة لهم .

-**التأكيد على أهم المهارات التي لا بُد أن تتوفر في قادة مؤسسات العمل وتفعيل قدرتهم على تحقيق الرضا الوظيفي وجودة الحياة الوظيفية سواء كانت مؤسسات عامة أو خاصة .**

- توضيح حق الموظف في أن ينعم بحياة وظيفية مُريحة وعدم إثقاله بالأعباء الكثيرة التي تحول دون قدرته على الموازنة بين الحياة العملية والحياة الاجتماعية لأن ذلك من شأنه أن يُساعده على تجديد نشاطه والإقبال على العمل بتفاؤل. (ايمن حسن ديوب ٢٠١٤).

- توفير بيئة عمل هادئة وخالية من الصراع الوظيفي كأحد أهم أبعاد تحقيق مفهوم جودة الحياة الوظيفية، وقد اتفقت مع هذه المفاهيم مع دراسة ( سمر سعيد البياري، فارس محمود أبو معمر، ٢٠١٨) عن جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة والتي توصلت لوجود علاقة ايجابية داله بين جودة الحياة الوظيفية ودرجات الالتزام التنظيمي للموظفين .

**ثالثا : الاداء الابداعي :** يعد الإبداع من بين أكثر المصطلحات شيوعاً في الوقت الراهن في أدبيات الإدارة، حيث تكافح الشركات التي تقاوم للاستمرار مع تحديات المرحلة الحالية من أجل تحقيق الازدهار في البيئات المضطربة و التنافسية أو المحافظة علي الوضع الراهن، فإن الاداء الإبداعي والابتكار يصبحان أمرين في غاية الأهمية، فالشركات تعيش في اقتصاديات غير ملموسة، اقتصاديات التحول الرقمي التي تعتمد على السرعة والخيال والمرونة والابتكار والإبداع. والاداء الابداعي، والذي يدعم قوة أي شركة في تميزها عن الشركات الأخرى. كما أن الإدارة التقليدية أصبحت غير مجدية في الوقت الحالي لما لها من عواقب وخيمة، فهي تحول الأفراد العاملين إلى بيروقراطيين و تسلبهم قدرتهم على الإبداع والتفكير، وقد أصبح التجديد جوهر الإبداع الإداري لأي شركة من الشركات الإدارية، ويجمع علماء الإدارة على أن الشركات التي تقاوم للاستمرار مع تحديات المرحلة الحالية تعيش ظروفًا متغيرة ومعقدة ، مما يجعل حاجتها إلى الإبداع حاجة ملحة، إذ يتعين على المديرين الذين يتولون إدارة الشركات الإدارية المعاصرة أن يحرصوا على تنمية وتطوير قدرات العاملين للمساهمة في حل المشكلات، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتوليد الأفكار الجديدة والعمل بروح الفريق الواحد المتميز والجاد وصولاً للإبداع في العمل وزيادة الإنتاج . و الإبداع الإداري هو منظومة متكاملة تشترك فيها الشركة الإدارية وأفراد التنظيم من مديرين وموظفين وكذلك بيئة الشركة، وتعتبر الإدارة هي



العنصر الفاعل في أداء اي الشركة ومن ثم كان لابد وأن تتجه للتطوير حتى تحقق أهدافها، وما يلحظ في بعض المنظمات الحكومية وجود الرتابة والروتين الذي يمارسه الموظفون في أداء أعمالهم، وبالتالي لا يتوقع أن يظهر فيهم إبداع وتميز يساهم في دفع عجلة التطوير نحو الأفضل، وبالنظر إلى عناصر العملية الإبداعية فإن حجر الزاوية فيها هو الموظف الذي منه وبه تنطلق الشركة نحو الإبداع الإداري. (عمر وصفي العقيلي، ٢٠٠٥، ص ٢٣١).

**ويحتاج الاداء الابداعي الي مقومات منها الذكاء** فيذكر أن كل مبدع هو ذكي وليس كل ذكي مبدعاً، وهذا يعني أن الذكاء شرط ضروري للإبداع، وهذا يعني أن الفرد المبدع لابد أن يتصف بحد أدنى معروف من الذكاء حتى يكون مبدعاً، والناحية الانفعالية فالشخص المبدع يتسم في الغالب بالاتزان، وبنسوج انفعالي يزيد عن أقرانه، كما أنه يشعر بالأمان وعدم الخوف والاستقلالية والثقة بالنفس ويقدر ذاته كما يقدر الآخرين ويحترم آراءهم ويساعدهم، الدافعية : وتعني قرار من داخل الشخص أن يتحرك نحو التنفيذ، التعلم والمعرفة فالمعرفة والمعلومات وسعة الاطلاع ضرورية للعمل الإبداعي ، التخيل الإبداعي وفيه يكون المجال للمعاني والأفكار وعلاقتها ببعضها البعض والكشف عن علاقات جديدة وعن وظائف جديدة، كما نلاحظ فإن التخيل يدفع صاحبه إلى إيجاد علاقة بين أشياء لا يوجد بينها ارتباط في الواقع، الناحية الاجتماعية فتوفير الجو الاجتماعي الملائم والعلاقات الإنسانية بين العاملين في المدرسة له تأثير كبير على إظهار الإبداع، لذلك فإن المناخ المدرسي يعتبر ارض خصبة للإبداع، الظروف النفسية والاجتماعية والتي تؤثر على دفع أو إعاقة العملية الإبداعية، فقد ثبت أن الإبداع يشبع حاجة هامة عند الإنسان هي حاجة تحقيق الذات. وأن الموهبة الإبداعية تزدهر في البيئة التي يتوافر فيها للطفل الثقة والأمان العاطفي. وأن توفير الألعاب وتنوعها والسماح له بطرح الأسئلة وتشجيعه يعمل على تنمية الإبداع عنده، الزمن فقد أظهرت دراسات عديدة أن التركيز والعمل الجاد لمدة لا تقل عن عشر سنوات في مجال المعرفة ضروري لإنتاج اختراعات تقيد المجتمع. وهذا يعني أنه على المدرسة أن تعطي الحرية للطلاب أن يختاروا الموضوع الذي يريدون

البحث فيه وألا يقيدوهم أو يعيقوا عملهم بل ويشجعوهم. (طارق السويدان ،محمد العدلوني ، ٢٠٠٤ ، ص ١٨).

ومفهوم الاداء الابداعي من المفاهيم العامة للإبداع ذاتها، فالإبداع في الإدارة متعلق بالأفكار الجديدة في مجال الإدارة وتطوير المنتجات وقيادة فرق العمل وتحسين الخدمات للعملاء، وكل وظائف الإدارة المعروفة. فعرف بأنه عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة، والمرونة، والأصالة، والحساسية للمشكلات، وهذه القدرة الإبداعية من الممكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانات الأفراد والجماعات والمنظمات ، وبالتالي ينتج عنه افكار جديدة وتطوير جودة المنتجات ومشاركة في فرق العمل وتحسين الخدمات للعملاء ويعتبر الإبداع الاداري وحدة متكاملة من العوامل الذاتية والموضوعية تقود إلى تحقيق إنتاج جديد وأصيل ذي قيمة من الفرد والمؤسسة يسهم في إيجاد الحلول الجديدة للأفكار والمشكلات في العمل ، وبملاحظة ما تتضمنته التعريفات السابقة لمفهوم الإبداع الإداري يمكن استنتاج الآتي - :انه عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة أو عمل جديد- .او حل غير مسبق لمشكلة في العمل لذا فهو وحدة متكاملة من العوامل الذاتية والموضوعية يمكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانات الأفراد والشركات- وهو عملية تحسس للمشكلات والوعي لمواطن الضعف والثغرات وعدم الانسجام والنقص في المعلومات والبحث عن حلول والتنقيب بها وتوصيلها للآخرين - وبالتالي هو مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية مما يجعلها العملية التي يتميز بها الفرد عندما يواجه مواقف يفعل لها ويعايشها ثم يستجيب لها فتجيب استجابته مختلفة عن استجابات الآخرين وتكون متفردة ، حيث تبرز ابعاد الاداء الإداري الابداعي الفعال في اربعة ابعاد اساسية هي : القدرة علي انتاج افكار جديدة ، وتطوير جودة الأداء ، وفعالية القيادة والمشاركة في فرق العمل وتحسين جودة خدمة العملاء ، وهذه الابعاد الاربعه للاداء الإداري الابداعي الفعال التي يقيسها ويدرسها البحث الحالي .

### معوقات الإبداع الإداري : يمكن تصنيف معوقات الإبداع الإداري الي معوقات عقلية:

تتمثل في إصدار الأحكام المسبقة غير المدروسة وغير المتأنية على الأشخاص والمشكلات، وضعف الملاحظة والنظرة السطحية للمشكلات والأمور المهمة، وإتباع عادات التفكير النمطية، والقيود وقلة الحركة الفكرية ، المعوقات الانفعالية مثل الثقة بالنفس ، والميل للمخاطرة، والاستقلال في التفكير، وللانفعال قوة دافعية تدفع الفرد إلى تنويع سلوكه حتى يحقق الهدف من الانفعال ويخفف من حدة التوتر الذي يسببه، ولكن المغالاة في الانفعال مثل الخوف أو القلق قد تتسبب في الحد من الإبداع، والمعوقات الدافعية حيث أثبتت الأبحاث أن توصل الفرد للجديد يتطلب رغبة حقيقية من جانبه تدفعه للتوصل إليه، ولا بد أن يكون الفرد مدفوعاً للدرجة التي تجعله يبذل الجهد الإيجابي المحقق للإبداع، ويؤدي عدم تشجيع الفرد وتحفيزه بالطريقة الملائمة وعدم حصوله على احترام وتقدير الآخرين ومساندتهم له إلى إعاقة الإبداع ووضع حاجزاً ضد الأفكار الجديدة.(طارق السويدان ،محمد العدلوني، ٢٠٠٤م، ص٨٦)

ومن اهم المعوقات التي تعوق الاداء الإداري الابداعي الفعال المعوقات التنظيمية حين يؤدي التنظيم الذي يسمح للرؤساء بتركيز السلطة في أيديهم ولا يسمح للعاملين بالاشتراك في مناقشة أوضاع العمل والمساهمة في رسم خطته، والذي تحدد اللوائح والتعليمات فيه أدوار العاملين بشكل مفصل دقيق، إلى عدم تشجيع الأفراد على الإبداع والابتكار، بل يجعلهم يتهربون من المسؤولية خوفاً من الفشل والعقاب. ومن المعوقات التنظيمية ميل نمط القيادة إلى المركزية في اتخاذ القرارات، والتحيز من قبل الرؤساء لبعض المرؤوسين، وتأثر القرارات المتخذة بالعلاقات الشخصية، وانعدام تفويض السلطة، وإلزام العاملين بالنقيد بالإجراءات والأنظمة المتبعة في العمل وضعف نظم الحوافز المادية والمعنوية وغياب العدالة في توزيع المكافآت والحوافز، وغياب أنظمة الاتصال الفعالة.(سلوى تيشات، ٢٠٢١، ٣٦).

رابعاً: دوافع وحاجات العاملين نحو الشركة: تعتبر الدوافع و الحوافز من المؤثرات الأساسية التي تلعب دوراً هاماً و حيويًا في سلوك الافراد ، اذ يمكن من خلالها خلق الرغبة لديهم في لتحقيق الرضا الوظيفي الامر الذي يمكن القول معه أن قدرة

المنظمات على تحقيق أهدافها يتوقف على نجاح الإدارة في توفير القدر الكافي من الدافعية لدى الافراد مع وضع نظام فعال للحوافز بدوره يوجه لاثارة الدوافع التي بدورها تدفع العاملين للإنتاج و تحقق لهم الرضا الوظيفي عن ذلك العمل في المنظمة ، مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية و زيادة معدلات الاداء . إضافة إلى أن نظام الحوافز يختلف من منظمة إلى أخرى وذلك حسب طبيعة و دور كل مؤسسة داخل المجتمع لكن ليس هناك اختلاف عن كون هذه الحوافز ذات شقين رئيسيين هما حوافز مادية و أخرى معنوية ، كما أن هناك عدة طرق تتخذها كل شركة على حده ، لتوظيف هذه الحوافز للوصول إلى أقصى استفادة بالنسبة للموظف و الشركة

**مفهوم الدوافع:** سلوك الفرد يتوقف على نوعية الدوافع المؤثرة فيه ، باعتبار أن محرك و أساس السلوك هو الدافع ، و له أنواع مختلفة التي تؤثر على سلوك الفرد ، منها ماهو مادي ومنها ماهو معنوي . **تعريف الدوافع:** رغبة الفرد في إظهار المجهود اللازم لتحقيق الاهداف التنظيمية ، بحيث يمكن ذلك الجهد من إشباع احتياجات الفرد ، كما ان الحاجة غير مشبعة تؤدي إلى سلوك معين للفرد، فاعتماد على قوة الدافع ، يتحدد هذا السلوك ، فالبحث عن الاكل يأتي من واقع فيسيولوجي طبيعي و هو الجوع و بمجرد إشباع هذه الحاجة ينقضي هذا السلوك، فهي مجموعة من القوى الدافعة في داخل الشخصية الانسانية، فيحدث نوعا من عدم التوازن و التوتر فهذه الحاجة غير المشبعة تدفع الفرد باتجاه تحقيق أهداف معينة، و ذلك عن طريق ممارسة بعض أنواع السلوكيات، ليعبر عن الحاجة التي تدفعه للقيام بسلوك، من أجل تحقيق هدف معين ، كما أن الحوافز تحقق التفاعل الايجابي بين الافراد و المنظمة ، و هي الطريقة التي من خلالها تعبر المؤسسة للموظف عن مدى تقديرها لادائه المتميز و عمله المتقن ، و هي من إحدى الطرق التي تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها ، و هو التركيز على جانب التكوين الجيد للعاملين لرفع كفاءتهم ، و توفير الغرض لتكوين جميع العاملين على كل المستويات ، لان ذلك يؤدي إلى تحقيق المؤسسة لدورها . كما أن هناك عنصر آخر وهو التقييم الدوري للحوافز و ما مدى فاعليتها بالنسبة للموظف من خلال تقييم أداء الموظفين بصفة دورية. (ناصر العدلي ، ١٩٨١، ص٣٨)

**دوافع السلوك الانساني ( الحاجات الاساسيه )** : يسعى الفرد إلى إرضاء حاجته المفتقدة ، مما ينتج عنه نوع من التوتر يدفعه للقيام بسلوك معين يؤدي إلى الدافع الذي هو توتر داخلي يدفع الفرد لتحقيق هدف معين ،فدراسة الدوافع تساعد على التنبؤ بالسلوك الانساني ، فإذا عرفنا دوافع فرد ما، فإنه بإستطاعتنا أن نتنبأ بسلوكه في ظروف معينة ، كما نستطيع أن نستخدم معرفتنا بدوافع الفرد ، في ضبط و توجيه سلوكه إلى وجهات معينة ، فهيئى بعض المواقف الخاصة التي من شأنها أن تثير فيه دوافع معينة ، تحفزه للقيام بالأعمال التي نريد منه أدائها وتمنعه القيام ببعض الاعمال الاخرى التي لانريد منه أدائها.

**دوافع العمل النفسية ( الحاجة الى الامن والامان )**: تتمثل في شعور الفرد ، بالاطمئنان على صحته ، وعمله و مستقبل أولاده ومحاط بمختلف التأمينات الاجتماعية ضد حوادث العمل ، و الامراض المهنية ، و البطالة، فهذه العوامل لها دور كبير حيث تنعكس على أداء الموظف لان الشعور بالامان شرط أساسي و ضروري من شروط الصحة النفسية ، فإذا كان التوازن النفسي للفرد أساسه الامن ، فأمن الجماعة أساسه الاصلاح الاجتماعي ، فقد أشارت بعض البحوث العلاقة الموجودة بين الحوافز المادية و المعنوية بصحة العامل النفسيه ، و زيادة إنتاجه .

**دوافع العمل الاجتماعية ( الحاجة الى الانتماء والحب)**: أن يكون الفرد موضع تقدير و احترام الاخرين ، و أن تكون له مكانة و قيمة اجتماعية ، و شعوره بأهمية اجتماعية، و أن وجوده و جهوده لها قيمة تؤثر على الاخرين، لان التقدير الاجتماعي يعزز الشعور بالانتماء و يزيد من الرغبة في العمل الجماعي

**دوافع الانجاز ( الحاجة الى التقدير)**: تتمثل بشعور الفرد برغبة لديه ليؤكد ذاته في عمله ، من خلال مايقدمه من ابتكارات و تطورات و تحسينات في العمل ، بإحساسه و شعوره بما يقوم به من مجهود و عمل يتوافق مع الاهداف المخطط لها و المنشودة، التي تسعى الدولة بصفة عامة و الشركة بصفة خاصة لتحقيقها.دوافع الاستقرار: تتمثل في حاجة الفرد العامل إلى الشعور باستقرار في العمل، بوجود عدالة و مساواة في المعاملة ، و لا توجد تفرقة بين العمال من حيث الاستحقاقات، و العلاوات و الترقيات، فهذه دلالات لسعادة الفرد و

استقراره في عمله و ما يحققه له هذا العمل من رخاء و إشباع لحاجاته، و يمكن القول أن الاستقرار مزيج من علاقات العمل، و الرضا عن الزملاء و الرؤساء و عن بيئة العمل، و كذلك الاستقرار من ناحية المستقبل .

**الحاجة الي تحقيق الذات:** يقصد بها أن الفرد يوجه كل طاقاته و إمكاناته ليستغلها داخل مجال عمله، للوصول إلى طموحاته و أهدافه المسطرة، و تعتبر هذه الحاجات هي التي تدفع الفرد للتعبير عن ذاته و إثبات شخصيته، و أن يقوم بأعمال إيجابية ذات قيمة نافعة للآخرين من خلال القيام بالعمل الموكل إليه. (عبد الغفار حنفي ، حسين الفراز ، ١٩٩٦ ، ص ٦)

**ويتناول البحث الحالي دوافع العاملين وحاجاتهم نحو الشركة** من خلال خمسة ابعاد كما طرحها هرم ماسلو للدوافع والحاجات الانسانية وهي الحاجات الاساسية والمادية والحاجة الي الامن والامان الدافع و الحاجة الي الانتماء للشركة و الحاجة الي التقدير والدافع الي تحقيق الذات ، وقد قامت الباحثة في البحث الحالي بتصميم مقياس جديد لقياس الدوافع الخمسة للانجاز والتي يتربع علي قمتهما الدافع الي تحقيق الذات والذي اكدت الدراسات والبحوث التي تناولت موضوع الدوافع علي ان الاشخاص الذين وصلوا لقمة الهرم وحققوا ذواتهم اصبح لهم اتجاها واقعيا في العمل وقادرون علي الاداء الإداري الابداعي الفعال والتعامل مع ضغوط العمل التنظيمية بشكل افضل وخلق مناخ يتسم بجودة الحياة الوظيفية .

**فروض البحث:** و عليه يمكن ترجمة مشكلة البحث إلى مجموعة من الفروض التي تحتاج من خلال التقصي والتحليل إلى إثبات صحتها او خطئها وفقا لنتائج المعالجات الاحصائية :

- ١- هناك علاقة ارتباطية سلبية بين ضغوط العمل التنظيمية والاداء الابداعي الفعال لدي عينة من الموظفين ببعض الشركات الخاصة .
- ٢- هناك علاقة ارتباطية سلبية بين ضغوط العمل التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية لدي عينة من الموظفين ببعض الشركات الخاصة .

- ٣ . هناك علاقة ارتباطية سلبية بين ضغوط العمل التنظيمية وابعاد دوافع العاملين وحاجاتهم نحو الشركة لدي عينة من الموظفين ببعض الشركات الخاصة .
- ٤- هناك علاقة ارتباطية ايجابية بين ابعاد جودة الحياة الوظيفية والاداء الإداري الابداعي الفعال لدي عينة من الموظفين ببعض الشركات الخاصة .
- ٥- هناك علاقة ارتباطية ايجابية بين ابعاد جودة الحياة الوظيفية ودوافع وحاجات العاملين نحو الشركة لدي عينة من الموظفين ببعض الشركات الخاصة .
- ٦- هناك فروق دالة بين المجموعات التي تم تقسيم افراد العينة عليها وفقا الي ( عدد سنوات الخبرة والتخصص الإداري ) تنعكس علي درجة ضغوط العمل التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية والاداء الإداري الابداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين نحو الشركة لدي عينة من الموظفين ببعض الشركات الخاصة .

#### ● حدود البحث : النزم البحث الحالي بالحدود التالية:

- ١- حدود موضوعية تناول البحث الحالي اربعة متغيرات اجرائية ذات ابعاد فرعية وهي : متغير ضغوط العمل التنظيمية : والذي تضمن ستة ابعاد وهي : مواجهة صعوبة في العمل ، وجود مشكلة في تقبل المدير، وجود أنظمة متشددة في بيئة العمل، ممارسة الشخص للعديد من الأدوار والأعمال في نفس الوقت، وجود شخصيات غير مريحة في بيئة العمل ، وجود مشاكل شخصية
- متغير الاداء الابداعي الفعال والذي اقتصر على أربعة أبعاد وهي القدره على انتاج أفكار جديدة لتحسين نظم العمل ، تطوير جودة الاداء ، وفعالية قيادة فريق العمل ، وتحسين الخدمات للعملاء،
- متغير جودة الحياة الوظيفية والذي اقتصر علي اربعة ابعاد وهي (تحقيق ونشر مبادئ الجودة الوظيفية ،التأكيد على مهارات القائد ، حق الموظف في أن ينعم بحياة وظيفية مستقرة ، توفير بيئة عمل هادئة وخالية من الصراع الوظيفي )
- متغير دوافع واحتياجات العاملين نحو الشركة والذي تضمن خمسة ابعاد فرعية هي الحاجات الاساسية والمادية والحاجة الي الامن والامان الدافع و الحاجة الي الانتماء للشركة و الحاجة الي التقدير و الدافع الي تحقيق الذات

٢- **حدود مكانية:** تم تطبيق البحث على مجموعة من الموظفين الاداريين العاملين بثلاث شركات خاصة هي شركة افنارد للمقاولات واستصلاح الاراضي بجاردن سيتي ، شركة المقاولين العرب لإدارة المرافق بمصر الجديده وشركة مايتي انترناشيونال جروب للتدريب والتكنولوجيا الرقمية بالمعادي ، حيث تسني للباحثة التواجد بهذه الشركات لعمل استشارات تدريب وتقييم مهني واعادة الهيكلة ووضع التوصيفات الوظيفية .

٣- **حدود بشرية:** تم تطبيق البحث على عينة من ٦٠ موظف اداري من الشركات الثلاثة في ثلاث تخصصات ادارية هي الشؤون الادارية والادارة المالية والشؤون القانونية.

٤- **حدود زمانية:** تم تطبيق البحث علي العينة الاساسية في النصف الاول من عام ٢٠٢٢ بمقر الشركات الثلاثة ، وسبقه تقنين ادوات البحث علي العينة الاستطلاعية في النصف الثاني من العام السابق ٢٠٢١

● **التعريف الاجرائي لمتغيرات البحث:** - يحاول البحث الحالي دراسة علاقة ضغوط العمل التنظيمية بابعادها بالاداء الابداعي الفعال وجودة الحياة الوظيفية ودوافع وحاجات العاملين نحو الشركة ، لدى عينة من الموظفين العاملين بثلاث شركات خاصة ، باستخدام المنهج الوصفي لكونه يتلاءم مع طبيعة البحث وأهدافه.

وفي ضوء الاطار النظري للبحث يمكن للباحثة تعريف متغير **ضغوط العمل التنظيمية إجرائيا** : بأنه الضغوط التي تؤذي الشخص وتؤثر عليه بشكل سلبي وتنعكس على أدائه وإنتاجيته، وتجعله يبدو محبطاً وغير راضياً عن العمل وتقاس في البحث الحالي بدرجة الشخص علي مقياس ضغوط العمل التنظيمية والتي تقاس بستة ابعاد هي ، **مواجهة صعوبة في العمل** مع عدم مقدرة الشخص على حل المشاكل التي تواجهه والتي تتعلق بأدائه وفهمه للعمل، **وجود مشكلة في تقبل المدير**، إما بسبب أسلوبه السيئ أو وجود مشكلة في نفسية الشخص تمنعه من تقبل فكرة العمل تحت إدارة شخص آخر. **وجود أنظمة متشددة في بيئة العمل**، والتي تمنع الشخص من الحفاظ على نفسية جيدة ووضع مريح.. **ممارسة الشخص للعديد من الأدوار والأعمال** في



نفس الوقت، وجود شخصيات غير مريحة في بيئة العمل كالزملاء العدوانيين. وجود مشاكل شخصية إما في أطباع الشخص أو مشاكل عائلية وعاطفية وفي ضوء الاطار النظري للبحث يمكن للباحثة تعريف متغير الاداء الاداري الابداعي الفعال إجرائيا بأنه عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة، والمرونة، والأصالة، والحساسية للمشكلات، وهذه القدرة الإبداعية من الممكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانات الأفراد والجماعات والمنظمات وفي البحث الحالي يقدر بدرجة الفرد علي مقياس الاداء الاداري الابداعي الفعال والذي يتكون من اربعة ابعاد هي القدره علي انتاج أفكار جديدة لتحسين نظم العمل، تطوير جودة الاداء، وفعالية القيادة والمشاركة في فرق العمل، وتحسين الخدمات للعملاء

وفي ضوء الاطار النظري للبحث يمكن للباحثة تعريف جودة الحياة الوظيفية إجرائيا بانها بيئة العمل التي تتوافر فيها جميع العوامل المادية والمعنوية التي تنعكس على الموظف فيشعر بالأمان الوظيفي فيبذل اقصى جهد لخدمة المنظمة مع كونها استراتيجية متكاملة لجعل المنظمة مركز جذب واستقطاب الكفاءات المميزة ويزداد فيهم الولاء والالتزام لشعورهم بانهم مورد هام تحرص المنشأه علي إرضاءه ورفع مهاراته وامنه النفسي والوظيفي والمساواه والعدل من القيادات في التعامل معه. وهي درجة الفرد علي مقياس جودة الحياة الوظيفية من اعداد الباحثة وهذا التعريف يتضمن الابعاد الاربعه لجودة الحياة الوظيفية وهي (تحقيق ونشر مبادئ الجودة الوظيفية، التأكيد على أهم المهارات التي لا بُد أن تتوفر في قادة مؤسسات العمل، توضيح حق الموظف في أن ينعم بحياة وظيفية مُريحة، توفير بيئة عمل هادئة وخالية من الصراع الوظيفي)

وفي ضوء الاطار النظري للبحث يمكن للباحثة تعريف متغير دوافع وحاجات العاملين نحو الشركة إجرائيا بأنه رغبة الفرد في إظهار المجهود اللازم لتحقيق الاهداف التنظيمية، بحيث يمكنه ذلك الجهد من إشباع احتياجاته مما يولد رغبة لديه ليؤكد ذاته في عمله، من خلال مايقدمه من ابتكارات و تطورات و تحسينات في العمل، بإحساسه و شعوره بما يقوم به من مجهود و عمل يتوافق مع الاهداف

المخطط لها و المنشودة ، ويتناول البحث الحالي الدوافع والحاجات الانسانية علي انها الحاجات الاساسية والمادية والحاجة الي الامن والامان و الحاجة الي الانتماء للشركة و الحاجة الي التقدير والحاجة الي تحقيق الذات ، وقد قامت الباحثة في البحث الحالي بتصميم مقياس جديد لقياس الدوافع الخمسة للانجاز والتي يتربع علي قمتهما الدافع الي تحقيق الذات ويقدر بدرجة الفرد علي مقياس دوافع وحاجات العاملين

● **منهج البحث وإجراءاته:** تعرض الباحثة هنا لإجراءات البحث من حيث المنهج الذي تم الاعتماد عليه، ومجتمع وعينة البحث والأدوات المستخدمة في جمع البيانات وكيفية بناؤها والإجراءات التي تم اتباعها في التأكد من صدقها وثباتها وكذلك الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في معالجة وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها للإجابة عن أسئلة البحث.

**أولاً: منهج البحث:** في البحث الحالي تم استخدام المنهج الوصفي وذلك للإجابة عن أسئلة البحث وهو المنهج المناسب لمثل البحث الحالي حيث ان المنهج الوصفي المسحي هو نوع من البحوث يتم بواسطته استجواب جميع أفراد المجتمع أو عينة كبيرة منهم وذلك بهدف وصف الظاهرة من حيث درجة وجودها وطبيعتها فقط ولا يتعدا الوصف ذكر العلاقة واستنتاج الأسباب.

**ثانياً: مجتمع البحث:** تمثل مجتمع البحث الحالي في مجموعة من الموظفين وتم تطبيق مقاييس البحث على ٦٠ موظف من الموظفين الإداريين في ثلاث شركات خاصة سبق الإشارة إليها.

### **ثالثاً: عينة البحث:**

#### **١- عينة تقنين المقاييس (العينة الاستطلاعية):**

تكونت العينة الاستطلاعية التي تم التأكد من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في البحث الحالي بالتطبيق عليها من ٣٠ موظف وموظفه من الموظفين الإداريين بشركتي افنجراد ومايتي انترناشيونال جروب، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة وطبق عليهم المقاييس في الربع الاخير من عام ٢٠٢١ من اول اكتوبر حتي نهاية ديسمبر

٢ - عينة البحث الأساسية: تكونت عينة البحث الحالي من عينة مكونه من ٦٠ موظف إداري بالشركات الثلاثة السابق الإشارة اليهم في الحدود المكانية للدراسة حيث ان الباحثة قامت بتطبيق ادوات الدراسة علي مجموعة من الموظفين الاداريين بعد السماح بذلك من الوحدات الرئاسية بالشركات المشار اليها سابقا وقد اتيح التطبيق علي عدد (٢٠+٤) موظف من كل شركه وفقا لتواجدهم اثناء تطبيق المقاييس ، وتم التطبيق خلال الحدود الزمنية الموضحة سابقا بمقر الشركات . والجدول التالي يوضح توزيع أفراد عينة البحث الأساسية في ضوء المتغيرات المختلفة:

جدول (١) يوضح توزيع أفراد عينة البحث الأساسية في ضوء متغيرات البحث الحالي

التخصص الاداري		سنوات الخبرة			الجنس		
الشنون القانونية	الادارة المالية	الشنون الادارية	من عشر	من خمس	أقل من ٥	أنثى	ذكر
			سنوات فأكثر	إلى أقل من عشر سنوات	سنوات		
١٦	١٨	٢٦	٢٥	٢٠	١٥	٣٤	٢٦
%٢٦.٦	%٣٠	%٤٣.٣	%٤١.٦	%٣٣.٢	%٢٥	٥٦.٦ %	٤٣.٤ %

يتضح من الجدول السابق أن النسبة الأكبر من أفراد عينة البحث الأساسية كانوا من الموظفين بنسبة بلغت ٥٦.٦%، بينما بلغت نسبة الموظفين في عينة البحث الأساسية ٤٣.٤%، ويتضح أن النسبة الأكبر من أفراد عينة البحث الأساسية كانوا من أصحاب سنوات الخبرة من عشر سنوات فأكثر بنسبة بلغت ٤١.٦%، يليهم أصحاب سنوات الخبرة من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات بنسبة بلغت ٣٣.٢%، وأخيراً أصحاب سنوات الخبرة أقل من خمس سنوات بنسبة بلغت ٢٥%، ويتضح أن النسبة الأكبر من أفراد عينة البحث الأساسية كانوا من تخصص الشئون الادارية بنسبة بلغت ٤٣.٣%، يليهم تخصص الادارة المالية بنسبة بلغت ٣٠%، وأخيراً تخصص الشئون القانونية بنسبة بلغت ٢٦.٦%.

**رابعاً: أدوات البحث:** لجمع البيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة البحث الحالي وتحقيقه للأهداف التي يسعى إليها تم استخدام ثلاث مقاييس سيكومترية هي مقياس ابعاد ضغوط العمل التنظيمية و مقياس ابعاد الاداء الاداري الابداعي الفعال ، ومقياس ابعاد جودة الحياة الوظيفية كأدوات لجمع البيانات اللازمة من الأفراد عينة البحث، وفيما يلي وصف للمقاييس وخصائصها الإحصائية وكيفية الاستجابة عليها وتحديد الدرجات وكل مقياس يتكون من مجموعة ابعاد فرعية .

١- **مقياس ضغوط العمل التنظيمية :** ويتكون من ٣٦ عبارة و يقىس ستة ابعاد فرعية هي ، مواجهة صعوبة في العمل ، وجود مشكلة في تقبل المدير، وجود أنظمة متشددة في بيئة العمل، ممارسة الشخص للعديد من الأدوار ، وجود شخصيات غير مريحة في بيئة العمل، وجود مشاكل شخصية ، ويقاس كل بعد من الابعاد الستة بستة عبارات فرعية . وتعتبر الدرجة المرتفعة علي المقياس مؤشر لارتفاع ضغوط العمل التنظيمية وتتم الاستجابة لعبارات المقياس وفق تدرج ليكرز الخماسي تتمثل فيه الاستجابات في (لا ضغوط ، ضغوط محتمله، ضغوط متوسطه، ضغوط شديده، ضغوط معوقه) لتقابل الدرجات(١، ٢، ٣، ٤، ٥) على الترتيب، والدرجة المرتفعة في أى عبارة أو بعد من أبعاد المقياس تعبر عن درجة مرتفعه من ضغوط العمل التنظيمية السلبية لدي الموظفين .

٢- **مقياس الاداء الاداري الابداعي الفعال :** والذي يتكون ٢٨ عبارة تقىس اربعة ابعاد هي القدره علي انتاج أفكار جديدة لتحسين نظم العمل ، تطوير جودة الاداء ، وفعالية القيادة والمشاركة في فرق العمل ، وتحسين الخدمات للعملاء ويقاس كل بعد من الابعاد الاربعة بسبعة عبارات فرعية . وتعتبر الدرجة المرتفعة علي المقياس مؤشر لارتفاع مستوي الاداء الإداري الابداعي الفعال وتتم الاستجابة لعبارات المقياس وفق تدرج خماسي تتمثل فيه الاستجابات في(دائماً، غالباً، احياناً، نادراً، ابدأ) لتقابل الدرجات(٥، ٤، ٣، ٢، ١) على الترتيب، والدرجة المرتفعة في أى عبارة أو بعد من أبعاد المقياس تعبر عن درجة مرتفعه من الاداء الإداري الابداعي الفعال لدي الموظفين .

٣- مقياس ابعاد جودة الحياة الوظيفية و المقياس يتكون من ٢٧ عبارة يحتوي علي اربعة ابعاد لجودة الحياة الوظيفية وهي تحقيق ونشر مبادئ الجودة الوظيفية يتضمن ٧ عبارات ،التأكيد على أهم المهارات التي لا بُد أن تتوفر في قادة مؤسسات العمل يتضمن ٧ عبارات ، توضيح حق الموظف في أن ينعم بحياة وظيفية مُريحة يتضمن ٧ عبارات ، توفير بيئة عمل هادئة وخالية من الصراع الوظيفي يتضمن ٦ عبارات ، وتعتبر الدرجة المرتفعة في الابعاد الاربعة عن ارتفاع مستوي جودة الحياة الوظيفية لدي الموظفين ، وتتم الاستجابة لعبارات المقياس وفق تدرّيج خماسي تتمثل فيه الاستجابات في( متوفر بشدة ، متوفر ، محايد ، غير متوفر، غير متوفر بشدة ) لتقابل الدرجات(٥، ٤، ٣، ٢، ١) على الترتيب، والدرجة المرتفعة في أى عبارة أو بعد من أبعاد المقياس تعبر عن درجة مرتفعه من جودة الحياه الوظيفية لدي الموظفين .

(تم تقنين هذا المقياس في بحث سابق للباحثة منشور بالمجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية كلية التجارة جامعة قناة السويس العدد الرابع اكتوبر ٢٠٢٢ ) حيث تم تقنين المقياس علي موظفي شركات البترول ( رضا سليمان ٢٠٢٢، اكتوبر العدد الرابع )

٤- استبيان دوافع وحاجات العاملين نحو الشركة والمقياس يتكون من ٢٥ عبارة ويحتوي علي خمسة ابعاد لحاجات ودوافع العاملين نحو الشركة ، وهي الحاجات الاساسية والمادية و الحاجة الي الامن والامان الدافع و الحاجة الي الانتماء للشركة و الحاجة الي التقدير و الدافع الي تحقيق الذات ويقاس كل بعد من الابعاد الخمسة ب خمسة عبارات فرعية وتتم الاستجابة لعبارات المقياس وفق تدرّيج خماسي تتمثل فيه الاستجابات في لا اعرف (١) ، لا اوافق (٢) ، اوافق الي حد ما(٣) ، اوافق (٤) ، اوافق تماما (٥) والدرجة المرتفعة في أى عبارة أو بعد من أبعاد المقياس تعبر عن درجة مرتفعه من دوافع وحاجات العاملين نحو الشركة.

#### الكفاءة السيكومترية للمقاييس:

١: الصدق: للتحقق من صدق المقاييس للبحث الحالي تم الاعتماد على طريقتين هما:

**الصدق الظاهري (صدق المحكمين): Face Validity** حيث تم عرض المقاييس الاربعه على عدد من المحكمين الخبراء والمتخصصين في المجال ، وطلب منهم دراسة المقاييس وإبداء آرائهم فيهم من حيث: مدى ارتباط كل عبارة من عبارات كل مقياس بالبعد المنتمية إليه، ومدى وضوح العبارات وسلامة صياغتها اللغوية وملاءمتها لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، واقتراح طرق تحسينها وذلك بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة، وقد قدم المحكمون ملاحظات قيمة أفادت البحث، وآثرت المقاييس الاربعه ، وساعدت على إخراجهم بصورة جيدة، حيث حظيت جميع عبارات المقاييس الثلاثة باتفاق المحكمين على جودة صياغتها وانتمائها للبعد المنتمية إليه.

**صدق الاتساق الداخلي: Internal Consistency** تم كذلك التحقق من صدق المقاييس الاربعه عن طريق صدق الاتساق الداخلي وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون في حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة وفقا لترتيبها داخل بنية المقياس الاصلي ودرجة البعد المنتمية إليه العبارة وذلك للتأكد من مدى تماسك وتجانس عبارات كل بعد فيما بينها، فكانت معاملات الارتباط بين درجات كل عباره والدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه جميعها معاملات ارتباط ايجابية داله عند مستوي دلالة ٠.٠١ وهو ما يؤكد اتساق وتجانس عبارات كل بعد فيما بينها وتماسكها مع بعضها البعض. كذلك تم التأكد من اتساق أبعاد كل مقياس مع بعضها البعض بحساب معاملات الارتباط بين مجموع درجة كل بعد والدرجة الكلية للمقياس فكانت معاملات الارتباط داله جميعا عند مستوي دلالة ٠.٠١ وهو ما يؤكد اتساق وتجانس الأبعاد وتماسكها مع بعضها البعض.

**٢: الثبات:** تم التحقق من ثبات درجات المقاييس الاربعه وأبعادهم الفرعية باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ فكانت معاملات الثبات مرتفعة ومقبولة إحصائياً؛ مما يؤكد أن للمقاييس الاربعه مؤشرات إحصائية جيدة دالة عند مستوى ٠.٠١ (الصدق، الثبات) ويتأكد من ذلك صلاحية استخدامهم في البحث الحالي. ويجب ملاحظة أنه تتم الاستجابة لعبارات المقياس وفق تدريج خماسي تتمثل فيه الاستجابات في (ضغوط معوقه ، ضغوط شديده ، ضغوط متوسطة ، ضغوط محتمله، لا ضغوط ) بالنسبة

لمقياس ضغوط العمل التنظيمية و (دائماً، غالباً، احياناً، نادراً، ابداً) بالنسبة لمقياس الاداء الاداري الابداعي الفعال و( متوفر بشدة ، متوفر ، محايد ، غير متوفر، غير متوفر بشدة ) بالنسبة لمتغير جودة الحياة الوظيفية و(وافق تماماً ،وافق ، اوافق الي حد ما ، لا اوافق، لا اعرف ) بالنسبة لمقياس دوافع وحاجات العاملين نحو الشركة لتقابل الدرجات(٥، ٤، ٣، ٢، ١) على الترتيب، والدرجة المرتفعة فى أى عبارة أو بعد من أبعاد المقياس تعبر عن درجة مرتفعه للمتغير الذي يقيسه المقياس ، ويجب ملاحظة أنه تم الاعتماد على محكات المتوسطات الحسابية للعبارات والمتوسطات الوزنية للأبعاد في تحديد مستوى المتغيرات التي يحاول البحث الحالي كشف العلاقة بينها وهي ضغوط العمل التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية والاداء الابداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين نحو الشركة .

**خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة:** فى البحث الحالي تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية باستخدام الحزمة الاحصائية فى العلوم الاجتماعية SPSS كالتالى:

**- للتأكد من صدق وثبات المقاييس الاربعه لمتغيرات البحث الحالي تم استخدام:**

- معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation فى التأكد من صدق الاتساق الداخلى للمقياس. - معامل ثبات ألفا كرونباخ Alpha Cronbach فى التأكد من ثبات المقياس.

**- للإجابة عن تساؤلات البحث تم استخدام:**

- ١- التكرارات Frequencies والنسبة المئوية Percent لحساب المتوسطات Mean والانحرافات المعيارية Std. Deviation
- ٢- معامل ارتباط بيرسون لبحث دلالة الارتباط بين متغيرات الدراسة الاربعه
- ٣- تحليل التباين في اتجاه واحد one Way ANOVA فى التعرف على مدى اختلاف استجابات أفراد عينة البحث حول مستوى ضغوط العمل التنظيمية والاداء الاداري الابداعي الفعال وجودة الحياة الوظيفية ودوافع وحاجات العاملين نحو الشركة والتي ترجع لاختلاف (سنوات الخبرة، التخصص الإداري).
- ٤- اختبار أقل فرق دال LSD كاختبار للمقارنات البعدية بين المجموعات فى حالة دلالة تحليل التباين

## نتائج البحث ومناقشتها اولا نتائج الاستجابات على ادوات الدراسة

### ١- نتائج الاستجابات على مقاييس البحث الاربعة :

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على كل بعد من ابعاد كل مقياس، ثم تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذه الاستجابات وذلك لتحديد درجة التحقق لكل بعد من الابعاد الستة لمقياس ضغوط العمل التنظيمية ، والابعاد الاربعة لمقياس الاداء الإداري الابداعي ، والابعاد الاربعة لمقياس جودة الحياه الوظيفية ، والابعاد الخمسة لدوافع وحاجات العاملين نحو الشركة ، فكانت النتائج كما هي موضحة فى جدول ٢ التالى: ومجمل ما تم التوصل إليه من

نتائج فيما يتعلق باستجابات افراد العينة علي مقاييس متغيرات البحث الاربعة حيث يتضح من الجدول التالي يتضح أن مستوى ضغوط العمل التنظيمية لدي الموظفين متحقق بدرجة كبيرة، حيث بلغت قيمة المتوسط الوزنى للدرجات الكلية على المقياس ٤.٠٣٣ بانحراف معيارى ١.٠٧٣، وجاءت جميع الأبعاد متحققة بدرجة كبيرة وجاء فى الترتيب الأول تعدد الادوار بمتوسط وزنى ٤.١٤ وانحراف معيارى ١.٠٤، وجاء فى الترتيب الثانى انظمة متشددة في العمل بمتوسط وزنى ٤.٠٣ وانحراف معيارى ١.٠٩، وفى الترتيب الثالث جاء صعوبة في العمل بمتوسط وزنى ٣.٩٩ وانحراف معيارى ١.٠٥، وفى الترتيب الرابع تقبل المدير بمتوسط وزنى ٣.٩٨ وانحراف معيارى ١.٠٢ وفى الترتيب الخامس جاء شخصيات غير مريحة بمتوسط وزنى ٣.٨٢ وانحراف معيارى ١.٠٢ وفى الترتيب السادس والاخير جاء بعد مشاكل شخصية بمتوسط وزنى ٣.٧٨ وانحراف معيارى ١.٠١

### جدول (٢) يوضح ترتيب ابعاد متغيرات البحث الاربعة لدي الموظفين الادارين ببعض الشركات

الترتيب	درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الوزنى	ابعاد متغيرات البحث	متغيرات البحث
٣	كبيرة	١.٠٢	٣.٩٩	صعوبة في العمل	العمل ضغوط التنظيمية
٤	كبيرة	١.٠٩	٣.٩٨	تقبل المدير	
٢	كبيرة	١.٠٤	٤.٠٣	انظمة متشددة	
١	كبيرة	١.٠٣	٤.١٤	تعدد الادوار	
٥	كبيرة	١.٠٥	٣.٨٢	شخصيات غير مريحة	
٦	كبيرة	١.٠٨	٣.٧٨	مشاكل شخصية	
-	كبيرة	١.٠٣	٤.٠٣	ضغوط العمل ككل	



ملاقة ضغوط العمل التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية بالأداء الابداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين ...

د. رضا السيد محمد سليمان

٢	كبيره	١.٠٦	٤.٠٢	افكار جديده	الاداء الإداري الابداعي الفعال
١	كبيره	١.٠٥	٤.١٦	تطوير الاداء	
٣	كبيره	١.٠٧	٣.٩٨	قيادة فريق العمل	
٤	كبيره	١.٠٥	٣.٩٥	تحسين خدمة العملاء	
-	كبيره	١.٠٦	٣.٠٤	الاداء الاداري ككل	
٤	كبيره	١.٠٣	٣.٩٠	مهارات القاده	جودة الحياة الوظيفية
١	كبيره	١.٠٤	٤.٠٦	حياه وظيفية مستقره	
٢	كبيره	١.٠٨	٤.٠٣	بيئة عمل مريحه	
٣	كبيره	١.٠٤	٣.٩٥	تحقيق الجوده	
-	كبيره	١.٠٩	٤.٠٦	جودة الحياه ككل	
١	كبيره	١.٠٦	٤.٢٢	حاجات اساسية وماديه	دوافع وحاجات العاملين نحو الشركه
٢	كبيره	١.٠٣	٤.٠٤	الحاجه للامن والامن	
٣	كبيره	١.٠٣	٣.٩٢	الحاجه للانتماء والحب	
٤	كبيره	١.٠٤	٣.٨٩	الحاجه الي التقدير	
٥	كبيره	١.٠٢	٣.٧٥	الحاجه لتحقيق الذات	
-	كبيره	١.٠٣	٤.٢٠	دوافع العاملين ككل	

كما يتضح أن مستوى الاداء الابداعي الفعال لدي الموظفين متحقق بدرجة كبيرة، حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للدرجات الكلية على المقياس ٤.٠٣ بانحراف معياري ١.٠٣، وجاءت جميع الأبعاد متحققة بدرجة كبيرة وجاء في الترتيب الأول تطوير الاداء بمتوسط وزني ٤.١٦ وانحراف معياري ١.٠٨، وجاء في الترتيب الثاني قدره علي تقديم افكار جديده بمتوسط وزني ٤.٠٢ وانحراف معياري ١.٠٣، وفي الترتيب الثالث جاء قدره علي المشاركة وقيادة فريق العمل بمتوسط وزني ٣.٩٨ وانحراف معياري ١.٠٤، وفي الترتيب الرابع والأخير جاء تحسين خدمة العملاء بمتوسط وزني ٣.٩٥ وانحراف معياري ١.١٥.

كما أن مستوى جودة الحياة الوظيفية متحقق بدرجة كبيرة، حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للدرجات الكلية على المقياس ٤.٦٠ بانحراف معياري ١.٠٩، وجاءت جميع الأبعاد متحققة بدرجة كبيرة وجاء في الترتيب الأول التأكيد علي مهارات القائد بمتوسط وزني ٤.٠٦ وانحراف معياري ١.١٣، وجاء في الترتيب الثاني حق الموظف ان ينعم بحياة وظيفية مستقرة بمتوسط وزني ٤.٠٣ وانحراف معياري ١.١١، وفي الترتيب الثالث جاء بعد توفير بيئة عمل هادئة بمتوسط وزني ٣.٩٥

وانحراف معيارى ١.٠٩، وفى الترتيب الرابع والأخير جاء بعد تحقيق ونشر مبادئ الجودة بمتوسط وزنى ٣.٩٠ وانحراف معيارى ١.١٥.

وكذلك نجد أن مستوى دوافع العاملين وحاجاتهم نحو الشركة متحقق بدرجة كبيرة، حيث بلغت قيمة المتوسط الوزنى للدرجات الكلية على المقياس ٤.٠٢ بانحراف معيارى ١.٠٦، وجاءت جميع الأبعاد متحققة بدرجة كبيرة وجاء فى الترتيب الأول الحاجات الاساسية والمادية بمتوسط وزنى ٤.٢٢ وانحراف معيارى ١.٠٦، وجاء فى الترتيب الثانى الحاجه الي الامن والامان بمتوسط وزنى ٤.٠٤ وانحراف معيارى ١.٠٢، وفى الترتيب الثالث جاء الحاجه الي الانتماء للشركه بمتوسط وزنى ٣.٩٢ وانحراف معيارى ١.٠٥، وفى الترتيب الرابع جاء الحاجه الي التقدير بمتوسط وزنى ٣.٨٩ وانحراف معيارى ١.١٨ وفى الترتيب الخامس والآخر جاء الحاجه الي تحقيق الذات بمتوسط وزنى ٣.٧٥ وانحراف معيارى ١.٠٨.

علما بان دلالات المتوسط الوزنى المتعارف عليها كما هي موضحة تؤكد ان درجات المتوسطات الوزنية لابعاد المقاييس الاربعه عالية جدا وذات درجات تحقق كبيره حيث تتراوح جميعا بين ٣.٧ و ٤.٣ درجه

**ثانيا :نتائج الاجابة على تساؤلات وفروض البحث :** تم ترجمة مشكلة البحث إلى مجموعة من التساؤلات التي تحتاج من خلال التقصي والتحليل النظري والاحصائي إلى تقديم إجابات واضحة، وقد اسفرت هذه التساؤلات عن ستة فروض لمحاولة الاجابة علي تساؤلات البحث هي:

#### **نتائج الإجابة على الفرض الاول للبحث :**

كان الفرض الاول ينص علي ان هناك علاقة ارتباطية سلبية بين ضغوط العمل التنظيمية والاداء الابداعي الفعال لدي عينة من الموظفين ببعض الشركات الخاصة

علاقة ضغوط العمل التنظيمية ووجود الحياة الوظيفية بالأداء الإبداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين ...

د. رضا السيد محمد سليمان

### جدول (٣) يوضح معاملات الارتباط الداله بين ابعاد ضغوط العمل التنظيمية وابعاد الاداء الإداري

م	ابعاد ضغوط العمل التنظيمية	ابعاد الاداء الإداري الفعال				دلالة معاملات الارتباط
١	صعوبة في العمل	أفكار جديدة	تطوير الاداء	قيادة فريق العمل	تحسين خدمة العملاء	ارتباط سلبي دال عند مستوي دلالة ٠.٠٠١
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٨-	٠.٨٣-	٠.٧٦-	٠.٧٩-	
٢	تقبل المدير	أفكار جديدة	تطوير الاداء	فريق العمل	تحسين خدمة العملاء	ارتباط سلبي دال عند مستوي دلالة ٠.٠١
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٨-	٠.٨١-	٠.٨٢-	٠.٧٩-	
٣	أنظمة متشددة	أفكار جديدة	تطوير الاداء	فريق العمل	تحسين خدمة العملاء	ارتباط سلبي دال عند مستوي دلالة ٠.٠١
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٦-	٠.٨٣-	٠.٧٨-	٠.٧٩-	
٤	تعدد الادوار	أفكار جديدة	تطوير الاداء	فريق العمل	تحسين خدمة العملاء	ارتباط سلبي دال عند مستوي دلالة ٠.٠١
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٦-	٠.٨٧-	٠.٧٨-	٠.٨٤-	
٥	شخصيات غير مريحة	أفكار جديدة	تطوير الاداء	فريق العمل	تحسين خدمة العملاء	ارتباط سلبي دال عند مستوي دلالة ٠.٠١
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٥-	٠.٨٤-	٠.٧٥-	٠.٨١-	
٦	مشاكل شخصية	أفكار جديدة	تطوير الاداء	فريق العمل	تحسين خدمة العملاء	ارتباط سلبي دال عند مستوي دلالة ٠.٠١
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٨-	٠.٨٣-	٠.٧٦-	٠.٧٩-	

يتضح من الجدول السابق ان نتائج معاملات الارتباط السلبية بين الابعاد الستة لضغوط العمل التنظيمية والابعاد الاربعه للاداء الإداري الابداعي الفعال ما يؤكد تحقق الفرض الاول للبحث بوجود ارتباط سلبي دال بين المتغيرين بابعادهم الفرعية وهذا يتوافق مع نتائج دراسات الامير عبد الرحيم بن علي (١٩٩٥) ودراسة آدم عبد الله سليمان (٢٠١٤) ودراسة اسماء شربي (٢٠١٥) ودراسة سميره احمد عبدالله اسحق (٢٠١٧) ودراسة محمد بوناب (٢٠١٧) ودراسة اسامه نايف الفراج (٢٠٢٠) والتي خلصت جميعها الي وجود علاقه سلبية داله بين ضغوط العمل التنظيمية والاداء الفعال في بيئة العمل. وكانت خلاصة توصيات هذه الدراسات والتي اجمعت عليها نسبيا بما يؤكد نتائج تحقق الفرض الاول

علاقة ضغوط العمل التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية بالأداء الأبداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين ...

د. رضا السيد محمد سليمان

للبحث الحالي تأكيداً على ابعاد ضغوط العمل التنظيمية التي تناولتها الباحثة توصى هذه الدراسات بالأتي: ١- تنظيم مكان العمل و تقليل كمية العمل بالشكل الذي يجعل العامل قادراً على تأدية عمله بما هو مطلوب منه . ٢- تقليل خطوط المكالمات الهاتفية التي يستقبلها العامل في نفس اللحظة. ٣- العمل على زيادة الأجور ومزاياه بما يحفز العامل ويرفع عنه ضغط العمل . ٤- تحسين معاملة للمرؤوسين بما يقلل عنهم ضغوط العمل . ٥- زيادة عدد العاملين لمقابلة كثافة و مطالب العملاء

### نتائج الإجابة على الفرض الثاني :

كان الفرض الثاني ينص علي ان هناك علاقة ارتباطية سلبية بين ضغوط العمل التنظيمية وابعاد جودة الحياة الوظيفية لدي عينة من الموظفين ببعض الشركات الخاصة

جدول (٤) يوضح معاملات الارتباط الداله بين ابعاد ضغوط العمل التنظيمية وابعاد جودة الحياة الوظيفية

م	ابعاد ضغوط العمل التنظيمية	ابعاد جودة الحياة الوظيفية				دلالة معاملات الارتباط
١	صعوبة في العمل	تطوير الاداء	فريق العمل	تحسين خدمة العملاء	تحقيق ونشر مبادئ الجودة	ارتباط سلبي دال عند درجة ثقة ٠.٠٠١
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٦-	٠.٧٩-	٠.٧٤-	٠.٧٥-	
٢	تقبل المدير	تطوير الاداء	فريق العمل	تحسين خدمة العملاء	تحقيق ونشر مبادئ الجودة	ارتباط سلبي دال عند درجة ثقة ٠.٠١
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٨-	٠.٨٧-	٠.٧٨-	٠.٨٤-	
٣	أنظمة متشددة	تطوير الاداء	فريق العمل	تحسين خدمة العملاء	تحقيق ونشر مبادئ الجودة	ارتباط سلبي دال عند درجة ثقة ٠.٠١
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٥-	٠.٨٤-	٠.٧٧-	٠.٨١-	
٤	تعدد الأدوار	تطوير الاداء	فريق العمل	تحسين خدمة العملاء	تحقيق ونشر مبادئ الجودة	ارتباط سلبي دال عند درجة ثقة ٠.٠١
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٥-	٠.٨٤-	٠.٧٤-	٠.٨١-	
٥	شخصيات غير مريحة	تطوير الاداء	فريق العمل	تحسين خدمة العملاء	تحقيق ونشر مبادئ الجودة	ارتباط سلبي دال عند درجة ثقة ٠.٠١
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٩-	٠.٨٢-	٠.٧٨-	٠.٧٥-	
٦	مشاكل شخصية	تطوير الاداء	فريق العمل	تحسين خدمة العملاء	تحقيق ونشر مبادئ الجودة	ارتباط سلبي دال عند درجة ثقة ٠.٠١
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٨-	٠.٨٣-	٠.٧٦-	٠.٧٩-	

يتضح من نتائج معاملات الارتباط السلبية بين الابعاد الستة لضغوط العمل التنظيمية والابعاد الاربعه لجودة الحياه الوظيفية ما يؤكد تحقق الفرض الثاني للبحث بوجود ارتباط سلبي دال بين المتغيرين بابعادهم الفرعية وهذا يتوافق مع نتائج دراسات الامير عبد الرحيم بن علي (١٩٩٥) ودراسة احمد محمد عبد القادر (٢٠٠٣) ودراسة خليل حجاج (٢٠٠٧) ودراسة عبد المحسن نعساني واخرون (٢٠٠٩) ودراسة مؤيد عبد الكريم شاكر النقيب (٢٠١٢)، وقد خلصت معظم هذه الدراسات الي وجود ارتباط سلبي دال بين ضغوط العمل التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية رغم اختلاف المؤشرات الداله علي جودة الحياه الوظيفية الا ان معظمها ارتبط سلبيا بضغوط العمل التنظيمية.

### نتائج الإجابة على الفرض الثالث :

كان الفرض الثالث ينص علي ان هناك علاقة ارتباطية سلبية بين ابعاد ضغوط العمل التنظيمية ودوافع وحاجات العاملين نحو الشركة لدي عينة من الموظفين ببعض الشركات الخاصة .

حيث يتضح من نتائج معاملات الارتباط السلبية بين الابعاد الستة لضغوط العمل التنظيمية والابعاد الخمسه لدوافع وحاجات العاملين نحو الشركة ما يؤكد تحقق الفرض الثالث للبحث بوجود ارتباط سلبي دال بين المتغيرين بابعادهم الفرعية وهذا يتوافق نسبيا مع نتائج دراسة الامير عبد الرحيم بن علي (١٩٩٥) ودراسة احمد محمد عبد القادر (٢٠٠٣) ودراسة محمد عبد الرحمن الشقيرات واخرون (٢٠٠٣) ودراسة خليل حجاج (٢٠٠٧) ودراسة مؤيد عبد الكريم شاكر (٢٠١٢) ودراسة عامر بن خضير الكبيسي (٢٠١٣) .حيث خلصت معظم هذه الدراسات الي وجود ارتباط سلبي دال بين ضغوط العمل التنظيمية ودوافع العاملين وحاجاتهم نحو جهات عملهم مع اختلاف المتغيرات التي تناولتها هذه الدراسات كمؤشرات للدوافع.

ملاقة ضغوط العمل التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية بالأداء الأبداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين ...

د. رضا السيد محمد سليمان

### جدول (٥) يوضح معاملات الارتباط الداله بين ابعاد ضغوط العمل التنظيمية وابعاد دوافع العاملين وحاجاتهم

م	ابعاد ضغوط العمل التنظيمية	ابعاد دوافع العاملين وحاجاتهم نحو الشركة					دلالة معاملات الارتباط
١	صعوبة في العمل	الحاجات الاساسية والمادية	الدافع الي الامن والامان	الدافع الي الانتماء للشركة	الدافع الي التقدير	الدافع الي تحقيق الذات	ارتباط سلبي دال عند درجة ثقة ٠.٠١
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٦-	٠.٧٩-	٠.٧٤-	٠.٧٥-	٠.٧٩-	
٢	تقبل المدير	الحاجات الاساسية والمادية	الدافع الي الامن والامان	الدافع الي الانتماء للشركة	الدافع الي التقدير	الدافع الي تحقيق الذات	ارتباط سلبي دال عند درجة ثقة ٠.٠١
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٨-	٠.٨٧-	٠.٧٨-	٠.٨٤-	٠.٧٨-	
٣	أنظمة متشددة	الحاجات الاساسية والمادية	الدافع الي الامن والامان	الدافع الي الانتماء للشركة	الدافع الي التقدير	الدافع الي تحقيق الذات	ارتباط سلبي دال عند درجة ثقة ٠.٠١
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٥-	٠.٨٤-	٠.٧٧-	٠.٨١-	٠.٨١-	
٤	تعدد الادوار	الحاجات الاساسية والمادية	الدافع الي الامن والامان	الدافع الي الانتماء للشركة	الدافع الي التقدير	الدافع الي تحقيق الذات	ارتباط سلبي دال عند درجة ثقة ٠.٠١
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٥-	٠.٨٤-	٠.٧٤-	٠.٨١-	٠.٨٤-	
٥	شخصيات غير مريحة	الحاجات الاساسية والمادية	الدافع الي الامن والامان	الدافع الي الانتماء للشركة	الدافع الي التقدير	الدافع الي تحقيق الذات	ارتباط سلبي دال عند درجة ثقة ٠.٠١
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٩-	٠.٨٢-	٠.٧٨-	٠.٧٥-	٠.٧٢-	
٦	مشاكل شخصية	الحاجات الاساسية والمادية	الدافع الي الامن والامان	الدافع الي الانتماء للشركة	الدافع الي التقدير	الدافع الي تحقيق الذات	ارتباط سلبي دال عند درجة ثقة ٠.٠١
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٨-	٠.٨٣-	٠.٧٦-	٠.٧٩-	٠.٧٩-	

وحيث ان البحث الحالي قد اثبت ضغوط العمل التي تولدها بيئة العمل، والتي تعتمد عادةً على طبيعة العمل والمكان والزمان، وما يدور في إطار العمل من نشاطات وواجبات وتحديات وتفاعل مع الآخرين، سواء الموظفين أو طاقم الإدارة أو الزبائن، وهذه الضغوطات يمكن أن ترافق الإنسان في مكان عمله فقط ويمكن أن تنتقل إلى باقي أجزاء حياته، مع عدم القدرة على التعامل، ومواجهة المشاكل والصعوبات التي قد تواجه الشخص في العمل، وعدم السيطرة على مجريات العمل وعدم إمكانية معرفة النتائج المترتبة على القرارات الخاصة به. وعدم توازن النتائج التي يحصل عليها من العمل مع الجهد الذي قام ببذله، وذلك بسبب العديد من العوامل والأسباب المختلفة، والتي قد تكون ناتجة من الفرد ذاته أو من البيئة التي حوله. مما يحد من دوافعه نحو بيئة عمله وكذلك قدرته على الاداء الابداعي الفعال ويعطي مؤشر قوي علي انخفاض جودة حياته الوظيفية. حيث اكدت معظم الدراسات انه من اسباب ضغوط العمل عدم التكافؤ والتوازن وذلك نتيجة بذل مجهود نفسي وجسدي كبيرين، فتضغط مجموعة من القوى على الشخص ليصبح غير قادر على استيعاب الوضع بالطريقة الاعتيادية وعلى نفس الثبات نتيجة استهلاك كمية كبيرة من الطاقة لديه، وتسيطر عليه ردات الفعل السلبية إذا لازمته لفترة مستمرة من الزمن. وإذا استمرت هذه الحالة من الشعور بالضغط وعدم التقدير للعمل يمكن أن تؤدي إلى العديد من النتائج السلبية، مثل عدم الإخلاص في العمل وعدم بذل المجهود الكافي بطريقة صحيحة أو الإضرار بسير العمل وطبيعته، لهذا من المهم أن يتم التخلص من هذه الضغوطات، من قبل الموظف نفسه ومن قبل الإدارة، والتمتع بالروح الإيجابية والابتعاد عن السلبية، والتحدث مع الآخرين وطلب المشورة منهم. وتحسين مهارات العمل عن طريق أخذ الدروس والدورات اللازمة. ممارسة التمارين الرياضية والهوايات وهذا الأمر يعمل على التخلص من الأعباء والضغوطات.

### نتائج الإجابة على الفرض الرابع :

هناك علاقة ارتباطية ايجابية بين ابعاد جودة الحياة الوظيفية والاداء الإداري الابداعي الفعال لدي عينة من الموظفين ببعض الشركات الخاصة .  
جدول (٦) يوضح معاملات الارتباط الداله بين ابعاد الاداء الاداري الابداعي وابعاد جودة الحياة الوظيفية

م	ابعاد الاداء الإداري	ابعاد جودة الحياة الوظيفية			دلالة الارتباط	معاملات
١	أفكار جديدة	تطوير الاداء	فريق العمل	تحسين خدمة العملاء	تحقيق ونشر مبادئ الجودة	ارتباط ايجابي دال عند درجة ثقة ٠.٠٠١
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٨	٠.٨٣	٠.٧٦	٠.٧٩	
٢	تطوير الاداء	التأكيد علي مهارات القادة	حق الموظف بوظيفة مستقرة	توفير بيئة عمل هادئة	تحقيق ونشر مبادئ الجودة	ارتباط ايجابي دال عند درجة ثقة ٠.٠١
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٨	٠.٨١	٠.٨٢	٠.٧٩	
٣	قيادة فريق العمل	التأكيد علي مهارات القادة	حق الموظف بوظيفة مستقرة	توفير بيئة عمل هادئة	تحقيق ونشر مبادئ الجودة	ارتباط ايجابي دال عند درجة ثقة ٠.٠١
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٦	٠.٨٣	٠.٧٨	٠.٧٩	
٤	تحسين خدمة العملاء	التأكيد علي مهارات القادة	حق الموظف بوظيفة مستقرة	توفير بيئة عمل هادئة	تحقيق ونشر مبادئ الجودة	ارتباط ايجابي دال عند درجة ثقة ٠.٠١
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٦	٠.٨٧	٠.٧٨	٠.٨٤	

يتضح من نتائج معاملات الارتباط الايجابية بين الابعاد الاربعه للاداء الاداري الابداعي الفعال والابعاد الاربعه لجودة الحياة الوظيفية ما يؤكد تحقق الفرض الرابع للبحث بوجود ارتباط ايجابي دال بين المتغيرين بابعادهم الفرعية وهذا يتوافق نسبيا مع نتائج دراسة عادل محمد عبد الرحمن (٢٠١٣) ودراسة ايمن حسن ديوب (٢٠١٤) ودراسة ماضي اسماعيل خليل (٢٠١٤) ودراسة سمر سعيد البياري وفارس محمود ابو معمر (٢٠١٨). حيث خلصت جميعها الي وجود ارتباط ايجابي دال بين جودة الحياة الوظيفية ووجود الاداء الابداعي الفعال بابعاده. ورغم اختلاف المؤشرات التي تناولتها كل دراسة الا انها اجتمعت علي الارتباط الايجابي الدال بين المتغيرين.



### نتائج الإجابة على الفرض الخامس :

هناك علاقة ارتباطية ايجابية بين ابعاد جودة الحياة الوظيفية ودوافع وحاجات العاملين نحو الشركة لدى عينة من الموظفين الإداريين ببعض الشركات الخاصة . حيث يتضح من نتائج معاملات الارتباط الايجابية بين الابعاد الخمسة لدوافع وحاجات العاملين نحو الشركة والابعاد الاربعه لجودة الحياة الوظيفية ، كما يظهر في الجدول التالي ما يؤكد تحقق الفرض الخامس للبحث بوجود ارتباط ايجابي دال بين المتغيرين بابعادهم الفرعية وهذا يتوافق نسبيا مع نتائج دراسة ايمن حسن ديوب ( ٢٠١٤ ) ودراسة سمر سعيد البياري وفارس ابومعمر (٢٠١٨) ودراسة نواره بغريش (٢٠٢٠) ودراسة خالد خالفي ( ٢٠٢١) والتي خلصت جميعها الي ان جودة الحياة الوظيفية ترتبط دائما بشكل ايجابي دال مع وجود الدوافع الايجابية للعاملين وتحقق حاجاتهم وترفع لديهم الرغبة في التقدير وتحقيق الذات ، رغم اختلاف المؤشرات والابعاد الفرعية التي تناولتها كل دراسة من الدراسات السابقة الا انها اجتمعت علي الارتباط الايجابي الدال بين جودة الحياة الوظيفية ودوافع العاملين وحاجاتهم نحو الشركة.

**جدول (٧) يوضح معاملات الارتباط الداله بين ابعاد دوافع وحاجات العاملين نحو الشركة وابعاد جودة الحياة الوظيفية**

م	ابعاد دوافع وحاجات العاملين نحو الشركة	ابعاد جودة الحياة الوظيفية				دلالة الارتباط معاملات
١	الحاجات الاساسية والمادية	تحسين خدمة العملاء	فريق العمل	تطوير الاداء	ارتباط ايجابي دال عند درجة ثقة ٠.٠٠١	
	الارتباط بين الابعاد	٠.٧٦	٠.٨٣	٠.٧٨	٠.٧٩	
٢	الدافع الي الامن والامان	توفير بيئة عمل هادئة	حق الموظف بوظيفة مستقرة	التأكيد علي مهارات القادة	ارتباط ايجابي دال عند درجة ثقة ٠.٠١	
	الارتباط بين الابعاد	٠.٨٢	٠.٨١	٠.٧٨	٠.٧٩	

ارتباط ايجابي دال عند درجة ثقة ٠.٠١	تحقيق ونشر مبادئ الجودة	توفير بيئة عمل هادئة	حق الموظف بوظيفة مستقرة	التأكيد علي مهارات القادة	الدافع الي الانتماء للشركة	٣
	٠.٧٩	٠.٧٨	٠.٨٣	٠.٧٦	الارتباط بين الابعاد	
ارتباط ايجابي دال عند درجة ثقة ٠.٠١	تحقيق ونشر مبادئ الجودة	توفير بيئة عمل هادئة	حق الموظف بوظيفة مستقرة	التأكيد علي مهارات القادة	الدافع الي التقدير	٤
	٠.٨٤	٠.٧٨	٠.٨٧	٠.٧٦	الارتباط بين الابعاد	
ارتباط ايجابي دال عند درجة ثقة ٠.٠١	تحقيق ونشر مبادئ الجودة	توفير بيئة عمل هادئة	حق الموظف بوظيفة مستقرة	التأكيد علي مهارات القادة	الدافع الي تحقيق الذات	٥
	٠.٧٨	٠.٨١	٠.٨٠	٠.٧٦	الارتباط بين الابعاد	

ومن عوامل نجاح اي شركة تأكيدا علي علاقة جودة الحياه الوظيفية بدوافع وحاجات العاملين نحو الشركة تطبيق نظام خاص للحوافز ، باستخدام كل الوسائل الممكنة و المتاحة لحث الموظف علي بذل اقصي جهد و العمل الجيد المتقن، و هناك عدة رؤى تعرف الحوافز بأنها مثير خارجي يعمل علي خلق و تحريك الدافع الداخلي للفرد ايجابيا نحو الحصول علي الحافز مما يؤدي لاشباع الفرد لسلوك معين يتفق مع الاداء الذي يطلبه صاحب العمل ، و من ايجابيات الحوافز انها تقلل من معدل دوران العمل، و تجذب العناصر المؤهلة باعتبار أنها تؤثر في دافعية الفرد ، فيتجه الافراد بشكل دائم، إلى الطريق الذي يحقق المكافأة، و بالتالي فإن الحافز يعتبر دافعا للأداء، كما أن الحوافز تساعد تعزيز أنماط السلوك الفردي ، كما أنها تتعامل مع الحاجات غير المشبعة، و تعمل علي توجيه الفرد الاختيار من بين أنماط السلوك البديلة، كما تعمل و تحرص علي الربط المباشر بين الحافز و الاداء و عدم الخلط بين دوافع و معنويات العاملين، قد يكون الموظفون مبتهجين و سعداء ، لكن ليس هناك ما يدفعهم إلى زيادة إنتاجهم، لان عدم وجود تخطيط فعال للقوى العاملة يؤدي حتما إلى عدم موضوعية

الحافز ، بالإضافة لسوء استغلال سلطة منح الحافز من جانب بعض المسؤولين الذين يركزون عن الجانب السلبي للحافز، فنوعية الجهاز الاداري والاسلوب الاشرافي للعاملين الذي يتبعه الرئيس في قيادته لمرؤوسيه وتوجيههم يؤثر تأثيرا كبيرا في عملية التحفيز فالقيادة الحافزة هي التي تستمد سلطتها من القدرة على التأثير بسلوك العاملين وحثهم على حسن أداء العمل وتنفيذ الاوامر برضا ارتياح وليس عن خوف من العقاب والمفهوم الاداري لذلك أن تكون القيادة ديمقراطية ولذلك فإن التغيير المرتبط بالاسلوب في علاقة المسؤول بالموظفين يتحقق من خلال - :اهتمام المسؤول بالعمل مما يجعله قدوة حسنة للموظفين - . احترام المسؤول لمرؤوسيه - توزيع العمل وفقا لقدرات الموظف (ناصر العدلي ، ١٩٨١ ، ٣١)

#### نتائج الإجابة على الفرض السادس :

كان الفرض السادس ينص علي ان هناك فروق دالة بين المجموعات التي تم تقسيم افراد عينه عليها وفقا الي ( عدد سنوات الخبرة والتخصص الإداري ) تنعكس علي درجة ضغوط العمل التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية والاداء الإداري الابداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين نحو الشركة لدي عينة من الموظفين ببعض الشركات الخاصة .

بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة: تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه *One Way ANOVA* في الكشف عن دلالة الفروق في ابعاد متغيرات البحث الاربعة لدي الموظفين الاداريين والتي ترجع لاختلاف سنوات الخبرة (أقل من خمس سنوات، من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات، من عشر سنوات فأكثر) فكانت نتائج المتوسطات والانحرافات المعيارية كما هي موضحة في الجدول التالي:

ملاقة ضغوط العمل التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية بالأداء الابداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين ...

د. رضا السيد محمد سليمان

جدول (٨) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لابعاد متغيرات البحث الاربعة وفقاً لسنوات الخبرة

الانحراف المعياري			المتوسط			ابعاد متغيرات البحث الاربعة	متغيرات البحث
من ١٠ فاكتر	من ٥ الي اقل من ١٠	اقل من ٥	من ١٠ فاكتر	من ٥ الي اقل من ١٠	اقل من ٥		
٤.٣٦	٦.٥٢	٥.٧٠	١٤.٨٠	١٨.٥٨	١٦.٣٥	صعوبه في العمل	ضغوط العمل التنظيمية
٣.٣٨	٦.٣٠	٥.٩٦	١٥.٧٦	١٨.٣٠	١٤.٧١	تقبل المدير	
٤.٥٢	٣.٦٢	٤.٨٣	١٢.٢٥	١١.٢٣	١٢.٩٥	انظمه متشده	
٥.٧٣	٥.١٣	٤.١٣	١٣.٥٤	١٥.١٠	١٢.٢٨	تعدد الادوار	
٣.٠٤	٣.٨٢	٣.٢٢	١٥.٠٤	١٦.١٢	١٣.٦٥	شخصيات غير مريحه	
٤.٠٢	٣.٩١	٤.١٢	١٣.٠٦	١٤.٠٥	١٥.٧٣	مشاكل شخصيه	
٢.٠٣	٥.٠٤	٦.٦٢	١٠.٣٠٦	١٠.٤.٠٨	١٠.٣.٤	ضغوط العمل ككل	الاداء الإداري الابداعي الفعال
٥.٣٦	٦.٥٢	٥.٧٣	٢١.٨٢	٢٧.٥٠	٢١.٣٠	أفكار جديده	
٤.٣٨	٤.٣٦	٥.٩٩	٢٢.٧٣	٢٨.٣٠	٢٤.٧٠	تطوير الاداء	
٤.٥٢	٣.٦٢	٣.٨٣	٢٦.٢٥	٢٥.٩٠	٢٦.١٥	قيادة فريق العمل	
٥.٥٣	٥.١٣	٥.١٩	٢٣.٥٠	٢٥.١١	٢٣.٢٠	تحسين خدمة العملاء	
٣.٣٩	٢.٦٣	٦.٦٠	١١٤.٤	١٢٣.٢	١١٣.٣٠	الاداء الإداري ككل	
٤.٣٦	٤.٥٢	٤.٧٠	٢٥.٨٠	٢١.٥٨	٢٩.٣٦	مهارات القاده	جودة الحياة الوظيفية
٤.٣٨	٤.٣٠	٥.٩٦	٢٥.٧٦	٢٢.٣٠	٢٨.٧١	حياه وظيفية مستقره	
٤.٥٢	٣.٦٢	٤.٨٣	٢٠.٢٥	٢١.٩٣	٢٢.٩	بيئة عمل مريحه	
٥.٧٢	٥.١٣	٤.١٥	٢٣.١٨	٢٤.١٠	٢٣.٢٢	تحقيق الجوده	
٥.٣٠	٤.٢٢	٦.٩١	١٠٥.٢٩	١٠٢.١٨	١٠٣.٣٩	جودة الحياه ككل	
٣.٥٦	٤.٠١	٣.٨٢	١٨.٧٥	٢٠.١٩	١٩.٨٢	حاجات اساسية وماديه	
٤.٠١	٣.٣٨	٣.٠٨	١٨.٤٥	١٩.٠٦	١٨.٩٣	الحاجه الي الامن والامان	دوافع وحاجات العاملين نحو الشركه
٣.٦٨	٤.٠٥	٣.٩١	١٨.٨٥	١٨.٤٤	١٧.٦٢	الحاجه الي الانتماء والحب	
٣.٠٥	٢.٩٨	٣.٢١	١٩.٩٦	٢٠.٥٥	٢٠.٢٢	الحاجه الي التقدير	
٣.٢١	٣.٠٧	٢.٩١	٢٠.٦١	٢٠.٤٢	٢٠.٥٣	الحاجه الي تحقيق الذات	
٣.١٥	٣.٠٩	٤.٢٠	١٠٦.٢٥	١١١.٤٥	١٠٩.٢٢	دوافع العاملين ككل	

ويوضح الجدول السابق المتوسطات والانحرافات المعيارية التي تبني عليها الفروق الداله بين افراد عينة البحث الاساسية والتي تم تقسيمها لثلاث مجموعات فرعية يتم المقارنه

و دراسة الفروق بينهما علي متغيرات البحث وفقا لسنوات خبره (أقل من خمس سنوات، من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات، من عشر سنوات فأكثر) حيث يظهر المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل مجموعه من المجموعات الثلاثة لكل بعد من ابعاد المتغيرات الاربعة التي يتناولها البحث الحالي مبينا ان النتائج تشير الي درجات متفاوتة من المتوسطات الحسابية تعطي مؤشر قوي لفروق داله بين المجموعات وداخل المجموعات مما يعطي دلالة واضحة لفروق داله بين المجموعات الثلاثة التي تختلف في سنوات الخبرة علي متغيرات الدراسة الاربعة.

و يتضح من الجدول التالي أنه توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥ في ابعاد ضغوط العمل التنظيمية لدي الموظفين مختلفي سنوات الخبرة فيما يتعلق ببعدى وجود صعوبه في العمل ووجود مشكلات شخصية ترجع لاختلاف سنوات الخبرة. كما توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ فيما يتعلق بالدرجة الكلية وابعاد تقبل المدير وجود انظمة عمل متشدده وتعدد الادوار ووجود شخصيات غير مريحه في بيئة العمل ترجع لاختلاف سنوات الخبرة.

جدول (٩) يوضح دلالة الفروق في ابعاد متغيرات البحث الاربعة والتي ترجع لاختلاف سنوات الخبرة

متغيرات البحث	ابعاد متغيرات البحث الاربعة	مجموع المربعات			درجات الحرية			متوسط المربعات		قيمة ف الدلالة	مستوى الدلالة
		كلية	داخل مجموعت	بين مجموعت	كلية	داخل مجموعت	بين مجموعت	داخل مجموعت	بين مجموعت		
ضغوط العمل التنظيمية	صعوبه في العمل	١٨٤١٨,٨	١٧٧١٥,٤	٤٠٣,٥	٣,٥	٣,٣	٢	٥٨,٤٧	٣٥١,٧	٦,٦	٠,٠٥
	تقبل المدير	١٩٨٧٥,١	١٩٢٦٢,٤	٤١٢,٧	٣,٥	٣,٣	٢	٦٢,٥٢	٣٠٦,٣	٤,٨	٠,٠١
	انظمة متشدده	١٥٩٨٠,٦	١٥٨٢١,٨	١٥٨,٨	٣,٥	٣,٣	٢	١٩,٢٤	١٧٩,٤	٤,٣	٠,٠١
	تعدد الادوار	١٩٩١٩,٨	١٩٩٦٧,٣	٣٠٢,٤	٣,٥	٣,٣	٢	٣١,٧	١٥١,٢	٤,٧	٠,٠١
	شخصيات غير مريحه	١٧٥٤٩,٨	١٧٣٠٧,١	٢٤٢,٨	٣,٥	٣,٣	٢	٥٧,٩	٣٧١,٤	٥,٧	٠,٠١
الاداء الإداري الابداعي الفعال	مشاكل شخصية	١٨٤١٨,٤	١٧٧١٥,٤	٤٠٣,٤	٣,٥	٣,٣	٢	٥٨,٤٧	٣٥١,٨	٦,١	٠,٥
	ضغوط العمل ككل	١٩٨٧٥,٢	١٩٢٦٢,٤	٩١٢,٧	٣,٥	٣,٣	٢	٦٣,٥٢	٣٠٦,٣	٤,٩	٠,٠١
	افكار جديده	١٥٩٨٠,٦	١٥٨٢١,٧	١٥٨,٨	٣,٥	٣,٣	٢	١٩,٢٤	١٧٩,٤٧	٤,٤	٠,٠٥
	تطوير الاداء	١٩٩١٩,٨	١٩٦١٧,٧	٣٠٢,٤	٣,٥	٣,٣	٢	٣١,٧	١٥١,٤	٤,٨	٠,٠١
	قيادة فريق العمل	١٧٤٤٥,٩	١٧٤٣٠,٧	١٥٨,٨	٣,٥	٣,٣	٢	٥٧,٩	٣٧١,٤	٥,٧	٠,٠١
جودة الحياة الوظيفية	تحسين خدمة العملاء	١٨٤٤٨,٩	١٧٤٧٥,٤	٤٠٣,٥	٣,٥	٣,٣	٢	٥٨,٤٧	٣٥١,٨	٥,٦	٠,٠١
	الاداء الإداري ككل	١٧٤٥٨,٨	١٧٣٠٧,٧	٦١٥,٥	٣,٥	٣,٣	٢	٦٣,٢	٣٨٢,٥	٦,٢	٠,٠٥
	مهارات القاده	١٩٨٧٥,٣	١٨٥٠٢,٨	٣١٨,٥	٣,٥	٣,٢	٢	٢٢,٤	٣٠٤,٥	٥,٤	٠,٠١
	حياه وظيفية مستقره	١٩٨٧٥,٤	١٩٢٦٢,٨	٢١٢,٧	٣,٥	٣,٣	٢	٢٣,٦	٣٠٦,٣	٤,٨	٠,٠١
	بيئة عمل مريحه	١٥٩٨٠,٦	١٥٨٢١,٧	١٥٨,٩	٣,٥	٣,٣	٢	١٩,٣	١٧٩,٦	٤,١	٠,٠٥
جودة الحياه ككل	تحقيق الوجوده	١٩١٩٨,٨	١٩٦١٧,٣	٣٠٢,٥	٣,٥	٣,٣	٢	٢١,٧	١٥١,٣	٤,٧	٠,٠٥
	جودة الحياه ككل	١٧٤٥٨,٨	١٧٣٠٧,٧	٦٤٢,٨	٣,٥	٣,٣	٢	٥٧,٩	٣٧١,٤	٥,٧	٠,٠١

علاقة ضغوط العمل التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية بالأداء الابداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين ...

د. رضا السيد محمد سليمان

٠.٠١	٤.٢	٢٢.٤	٣٠.٣.٧	٣.٥	٣.٣	٢	١٨٩٥٤.٨	١٥٣٠٧.٧	٢١٢.٧	حاجات اساسية ومادية	دوافع وحاجات العاملين نحو الشركة
٠.٠١	٤.٧	٢٣.٦	٣٠.٦.٣	٣.٥	٣.٢	٢	١٩٨٧١.٤	١٥٨٢١.٨	١٥٨.٨	الحاجة للامن والامان	
٠.٠٥	٥.٧	١٩.٣	١٧٩.٦	٣.٥	٣.٣	٢	١٥٩٥٤.٨	١٦٣٠٧.٧	٢٠٢.٨	الحاجة للانتماء والحب	
٠.٠١	٤.٦	٢١.٧	١٥١.٦	٣.٥	٣.٣	٢	١٩٣١٩.٥	١٧٣٠٧.٣	٢٠١.٨	الحاجة الي التقدير	
٠.٠١	٤.٩	٢٧.٩	٣٧١.٤	٣.٥	٣.٣	٢	١٧٩٥٤.٨	١٧٤١٥.٧	٢٠٣.٤	الحاجة لتحقيق الذات	
٠.٠٥	٤.٣	٢٢.٤	٣٠٤.٥	٣.٥	٣.٣	٢	١٩٨٧٥.٢	١٩٢٦٣.٤	٦١٢.٧	دوافع العاملين ككل	

كما يتضح من الجدول السابق أنه توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ في جودة الحياة الوظيفية فيما يتعلق بالدرجة الكلية وبعدي (التأكيد علي مهارات القائد – حق الموظف ان ينعم بحياة وظيفية مستقرة) ترجع لاختلاف سنوات الخبرة ،كما توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥ جودة الحياة الوظيفية لدي الموظفين الاداريين فيما يتعلق ببعدي (توفير بيئة عمل هادئة - تحقيق ونشر مبادئ الجودة ) ترجع لاختلاف سنوات الخبرة.

كذلك ظهرت فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥ في الأداء الاداري الابداعي الفعّال لدي الموظفين فيما يتعلق بالدرجة الكلية وبعد القدره علي تقديم افكار جديده ترجع لاختلاف سنوات الخبرة. كما توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ في ابعاد تطوير الاداء وقيادة فريق العمل وتحسين خدمة العملاء لدي الموظفين الاداريين ترجع لاختلاف سنوات الخبرة.

كذلك ظهرت فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥ في دوافع وحاجات العاملين نحو الشركة لدي الموظفين فيما يتعلق بالدرجة الكلية وبعد الدافع الي الانتماء للشركة ترجع لاختلاف سنوات الخبرة. كما توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ في ابعاد الحاجات الاساسية والمادية والحاجة الي الامن والامان والدافع الي التقدير والدافع الي تحقيق الذات لدي الموظفين ترجع لاختلاف سنوات الخبرة.

وللتعرف على الفروق ذات الدلالة بين المجموعات مختلفة سنوات الخبرة في الاستجابة علي متغيرات الدراسة الاربعه تم استخدام اختبار أقل فرق دال LSD كاختبار للمقارنات البعدية في حالة دلالة تحليل التباين أحادي الاتجاه فكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

ملاقة ضغوط العمل التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية بالأداء الابداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين ...

د. رضا السيد محمد سليمان

**جدول (١٠) يوضح المقارنات البعدية بين المجموعات مختلفة سنوات الخبرة في الاستجابة حول مستوى ابعاد متغيرات البحث**

دلالة الفروق	متغيرات البحث			متغيرات البحث			الابعاد الأربعة	متغيرات البحث
	متوسط الفروق			متوسط الفروق				
	(ف) الفروق بين المجموعات			متوسط الفروق				
من ٥ الي ١٠	أقل من ٥	أكثر من ١٠	أقل من ٥	من ٥ الي ١٠	أكثر من ١٠	أقل من ٥	من ٥ الي ١٠	أكثر من ١٠
٠.٠١	٠.٤٨	٢.٧	٢.٦	٢٤.٨	٢٧.٩	٢٥.٣	صعوبة في العمل	ضغوط العمل التنظيمية
٠.٠١	٠.٩٣	٢.٦	٣.٧	٢٨.٣	٢٥.٢	٢٤.٧	تقيل المدير	
٠.٠١	٠.٣٣	١.٦	١.٩	٢٠.٧	٢١.٣	١٩.٩	انظمه متشده	
٠.٠١	٠.٢٨	١.٦	١.٨	٢٣.٥	٢٥.٤	٢٣.٢	تعدد الادوار	
٠.٠١	٠.٦٢	١.٩	٢.٣	٢٤.١	٢٦.٤	٢٤.٣	شخصيات غير مريحه	
٠.٠١	٠.٧٩	٢.٢	٢.٧	٢٣.٦	٢٤.٧	٢٥.٨	مشاكل شخصيه	
٠.٠١	٠.٩٧	٨.٢	٩.٦	١١٤.٦	١١٨.٤	١١٣.٢	ضغوط العمل ككل	
٠.٠١	٠.٥٤	٣.٧	٢.٨	٢٤.٣	٢٧.٥	٢٥.٦	أفكار جديده	الاداء الإداري
٠.٠١	٠.٥٩	٢.٦	٣.٥	٢٥.٦	٢٨.٣	٢٤.٧	تطوير الاداء	
٠.٠١	٠.٣١	٢.٦	١.٩	٢٠.٥	٢١.٩	١٩.٩	قيادة فريق العمل	الابداعي الفعال
٠.٠١	٠.٦٢	٢.٦	١.٨	٢٣.٤	٢٥.٢	٢٢.٣	تحسين خدمة العملاء	
٠.٠١	٠.٩٣	٦.٧	٨.٦	١٠٣.٧	١٠٨.٢	١٠٦.٣	الاداء الإداري ككل	
٠.٠١	٠.٤٥	١.٧	٢.٨	٢٤.٣	٢٧.٥	٢٥.٣	مهارات القاده	جودة الحياة الوظيفية
٠.٠١	٠.٩٥	٢.٦	٣.٩	٢٥.٢	٢٨.٣	٢٣.٧	حياه وظيفية مستقره	
٠.٠١	٠.٣٩	٢.٦	١.٩	٢٠.٨	٢١.٣	١٩.٩	بيئة عمل مريحه	تحقيق الجوده
٠.٠١	٠.٣٦	١.٨	٢.٩	٢٢.٣	٢٥.٢	٢٣.٥	تحقيق الجوده	
٠.٠١	٠.٩٦	٨.٦	٩.٦	١١٩.٣	١٢٦.٣	١٠٢.٥	جودة الحياه ككل	
٠.٠١	٩٧.	٢.٣	٢.٦	١٨.٥	١٩.٢	١٨.٣	حاجات اساسية وماديه	دوافع وحاجات العاملين نحو الشركه
٠.٠١	٠.٦٨	١.٩	١.٨	٢١.٣	٢٢.٨	١٩.٧	الحاجه للامن والامن	
٠.٠١	٠.٨٧	٢.٣	٢.١	١٨.٧	٢٠.٢	١٩.٩	الحاجه للانتماء والحب	
٠.٠١	٠.٨٧	٢.٣	٢.١	١٨.٧	٢١.٩	٢١.٤	الحاجه الي التقدير	
٠.٠١	٠.٨٦	٢.٥	٢.٣	٢٠.٢	٢١.٨	١٩.٣	الحاجه لتحقيق الذات	
٠.٠١	٠.٩٣	٧.٩	٨.٤	١٠٩.٤	١١٦.٣	١١٢.٢	دوافع العاملين ككل	

ويتضح من الجدول السابق أن أعلى المجموعات في تقدير متوسط الفروق لضغوط العمل التنظيمية لدي الموظفين هي مجموعة متوسطى الخبرة (من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات) حيث تفوقت بفروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ على مجموعتى منخفضى الخبرة (أقل من ٥ سنوات) ومرتفعى الخبرة (من ١٠ سنوات

فأكثر)، بينما لم تكن الفروق بين مجموعتي مرتفعي الخبرة (من ١٠ سنوات فأكثر) ومتوسطي الخبرة (من ٥ الي ١٠ سنوات) فروقاً دالة إحصائياً. وهذا ما يتفق مع دراسة مؤيد عبد الكريم النقيب ٢٠١٢ حيث أكد ان ضغوط العمل التنظيمية تنخفض كلما ازداد عدد سنوات خبره .

اما متغير الاداء الاداري الابداعي الفعال فالفرق بين المتوسطين دال عند مستوى ٠.٠١ حيث يتضح من الجدول السابق أن أعلى المجموعات في تقدير متوسط الفروق لدي الموظفين هي مجموعة متوسطي الخبرة (من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات) حيث تفوقت بفروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ على مجموعتي منخفضة الخبرة (أقل من ٥ سنوات) ومرتفعي الخبرة (من ١٠ سنوات فأكثر)، بينما لم تكن الفروق بين مجموعتي مرتفعي الخبرة (من ١٠ سنوات فأكثر) ومتوسطي الخبرة (من ٥ الي ١٠ سنوات) فروقاً دالة إحصائياً.

اما بالنسبة لمتغير جودة الحياة الوظيفية فالفرق بين المتوسطين دال عند مستوى ٠.٠١ ويتضح من الجدول السابق أن أعلى المجموعات في تقدير متوسط الفروق لجودة الحياة الوظيفية لدي الموظفين هي مجموعة متوسطي الخبرة (من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات) حيث تفوقت بفروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ على مجموعتي منخفضة الخبرة (أقل من ٥ سنوات) ومرتفعي الخبرة (من ١٠ سنوات فأكثر)، بينما لم تكن الفروق بين مجموعتي مرتفعي الخبرة (من ١٠ سنوات فأكثر) ومتوسطي الخبرة (من ٥ الي ١٠ سنوات) فروقاً دالة إحصائياً

واخيراً متغير دوافع وحاجات العاملين نحو الشركة حيث يتضح من الجدول السابق أن أعلى المجموعات في تقدير متوسط الفروق فيم يتعلق بدوافع وحاجات العاملين هي مجموعة متوسطي الخبرة (من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات) حيث تفوقت بفروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ على مجموعتي منخفضة الخبرة (أقل من ٥ سنوات) ومرتفعي الخبرة (من ١٠ سنوات فأكثر)، بينما لم تكن الفروق بين مجموعتي مرتفعي الخبرة (من ١٠ سنوات فأكثر) ومتوسطي الخبرة (من ٥ الي ١٠ سنوات) فروقاً دالة إحصائياً. مما يوضح ان قضاء فتره من خمس الي عشر



ملاقة ضغوط العمل التنظيمية ووجود الحياة الوظيفية بالأداء الإبداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين ...

د. رضا السيد محمد سليمان

سنوات في العمل يتقارب في متغيرات البحث الحالي مع قضاء أكثر من عشر سنوات ، بل قد يكون الاداء افضل من مرتفعي خبره نظرا لكثرة الصراعات وتوقع التقدير وتحقيق الذات مما يؤدي الي التصادم مع الاداره

**بالنسبة لمتغير التخصص الإداري:** تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه *One Way ANOVA* في الكشف عن دلالة الفروق في متغيرات البحث الاربعه لدي الموظفين والتي ترجع لاختلاف التخصص الإداري (شئون ادارية – إدارة ماليه – شئون قانونية ) فكانت النتائج كما يلي:

**جدول ( ١١ ) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث وفقاً للتخصص الإداري**

متغيرات البحث	ابعاد متغيرات البحث الاربعه	المتوسط			الانحراف المعياري		
		ادارية	ماليه	قانونية	ادارية	ماليه	قانونية
ضغوط العمل التنظيمية	صعوبه في العمل	١٧.٥	١٩.٦	١٥.٧	٥.٨	٤.٥	٤.٣٦
	تقيل المدير	١٥.٧	١٨.٩	١٦.٨	٦.٢	٥.٣	٣.٣٨
	انظمه متشده	١٣.٧	١٢.٦	١٣.٦	٥.٩	٣.٩	٤.٥٢
	تعدد الادوار	١٣.٥	١٦.٥	١٤.٦	٤.٨	٥.٥	٥.٧٣
	شخصيات غير مريحه	١٣.٧	١٧.٣	١٦.٢	٣.٦	٣.٩	٣.٠٤
	مشاكل شخصيه	١٦.٧	١٥.٣	١٤.٢	٤.٨	٤.٢	٤.٠٢
الاداء الإداري الابداعي الفعال	ضغوط العمل ككل	١١٣.٤	١٠٦.٢	١٠٤.٢	٦.٧	٥.٣	٢.٠٣
	افكار جديده	٢٣.٣	٢٦.٧	٢٢.٨	٥.٧	٦.٦	٥.٣٦
	تطوير الاداء	٢٦.٧	٢٨.٧	٢٣.٧	٤.٩	٤.٢	٤.٣٨
	قيادة فريق العمل	٢٧.٨	٢٥.٨	٢٥.٩	٣.٨	٣.٧	٤.٥٢
	تحسين خدمة العملاء	٢٥.٢	٢٥.٣	٢٤.٢	٥.٤	٥.٢	٥.٥٣
	الاداء الإداري ككل	١١٤.٩	١٢٤.٣	١١٥.٦	٦.٤	٢.٧	٣.٣٩
جودة الحياة الوظيفية	مهارات القاده	٢٨.٩	٢٢.٦	٢٦.٤	٤.٨	٤.٦	٤.٣٦
	حياه وظيفية مستقره	٢٧.٦	٢١.٣	٢٤.٧	٥.٨	٤.٤	٤.٣٨
	بينه عمل مريحه	٢٣.٩	٢٢.٩	٢١.٦	٤.٨	٣.٨	٤.٥٢
	تحقيق الجوده	٢٤.٥	٢٥.٣	٢٢.٩	٤.٣	٥.٢	٥.٧٢
	جوده الحياه ككل	١٠٣.٥	١٠٤.٤	١٠٦.٤	٦.٨	٤.٣	٥.٣٠
	حاجات اساسية وماديه	٢٠.٨	٢١.٢	١٩.٨	٣.٩	٤.٤	٣.٥٦
دوافع وحاجات العاملين نحو الشركه	الحاجه الي الامن والامان	١٩.٩	١٩.٣	١٩.٦	٣.٢	٣.٨	٤.٠١
	الحاجه الي الانتماء والحب	١٨.٦	١٧.٩	١٨.٩	٤.١	٤.٢	٣.٦٨
	الحاجه الي التقدير	٢١.٢	٢٠.٨	١٨.٩	٣.٣	٢.٧	٣.٠٥
	الحاجه الي تحقيق الذات	٢١.٥	٢١.٣	٢١.٦	٢.٨	٣.٢	٣.٢١
	دوافع العاملين ككل	١١١.٥	١١٢.٦	١٠٧.٤	٤.٤	٣.٢	٣.١٥

علاقة ضغوط العمل التنظيمية ووجود الحياة الوظيفية بالأداء الابداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين ...

د. رضا السيد محمد سليمان

ويوضح الجدول السابق المتوسطات والانحرافات المعيارية التي تبني عليها الفروق الداله بين افراد عينة البحث الاساسية والتي تم تقسيمها لثلاث مجموعات فرعية يتم المقارنه ودراسة الفروق بينهما علي متغيرات البحث وفقا للتخصص الاداري (اداري- مالي- قانوني) حيث يظهر المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل مجموعه من المجموعات الثلاثه لكل بعد من ابعاد المتغيرات الاربعه التي يتناولها البحث الحالي مبينا ان النتائج تشير الي درجات متفاوتة من المتوسطات الحسابيه تعطي مؤشر قوي لفروق داله بين المجموعات وداخل المجموعات مما يعطي دلالة واضحه لفروق داله بين المجموعات الثلاثه التي تختلف في التخصص الاداري علي متغيرات الدراسة الاربعه.

جدول ( ١٢ ) يوضح دلالة الفروق في ابعاد متغيرات البحث والتي ترجع لاختلاف التخصص

الإداري

متغيرات البحث	ابعاد متغيرات البحث الاربعه	مجموع المربعات			درجات الحريه			متوسط المربعات		قيمة ف	مستو الدلالة
		كلتي	داخل مجموعات	بين مجموعات	كلتي	داخل مجموعات	بين مجموعات	داخل مجموعات	بين مجموعات		
ضغوط العمل التنظيمية	صعوبه في العمل	١٨٤١٨,٨	١٧٧١٥,٤	٤٠٣,٥	٣,٣	٣,٣	٢	٥٨,٤٧	٣٥١,٧	٦,٦	٠,٠٥
	تفيل المدير	١٩٨٧٥,١	١٩٢٦٢,٤	٤١٢,٧	٣,٣	٣,٣	٢	٦٢,٥٢	٣٠٦,٣	٤,٨	٠,٠١
	انظمه متشده	١٥٩٨٠,٦	١٥٨٢١,٨	١٥٨,٨	٣,٣	٣,٣	٢	١٩,٢٤	١٧٩,٤	٤,٣	٠,٠١
	تعدد الادوار	١٩٩١٩,٨	١٩٩٦٧,٣	٣٠٢,٤	٣,٣	٣,٣	٢	٣١,٧	١٥١,٢	٤,٧	٠,٠١
	شخصيات غير مريحه	١٧٥٤٩,٨	١٧٣٠٧,١	٤٠٢,٨	٣,٣	٣,٣	٢	٥٧,٩	٣٧١,٤	٥,٧	٠,٠١
الاداء الاداري الابداعي الفعال	مشاكل شخصيه	١٨٤١٨,٤	١٧٧١٥,٤	٤٠٣,٤	٣,٣	٣,٣	٢	٥٨,٤٧	٣٥١,٨	٦,٦	٠,٠٥
	ضغوط العمل ككل	١٩٨٧٥,٢	١٩٢٦٢,٤	٩١٢,٧	٣,٣	٣,٣	٢	٦٣,٥٢	٣٠٦,٣	٤,٩	٠,٠١
	افكار جديده	١٥٩٨٠,٦	١٥٨٢١,٧	١٥٨,٨	٣,٣	٣,٣	٢	١٩,٢٤	١٧٩,٤٧	٤,٤	٠,٠٥
	تطوير الاداء	١٩٩١٩,٨	١٩٦١٧,٧	٣٠٢,٤	٣,٣	٣,٣	٢	٣١,٧	١٥١,٤	٤,٨	٠,٠١
	قيادة فريق العمل	١٧٩٤٥,٩	١٧٤٣٠,٧	٤٠٢,٨	٣,٣	٣,٣	٢	٥٧,٩	٣٧١,٤	٥,٧	٠,٠١
جودة الحياة الوظيفية	تحسين خدمة العملاء	١٨٤٤٨,٩	١٧٤٧٥,٤	٤٠٣,٥	٣,٣	٣,٣	٢	٥٨,٤	٣٥١,٨	٥,٦	٠,٠١
	الاداء الاداري ككل	١٧٩٥٤,٨	١٧٣٠٧,٧	٦١٥,٥	٣,٣	٣,٣	٢	٦٣,٢	٣٨٢,٥	٦,٢	٠,٠٥
	مهارات القاده	١٩٨٧٥,٣	١٨٥٠٢,٨	٣١٨,٥	٣,٢	٣,٢	٢	٢٢,٤	٣٠٤,٥	٥,٤	٠,٠١
	حياه وظيفيه مستقره	١٩٨٧٥,٤	١٩٢٦٢,٨	٢١٢,٧	٣,٣	٣,٣	٢	٢٣,٦	٣٠٦,٣	٤,٨	٠,٠١
	بنية عمل مريحه	١٥٩٨٠,٦	١٥٨٢١,٧	١٥٨,٩	٣,٣	٣,٣	٢	١٩,٣	١٧٩,٦	٤,١	٠,٠٥
دوافع وحاجات العاملين نحو الشركه	تحقيق الجوده	١٩١٩٨,٨	١٩٦١٧,٣	٣٠٢,٥	٣,٣	٣,٣	٢	٢١,٧	١٥١,٣	٤,٧	٠,٠٥
	جودة الحياه ككل	١٧٩٥٤,٨	١٧٣٠٧,٧	٦٤٢,٨	٣,٣	٣,٣	٢	٥٧,٩	٣٧١,٤	٥,٧	٠,٠١
	حاجات اساسيه وماديه	١٨٩٥٤,٨	١٥٣٠٧,٧	٢١٢,٧	٣,٣	٣,٣	٢	٢٢,٤	٣٠٣,٧	٤,٢	٠,٠١
	الحاجه للامن والامن	١٩٨٧١,٤	١٥٨٢١,٨	١٥٨,٨	٣,٢	٣,٢	٢	٢٣,٦	٣٠٦,٣	٤,٧	٠,٠١
	الحاجه للانتماء والحب	١٥٩٥٤,٨	١٦٣٠٧,٧	٢٠٢,٨	٣,٣	٣,٣	٢	١٩,٣	١٧٩,٦	٥,٧	٠,٠٥
الحاجه الي التقدير		١٩٣١٩,٥	١٧٣٠٧,٣	٢٠١,٨	٣,٣	٣,٣	٢	٢١,٧	١٥١,٦	٤,٦	٠,٠١
		١٧٩٥٤,٨	١٧٤١٥,٧	٢٠٣,٤	٣,٣	٣,٣	٢	٢٧,٩	٣٧١,٤	٤,٩	٠,٠١
دوافع العاملين ككل		١٩٨٧٥,٢	١٩٢٦٣,٤	٦١٢,٧	٣,٣	٣,٣	٢	٢٢,٤	٣٠٤,٥	٤,٣	٠,٠٥

و يتضح من الجدول السابق أنه توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ في درجة ضغوط العمل التنظيمية لدي الموظفين فيما يتعلق بالدرجة الكلية وأبعاد (تقبل المدير ، ووجود انظمه متشدده في العمل ، وتعدد الادوار ووجود شخصيات غير مريحه ) ترجع لاختلاف التخصص الإداري، بينما كانت الفروق في حالة بعدي (وجود صعوبه في العمل ، والمشكلات الشخصية ) دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥ . اما بالنسبة لمتغير الاداء الاداري الابداعي الفعال يتضح من الجدول السابق أنه: توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ لدي الموظفين في أبعاد (تطوير الاداء ، وقيادة فريق العمل ، وتحسين خدمة العملاء) ترجع لاختلاف التخصص الإداري، بينما كانت الفروق فيما يتعلق بالدرجة الكلية وبعد (تقديم افكار جديده ) كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٥ .

كما يتضح أنه توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ في جودة الحياة الوظيفية لدي الموظفين فيما يتعلق بالدرجة الكلية وأبعاد (التأكيد علي مهارات القادة ، وحق الموظف ان ينعم بحياة وظيفية مستقرة) ترجع لاختلاف التخصص الإداري، بينما كانت الفروق في حالة بعدي (توفير بيئة عمل مريحه ، وتحقيق ونشر مبادئ الجودة ) دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥ .

واخيرا متغير دوافع وحاجات العاملين نحو الشركة يتضح من الجدول السابق أنه توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ لدي الموظفين فيما يتعلق بأبعاد (الحاجات الاساسيه ، والحاجه الي الامن والامان ، والحاجه الي التقدير والحاجه الي تحقيق الذات ) ترجع لاختلاف التخصص الإداري، بينما كانت الفروق في الدرجة الكلية وبعد ( الحاجه الي الانتماء والحب) دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥ . وللتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين المجموعات مختلفة التخصص الإداري ( اداري - مالي - قانوني ) في الاستجابة حول ابعاد ضغوط العمل التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية والاداء الإداري الابداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين تم استخدام اختبار أقل فرق دال LSD للمقارنات البعدية في حالة دلالة تحليل التباين أحادي الاتجاه فكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

خلافة ضغوط العمل التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية بالأداء الابداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين ...

د. رضا السيد محمد سليمان

### جدول (١٣) يوضح المقارنات البعدية بين المجموعات مختلفة التخصص الإداري

دلالة الفروق	متغيرات البحث			متغيرات البحث			الابعاد متغيرات البحث الاربعة	متغيرات البحث
	(ف) الفروق بين المجموعات			متوسط الفروق				
	مالي	اداري	قانوني	قانوني	مالي	اداي		
٠.٠١	٣.٤	٣.٧	٢.٤	٢٣.٨	٢٦.٨	٢٥.٧	صعوبه في العمل	ضغوط العمل التنظيمية
٠.٠١	٢.٩	٣.٩	٣.٧	٢٧.٣	٢٤.٩	٢٤.٥	تقبل المدير	
٠.٠١	٣.٣	٤.٦	٣.٩	٢٢.٧	٢٢.٥	٢٠.٩	انظمه متشده	
٠.٠١	٢.٢	٤.٦	٣.٨	٢٢.٥	٢٤.٨	٢٢.٥	تعدد الادوار	
٠.٠١	٣.٦	٤.٨	٢.٣	٢٥.١	٢٦.٤	٢٣.٤	شخصيات غير مريحه	
٠.٠١	٣.٧	٤.٢	٢.٧	٢٥.٦	٢٥.٩	٢٤.٩	مشاكل شخصيه	
٠.٠١	٢.٩	٦.٢	٥.٦	١١٤.٨	١١٥.٣	١٠٩.٤	ضغوط العمل ككل	الاداء الإداري الابداعي الفعال
٠.٠١	١.٥	٤.٧	٢.٨	٢٣.٥	٢٢.٣	٢٤.٨	افكار جديده	
٠.٠١	١.٥	٤.٦	٣.٥	٢١.٢	٢١.٦	٢٣.٨	تطوير الاداء	
٠.٠١	٣.٣	٣.٦	٣.٤	٢١.٥	٢٢.٤	٢٤.٩	قيادة فريق العمل	
٠.٠١	١.٦	٣.٦	٣.٢	٢١.٤	٢٢.٧	٢٣.٤	تحسين خدمة العملاء	
٠.٠١	١.٩	٦.٧	٦.٣	١٠٧.٥	١٠٨.٢	١٠٩.٨	الاداء الاداري ككل	
٠.٠١	٣.٤	٢.٧	٣.٨	٢٣.٩	٢٦.٩	٢٦.٥	مهارات القاده	جودة الحياة الوظيفية
٠.٠١	٢.٩	٢.٦	٣.٥	٢٤.٨	٢٧.٩	٢٤.٢	حياه وظيفية مستقره	
٠.٠١	٢.٣	٢.٦	٣.٩	٢١.٦	٢٢.٤	٢٠.٢	بيئة عمل مريحه	
٠.٠١	٢.٩	٢.٨	٣.٩	٢٣.٤	٢٤.٦	٢٤.٢	تحقيق الجوده	
٠.٠١	٤.٩	٤.٨	٥.٦	١٠٦.٥	١١١.٣	١٠٤.٢	جودة الحياه ككل	
٠.٠١	٢.٣	٢.٣	٣.٦	٢١.٤	٢٠.٤	٢٣.٤	حاجات اساسية وماديه	
٠.٠١	١.٦	٣.٩	٤.٣	٢١.٢	٢١.٧	٢٢.٩	الحاجه للامن والامان	دوافع وحاجات العاملين الشريكه
٠.٠١	١.٨	٣.٣	٣.٩	١٩.٦	٢١.٣	٢٣.٢	الحاجه للانتماء والحب	
٠.٠١	٢.٨	٣.٣	٣.٨	١٩.٤	٢٢.١	٢٢.٨	الحاجه الي التقدير	
٠.٠١	٣.٨	٣.٥	٤.٣	٢٠.٢	١٩.٨	٢٢.٩	الحاجه لتحقيق الذات	
٠.٠١	٣.٩	٦.٩	٨.٤	١٠٩.٤	١٠٦.٣	١١٤.٣	دوافع العاملين ككل	

ويتضح من الجدول السابق أن أعلى المجموعات في تقدير متوسط الفروق لضغوط العمل التنظيمية لدي الموظفين هي مجموعة التخصص المالي علي جميع الابعاد وكذلك الدرجة الكلية حيث تفوقت بفروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ على مجموعتي التخصص الاداري والقانوني ، بينما كانت الفروق بين مجموعتي التخصص الاداري والقانوني اعلي من الفروق بين مجموعتي التخصص الاداري والمالي والمالي والقانوني الا ان جميعها فروقاً دالة إحصائياً.

اما متغير الاداء الاداري الابداعي الفعال فالفرق بين المتوسطين دال عند مستوى ٠.٠١ حيث يتضح من الجدول السابق أن أعلى المجموعات في تقدير متوسط الفروق لدي الموظفين هي مجموعة التخصص الاداري حيث تفوقت بفروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ على مجموعتي التخصص القانوني والمالي علي جميع ابعاد الاداء الاداري وكذلك الدرجة الكلية للفرق بين المتوسطات ، بينما كانت الفروق بين مجموعتي التخصص الاداري والقانوني اعلي من الفروق بين مجموعتي التخصص الاداري والمالي والقانوني الا ان جميعها فروقاً دالة إحصائياً.

اما بالنسبة لمتغير جودة الحياة الوظيفية فالفرق بين المتوسطين دال عند مستوى ٠.٠١ ويتضح من الجدول السابق أن أعلى المجموعات في تقدير متوسط الفروق لجودة الحياة الوظيفية لدي الموظفين هي مجموعة التخصص المالي حيث تفوقت بفروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ على مجموعتي التخصص الاداري والقانوني علي جميع الابعاد وكذلك الدرجة الكلية، بينما كانت الفروق بين مجموعتي التخصص المالي والاداري والمالي والقانوني اعلي من الفروق بين الاداري والمالي الا انها جميعا فروقاً دالة إحصائياً.

واخيرا متغير دوافع وحاجات العاملين نحو الشركة حيث يتضح من الجدول السابق أن أعلى المجموعات في تقدير متوسط الفروق فيما يتعلق بدوافع وحاجات العاملين هي مجموعة التخصص الاداري حيث تفوقت بفروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ على مجموعتي التخصص المالي والقانوني ، بينما كانت الفروق بين مجموعتي التخصص الاداري والمالي والاداري والقانوني اعلي من الفروق بين المالي والقانوني الا ان جميعها فروقاً دالة إحصائياً.

مما يوضح تحقق الفرض السادس للبحث بؤدود فروق داله احصائيا بين مجموعات افراد العينة يرجع لاختلاف سنوات الخبرة والتخصص الاداري علي جميع متغيرات الدراسة .

### وهكذا يخلص البحث الحالي الى:

تحقق جميع فروضه الستة حيث اثبتت المعالجات الاحصائية وجود علاقات ارتباطية عكسية وطردية بين متغيرات الدراسة الاربعة (ضغوط العمل التنظيمية - جودة الحياة الوظيفية - الاداء الإداري الابداعي الفعال ودوافع العاملين وحاجاتهم نحو الشركة ) كما اثبتت البحث الحالي صحة الفرض الذي توقع وجود فروق دالة بين افراد العينة علي متغيرات البحث حيث تحقق الفرض السادس بان المعالجات الاحصائية اثبتت وجود فروق علي متغيري سنوات الخبرة ونوع التخصص الاداري الذي يمارس الموظف عليه عمله بالشركة .

### وبناء على ما تقدم من نتائج البحث الحالي نصل الى التوصيات التالية :

- ١- إجراء المزيد من الدراسات الميدانية في هذا المجال لأهمية الكشف والتقصي حول هذه المتغيرات وما لها من دور فعال في نجاح العمل وكفاءة الاداء في البيئة الإدارية وتحقيق الجودة والوصول للاهداف
- ٢- التأكيد علي خفض ضغوط العمل التنظيمية بابعادها كمتغير هام وجوهري يرتبط ارتباط عكسي بالاداء الاداري الابداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين نحو الشركة وكذلك جودة الحياة الوظيفية وتأثيرها علي الاداء والدوافع ،وعمل دورات تدريبية تحفيزية لرفع جودة الحياة الوظيفية وخفض ضغوط العمل لدي الموظفين لما له من تأثير ايجابي علي جودة الاداء ورفع الانتاجية وتحسين دوافع العاملين ، وفتح باب الابداع والابتكار والتجديد في اليات تنفيذ العمل .
- ٣- أن تتبنى أجهزة إدارات الشركات نظاماً من القيم كقاعدة لخفض ضغوط العمل التنظيمية بابعادها بما يدعم جودة الحياة الوظيفية وكذلك الاداء الإداري الابداعي الفعال وتنظيم برامج تدريبية لدعم دوافع وحاجات العاملين نحو الشركة
- ٤- التأكيد على نقل رؤية وأهداف الشركة بشكل واضح وشفاف إلى جميع العاملين لنشر وتحقيق مبادئ الجودة لتحقيق دوافع وحاجات العاملين نحو الشركة والاهتمام بدعم مهارات القادة وتوفير بيئة عمل هادئة ومريحة والحرص علي ان ينعم

- الموظف بحياة وظيفية مستقرة. ترفع جودة الحياة الوظيفية لديه ، وتحقق حاجاته من الشركة وتدعم التفكير الابداعي الذي سينعكس علي ادائه لعمله.
- ٥- إشراك الموظفين في وضع سياسة وأهداف الشركة لزيادة دعم دوافع العاملين نحو الشركة وتوسيع قاعدة صنع القرار لدعم الاداء الابداعي الفعال وحتى تكون القرارات اكثر تحسينا واكثر تحصينا لمشاركة جميع المنوطون بالتنفيذ في صنع وتنفيذ القرارات .
- ٦- إعداد سيناريوهات مختلفة استباقية لأي ظروف قد تطرأ ويكون لها تأثير إيجابي أو سلبي على وضع الشركة لرفع درجات المرونة والصمود والكفاءة الشخصية والثقة في مهارات القائد وتحقيق مبادئ الجودة ومنح الموظف الشعور بحياة وظيفية مستقرة وبيئة عمل هادئة بما يحقق جودة الحياة الوظيفية لديهم ويدعم الاداء الابداعي ويرفع دوافع العاملين ويلبي حاجاتهم من الشركة
- ٧- تعديل لائحة الموارد البشرية، بإضافة صلاحيات أكثر لأعضاء فريق العمل وعدم تركيز القرارات عند مستوى قياده فقط ، لرفع درجة المرونة والكفاءة الشخصية كمحفزات للاداء الابداعي الفعال ، وكمقومات لدوافع الانجاز وتحقيق الذات .
- ٨- الاستفادة من تجارب التحول الرقمي والتغيير الإداري لدى الشركات الأخرى الخاصة والحكومية من الناحية الإدارية والمالية لدعم الاداء الإداري الابداعي الفعال ورفع جودة الحياة الوظيفية وكذلك المساعدة علي زيادة ابعاد دوافع العاملين نحو الشركة وخفض ضغوط العمل التنظيمية لدي الموظفين
- ٩- بما ان نتائج البحث الحالي اكدت علي اهمية وتأثير التخصص الإداري في جودة الحياة الوظيفية والاداء الإداري الابداعي الفعال ، ودوافع العاملين وحاجاتهم نحو الشركة لابد من حرص الشركات علي وضع نظام لاختيار الدورات التدريبية المتخصصة القائم علي الاحتياجات والتي تنبع من قياس نقاط القوه والضعف لدي كل موظف والوصول لاحتياجاته التدريبية وفقا لتقييم مقنن متصل بالمسار الوظيفي واحتياجاته للوصول للدرجة الوظيفيه الاعلي

## ١- قائمة المراجع العربية

١. احمد ماهر ، ٢٠١٤ ، السلوك التنظيمي ، الدار الجامعية الاسكندرية
٢. احمد محمد عبد القادر ، ٢٠٠٣ ، "ضغوط العمل واثرها على الرضا الوظيفي" دراسة تطبيقية على القطاع الصحي الحكومي - رسالة ماجستير غير منشورة مكتبة كلية التجارة - جامعة عين شمس
٣. ادم عبد الله سليمان (٢٠١٤) أثر ضغوط العمل على إنتاجية العاملين بقطاع الاتصالات السودانية ، رسالة ماجستير بجامعة الخرطوم منشوره علي الموقع الالكتروني <http://repository.sustech.edu/handle/123456789/10239>
٤. أسامة نايف الفراج، (٢٠٢٠) أثر ضغوط العمل على أداء العاملين: دراسة ميدانية على المهندسين العاملين في مديرية التشغيل التلفزيوني للهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون في دمشق
٥. اسماء شربي (٢٠١٥) ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى أساتذة الجامعة: دراسة ميدانية على بعض الكليات بجامعة قاصدي مرباح ، موقع ورقة رسالة ماجستير بكلية العلوم الانسانية
٦. الامير عبد الرحيم بن علي(١٩٩٥)"العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي" " - والاداء والرضا الوظيفي والصفات الشخصية - دراسة مقارنة --مجلة الادارة العامة -المجلد الخامس والثلاثون العدد الثاني -سبتمبر ١٩٩٥ .
٧. أيمن حسن ديوب (٢٠١٤) ، تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات (دراسة ميدانية)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٣٠ ، العدد، ص١٩٥ .
٨. امل الاحمد، مريم رجاء، (٢٠٠٨) "مصادر الضغوط النفسية لدى العاملين في مهنة التمريض -دراسة تطبيقية في المستشفيات التابعة لوزارة التعليم العالي في محافظة دمشق -مجلة جامعة دمشق المجلد 24العدد الثاني -٢٠٠٨
٩. طارق محمد السويديان ، محمد اكرم العدلوني (٢٠٠٤) ، مبادئ الابداع ، دار قرطبه للنشر والتوزيع
١٠. خالد خالفي، (٢٠٢١) دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة تدريس كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة خميس مليانة في الجزائر
١١. خليل حجاج ،٢٠٠٧، تأثير ضغط العمل على كل من الانتهاء والرضا الوظيفي للمرضى العاملين في مستشفى الشفاء بغزة - مجلة جامعة الازهر - غزة - سلسلة العلوم الانسانية المجلد ٩ ، ع ٢ .
١٢. رضا السيد سليمان (٢٠٢٢) علاقة ابعاد راس المال النفسي الايجابي بدعم الثقة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية لدي عينة من الموظفين الاداريين ببعض شركات قطاع البترول بحث منشور بمجلة جامعة قناة السويس العدد الرابع اكتوبر ٢٠٢٢



١٣. سلوى تيشات، (٢٠٢١) الدعم التنظيمي المدرك ودوره في تعزيز التماثل التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة ورقلة
١٤. سمر سعيد البياري ، فارس محمود أبو معمر (٢٠١٨) جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة .قسم إدارة الاعمال بكلية الاقتصاد والعلوم الادارية،
١٥. سمير احمد عسكري، (١٩٨٨) "متغيرات ضغط العمل" – دراسة نظرية وتطبيقية في قطاع المصارف بدولة الامارات العربية المتحدة مجلة الادارة العامة -العدد ٦٠- ديسمبر ١٩٨٨ .
١٦. سميرة أحمد عبدالله إسحق(٢٠١٧)، ضغوط العمل أثرها على الأداء الوظيفي لدى عينة من العاملين في قطاع الإعلام بدولة الكويت ، مجلة العلوم التربوية جامعة القاهرة - كلية الدراسات العليا للتربية المجلد ٢٥، العدد ٢
١٧. عادل محمد عبد الرحمن (٢٠١٣)، أبعاد جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي في القطاع الحكومي : دراسة تطبيقية على التأمينات الاجتماعية، المجلة العربية للإدارة مصر :المؤسسة العربية للتنمية الإدارية،ص ١٤
١٨. عامر بن خضير الكبيسي (٢٠١٣) ،ضغوط العمل وعلاقتها بالميل نحو التقاعد المبكر لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة الرياض ،أطروحة (ماجستير)-جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية. ببلوجرافية : ص. ١٢٢-١٢٩ .
١٩. عايدة خطاب، (١٩٩٩)- الادارة الإستراتيجية للموارد البشرية – ٢ط – القاهرة جامعة عين شمس.
٢٠. عبد المحسن نعساني - وآخرون (٢٠٠٤)-السلوك التنظيمي ،مديرية دار الكتب والمطبوعات الجامعية- حلب.
٢١. عبد المحسن نعساني، عمر وصفي العقيلي و عبد القادر احمد دواليبي،(٢٠٠٩) -"اختبار اثر المتغيرات التنظيمية والفردية في تشكيل ضغط العمل دراسة ميدانية في الجامعات السورية "بحث منشور على الانترنت ٢٠٠٩
٢٢. عبد الغفار حنفي ، حسين الفراز ،(١٩٩٦) " السلوك التنظيمي و إدارة الافراد " ، الدار الجامعية ، الاسكندرية مصر العربية، ، ص ٦
٢٣. عمر وصفي العقيلي، (٢٠٠٥) "ادارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي" دار وائل عمان.
٢٤. ماضي إسماعيل خليل (٢٠١٤)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين ( دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية ) رسالة دكتوراه، جامعة قناة السويس، مصر،
٢٥. محمد القروتي ، (١٩٩٠) " إدارة الافراد " ، الطبعة الاولى ، دائرة المكتبات و الوثائق الوطنية ، عمان ، المملكة الاردنية ، ، ص ٠٢

٢٦. محمد بوناب ، (٢٠١٧) أثر ضغوط العمل التنظيمية في الأداء الوظيفي للموارد البشرية: دراسة حالة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قلمة، مجلة جامعة عبد الحميد مهري - قسنطينة ٢ - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير المجلد ٤ ، العدد ١ .
٢٧. محمد عبد الرحمن الشقيرات، ، ماهر يونس الدرايب ، و محمد مسلم الخمر ، (٢٠٠٣) "مصادر الضغوط النفسية لدى العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية والأغراض المرتبطة بها وعلاقتها ببعض العوامل الديمغرافية وتأثير ذلك على الانتماء للشركة " مجلة الاداري لسنة ٢٥ العدد ٩٢ مارس.
٢٨. محمد لطفي ، (١٩٩٢) "نحو اطار شامل لتفسير ضغوط العمل وكيفية مواجهتها " - مجلة الادارة العامة- العدد ٥٧ لسنة ١٩٩٢
٢٩. مؤيد عبد الكريم شاكر النقيب (٢٠١٢)، العوامل التنظيمية المسببة لضغوط العمل وعلاقتها بالانتماء الوظيفي (دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصحية) مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية المجلد ٤ العدد ٩
٣٠. ناصر العدلي ، (١٩٨١) " الدوافع و الحوافز و الرضا الوظيفي " ، مجلة المعهد ، العدد ٣٦ ، الرياض ، المملكة السعودية ، ، ص ٣١ ، ٣٨)
٣١. نضال صالح الحوامدة (٢٠٠٤)، اثر مصادر ضغوط العمل على مستوى الضغط المدرك لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعة الاردنية الخاصة -مجلة النهضة -العدد ٦-جامعة القاهرة-
٣٢. هدى بوحنيك، (٢٠١٥) أثر الثقافة التنظيمية في أداء الموارد البشرية: دراسة حالة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية لجامعة تبسة رسالة ماجستير غير منشوره
٣٣. نوارا بغريش ، (٢٠٢٠) جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالثقة التنظيمية لدى عمال مؤسسة الضمان الاجتماعي بولاية المسيلة
٣٤. وسيلة حمداوي، بلال مشعلي (٢٠١٦) أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي الإداري كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ٨ ماي ١٩٤٥ -قلمة، العدد ١٨ ديسمبر ٢٠١٦

## ٢- قائمة المراجع الاجنبية :

- 1 - chapman.j (1999). "psycologigcal support liendredution of job stress nursing management" vol-24 n.5.may .
- 3- Duffy.c.a and mcgoldrick (1990) "stress and the bus driver innk transport industry.work and stress p. 4 .
- 4- L.porter.r "steers,r mowday and b.boulian .1974." commitment job satisfaction and turnover among psychiatrio technicians journey of

- applied psychology" 59(october 1974).
- 5- Richard ,A.M Burke , Roneld-J(1991) ."occupational stress and job satisfaction among physicians " social science and medicine, vol (33) No 10
  - 6- Rizz et al. (1970)\_ "role conflict and ambiguity in complex organization " ,aclmins\_ stative science quarterly . vol.15 n4 december 1970 .
  - 7- Robert,E liot and Fred lathans 1992 "organizational behavior" . mcg raw hill book company,london.
  - 8- S,zilagy and wallace ,m , (1987),organizational behavior and performance,fourth edition glen view scott forsmann and co.1987
  - 9- .URI: <http://dspace.univmsila.dz:8080/xmlui/handle/123456789/22309>

### ٣- ادوات القياس في البحث:

#### مقياس ضغوط العمل التنظيمية

اعداد د. رضا السيد محمد سليمان

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تتعلق بضغوط العمل التنظيمية لديك، الرجاء تحديد درجة توفرها من خلال وضع علامة (✓) أمام الاختيار الذي تراه مناسباً لواقع ضغوط المؤسسة التي تعمل فيها من وجهة نظرك، مع العلم بأن اختيارك (ضغوط معوقه) تعني توفر البند لديك بأعلي درجة وكلما انخفض الاختيار يعني ذلك عدم توفر البند .

م	العبارة	لا ضغوط (١)	ضغوط محتمله (٢)	ضغوط متوسطه (٣)	ضغوط شديده (٤)	ضغوط معوقه (٥)
١	اعاني من ضغوط العمل وحجم المسؤوليات التي يتم تكليفي بها					
٢	ان لسلوك رئيسي واسلوبه المتسلط في تعامله معي في ادارة العمل اثر سلبي علي فعالية ادائي لعلمي					
٣	عندما تكون اختصاصات مهامي في العمل غامضة وغير واضحة اشعر بعدم السيطرة على عملي مما يؤدي إلى شعوري بالضغط					
٤	اشعر بالضغط عندما يفرض علي القيام باعمال اعتقد انها خارج نطاق عملي					
٥	اعاني من وجود شخصيات سلبية تشاركني اداء بعض المهام مما يشعرنني بالضغط وعدم التقبل					
٦	اعاني من عدم تفهم اسرتي لطبيعة عملي وعدم تقديرهم لما ابذله من جهد في العمل					
٧	اشعر ان مسؤولياتي في العمل زادت بدرجة ضاعفت حالة التوتر لدي و انعكست على ادائي بشكل سلبي					
٨	اعاني من حالة التوتر والقلق والشعور بالضغط بسبب اسلوب رئيسي وتسلطه معي					
٩	ينشأ لدي صراع نفسي وشعور بالضغط عندما يطلب مني العديد من الاعمال المتناقضة والتي قد تتعارض مع بعض قيمي ومبادئ					
١٠	عندما يطلب مني العديد من المهام في نفس الوقت افقد التركيز ويزداد الضغط لدي					
١١	وجود شخصيات غير مريحة في العمل يشعرنني بالعزلة و بالاغتراب الوظيفي					
١٢	اعاني من مشكلات اسرية تؤدي إلى شعوري بالانفعال والتوتر.					

علاقة ضغوط العمل التنظيمية بوجود الحياة الوظيفية بالأداء الإبداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين ...

د. رضا السيد محمد سليمان

١٣	اشعر ان مستوى قدراتي أقل من مستوى العمل المطلوب مني				
١٤	ان العمل في ظل القيادات المتسلطة يؤثر علي اسلوب ادائي لعملي ويحد من قدراتي				
١٥	يعد غموض الدور الوظيفي وعدم وضوح المعلومات من الممببات الرئيسية للضغوط لدي				
١٦	اشعر انني اقوم بادوار متناقضة تحتاج وقت اطول من وقت العمل المتاح لدي مما يشعرني بالضغط				
١٧	ان وجود الزملاء العدوانيين كشخصيات غير مريحة في بيئة العمل يشعرني بالضغط				
١٨	هناك ضغوط تتعلق بطورف حياتي الشخصية تؤثر علي قدرتي علي الاداء الفعال لعملي				
١٩	هناك صعوبات تتعلق بادائي وفهمي للعمل				
٢٠	ان اسلوب المدير السيئ وعدم مناقشته للقرارات المتعلقة بعملتي يشعرني بالضغط وتقل مهام العمل				
٢١	ان عدم الاستقلال في ادائي لعملتي وحجم الصلاحيات المحدوده الموكولة لي يسهم في خلق ضغط نفسي وجسدي لدي				
٢٢	اشعر بالضغط كلما زادت حجم المسؤوليات والمهام التي يتم تكليفني بها ويقل انجازي لها بفعالية				
٢٣	اعتقد انه تنشأ الضغوط اذا كانت العلاقات سيئة بين الافراد داخل المؤسسة				
٢٤	هناك العديد من الاسباب النفسية تجعلني اشعر ان ضغوط العمل تؤثر علي بشكل سلبي				
٢٥	اشعر بعدم قدرتي علي حل مشاكلات العمل التي تواجهني				
٢٦	اشعر ان لدي مشكلة نفسية تمنعني من تقبل فكرة العمل تحت ادارة شخص آخر.				
٢٧	اشعر بانني مضغوط حين اواجه انظمة عمل متشدهه وغير مرنة تحد من قدرتي علي العطاء والابداع				
٢٨	اعتقد ان كثرة تنوع المهام والمسؤوليات لوظيفتي يجعلها ضاغطة علي بشكل سلبي				
٢٩	تلعب العلاقات الشخصية السلبية بين العاملين في المؤسسة دور مهم في عدم اشباع الحاجات النفسية والاجتماعية لدينا				
٣٠	اشعر انني ابدو محبطاً وغير راضي عن عملي				
٣١	اشعر انني واجهه صعوبة وتقل في ادائي للعمل				
٣٢	اشعر ان مديري يستغل مجهودي لكي يظهر امام الاداره العليا ويحقق اهدافه الشخصية				
٣٣	اشعر ان طبيعة عملي ومتطلباته والانظمة المتشدهه في العمل تسبب لي ضغوط شديده				
٣٤	اشعر ان ممارستي للعديد من الأدوار والأعمال في نفس الوقت يؤدي إلى تشتتي واستنزاف قدراتي				
٣٥	يتطلب ادائي لعملتي تفاعلي مع العديد من الشخصيات الغير مريحة بالنسبة لي				
٣٦	هناك ضغوط شخصية تؤثر علي بشكل سلبي وتنعكس علي ادائي وإنتاجيتي				

سجل درجاتك في الجدول التالي في كل بعد من ابعاد ضغوط العمل التنظيمية أسفل أرقام العبارات - اجمع درجاتك ( أفقياً ) لكل بعد حيث ان :

(1) لا ضغوط ، (٢) ضغوط محتمله، (٣) ضغوط متوسطة، (٤) ضغوط شديده، (٥) ضغوط معوقه

مجموع الدرجات	٣١	٢٥	١٩	١٣	٧	١	العبارات	مواجهة صعوبة في العمل
الدرجات								
مجموع الدرجات	٣٢	٢٦	٢٠	١٤	٨	٢	العبارات	وجود مشكلة في تقبل المدير
الدرجات								
مجموع الدرجات	٣٣	٢٧	٢١	١٥	٩	٣	العبارات	وجود أنظمة متشددة في بيئة العمل
الدرجات								
مجموع الدرجات	٣٤	٢٨	٢٢	١٦	١٠	٤	العبارات	ممارسة الشخص للعديد من الأدوار
الدرجات								
مجموع الدرجات	٣٥	٢٩	٢٣	١٧	١١	٥	العبارات	وجود شخصيات غير مريحة في بيئة العمل
الدرجات								
مجموع الدرجات	٣٦	٣٠	٢٤	١٨	١٢	٦	العبارات	وجود مشاكل شخصية
الدرجات								

### مقياس الاداء الاداري الابداعي الفعال

#### اعداد د. رضا السيد محمد سليمان

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تتعلق بمستوي الاداء الابداعي الفعال لديك، الرجاء تحديد درجة توفرها من خلال وضع علامة (✓) أمام الاختيار الذي تراه مناسباً لواقع المؤسسة التي تعمل فيها من وجهة نظرك، مع العلم بأن

## اختيارك (دائماً) تعني توفر البند لديك باعلي درجة وكلما انخفض الاختيار يعني ذلك عدم توفر البند .

م	العبارة	ابدا (١)	نادرا (٢)	احيانا (٣)	غالبا (٤)	دائما (٥)
١	اشعر انني احب عملي وانني في حاجة الي تحقيق وإنتاج افكار جديده ذات قيمة تسهم في تطويره.					
٢	لا احبذ العمل الذي تحدد اللوائح والتعليمات فيه أدوار العاملين بشكل مفصل دقيق، بما يؤدي إلى عدم تشجيع الأفراد على الإبداع والابتكار					
٣	ارفض العمل في التنظيم الذي يسمح للرؤساء بتركيز السلطة في أيديهم					
٤	اري ان الإدارة هي العنصر الفاعل في أداء المؤسسة ومن ثم كان لابد وأن تتجه للتطوير المستمر حتى تحقق أهدافها وترضي عملائها					
٥	اشعر انني يجب ان أسهم في إيجاد الحلول الجديدة والأفكار للمشكلات التي تظهر في عملي					
٦	ان حاجتنا إلى الإبداع حاجة ملحة حيث اننا نعيش ظروفًا متغيرة ومعقدة تحتاج الي التطوير المستمر					
٧	اساهم بالاشتراك في مناقشة اوضاع العمل والمساهمة في رسم خطته					
٨	ان الاهتمام ببحث كل المشكلات التي تتعلق بخدمات العملاء يعد مؤشر ايجابي لاداء الفعال للشركة حيث يشعر العملاء بالارتياح عند رؤية موظفين ودودين ومتعاونين أكثر.					
٩	احتاج الي تنمية قدراتي وإمكاناتي الإبداعية لكي تساعدني علي أداء عملي بشكل افضل					
١٠	احب العمل مع المديرين الذين يحرصون على تنمية وتطوير قدرات العاملين للمساهمة في حل المشكلات والمشاركة في التطوير و اتخاذ القرارات					
١١	لا احب العمل مع الزملاء الذين يتهربون من المسؤولية خوفا من الفشل والعقاب.					
١٢	اتصور ان جودة وفعالية تحسين خدمة العملاء تظهر في الأداء الجيد للعاملين المُدرِّبين الواعين بأهمية التعامل مع العميل بأرقى الأساليب والطفها للوصول إلى نجاح الشركة.					
١٣	لدي تحسس للمشكلات ووعي لمواطن الضعف والتفورات وعدم الانسجام والنقص في المعلومات في عملي					
١٤	اسعي الي محاولة توليد الأفكار الجديدة والعمل بروح الفريق الواحد المتميز والجاد وصولاً للإبداع في العمل وزيادة الفعالية .					
١٥	اميل الي نمط القيادة البعيد عن المركزية في اتخاذ القرارات، وغير المتحيز من قبل الرؤساء لبعض المرؤوسين.					

علاقة ضغوط العمل التنظيمية ووجود الحياة الوظيفية بالأداء الإبداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين ...

د. رضا السيد محمد سليمان

١٦	اراي ان فريق العمل غير المُدرَّب كما يجب والذي لا يعرف كيف يتعامل مع المفاجآت أو الظروف المميزة قد يساهم في تراجع الاداء الفعال وخسارة العملاء بالإضافة إلى ارتفاع عدد الشكاوى وشعور العملاء بالغضب وعدم الرضا.				
١٧	ابحث دائما عن حلول للمشكلات والتنبؤ بها واحاول توصيلها للآخرين				
١٨	اعتقد ان الإبداع الإداري هو منظومة متكاملة يشترك فيها جميع أفراد المؤسسة من مبريرين وموظفين وكذلك بيئة العمل				
١٩	لا أتأثر بالقرارات المتخذة بالعلاقات الشخصية، وانعدام تفويض السلطة، وإلزام العاملين				
٢٠	اراي انه يجب أن يشترك فريق العمل بأكمله في صياغة فلسفة تحسين خدمة العملاء وليس موظفي الخط الأمامي فقط، حيث يلتزم جميع الموظفين في الفريق بغض النظر عن أدوارهم الوظيفية بالمساعدة في دعم العملاء				
٢١	لدي مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية تساعدني في انتاج افكار جديده لتطوير عملي				
٢٢	إن حجر الزاوية في الإبداع الإداري هو تنمية الموظف الذي منه وبه تنطلق المؤسسة نحو التطوير				
٢٣	لا افضل التقيد بالإجراءات والأنظمة المتبعة في العمل التي تؤدي الي ضعف نظم التحفيز والعمل بروح الفريق				
٢٤	اراي انه لايد ان يلتزم الجميع بتحسين ثقافة خدمة العملاء ونشرها بين موظفو الشركة فهي مهمة للجميع وليست مهمة قسم واحد في الشركة، بحيث يمكن أن يشارك كل فريق العمل في تقديم الدعم وحل جميع المشاكل التي يواجهها العملاء.				
٢٥	عندما اواجه مشكلات في عملي انفعل بها واعايشها ثم استجيب لها فتجني استجابته مختلفة عن استجابات الآخرين وتكون متفردة				
٢٦	احاول ان ابتعد عن وجود الرتابة والروتين في عملي والذي يعوق اي ابداع اوتميز يساهم في التطوير نحو الأفضل				
٢٧	ارفض غياب أنظمة الاتصال الفعاله التي تؤدي لاختفاء ثقافة وروح العمل في فريق				
٢٨	اراي ان الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا في إدارة العلاقات مع العملاء، بتحديث تقنيات خدمة العملاء ينبغي أن يتواكب مع التطور لتضمن التواصل السريع والمثالي معهم				

سجّل درجتك في الجدول التالي في كل بعد من الاداء الاداري الابداعي الفعال

أسفل أرقام العبارات – اجمع درجاتك ( أفقياً ) لكل بعد حيث ان : (1) ابدأ

(2) نادرا (3) احيانا (4) غالبا (5) دائما



علاقة ضغوط العمل التنظيمية ووجود الحياة الوظيفية بالأداء الابداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين ...

د. رضا السيد محمد سليمان

الفقره علي انتاج أفكار جديدة	العبارات	١	٥	٩	١٣	١٧	٢١	٢٥	مجموع الدرجات
	الدرجات								
تطوير جودة الاداء	العبارات	٢	٦	١٠	١٤	١٨	٢٢	٢٦	مجموع الدرجات
	الدرجات								
فعالية القيادة والمشاركة في فرق العمل	العبارات	٣	٧	١١	١٥	١٩	٢٣	٢٧	مجموع الدرجات
	الدرجات								
تحسين الخدمات للعملاء	العبارات	٤	٨	١٢	١٦	٢٠	٢٤	٢٨	مجموع الدرجات
	الدرجات								

### مقياس ابعاد جودة الحياة الوظيفية

اعداد د. رضا السيد محمد سليمان

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تتعلق بابعاد جودة الحياة الوظيفية، الرجاء تحديد درجة توفرها في عملك من خلال وضع علامة (✓) أمام الاختيار الذي تراه مناسباً لواقع المؤسسة التي تعمل فيها من وجهة نظرك، مع العلم بأن اختيارك (متوفر بشدة) تعني توفر البند لديك بأعلي درجة وكلما انخفض الاختيار يعني ذلك عدم توفر البند

م	العبارة	متوفر بشده (٥)	متوفر (٤)	محايد (٣)	غير متوفر (٢)	غير متوفر بشدة (١)
١	تسعي الادارة لعدم استغلالنا وتريد عمل الخير لنا، وتقديم المساعدة					
٢	لدي علاقات ودية مع مديري فهو واضح وصريح تماماً معي.					
٣	عند ما يتخذ المدير قراراً بشأن وظيفتي ؛ فإنه يتعامل معي بكل الاهتمام والود					
٤	اراي ان شركتنا يحرص علي توفير بيئة عمل أكثر راحة للموظف بما ينعكس علي نفسية الموظف ويُساعده علي إتمام عمله علي أكمل وجه.					
٥	تحرص شركتنا علي مراعاة معايير الصحة والسلامة المهنية للموظفين					
٦	يناقش المدير معي النتائج المترتبة علي تلك القرارات التي يمكن أن تؤثر علي وظيفتي					

علاقة ضغوط العمل التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية بالأداء الابداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين ...

د. رضا السيد محمد سليمان

٧	أشعر بأنني فرد من أفراد العائلة في هذه الشركة			
٨	أشعر أن مديري يمتلك نوايا حسنة تجاهي ويوفر بيئة عمل هادئة			
٩	أري ان القرارات الوظيفية تتخذ بأسلوب غير متحيز			
١٠	أري ان النزاهة تتضح في سلوك المديرين بشركتنا من خلال ثبات مواقفهم ومصداقيتها وتناسقها مع مبادئهم			
١١	أري انه يتم التعامل معي باحترام وكرامة في هذه الشركة			
١٢	أري ان ادارة الشركة لا تستخدم اسلوب الادارة بالازمات واستغلال مشكلاتنا للسيطرة على الامور			
١٣	لدي شعور بالالتزام الأخلاقي تجاه زملائي في العمل			
١٤	أري ان مديري يمتلك مجموعة من القيم والمبادئ التي تعمل كموجه لسلوكه، ولا يسمح لنفسه بالحياد عنها			
١٥	ستتأثر حياتي تأثيراً سلبياً إذا قررت أن أترك شركتي الآن			
١٦	لن أترك الشركة لأنني أشعر بالالتزام تجاهها فأنا مدين بالكثير لها			
١٧	سأشعر بالذنب إذا تركت هذه الشركة والتحقت بأخري لأن بقائي فيها نابع من ولائي لها وليس من حاجتي للعمل			
١٨	أشعر بأن لدي التزام أخلاقي للاستمرار في عملي بهذه الشركة لأن سلوك القائد يشعرنني بنوع من الارتباط العاطفي تجاه المكان			
١٩	يتساوى دخلي مع دخل زملائي الذين يعملون في وظائف مماثلة في نفس المكان الذي أعمل فيه			
٢٠	هذه الشركة تستحق ولائي فهي تعنى الكثير بالنسبة لي.			
٢١	يتساوى دخلي مع دخل الأفراد الذين يعملون في وظائف مماثلة في الشركات المنافسة			
٢٢	أن مديري يملك القدرة على مساعدة الآخرين في حل مشكلات العمل			
٢٣	تتناسب المكافآت التي أحصل عليها مع مستوى خبرتي			
٢٤	سأكون سعيداً جداً إذا قضيت ما تبقى من حياتي العملية مع هذا المكان			
٢٥	تتناسب المكافآت التي أحصل عليها مع مستوى التدريب الذي تلقينته			
٢٦	أدرك أن مديري يمتلك مجموعة من المهارات والكفاءات والخبرات في مجال عمله، تسمح بأن يكون لديه تأثير على الآخرين			
٢٧	عند ما يتخذ المدير قراراً بشأن وظيفتي؛ فإنه يبدي اهتماماً بحقوقتي كموظف			

سجّل درجاتك في الجدول التالي في كل بعد من ابعاد جودة الحياة الوظيفية أسفل أرقام العبارات – اجمع درجاتك ( أفقياً ) لكل بعد حيث ان :  
متوفر بشدة (٥) متوفر (٤) محايد (٣) غير متوفر (٢) غير متوفر بشدة (١)

علاقة ضغوط العمل التنظيمية ووجود الحياة الوظيفية بالأداء الابداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين ...

د. رضا السيد محمد سليمان

مجموع الدرجات	٢٥	٢١	١٧	١٣	٩	٥	١	العبارات	تحقيق ونشر مبادئ الجودة
	الدرجات							الدرجات	
مجموع الدرجات	٢٦	٢٢	١٨	١٤	١٠	٦	٢	العبارات	التأكيد علي مهارات القادة
الدرجات								الدرجات	
مجموع الدرجات	٢٧	٢٣	١٩	١٥	١١	٧	٣	العبارات	حق الموظف ان ينعم بحياة وظيفية مستقرة
الدرجات								الدرجات	
مجموع الدرجات	--	٢٤	٢٠	١٦	١٢	٨	٤	العبارات	توفير بيئة عمل هادئة
الدرجات								الدرجات	

### استبيان دوافع وحاجات العاملين نحو الشركة

#### اعداد د. رضا السيد محمد سليمان

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تتعلق بالدوافع والاحتياجات نحو شركتك لديك، الرجاء تحديد درجة توفرها من خلال وضع علامة (✓) أمام الاختيار الذي تراه مناسباً لواقع المؤسسة التي تعمل فيها من وجهة نظرك، مع العلم بأن اختيارك (وافق تماماً) تعني توفر البند لديك بأعلي درجة وكلما انخفض الاختيار يعني ذلك عدم توفر البند. بعد ان تنتهي من الاجابة ستتعرف علي سلم او هرم الاحتياجات لديك

م	العبارة	لا اعرف (١)	لا اوافق (٢)	وافق الي حد ما (٣)	وافق (٤)	وافق تماماً (٥)
١	علي الشركة ان تعطي اهتماما كافيا بحاجات ومتطلبات المعيشة للموظفين حتي تضمن تفرغهم للعمل					
٢	لابد ان تعطي الإدارة اهتماما كافيا للعلاقات غير الرسمية بين العاملين وتحاول الاستفاضة منها					
٣	ان تنمية مناخ المودة والتعاطف بين المرؤسين من اهم الممارسات الإدارية التي تدعم الانتماء للشركة					
٤	ان الدقة في تحديد مهام ومسؤوليات الوظائف تساعد الموظفين علي معرفة المطلوب منهم والحصول علي التقدير المناسب لانهم					
٥	من الممكن تحديد مهام الوظيفة وصياغتها بشكل يحفز الموظف لشحن قدراته ومهاراته من اجل الانجاز					

علاقة ضغوط العمل التنظيمية بوجود الحياة الوظيفية بالأداء الإبداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين ...

د. رضا السيد محمد سليمان

٦	يجب ان يرتبط منح المكافآت والاجور بمستوي الاسعار في البيئة المحيطة			
٧	يميل الموظفون الي الاعتقاد بأنهم افضل من يقوم بوظائفهم ولذلك فإن لديهم حساسية في مواجهة إثبات ما يخالف هذا الاعتقاد مما يشعرهم بعدم الامان			
٨	علي الشركة ان تهتم كثيرا بظروف العمل المحيطة بالموظفين مما يشعرهم بالامان والانتماء			
٩	معظم الموظفين يرغبون في بذل قصاري جهدهم في العمل للشعور بالانجاز والتقدير			
١٠	لايد من تذكير الموظفين باستمرار بأن الترقى في الوظائف يتوقف علي قدرة المؤسسة علي تحقيق اهدافها			
١١	يتأثر استمرار الموظفين في العمل بحجم المكافآت والمزايا التي تمنحها المؤسسة عند التقاعد			
١٢	إن عدم اهتمام الشركة بالرواحي الإنسانية غالبا ما يؤدي الي جرح احساس الموظفين وشعورهم بعدم الامان			
١٣	ان الانشطة الاجتماعية والترفيهية التي تتبناها المؤسسة في غير اوقات العمل تعكس اهتمام الادارة بالموظفين وترفع انتماءهم لها			
١٤	ان عدم الاعتراف الواضح بإنجازات الفرد يؤثر علي كفاءته في العمل .			
١٥	يرغب بعض الموظفين في الإحساس باستمرار بانه يتم الاستفادة بقدراتهم ومهاراتهم في العمل			
١٦	يهتم الموظفون اساسا بالمكافآت المادية			
١٧	يفضل العاملون الوظائف التي توفر لهم الامان والاستقرار حتي لو كانت اقل اجرا من الوظائف الاخرى			
١٨	ان شعور الموظفين بالارتياح والرضا في علاقتهم بالشركة من العوامل الاساسية لزيادة إقبالهم علي العمل وزيادة الانتماء لها			
١٩	للمكانه الوظيفية والاجتماعية التي يتمتع بها الموظف في المؤسسة دور هام في تحديد مدى التزامه بأهدافه			
٢٠	يميل بعض الموظفين الي تقليل حجم الإشراف عليهم بقدر الإمكان كي ينجزوا مهامهم بطريقتهم الخاصة			
٢١	ان عدم اعزاز الموظف بالعمل الذي يؤديه يرتبط بعدم كفاية الاجر الذي يتقاضاه لاحتياجاته مما يدفعه لترك العمل			
٢٢	ان حرص الشركة علي توفير الظروف البيئية الملائمة لانجاز الاعمال تدعم لدي الموظفين الشعور بالامان			
٢٣	يرتبط إخلاص العاملين للمؤسسة بمستوي التأمينات والخدمات والرعاية الصحية التي تؤديها لهم			
٢٤	ان المشاركة في صنع القرارات يثير لدي الموظفين احساسا بالتقدير والانتماء			
٢٥	يعتبر النجاح في العمل بالنسبة لبعض الموظفين مصدرا اساسيا للشعور بالاعزاز بالنفس وتحقيق الذات			

سجل درجتك في الجدول التالي في كل بعد من ابعاد دوافع وحاجات العاملين نحو الشركة أسفل أرقام العبارات – اجمع درجاتك ( أفقياً ) لكل بعد حيث ان : لا اعرف ( ١ ) ، لا اوافق ( ٢ ) ، اوافق الي حد ما ( ٣ ) ، اوافق ( ٤ ) ، اوافق تماما ( ٥ )

علاقة ضغوط العمل التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية بالأداء الإبداعي الفعال ودوافع وحاجات العاملين ...

د. رضا السيد محمد سليمان

الحاجات الأساسية والمادية	العبارات	١	٦	١١	١٦	٢١	مجموع الدرجات
	الدرجات						
الحاجة الي الامن والامان	العبارات	٢	٧	١٢	١٧	٢٢	مجموع الدرجات
	الدرجات						
الدافع الي الانتماء للشركة	العبارات	٣	٨	١٣	١٨	٢٣	مجموع الدرجات
	الدرجات						
الحاجة الي التقدير	العبارات	٤	٩	١٤	١٩	٢٤	مجموع الدرجات
	الدرجات						
الدافع الي تحقيق الذات	العبارات	٥	١٠	١٥	٢٠	٢٥	مجموع الدرجات
	الدرجات						

بيانات عامة هامة جداً والرجاء عدم إغفال أي منها:

- ١- النوع: (أنثى - ذكر)
- ٢- سنوات الخبرة: أقل من (٥) سنوات من (٥ سنوات الى أقل من ١٠ سنوات) من (١٠ سنوات فاكثر)
- ٣- التخصص الإداري: شؤون إدارية إدارة مالية شؤون قانونية