

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDHER -Biskra
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences de Gestion



جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

الموضوع

أثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي
دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز (مديرية
التوزيع بسكرة)

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: تسيير موارد بشرية

الأستاذ المشرف:

د/ أحلام خان

إعداد الطالبة:

ريان حمزاوي

لجنة المناقشة:

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	أقطي جوهرة	أستاذ محاضر أ	رئيسا	جامعة بسكرة
2	خان أحلام	أستاذ محاضر أ	مشرفا	جامعة بسكرة
3	علالي مليكة	أستاذ محاضر ب	ممتحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2020/ 2019

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDHER -Biskra

Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des Sciences de Gestion



جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع

أثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي

دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز (مديرية
التوزيع بسكرة)

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: تسيير موارد البشرية

الأستاذ المشرف:

د/ أحلام خان

إعداد الطالبة:

ريان حمزاوي

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	أقطي جوهره	أستاذ محاضر أ	رئيسا	جامعة بسكرة
2	خان أحلام	أستاذ محاضر أ	مشرفا	جامعة بسكرة
3	علالي مليكة	أستاذ محاضر ب	ممتحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2020/ 2019

شكر وتقدير

قال تعالى: « رب وزعني ان اشكر نعمتك علي وعلى ولداي وان اعمل صالحا ترضاه وادخلني برحمتك في عبادك الصالحين» سورة النمل، الاية 10.

قبل ذي بدء اتوجه بالحمد والشكر لله تعالى علي ما اعطاني اياه من نعم وقدرة وصبر علي تحقيق هذا الحلم....

وعرفانا بالفضل فاني اتقدم باسمى عبارات الشكر والتقدير والعرفان للاستاذة المشرفة خان احلام لما منحتني اياه من وقت وجهد وتوجيه وارشاد لانجاز هذا العمل .

كما اتقدم بالشكر الجزيل إلى والداي علي نصائحهما وتوجيهاتهما ومساعدتهما التي قدمها لي.

كما لا انسى تقديم الشكر إلى عائلتي المتواضعة اخوتي.

كما اتوجه بالشكر إلى اعضاء لجنة المناقشة علي تفضلهم بالموافقة لمناقشة هذه الرسالة وعلى قرائتها وتقييمها.

كما اتقدم بجزيل الشكر إلى اساتذتي الكرام وكل من ساهم في تعليمي خاصة الاستاذ الكريم غضبان حسام الدين الذي كان لنا خير الناصح والموجه والداعم طيلة مشوارنا الجامعي.

واشكر كل من ساعدني من قريب و من بعيد ولو بكلمة أو بدعوة صالحة.

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة آراء واتجاهات الباحثين في مؤسسة سونلغاز- بسكرة-، حول ضغوط العمل وأثرها في مستوى الالتزام التنظيمي بهذه المؤسسة. ومن أجل تحقيق أهداف البحث استخدمنا الاستبيان كأداة لجمع البيانات، والتي وزع على عينة بلغت 60موظف، واسترد منها45، وبعد معالجتها و فرزها تحصلنا على 37 استبانة فقط صالحة للاستخدام، واعتمدنا على المنهج الوصفي في معالجة هذا البحث للوصول إلى نتائج الدراسة، ولتحليل البيانات تم الاعتماد على برنامج spss. وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل في مستوى الالتزام التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة، حيث فسر متغير ضغوط العمل ما نسبته (2,16%) من التغيرات الحاصلة في الالتزام التنظيمي، وتحديدًا من خلال بعد العلاقات في العمل.

كما توصلت الدراسة أيضا إلى مجموعة من الاقتراحات نذكر منها ضرورة تكثيف البرامج التدريبية حول كيفية تعامل الموظفين مع الضغوط والتقليل منها. وأيضا تفعيل مفهوم العلاقات الإنسانية بين الرؤساء والمرؤوسين، و ذلك لما له من أثر في تعزيز دافعية العاملين، وزيادة ولائهم التنظيمي اتجاه مؤسساتهم.

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل - صراع الدور- غموض الدور- عبء الدور- بيئة العمل- العلاقات في العمل - الالتزام التنظيمي.

Abstract:

This study aimed to find out the opinions and trends of researchers at the Sonelgaz Company, Biskra, on the pressures of work and their impact on the organizational commitment of this institution. In order to achieve the research objectives, we used the questionnaire as a data-collection tool, which was distributed to a sample of 60 staff, 45 of which were recovered, and after processing and screening, we obtained only 37 user-friendly questionnaires, and we relied on the descriptive approach to this research to reach the results of the study, and for data analysis, we relied on spss. The study came up with a number of results, the most important of which are: There is a statistical indicator of work pressure in the level of organizational commitment to the institution under study. A variable of work pressure explains 16.2% of the changes taking place in the organizational commitment, specifically through the dimension of relations in the work.

The study also came up with a series of suggestions, including the need to intensify training programs on how to cope with and reduce stress. It will also activate the concept of human relations between presidents and heads, because it will enhance the motivation of employees and increase their organizational loyalty to their institutions.

Keywords: work pressures, role struggles, ambiguity of role, burden of role, work environment, relationships at work, organizational commitment.



قائمة

الجداول

والأشكال

قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
16	المقارنة بين الضغوط الايجابية والسلبية	01
52	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية	02
56	نتائج معاملات الثبات والصدق.	03
58	الصدق الذاتي لمؤشرات بعد صراع الدور	04
59	الصدق الذاتي لمؤشرات بعد غموض الدور	05
60	الصدق الذاتي لمؤشرات بعد عبء الدور	06
61	الصدق الذاتي لمؤشرات بعد بيئة العمل	07
62	الصدق الذاتي لمؤشرات بعد العلاقات في العمل	08
63	الصدق الذاتي لمؤشرات بعد الالتزام العاطفي	09
64	الصدق الذاتي لمؤشرات بعد الالتزام الاستمراري	10
65	الصدق الذاتي لمؤشرات بعد الالتزام المعياري	11
66	معاملات الالتواء والتفلطح لمتغيرات الدراسة	12
67	مقياس ليكارت للحكم على إجابات الأفراد	13
68	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور ضغوط العمل	14
72	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور الالتزام التنظيمي	15
75	مصفوفة الارتباط بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي	16
77	نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية	17
78	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر ضغوط العمل في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز -بسكرة-	18
79	اختبار أثر صراع الدور في مستوى الالتزام التنظيمي من خلال الانحدار الخطي البسيط	19

79	اختبار أثر غموض الدور في مستوى الالتزام التنظيمي من خلال الانحدار الخطي البسيط	20
80	اختبار أثر عبء الدور في مستوى الالتزام التنظيمي من خلال الانحدار الخطي البسيط	21
81	اختبار أثر بيئة العمل في مستوى الالتزام التنظيمي من خلال الانحدار الخطي البسيط	22
82	اختبار أثر العلاقات في العمل في مستوى الالتزام التنظيمي من خلال الانحدار الخطي البسيط	23

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
د	نموذج الدراسة	01
06	الحد الأمثل لضغوط العمل	02
08	عناصر ضغوط العمل	03
10	مراحل ضغوط العمل	04
11	نموذج ميتشجان (كاتزركان) لضغوط العمل	05
12	نموذج اندرو دي سيزلاقي ومارك جي دالاس (1987)	06
29	أهمية الالتزام التنظيمي	07
33	مراحل تطور الالتزام التنظيمي	08
47	الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للتوزيع الوسط سونلغاز - بسكرة	09

خطة البحث

مقدمة

الفصل الأول: الإطار النظري لضغوط العمل

المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل

المبحث الثاني: أساسيات ضغوط العمل بالمنظمة

المبحث الثالث: أنواع، آثار، وأساليب التعامل مع ضغوط العمل

الفصل الثاني: الإطار النظري للالتزام التنظيمي

المبحث الأول: ماهية الالتزام التنظيمي

المبحث الثاني: أساسيات الالتزام التنظيمي

المبحث الثالث: ضغوط العمل والالتزام التنظيمي

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز - بسكرة.

المبحث الأول: تقديم لمؤسسة سونلغاز - بسكرة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة.

الخاتمة

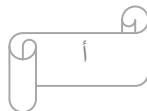
مقدمة:

يتسم العصر الحديث بتزايد الضغوط المفروضة على الأفراد والمنظمات، بحيث تسعى المنظمات لمواجهتها بما يضمن لها البقاء والاستمرار. ومما يساعدها على ذلك إدارة الضغوط التي يتعرض لها الأفراد بشكل يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الفاعلية وتعزيز الأداء للمنظمة، وبما يؤدي إلى تحسين جودة العمل أو الخدمة المقدمة، وبالتالي رفع الكفاءة.

ويعد موضوع ضغوط العمل من أكثر المواضيع التي استحوذت ومازالت تستحوذ على اهتمام الباحثين والدارسين في مجالات عدة، وذلك للتأثير المباشر وغير المباشر الذي تسببه ضغوط العمل ومصادرها المختلفة على حياة المنظمات سواء المتعلقة بالوظيفة أو على الفرد العامل الذي يعتبر مدخلا رئيسيا مهما من مدخلات المنظمة وسببا جوهريا في نجاحها، كما أنها تؤثر في العديد من الجوانب منها الالتزام التنظيمي.

فمن الأمور المهمة التي تناولتها الأبحاث والدراسات نظرا لأهميتها في زيادة الإنتاجية، الالتزام التنظيمي الذي يعد المفتاح الأساسي والمهم لتفحص مدى انسجام أفراد المنظمة مع بعضهم، وهو مهم أيضا لتفحص مدى الانسجام القائم بين الأفراد ومنظمتهم، فالأفراد ذوو الالتزام المرتفع تجاه منظماتهم لديهم الاستعدادات الكافية لان يكرسوا مزيدا من الجهد والتفاني في أعمالهم ويسعون بصورة دائمة للمحافظة على استمرار ارتباطهم وانتمائهم لمنظمتهم.

انطلاقا مما سبق، جاءت هذه الدراسة والتي تبلور فكرتها حول العلاقة التأثيرية لضغوط العمل في الالتزام التنظيمي.



إشكالية الدراسة:

في ظل الظروف السائدة والمتميزة بالتغيرات السريعة لنظام العولمة والتحول التكنولوجية المتسارعة وما تتركه من اضطرابات وانعكاسات على حياة المنظمات. فان النتيجة الحتمية لهذه الأخيرة تعرض العاملين لمستويات مختلفة من ضغوط العمل وتواتره، الأمر الذي يترك عادة آثار نفسية واجتماعية على العاملين وعلى مستوى التزامهم، وبالتالي يفقدهم الكثير مما يمكن تقديمه للوظيفة، والذي قد يعكس سلبا على المنظمة.

وترتبط ضغوط العمل بالعديد من المتغيرات التنظيمية كمستوى الأداء، الالتزام التنظيمي، المواطنة التنظيمية... وغيرها من المتغيرات. والمسير الكفاء هو الذي يعرف كيف يرفع من درجة رضا رؤوسه لتحقيق أداء أفضل، وبالتالي ضمان ولائهم والتزامهم اتجاه العمل والمنظمة على حد سواء.

وبناء على ما سبق وانطلاقا منه جاءت إشكالية بحثنا على النحو التالي:

"ما أثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة؟"

وتندرج ضمن هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ❖ ما أثر صراع الدور على الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة؟
- ❖ ما أثر غموض الدور على الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة؟
- ❖ ما أثر عبء الدور على الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة؟
- ❖ ما أثر بيئة العمل على الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة؟
- ❖ ما أثر العلاقات في العمل على الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة؟

الدراسات السابقة:

❖ الدراسات المتعلقة بضغوط العمل:

- الدراسة الأولى: دراسة وسام إبراهيم موسى(2015) بعنوان: "اثر ضغوط العمل في أداء العاملين في الشركة

العامة لصناعة الزيوت النباتية"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 81، جامعة بغداد.

هدفت الدراسة إلى التعرف على اثر ضغوط العمل في أداء العاملين في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية من خلال بيان وجود علاقة الارتباط والتأثير من عدمها وبيان قوة هذه العلاقة وتأثيرها في حالة وجودها.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين ضغوط العمل وأداء العاملين، أي كلما زادت ضغوط العمل زاد أداء العاملين، ويبرر ذلك بان ضغوط العمل كانت ايجابية وعملت على تحفيز العاملين ورفع روحهم المعنوية والذي بدوره أدى إلى زيادة الأداء للعاملين، ويفسر ذلك بوجود علاقة طردية بين ضغوط العمل وأداء العاملين.

- **الدراسة الثانية:** دراسة حمزة خليل الخدام، عادل سعد البلاونة (2015): **ضغوط العمل وعلاقتها باتخاذ القرارات الإدارية في وزارة الداخلية الأردنية، مجلة الآداب، المجلد 27، العدد 01، جامعة الملك سعود، الرياض.**

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها الإداريون العاملون في وزارة الداخلية في محافظة البلقاء عند اتخاذهم القرارات الإدارية، كما هدفت إلى التعرف على العلاقة بين الضغوط المهنية واتخاذ القرارات الإدارية.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين الضغوط المتعلقة بالفرد والضغوط المتعلقة بالتنظيم واتخاذ القرارات الإدارية لدى أفراد عينة الدراسة. كما أظهرت النتائج انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العلاقة بين ضغوط العمل واتخاذ القرارات الإدارية لدى أفراد عينة الدراسة.

- **الدراسة الثالثة:** دراسة صيحة عزيز حسن ورغيد خورشيد نامق (2012) بعنوان: **"ضغوط العمل لدى مدرسي التعليم العالي في مدينة كركوك"**، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 02، العدد 02، جامعة كركوك.

هدفت الدراسة إلى:

- قياس مستوى ضغوط العمل لدى مدرسي التعليم العالي في مدينة كركوك.
- المقارنة بين مدرسي التعليم العالي بمدينة كركوك في مستوى ضغوط العمل وفق متغير اللقب العلمي.
- التعرف على المصدر الأكثر تأثيراً في مستوى ضغوط العمل لدى مدرسي التعليم العالي في مدينة كركوك.

وتوصلت الدراسة إلى:

- عدم وجود ضغوط عمل لدى مدرسي التعليم العالي في مدينة كركوك، وهذا ناجم عن الخبرات التربوية والنفسية واتجاهات المدرسين الايجابية نحو مهنة التدريس.
- عدم وجود فروق في مستوى ضغوط العمل بين المدرسين عند اختلاف الألقاب العلمية، وهذا يأتي من التفاعل الاجتماعي والثقافي الايجابي وتبادل الخبرات بينهم.

❖ الدراسات المتعلقة بالالتزام التنظيمي:

- **الدراسة الأولى:** دراسة طارق طعمه عطية، أمينة عبد الكريم مهدي(2016) بعنوان " تأثير الصحة التنظيمية في الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كلية المأمون الجامعة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 94، جامعة بغداد.

هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى أبعاد البحث (الصحة التنظيمية، الالتزام التنظيمي)، كذلك بيان طبيعة العلاقة بين الصحة التنظيمية بأبعادها والالتزام التنظيمي بأبعاده في كلية المأمون الجامعة. وأيضاً تحديد طبيعة تأثير الصحة التنظيمية في الالتزام التنظيمي.

وتوصلت الدراسة إلى أن تصور أعضاء الهيئة التدريسية لدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية جاءت متوسطة ، وان وجود تلك الأبعاد ينعكس على التأثير معنويًا في الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كلية المأمون الجامعة.

- **الدراسة الثانية:**دراسة مخلص شياع علي الجميلي(2012) بعنوان "العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي دراسة تحليلية لآراء العاملين في المعهد التقني الانبار"، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 04، العدد09، جامعة الانبار.

هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى ودرجة الالتزام التنظيمي للعاملين في المعهد التقني الانبار، كذلك تحديد المتغيرات والعوامل التي تؤثر في الالتزام التنظيمي، والتعرف على تأثير بعض المتغيرات الشخصية في الالتزام التنظيمي.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:



- وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين المتغيرات المستقلة .
 - وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين المتغيرات المستقلة والالتزام التنظيمي .
 - الدراسة الثالثة: دراسة نماء جواد العبيدي(2012) بعنوان "أثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 08، العدد 24، جامعة تكريت.
- هدفت الدراسة إلى التعرف على العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وتحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين ومعرفة الأثر بينهما.
- توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير بين أبعاد العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي وبنسب متفاوتة كذلك اعتبار العدالة التنظيمية من المتغيرات المهمة في زيادة نسب الالتزام التنظيمي.

❖ الدراسات المتعلقة بضغوط العمل والالتزام التنظيمي:

- الدراسة الأولى: دراسة احمد محمد احمد مصطفى(2016): اثر الالتزام التنظيمي على العلاقة بين ضغوط العمل والأداء التدريسي، مجلة اماراباك، المجلد 07، العدد 20، جامعة الملك فيصل، المملكة العربية السعودية.
- هدفت الدراسة إلى التعرف على اثر الالتزام التنظيمي على العلاقة بين ضغوط العمل والأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك فيصل بالمملكة العربية السعودية.
- توصلت الدراسة إلى تميز أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بمستوى عال من الالتزام التنظيمي اتجاه الجامعة وبصفة خاصة الالتزام المعياري، ووجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين مصادر ضغوط العمل المحددة في الدراسة باستثناء غموض الدور.
- الدراسة الثانية: دراسة ناهدة طه غضيه(2008) بعنوان: أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظات جنوب الأردن، رسالة مقدمة إلى عمادة الدراسات العليا استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية قسم الأصول والإدارة التربوية، جامعة مؤتة، 2008.

هدفت الدراسة إلى:

- تحليل أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظات جنوب الأردن.
- التعرف على مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظات جنوب الأردن من وجهة نظر المبحوثين
- التعرف على مستوى الولاء التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظات جنوب الأردن من وجهة نظر المبحوثين.

توصلت الدراسة إلى:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى ضغوط العمل تبعا (للمؤهل العلمي). وكانت الفروق لصالح من يحملون درجة بكالوريوس فأعلى.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لمستوى ضغوط العمل في الولاء التنظيمي لدى المبحوثين ، وان ضغوط العمل تفسر ما مقداره (69.3%) من التباين في الولاء التنظيمي لديهم.

التعليق على الدراسات السابقة:

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في:

- هناك اتفاق واضح بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من الجانب النظري لموضوع ضغوط العمل.
- هناك اتفاق واضح بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من الجانب النظري لموضوع الالتزام التنظيمي.

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في:

- من ناحية المكان والزمان.

- اختيار الأبعاد.

- أهداف الدراسة.

- عينة البحث.

أما في مجال الاستفادة من الدراسات السابقة تكمن في إعطاء خلفية وإطار مفاهيمي لمتغيرات الدراسة من خلال التعرف على بعض المصادر النظرية والتطبيقية مما سهل لنا الطريق في بناء منهجية الدراسة.

متغيرات ونموذج البحث:

❖ **متغيرات البحث:** اشتمل البحث على نوعين من المتغيرات وذلك على النحو التالي:

● **المتغير المستقل:** هو ضغوط العمل، تضمنت عدة أبعاد وهي:

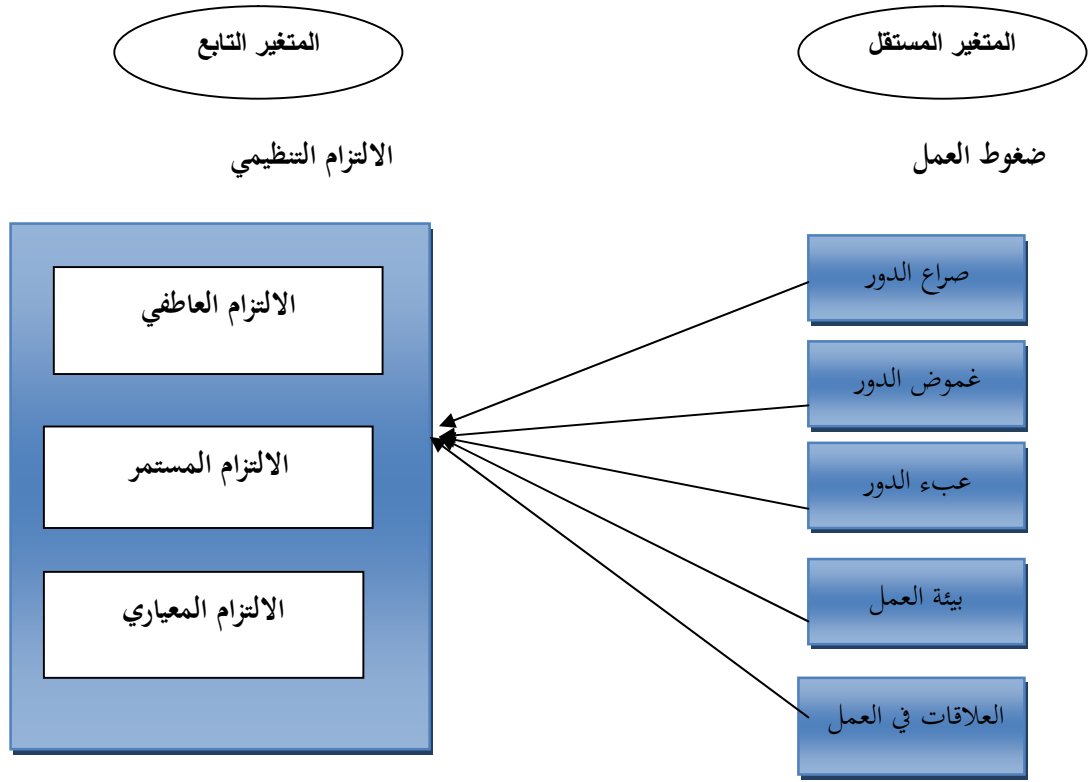
- صراع الدور
- غموض الدور.
- عبء الدور.
- بيئة العمل.
- العلاقات في العمل.

● **المتغير التابع:** وهو الالتزام التنظيمي تضمن ثلاثة أبعاد وهي:

- الالتزام العاطفي
- الالتزام المستمر
- الالتزام المعياري

❖ **نموذج الدراسة:** يستند هذا البحث إلى النموذج الفرضي الآتي:

الشكل رقم 01: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة

فرضيات الدراسة: 🚩

بنيت هذه الدراسة على الفرضية الرئيسية التالية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل بأبعادها المختلفة (صراع الدور،

غموض الدور، عبء العمل، بيئة العمل، العلاقات في العمل) في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة.

وتندرج ضمن هذه الفرضية الفرعية التالية:

- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصراع الدور في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة.
- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لغموض الدور في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة.
- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعبء العمل في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة.
- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة.
- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقات في العمل في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة.

أهداف الدراسة:

سنحاول من خلال هذه الدراسة التعرف على:

- ❖ أثر صراع الدور على الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة.
- ❖ أثر غموض الدور على الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة.
- ❖ أثر عبء الدور على الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة.
- ❖ أثر بيئة العمل على الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة.
- ❖ أثر العلاقات في العمل على الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة.

أهمية الدراسة:

- ❖ تقديم إطار نظري للتعريف بمهامية ضغوط العمل والالتزام التنظيمي.
- ❖ تقديم إطار عملي يربط بين ضغوط العمل بأبعاده المختلفة (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، بيئة العمل، العلاقات في العمل) و الالتزام التنظيمي للأفراد.
- ❖ محاولة معرفة العلاقة التي تربط بين الالتزام التنظيمي وضغوط العمل.
- ❖ تزويد المسؤولين في المؤسسة محل الدراسة باقتراحات مناسبة مستمدة من الدراسة الميدانية تساعدهم على التقليل من ضغوط العمل فيها وتحقيق الالتزام التنظيمي للموظفين للوصول للأهداف المنشودة.

التعريفات الإجرائية:

- ❖ **ضغوط العمل:** "هي كل ما يتعرض له الفرد في عمله من مثيرات سواء الناتجة عن البيئة الداخلية أو الخارجية أو حتى من الفرد نفسه، والتي تسبب له حالة من التوتر والقلق وعدم الرضا والقبول والتكيف مع عمله، والذي ينعكس سلبا على أداء الفرد وإنتاجيته."
- ❖ **صراع الدور:** "هو تعارض في مطالب العمل التي ينبغي للفرد الوفاء والقيام بها، او هو تعارض في متطلبات دورين او اكثر (الصراع بين متطلبات العمل وبين احتياجات الاسرة)".

❖ **غموض الدور:** "يقصد به نقص المعلومات اللازمة للأفراد لاداء عمل محدد، او جهلهم بالمهام التي يفترض ان يقوموا بها او حدود صلاحياتهم وسلطاتهم ، او قلة المعلومات عن النتائج المتوقع تحقيقها ذات العلاقة المباشرة باهداف وسياسات المؤسسة التي يعملون بها".

❖ **عبء الدور:** "يقصد به عبء العمل الذي يتضمن الزيادة او الانخفاض في العمل المطلوب من الفرد القيام به .

❖ **بيئة العمل:** "يقصد بها الظروف البيئية المحيطة بالفرد في مكان عمله من حيث طرق تصميم مكان العمل وموقعه والاثاث والتجهيزات المتاحة والتهوية والرطوبة ودرجة الحرارة".

❖ **العلاقات في العمل:** "يقصد بها طبيعة العلاقة القائمة بين الفرد ورئيسه، أو بين الفرد وزملائه في العمل، أو بين الفرد وجماعة العمل التي يتعامل معها".

✚ **حدود البحث:** يتحدد هذا البحث بما يلي:

❖ **الحدود البشرية:** أُنجزت الدراسة الميدانية على الموظفين الإداريين في مؤسسة سونلغاز-بسكرة.

❖ **الحدود الموضوعية:** اقتصر البحث على دراسة أثر ضغوط العمل في الالتزام التنظيمي بهذه المؤسسة.

❖ **الحدود المكانية:** أُنجزت الدراسة الميدانية بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

❖ **الحدود الزمنية:** أُنجزت الدراسة الميدانية خلال الفصل الثاني من السنة الجامعية 2019-2020.

✚ **صعوبات الدراسة:**

❖ قلة المراجع المتمحورة حول هذا الموضوع.

❖ تشعب الموضوع والذي يحتاج إلى الكثير من الدقة للتمكن من الإلمام به، هذا بالإضافة إلى علاقته بمواضيع أخرى.

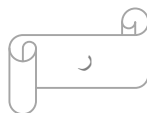
❖ عدم تجاوب المؤسسات الجزائرية مع الباحثين.

✚ **هيكل الدراسة:**

بغرض التحكم في مختلف جوانب البحث والتمكن من انجازه تم تقسيم هذا البحث إلى ثلاثة فصول تسبقهم

مقدمة وتليهم خاتمة تحوي ملخصا متبوعا بأهم النتائج المتحصل عليها، إضافة إلى بعض التوصيات .

➤ بالنسبة للفصل الأول: متمثل في المتغير المستقل وهو "ضغوط العمل"، وقد تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث :



❖ المبحث الأول: "ماهية ضغوط العمل" سنتطرق فيه إلى مفهوم ضغوط العمل، خصائص وأهمية ضغوط العمل، عناصر ومستويات ضغوط العمل.

❖ المبحث الثاني: "أساسيات ضغوط العمل" سنتطرق فيه إلى مراحل، نماذج، ومصادر ضغوط العمل.

❖ المبحث الثالث: "أنواع، آثار وأساليب التعامل مع ضغوط العمل" سنتطرق فيه إلى أنواع، آثار، وأساليب وطرق التعامل مع ضغوط العمل.

➤ بالنسبة للفصل الثاني: متمثل في المتغير التابع وهو الالتزام التنظيمي، وقد تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث:

❖ المبحث الأول: "ماهية الالتزام التنظيمي" سنتطرق فيه إلى: مفهوم الالتزام التنظيمي والتمييز بينه وبين بعض المصطلحات، أهمية، مداخل وخصائص، وأبعاد الالتزام التنظيمي.

❖ المبحث الثاني: "أساسيات الالتزام التنظيمي" سيتم التطرق فيه إلى مراحل تطور الالتزام التنظيمي، محددات الالتزام التنظيمي، الآثار المترتبة على الالتزام التنظيمي، و العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي.

❖ المبحث الثالث: "ضغوط العمل والالتزام التنظيمي" سنتطرق فيه إلى أثر كل من صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، بيئة العمل والعلاقات في العمل على الالتزام التنظيمي .

➤ الفصل الثالث: سيتم فيه عرض تفصيلي لمختلف المعلومات الميدانية المتعلقة بمؤسسة سونلغاز- بسكرة، وقد تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث:

❖ المبحث الأول: "تقديم عام لمؤسسة سونلغاز-بسكرة" نتطرق فيه إلى: تعريف ونشأة المؤسسة، فروع المؤسسة والهيكلة التنظيمي للمؤسسة.

❖ المبحث الثاني: "الإطار المنهجي للبحث" نتطرق فيه إلى منهج البحث، مجتمع وعينة البحث والوصف الإحصائي لها والخصائص الشخصية، مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة، إلى ثبات وصدق أداة البحث.

❖ المبحث الثالث: "عرض الدراسة وتحليلها واختبار الفرضيات"، نتطرق فيه إلى تحليل فقرات ضغوط العمل، تحليل فقرات الالتزام التنظيمي، قوة العلاقة بين المتغيرين، اختبار وتفسير الفرضيات وتحليلها وبيان بعض الاستنتاجات وتقديم الاقتراحات، من خلال اجراء الدراسة الميدانية.

الفصل الأول:
الإطار النظري
لضغط العمل

تمهيد:

يواجه معظم الناس في عصرنا الحالي شتى أنواع الضغوط أثناء العمل وفي البيت وفي الشارع وحتى أثناء التعامل مع الأسرة، والتي أدت إلى تأثيرنا على بعضنا البعض، حتى أصبحت الضغوط وكأنها مرض معد يتأثر به كل من حولنا.

ولقد قادتنا الحضارة اليوم والتقدم التكنولوجي وسرعة التقارب والاتصالات إلى مزيد من الرفاهية والراحة وإلى زيادة الأموال، ولكن بالمقابل جلبت معها الكثير من المتاعب والمهوم أضافت فوق ضغوطنا النفسية والبدنية ضغوطاً أخرى إضافية، حتى أصبح الفرد في المؤسسات الإدارية يواجه ضغوطاً كثيرة داخل عمله وخارجه، وقد يعاني من عدم رغبته في التنقل في عمله من وظيفة إلى أخرى. الأمر الذي يدفع المنظمات الحديثة إلى مواجهة مشاكل ضغوط العمل ومعرفة أسبابها والتعامل معها بالشكل الذي يجعل الأفراد داخل المنظمة أقل عرضة لتأثير تلك الضغوط.

لذا وبغرض التعرف أكثر على ضغوط العمل سنقسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، حيث سنتطرق في المبحث الأول إلى ماهية ضغوط العمل وذلك من مفهوم، أهمية، خصائص، عناصر ومستويات ضغوط العمل. أما المبحث الثاني فهو بعنوان أساسيات ضغوط العمل في المنظمة، وسيتم التطرق فيه إلى المراحل التي يمر بها الفرد في حالة تعرضه إلى ضغوط، كذلك سيتم فيه التعرف على النماذج المفسرة لظاهرة ضغوط العمل ومصادرها. وأخيراً المبحث الثالث والذي بعنوان آثار وأساليب التعامل مع ضغوط العمل، حيث سيتم فيه التفصيل في هذه الآثار والأساليب.

المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل

عرف موضوع ضغوط العمل في العقود الأخيرة اهتماما كبيرا من قبل الباحثين والدارسين وخاصة علماء السلوك التنظيمي والإداري ، ولعل من أسباب هذا الاهتمام هو حجم المشاكل التي أصبح يتعرض لها العنصر البشري في حياته اليومية في المؤسسة .

المطلب الأول: مفهوم ضغوط العمل (work stress):

نعيش في عصر مليء بالشقاء والتعب الذي يسبب للإنسان أنواعا شتى من الضغوط وقد ذكره الله تعالى: (ولقد خلقنا الإنسان في كبد) صدق الله العظيم.

فمصطلح ضغوط العمل لم يستخدم إلا في القرن الثامن عشر لتعني "إكراه وقسر وجهد قوي، وإجهاد وتوتر لدى الفرد أو لأعضاء الجسم أو قواه العقلية" (عيادة نزال عليمات، 2015). وقد تباينت آراء ووجهات نظر الباحثين حول تعريف ضغوط العمل، حيث تعتبر من أهم المشاكل التي تواجه المهتمون بموضوع الضغوط بصفة عامة وضغوط العمل بصفة خاصة هي محاولة التوصل إلى تعريف متفق عليه لمعنى الضغوط.

حيث عرفت ضغوط العمل "بأنها عبارة عن ردود فعل الفرد إزاء المؤثرات المادية والمؤثرات النفسية، وتكون ردود الفعل هذه متمثلة بالخوف والارتجاف وزيادة ضغط الدم والارتباك وغياب الذاكرة وغيرها." (عياصرة و بني احمد، 2008)

يوضح التعريف السابق الانعكاسات الناتجة عن المثيرات سواء المادية أو النفسية، والتي تظهر في عدة أشكال كالخوف والفزع وغيرها، وهذه الأخيرة تؤثر بدورها على فعالية وأداء الأفراد.

وعرفت على أنها "بمجموع العوامل البيئية السلبية (غموض الدور، الصراع على الدور، ظروف العمل، عبء العمل...) والتي لها علاقة بأداء عمل معين." (جثير و حسين، 2016).

الفصل الأول: الإطار النظري لضغوط العمل

يأخذ التعريف السابق بالاعتبار العوامل السلبية المسببة لضغوط العمل، والتي تتوفر في بيئة العمل، والتي تؤثر بدورها على أداء الفرد، أي على نوعية وكمية الجهد المبذول. بالرغم من أن هناك عوامل فردية ذاتية قد تسبب ضغوط العمل مثل طموحات الفرد وأهدافه ونظراته لسياسات المنظمة. (جنير و حسين، 2016، صفحة 56)

كما تعرف على أنها عبارة عن حالة تنتج عن تفاعل الفرد مع البيئة بحيث تضع الفرد أمام مطالب أو عوائق أو فرص. (الفريجات، اللوزي، و الشهابي، 2009)

ينظر التعريف السابق للضغط من منظور صراع الفرد مع بيئة العمل بمكوناتها المختلفة (أفراد، مهام، وسائل..). ودور الفرد في محاولة اقتناص الفرص وتجاوز العقابيل وهذا بدوره يشعر الفرد بضغوط ملقاة على عاتقه في سبيل القيام بذلك الدور. (الفريجات، اللوزي، و الشهابي، 2009، صفحة 277)

من التعاريف السابقة يمكن القول أن ضغوط العمل "هي كل ما يتعرض له الفرد في عمله من مثيرات سواء الناتجة عن البيئة الداخلية أو الخارجية أو حتى من الفرد نفسه والتي تسبب له حالة من التوتر والقلق وعدم الرضا والقبول والتكيف مع عمله، والذي ينعكس سلبيًا على أداء الفرد وإنتاجيته."

المطلب الثاني: خصائص وأهمية ضغوط العمل

الفرع الأول: خصائص ضغوط العمل

تمتاز ضغوط العمل بعدد من الخصائص الهامة والمتمثلة في: (بن عميقان سعيد الدوسري، 2005).

- ❖ إن ضغوط العمل منتشرة دائما، وتوجد في مكان العمل بشكل أو بآخر كازدحام المكاتب، زيادة طلبات الجمهور، زيادة الضوضاء... كل ذلك يشكل ضغطا على تفكير الفرد وأعضابه وحالته المزاجية. وبالتالي لا يمكن إزالة أو التخلص من ضغوط العمل، وإنما يجب التعامل معها وهو ما يعرف بإدارة أو تسيير ضغوط العمل.
- ❖ لا يمكن في كل الأحوال إزالة أو التخلص من ضغوط العمل، وإنما يجب التعامل معها، وهو ما يعرف بإدارة أو تسيير ضغوط العمل.

الفصل الأول: الإطار النظري لضغوط العمل

❖ تتفاوت ضغوط العمل من حيث طبيعتها ودرجة تأثيرها على الأفراد، فقد تخدم الضغوط أغراضا مفيدة، وذلك بان تكون دافعا لإجادة العمل والمنافسة والتفوق، كما قد تشكل فرصا للتحسن والتطوير، وقد تكون مصدرا للابتكار وتطبيق الأفكار الإبداعية. ولكنها من جهة أخرى قد تسبب أضرارا كثيرة على المستوى الشخصي والتنظيمي، لذلك فإن هناك قدرا مقبولا أو صحيا للضغوط ينتج عنه آثارا ايجابية، فإذا قلت الضغوط أو زادت عن هذا القدر أصبحت ضارة وخطيرة

❖ إن ضغوط العمل ليست مرادفا للقلق، ذلك أن القلق يعتبر احد ردود الفعل للضغوط التي يواجهها الفرد.

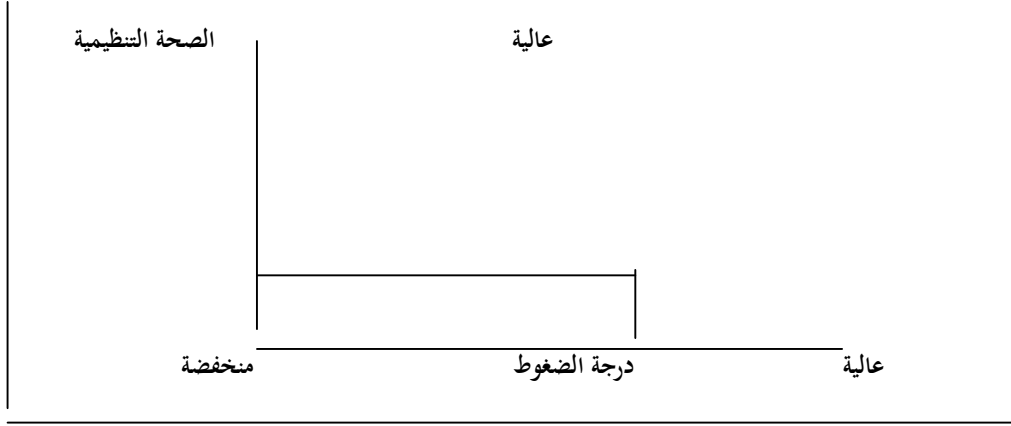
❖ ضغوط العمل أمر لا يمكن ولا يستحسن تجنبه، حيث انه مادام الفرد يتفاعل مع بيئته، فانه عرضة لمطالب العمل والحياة التي تؤدي إلى الضغوط، بل إن الفرد في كثير من الأحيان بحاجة إلى درجة معتدلة ومقبولة من الضغوط التي تدفعه نحو تحقيق التميز والتفوق في الأداء.

❖ يختلف تأثير ضغوط العمل على الأفراد، فالبعض يستطيع تحمل حجم كبير نسبيا، ولفترات طويلة من الوقت، بينما البعض الأخر لا يمكنه تحمل سوى مواقف ضاغطة قليلة جدا.

❖ ضغوط العمل كثيرة ولا توجد طريقة تكفل القضاء عليها، لكن هناك طرق تخفضها إلى حدها الأدنى

ويمكن توضيح الحد الأمثل لضغوط العمل في الشكل الموالي:

الشكل رقم 02: الحد الأمثل لضغوط العمل:



المصدر: (بن عميقان سعيد الدوسري، 2005، صفحة 26)

يتضح من الشكل السابق انه لا يمكن تجنب الضغوط، إذ أنها ظاهرة ملازمة للإنسان مادام على قيد الحياة، سواء في الأسرة، المدرسة أو العمل. إلا أن هناك مستوى مقبول لهذه الضغوط إذا تجاوزته أثرت سلباً على الصحة النفسية والبدنية للفرد، وهو ما يتطلب من الفرد والمنظمة الانتباه لمستوى الضغوط، فإذا تجاوزت الحدود المقبولة فيجب عندئذ البحث عن الطرق المناسبة للتخفيف منها، وذلك بمعالجة أسبابها الذاتية المرتبطة بالفرد والخارجية المتعلقة ببيئة العمل.

الفرع الثاني: أهمية ضغوط العمل:

أصبح موضوع ضغوط العمل احد المجالات الأساسية لاهتمام العديد من رجال الفكر الإداري والتنظيمي، وهناك جوانب عديدة تكمن في دراسة هذا الموضوع منها ما يلي: (بنت حمود بن علي العمري، 2014)

- ❖ حماية متخذ القرار ومن ثم المنظمة من اتخاذ قرار خاطئ ناجم عن انفعالات اللحظة والتأثير العاطفي والوجداني أو ناجم عن ردود الفعل العصبية للمواقف الصعبة التي تواجه متخذ القرار.
- ❖ توفير الظروف المناسبة والجو الصحي المناسب في بيئة العمل بالمنظمة وبالشكل الذي يجعل لكل مدير جو عمل أفضل.

الفصل الأول: الإطار النظري لضغوط العمل

- ❖ زيادة الإنتاج وتحسين الإنتاجية بتبسيط دوافع متخذي القرار بالمنظمة عن طريق رفع قدراتهم على مواجهة ضغوط العمل والمواقف الصعبة.
- ❖ تنمية مهارات التعامل الفعال مع الضغوط الداخلية والخارجية التي تواجه متخذ القرار في المنظمة.
- ❖ سيادة روح الفريق والتعاون بين الرؤساء والمرؤوسين، وزيادة التفهم والمشاركة الايجابية والبناءة، وبما يسهم في رفع الروح المعنوية للعاملين وإحساسهم بالمشاركة الفعالة في صنع حاضرهم ومستقبلهم الوظيفي بالمنظمة.
- ❖ تحقيق الرقابة الفعالة والمتابعة الحثيثة للسلوكيات الإدارية للمديرين في كافة المستويات الإدارية (عليا، وسطي، تنفيذية) بشكل يؤكد تنفيذ الخطط الموضوعية ويتلافى الأخطاء الناجمة عن أي ضغط على متخذ القرار.
- ❖ تجنب المنظمة تكاليف اتخاذ قرار إداري غير سليم وكذا تكاليف إصلاح ما ترتب على هذا القرار غير السليم الناجم عن وقوع متخذ القرار تحت ضغط عمل مدمر.

المطلب الثالث: عناصر ومستويات ضغوط العمل

الفرع الأول: عناصر ضغوط العمل:

إن الضغوط عبارة عن تجارب داخلية تخلق وتولد عدم التوازن النفسي أو الفيزيولوجي للفرد، وتكون نتيجة لعوامل في البيئة الخارجية (المنظمة أو الشخص)، وهذا يعني انه يمكن تحديد عناصر الضغوط بثلاث عناصر أساسية لها في المنظمة. (عباصرة و بني احمد، 2008، صفحة 112)

أولاً: عنصر المثير: يمثل المثيرات الأولية الناتجة عن مشاعر الضغوط ويكون مصدرها البيئة أو الفرد أو المنظمة

ثانياً: عنصر الاستجابة: وتتمثل في ردود الأفعال الفيزيولوجية والنفسية والسلوكية التي يبديها الفرد مثل التوتر والقلق والإحباط

ثالثاً: عنصر التفاعل: وهو التفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة.

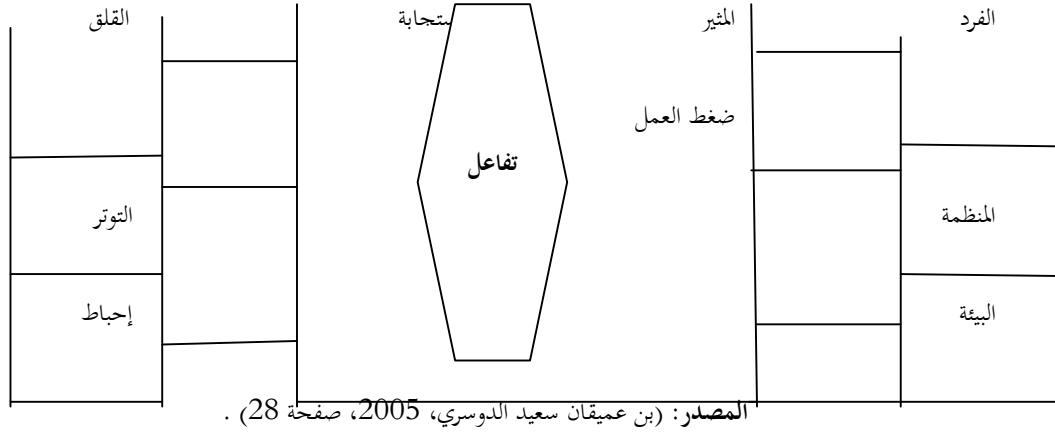
نستنتج أن كل من الفرد، المنظمة، البيئة تمثل مثيرات للضغوط، أما ردود الأفعال التي تخلق الاستجابات هي التوتر ،

القلق والإحباط.

الفصل الأول: الإطار النظري لضغوط العمل

ويمكن توضيح المكونات الرئيسية الثلاثة لضغوط العمل من خلال الشكل التالي:

الشكل 03: عناصر ضغوط العمل



يبرز الشكل عناصر ضغوط العمل الثلاثة، والمتمثلة في **العنصر المثير** والذي قد يكون داخلي بسبب الفرد:

كالأهداف، الطموحات، القدرات التي يسعى إلى تحقيقها، أو خارجي ناتج عن المنظمة: كظروف العمل، الوسائل، التكنولوجيا المستخدمة، أساليب التنظيم والرقابة. أو خارجي بسبب البيئة الخارجية: كالحياة الأسرية والعلاقات الاجتماعية. و**عنصر الاستجابة** والذي يكون في شكل ردود أفعال يديها الفرد كالقلق، التوتر، والإحباط. وأخيرا **عنصر التفاعل** والذي يكون نتاج التفاعل بين

العوامل المثيرة والمستجيبة

الفرع الثاني: مستويات ضغوط العمل:

إن دراستنا لموضوع ضغوط العمل لا يجوز أن ترسخ في الأذهان انه سلمي بكافة جوانبه. فالضغط يحدث الكثير من

الإيجابيات إذا تمثل في مستوى معين وقد تم تقسيم مستويات الضغط إلى ثلاث أقسام هي: (ابو بكر، 2008)

أولاً: المستوى المرتفع: وهي من الضغوط السلبية والتي تشعر الفرد بتراكم العمل عليه وتسبب له انخفاضاً في روحه المعنوية وتولد له ارتباكاً وتشعراً بالفشل والتشاؤم.

ثانياً: المستوى المقبول: وهي من الضغوط الإيجابية والتي تشعر الفرد بالمتعة في العمل وعلى قدرته الفائقة على حل المشكلات وتتميز بأنها تعطي لشخصية الفرد الحيوية والنشاط والتفاؤل الدائم والقدرة العالية على التفكير بتركيز وعلى حل المشكلات.

ثالثا: المستوى المنخفض: وهي من الضغوط السلبية والتي تشعر الفرد بالملل والإجهاد والإحباط وتسبب له الشعور بالضعف..

المبحث الثاني: أساسيات ضغوط العمل بالمنظمة.

لقد ظهرت العديد من التصنيفات والنماذج التي وضعها الباحثون لتصنيف الضغوط تبعا لمصادرها المسببة لها، والتي تباينت بحسب نظرة مصنفها لمصادر الضغوط أو تطويرها بوصفها معايير يمكن بواسطتها قياس الضغوط في الدراسات التطبيقية التي طوعت لتناسب بعض المهن.

المطلب الأول: مراحل ضغوط العمل

من خلال أبحاث المختصين في تحديد وتفسير مراحل ضغوط العمل، توصلوا إلى أن هناك ثلاث مراحل يمر بها الفرد في حالة تعرضه إلى ضغوط، متمثلة في: (المعشر، 2009)

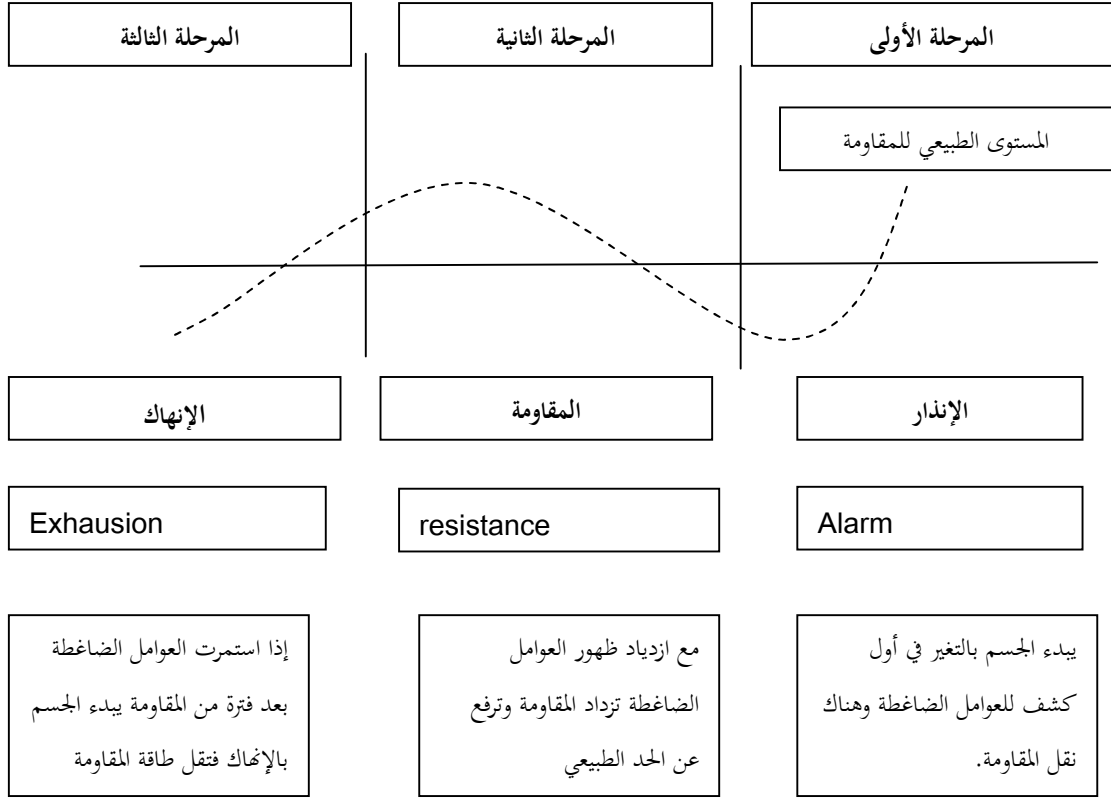
أولاً: المرحلة الأولى (الإنذار أو التنبيه للخطر): يجهز فيها الجسم نفسه لمواجهة التهديد أو التحدي الذي يربكه بإفراز هرمون من الغدد الصماء. ويترتب عليها سرعة في ضربات القلب وزيادة معدل التنفس وزيادة نسبة السكر في الدم.

ثانياً: المرحلة الثانية (المقاومة): بعد الصدمة الأولى ينتقل الفرد لمرحلة المقاومة، وفيها يحاول الجسم إصلاح أي ضرر أو أذى نتج من الصدمة الأولى ويشعر الفرد في هذه المرحلة بالتعب والقلق والتوتر، ويحاول مقاومة مسببات الضغط فإذا استطاع النجاح والتغلب على المشكلة فإن أعراض الضغط تزول.

ثالثاً: المرحلة الثالثة (الإنهاك): مع استمرار الضغوط وعدم تمكن الفرد من التكيف والتغلب عليها يستنزف الفرد طاقاته وقدراته في التكيف والتغلب على الضغوط وتنهار نظم ووسائل التكيف.

ويمكن تلخيص هذا المراحل في الشكل الموالي والذي يظهر مراحل ضغوط العمل والتي حددها الباحثون بثلاث مراحل، وتأثير كل مرحلة على النواحي الجسمية والنفسية للفرد بداية من مرحلة الإنذار، إلى آخر مرحلة والمتمثلة في الإنهاك.

الشكل 04: مراحل ضغوط العمل



المصدر: (المعشر، 2009، صفحة 18)

المطلب الثاني: نماذج ضغوط العمل

هناك عدة نماذج لتفسير ظاهرة ضغوط العمل من أهمها: (علام، 2003)

أولاً: نموذج فرانكس وروجرز كوب (1947):

يشير هذا النموذج إلى وجود نوعين من عدم الموازنة بين الفرد والبيئة، والتي يتوقع أن تؤثر سلباً على صحة ورضا الموظفين. النوع الأول من عدم الموازنة يتمثل في عدم تطابق حاجات الفرد و تفضيلاته مع مكافآت المنظمة والوظيفة وما تقدمه من مزايا جانبية. أما النوع الثاني فيتمثل في عدم التطابق بين مهارات الفرد وقدراته، ومتطلبات شغل الوظيفة أو العمل. وفي كلا

الفصل الأول: الإطار النظري لضغوط العمل

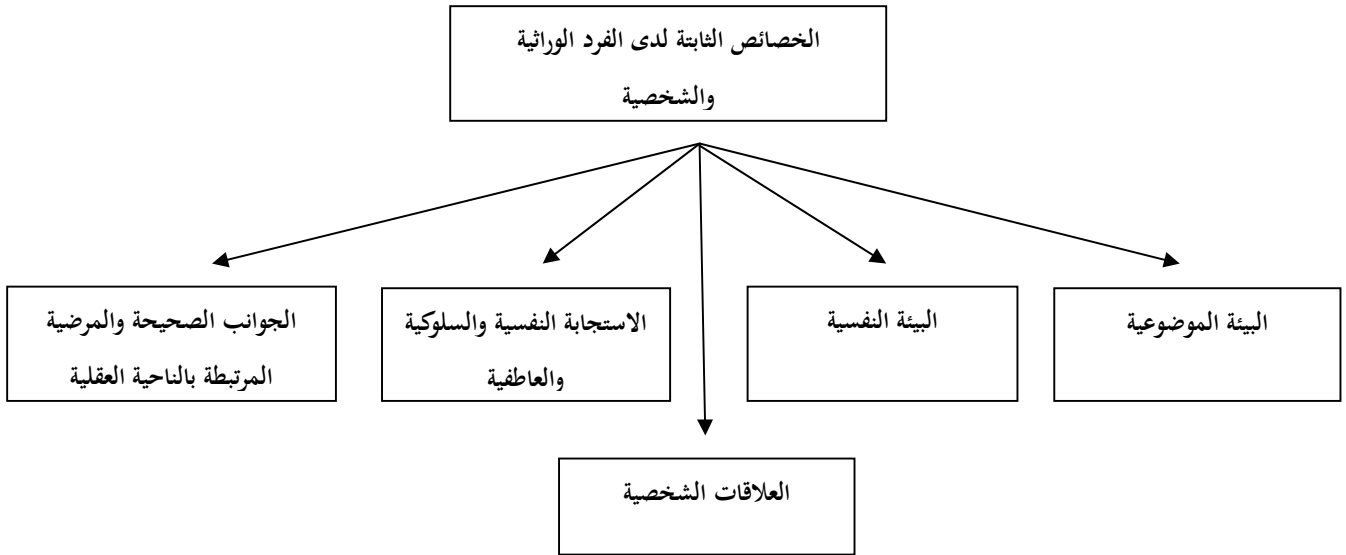
النوعين فان الخلل المتمثل في عدم تطابق حاجات الفرد ومكافآت المنظمة وشروط شغل الوظيفة قد يؤدي إلى حدوث الضغوط لدى الفرد في العمل.

ثانيا: نموذج ميتشجان(1978):

يشير هذا النموذج إلى أن هناك عدة عوامل تؤثر على درجة تعرض الفرد للضغوط واستجابته لها. أول هذه العوامل هي العوامل البيئية والتي تتضمن نوعين، الأول البيئة الموضوعية وما تحويه من عوامل متعلقة ببيئة العمل المادية كالمكتب ووسائل الصحة والسلامة في المنظمة. والنوع الثاني هو البيئة النفسية وتتضمن العوامل التي تشير إلى درجة تعرض الفرد للاضطرابات النفسية، كالقلق، الشعور بالاكتئاب واضطرابات النوم... وغيرها من العوامل المؤثرة. ويتوقف هذا التأثير لهذه العوامل البيئية على درجة الضغوط لدى الأفراد وعلى مدى إدراكهم لها .

ويمكن توضيح هذا النموذج في الشكل التالي:

الشكل 05: نموذج ميتشجان(كاتزركان) لضغوط العمل



المصدر: (علام، 2003، صفحة 61)

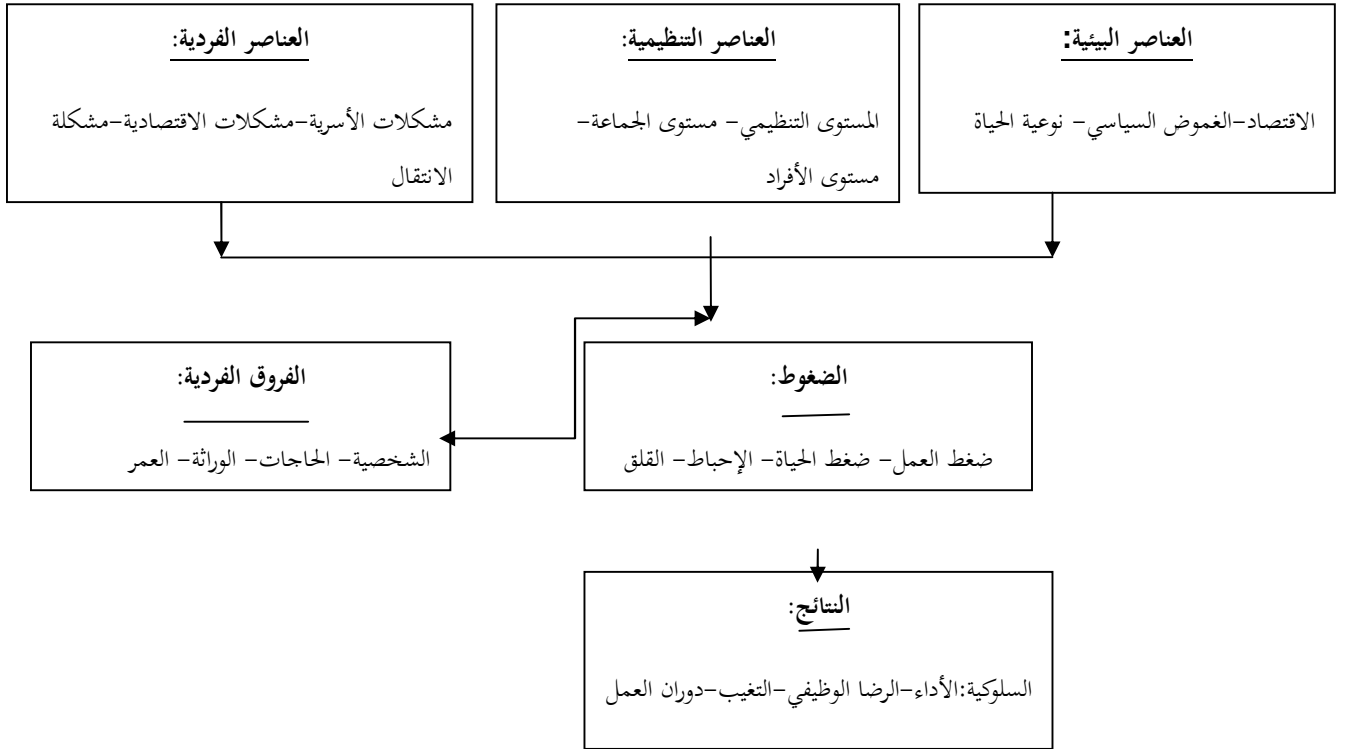
الفصل الأول: الإطار النظري لضغوط العمل

ثالثاً: نموذج اندرو دي سيزلاقي ومارك جي دالاس (1987):

يشير هذا النموذج إلى أن مصادر ضغوط العمل يمكن حصرها في ثلاث فئات رئيسية هي: عوامل خاصة بالفرد، عوامل خاصة بالمنظمة وعوامل خاصة بالبيئة. كما تلعب الاختلافات الفردية بين الأفراد دوراً هاماً في الضغوط مثل: نوع الشخصية، الحاجات، الوراثة، العمر، العادات... (جنير و حسين، 2016، صفحة 58)

والشكل الموالي يوضح هذا النموذج:

الشكل 06: نموذج اندرو دي سيزلاقي ومارك جي دالاس (1987):



المصدر (علام، 2003، صفحة 62):

المطلب الثالث: مصادر ضغوط العمل

يمكن تصنيف مصادر ضغوط العمل إلى:

أولاً: صراع الدور (**role conflict**) : يحدث صراع الدور عندما تتعارض مطالب العمل التي ينبغي للفرد الوفاء والقيام بها ،

او عندما تتعارض متطلبات دورين او أكثر (الصراع بين متطلبات العمل وبين احتياجات الاسرة) كما يمكن ان يحدث الصراع

بين الادوار في العمل عندما يكون عدم اتساق بين متطلبات هذه الادوار. (مشنت دواي و عبد عابر، 2010)

ثانياً: غموض الدور (**role ambiguity**): عادة ما يحدث غموض الدور في المنظمات كبيرة الحجم. و يقصد به نقص

المعلومات اللازمة للأفراد لاداء عمل محدد، او جهلهم بالمهام التي يفترض ان يقوموا بها او حدود صلاحياتهم وسلطاتهم، او قلة

المعلومات عن النتائج المتوقع تحقيقها ذات العلاقة المباشرة باهداف وسياسات المنظمة التي يعملون بها. وبالتالي شعورهم بالضغط

خوفاً من ارتكاب اخطاء تعرضهم للمساءلة. (ابراهيم، 2014-2015) ويحدث الغموض عندما:

أ. تحدث تغيرات تكنولوجية

ب. يغير احد الافراد عمله

ج. عدم توافر المعلومات التي يحتاجها الفرد في عمله

د. قصور قدرات الفرد

هـ. فقدان سيطرة الفرد على عمله من حيث وتيرة العمل وتدفق العمل واتخاذ القرارات. (مشنت دواي و عبد عابر، 2010، صفحة

14)

ثالثاً: عبء الدور (**Role burden**):

يقصد به عبء العمل الذي يتضمن الزيادة او الانخفاض في العمل الذي يقوم به الفرد ويتمثل في: (العبودي، 2007-2008)

أ. عبء الدور الزائد:

هناك نوعين من الاعباء الزائدة التي يواجهها الفرد، فهناك الاعباء الزائدة كميا التي يعاني منها شاغل الوظيفة حينما يكلف باعمال معينة لا يمكن اداؤها في الوقت المحدد، وهناك الاعباء الزائدة كفيما التي تحدث حينما لا تتناسب مؤهلات وقدرات شاغل الوظيفة لمقابلة مطالب العمل بالوظيفة.

ب. عبء الدور الناقص:

الانخفاض الملحوظ والمستمر لعبء العمل في الوظيفة يمكن ان يكون ايضا مصدرا رئيسيا لضغط العمل ويؤدي الى اثار سيئة على الفرد كالشعور بالملل والقلق والشعور بعدم الاهمية.

رابعا: بيئة العمل (Work environment): يقصد بها الظروف البيئية المحيطة بالفرد في مكان عمله من حيث طرق تصميم مكان العمل وموقعه والاثاث والتجهيزات المتاحة والتهوية والرطوبة ودرجة الحرارة... حيث تعتبر بيئة العمل ذات اهمية خاصة عند الفرد. فعدم توفرها بالشكل المناسب يؤدي الى ضغوط نفسية وجسدية. (مشتت دواي و عبد عابر، 2010، صفحة 18)

خامسا: العلاقات في العمل (Relationships at work): يوجد داخل المنظمة انواع مختلفة من العلاقات بين الرئيس والمرؤوس، او العلاقة بين المرؤوسين فيما بينهم. فاذا كانت العلاقة بين الرئيس والتابعين له يغلب عليها التسلسل او انعدام التفاهم فذلك يؤدي الى زيادة الضغوط لدى الافراد، والى ظهور الصراعات داخل المنظمة وتعرض العاملين للضغوط، كما تؤدي العلاقات الشخصية بين الفرد وزملائه في العمل دورا هاما في الحياة العملية، فهذه العلاقات قد ينتج عنها اشباع الحاجات النفسية والاجتماعية كالتقدير والاحترام والصدقة وغيرها. اما اذا اسيء استغلال هذه العلاقات فانها بلا شك ستتصف بالعداء والكراهية، وقد تتعمق هذه الحالة الى الحد الذي يؤدي الى انفصال الفرد عن الجماعة او ما يشبه دخوله في حالة اغتراب. (ابراهيم، 2014-2015، صفحة 43).

المبحث الثالث: أنواع وأثار وأساليب التعامل مع ضغوط العمل.

إن تعدد مصادر وأنواع ضغوط العمل يؤدي إلى تعدد نتائجها وآثارها على الفرد والمنظمة على حد سواء، وهذه الآثار لا يمكن التخلص منها نهائيا في الحياة ، ولكن يمكن وضع أساليب وطرق تساعد على التقليل من مصادرها وتجنب الوقوع فيها. لذا فان الوسيلة الكفيلة لتخفيف من ضغوط العمل تتمثل في الأسلوب المستعمل في إدارتها من طرف المنظمة للوقاية من مسبباتها عن طريق السيطرة عليها أو محاولة الإنقاص منها، وذلك باستخدام وسائل تساعد الفرد في التأمل مع تلك الضغوط. وهذا ما سنتطرق إليه في المبحث التالي.

المطلب الأول: أنواع ضغوط العمل

هناك أنواع متعددة لضغوط العمل يمكن تصنيفها وفق عدة معايير نذكر منها:

أولاً: أنواع الضغوط وفق معيار الأثر: تقسم ضغوط العمل وفق هذا المعيار إلى نوعين: (جثير و حسين، 2016، صفحة 110)

أ. الضغط الايجابي: يعد هذا الضغط دافعا او حافزا يدفع الفرد نحو الاداء الافضل ويساعده على الابداع وتنمية الثقة بالنفس.

ب. الضغط السلبي: وهو ما يطلق عليه الضيق ، وهو عبارة عن صورة مدمرة للضغوط حيث يؤدي الى اختلال وظيفي في تكيف

الفرد في الاستجابة المعرفية و السلوكية، الامر الذي يؤدي الى ضعف في الاداء.

ويمكن توضيح هذين النوعين من خلال الجدول الموالي:

الفصل الأول: الإطار النظري لضغوط العمل

الجدول (1): المقارنة بين الضغوط الايجابية والسلبية

الضغوط السلبية	الضغوط الايجابية
1- تسبب انخفاضاً في الروح المعنوية	1- تمنح دافعا للفرد
2- تولد ارتباكاً	2- تساعد على التفكير
3- تدعو للتفكير في الجهد المبذول	3- تحافظ على التركيز على النتائج
4- تجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه	4- تجعل الفرد ينظر للعمل بتحد
5- ظهور الانفعالات وعدم القدرة على التعبير عنها	5- القدرة على التعبير على الانفعالات
6- الشعور بالارق	6- تمنح الاحساس بالمتعة
7- الاحساس بالقلق	7- تحافظ على التركيز على العمل
8- تؤدي الى الشعور بالفشل	8- تمنح الشعور بالانجاز
9- تسبب للفرد الضعف.	9- تمد الفرد بالقوة والثقة
	10- القدرة على الرجوع الى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة.

المصدر: (بن عميقان سعيد الدوسري، 2005، صفحة 29).

يتبين من الجدول السابق انه بالرغم من الجانب السلبي للضغوط وما تخلفه من آثار سلبية على الفرد والمنظمة، إلا أنها تحتوي على الجانب الايجابي والذي يمكن الاستفادة منه والعمل على استغلاله. فالضغوط تمثل حالة طبيعية في الحياة لا يمكن تجنبها لذلك وجب العمل على التأقلم معها ومسايرتها، وذلك من خلال وضع أساليب لإدارتها والتخفيف من سلبياتها.

ثانياً: انواع الضغوط وفق معيار المدة الزمنية: تقسم الضغوط وفق معيار المدة الزمنية الى:

أ. ضغوط قصيرة المدة: ومدتها من ثوان معدودة الى ساعات طويلة، وتكون ناجمة عن احداث قليلة الاهمية او مضايقات صادرة من اشخاص غير مهمين.

ب. ضغوط متوسطة المدة: ومدتها من ساعات الى ايام وتنجم عن بعض الامور كمدة عمل اضافية، او زيارة شخص مسؤول او غير مرغوب به.

الفصل الأول: الإطار النظري لضغوط العمل

ج. ضغوط طويلة المدة: وهي التي تستمر لاسابيع او اشهر او سنوات، والتي تنجم عن احداث كبيرة كالنقل من مكان العمل او الايقاف عن العمل. (جثير و حسين، 2016، صفحة 110)

ثالثا: ضغوط العمل وفق معيار المصدر: تم تصنيف ضغوط العمل وفق هذا المعيار الى:

أ. الضغوط الناتجة عن البيئة المادية: ويتعرض لها الفرد داخل المنظمة اثناء تادية مهام وظيفته، وتتضمن مصادر متنوعة قد تكون نفسية او اجتماعية ناتجة عن مستوى استخدام التكنولوجيا التي تعمل بها المنظمة والتي لا يستطيع الفرد مواكبتها ومسايرتها.

ب. الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية: تحدث من خلال تفاعل الفرد مع زملائه في العمل، مثل الصراع الذي يحدث بين الافراد او بين الجماعات او بين الفرد والجماعات او خلاف مع رئيس العمل المباشر.

ج. الضغوط الناتجة عن الخصائص الفردية للفرد: وتعود الى مجموعة من الخصائص الشخصية المتوارثة، كالقلق والاساليب الادراكية.

رابعا: ضغوط العمل وفق معيار الشمول: تم تصنيف الضغوط وفق هذا المعيار الى:

أ. ضغط كلي شامل: وهو الضغط الطاعني على كل شيء من اهتمامات العامل، والمسيطر على العوامل كافة في المنظمة التي يعمل بها.

ب. ضغط جزئي فرعي: يرتبط بمصالح فئة معينة داخل المنظمة وعندما تصطدم مصالحها باهداف متخذ القرار تلجأ الى التكتل ضده وممارسة الضغط عليه. وكلما كانت هذه الفئة مؤثرة اجبرت متخذ القرار على الامتثال لمطالبهم. (العبودي، 2007-2008، صفحة 36)

خامسا: ضغوط العمل وفق معيار الموضوع:

أ. ضغوط مادية: تتصل هذه الضغوط بالمزايا المادية التي تسعى الى الحصول عليها قوى الضغط مثل: الاجور، المكافآت.

الفصل الأول: الإطار النظري لضغوط العمل

ب. ضغوط معنوية: وتتصل بالمناخ العاطفي والنفسي العام لمتخذ القرار، وقد تؤدي الى اضطراب في تفكيره واهتزاز في قدرته على اصدار القرار السليم في الوقت المناسب.

ج. ضغوط سلوكية: تتصل القيود التي توضع على سلوك العامل مثل: النظم والتعليمات.

د. ضغوط وظيفية: تتصل هذه الضغوط بطبيعة الوظيفة واعمالها، كما تتصل بالهيكل التنظيمي للمنظمة وموقع الوظيفة من خطوط السلطة وخطوط الاتصال والتنسيق، وما يعطيه لها من اهمية ومكانة بالمقارنة بالوظائف الاخرى للمنظمة. (جثير و حسين، 2016، صفحة 110)

المطلب الثاني: آثار ضغوط العمل

ضغوط العمل عادة لها آثار ايجابية وسلبية، وذلك إن انعدام الضغوط كلياً يؤدي بالأفراد إلى شعورهم بالملل ، وفقدان الدافعية للعمل .لذا يمكن تقسيم آثار ضغوط العمل إلى آثار سلبية و آثار ايجابية.

أولاً: الآثار الايجابية : تتمثل في ما يلي

أ. رفع مستوى الشعور بالرضا والثقة والروح المعنوية ما بين العاملين، مما يؤدي إلى الاستقرار في العمل ورفع مستوى الأداء لديهم والسعي إلى تحقيق العمل بالرغم من الضغوط التي تكون لديهم.

ب. العمل على مواجهة المشكلات التي تواجه العاملين في الوقت المناسب، وذلك لانجاز العمل بكفاءة عالية ويتم بمواجهة المشكلات والعمل على التغلب عليها .

ج. تنمية الاتصال بين العاملين بالمؤسسة أو المنظمة، سواء كان هذا الاتصال رسمي أو غير رسمي، حيث تتطلب ضغوط العمل زيادة قنوات الاتصال وتستخدمها بشكل فعال من اجل مواجهة تلك الضغوط وتحقيق أهداف تنظيمية.

د. تدعيم العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المؤسسات والمنظمات المختلفة، حيث تتطلب تلك الضغوط وجود الاتصال والتعاون المشترك والمستمر بين القائم بالعمل وبقية الزملاء من اجل المساعدة في مواجهة الضغوط، أو الوقاية من حدوث مشكلات تؤثر في العاملين كافة.

هـ. زيادة مهارات الفرد ورفع كفاءته في العمل الإداري الذي يقوم به ، والوقوف على جوانب القصور عنده ومحاولة تجنبها، من خلال إكسابه المهارات التي تمنحه القدرة على مواجهة ضغوط العمل. (ابن خرور، 2010-2011)

ثانياً: الآثار السلبية لضغوط العمل:

يترتب على الاحساس بتزايد ضغوط العمل بعض الآثار السلبية الضارة للفرد والمنظمة واهمها ما يلي:

أ. أثر ضغوط العمل على الفرد:

تم تقسيم نتائج الضغوط الى ثلاث طوائف هي: نتائج جسدية، نفسية و سلوكية.

1. نتائج جسدية Physiological consequence:

الصداع، عسر الهضام، اضطراب المعدة، خفقان القلب بشدة وبسرعة، صعوبة في البلع، صعوبة في التنفس، الاحساس بالعصبية، الغثيان، ارتعاش العضلات، فقد او زيادة في الوزن، جفاف الحلق، الارق.

2. نتائج نفسية Psychological consequence:

القلق، الضيق، الكآبة او الاحباط، الذعر، الشعور بالسلبية، الياس، الخوف، التفكير المتشائم، الوهم، عدم الاحساس، عدم القدرة على التعاون والتغلب على المشاكل.

3. نتائج سلوكية: Behavioral Consequences:

الاستياء، الوقوع في الاخطاء، كثرة النسيان ، ضعف التركيز، العصبية، التردد، الغضب، الصياح، الاكل بشراهة او بكمية قليلة، عدم القدرة على التعاون او التغلب على المشاكل، التدخين بشراهة، العنف. (طه غضيه، 2008، الصفحات 24-25).

ب. أثر ونتائج ضغوط العمل على المنظمات (تكاليف ضغوط العمل):

1. تكاليف مباشرة: تتمثل في:

❖ تكاليف العضوية او المشاركة في العمل وتتضمن:

- تكاليف التأخر عن العمل بسبب ضغوط العمل.
- تكاليف الغياب عن العمل، ولا يدخل في ذلك العطلات الرسمية والاجازات.
- تكاليف التوقف عن العمل.
- تكاليف تشغيل عمال اضافيين للاحلال محل المتغيبين عن العمل
- تكاليف معدل دوران العمل، ولا يدخل في ذلك حالات ترك العمل بسبب التقاعد او الرغبة الاختيارية في تغيير العمل.
- تكلفة تعيين عمال جدد محل من تركوا العمل في البند السابق وتكلفة تدريبهم.

❖ تكاليف الأداء في العمل وتتضمن:

- تكلفة الانخفاض في كمية الانتاج او معدل الانخفاض عن المعدلات الموضوعية
- تكلفة انخفاض الجودة بسبب ضغوط العمل.
- تكلفة الاصابات وحوادث العمل، وهي لا تقتصر على تكاليف العلاج بل تتضمن ايضا تكاليف الانقطاع عن العمل.
- تكلفة عطل الالات واصلاحها.
- تكلفة الفاقد من الالات اثناء العمل.

2. تكاليف غير مباشرة: وتتمثل في:

- ❖ انخفاض الروح المعنوية
- ❖ انخفاض الرضا الوظيفي
- ❖ سوء الاتصالات
- ❖ اتخاذ القرارات الخاطئة
- ❖ ضياع الفرص المحتملة
- ❖ سوء العلاقات في العمل. (طه غضبيه، 2008، صفحة 26)

المطلب الثالث: أساليب وطرق التعامل مع ضغوط العمل

تتمارس المنظمات سياسات مختلفة في طرق علاج ومنع الضغوط الوظيفية، كما أن الأفراد في هذه المنظمات يدركون هذه السياسات بطرق مختلفة، حيث من الممكن أن تتمارس المنظمات بعض السياسات التي من شأنها إن تعالج أو تقلل أو تمنع الآثار الناتجة عن الضغوط المهنية.

وبالرغم من تعدد التصنيفات لطرق وأساليب معالجة ضغوط العمل وإدارتها. إلا أنها لم تخرج عن إطار مجموعتين:

أولاً: الأساليب الفردية: التي تتعلق بشخصيات الأفراد ومدى تحملها للضغوط واستجابتها لها، كما تتعلق بسلوك الأفراد وصحتهم النفسية والجسدية، والإجراءات التي يمكن أن يتبعها الفرد للتخفيف من حدة الضغط أو علاجه.

ثانياً: الأساليب التنظيمية: والمتمثلة في الإجراءات التي تقوم بها المنظمة بما فيها من علاقات رسمية وجوانب تنظيمية لإدارة الضغط وعلاجه بما يحقق مصلحة الفرد والمنظمة. (عباصرة و بني احمد، 2008، صفحة 93)

أ. الأساليب الفردية:

إن الإنسان يستطيع أن يتجنب الضغوط الناتجة عن الوظيفة وعلاجها بوسائل وطرق عديدة منها (عباصرة و بني احمد، 2008، الصفحات 94-95):

1. تقوية الإيمان بالله واللجوء إلى الصلاة وذكر الله كثيراً كما جاء في سورة الرعد " الذين امنوا وتطمئن قلوبهم بذكر الله إلا بذكر الله تطمئن القلوب". (الآية 28)

2. التمارين الرياضية: فالأشخاص الذين يمارسون التمارين الرياضية المتنوعة هم اقل عرضة للتوتر والضغط من غيرهم، حيث تؤدي ممارسة التمارين الرياضية إلى رفع فعالية أعضاء الجسم بالشكل الذي يؤدي إلى مقاومتها للإجهاد، ومن المعروف أن الشخص الذي يمارس التمارين لا يرهق بسرعة مقارنة بالشخص الذي لا يمارس التمارين، كما أن الشخص المصاب بإرهاق تكون قدرته منخفضة في تحمل أي أعباء جسمانية أو نفسية للعمل.

الفصل الأول: الإطار النظري لضغوط العمل

3. التأمل: وفيها يتم استرخاء العضلات والجهاز العصبي اللاإرادي وتفرغ الذهن (استرخاء الحالة الذهنية). ويكون ذلك بالابتعاد عن التفكير بالعالم الخارجي الذي قد يتسبب في الضغوط، ويردد الفرد عبارة أو كلمة مسالمة أو يركز على صورة ذهنية في موقع هادئ. وهناك طرق عديدة للتأمل منها القران الكريم، التسبيح.

4. الاسترخاء: ويؤدي إلى انخفاض توتر العضلات، وانخفاض ضربات القلب وضغط الدم وتباطؤ عملية التنفس ويتم باتخاذ وضع مريح وإقبال العينين، ووسيلة عقلية متكررة في مكان هادئ.

5. الفكاهة: حيث تشير بعض الدراسات والأبحاث إلى أن الضحك يساعد على تجنب وتخفيف الضغوط التي يواجهها الناس، كما تشير إلى أن بعض الممثلين الهزليين المشهورين ينتمون إلى عائلات تواجه حالات قلق وضغوط متزايدة.

6. إعادة البناء المعرفي: وهي تشجيع الفرد على تبني الاعتقاد بان إخفاقه المتقطع لا يجب أن يعني له بأنه إنسان فاشل أو سيء.

7. شبكة العلاقات: وذلك بتشجيع الفرد على الانضمام للجماعات المختلفة وتوثيق الصداقة والعلاقات بينه وبين زملائه في العمل وغيرهم خارج العمل، بما يساعد على توفير المساندة الاجتماعية له.

8. النظام الغذائي: ويقصد بذلك أنواع وكميات الغذاء التي تدخل إلى الجسم، فالغذاء المتكامل ضروري لوظائف أعضاء الجسم، ولإعطاء الطاقة والحيوية اللازمة لأداء العمل.

ب. الأساليب التنظيمية

يمكن للمنظمة التخفيف من ضغوط العمل على أفرادها بما يلي: (عبادة نزال عليما، 2015، صفحة 144)

- تحليل ادوار الفرد وتوضيحها، ليعرف كل فرد دوره وليتم ضمان عدم تضارب الأدوار.
- إعادة تصميم الأعمال، وتحسين جوانب العمل الذاتي وتوفير قدر أكبر من المسؤولية الاجتماعية والاستقلالية.
- إيجاد مناخ تنظيمي مؤازر للأفراد من خلال إعادة تصميم الهيكل التنظيمي لإتاحة قدر أكبر من الانفتاح.
- تخطيط وتطوير المسارات الوظيفية للفرد، حتى يكون الفرد على علم في أي اتجاه هو سائر.

خلاصة الفصل:

محمل القول أن ضغوط العمل تتولد من البيئة التي يعمل بها الفرد وتسمى البيئة الداخلية، لها خصائص كثيرة ولها إشارات تحذيرية قبل أن تستفحل، مما يسهل عملية التخلص منها قبل الوصول لآثارها السلبية. وعليه فدراسة ضغوط العمل تكتسي أهمية بالغة وهذا ما جعل دائرة الاهتمام بها من طرف الباحثين تتسع في الآونة الأخيرة، حيث تم تحديد أهم مصادرها وذلك للعمل على الحد منها أو على الأقل التقليل من آثارها السلبية. فضغوط العمل من الموضوعات الحديثة نسبياً في مجال الإدارة، وإن البحث فيها لا يزال في مراحله الأولى، وقد تم التطرق في هذا الفصل إلى العناصر الرئيسية لظاهرة ضغوط العمل، وبيان بان هناك جانب إيجابي للضغوط وجانب سلبي، بالرغم من أن مفهوم الضغوط عادة ما ينصرف إلى المعنى السلبي، والذي يؤثر بدوره على درجة ولاء والتزام الأفراد اتجاه المنظمة التي يعملون بها، وهو ما سيتم التطرق له في الفصل الموالي.

الفصل الثاني:

الإطار النظري للالتزام
التنظيمي

تمهيد:

حظي الالتزام التنظيمي بمزيد من العناية من قبل الباحثين، كونه من السلوكيات المرغوب فيها والمطلوب تعزيزها وتعظيمها لدى العاملين، لذا فان الالتزام التنظيمي أصبح ومازال جدير باهتمام القيادات الإدارية، كونه يولد لدى الأفراد إحساسا عاليا بالانتماء والاندماج مع المنظمة، مما ينعكس ايجابيا على بعض المتغيرات كالمواطنة التنظيمية، تخفيف حدة ضغوط العمل.

ويضم هذا الفصل ثلاث مباحث وكل مبحث مقسم إلى مطالب حيث سنتطرق في المبحث الأول إلى ماهية الالتزام التنظيمي، وذلك من مفهوم الالتزام التنظيمي والتميز بينه وبين بعض المصطلحات، أهميته، مداخله، خصائصه وأبعاده. أما المبحث الثاني فيندرج تحت عنوان أساسيات الالتزام التنظيمي، وفيه سيتم التطرق إلى مراحل، محددات، آثار الالتزام التنظيمي على (الفرد، المنظمة، جماعة العمل)، وكذلك سيتم فيه التطرق إلى العوامل المؤثرة على الالتزام، وأخيرا المبحث الثالث بعنوان ضغوط العمل والالتزام التنظيمي، وفيه سيتم دراسة العلاقة بين المتغيرين، وذلك من خلال دراسة اثر كل بعد من أبعاد ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي.

المبحث الأول: ماهية الالتزام التنظيمي

لقد تناولت الأدبيات المتعددة مفهوم الالتزام التنظيمي وطرق قياسه بطرق مختلفة اعتمادا على النماذج البحثية التي أجراها الباحثون، فيما اختلف تعريفهم لمصطلح الالتزام باختلاف اهتماماتهم وتوجهاتهم العلمية سواء في علم النفس أو علم الاجتماع أو علم النفس الإداري أو السلوك التنظيمي. وسنحاول في هذا المبحث من خلال عرض التعريفات التي قدمها الباحثين لهذا المفهوم استخلاص تعريف شامل له، ما يسمح لنا بتمييز العناصر والخصائص التي يتكون منها، بالإضافة إلى محاولة التمييز بينه وبين بعض المفاهيم التي تتداخل معه.

المطلب الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي والتمييز بينه وبين بعض المصطلحات

الفرع الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي (Organizational commitment)

يعتبر الالتزام التنظيمي من المفاهيم الحديثة ضمن العلوم الإدارية والسلوكية التي أصبحت تحظى باهتمام العديد من الباحثين والكتاب، وذلك لما له من أهمية في السياسات الإدارية وتأثيره على سلوك الأفراد داخل مختلف المنظمات. لذلك قام العديد من الباحثين بوضع تعريفات مختلفة لمصطلح الالتزام التنظيمي نذكر منها:

عرف الالتزام التنظيمي " بأنه القوة التي تشد الفرد للقيام بحزمة من الأفعال ذات الصلة بهدف واحد أو أكثر من الأهداف". (نوبيات و يوسف، 2016)

ينظر التعريف السابق للالتزام على انه الرابطة أو الدافع الذي يدفع الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لتحقيق أهداف المنظمة، والمحافظة على مكانته فيها، وقد يكون هذا الدافع على شكل حوافز سواء مادية كالمكافآت والترقيات والامتيازات، أو المعنوية من خلال بيان مكانته وأهميته بالمنظمة باعتباره جزء مهم وفعال في تحقيق أهدافها.

وعرف أيضا على انه " الشعور بالارتباط القوي والعاطفة للمنظمة التي يعمل بها الفرد من خلال الإيمان بأهدافها وقيمها والرغبة في بذل الجهود والمحافظة على عضويته فيها". (فليه و محمد، 2005)

الفصل الثاني: الإطار النظري للالتزام التنظيمي

ينظر هذا التعريف للالتزام التنظيمي على انه عاطفة وجدانية وشعورية للفرد نحو المنظمة، والإيمان القوي بأهدافها وقيمها، واستعداده لبذل أقصى جهد في سبيل تحقيق هذه الأهداف، والرغبة القوية بالاستمرار بها وعدم تركها. (فليه و محمد، 2005)

كذلك يمكن تعريف الالتزام التنظيمي على أنه " حالة نفسية واجتماعية تدل على تطابق أهداف الأفراد مع أهداف المنظمة وشعور كل طرف بواجباته اتجاه الطرف الآخر والتمسك بقيم وأهداف المنظمة والشعور القوي بالانتماء إليها والدفاع عنها والرغبة في الاستمرار فيها". (عاشوري، 2014-2015)

ينظر التعريف السابق للالتزام على أنه ميل نفسي يعكس سلوك و اتجاه الفرد اتجاه المنظمة ، ومدى تبنيه لأهدافها وقيمها والعمل بها، ومدى موافقة هذه الأهداف مع أهدافه ومصالحه.

كما تم تعريف الالتزام على انه "معيار مهم للكفاءة التنظيمية، لأنه يتوقع استقرار الأفراد ومستوى المشاركة، حيث يشير إلى أي مدى يمكن للمنظمة الاعتماد على استمرارية مساهمات أفرادها في أنشطتها وتطويرها". (laifaoui & makhlouf, 2016)

ينظر هذا المفهوم إلى الالتزام التنظيمي بأنه عامل جيد للغاية من حيث حضور الأفراد وولائهم للمنظمة، وبشكل أكثر تحديداً يرتبط الالتزام التنظيمي باستقرار الأفراد (انخفاض معدل المغادرة الطوعية، معدل التغيب المنخفض، جودة خدمة العملاء والأداء)، وما يسمى بسلوكيات الشركة (سلوكيات المهنيين الذين يتجاوزون التوقعات والوصفات للأدوار المسندة لهم). (laifaoui & makhlouf, 2016)

من التعاريف السابقة يمكن القول أن الالتزام التنظيمي هو الحالة النفسية التي تدل على شعور الفرد بالانتماء القوي للمنظمة وانه جزء منها، والرغبة في بذل مزيد من الجهود لتحقيق أهدافها والعمل على المحافظة على تواجدته ومكانته فيها.

الفرع الثاني: التمييز بين الالتزام التنظيمي وبعض المصطلحات

هناك العديد من المفاهيم التي ارتبطت بمفهوم الالتزام التنظيمي، وسنقوم بإيضاح بعض منها وذلك كما يلي: (العبيدي،

2012)

الفصل الثاني: الإطار النظري للالتزام التنظيمي

أولاً: **الولاء التنظيمي (Organizational loyalty)**: تم استخدام مصطلح الالتزام والولاء التنظيمي كمصطلح واحد، وهناك من يرى أن الولاء يتجلى في فكرة الإخلاص والارتباط والتعلق. أما الالتزام فهو الشعور الذي يدفع الشخص للقيام بأفعال معينة لتحقيق هدفاً محدداً، بحيث قد يكون الالتزام قسري عليه. إن استخدام مصطلح الالتزام كمرادف لمصطلح الولاء يكون بسبب التقارب بينهما، فالولاء يعبر عن قوة الالتزام، حيث أن الولاء ينبع من الالتزام الشعوري والمعياري بسبب تقارب القيم والأهداف.

ثانياً: **المواطنة التنظيمية (Organisationnel citizenship)**: يعد مفهوم المواطنة من أكثر المفاهيم المرتبطة بالالتزام، حيث تم تفسير الالتزام بوصفه ميول نفسي وسلوكي يقود إلى عرض سلوكيات معينة منها المواطنة التنظيمية، والتي هي عبارة عن سلوك فردي وطوعي.

ثالثاً: **الرضا الوظيفي (Job Satisfaction)** : إن الرضا الوظيفي والالتزام يتبادلان العلاقة بصورة إيجابية، وذلك بوصفهما من الاتجاهات التي تؤثر على سلوك الفرد داخل نطاق العمل. حيث أن الالتزام التنظيمي لا يعني الرضا الوظيفي، إذ يعكس الرضا الاستجابة لعمل معين، أما الالتزام فيعكس الدرجة التي يشعر من خلالها الفرد بصورة إيجابية اتجاه مختلف مجالات العمل.

المطلب الثاني: أهمية الالتزام التنظيمي

تكمن أهمية الالتزام التنظيمي لدى متخذي القرار والمدراء في المنظمات في كونه أحد المتغيرات الواجب تسميتها لدى الأفراد، لما لذلك من مخرجات إيجابية على مستوى الفرد والمنظمة على حد سواء. ويمكن توضيح هذه الأهمية فيما يلي:

❖ الالتزام التنظيمي مرتبط بشدة باتجاهات الأفراد نحو العمل، فله التأثير الإيجابي على سلوكيات الفرد المنعكسة على معدلات دوران العمل والتغيب.

❖ كلما ارتفع التزام الأفراد لمنظمتهم، ارتفعت احتمالية بقائهم في المنظمة والعمل بجد أكبر و بحالة من الاستقرار.

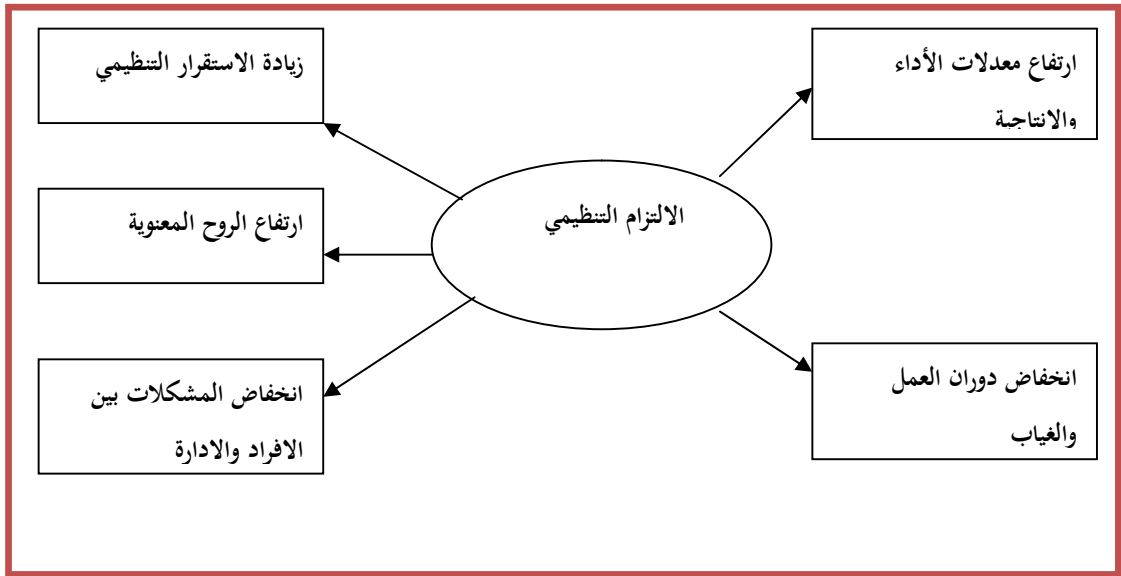
❖ يمثل الالتزام التنظيمي عنصراً هاماً بين المنظمة والأفراد العاملين بها، لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الانجاز.

❖ ولاء والتزام الأفراد لمنظمتهم يعتبر عاملاً في التنبؤ بفاعلية المنظمة.

الفصل الثاني: الإطار النظري للالتزام التنظيمي

- ❖ العلاقة بين الالتزام والأداء علاقة سببية، فالفرد الذي يرتفع التزامه لمنظمته يزداد حماسه وإقباله للعمل ويزداد إخلاصه. ما يعني ارتفاع مستوى أدائه. (الغراوي، 2014)
 - ❖ الالتزام التنظيمي يؤدي إلى زيادة تماسك الأفراد وثقتهم بالمنظمة، وبالتالي تحقيق الاستقرار التنظيمي.
 - ❖ زيادة معدلات الأداء والإنتاجية.
 - ❖ انخفاض المشكلات والخلافات التي تحصل بين الأفراد والإدارة.
 - ❖ انخفاض مستويات دوران العمل والغياب. (سلمان، 2013، صفحة 91).
- ويمكن توضيح أهمية الالتزام التنظيمي من خلال الشكل التالي:

الشكل 07: أهمية الالتزام التنظيمي



المصدر: (سلمان، 2013، صفحة 92).

يوضح الشكل أهمية الالتزام التنظيمي وأثره على المنظمة ومساهمته في تحقيق أهدافها. لذلك على المنظمة أن تعمل

جاهدة في تحقيق ولاء والتزام الأفراد والمحافظة عليه، وذلك لما يعود بالنفع عليها وعلى مصالحها.

الفصل الثاني: الإطار النظري للالتزام التنظيمي

المطلب الثالث: مداخل الالتزام التنظيمي وخصائصه

الفرع الأول: مداخل الالتزام التنظيمي:

هناك ثلاث مداخل للالتزام التنظيمي هي:

أولاً: المدخل السيكولوجي: يركز هذا المدخل على العلاقة بين الفرد والمنظمة، كذلك يرى هذا المدخل أن الالتزام التنظيمي يمثل اتجاهها يربط بين الفرد والمنظمة، كذلك يرى أن الالتزام التنظيمي يمثل درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، حيث عرفه احد الباحثين على انه قوة الارتباط بين الفرد والمنظمة.

ثانياً: المدخل التبادلي: طبقاً لهذا المدخل ينظر للالتزام التنظيمي على انه محصلة للعلاقات التبادلية بين المنظمة والأفراد، وذلك من ناحية الإسهامات والمنافع، ويرى احد الباحثين أن الالتزام التنظيمي يمثل ظاهرة تحدث نتيجة العلاقات التبادلية بين الفرد والمنظمة. أي انه طبقاً لهذا المدخل كلما زادت المصالح التبادلية من وجهة نظر الفرد زادت درجة الالتزام التنظيمي.

ثالثاً: المدخل الاجتماعي والسلوكي: يرى أصحاب هذا المدخل أن الالتزام التنظيمي يمثل رغبة الفرد في بذل طاقته وولائه للمنظمة والسعي إلى تحقيق أهدافها، حيث تم تعريف الالتزام التنظيمي من الناحية السلوكية على انه "الحالة التي يصبح من خلالها الفرد مقيداً بأعماله، والتي من خلالها يتم تدعيم أنشطة المنظمة وارتباط الفرد بها". (بوقندورة و ابريغم، 2019)

الفرع الثاني: خصائص الالتزام التنظيمي

تمثل خصائص الالتزام التنظيمي في:

- ❖ يتصف الالتزام التنظيمي بأنه متعدد الأبعاد.
- ❖ الالتزام التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة.
- ❖ يؤثر الالتزام التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمنظمة.
- ❖ يتصف الالتزام التنظيمي بأنه حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظماتهم .
- ❖ يتميز الأفراد الذين لديهم التزام تنظيمي بالصفات التالية:

- قبول أهداف وقيم المنظمة والإيمان بها.
- بذل مزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة.
- وجود مستوى عال من الانخراط في المنظمة لفترة طويلة. (بوقندورة و ابريغم، 2019، صفحة 90).

المطلب الرابع: أبعاد الالتزام التنظيمي

تتمثل أبعاد الالتزام التنظيمي في :

أولاً: الالتزام العاطفي (Emotional commitment) : يعرف على انه توافق أهداف الفرد مع أهداف وقيم المنظمة، مما يؤدي إلى مشاركة الفرد في تحقيق الأهداف وتدعيم القيم. ويشير الالتزام العاطفي إلى الارتباط العاطفي بالمنظمة، ويتطور هذا الالتزام حينما يشارك الفرد في اتخاذ القرارات والعمليات التنظيمية ويدرك أهمية وقيمة الارتباط بالمنظمة، ويستمد هويته من ارتباطه منها، مثلاً يشعر العامل بالالتزام العاطفي حينما يشعر أن المنظمة تعامله بعدالة واحترام وتؤازره وتسانده. (بوقندورة و ابريغم، 2019، صفحة 89).

ثانياً: الالتزام الاستمراري (Constant commitment): ويسمى الالتزام المستمر، المحسوب، البقائي، أو السلوكي، ويشير إلى قوة ورغبة الفرد في بقائه بمنظمة معينة، وذلك لاعتقاده بان تركه للعمل فيها يكلفه الكثير، فكلما طالت مدة خدمة الفرد في المنظمة، فان تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره فيها، والأفراد الذين تكون درجة التزامهم الاستمراري عالية لا يرغبون في التضحية بتلك الأمور. (نوبيات و يوسف، 2016، صفحة 33).

ثالثاً: الالتزام المعياري (Standard commitment): يسمى الالتزام المعياري القيمي، أو الأدبي أو الأخلاقي، ويقصد به إحساس الفرد بالالتزام بالبقاء في المنظمة، وغالباً ما يعزز هذا الشعور دعم المنظمة الجيد للأفراد فيها، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الايجابي ليس فقط في إجراءات تنفيذ العمل، بل بالمساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمنظمة، ويعبر عنه بالارتباط الأخلاقي السامي، وأصحاب هذا التوجه هم الموظفون أصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتضيات الضمير والمصلحة العامة. (ابنسام، 2014-2015، صفحة 63).

المبحث الثاني: أساسيات الالتزام التنظيمي.

يعد الالتزام التنظيمي من أبرز الظواهر السلوكية التي اهتم بها الكتاب والباحثين في علم الإدارة، وذلك لعلمهم بالأثر الفعال والايجابي الذي يحدثه على الأفراد والمنظمة بشكل عام، خاصة وان تحسين مستوى الأداء الوظيفي مطلب هام تسعى إليه كل منظمة، من خلال محاولتها الدائمة على العمل على ترسيخ الالتزام لدى أفرادها، ورغبتها في المحافظة عليه ، وذلك من خلال تركيزها على العوامل التي تساهم في تعزيزه وتقويته من جهة ، والعمل على إزالة العوامل التي تعيقه من جهة أخرى .وفي هذا المبحث سيتم التطرق إلى أساسيات الالتزام التنظيمي والتفصيل فيها وذلك كما يلي:

المطلب الأول: مراحل تطور الالتزام التنظيمي.

يرى بوشنان "Bouchnan" أن الالتزام التنظيمي يمر بثلاث مراحل متتابعة وهي: (معمرى و بوطاف، 2007-2008)

أولاً:مرحلة التجربة: وتمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد، يكون الفرد خلالها خاضعا للتدريب والإعداد والتجربة، حيث يكون اهتمامه خلالها منصبا على تأمين قبوله في المنظمة ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد. وخلال هذه الفترة يواجه الفرد عددا من المواقف كتحديات العمل، عدم وضوح الدور، وتضارب التزامه مع نمو الاتجاهات نحو التنظيم.

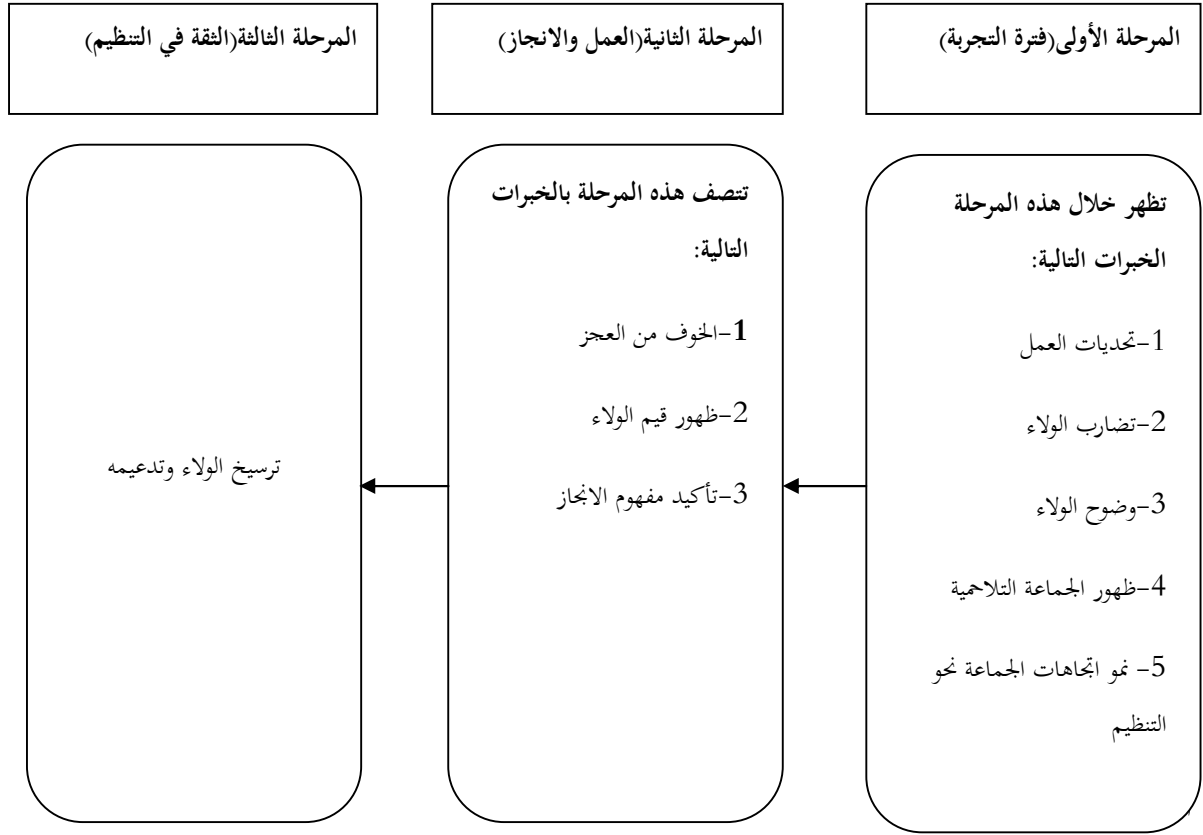
ثانياً:مرحلة العمل والانجاز: وتتراوح هذه المرحلة بين العامين والأربعة أعوام ، وخلالها يحاول الفرد تأكيد مفهوم الانجاز، واهم ما يميز هذه الفترة الأهمية الشخصية للفرد، وتخوفه من العجز ويتبلور وضوح الالتزام للعمل والمنظمة.

ثالثاً:مرحلة الثقة والنضج: وتبدأ تقريبا من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمنظمة وتستمر إلى مفارقتها لها، حيث خلال هذه الفترة يزداد ولاء والتزام الفرد وتقوى علاقته بالمنظمة.

ويمكن توضيح هذه المراحل في الشكل الموالي

الفصل الثاني: الإطار النظري للالتزام التنظيمي

الشكل 08: مراحل تطور الالتزام التنظيمي.



(معمرى و بوطاف، 2007-2008، صفحة 88)

ويرى آخرون إلى أن هناك ثلاث مراحل للالتزام التنظيمي متمثلة في:

أ. مرحلة الإذعان أو الالتزام : حيث يكون التزام الفرد في البداية مبنيا على الفوائد التي يحصل عليها من المنظمة، وبالتالي فهو

يقبل سلطة الآخرين، ويلتزم بما يطلبونه.

ب. مرحلة التطابق والتماثل بين الفرد والمنظمة: حيث يتقبل سلطة الآخرين رغبة منه في الاستمرار بالعمل في المنظمة، ولأنها

تشبع حاجاته للانتماء، وبالتالي فهو يفخر بها.

ج. مرحلة التبني: حيث يعتبر أهداف وقيم المنظمة أهدافا وقيما له، وهنا يكون الالتزام نتيجة لتطابق الأهداف والقيم. (معمرى و

بوطاف، 2007-2008، صفحة 90)

المطلب الثاني: محددات الالتزام التنظيمي

اختلفت وتعددت وجهات نظر الباحثين حول العوامل المساعدة على تكوين الالتزام التنظيمي في المنظمات ولكن دراسات (روبركت مارش وماناري Robert Murch & Manary) تعد من ابرز الدراسات في هذا المجال، وتوصلت هذه الدراسة إلى المحددات التالية: (ماحي، 2015-2016)

أولاً: السياسات: يجب أن تكون سياسات المنظمة الداخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين بها، حيث من المعروف أن الحاجات المتداخلة لدى الفرد هي التي تساعد على تشكيل سلوكه الوظيفي، بحيث كلما حقق الفرد مستوى جيد من إشباع حاجاته المادية والمعنوية انعكس ذلك على تكوين سلوك متوازن لديه، هذا الأخير يتولد عنه شعور بالرضا والاطمئنان والانتماء ويرفع درجة الالتزام لديه.

ثانياً: وضوح الأهداف: إن وضوح الأهداف التنظيمية يساعد بشكل كبير الأفراد على معرفة ما هو مطلوب منهم ويساعدهم على إنجاز أعمالهم، ما ينعكس بشكل إيجابي على ارتباطهم والتزامهم لمنظمتهم.

ثالثاً: العمل على تحسين المناخ التنظيمي: لا شك أن المناخ التنظيمي يلعب دوراً كبيراً في رضا الفرد عن منظمته، وذلك كونه يمثل البيئة الداخلية للعمل وما تشمله من ظروف العمل، وسائل العمل، علاقات العمل. فالتحسين منها معناه التحسين في رضا الفرد عن منظمته وبالتالي زيادة شعور الانتماء والالتزام.

رابعاً: تطبيق أنظمة حوافز مناسبة: من المعلوم أن وجود أنظمة حوافز عادلة وجيدة يساهم في إحساس الفرد بالعدل والمساواة مع بقية الأفراد في المنظمة، ما ينعكس إيجاباً على تعلق الفرد بها.

خامساً: نمط القيادة: اختيار أسلوب قيادي ناجح يراعي إنجاز الأعمال والرقابة ولا يهمل الجوانب الإنسانية، يساهم في تقبل الأفراد له ودعمهم له.

سادساً: العمل على بناء ثقافة مؤسسية: إن حرص المنظمة على تبني شعارات مثل (العمل، المساواة، النزاهة) وتطبيقها على أرض الواقع يكون له صدى حسن لدى الأفراد ويزيد من افتخارهم وشغفهم بمؤسستهم.

الفصل الثاني: الإطار النظري للالتزام التنظيمي

المطلب الثالث: الآثار المترتبة على الالتزام التنظيمي.

ينجم عن التزام العاملين تجاه المنظمات التي يعملون بها عدة مخرجات أو نتائج، تكون في معظمها سلوكا ايجابيا يعود على الأفراد، الجماعات، والمنظمة ككل، وهي.

أولا: أثر الالتزام التنظيمي على مستوى الأفراد:

تتضمن نتائج الالتزام التنظيمي على مستوى الأفراد كلا من النتائج الايجابية والسلبية، حيث تؤكد النتائج الايجابية أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي يرتبط بالعديد من النتائج أو المخرجات الايجابية للأفراد، مثل زيادة مشاعر الانتماء، الأمان، التصور الذاتي الايجابي، القوة، وجود أهداف لحياة الفرد. كما يؤدي زيادة الالتزام إلى زيادة المكافآت التنظيمية، فالأفراد الملتزمون يجب أن يحصلوا على مكافآت أكثر من الأفراد غير الملتزمين حتى يشجعهم ذلك على بذل مزيد من الجهد.

بينما نجد أن النتائج السلبية للالتزام التنظيمي تؤكد أن المنافع والمزايا التي تعود على الأفراد من الالتزام للمنظمة تكون مرتبطة بتكاليف، فبالرغم أن الالتزام له كثير من الفوائد التي تعود على الفرد، إلا أن هناك بعض الجوانب السلبية لهذا الالتزام منها:

- ❖ قلة الفرص المتاحة للتقدم الوظيفي، والذي يتحقق في بعض الوظائف من خلال الحركة بين عدد من المنظمات.
- ❖ قلة الفرص المتاحة للتطور والنمو الذاتي.
- ❖ زيادة الضغوط العائلية والاجتماعية، فالفرد عندما يلتزم تجاه منظمة معينة فإنه يبذل الوقت والجهد لها مما يؤثر على التزاماته الأخرى، مما يؤدي إلى زيادة الضغوط على الفرد. (حلس، 2012)

ثانيا: أثر الالتزام التنظيمي على مستوى جماعات العمل:

بالنسبة للالتزام التنظيمي على مستوى جماعات العمل نجد أنه يؤدي إلى نتائج متعددة سواء على أعمال الجماعة أو فاعليتها إلا أن هذا الالتزام لم يحظ باهتمام يذكر من جانب الباحثين، بالرغم من أن النتائج الايجابية للالتزام بجماعات العمل تتمثل في:

- ❖ كلما زادت درجة التزام الجماعة زادت درجة الثبات والفاعلية.

❖ كلما زادت درجة التزام الجماعة كانت على استعداد لبذل جهد أكبر وبالتالي زيادة فاعلية الجماعة.

❖ كلما زادت درجة التزام الجماعة زادت درجة التماسك بين أفرادها.

في حين أن النتائج السلبية تتمثل في:

❖ انخفاض القدرة على الإبداع والابتكار والتكيف من خلال استقرار العمالة.

❖ انخفاض معدل دوران العمل، وبالتالي عدم دخول أفراد لديهم أفكار جديدة ونافعة.

❖ إن التفكير الجماعي يجعل الجماعة أقل انفتاحاً على الآراء والقيم الجديدة.

❖ زيادة فرص الصراع بين الجماعة والجماعات الأخرى داخل المنظمة.

ثالثاً: أثر الالتزام التنظيمي على مستوى المنظمة:

أ. النتائج الإيجابية: تتمثل في:

1. زيادة فاعلية المنظمة من خلال:

❖ زيادة الجهد المبذول

❖ انخفاض معدل الدوران

❖ انخفاض نسبة الغياب والتأخير

❖ زيادة الثقة في الإدارة

2. زيادة جاذبية المنظمة بالنسبة للأفراد الموجودين خارجها لان الأفراد الأكثر التزاماً يعطون صورة إيجابية واضحة عن المنظمة، مما

يجعلها أكثر قدرة على جذب الأفراد ذوي المهارات العالية.

ب. النتائج السلبية: تتمثل في انخفاض القدرة على الابتكار والتكيف، إذ أن الأفراد الذين يلتزمون بدرجة كبيرة للمنظمة يميلون في

العادة إلى عدم مناقشة سياسة المنظمة، مما يحد من قدرتها على الابتكار. حيث أن أفراد الإدارة العليا الذين يتصفون بدرجة عالية

من الالتزام والولاء للمنظمة عادة ما تخلق لديهم القدرة على الإبداع والابتكار. (جلس، 2012، الصفحات 48-49)

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على الالتزام التنظيمي والتي حددها "Steers" (ستيرز) في ثلاث مجموعات وهي:

❖ الصفات الشخصية.

❖ صفات وخصائص العمل.

❖ الخبرة أثناء العمل.

وآخرون صنفوا العوامل التي تؤثر على الالتزام التنظيمي إلى:

❖ عوامل تتعلق بالبيئة الخارجية.

❖ عوامل تتعلق بخصائص الفرد.

❖ عوامل تتعلق بخصائص الوظيفة.

❖ عوامل تتعلق ببيئة العمل الداخلية.

❖ عوامل تنظيمية أخرى.

وقد ذكر كل من "Porter" و "Steers" (بورتر وستيرز) بعض العوامل المؤثرة في تطوير وتعزيز الالتزام التنظيمي وهي

كالتالي:

1. عوامل شخصية: وهي العوامل ذات العلاقة بالفرد نفسه، مثل: الفرد العامل وثقافته وقدرته على تحمل المسؤولية أو توقعات

الفرد للوظيفة، أو ارتباطه النفسي بالعمل أو المنظمة، أو عوامل تتعلق باختياره للعمل.

2. عوامل تنظيمية: وهي العوامل التي تتعلق بالخبرة العملية أو نطاق العمل نفسه كالتغذية الراجعة والاستقلالية فضلا عن

الإشراف المباشر، وتمسك أفراد العمل بأهداف المنظمة ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات. وتمثل في بيئة العمل وطبيعته

وخصائصه ونمط القيادة الإدارية والمناخ التنظيمي بشكل عام.

3. عوامل غير تنظيمية: وهي عوامل ترتكز على مدى توافر فرص عمل بديلة للفرد بعد اختياره لقراره الأول في الالتحاق بالمنظمة، بحيث يكون مستوى الالتزام لدى العاملين مرتفعاً عندما يكون الأجر المتوافر في الفرص البديلة اقل مما يحصل عليه في منظمته، مما يعطيه تبريراً لاختيار الأول، أو حين يرى أن اختياره مطلقاً نسبياً لعدم توفر فرص لاحقة بديلة لتغيير قراره الأول. (بوقندورة و ابريغم، 2019، صفحة 92،94).

المبحث الثالث: ضغوط العمل والالتزام التنظيمي.

سيتم في هذا المبحث دراسة العلاقة بين كل بعد منذ أبعاد ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي واثراً ذلك على أداء الفرد ، وذلك لكون هذا الأخير يتأثر بدرجة أساسية بمستوى التزام العاملين و دافعيتهم نحو العمل و مدى شعورهم بالولاء والالتزام اتجاه المنظمة التي يعملون بها.

المطلب الأول: أثر صراع الدور في الالتزام التنظيمي

عادة ما يحصل صراع الدور عندما تكون هناك متطلبات متعارضة في آن واحد تقع على الفرد، سواء من رئيسه أو زميله في العمل أو المرؤوسين، بحيث تكون مسايرة الفرد لمجموعة من التوقعات ذات الصلة بالعمل تتعارض مع مسايرة مجموعة أخرى من التوقعات، مما يؤدي إلى حدوث صراع الدور بالنسبة للعامل (بنيت حمود بن علي المعمرية، 2014، صفحة 33) ، وقد أظهرت الدراسات أن الالتزام التنظيمي يزداد كلما كانت أهداف العمل واضحة، والأدوار محددة، بحيث يستطيع الأفراد فهمها والسعي لتحقيقها، والعكس ينخفض التزام الفرد عندما تكون التوجيهات والتعليمات التي يتلقاها الفرد متناقضة من الرؤساء، أو عدم وجود رئيس مباشر يتم الرجوع إليه وقت الحاجة، أو تكون الأعمال المكلف بها بعيدة عن خبرات الفرد ومهاراته، أو هناك تناقض واختلاف بين جماعات العمل التي يتعامل معها الفرد.

المطلب الثاني: أثر غموض الدور في الالتزام التنظيمي

يشير غموض الدور إلى افتقار الفرد للمعلومات اللازمة له لأداء أعمال الوظيفة المحددة له، مثل المعلومات الخاصة بمحدود سلطاته ومسؤولياته وأهداف وسياسات وقواعد وإجراءات العمل في المنظمة . وينعكس غموض الدور على التزام وولاء الأفراد اتجاه العمل والمنظمة، إذ أن الالتزام التنظيمي يزداد كلما كانت أهداف العمل واضحة تتماشى مع قدرات وإمكانات الفرد وآرائه

الفصل الثاني: الإطار النظري للالتزام التنظيمي

الخاصة وتتضمن المعلومات و الوسائل اللازمة لتطبيقها وتمثيلها على ارض الواقع. والعكس ينخفض التزام الفرد إذا كان هناك غموض في الأعمال والمهام المكلف بها أي تكون غير واضحة تفتقر للإمكانات سواء المادية أو المعرفية ، أو وجود تعارض بين هاته الأعمال وآرائه الخاصة. (طه غضيه، 2008، صفحة 26)

المطلب الثالث: أثر عبء الدور في الالتزام التنظيمي

عندما تسند إلى الفرد مهام كثيرة والمطلوب منه إنجازها في وقت قصير وغير كاف للقيام بها، أو عندما تتطلب هذه المهام مهارات ومعارف تفوق قدراته، أو عدم امتلاك الفرد هاته المهارات من الأساس، في هذه الحالات ترتفع أعباء العمل ومسؤوليات الفرد، وقد يزيد عبء العمل عندما تكون معايير الأداء المطلوبة مرتفعة يصعب تحقيقها.

وينعكس عبء العمل على التزام وولاء الأفراد اتجاه العمل والمنظمة، وبالنسبة للعلاقة بين عبء العمل والالتزام التنظيمي، يميل الباحثين إلى اعتبارها علاقة غير خطية ، ففي حالة ما إذا كان عبء العمل بسيطاً وقليلاً لا يحتاج إلى بذل جهد بدني أو فكري كبير فإنه ينخفض الالتزام التنظيمي للعاملين، وهذا لان دافعية الأفراد تنعدم لأداء عمل أفضل وبذل جهد أكبر. وكذلك الحال بالنسبة لارتفاع حجم العمل لمستويات عالية، فعندما يرتفع الجهد المطلوب من الفرد إلى درجة غير معقولة فإن الالتزام ينخفض بصورة ملحوظة نتيجة تكريس الفرد قدراً من جهده وطاقته لتخفيض الضغط الواقع عليه من توجيه جهده نحو العمل ولشعوره أن المنظمة تستغله ولا تهتم بحالته الصحية مما يؤدي إلى نتائج غير مرغوبة مثل الغياب والرغبة في ترك العمل، ومنه انخفاض الالتزام التنظيمي للأفراد. وتعتبر المستويات المعتدلة للضغط هي المستويات المثلى للالتزام، حيث تزداد رغبة الفرد في البقاء بالمنظمة بصورة ملحوظة. (ابراهيم، 2014-2015، الصفحات 79-80)

المطلب الرابع: أثر بيئة العمل في الالتزام التنظيمي

تعتبر بيئة العمل من أهم وسائل ضمان ولاء وانتماء الأفراد في المنظمة التي يعملون بها، وتشمل (درجة الحرارة، الضوضاء، الرطوبة، البرودة، وتجهيزات الأمن والسلامة...) فبيئة العمل الجيدة تزيد من رضا الأفراد وبالتالي زيادة مستوى التزامهم. وتؤثر بيئة العمل المادية الداخلية على مستويات الالتزام التنظيمي تأثيرات متباينة حسب ايجابية أو سلبية هذه الظروف، ومن أهم مكونات بيئة العمل ما يلي: (ابراهيم، 2014-2015، الصفحات 80-81).

الفصل الثاني: الإطار النظري للالتزام التنظيمي

أولاً: الضوضاء: تثير الضوضاء أعصاب بعض الأفراد، وتعد من أهم مصادر ضغوط العمل التي تقلل الالتزام التنظيمي. حيث أكدت الدراسات أن زيادة شدة الصوت تثير الجهاز العصبي وتزيد من إفرازات هرمون الأدرينالين من الغدة، والذي يؤدي إلى استجابات حادة لأي مؤثر بجانب زيادة ضربات القلب وارتفاع ضغط الدم وبصفة خاصة في الأعمال التي تحتاج إلى تركيز.

ثانياً: الضوء: يعد الضوء المبهر من مصادر ضغوط العمل لأنه يجذب انتباه الموجودين، ويثير جواً من الصخب بخلاف الضوء الهادئ أو المناسب لطبيعة العمل. فنظام الإضاءة الجيد يزيد من قدرة الأفراد على التركيز ويحسن من مستوى التزامهم وأدائهم، بخلاف الإضاءة السيئة التي تجلب شعوراً بالانقباض وتؤدي إلى شعور الأفراد بسرعة التعب والإجهاد، إضافة إلى إمكانية وقوع الأخطاء نتيجة سوء الرؤية بسبب الإضاءة الغير المناسبة، وهذا كله يؤدي إلى التوتر والتعب، وبالتالي عدم الرغبة بمواصلة العمل وتغييره.

ثالثاً: درجة الحرارة: تؤثر درجة الحرارة على درجة ولاء والتزام الأفراد وذلك حسب استجابة الأفراد لها، و بحسب البيئة التي يعيشون فيها، فبعض الأفراد يكون أكثر تكيفاً مع البيئة الحارة، والبعض الآخر يكون أكثر تكيفاً مع الأجواء الباردة، وتعد درجة الحرارة مصدراً من مصادر الضغوط في ظل تأثيرها على جسم الإنسان، حيث يؤدي ارتفاع درجة الحرارة إلى فقد كميات كبيرة من السوائل في شكل عرق، مما يؤدي على المدى البعيد إلى إصابة بالإجهاد أو التصلب الحراري الذي يدفع الفرد لعدم الالتزام بساعات الدوام والتفكير في البحث عن عمل آخر يتضمن ظروف مادية أفضل لا تعرضه للحرارة المرتفعة التي تعرضه للخطر. ومنه فدرجات الحرارة غير الملائمة غالباً ما تؤثر سلباً على التزام الأفراد تجاه العمل والمنظمة.

رابعاً: تصميم المكاتب: يساعد التصميم الجيد للمكاتب من حيث المساحة أو التأثيث أو التهوية أو الإضاءة في مساعدة الأفراد على الالتزام بوقت الدوام وعدم الهرب بحثاً عن جو ملائم أو للهروب من سوء التكديس والازدحام وما يترتب عليهما من إصابة بالإرهاق أو سوء تصميم المكتب. ولذلك فحسن تصميم المكاتب ووضعيتها تؤثر على درجة التزام العاملين وولائهم وانتمائهم للمنظمة التي يعملون بها.

الفصل الثاني: الإطار النظري للالتزام التنظيمي

المطلب الخامس: أثر علاقات العمل على الالتزام التنظيمي

تؤدي العلاقات في العمل دوراً مهماً في تحديد درجة ولاء والتزام الأفراد في المنظمة التي يعملون بها ، سواء كانت العلاقة علاقة الفرد برئيسه أو زملائه أو جماعة العمل التي يعمل معها ، فإذا كانت هذه العلاقة جيدة ومبنية على الاحترام والثقة المتبادلة ، أي إذا كان الرئيس يثق في قدرات ومهارات الفرد وإمكانياته أدى ذلك إلى زيادة درجة التزامه. كذلك العلاقات الشخصية بين الفرد وزملائه في العمل إذا كانت أساسها الصداقة والثقة والدعم وتقديم المساعدة، فإن ذلك يؤدي إلى زيادة رضا الفرد، ومن ثم زيادة التزامه. أما إذا أسئستغلال هذه العلاقات فإنها بلا شك ستتصف بالعداء والكراهية، ما يؤدي إلى عدم التزام ورضا الأفراد.

خلاصة الفصل:

يعد الالتزام التنظيمي من بين أهم المواضيع التي لاقى اهتماما من قبل العديد من الباحثين في مجال العلوم الإدارية، لما له من أهمية كبيرة في مختلف المنظمات، كونه يشجع الأفراد على البذل والعطاء أكثر لتحقيق أهداف ورسالة المنظمة والتي تعود عليهم بالنفع، فنجاح المنظمات يتوقف على مدى التزام وتلاحم جماعات العمل المختلفة ورضاهم الوظيفي باعتبار أنفسهم جزء من المنظمة، يهتمون بمستقبل وسمعة المنظمة وان نجاح المنظمة من نجاحهم. بالمقابل فان الالتزام التنظيمي يتأثر بمجموعة من العوامل من بينها ضغوط العمل، حيث كلما كانت الضغوط كبيرة ومتراكمة فإنها تنعكس سلبا على ولاء والتزام الفرد والعكس. كلما كانت درجة الضغوط قليلة ونسبية فان ذلك يؤدي إلى زيادة رضا والتزام الفرد. وهذا ما تسعى المنظمات لتحقيقه والوصول إليه. وستعرف ميدانيا في الفصل الموالي على هذا التأثير لضغوط العمل في الالتزام التنظيمي في مؤسسة سونلغاز - بسكرة.

الفصل الثالث:

دراسة ميدانية لضغوط
العمل والالتزام التنظيمي
بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

تمهيد:

بعد استعراض أهم المفاهيم النظرية الخاصة بضغوط العمل والالتزام التنظيمي في المنظمات، سنحاول أن ندعم هذه الدراسة بالجانب التطبيقي بإسقاط ما تم التوصل إليه نظريا على مؤسسة سونلغاز- بسكرة-، وذلك بالتطرق إلى المباحث التالية كالاتي:

المبحث الأول سنتطرق فيه إلى تقديم عام لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز مديرية سونلغاز بسكرة- من تعريف ونشأة في المطلب الأول، فروع المؤسسة في المطلب الثاني، أما المطلب الثالث سنوضح فيه الهيكل التنظيمي للمؤسسة. وفي المبحث الثاني سنشير فيه إلى الإطار المنهجي للبحث من خلال أربع مطالب: سنشير في الأول إلى منهج البحث، أما الثاني سنتطرق فيه إلى مجتمع وعينة البحث والوصف الإحصائي لها والخصائص الشخصية، وفي المطلب الثالث نشير إلى مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة، بالإضافة إلى ثبات وصدق أداة البحث في المطلب الرابع .

وفيما يخص المبحث الثالث سنتناول فيه عرض الدراسة وتحليلها واختبار الفرضيات، حيث نتطرق فيه إلى تحليل فقرات ضغوط العمل، وكذا تحليل فقرات الالتزام التنظيمي، كما نبين قوة العلاقة بين المتغيرين، وأخيرا اختبار وتفسير الفرضيات وتحليلها.

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة سونلغاز -بسكرة

في هذا المبحث سنحاول الإلمام قدر الإمكان بكل ما يتعلق بالمؤسسة محل الدراسة

المطلب الأول: تعريف ونشأة مؤسسة سونلغاز - بسكرة-

سونلغاز: هي المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز la Société Nationale de l'électricité et du Gaz، أنشئت في 28_07_1969 كمؤسسة عمومية مكلفة بإنتاج، نقل و توزيع الكهرباء و الغاز الطبيعي عبر قنوات بالجزائر. ومنذ نشأتها عرفت المؤسسة عدة تطورات بميكلها التنظيمي تحسينا لطريقة التسيير لتكون في مستوى التطور و التقدم الاقتصادي على المستوى الوطني و العالمي .

إذ في سنة 1991 غيرت سونلغاز طبيعتها القانونية بتحولها إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (EPTC)، لتصبح مؤسسة ذات أسهم (SPA) برأس مال: 15 مليار دج سنة 2002 و في سنة 2005 حسب القرار رقم DG 2005 ، تم هيكلية مؤسسة سونلغاز كمجمع يحتوي على العديد من الفروع حسب طبيعة النشاط الذي يقوم به كل فرع.

المطلب الثاني: فروع مؤسسة سونلغاز:

تحتوي مؤسسة سونلغاز على العديد من الفروع من بينها:

SPE: سونلغاز لإنتاج الكهرباء

GRTE: فرع تسيير شبكة نقل الكهرباء

GRTG: فرع تسيير شبكة نقل الغاز

SD: سونلغاز لتوزيع الغاز و الكهرباء

سونلغاز للتوزيع : إحدى فروع المجمع تقوم بتوزيع الطاقة الكهربائية و الغازية للزبائن، فزيادة فعاليتها ترسيخا لحضورها أنشأت

سونلغاز أربع مديريات عامة للتوزيع على مستوى الوطن تتمثل في:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

SDA: توزيع الكهرباء و الغاز الطبيعي، الجزائر العاصمة.

SDE: توزيع الكهرباء و الغاز الطبيعي، لمناطق الشرق.

SDO: توزيع الكهرباء و الغاز الطبيعي، لمناطق الغرب.

SDC: توزيع الكهرباء و الغاز الطبيعي، للوسط.

كل فرع من هاته الفروع يضم مجموعة من المديريات الجهوية التي تمثله على كل ولاية.

حيث نجد المديرية الجهوية للتوزيع بسكرة تابعة لمديرية التوزيع للوسط، إضافة إلى المديريات الجهوية الاثني عشر: تمنراست، اليزي، غرداية، ورقلة1، ورقلة2، وادي سوف، الأغوات، الجلفة، البويرة، المدية، تيزي وزو، البليدة

كل هاته المديريات تنتهج السياسة التجارية لمجمع سونلغاز (رفع رقم الأعمال) وخدمة المصلحة العمومية (النوعية و الاستمرارية في تقديم الخدمات)

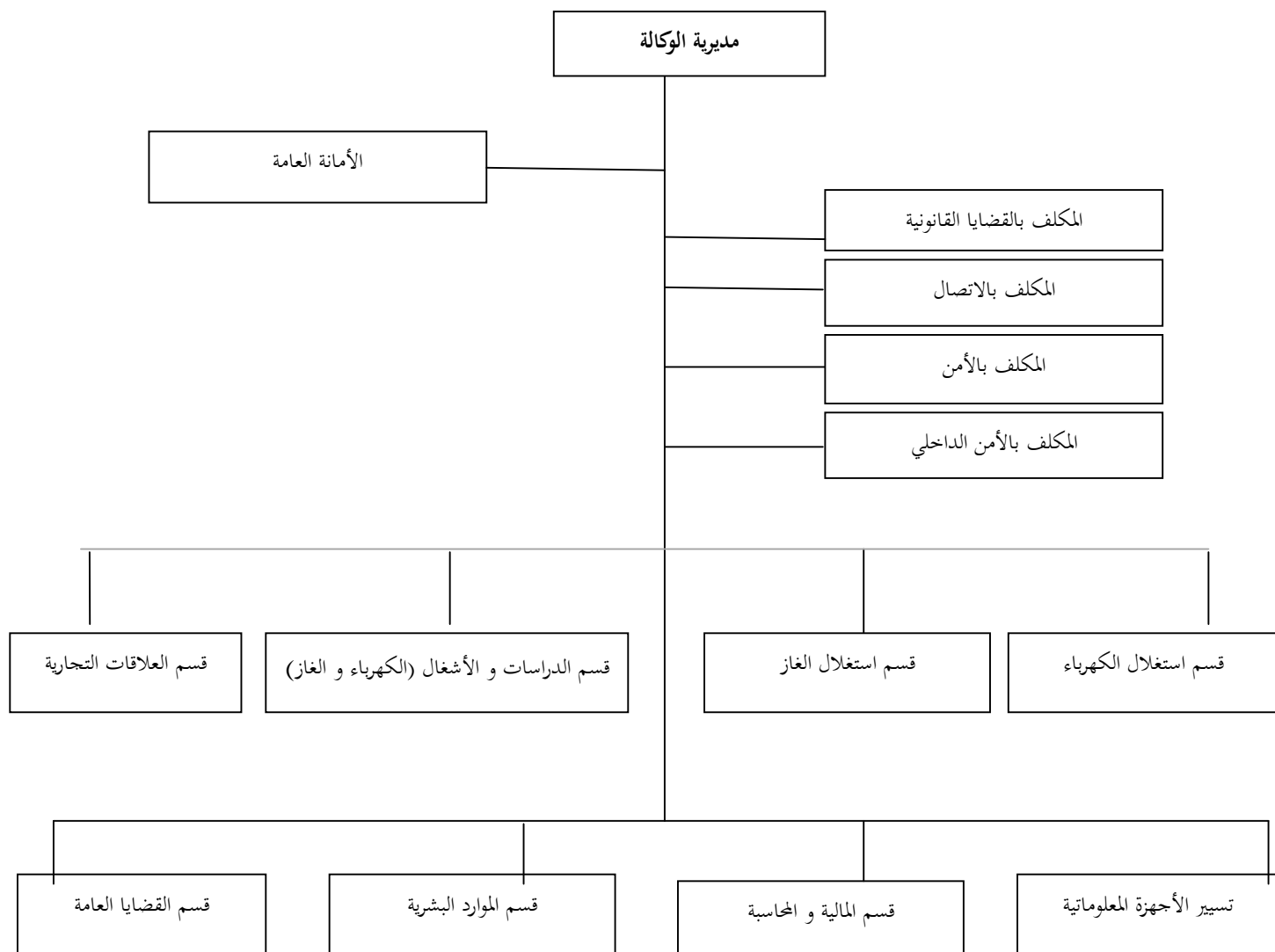
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز-بسكرة

تقوم مؤسسة سونلغاز بالعديد من المهام التي تتجلى أكثر في مهام و نشاطات أقسامها و مصالحها، مما يتوجب علينا

عرض كل أقسام المؤسسة و مختلف مصالحها من خلال الهيكل التنظيمي للمديرية، والموضح في الشكل الموالي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

الشكل رقم (09): الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للتوزيع الوسط - سونلغاز، بسكرة.



المصدر: وثائق المؤسسة

يتضح لنا من خلال الشكل أعلاه أن المؤسسة تشتمل على مجموعة من الأقسام والمديريات بالإضافة إلى ديوان مرتبطة

بشكل مباشر بالمدير العام، وتتمثل في: (بناء على وثائق المؤسسة)

أولاً: المديريات

أ. مدير الوكالة :

يمثل قمة الهرم بالمؤسسة، مكلف في حدود معينة بضمان توزيع الطاقة الكهربائية و الغازية، و إيصالها إلى زبائن المؤسسة في أحسن

الظروف وبالنوعية الجيدة .

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

ب. المكلف بالاتصال : يقوم بالعديد من المهام نذكر منها ما يلي :

- ❖ المشاركة مع المديرية العامة في التظاهرات التجارية.
- ❖ تحضير و تنظيم المعلومات الموجهة إلى الجمهور و الزبائن باستعمال كل الوسائل المتاحة.
- ❖ اقتراح مواضيع الإشهار و إعلام الزبائن حسب الطبيعة المحلية
- ❖ ربط علاقات وثيقة مع كل أنواع وسائل الاتصال

ج. المكلف بالقضايا القانونية :

- ❖ يعد الممثل القانوني للشركة في المحكمة، المجلس القضائي... الخ
- ❖ يتابع تنفيذ القرارات القانونية
- ❖ يتكفل بكل القضايا القانونية، كرفع دعوى حول التعدي على ممتلكات سونلغاز أو الشكاوي، ورفع الدعوى ضد المديرية من طرف الزبائن.
- ❖ يساعد كل الأقسام في القضايا ذات الطابع القانوني (رفع دعوى قضائية)
- ❖ تنظيم المعلومات القانونية و تقديمها وقت الضرورة .

د. المكلف بالأمن و الوقاية : يقوم بالمهام التالية

- ❖ إعداد مخطط لزيارات المبرمجة للنشاطات التحسيسية.
- ❖ تحضير اجتماعات لجنة النظافة و الأمن على مستوى المديرية CHS .
- ❖ السهر على تطبيق كل الإجراءات الوقائية في مجال النظافة و الأمن
- ❖ إعداد الإحصائيات حول حوادث الغاز و الكهرباء مع المصالح التقنية.

هـ. المكلف بالأمن الداخلي : يقوم ب:

- ❖ المتابعة الميدانية لكل المقاييس الأمنية داخل المديرية (الحراس، الجدران) .
- ❖ تقرير دوري إلى المسؤولين حول الوضعية الأمنية للمديرية و مختلف وكالاتها.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

❖ إعداد تقرير فوري بعد حدوث أي طارئ مباشر.

❖ إعداد مخطط الأمن الداخلي (سري جدا) بالتعاون مع المصالح الأمنية للولاية.

ثانيا: أقسام مديرية سونلغاز الجهوية للتوزيع :

تقسم المديرية إلى ما يلي:

أ. قسم استغلال الشبكات الكهربائية و الغازية : **Exploitation Elec et Gaz**

يهتم بمراقبة و استغلال الشبكات الكهربائية و الغازية، الصيانة، تطوير الشبكتين السابقتين، القيام بالأشغال تحت التوتر TST

(الكهرباء)

ب. قسم الدراسات و الأشغال (الكهرباء و الغاز) **Etude d exécution et Travaux Elec et GaZ**

أغلب مهامه بالميدان، له 3 مصالح:

1. مصلحة الدراسات و الأشغال: تقوم بكل ما يتعلق بالدراسة (الموقع، المخططات...)

2. مصلحة السوق و البرمجة: إنشاء الطلبات الخاصة برخص الحفر، البناء، استقبال مخطط التفشير الخاص بمقدار الأشغال

المرسل من مصلحة الدراسات، و غيرها من مهام تخص السوق و البرمجة

3. مصلحة تسيير الاستثمار:

❖ تسيير القروض الخاصة بأمر الدفع، متابعة تنفيذها

❖ استقبال و إجراء الأمر بالدفع لكل فواتير المؤسسات المنفذة للمشاريع.

❖ إنشاء عناصر الإحصاء الخاصة بتحقيق المشاريع (الفيزيائية و المالية)

❖ فتح و إغلاق رخص البرامج

ج. قسم العلاقات التجارية: **Division Relation Commerciales**

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

له خمس وكالات تجارية: Biskra 1، Biskra 2، طولقة، سيدي عقبة، أولاد جلال، به مصلحتين:

1. **مصلحة التقني التجاري:** و هي مصلحة مسؤولة على متابعة طلبات الزبون **MP\MT** (ذوي التوتر المتوسط ذو الضغط المتوسط) و مختلف الوثائق الخاصة بإيصالات جديدة لزبون جديد أو إحداث تغييرات على مستوى الشبكة، إضافة إلى فوتره كل الأشغال الخاصة بطلب الزبون الجديد أو زبون مشترك.

2. **مصلحة الزبائن :** تهتم بكل أمور الزبائن و ملفاتهم (فوتره، تحصيل الديون...)

د. **قسم تسيير الأجهزة المعلوماتية: Gestion des Systems Informatique** يقوم ب :

❖ تسيير و صيانة العتاد المعلوماتي على مستوى المديرية و المصالح التقنية لها.

❖ تطوير تطبيقات المعلوماتية، طبع الفواتير الكهربائية.

❖ تحليل إحصائيات المشتريات و المبيعات .

ه. **قسم المالية و المحاسبة :** يقوم بعدة مهام أهمها :

❖ تحضير الميزانية

❖ إعداد الجداول البيانية لحصيلة الأنشطة للمديرية

❖ ضمان مراقبة و محاسبة كل العمليات المالية

❖ تسيير الحسابات البنكية و البريدية للمديرية... الخ

و. **قسم الموارد البشرية : Ressources Humaines** : يهتم ب :

❖ توزيع الإطارات بالمؤسسة

❖ تسيير الموارد البشرية (دخول موظفين جدد، الحضور، الغياب، التكوين، التربصات (داخلية أو خارجية)، العطل، الأجر

(...)

ي. **قسم القضايا العامة: Affaire Ggénérales**

- ❖ تسيير الوسائل المادية
- ❖ مراقبة و تسيير النظافة و صيانة المقررات
- ❖ تسيير بريد المديرية
- ❖ السهر على تسيير الممتلكات المتنقلة
- ❖ تمويل مختلف المصالح
- ❖ الاهتمام بالمشتريات
- ❖ تنظيم حظيرة السيارات (تأمين، المتابعة، الوقود)

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للبحث

ستتطرق في هذا المبحث إلى مجتمع وعينة البحث والوصف الإحصائي لها وفق الخصائص الشخصية، مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة، صدق وثبات أدوات البحث.

المطلب الأول: منهج البحث

من أجل تحقيق أهداف هذا البحث قمنا باستخدام المنهج الوصفي، حيث يعتبر من أنسب المناهج وأكثرها استخداما في دراسة الظواهر الإنسانية والاجتماعية، ويتسم المنهج الوصفي بالواقعية لأنه يدرس الظاهرة كما هي في الواقع، ويستخدم مختلف الأساليب المناسبة من كمية وكيفية للتعبير عن الظاهرة وتفسيرها من أجل التوصل إلى فهم وتحليل الظاهرة المدروسة، أين يهدف البحث إلى دراسة أبعاد ضغوط العمل وأثرها في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز - بسكرة-.

حيث اعتمد هذا البحث على نوعين أساسيين من البيانات:

أولا: البيانات الأولية:

تم الحصول عليها من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة من مجتمع الدراسة، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج Sps.V23 (Statistical package for Social Science) الإحصائي وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة

بهدف الوصول إلى الدلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث .

ثانيا: البيانات الثانوية:

تم الحصول عليها من خلال مراجعتنا للكتب والمنشورات الورقية والإلكترونية، والرسائل الجامعية والمقالات المتعلقة بالموضوع قيد البحث والدراسة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، والتي ساعدتنا في جميع مراحل البحث، والهدف من خلال اللجوء للمصادر الثانوية في هذا البحث، هو التعرف على الأسس والطرق السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحديث في مجال بحثنا الحالي.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة البحث والوصف الإحصائي لها وفق الخصائص الشخصية

الفرع الأول: مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في الأفراد العاملين بمؤسسة سونلغاز بسكرة، حيث أن مجتمع الدراسة قد بلغ (100) فردا، تم استخدام عينة عشوائية، بلغ حجمها (60) عامل، وقد تم توزيع الاستبانات عليهم عبر زيارة ميدانية واسترد منها (47) استبانته، وبعد فحصها وتحليلها تبين أن عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (36) استبانته.

الفرع الثاني: الوصف الإحصائي لعينة البحث وفق الخصائص الشخصية والوظيفية

فيما يلي سوف نتطرق إلى دراسة خصائص أفراد عينة البحث حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

الجدول رقم (02): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغيرات الشخصية والوظيفية	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	77.8%
	أنثى	22.2%
المجموع	36	100%
العمر	أقل من 30 سنة	13.9%
	من 30 سنة إلى 40 سنة	25.0%
	من 40 سنة إلى 50 سنة	41.7%
	أكثر من 50 سنة	19.4%

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

المجموع	36	%100
المؤهل العلمي	ثانوي فأقل	9
	تقني سامي	9
	ليسانس	10
	ماستر أو مهندس	8
	دراسات عليا	0
المجموع	36	%100
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	3
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	13
	من 10 إلى 15 سنة	7
	من 15 سنة فأكثر	13
المجموع	36	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V23

يظهر من خلال الجدول رقم (02) أن غالبية الباحثين كانوا ذكور، حيث بلغت نسبتهم (%77,8)، في حين بلغت

نسبة الإناث (%22,2) من مجموع أفراد عينة الدراسة، وهذا يعود لطبيعة العمل داخل المؤسسة من حيث كثرة المهام الفنية

وبالنسبة للعمر فيتضح من الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين (40 سنة و50 سنة)، وذلك

بنسبة (%41,7)، في حين أن نسبة (%38,9) تخص الأفراد الذين تتراوح أعمارهم ما بين (30 سنة و40 سنة)، في حين الفئة

التي تفوق أعمارهم (50 سنة) قدرت بنسبة (%19,4) و الفئة التي أعمارهم اقل من (30 سنة) قدرت بنسبة (%13,9).

وهذا يدل على أن غالبية الباحثين من القداماء بالمؤسسة، وأن هذه الأخيرة توظف بنسب قليلة.

أما بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي للباحثين فنجد أن النسب كانت متقاربة نوعا ما، حيث بلغت نسبة الحاصلين

على شهادة ليسانس (%27,8) تليها نسبة أصحاب المستوى الثانوي والتقني سامي والتي قدرت ب (%25,0) تليها نسبة

حملة شهادة ماستر أو مهندس (%22,2)، بينما تنعدم النسبة بالنسبة للأفراد الحاملين لشهادة دراسات عليا.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

وفيما يخص سنوات الخبرة لدى المبحوثين فنلاحظ أن نسبة (36,1%) كانت للأفراد الذين خبرتهم ما بين (5 إلى 10 سنوات) و(15 سنة فأكثر)، بينما (19,4%) كانت للأفراد الذين تتراوح خبرتهم (من 10 إلى 15 سنة)، في حين أن نسبة (8,3%) كانت للأفراد الذين خبرتهم اقل من (5 سنوات)، وهذا يتلاءم مع متغير السن في المؤسسة.

المطلب الثالث: مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة

الفرع الأول: مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات

تمثل الإستبانة المصدر الرئيسي لجمع البيانات والمعلومات لهذه الدراسة والتي صممت في صورتها الأولية بعد الإطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وقد تم إعداد الإستبانة على النحو التالي:

- ❖ إعداد استبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
- ❖ عرض الإستبانة على المشرف من أجل اختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات.
- ❖ تعديل الإستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.
- ❖ تم عرض الإستبانة على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد و تعديل وحذف ما يلزم.
- ❖ توزيع الإستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.

وقد تم تقسيم الإستبانة إلى قسمين كما يلي: (انظر الملحق رقم 01)

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية المتعلقة بعينة الدراسة وتتكون من (4) فقرات.

القسم الثاني: يتمثل في محاور الاستمارة ويتكون من محورين:

المحور الأول: خاص بضغوط العمل وأبعادها المختلفة وتتضمن (22) عبارة، مقسمة كالتالي: (05) عبارات لصراع الدور،

(04) عبارات غموض الدور، (05) عبارات لعبء الدور، (04) عبارات لبيئة العمل و(04) عبارات للعلاقات في العمل.

والمحور الثاني: خاص بمتغير الالتزام التنظيمي و يتضمن (13) عبارة، مقسمة كما يلي: (05) عبارات للالتزام العاطفي (04)

عبارات للالتزام الاستمراري و (04) عبارات للالتزام المعياري .

وقد تم اعتماد مقياس للإجابة يتراوح من (1 إلى 5) والذي يدعى بسلم لكارث بحيث كلما اقتربت الإجابة من (5) كلما كانت

الموافقة مرتفعة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

للإجابة على أسئلة البحث واختبار صحة فرضياته، تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك باستخدام برنامج

الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss.V23) والمتمثلة في:

أ. مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures): وذلك لوصف مجتمع البحث وإظهار خصائصه،

بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات، والإجابة على أسئلة البحث وترتيب متغيرات البحث حسب أهميتها بالاعتماد على

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

ب. تحليل التباين للانحدار (Analysais of variance): للتأكد من صلاحية النموذج للانحدار.

ج. تحليل الانحدار البسيط (Multiple Regression): وذلك لاختبار أثر كل متغير من المتغيرات المستقلة الآتية: صراع

الدور، غموض الدور، عبء الدور، بيئة العمل، والعلاقات في العمل على المتغير التابع والمتمثل في الالتزام التنظيمي.

د. اختبار معامل الالتواء (Skewness) ومعامل التفلطح (Kurtosis): لأجل التحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات

(Normal Distribution).

ذ. معامل الثبات "ألفا كرونباخ" (Cronbach's Coefficient Alpha): وذلك لقياس ثبات أداة البحث.

هـ. معامل الارتباط: لقياس الصدق الذاتي لأداة البحث.

و. معامل الارتباط بيرسون: للتحقق من قوة العلاقة بين المتغيرين.

المطلب الرابع: ثبات وصدق أداة البحث واختبار التوزيع الطبيعي

الفرع الأول: ثبات الأداة:

ويقصد بما مدى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متقاربة لو كرر البحث في ظروف متشابهة باستخدام الأداة نفسها، وفي

هذا البحث تم قياس ثبات أداة البحث باستخدام معامل الثبات "ألفا كرونباخ" "coefficient alpha cronbach's"، الذي

يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى (0.60) فأكثر، حيث كانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (03): نتائج معاملات الثبات والصدق

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات "ألفا كرونباخ"	معامل الصدق
ضغوط العمل	5	0,635	0,796
	4	0,639	0,799
	5	0,653	0,808
	4	0,729	0,853
	4	0,777	0,881
	22	0,705	0,839
الالتزام التنظيمي	5	0,656	0,809
	4	0,620	0,787
	4	0,660	0,812
	13	0,678	0,823
جميع العبارات	35	0,751	0,866

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V23

من خلال الجدول رقم (03) يتبين أن معامل ثبات الاتساق الداخلي "ألفا كرونباخ" (alpha cronbach) بلغت قيمته (0,751) وهي قيمة مرتفعة، وكذلك كانت القيمة لمحاور الدراسة وأبعادها، حيث بلغت قيمة معامل "ألفا كرونباخ" (0,705) بالنسبة لعبارات محور ضغوط العمل، في المقابل ما قيمته (0,678) بالنسبة لعبارات محور الالتزام التنظيمي، وهو ما يدل على أن الاستمارة ثابتة، أي أنها تعطي نفس النتائج إذا تم استخدامها أو إعادة مرة أخرى تحت ظروف مماثلة.

يقصد بصدق الأداة (Validity) قدرة الإستبانة على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها، فهي تتضمن فقرات ذات صلة بالمتغيرات التي تعمل على قياسها، وأن مضمونها يتفق مع الغرض التي صممت لأجله، وللتحقق من صدق الإستبانة المستخدمة في البحث تم دراسة أنواع من الصدق كالتالي:

أولاً: صدق المحتوى أو الصدق الظاهري:

للتحقق من صدق محتوى أداة البحث والتأكد من أنها تخدم أهداف البحث، ثم عرضها على هيئة من المحكمين من الأكاديميين المختصين في مجال الإدارة، الذين يعملون في جامعة بسكرة (أنظر الملحق رقم 02)، وطلب إليهم أيضاً النظر في مدى كفاية أداة البحث من حيث عدد العبارات وشموليتها، وتنوع محتواها وتقييم مستوى الصياغة اللغوية والإخراج أو أي ملاحظات أخرى يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل أو التغيير أو الحذف وفق ما يراه المحكم لازماً.

كما قامت الطالبة بدراسة ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم وأجريت التعديلات في ضوء توصيات وآراء هيئة التحكيم لتصبح الإستبانة أكثر فهما وتحقيقاً لأهداف البحث.

وقد اعتبرت أن الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المطلوبة هو بمثابة الصدق الظاهري وصدق محتوى الأداة وبذلك اعتبرت أن الاستمارة صالحة لقياس ما وضعت له.

ثانياً: صدق المحك:

تم حساب معامل صدق المحك من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات "ألفا كرونباخ" وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (03) وقد بلغ معامل الصدق الكلي، الذي يعبر عن الجذر التربيعي لمعامل الثبات، ما قيمته (0,866)، وهو يدل على صدق أداة الدراسة، هذا ما دعمته معاملات الصدق المرتفعة بالنسبة لعبارات محور ضغوط العمل، والتي بلغت قيمتها (0,839) مقابل (0,823) كمعامل صدق لعبارات محور الالتزام التنظيمي.

ثالثاً: الصدق الذاتي: (صدق الاتساق الداخلي)

قامت الطالبة بحساب معامل الارتباط (Pearson) بين كل فقرة من فقرات الاستبيان والبعد الذي تنتمي إليه، والجدول الموالية تبين معاملات الارتباط عند مستوى دلالة (0,01) فأقل، حيث يقترح الإحصائيين أنه إذا كان للارتباط دلالة

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

إحصائية فالفترة تحقق الصدق الذاتي، بينما يرى آخرون أن تحقق الدلالة لا يكفي بل يجب أن يفوق معامل الارتباط نسبة (50%) وآخرون يقدرون النسبة بـ (70%)، وأي شرط تحقق بالنسبة لفقرات الاستبيان في هذه الدراسة فسيتم قبوله. وهو ما سيتم توضيحه في الجداول التالية:

الجدول رقم(04): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد صراع الدور.

البعد الفقرات	الإحصائيات
الفقرة 1	معامل يرسون 0,655**
	مستوى الدلالة 0,000
	حجم العينة 36
الفقرة 2	معامل يرسون 0,772**
	مستوى الدلالة 0,000
	حجم العينة 36
الفقرة 3	معامل يرسون 0,715**
	مستوى الدلالة 0,000
	حجم العينة 36
الفقرة 4	معامل يرسون 0,461**
	مستوى الدلالة 0,005
	حجم العينة 36
الفقرة 5	معامل يرسون 0,605**
	مستوى الدلالة 0,000
	حجم العينة 36

** مستوى الدلالة 1%. المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج

SPSSV23 * مستوى الدلالة 5%

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 46,1% و 77,2% عند مستوى

دلالة 1%، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي ل فقرات بعد صراع الدور.

الجدول رقم(05): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد غموض الدور.

البعد الفقرات	الإحصائيات
الفقرة 1	معامل يرسون 0,439**
	مستوى الدلالة 0,007
	حجم العينة 36
الفقرة 2	معامل يرسون 0,720**
	مستوى الدلالة 0,000
	حجم العينة 36
الفقرة 3	معامل يرسون 0,774**
	مستوى الدلالة 0,000
	حجم العينة 36
الفقرة 4	معامل يرسون 0,651**
	مستوى الدلالة 0,000
	حجم العينة 36

** مستوى الدلالة 1%. المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج

SPSSV23

* مستوى الدلالة 5%

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 43,9% و 77,4% عند مستوى دلالة

1% ، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي ل فقرات بعد غموض الدور

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

الجدول رقم(06): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد عبء الدور.

البعد الفقرات	الإحصائيات
الفقرة 1	معامل بيرسون 0,465**
	مستوى الدلالة 0,004
	حجم العينة 36
الفقرة 2	معامل بيرسون 0,758**
	مستوى الدلالة 0,000
	حجم العينة 36
الفقرة 3	معامل بيرسون 0,766**
	مستوى الدلالة 0,000
	حجم العينة 36
الفقرة 4	معامل بيرسون **0,657
	مستوى الدلالة 0,000
	حجم العينة 36
الفقرة 5	معامل بيرسون **0,716
	مستوى الدلالة 0,000
	حجم العينة 36

** مستوى الدلالة 1%. المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج

SPSSV23

* مستوى الدلالة 5%

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 46,5% و 76,6% وهي عند مستوى

دلالة 1%. وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي لبعء عبء الدور.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

الجدول رقم(07): الصدق الذاتي لمؤشرات بيئة العمل

البيانات الإحصائية	البيانات	الفقرات
0,817**	معامل يرسون	الفقرة 1
0,000	مستوى الدلالة	
36	حجم العينة	
0,812**	معامل يرسون	الفقرة 2
0,000	مستوى الدلالة	
36	حجم العينة	
0,791**	معامل يرسون	الفقرة 3
0,000	مستوى الدلالة	
36	حجم العينة	
0,547**	معامل يرسون	الفقرة 4
0,001	مستوى الدلالة	
36	حجم العينة	

** مستوى الدلالة 1%. المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج

SPSSV23

* مستوى الدلالة 5%

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبيانات تراوحت بين 54.7% و 81,7% وهي أكبر من

50% عند مستوى دلالة 1% ، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي لفقرات بيئة العمل.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

الجدول رقم(08): الصدق الذاتي لمؤشرات العلاقات في العمل

البعد الفقرات	الإحصائيات
الفقرة 1	معامل يرسون *0,837
	مستوى الدلالة 0,000
	حجم العينة 36
الفقرة 2	معامل يرسون *0,870
	مستوى الدلالة 0,000
	حجم العينة 36
الفقرة 3	معامل يرسون 0,750**
	مستوى الدلالة 0,000
	حجم العينة 36
الفقرة 4	معامل يرسون 0,626**
	مستوى الدلالة 0,000
	حجم العينة 36

** مستوى الدلالة 1%. المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج

SPSSV23

* مستوى الدلالة 5%

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 62,2% و 87% وهي أكبر من

50% عند مستوى دلالة 1% حيث كانت مستويات الدلالة 0,000 وهي أقل من 0,01، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي

لفقرات بعد العلاقات في العمل.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

الجدول رقم(09): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد الالتزام العاطفي

البعد الفقرات	الإحصائيات	
الفقرة 1	معامل يرسون	0,436**
	مستوى الدلالة	0,008
	حجم العينة	36
الفقرة 2	معامل يرسون	0,692**
	مستوى الدلالة	0,000
	حجم العينة	36
الفقرة 3	معامل يرسون	0,815**
	مستوى الدلالة	0,000
	حجم العينة	36
الفقرة 4	معامل يرسون	0,726**
	مستوى الدلالة	0,000
	حجم العينة	36
الفقرة 5	معامل يرسون	0,666**
	مستوى الدلالة	0,000
	حجم العينة	36

** مستوى الدلالة 1%. المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج

SPSSV23

* مستوى الدلالة 5%

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 43,6% و 81,5% عند مستوى دلالة

1% وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي لفقرات بعد الالتزام العاطفي.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

الجدول رقم(10): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد الالتزام الاستمراري

البعد الفقرات	الإحصائيات	
الفقرة 1	معامل يرسون	0,463**
	مستوى الدلالة	0,005
	حجم العينة	36
الفقرة 2	معامل يرسون	0,615**
	مستوى الدلالة	0,000
	حجم العينة	36
الفقرة 3	معامل يرسون	0,664**
	مستوى الدلالة	0,000
	حجم العينة	36
الفقرة 4	معامل يرسون	0,663**
	مستوى الدلالة	0,000
	حجم العينة	36

** مستوى الدلالة 1%. المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج

SPSSV23

* مستوى الدلالة 5%

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 46,3% و 66,4% عند مستوى

دلالة 1%، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي لفقرات بعد الالتزام الاستمراري

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

الجدول رقم(11): الصدق الذاتي لمؤشرات بعد الالتزام المعياري

البعد الفقرات	الإحصائيات
الفقرة 1	معامل يرسون 0,655**
	مستوى الدلالة 0,000
	حجم العينة 36
الفقرة 2	معامل يرسون 0,593**
	مستوى الدلالة 0,000
	حجم العينة 36
الفقرة 3	معامل يرسون 0,675**
	مستوى الدلالة 0,000
	حجم العينة 36
الفقرة 4	معامل يرسون 0,560**
	مستوى الدلالة 0,000
	حجم العينة 36

** مستوى الدلالة 1%. المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSSV23

* مستوى الدلالة 5%.

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد تراوحت بين 56% و 67,5% وهي أكبر من 50% عند مستوى دلالة 1% حيث كانت مستويات الدلالة 0,000 وهي أقل من 0,01، وهذا ما يؤكد الصدق الذاتي لفقرات بعد الالتزام المعياري.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

الفرع الثالث: اختبار التوزيع الطبيعي

قبل التطرق لمستوى ضغوط العمل، ومستوى الالتزام التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة لا بد أولاً أن نختبر التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة، وهو ضروري في حالة اختبار الفرضيات وسنقوم بحسابه من خلال معامل الالتواء والتفطح (kurtosis) و (skewness)، ومن بين الدراسات في هذا المجال نجد دراسات تقول أن (Skewness) يجب أن تكون محصورة بين $[-3, 3]$ و (Kurtosis) محصورة بين $[-10, 10]$ ، بينما نجد دراسات أخرى تقول أن (Skewness) يجب أن تكون محصورة بين $[-1, 1]$ و (Kurtosis) محصورة بين $[-3, 3]$. في حين تطابق نتائج دراستنا الدراسة الثانية.

وفيما يلي حساب قيمة الالتواء والتفطح للإجابات حول الفقرات المكونة لكل متغير من متغيرات الدراسة مع الأخذ بعين الاعتبار أن تدرج المقياس المستخدم في الدراسة هو سلم لكارتر.

الجدول رقم (12): معاملات الالتواء والتفطح لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	Asymétrie		Kurtosis	
	الإحصائيات	الخطأ المعياري	الإحصائيات	الخطأ المعياري
صراع الدور	-0,401	0,393	-0,226	0,768
غموض الدور	-0,476	0,393	-0,624	0,768
عبء الدور	-0,209	0,393	-0,271	0,768
بيئة العمل	-0,172	0,393	-0,843	0,768
العلاقات في العمل	0,105	0,393	-1,010	0,768
ضغوط العمل	-0,212	0,393	0,010	0,768
الالتزام العاطفي	-0,738	0,393	1,533	0,768

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

الالتزام الاستمراري	-0,410	0,393	0,603	0,768
الالتزام المعياري	0,227	0,393	0,290	0,768
الالتزام التنظيمي	0,014	0,393	0,246	0,768

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V23

من خلال الجدول (12) يتضح أن معاملات الالتواء لمتغيرات الدراسة بمختلف أبعادها كانت محصورة بين $[-0,738$ و $0,227]$ ، وبالتالي فمتغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي ونتأكد من ذلك أيضا من خلال معاملات التفلطح (kurtosis) التي كانت محصورة بين $[1,533$ و $-1,010]$.

المبحث الثالث : عرض نتائج الدراسة وتحليلها واختبار الفرضيات

نتناول في هذا المبحث كل من التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات والذي يتم فيه الإجابة عن تساؤلات الدراسة باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس لكارتر 1-5 الموضح في الجدول رقم (13) ، لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الإستبانة المتعلقة بمحوري ضغوط العمل والالتزام التنظيمي، واختبار مستوى متغيرات الدراسة في المؤسسة وكذا معرفة قوة العلاقة بين المتغيرين، كما نتطرق إلى اختبار الأثر بين متغيرات الدراسة باستخدام معامل R square.

جدول رقم (13): مقياس ليكارت للحكم على إجابات الأفراد

درجات الموافقة	فئات المتوسط الحسابي
غير راضي تماما	(1 - 1,79)
غير راضي	(1,80 - 2,59)
راضي نوعا ما	(2,60 - 3,39)
راضي	(3,40 - 4,19)
راضي جدا	(4,20 - 5)

المصدر : من إعداد الطالبة

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

المطلب الأول: تحليل فقرات محور ضغوط العمل

وذلك من خلال طرح التساؤل التالي:

السؤال الأول: ما هو مستوى ضغوط العمل السائدة في مؤسسة سونلغاز - بسكرة-

للإجابة على هذا السؤال سوف نقوم بتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة

البحث عن عبارات محور ضغوط العمل.

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
	صراع الدور	3,761	0,628	2	راضي
1	تتلقى في بعض الأحيان توجيهات وتعليمات متناقضة من أكثر من جهة.	3,83	1,108	3	راضي
2	تشعر بتعارض بين كيفية إنجازك للأعمال المطلوبة منك وآرائك الخاصة.	3,50	0,971	4	راضي
3	كثيرا ما تقوم بتأدية أعمال لا تعتبرها جزء من عملك.	3,83	1,028	2	راضي
4	تتعامل مع مجموعات عمل تختلف عنك فكريا.	3,42	1,025	5	راضي
5	تعاني من صراع الأدوار بين عملك وواجباتك العائلية.	4,22	0,760	1	راضي بشدة
	غموض الدور.	3,628	0,646	4	راضي
6	لا يوجد رئيس مباشر يتم الرجوع إليه وقت الحاجة	3,81	0,980	1	راضي
7	الأعمال المكلف بها بعيدة عن خبراتك ومهاراتك.	3,56	0,969	2	راضي
8	تنقصك المعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل.	2,72	1,162	4	راضي نوعا ما
9	تجد صعوبات في الحصول على المعلومات لأداء وظائفك.	3,06	0,860	3	راضي نوعا ما
	عبء الدور	3,966	0,509	1	راضي

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

راضي	5	1,025	3,42	وقت العمل المخصص لا يسمح بأداء كل ما هو مطلوب منك.	10
راضي بشدة	2	0,760	4,22	تشعر بالتعب والإرهاق عند الانتهاء من العمل.	11
راضي	3	0,774	3,97	كمية العمل الملقاة عليك أكبر من قدراتك وطاقتك	12
راضي	4	0,692	3,92	مدة الراحة الممنوحة أثناء فترة الدوام غير كافية.	13
راضي بشدة	1	0,624	4,31	تعاين من توتر الأعصاب بسبب العمل الذي تقوم به.	14
راضي	3	0,804	3,666	4.بيئة العمل	
راضي	3	1,167	3,69	تعاين من كثرة الضحج في عملك.	15
راضي	2	1,105	3,75	مساحة المكاتب لا تتناسب مع عدد الموظفين.	16
راضي	1	1,000	3,83	الإضاءة والتهوية ودرجة الحرارة في مكتبك غير مناسبة لطبيعة عملك.	17
راضي نوعا ما	4	1,050	3,39	تتوفر ظروف الأمن والسلامة أثناء عملك.	18
راضي نوعا ما	5	0,818	2,958	5.العلاقات في العمل	
راضي نوعا ما	5	1,222	2,86	رؤسائك لا يثقون بقدراتك	19
راضي نوعا ما	1	1,141	3,11	لا تستطيع الوثوق بزمالك	20
راضي نوعا ما	3	1,063	2,89	لا تستطيع الاعتماد على زملائك في الحصول على المساعدة التي تحتاجها	21
راضي نوعا ما	2	,736	2,97	تعارض اهتماماتك مع اهتمامات زملائك	22
راضي		0,365	3,558	ضغوط العمل ككل	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V23

في القراءة الإحصائية للجدول السابق نجد أن المبحوثين موافقين على توفر المتغير المستقل المتمثل في ضغوط العمل بأبعاده (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، بيئة العمل، العلاقات في العمل)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لضغوط العمل ككل (3,558) وانحراف معياري قدر ب (0,365)، وهذا يعني أن المؤسسة يوجد بها ضغوط عمل .

وفيما يلي توضيح تفصيلي للنتائج المرتبطة بكل بعد:

أولاً: صراع الدور: من خلال الجدول (14) نلاحظ أن بعد "صراع الدور" جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3,761) بانحراف معياري (0,628)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس لكارث الحماسي (3,40 – 4,19)، والذي يشير إلى أن الآراء اتجهت نحو الرضا على أغلب عبارات هذا البعد حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4,22) و(3,42)، ونفسر هذا بأن الأفراد يعانون من صراع الأدوار في عملهم، والذي يكون سببه التعليمات والتوجيهات المتناقضة، أو بسبب الاختلافات الفكرية وتضارب في الآراء بين جماعات العمل التي يتعامل معها الفرد، أو الصراع الذي يكون بين العمل والواجبات العائلية وغيرها من الصراعات والتصادمات المهنية.

ثانياً: غموض الدور: من خلال الجدول (14) نلاحظ أن بعد "غموض الدور" جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3,628) بانحراف معياري (0,646)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس لكارث الحماسي (3,40 – 4,19)، والذي يشير إلى أن عبارات هذا البعد اتجهت نحو الرضا والرضا نوعاً ما، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3,81) و(2,72)، ويفسر هذا بأن الأفراد لديهم غموض في المهام المكلفين بها، وذلك بسبب إما عدم توفر المعلومات الكافية التي يحتاجونها لإنجاز هذه المهام، أو بسبب عدم وجود رئيس مباشر يتم الرجوع إليه وقت الحاجة، أو أن المهام المكلفين بها بعيداً عن خبراتهم ومعارفهم، وهذا ما يولد لديهم الشعور بالضغوط والتوتر والإحباط.

ثالثاً: عبء الدور: من خلال الجدول (14) نلاحظ أن بعد "عبء الدور" جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3,966) بانحراف معياري (0,509)، وهو متوسط

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس لكارت الخماسي (3,40 - 4,19)، والذي يشير إلى أن الآراء اتجهت نحو الرضا والرضا بشدة على أغلب عبارات هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4,31) و (3,42)، ونفسر هذا بأن الأفراد يعانون من عبء المهام في أدوارهم التي يقومون بها، والتي تسبب لهم التعب والإرهاق الشديد، ما يدل على أن المهام المسندة إليهم متعبة وشاقة تتطلب جهدا ووقتا خاصة عندما تكون خارج المؤسسة، وهذا يسبب لهم توترا وإجهاد فكري وجسدي وضغوطا نفسية، والتي تؤثر على درجة التزامهم.

رابعا: بيئة العمل: من خلال الجدول (14) نلاحظ أن بعد "بيئة العمل" جاءت بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3,666) بانحراف معياري (0,804)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس لكارت الخماسي (3,40 - 4,19)، والذي يشير إلى أن الآراء اتجهت نحو الرضا على أغلب عبارات هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3,83) و (3,39)، ونفسر هذا بان الظروف المادية المتمثلة في (درجة الحرارة-الإضاءة-التهوية-مساحة المكاتب-ظروف الأمن والسلامة المهنية...) غير ملائمة لإنجاز المهام.

خامسا: العلاقات في العمل: من خلال الجدول (14) نلاحظ أن بعد "العلاقات في العمل" جاء بالترتيب الخامس من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2,958) بانحراف معياري (0,818)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس لكارت الخماسي (2,60 - 3,39)، والذي يشير إلى أن الآراء اتجهت نحو الرضا نوعا ما على أغلب عبارات هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3,11) و (2,86)، يمكن تفسير ذلك بان علاقات العمل بين الأفراد بالمؤسسة ليست جيدة نوعا ما سواء كانت هذه العلاقة علاقة الرئيس بمرؤوسيه أو علاقة الفرد بزملائه في العمل، وذلك من حيث الأهداف والمصالح والاهتمامات التي يسعى إليها كل فرد، والتي عادة ما تكون مختلفة، وأيضا من جهة أن الفرد لا يستطيع الاعتماد على زملائه في العمل في الحصول على المساعدة التي يحتاجها والذي يكون سببها عادة كثرة انشغالاتهم.

المطلب الثاني: تحليل فقرات محور الالتزام التنظيمي.

وذلك من خلال طرح التساؤل التالي:

السؤال الثاني: ما هو مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز - بسكرة-

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

للإجابة على هذا السؤال سوف نقوم بتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن

عبارات محور الالتزام التنظيمي.

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
	الالتزام العاطفي	3,416	0,720	1	راضي
1	ترغب في البقاء طيلة عمرك المهني بالعمل في المؤسسة	2,78	1,376	5	راضي نوعا ما
2	تشعر أن أي مشكلة بالمؤسسة هي جزء من مشاكلك الخاصة	3,33	1,042	4	راضي نوعا ما
3	تشعر بالانتماء القوي للمؤسسة	3,58	1,131	3	راضي
4	تشعر بأن زملاء العمل هم جزء من أفراد عائلتك	3,69	1,091	2	راضي
5	تتجانس قيمك الشخصية مع القيم السائدة في المؤسسة	3,69	0,856	1	راضي
	الالتزام الاستمراري	2,930	0,708	3	راضي نوعا ما
6	يمثل بقائك في عملك الحالي ضرورة أكثر منها رغبة	3,17	1,082	2	راضي نوعا ما
7	سيتسبب تركك للعمل بالمؤسسة الآن بمشاكل مادية واجتماعية ونفسية في حياتك	3,28	1,111	1	راضي نوعا ما
8	تعتقد أن الاستمرار في وظيفة واحدة مدى الحياة أفضل للموظف	2,58	1,228	4	غير راضي
9	تعتبر أن تمسكك بعملك الحالي سيكسبك الكثير مستقبلا	2,69	1,261	3	راضي نوعا ما

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

الالتزام المعياري	3,222	0,584	2	راضي نوعا ما
10	تشعر بالتزام أخلاقي تجاه المؤسسة للبقاء بالعمل بها	3,75	1,156	راضي
11	لا تستطيع ترك عملك الحالي لارتباطك القوي بملائك في العمل	3,36	0,833	راضي نوعا ما
12	تعتبر نفسك مدينا للمؤسسة لما لها من فضل وأثر في حياتك	3,58	0,874	راضي
13	تعتبر ترك عملك الحالي بالمؤسسة عملا غير لائق حتى لو حصلت على عروض عمل أفضل	2,19	0,889	غير راضي
	الالتزام التنظيمي ككل	3,207	0,440	راضي نوعا ما

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V23

في القراءة الإحصائية للجدول السابق نجد أن المبحوثين راضيين نوعا ما على المتغير التابع المتمثل في الالتزام التنظيمي بأبعاده، (العاطفي، المستمر، المعياري)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للالتزام التنظيمي ككل (3,207) وانحراف معياري قدر ب (0,440)، وهذا يعني أن الأفراد لديهم التزام التنظيمي بشكل متوسط اتجاه المؤسسة. وفيما يلي توضيح تفصيلي للنتائج المرتبطة بكل بعد:

أولاً: الالتزام العاطفي: من خلال الجدول (15) نلاحظ أن بعد "الالتزام العاطفي" جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3,416) بانحراف معياري (0,720)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس لكارتر الخماسي (3,40 – 4,19)، والذي يشير إلى أن عبارات هذا البعد اتجهت نحو الرضا والرضا نوعا ما، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3,69) و (2,78)، ونفسر هذا بأن الأفراد لديهم ولاء وانتماء اتجاه المؤسسة، وأنهم يتشاركون في نفس المبادئ والقيم الموضوعية في العمل.

ثانياً: الالتزام الاستمراري: من خلال الجدول (15) نلاحظ أن بعد "الالتزام الاستمراري" جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (2,930) بانحراف معياري (0,708)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس لكارتر الخماسي (3,39 – 2,60)، والذي يشير إلى أن

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

عبارات هذا البعد اتجهت نحو الرضا نوعا ما حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3,28) و (2,58)، ماعدا عبارة واحدة (تعتقد أن الاستمرار في وظيفة واحدة مدى الحياة أفضل للموظف)، فإنها اتجهت نحو عدم الرضا ، وهذا يعني بان الموظفين لا يرغبون بالاستمرار في نفس الوظيفة طيلة حياتهم.

ثالثا: الالتزام المعياري: من خلال الجدول (15) نلاحظ أن بعد "الالتزام المعياري" جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3,222) بانحراف معياري (0,584)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس لكارت الخماسي (2,60 – 3,39)، والذي يشير إلى أن عبارات هذا البعد اتجهت نحو الرضا والرضا نوعا ما حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2,19) و (3,75)، ماعدا عبارة (تعتبر ترك عملك الحالي بالمؤسسة عملا غير لائق حتى لو حصلت على عروض عمل أفضل)، فإنها اتجهت نحو عدم الرضا ، وهذا يعني بان الموظفين بالرغم من الأثر والفضل الايجابي للمؤسسة عليهم، إلا أنهم سيتخلون عنها لو تحصلوا على عروض عمل أفضل منها.

المطلب الثالث: قوة العلاقة بين المتغيرين

نتطرق فيما يلي إلى طبيعة الارتباط ودرجته بالنسبة لكل بعد من أبعاد ضغوط العمل مع الالتزام التنظيمي الذي توضحه

مصفوفة الارتباط في الجدول الموالي:

الجدول رقم (16): مصفوفة الارتباط بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي

		الالتزام العاطفي	الالتزام الاستمراري	الالتزام المعياري	الالتزام التنظيمي
صراع الدور	معامل الارتباط	-0,057	0,254	,024**	0,100
	مستوى الدلالة	0,743	0,136	,889	0,562
	العدد	36	36	36	36
غموض الدور	معامل الارتباط	0,112	0,286	0,022	0,221
	مستوى الدلالة	0,515	0,091	0,901	0,195
	العدد	36	36	36	36
عبء الدور	معامل الارتباط	0,107**	0,112	0,006	0,126
	مستوى الدلالة	0,533	0,515	0,970	0,465
	العدد	36	36	36	36
بيئة العمل	معامل الارتباط	0,283	0,137	0,082	0,280
	مستوى الدلالة	0,094	0,426	0,633	0,098
	العدد	36	36	36	36
العلاقات في العمل	معامل الارتباط	0,374*	0,087	0,162	0,345
	مستوى الدلالة	0,025	0,613	0,346	0,039
	العدد	36	36	36	36
ضغوط العمل	معامل الارتباط	0,314**	0,317**	0,117**	0,403**
	مستوى الدلالة	0,062	0,059	0,496	0,015
	العدد	36	36	36	36

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V23

من خلال الجدول (16) يمكن استنتاج ما يلي :

بين الصف الأول عدم وجود علاقة ارتباط بين صراع الدور والالتزام التنظيمي ومختلف أبعاده، وذلك عند مستويات الدلالة (0,743. 0,136. 0,889) على التوالي وهي أكبر من 0,05، وهذا يدل على أن صراع الدور ليس له علاقة ارتباط مع الالتزام التنظيمي وأبعاده .

بين الصف الثاني عدم وجود علاقة ارتباط بين غموض الدور والالتزام التنظيمي ومختلف أبعاده حيث كانت مستويات الدلالة عند هذا البعد (0,515. 0,091. 0,901) على التوالي وهي أكبر من 0,05، وهذا يوضح على أن غموض الدور ليس له علاقة ارتباط مع الالتزام التنظيمي وأبعاده .

بين الصف الثالث عدم وجود علاقة ارتباط بين عبء الدور والالتزام التنظيمي ومختلف أبعاده حيث بلغت مستويات الدلالة عند هذا البعد (0,515. 0,970. 0,533) وهي أكبر من 0,05، وهذا يوضح على أن عبء الدور ليس له علاقة ارتباط مع الالتزام التنظيمي وأبعاده .

بين الصف الرابع عدم وجود علاقة ارتباط بين بيئة العمل والالتزام التنظيمي ومختلف أبعاده حيث كانت مستويات الدلالة عند هذا البعد (0,094. 0,426. 0,098) على التوالي وهي أكبر من 0,05، وهذا يدل على أن بيئة العمل ليس لها علاقة ارتباط مع الالتزام التنظيمي وأبعاده .

أما الصف الخامس فقد بين على أن العلاقات في العمل لها علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية مع الالتزام العاطفي، إذ بلغ معامل الارتباط عندها (0,025) عند مستوى الدلالة (0,374) وهو ارتباط ضعيف، وهذا ما يدل على أن العلاقات في العمل لديها علاقة ارتباط مع الالتزام العاطفي فقط وانعدام الارتباط مع الأبعاد الأخرى .

كما بين الصف السادس أن ضغوط العمل ككل أبرزت على عدم وجود علاقة ارتباط مع أبعاد الالتزام التنظيمي حيث كانت مستويات الدلالة للأبعاد (0,062. 0,059. 0,496) على التوالي وهي أكبر من 0,05. ماعدا مع الالتزام المعياري فقد بين الجدول وجود علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية مع ضغوط العمل والالتزام المعياري، وذلك عند مستوى الدلالة

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

0,015، إذ بلغ معامل الارتباط عنده (0,403) وهو ارتباط ضعيف. وهذا يدل على أن ضغوط العمل ليس لها علاقة ارتباط بالالتزام التنظيمي وأبعاده ما عدا بعد الالتزام المعياري.

المطلب الرابع: اختبار وتفسير الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية.

الفرع الأول: اختبار وتفسير الفرضية الرئيسية

تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل بأبعادها المختلفة (صراع الدور، غموض الدور، عبء العمل، بيئة العمل، العلاقات في العمل) في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز بسكرة". ويمكن توضيح نتائج التحليل في الجدول الموالي:

جدول رقم (17): نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F
الانحدار	1,101	1	1,101	6,592	0,015*
الخطأ	5,678	34	0,167		
المجموع الدوري	6,779	35			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V23

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05)

معامل التحديد (R2)=0,162 معامل الارتباط (R)=0,403

من خلال النتائج الواردة في الجدول السابق يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية حيث بلغت قيمة (F)

المحسوبة (6,592) وبقيمة احتمالية (0,015) و هي أقل من مستوى الدلالة (0,05).

وبناء على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الرئيسية بفروعها المختلفة، أين اعتمدنا في ذلك على الانحدار الخطي

البسيط حيث يمكن توضيح النتائج في الجدول الموالي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

جدول رقم (18): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز -

بسكرة-

المتغير المستقل	(B)	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	معامل الارتباط	R2 معامل التحديد
ضغوط العمل	0,486	2,568	0,015*	6,592	0,403	0,162

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات

برنامج SPSS.V23

من خلال الجدول يتضح لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) لضغوط العمل في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز - بسكرة، وبالتالي وجود أثر لضغوط العمل في مستوى الالتزام التنظيمي، هذا ما دعمته قيمة (F) المحسوبة البالغة (6,592)، وكذلك قيمة (T) البالغة (2,568) بمستوى دلالة (0,015) وهو أقل من (0,05) وبالتالي فإن قيمة كل من (F) و (T) دالتان عند مستوى الدلالة (0,05)، إضافة إلى قوة ارتباط ضعيفة بين المتغيرين بنسبة (0,403)، حيث أن متغير ضغوط العمل يفسر ما نسبته (16,2%) من التباين الحاصل في الالتزام التنظيمي، كذلك القيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار (B) الذي بلغت قيمته (0,486)، وبالتالي من خلال ما سبق نقبل الفرضية التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل في مستوى الالتزام التنظيمي في مؤسسة سونلغاز - بسكرة- عند مستوى الدلالة 0,05".

الفرع الثاني: اختبار وتفسير الفرضيات الفرعية:

سنحاول تفسير علاقة التأثير بين المتغيرين من خلال تفسير علاقة كل بعد من أبعاد ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي وذلك فيما يلي:

أولاً: اختبار وتفسير الفرضية الفرعية الأولى:

تنص هذه الفرضية على أنه " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لصراع الدور في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة، عند مستوى الدلالة 0,05"

لغرض اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية لصراع الدور في مستوى الالتزام التنظيمي تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث يمكن توضيح النتائج في الجدول الموالي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

الجدول رقم (19): اختبار أثر صراع الدور في مستوى الالتزام التنظيمي من خلال الانحدار الخطي البسيط.

المتغير المستقل X1	(B)	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	R2 معامل التحديد
صراع الدور	0,070	0,585	0,562	,343	0,100	0,010

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات

برنامج SPSS.V23.

من خلال الجدول يتضح لنا عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) لصراع الدور في مستوى

الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز- بسكرة، حيث بلغ مستوى الدلالة 0,562 وهو أكبر من 0,05 ، وبالتالي ومن خلال ما

سبق نرفض الفرضية التي تنص على " وجود أثر ذو دلالة إحصائية لصراع الدور في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-

بسكرة عند مستوى الدلالة 0,05".

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأنه صراع الدور لا يؤثر على التزام الأفراد ، بمعنى التوجيهات والتعليمات المتناقضة والتي

تكون من أكثر من جهة، كذلك الأعمال التي تكون خارج إطار المهام المكلف بها الفرد، الاختلاف الفكري بين مجموعات

العمل، وصراع الأدوار الذي يكون بين العمل والواجبات المنزلية... وجدت أنها لا تؤثر على التزام وولاء الفرد.

ثانيا: اختبار وتفسير الفرضية الفرعية الثانية:

تنص هذه الفرضية على " وجود أثر ذو دلالة إحصائية لغموض الدور في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-

بسكرة عند مستوى الدلالة 0,05"

ولغرض اختبارها نستخدم الانحدار الخطي البسيط كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (20): اختبار أثر غموض الدور في مستوى الالتزام التنظيمي من خلال الانحدار الخطي البسيط.

المتغير المستقل X2	(B)	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	R2 معامل التحديد
غموض الدور	0,150	1,322	0,195	1,747	0,221	0,049

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات

برنامج SPSS.V23.

من خلال الجدول يتضح عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) لغموض الدور في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز - بسكرة-، حيث كان مستوى الدلالة (0,195) وهو أكبر من (0,05)، وبالتالي من خلال ما سبق نرفض الفرضية التي تنص على "وجود أثر ذو دلالة إحصائية لغموض الدور في مستوى الالتزام التنظيمي في مؤسسة سونلغاز - بسكرة- عند مستوى دلالة (0,05)".

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن غموض الدور لا يؤثر على التزام العاملين أي أن نقص المعلومات اللازمة لأداء الأعمال، و الصعوبات التي تعيق عمل الفرد و الأعمال البعيدة عن خبراته ومهارته، كذلك غياب أو عدم وجود رئيس مباشر يتم الاستعانة به والرجوع إليه عند الحاجة . كل هذه العوامل لم تؤثر على درجة التزام الفرد.

ثالثا: اختبار وتفسير الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص هذه الفرضية على "وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعبء الدور في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز- بسكرة- عند مستوى الدلالة 0,05 "

ولغرض اختبار هذه الفرضية نستخدم الانحدار الخطي البسيط كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (21): اختبار أثر عبء الدور في مستوى الالتزام التنظيمي من خلال الانحدار الخطي البسيط.

المتغير المستقل	(B)	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	معامل الارتباط	R2 معامل التحديد	X3
عبء الدور	0,109	0,740	0,465	0,547	0,126	0,016	

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات

برنامج SPSS.V23

من خلال الجدول يتضح لنا عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) عبء الدور في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز - بسكرة-، وذلك من خلال مستوى الدلالة (0,465) وهو أكبر من (0,05)، وبالتالي من

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

خلال ما سبق نرفض الفرضية التي تنص على " وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعبء الدور في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز - بسكرة- عند مستوى الدلالة (0.05)".

ويرجع تفسير هذا إلى أنه بالرغم من أن الأفراد بالمؤسسة يعانون من عبء في مهامهم سواء من ناحية كمية العمل الملقاة عليهم والتي تسبب لهم التعب و الإرهاق النفسي والجسدي وتوتر في الأعصاب. إضافة إلى عدم كفاية مدة الراحة الممنوحة أثناء فترة الدوام، إلا أن هذه الأعباء لم تؤثر على مستوى التزامهم اتجاه المؤسسة .

رابعا: اختبار وتفسير الفرضية الفرعية الرابعة:

تنص هذه الفرضية على " وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز- بسكرة- عند مستوى الدلالة 0,05 "

ولغرض اختبار هذه الفرضية نستخدم الانحدار الخطي البسيط كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (22): اختبار أثر بيئة العمل في مستوى الالتزام التنظيمي من خلال الانحدار الخطي البسيط

المتغير المستقل	(B)	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	معامل الارتباط	R2 معامل التحديد	X3
بيئة العمل	0,153	1,701	0,098	2,893	0,280	0,078	

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات

برنامج SPSS.V23

من خلال الجدول يتضح لنا عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بيئة العمل في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز - بسكرة-، وذلك من خلال مستوى الدلالة (0,098) وهو أكبر من (0,05)، وبالتالي من خلال ما سبق نرفض الفرضية التي تنص على " وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز - بسكرة- عند مستوى الدلالة (0.05)".

ويمكن تفسير ذلك بأنه وبالرغم من إن الأفراد بالمؤسسة يعانون من ضغوط على مستوى بيئة العمل ، وذلك من ناحية (الضجيج، الإضاءة، التهوية، درجة الحرارة، ظروف الأمن والسلامة المهنية..) إلا إن هذه الأخيرة لم تؤثر على مستوى التزامهم.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة

خامسا: اختبار وتفسير الفرضية الفرعية الخامسة:

تنص هذه الفرضية على "وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقات في العمل في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة

سونلغاز- بسكرة- عند مستوى الدلالة 0,05 "

ولغرض اختبار هذه الفرضية نستخدم الانحدار الخطي البسيط كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (23): اختبار أثر العلاقات في العمل في مستوى الالتزام التنظيمي من خلال الانحدار الخطي البسيط

المتغير المستقل X3	(B)	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة (F)	معامل الارتباط (R)	معامل R2
العلاقات في العمل	0,186	2,144	0,039	0,345	0,119

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات

برنامج SPSS.V23

من خلال الجدول يتضح لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) للعلاقات في العمل في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز - بسكرة-، هذا ما دعمته قيمة (F) المحسوبة البالغة (4,595)، وكذلك قيمة (T) البالغة (2,144) بمستوى دلالة (0,039) وهو أقل من (0,05) وبالتالي فإن قيمة كل من (F) و (T) دالتان عند مستوى الدلالة (0,05)، إضافة إلى قوة ارتباط ضعيفة بين المتغيرين بنسبة (0,345)، حيث أن بعد العلاقات في العمل يفسر ما نسبته (11,9%) من التباين الحاصل في الالتزام التنظيمي، كذلك القيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار (B) الذي بلغت قيمته (0,186)، وبالتالي من خلال ما سبق نقبل الفرضية التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقات في العمل في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز - بسكرة- عند مستوى الدلالة 0,05".

ويمكن تفسير ذلك بان الضغوط الناتجة عن العلاقات في العمل تؤثر إيجابا نوعا ما على التزام العاملين ولكن بنسبة ضعيفة ، وهذا ما بينه مستوى الدلالة الذي بلغ 0,039. بمعنى انه التعارض في الاهتمامات والمصالح بين الأفراد ، وعدم تلقي الفرد الدعم والثقة من زملائه ورئيسه كل هذا يدفعه إلى بذل مزيد من الجهد والعطاء لتحسين أدائه وثبات نفسه ، وذلك من خلال زيادة مستوى التزامه وولائه للمؤسسة .

خلاصة الفصل:

بناء على ما سبق في الجانب النظري تم إجراء دراسة ميدانية في مؤسسة سونلغاز - بسكرة-، حيث قمنا بتعريف المؤسسة محل الدراسة والمتمثلة في مؤسسة سونلغاز وتبيان هيكلها التنظيمي، بالإضافة إلى إبراز التزاماتها وكذا الأهداف التي تسعى لتحقيقها، واعتمدنا على الاستبيان كأداة الدراسة والتي جرى توزيعها على الموظفين في المؤسسة.

حيث تضمن الاستبيان قسمين : القسم الأول البيانات الشخصية والوظيفية المتعلقة بأفراد عينة البحث، أما القسم الثاني خاص بمحاور الاستمارة والذي تم تقسيمه إلى محورين، المحور الأول خاص بالمتغير المستقل المتمثل في ضغوط العمل والمحور الثاني خاص بالمتغير التابع المتمثل في الالتزام التنظيمي، وهذا بغرض قياس أثر ضغوط العمل بأبعادها (صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، بيئة العمل، العلاقات في العمل) في مستوى الالتزام التنظيمي، وبعد توزيع الإستبانة واسترجاعها وبغرض جمع البيانات اللازمة للتحقق من بيانات الدراسة والإجابة على تساؤلاتنا قمنا بتفريغها وتحليل بياناتها باستخدام أساليب إحصائية عديدة، كالتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل ألفا كرونباخ لثبات أداة الدراسة، ومعامل صدق المحك والصدق الذاتي واختبار التوزيع الطبيعي، ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير النتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية، وتوصلنا إلى إثبات صحة أو نفي الفرضيات التي وضعناها وذلك بقبولها أو رفضها.

خاتمة

خاتمة (نتائج واقتراحات):

إن ضغوط العمل من الظواهر التي تعرف انتشارا واسعا في المؤسسات على اختلاف أنشطتها، حيث تعدت حدود المؤسسة لتشمل الحياة اليومية للفرد حتى سمي هذا العصر بعصر الضغوط، والتي خلفت مجموعة من النتائج والآثار على كل من الفرد والمؤسسة، لهذا أصبحت الضغوط محل اهتمام العديد من الباحثين على اختلاف تخصصاتهم، وذلك من اجل معرفة أهم العوامل والظروف التي تقف وراء هذه الضغوط هذا من جهة و من جهة أخرى محاولة إيجاد الحلول المناسبة لها من اجل الحد من انتشارها الذي يعرف تزايدا مستمرا.

وجاءت دراستنا هذه بغية التعرف على اهم المصادر التي تسبب ضغوط العمل على الافراد العاملين بمؤسسة سونلغاز- بسكرة، واثرها على التزامهم التنظيمي. فبعد الوقوف على هذه الدراسة، وعلى ضوء الافكار التي تم التطرق اليها، ونتائج التحليل الكمي للبيانات. توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج من اهمها :

نتائج نظرية:

- ❖ لضغوط العمل عدة مصادر منها ما هو مرتبط بالفرد ومنها ما هو مرتبط بالبيئة الداخلية للمنظمة، ومنها ما هو مرتبط بالبيئة الخارجية منها .
- ❖ ضغوط العمل من الظواهر الحتمية التي لا يمكن القضاء عليها، وإنما محاولة التقليل من حدتها، من خلال تبني المؤسسة مجموعة من الأساليب التي يمكن من خلالها إدارة الضغوط على مستوى الفرد والمنظمة.
- ❖ ضغوط العمل كظاهرة نفسية في تزايد مستمر في المنظمات الحديثة، وهذا راجع للتغيرات المتسارعة والتعقيدات المتزايدة في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمات.
- ❖ ضغوط العمل هي مؤثرات وأحداث ومواقف يتعرض لها الأفراد داخل بيئة العمل، فتؤثر سلبا على راحتهم النفسية وعلى مشاعرهم وأحاسيسهم ومعنوياتهم، لتنعكس بدورها على صحتهم العقلية والنفسية.

نتائج تطبيقية:

- ❖ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة- عند مستوى الدلالة (0.05).

خاتمة

- ❖ عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لصراع الدور في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة- عند مستوى الدلالة (0.05).
- ❖ عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لغموض الدور في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة- عند مستوى الدلالة (0.05).
- ❖ عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعبء الدور في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة- عند مستوى الدلالة (0.05).
- ❖ عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة- عند مستوى الدلالة (0.05).
- ❖ وجود أثر ذو دلالة إحصائية للعلاقات في العمل في مستوى الالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز-بسكرة- عند مستوى الدلالة (0.05).

الاقتراحات:

على ضوء النتائج المتوصل إليها سابقا رأينا أن نضع مجموعة من الاقتراحات أهمها:


- ❖ ضرورة التفات مؤسسة سونلغاز إلى إدارة ضغوط العمل ومحاولة وضع أساليب مناسبة من شأنها خفض مستوى الضغوط التي يتعرض لها العاملون، للرفع من إنتاجيتهم وضمان استقرارهم بها
- ❖ بما أن النتائج أظهرت أن هناك ضغوط في العمل داخل المؤسسة، فنوصى بتكثيف البرامج التدريبية حول كيفية تعامل الموظفين مع الضغوط والتقليل منها .
- ❖ عقد الدورات التدريبية للموظفين، والتي تهدف للتعريف بأهمية الالتزام التنظيمي والعوامل التي تساهم في تكوينه و تنميته وترسيخه، وهذا ما يعود بالفائدة عليهم وعلى مؤسساتهم على حد سواء.
- ❖ تفعيل مفهوم العلاقات الإنسانية بين الرؤساء والمرؤوسين، و ذلك لما له من أثر في تعزيز دافعية العاملين، وزيادة ولائهم والتزامهم التنظيمي اتجاه مؤسساتهم.
- ❖ تخفيف عبء العمل من خلال التقليل من ساعات العمل والعمل بالمنوبات بين الموظفين.

❖ تحسين ظروف العمل المادية، وذلك من خلال تصميم بيئة عمل ملائمة تساعد الموظفين على أداء مهامهم بكفاءة أعلى وإنتاجية أكثر.

آفاق البحث:

يمكن اقتراح المواضيع التالية كآفاق لدراستنا هذه:

- ❖ دور إدارة ضغوط العمل في تعزيز الالتزام التنظيمي.
- ❖ أثر العلاقات في العمل على الالتزام التنظيمي.
- ❖ أثر مناخ العمل على الالتزام التنظيمي.
- ❖ دور إدارة المخاطر في تخفيف ضغوط العمل.



فهرس
المحتويات

فهرس المحتويات:

الصفحة	الموضوع
	شكر وتقدير
	ملخص الدراسة
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
أ- س	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري لضغوط العمل
2	تمهيد
3	المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل
3	المطلب الأول: مفهوم ضغوط العمل
4	المطلب الثاني: خصائص وأهمية ضغوط العمل
4	الفرع الأول: خصائص ضغوط العمل
6	الفرع الثاني: أهمية ضغوط العمل
6	المطلب الثالث: عناصر ومستويات ضغوط العمل
6	الفرع الأول: عناصر ضغوط العمل
8	الفرع الثاني: مستويات ضغوط العمل

8	المبحث الثاني: أساسيات ضغوط العمل
8	المطلب الأول: مراحل ضغوط العمل
10	المطلب الثاني: نماذج ضغوط العمل
13	المطلب الثالث: مصادر ضغوط العمل
15	المبحث الثالث: أنواع وآثار وأساليب التعامل مع ضغوط العمل
15	المطلب الأول: أنواع ضغوط العمل
18	المطلب الثاني: آثار ضغوط العمل
21	المطلب الثالث: أساليب التعامل مع ضغوط العمل
23	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الإطار النظري للالتزام التنظيمي
25	تمهيد
26	المبحث الأول: ماهية الالتزام التنظيمي
26	المطلب الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي (تعريف-التمييز بينه وبين بعض المصطلحات)
26	الفرع الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي
28	الفرع الثاني: التمييز بينه وبين بعض المصطلحات
28	المطلب الثاني: أهمية الالتزام التنظيمي
30	المطلب الثالث: مداخل وخصائص الالتزام التنظيمي
30	الفرع الأول: مداخل الالتزام التنظيمي

30	الفرع الثاني: خصائص الالتزام التنظيمي
31	المطلب الرابع: أبعاد الالتزام التنظيمي
32	المبحث الثاني: أساسيات الالتزام التنظيمي
32	المطلب الأول: : مراحل تطور الالتزام التنظيمي
34	المطلب الثاني: محددات الالتزام التنظيمي.
35	المطلب الثالث: الآثار المترتبة على الالتزام التنظيمي.
37	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي.
38	المبحث الثالث: ضغوط العمل والالتزام التنظيمي.
38	المطلب الأول: اثر صراع الدور على الالتزام التنظيمي.
38	المطلب الثاني: اثر غموض الدور على الالتزام التنظيمي.
39	المطلب الثالث: اثر عبء الدور على الالتزام التنظيمي.
39	المطلب الرابع: اثر بيئة العمل على الالتزام التنظيمي.
41	المطلب الخامس: اثر العلاقات في العمل على الالتزام التنظيمي.
42	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: دراسة ميدانية لضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة سونلغاز - بسكرة-
44	تمهيد
45	المبحث الأول: تقاسم عام لمؤسسة سونلغاز - بسكرة-
45	المطلب الأول: التعريف بمؤسسة سونلغاز - بسكرة-

47	المطلب الثاني: فروع مؤسسة سونلغاز
48	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونلغاز – بسكرة-
51	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للبحث
51	المطلب الأول: منهج البحث
52	المطلب الثاني: مجتمع و عينة البحث والوصف الإحصائي لها وفق الخصائص الشخصية
52	الفرع الأول: مجتمع وعينة البحث
52	الفرع الثاني: الوصف الإحصائي لعينة البحث وفق الخصائص الشخصية والوظيفية
54	المطلب الثالث: مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة
54	الفرع الأول: مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات
55	الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات
56	المطلب الرابع: صدق وثبات أداة البحث واختبار التوزيع الطبيعي
56	الفرع الأول: ثبات الأداة
57	الفرع الثاني: صدق أداة البحث
66	الفرع الثالث: اختبار التوزيع الطبيعي
67	المبحث الثالث : عرض نتائج الدراسة وتحليلها واختبار الفرضيات
68	المطلب الأول: تحليل فقرات محور ضغوط العمل

71	المطلب الثاني: تحليل فقرات محور الالتزام التنظيمي.
74	المطلب الثالث: قوة العلاقة بين المتغيرين
77	المطلب الرابع: اختبار وتفسير الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية
77	الفرع الأول: اختبار وتفسير الفرضية الرئيسية
78	الفرع الثاني: اختبار وتفسير الفرضيات الفرعية
83	خلاصة الفصل
85	الخاتمة
	الملاحق



قائمة
المراجع

الكتب:

- 1-خالد عيادة نزال عليمات. (2015). *ضغوط العمل وأثرها على الاداء الوظيفي*. عمان: دار الخليج للنشر والتوزيع.
- 2-خضيم كاضم حمود الفريجات، موسى سلامة اللوزي، و انعام الشهابي. (2009). *السلوك التنظيمي (مفاهيم معاصرة)*. الاردن: اثناء للنشر والتوزيع.
- 3-فاروق عبده فليه، و عبد المجيد محمد. (2005). *السلوك التنظيمي في المؤسسات التعليمية*. الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- 4-مصطفى محمود ابو بكر. (2008). *ادارة الموارد البشرية*. الاسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- 5-معن محمود عياصرة، و مروان محمد بني احمد. (2008). *ادارة الصراع والازمات وضغوط العمل*. عمان، الاردن: دار حامد للنشر والتوزيع.

المذكرات:

- 1-ابراهيم عز الدين. (2014-2015). *تأثير ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي (دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية زيوشي طولقة)*. رسالة ماجستير غير منشورة، 37. قسم علوم التسيير - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة محمد خيضر بسكرة.
- 2- حمزة معمري، و مسعود بوطاف. (2007-2008). *العلاقة بين اتجاهات الموظفين نحو المهنة والالتزام التنظيمي (داسة ميدانية بالشركة الجزائرية للكهرباء والغاز سونلغاز بورقلة*. رسالة ماجستير غير منشورة. *ماجستير علم نفس العمل والتنظيم* ، 88. ورقلة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، الجزائر: جامعة الجزائر2.
- 3-خير الدين ابن خرور. (2010-2011). *علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية (دراسة ميدانية بلدية العوينات لولاية تبسة)*. 64. تبسة، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية: جامعة محمد خيضر بسكرة.
- 3-سعد بن عميقان سعيد الدوسري. (2005). *ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الاجهزة الامنية (دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية)* رسالة ماجستير غير منشورة. 26. الرياض، قسم العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا: جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.
- 4-صقر محمد الاكرم حلس. (2012). *دور ادارة التغيير في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين(دراسة حالة على بلدية غزة)*. رسالة ماجستير غير منشورة. *ماجستير في ادارة الاعمال* ، 47. غزة، كلية التجارة- قسم ادارة الاعمال: الجامعة الاسلامية-غزة.

5-عاشوري ابتسام. (16 03, 2014-2015). الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية(دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة). 53. بسكرة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية- قسم العلوم الاجتماعية: جامعة محمد خيضر.

6-عايد رحيل عياد الشمري. (2013). دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي(دراسة حالة منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية)رسالة ماجستير غير منشورة. 119-120. الرياض، قسم العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا: جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.

7-عيسى ابراهيم المعشر. (2009). اثر ضغوط العمل على اداء العاملين (دراسة ميدانية في الفنادق الاردنية فئة الخمس نجوم)رسالة ماجستير غير منشورة. 15. الاردن، قسم ادارة الاعمال، كلية العلوم الادارية والمالية: جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا.

8-فاتح العبودي. (2007-2008). الضغط النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي (دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالميلية ولاية جيجل)رسالة ماجستير غير منشورة. 32. ميلية، قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا، جيجل: جامعة منتوري قسنطينة.

9-محمد عبد القادر احمد علام. (2003). ضغوط العمل واثرها على الرضا الوظيفي (دراسة تطبيقية على القطاع الصحي الحكومي في مصر) رسالة ماجستير غير منشورة. 59-64. القاهرة، كلية التجارة، مصر: جامعة عين شمس.

10-موزة بنت حمود بن علي المعمرية. (2014). ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد الاساسي بمحافظة مسقط رسالة ماجستير غير منشورة. 13-14. سلطنة عمان، قسم التربية والدراسات الانسانية، كلية العلوم والاداب: جامعة نزوى.

13-ناهدة طه غضيه. (2008). اثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية لدى محافظات جنوب الاردن،رسالة ماجستير غير منشورة. 24-28. الاردن، قسم الاصول والادارة التربوية، كلية الادارة العليا، الاردن: جامعة مؤتة.

14-هادي عذاب سلمان. (2013). دور الانماط القيادية المعاصرة في تحقيق الالتزام التنظيمي (دراسة تحليلية لاراء عينة من القيادات الادارية العليا في الشركات الصناعية العراقية)رسالة ماجستير غير منشورة. 91. بغداد: جامعة سانت كليمنتس

المجلات:

1-جاسم مشتت دواي، و سعد عبد عابر. (2010). مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في القطاع الحكومي في العراق. المجلة العراقية للعلوم الادارية ، 07 (27)، صفحة 15.

- 2- سعدون حمود جثير، و حسين وليد حسين. (2016). علاقة واثر استراتيجيات الموارد البشرية بتقليل ضغوط العمل (دراسة استطلاعية). *مجلة العلوم الاقتصادية والادارية* ، 22 (87)، صفحة 56.
- 3- صابر بحري. (30 12, 2018). ضغوط العمل بين اشكالية التطور والمصطلح (قراءة نقدية سيكولوجية). *مجلة التراث* ، 01 (29)، صفحة 121.
- 4- عبد القادر نويبات، و كمال يوسف. (2016). دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الالتزام التنظيمي (دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية العمومية-الزهرابي-مسيلة. *مجلة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية* (16)، صفحة 33.
- 5- محمد الامين ماحي. (2015-2016). المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية. *ماجستير علم نفس التنظيم والعمل* ، 41-43. وهران، كلية العلوم الاجتماعية- قسم علم النفس والارطوفونيا: جامعة وهران-2- محمد بن احمد.
- 6- محمد حسن محمود الغرباوي. (23 04, 2014). دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة (دراسة تطبيقية على الشق المدني في وزارة الداخلية والامن الوطني-قطاع غزة) رسالة ماجستير غير منشورة. 14. غزة، كلية التجارة-قسم ادارة الاعمال: الجامعة الاسلامية- غزة.
- 7- مخلص شيع علي الجميلي. (2012). العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي (دراسة تحليلية لاراء العاملين في المعهد التقني للابار. *مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية* ، 04 (09)، صفحة 295.
- 8- نماء جواد العبيدي. (2012). اثر العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي (دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي). *مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية* ، 08 (24)، الصفحات 83-84.
- 9- يمينة بوقندورة، و سامية ابريغم. (29 06, 2019). واقع الالتزام التنظيمي للافراد داخل المؤسسة. *مجلة الدراسات المالية والادارية والمحاسبية* ، 06 (01)، الصفحات 18-19.

المراجع الأجنبية:

- 1-laifaoui, d., & makhlouf, h. (2016, juin). le type dengagememnt organisationnel en relation avec le stress au travail(étude de cas de l'entreprise sarl ramdy). *memoire de fin de cycle en vue de lobtention dun diplome de master en science sociale* , 10. bejaia, sciences sociales: université Abderrahmane Mira de Bejaia.



ملحق 01:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد خيضر
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير



استمارة البحث

أخي الفاضل/ أختي الفاضلة

تحية طيبة..... وبعده:

إن هذه الاستمارة هي جزء من دراسة علمية تكميلية لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية، تحت عنوان "أثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي". (دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز-بسكرة-)

تحتوي هذه الاستمارة على مجموعة من الأسئلة، أرجو التكرم بجزء من وقتكم والإجابة على جميع العبارات بدقة، وذلك بوضع علامة (X) في خانة واحدة فقط والتي تجدها مناسبة لرأيك، والرجاء عدم ترك أي عبارة بدون إجابة.

ونشير إلى أنه لا توجد إجابة صحيحة أو خاطئة، ولكننا نطمح أن نحصل على رأيكم الموضوعي بالنسبة لكل عبارة من عبارات هذه الاستمارة، ونؤكد أن المعلومات التي تقدمها لن نستخدم إلا لخدمة البحث.

الأستاذة المشرفة:

الطالبة:

د/ أحلام خان

* ريان حمزاوي

السنة الجامعية: 2020/2019

القسم الأول: البيانات الشخصية و الوظيفية

الغرض من هذا القسم هو معرفة بعض المعلومات الشخصية و الوظيفية الخاصة بكم، فالرجاء وضع علامة (x) في المكان الذي يناسبكم.

1. الجنس: ذكر أنثى
2. السن: أقل من 30 سنة 30 - أقل من 40 سنة 40- أقل من 50 سنة 50 سنة فأكثر
3. المؤهل العلمي: ثانوي فاقل تقني سامي ليسانس مهندس أو ماستر دراسات عليا متخصصة
4. سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات 5- أقل من 10 سنوات 10-أقل من 15 سنة 15 سنة فأكثر

القسم الثاني: محاور الاستمارة:

• المحور الأول: ضغوط العمل

الرجاء وضع علامة (x) في خانة واحدة فقط من الخانات أمام الإجابة الأكثر تعبيراً عن رأيك .

الرقم	العبارات	راضي جدا	راضي	راضي نوعا ما	غير راضي	غير راضي تماما
	1. صراع الدور					
1	تتلقى في بعض الأحيان توجيهات وتعليمات متناقضة من أكثر من طرف.					
2	تشعر بتعارض بين كيفية انجازك للأعمال المطلوبة منك وآرائك الخاصة.					
3	كثيرا ما تقوم بتأدية أعمال لا تعتبرها جزء من عملك.					

					4	تتعامل مع أكثر من مجموعة عمل ويوجد اختلاف فيما بينهما.
					5	تعاني من صراع الأدوار بين عملك وواجباتك العائلية.
						2. غموض الدور:
					6	لا يوجد رئيس مباشر يتم الرجوع إليه وقت الحاجة
					7	الأعمال المكلف بها بعيدة عن خبراتك ومهاراتك.
					8	تتفصك المعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل.
					9	تجد صعوبات في الحصول على المعلومات لأداء وظائفك.
						3. عبء الدور:
					11	وقت العمل المخصص لا يسمح بأداء كل ما هو مطلوب منك.
					12	تشعر بالتعب والإرهاق عند الانتهاء من العمل.
					13	كمية العمل الملقاة عليك اكبر من قدراتك وطاقاتك
					14	مدة الراحة الممنوحة أثناء فترة الدوام غير كافية.
					15	تعاني من توتر الأعصاب بسبب العمل الذي تقوم به.
						4. بيئة العمل:
					16	تعاني من كثرة الضجيج في عملك.
					17	مساحة المكاتب لا تتناسب مع عدد الموظفين.
					18	الإضاءة والتهوية ودرجة الحرارة في مكتبك غير مناسبة لطبيعة عملك.
					19	تتوفر ظروف الأمن والسلامة أثناء عملك.

					5. العلاقات في العمل
					20 رؤسائك لا يتقون بقدراتك
					21 لا تستطيع الوثوق بزملائك
					22 لا تستطيع الاعتماد على زملائك في الحصول على المساعدة التي تحتاجها
					23 تتعارض اهتماماتك مع اهتمامات زملائك
المحور الثاني: الالتزام التنظيمي					
					الالتزام العاطفي
					24 ترغب في البقاء طيلة عمرك المهني بالعمل في المؤسسة
					25 تشعر أن أي مشكلة بالمؤسسة هي جزء من مشاكلك الخاصة
					26 تشعر بالانتماء القوي للمؤسسة
					27 تشعر بأن زملاء العمل هم جزء من أفراد عائلتك
					28 تتجانس قيمك الشخصية مع القيم السائدة في المؤسسة
					الالتزام الاستمراري
					29 يمثل بقائك في عملك الحالي ضرورة أكثر منها رغبة
					30 تركك للعمل بالمؤسسة الآن غير ممكن حتى لو رغبت في ذلك
					31 سيتسبب تركك للعمل بالمؤسسة الآن بمشاكل مادية واجتماعية ونفسية في حياتك
					32 تعتقد أن الاستمرار في وظيفة واحدة مدى الحياة أفضل للموظف
					33 تعتبر أن تمسكك بعملك الحالي سيكسبك الكثير مستقبلا
					الالتزام المعياري

					34	تشعر بالتزام أخلاقي تجاه المؤسسة للبقاء بالعمل بها
					35	لن تترك عملك الحالي لارتباطك القوي بزملائك في العمل
					36	تعتبر نفسك مدينا للمؤسسة لما لها من فضل وأثر في حياتك
					37	تعتبر ترك عملك الحالي بالمؤسسة عملاً غير لائق حتى لو حصلت على عروض عمل أفضل

شاكرين لكم حسن تعاونكم

قائمة محكمي استمارة البحث

الرقم	اسم المحكم	الرتبة الوظيفية	المكان الوظيفي
1	خان أحلام	أستاذ محاضر أ	قسم علوم التسيير-كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير-جامعة بسكرة.
2	غضبان حسام الدين	أستاذ محاضر أ	قسم علوم التسيير-كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير-جامعة بسكرة.
3	جبيرات سناء	أستاذ محاضر أ	قسم علوم التسيير-كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير-جامعة بسكرة.
4	شنافي نوال	أستاذ محاضر أ	قسم علوم التسيير-كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير-جامعة بسكرة.