



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الموضوع

أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي عند عاملات الاستقبال والسكرتاريا

مذكورة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

فرع: تسيير المنظمات

تخصص: تسيير الموارد البشرية

الأستاذ المشرف:

فالتة اليمين

إعداد الطالبة:

غناي بسمة

...../Master-GE/GO -GRH /2016	رقم التسجيل:
.....	تاريخ الإيداع

الموسم
الجامعي 2015-2016

قسم علوم التسيير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

بداية نحمد ونشكر الله على هذه النعمة الذي أنعمها الله علينا في

انجاز هذا العمل البسيط و المتواضع .

ومنها لا يسعني في هذا المقام إلا أن أتقدم بجزيل الشكر و العرفان إلى

كل من ساهم من قريب أو من بعيد في انجاز هذا العمل، وأخص بالذكر

أستاذي المشرف فالتة اليمين على صبره وحسن توجيهه بارك الله فيك

وفي عملك.

كما أشكر كافة الأساتذة في قسم علوم التسيير.

أشكر كل من أهداني العزيمة والقوة وساندني في مشواري الطويل.

داعية من الله التوفيق لكافة الطلبة.

الإهداء

إلى من قال فيها الرسول صلى الله عليه و سلم "الجنة تحت أقدام
الأمهات"

إلى التي سهرت الليالي من أجل راحتي و أضاءت لي الدرب بالشموع

إلى أول اسم تفضلت به شفاهي

أمي ثم أمي ثم أمي أطال الله في عمرها

إلى ركيزة عمري و منبع ثقتي و إرادتي

إلى من علمني معنى الحياة أبي العزيز صاحب الفضل في وصولي إلى هذا

المستوى فجزاه الله الجزاء الأوفر و أطال الله في عمره

إلى كل عائلتي المتواضعة إخوتي و أخواتي و خاصة

إلى كل الأصدقاء.

و كل طلاب قسم علوم التسيير و خاصة دفعة 2016

إلى كل من كتبهم قلبي و لم يكتبهم قلبي

إلى كافة الأهل و الأقارب و الأحباب و كل من ساعد في هذا العمل من

قريب و من بعيد

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل لدى عينة الدراسة من عاملات الاستقبال و السكريتاريا على اتجاهاتهن نحو منظماتهن. كما تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى اختلاف مستويات ضغوط العمل والولاء التنظيمي باختلاف المتغيرات الشخصية والاجتماعية لمفردات الدراسة مثل العمر والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي والخبرة. ولتحقيق هذه الأهداف تم إجراء هذه الدراسة على عينة مكونة من (130) عاملة استقبال و سكريتاريا، وتحليل البيانات للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها تم الاستعانة بالبرنامج الإحصائي (spss)، فقد قامت الباحثة باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار تحليل التباين الأحادي، ومعامل ارتباط بيرسون، كما تم استخدام نموذج الانحدار المتعدد التدريجي لتحديد مصدر الاختلاف تم استخدام اختبار المقارنات البعدية وفق طريقة LSD، وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي على مايلي:

- حيث اتضح ان فئة الاستقبال و السكريتاريا يعانين بدرجة متوسطة من ضغوط عمل وذلك راجع بالدرجة أولى الى أن العمل في حد ذاته متعب بالنسبة إليهن، وأنه غالبا ما كان يحول دون قيامهن بواجباتهن الأسرية والاجتماعية، كما أن عاملات ضمن عقود الإدماج أكثر تعرضا للضغوط مقارنة بعاملات العقود المفتوحة.
 - كما أن عاملات الاستقبال و السكريتاريا على درجة متوسطة من الولاء، كما أن عاملات ضمن عقود الإدماج أقل ولاء مقارنة بعاملات العقود المفتوحة، وذلك نظرا لكون طبيعة عقد الإدماج محدد بمدة زمنية مما يجعلهن يشعرن بأنهن مهددات بانتهاء عملهن بالمؤسسة.
 - تبين نتائج الدراسة أن العاملات اللائي تعانين من مستويات مرتفعة من الضغوط في العمل هن الفئة التي تعد الأقل ولاء، والعكس صحيح. مما يعني إن الولاء التنظيمي يرتبط عكسيا بضغط العمل.
- وعلى ضوء هذه النتائج تم تقديم مجموعة من الاقتراحات العملية تهدف لتخفيف من عبء العمل لدى هذه الفئة من العاملين وفي مقابل ذلك نقتح إعادة النظر في طبيعة عقد العمل بالنسبة لعقود الإدماج لتحسين مستوى الولاء التنظيمي.

ABSTRACT

This study aims to identify the effect of work stress among a sample study of factors metacognitive on their reception as bricklayers. This study also aims to identify how different levels of work stress, organizational loyalty to different personal and social variables to study vocabulary such as age, marital status, qualifications and experience. To achieve these objectives, this study was conducted on a sample of 130 receptionist and data analysis to answer the study questions and test the validity of the assumptions was the statistical programme (spss), the researcher using arithmetic averages and standard deviations and unilateral variance analysis test, and Pearson correlation, multiple regression model was used to identify source of progressive difference test after comparison is used in accordance with the method of LSD, and had produced results of statistical analysis on :

-Turns out the reception class bricklayers suffer moderately from the pressures of work and first class due to the work in itself tiresome to them, he was often preclude doing their family and social integration contracts that workers are more vulnerable to stress compared to open contracts workers. workers bricklayers reception on medium loyalty, and factors within the integration contracts less loyal compared workers open contract, because the nature of the specific integration contract period than Makes them feel that they threatened to end their employment.

The results of the study show that women who suffer from high levels of stress at work are that are least loyalty, and vice versa. Meaning that organizational loyalty correlates inversely with the pressures of work in the light of these findings has been providing a range of practical proposals aimed at easing the burden of work for this category of workers and in return we suggest rethinking the nature of contract work for decades to improve the level of organizational loyalty.

فهرس المحتويات

شكر و عرفان

الإهداء

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

فهرس الأشكال

أ

مقدمة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

15مقدمة الفصل
16المبحث الأول: إشكالية الدراسة وتساؤلاتها
16المبحث الثاني: نموذج الدراسة وفرضياتها
17المبحث الثالث: أهمية الدراسة وأهدافها
18المبحث الرابع: حدود الدراسة
19خلاصة الفصل

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

20مقدمة الفصل
21المبحث الأول: ضغوط العمل
21المطلب الأول: ماهية الضغوط
21أولاً: الضغوط
26ثانياً: ضغوط العمل
30المطلب الثاني مصادر ضغوط العمل و أبعاده و أنواعه
30أولاً: مصادر ضغوط العمل
36ثانياً: أبعاد ضغوط العمل
37ثالثاً: أنواع ضغوط العمل
38المطلب الثالث: أعراض ضغوط العمل
38أولاً: أعراض ضغوط العمل

39ثانيا: آثار ضغوط العمل
41المطلب الرابع: قياس ضغوط العمل
41أولا: قياس ضغوط العمل
42ثانيا: كيفية إدارة الضغوط في منظمات العمل
44المبحث الثاني: الولاء التنظيمي
44المطلب الأول: مفاهيم (الماهية، الأهمية)
44أولا: تعريف الولاء
45ثانيا: أهمية الولاء
45المطلب الثاني: مراحل الولاء واستراتيجياته
45أولا: مراحل الولاء
46ثانيا: استراتيجيات تعزيز الولاء التنظيمي
47المطلب الثالث: أبعاد الولاء التنظيمي وكيفية قياسه و مستوياته التنظيمية
47أولا: أبعاد الولاء التنظيمي
48ثانيا: وسائل قياس الولاء التنظيمي
49ثالثا: مستويات الولاء التنظيمي
50المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي ونتائجه
50أولا: العوامل المؤثرة في الولاء
51ثانيا: نتائج الولاء التنظيمي
52المطلب الخامس: علاقة ضغوط العمل بالولاء التنظيمي
52المبحث الثالث: الدراسات السابقة والتعقيب عليها
52المطلب الأول: دراسات سابقة متعلقة بضغوط العمل
57المطلب الثاني: دراسات سابقة متعلقة بالولاء التنظيمي
60المطلب الثالث: دراسات سابقة متعلقة بالعلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي
61المطلب الرابع: التعقيب على الدراسات السابقة
63خلاصة الفصل

الفصل الثالث : الإطار المنهجي للدراسة

64مقدمة الفصل
65المبحث الأول: إجراءات الدراسة
65المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
65أولا: سياق الدراسة
65ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة
70المطلب الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة
70أولا: بناء أداة الدراسة
70ثانيا: ثبات أداة الدراسة
71ثالثا: صدق الاتساق الداخلي
75المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية
75المبحث الثاني: نتائج الدراسة
75المطلب الأول: الإجابة عن أسئلة الدراسة
86المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
91المطلب الثالث: نتائج واقتراحات الدراسة
94خلاصة الفصل
96خاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	الجدول	الرقم
34	الفروق بين نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية(ب).	1.2
36	أبعاد ضغوط العمل	2.2
46	إستراتيجيتي الضبط والولاء.	3.2
65	توزيع استبيانات الدراسة حسب المؤسسات	1.3
66	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	2.3
66	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي	3.3
67	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية	4.3
68	توزيع عينة الدراسة حسب نوع عقد العمل	5.3
69	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل	6.3
71	معامل الثبات Alpha de Cronbach لضغوط العمل والولاء التنظيمي	7.3
71	الاتساق الداخلي لعبارات بعد غموض الدور	8.3
72	الاتساق الداخلي لعبارات بعد صراع الدور	9.3
72	الاتساق الداخلي لعبارات بعد عبء الدور	10.3
72	الاتساق الداخلي لعبارات بعد بيئة العمل	11.3
73	الاتساق الداخلي لأبعاد ضغوط العمل	12.3
73	الاتساق الداخلي لعبارات بعد الولاء المستمر	13.3
74	الاتساق الداخلي لعبارات بعد الولاء الأخلاقي	14.3
74	الاتساق الداخلي لعبارات بعد الولاء العاطفي	15.3
74	الاتساق الداخلي لأبعاد الولاء التنظيمي	16.3
75	قياس مستوى غموض الدور	17.3

76	قياس مستوى صراع الدور	18.3
77	قياس مستوى عبء الدور	19.3
77	قياس مستوى بيئة العمل	20.3
78	قياس درجة ضغوط العمل	21.3
79	اختبار ANOVA لتحليل التباين الأحادي في ضغوط العمل حسب العمر	22.3
79	اختبار ANOVA لتحليل التباين الأحادي في ضغوط العمل حسب الحالة الاجتماعية	23.3
80	اختبار ANOVA لتحليل التباين الأحادي في ضغوط العمل حسب المؤهل العلمي	24.3
81	اختبار ANOVA لتحليل التباين الأحادي في ضغوط العمل حسب الاقدمية في العمل	25.3
81	اختبار ANOVA لتحليل التباين الأحادي في ضغوط العمل حسب عقد العمل	26.3
81	قياس مستوى الولاء المستمر	27.3
82	قياس مستوى الولاء الأخلاقي	28.3
82	قياس مستوى الولاء العاطفي	29.3
83	قياس درجة الولاء التنظيمي	30.3
83	اختبار ANOVA لتحليل التباين الأحادي في الولاء التنظيمي حسب العمر	31.3
84	اختبار ANOVA لتحليل التباين الأحادي في الولاء التنظيمي حسب الحالة الاجتماعية	32.3
84	اختبار ANOVA لتحليل التباين الأحادي في الولاء التنظيمي حسب المؤهل العلمي	33.3
85	اختبار ANOVA لتحليل التباين الأحادي في الولاء التنظيمي حسب الاقدمية في العمل	34.3
85	اختبار ANOVA لتحليل التباين الأحادي في الولاء التنظيمي حسب عقد العمل	35.3
86	علاقة الارتباط بين الولاء التنظيمي وضغوط العمل	36.3

86	معاملات الارتباط بين غموض الدور والولاء التنظيمي بأبعاده	37.3
87	معاملات الارتباط بين صراع الدور والولاء التنظيمي بأبعاده	38.3
87	معاملات الارتباط بين عبء الدور والولاء التنظيمي بأبعاده	39.3
88	معاملات الارتباط بين بيئة العمل والولاء التنظيمي بأبعاده	40.3
88	ترتيب قوة ارتباط أبعاد ضغوط العمل بالولاء التنظيمي	41.3
89	القدرة التفسيرية للنموذج	42.3
89	اختبار المعنوية الكلية للنموذج	43.3
90	اختبار المعنوية الجزئية للنموذج	44.3
90	اختبار البسيط للنموذج	45.3

فهرس الأشكال

الصفحة	الشكل	الرقم
17	نموزج للدراسة	1.1
24	الأعراض العامة للتكيف	1.2
29	عناصر ضغوط العمل	2.2
67	التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب العمر	1.3
68	التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب المستوى الدراسي	2.3
69	التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية	3.3
70	لتمثيل البياني لعينة الدراسة حسب نوع العقد	4.3
71	التمثيل البياني لتوزيع العينة حسب الأقدمية في العمل	5.3

عند الحديث عن مفهوم ضغوط العمل، فإننا نعني بذلك قضية لازمت الإنسان منذ وجوده على هذه الأرض، ولا يزال العمل الذي يقوم به مصدر تعب وإرهاق على قدر كبير من التحديات الاجتماعية والاقتصادية وغيرها، وذلك مصداقاً لقوله تعالى في محكم تنزيله (ولقد خلقنا الإنسان في كبد)¹. وعليه، فقد كانت ضغوط العمل ولا تزال من بين أهم المواضيع التي تحظى باهتمام الباحثين في مختلف العلوم بغرض معرفة مؤشرات وأسبابها وكيفية التغلب عليها، وتحديد نتائجها وآثارها وكيفية الحد من انعكاساتها على الفرد وعلى المنظمة التي يشتغل فيها، ولا شك بأن الأفراد العاملين في جميع مواقع عملهم يتعرضون بشكل أو بآخر إلى الكثير من ضغوط العمل، والتي قد تؤثر على ما يقومون به من مهام وأدوار. البعض يستطيع التكيف معها، بينما يفشل البعض الآخر في التعامل معها، وقد ينعكس ذلك كله على أدائهم في مطلق الحال، وعلى اتجاهاتهم ومشاعرهم السلبية منها واليجابية نحو الوظيفة التي يقومون بها وعلى مستوى ولائهم وانتمائهم لمنظمتهم.

في الواقع، فقد ارتبط مفهوم ضغوط العمل بتلك التجربة الذاتية التي تحدث للفرد في مكان عمله تسبب له نوع من الاختلال النفسي وتعرضه لحالات التوتر والقلق أو حتى الإحباط في عمله، أو اختلالاً عضوياً تنعكس عليه سلباً. وقد أشارت العديد من الدراسات التطبيقية أن هذا الضغط يحدث نتيجة عوامل كثيرة ومتعددة المصادر، منها ما تتعلق ببيئة العمل ذاتها ومنها ما ترتبط بطبيعة الفرد نفسه، بينما وفي مقابل ذلك يرتبط موضوع ولاء الأفراد باتجاهاتهم وأنماط سلوكهم في بيئة العمل، فإذا تكونت لدى الفرد مشاعر إيجابية نتيجة وجود مناخ تنظيمي سليم فإن ذلك سيشجع وينمي لديه عامل الولاء والانتماء لمكان عمله، ويعزز من إنتاجيته ومدى تبنيه لأهداف مؤسسته ومصالحها ويسعى لتحقيقها، والعكس صحيح.



الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يشكل هذا الفصل إطارا عاما نستعرض فيه مجموعة من النقاط الأساسية لموضوع دراستنا، حيث نطرح من خلاله إشكالية الدراسة وفرضياتها، مع عرض للنموذج المقترح وتبيان أهمية وأهداف وحدود الدراسة.

المبحث الأول: إشكالية الدراسة وتساؤلاتها

إن تزامن شعور الفرد بالضغط في عمله مع اتجاهاته نحو انتمائه الوظيفي في مؤسسته، يطرح إشكالية الأثر الذي قد يسببه هذا الشعور على اتجاهات الأفراد نحو مؤسساتهم، بالأخص عند فئة عاملات الاستقبال والتي لم تحظى بالاهتمام والدراسة، وعليه تطرح إشكالية هذه الدراسة على النحو التالي:

كيف تؤثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي لدى فئة عاملات الاستقبال والسكريتاريا؟

وتندرج تحتها هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى الضغوط الذي تتعرض له عاملات الاستقبال؟ وما مختلف مصادر هذه الضغوط؟
- هل يختلف مستوى الضغوط باختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية لعاملات الاستقبال مثل العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، الأقدمية في الوظيفة، طبيعة عقد العمل... الخ.
- ما درجة ولاء عاملات الاستقبال نحو مؤسساتهن؟ وما مختلف العوامل التنظيمية التي تنمي لديهن مشاعر الولاء؟
- هل تؤثر الخصائص الشخصية والاجتماعية لعاملات الاستقبال كالعمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، الأقدمية في الوظيفة، طبيعة عقد العمل... الخ، على مستوى ولائهن لمؤسساتهن
- هل يرتبط ولاء عاملات الاستقبال بما تعانينه من ضغوط في العمل؟
- هل يؤثر غموض الدور على الولاء التنظيمي لعاملات الاستقبال والسكريتاريا؟
- هل يؤثر صراع الدور على الولاء التنظيمي لعاملات الاستقبال والسكريتاريا؟
- هل يؤثر عبء الدور على الولاء التنظيمي لعاملات الاستقبال والسكريتاريا؟
- هل تؤثر بيئة العمل على الولاء التنظيمي لعاملات الاستقبال والسكريتاريا؟

المبحث الثاني: نموذج الدراسة وفرضياتها

1- متغيرات الدراسة

قد تضمنت الدراسة المتغيرات التالية:

- أ- المتغير التابع: الولاء التنظيمي: هو الشعور بالانتماء إلى المنظمة التي يعمل بها الفرد بحيث يكون على أتم الاستعداد لبذل أعلى درجة من الجهد لصالح التنظيم.
- ب- المتغير المستقل: ضغوط العمل: هي كل تأثير مادي أو نفسي معنوي يأخذ أشكال مؤثرة على سلوك الفرد داخل بيئة العمل ويعيق توازنه النفسي والعاطفي، يؤدي إلى إحداث توتر عصبي أو تلف نفسي يجعله غير قادر على العمل بشكل جيد أو القيام بسلوك رشيد اتجاه المواقف الإدارية.

2- فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي لدى عاملات الاستقبال؟

وتندرج تحت هذه الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

- فرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور والولاء التنظيمي
- فرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور والولاء التنظيمي
- فرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عبء الدور والولاء التنظيمي
- فرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل والولاء التنظيمي

الفرضية الرئيسية الثانية: لا تؤثر ضغوط العمل على ولاء عاملات الاستقبال والسكريتاريا؟

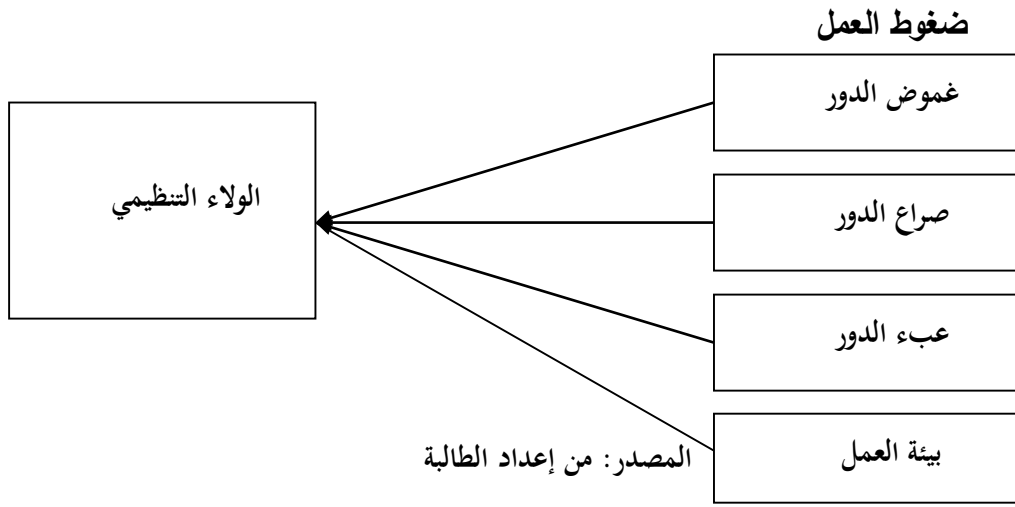
وتدرج تحت هذه الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

- فرضية الفرعية الأولى: لا يؤثر غموض الدور على الولاء التنظيمي لعاملات الاستقبال والسكريتاريا
- فرضية الفرعية الثانية: لا يؤثر صراع الدور على الولاء التنظيمي لعاملات الاستقبال والسكريتاريا
- فرضية الفرعية الثالثة: لا يؤثر عبء الدور على الولاء التنظيمي لعاملات الاستقبال والسكريتاريا
- فرضية الفرعية الرابعة: لا تؤثر بيئة العمل على الولاء التنظيمي لعاملات الاستقبال والسكريتاريا

3- نموذج الدراسة

يمكن صياغة فرضيات الدراسة على شكل نموذج كالتالي

شكل رقم (1.1): نموذج للدراسة



المبحث الثالث: أهمية الدراسة وأهدافها

1- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تناولها لموضوع ضغوط العمل باعتباره من الموضوعات التي تحظى في الوقت الحاضر باهتمام الباحثين في عدد من المجالات ومنها مجال الإدارة بشكل خاص لما له من آثار سلبية سواء على الفرد أو المنظمة، وما يضيفي على هذه الدراسة أهمية أكبر كونها تتناول فئة قلما تناولتها الدراسات وهي فئة عاملات الاستقبال والسكريتاريا، فهي واجهة المؤسسة وأمينه أسرارها. ولذلك فان هذه الفئة من العاملات قد تعتبر من أكثر فئات المجتمع تعرضا لضغوط العمل وذلك نظرا الى ما يتم تكليفهن بأعباء إضافية تتجاوز في اغلب الأحيان قدراتهن وإمكاناتهن. وعليه، جاءت هذه الدراسة بغرض توضيح اثر ما تعانیه هذه الفئة من ضغوط على ولائهن ومن ثم تقديم بعض الاقتراحات العملية من اجل تخفيف الضغوط وبالتالي زيادة مستوى الولاء

2- أهداف الدراسة:

الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على مستوى الضغوط الذي تعرض له عاملات الاستقبال في مختلف مواقع عملهن، وفي المقابل يتم قياس اتجاهاتهن ومدى شعورهن بارتباطهن وانتمائهن للمنظمة التي يشتغلن بها، كما تهدف هذه الدراسة في نفس الوقت البحث فيما إذا كانت مستويات الضغوط لها تأثير على اتجاهات الولاء لدى هذه الفئة، أو أن مستوى الولاء تحكمه عوامل أخرى لا ترتبط بمدى ما تعانیه هذه الفئة من ضغوط الوظيفة. لا تتوقف أهداف هذه الدراسة عند هذا المستوى بل تُمحص بالتحريري والتدقيق تأثير بعض الجوانب الشخصية والاجتماعية لعاملات الاستقبال (كالعمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، الأقدمية في الوظيفة... الخ)

على مدى شعورهن بضغط العمل وعلى مستوى ولائهن. والغرض الأساسي من دراسة هذه الجوانب الشخصية هو مدى وجود اختلاف في مستويات الولاء أو تباين درجة ضغط العمل تبعاً لاختلاف هذه الجوانب الشخصية ومن ثم تقديم بعض المقترحات والتوصيات العملية التي من شأنها تخفيف عبء ضغوط الوظيفة وتبعاتها على مختلف الفئات.

المبحث الرابع: حدود الدراسة

هناك مجموعة من المحددات التي تحيط به الدراسة وذلك بسبب طبيعة الموضوع والأهداف المراد الحصول إليها، لذلك تتحدد هذه الدراسة بالمجالات التالية:

- 1- الحدود البشرية: تقتصر هذه الدراسة على عاملات الاستقبال والسكريتاريا سواء كانوا في القطاع العام أو الخاص.
- 2- الحدود الزمانية والمكانية: تقتصر هذه الدراسة في بعض المؤسسات على اختلاف نشاطاتها الاجتماعية، التربوية... بولايي بسكرة وباتنة، تم تطبيق هذه الدراسة الميدانية خلال شهر مارس من سنة 2016.
- 3- الحدود الموضوعية: لقد اقتصر موضوعنا على معرفة تأثير ضغوط العمل على الولاء التنظيمي لدى عاملات الاستقبال والسكريتاريا، وبالتالي تم وضع عدة أبعاد منها خاصة بالضغوط والأخرى بالولاء التنظيمي حيث تم ربط كل بعد من أبعاد الضغوط بالمتغير التابع ألا وهو الولاء.

خلاصة الفصل:

لقد تم التطرق في هذا الفصل إلى إشكالية الدراسة وعرض نموذجها وتقديم فرضيات تساعد على فهم هذه الدراسة وكيفية تجسيدها في دراسة حالة.

مقدمة الفصل:

توجد الكثير من الدراسات عن ضغوط العمل والولاء التنظيمي، بحيث تختلف كل واحدة عن الأخرى من حيث المفهوم لأن رغم تعددها إلا أنها لم تتوصل إلى بلورة مفهوم محدد له، وبالرغم من أنها أبرزت أهم الاتجاهات النفسية والسلوكية للأفراد في مكان عملهم. لذلك سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى المفاهيم التي قدمت لضغوط العمل من جهة وإلى الولاء التنظيمي من جهة أخرى وتمييز مفهوم كل من هما على حدى، قبل التطرق إلى ضغوط العمل نأخذ لمحة عن الضغوط بصفة عامة حيث سوف نقوم بإبراز مفهوم الضغوط و مختلف النظريات التي تناولته وأنواعه ومصادره، و من ثم نقوم بالتعمق في ضغوط العمل بتعريفه وتحديد عناصره ومراحله ومصادره وذكر بعض أنواعه، وأعراضه، و آثاره، ثم بعد ذلك نقوم بوضع عدة طرق لقياس ضغوط العمل وتحديد كيفية إدارة هذه الضغوط بوضع مجموعة من الاستراتيجيات أما الشطر الثاني فيتناول الولاء التنظيمي حيث نقوم بتحديد مفهومه وأهميته ومراحله و استراتيجياته، ثم نتطرق إلى ذكر أبعاده وكيفية قياسه، و وضع الولاء التنظيمي في مستويات، و تحديد بعض العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي و ذكر النتائج المترتبة عن هذا الولاء، و الربط أو وضع العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي، و أخيرا نتطرق إلى بعض الدراسات الخاصة بالضغوط وبالولاء والعلاقة بينهما، و لذلك نقسم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: مفهوم ضغوط العمل

المبحث الثاني: الولاء التنظيمي.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة والتعقيب عليها.

المبحث الأول: ضغوط العمل

يتعرض هذا المبحث إلى كل من الضغوط بصفة عامة وضغوط العمل بصفة خاصة وكذا كيفية إدارة هذه الأخيرة.

المطلب الأول: ماهية الضغوط

أثارت الضغوط اهتمام العديد من الباحثين للتعرف على مسبباتها والآثار المترتبة عليها، ووضع الاستراتيجيات الملائمة لإدارتها والحد من آثارها؛ ويعد كانون (canon) أول الباحثين الذين اهتموا بدراسة الضغوط حيث توصل إلى أن الضغوط عندما تكون دائمة ومستمرة تترك آثارا قاسية على الفرد، وتؤدي في نهاية المطاف إلى اضطراب النظام البيولوجي لديه. كما يعد هاتر سيلبي (selve) الرائد الأول الذي قدم مفهوم الضغوط النفسية إلى الحياة العملية حيث أوضح أن الضغوط لها دورا مهما في إحداث معدل عالي من الإنهاك والانفعال الذي يصيب الجسم، إذ أن أي إصابة جسمية أو حالة انفعالية غير سارة كالقلق والإحباط لها علاقة مباشرة بالضغوط. لهذا فإن موضوع ضغوط العمل من الموضوعات التي ما تزال تستقطب اهتمام الباحثين في مجال السلوك التنظيمي أو في مجال العمل.

أولا: الضغوط

I. تعريف الضغوط

I. 1. التعريف اللغوي: ضغط: ضَعَطَ القبر بالفتح وأما الضَّعَطَةُ بالضم فهي الشدة والمشقة ويقال اللهم ارفع عنا هذه الضَّعْطَةَ والضَّاعِطُ كالقريب والأمين يقال أرسله ضَّاغِطًا على فلان سُمِّيَ بذلك لتضييقه على العامل ومنه حديث معاذ في قوله { كان علي ضاغطا }

وفي حديث آخر: لَتَضَعُطَنَّ علي باب الجنة أي تُزَحِّمُون. يقال: ضَعَطَهُ إذا عَصَرَهُ وضَيَّقَ عليه وقَهَرَهُ.

ضغط: امتصاص، تخفيض، تصنيف معنوي، تأثير، إكراه (ضغط الرأي العام) ، قيام بعمل من شأنه أن يؤثر في فلان أي يغير رأيه مارس ضغط عليه.

الضغطة: (بضم الضاء): الزحمة، الضيق، الشدة، المشقة، و الضغطة بفتح الضاء: القهر، الضيق، الاضطراب.¹

والضغطة لغة: stress وتعني الكرب والشدة.²

I. 2. التعريف الاصطلاحي:

يعرف الضغط بأنه: "عبارة عن مصطلح يستخدم للدلالة على نطاق واسع من حالات الإنسان الناشئة كرد فعل للتأثيرات مختلفة باللغة القوة".³

يمكن النظر إلى الضغوط على أنها "عدم التوافق بين متطلبات الحياة وبين الموارد والإمكانات المتاحة فهي ذلك الميزان الذي يعكس رؤيتنا لمتطلبات الحياة وكيف نسعى لتحقيقها".⁴

كما أن "الضغوط هي التحدي الكبير لعوامل غير سارة لطاقة التأقلم و التكيف للفرد وتعتمد كمية الشدة اللازمة لنشأة الأمراض النفسية على تكوين و استعداد الفرد الوراثي."

1 - حمدي صبحي، المنجد الوسط في العربية المعاصرة، دار المشرق، ط 1، بيروت، 2003، ص101.

2 - شحاته حسن، النجار زينب، معجم المصطلحات التربوية النفسية، الدار المصرية، اللبنانية، ط.1، لبنان، 2003، ص208.

3 - الشر بيبي لطفى، موسوعة شرح المصطلحات النفسية، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، ط.1، لبنان، 2001، ص308.

4 - أحمد ماهر، ابني مهارتك وتدرّب على كيفية التعامل مع إدارة ضغوط العمل، مصر، 2005، ص10.

الضغوط "stress": هي مجموعة المتغيرات الخارجية التي تمثل تهديد للمرء وتؤدي إلى اضطراب سلوكه¹، فالمصطلح لا يشير إلى الاضطراب في حد ذاته، وإنما إلى الهموم التي تثقل كاهل المرء، وبالتالي قد تؤدي إلى الاضطراب السلوكي والجسمي والنفسي لديه. ويمكن تعريف الضغوط بأنها "مجموعة من التفاعلات بين الفرد وبيئته والتي تتسبب في حالة عاطفية غير سارة مثل القلق، التوتر.² فعادة ما يحدث شيء ما يجعل الفرد يواجه بطلب معين للقيام بسلوك معين، ويتوقف مدى الضغوط التي ينطوي عليها هذا الطلب على عدة عوامل هي:³

- إدراك لهذه الضغوط.
- إدراك الفرد لمدى أفضلية النواتج المختلفة للنجاح في التكيف مع مسببات الضغط.
- تفسير الفرد لهذه الضغوط و تقرير مدى إمكانية مواجهتها وفقا لقدراته.

تعني الضغوط "مجموعة الظروف المرتبطة سواء بالضبط أو التوتر، أو الشدة الناتجة عن متطلبات الحياة اليومية، حيث أن هذه الأخيرة قد تكون فسيولوجية أو اجتماعية أو نفسية، تعود على صاحبها بخلق ما نسميه بالآثار الجسمية والنفسية حسب الفروقات الفردية".⁴

ويرى الكثير من المهتمين بدراسة ضغوط العمل أن هناك ثلاثة تيارات مختلفة لتعريف الضغوط، ينظر كل منها للضغوط من زاوية مختلفة باختلاف المنطلقات الفكرية للباحثين، فمنهم من ينظر لها كمثير، و منهم من ينظر لها كاستجابة، فيما يراها البعض الآخر على أنها قضية تفاعل بين الفرد و البيئة.⁵

2.I الضغوط كمثير: هي القوى المسببة للضغط، و التي تفضي إلى الشعور بالضغط النفسي⁶

3. I الضغوط كاستجابة:

يتضمن عامل الاستجابة "ردود فعل نفسية، أو جسمية أو سلوكية اتجاه المثير، و هناك على الأقل استجابتان للضغط تلاحظان كثيرا": الإحباط الذي يحدث لوجود عائق بين السلوك و الهدف الموجه له، و القلق(الحصر النفسي) و هو الإحساس بعدم الاستعداد للاستجابة بصورة ملائمة في بعض المواقف.⁷

كما يرى البعض أن كلمة ضغط تشير إلى مجموعة التغيرات الجسمية و النفسية التي تحدث للفرد من ردود فعله أثناء مواجهته للمواقف المحيطة به و التي تمثل تهديدا له.⁸

4. I الضغوط كتفاعل بين الفرد و البيئة:

لم تكن التعاريف السابقة مقبولة لكل الباحثين المهتمين بالضغوط لوجود نقص في هذه التعريفات من وجهة نظرهم، حيث أن الفروق الفردية لم تنل الاهتمام الكافي في هذه الدراسات، ذلك أن شخصين يتعرضان لمثير واحد ربما يكون رد فعل كل منهما لهذا

1 - علي فايز حسين، دراسات في الصحة النفسية، المكتب الحديث، مصر، 2001، ص336.

2 - أبو النصر مدحت محمد، اكتشف شخصيتك وتعرف على مهاراتك الحية والعمل، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2002، ص95.

3 - رابوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص399.

4 - نفس المرجع، ص4.

5 - جابر نصر الدين وآخرون، أصل الإجهاد وآثاره على الفتاة الجزائرية، مرحلة مقدمة في الملتقى الوطني حول ضغوط الحياة والمتغيرات المساهمة فيها، جامعة قسنطينة، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية 2005/2006، ص4،5.

6 - عبد الغني طاهري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2007/2008، ص6.

7 - أندروود سيسيلاتي، مارك جي والاس، السلوك التنظيمي و الأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم احمد الرياض، معهد الإدارة العامة، السعودية، ص180.

8 - نفس المرجع، ص3.

المثير مختلفا عن الآخر تماما؛ و لهذا نجد بعض الباحثين تبعا "لوجهة النظر هذه يعتقدون أن أي حادثة لا تعتبر سببا أو مصدرا للضغط لدى الفرد إلا إذا أدركها الفرد على أنها كذلك.¹

ومن ثم ظهر اتجاه ثالث يميل إلى تعريف الضغوط باعتبارها علاقة متبادلة بين الفرد و البيئة المحيطة به ويرى أصحاب هذا الاتجاه أن الصواب إنما هو في تبني رؤية الاتجاهين السابقين في رؤية تعبر عن محصلة تفاعل الخصائص الذاتية للفرد مع الظروف البيئية المحيطة به، و تمثل الآراء و التعاريف الآتية هذا الاتجاه:²

يؤكد لازاروس (LAZARUS) على أن الضغط ليس هو المثير و ليس هو الاستجابة و لكنه تفاعل خاص بين المثير و الاستجابة.

و وفقا لهذا يعرف لازاروس و فولمان (FOLMAN , LAZARUS) الضغط بأنه "علاقة خاصة بين الفرد و البيئة و التي يقدرها الفرد على أنها شاقة و مرهقة أو أنها تفوق مصادره للتعامل معها و تعرض صحته للخطر"³

أما فرانش و زملاؤه فيرون أن الضغوط هي:

"حالة تستنتج في ضعف الانسجام و التوافق بين الأفراد وبيئة عملهم تلك التي تفرض عليهم متطلبات متزايدة تفوق قدرتهم على مواجهتها."

- أما ماكجراث MEGRATH فيعرف الضغوط على أنها: "حالة تستنتج من التفاعل بين الفرد و البيئة بحيث تضع الفرد أمام مطالب أو عوائق أو فرص".⁴

II. النظريات المفسرة للضغوط

II. 1. نظرية هانز سيلي (HANZE SELLA): ترى هذه النظرية أن الضغط متغير غير مستقل، و هو استجابة لعامل ضاغط يميز الشخص، و يضعه على أساس استجابته للبيئة الضاغطة و أشار سيلي SELLA إلى ثلاث مراحل للاستجابة عن الضغط.⁵

أ- الفرع RANIQUE : الإنذار هو الرد الفعلي الأولي للجسم لحالة الضغط و الذي يتخذ بوجه عام صيغة تفاعل المركبات الكيماوية في جسم الإنسان و يظهر في توتر الأعصاب وارتفاع ضغط الدم و زيادة معدل التنفس و غير ذلك من الأعراض.⁶

ب- المقاومة **resistance**: عقب الصدمة الأولى ينتقل الفرد إلى المرحلة الثانية وهي مرحلة المقاومة وفيها يحاول الجسم إصلاح أي ضرر أو أذى نتج من الصدمة الأولى ويشعر الفرد في هذه المرحلة بالتعب والقلق والتوتر، و يحاول الفرد مقاومة مسببات الضغوط، فإذا استطاع النجاح والتغلب على المشكلة فإن أعراض الضغط تزول.⁷

1 - موفق محمد الكبيسي، ضغوط العمل وأثارها على الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية على قطاع البنوك القطرية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، الإسكندرية، 2004، ص 172.

2 - عبد الرحمان بن احمد بن محمد هيجان، ضغوط العمل منهج الشامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، معهد الادارة الرياض، 1998، ص 19.

3 - عبد الغني طاهري، مرجع سابق، ص 7، 8.

4 - جابر نصر الدين و آخرون، مرجع سابق، ص 4، 5.

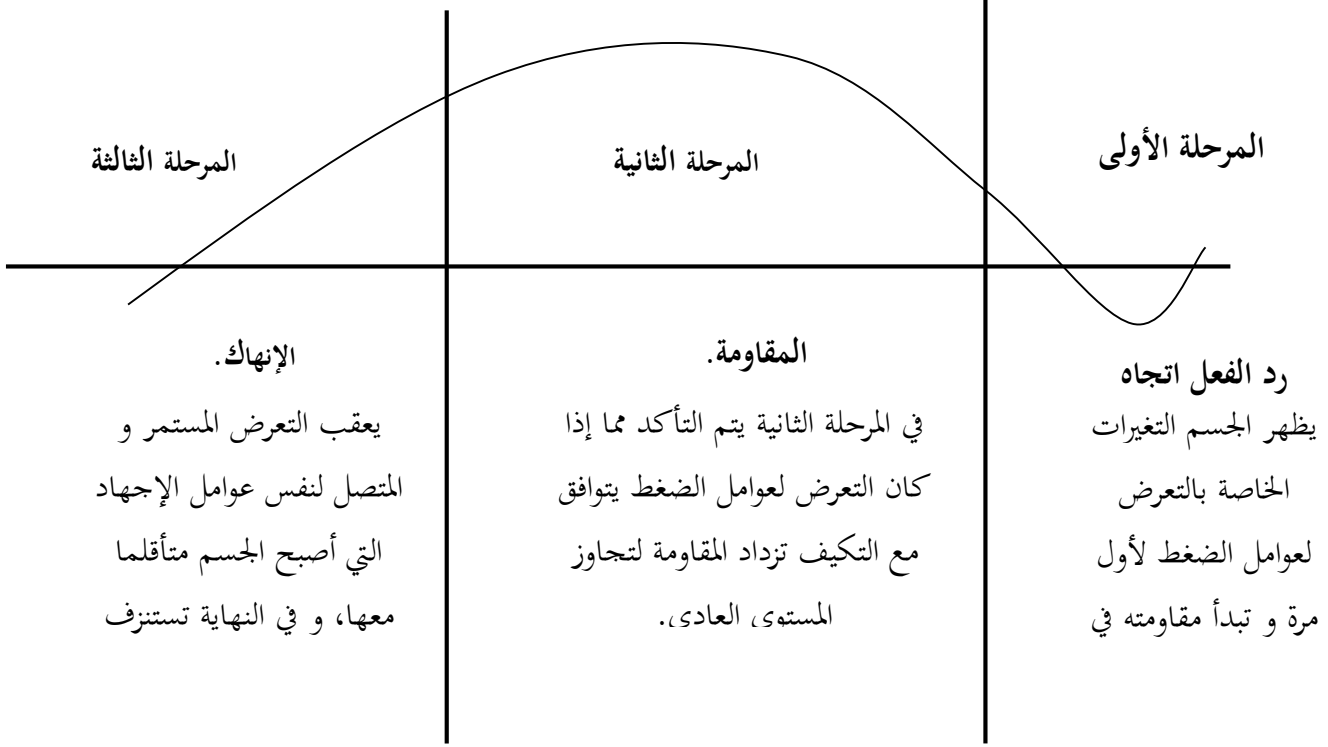
5 - نفس المرجع، ص 4، 5.

6 - عبد الرحمن بن أحمد بن محمد هيجان، مرجع سابق، ص 16.

7 - موفق محمد الكبيسي، مرجع سابق، ص 173.

ج- الإجهاد " stress ": الإرهاق حينما تنهار المقاومة، وفي هذه المرحلة تظهر الأمراض المرتبطة بالضغط النفسي مثل القرحة و

الشكل رقم (1.2): الأعراض العامة للتكيف



المصدر: أندرو دي سيزلاتي، مرجع سابق ص: 171.

- الصداع وارتفاع ضغط الدم والأخطار التي تشكل تهديدا مباشرا للفرد والمنظمة على السواء.¹
- II. 2. نظرية سبيل برجز (SPILLE BERGES): تعتبر نظرية سبيل برجز في القلق مقدمة ضرورية لفهم الضغط عنده فقد أقام نظريته في القلق على أساس التمييز بين القلق كسمة Trait كحالة STAT ANSCETE و الذي يعتبر هذا الأخير على أنه قلق موضوعي أو موقعي، يعتمد على الظروف الضاغطة، حيث يعتر الضغط الناتج ضغطا مسبب لحالة القلق.²
- II. 3. نظرية موري MORREY: يعتبر موري أن مفهوم الحاجة، و مفهوم الضغط مفهومان أساسيان، على اعتبار أن مفهوم الحاجة يمثل المحددات الجوهرية للسلوك، و مفهوم الضغط يمثل المحددات المؤثرة و الجوهرية للسلوك في البيئة.³
- II. 4. نظرية التقدير المعرفي: قدم هذه النظرية لازاروس (LA JERUS, 1970) و قد نشأت هذه النظرية نتيجة للاهتمام الكبير بعملية الإدراك والعلاج الحسي الإدراكي؛ يعتمد تقييم الفرد للموقف على عدة عوامل منها: العوامل الشخصية، والعوامل الخارجية الخاصة بالبيئة الاجتماعية، والعوامل المتصلة بالموقف نفسه، وتعرف نظرية التقدير المعرفي الضغوط بأنها "تنشأ عندما يوجد تناقض بين متطلبات الشخصية للفرد."⁴
- و يؤدي ذلك إلى تقييم التهديد و إدراكه في مرحلتين هما:⁵

1 - السيد عثمان فاروق، القلق وإدارة الضغوط النفسية، دار الفكر العربي، ط. 1، 2001، ص 99.

2 - السيد عثمان فاروق، مرجع سابق، ص 99.

3 - نفس المرجع، ص 100.

4 - السيد عثمان فاروق: مرجع سابق، ص 27.

5 - نفس المرجع، ص 27.

أ- مرحلة التقييم الأولى: ومن خلالها يقيم الفرد طبيعته و مميزات الموقف المتمثلة في نوع المنبه، شدته، خطورته، مدى تهديده، وعلاقته بالمتغيرات الأخرى... الخ.

ب- مرحلة التقييم الثانوي: هنا يحدد الفرد أهم الاستراتيجيات وأطراف التعامل التي يقترحها لمعالجة المشاكل أو المواقف المهددة و القيام بها.

III. أنواع ومصادر الضغوط

III. 1. أنواع الضغوط:

حدد هانز سيلبي HANS SEYLE تميزا مهما بين الضغط الضار، و الضغط المفيد، حيث يمكن أن يجعل الضار الشخص يشعر بأنه عاجز و محبط و مخيب الرجاء، كما أنه يمكن أن يسبب أيضا أذى بدنيا، بالإضافة إلى الأذى النفسي، وهناك أنواع أخرى من الضغوط مفيدة وتمنح شعورا بالإيجاز والرضا والنجاح، القيمة و الاتزان و الصحة. ومن أنواع الضغوط نذكر:¹

ضغط الناس، ضغط المال، ضغط وقت الفراغ، ضغط العقل، ضغط الحياة، ضغط العمل، وهو صلب موضوعنا.

III. 2. مصادر الضغوط:

هناك الكثير من التغيرات وعلى مستويات مختلفة وظيفية وعائلية وفردية التي يمكن أن تتدخل وتكون إحدى مصادر الضغوط لدى الفرد، دون أن ننسى أنه يمكن أن يكون للظروف الاقتصادية وحتى فترات الحروب تأثيرا أيضا، إلى جانب بعض الأحداث مثل الحداد وفقدان العمل والتي قد تخلق لدى الفرد مواقف يمكن أن تؤثر على صحته البدنية و النفسية، ومن هذه المصادر نذكر:²

- **الحياة اليومية والعائلية:** وهي تمثل في حياة الفرد، وعلاقته بمحيطه اليومي والعائلي، ومهامه خارج الأسرة، فالحياة الأسرية هي أول حلقة يمر بها الفرد حيث أن هذا الأخير يعايش جوانب عدة من الحياة من الأفراح والتي تتبلور من خلالها:³

- **المشاكل:** قد تكون ناتجة عن اضطراب العلاقات الأسرية أو العلاقة بين الوالدين، فتخلق هذه الاضطرابات ضعفا نفسيا كبيرا على الشخص، فيؤدي به إلى الإصابة ببعض الاضطرابات النفسية والجسدية .

- **الحياة المدرسية:** تعتبر الحياة المدرسية مصدر للضغط، خاصة أنها لا تخلو من التزامات وصراعات الحياة والتوقعات المفروض احترامها ووضعية الامتحانات، بالإضافة إلى حتمية التعرض لبعض المواقف في الفصول بما فيها الدروس.

- **الحياة المهنية:** إن الحياة المهنية بما فيها من تغيرات وسط العمل، هي أيضا مصدر للتوتر سواء تعلق الأمر بأمن العمل أو العلاقات بين الزملاء، والمسؤولين أو بثقل المسؤوليات، أو عبء العمل ويمكن أن نخص بالذكر المهتمين والمنتهمين إلى أوساط العمل الصحي والاجتماعي أو التعليم، هذا لأنهم أكثر عرضة من غيرهم للتعب والإرهاك المهني بمختلف أشكاله وصوره.⁴

- **البيئة المحيطة بالفرد:** وهي ضغوط يواجهها الأفراد نتيجة ما تفرضه البيئة من ضغط العادات والتقاليد والأعراف سواء كانت موروثة أو مكتسبة، فهناك جملة من العادات والتقاليد المتوارثة والتي تعتبر الخروج عليها تنكرا وتنصلا عن العادات والتقاليد مما يشكل عبئا ضاغظا على الفرد، والتحرر منها يحتاج إلى ثقافة عالية، وجهر حثيث للتغيير، وقدرة كبيرة على الإقناع، والتعامل بحكمة.⁵

¹ - نيسك إدبو، هين سي ميشيل، الدليل العلمي لإدارة ضغوط الحياة- كيف تعطي لحياتك معنى و تضيفي عليها مزيدا من التوازن و الصحة، مكتبة جرير، ط1، 2005، ص21.

² - ستوراجان بنجمان، ترجمة هاشم-أنطوان، الإجهاد، أسبابه، علاجه، منشورات كوديات، ط1، بيروت، لبنان، 1997، ص25.

³ - نفس المرجع، ص25

³- COMDENNIS : INTRODUCTION, A PSYCOLOGIE, LEMAIN, P338

⁵ - محمد الشافعي، من مهارات الإدارة الحديثة، مركز المحروسة للنشر و الخدمات الصحفية و المعلومات، ط1، المقطم، القاهرة، 2008، ص266.

- ضغوط الجماعة الأصدقاء والرفاق: وللجماعة والزملاء والأصدقاء وتأثيرهم الواضح على الفرد، الذي لا يهتم كثيرا ما يقع تحت سلطة الجماعة وتأثيرها، ويعتبر الانتماء إليها والانقياد لأوامرها جزءا من شخصيته.¹
- الإعلام والإعلان والدعاية: فالإعلان اليوم يدخل بيوت الأفراد بدون استئذان، وفي كل مرة يمارس سلطة عبر ضغوط فكرية ونفسية و اجتماعية سياسية وسلوكية كثيرة وبتخطيط حاذق لا يلبث المشاهد خصوصا العادي الذي لا ينطلق من خلفية ثقافية معينة أن يجد نفسه واقعا تحت سطوته منقادا معه إلى حيث ما يريد ويتعاطم ضغط الإعلان من خلال استخدام أساليب وصيغ الدعاية المركزة والإعلان المشوق الجذاب الذي يشغل مساحات واسعة من البث تفوق التركيز على ما عداها من مواد إعلامية أخرى.²
- بالإضافة إلى:³
- ضغط الإشاعة: وهو ضغط تمارسه الأجهزة السياسية والأمنية والاقتصادية لابتزاز وإثقال مشاعر المواطنين بالخوف وإلهائهم عن القضايا الكبرى أو الأمور الحيوية، حتى أن بعض الأنظمة تعتمد على جعل المواطنين من حالة طوارئ قصوى خوفا من المجهول المرتقب الذي تتفنن الإشاعة في تصويره أو التهديد به، وربما التتويم والتخدير أيضا.
- الإغراء: ليس الإعلام وحده من يمارس ضغوط الإغراء يستخدم في كثير من مجالات الحياة اليومية كشراء بضاعة معينة، أو للدخول في منتديات أو مقاهي أو ملاهي معينة هو وسيلة ضغط كبيرة يتساقط على أعتابها الكثيرون.
- مصادر أخرى: نمط الحياة التي يعيشها الفرد من شأنها أيضا أن تسبب له ضغطا كبيرا، ليس هذا وحسب بل هناك مصادر أخرى تسبب الضغط منها نوعية الطعام، والشراب الذي يستهلكه في حياته اليومية.

ثانيا: ضغوط العمل WORK STRESS

سنعرض من خلال هذا المبحث إلى التعريف بضغوط العمل و مختلف جوانبه:

I. مفهوم ضغوط العمل:

تعددت المفاهيم والمصطلحات التي تعرف ضغوط العمل واختلفت التعاريف من قبل الباحثين في هذا المجال، حيث لا يوجد تعريف دقيق ومحدد لهذا المفهوم متفق عليه لدى الجميع، و يرجع ذلك أساسا إلى ارتباط موضوع ضغوط العمل بكثير من العلوم الأخرى. حيث تعرف ضغوط العمل "بأنها مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في حالتهم النفسية أو الجسمانية أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد في بيئة عملهم التي تحوي الضغوط".⁴

ويرى هانز سيلبي (HANS SALYE) "أن ضغوط العمل هي عبارة عن استجابة غير محدودة التي تصدر من الإنسان في مواجهة أي مثير، والاستجابة الناتجة عن تلك الضغوط تتبع نمط يسمى نمط التكيف العام أي أن ردود الأفعال التي يظهرها الفرد في مواجهة المثيرات التي يتعرض لها تهدف إلى مساعدته على التأقلم مع مسببات الضغط التي يواجهها".⁵

ويرى هيجان أن ضغوط العمل "تجربة ذاتية لدى الفرد تحدث نتيجة لعوامل في الفرد نفسه أو البيئة التي يعمل فيها بما في ذلك المنظمة حيث يترتب على هذه العوامل حدوث آثار أو نتائج جسمانية أو نفسية أو سلوكية على الفرد تؤثر بدورها على أدائه للعمل مما يستلزم معالجة هذه الآثار وإدارتها بطريقة سليمة".⁶

1 - محمد الشافعي، مرجع سابق، ص 266.

2 - نفس المرجع، ص.267

3 - نفس المرجع، ص ص267-268.

4 - إبراهيم بن محمد البدر، المناخ التنظيمي و علاقته بضغوط العمل، درجة الماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2006، ص50.

5 - نفس المرجع، ص50.

6 - عبد الرحمن بن أحمد بن محمد هيجان، مرجع سابق، ص23.

ويرى الخيضرى بأن الضغوط هي "كل تأثير مادي أو نفسي معنوي يأخذ أشكالا مؤثرة على سلوك متخذ القرار ويعيق توازنه النفسي والعاطفي، ويؤدي إلى إحداث توتر عصبي أو قلق نفسي يجعله غير قادر على اتخاذ القرار بشكل جيد، أو القيام بالسلوك الرشيد اتجاه المواقف الإدارية التي تواجه متخذ القرار في المنشأة"¹.

كما تعرف ضغوط العمل أيضا: "بأنها حالة تنشأ عن ضعف الانسجام والتوافق بين الأفراد ومحيط عملهم، تلك التي تفرض عليهم متطلبات متزايدة تفوق قدراتهم على مواجهتها"².

كما أن ضغوط العمل: "هي جزء من ظروف العمل المادية والنفسية، باعتباره أحد المصادر التي تنتج عنها حوادث العمل، والأمراض المتنوعة، منها ما هو جسدي، صحي، ومنها ما هو نفسي، تنعكس آثارها سلبا على الفرد وعلى المنظمة وبشكل عام يمكن القول بأنه ظاهرة خطيرة في المنظمات وتؤثر سلبا في الحالة الصحية"³.

ويرى البعض بأن ضغوط العمل "هي العوامل المتعلقة بالمهنة والتي تسبب إحساس الفرد بالضغط النفسي والذي يتمثل في حالة من الانفعالات النفسية السلبية (مثل القلق، الغضب، قلة الحيلة، الانزعاج، أو تثبيط العزم) يعاني منها الفرد نتيجة عوامل متعلقة بالمهنة"⁴ أما عند البعض الآخر فإن الضغوط هي "بأنها ردود فعل الإنسان إزاء المؤثرات المادية و المؤثرات النفسية، وتتمثل ردود فعل الإنسان إزاء هذه المثبرات بالخوف والاضطرابات والارتخاف وزيادة ضغط الدم والارتباك والشحوب والسرحة أو غياب الذاكرة، وبغير ذلك من ردود الفعل الجسدية والنفسية التي توحى بأن الفرد غير مرتاح للموقف"⁵.

ويتضح مما سبق حول مفهوم الضغوط ما يلي:

- 1- أنه لم يتم الاتفاق على تعريف محدد لضغوط العمل من قبل الباحثين والمهتمين بهذا المجال.
- 2 - أن الضغط قد يكون نتيجة للعوامل نفسية أو مادية ولكليهما معا.
- 3- أن الضغط ينشأ عن المواقف التي يحدث فيها اضطراب في الوظائف الفسيولوجية والمعرفية.
- 4- أن الضغط قد ينتج عن عدم القدرة على تلبية بعض المتطلبات الفردية أو الاجتماعية للفرد.
- 5- أن الضغط يحدث عند التوازن في الشخصية الإنسانية وينتج عنهما ما يلي:⁶
 - تأثير على صحة الفرد العامة الجسمية والنفسية.
 - عجز قدرات الفرد مقابل متطلبات البيئة المحلية.
 - وجود صراعات داخل النفس.
 - الانحراف عن الأداء الطبيعي في العمل.
 - وضع الشخص في موقف دفاعي نتيجة للمخاطر التي تواجهه.
 - ضعف القدرة على اتخاذ القرارات الرشيدة.
 - وجود حاجة ملحة لتكيف الفرد مع الضغوط حتى يحافظ على فعاليته.
- 6- إن ضغوط العمل ليست مجرد توتر عصبي فحسب، وإنما هذا الأخير هو نتيجة للضغوط

1 - إبراهيم بن محمد البدر، مرجع سابق، ص51.

2 - عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، دار وائل للنشر، ط1، عمان، الأردن، 2005، ص193.

3 - نفس المرجع، ص193.

4 - إبراهيم بن محمد البدر، مرجع سابق، ص51.

5 - نفس المرجع، ص 52

6 - إبراهيم بن محمد البدر، مرجع سابق، ص52-53.

- 7- أن ضغط العمل ليس مرادفا للقلق، ذلك أن القلق غالبا ما يعتبر واحدا من ردود الأفعال المتعددة التي يستجيب بها الفرد للضغوط، وقد يكون مصدرا من مصادر الضغوط.
- 8- إن الضغوط ليست حادثة أو ظروفًا عارضة ولكنها استجابة لهذه الظروف أو الحادثة، إذ أن هذه الأخيرة تمثل في حد ذاتها مثيرا أما الضغوط فهي استجابة لهذا المثير.
- 9- ليس من الضروري أن تحدث الضغوط نتيجة للاستثارة الزائدة، ذلك أنها من الممكن أن تحدث نتيجة للمطالب المتزايدة على الفرد والتي ربما تقود إلى الاستثارة الزائدة، أو ربما تحدث نتيجة لغياب هذه المطالب أو عدم كفايتها وهو ما يمكن تسميته في بعض الأحيان بالبطالة المقنعة في بيئة العمل والتي قد تقود الفرد إلى الاكتئاب.
- 10- ليس من الضروري أو من المستحسن تجنب الضغوط، مادام الإنسان يتفاعل مع بيئته، فإنه عرضة لمتطلبات الحياة التي تؤدي إلى الضغوط، بل إن الفرد في كثير من الأحيان يحتاج إلى درجة معقولة ومقبولة من الضغوط التوتر التي تدفعه نحو تحقيق درجة أعلى من الإنجاز والتفوق، لذا نجد أن الضغوط حتمية الوجود في حياة الفرد وأن المطلوب ليس إلغاء الضغوط تماما أو تجنبها بقدر ما هو مطلوب إدارتها والاستفادة منها والتخفيف من حدة الضغوط القاسية والنتائج السيئة المترتبة عليها، والتكيف مع الضغوط المعتدلة.¹
- إن أهمية دراسة ضغط العمل تكمن في معرفة أسباب هذه الضغوط (النفسية أو المادية) للعامل سواء كان يشغل وظيفة إدارية أو فنية، وبالتالي معرفة المثيرات والمنبهات البيئية المختلفة وكيفية السيطرة عليها وإعدادتها بالنفع على صاحب العمل ككل والعامل على وجه الخصوص.

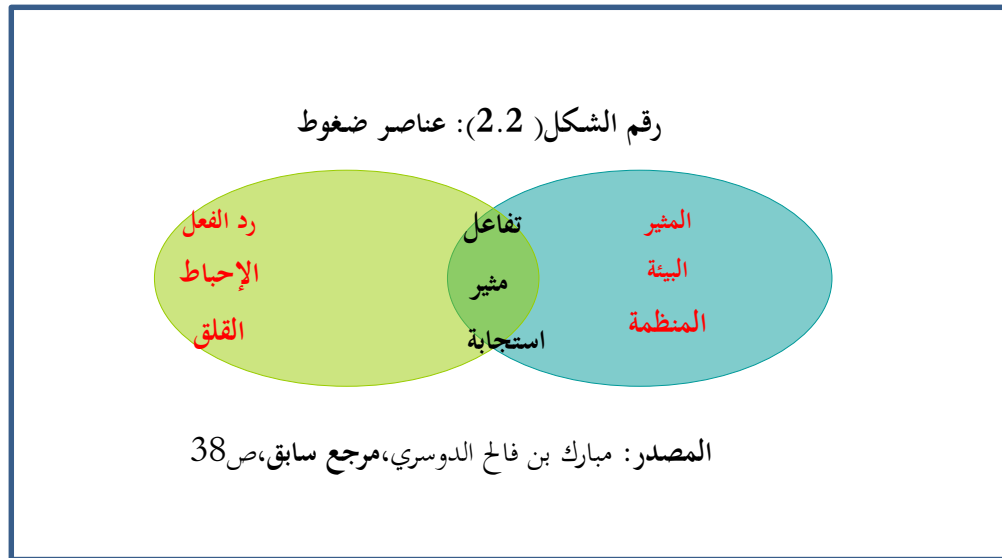
II. عناصر ضغوط العمل:

يرى Wallace & szilagi انه يمكن تحديد ثلاث عناصر رئيسية للضغوط في المؤسسة وهي كالتالي²:

- 1-المثير: هو عبارة عن مختلف العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة، وكذلك العوامل المرتبطة بالموارد البشري، والتي تولد لديه شعورا بالضغط.
- 2-الاستجابة: يمثل هذا العنصر في ردود الفعل الفسيولوجية والنفسية والسلوكية التي يبدئها الفرد أثناء تعرضه لمجموعة من المثيرات مثل القلق والتوتر، الإحباط وغيرها.
- 3-التفاعل: وهو التفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة. مما يعني أن الضغط الذي يواجهه الفرد ناتج عن التفاعل المركب بين العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة وكذا العوامل المرتبطة بالفرد والشكل التالي سيوضح العلاقة بين هذه العناصر

1 - عبد الرحمن بن أحمد بن محمد هيجان، مرجع سابق، ص34.

2 - مبارك بن فالح الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2010، ص37.



إضافة إلى ذلك هناك من يضيف عنصرين آخرين لضغوط العمل، هما عنصر الإدراك وعنصر الفروق الفردية، ويمكن توضيحهما كما يلي¹:

1- عنصر الإدراك: يتمثل الإدراك في استقبال المثيرات وتفسيرها وترجمتها إلى سلوك محدد أي أن الفرد يستطيع أن يحدد وضعيته اتجاه ضغوط العمل.

2- عنصر الفروق الفردية: تتمثل الفروق الفردية في تلك الخصائص الشخصية، كالسن، الجنس، الخبرة... الخ، حيث أثبتت الدراسات أن للفروق الفردية تأثيراً كبيراً في اختلاف استجابات الأفراد لضغوط العمل وفي التعامل معها وكيفية السيطرة عليها.

III- مراحل تعامل الفرد مع ضغوط العمل: توجد ثلاث مراحل لتطور الضغوط وهي:

المرحلة الأولى: (مرحلة التنبيه بالخطر أو الإنذار): وفي هذه المرحلة يكون هناك رد فعل تجاه ضغوط العمل والتي تتمثل في التفاعلات الجسمانية والنفسية الداخلية والتي يترتب عليها توتر الأعصاب وارتفاع ضغط الدم وزيادة معدلات التنفس، وغير ذلك من الأعراض.²

المرحلة الثانية: (مرحلة المقاومة): تبدأ هذه المرحلة مع تزايد ضغوط العمل وارتفاع مستوى القلق والتوتر. وعادة ما يترتب على هذه المقاومة العديد من المظاهر السلبية للسلوك مثل إصدار قرارات متضاربة وغير جيدة والمصادمات مع الآخرين ومقاومة بعض القرارات العليا. الخ.³

المرحلة الثالثة: (الإجهاد أو الاستنزاف): تظهر هذه المرحلة مع انحيار المقاومة وظهور العديد من الأمراض المرتبطة بالضغط النفسي مثل ارتفاع ضغط الدم أو الصداع المستمر أو قرحة المعدة وغيرها من المخاطر التي تمثل تهديدات مباشرة وغير مباشرة لكل من الفرد والمنظمة.⁴

¹ نفس المرجع، ص40.

² مروان محمد بن احمد، إدارة ضغوط العمل، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن، 2008، ص127

³ محمد حسن خميس أبو رحمة، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين لمحافظة غزة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، إدارة التربية، الجامعة الإسلامية غزة، 2012، ص14.

⁴ مروان محمد بن احمد، مرجع السابق، ص 130.

المطلب الثاني: مصادر ضغوط العمل وأنواعها

أولاً: مصادر ضغوط العمل: تشير الكثير من الدراسات إلى وجود مصادر متنوعة للضغط في مكان العمل، وقد تناولت تلك الدراسات بيئة العمل والفرد نفسه باعتبارها من المسببات الرئيسية للضغوط، وتؤكد على أن مسببات ضغط العمل تتداخل مع بعضها لتشكل مجموعة من المؤثرات الضاغطة على الفرد داخل بيئة العمل وبالتالي فإنه من الصعوبة عزل تلك المسببات عن بعضها البعض. ومع ذلك من أهم العناصر التي تؤدي إلى ضغوط العمل مما يلي:¹

1- المصادر التنظيمية: هي تلك المصادر المرتبطة بمحيط العمل أو العمل نفسه، إذ توجد الكثير من المسببات التي من الممكن أن تكون مصدراً للضغوط الواقعة على الفرد. وسنعرض فيما يلي: أهم هذه المسببات.

● **غموض الدور ROLE AMBIGNITY:** يعتبر غموض الدور من المصادر الرئيسية لضغوط العمل في المنظمة، ويعني عدم وضوح عناصر العمل وعدم تأكيد الفرد من اختصاصاته، وعدم معرفته بما يجب أن يؤديه، وعدم تأكده من توقعات الآخرين منه كذلك افتقاره إلى المعلومات التي يحتاجها في أداء دوره في المنظمة مثل المعلومات الخاصة بمحدود سلطته ومسؤولياته والمعلومات الخاصة بسياسات وقواعد المنظمة وطرق تقييم الأداء وغيرها مما يترتب عليه ارتباك الفرد في عمله وشعوره بالضغط النفسي وعدم الرضا عن العمل والميل لتركه.

ولقد تبين أن غموض الدور يسود بدرجة كبيرة في الوظائف الإدارية عن الوظائف غير الإدارية، وقد يحدث غموض الدور أيضا في الوظائف غير الإدارية عندما يفشل المدير في تخصيص الوقت الكافي لتوضيح متطلبات الدور المتوقع من المرؤوس ويتركه غير متأكد من الطريقة التي يؤدي بها عمله، وقد أظهرت الدراسات أن الأفراد لا يستجيبون بنفس الطريقة في مواجهة غموض الدور فالبعض لديه قدرة عالية على تحمل الغموض وأقل تأثراً بضغوط العمل، والبعض الآخر لا يكون له نفس القدرة على تحمل ومواجهة الغموض ومن ثم ضغوط العمل.²

● **صراع الدور:** ينشأ هذا النوع من التوتر نتيجة التعارض والاختلاف بين توقعات العاملين من المنظمة وتوقعات المنظمة من العاملين.³

وصراع الدور مصدره عديدة أهمها، فهناك:⁴

✓ صراع الدور مصدره شخص واحد.

✓ صراع الدور مصدره أكثر من شخص.

✓ صراع الدور مصدره التعارض بين متطلبات الدور (القيم الشخصية).

✓ صراع الدور مصدره عن تعدد أدوار الشخص.

أ- **صراع الدور مصدره شخص واحد:** ويحدث ذلك النوع من الصراع عندما يتعرض الفرد في بيئة العمل لتوقعات متعارضة أو متناقضة من نفس الشخص أي أن يكون مصدرها شخصا واحدا.

¹ - إبراهيم بن محمد البدر، مرجع سابق، ص58.

² - عبد الغفار الحنفي، عبد السلام أبو قحف، محمد بلال، محاضرات في السلوك التنظيمي، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، مصر 2002، ص190-191.

³ - محمد قاسم القربوني، السلوك التنظيمي (دراسة لسلوك الإنساني الفردي و الجماعي في المنظمات المختلفة)، الشروق للنشر و التوزيع، ط.4، 2003، ص:145.

⁴ - حسن السيسى شعبان علي، علم النفس، أسس السلوك الإنساني بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية 2002، ص257-258

ب- صراع الدور مصدره أكثر من شخص: ويحدث هذا النوع من الصراع عندما يواجه الفرد عدة أوامر متعارضة من أكثر من شخص في نفس الوقت.¹

ج- صراع الدور الناتج عن التعارض بين متطلبات الدور والقيم الشخصية: ويحدث هذا النوع من الصراع عندما تتعارض قيم ومعتقدات الفرد مع التوقعات الموجودة، وتحدث عندما تكون متطلبات بيئة العمل التي على الفرد مواجهتها تفوق طاقته وإمكانياته.²

د- صراع الدور الناتج عن تعدد أدوار الفرد: يحدث هذا النوع من الصراع عندما يكون للفرد أكثر من دور واحد حيث تتعارض هذه الأدوار مع بعضها البعض.³

● **زيادة أعباء الدور:** يؤدي الفرد مجموع من الواجبات والمهام التي تسند إليه وبالتالي فإن مجموع هذه الواجبات هو ما يسمى بعبء العمل.

وهناك نوعين من عبء العمل؛ وهما العبء الكمي والعبء النوعي.⁴

➤ **العبء الكمي:** ويقصد به إسناد مهام كثيرة للفرد في وقت أقل، أو حين يكون عدد المهام قليلاً بحيث لا يمثل تحدياً لقدرات الموظفين ويصيبهم بالملل، وتعد زيادة كمية العمل أو نقصانها أحد المؤثرات المؤدية للضغط، فزيادة الواجبات والمهام المناطة للشخص بقدر أكبر من قدراته وإمكاناته تحدث اختلالاً نفسياً داخل الفرد وذلك لعدم توافق قدرات الفرد، مع مهام العمل من حيث قلة تأهيله أو حدته أو عدم تناسب مؤهلاته مع حجم العمل.

➤ **العبء النوعي:** ويحدث عندما يشعر الفرد بأن المهارات المطلوبة لإنجاز عمل معين أكبر من قدراته، أي أن الفرد يفتقر إلى القدرة اللازمة لأداء هذا العمل بالنسبة لعبء العمل النوعي، وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن بعض المهن يعاني فيها العاملون من ضغط نابع من العبء الكمي مثل الدراسة التي قدمها آدمسون، حيث توصلت إلى أن مصادر الضغط للمعلمين هو العبء الكمي.⁵

كما أشارت الدراسة التي أجراها *WEIMAN* أن المديرين الذين يعانون إما من مستوى عالي أو مستوى منخفض من كمية ونوعية العمل، هم الأكثر عرضة للأمراض الجسدية وانخفاض في مستوى أدائهم؛ فالفرد عندما يطلب منه القيام بالعديد من المهام المناسبة كماً ونوعاً إلا أن الواقع قد يجعل هذه المهام إما أكثر من اللازم أو أقل حيث تفتقر نوعية المهام لتحدي قدراته، كل هذا يجعل العامل محاطاً بنوع من الضغوط التي تؤدي في النهاية إلى ممارسات ذات تأثير سلبي على العامل أو المنظمة التي يعمل بها.⁶

● **ظروف العمل المادية:** تؤثر بيئة العمل المادية المتمثلة في ساعات العمل، أماكن العمل، أي المكان غير المريح بسبب الحرارة، الإضاءة، الضوضاء، الخ...، وإن عدم توافر هذه العناصر بالشكل المناسب يمثل مصدر من مصادر ضغوط العمل.⁷

1 - عمر وصفي عقيلي، الإدارة أصول و أسس و مفاهيم، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1997، ص 427

2 - نفس المرجع، ص 198.

3 - إبراهيم محمد البدر، مرجع سابق، ص 63.

4 - نفس المرجع، ص 63

5 - نفس المرجع، ص 63

6 - نفس المرجع، ص ص 63-64.

7 - عبدوش فادي، كيف تواجه الهموم و الضغوطات اليومية، شركة دار الفراشة للطباعة و النشر و التوزيع، ط. 1، ش.م.م، 2002، ص 29.

ويعد هانز سيلبي (SELY 1979) من أهم الباحثين الذين وجهوا الانتباه إلى مصادر الضغوط المتعلقة ببيئة العمل، فقد أشار إلى أن كثيراً من ظروف العمل المادية تسبب الضغوط للأفراد كالضوضاء، الضوء، اختلاف درجة الحرارة، أو الصوت الناجم عن البيئة الداخلية للعمل والآلات الموجودة فيه.¹

ومن الممكن أن تشمل العوامل الخارجية، على سبيل المثال الحالة الاقتصادية العامة والاتجاهات التي يتم توقعها، ويمكن أن يسبب التذبذب في الوضع الاقتصادي صعوداً ونزولاً، الضغط النفسي، فمع الظروف الاقتصادية السيئة يظهر القلق حول الوظائف وسبل العيش وما شابهها، كما تحدث الضغوط عندما يكون الاقتصاد مزدهراً، وذلك عندما يفكر أحد المديرين في الفرص التي يمكن أن يستفيد منها ويقلق بشأن اتخاذ القرار الصحيح، ويمكن للحركات الاجتماعية أن تكون سبباً في إحداث الضغط فقد أثرت كل الحركات الداعية لحقوق الإنسان، وحقوق المرأة، والقضاء على الفقر، ودعم ومعارضة الحكومات الأجنبية، في طريقة تفكيرنا وأداء أعمالنا.²

● **العلاقات داخل العمل:** تؤدي العلاقات الشخصية بين الفرد وزملائه في العمل دوراً هاماً في الحياة العملية، فهذه العلاقات قد تتيح له إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية كالتقدير والاحترام والصداقة وغيرها، أما إذا أساء استغلال هذه العلاقات فإنها بلا شك تتصف بسمات العداء والكراهية، وقد تتعمق هذه السمات إلى الحد الذي يؤدي إلى انفصال الفرد أو ما يشبه حالة الاغتراب. وتأتي ضغوط العلاقات الجوانب التالية:³

➤ **العلاقة مع الرؤساء والزملاء والمرؤوسين:** فالعلاقات الإنسانية بين الرؤساء ومرؤوسيهـم، أو بين الأفراد في بينهما، إذا لم تتسم بالتعاون والمودة والعلاقات الحسنة، فإنها تمثل مصدر من مصادر الضغط والتوتر والقلق.

➤ **الصراع بين أعضاء الجماعة:** يمثل الصراع بين أعضاء الجماعة في العمل أحد الظواهر الشائعة في بيئات العمل المختلفة، سواء كان صراعاً على السلطة أو المكانة الاجتماعية، أو صراعاً على التفوق والنجاح أو صراعاً على المكافأة والترقيات، وغيرها من صور الصراع التي تظهر بين فرد وآخر، أو بين فرد وجماعة، للحصول على نصيب وافر من موارد تتصف بالندرة النسبية سواء كان هذا المورد معنوياً مثل السلطة والمكانة والمعلومات، أو مورداً مادياً، أو مورداً معنوياً معاً.

➤ **الدعم الاجتماعي:** ويتمثل هذا الدعم في حصول الفرد أو عدم حصوله على العديد من صور الدعم الاجتماعي منها: الدعم العاطفي والمتمثل في إعطاء الفرد الاهتمام والحب، والإصغاء إليه باهتمام، والمساعدة في حل مشاكله وعدم التخلي عنه في أوقات الأزمات وكذلك دعم المعلومات والمتمثلة في إمداده بالمعلومات الضرورية في عمله إضافة لذلك الدعم التقييمي والمتمثل في إعطائه المعلومات اللازمة عن سلوكه ومستوى أدائه وإشراكه في صنع القرارات.

➤ **تماسك جماعة العمل:** وهي تتمثل في تحقيق ما يلي:⁴

- التعاون بين أفراد الجماعة.
- سهولة اتصال أفراد الجماعة.
- زيادة الروابط بين أعضاء الجماعة وقائدهم.
- إشباع الجماعة لحاجات الأفراد الاجتماعية والنفسية.

¹ - عبد الرحمن بن أحمد بن محمد هيجان، مرجع سابق، ص 198.

² LEO GOLDBERGER AND S.BERZITZ, OP.CIT, P198

³ - محمد سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط.2، الأردن، 2005، ص 163.

⁴ - نفس المرجع، ص 163.

2- المصادر المتعلقة بشخصية الفرد: لكل فرد مجموعة من السمات أو الخصائص أو العوامل التي تميزه عن غيره من الأفراد، فمن الممكن أن يتعرض الأشخاص إلى نفس الضغوط ومع ذلك لا يكون الأثر واحدا ويعود ذلك لعدة عوامل منها:¹

أ. نمط الشخصية.

ب. أحداث الحياة المختلفة التي يتعرض لها الأفراد.

ت. اختلاف قدرات الأفراد.

ث. مراكز التحكم في الأحداث.

ج. مفهوم الذات

أ- نمط الشخصية: ويعرف معجم مصطلحات علم النفس الصناعي والتنظيمي والإدارة على أنها " تشير إلى الخصائص والسمات التي تتوافر في تركيب بنيان وكيان الشخص".²

ويرجع الفضل في اكتشاف نمطين من أنماط الشخصية إلى كل من فريدمان و روزمان *Fridman & Rosenman*. فقد اكتشفا أن بعض العوامل مثل ضغط الدم وزيادة نسبة الكوليسترول والعمر والوراثة، لا تدل على حدوث مرض الشريان التاجي، وهي الحالة التي تكون فيها كمية الأكسجين التي تصل إلى قلب الفرد غير كافية، وأن عوامل أخرى مرتبطة بذلك المرض. وعلى هذا الأساس قاما بدراسات صنفا من خلالها أنماط الشخصية إلى نمط سلوك الشخصية "أ"، ونمط سلوك الشخصية "ب".³

ويتميز نمط الشخصية "أ" بوجه عام بالخصائص التالية:⁴

- الإقدام والطموح والتنافس والجرأة.

- يحدث الآخريين بانفعال لتنفيذ ما يقوله لهم.

- يكافح لإنجاز أكثر عدد من المهام في أقل وقت ممكن.

- مشغول دائما بالمواعيد المقررة للإنجاز وعنده توجه عملي.

- غير صبور ويكره الانتظار.

- في صراع مستمر مع الأفراد والأحداث والأشياء.

في حين أن نمط الشخصية "ب" تتميز بالثقة والهدوء وأخذ الأمور ببساطة أكثر ويأخذ وقته في التعامل مع الأمور التي تواجهه.⁵ وأوضحت بعض الدراسات أن الأفراد أصحاب الشخصية "أ" هم أكثر تعرضا للإصابة بالأمراض القلب وارتفاع ضغط الدم والكوليسترول، عن الأفراد أصحاب الشخصية "ب" وأن الرجال من أصحاب من أصحاب الشخصية "أ" هم أكثر عرضة للإصابة بأمراض شرايين القلب من النساء أصحاب الشخصية "أ"، ومن ناحية أخرى فإن السيدات العاملات هم أكثر عرضة لأمراض القلب عن أقرانهن من السيدات ربات البيوت أصحاب الشخصية "أ".⁶ وقد حاول لوتانس *Luthans* 1985 أن يفرق بين نمط الشخصية "أ" ونمط الشخصية "ب" من خلال وصفه لسلوكيات كل منهما كما يوضحه الجدول التالي

1- عبدوش فاديا، مرجع سابق، ص 29.

2- عمار الطيب كشرود، معجم مصطلحات علم النفس الصناعي والتنظيمي والإدارة (انجليزي،عربي)، دار الكتب الوطنية، ليبيا 1994، ص 266.

3- عبد الرحمن بن احمد، مرجع سابق، ص 105.

4- أندرو دي سيزلاقي، ومارك جي والاس، مرجع سابق، ص 188.

5- علي عسكر وآخرون، علم النفس الصناعي والتنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الكتاب الحديث، الكويت، 1999 ص 173.

6- محمد بسيوني سيد بسيوني، ضغوط العمل وأثارها وعلاقتها بأداء المديرين، رسالة ماجستير جامعة الإسكندرية، 1995، ص 34. (غير منشورة).

الجدول رقم 1.2: الفروق بين نمط الشخصية (أ) ونمط الشخصية (ب).

نمط الشخصية أ	نمط الشخصية ب
<p>مستعجل دائما.</p> <p>يمشي بسرعة.</p> <p>يأكل بسرعة.</p> <p>غير صبور بسبب ضياع الوقت.</p> <p>يعمل شيفين في آن واحد.</p> <p>لا يستمتع بوقت الفراغ.</p> <p>مشغول بالأرقام.</p> <p>يقيس النجاح بالكمية.</p> <p>شديد وعنيف.</p> <p>منافس.</p> <p>يشعر دائما أنه تحت ضغط الوقت.</p>	<p>ليس في عجلة من أمره دائما.</p> <p>متأن في مشيته.</p> <p>يستمتع بوقته دون الإحساس بالذنب.</p> <p>صبور ولا يؤنب نفسه كثيرا على ضياع الوقت.</p> <p>ليست لديه مواعيد نهائية لانجاز الأعمال.</p> <p>يلعب من أجل المتعة وليس من أجل الكسب.</p> <p>ذو أسلوب لطيف في الحياة.</p> <p>لا يهتم بالوقت.</p>

المصدر: عبد الرحمن بن أحمد بن محمد هيجان، مرجع سابق، ص106.

ب- أحداث الحياة المختلفة: يختلف أحدنا عن الآخر في ترتيب الأحداث الضاغطة في حياته وهي كثيرة يصعب حصرها ولكنها تصيبنا في كثير من الأحوال بتوتر ينتقل معنا إلى العمل.

وقد أسفرت أعمال هولمز وراهي (*Holmez & Rahe*) عن مقياس أسمياه مقياس تقدير التوافق الاجتماعي يتكون من 43 حدثا من أحداث الحياة، حيث يطلب من الأفراد المستخدمين للمقياس أن يحددوا الأحداث التي وقعت في حياتهم خلال الإثني عشر شهرا الأخيرة ومن ثم يتم تحديد وزن لكل حدث وفق وحدات التغيير التي حدثت في حياة الفرد، والتي بين 11 و100.

ويشير هولمز وراهي إلى أن الأفراد الذين يبلغ وحدات التغيير في حياتهم أقل من 100 نقطة سيكونون في حالة جيدة بوجه عام في العام الذي يلي. أما إذا تجاوز مجموع الوحدات مستوى 100 و أقل من 300 فهناك احتمال يصل إلى 50% إصابة أحدهم بمرض خطير في العام الذي يلي، فيما يبلغ احتمال الإصابة 70% لمن تجاوز مجموع وحداتهم 300.¹

وقد تبين وجود علاقة معنوية ضعيفة (0.3%) بين وقوع أحداث الحياة الضاغطة والأمراض اللاحقة لهذه الأحداث (مثل مرض القلب والقرحة) إلا أن ذلك فسر على أن الفرد الذي يتعرض للأحداث الضاغطة في حياته دون التعرض للأمراض مرده إلى خصائص شخصية الفرد في مقاومة الضغوط مثل:²

1- أندرو دي سيزلاقي، ومارك جي والاس، مرجع سابق، ص184.

2- عبد الغفار حنفي وآخرون، مرجع سابق، ص189.

❖ الاعتقاد بإمكانية سيطرته على الأحداث.

❖ الشعور بالالتزام العميق نحو النشاطات المختلفة التي يمارسها.

❖ الاستجابة بصورة إيجابية للتغيير واعتباره تحدياً.

ت-اختلاف قدرات الأفراد: حيث يلعب اختلاف قدرات الأفراد دوراً أساسياً في درجة تحمل الأفراد للضغوط من حيث: ¹

القدرة على تحمل الأعباء والمهام الصعبة.

القدرة على تحمل المسؤولية سواء من حيث الإشراف على الآخرين أو عن أشياء أخرى.

القدرة على التعامل والتأقلم مع الضغوط فبعض الأفراد لديهم القدرة على التكيف مع ضغوط العمل، فرغم أن مصادر الضغوط واحدة إلا أن ردود الأفعال تختلف من شخص إلى آخر.

أومن حيث الفروق الفردية في درجة التفريغ أو التخلص من التوتر، ويتضمن ذلك القدرة على ترك هموم العمل مع نهاية الدوام وتنمية أنشطة وهوايات تنسي الفرد تلك الهموم. ²

وإجمالاً فإنه كلما زادت قدرات الفرد النفسية أو الجسمية كان ذلك داعماً له في درجة تحمله للضغوط.

ث-مركز التحكم في الأحداث: تتعلق بمدى اعتقاد الفرد في مدى تحكمه وسيطرته على الأحداث المحيطة به. فيتصف الفرد بأنه ذو مركز تحكم داخلي إذا اعتقد أنه أكثر تحملاً للأحداث من حوله. بينما نمط مركز التحكم الخارجي يعتقد بأن ما يحدث له خارج عن نطاق سيطرته. ³

ويعتبر مركز التحكم أحد أبعاد الشخصية التي وضعها (Rotter 1966)، حيث أشار إلى أنه من الممكن أن يتفاوت

مركز التحكم لدى الأفراد بين درجة عالية من السيطرة الداخلية والسيطرة الخارجية. ⁴

وتشير نتائج بعض الدراسات أن الأفراد أصحاب مركز التحكم الداخلي هم أقدر تحملاً للتهديدات التي يتعرضون لها في حياتهم وأنهم أقل قلقاً وأقل معاناة من ضغط العمل في حين أن الأفراد أصحاب التحكم الخارجي يتميزون بارتفاع مستوى القلق والعدوانية وأكثر معاناة من ضغوط العمل في كثير من المواقف التي تحيط بهم لاعتقادهم بأن ما يحدث لهم هو نتيجة عوامل خارجية لا يمكنهم السيطرة عليها. ⁵

ج- مفهوم الذات: الذات مفهوم معقد ومتعدد الأبعاد يشير إلى مدى إدراك الفرد لذاته أو الصورة التي يرى فيها نفسه. و قد أورد هيجان ستة أبعاد لمفهوم الذات نوجزها فيما يلي: ⁶

- الوعي بالذات: مدى إدراك الفرد أن لديه القدرة على عامله الذي من حوله.

- القيمة الذاتية: مدى شعور الفرد بمساواته بالآخرين من حيث الحقوق والواجبات.

- حب الذات: في أبسط معانيه عدم تعريض الفرد لنفسه للمشاق أو المخاطر التي تزيد على طاقته.

- تقدير الذات: شعور الفرد بالتميز من حيث الأهمية والخصوصية عن الآخرين.

- الثقة بالذات: قدرة الشخص على التكيف من خلال استخدامه لقدراته وإمكانياته.

1 - صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص342

2 - علي عسكر وآخرون، مرجع سابق، ص173

3 - نفس المرجع، ص174

4 - عبد الرحمن بن أحمد، مرجع سابق، ص113

5 - عبد الغفار حنفي وآخرون، مرجع سابق، ص188

6 - عبد الرحمن بن أحمد، مرجع سابق، ص101

- احترام الذات: و يتمثل في قدرة الشخص على التعبير عن مشاعره بصورة واضحة من حب أو كراهية أو إعجاب أو نقد ويرتبط احترام الذات كثيرا بتقدير الفرد لذاته.
 مما سبق يمكن أن ندرك بأن مفهوم الفرد لذاته وتقديره لها تقديرا إيجابيا يجعل منه أكثر تحملا للضغط، و انه كلما كان إدراكه لذاته سلبيا زاد احتمال تعرضه لها.
 ثانيا: أبعاد ضغوط العمل تعددت الدراسات التي تناولت موضوع ضغوط العمل وبتعددتها تعددت أبعاد ضغوط العمل، وعلى الرغم من كثرتها يمكن تلخيصها في الجدول التالي:

رقم الجدول(2.2): أبعاد ضغوط العمل

الأبعاد المتناولة	الدراسات السابقة
غموض الدور، صراع الدور، عبء الدور(كميا، نوعيا)، التطوير الوظيفي، المسؤولية تجاه الآخرين.	إدارة الوقت وعلاقتها بضغوط العمل(دراسة تطبيقية على مديري الإدارات ورؤساء الأقسام بحرس الحدود بمدينتي الرياض والدمام) (جهد بن محمد الرشيد، 2003).
عبء العمل، صراع الدور، غموض الدور، تدني فرص التقدم والنمو الوظيفي، المسؤولية تجاه الآخرين، الظروف المادية للعمل.	أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات(دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع غزة)(ميسون سليم السقا، 2009).
البيئة المادية للعمل، طبيعة الوظيفة، الحوافز، علاقات العمل.	أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي(لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظات جنوب الأردن)(ناهدة 2008).
عبء العمل، الأجور والمكافآت، الهيكل التنظيمي، بيئة العمل	أثر ضغوط العمل على أداء العاملين(في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم)(عيسى إبراهيم المعشر، 2009).
كمية العمل، طبيعة العمل، صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور، الهيكل التنظيمي، ظروف العمل المادية، النمو والتقدم المهني.	أثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغط العمل (تغريد زياد عمار، 2006).

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

وستناول في دراستنا أربع إبعاد هي غموض الدور، صراع الدور، عبء الدور، بيئة العمل وذلك نظرا لأهميتها ومناسبتها لموضوعنا
1) غموض الدور:

ينشأ هذا الموقف بالنسبة للفرد في العمل عندما لا تكون لديه معلومات كافية وواضحة تمكنه من أداء عمله بطريقة فعالة، فالشخص في هذه الحالة ربما لا يكون على دراية تامة بأهداف العمل أو الإجراءات المتبعة فيه، أو ربما يكون غير متأكد بخصوص المجال و المسؤوليات المتعلقة بعمله ، كذلك فان الحيرة والغموض قد تنشأ لدى الفرد و تكون مصدرا للضغوط لديه عندما يكون محروما من التغذية المرتدة التي تبين له نتائج الأداء و ما يترتب عليه، بل إن الفرد في بعض الأحيان يتلقى التغذية المرتدة التي تبين أخطائه فقط دون الإشارة إلى إيجابياته مما يمثل له في الواقع مصدرا من مصادر الضغوط¹

2) صراع الدور:

يحدث صراع الدور إذا كان هناك تعارض بين الأدوار، فالفرد الذي يتعرض لموقف معين يفرض عليه القيام بأدوار متعارضة مع بعضها البعض أو متعارضة مع أدوار أشخاص آخرين سواء في جماعة عمله أو جماعة أخرى، فالفرد هنا يعاني من صراع الدور، فقد تتطلب وظيفة الفرد العمل لساعات طويلة و السفر لمسافات بعيدة، و قد يتعارض ذلك مع متطلبات الوظيفة.²

¹ مصطفى محمود ابوبكر، إدارة الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الإسكندرية، دار الجامعة، السنة 2004، ص 137.

² - نفس المرجع، ص 137-138

3) عبء الدور:

يميل معظم الناس إلى تفضيل القيام بالأعمال التي توفر لهم تحقيق الذات و ذلك لما يحمله في طبيعته من خصائص التحدي و التجديد، كما إنها في نفس الوقت تستثير اهتماماتهم و إبداعاتهم، و بمعنى آخر فإن الأفراد غالباً ما يكونون سعداء في أعمالهم، عندما لا تكون هذه الأعمال تحمل طابع الضغط عليهم، أو أنها مملّة لدرجة إنهم يفقدون الحماس في أدائها، وفي مجال الضغوط نفرق بين نوعين من عبء الدور هما زيادة عبء الدور و انخفاض عبء الدور:¹

أ) **زيادة عبء الدور:** وتعني مهام لا يستطيع الفرد إنجازها في الوقت المتاح مما يضطر لأن يعمل وقتاً إضافياً لا يتحمّله، و تبين الدراسات إن من يتعرض لعبء من العمل يميلون للتدخين والإصابة بأمراض القلب، وان من يعملون في أكثر من وظيفة معرضين للإرهاق الجسمي والنفسي و أمراض القلب وان معدلات الإصابة و الوفيات ترتفع بين هؤلاء الذين يعملون لساعات طويلة جداً، وفي بعض الحالات تكون المرأة العاملة أيضاً سبب في زيادة العبء وهذا ناتج عن عملها والتزاماتها الأسرية، وبالتالي فإن العبء الزائد يؤدي إلى زيادة معدلات الغياب والتأخير وانخفاض الدافعية و الرضا الوظيفي.²

ب) **انخفاض عبء الدور:** ويقصد به أن الفرد لديه عمل قليل وان عمله غير كاف لاستيعاب طاقاته وقدراته و مهاراته واهتماماته وتحقيق ذاته في عمله، فالعامل على خط الإنتاج الذي يستخدم قدرة واحدة من قدراته يكون عرضة للشعور بالملل، وبالتالي يفتر الفرد إلى الشعور بالأهمية أو التحدي أو الإثارة في عمله، كما يؤدي انخفاض عبء الدور إلى شعور الفرد بنوع من الاحتقار والاستهانة بالقدرات، وبالتالي زيادة معدلات الغياب والشكاوى والعصبية والعزلة.³

4) **بيئة العمل:** يقصد بها الظروف البيئية المحيطة بالفرد في بيئة عمله مثل طرق تصميم مكان العمل وموقعه والأثاث والتجهيزات المتاحة والتهوية والرطوبة... الخ. فتعتبر ظروف بيئة العمل ذات أهمية خاصة عند الفرد في حال عدم ملائمتها أو توافرها بالشكل المناسب مما يؤدي إلى ضغوط نفسية وجسدية.

ثالثاً: أنواع الضغوط: يرى سيلبي SELY أن الضغوط تحمل معنى إيجابي ومعنى سلبي، وعادة عند مناقشة الضغط فإننا نتحدث عن الضغط السلبي، مع أننا نربط بينه وبين بعض المواقف أو المناسبات السارة، أي أن تغيير إيجابي أو سلبي يتطلب استجابة من أجسامنا بغرض التكيف، والرجوع إلى حالتها الطبيعية المتزنة، والمتوافقة نسبياً، وفرق العالم سيلبي SELY بين نوعين من الضغوط وهما:⁴

الضغط الإيجابي *EUSTRESS*.

الضغط السلبي *DISTRESS*.

1- **الضغوط الإيجابية:** يعد هذا الضغط دافعاً أو حافزاً يدفع الفرد نحو الأداء الأفضل ويساعده على الإبداع وتمتية الثقة بالنفس وهي: الضغوط النافعة والمفيدة للفرد والمنظمة التي يعمل بها، وتتسم بأنها ضغوط معتدلة تثير الحافز والدافع للنجاح والإنجاز، وتعطي الفرد إحساساً بالقدرة على الإنتاج والشعور بالسعادة والسرور، وتؤدي الضغوط المهنية الإيجابية إلى ارتفاع مستوى فاعلية الأداء لدى العامل، وتساعد على التفكير وتحافظ على التركيز في العمل، وتمد الفرد بالقوة والثقة والتفاؤل بالمستقبل وتمنحه الإحساس بالثقة والقدرة على التعبير عن انفعالاته وتزوده بالحوية والدافعية لاتخاذ قرارات رشيدة.

¹ - Jean Benjamin Stora, le **cout du stress**, la revue française de gestion, n 67jan, 1988, p 108

² - Choo, F"Job Stress, Job Performance, and Auditor Personality Characteristics", Auditing A Journal of Practice and theory, 1986,p34

³ - الكبتي محسن علي، السلوك التنظيمي، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، الطبعة الخامسة، 2009، ص218.

⁴ - محمد حسن محمد حماد، السلوك التنظيمي و التحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2008، ص166-

2- الضغوط السلبية: وهي الضغوط الضارة أو المؤذية ذات الانعكاسات السلبية على الفرد والمنظمة، ويترتب عليها شعور الفرد بالإحباط وعدم الرضا والارتباك في العمل وتسبب انخفاض في الروح المعنوية والشعور بالأرق والإرهاق والقلق وبالفشل والتشاؤم من المستقبل، ويزداد تأثيرها على متخذي القرار كلما انخفض الدعم الاجتماعي الذي يتلقونه من أفراد المجتمع ورؤسائهم في قمة الهرم الإداري.¹ ويميل البعض مثل جينز "jains" إلى تقسيم الضغوط تبعاً للفترة الزمنية التي تستغرقها الشدة أو التوتر الناجم عنها، فيقسم الضغوط إلى ثلاثة أنواع هي:²

أ- الضغوط البسيطة: وهي التي تستمر من ثوان قليلة إلى ساعات طويلة نتيجة المضايقات الصادرة من أشخاص تافهين أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.

ب- الضغوط المتوسطة: وهي التي تستمر من ساعات إلى أيام مثل فترة العمل الإضافية، أو زيادة شخص غير مرغوب فيه، أو الآلام الصادرة عن مرض في المعدة أو الأمعاء.

ج- الضغوط الشديدة: وتستمر عادة من أسابيع لأشهر بل وسنوات مثل غياب شخص عزيز عن عائلته للسفر أو الموت ومثل النقل من العمل أو الإيقاف عن العمل حتى زوال السبب.

المطلب الثالث: أعراض ضغوط العمل وآثارها

أولاً: أعراض ضغوط العمل:

يترتب على ضغوط العمل مجموعة من الأعراض العضوية والنفسية وحتى السلوكية:³

أ- الأعراض العضوية: مثل

- اضطرابات في ضربات القلب.
- ضيق في التنفس.
- كثرة الحركة، وعض الأظافر، وهز الأقدام، وارتعاش اليد.
- التعب والإرهاق والخمول، وصعوبة في النوم، والصداع، والتعرض لنزلات البرد باستمرار.
- الإفراط في الأكل، أو فقدان الشهية، وزيادة معدل التدخين.
- تحذب الأكتاف، والآلام في العضلات والشد العضلي.
- جفاف في الفم، واضطرابات في المعدة.

ب- الأعراض النفسية: منها:⁴

- الشعور بالملل، بالقلق، والحزن، والرغبة في البكاء.
- الشعور باليأس والإحباط، وعدم القدرة على التكيف.
- فقدان الصبر، وسرعة الانزعاج، والعدوانية.
- عدم القدرة على الابتكار، وتأجيل الأشياء بدون سبب مقنع.

1 - معن محمود عياصرة، مروان محمد بن أحمد: إدارة الصراع و الأزمات و ضغوط العمل، دار حامد للنشر و التوزيع، ط.1، عمان، الأردن، ص141.

2 - فاروق عبده فيلة، محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار الميسرة للنشر و التوزيع و الطباعة، ط.1، عمان، الأردن، 2005، ص306-307.

3 - احمد ماهر، المرجع السابق، ص75.

4 - نفس المرجع، ص77.

– سرعة التأثر، والشعور بالإهمال من قبل الآخرين.

– عدم المرونة في التعامل، واللاعقلانية، وضعف الكفاءة والإنتاجية.

– التعرض للأخطاء والحوادث بكثرة.¹

ت- الأعراض السلوكية:

إن الأعراض السلوكية تعتبر انعكاس لآثار الضغوط العضوية والنفسية المختلفة بحيث أنها تختلف من فرد لآخر وفقاً لشخصيته، ووفقاً للموقف المولد للضغط، ووفقاً إلى مجموعة من العوامل البيئية الأخرى. ولكن الأعراض المحتملة كرد فعل للضغوط يمكن أن تتمثل في عدد من الأعراض ومنها مايلي:²

● **العدوانية في التعامل:** هناك من يتعرض إلى كم من الضغوط يصبح تصرفه عدواني مع الجميع، مع أصدقائه، زملائه، عائلته، رؤسائه، مما يعرضه لضغوط ومشاكل أخرى.

● **ارتفاع معدلات التدخين (لدى المدخنين) أو البدء في التدخين وتعاطي المخدرات والكحوليات.**³

● **وانتهك الأنظمة:** إن الكثير من الضغوط تؤدي إلى مخالفة القوانين وخاصة الضغوط النفسية كالإحباط.

● **عادات الأكل والشرب:** لقد تبين إن الضغوط تترك أثراً على الفرد من حيث رغبته في الأكل سواء كان ذلك بفقدان الشهية أو زيادة في الأكل.

● **اضطرابات النوم:** يعد النوم من أكثر الأمور حساسية لأي نوع من الاضطرابات الانفعالية مثل الضغوط لأنها تمثل أحد أنواع الاضطرابات المرتبطة بالنوم والتي قد يصاب بها الفرد نتيجة ضغوط العمل هي الأرق والكوابيس والنعاس النهاري.⁴

ثانياً: آثار ضغوط العمل:

يترتب على ضغوط العمل نتائج إيجابية، وأخرى سلبية كالتالي:⁵

أ- الآثار الإيجابية المترتبة عن ضغوط العمل: تتمثل أهم الآثار الإيجابية المترتبة على ضغوط العمل في:

– تنمية المعارف لدى الفرد وإثارة الدوافع القوية لديه للقيام بالعمل والسعي لتحقيق متطلباته المختلفة رغبة في تحقيق الذات وتأكيد القدرة في القيام بالعمل.

– تدعيم وتقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المنظمات المختلفة، حيث تقتضي تلك الضغوط وجود الاتصال والتعاون المشترك بين القائم بالعمل وبقية زملائه من أجل التعاون في مواجهة تلك الضغوط أو الوقاية من حدوث مشكلات تؤثر في العاملين كافة.

– رفع الروح المعنوية بين العاملين ورفع مستوى الشعور بالرضا، وهو ما ينعكس على الاستقرار في الحياة العملية في المنظمة، وتحقيق الأداء المتميز.

– زيادة مهارات العاملين العملية ورفع كفاءتهم في أداء الأعمال الموكلة إليهم.

¹ - طارق كمال، الأمراض النفسية الوقاية والعلاج، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2010، ص16.

² - نفس المرجع، ص79

³ - نفس المرجع ص81.

⁴ - عيسى إبراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2009، ص29-30

⁵ - نايف التويم، مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في الأجهزة الأمنية، دراسة تطبيقية على ضباط جوازات وممرور مدينة الرياض، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2005، ص52.

- اكتشاف القدرات والكفاءات المتميزة من بين العاملين بالمنظمات المختلفة من خلال مواجهة ضغوط العمل، فقد توجد تحديات متعددة بالعمل يجب مواجهتها لتحقيق أهداف المنظمة، ومن خلال مواجهة تلك التحديات تتضح قدرات الأفراد وكفاءاتهم ومستوياتهم المهنية والعلمية التي يعبرون عنها خلال المواقف العملية المختلفة.
- تنمية الاتصال بين العاملين بالمنظمة، حيث تتطلب ضغوط العمل زيادة قنوات الاتصال واستخدامها بشكل فعال لمواجهة تلك الضغوط وتحقيق أهداف المنظمة.
- كما تؤدي الضغوط إلى:¹
 - زيادة تركيز الفرد في العمل.
 - التركيز على نتائج العمل.
 - المقدرة على التعبير عن الانفعالات والمشاعر.
 - الشعور بالإيجاز.
 - النظر إلى المستقبل بتفاؤل.
 - المقدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة.

ب- الآثار السلبية المترتبة عن ضغوط العمل: إن الجانب السلبي للضغط هو الذي يحظى باهتمام الباحثين، ورجال الإدارة خاصة، وذلك لما له من نتائج أو آثار ضارة على كل من الفرد والمنظمة من بينها:²

1. آثار الضغوط على الفرد:

إن تعرض الفرد لضغط عمل حاد أو مستمر له عدة مظاهر، وتنتج عنه تأثيرات على صحة وسلوك الإنسان، يمكن إيجازها فيما يلي:

- **الآثار الفسيولوجية:** حيث تبين عدد من الدراسات أن هناك علاقة قوية بين الضغط والاضطرابات الفسيولوجية، كما أن البحوث الطبية تكشف إن أكثر من (50%) من الأمراض ترتبط بالضغط، ومن بين هذه الأمراض: الأزمات القلبية، وارتفاع ضغط الدم، وقرحة المعدة، وارتفاع ضغط الدم، والربو، والصداع النصفي، وآلام الظهر، والتهاب المفاصل.
- **الآثار النفسية:** ومن الملاحظ أن هناك اهتماماً بالنتائج الفسيولوجية للضغط أكثر من الاهتمام بنتائجه على الصحة النفسية، ومع ذلك يمكن القول: إن المستويات العالية من الضغط عادة ما يصاحبها الإحباط والقلق والاكتئاب، والغضب، والانفعال، والشعور بالملل، وقلة الأهمية، وهذه الحالات تؤدي إلى تغيير في المزاج النفسي والعاطفي للفرد، وضعف القدرة على التركيز في العمل واتخاذ القرارات، وعدم الرضا، وهذه الآثار بلا شك تنعكس على المنظمة خاصة عندما يعاني منها رجال الإدارة لما لهم من أثر اجتماعي ينعكس على بقية العاملين في المنظمة.
- **الآثار السلوكية:** وتعد هذه الآثار أكثر وضوحاً من النتائج النفسية والفسيولوجية، كما تساعد في تحليل آثار ضغوط العمل على الأداء ومن بين هذه النتائج: انخفاض نسبة الولاء لدى العاملين، الغياب عن العمل، والتأخر عنه، والاعتراق الوظيفي والإسراف في التدخين، وتناول العقاقير والمخدرات، والأرق والإفراط في النوم، وفقدان الشهية أو الإفراط في الطعام، ترك العمل، شرود الذهن، والاعتداء على الأفراد.

¹ - وليد عبد المحسن الملحم، ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي، دراسة مسحية على حراس الأمن العاملين بشركات الحراسات الأمنية المدنية الخاصة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نائي العربية للعلوم الأمنية، 2007، صص 43-45.

² - نفس المرجع، ص 44

- و يمكن ذكر أهم الآثار المترتبة على الضغط على الأفراد كما يلي:¹
- ظهور بعض ردود الفعل والسلوكيات الخاطئة تجاه الآخرين.
 - الشعور الدائم بالإحباط وعم المبالاة نتيجة عدم تكيف الفرد اجتماعيا ووظيفيا.
 - تأثر الفرد من الناحية الصحية كإصابته بأمراض عديدة مثل ضغط الدم.
 - من الممكن أن يقدم هذا الموظف على بعض الأعمال المشيئة كإدمان الكحوليات، وتناول العقاقير.
2. آثار الضغوط على المنظمة: تتمثل فيما يلي:

- زيادة التكاليف المالية.
- عدم الرضا الوظيفي.
- تدني مستوى الإنتاج وانخفاض جودته.
- الاستياء من جو العمل وانخفاض الروح المعنوية.
- صعوبة التركيز على العمل والوقوع في حوادث وإصابات العمل.
- الغياب والتأخر عن العمل.
- ارتفاع معدل الشكاوي والتظلمات.
- عدم الدقة في اتخاذ القرارات.
- سوء العلاقة بين أفراد المنظمة.
- سوء الاتصال بسبب غموض الدور وتشويه المعلومات.
- التسرب الوظيفي.
- الشعور بالفشل.
- إهدار طاقات الأفراد العاملين.
- ضعف المنظمة وعدم قدرتها على تحقيق أهدافها ورسالتها، وإعاقة حركة التقدم والتنمية بالمنظمة.
- إعطاء انطباع سيئ للجهات الأخرى عن سير العمل بالمنظمة.²

المطلب الرابع: قياس ضغوط العمل وكيفية إدارتها

أولاً: قياس ضغوط العمل:

تواجه عملية قياس الضغوط صعوبة بالغة إذ تختلف باختلاف المداخل التي يتبعها الباحثون في دراستها ويمكن الإشارة إلى بعض هذه الأساليب على النحو التالي:³

- قياس إدراك الفرد للضغوط: ويتم بالسؤال المباشر عن مدى شعور الأفراد بالضغوط وقد استخدم هذه الطريقة بورك وريتشاردسن (Burk and Richardsen) عند دراسة الضغوط على الأطباء في كندا باستخدام العبارة (ما درجة الضغوط التي تسببها لك مهنة الطب). وطلب من الباحثين الإجابة عن العبارة في مقياس خماسي.

¹ - وليد عبد المحسن الملحم، المرجع السابق، ص 52.

² - نفس المرجع، ص 52.

³ - عبد الغاني طاهري، مرجع سابق، ص 34.

- قياس مصادر الضغوط وقد قام كل من كاهن وولف وكوين وسنوك وروزينسال بإعداد مقياس لمسببات الشعور بضغوط العمل يتكون من خمسة عشر بنداً، وقد كان هذا المقياس بمثابة حجر الأساس للعديد من الدراسات سواء باستخدامه أو بتطويره منها دراسات (hackman, gamal ; joeobson;chesser) وفيما يلي أحد بنود هذا المقياس: الشعور بأن لديك مقدار قليل من السلطة لتنفيذ المسؤوليات والأعباء الملقاة على عاتقك

أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما
------	-------	--------	-------	-------

في حين اعتمدت أغلب الدراسات في قياس الضغوط على مصادر الضغوط منها (عبء العمل، غموض الدور، صراع الدور).
- قياس الضغوط من خلال أعراضها: وقد حظيت الأعراض الدالة على الضغوط باهتمام الباحثين ويعتقد أنها من أهم ما يستدل به على وجود الضغوط أو على مستواها وقد أعدت مقاييس لقياس هذه المظاهر التي يمكن أن يحدثها الضغط كالمظاهر النفسية أو الجسمية ومنها مقاييس الأعراض النفسية للضغوط لPatchen ومقياس أعراض القلق والضغوط ل House.
1 and Rizzo

ثانيا: كيفية إدارة الضغوط في منظمات الأعمال:

1 -/ الأساليب التنظيمية (ORGANISATION STRATEGIES):

وهو ما تستطيع المؤسسة استخدامه من أساليب أو أدوات بغية تخفيض مستويات التوتر لفئة من العاملين فقط، أو لجميع العاملين في المؤسسة، وتتمثل هاته الأساليب في:²

أ. تحسين المواءمة المهنية (IMPORE THE PERSON-JOB FIT): تستطيع أي مؤسسة أن تتفادى جزء كبير من الضغط للعاملين، خاصة الأفراد الذين يقومون بأعمال يكرهونها أو وظائف لا يصلحون لها، حيث يكون هذا التحسن يكون عن طريق رفع مستويات ملائمة الفرد لمهنته من خلال أساليب أفضل في الاختيار، والانتقاء، والتعيين.

ب. تحسين برامج تدريب العاملين وتوجيههم (IMPROUVE EMPLOYEE TRAINING AND CORIENTATION PROGRAMS): تلجأ المؤسسات والشركات إلى تحسين برامج وتدريب العاملين الجدد الذين هم أكثر الفئات شعورا بالضغط وذلك على اكتساب مهارات الاتصال الفعال التي تساعدهم على التغلب على الكثير من المعوقات النفسية للاتصال، وتجعلهم أكثر استعدادا لمعرفة الأسباب الحقيقية للإجهاد في العمل، وأكثر فهما للمعلومات.³

ج. زيادة مشاركة العاملين في تقرير ما يختص بوظائفهم (INCREASE EMPLOYEES SENSE OF CONTROL): إن إحساس الفرد بعدم قدرته على التحكم في وظيفته أو واجباته، يمكن أن يكون مصدر ضغط كبير وبالتالي تستطيع المؤسسات التخفيف إلى حد كبير من هذا التوتر، وذلك عن طريق منح العاملين إحساسا بقدرتهم على التحكم في واجباتهم من خلال إشراكهم في عملية اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.⁴

د. القضاء على أسلوب الإدارة باستخدام العقاب (ELIMINATE PUNITIVE MANAGEMEN): بمجرد حدوث العقاب في مجال العمل يجعل الفرد يشعر بتوتر شديد جدا، لذلك فإذا ما اتخذت أي مؤسسة خطوات لإزالة ما لديها من تنظيمات، أو لوائح يراها العاملون على أنها مهددة وعقابية، فإن مصدرا كبيرا من مصادر الضغط يكون قد اختفى.

1 - نفس المرجع، ص34

2 - ريجير رونالدي، مرجع سابق، 1999، ص305.

3 - نفس المرجع، ص306.

4 - فاروق عبده فلة، محمد عبد المجيد، مرجع سابق، ص317.

هـ. إزالة الظروف والأشياء الضارة والخطرة من بيئة العمل: ينتج الضغط (التوتر) في بعض الوظائف من تعرض العاملين لأخطار ميكانيكية أو كيميائية، أو درجات حرارة شديدة، أو إرهاق شديد، ولهذا فإن إزالة مثل هذه الظروف، أو الأشياء هو طريقة أخرى للتصدي للضغط على المستوى التنظيمي.¹

و. تحسين الاتصال داخل المؤسسة وتطويره (IMPROVE COMMUNICATION): العمل على تكوين علاقات جيدة بين أعضاء الجماعة وتوفير سبل التعاون فيما بينهم، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مستوى الصحة النفسية والجسمية للفرد وبالتالي تخفيض حدة الضغوط التي يواجهها.²

2/- الاستراتيجيات الفردية: تشمل النشاطات الفردية التمارين الرياضية للتخلص من الضغط والتوتر. ومن الممكن أن تكون طرق الاسترخاء البسيطة حتى لو كانت في شكل متابعة أنماط التنفس لدى الفرد فعالة في تخفيف وطأة الضغط. كما يمكن توجيه الضغط والتحكم في تأثيره جزئياً بتنمية اهتمامات خارج محيط العمل مثل ممارسة الهوايات والنشاطات الخيرية وغيرها من النشاطات نذكر منها:³

أ- التمارين الرياضية: أثبتت الدراسات والأبحاث إن الأشخاص الذين يمارسون التمارين الرياضية المتنوعة مثل المشي، الركض، السباحة وركوب الدرجات وغيره، هم أقل عرضة للتوتر و الضغوط من غيرهم.

ب- الاسترخاء: يؤدي إلى انخفاض توتر العضلات وانخفاض ضربات القلب وضغط الدم وتباطؤ في عملية التنفس ويتم باتخاذ وضع مريح وإقبال العينين ويتم ذلك في مكان هادئ.

ج- التأمل: وفيها يتم استرخاء العضلات والجهاز العصبي اللاإرادي وتفرغ الذهن (استرخاء الحالة الذهنية) والابتعاد عن التفكير بالعالم الخارجي الذي يتسبب في الضغوط، و يردد الفرد عبارة أو كلمة مسالمة أو يركز على صورة ذهنية في موقع هادئ، وهنالك طرق عديدة للتأمل، منها قراءة القرآن الكريم والتأمل في خلق الله حيث يجلس الفرد في مكان هادئ في وضع مستريح، مغلقاً عينيه مردداً لفظاً عدم المعنى و نظراً لأهمية التأمل في تحقيق الضغوط و علاجها فقد قامت بعض المنظمات بتخصيص غرف لموظفيها في أماكن العمل من أجل التأمل .

د- الفكاهة: حيث تشير بعض الدراسات و الأبحاث أي أن الضحك يساعد على تجنب و تخفيف الضغوط التي يواجهها الفرد، كما تشير إلى المتمثلين الهزليين المشهورين ينتمون إلى عائلات كانت تواجه حالات قلق و ضغوط متزايدة.

هـ- التغذية البيولوجية الراجعة: وتتضمن هذه الطريقة استخدام الأجهزة الالكترونية لتدريب الفرد و زيادة إدراكه لأي تغيير في الجسم وفي ضوء ذلك يتصرف الفرد بطريقة معينة محاولاً من خلالها السيطرة على هذه التغيرات، فمثلاً إذا ما أشار الجهاز إلى أغراض للتوتر مثل ارتفاع ضغط الدم. وزيادة ضربات القلب يستطيع الشخص أن يسيطر على ذلك جزئياً من خلال إبطاء سرعة ومعدل تنفسيه و إبطاء معدل شهيقه و زفيره، وجعلها عميقة، ومن سليات هذه الطريقة أن الأجهزة عالية التكاليف و هي متنوعة و عديدة، و ليست جميعها تتمتع بدرجة عالية من الدقة و المصداقية.⁴

و- ضبط السلوك ذاتياً: بموجب هذه الطريقة يقوم الفرد بالسيطرة على الأشياء المثيرة و الأمور التي تسبق السلوك والتي تعقبه، وبذلك يستطيع السيطرة على سلوكه، فمثلاً مدير المبيعات الذي يواجهه سيلاً مستمر من شكاوي العملاء طيلة اليوم يمكنه تغيير تدفق هذه الشكاوي بتعيين مساعد له يقوم بالنظر في هذه الشكاوي ويتكفل المدير بتحليل الحالات الاستثنائية فقط، كما يمكنه تغيير النتائج من خلال إعطاء نفسه فترة استراحة و هدوء بعد موافقة عميل غاضب .

1 - ريجير رونالدي، مرجع سابق، ص ص 306-307.

2 - فاروق عبده فلة، محمد عبد المجيد، مرجع سابق، ص317.

3 - مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية: الإسكندرية، مصر، 2008، ص 148.

4 - ميسون السقا، مرجع سابق، ص25.

ز- إعادة البناء المعرفي: ويعنى به أن الفشل هو عامل من عوامل التي تحفز الفرد من الاستفادة من أخطائه وكيفية تصحيحها أي أن الفشل لا يعني نهاية عمله في الوظيفة فيجب أن يتسم الفرد بقوة الإرادة في العمل.¹

ح- شبكة العلاقات: وذلك بتشجيع الفرد على الانضمام للجماعات المختلفة وتوثيق الصداقة، وتفعيل العلاقات بينه و بين زملائه في العمل وغيرهم خارج العمل، بما يساعد على توفير المساندة الاجتماعية له.

ط- الاهتمام بالفرد: وهي طريقة تتعدى مسألة تحقيق التوتر و تبني السعي نحو تحقيق توازن منسجم و متناغم و منتج بين جوانب الحياة الفسيولوجية والعقلية و الاجتماعية للفرد، وذلك من خلال تقبل الفرد و مسؤولية عن تطوير و تطبيق برامج صحي من خلال اقتراح تغييرات في نمط الحياة، و نظام التنفس و استرخاء العضلات، والتخيل ايجابي، والتغذية و تتضمن هذه الاستراتيجيات خمسة أبعاد:²

- مسؤولية الفرد ذاته عن صحته و حياته
- التوعية الغذائية
- تحقيق الضغوط و الاسترخاء.
- اللياقة البدنية .
- الحساسية تجاه البيئة.

المبحث الثاني: الولاء التنظيمي:

يعتبر الولاء التنظيمي من المواضيع التي لاقت اهتماما كبيرا من طرف الباحثين خلال الفترة الأخيرة. ويرجع هذا الاهتمام إلى الحقيقة التي تنص على أن الولاء التنظيمي عند الفرد يعتبر من أهم العوامل التي تحدد فعالية وكفاءة المنظمة. **المطلب الأول: الولاء التنظيمي، مفاهيم (الماهية والأهمية).**

أولا: تعريف الولاء التنظيمي

- يعرف الولاء التنظيمي في ضوء أبعاده بأنها: " قوة اندماج الموظف أو العامل مع المنظمة التي يعمل بها من خلال اعتقاده وقبوله بقيم المنظمة، والاستعداد لبذل الجهد لتحقيق أهدافها، والرغبة القوية في مواصلة العمل فيها".³
- يرى البعض أن مصطلح الولاء التنظيمي يعكس التوحد بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة فيعرف بأنه: " شعور ينمو داخل الفرد بالانتماء للمنظمة، وأنه جزء لا يتجزء منها، وأن أهدافه تتحقق من خلال تحقق أهدافها".⁴
- كما يعرف الولاء التنظيمي بأنه: "عملية الإيمان بأهداف المنظمة وقيمها، وبذل أقصى جهد لتحقيق هذه الأهداف وتجسيد تلك القيم".⁵

يتضح مما سبق أن الولاء التنظيمي ينطوي على:⁶

- شعور ايجابي للفرد نحو منظمته.

¹ - ريجير رونالدي، مرجع سابق، ص24.

² - ريجير رونالدي، مرجع السابق، ص ص30-32

³ -لينة حسام المحتسب، أبعاد الولاء التنظيمي والعوامل المؤثرة عليه لدى موظفي البنوك في محافظة الخليل، جامعة بوليتكنك فلسطين، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد2007، 11، ص109.

⁴ -إيهاب أحمد، أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية لمحافظة غزة، قدم استكمالا لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2008، ص ص31-32

⁵ - نفس المرجع، ص35

⁶ - أبو بكر، أثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي، دراسة ميدانية على شركة سونا طراك البترولية الجزائرية، كلية إدارة المال والأعمال، قسم إدارة الأعمال، جامعة آل البيت، 2010، ص39

- التوافق بين أهداف المنظمة وأهداف الفرد.
 - تجانس أو تكامل أو تفاعل قيم المنظمة وقيم الفرد فيها.
 - يشعر الفرد بالفخر بالانتماء إلى المنظمة وأنه جزء منها.
 - كما يتضمن أيضا الرغبة في الاستمرار بالعمل في المنظمة.¹
- ثانيا: أهمية الولاء التنظيمي: تعود أهمية الولاء التنظيمي إلى دوره في تحسين مستويات الأداء، بالإضافة إلى تحقيق أهداف العاملين باعتبارها جزء رئيس من أهداف المنظمة، مما يعبر عن التجانس الموجود بين أهداف العاملين و أهداف المنظمة.
- و مما يدعم أهمية الولاء التنظيمي العوامل التالية:²
- ارتباطه باتجاهات العاملين وما ينتج عنها من سلوكيات نحو الرضا الوظيفي، و المشاركة، و التوتر الوظيفي.
 - ارتباطه بأدوار العاملين التي تتضمن المسؤولية، و الاستقلالية، و نوع الوظيفة، و صراع الأدوار، و الغموض.
 - ارتباطه بالعوامل الشخصية كالعمر، و الجنس، و الحاجة للإنجاز.
- كما يضيف البعض العوامل التالية:³
- ضمان استمرار الكوادر البشرية المؤهلة وذات الخبرات بالمنظمة.
 - نمو السلوك الإبداعي لدى العاملين في ضوء حرصهم على تحقيق أهداف المنظمات.
 - دفع العاملين لبذل مزيدا من الجهد في إنجاز أعمال ومهام المنظمة.
 - زيادة قدرة المنظمة على المنافسة.
 - المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية.
 - ترشيد استهلاك الموارد والمحافظة على وسائل وأدوات الإنتاج.
 - تخفيض العبء عن الرؤساء في توجيه المرؤوسين.
 - تقبل التغيير وعدم مقاومته طالما يصب في مصلحة المنظمة ويحقق مصالحهم أيضا.
- المطلب الثاني: مراحل الولاء التنظيمي واستراتيجياته:

أولا: مراحل الولاء التنظيمي

يبين Buchanan (1996): أن الولاء التنظيمي يمر على ثلاث مراحل متتابعة وهي:⁴

- أ-مرحلة التجربة: هي الفترة التي تمتد من بداية انضمام الفرد للمنظمة ولمدة عام ولكنها باعتبارها فترة تجريبية، يكون الفرد خلالها خاضعا للتدريب والاختبار وإظهار خبراته ومهاراته عند أدائه لأعماله، حيث يهتم الفرد بالحصول على الرضا والقبول من مؤسسته التي يعمل بها، لذا يبذل أقصى جهد لبيدع في عمله، ويكون محط أنظار وإطراء كل من حوله.
- ب-مرحلة العمل والانجاز: هي الفترة اللاحقة للفترة التجريبية وتتراوح ما بين عامين وأربعة أعوام ويسعى الفرد من خلالها إلى تأكيد مفهوم الانجاز الذي حققه.
- ج-مرحلة الثقة بالمنظمة: تبدأ هذه المرحلة في السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمنظمة وتستمر إلى ما بعد ذلك، وهنا يزداد فيها ولاء الفرد عن المرحلتين السابقتين، بحيث يبدأ فيها الفرد بترسيخ اتجاهات الولاء نحو المؤسسة التي يعمل بها، بحيث تصبح العلاقة متينة،

1- نفس المرجع، ص40

2- نفس المرجع، ص45

3- نفس المرجع، ص46

4 - ناصر بن حمدان، الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان، رسالة

ماجستير، قسم التربية والدراسات الإنسانية، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، 2010، صص 41-42

ويشعر الفرد حينها أنه يريد أن يعمل ويعمل دون كلل أو ملل لصالح مؤسسته، ليعلو بها ومعها، وتنصهر مصالحه الشخصية وذلك نتيجة مشاعر الحب والإخلاص لمنظمتها.¹

- كما أشار البعض إلى أن ارتباط الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها وولاءه لها يمران بمرحلتين هما²:

- **مرحلة الانضمام للمنظمة:** التي يريد الفرد العمل فيها وفي أغلب الحالات يختار الفرد المنظمة التي يعتقد أنها تحقق رغباته وأهدافه، وتلبي طموحه.

- **مرحلة الالتزام التنظيمي:** وفي هذه المرحلة يكون الفرد حريصا على بذل أقصى الجهود من أجل تحقيق النجاح للمنظمة والنهوض بها؛ إذ إنه يشعر بالانتماء الحقيقي للمنظمة، والرغبة الأكيدة للبقاء فيها.

ثانيا: **استراتيجيات تعزيز الولاء التنظيمي** حدد(التون) استراتيجيات مختلفة لتعزيز الولاء التنظيمي، وهما إستراتيجيتي الولاء، وإستراتيجية الضبط، وقد قارن بينهما من خلال مجموعة من المعايير يمكن توضيحها في الجدول التالي:

رقم الجدول(3.2): استراتيجيتي الضبط والولاء.

معيار المقارنة	استراتيجية الضبط	استراتيجية الولاء
الدافعية	- تقوم على افتراضات نظرية(X)والتي تتلخص في أن: - أهداف الفرد تتعارض مع أهداف المنظمة. - الفرد يتجنب المسؤولية. - طموح محدود. - كسول بطبيعته.	- تقوم على افتراضات نظرية(Y) والتي تتلخص في أن: - أهداف الفرد تتفق مع أهداف المنظمة. - العمل شيء محبب للفرد. - يتجنب المسؤولية. - لديه طاقة وقدرة على ممارسة العمل بابتكار وإبداع.
توقعات الأداء	وضع حد أدنى لمعايير الأداء المتوقع	تحديد النمو في الأداء وتوقعات الأداء بصورة موضوعية.
جودة بيئة العمل	ترى فقط أنها الإنتاجية	ينظر إليها على أنها هامة لتحقيق أهداف التنظيم
المتطلبات	تحديد مستوى الأجور و المرتبات(العائد المادي)	تحديد مستوى النمو والترقي في الوظيفة
التدريب والتنمية البشرية	التدريب على المهارات لمقابلة الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة والمهارات الأساسية	التدريب يصمم لمساعدة العاملين لمواجهة الاحتياجات الخاصة باتخاذ القرار، وحل المشكلة والمهارات الشخصية والإعداد للوظيفة التي يشغلها الفرد
تقويم الأداء	السلوك القائم على اختلاف الأجر	الهدف كأساس للتنمية وتحسين الأداء
اتخاذ القرار	أوتوقراطي	المشاركة، التمكين

¹ أبوبكر، مرجع سابق، ص ص41-42

² -ناصر بن حمدان، مرجع سابق، ص ص33-34

نظام الضبط	قائم على القوة، الثواب، السلطة المركزية الرسمية	قائم على التوقع، المشاركة، القيم
علاقات العمل	التقبل - التوحد - ضبط السلوك عن طريق التعاقد - ثقة أقل - العلاقات محددة وقائمة على أجزاء النسق التنظيمي	التعاون - التخطيط - حل المشكلة - الثقة المتبادلة - الاحترام المتبادل صدق الذات
الصراع الإداري	استخدام القوة والسلطة	حل المشكلة من خلال المناقشة والبحث عن حلول متبادلة
نظم الاتصال	نظام الاتصال مغلق - الاتصال يعد أوامر - يحتاج الاتصال (المعلومات) إلى تفسير وفهم	نظام الاتصال مفتوح - مشجع لحل المشكلات - المشاركة

المصدر: إيهاب أحمد عويضة، أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية، محافظات غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008، ص 34-35.
المطلب الثالث: أبعاد الولاء التنظيمي، وكيفية قياسه:

أولاً: أبعاد الولاء التنظيمي:

تتنوع أبعاد الولاء التنظيمي كما حددتها النماذج المختلفة من منطلقات مختلفة حسب رؤية واتجاهات أصحاب هذه النماذج، نذكر منها:

- ترى كانتور (Kantor) أن للولاء الاجتماعي ثلاثة أبعاد يرتكز عليها، وهي:¹
- 1- الولاء المستمر:** ويقصد به تكريس الفرد لحياته من أجل بقاء واستمرار حياة الجماعة، ويتم هذا من خلال تضحية الفرد لغاياته الشخصية.
- 2- الولاء المنضبط:** وهو الارتباط بمبادئ ومعايير الجماعة من خلال تخلي الفرد لمبادئه السابقة، واستسلامه الكامل لقرارات وسلطة الجماعة.²
- أما سلانيك (Slanick) فقد حدد بعدين للولاء التنظيمي:³
- 1- الولاء الانتباهي:** ويقصد به الحالة التي يتم من خلالها تطابق أهداف الفرد مع أهداف المنظمة، وزيادة رغبته في البقاء والاستمرار فيها.⁴
- 2- الولاء السلوكي:** وهو الحالة التي يصبح فيها سلوك الفرد مرتبطاً بالمنظمة، حيث إن الجهد والوقت الذي قضاه الفرد في المنظمة يجعله يتمسك بالبقاء في المنظمة.
- كما ميز كيدرون (Kidron) بين بعدين للولاء وهما:⁵

1 - ناصر بن حمدان، مرجع سابق، ص 45.

2 - ميسون السقا، مرجع السابق، ص 25.

3 - نفس المرجع، ص 25.

4 - ناصر بن حمدان، مرجع سابق، ص 19-20.

5 - سعد الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية، رسالة

ماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2005، ص 25.

- 1- **الولاء الأدبي:** ويقصد به تبني الفرد لقيم وأهداف المنظمة واعتبارها جزءاً من قيمه وأهدافه.
- 2- **الولاء المحسوب:** ويشير إلى رغبة الفرد بالاستمرار في العمل بالمنظمة، على الرغم من وجود فرص عمل بديلة في منظمة أخرى، وبمزايا قد تكون أفضل.
- وقد ركز آلن وماير (Allen & Meyer) على ثلاثة أبعاد للولاء التنظيمي:¹
- 1- **الولاء الأخلاقي:** ويعني إحساس الفرد بضرورة إلتزامه بالبقاء في المنظمة وذلك مقابل الدعم الجيد الذي تقدمه المنظمة له والسماح له بالمشاركة في تحديد الإجراءات وكيفية تنفيذ العمل، ووضع الأهداف ورسم السياسات العامة للمنظمة، مما يجعل الفرد يمتنع عن ترك المنظمة لكونه ملتزماً أخلاقياً وأديباً في تمكين المنظمة من تحقيق هذه الأهداف وتنفيذ السياسات التي شارك في وضعها، وكذلك لالتزامه بأخلاق المهنة التي تحتم عليه البقاء في المنظمة.
- 2- **الولاء العاطفي:** يكون هذا البعد لدى الفرد الذي تكون لديه معرفة للخصائص المميزة لعمله ودرجة استقلاليتته في عمله وأهمية تنوع المهارات المطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم له، كما يتأثر أيضاً بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في اتخاذ قرارات التي تخص عمله أو تخصصه شخصياً، كل هذا يجعله يفتخر بانتمائه لمنظمته وعرض نشاطاتها بشكل إيجابي عند حديثه للآخرين، وتبني مشاكلها، كما لو كانت مشاكله الخاصة والشعور بوجود جو أحموي يربطه بعمله.
- 3- **الولاء المستمر:** تقاس درجة الولاء هنا باستمرار عمل الفرد بالمنظمة وعدم تفكيره في الانتقال أو الرحيل منها بغض النظر عما تحققه له من اشباعات مادية أو معنوية حيث تقييم الفرد أهمية بقاءه في المنظمة يتأثر بمجموعة من العوامل ومنها التقدم في السن وطول مدة الخدمة والتي تعتبر من المؤشرات الرئيسة لوجود رغبة لدى الفرد في الاستمرار في عمله.²

ثانياً: وسائل قياس الولاء التنظيمي

تعتبر وسائل قياس الولاء التنظيمي من الوسائل المهمة والتي لها تأثير مباشر على تحديد درجة ومستوى ولاء الفرد لمنظمته، ولقد سعت غالبية المنظمات الحديثة إلى قياس الولاء التنظيمي من خلال عدة أساليب تتضمن:³

أ. **المقاييس الموضوعية:** هذا النوع من المقاييس يقيس الولاء التنظيمي للعاملين من خلال الآثار السلوكية وذلك باستخدام وحدات قياس موضوعية لرصد السلوك الذي قد يعكس ولاء الفرد أو عدم ولاءه مثل: الرغبة في البقاء بالمنظمة، ومستويات الأداء، ومعدل الغياب، دوران العمل، معدل حوادث العمل، ومدى التحكم في استخدام التقنيات الحديثة.⁴

ب. **المقاييس الذاتية:** أي قياس الولاء التنظيمي بواسطة أساليب تقديرية توضح تقدير العاملين لدرجة ولائهم، وهذه يمكن أن تؤدي إلى بلورة مؤشرات معينة تكشف مستوى الولاء التنظيمي حيث تتضمن مجموعة من الأدوات منها:

1. **الاستبانة:** تعتبر الاستبانة من أفضل أدوات جمع البيانات والمعلومات عن الاتجاهات وردود الأفعال، وهي عبارة عن استبانة تتضمن مجموعة من الأسئلة المغلقة أو المفتوحة التي يجب أن يجيب عنها المبحوث، على أن تكون واضحة ودقيقة، وقد تختلف قوائم الاستبانة في نوعية وطبيعة الأسئلة، ويطلب من الفرد اختيار ما ينطبق على توجهاته وردود أفعاله حول موضوع أو قضية معينة.

1 - ناصر بن حمدان، مرجع سابق، ص32

2 - نفس المرجع، ص34

3 - نفس المرجع، ص34

4 - عبد الله بن فهاد، الولاء التنظيمي وعلاقته بالأمن الوظيفي لدى المعلمين بقطاع التربية والتعليم بمحافظة وادي الدواسر، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2011، ص15.

وتتميز قوائم الاستبانة بأنها واضحة ودقيقة وتوفر وسيلة جمع معلومات سريعة وتناسب مع جمع البيانات من أعداد كبيرة من الجمهور المستهدف فضلا عن قلة التكلفة، كما توجد بعض السلبيات للاستقصاء منها¹:

- لا تحقق الهدف منها إذا كان مستوى التعليم منخفضا بين الجمهور المستهدف أو إذا كان بعضهم يجهد القراءة والكتابة.
- سوء فهم الجيب للأسئلة.
- يحتاج الاستقصاء إلى جهود ضخمة في إعداد صياغة الأسئلة ثم تفرغ الإجابات وتحليلها.

2. المقابلات: تهدف المقابلات للوصول إلى الهدف من خلال الحوار المباشر وتنقسم إلى مقابلات فردية، وجماعية.

ويعتبر أسلوب المقابلة الشخصية من أكثر أساليب جمع البيانات شيوعا واستخداما، ويرجع ذلك لسهولة استخدامها، فضلا عن كشفها عن الأعمال الإضافية التي قد يقوم بها الفرد نتيجة تأثره بمضمون المقابلة، وهناك بعض المشكلات التي تقلل من فاعلية أسلوب المقابلة وهي:²

- سوء فهم الشخص للأسئلة.
- الرغبة في المبالغة لتضخم ردود أفعال الفرد وإبراز أهمية دوره.

3. الملاحظة المباشرة: ويقوم هذا الأسلوب على ملاحظة سلوك العامل في عمله من أجل التعرف على درجة ولائه، حيث يقوم

المحلل بالوقوف شخصيا وملاحظة الجوانب المختلفة في سلوكه من حيث توقيت مظاهر الأداء، ويتميز هذا الأسلوب بأنه يمكننا من الحصول على بيانات واقعية قياسا بالأسلوبين السابقين، وتوفير وقت وجهد الأفراد في تعبئة استمارة الاستقصاء خاصة إذا كان مستواهم لا يؤهلهم لذلك، كما تزود المحللين بحقائق وخطوات العمل وتفصيله بطريقة دقيقة، وأهم سلبيات أسلوب الملاحظة تتمثل في:³

- قد لا تكفي البيانات المتجمعة لفهم حقيقة وجوانب الولاء المختلفة.
- لاتفيد في تحليل بعض المواقف، ووجود اعتراض بعض الأفراد على ملاحظة سلوكياتهم وردود أفعالهم.⁴

ثالثا: مستويات الولاء التنظيمي

تعبّر مستويات الولاء التنظيمي عما يتمتع به العامل في أية منظمة من ولاء يمكن أن يساعد على تحقيق أهداف المنظمة. وتنحصر مستويات الولاء التنظيمي فيما يلي:⁵

أ/- مستوى الولاء التنظيمي المنخفض: عدم تلائم ظروف العمل وصعوباته وضغوطاته مع العاملين يرجع ذلك سلبا عليهم، بحيث يلجأون الى الهروب والمماطلة في العمل والرغبة في التسرب والغياب أو اللامبالاة بمصلحة المنظمة حتى، و مما يؤدي ذلك إلى انخفاض الولاء التنظيمي.

ب/- مستوى الولاء التنظيمي المتوسط: يقوم العاملون بالعمل ولكن بحماسة أقل من المطلوب لتحقيق التميز، ويسعون لإنجاز العمل بشكل روتيني يعيق الإبداع والابتكار، كما ينتظرون الفرصة المناسبة لتترك المنظمة والانتقال لموقع أفضل من وجهة نظرهم في ضوء عوامل تحسين الراتب أو الحوافز أو المكانة الوظيفية، فالعمل في المنظمة يلي احتياجاتهم بشكل غير كاف فهم يعتبرونها مرحلة انتقالية.

1 - نفس المرجع، ص 16.

2- نفس المرجع، ص 17

3 - نفس المرجع، ص 18

4 - نفس المرجع، ص 19.

5 - عبد الله بن فهد، مرجع سابق، ص 23

ج- مستوى الولاء التنظيمي المرتفع: يقوم العاملون هنا بأداء عملهم بكل حيوية ونشاط كما يسعون لتحقيق أهدافهم الخاصة في ضوء الأهداف العامة للمنظمة، ويزداد رضاهم الوظيفي، ويتغلبون على ضغوط العمل، بل ويعتبرونه تحدياً لمواصلة العمل والاجتهاد، ويبحثون عن وسائل وطرق جديدة لتطوير أدائهم بما يزيد من إقبالهم على العمل، ومن إبداعاتهم في مواجهة المشكلات وإنجاز العمل بكفاءة وفاعلية أكثر.¹

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي، ونتائجه

أولاً: العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي

من أهم العوامل المساعدة في تكوين وتشكيل الولاء التنظيمي والتي تطرق إليها العديد من الباحثين هي:²

أ- إشباع حاجات الأفراد: إن تحقيق المؤسسة لرغبات الفرد وإشباع لحاجاته، تساعد على إعادة تحقيق توازنه الفسيولوجي والسيكولوجي، والذي يولد لديه الشعور الإيجابي ويعزز روح الانتماء لديه، والعكس صحيح أي أنه كلما قلت درجة إشباع الحاجات للفرد أدى ذلك إلى انخفاض في مستوى الولاء لديه، كما يؤكد سميث (smith)، على أن هناك عوامل تزيد من الولاء منها استخدام مهارات القيادة ودعم العاملين ومساعدتهم وإنشاء قنوات للاتصال في حين أنه من أسباب ضعف الولاء هو مشكلة الاتصال وعدم المساهمة في حل المشاكل.

ب- تحديد الأهداف بوضوح: إن وضوح الأهداف يجعل العاملين أكثر قدرة على فهمها وتحقيقها وينطبق ذلك على تحديد الأدوار فحين يعرف كل فرد دوره ومكانته في العمل يكون أكثر ولاءً لمؤسسته وأكثر انسجاماً في عمله ويقبل صراع وغموض الدور، وبالتالي ينمو الولاء لدى الفرد نحو منظمته، أما عكس هذا فإن غموض الدور يولد لدى الفرد الشعور بالإرهاق والضغوط، ويقبل معه انسجامه في عمله ويولد لديه نوع من الصراع، وبالتالي يقل ولائه لمؤسسته.³

ت- انتهاج المشاركة كأسلوب لصنع القرار: وتعني الاشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقف جماعي يتشجع من خلاله على المشاركة والمساهمة الفعالة لتحقيق الأهداف الجماعية، كما يشترك في المسؤولية عن تحقيق تلك الأهداف وبالتالي تعتبر المشاركة أسلوباً مساعد لنمو وزيادة مستوى الولاء أو انخفاضه، فعندما يكون للفرد أسلوب مساعد للمشاركة في اتخاذ القرار فإنه يحس بقيمته ومدى حاجة المؤسسة لقدراته ومهاراته، وبالتالي يولد لديه الولاء ويعززه. والعكس صحيح فقلة مشاركته تعود بالسلب وتؤدي لانخفاض في مستوى ولائه للمؤسسة.

ث- إيجاد مناخ تنظيمي ملائم: يشير مفهوم المناخ التنظيمي إلى بيئة العمل الداخلية، إذ يلعب المناخ التنظيمي دوراً كبيراً في تشكيل السلوك الوظيفي والأخلاقيات لدى الأفراد العاملين كما أن المناخ التنظيمي الجيد يعمل على خلق جو عمل إيجابي يحقق الاستقرار الوظيفي للأفراد في المنظمة وزيادة شعورهم بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات، ورسم السياسات، والشعور بدرجة عالية من الثقة المتبادلة، أما عندما يكون مناخ العمل غير ملائم أو غير مناسب فهذا يعني العمل في جو سلبي، وبالتالي لا يحقق الاستقرار الوظيفي للأفراد في المنظمة أي شعورهم بعدم الأهمية في المنظمة وذلك راجع لعدم مشاركتهم وعدم مساهمتهم في اتخاذ القرارات، ومنه عدم شعورهم بالثقة المتبادلة.

ج- تصميم أنظمة مناسبة من الرواتب والحوافز: يعبر الحافز عن تلك الوسيلة والأداة التي تقدم للفرد من أجل إشباع حاجاته، لذا يتطلب توفير الحوافز المادية والمعنوية بشكل عادل بما يتناسب مع ما يقدمه كل فرد من جهد وفكر والذي يؤدي إلى زيادة

1- نفس المرجع، ص 23

2- نفس المرجع، ص 25

3- منى خلف، الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية،

قسم الأصول والإدارة التربوية جامعة مؤتة، 2006، ص 19

الولاء التنظيمي، والعكس أيضا صحيح، فقد تعتبر قلة الحوافر والرواتب مقارنة بقدرات الفرد ومهاراته من الوسائل المسببة في انخفاض نسبة الولاء التنظيمي لديه.

ح- **تماسك ثقافة المنظمة:** تعني الإدراك المشترك من قبل أفراد المنظمة ببناء علاقات أكثر فعالية، من خلال إيجاد أهداف وقيم مشتركة مما يزيد من قوة وتماسك المنظمة، وبالتالي فإن السياسات الإدارية الداعمة للثقافة التنظيمية تعزز من درجة الثقة لدى العاملين وتشجعهم على تبني روح الابتكار والإبداع وتتمى درجة ولائهم للمنظمة، بينما عدم تماسك ثقافة المنظمة واختلاف قيم الأفراد يؤدي بالضرورة إلى انخفاض في درجة ولائهم.

خ- **أسلوب القيادة:** القيادة هي ذلك النشاط الذي يمارسه القائد للتأثير في سلوك الآخرين من أجل إحلال التعاون بينهم في تحقيق الأهداف، كما أن القائد الناجح يدعم اعتقاد الأفراد بأهمية أهداف المنظمة ويزرع فيهم الرغبة لبذل المزيد من الجهد الإبداعي وبناء علاقات عمل يسودها الاحترام ليحقق لديهم أعلى مستويات الولاء التنظيمي، بينما يفشل القائد غير الناجح في إقناعهم بضرورة تحقيق أهداف المنظمة وببذل المزيد من الجهد الجماعي، مما يؤثر على مستوى الولاء لديهم.¹

ثانيا: **نتائج الولاء التنظيمي:** ينجم عن الولاء التنظيمي عدة سلوكيات معظمها ايجابية تعود عليهم وعلى المنظمة بالفوائد الكثيرة، وقد تناول العديد من الباحثين والكتاب نتائج الولاء التنظيمي والتي من أبرزها:²

1) **ارتفاع الروح المعنوية للعاملين:** ويقصد بما الاستعداد الوجداني الذي يهيئ للعاملين مشاطرة الآخرين مختلف أنشطتهم بحماس ويجعلهم أقل قابلية للميل إلى المؤثرات الخارجية، وقد بينت الدراسات أن للولاء التنظيمي دور كبير في رفع مستوى الروح المعنوية، والذي يترتب عليه حب الأفراد لعملهم ومنظمتهم فالاتجاهات الإيجابية التي يخلقها الولاء تنمي التعاون التلقائي الذي يصب في تحقيق الأهداف التنظيمية، وفي هذا الشأن يبرز أن الولاء التنظيمي يجعل الأفراد يعملون بتعاون وحماس من أجل تحقيق أهداف المنظمة في حين أن انخفاضه يؤدي بالضرورة إلى انخفاض الروح المعنوية.

2) **تحقيق الأداء المتميز:** إن الأفراد الذين تتوفر لديهم درجات عالية من الولاء التنظيمي في بيئة عملهم يتميزون بأدائهم الجيد، حيث تشير كثير من الدراسات إلى أنه من الضروري على الإدارة القيام بتعزيز قيم الولاء التنظيمي لدى الأفراد وتشجيعهم للحصول على إنتاجية وأداء أعلى.

3) **الحد من التسرب الوظيفي:** يقصد بالتسرب الوظيفي ترك الأفراد لمناصب عملهم، ويعتبر من الظواهر التي تهدد استقرار واستمرار المنظمات وبالتالي وجود الولاء يؤدي بالضرورة إلى عدم وجود تسرب في المنظمة.

4) **تحقيق الإبداع:** يرى الكثير من الباحثين أن الأفراد الذين يتميزون بانحاز مبدع ومتميز يكون لديهم ولاء وبالتالي يسعون إلى تحقيق ربحية عالية حيث يعتبره "بورتر" عنصر مهم من عناصر بناء الميزة التنافسية.

5) **انخفاض معدلات الغياب:** إن شعور الأفراد بالولاء يولد لديهم الرغبة في العمل لارتباطهم بمنظمتهم، وأن الأفراد ذوي الولاء المرتفع هم أكثر حرصا على الحضور إلى العمل في الوقت المحدد، وبالتالي تتولد لديهم الرغبة في بذل الجهد في حين أن الأفراد الأقل ولاء عادة ما يميلون إلى الغياب والتسرب.

6) **سهولة الاستجابة للتغيير:** كلما زاد شعور الأفراد بالولاء ساعدهم ذلك على تقبل فكرة التغيير من خلال ارتباطهم العاطفي بالمنظمة، كما يساعد الولاء الإدارة على تذويب فكرة التغيير وزرعها في أذهان الأفراد بسهولة ويؤدي الولاء إلى تجنب مقاومة التغيير الذي له انعكاسات تنظيمية سلبية.

1 - أبو بكر بوسالم، مرجع سابق، ص 46

2 - نفس المرجع، ص 47

(7) احترام أخلاقيات العمل: حيث أن الولاء يساهم في جعل الأفراد يتمسكون بأخلاقيات العمل من خلال الإخلاص في العمل والحرص على إتباع مختلف اللوائح والنصوص والتشريعات الداخلية للمنظمة، التي تضع ضوابط تحكم سلوك الأفراد داخل المنظمة للتعامل بإيجابية تجاه الإدارة وتجاه زملاء داخل المنظمة.¹

(8) سهولة استقطاب الكفاءات: كثير من الأفراد ذوي المهارة والكفاءة العالية يبحثون على المنظمات التي تتوفر في بيئتها الداخلية على مستويات عالية من الولاء، لذا فالمنظمة التي تتوفر لديها مستوى عالي من الولاء تسهل عليها استقطاب الكفاءات من تلك المؤسسات التي يعاني فيها الأفراد من انخفاض مستويات الولاء.

(9) التأثير الايجابي على حياة العاملين: حيث أن الولاء التنظيمي يمتد إلى خارج المنظمة، حيث يلعب شعور الأفراد بالولاء للمنظمة دورا هاما في حياتهم الخاصة لما ينتج عنه من مشاعر السعادة والحالة الاجتماعية الجيدة.²

المطلب الخامس: علاقة ضغوط العمل بالولاء التنظيمي:

لو دققنا وأمعنا النظر في العلاقة بين ضغوط العمل و الولاء التنظيمي نجد أن ما ذكره العديد من الباحثين يرجع إلى طبيعة الاهتمام بمهدين المتغيرين وآثارها على سلوك الأفراد نحو وظائفهم و منظماتهم، خاصة و أن تحسين مستوى الولاء مطلب هام تسعى إليه كل منظمة و ذلك من خلال محاولاتها الدائمة العمل على ترسيخ الولاء للبحث و التركيز عن كيفية تعزيزه و تقويته نجد بأن ضعف الولاء التنظيمي يترتب عليه تحمل كلفة الغياب وترك العمل وفقدان الرغبة في الإبداع وانخفاض الدافعية والالتزام بالعمل، ومن ناحية أخرى تعمل المنظمات على إزالة كل ما يمكن أن يؤدي إلى شعور الفرد بضغط العمل وما قد ينجر عنه من نتائج سلبية على المؤسسة وعلى الفرد في حد ذاته كما أشار أيضا أن ضغوط العمل تمثل خطرا على العاملين و تهدد مزاولتهم لمهنتهم بسبب ما ينشأ عنها من تأثيرات سلبية تتمثل في عدم الرضا الوظيفي و ضعف الدافعية للعمل و الشعور بالإرهاك النفسي، و التعب والصداع، والدوار مما يؤثر في أداء العمل بالكفاءة المطلوبة، و من ثم فإن الخلل الذي قد يصيب الفرد نتيجة لشعوره بضغط العمل أو الناتج عن انخفاض مستوى ولاءه ينعكس بشكل مباشر على أداءه ومن ثم على أداء المنظمة وعلى فعاليتها و قدرتها على التكيف مع الظروف البيئية المتغيرة.

لقد دلت نتائج العديد من الدراسات أهمها دراسة ناهدة طه غضية عن أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظات جنوب الأردن أن الصراع الدور وغموض الدور تأثيرا سلبيا على ولاء الفرد، حيث العلاقة عكسية مما يعني أنه كلما زاد غموض الدور لدى الفرد انخفض مستوى ولاءه التنظيمي وهي ذات النتيجة بالنسبة لصراع الدور أي أنه كلما زاد صراع الدور لدى الفرد انخفض مستوى ولاءه التنظيمي وكل ذلك يعكس درجة تأثير ضغط العمل على الولاء التنظيمي للفرد، وهذا ما أشار إليه بعض الباحثين الغربيين بأن الأشخاص الذين لديهم مستوى عال من الولاء التنظيمي كان مستوى الضغوط عندهم منخفض.

ويرى مراد الكساني في دراسته عن أثر ضغوط الوظيفة على الولاء التنظيمي دراسة حالة معلمي المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء بأن الربط بين ضغوط الوظيفة و الولاء التنظيمي فيه شئ من الواقعية و المنطق، حيث في كثير من الأحيان فإنه عندما يتذمر بعض الأفراد في منظماتهم و يرغبون بتركها، و بعد دراسة أسباب هذا التذمر و محاولات ترك المنظمة، تبين أن ظروف عملهم كانت صعبة وأن الحوافز المقدمة لهم لا تلبي طموحاتهم، وبالتالي توصي هذه الدراسة بأن التقليل من ضغوط العمل يجعل الأفراد أكثر انتماء لمنظماتهم، حيث يتناسب الولاء التنظيمي عكسيا في معظم الأحيان مع ضغوط الوظيفة، فإذا ما زادت ضغوط الوظيفة فإنها تؤثر سلبا على ولاء الأفراد لمنظماتهم و العكس صحيح.

1 - أبو بكر بوسالم، مرجع سابق، ص 52-53.

2 - مراد أحمد الكساني، مرجع سابق، ص 52.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة والتعقيب عليها.

المطلب الأول: دراسات ذات علاقة بضغط العمل:

أولاً: دراسة (رجاء مريم، 2008):¹ جاءت هذه الدراسة تحت عنوان مصادر ضغوط العمل بين موظفي مستشفيات وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية، وتهدف هذه الدراسة إلى تحديد مصادر ضغوط العمل من وجهة نظر موظفي مستشفيات وزارة الصحة العاملين بمدينة الرياض. كما تهدف الدراسة إلى دراسة العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية ومستوى ضغوط العمل لدى الموظفين وكذلك العلاقة الارتباطية بين مستوى ضغوط العمل والنتائج المتوقعة، استناداً لطبيعة الدراسة فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وقد تم استقصاء آراء كل من الأطباء، وجهاز التمريض، والفنيين، والإداريين، والمعالجين (Therapists) العاملين في مستشفيات الوزارة بمدينة الرياض وذلك باستخدام استبانته تم تصميمها لخدمة أهداف الدراسة. وقد تم توزيع 700 استبانة وكان عدد الاستبانات العائدة والمناسبة للتحليل 414 استبانة. ولتحليل بيانات الدراسة فقد تم استخدام التحليل الوصفي والمتمثل في عرض التكرارات والنسب، والأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية. كما تم استخدام التحليل الاستدلالي لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة وقد اشتمل ذلك على الاختبار التائي بين مجموعتين مستقلتين، وتحليل التباين الأحادي، ومعامل ارتباط بيرسون، تحليل الانحدار المتعدد المتدرج. وقد تم التحليل عند مستوى الثقة 0,05. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أوضحت نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج أن الإمكانات الفنية غير الكافية، وغياب تقدير العمل الجيد، وساعات العمل الطويلة، وقصر فترات الراحة كانت ذات دلالة إحصائية في تفسير التغير في مستوى ضغوط العمل لدى مفردات الدراسة وقد كانت العلاقة بين هذه المتغيرات (المصادر) ومستوى الشعور بضغط العمل علاقة إيجابية. كما بينت نتائج ارتباط بيرسون أن كلا من العمر والخبرة أظهرتا علاقة ارتباط سلبية مع ضغوط العمل. كما بينت نتائج الأخبار التائي وتحليل التباين أن مفردات الدراسة من السعوديين يواجهون مستوى من ضغوط العمل يفوق في حجمه مستوى ضغوط العمل لدى غير السعوديين، في حين لم يتبين لبقية المتغيرات الشخصية والوظيفية أي علاقة لها دلالة إحصائية بمستوى ضغوط العمل. وأخيراً أظهرت نتائج معاملات ارتباط بيرسون أن هناك ارتباطاً إيجابياً ذو دلالة إحصائية بين مستوى ضغوط العمل وكل من المشاكل الصحية، والتخطيط لتغيير المستشفى، والتخطيط لتغيير الوظيفة، والتخطيط لترك المهنة، والعلاقات غير الجيدة مع زملاء العمل، وذلك على التوالي من حيث قوة العلاقة.

النتائج: خلصت الدراسة إلى أن مستوى ضغوط العمل لدى موظفي مستشفيات وزارة الصحة يعتبر مرتفعاً ويعود ذلك إلى الإمكانات الفنية غير الكافية، وغياب تقدير العمل الجيد، وساعات العمل الطويلة، وقصر فترات الراحة.

- إضافة إلى ذلك فإن تقدم الموظف في العمر والخبرة يتصاحب بشعور أقل بضغط العمل.

- كما تبين أن ازدياد الشعور بضغط العمل مرتبط بظهور المشاكل الصحية، والتخطيط نحو تغيير المستشفى، والتخطيط نحو تغيير الوظيفة، والتخطيط نحو ترك المهنة، والعلاقات غير الجيدة مع زملاء العمل.

ثانياً: دراسة (جودت سعادة 2004):² جاءت هذه الدراسة تحت عنوان قياس ضغوط العمل التي تواجه الممرضين والممرضات في مستشفيات محافظة نابلس الفلسطينية كما تهدف هذه الدراسة إلى قياس ضغوط العمل التي تواجه الممرضين والممرضات في

¹ - رجاء مريم، مصادر ضغوط العمل بين موظفي مستشفيات وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية، مجلة دمشق، جلد 24، عدد الثاني، سنة 2008، ص 600-642

² - جودت سعادة وزهدى طييلة وروحي عبادات وإسماعيل أبو زيادة، قياس ضغوط العمل التي تواجه الممرضين والممرضات في مستشفيات محافظة نابلس الفلسطينية، سنة 2004، ص 5-126

مستشفيات محافظة نابلس الفلسطينية خلال انتفاضة الأقصى في ضوء ستة متغيرات هي: الجنس، وسنوات الخبرة، ونوع المستشفى، والحالة الاجتماعية، ومكان السكن، والمستوى الأكاديمي .

- وقد تم تطوير إستبانة من خمسين فقرة لقياس ضغوط العمل هذه، وذلك بعد تحكيمها وإخراج معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، حيث بلغ (0.94). وقد تم توزيع هذه الإستبانة على (144) من الممرضين والممرضات في مستشفيات محافظة نابلس الفلسطينية .

- ولإختبار الفرضيات، استخدم الباحثون اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين، واختبار تحليل التباين الأحادي Anova One Way .

- وقد أظهرت النتائج مستوى مرتفعاً من ضغوط العمل عند الممرضين والممرضات، حيث حصلت الدرجة الكلية لضغوط العمل على درجة مرتفعة بنسبة 75.6%، كما تبين وجود فروق في مستويات ضغوط العمل تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور، وملتغير نوع المستشفى ولصالح المستشفيات الحكومية، وملتغير مكان السكن ولصالح الممرضين والممرضات الذين يسكنون خارج مدينة نابلس، وملتغير المستوى الأكاديمي ولصالح حملة شهادة البكالوريوس فأعلى في التمريض كذلك أوضحت النتائج عدم وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة والحالة الاجتماعية للممرضين والممرضات.

ثالثاً: دراسة (صالح الفحطاني، 2008):¹ جاءت هذه الدراسة بعنوان الضغوط الاجتماعية وضغوط العمل وأثرهما على اتخاذ القرارات الإدارية، دراسة مسحية على ضباط الجوازات بمنظمة مكة المكرمة، تحدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على العلاقة بين الضغوط الاجتماعية واتخاذ القرارات الإدارية.
- التعرف على أبرز الضغوط الاجتماعية التي تواجه ضباط الجوازات عند اتخاذ القرارات الإدارية من وجهة نظر ضباط الجوازات منطقة مكة المكرمة.

- التعرف على الآثار المتوقعة للضغوط الاجتماعية على اتخاذ القرارات الإدارية من وجهة نظر ضباط الجوازات منطقة مكة المكرمة.
- التعرف على العوامل التي تؤدي إلى الحد من الآثار السلبية للضغوط الاجتماعية على اتخاذ القرارات الإدارية من وجهة نظر ضباط الجوازات منطقة مكة المكرمة.

- التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين وجهات نظر ضباط منطقة مكة المكرمة حول الضغوط الاجتماعية التي تواجه ضباط الجوازات عند اتخاذ القرارات الإدارية والآثار المتوقعة لها والعوامل التي تؤدي إلى الحد من الآثار السلبية لها على اتخاذ القرارات الإدارية باختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية (العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بطريقة المنهج الاجتماعي لأنه أنسب إلى معرفة الواقع لجوانب الدراسة.

كما تم أخذ عينة عرضية بسيطة مقدارها (159) مفردة من الضباط العاملين في الجوازات بمنطقة مكة المكرمة تمثل (50%) تقريبا من المجتمع المستهدف بالدراسة. وقد تم استخدام استبيان مقسم إلى جزئين الجزء الأول يتضمن المتغيرات الضابطة للدراسة المتعلقة بالمعلومات العامة عن أفراد الدراسة من ضباط ادارة الجوازات وهي (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، العمر) أما الجزء الثاني من الاستبانة يتضمن المتغيرات الأساسية للدراسة ويتكون من (53) عبارة مقسمة على ثلاث محاور، وقد تم استخدام المقياس المتدرج ذي النقاط الثلاثة لقياس العبارات (53) السابقة.

ومن أهم نتائج هذه الدراسة هي:

- هناك ضغوط اجتماعية تواجه ضباط الجوازات بدرجة متوسطة عند اتخاذ القرارات الإدارية.

¹ -صالح الفحطاني، الضغوط الاجتماعية وضغوط العمل وأثرها على اتخاذ القرارات الإدارية، دراسة مسحية على ضباط الجوازات بمنظمة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007، ص 7-82.

- ضباط الجوازات يواجهون بدرجة عالية عامل ضغط اجتماعي واحد فقط عند اتخاذ القرارات الإدارية ويتمثل في (ضغوط بعض الأصدقاء والمعارف لمساعدتهم في قضاء مصالحهم الخاصة).
 - ضباط الجوازات يواجهون بدرجة متوسطة أربعة عشر عامل ضغط اجتماعي عند اتخاذ القرارات الإدارية أهمها: (معاملة بعض أصحاب الشأن من ذوي المراكز الاجتماعية على حساب الأنظمة والتعليمات، علاقات الفرد الشخصية خارج نطاق العمل، علاقات الفرد الشخصية مع أصحابه، والاعتبارات الشخصية لبعض المراجعين).
 - ضباط الجوازات يواجهون بدرجة ضعيفة عاملي ضغط اجتماعي عند اتخاذ القرارات الإدارية مثلا في استشارة الأسرة في بعض القرارات التي تخص العمل، والمشكلات الإدارية.
 - أهمية لوجييه ضباط الجوازات بمراعاة فصل علاقتهم الشخصية والقبلية والأسرية عن العمل.
 - أهمية العمل على توفير العوامل التي تؤدي إلى الحد من الآثار السلبية للضغوط الاجتماعية على اتخاذ القرارات الإدارية.
- رابعا: دراسة (تغريد زياد عمار، 2006):¹ جاءت هذه الدراسة بعنوان أثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغط العمل لدى الهيئة الإدارية والأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، هدفت هذه الدراسة إلى:
- التعرف على مصادر ضغط العمل ونتائجه وآثاره على الفرد وعلى الجامعات محل الدراسة.
 - التعرف على طبيعة العلاقة الارتباطية بين المتغيرات الديموغرافية والمتغيرات الوظيفية والتنظيمية وضغوط العمل.
 - محاولة التوصل إلى توصيات وآراء قد تمكن المسؤولين في الجامعات مجتمع الدراسة من معالجة مشكلة ضغوط العمل لدى العاملين.
 - استكمال مابدأه الباحثون السابقون في موضوع ضغط العمل على فئة هامة وحساسة في المجتمع وهي فئة موظفين الجامعات الذين لهم دور مهم في إعداد الطلبة وبناء شخصياتهم.
- ولقد تكون مجتمع الدراسة من الهيئة الإدارية والأكاديمية للعاملين في كل من جامعة الأقصى، الأزهر والجامعة الإسلامية وبلغ عددهم (1486) فرد، وشكلت عينة الدراسة 30% من مجتمع الدراسة الأصلي، حيث تم استخدام العينة الطبقية العشوائية، حيث أن الاستبيان مكون من (134) عبارة قسمت على أربعة أجزاء، وكانت نسبة الاستيراد (80%).
- وأهم النتائج هي:
- عدم وجود أي تأثير للمتغيرات الشخصية (العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، التخصص، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، ومكان العمل في الجامعة) على الإحساس بضغط العمل.
 - وجود اختلاف في مستوى الشعور بضغط العمل يعزى لبعض المتغيرات التنظيمية والوظيفية (صراع الدور، غموض الدور، عدم ملائمة الدور، عبء الدور النوعي والكمي، العلاقات الشخصية، ظروف العمل، المسؤولية تجاه الآخرين، الهيكل التنظيمي بيئة العمل المادية الأمان الوظيفي، التكنولوجيا المستخدمة فرص النمو والتقدم، المشاركة في اتخاذ القرارات)، بينما لم يكن لطبيعة العمل (إداري/أكاديمي) أثره على الإحساس بضغط العمل.
- خامسا: دراسة (نبيلة لطفي الخوالدة، 2005):² جاءت هذه الدراسة بعنوان أثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي في الدوائر الحكومية في ثلاث محافظات (الكرك، الطفيلة، معان) في جنوب الأردن، وتهدف هذه الدراسة إلى:
- تحديد مصادر ومستوى ضغوط العمل الموجودة لدى العاملين في الأجهزة الحكومية في محافظات (الكرك، الطفيلة، معان) في جنوب الأردن.

¹ - تغريد زياد عمار، أثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغط العمل لدى الهيئة الإدارية والأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 2006، ص 7-82.

² - نبيلة لطفي الخوالدة، أثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي في الدوائر الحكومية في ثلاث محافظات (الكرك، الطفيلة، معان) في جنوب الأردن، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، قسم الإدارة العامة، جامعة مؤتة، 2005، ص 5-77.

- تحليل العلاقة الارتباطية بين متغير ضغوط العمل والاعتراب الوظيفي.
- التعرف على مدى تأثير مصادر ضغوط العمل على الاعتراب الوظيفي من وجهة نظر المبحوثين.
- التعرف على تأثير الفروق للعوامل الديمغرافية (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل، الوظيفة، الخبرة، الخ) على الاعتراب الوظيفي للعاملين، و كذلك على مصادر ضغوط العمل.
- تقديم توصيات للدوائر الحكومية للاستفادة منها في تقليل مصادر ضغوط العمل وبالتالي تقليل أثرها على الاعتراب الوظيفي.
- ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم وتطوير استبانة وتوزيعها أفراد العينة التي بلغت إعدادها (477) مفردة، وقد تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
- أن هناك ضغوط عمل يعاني منها العاملون كانت بدرجة متوسطة، كما أن مستوى الاعتراب الوظيفي عندهم كان متوسطا.
- أشارت النتائج إلى أنه يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لأبعاد ضغوط العمل في الاعتراب الوظيفي.
- أشارت النتائج على وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين لمصادر ضغوط العمل، والاعتراب الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية.
- وبناء على هذه النتائج توصي الدراسة: بضرورة معالجة مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها الموظفين في تلك الدوائر بواسطة تحديث وتطوير الهياكل التنظيمية والإجراءات الإدارية مما يتلائم مع تطورات هؤلاء الموظفين وبالتالي يتدنى مستوى مصادر ضغوط العمل وتقل حدة الاعتراب الوظيفي لديهم.
- سادسا: دراسة (Collins and Killough , 1989)¹:
- هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم الاستراتيجيات التي يمكن إتباعها على المستوى التنظيمي (مكاتب المراجعة) وعلى المستوى الفردي لإدارة ضغوط العمل والسيطرة عليها، وذلك بعد التعرف على أسباب ضغوط العمل لدى المراجعين.
- وتحقيقا لأهداف الدراسة أعد الباحثان قائمة استقصاء كأداة لجمع البيانات للتعرف على أسباب ضغوط العمل التي يعاني منها المراجعون والتي قد تؤدي إلى تركهم العمل. وقد قاما بتوزيع (1593) استبانة على مراجعين يعملون في مكاتب المراجعة، و(340) استبانة على عدد من المراجعين السابقين ممن تركوا المهنة والتحقوا بأعمال أخرى وتم استلام 1200 استبانة سليمة صالحة للتحليل؛ أي بنسبة (62%) . وكان جميع أفراد العينة التي شملها الاستقصاء يعملون في مكاتب المراجعة بمتوسط خمس سنوات ونصف عمل في المهنة.
- وأظهرت نتائج الدراسة أن ضغوط العمل عند المراجعين ترجع لسببين رئيسيين هما:
- متطلبات بيئة العمل المهني والعمل لساعاتٍ طويلة خصوصاً خلال أوقات معينة من السنة، وتكرار الأعمال، والضغوط المتعلقة بالوقت.
- تعارض العمل مع المتطلبات والمسؤوليات الأسرية الناتج من قلة الوقت الكافي للراحة والنشاطات الأسرية.
- وبناءً على النتائج السابقة قدم الباحثان مجموعة من الاقتراحات لإدارة هذه الضغوط مؤيدة بالأمثلة الواقعية لبعض الشركات ومكاتب المراجعة وذلك على المستويين الفردي والتنظيمي.
- سابعا: دراسة: (choo)²:

Collins, K.M. and Killough, L.N "Managing Stress in Public Accounting – CPAs Need not Accept Stress as the Price 1-
Successful Career", Journal of Accountancy, U.S.A; pp: 92-98 of
Choo, F "Job Stress, Job Performance, and Auditor Personality Characteristics", Auditing -2

تهدف الدراسة لمعرفة مستوى ضغوط العمل لدى الممرضات والممرضين القانونيين عبر التراب الكندي، وذلك من خلال نتائج المسح الوطني حول عمل وصحة الممرضين لسنة 2005 بالتعاون بين المعهد الكندي للمعلومات حول الصحة، والصحة الكندية وإحصاءات كندا، سمح هذا التعاون بدراسة العلاقات بين بيئة العمل وصحة الممرضين القانونيين في كندا، يعتبر هذا التحقيق الأول من نوعه في تمثيل هذه الشريحة على المستوى الوطني .

حيث كانت نسبة الإجابات مرتفعة تقدر بـ 80% كدليل على تعاون الممرضين ومساهمتهم في هذا التحقيق قرابة 314900 كندي يمارس مهنة التمريض سنة 2005 بنسبة ممرضات تقدر بـ 94.5% أي 19000 ممرضة، نسبة 2% منهن تمارس هذه المهنة من مجموع 4% من النساء الناشطات في سوق العمل، الممرضات يشكلن نسبة 45% لدى النساء، والممرضون يشكلون نسبة تقدر بـ 51% لدى الرجال، والنسبة بـ 33% لكل جنس بالنسبة للفئات النشطة الداخلة في هذه الدراسة :

- نسبة الممرضات والممرضين مقدر بـ 60% صرحوا بأن متطلبات العمل المادية مرتفعة، من مجموع الفئات النشطة الداخلة في الدراسة، نسبة 38% لدى النساء و 46% لدى الرجال.

- الممرضون المتمرنون القانونيون (IIA) الذين صرحوا بأن متطلبات العمل مرتفعة تقدر نسبتهم بـ 75% والممرضون القانونيون (IA) الذين صرحوا نسبتهم 60% والممرضون النفسانيون القانونيون المصرحون نسبتهم 45%.

- الممرضات لهن إدراك إيجابي جدا فيما يخص العلاقات المهنية مع الأطباء، 87% تشكل النوع الجيد للعلاقات، 81% تشكل حجم عمل الفريق، 89% تشكل التعاون.

- عدم الرضا في العمل مرتفع الانتشار نسبتته تقدر بـ 12% بالنسبة للممرضين و الممرضات مقارنة بـ 8% من مجموع الرجال والنساء النشطين الذين احتوهم هذه الدراسة.

- 4% من الممرضات صرحن بان لهن نية ترك المهنة في العام المقبل، والغالبية العظمى منهن الإحالة على التقاعد، توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مختلف تصنيفات الممرضين، أو بين الممرضين والفئات النشطة التي احتوتها الدراسة.

المطلب الثاني: دراسات ذات علاقة بالولاء التنظيمي:

اولا: دراسة (لينة حسام المحتسب، 2007)¹: جاءت هذه الدراسة بعنوان أبعاد الولاء التنظيمي والعوامل المؤثرة عليه لدى موظفي البنوك في محافظة الخليل، وتهدف إلى التعرف على العلاقة ما بين المتغيرات الديموغرافية والولاء التنظيمي ومدى تأثيره بالمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي والعوامل المؤدية إلى تكوينه وزيادته، ولقد تكون مجتمع الدراسة من (210) موظف وموظفة وعينته مقصودة شملت جميع العاملين في قطاع البنوك في محافظة الخليل، وقد استخدمت هذه الدراسة أداة قياس (استبانة) مكونة من مجموعة من الأسئلة المغلقة والمتعلقة بمشكلة البحث، وأهم النتائج التي خرجت بها الدراسة هي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجنس والولاء التنظيمي لدى العاملين في قطاع البنوك في الخليل فالعاملون الذكور أكثر ولاء من الإناث، كما توجد هذه العلاقة في الولاء الأخلاقي، بينما لم تثبت في الولاء العاطفي والولاء المستمر.

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين متغير العمر والولاء التنظيمي لدى العاملين في قطاع البنوك في الخليل، وقد كانت هذه النتائج لصالح فئة 50 سنة فما فوق، وقد تبين انه كلما زاد عمر الفرد ازداد ولاؤه، وقد أثبتت ذلك في الولاء العاطفي، بنما لم يثبت ذلك في الولاء المستمر والأخلاقي.

1986. A Journal of Practice and theory, . 17-34.

1 - لينة حسام المحتسب، أبعاد الولاء التنظيمي والعوامل المؤثرة عليه لدى موظفي البنوك في محافظة الخليل، جامعة بوليتكنك، كلية العلوم الإدارية، مجلة جامعة القدس المفتوحة لأبحاث والدراسات، العدد 2007، 11، ص 98-154.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدرجة العلمية والولاء التنظيمي لدى العاملين في القطاع البنوك في الخليل، وقد كانت لصالح حملة الشهادة الثانوية العامة، كما ظهرت هذه العلاقة في الولاء العاطفي بينما لم تظهر في الولاء المستمر والأخلاقي.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من (الحالة الاجتماعية، ومدة الخدمة) والولاء التنظيمي وأبعاده.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير المشاركة والولاء التنظيمي بأبعاده الثلاثة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الاتصال والولاء التنظيمي بأبعاده الثلاثة.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من (الحوافز، طبيعة العمل) والولاء التنظيمي وأبعاده.
- توجد علاقة بين كل من (الغياب، معدل دوران العمل، التأخر عن العمل، عدد ساعات العمل) وبين الولاء التنظيمي.
- هناك أهمية كبيرة لكل من العوامل الآتية في تكوين الولاء التنظيمي وهي مرتبة ترتيبا تنازليا (تحقيق الأمن والاستقرار الوظيفي، وتطبيق أنظمة حوافز مناسبة، ووضوح الأدوار والمهام الوظيفية، ووضوح الأهداف التنظيمية، والعلاقات الاجتماعية الجيدة).
- ينظر معظم العاملين في قطاع البنوك لمكان عملهم على أنه مكان دائم يحقق لهم التميز والمكانة الاجتماعية، في حين ترى نسبة ضئيلة على أنه مكان مؤقت للعمل

ثانيا: دراسة (أبو بكر بوسالم، 2010):¹ جاءت هذه الدراسة بعنوان أثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي، دراسة ميدانية على شركة سوناطراك البترولية الجزائرية، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي لدى العاملين في شركة سوناطراك الجزائرية، وقد تحدد تمكين العاملين بأبعاده الأربعة التي تمثلت في (معنى العمل، كفاءة العمل، استقلالية العمل، تطوير العمل)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات من أفراد العينة، وبلغ تعدادها (383) مفردة، وتم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الاستبانة، اعتمادا على المتوسطات الحسابية والانحدار المتعدد وغيرها، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج هي:

- أن هنالك أثر لتمكين العاملين في الولاء التنظيمي لأفراد شركة سوناطراك البترولية الجزائرية.
- أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى إدراك العاملين في شركة سوناطراك الجزائرية لتمكين العاملين تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي).
- أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى إدراك العاملين في شركة سوناطراك البترولية الجزائرية لتمكين العاملين تعزى لمتغير الخبرة.

ثالثا: دراسة (ناصر الناعبي، 2010):² جاءت هذه الدراسة بعنوان الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان، هدفت هذه الدراسة معرفة درجة الولاء التنظيمي، ودرجة الرضا الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان، والعلاقة بينهما من وجهة نظرهم، لأجل ذلك تم إعداد استبانتين: إحداهما للولاء التنظيمي مكونة من (29) عبارة موزعة على ثلاثة محاور هي: العاطفي، الأخلاقي، والمستمر. والثانية للرضا الوظيفي مكونة من (37) عبارة موزعة على أربعة محاور وهي: الحوافز، الإشراف الإداري، وطبيعة العمل، والأمن والاستقرار الوظيفي. وقد تم التحقق من صدق القائمة (صدق المحكمين)، وثباتها (معامل ألفا = 0.89) وطبقت الاستبانة على (114) مديرا ومديرة لمدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في ثلاث مناطق من مناطق السلطنة التعليمية وهي (المنطقة الداخلية، المنطقة الشرقية شمال، ومنطقة الظاهرة)، وهم عينة الدراسة وزعت عليهم جميعهم أداة الدراسة، وبعد فحص الاستبانة تبين أن هناك ست استبانات غير صالحة للتحليل، وثمان استبانات لم يتم إرجاعها. وبذلك تكونت عينة

¹ - أبو بكر بوسالم، أثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي، دراسة ميدانية على شركة سوناطراك البترولية الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية إدارة المال والأعمال، قسم إدارة الأعمال، جامعة آل البيت، 2010، ص 3-61.

² - ناصر الناعبي، الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان، رسالة ماجستير في التربية، تخصص إدارة تعليمية، كلية العلوم والآداب، قسم التربية والدراسات الإنسانية، جامعة نزوى، 2010، ص 5-57.

الدراسة من (100) مدير ومديرة مدرسة للتعليم الأساسي حلقة ثانية، يشكلون نسبة (27%) من المجتمع الأصلي للدراسة والبالغ عددهم (369). وتم استخدام برنامج (SPSS) لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لجميع العبارات، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- درجة الولاء التنظيمي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي مرتفعة.
- درجة الرضا الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي متوسطة.
- وجود علاقة موجبة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان أي هناك علاقة كلما زاد الرضا الوظيفي زاد معه الولاء التنظيمي.

رابعاً: دراسة (مريم الحمداني، 2009):¹ جاءت هذه الدراسة بعنوان الولاء التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة بسلطنة عمان، هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة الولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الخاصة، وإلى الكشف عن الاختلاف في كل من درجة المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجامعة، والجنسية، على مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية، ولتحقيق ذلك قامت الباحثة بإعداد وتطوير استبانة خاصة لذلك، وتم التأكد من صدق الأداة وثباتها بالطرق الملائمة. وتكون مجتمع الدراسة من كافة أعضاء هيئة التدريس في ثلاث جامعات خاصة في السلطنة هي صحار، ونزوى، وظفار، وقد بلغ عدد مجتمع الدراسة (320) عضو هيئة تدريس ممن يمارسون العمل الأكاديمي في العام الدراسي 2008/2009. أما بالنسبة لعينة الدراسة فهي مجتمعها. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى:

- أن المتوسط العام لدرجة الولاء للعوامل هي درجة ولاء عالية، بينما جاء ترتيب المجالات كالتالي: الولاء الأخلاقي وقد حصل على متوسط حسابي (4.00) بدرجة ولاء عالية، الولاء العاطفي وقد حصل على درجة ولاء عالية، الولاء المستمر وقد حصل على درجة ولاء عالية.

- أن هناك علاقة بين درجة الولاء وسنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة، بينما لم تكن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية تعود لتأثير متغيرات المؤهل العلمي والجامعة مكان العمل والجنسية لدرجة الولاء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة.

خامساً: دراسة (راتب سعود، 2009):² جاءت هذه الدراسة بعنوان أنماط السلوك الإداري لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وفقاً لنظرية رنسس ليكرت (نظام 1 - نظام 4) وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي لمعلمي مدارسهم، هدفت هذه الدراسة إلى تعرف أنماط السلوك الإداري لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وفقاً لنظرية رنسس ليكرت (Rensis Likert's Theory System1-System4) وبيان علاقتها بمستوى الولاء التنظيمي لمعلمي هذه المدارس من وجهة نظر المعلمين. تكونت عينة الدراسة، التي استخدم فيها المنهج المسحي الارتباطي، من 256 معلماً ومعلمة، يعملون في 65 مدرسة، منها 30 مدرسة للذكور، و 35 مدرسة للإناث. ولغايات جمع البيانات اللازمة تم استخدام استبانتين، وهما: استبانة تعرف الأنماط الإدارية للمديرين، التي طورها الباحث، ومقياس بورتر وزملاؤه

(Porter et. al., 1982) لقياس الولاء التنظيمي للمعلمين. أوضحت نتائج الدراسة:

- أن مديري المدارس يمارسون الأنماط الإدارية الأربعة بدرجات متفاوتة. فهم يمارسون نمطي: الاستشاري الديمقراطي، والتشاركي الديمقراطي بدرجة مرتفعة، ويمارسون نمط الاستبدادي الخير بدرجة متوسطة، ويمارسون نمط الاستبدادي التسلطي بدرجة منخفضة.

¹ - مريم الحمداني، الولاء التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة بسلطنة عمان، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، عمادة الدراسات العليا، قسم الأصول والإدارة التربوية، جامعة مؤتة، 2009، صص 3-30

² - راتب سعود، أنماط السلوك الإداري لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وفقاً لنظرية رنسس ليكرت (نظام 1 - نظام 4) وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي لمعلمي مدارسهم، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مجلد 5 عدد 2009، صص 249-262.

- أن مستوى الولاء التنظيمي لمعلمي المدارس قد جاءت بدرجة متوسطة.
 - وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين كل من الأنماط الإدارية الثاني (الاستبدادي الخير)، والثالث (الاستشاري الديمقراطي)، والرابع (التشاركي الديمقراطي) لمديري المدارس ومستوى الولاء التنظيمي للمعلمين.
 - وجود علاقة ارتباطية عكسية بين النمط الإداري الأول (الاستبدادي التسلسلي) للمديرين ومستوى الولاء لتنظيمي للمعلمين
- المطلب الثالث: دراسات حول علاقة الضغوط بالولاء:

أولاً: دراسة (مراد أحمد الكساني، 2000)¹: جاءت هذه الدراسة بعنوان أثر ضغوط الوظيفة على الولاء التنظيمي دراسة حالة معلمي المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء، وتهدف إلى التعرف على أثر ضغوط الوظيفة التي يشعر بها المعلمون في المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء على ولاءهم التنظيمي، كما هدفت أيضاً إلى التعرف على أثر المتغيرات الشخصية والاجتماعية وهي (الجنس والعمر والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي والخبرة) في تأثير ضغوط الوظيفة على الولاء التنظيمي، ولقد تم إجراء هذه الدراسة على عينة مكونة من (360) معلماً ومعلمة يشكلون مانسبته 7% من مجتمع الدراسة البالغ (5094) معلماً ومعلمة.

ويمكن تلخيص نتائج هذه الدراسة في النقاط التالية:

- تبين الدراسة أن الضغوط الوظيفة تؤثر على الولاء التنظيمي لأفراد مجتمع الدراسة بدرجة متوسطة، وذلك في المجالات (طبيعة المهنة، الحوافز، علاقة المعلم بالإدارة، علاقة المعلم بالزملاء، علاقة المعلم بالطلبة، علاقة المعلم بالأهالي)، وبدرجة مرتفعة في مجال ظروف العمل المادية.

- تظهر أيضاً الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تأثير ضغوط الوظيفة على الولاء التنظيمي تعزى للجنس والعمر والحالة الاجتماعية والخبرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمؤهل العلمي.

ثانياً: دراسة (سعد الدوسري، 2005)²: جاءت هذه الدراسة بعنوان ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية، وتهدف الدراسة إلى التعرف على مستويات كل من ضغوط العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين بشرطة المنطقة الشرقية. كما تهدف أيضاً إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، والتعرف على فروق المتوسطات في كل من ضغوط العمل والولاء التنظيمي بين العاملين بشرطة المنطقة الشرقية والتي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج نذكر أهمها:

- أن مستوى ضغوط العمل الذي يشعر به الضباط من أفراد مجتمع الدراسة ظهر بوجه عام متوسط نسبياً.
- أن أهم المصادر المسببة لضغوط العمل لدى الضباط من أفراد مجتمع الدراسة من وجهة نظرهم وبحسب ترتيبها التنازلي من الأكثر ضغوطاً إلى الأقل جاء على النحو التالي: طبيعة العمل، قلة فرص التقدم والنمو الوظيفي، صراع الدور، عبء العمل، غموض الدور.
- وجود علاقة ارتباط سلبية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي.
- وجود علاقة ارتباطية سلبية ذات دلالة إحصائية بين كل من (عبء العمل، صراع الدور، غموض الدور، قلة فرص التقدم والنمو الوظيفي) من جهة والولاء التنظيمي من جهة أخرى.

¹ - مراد أحمد الكساني، أثر ضغوط الوظيفة على الولاء التنظيمي دراسة حالة معلمي المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم الإدارة العامة، جامعة آل البيت، 2000، ص 3-116.

² - سعد الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض، 2005، ص 11-190.

ثالثاً: دراسة (محمد صلاح الدين أبو العلا، 2009)¹: جاءت هذه الدراسة بعنوان ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي، دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي عند المدراء العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة ومحاولة التعرف على الأسباب التي تزيد من ضغوط العمل، وأيضاً التعرف على فروق المتوسطات في ضغط العمل والولاء التنظيمي للعاملين في وزارة الداخلية بقطاع غزة والتي تعزي للمتغيرات الشخصية والوظيفية، وقد استخدم الباحث الاستبانة لجمع المعلومات واقتصرت عملية التوزيع على أسلوب العينة العشوائية الطبقية، حيث أن عدد أفراد مجتمع الدراسة يضم 147 مدير من مدراء وزارة الداخلية والأمن الوطني من مختلف الأجهزة والإدارات والمديريات المدنية منها والعسكرية. ولقد خلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها:

- إن مستوى ضغوط العمل الذي يشعر به المدراء ظهر بوجه عام ضعيف، وأن عبء العمل هو أكثر العوامل تأثيراً على الضغوط ثم صراع الدور، ثم الثقافة التنظيمية.
- وجود درجة عالية من الولاء التنظيمي لدى المدراء.
- عدم وجود فروق بين مفردات العينة حول أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي تعزي للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

رابعاً: دراسة (ناهدة طه غضية، 2008)²: هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظات جنوب الأردن، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير إستبانة لغرض جمع البيانات وتوزيعها على عينة مكونة من (311) مديراً ومديرة تم اختيارهم عشوائياً بالطريقة الطبقية، واستخدمت الأساليب الإحصائية الوصفية: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والأساليب الإحصائية التحليلية (معامل الارتباط بيرسون، وتحليل التباين المتعدد). وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- أن تصورات مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظات جنوب الأردن لمستوى ضغوط العمل جاءت بدرجة متوسطة. وأن تصوراتهم لمستوى الولاء التنظيمي، جاءت أيضاً بدرجة متوسطة وبمتوسط.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى ضغوط العمل تبعاً للمؤهل العلمي وكانت الفروق لصالح من يحملون درجة بكالوريوس فأعلى.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ لمستوى ضغوط العمل في الولاء التنظيمي لدى الباحثين، وأن ضغوط العمل تفسر مامقداره (69.3 %) من التباين في الولاء التنظيمي لديهم.

المطلب الرابع: التعقيب على الدراسات السابقة:

- من خلال عرض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، نتجت بعض الملاحظات والتعليقات وأبرزها يتمثل في:
- معظم الدراسات تشير إلى وجود مستوى متوسط لضغوط العمل لدى العاملين وهذا ما توصلت إليه دراسة كل من عبد الفتاح خليفات وميسون السقا ووليد عبد المحسن وصالح القحطاني.
 - أشارت الدراسات إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى ضغوط العمل تعزي لمتغير الجنس، والمستوى التعليمي والخبرة والعمر والحالة الاجتماعية وهذا ما توصلت إليه دراسة كل من الفتاح خليفات وميسون السقا وتعريد زياد عمار.

¹ - محمد صلاح الدين أبو العلا، ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي، دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 2009، ص 3-134

² - ناهدة طه غضية، أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظات جنوب الأردن، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، قسم الأصول والإدارة التربوية، جامعة مؤتة، 2008، ص 3-62.

- كما أشارت النتائج إلى تعارض العمل مع المتطلبات والمسؤوليات الأسرية كما جاءت في دراسة Collins and Killough,
 - كما أشارت النتائج أن مستوى ضغوط العمل الخاص بمحور العبء الوظيفي، غموض الدور، التطور والترقي الوظيفي والضغوط الاقتصادية واجتماعية مرتفع.
 - توجد علاقة بين كل من (الغياب، معدل دوران العمل، التأخر عن العمل، عدد ساعات العمل) وبين الولاء التنظيمي كما أشارت إليه كل من دراسة لينة حسام المحتسب وسعد الدوسري.
 - لاتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من (الحالة الاجتماعية، ومدة الخدمة) والولاء التنظيمي وأبعاده كما أشارت إليه كل من دراسة لينة حسام المحتسب.
 - أنه لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي).
- ما يميز دراستنا هذه هو قياس ما مدى تأثير ضغوط العمل على الولاء التنظيمي وتأثير بعض الجوانب الشخصية والاجتماعية (كالعمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، الأقدمية في الوظيفة... الخ) على الولاء وهذا وفقا ماتعرضت له الدراسات إلا أنه سوف يتم هنا إضافة للتعرف على مستوى الضغوط الذي تتعرض له عاملات الاستقبال في مختلف مواقع عملهن، وفي المقابل يتم قياس اتجاهاتهن ومدى شعورهن بارتباطهن وانتمائهن للمنظمة التي يشتغلن بها وفي نفس الوقت البحث فيما إذا كانت مستويات الضغوط لها تأثير على اتجاهات الولاء لدى هذه الفئة، أو أن مستوى الولاء تحكمه عوامل أخرى لا ترتبط بمدى تعرض الفرد لضغوط الوظيفة.

خلاصة الفصل

من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل نخلص إلى مجموعة من النتائج والملاحظات أهمها:

- تعتبر ضغوط العمل حالة تنشأ عن ضعف الانسجام وعدم توافق الفرد وانسجامه في محيط عمله، تشير الكثير من الدراسات إلى وجود مصادر متنوعة للضغط في مكان العمل منها المصادر التنظيمية والتي من أهم مسبباتها غموض الدور، صراع الدور، عبء الدور، ظروف الحياة اليومية، العلاقات داخل العمل، ومصادر أخرى متعلقة بشخصية الفرد غالباً ما كانت انعكاساتها سلبية على الفرد في حد ذاته وعلى المنظمة، من خلال الشعور الدائم بالإحباط واللامبالاة وصعوبة تكيفه اجتماعياً ووظيفياً مما يؤدي إلى تسجيل الكثير من حالات الغياب والتأخر عن العمل، ورغم هذه المؤشرات فقد تواجه عملية قياس مستويات الضغوط صعوبة بالغة ويمكن الإشارة إلى بعض أساليب القياس التي أشارت إليها بعض الدراسات في قياس ضغوط العمل من خلال أعراضها وقد حظيت الأعراض الدالة على الضغوط باهتمام الباحثين ويعتقد أنها من أهم ما يستدل به على وجود الضغوط.

- ومن ناحية أخرى يعتبر إيمان الفرد بأهداف المنظمة وقيمها، من أهم العوامل التي تحدد مستوى ولاء الفرد فقد دلت نتائج بعض الدراسات أن الولاء التنظيمي يمر على ثلاث مراحل متتابعة وهي التجربة، الإنجاز، وأخيراً الثقة بالمنظمة، وهذه الأخيرة تعد أعلى مستويات الولاء وهدف تسعى لتحقيقه المنظمات بالتركيز على تحقيق أبعاده الأساسية وهي الولاء العاطفي، والأخلاقي، والمستمر. وهذا من خلال العمل على إشباع حاجات الأفراد، وانتهاج أسلوب المشاركة... الخ، نظراً لما قد ينجر عن ولاء الأفراد للمنظمة من سلوكيات إيجابية من أبرزها ارتفاع الروح المعنوية للعاملين، والحد من التسرب الوظيفي... الخ

- مما سبق نجد أن ضغوط العمل تؤثر سلباً على درجة أو مستوى ولاء الأفراد لمنظمتهم، كلما تعرض الفرد لمزيد من الضغوط في عمله أدى ذلك إلى عدم مبالته بعمله وبأهداف المنظمة وقلة شعوره بأهمية انتمائه للمنظمة، ومن ثم يقل مستوى ولاءه.

مقدمة الفصل:

يتناول هذا الفصل وصفا لمنهج الدراسة، و أفراد مجتمع الدراسة وعينيتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة، كما يتضمن هذا الفصل وصفا للإجراءات التي قمت بها في تطبيق أدوات الدراسة و طرق إعدادها و صدقها و ثباتها و أخيرا المعالجات الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في تحليل الدراسة.

المبحث الأول : إجراءات الدراسة

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: سياق الدراسة

عند الحديث عن سياق هذه الدراسة فإننا نستهدف فئة تُعد أكثر انتشاراً ولا تخلوا منها أية مؤسسة ونقصد بها فئة عاملات الاستقبال و السكرتاريا، كما يطلق عليها اسم "مهنة من لا مهنة له" أو "مهنة المتاعب والمسؤوليات والمشكلات" أو "مهنة بلا خبرة"، إذ تعتبر هذه المهنة من أكثر المهن المثيرة للجدل نظراً للمصاعب التي تواجهها عاملة الاستقبال أو السكرتيرة في العمل والمضايقات الكثيرة التي تتلقاها من طرف الزبائن في مختلف أماكن العمل إلى جانب المعاملات السيئة من طرف بعض المسؤولين المباشرين وغير المباشرين. ويختم النقاش أحياناً داخل المجتمع حول قدرة المرأة على تولي هذا العمل في مثل هذه الظروف، لذلك يرى البعض أنه من الأفضل أن تسند هذه المهنة لفئة الذكور، غير أن البعض الآخر يرى أن عاملة الاستقبال هي واجهة المؤسسة وهي المسؤولة عن إحداث الانطباع الأول لدى العميل أو الزائر عن سمعة المؤسسة سواء كان ذلك عن طريق الاتصال المباشر أو الاتصال غير المباشر، لذا نجد أن فئة النساء تعتبر أكثر تواجداً من الرجال في هذا العمل، وعلى هذا الأساس تحصر معظم المؤسسات على اختيار طاقم موظفي الاستقبال بعناية شديدة وفق متطلبات عديدة، حيث تفتقد بعض الدراسات أن المرأة لها القدرة على تحمل ضغوط العمل أكثر من الرجل، وإن لديها الكثير من الصفات كالصبر والقدرة على حسن التصرف في مختلف المواقف، ومع ذلك لا يعني أن هذه الفئة لا تعاني من الضغوط في عملها خاصة العاملات اللاتي يشتغلن في إطار عقود الإدماج وكذلك عقود ماقبل التشغيل لأنهن عادة ما يشعرون بأنهن مهددات بإنهاء عقود عملهن، مما يؤثر سلباً على ولائهن نحو مؤسساتهن

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من عاملات الاستقبال والسكرتاريا، ونظراً لصعوبة حصر حجم مجتمع الدراسة فقد تم اختيار عينة عشوائية بولاية بسكرة وياتنة تشمل مؤسسات عديدة منها المؤسسات التربوية، الإستشفائية، الاقتصادية، ومؤسسات اجتماعية، تتكون عينة الدراسة من 150 عاملة استقبال وسكرتيرة وزعت عليهن جميعاً استبانة الدراسة حيث تم استرداد 138 استبانة وبعد تفحص الاستبانات تم استبعاد ثماني استبانات غير صالحة للتحليل وبذلك يكون عدد الاستبانات الخاضعة للدراسة 130 استبانة موزعة كما في الجدول التالي:

جدول رقم(3-1): توزيع استبانات الدراسة حسب المؤسسات

النسبة	التكرار	المؤسسة
68,5	89	مؤسسات تربوية
23,1	30	مؤسسات استشفائية
6,1	8	مؤسسات اقتصادية
2,3	3	مؤسسات اجتماعية
100,0	130	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

ولقد تم توزيع عينة الدراسة وفق المتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة، وهذا على النحو التالي:
1- توزيع عينة الدراسة حسب العمر

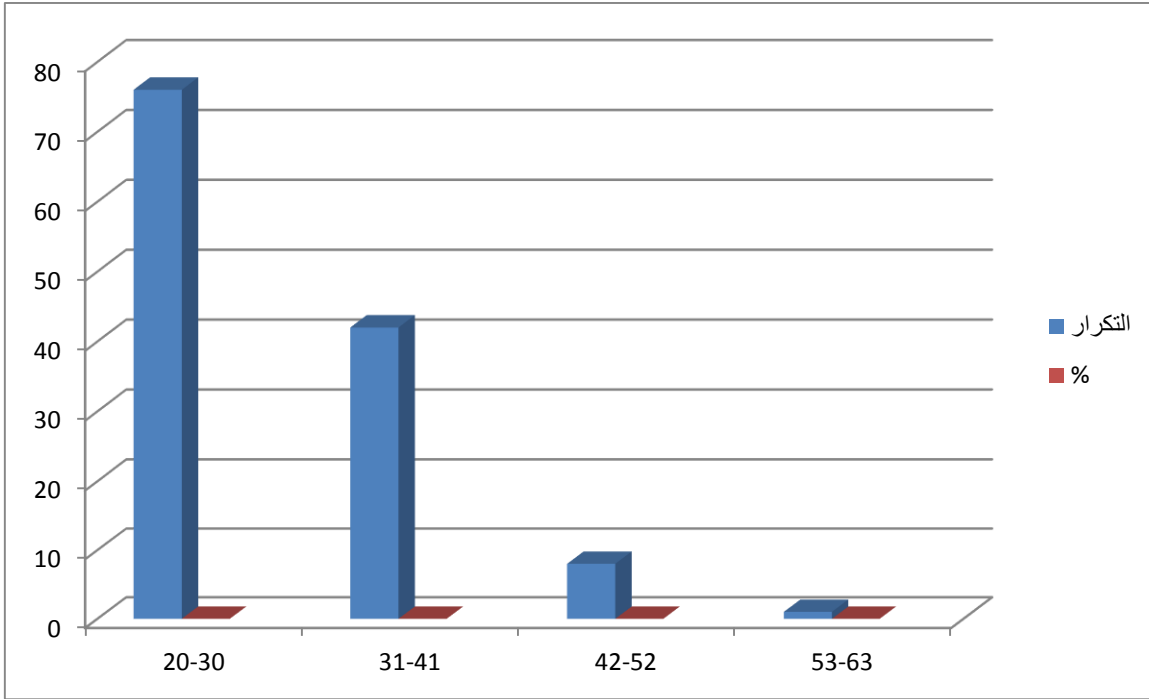
جدول 3-2: توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

فئات العمر	التكرار	النسبة
30-20	76	58,5
41-31	42	32,3
52-42	8	6,2
63-53	1	0,8
المجموع	127	97,72
القيم المفقودة	3	2,3

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

يبين الجدول السابق توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر حيث أن 91% من عينة الدراسة أعمارهن تقل عن 41 سنة. والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم 3-1: التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب العمر



2- توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي

جدول (3-3): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي

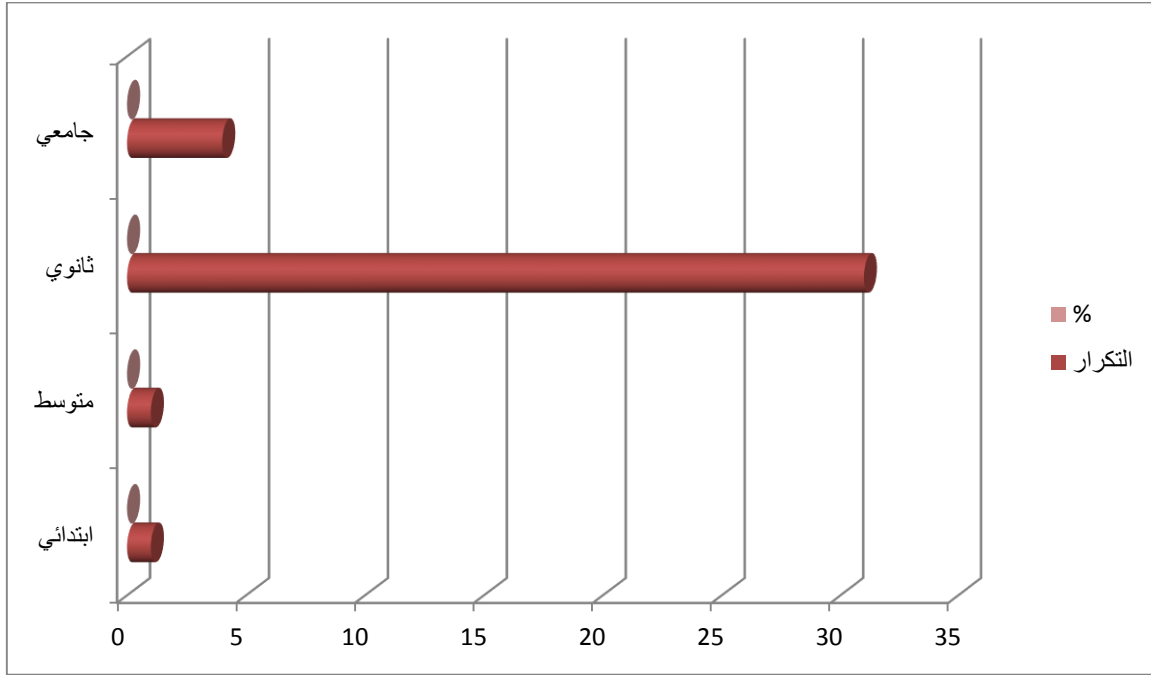
المستوى الدراسي	التكرار	النسبة
ابتدائي	1	0,8
متوسط	1	0,8
ثانوي	31	23,8
جامعي	93	71,5

المجموع	126	96,9
القيم المفقودة	4	3,1

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

يبين الجدول السابق توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي حيث تبين النتائج أن أغلب عاملات الاستقبال (ما يقارب) 72% من ذوي حاملي الشهادات الجامعية.

الشكل رقم (3-2) التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب المستوى الدراسي



3- توزيع عينة الدراسة حسب الحالة العائلية:

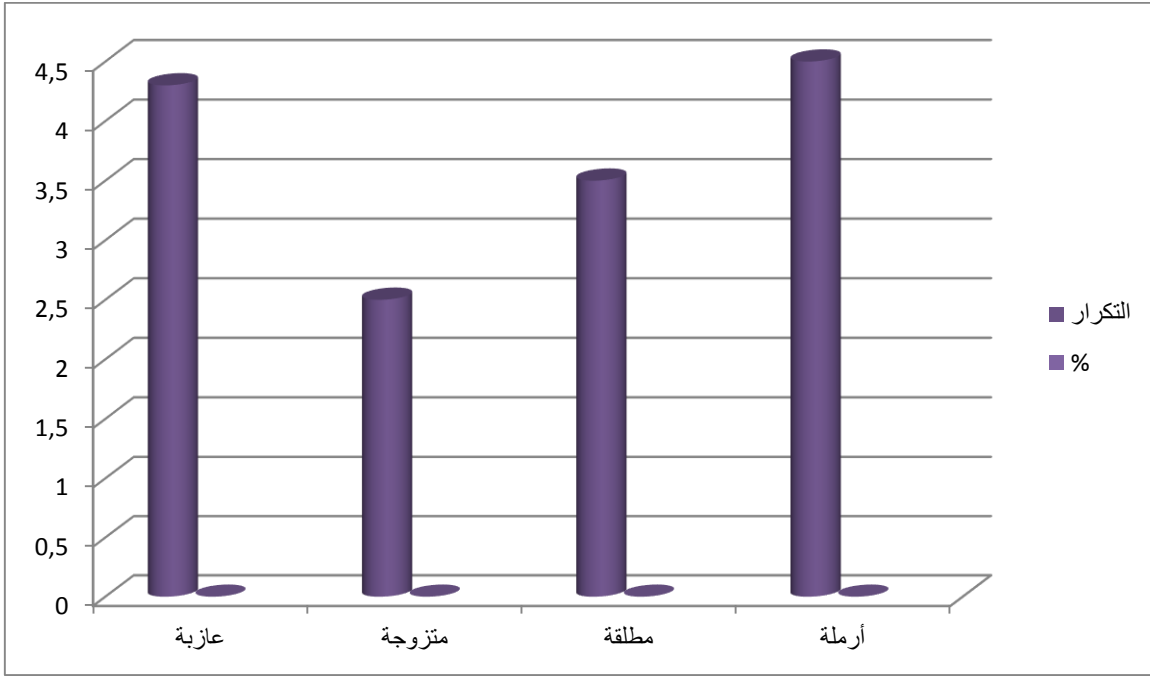
جدول (3-4): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية

الحالة العائلية	التكرار	النسبة
عازية	78	60,0
متزوجة	43	33,1
مطلقة	5	3,8
أرملة	3	2,3
المجموع	129	99,2
القيم المفقودة	1	0,8

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

يبين الجدول السابق أن 60,0% من عاملات الاستقبال والسكريتريا هن عازبات وهذا يعني أن هذه الفئة قد تعاني نوع من الضغوط وبدرجة أكبر مقارنة بالمتزوجات والمطلقات كما أن عاملات الاستقبال والسكريتريا المتزوجات والمطلقات هن أيضا يعانين نوع من الضغوط أغلبها ضغوط أسرية واجتماعية، وكل هذا قد ينعكس سلبا على ولائهن

الشكل رقم 3-3: التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية



4- توزيع عينة الدراسة حسب نوع عقد العمل

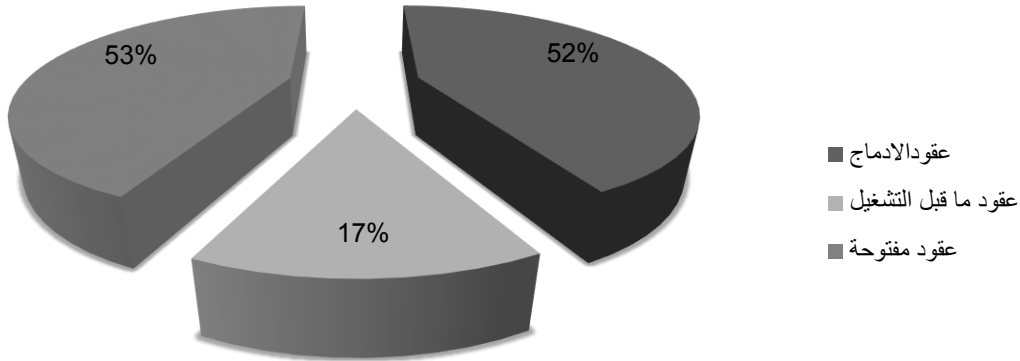
جدول (3-5): توزيع عينة الدراسة حسب نوع عقد العمل

النسبة	التكرار	نوع عقود العمل
40,0	52	عقود الإدماج
13,1	17	عقود ما قبل التشغيل
40,8	53	عقود مفتوحة
93,8	122	المجموع
6,2	8	القيم المفقودة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

يبين جدول السابق أن 40,8% من عاملات الاستقبال والسكرتاريا تشتغلن بعقود عمل مفتوحة وهن أكثر استقرار في العمل و 53,1% منهن تشتغلن بعقود غير مفتوحة (منها عقود الإدماج 40,0% وعقود ما قبل التشغيل 13,1%) ولان هذه الفئة التي تشتغل بعقود محددة في المدة الزمنية وبالتالي فهي مهددة بإتفاء المهام وبالتالي تكون هذه الفئة اقل ولاء مقارنة بالعاملات اللاتي يشتغلن بعقود مفتوحة بما فيهن المرسمات في العمل.

الشكل رقم 4-3: التمثيل البياني لعينة الدراسة حسب نوع العقد



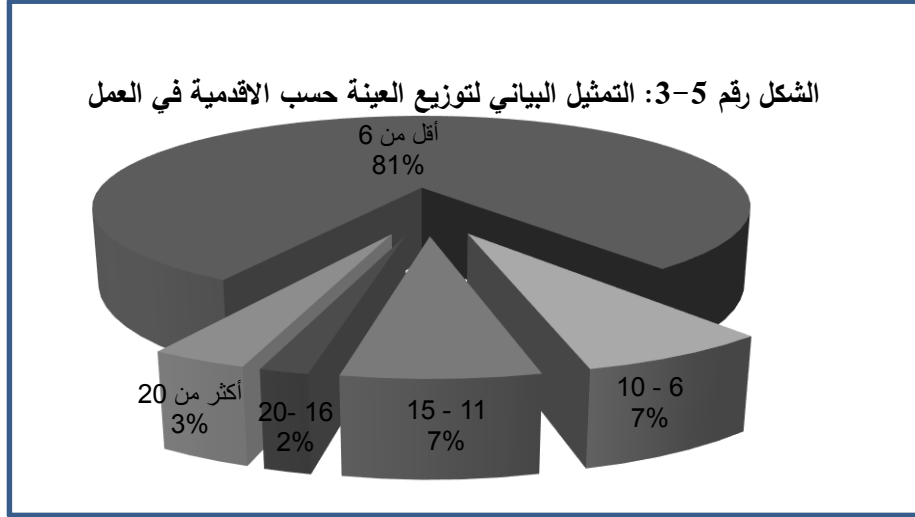
5- توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية في العمل

جدول (3-6): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل

فئات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 6 سنوات	93	59,2
6-10	8	18,5
11-15	8	5,4
16-20	2	3,8
أكبر من 20 سنة	4	1,5
المجموع	115	88,5
القيم المفقودة	15	11,5

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

يبين الجدول السابق توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل حيث أن نسبة 59,2% من عينة الدراسة تكون لدى الفئة التي أقل من 6 سنوات وبالتالي تعتبر هذه الفئة في طور بداية تكوين الولاء، و18,5% هي الفئة التي لها أقدمية تتراوح ما بين 6-10 سنوات كما تتضمن عينة الدراسة فئة أخرى لها أقدمية تتجاوز 20 سنة وتمثل نسبة 1,5% وهي فئة في مرحلة متقدمة من الولاء خاصة الولاء الأخلاقي باعتباره نوع من الالتزام نحو المؤسسة.



المطلب الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة

أولاً: بناء أداة الدراسة:

لقد تم جمع المعلومات المتعلقة بالدراسة بواسطة استبانة لقياس مستوى ضغوط العمل من وجهة نظر عاملات الاستقبال والسكرتاريا ودرجة ولائهن وقد صممت في ضوء تساؤلات الدراسة وأهدافها، بناء على ماورد في الدراسات السابقة وفي الإطار النظري لهذه الدراسة، باعتبارها من أنسب أدوات جمع البيانات والمعلومات اللازمة في مثل هذه الدراسات اشتمل هذا الاستبيان على 32 سؤال موزع على المحاور التالية:

المحور الأول: ضغوط العمل، يشتمل على 20 عبارة تقيس الأبعاد التالية:

- غموض الدور: ويتضمن العبارات [1-3-6-12-16]
- صراع الدور: ويتضمن العبارات [8-9-11-13-14]
- عبء الدور: ويتضمن العبارات [2-4-5-17-18]
- بيئة العمل: ويتضمن العبارات [7-10-15-19-20]

المحور الثاني: الولاء التنظيمي، يشمل هذا المحور على 12 عبارة تقيس الأبعاد التالية:

- الولاء المستمر: ويتضمن العبارات [21-24-27-30]
- الولاء الأخلاقي: ويتضمن العبارات [22-25-28-31]
- الولاء العاطفي: ويتضمن العبارات [23-26-29-32]

كما يتضمن الاستبيان عبارات لقياس البيانات الشخصية وهي: العمر، المستوى الدراسي، الحالة الاجتماعية، طبيعة عقد العمل، الخبرة المهنية.

ثانياً: ثبات أداة الدراسة:

تبين نتائج اختبار الثبات مدى الوثوق في النتائج والتقليل من الآثار الناتجة عن الأخطاء الصدفة والعشوائية مما يعني الحصول على نفس النتائج تقريبا إذا ما أعيد تطبيق الاستبيان على نفس المجموعة أو الأفراد ولقياس مدى ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ Alpha de Cronbach حيث توضح الجداول التالية، معاملات ثبات كل من مجالات ضغوط العمل والولاء التنظيمي، وكذا معامل الثبات العام وصدق المحك لكل منهما.

جدول رقم(3-7): معامل الثبات Alpha de Cronbach لضغوط العمل والولاء التنظيمي

عدد العبارات	معامل الثبات	صدق المحك	
5	0,647	0,804	غموض الدور
5	0,795	0,892	صراع الدور
5	0,723	0,850	عبء الدور
5	0,654	0,809	بيئة العمل
20	0,887	0,942	الصدق والثبات العام للضغوط
4	0,668	0,817	الولاء المستمر
4	0,842	0,918	الولاء الأخلاقي
4	0,885	0,941	الولاء العاطفي
12	0,929	0,964	الصدق والثبات العام للولاء
	0,679	0,824	معامل الصدق و الثبات العام

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات العام للاستبيان مقبول، جاء بنسبة حوالي 68% والصدق العام بنسبة 82,4% ومعاملات الثبات والصدق لأبعاد متغيرات الدراسة مقبولة حيث أن معامل الثبات العام للضغوط جاء بنسبة حوالي 89% وصدق بنسبة 94,2% ولقد تراوحت في الثبات ما بين 64,7% و 65,4% وفي الصدق ما بين 80,4% و حوالي 81% أما في الولاء التنظيمي فقد جاء معامل الثبات العام 92,9% وصدق 96,4%، كما تراوحت معاملات ثبات لأبعاد الولاء التنظيمي ما بين 66,8% و 88,5% وصدق ما بين 81,7% و 94,1%

ثالثاً: صدق الاتساق الداخلي:

من أجل معرفة الصدق الداخلي للاستبيان والتعرف على مدى الاتساق الداخلي، تم حساب معامل ارتباط بيرسون، حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل بعد بالدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه، كما توضحه الجداول التالية:

جدول رقم(3-8): الاتساق الداخلي لعبارات بعد غموض الدور

العبارات	مستوى الدلالة	معامل الارتباط
1	,0000	,673**0
3	,0000	,710**0
6	,0000	,661**0
12	,0000	,508**0
16	,0000	,543**0
**الارتباط دال عند مستوى اقل من 0.01		
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21		

يتضح أن جميع معاملات ارتباط فقرات بعد غموض الدور، موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى من الدلالة (0.01) فأقل، مما يدل على اتساق هذه العبارات مع البعد الذي تقيسه، وبالتالي التحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات هذا البعد.

جدول رقم(3-9): الاتساق الداخلي لعبارات بعد صراع الدور

العبارات	مستوى الدلالة	معامل الارتباط
8	,0000	,681**0
9	,0000	,636**0
11	,0000	,703**0
13	,0000	,799**0
14	,0000	,788**0
**الارتباط دال عند مستوى اقل من 0.01 .		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج **spss.v21**

يتبين من خلال معطيات الجدول السابق أن جميع معاملات ارتباط فقرات بعد صراع الدور موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى من الدلالة (0.01) فأقل، وهذا يعني اتساق هذه العبارات مع البعد الذي تقيسه، وبالتالي تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي لفقرات هذا البعد.

جدول رقم(3-10): الاتساق الداخلي لعبارات بعد عبء الدور

العبارات	مستوى الدلالة	معامل الارتباط
2	,0000	,707**0
4	,0000	,703**0
5	,0000	,694**0
17	,0000	,640**0
18	,0000	,590**0
** . الارتباط دال عند مستوى اقل من 0.01 .		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج **spss.v21**

الواضح وفقاً لهذه المعطيات وأن جميع معاملات ارتباط فقرات عبء الدور موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى من الدلالة (0.01) فأقل، فقد تراوحت معاملات *Pearson* بين 0.59 إلى 0.70 وهي معاملات تعكس الارتباط القوي وتعبّر عن مدى اتساق هذه العبارات مع البعد الذي تقيسه، وبالتالي تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي لفقرات هذا البعد.

جدول رقم(3-11): الاتساق الداخلي لعبارات بعد بيئة العمل

العبارات	مستوى الدلالة	معامل الارتباط
7	,000	,694**
10	,000	,640**
15	,000	,610**
19	,000	,393**
20	,000	,417**
**الارتباط دال عند مستوى اقل من 0.01 .		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج **spss.v21**

من خلال النتائج الواردة في الجدول السابق فإن جميع معاملات ارتباط فقرات بيئة العمل موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى من الدلالة (0.01) فأقل، والذي يعكس مدى اتساق هذه العبارات مع البعد الذي تقيسه، وبالتالي تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي لفقرات هذا البعد.

جدول رقم (3-12): الاتساق الداخلي لأبعاد ضغوط العمل

أبعاد ضغوط العمل	عدد الفقرات	الفقرات	مستوى الدلالة	معامل الارتباط
غموض الدور	(5)	1-3-6-12	,0000	,723**
صراع الدور	(5)	8-9-11-13	,0000	,800**
عب الدور	(5)	2-4-5-17	,0000	,767**
بيئة العمل	(5)	7-10-15-19-20	,0000	,756**
**الارتباط دال عند مستوى اقل من 0.01				

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج **spss.v21**

الجدول السابق يبين أن جميع معاملات ارتباط أبعاد ضغوط العمل موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى من الدلالة (0.01) فأقل، فقد كانت جميع معاملات *Pearson* تتراوح بين 0.723 إلى 0.800 وهي معاملات تبين أن الارتباط قوي جدا وتعبر في نفس الوقت عن مدى اتساق هذه الأبعاد مع متغير ضغوط العمل، وبالتالي تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي لهذه الأبعاد.

جدول رقم (3-13): الاتساق الداخلي لعبارات بعد الولاء المستمر

العبارات	مستوى الدلالة	معامل الارتباط
21	,0000	,656**
24	,0000	,719**
27	,0000	,665**
30	,0000	,721**
**الارتباط دال عند مستوى اقل من 0.01.		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج **spss.v21**

يتبين من خلال معطيات الجدول السابق أن جميع معاملات ارتباط فقرات بعد الولاء المستمر موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى من الدلالة (0.01) فأقل، وهي جميعا ارتباطات قوية مما يعني اتساق هذه العبارات مع البعد الذي تقيسه، وبالتالي تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي لفقرات هذا البعد.

جدول رقم (3-14): الاتساق الداخلي لعبارات بعد الولاء الأخلاقي

العبارات	مستوى الدلالة	معامل الارتباط
22	0,000	,778**
25	0,000	,784**
28	0,000	,863**
31	0,000	,774**
**الارتباط دال عند مستوى اقل من 0.01		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

يتبين من خلال معطيات الجدول السابق أن جميع معاملات ارتباط فقرات بعد الولاء الأخلاقي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى من الدلالة (0.01) فأقل، وهذا يعني اتساق هذه العبارات مع البعد الذي تقيسه، وبالتالي تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي لفقرات هذا البعد.

جدول رقم (3-15): الاتساق الداخلي لعبارات بعد الولاء العاطفي

العبارات	مستوى الدلالة	معامل الارتباط
23	,0000	,810**
26	,0000	,887**
29	,0000	,835**
32	,0000	,846**
**الارتباط دال عند مستوى اقل من 0.01		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

يتبين من خلال معطيات الجدول السابق أن جميع معاملات ارتباط فقرات بعد الولاء العاطفي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى من الدلالة (0.01) فأقل، وقد جاءت جميع معاملات الارتباط قوية بحيث تجاوزت 80% وهذا يعني اتساق هذه العبارات مع البعد الذي تقيسه، وبالتالي تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي لفقرات هذا البعد.

جدول رقم (3-16): الاتساق الداخلي لأبعاد الولاء التنظيمي

أبعاد الولاء التنظيمي	عدد الفقرات	الفقرات	مستوى الدلالة	معامل الارتباط
الولاء المستمر	(4)	21-24-27-30	,0000	,852**
الولاء الأخلاقي	(4)	22-25-28-31	,0000	,903**
الولاء العاطفي	(4)	23-26-29-32	,0000	,921**
**الارتباط دال عند مستوى اقل من 0.01.				

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

الجدول السابق يبين أن جميع معاملات ارتباط أبعاد الولاء التنظيمي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى من الدلالة (0.01) فأقل، حيث جاءت جميع معاملات *Pearson* أكبر من 80% وهي معاملات تبين أن الارتباط قوي جدا مختلف أبعاد الولاء والولاء التنظيمي ككل، مما يعني أن هذه الأبعاد تتسق مع متغير الولاء التنظيمي، وهو ما يؤكد صدق الاتساق الداخلي لهذه الأبعاد.

المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية

تمت معالجة البيانات باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية من برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وذلك بعد أن تمت عملية جمع البيانات ومن ثم فرزها وترميزها، والأساليب التي تم استخدامها في هذه الدراسة جاءت كالتالي:

- 1- تم استخدام التوزيعات التكرارية والنسب المئوية وبعض الرسوم البيانية لتمثيل الخصائص الديمغرافية والشخصية لأفراد عينة الدراسة.
- 2- حساب كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري كمقاييس النزعة المركزية، من أجل وصف بعض متغيرات الدراسة.
- 3- تم استعمال معامل ارتباط بيرسون وذلك لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لمتغيرات وأبعاد الدراسة.
- 4- ولقياس مدى ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ *Alpha de Cronbach* ومعامل الصدق لقياس لصدق البنائي.

5- ولاختبار فرضيات الدراسة تم اللجوء اختبار تحليل التباين الأحادي *One way Anova*

6- وللإجابة عن فرضيات الدراسة تم استخدام نموذج الانحدار المتعدد التدريجي *Multiple Regression*.

7- ولتحديد مصدر الاختلاف تم استخدام اختبار المقارنات البعدية وفق طريقة *LSD*

المبحث الثاني: نتائج الدراسة

المطلب الأول: الإجابة عن أسئلة الدراسة.

- الإجابة عن السؤال: ما مستوى الضغوط الذي تتعرض له عاملات الاستقبال؟ وما مختلف مصادر هذه الضغوط؟
وللإجابة عن هذا السؤال يتطلب قياس مختلف إبعاد ضغوط العمل.

جدول رقم (3-17): قياس مستوى غموض الدور

عبارات غموض الدور	المقياس	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة الكلية
غير واضح في الكثير من جوانبه	التكرار	5	3	42	29	50	2,10	1,074	5	ضعيفة
	النسبة	3,8	2,3	32,3	22,3	38,5				
روتيني وممل وغير ضروري	التكرار	10	22	32	28	38	2,52	1,283	2	ضعيفة
	النسبة	7,7	16,9	24,6	21,5	29,2				
يتجاوز حدود مهامه	التكرار	19	12	26	25	48	2,45	1,436	4	ضعيفة
	النسبة	14,6	9,2	20,0	19,2	36,9				
العلاقات الرسمية هي السائدة	التكرار	27	17	44	21	16	3,14	1,293	1	متوسطة
	النسبة	20,8	13,1	33,8	16,2	12,3				
لسبب أو لآخر، أجد صعوبة في التركيز أثناء عملي	التكرار	3	12	56	32	26	2,48	0,993	3	ضعيفة
	النسبة	2,3	9,2	43,1	24,6	20,0				
غموض الدور	التكرار	5	11	53	41	20	2,54	0,981	-	ضعيفة
	النسبة	3,8	8,5	40,8	31,5	15,4				

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج *spss.v21*

جاءت درجة غموض الدور ضعيفة بمتوسط حسابي 2,54 وانحراف معياري 0,981 مما يدل على أن أفراد العينة بصفة عامة لديهم غموض في أدوارهم ولكن بنسبة ضعيفة وذلك راجع إلى إن العلاقات الرسمية في العمل هي السائدة وبالتالي يشكل لديهم ضغوط في عملهم ولكن بنسبة ضعيفة.

جدول رقم (3-18): قياس مستوى صراع الدور

الدرجة الكلية	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	المقياس	عبارات صراع الدور
ضعيفة	3	1,420	2,56	44	24	22	25	15	التكرار	مسؤوليتي في العمل غير محددة بوضوح
				33,8	18,5	16,9	19,2	11,5	النسبة	
متوسطة	1	1,661	3,03	39	12	21	13	41	التكرار	أن ما أقوم به يقع خارج مجال تخصصي
				30,0	9,2	16,2	10,0	31,5	النسبة	
ضعيفة	4	1,309	2,41	40	33	34	6	16	التكرار	توتر وصراعات شخصية بين الموظفين في العمل
				30,8	25,4	26,2	4,6	12,3	النسبة	
متوسطة	2	1,496	2,61	46	18	27	16	22	التكرار	أتلقي الأوامر من أكثر من مسؤول واحد
				35,4	13,8	20,8	12,3	16,9	النسبة	
ضعيفة	5	1,392	2,36	51	24	28	11	16	التكرار	تدخل بعض الأطراف في عملي
				39,2	18,5	21,5	8,5	12,3	النسبة	
متوسطة	-	1,296	2,60	31	38	25	23	13	التكرار	صراع الدور
				23,8	29,2	19,2	17,7	10,0	النسبة	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

جاءت درجة صراع الدور معتدلة بمتوسط حسابي 2,60 وانحراف معياري 1,296، وذلك بسبب قيامهم بأعمال خارج مجال تخصصهم مثل ما أشارت نسبة 41% من مفردات العينة بأنهم دائما أو غالبا ما يتم تكليفهم بمهام أو أعمال تقع خارج تخصصهم، كما يعود سبب صراع الدور إلى أنهم دائما أو غالبا ما كن يتلقين الأوامر من أكثر من مسئول.

جدول رقم (3-19): قياس مستوى عبء الدور

الدرجة الكلية	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	المقياس	عبارات عبء الدور
متوسطة	2	1,148	3,12	11	25	51	23	20	التكرار	متعب نوعا ن ما
				8,5	19,2	39,2	17,7	15,4	النسبة	
ضعيفة	4	1,328	2,76	32	21	39	22	16	التكرار	يزداد تراكمياً يوم بعد يوم
				24,6	16,2	30,0	16,9	12,3	النسبة	
ضعيفة	5	1,220	2,56	34	24	48	13	11	التكرار	يفوق طاقتي واحتاج لمن يساعدني
				26,2	18,5	36,9	10,0	8,5	النسبة	
كبيرة	1	1,170	3,62	8	11	41	32	38	التكرار	أجد نفسي أعاني من الأرق والإجهاد بعد نهاية العمل
				6,2	8,5	31,5	24,6	29,2	النسبة	
متوسطة	3	1,255	2,93	24	18	44	28	15	التكرار	ما أقوم به من عمل يحول دون قيامي بواجباتي الأسرية والاجتماعية
				18,5	13,8	33,8	21,5	11,5	النسبة	
متوسطة	-	1,055	3,16	6	31	43	36	14	التكرار	عبء الدور
				4,6	23,8	33,1	27,7	10,8	النسبة	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

جاءت درجة عبء الدور معتدلة بمتوسط حسابي 3,16 وانحراف معياري 1,055 وذلك راجع بالدرجة أولى إلى أن العمل في حد ذاته متعب بالنسبة إليهن، حيث أن أكبر من 50% من مفردات العينة قد أشاروا بأنهن دائما أو غالبا كن يعانين من إجهاد وأرق بعد نهاية مدة العمل، كما وان السبب في عبء الدور الذي يعانين منه يعود بدرجة متوسطة إلى أن العمل في حد ذاته يحول دون قيامهن بواجباتهن الأسرية والاجتماعية مما يعني أن طبيعة العمل تنعكس على الدور الاجتماعي والأسري.

جدول رقم (3-20): قياس مستوى بيئة العمل

الدرجة الكلية	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	المقياس	عبارات بيئة العمل
متوسطة	3	1,358	2,72	33	25	33	21	17	التكرار	ظروف العمل غير مناسبة وغير مشجعة
				25,4	19,2	25,4	16,2	13,1	النسبة	
متوسطة	2	1,432	2,94	30	18	37	17	27	التكرار	عدم وجود فترات راحة كافية أثناء العمل
				23,1	13,8	28,5	13,1	20,8	النسبة	
كبيرة	1	1,600	3,85	23	1	5	14	77	التكرار	

				17,7	8,5	3,8	10,8	59,2	النسبة	الراتب الذي أتقاضاه غير مناسب مقارنة بالمهام التي أقوم بها
ضعيفة	5	1,078	1,82	67	28	25	1	6	التكرار	أجد صعوبة في التعامل مع أجهزة الكمبيوتر وبرامجها الحديثة
				51,5	21,5	19,2	0,8	4,6	النسبة	
ضعيفة	4	1,096	1,89	62	35	20	7	5	التكرار	أواجه مواقف محرجة كالمعاملة السيئة، أو معاكسة بعض الأفراد
				47,7	26,9	15,4	5,4	3,8	النسبة	
متوسطة	-	1,010	2,69	18	34	52	22	4	التكرار	بيئة العمل
				13,8	26,2	40,0	16,9	3,1	النسبة	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

جاءت درجة بيئة العمل معتدلة بمتوسط حسابي 2,69 وانحراف معياري 1,010، وذلك راجع الى أن ال راتب الذي يتقاضينه لا يتناسب مع ما يبذلونه من جهد فقد أشارت حوالي 80% من مفردات العينة إلى عدم تناسب أجورهن دائما أو غالبا مع ما يكلفون به من مهام، حتى أن فترات الراحة دائما أو غالبا كانت غير كافية بالنسبة لهن كما أشارت إلى ذلك نسبة 34% مفردات العينة، إضافة إلى ذلك فان ظروف العمل بالنسبة لهن غير مناسبة وغير مشجعة، مما يعني أن بيئة العمل تشكل مصدرا أساسيا في زيادة ضغوط العمل بالنسبة لهن.

ولتحديد أهم مصادر الضغوط التي تعاني منها عاملات الاستقبال والسكرتاريا، يمكن توضيحها في الجدول التالي:

جدول رقم (3-21): قياس درجة ضغوط العمل

الدرجة الكلية	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	المقياس	ضغوط العمل
ضعيفة	4	0,981	2,54	20	41	53	11	5	التكرار	غموض الدور
				15,4	31,5	40,8	8,5	3,8	النسبة	
متوسطة	3	1,296	2,60	31	38	25	23	13	التكرار	صراع الدور
				23,8	29,2	19,2	17,7	10,0	النسبة	
متوسطة	1	1,055	3,16	6	31	43	36	14	التكرار	عب الدور
				4,6	23,8	33,1	27,7	10,8	النسبة	
متوسطة	2	1,010	2,69	18	34	52	22	4	التكرار	بيئة العمل
				13,8	26,2	40,0	16,9	3,1	النسبة	
متوسطة	-	0,968	2,66	16	40	48	24	2	التكرار	ضغوط العمل
				12,3	30,8	36,9	18,5	1,5	النسبة	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

جاءت درجة ضغوط العمل معتدلة بمتوسط حسابي 2,66 وانحراف معياري 0,968 وذلك راجع إلى غموض الدور في أعمالهن داخل مؤسساتهن بدرجة ضعيفة حيث تمثل بمتوسط حسابي 2,54 وانحراف معياري 0,981، وصراع الدور بدرجة متوسطة حيث تمثل بمتوسط حسابي 2,60 وانحراف معياري 1,296، أما السبب المهم هو عدم وجود بيئة عمل مناسبة وذلك بمتوسط حسابي 2,69 وانحراف معياري 1,010 والسبب الأهم في ظهور ضغوط لديهن في مؤسساتهن هو عبء الدور والذي جاء بمتوسط حسابي 3,16 وانحراف معياري 1,055

- الإجابة عن السؤال: هل يتأثر مستوى الضغوط نتيجة لاختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية لعاملات الاستقبال مثل العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، الأقدمية في الوظيفة، طبيعة عقد العمل... الخ.

1 - بالنسبة للعمر

يتعلق هذا الاختبار بالبحث عن وجود فروق جوهرية في ضغوط العمل يمكن أن تعود هذه الفروق لاختلاف الفئات العمرية، وللإجابة عن هذا السؤال نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي *One Way ANOVA* كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (3-22): اختبار ANOVA لتحليل التباين الأحادي في ضغوط العمل حسب العمر						
		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
ضغوط العمل	بين المجموعات	1,445	3	,482	,504	,680
	خارج المجموعات	117,610	123	,956		
	المجموع	119,055	93			

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج *spss.v21*

من خلال جدول تحليل التباين، وبمقارنة المتوسطات الحسابية عن طريق إجراء اختبار (F) يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية بين المتوسطات الحسابية لمختلف الفئات العمرية داخل المجموعات وخارجها، بالنسبة لضغوط العمل، حيث أن مستوى الدلالة بلغ (0.680) وهي أكبر من 5%، مما يعني عدم وجود تباين في مستوى ضغوط العمل عند عاملات الاستقبال يعزى لاختلاف أعمارهم.

2 - بالنسبة للحالة الاجتماعية: نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي *One Way ANOVA* كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (3-23): اختبار ANOVA لتحليل التباين الأحادي في ضغوط العمل حسب الحالة الاجتماعية						
		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
ضغوط العمل	بين المجموعات	7,280	3	2,427	2,675	2,05
	خارج المجموعات	113,387	125	,907		
	المجموع	120,667	128			

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج *spss.v21*

وفقاً لنتائج تحليل التباين، يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية بين المتوسطات الحسابية بالنسبة لضغوط العمل حسب اختلاف الحالة الاجتماعية سواء داخل المجموعات أو خارجها حيث أن مستوى الدلالة بلغ (0.520) وهي أكبر من 5%، مما يعني عدم وجود تباين في مستوى ضغوط العمل عند عاملات الاستقبال يعزى لاختلاف الحالة الاجتماعية.

3 - بالنسبة للمؤهل العلمي: يتعلق الأمر هنا بالبحث عن وجود فروق جوهرية في ضغوط العمل بالنسبة لعاملات الاستقبال يعود لاختلاف مؤهلاتهن العلمية، وهذا ما يتطلب استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي *One Way ANOVA* كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (3-24): اختبار ANOVA لتحليل التباين الأحادي في ضغوط العمل حسب المؤهل العلمي						
		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
ضغوط العمل	بين المجموعات	7,048	2	3,524	3,838	,024
	خارج المجموعات	112,952	123	,918		
	المجموع	120,000	125			

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

من خلال جدول تحليل التباين الأحادي، وبعد إجراء اختبار (F) يتضح وجود فروق معنوية بين المتوسطات الحسابية في ضغوط العمل بالنسبة لعاملات الاستقبال يعود لاختلاف مؤهلاتهن العلمية، حيث أن مستوى الدلالة بلغ (0.024) وهي قيمة تقل عن مستوى الدلالة 5%، الأمر الذي يعني أن مستويات ضغوط العمل عند عاملات الاستقبال مختلفة بحسب اختلاف مؤهلاتهن العلمية، ولتحديد مصدر الاختلاف سنجري اختبار المقارنات البعدية وفق طريقة LSD.

حيث تبين نتائج المقارنات المتعددة بين مختلف مستويات المؤهل العلمي وأن هناك اختلاف معنوي في مستويات ضغوط العمل عند مستوى الدلالة 0.007 وهو أقل من 5% وقد جاء هذا الاختلاف بين عاملات الاستقبال من ذوي المؤهل العلمي (الجامعي) وعاملات الاستقبال من ذوي المؤهل العلمي (الثانوي) وهذا لصالح هذه الأخيرة، حيث بلغ فرق المتوسطات الحسابية (54839)، الأمر الذي يعني أن هذه الأخيرة تعتبر أكثر تعرضاً للضغوط مقارنة بذوي المؤهل العلمي (الجامعي).

4 - بالنسبة للأقدمية في العمل: يتعلق الأمر هنا بالبحث عن وجود فروق جوهرية في ضغوط العمل بالنسبة لعاملات الاستقبال يعود لاختلاف الأقدمية في العمل، وهذا ما يتطلب استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي *One Way ANOVA* كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (3-25): اختبار ANOVA لتحليل التباين الأحادي في ضغوط العمل حسب الأقدمية في العمل						
		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
ضغوط العمل	بين المجموعات	3,494	4	,874	,887	,474
	خارج المجموعات	108,280	110	,984		
	المجموع	111,774	114			

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

من خلال جدول تحليل التباين، وبمقارنة المتوسطات الحسابية عن طريق إجراء اختبار (F) يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية في مستويات ضغوط العمل بين المتوسطات الحسابية وفقاً للأقدمية في العمل، حيث أن مستوى الدلالة بلغ (0.474) وهي أكبر من 5%، مما يعني عدم وجود تباين في مستوى ضغوط العمل عند عاملات الاستقبال يعزى لاختلاف الأقدمية في العمل.

5 - بالنسبة لطبيعة عقد العمل: يتعلق الأمر هنا بالبحث عن وجود فروق جوهرية في ضغوط العمل بالنسبة لعاملات الاستقبال يعود لاختلاف أنواع عقود العمل، وهذا ما يتطلب استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي *One Way ANOVA* كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (3-26): اختبار ANOVA لتحليل التباين الأحادي في ضغوط العمل حسب عقد العمل						
		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
ضغوط العمل	بين المجموعات	5,109	2	2,554	2,787	60,0
	خارج المجموعات	109,055	119	,916		
	المجموع	114,164	121			

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

من خلال جدول تحليل التباين الأحادي، وبعد إجراء اختبار (F) يتضح وجود فروق معنوية بين المتوسطات الحسابية في ضغوط العمل بالنسبة لعاملات الاستقبال يعود لاختلاف طبيعة عقد العمل، حيث أن مستوى الدلالة بلغ (0.006) وهي قيمة تقل عن مستوى الدلالة 5%، الأمر الذي يعني أن مستويات ضغوط العمل عند عاملات الاستقبال مختلفة بحسب اختلاف أنواع عقود العمل، ولتحديد مصدر الاختلاف سنجري اختبار المقارنات البعدية وفق طريقة LSD.

وبعد إجراء اختبار المقارنات المتعددة بالنسبة لمختلف مستويات ضغوط العمل اتضح أن هناك اختلاف معنوي في مستويات ضغوط العمل عند مستوى الدلالة 0.006 وهو أقل من 5% وقد جاء هذا الاختلاف بين عاملات عقود الإدماج وعاملات العقود المفتوحة وهذا لصالح هذه الأخيرة، حيث هذه الفئة أكثر استقراراً، وقد بلغ فرق المتوسطات الحسابية (43251)، الأمر الذي يعني أن عاملات عقود الإدماج هن أكثر تعرضاً للضغوط.

الإجابة عن السؤال: ما درجة ولاء عاملات الاستقبال نحو مؤسساتهن؟ وما مختلف العوامل التنظيمية التي تنمي لديهن مشاعر الولاء؟ وللإجابة عن هذا السؤال يتطلب قياس مختلف أبعاد الولاء التنظيمي

جدول رقم (3-27): قياس مستوى الولاء المستمر

الدرجة الكلية	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	المقياس	عبارات الولاء المستمر
كبيرة	4	1,242	3,79	10	12	19	42	46	التكرار	اختياري للعمل في هذه المؤسسة كان عن قناعة شخصية
				7,7	9,2	14,6	32,3	35,4	النسبة	
ضعيفة	1	1,379	2,92	26	31	19	35	19	التكرار	أشياء كثيرة في هذه المؤسسة تجعلني لا أفكر أن اعمل في مكان آخر
				20,0	23,8	14,6	26,9	14,6	النسبة	
متوسطة	2	1,586	3,10	35	15	17	27	36	التكرار	أشعر بالاستقرار في وظيفتي، لأنني غير مهددة بإنهاء خدماتي في هذه المؤسسة
				26,9	11,5	13,1	20,8	27,7	النسبة	
متوسطة	3	1,488	3,57	46	20	29	11	23	التكرار	لن أغير هذه المؤسسة إذا أتاحت لي فرصة العمل براتب أفضل
				35,4	15,4	22,3	8,5	17,7	النسبة	
متوسطة	-	1,270	3,14	13	34	27	33	23	التكرار	الولاء المستمر
				10,0	26,2	20,8	25,4	17,7	النسبة	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

جاءت درجة الولاء المستمر معتدلة بمتوسط حسابي 3,14 وانحراف معياري 1,270، وذلك راجع لرغبتهم في ترك مؤسساتهم أو مكان العمل الحالي والانتقال إلى مكان عمل آخر بحيث 43,8% أشرن إلى إمكانية ترك عملهم الحالي بسبب وجود أشياء كثيرة غير مشجعة على بقائهم في المؤسسة، ولأن ما نسبته 69% يعملون في إطار عقود الإدماج أو عقود ما قبل التشغيل مما يجعلهم يشعرون بعدم الاستقرار في العمل، فقد أشارت مانسبته 38,4% إلى أنه من النادر ما يشعرون بأنهم غير مهتدين في عملهم، مما يزيد من عدم ولائهم المستمر أن لهم الرغبة في ترك عملهم في حالة ما أتيحت لهم فرصة عمل في مؤسسة أخرى يكون فيها الراتب أفضل

جدول رقم (3-28): قياس مستوى الولاء الأخلاقي

الدرجة الكلية	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	المقياس	عبارات الولاء الأخلاقي
متوسطة	2	1,244	2,82	23	32	29	34	11	التكرار	أنا مدين لهذه المؤسسة بما تقدمه لي من امتيازات
				17,7	24,6	22,3	26,2	8,5	النسبة	
متوسطة	1	1,346	2,73	31	29	31	22	17	التكرار	أشعر بتأييب الضمير لو تركت عملي بهذه المؤسسة
				23,8	22,3	23,8	16,9	13,1	النسبة	
متوسطة	3	1,323	3,00	20	32	25	32	20	التكرار	أتلقي كل الدعم والمساندة للبقاء في هذه المؤسسة
				15,4	24,6	19,2	24,6	15,4	النسبة	
كبيرة	4	1,167	3,69	8	15	21	51	35	التكرار	أبدل قصارى جهدي في عملي لأنني أشعر بالانتماء لهذه المؤسسة
				6,2	11,5	16,2	39,2	26,9	النسبة	
متوسطة	-	1,302	3,09	16	33	27	31	23	التكرار	الولاء الأخلاقي
				12,3	25,4	20,8	23,8	17,7	النسبة	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

بلغ المتوسط الحسابي 3,09 وانحراف معياري 1,302 وهو يقع في درجة الثالثة حسب سلم ليكرت الخماسي والتي تشير إلى أن الولاء الأخلاقي لعاملات الاستقبال جاء بدرجة متوسطة، وذلك راجع لأسباب نفسية تعود إلى شعورهن بعدم الارتياح في العمل، وذلك أن مانسبته 46,1% من مفردات الدراسة أشرن إلى إمكانية ترك العمل الحالي، كما أشارت نسبة 42,3% من مفردات العينة إلى أنهم يشعرون بعدم التزامهم اتجاه هذه المؤسسة نظير ما تقدمه لهم من امتيازات، مما يقلل من درجة ولائهم الأخلاقي

جدول رقم (3-29): قياس مستوى الولاء العاطفي

الدرجة الكلية	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	المقياس	عبارات الولاء العاطفي
متوسطة	1	1,267	3,06	17	28	34	30	20	التكرار	أعتقد أن هذه المؤسسة هي الأفضل من وجهة نظري
				13,1	21,5	26,2	23,1	15,4	النسبة	
متوسطة	3	1,341	3,25	17	23	26	34	28	التكرار	هذه المؤسسة لها مكانة كبيرة في نفسي
				13,1	17,7	20,0	26,5	21,5	النسبة	
متوسطة	4	1,224	3,34	12	20	35	37	26	التكرار	أشعر بالفخر والاعتزاز بانتماي لهذه المؤسسة
				9,2	15,4	26,9	28,5	20,0	النسبة	
متوسطة	2	1,269	3,16	17	23	33	36	21	التكرار	أشعر أن شيئا ما يشدني نحو العمل في هذه المؤسسة
				13,1	17,7	25,4	27,7	16,2	النسبة	

متوسطة	-	1,309	3,23	14	27	34	25	30	التكرار	الولاء العاطفي
				10,8	20,8	26,2	19,2	23,1	النسبة	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

جاءت درجة الولاء العاطفي متوسطة بمتوسط حسابي 3,23 وانحراف معياري 1,309، وكما أشارت نسبة 34,6% من مفردات العينة أنهن نادرا أو أبدا ما كن يشعرن بان المؤسسة التي يعملن بها هي الأفضل، وهذا ما يعني أن الولاء العاطفي لديهن منخفض وذلك راجع إلى أنهن من النادر ما يشعرن بحب العمل في مؤسساتهن وذلك بنسبة 30,8% من مفردات العينة.

جدول رقم (3-30): قياس درجة الولاء التنظيمي

الدرجة الكلية	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	المقياس	الولاء التنظيمي
متوسطة	2	1,270	3,14	13	34	27	33	23	التكرار	الولاء المستمر
				10,0	26,2	20,8	25,4	17,7	النسبة	
متوسطة	1	1,302	3,09	16	33	27	31	23	التكرار	الولاء الأخلاقي
				12,3	25,4	20,8	23,8	17,7	النسبة	
متوسطة	3	1,309	3,23	14	27	34	25	30	التكرار	الولاء العاطفي
				10,8	20,8	26,2	19,2	23,1	النسبة	
متوسطة	-	1,228	3,13	11	34	35	27	23	التكرار	الولاء التنظيمي
				8,5	26,2	26,9	20,8	17,7	النسبة	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

جاءت درجة الولاء التنظيمي معتدلة حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,13 وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من سلم ليكرت الخماسي والتي تعني أن عاملات الاستقبال والسكريتاريا على درجة متوسطة من الولاء وانحراف معياري 1,228، ولقد جاءت مختلف أبعاد الولاء التنظيمي متقاربة وجميع هذه الأبعاد تشير إلى الولاء المعتدل أو المتوسط.

الإجابة عن السؤال: هل تؤثر الخصائص الشخصية والاجتماعية لعاملات الاستقبال كالعمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، الأقدمية في الوظيفة، طبيعة عقد العمل... الخ، على مستوى ولائهن لمؤسساتهن

1 - بالنسبة للعمر

يتعلق هذا الاختبار بالبحث عن وجود فروقات جوهرية في الولاء التنظيمي يمكن أن تعود هذه الفروق لاختلاف الفئات العمرية، وللإجابة عن هذا السؤال نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي *One Way ANOVA* كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (3-31): اختبار ANOVA لتحليل التباين الأحادي في الولاء التنظيمي حسب العمر						
		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
الولاء التنظيمي	بين المجموعات	3,646	3	1,215	,787	,503
	خارج المجموعات	189,803	123	1,543		
	المجموع	193,449	126			

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

من خلال جدول تحليل التباين، ومقارنة المتوسطات الحسابية عن طريق إجراء اختبار (F) يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية بين المتوسطات الحسابية لمختلف الفئات العمرية داخل المجموعات وخارجها، بالنسبة للولاء التنظيمي، حيث أن مستوى الدلالة بلغ (0.503) وهي أكبر من 5%، مما يعني عدم وجود تباين في مستوى الولاء التنظيمي عند عاملات الاستقبال يعزى لاختلاف أعمارهم.

2 - بالنسبة للحالة الاجتماعية: نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي *One Way ANOVA* كما هو موضح في الجدول

التالي:

جدول رقم (32-3): اختبار ANOVA لتحليل التباين الأحادي في الولاء التنظيمي حسب الحالة الاجتماعية						
		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
الولاء التنظيمي	بين المجموعات	5,215	3	1,738	1,146	,333
	خارج المجموعات	189,545	125	1,516		
	المجموع	194,760	128			

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

وفقا لنتائج تحليل التباين، يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية بين المتوسطات الحسابية في الولاء التنظيمي حسب اختلاف الحالة الاجتماعية، حيث بلغ مستوى الدلالة (0.333) وهو أكبر من 5%، مما يعني عدم وجود تباين في مستويات الولاء التنظيمي عند عاملات الاستقبال يعزى لاختلاف الحالة الاجتماعية.

3 - بالنسبة للمؤهل العلمي: يتعلق الأمر هنا بالبحث عن وجود فروق جوهرية في ضغوط العمل بالنسبة لعاملات الاستقبال يعود لاختلاف مؤهلاتهن العلمية، وهذا ما يتطلب استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي *One Way ANOVA* كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (33-3): اختبار ANOVA لتحليل التباين الأحادي في الولاء التنظيمي حسب المؤهل العلمي						
		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
الولاء التنظيمي	بين المجموعات	23,669	2	11,834	8,820	,000
	خارج المجموعات	165,038	123	1,342		
	المجموع	188,706	125			

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

من خلال جدول تحليل التباين الأحادي، وبعد إجراء اختبار (F) يتضح وجود فروق معنوية بين المتوسطات الحسابية في الولاء التنظيمي بالنسبة لعاملات الاستقبال يعود لاختلاف مؤهلاتهن العلمية، حيث أن مستوى الدلالة بلغ (0.000) وهي قيمة تقل عن مستوى الدلالة 1%، الأمر الذي يعني أن مستويات الولاء التنظيمي عند عاملات الاستقبال مختلفة بحسب اختلاف مؤهلاتهن العلمية، ولتحديد مصدر الاختلاف نقوم باختبار المقارنات البعدية وفق طريقة LSD.

حيث تبين نتائج المقارنات المتعددة بين مختلف مستويات المؤهل العلمي وأن هناك اختلاف معنوي في مستويات الولاء التنظيمي عند مستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من 5% وقد جاء هذا الاختلاف بين عاملات الاستقبال من ذوي المؤهل العلمي (الثانوي) وعاملات الاستقبال من ذوي المؤهل العلمي (الجامعي) وهذا لصالح هذه الأخيرة، حيث بلغ فرق المتوسطات الحسابية (92473^{*}) الأمر الذي يعني أن هذه الأخيرة تعتبر أكثر ولاء مقارنة بذوي المؤهل العلمي (الجامعي)

4 - بالنسبة للاقدمية في العمل: يتعلق الأمر هنا بالبحث عن وجود فروق جوهرية في مستويات الولاء التنظيمي بالنسبة لعاملات الاستقبال يعود لاختلاف الأقدمية في العمل، وهذا ما يتطلب استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي *One Way ANOVA* كما هو موضح في الجدول التالي:

		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
الولاء التنظيمي	بين المجموعات	2,224	4	,556	,361	,836
	خارج المجموعات	169,550	110	1,541		
	المجموع	171,774	114			

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج *spss.v21*

من خلال جدول تحليل التباين، ومقارنة المتوسطات الحسابية عن طريق إجراء اختبار (F) يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية في الولاء التنظيمي بين المتوسطات الحسابية وفقا للاقدمية في العمل، حيث أن مستوى الدلالة بلغ (0.474) وهي أكبر من 5%، مما يعني عدم وجود تباين في مستوى الولاء التنظيمي عند عاملات الاستقبال يعزى لاختلاف الأقدمية في العمل.

5 - بالنسبة لطبيعة عقد العمل: يتعلق الأمر هنا بالبحث عن وجود فروق جوهرية في الولاء التنظيمي بالنسبة لعاملات الاستقبال يعود لاختلاف طبيعة عقد العمل، وهذا ما يتطلب استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي *One Way ANOVA* كما هو موضح في الجدول التالي:

		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
الولاء التنظيمي	بين المجموعات	16,179	2	8,089	5,697	,004
	خارج المجموعات	168,977	119	1,420		
	المجموع	185,156	121			

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج *spss.v21*

من خلال جدول تحليل التباين الأحادي، وبعد إجراء اختبار (F) يتضح وجود فروق معنوية بين المتوسطات الحسابية في الولاء التنظيمي بالنسبة لعاملات الاستقبال يعود لاختلاف طبيعة عقد العمل، حيث أن مستوى الدلالة بلغ (0.004) وهي قيمة تقل عن مستوى الدلالة 5%، الأمر الذي يعني مستويات الولاء التنظيمي عند عاملات الاستقبال مختلفة بحسب اختلاف طبيعة العقد ولتحديد مصدر الاختلاف سنجري اختبار المقارنات البعدية وفق طريقة LSD.

- حيث تبين نتائج المقارنات المتعددة بين مختلف مستويات المؤهل العلمي وأن هناك اختلاف معنوي في مستويات الولاء التنظيمي عند مستوى الدلالة 001، وهو أقل من 5% وقد جاء هذا الاختلاف بين عاملات عقود الإدماج وعاملات العقود المفتوحة وهذا لصالح هذه الأخيرة، لأن هذه الفئة أكثر استقرارا في العمل فهي بالتالي تعد أكثر ولاء مقارنة بعقود الإدماج اللائي يشعرون بأنهم غير مستقرات في عملهن، وقد بلغ فرق المتوسطات الحسابية (77903)، الأمر الذي يعني أن عاملات العقود المفتوحة هن أكثر ولاء.

- لإجابة عن السؤال: هل يرتبط ولاء عاملات الاستقبال بما تعانيه من ضغوط في العمل؟

للإجابة عن هذا السؤال يتطلب إجراء اختبار بيرسون والذي يقيس اتجاه ودرجة ارتباط الولاء التنظيمي بضغط العمل، والذي ينعكس في شكل علاقة ارتباط خطية، والجدول التالي يبين ذلك

جدول رقم (3-36): علاقة الارتباط بين الولاء التنظيمي وضغوط العمل

		الولاء التنظيمي
ضغوط العمل	معامل الارتباط Pearson	-,496**
	مستوى الدلالة	,000
	N	130
** الارتباط دال عند مستوى 0.01 فأقل		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

يتضح من الجدول السابق أن هناك ارتباط عكسي بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي لدى عاملات الاستقبال، حيث بلغ معامل الارتباط (-,496) وهو ارتباط معنوي عند مستوى من الدلالة (,000) وهو مستوى أقل من 1% مما يعني أنه كلما تعرضت عاملات الاستقبال لمستويات مرتفعة من ضغوط العمل انعكس سلبي على ولائهن مما يؤدي إلى انخفاض مستويات ولائهن.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور وأبعاد الولاء التنظيمي من أجل اختبار هذه الفرضية لا بد من إجراء اختبار بيرسون والذي يقيس اتجاه ودرجة ارتباط غموض الدور بمختلف أبعاد الولاء التنظيمي، والذي ينعكس في شكل علاقة ارتباط خطية والجدول التالي يبين ذلك

الجدول رقم 3-37: معاملات الارتباط بين غموض الدور والولاء التنظيمي بأبعاده

		أبعاد الولاء التنظيمي			الولاء التنظيمي
		الولاء المستمر	الولاء الأخلاقي	الولاء العاطفي	
غموض الدور	معامل الارتباط Pearson	-,387**	-,451**	-,435**	-,412**
	مستوى الدلالة	,000	,000	,000	,000
	N	130	130	130	130
** الارتباط دال عند مستوى 0.01 فأقل					

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط عكسية بين غموض الدور والولاء التنظيمي بأبعاده منفردة ومجمعة لدى عاملات الاستقبال، وقد جاءت جميع معاملات الارتباط معنوية عند مستوى من الدلالة (,000) وهو مستوى أقل من 1% مما يعني أنه كلما كان الدور الذي تقوم به عاملات الاستقبال غامضا من وجهة نظرهن انعكس ذلك سلبي على مستوى ولائهن بشكل عام وعلى ولائهن المستمر والأخلاقي والعاطفي بشكل خاص.

النتيجة: رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور

وأبعاد الولاء التنظيمي"

- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور وأبعاد الولاء التنظيمي من أجل اختبار هذه الفرضية لآبد من إجراء اختبار بيرسون والذي يقيس اتجاه ودرجة ارتباط صراع الدور بأبعاد الولاء التنظيمي، في شكل علاقة ارتباط خطية كما في الجدول التالي:

الجدول رقم(3-38): معاملات الارتباط بين صراع الدور والولاء التنظيمي بأبعاده

		أبعاد الولاء التنظيمي			الولاء التنظيمي
		الولاء المستمر	الولاء الأخلاقي	الولاء العاطفي	
صراع الدور	معامل الارتباط	-,351**	-,419**	-,394**	-,396**
	Pearson				
	مستوى الدلالة	,000	,000	,000	,000
	N	130	130	130	130
** الارتباط دال عند مستوى 0.01 فأقل					

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط عكسية بين صراع الدور والولاء التنظيمي بأبعاده سواء كانت منفردة أو مجتمعة لدى عاملات المستقبل، وقد جاءت جميع معاملات الارتباط معنوية عند مستوى من الدلالة (,000)، وهو مستوى أقل من 1% مما يعني أنه كلما تضاربت الأدوار التي تقوم بها عاملات المستقبل انعكس ذلك سلبا على مستوى ولائهن وبشكل عام وعلى ولائهن المستمر والأخلاقي والعاطفي بشكل خاص.

النتيجة: رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور وأبعاد الولاء التنظيمي"

- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عبء الدور وأبعاد الولاء التنظيمي من أجل اختبار هذه الفرضية لآبد من إجراء اختبار بيرسون والذي يقيس اتجاه ودرجة ارتباط عبء الدور بأبعاد الولاء التنظيمي، في شكل علاقة ارتباط خطية كما في الجدول التالي:

الجدول رقم(3-39): معاملات الارتباط بين عبء الدور والولاء التنظيمي بأبعاده

		أبعاد الولاء التنظيمي			الولاء التنظيمي
		الولاء المستمر	الولاء الأخلاقي	الولاء العاطفي	
عبء الدور	معامل الارتباط	-,307**	-,293**	-,381**	-,327**
	Pearson				
	مستوى الدلالة	,000	,000	,000	,000
	N	130	130	130	130
** الارتباط دال عند مستوى 0.01 فأقل					

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط عكسية بين عبء الدور والولاء التنظيمي بأبعاده سواء كانت منفردة أو مجتمعة لدى عاملات الاستقبال، وقد جاءت جميع معاملات الارتباط معنوية عند مستوى من الدلالة (0,000)، وهو مستوى أقل من 1% مما يعني أنه كلما شعرن عاملات الاستقبال بعبء الدور الذي يقوم به انعكس ذلك سلبيًا على مستوى ولائهن بشكل عام وعلى ولائهن المستمر والأخلاقي والعاطفي بشكل خاص.

النتيجة: رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عبء الدور وأبعاد الولاء التنظيمي"

- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل وأبعاد الولاء التنظيمي. من أجل اختبار هذه الفرضية لابد من إجراء اختبار بيرسون والذي يقيس اتجاه ودرجة ارتباط بيئة العمل بأبعاد الولاء التنظيمي، في شكل علاقة ارتباط خطية كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-40): معاملات الارتباط بين بيئة العمل والولاء التنظيمي بأبعاده

		أبعاد الولاء التنظيمي			الولاء التنظيمي
		الولاء المستمر	الولاء الأخلاقي	الولاء العاطفي	
بيئة العمل	معامل الارتباط Pearson	-,430**	-,514**	-,509**	-,504**
	مستوى الدلالة	,000	,000	,000	,000
	N	130	130	130	130
** الارتباط دال عند مستوى 0.01 فأقل					

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط عكسية بين بيئة العمل والولاء التنظيمي بأبعاده سواء كانت منفردة أو مجتمعة لدى عاملات الاستقبال، وقد جاءت جميع معاملات الارتباط معنوية عند مستوى من الدلالة (0,000)، وهو مستوى أقل من 1% مما يعني أنه كلما كانت بيئة العمل مصدرًا للضغوط في العمل انعكس ذلك سلبيًا على مستوى ولاء عاملات الاستقبال بشكل عام وعلى ولائهن المستمر والأخلاقي والعاطفي بشكل خاص.

النتيجة: رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل وأبعاد الولاء التنظيمي"

كما سبق يتضح وأن جميع أبعاد ضغوط العمل منفردة أو مجتمعة والمتمثل في (غموض الدور، صراع الدور، عبء الدور بيئة العمل) لها دور سلبيًا مؤثرًا في مستويات الولاء التنظيمي بأبعاده المختلفة منفردة أو مجتمعة والمتمثلة في (الولاء المستمر، الولاء الأخلاقي، الولاء العاطفي) الجدول التالي يبين ترتيب القوة الارتباطية بين أبعاد ضغوط العمل ومتغير الولاء التنظيمي ككل وهذا وفقًا لقوة معامل الارتباط البسيط لبيرسون

جدول رقم 3-41: ترتيب قوة ارتباط أبعاد ضغوط العمل بالولاء التنظيمي		
أبعاد ضغوط العمل	الارتباط بالولاء التنظيمي	ترتيب قوة الارتباط
غموض الدور	-,412**	الثاني

الثالث	-,396**	صراع الدور
الرابع	-,327**	عبء الدور
الأول	-,504**	بيئة العمل
-	-,496**	ضغوط العمل

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

يبين الجدول السابق أن بيئة العمل باعتبارها مصدرا من مصادر ضغوط العمل تُعد أكثر ارتباط بالولاء التنظيمي بمعامل ارتباط قدره (-,504) ثم وفي المرتبة الثانية يأتي غموض الدور بمعامل ارتباط (-,412) وفي المرتبة الثالثة صراع الدور بمعامل ارتباط (-,396) وأخيراً جاء عبء الدور بمعامل ارتباط (-,327) وكل هذه الأبعاد لها تأثير سلبي على الولاء التنظيمي ولتحديد درجة أثر هذه الأبعاد يستوجب المرور إلى اختبارات الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression من أجل اختبار أولوية دخول هذه الأبعاد في نموذج الانحدار بهدف تحديد القدرة التفسيرية لنموذج.

القدرة التفسيرية للنموذج: جدول رقم (3-42): القدرة التفسيرية للنموذج

Model Summary^b

نموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل تحديد المعدل	خطأ التقدير	Durbin-Watson
1	,536 ^a	,287	,264	1,05384	1,946

المتغيرات المفسرة. a. بيئة العمل ,عبء الدور ,غموض الدور ,صراع الدور
المتغير التابع. b.الولاء التنظيمي

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

من خلال الجدول السابق وبالرجوع لمعامل التحديد يتضح أن الأبعاد الأربع لضغوط العمل تؤثر بنسبة 28.70% في الولاء التنظيمي، وبمعنى آخر فإن نسبة 28.70% من التغيرات التي تحدث في الولاء التنظيمي تعزى إلى ضغوط العمل والباقي يعود لمتغيرات أخرى خارج النموذج

- اختبار المعنوية الكلية للنموذج: الهدف منه هو اختبار الشكل الدالي، أي النموذج الخطي للعلاقة بين الولاء التنظيمي باعتباره المتغير التابع في تغييره لأبعاد ضغوط العمل لكونها متغيرات مفسرة هو نموذج مقبول لتمثيل هذه العلاقة، كما هو في الجدول التالي:

جدول رقم (3-43): اختبار المعنوية الكلية للنموذج

ANOVA^a

نموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربع المتوسط	F	مستوى الدلالة
الإنحدار	55,954	4	13,989	12,596	,000 ^b
الخطأ	138,823	125	1,111		
المجموع	194,777	129			

المتغير التابع. a. الولاء التنظيمي

المتغيرات المفسرة. b. بيئة العمل ,عبء الدور ,غموض الدور ,صراع الدور

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

من خلال نتائج تحليل التباين الموضحة في الجدول السابق فإن مستوى الدلالة يساوي الصفر وهو أقل من مستوى المعنوية 1% وبالتالي فإن نموذج الانحدار معنوي.
المعنوية الجزئية للنموذج:

جدول رقم (3-44): اختبار المعنوية الجزئية للنموذج

Coefficients^a

نموذج	اللامعيارية		المعيارية	T	مستوى الدلالة	العلاقة الخطية الإحصائية		
	B	خطأ التقدير	Beta			Tolerance	VIF	
1	(الثابت)	5,066	,325		,000			
	غموض الدور	-,194	,126	-,155	-1,543	,125	,565	1,770
	صراع الدور	-,102	,096	-,108	-1,069	,287	,559	1,789
	عبء الدور	-,002	,114	-,002	-,019	,985	,596	1,677
	بيئة العمل	-,434	,121	-,357	-3,585	,000	,575	1,740

المتغير التابع a. الولاء التنظيمي

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

من خلال مستوى المعنوية في الجدول السابق والمقابل لمختلف العوامل المفسرة (أبعاد ضغوط العمل) يتضح ان كل من المقدار الثابت لكونه الحد الأدنى من الولاء التنظيمي بغض النظر عن تأثير أبعاد ضغوط العمل، معنوي عند مستوى يساوي الصفر وهو أقل من مستوى الدلالة 1% ونفس الشيء بالنسبة لمعامل بيئة العمل على عكس معاملات بقية الأبعاد الأخرى المتعلقة بالدور (غموض الدور، صراع الدور، عبء الدور) فهي في نموذج الانحدار غير معيارية، على الرغم من أن هذه الأبعاد ترتبط ارتباطاً معنوياً بالولاء التنظيمي إلا أن تأثيرها على الولاء التنظيمي غير دال وبقراءة معاملات (β) المعيارية يتحول نموذج الانحدار من النموذج المتعدد إلى النموذج البسيط تكون فيه بيئة العمل كأحد أبعاد ضغوط العمل العامل المؤثر في الولاء التنظيمي وبعد حذف الأبعاد الأخرى في النموذج يكون النموذج الجديد كالتالي:

جدول رقم (3-45): اختبار البسيط للنموذج

Coefficients^a

نموذج	اللامعيارية		المعيارية	T	مستوى الدلالة	العلاقة الخطية الإحصائية		
	B	خطأ التقدير	Beta			Tolerance	VIF	
1	(الثابت)	4,782	,267		,000			
	بيئة العمل	-,613	,093	-,504	-6,607	,000	1,000	1,000

المتغير التابع a. الولاء التنظيمي

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v21

ومن خلال نتائج هذا الجدول تكون معادلة نموذج الانحدار البسيط كما يلي:

$$Y = 4,782 - ,613X$$

حيث يكون الولاء التنظيمي دالة بدلالة بيئة العمل على النحو التالي:

$$\text{الولاء التنظيمي} = 4.782 - 0.613(\text{بيئة العمل})$$

المطلب الثالث: النتائج و الاقتراحات

أولاً: نتائج

1- جاءت درجة غموض الدور ضعيفة بمتوسط حسابي 2,54 وانحراف معياري 0,981 مما يدل على أن أفراد العينة بصفة عامة لديهم غموض في أدوارهن ولكن بنسبة ضعيفة وذلك راجع إلى إن العلاقات الرسمية في العمل هي السائدة وبالتالي يشكل لديهم ضغوط في عملهن ولكن بنسبة ضعيفة.

2- جاءت درجة صراع الدور معتدلة بمتوسط حسابي 2,60 وانحراف معياري 1,296، وذلك بسبب قيامهم بأعمال خارج مجال تخصصهم مثل ما أشارت نسبة 41% من مفردات العينة بأنهن دائماً أو غالباً ما يتم تكليفهن بمهام أو أعمال تقع خارج تخصصهن، كما يعود سبب صراع الدور إلى أنهن دائماً أو غالباً ما كن يتلقين الأوامر من أكثر من مسئول

3- جاءت درجة عبء الدور معتدلة بمتوسط حسابي 3,16 وانحراف معياري 1,055 وذلك راجع بالدرجة أولى إلى أن العمل في حد ذاته متعب بالنسبة إليهن، حيث أن أكبر من 50% من مفردات العينة قد أشاروا بأنهن دائماً أو غالباً كن يعانين من إجهاد وأرق بعد نهاية مدة العمل، كما وان السبب في عبء الدور الذي يعانين منه يعود بدرجة متوسطة إلى أن العمل في حد ذاته يحول دون قيامهن بواجباتهن الأسرية والاجتماعية مما يعني أن طبيعة العمل تنعكس على الدور الاجتماعي والأسري

4- جاءت درجة بيئة العمل معتدلة بمتوسط حسابي 2,69 وانحراف معياري 1,010، وذلك راجع إلى أن الراتب الذي يتقاضينه لا يتناسب مع ما يبذلونه من جهد فقد أشارت حوالي 80% من مفردات العينة إلى عدم تناسب أجورهن دائماً أو غالباً مع ما يكلفون به من مهام، حتى أن فترات الراحة دائماً أو غالباً كانت غير كافية بالنسبة لهن كما أشارت إلى ذلك نسبة 34% مفردات العينة، إضافة إلى ذلك فإن ظروف العمل بالنسبة لهن غير مناسبة وغير مشجعة، مما يعني أن بيئة العمل تشكل مصدراً أساسياً في زيادة ضغوط العمل بالنسبة لهن.

5- جاءت درجة ضغوط العمل معتدلة بمتوسط حسابي 2,66 وانحراف معياري 0,968 وذلك راجع إلى غموض الدور في أعمالهن داخل مؤسساتهن بدرجة ضعيفة حيث تمثل بمتوسط حسابي 2,54 وانحراف معياري 0,981، وصراع الدور بدرجة متوسطة حيث تمثل بمتوسط حسابي 2,60 وانحراف معياري 1,296، أما السبب المهم هو عدم وجود بيئة عمل مناسبة وذلك بمتوسط حسابي 2,69 وانحراف معياري 1,010 والسبب الأهم في ظهور ضغوط لديهم في مؤسساتهن هو عبء الدور والذي جاء بمتوسط حسابي 3,16 وانحراف معياري 1,055

6- وجود اختلاف معنوي في مستويات ضغوط العمل عند مستوى الدلالة 0.007 وهو أقل من 5% وقد جاء هذا الاختلاف بين عاملات الاستقبال من ذوي المؤهل العلمي (الجامعي) وعاملات الاستقبال من ذوي المؤهل العلمي (الثانوي) وهذا لصالح هذه الأخيرة، حيث بلغ فرق المتوسطات الحسابية (54839)، الأمر الذي يعني أن هذه الأخيرة تعتبر أكثر تعرضاً للضغوط مقارنة بذوي المؤهل العلمي (الجامعي)

7- وجود فروق معنوية بين المتوسطات الحسابية في ضغوط العمل بالنسبة لعاملات الاستقبال يعود لاختلاف طبيعة عقد العمل، حيث أن مستوى الدلالة بلغ (0.006) وهي قيمة تقل عن مستوى الدلالة 5%، الأمر الذي يعني أن مستويات ضغوط العمل عند

عاملات الاستقبال مختلفة بحسب اختلاف أنواع عقود العمل، ولتحديد مصدر الاختلاف سنجري اختبار المقارنات البعدية وفق طريقة

LSD

8- جاءت درجة الولاء المستمر معتدلة بمتوسط حسابي 3,14 وانحراف معياري 1,270، وذلك راجع لرغبتهم في ترك مؤسساتهم أو مكان العمل الحالي والانتقال إلى مكان عمل آخر بحيث 43,8% أشرن إلى إمكانية ترك عملهم الحالي بسبب وجود أشياء كثيرة غير مشجعة على بقائهم في المؤسسة، ولأن ما نسبته 69% يعملون في إطار عقود الإدماج أو عقود ما قبل التشغيل مما يجعلهم يشعرون بعدم الاستقرار في العمل، فقد أشارت مانسبته 38,4% إلى أنه من النادر ما يشعرون بأنهم غير مهتدين في عملهم، مما يزيد من عدم ولائهم المستمر أن لهم الرغبة في ترك عملهم في حالة ما أتاحت لهم فرصة عمل في مؤسسة أخرى يكون فيها الراتب أفضل

9- بلغ المتوسط الحسابي 3,09 وانحراف معياري 1,302 وهو يقع في درجة الثالثة حسب سلم ليكرت الخماسي والتي تشير إلى أن الولاء الأخلاقي لعاملات الاستقبال جاء بدرجة متوسطة، وذلك راجع لأسباب نفسية تعود إلى شعورهم بعدم الارتياح في العمل، وذلك أن مانسبته 46,1% من مفردات الدراسة أشرن إلى إمكانية ترك العمل الحالي، كما أشارت نسبة 42,3% من مفردات العينة إلى أنهم يشعرون بعدم التزامهم اتجاه هذه المؤسسة نظير ما تقدمه لهم من امتيازات، مما يقلل من درجة ولائهم الأخلاقي.

10- جاءت درجة الولاء العاطفي متوسطة بمتوسط حسابي 3,23 وانحراف معياري 1,309، وكما أشارت نسبة 34,6% من مفردات العينة أنهم نادراً أو أبداً ما كان يشعرون بأن المؤسسة التي يعملون بها هي الأفضل، وهذا ما يعني أن الولاء العاطفي لديهم منخفض وذلك راجع إلى أنهم من النادر ما يشعرون بحب العمل في مؤسساتهم وذلك بنسبة 30,8% من مفردات العينة.

11- جاءت درجة الولاء التنظيمي معتدلة حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,13 وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من سلم ليكرت الخماسي والتي تعني أن عاملات الاستقبال والسكرتاريا على درجة متوسطة من الولاء وانحراف معياري 1,228، ولقد جاءت مختلف أبعاد الولاء التنظيمي متقاربة وجميع هذه الأبعاد تشير إلى الولاء المعتدل أو المتوسط.

12- وجود اختلاف معنوي في مستويات الولاء التنظيمي عند مستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من 5% وقد جاء هذا الاختلاف بين عاملات الاستقبال من ذوي المؤهل العلمي (الثانوي) وعاملات الاستقبال من ذوي المؤهل العلمي (الجامعي) وهذا لصالح هذه الأخيرة، حيث بلغ فرق المتوسطات الحسابية (92473*) الأمر الذي يعني أن هذه الأخيرة تعتبر أكثر ولاء مقارنة بذوي المؤهل العلمي (الجامعي) 13- وجود اختلاف معنوي في مستويات الولاء التنظيمي عند مستوى الدلالة 0,001، وهو أقل من 5% وقد جاء هذا الاختلاف بين عاملات عقود الإدماج وعاملات العقود المفتوحة وهذا لصالح هذه الأخيرة، لأن هذه الفئة أكثر استقراراً في العمل فهي بالتالي تعد أكثر ولاء مقارنة بعقود الإدماج اللائي يشعرون بأنهم غير مستقرات في عملهم، وقد بلغ فرق المتوسطات الحسابية (77903)، الأمر الذي يعني أن عاملات العقود المفتوحة هن أكثر ولاء.

14- وجود ارتباط عكسي بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي لدى عاملات الاستقبال، حيث بلغ معامل الارتباط (-,496)، وهو ارتباط معنوي عند مستوى من الدلالة (,000)، وهو مستوى أقل من 1% مما يعني أنه كلما تعرضت عاملات الاستقبال لمستويات مرتفعة من ضغوط العمل انعكس سلباً على ولائهم مما يؤدي إلى انخفاض مستويات ولائهم.

15- وجود علاقة ارتباط عكسية بين غموض الدور والولاء التنظيمي بأبعاده منفردة ومجموعة لدى عاملات الاستقبال، وقد جاءت جميع معاملات الارتباط معنوية عند مستوى من الدلالة (,000)، وهو مستوى أقل من 1% مما يعني أنه كلما كان الدور الذي تقوم به عاملات الاستقبال غامضاً من وجهة نظرهم انعكس ذلك سلباً على مستوى ولائهم بشكل عام وعلى ولائهم المستمر والأخلاقي والعاطفي بشكل خاص

16- وجود علاقة ارتباط عكسية بين صراع الدور والولاء التنظيمي بأبعاده سواء كانت منفردة أو مجموعة لدى عاملات الاستقبال، وقد جاءت جميع معاملات الارتباط معنوية عند مستوى من الدلالة (,000)، وهو مستوى أقل من 1% مما يعني أنه كلما تضاربت الأدوار

التي تقوم بها عاملات الاستقبال انعكس ذلك سلبي على مستوى ولائهن بشكل عام وعلى ولائهن المستمر والأخلاقي والعاطفي بشكل خاص

17- وجود علاقة ارتباط عكسية بين عبء الدور والولاء التنظيمي بأبعاده سواء كانت منفردة أو مجتمعة لدى عاملات الاستقبال، وقد جاءت جميع معاملات الارتباط معنوية عند مستوى من الدلالة (0,000)، وهو مستوى أقل من 1% مما يعني أنه كلما شعرن عاملات الاستقبال بعبء الدور الذي يقومن به انعكس ذلك سلبي على مستوى ولائهن بشكل عام وعلى ولائهن المستمر والأخلاقي والعاطفي بشكل خاص

18- وجود علاقة ارتباط عكسية بين بيئة العمل والولاء التنظيمي بأبعاده سواء كانت منفردة أو مجتمعة لدى عاملات الاستقبال، وقد جاءت جميع معاملات الارتباط معنوية عند مستوى من الدلالة (0,000)، وهو مستوى أقل من 1% مما يعني أنه كلما كانت بيئة العمل مصدرا للضغوط في العمل انعكس ذلك سلبي على مستوى ولاء عاملات الاستقبال بشكل عام وعلى ولائهن المستمر والأخلاقي والعاطفي بشكل خاص

19- تعتبر بيئة العمل مصدرا من مصادر ضغوط العمل وتُعد أكثر ارتباط بالولاء التنظيمي بمعامل ارتباط قدره (-,504)، ثم وفي المرتبة الثانية يأتي غموض الدور بمعامل ارتباط (-,412)، وفي المرتبة الثالثة صراع الدور بمعامل ارتباط (-,396)، وأخيراً جاء عبء الدور بمعامل ارتباط (-,327)، وكل هذه الأبعاد لها تأثير سلبي على الولاء التنظيمي

20- يتضح أن الأبعاد الأربع لضغوط العمل تؤثر بنسبة 28.70% في الولاء التنظيمي، وبمعنى آخر فإن نسبة 28.70% من التغيرات التي تحدث في الولاء التنظيمي تعزى إلى ضغوط العمل والباقي يعود لمتغيرات أخرى خارج النموذج

ثانياً: الاقتراحات

من خلال النتائج المتوصل إليها يمكننا أن نعرض بعض الاقتراحات التي نحاول من خلالها تقديم مساهمة بسيطة في انخفاض ضغوط العمل وبالتالي زيادة الولاء التنظيمي، وذلك عند عاملات الاستقبال والسكرتاريا محل الدراسة، والتي نوردتها فيما يلي:

- تخفيف عبء العمل من خلال تقليل ساعات العمل و العمل بالمناوبات بين أعضاء المنظمة
- إن من العوامل التي تزيد الولاء وانخفاض في الضغوط هي وضع امتيازات للأفراد العاملين، وتقديم لهم كل المساندة والتحفيز للبقاء في المؤسسة بتوفير كل أدوات العمل والجو المناسب لأداء أعمالهم و توفير الهدوء، وتحسين التهوية والتدفئة.
- يساهم وضوح الأهداف بجعل العاملين أكثر قدرة على فهمها وتحقيقها وينطبق ذلك على تحديد الأدوار فحين يعرف كل فرد دوره ومكانته في العمل يكون اقل ضغط و أكثر ولاء لمؤسسته وأكثر انسجاما في عمله ويقبل الصراع ويقبل غموض الدور داخل التنظيم وبالتالي ينمو الولاء لدى الفرد نحو منظمته.

➤ كما نقترح إعادة النظر في طبيعة عقد العمل بالنسبة لعقود الإدماج لتحسين مستوى الولاء التنظيمي لديهم

خلاصة الفصل:

وبهذه النتيجة نكون قد وصلنا إلى نهاية الفصل التطبيقي، والذي تم فيه التعرف على أهم مصادر ضغوط العمل، ومن ثم أهم مسببات انخفاض درجة الولاء لدى هذه الفئة المدروسة، ووفقاً لما سبق من نتائج تم وضع بعض الاقتراحات المساعدة في تقليل وتخفيف من ضغوط العمل وبالتالي زيادة الولاء التنظيمي.

لقد قمنا من خلال دراستنا بالبحث عن أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي، وكان الغرض من ذلك هو محاولة الإجابة عن التساؤلات التي تم طرحها في بحثنا هذا بطريقة تجعلنا نتعرف بنوع من الدقة على ماهية الولاء التنظيمي وما المقصود بضغوط العمل وكيف تأثر هذه الأخيرة على الولاء التنظيمي وماهي العوامل المساعدة في تحقيق وزيادة الولاء لدى العاملين في كل الاطارات، وقد تم اختيارنا لعاملات الاستقبال والسكريتاريا لمدينة بسكرة وباتنة كميدان للدراسة. وانطلاقا مما سبق، حاولنا دراسة الظاهرة من خلال اتباعنا المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام تقنية دراسة حالة لعاملات الاستقبال والسكريتاريا، حيث جمعنا بيانات ذات طابع كمي من خلال توزيع الاستبيان على مجتمع العينة وتمكننا من تحليل وتفسير إجاباتهم إلى مجموعة من النتائج والاقتراحات.

قائمة المراجع

1. إبراهيم بن محمد البدر، المناخ التنظيمي و علاقته بضغط العمل، درجة الماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2006، ص50.
2. أبو النصر مدحت محمد، اكتشف شخصيتك وتعرف على مهاراتك الحية والعمل، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2002.
3. أبو بكر بوسالم، أثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي، دراسة ميدانية على شركة سوناطراك البترولية الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية إدارة المال والأعمال، قسم إدارة الأعمال، جامعة آل البيت، 2010.
4. أحمد ماهر، ابني مهاراتك وتدرّب على كيفية التعامل مع إدارة ضغوط العمل، مصر، 2005.
5. أندروود سيسلاني، مارك جي والاس، السلوك التنظيمي و الأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم احمد الرياض، معهد الإدارة العامة، السعودية.
6. إيهاب أحمد، أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية لمحافظة غزة، قدم استكمالاً لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2008.
7. تغريد زياد عمار، أثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغط العمل لدى الهيئة الإدارية والأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 2006.
8. جابر نصر الدين وآخرون، أصل الإجهاد و آثاره على الفتاة الجزائرية، مرحلة مقدمة في الملتقى الوطني حول ضغوط الحياة و المتغيرات المساهمة فيها، جامعة قسن طينة، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية 2006/2005.
9. جودت سعادة وزهدي طبيلة وروحي عبدات وإسماعيل أبو زيادة، قياس ضغوط العمل التي تواجه المرضين والممرضات في مستشفيات محافظة نابلس الفلسطينية، سنة 2004.
10. حسن السيسي شعبان علي، علم النفس، أسس السلوك الإنساني بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية 2002.
11. حمدي صبحي، المنجد الوسط في العربية المعاصرة، دار المشرق، ط 1، بيروت، 2003.
12. راتب سعود، أنماط السلوك الإداري لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وفقاً لنظرية رنسس ليكرت (نظام 1 - نظام 4) وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي لمعلمي مدارسهم، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مجلد 5 عدد 2009.
13. راوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.

14. رجاء مريم، مصادر ضغوط العمل بين موظفي مستشفيات وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية، مجلة دمشق، مجلد 24، عدد الثاني، سنة 2008.
15. ستوراجان ينجمان، ترجمة هاشم-أنطوان، الإجهاد، أسبابه، علاجه، منشورات كوديات، ط1، بيروت، لبنان، 1997.
16. سعد الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2005.
17. سعد الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض، 2005.
18. السيد عثمان فاروق، القلق وإدارة الضغوط النفسية، دار الفكر العربي، ط.1، 2001.
19. شحاته حسن، النجار زينب، معجم المصطلحات التربوية النفسية، الدار المصرية، اللبنانية، ط.1، لبنان، 2003.
20. الشربيني لطفي، موسوعة شرح المصطلحات النفسية، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، ط.1، لبنان، 2001.
21. صالح القحطاني، الضغوط الاجتماعية وضغوط العمل وأثرها على اتخاذ القرارات الإدارية، دراسة مسحية على ضباط الجوازات بمنظمة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007.
22. صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.
23. طارق كمال، الأمراض النفسية الوقاية والعلاج، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2010.
24. عبد الرحمان بن احمد بن محمد هيجان، ضغوط العمل منهج الشامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، معهد الادارة الرياض، 1998.
25. عبد الغفار الحنفي، عبد السلام أبو قحف، محمد بلال، محاضرات في السلوك التنظيمي، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، مصر 2002.
26. عبد الغني طاهري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2007/2008.

27. عبد الله بن فهاد، الولاء التنظيمي وعلاقته بالأمن الوظيفي لدى المعلمين بقطاع التربية والتعليم بمحافظة وادي الدواسر، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2011.
28. عبدوش فاديا، كيف تواجه الهموم و الضغوط اليومية، شركة دار الفراشة للطباعة و النشر و التوزيع، ط.1، ش.م.م، 2002.
29. علي عسكر وآخرون، علم النفس الصناعي والتنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الكتاب الحديث، الكويت، 1999.
30. علي فايز حسين، دراسات في الصحة النفسية، المكتب الحديث، مصر، 2001.
31. عمار الطيب كشرود، معجم مصطلحات علم النفس الصناعي والتنظيمي والإدارة (انجليزي، عربي)، دار الكتب الوطنية، ليبيا، 1994.
32. عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، دار وائل للنشر، ط1، عمان، الأردن، 2005، ص193.
33. عمر وصفي عقيلي، الإدارة أصول و أسس و مفاهيم، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1997.
34. عيسى إبراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2009.
35. فاروق عبده فيلة، محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار الميسرة للنشر و التوزيع و الطباعة، ط.1، عمان، الأردن، 2005.
36. قرآن كريم: سورة البلد.
37. الكبتي محسن علي، السلوك التنظيمي، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، الطبعة الخامسة، 2009.
38. لينة حسام المختسب، أبعاد الولاء التنظيمي والعوامل المؤثرة عليه لدى موظفي البنوك في محافظة الخليل، جامعة بوليتكنك فلسطين، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 2007، 11.
39. لينة حسام المختسب، أبعاد الولاء التنظيمي والعوامل المؤثرة عليه لدى موظفي البنوك في محافظة الخليل، جامعة بوليتكنك، كلية العلوم الإدارية، مجلة جامعة القدس المفتوحة لأبحاث والدراسات، العدد 2007، 11.

40. مبارك بن فالخ الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2010.
41. محمد الشافعي، من مهارات الإدارة الحديثة، مركز المحروسة للنشر و الخدمات الصحفية و المعلومات، ط1، المقطم، القاهرة، 2008.
42. محمد بسيوني سيد بسيوني، ضغوط العمل وأثارها وعلاقتها بأداء المديرين، رسالة ماجستير جامعة الإسكندرية، 1995. (غير منشورة).
43. محمد حسن خميس أبو رحمة، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين لمحافظة غزة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، إدارة التربية، الجامعة الإسلامية غزة، 2012.
44. محمد حسن محمد حمادات: السلوك التنظيمي و التحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2008.
45. محمد سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط.2، الأردن، 2005.
46. محمد صلاح الدين أبو العلا، ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي، دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في ادارة الأعمال، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 2009.
47. محمد قاسم القربوني، السلوك التنظيمي (دراسة لسلوك الإنساني الفردي و الجماعي في المنظمات المختلفة)، الشروق للنشر و التوزيع، ط.4، 2003.
48. مراد أحمد الكساني، أثر ضغوط الوظيفة على الولاء التنظيمي دراسة حالة معلمي المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم الإدارة العامة، جامعة آل البيت، 2000.
49. مروان محمد بن احمد، إدارة ضغوط العمل، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن، 2008.
50. مريم الحمداني، الولاء التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة بسلطنة عمان، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، عمادة الدراسات العليا، قسم الأصول والإدارة التربوية، جامعة مؤتة، 2009.
51. مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية: الإسكندرية، مصر، 2008.

52. مصطفى محمود ابوبكر، إدارة الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الإسكندرية ، دار الجامعة، 2004.
53. معن محمود عياصرة، مروان محمد بن أحمد: إدارة الصراع و الأزمات و ضغوط العمل، دار حامد للنشر و التوزيع، ط.1، عمان، الأردن.
54. منى خلف، الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، قسم الأصول والإدارة التربوية جامعة مؤتة، 2006.
55. موفق محمد الكبيسي، ضغوط العمل و أثارها على الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية على قطاع البنوك القطرية، المجلة العلمية للبحوث و الدراسات التجارية، الإسكندرية، 2004.
56. ناصر بن حمدان، الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان، رسالة ماجستير، قسم التربية والدراسات الإنسانية، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، 2010.
57. ناصر الناعي، الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان، رسالة ماجستير في التربية، تخصص إدارة تعليمية، كلية العلوم والآداب، قسم التربية والدراسات الإنسانية، جامعة نزوى، 2010.
58. ناهدة طه غضية، أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظات جنوب الأردن، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، قسم الأصول والإدارة التربوية، جامعة مؤتة، 2008.
59. نايف التويم، مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في الأجهزة الأمنية، دراسة تطبيقية على ضباط جوازات وممرور مدينة الرياض، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2005.
60. نبيلة لطفى الخوالدة، أثر مصادر ضغوط العمل على الاغتراب الوظيفي في الدوائر الحكومية في ثلاث محافظات (الكرك، الطفيلة، معان) في جنوب الأردن، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، قسم الإدارة العامة، جامعة مؤتة، 2005.
61. نيسك إدبو، هين سي ميشيل، الدليل العلمي لإدارة ضغوط الحياة- كيف تعطي لحياتك معنى و تضفي عليها مزيدا من التوازن و الصحة، مكتبة جرير، ط1، 2005.
62. وليد عبد المحسن الملحم، ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي، دراسة مسحية على حراس الأمن العاملين بشركات الحراسات الأمنية المدنية الخاصة بمدينة الرياض،

رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم
الأمنية، 2007.

المراجع باللغة الأجنبية:

1. A Journal of Practice and theory, 1986.
2. Choo, F "Job Stress, Job Performance, and Auditor Personality Caractéristiques", Auditing A Journal of Practice and theory, 1986.
3. Collins, K.M. and Killough, L.N "Managing Stress in Public Accounting – CPAs Need not Accept Stress as the Price of a Successful Career", Journal of Accountancy, U.S.A 1989.
4. COMDENNIS : INTRODUCTION, A PSYCOLOGIE, LEMAIN.
5. Jean Benjamin Stora, le **cout du stress , la revue française de gestion**, n 67jan, 1988.
6. LEO GOLDEGER AND S.BERZITZ.OP.CIT ,

ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي عند عاملات الإستقبال والسكرتاريا

تقديم:

المعروف أن وظيفة الاستقبال أو السكرتيرة كما تسمى هي واجهة الشركة أو المؤسسة، وهي المسؤولة عن إحداث الانطباع الأول لدى الشخص الزائر ونقطة عبور إلى المدير أو المسئول، وهي أيضا كاتمة أسراره، وعليها أن تتحلي بالصبر والهدوء والحكمة في التعامل. وعلى الرغم من تزايد أعداد الفتيات اللاتي يعملن كموظفات استقبال إلا أن أغلبهن يواجهن العديد من المشكلات. كالمعاملة السيئة من قبل بعض الأفراد إلى جانب التعرض للعديد من المواقف المحرجة، ومع كل هذا فإن رواتبهن منخفضة جداً بالنسبة لحجم العمل وتعدد المهام وطول ساعات العمل، الأمر الذي يترتب عليه أعراض الإرهاق والإجهاد بسبب تعرضهن لشتى أنواع الضغوط، فقد تتمكن إحداهن من مواجهة متاعب وضغوط هذه المهنة والتغلب عليها، كما يضطر البعض منهن إلى التفكير في ترك هذه المؤسسة والبحث عن العمل في مكان آخر، مما يقلل من درجة انتمائهن لمؤسستهن ولائهن لها.

في هذا الإطار نود من خلال مساعدتك دراسة موضوع: "أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي" وهذا من خلال أجابتك الصريحة على جميع أسئلة بوضع علامة (X) مرة واحدة فقط أمام الخيار الذي ينطبق على رأيك الشخصي، في كل عبارة من عبارات الاستبيان، مع العلم أن مساهمتكم في الإجابة بدقة سيعطي لدراستنا هذه مصداقية أفضل، وأن رأيك سوف يعامل بسرية تامة، ولن يستخدم إلا لأغراض هذه الدراسة.

شكراً لكم على حسن تعاونكم معنا.

إشراف الأستاذ:

فالتة اليمين

إعداد الطالبة:

غناي بسمة

أسئلة الإستهبان

الاختيارات					العبارات	الرقم
أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً		
					أشعر بأن العمل الذي أقوم به:	أ-
					✓ غير واضح في الكثير من جوانبه	01
					✓ متعب نوعاً ما	02
					✓ روتيني وممل وغير ضروري	03
					✓ يزداد تراكمياً يوم بعد يوم	04
					✓ يفوق طاقتي واحتاج لمن يساعدني	05
					✓ يتجاوز حدود مهامي	06

الاختيارات					العبارات	الرقم
أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً		
					أعاني من بعض الضغوط في العمل بسبب:	ب-
					✓ ظروف العمل غير مناسبة وغير مشجعة	07
					✓ مسؤوليتي في العمل غير محددة بوضوح	08
					✓ أن ما أقوم به يقع خارج مجال تخصصي	09
					✓ عدم وجود فترات راحة كافية أثناء العمل	10
					✓ توتر وصراعات شخصية بين الموظفين في العمل	11
					✓ العلاقات الرسمية هي السائدة	12
					✓ أتلقى الأوامر من أكثر من مسؤول واحد	13
					✓ تدخل بعض الأطراف في عملي	14

الاختيارات					العبارات	الرقم
أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً		
					بصفة عامة:	ج-
					الراتب الذي أتقاضاه غير مناسب مقارنة بالمهام التي أقوم بها	15
					لسبب أو لآخر، أجد صعوبة في التركيز أثناء عملي	16
					أجد نفسي أعاني من الأرق والإجهاد بعد نهاية العمل	17
					ما أقوم به من عمل يحول دون قيامي بواجباتي الأسرية والاجتماعية	18
					أجد صعوبة في التعامل مع أجهزة الكمبيوتر وبرامجها الحديثة	19
					أواجه مواقف محرجة كالمعاملة السيئة، أو معاكسة بعض الأفراد	20

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	لا ادري	غير موافق	غير موافق تماما
21	اختياري للعمل في هذه المؤسسة كان عن قناعة شخصية					
22	أنا مدين لهذه المؤسسة بما تقدمه لي من امتيازات					
23	أعتقد أن هذه المؤسسة هي الأفضل من وجهة نظري					
24	أشياء كثيرة في هذه المؤسسة تجعلني لا أفكر أن اعمل في مكان آخر					
25	أشعر بتأنيب الضمير لو تركت عملي بهذه المؤسسة					
26	هذه المؤسسة لها مكانة كبيرة في نفسي					
27	أشعر بالاستقرار في وظيفتي، لأنني غير مهددة بإنهاء خدماتي في هذه المؤسسة					
28	أتلقي كل الدعم والمساندة للبقاء في هذه المؤسسة					
29	أشعر بالفخر والاعتزاز بانتمائي لهذه المؤسسة					
30	لن أغير هذه المؤسسة إذا أتاحت لي فرصة العمل براتب أفضل					
31	أبدل قصارى جهدي في عملي لأنني أشعر بالانتماء لهذه المؤسسة					
32	أشعر أن شيئاً ما يشدني نحو العمل في هذه المؤسسة					

بيانات شخصية

العمر:..... المستوى الدراسي:.....
الحالة العائلية: عازبة متزوجة مطلقة أرملة
طبيعة عقد العمل: إدماج ما قبل التشغيل أخرى.....
الأقدمية في الوظيفة الحالية:.....

الفقرات التي تقيس ضغوط العمل

الأبعاد	عدد الاسئلة	الفقرات
غموض الدور	(5)	16-12-6-3-1
صراع الدور	(5)	-13-11-9-8 14
عب الدور	(5)	18-17-5-4-2
بيئة العمل	(5)	-19-15-10-7 20
ضغوط العمل		من 01 إلى 20

الفقرات التي تقيس الولاء التنظيمي

الأبعاد	عدد الاسئلة	الفقرات
المستمر	(4)	-27-24-21 30
الأخلاقي	(4)	-28-25-22 31
العاطفي	(4)	-29-26-23 32
الولاء التنظيمي		من 21 إلى 32