مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية

اسم المقال: أثر تطبيق مفهوم الإدارة الذاتية على تخفيف ضغوط العمل
اسم الكاتب: أ. ياسر عبد طه الشرفا، أحمد زكي عوض الله
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/library/1799
تاريخ الاسترداد: 2025/06/05 23:18 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على
info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

أثر تطبيق مفهوم الإدارة الذاتية على تخفيف ضغوط العمل

The Impact of the Application of Self-Management on Relieving Work Pressures

Yaser Abed Taha El-Shorafa
Associate Professor\ Islamic University\ Palestine
yshorafa@iugaza.edu.ps

Ahmed Zaky Awad Allah
Master student\ Islamic University\ Palestine
abuferas77.az@gmail.com

ياسر عبد طه الشرفا
أستاذ مشارك/ الجامعة الإسلامية/ فلسطين

أحمد زكي عوض الله
طالب ماجستير/ الجامعة الإسلامية/ فلسطين

Received: 14/ 9/ 2022, **Accepted:** 14/ 11/ 2022.
DOI: 10.33977/1760-007-018-007
https: //journals.qou.edu/index.php/eqtsadia

تاريخ الاستلام: 14/ 9/ 2022م، **تاريخ القبول:** 14/ 11/ 2022م.
E-ISSN: 2410-3349
P-ISSN: 2313-7592

الملخص:

هدف البحث للتعرف على دور الإدارة الذاتية في التخفيف من ضغوط العمل في ظل جائحة كورونا لدى موظفي مصلحة مياه بلديات الساحل، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستعانة بأداة الاستبانة لجمع البيانات، وبلغت عينة البحث (246) موظفا، وتم استرداد جميع الاستبانات وقد كانت جميعها صالحة للتحليل الاحصائي، وتم تحليلها على برنامج spss. وخرج البحث بنتائج أهمها توافر مؤشرات التخفيف من ضغوط العمل في مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة في ظل أزمة كورنا بدرجة متوسطة، وأظهرت النتائج أن قيمة معامل الارتباط تساوي749. وهذا يعني وجود علاقة طردية موجبة بين الإدارة الذاتية وتخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورونا، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الذاتية بأبعادها (الإبداع والابتكار لدى العاملين، والعمل الجماعي التشاركي) حيث بلغ معامل التحديد632. ، وهذا يعني أن 63.2 % من التغير في ضغوط العمل يمكن تفسيره من خلال متغيري الإبداع والابتكار لدى العاملين والعمل التشاركي الجماعي، بينما متغيري (اتخاذ القرارات والتنظيم الإداري) لم يكن لها أثر ذو دلالة إحصائية. وفي ضوء النتائج أوصى البحث بضرورة تعزيز إدارة مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة للممارسات والأنشطة التي تسهم في تنمية الإدارة الذاتية لدى الموظفين وتعزيز الصلاحيات اللازمة لأداء أعمالهم بحُرية، وأهمية عقد المصلحة لقاءً دورياً للموظفين الإداريين لحثهم على طرح أفكارهم وآرائهم المبدعة، التي من شأنها التجديد والتطوير والابتكار، والارتقاء بمستوى الأداء الإداري لموظفي المصلحة، كما أكدت على ضرورة أن تولي إدارة المصلحة موضوع الإدارة الذاتية وتخفيف ضغوط العمل ما تستحقه من أهمية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الذاتية، ضغوط العمل، مصلحة مياه بلديات الساحل.

Abstract:

This study aimed to identify the role of self-management in relieving work pressures in light of the Corona crisis among the employees of the Coastal Municipalities Water Utility in the Gaza Strip. The descriptive analytical method was used, and the questionnaire tool was used to collect data. The study sample numbered to 246 employees, and all the questionnaires were retrieved and were valid for statistical analysis, and they were analyzed on the SPSS program.The study came out with results, the most important of which is that the indicators to reduce work pressures in the Coastal Municipalities Water Utility in the Gaza Strip in light of the Corona crisis are available to a moderate degree. The results showed that the value of the correlation coefficient is equal to 0.749, which means that there is a positive direct relationship between self-management and relieving work pressures in light of the Corona crisis. The results also showed a statistically significant effect of self-management with its dimensions creativity and innovation among employees, and the participatory teamwork. The coefficient of determination reached 0.632, which means that 63.2% of the change in work pressure can be explained by the variables of creativity and innovation among employees and collective participatory work, while the two variables of decision-making and administrative organization did not have a statistically significant effect. In light of the results of the study, the study recommended the Coastal Municipalities Water Utility in the Gaza Strip to strengthen the practices and activities that contribute to the development of self-management among employees and to strengthen the necessary powers to perform their work freely. The study also recommends holding a periodic meeting with the administrative staff to urge them to put forward their creative ideas and opinions, which would result in renewal, development and innovation, and raising the level of administrative performance of the Utility's employees. The study stressed the need for the Utility's management to take on the issue of self-management and alleviate work pressures, as this is an important issue.

***Keywords**: Self-management, work pressures, Coastal Municipalities Water Utility.*

المقدمة:

شهد العالم في عصرنا الحالي الكثير من التغيرات المتلاحقة والمتسارعة في كافة مجالات الحياة نتيجة الأزمات التي فرضت الكثير من التحديات على منظمات الأعمال، والتي تتطلب منها مراجعة شاملة في سياساتها والتماشي مع المداخل الحديثة في مواجهة الأزمات. ويتسم هذا العصر بتزايد ضغوط العمل المفروضة على الأفراد حيث تسعى المنظمات لمواجهة هذه الضغوط بما يضمن لها الاستمرارية والبقاء، وما يساعدها على ذلك إدارة ضغوط العمل التي يتعرض لها الأفراد بشكل يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الفعالية وتعزيز الانتماء للمنظمة بما يسهم في تحسين جودة الخدمات والعمل ورفع الكفاءة، كما يسهم في شعور العاملين بالرضى عن انجازاتهم وأداء أعمالهم (أبوزيد، 2018 :1). كما وتعد ظاهرة ضغوط العمل أحد القضايا في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي التي تولي المنظمات اهتماماً كبيراً لدراستها والحد من الضغوط في مكان العمل، بحيث يتم تقليل تكاليف الأضرار الجسدية والعقلية والنفسة الناتجة عن الضغط وتحسين إنتاجية موظفيها (Zamanian وآخرون، 2016 :90) ولقد أصبحت الإدارة الذاتية مدخلاً أكثر شيوعاً وتداولاً على صعيد الدول المتقدمة كالولايات المتحدة والصين، وغيرها من الدول، وهي التي تمكن المنظمات من إدارة نفسها بنفسها عن طريق اتخاذ القرارات في إدارة الموارد، والتكيف مع التغيرات، وتصميم وتنفيذ برامج التنمية المستدامة لجميع العاملين بالمنظمة وإعطاء الفرصة لجميع العاملين للقيام

بعمليات التطوير والتحسين، وذلك من خلال تفويض مباشر من قيادة المنظمة (أحمد، 2016 : 122). كما يعتبر هذا المدخل من أهم المداخل الحديثة المستخدمة في إدارة المنظمات كونها وحدات إدارية مستقلة، حيث تتيح الإدارة الذاتية للمنظمات إدارة شؤونها المختلفة وتسيير العمل على أساس اللامركزية في مختلف الوظائف والعمليات الإدارية، وفي نفس الوقت هي خاضعة للتقييم الداخلي والخارجي، وقد ساعدت الإدارة الذاتية أيضاً العاملين على المشاركة في العمل الإداري وعمليات صنع القرار.

2. مشكلة البحث وتساؤلاتها

لا تسبب ضغوط العمل مشاكل للفرد فحسب، بل لها أيضًا عواقب غير مواتية للمنظمات، أظهرت الإحصائيات أن الإجهاد ومضاعفاته يؤديان إلى ضياع مئات أيام العمل كل عام، حيث يتغيب مليون شخص في المتوسط عن العمل يوميًا بسبب اضطرابات الإجهاد، كما تم الإبلاغ عن ضياع 4 % من ساعات العمل بسبب التغيب عن العمل نتيجة ضغوط العمل وعدم الرضا (Taghi & Noroozi , 2018, p. 60).

كما أن ضغوط العمل تمثل أبرز المعيقات والمشكلات التي تواجه المنظمات العامة، نتيجة الآثار السلبية الكبيرة التي تتعرض لها، والتي تقلل من قدرة الأفراد على الانتاجية والانجاز وتحقيق الاهداف العامة للمنظمة، كما أنها تحول دون امكانية التأقلم مع الوضع القائم مما يؤثر سلباً على المنظمات وأفرادها، والمجتمع ككل، إن ظاهرة ضغوط العمل ظاهرة قديمة ولها جذور تاريخية، ويترتب عليها آثار نفسية وسلوكية وصحية وبدنية عديدة، فضلاً عن الأضرار المادية التي قد تلحق بالمنظمات (شعلان، 2017: 66). كما تعتبر مصلحة بلديات الساحل منظمة فلسطينية غير حكومية مسؤولة عن خدمات المياه والصرف الصحي في قطاع غزة، وتضم بلديات قطاع غزة كافة، لقد تعرضت سابقاً هذه المنظمة إلى أضرار بالغة خلال العدوان على قطاع غزة، والذي ترتب عليه فيما بعد ضغوط عمل هائلة تعرضت لها المنظمة والعاملين فيها لترميم وصيانة ما خلفته الحرب، كما أنها تعاني في قدرتها على تقديم الخدمات منذ بدء الحصار المفروض على قطاع غزة منذ 15 عاماً، والذي أدى إلى تدني معدلات الجباية. على الرغم من ذلك فقد عملت المصلحة بالتعاون مع البلديات وبمساعدة بعض مؤسسات الأمم المتحدة الإغاثية والمؤسسات المانحة على الاستمرار في تشغيل وصيانة مرافق المياه والصرف الصحي لضمان استمرار الخدمة بالحد الأدنى، إلا أنه ما زال هناك فجوة كبيرة في تغطية تكاليف الصيانة والتشغيل لهذه المرافق، وفي ظل استمرار جائحة كورونا والحاجة الملحة لتوفير إمدادات المياه وخدمات الصرف الصحي لمنع انتشار الوباء؛ إلا أنها ما زالت تعاني من قلة الوقود وهناك توقعات بتدهور حاد في مجمل الخدمات المقدمة لسكان قطاع غزة نتيجة لتقليص ساعات تشغيل المرافق (مصلحة مياه بلديات الساحل ، 2020). بناءً على هذه المعطيات يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي: **ما أثر تطبيق مفهوم الإدارة الذاتية على تخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورونا لدى موظفي مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة؟**

يتفرع عن مشكلة البحث وتساؤله الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية التي يمكن ذكرها كما يلي:

- ما هو مستوى الإدارة الذاتية في العمل الإداري في مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة من وجهة نظر الموظفين؟
- ما واقع ضغوط العمل لدى العاملين في مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة؟
- ما هي العلاقة ما بين الإدارة الذاتية وتخفيف ضغوط العمل لدى مصلحة مياه بلديات الساحل
- ما هي الاقتراحات الخاصة بدعم وتعزيز الإدارة الذاتية في مصلحة بلديات الساحل في قطاع غزة؟

3. متغيرات البحث

- **أولاً/ المتغير المستقل**: الإدارة الذاتية ممثلاً في (التنظيم الإداري، العمل الجماعي التشاركي، اتخاذ القرار، الإبداع والابتكار).
- **ثانياً/ المتغيرات التابعة**: ضغوط العمل.

4. فرضيات البحث

◀ الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤ .05) بين الإدارة الذاتية وبين تخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورونا لدى موظفي مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة. ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات التالية:

- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤ .05) بين التنظيم الإداري وبين تخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورونا لدى موظفي مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة.
- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤ .05) بين العمل الجماعي التشاركي وبين تخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورونا لدى موظفي مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة.
- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤ .05) بين اتخاذ القرارات وبين تخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورونا لدى موظفي مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة.
- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤ .05) بين الإبداع والابتكار لدى العاملين وبين تخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورونا لدى موظفي مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة.

◀ الفرضية الرئيسية الثانية: تؤثر الإدارة الذاتية بأبعادها (التنظيم الإداري، العمل الجماعي التشاركي، اتخاذ القرارات، الإبداع والابتكار) تأثيراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى (α≤ .05) في تخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورونا لدى موظفي مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة.

◀ الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤ .05) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول تأثير تطبيق الادارة الذاتية على تخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورونا لدى موظفي مصلحة بلديات الساحل في قطاع غزة تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، المحافظة).

5.أهداف البحث

هدف البحث الحالي إلى:

- التعرف على واقع تطبيق الإدارة الذاتية في العمل داخل مصلحة مياه بلديات الساحل.
- معرفة وقياس مستويات ضغوط العمل لدى مصلحة مياه بلديات الساحل.
- الكشف عن أهم أبعاد الإدارة الذاتية لدى عينة البحث ومدى توافرها في بيئة العمل لديهم.
- التعرف على واقع مواجهة ضغوط العمل لدى مصلحة مياه بلديات الساحل.

6.أهمية البحث

- يعد هذا البحث من الدراسات الحديثة في هذا المجال حيث يكشف مدى تقبل عينة البحث للتغيير والتطوير في كفاءتها الادارية، مما يجعل عملية التوصل الى توصيات ومقترحات تساعد في عملية اعداد وتطوير برامج تدريبية في مجال الإدارة الذاتية.
- يكتسب البحث الحالي أهميته من تزامنه مع الوقت الذي يشهد فيه قطاع غزة العديد من الأزمات لا سيما أزمة جائحة كورونا.
- مساعدة الجهات المعنية في المنظمة على اتخاذ القرارات التي من شأنها أن تعزز الإدارة الذاتية في مواجهة ضغوط العمل لدى موظفيها.
- يأمل الباحثان أن يسهم هذا البحث في إفادة المؤسسات في تطوير مفهوم الإدارة الذاتية بما يخدمها في مواجهة ضغوط العمل لديها خاصة لدى مصلحة مياه بلديات الساحل.

الدراسات السابقة والإطار النظري للبحث:

دراسة (يوسف وأحمد، 2021) التي بعنوان: «ضغط العمل وأزماته وكيفية إدارتهما (دراسة وصفية تحليلية)». هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم الضغط النفسي ومفهوم ضغط العمل، والتعرف على المصادر الداخلية والخارجية والشخصية المسببة لضغط العمل، وكذلك كيفية إدارة ضغط العمل وأزماته، واتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وبدأ البحث بمقدمة عامة عن الضغط كأحد نتائج تفاعل الانسان مع العالم المحيط به، ثم اتجه للحديث عن ماهية الضغط ودرجاته وأنواعه ودورة مساره، ثم نحى للتفصيل في ضغوط العمل ومظاهرها وطرق مواجهتها والتعامل معها، وخلص الحديث عن الأزمات الإدارية مفهومها، ومفهوم إدارتها ومراحل حدوث الأزمة الإدارية ومتطلبات العمل معها، وتطبيق المنهجية العلمية، كما خرجت الدراسة بعدة توصيات من أهمها: الاهتمام ببحوث ودراسات علم النفس التنظيمي، وإدراج مقررات علم النفس التنظيمي ضمن المقررات الجامعية لكل التخصصات المهنية، والتوسع والتعمق في دراسات البحوث في مجال ضغط العمل خاصة لدى المهن التي ترتبط أكثر بالاحتراق النفسي، وإعداد برامج إرشادية وعلاجية لتخفيف ضغوط العمل والاحتراق الوظيفي.

دراسة «هنداوي» (Hendawi, 2020) والتي جاءت بعنوان: "Work Stress Related Problems in Teachers of Social Studies in Government Schools in Qatar" "المشكلات المتعلقة بضغوط العمل لدى معلمي الدراسات الاجتماعية في المدارس الحكومية بدولة قطر". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ضغوط العمل التي يعاني منها معلمو الدراسات الاجتماعية في المدارس الحكومية في دولة قطر، والمشكلات الناجمة عنها، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (391) معلم ومعلمة للدراسات الاجتماعية في دولة قطر من أصل مجتمع الدراسة البالغ (968) الذين تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية، وتم استخدام أداة استبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن معلمي الدراسات الاجتماعية في جميع المستويات الأكاديمية في دولة قطر يواجهون مستوى متوسط من ضغوط العمل، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد عينة الدراسة لصالح الإناث ولصالح المعلمين القطريين، ولم توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة باختلاف متغير المؤهل العلمي وحسب المتغيرات (الخبرة الوظيفية، الحالة الاجتماعية،المستوى الأكاديمي)، وكذلك وجود عدد من المشاكل الناتجة عن ضغوط العمل ومن أهمها الأعباء الإدارية والتمييز بين المعلمين حسب الجنسية.

دراسة (المطيري، 2020) والتي بعنوان: «تفعيل الشراكة المجتمعية كأحد مجالات الإدارة الذاتية في ضوء بعض الخبرات العالمية». هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة المدارس بمدينة القصيم للشراكة المجتمعية، والتعرف على معوقات ممارسة قائدات المدارس بمدينة القصيم للشراكة المجتمعية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة للدراسة طبقت على عينة عشوائية من قائدات المدارس الثانوية بمدينة القصيم بلغ عددهنّ (85) قائدة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن أفراد الدراسة يرون أن درجة ممارسة قائدات المدارس بمدينة القصيم للشراكة المجتمعية متوسطة، وأن أفراد الدراسة يرون أن هناك معوقات لممارسة قائدات المدارس بمدينة القصيم للشراكة المجتمعية، وأبرز المعوقات قلة تفويض عملية اتخاذ القرار للقائد، وضغط العمل والتي تمنع أولياء الأمور من زيارة أبنائهم في المدرسة.

رراسة (Taghi & Noroozi, 2018) بعنوان: «Relationship Between Self-Management Strategy and Self-Efficacy Among Staff of Ardabil Disaster and Emergency Medical Management Centers» "العلاقة بين استراتيجية الإدارة الذاتية والاكتفاء الذاتي بين موظفي مرضى أردبيل ومراكز إدارة الطوارئ الطبية". هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين استراتيجية الإدارة الذاتية والفعالية الذاتية للطوارئ، والتركيز على الدور الوسيط للضغوط الوظيفية وسلوك السلامة، واتبعت الدراسة المنهج التجريبي، وتكونت عينة الدراسة من (200) موظفًا ممن يعملون في أقسام الطوارئ، وتحددت الدراسة في استبانة اعتمدت على نموذج Harris job Stress Quesionnaire (1995) كاستبانة تكونت من أسئلة عن الصحة العامة والسلامة وأسئلة استراتيجية الإدارة الذاتية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والإدارة الذاتية،

وكانت هناك علاقة إيجابية وذات مغزى بين سلوك الأمان والإدارة الذاتية مع الكفاءة الذاتية، كما أظهرت النتائج أن الضغط الوظيفي وسلوك السلامة يلعبان دورًا وسيطًا بين الإدارة الذاتية والفعالية الذاتية في حالات الطوارئ.

أوجه الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بمتغيرات موضوع الدراسة الحالية، وهي: الإدارة الذاتية وضغوط العمل، فقد اتفقت أهداف بعض الدراسات السابقة مع أهداف الدراسة الحالية، كدراسة (يوسف وأحمد، 2021) التي هدفت إلى بحث ضغوط العمل وأزماته وكيفية إدارتهما وذلك من خلال التعرف على مفهوم ضغوط العمل والتعرف إلى المصادر الداخلية والخارجية المسببة لضغط العمل، وكيفية إدارة ضغوط العمل وأزماته، وكذلك هدفت دراسة «سينغ وجاين» (Singh & Jain, 2017) إلى معرفة فعالية تقنيات الادارة الذاتية كمدخل في تقليل مستوى الاجهاد في العمل الملحوظ لدى طواقم التمريض. واختلفت مع معظم الدراسات السابقة التي تناولتها الدراسة الحالية التي هدفت إلى التعرف على تحديد أثر تطبيق الإدارة الذاتية على تخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورونا؛ حيث تناولت دراسة (عطير والقاسم، 2019) درجة تطبيق الإدارة الذاتية في العمل الإداري في جامعة فلسطين التقنية خضوري، وتطرقت دراسة (الغصيني والسعيطي، 2018) إلى التعرف على أبرز ضغوط العمل التي تواجهها القيادات الإدارية في المستشفيات العامة العاملة في مدينة بنغازي.

ما يميز هذا البحث:

- اهتم البحث بدراسة أثر تطبيق الإدارة الذاتية على تخفيف ضغوط العمل في مصلحة مياه بلديات الساحل.
- التعرف على واقع تطبيق الإدارة الذاتية في مصلحة مياه بلديات الساحل.
- التعرف على ضغوط العمل التي تواجه الموظفين في مصلحة مياه بلديات الساحل.
- تحديد العلاقة بين تطبيق الإدارة الذاتية وتخفيف ضغوط العمل لدى موظفي مصلحة مياه بلديات الساحل.
- تحديد أثر تطبيق الإدارة الذاتية بأبعادها على تخفيف ضغوط العمل لدى موظفي مصلحة مياه بلديات الساحل.

1ـ مفهوم الإدارة الذاتية:

يعتبر مفهوم الإدارة الذاتية من المفاهيم الحديثة في الإدارة والذي يوجه المنظمات للخروج من مركزيتها والى مشاركة العاملين في اتخاذ القرارت من خلال توزيع السلطة وتفويض الصلاحيات لتحقيق الأهداف المرجوة. ويعود تطور مفهوم الإدارة الذاتية بشكل رئيسي إلى التطورات الحاصلة في المجالات الصناعية والتجارية (سليم، 2015 : 23). ويتمثل مفهوم الإدارة الذاتية بوجود فلسفة معينة ومنهج متطور لدى الإداري، يمكن من خلالها تطوير الإمكانات والمهارات والقدرات الذاتية للفرد في سبيل تحقيق أفضل النتائج على مستوى المنظمة بشكل عام أو على المستوى الفردي، وذلك من خلال التعرف على الذات بالنسبة للمدير(الشياب وأبو حمور، 2014 : 202). ويرى الباحثان أن الإدارة الذاتية مدخل إداري معاصر يتم من خلاله تفويض الصلاحيات وتوزيع المسؤوليات بين الوحدات الإدارية المختلفة في المنظمة، وتتيح فرصة المشاركة بين كافة هذه الوحدات في صنع واتخاذ القرار للقيام بالمهمات والأنشطة اللازمة لتحقيق الأهداف. ويمكن تعريف الإدارة الذاتية بأنها شكل من أشكال اللامركزية التي تساعد على توزيع سلطة صنع واتخاذ القراربين كل العاملين في المنظمة، وهي توجه الأفراد لتحقيق سلوك معين ونتيجة مرجوة من خلال ضبط النفس وإدارة الذات والمشاركة.

أهمية الإدارة الذاتية

تنبع أهمية الإدارة الذاتية من خلال تطبيق اللامركزية في اتخاذ القرارات من خلال تفويض الصلاحيات وإشراك العاملين في اتخاذ القرار مما يعمل على تبسيط الإجراءات وشعور العاملين بالرضا والولاء للمنظمة (Glassdoor, 2020, p. 59). وتزايدت أهمية الإدارة الذاتية خاصة بعد التغييرات المتلاحقة التي تحدث في بيئة الأعمال، والتي أصبحت تتطلب أكثر من أي وقت سابق إدارة الوقت بفعالية واتخاذ قرارات سريعة وجيدة ودفع الفريق إلى الأداء العالي وتعزيز القدرات القيادية (Kumar B. , 2021, p. 312). كما ذكر Roepen (p.470-457:2017) أن الإدارة الذاتية مهمة جدًا لجعلنا نتمتع بحياة مهنية وشخصية أفضل وبالتالي فإن مهارات الإدارة الذاتية مهمة جدًا لأنها تجعلنا نفهم ما نحتاج إليه أكثر وكيف يجب أن نقسم وقتنا وطاقاتنا بحيث يمكن تحقيق أفضل النتائج الممكنة، وتمنح الإدارة الذاتية أيضًا الثقة في أنه يمكن القيام بذلك لأنك تتحكم في وضعك ويعتمد نجاح أو فشل مهامك عليك وعلى كيفية إدارتك لوقتك، كما أنه يجعلك تتحمل المسؤولية وتكون شخصًا أفضل بشكل عام. ويرى الباحثان أن أهمية الإدارة الذاتية تكون من خلال تحقيق المرونة العالية واللازمة لإشراك العديد من الأطراف المعنية داخل المنظمة في صنع واتخاذ القرارات.

أهداف الإدارة الذاتية

- للإدارة الذاتية مجموعة من الأهداف كما ذكرها سليم، (2015: 25):
- زيادة كفاءة الإدارة، من خلال هيكل تنظيمي لامركزي يمتلك أحدث الآليات والأساليب والممارسات التي من شأنها أن تدعم العملية الإدارية بأكملها.
- تحقيق مخرجات أفضل وذات جودة عالية على صعيد الانجاز والانتاج وتحقيق الأهداف.
- تحسين سمعة المنظمة وإدارتها، وتكوين ثقافة إيجابية حول الإدارة الذاتية.

ويرى الباحثان أن أهداف الإدارة الذاتية متنوعة وشاملة لكنها تسعى بشكل دائم إلى تحقيق المزيد من الفعالية في الأداء ورفع الكفاءة والجودة، وزيادة المشاركة وتوزيع السلطة وتفويض الصلاحيات للعاملين لمنحهم المزيد من الثقة والارتباط بالمنظمة.

2 ـ ضغوط العمل

لقد أصبحت ضغوط العمل سمة عامة تقريباً نظراً لمتطلبات الحياة والعمل المتزايدة بشكل مطرد. وتشير كلمة ضغوط إلى التوتر والعسر وعدم الارتياح، وفي العموم هو استجابة مبرمجة ومعقدة تتحول إلى تهديد مدرك والذي يمكن أن يكون له نتائج ايجابية أو سلبية. ويمكن للباحثين تعريف ضغوط العمل بأنها مجموعة من المثيرات والمعوقات التي تواجه العاملين في المنظمة، والتي ينتج عنها آثار سلبية متعددة مثل الاجهاد وتراجع الإنتاجية والإنجاز وعدم الرضا، كما يمكن أن تؤدي إلى تغيرات سلوكية وإرهاق نفسي وبدني (المغربي،2018 :73).

خصائص ضغوط العمل

♦ تختلف ضغوط العمل تبعاً لاختلاف المجتمعات، ومن أهم تلك الخصائص التي ذكرها عدان،(2020 :25):

♦ تتفاوت ضغوط العمل من حيث طبيعتها ودرجة تأثيرها على العاملين، بحيث يمكن أن تكون عامل إيجابي يؤثر على رفع معدلات الجودة والمنافسة، والابداع والابتكار، وقد تكون سلبية والتي قد تؤثر على العاملين بشكل شخصي أو تنظيمي كالتوتر والقلق وعدم الاستقرار الوظيفي والارهاق.

♦ ضغوط العمل منتشرة وموجودة بشكل دائم، وتتواجد في بيئات العمل بشكل أو بأخر، كازدحام المكاتب أو زيادة الطلب من الجمهور، أو زيادة الأعباء والمسؤوليات، وارتفاع مستويات الضوضاء، كل هذه العوامل تشكل ضغوط قد تؤثر بشكلي سلبي على العاملين.

يختلف الأفراد في ردود أفعالهم واستجاباتهم لضغوط العمل، فزيادة اعباء العمل وضيق الوقت المطلوب لإنجازه يؤدي إلى توتر شديد عن البعض، بينما يرى فيه آخرون فرصة لإثبات الذات والتحدي. ويرى الباحثان أن ضغوط العمل تختلف في خصائصها من فرد إلى آخر ومن بيئة لأخرى وفي كيفية ردة الفعل من فرد لآخر إتجاه هذه الضغوط، وهذا الاختلاف طبيعي نتيجة الفروق الفردية والمجتمعية.

علاج وتخفيف ضغوط العمل

♦ وضع لملوم، (2018: 61) مجموعة من الخطوات التي قد تساعد في تخفيف ضغوط العمل على النحو التالي:

♦ العمل على إيجاد مسؤولية ذاتية ودافعية للتغيير وتطويرها وبناؤها لدى العاملين.

♦ الوعي بالعوامل والمتغيرات الموجودة في بيئة العمل حتى يكون العاملين قادرين على التكييف مع التغييرات ومواجهتها.

♦ اكتشاف الأساليب والطرق المناسبة التي قد تساعد الإدارة في مساعدة موظفيها في مواقف النزاع والصراع واستخدامها.

♦ تعديل أساليب التعامل مع العاملين الذين يشعرون بضغوط العمل وأعباءه بما يتناسب مع كل واحد فيهم.

مصلحة بلديات الساحل

مصلحة بلديات الساحل هي منظمة فلسطينية غير حكومية مسؤولة عن خدمات المياه والصرف الصحي في قطاع غزة، وتضم بلديات قطاع غزة كافة، ولقد تعرضت سابقاً هذه المنظمة إلى أضرار بالغة أثناء العدوان على قطاع غزة، والذي ترتب عليه فيما بعد ضغوط عمل هائلة تعرضت لها المنظمة والعاملين فيها لترميم وصيانة ما خلفته الحرب، كما أنها تعاني في قدرتها على تقديم الخدمات منذ بدء الحصار المفروض على قطاع غزة منذ 15 عاماً، والذي أدى إلى تدني معدلات الجباية. وعلى الرغم من ذلك فقد عملت المصلحة بالتعاون مع البلديات وبمساعدة بعض مؤسسات الأمم المتحدة الإغاثية والمؤسسات المانحة على الاستمرار في تشغيل وصيانة مرافق المياه والصرف الصحي لضمان استمرار الخدمة بالحد الأدنى، إلا أنه ما زال هناك فجوة كبيرة في تغطية تكاليف الصيانة والتشغيل لهذه المرافق، وفي ظل استمرار جائحة كورونا والحاجة الملحة لتوفير امدادات المياه وخدمات الصرف الصحي لمنع انتشار الوباء إلا أنها ما زالت تعاني من قلة الوقود وهناك توقعات بتدهور حاد في مجمل الخدمات المقدمة لسكان قطاع غزة نتيجة لتقليص ساعات تشغيل المرافق (مصلحة مياه بلديات الساحل ، 2020).

المنهجية والإجراءات

أسلوب البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحقيق أهداف البحث حيث تم استخدام مصادر البيانات الثانوية، والمصادر الأولية من خلال الاستبانة كأداة للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض.

مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من الموظفين الإداريين العاملين في مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة، والبالغ عددهم (246) موظفا، واستخدم الباحثان أسلوب الحصر الشامل نظراً لصغر حجم مجتمع البحث.

أداة البحث:

تم إعداد استبانة للتعرف على «أثر تطبيق الإدارة الذاتية على تخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورنا لدى موظفي مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة»

صدق وثبات الاستبانة:

1. الصدق البنائي Structure Validity

قام الباحثان بعرض الاستبانة على عدد من المحكمين حيث تم الأخذ بملاحظاتهم بحيث أعيدت صياغة الاستبيان بصورتها النهائية لتستقر على (47 فقرة)، وبعد ذلك قام الباحثان باختيار عينة عشوائية قوامها 30 فردا من ينتمون لمجتمع البحث بغرض التحقق من صلاحية الاستبانة للتطبيق على عينة البحث الأصلية من خلال حساب صدقها وثباتها بالطرق الإحصائية المناسبة.

2. صدق الاتساق الداخلي Internal Validity

تم حساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson) بين درجات كل فقرة من فقرات الاستبانة وذلك باستخدام البرنامج الاحصائي (spss) وقد كانت النتائج إيجابية حيث دلت النتائج على أن معظم الفقرات دالة احصائيا عند مستوى دلاله (05.)؛ مما يؤكد أن الاستبانة تمتعت بدرجة عالية من الاتساق الداخلي مما يعزز أنها صالحة للتطبيق على عينة البحث.

3. ثبات الاستبانة Reliability

وقد تحقق الباحثان من ثبات الاستبانة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha coefficient، وقد أظهر التحليل أن معاملات ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال، بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (798.)، وهذا يعنى أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً يطمئن من خلاله الباحثان للتطبيق على عينة البحث.

تحليل البيانات واختبار فرضيات البحث ومناقشتها

♦ **الوصف الإحصائي لعينة البحث وفق البيانات الشخصية**

توزيع عينة البحث حسب النوع الاجتماعي

جدول (1):

توزيع عينة البحث حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	232	94.3
أنثى	14	5.7
المجموع	246	100.0

يتضح من جدول (1) أن ما نسبته 94.3 % من عينة البحث ذكور، بينما 5.7 % إناث. وهذه النتيجة تتطابق مع إحصائيات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، حيث إن نسبة القوى العاملة لصالح الذكور أكثر من الإناث.

♦ **توزيع أفراد عينة البحث حسب العمر**

جدول (2):

توزيع عينة البحث حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	76	30.9
30 - أقل من 40 سنة	79	32.1
40 - أقل من 50 سنة	47	19.1
50 سنة فأكثر	44	17.9
المجموع	246	100

يبين جدول رقم (2) أن ما نسبته (30.9 %) من أفراد عينة البحث أعمارهم أقل من 30 سنة، و(32.1 %) أعمارهم تتراوح ما بين 30 إلى أقل من 40 سنة، و(19.1 %) أعمارهم تتراوح ما بين 40 إلى أقل من 50 سنة، و(17.9 %) أعمارهم 50 سنة فأكثر.

♦ **توزيع أفراد عينة البحث حسب المؤهل العلمي**

جدول (3):

توزيع عينة البحث حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
دبلوم	39	15.9
بكالوريوس	193	78.5
دراسات عليا	14	5.7
المجموع	246	100

يبين جدول رقم (3) أن ما نسبته (15.9 %) من أفراد عينة البحث مؤهلهم العلمي دبلوم، و(78.5 %) مؤهلهم بكالوريوس، في حين أن (5.7 %) مؤهلهم العلمي دراسات عليا.

♦ **توزيع أفراد عينة البحث حسب المسمى الوظيفي**

جدول (4):

توزيع عينة البحث حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
مدير دائرة	45	18.3
رئيس قسم	34	13.8
رئيس شعبة	35	14.2
موظف إداري	132	53.7
المجموع	246	100

يوضح جدول رقم (4) أن ما نسبته (53.7 %) موظفين إداريين، و(13.8 %) رؤوساء أقسام، و(18.3 %) مدراء دوائر، بينما (14.2 %) مسماه الوظيفي رئيس شعبة.

♦ **عدد سنوات الخدمة**

جدول (5):

توزيع عينة البحث حسب عدد سنوات الخدمة

عدد سنوات الخدمة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	89	36.2
من 5 إلى أقل من 15 سنة	107	43.5
من 15 إلى أقل من 25 سنة	25	10.2
25 سنة فأكثر	25	10.2
المجموع	246	100

يبين جدول رقم (5) أن ما نسبته (36.2 %) من أفراد عينة البحث سنوات خدمتهم أقل من 5 سنوات، و(43.5 %) سنوات خدمتهم من 5 إلى أقل من 15 سنة، و(10.2 %) سنوات خدمتهم من 15 إلى أقل من 25 سنة، في حين أن (10.2 %) سنوات خدمتهم 25 سنة فأكثرتحليل فقرات الاستبانة

♦ **تحليل فقرات محور (الإدارة الذاتية في مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة في ظل أزمة كورونا)**

◄ **البُعد الأول: التنظيم الإداري**: لتحليل فقرات بُعد التنظيم الإداري تم ايجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة، والنتائج موضحة في جدول (6).

جدول (6):

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات بُعد "التنظيم الإداري"

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
	يتسبب غياب المسؤولين في إعاقة العمل.	3.33	1.20	66.60	3	متوسطة
	تفوض إدارة المصلحة الصلاحيات للموظفين في ظل الأزمات.	3.12	.88	62.40	4	متوسطة
	يتم توزيع ومنح الصلاحيات حسب التخصص داخل المصلحة.	3.02	1.02	60.40	5	متوسطة
	يوجد استقلالية في الأعمال الموكلة لكل موظف لتفادي التداخل.	2.89	.97	57.80	6	متوسطة
	توفر إدارة المصلحة للعاملين قدراً كافياً من الحرية لممارسة العمل الإداري.	2.83	1.06	56.60	7	متوسطة
	يوجد تنسيق متكامل بين الدوائر والأقسام المختلفة أثناء فترة الأزمة.	3.56	.92	71.20	1	كبيرة
	هناك وضوح لحدود المسؤوليات وجهات المساءلة.	3.38	.99	67.60	2	متوسطة
	يمكن انجاز المعاملات الرئيسية دون الرجوع للمستويات العليا.	2.65	1.07	53.00	8	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.10	.57	61.98		متوسطة

من جدول (6) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة السادسة يساوي (3.56) (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (71.20 %)، وهذا يعني أن هناك موافقة كبيرة على هذه الفقرة، بمعنى أن هناك تنسيق وترابط كبير ومتكامل بين الدوائر والأقسام المختلفة أثناء فترة الأزمة.

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى حالة التنسيق والترابط والتكامل بين كافة طواقمها لتقديم الخدمة للجمهور وتذليل أي معوقات قد تواجهها.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثامنة يساوي (2.65) (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (53.00 %)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة على هذه الفقرة،

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لبُعد "التنظيم الإداري" يساوي (3.10)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (61.98 %)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا البُعد لا يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة، أي أن درجة الموافقة لبُعد التنظيم الإداري كانت متوسطة.

- ويفسر الباحثان أنه على الرغم من أن نتيجة بعد (التنظيم الإداري) جاءت بدرجة متوسطة، وقد واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة دراسة (الغصيني والسعيطي، 2018) التي أظهرت أن من أبرز المعوقات التي تواجه عينة البحث هي قصور الوضوح في الهيكل التنظيمي.

◄ **البُعد الثاني: العمل الجماعي التشاركي**: لتحليل فقرات بُعد العمل الجماعي التشاركي تم ايجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة، والنتائج موضحة في جدول (7).

جدول (7):

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات بُعد "العمل الجماعي التشاركي"

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
	توجد مشاركة جماعية في حل المشكلات والتعامل مع قضايا العمل.	3.00	1.06	60.00	3	متوسطة
	تهتم إدارة المصلحة بالاقتراحات التي يتقدم بها العاملون في المصلحة.	2.30	.91	46.00	6	قليلة
	تحرص إدارة المصلحة على العمل بروح الفريق في انجاز العمل.	3.15	1.02	63.00	2	متوسطة
	يتم اشراك العاملين في وضع وتحديد موازنة العمل.	2.11	1.06	42.20	7	قليلة
	يتم اشراك العاملين في تحديد سياسات المصلحة.	1.85	.91	37.00	8	قليلة
	تميل إدارة المصلحة الى أسلوب الإدارة بالمشاركة.	2.40	1.05	48.00	5	قليلة
	تدرس إدارة المصلحة أخطاء العمل لمعالجتها وتحويلها لفرص للتعلم والتحسين.	2.70	1.13	54.00	4	متوسطة

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
	تتعاون إدارة المصلحة مع كافة الأطراف المعنية لتقديم خدمات أفضل.	3.27	.87	65.40	1	متوسطة
	الدرجة الكلية	2.61	.73	52.20		متوسطة

من جدول (7) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثامنة يساوي (3.27) (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (65.40 %)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة على هذه الفقرة، وهذا يعني أن درجة تعاون إدارة المصلحة مع كافة الأطراف المعنية متوسطة.

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن مصلحة مياه بلديات الساحل هي عضو أساسي في لجان الطوارئ العاملة في الأزمات.

- المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة يساوي (1.85) (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (37.00 %)، وهذا يعني أن درجة الموافقة على هذه الفقرة قليلة، بمعنى أن درجة مشاركة العاملين في تحديد سياسات المصلحة منخفضة.

ويعزو الباحثان هذه النتيجة أن السياسات العامة هي من اختصاص مجلس الإدارة والإدارة العامة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لبُعد «العمل الجماعي التشاركي» يساوي (2.61)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (52.20 %)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا البُعد لا يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة، أي أن درجة الموافقة لبُعد العمل الجماعي التشاركي كانت متوسطة.

- ويرى الباحثان أنه على الرغم من أن بعد (العمل الجماعي التشاركي) جاء بدرجة متوسطة، إلا أن الباحثين يريا بأنها درجة غير كافية وبحاجة إلى الارتقاء وتحسينها إلى أفضل مستوى ممكن.

◄ **البُعد الثالث: اتخاذ القرارات**: لتحليل فقرات بُعد اتخاذ القرارات تم ايجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة، والنتائج موضحة في جدول (8).

جدول (8):

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات بُعد "اتخاذ القرارات"

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
	يتخذ القرار الروتيني عادةً دون الرجوع للمسؤول الأعلى لسهولة تيسير الاعمال.	3.15	1.04	63.00	2	متوسطة
	يتم تقييم البدائل المتاحة قبل اتخاذ القرار.	3.18	.75	63.60	1	متوسطة
	تعطي إدارة المصلحة دائماً العاملين الفرصة لحل مشاكلهم بأنفسهم.	2.74	.96	54.80	6	متوسطة
	يتمتع العاملون بدرجة من الاستقلالية في اتخاذ القرار.	2.34	.99	46.80	8	قليلة
	يلجأ متخذو القرار الى المشاورات قبل اتخاذ القرارات غالباً.	2.85	1.02	57.00	3	متوسطة
	تحرص إدارة المصلحة على اشراك الموظفين في وضع الخطط لتحقيق الأهداف.	2.45	1.02	49.00	7	قليلة
	يستند العاملين عند اتخاذ القرار على نظم معلومات فعالة.	2.85	1.05	57.00	4	متوسطة
	يتخذ العاملون قراراتهم بمهنية بعيداً عن الاهواء الشخصية.	2.84	1.01	56.80	5	متوسطة
	الدرجة الكلية	2.80	.61	56.00		متوسطة

من جدول (8) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية يساوي (3.18) (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (63.60 %)، وهذا يعني أن هذه الفقرة لا تختلف جوهريا عن الدرجة المتوسطة أي أن درجة الموافقة حول هذه الفقرة كانت متوسطة، وباتالي يمكن القول بأنه يتم تقييم البدائل المتاحة قبل اتخاذ القرار بدرجة متوسطة. ويفسر الباحثان هذه النتيجة على حرص الموظفين الإداريين إلى الخروج بأفضل الحلول والقرارات المناسبة بالحدث بما يخدم المصلحة العامة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة يساوي (2.34) (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (46.80 %)، وهذا يعني أن هذه الفقرة تختلف جوهريا عن الدرجة المتوسطة أي أن درجة الموافقة حول هذه الفقرة كانت قليلة، وهذا يعني أن العاملين يتمتعون بدرجة منخفضة من الاستقلالية في اتخاذ القرار. ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى ضعف تفويض الصلاحيات الممنوحة للموظفين.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لبُعد "اتخاذ القرارات" يساوي (2.80)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (56.0 %)، مما يدل على أن متوسط درجة الموافقة لهذا البُعد لا يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة، أي أن درجة الموافقة لبُعد اتخاذ القرارات كانت متوسطة.

◄ **البُعد الرابع: الإبداع والابتكار لدى العاملين:** لتحليل فقرات بُعد الابداع والابتكار لدى العاملين تم ايجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة، والنتائج موضحة في جدول (9).

جدول (9):

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات بُعد "الابداع والابتكار لدى العاملين"

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
	تشجع إدارة المصلحة العاملين على مواجهة التحديات المتعلقة بالعمل وإيجاد حلول لمشاكل العمل بأنفسهم.	2.86	1.10	57.20	1	متوسطة
	تشجع إدارة المصلحة على المبادرة والابداع في مختلف المستويات الإدارية.	2.66	1.08	53.20	3	متوسطة
	تتيح إدارة المصلحة للعاملين اتخاذ حلول سريعة لمواجهة مشاكل العمل بأنفسهم.	2.63	1.07	52.60	4	متوسطة
	تعمل إدارة المصلحة على تفويض الصلاحيات للمرؤوسين لإكسابهم مهارات تنمي للإبداع.	2.74	1.03	54.80	2	متوسطة
	تشجع إدارة المصلحة العاملين على التفكير في حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجهها المصلحة.	2.60	1.14	52.00	5	قليلة
	تحرص إدارة المصلحة على تنمية قدرات العاملين في المستويات الإدارية المختلفة.	2.46	1.06	49.20	6	قليلة
	توفر إدارة المصلحة الحوافز المادية والمعنوية للموظفين المبدعين.	2.25	1.05	45.00	8	قليلة
	تحرص إدارة المصلحة على تقديم الاعمال بشكل متجدد لتحقيق الابداع في تقديم الخدمة.	2.41	1.04	48.20	7	قليلة
	الدرجة الكلية	2.58	.82	51.53		قليلة

من جدول (9) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى يساوي (2.86) (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (57.20 %)، وهذا يعني أن هذه الفقرة لا تختلف جوهريا عن الدرجة المتوسطة أي أن درجة الموافقة حول هذه الفقرة كانت متوسطة، وبالتالي يمكن القول بأن درجة تشجيع إدارة المصلحة للعاملين على مواجهة التحديات المتعلقة بالعمل متوسطة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة اهتمام إدارة المصلحة بتطوير الموظفين لأنفسهم وقدراتهم بما يخدم مصلحة العمل.

- المتوسط الحسابي للفقرة السابعة التي تنص على "توفر إدارة المصلحة الحوافز المادية والمعنوية للموظفين المبدعين" يساوي (2.25) (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (45.00 %)، وهذا يعني أن هذه الفقرة تختلف جوهرياً عن الدرجة المتوسطة أي أن درجة الموافقة حول هذه الفقرة كانت قليلة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لبُعد "الابداع والابتكار لدى العاملين" يساوي (2.58)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (51.53 %)، مما يدل على أن متوسط درجة الموافقة لهذا البُعد يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة، أي أن درجة الموافقة لبُعد الإبداع والابتكار لدى العاملين كانت قليلة.

- ويرى الباحثان أن هناك قصور وضعف واضح في مستوى الإبداع والابتكار لدى موظفي مصلحة مياه بلديات الساحل.

♦ **تحليل فقرات محور (مؤشرات التخفيف من ضغوط العمل في مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة في ظل أزمة كورنا)**

لتحليل فقرات محور مؤشرات التخفيف من ضغوط العمل في مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة في ظل أزمة كورنا تم ايجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة، والنتائج موضحة في جدول (10).

جدول (10):

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات محور "مؤشرات التخفيف من ضغوط العمل في مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة في ظل أزمة كورنا"

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
	تصدر إدارة المصلحة تعليمات العمل بشكل واضح ومحدد.	3.54	.75	70.81	1	كبيرة
	تقوم إدارة المصلحة بتوضيح أهداف أي عمل قبل الشروع به.	3.04	.92	60.81	5	متوسطة
	تقدم إدارة المصلحة للعاملين النصح والارشاد بشكل مستمر في الأزمات.	2.91	.97	58.13	9	متوسطة
	تتيح لي إدارة المصلحة تخفيف أعباء العمل عن زملائي الذين لديهم ظروف خاصة.	3.20	1.00	63.90	4	متوسطة

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
	تمنح إدارة المصلحة العاملون اجازات كافية وطارئة خلال العام.	3.00	1.00	59.92	7	متوسطة
	تقوم إدارة المصلحة بصرف مقابل مادي نظير العمل لساعات الاضافية.	2.63	1.32	52.60	13	متوسطة
	تقوم إدارة المصلحة بعقد رحلات ترفيهية للموظفين للتخفيف من ضغوط وأعباء العمل.	1.89	1.03	37.80	15	قليلة
	تمنح إدارة المصلحة الفرصة الكافية للعاملين لبناء العلاقات الاجتماعية الخاصة التي تخلق جو من المحبة داخل العمل.	2.46	1.09	49.27	14	قليلة
	تعزز إدارة المصلحة مفهوم إدارة وتنظيم الوقت وفق جداول عملياتية واضحة.	2.72	1.07	54.39	12	متوسطة
	يتوفر لدى المصلحة نظام تقني يساعد في إدارة المهام العملياتية بشكل واضح.	2.82	1.02	56.34	10	متوسطة
	تعمل إدارة المصلحة على استمرار عملية المتابعة واكتشاف المشكلات قبل تفاقمها.	2.74	.98	54.88	11	متوسطة
	يتناسب حجم وطبيعة العمل مع قدراتي ومهارتي الشخصية.	3.28	1.13	65.53	3	متوسطة
	يوجد انسجام بين متطلبات العمل والواجبات العائلية.	3.04	1.09	60.89	6	متوسطة
	يطلب مني أداء مهامي من رئيس واحد في العمل.	3.35	1.24	66.91	2	متوسطة
	توفر إدارة المصلحة بيئة عمل مناسبة كالتهوية والاضاءة وخالية من الضوضاء.	2.92	1.30	58.42	8	متوسطة
	الدرجة الكلية	2.90	.55	58.03		متوسطة

من جدول (10) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى يساوي (3.54) (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (70.81 %)، وهذا يعني أن هذه الفقرة تختلف جوهريا عن الدرجة المتوسطة أي أن درجة الموافقة حول هذه الفقرة كانت كبيرة، أي أن تعليمات العمل التي تصدرها إدارة المصلحة تكون واضحة ومحددة.

- المتوسط الحسابي للفقرة السابعة يساوي (1.89) (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي (37.80 %)، وهذا يعني أن هذه الفقرة تختلف جوهريا عن الدرجة المتوسطة أي أن درجة الموافقة حول هذه الفقرة كانت منخفضة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمحور "مؤشرات التخفيف من ضغوط العمل في مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة في ظل أزمة كورنا" يساوي (2.90)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (58.03 %).

- واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة دراسة (المطيري، 2020) التي أظهرت أن من أهم المعوقات التي تواجه المؤسسة هي ضغوط العمل، كما اتفقت مع دراسة (شعلان، 2017).

اختبار الفرضيات

◄ الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤ .05) بين الإدارة الذاتية وبين تخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورنا لدى موظفي مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة. لاختبار الفرضية تم إيجاد معامل الارتباط لقياس درجة الارتباط بين أبعاد الإدارة الذاتية (المتغيرات المستقلة) والمتغير التابع (تخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورنا)، والنتائج موضحة في جدول (11).

جدول (11):

معامل الارتباط بين الإدارة الذاتية وتخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورنا

	الاحصاءات	ضغوط العمل
التنظيم الإداري	معامل الارتباط	.545**
	القيمة الاحتمالية (Sig)	<.001
العمل الجماعي التشاركي	معامل الارتباط	.710**
	القيمة الاحتمالية (Sig)	<.001
اتخاذ القرارات	معامل الارتباط	.605**
	القيمة الاحتمالية (Sig)	<.001
الابداع والابتكار لدى العاملين	معامل الارتباط	.758**
	القيمة الاحتمالية (Sig)	<.001
الإدارة الذاتية	معامل الارتباط	.749**
	القيمة الاحتمالية (Sig)	<.001

تبين من النتائج الواردة في جدول (11) أن قيمة معامل الارتباط بين الإدارة الذاتية وتخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورنا يساوي749. والقيمة الاحتمالية أقل من05. ، وهذا يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الذاتية وتخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورنا، كذلك هناك علاقة بين كل بعد من أبعاد الإدارة الذاتية بشكل مستقل وتخفيف ضغوط العمل، والعلاقة بينهم طردية (موجبة).

- ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن الإدارة الذاتية للموظفين الإداريين في مصلحة بلديات مياه الساحل بأبعادها: (التنظيم الإداري، العمل الجماعي التشاركي، اتخاذ القرارات، الإبداع والابتكار لدى العاملين) لها علاقة طردية مباشرة بتخفيف ضغوط العمل لديهم، حيث كلما زاد مستوى الإدارة الذاتية للموظفين زادت قدرتهم على تخفيف ضغوط العمل والعكس صحيح.

◀ الفرضية الرئيسية الثانية: تؤثر الإدارة الذاتية بأبعادها (التنظيم الإداري، العمل الجماعي التشاركي، اتخاذ القرارات، الابداع والابتكار لدى العاملين) تأثيراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى (α≤ .05) في تخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورونا لدى موظفي مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة. لاختبار هذه للفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد بطريقة step-wise لمعرفة أثر الإدارة الذاتية (التنظيم الإداري، العمل الجماعي التشاركي، اتخاذ القرارات، الإبداع والابتكار لدى العاملين) في تخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورونا، والنتائج موضحة في جدول (12):

جدول (12):

نتائج الانحدار الخطي المتعدد- تخفيف ضغوط العمل

المتغير التابع	المتغير المستقل	المعاملات الغير معيارية B	Std. Error	المعاملات المعيارية Beta	t	مستوى الدلالة
تخفيف ضغوط العمل	الحد الثابت	1.358	.081		16.862	*.001
	الابداع والابتكار لدى العاملين	.341	.037	.512	9.161	*.001
	العمل الجماعي التشاركي	.256	.042	.342	6.121	*.001

معامل الارتباط =795. معامل التحديد = 632. قيمة الاختبار = F 208.474 القيمة الاحتمالية = .001.

من خلال النتائج الواردة في جدول (12) تبين أن المتغير المستقل (الإبداع والابتكار لدى العاملين، والعمل الجماعي التشاركي) وحسب طريقة stepwise هما المتغيران الوحيدان المؤثران في ضغوط العمل أما متغيري (اتخاذ القرارات والتنظيم الإداري) غير دالين احصائياً (غير مؤثرة). كما بلغ معامل التحديد632. ، وهذا يعني أن 63.2 % من التغير في ضغوط العمل يمكن تفسيره من خلال التغير في الإبداع والابتكار لدى العاملين، والعمل الجماعي التشاركي، والنسبة الباقية 26.8 % ترجع إلى وجود عوامل مستقلة أخرى تؤثر في ضغوط العمل.

- ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن مصلحة مياه بلديات الساحل تعاني من قصور وضعف في تبني وتطبيق ممارسات ومفاهيم الإدارة الذاتية لدى الموظفين الإداريين مما ينعكس على مستوى تخفيف ضغوط العمل، إذ إن المصلحة تعاني من ضعف في عملية تمكين الموظفين الإداريين من عملية اتخاذ القرارات، كما أن المصلحة تعاني من قصور في تطبيق ممارسات التنظيم الإداري الجيد والقائم على توفير الاستقلالية وبث روح التعاون والتحفيز الوظيفي بين الموظفين.

- الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤ .05) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول تأثير تطبيق الادارة الذاتية على تخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورونا لدى موظفي مصلحة بلديات الساحل في قطاع غزة تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، المحافظة).

- ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار «T–لعينتين مستقلتين وتم ملاحظة أنه:

- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول تأثير تطبيق الادارة الذاتية على تخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورونا لدى موظفي مصلحة بلديات الساحل في قطاع غزة تعزى للمتغيرات الآتية: (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول تأثير تطبيق الادارة الذاتية على تخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورونا لدى موظفي مصلحة بلديات الساحل في قطاع غزة تعزى للمتغيرات: (النوع الاجتماعي، المحافظة).

النتائج والتوصيات

النتائج:

1. تتبني مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة مفاهيم وممارسات الإدارة الذاتية بدرجة متوسطة، حيث جاء بعد التنظيم الإداري في المرتبة الأولى بدرجة متوسطة وبوزن نسبي (61.98 %)، يليه في المرتبة الثانية بعد اتخاذ القرارات بدرجة متوسطة وبوزن نسبي (56.00 %)، يليه في المرتبة الثالثة بعد العمل الجماعي التشاركي بدرجة متوسطة وبوزن نسبي (52.20 %)، يليه في المرتبة الرابعة والأخيرة بعد الإبداع والابتكار لدى العاملين بدرجة قليلة وبوزن نسبي (51.53 %).
2. تتوافر مؤشرات التخفيف من ضغوط العمل في مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة في ظل أزمة كورنا بدرجة متوسطة وبوزن نسبي (58.03 %).
3. توجد علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الذاتية بكافة أبعادها (التنظيم الإداري، العمل الجماعي التشاركي، اتخاذ القرارات، الإبداع والابتكار لدى العاملين) وتخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورنا في مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط بين الإدارة الذاتية وتخفيف ضغوط العمل تساوي (749.) والقيمة الاحتمالية أقل من (05.).
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الذاتية بأبعادها (الإبداع والابتكار لدى العاملين، والعمل الجماعي التشاركي) في ضغوط العمل في مصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة بنسبة (63.2 %)، بينما متغيري (اتخاذ القرارات والتنظيم الإداري) لم يكن لهما أثر ذو دلالة إحصائية.

5. يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول تأثير تطبيق الإدارة الذاتية على تخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورونا لدى موظفي مصلحة بلديات الساحل في قطاع غزة تعزى للمتغيرات الآتية: (العمر، وكانت الفروق لصالح الفئة العمرية 50سنة فأكثر.المؤهل العلمي، وكانت الفروق لصالح حملة درجة البكالوريوس. سنوات الخبرة، وكانت الفروق لصالح سنوات الخدمة 25 سنة فأكثر. المسمى الوظيفي، وكانت الفروق لصالح المسمى الوظيفي (موظف إداري).

6. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول تأثير تطبيق الادارة الذاتية على تخفيف ضغوط العمل في ظل أزمة كورونا لدى موظفي مصلحة بلديات الساحل في قطاع غزة تعزى للمتغيرات: (النوع الاجتماعي، المحافظة).

التوصيات

في ضوء نتائج البحث يوصي الباحثان بما يأتي:

1. أن تعزز إدارة المصلحة مفاهيم وممارسات الإدارة الذاتية، من خلال تفعيل دور الموظفين في المشاركة في اتخاذ القرارات، وحث المصلحة على البعد عن المركزية، وزيادة الاهتمام بالموظفين، من خلال تحفيزهم، وتعزيز روح انتمائهم لعملهم.

2. تعزيز الممارسات والأنشطة التي تسهم في تنمية الإدارة الذاتية لدى الموظفين وحثهم على طرح أفكارهم وآرائهم المبدعة، التي من شأنها التجديد والتطوير والابتكار، والارتقاء بمستوى الأداء الإداري لموظفي المصلحة.

3. إعادة النظر في الهيكل التنظيمي من خلال مراجعة دائمة لإمكانيات الموظفين وقدراتهم من جهة واحتياجات الوظيفة من جهة أخرى، وبما يضمن اشراك الموظفين في اتخاذ القرارات.

4. توفير وسائل تكنولوجية وبرامج متطورة وكافية تلاءم احتياجات الموظفين في المصلحة لإنجاز العمليات الإدارية بالسرعة المطلوبة.

5. تدريب العاملين على الاستخدام الفعال لوسائل التكنولوجيا وكيفية التعامل مع قواعد البيانات وبرمجيات العمل عن بعد وقت الأزمات.

المصادر والمراجع العربية:

- أبوزيد، سهير. (2018). ضغط العمل وعلاقته بالأداء المهني لدى معلمي مدارس التعليم البريطانية بمحلية الخرطوم. جامعة السودان للعلوم التكنولوجيا.
- بني أحمد، أحمد. (2008). الاحتراق النفسي والمناخ التنظيمي في المدارس. مجلة التطوير التربوي، 6(40)، 64 – 66.
- سليم، وليد. (2015). واقع تطبيق الإدارة المدرسية الذاتية في المدارس الحكومية المدارة ذاتياً بمحافظات شمال الضفة الغربية من وجهات نظر مديريها ومعلميها. جامعة النجاح.
- شعلان، عدي. (2017). الدور الوسيط لادراة الذات في العلاقة بين ضغوط العمل والاغتراب التنظيمي بحث ميداني في بعض كليات جامعة بغداد. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، 106(24)، 65 – 100.
- الشياب، وأبو حمور عنان. (2014). مفاهيم إدارية معاصرة. القاهرة: الاكاديميون للنشر والتوزيع.
- الغصيني، خالد. (2018). أثر ضغط العمل على عملية اتخاذ القرارات. المجلة الليبية العالمية، 1 – 20.
- لملوم، زينب. (2018). الاحتراق النفسي. مصر: مركز الكتاب الاكاديمي.
- مصلحة مياه بلديات الساحل. (2020). توقف محطة توليد الطاقة على مرافق المياه والصرف الصحي. غزة: مصلحة مياه بلديات الساحل.
- المطيري، فاطمة. (2020). تفعيل الشراكة المجتمعية كأحد مجالات الإدارة الذاتية في ضوء بعض الخبرات العالمية. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، 473 – 488.
- المغربي، محمد. (2018). السلوك التنظيمي. القاهرة: الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي.
- نبيلة، عدان. (2020). ضغوط العمل والأداء الوظيفي. عمان: مركز الكتاب الاكاديمي.
- يوسف، عمر وأحمد، آمنة (2021). ضغط العمل وأزماته وكيفية إدارتهما: دراسة وصفية تحليلية. مجلة ريحان للنشر العلمي. (7)، 1 – 18.

المصادر والمراجع العربية مترجمة:

- *Abu Zeid, Suhair. (2018). Work pressure and its relationship to professional performance among teachers of British Education Schools in Khartoum locality. Sudan University of Science and Technology.*
- *Bani Ahmed, Ahmed. (2008). Psychological burnout and organizational climate in schools. Journal of Educational Development, 6(40), 64-66.*
- *Saleem, Walid. (2015). The reality of applying school self-management in self-managed governmental schools in the northern West Bank governorates from the perspectives of its principals and teachers. An-Najah University.*
- *Shaalan, Uday. (2017). The mediating role of self-management in some relationships and organizational alienation, field research in some colleges of the University of Baghdad. Journal of Economic and Administrative Sciences, 106 (24), 65-100.*
- *Sheyab, and Abu Hammour Anan. (2014). Contemporary management concepts. Cairo: Academics for Publishing and Distribution.*
- *Al-Ghusini, Khaled. (2018). The impact of work stress on the decision-making process. The Libyan International Journal, 1-20.*
- *Lamlum, Zainab. (2018). Psychological Burnout. Egypt: Academic Book Center.*
- *Coastal Municipalities Water Utility. (2020). The power plant stops the water and sewage facilities. Gaza: Coastal Municipalities Water Utility.*
- *Al-Mutairi, Fatima. (2020). Activating community partnership as one of the areas of self-management in light of some global experiences. Journal of the College of Social Work for Social Studies and Research, 473-488.*
- *AL- Moghrabi, Mohamed. (2018). organizational behavior. Cairo: The Modern Academy for University Books.*
- *Nabila, Adan. (2020). Work stress and job performance. Amman: Academic Book Center.*
- *Youssef, Omar & Ahmed, Amna (2021). Work pressure and crises and how to manage them: an analytical descriptive*

study. Rehan Journal for Scientific Publishing. (7), 1-18.

المصادر والمراجع الأجنبية:

- *Bastos, R. (2020). What is self-management? Definition, advantages, examples and how to do it. Retrieved from targetteal: https://bit.ly/3jLcLPp*
- *Glassdoor. (2020). The Importance of Self-Management Skills. Retrieved from glassdoor: https://bit.ly/3yx5Uxo.*
- *Hendawi, M. (2020). work stress related problems in teachers of social studies in Qatar, International Journal of Education and Practice, 8 (3), 468-484.*
- *Kumar, A., Andreadakis, Z., Le, T., Saville, M., Roman, R., & Mayhew, S. (2020). The COVID-19 vaccine development landscape. Nat Rev Drug Discov, 19(5), pp. 305-306.*
- *Kumar, B. (2021). Why Are Self-Management Skills Important? viafrontiers.*
- *Taghi, M., & Noroozi , R. (2018). Relationship Between Self-Management Strategy and Self-Efficacy Among Staff of Ardabil Disaster and Emergency Medical Management Centers. Journal of Hospital, 12(1), pp. 85-90.*
- *Zamanian , Z., Azad , P., Ghaderi , F., Bahrami , S., & Kouhnavard , B. (2016). Investigate the relationship between rate of sound and local lighting with occupational stress among dentists in the city of Shiraz (Persian). Journal of Health, 7(1), pp. 87-94.*