

## البحث الرابع :

" المناخ التنظيمي وعلاقته بضغوط العمل لدى عضوات هيئة التدريس  
بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن "

### المصادر :

أ. د / مها بنت محمد العجمي      د / منى بنت حمد العبدان  
أستاذ المناهج وطرق التدريس      أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد  
كلية التربية جامعة الأميرة نورة      كلية التربية بجامعة الملك فيصل



## ” المناخ التنظيمي وعلاقته بظغوط العمل لدى عضوات هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن ”

أ.د / مها بنت محمد العجمي د / منى بنت حمد العيدان

### • مستخلص الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى رصد واقع المناخ التنظيمي و تحديد مستوى ضغوط العمل لدى عضوات هيئة التدريس في كليات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن. تم استخدام الاستبانة أداة لجمع المعلومات والتي تكونت من محورين : المحور الأول خاص بواقع المناخ التنظيمي والمحور الثاني خاص بواقع ضغوط العمل. وتم التطبيق على عينة عشوائية من (٥٨٨) عضو. وتكونت نتائج الدراسة من الآتي: موافقة أفراد العينة على ملائمة مستوى المناخ التنظيمي في كليات جامعة الأميرة بنت عبد الرحمن بمتوسط حسابي (٢.٣٦) من (٣.٠٠). مستوى ضغوط العمل لأفراد عينة الدراسة جاء محايداً بمتوسط حسابي (١.٨٠) من (٣.٠٠). وجدت علاقة عكسية سالبة بين مستوى ضغوط العمل والمناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن. لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة تجاه واقع المناخ التنظيمي تعزى لاختلاف (المهام الوظيفية الحالية، والدرجة العلمية، وعدد سنوات الخبرة). وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة عند مستوى دلالة (٠.٠٥) تجاه مستوى ضغوط العمل تعزى لاختلاف المهام الوظيفية الحالية.

### **The relationship between Organizational Climate and Work Stress among faculty members at the University of Princess Nourabint Abdul Rahman**

#### **Abstract**

This study aims to monitor the reality of organizational climate and determine the level of work pressure among faculty members in the colleges of the University of Princess Noura bint Abdul Rahman. And also determine the relationship between organizational climate and the work pressures with faculty members in colleges. Also, it will determine whether there are differences between the views of the members of the study towards the reality of the regulatory climate and the pressures of work according to (current job tasks, Degree, and the number of years of experience in the field of employment). Finally put proposal to raise job satisfaction and know how to deal with the pressures of work with faculty members at the University of Princess Noura bint Abdul Rahman. The researchers will use descriptive analytical method in order to describe the phenomenon also occur in contemporary reality, and then analyzing the aspects and detect causes. Questionnaire will also be used a tool for gathering information, which was built on the basis of what has been referenced from the literature and previous studies relevant to the subject of the study. The study consists of two parts : first Organizational climate and second work pressures. The application will be on a random sample (50%) of the original study population. And applied field study in the second semester 1434/1435 Also we will use statistical methods as following: frequencies, percentages, and averages, correlation coefficient alpha Cronbach for measuring the stability study tool, Pearson correlation coefficient to find a relationship between the organizational climate and the pressures of work, ANOVA Test to determine whether there were differences between the views of study sample about the organizational climate and the work pressures depending on the variables of the study: (current job tasks, Degree, number of years of experience in the field of employment).

• المقدمة :

يقترن نجاح التنظيمات الإدارية في تحقيق أهدافها المخطط لها بعدد كبير من المتغيرات التنظيمية. ويعد المناخ التنظيمي أحدها ، فالجو السائد داخل العمل له أثر مباشر في تحقيق الأهداف النهائية التي تصبوا إليها أي منظمة وبالتالي يؤثر على العاملين و يسبب لهم أنواعا من الضغوط التي قد تقلل من إنتاجهم ، وتخفض من روحهم المعنوية ، الأمر الذي قد يترتب عليه تكبد المنظمة لخسائر بشرية ينتج عنها خسائر مادية كبيرة أبرزها: فقدان الثقة بالمنظمة والتسرب الوظيفي منها وقلة الإنتاج و تعطيل الكثير من مصالح المستفيدين منها .

ويؤكد رسمي (٢٠٠٤) في هذا السياق على أن ضغوط العمل تؤدي إلى آثار سلبية على سلوك الأفراد و الجماعات ومواقفهم تجاه أعمالهم و منظماتهم ، إلى جانب أنها قد تتسبب في إرهاق كاهل الاقتصاد الوطني .

والإدارة الواعية هي التي تولي ضغوط العمل وطرق إدارتها و سبل التغلب عليها سواء على مستوى الأفراد أو الجماعات الاهتمام الذي تستحقه حتى يتمكن الموظفون من أداء أعمالهم بفاعلية .

وإن نمو المنظمات وانتشارها و تغلغلها في جميع مناحي وأنشطة الحياة ، إضافة إلى أن نسبة كبيرة من أفراد المجتمع يعملون في هذه المنظمات ، قد دفع الباحثين إلى مزيد من الاهتمام بإنتاجية و أداء هذه المنظمات و فعاليتها لإيجاد الحلول المناسبة لمشكلات الأداء و الإنتاجية.(حريم، ٢٠٠٤)

وعليه يمكن النظر إلى المنظمة على أنها نسق اجتماعي يتكون من مجموعة من الأشخاص و الجماعات ذات العلاقة المتبادلة، و التي تعمل من أجل تحقيق أهداف تنظيمية ملزمة .

لذا أصبح من مهام مدير المنظمة توجيه العلاقات الإنسانية و المهنية بين أفراد المنظمة وفق أسس علمية تهدف لاستثمار كل الجهود البشرية، وذلك من خلال تهيئة المناخ التنظيمي المناسب الذي يمكن من الوصول إلى الأهداف المنشودة بأقل جهد و أكبر عائد ممكن، فالعلاقة الجيدة بين الأفراد تعتبر مؤشر إيجابيا على صحة المناخ التنظيمي الذي ينعكس بدوره إيجابا على مستوى الكفاءة الإنتاجية ، بينما توجد العلاقات السلبية نوعا من الخلافات بين العاملين ، وبالتالي تتسبب في مشكلات داخل العمل تتراكم فتولد الضغوط ثم تنعكس سلبا على أداء الجميع .( العتيبي، ٢٠٠٣)

وهذا ما تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عنه ، حيث تسعى من بين أهدافها إلى رصد واقع المناخ التنظيمي في كليات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن ، وقياس مستوى ضغوط العمل التي تعاني منها عضوات هيئة التدريس بسبب واقع هذا المناخ في سبيل تحسينه وتجاوز معوقات فاعليته .

• مشكلة الدراسة و تساؤلاتها :

يسود المنظمات على اختلاف أنواعها و أحجامها و أدوارها بيئة داخلية أو مناخا داخليا يميز مجتمع أية منظمة عن الأخرى و يسهم في تشكيل طبيعة

العلاقات بين أفرادها ، فكل منظمة تختلف عن الأخرى من حيث الخصائص والأهداف، وبالتالي فإن الأفراد فيها يختلفون بدرجات متفاوتة من حيث المستويات التعليمية والصفات العمرية والرغبات الشخصية . (الشهري، ١٤٢٥)

لذا تسعى المنظمات على اختلاف أحجامها وتنوع خدماتها إلى إيجاد مناخ تنظيمي ملائم كي يستطيع الأفراد أداء الأدوار المطلوبة منهم وتنفيذها وتقديم الخدمات للمستفيدين منها وسط أجواء مريحة ومشجعة وبعيدة عما يؤثر سلباً على سير أعمالهم .

وبما أن كثيراً من مشكلات المنظمات - والتي منها مؤسسات التعليم العالي- هي بسبب وجود مناخ تنظيمي غير ملائم يؤدي إلى إيجاد أنواعاً من الضغوط التي تؤثر سلباً على أداء العاملين فيها ، وتؤدي في النهاية إلى عدد من المشكلات التي تعصف بهذه المنظمة ومنها تسرب العاملين منها ، وانخفاض مستوى كفاءتها الداخلية والخارجية ، وفقدان الثقة بها من قبل المجتمع . إضافة إلى أن موضوع المناخ التنظيمي قد أصبح من الموضوعات المهمة لتأثيره على العديد من المتغيرات المرتبطة بسلوك العنصر البشري في المنظمات . والذي هو قوام العمل ومركزه الأساسي . فقد ارتأت الباحثة ضرورة التعرف على طبيعة وخصائص المناخ التنظيم السائد بكلية جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن وعلاقته بضغوط العمل لدى عضوات هيئة التدريس.

وفي ضوء ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس: ما علاقة المناخ التنظيمي السائد في كلية جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بضغوط العمل لدى عضوات هيئة التدريس؟

وتتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية :

- ◀ ما واقع المناخ التنظيمي السائد في كلية جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن كما تراها عضوات هيئة التدريس ؟
- ◀ ما مستوى ضغوط العمل التي تواجهها عضوات هيئة التدريس في كلية جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؟
- ◀ هل هناك علاقة بين ضغوط العمل والمناخ التنظيمي السائد في كلية جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؟
- ◀ هل تختلف وجهات نظر أفراد الدراسة تجاه واقع المناخ التنظيمي وضغوط العمل باختلاف ( المهام الوظيفية الحالية ، الدرجة العلمية ، وعدد سنوات الخبرة في ميدان العمل ) ؟

#### • أهداف الدراسة :

- تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :
- ◀ تحديد مستوى المناخ التنظيمي السائد في كلية جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن .
- ◀ تحديد مستوى ضغوط العمل لدى عضوات هيئة التدريس في كلية جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.
- ◀ تحديد العلاقة بين المناخ التنظيمي وضغوط العمل لدى عضوات هيئة التدريس في كلية جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.

« تحديد ما إذا كان هناك اختلافات بين وجهات نظر أفراد الدراسة تجاه واقع المناخ التنظيمي وضغوط العمل باختلاف) المهام الوظيفية الحالية ، الدرجة العلمية ، وعدد سنوات الخبرة في ميدان العمل).

#### • أهمية الدراسة :

« تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية المناخ التنظيمي الذي يشير إلى أهمية البيئة التي تتفاعل فيها أهداف المنظمة و أبعادها مع إمكانيات أفرادها وقيمهم وتطلعاتهم واتجاهاتهم ، ووسط أجواء هذا المناخ يعمل الأفراد على أداء مهامهم بأعلى قدر ممكن من الكفاءة.

« تأتي أهمية الدراسة لتكشف ميدانيا عن واقع المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، والذي بدوره ينعكس سلبا أو إيجابا على أداء عضوات هيئة التدريس فيها، وتوضيح ما يضمنه من قصور قد يؤدي إلى أي نوع من الضغوط عليهن، لا سيما وأن العصر الذي نعيش فيه مليء بالضغوط التي تقع على كواهل أفراد المجتمع بدءا بالضغوط الأسرية، والضغوط التي يتعرض لها الفرد أثناء عمله ، وانتهاءً بالمشكلات التي تجعله في وضع نفسي سيء قد يؤثر سلبا - وبصورة كبيرة - على مستوى علاقته الاجتماعية و على كفاءته الإنتاجية.

« تبرز أهمية الدراسة من الندرة الشديدة . في حدود علم الباحثة - في الدراسات التي تناولت المناخ التنظيمي وضغوط العمل في المؤسسات التعليمية . والتي من بينها مؤسسات التعليم العالي - ، حيث يؤمل أن تسهم نتائج الدراسة الحالية في إثراء ميدان الدراسات العلمية بمعلومات نظرية ومعالجات تطبيقية يمكن أن يسهم العمل بها في تحقيق الرضا الوظيفي لدى عضوات هيئة التدريس في كليات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وبالتالي تحسين مخرجات هذه الكليات ورفع مستوى كفاءتها الداخلية والخارجية.

#### • حدود الدراسة :

تقتصر الدراسة الحالية على الحدود التالية:

- « اقتصر البحث على المناخ التنظيمي وعلاقته بضغوط العمل.
- « الكليات التابعة لجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.
- « طبقت الدراسة على عينة من عضوات هيئة التدريس (أستاذ، أستاذ مشارك ، أستاذ مساعد) بكليات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.
- « طبقت الدراسة في الفصل الدراسي الأول للعام الجامعي ١٤٣٤/١٤٣٥هـ.

#### • مصطلحات الدراسة :

#### • المناخ التنظيمي :

يعرف المناخ التنظيمي بأنه "مجموعة الخصائص التي يدركها العاملون عن بيئة العمل ، والتي تتولد من الكيفية التي تتعامل بها المنظمة مع أعضائها من خلال فلسفة الإدارة العليا ، وسياسات وأنظمة العمل المتبعة في المنظمة ، مما يجعلها تتميز عن غيرها من المنظمات " ( النوري ، ١٩٩٤ : ٣ ) وهذا هو التعريف الذي تقصده الدراسة الحالية .

### • ضغوط العمل :

عرف النوشان (٢٠٠٣: ١٣) ضغوط العمل بأنه " بأنها مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد و التي ينتج عنها مجموعة ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في حالتهم النفسية أو الجسمانية أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد في بيئة عملهم التي تحوى الضغوط " وهذا هو التعريف الذي تقصده الدراسة الحالية .

### • عضوات هيئة التدريس :

يطلق على عضو هيئة التدريس الشخص الذي يشغل وظيفة أستاذ مساعد أو أستاذ مشارك أو أستاذ في مختلف التخصصات بكليات جامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن، ويقوم بالأعباء التدريسية أو الأعباء الإدارية فيها .

### • جامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن:

أول وأكبر جامعة حكومية متخصصة للبنات في المملكة وعلى مستوى العالم وتضم (١٨) كلية منها كلية الآداب، كلية التربية، كلية العلوم، كلية الاقتصاد المنزلي، كلية الخدمة الاجتماعية، كلية الحاسب والمعلومات، كلية إدارة الأعمال، كلية العلاج الطبيعي، كلية طب الأسنان، الحاسب وكلية الخدمة الاجتماعية .... الخ .

### • أدبيات الدراسة :

### • أولاً : المناخ التنظيمي :

تناولت العديد من النظريات الإدارية والتنظيمية فكرة المناخ التنظيمي في مجال العمل وأتفق العديد من الباحثين أن ما يقصد بالمناخ التنظيمي هو مجموعة قواعد وأنظمة وأساليب وسياسات تحكم سلوك الأفراد في تنظيم معين ويميز التنظيم عن غيره من التنظيمات .

كما أكدت أغلب الدراسات الحديثة استخدام مصطلح المناخ التنظيمي للتعرف بشكل مباشر عن بيئته العمل الواقعية وما يعكس بشكل فعلي رضا الأفراد عن أداء المنظمة كما قدم الرواد الأوائل في الفكر الإداري المعاصر أمثال (تايلور ، وهنري ، فايول ، ماكس فيبر ) بجهود كبيرة لإرساء القواعد العلمية للعمل الإداري والتعرف على المشكلات والتعقيدات التي تفرزها المؤسسات الإنتاجية والدخول إلى أسواق العمل والتنافس لكي تحقق الأرباح وتحديد العلاقة الحقيقية بين الرؤساء والمرؤوسين (بني أحمد، ٢٠٠٧) .

### • مؤشرات قياس المناخ التنظيمي :

وصف هالبين (Halpain) الأنماط المناخية بالآتي :-

- ◀ المناخ المفتوح : يتصف العاملون في هذا المناخ بالروح المعنوية العالية.
- ◀ المناخ الاستقلالي : يتميز هذا المناخ بالحرية التي يمنحها المدير للعاملين في تنفيذ أعمالهم وأتباع حاجاتهم .
- ◀ المناخ الموجة : يتصف هذا المناخ بالاهتمام الشديد بانجاز العمل على حساب إشباع الحاجات الاجتماعية .
- ◀ المناخ المغلق : يسود الفتنور لجميع الأعضاء في المؤسسة نظراً لعدم إمكانية إشباع حاجاتهم الاجتماعية لا يتوفر عنصر الرضا عن الانجاز والمدير غير فاعل في توجيه أنشطة العاملين. (المير، ١٩٩٥) .

- أما ليكرت (Likert) فقد قسم قياس المناخ التنظيمي إلى أربعة نظم رئيسة هي :
- ◀◀ النظام الدكتاتوري المتسلط .
  - ◀◀ النظام الدكتاتوري المحسن .
  - ◀◀ النظام التشاوري .
  - ◀◀ النظام الديمقراطي . (العدلوني والسويدان، ٢٠٠٠) .

• **بعض الدلائل على صحة المناخ التنظيمي :**

هناك بعض المحددات التي تدل على صحة المناخ التنظيمي داخل المؤسسة منها :

- ◀◀ وضوح الهدف .
- ◀◀ ملائمة التواصل .
- ◀◀ تساوي السلطة .
- ◀◀ التناغم .
- ◀◀ الروح المعنوية .
- ◀◀ الاستقلالية .

• **أبعاد المناخ التنظيمي :**

ليس هناك تحديدا دقيقا للأبعاد الأساسية المكونة للمناخ التنظيمي ، ويرجع ذلك أساسا إلى اختلاف أهمية المتغيرات الخاصة بالمناخ التنظيمي بين منظمة وأخرى فضلا عن اختلافه فيما بين الموظفين داخل المنظمة الواحدة (بني أحمد ، ٢٠٠٧) . وفيما يلي توضيحا لأبرز أبعاد المناخ التنظيمي التي اعتمدها الدراسة الحالية :

• **١ - الهيكل التنظيمي :**

يعد الهيكل التنظيمي لأية منظمة وسيلة هادفة لمساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة و فاعلية ، من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط و تحديد الأدوار . وحتى يسهم البناء التنظيمي في تحقيق الهدف المنشود من إقامته فإنه لا بد أن يقوم على المبادئ التالية ( النمر و آخرون ، ٢٠٠٦ ) :

(أن يكون الهيكل التنظيمي موجهاً نحو تحقيق الأهداف الأساسية للتنظيم وأن يسهم في بلوغها بدرجة عالية من الكفاءة و الفاعلية ، وأن يمتاز بالبساطة والسهولة ، وأن يتصف بالمرونة أي أن يكون قابلا للتعديل كي يواجه المتغيرات والمستجدات في البيئة المحيطة ، وأن يكون هناك توافق وانسجام بين مختلف التقسيمات الإدارية) .

إن الهيكل التنظيمي من أهم عناصر المناخ التنظيمي من حيث قدرته على الوفاء باحتياجات العمل من العلاقات الوظيفية و مساهمته في تبسيط إجراءات العمل وتحقيق السلاسة في انسياب القرارات و الأوامر و التوجيهات من الإدارة العليا إلى الإدارات الوسطى ( الجري ، ٢٠٠٠) .

• **٢ - النمط القيادي :**

تكمن أهمية القيادة في اعتبارها ضرورة اجتماعية و إدارية ، وهي تشكل مردودا كبيرا للعملية الإدارية ، إذ لا يمكن توقع نجاح أي عمل إداري بدونها ، بل أن القيادة الناجحة تعد مصدرا لنجاح المنظمات ، فكل عمل في الإدارة يتطلب عقلا

يستوعب مختلف مكونات المنظمة و يستثمر ذلك الاستيعاب بالدرجة التي تتيح الاستفادة القصوى من تلك المكونات ، فالقيادة الإدارية تكمن فيما يقوم به القائد من جمع شتات المسؤوليات في تنسيق ومواءمة وربطها بالعمل وبالتالي تحمل المسؤولية الشاملة في المنظمة ( القحطاني ، ٢٠٠١ ) .

وتبرز أهمية القيادة في الجانب الإنساني في إقامة العلاقات الإنسانية والتفاهم المتبادل وإشراكهم في مناقشة ما يمس شؤونهم ، وإشعار كل عضو بالتقدير والاعتراف بما يبذلونه من جهود ، وحفز العاملين على العمل وتسوية المنازعات بينهم ، وتمكينهم من استخدام مهاراتهم في العمل .

وإن ممارسة القيادة الناجحة تتطلب من القائد أن يكون قدوة حسنة للجماعة فيلزم نفسه قبل غيره من أفراد الجماعة بالسلوك القويم ، وأن يلتزم بما يتطلبه عمله من صبر و أمانة و تضحية ، وأن يتحلى بالخلق الكريم ، وأن يتصف بالتواضع والاستقامة ، وإن يكون متفهما لأهداف المنظمة ، مقتنعا بها مؤمنا بإمكانية تحقيقها ( النمر وآخرون ، ٢٠٠٦ ) .

### ٣ - العمل الجماعي :

تمثل الجماعة حجر الزاوية في أي بناء تنظيمي ، والأساس الذي يستند إليه في تحقيق الأهداف التنظيمية ، حيث أصبحت مجموعات العمل سمة من سمات المنظمات العصرية ، حيث يصعب تطبيق الأساليب الإدارية المتقدمة دون الاعتماد على فرق العمل (المرسى وإدريس ، ٢٠٠٤) . وفي هذا السياق يجدر التأكيد على ما ذكره بعض الباحثين من أن إرساء مبدأ العمل الجماعي في المنظمات يقودها إلى مناخ تنظيمي جيد، بينما يؤدي الاعتماد على مبدأ الفردية إلى تفاعل أقل ومناخ يميل إلى السلبية .

### ٤ - الحوافز المادية والمعنوية :

تتمثل الحوافز بالنسبة للموظف في العوامل والمؤثرات التي تدفعه لأداء عمله بأعلى درجة من الكفاءة والفاعلية بغية الحصول على تميز مادي أو معنوي. هذا وللحوافز أنواعا متعددة منها : الحوافز المادية كالترقية وزيادة الرواتب والمكافأة المادية ، والحوافز المعنوية كالشاركة في صنع القرارات والاستماع لمشكلات العاملين (Gratto, 2001). وهنا يجدر التأكيد على أن إدراك المنظمة لأهمية الحوافز المادية والمعنوية والعمل على تطبيقها بصورة عادلة بين العاملين يؤدي إلى خلق مناخ تنظيمي إيجابي يسهم في زيادة فاعلية وإنتاجية المنظمة ، أما إذا لم تراعى العدالة في هذه الحوافز حيث تتدخل فيها الرغبات الشخصية أو تمنح بدون معايير واضحة ومعلنة لجميع العاملين فإن ذلك قد يؤدي إلى خلق مناخ تنظيمي سلبي قد يؤدي إلى ضغوط على العاملين المجدين والمتميزين في أعمالهم .

### ٥ - التدريب :

للتدريب فوائد بالنسبة للمنظمات، يمكن تحديد أبرزها في: زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي من خلال الوضوح في الأهداف وطرق وإجراءات العمل وتعريف الأفراد بما هو مطلوب منهم ، والإسهام في ربط أهداف الأفراد العاملين بأهداف المنظمة ، ومساعدة الأفراد في تحسين قراراتهم وحل مشكلات العمل ، وتنمية

وتطوير العوامل الدافعة للأداء ، والإسهام في تطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين الأفراد العاملين(عباس وعلي ، ٢٠٠٠).

#### ٦ - نمط الاتصالات التنظيمية :

يعد الاتصال التنظيمي عاملاً أساسياً في عملية تحديد المشكلات والصراعات وحلها داخل المنظمة ، فبناء المنظمات يعتمد بشكل كبير على الاتصال و ذلك لأهميته في عملية تنسيق جهود الأفراد والجماعات .

ويبرز دور الاتصالات في تكوين المناخ التنظيمي الإيجابي عندما تكون الاتصالات فعالة ودقيقة وتطبق أنواع الاتصالات الهابطة والصاعدة والأفقية أما إذا كانت الاتصالات هابطة فقط ولا تتيح الفرصة للاتصالات الصاعدة من أسفل إلى أعلى أو للاتصالات الأفقية ، وتكون بشكل أوامر وتوجيهات إلى جانب عدم تقبل الاقتراحات ووجهات النظر، فإن ذلك قد يخلق مناخاً تنظيمياً سلبياً قد يؤدي إلى توليد الضغوط لدى العاملين . (Peter,2000)

وقد أكدت العيسى (٢٠٠٦) على أن أهمية المناخ التنظيمي تكمن في عملية التواصل والآنجاز والعمل في ظل بيئات ملائمة وما تحتويها هذه البيئات من وسائل اتصال جيدة وتقسيم العمل ومساعدة العاملين على تحقيق الذات وشعور كل فرد بأنه جزء من المؤسسة التي يعمل فيها والمشاركة الجديدة في عملية صنع القرار لكي يتولد لديهم قناعات ومشاعر ايجابية نحو انجاز العمل مهما اختلفت تلك البيئات وتشابكت ظروفها المادية .

وتوصل مورتن إلى خمسة علاقات مهمة في تطوير المناخ التنظيمي وإدراكات فاعلية النظام المدرسي ، فهناك علاقة ايجابية بين المناخ التنظيمي وإدراكات المدرسين لفاعلية النظام المدرسي ، كما أن هناك حاجة ملحة لمدرائ المدارس لإدراك تطلعات المدرسين لفاعلية النظام المدرسي .(المير،١٩٩٥م)

تنوعت وتعددت الدراسات السابقة التي تناولت موضع المناخ التنظيمي نتيجة لاختلاف الموضوعات ، وجاءت النتائج متباينة بحسب المتغيرات المرتبطة بها فقد توصلت دراسة (الكبيسي ، ١٩٩٨) إلا أن المناخ المدرسي في كل من المدارس الثانوية والابتدائية كان مقبول على وجه العموم وكذلك العلاقات بين المدرء والمعلمين كانت علاقات رسمية تحكمها بعض القوانين والإجراءات الإدارية الصارمة .

أما دراسة العيسى (٢٠٠٦م) فقد توصلت إلى أن الكليات ذات المناخ التنظيمي المفتوح يتمتع العاملون فيه بشيء من الرضا الوظيفي أكثر من الكليات التي تتبنى النظام المغلق وهذا يدل على أن العاملين يتطلعون إلى الحرية في التعبير واختيار نوع العمل الذي ينسجم مع ما يمتلكونه من قدرات .

كما توصلت دراسة العدوان (٢٠٠٣) في المناخ التنظيمي بجامعة بغداد إلى أن أساليب الاتصال والحرية الأكاديمية حصلت على درجة عالية من الموافقة وأن أدنى مستوى من نصيب الجو العلمي وتقييم الأداء أما بقية المحاور تقع بين هذين الحدين أما يخص بعض المتغيرات مثل الجنس فكان بصورة عامة ليس هناك فروق ذات دلالة إحصائية يمكن الإشارة إليها .

• **ثانياً : ضغوط العمل :**

تشير الكثير من الدراسات إلى وجود مصادر متنوعة للضغط داخل العمل وقد تناولت تلك الدراسات بيئة العمل الداخلية والخارجية والفرد نفسه باعتبارهما من المسببات الرئيسية للضغوط. (المهنا ، ٢٠٠٨)

وتؤكد الدراسات على أن مسببات ضغط العمل تتداخل مع بعضها لتشكل مجموعة من المؤثرات الضاغطة على الفرد داخل بيئة العمل وبالتالي فإنه من الصعوبة عزل تلك المسببات عن بعضها البعض. (السلوم ، ٢٠٠١)

ويمكن فيما يلي عرض أبرز العناصر التي قد تؤدي إلى ضغوط العمل :

• ١- **غموض الدور:**

ويزداد الغموض عندما لا تتوفر لدى الفرد معلومات كافية عن الدور المناط به وما هي حدود سلطاته ومسؤولياته ، أو عندما لا تتوفر معلومات كافية عن سياسات وأهداف المنظمة وأنظمتها التي يعمل فيها (الخليفة ، ٢٠٠١).

• ٢- **صراع الدور:**

من المبادئ الرئيسية في الإدارة ( مبدأ وحدة الأمر ) الذي يقتضي بأن يتلقى الفرد الأوامر من جهة واحدة فقط ، من أجل التخلص من الإرباك والتعارض المحتمل عند وجود وضع مخالف .

ونظراً للخلل في تطبيق المبادئ الإدارية المتعارف عليها ينشأ في الغالب التعارض بين التوجيهات والقرارات داخل المنظمات ، مما قد يسهم في خلق حالة من التوتر لدى الموظف، ويستنزف طاقته وجهده في التعامل مع التعارض الذي ينشأ داخله ( الرئيس ، ١٩٩٩) الأمر الذي قد يشكل ضغوطاً على العاملين ويؤثر سلباً على تأديتهم لمهامهم الوظيفية وعلى مستوى إنتاجيتهم .

• ٣- **ظروف العمل المادية :**

لكل عمل ظروف مختلفة ، وهذه الظروف تؤثر على اتجاهات الأفراد نحو العمل وتؤثر بشكل عام في سلوكياتهم عموماً ، والفرد يرغب في أن يؤدي عمله في مكان مريح وملائم وخالٍ من العقبات والمخاطر التي قد تحول دون أن يتم عمله في يسر وسهولة .

ومن أهم هذه الظروف : الضوضاء ودرجة الحرارة والتهوية والرطوبة والمساحة والتأثيرات وفترات الراحة والأمان الوظيفي ، وكذلك الأجر الذي يحصل عليه الفرد من وظيفته ( فلمبان ، ٢٠٠١)

إن اختلال ظروف العمل المادية تلك يمكن أن يؤدي إلى شعور الفرد بعدم ملائمة العمل وبيئته ، وبالتالي يزداد شعوره بالتوتر والضغط النفسية (ماهر ، ١٩٩٦).

• ٤- **زيادة أعباء الدور:**

هناك نوعان لعبء العمل : هما العبء الكمي والعبء النوعي .

العبء الكمي : ويقصد به إسناد مهام كثيرة للفرد في وقت أقل مما هو متاح له ، أو يكون عدد المهام قليلاً بحيث لا يمثل تحدياً لقدرات الموظفين و يصيبهم

بالمثل ( الريس ، ١٩٩٩ ) ، وبذلك تعد زيادة كمية العمل أو نقصانها إحدى المؤثرات المؤدية للضغوط .

العبء النوعي: ويحدث عندما يشعر الفرد بأن المهارات المطلوبة لإنجاز عمل معين أكبر من قدراته ، أي أن الفرد يفتقر إلى المهارة اللازمة لأداء هذا العمل ( النوشان ، ٢٠٠٣ ) ، مما قد يتسبب في شعور الفرد بضغوط قد تؤدي في النهاية إلى ممارسات ذات تأثير سلبي على العامل وعلى المنظمة التي يعمل بها . (الريس ، ١٩٩٩) .

#### • ٥- العلاقات داخل العمل :

تبرز أهمية الجماعة في أي منظمة في كونها ذات تأثير هائل على تشكيل حاجات الأفراد والتأثير في دافعيتهم للعمل، إلى جانب أن غالبية إنجازات المنظمات العصرية تمثل ناتج العمل الجماعي وليس إبداع الفرد بحد ذاته .

وعليه فإنه عندما تكون العلاقات غير مرضية بين أفراد التنظيم فإنها قد تكون مصدرا مهما من مصادر الضغوط في العمل .

وتنبع الضغوط من هذا المصدر من :عدم توفر علاقات قوية بين الرؤساء والمرؤوسين والزملاء ، ووجود صراع بين أعضاء جماعة العمل، وانعدام الدعم الاجتماعي للفرد في بيئة العمل ، وضعف التلاحم والتماسك بين أعضاء جماعة العمل .

بناءً على ما سبق يمكن استنتاج أثر المناخ التنظيمي في تشكيل ضغوط العمل على النحو التالي:

« قد تشكل السياسات الإدارية والتنظيمية مصدراً لضغوط العمل وذلك عندما تكون الرقابة صارمة أو تنعدم العدالة في نظام الأجور والترقيات والمكافآت والرواتب ، إلى جانب وجود تفاوت في الأداء ووجود تقويمات الأداء غير الملائمة ، وعدم المشاركة في صنع القرارات ، كما أن حجم المنظمة واتساعها يؤثر على طبيعة العلاقات القائمة بين الأفراد داخل هذه المنظمة وبالتالي على درجة الضغوط التي يتعرضون لها .

« عندما تكون الخبرات المستخدمة في بناء التنظيم قديمة ومستهلكة وغير مستحدثة في حين أن هناك متغيرات عديدة قد طرأت بسبب عوامل من داخل المنظمة أو خارجها، فإنها قد تولد ضغوطاً هائلة على العاملين وبصفة خاصة الذين يسعون لتطوير معارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم . ( هلال ، ٢٠٠٠ ) .

« إن إبعاد العاملين عن صنع القرارات يؤدي بهم إلى الشعور أنهم مهملين، وأن مشاركتهم غير مهمة ولا قيمة لرأيهم في المسائل والأحداث التي ترتبط بهم ، مما يزيد شعورهم بالعجز وبالتالي الإهمال وعدم التحمس للقرار وعدم التعاون مع الإدارة والإصابة بضغوط العمل ( القحطاني ، ٢٠٠١ ) .

« إن نقص المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات ، أو الاستعجال أو البطء في العملية نفسها أو نقص المهارات الضرورية ، والمخاطرة غير المدروسة في اتخاذ القرار كلها أمور مخللة بهذه العملية الإدارية الجوهرية ، وتعد مصدرا من مصادر ضغوط العمل في المنظمة ( هيجان ، ٢٠٠٢ ) .

تنوعت وتعددت الدراسات السابقة التي تناولت موضع ضغوط العمل نتيجة لاختلاف الموضوعات وجاءت النتائج متباينة بحسب المتغيرات المرتبطة بها فقد توصلت دراسة (الخليفة، ٢٠٠١) أن أبرز المصادر التي تسبب ضغط العمل على أفراد عينة الدراسة هي: (صراع الدور، الأجور والحوافز المادية، ظروف العمل و البيئة المادية، قلة فرص التدريب و التقدم الوظيفي، التنظيم)، و كذلك وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين العمر وضغوط العمل، ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المؤهل الدراسي و غموض الدور.

وتوصل جويلر (Goeller, 1999) في دراسته التي هدفت إلى معرفة مصادر الضغوط المهنية وكيفية مواجهتها لدى مديري المدارس في ولاية انديانا الأمريكية، إلى أن من أهم الوسائل لمواجهة الضغوط الشائعة هي مهارة الدعم الاجتماعي والمهارة المعرفية.

كما توصلت دراسة السباعي (٢٠٠١) إلى أن من أهم الاستراتيجيات المستخدمة من قبل الموظفات لمواجهة ضغوط العمل هي: حرص الموظفة على تحديد أهداف وأولويات عملها اليومي، واستشعار الموظفة الثقة في نفسها وبقدراتها في العمل، وكشفت أيضا عن أن من أهم الاستراتيجيات المستخدمة من قبل إدارات الجامعات السعودية لإدارة الضغوط: لجوء رئيسة العمل إلى تسوية الخلاف بين الموظفات بالتفاهم والحوار الهادئ، وتوفير الجامعات السعودية لنظام اتصالات فعال بين الرئيسات والمؤسسات داخل العمل .

#### • منهجية الدراسة :

#### • منهج الدراسة :

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بدراسة الواقع وتحديد العوامل المؤثرة فيه من حيث طبيعتها و العلاقات القائمة بينها .

#### • مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من كافة القائمات بالتدريس من حملة مؤهل الدكتوراه (أساتذة، أساتذة مشاركين، أساتذة مساعدين) بكليات جامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن وعددهم ( ١٠٨٨ ) عضوا .

#### • عينة الدراسة :

تم اختيار أفراد عينة الدراسة بطريقة عشوائية بسيطة من بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن خلال العام (١٤٣٤ - ١٤٣٥هـ) وذلك بالرجوع إلى قاعدة البيانات في الجامعة، وتم الاختيار العشوائي لاستخراج عينة ممثلة لمجتمع الدراسة بنسبة (٥٠%) من العدد الكلي وبلغ عددهم (٥٨٨) عضوا. وتم توزيع الاستبانات على جميع أفراد العينة، وتم استعادة (٤٩٦) استبانة صالحة للتحليل.

#### • خصائص أفراد عينة الدراسة:

يمكن توضيح خصائص أفراد الدراسة في ضوء متغيرات الدراسة المتمثلة في: (الدرجة الوظيفية، مهام الوظيفة الحالية، عدد سنوات الخبرة) على النحو الوارد في الجداول التالية:

جدول رقم (١): توزيع عينة الدراسة وفق الدرجة العلمية

النسبة	العدد	الدرجة العلمية
٧٣,٦	٣٦٥	أستاذ مساعد
٢٢,٦	١١٢	أستاذ مشارك
٣,٦	١٨	أستاذ
٠,٢	١	لم تحدد
١٠٠,٠	٤٩٦	المجموع

يتضح من الجدول رقم (١) أن الأستاذ المساعد مثل أعلى نسبة بين أفراد الدراسة حيث بلغ نسبتهم إلى المجموع الكلي لأفراد الدراسة (٧٣,٦%).

جدول رقم (٢): توزيع عينة الدراسة وفق مهام وظائفهم الحالية

النسبة	العدد	مهام الوظيفة
٨٢,٩	٤١١	التدريس
١٦,٧	٨٣	التدريس وأعمال إدارية
٠,٤	٢	لم تحدد
١٠٠,٠	٤٩٦	المجموع

يتضح من الجدول رقم (٢) أن مهمة التدريس فقط مثلت أعلى نسبة بين أفراد الدراسة حيث بلغ نسبتهم إلى المجموع الكلي لأفراد الدراسة (٨٢,٩%).

جدول رقم (٣): توزيع عينة الدراسة وفق عدد سنوات الخبرة

النسبة	العدد	عدد سنوات الخبرة
١٨,١	٩٠	أقل من ٥ سنوات
١٢,١	٦٠	من ٥-٩ سنوات
٣٧,٥	١٨٦	من ١٠-١٥ سنة
٣١,٧	١٥٧	أكثر من ١٥ سنة
٠,٦	٣	لم تحدد
١٠٠,٠	٤٩٦	المجموع

يتضح من الجدول رقم (٣) أن أعضاء هيئة التدريس التي بلغت عدد سنوات خبرتهم في الجامعة (١٠ - ١٥ سنة) قد مثلوا أعلى نسبة بين أفراد الدراسة حيث بلغت نسبتهم (٣٧,٥%).

• أداة الدراسة :

تم استخدام الاستبانة أداة لجمع المعلومات ، وتم بناؤها استناداً على ما تم الرجوع إليه من الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة . وتتكون الدراسة من محورين : المحور الأول خاص بواقع المناخ التنظيمي (٢٠) عبارة والمحور الثاني خاص بواقع ضغوط العمل (٢٢) عبارة.

• صدق أداة الدراسة:

تم حساب صدق أداة الدراسة بطريقتين:

• صدق الحكمين:

للتحقق من صدق الأداة قامت الباحثات بعرض الاستبانة في صورتها المبدئية على عدد من أصحاب السعادة أعضاء هيئة التدريس في تخصصات : الإدارة والتخطيط التربوي، وأصول التربية ، والمناهج وطرق التدريس، وعلم النفس (ملحق ١) ، وذلك للحكم وإبداء الرأي حول الجوانب التالية - وفي ضوء الأهداف التي تسعى هذه الدراسة إلى تحقيقها والمتغيرات التي تحكمها - (مدى انتماء

كل عبارة إلى محورها ، وضوح العبارات وسلامة صياغتها ، التعديلات أو الإضافات المقترحة على الاستبانة بجميع محاورها). وبناءً على آراء أصحاب السعادة المحكمين واقتراحاتهم وملاحظاتهم فقد تم إجراء التعديلات المطلوبة.

### • صدق الاتساق الداخلي:

قامت الباحثات بدراسة استطلاعية على ٦٢ من أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة وذلك بهدف حساب الاتساق الداخلي عن طريق حساب معاملات ارتباط درجة كل مفردة بدرجة البعد التابعة له و يتضح ذلك من الجدول رقم (٤) و (٥).

جدول رقم (٤) : معاملات ارتباط بنود المقياس الأول واقع المناخ التنظيمي بالدرجة الكلية للمقياس (ن=٦٢)

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	٠.٣٦٠٣	٦	٠.٣٧٦٦	١١	٠.٧٢١٠	١٦	٠.٧٣١٩
٢	٠.٢٩٢٧	٧	٠.٥٧٠٠	١٢	٠.٤٨٢٣	١٧	٠.٦٤٢٤
٣	٠.٦٤٧١	٨	٠.٤٤٤٥	١٣	٠.٥٢٣٣	١٨	٠.٧٠٠٣
٤	٠.٣٢٤٨	٩	٠.٤٥٩٨	١٤	٠.٧٢٧٤	١٩	٠.٥٧٠٠
٥	٠.٦٥٩٤	١٠	٠.٧٠٣٨	١٥	٠.٧٦٩٥	٢٠	٠.٤٧٤٧

♦ دالة عند مستوى ٠.٠٥ ♦ ♦ دالة عند مستوى ٠.٠١

جدول رقم (٥) : معاملات ارتباط بنود المقياس الثاني ضغوط العمل بالدرجة الكلية للمقياس (ن=٦٢)

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	٠.٣٨٢٠	٧	٠.٣٨٩٥	١٣	٠.٤٣٣٤	١٩	٠.٢٩٢٦
٢	٠.٥٣٧٢	٨	٠.٦٠٨٤	١٤	٠.٣٢٢٩	٢٠	٠.٥١٩٩
٣	٠.٤٠٣٧	٩	٠.٤٦١٠	١٥	٠.٤٤٨٢	٢١	٠.٥٧٠٠
٤	٠.٢٨٠٦	١٠	٠.٧٥٧٣	١٦	٠.٤٥٥٢	٢٢	٠.٣٨٧٧
٥	٠.٢٨٧٣	١١	٠.٥٥٧١	١٧	٠.٥٧٠٠		
٦	٠.٤٧١٥	١٢	٠.٤٠٥٨	١٨	٠.٧٠٢٥		

♦ دالة عند مستوى ٠.٠٥ ♦ ♦ دالة عند مستوى ٠.٠١

### • ثبات أداة الدراسة :

قامت الباحثات بقياس ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) وفق معامل ألفا كرونباخ ، حيث تم حساب ثبات كل محور من محاور الأداة على حده ، وذلك على النحو الوارد في الجدول رقم (٦) التالي:

جدول رقم (٦) : معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمقياسي الدراسة (ن=٦٢)

معامل ثبات ألفا كرونباخ	عدد البنود	المقياس
٠.٩١	٢٠	المقياس الأول: واقع المناخ التنظيمي
٠.٨٧	٢٢	المقياس الثاني: ضغوط العمل

يتضح من الجدول رقم (٦) أن معامل الثبات لمحاور الأداة تتراوح ما بين (٠.٨٧) و (٠.٩١) وهي معاملات ثبات عالية نسبياً تشير في مجملها إلى أن أداة الدراسة (الاستبانة) قد بلغت مستوى مقبولاً من الثبات.

### • أساليب المعالجة الإحصائية :

اعتمدت الباحثات في تحليل بيانات الدراسة على النظام الإحصائي (SPSS) وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- ◀ التكرارات والنسب المئوية.
- ◀ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتب .

« معامل الفا كرونيخ لحساب ثبات أداة الدراسة.

« اختبار (ت) T test

« اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) .

« معاملات ارتباط بيرسون.

• نتائج الدراسة الدراسة وتفسيرها :

للإجابة على السؤال الأول: ما واقع المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الأميرة بنت عبدالرحمن كما تراها عضوات هيئة التدريس؟

جدول رقم (٧) : التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة حول واقع المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الأميرة بنت عبدالرحمن

م	العبارة	وافق	غير متأكد	لا اوافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	أهداف العمل والمهام الوظيفية واضحة بالنسبة لي.	٢٣٩	١٥٦	١٠١	٢.٢٨	٠.٧٨	١٤
		%	٤٨.٢	٣١.٥			
٢	لا أحتاج إلى وقت طويل لكي يألفني العاملون في المكان.	٣٦٧	١٠٩	٢٠	٢.٧٠	٠.٥٤	٤
		%	٧٤.٠	٤.٠			
٣	تعطيني الرئيسة الفرصة لعرض وجهة نظري.	٣٧٠	١٠٥	٢١	٢.٧٠	٠.٥٤	٣
		%	٧٤.٦	٤.٢			
٤	تعد الهياكل والسياسات التنظيمية واضحة لي.	١٠٤	٢٢٧	١٦٤	١.٨٨	٠.٧٣	١٨
		%	٢١.٠	٤٥.٩			
٥	تتعامل الرئيسة معي بمودة وثقة.	٤١٥	٤١	٣٩	٢.٧٦	٠.٥٨	٢
		%	٨٣.٨	٨.٣			
٦	أدرك حجم المسؤولية الملقاة على عاتقي.	٤٣٤	٤٥	١٦	٢.٨٤	٠.٤٤	١
		%	٨٧.٧	٩.١			
٧	توجه لي الرئيسة المسائلة إذا قصرت في المهام الموطلة لي.	٣٤٣	٩٨	٥٣	٢.٥٩	٠.٦٨	٦
		%	٦٩.٤	١٩.٨			
٨	أشعر بالاعتزاز لانتمائي للعمل في الكلية.	٣٦٣	٧٨	٥٤	٢.٦٢	٠.٦٧	٥
		%	٧٣.٣	١٥.٨			
٩	ينسجم العمل التنظيمي للكلية مع الأهداف العامة للتعليم في الجامعة.	١٣٥	٢٨٩	٧٢	٢.١٣	٠.٦٣	١٧
		%	٢٧.٢	٥٨.٣			
١٠	تتميز أجواء العمل بروح الأخوة والاحترام.	٣٢٨	١٣٠	٢٨	٢.٥٨	٠.٦٣	٧
		%	٦٦.١	٢٦.٢			
١١	تشجع الرئيسة العمل الجيد.	٣١٠	١٤٢	٤٣	٢.٥٤	٠.٦٥	٩
		%	٦٢.٦	٢٨.٧			
١٢	تحرص الرئيسة على حضور المناسبات الخاصة بالمرؤوسات.	٢٦٦	١٨٨	٤٢	٢.٤٥	٠.٦٥	١٢
		%	٥٣.٦	٣٧.٩			
١٣	يتم الالتزام بالسلسلة الوظيفي في تنفيذ الإجراءات بالكلية.	١٥٥	٢٨٨	٥٣	٢.٢١	٠.٦١	١٦
		%	٣١.٣	٥٨.١			
١٤	تشجعتني رئيستي العمل بروح الفريق.	٢٨٦	١٦٠	٥٠	٢.٤٨	٠.٦٧	١١
		%	٥٧.٧	٣٢.٣			
١٥	تسمح لي الرئيسة المشاركة في صنع القرار.	٣٣٧	٩٣	٦٦	٢.٥٥	٠.٧٢	٨
		%	٦٧.٩	١٨.٨			
١٦	تهتم الرئيسة بمشاعر المرؤوسات.	٣١٢	١١٩	٦٥	٢.٥٠	٠.٧٢	١٠
		%	٦٢.٩	٢٤.٠			
١٧	تقيم الرئيسة لقاءات دورية مع منسوبات إدارتها.	٢٠٧	١٩٢	٩٧	٢.٢٢	٠.٧٥	١٥
		%	٤١.٧	٣٨.٧			
١٨	لا تحاول الرئيسة أن تفرض آراؤها على المرؤوسات.	٢٣٥	١٨٧	٧٣	٢.٣٣	٠.٧٢	١٣
		%	٤٧.٥	٣٧.٨			
١٩	يوجد نظام فعال لتقديم الحوافز للمتميزات.	٣٠	١٨٠	٢٥٥	١.٤٨	٠.٦١	١٩
		%	٦.١	٣٦.٤			
٢٠	يخلو العمل من الإجراءات الروتينية المعقدة.	٥٤	٩٩	٣٤٢	١.٤٢	٠.٦٨	٢٠
		%	١٠.٩	٢٠.٠			
		المتوسط العام			٢.٣٦		

المتوسط الحسابي من ٣ درجات

يتضح من الجدول (٧) أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (١.٤٢) و (٢.٨٤)، كما أن الانحرافات المعيارية تراوحت ما بين (٠.٤٤) و (٠.٧٨)، وأن

المتوسط الحسابي العام لبنود هذا المحور بلغ (٢.٣٦) ويعني ذلك موافقة أفراد العينة على ملائمة مستوى المناخ التنظيمي في كليات جامعة الأميرة بنت عبدالرحمن . كما يبين الجدول أن العبارات (٢، ٣، ٥، ٦، ٧، ٨، ١٠، ١١، ١٢، ١٤، ١٥، ١٦) التي حصلت على درجات متوسط حسابي أعلى من المتوسط العام. وربما تعزى هذه النتائج إلى شعور أفراد عينة الدراسة بالرضا عن مستوى المناخ التنظيمي السائد في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن ، وأنه يحقق نسبياً تطلعاتهم حول تصدير الجامعة لهم بما يساعدهم على تحقيق ذواتهم وإنجازهم لمهامهم الوظيفية بروح إيجابية. وتتفق هذه النتائج بصورة غير مباشرة مع دراسة العدوان (٢٠٠٣) التي كشفت عن أن التواصل والعمل في ظل بيئات ملائمة يساعد العاملين على إنجاز العمل بمشاعر إيجابية.

### • للإجابة على السؤال الثاني :

ما مستوى ضغوط العمل التي تواجهها عضوات هيئة التدريس في كليات جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن؟

جدول رقم ( ٨ ) : التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة حول مستوى ضغوط العمل في كليات جامعة الأميرة بنت عبدالرحمن

م	العبارة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	المهام والواجبات الملقاة على عاتقي كثيرة.	٢٩٢	٧١	١٣٣	٢.٣٢	٠.٨٧	٢
٢	أعاني من قلة التجهيزات الفنية المساعدة في العمل.	٥٨.٩	١٤.٣	٢٦.٨	٢.٢٨	٠.٨٦	٣
٣	لا يمنحني عملي فرصة للتدريب في مجالتي الوظيفي.	٢١٧	٣٩	٢٤٠	١.٩٥	٠.٩٦	٨
٤	يتم تكليفي بإنجاز مهام متعددة في نفس الوقت.	٤٣.٨	٧.٩	٤٨.٤	٢.٠٤	٠.٩١	٥
٥	مساحات الغرف لا تناسب المهام المختلفة لعضو هيئة التدريس.	١١٥	١٠.٥	٢٧٦	١.٦٨	٠.٨٣	١٢
٦	لا أجد فرص كثيرة لتحمل المسؤوليات الكبيرة.	٢٣.٢	٢١.٢	٥٥.٦	١.٧٨	٠.٨٢	١١
٧	أعاني من ازحام وسوء تصميم الكلية.	٢٥٠	٢٧.٦	٤٧.٤	٢.٠٣	٠.٩٤	٦
٨	أشعر بالتعب والإرهاق لكثرة ما أكلف به من واجبات ومهام.	٤٥.٧	١٢.١	٤٢.٢	١.٩٥	٠.٩١	٩
٩	أفكر بعملتي خلال تمتعي بالإجازة.	٣٣٥	١٣٣	١٢٧	٢.٢٢	٠.٨٣	٤
١٠	يطلب مني تنفيذ أعمال متعددة ومتناقضة من عدد من الرؤيسات.	٩٧	٧٤	٢٥.٧	١.٥٤	٠.٨٠	١٦
١١	كثرة الاجتماعات وطولها تؤدي إلى عدم إنجاز الأعمال والمهام الخاصة بي.	١٩٢	١١٠	١٩٤	٢.٠٠	٠.٨٨	٧
١٢	أقضي أوقات طويلة في الاجتماعات المملة التي لا تركز على القضايا الأساسية.	١٦٢	١٤٦	١٨٧	١.٩٥	٠.٨٤	١٠
١٣	لا يوجد نظام تهوية كاف وملائم في مكان العمل.	١١٣	٩٢	٢٩١	١.٦٤	٠.٨٣	١٣
١٤	عدم وضوح طبيعة العمل الذي أقوم به.	٩٢	٩٠	٣١٣	١.٥٥	٠.٧٩	١٥
١٥	احتاج إلى وقت خارج الدوام الرسمي لإنجاز الأعمال الموكلة لي.	٣١٨	٣٨	١٣٩	٢.٣١	٠.٨٩	١
١٦	تدخل الرؤساء في عملي لا يتيح لي المجال لأدائه بأسلوب صحيح.	٤٢	١٤٧	٣٠.٦	١.٤٧	٠.٦٥	١٩
١٧	أعمل في وظيفة لا تناسب طموحاتي وتطلعاتي.	٤٥	٦١	٣٩٠	١.٣٠	٠.٦٣	٢٢
١٨	رئيسيتي لا تقبل بحماس أسلوب أدائي للعمل.	٩١	١٢.٣	٧٨.٦	١.٤٦	٠.٦٦	٢٠
١٩	لم أكتسب خبرات إدارية خلال فترة عملي.	١٠١	٤٤	٣٥١	١.٥٠	٠.٨١	١٨
٢٠	تنقصني الكثير من المعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل.	٢٠.٤	٨.٩	٧٠.٨	١.٦٠	٠.٨٠	١٤
٢١	مستوى الإضاءة في المكاتب غير كاف.	٨٥	٥٠	٣٦١	١.٤٤	٠.٧٧	٢١
٢٢	لا أجد فرصة للاعتماد على قدراتي بصورة كاملة.	٨٨	٩٤	٣١٤	١.٥٤	٠.٧٨	١٧
	المتوسط العام	١٧.٧	١٩.٠	٦٣.٣	١.٨٠		

المتوسط الحسابي من ٣ درجات

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (١.٣٠) و (٢.٣٦)، كما أن الانحرافات المعيارية تراوحت ما بين (٠.٦٣) و (٠.٨٩)، وأن المتوسط الحسابي العام لبنود هذا المحور بلغ (١.٨٠) ويعني ذلك أن مستوى ضغوط العمل لأفراد عينة الدراسة جاء محايداً . كما يبين الجدول أن العبارات ( ١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٧ ، ٨ ، ٩ ، ١١ ، ١٢ ، ١٥ ) التي حصلت على درجات متوسط حسابي أعلى من المتوسط العام. وقد تعزى هذه النتائج إلى ارتباط مستوى الشعور بضغوط العمل لدى أفراد عينة الدراسة . بحجم وكمية العمل الموكل إليهن ونوعه، إلى جانب العوامل الشخصية والنفسية والمادية الأخرى التي تتحكم بنسبة كبيرة في مستوى شعورهن بضغوط العمل.

وتتفق هذه النتائج بصورة غير مباشرة مع دراسة الخليفة (٢٠٠١)، حيث كشفت عن بعض المصادر التي قد تتسبب في شعور العاملين بضغوط العمل كذلك التي تتصل بظروف العمل والبيئة المادية.

#### • للإجابة عن السؤال الثالث :

هل هناك علاقة بين ضغوط العمل والمناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن؟

جدول رقم ( ٩ ) : معامِل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين ضغوط العمل والمناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن

المتغيرات	معامِل الارتباط	مستوى الدلالة	وصف العلاقة
ضغوط العمل × المناخ التنظيمي	٠,١٩٢٥-	دالة عند مستوى ٠,٠١	عكسية (سالبة)

يتضح من الجدول رقم ( ٩ ) أنه توجد علاقة عكسية (سالبة) بين مستوى ضغوط العمل والمناخ التنظيمي، مما يشير إلى أنه كلما ارتفع مستوى ضغوط العمل في كليات جامعة الأميرة نورة انخفض مستوى المناخ التنظيمي، وكانت تلك العلاقة دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١. وتعزى هذه النتيجة إلى الارتباط المباشر بين المناخ التنظيمي ومستوى ضغوط العمل، حيث إن مستويات ضغوط العمل ما هي إلا ردود أفعال -إيجابية أو سلبية- لمثيرات في بيئة العمل، وقد تبدو في سلوك الأفراد وتفاعلاتهم وأدائهم لأعمالهم.

وتتفق هذه النتائج . بصورة غير مباشرة . مع بعض نتائج دراسة الخليفة (٢٠٠١)، حيث أشارت إلى بعض العوامل التنظيمية المثيرة في بيئة العمل كأجور وصراع الدور وظروف العمل والبيئة المادية، وقلة فرص التدريب والتقدم الوظيفي، وأثر ذلك كله على شعور العاملين بضغوط العمل.

#### • للإجابة عن السؤال الرابع:

هل تختلف وجهات نظر أفراد الدراسة تجاه واقع المناخ التنظيمي وضغوط العمل باختلاف المتغيرات: (المهام الوظيفية الحالية - الدرجة العلمية - عدد سنوات الخبرة في ميدان العمل)؟

• الفروق باختلاف المهام الوظيفية الحالية:

جدول رقم ( ١٠ ): اختبار (ت) لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول واقع المناخ التنظيمي وضغوط العمل باختلاف المهام الوظيفية الحالية

المقاييس	مهام الوظيفية الحالية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	التعليق
واقع المناخ التنظيمي	التدريس	٤١١	٢.٣٦	٠.٣٢	٠.٣٧	٠.٧١٣	غير دالة
	التدريس وأعمال إدارية	٨٣	٢.٣٧	٠.٣٤			
ضغوط العمل	التدريس	٤١١	١.٧٩	٠.٣٦	١.٩٧	٠.٠٤٩	دالة عند مستوى ٠.٠٥
	التدريس وأعمال إدارية	٨٣	١.٨٧	٠.٣٥			

يتضح من الجدول رقم ( ١٠ ) أن قيمة (ت) غير دالة في إجابات عينة الدراسة حول واقع المناخ التنظيمي، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول واقع المناخ التنظيمي، تعود لاختلاف مهام وظائفهم الحالية. ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى تقارب وجهات نظر أفراد عينة الدراسة تجاه مستوى واقع المناخ التنظيمي بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن على الرغم من اختلاف مهامهم الوظيفية الحالية.

كما يتضح من الجدول رقم ( ١٠ ) أن قيمة (ت) دالة عند مستوى ٠.٠٥ في إجابات عينة الدراسة حول مستوى ضغوط العمل، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مستوى ضغوط العمل، تعود لاختلاف مهام ووظائفهم الحالية، وكانت تلك الفروق لصالح اللواتي يقمن بالتدريس وأعمال إدارية. وربما يعزى ذلك إلى ارتباط مستوى ضغوط العمل لدى أفراد عينة الدراسة بمستوى ونوع وكمية العمل المناط إليهن، فكلما تعددت المهام كلما زاد ضغط العمل والعكس صحيح.

• ٢- الفروق باختلاف الدرجة العلمية:

جدول رقم ( ١١ ): اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول واقع المناخ التنظيمي وضغوط العمل باختلاف الدرجة العلمية

المقاييس	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	التعليق
واقع المناخ التنظيمي	بين المجموعات	٠.٣٦	٢	٠.١٨	١.٦٩	٠.١٨٥	غير دالة
	داخل المجموعات	٥٢.٥١	٤٩٢	٠.١١			
ضغوط العمل	بين المجموعات	٠.٤٧	٢	٠.٢٤	١.٨٥	٠.١٥٨	غير دالة
	داخل المجموعات	٦٢.٧١	٤٩٢	٠.١٣			

يتضح من الجدول رقم ( ١١ ) أن قيمة (ف) غير دالة في إجابات عينة الدراسة حول واقع المناخ التنظيمي، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول واقع المناخ التنظيمي، تعود لاختلاف درجاتهم العلمية. ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى أنه ليس للدرجة العلمية أثر على درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع المناخ التنظيمي.

كما يتضح من الجدول رقم ( ١١ ) أن قيمة (ف) غير دالة في إجابات عينة الدراسة حول مستوى ضغوط العمل، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مستوى ضغوط العمل، تعود لاختلاف درجاتهن العلمية. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أنه ليس لاختلاف الدرجات العلمية أثر على تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى ضغوط العمل.

### ٣- الفروق باختلاف عدد سنوات الخبرة:

جدول رقم ( ١٢ ) : اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) للدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول واقع المناخ التنظيمي وضغوط العمل باختلاف عدد سنوات الخبرة

المقياس	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	التعليق
واقع المناخ التنظيمي	بين المجموعات	٥٢,٥٧	٣	٠,١٠	٠,٨٩	٠,٤٤٨	غير دالة
	داخل المجموعات	٤٨٩	٤٨٩	٠,١١			
ضغوط العمل	بين المجموعات	٠,٣٧	٣	٠,١٣	٠,٩٧	٠,٤٠٦	غير دالة
	داخل المجموعات	٦٢,٨٠	٤٨٩	٠,١٣			

يتضح من الجدول رقم ( ١٢ ) أن قيمة (ف) غير دالة في إجابات عينة الدراسة حول واقع المناخ التنظيمي، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول واقع المناخ التنظيمي، تعود لاختلاف عدد سنوات خبرتهن في ميدان العمل. وقد يعزى ذلك إلى أنه ليس لعدد سنوات الخبرة أثر على درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع المناخ التنظيمي.

كما يتضح من الجدول رقم ( ١٢ ) أن قيمة (ف) غير دالة في إجابات عينة الدراسة حول مستوى ضغوط العمل، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مستوى ضغوط العمل، تعود لاختلاف عدد سنوات خبرتهن في ميدان العمل. وربما تعزى هذه النتيجة إلى أنه ليس لاختلاف عدد سنوات الخبرة أثر على تحديد أفراد عينة الدراسة لمستوى ضغوط العمل.

### • ملخص النتائج:

- أشارت مجمل نتائج الدراسة الحالية - بحسب أسئلة الدراسة ووفقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة - إلى التالي:
- « موافقة أفراد العينة على ملائمة مستوى المناخ التنظيمي في كليات جامعة الأميرة بنت عبد الرحمن بمتوسط حسابي (٢,٣٦) من (٣,٠٠).
- « مستوى ضغوط العمل لأفراد عينة الدراسة جاء محايداً بمتوسط حسابي (١,٨٠) من (٣,٠٠).
- « وجدت علاقة عكسية سالبة بين مستوى ضغوط العمل والمناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.
- « لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة تجاه واقع المناخ التنظيمي تعزى لاختلاف المهام الوظيفية الحالية، والدرجة العلمية، وعدد سنوات الخبرة).
- « وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) تجاه مستوى ضغوط العمل تُعزى لاختلاف المهام الوظيفية الحالية.

### • توصيات الدراسة :

بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فقد خرجت بعدد من التوصيات التي يمكن أن يسهم العمل بها في تحسين وتطوير المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن مما يقلل من مستوى الشعور بضغط العمل لدى العاملات فيها من عضوات هيئة التدريس، وهي على النحو التالي :

- « الأهتمام بالتجهيزات المادية المساعدة في العمل الإداري والتربوي وتوفيرها؛ للتقليل من معاناة قلة التجهيزات ونقص كفاءة المتوفر منها .
- « أن تعمل إدارة الجامعة على تقييم المناخ التنظيمي تقييماً شاملاً من وقت لآخر؛ وذلك بهدف تطوير الإيجابيات والتغلب على السلبيات .
- « ضرورة قيام إدارة الجامعة بتطوير الهياكل التنظيمية على أن تتسم بالمرونة وعدم التداخل في الاختصاصات والمسؤوليات بين وحدات العمل، ووضع وصف وظيفي يحدد بوضوح مسؤوليات العضوات وواجباتهن .
- « تعزيز درجة مشاركة العضوات في صنع القرارات لتحقيق درجة كبيرة من الرضا الوظيفي وقبول تلك القرارات .
- « التأكيد على مبدأ وحدة الأمر ، سواء كان في التنظيم الإداري ذاته أو في الممارسة .
- « تخفيف عبء العمل على العضوات ومعالجته سواء من خلال الدعم بمزيد من العضوات للتعويض عن نقص المورد البشري ، أو بإعادة توزيع الأعمال .
- « إتاحة فرص التدريب لجميع العضوات كل بحسب طبيعة عملها وتخصصها .
- « مراجعة إجراءات العمل المعقدة وتبسيطها بما يحقق تحسين وتطوير المناخ التنظيمي .
- « الأهتمام بنظام الحوافز المادية والمعنوية ، ووضع معايير لها كي تكون واضحة وعادلة .

### • المراجع :

- ١- بني أحمد ، أحمد محمد (٢٠٠٧) الاحتراق النفسي والمناخ التنظيمي في المدارس. عمان ، دار الحامد للنشر والتوزيع.
- ٢- الجري ، خلف رشيد. (٢٠٠٠) المناخ التنظيمي السائد في كليات المعلمين وعلاقته بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس . رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى .
- ٣- حريم ، حسين. (٢٠٠٤) السلوك التنظيمي : سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال . عمان ، دار الحامد للنشر والتوزيع .
- ٤- الخليفة ، سليمان بن عبدالله. (٢٠٠١) ضغوط العمل على العاملين في الجهاز الحكومي في المملكة العربية السعودية . رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض ، جامعة الملك سعود .
- ٥- رسمي ، محمد حسن. (٢٠٠٤) السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية. الإسكندرية : دار الوفاء للطباعة والنشر .
- ٦- الرئيس ، فضية ثاني. (١٩٩٩) ضغوط الدور لدى موظفي المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية . رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض ، جامعة الملك سعود .

- ٧- السباعي، هنيه محمود. (٢٠٠١) ضغوط العمل : مستوياتها و مصادرها واستراتيجيات إدارتها لدى الإدارات و الضنيات السعوديات العاملات في الجامعات السعودية . رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى .
- ٨- السلوم ، سعاد بنت عبدالله. (٢٠٠١) عوامل ضغوط العمل التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمشرفات الإداريات . رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض ، جامعة الملك سعود .
- ٩- الشهري ، عبدالله محمد. (١٤٢٥هـ) أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي . رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد والإدارة ، جامعة الملك عبد العزيز . .
- ١٠- عباس ، سهيلة محمد ، وعلي ، حسين علي.(٢٠٠٠) إدارة الموارد البشرية . عمان ، دار وائل للنشر.
- ١١- العتيبي ، منصور نايف ماشع. (٢٠٠٣) الضغوط الإدارية التي تواجه مديري مدارس التعليم العام وتأثيرها على أدائهم من وجهة نظرهم بمدينة مكة المكرمة .رسالة دكتوراه غير منشورة مكة المكرمة ، جامعة أم القرى .
- ١٢- العدلوني ، محمد أكرم ، السويدان ، طارق محمد. (٢٠٠٠) القيادة في القرن الواحد و العشرين ، الرياض : قرطبة للإنتاج الفني .
- ١٣- العدوان، نواف بركات.(٢٠٠٣) مستوى ضغط العمل ومصادره، لدى مديري المدارس، الثانوية في محافظة البلقاء، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- ١٤- العيسى ، غزيل سعد. (٢٠٠٦) المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على عينة من الموظفين الإداريات العاملات في الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض . رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض ، جامعة الملك سعود.
- ١٥- فلمبان ، رأفت أحمد. (٢٠٠١) ضغوط العمل التنظيمية وأثرها على إنتاجية القيادات الإدارية:دراسة على جامعة الملك عبد العزيز وجامعة أم القرى . رسالة ماجستير غير منشورة ، جدة ، جامعة الملك عبد العزيز .
- ١٦- القحطاني ، سالم بن سعيد. (٢٠٠١) القيادة الإدارية: التحول نحو نموذج قيادي عالمي. الرياض ، مرام للطباعة .
- ١٧- ماهر ، أحمد . السلوك التنظيمي. (١٩٩٦) مدخل بناء المهارات ،الإسكندرية ، المكتب العربي الحديث.
- ١٨- المرسي ، جمال الدين ، وإدريس ، ثابت عبد الرحمن. (٢٠٠٤) السلوك التنظيمي: نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة. الإسكندرية، الدار الجامعية ، ٢٠٠٤م.
- ١٩- المهنا ، وفاء . الاحتراق الوظيفي بين العاملات . صحيفة الاقتصادية الإلكترونية ، العدد ٥٢٣٤، السبت /٢/ صفر/ ١٤٢٩هـ - ٢٠٠٨م / ٩ / ٢ / ٢٠٠٨م ، على لامتداد: <http://www.aleqt.com/misc.php?id=113021&do=print&sec=nws>
- ٢٠- المير ، عبد الرحيم . (١٩٩٥) العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي والصفات الشخصية . الإدارة العامة ، الرياض ، المجلد (٣٥) ، العدد (٢) ، ص ص ٢٠٧ - ٢٥٣ .

- ٢١- النمر ، سعود بن محمد وآخرون. (٢٠٠٦) الإدارة العامة : الأسس والوظائف ، الطبعة السادسة ، الرياض ، مطابع الفرز:ق التجارية .
- ٢٢- النوشان ، علي حمد . (٢٠٠٣) ضغوط العمل وأثرها على عملية اتخاذ القرارات . رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض ، جامعة نايف للعلوم الأمنية .
- ٢٣- هلال ، محمد عبد الغني. (٢٠٠٠) مهارات إدارة ضغوط العمل: السيطرة والتحكم في الضغوط. القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية .
- ٢٤- هيجان ، عبد الرحمن بن أحمد. (٢٠٠٢) المدخل الإبداعي لحل المشكلات. ، الرياض ، جامعة نايف للعلوم الأمنية .
- 25- Goeller, Karen A. (1999). Indiana Female principals of occupational stress and effective coping. resources Dissertation Abstract international, (54), (5). 1611.A
- 26- Gratto, F.(2001)"The Relationship Organizational Climate and Job Satisfaction for Pirectors of Physical plants "  
<http://www.emeraldinsight.com/researchregister>
- 27- Peter, K. (2000) " Organizational Climate and Corporate Performance: an Empirical Investigation "
- 28- <http://www.emeraldinsight.com/researchregister>

