



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 الإلتزام التنظيمي دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة - ENICAB -

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير
تخصص: الإدارة الموارد البشرية

الأستاذ المشرف:

د. داسي وهيبة

إعداد الطالب(ة):

رحيمة رحيم

الجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
جامعة بسكرة	رئيسا	أستاذ مساعد أ	سليماني عواطف
جامعة بسكرة	مقررا	أستاذ محاضر أ	داسي وهيبة
جامعة بسكرة	مناقشا	أستاذ مساعد أ	خان محمد ناصر

الموسم الجامعي: 2019-2020

قسم علوم التسيير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

الحمد لله الذي منّ عليّ بفضله وأتمّ عليّ نعمته
ووفّقني أن أتمت هذا العمل المتواضع
كما أتوجه بخالص الشكر لأستاذتي الفاضلة الدكتورة
"داسي وهيبة"

على صبرها ومرافقتها والنصائح التي لم تبخل علينا بها
والشكر موصول للزملاء عمال ومسؤولي مؤسسة صناعات
الكوابل بسكرة - ENICAB - على اهتمامهم وتعاونهم
للجميع ألف شكر

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع وثمره هذا الجهد
إلى من تقرّ بهما العينان ويحلوا باسمهما اللسان

أمّي وأبي

حفظهما الله ورعاهما

إلى كل إخوتي وأخواتي وأبنائهم

إلى كل العائلة والأصدقاء

والأحبة الأوفياء

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في أثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة، ومن أجل القيام بهذه الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي، والذي لا يقتصر على جمع البيانات والمعلومات ووصف الظاهرة فحسب وإنما أيضا ترتيبها وتصنيفها بالاستعانة بمختلف الأساليب الاحصائية كالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتي تسهل الحصول على النتائج وتعبّر عنها في شكل أرقام ونسب تيسر على الباحث تحليلها وتفسيرها، كما تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات والبيانات اللازمة، وتكون مجتمع الدراسة من مختلف فئات العمال بمؤسسة صناعات الكوابل بسكرة، حيث تم اختيار عينة عشوائية من عمال المؤسسة وتوزيع 52 استبيان وقبول 31 استبيان من بينها صالحة للتحليل.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- ✓ وجود مستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة.
- ✓ وجود ضغوط عمل بمستويات منخفضة لدى عمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة .
- ✓ وجود أثر لضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة، حيث يوجد أثر ذو دلالة احصائية للمتغير المستقل ضغوط العمل على المتغير التابع الالتزام التنظيمي الاستمراري، بينما لا يوجد أثر لضغوط العمل على بعدي الالتزام التنظيمي العاطفي والمعياري.

الكلمات المفتاحية :

ضغوط العمل، الالتزام التنظيمي، مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة

Abstract :

The present study aimed to determine the impact of work stress on organizational commitment in Cable Industries Company in Biskra (ENICAB), This study followed the descriptive approach, which is not limited to collecting data and information and describing the phenomenon only it is also arranged and classified using various statistical methods such as the arithmetic mean and the standard deviation which facilitate obtaining results and express them in the form of numbers and ratios that facilitate the researcher's analysis and interpretation, the questionnaire was also used as a tool to collect the necessary information and data, the study population consisted of various categories of workers in Cables Industries Company in Biskra (ENICAB), Where a random sample of the establishment's workers was selected, 52 questionnaires were distributed, and 31 questionnaires were accepted from among them valid for analysis.

This study reached the following results:

- A high level of organizational commitment among workers in Cable Industries Company in Biskra.
- A low level of work stress among workers in Cable Industries Company in Biskra.
- It was determined that work stress have an effect on the organizational commitment. Where there is a statistically significant effect of the independent variable (work pressures) on the dependent variable (organizational commitment) in the continuity commitment dimension, while there is no effect of work stress on the emotional and normative organizational commitment dimensions.

Kayworlds:

Work stress, Organizational commitment, Cable Industries Company in Biskra..

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
50	توزيع عينة الدراسة وفقا للخصائص الشخصية	01
51	إختبار ألفا كرونباخ (Reliability)	02
52	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين حول بعد الالتزام العاطفي	03
53	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين حول بعد الالتزام المعياري	04
54	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين حول بعد الالتزام الاستمراري	05
54	تحليل أبعاد الالتزام التنظيمي	06
55	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين حول بعد الضغوط المرتبطة بالدور	07
56	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين حول بعد ظروف البيئة المادية	08
56	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين حول بعد الظروف المرتبطة بالعلاقات	09
57	تحليل أبعاد ضغوط العمل	10
57	نتائج معامل الالتواء (Skewness) ومعامل التفرطح (Kurtosis)	11
58	تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية	12
59	نتائج اختبار أثر ضغوط العمل على بعد الالتزام العاطفي	13
59	نتائج اختبار أثر ضغوط العمل على بعد الالتزام المعياري	14
60	نتائج اختبار أثر ضغوط العمل على بعد الالتزام الاستمراري	15

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
04	نموذج الدراسة	01
15	نموذج التزام الفرد داخل المنظمة وفقا لأبعاده الثلاثة	02
16	مستويات تنمية الالتزام التنظيمي	03
19	الآثار المترتبة عن الالتزام التنظيمي	04
28	ضغوط العمل	05
33	نموذج هانز سيلبي - HANS SELYE	06
34	نموذج الضغوط المهنية لماكجراث McGrath	07
34	نموذج بيير ونيومان Beehr & Newman	08
35	نموذج ميتشجان لكاتز وكان Katz & Kahn	09
36	أعراض ضغوط العمل على الفرد	10
41	نموذج ضغوط العمل والالتزام التنظيمي والأمراض الصحية	11

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر وعرفان
	إهداء
	ملخص
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	فهرس المحتويات
أ	مقدمة
	الفصل الأول: الاطار العام للدراسة
03	إشكالية الدراسة
03	أهمية الدراسة
03	أهداف الدراسة
04	نموذج الدراسة
04	فرضيات الدراسة
05	الدراسات السابقة
	الفصل الثاني: الالتزام التنظيمي
10	مفهوم الالتزام التنظيمي وعلاقته بالمفاهيم الأخرى
12	أهمية الالتزام التنظيمي وخصائصه
13	أبعاد الالتزام التنظيمي ومحدداته
16	مراحل الالتزام التنظيمي ومستوياته
17	نماذج دراسة الالتزام التنظيمي وطرق قياسه
19	نتائج الالتزام التنظيمي وعوامل زيادته ونقصانه
	الفصل الثالث: ضغوط العمل
26	مفهوم ضغوط العمل والمفاهيم المرتبطة به
29	أنواع ضغوط العمل

29	مصادر ضغوط العمل
32	النماذج المفسرة لضغوط العمل
36	النتائج المترتبة عن ضغوط العمل وطرق إدارتها
40	العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي
	الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية
45	التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
48	عرض وتحليل نتائج الدراسة
57	اختبار فرضيات الدراسة
64	النتائج والتوصيات
68	الخاتمة
70	قائمة المراجع
74	الملاحق

مقدمة

مقدمة:

يشهد العالم اليوم تطورات كبيرة وسريعة للغاية في جميع المجالات سواء منها الاقتصادية، الاجتماعية، التجارية، السياسية والثقافية وغيرها، وهذا ما جعل المنافسة بين المنظمات تحتد فمنها من تسعى إلى السبق والريادة ومنها من تسعى إلى التكيف والبقاء، ولتحقيق ذلك لا بد لها من تسخير كل مواردها على اختلافها المادية منها والبشرية، ومن أجل الاستثمار الأمثل لمواردها وتحقيق أهدافها فإن المنظمات تواجه تحديات كبيرة للحصول على الكفاءات من الموارد البشرية والاحتفاظ بها والتي من شأنها أن تتبنى أهدافها وتسعى نحو تحقيقها.

وفي ظل التنافسية الشديدة بين منظمات الأعمال، تعاني العديد من المنظمات من مختلف المشاكل التي تعيق تحقيق أهدافها بالفعالية والكفاءة المطلوبة خاصة منها تلك التي على علاقة مباشرة بمواردها البشرية والتي من شأنها أن تؤثر على إنتاجيتهم فيها وعلى قيامهم بأعمالهم وواجباتهم وإشباع رغباتهم ومصالحهم وحاجاتهم وكذا تحقيق مصالح وأهداف المنظمة، ما يخلق نوع من الضغوط النفسية يكون لها غالباً مفعول سلبي عليهم والتي تعرف بالضغوط التنظيمية أو ضغوط العمل.

ويعتبر مفهوم ضغوط العمل من بين المواضيع الحساسة التي تزايد اهتمام الباحثين والمختصين في مجال الفكر الإداري والتنظيمي بها، وهذا لما له من انعكاسات وآثار متفاوتة على منظمات الأعمال وعلى مواردها البشرية على حد سواء، وبما أن المنظمات المعاصرة أصبحت تعتبر مواردها البشرية مصدراً لمزاياها التنافسية الدائمة كونه الميزة الوحيدة الغير قابلة للتقليد، كان من الضروري الاهتمام بالجانب النفسي وتوفير كل السبل التي من شأنها زيادة انتمائهم وولائهم وتحقيق وتعزيز الالتزام التنظيمي لديهم.

يعتبر الالتزام التنظيمي للأفراد من أهم عوامل استقرار واستمرار المنظمات وبقائها في ظل التنافسية الشديدة في محيط سمته الثابتة الوحيدة هو أنه دائم التغير، وفي ظل التسابق ما بين المنظمات لاستقطاب والاحتفاظ بالموارد البشرية ذات الكفاءات والاستثمار فيها على المدى الطويل، فقد بات من الضروري الاهتمام بهذا الموضوع وإلآئه أهمية كبيرة وهو ما تجلّى في عديد الأبحاث حول موضوع الالتزام التنظيمي والتي قام بها كثير من الباحثين في المجال الإداري منذ نهاية القرن الماضي وحتى يومنا هذا سعياً منهم لإيجاد السبل الكفيلة بتعزيز الالتزام التنظيمي لدى الأفراد.

إن تعزيز الالتزام التنظيمي هو مسألة غاية في الأهمية، كون وجود موارد بشرية مؤهلة وذات التزام عالي لا يساهم فقط في تخفيض معدلات التأخر والغياب أو تقليل مستوى دوران العمل بل يتعداه إلى تعزيز أداء المنظمة ككل من خلال تبنى المورد البشري لقيم المنظمة ولأهدافها والعمل على تحقيقها جنباً إلى جنب أهدافه الشخصية.

وبناء على ما سبق فقد تم اختيار موضوع الدراسة الحالية من أجل أن نحاول تسليط الضوء على الأثر الذي تخلفه ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لعمال مؤسسة صناعات الكوابل ببسكرة خاصة كون القطاع الذي تمارس فيه المؤسسة نشاطها شهد دخول العديد من المنافسين إلى السوق ما يحتم على المؤسسة اتخاذ كل التدابير الوقائية للحد من تعرض عمالها للضغوط حتى لا يتأثر التزامهم التنظيمي اتجاهها.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

أولاً: إشكالية الدراسة

إن اهتمام المنظمات خاصة منها الاقتصادية بتحقيق أفضل توقع لها والحفاظ على حصصها السوقية في بيئة تنافسية في تزايد مستمر، ولتحقيق ذلك كان لابد لها من الاستثمار في المورد البشري وتوفير بيئة عمل مناسبة بعيدة عن كل الضغوط التي قد يكون لها تأثير على التزامهم وبالتالي على أدائهم وعلى أداء المنظمة ككل، ومن هذا المنطلق جاءت الإشكالية الجوهرية للدراسة كالتالي:

"ما أثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي بمؤسسة صناعات الكوابل بسكرة – ENICAB -؟"

وتندرج ضمن الإشكالية الرئيسية التساؤلات الفرعية التالية :

1. ما هو مستوى ضغوط العمل بالمؤسسة محل الدراسة؟
2. ما هو مستوى الاهتمام بالالتزام التنظيمي للموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة؟
3. هل يوجد أثر لضغوط العمل على الالتزام التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة ؟
 - أ- هل يوجد أثر لضغوط العمل على الالتزام العاطفي بالمؤسسة محل الدراسة؟
 - ب- هل يوجد أثر لضغوط العمل على الالتزام المعياري بالمؤسسة محل الدراسة ؟
 - ت- هل يوجد أثر لضغوط العمل على الالتزام الاستمراري بالمؤسسة محل الدراسة ؟

ثانياً: أهمية الدراسة

نسعى من خلال هذا العمل إلى تسليط الضوء على الأثر الذي تخلفه مختلف ضغوط العمل ومسبباتها في المؤسسة محل الدراسة، وما لها من انعكاسات على الالتزام التنظيمي للموارد البشرية ، بالإضافة إلى كون هذا الموضوع على درجة من الأهمية تستدعي قيام المختصين في المجال بالعديد من الأبحاث والدراسات في مختلف المؤسسات الجزائرية، حيث يعاني أغلب إن لم نقل كل عمالها من مختلف مظاهر ضغوط العمل التي في أغلب الأحيان تنعكس سلباً على التزامهم من خلال مختلف مظاهر تدني مستوى الالتزام التنظيمي من تأخر، غياب وتخريب وقد يصل إلى حد ترك العمل.

ثالثاً: أهداف الدراسة

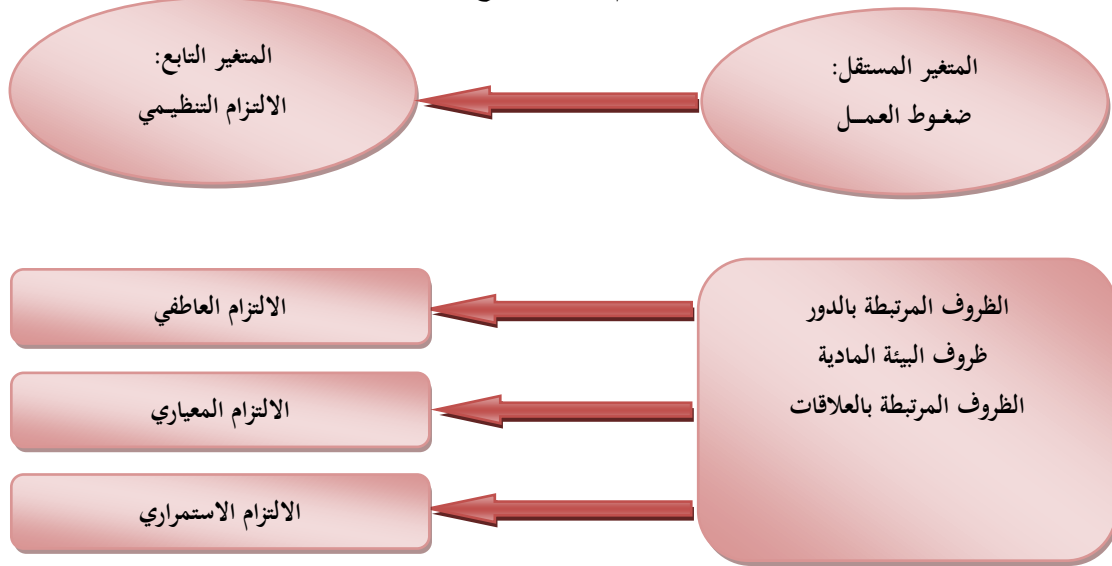
من بين أهم الأهداف التي دفعت بنا لاختيار ودراسة هذا الموضوع ما يلي:

1. رصد واقع ضغوط العمل بمؤسسة صناعات الكوابل بسكرة.
2. رصد واقع الالتزام التنظيمي بمؤسسة صناعات الكوابل بسكرة.
3. معرفة العلاقة التأثيرية بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمؤسسة صناعات الكوابل بسكرة.
4. الوصول إلى توصيات واقتراحات تساهم في التخفيف من ضغوط العمل وتعزيز الالتزام التنظيمي بمؤسسة صناعات الكوابل بسكرة.

رابعاً: نموذج الدراسة

بناءً على ما ورد في إشكالية الدراسة وأهدافها تم بناء نموذج الدراسة الذي سنستند عليه في دراسة أثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي من خلال الشكل رقم (01) التوضيحي حيث تمثل ضغوط العمل المتغير المستقل ويمثل الالتزام التنظيمي المتغير التابع كما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل رقم (01) نموذج الدراسة:



المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على دراسات سابقة

خامساً: فرضيات الدراسة

تعتبر فرضيات الدراسة حلول وإجابات مؤقتة أو مبدئية لإشكالية الدراسة يتم فيما بعد إثباتها أو نفيها، وجاءت فرضيات الدراسة كما يلي:

الفرضية الرئيسية:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام التنظيمي في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة"

وتندرج ضمن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضيات الفرعية الأولى:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام التنظيمي العاطفي في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة"

الفرضيات الفرعية الثانية:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام التنظيمي المعياري في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة"

الفرضيات الفرعية الثالثة:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام التنظيمي الاستمراري في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة"

سادسا: الدراسات السابقة

1.7. الدراسات باللغة العربية:

1. دراسة فراح العربي وبوتلجة عبد الناصر(2017): العلاقة بين الضغوط المهنية والالتزام التنظيمي.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الضغوط المهنية التي يتعرض لها الموظفون بالمؤسسة وكذلك الكشف عن مستوى الالتزام التنظيمي بها بالإضافة إلى الكشف عن أثر الضغوط المهنية على الالتزام التنظيمي لعينة من موظفي قطاع الصناعة التحويلية الغذائية الجزائرية بمطاحن بني شقران بمعسكر.

ولإجراء هذه الدراسة تم استخدام مقياس الاحصاء الوصفي بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية إلى جانب المنهج التحليلي، كم عملت الدراسة على إجراء اختبار Kolmogorov-Smirnov حيث أثبتت نتائجه أن محاور الاستبيان تتوزع وفق التوزيع الطبيعي كم تم حساب معامل الارتباط Pearson لاختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة، وكذلك تحليل التباين للانحدار Analysis of variance للإجابة على فرضية وجود أثر بين المتغيرين. وقد تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين بالمؤسسة البالغ عددهم 155 عامل مطلع سنة 2017 حيث تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 100 عامل تم توزيع الاستبيانات عليهم.

وخلصت نتائج الدراسة إلى وجود ارتباط عكسي بشكل عام بين الضغوط المهنية والالتزام التنظيمي لدى عمال المؤسسة محل الدراسة، وأبرز ما يشكل تلك العلاقة هي الضغوط الشخصية للموظفين، حيث أن الضغوط الشخصية دون الضغوط التنظيمية والضغوط الوظيفية هي وحدها التي ترتبط عكسيا مع الالتزام التنظيمي، أما بالنسبة لأثر الضغوط على الالتزام فقد خلصت نتائج الدراسة إلى أن الضغوط المهنية لها تأثير سلبي على مستوى الالتزام لدى العمال فالفرد الذي يتعرض لمستوى عالي من الضغوط ينخفض مستوى التزامه بالمؤسسة، وعلى المسؤولين بالمؤسسة اتخاذ الاجراءات اللازمة للحد من تلك الضغوط.

وقد جاءت هذه الدراسة تكملة لعدد من الدراسات السابقة التي تناولت نفس الموضوع، مع تغيير الإطار المكاني.

2. دراسة محمد اسماعيل داود الجماسي (2016): العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى

العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة التآثرية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة، وتحديد كل من مستوى الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لديهم. وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لإجراء هذه الدراسة، كما اعتمد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من مصادرها المختلفة، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة، والذين لديهم تقييمان أو أكثر خلال السنوات الماضية والبالغ عددهم 195 موظف وموظفة وزعت عليهم الاستبانة وقد تم استرداد 181 استبانة منها.

ومن أهم النتائج التي خلصت لها الدراسة هي وجود مستوى عالي من الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة بمتوسط حسابي نسبي يساوي 72,49%، بالإضافة إلى وجود مستوى كبير من الأداء الوظيفي لديهم أيضا بمتوسط حسابي نسبي يساوي 83,8%، كذلك فقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة العاطفي والاستمراري والمعياري وبين الأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة.

3. دراسة موزة بنت حمود بن علي المعمرية (2014): ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة مسقط.

هدفت الدراسة إلى تقدير ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط، والتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضغوط العمل والالتزام التنظيمي تعزى لمتغيرات النوع أو المؤهل العلمي وسنوات الخبرة. ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمدت على المنهج الوصفي، وإعداد استبانة تكونت من 50 مفردة، وتم التأكد من صدقها وثباتها، وبعد معالجة البيانات إحصائياً، باستخدام برنامج الحزم الإحصائية المحوسبة (SPSS.18) على عينة مكونة من 106 معلماً ومعلمة.

وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود ضغوط عمل بدرجة متوسطة لدى معلمي التعليم ما بعد الأساسي وتراوح الالتزام التنظيمي بين المرتفع والمتوسط، نتجت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط طردية وموجبة بين ظروف العمل والالتزام التنظيمي ووجود علاقة ارتباط عكسية وسالبة بين صراع الدور والالتزام التنظيمي، لذلك فقد أوصت الدراسة بتفعيل فرق العمل في العمل المدرسي للحد من الخلافات المهنية.

2.7. الدراسات باللغة الأجنبية:

1. دراسة Sa'Odah Ahmad (2016):

Relationship Between Job Stress And Organisational Commitment Among Public Servants In Pontian, Johor.

هدفت هذه الدراسة إلى وصف مستوى ضغوط العمل ومستوى الالتزام التنظيمي وتحديد العلاقة التأثيرية بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع العام في بونتيان Pontian جوهور Johor في ماليزيا. استخدمت هذه الدراسة المنهج الكمي في فحص العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي، بالإضافة إلى ذلك اعتمدت هذه الدراسة أيضاً المنهج الوصفي مع مسح مقطعي يسهل جمع البيانات في وقت واحد، وتمت هذه الدراسة على عينة عشوائية مكونة من 262 موظف حكومي من مختلف الوكالات التجارية الحكومية في مركز بونتيان التجاري بولاية جوهور، من خلال الاعتماد على توزيع الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات.

وقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي بجميع أبعاده لدى الموظفين الحكوميين، فالأفراد الذين لديهم مستوى عالي من الضغوط يقل مستوى الالتزام التنظيمي لديهم والعكس صحيح. وأفادت الدراسة أن غالبية الموظفين لديهم مستوى منخفض من ضغوط العمل بنسبة 77,9 % ، وأن الالتزام التنظيمي عالي لدى ما يقارب نصف الموظفين تقريباً، حيث تمثل نسبة الالتزام العاطفي العالي 53,1 % وقدرت نسبته المنخفضة بـ 46,9 % ، بالنسبة للالتزام الاستمراري فقد قدرت نسبة الموظفين الذين التزامهم الاستمراري عالي بـ 48,1 % أما المنخفض فقد قدر بـ 51,9 % ، أما فيما يخص الالتزام المعياري فقد قدرت نسبة الموظفين الذين لديهم مستوى عالي بـ 44,3 % أما المنخفض فقد قدر بـ 55,7 %.

2. دراسة (Öznur Tulunay Ateş, Neslin İhtiyaroğlu (2019) :

Commitment in Analysis of the Relationship Between Stress and Organizational Employees: A Meta Analysis Study.

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة وحجم التأثير بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي العاطفي، الاستمراري والمعياري، وكذلك تحديد حجم تأثير القطاع الذي يعمل فيه الموظفون على العلاقة بين الضغوط والالتزام التنظيمي. وقد تمت هذه الدراسة باستخدام طريقة تحليل تلوي أو التحليل التجميعي Méta-analysis وهي طريقة إحصائية تستخدم لجمع نتائج مختلف الدراسات، حيث يتم جمع بيانات مختلف الدراسات في وحدة قياس مشتركة ليتم دمجها وتسمى وحدة القياس ب : حجم التأثير. وقد تمت الدراسة بالاعتماد على عينة مكونة من 22 دراسة سابقة في موضوع ضغوط العمل والالتزام التنظيمي في قطاعات مختلفة مثل الصحة، التعليم، السياحة، البنوك، الطاقة والرياضة، حيث أجريت 42 مقارنة في 22 دراسة تم فيها تحليل العلاقة بين الضغوط والالتزام لدى الموظفين في تركيا. من خلال هذه الدراسة تم استنتاج أن الضغوط لها تأثير ضعيف إيجابي على الالتزام التنظيمي للأفراد والذي فسر بأن الضغوط لازالت في مرحلتها الأولى وهي مرحلة الإنذار، كذلك نتجت الدراسة إلى وجود تأثير سلبي ضعيف للضغوط على الالتزام العاطفي والذي فسر بكون الضغط هو مفهوم عاطفي، ووجود علاقة إيجابية ضعيفة بين الضغوط والالتزام المعياري لدى الأفراد المسؤولين الذين لديهم حس عالي بالمسؤولية تجاه منظماتهم، أما وجود علاقة إيجابية ضعيفة بين الضغوط والالتزام الاستمراري فتزجح لطبيعة الأفراد الذين يضعون مصالحهم الشخصية في المقدمة ويخشون فقدانها. كذلك خلصت الدراسة إلى وجود تأثير لنوع القطاع على العلاقة بين الضغوط والالتزام التنظيمي حيث أظهرت النتائج أن الضغوط لها تأثير إيجابي على الالتزام التنظيمي في القطاع الصحي والسياحي، أما في قطاع التعليم فالضغوط لها أثر ضعيف وسلبي.

الفصل الثاني

الالتزام التنظيمي

تمهيد:

أثار موضوع الالتزام التنظيمي اهتمام منظمات الأعمال ومختلف الباحثين في المجال الإداري لما له من أثر مباشر على سلوك الأفراد، انتاجيتهم وأدائهم والذي ينعكس بالضرورة على أداء المنظمة. لذلك تسعى عديد المنظمات إلى البحث عن سبل تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الأفراد من خلال مختلف السياسات والاجراءات التي تنتهجها. ومن خلال هذا الفصل سنحاول التطرق لمختلف الجوانب المرتبطة بالالتزام التنظيمي لدى الأفراد حيث سنتناول ما يلي:

أولاً: مفهوم الالتزام التنظيمي وعلاقته بالمفاهيم الأخرى

ثانياً: أهمية الالتزام التنظيمي وخصائصه

ثالثاً: أبعاد الالتزام التنظيمي ومحدداته

رابعاً: مراحل الالتزام التنظيمي ومستوياته

خامساً: نماذج دراسة الالتزام التنظيمي وطرق قياسه

سادساً: نتائج الالتزام التنظيمي وعوامل زيادته ونقصانه

أولاً: مفهوم الإلتزام التنظيمي والمفاهيم المرتبطة به

1.1. مفهوم الإلتزام التنظيمي:

إن مفهوم الإلتزام التنظيمي حظي بالاهتمام المتزايد في أواخر القرن العشرين من طرف المختصين ومنظمات الأعمال التي بات لديها وعي كافي بضرورة إيجاد السبل الكفيلة بزيادة التزام الأفراد نحوها. والالتزام لغة: لَزِمَ لُزُومًا وَلَزَمًا وَلِزَامًا وَلِزَامَةً وَلِزَامًا الشَّيْءَ أَي ثَبَتَ وَدَامَ، وَلَزِمَ بَيْتَهُ : لَمْ يَفَارِقْهُ وَيُقَالُ إِلتَزَمَهُ وَلَازَمَهُ فَلَانَا أَي اعْتَنَفَهُ. (المنجد، 1996، صفحة 720) يشير باسم عباس كريدي (2010) أنه "يقال لما بين الكعبة والحجر الأسود الملتزم لأن الناس يعتقدونه أي يضمونه إلى صدورهم". (صفحة 26)

أما في القرآن الكريم فيقول الله تعالى في الآية 13 من سورة الإسراء: "وَكُلُّ إِنْسَانٍ أَلْزَمْنَاهُ طَائِرَهُ فِي عُنُقِهِ وَنُخْرِجُ لَهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ كِتَابًا يَلْقَاهُ مَنْشُورًا". وتفسر في مختصر تفسير الطبري: " وكل إنسان أُلزِمناه عمله وما قدر له من خير أو شر ونُخرج له إذا وافنا كتابا، يصادفه منشورا بأعماله التي عملها في الدنيا، قد أحصى عليه ما سلف. (الصابوني ورضا، 1987، صفحة 473). وكما ورد في تفسير الطبري أنه يقال: عمله وما قدر عليه، فهو ملازمه أينما كان فزائل معه أينما زال. (المصحف الإلكتروني)

كذلك قوله عز وجل في الآية 46 من سورة الكهف " الْمَالُ وَالْبَنُونَ زِينَةُ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَالْبَاقِيَاتُ الصَّالِحَاتُ خَيْرٌ عِنْدَ رَبِّكَ ثَوَابًا وَخَيْرٌ أَمَلًا " وقيل المراد ب (الباقيات الصالحات) الصلوات الخمس وقيل غير ذلك، والمهم أن الآية تفيد بدلالة الإلتزام وأن غير الباقيات الصالحات غير باق لأن الآية مصرحة ببقاء الباقيات الصالحات وساكنته عن غيرها، لكن استفيد من عدم بقاء غير الصالحات بدلالة الإلتزام. (اسلام ويب) ولدراية الإلتزام التنظيمي نجد العديد من المداخل نذكر منها:

1.1.1. المدخل السلوكي: هو مدخل يقوم على أساس التبادل بين الفرد والمنظمة، فكلما زادت درجة الاشباع

لدى الفرد لحاجات معينة زاد التزامه نحو المنظمة والعكس صحيح، فالفرد مستعد لترك المنظمة والانضمام لأخرى إذا لم يحصل على الاشباع الكافي، إذ أن التزامه هو حصيلة لعملية التبادل التي يقوم بها مع المنظمة ووفقا لذلك فإن ارتباطه بما هو نفعي تحكمه أهدافه ورغباته ويتوقف على مدى ما يقدمه مقابل ما يحصل عليه. (درنوبي، 2015، صفحة 118)

2.1.1. المدخل الاتجاهاي: تختلف نظرة هذا المدخل عن المدخل السلوكي، الذي يعتبر الإلتزام التنظيمي محصلة

لعملية التبادل بين الفرد والمنظمة والتي تحكمها رغبات الفرد وحاجاته، فينظر المدخل الاتجاهاي للإلتزام على أنه اتجاه عادة ما يكون أكثر نشاطا وإيجابية نحو المنظمة، حيث يشمل هذا الإلتزام على الارتباط بأهداف التنظيم وقيمه، وذلك من خلال الرغبة في بذل أكبر جهد ممكن لمساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها، بالإضافة إلى الرغبة القوية للفرد للبقاء في المنظمة. (مومن، 2019، صفحة 36)

3.1.1. المدخل الاجتماعي والسلوكي: حيث يرى Kanter من خلال هذا المدخل أن الإلتزام التنظيمي يمثل

رغبة الفرد كدور اجتماعي في بذل طاقته وولائه للمنظمة كنظام اجتماعي. (درنوبي، 2015، صفحة 119)

4.1.1. مداخل التزام التنظيمات المتعاضمة: ينطلق هذا المدخل من فرضية أساسية مفادها كون التزام الأفراد

لمنظمتهم ناتج عن تعاضم هيمنة التنظيم الرسمي فيها ليس فقط داخلها وإنما حتى في حياتهم الشخصية.

5.1.1. مدخل الالتزام الداخلي: يعتبر هذا النوع مهم جدا في تحفيز الأفراد داخل المنظمات كونه يعبر عن مجموعة الخصائص التي تساهم في فهم العلاقة بين الفرد والمنظمة.

6.1.1. مدخل الالتزام الخارجي: إلتزام الأفراد الخارجي يتأثر بالمحيط الذي يعيش فيه الفرد فهو نتيجة للضغوط الخارجية وأقرب من أن يكون مجارة اجتماعية، لأنه يتجسد في السلوكيات التي يضطر الفرد لفعالها. (دروني، 2015، صفحة 120)

إن الاختلاف المتعدد للمداخل التي تناولت دراسة الالتزام التنظيمي أدى إلى وجود اختلاف في تحديد مفهوم دقيق وموحد للالتزام التنظيمي فنجد العديد من التعاريف نذكر منها:

يعرفه Hrebiniak & Alutto بأنه " ظاهرة تحدث نتيجة للعلاقات التبادلية بين الفرد والمنظمة ويترتب عليها استثمار متبادل يستمر باستمرار العلاقة بينهما" (الصيرفي، 2005، صفحة 216)

ويعرفه فاليهو Valéau سنة 1997 بأنه " قرار منطقي يحدث نتيجة معاملة ايجابية بين الفرد ونظام قيمه، وبين الموظف ومنظمتة" (Gharbi, 2014, p. 31)

ويعرفه Beeker " الالتزام التنظيمي ينشأ عندما يقوم الفرد بعمل مقارنة يتم من خلالها الربط بين المزايا والمنافع المرتبطة ببيئة العمل ونمط السلوك الملائم الذي يتبعه ويسلكه" (الصيرفي، 2005، صفحة 216)

وينظر Buchanan إلى الالتزام التنظيمي على أنه المناصرة والتأييد للجماعة من قبل الفرد في المنظمة، والمودة أو الصداقة المؤثرة في اتجاه تحقيق أهداف وقيم المنظمة وهو ناتج عن تفاعل عناصر ثلاث: التطابق، الاستغراق والاحلاص أو الوفاء. (العربي و بوثلجة، 2017، صفحة 157)

ويعرفه بورتر، ستيرز، ماودي وبوليان Porter, Steers, Mowday et Boulian سنة 1974 بأنه: " تحديد موظف في مؤسسته ومشاركته فيها. يتميز الأفراد الذين يظهرون التزامًا بمشاركة قيم المنظمة، والرغبة في البقاء في خدمتها، والاستعداد لبذل جهد لمصلحتها". (Zayani, 2016, p. 10)

ومن بين التعاريف الأكثر شيوعا للالتزام التنظيمي تعريف بورتر بأنه: "قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها وأن هناك صفات لها تأثير كبير في تحديد الالتزام التنظيمي للأفراد وهي: (حقيدل، 2015، صفحة 58)

- الاعتقاد القوي بقبول أهداف المنظمة وقيمها
- الاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة
- الرغبة القوية في المحافظة على استمرار عضويته في المنظمة"

من خلال ما ورد في التعاريف السابقة يمكن استخلاص التعريف الاجرائي التالي للالتزام التنظيمي:
الالتزام التنظيمي هو قرار يؤدي إلى حالة من الارتباط والتطابق، الرغبة والاستعداد والتمسك بالمنظمة وقيمها وأهدافها تنشأ لدى الفرد نتيجة جملة من التبادلات والمقارنات التي يقوم بها بين ما يقدمه وما يحصل عليه في المقابل من طرف منظمته.

2.1. مفاهيم مرتبطة بالالتزام التنظيمي:

1.2.1. الالتزام والولاء: ينظر الغامدي حسب ما ورد عن الجماصي (2016) إلى أن العلاقة بين الولاء والالتزام التنظيمي هي علاقة الجزء بالكل، حيث ان الولاء هو أحد عناصر الالتزام وليس مرادفا له، فالفرد الذي لديه ولاء لمنظمتة والذي لا يتحول من شعور عاطفي إلى عمل فعلي وبذل حقيقي لا يكون لديه التزام تنظيمي وإن وجد لديه الولاء. (الجماصي، 2016، صفحة 12)

2.2.1. الالتزام والرضا عن العمل: يعكس الرضا عن العمل مدى إدراك الفرد للعمل ولظروفه وما يجب أن يكون عليه وبيئته، وبحدوث التوافق بين هاتين الحالتين يتحقق الرضا والعكس صحيح. أما الالتزام فهو استجابة ايجابية اتجاه المنظمة ككل بما فيها من أهداف وقيم تعكس تلك المشاعر التي تنمو بثبات على عكس الرضا الذي يعبر عن رد فعل سريع والذي يعكس مقياسا أقل ثباتا. (الصيرفي، 2005، صفحة 221)

3.2.1. الالتزام والانتماء: أشارت (حقيدل) نقلا عن (خضر) إلى وجود بعض الفروق بين الالتزام والانتماء تتلخص في: (2015، صفحة 63)

- يشير الانتماء إلى عضوية الفرد في مجموعة ما والاندماج فيها، بينما يتجاوز الالتزام هذا المعنى ليشمل فكرة، موضوع أو شخص ما.
- يرمز الانتماء إلى جماعة يكون الفرد متقبلا لها ومقبولا فيها، بينما الالتزام يركز على الصلات والعواطف والجوانب الرسمية والقانونية التي تربط الفرد بالجماعة أو بالفكرة.
- يركز الانتماء على العضوية، بينما الالتزام يركز على المشاعر والرابطة الوجدانية والطاعة والواجب، لذلك فهو يحتوي الانتماء وينميه.

4.2.1. الالتزام والاستقرار الوظيفي: يشير الاستقرار إلى ثبات الفرد في عمله وعدم الانتقال إلى تنظيم آخر، بالإضافة إلى شعوره الدائم بالوقاية في عمله والراحة وضمان الاستقرار عن طريق تحفيزه، حرته، أمنه الصناعي وترقيته. ومن مظاهره: قلة الشكاوى، الراحة النفسية والانسجام مع جماعة العمل، قلة حوادث العمل، المواظبة على العمل، الشعور بالأمان والمشاركة في اتخاذ القرارات. (أقطي، 2020، صفحة 195)

ثانيا: خصائص الالتزام التنظيمي وأهميته

1.2. خصائص الالتزام التنظيمي:

يمتاز الالتزام التنظيمي بمجموعة من الخصائص يمكن تلخيص أهمها فيما يلي: (درنوبي، 2015، الصفحات 120-121)

- أنه حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة.
- حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك الأفراد العاملين.
- حصيلة تفاعل العديد من العوامل الانسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.
- مستوى الالتزام التنظيمي قابل للتغيير حسب درجة تأثير العوامل أو الظواهر الأخرى فيه.

- يستغرق الالتزام التنظيمي وقتا طويلا في تحقيقه، لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة عوامل سطحية طارئة وإنما نتيجة تأثيرات استراتيجية ضاغطة.
- أنه متعدد الأبعاد، حيث يتفق غالبية الباحثين على تعدد أبعاد الالتزام التنظيمي ولكنهم يختلفون في تحديدها.

2.2. أهمية الالتزام التنظيمي:

حظي مفهوم الالتزام التنظيمي بأهمية بالغة لما له من تأثير على كفاءة وفعالية المنظمة، لذلك فإن عديد الدراسات أكدت على أهميته سواء على مستوى الأفراد أو المنظمات وحتى على المستوى الاجتماعي والقومي، كما يعتبر من أبرز المتغيرات السلوكية حيث تشير الدراسات إلى أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية خاصة منها ظاهري الغياب والتهرب من العمل. (الجماصي، 2016، الصفحات 14-13)

ومن بين أسباب تزايد الاهتمام بالالتزام التنظيمي: (الجماصي، 2016، صفحة 14)

- الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد النواحي السلوكية، وبخاصة معدل دوران العمل حيث يفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاءا في المنظمة وأكثر عملا نحو تحقيق أهدافها.
- جذب مجال الالتزام التنظيمي كلا من المديرين وعلماء السلوك الانساني كونه سلوكا مرغوبا فيه.
- يساعد الالتزام التنظيمي إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدفا لهم في الحياة.

ثالثا: أبعاد الالتزام التنظيمي ومحدداته

1.3. أبعاد الالتزام التنظيمي

طرح Aalen & Mayer كما ورد عن بعض الباحثين مفهوم آخر للالتزام باعتباره مفهوما متعدد الأبعاد لكونه حالة نفسية تدفع الفرد للارتباط بالمنظمة العامل فيها، وقدما نموذجا ثلاثي الأبعاد تجسد فيما يلي: (العربي و بوثلجة، 2017، صفحة 158)

- الالتزام العاطفي (الوجداني)
- الالتزام المعياري (الأخلاقي)
- الالتزام الاستمراري (البقائي)

1.1.3. الالتزام العاطفي (الوجداني): " هو الاحساس العاطفي اتجاه المنظمة والرغبة الايجابية للعمل فيها وهو يعكس الالتصاق النفسي للفرد بالمنظمة." (العربي و بوثلجة، 2017، صفحة 158) ويعبر الالتزام العاطفي عن قوة رغبة الفرد العمل بمنظمة معينة وذلك لكونه متوافق مع أهدافها وقيمها ولديه الرغبة في تحقيق تلك الأهداف حيث يتطور هذا النوع من الالتزام لدى الفرد اعتمادا على ثلاث أسس هي: القيم المشتركة، وضوح الأهداف وتطابقها والاندماج الشخصي (حقيدل، 2015، صفحة 68)

كما يطلق على الارتباط السيكولوجي للفرد بالمنظمة : التوحد مع المنظمة ويعني التماثل في الخصائص العامة والمصير بين الفرد والمنظمة. (مومن، 2019، صفحة 58)

ويعتبر التوافق بين توجه أهداف الفرد مع أهداف المنظمة القوة النسبية لاقتزان الفرد بالمنظمة واندماجه ورغبته القوية البقاء فيها ويعبر عنه بالعبارات التالية: (الصيرفي، 2005، صفحة 218)

- لدي شعور قوي بانتمائي للمنظمة التي أعمل فيها
- أشعر بانني مرتبط عاطفيا بهذه المنظمة
- أشعر كأنني فرد من العائلة بهذه المنظمة
- سأكون سعيدا أن أمضي باقي حياتي بالعمل في هذه المنظمة.

2.1.3. الالتزام المعياري (الأخلاقي): يعكس شعور الفرد بالزامية مواصلة واستمرارية عمله في المنظمة وحمية الوفاء لها من جانب أخلاقي وأدبي. (العربي و بوتلجة، 2017، صفحة 158) ويعتبر الالتزام المعياري نوعا من الارتباط الأخلاقي السامي باعتبار أصحاب هذا التوجه من الأفراد ذوي الضمير والذي من خلاله يتم تغليب المصلحة العامة للمنظمة على المصلحة الخاصة، وما يعزز هذا الشعور هو الدعم الذي توفره المنظمة للأفراد والسماح لهم بالتفاعل الإيجابي داخلها، حيث تمكنهم من المشاركة في اجراءات العمل وإعداد الخطط ورسم السياسات العامة. (الصلاحين و العطار، 2019، صفحة 94)

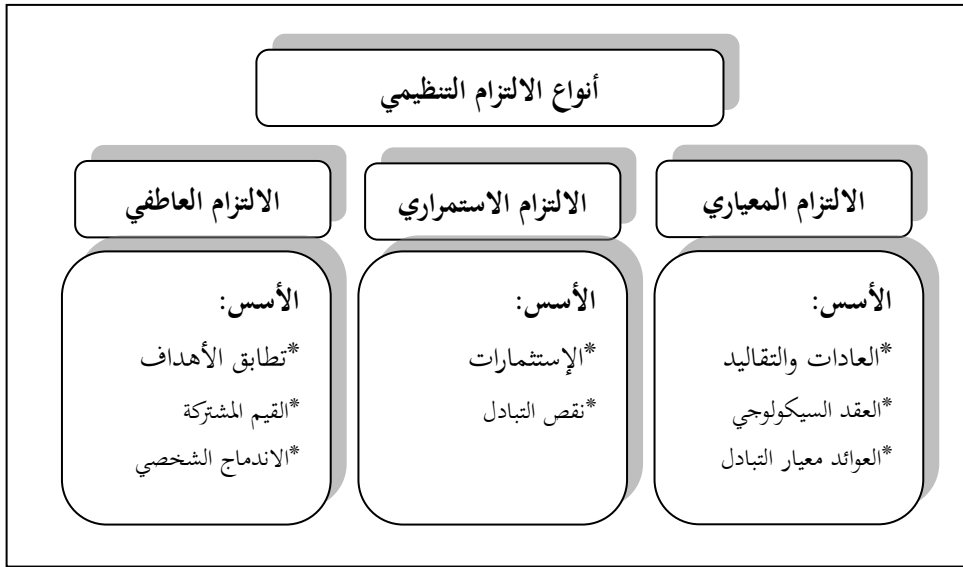
وهناك من يشير إلى كون القيم التي اكتسبها الفرد قبل التحاقه بالمنظمة أي من الأسرة أو التطبيع الاجتماعي أو عقب التحاقه بالمنظمة من التطبيع التنظيمي هي المصدر الأساسي لهذا الشعور والاحساس، بالتالي يكون سلوك الفرد انعكاسا لما يشعر به ولما يعتقد بأنه أخلاقي. (درنوبي، 2015، الصفحات 130-131)

بالإضافة فإن مفهوم الالتزام الأخلاقي يشير إلى شعور الفرد بأنه ملزم بالبقاء في المنظمة حتى لو كان ذلك على حساب نفسه (التزام أدبي) تجنبا لما يمكن ان يقوله الآخرون فالفرد لا يريد أن يترك انطبعا سيئا لدى الزملاء بسبب ترك العمل. (الجماصي، 2016، صفحة 19)

3.1.3. الالتزام الاستمراري (البقائي): هو إدراك الفرد لقيمة الاستثمارات المقترنة بتواجده في المنظمة والتي لا يستطيع الاستغناء عنها دافعة إياه للبقاء في المنظمة. (العربي و بوتلجة، 2017، صفحة 158) ويشير هذا البعد إلى كون المزايا والمنافع التي تحققها المنظمة للفرد في حال استمر بالعمل فيها هي ما يوجه ويؤثر على درجة الالتزام لديه، فالارتباط هنا قائم على المصالح والمنافع التي يحصل عليها والتي تفوق ما يمكن أن يحصل عليه من عروض لمنظمات أخرى أي القيمة الاستثمارية التي يحققها مقابل استمراره بالعمل في المنظمة مقابل ما سيخسر لو قرر الالتحاق بأخرى. (الصلاحين و العطار، 2019، صفحة 94). ويتعلق الالتزام الاستمراري بالرهان الجانبي إذ يشير لقوة احتياج الفرد للعمل في المنظمة لأنه لا يستطيع تحمل أعباء المعيشة بطريقة أخرى. (حقيدل، 2015، صفحة 70)

والشكل الموالي رقم (02) يوضح أنواع الالتزام التنظيمي وفقا لأبعاده الثلاثة:

شكل رقم (02) : نموذج التزام الفرد داخل المنظمة وفقا لأبعاده الثلاثة



المصدر: (بن معتوق، 2017، صفحة 254)

2.3. محددات الالتزام التنظيمي

هناك العديد من المحددات للالتزام التنظيمي بحيث تختلف باختلاف وجهات نظر الباحثين ومن بينها نذكر ما أشار إليها (الصيرفي) والتي تتمثل فيما يلي: (2005، صفحة 222)

1.2.3. الخصائص والسمات الشخصية: وتمثل المتغيرات المرتبطة بالفرد وهناك العديد من الدراسات التي تناولت أثر هذه السمات الشخصية على الالتزام التنظيمي للأفراد من خلال دراسة العديد من السمات منها: العمر، مستوى التعليم، الجنس، معتقدات الفرد عن العمل، الطموح، الحاجة للعلاقات الاجتماعية، الحاجة للإنجاز، الحاجة لتحقيق الذات، الشخصية والاتجاهات.

2.2.3. خصائص الوظيفة: وهي تلك التي ترتبط بأدوار العاملين وخصائص الوظيفة أو سماتها التي يؤديها، حيث ينصب الاهتمام هنا حول إلى أي مدى يؤدي التباين أو الاختلاف في متطلبات الوظيفة إلى التأثير على الالتزام التنظيمي للعاملين.

3.2.3. الخصائص والسمات الهيكلية: ويقصد بها دراسة تأثير الهيكل التنظيمي على الالتزام التنظيمي والتي تعتبر من مجالات البحث الحديثة نسبياً، ويوجد اهتمام كبير للتركيز على الأسلوب الذي يكون من خلاله هناك تأثير للهيكل التنظيمي على الاتجاهات والرضى الوظيفي ولكن القليل فقط من هذا الاهتمام يوجه نحو دراسة الالتزام.

وهناك من يرى أن محددات الالتزام تتمثل فيما يلي: (جقيدل، 2015، الصفحات 73-74)

4.2.3. الاثراء الوظيفي: وذلك من خلال إعطاء الأفراد فرص جديدة للتحكم في طريقة تأدية وظائفهم وتقديرهم لإسهاماتهم الهامة. حيث يؤدي الاثراء الوظيفي من خلال التعمق الرأسي للوظيفة لجعل الفرد أكثر مسؤولية عن عمله وإعطائه المزيد من الحرية والاستقلالية للتصرف ومزيد من المشاركة في اتخاذ القرار والذي من شأنه أن يقوي الالتزام التنظيمي لديه.

5.2.3. إيجاد نوع من التوافق بين مصلحة المنظمة ومصالح العاملين: والذي من شأنه أن يقوي التزام الأفراد اتجاه المنظمة، من خلال شعورهم أن ما تحققه من منافع يعود أيضا بالنفع عليهم.

6.2.3. استقطاب واختيار الموظفين الجدد الذين تتوافق قيمهم مع قيم المنظمة: وهذا من شأنه أيضا أن يقوي الالتزام التنظيمي لدى الأفراد اتجاه المنظمة خاصة الالتزام العاطفي.

رابعا: مراحل الالتزام التنظيمي ومستوياته

1.4. مراحل الالتزام التنظيمي:

يختلف الباحثون في تقسيم وعدد المراحل التي يمر ويتطور من خلالها الالتزام التنظيمي، لكنهم يتفقون في كونها تبدأ منذ التحاق الفرد بالمنظمة ووصولاً إلى مرحلة الثقة بالمنظمة وهي مرحلة نضوج الالتزام التنظيمي. (درنوبي، 2015، صفحة 133)

يرى بعض الباحثين أن الالتزام يمر بثلاث مراحل وهي: (الجماصي، 2016، صفحة 20)

1.1.4. مرحلة التجربة: تمتد لفترة عام واحد ابتداءً من مباشرة الفرد لعمله، يخضع خلالها للإعداد والتدريب والتجربة حيث ينصب اهتمامه على تأمين قبوله في المنظمة والتوفيق بين اتجاهاته وأهدافه مع أهداف المنظمة ومحاولة إثبات ذاته، ويواجه الفرد في هذه المرحلة العديد من المواقف مثل عدم وضوح الدور، تحديات العمل، تضارب الولاء، الشعور بالصدمة وغيرها.

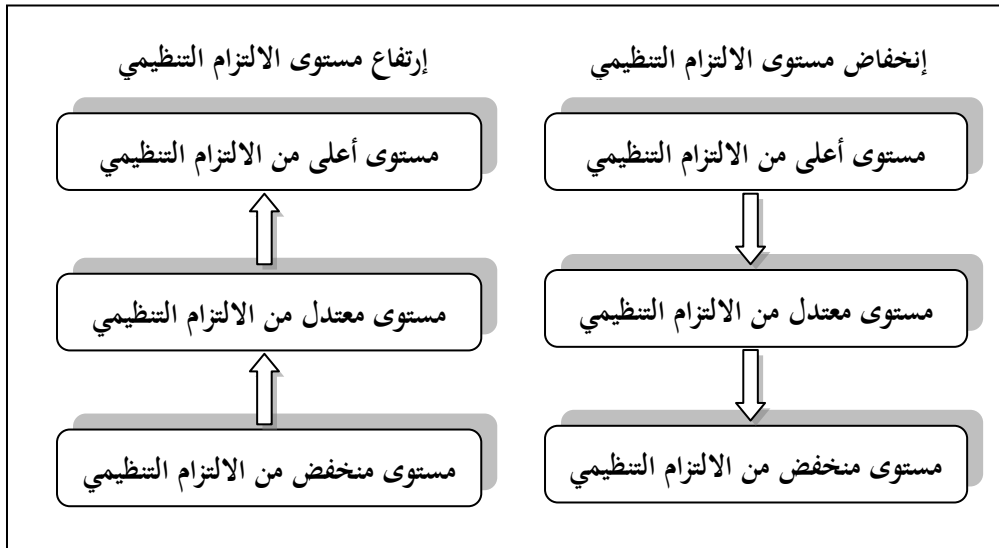
2.1.4. مرحلة العمل والانجاز: وتمتد من سنتين إلى أربع سنوات أين يحاول الفرد تأكيد مفهوم الانجاز، وأهم ما يميز هذه المرحلة الأهمية الشخصية للفرد وتخوفه من العجز، ويتبلور الولاء للعمل وللمنظمة.

3.1.4. مرحلة الثقة بالتنظيم: بداية هذه المرحلة تكون تقريبا من السنة الخامسة لالتحاق الفرد بالمنظمة وتستمر إلى ما لا نهاية، حيث يزداد ولاؤه وتقوى علاقته بالتنظيم وينتقل إلى مرحلة النضج.

2.4. مستويات الالتزام التنظيمي:

من خلال الشكل الموالي رقم (03) يتوضح لنا وجود ثلاث مستويات للالتزام التنظيمي، حيث ينتقل مستوى الالتزام لدى الافراد من مستوى منخفض إلى مستوى معتدل حتى يصل إلى مستوى أعلى من الالتزام هذا في حالة زيادة الالتزام، ويحدث العكس في حالة انخفاض الالتزام.

شكل رقم (03) : مستويات تنمية الالتزام التنظيمي



المصدر: (درنوبي، 2015، صفحة 132)

وفيما يلي وصف لمستويات الالتزام: (درنوبي، 2015، صفحة 133)

1.2.4. مستوى أعلى من الالتزام التنظيمي: مستوى الالتزام يكون عالي لدى العمال بقبولهم قيم المنظمة واستعدادهم لبذل الجهود الرامية إلى البقاء فيها " إرادة البقاء" ويوحي الالتزام بأن الميول السلوكية في هذا المستوى تتصل بشكل وثيق مع البعد العاطفي من الالتزام حيث الأفراد يريدون البقاء.

2.2.4. مستوى معتدل من الالتزام التنظيمي: يكون فيه مستوى الالتزام معتدل بقبول معقول للأهداف والقيم التنظيمية بالإضافة للاستعداد لبذل الجهد للبقاء في المنظمة ما يعني إلتزاماً جزئياً، وهو بمثابة إلتزام معقول أو متوسط، وهو اسناد الالتزام المعنوي ليرتبط مع البعد المعياري لالتزام الأفراد بالبقاء في المنظمة لأنه ينبغي أن يفعلوا ذلك.

3.2.4. مستوى منخفض من الالتزام التنظيمي: يتميز بمستوى منخفض من الالتزام التنظيمي بسبب عدم وجود قبول للأهداف والقيم التنظيمية وعدم بذل جهد للبقاء في المنظمة، حيث يشعر العامل بخيبة أمل اتجاه المنظمة ومثل هذا العامل يرتبط بالبعد الاستمراري لأنه يحتاج إلى البقاء ولو توفرت لديه الخيارات سوف يترك المنظمة.

خامساً: نماذج دراسة الالتزام التنظيمي وطرق قياسه

1.5. نماذج دراسة الالتزام التنظيمي

توجد العديد من النماذج التي حاولت دراسة وتفسير الالتزام التنظيمي ومن بينها نجد: (الجماصي، 2016، الصفحات 21-22)

1.1.5. نموذج Etzioni: ويشير إلى كون سلطة المنظمة على الفرد تنبع من طبيعة اندماج الفرد في المنظمة وتأخذ ثلاثة أشكال:

- أ- الالتزام المعنوي: يمثل الاندماج الحقيقي بين الفرد ومنظمتها والنابع من قناعة الفرد بأهداف وقيم المنظمة.
- ب- الالتزام القائم على أساس حساب المزايا المتبادلة: ويتحدد بمقدار ما يمكن للمنظمة أن تلي من احتياجات للفرد ما يجعله يعمل على تحقيق أهدافها.
- ج - الالتزام الاغترابي: يمثل الجانب السلبي لعلاقة الفرد بالمنظمة، واندماج الفرد بالمنظمة خارج عن ارادته ونتائج عن القيود التي تفرضها عليه المنظمة.

2.1.5. نموذج سيتز Setters: صنف هذا النموذج العوامل المؤثرة على تكوين الالتزام إلى مدخلات ومخرجات كما يلي:

- أ - مدخلات الالتزام التنظيمي: وتتضمن الخصائص الشخصية مثل الحاجة إلى الانجاز، التعلم والعمر، وخصائص العمل مثل التحدي والرضا والتفاعلات الاجتماعية، وأخيراً خبرات العمل مثل طبيعة الخبرات، اتجاهات العاملين وأهمية الشخص بالنسبة للتنظيم.
- ب - مخرجات الالتزام التنظيمي: وتتضمن الرغبة والميل للبقاء في التنظيم، إنخفاض نسبة دوران العمل، الميل للعمل طوعاً لتحقيق أهداف التنظيم والميل لبذل جهد لتحقيق إنجاز أعلى.

3.1.5. نموذج كانتر Kantor: يصنف هذا النموذج الالتزام التنظيمي إلى ثلاثة أنواع من متطلبات السلوك التي تفرضها المنظمة على الأفراد وهي كالآتي: (الجماصي، 2016، الصفحات 23-24)

- أ - الالتزام المستدم: يمثل المدى الذي يضحي فيه الأفراد بجهودهم وطاقتهم مقابل استمرار منظماتهم.
- ب- الالتزام التلاحي: يمثل العلاقة النفسية الاجتماعية التي تنشأ بين الفرد ومنظمتها، والتي تعززها المناسبات الاجتماعية والامتيازات التي تمنحها المنظمات كالسكن والسيارات والمواصلات وغيرها.

ج - الالتزام الرقابي: ينشأ هذا النوع عندما يعتقد الفرد أن المعايير والقيم الموجودة في المنظمة تمثل دليلاً لتوجيه السلوك، وبالتالي يتأثر سلوكهم بهذه المعايير.

4.1.5. نموذج الين وماير Allen & Maye: وشكل نموذجهما المساهمة الأعظم في الأدبيات التي تناولت الالتزام التنظيمي، حيث قدما ما يزيد عن خمسة عشر دراسة في هذا المجال منذ 1984، ويتضمن هذا النموذج مكونات الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة: المعيارية، العاطفية والاستمرارية والذي لاقى شهرة كبيرة.

2.5. طرق قياس الالتزام التنظيمي

يهدف قياس مستويات التزام الأفراد بالمنظمة، قام المهتمون في هذا المجال بتطوير عددا من المقاييس والتي تباينت في طبيعتها ومكوناتها، وستتطرق لبعض هذه المقاييس ومنها: (حنونة، 2006، الصفحات 21-22)

1.2.5. مقياس ثورنتن: والذي تضمن 8 فقرات سداسية الاستجابة لقياس الالتزام التنظيمي كما تضمن 7 فقرات أخرى خماسية الاستجابة تقيس الالتزام المهني.

2.2.5. مقياس بورتر وزملاؤه: وقد أطلق عليه استبانة الالتزام التنظيمي ويتكون من 15 فقرة تستهدف قياس:

أ - درجة التزام الأفراد بالمنظمة

ب - ولائهم وإخلاصهم لها

ج - الرغبة في مضاعفة الجهد لتحقيق أهداف المنظمة وقبولهم لقيمها

وقد استعان بمقياس ليكيزت السباعي لتحديد درجة الاستجابة ويمكن استخدام المقياس لوصف الالتزام بشكل عام.

3.2.5. مقياس مارش ومافري: حيث قدما مقياساً للالتزام مدى الحياة متمثلة في الأعراف والقيم ويتكون من 4 فقرات وقد استخدم لقياس:

أ - إدراك الفرد لكيفية تعمق الالتزام مدى الحياة

ب - تعزيز استحسان المنظمة

ج - حث الفرد على الالتزام بقيم العمل

د - الولاء لها حتى الاحالة على التقاعد

هـ - إبراز نية البقاء للفرد في المنظمة.

4.2.5. مقياس جورج وزملاؤه: وهو محاولة لقياس الالتزام القيمي لأعضاء الهيئة التدريسية من خلال 6 فقرات

عبرت كل منها عن واحد من القيم التالية:

أ - استخدام المعرفة والمهارة

ب - زيادة المعرفة في مجال التخصص

ج - العمل مع الزملاء بكفاءة عالية

د - بناء سمعة جيدة

هـ - العمل على مواجهة الصعوبات والتحديات

و - المساهمة بأفكار جديدة في حقل التخصص.

5.2.5. مقياس كوردن وزملاؤه: ساهمت في بناء المقياس ثلاث مصادر هي: المقابلات مع عدد من النقابات لتحديد خصائص المشاعر، المعتقدات، والأعمال المرتبطة بالانتماء للنقابة. وتم ذلك من خلال 22 فقرة خماسية الاستجابة ومراجعة الأدبيات التي ركزت على قياس الالتزام والخروج منها ب 20 فقرة استهدفت الاستدلال على التزام الأفراد بالمنظمة في حين ضم المصدر الثالث 48 فقرة منها 45 فقرة ذات مؤشرات إيجابية و 23 فقرة ذات مؤشرات سلبية وبلاستفادة من المصادر اعلاه استطاع تحديد 30 فقرة خماسية الاستجابة وهي:

أ - 16 فقرة تتعلق بالولاء

ب - 7 فقرات تصف المسؤولية إزاء المنظمة

ج - 4 فقرات تقيس الرغبة للعمل فيها

د - 3 فقرات لتحديد مستوى الايمان بما.

سادسا: نتائج الالتزام التنظيمي وعوامل زيادته ونقصانه

1.6. نتائج الالتزام التنظيمي

يترتب على الالتزام التنظيمي العديد من النتائج والآثار منها ما هو ايجابي ومنها ما هو سلبي، وفي الحالتين فإن هذه النتائج الايجابية أو السلبية يكون لها تأثير على الأفراد وجماعات العمل وبطبيعة الحال على المنظمات، كما هو موضح في الشكل الموالي:

شكل رقم (04): الآثار المترتبة عن الالتزام التنظيمي

الآثار الممكنة		مستوى التحليل
سلبية	إيجابية	
انخفاض القدرة على الحركة والتقدم الوظيفي - انخفاض القدرة على التطور الذاتي - زيادة الضغوط المرتبطة بالعائلة والعلاقات الاجتماعية	الشعور بالانتماء والارتباط - الأمان - الأهداف والاتجاه - التصور الذاتي الايجابي - المكافآت التنظيمية - الجاذبية للعمال المحتملين	الفرد
- انخفاض القدرة على الابتكار والتكيف - التفكير الجماعي - الصراع بين الجماعات	- ثبات العضوية - فعالية الجماعة - التماسك	جماعة العمل
انخفاض الفاعلية يرجع إلى: انخفاض القدرة على التطور والتكيف	زيادة الفاعلية ترجع إلى: انخفاض معدل الدوران - انخفاض نسبة الغياب - انخفاض نسبة التأخير - الجاذبية للأعضاء الموجودين خارج التنظيم - جهد الفرد	التنظيم

المصدر: (الصيرفي، 2005، صفحة 232)

1.1.6. نتائج الالتزام على مستوى الفرد:

أ- النتائج الايجابية: حيث يرتبط ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي بالعديد من النتائج والآثار الايجابية منها: (حقيدل، 2015، الصفحات 89-90)

- زيادة مشاعر الانتماء
- القوة
- الأمان والتصور الذاتي الايجابي
- وجود هدف وغرض لحياة الفرد

ب - النتائج السلبية: من بين الجوانب السلبية للالتزام نجد مايلي: (الصيرفي، 2005، صفحة 130)

- قلة الفرص المتاحة للتطور والنمو الذاتي والتقدم الوظيفي
- زيادة الضغوط العائلية والاجتماعية فالفرد الملتزم اتجاه المنظمة يبذل الجهد والوقت بها مما يؤثر على الالتزامات الأخرى مما يؤدي إلى زيادة الضغوط عليه.

2.1.6. نتائج الالتزام على مستوى جماعة العمل: بالنسبة لنتائج الالتزام على مجموعات العمل فنجد:

أ- النتائج الايجابية: وتتمثل في:

- زيادة درجة الثبات والفاعلية
- زيادة الاستعداد لبذل جهد أكبر
- زيادة درجة التماسك بين أفراد المجموعة.

ب - النتائج السلبية: وتشمل:

- انخفاض القدرة على الخلق والابتكار والتكيف من خلال استقرار العمالة
- انخفاض معدل دوران العمالة بالتالي عدم دخول أفراد لديهم افكار جديدة ونافعة، حيث يرى أوليفر Oliver في هذا الصدد أنه من الخطأ اعتبار ارتفاع معدل الدوران مؤشرا سلبيا دوما فعندما يترك الأفراد الأقل التزاما العمل قد يأت أفراد جدد لديهم أفكار جديدة ونافعة.
- التفكير الجماعي يجعل المجموعة أقل انفتاحا على الآراء والقيم الجديدة
- زيادة فرص الصراع بين المجموعة والمجموعات الأخرى.

3.1.6. نتائج الالتزام على مستوى المنظمة: أما بالنسبة لنتائج الالتزام على مستوى المنظمات فتتمثل في :

(الصيرفي، 2005، الصفحات 131-132)

أ- النتائج الايجابية: نذكر منها:

- زيادة فرص الفاعلية بالنسبة للتنظيم وذلك من خلال: زيادة الجهد المبذول وانخفاض معدل الدوران وانخفاض نسبة الغياب والتأخر.

- زيادة نسبة الجاذبية بالنسبة للأفراد الموجودين خارج التنظيم، لأن الأفراد الأكثر التزاما يعطون صورة واضحة وإيجابية عن المنظمة مما يعطيها أكثر قدرة على جذب الأفراد ذوي المهارات العالية.
- ويلاحظ في هذا المجال أن معدل الدوران والغياب لهما آثار إيجابية وسلبية في ضوء الظروف المحيطة بالمنظمة ومكان العمل والمنافع التي يحصل عليها العاملون من المنظمة سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو ترفيهية أو طبيعية وتكلفة الحصول عليها.
- ب - النتائج السلبية: وتمثل فيها:
- انخفاض القدرة على الابتكار والتكيف لدى الأفراد الذين يلتزمون بدرجة كبيرة للتنظيم لا يميلون عادة إلى مناقشة سياسات المنظمة مما يحد من قدرتها على الابتكار.
- حيث تشير دراسة قام بها أحد الباحثين في " جنيرال موتورز " أن أفراد الإدارة العليا الذين يتسمون بدرجة عالية من الالتزام والولاء للمنظمة عادة ما تفتقر لديهم القدرة على الإبداع والابتكار.

2.6. عوامل زيادة وانخفاض الالتزام التنظيمي

- 1.2.6. عوامل زيادة الالتزام التنظيمي: هناك العديد من العوامل والأسباب التي من شأنها زيادة التزام الأفراد نحو منظماتهم، كما ورد عن (الجماصي) فقد أشارت دراسات روبرت مارش وماناري وهي من الدراسات المتميزة في هذا المجال والتي ذكرت فيها عدة عوامل نذكر منها: (2016، الصفحات 16-18)
- أ - السياسات: من خلال تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد، فمن المعروف أن لكل فرد حاجات متداخلة تعمل على تشكيل سلوكه الوظيفي، فإذا أشبعت هذه الحاجات يترتب عليه اتباع نمط سلوكي إيجابي يساعد على تكوين ما يسمى بالسلوك المتوازن يتولد عنه الشعور بالرضى والاطمئنان والانتماء ثم الالتزام التنظيمي. وقد أشار ماسلو في نظرية سلم الحاجات الإنسانية على الحاجات الفسيولوجية والحاجة للأمن والحاجة إلى الحب والانتماء والحاجة إلى الاحترام والحاجة إلى تحقيق الذات.
- ب - وضوح الأهداف: يساعد وضوح الأهداف على زيادة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد، فكلما كانت الأهداف واضحة ومحددة كلما كانت عملية إدراك وفهم الأفراد للالتزام أكبر.
- ج - تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم: تساعد المشاركة بصورة إيجابية في تحقيق أهداف التنظيم، فالمشاركة من وجهة نظر دايفن هي الاشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة لتحقيق الأهداف الجماعية. فالمشاركة تجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم أكثر ويعتبرون أن ما تواجهه منظماتهم من مشكلات هو تحديد لهم ولأمنهم واستقرارهم.
- د - العمل على تحسين المناخ التنظيمي: يعتبر المناخ التنظيمي ذلك المجال المتضمن للطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد، وتمتع الأفراد بمناخ تنظيمي ملائم يعزز الثقة المتبادلة ويرفع الروح المعنوية ويزيد درجة الرضا الوظيفي وبالتالي يدعم الشعور بالالتزام التنظيمي.
- هـ - تطبيق أنظمة حوافز مناسبة: إن تطبيق أنظمة حوافز مادية ومعنوية مناسبة يؤدي إلى زيادة الرضا عن المنظمة وبالتالي زيادة الالتزام وارتفاع معدلات الانتاج وتقليل التكاليف.

و - العمل على بناء ثقافة مؤسسية: اهتمام المنظمات بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء ترسخ معايير أداء متميز لديهم، وتوفر درجة كبيرة من الاحترام المتبادل بينهم، كما أن إعطاءهم دورا كبيرا في المشاركة في اتخاذ القرارات سيترتب عليه قوة وتماسك المنظمة وزيادة التزام الأفراد نحوها وولائهم لها.

ي - نمط القيادة: إن الإدارة الناجحة هي تلك القادرة على كسب التأييد الجماعي لإنجاز الأعمال، من خلال تنمية مهارات الأفراد الإدارية باستخدام أنظمة الحوافز المناسبة، فالقائد الناجح هو الذي يستطيع زيادة درجات الالتزام التنظيمي لدى الأفراد.

2.2.6. عوامل ضعف الالتزام التنظيمي: وتتمثل عوامل ضعف الالتزام التنظيمي في الأسباب التالية: (درنوبي،

2015، صفحة 149)

- أ - تقصير الإدارة في فهم مدى اقتناع العمال بأهمية أعمالهم وكونهم أعضاء نافعون في المجتمع
- ب - عدم إتاحة الفرصة العادلة للعاملين في الترقية مما قد يصيبهم بالإحباط
- ج - الشعور بالتوتر نتيجة لبعض الإجراءات التعسفية التي قد تتبعها الإدارة مع بعض العاملين
- د - التعليمات غير المحددة والغامضة
- هـ - الفشل في اعتماد سياسة سليمة لعمليات الثواب والعقاب
- و - سوء توزيع الأعمال على العمال كنتيجة لعدم مراعاة العدالة في ذلك.

خلاصة الفصل:

يتضح من خلال ما تم تناوله في هذا الفصل أن الالتزام التنظيمي لدى الأفراد هو قرار نابع من إرادة الفرد يؤدي إلى حالة معينة اتجاه المنظمة يلعب دورا كبيرا وهاما جدا في تحديد سلوكهم داخل المنظمة إما ايجابا أو سلبا كما تمت الإشارة إليه من خلال مفهومه وأهميته ومختلف خصائصه وأبعاده، حيث ينعكس مباشرة على نتائج المنظمة وأهدافها، وهذا يتوقف على العديد من العوامل والمثيرات التي ترتبط إما بالمنظمة او بجماعات العمل أو بالأفراد بحد ذاتهم، والتي من شأنها أن تؤدي إلى دعم الشعور بالالتزام التنظيمي ورفع أداء الأفراد والمنظمة بشكل عام وتحقيق أهدافها وأهدافهم على حد سواء وهذا ما تم التطرق إليه من خلال مراحل الالتزام ومستوياته ونماذج دراسته وطرق قياسه، كما تجدر الإشارة إلى أن الالتزام المبالغ فيه من طرف الأفراد لن يؤدي إلى نتائج ايجابية بالضرورة بل على العكس قد تكون له آثار سلبية على الطرفين كما أشرنا في آخر مبحث حول نتائج الالتزام التنظيمي وعوامل زيادته ونقصانه .

الفصل الثالث

ضغوط العمل

تمهيد:

يعتبر المورد البشري المورد الأساس الذي تعتمد عليه المنظمات اليوم وتستثمر فيه بهدف البقاء وتحقيق المزايا التنافسية الدائمة، وفي ظل حدة المنافسة والعمل في محيط سمته الثابتة هي التغيير، بات المورد البشري يعاني العديد من الضغوط المرتبطة بالعمل والتي تمدد أداءه لمهامه بالكفاءة والفعالية المطلوبة، لذلك سوف نحاول من خلال هذا الفصل تسليط الضوء على موضوع ضغوط العمل حيث سنتناول:

أولاً: مفهوم ضغوط العمل والمفاهيم المرتبطة به

ثانياً: أنواع ضغوط العمل

ثالثاً: مصادر ضغوط العمل

رابعاً: النماذج المفسرة لضغوط العمل

خامساً: النتائج المترتبة عن ضغوط العمل وطرق إدارتها

سادساً: العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي

أولاً: مفهوم ضغوط العمل والمفاهيم المرتبطة به

1.1. مفهوم ضغوط العمل:

لقد بات الاهتمام بموضوع ضغوط العمل أمراً مهماً خاصة في ظل اشتداد التنافسية بين منظمات الأعمال والتي بالضرورة تنعكس على مواردها البشرية، فأصبح مصطلح ضغوط العمل منتشر بشكل واسع في وقتنا الحالي، لكن مفاهيمه تختلف باختلاف وجهات النظر والمجالات التي يستخدم فيها مفهوم الضغوط.

فمن الناحية اللغوية يشير مصطلح ضغط إلى:

"ضَغَطَ _ ضَغْطًا وَأَضْعَطَ هُ: عَصَرَهُ || زَحَمَهُ || ضَيَّقَ عَلَيْهِ؛ وَالكَتَابَ الْمُحَدَّثُونَ يُعَدُّونَهُ بَعْلَى، فَيَقُولُونَ ضَغَطَ عَلَيْهِ" (المنجد، 1996، صفحة 451).

وترجع كلمة ضغوط Stress إلى الكلمة اللاتينية (Stringere)، والتي تعني سحب بشدة، وقد استخدمت كلمة ضغوط في القرن الثامن عشر لتعني اكراها وقسرا، وجهدا قويا، واجهادا وتوترا لدى الفرد أو لأعضاء الجسم أو قواه العقلية (مساعدته، 2016، صفحة 185).

وقد برزت في القرن العشرين ثلاث وجهات نظر أساسية تتعلق بدراسة موضوع الضغوط وهي: (الهيجان، 1998، الصفحات 13-21)

1.1.1. النظر إلى الضغوط كاستجابة للتهديد: معظم الباحثين في هذا الاتجاه اعتمدوا على نتائج أبحاث

كانون Cannon سنة 1932م، حيث نظر كانون إلى الإنسان على أنه يماثل بطريقة أو بأخرى الأشياء المادية مثل المعادن التي تقاوم القوى الخارجية الواقعة عليها ولكنها بعد فترة تفقد تماسكها عند درجة معينة من الضغط الشديد. وقد قام هانز سيلبي Hans Selye بتطوير عمل كانون ما أدى إلى اكتشاف أن الغدد المفرزة للأدرينالين هي المستجيب الأول للضغوط، ومن خلال أبحاثه توصل أيضا إلى أن رد فعل الإنسان اتجاه الضغوط يمر بثلاث مراحل: الإنذار أو التنبيه للخطر، المقاومة والإحناك.

2.1.1. النظر إلى الضغوط كرد فعل في حد ذاتها: حيث أوضح بيرتل جارديل Bertil Gardell - سنة

1976م من خلال دراسته أن بيئات العمل التي تسهم في الشعور بالعجز والعزلة، تعتبر من البيئات المسببة للضغوط بالنسبة لمعظم العاملين بها. كما قامت مارياني فرانكن هيوسر Marianne Frankenhaeuser سنة 1986م بوضع نموذج لتفسير ضغوط العمل ركز على عاملين رئيسيين هما: الجهد باعتباره وسيلة للتكيف والكفاح للتحكم في مجريات الأمور، والتوتر كونه يمثل الشعور بعدم الرضا والملل وعدم القدرة على التنبؤ بما سيحدث في المستقبل. لذلك فإن هذا الاتجاه يعد انعكاسا للتطور الصناعي وما صاحبه من أحداث متعلقة بظروف العمل، وبهذا فقد اتجه الاهتمام إلى موضوعات مثل: السياسات التنظيمية، ظروف العمل، مطالب الدور الوظيفي وغيرها.

3.1.1. النظر إلى الضغوط كأمر داخلية متعلقة بالفرد: تعتمد وجهة النظر على وجود الفروق الفردية بين

استجابات الأفراد اتجاه الضغوط، حيث اعتبر الباحثان إليوت وأيسدورفير Elliot and Eisdorfer سنة 1986م أن هناك احتمالات تسبب تلك الفروق الفردية وهي مرتبطة بالعوامل الشخصية، العوامل الذهنية والعوامل البيئية. بالإضافة

فإن هذا الإتجاه يعتبر أن الضغوط لا تحدث عندما تتجاوز المطالب قدرات الفرد وإمكاناته وإنما أيضا عندما تتجاوز قدرات الفرد وإمكاناته المطالب الموجهة إليه.

ونظرا لتعدد الوجهات كانت هناك العديد من التعاريف المرتبطة بالضغوط نذكر منها:

يعرف سيلي Selye مفهوم ضغط العمل بأنه "استجابة فسيولوجية كيميائية يقوم بها جسم الإنسان ردا على المثيرات البيئية التي تتحدى إمكاناته متطلبات العمل والمهام ومن ثم تحدد ضغط العمل بوصفه استجابة آلية ميكانيكية يقوم بها المخ بطريقة لإرادية" (عامر و المصري، 2017، صفحة 130).

ويعرف بأنه "استجابة نفسية و فسيولوجية من فرد يحاول التكيف مع موقف ينظر إليه على أنه صعب أو مهدد" (McShane & Benabou, 2008, p. 216).

أما عن الوكالة الأوروبية للأمن والصحة في العمل يتولد الضغط عندما يكون هناك اختلال بين متطلبات ومستلزمات العمل المفروضة على الفرد وقدرته على تلبيتها والتي ينتج عنها نتائج تعود على الجانب الصحي، العقلي، النفسي وعلى إنتاجية الفرد (عاشور، 2015، صفحة 34).

كما يعرف كوبر ومارشال Cooper & Marshal ضغوط العمل على أنها "مجموعة من العوامل البيئية السلبية مثل غموض الدور وصراع الدور وظروف العمل وعبء العمل الزائد والتي لها علاقة بأداء عمل معين" (عامر و المصري، 2017، صفحة 130).

وتعرف بأنها "تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد وينتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة التي يعمل بها الفرد أو الفرد نفسه" (شعني، 2017، صفحة 9)

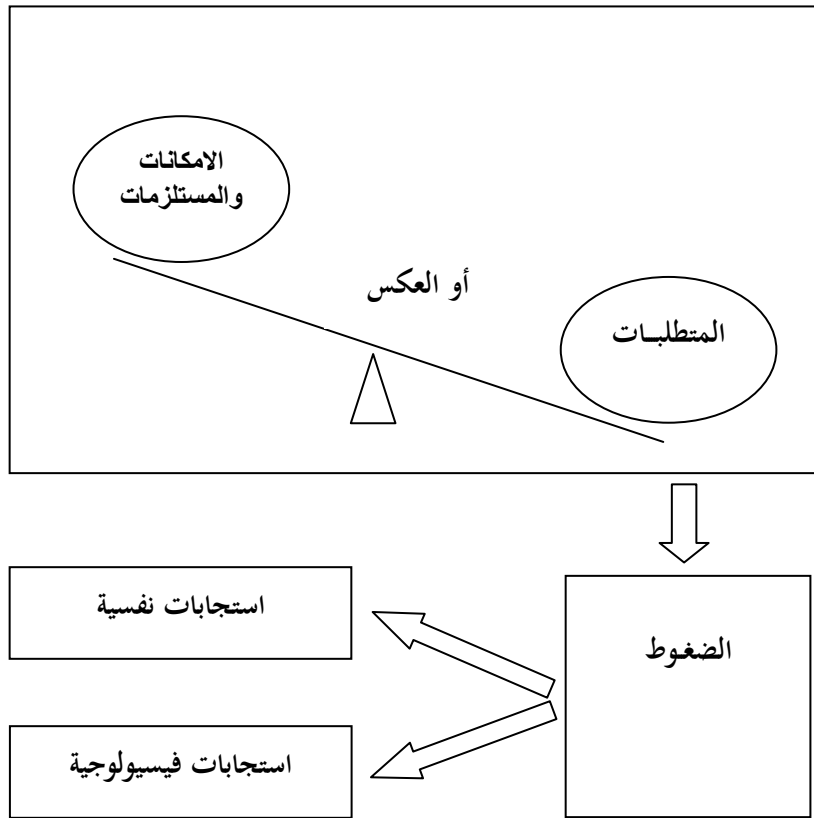
وتعرف كما ورد عن البيللوي بأنها "حالة من الإجهاد النفسي البدني تنتج عن الأحداث المزعجة والمواقف المحبطة وتصاحبها انفعالات غير سارة مثل التوتر والإحباط والغضب" (الطراونة، 2020، صفحة 466).

من خلال ما تقدم يمكن استخلاص **التعريف الإجرائي** على النحو التالي:

ضغوط العمل هي عبارة عن نتيجة أو استجابة فزيولوجية ونفسية لمجموعة من العوامل الناجمة عن البيئة التي يعمل فيها الفرد بالإضافة إلى عوامل ذاتية مرتبطة بالفرد نفسه، تحدث نتيجة عدم وجود ملاءمة بين الإمكانيات والمستلزمات المتاحة وبين متطلبات العمل.

والشكل الموالي رقم (05) يوضح ما تقدم في التعريف الاجرائي:

الشكل (05): ضغوط العمل



المصدر: من إعداد الطالبة

2.1. المفاهيم المرتبطة بضغط العمل:

تعدد المفاهيم التي لها علاقة بالضغط ونذكر منها:

1.2.1. القلق: هو حالة توتر شامل ومستمر نتيجة لتوقع لتهديد خطر فعلي أو رمزي قد يحدث يصطحبه خوف غامض وأعراض نفسية وعضوية، ويعتبر نتيجة سيكولوجية لتعرض الفرد للضغط ولنقص اشباع الحاجات ويقل الشعور بالقلق كلما زاد الشعور بالذات، ويعبر القلق عن الجانب السلبي للضغط. (بن عدة، 2018، صفحة 38)

2.2.1. الإجهاد: عملية فيسيولوجية تحدث نتيجة التعرض لضغط العمل الشديد أو المرتفع والذي يؤدي إلى الإرهاق الوجداني وتبدد الشخصية والشعور بقلة الإنجاز. ويشير الإجهاد إلى نتائج التعرض للضغط على المدى الطويل والتي يعاني منها الفرد في شكل الشعور بالإعياء والإرهاك وتظهر في شكل صفات مثل الخوف والكآبة والتوتر.

3.2.1. التعب: يعرفه دريفر - DRIVER بأنه "انخفاض القدرة على الاستمرار في العمل بسبب بذل الطاقة"، يوكد التعب لدى الفرد الشعور بانخفاض مستوى الأداء جراء المجهود الذي بذله الجسم ويسمى تعب فيسيولوجي. ويظهر لدى الأفراد المعرضين للضغط في صورتين تعب فيزيائي يزول بعد حصول الفرد على قسط من الراحة، وتعب نفسي يدوم لفترة طويلة يؤدي إلى نقص الدافعية والحزن والتشاؤم والعصبية وغيرها.

4.2.1. الإحباط: حالة انفعالية يشعر بها الفرد عندما يواجه عقبات تحول بينه وبين تحقيق أهدافه، خاصة في حالة عجزه عن مواجهة الظروف التي تعيقه، وقد يرجع إلى خصائص تتعلق بشخصية الفرد، إذ أن الإحباط قد يكون أحد أعراض الضغط كما قد يكون الضغط ناتجا عن الإحباطات التي يتعرض لها الفرد. (عاشور، 2015، الصفحات

35-36)

ثانياً: أنواع ضغوط العمل

توجد العديد من التصنيفات لضغوط العمل، وذلك حسب المعيار المعتمد في التصنيف وفق ما يلي:

1.2. معيار الأثر: تصنف ضغوط العمل حسب هذا المعيار إلى ضغوط إيجابية وضغوط سلبية:

1.1.2. الضغوط الإيجابية: يطلق على هذا النوع من الضغوط مصطلح الضغط الأساسي وهو بناء في تأثيره حيث يزيد من قدرة الفرد على الأداء وبذل أقصى جهد وهو بالتالي يؤدي إلى نتائج إيجابية فيزيد من الجهود ويشير الابتكار والإبداع ويشجع الإجهاد في العمل (عامر و المصري، 2017، صفحة 137)، وتظهر هذه الضغوط في حالة زيادة الموارد والإمكانات عن المتطلبات حيث تعكس الثقة والقدرة على التحكم والتصرف في المهام والمتطلبات (ماهر، 2005، صفحة 13).

2.1.2. الضغوط السلبية: هي الضغوط الضارة أو المؤذية ذات الانعكاسات السلبية على كل من الفرد والمنظمة التي يعمل بها ويترتب عليها شعور الفرد بالإحباط والقلق وعدم الرضا والإرتباك وفقدان الرغبة في العمل، ويصدر الضغط السلبي لأسباب مثل: صراع أو غموض الدور، زيادة الأعباء الوظيفية، عدم ملاءمة البيئة لطبيعة العمل ونقص مشاعر الأمان المهني (عامر و المصري، 2017، صفحة 136).

2.2. معيار المدة الزمنية: حيث يتم تقسيم الضغوط حسب المدة الزمنية التي يستغرقها التوتر ومدى تأثيرها على الصحة النفسية والبدنية إلى: (جنير و حسين، 2016، صفحة 110)

1.2.2. الضغوط قصيرة المدة: ومدتها من ثوان معدودة إلى ساعات طويلة، وتكون ناجمة عن أحداث قليلة الأهمية أو مضايقات صادرة عن أشخاص غير مهمين.

2.2.2. الضغوط متوسطة المدة: ومدتها من ساعات إلى أيام وتنجم عن بعض الأمور كمدة عمل إضافية أو زيارة شخص مسؤول غير مرغوب فيه.

3.2.2. الضغوط طويلة المدة: وهي التي تستمر لأسابيع أو أشهر أو سنوات، وتنجم عن أحداث كبيرة كالنقل من مكان العمل أو الإيقاف عن العمل.

3. معيار مصدر الضغط: أشار negrat إلى ثلاثة أمور اعتبرها مصادر عامة للضغوط وقد ميزها تبعاً لذلك وهي: (المغربي، 2017، صفحة 84)

1.3.2. الضغوط الناجمة عن البيئة المادية: كالتكنولوجيا في المنظمة أو البيئة التي يؤدي فيها الفرد عمله ومسؤولياته.

2.3.2. الضغوط الناتجة عن البيئة الإجتماعية: بين الأشخاص في المنظمة أو البيئة التي يتفاعل فيها الفرد مع زملائه في مجالات العمل الوظيفي.

3.3.2. الضغوط الناتجة عن خصائص الفرد الفيزيولوجية: كالقلق أو الأساليب الإدارية وغيرها.

ثالثاً: مصادر ضغوط العمل

تعبّر مصادر ضغوط العمل عن تلك المثيرات والمسببات التي من شأنها خلق مختلف أشكال الضغوط لدى الأفراد، ويمكن التمييز بين مصدرين رئيسيين للضغوط هما:

- المصادر المرتبطة بالمنظمة
- المصادر المرتبطة بالفرد

1.3. المصادر المرتبطة بالمنظمة

1.1.3. ثقافة المنظمة: يعرفها Hofstede بأنها البرجة الذهنية الجماعية التي تميز أفراد منظمة ما عن غيرها (داسي، 2014، صفحة 93). وهي بالنسبة لجيسن GIBSON تعني شيئاً مشابهاً لثقافة المجتمع، إذ تتكون ثقافة المنظمة من القيم والنماذج الاجتماعية والافتراضات وقواعد ومعايير وأنماط سلوكية مشتركة، كما أن ثقافة المنظمة هي شخصيتها ومناخها، كما تلعب دوراً مهماً في تحدد السلوكيات والروابط بين أفرادها (عاشور، 2015، صفحة 47). لذلك فإن وجود تباين ثقافي بين القيم التنظيمية وبين قيم المجتمع الذي ينتمي إليه الفرد يخلق فجوة بين الفرد والمنظمة مما يشكل مصدراً من مصادر ضغوط العمل.

2.1.3. عبء الدور (عبء العمل): يكون عبء الدور مصدراً للضغوط عندما تكون المهام المرتبطة بالعمل جوهرياً غير متوافقة وتتجاوز نوعياً وكمياً قدرات الفرد (Dolan, Gosselin, & Carrière, 2007, p. 314). ويكون عبء العمل كمياً عندما تتعدد المهام الموكلة إلى الفرد وعدم كفاية الوقت اللازم لأدائها، أما عبء العمل النوعي فيكون عندما يفتقر الفرد للمؤهلات والمهارات اللازمة لأداء تلك المهام (عاشور، 2015، الصفحات 53-54) وهناك من يفرق بين نوعين من عبء العمل: (الهيجان، 1998، الصفحات 169-171)

- عبء العمل الزائد: يمكن أن يكون كمياً أو نوعياً، والفرد الذي يعاني من العبء الزائد في العمل يمكن أن تتوفر فيه المؤهلات اللازمة لكن كمية العمل وتعدد المهام لا يسمح له بإنجازها في الوقت المحدد ما يتطلب العمل المتواصل دون أخذ قسط من الراحة، كما يمكن أن يتطلب العمل مهارات فكرية وفنية تفوق مهارات الفرد وتتطلب التركيز المتواصل واتخاذ القرارات الحاسمة والابداعية.
- عبء العمل الناقص أو البطالة المقنعة: إن العمل القليل والذي لا يوفر للفرد إمكانية تجسيد واستغلال خبراته ومهاراته وكذلك الأعمال الروتينية التي لا تستثير حماس الأفراد هي مصدر من مصادر ضغوط العمل، وقد تقود إلى الغياب، التخريب، مراجعة الطبيب بسبب أمراض وهمية، طلب النقل أو حتى الاستقالة من العمل.

3.1.2. غموض الدور: هو عدم اليقين أو عدم الوضوح بشأن واجبات الموظف وأدواره (McShane &

Benabou, 2008, p. 222)، عدم اليقين الذي يسود تعريف المهام، عدم اليقين بشأن توقعات الآخرين فيما يتعلق بالدور المطلوب منه، عدم اليقين بشأن ما يجب القيام به، عدم اليقين بخصوص مستوى أو حدود مسؤوليته أو المدى المتاح أو المسموح لتنفيذ المهام، فبوصول الدور إلى درجة عالية من الغموض لا يصبح لدى الموظف أي إطار مرجعي لتوجيه مواقفه وسلوكياته (Dolan, Gosselin, & Carrière, 2007, p. 314)

كما يقصد بغموض الدور افتقار الفرد إلى المعلومات التي يحتاجها لأداء دوره في المؤسسة، مثل المعلومات المرتبطة بحدود سلطته ومسؤولياته والمعلومات الخاصة بسياسات وقواعد المؤسسة وطرق تقييم الأداء وغيرها، مما يترتب عليه ارتباك الفرد في عمله وشعوره بعدم الرضا والميل لترك العمل. (موفق، 2014، صفحة 122)

4.1.3. صراع الدور: يحدث صراع الدور عندما تتعارض مطالب العمل الواجب على الفرد القيام بها وفق توجيهات وتعليمات المنظمة وبعض المطالب داخل المنظمة التي تختلف وتتعارض مع عمله الأساس أو مع قناعاته

الشخصية، أو عندما تكون هناك متطلبات متعارضة إما من رئيسه المباشر أو زملائه، أو تعارض قيمه مع متطلبات المنظمة فيحدث الصراع بين دوره في المنظمة ودوره كرجل أسرة، ويظهر صراع الدور أيضا عند قيام الفرد بعمل لا يرغب فيه، أو حينما يكون واقعا تحت أكثر من قيادة، ويتلقى الأوامر من أكثر من رئيس للقيام بأمر متناقضة (شلاي، 2019، الصفحات 65-66).

وأشار Hafeez أن صراع الدور يظهر عندما تكون مؤشرات الدور واضحة لكنها متناقضة أو متداخلة:

- المشاكل الأخلاقية: طلب القيام بمهام تنتهك القانون العام أو القيم الشخصية
- مشاكل العلاقات الشخصية: تجربة علاقات سيئة أو العمل مع أفراد لا يتوافق معهم
- تطور المسار المهني: بطء المسار المهني والشعور بالاحباط أو سرعة تطور المسار المهني والشعور بالتشتت. (أقطي، 2020، صفحة 193)

5.1.3. ظروف العمل المادية: وتعني تلك العوامل المادية لبيئة العمل، حيث أشار سيلبي Selye -1979م وهو من أوائل الباحثين الذين وجهوا الانتباه إلى مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة المادية إلى: الضوضاء، الضوء، اختلاف درجات الحرارة، الصوت الناجم عن البيئة الداخلية للعمل والآلات الموجودة فيه. لقد حاول الانسان في هذا العصر توفير مختلف الوسائل التي تيسر أداءه لعمله لكن هذا التطور في حد ذاته كان مصدرا من مصادر الضغوط التي تسببها هذه البيئة الجديدة (الهيجان، 1998، صفحة 198)

5.1.3. الإتصال: في دراسة قام بها شولر Schuler -1979م حول تأثير الإتصال على الأفراد داخل المنظمة حيث يرى أن:

- الإتصال يؤثر على تأويل الفرد للمعلومات التي يستقبلها وعلى دوره في المنظمة
- إدراك الفرد لدوره في المنظمة يتأثر بالإتصال الذي يؤثر بدوره على مستوى الرضا الوظيفي لديه ومن ثم على درجة وحدة الضغوط التي يتعرض لها.

فعملية الإتصال إما أن تكون مصدرا للرضا أو للضغوط، وذلك حسب الطريقة ومدى أهمية المعلومات التي تنقل من خلالها وما يترتب عليها بالنسبة للأفراد في علاقاتهم مع الرؤساء، المرؤوسين والزملاء في العمل (الهيجان، 1998، الصفحات 188-189)

2.3. المصادر المرتبطة بالفرد:

1.2.3. المصادر المرتبطة بشخصية الفرد: يفرق الباحثون بين نمطين للشخصية، نمط الشخصية "أ" ونمط الشخصية "ب"، فالأفراد من النمط "أ" حركيون، لديهم روح تنافسية، مستعجلون، غير صبورين، يفتقدون للهدوء ويتكلمون بسرعة. وعلى العكس فالأفراد من النمط "ب" لديهم روح تنافسية أقل، لا يعانون من قيود الوقت، يميلون للعمل ببطء ويظهرون مزاجا متوازنا. ورغم أن الباحثين الآن أقل اقتناعا بتأثير هذه الأنماط على الضغوط إلا أن بعض الأبحاث تشير إلى أن الأفراد من الصنف "أ" هم الأكثر عرضة للضغوط من الآخرين (McShane & Benabou, 2008, p. 226).

2.2.3. المصادر المرتبطة بمفهوم الذات:

وهو فكرة الإنسان عن ذاته وتأتي مكوناتها فيما يلي: (عاشور، 2015، صفحة 58)

- الوعي بالذات: إدراك الفرد أن لديه القدرة على التأثير على المحيط من حوله.
- القيمة الذاتية: شعور الفرد أنه مساوي للآخرين في الحقوق والواجبات.
- حب الذات: عدم تعريض الفرد لنفسه للمشاق التي تفوق طاقته وقدرته على العمل.
- تقدير الذات: شعور الفرد أنه متميز عن الآخرين.
- الثقة في الذات: قدرة الفرد على أن يتكيف مع العالم من حوله.
- احترام الذات: قدرة الفرد على التعبير عن مشاعره بصورة واضحة.

إن مفهوم الذات لدى الفرد هو الذي يحدد سلوكه، لهذا قد يكون سبب شعور الفرد بالضغوط هو عجز الفرد عن إحداث التوافق مع متغيرات البيئة من حوله.

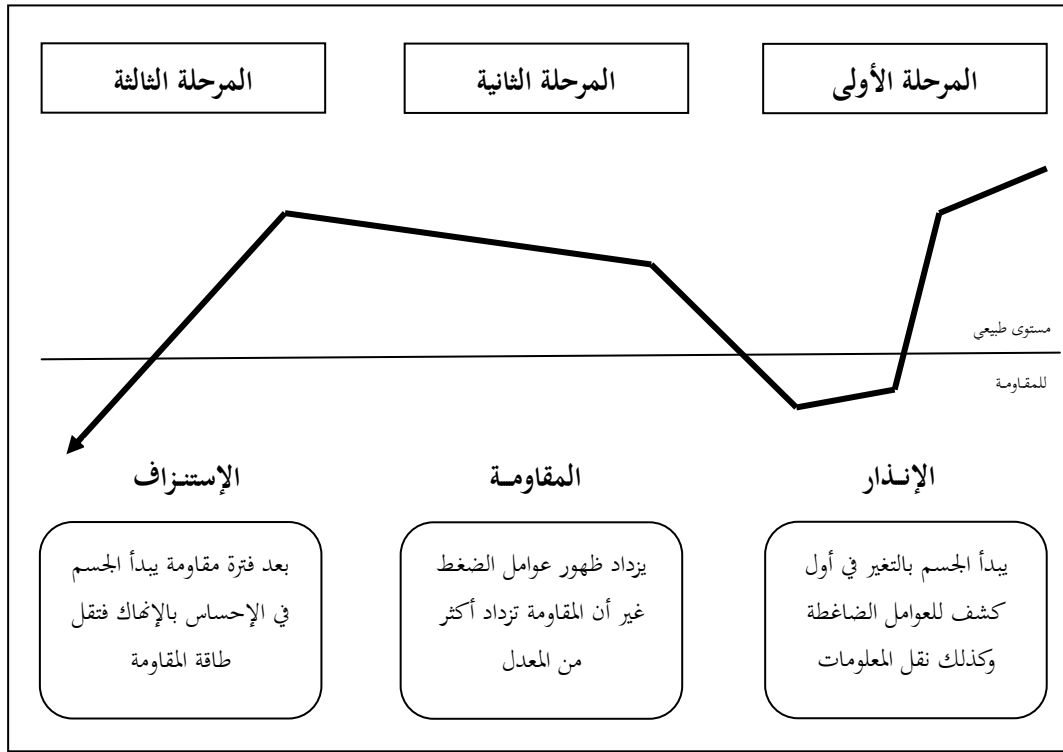
3.2.3. المصادر المرتبطة بالصراع الشخصي: يعبر الصراع الشخصي عن حالة من التوتر الداخلي تحول دون استمرار الفرد في سلوك معين لتحقيق هدفه فينشأ الصراع من خلال وجود هدفين متعارضين يتميزان بنفس الدرجة من الجاذبية نحوها أو وجود هدف واحد ينطوي على جانبين أحدهما إيجابي والآخر سلبي، في معظم الحالات تكون العلاقة بين الصراع والضغوط علاقة تبادلية، فإذا كان الصراع يولد الضغوط فإن الضغوط تجعل الفرد يعيش حالة من الصراع (عاشور، 2015، الصفحات 59-60).

رابعاً: النماذج المفسرة لضغوط العمل

1.4. نموذج هانتر سيلبي - HANS SELYE : نشر هانس سيلبي سنة 1956 كتابه " The stress of life " يصف فيها آلية متلازمة التكيف العام أو الإجهاد (الضغط)، أي مجموع التعديلات التي تسمح للفرد بتحمل عواقب الصدمة. ويتكون هذا النموذج من ثلاث مراحل هي : مرحلة الإنذار، مرحلة التفاعل (المقاومة) وأخيراً مرحلة الاستنفاد أو الاستنزاف. (Tissot, 2015)

- مرحلة الإنذار: حيث يواجه الفرد ضغطاً بفعل مثير خارجي ينشط نظام الضغط الداخلي فتتم استشارة وسائل الدفاع فتزداد ضربات القلب ويزداد معدل التنفس.
- مرحلة المقاومة: باستمرار الضغط يعمل الجسم على مقاومته من خلال التكيف.
- مرحلة الإستنزاف: مع استمرار الضغط وعدم قدرة الفرد على التكيف يستنزف طاقته وقدراته في التكيف فت نهار نظم ووسائل التكيف لديه. (عاشور، 2015، الصفحات 66-67)

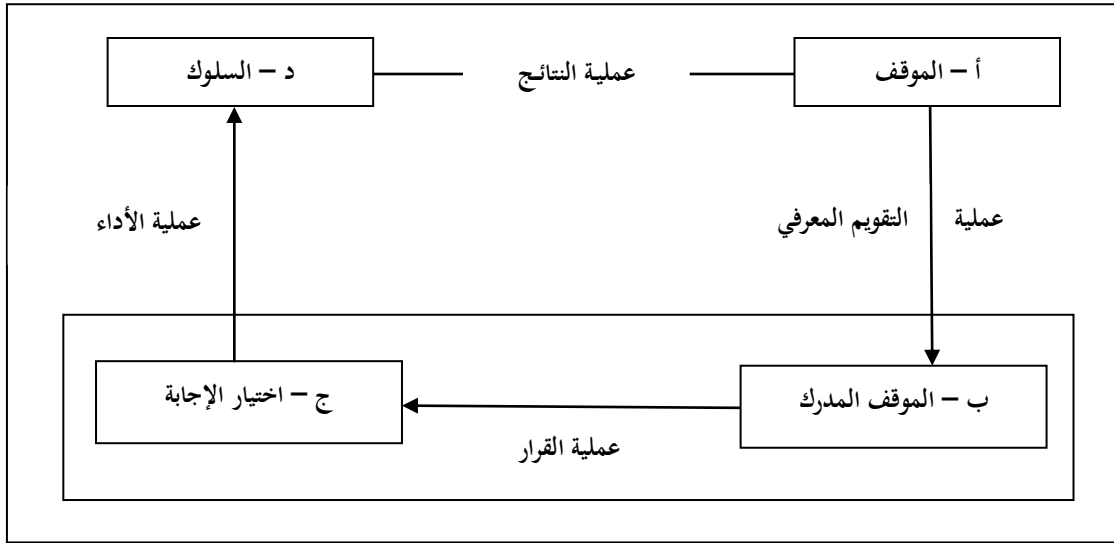
الشكل (06): نموذج هانز سيلي - HANS SELYE



المصدر: (عاشور، 2015، صفحة 66)

2.4. نموذج الضغوط المهنية لـ ماكجراث - McGrath: صمم ماكجراث نموذجها سنة 1976، ويرتبط بالعمليات التي تحدث للفرد أثناء مواجهته للإجهاد، حيث حدد ماكجراث أربعة مراحل تشكل حلقة مغلقة بدءاً من الظروف البيئية، فإدراك الفرد أن الموقف سوف يؤدي إلى نتائج غير مريحة وتركه دون تعديل يجعل الموقف يصبح مجهداً، بالتالي يلجأ الفرد إلى بعض الاستجابات الذاتية الهادفة إلى تغيير الموقف وجعله أقل إجهاداً، وهذا ما يشكل المراحل الأربعة لماكجراث: مرحلة التقويم المعرفي، مرحلة اتخاذ القرارات، مرحلة عملية الأداء وفي نهاية الدورة عملية الحصيلة أو النتائج كما هو موضح في الشكل التالي: (بن عدة، 2018، الصفحات 74-75)

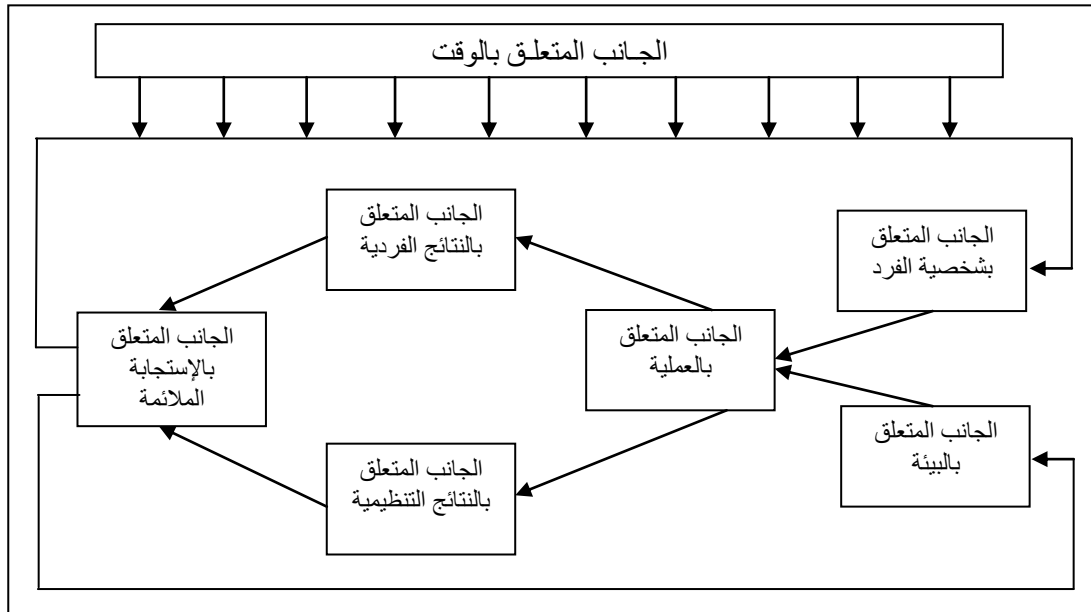
الشكل (07): نموذج الضغوط المهنية لماكجراث McGrath



المصدر: (بن عدة، 2018، صفحة 75)

3.4. نموذج بيير ونيومان - (Beehr & Newman): صمم الباحثان سنة 1978 نموذجاً يضم العناصر الجوهرية لضغوط العمل والعلاقة بين مسببات الضغوط والتوترات التي تصيب الفرد، ويبين النموذج العلاقة بين الجانب البيئي وبين الآثار أو النتائج الإنسانية التي تمثل التفاعل بين هذين الجانبين، ومن وجهة نظر الباحثين فإن هذه العلاقة تمثل مطلباً أساسياً في فهم الضغوط حيث يعتبر هذا النموذج شاملاً يمكن أن يكون دليلاً أو موجهاً رئيسياً في فهم التفكير الإعتيادي بخصوص ضغوط العمل، وهو ما يوضحه الشكل الموالي: (بن عدة، 2018، الصفحات 75-76)

الشكل (08): نموذج بيير ونيومان Beehr & Newman



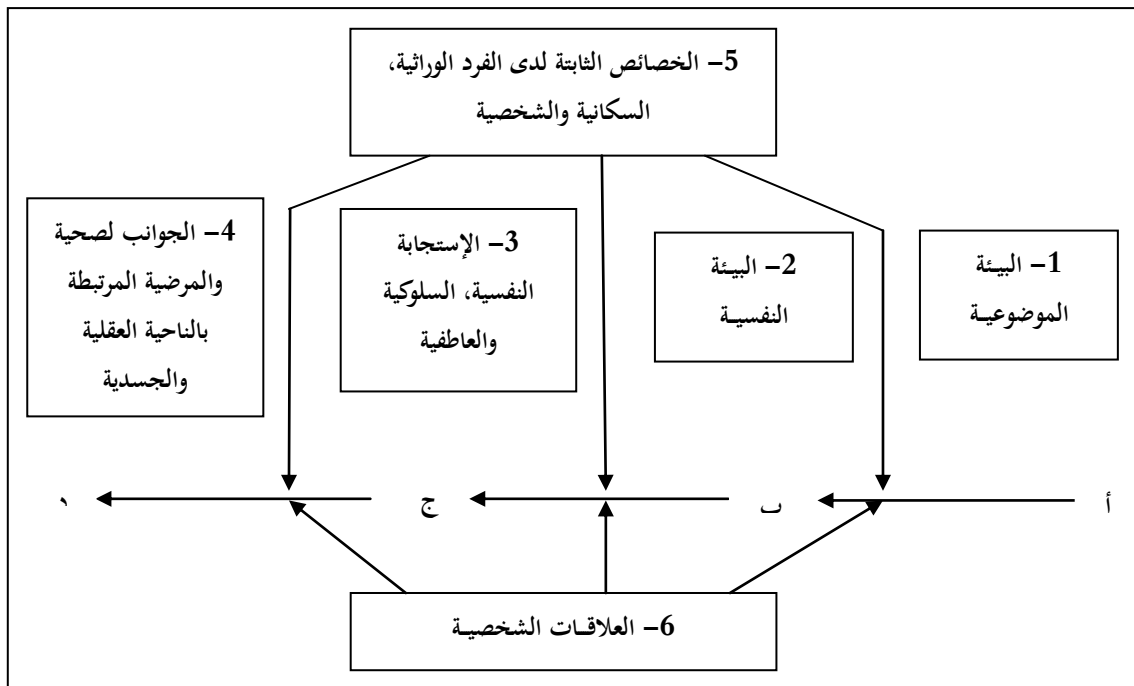
المصدر: (بن عدة، 2018، صفحة 76)

4.4. نموذج ميتشجان: ينسب النموذج إلى جامعة ميتشجان نتيجة عدة دراسات قام بها معهد البحث الاجتماعي التابع للجامعة، ويندرج ضمنه نموذجين: نموذج الموازنة بين الفرد والبيئة والنموذج الاجتماعي البيئي: (الميجان، 1998، الصفحات 56-58)

1.4.4. نموذج الموازنة بين الفرد والبيئة: اقترح هذا النموذج كل من (فرنش وروجرز وكوب French, J. R. P. 1974 - Jr.W., Rogers, & S. Cobb م)، ويشير النموذج إلى وجود نوعين من عدم الموازنة بين الفرد وبيئته، النوع الأول يتمثل في عدم تطابق المكافآت أو الوظيفة ومزاياها مع حاجات الفرد وتفضيلاته، والنوع الثاني يتمثل في عدم تطابق مهارات الفرد وقدراته مع متطلبات الوظيفة وشروطها، وفي كلتا الحالتين فإن عدم التطابق يؤدي إلى حدوث الضغوط لدى الفرد.

2.4.4. النموذج الاجتماعي البيئي: والذي اقترحه كل من (كاتز و كان Katz & Kahn) سنة 1978م، حيث يشير الباحثان إلى وجود عدة عوامل تؤثر على درجة تعرض الفرد للضغوط واستجابته لها، الأولى هي عوامل بيئية وهي نوعان : البيئة الموضوعية وما تتضمنه بيئة العمل المادية مثل المكتب ووسائل الصحة والسلامة، والثانية هي البيئة النفسية مثل القلق والشعور بالإكتئاب واضطرابات النوم والشخصية. ويرتبط تأثير العوامل البيئية على الضغوط لدى الأفراد بالفروق الفردية النابعة من طبيعة الاستجابات النفسية والسلوكية والعاطفية للأفراد، بالإضافة إلى الجوانب الصحية والمرضية المرتبطة بالناحية العقلية والجسدية لهم، وكذلك خصائص الفرد الثابتة الوراثية، السكانية والشخصية، وفي الأخير العوامل المرتبطة بعلاقات الأفراد الشخصية وهو ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل (09): نموذج ميتشجان ل كاتز و كان Katz & Kahn



المصدر: (الميجان، 1998، صفحة 57)

خامساً: النتائج المترتبة عن ضغوط العمل وطرق إدارتها

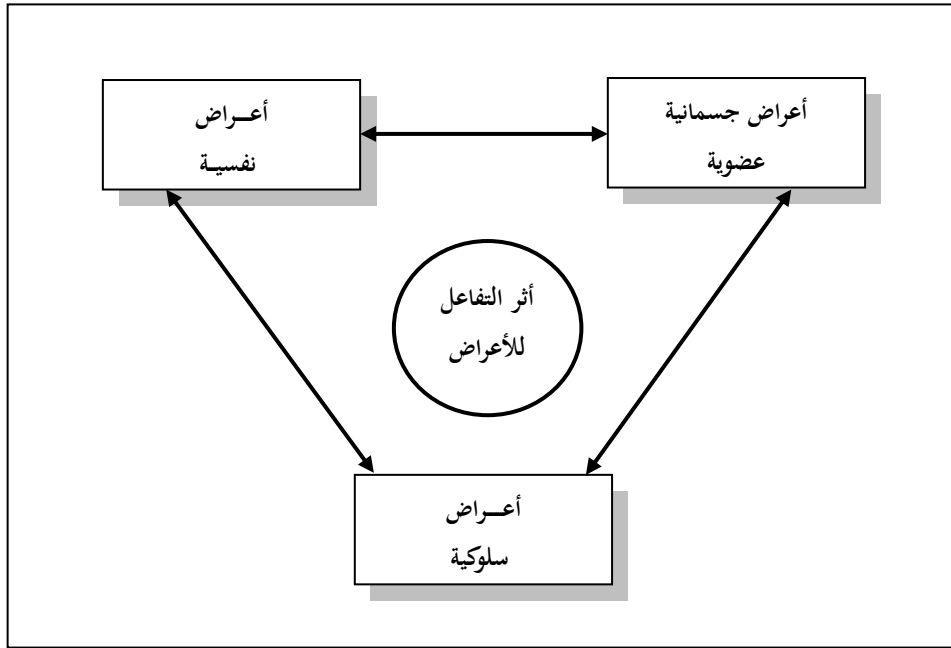
1.5. النتائج المترتبة عن ضغوط العمل

إن لكل ظاهرة أسباب ونتائج وكذلك هو الحال بالنسبة لضغوط العمل، فضغوط العمل تترك آثاراً ونتائج ليس فقط على مستوى الفرد ولكن التأثير يمتد أيضاً للمنظمة، وفي ما يلي سنعرض مختلف النتائج بالنسبة للفرد والمنظمة:

1.1.5. نتائج ضغوط العمل على مستوى الفرد:

على مستوى الفرد تنقسم نتائج ضغوط العمل إلى ثلاثة أعراض: أعراض جسمية أو عضوية، أعراض نفسية وأعراض سلوكية.

الشكل (10): أعراض ضغوط العمل على الفرد



المصدر: (ماهر، 2005، صفحة 70)

■ الأعراض العضوية: وهي عديدة نذكر منها: (ماهر، 2005، الصفحات 70-71)

- اضطرابات في ضربات القلب
- ضيق في التنفس وورم في الحنجرة
- جفاف الفم واضطرابات في المعدة وعسر الهضم
- اضطرابات في عملية الإخراج وانتفاخ المعدة
- الشد العضلي خاصة في الفك
- إحكام قبضة اليد وتحذب الأكتاف وآلام في العضلات
- كثرة الحركة وعض الأظافر وهز الأقدام وارتعاش اليدين
- التعب والإرهاق والخمول وصعوبة في النوم والصداع والتعرض لنزلات البرد باستمرار.

- التعرق بغزارة خاصة في الكفين والشفة العليا
- برودة اليدين والقدمين
- الأعراض النفسية: ومنها: (ماهر، 2005، صفحة 72)
 - الشعور بالضغط والقلق والحزن والرغبة في البكاء
 - الشعور باليأس والإحباط وعدم القدرة على التكيف
 - فقدان الصبر وسرعة الإنزعاج والعدوانية
 - الملل والإحساس بالذنب وعدم الشعور بالأمان
 - سرعة التأثر والشعور بالإهمال من قبل الآخرين
 - عدم الإهتمام بالمظهر الخارجي وإهمال الصحة وعدم تقدير الذات
 - الصعوبة في التفكير والتركيز واتخاذ القرارات والنسيان
 - عدم القدرة على الابتكار
 - عدم المرونة في التعامل واللاعقلانية
- الإحتراق النفسي: ويقصد به درجة الإرهاق العالية الناتجة عن الضغوط التي يواجهها الفرد والتي تعوقه عن أداء مهامه بشكل طبيعي. ويعرفه موس Moss – 1981م بأنه شعور عام بالإرهاك والذي ربما يتطور عندما يعايش الفرد الكثير من الضغوط والقليل من الرضا. حيث يحترق الفرد مثل الشمعة حتى ينطفئ لديه ذلك الحماس والدافع القوي للعمل. (الميجان، 1998، صفحة 239)
- الأعراض السلوكية: ونجد منها: (ماهر، 2005، صفحة 73)
 - العجز وعدم القدرة على فعل أي شيء
 - التعامل مع المواقف بكل برودة واللامبالاة
 - التهرب من الموقف
 - العدوانية في التعامل
 - الإستهلاك المفرط للطعام
 - فقدان الشهية وعدم القدرة على الأكل
 - ارتفاع معدلات التدخين
 - تعاطي الكحوليات والمخدرات

2.1.5. نتائج ضغوط العمل على مستوى المنظمة:

يشير الهيجان أنه من الصعب الفصل بين آثار ضغوط العمل داخل المنظمة عن تلك المتعلقة بالأفراد، لأن العلاقة بين الطرفين تبادلية، حيث تتعلق نتائج ضغوط العمل داخل المنظمة أكثر بعملية اتخاذ القرارات وما يترتب عليها من خسائر ذات صلة بالتكاليف والإنتاج، والتي يصعب فصلها عن فمختلف القضايا المرتبطة بالفرد مثل الغياب والتأخر والإستقالة والشكاوى والعنف. ولأن لكل طرف توقعاته من الطرف الآخر، فإن اختلال العلاقة بينهما سوف يؤدي إلى نتائج سلبية على الفرد تنعكس بالضرورة على المنظمة، ومن ضمن وأهم هذه النتائج على المنظمة: (الهيجان، 1998، صفحة 267)

- عدم الدقة في القرارات
- زيادة التكاليف المالية
- تدني مستوى الإنتاج
- الغياب والتسرب الوظيفي
- الصراع الشخصي في بيئة العمل مع المديرين والمشرفين
- الصراع الشخصي في بيئة العمل مع الزملاء
- إرتفاع معدل الشكاوى وحوادث العمل

ويشير Chandola أن تكاليف ضغوط العمل الاقتصادية بالنسبة للمنظمة أقل بكثير منها بالنسبة للأفراد وبالنسبة للمجتمع. (Chandola, 2010, pp. 79-80)

2.5. أساليب إدارة ضغوط العمل:

إن إدارة ضغوط العمل تمثل تلك الفلسفة من مجموعة الجهود التي يبذلها الأفراد والمنظمات للتغلب على المشكلات التي تواجههم بسبب ضغوط العمل. (الهيجان، 1998، صفحة 292)

وبما أن نتائج ضغوط العمل وآثارها لا تظهر على الفرد وحده أو المنظمة فقط بل الإثنين معاً، فإن أساليب إدارة والتعامل مع هذه الضغوط أيضاً يجب أن تتضمن الطرفين.

1.2.5. أساليب إدارة الضغوط على مستوى الفرد:

يجب على الفرد بحد ذاته أن يبحث عن الأساليب التي تمكنه من مواجهة ضغوط العمل التي تؤثر على صحته النفسية والجسدية ناهيك عن قدرته على أداء مهامه، ومن ضمن هذه الأساليب نجد:

- الفرع إلى الله: إهتم الإسلام بصحة الفرد وسلامته، فنجد الطب في الإسلام يقوم على أصلين هما الوقاية والعلاج، من خلال المزج بين المنافع الروحية والجسدية لتوفير سلامة الفرد في جسمه وعقله وروحه، لقد ورد في القرآن الكريم العديد من الآيات التي تحث على العودة إلى الله لتفريج الكربات وكذلك قصص تفريج الكربات عن الأنبياء والمرسلين، بالإضافة إلى ما جاءت به السنة النبوية من توجيهات لمواجهة الكرب والشدائد. (الهيجان، 1998، صفحة 297)

- التخطيط السليم للعمل اليومي: بتحديد النشاطات والمهام المطلوبة والعمل على إنجازها وفق مواعيدها ومعاييرها المحددة والمناسبة لإمكانات الفرد وقدراته. (مساعدته، 2016، صفحة 191)
- الإسترخاء والتأمل: حيث يجلس الفرد مستريحاً وهادئاً مرتخي العضلات أو ممدداً على سرير ومغمض العينين ويقوم بتكرار هذه الطريقة مرة أو مرتين في اليوم أو عند الحاجة لمدة 10-20 دقيقة ثم التفكير في كلمة واحدة أو شخص واحد وهي تعد طريقة فاعلة في تخفيف الضغط وتنشيط الطاقة (مساعدته، 2016، صفحة 191)، كذلك نجد تمرينات اليوغا التي تسعى إلى تحقيق الهدوء والراحة الجسمية العميقة حيث تهدف إلى تفرغ الذهن وإعداده إلى تحمل ضغط العمل. (المغربي، 2017، صفحة 87)
- التمرينات الرياضية: فممارسة الرياضة يومياً ترفع من فاعلية أعضاء الجسم بشكل يؤدي إلى مقاومة الإجهاد والتعب ويكسبه حيوية ونشاط ويخفف من آثار الضغوط بشكل كبير. (مساعدته، 2016، صفحة 192)
- شبكة العلاقات: من خلال الانضمام للجماعات المختلفة وتوثيق صداقات مع الزملاء في العمل ومع غيرهم من خارج العمل بما يساعد على توفير المساندة الإجتماعية.
- اتباع نظام غذائي صحي: ينصح المختصون بتناول المجموعات الغذائية بشكل معتدل مع تقليل اللحوم والمواد الكربوهيدراتية، كما ينبغي الابتعاد عن المواد الغذائية الاصطناعية والتقليل من المنبهات والابتعاد عن التدخين. (عاشور، 2015، صفحة 85)

2.2.5. أساليب إدارة الضغوط على مستوى المنظمة:

- تلعب المنظمات دور هام جدا وفعال في إدارة ضغوط العمل من خلال وعيها بأهمية وضع وتبني مختلف السياسات والإجراءات التي تضمن من خلالها أداء الأفراد لمهامهم بعيدا عن الضغوط أو على الأقل التخفيف منها. ومن بين مختلف هذه السياسات نجد:
 - إدارة ثقافة المنظمة: حيث يتم تحديد وتوضيح القيم التنظيمية ومحاولة مطابقتها مع قيم الأفراد وتوقعاتهم من خلال حسن استغلال الثقافة الموجودة حاليا في المنظمة وتلقين الأفراد لثقافة المنظمة (التطبيع الاجتماعي) ثم تغيير ثقافة المنظمة لمساعدة الأفراد على التكيف مع مختلف التغيرات وبالتالي التقليل من حدة الضغوط. (الهيجان، 1998، صفحة 366، 374)
 - إعادة تصميم الوظائف: ويهدف إلى جعل الوظيفة ذات معنى وأكثر أهمية من خلال ضمان احتواء الوظيفة للعديد من الأنشطة والمهام، وأن تتيح مقدارا مناسباً من السلطة للأداء وأن تتطلب خبرات ومهارات تمثل تحديداً لشخصية الفرد وتقدم معلومات عن مدى تقدم الفرد في الإنجاز. فالعديد من الوظائف تتحول إلى روتينية مملة بسبب زيادة حدة التخصص أو انعدام حرية التصرف فيها أو لعدم تطلبها لمهارات وخبرات متنوعة (ماهر، 2005، الصفحات 117-118)
 - إعادة تصميم الهيكل التنظيمي: من حيث المستويات التنظيمية والعمليات والسياسات والإجراءات مما يتيح للأفراد مجالاً أكبر من الانفتاح والاتصالات، واللامركزية، وتقويض السلطة، وهذا يمكن ان يؤدي إلى حل الكثير من

- المشاكل التنظيمية مثل عبء العمل بالإضافة إلى إعادة تصميم إجراءات العمل وأساليبه بالشكل الذي يتناسب مع تطلعات وإمكانيات الفرد في العمل. (بن عدة، 2018، الصفحات 96-97)
- الإشراف الناجح: يعتبر الإشراف عامل مهم جدا في خلق أو التخفيف من ضغوط العمل، فالمشرف يوفر بيئة العمل الملائمة من خلال أسلوب الإشراف الذي يتبعه مع موظفيه ويؤثر على درجة الضغوط التي يواجهونها فإما أن يكون مصدرا للرضى وبالتالي النجاح أو أن يكون مصدرا للإحباط والفشل (المهيجان، 1998، صفحة 385).
 - تخطيط المسارات الوظيفية للأفراد: بحيث يكون لكل فرد علم ودراية بتدرجه ومساره الوظيفي وفرص التقدم المتاحة أمامه. (مساعدته، 2016، صفحة 193)
 - تحسين ظروف العمل المادية: من إضاءة حرارة وضجيج والأخطار الكيميائية والميكانيكية.
 - استحداث أنشطة علاجية في بيئة العمل: وذلك عن طريق تعيين مستشار نفسي واجتماعي داخل المنظمة، وتخصيص قاعات لممارسة التمارين الرياضية وحجرات للتركيز والاسترخاء. (عاشور، 2015، صفحة 84)

سادسا: العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي

1.6. طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي:

إن ضغوط العمل ظاهرة معروفة قد تعبر عن نفسها بشكل مختلف، وتؤثر على العمال بشكل مختلف، في سياقات العمل المختلفة. ويربط ماير وألين Meyer and Allen (1998) الراحة والكفاءة والمكانة المتعلقة بالخبرة بالالتزام التنظيمي، كما يذكران أن إيجابية خبرة العمل المبكر تؤدي إلى التزام عاطفي عالي. كما أكد Brewer and McMahon سنة 2003 أن الدعم التنظيمي الملموس يعتبر أكبر عامل محدد لمستوى الضغوط والالتزام. (Sa'odah, 2016, p. 3)

وتشير مختلف الأبحاث التي تم إجراؤها إلى وجود علاقات إيجابية بين الالتزام التنظيمي وبعض المتغيرات مثل: أداء الموظفين، التحفيز الداخلي، الرضا الوظيفي، وتشارك المسؤولية. هذه العلاقة الإيجابية للالتزام التنظيمي مع العديد من المتغيرات دعمت تسريع الدراسات التي تؤثر سلبا على الالتزام التنظيمي. ونظرا لكون الضغط هو عامل يؤثر سلبا على الأفراد والمؤسسات، فقد تم إجراء العديد من الأبحاث حول العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي. (Tulunay Ateş & İhtiyaroğlu, 2019, p. 96)

كما أبرزت العديد من الدراسات وجود تلك العلاقة العكسية بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي للأفراد وذلك على خلفية أن ضغوط العمل هي من أبرز العوامل التي تؤثر سلبا على مستوى الالتزام التنظيمي وعلى الرغم من وجود هذا النوع من العلاقة بين هذين المتغيرين إلا أن هناك دراسات أخرى أشارت إلى عكس ذلك. (العربي و بوتلحة، 2017، صفحة 160)

وفقا لـ Stranks سنة 2005، فإن الضغط يجرى بشكل أساسي على عدد من التغيرات المعقدة على المستوى النفسي والعاطفي (التعب والقلق وقلة الدافع)، والمستوى المعرفي (زيادة احتمالية الخطأ)، ففي بعض الحالات تكون الحوادث ناتجة عن الخطأ، المستوى السلوكي (العلاقات السيئة أو المتدهورة مع الزملاء، التهيج، التردد، التغيب عن العمل، التدخين، الإفراط في تناول الطعام واستهلاك الكحول) وعلى المستوى البدني (زيادة اعتلال الصحة المرتبط

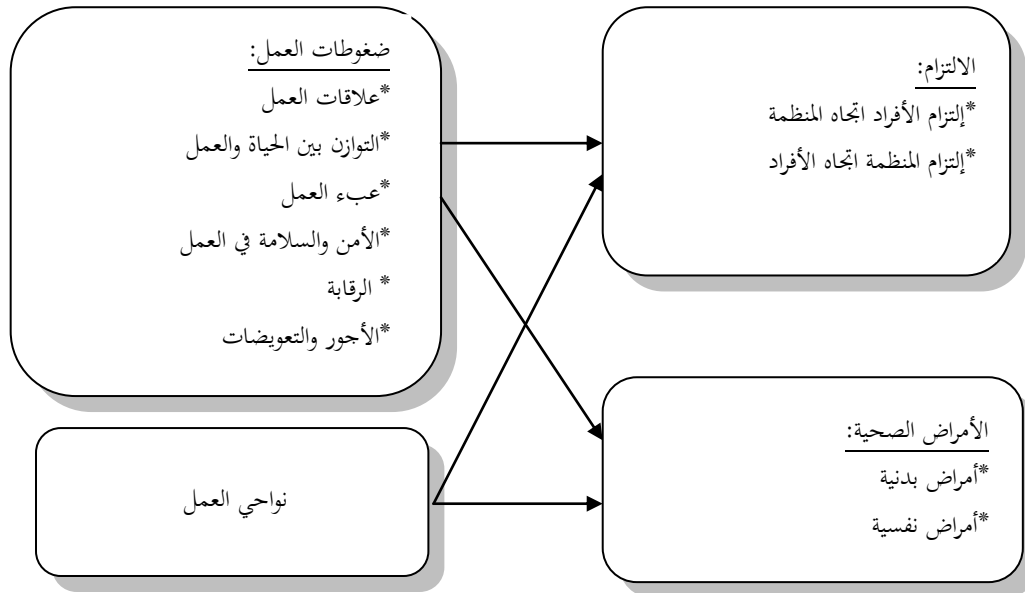
بالصداع، والأوجاع والآلام العامة والدوخة). ترتبط ضغوط العمل ارتباطا وثيقا بالنتائج التنظيمية المهمة مثل انخفاض الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي أو سلوك انسحاب الموظفين المرتفع. (Sa'odah, 2016, p. 3)

2.6. تفسير العلاقة بين الالتزام التنظيمي وضغوط العمل:

يمكن تفسير العلاقة بين الالتزام التنظيمي والضغوط من خلال المقارنة التي وضعها Salancik سنة 1977 في منهجه الذي يحدد الالتزام التنظيمي وفقا لسلوكيات الأفراد في المنظمة، وصرح Salancik أن الانسحاب بين مواقف الفرد في المنظمة وسلوكياته يشكل التزاما، بينما يسبب عدم الانسحاب الضغوط. وبناء على هذه المقارنة يمكن القول أنه توجد علاقة بين التزام الأفراد في المنظمة وبين الضغوط. (Tulunay Ateş & İhtiyaroğlu, 2019, p. 96)

3.6. نموذج ضغوط العمل والالتزام التنظيمي والأمراض الصحية:

الشكل رقم (11): نموذج ضغوط العمل والالتزام التنظيمي والأمراض الصحية



المصدر: (Sanjeev & Rathore, 2014, p. 45)

في هذا النموذج، تم اعتبار أن ضغوطات العمل مثل: العلاقات في العمل وانعدام التوازن بين العمل والحياة، والأمن الوظيفي، والرقابة، والموارد والتواصل، وجوانب الأجور والمزايا لها تأثير في الاتجاهين: على الالتزام التنظيمي للموظف تجاه المنظمة وللمنظمة تجاه الموظف، كما تم أخذ جوانب أخرى من العمل في الاعتبار، والتي تشمل الإحساس العام بالجو التنظيمي. حيث ينظر إلى جميع ضغوطات العمل على أنها تؤثر على مستويات التزام الموظفين في المؤسسة، وقد أبرز الباحثون حقيقة أن ضغوطات العمل قد تؤدي إلى ردود فعل نفسية وجسدية وسلوكية، مثل الإرهاق والاكتئاب والأمراض النفسية الجسدية. لذلك من المهم مراجعة خصائص الوظيفة وظروف العمل التي يعتبرها الموظفون مرهقة، والتحقق في نتائج أي ضغوط يتعرضون لها وتحديد أي المجموعات الفرعية من العاملين معرضة لخطر أكبر. (Sanjeev & Rathore, 2014, pp. 45-46)

خلاصة الفصل

من خلال ما تقدم في هذا الفصل يمكن القول أن العمل والمنظمة ليسا المسؤولين الوحيدين عن الضغوط، فالفرد أيضا بحد ذاته ونتيجة لتكوين شخصيته يساهم في زيادة أو التخفيف من حدة هذه الضغوط، فضعوط العمل هي محصلة مسببات تتعلق بالفرد والمنظمة على حد سواء، وهذا ما تبرزه مختلف المفاهيم ومداخل دراسة الضغوط التي تم تناولها من خلال هذا الفصل بالإضافة إلى عديد أنواع الضغوط ومصادرها والنماذج المفسرة لها، ولما كانت كذلك فإنها بالضرورة سوف تترك آثارا قد تكون سلبية أو إيجابية على الفرد والمنظمة وأن طرق إدارتها والتعامل معها لا تقتصر على جانب واحد فقط وإنما يجب أن يتحقق التكامل بين الطرفين لمواجهتها، وهذا ما تمت الإشارة إليه في الجزء المتعلق بالنتائج المترتبة عن ضغوط العمل وكيفية إدارتها والسبل الكفيلة بمواجهتها. وفي آخر عنصر قمنا بالإشارة إلى العلاقة التي تربط ضغوط العمل بالالتزام التنظيمي وطبيعة التأثير بينهما.

الفصل الرابع

الدراسة التطبيقية

عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة

تمهيد:

نهدف من خلال هذا الفصل إلى الإجابة عن إشكالية الدراسة المطروحة حول: "ما أثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي بمؤسسة صناعات الكوابل بسكرة - ENICAB -؟"، كذلك الإجابة على التساؤلات الفرعية وفرضيات الدراسة من خلال اختبار هذه الفرضيات وعرض نتائجها وتحليلها ومن ثم الخروج بالتوصيات المناسبة، لذلك سنتطرق من خلال هذا الفصل إلى مايلي:

أولاً: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

ثانياً: عرض وتحليل نتائج الدراسة

ثالثاً: اختبار فرضيات الدراسة

رابعاً: النتائج والتوصيات:

أولاً: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

1.2. التعريف بالمؤسسة :

يعد مركب صناعة الكوابل ببسكرة من أهم المركبات الصناعية ذات الطابع الإستراتيجي على المستوى الوطني والإفريقي ، كذلك نظرا لقدرته التنافسية في مجال صناعة الكوابل وقدرته على تعويض المنتجات الأجنبية ، بل براعته في تقنيات الإنتاج المتطورة والتي أدت إلى حصول الشركة على شهادات عالمية ووطنية بتقديمها لمنتجات عالية الجودة .

تأسست شركة Enicab سنة 1983 وكانت تشرف على ثلاث وحدات هي :

- ❖ وحدة القبة لصناعة الكوابل الكهربائية ذات الضغط المتوسط وذات الضغط المنخفض .
- ❖ وحدة واد السمار بالحراش الصناعة الأسلاك والكوابل الهاتفية .
- ❖ وحدة بسكرة لصناعة كوابل الطاقة (كل أنواع الكوابل) .

في أواخر شهر ديسمبر 1997 تم انفصال المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل - بسكرة عن باقي الوحدتين التي تقعان في واد السمار والقبة ، وأصبحت المؤسسة مستقلة بذاتها.

تقع المؤسسة في المنطقة الصناعية غرب مدينة بسكرة وتتربع على مساحة قدرها 42 هكتار منها 12 كنار مغطاة وتشمل مباني الإدارة ، ورشات الإنتاج ، مخازن ومواقف السيارات أما بالنسبة للمساحة المتبقية فهي عبارة عن مساحات خضراء وقد تستعمل أحيانا كمخازن إضافية عند الحاجة .

في سنة 2008 خصصت المؤسسة وتم بيع 70 % من أسهمها إلى مجمع جنرال كابل الأميركية، أما بالنسبة 30 % المتبقية، بقيت في يد شركات مساهمة الدول SGP : Société de Gestion et de Participation ، في سنة 2017 استحوذ مجمع كوندور على 70 % التي كانت في يد جنرال كابل وأصبحت المؤسسة 30 % تابعة للدولة و 70 % تابعة لمجمع كوندور، بالنسبة لأهم المتعاملين فهما سونلغاز والشركات الفرعية لها، وسوناطراك والشركات التابعة لها.

2.1. الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة

يتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة صناعات الكوابل - بسكرة من المديرية التالية :

1. المديرية العامة : تهتم بالإشراف والتنسيق بين الدوائر وذلك بمساعدة مجموعة استشارية مكونة من:

- ✓ مكتب مساعد الرئيس المدير العام للشؤون القانونية والمنازعات: يهتم بمعالجة وحل النزاعات الداخلية بين العمال، الإدارات الخارجية وبين المؤسسة ومورد بها وزبائنها.
- ✓ مكتب مساعد الرئيس لضمان النوعية الجودة: مسؤول عن كل ما يتعلق بالجودة في المؤسسة وينيب عن الرئيس في حالة غيابه .
- ✓ مكتب رئيس مشروع المعلوماتية: وهو فرع ناشئ في المؤسسة تم استحداثه لمواكبة التطورات السريعة على حيث تتمثل مهمته في الخدمات التي تستفيد منها المؤسسة بالنسبة لمختلف النشاطات.
- ✓ مكتب مراقبة الحسابات : تقوم المراجعة المحاسبية .

وتندرج ضمن هذه المديرية العامة خمس مديريات فرعية والتي هي:

2. المديرية التقنية: تعتبر هذه الدائرة أساسية للمؤسسة، حيث أنها تتكون من 07 مصالح وكل مصلحة مختصة

بمرحلة معينة في صنع الكوابل، ومصالح دائرة الإنتاج كالاتي :

✓ مصلحة تسيير وتخطيط الإنتاج

✓ مصلحة القلد والظفر

✓ مصلحة العزل والتغليف (PVC)

✓ مصلحة العزل والتغليف (PVC / PRC)

✓ مصلحة تحضير المادة العازلة

✓ مصلحة صنع البكرات

✓ مصلحة التوزيع

3. مديرية الموارد البشرية :

تقوم بتنظيم عمل الدوائر والمصالح، تأهيل العاملين وتوفير الشروط الحسنة للعمل (الاستقطاب، التوظيف،

التعويضات والترقية، التكوين .. إلخ)، وكذلك تأمين محيط العمل وتتكون من أربع مصالح هي:

✓ مصلحة الوسائل العامة

✓ مصلحة الوقاية والأمن

✓ مصلحة المستخدمين

✓ مصلحة التكوين والخدمات الاجتماعية

4. مديرية الصيانة :

مهمتها صيانة الآلات والعتاد، تتكون من خمسة مصالح وهي:

✓ مصلحة الصيانة الكهربائية

✓ مصلحة المنهجية والمراقبة

✓ مصلحة توزيع المنافع

✓ مصلحة الصيانة مصلحة الدراسات

5. مديرية مراقبة الجودة :

مهمتها مراقبة جودة منتجات المؤسسة ، تتكون من مصلحتين وهما :

✓ مصلحة المخابر

✓ مصلحة حقل التجارب

6. مديرية التموين والمبيعات :

مهمتها تموين المؤسسة بالمواد الأولية (النحاس ، PRC ، PVC، الألمنيوم) أو قطع الغيار أو مواد العمل (دواليب ، دهن .. إلخ) وتتكون من خمسة مصالـح :

✓ مصلحة مشتريات المواد الأولية

✓ مصلحة تسيير المخزون

✓ مصلحة العبور

✓ مصلحة قطع الغيار .

7. مديرية المالية والحاسبة :

مهمتها تسجيل العمليات المالية والمحاسبية، وقذف إلى إعطاء صورة واضحة للوضع المالي والمحاسبي للمؤسسة، وتتكون من أربع مصالـح هي:

✓ مصلحة الميزانية

✓ مصلحة الحالية

✓ مصلحة المحاسبة التحليلية

✓ مصلحة المحاسبة العامة

يجدر الإشارة إلى أن عدد عمال المؤسسة في 19/07/2020 يبلغ 410 عامل منها حوالي 220 أعوان تنفيذ وأن المؤسسة قد مرت على مرحلتين صعبتين خلال الفترة 2008- 2020 ، حيث تضمنت هاته الفترة عمليتين كبيرتين لتسريح العمال كانتا كمايلي:

❖ الأولى : من 1500 إلى 700 عامل

❖ الثانية : من 700 إلى 410 عامل في الوقت الحالي

3.1. أهداف المؤسسة لسنة 2020:

تحتل المؤسسة مكانة بارزة على المستوى الوطني والدولي ، وتعتبر كذلك أكبر وحدة صناعية في مجال تخصصها على المستوى القاري، بالإضافة إلى السمعة التي اكتسبتها بعد حيازتها على (ISO9001) نسخة 2015، تتمثل أهدافها كما يلي :

1.31. أهداف عامة :

✓ تلبية إحتياجات السوق الوطنية من الكوابل الكهربائية

✓ تصدير مناجها إلى الأسواق العالمية ؛

✓ الإستغلال الأمثل لمختلف الموارد

✓ إرضاء العملاء و الحفاظ عليهم وكسب ثقتهم.

✓ ضمان موقع الزيادة في مجال تخصصها ومواجهة المنافسة.

✓ الاهتمام بالعنصر البشرية الحفاظ عليه وحي ظروف عمله

✓ الحفاظ على مستوى منخفض من إستيراد المواد الأولية

2.3.1. أهداف سنة 2020:

- ✓ تقوية صورة العلامة للمؤسسة
- ✓ تحقيق إستثمارات جديدة (إدخال منتجات جديدة للسوق)
- ✓ تحقيق إنتاج سنوي يعادل 11388 طن
- ✓ تقليص النفايات والتبذير إلى ما يعادل 2,35%
- ✓ تحقيق رقم أعمال سنوي يعادل 9.500.000.000 دج
- ✓ توسيع شبكة التوزيع
- ✓ إقتحام أسواق جديدة
- ✓ إسترجاع حصص السوق التابعة لسونلغاز
- ✓ إنتاج كوابل من نوع سوناطراك

4.1. نشاط المؤسسة:

يقوم نشاط المؤسسة على إنتاج عدة أصناف من الكوابل الكهربائية وهذا نتيجة لإستعمالها التكنولوجيا متطورة في هذا المجال، إذ تمكنت المؤسسة من التخصص في إنتاج أكثر من 400 نوع من الكوابل الكهربائية حيث يمكن ترتيبها وجمعها في ثلاث مجموعات كبيرة وهي :

1.4.1. الكوابل المنزلية :

تستخدم في البنايات والإستخدام المنزلي يتراوح ضغطها من 250 إلى 750 فولط، شبكة التوزيع لهذه المجموعة مكونة من 30 موزع معتمد عبر كامل التراب الوطني، يجدر الإشارة هنا أن هذه المجموعة تمثل % 50 من إيرادات المؤسسة وباقي الإيرادات تأتي من المجموعات المتبقية.

2.4.1. الكوابل الصناعية (إختصاص) : وهي كوابل مخصصة لغرض صناعي، كتشغيل الآلات ، محركات ..

إلخ، في هذه المجموعة نجد فرعين مهمين هما: كوابل كهربائية ذات التوتر المتوسط والعالي ؛ كوابل التوزيع أو الشبكات الكهربائية، الكوابل الغير معزولة.

3.4.1. كوابل حسب الطلب: هنا يكون المنتج حسب طلب الزبون مثال: سفينة طارق بن زياد، وهنا

تكمّن خيرة وتنافسية المؤسسة حيث القيمة المضافة تظهر في هذا النوع من المنتجات كما تنتج المؤسسة كذلك بكرات خشبية بأحجام مختلفة لتلف حولها الكوابل، وتنتج أيضا مادة ال PVC التي تستعمل كمادة حشو أو كمادة عازلة.

ثانيا: عرض وتحليل نتائج الدراسة

سيتم في هذا الجزء استعراض الوصف الإحصائي لخصائص مبحوثي عينة الدراسة و تحليل اتجاهات

اراء المبحوثين حول متغيرات الدراسة:

1.3. الوصف الإحصائي لخصائص مبحوثي عينة الدراسة:

1.1.2 الوصف الإحصائي لخصائص مبحوثي عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس:

يتضح من الجدول رقم (01) المرفق أدناه أن نسبة الذكور تمثل 80,6 % من أفراد العينة، بينما نسبة الإناث تمثل 19,4 % ، و هذا يدل على أن غالبية موظفي مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة هم مجتمع ذكوري . ويرجع ذلك لطبيعة العمل في هذه المؤسسة الصناعية والذي يمتاز بالصعوبة والاعتماد على القوة البدنية والعمل وفق نظام التناوب 8x3 بالإضافة إلى وجود المؤسسة في منطقة صناعية شبه معزولة دون أن ننسى ثقافة المجتمع وعادات وتقاليد المنطقة، ما يستدعي الحضور القوي للعنصر الذكري مقارنة بالعنصر النسوي الذي يزاوّل العمل في المجال الإداري وهذا ما أدى أن يكون غالبية الموظفين من الذكور.

2.1.2 الوصف الإحصائي لخصائص مبحوثي عينة الدراسة وفقا لمتغير السن:

تظهر نتائج الدراسة كما بينه الجدول رقم (01) أن غالبية أفراد عينة الدراسة بالمؤسسة تتراوح أعمارهم بين (36 إلى 45) بنسبة 41,9 % ، وتليها نسبة 35,5 % بالنسبة الذين أعمارهم بين (25 إلى 35)، ثم العمال الذين تتراوح أعمارهم بين (46 إلى 55) بنسبة 16,1 % وأخيرا نسبة 3,2 % للعمال الذين أعمارهم أقل من 25 سنة والعمال الذين أعمارهم تفوق 55 سنة. يتضح أن الفئة العمرية التي تمثل الأغلبية أعمارهم ما بين 25 إلى 45 سنة وهذا نظرا لطبيعة العمل الذي يتطلب حضور الفئة الشبابية ذات القوة.

3.1.2 الوصف الإحصائي لخصائص مبحوثي عينة الدراسة وفقا لمتغير الحالة العائلية:

تبين نتائج الجدول رقم (01) أدناه أن غالبية أفراد عينة الدراسة بنسبة 71 % هم من العمال المتزوجين بينما تمثل نسبة العزاب 29 % وهذا ما يؤكد نتائج الجدول حول خصائص العينة وفق متغير السن أين كانت الفئة الغالبة تتراوح أعمارهم بين 25 و45 سنة وهو السن الملائم للزواج، بينما تلاحظ انعدام نسبة الأراامل والمطلقين وهذا يرجع لمحدودية عينة الدراسة والتي لم تشمل على جميع عمال المؤسسة نظرا للفترة التي أجريت فيها الدراسة وللظروف الحالية الوبائية المرتبطة بوباء COVID 19 .

4.1.2 الوصف الإحصائي لخصائص مبحوثي عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي:

يشير الجدول رقم (01) إلى أن غالبية أفراد العينة هم من ذوي شهادة الليسانس بنسبة تقدر بـ 38,7 % تليها نسبة العمال الحاصلين على شهادة تقني سامي 29 % ثم نسبة 25,8 % بالنسبة للحاصلين على شهادة مهندس وأخيرا نسبة 2 % بالنسبة لشهادة الدراسات العليا، وهذا يوضح جليا أن المؤسسة تهتم باستقطاب وتوظيف الأفراد ذوي المؤهلات العلمية سواء الشهادات الجامعية أو شهادات التكوين المهني.

5.1.2 الوصف الإحصائي لخصائص مبحوثي عينة الدراسة وفقا لمتغير المنصب الوظيفي:

تشكل نسبة عامل أو موظف في الجدول رقم (01) الأغلبية في عينة الدراسة والمقدرة بـ 61,3 % تليها نسبة 22,6 % لصالح رؤساء المصالح والأقسام ثم نسبة 7,9 % لفائدة فئة المدراء وأخيرا نسبة 6,5 % بالنسبة لمساعد المدير، ويلاحظ أن التوزيع منطقي بالنسبة لمبحوثي عينة الدراسة .

5.1.2 الوصف الإحصائي لخصائص مبحوثي عينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة المهنية:

يبيّن توزيع أفراد العينة من حيث سنوات الخبرة المهنية حسب الجدول (01) أن الفئتين من (5 إلى أقل من 10 سنوات) و (من 10 إلى 15 سنة) تمثلان أعلى نسبة والمقدرة بـ 25,8 % وتليهما نسبة 22,6 % لفئة (أقل من 5 سنوات) ثم فئتي (من 16 إلى أقل من 20) و (من 20 إلى 25 سنة) بنسبة تقدر بـ 6,5 %.

الجدول رقم (01) يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا للخصائص الشخصية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	25	80.6 %
	أنثى	06	19.4 %
	المجموع	31	100 %
العمر	اقل من 25	1	3.2 %
	من 25 إلى 35	11	35.5 %
	من 36 إلى 45	13	41.9 %
	من 46 إلى 55	05	16.1 %
	أكثر من 55	1	3.2 %
المجموع	31	100 %	
الحالة العائلية	أرمل	-	-
	مطلق	-	-
	متزوج	22	71 %
	أعزب	09	29 %
المجموع	31	100 %	
المؤهل العلمي	تقني سامي	09	29 %
	ليسانس	12	38.7 %
	مهندس	08	25.8 %
	دراسات عليا	02	5.6 %
	المجموع	31	100 %
المنصب الوظيفي	عامل	19	61.3 %
	رئيس قسم	07	22.6 %
	مساعد مدير	02	6.5 %
	مدير	03	7.9 %
	المجموع	31	100 %

22.6 %	07	أقل من 5 سنوات	الخبرة المهنية
25.8 %	08	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
25.8 %	08	من 10 إلى 15 سنة	
6.5 %	02	من 16 إلى أقل من 20 سنة	
6.5 %	02	من 20 إلى 25 سنة	
12.9 %	04	أكثر من 25 سنة	
100 %	31	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS 20.0

2.2. نتائج اختبار ألفا كرونباخ (Reliability) لقياس ثبات الإستمارة:

الجدول رقم (02) يوضح: اختبار ألفا كرونباخ (Reliability).

الرقم	المحاور	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
01	الظروف المرتبطة بالدور	06	0.89	0.94
02	ظروف البيئة المادية	06	0.88	0.94
03	الظروف المرتبطة بالعلاقات	06	0.79	0.89
04	ضغوط العمل	18	0.85	0.92
05	الالتزام العاطفي	06	0.82	0.90
06	الالتزام المعياري	06	0.90	0.95
07	الالتزام الاستمراري	06	0.84	0.91
08	الالتزام التنظيمي	18	0.76	0.87

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS 20.0

يستخدم مقياس ألفا كرونباخ لقياس التناسق الداخلي والتأكد من مدى صدق وثبات الاستبيان، ويأخذ قيما تتراوح بين (-1 +1)، فكلما اقتربت قيمته من (+01) يعتبر ذلك دليلا على وجود ثبات عالي في المقياس. تشير نتائج الجدول رقم (02) أن جميع قيم معامل الثبات تجاوزت (0.70)، فقد بلغت قيمة معامل الثبات لضغوط العمل (0.85) في حين بلغت قيمة معامل الثبات للالتزام التنظيمي (0.76). وهذا دليل على وجود تناسق داخلي في الأداة بالتالي يوجد ثبات في الاستبيان ما يجعله صالح لأغراض الدراسة.

3.2. تحليل إجابات المبحوثين نحو متغيرات الدراسة

سنقوم من خلال هذا الجزء وبهدف الإجابة على أسئلة الدراسة بعرض نتائج التحليل الاحصائي للبيانات والمعلومات باستخدام مقاييس الاحصاء الوصفي كالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري وغيرها.

1.3.2 تحليل إجابات المبحوثين حول محور الالتزام التنظيمي:

أ- تحليل إجابات المبحوثين حول بعد الالتزام العاطفي للمتغير التابع للالتزام التنظيمي:

تشير نتائج الجدول رقم (03) والذي تضمن 6 فقرات تتمحور حول بعد الالتزام العاطفي أن الأهمية النسبية لبعد الالتزام العاطفي مرتفعة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.87 بانحراف معياري قدر بـ 0.89 وجاءت عبارة الفقرة 1: "استمراري في هذه المؤسسة ينبع من احساسني بأني جزء منها" في المرتبة الأولى بأعلى وسط حسابي = 4,26 وانحراف معياري = 1.09 تليها عبارة الفقرة 2 " أشعر بالسعادة والفخر بانتمائي لهذه المؤسسة" بوسط حسابي = 4.23 وانحراف معياري = 0.92 وهذا يدل على مدى تمسك وارتباط الموظفين بالمؤسسة في العينة المبحوثة وشعورهم العاطفي القوي نحوها.

الجدول رقم (03) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين حول بعد الالتزام العاطفي:

المرتبة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة	ترتيب العبارة
1	مرتفعة جدا	1.09	4.26	استمراري في هذه المؤسسة ينبع من احساسني بأني جزء منها	1
2	مرتفعة جدا	0.92	4.23	أشعر بالسعادة والفخر بانتمائي لهذه المؤسسة	2
4	مرتفعة	1.20	3.77	لا أفكر في ترك هذه المؤسسة والعمل لصالح مؤسسة أخرى	3
3	مرتفعة	1.15	4.06	أشعر بانتماء قوي لهذه المؤسسة	4
5	مرتفعة	0.99	3.74	أهداف هذه المؤسسة تتوافق مع أهدافي الخاصة	5
6	متوسطة	1.17	3.19	أعتبر مشاكل هذه المؤسسة ضمن مشاكلي الخاصة	6
	مرتفعة	0.89	3.87	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS 20.0

ب- تحليل إجابات المبحوثين حول بعد الالتزام المعياري للمتغير التابع للالتزام التنظيمي:

تضمن الاستبيان في هذا البعد أيضا 6 فقرات تتمحور حول الالتزام المعياري، ويتضح من خلال نتائج الجدول (04) أن الأهمية النسبية لبعد الالتزام المعياري مرتفعة فقد قدر الوسط الحسابي بـ 3.77 بانحراف معياري 0.68 وجاءت عبارة الفقرة 7 " أشعر بأني مدين لهذه المؤسسة لما لها من فضل وأثر في حياتي المهنية والشخصية" في المرتبة الأولى بوسط حسابي = 4.39 وانحراف معياري = 0.55 وجاءت عبارة الفقرة 9 " تركي العمل في هذه المؤسسة عمل غير لائق حتى لو توفرت عروض أفضل" في المرتبة الأخيرة وهذا يدل على وجود التزام معياري عالي لدى مبحوثي عينة الدراسة اتجاه المؤسسة واستعدادهم للبقاء فيها في مختلف الظروف.

الجدول رقم (04) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين حول بعد الالتزام المعياري:

المرتبة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة	ترتيب العبارة
1	مرتفعة جدا	0.55	4.39	أشعر بأني مدين لهذه المؤسسة لما لها من فضل وأثر في حياتي المهنية والشخصية	7
3	مرتفعة	0.95	3.87	إلتزامي الأخلاقي يدفعني للبقاء في هذه المؤسسة	8
6	متوسطة	1.09	2.94	تركي العمل في هذه المؤسسة عمل غير لائق حتى لو توفرت عروض أفضل	9
4	مرتفعة	1.36	3.84	علاقاتي مع الزملاء تدفعني للبقاء في هذه المؤسسة	10
2	مرتفعة	0.81	3.94	وجودي في هذه المؤسسة والعمل لمصلحتها هو قرار صائب	11
5	مرتفعة	0.97	3.71	ليس لدي استعداد لترك العمل في هذه المؤسسة وأرغب في استمرار علاقتي بها	12
	مرتفعة	0.68	3.77	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS 20.0

ج- تحليل إجابات المبحوثين حول بعد الالتزام الاستمراري للمتغير التابع للالتزام التنظيمي:

تشير نتائج الجدول (05) والذي تضمن 6 فقرات حول بعد الالتزام الاستمراري أن الأهمية النسبية لبعد الالتزام الاستمراري متوسطة حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي 3.09 وانحراف معياري 0.47 وجاءت الفقرة 13 " استمراري بالعمل في هذه المؤسسة سيحقق لي العديد من المزايا مستقبلا" بأعلى قيمة وسط حسابي 3.97 وانحراف معياري 0.83 وجاءت الفقرة 17 " الراتب هو الدافع الوحيد لاستمراري في العمل بهذه المؤسسة " في المرتبة 6 بوسط حسابي 2.45 وانحراف معياري 0.99 وهذا يوضح وجود إلتزام استمراري متوسط لدى أفراد العينة المبحوثة والذي يعزى إلى مختلف الظروف التي عانت منها المؤسسة مؤخرا منذ نهاية 2019 وحتى يومنا هذا، وسعي الموظفين الدائم للحصول على وظيفة أفضل.

الجدول رقم (05) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين حول بعد الالتزام الاستمراري:

المرتبة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة	ترتيب العبارة
1	مرتفعة	0.836	3.97	استمراري بالعمل في هذه المؤسسة سيحقق لي العديد من المزايا مستقبلا	13
5	منخفضة	1.02	2.48	سأقبل بالعمل في أي وظيفة مقابل استمراري في هذه المؤسسة	14
4	متوسطة	1.04	2.97	من الخطأ مغادرة المؤسسة حاليا حتى لو كان الأمر مفيدا لي	15
2	متوسطة	0.95	3.39	مصالحني وظروفي الشخصية تحتم علي البقاء في هذه المؤسسة	16
6	منخفضة	0.99	2.45	الراتب هو الدافع الوحيد لاستمراري في العمل بهذه المؤسسة	17
3	متوسطة	1.07	3.29	استمراري في العمل بهذه المؤسسة نابع من محدودية الخيارات المتاحة	18
	متوسطة	0.47	3.09	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS 20.0

يظهر لنا من خلال نتائج الجدول (06) المبينة أدناه أن المتوسط الحسابي الاجمالي للمتغير التابع للالتزام التنظيمي بلغت قيمته 3.58 بانحراف معياري 0.89 وهذا ما يدل على وجود إلتزام تنظيمي مرتفع عاطفي ومعيارى والتزام تنظيمي متوسط استمراري لدى مبحوثي عينة الدراسة بمؤسسة صناعات الكوابل بسكرة، حيث حقق الإلتزام العاطفي المرتبة الأولى بوسط حسابي قدر ب 3.87 ويليه الإلتزام المعيارى ثانيا بوسط حسابي قدر ب 3.77 وأخيرا الإلتزام الاستمراري بوسط حسابي يساوي 3.09

الجدول رقم (06) يوضح تحليل أبعاد الإلتزام التنظيمي

المرتبة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	أبعاد الإلتزام التنظيمي
1	مرتفعة	0.89	3.87	الإلتزام العاطفي
2	مرتفعة	0.68	3.77	الإلتزام المعيارى
3	متوسطة	0.47	3.09	الإلتزام الاستمراري
	مرتفعة	0.53	3,58	الاجمالي: الإلتزام التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS 20.0

2.3.2 تحليل إجابات المبحوثين حول محور ضغوط العمل:

أ- تحليل إجابات المبحوثين حول بعد الضغوط المرتبطة بالدور للمتغير المستقل ضغوط العمل: تضمن الاستبيان 6 فقرات تتعلق بهذا البعد، وكما يبين الجدول (07) أدناه فإن الأهمية النسبية للضغوط المرتبطة بالدور منخفضة، حيث قدرت قيمة الوسط الحسابي 2.30 بانحراف معياري قدره 0.81 وجاءت الفقرة 1 " المهام الموكلة لي غير محددة بدقة وأحيانا أشعر أنها لا ترتبط بوظيفتي " بأعلى وسط حسابي قدره 2.77 بانحراف معياري قدره

(1.11) أما أقل وسط حسابي سجل في الفقرة 4 " أرغم على القيام بمهام لا ترتبط بوظيفتي فقط إرضاء لمسؤولي " قدر بـ (1.94) وانحراف معياري = 0.89 .

وتدل هذه النتائج على وجود غموض في الدور من حيث تحديد المهام المرتبطة ببعض الوظائف في العينة المبحوثة، بينما تعبر نتائج الفقرات 2، 3، 4، 5 و6 عن انخفاض مستوى ضغوط العمل التي يتسبب فيها عبء العمل الزائد أو الناقص أو صراع الدور من حيث الغموض في نطاق الإشراف .

الجدول رقم (07) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين

حول بعد الضغوط المرتبطة بالدور:

المرتب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة	ترتيب العبارة
1	متوسطة	1.11	2.77	المهام الموكلة لي غير محددة بدقة وأحيانا أشعر أنها لا ترتبط بوظيفتي	1
5	منخفضة	0.87	2.19	أتلقي الأوامر من أكثر من مسؤول ما يجعلني في حيرة من أمري	2
2	منخفضة	0.99	2.42	المهام الموكلة لي كثيرة جدا وتفوق قدراتي	3
6	منخفضة	0.89	1.94	أرغم على القيام بمهام لا ترتبط بوظيفتي فقط إرضاء لمسؤولي	4
4	منخفضة	1.08	2.23	المهام المرتبطة بوظيفتي لا تسمح بالتقدم في المسار الوظيفي مستقبلا	5
3	منخفضة	1.10	2.29	المهام الموكلة لي روتينية ومملة ولا ترقى لكفاءاتي وقدراتي	6
	منخفضة	0.81	2.30	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS 20.0

ب- تحليل إجابات المبحوثين حول بعد ظروف البيئة المادية للمتغير المستقل ضغوط العمل:

اختيرت لهذا البعد 6 فقرات أيضا، وكما يبين الجدول (08) أدناه جاءت الأهمية النسبية بهذا البعد منخفضة بوسط حسابي 2.55 وانحراف معياري 0.87406، وجاءت العبارة 10 " نقص الوسائل اللازمة والتجهيزات يسبب تأجيل وتأخير العمل " بأعلى وسط حسابي قدره 3.00 وانحراف معياري 1.211 تليها العبارة 11 بوسط حسابي 2.74 وانحراف معياري 1.34 بينما أقل متوسط حسابي كان للعبارة 12 " تنظيم المكتب وإضاءته غير مناسبة " وقدر بـ 2.26 وانحراف معياري 1.26.

وتشير هذه النتائج إلى أن ظروف البيئة المادية تعد مصدرا للضغوط بمعدل منخفض في العينة المبحوثة.

الجدول رقم (08) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات الباحثين حول بعد ظروف البيئة المادية:

المرتبة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة	ترتيب العبرة
5	منخفضة	1.16	2.32	البعد عن مكان العمل ونقص وسائل النقل غالباً ما يسبب لي التأخير	7
4	منخفضة	1.26	2.45	درجة الحرارة والرطوبة تؤثر على أدائي لعملي	8
3	منخفضة	1.23	2.58	كثرة الإزعاج والضوضاء تعيق أدائي لعملي	9
1	متوسطة	1.21	3.00	نقص الوسائل اللازمة والتجهيزات يسبب تأجيل وتأخير العمل	10
2	متوسطة	1.34	2.74	نقص وسائل الأمن والسلامة يجعلني غير مرتاح في عملي	11
6	منخفضة	1.25	2.26	تنظيم المكتب وإضاءته غير مناسبة	12
	منخفضة	0.87	2.55	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على نتائج SPSS 20.0

ج- تحليل إجابات الباحثين حول بعد ظروف العمل المرتبطة بالعلاقات للمتغير المستقل ضغوط العمل:

تشير نتائج الجدول (09) أدناه المتضمن لـ 6 فقرات حول ظروف العمل المرتبطة بالعلاقات إلى وجود أهمية نسبية منخفضة لهذا البعد بمتوسط حسابي قدره 2.29 وانحراف معياري 0.79 حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة 18 " الافتقار لروح التعاون داخل الفريق يؤثر على أداء المهام " بمتوسط حسابي = 2,87 وانحراف معياري 1.28 بينما جاءت الفقرة 15 " ليست لدي القدرة على التكيف والاندماج مع الآخرين في العمل " بمتوسط حسابي قدره 2.00 وانحراف معياري = 1.09.

وهذا يشير إلى أن الظروف المرتبطة بالعلاقات تعد مصدراً من مصادر ضغوط العمل بالعينة الباحثة بمعدل منخفض.

الجدول رقم (09) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات الباحثين حول بعد الظروف المرتبطة بالعلاقات:

المرتبة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة	ترتيب العبرة
1	منخفضة	1.028	2.45	العلاقة الجد رسمية بيني وبين الزملاء والمسؤولين تصعب أداء المهام ونقل المعلومات	13
3	منخفضة	1.078	2.19	أشعر بالتمييز داخل فريق العمل وهذا يخلق لدي إحباط داخلي	14
6	منخفضة	1.095	2.00	ليست لدي القدرة على التكيف والاندماج مع الآخرين في العمل	15
5	منخفضة	1.093	2.06	لا ألتقي الدعم من المسؤول وفريق العمل فيما يخص نقل الخبرة والمعرفة اللازمة لأداء العمل	16
4	منخفضة	0.934	2.16	نقص الدعم الاجتماعي من الأسرة يحد من قدرتي على التقدم والابداع	17
2	متوسطة	1.284	2.87	الافتقار لروح التعاون داخل الفريق يؤثر على أداء المهام	18
	منخفضة	0.79	2.29	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على نتائج SPSS 20.0

يظهر لنا من خلال نتائج الجدول (10) المبينة أدناه أن المتوسط الحسابي الاجمالي للمتغير المستقل ضغوط العمل بلغت قيمته 2.38 بانحراف معياري 0.67 وهذا ما يدل على وجود ضغوط عمل بمعدل منخفض مصدرها الظروف المرتبطة بالدور والبيئة المادية بالدرجة الأولى وتليها العلاقات لدى مبحوثي عينة الدراسة بمؤسسة صناعات الكوابل بسكرة، حيث حققت الظروف المرتبطة ببيئة العمل المرتبة الأولى بوسط حسابي قدر بـ 2.55 ويليه بعد الظروف المرتبطة بالدور ثانيا بوسط حسابي قدر بـ 2.30 وأخيرا الظروف المرتبطة بالعلاقات بوسط حسابي يساوي 2.29.

الجدول رقم (10) يوضح تحليل أبعاد ضغوط العمل

المرتبة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	أبعاد ضغوط العمل
2	منخفضة	0.810	2.30	الظروف المرتبطة بالدور
1	منخفضة	0.87	2.55	ظروف البيئة المادية
3	منخفضة	0.79	2.29	الظروف المرتبطة بالعلاقات
	منخفضة	0.67	2.38	الاجمالي: ضغوط العمل

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS 20.0

ثالثا: اختبار فرضيات الدراسة

سنقوم من خلال هذا الجزء باختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية للدراسة وتحليل النتائج وتفسيرها بناء على المقابلة حول موضوعي ضغوط العمل والالتزام التنظيمي.

1.4 اختبار التوزيع الطبيعي:

من أجل القيام باختبار الفرضيات يجب التحقق من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وذلك من خلال حساب قيمة معامل الالتواء (Skewness) ومعامل التفرطح (Kurtosis) للمتغيرات المستقلة، و من المعروف أن البيانات تقترب من التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الالتواء بالنسبة لجميع الأبعاد تقع داخل المجال [-3 ، 3] ، وقيمة معامل التفرطح تقع داخل المجال [-7 ، 7] ، والجدول التالي يوضح قيم معاملات الالتواء و معاملات التفرطح لمتغيرات الدراسة وأبعادها المكونة لها:

الجدول رقم (11) يوضح نتائج معامل الالتواء (Skewness) ومعامل التفرطح (Kurtosis)

المتغيرات	معامل الالتواء	معامل التفرطح
الالتزام التنظيمي	-0,25	-0,70
ضغوط العمل	0,14	-0,90

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS 20.0

وتشير بيانات الجدول (11) أعلاه أن بيانات البحث تتوزع توزيعا طبيعيا حيث أن جميع قيم معامل الالتواء لمتغيرات الدراسة و أبعادها المكونة لها تقع داخل المجال [-3 ، 3] ، وجميع قيم معامل التفرطح لمتغيرات الدراسة و أبعادها المكونة لها تقع داخل المجال [-7 ، 7].

2.3. اختبار فرضيات الدراسة:

1.2.3. اختبار الفرضية الرئيسية:

للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى تم استخدام نتائج تحليل تباين الانحدار الخطي البسيط، وجاءت صيغة الفرضية كالتالي: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام التنظيمي في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة"

الجدول رقم (12): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

معامل التحديد (R^2)		معامل الارتباط (R)		المتغير التابع	
0,129		0,36		الالتزام التنظيمي	
مستوى الدلالة sig	(f) المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية df	مجموع المربعات	النموذج
0,047	4,31	1,12	1	1,12	الانحدار
		0,26	29	7,53	الخطأ
			30	8,65	الاجمالي

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS 20.0

توضح نتائج الجدول (12) أعلاه وجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام التنظيمي في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (4.31) عند مستوى الدلالة sig (0.047) و هي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$) ، وهذا ما يثبت صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية، كما بلغ معامل الارتباط R قيمة (0.36) و هذا يدل على وجود ارتباط طردي (ضعيف) بين المتغير المستقل (ضغوط العمل) و المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) ، في حين بلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.129) و هذا يفسر ما مقداره 12.9 % فقط من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) مصدرها المتغير المستقل (ضغوط العمل) ، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 وهي:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام التنظيمي في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)."

2.2.3. اختبار الفرضيات الفرعية:

أ- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

كانت صيغة الفرضية الفرعية الأولى كالتالي: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام العاطفي في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة". ولاختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى تم حساب الانحدار الخطي البسيط.

الجدول رقم (13) يوضح نتائج اختبار أثر ضغوط العمل على بعد الالتزام العاطفي

معامل التحديد (R^2)		معامل الارتباط (R)		المتغير التابع	
0,058		0,241		الالتزام العاطفي	
مستوى الدلالة	قيمة T المحسوبة	المعاملات النمطية	المعاملات غير النمطية		النموذج
		Beta	الخطأ المعياري	B	
0,191	7,83	/	0,59	4,64	الثابت
		-0,24	0,23	-0,32	ضغوط العمل

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS 20.0

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (13) أعلاه عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام العاطفي في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة ، حيث بلغت قيمة T المحسوبة (7.83) عند مستوى الدلالة sig (0.191) و هي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبالتالي نرفض الفرضية البديلة H1 و نقبل الفرضية الصفرية H0 و هي:

" لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام العاطفي في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)."

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية تم حساب الانحدار الخطي البسيط ،وكانت صيغة الفرضية الفرعية الثانية كالتالي: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام المعياري في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة.

الجدول رقم (14) يوضح نتائج اختبار أثر ضغوط العمل على بعد الالتزام المعياري

معامل التحديد (R^2)		معامل الارتباط (R)		المتغير التابع	
0,065		0,255		الالتزام المعياري	
مستوى الدلالة	قيمة T المحسوبة	المعاملات النمطية	المعاملات غير النمطية		النموذج
		Beta	الخطأ المعياري	B	
0,167	9,70	/	0,45	4,39	الثابت
		-0,25	0,18	-0,26	ضغوط العمل

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS 20.0

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (14) أعلاه عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام المعياري في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة ، حيث بلغت قيمة T المحسوبة (9.70) عند مستوى الدلالة sig (0.167) و هي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبالتالي نرفض الفرضية البديلة H1 و نقبل الفرضية الصفرية H0 و هي:

" لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام المعياري في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)."

ج- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

كانت صيغة الفرضية الفرعية الثالثة كالتالي: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام الاستمراري في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة.

الجدول رقم (15) يوضح نتائج اختبار أثر ضغوط العمل على بعد الالتزام الاستمراري

معامل التحديد (R^2)		معامل الارتباط (R)		المتغير التابع	
0,156		0,395		الالتزام الاستمراري	
مستوى الدلالة	قيمة T المحسوبة	المعاملات النمطية	المعاملات غير النمطية		النموذج
		Beta	الخطأ المعياري	B	
0,028	12,64	/	0,29	3,75	الثابت
		-0,39	0,12	-0,27	ضغوط العمل

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج SPSS 20.0

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (15) أعلاه وجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام الاستمراري في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة ، حيث بلغت قيمة T المحسوبة (12,647) عند مستوى الدلالة sig (0,028) و هي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$). كما بلغ معامل الارتباط R قيمة (0.39) و هذا يدل على وجود ارتباط ضعيف طردي بين ضغوط العمل وبعد المتغير التابع الالتزام المعياري، و من هذه النتيجة يمكن القول ان هناك تأثير لضغوط العمل على بعد الالتزام الاستمراري، في حين بلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.156) و هذا يفسر ما مقداره 15.6 % من التغيرات الحاصلة في بعد المتغير التابع (الالتزام الاستمراري) مصدرها ضغوط العمل، وانطلاقا من هذه النتيجة نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 وهي:

" يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام الاستمراري في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)."

2.3 مناقشة وتفسير نتائج الدراسة:

سنقوم في هذا المطلب بتفسير نتائج إجابات مبحوثي عينة الدراسة و اختبار فرضياتها، حيث سنبدأ بتفسير الفرضية الرئيسية للدراسة و ذلك من خلال تفسير فرضياتها الفرعية و ذلك اعتمادا على النتائج المتحصل عليها من اختبار هذه الفرضيات ، حيث تمثلت هذه النتائج في مايلي:

1.2.3 تفسير الاجابات المتعلقة بالالتزام التنظيمي:

في مايلي نتناول اتجاهات مبحوثي عينة الدراسة نحو أبعاد الالتزام التنظيمي :

أ- الالتزام العاطفي:

من خلال الجدول رقم (03) يتضح لنا أن الالتزام العاطفي لدى أفراد عينة الدراسة مرتفع، و يدعم ذلك المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد و البالغ (3.87) و انحرافه المعياري المقدر بـ (0.89)، و هذا يدل على أن مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة يتمتع عمالها بارتباط عاطفي عالي بينهم وبين المؤسسة، ولديهم شعور قوي بالفخر بالانتماء لها والاندماج فيها وأهم جزء لا يتجزأ منها، حيث يعتبرون أهدافها متوافقة مع أهدافهم الخاصة، ومشاكلها ضمن مشاكلهم الخاصة،

لذلك فإن ضغوط العمل التي يمرون بها في العمل لا تؤثر على التزامهم العاطفي اتجاه المؤسسة، وهذا نظرا لتطابق قيمهم الشخصية مع قيمها وهذا ما يدفعهم نحو تحقيق أهدافها ومواصلة حياتهم المهنية فيها .

تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (Sa'Odah Ahmad) حيث أشارت نتائج هذه الأخيرة أن أفراد العينة المبحوثة لديهم إلتزام عاطفي عالي يصل كحد أقصى إلى 53.1% وقد جاءت هذه النسبة في المرتبة الثانية بعد الإلتزام المعياري. (Sa'odah, 2016, p. 4)

ب- الإلتزام المعياري:

أظهرت نتائج الجدول رقم (04) أن الإلتزام المعياري لدى أفراد عينة الدراسة مرتفع أيضا، حيث جاءت فقراته بمتوسط حسابي قدره (3.77) وانحراف معياري بلغ (0.68) ، ويرجع ذلك إلى شعور أفراد العينة المبحوثة من عمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة بأنهم ملزمون بالبقاء فيها بسبب مختلف الضغوط ، النابعة من احساسهم بالمسؤولية اتجاهها وأن لهذه المؤسسة الفضل الكبير في حياتهم الشخصية والمهنية وأن مبادئهم وأخلاقهم تدفعهم للبقاء فيها، ليس فقط هذا وإنما أيضا شعورهم بأن قرار الانتساب والعمل لمصلحتها هو قرار صائب وليس لديهم استعداد للمغادرة وترك العمل فيها، لكن فقرة " التخلي عن العمل عمل غير لائق في حين توفرت عروض أفضل" حازت على المرتبة الأخيرة وهذا يدل على تمسك العمال بالمؤسسة وإرادتهم المواصلة فيها إلا إذا اقتضت وحتمت الظروف غير ذلك.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (موزة بنت حمودة) التي توصلت إلى وجود مستوى عالي جدا من الإلتزام التنظيمي المعياري حيث جاء في المرتبة الأولى يليه الإلتزام العاطفي ثانيا ثم الإلتزام في المرتبة الأخيرة. (المعمرية، 2014، صفحة 71)

ت- الإلتزام الاستمراري:

من خلال الجدول رقم (05) يتضح لنا أن الإلتزام الاستمراري لدى أفراد عينة الدراسة متوسط، و يدعم ذلك المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد و البالغ (3.09) و انحرافه المعياري المقدر بـ (0.53)، و هذا يعني أن أفراد عينة الدراسة جاءت إجاباتهم محايدة في أغلب الفقرات المرتبطة بهذا البعد، حيث توجد لديهم الرغبة بالاستمرار في العمل في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة لكن بتحفظ، لذلك جاءت إجاباتهم حول الفقرة المرتبطة بالاستمرار بالعمل في هذه المؤسسة سيحقق العديد من المزايا مستقبلا مرتفعة فهم على ثقة من المكاسب والامتيازات التي سيحصلون عليها مستقبلا ، لكن جاءت الاجابات بمعدلات متوسطة لباقي الفقرات المرتبطة بالعمل في أي وظيفة مقابل البقاء في المؤسسة، وكذلك كون الراتب هو الدافع الوحيد للبقاء فيها وأن ظروف العامل الشخصية هي التي تحتم عليه الاستمرار فيها وأن استمراره نابع من محدودية الخيارات المتاحة.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (موزة بنت حمود) حيث جاءت نتائج هذه الدراسة فيما يتعلق ببعد الإلتزام الاستمراري بتقديرات متوسطة حيث جاء هذا البعد في المرتبة الثالثة بعد الإلتزام العاطفي والإلتزام المعياري. (المعمرية، 2014، صفحة 71)

1.2.3. تفسير الاجابات المتعلقة بضغوط العمل:

في مايلي تناول اتجاهات مبحوثي عينة الدراسة نحو أبعاد ضغوط العمل :
أ- الظروف المرتبطة بالدور:

أظهرت نتائج الجدول رقم (07) أن ضغوط العمل التي سببها الظروف المرتبطة بالدور جاءت بنسبة منخفضة، وتدعم هذه النتيجة الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد والمساوي (2.30) وانحرافه المعياري البالغ (0.81)، مما يعني أن

عمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة لا يعانون من ضغوط عمل مصدرها الرئيسي غموض الدور وعدم تحديد المهام بدقة أو عبء الدور الزائد أو الناقص فيما يخص المهام الموكلة والكفاءات اللازمة لأدائها ، كذلك نفس الشيء بالنسبة لصراع الدور حيث أن العمال لا يعانون من ضغوط سببها مثلا عدم وضوح أو تحديد غير دقيق للسلطات والمسؤوليات أو نطاق الاشراف. حيث كانت الاجابات عامة في هذا البعد بدرجة لا أوافق و لا أوافق بشدة.

وجاءت هذه النتائج متقاربة مع نتائج دراسة (فراح وبوثلجة) والتي جاءت فيه الابعاد المتعلقة بالضغوط الوظيفية (المرتبطة بالدور) بدرجة متوسطة. (العربي و بوثلجة، 2017، صفحة 161)

ب- ظروف البيئة المادية:

أظهرت نتائج الجدول رقم (08) أن ضغوط العمل التي سببها الظروف المرتبطة ببيئة العمل المادية جاءت بنسبة منخفضة، ويمثل هذه النتيجة الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد والمساوي (2.55) وانحرافه المعياري البالغ (0.87)، مما يعني أن ضغوط العمل التي يعاني منها عمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة والتي سببها البيئة المادية هي ضعيفة جدا، حيث جاءت العبارتان المتعلقتان بنقص الوسائل اللازمة والتجهيزات ونقص وسائل الأمن والسلامة في المرتبة الأولى والثانية بدرجة متوسطة وتليهما العبارة المرتبطة بكثرة الضوضاء والازعاج وفي الأخير جاءت العبارات خالصة بدرجة الحرارة والرطوبة والبعد عن مكان العمل وتنظيم المكتب وإضاءته بنسب منخفضة.

ت- الظروف المرتبطة بالعلاقات:

أظهرت نتائج الجدول رقم (09) أن ضغوط العمل التي سببها الظروف المرتبطة بالعلاقات جاءت أيضا بنسبة منخفضة، ويمثل هذه النتيجة الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد والمساوي (2.29) وانحرافه المعياري البالغ (0.77)، مما يعني أن ضغوط العمل التي يعاني منها عمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة والتي ترجع إلى طبيعة العلاقات بين العمال هي ضعيفة جدا، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة 13 بنسبة متوسطة: الافتقار لروح التعاون داخل فريق العمل، تليها باقي العبارات حول: العلاقة الجد رسمية بين الزملاء والمسؤولين والتي تصعب أداء المهام ونقل المعلومات، والشعور بالتمييز داخل فريق العمل كذلك نقص الدعم من المسؤول وقريق العمل ومن الأسرة وأخيرا عدم قدرة العامل على التكيف والاندماج ضمن فريق العمل.

3.3. تفسير نتائج اختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية:

1.3.3. تفسير نتائج اختبار الفرضية الرئيسية:

جاءت صياغة الفرضية الرئيسية كالتالي: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام

التنظيمي في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة"

أكدت نتائج اختبار هذه الفرضية الرئيسية على وجود تأثير لضغوط العمل على الالتزام التنظيمي عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) و وجود علاقة ارتباط موجبة وضعيفة بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي، حيث تفسر ضغوط العمل ما مقداره 12.9% من التغيرات الحاصلة في الالتزام التنظيمي لعمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة، وهذه النسبة تؤكد أن الضغوط التي يعاني منها عمال المؤسسة ليست مرتفعة للدرجة التي تؤثر بشكل سلبي على التزامهم التنظيمي اتجاه المؤسسة ويمكن تفسير هذه العلاقة إلى كون مصادر الضغوط التي شكلت أبعاد المتغير المستقل والتي تمت دراستها والمرتبطة بالدور، ظروف البيئة المادية والعلاقات لا تشكل مصدرا لضغوط لدى أفراد العينة المبحوثة وهذا ما فسّر وجود ارتباط إيجابي ضعيف بين الضغوط والالتزام .

كذلك جاءت نتائج الدراسة متوافقة مع دراسة (Öznur Tulunay Ateş, Neslin İhtiyaroğlu) حيث أكدت نتائج الدراسة على أنه يمكن لضغوط العمل أن تكون لها علاقة ايجابية أو سلبية على الالتزام التنظيمي للأفراد وهذا حسب اختلاف القطاع الذي يعمل فيه الموظفون وكما أكدت على وجود أثر وعلاقة موجبة وضعيفة بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي للأفراد العاملين في قطاعي الصحة والسياحة. (Tulunay Ateş & İhtiyaroğlu, 2019, pp. 202-203)

وجاءت هذه النتيجة غير متوافقة مع أغلب الدراسات ومنها نتيجة دراسة (العربي فراح وبوثلجة عبد الناصر) والتي أكدت على وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي كمتوسطات عامة لدى موظفي مطاحن بني شقران بمعسكر. (العربي و بوثلجة، 2017، صفحة 164)

2.3.3. تفسير نتائج اختبار الفرضيات الفرعية:

أ- تفسير نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

جاءت صيغة هذه الفرضية كالتالي: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام العاطفي في

مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة"

وقد أكدت نتائج اختبار هذه الفرضية الفرعية الأولى على عدم وجود تأثير لضغوط العمل على الالتزام العاطفي عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، فأفراد العينة المبحوثة لديهم ضغوط عمل بمستوى ضعيف في حين لديهم التزام تنظيمي عاطفي عالي، ويمكن تفسير هذه النتيجة بكون شعور الانتماء العالي والفخر بالمؤسسة والتقاء أهدافها مع أهداف العينة المبحوثة بالإضافة إلى مستوى الضغوط المنخفض يحد من وجود أثر بين المتغير المستقل لضغوط العمل وبين بعد الالتزام العاطفي لدى عمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة.

ب - تفسير نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

جاءت صيغة هذه الفرضية كالتالي: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام المعياري في

مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة"

تؤكد نتائج اختبار هذه الفرضية الفرعية الثانية على عدم وجود تأثير لضغوط العمل على الالتزام المعياري عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، حيث يوجد التزام معياري مرتفع في حين توجد ضغوط عمل منخفضة وهذا ما يفسر انعدام التأثير بين المتغيرين، فالعمال في العينة المبحوثة يشعرون بأنهم مدينون اتجاه المؤسسة وأن لها الفضل الكبير عليهم سواء في حياتهم المهنية أو الشخصية وأن الانتساب لها هو قرار صائب لذلك تكون لديهم التزام أخلاقي اتجاهها يدفعهم للوقوف إلى جانبها وعدم التخلي عنها في مختلف الظروف والعمل على تحقيق أهدافها، كل هذا يضع حد لتأثير ضغوط العمل والتي جاءت بنسبة منخفضة على الالتزام التنظيمي المعياري لأفراد العينة المبحوثة من عمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة.

ت - تفسير نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

جاءت صيغة هذه الفرضية كالتالي: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام الاستمراري

في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة"

وأكدت نتائج تحليل التباين Anova لهذه الفرضية الفرعية الثالثة على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الالتزام الاستمراري عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، حيث يوجد ارتباط موجب ضعيف بين الالتزام الاستمراري وضغوط العمل، حيث جاء الالتزام الاستمراري لأفراد العينة المبحوثة بنسبة متوسطة مقابل نسبة ضعيفة من ضغوط

العمل، وهذا يمكن تفسيره من خلال مختلف الظروف التي مرت ولا زالت تمر بها المؤسسة في الآونة الأخيرة (شراكات مع الأجناب Groupe General Cable في 2008 ثم الشراكة مع Condor في 2017 وإضرابات العمال في الثلث الأخير من سنة 2019 وآخرها أزمة covid 19 التي أثرت على العالم أجمع وعلى المؤسسة خاصة فيما يتعلق بالندرة في المواد الأولية اللازمة وصعوبة الحصول عليها من مصادرها) حيث شكلت ضغوط عمل على العامل والتي على الرغم من نسبتها الضعيفة إلا أنها أثرت بمعدل متوسط على التزامه الاستمراري في المؤسسة.

نتائج هذه الدراسة لا تتفق مع دراسة Sa'Odah Ahmad والتي أكدت نتائجها على وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي بجميع أبعاده لدى الموظفين الحكوميين في القطاع العام في بونتيان Pontian جوهور Johor في ماليزيا.

رابعا: النتائج والتوصيات:

1.4. النتائج:

✓ أثبتت نتائج هذه الدراسة أن ضغوط العمل يمكن أن يكون لها أثر إيجابي على الالتزام التنظيمي للأفراد وإن كان بمستويات ضعيفة وذلك خلافا لأغلب النتائج التي تناولتها الدراسات السابقة في نفس الموضوع حول العلاقة التأثيرية لضغوط العمل على الالتزام التنظيمي.

✓ كما بينت نتائج الدراسة الحالية أن عمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة لديهم التزام تنظيمي عالي اتجاه المؤسسة، حيث جاءت قيمة المتوسط الحسابي العام للالتزام التنظيمي مرتفعة، وهذا ما يؤكد أن العاملين ملتزمون اتجاهها.

✓ وتوصلت الدراسة إلى أن الالتزام العاطفي والالتزام المعياري لعمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة هما النوعان السائدان بالمؤسسة بمعدلات مرتفعة، حيث جاء الالتزام العاطفي أولا كدليل على تشارك الأهداف بين العاملين والمؤسسة، وجاء الالتزام المعياري ثانيا ليشهد مدى الالتزام الأخلاقي والأدبي لدى عمال المؤسسة ويأتي الالتزام الاستمراري في المرتبة الأخيرة بمعدلات متوسطة وهذا يدل على أن فكرة التخلي عن المؤسسة هي احتمال وارد فقط إلا إذا دعت الضرورة وحتمت الظروف .

✓ أثبتت نتائج الدراسة أن ضغوط العمل لدى عمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة جاءت بمعدلات ضعيفة حيث جاءت المتوسطات الحسابية لأبعاد ضغوط العمل الثلاثة : الظروف المرتبطة بالدور، ظروف البيئة المادية والظروف المرتبطة بالعلاقات جاءت بنسب منخفضة وهذا دليل على أن عمال المؤسسة لديهم روح عالية من التحدي ويملكون من المؤهلات والكفاءات ما يمكنهم من تجاوز الحد من التأثير السلبي للعوامل المسببة لضغوط العمل وهذا يشكل نقطة قوة وارتكاز ويمثل قيمة مضافة للمؤسسة لامتلاكها من الموارد البشرية ما يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية في مجالها.

✓ أثبتت النتائج أن عمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة لديهم وعي كافي بأهمية الالتزام التنظيمي اتجاه المؤسسة وما يعود به من نتائج إيجابية للطرفين العمال والمؤسسة على حد سواء.

✓ كما أثبتت نتائج الدراسة على درجة الوعي التي لدى عمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة اتجاه ضغوط العمل ومختلف الآثار السلبية التي يمكن أن تسببها والتي تؤثر على نفسية العامل ونتاجيته وعلى تحقيق أهداف المؤسسة.

✓ وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي وعلاقة طردية ضعيفة بين ضغوط العمل والالتزام الاستمراري لعمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة .

✓ وتوصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود أثر إيجابي أو سلبي بين ضغوط العمل والالتزام العاطفي والمعياري لعمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة.

2.4. التوصيات:

بناء على ما تم التوصل إليه من نتائج سابقة سنقوم باقتراح التوصيات التالية:

✓ رغم أن الدراسة توصلت إلى وجود أثر إيجابي وعلاقة طردية ضعيفة بين ضغوط العمل والالتزام الاستمراري لعمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة وعدم وجود أثر للضغوط على الالتزام العاطفي والمعياري، من الضروري زيادة اهتمام المسؤولين في المؤسسة بسبل تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين فيها.

✓ ضرورة البحث عن مختلف طرق والتدابير اللازمة للحد من احتمال ارتفاع ضغوط العمل لدى عمال المؤسسة والحفاظ على المستويات المنخفضة للضغوط وتدعيم كل الاجراءات التي من شأنها تقليل مستويات الضغوط لدى العمال .

✓ فتح المجال أمام العمال لطرح مختلف انشغالاتهم والاستماع لآرائهم من خلال عقد اجتماعات دورية يتم فيها تبادل الآراء بين مسؤولي وعمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة.

✓ تسخير كل الامكانيات المادية والمعنوية الرامية لجلب الكفاءات من خارج المؤسسة والحفاظ على ما تملكه المؤسسة من رأس مال بشري مؤهل والاستثمار فيه.

✓ البحث عن الاستراتيجيات الملائمة بهدف زيادة الالتزام الاستمراري لدى عمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة مثل تعزيز نظم الأجور والحوافز والدورات التكوينية في مجال التخصص والتي تعزز من شعور العامل بالعدالة اتجاه ما يحصل عليه من عوائد.

✓ غرس روح المبادرة والابداع في العمال من خلال مختلف البرامج الداعمة للأفكار الابداعية وتنظيم مسابقات في هذا المجال ما يساعد على القضاء على الروتينية في العمل ويؤدي إلى التجديد المستمر.

✓ اعتماد مبدأ التمكين وتفويض السلطة بهدف تعزيز روح المسؤولية والشعور بالرضا والانتماء لدى العاملين ما يدعم دمج أهداف المؤسسة ضمن أهدافهم الشخصية.

3.4. البحوث المستقبلية:

- ✓ القيام بدراسات وبحوث ميدانية للكشف على مختلف العوامل التي تؤثر في مستوى التزام عمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة وهذا بهدف الحفاظ على النسبة المرتفعة وزيادة رفع مستوى التزامهم بكل أبعاده العاطفي والمعياري والاستمراري وخفض معدلات ضغوط العمل.
- ✓ دراسات حول سياسات إدارة الموارد البشرية ودورها في خفض مستويات ضغوط العمل في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة.
- ✓ دراسات حول التمكين الإداري وأثره في زيادة ودعم الالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة.
- ✓ دور لجان المشاركة (La commission de Participation) و النقابات العمالية (Syndicats) في الحد من زيادة ضغوط العمل لدى عمال مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة.
- ✓ العدالة التنظيمية وأثرها على الالتزام التنظيمي بمؤسسة صناعات الكوابل بسكرة.

الخاتمة

الخاتمة:

من خلال ما تقدم في هذه الدراسة تبين أن موضوعي ضغوط العمل والالتزام التنظيمي على درجة عالية من الأهمية، ويمكن القول إن العلاقة بينهما ليست عكسية تماما وإنما هناك احتمال بأن تكون العلاقة ايجابية طردية وهو ما توصلت إليه نتائج الدراسة الحالية من خلال الأثر ذو الدلالة الإحصائية بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي الاستمراري بمؤسسة صناعات الكوابل بسكرة.

قائمة المراجع

1. قائمة المراجع باللغة العربية :

1.1 القرآن الكريم

2.1 المعاجم والقواميس :

- المنجد. (1986). المنجد في اللغة والأعلام (الإصدار الطبعة الخامسة والثلاثون). بيروت، لبنان: دار المشرق ش م م.

3.1 قائمة الكتب والأطروحات :

1- أحمد ماهر. (2005). "كيفية التعامل مع وإدارة ضغوط العمل". الإسكندرية: الدار الجامعية.

2- خديجة عاشور. (2015). "ضغوط العمل وانعكاساتها على أداء الهيئة الإدارية في المنظمة الجزائرية دراسة ميدانية على موظفي مصالح التدريس بجامعة محمد خيضر بسكرة"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية (غير منشورة). بسكرة: قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر.

3- سامي ابراهيم حماد حنون. (2006). "قياس مستوى الالتزام لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، دراسة مقدمة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة). قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الاسلامية، غزة.

4- سمية حقيدل. (2015). "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الأغواط"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس تخصص علم النفس العمل والتنظيم (غير منشورة). قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة.

5- طارق عبد الرؤوف عامر، و إيهاب عيسى المصري. (2017). "الضغوط المهنية وضغوط العمل" (الإصدار الطبعة 1). القاهرة، مصر: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.

6- عبد الرحمن بن أحمد بن محمد الهيجان. (1998). "ضغوط العمل: مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها". الرياض: معهد الإدارة العامة.

7- ماجد عبد المهدي مساعده. (2016). "السلوك التنظيمي" (الإصدار الطبعة 1). عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

8- محمد اسماعيل داود الجماصي. (2016). "العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة"، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في القيادة والادارة (غير منشورة). غزة، فلسطين: أكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا.

9- محمد الصيرفي. (2005). السلوك التنظيمي، الجزء الأول، ط 1. الاسكندرية: مؤسسة حورس الدولية.

- 10- محمد الفاتح محمود بشير المغربي. (2017). "مدخل السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال" (الإصدار الطبعة الأولى). مصر: الدار العالمية للنشر والتوزيع.
- 11- محمد بن عدة. (2018). "أثر ضغوط العمل النفسية والاجتماعية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم ، تخصص تسيير المؤسسات (غير منشورة) . تلمسان، الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد.
- 12- محمد علي الصابوني، و صالح أحمد رضا. (1987). مختصر تفسير الطبري " جامع البيان عن تأويل آي القرآن"، الطبعة الثانية. الجزائر: مكتبة رحاب.
- 13- موزة حمود بن علي المعمرية. (2014). ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة مسقط، رسالة غير منشورة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في التربية (تخصص إدارة تعليمية)،. سلطنة عمان: قسم التربية والدراسات الانسانية، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى.
- 14- نورة مومن. (2019). "علاقة الالتزام التنظيمي بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الانتاجية والخدمية" أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه (ل.م.د) تخصص علم النفس العمل والتنظيم (غير منشورة). بسكرة: قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر.
- 15- هدى درنوني. (2015). "دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة" أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث (ل.م.د) في علم الاجتماع (غير منشورة). بسكرة: كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، شعبة علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر.
- 16- وهيبه داسي. (2014). "أثر الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم تخصص علوم التسيير (غير منشورة). بسكرة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر.

3.1. قائمة المجالات:

- 1- أسامة سليمان علي الصلاحين، و عبد الاله العطار. (2019). "واقع الالتزام التنظيمي في وزارة التخطيط والتعاون الدولي المملكة الاردنية الهاشمية -من وجهة نظر الموظفين دراسة ميدانية". مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة - عدد 01، الصفحات 84-105.
- 2- الطراونة ردينة خضر. (2020, 03 15). "ضغوط العمل عند معلمات التربية في الأردن وأثر بعض المتغيرات عليها". مجلة المعيار، مجلد 24، عدد 50، الصفحات 464-489.

- 3- جوهرة آقطي. (2020). "ضغوط العمل لدى الأطباء المختصين في المستشفيات العمومية وأثرها على الاستقرار الوظيفي" دراسة تطبيقية في مستشفى بشير بن ناصر والحكيم سعدان بمدينة بسكرة. مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 18، العدد 02 ، الصفحات 189-202.
- 4- حمزة بن معتوق. (سبتمبر، 2017). "أثر الأنماط القيادية على المستويات التنظيمية". مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، المجلد 5 العدد 11 ، الصفحات 247-257.
- 5- سعدون حمود جثير، و وليد حسين حسين. (2016). "علاقة وأثر استراتيجيات ادارة الموارد البشرية بتقليل ضغوط العمل دراسة استطلاعية". مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 87 ، الصفحات 102-118.
- 6- عباس باسم كريدي. (2010). "الأنماط القيادية وأثرها في الإلتزام التنظيمي". مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12 العدد 3 ، الصفحات 22-43.
- 7- فراح العربي، و عبد الناصر بوثلجة. (ديسمبر، 2017). "العلاقة بين الضغوط المهنية والالتزام التنظيمي". مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الثالث، العدد 04 ، الصفحات 155-170.
- 8- عمار شلاي. (30 06، 2019). أثر ضغوط العمل على أداء العاملين. مجلة البحوث والدراسات الانسانية، سكيكدة ، الصفحات 59-90.
- 9- نور الدين شعني. (06، 2017). "مصادر ضغوط العمل وعلاقتها باستراتيجيات المواجهة لدى أساتذة التعليم الثانوي". مجلة الناصرية للدراسات الاجتماعية والتاريخية، معسكر ، الصفحات 1-32.

2 . قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- Dolan, S. L., Gosselin, E., & Carrière, J. (2007). Psychologie du travail et comportement organisationnel (éd. 3). Montréal, Canada: gaëtan morin éditeur.
- 2- Gharbi, A. A. (2014). L'engagement organisationnel des enseignants universitaire expatriés. thèse de doctorat pour l'obtention du titre Docteur en Science De Gestion lille, France: Institut d'administration des entreprises, Université de science et technologies.
- 3 - McShane, S. L., & Benabou, C. (2008). Comportement organisationnel. Mmottréal, Canada: Chenelière McGraw-Hill.
- 4 - Sa'odah, A. (2016, (Aug.)). EXPLORING THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB STRESS AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A STUDY OF THE INDIAN IT SECTOR. International Journal of Business, Economics and Law, Vol. 10, Issue 2 , pp. 1-6.

5 - Sanjeev, M., & Rathore, S. (2014). EXPLORING THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB STRESS AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A STUDY OF THE INDIAN IT SECTOR. MANAGEMENT RESEARCH AND PRACTICE VOL. 6 ISSUE 4 , pp. 40-56.

6 - Tulunay Ateş, Ö., & İhtiyaroğlu, N. (2019, January). Analysis of the Relationship Between Stress and Organizational Commitment in Employees: A Meta Analysis Study. Journal of Education and Training Studies Vol. 7, No. 1; , pp. 94-106.

7 - Zayani, N. (2016). Amélioration de l'engagement organisationnel dans les services nettoyage des collectivités territoriales en Tunisie (éd. HAL archives - ouvertes.fr). France: Université Paul Valéry - Montpellier III.

Rapport:

1- Chandola, T. (2010). STRESS AT WORK. BRITISH ACADEMY - POLICY CENTRE.

قائمة المواقع الالكترونية:

1- اسلام ويب. (بلا تاريخ). تاريخ الاسترداد 27 07 ,2020، من: islamweb.net/
/https://www.islamweb.net/ar/article/172529

2- المصحف الالكتروني. (بلا تاريخ). تاريخ الاسترداد 24 جويلية, 2020، من القرآن الكريم - Holy Quran:
#http://quran.ksu.edu.sa/tafseer/tabary/sura17-aya13.html

3 - Tissot. (2015, 10 21). Récupéré sur Tissot Editions: <https://www.editions-tissot.fr/actualite/sante-securite/l-origine-de-la-notion-de-stress-le-modele-de-hans-selye-et-le-syndrome-general-d-adaptation>

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique Et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'enseignement supérieur et recherche scientifique
جامعة محمد خيضر - بسكرة

تخصص تسيير الموارد البشرية
السنة الثانية ماستر



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

إستبيان حول

أثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي دراسة حالة مؤسسة
صناعات الكوابل - بسكرة - ENICAB

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

إشراف الأستاذة

د/ داسي وهيبية

إعداد الطالبة:

رحيمة رحيم

السنة الدراسية: 2020/2019

نرجوا من سيادتكم التكرم بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بدقة، حيث أن صحة نتائج هذه الدراسة تعتمد بدرجة كبيرة على صحة المعلومات المقدمة من طرفكم، ونؤكد لسيادتكم أن هذه المعلومات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، وستكون موضع السرية التامة، ولكم منا فائق الشكر والتقدير على حسن تعاونكم واهتمامكم.
ملاحظة: هذا البحث معد لأغراض علمية، لذلك نرجو منكم وضع العلامة (X) في المكان المناسب.

المحور الأول : المعلومات الشخصية الخاصة بالعاملين في المؤسسة.

1. الجنس: أنثى ذكر
2. السن: أقل من 25 سنة من 25 إلى 35 سنة من 35 سنة إلى 45 سنة أكثر من 55 سنة
3. الحالة العائلية: أعزب متزوج مطلق أرمل
4. المؤهل العلمي: تقني سامي ليسانس مهندس دراسات عليا
- مؤهلات أخرى يرجى ذكرها
5. المنصب الوظيفي مدير مساعد مدير رئيس قسم/وحدة موظف/عامل
6. سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات من 10 إلى 15 سنة من 15 إلى 20 سنة أكثر من 25 سنة

المحور الثاني : الالتزام التنظيمي

الرقم	ابعاد الالتزام التنظيمي وعبارات القياس	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1 . الالتزام العاطفي: هو شعور الموظف أن أهدافه وقيمه تتوافق مع أهداف وقيم المؤسسة، كما يرغب بالمشاركة في تحقيق تلك الاهداف						
1	استمراري في هذه المؤسسة ينبع من احساسني بأني جزء منها					
2	أشعر بالسعادة والفخر بانتمائي لهذه المؤسسة					
3	لا أفكر في ترك هذه المؤسسة والعمل لصالح مؤسسة أخرى					
4	أشعر بانتماء قوي لهذه المؤسسة					
5	أهداف هذه المؤسسة تتوافق مع أهدافي الخاصة					
6	أعتبر مشاكل هذه المؤسسة ضمن مشاكلي الخاصة					
2 - الالتزام المعياري: هو شعور الموظف بالالتزام ادبي اتجاه المؤسسة والزملاء ، والبقاء في المؤسسة هو نوع من الواجب						
7	أشعر بأني مدين لهذه المؤسسة لما لها من فضل وأثر في حياتي المهنية والشخصية					
8	إلتزامي الأخلاقي يدفعني للبقاء في هذه المؤسسة					
9	تركي العمل في هذه المؤسسة عمل غير لائق حتى لو توفرت عروض أفضل					
10	علاقاتي مع الزملاء تدفعني للبقاء في هذه المؤسسة					
11	وجودي في هذه المؤسسة والعمل لمصلحتها هو قرار صائب					
12	ليس لدي استعداد لترك العمل في هذه المؤسسة وأرغب في استمرار علاقتي بها					
3 - الالتزام الاستمراري: هو شعور الموظف بأن تركه للعمل في المؤسسة سيكلفه الكثير من التضحيات						
13	استمراري بالعمل في هذه المؤسسة سيحقق لي العديد من المزايا مستقبلا					
14	سأقبل بالعمل في أي وظيفة مقابل استمراري في هذه المؤسسة					
15	من الخطأ مغادرة المؤسسة حاليا حتى لو كان الأمر مفيدا لي					
16	مصالحني وظروفي الشخصية تحتم علي البقاء في هذه المؤسسة					
17	الراتب هو الدافع الوحيد لاستمراري في العمل بهذه المؤسسة					
18	استمراري في العمل بهذه المؤسسة نابع من محدودية الخيارات المتاحة					

المحور الثالث: ضغوط العمل

الرقم	أبعاد ضغوط العمل وعبارات القياس	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1 - ظروف مرتبطة بالدور						
1	المهام الموكلة لي غير محددة بدقة وأحيانا أشعر أنها لا ترتبط بوظيفتي					
2	أتلقي الأوامر من أكثر من مسؤول ما يجعلني في حيرة من أمري					
3	المهام الموكلة لي كثيرة جدا وتفوق قدراتي					
4	أحيانا أرغم على القيام بمهام لا ترتبط بوظيفتي فقط لإرضاء لمسؤولي					
5	المهام الموكلة لي لا ترقى لكفاءاتي وإمكاناتي					
6	القيم والمبادئ السائدة في المنظمة لا تتلاءم مع ثقافتي الشخصية					
7	هذه الوظيفة ليست الوظيفة التي أحلم وأرغب فيها					
2 - ظروف البيئة المادية						
8	البعد عن مكان العمل ونقص وسائل النقل غالبا ما يسبب لي التأخير					
9	درجة الحرارة والرطوبة تؤثر على أدائي لعملي					
10	كثرة الإزعاج والضوضاء تعيق أدائي لعملي					
11	نقص الوسائل اللازمة والتجهيزات يسبب تأجيل وتأخير العمل					
12	نقص وسائل الأمن والسلامة يجعلني غير مرتاح في عملي					
13	تنظيم المكتب وإضاءته غير مناسبة					
3 - الظروف المرتبطة بالفرد						
14	أشعر بالإحراج عندما أتلقي انتقادات من مسؤولي في العمل					
15	لا أشعر بالتميز داخل فريق العمل وهذا يخلق لدي إحباط داخلي					
16	لا أتحمّل مشاق العمل وأشعر بالإرهاق في آخر اليوم					
17	ليست لدي القدرة على التكيف والاندماج مع الآخرين في العمل					
18	أبتعد اتخاذ القرارات خوفا من تحمل مسؤولية نتائجها					
19	لا يمكنني التعبير عن عدم الرضى للمسؤول أو الزملاء					
20	غالبا ما أفكر في تقديم استقالتي					

الاستبيان هذا في الواردة الأسئلة على بالإجابة تكمكم على شكرا