

جامعة الجزائر
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا

الموضوع



مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم

إشراف الأستاذ:

مسعود بوطارف

إعداد الطالبة:

ليلة سايب

السنة الجامعية: 2010/2009

الإهداء

إلى كل أفراد العائلة

إلى أساتذتي

إلى كل الأصدقاء

أهدي ثمرة جهدي



كلمة الشكر

الحمد لله الذي يسرّ لي إتمام هذا العمل.

أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف بوطاف مسعود، كما أشكر كل

من ساعدني في إنجاز هذا البحث من بعيد أو قريب.

الفهرس

الإهداء

كلمة شكر

| | |
|-------------|------------------------|
| I - I | قائمة الجداول والأشكال |
| أ- ج | مقدمة |

الفصل الأول: الإطار النظري لإشكالية البحث

| | |
|------------|--|
| 5..... | تمهيد |
| 7-5..... | 1-الإشكالية |
| 8 - 7..... | 2- الفرضيات |
| 8..... | 3-أهمية الدراسة |
| 9-8..... | 4- أهداف الدراسة |
| 9..... | 5- التعريف بمفاهيم الدراسة |
| 9..... | 1-5-1 الولاء التنظيمي |
| 9..... | 2-5-1 الضغط المهني |
| 9..... | 3-5-3 التعريف الإجرائي لمتغيرات البحث |
| 9..... | 1-3-5-1 التعريف الإجرائي للولاء التنظيمي |
| 9..... | 1-3-5-1 التعريف الإجرائي للضغط المهني |

ملخص الفصل 10

الفصل الثاني: الولاء التنظيمي

| | |
|-------------|--|
| 12..... | تمهيد..... |
| 15-12..... | 1- مفهوم الولاء التنظيمي |
| 15..... | 2- مداخل نظرية لدراسة الولاء التنظيمي..... |
| 16..... | 3- الولاء التنظيمي و بعض المصطلحات المرادفة..... |
| 16..... | 1-3 الولاء التنظيمي و الرضا الوظيفي |
| 16..... | 2-3 الولاء التنظيمي و الروح المعنوية..... |
| 17..... | 1-4 أبعاد الولاء التنظيمي..... |
| 17..... | 1-1-4-2 البعد العاطفي |
| 17..... | 2-1-4-2 البعد الاستمراري..... |
| 18..... | 3-1-4-2 البعد الأخلاقي (المعياري)..... |
| 20-19..... | 2-4-2 الأبعاد المتعلقة بالصفات الشخصية..... |
| 21-20..... | 3-4-2 الأبعاد المتعلقة بخصائص العمل..... |
| 22-21..... | 4-4-2 الأبعاد المتعلقة بالخصائص التنظيمية..... |
| 22..... | 5-4-2 الأبعاد المتعلقة بالعوامل الخارجية "فرص العمل البديلة" |
| 29-22 | 5 النماذج المفسرة للولاء التنظيمي..... |
| 31-30..... | 6 مراحل تكوين الولاء التنظيمي..... |
| 34-31..... | 7 العوامل التي تساعد على نمو الولاء التنظيمي..... |
| 34..... | 8 أهمية الولاء التنظيمي |
| 34..... | 9 أسباب ومظاهر ضعف الولاء التنظيمي..... |

| | |
|------------|---|
| 35 | 1-9-2 الأسباب..... |
| | 2-9-2 |
| 36-35..... | المظاهر..... |
| 36..... | 2-10 مظاهر قوة الولاء التنظيمي..... |
| 37..... | 2-11 صور الولاء التنظيمي..... |
| 37..... | 2-11-1 الولاء كوسيلة لتحقيق هدف معين..... |
| 37..... | 2-11-2 الولاء كهدف في حد ذاته..... |
| 37..... | 2-11-3 الولاء كامتثال لما يتوقع بقية الأفراد..... |
| 37..... | 2-12 الآثار المترتبة على الولاء التنظيمي..... |
| 38-37..... | 2-12-1 الآثار الوظيفية للالتزام التنظيمي..... |
| 38..... | 2-12-2 الآثار الحياتية للولاء التنظيمي..... |
| 39..... | ملخص الفصل..... |

الفصل الثالث مفهوم الضغط

| | |
|------------|---|
| 41..... | تمهيد..... |
| 41..... | 3-1 مفهوم الضغط..... |
| 43-42..... | 3-2 تعريف الضغط..... |
| 44-43..... | 3-3 تعريف الضغط المهني |
| 48-44..... | 3-4 الرواد الأوائل في دراسة الضغوط..... |
| 51-48..... | 3-5 التصورات النظرية للضغط المهني..... |
| 52-51..... | 3-6 عناصر الضغط..... |
| 59-52..... | 3-7 مصادر الضغوط..... |
| 61-59..... | 3-8 تصنیف مصادر ضغوط العمل..... |

| | |
|------------|--|
| 65-61..... | 3- نماذج من الضغوط..... |
| 65..... | 3- أثار و نتائج ضغوط العمل..... |
| 66 | 1-10 الآثار الإيجابية..... |
| 68-66..... | 2- الآثار السلبية..... |
| 74-68..... | 11- استراتيجيات التعامل مع الضغوط..... |
| 74..... | ملخص الفصل..... |

الفصل الرابع الدراسات السابقة

| | |
|--------------|--|
| 83-76..... | 1- الدراسات المتعلقة بالولاء التنظيمي..... |
| 88-83..... | 2- الدراسات السابقة المتعلقة بضغط العمل |
| | 3- الدراسات السابقة المتعلقة بعلاقة الولاء التنظيمي بالضغط المهني..... |
| 90..... | 4- التعليق على الدراسات السابقة..... |
| 90..... | 5- التعليق على الدراسات السابقة المتعلقة بالولاء التنظيمي..... |
| 90..... | 6- الدراسات السابقة المتعلقة بالضغط المهني..... |
| | 7- التعليق على الدراسات السابقة المتعلقة بالعلاقة بين الولاء التنظيمي والضغط المهني..... |
| 91...90..... | |

الجانب التطبيقي

الفصل الخامس الإطار المنهجي للبحث

| | |
|---------|------------|
| 93..... | تمهيد..... |
|---------|------------|

| | |
|----------|--|
| 93..... | 1- منهج البحث..... |
| 93..... | 2- الدراسة الاستطلاعية..... |
| 94..... | 3- ميدان الدراسة:..... |
| 94..... | 4- عينة الدراسة..... |
| 94..... | 4-1 الخصائص الوصفية لعينة الدراسة..... |
| 94..... | 4-1-1 توزيع العينة حسب متغير الجنس..... |
| 95..... | 4-1-2 توزيع العينة حسب متغير السن..... |
| 95..... | 4-1-3 توزيع العينة حسب متغير الأقدمية..... |
| 96..... | 5- أدوات جمع البيانات..... |
| 96..... | 5-1 التعليمية..... |
| 96..... | 5-2 مقياس الولاء التنظيمي..... |
| 97..... | 5-3 وصف الاستبيان..... |
| 98 | 5-4 أبعاد المقياس..... |
| 98..... | 5-5-1 الولاء العاطفي..... |
| 98..... | 5-5-2 الولاء المستمر..... |
| 98..... | 5-5-3 الولاء المعياري..... |
| 98..... | 5-5-4 صدق الاستبيان..... |
| 99..... | 5-5-5 ثبات الاستبيان..... |
| 99..... | 5-5-6 مقياس الضغط المهني..... |
| 99 | 5-5-7 وصف الاستبيان..... |
| 100..... | 5-5-8 طريقة التنقيط..... |
| 100..... | 5-5-9 صدق الاستبيان..... |
| 101..... | 5-5-10 ثبات الاستبيان..... |

| | |
|----------|-----------------------------|
| 101..... | 6 أدوات تحليل البيانات..... |
| 101..... | خلاصة..... |

الفصل السادس عرض و تحليل و مناقشة النتائج

| | |
|--------------|---|
| 103..... | تمهيد..... |
| 103..... | 6-1 عرض النتائج حسب فرضيات البحث..... |
| 103..... | عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى..... |
| 103..... | عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية..... |
| 104..... | عرض نتائج الفرضية الجزئية الثالثة..... |
| 104..... | عرض نتائج الفرضية الجزئية الرابعة..... |
| 105..... | عرض نتائج الفرضية الجزئية الخامسة..... |
| 105..... | عرض نتائج الفرضية الجزئية السادسة..... |
| 106..... | 2-تحليل و مناقشة نتائج البحث..... |
| 106 | 2-1 تحليل و مناقشة نتائج الفرضية الأولى..... |
| 107..... | 2-2 تحليل و مناقشة نتائج الفرضية الثانية..... |
| 107..... | 2-3 تحليل و مناقشة نتائج الفرضية الثالثة..... |
| 108-107..... | 2-4 تحليل و مناقشة نتائج الفرضية الرابعة..... |
| 108 | 2-5 تحليل و مناقشة نتائج الفرضية الخامسة..... |
| 109..... | 2-6 تحليل و مناقشة نتائج الفرضية السادسة..... |
| 110..... | ملخص الفصل..... |
| 111..... | الاستنتاج العام..... |
| 112..... | خاتمة..... |

المراجع
الملحق

121-114.....

قائمة الجداول

| رقم الصفحة | عنوان الجدول | رقم الجدول |
|------------|---|------------|
| 74 | أساليب مواجهة الضغوط | (1-3) |
| 94 | توزيع العينة حسب متغير الجنس | (2-5) |
| 95 | توزيع العينة حسب متغير السن | (3-5) |
| 96 | توزيع العينة حسب متغير الأقدمية | (4-5) |
| 97 | توزيع بنود مقياس الولاء التنظيمي حسب الأبعاد | (5-5) |
| 97 | تصحيح أسئلة المقياس | (6-5) |
| 99 | المقارنة الطرفية على مقياس الولاء التنظيمي | (7-5) |
| 100 | توزيع بنود مقياس الضغط | (8-5) |
| 101 | معاملات الثبات | (9-5) |
| 103 | معامل الارتباط بين الولاء العاطفي و الضغط المهني | (10-6) |
| 104 | معامل الارتباط بين الولاء المستمر و الضغط المهني | (11-6) |
| 104 | معامل الارتباط بين الولاء المعياري و الضغط المهني | (12-6) |
| 105 | معامل الارتباط بين الولاء التنظيمي و السن | (13-6) |
| 105 | معامل الارتباط بين الولاء التنظيمي و الأقدمية | (14-6) |
| 106 | معامل الارتباط بين الولاء التنظيمي و المستوى التعليمي | (15-6) |

قائمة الأشكال

| رقم الصفحة | عنوان الشكل | رقم الشكل |
|------------|---|-----------|
| 24 | مدخلات و مخرجات الولاء التنظيمي عند سيترز | (1-2) |

يعد الولاء التنظيمي عامة من الظواهر المهمة في حياة البشرية بشكل عام، وفي منظمة الأعمال بشكل خاص ونتيجة لذلك فقد برزت الحاجة إلى دراسة السلوك الإنساني في المنظمات بغرض تحفيزه و زيادة ولائه، مما أدى إلى ظهور العديد من النظريات و إجراء الكثير من الأبحاث الميدانية و التطبيقية في الفترة الأخيرة و التي هدفت في معظمها إلى تحديد العوامل المؤثرة فيه (حمادة حنونة 2006).

وتشير الأدبيات الإدارية إلى إن الولاء التنظيمي أصبح من أكثر المسائل التي تشغّل بال المنظمات، إلا إن مفهومه العلمي الصحيح لم يحظى بالاهتمام المطلوب من قبل المختصين في العالم العربي ، إلا في نهاية السبعينيات وأوائل السبعينيات (أخضير و آخرون 1996) .

وقد اعتبر في البداية كموضوع وحيد بعد غير انه في الثمانينيات أكدت بعض الدراسات تعدد أبعاده فظهرت عدة نماذج لهذا التعدد ،من بينها تقسيم الولاء التنظيمي إلى ثلاثة أبعاد: الولاء العاطفي، الولاء المستمر و الولاء المعياري، مع العلم إن الباحثين قد حاولوا دراسة العلاقة التي تربط الولاء التنظيمي بمتغيرات مختلفة كالجنس،الحالة العائلية و الأقديمية و الغيابات و الدوران الوظيفي و الضغط المهني (نعموني 2006).

وشهدت الأربعون سنة الماضية اهتمام الباحثين في مجال السلوك التنظيمي و علم النفس الصناعي و علم الاجتماع التنظيمي بدراسة هذه العوامل التي تؤثر على استمرارية المنظمة و فعاليتها ،حيث تم اعتبار الولاء التنظيمي و الضغط المهني مدخلا من المداخل الحديثة التي نالت قسطا وافرا من إقبال العلماء و يرجع هذا الاهتمام إلى ما تتركه هذه المتغيرات من اثار على سلوك الأفراد و موافقهم تجاه وظائفهم و منظماتهم، خاصة متغير الضغط المهني الذي اعتبر كمحل اهتمام علماء النفس و هذا لما له من تأثير مباشر غير مباشر ،ويعتبر كتجربة ذاتية تحدث خلا نفسيا أو عضويا لدى الفرد و ينتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه

(المشuan 1994)، بحيث أصبح جزءاً رئيسياً و مؤثراً في حياة الفرد اليومية، بحيث أصبح عالم العمل مليئاً بالضغوط الناتجة أma عن العوامل التنظيمية التي تحيط بالفرد في المنظمة التي يعمل بها أو عن العوامل الشخصية المتعلقة بالفرد الذي قد يكون هو نفسه مصدراً لهذه الضغوط و ذلك من خلال شخصيته و سلوكه و حالته الاجتماعية التي يعيش فيها و المستوى التعليمي الذي تحصل عليه ،أو قد تجتمع العوامل الشخصية و التنظيمية معاً.

وتعد الحماية المدنية أحد أهم المنظمات المدنية في المجتمع الجزائري ،التي تساهم في عملية بناءه و تنميته و المحافظة عليه، وهذه المهنة كغيرها من المهن التي لا مجال فيها للتقسيم أو التهاون و على هذا الأساس تم اختيار الحماية المدنية كمجال للتطبيق،لدورها الكبير و الفعال،من قيام أصحابها بالتدخلات لإطفاء و مكافحة الحرائق،الإسعاف و الإخلاء و الإيواء،إضافة إلى التأكد من توفر شروط الوقاية والسلامة في المباني السكنية و المنشآت العامة و الإعلام و توعية المواطنين.

مما يجعلنا نتوقع أنهم يتعرضون للضغط بسبب ما تحتمه طبيعة مهامهم من خطورة والمخاطرة بأنفسهم و التزام بالوقت وخاصة أنهم يضطرون في بعض الحالات للعمل خارج فترات دوامهم لأكثر من الساعات الرسمية،وبذلك نتوقع تأثير و لائهم لهذه المنظمة التي يعتمد نجاحها على نجاح القوى العاملة فيها،ومن هنا تبرز ضروري الاهتمام بهذه الفئة و الوقوف على درجة ارتباطها وولائهم لمنظمتها و ذلك نظراً لأن تعارض مصالح الطرفين(الفرد و المنظمة) يدفع الكثير من الأفراد إلى ترك منظماتهم والبحث عن فرص أخرى و كلما كانت درجة الولاء التنظيمي مرتفعة في أوساط أعوان الحماية المدنية زاد احتمال تحقيقهم أهداف المنظمة و الوصول إلى غاياتها.

و لذا ارتأينا القيام بدراسة علاقة الولاء التنظيمي بالضغط المهني عند أعوان الحماية المدنية.

ومن أجل بلوغ أهداف بحثنا قمنا بتقسيم البحث إلى جزأين الجزء الأول خاص بالجانب النظري و آخر خاص بالجانب التطبيقي،حيث ضم الجزء النظري أربعة فصول و هي

المقدمة

كالتالي: الفصل الأول و المتمثل في الإطار النظري للدراسة حيث تم عرض من خلاله إشكالية البحث، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة إضافة لتحديد مفاهيم البحث.

أما الفصل الثاني و الثالث فقد تم فيما عرض نظري لمتغيرات البحث و الممثلان في الولاء التنظيمي و الضغط المهني، أما في الفصل الرابع فقد تطرقنا لعرض الدراسات السابقة مع التعليق عليها.

أما الجانب التطبيقي فقد احتوى على فصلين :الفصل الخامس والذي من خلاله سوف يتم عرض الإطار المنهجي للدراسة حيث تضمن الدراسة الاستطلاعية، المنهج المتبعة في الدراسة، أدوات جمع البيانات إضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة. وفصل سادس فيه نعرض ونحلل ونناقش النتائج التي تم التوصل إليها متبرعة باستنتاج عام.

الفصل الأول:

الإطار النظري لإشكالية البحث

- الإشكالية
- الفرضيات
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- التعريف بمفاهيم الدراسة
- ملخص الفصل

تمهيد تمهيد

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة حيث نعرض من خلاله إشكالية البحث بالإضافة إلى تحديد فرضيات البحث كإجابات على أسئلة الدراسة، إضافة إلى تحديد أهمية الدراسة وأهدافها و تحديد مفاهيم البحث بتعريفها نظرياً و إجرائياً.

1-1 الإشكالية:

تجمع الكتابات الحديثة على أن العنصر البشري هو في مكان القلب، فلا شك أن المورد الحقيقي هو الإنسان سواءً على مستوى المنظمات الحكومية أو الخاصة و هذا ما أكدته المفكر الأمريكي بيتر داركر Peter Durcker حيث يذكر أن أي منظمة من أي نوع لها مورد واحد وهو الإنسان .وهذا ما يؤكده ديلني وهوسليد بحيث يذكر أن الممارسات الحديثة في الإدارة تركز على أهمية الأفراد العاملين أو ما يطلق عليه رأس المال البشري و هذا المورد يختلف عن غيره من الموارد في أنه هو من يستخدم تلك الموارد ويستثمرها لصالح أهداف المنظمة ، و على ذلك فهو يتميز عن غيره من عناصر أو مدخلات الإنتاج.

ولقد توصل فريق من الباحثين إلى أن الموارد البشرية تمثل مصدراً أساسياً لتحقيق التقدم.فالموارد البشرية تتوافر فيها خصائص أنها ذات قيمة نادرة متفردة فليس من الممكن إحلال الأفراد و الاعتماد على بديل آخر يقوم بعملهم.

كما يوجد اتفاق على أن العنصر البشري يعتبر اليوم هو العنصر الرئيسي في الإنتاج و الخدمات، وهو أغلى الموارد التي تحتاج إليها الإدارة و العنصر الذكي أو المفكر المبدع و الوسيلة والغاية في العملية الإنتاجية و الخدماتية.

ومن أبرز هذه المنظمات الخدماتية، الحماية المدنية والتي تعتبر أحد تلك المنظمات الرسمية للحماية في المجتمع و أحد القطاعات الهامة التي تساهم في عملية بنائه و تنميته و المحافظة على أمنه و استقراره و هذه الوظيفة ليست كغيرها من الوظائف

فلا مجال فيها للتقدير أو التهاون أو التأخير مما يقتضي أن يكون مستوى أداء العاملين فيها عالياً و منسجماً مع طبيعة و أهمية الوظائف و المهام الأمنية المطلوبة منهم و مجاوزة التحديات و المخاطر التي تشكلها هذه المهنة بطبيعتها .

ويعتمد نجاح هذه المنظمات على نجاح القوى العاملة فيها،لذا تبرز ضرورة الاهتمام بهذه الفئة و الوقوف على درجة ولائتها للمنظمة العاملة فيها و ذلك نظراً لأن تعارض صالح الطرفين (الفرد و المنظمة) يدفع الكثير من الأفراد إلى ترك منظماتهم و البحث عن فرص و وظائف أخرى . و كون الولاء التنظيمي يعبر عن اتجاه الفرد نحو المنظمة العامل فيها و إيمانه و اعتقاده بأهدافها و الرغبة في البقاء فيها و بذل مجهودات إضافية في العمل ، ولأسباب شتى تبرز معوقات تحول دون قيامه بدوره كاملاً، الأمر الذي يساهم في إحساسه بالعجز عند تقديم العمل المطلوب منه و بالمستوى الذي يتوقعه منه الآخرون ، ومتى حدث ذلك فإن العلاقة التي تربط الموظف بالمنظمة تأخذ بعدها سلبياً له آثاره السيئة على الفرد و المنظمة و العملية الخدمية ككل.

وترجع أهمية دراسة العلاقة بين المنظمة و الأفراد العاملين فيها إلى أهمية العمل ذاته و أثره البالغ في حياة الأفراد كما أن له أثر كبير في استمرار و بقاء المنظمة بصفة عامة ،فضلاً على أثره على نفسية العامل و اتزان مشاعره و تأمين الحياة السعيدة له، إذ يجعل منه عضواً فعالاً في مجال عمله و مجتمعه، ومن هنا تتبّع أهمية دراسة تلك المتغيرات ذات العلاقة ببيئة العمل كالضغط المهني و الولاء التنظيمي و علاقتها ببعض العوامل المؤثرة فيها و النتائج المترتبة عليها و التي من الصعب تجنبها.

ومن هنا كان من الواجب على متذمّي القرار الإهاطة بمصادرها و جوانبها و ما تمثله من مؤشرات سلبية على مستوى أداء العمال و فعالية التنظيم، ومن ثم تتجاوز الإدارة الوعية إطار التخطيط و التوجيه و الرقابة هذا المفهوم إلى أبعاد جديدة لتحقيق تنمية الذات و التأثير و الفعالية و الاستمرارية.

ولقد شهدت الأربعين سنة الماضية اهتمام الباحثين في مجال السلوك التنظيمي و علم النفس الصناعي و علم الاجتماع التنظيمي بدراسة متغيرات مختلفة منها الولاء التنظيمي و الضغط المهني ، حيث تعد تلك المتغيرات مدخلاً من المداخل الحديثة التي نالت حظاً وافراً من الاهتمام من قبل العلماء لدراسة المنظمات الاجتماعية الحديثة ويرجع هذا الاهتمام المتزايد بتلك العوامل إلى ما تتركه هذه المتغيرات من أثر على سلوك الأفراد و موافقهم تجاه منظماتهم و وظائفهم خاصة و أن تحسين وضع كل مؤسسة أمر يسعى إليه أصحاب الأعمال وهذا عن طريق محاولة ترسيخ الولاء التنظيمي و التقليل من الضغوط خاصة وأن أ尤ان الحماية المدنية يعدون من أكثر الفئات العمالية تعرضها للضغوط المهنية نظراً لطبيعة المهام المطلوبة منهم و التي تتسم بدرجة عالية من الخطورة في كثير من الأوقات و كون عامل الوقت يمثل عامل ضاغط إذ في كثير من الحالات هم مطالبون التدخل و اتخاذ القرارات الصحيحة في وقت محدد ، لذا فهم تحت وطأة الضغط دائماً و هذا ما دفعنا ل القيام بهذه الدراسة لمعرفة العلاقة بين الولاء التنظيمي و الضغط المهني ومن هنا نطرح التساؤل التالي

- هل توجد علاقة بين الولاء التنظيمي و الضغط المهني عند أ尤ان الحماية المدنية؟

- هل توجد علاقة بين الولاء التنظيمي و الخصائص الشخصية لأفراد العينة؟

1-2 الفرضيات

الفرضية العامة الأولى:

- توجد علاقة بين الولاء التنظيمي و الضغط المهني.

الفرضيات الجزئية:

- توجد علاقة بين الولاء العاطفي و الضغط المهني.

- توجد علاقة بين الولاء المستمر و الضغط المهني.

- توجد علاقة بين الولاء المعياري و الضغط المهني.

الفرضية العامة الثانية:

- توجد علاقة بين الولاء التنظيمي و الخصائص الشخصية لأفراد الدراسة.

الفرضيات الجزئية:

- توجد علاقة بين الولاء التنظيمي و السن.

- توجد علاقة بين الولاء التنظيمي و الأقدمية.

- توجد علاقة بين الولاء التنظيمي و المستوى التعليمي.

1-أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال التالي:

1- أنها تركز على قطاع يعتبر من أهم القطاعات الأمنية حيث يقوم بدور حيوي هام و المتمثلة في القيام بالتدخلات الإنقاذية في حالات الكوارث وغيرها من المواقف، و تقديم الإسعافات الأولية فهم مطالبون أن يكونوا على درجة عالية من الولاء و في نفس الوقت هم معرضون لوطأة الضغط.

2- أهمية موضعها الذي يتناول متغيري الولاء التنظيمي و الضغط المهني و العلاقة بينهما لدى أعيان الحماية المدنية.

3- فتح الباب لمزيد من الدراسات و الأبحاث تتناول الولاء التنظيمي و علاقته بالضغط المهني عند فئات عمالية أو تخصصات أخرى.

4- هناك ندرة في الدراسات و الأبحاث العربية المتعلقة بالولاء التنظيمي عند أعيان الحماية المدنية وهذه الدراسة تضيف بعدها علميا يمكن الاستفادة منه.

5- يمكن الاستفادة مما يتم التوصل إليه في كثير من التنظيمات و القطاعات سواء كانت خاصة أو حكومية.

2-4 أهداف الدراسة:

1- تحديد العلاقة بين الولاء التنظيمي و الضغط المهني.

2- التعرف على أثر السن، المستوى التعليمي و عدد سنوات الخبرة على الولاء التنظيمي.

3- تحديد العلاقة بين الضغط و كل من الولاء العاطفي و الولاء المستمر و الولاء المعياري.

5- التعريف بمفاهيم الدراسة:

1-5-1 الولاء التنظيمي :

عرفه بورتر و زملاؤه (Mowday,Steers and Porter,1974) بأنه مدى قوة اندماج الموظف أو العامل مع المنظمة التي يعمل بها.

1-5-2 الضغط المهني :

عرف الهنداوي ضغوط العمل بأنها تجربة ذاتية تحدث لدى الفرد محل هذا الضغط اختلالاً نفسياً كالتوتر أو القلق أو الإحباط إضافة إلى اختلال عضوي كسرعة ضربات القلب أو ارتفاع ضغط الدم، ويحد هذا الضغط نتيجة لعوامل قد يكون مصدرها البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه و تختلف المواقف المسببة لضغط العمل باختلاف موقع الأفراد و طبيعة عملهم(الهنداوي،1994).

1-5-3 التعريف الإجرائي لمتغيرات البحث:

1-5-3-1 التعريف الإجرائي للولاء التنظيمي:

هو مجموع الدرجات التي يحصل عليها الفرد العامل على مقياس الولاء التنظيمي (L'ACQ)(Questionnaire Organizationalcommitment) لـماير،الآن (Meyer, Allen & Smith) وسميت

1-5-3-1 التعريف الإجرائي للضغط المهني:

هو مجموع الدرجات التي يحصل الفرد العامل على مقياس الضغط المهني (L et al Davis) و المعدل من طرف علي عسكر.

ملخص الفصل

لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى عرض إشكالية الدراسة و توضع فرضيات كإجابات عن تساؤلات البحث، وتتناولنا أهمية و أهداف البحث و التعرض لتعريف كل من الولاء التنظيمي و الضغط المهني تعريفاً نظرياً و ايجراياً.

و لإنجاز هذه الدراسة قمنا بتقسيمها إلى جانبين، جانب نظري تضمن أربعة فصول، وجانب تطبيقي تضمن فصلين أيضاً.

الفصل الثاني:

الولاء التنظيمي

تمهيد:

يعتبر الولاء التنظيمي للعمال من الموضوعات التي لاقت اهتماماً كبيراً من الباحثين في المجال التنظيمي و السلوك التنظيمي في الفترة الأخيرة، بحيث من خلاله يمكن تفادي الصداع في العلاقة القائمة بين العمال و منظماتهم و التوفيق فيما بينهم لذلك يسعى أرباب العمل و المسؤولين لتدعيم و زيادة ولاء العمال لمنظمتهم.

2-1 مفهوم الولاء التنظيمي :

هناك إجماع كبير بين الباحثين على أن الولاء التنظيمي يقوم على فكرة أساسية هي الارتباط بين الموظف و منظمته، ولكن يوجد لا يوجد اتفاق بين الباحثين على تعريف محدد للولاء التنظيمي.

- فعرف ستیوارت الولاء بأنه رغبة أو إرادة الفرد في الإسهام في المنظمة بنسبة أكبر مما يتضمنه الالتزام التعاوني الرسمي مع المنظمة وهو يصل أداء الفرد و ارتباطه أو اندماجه بعمله ببعض الأبعاد الأخرى مثل الدافعية و التوجّه نحو العمل كما يربط بين مظاهر السلوك والخبرة التنظيمي.

- و ذكر ريشاد كول أن مفهوم الولاء التنظيمي من المفاهيم التي تستخدم بعدة اتجاهات مختلفة ، وفي معظم الأحيان يستخدم ليشير إلى نوعية العمالة الذين لديهم درجة ولاء عالية وهو يتضمن ثلات أنماط من الولاء التنظيمي:

❖ اتفاق أهداف الفرد مع أهداف المنظمة الذي يعود على مستوى أداء عال.

❖ العضوية طويلة المدى في المنظمة و الإحساس بالولاء.

❖ مستوى عال من السلوك نحو أداء الأدوار بالمنظمة الذي يعود على مستوى أداء عال.

- و عرفة العتيبي و السواط بأنه الارتباط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة و الذي يتجلّى في رغبة الفرد في البقاء بالمنظمة و تبني قيمها و بذل جهد كبير لتحقيق أهدافها (العتيبي و السواط، 1977).

- أما بروس Bruce Buchman فينظر للولاء التنظيمي على أنه المودة أو الصدقة المؤثرة في اتجاه تحقيق أهداف و قيم المنظمة و أن الولاء التنظيمي نتاج تفاعل ثلات عناصر هي:

- التطابق: وهو تبني أهداف وقيم سياسة التنظيم باعتبارها أهدافاً وقيمياً للفرد العامل في التنظيم.
- الاستغراق: والمقصود به الانهماك أو الانغماس أو الانغمار النفسي في أنشطة ودور الفرد في العمل.
- الإخلاص و الوفاء: والمقصود به الشعور بالعاطفة و الارتباط القوي إزاء المنظمة.

ويلاحظ من هذا المفهوم أنه يشير إلى رابطة مشاعر عاطفية إزاء الأهداف و القيم الخاصة بالتنظيم و أن الأفراد الذين لديهم لمنظمتهم هم أولئك الذين يعملون بوفاء و يكرسون كل طاقاتهم لما يفعلون ، وأن أنشطتهم و إخلاصهم غالباً ما تكون على حساب اهتماماتهم الأخرى و أنهم ينظرون لمشكلات المنظمة على أنها مشكلات شخصية لهم و أن منازلهم تكون امتداد لعملهم (الأحمدي، 2004).

- وعرف بورتر، ستيرز و موداي أن الولاء التنظيمي يمثل اعتقاداً قوياً و قبولاً من جانب الأفراد لأهداف المنظمة وقيمها ورغبتهم في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعملون بها مع رغبة قوية في الاستمرار في عضويتها ، و يرى (الوزان) أن تعريف بورتر وستيرز من أكثر التعريفات شمولاً لمفهوم الولاء التنظيمي

حيث يعبر عن استثمار متبادل بين الفرد و المنظمة باستمرار العلاقة التعاقدية و يترتب عليه أن يسلك الفرد سلوكا يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه و المرغوب فيه من جانب المنظمة، ورغبة الفرد في إعطاء جزء من نفسه من أجل الإسهام في نجاح واستمرارية المنظمة ، كالاستعداد لبذل مجهود كبير و القيام بأعمال تطوعية وتحمل مسئوليات إضافية (الوزان، 2006).

- ويرى (الأحمدي، 2004) أن كل التعاريف و المفاهيم السابقة:

❖ تدور في حالة واحدة ألا وهي الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع منظمته و عمله، فيصبح إنسانا تستغرقه المنظمة . والولاء بهذا المعنى يقصد به الموقف الداخلي السلوكي للعاملين كأفراد و ككيان منفصل و كمجموعة متضامنة نحو تحقيق أهداف مشتركة لأنه جماعي يتكون من تفاعل اتجاهات فردية.

❖ أن الفرد الذي يظهر مستوى عال من الولاء التنظيمي اتجاه مجموعته أو منظمته نراه قد تفاعل و استغرق داخل إطار الجماعة و هذا التفاعل والاستغراق لم يذب جميع صفاته و مميزاته الشخصية ، إلا بحدود تهذيب بعض الفروق الشخصية التي تؤثر على العمل وعلى الأهداف المشتركة للمجموعة أو المنظمة ، تعود إلى أن الفرد يتمتع بعقيدة ثابتة تجاه منظمته ، ولديه استعداد تجاه منظمته ولديه الاستعداد للكفاح من أجل تحقيق أهدافها و شعوره بالاتساق بين هدفه كفرد و هدف الجماعة الواحد وبين أهداف الإنتاج و النظام السائد في المنظمة.

❖ إن الولاء لا يفرض فرضا على الأفراد ، بل هو استغراق للذات في هذه الأهداف الموحدة للمجموعة أو المنظمة.

- في حين يرى شيلدون Sheldon أن الولاء هو التقييم الايجابي للتنظيم و العزم على العمل إزاء أهدافه.

— بينما عرفه كانتور Kantor أنه استعداد الأفراد لبذل الطاقة و الوفاء للتنظيم .
— أما هيزباك والوتو Hezbiniak Alluttoand فالولاء التنظيمي هو عدم الرغبة في ترك التنظيم لأسباب تتعلق بالزيادات في الراتب أو الموضع الوظيفي أو الحرية المهنية أو تتعلق بصداقات الزمالة.

2-2 مداخل نظرية لدراسة الولاء التنظيمي:

يمكن تقسيم المداخل النظرية في دراسة الولاء التنظيمي إلى المداخل التالية:

❖ **المدخل السلوكي:** ويعني بالعملية التي من خلالها يؤدي السلوك الماضي للفرد إلى ارتباطه بالمنظمة من خلال الاستثمارات المادية و غير المادية التي يستثمرها في المنظمة ،فالولاء هنا ينبع من المكاسب التي يرى الموظف أنه يحققها نتيجة استمراره في المنظمة،أو التكاليف التي يت肯دراها نتيجة تركه لها(العوفي،2005)

❖ **مدخل الاتجاهات:**وفقا لمدخل الاتجاهات فإنه ينظر إلى الولاء التنظيمي على أنه يتمثل في طبيعة العلاقة بين الموظف و منظمته.

فعندما تصبح قيم الموظف و معتقداته و أهدافه متطابقة مع أهداف المنظمة و القيم السائدة فيها فإن هذا الموظف سوف يبذل جهود إضافية في عمله للرقي بمنظمته،ولا يفكر في تركه و الانتقال إلى منظمة أخرى و يرى أنصار هذا المدخل أن هناك ارتباطا قويا للأفراد و بمنظمتهم بغض النظر عن المصالح المادية أو المكاسب التي يمكن أن يحصلوا عليها مقابل عملهم،ومن هذا المنطلق فإن هؤلاء الموظفين يفعلون ذلك لأنهم يشعرون أنه يجب عليهم أن يقوموا بذلك(عويضة،2008).

2-3 الولاء التنظيمي و بعض المصطلحات المرادفة:

2-3-1 الولاء التنظيمي و الرضا الوظيفي :

في البداية نشير إلى أن الرضا الوظيفي هو شعور وجدي نحو العمل أو الوظيفة في ضوء ما تتحققه الوظيفة من إشباع للحاجات المتعددة للفرد أما الولاء التنظيمي فهو قوة تطابق الفرد مع منظمته و ارتباطه بها ومن هنا يمكن ملاحظة الآتي:

ا- الرضا الوظيفي هو نتاج الولاء التنظيمي أي أن الولاء سابق على الرضا.

ب-أن الولاء التنظيمي له تأثير سببي ايجابي على الرضا الوظيفي .

ج-أن الولاء التنظيمي يمثل موقف ثابت نسبيا عبر الوقت في حين أن الرضا يمثل مفهوم أقل استقرارا و أسرع تشكيلا من الولاء التنظيمي.

هذا ومما تجدر ملاحظته في هذا المجال أن وجود الاختلافات السابقة بين المفهومين لا يعني انفصالهما تماما عن بعضهما و عدم تأثير أحدهما على الآخر فسواء كان الرضا موقف سريع الزوال أم العكس فكلاهما يؤثران بعضهما على بعض.

2-3-2 الولاء التنظيمي و الروح المعنوية:

عرفت الروح المعنوية بأنها اتجاهات الأفراد و الجماعات نحو بيئة العمل و نحو التعاون النابع من ذاتهم لبذل أقصى طاقاتهم في سبيل تحقيق أهداف المنظمة أي أن المعنوية تشتمل على اندفاع الفرد نحو عملهم بكل طاقاتهم في سبيل انجازه وفق ما هو مطلوب منهم بعد أن تم إشباع حاجاتهم من خلال العمل بينما مفهوم الولاء هو قوة تطابق الفرد مع منظمة و ارتباطه بها ومن هنا يمكن ملاحظة الآتي:

ا-يركز مفهوم الولاء على درجة ارتباط الفرد بالنظام في حين يركز مفهوم المعنوية على رغبة الفرد لإنجاز أهداف المنظمة من خلال إشباع حاجاته.

ب-أن وجود المعنوية لدى الأفراد يعني بالضرورة زيادة دافعيتهم و أدائهم في حين أن الولاء لا يرتبط بالضرورة بدافعية الأفراد و أدائهم .

ج- إن المعنوية صعبة البناء وسهلة و سريعة الهدم في حين أن الولاء يتصرف بالديمومة و بطبيعة الحال فإن الاختلافات السابقة لا تعني انفصال المعنوية عن الولاء فالمعنى تعبير بمثابة متغير سابق للولاء.

2-4-1 أبعاد الولاء التنظيمي:

تختلف صور ولاء الأفراد للمنظمات باختلاف القوة الباعثة و المحركة و على العموم تشير الأدبيات إلى أن هناك أبعادا مختلفة للولاء التنظيمي وليس واحدا و رغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الولاء إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد.

ولكن رغم هذا الاختلاف فان محتوى هذه الأبعاد و التي ذكرت من قبل الباحثين لا تختلف في محتواها، أما أكثر التصنيفات قبولا لأبعاد الولاء فهو ما يراه ماير وزملاؤه (Meyer and al,1993) حيث حددوا ثلاثة أبعاد للولاء التنظيمي وهي:

2-1-1 البعد العاطفي :

ويتكون هذا البعد لدى الفرد بمدى معرفته للخصائص المميزة لعمله و درجة استقلالية و أهمية و كيان و تنوع استقلالية و أهمية و كيان و تنوع المهارات المطلوبة و قرب المشرفين و توجيههم له، كما يتأثر بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرارات سواء بما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه هو وكل هذا يجعله يفتخر بانتسابه لمنظمته و عرض نشاطاتها بشكل ايجابي عند حديثه للآخرين و تبني مشاكلها كما لو كانت مشاكله الخاصة و الشعور بوجود جو أخوي يربطه بعمله.

2-1-2 البعد الاستمراري :

إن درجة ولاء الفرد في هذه الحالة تقاس بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر في المنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى، حيث أن

تقييم الفرد لأهمية البقاء مع المنظمة يتأثر بمجموعة من العوامل و منها التقدم في السن و طول مدة الخدمة والتي تعتبر من المؤشرات الرئيسية لوجود رغبة لدى الفرد في الاستمرار في عمله. حيث أن الفرد استثمر جزءا لا يأس به من حياته في المنظمة وأي تفريط أو تساهل من قبله يعتبر بمثابة خسارة له خاصة إذا كانت أوجه الاستثمار هذه غير قابلة للنقل إلى عمل آخر و بما أن الفرد يعطي قيمة للعلاقات الشخصية مع زملاء العمل و التي بنيت عبر السنين ، و نظام التقاعد قد يختلف من منظمة لأخرى و المهارات النادرة قد ترتبط بمنظمة دون الأخرى، فالأشخاص الذين تقدمت بهم السن قد يفضلون البقاء بالمنظمة نظراً للتضاؤل فرص العمل بالنسبة لهم في أماكن أخرى.

2-4-3 البعد الأخلاقي (المعياري):

ويعني أحساس الفرد بالالتزام نحو البقاء في المنظمة و ذلك مقابل الدعم الجيد الذي تقدمه المنظمة لمنتسبيها و السماح لهم بالمشاركة و التفاؤل الإيجابي ، ليس فقط في تحديد الإجراءات وكيفية تنفيذ العمل بل المساهمة في وضع الأهداف ورسم السياسات العامة للمنظمة ، مما يجعل الفرد يمتنع عن ترك المنظمة لكونه ملتزماً أخلاقياً في تمكين المنظمة في تحقيق هذه الأهداف وتنفيذ السياسات التي شارك في وضعها، وكذلك الالتزام بأخلاق المهنة التي تتحتم عليه البقاء في المنظمة.

-أما محمد الصRFي فقسم أبعاد الولاء التنظيمي إلى أربعة مجموعات وذلك على النحو التالي:

2-4-2 الأبعاد المتعلقة بالصفات الشخصية:

وهي كل ما يتعلق بالفرد من قدرات و مهارات يمكن قياسها و معرفتها عن طريق تحليل الخصائص و السمات المميزة لمجتمع العاملين و سيتم تناول بعض هذه العوامل على النحو التالي:

أ-العمر: وهنا يلاحظ أن أغلب البحوث التي تناولت موضوع الولاء التنظيمي أوضحت بصفة عامة أن العاملين من صغار السن يكون ولاءهم لمنظمتهم أقل من العاملين من كبار السن ويعزى السبب في ذلك إلى كون العاملين من الفئات العمرية الأدنى أقل من حيث سنوات الخدمة و المرتبات التي يتتقاضونها وكذلك كونهم أكثر اهتماما في استكشاف و تجربة ما يحيط بهم من أعمال في ميادين العمل المختلفة.

ب-الجنس : يلاحظ بصفة عامة أن الذكور أقل ولاء لمنظمتهم و أكثر تركا للعمل من الإناث ويرجع السبب في ذلك لكثره فرص العمل المتاحة أمام الذكور مقارنة مع النساء و كذا كثرة المحددات و المقيدات المحددة أمام النساء من العمل في بعض الوظائف مما يجعلها أكثر استقرارا و ولاء للمنظمة.

ج-المؤهل العلمي: يلاحظ بصفة عامة أن المستوى التعليمي المرتفع للفرد يؤثر سلبا على ولاء الفرد لمنظمته حيث أن العامل ذو التعليم العالي يقوم بإجراء مقارنة بين ما يحصل عليه من مكافآت و ما يقدمه من جهد فإذا لم يحصل على التوازن المطلوب ينخفض ولاءه.

د-الحالة الاجتماعية: يلاحظ بصفة عامة أن العمال المتزوجين أكثر ولاء لمنظمتهم من العمال الغير متزوجين.

ه-مدة الخدمة في المنظمة: يلاحظ بصفة عامة أن العمال الجدد يكونوا أقل ولاء لمنظمتهم من أقرانهم الأكثر منهم خدمة و ذلك بسبب عدم معرفتهم بالمعرفة الكاملة بالمنظمة و سياستها و أهدافها.

و- الحاجة إلى الإل姣از: ونقصد بها تلك الحاجة التي تدفع الفرد للتعبير عن ذاته والإفصاح عن شخصيته و توكيدها و قد أثبتت الدراسات بصفة عامة أن الأفراد الذين يشعرون بأنهم أكثر حرية و قدرة على الاشتراك في نشاط معين يستطيعون التعبير من خلاله عن شخصيتهم يكونوا أكثر ولاء لعملهم و منظماتهم و أن هذا الولاء يزداد و ينشط عندما يكون:

- هناك عمل يسمح للعاملين باستغلال إمكاناتهم و خبراتهم في أدائهم.
- أداء العمل يتطلب مهارة خاصة يمتلكها العاملين .
- وجود العاملين الذين يحاولون إشباع احتياجاتهم العليا مع مقدرتهم على الإشباع.

2-4-3 الأبعاد المتعلقة بخصائص العمل:

وهي جميع العوامل التي تتعلق بالعمل ذاته و متطلباته المختلفة من مهارات وقدرات وما يستجد منها بمرور الزمن وكذلك إعلام العاملين بنتائج أعمالهم وسيتم عرضها على هذا النحو :

أ- تحديد المهام: يقصد بتحديد المهام تعريف و تحديد الأعمال والواجبات الموجهة لفرد معين و قد لوحظ في هذا المجال أن العاملين الذين يسمح لهم بأداء عمل متكامل سيكونون أكثر تعلقاً بذلك وبالتالي أكثر ولاء لمنظماتهم من العاملين الآخرين الذين لا يتمتعون بنفس الخاصية.

ب- درجة الاستقلالية أثناء العمل: ويقصد بالاستقلالية درجة الحرية و السيطرة الذاتية التي تتاح للفرد في اختيار الطرق و الإجراءات التي يتبعها في أداء عمله و السرعة المطلوبة في ذلك وهنا يلاحظ أنه إذا ما أحس العاملون بحرية أكثر في تحديد السرعة وطريقة أداء أعمالهم فان ذلك سينعكس على زيادة تعلقهم و انغماسهم وتفاعلهم مع هذا

العمل ومن ثم يزداد درجة ولائهم لمنظماته ولزيادة درجة هذا الولاء عادة ما يتم اللجوء إلى ما يلي:

❖ تشجيع التفاعل بين العمال أثناء العمل.

❖ منح العمال الشعور بالمسؤولية تجاه العمل مع بعض الصلاحيات.

❖ إعطاء العاملين حرية أكثر في تقرير كيفية أداء العمل.

❖ تشجيع اشتراك العاملين فعلياً في دراسة و تقرير ما يتغير من عوامل مادية و حسية في العمل.

❖ إمداد العاملين بنتائج تقييم أدائهم.

ج-المعلومات المرتدة عن الأداء:ونقصد بها تلك المعلومات التي تقدم للإدارة والفرد العامل عن مستوى أدائه أثناء العمل بشكل سليم للفرد العامل سيؤثر بشكل إيجابي على مستوى تطوره في عمله و زيادة تعلقه به ومن ثم زيادة ولائه لمنظمته.

2-4-4 الأبعاد المتعلقة بالخصائص التنظيمية:

وهي تلك العوامل المتعلقة بالتنظيم وما يسوده من أوضاع أو علاقات ترتبط بالموظف و الوظيفة التي يمكن للمنظمة السيطرة عليها و للحد من تأثيرها أو زيادتها و تتمثل هذه العوامل في :

أ-الأجر: وهو مقدار ما يستحقه العامل من مكافآت مادية لقاء عمله في المنظمة و هنا يلاحظ أن الأجر من العوامل المهمة التي تؤثر في حياة العاملين وسعادتهم و ولائهم لمنظماتهم حيث أن المشاكل المادية تولد قلقاً و اضطرابات مستمرة و لربما تكون سبباً في غياب العاملين عن العمل و تمارضهم كما أنه وبصفة عامة يميل العاملون للانتقال من المنظمات التي تدفع أجراً أقل إلى تلك التي تدفع أجراً أعلى وهذا يعني أن العاملين الذين تكون أجورهم منخفضة ينخفض لديهم الولاء للمنظمة و الدافعية.

بـ-نـمـطـ الإـشـرافـ: ويقصد به أسلوب المشرف وقدرته و كفاءته في العمل و الإدارـةـ أيـ مدـىـ تـوـجـهـ الإـشـرافـ نحوـ اـعـتـمـادـ أـنـمـاطـ تـسـلـطـيةـ أوـ المـشـارـكـةـ وـ تـبـادـلـ الرـأـيـ فيـ المـوـاـفـقـ المـخـلـفـةـ الـتـيـ توـاجـهـ التـنـظـيمـ وـ هـنـاـ يـلـاحـظـ أـنـ الـعـلـاقـةـ بـيـنـ نـمـطـ الإـشـرافـ وـ الـولـاءـ التـنـظـيـميـ غـيرـ مـحـدـدـةـ فـيـنـماـ هـيـ عـلـاقـةـ عـكـسـيـةـ بـيـنـ السـلـوكـ العـقـابـيـ الـقـيـاديـ وـ الـولـاءـ نـجـدـ أـنـهاـ عـلـاقـةـ اـيجـابـيـةـ مـعـ النـمـطـ الـقـيـاديـ التـوـابـيـ.

جـ- حرـيـةـ اـخـتـيـارـ جـمـاعـةـ الـعـلـمـ "ـالـتـفـاعـلـ الـاجـتمـاعـيـ": وـ يـقـضـدـ بـهـذـاـ مـدـىـ اـرـتـبـاطـ الفـردـ بـالـعـلـاقـاتـ الـاجـتمـاعـيـةـ الـتـيـ تـؤـلـفـ المـجـمـوعـةـ وـ هـنـاـ يـلـاحـظـ بـصـفـةـ عـامـةـ أـنـهـ كـلـمـاـ أـعـطـىـ العـالـمـ حـرـيـةـ أـكـبـرـ فـيـ اـخـتـيـارـ جـمـاعـةـ الـعـلـمـ الـتـيـ يـعـمـلـ مـعـهـ كـلـمـاـ زـادـ وـلـاءـ لـمـنـظـمـتـهـ.

2-4-5-الأبعـادـ المـتـعـلـقـةـ بـالـعـوـاـمـلـ الـخـارـجـيـةـ "ـفـرـصـ الـعـلـمـ الـبـدـيـلـةـ":

ويـقـضـدـ بـهـاـ مـدـىـ توـافـرـ فـرـصـ عـلـمـ أـخـرـ فـيـ الـبـيـئـةـ الـخـارـجـيـةـ لـلـمـنـظـمـةـ وـ هـنـاـ يـلـاحـظـ أـنـ الـبـيـئـةـ الـتـيـ توـفـرـ ظـرـوفـ عـلـمـ بـدـيـلـةـ أـفـضـلـ مـنـ نـاحـيـةـ الـأـجـرـ وـ سـاعـاتـ الـعـلـمـ،ـيـنـخـفـضـ فـيـهـاـ مـسـتـوـىـ وـلـاءـ الـعـمـالـ الـذـيـنـ يـسـعـونـ إـلـىـ تـحـسـينـ مـسـتـوـيـاتـ مـعـيـشـتـهـمـ وـ عـلـىـ عـكـسـ مـنـ ذـلـكـ فـيـ الـمـنـظـمـاتـ الـتـيـ يـكـوـنـ فـيـهـاـ وـلـاءـ الـعـمـالـ لـمـنـظـمـاتـهـ كـبـيرـ فـنـراـهـمـ لـاـ يـتـرـكـونـ عـلـهـمـ فـيـهـاـ حـتـىـ وـ إـنـ توـافـرـتـ فـرـصـ أـفـضـلـ فـيـ مـنـظـمـاتـ أـخـرـىـ إـلـاـ إـذـاـ وـجـدـتـ ظـرـوفـ تـحـثـهـمـ عـلـىـ ذـلـكـ.

2-5- النـمـاذـجـ المـفـسـرـةـ لـلـولـاءـ التـنـظـيـميـ:

تـوـجـدـ العـدـيدـ مـنـ الـدـرـاسـاتـ الـتـيـ تـتـاـولـتـ النـمـاذـجـ المـفـسـرـةـ لـلـولـاءـ التـنـظـيـميـ وـ هـيـ كـالتـالـيـ:

أـولاـ:ـنـمـوذـجـ (ـEtzioni,1961ـ):

تعـتـبـرـ كـتـابـاتـ اـتـزـيـونـيـ منـ أـهـمـ الـكـتـابـاتـ الـمـهـمـةـ حـوـلـ الـولـاءـ التـنـظـيـميـ،ـحـيـثـ يـسـتـنـدـ إـلـىـ الـقـوـةـ أـوـ الـسـلـطـةـ الـتـيـ تـمـلـكـهـاـ الـمـنـظـمـةـ عـلـىـ حـسـابـ الـفـردـ،ـنـابـعـةـ مـنـ طـبـيـعـةـ اـنـدـمـاجـ الـفـردـ مـعـ الـمـنـظـمـةـ وـ هـذـاـ وـ هـذـاـ مـاـ يـسـمـىـ بـالـولـاءـ وـ يـأـخـذـ ثـلـاثـ أـشـكـالـ:

❖ الولاء المعنوي: و يمثل الاندماج الحقيقي بين الفرد و منظمته و النابع من قناعة الفرد بأهداف و قيم و معايير المنظمة التي يعمل بها و تمثله لهذه الأهداف و المعايير.

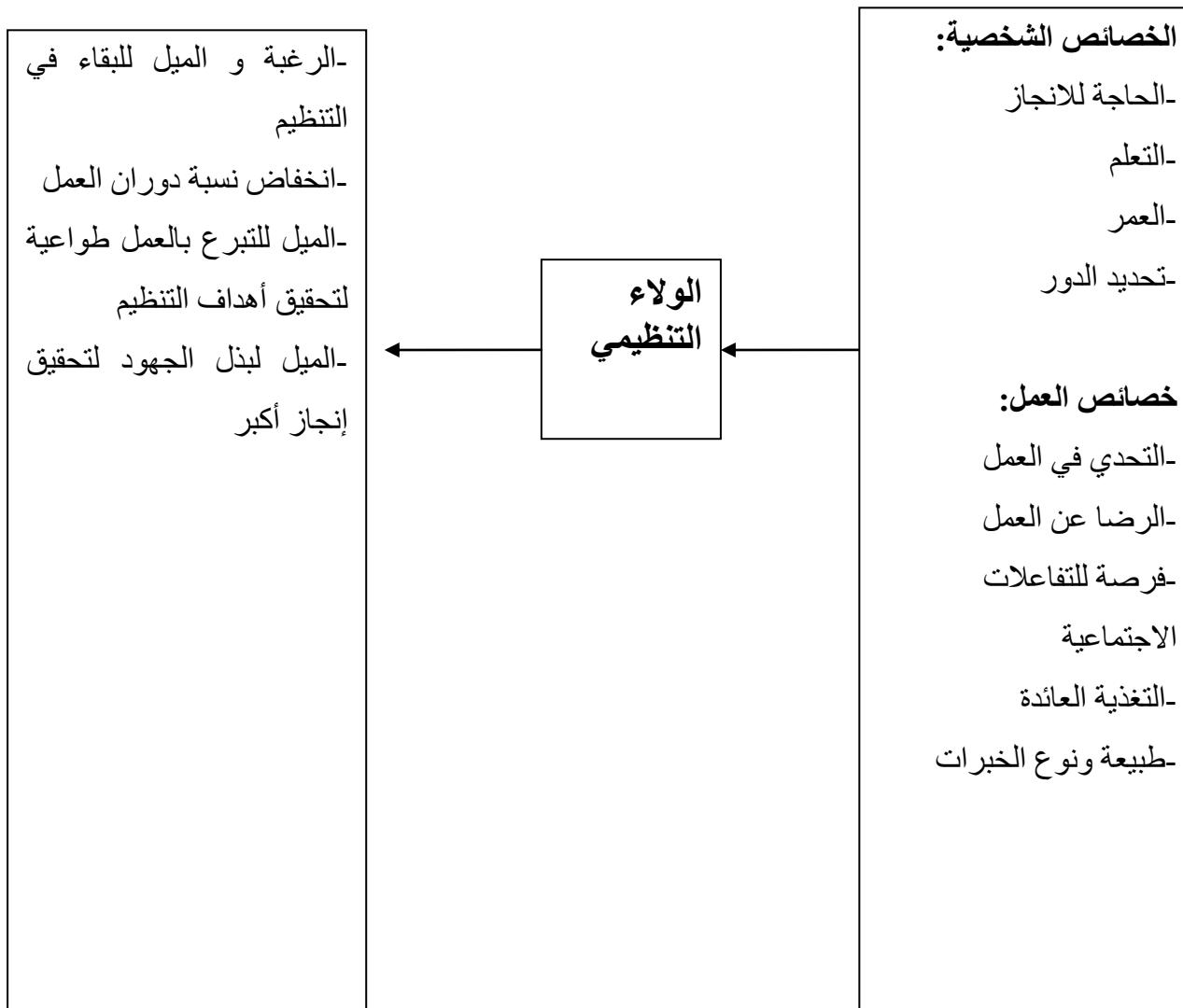
❖ الولاء القائم على أساس حساب المزايا المتبادلة: و هو أقل درجة في رأيه، من حيث اندماج الفرد مع منظمته و الذي يتحدد بمقدار ما تستطيع أن تلبيه المنظمة من حاجيات الفرد حتى يمكن من أن يخلص لها و يعمل على تحقيق أهدافها، لذا فالعلاقة هنا علاقة نفع متبادلة بين الطرفين الفرد و المنظمة.

❖ الولاء الاغترابي: وهو يتمثل الجانب السلبي في علاقة الموظف مع المنظمة التي يعمل بها. حيث أن اندماج الفرد مع منظمته غالباً ما يكون خارج عن إرادته و ذلك نظراً لطبيعة القيود التي تفرضها المنظمة على الفرد(هيجان، 1998)

ثانياً: نموذج سيترز (Setters, 1977):

يرى أن الخصائص الشخصية و خصائص العمل و خبرات العمل تتفاعل معاً كمدخلات، وتكون ميل الفرد للاندماج بمنظمته و مشاركته لها و اعتقاده القوي بأهدافها و قيمها، و قبول هذه الأهداف و القيم و رغبته الأكيدة فيبذل أكبر جهد لها مما ينتج عنه رغبة قوية للفرد في عدم ترك التنظيم الذي يعمل فيه و انخفاض نسبة غيابه و بذل المزيد من الجهد و الولاء لتحقيق أهدافه التي ينشدتها، وقد بين سيترز في نموذجه العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي و ما يمكن أن ينتج عنه من سلوك متبعاً منهج النظم و مصنفاً هذه العوامل و السلوك في مجموعات كما سوف يتم توضيحها من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (1) مدخلات و مخرجات الولاء التنظيمي عند سيرز.



المصدر: (المعاني، أيمن عودة، الولاء التنظيمي لدى المديرين في الوزارات الأردنية، 1999)

ثالثاً: نموذج ستاو و سلانيك (Staw and Slanik, 1977):

و يعتمد على ضرورة التفريق بين نموذجين من الولاء هما:

❖ الولاء الموقفي: وهذا النوع من الولاء يمثل وجهة نظر علماء السلوك التنظيمي و ينظر إليه على أنه يشبه الصندوق الأسود حيث أن محتويات هذا الصندوق تتضمن بعضاً من العوامل التنظيمية و الشخصية مثل سمات الشخصية، خصائص الدور الوظيفي، خصائص التنظيمية و خبرات العمل بالمقابل فإن مستوى الولاء الناجم عن هذه الخصائص يحدد سلوكيات الأفراد في المنظمة من حيث التسرب الوظيفي و الحضوري و الغياب و الجهد التي تبذل في العمل و مقدار المساعدة التي يقدمها الأفراد لمنظماتهم.

❖ الولاء السلوكي: يعكس هذا النوع من الولاء وجهة نظر علماء النفس الاجتماعي الذي تقوم فكرته على أساس العمليات التي يعمل من خلالها السلوك الفردي و تحديداً الخبرات المكتوبة ، على تطوير علاقة الفرد بمنظمته، حيث يصبح الأفراد مقيدين بأنواع خاصة من السلوك أو التصرف داخل المنظمات، نتيجة إطلاعهم على بعض المزايا و المكافآت التي ترتب على هذا السلوك مما يخلق لديهم الخوف من فقدان هذه المزايا بالإفلال عن هذا السلوك (هيجان، 1998)

رابعاً: نموذج ستيفنس و زملائه (Stevens et al, 1978):

ينقسم هذا النموذج للولاء التنظيمي إلى اتجاهين نظريين هما:

❖ الاتجاه التبادلي: يركز هذا الاتجاه على مخرجات الولاء التنظيمي كعمليات متبادلة بين المنظمة و العاملين فيها، كما يركز على العضوية الفردية كمحدد أساسي لما يستحقه الموظف من مزايا و منافع من خلال العملية التبادلية بين الفرد و المنظمة و بموجب هذه الطريقة فإن انتماء الفرد للمنظمة يزداد بازدياد

ما يحصل عليه من حواجز و عطايا، وتخلص محددات الاتجاه التبادلي بأن هذا الاتجاه يقيس درجة رضا الشخص عن الحواجز المقدمة له، وإمكانية بقائه فيها فإذا توفرت له مزايا أفضل في منظمة أخرى فإنه ينزع إلى ترك المنظمة التي يعمل فيها، فمثل هذا الاتجاه يوفر المعلومات اللازمة للتبؤ بإمكانية ترك الفرد للمنظمة أو البقاء فيها (هيجان، 1998)

❖ الاتجاه النفسي: وهذا الاتجاه أورده أيضا ستيفز و تباخ بورتر و سميث (porter & Smith, 1996) حيث وصفوا الولاء التنظيمي بأنه نشاط زائد و توجه إيجابي نحو المنظمة ، و جهد مميز يبذله الفرد لمساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها، وكذلك رغبة قوية في البقاء عضوا فيها. فهذا الاتجاه يصور الولاء التنظيمي على أنه توجه الفرد بایجابية عالية نحو المنظمة و أهدافها ، و هو يغطي أبعاد أكثر شمولية من الاتجاه التبادلي الذي ركز على بعد الحواجز و درجة رغبة الفرد في ترك المنظمة مقاييسا لدرجة ولائه، ومن منظور النموذج النفسي يعد الولاء التنظيمي نوعا من التوافق بين الأهداف الفردية و أهداف المنظمة، وعليه فالعاملون الذين يؤمنون بأهداف المنظمة يشعرون بانتفاء لها و يظهرون رغبة قوية في العمل فيها، و إيمانا كبيرا في قيم المنظمة و أهدافها (العصايلة، 1995).

خامسا: نموذج انجل و بيري (Angel & Perry, 1983):

يعتبر هذا النموذج أن النماذج التي تقوم على أساس البحث عن أسباب الولاء التنظيمي، يمكن تصنيفها في نموذجين رئيسيين هما:

❖ نموذج الفرد كأساس للولاء التنظيمي: يعتبر هذا النموذج أن جوهر الولاء التنظيمي يبني على أساس خصائص الفرد و تصرفاته، باعتبارها مصدر لسلوك المؤدي إلى هذا الاتجاه، وأن يكون هذا السلوك عاما، واضحا و ثابتا

و طوعيا، و تبعا لهذا النموذج فإنه ينظر إلى خصائص الفرد كالعمر و الجنس و التعليم و الخبرات، باعتبارها محددات سلوك الفرد، لذا فإن هذا النموذج يركز على ما يحمله الأفراد من خصائص شخصية إلى المنظمة، إلى جانب ما يمارسونه داخل المنظمة و التي يتحدد على أساسها ولاء الأفراد لمنظمتهم.

❖ نموذج المنظمة كأساس الولاء التنظيمي:

❖ يقوم هذا النموذج على أساس أن العمليات التي تحدث في المنظمة هي التي تحدد الولاء التنظيمي، حيث يتم التفاعل بينها و بين الفرد الفرد نتيجة العمل فيها لذا ينظر إلى الفرد في هذه الحالة على أساس أن لديه بعض الحاجات والأهداف التي يتوقع تحقيقها من المنظمة، وأنه في سبيل تحقيق هذه الأهداف لا يتردد في تسخير مهاراته و طاقاته في سبيل تحقيق هذه الأهداف مقابل قيام المنظمة بتلبية تلك الحاجات و الأهداف أي أن هذه العملية تبادلية بين الفرد و المنظمة، و أن جوهر هذا التبادل هو ما يسمى "بالعقد النفسي" الذي يتضمن مجموعة من الالتزامات و التعهادات التي تكون محددة أو غير محددة لكلا الطرفين لكنها لابد أن تؤدي بأي شكل من الأشكال إلى رضا الفرد عن العمل في هذه المنظمة. وبالتالي فان الطريقة التي تعامل بها المنظمة الفرد و تعالج بها حاجاته، تمثل أساسا الآلية التي تقود إلى ولاء الفرد أو عدم ولائه للمنظمة التي يعمل بها بحيث أن المنظمة التي تأخذ على عائقها الولاء بتلبية احتياجات الفرد سوف تؤدي به في النهاية إلى أن يتشرب قيمها و يعتبرها قيمة، و وبالتالي يكون هناك نوع من الولاء المتبادل بينه و بين و بين منظمته (هيجان، 1998)

سادساً: نموذج كانتر (kantar, 1986)

يرى هذا النموذج أن هناك ثلاًث أنواع من الولاء التنظيمي نابعة من متطلبات السلوك المختلف، التي تفرضها المنظمات على أفرادها هي:

❖ الالتزام المستديم: و يمثل المدى الذي يستطيع فيه الأفراد التضحية بجهودهم و طاقاتهم مقابل استمرار المنظمات التي يعملون فيها،لذا فإن هؤلاء الأفراد يعتبرون أنفسهم جزءاً من منظماتهم، و بالتالي فإنهم يجدون صعوبة في الانسحاب منها أو تركها.

❖ الالتزام التلاحمي: ويتمثل في العلاقة النفسية الاجتماعية التي تنشأ بين الفرد و منظمته، والتي يتم تعزيزها من خلال المناسبات الاجتماعية التي تقيمها المنظمات ، و تعرف فيها بجهود الأفراد العاملين، و إضافة إلى الامتيازات التي تمنحها تلك المنظمات، كإعطاء البطاقات الشخصية(هيجان،1998).

سابعاً:نموذج ألين و ماير (Allen & Mater 1990)

يعرف هذا النموذج بنموذج العناصر الثلاثية للولاء التنظيمي، لأنه يستند في نظرته للولاء إلى ثلاثة عناصر مكونة له هي:

أ-الولاء العاطفي: يعبر عن الارتباط الوجداني بالمنظمة و يتاثر بمدى إدراك الفرد للخصائص المتميزة لعمله، من استقلالية و اكتساب المهارات، و طبيعة علاقة بالمشرفين، كما يتتأثر بدرجة إحساس الموظف بأن البيئة التنظيمية التي يعمل فيها تسمح بالمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات سواء فيما يتعلق بالعمل أو العاملين(العتيببي و السواط،1977). كذلك فإن هذا المكون "يحدد درجة اندماج الفرد مع المنظمة و ارتباطه بعلاقات اجتماعية تعكس التضامن الجماعي(المعانى،1999).

ب-الولاء المستمر: يعبر عن إدراك الموظف لحساب الربح و الخسارة في الاستمرار في المنظمة. و يستند هذا النوع من الولاء إلى افتراض أن الولاء

التنظيمي يعبر عن تراكمات المصالح المشتركة مثل الترقى، التعيينات والمكافآت بين الفرد والمنظمة، أكثر من كونها عملية عاطفية أو أخلاقية و تحدد درجة تلازم الفرد في هذه الحالة بالقيمة النفعية الاستثمارية التي يمكن أن يتحققها الفرد لو بقى في المنظمة وبصفة عامة يلاحظ أن تقييم الموظف لأهمية بقائه في المنظمة يتأثر بالخبرة الوظيفية والتقدم في العمر (العجمي، 1988).

ج- الولاء المعياري: يعبر عن إحساس العاملين بالولاء الأدبي للبقاء في المنظمة و غالباً ما يكون المصدر الأساسي لهذا الشعور نابعاً من القيم التي اكتسبها الفرد قبل التحاقه بالمنظمة، أي من الأسرة أو التطبع الاجتماعي، أو عقب التحاقه بالمنظمة أي التطبيع التنظيمي وبالتالي يكون سلوك الفرد انعكاساً لما يشعر به و لما يعتقد بأنه أخلاقي (الدوسي، 2005).

وتؤثر هذه المكونات للولاء التنظيمي فيما بينها لتعبر عن رابطة مشتركة بينها، تتمثل في اعتبار الولاء التنظيمي حالة نفسية تعكس علاقة الموظف بالمنظمة التي يعمل فيها، ويختلف باختلاف طبيعة الولاء ، فالموظف الذي لديه ولاءً عاطفياً يبقى في المنظمة بداعي الرغبة، أما الذي يتمتع بالولاء المستمر فيبقى لأنّه يحتاج إلى ذلك و من المتوقع أن الفرد يمكن أن يحصل على تفهم أفضل لعلاقته مع المنظمة ، عندما ينظر إلى أنواع الولاء هذه مجتمعة (الهاجري، 2002).

د- الولاء السلوكي: يعكس هذا النوع من الولاء وجهة نظر علماء النفس الاجتماعي الذي تقوم فكرته على أساس العمليات التي يعمل من خلالها السلوك الفردي و تحديداً الخبرات المكتسبة، على تطوير علاقة الفرد بمنظمته بحيث يصبح الأفراد مقيدين بأنواع خاصة من السلوك أو التصرف داخل المنظمات نتيجة إطلاعهم على بعض المزايا و المكافآت التي ترتب عن هذا السلوك مما يخلق لديهم الخوف من فقدان هذه المزايا بالإقدام عن هذا السلوك (هيجان، 1998).

2-6 مراحل تكوين الولاء التنظيمي:

ليس هناك إجماع على هذه المراحل من قبل العلماء، و لكن هناك إجماعا على أن الفرد لكي يصل إلى درجة ما من الولاء يمر في مراحل مختلفة . وقد بين (عور تاني 2003) بأن الولاء التنظيمي عند الأفراد يتطور من خلال ثلاثة مراحل متsequبة:

2-6-1 مرحلة التجربة والإعداد:

و هي فترة ما بعد التعيين، و تمتد إلى سنة من تاريخ التحاق الفرد بعمله ، ولكنها تعتبر فترة تجريبية ، يكون العامل خاضعا خلالها إلى التدريب و الإعداد و الاختيار . و يهتم الفرد بالحصول على الرضا و القبول من المؤسسة التي يعمل بها، لذا يبذل أقصى جهده ليبدع و يبرز في عمله و يكون محط أنظار و إطراء كل من حوله ، كما أن هناك خبرات تظهر ضمن هذه المرحلة منها وضوح الدور ، تحديات العمل ، فهم التوقعات.

2-6-2 مرحلة العمل والإنجاز:

و هي الفترة اللاحقة للفترة التجريبية و تمتد من سنين إلى أربع سنوات ويسعى الفرد خلالها إثبات ذاته من خلال عمله و التأكيد على الانجاز الذي حققه ، و تتميز هذه المرحلة ببعض الخبرات و منها: الأهمية الشخصية، الخوف من العجز و ظهور قيم الولاء للتنظيم و العمل.

مرحلة الثقة بالتنظيم و الانتماء له: و تبدأ هذه الفترة بعد السنة الخامسة من التحاق الفرد بعمله و يبدأ فيها بترسيخ اتجاهات الولاء نحو المؤسسة التي يعمل بها، بحيث تصبح متينة الرباط شديدة الوثاق و يشعر الإنسان حينها أنه يريد أن يعمل دون ملل لصالح مؤسسته ليعلو بها و معها.

و قد أشار ردايدة إلى أن كل من مودي Mody و بورتر porter قد بينا في دراستهما أن عام 1986 أن تكون الولاء التنظيمي لدى العاملين في تنظيماتهم يمر بثلاث مراحل وهي:

2-6-3 مرحلة ما قبل العمل:

و تمتاز بمستويات مختلفة من الخبرات التي تؤهل الفرد للدخول للعمل في التنظيم و هي خبرات ناتجة عن خصائص الفرد الشخصية و توقعاته بالنسبة للعمل و معرفته للظروف الأخرى التي تحكم قراره بقبول العمل.

2-6-4 مرحلة البدء في العمل:

و هي التي يكتسب الفرد خلالها الخبرات المتعلقة بعمله والتي يكون لها دور هام في ولائه للتنظيم.

2-6-5 مرحلة الترسیخ:

و تتأثر بما يكتسبه الفرد من خبرات متلاحقة تدعم ولاءه و انخراطه الاجتماعي (ردايدا، 1988، ص 13)

2-7 العوامل التي تساعد على نمو الولاء التنظيمي:

من أهم أسباب و عناصر النجاح لأي تنظيم و مؤسسة هو شعور أفرادها بالولاء لها لأن الولاء من أسمى و أرقى الدوافع التي تحث العامل لبذل أقصى ما يملك من جهد إمكانيات متجاهلا مصالحه الشخصية و التي تتعارض مع أهداف مؤسسته و من بين هذه العوامل ما يلي:

2-7-1 قيام المؤسسة بمساعدة الفرد على إشباع حاجاته : حين يتحقق العامل بأي مؤسسة ليعمل بها يسعى بداية لتحقيق حاجاته و رغباته المتعددة سواء السيكولوجية منها أو البيولوجية، فإذا قامت المؤسسة بمحاولة لإشباعها يكون لذلك أثر طيب في نمو الولاء التنظيمي لدى العمال، وعلى العكس من ذلك إذا تجاهلت المؤسسة هذا العنصر الفعال في نموها و بالتالي يميل الفرد للبحث عن مكان آخر يجد فيه ضالته ، و تؤكد دراسة سميث (Smith، 1977) على هذا الكلام حين ذكر وجود عدد كبير من العوامل التي تزيد الولاء كاستخدام مهارات القيادة و دعم العاملين و مساعدتهم و إنشاء قنوات الاتصال .

2-7-2 العمل على إيجاد نظام مناسب للحوافز: ويعتمد هذا الموضوع على شقين، الأول هو أن يشتمل هذا النظام الحوافز المادية و المعنوية، أما الشق الثاني فيجب أن يكون موجها للأفراد والجماعات، وقد أظهرت دراسة مارش و مناري 1977 و المتعلقة بالولاء المهني عند اليابانيين أن هذا الولاء يزيد عندما يطبق التنظيم نظاما فعالا للحوافز (المعاني، 1990) وتتجدر الإشارة في هذا السياق إلى أن المنظمات الحكومية هي أقل المنظمات استخداما للحوافز، مما يستدعي لفت نظر القائمين عليها لاعتماد نظام جيد للحوافز و بناء و خلق الانتماء و الولاء عند العاملين في المؤسسات الحكومية..

2-7-3 تحديد الأهداف وتحديد الأدوار: إن وضوح الأهداف يجعل العاملين أكثر قدرة على فهمها و تحقيقها، وينطبق هذا على تحديد الأدوار فحين يعرف كل فرد دوره و مكانته في العمل، تسير العجلة بنظام و سلاسة و انسجام ويقلل الصراع داخل المؤسسة وبالتالي ينمو الولاء لدى الفرد نحو المؤسسة، وهذا ما أكدت عليه دراسة (يوسف، 2002) و دراسة (Smith، 1995).

2-7-4 الرضا عن العدالة الخارجية و الداخلية و مستوى العائد المادي الفعلي من الوظيفة: حيث أن دراسة (يوسف 199) التي تشير نتائجها إلى الرضا عن العدالة الخارجية و مستوى العائد المادي الفعلي من الوظيفة يؤثران تأثيراً معاً في الولاء التنظيمي.

2-7-5 زيادة إشراك العمال في التنظيم: تعرف المشاركة على أنها اشتراك عقلي و افعالى للفرد داخل الجماعة من خلال موقف جماعي يشجعه على المشاركة و المساهمة في الأهداف الجماعية و أن يشترك في المسؤولية عنها و لقد بيّنت الدراسات أن إشراك العاملين في التنظيم يزيد من درجة الولاء المهني لديهم، فيتحدث عن المنظمة بقوله "حن" و في حال واجهتهم مشكلة في العمل يشيرون إليها على أنها

مشكلتهم و بالتالي يكونوا أكثر قدرة و رغبة على العمل الجماعي مما يعود على المنظمة بمزيد من الأداء الجيد (Davis and Newstrom, 1985).

6-7-2 الاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي: إن تغيير المناخ التنظيمي يشير إلى مجموعة من الخصائص الداخلية للبيئة و التي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو الاستقرار، يفهمها العاملون و يدركونها فتعكس على قيمهم و اتجاهاتهم و بالتالي سلوكهم ، وان التنظيمات و العاملين على حد سواء يسعون إلى إيجاد مناخ تنظيمي جيد لكلا الطرفين، وقد أظهرت الدراسات في هذا الإطار أن التنظيمات ذات المناخ و البيئة المتسلطة و المحبطه لمعنويات العاملين و التي تتصف بعدم المسؤولية هي تنظيمات تعمل على تشجيع تسرب العاملين و تقلل من درجة الولاء المهني لديهم، لذلك لابد للتنظيمات أن تعمل على تشجيع تسرب العاملين و تقلل من درجة الولاء المهني لديهم، لذلك لابد للتنظيمات من أن تعمل على إيجاد و خلق البيئة و المناخ التنظيمي الجيد و تحقيق الأهداف و الاهتمام بالإنسان في سبيل تربية الولاء التنظيمي لدى العاملين (القريوتي، 1989).

7-7-2 العمل على بناء ثقافة مؤسسية: يعني هذه العبارة أنه يجب إيجاد و خلق أهداف مشتركة بين العاملين و تحقيق احتياجاتهم و العمل على إشاعتها، ثم النظر إليهم و التعامل معهم على أنهم أعضاء في أسرة واحدة هي التنظيم، و التي يسعى المسئول عنها إلى خلق و ترسیخ مقاييس متميزة للأداء عند أعضائها من خلال التدريب الكافي و المناسب و توفير القدر اللازم من الاحترام بين أفراد هذه الأسرة الواحدة (المعاني، 1999).

7-8 المكانة: فكلما زادت مكانة الفرد ضمن مجموعته أو منظمته كلما شعر بأهمية و جودة و قوة ولائه و اندفاعه للتعاون و التماسك مع الآخرين.

2-7-9 ازدياد التفاعل بين أفراد المنظمة: فالجماعات الأصغر حجماً يغلب أن تكون أكثر تماساً من الجماعات الأكبر في الحجم ذلك لأن الجماعات الكبيرة عادة ما ينقصها التجانس بين أعضائها.

2-7-10 العلاقات التعاونية: حيث يزداد ولاء الأفراد إذا كان هناك فهم مشترك بين أفرادها و أدركوا عدد كبير من الموضوعات من نفس المنظور لا يتحقق ذلك إلا من خلال وجود علاقات تعاونية في تحديد الأهداف و وضع المعايير التي يجب أن يتزموا بها جميعاً.

2-7-11 التشابه بين أفراد المنظمة: حيث يؤدي ذلك التشابه إلى زيادة التماساك ذلك لأنه من الطبيعي أن ينشد الفرد الانضمام و الولاء إلى جماعة ممن يتشاربون.

2-7-12 الظروف و الأحداث الاجتماعية: فمن الطبيعي أن يزداد تماساك الأفراد و لائهم لمنظماتهم عند تعرضهم لأي مصدر تهديد خارجي قد يؤثر على مستقبل منظماتهم ومن ثم مستقبلاهم الشخصي.

2-8 أهمية الولاء التنظيمي:

إن الولاء التنظيمي بالنسبة للعامل يمنحه استقراراً نفسياً و يساعد على تحقيق أفضل عائد وظيفي ليس للمهنة فقط بل و للفرد أيضاً (عيسى، 1995) كما يرفع من روحه المعنوية ومن ثقته بنفسه ومن شعوره بتحقيق ذاته و حصوله على مكانة يرضي عنها و يساعد على امتلاك دافعية و حماس للعمل يشعره بالسعادة عن كل نجاح أو تميز في الأداء و هو ورحلة أولى للنمو المهني لدى الفرد.

أما بالنسبة للمنظمة فإن الولاء التنظيمي يخلق الإبداع لدى العاملين و التعاون وحسن المبادرة، فيساهم ذلك في تحقيق الأداء المتميز في العمل ، ويقلل من التكاليف و الخسائر الناجمة عن الهدر الناشئ من سوء استغلال القدرات أو سرعة استهلاك الأداة البشرية و يولد الرغبة في الاستمرار في المؤسسة ويتربّ على ذلك قلة الدوران في العمل (الفهداوي و القطاونة، 2004).

2-9 أسباب ومظاهر ضعف الولاء التنظيمي:

2-9-1 الأسباب:

- ❖ تقصير الإدارة في فهم مدى اقتناع العاملين بأهمية أعمالهم وكونهم أعضاء نافعون في المجتمع.
- ❖ عدم وضوح مبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب و الذي يتتساب مع قدراته و ميوله و اتجاهاته و مؤهلاته.
- ❖ عدم إتاحة الفرصة العادلة أمام العاملين للترقي مما قد يصيبهم بالإحباط.
- ❖ الشعور المتزايد بالضيق و عدم الاستقرار لدى العاملين كنتيجة لبعض الإجراءات التعسفية التي قد تتبعها الإدارة مع بعض العاملين.
- ❖ التعليمات غير المحددة و الغامضة.
- ❖ الإخفاق في اعتماد سياسة سليمة لعمليات الثواب و العقاب.
- ❖ سوء التعبير عن السياسات الخاصة بالعمل .
- ❖ سوء توزيع الأعمال على العاملين كنتيجة لعدم مراعاة العدالة في ذلك.

2-9-2 المظاهر:

- ❖ ضعف الميل للعمل و الشعور باللامبالاة و عدم شعور الفرد بقيمة ذلك العمل و ضعف الشعور بالاستقرار و الاطمئنان.

- ❖ ازدياد ظاهرة الغياب و التمارض و عدم احترام مواعيد العمل و كثرة حوادثه و ضعف علاقات الاحترام بين الرؤساء و المرؤوسيين و ظهور حالات الاستياء و التذمر و كثرة الشكاوى.
- ❖ تعالى القيادة الإدارية للمنظمة و ابعادها عن العاملين و انخفاض الروح المعنوية بينهم.

2-10 مظاهر قوة الولاء التنظيمي:

- ❖ تفاعل الفرد و استغراقه داخل إطار جماعة العمل و لكن مع ملاحظة أن هذا التفاعل و الاستغراق لا يذيب جميع الفروق الشخصية و لكنه يهذب بعض هذه الفروق التي تؤثر على العمل.
- ❖ شعور الفرد بالاتساق بين هدفه و هدف جماعة العمل وبين أهداف الإنتاج و النظام السائد في المنظمة.
- ❖ استعداد الفرد للتنازل عن جزء من طموحاته و رغباته التي قد تؤثر على العمل وعلى الأهداف المشتركة للمجموعة أو المنظمة.
- ❖ استعداد الفرد لبذل الجهد و الكفاح من أجل تحقيق أهداف المنظمة.
- ❖ انخفاض معدلات الغياب و التأخير و إصابات العمل و كذا انخفاض معدلات الشكاوى و التذمر.
- ❖ سيادة جو الإباء و المحبة و التسامح بين جميع العاملين في المنظمة من ناحية و بينهم و بين الإدارة من ناحية أخرى.

2-11 صور الولاء التنظيمي:

تختلف صور و أوجه ولاء الأفراد للمنظمات باختلاف القوة الباعثة و المحركة غير أننا نستطيع بصفة عامة أن نميز بين ثلاثة أشكال رئيسية للولاء هي :

2-11-1 الولاء كوسيلة لتحقيق هدف معين:

يسود الاعتقاد بأن الفرد يستمر تأييده و تعصيده للمنظمة ما دامت تؤدي وظيفتها كوسيلة لتحقيق أعراضه الخاصة أما إذا خرجت المنظمة عن الأهداف التي يسعى الفرد إلى تحقيقها فإنه يتوقف عن تأييده لها ومن ثم ينعدم ولاءه للمنظمة.

2-11-2 الولاء كهدف في حد ذاته:

هنا يلاحظ أن هناك بعض المنظمات التي يغلب على أهدافها نوع معين من الأيديولوجية التي تجدد باستمرار حماس وعاطفة الأعضاء و استمرار تأييدهم ومن ثم ولائهم للمنظمة وفي مثل هذه الحالة تتغير نظرة الأفراد للمنظمة من مجرد اعتبارها وسيلة لتحقيق أهدافهم إلى إيمانهم عميق بكيانها المستقل في حد ذاته.

2-11-3 الولاء كامتثال لما يتوقع بقية الأفراد:

هنا يلاحظ أن الأفراد قد يولدون ولاءهم لمنظمتهم خوف من عقاب معنوي أو مادي عند خروجهم مما تعرف عليه وما اعتقدوه الأفراد ويكثر هذا النوع من الولاء في الغالب في الجمعيات الدينية و السياسية و العسكرية.

2-12 الآثار المترتبة على الولاء التنظيمي:**2-12-1 الآثار الوظيفية للالتزام التنظيمي:**

بصفة عامة نستطيع أن نقول أن الموظف ذو الولاء التنظيمي المرتفع إذا حقق في نفس الوقت مستويات أعلى من التقدم الوظيفي فمن المحتمل أن تكون درجة رضاه عن هذا التقدم أكبر من درجة رضا الموظف الأقل ولاء ، إضافة للعلاقة الموجودة بين ولاء الموظف نحو التنظيم و توقعاته للتقدم في السلك الوظيفي مستقبلا.

فمن الممكن أن تتوقع أن الموظف الأكثر ولاء يبدي رضاه عن هذه التوقعات أكثر من غيره من الموظفين الأقل ولاء، فكما أن الموظف كلما شعر بولاء أكبر نحو التنظيم الذي يعمل به كلما وجد وجهة نظره مع وجهة نظر التنظيم عند تحديد ما هو في صالح هذا التنظيم، ونظرا لأن هؤلاء الأفراد يشاركون التنظيم قيمه وأهدافه فان هناك احتمال ضئيل في أن ينشأ تعارض بين تطلعات الأفراد و ما تطلبه التنظيمات منهم بغية تقديمها، وبالطبع فان ذلك لا يعني احتمال أن يخضع الفرد بالكامل وطموحاته الشخصية لصالح المنظمة التي يعمل بها.

ولكن هذا يعني أنه نظرا لأن الموظف الأكثر ولاء لديه درجة أكبر من الثقة في التنظيم الذي يعمل به من الموظف الأقل ولاء فيتامى لديه إحساس مستمر بأن المنظمة من المؤكد أن تكافئ ولائه مستقبلا عن طريق مزيد من تقدمه في السلك الوظيفي.

2-12-2 الآثار الحياتية للولاء التنظيمي:

إن الاتجاه العام بين الأبحاث يدعم العلاقة الترابطية بين اتجاهات الفرد نحو وظيفته واتجاهاته نحو أبعاد حياته الخاصة خارج النطاق الوظيفي.

وتشير بعض الدراسات إلى أن الموظف يستطيع أن يحافظ على درجات عالية من التوافق أو الانسجام النفسي مع وظيفته في نفس الوقت الذي يحقق فيه درجات متشابهة من التوافق أو الاندماج مع أسرته.

وعلى النقيض من الاتجاه السابق هناك مجموعات أخرى من الباحثين تشکك في وجود آثار ايجابية للولاء التنظيمي على الحياة الخاصة للفرد.

فمثلا يرى البعض أن للولاء التنظيمي مردودات سلبية تتعكس في إضعاف قدرة الفرد على توفيق أدواره في حياته الخاصة، ومن ثم فان الموظف الأكثر ولاء أكثر معاناة من المردودات السلبية على حياته الخاصة.

ملخص الفصل:

لقد تضمن فصل الولاء التنظيمي مفهوم الولاء التنظيمي ثم المداخل النظرية لدراسة الولاء التنظيمي و بعدها تم تناول الولاء التنظيمي وبعض المصطلحات المرادفة و بعدها تطرقت الطالبة إلى أبعاد الولاء التنظيمي سواء المتعلقة بالصفات الشخصية أو المتعلقة بخصائص العمل و الخصائص التنظيمية بعدها تم الطرق إلى النماذج المفسرة للولاء التنظيمي وبعدها تم التطرق إلى مراحل تكوين الولاء التنظيمي والعوامل التي تساعد على نمو الولاء التنظيمي ويليه أهمية الولاء وأسباب ومظاهر ضعف الولاء التنظيمي ثم تناولت الطالبة مظاهر قوة الولاء بعدها صور الولاء التنظيمي و في الأخير تم التطرق إلى الآثار المترتبة عن الولاء التنظيمي.

الفصل الثالث:

الضغط المهني

تمهيد:

يتغير العالم في كل لحظة و دقيقة و تتسارع عجلة الحياة بسرعة تفوق قدرات العديد من مواكبها وينعكس ذلك على الإنسان. فيجد أن متطلبات العمل والحياة تتتج ضغوطا و توترة غير مسبوق تحول إلى أحد أكبر العناصر الخطيرة والسلبية على حياة الناس و صحتهم وبالتالي قدرتهم على العمل و الإنتاجية.

وقد أعلنت منظمة الصحة العالمية منذ العديد من السنوات أن ضغوط العمل هي مشكلة عالمية و انتشرت بدرجة وبائية في كل أنحاء العالم و سميت بمرض القرن العشرين، فلنا أن نتخيل إلى أي درجة وصلت في وقتنا هذا. و تستخدم عبارة الضغوط للدلالة على حالتين مختلفتين، تشير في الأولى إلى الظروف البيئية التي تحيط بالفرد و التي تسبب له نوعا من الضيق والتوتر.

و ضمن هذا الإطار فإنها تشير إلى وجود مسببات مختلفة أو مصادر خارجية للضغط. وفي الحال الثانية تشير إلى ردود الفعل الداخلية والتي تحدث بسبب هذه المصادر أو الشعور غير السار الذي يعطي تسمية الضغوط.

3-1 مفهوم الضغط:

الضغط مفهوم يشير إلى درجة استجابة الفرد للأحداث أو المتغيرات البيئية في حياته اليومية، و هذه المتغيرات ربما تكون مؤلمة تحدث بعض الآثار الفسيولوجية. مع أن تلك الآثار تختلف من شخص إلى آخر تبعاً لتكوين شخصيته و خصائصه النفسية التي تميزه عن الآخرين.

و هي كلمة استعمل تفي القرن السابع عشر لتعبر عن العذاب و الحرمان و المحن وهي نتائج لقسوة الحياة.

3-تعريف الضغط:

يعرف جريبرج (Grenberg، 1984) الضغوط بأنها رد فعل فسيولوجي و سيكولوجي وعقلي ناتج عن استجابات الأفراد للتوترات البيئية و الصراعات و الأحداث الضاغطة.

أما ماندلر (Mandler، 1984) فعرف الضغوط بأنها تلك الظروف المرتبطة بالضغط و بالشدة الناتجة عن المتطلبات التي تستلزم نوعاً من إعادة التوافق عند الفرد. ويؤكد ميلز (Mils، 1982) أن الضغوط هي رد فعل داخلي ينبع من عدم قدرة الفرد على الوفاء بالمتطلبات البيئية الواقعة عليه.

ويعرف زيلاجي و ولاس (SzilagyiWallace ، 1987) (الضغط بأنه تأثير داخلي يخلق حالة من عدم التوازن النفسي أو الجسمي داخل الفرد و ينبع عن عوامل من البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد ذاته.

ويشير ميشنباوم (Meichenbaum، 1991) إلى أن الضغوط هي قوة خارجية تؤثر على الفرد وينتج عنها شد عصبي، كما ترتبط باستجابات الفرد عندما يتعرض لهديدات بيئته، الأمر الذي يحدث اختلالاً في التوازن النفسي و الفسيولوجي مما قد يؤدي إلى شعوره بالاستفزاز من داخله.

ويرى شاكر قنديل أن مفهوم الضغوط يشير إلى وجود عوامل خارجية ضاغطة على الفرد سواء بكماله أو جزء منه و بدرجة تحدث لديه إحساساً بالتوتر أو تشويهاً في تكامل شخصيته وحينما تزداد شدة هذه الضغوط فإن قد يفقد الفرد قدرته على التوازن ويعود نمط سلوكه.

ويرى سيليه أن الضغوط هي الاستجابة لزمرة انفعالات سلبية كالغضب و القلق و الاكتئاب والتي يصاحبها عادة تغيرات فسيولوجية كزيادة ضربات القلب وزيادة نسبة

بعض الهرمونات في الدم كرد فعل للضغوطات التي يتعرض لها و كنتيجة لمتطلبات المهنة وقد يشكل ذلك تهديداً ذاتياً أو يجعله يشعر بالسعادة فينخفض التهديد المدرak . ويشير ماك جراف (graphMc، 1979) إلى أن الضغوط هي إدراك الفرد لعدم قدرته على إحداث استجابة مناسبة لمطلب أو مهام ويصاحب ذلك مظاهر سلبية تكون مؤشراً لهذا الإدراك.

ويعرف دالي (Daly، 1979) الضغوط بأنها الحالة الناتجة عن عدم التوازن بين مطالب الموقف وقدرة الفرد لهذا الموقف .

و يعرفه لوثرز (Luthans، 1992) بأنه استجابة متكيفة لموقف أو ظرف خارجي ينتج عنه اضطراب جسماني ، نفسي ، سلوكي لأفراد المنظمة .

ويتبين من خلال التعريفات السابقة للضغوطات أن هناك شبه اتفاق فيما بينها على أن الضغوط تتمثل في وجود مثيرات بالبيئة أو أن ما يطلب من الفرد القيام به، أكبر من الإمكانيات الذاتية والقدرات الخاصة بالفرد فلا يستطيع أداء ما هو مطالب به على أكمل وجه مما يسبب له جهداً فسيولوجياً و سيكولوجياً ويحدث له إحساساً بالتوتر و تقاده القدرة على التوازن .

3-3 تعريف الضغط المهني :

يتفق عدد كبير من الباحثين في تحديد المقصود بضغط العمل حيث يشيرون إلى الموقف الذي تكون فيه عدم الملائمة بين الفرد و المهنة، حيث تحدث تأثيراً داخلياً يخلق حالة من عدم التوازن النفسي أو الجسمي داخل الفرد، حيث تقوم خصائص الفرد الشخصية و الخصائص الوظيفية بدور مهم في إحداث ضغوط العمل و الإحساس بها. بالرغم من التعريفات العديدة التي تناولته إلا أنها تبقى معظمها غير دقيق في موضوع الضغوط المهنية لكونه موضوع معقد و متشعب فمثلاً عرفه دلان ، ارسونال

(أنه حالة من عدم التوافق بين طموحات الأفراد و حقيقة ظروف عملهم . Dalan، Arsenault)

ويرى مارغوليس وكروس Margolis، Kros (أن الضغط هو ذلك الموقف الذي تكون فيه العوامل المرتبطة بالمهنة تتبادل التأثير مع العامل بصفة مؤثرة على حالته النفسية أو الفسيولوجية أو كلاهما مما يحتم عليه الانحراف عن السير العادي .

فالملحوظ من خلال هذه التعريف أنها تناولت هذا المفهوم من خلال أسبابه أو نتائجه.

وهذا ما يؤكده بارون Baron (1986 ،) حيث يرى أن مصطلح الضغوط في مجال العمل يستخدم للدلالة على حالتين مختلفتين فالحالة الأولى تشير إلى الظروف البيئية التي تحيط بالفرد في بيئه العمل وتسبب له الضيق والتوتر ويطلق على هذا مصادر الضغوط أما الحالة الثانية فإنها تشير إلى ردود الفعل الداخلية التي تحدث بسبب هذه المصادر و المتمثلة في الشعور الغير السار الذي ينتاب الفرد.

ويعرف أيضا بأنه حالة نفسية و ذهنية و اجتماعية تنتاب الإنسان و تتسم بالشعور بالضيق و التعب و عدم القدرة على التأقلم و ما يصاحب ذلك من عدم رضا عن النفس أو المنظمة أو المجتمع بصفة عامة(المعروف،2003).

ويرى مشuan بأن ضغوط العمل هي المصادر التي توجد في مجال العمل و تفرض حملأ زائدا على العاملين،ويترتب عليها درجة من التوتر و الضيق يسعى الفرد لتجنبها و التقليل منها(المشuan،2001).

3-4 الرواد الأوائل في دراسة الضغوط:

يتعامل الباحثون المعاصرلون مع الضغوط و تأثيراتها على الصحة العامة للفرد على أساس التداخل و التكامل بين العقل و الجسم أو التفاعل بين الجانب الانفعالي مع الجانب الفسيولوجي خلافا لما كان سائدا خلال القرن السابع عشر كتابات الفيلسوف الفرنسي رنيه ديكارت seDescartRene الذي روج نموذج الثانية. وتعود جاذبية

وجهة النظر هذه وبخاصة في تلك الأيام إلى الفروق الموجودة بين عمل الدماغ والعمليات الحيوية في الجسم. وهذه الفكرة التي تزامن مع عصر النهضة و التطور في الطب ، طغت على الفكرة القديمة التي ارتبطت بالطبيب اليوناني أبقراط Hipocrates الذي ادعى بأن سوائل أو هرمونات لها علاقة بالحالة المزاجية للفرد هي المسئولة عن المرض الجسمي و العقلي .

فقد اسند رأيه على افتراض أن الجسم يحتوي على أربع سوائل هي الدم ، البلغم، والعصارة الصفراء و العصارة السوداء ، حيث أن اختلاط هذه السوائل بنسب غير متكافئة تؤدي إلى المرض و الاستجابات السلوكية غير المرغوب فيها مثل الاكتئاب أو الحدة في المزاج أو الانطواء أو التشاؤم و غيرها من المشكلات التي ربطة بها بهذه السوائل .

ولم يفقد نموذج الثانية نفوذه إلا في منتصف القرن التاسع عشر بفضل الطبيب الفرنسي المشهور "كلود برنارد" Claude Bernard الذي بدأ يؤكد على دور العوامل النفسية في الأمراض الجسمية (ColmanetParkinson 1995).

ويعتبر البعض العالم النفسي فرويد Freud من أكثر العلماء تأثيرا في التأكيد على تفاعل العوامل النفسية و الجسدية في مختلف الاضطرابات في شخصية الإنسان. ومن أهم أربع علماء الذين ساهموا في تطور المعرفة المرتبطة بالضغوط:

1- والتر كانون Walter Cannon :

يعتبر العالم الفسيولوجي كانون من الأوائل الذين استخدمو الكلمة أو عبارة الضغط وعرفه ب رد فعل في حالة الطوارئ أو رد فعل العسكري بسبب ارتباطها بانفعال القتال أو المواجهة .

وفي بحثه على الحيوانات استخدم عبارة الضغط الانفعالي ليصف عملية رد الفعل الفسيولوجي التي كانت تؤثر في انفعالاتها.

وقد بيّنت دراساته أن مصادر الضغط الانفعالية كالألم والخوف والغضب تسبّب تغييرًا في الوظائف الفسيولوجية للكائن الحي الذي يرجع إلى تغييرات في إفرازات عدد من الهرمونات أبرزها الأدرينالين Adrenaline ويعرف كذلك بـ Epinephrine الذي يهيئ الجسم لمواجهة المواقف الطارئة.

وقد كشفت أبحاث كانون وجود ميكانيزم أو آلية في جسم الإنسان تساهُم في احتفاظه بحالة من الاتزان الحيوي Homeostasis أي القدرة على مواجهة التغييرات التي تواجهه و الرجوع لحالة التوازن العضوي و الكيميائي بانتهاء الظروف و المواقف المسببة لهذه التغييرات. ومن ثم فإن أي مطلب خارجي بإمكانه أن يخل بهذا التوازن إذا فشل الجسم في التعامل معه.

وهذا ما اعتبره كانون ضغطاً يواجهه الفرد و الذي ربما يؤدي إلى مشكلات عضوية إذا أخل بدرجة عالية بالتوازن الطبيعي للجسم. وقد أولي اهتماماً لدور الجهاز السمباطي أو التعاطفي كأحد أقسام الجهاز العصبي الذاتي لدوره الهام في تهيئة الجسم لمواجهة المواقف الضاغطة و تمكين الجسم من الاحتفاظ بالتوازن المشار إليه.

2- هانز سيليه :Selye Hans

يعتبر سيليه من أشهر الباحثين الذين ارتبطت أسماؤهم بموضوع الضغوط. ويرجع الفضل إلى كتاباته و محاضراته في تعريف الجمهور و الباحثين بالضغط و خاصة في المجال الطبي، وبتأثير الضغوط على الإنسان.

وقد جاء اكتشافه للضغط بالصدفة خلال بحوثه على الهرمونات الجنسية في العشرينات، فقد لاحظ بعد حقن فأر تجاربه بأنسجة غددية غير معقمة حدوث ردود فعل غير واضحة منها تضخم غدد الأدريناлина، تضاؤل و ضمور في بعض الحالات للغدة التيموسية، و ظهور قرحة في الجهاز الهضمي.

وفي تجارب لاحقة وجد أن هذه الأعراض تظهر مع مصادر ضغط أخرى مثل الحرارة، البرد، الجرح، العدوى، التعرض لأشعة أكس ، الحقن بالأنسولين وغيرها من

المؤثرات . هذه الأعراض سماها سيلييه مجموعة الإعراض الحيوية للضغط أو جملة الأعراض التكيفية العامة.

و شبه سيلييه ردود الفعل الغير محددة لمصادر الضغط بعملية سطو على أحد البنوك، ففي حالة وجود نظام أمني بين البنك و مركز الشرطة ، فإن قبل دخول أي شخص بغض النظر عن لونه و تركيبة جسمه و بعض النظر عن مكان اقتحامه للبنك، فان جرس الإنذار سينبه الشرطة لاتخاذ اللازم.

وقد قسم سيلييه مجموعة الأعراض التكيفية للضغط أو ردود الفعل تجاه المصادر الضاغطة إلى ثلاثة مراحل:

أ-مرحلة الإنذار أو التنبيه.

ب-مرحلة المقاومة.

ج-مرحلة الاستزاف.

3- ماريان فرانكنهوزر **Frankenheuser Marianne**

أبرز بحوثها وفريقها في السويد أهمية دور المكون النفسي في رد فعل الفرد تجاه مصادر الضغط المختلفة. وبالنسبة لهرمونات حالات الطوارئ :الأدرينيالين و النور أدرينيالين ، فقد بينت هذه الدراسات تأثيرهما العالي على الوظائف الذهنية و الانفعالية. ويعتمد نشاط الغدة الكظرية أو الادرناлиية بشكل شبه كلي على المواقف النفسية مثل الشعور بفقد التحكم أو زيادة الاستثارة أو قلة الاستثارة.

و كما أن الزيادة في إفراز هرمونات الضغط الأدرينيالين و النور أدرينيالين لا تقتصر على المواقف المزعجة وغير المرغوبة، بل تشمل المواقف السارة التي تواجه الفرد.

4-ريتشارد لازاروس **LazarusRichard**

انصب اهتمام ريتشارد لازاروس على التقييم الذهني ورد الفعل من جانب الفرد للمواقف الضاغطة. واتفق مع والتر كانون على أن الضغط يحدث نتيجة لتفاعل بين

الفرد و البيئة المحيطة. وأكد بصورة خاصة على التقييم من جانب الفرد ومن ثم الحكم على الموقف المواجهة و تصنيفه فيما يتعلق بالضغط.

و كما أن الأفراد يختلفون في تقييمهم للموقف من حيث الضغط، فال موقف الذي يكون مصدر إزعاج لشخص ربما لا يكون كذلك لشخص آخر.

وبسبب إضافته لهذه الأبعاد أصبحت دراسة الضغوط أكثر صعوبة و أكثر تحدياً للباحثين. وكما حرص على التأكيد في كتاباته وتقييمه للدراسات ذات العلاقة. على أن الضغوط الناتجة من الجوانب النفسية لا يمكن قياسها بصورة مباشرة و إنما يستدل عليها من ردود الفعل أو من معرفتنا للمواقف التي يمر بها الفرد.

وقد اتفق معه العديد من الباحثين فيما يتعلق بالتأثيرات النفسية أو العوامل مرتبطة بشخصية الفرد في نوعية رد الفعل للمواقف الحياتية. نذكر منهم روبرت كهن Robert Kahan الذي ركز على الأدوار الاجتماعية و التوقعات الشخصية كأسباب للضغط، وهاري لفنسون Harry Levinson الذي تناول الضغوط النفسية من منظور التحليل النفسي.

و كنتيجة يمكن استخلاصها مما سبق أن رد الفعل أمام المواقف الضاغطة هو عملية جد معقدة يستعمل فيها الفرد كل من جانبه النفسي ، البيولوجي ، الإدراكي والخبراتي.

3-5 التصورات النظرية للضغط المهني:

3-5-1 الضغط كاستجابة للجسد: كما قلنا سابقاً أنه يرجع مصطلح الضغط للباحث الكندي سيله المختص في الغدد و الذي يصفه بأنه التكيف الجسدي لتغير مفاجئ أو مستمر للمحيط. بالنسبة لبيليه فإن زيادة عباء و استمرار هذا الميكانيزم قابل لأن يسبب اضطرابات جسدية خطيرة (قرحة معدية، ارتفاع ضغط الدم) ومهما يكن المسبب فإن الاستجابة تمر بثلاث مراحل : الإعلان بالخطر-المقاومة-الانهيار.

حيث أن الإعلان بالخطر يوقظ الميكانيزمات الدفاعية و يؤدي إلى مرحلة المقاومة. وعندما تطول هذه المرحلة تنهار القدرات الدفاعية لفرد ولا يستطيع أن يقاوم المسبب فتليها مرحلة الانهيار الأخيرة و التي بإمكانها أن تولد أمراض جسدية.

3-5-2 الضغط كخاصية للمحيط: غالباً ما يعتبر الضغط كمجموعة لخصائص المحيط. بعض مظاهر المحيط تظهر كأسباب للضغط. ونميز صنفين في مجال المهني والتي ترجع إما للظروف الفيزيقية أو إلى الخصوصيات النفس-اجتماعية للعمل. ويشمل الصنف الأول العوامل المتعددة كالحرارة، الضوضاء، التهوية، الغبار أو كذلك العباء المهني (الوتيرة، الاستعجال، الإنتاجية)

ويشمل الصنف الثاني على العوامل كالمكرهات النفسية للعمل والأمن بالنسبة للمهنة. من بين مختلف المصادر التي ترجع الضغط للجانب التنظيمي أدلى كرزاك Karasek بمصدرين رئيسيين: من جهة عباء العمل الذي يمكن أن يكون كمي (عمل كثير يجب تنفيذه في وقت قصير) أو كيفي (عمل معقد بالنسبة للقدرات) ومن جهة أخرى درجة الاستقلالية وتنوع المهام، درجة المشاركة و فرص التكوين. فحسب كرزاك نمطية موافق العمل:

- عمل مكره جداً (عبء العمل كبير و استقلالية صغيرة).
- عمل مكره قليلاً (عبء العمل قليل و استقلالية كبيرة).
- عمل منشط (عبء العمل و استقلالية كبيرين).
- عمل منشط (عبء العمل و استقلالية صغيرين).

الهدف من هذه البحوث هو كشف الآثار السلبية للعمل المكره جداً على الصحة الانفعالية (الاكتئاب، احتراق نفسي) وعلى صحة الجسمية (خطر مرتفع للأمراض القلب و لأوعية).

وقد اقترح تلاميذ كرزاك نمط جديد يحتوي على بعد ثالث ألا و هو الدعم الاجتماعي حيث يعتبر هذا النمط بان الموقف المهني الأكثر ضغطا هو الذي يمتاز في نفس الوقت بمتطلبات كبيرة و مراقبة ودعم اجتماعي ضعيفين.

3-5-3 الضغط كتفاعل بين الفرد و محيطه:هذا النوع من التصور أتى به لزروس و فلكمان (Folkmanet Lazarus، 1984) فيما يعتبران بأن الضغط بين الفرد و المحيط و الذي عن طريقه يقيم الفرد الموقف و باستطاعته وضع ذاته في خطر. فهناك إدراك الموقف و المعنى الذين يعطي الفرد (خطر، فقدان....) هو الذي يجعل الموقف ضاغط أم لا.

حسب هذا التصور يجب تميز الخصوصيات الموضوعية للمحيط(الضغوط) من خصوصيات المحيط المدركة كمهدة للفرد(ضغط مدرك) في الحقيقة إذا كان الضغط هو استجابة الفرد لتغيير المحيط حسب تصور سيلييه فقد لوحظ بأن هذه الاستجابة ليست هي نفسها جميع الأفراد.

ففي الوقت الذي يتاثر بعض الأفراد ببعض الحوادث (مرض، حادث، بطالة....) لا يكرث البعض الآخر لهذا البتة ذاك ما دفع إلى الاهتمام بالعوامل الفردية التي تجعل الفرد يستسلم أمام ضغوط العمل.

3-5-4 نموذج التوافق ل فرنش :French

يعتبر بأن متغيرات المحيط ليس لها بحد ذاتها أثر مرضي . فأصل الضغط يرجع إلى عدم توافق بين متغيرات الإطار (عبء العمل، صراع الأدوار) و الفردية(قدرات، دوافع، شخصية) ويمكن أن يظهر عدم التوافق بطرق مختلفة مثلا: لما درجة متطلبات المهنة تكون أكبر من قدرات العامل أو العكس. لما المهمة المطلوبة يحكم عليها بأنها سهلة أو مملة.

في الحقيقة يظهر الضغط كل ما كان هناك لا توافق بين قدرات الفرد ومتطلبات المهمة. من جهة أو بين حاجيات الفرد وما يمكن أن يوفره المحيط المهني من رضا من جهة أخرى. التركيز هنا على موارد الفرد الضرورية لمواجهة المواقف المضطربة. البعض من هذه الموارد هي قدرات والبعض الآخر من طبيعة معرفية. وتلعب الشخصية دور رئيسي بحيث عن طريق وساطتها تقل حدة الحاجيات و الدوافع، أو تنشط قدرات العامل. حسب الطريقة التي يعتقد بها كل واحد بأن يتحكم فيما يجري له أو حسب الدائمة (المستمرة) بالنسبة لآخرين، يصبح قادر بان يواجه المشكلات المهنية. كذلك الشخصية الحريرية *anxieuse* تميل إلى اعتبار كل المواقف التي بها مشكلات قابلة لتهديد مباشر. حسب الأدبيات تساهم بعض خصائص الأفراد على ضعفهم أمام خصائص مكرهة للعمل. مكان المراقبة مثلاً: يمثل طريقة التي عن طريقها يدرك الفرد أو لا يدرك السببية بين سلوكه و نتائج هذا السلوك. هذا بعد الثنائي يميز بين مكان مراقبة خارجي (ما يحدث لي هو خارج عن إرادتي بل من قوة لا أستطيع السيطرة عليها مثل الصدفة ،الحظ،المكتوب) و مكان مراقبة داخلي(ما يحدث لي ناتج من سلوكي،من قدراتي،من مجهداتي).

3-6 عناصر الضغط:

ويمكن تحديدها في ثلاثة عناصر وهي:

3-6-1 عنصر مثير: ويحتوي على المثيرات الأولية الناتجة عن مشاعر الضغوط وقد يكون مصدر هذا العنصر البيئة أو المنظمة أو الفرد.

3-6-2 عنصر الاستجابة: يمثل هذا العنصر ردود الفعل النفسية و السلوكية التي يبديها الفرد مثل القلق و التوتر و الإحباط.

3-6-3 عنصر التفاعل: هو التفاعل بين العوامل المثيرة و العوامل المستجيبة.

3-7 مصادر الضغوط:

هناك عوامل كثيرة تساهم في حدوث الضغوط على الفرد في مجال عمله و يمكن تصنيف العوامل إلى تصنيف رئيسيين: إحداهما يشتمل على عوامل ذات علاقة ببيئة العمل أو العمل نفسه والأخر يشتمل على عوامل ذات علاقة بالسمات أو كما يعرف بالعوامل الشخصية.

3-7-1 مصادر ترجع لطبيعة العمل:

- متطلبات العمل و درجة تفاوتها من مهنة إلى أخرى.
- التعارض في الأدوار المطلوبة من الفرد.
- عدم وضوح المسؤوليات.
- زيادة العبء الوظيفي.
- قلة العبء الوظيفي.
- المسؤولية عن الآخرين.
- غياب الدعم الاجتماعي من الزملاء.

غياب المشاركة في القرارات و عدم تشجيع الاستقلالية.

عملية تقويم الأداء إذا إدراكتها الفرد بأنها غير عادلة.

بيئة العمل المادية (الإضاءة، التهوية، درجة الحرارة، مستوى الضجيج ، تنظيم الأداء.....).

-التغيرات التي تحدث من حين لأخر من حيث السياسة العامة للمنظمة و إعادة التنظيم فيها.

3-7-2 صراع الدور:

يظهر صراع الدور عندما يلعب الفرد عدة أدوار، أي أنه يقوم بمحاولة مقابلة التوقعات المختلفة التي تريدها الأطراف المختلفة منه، وأحيانا تكون هذه الأدوار متعارضة ، هذا

يعني أنه قد يحدث تعارض في مطالب العمل من حيث الأولوية ،وتعارض في حاجات الأفراد مع متطلبات المنظمة ،وتعارض مطالب الزملاء مع تعليمات المنظمة، وتكون الضغوط نتيجة لعدم مقدرة الفرد على تحقيق التوقعات المختلفة(العميان محمد،2004) و يقصد بصراع حدوث تناقض بين أحد أهداف الوظيفة مع هدف آخر .

توصلت دراسة Elitharp 2005 إلى أن صراع الدور هو أحد المصادر المسببة لضغوط العمل لدى الأفراد العاملين في المنظمات المتنوعة،ويؤثر في أداء هؤلاء الأفراد و يسبب انخفاض الإنتاجية و قلة الولاء بالعمل ويخلق حالة من عدم الرضا لديهم مما يؤثر في الولاء التنظيمي الذي يشعرون به.

3-7-3 غموض الدور:

ويعني غموض الدور الافتقار إلى المعلومات التي يحتاجها الفرد في أداء دوره في المنظمة،مثل المعلومات الخاصة بحدود سلطته و مسؤولياته ،والمعلومات الخاصة بسياسات و قواعد المنظمة،وطرق تقييم الأداء و غيرها ويتربى على ذلك أن يصبح الفرد غير متأكد من متطلبات وظيفته مثل عدم معرفته بالتوقعات المطلوبة منه للأداء و كيفية تحقيق هذه التوقعات(umar،2006).

ويعتبر غموض الدور سبباً مهماً لضغوط العمل فقد أشار التويم إلى أن ماكتيل قام بإجراء دراسة أوضحت أن غموض الدور يمثل مصدراً لضغط العمل بالنسبة لحوالي(35٪) من عينة الدراسة، وأن غموض الدور يؤدي لزيادة التوتر و الشعور بعدم جدوئ ما يبذلونه من جهد و انخفاض الرضا الوظيفي لديهم(towim،2005)

و قد بين السباعي أن أسباب غموض الدور ترجع إلى:

- عدم إيصال المعلومات الكافية إلى الموظف فيما يتعلق بالدور المطلوب منه في العمل خاصة من المشرفين،فهذا الخلل في المعلومات كثيراً ما يحدث مع الموظف الجديد.
- تقديم المعلومات المشوشة و الغير واضحة من القائد للمرؤوسين، خاصة عندما تحمل هذه المعلومات مصطلحات فنية غير معروفة للموظف.

- إسناد مهام غير واضحة في كيفية التنفيذ.
- عدم وضوح النتائج المترتبة على الدور المتوقع من الفرد، ويحدث أيضاً عندما يتجاوز الفرد الأهداف المطلوبة منه أو يخفق في تحقيقها (السباعي، 2001)

3-4 المسؤولية عن الآخرين:

إن الأفراد المسؤولين عن الآخرين يواجهون ضغوط أكثر من غيرهم لذلك فإن وظائف المدراء في المنظمة هي التي تتحمل التكاليف الإنسانية لسياسات المنظمة و قراراتها (جرينبرج، بارون، 2004)

3-5 العمليات التنظيمية:

و هي الممارسات الإدارية التي تستهدف تنسيق و توجيه جهود العاملين نحو تحقيق أهداف المنظمة، فعند تفيذها بطريقة سليمة تؤدي إلى تحسين العلاقة بين الموظف و المنظمة، ويعزز درجة الرضا وبالتالي زيادة الإنتاجية (غنم، 2004)

3-7-6 الاستراتيجيات و السياسات التنظيمية:

وتتمثل في الغايات والأهداف والطريقة التي تتبعها الإدارة لتحقيق أهدافها من خلال القواعد والتصرفات التي تتبناها في أعمالها اليومية.

ويمثل تعارض الأهداف وأشكال استراتيجيات المنظمة المختلفة مصدراً رئيسياً من مصادر الضغوط، ذلك أن إستراتيجية الاستقرار تقود إلى الملل والفتور وعدم إشباع دافع الانجاز، بينما تفرض إستراتيجية النمو والتوسع تحديات وجهود أكبر قد لا يحتملها الكثير من العاملين، في المقابل تشعر الإدارة العليا بالفشل وكذلك العاملون في حالة تقلص الأنشطة أو تصغيرها، لذا فإن ردود فعل الموظفين و الدرجة التي تتفق فيها مطالبهم مع هذه السياسات من عدمها، تمثل سبباً رئيسياً من أسباب ضغوط العمل التنظيمية

3-7-7 عبئ العمل:

يعتبر هذا المفهوم من الأعباء المهنية العالية التي يعاني منها العاملين في الوظيفة و ذلك لما تتطلبه مهامه من مهارات عالية لا يملكها الفرد وليس له القدرة على أدائها و تنقسم إلى قسمين:

أ- عبئ كمي: يتمثل في عدم كفاية الوقت لإنجاز مهام كثيرة مطلوب من الفرد إنجازها و تحتاج إلى وقت أكبر.

ب- عبئ نوعي: يتمثل في قصور المهارات المطلوبة لدى الفرد لإنجاز مهام و أعمال أكبر من قدراته سواء من الناحية الجسمية أو العلمية.

3-7-8 التحفيز:

ويقصد بالحوافز تلك المؤثرات الخارجية الموجهة نحو إثارة دوافع الفرد من أجل إشباع حاجاته، و تمثل الحوافز رد فعل أو استجابة من المنظمة نحو الفرد بخلاف الدوافع التي ترتبط بالفرد و تتبع من داخله، وهي إحدى آليات التواصل التي تتوافق فيها المنظمات مع أفرادها (الكبيسي، 1998)

9-7-3 الاتصال:

عملية الاتصال في السلوك الذي يتعلق بنقل المعلومات ، و هي مهارة ضرورية في العمل التنظيمي و بخاصة المدير، حيث وجد أن 70٪ من أوقات المدراء يقضونها في الاتصال، من جانب آخر فإن معظم مشكلات المدراء مع مرؤوسيهم بسبب عدم توصيل المعلومات بطريقة صحيحة، أو عدم فهم المعلومات المنقولة بين الطرفين (المهجان، 1998).

9-7-4 تقويم الأداء:

يهدف تقويم الأداء إلى تطوير الفرد وتحسين فاعليته و كفاءة المنظمة، من خلال التغذية الراجعة التي تأتي من عملية التقويم، أو ما يترتب على عملية التقويم من تطوير للفرد من خلال إشراكه في البرامج التدريبية أو الترفيعية حيث ينعكس كل ذلك على مهارات وقدرات الفرد و وبالتالي على أدائه في المنظمة ثم رضاه على العمل الذي يؤديه (المهجان، 1998).

9-7-5 بيئة العمل المادية:

تتعلق ظروف العمل المادية بموقع مكان العمل و تصميمه و ترتيب الأثاث و المعدات و الأجهزة و الإضاءة و التهوية و الرطوبة و الضوضاء و غيرها، وإن عدم التصميم و الترتيب الجيد لمكان العمل و عدم توفير الوسائل اللازمة لتحقيق راحة الفرد و التقليل من الطاقة التي يبذلها ستؤدي إلى ظهور ضغوط العمل (عسانى عبد المحسن و آخرون، 2004)، فالمناخ المادي الصحي المناسب في بيئة العمل له تأثير في نفسية الفرد في عمله، إذ كلما كانت ظروف العمل المادية مناسبة كان استعداده للعمل أحسن (عقيلي، عمر وصفي، 1996)، فاختلف ظروف العمل المادية يمكن أن يؤدي إلى الشعور بعدم مناسبة العمل و ظروفه و نظراً للارتباط الوثيق بين هذه الأمور و سلامة الفرد البدنية، فإنها يمكن أن تكون مصدراً أساسياً من مصادر ضغوط العمل

9-7-6 العمر:

يعتبر عامل السن من العوامل الفردية الهامة التي تؤثر في مدى تقبل الفرد لمجل التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة به ، ومن هنا جاء اهتمام الباحثين المهتمين بموضوع ضغط العمل البحث في تأثير عامل العمر في مدى شعور الفرد العامل بضغط العمل و ذلك من خلال قيامهم بالعديد من الدراسات العلمية ، والتي توصلت إلى العديد من النتائج والأراء و من هذه الدراسات مايلي:

دراسة(الدوسي، 2005) التي توصلت إلى أن الفئات العمرية الأقل سنا هي الأكثر تعرضا لضغط العمل و ذلك بعكس الفئات العمرية المتقدمة في السن، ويمكن تفسير ذلك بأنه كلما تقدم السن أصبح الفرد أكثر تفهما لواجباته و أكثر تمرساً لمهامه و يصبح موضع ثقة من جانب المتعاملين معه بشكل أكبر ، أما السبب في كون الفرد الأصغر سنا يشعر بضغط العمل بشكل أكبر فهو عدم توفر الخبرات و المهارات الكافية للقيام بالعمل، أو لعدم تكيفه مع بيئة العمل الداخلية .

3-7-3 سنوات الخبرة:

تعتبر الخبرة في العمل من العوامل الهامة التي تساهم في شعور الفرد بقدرته على إنجاز عمله بصورة فعالة، ذلك لأنه يمتلك كل مقومات الإلام بجوانب عمله مما يولد لديه إمكانية التعامل مع الظروف التي يمكن أن يتعرض لها في العمل بشكل أكثر مرونة و فعالية.

وقد تعرضت العديد من الدراسات لهذه النقطة وتوصلت إلى نتائج هامة، حيث توصلت دراسة (درة، 2007) و دراسة (nidrNasu، 2006) إلى وجود علاقة عكسية بين مستوى الخبرة لدى الأفراد العاملين وبين مستوى إدراكيهم لضغط العمل . لا أي أنه كلما ازدادت خبرة الفرد في العمل، انخفضت ضغط العمل التي يتعرض لها ، و تتفق هذه النتيجة مع كل من دراستي (البهليدي، 2001) و دراسة (الدوسي، 2005) (التي فسرت هذه النتيجة بأن الأفراد الأكثر معاناة من ضغط العمل هم قليلو الخبرة في العمل، وذلك بسبب شعورهم بطول الطريق أمامهم لتحقيق بعض الامتيازات الوظيفية ، وضعف

الفرص المتاحة لشغل المناصب القيادية مقارنة بزملائهم الذين يزيدون عليهم في سنوات الخبرة ، وكذلك كلما ازدادت مدة العمل اكتسبوا خبرة أكبر و معرفة أوسع بأهداف عملهم و غاياته و صلاحياته و مسؤولياته، وما هو متوقع منهم و ما ينبغي عمله، مما يخفف وطأة ضغوط العمل.

14-7-3 العوامل الشخصية :

- ❖ أحداث الحياة المختلفة التي تمر بالفرد بایجابياتها وسلبياتها مثل الزواج، الطلاق، تغيير مكان الإقامة، حالات الوفاة، العطل، التقاعد....
- ❖ الفروق الفردية في درجة التفريغ أو التخلص من التوتر، وتدخل ضمن ذلك درجة القدرة على ترك هموم العمل في المكتب مع نهاية الدوام و تنمية أنشطة أو هوايات تنسى الفرد تلك الهموم.
- ❖ نمط الشخصية، حيث يمكن تصنيف الأفراد إلى نمطين: أحدهما أكثر قابلية لضغوط العمل بسبب رغبته في انجاز أكبر عدد من المهام في أقصر وقت ممكن و المبالغة في طموحاته و كان يسبق الزمن. هذا النمط الذي يعرف بنمط أ يكون على عكس النمط ب الذي يتميز بالثقة و الهدوء و يأخذ الأمور ببساطة و يأخذ وقته في التعامل مع الأمور التي تواجهه.
- ❖ مركز التحكم: يتعلق بمدى اعتقاد الفرد في مدى تحكمه و سيطرته على الأحداث المحيطة به. و الفرد يتصرف بأنه داخلي يعتقد بأنه أكثر تحملًا في الأحداث من حوله، بينما نمط مركز التحكم الخارجي يعتقد بأن ما يحدث له خارج عن نطاق سيطرته. وقد بينت الدراسات بأن ذوي التحكم الخارجي أكثر عرضة لضغوط العمل و الشعور بالإحباط و المرارة.

❖ قدرات وحاجات الفرد و مدى توافقها مع متطلبات المنظمة. هذا التوافق الذي يحقق للفرد من خلال تحقيق حاجات الفرد و شعوره بكتاعته و أهليته للقيام بالعمل المطلوب منه. وهذا بدوره يؤدي إلى تقليل معاناته من ضغوط العمل.

3-8 تصنیف مصادر ضغوط العمل:

حظي هذا الموضوع بالعديد من الدراسات و التي أفضت إلى تصنیفات مختلفة لمصادر الضغوط وفقاً لأسس متباعدة ومن هذه الأسس:

❖ من حيث مترتباتها:

إلى ضغوط بناءة (ایجابیة)، في المقابل ضغوط هدامة (سلبیة) ومن أمثلة النوع الأول الزواج و الترقی في العمل، ومن أمثلة النوع الثاني الإصابة في العمل وفاة شخص عزيز.

❖ من حيث الاستمرار:

و تصنف إلى مستمرة (كمنغصات الحياة اليومية) و متقطعة (كمخالفات القانون).

❖ من حيث المنشأ:

وتصنف إلى داخلية (أي داخل الفرد مثل الحاجات و المتغيرات الفسيولوجية، الطموحات و الأهداف و غيرها) وفي المقابل خارجية (أي تأتي من البيئة الخارجية وهي كثيرة كالضوضاء و الظروف الطبيعية كالزلزال والبراكين و الملوثات وغيرها).

❖ من حيث المكان الذي تحدث فيه (العمل أو المنزل ...).

❖ من حيث عدد المتأثرين بها:

وتصنف إلى عامة(أي التي يتاثر بها عدد كبير من الناس كالأحداث المزلزلة)في المقابل الخاصة التي تؤثر على فرد واحد أو على عدد محدود من الأفراد.

❖ من حيث شدة الأحداث و المواقف الضاغطة: ويمكن أن تصنف إلى خفيفة،معتدلة و شديدة.

❖ من حيث مجال الحياة الذي تحدث فيه: أي مجال اقتصادي،سياسي،اجتماعي أو إداري و التنظيمي (جمعه يوسف،2004).

-ويرى البعض الآخر أنه لابد من استخدام تصنيف بسيط ولكنه في نفس الوقت يجمع معظم الضغوط ومن هذا المنطلق تم وضع التصنيف التالي:

❖ أحداث الحياة الشاقة: و التي تترواح بين الأحداث المزلزلة مثل وفاة شخص عزيز و الأقل شدة كالانتقال إلى مكان جديد للإقامة.

❖ الشدائـد المزمنـة:يظلـ كثيرـ منـ النـاسـ يـظهـرونـ عـلامـاتـ الضـغـوطـ كـاستـجـابةـ للـشـدائـدـ المـزـمنـةـ الـقـاسـيةـ فـيـ حـيـاتـهـمـ.وـقـدـ تـنـتـجـ هـذـهـ الشـدائـدـ عـنـ أـحـدـاثـ ضـاغـطـةـ أوـ صـادـمـةـ تـبـقـىـ أـثـارـهـاـ مـعـ الفـردـ لـسـنةـ أوـ سـنـتـينـ.

❖ منـغـصـاتـ الـحـيـاةـ الـيـوـمـيـةـ أوـ أـحـدـاثـ الـحـيـاةـ الصـغـرـىـ: مـثـلـ التـكـدـسـ فـيـ إـشـارـةـ المـرـورـ،الـوقـوفـ فـيـ الطـابـورـ لـالـحـصـولـ عـلـىـ خـدـمـةـ معـيـنةـ أوـ مـحاـوـلـةـ اـتـخـاذـ قـرـارـ فـيـ أـمـرـ صـعـبـ.

- و عموما يمكن تلخيص مصادر الضغوط في العمل و إجمالها فيما يلي:

❖ **العوامل الفيزيقية:** تشمل عوامل الإضاءة و درجة الحرارة ،الضوضاء، تلوث الهواء، انتشار مواد كيميائية سامة و مواد إشعاعية، مخاطر على أمن وسلامة الموظف. وتلعب البيئة المادية دوراً كبيراً في صنع الضغوط في منظمات العمل في عصرنا الحاضر.

❖ **جماعات العمل:** وتشمل ضعف العلاقة مع زملاء العمل، المرؤوسين و المديرين و الافتقار إلى تماسك الجماعة، الصراع بين أفراد الجماعة و نقص الدعم الاجتماعي من الجماعة و مؤازرتها.

❖ **العوامل الفردية:** وتشمل صراع الدور، غموض الدور، العبء الزائد أو المنخفض في العمل. قلة الرقابة و المسئولية، عدم الاستقرار الوظيفي ، عدم توفر فرص التقدم و الترقية و النمو المهني.

❖ **العوامل تنظيمية:** وتشمل عوامل ضعف تصميم الهيكل التنظيمي، عدم وجود سياسة محددة و واضحة ،عدم المشاركة في اتخاذ القرارات.

و كشفت دراسة (الختيلة، 1997) من خلال التحليل العاملي عن ستة عوامل تعتبر مصادر للضغط في العمل هي : الدور الوظيفي، ضغوط العمل اليومية، الأعباء الإدارية، العلاقة مع الرؤساء، العلاقة بين الإداريين و الأكاديميين.

أما دراسة (نصيرة و ديابجيه، 1997) فأظهرت أن أهم مصادر الضغوط في العمل هي: عدم القدرة على التطور المهني، زيادة عبء العمل و صعوبته، صراع الدور، غموض الدور. كما بيّنت أن من هم دون سن الثلاثين و غير المتزوجين يتعرضون للضغط أكثر من غيرهم.

3-9 نماذج من الضغوط:

أ- الضغوط الاقتصادية و الاجتماعية:

- المناخ السياسي.
 - الأمان القومي.
 - عدم ثبات النظام الاقتصادي.
 - المشكلات الاقتصادية و المالية.
 - التغيرات التكنولوجية.
 - التغيرات في القيم و الثقافة.
 - البيئة المجتمعية.
 - ظروف الإقامة و الطبقة الاجتماعية.
 - الجريمة والاغتصاب.
 - الضغوط الشخصية و الأسرية:**
 - الصراع بين دور الشخص في المنزل و دوره في العمل.
 - التعرض للمخاطر الطبيعية و البشرية.
 - المشكلات مع أفراد الأسرة.
 - المشكلات مع توقعات أفراد الأسرة.
 - التعرض للمخاطر الطبيعية و البشرية.
 - الطلاق و الانفصال.
 - التعرض للإساءة في الطفولة.
 - مشكلات الأبناء في المدرسة و الجامعة.
 - أسلوب الحياة الفردي.
 - الضواغط في السفر و العطلات.
 - محاولة القيام بأدوار متعددة في الوقت نفسه.
- ب- الضغوط الداخلية:**
- التوقعات و الآمال.

-الطموح و الأهداف.

-الخوف من فقدان الوظيفة.

-الخوف من الفشل و عدم الكفاءة.

-الخوف من المرض.

-الاتجاه السلبي نحو الحياة.

-الإحساس بالإحباط.

-نقص القدرة على إدارة الذات.

-الاستعدادات الفردية و سمات الشخصية.

-الحيرة و التوجس.

-مشكلات الصحة النفسية و الجسمية.

-المشكلات الروحية.

ج- ضغوط المهن و الوظائف:

وهذا ما يهم هذه الدراسة و ما سنركز عليه، و نظراً لتنوع مصادر الضغوط فقد قسمها الباحثون إلى عدة فئات فرعية و ذلك على النحو التالي:

❖ ضغوط تنظيمية و تشمل:

-حجم البيروقراطية.

-التغيرات في المؤسسة.

-الเทคโนโลยيا المعقدة.

-المناخ داخل المؤسسة.

السياسات داخل المؤسسة.

❖ ضغوط المهنة و تشمل :

-الظروف الفيزيقية في العمل (ومنها مستوى القذارة، التلوث، سوء الآلات و المعدات، ضعف الإضاءة، نقص التهوية، الحرارة المرتفعة أو المنخفضة، الازدحام الشديد في مكان العمل، نقص الخصوصية ونقص التسهيلات و التيسيرات).

- تحجم العمل.

- تغيير نمط العمل.

- زيادة عبء العمل.

- المسؤولية عن الأفراد.

- عدم الأمان في العمل.

- نقص السيطرة على العمل.

- عدم الرضا عن العمل.

- الإخفاقات في العمل.

- صراع الدور .

- غموض الدور .

- إدراك عدم التطور في المسار المهني.

- نقص وضوح الأهداف.

- المدير المتصلب أو السطحي.

- الرئيس مدمن العمل.

- نقص التأهيل.

- ضعف الإدارة.

- رئيس غير كفاءة.

- عوامل المنافسة.

ضغوط مشكلات العلاقات:

- مشكلات مع المشرف.

- الصراع مع الزملاء.
- العجز عن تطوير العلاقات الاجتماعية الجيدة في العمل.
- نقص تماسك الجماعة.

3-10 أثار و نتائج ضغوط العمل:

إن العديد من المنظمات إن لم نقل جميعها تنظر إلى ضغوط العمل على أنها شر يجب مكافحته و ذلك لأنّارها السلبية على الفرد و المنظمة معاً، ولكن الحقيقة غير ذلك، إذ أن لضغوط العمل أثار ايجابية مرغوب فيها إلى جانب السلبية غير مرغوب فيها ومن الآثار الايجابية مايلي:

3-10-1 الآثار الايجابية:

- تحفز على العمل.
- تجعل الفرد يفكر في العمل.
- ينظر الفرد إلى عمله بتميز.
- يزداد تركيز الفرد في عمله.
- التركيز على نتائج العمل.
- المقدرة على التعبير عن الانفعالات و المشاعر.
- الشعور بالإنجاز و المتعة.
- يزود الفرد بالنشاط و الحيوية.

3-10-2 الآثار السلبية:

أ-على الفرد

- **اثار سلوكية:** تتمثل في حدوث بعض التغيرات في عاداته المألوفة و ما تكون تلك التغيرات إلى الأسوأ ومن أهم تلك التغيرات:الأرق،الإفراط في التدخين،اضطراب الوزن،فقدان الشهية،التغير في عادات النوم كاستخدام الأدوية ، العدوانية و التخريب،عدم احترام الأنظمة و القوانين المرعية في المنظمة،
- **اعراض نفسية:** تتجسد في الحزن ،الكآبة و الشعور بالقلق و النظر إلى المستقبل بتشاؤم و التصرف بعصبية شديدة و عدم القدرة على التركيز و فقد الثقة بالغير و الحساسية للنقد من جانب الآخرين و عدم الاتزان الانفعالي و عدم القدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة.
- **اثار جسدية:** ومن أبرزها الصداع والضغط السكري وقرحة المعدة و أمراض القلب و غيرها.
- **المعرفية:** عدم المقدرة على اتخاذ القرارات،ضعف التركيز،اضطراب في الذاكرة و النسيان بالإضافة إلى التكرار .

ب-اثار الضغوط على المنظمة: ويمكن إيجازها فيما يلي:

- زيادة التكاليف المالية(تكلفة التأخر عن العمل،الغياب،التوقف عن العمل،تشغيل عمال اضافيين،عطل الآلات و إصلاحها...)
- تدني مستوى الإنتاج وانخفاض جودته.
- صعوبة التركيز على العمل و الوقوع في حوادث صناعية.

- الاستياء من جو العمل.
- عدم الرضا الوظيفي.
- ارتفاع معدل الشكاوى و التظلمات.
- عدم الدقة في اتخاذ القرار .
- سوء العلاقة بين الأفراد.
- سوء الاتصال بسبب غموض الدور و تشويه المعلومات.
- التسرب الوظيفي.
- الشعور بالفشل.

و يؤكد كوبر و دافسون(1982) في دراستهما على وجود بعض الأعراض النفسية و الجسمية المرتبطة بضغوط العمل و تتمثل في الإنهاك الجسمي بنسبة 69,6%， والقابلية للانفعالات بنسبة 60%，والشعور بالقلق بنسبة 54,4%， والإحساس بالتوتر بنسبة 42,6%，والشعور بالغضب بنسبة 35,6%，والإصابة باضطراب النوم بنسبة 34,1%， وانخفاض تقدير الذات 25,1%， والإحساس بالاكتئاب .%23,7

11-3 استراتيجيات التعامل مع الضغوط:

أولاً: إستراتيجية التعامل مع الضغوط على مستوى الفرد:

ويقصد بالأساليب الفردية لمواجهة ضغوط العمل الجهود التي يقوم بها الفرد لكي يسيطر أو يدير مسببات ضغط العمل التي تفوق طاقته الشخصية، إن العبرة في إدارة الضغوط لا

تكمّن في التخلص من هذه الضغوط بقدر ما تمثل في حسن إدارتها و الاستفادة منها ويتم ذلك من خلال التالي:

❖ التأمل:

وتسعى هذه الطريقة إلى تحقيق حالة من الهدوء و الراحة الجسمية، وتتوفر الفرص للفرد كي يوقف أنشطته اليومية و أن يمارس درجة عالية من الانتباه و الوعي على مشاعره و وجده و يؤدي هذا إلى إعداد الذهن و تدريسه على تحمل ضغوط العمل (العميان، 2005).

❖ الاسترخاء:

وهي جلوس الفرد مسترخيا هادئا من خلال تقليل مستوى التوتر عند الفرد و خلق حالة من الهدوء و السكينة من الناحية النفسية و الجسدية، حيث أن استرخاء العقل لا يتم إلا من خلال الاسترخاء العام للجسم و يمكن ممارسة تمرين الاسترخاء عشرين دقيقة يوميا عن طريق تمارين التنفس و التدليك (المعشر، 2003).

❖ التركيز:

إن قيام الفرد بالتركيز في أداء نشاط ذي معنى و أهمية و لمدة معينة يساعد في تخفيف حدة الضغوط النفسية للعمل. وتعتمد طريقة التركيز من حيث المبدأ على نفس الفكرة تقريبا التي تعتمد عليها طرق التأمل و الاسترخاء و التركيز يصرف الفرد عن التفكير في مصادر الضغوط، و يؤدي به إلى قيامه بعمل خلاق و انجاز يساعد على الشعور بالتقدير و الاحترام و تحقيق الذات (سيدة، 1996).

❖ التمارين الرياضية:

ليس من المهم أن تكسب أو تخسر بقدر أهمية ممارسة الرياضية بحد ذاتها، وفي مختلف الأعمار يمارسون التمارين الرياضية المتنوعة كالمشي و الركض، السباحة، ركوب

الدرجات، وغيرها بغية إخراج الشحنات الداخلية فلم يستطع الباحثون إثبات أن الرياضة تقلل من الإصابة بأمراض القلب ولكنهم وجدوا أن الأشخاص الذين يمارسون الرياضة هم أقل عرضة للتوتر والضغوط من غيرهم (umar, 2006).

❖ معرفة شخصية الأفراد:

الوقوف على قدرتهم تحمل الضغط والاستجابة لها والتخلص من اثر المؤثرات المادية والنفسية عن طريق تحقيق مطالب العاملين وتحقيق المساندة الاجتماعية وإقامة علاقات جيدة وتشجيع الزماله و العمل على توفير بيئة هادئة (العميان، 2005)

❖ إدارة نمط الحياة:

من بين الوسائل التي تساعده على التكيف مع الضغوط هو جعل نمط الحياة يساعد على ذلك. و من ذلك إتباع نظام غذائي سليم ومحاولة تحقيق التوازن بين الأنشطة المختلفة في حياة الفرد فلا يعطي كل حياته للعمل بل لا بد أن يخصص جزءاً للنشاط الأسري، الأنشطة الثقافية، الأنشطة الاجتماعية، لأن هذا من شأنه أن يجدد نشاط الفرد ويؤدي عمله بهدوء و يواجه التحديات بقدرة فائقة.

❖ نظام التغذية:

التغذية تلعب دوراً رئيسياً في الضغوط و معالجتها، فالغذاء المتوازن مهم جداً بالنسبة للفرد و ذلك من أجل الحفاظ على درجة عالية من الطاقة لمواجهة الضغوط، وأفضل غذاء متوازن يوصي به الأطباء هو تناول اللحوم و السمك و الخضروات و العصائر التي تحتوي على البروتينات إلى جانب مقادير مفيدة من الاجبان و العسل، وينصح بعدم الإكثار من السكريات التي تمد الجسم بالطاقة الكبيرة لفترة وجيزة إلا أنه قد يسبب في بعض الأحيان مضاعفات غير مرغوبة تتضمن الشعور بالضعف والإنهاك (هيجان، 1998).

ثانياً: إستراتيجية التعامل مع الضغط على مستوى التنظيم:

إن المخالفات التي يقع فيها كثير من الإداريين في ممارستهم اليومية بسبب عدم اتباعهم المبادئ المتعارف عليها في الإدارة والتنظيم تسبب الكثير من الضغوط لمرؤوسيه لذلك يتquin على المستويات الإدارية العليا ممارسة مبادئ الإدارة و التنظيم بشكل جيد.

❖ التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة و التنظيم:

يمكنك تحسين مهارات الموظفين في الاعتراف الخاص به، و التعامل من خلال التدريب. توجد أنواع عديدة من التدريب تساهم في تطوير سلوك الفرد بجانب ايجابي في مكان العمل (Sateur, 2004).

❖ الممارسات الخاصة بدعم الأسرة:

إن دخول الزوجين إلى العمل أوجd نوعاً من التعارض في الأدوار خاصة في العمل و المنزل و تحاول المنظمات التقليل من حدة الضغوط الناتجة عن صراع الأدوار خاصة في العمل و المنزل و تحاول المنظمات التقليل من حدة الضغوط الناتجة عن صراع الدور في هذا المجال من خلال بعض الممارسات مثل المرونة في جدول العمل اليومي حيث تساعده تلك الممارسات الأزواج على إعادة ترتيب حياتهم بالشكل الذي يقلل من التعارض

❖ تغيير هيكل المنظمة و إعادة تصميم الوظائف:

و قال (Greenler & baron) إعادة تصميم العمل و إعطاء العاملين مسؤوليات أكبر و أعمالا ذات معنى و استقلالية أكبر و زيادة المعلومات المرتدة، يمكن أن تقلل الضغوط بسبب أن هذه العوامل توفر للعامل شعوراً بالسيطرة أكبر على فعالities العمل، و تقلل الاعتمادية على الآخرين. ولكن ليس كل العاملين يرغبون بإثراء العمل، وبذلك فإن عملية إعادة تصميم العمل يجب أن تأخذ بعين الاعتبار تخصيص أعمال بمسؤوليات للعاملين الذين تكون حاجاتهم للنمو متخصصة و إذا ما كان الفرد بفضل الأعمال المحددة و الروتينية

، فإن تقليل تنوع المهارات يجب أن يؤدي إلى تقليل عدم التأكيد و بذلك تقليل مستويات الضغط (Green & Baron, 2004).

❖ تطوير نظم الاختيار و التعيين:

وذلك باختيار أفراد لديهم القدرة على العمل المطلوب، وكذلك تخفيف أعباء الوظيفة من خلال إعادة تصميم نظم تدريب متقدمة، وخلق نظم عادلة للحوافز و تقييم الأداء و تشجيع نظم الاتصال و قنواته و تطبيق نظم المشاركة في اتخاذ القرارات مثل اللجان و برامج المشاركة في الأرباح وبرامج الشكاوى و الأخذ بأسلوب الإدارة الديمقراطية في المنظمة (العميان، 2005).

❖ العمل على تكوين علاقات جيدة بين العاملين:

يكون ذلك بين السلطات الرئاسية، وتوفير سبل التعاون فيما بينهم ، وبين المستويات القيادية و الرئاسية و بالتالي تخفيف حدة الضغوط التي يوجهها الفرد داخل المنظمة التي يعمل فيها (النورثان، 2005).

❖ تلمس أسباب الضغوط:

ويكون من خلال اليقظة و الدراسة المستمرة للأسباب المحتملة لضغوط العمل في ضوء التطور الذي يشهده المجتمع و العمل على مواجهتها قبل استفحالها(إجلال، 1990).

❖ المشاركة و فرق العمل:

لكي تساعد المنظمات أفرادها في التغلب على الضغوط التي يواجهونها فإنها تعمل على تنمية روح العمل الجماعي و المشاركة (فرق العمل، حلقات الجودة، لجان خاصة، مجموعات حل المشاكل) ويمكن إذا وفرت الإدارة للعمل الجماعي شروط نجاحه من حسن اختيار الأفراد المشاركين، و تنسيق مجهوداتهم ، وتحفيزهم وتدريبهم، وإتاحة الفرصة لهم لتقديم مساهماتهم فإن ذلك يحقق مزايا عديدة على مختلف المستويات(سعيدة، 1994).

❖ تحسين ظروف العمل المادية:

إن ظروف العمل المادية المتمثلة في الضوضاء و الأنوار ، الحرارة، الرطوبة والتلوث مصدرا من مصادر ضغوط العمل التي ينبغي الاهتمام بها و إذا ما أرادت المنظمات تكامل جهودها في سبيل الحد من هذه الضغوط و توفير البيئة الملائمة لمنسوبيها و ذلك عن طريق:

✓ تكيف أصوات الأجهزة و المعدات المستخدمة في العمل لتتلاءم مع مستوى السمع الاعتيادي بالنسبة للأفراد.

✓ أن تحرص المنظمات في تصميمها لمبانيها على استغلال النوافذ و خاصة في البلاد المشمسة، ذلك لأن النوافذ لا توفر الضوء فقط ، ولكن تسمح للعينين بأن تكون على اتصال مع البيئة الخارجية، مما يزيد من متعة الشخص و تجدد نشاطه.

✓ من الواجب على المنظمات تحديد المخاطر المترتبة على التلوث الناجم من استخدام الأجهزة الموارد في بيئة العمل ، على أن يتم تزويذ الأفراد بالمعلومات الضرورية عن هذه المخاطر و ما قد يتربّع عليها في المستقبل، كما ينبغي أن يتم تزويذ الأفراد بالمعلومات الضرورية عن هذه المخاطر و ما قد يتربّع عليها في المستقبل، كما ينبغي أن يتم تزويذ الأفراد بأساليب الوقاية و الأمان الصحي.

✓ ينبغي على المنظمات أن تقوم بتدريب أفرادها على الأجهزة و المعدات الجديدة، و أن توفر لهم وسائل الحماية من مخاطر هذه الأجهزة و أن تقوم بالفحص الدوري على هذه الأجهزة و المعدات الجديدة، للتأكد من سلامتها و ملائمتها للعمل، فالأفراد الذين يشعرون بالأمن في بيئة العمل من المحتمل أن يكونوا أقل عرضة للضغط و بالتالي أكثر إنتاجا(هيجان، 1998).

❖ الإرشاد:

يهدف إرشاد الموظفين إلى تحسين صحة وسلامة الموظف عقلياً ونفسياً، بحيث يشعر الفرد بارتياح تجاه نفسه وتجاه غيره وأنه قادر على مواجهة متطلبات الحياة، ويمكن أن يتم الإرشاد من خلال الأشخاص المتخصصين أو الغير متخصصين، فقد يتم من خلال أخصائي شؤون العاملين أو الرئيس المباشر للموظف، على أن يتم بصورة سرية ومكتومة بحيث يشعر الفرد بحرية التحدث والإفصاح عن مشاكله وظروفه الشخصية لأن الإرشاد ليس مقتضاها هنا على مشكلات العمل فقط بل قد يشمل مشاكل الحياة الخاصة التي قد تؤثر على أدائه.

ويفيد الإرشاد هنا إلى مساعدة الأفراد على تطوير حالة ذهنية وعقلية أفضل، بحيث تنمو لديهم ثقة بأنفسهم، ويزداد فهمهم لأنفسهم، ولمنظمتهم وبينهم وسيطرتهم على أنفسهم داخل هذه المجتمعات ويمكن أن يتم الإرشاد بطرق متنوعة تتفاوت فيها درجة المشاركة وسيطرة الموظف في عملية الإرشاد.

جدول رقم(1) أساليب مواجهة الضغوط

| أساليب الاستجمام | الأساليب المعرفية و السلوكية | مستوى الصعوبة |
|--------------------------|------------------------------|---------------|
| التنفس، الأنشطة الرياضية | تعديل البيئة | سهل |
| الاسترخاء العصبي | الاتصال الشخصي المتبادل | متوسط |
| الإرشاد | تغيير المعتقدات | صعب |

المصدر: (هيجان، عبد الرحمن، ضغوط العمل: مصادرها و نتائجها و كيفية إدارتها، الرياض : معهد الإدارة العلمية، 1998).

❖ التدريب:

عند استلام الفرد الوظيفة لا يعني هذا نهاية المطاف من خلال تأدية واجبات الوظيفة بل يجب أن يطور الموظف نفسه من خلال التوجيه و التدريب السليم في البداية و أثناء العمل، هذا يعني التخلص من مصدر رئيسي من مصادر الضغوط ، لأن تقديره لذاته و زيادة ثقته في نفسه تزداد و بدون شك مع زيادة جرعات التدريب (هلال، 2000).

ملخص الفصل:

تم تناول في هذا الفصل عدد من العناوين و المتمثلة في: مفهوم الضغط و تعريف ضغوط العمل بعدها تم التطرق إلى الرواد الأوائل في دراسة موضوع الضغط ثم عناصر الضغط إضافة إلى تناول مصادر الضغط و تصنيفها ثم يليه نماذج الضغط إضافة إلى أثار الضغط و في الأخير تناولت الطالبة استراتيجيات التعامل مع الضغط.

الفصل الرابع:

الدراسات السابقة

٤-١ الدراسات المتعلقة بالولاء التنظيمي:

على الرغم من تعدد الدراسات العالمية التي أجريت على موضوع الولاء التنظيمي منذ مطلع السنتينيات من القرن الماضي ، إلا أن الدراسة التي أجرتها كل من (Mowday ,Steers and Porter) كانت الأكثر تحديدا و تنظيما للعوامل المؤثرة في مستويات الولاء التنظيمي عند العاملين ، فقد قام الباحثون بمراجعة أغلب ما كتب حينذاك حول موضوع الولاء التنظيمي ، و خلصوا إلى تحديد العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي ضمن أربع فئات: فئة العوامل الشخصية،فئة العوامل التنظيمية،فئة العوامل الخاصة بتحديد الأدوار،و أخيرا فئة العوامل المرتبطة بالخبرة العملية.

ومن الدراسات التي اهتمت بموضوع التداخل بين العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي للعاملين ، دراسة كل من (Bown ,Keyser and Radhakrishna 1999) حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة جوهرية بين عمر الموظف و حالته الاجتماعية و خبرته في العمل وبين ولائه التنظيمي ،حيث يزداد ولاء الموظف مع تقدمه في العمر. وهناك دراسات عديدة اهتمت بتحديد العلاقة بين الموظف في الهرم الوظيفي و بين ولائه لمنظمته ، مثل دراسة كل من (Loscocc 1989 ,Morrow 1983 ,Trice 1977 ,Salcik and Stevens 1977). والتي خلصت إلى وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين موقع الموظف في الهرم التنظيمي و ولائه لمنظمته، وقد أكدت تلك النتائج أيضا الدراسة التي أجرتها (Nyhan and Liou 1994) حيث توصل الباحثان إلى أن المشرفين على العمل هم أكثر ولاء لمنظمتهم من المرؤوسين و أن الولاء التنظيمي للموظف يرتفع مستواه بشكل عام بتزايد سنوات الخدمة ، كما توصلا أيضا إلى نتيجة أن المشرفين و المرؤوسين الذين خدموا عشر سنوات فأكثر هم أكثر ولاء لمنظمتهم من المشرفين و المرؤوسين الذين تقل سنوات خدمتهم عن عشر سنوات.

دراسة(Jones, 1998) والتي كان موضوعها "The Relationship of organizational commitment to the organizational culture of hight

"schools university place" وهدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة الارتباطية بين الولاء التنظيمي و ثقافة التنظيم و استخدمت الدراسة منهج المسح الاجتماعي للعينة و هذا على 12 مدرسة عليا بولاية نيوجرسي بأمريكا و تم جمع البيانات من عينة عشوائية تتكون من مديري المدارس و المدرسين و الأخصائيين الاجتماعيين و النفسيين، وقد خلصت الدراسة إلى انه لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي و المناخ التنظيمي، ولا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي و مناخ الاتصال ولا توجد علاقة بين تأثير مدة العمل و الولاء التنظيمي، و أوصت الدراسة بالعمل على تعزيز مظاهر الإخلاص في العمل و تعزيز سعادة العاملين من أجل المشاركة في اتخاذ و صنع القرارات و الاستمرار في نمط العمل الجماعي ،

أما دراسة (Smith,1997) والتي كان عنوانها "The influence of manager behavior on nurses job satisfaction productivity and commitment" بحيث هدفت إلى بحث اثر سلوك المدير على الرضا الوظيفي و الإنتاجية و الولاء التنظيمي و بعد مقابلة 417 ممرضة خلصت الدراسة إلى أن هناك عددا من العوامل التي تزيد الولاء منها مهارات القيادة و دعم العاملين ومساعدتهم ، وإنشاء قنوات الاتصال و وضوح العمل و من العوامل التي تسبب عدم الرضا و ضعف الولاء ظروف العمل ، الراتب، نظام الحوافز و أيضا من أسباب ضعف الولاء مشكلات الاتصال، و أوصت الدراسة بإجراء مسح لمعرفة رأي الممرضات بالرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي ، العمل على زيادة الاهتمام بدراسة الرضا الوظيفي كأحد الأساليب التي تحقق ولاء و تعاون العاملين مع الإدارة التنظيمية.

ودراسة (Valency et al,1996) فهدفت إلى تحليل الولاء التنظيمي للمحاسبين في المؤسسات المهنية لكلا الجنسين وقد أجريت الدراسة على المحاسبين بالمؤسسات المهنية بالولايات المتحدة وقد خلصت الدراسة للنتائج التالية و هي وجود علاقة طردية بين العمر و المستوى الوظيفي و الولاء التنظيمي، وجود فروق في الولاء التنظيمي

لصالح الذكور و جود علاقة موجبة بين الرضا و الولاء التنظيمي، فرص الترقى للمحاسبات غير متاحة، وأوصت الدراسة بإعداد و تنفيذ برنامج تدريبي خاص بالمرأة المحاسبة و العمل على توفير مناخ جيد يساعد العاملين بالاهتمام بعملهم و أدائهم على أكمل وجه و العمل على ترقية و تحفيز المحاسبات في المؤسسة لمرانكز متقدة مما يزيد من ولائهن، ضرورة تعزيز الولاء للمؤسسة من خلال العمل على إرضاء الموظفين.

أما الدراسات العربية التي تناولت موضوع الولاء التنظيمي فسوف نعرض بعض ما تم التوصل إليه في هذا الموضوع:

أظهر الباحثون تأثر الولاء التنظيمي بالعديد من المتغيرات الوظيفية، فقد ذكر (عبد الرحيم القحطان، 1987) في دراسته بعنوان العلاقة بين الولاء التنظيمي و الصفات الشخصية و الأداء الوظيفي، دراسة مقارنة بين العمالة الآسيوية و العمالة العربية و العمالة السعودية و العمالة الغربية والتي هدفت إلى قياس و مقارنة مستويات الولاء لأربع مجموعات ثلاثة منها من العمالة الوافدة (آسيوية، عربية، غربية) أما الرابعة هي العمالة السعودية تجاه المنظمات التي يعملون بها في المملكة و تحديد العلاقة بين الولاء التنظيمي و ثلاثة صفات شخصية هي العمر و مدة الخدمة في المنظمة الحالية و المستوى التعليمي للأفراد وكذلك طبيعة العلاقة بين الولاء التنظيمي و الأداء الوظيفي للأفراد وقد بلغ عدد المشاركين في هذه الدراسة (270) عاملًا من الناطقين باللغة الإنجليزية في منظمات مختلفة في المملكة العربية السعودية و خلصت الدراسة إلى أن العمالة الآسيوية أكثر ولاءً تجاه المنظمات التي تعمل فيها من العمالة العربية و السعودية و الغربية. وأن العمالة العربية لأكثر ولاءً من العمالة السعودية و الغربية، كما أظهرت نتائج الدراسة و جود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الولاء و العمر و الخدمة و كذلك و جود علاقة ايجابية بين الولاء التنظيمي و المستوى التعليمي.

ولقد أشارت نتائج دراسة (صلاح المعروف ،2002) إلى أن درجة الولاء التنظيمي للموظفين في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية تجاه الأجهزة التي يعملون فيها بلغت(4,04) وهي نسبة تعد عالية، وأن مستوى ولاء الموظفين يتأثر بالمتغيرات الشخصية مثل العمر ،المستوى التعليمي،مدة خدمة الموظفين ويختلف أيضا باختلاف مراتبهم الوظيفية.كما أشارت نفس الدراسة إلى أن الولاء التنظيمي يتأثر باختلاف السلم الوظيفي للموظفين،وباختلاف الأجهزة الحكومية و بطريق المهام التي يقومون بأدائها. كما أشارت الدراسة التي أجرتها (أدم العتيبي،1993) على عينة بلغت (495)فرد مثلث ثلات جنسيات عربية هي:الكونية،الأردنية،المصرية،من العاملين في القطاع الحكومي ،أشارت الدراسة إلى وجود علاقة بين عمر الفرد و مستوى التعليمي و ولاءه التنظيمي،أي أنه كلما زاد عمر الفرد و أرتفع مستوى التعليمي كلما ازداد ولاءه التنظيمي.

أما دراسة (عبد الله الطجم،1996) والتي أجرتها على عينة من العاملين بلغت(552)من العاملين في المملكة العربية السعودية،توصلت الدراسة الى عدم وجود علاقة إحصائية معنوية بين الولاء التنظيمي والمتغيرات الشخصية و هي:العمر ،المستوى التعليمي،مدة الخدمة،المستوى الوظيفي.إضافة إلى عدم وجود علاقة إحصائية معنوية بين الولاء التنظيمي و المؤهل الجامعي أو الغير الجامعي،ولا بين من يحتلون أعلى الهرم الوظيفي وبين من يشغلون المراتب الوظيفية الدنيا.

وفي الدراسة التي أجرتها(حصة صادق ،2000) على مستوى المؤسسات التعليمية بهدف دراسة العلاقة بين الولاء التنظيمي و الاتجاه نحو العمل،دراسة مقارنة بين جامعتي قطر والإمارات، و وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات الولاء التنظيمي لصالح أعضاء هيئة التدريس في جامعة قطر،كما أشارت النتائج إلى أن ظروف العمل والمناخ التنظيمي كان لهما الأثر الواضح في الأفضليّة النسبيّة لجامعة قطر عن جامعة الإمارات.

وفي الدراسة التي أجرتها (الكتبي، 2006) وهي بعنوان "قياس الولاء التنظيمي للعاملين بال المجال الشرطي للعاملين بالإدارة العامة لشرطة الشارقة" وقد هدفت هذه الدراسة لقياس الولاء الوظيفي بمجال الشرطة من خلال دراسة ميدانية على العاملين بالإدارة العامة لشرطة الشارقة، وقد تمت معالجة هذا الموضوع من خلال عدة نقاط تمثلت في التعرف على مفهوم الولاء الوظيفي و عناصره و أبعاده و التعرف على العوامل المؤثرة على الولاء لدى العاملين و قياس درجة الولاء لدى العاملين بالإدارة لشرطة الشارقة و تحديد مدى وجود اختلافات إحصائية في الولاء لدى المبحوثين تبعاً للمتغيرات الشخصية التالية: العمر، الجنسية، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، الدخل الشهري و تحديد مدى وجود اختلافات إحصائية في الولاء الوظيفي لدى المبحوثين تبعاً للمتغيرات التالي: الرتبة، نوع الوظيفة، مدة الخدمة، عدد سنوات الخبرة و طبيعة المهام المؤداة، و تم استخدام منهج المسح الاجتماعي للعينة التي بلغ عددها (377) من العاملين بإدارات و أقسام شرطة الشارقة و قد خلصت الدراسة إلى أن أكثر العوامل تأثيراً على الولاء هي العوامل العائدة إلى بيئة العمل و هناك ارتباطاً معنوياً بين العوامل الذاتية لمدير الإدارة و المتغيرات الشخصية و الوظيفية و يوجد ارتباط معنوي بين العوامل العائدة لبيئة العمل و المتغيرات الشخصية و الوظيفية و أخيراً توصلت الدراسة إلى أن أكثر العوامل الشخصية تأثيراً في آراء المبحوثين فيما يتعلق بالعوامل المؤثرة على الولاء التنظيمي هي الجنسية و الدخل الشهري و الحالة الاجتماعية بينما ظهر أثر المتغيرات الوظيفية على آراء المبحوثين فيما يتعلق بالعوامل المؤثرة على الولاء من خلال متغيرات عدد سنوات الخبرة و نوع الوظيفة و الرتبة و مكان العمل و مدة الخدمة.

وفي دراسة للأحمدي بعنوان "الولاء التنظيمي و علاقته بالخصائص الشخصية و الرغبة في ترك المنظمة و المهنة" والتي هدفت إلى البحث و التحري في الولاء التنظيمي للمرضى في مستشفيات وزارة الصحة بمدينة الرياض السعودية، معرفة

علاقة الولاء التنظيمي بالخصائص الشخصية للممرضين و الممرضات العاملين في مستشفيات الصحة بمدينة الرياض بالسعودية، حيث تكون مجتمع الدراسة من الممرضين و الممرضات العاملين في مستشفيات و وزارة الصحة و عددهم 5236 ممرض من جنسيات مختلفة ، حيث تم اختيار عينة من 500 ممرضة تم اختيارهن من تسع مستشفيات، وقد خلصت الدراسة إلى توفير ولاء متوسط لدى العاملين في التمريض في المستشفيات ، وعدم وجود فوارق ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي تعزي لمتغير الحالة الاجتماعية و وجود علاقة طردية بين كل من الدخل الشهري و الولاء التنظيمي، عدم وجود علاقة عكسية بين الرغبة في ترك المهنة و الولاء التنظيمي و لقد وصى الباحث المستشفيات بإجراء دراسة دورية حول مستوى الولاء التنظيمي للأفراد العاملين لديها، و دراسة حول أثر الولاء التنظيمي على رضا المريض، تدعيم أنظمة الحواجز الحالية داخل مستشفيات القطاع العام و الخاص بالمملكة، الاهتمام بإجراء دراسات ميدانية حول اثر المناخ التنظيمي على الولاء التنظيمي للعاملين في القطاع الصحي.

وفي دراسة أخرى (الدسولي، 2004) بعنوان "التسرب الوظيفي و علاقته بالولاء التنظيمي عند أخصائي الحاسب الآلي بالمنظمات الحكومية- دراسة ميدانية- وقد هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين التسرب الوظيفي و الولاء التنظيمي و الوقوف على مستوى الولاء عند أخصائي الحاسب الآلي بالمنظمات الحكومية في مدن القناة، تقديم توصيات علمية لتحسين الولاء التنظيمي، حيث أجريت الدراسة على بعض الوزارات الهامة و الأكثر استخداماً لأخصائي الحاسب الآلي وهي وزارة الصحة و السكان و الإسكان و المرافق و التعليم العالي و الاتصالات و المعلومات، حيث قام الباحث باختيارها في مدن القناة و هي الإسماعيلية و بور سعيد و السويس، وقام الباحث باختيار عينة بسيطة و عشوائية من المجتمع المذكور حجمها 964 موظف و خلصت الدراسة إلى أن أخصائي الحاسب بالمنظمات الحكومية لديهم نوايا لترك العمل بسبب الظروف

الاحتياجات المادية، عدم وجود علاقة بين الولاء التنظيمي لهم و المتغيرات الشخصية، كلما زادت سنوات الخبرة لأخصائي الحاسب كلما زادت قناعتهم لترك العمل الحكومي وقد أوصت الدراسة بإجراء دراسات دورية للوقوف على مستوى الولاء التنظيمي للأفراد العاملين لديها و الحفاظ عليه و تتميته، يجب على المنظمات الحكومية في مدن القناة زيادة الحوافز و المكافآت و بشكل موضوعي يعتمد على الانجاز.

أما دراسة (عويضة، 2008) التي كانت بعنوان "الرضا الوظيفي و علاقته بالولاء التنظيمي للمنظمات الأهلية في قطاع غزة ، هدفت هذه الدراسة لتحديد أثر العلاقة بين الولاء التنظيمي و الرضا الوظيفي و محاولة الخروج بتصانيات تعمل على تطوير و تحسين مستوى الولاء و الرضا لدى العاملين في المنظمات الأهلية من خلال ربطه بعناصر محددة للرضا الوظيفي و ذلك طبقاً للمتغيرات الشخصية و معرفة العوامل التي تعيق وجود ولاء تنظيمي في المنظمات الأهلية في محافظات غزة و البحث في كيفية تحسين الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية، حيث تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية بمحافظات غزة و التي عددها(1061) منظمة، حيث طبقت هذه الدراسة على عينة قدرها(80)منظمة أهلية وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت 360 موظف تراوحت بين (مدير المؤسسة، مدير الفرع، رئيس القسم، موظف إداري و فني ،عامل).

وقد خلصت الدراسة إلى أنه يوجد مستوى عالي من الولاء التنظيمي في المنظمات الأهلية بمحافظات غزة يقدر ب 81 % عبرت عنه العينة المستطلعة آراءها، يوجد مستوى جيد نسبياً لإجمالي الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات الأهلية بمحافظات غزة يقدر 72 % ، و وجود علاقة ايجابية بين عوامل الرضا الوظيفي المتعلقة بالعمل في المنظمة و بين العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي للموظفين في أعمالهم و منظماتهم الأخرى، أظهرت الدراسة عدم وجود فروق

ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين حول أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الأهلية الفلسطينية بمحافظات قطاع غزة، وقد أوصت الدراسة ضرورة تعزيز الرضا عن الوظيفة من خلال العمل على تحسين نظام الأجر، ووضع نظام الحوافز كذلك إعادة صياغة نظام الترقى المطبق و وضع نظام عادل لتقدير الموظفين، العمل على تطوير قدرات و مهارات العاملين و كذلك تعزيز اهتمام إدارة المنظمات الأهلية بالأساليب الإدارية الحديثة في التعامل مع الموظفين ،تفعيل و تعزيز العلاقات الإنسانية بين العاملين في المنظمات و ضرورة العمل على تحسين بيئة العمل و وضع نظام خاص يعالج مشاكل الموظفين و شكاويمهم و تعزيز ثقافة الانتماء للعمل و الولاء للمنظمة.

4-2 الدراسات السابقة المتعلقة بضغط العمل:

يعد موضوع الضغوط المهنية من أكثر المواضيع تناولاً من طرف الباحثين لما له من أهمية قصوى و فيما يلي ننطرق لبعض الدراسات الأجنبية التي تناولته: دراسة مايكلتون (Mykletun, 1984) بعنوان ضغوط العمل على المعلمين و مصادرها و نوعية حياة المعلم. استهدفت الدراسة التعرف على مصادر ضغوط العمل كما يدركها معلمو المدارس و علاقة مصادر هذه الضغوط بنوعية حياة المعلم، وتوصلت الدراسة إلى أن: العوامل التي لها تأثير سلبي و تسبب ضغوط عمل تؤثر على حياة المعلم تتمثل في: نقل أعباء العمل، سلوك التلاميذ المشاغبين، العلاقة بين أعضاء التدريس بالمدرسة، تعدد الفرق الدراسية التي يقوم بها المدرس بالتدريس فيها و الكثافة العالية داخل الفصول التي يدرس فيها.

دراسة (Collins & Jons, 2000) والتي كانت بعنوان "stress the perception of social work lectures in Britain" وهدفت الدراسة إلى فحص الرضا الوظيفي و الشعور بالضغط و الإجهاد و لتحقيق هذا الغرض تم توزيع استبيان على 522

محاضراً يعملون في الميدان الاجتماعي في بريطانيا، وقد توصلت الدراسة إلى أن محاضري العمل الاجتماعي يتمتعون بمستويات عالية من الرضا الوظيفي و مجموعة من الضغوط مشابهة لتلك المجتمع البريطاني بشكل عام و بينت أن 25% من محاضري العمل الاجتماعي يعانون من الكآبة والقلق.

دراسة (Ribero, 1999) و التي تناولت موضوع "ضغط العمل لدى العاملين بالمراقبة الجوية بمطار يودي جايزر بالبرازيل" وهدفت الدراسة إلى تحديد عوامل ضغوط العمل في بيئه المراقبة الجوية من أجل و ضع تصور أولى عن واقع مهنة المراقبة الجوية ثم التتحقق من مدى إدراك المراقبين الجويين للبيئة التي يعملون بها و عبئ العمل و متطلبات مسؤولياتهم عن المهنة. و خلصت الدراسة إلى أن تنامي الحركة الجوية يعتبر عاملاً مهماً لمصادر ضغوط العمل خصوصاً خلال ساعات الذروة، كما إن نقص المراقبين الجويين يمثل مصدراً مهماً من مصادر الضغوط و يعتبر المراقبين الجويين عدم اعتراف الآخرين بجهودهم سبباً من أسباب الإحباط، في المقابل يفخر المراقبون الجويون بالدور المهم الذي يقومون به اتجاه حركة الطيران لما ينطوي عليه عملهم من تحدي لما يملكونه من استقلالية كصناعي القرار بالإضافة إلى أن الدراسة تشخيص مواطن القوة و الضعف في بيئه المراقبة الجوية التي يمكن الاستفادة منها عند التفكير في نظم المراقبة الجوية المستقبلية.

إضافة إلى دراسة (Sigler & Willson, 1988) و هي بعنوان "ضغط العمل: دراسة مقارنة بين المدرسين و رجال الشرطة" وهدفت إلى المقارنة بين ضغوط العمل التي يتعرض لها المدرسوون و تلك التي يتعرض لها رجال الشرطة و انطلاقت من الافتراض القائل بأنه رجال الشرطة يعيشون مستويات عالية من ضغوط العمل أكثر من غيرهم في المهن الأخرى. وطبقت الدراسة على 25 ضابطاً في الشرطة و 21 معلماً وقد تم استخدام استبيان للضغط و لقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية و قد خلصت الدراسة إلى أن الضغوط المدركة في العمل بالنسبة لضباط الشرطة ارتبطت

بضغوط العمل و بعدم الرضا عن العمل أما الضغوط خارج الوظيفة ارتبطت بعدم الرضا عن العمل فقط. إن المعلمين أدركوا أن الضغوط الواقعة خارج الوظيفة لا ترتبط بالضغط المقارنة أي أن ضباط الشرطة يعيشون مستويات من ضغوط العمل أعلى من ضغوط العمل لدى المعلمين.

أما دراسة (Cooper, 1987) و التي كان موضوعها : مصادر ضغوط العمل لدى أطباء الأسنان ، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم المصادر و الأسباب التي تزيد من ضغوط العمل لدى أطباء الأسنان الكنديين ، حيث تمثلت في ضغط الوقت و جداول العمل و عدم القدرة على التكيف مع الدخل المادي و متطلبات الحياة بالإضافة إلى النظرة السلبية اتجاه الأطباء و المشاكل الفنية و العلاقات مع الغير، وكذلك المصاعب التي تواجه الطبيب خلال تعامله مع المرضى، وقد وجد الباحث أن هذه المصادر تختلف في ترتيبها وفقا لأهميتها بين الجنسين كما تبين أن هناك علاقة بين هذه المصادر و نمط الشخصية (أ) مع مستوى الصحة العقلية لأفراد العينة.

الدراسات العربية:

دراسة علي عسکر و أحمد عباس(1988) و التي أشارت في نتائجها إلى تعرض العمالة الكويتية لمستويات عالية من الضغوط في بعض المهن الاجتماعية.

أما في و.م.ا فقد قامت شركة Life National Western North في عام 1991 بدراسة أظهرت نتائجها زيادة معدلات الإصابة بضغط العمل بين العاملين إلى الضعف خلال الفترة من عام 1958 إلى 1990، كما زادت نسبة المصابين بالأمراض الناتجة عن الضغوط من 13٪ إلى 25٪ (Higgins and Duxbury, 1994)

وفي كندا أشار تقرير صدر عن Board Conference إلى أن نحو 80٪ من الموظفين الكنديين يعانون من حالات الضغوط أو القلق بسبب محاولتهم موازنة بين بعض المطالب المتعارضة بين الأسرة و العمل (Schaubroeck and Ganster, 1994).

دراسة (عمر، 2006) و عنوانها "أثر بعض المتغيرات الداخلية على مستوى ضغط العمل لدى الهيئة الإدارية و الأكادémie في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة" وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المتغيرات الداخلية المختلفة على مستوى ضغط العمل لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتكون مجتمع الدراسة من الهيئات الإدارية و الأكادémie للعاملين في كل من جامعة الأقصى و الأزهر و الإسلامية و بلغ عددهم 1489 فرد و شكلت عينة بنسبة 30% من مجتمع الدراسة و خلصت الدراسة لعدد من النتائج وهي كالتالي عدم وجود أي تأثير للمتغيرات الشخصية على الإحساس بالضغط بينما وجدت اختلافاً في مستوى الشعور بالضغط و المتغيرات التنظيمية و أوصت الدراسة بضرورة أحداث تغيير في هيكل الدور الكمي و النوعي الملقي على عاتق العاملين والاهتمام ببناء قوي و متancock لجماعة العمل و تعزيز العمل الجماعي و فرق العمل، بالإضافة إلى توجيه أكبر قدر ممكن من الاهتمام و العناية للرعاية النفسية.

إضافة إلى دراسة (سید العمري، 2003) بعنوان "ضغوط العمل عند العاملين" وهدفت إلى اختيار العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية و المتغيرات الوظيفية من جهة و ضغوط العمل من جهة أخرى بمدارس الرياض الحكومية وذلك باستخدام عينة عشوائية بلغت 372 معلم و قد توصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة سلبية بين المتغيرات الديموغرافية (العمر، الراتب الشهري، مدة الخدمة) و ضغوط العمل، و أيضاً و جود علاقة بين المتغيرات الوظيفية (عبي العمل، صراع الدور، غموض الدور، طبيعة العمل ، الأمان الوظيفي). و قد أوصت الدراسة بالتفريق بين رواتب المدراء و الموظفين العاديين.

أما دراسة (السباعي، 1999) "أثر ضغوط العمل على أداء ضباط الشرطة" التي هدفت إلى التعرف على مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها ضباط الشرطة في مدينة الرياض، و الوقوف على مدى

اختلاف إدراكيهم لمتغيرات ضغوط العمل باختلاف خصائص الشخصية و خبراتهم العملية وكشف العلاقة بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي، وكيفية إدارة ضغوط العمل والعمل على تخفيف أثارها وقد استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي من خلال أسلوب المسح الشامل لمفردات مجتمع الدراسة و البالغ عددهم 414 ضابطة وقد توصل للنتائج التالية: أهم المصادر التي تسبب الضغوط تتمثل في شخصية الفرد أي مصادر نفسية سلوكية و مصادر تتعلق بالمنظمات الأمنية، وهي تتعلق بثقافة المنظمة الأمنية و طبيعة الوظيفة و عبئ العمل ، الظروف المادية و التغيير في بيئة العمل. إن ضغوط العمل لها تأثير كبير على الأداء الوظيفي لضباط الشرطة، إن أهم المصادر التي تسبب شعور ضباط الشرطة بضغط العمل في الأجهزة الأمنية تتمثل في: نوع العمل، فرص النمو الوظيفي بحيث يمثلان مكانة مهمة جدا في حين صراع الدور و كمية العمل ليستا بنفس الأهمية.

إضافة إلى دراسة (سبحي، 1997) : ضغوط العمل و أثارها النفسية لدى موظفي البنوك في مدينة مكة المكرمة، و استخدم الباحث المنهج الوصفي وقد طبقت الدراسة على عينة عشوائية تكونت من 202 موظفا. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج والتي مفادها أن أكثر الضغوط انتشارا لدى الفئة المستهدفة تتمثل في خمسة أبعاد : عدم وضوح الأدوار، الدعم الإداري، بيئة العمل، تقويم الأداء، تعارض الدور بالإضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضغوط العمل تعزي إلى الخبرة و الحالة الاجتماعية و العمر ونضيف بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ضغوط العمل تعزي إلى متغير المؤهل الدراسي أو الجنسية.

دراسة (الهنداوي، 1994) بعنوان استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل و هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مكونات و مصادر ضغوط العمل و النتائج المترتبة على تلك الضغوط و تحديد الاستراتيجيات العامة للتعامل مع مشكلة ضغوط و الآثار السلبية المترتبة عليها سواء على المستوى

الفردي أو مستوى المنظمة، وتم تطبيق هذه الدراسة في قطاع المستشفيات العامة و الخاصة بالمملكة و يتكون مجتمع الدراسة من 400 فرد. و خلصت الدراسة إلى أن اختلاف إدراك الأفراد لمسبيات الضغوط مرتبطة بجنسياتهم و حسب طبيعة وظائفهم و السياسات المتبعة و نظم تقويم الأداء و المستقبل الوظيفي.

و لقد استقطب ضغط العمل خلال العقدين الأخيرين اهتمام كثير من الباحثين ، حيث ازداد عدد الدراسات في هذا المجال 50 ضعفاً، و بلغت كمية البحث التي نشرت خلال سنتين فقط (1990-1992) حدا يفوق ما نشر في عقد السبعينيات بمقدار ثمان مرات إضافة إلى أن هناك ما يزيد على 300 مجلة علمية تطرقت إلى ضغوط العمل في أعدادها المختلفة خلال السنوات العشر الأخيرة. إلا أن ما يلفت النظر أن تلك الدراسات تم إجراؤها بشكل واسع على الذكور دون الإناث . على الرغم من أن الإحصاءات تشير بوضوح إلى تزايد مستمر في أعداد الإناث اللواتي يدخلن سوق العمل. مع العلم أن ضغوط العمل تؤثر في الإناث كما في الذكور بل أكثر من ذلك.

4-3 الدراسات السابقة المتعلقة بعلاقة الولاء التنظيمي بالضغط المهني:

تعتبر الدراسات التي تناولت علاقة الولاء التنظيمي بالضغط المهني قليلة وهذا على حد علم الطالبة ويمكن ذكر مايلي :

دراسة (عبد المحسن تقى ، 2002) والتي طبقت على الموظفات من الإناث في قطاع الخدمات الصحية الحكومية في الكويت التي أظهرت وجود ارتباط أو علاقة عكسية بين الضغط المهني و الولاء التنظيمي أي كلما زاد أحساس العاملات بالضغط قل شعورهن بالالتزام.

دراسة (الدوسي، 2005) والتي كان عنوانها "ضغط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي: دراسة ميدانية على مستوى شرطة المنطقة الشرقية، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات كل من ضغوط العمل و الولاء التنظيمي لدى العاملين بشرطه

المنطقة الشرقية و أيضاً التعرف على فروق المتوسطات الحسابية كل من ضغوط العمل و الولاء التنظيمي بين العاملين بشرطه المنطقة الشرقية و التي تعزى للتغيرات الشخصية و الوظيفية و قد استخدم الباحث المنهج الوصفي في الدراسة و خلصت إلى النتائج التالية: مستوى ضغوط العمل الذي يشعر به الضابط من أفراد مجتمع الدراسة متوسط نسبياً، أهم المصادر المسيبة لضغط العمل من أفراد مجتمع الدراسة هي: طبيعة العمل، قلة فرص التقدم و النمو الوظيفي، صراع الدور، عبء العمل و غموض الدور. مستوى الولاء التنظيمي الذي يشعر به الضابط من أفراد مجتمع الدراسة كان مرتفع نسبياً، إضافة إلى وجود علاقة ارتباط سلبية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل و الولاء التنظيمي.

كما توصل الباحثون مثل (Jamal, 1990) في دراسته لعدد 215 من الهيئة التمريضية في ثمانية مستشفيات كبيرة في كندا، وتوصل إلى أن ضغوط العمل لها علاقة معنوية سلبية بالولاء التنظيمي.

وفي دراسة أخرى (Jamal and baba, 1992) تم إيجاد علاقة بينهما وهذا على عينة 1148 مريض في نفس المستشفيات بكندا، حيث بينت النتائج أن الممرضات العاملات في المناوبات الليلية الثابتة و أولئك اللاتي يعملن في العناية المركزية هن أفضل في ولائهم التنظيمي و ضغوط العمل من العاملات في المناوبات المتغيرة والعاملات في أجنبية العناية المركزية.

كذلك الدراسة التي قام بها (Badawi and Jamal, 1995) على 325 من الأقليات الإسلامية الموجودة في أمريكا الشمالية و كندا، أظهرت أن ضغوط العمل لها علاقة سلبية بالولاء التنظيمي.

4-4 التعليق على الدراسات السابقة:**4-4-1 التعليق على الدراسات السابقة المتعلقة بالولاء التنظيمي :**

من خلال عرض الدراسات السابقة تم التوصل إلى أن معظم إن لم نقل أغلب الدراسات السابقة تناولت العوامل التي تؤثر على الولاء التنظيمي فمنهم من قسم هذه العوامل إلى فئات: فئة العوامل التنظيمية، فئة العوامل الخاصة بتحديد الأدوار، فئة العوامل المرتبطة بالخبرة العملية وأخيراً العوامل الشخصية ولكن ما يلاحظ أن أغلب الدراسات ركزت على ربط العوامل الشخصية بالولاء التنظيمي، فذهبت بالقول إلى أن عمر الموظف وحالته الاجتماعية وخبرته في العمل تزيد من ولائه لمنظمته وهناك دراسات ترى موقع الموظف في الهرم التنظيمي يؤثر كثيراً على درجة ولائه وفي دراسة أخرى ذهروا بالقول أن الذكور أكثر ولاء من الإناث لمنظمتهم في حين وجدت دراسة نفت وجود علاقة بين الولاء التنظيمي والخبرة وهذا حسب ما تم إيراده سابقاً أي في الدراسات السابقة.

4-4-2 التعليق على الدراسات السابقة المتعلقة بالضغط المهني:

يتضح من خلال الدراسات السابقة التي اورادناها فيما سبق والتي تخص الضغط المهني أن أغلبها يتفق على أن المتغيرات التنظيمية لها تأثير كبير في ظهور الشعور بالضغط أو الزيادة من حدته، إضافة إلى عدم القدرة على الموازنة بين مطالب العمل ومتطلبات الأسرة التي تكون متعارضة أحياناً، و تذهب بعض الدراسات بالقول أن المتغيرات الشخصية لا تأثير لها على الشعور بالضغط وأن هناك علاقة سلبية بين مدة الخدمة، العمر، الراتب الشهري وبين الضغط. وهذا عكس ما تناولته دراسة أخرى و التي أكدت أن العوامل أو المتغيرات الشخصية لها اثر بالغ في شعور الفرد العامل بالضغط مع التركيز على نمط الشخصية.

4-3 التعليق على الدراسات السابقة المتعلقة بالعلاقة بين الولاء التنظيمي و الضغط المهني :

من خلال ما تم عرضه من دراسات سابقة متعلقة بعلاقة الولاء التنظيمي بالضغط المهني مع الإشارة إلى قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع على حد إطلاع الطالبة، يوجد إجماع تام و كلي على العلاقة السلبية التي تربط كل من الولاء التنظيمي بالضغط المهني.

الفصل الخامس:

الإطار المنهجي للبحث

تمهيد

من خلال هذا الفصل سنتناول الخطوات المنهجية التي اعتمدناها في إجراء هذا البحث بداية بالدراسة الاستطلاعية ثم ميدان إجراء الدراسة وصولاً إلى وصف خصائص عينة الدراسة وأدوات جمع البيانات بالإضافة إلى التطرق لأدوات تحليلها.

5-1 منهج البحث:

إن مناهج البحث العلمي عديدة ومتنوعة باختلاف الموضوع و المشكلة ونظراً لطبيعة الدراسة و هدفها المتمثل في معرفة و كشف العلاقة بين الولاء التنظيمي و الضغط المهني فأن المنهج المتبعة كان المنهج الوصفي الذي يعد مناسباً لوصف الظاهرة و جمع المعلومات المتعلقة بها للقيام بالتشخيص إضافة للاعتماد على المنهج التحليلي الذي يمكننا من تحليل عناصر الظاهرة و القيام بتفسيرها وتحليلها وصولاً إلى نتائج منطقية قابلة للتعميم.

5-2 الدراسة الاستطلاعية:

كل بحث علمي يستلزم من الباحث القيام بدراسة استطلاعية، من أجل التعرف على ظاهرة أو موضوع معين إذ تعد كمرحلة تمهدية قبل التطرق إلى الدراسة.

إذ سمحت لنا بالاحتياك بالميدان من أجل معرفة مجتمع الدراسة و كذا عينة البحث إضافة إلى إعلام المستجوبين بأهمية الموضوع مما سمح لنا بجذب اهتمام أكبر قدر من الأفراد و جعلهم يهتمون بالمساهمة في هذه الدراسة و شرح بعض نقاط المقاييس.

5-3 ميدان الدراسة:

تم إجراء هذه الدراسة في أحد فروع منظمة الحماية المدنية وهو الفرع الواقع بالجزائر العاصمة.

5-4 عينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من أعوان الحماية المدنية وقد تم اختيار الأفراد المكلفين بالقيام بالتدخلات في الميدان و أي أن العينة كانت قصدية بحيث تم استبعاد الأفراد المكلفين بالأعمال الإدارية.

حيث تم توزيع 200 استبيان و تم استرجاع 150 استبيان كاملا صالح للتحليل وبالتالي فعينة البحث تقدر ب 150 فرد.

5-4-1 الخصائص الوصفية لعينة الدراسة:**5-4-1-1 توزيع العينة حسب متغير الجنس:**

من خلال الجدول رقم 1- نلاحظ أن نسبة الذكور تشكل أغلبية عينة الدراسة و هذا من خلال النتائج المعروضة حيث بلغت نسبتهم 94.66 % من مجموع العينة الكلية في حين بلغت نسبة الإناث 5.34 % وهي تعتبر نسبة ضئيلة تمثل الأقلية.

جدول(5-2) توزيع العينة حسب متغير الجنس

| النسبة المئوية | النكرار | الجنس |
|----------------|---------|---------|
| % 94.66 | 142 | ذكر |
| % 5.34 | 8 | أنثى |
| % 100 | 150 | المجموع |

5-1-4-2-توزيع العينة حسب متغير السن:

نلاحظ من خلال الجدول رقم 2-أن العينة تضمنت فئات عمرية مختلفة وبنسبة مختلفة أيضاً، و الملاحظ أيضاً أن نسبة الأفراد الشباب شكلوا أكبر نسبة من العينة بحيث بلغت نسبة أعداد الحماية المدنية الذين تتراوح أعمارهم بين 23 إلى 32 سنة 68% من العدد الإجمالي أما الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 33 إلى 37 سنة فبلغت نسبتهم 11.34% و تعد النسبة الأقل أو الفئة الأصغر في حين الأفراد ذوي السن المنحصرة بين 38 و 48 سنة بلغت نسبتهم 20.66%.

جدول (3-5) توزيع العينة حسب متغير السن.

| السن | النكرار | النسبة |
|------------------|---------|---------|
| من 23 إلى 32 سنة | 102 | % 68 |
| من 33 إلى 37 سنة | 17 | % 11.34 |
| من 38 إلى 48 سنة | 31 | % 20.66 |
| المجموع | 150 | % 100 |

5-1-4-3-توزيع العينة حسب متغير الأقدمية:

من خلال الجدول رقم 3-نلاحظ أن أفراد العينة يتمتعون بأقدمية متفاوتة تراوحت بين أكبر نسبة وهي 52.66% من العينة ومن لهم من 5 أشهر إلى 5 سنوات. ثم تليها نسبة 25.34% من لهم الأقدمية من 6 سنوات إلى 12 سنة وفي الأخير تأتي نسبة 22% للأفراد الذين لديهم أقدمية من 13 سنة إلى 32 سنة.

جدول (5-4) توزيع العينة حسب متغير الأقدمية.

| النسبة | التكرار | عدد السنوات |
|---------|---------|-----------------------|
| % 52.66 | 79 | من 5 أشهر إلى 5 سنوات |
| % 25.34 | 38 | من 6 سنوات إلى 12 سنة |
| % 22 | 33 | من 13 سنة إلى 32 سنة |
| % 100 | 150 | المجموع |

5-5 أدوات جمع البيانات:

تم الاعتماد في جمع البيانات على:

❖ التعليمية

❖ مقياس الولاء التنظيمي.

❖ * مقياس لأعراض الضغط المهني.

5-5-1 التعليمية:

والتي احتوت على إعلام المجيب بموضوع الاستبيان و كيفية الإجابة على الأسئلة إضافة إلى إدراج المجيب على سنها، جنسه، حاليه العائلية، المستوى التعليمي و الأقدمية.

5-5-2 مقياس الولاء التنظيمي:

لقد تم استعمال اختبار الولاء التنظيمي (Organizational commitment Questionnaire L'OCQ) لمایر، الان سمیث .Allen,Meye & Smith

5-1-2-5 وصف الاستبيان:

يتكون الاستبيان من 18 بعد تقسيس الثلاث أبعاد و المتمثلة في: الولاء العاطفي (بنود)، الولاء المستمر (بنود) و الولاء المعياري (بنود). وهي موزعة حسبما يوضحه الجدول أدناه:

جدول (5-5) توزيع بنود مقياس الولاء التنظيمي حسب الأبعاد

| رقم البند | البعد |
|-------------------|-----------------|
| 6,5,4,3,2,1 | الولاء العاطفي |
| 12,11,10,9,8,7 | الولاء المستمر |
| 18,17,16,15,14,13 | الولاء المعياري |

وقد بني هذا الاختبار بطريقة يمكن تكييفه لمختلف مجتمعات البحث. وقد تم استعمال مقياس (ليكرت) ذو 5 إجابات كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (5-6) سلم تصحيح أسئلة المقياس

| اتجاه الفقرات | غير موافق تماما | غير موافق | موافق نوعا ما | موافق | موافق جدا |
|---------------------------|-----------------|-----------|---------------|-------|-----------|
| في حالة الفقرات الايجابية | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| في حالة الفقرات العكسية | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

5-2-2 أبعاد المقياس:**5-2-2-1 الولاء العاطفي:**

ويعبر عن تمسك الفرد بالمنظمة و تقبله لأهدافها و قيمها بمعنى أنه عبارة عن ارتباط نفسي للفرد بمنظمته يتجسد في الإيمان القوي بأهداف و قيم المنظمة و السعي لبذل أكبر جهد في سبيلها و حب البقاء للعمل فيها.

5-2-2-2 الولاء المستمر:

وهو يعبر عن رغبة الفرد في الاستمرار في المنظمة و هذا الارتباط يعتمد على مدى إدراك الموظف لحسابات الربح و الخسارة بمعنى إدراك الفرد لتكلفة مغادرته للمنظمة وعدم قدرته لتركها و التضحية بها لارتفاع التكاليف المرتبطة على ذلك و قد بدأت هذه الدراسة مع أبحاث بيكر Beker ثم تناوله بالدراسة آلان و ماير Allen&Meyer اللذان توصلا إلى أنه يرتبط باستثمار العامل في المنظمة و هذا الاستثمار ذو قيمة كبيرة سيضفي لو أن العامل غادر المؤسسة.

ويقاس عن طريق مجموع الدرجات التي يحصل عليها الفرد على هذا البعد.

5-2-2-3 الولاء المعياري

يشير أو يعبر عن الولاء الشخصي بالتمسك بقيم المنظمة و أهدافها و يعتبر كنتيجة عن التأثر بالقيم الاجتماعية و الدينية، أي يمثل الضغوط المعيارية الداخلية التي تدفع الفرد للعمل في سبيل تحقيق أهداف المنظمة، ويقاس عن طريق مجموع الدرجات التي يحصل عليها الفرد على هذا البعد.

5-2-5-2 صدق الاستبيان:

تم الاعتماد على طريقة المقارنة الظرفية بين درجات الأفراد على المقياس في الثالث الأعلى و الثالث الأدنى و هذا ما سوف يوضحه الجدول التالي:

جدول (7-5) المقارنة الطرافية على مقياس الولاء التنظيمي.

| الدالة الإحصائية | قيمة (t) | الثلث الأدنى | | الثلث الأعلى | |
|------------------|----------|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| | | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي |
| 0.01 | 13.97 | 4.24 | 62.5 | 3.15 | 75.62 |

كما جاء في الجدول فإن (t) المحسوبة تساوي 13.97 في حين (t) المجدولة قدرت بـ 2.14 عند مستوى الدلالة 0.01، وعليه فإن الفروق ذات دلالة إحصائية بين درجات الأفراد في الثلث الأعلى و درجاتهم في الثلث الأدنى و بالتالي فإن المقياس يتمتع بخاصية الصدق.

5-5-4 ثبات الاستبيان:

تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين البنود الفردية و البنود الزوجية للمقياس ،ثم تم تعديله عن طريقة معادلة سبيرمان-براؤن فتم التوصل إلى معامل ثبات قدره 0.90 و منه فإن المقياس يتمتع بدرجة ثبات عالية.

5-5-3 مقياس الضغط المهني:

تم اقتباسه من (Davis et al, 1997، 2000)، بحيث يتكون هذا المقياس من 20 بند لقياس ثلاثة أبعاد.

5-5-1 وصف الاستبيان:

يحتوي الاستبيان على 20 بند تقيس ثلاثة أبعاد تتمثل في أعراض سيكوسوماتية، أعراض سلوكية والأعراض النفسية هي:

جدول (5-8) توزيع بنود مقياس الضغط.

| رقم البند | البعد |
|-------------------------------------|-----------------------|
| 11،10،2 | الأعراض السيكوسوماتية |
| 13،9،8 | الأعراض السلوكية |
| 20،19،18،17،16،15،14،12،7،6،5،4،3،1 | الأعراض النفسية |

2-3-5-5 طريقة التقييم:

يشمل المقياس على مجموعة عبارات عددها 20 عbaraة بحيث لكل عbaraة خمسة اختيارات و يطلب من الفرد أن يختار إجابة واحدة من خمسة اختيارات على هذا النحو :

0-أبدا

1-نادرا

2-أحيانا

3-غالبا

4-دائما

3-3-5-5 صدق الاستبيان:

تم حساب معامل الصدق الذاتي والذي يساوي الجذر التربيعي لمعامل ثبات الأداة والذي يساوي 0.911 .

5-3-5-4 ثبات الاستبيان:

من خلال برنامج spss تم الوصول إلى معامل ثبات يساوي 0.83.
جدول (9) معاملات الثبات.

| معامل الثبات | مقياس أعراض الضغط |
|--------------|-----------------------|
| % 50 | الأعراض السيكوسوماتية |
| % 54 | الأعراض السلوكية |
| % 75 | الأعراض النفسية |

5-6 أدوات تحليل البيانات:

في هذه الدراسة اعتمدنا استعمال المعالجات الإحصائية التالية:

- النسب المئوية و التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية لأفراد الدراسة.
- معامل الارتباط بيرسون: تم استخدام معامل الارتباط لمعرفة ما إذا كانت علاقة بين الولاء التنظيمي والضغط المهني، وبين الولاء العاطفي، الولاء المستمر، الولاء المعياري والضغط المهني وبين الولاء التنظيمي والمتغيرات الشخصية، ومعرفة قوة هذه العلاقة و نوعها.

و بعد ترميز البيانات و إدخالها في الحاسب عولجت باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية . spss

خلاصة:

تعتبر المعلومات المتحصل عليها في هذا الفصل و المتعلقة بميدان الدراسة و المتمثل في منظمة الحماية المدنية ،تمهيداً ل القيام بتحليل النتائج و دراستها.

الفصل السادس

عرض و تحليل و مناقشة النتائج

تمهيد

يتناول هذا الفصل عرض النتائج المتحصل عليها من الدراسة الميدانية و ذلك بالشرح و التفسير بناءاً على ما توصلت إليه هذه الدراسة، حيث توضح الباحثة عرض النتائج دراستها و من ثم تفسيرها و تحليلها ،وذلك بعد استخدام الأساليب الإحصائية في معالجة فرضيات الدراسة و التي من خلالها توصلت الباحثة إلى هذه النتائج .

6-1 عرض النتائج حسب فرضيات البحث

عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على وجود علاقة ارتباطية بين الولاء العاطفي و الضغط المهني عند أعون الحماية المدنية فقمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون و النتائج مبينة أدناه.

جدول(6-10) معامل الارتباط بين الولاء العاطفي و الضغط المهني.

| معامل الارتباط | الولاء العاطفي |
|----------------|----------------|
| -0.47 | الضغط المهني |

تشير نتائج الجدول إلى وجود علاقة ارتباطية سلبية بين الولاء العاطفي و الضغط المهني عند أعون الحماية المدنية و هذا عند مستوى دلالة 0.01 وهذا يعني بأن كلما زاد الولاء العاطفي قل الضغط المهني و العكس صحيح، و هذا يؤدي بنا إلى قبول الفرضية الجزئية الأولى والقول بأنها تحققت.

عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

تنص الفرضية الجزئية الثانية على وجود علاقة ارتباطية بين الولاء المستمر و الضغط المهني عند أعون الحماية المهنية و من أجل التأكيد قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون و النتائج موضحة في الجدول.

جدول (11-6) معامل الارتباط بين الولاء المستمر و الضغط المهني.

| معامل الارتباط | الولاء المستمر |
|----------------|----------------|
| | الضغط المهني |
| 0.50 | |

تشير نتائج الجدول إلى وجود ارتباط أو علاقة بين الولاء المستمر و الضغط المهني عند أ尤ان الحماية المدنية.

عرض نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

للتأكد من تحقق الفرضية الثالثة و التي مفادها وجود علاقة بين الولاء المعياري و الضغط المهني عند أ尤ان الحماية المدنية اعتمدنا على معامل الارتباط بيرسون فتوصلنا الى النتيجة الموضحة في الجدول.

جدول (12-6) معامل الارتباط بين الولاء المعياري و الضغط المهني.

| معامل الارتباط | الولاء المعياري |
|----------------|-----------------|
| | الضغط المهني |
| -0.32 | |

تشير نتائج الجدول إلى وجود علاقة ارتباطية سلبية بين الولاء المعياري و الضغط المهني لدى أ尤ان الحماية المدنية و هذا يعني أنه كلما زاد الولاء المعياري عند أفراد العينة قل ضغطهم المهني و العكس صحيح و وبالتالي نقول أن الفرضية قد تحققت.

عرض نتائج الفرضية الجزئية الرابعة:

نصت الفرضية الرابعة على وجود علاقة بين الولاء التنظيمي و سن أ尤ان الحماية المدنية ، و للتحقق من هذا قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون و النتائج موضحة في

الجدول

جدول(6-13) معامل الارتباط بين الولاء التنظيمي و السن

| الولاء التنظيمي | معامل الارتباط |
|-----------------|----------------|
| السن | 0,07 |

توضح نتيجة الجدول عدم وجود علاقة دالة بين الولاء التنظيمي و السن عند أعيان الحماية المدنية عند مستوى دلالة 0,01 .

عرض نتائج الفرضية الجزئية الخامسة:

نصلت الفرضية الخامسة بوجود علاقة بين الولاء التنظيمي و الأقدمية عند أعيان الحماية المدنية ومن أجل ذلك قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون و النتائج موضحة في الجدول أدناه:

جدول(6-14) معامل الارتباط بين الولاء التنظيمي و الأقدمية

| الولاء التنظيمي | معامل الارتباط |
|-----------------|----------------|
| الأقدمية | 0,07 |

تشير نتائج الجدول إلى عدم وجود علاقة ارتباطية بين الولاء التنظيمي و الأقدمية عند مستوى دلالة 0,01.

عرض نتائج الفرضية الجزئية السادسة:

نصلت الفرضية السادسة على وجود علاقة بين الولاء التنظيمي و المستوى التعليمي لأعيان الحماية المدنية و النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول (6-15) معامل الارتباط بين الولاء التنظيمي و المستوى التعليمي

| الولاء التنظيمي | معامل الارتباط |
|------------------|----------------|
| المستوى التعليمي | 0.34 |

تشير نتائج الجدول إلى وجود علاقة بين الولاء التنظيمي و مستوى التعليم لدى أعون الحماية المدنية عند مستوى دلالة 0.01.

2-تحليل و مناقشة نتائج البحث:

1-تحليل و مناقشة نتائج الفرضية الأولى:

بيّنت نتائج الدراسة وجود علاقة سلبية بين الولاء العاطفي و الضغط المهني أي انه كلما زاد الولاء العاطفي كلما نقص الضغط الو الشعور بالضغط المهني والعكس صحيح، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Saurabh Kr .Tiwari and P.c.Mishra) حيث وجدوا علاقة سلبية بين الولاء العاطفي و الضغط المهني .

ويمكن تفسير نتيجة الدراسة الحالية انه كلما تمعن أفراد العينة بارتباط نفسي وتمسك كبير بالمنظمة و قبول أهدافها و إيمان قوي بما تسعى إلى تحقيقه كلما قل إحساسهم بالضغط فهم يعتقدون بان المنظمة جديرة بالولاء و الوفاء، خاصة لنوعية الخدمات التي تقدمها للمجتمع والتي يمكن وصفها بكونها خدمات إنسانية في الغالب فهذا الأمر يجعل أعون الحماية المدنية يقدرون هذه المنظمة و يتأثرون بها.

2-2 تحليل و مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

أوضحت نتائج الدراسة وجود ارتباط بين الولاء المستمر و الضغط المهني أي أن إدراك أفراد العينة للتكاليف المترتبة عن تركه للمنظمة، وقد انهى لعدة امتيازات مثل خطط المعاشات و العلاقات مع الأفراد تؤثر على شعوره بالضغط المهني فهي تزيد من شعور أعوان الحماية المدنية بالضغط، فقلة توفر الاختيارات أمام الفرد للتوظف يجعلهم يعملون تحت نوع من الضغط.

2-3 تحليل و مناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

أظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباطية سلبية بين الولاء المعياري و الضغط المهني و هذه النتيجة جاءت موافقة مع ما توصلت إليه دراسة (Saurabh Kr.Tiwari and P.c.Mishra المعياري عند أعوان الحماية المدنية قل إحساسهم بالضغط المهني. ويمكن تفسير هذه النتيجة بتأثير أعوان الحماية المدنية بالقيم الاجتماعية و الثقافية و الدينية مما يجعلهم يتمسكون بمبادئ المنظمة والسعى للعمل في سبيل تحقيق أهدافها و مواصلة العمل لاعتقادهم أن هذا هو الشيء الصحيح و الأخلاقي في عملهم، مما يجعلهم يعملون وهم في راحة دون الإحساس بالضغط .

2-4 تحليل و مناقشة نتائج الفرضية الرابعة:

بيّنت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة بين الولاء التنظيمي و خصائص أفراد العينة، بمعنى لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي والسن، أي أن الولاء التنظيمي لا يتأثر بسن أعوان الحماية المدنية و هذه النتيجة توافق نتائج دراسة (sager and Mathieu& Johnston 1989,Fogarty 1994) في حين أظهرت دراسة (

وجود علاقة ايجابية بين الولاء التنظيمي و السن أي كلما زاد سن الأفراد زاد ولاءهم لمنظمتهم (zajac 1990,Florkowski & Schuster).

ويمكن تفسير النتيجة التي توصلنا إليها ،أي عدم وجود علاقة بين الولاء التنظيمي و سن أعون الحماية المدنية يرجع إلى وعيهم الكبير بحجم المسؤوليات الملقاة على عاتقهم و خاصة بما يتعلق بعمليات التدخل و الإنقاذ ،فالسن لا يلعب دوراً كبيراً وإنما درجة وعيهم و إدراكيهم لمدى خطورة الوضعية و الوقت المتاح لهم للقيام بالتدخل و انجاز المهمة على أكمل وجه و بأقل خسائر.

2-5 تحليل و مناقشة نتائج الفرضية الخامسة:

أما بالنسبة إلى العلاقة بين الولاء التنظيمي و الأقدمية فقد أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود ارتباط أو علاقة بين الأقدمية و الولاء التنظيمي، وهذه النتيجة تتفق مع ما توصل إليها (Trombetta & Rogers 1988, Huselid and Day 1991) حيث توصلوا في دراستهم لعينة من الممرضات في أربعة مستشفيات في نيويورك ،و تخالف ما توصل إليه (Hackett et al 1992) حيث وجدوا أن العلاقة طردية بين الولاء التنظيمي و الأقدمية و ذلك باستخدام مقياس (Allen & Meyer Gaertner and Nollen 1990)،إضافة إلى دراسات أخرى أجراها (1990, Buchaman 1974, Mowdy et al 1974, Mathieu and Zajac 1989, Buchaman 1974, Mathieu and Zajac 1990).

ويمكن تفسير النتيجة التي تم التوصل إليها في الدراسة الراهنة بكون عدد سنوات الخبرة التي يكتسبها العامل في وظيفته لا تؤثر على رغبته في التغيير، وهذا راجع لطبيعة الخدمة ذات الطابع الإنساني، والتي تحتم وتفرض على أعون الحماية المدنية التفاعل و الاستجابة لها كون هذا الأمر يمس الجانب الإنساني لديهم، كما يمكن ارجع هذه النتيجة و تفسيرها بكثرة التدخلات فقد يكون عنون الحماية المدنية جديد في الميدان

لكنه قام بتدخلات عديدة و كثيرة في فترة وجيزة تغطيه أو تجعله لا يتأثر بسنوات الخبرة ، إضافة إلى ورود احتمال مواجهتهم لمواقف جديدة لم يعايشوها من قبل في الحياة العملية من قبل وسواء كان الفرد ذو خبرة أم لا فلن يؤثر على درجة ولائه وبالتالي استعداد الأفراد لبذل الطاقة و الجهد و الوفاء للتنظيم لا يتأثر بمدة خدمتهم.

2-6 تحليل و مناقشة نتائج الفرضية السادسة:

أما بالنسبة لعلاقة الولاء التنظيمي بالمستوى التعليمي فقد أظهرت الدراسة وجود علاقة إرتباطية بينهما وهذا ما يتفق مع النتيجة التي توصل إليها كل من (عبدالباقي، 2004)، (القطان 1987)، (العتبي 1993)، (تقى 2002)، (Zajac and Decotis and Summers 1987)، (Mathieu, 1990) حيث وجدوا علاقة عكسية بين الولاء التنظيمي و المؤهل العلمي لدى العاملين ، وارجع بعضهم أسباب هذه النتيجة إلى ارتفاع توقعاتهم و طموحاتهم التي يجعلهم يسعون إلى فرص توظيف أحسن وفتح لهم باب الحصول على أحسن البديل الوظيفية و أفضلها.

وهي لا تتفق مع ما توصل إليه كل من (Awamleh 1996)، (الطمجم 1996)، حيث يقولون بعدم وجود علاقة بين الولاء التنظيمي و المستوى التعليمي . ويمكن تفسير النتيجة التي توصلت إليها الدراسة الحالية و القائلة بوجود علاقة ايجابية بين الولاء التنظيمي و المستوى التعليمي كون تمنع أعون الحماية المدنية بمستوى تعليم معين يجعلهم أكثر وعيًا لأهمية المهام التي يقومون بها و أكثر تفهمًا لهما مما يجعلهم يقدرون المنظمة التي ينتمون إليها و وبالتالي تقديم و بذل كل ما في وسعهم من جهد و الإخلاص لها.

ملخص الفصل:

تم من خلال هذا الفصل عرض نتائج الدراسة أولاً حسب متغيرات البحث و من ثم حسب فرضيات البحث، بعدها قامت الطالبة بتحليل النتائج التي توصلت إليها الدراسة وهذا بإتباع نفس طريقة تسلسل عرض النتائج ، و في الأخير تم تفسير نتائج البحث.

الاستنتاج العام:

بعد تحليل و مناقشة إجابات أفراد مجموعة الدراسة و بعد تطبيق معامل الارتباط بيرسون ،لدراسة العلاقة و التي تفينا في اختبار فرضيات الدراسة حيث تبين مايلي:

-تحققت الفرضية الأولى للدراسة ،حيث توصلنا إلى وجود علاقة بين الولاء العاطفي و الضغط المهني.

-كما تتحقق الفرضية الثانية بحيث توصلنا إلى علاقة بين الولاء المستمر و الضغط المهني.

-و تتحقق الفرضية الثالثة بحيث وجدنا علاقة بين الولاء المستمر و الضغط المهني.

-في حين لم تتحقق الفرضية الرابعة و التي تنص بوجود علاقة بين الولاء التنظيمي و السن.

-أيضا لم تتحقق الفرضية الخامسة أي أننا لم نجد أي علاقة بين الولاء التنظيمي و الأقدمية.

-في حين تتحقق الفرضية السادسة حيث توصلنا إلى وجود علاقة بين الولاء التنظيمي و المستوى التعليمي.

نستنتج من خلال ما سبق تحقق الفرضية العامة الأولى و القائلة بوجود علاقة بين الولاء التنظيمي و الضغط المهني في حين لم تتحقق الفرضية العامة الثانية و التي نصت على وجود علاقة بين الولاء التنظيمي و الخصائص الشخصية للأفراد.

خاتمة:

تناولت هذه الدراسة موضوع الولاء التنظيمي و علاقته بالضغط المهني حيث قمنا بتحليل والبحث عن العلاقة بينهما، وقد طبقت الدراسة على أعوان الحماية المدنية فرع الجزائر العاصمة . حيث تم تطبيق مقياس الولاء التنظيمي و الضغط المهني على 150 فرد، وبعد تفريغ البيانات و معالجتها إحصائياً قمنا بتحليلها و مناقشتها، وتوصلنا إلى وجود ارتباط بين الولاء التنظيمي و الضغط المهني في حين لا تؤثر الخصائص الفردية على ولاء الأفراد حسب ما جاءت به نتائج هذه الدراسة.

وقد تناولت هذه الدراسة البحث في العلاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي و الضغط المهني وكذا العلاقة بين الولاء التنظيمي و الخصائص الشخصية للأفراد.

و تعتبر هذه الدراسة مجرد مبادرة لمحاولة دراسة الولاء التنظيمي و علاقته بالضغط وهو ما من أهم المواضيع التي ينبغي اعطاؤها اهتمام أكبر خاصة وأن العلاقة بينهما لم تحظ باهتمام كبير و التناول في الدراسات و البحوث الجزائرية إن لم نقل منعدمة فيما يخص أبعاد الولاء التنظيمي و الضغط المهني.

فهذه الدراسة مجرد مبادرة لعلها تفتح مجال الاهتمام بهذا الموضوع الهام و إعطاؤه ما يستحق من اهتمام.

المراجع

المراجع باللغة العربية:

- 1) البليهيد،منى صالح (2001):أسباب ضغوط العمل لدى مديرات مدارس التعليم العام في مدينة الرياض،رسالة ماجستير غير منشورة،كلية التربية جامعة الملك سعود،الرياض .
- 2) التوييم،نايف(2005):مستويات ضغوط العمل و سبل مواجهتها في الأجهزة الأمنية،دراسة تطبيقية على ضباط جوازات السفر و المرور في مدينة الرياض،رسالة ماجستير غير منشورة،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية،الرياض.
- 3) أحمد ماهر (1991):علاقة ضغوط العمل بالأداء الإداري،معهد الإدارة العامة.
- 4) الخضيري،محمد أحمد (1991):الضغط الإدارية الظاهرة"الأسباب،العلاج"،مكتبة مدبولب،القاهرة.
- 5) الطجم،عبد الله بن عبد الغني(1996):قياس مدى قدرة العوامل التنظيمية و الديموغرافية في التأثير بمستوى الالتزام التنظيمي للأجهزة الإدارية السعودية،المجلة العربية للعلوم الإدارية،العدد الأول.
- 6) العتيبي،سعود،السواط،طلق(1997):الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز و العوامل المؤثرة فيه،مجلة الإداري،العدد 3.
- 7) العمري،عبد الله(1999):الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس و النمط القيادي لرؤساء الأقسام في جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية ،العدد الأول.
- 8) الفضيلي،فضل صباح(1998):علاقة الالتزام التنظيمي بعلاقات العمل مابين الرئيس و تابعيه و المتغيرات الديموغرافية،مجلة الإدارة العامى،العدد الأول.

- (9) الفهداوي، خليفة صالح، القطاونة، نشأت أحمد (2004): تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي " دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات الجنوب الأردنية"، المجلة العربية للإدارة، العدد الثاني.
- (10) القرشي، سوزان محمد أحمد (1998): الولاء التنظيمي للحكوميين في مدينة جدة"بعض الآثار و المحددات "، رسالة ماجستير كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود.
- (11) القطان، عبد الرحيم على (1987): العلاقة بين الولاء التنظيمي و الصفات الشخصية و الأداء الوظيفي "دراسة مقارنة بين العمالة الآسيوية و العمالة العربية و العمالة السعودية و العمالة الغربية.
- (12) الكايد، جعفر أحمد محمد (1999): الولاء التنظيمي في الجامعات الرسمية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أربد، الأردن.
- (13) المعاني، أيمن (1999): الولاء التنظيمي لدى المديرين في الوزارات الأردنية"دراسة ميدانية".
- (14) المعيوف، صلاح بن معاذ (2003): أثر المتغيرات الديموغرافية و التنظيمية على الولاء التنظيمي لدى الموظفين في القطاع العام السعودي، مجلة الخليج و الجزيرة العربية، العدد 107.
- (15) الموسوي حسن (1998): الضغوط النفسية لدى العاملين في مجال الخدمة النفسية، دراسة عملية، المجلة التربوية، المجلد 12، العدد 07، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت.
- (16) المير بن علي (1995): العلاقة بين ضغوط العمل و الولاء التنظيمي و الرضا الوظيفي و الصفات الشخصية"دراسة مقارنة" مجلة الإدارة العامة، المجلد 35، العدد 02، معهد الإداري العام، الرياض، السعودية.

- (17) الوزان، خالد محمد أحمد(2006): المناخ التنظيمي و علاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية السعودية.
- (18) بارون خضر عباس(1999): دراسة في الفروق بين الجنسين في الضغوط الناجمة عن أدوار العمل، المجلة التربوية ، المجلد13، العدد52، مجلس النشر العلمي،جامعة الكويت.
- (19) بدريهه مبارك العماري(2007): المرأة في المجال الأكاديمي" دراسة لبعض المتغيرات ذات العلاقة بين الرضا الوظيفي العام و الولاء التنظيمي لدى عضوات هيئة التدريس بجامعة قطر،مجلة العلوم التربوية، العدد13.
- (20) جودة،إيمان،اليافي،رندة(2002):ضغط العمل و علاقتها بالتوجه البieroغرافي و عدم الرضا الوظيفي،مجلة جامعة دمشق،العدد الأول.
- (21) حاتم عثمان علي سالم الجوهرى،أثر العوامل الشخصية كمتغيرات وسيطة على قوة العلاقة بين ضغوط العمل و درجة الولاء التنظيمي للعاملين"دراسة ميدانية بالتطبيق على كليات جامعة القاهرة،رسالة ماجستير في إدارة الأعمال،جامعة القاهرة.
- (22) خضير، نعمة عباس و آخرون(1996):الالتزام التنظيمي و فاعالية المنظمة"دراسة مقارنة في الكليات العلمية و الإنسانية"،مجلة اتحاد الجامعات العربية،العدد 31.
- (23) راشد شيب العجمي(1998): تحليل العلاقة بين الولاء التنظيمي و إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية،مجلة معهد الإدارة العامة،مسقط.
- (24) ستوراب نجمان(1997):الإجهاد،أسبابه،علاجه،ترجمة إنطوان هاشم،منشورات عويدات،بيروت.

- (25) سمير عسكر (1988): متغيرات ضغوط العمل "دراسة نظرية و تطبيقية في قطاع المصاريف بدولة الإمارات العربية المتحدة،مجلة الإداري العامة،العدد60،الرياض،السعودية.
- (26) سوزان صدقة عبد العزيز بسيوني(2004): الضغوط النفسية و علاقتها بالاحتراق النفسي و المساعدة الاجتماعية لدى المرأة العاملة في مدينة جدة،مجلة كلية التربية،العدد28.
- (27) صادق حصة(2000): العلاقة بين الولاء التنظيمي و الاتجاه نحو العمل،مجلة البحث العلمي في التربية و علم النفس،العدد الثاني.
- (28) عبد الرحمن أحمد محمد هيجان(1998): الولاء التنظيمي للمدير السعودي ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
- (29) عبد الرزاق،أحمد حسين(2004): العلاقة بين الولاء التنظيمي و الرضا الوظيفي لدى الأخصائيين الاجتماعيين بالمجال التعليمي و المجال الطبي،مجلة القاهرة للخدمة الاجتماعية،العدد15.
- (30) عبد العزيز عبد المحسن تقى(2002): قياس مدى قدرة العوامل الديموغرافية و ضغوط العمل في التأثير بمستوى الالتزام التنظيمي في المنظمات الصحية الكويتية،مجلة العلوم الاجتماعية،المجلد30 العدد الأول.
- (31) عبد العظيم السعيد مصطفى(2006): ضغوط العمل و علاقتها بالالتزام الوظيفي في التعليم الثانوي العام.
- (32) عليان ربحي(2004): ضغوط العمل و أثرها في الأداء الوظيفي،مجلة الأمن و الحياة،العدد 762.

(33) علي عسکر (2003): ضغوط الحياة و أساليب مواجهتها، دار الكتاب الحديث، الكويت.

(34) فوزي ميهوبي (2007): المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسة الصحية و علاقته بالاحتراق النفسي لدى الممرضين، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص علم النفس العمل و التنظيم غير منشورة، الجزائر.

(35) محمد الصرفي (2005): السلوك التنظيمي، جزء 1، ط 1، مؤسسة حورس، الإسكندرية.

(36) محمد صلاح الدين أبو العلا (2009): ضغوط العمل و أثرها على الولاء التنظيمي "دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة.

(37) محمد لطفي (1992): نحو إطار شامل لتفصير ضغوط العمل و كيفية مواجهتها، مجلة الإدارة العامة، الرياض.

(38) مراد نعموني (2006): القيم و اتساقها و علاقتها بالالتزام التنظيمي في مرحلة التغيير التنظيمي، دراسة حالة سونطرال، قسم الإنتاج، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس العمل و التنظيم، جامعة الجزائر، الجزائر.

(39) نضال عواد ثابت (2003): ضغوط العمل و علاقتها بالاتجاه نحو مهنة التدريس لدى المعلمين بمحافظة غزة.

(40) هيجان، عبد الرحمن (1998): ضغوط العمل منهج شامل لدراسة مصادرها و نتائجها وكيفية إدارتها، معهد الإدارة العامة، الرياض.

المراجع باللغة الأجنبية:

- 41) Aymen Anaya ,L'engagement organizationel dans les centres d'appels :cas des centres d'appel en Tunisie et en France ,Faculté de droit et de science économique et politique de Sousse.
- 42) Beker,H.S(1960) :Notes on the concept of commitment american,journal of sociology.
- 43) Chandra Rekha Makangee(2004) :The effecte of occupational stress and organizational commitement on diagnostic imaging radiographers in rendering quality service,submitted in fuliffllment of the requirement for masters degree in radiography, universsity of Pretoria.
- 44) Cooper,C ,Payne,R(1991) :Personality and stress : individual differences in the stress process.New York.
- 45) Denis Chenevert,Ariane Charest et Gilles Simard(2007) :Etude de l'évolution des déterminants de l'engagement affectif :le role de l'habilitation du plafonnement de carriere et de la justice organizationnelle,Erudit.
- 46) Jamal and Baba (1992) :Shiftwork and deparrement type related to job stress,work attitudes and beahvioral

intentions : a study of nurses,journal of organizational behavior,13(5).

- 47) Joan E,Finegan(2008) :The impact of person and organizational values on organizational commitment,journal of occupational and organizational psychologie,volume73 ;part2.
- 48) Leon Jackson and Sebastian Rothaman :Occupatioanl stress,organizational commitment ,and ill-health of educators in the north west province ;southe african journal of education,vol26.
- 49) Meyer, John P,Allen ,Natalie J and Smith, Ctherine A(1993) :commitment to organizational occupations,journal of applied psychology(78).
- 50) Porter,L,Steer,R,Mowdy,and Boulian(1974) :organizational commitmennt job satisffaction and turnover among psychiatric technicians,journal of appelied psychology.
- 51) Rajendran Muthuvelo and Raduan Che Rose(2005) :Antecedents and outcomes of organizational commitment among Mallaysian engineere,american journal of applied science2(6),1095.

- 52) Sanjeev Agrwal(1993) :influence of formalization on role stress ;organizational commitment, and work alienation of sales Person :a cross-national comparative study, journal of indian academy of applied psychology,vol34.
- 53) Sheldon,M(1971) :investments and involvements and mechanism producing commitment to the organization ;administrative science quarterly,vol142.
- 54) Stavroula Leka ,amanda Giffiths,Tom Cox(2003) :work organization and stress ,institute of work, health and organizations and stress institute of work, health and organizations,university of NottinGham.

الملاحق

122

مقياس الضغط المهني

| العبارات | دائما | غالبا | أحيانا | نادرا | أبدا |
|--|-------|-------|--------|-------|------|
| 1- أفتقد الحماس في عملي. | | | | | |
| 2- أشعر بالتعب على الرغم من قضاء ساعات كافية من النوم. | | | | | |
| 3-أشعر بالاحباط و أنا أقوم بمسؤولياتي الوظيفية | | | | | |
| 4- أفعل من أبسط الأمور. | | | | | |
| 5- اشعر بالرغبة في التخلّي عن مسؤولياتي . | | | | | |
| 6- أشعر بالسلبية اتجاه عملي. | | | | | |
| 7-أشعر بالصعوبة في اتخاذ القرار. | | | | | |
| 8- اشعر بانخفاض فاعليتي في الاداء. | | | | | |
| 9- لم اعد أؤدي عملي بنفس الجد. | | | | | |
| 10- أشعر بالارهاق البدني. | | | | | |
| 11- انخفضت مقاومتي للأمراض. | | | | | |
| 12- أعاني من مشاكل عاطفية . | | | | | |
| 13-ازداد تناولي للمهدئات. | | | | | |
| 14- لا أتعاطف مع مشكلات أو حاجات الآخرين | | | | | |
| 15- علاقتي مع الآخرين يشوبها التوتر. | | | | | |
| 16- أصبحت كثير النسيان. | | | | | |
| 17- أجده صعوبة قي التركيز. | | | | | |
| 18-أشعر بالملل بسرعة. | | | | | |
| 19-أشعر بعدم الرضا دون معرفة السبب . | | | | | |
| 20-كل ما يربطني بعملي هو الراتب اخر الشهر | | | | | |

مقياس الولاء التنظيمي

| غير موافق تماما | غير موافق | موافق نوعا ما | موافق | موافق تماما | العبارات |
|-----------------|-----------|---------------|-------|-------------|---|
| | | | | | 1- سأمضي بقية حياتي المهنية في هذه المنظمة |
| | | | | | 2- أحس بمشاكل هذه المنظمة و كأنها مشاكل الخاصة |
| | | | | | 3- لا اعتبر نفسي ك أحد أعضاء هذه المنظمة |
| | | | | | 4- لا اشعر بأي ارتباط عاطفي اتجاه هذه المنظمة |
| | | | | | 5- هذه المنظمة تعني لي الشيء الكثير |
| | | | | | 6- لا اشعر بانتماء قوي لهذه المنظمة |
| | | | | | 7- من الصعب علي مغادرة هذه المنظمة حتى ولو لردت ذلك |
| | | | | | 8- ستضطرب الكثير من الامور في حياتي ان انا قررت مغادرة المؤسسة الان |
| | | | | | 9- استمراري في العمل في هذه المنظمة حاليا أمر مرتبط بالضرورة أكثر من الرغبة |
| | | | | | 10- أعتقد ان لدي حظوظ ضعيفة لايجاد عمل اخر حتى أفكر في مغادرة هذه المنظمة |
| | | | | | 11- أحد الأسباب السلبية لعدم مغادرتي هو عدم وجود الحلول البديلة المتاحة أمامي |
| | | | | | 12- لو أنني لم أقم أحسن ما لدي لهذه المنظمة لقررت التحول للعمل في مكان اخر |
| | | | | | 13- لا اشعر بأي ولاء للبقاء في العمل في هذه المنظمة |
| | | | | | 14- حتى ولو كان ذلك في مصلحتي فانتي أشعر أنه ليس من حقي مغادرة المنظمة حاليا |
| | | | | | 15- سأشعر بتأنيب الضمير لو أنني غادرت المنظمة الان |
| | | | | | 16- هذه المنظمة تستحق الوفاء |
| | | | | | 17- لن أغادر منظمتي الان لدي شعور بالواجب اتجاه الذين يملون فيها |
| | | | | | 18- اني مدین بالكثير لمنظمتي |