

أثر الثقة في فريق العمل على تخفيف ضغوط العمل (دراسة ميدانية)

حسام محمد محمود

تحت إشراف

د/ هبة محمد حسن وفا

د/ أحمد علي أحمد حسين

مقدمة:

استهدفت هذه الدراسة بشكل رئيسي تحديد أثر الثقة في الفريق على تخفيف ضغوط العمل الناتجة من (عبء العمل، صراع الدور، غموض الدور، علاقات العمل، ظروف العمل المادية) في شركات القطاع العام للبترول، ولتحقيق ذلك قام الباحث بالتطبيق على شركات القطاع العام للبترول في جمهورية مصر العربية، والتي يبلغ عددهم (١٢) شركة واختار الباحث ثلاث شركات هم (الشركة العامة للبترول، شركة التعاون للبترول، شركة أسيوط لتكرير البترول)، ويتمثل مجتمع الدراسة في جميع المديرين والعاملين بمختلف وظائفهم ومناصبهم وتخصصاتهم حيث بلغ عددهم (١٥٧٣٩) مفردة، وذلك حتى نهاية العام ٢٠٢٢، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية بين الثقة في فرق العمل وتخفيف ضغوط العمل. وأثبتت الدراسة أن هناك تأثير إيجابي للثقة في الفريق على تخفيف ضغوط العمل، وأن هناك دور هام لتحسين ظروف العمل المادية في الحد من ضغوط العمل. وفي ضوء هذه النتائج قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من أهمها العمل على توفير مجموعة من الأبعاد اللازمة لتفعيل الثقة في الفريق والاستفادة من التأثير الإيجابي للثقة في الفريق على تخفيف ضغوط العمل. **الكلمات المفتاحية:** الثقة في الفريق ، تخفيف ضغوط العمل.

Abstract:

This study mainly aimed to determine the effect of trust in the team This study mainly aimed to determine the effect of trust in the team on reducing work stress resulting from (workload, role conflict, role ambiguity, work relations, physical working conditions) in public sector oil companies. To achieve this, the researcher applied it to public sector oil companies in... The Arab Republic of Egypt, which has a number of (12) companies, and the researcher chose three companies: (The General Petroleum Company, Al-Taawoun Petroleum Company, and Assiut Oil Refining Company). The study population is represented by all managers and workers with their various jobs, positions, and specializations, as their number reached (15,739) individuals. Until the end of the year 2022, the results of the study showed that there is a direct relationship between trust in work teams and reducing work pressure.

The study proved that there is a positive effect of trust in the team on reducing work stress, and that there is an important role for improving physical working conditions in reducing work stress

In light of these results, the study presented a set of recommendations, the most important of which is working to provide a set of dimensions necessary to activate trust in the team and benefit from the positive effect of trust in the team on reducing work pressures.

Keywords: trust in the team, alleviating work pressures.

أولاً: مشكلة البحث:

تحقق المنظمات التي تتبنى الثقة في الفريق في عملياتها وأنشطتها العديد من المزايا والمنافع، وذلك من خلال ما أشارت إليه العديد من البحوث والدراسات منها دراسات (Costa, 2003) ، (Erdem,2003) ، (الرويلي، ٢٠١٤) ، (Sylvia,2018)، والتي أجمعت على تميز هذا الأسلوب في إدارة المنظمات بصورة عامة؛ إذا ما تم تطبيقها بفاعلية لأنه يؤدي إلى رفع مستوي أداء العنصر البشري والمنظمة بصورة عامة في الحاضر والمستقبل، ويتعرض العنصر البشري في المنظمات إلى كثير من ضغوط العمل، المتمثلة في عبء العمل، صراع الدور، غموض الدور، علاقات العمل، ظروف العمل المادية، وبما أن قطاع البترول في مصر من القطاعات الحيوية التي تلقي اهتماماً ملحوظاً من قبل الدولة في الآونة الأخيرة من خلال تخصيص الموازنات السنوية لغرض التطوير والتوسع في هذا القطاع حيث بلغ دعم المواد البترولية لعام ٢٠١٨-٢٠١٩ مبلغ (٥٢) مليار و(٩٦) مليون جنيه. وبلغ الإنتاج (٤٩٠,٠٠٠) برميل\ يوم عام ٢٠١٨، وبلغ صادرات مصر من البترول الخام بلغت (١.٩٦١) مليار دولار، خلال من يناير \ نوفمبر ٢٠١٨، مقابل (١.٨٨٧) مليار دولار في ذات الفترة من ٢٠١٧، في حين بلغت صادرات منتجات البترول (٥٣٢) مليون دولار خلال من يناير \ نوفمبر ٢٠١٨، مقابل (٣٠٣) مليون دولار في نفس ذات الفترة.

ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث وجد أن هناك العديد من المنطلقات التي تساهم في تحديد مشكلة الدراسة، تتمثل في:

- أن نسبة (٦٠%) غير موافقون على أن الشركات تأخذ ضمن سياساتها الأساسية جوانب الاهتمام بتخفيف عبء العمل ، ويشير ذلك إلى عدم وجود النظام الملائم لتخفيف الأعباء الوظيفية وتحقيق الكفاءة لدى العاملين.
- أن (٧٠%) غير موافقون على أنه يتم توفير كافة العوامل اللازمة للوصول إلى بيئة العمل المناسبة.

- أجمع (٧٥%) من عينة الشركات محل الدراسة على أن الشركات لا تعمل على وضع أهداف فرق العمل وفق رؤية استراتيجية واضحة ومحددة، وهذا يشير إلى وجود اهتمام ضعيف من قبل الشركات باستخدام فرق العمل وفق رؤية استراتيجية.

وهذا يبين أن الشركات محل الدراسة تعاني من ضغوط العمل ومن آثارها السلبية التي تؤثر بطبيعة الحال على أداء هذه المنظمات، وكما يوضح أيضاً انخفاض اعتماد هذه الشركات على فرق عمل ذات فعالية لتخفيف ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في هذه الشركات.

وبالتالي يمكن صياغة مشكلة الدراسة فيما يلي: وجود مستويات مرتفعة من ضغوط العمل في الشركات محل الدراسة، وأنه يمكن معالجة هذه الزيادة من خلال زيادة الثقة في الفريق. ومن هنا يمكن طرح مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي: ما هو أثر الثقة في الفريق على تخفيف ضغوط العمل في شركات القطاع العام للبتروك؟

ثانياً: الدراسات السابقة:

يتناول الباحث فيما يلي عددًا من الدراسات السابقة، التي تمثل الأساس الذي يعمل على تدعيم واستكمال الدراسة، والوصول إلى الفجوة البحثية.

دراسات تناولت الربط بين متغيرات البحث:

١- دراسة (Costa, 2003): بعنوان (الثقة وفعالية الفريق) هدفت الدراسة إلى: التعرف على طبيعة ووظيفة الثقة في فرق العمل مع الأخذ بالاعتبار أن الثقة هي بناء متعدد الأبعاد يتضمن: الميل للثقة، استحقاق الثقة أو الجدارة، والتعاون، وغياب السلوكيات الرقابية. وتوصلت الدراسة إلى: ارتبطت الثقة في فريق العمل بقوة مع توجهات أعضاء الفريق نحو المنظمة، وتوافقت الثقة بين أعضاء الفريق

إيجابياً مع الانتماء الموقفي، وسلبياً مع الانتماء الاستمراري، وارتبطت الثقة إيجابياً مع الأداء الملموس للمهمة والرضا عند أعضاء الفريق.

٢- دراسة (Erdem,2003): بعنوان (تأثير المثالية والثقة في فريق العمل على

الفكر الجماعي للفريق) هدفت الدراسة إلي: تحديد العوامل التي تتصل بتوفر المستوي الأمتل من الثقة في الفريق والعوامل التي توضح السلوكيات غير المرغوبة في الفريق ودرجة الثقة فيه. وقد توصلت الدراسة إلي: أن المبالغة في الثقة ضمن الفريق تؤثر سلباً على السلوك والأداء بشكل خاص، كونها تشكل عائق أمام التنوع في وجهات النظر ضمن الفريق، كما أنها تقيد الحوار والصراع البناء في الفريق.

٣- دراسة (عبدالرحمن،2009): بعنوان (تحليل العلاقة بين فرق العمل والقدرة

الابتكارية للفرد بهدف زيادة مستوي الأداء) هدفت الدراسة إلي: توضيح العلاقة بين فرق العمل والقدرات الابتكارية من خلال اختيار بعض العوامل والأبعاد، توضيح المؤثرات التي يمكن أن تؤثر علي زيادة القدرة الابتكارية للفرد في فريق العمل وبالتالي يمكن أن تؤثر علي مستوي الأداء، والتحقق من أن فريق العمل يقوم بحل المشكلات واتخاذ القرارات اللازمة لرفع مستوي الأداء للعاملين وزيادة الإنتاجية لدي المنظمة. وتوصلت إلي: وجود علاقة ارتباط طردي ذات دلالة معنوية بين (الثقة، وضوح الهدف، الالتزام، المرونة، اتخاذ القرارات، حل مشكلات الإبداع) ومستوي الأداء، عدم وجود علاقة ارتباط طردي ذات دلالة إحصائية بين (التماسك والطلاقة) علي كل من القدرة الابتكارية والفعالية التنظيمية.

٤- دراسة (الرويلي،٢٠١٤): بعنوان (دور أسلوب فرق العمل في تحسين الأداء

من وجهة نظر الضباط العاملين في المديرية العامة لحرس الحدود بالرياض) هدفت الدراسة إلي: تحديد دور أسلوب فرق العمل في تحسين الأداء من وجهة نظر الضباط العاملين في المديرية العامة لحرس الحدود بالرياض. وتوصلت الدراسة إلي: أن مقومات فرق العمل متوفرة بدرجة متوسطة وذلك من وجهة نظر

أفراد عينة الدراسة، وأن أفراد عينة الدراسة موافقون على الحاجة إلى فرق العمل لتحسين الأداء.

٥- دراسة (Sylvia,2018): بعنوان (تأثير القيم الثقافية الفردية على تصورات فعالية الفريق) هدفت الدراسة إلي: تقييم تأثير القيم الثقافية الفردية على تصور فعالية الفريق، بين مختلف الموظفين، وتحديد ما إذا كانت القيم الثقافية الفردية تتنبأ بفعالية الفريق. وتوصلت الدراسة إلي: أن الموظفين المتنوعين ثقافياً قادرين على تطوير فعالية الفريق مما يؤدي إلى فعالية الفريق.

ثالثاً: أهداف البحث:

يهدف هذا البحث بشكل رئيسي إلي تحديد أثر الثقة في فرق العمل على تخفيف ضغوط العمل الناتجة من (عبء العمل، صراع الدور، غموض الدور، علاقات العمل، ظروف العمل المادية) في شركات القطاع العام للبترول.

رابعاً: أهمية البحث:

تتبع أهمية هذه الدراسة في جانبها العلمي والتطبيقي في كونها تربط أو تتناول الثقة في فرق العمل وأثره علي تخفيف ضغوط العمل. وعلي هذا الأساس فالبحث يكون وفق أهميتين كما يلي:

١- الأهمية العلمية:

- تتبع أهمية هذه الدراسة من تناولها لموضوعين حيويين في مجالي الموارد البشرية والسلوك التنظيمي وهما: الثقة في فرق العمل وضغوط العمل.
- تبرز الأهمية العلمية للدراسة الحالية من خلال محاولتها توفير إطار نظري حول الثقة في فريق العمل علي تخفيف ضغوط العمل بأبعاده (عبء العمل، صراع الدور، غموض الدور، علاقات العمل)، حيث من المتوقع أن تكون الدراسة الحالية ممهدة لإفادة الباحثين.

- تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الميدانية التي أجريت في مجال الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، ومن ثم فإن هذه الدراسة تعد مساهمة متواضعة في إثراء المكتبة العربية في هذا المجال، نظراً لقلّة الدراسات العربية في هذا الموضوع.
- ٢- **الأهمية التطبيقية:**
- تنبع الأهمية التطبيقية من أهمية قطاع التطبيق مما يزيد من أهمية الوصول إلي النتائج والتوصيات التي تساعد الإدارة علي زيادة الثقة في فريق العمل.
- يتوقع أن يسهم البحث في رفع مستوي الأداء من خلال تخفيف ضغوط العمل باستخدام زيادة الثقة في فريق العمل.
- تعتبر مخرجات هذه الدراسة مهمة للباحثين والمهتمين بقطاع البترول بشكل عام وشركات القطاع العام بشكل خاص حيث تساعد هذه الدراسة الشركات علي الاستفادة من زيادة الثقة في فرق العمل وتأثيرها في تخفيف ضغوط العمل.
- كما تتضح الأهمية التطبيقية لتلك الدراسة من خلال النتائج والتوصيات التي يستفيد منها صناع القرار بقطاع البترول.

في ضوء طبيعة البحث وأهدافه تتمثل فروض البحث فيما يلي:

- ١- لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للثقة في الفريق علي التخفيف من عبء العمل.
 - ٢- لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للثقة في الفريق علي التخفيف من صراع الدور.
 - ٣- لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للثقة في الفريق علي التخفيف من غموض الدور.
 - ٤- لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للثقة في الفريق علي تحسين علاقات العمل
- سادساً: تقسيمات البحث:

في ضوء طبيعة المشكلة وأهدافها، يبيّن تقسيم البحث كما يلي:

- الإطار العام للبحث.
- المبحث الأول: الثقة في فرق العمل
- المبحث الثاني الخلاصة، والنتائج، والتوصيات

المبحث الأول: ماهية الثقة في فرق العمل والتخفيف من ضغوط العمل

١ - الثقة في الفريق

تمهيد:

عند التفكير في الطرق العديدة التي تعتمد عليها الشركات لتنظيم العمل، لا ينبغي أن يكون من المفاجئ أن نجدها تعتمد اعتماداً كبيراً على فرق العمل. وسواء كان ذلك ينطوي على مديرين معينين لفرق تدار ذاتياً، أو عمالاً في متجر يعملون في فرق ذاتية التوجيه، فقد أصبح العمل في فرق جزءاً لا يتجزأ من بيئة العمل الرسمية في معظم المنظمات، ولم يقتصر الأمر على ذلك فأصبحت جزء من كل شيء في معظم منظمات اليوم. ومن الملاحظ أن عدد المؤلفين وعدد براءات الاختراع ذات الطابع الفردي أخذ في الانخفاض وحجم فرق العمل أخذ في الازدياد (Nowrouzian & Farewell, 2013).

والمراد بفريق العمل هو مجموعة من الأفراد ذوي المهارات المتفاوتة والمتكاملة الذين يعملون معاً لتحقيق هدف مشترك (Rabey, Gordon, 2003). أما الفاعلية فهي القدرة على تحقيق الأهداف (Nathalie & Mario, 2013).

ومن أهم العوامل التي ينبغي أن تتوفر في فريق العمل هو التواصل بين أعضائه، وهي نتيجة الكثير من العوامل والتواصل بين أعضاء الفريق الواحد فهي عملية تقوم على التفاعل الاجتماعي فيما بينهم والإدراك والتكامل والإخلاص والصدق والالتزام والإيمان بالنوايا الحسنة والارتياح المتبادل بين أعضاء الفريق (Sirkka et al., 1998، Adobor, 2006).

وذلك لا يتحقق إلا من خلال الثقة القائمة بين أعضاء الفريق وقيادته والتي تعد ضرورية لتحقيق النجاح، فالثقة تسهل عملية التجارب المعرفي وتعطي الفرصة للتعبير عن الآراء واكتشاف الأفكار وانجاز الأهداف بكفاءة فالثقة القائمة في الفرق الوظيفية تكون أساسية للنجاح، فهي تسهل عملية التشارك وتخفف تكلفة المفاوضات وتعطي الفرصة للتعبير عن الآراء والبوح بمشاعر التشجيع واكتشاف

الأفكار (Klenk,2003). كما تعتبر عاملاً مهماً بين أعضاء الفريق وقيادته فهي ضرورية لتحقيق الفاعلية ومتطلباً ضرورياً لتحقيق التماسك (Ann,2014). وتعرف الثقة بأنها اعتقاد الفرد، أو اتفاق عام بين مجموعة من الأشخاص بأن الطرف الآخر أو المجموعة الأخرى ستقوم ببذل جهود طيبة ومخلصة للوفاء بأي التزامات سواء كان ذلك بشكل ضمني أو صريح وستكون صادقة في أي مفاوضات تسبق هذا الالتزام ولن تستغل الطرف الآخر حتى لو كانت الفرصة سانحة (Klenk,2003). والمشاركة الفاعلة بين أعضاء الفريق تخلق الثقة وروح التعاون، وكذلك التفويض من قبل القائد لأعضاء الفريق يصبان في تحقيق الأداء العالي للمهام الموكلة للفريق (Kreitner, R. et al., 2003).

٢ - ضغوط العمل

تعد الضغوط ظاهرة تواجه الإنسان منذ الأزل، ويصف الله عز وجل سير الإنسان في الحياة بالكدح وهو العمل، والسعي والعناء، لقوله عز وجل: " يَا أَيُّهَا الْإِنْسَانُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَىٰ رَبِّكَ كَدْحًا فَمُلَاقِيهِ ". فعلى مر العصور كان العمل، ولا يزال، من أسباب شقاء الإنسان، ومصدر تعب ومشقة لقوله تعالى " لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي كَبَدٍ"، وتعد الضغوط بصفة عامة والضغوط في بيئة العمل بصفة خاصة من الموضوعات التي لاقت اهتمام عدد كبير من قبل الباحثين في مجال السلوك التنظيمي (المصري، ٢٠١٥).

إن ضغوط العمل ظاهرة طبيعية وضرورة حتمية وجدت مع الإنسان منذ بداية الحياة على الأرض، وكان لها الفضل في تطور البشرية وقيام الحضارات الإنسانية العظيمة عبر العصور. ولأنها ظاهرة محايدة (سلاح ذو حدين) فإنها قد تضر وقد تنفع. يتوقف هذا على الإنسان إلي حد كبير وتفاعله معها. فكما أنها السبب في حالة الشقاء والكبد التي يعاني منها الإنسان، فإنها أيضاً السبب في إثارة نزعة التحدي لديه واكتشاف طاقته الكامنة وتطوير قدراته وتنمية مهاراته وخبراته الحياتية لمواجهة

المشاكل والمخاطر والتحديات على مدار تاريخه الطويل حتى استطاع أن يحقق إنجازات هائلة استحق بها الخلافة علي الأرض (نصير، ٢٠١٥).

ويستطيع الباحث أن يعرف ضغوط العمل علي أنها "مجموعة من التغيرات الجسدية والنفسية والسلوكية التي تحدث للفرد عند مواجهته للمواقف المختلفة نتيجة للحوادث التي تسبب قلقاً وإزعاجاً له.

أسباب ضغوط العمل:

أسباب ضغوط العمل كثيرة وتختلف حسب نوع المنظمة والعاملين بها، ولكنها تتوزع علي ثلاثة محاور، الموظف، الرئيس، التنظيم، وأهم الأسباب الشائعة غياب روح الجماعة ومفهوم فريق العمل، وهي مشاكل قابلة للحل من خلال المواجهة الواعية علي أسس علمية (نصير، ٢٠١٥).

وفي بعض الحالات قد تكون ضغوط العمل ناجمة عن عدم وجود فرق عمل فعالة (Chuang et al., 2015).

وأكد (Brandy 2011) أنه لا يزال هناك نقص ملحوظ في المعلومات المتعلقة بتأثير فرق العمل علي ضغوط العمل.

وأكد (Lepine 2005) أن أغلب الدراسات الحالية لفرق العمل لم تتناول أثرها علي الضغوط الذي هو أمر شائع في معظم المنظمات.

مصادر ضغوط العمل:

سوف يتناول الباحث المصادر الآتية لضغوط العمل وفقاً لأهداف الدراسة الحالية وطبقاً لمجال الدراسة.

- عبء العمل Work load:

تعد كمية العمل إحصائي المؤشرات التي تدل علي الضغوط التي يتعرض لها الفرد في العمل، فالعمل الزائد عن طاقات الفرد يتطلب منه زيادة في الجهد المتواصل

ولساعات طويلة، دون التمكن من أخذ فترات راحة، مما ينجم عن ذلك الوقوع في أخطاء والتعرض للضغوط. ويعبر مفهوم عبء العمل عن: الأعباء المهنية العالية التي يعاني منها العاملون في مهنة ما، وذلك لما تتطلبه هذه المهنة من مهارات عالية لا يملكها الفرد، وليس له القدرة على أدائها (المشعان، ٢٠٠٠). فزيادة عبء العمل تعني: قيام الفرد بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المتاح، أو أن هذه المهام تتطلب مهارات عالية لا يملكها الفرد، وبالتالي تنقسم زيادة عبء العمل إلى نوعين:

● **عبء العمل الكمي:** ويحدث عندما يسند إلى الفرد مهام كثيرة يجب إنجازها في وقت غير كاف. أو إسناد مهام للفرد لا يستطيع إنجازها ضمن الوقت المتاح أو انخفاض كمية العمل والتي لا تستوعب الوقت المتاح له، مما قد يعرضه للشعور بالملل ولا تمثل تحدياً لقدراته.

● **عبء العمل النوعي:** ويحدث عندما يشعر الفرد أن المهارات المطلوبة لإنجاز مستوي أداء معين أكبر من قدراته أي أن الفرد يفتقر إلى القدرة اللازمة لأداء العمل (الدوسري، ٢٠٠٥).

وإذا كان العمل الزائد يؤدي إلى الضغوط فإن قلة العمل أيضا تعد مصدراً من مصادر الضغوط، حيث أن قلة العمل مقارنة مع قدرات الفرد تشعره بأنه غير قادر على العمل أو غير مرغوب فيه، مما يعرضه للضغوط في مجال عمله (الروقي، ٢٠٠٤).

- صراع الدور **Role-conflict**:

يعتبر من المصادر الشائعة للضغوط، وينشأ نوع من التوتر نتيجة التعارض والاختلاف بين توقعات العاملين من التنظيم وتوقعات التنظيم من العاملين (القيوتي، ٢٠٠٩).

ويعتبر صراع الدور من الأسباب الكامنة لضغوط العمل بحيث يظهر إذا كان هناك تعارض بين متطلبات الدور، أي أن الفرد عندما يواجه بطلين متعارضين فإن الإبقاء على أحدهما سيتعارض مع تحقيق الآخر (عمارة، ٢٠١٥).

وينشأ عادة صراع الدور عندما يطلب من الفرد العديد من الأعمال المتناقضة أو عندما تتعارض توقعات الدور مع بعض قيم الفرد ومبادئه أو عندما يفرض عليه القيام بأعمال يعتقد بأنها خارج نطاق عمله (ماهر، ٢٠٠٣) ، ويحدث هذا الصراع من عدة طرق، فقد ينشأ حينما يكون هناك تعارض في مطالب العمل من حيث الأولويات، كأن يطلب الرئيس من المرؤوس إنجاز بعض الأعمال التي يري أنها ذات أهميه أكثر من غيرها، كما يحدث صراع الدور عندما يكون هناك تعارض بين مطالب الزملاء في العمل مع تعليمات المنظمة، أو عندما يكون هناك تعارض بين قيم الفرد ومتطلبات المنظمة، أو بين ما تتطلبه الوظيفة من عمل لساعات طويلة وبين المتطلبات الأسرية (هيجان، ١٩٩٨).

إذاً صراع الدور له علاقة بمعرفة الفرد ما هو متوقع منه من إنجاز، وما هي الأهداف التي يجب عليه تحقيقها، أو تعرض الفرد إلي مجموعتين متعارضتين من الاتجاهات في آن واحد (صبر، ٢٠١٣).

وعليه يمكن تعريف صراع الدور علي أنه: تعارض دور الفرد مع مهامه الوظيفية، وقيمه الشخصية، أو مع ظروفه الخاصة، أو معهم جميعاً. هذا الصراع قد يعزز بعض التأثيرات المختلفة علي سلوك الفرد، مثل المشاركة والرضا الوظيفي مما قد يؤثر علي أدائه اليومي (عيد، ٢٠١٤).

- غموض الدور Role-Ambiguity:

يعرف غموض الدور بأنه عدم معرفة الفرد ما هو متوقع منه، أو الأهداف المتوجب عليه تحقيقها (العميان، ٢٠١٠).

وعرف أيضاً بأنه افتقار الفرد للمعلومات التفصيلية عن الدور الوظيفي المتوقع منه أو أن تكون اختصاصات مهامه غامضة وغير واضحة فيصيبه الشعور بعدم السيطرة علي عمله مما يؤدي إلي شعوره بالضغط (ماهر، ٢٠٠٣)، أو افتقار الفرد للمعلومات اللازمة التي تمكنه من أداء الأعمال المطلوبة منه بصورة سليمة، إذ أن نقص المعلومات داخل المنظمة تجعل الفرد غير متقهم للدور المطلوب منه؛ مما يجعله يقع في كثير من الأخطاء التي تسبب له إرباكا في العمل، وبالتالي يتعرض

للضغوط (الروقي، ٢٠٠٤)، ويتكون دور الفرد من توقعات الآخرين حيث يجب أن تكون هذه التوقعات واضحة ومعروفة ومتداولة بين المعنيين، وذلك حتي يعرف الفرد كيف يواجهها ويحققها، ولكن إذا لم يكن المطلوب من الفرد واضحاً أو مفهوماً أو إذا حجب عنه الآخرون المعلومات بشأن دوره فإن ذلك يحدث في نفس الفرد شعوراً بأنه مقدم علي مجهول لا يعرف نتائجه فيصاب بتوتر وقلق وما يترتب علي ذلك من آثار سلبية، ويؤدي الغموض في عمل الموظف إلي زيادة التوتر والشعور بعدم الجدوى والأهمية وانخفاض الرضا والثقة في النفس وتدني تقدير الذات (Aquinas, ٢٠٠٨).

ولغموض الدور عدة سمات من أهمها:

- أن الدور لا يتم تحديده علي أساس شخصي.
- أن التوقعات تتعلق بتصرفات سلوكية مرتبطة بتلك الوظيفة.
- أن هناك صعوبة في تحديد أبعاد الدور نظراً لأن هناك اختلافاً كبيراً بين تصورنا لما يريده الغير منا وتصورهم لما ينبغي أن تقوم به في الواقع العملي.
- أن أبعاد الدور يمكن للفرد استيعابه بسرعة، كما يمكنها أن تحدث تأثيراً سريعاً في سلوكه (حنفي، ٢٠٠٢).

ولغموض الدور عدة مصادر تتسبب في إحداثه، فقد ينشأ نتيجة (الدوسري، ٢٠٠٥):

- التغيير في البيئة الاجتماعية للمنظمة.
- التغيير في الأفراد العاملين في المنظمة.
- تغيير أهداف المنظمة وفلسفتها.
- عدم تدفق المعلومات أفقياً ورأسياً بحرية في المنظمة.
- التغيير في الوسائل التكنولوجية المستخدمة في العمل.
- عدم تحديد ووضوح صلاحيات الإداري.

- علاقات العمل Interpersonal Demand:

تؤدي العلاقات الشخصية بين الفرد وزملائه في العمل دوراً هاماً في حياته العملية فهذه العلاقات قد تتيح له إشباع حاجاته النفسية من احترام وتقدير، وإذا سيئ استغلال هذه العلاقات فإنها بلا شك ستتصف بسمات العداة والكراهية وقد تتعمق إلى الحد الذي يشعر فيه الفرد بالاغتراب والانفصال (العميان، ٢٠١٠)، و تعني التفاعل بين الأفراد داخل المنظمة كنظام اجتماعي، فالعلاقة الجيدة والاحترام المتبادل بين المرؤوسين والرؤساء وزملاء العمل والمنافسة الجيدة تؤدي إلى بيئة صحية خالية من ضغوط العمل، أما الصراعات وعدم التعاون تؤدي إلى التوتر وبالتالي إلى ضغوط العمل. فيتطلب أداء العمل تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض وتلعب العلاقات الشخصية بين العاملين في المنظمة دور مهم في إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية لديهم ولكن تنشأ الضغوطات إذا كانت هذه العلاقات سيئة بين الأفراد داخل المنظمة فيمكن أن يؤدي بهم إلى العزلة (ماهر، ٢٠٠٣).

وقد أشارت دراسة (Swanson 1999) إلى أن التنافس وسوء العلاقة والتواصل مع زملاء العمل يؤدي إلى زيادة الضغط النفسي في العمل.

المبحث الثاني

الخلاصة، والنتائج، والتوصيات

أولاً: الخلاصة:

تناول الباحث في هذا البحث (مشكلة البحث، الدراسات السابقة، أهداف البحث، أهمية البحث، فروض البحث، مفهوم الثقة في الفريق، ضغوط العمل، أسباب ضغوط العمل، مصادر ضغوط العمل)

ثانياً: النتائج:

- ١- استنتجت الدراسة وجود علاقة طردية بين الثقة في فريق العمل وتخفيف ضغوط العمل، وأثبتت الدراسة أن هناك تأثير إيجابي للثقة في فريق العمل على تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في شركات القطاع العام للبتروك في جمهورية مصر العربية.
- ٢- أشارت نتائج الدراسة إلى أن التعاون والثقة بين أعضاء الفريق يساعد على إنجاز العمل بشكل أفضل حيث توجد علاقة مباشرة بين الثقة المتبادلة بين أعضاء الفريق والابداع والمبادرة لدى فريق العمل.
- ٣- بينت الدراسة أن الصلاحيات الممنوحة للعاملين في العمل لا تتناسب مع المسؤوليات التي يتم تكليفهم بها، كما أن العاملون يشعرون بأن مهام العمل تحتاج لساعات أطول مما يؤثر على مستوى الدقة في العمل.
- ٤- توصلت الدراسة إلى أن هناك تعارض بين متطلبات العمل والواجبات العائلية مما يؤثر على زيادة الشعور بمستوى مرتفع من صراع الدور لدى العاملين.
- ٥- توصلت الدراسة إلى أنه لا يتوفر لدى العاملون المعلومات الكافية عن طرق تقييم أدائهم في العمل مما يزيد من مستوى غموض الدور لدى العاملين.
- ٦- بينت الدراسة وجود ضعف في درجة تطبيق الحوافز المعنوية حيث أشارت نتائج الدراسة من قبل العاملون أن الرؤساء لا يهتمون بالإعجاب والتقدير لما يبذلونه من جهد كما بينت الدراسة وجود ضعف في مستوى علاقات العمل بين الزملاء في طلب النصيح والمشورة فيما بينهم فيما يتعلق بمهام العمل.

ثالثاً: التوصيات:

- ١- الاهتمام بالعلاقة بين الثقة في فريق العمل و تخفيف ضغوط العمل، وكذلك ضرورة الاستفادة من التأثير الايجابي لزيادة الثقة في فريق العمل على تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في شركات البترول في جمهورية مصر العربية.

- ٢- ضرورة توفير وتحقيق التعاون والثقة بين أعضاء الفريق يساعد على إنجاز العمل بشكل أفضل حيث توجد علاقة مباشرة بين الثقة المتبادلة بين أعضاء الفريق والإبداع والمبادرة لدى فريق العمل.
- ٣- العمل على زيادة الإهتمام بالاتصال الفعال بين أعضاء الفريق حيث يساعد بدرجة كبيرة على إنجاز العديد من الأعمال وزيادة القدرة على حل المشكلات، فكلما زادت الإتصالات في فرق العمل زاد مستوى القدرة على حل المشكلات.
- ٤- العمل على تعزيز الشفافية وتحديد الصلاحيات الممنوحة للعاملين في العمل بحيث تتناسب مع المسؤوليات التي يتم تكليفهم بها، وكذلك ضرورة زيادة الإهتمام بالعاملين وتوفير العوامل التي تساهم في تسهيل وإنجاز مهام العمل في ساعات أقل بالشكل الذي يزيد من مستوى الدقة في العمل وضرورة مراعاة توزيع الأعباء الوظيفية على الموظفين بشكل عادل ومناسب.
- ٥- العمل على وضع نظام يساهم في تخفيف التعارض بين متطلبات العمل والواجبات العائلية بالشكل الذي يؤدي إلى الحد من مستوى الشعور المرتفع من صراع الدور لدى العاملين.
- ٦- ضرورة الإهتمام بتطوير نظم تقييم الأداء من وقت لآخر بما يحقق الموضوعية لهذه النظم وكذلك العمل على توفير المعلومات الكافية للعاملين عن طرق تقييم أدائهم في العمل للحد من مستوى غموض الدور لدى العاملين.
- ٧- ضرورة الإهتمام من قبل الإدارة العليا بتطوير نظم الحوافز المعنوية والترقيات وكذلك الإهتمام بالإعجاب والتقدير والثناء على الأداء المتميز لما يبذلونه العاملون من جهد بطريقة واضحة، وكذلك زيادة مستوى التعاون في علاقات العمل بين العاملين في طلب النصح والمشورة فيما بينهم فيما يتعلق بمهام العمل.

أولاً: المراجع العربية:

- ١- أحمد ماهر، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠٠٣.
- ٢- أحمد بن ناوي الرويلي، "نور أسلوب فرق العمل في تحسين الأداء من وجهة نظر الضباط العاملين في المديرية العامة لحرس الحدود بالرياض"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ٢٠١٤.
- ٣- رنا ناصر صبر، أثر مصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالاعترا ب الوظيفة: دراسة تحليلية لأراء عينة من الممرضين والممرضات في مستشفى اليرموك التعليمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد ٣٧، ٢٠١٣.
- ٤- زينب عدلي الداغر عبدالرحمن، "تحليل العلاقة بين فريق العمل والقدرة الابتكارية للفرد بهدف زيادة مستوى الأداء"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، ٢٠٠٩.
- ٥- سعد بن معتاد عابيد الروقي، "الضغوط الإدارية وعلاقتها بالأداء والرضا الوظيفي: دراسة مسحية على ضباط حرس الحدود بمحافظة جدة والقطاعات التابعة لها"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، ٢٠٠٤.
- ٦- عبدالرحمن أحمد هيجان، ضغوط العمل: منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، معهد الإدارة العامة، الرياض، ١٩٩٨.
- ٧- عماد الدين نصير، من منا لا يعاني من ضغوط الحياة والعمل، جمعية إدارة الأعمال العربية، العدد ١٥٠، ٢٠١٥.
- ٨- نضال حمدان مصطفى المصري، "نور القيادة الذكية في التخفيف من آثار ضغوط العمل: دراسة ميدانية على المدراء العاملين في الجامعات في قطاع غزة"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، ٢٠١٥.
- ٩- محمد قاسم القريوتي، "السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال"، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الخامسة، ٢٠٠٩.

- ١٠- محمود سمايلي، سعيدة بن عمارة، الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى مستشاري التوجيه المدرسي والمهني والعاملين بمؤسسات التعليم الثانوي: دراسة ميدانية بولاية سطيف وميله، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد ١، العدد ٢، ٢٠١٥.
- ١١- محمود سلمان العميان، "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال"، الطبعة الثالثة، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠١٠.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Adobor, H., *Optimal Trust? Uncertainty as a Determinant and Limit to Trust in Inter- Firm alliances, Leadership and Organization Development* Journal, Vol.27, No.7, 2006.
2. Aquinas, P. G. *Organization structure and design Applications and Challenges*, New Delhi: Excel Book India, 2008.
3. Brady, Chris, "Effective Teams", *The Magazine Of Team Leadership, Management Teams*, Vol,11, No.1, 2011.
4. Burke, Ann, "*Competency 7. Demonstrate self-confidence that puts patients, families, and members of the health care team at ease*", Academic pediatrics , Vol.14, No.2, 2014.
5. Costa Ana Cristina, "*Work Team Trust an Effectiveness*" Personnel Review, Vol 32, No.5, 2003.
6. Drouin, Nathalie, and Mario Bourgault, "*How organizations support distributed project teams: Key dimensions and their impact on decision making and teamwork effectiveness*", Journal of Management Development, Vol. 32, No. 8, 2013.
7. Erdam Fedra, "*Optimal Trust and Teamwork From Groupthink to Team Think*", Work Study, Vol .52, No.5, 2003.

8. Jarvenpaa, Sirkka L., Kathleen Knoll, and Dorothy E. Leidner, "*Is any Body out there? Antecedents of trust in global virtual teams*", Journal of management information systems, Vol.14, No.4, 1998.
9. *Hanpong Kiltikul Swansoon, Sources Of Occupational Stress Among Staff nurses in Maharaj Nakorn Chiang mai Hospital.* 1999, WWW.Gard.cmn.ue.th
10. Klenk, K., *Gender Influences in Decision- Making in Top Management Teams, Management Decision*, Vol.41, No.10, 2003.
11. Kreitner, R. et al, *Fundamentals of 11 rights, Reserved- Library of University of Jordan- center of Thesis Deposit Organi National Behavior*, First Canadian Edition McGraw- Hill, 2003.
12. LePine, J. A., Podsakoff, N. P., & LePine, M. A., *A meta-analytic test of the challenge stressor-hindrane stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance*, Academy of Management Journal, No.48, 2005.
13. Rabey, Gordon. "*The paradox of teamwork*", Industrial and Commercial Training, Vol. 35 No. 4, 2003.
14. Nowrouzian, Forough L., and Anne Farewell., "*The potential improvement of team-working skills in Biomedical and Natural Science students using a problem-based learning approach.*" Journal of Problem Based Learning in Higher Education, Vol 1, No 1, 2013.
15. Sibble-McLeod, Sylvia, "*The Impact of Individual Cultural Values on Perceptions of Team Effectiveness*", Diss. North central University, 2018.