



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: ادارة أعمال

أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي

دراسة حالة مديرية وحدة بريد توقرت

- تحت اشراف الاستاذة:

- د. دربال سمية

- اعداد الطلبة:

+ علاوة غزلان

+ بالغمري حنان

+ بن هنية نادية

الصفة	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	أستاذ محاضر أ بجامعة الوادي	أ.د. خالد علي
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر أ بجامعة الوادي	د. دربال سمية
مناقشا	أستاذ محاضر أ بجامعة الوادي	د. خصير ليلي

السنة الجامعية: 2025/2024

شكر وتقدير

قال تعالى: " لئن شكرتم لأزيدنكم "

فلنحمد الله الذي يسر السبل لإنجاز هذا العمل كما نحضي بالشكر والامتنان الى الأستاذة الفاضلة دريال سمية على ما قدمته لنا من توجيهات ومساعدات ونصائح وارشادات وانتقادات قيمة أفادتنا أثناء انجاز هذا العمل، كما لا يفوتنا أن نتقدم بجزيل الشكر الى الأستاذ طه بن الحبيب على تقديم يد العون والمساعدة، وكما أتقدم بجزيل الشكر الى أعضاء اللجنة المناقشة الموقرة والى محكمي الاستبيان والى من ساعدنا في انجاز هذه المذكرة خاصة عمال مؤسسة وحدة بريد توقرت .

كما نتوجه بالشكر الجزيل الى من ساعدنا وساهم في اتمام عملنا ولو بالدعاء ومد يد العون في انجاز هذا العمل المتواضع.

اهداء

الحمد لله الذي هدانا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله، وها أنا اليوم الحمد لله أطوي سهر الليالي وتعب الأيام
وخلصة مشواري بين دفنتي هذا العمل المتواضع

الى منارة العلم وامام الأمة المصطفى سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

الى الينبوع الذي لا يمل العطاء الى من حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها الى أمي العزيزة

الى من سعي وشقى لأنعم بالراحة والهناء

الى أبي الغالي

الى اخوتي وأخواتي من كان لهم بالغ الأثر في الكثير من العقبات والصعاب وكل واحد باسمه خاصة راوية

الى رفيقات الروح وصديقاتي في العمل من كانوا عوناً لي معنوياً ومعلوماتياً " كريمة، فتيحة، عائشة، ريم "

الى الأشخاص الذين ساندوني في حياتي من قريب أو بعيد.

غزلون

إهداء

"الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات "

إلى من قال فيها الصادق الصديق الذي لا ينطق عن الهواء الجنة تحت أقدام الأمهات إلى
الغالية والعزيزة علي التي غمرتني بعطفها وحنانها أدامها الله لنا الغالية أمي إلى من كافح
لأرتاح وضحي لأنال إلى أبي الغالي على قلبي اطال الله لي في عمرهما

الى زوجي ورفيق دربي الذي كان لي نعم الزوج بتشجيعه المتواصل لإنهاء هذا العمل .

الى ملاكاي الصغيران كرم و كنان حفظهما الله و رعاهما.

الى اخوتي واخواتي من كان لهم بالغ الأثر في الكثير من العقبات والصعاب كل واحد باسمه
والى كل ابنائهم حفظهم الله .

الى رفيقتي المشوار اللاتي قاسمتان لحظاته رعاهم الله

الى كل من ازال حجرة كانت عثرة لي في طريق العلم والمعرفة .

ناوية

إهداء

ربي لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك ولعظيم سلطانك، حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه، إذ

وفقتني لإتمام هذا العمل ويسرت الي الأمر العسير

إلى من كان دعاؤها لي سر نجاحي أُمي الغالية حفظها الله

إلى رمز الكفاح في الحياة أبي أطل الله في عمره

إلى من تشاركت معها ظلمة الرحم اخوتي الأعمام أتمنى لكما التوفيق

كل الشكر والتقدير إلى أستاذي الفاضل بالحبیب طه حفصه الله وجزاه كل خير

إلى أساتذة علوم التسيير بجامعة حمة لخضر الوادي تحية احترام وتقدير

تحية شكر لعمال مؤسسة بريد وحدة توقرت

إلى كل من رأني جاهلة فعلمني، ورأني تائهة فأرشدني، ورأني مخطئة فصوبني، ورأني عاجزة

فأخذ بيدي ولو بكلمة طيبة

إلى كل ذي نية طيبة في طلب العلم

حسن

المخلص:

تهدف الدراسة الى التعرف على أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي في المؤسسة "مديرية وحدة بريد توقرت"، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع، كما تم الاعتماد على دراسة الحالة من خلال الاستبيان ومعالجته الاحصائية عن طريق برنامج SPSS نسخة 27، وقد تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية متمثلة في 130 موظف وتم استرجاع 123 استبيان مع رفض 05 لانها لا تستوفي الشروط المطلوبة وبالتالي تم معالجة 118 وهي العينة النهائية التي طبقت عليها الدراسة، وقد توصلت الدراسة الى مستوى ضغوط العمل داخل مديرية وحدة بريد توقرت متوسط، مستوى الولاء التنظيمي داخل مديرية وحدة بريد توقرت مرتفع، توجد علاقة طبيعية بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي لعمال وحدة بريد توقرت عكسية متوسطة، لا توجد فروق ذات دلالة احصائية للولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية للعمال في مديرية وحدة بريد توقرت، يوجد أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد ضغوط العمل على الولاء التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: بيئة العمل، صراع الأدوار، ظروف العمل الاجتماعية، ظروف العمل المادية، الولاء التنظيمي، مديرية وحدة بريد توقرت.

Summary:

The study aims to identify the impact of work stress on organizational loyalty at the institution "Touggourt Post Unit Directorate." A descriptive–analytical approach was used to examine the topic, relying on a case study through a questionnaire and its statistical analysis via SPSS version 27. The questionnaire was distributed to a random sample of 130 employees, with 123 responses received. However, 5 were excluded for not meeting the required conditions, leaving 118 valid responses that formed the final sample for the study.

The study found that the level of work stress within the Touggourt Post Unit Directorate is moderate, while the level of organizational loyalty is high. There is a moderate inverse correlation between work stress and organizational loyalty among the employees. Furthermore, no statistically significant differences in organizational loyalty were found based on the personal variables of the employees. However, the dimensions of work stress have a statistically significant effect on organizational loyalty.

Keywords: Work environment, role conflict, social working conditions, physical working conditions, organizational loyalty, Touggourt Post Unit Directorate.

فهرس المحتويات:

الصفحة	العنوان
	شكر وتقدير
	اهداء
	الملخص
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
أ	مقدمة
الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لضغوط العمل والولاء التنظيمي	
07	تمهيد
08	المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل والولاء التنظيمي
08	المطلب الأول : مفاهيم حول ضغوط العمل أنواعه وعناصره
22	المطلب الثاني: اساسيات حول الولاء التنظيمي
34	المطلب الثالث : العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي
36	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
36	المطلب الأول: دراسات تناولت ضغوط العمل
40	المطلب الثاني: دراسات تناولت الولاء التنظيمي

45	المطلب الثالث: دراسات تناولت علاقة ضغوط العمل والولاء التنظيمي
50	المطلب الرابع مناقشة ومقارنة الدراسات السابقة
52	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لأثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي - مديرية وحدة بريد توقرت -	
54	تمهيد
55	المبحث الأول: تقديم مؤسسة وحدة بريد توقرت ومنهجية دراسة الحالة
55	المطلب الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة
61	المطلب الثاني: منهجية الدراسة
66	المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية وتحليل النتائج
66	المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة
70	المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة
82	خلاصة الفصل
84	خاتمة
88	المصادر والمراجع
95	الملاحق

- قائمة الجداول:

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
جدول رقم (01)	يوضح الفرق بين الضغوط السلبية والضغوط الايجابية	11
جدول رقم (02)	يوضح أهم الفروقات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	50
جدول رقم (03)	يوضح إحصائيات الإستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة	62
جدول رقم (04)	يوضح متغيرات الدراسة	63
جدول رقم (05)	يوضح مقياس ليكارت الخماسي .	64
جدول رقم (06)	يوضح مقياس الدرجة	64
جدول رقم (07)	يمثل ثبات عبارات الاستبيان	65
جدول رقم (08)	يوضح علاقة الارتباط بين الولاء التنظيمي وأبعاد ضغوط العمل	77
جدول رقم (09)	يمثل إختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الولاء التنظيمي	78
جدول رقم (10)	يمثل إختبار مان ويتي للفروق بين الولاء التنظيمي ومتغير الجنس	79
جدول رقم (11)	يوضح نتائج اختبار كريسكال واليس للفروق في متغير الولاء التنظيمي	79

- قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
د	يوضح متغيرات الدراسة	شكل رقم 01
12	يمثل أنواع ضغوط العمل	شكل رقم 02
15	يمثل مراحل ضغوط العمل	شكل رقم 03
59	يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة وحدة بريد توقرت	شكل رقم 04

مقدمة

توطئة:

يتميز هذا العصر بالتغيير السريع و المستمر في بيئة الأعمال مما يؤدي إلى قضايا متعددة و منها تفاقم ضغوط العمل لدى الموظفين في المنظمة الواحدة وفي مختلف المستويات التنظيمية . و تعد ضغوط العمل من الظواهر التي لا يمكن تجنبها في المنظمات حيث أنها تؤثر على كافة أعضاء المنظمة سواء كانوا قيادات إدارية أم مرؤوسين و لكن بدرجات متفاوتة. ويستجيب الأفراد لتلك الضغوط بأساليب مختلفة فمنهم من تدفعه تلك الضغوط إلى المثابرة و الجدية لتحقيق الأهداف المنشودة و قد تدفع بعضهم الآخر إلى الإحباط واليأس و انخفاض الإنتاجية و ارتفاع دوران العمل و بتالي تواجه المنظمات ارتفاعا في نفقات علاج الآثار النفسية و البدنية لضغوط العمل.

لذا تعمل الإدارة في المنظمات الحديثة على البحث عن طرق تساعد على تحمل ضغوط العمل لدى الموظفين و منها تشجيع الموظفين والعمل على رضاهم و تنمية مشاعر الولاء التنظيمي لديهم. وذلك لما ينتج عن ضغوط العمل من آثار على سلوك الموظفين و موقفهم تجاه عملهم ومنظماتهم. لذا وجب وضع منهج إداري متكامل للتعامل و التوافق و استيعاب مثل هذه الضغوط بشكل فعال والعمل على تقوية وتعزيز الولاء التنظيمي.

ب - الإشكالية الرئيسية:

مما سبق جاءت الدراسة الحالية لتناول موضوع اثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي لدى مديرية وحدة بريد توقرت.

ومنه سيتم طرح الإشكالية التالية:

- هل هناك أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي لدى عمال مديرية وحدة بريد توقرت؟

* الاسئلة الفرعية

ولمعالجة وتحليل الإشكالية وتكوين إطار نظري وفكري يقودنا هذا الاشكال إلى طرح بعض الاسئلة الفرعية تساعد في الالمام بحيثيات التساؤل الرئيسي المطروح وهي كالتالي:

- ما مفهوم الولاء التنظيمي وضغوط العمل.

مقدمة

- هل توجد ضغوط عمل داخل مديرية وحدة بريد توقرت.
- هل يوجد ولاء لمؤسسة مديرية وحدة بريد توقرت
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين ابعاد ضغوط العمل (بيئة العمل، صراع الأدوار، ظروف العمل الاجتماعية، ظروف العمل المادية) والولاء التنظيمي.
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية لدرجة الولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية).
- هل هناك أثر لأبعاد ضغوط العمل على الولاء التنظيمي.

ج - الفرضيات :

للإجابة على تساؤلات الدراسة نطرح الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد ضغوط العمل بنسبة مقبولة داخل مؤسسة مديرية وحدة بريد توقرت .
- يوجد ولاء تنظيمي مقبول داخل مؤسسة مديرية وحدة بريد توقرت
- توجد علاقة بين ضغوط العمل بأبعاده (ظروف العمل المادية، الدور، ظروف العمل الاجتماعية، بيئة العمل) والولاء التنظيمي داخل مؤسسة مديرية وحدة بريد ولاية توقرت
- توجد فروق ذات دلالة احصائية لدرجة الولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية) .
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد ضغوط العمل على الولاء التنظيمي.

د- أهداف الدراسة :

- تهدف دراستنا لمحاولة الوصول إلى العديد من الأهداف ومن أهمها ما يلي:
- محاولة الكشف على أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي في مؤسسة مديرية وحدة بريد توقرت.
- معرفة أهمية الولاء التنظيمي وأهم سبل تعزيزها بالمؤسسة.

- الخروج بتوصيات قد تكون من شأنها الحد من مسببات ضغوط العمل داخل المؤسسات.

هـ - أهمية الدراسة :

تكتسي هذه الدراسة أهميتها من عدة جوانب، فهي تتناول أحد الموضوعات البارزة في مجال الإدارة من خلال التركيز على مفهومين رئيسيين هما: ضغوط العمل والولاء التنظيمي. وتبرز أهمية هذا البحث في إمكانية استفادة الباحثين من نتائجه لفهم تأثير ضغوط العمل على ولاء الموظفين، بالإضافة إلى الكشف عن مدى إسهام هذه الضغوط في تحسين الولاء التنظيمي داخل المؤسسة وأداء العاملين على حد سواء. كما تسعى الدراسة إلى تغطية جوانب لم يتم التطرق إليها في الدراسات السابقة، مما يمنحها طابعاً تجديدياً. وتُعد مديرية وحدة بريد توقرت من الجهات التي يمكن أن تستفيد عملياً من نتائج هذا البحث، خاصة في ما يتعلق بالتعرف على العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي. ومن جهة أخرى، تسلط الدراسة الضوء على أهمية ظاهرة ضغوط العمل بوصفها تمس العنصر البشري الذي يمثل المورد الأهم في منظمات الأعمال، إضافة إلى أهمية المتغيرات محل الدراسة وعلاقتها المباشرة بالولاء التنظيمي.

ن - حدود الدراسة:

1. **الحدود المكانية:** تمت الدراسة في مديرية وحدة بريد توقرت ولاية توقرت.
2. **الحدود الزمانية:** انجزت الدراسة في الفترة الزمنية ما بين شهري أفريل وماي لموسم 2025/2024
3. **الحدود الموضوعية:** لقد تم التركيز في دراستنا على ضغوط العمل للموظفين كمتغير مستقل من خلال الأبعاد التالية (بيئة العمل، طبيعة العمل، عبء العمل) وهو ما تناوله العديد من الباحثين في هذا السياق أما المتغير التابع هو الولاء التنظيمي وهو ما تناوله عدد من الباحثين في أغلب الدراسات.

هـ - منهج البحث والأدوات المستخدمة

بغية الإجابة على اشكالية البحث وإثبات صحة الفرضيات السابقة تم الاعتماد على المنهج الوصفي فيما يتعلق بالجانب النظري لموضوع الدراسة باعتباره مناسباً لجميع الحقائق والمعلومات والتعريف بمختلف المناهج ذات صلة بالموضوع.

بينما تم اتباع المنهج التحليلي في الجانب الميداني للدراسة وذلك من خلال اسقاط الجوانب النظرية على مديرية وحدة بريد ولاية توقرت وتحليلها ثم تفسير واستخلاص النتائج المتوصل اليها التي تخدم أغراض الدراسة .

اما فيما يخص أدوات البحث والدراسة فقد تمثلت في مراجع باللغة العربية والاجنبية تراوحت بين الكتب والمقالات المذكرات ذات العلاقة بموضوع الدراسة هذ الى جانب أدوات أخرى احصائية اخرى كما هو موضح في الفصل الثاني.

و- هيكل الدراسة:

بهدف انجاز هذه الدراسة بالرجوع إلى الاشكالية المطروحة والتساؤلات الفرعية الواردة وفقا لمنهجه علمية اصلية تم تقسيم الدراسة إلى فصلين: فصل نظري و فصل ميداني تسبقهم مقدمة تبيان التصور العام لموضوع الدراسة وتعقبهم خاتمة تضمنت تلخيص عام إلى اهم نتائج مع التأكد من صحة أو نفي الفرضية التي جاءت في مقدمة الدراسة.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لضغوط العمل والولاء التنظيمي.

- المبحث الأول : ماهية ضغوط العمل والولاء التنظيمي.

- المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي - مديرية وحدة بريد توقرت-

- المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

- المبحث الثاني: عرض النتائج ومناقشتها.

ي- نموذج الدراسة :

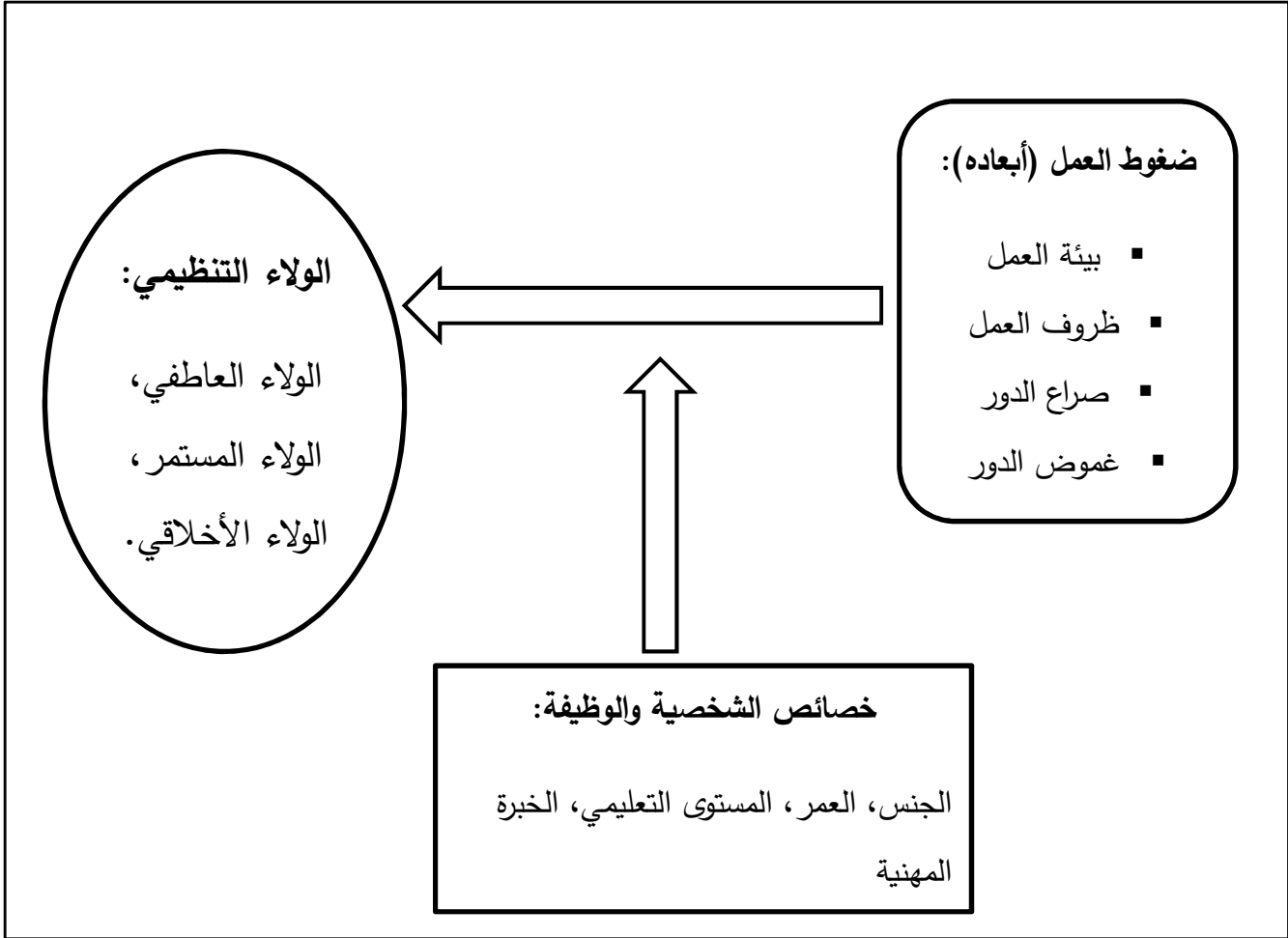
في ضوء إشكالية الدراسة وأهدافها قمنا بتصميم نموذج شمولي لتمثيل المتغيرات الدراسة إذا شملت متغيرين هما:

مقدمة

المتغير المستقل: يتمثل في ضغوط العمل ويتم قياسها بناء على أبعاده الأساسية (ظروف العمل المادية، صراع الدور، ظروف العمل الاجتماعية، بيئة العمل)

المتغير التابع: المتمثل في الولاء التنظيمي.

الشكل رقم 01: يوضح متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على الدراسات السابقة

**الفصل الأول : الأدبيات النظرية
والتطبيقية لضغوط العمل والولاء
التنظيمي**

تمهيد:

من المشكلات التنظيمية المترتبة على ارتفاع مستوى ضغوط العمل هو مشكلة الولاء التنظيمي بالمنظمات التي يتسم من موظفيها بمستويات عالية من الولاء التنظيمي هي منظمات فعالة، فالولاء العالي للموظفين يربط اتجاهاتهم بأهداف المنظمة. حيث يعتبر الولاء التنظيمي من أهم العوامل التي يمكن اعتبارها من المؤشرات الايجابية، فإذا كانت معنويات الأفراد مرتفعة فإن ذلك يؤدي إلى تحقيق النتائج التي ترغب المنظمة أو المؤسسة تحقيقها. فلقد أصبحت حاجة أي مؤسسة أو منظمة للأفراد ذوي الولاء التنظيمي مهمة، وذلك لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية وولاء الموظفين لا ينعكس على أدائهم داخل المنظمة فقط وإنما على الجمهور الخارجي أيضا، لذلك لا بد من قياس الولاء التنظيمي لدى أفراد للتعرف على نقاط القوة و الضعف بحيث تثن نقاط القوة والعمل على معالجة الضعف وذلك للوصول إلى إنتاجية مرضية في العمل، والعمل على استمرارها والاستفادة من تطويرها لتحقيق أهداف ورؤية المؤسسة.

سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى مفهوم ضغوط العمل و الولاء التنظيمي :

✚ المبحث الأول : ماهية ضغوط العمل على الولاء التنظيمي.

✚ المبحث الثاني : الدراسات السابقة.

المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل والولاء التنظيمي

يعد موضوع ضغوط العمل من أبرز مشكلات التي تواجه الموظفين في المنظمات العامة والخاصة، الأمر الذي أدى إلى اهتمام كبير من قبل الباحثين بدراسة هذه المشكلة لما لها من آثار سلبية كبيرة على سلوك الأفراد وإنتاجية المنظمات، ومن هنا لقي موضوع ضغوط العمل اهتمام متزايداً في مجالات عدة لما له من انعكاسات سلبية على سلوك الأفراد واتجاهاتهم نتيجة التأثير بالمشغلات والمنبهات البيئية المختلفة، وهذه الضغوط جعلت الفرد يعيش في حالة قلق وتوتر وانفعال، مما ينعكس على الولاء التنظيمي وعلاقته مع زملائه ورؤسائه وربما الصحة النفسية والجسدية مما يؤدي إلى ضعف الولاء وأحياناً يؤدي إلى دوران العمل.

المطلب الأول : مفاهيم حول ضغوط العمل أنواعه وعناصره

ان للعمل قيمة عظيمة في حياة الانسان وبه تقوم الحضارات ويرتقي الجنس البشري وتعتبر ضغوط العمل وصراعاته من المواضيع العامة في حياة المنظمات، حيث يتولد ضغط العمل عادة من العوامل الموجودة في العمل أو البيئة المحيطة لذلك نجد العديد من البحوث والدراسات قد اهتمت اهتمام كبير بموضوع ضغط العمل.

الفرع الأول: مفاهيم عامة حول ضغوط العمل

أولاً : مفهوم الضغوط

لغة: مصطلح ضغط لم يعرف معنى لغوي واحد ثابت، بل تغير معناه مع الظروف والأحداث التي عاشها الإنسان عبر الزمن كم يختلف من علم لآخر فمعناه في العلوم الفيزيائية يختلف عن معناه في العلوم السلوكية ومعناه في العلوم الطبيعية يختلف عن معناه في العلوم الطبية الخ.

اصطلاحاً: أما مفهوم الضغط اصطلاحاً في مجال العلوم السلوكية ، فقد كانت أول محاولة لتفسير الضغوط

هي محاولات العالم hans seiy والذي عرف الضغط بأنه: استجابة جسدية غير مجددة لمطلب معين.¹

¹ قويدر بورقية، رحمة مجدة حصابية، كمال رعاش دور ضغوط العمل في تعزيز الولاء التنظيمي في منظمات الأعمال، مجلة التنظيم و العمل، مجلد 10 العدد 2، 2021، ص 76

ثانيا : مفهوم ضغوط العمل.

لقد تعددت التعاريف المتعلقة بضغوط العمل واختلفت وفق الباحثين والكتاب ، الدراسات السابقة، لا يوجد مفهوم ثابت لضغوط العمل حيث لا توجد مهنة أو و وظيفة خالية من ضغوط لاختلاف طبيعة و ظروف العمل من مكان إلى آخر ، فتعدد مفهوم ضغوط العمل حيث عرفه :¹

• نور حمدان وعثمان 2011 هو "الاستجابة لزمرة انفعالات سلبية كالغضب والقلق والاكتئاب والتي يصاحبها عادة تغيرات فسيولوجية كزيادة ضربات القلب وزيادة نسبة بعض الهرمونات في الدم كرد فعل للضغوط التي يتعرض لها الشخص كنتيجة لمتطلبات المهنة وقد يشكل ذلك تحديدا لذاته أو يجعله يشعر بالسعادة فينخفض التهديد المدرك".²

• جوان سعد الله رشيد، زانة مجيد صادق، على إبراهيم ولي، دور ضغوط العمل في الاغتراب مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة صلاح الدين، المجلد 9

• كما عرفها (جودة والياني 2002) بأنها ردة الفعل الواعية أو غير الواعية على التهديدات التي تواجه الفرد ، سواء كان ذلك حقيقيا أم من نسيج الخيال. ويتولد عنها شعور بالألم الذنب التعاسة ،الوحدة الارتباك ويتعرض الأفراد في المنظمات إلى ضغوط تتجم عن متطلبات الأعمال التي يزاولونها، مما يترك أثرا سلبيا في صحة الفرد.³

• زايد (2000) هي عبارة عن أحدث بيئية أو مواقف تخلق الضغط و قد توجد في طبيعة الوظيفة التي يؤديها الفرد أو في زملاء العمل أو في نظم العمل أو اللوائح أو الإجراءات المعمول بها داخل المنظمة.⁴

• و عرفها كوبر: على أنها عبارة عن مجموعة من العوامل البيئية التي تؤثر سلبا على أداء الفرد في العمل ومنها غموض الدور، صراع الدور، عبء العمل، ظروف العمل البيئية، هذه العناصر التي تسبب الإجهاد الفيزيولوجي للفرد.⁵

¹ نسيم خضير عباس علي ميري حسن، تأثير المناخ التنظيمي على ضغوط العمل، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية كلية المستقبل الجامعة، مجلد 1، العدد 46، كانون الثاني 2020، ص 253.

² شهد صبيح حميد ضغوط العمل وعلاقته بالقيادة التربوية لدى مديري المدارس، مجلة الأبحاث والعلوم المدارس وزارة التربية، بغداد الكرخ الثالثة مجلد2، العدد 3، بغداد، العراق ، سنة 2019، ، ص 4.

³ جوان سعد الله رشيد، زانة مجيد صادق، على إبراهيم ولي، دور ضغوط العمل في الاغتراب مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة صلاح الدين، المجلد 9.

⁴ سناء عبيد لفته، ضغوط العمل الإداري رؤساء الأقسام، مجلة نسق ، كلية التربية الأساسية ، جامعة المستنصرية مجلد 33 عدد 2، في 30 آذار 2022 ص 457

⁵ عجراد شرحيل، إدارة السلوك التنظيمي مطبوعة مقدمة ضمن متطلبات الترشح للتأهل الجامعي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر،

نستخلص مما سبق إن ضغوط العمل هي حالة نفسية يواجه فيها الفرد عبئا متكون من مصادر البيئية والتنظيمية والوظيفية... ، وتحدث آثار نفسية وجسمية، سلوكية، تنظيمية، ويختلف التأثير من شخص لآخر تبعا لنوع التأثير قد يكون التأثير إيجابيا أو سلبيا على الأفراد.¹

الفرع الثاني: أنواع ضغوط العمل وعناصره

أولا: أنواع ضغوط العمل

هناك أنواع متعددة لضغوط العمل وفيما يلي سيتم عرض هذه الأنواع (معيار الأثر، معيار الشدة، معيار المصدر):

1- أنواع ضغوط العمل حسب الأثر : وفق هذا المعيار يوجد نوعين من الضغوط الايجابية والضغوط السلبية²

1-1- الضغوط الايجابية: هي عبارة عن تلك الضغوط التي تكون مهمة وضرورية للمورد البشري والمؤسسة. فبالنسبة للمورد البشري تعمل الضغوط الايجابية على رفع دافعيته وتحسين أدائه ومن ثم تحقيق النجاح. أما بالنسبة للمؤسسة فان الضغوط الايجابية تكون بمثابة الوسيلة الفعالة للرفع من حيوية و أداء المورد البشري، وكذا كسر الكسل والملل الناتج عن الروتين في العمل، وهو ما ينعكس في الأخير بالإيجاب على كمية وجودة الإنتاج؛

1-2- الضغوط السلبية : هي تلك الضغوط التي يكون لها انعكاس سلبي على المورد البشري والمؤسسة، حيث تسبب للمورد البشري انخفاض في الدافعية وشعور بالإرهاق والقلق والتشاؤم من المستقبل . أما بالنسبة للمؤسسة فان هذه ضغوط تحملها تكاليف باهظة ناتجة عن انخفاض الرضاء الوظيفي للموارد البشرية وكذا حوادث العمل والتسرب الوظيفي و اللامبالاة والتسيب والأرق.... الخ

ومنه نستنتج أن ضغوط العمل إذا استطاعت المؤسسات استغلالها واعتبارها كفرصة يمكن أن تكون احد أهم عوامل الإبداع والابتكار والتغيير في المؤسسة والتوجه نحو الريادة.

¹ جوان فاضل مهدي، إدارة الوقت وضغوط العمل، مجلة العلوم الإنسانية، كلية التربية للعلوم الإنسانية ، جامعة بابل المجلد 24 ن العدد 2 حزيران 2017، ص 9

² عمر وصفي عقيلي إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد استراتيجي، دار وائل للنشر ، الأردن ، 2005، ص: 595. نقلا عن احمد محسن الخيصرى ، الضغوط الإدارية مكتبة مديولي القاهرة، 1991، ص: 68.

جدول رقم (1): يوضح الفرق بين الضغوط السلبية والضغوط الايجابية

الضغوط السلبية	الضغوط الايجابية
<ul style="list-style-type: none"> ▪ تسبب انخفاض في الروح المعنوية . ▪ تولد ارتباكاً ▪ تدعو للتفكير في الجهد المبذول. ▪ الشعور بالأرق. ▪ الإحساس بالقلق. ▪ تؤدي إلى الشعور بالفشل . 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تمنح دافعا للعمل. ▪ تساعد على التفكير. ▪ تحافظ على التركيز على النتائج. ▪ النوم الجيد. ▪ تمنح الإحساس بالمتعة. ▪ تمنح الشعور بالانجاز.

المصدر: فتحة بن زروال : الاجتهاد على مستوى المنظمة المصادر والتأثيرات واستراتيجيات المواجهة دراسات نفسية وتربوية ، عدد 04 ، (جوان 2010)، ص 36.

2- أنواع ضغوط العمل حسب شدتها: وفق هذا المعيار نجد ثلاث أنواع من الضغوط وهي كالتالي:¹

1-2 الضغوط البسيطة أو العادية: هي تلك التي تستمر لوقت قصير قد يبلغ دقائق أو ساعات، ويمكن تعريفها على أنها تلك الأحداث البسيطة التي يتعرض لها المورد البشري في داخل أو خارج العمل؛

2-2 الضغوط المتوسطة: هي تلك الضغوط التي تستمر لفترة متوسطة من ساعات إلى أيام مثل فترة العمل الإضافية، زيارة شخص غريب غير مرغوب فيه... الخ

2-3 الضغوط الشديدة: هي تلك الضغوط التي تستمر لوقت طويل، فقد تصل إلى أشهر أو سنوات، مثل ذلك الفصل من العمل، غياب شخص عزيز من العائلة النقل من العمل... الخ.

3- وفق معيار المصدر: اختلف الباحثين والكتاب في تحديد مصادر ضغوط العمل. ومن بين هذه التصنيفات نجد ما يلي:²

1-3 الضغوط الناتجة عن البيئة المادية: وهي تلك الضغوط الناتجة عن اختلال الظروف المادية المختلفة بالمنظمة، كالتهدية، الرطوبة، الإضاءة ودرجة الحرارة.... الخ

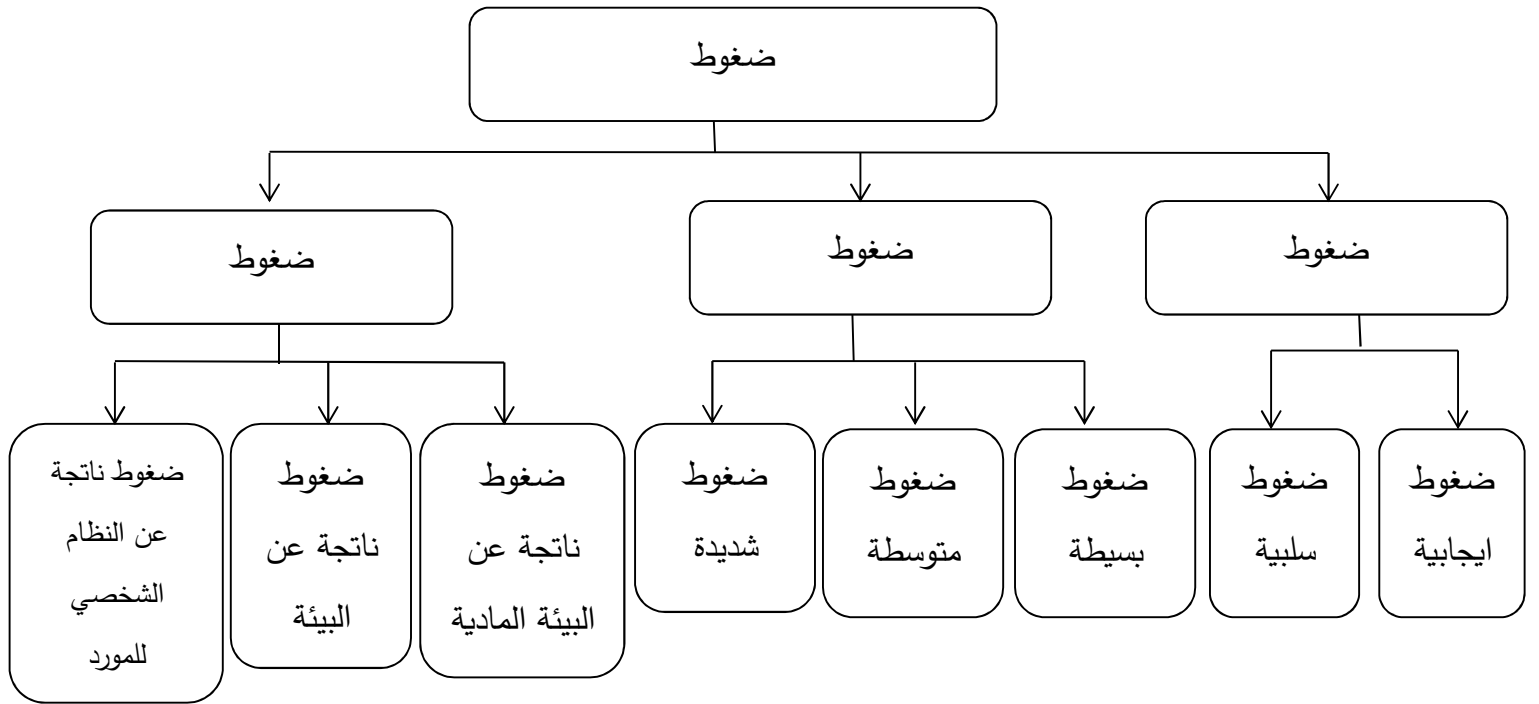
¹ قليه ، فاروق عبده، وآخرون، السلوك التنظيمي في ادره المؤسسات التعليمية، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن 2005، ص 307.

² فاروق عبد قليه، مرجع نفسه، ص 308

3-2- الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية : هي تلك الضغوط الناتجة عن التفاعلات الاجتماعية بين الموارد البشرية المتواجدة بالمنظمة كالصراعات.....الخ؛

3-3- الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري : عبارة عن تلك الضغوط الناتجة عن الفروقات الفردية ما بين الموارد البشرية ، مثل الاختلاف في الجنس ، الاختلاف في العرق والديانة ... الخ.

الشكل رقم 02: أنواع ضغوط العمل



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على فاروق عبد قليه، مرجع سبق ذكره من 306-308

ثانياً: عناصر ضغوط العمل

تتمثل عناصر ضغوط العمل كما بينها (szilay-wallace-1991 :188) بثلاث عناصر رئيسية لضغوط العمل في المنظمة و كذلك هي تتضمن نظرية التفاعل وهي :

1. عنصر الإثارة (المثير) : يتضمن هذا العنصر المصادر والمسببات للضغط و التي تؤدي إلى توليد الضغط النفسي ومن أهم أسباب ظهور هذا العنصر قد يكون : البيئة المنظمة الفرد نفسه ؛¹

¹ نسيم خضير عباس علي ميري حسين مرجع سبق ذكره، ص 253

2. عنصر الاستجابة : و يشمل هذا العنصر ردود الفعل الفيزيولوجية و النفسية و السلوكية التي يبديها الأفراد مثل الملل والاحباطات و القلق و التوتر و ما شابه ؛¹

3. عنصر التفاعل: هو ذلك الترابط والتفاعل الذي يحدث بين مثيرات الضغط ، وبين المورد البشري، سواء كانت إنسانية أو شخصية أو بيئية أو تنظيمية وما يترتب عليها من آثار على المورد البشري .²

الفرع الثالث: خصائص ومراحل ضغوط العمل وأهميته

أولاً: خصائص ضغوط العمل.

تمتاز ضغوط العمل بعدد من الحقائق الهامة حولها نوضحها في ما يلي:

- إن ضغوط العمل منتشرة دائماً وتوجد في مكان العمل بشكل أو آخر، فازدحام المكاتب، زيادة طلبات الجمهور، تغيير مواعيد دوريات العمل تكاثر الوجبات وتعاضم المستويات زيادة الضوضاء، كل ذلك يشكل ضغطاً على تفكير الفرد وأعصابه وحالته المزاجية.³
- تتفاوت ضغوط العمل من حيث طبيعتها ودرجة تأثيرها على الأفراد، بحيث يمكن أن يكون الموظف مفيد في شكل دافع لرفع جودة العمل و المنافسة الايجابية، وكذا الإبداع والابتكار. من جانب آخر يمكن أن تكون الضغوط عامل سلبي من خلال الأضرار التي تتسبب فيها على المستوى الشخصي أو التنظيمي.⁴
- يختلف الناس في استجاباتهم وردود أفعالهم تجاه الضغوط، وذلك ناتج عن إدراكهم لهذه الضغوط والمعاني التي يعطونها لها، فكثرة العمل يعني قلقاً وتوتراً عند البعض، بينما يعتبره الآخرون فرصة للتحدي وإثبات الذات وقلة العمل عن القدر المطلوب يعتبرها بعضهم سوء تقدير لمهاراتهم وفرص النجاح التي يريدونها، بينما ينظر إليها آخرون على أنها فرصة للراحة وعدم مواجهة المشكلات ، لذلك نجد أن الضغوط التي تسبب آثاراً نفسية ضارة عند البعض قد تصبح هيا نفسها مصدراً لطاقة والنشاط عند الآخرين .

¹ سليمة هادي موسى ، قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي للتدريسيين في جامعة القاسم الخضراء ، مجلة كلية الإدارة و الاقتصاد للدراسات الاقتصادية و الإدارية و المالية مجلد 12 ، العدد 2020، 1، ص 66.

² سليمة هادي موسى ، مرجع نفسه، ص 67.

³ مكناسي د التوافق المهني و علاقته بضغط العمل لدى موظفين المؤسسات العقابية، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم نفس العمل والتنظيم كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة 2006-2007 من 89

⁴ قويدر بورقية، مرجع سبق ذكره، ص 77

ثانيا : مراحل الضغوط العمل

إن ضغوط العمل لا تكون بين ليلة وضحاها و إنما هناك مراحل لا بد من أن يمر بها الفرد حتى يظهر أثر تلك الضغوط عليه، و قد اختلفت الدراسات والأبحاث في تقسيمها المراحل إلا أنها بشكل عام تنقل على وجود أربعة مراحل وهي :

1. مرحلة التعرض للضغوط : هي مرحلة الإحساس بوجود الخطر، وذلك عند تعرض الفرد المدير داخلي أو خارجي، حيث يؤدي هذا المثير إلى حدوث ضغوط معينة يترتب عليها بعض المظاهر و التي من خلالها يمكننا معرفة تعرض الفرد لضغوط أم لا، و أهم هذه المظاهر هي زيادة ضربات القلب القلق، الأرق، توتر الأعصاب، وسوء استغلال الوقت، و الحساسية للنقد.

2. مرحلة رد الفعل التعامل مع الضغوط : و تبدأ هذه المرحلة بعد حدوث التغيرات السابقة، و يأخذ رد الفعل احد الاتجاهين، إما المواجهة للتغلب عليها أو محاولة الحروب و محاولة التخلص منها، وبذلك يعود الفرد إلى حالة توازن، وإن لم تنجح ينتقل للمرحلة التالية حيث يكون قد أصيب بالضغوط.¹

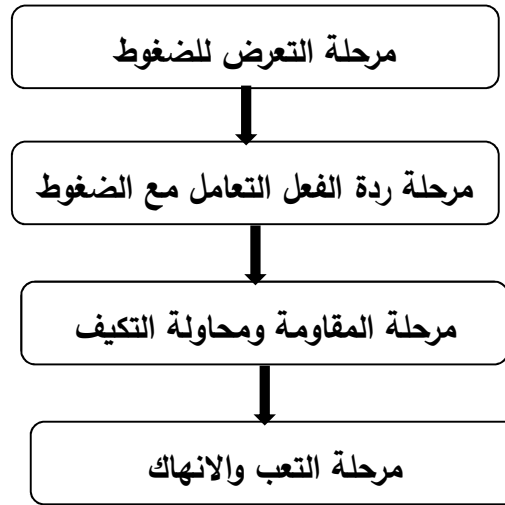
3. مرحلة المقاومة و محاولة التكيف: عند التنبيه يستجيب الجسم بإفراز الهرمونات من أجل رفع نسبة الكوليسترول في الدم لتوفير الطاقة التي يحتاجها الجسم من أجل الاستجابة إذ يحاول الفرد في هذه المرحلة بالدفاع عن نفسه تجاه مصدر الضغط، فيشعر بالتعب والإرهاق و التوتر وضعف التركيز، و إذا لم يستطع الفرد التغلب أو التكيف مع الضغط في هذه المرحلة، يبدأ جهاز المناعة بالضعف و الانهيار و ينتقل الفرد إلى المرحلة التالية.²

4 مرحلة التعب والإنهاك : ينتقل الفرد إلى هذه المرحلة عندما يتعرض لمصادر الضغوط باستمرار و لفترة زمنية طويلة إذ يصاب بالإجهاد نتيجة لتكرار المقاومة، ومحاولة التكيف و يمكن الاستدلال على الوصول إلى هذه المرحلة من خلال بعض المظاهر و الآثار ومن أهمها :

الاستياء من جو العمل انخفاض معدلات الانجاز التفكير في ترك الوظيفة.³

¹ حاجي كريمة محاضرات في السلوك التنظيمي ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير ، بشار 2019-2020، ص 38
² على جعار لفته الضغوط المهنية لدى تدريسي الجامعة مجلة ديالى للبحوث الانسانية كلية التربية للعلوم الانسانية، جامعة ديالى، العدد 92، 2022، ص 443 .
³ على جعار لفته، مرجع سابق، ص 444.

الشكل رقم 03: مراحل ضغوط العمل



المصدر : حاجي كريمة، مرجع سبق ذكره، ص 39

ثالثا : أهمية ضغوط العمل

موضوع ضغوط العمل أضحى من الموضوعات المهمة للمختصين في المجال التنظيمي و الإداري، وهناك عدة جوانب تكمن في أهمية دراسة موضوع ضغوط العمل وهي:

- ❖ تنمية وتطوير مهارات المورد البشرية في التعامل مع مؤثرات ضغوط العمل الداخلية و الخارجية.¹
- ❖ مساعدة إدارة المنظمة على الارتقاء بأدائها لتوظيفها لخبراء و قدرات الموظفين حسب متطلبات العمل.²
- ❖ حماية متخذ القرار من اتخاذ قرارات خاطئة ناجمة عن ردود الفعل العصبية للمواقف الحرجة التي تواجهه
- ❖ رفع دافعية الأفراد و كذا متخذي القرار في المنظمة.³
- ❖ تحقيق رقابة فعالة لسلوكيات الموارد البشرية في كافة المستويات الإدارية.⁴
- ❖ توفير المناخ تنظيمي مناسب يساعد على تأدية الأعمال بفعالية وفاعلية.⁵

¹ عمار جبار كاظم العبودي، تأثير ضغوط العمل على التسرب الوظيفي، مجلة الريادة للمال والأعمال، كلية العلوم السياحية، الجامعة المستنصرية، مجلد الثالث، العدد 2، بغداد، العراق، نيسان 2022، ص 149.

² عبد المجيد أونيس ، مرجع سبق ذكره ، ص 10.

³ هناء محمد جلال جمال الدين ، ضغوط العمل و علاقتها بمستوى الالتزام التنظيمي، مجلة كلية التربية بينها، جامعة المنوفية، مجلد 2، العدد 118، 2019.

⁴ عيشاوي وهيبه ، عوفي مصطفى ، ضغوط العمل و أثرها على أداء العاملين مجلة العلوم الإنسانية، جامعة البليدة مجلد 20، العدد 1 ، الجزائر، 2020 من 327.

⁵ طارق كاظم الناصري، مصطفى صباح حليجل، علي عبد الأمير سليمان، مسببات ضغوط العمل وأثرها في جودة الخدمة، مجلة الادارة والاقتصاد، مجلد 121، العدد 42، ص 193.

الفرع الرابع: نظريات ومصادر ضغوط العمل

أولاً: نظريات ضغوط العمل

هناك العديد من النظريات المفسرة للضغوط نذكر منها:

1- النظرية الاجتماعية: تفترض هذه النظرية أن الإنسان مخلوق اجتماعي بطبعه وأن وجود ضواغط في البيئة الاجتماعية من حوله قد تسبب له الشعور بالضغط، والذي يؤدي إلى عدم التوافق الاجتماعي، أو الشعور بالاغتراب، وعدم التكيف والشعور بالظلم.

ومن خلال استقراء النظريات الاجتماعية الأخرى لوحظ أن هناك أجماع من قبل الباحثين على وجود ثلاثة عناصر ذات تأثير على الشعور بالضغط وأنها تمثل عناصر هامة في تشكيل النظريات المقبلة للضغوط وهذه العناصر الثلاثة:

- هيكل القيم والحاجات.
- أنماط التكيف والدفاع النفسي.
- أحداث الحياة الشخصية.

2- النظرية النفسية والسلوكية: تفترض هذه النظرية أن مشاعر التوتر والضغط هي استجابات تظهر وتبقى لوجود مثيرات في الموقف المحيط بالفرد. فعندما يدرك الفرد أن هناك علاقة أو تلازم بين الشعور بالضغط وبين العناصر المثيرة لها، يؤدي ظهور هذه العناصر الضاغطة إلى احتمال كبير لشعور الفرد بالضغط. وعليه يمكن القول بأن الشعور بالضغط يمكن اكتسابه أو تعلمه وهذا هو السبب الرئيسي في اعتماد معظم النظريات النفسية والسلوكية للضغوط على ظاهرة التعلم. ولقد أمكن إثبات أن تقييم الفرد بمقدار الخطر الناجم عن عنصر معين هو الذي يحدد مقدار الضغط. وتشير عملية التقييم إلى أن التجربة الوجدانية للضغوط ومحاولة التكيف معها ما هي إلا تجربة خاضعة بالدرجة الأولى إلى عمليات الإدراك والتوقع التي يمر بها الفرد في المواقف الضاغطة.¹

¹ محمد الصيرفي السلوك الإداري " العلاقات الإنسانية"، دار الوفاء، مصر الاسكندرية، 2007.

3- نظرية التقدير المعرفي (للازاريس): حيث يشير في تفسيره للضغوط إلى وجود نوعين من التقدير المعرفي:

أ- التقدير الأول : حيث يعني إدراك الفرد للأحداث الضاغطة.

ب- التقدير الثاني: يعني الطرق التي يتبعها الفرد لمواجهة المشكلات التي تظهر في مواقف العمل. ووفق لتلك النظرية فإن ما يعتبر ضاغط لفرد معين لا يعتبر ضاغط لفرد آخر على حسب إدراكه للموقف الضاغط، وخصائصه الشخصية وصحته والعوامل البيئية الاجتماعية ومتطلبات العمل.

4- نظرية هانز سيلبي: حيث يرى أن ضغوط العمل متغير غير مستقل وهو يحدث نتيجة سبب ضاغط داخل العمل يؤثر على الفرد، ونتيجة رد فعل العامل نلاحظ أنه مضغوط ويحاول العامل جاهدا الدفاع عن نفسه وعن حياته وكيانه داخل العمل، ولقد حدد سيلبي ثلاث مراحل للدفاع عن النفس من هذا الضغط: أ- الفرع: حيث تظهر على الجسم تغيرات نتيجة التعرض للضغط المبدئي ومع الوقت تقل مقاومة الجسم مما قد يترتب عليه وفاة الفرد.

ب- المقاومة: قد يتكيف الفرد مع الضغوط، فتقل الأعراض التي ظهرت في المرحلة الأولى نتيجة مقاومة الفرد للضغط.

ج- الإجهاد: إذا عجز الفرد عن التكيف مع الضغط، يظهر عليه الإجهاد.¹

ثانيا: مصادر ضغوط العمل

إن الحديث عن مصادر أو مسببات ضغوط العمل لا يمكن أن يتم بمعزل عن فهم الفرد ذاته وردود أفعاله تجاه المؤشرات التي يتعرض لها في حياته، سواء كان ذلك داخل نطاق العمل أو خارجه، إذا إن الفرد ربما يكون بتركيبته الخاصة وطبيعة الأحداث التي يتعرض لها أكبر مصدر لضغوط العمل التي تقع عليه.²

وكذلك تشكل بيئة العمل السلبية سببا رئيسا للضغط النفسي لدى العاملين، بالإضافة لساعات العمل الطويلة وضيق الوقت مع العائلة.

¹ إبراهيم عطا محمود فودة، ضغوط العمل والرضا عن العمل لدى عينة من العاملين بجامعة المتوفية في ضوء بعض المتغيرات الحيوية الاجتماعية، مجلة بحوث كلية الآداب، العدد 122 ، 2020، ص 9 .

² عبد الرحمان بن أحمد بن محمد هيجان ضغوط العمل منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، الرياض " السعودية" معهد الإدارة العامة مركز البحوث، 1998، ص 99.

كما أن العوامل التي تسبب الضغط في العمل لا تقتصر على بيئة العمل بل تمتد لتشمل كل من العلاقات في العمل، الهيكل التنظيمي والمناخ، والعديد من العوامل التنظيمية كسوء الإدارة وسوء الاتصال وعدم وجود الدعم الكافي في زيادة حجم العمل.¹

من بين أهم مصادر الضغوط التي ترجع إلى العمل أو بالتنظيم هي:

1- غموض الدور: ويعني هذا أن العامل يواجه عدة صعوبات عندما يكتنف عمله غموض في الدور، إذ لا يتسنى له أداء عمله على الوجه الأمثل مما يخلق له حالة من التوتر، والشعور بالضغط النفسي.

ويقصد بغموض الدور الافتقار إلى المعلومات عن الصلاحيات والواجبات والمسؤوليات، وعدم وضوحها واختلاطها عند الممارسة بصلاحيات وواجبات أخرى.

2- صراع الأدوار: من المبادئ الأساسية في الإدارة (مبدأ) وحدة الأمر الذي يقتضي بأن يتلقى الفرد الأوامر من جهة واحدة، من أجل التخلص من الإرباك والتعارض المحتمل.

فطلبات وتوقعات الرؤساء المختلفين لمؤوس واحد قد تكون متعارضة، ولو أضفنا إلى هذا رغبة الرؤوس التقيد بمعايير الجماعة ورغبته في تحقيق طموحات الشخصية، فإن الأمر يزيد تعقيدا، ويلقي هذا مزيدا من النفسي على الأفراد.

الضغط

3- صعوبة العمل: تسبب صعوبة العمل شعور الفرد بعدم الاتزان وترجع صعوبته إما لعدم معرفة الفرد لجوانبه، أو لعدم فهمه لهذه الجوانب، ويلعب المشرف ونظام الإدارة دورا هاما في هذا المجال، فعدم وجود بطاقات وصف العمل يعظم من شعور الفرد بصعوبة العمل وقد ترجع صعوبة العمل أحيانا إلى أن كمية العمل أكبر من نطاق الوقت الخاص بالأداء، وأكبر من القدرات المتاحة ويترتب عن هذا شعور الفرد بالإحراج والاضطراب وعدم الرضا الوظيفي.

¹ دنيا أحمد بني عبد الغني، سيف ناصر عثمانة، أثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي لدى ممرضات المستشفيات الجامعية في الأردن، المجلة العربية للإدارة، مجلة، 42، عدد 1، 2022، ص 319.

4- الأحداث الشخصية : يتعرض الفرد من أن لأخر لأحداث في حياته الشخصية تمثل مقدار من الإثارة والضغط النفسي، مثل: فقد الزوج أو الزوجة الإصابة والمرض الخطير والإحالة إلى التقاعد، والتغيير في المسؤولية الوظيفية، المشاكل مع الرئيس، إن هذه الأحداث بما تسببه من توتر ينتقل تأثيرها إلى العمل فتسبب شعور الفرد بضغوط العمل.

5- ظروف العمل المادية: إن اختلاف ظروف العمل المادية من إضاءة حرارة رطوبة، ضوضاء، ترتيب مكان العمل، وغيرها من الظروف يمكن أن يؤدي إلى شعور الفرد بعدم مناسبة العمل وظروفه ويؤدي بالطبع إلى زيادة الشعور بالتوتر والضغوط النفسية.¹

الفرع الخامس : الآثار المترتبة على ضغوط عمل وسبل مواجهتها

أولاً: الآثار المترتبة على ضغوط عمل

المتعارف على أن لحقوق العمل آثارا سلبية ممكن بيانها في سلوك الموظفين ونتائج أعمالهم، إلا أن هناك آثار إيجابية لضغوط العملية و التي إن لم تكن موجود في الحياة الوظيفية إلى روتين عمل إلا إبداع فيه هذه الآثار سنتطرق إلى التعريف بنوعي ضغوط العمل الإيجابية منها و السلبية وفقا للآتي :

الآثار الإيجابية لضغوط العمل: الضغوط يعتمدها المدراء لتحقير الموظفين على الحفاظ على أدائهم الحالي أو الارتقاء به نحو مستويات افضل، ويمكن تلمس هذه الآثار وفقا للآتي :²

❖ تنمية المعرفة لدى الفرد، بالإضافة إلى إثارة الدوافع القوية لحو القيام بالعمل إلى تحقيق متطلبات المختلفة رغبة في تحقيق الذات.

❖ زيادة مهارات الذرة ورفع كفاءته في العمل الإداري الذي يقوم به، الوقوف على جوانب القصور عند الفرد ومحاولة تجنبها من خلال اكسابه المهارات التي تكسبه القدرة على مواجهة ضغوط العمل.³

❖ تنمية برامج التدريب والتأهيل على كيفية التعامل مع الضغوط المهنية، و السرعة في الإنجاز و استثمار الوقت و تنمية مهارات التعامل مع الآخرين و العلاقات الإنسانية.

¹ محمد يوسف القاضي، السلوك التنظيمي، دار الرمال للنشر والتوزيع، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الاردن - عمان، 2016، ص 180 - 181.

² سوسن ابراهيم رجب ، ضغوط العمل على الأم العاملة وأثره في الأداء الوظيفي، مجلة قضايا سياسية، المعهد التقني كركوك، الجامعة التقنية الشمالية،

العدد 2022، ص 316

³ حاجي كريمة، المرجع سبق ذكره، ص 40

❖ تنمية و زيادة قنوات الاتصال بين المدراء و المرؤوسين و استعمالها لمواجهة الضغوط و تحقيق أهداف المؤسسة التربوية.¹

آثار السلبية لضغوط العمل: يتفق الكتاب و الباحثون على أن تعرض الشخص لضغوط شديدة يؤدي إلى نشوء آثار سلبية و خسارة للفرد والمنظمة على السواء وفيما يلي نذكر بعض الآثار :

✓ آثار سلوكية : سعيا وراء تحقيق الراحة المؤقتة من الضغط يتجه الكثير من الناس القيام بالعديد من السلوكيات مثل : الميل للحوادث و الإدمان على استخدام المسكنات و الكحول و الابتعاد العاطفي، والإفراط في الأكل و التدخين و السلوك العدوانى و الضحك بعصبية.

✓ آثار معرفية: عدم القدرة على اتخاذ القرارات السليمة وضعف التركيز وانتباه قصير المدى، وحساسية زائدة اتجاه النقد، وحوافز ذهنية.²

✓ آثار اجتماعية: تؤدي ضغوط العمل الحادة إلى كثير من آثار الاجتماعية السالبة، منها الشعور بالاغتراب في العمل، و يؤدي الفرد العمل بدون رغبة وفي مواقف أخرى دون مستوى الكفاءة أو الفعالية المطلوبة.³

✓ آثار فيسيولوجية : وقد أشارت الدراسات إلى وجود علاقة كبيرة بين ضغوط العمل الشديدة و ارتفاع الضغط الدم ومستوى الكولسترول في الدم والتي قد تؤدي إلى أمراض القلب والقرح المعوية والتهاب المفاصل.

✓ آثار نفسية موضوعية: من أهم تلك الأعراض القلق و المال واللامبالاة، والعدوانية و الاكتئاب وفقدان المزاج والأعصاب والوحدة وعدم تقدير الذات والإحباط والإرهاق.

ثانيا: سبل مواجهة ضغوط العمل :

يستطيع الإنسان تجنب ضغوط العمل وعلاجها بوسائل و طرق عديدة منها :

¹ يوسف يعقوب شحادة، تغريد رشيد كاظم إدارة الضغوط المهنية لدى الإدارات المدرسية من وجهة نظرها، مجلة الأستاذة كلية العربية ابن رشد للعلوم الإنسانية، جامعة بغداد، مجلد الثاني العدد 661، بغداد سنة 2017، من 249.

² نيشات سلوى، ادارة السلوك التنظيمي (مطبوعة محاضرات موجه لسنة الثانية ماستر تخصص إدارة أعمال)، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة قاصدي مروح، يرقند 2017-2018، ص 70

³ زهيرة بسام ملاح، المسابرة - المغامرة وضغوط العمل لدى رجال الشرطة العاملين بالمباحث العامة في محافظات غزة ، قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شحة الماجستير في الصحة النفسية كلية التربية الجامعة الإسلامية فرق ديسمبر 2011، ص 35

1- أساليب التعامل مع ضغوط العمل على مستوى الفرد: وتعد دراسة مورفي من أوائل الدراسات التي استخدمت مصطلح التواصل مع الضغوط، وذلك للإضارة للأساليب التي يستخدمها الفرد في التعامل مع المواقف المهددة بهذه، بهدف السيطرة عليها.¹

- **التمارين الرياضية:** أثبتت الدراسات والأبحاث أن الأشخاص الذين يمارسون التمارين الرياضية المتنوعة مثل المشي، الركض، السياحة ركوب الدراجات وغرورها هم أقل عرضة للتوتر والضغوط.
- **شبكة العلاقات:** من خلال تشجيع أفراد على الانضمام للجماعات المختلفة وتوثيق الصداقة و العلاقات بينه وبين زملائه في العمل وغيرهم خارج العمل بما يساعد على توفر المساندة الاجتماعية له.
- **الاسترخاء :** جلوس الفرد مسترخيا و هادئا يؤدي إلى تحقيق حالة من الهدوء والراحة الجسمية ويوفر فرصة كي يوقف أنشطه اليومية، حيث أن استرخاء العقل لا يتم إلا من خلال الاسترخاء العام للجسم او يعني هذا أن ينتبه الفرد أن الراحة العقلية هي شيء يترتب على راحة الجسم.

2- سبل مواجهة ضغوط العمل المتعلقة بالوظيفة : تحليل الوظائف وتهدف هذه العملية إلى معرفة درجة الضغوط في الأعمال المختلفة ، وبالتالي إسنادها للأفراد المنافسين يتطلب الأمر الأخذ بعين الاعتبار شخصية الفرد وما تمتلكه من سمات مثل: الثقة بالنفس الواقعية درجة الذكاء الصلابة النفسية..... إلخ.

- إعادة تصميم الوظائف:

وذلك من خلال تعديل أبعاد الوظيفة لتحقيق التناسب بين حاجات و دوافع الفرد وهيكل الوظيفة وينبغي أن تصمم الوظائف بصورة تساعد على كشف عدة عناصر كالعناء الوظيفي، غموض الدور، وهنا يمكن الاعتماد على نظرية ذات العاملين لقرينديك هارزبارغ، من خلال استعمال العوامل الدافعية والعوامل الوقائية لإثراء الوظائف وتحقيق الرضا الوظيفي.²

3- سبل مواجهة ضغوط العمل المتعلقة بالمنظمة: للمنظمة دور في الحد من تعرض موظفيها للضغوط والتوتر من خلال:

الإدارة بالمشاركة : تعتبر الإدارة بالمشاركة أداة فعالة لتخفيف الضغوط التي يعاني منها الأفراد، فهي تعمل على دمج أفكار واتجاهات الأفراد والجماعات في عملية اتخاذ القرار .

¹ سليمة هادي موسى، مرجع سبق ذكره، ص 69
² حاجي كريمة، المرجع سبق ذكره، ص 43.

الدعم الاجتماعي : من خلال توفير فرص للعلاقات الاجتماعية وبث روح التعاون والتألف بين العاملين، والدعم الاجتماعي يعمل في اتجاهين كلاهما لصالح المنظمة و الفرد فمن جانب يزيد من استجابات الفرد في العمل لأنه يحقق حاجات مهمة مثل : القبول الانتماء من جهة أخرى فإن الدعم الاجتماعي يعمل كمنظمة عازلة أو مخففة للضغوط .

تولي مناخ تنظيمي مناسب للعمل : إن توفير مناخ عمل صحي يتصف بحرية التعبير واتحاد القرارات الناضجة بعد دراسة مستفيضة لجميع الظروف و توزيع المسؤوليات بشكل تعاوني و إعطاء قيمة لأراء ومقترحات من هم في المستويات السفلى من الهيكل التنظيمي و النظر إلى الصراعات على أنها فرصة للتوضيح ودروس يستفاد منها، يمكن المنظمة من تقليص حدة الضغوط التي يتعرض لها العاملون.

توفير بيئة مادية مناسبة : إن الاهتمام بظروف ومكان العمل وتوفير الأجواء المناسبة و المشجعة على الأداء يعتبر من مسؤوليات الصحة و السلامة المهنية التي تلتزم بتوفير بيئة عمل آمنة وصحية لكافة الموظفين خالية إلى أبعد حد من المخاطر، وقليلة التوتر و الضغوط.¹

المطلب الثاني: اساسيات حول الولاء التنظيمي

إن جودة أداء العامل البشري هي مفتاح النجاح لأي مؤسسة في تحقيق أهدافها ولكي تتمكن المنظمة من تحقيق ذلك فلا بد أن تتولى اهتماما كبيرا بدراسة سلوك الموظفين بها كأفراد وجماعات وتنظيمات . كما أصبحت الارتباط بين الموظف والمنظمة الموضوعات المهمة التي نالت عناية الباحثين و ذلك في إطار سعي المنظمات لاستغلال مواردها البشرية بشكل أكثر فعالية للحصول على ميزة تنافسية ومن أجل تحقيق أهداف المنظمة وما يترتب عليها من نمو و استمرار في السوق و بناء ميزة تنافسية مستدامة لابد أن يكون هناك ولاء مؤسسي و ثقة متبادلة مع الموظفين.

وما سنتطرق إليه في هذا المطلب هو تحديد بعض المفاهيم الخاصة بالولاء ثم الولاء التنظيمي مع ذكر، وأهمية، خصائص ومراحل أبعاده مرتكزات واستراتيجياته، وطرق قياسه.

¹ نيشات سلوى: مرجع سبق ذكره، ص 72،

الفرع الأول: مفهوم الولاء التنظيمي وأهميته

أولاً: تعريف الولاء التنظيمي لغويا

يشير مصطلح الولاء الى الاخلاص والوفاء والعهد والالتزام والارتباط والنصرة، ويمكن تعريف مصطلح الولاء كما يلي¹:

1- شعور بنمو داخل الفرد بالافتقار الى شيء هام في حياته.

2- شعور الفرد بمسؤوليته تجاه شيء هام في حياته.

3- حاجة من الحاجات الاجتماعية لدى أي انسان.

4- الاخلاص والمحبة والاندماج الذي يبديه الفرد نحو شيء يهمه.

5- خاصية سائدة للسلوك الانساني تجاه شيء يهم الانسان.

الولاء كلمة ذات قيمة كبيرة ومعنى سام ونبيل والولاء بمعناه اللغوي تعني الانتماء والانتساب والاخلاص والعهد والقرب والالتزام.

ويعتبر مفهوم الولاء مفهوما قديما.

ثانياً: مفهوم الولاء التنظيمي

بلا غماس وزحراج (2017) هو احترام السلطة الفوقية والالتزام بالأوامر وبالتالي اقامة علاقة جيدة مع اعضاء المؤسسة والتعلق بها او التعلم بالتنظيم تعلقا خالصا دونما اعتبار التقدير.

ويرى "ستيرز" أن الولاء التنظيمي هو شعور اقتصاد العامل لمؤسسته ومساهمته الفعالة بها.

المفهوم الاجرائي للولاء التنظيمية هو لشعور الايجابي الذي يمتلك الموظف تجاه منظمته وذلك عن طريق الاخلاص لها والارتباط بها والاحساس فيها والتزام بما يوكل له وذلك من خلال بذل الجهد بما يعزز من نجاحها وتحقيق اهدافها.

¹ دكتور، مدحت محمد، ابو النصر، تنمية مهارات بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة، ص 38. ايتراك للنشر والتوزيع - القاهرة.

تعريف الولاء التنظيمي: دودو بوكريوط (2021) يعرف الولاء التنظيمي بأنه اتجاه حول ولاء الفرد للمنظمة، وهو عملية مستمرة يقوم العاملون في المنظمة من خلالها بالتعبير عن اهتمامهم وحرصهم على المنظمة واستمرار نجاحها وبقائها.

تعريف الولاء التنظيمي:

قد اهتم الباحثون بشكل خاص بدراسة الحلقة او الصلة التي تربط الفرد بمنظّمته ومدى قوتها واستمرارها وبأي شيء تتأثر والى اي مستوى يمكن ايصالها وعلى ضوء ذلك عرف الولاء التنظيمي بأنه استعداد الفرد على بذل درجات عالية من الجهد لصالح التنظيم والرغبة القوية في البقاء في التنظيم، وقبول القيم والاهداف الرئيسية للتنظيم.

في نفس السياق اعتبر الولاء التنظيمي على انه استعداد الافراد لبدل الطاقة والوفاء للتنظيم.

اي بمفهوم اخر فان الولاء هو التقييم الايجابي للتنظيم والعزم على العمل على ازاء اهدافه، وأخيرا فان مجموعة من الباحثين قد اعطت مفهوما واضحا وشاملا للولاء التنظيمي عندما اعتبرته درجة تطابق الفرد مع منظّمته ودرجة ارتباطه بها، وان الصفات التالية تمثل السمات أساسية لولاء الأفراد لتنظيماتهم.

- اعتقاد قوي بأهداف وقيم المنظمة.

- استعداد لبدل أقصى جهد ممكن نيابة عن المنظمة.

- رغبة قوية في المحافظة على الاستمرار.¹

ثالثاً: أهمية الولاء التنظيمي

لقد حظي مفهوم الولاء التنظيمي باهتمام العديد من الباحثين منذ زمن بعيد وحتى يومنا هذا ويرجع هذا الاهتمام إلى الأثر الواضح لهذا المعنى على كثير من سلوكيات واتجاهات الأفراد وكذلك لما له من انعكاسات على الفرد والمنظمة على حد سواء، ويفترض أن يكون الولاء التنظيمي من أولى السلوكيات الطبيعية والمهمة التي يجب أن يتصف بها سلوك الأفراد في التنظيم، وبالتالي فإن للولاء التنظيمي أهمية كبيرة في حياة المنظمات وأثر جلي على سير العمل فيها وتحقيقها لأهدافها بشكل فعال، وعلى مدى ارتباطه

¹ دكتور، مدحت محمد، ابو النصر، تنمية مهارات بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة، مرجع سابق، ص 43.

بالسلوك التنظيمي يلعب دوراً مهماً في توجيه العاملين داخل التنظيم الوجهة الصحيحة، أو ليقبل من سلوكهم السلبي كترك العمل أو التغيب عنه أو الشعور بالإحباط.

وبالتالي فإن أهمية الولاء التنظيمي تتلخص فيما يلي¹:

- 1- يمثل الولاء التنظيمي عنصراً هاماً في الربط بين المنظمة والعاملين فيها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.
- 2- إن ولاء الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملاً هاماً أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في عملهم أو تركهم العمل في منظمات أخرى.
- 3- كلما زاد شعور الأفراد بالولاء تجاه منظماتهم، كلما ساعد ذلك على تقبلهم لأي تغيير يكون في صالح المنظمة إيماناً منهم بأن ازدهار المنظمة سيعود عليهم بالخير.
- 4- يساعد الولاء التنظيمي على تنمية السلوك الإبداعي لدى العاملين في المنظمة.
- 5- إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها.
- 6- يعتبر الولاء التنظيمي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين المنظمات من جهة أخرى. فالأفراد ذوو الولاء التنظيمي المرتفع يميلون لبذل المزيد من الجهد لأجل منظماتهم، كما يميل هؤلاء إلى تأييد ودعم قيم المنظمة والبقاء فيها لفترة أطول.
- 7- إن شعور الأفراد بالولاء للمنظمة يخف من عبء الرؤساء في توجيه المرؤوسين، حيث أن الأفراد يستجيبون لتعليمات الرئيس بطريقة أفضل ومن ثم يحملون بكفاءة أكثر مما يحقق الثقة والود بين الرئيسين والمرؤوسين.

¹ منال احمد البارودي 2015 الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، المنهل ص: 78-79.

الفرع الثاني: خصائص ومراحل الولاء التنظيمي أبعاده

أولاً: خصائص الولاء التنظيمي

يتميز الولاء التنظيمي بخصائص منها:

- 1- متغير سلوكي ويمثل حلة غير محسوسة وملموسة ولا يمكن تحديد ابعاد حصلية تفاعل العديد من النظم والسياسات والإجراءات المتعددة.
- 2- له تأثير كبير على كثير من الظواهر في المنظمة كالحضور الى المنظمة او البقاء فيها او الأداء....الخ.
- 3- تصعيد حالة الولاء وهي تتوقف على جهد كبير تبذره إدارة المنظمة.
- 4- الولاء التنظيمي للأفراد لا يتسم بالثبات وانما يتغير نحو الأفضل او الاسوء نتيجة تأثيرات استراتيجية ضاغطة.
- 5- الولاء وسيلة لتحقيق أهداف معينة شخصية لا يستطيع الفرد تحقيقها بمعزل عن المنظمة والشعور بالولاء لها مستمر طالما استمرت المنظمة بأداء دورها في تحقيق أهداف وأغراض الأعضاء والمنتسبين لها والعكس صحيح.
- 6- الولاء قيمة بحد ذاته وذلك عندما تصبح اهداف المنظمة ومصالحها هدفا من اهداف أعضائها وقيمة في قيمهم بغض النظر عن أهدافهم ومصالحهم الخاصة او الذاتية.
- 7- الولاء امتثال لما يتوقعه الآخرون وهو حصيلة للضغط الاجتماعي الذي يمارس على أعضاء تنظيم معين خوفا من عقوبات معنوية في الغالب وللعادات والتقاليد الاجتماعية واحترام الأعراف العامة تأثير في التزام الفرد او مجموعة الافراد بتجسيد ولأئهم للمنظمات التي ينتمون لها، وقد يظهر تأثير العوامل الدينية او السياسية او العسكرية في تجسيد هذا النوع او الشكل من الولاء بصورة أوضح بحيث أن أعضاء هذه المنظمات يستبعدون التفكير بتقليل او سحب ولأئهم خوفا من العقوبات الاجتماعية المعنوية او المادية.

ثانياً: مراحل تطور الولاء التنظيمي

ان عملية تكوين ونمو الولاء التنظيمي هي عملية على درجة كبيرة من التعقيد وقد تناول الباحثون هذا الموضوع بالبحث والدراسة للتعرف على مفهومه وتطوره ومراحله، وفيما يلي عرض لتطور الولاء في مرحلة المتعددة.

المرحلة الأولى: تمثل مرحلة التجربة أي ضل الدخول الى العمل، وتمتد هذه المرحلة لعام واحد حيث تعتمد على ما يتوفر لدى الفرد في خبرات العمل السابقة لان الافراد يدخلون المنضمت وعندهم درجات او مستويات مختلفة من الاستعداد للولاء التنظيمي ناجمة عن توقعات الفرد .

وظروف العمل وطبيعة البيئة الاجتماعية وما تمثله من قيم واتجاهات وأفكار ففي هذه المرحلة يهدف من توجهه نحو العمل على تحقيق الأمن والشعور به والحصول على القيود من التنظيم وبدل الجهود للتعلم والتعايش مع بيئة العمل الجديدة.¹

المرحلة الثانية: تمثل مرحلة العمل والبدء به وتتضمن خبرات العمل المتعلقة بالأشهر الأولى من تاريخ بدء العمل وتتراوح الفترة الزمنية لهذه المرحلة من عامين الى أربعة أعوام وتظهر خلالها خصائص مميزة لها وتتمثل في الأهمية الشخصية والخوف من العجز، ظهور قيم الولاء التنظيمي.²

المرحلة الثالثة: مرحلة الثقة في التنظيم وتمثل السنة الخامسة من تاريخ بدء العمل، حيث تزداد الاتجاهات التي تعبر عن زيادة درجات الولاء التنظيمي ويزداد نمو هذا الولاء حتى يصل الى مرحلة النضوج ثم دعم الولاء من خلال استمارات الفرد في التنظيم، وتقييم عملية التوازن بين الجهود (التكلفة) الاغراءات المعطاة للأفراد.³

¹ عباس الحميدي، نجم العزاوي، أرزوقي القرشي، إدارة الخدمة المدنية والوظيفة العامة، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان، 2015، ص 50.

² عباس الحميدي، نجم العزاوي، أرزوقي القرشي، مرجع نفسه، ص 57

³ عباس الحميدي، نجم العزاوي، أرزوقي القرشي، مرجع نفسه، ص 63

ثالثاً: أبعاد الولاء التنظيمي

1- الولاء العاطفي:

وتكون هذا البعد لدى الفرد بمدى معرفته للخصائص المميزة لعمله ودرجة استقلالية وأهمية وكيان وتنوع المهارات المطلوبة وقرب المشرفين وتوجيههم له، كما يتأثر بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرارات سواء فيما يتعلق منها بالعمل او ما يخصه هو وكل هذا يجعله يفتخر بانتمائه لمنظمة وعرض نشاطاتها بشكل إيجابي عند حديثه للاخرين وتبين مشاكلها كما لو كانت مشاكله الخاصة والشعور بوجود اخوي يربط بعمله.¹

2- الولاء الأخلاقي:

ويعني احساس الفرد بالالتزام نحو البقاء في المنظمة وذلك مقابل الدعم الجيد الذي تقدمه المنظمة لمتسببها والسماح لهم بالمشاركة والتقبل الإيجابي ليس فقط تحديد الإجراءات وكيفية تنفيذ العمل بل بالمساهمة في وضع الأهداف ورسم السياسات العامة للمنظمة حتى يجعل الفرد يمتنع عن ترك المنظمة لكونه ملتزماً أخلاقياً في تجاه المنظمة في تحقيق هذه الأهداف وتنفيذ السياسات التي شارك في وضعها وكذلك للالتزامه بأخلاق المهنة التي تحتم عليه البقاء في المنظمة.²

3- الولاء المستمر:

ان درجة ولاء الفرد في هذه الحالة تقاس بالقيمة الاستثمارية والتي من الممكن ان يحققها الفرد لو استمر في المنظمة مقابل ما سيفقده لو قدر الالتحاق بجهات أخرى حيث ان تقييم الفرد لأهمية البقاء مع المنظمة يتأثر بمجموعة من العوامل ومنها التقدم في السن وطول مدة الخدمة والتي تعتبر من المؤشرات الرئيسية لوجود رغبة لدى الفرد للاستمرار في عمله، حيث أن الفرد استثمر جزء لا بأس من حياته في المنظمة واي تقريط او شامل من قبله يعتبر بمثابة خساره له خاصة اذا كانت أوجه الاستثمار هذه غير قابلة للنقل الى عمل اخر.

¹ د. غفل فاطمة، بن رجم عبد الغفار، منصور بن حمزة، أثر استخدام الاتصال الإداري على الولاء التنظيمي في المؤسسة، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، جامعة فرحات عباس، المسيلة، سطيف، 2019، ص 75.

² بلطرش حياة، جميل أحمد، ابعاد الولاء التنظيمي وواقعه بالمؤسسة الاقتصادية، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 10، العدد 10، 2019، ص 32، 33.

وبما ان الفرد يعطي قيمة للعلاقات الشخصية مع زملاء العمل والتي بينت عبر السنين ونظام التقاعد قد يختلف من منطقة الى أخرى والمهارات القارة قد ترتبط وقد يفضلون البقاء في المنظمة نظرا لقلّة فرص العمل بالنسبة لهم في أماكن أخرى.¹

الفرع الثالث: طرق تنمية الولاء التنظيمي وكيفية قياسها

أولا: الفرق بين الولاء التنظيمي والالتزام التنظيمي

يمكن إظهار العلاقة من الانتماء التنظيمي والولاء التنظيمي كما يلي:

- يركز الانتماء على عضوية الفرد لجماعة ما والاندماج فيها والتوحد معها، ويتجاوزها الولاء ليشمل فكرة ما او قضية ما ليتمكن أن يكون الولاء لجماعة لا ينتمى إليها الفرد.

بينما يركز الانتماء على جماعة يكون الفرد متقبلا لها ومقبولا منها، ويركز الولاء على الصلات والعواطف الروماتيكية والقانونية التي تربط الفرد بالجماعة أو الفكرة أو القضية.

في حين يركز الانتماء على العضوية ويركز على الولاء على المشاعر والعواطف اتجاه الجماعة باعتباره رابطة وجدانية واستعداد إداري يتخذ العديد من الصور منها الطاعة الالتزام الاخلاص، الواجب الصداقة، ولهذا فهو يقوي الانتماء وينميه.

الانتماء يحتوي جزء من هذا الموضوع بالوجود المادي أما الولاء فيحتوي الموضوع كله وجدانيا وسلوكيا سواء أكان الاحتواء نظريا ام علميا.

هناك فرق آخر بين الانتماء والولاء، حيث لولا اتحاد ذو طبيعة كامنة داخل الفرد يدفعه في سلوك لفظي او عملي تبعا لمواقف معينة وينطبق الأمر نفسه على الانتماء إلا أنه يبدو أن كمون اتجاه الانتماء للوطن أكبر بكثير من كمون اتجاه الولاء للوطن.²

¹ جعفر الزبياري، السلوك التنظيمي منظمات الاعمال، المنهل، ص 99-100.

² دكتور: شهدان عادل العزباوي - القيادة الإدارية كوسيلة لتحسين أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية - دار الفكر الجامعة أمام كلية الحقوق الاسكندرية ت: 4843/32 الاسكندرية - طبعة الأولى سنة النشر 2019 م، ص 225-226.

كيف تصنع المنظمة الولاء في نفس العاملين (طرق تنمية الولاء التنظيمي)

ليس بالصعب على أي منظمة الاهتمام بحاملها وتلبيبه رغباتهم بما يعزز قدرتهم الوظيفية وهذه الرغبات لا تتعدى المعقول مما تتطلبه سبل الاحترام والتقدير في العمل إضافة إلى متطلبات الحياة المعيشية والميل نحو تحقيق معيشة الرفاهية أو حتى مستوى الكفاف المعقول.

لعائلة العامل أو الموظف، إضافة إلى إفساح المجال للعاملين لتطوير قابلتهم ومكاسبهم الثقافية من خلال الدعم التدريبي والتعليم المستمر، فما دامت المنظمة تحقق أرباحاً عالية ومادام العاملون يقدمون كل قدراتهم العقلية والبدنية بما يخدم نجاح وتحقيق أهداف منظماتهم فلم لا يحصلون على التحقير المناسب وبما يقوي من عود ولائهم لمنظماتهم، ويؤكد ديمومه واستمرارية نجاح المنظمة في عملها وإنتاجها.

ومن أهم المجالات التي يمكن للمنظمة استثمارها في طاقاتها البشرية لتعزيز حالة الولاء هي:

- تعزيز التعويضات غير المباشرة وهي التي يقصد بها : كل ما تقدمه المنظمة للعاملين معها عدا التعويض المباشر (الراتب) وهي عبارة عن عدد الخدمات والضمانات التي تساعد الموظف في حياته الوظيفية والمعيشية وتحقق له نوع من الراحة والاطمئنان على مستقبل عمله مع هذه المنظمة، حيث يستشعر الموظف أن منظمته تسعى إلى إرضاءه لأنه جزء مهم من بناءها وليس مجرد عدد معين فيها ومن أهم هذه التعويضات¹:

- برامج التأمين الصحي والاجتماعي والتأمين ضد الحوادث وغيرها
- مكافآت المقترحات البناءة وخاصة عند تحسين الأداء والإنتاج.
- برمجة الخدمات الاجتماعية
- مشاريع الإسكان للموظفين
- برامج توفير الأجهزة المنزلية المدعومة .
- برامج التسليف بدون فوائد
- خدمات المواصلات للمنظمة
- برامج توفير دعم التعليم لأبناء العاملين وفرص تعليمية جامعية مجانية للمتفوقين منهم.
- الخدمات الصحية المتنوعة.

¹ نفس المرجع السابق ص 79 - 80.

- تحقيق العدالة الوظيفية من العاملين في حصولهم على الترقبات ضمن نظام متكامل لا يحتوى على ثغرات ليستفيد منها بعضهم على حساب الآخرين.
- التزام المنظمة بتطوير القدرات الذهنية العاملين من خلال حرصها عليهم قبل أنفسهم على اكتسابهم الدرجات العملية العالية ، فتسعى إلى ترشيح المتميزين منها لإكمال الدارسات الأكاديمية وقبل الشهادات العليا
- حرص المنظمة على تطبيق خطط التدريب والتطوير لمهارات العاملين ليحقق شقين أحدهما زيادة مهارة العاملين ، والشق الآخر هو تطوير المستوى الثقافي لهم في المجتمع لهم يمثلون المنطقة التي يعملون فيها زيادة مستوى تحقيق العلاقات الإنسانية بين العاملين ومسؤوليتهم بشكل وبما يكسر حاجز الفروق الاجتماعية، مما يعمل على تكوين الشعور بالعمل بروح العائلة الواحدة او الفريق الواحد
- التعامل الإيجابي المنظمة مع العاملين فيها من ناحية التمسك بهم ومنحهم حقوقهم الكاملة ومساعدتهم في المحن والظروف الصعبة
- الاهتمام بتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين ورفع مستوى الامتيازات الوظيفية المقدمة للعاملين.

ثانياً: استراتيجيات الولاء التنظيمي

إن الهدف من وضع استراتيجية جديدة هو الوصول إلى الكفاءة والفاعلية ومن هنا نجد أن هناك استراتيجيتين الولاء التنظيمي وهذا كالاتي:¹

أ- استراتيجية السيطرة (the contral Strategy)

ان مستوى الأداء المرتفع يتطلب التزاماً عميقاً، وليس الطاعة فقط وهذا الولاء لا يمكن له الازدهار في المؤسسة بحكمها نموذج استراتيجية السيطرة التقليدية لذا تقوم هذه الاستراتيجية على اساس تقسيم العمل إلى أعمال صغيرة مرتبطة بتقسيمه إلى أدوار خاصة تصنف جيداً من أعلى السلطة إلى ما هو أدنى، تصرف إلى تحقيق المحافظة على النظام والضبط وتحقيق كفاءة في تطبيق سياسات العمل، وتجدر الإشارة إلى أن فريدريك تايلور الأساس الحقيقي لهذه الاستراتيجية، حيث أثرت آراؤه على الادارة والسياسات الجمالية الأمريكية.

¹ أ. د. أحمد محمد الشباب (قسم الإدارة العامة جامعة اليرموك) الأستاذ عثمان محمد أبو حمور (قسم الإدارة العامة جامعة اليرموك) - مفاهيم إدارية معاصرة - دار المنهل، سنة النشر 2014 ص 312-313.

ب الاستراتيجية الثانية: استراتيجية الإلتزام (The commitment strategy)

استنادا إلى حقيقه مفادها أن الإنتاج يزداد كلما كان هناك التزم، فقد بدأ عدد كبير من المؤسسات بالحد من المركزية والمستويات الهرمية، وربط الجودة بنشاطات الإنتاج وبمستويات تنظيمية قليلة وفتح مهن جديدة للعمال تشجع المشاركة والمسؤولية الكبيرة والمرونة، ففي ظل استراتيجية الإلتزام تكون توقعات الأداء عالية لإنجاز الأهداف وتطوير المؤسسة.

ثالثا: مقاييس لقياس الولاء التنظيمي

ولعل أهمية عملية قياس الولاء التنظيمي تكمن انها توفر مؤشرات معقولة على مستوى الأداء الوظيفي والواقع أن إدارة التنظيم يمكن أن تعتبر هذه المؤشرات أداة للتعرف على الإشكاليات التي تواجهها الادارة ، فضلا على أنها - أي الإدارة - يمكن أن توظف هذه المؤشرات لرفع مستوى الولاء التنظيمي من خلال عدة سياسات وإجراءات تستخدمها.

والواقع أن معايير قياس الولاء التنظيمي تقسم الى نوعين¹:

- أ- **المعايير الموضوعية:** اي قيام الولاء التنظيمي من خلال الآثار السلوكية، وذلك باستخدام وحدات قياس موضوعية تبين مدى رغبة الفرد بالبقاء في التنظيم ودوران العمل وكثرة الحوادث
- ب- **المعايير الذاتية:** اي قياس الولاء التنظيمي بواسطة أساليب تقديرية توضح تقدير العاملين لدرجة ولائهم وهذه يمكن أن تؤدي إلى بلورة مؤشرات معينة تكشف مستوى الولاء التنظيمي.

¹ أ . د . أحمد بطاح قضايا معاصرة في الإدارة التربوية
(أستاذ الادارة التربوية - كلية العلوم التربوية جامعة مؤنثة 2006)
(عمان دار الشروق 2006) ص 189

رابعاً: مظاهر ولاء العاملين

كما يظهر ولاء العاملين للمنظمة من خلال عدة مظاهر منها:

- 1 - احترام المنظمة وإدارتها وبذل أقصى الجهود برضا كامل من أجل تحقيق نجاحات مستمرة.
- 2- استعداد العاملين التضحية بالوقت والجهد الإضافي لغرض الوقوف مع المنظمة في محنة معينة أو لتحقيق هدف تنافسي معين يعمل على رفع شأن المنظمة ويحسن من سمعتها أمام الآخرين
- 3- رفع الكفاءة الوطنية وتكاتف الجهود والمحافظة على أسرار العمل والدفاع عن سمعة المنظمة.¹
- 4 - الاستعداد الدائم لتطوير الذات وبما يخدم الطرفين المنظمة والعاملين.

إن المنظمة التي تضع لنفسها برنامجاً واضحاً في العمل هي التي تعمل في البداية على أن تحافظ بأي شكل من الأشكال على العاملين أصحاب الكفاءة والمهارة فيها لأنهم في الحقيقة هم من يشعرون بالانتماء والولاء للمنظمة التي يعملون فيها قبل غيرهم، لأن كفاءتهم ومهارتهم في العمل تحقق لهم هذا الولاء من خلال تطويرهم للعمل وبراعتهم في إنجاز السبل التي تحقق أهداف المنظمة خلال فترة عملهم ، وبالتالي فهم قد شهدوا كل النجاحات التي كانوا سبباً فيها، وشهدت لهم المنظمة الذكية لذلك، ولم تضيع الفرص لمكافئتهم وتكريمهم امام الآخرين لأنها تعلم جيداً أن هذا التكريم سيحفظ على ولاء الموظفين وعطاءهم للعمل، ومن جهة سيعمل على زيادة ولاء واقتصاد باقي العاملين للمنظمة.²

ومن هنا نقول أن الدور مشترك بين العاملين وأصحاب الأعمال لتحقيق الولاد التنظيمي ولا يمكن ان يكون الولاء لمؤسسة تجهل حقوق العاملين فيها ولا يمكن إنكار الجميل من قبل العاملين لمؤسسة تقدر العمل الجيد والجهد المتواصل، واولاً وأخيراً فالموظف الكفئ المخلص في عمله هو من يكون ولائه لعمله مثلما يكن لعائلته وبيئته.

¹ منال احمد البارودي 2015 الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، المنهل ص: 82
² ليلة سايب، الولاء التنظيمي وعلاقته بالضغط المهني، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2009-2010، ص 36.

المطلب الثالث : العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي

لقد حظي موضوعا ضغوط العمل والولاء التنظيمي باهتمام كثير من الباحثين ، ويرجع هذا الاهتمام بهذين المتغيرين لما يتركانه من آثار على سلوك الأفراد ومواقفهم اتجاه وظائفهم ومنظماتهم ، خاصة وان أداء الوظيفي مطلب هام تسعى إليه كل منظمة وذلك من خلال محاولتها الدائمة للعمل على ترسيخ الولاء لدى أفرادها وكذلك رغبتها الدائمة في وجوده من خلال تركيزها على العوامل التي تساهم بشكل مباشر في تعزيز وتقوية علاقات العمل ، وفي الجانب الأخر تحاول المنظمة جاهدة العمل على إزالة أو تحييد العوامل والمسببات التي تؤدي إلى ضغوط العمل لدى أفراد المنتميين لها وبالتالي تحقيق تحسن متواصل في أداء يعتبر مسألة جوهرية بالنسبة لكل إنسان حتى يتمكن من المضي قدما نحوه تحقيق نجاح أكبر

وتمثل ضغوط العمل خطرا على الموظفين وتهدد مزاولتهم بسبب ما ينشأ عنها من تأثيرات سلبية ، في حين نجد أن ضعف الولاء التنظيمي يترتب عليه تحمل كلفة الغياب وترك العمل وفقدان الرغبة في الإبداع وانخفاض الدافعية والالتزام بالعمل ، وعليه فإن الدراسة المتعمقة للولاء التنظيمي وضغوط العمل لدى الموظفين وتأثيرها في المنظمات تتطلب الانتباه إلى أن كل شخص يستطيع أن يزيد من إسهاماته الى الحد الأقصى ، ومن ثم فان المنظمة تزيد من نجاحها الى الحد الأعلى ، كما ان المنظمات التي ترى ان العاملين يختلفون في درجات الولاء وتحمل ضغوط العمل ، سوف تكون لديها القدرة على التعامل بفعالية اكبر مع البيئة المتقلبة حاليا والتحديات المستقبلية .

ويعد الاستقرار المهني بأنه العامل الأساسي لتعزيز الولاء التنظيمي وبقاء العامل في عمله الذي يشغله في التنظيم دون التفكير في تغييره إلى مؤسسة أخرى مادام العمل الأول يوفر له مختلف احتياجاته المادية والاجتماعية والنفسية ، ويجعله مطمئنا على مستقبله المهني وراضي عنه ويكون ذلك من خلال إشعار العامل على الدوام بالأمن والحماية ، والاعتراف بمهاراته وقدراته واحتياج المؤسسة اليد كفرد وكعامل وحرصها الدؤوب على توفير المناخ التنظيمي الذي يسمح له بإبراز مواهبه ومهاراته وتطوير قدراته باستمرار وبالطبع يتأتى له ذلك من خلال التكوين والتعليم المستمر سواء في مكان العمل أو خارجه ، المهم أن تحقق له الإشباع الكافي ليكون نفسه بالقدر الذي يتماشى مع مستوى الطموح والمهارة لديه.

ومن هنا فإن الاستقرار المهني له تأثير على نفسية الأفراد العاملين خاصة إذا ربطناه بالرضا الوظيفي والفعالية التنظيمية ومستوى الطموح لدى الفرد وأمله في الحصول على مهارات ومعارف جديدة تعزز من

مركزه ومكانته الإجتماعية ، وتخول له مزيدا من المكاسب والصلاحيات وتصمن له التدرج نحو المناصب الأعلى وكلما توافق مستوى تكوينه ومستوى مهاراته وقدراته مع متطلبات العمل ومع السياسات التي تنتهجها المؤسسة كلما تحقق الرضا والاستقرار في العمل .

يكتسي الاستقرار في العمل أهمية كبيرة بالنسبة للعمال إذا يعتبر من أهم الحوافر الواجب توفرها والاهتمام بها ، لأن له تأثير مباشر على معدلات الأداء وعلى المؤسسة التي تطلع إلى الحفاظ على كوادرها البشرية وموظفيها أن تعمل على توفير العوامل التي تؤثر على الاستقرار والفعالية وخاصة التكوين الذي يعتبر من أهم العمليات التي ينبغي على المؤسسة الاهتمام بها و توجيه نشاطها نحوه بشكل فعال لا سيما أثناء وجود الأفراد في جماعات .

وهناك علاقة سلبية بين ضغوط العمل والأداء حيث أن الضغوط تعيق عمل الفرد ويمكن أن تؤثر هذه الضغوط على الأداء الجسمي والعقلي والنفسي للفرد ، فينخفض مستوى مستوى الاداء على المستوى المطلوب أو المتوقع. وقد تؤدي ضغوط العمل إلى الإثارة حيث يشعر الفرد بالمتعة النابعة من التجديد والتغيير.

إن التوافق بين العمل الذي يؤديه الفرد وإمكانياته الخاصة إلى ارتفاع الشعور بالرضا و عدم التوازن بينهم يؤدي إلى زيادة الضغط على الموظف وتدني عامل الرضا فوجود مستوى أداء منخفض يدل على وجود مستويات عالية من الضغوط وبالعكس إذا انخفض مستوى الضغوط يدل على زيادة أداء العاملين بشكل طبيعي .مع الأخذ بعين الاعتبار أن تلك العلاقة تختلف باختلاف شخصيات العاملين واستجاباتهم والعوامل المؤثرة فيهم . وعند انخفاض مستوى ضغوط العمل يستقر أداء العامل على ما هو عليه وبزيادة الضغوط بالمعدلات الملائمة تكون تلك الضغوط عامل ايجابي يدفع الفرد لزيادة جهده وتحسين مستوى أدائه ألا أن ارتفاع الضغوط بدرجة عالية يخفض مستوى الأداء نتيجة لاستهلاك طاقة الفرد وقدرته على الأداء .¹

¹ محمد نجيب عناصر علاقة الولاء التنظيمي بالضغط المهني ومركز التحكم والدعم الاجتماعي لدى اساتذة التعليم العالي، مذكرة لنيل الدكتوراه جامعة الجزائر 2، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، 2012-2013.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

سنحاول في هذا المبحث استعراض مختلف الدراسات السابقة التي تناولت موضوعنا، ومحاولة تمييز دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة وذلك بهدف معرفة هذه الدراسات والاستفادة منها في توجيه دراستنا الحالية.

المطلب الأول: دراسات تناولت ضغوط العمل

يتناول هذا المطلب عددا كبيرا من الدراسات السابقة التي تعرض متغير ضغوط العمل سواء كانت دراسات باللغة العربية او دراسات باللغة الأجنبية وفق الترتيب الزمني من الأقدم الى الأحدث على النحو التالي:

1- دراسة فريدة بوغازي (2015)

بعنوان: تحليل أثر مصادر ضغوط العمل المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية مؤسسة المينائية - سكيكدة.

هدفت هذه الدراسة إلي التعرف علي مصادر ضغوط العمل وقياس أثرها على الموارد البشرية والمؤسسة في المؤسسة المينائية سكيكدة، ولتحقيق هذه الأهداف اعتمدت الدراسة علي أسلوب التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي لوصف وتحليل بيانات الدراسة، واختبار فرضياتها باستخدام SPSS ومستخدمين في ذلك أدوات الاستبيان حتى بلغ عدد الاستمارات الموزعة (300) استمارة موجه إلى موظفي المؤسسات محل الدراسة، أسترد منها (207) استمارة، ولقد اعتمدت هذه الدراسة في تناول دراسة في تناول متغير ضغوط العمل علي بعد واحد وهو أثر مصادر ضغوط العمل علي الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن شعور المبحوثين بضغوط متوسطة في العمل ولها أثر كبير علي الموارد البشرية وعلي المؤسسة ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغوط العمل الذي شعر بيه المبحوثين تعزي لخصائصهم الديمغرافية¹.

2- دراسة (" دنيا أحمد بني عبد الغني " و" سيف ناصر عثمانة "، 2022)

بعنوان : أثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي لدى ممرضات المستشفيات الجامعة في الأردن.

¹ فريد بوغازي، تحليل أثر مصادر ضغوط العمل في المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية المؤسسة المينائية سكيكدة مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، 2015، العدد 11

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي وما قد يكون له من آثار سلبية على بيئة العمل لدى العاملين في المستشفيات الأردنية وتقليل الالتزام الوظيفي لديهم، ولتحقيق هذه الأهداف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مستخدمين في ذلك أداة الاستبيان وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية، كما وزع الاستبيان على (276) ممرضة عاملة في المستشفيات الجامعة في الأردن، وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى عالي من ضغوط العمل التي تتعرض له الممرضات في المستشفيات الجامعة في الأردن ووجود مستوى مرتفع من الالتزام المستمر لدى الممرضات ومستوى متوسط من الالتزام العاطفي والمعياري ووجود أثر سلبي ذو دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($0.05 <$) لضغوط العمل على الالتزام الوظيفي لدى ممرضات المستشفيات الجامعة في الأردن¹.

3- دراسة (ريان حمزاوي " ، 2020)

بعنوان : أثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي - دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز - مديرية التوزيع بسكرة ...

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة آراء واتجاهات الباحثين في مؤسسة سونلغاز، حول ضغوط العمل وأثرها في مستوى الالتزام التنظيمي بهذه المؤسسة، ولتحقيق هذه الأهداف استخدمت الباحثة أداة الاستبيان الجمع البيانات، ولقد وزع على عينة بلغت (60) موظف واسترد منها (45) استمارة، وبعد معالجتها وفرزها تحصلت الباحثة على (37) استبانة فقط صالحة للاستخدام، ولقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي في معالجة بحثها، ولتحليل البيانات اعتمدت على برنامج SPSS توصلت الدراسة إلى عدة من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل في مستوى الالتزام التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة، حيث فسر متغير ضغوط العمل ما نسبته (16.2%) من التغيرات الحاصلة في الالتزام التنظيمي وتحديدًا من خلال بعد العلاقات في العمل، كما توصلت الدراسة أيضا إلى مجموعة من الاقتراحات تذكر منها تكثيف البرامج التدريبية حول كيفية تعامل الموظفين مع الضغوط والتقليل منها، وأيضا تفعيل مفهوم العلاقات الإنسانية بين الرؤساء والمرؤوسين وذلك لماله من أثر في تعزيز دافعية العاملين وزيادة ولائهم التنظيمي اتجاه مؤسساتهم².

¹ دنيا أحمد بني عبد الغني، سيف ناصر عثمانة، أثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي لدى ممرضات المستشفيات الجامعية في الأردن، المجلة العربية للإدارة، العدد الأول، 2022.

² ريان حمزاوي، أثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي - دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز - مديرية التوزيع بسكرة، رسالة نيل شهادة الماستر، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد حضير، 2019/2020.

4- دراسة : (سليمة هادي موسى) 2020

بعنوان: قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي للتدريسيين جامعة القاسم الخضراء

تناولت الدراسة موضوع قياس تأثير ضغوط في مستوى الأداء الوظيفي من خلال الإشكالية : هل توجد علاقة ارتباط بين ضغوط العمل و الأداء ؟ وقد اعتمدت على المنهج الوصفي و أداة هي الاستبانة أفراد العينة 30 تدريسيًا و بعد تحليل البيانات باستخدام أساليب التحليل الإحصاء الوصفي و برنامج spss

توصلت الدراسة إلى نتائج التالية :

إلى أن جزء كبير من ضغوط العمل على تدريسيين يعود إلى أن عملهم في جامعة يؤثر على التزاماتهم العائلية وان تدريسيين يعملون في ظل سياسات وإرشادات متعارضة ؛

ووجود وضوح حدود صلاحيات التدريسيين في عملهم والتخفيف من عبء العمل هو أهم الأسباب الضاغطة على التدريسيين في عملهم وتجنب ضغوط العمل المؤدية إلى فقدان النشاط والحيوية لدى التدريسيين ؛

أن ضغوط العمل بتخفيف عبء العمل التدريسيين في جامعة و الذي يؤثر على التزاماتهم العائلية و تجنب الإرشادات و السياسات المتعارضة التي تؤدي بالضغط على التدريسيين¹.

5- دراسة (زينة نائر جمال ، واثق عبد القهار ، أحمد صكر عبد الله 2018)

بعنوان: ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للباحثين الزراعيين في دائرة البحوث الزراعية

تناولت الدراسة موضوع ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للباحثين الزراعيين من خلال الإشكالية : العلاقة بين ضغوط العمل للباحثين الزراعيين في دائرة البحوث الزراعية و رضاهم الوظيفي ؟ و اعتمدت على المنهج الوصفي في إجراء البحث و شملت العينة البحث 55 مبحوثًا، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات بطريقة المقابلة .

¹ سليمة هادي موسى، قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي للتدريسيين جامعة القاسم الخضراء ، مجلة كلية الإدارة و الاقتصاد للدراسات الاقتصادية و الإدارية و المالية، جامعة بابل مجلد 12 عدد 2020، 1 ص ص 59-81

توصلت الدراسة إلى نتائج التالية :

إلى أن مستوى الضغوط الوظيفية التي كان يتعرض لها الباحثون هو متوسط وأن أعلى مستوى لضغوط العمل ضمن محور الأجور ؛

أن مستوى رضا الوظيفي للباحثين كان متوسط ؛

وجود علاقة معنوية سلبية بين ضغوط العمل و رضا الوظيفي¹.

6- دراسة 2003 (BADRAN Abd ULRAHMAL-OMAR)

بعنوان: مصادر ضغوط العمل بين موظفي مستشفيات وزارة الصحة بالمملكة

تناولت الدراسة موضوع مصادر ضغوط العمل بين موظفي مستشفيات وزارة الصحة بالمملكة، من خلال إشكالية : ما هي أهم مصادر ضغوط العمل في مستشفيات وزارة الصحة فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك باستخدام استبانة وقد استخدم التحليل الوصفي والممثل في عرض التكرارات و نسب والأوساط الحسابية . كما تم استخدام التحليل الاستدلالي الدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة

توصلت الدراسة إلى نتائج التالية :

- إلى أن مستوى ضغوط العمل لدى موظفي مستشفيات وزارة الصحة يعتبر مرتفعاً، ويعود ذلك إلى الإمكانيات الفنية غيرالكافية، وغياب تقدير العمل الجيد، وساعات العمل الطويلة، وقصر فترات الراحة ؛
- إلى أن تقدم الموظف في العمل والخبرة يتصاحب بشعور أقل بضغوط العمل
- كما تبين أن ازدياد الشعور بضغوط العمل مرتبط بظهور المشاكل الصحية، والتخطيط نحو تغيير المستشفى، والتخطيط نحو تغيير الوظيفة، والتخطيط نحو ترك المهنة والعلاقات غير الجيدة مع زملاء العمل².

¹ زينة ثائر جمال، واثق عبد القهار، أحمد صكر عبد الله، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للباحثين الزراعيين في دائرة البحوث الزراعية، مجلة الزراعة العراقية البحثية، مجلد 23 عدد 2 بغداد، كانون أول 2018

² BADRAN ABD ULRAHMAL-OMAR, Sources of Work-Stress among Hospital- Staff at The Saudi MOH, Administration College of Administrative Sciences, King Saud University, Vol.17, No.1, Riyadh, Saudi Arabia, pp3-16, 2003

7- دراسة IRFANA BABA 2012

بعنوان: ضغوط مكان العمل بين الأطباء في حكومة المستشفيات

تناولت الدراسة موضوع ضغوط مكان العمل بين الأطباء في حكومة المستشفيات من خلال الإشكالية الآتية: ماهي أسباب ضغوط الدور لدى الأطباء العاملين في الحكومة المستشفيات ؟ و استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي تحليلي تم استخدام طريقة أخذ العينات داخل المستشفيات للدراسة تم توزيع استفتاءات مائة (100) (وتم استلام استبيانات المكتملة (73) وقد تم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام برنامج SPSS .

من حيث توصلت النتائج التالية :

أن يكون للضغوط التي تتعرض لها في العمل نتائج سلبية على رفاهية الفرد الموظفين و المنظمة ككل؛

المستوى العام للتوتر بين الأطباء في المستشفيات الحكومية مرتفع جدا

أن الحد الأقصى لعدد الأطباء يندرج تحت فئة مستوى الضغط العالي المتوسط يليه فئة مستوى الضغط المنخفض المتوسط.¹

المطلب الثاني: دراسات تناولت الولاء التنظيمي

يتناول هذا المطلب عدد من الدراسات السابقة التي تعرض متغير الولاء التنظيمي سواء كانت الدراسات باللغة العربية أو دراسات باللغة الأجنبية من الأقدم الى الأحدث على النحو التالي:

1- دراسة عبادو خديجة، الشايب محمد الساسي 2015

بعنوان: الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات

استهدفت الدراسة الحالية الكشف عن مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات بالجزائر، و ما مدى اختلاف هذا المستوى تبعاً لمتغير التخصص والرتبة والأقدمية ومكان العمل حيث تم تطبيق الدراسة على عينة

¹ IRFANA BABA, International Journal of Multidisciplinary Research, WORKPLACE STRESS AMONG DOCTORS IN GOVERNMENT HOSPITALS: AN EMPIRICAL STUDY, Aligarh Muslim University, Department of Business Administration, Vol.2, Issue 5, Aligarh, May 2012

من الأساتذة تتكون من 447 أستاذا وأستاذة. تم اختيارها بطريقة عشوائية طبقية بولايات ورقلة والوادي وغرداية وبسكرة بالجنوب الجزائري وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات مرتفع. 2. لا توجد فروق - ذات دلالة إحصائية - بين أساتذة الجامعات في مستوى الولاء التنظيمي باختلاف التخصص. 3. لا توجد فروق - ذات دلالة إحصائية - بين أساتذة الجامعات في مستوى الولاء التنظيمي باختلاف الرتبة. 4. لا توجد فروق - ذات دلالة إحصائية - بين أساتذة الجامعات في مستوى الولاء التنظيمي باختلاف الأقدمية. 5. لا توجد فروق - ذات دلالة إحصائية - بين أساتذة الجامعات في مستوى الولاء التنظيمي باختلاف الجامعات¹.

2- دراسة عبد الوهاب بن بريكة . سميرة هيشر 2018

بعنوان : مساهمة التحفيز في تحقيق الولاء التنظيمي بالمؤسسات الاستشفائية -دراسة حالة: مستشفى زيوشي محمد طولقة بسكرة-

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر الحوافز (الحوافز المادية، الحوافز المعنوية) على تحقيق الولاء التنظيمي (الولاء العاطفي، الولاء المستمر، الولاء المعياري) وقد استهدفت الدراسة عينة من الموظفين الإداريين بمستشفى زيوشي محمد طولقة، وباستخدام استبيان تم توزيعه على عينة مكونة من 40 موظف، وبعد التحليل باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS توصلت الدراسة إلى أن الحوافز بشقيها المادية والمعنوية تساهم في تحقيق كل الولاء المستمر والولاء المعياري، في حين أنها لا تساهم في تحقيق الولاء العاطفي².

3- دراسة عمي علي صبرينة 2021

بعنوان : الحوافز وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي دراسة ميدانية على عينة من العاملين بمركب المكيفات الهوائية بشركة Condor - برج بوعرييج-

تهدف الدراسة الى التعرف والكشف عن العلاقة القائمة بين الحوافز ومستوى الولاء التنظيمي لدى عينة من العاملين في مركب المكيفات الهوائية بشركة Condor -برج بوعرييج-. ولتحقيق الغايات المرجوة من هذه

¹ عبادو خديجة ، الشايب محمد الساسي ،الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الإجتماعية ،مجلد 7 العدد 18 ورقلة 2015

² عبد الوهاب بن بريكة . سميرة هيشر 2018 بعنوان : مساهمة التحفيز في تحقيق الولاء التنظيمي بالمؤسسات الاستشفائية -دراسة حالة: مستشفى زيوشي محمد طولقة بسكرة ، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة ، مجلد 3 العدد 5 المسيلة 2018

الدراسة اتبعت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، لملاءمة هذا المنهج لمثل هذه الدراسات، وقد تم تطبيقها على عينة قوامها 152 عامل، والتي تم سحبها عشوائياً من مجتمع الدراسة. وللإجابة عن تساؤلات الدراسة تم استخدام معامل الارتباط بيرسون لاختبار دلالة الارتباط بين المتغيرين. وقد أظهرت الدراسة بعد تحليلها احصائياً النتائج التالية:- وجود علاقة ذات دلالة احصائية إيجابية وضعيفة عند مستوى دلالة (0,05) $\alpha=$ ، بين الحوافز ومستوى الولاء العاطفي لدى عمال مركب المكيفات الهوائية بشركة Condor برج بوعرييج. - وجود علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية وقوية عند مستوى دلالة (0,05) $\alpha=$ ، بين الحوافز ومستوى الولاء المستمر لدى عمال مركب المكيفات الهوائية بشركة Condor برج بوعرييج.

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية ومرتفعة عند مستوى دلالة (0,05) $\alpha=$ ، بين الحوافز ومستوى الولاء المعياري لدى عمال مركب المكيفات الهوائية بشركة Condor برج بوعرييج¹.

4- دراسة (حيدر عبد زيد خضر) 2021

بعنوان: تأثير الولاء التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي

تناولت الدراسة موضوع تأثير الولاء التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي من خلال الإشكالية الآتية : هل يوجد تأثير للولاء التنظيمي للمطارات المبحوثة في تحسين أداء الوظيفي ؟ و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج أساسي لدراسة واستعملت الاستبانة كأداة أساسية و عينة الدراسة 112 قائد و توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

ثبت محاولة توظيف المطارات العراقية المبحوثة للولاء التنظيمي ، كمتغير مستقل ، مما أدى إلى مخرجات تطور من مستوى الخدمات المقدمة للمسافرين ؛

تسعى إدارات المطارات المبحوثة لتحسين أدائها الوظيفي من خلال المحاولة لتوظيف أبعاد الولاء التنظيمي ، لأجل إنجاز الأعمال بالشكل الصحيح مع فهم كامل للمواقف ذات الصلة ببيئة العمل ، و تحسين مستوى الأداء الوظيفي لتلبية متطلبات المسافرين ؛

¹ عمي علي صبرينة ، الحوافز وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي دراسة ميدانية على عينة من العاملين بمركب المكيفات الهوائية بشركة Condor - برج بوعرييج، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية ، مجلد 6 العدد 2 المسيلة 2021

تحاول إدارات المطارات المبحوثة على الاستثمار أداء أفرادها العاملين ، من خلال سعيها توظيف أبعاد الولاء التنظيمي بشكل أساس ، إذ تسعى لزيادة مستويات الولاء باستعمال أساليب تؤدي إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي للوصول إلى الأهداف التي تحقق الغايات¹.

5- دراسة رضاني حمزة ، صغيري حسين 2024

بعنوان: الولاء التنظيمي و علاقته بمقاومة التغيير التنظيمي

هدفت هذه الدراسة لتوضيح مصطلح الولاء التنظيمي وإبراز مفهوم مقاومة التغيير التنظيمي وذلك من خلال تفسير وتحليل طبيعة وقوة العلاقة الارتباطية القائمة بين أبعاد الولاء التنظيمي التي تتكون لدى العاملين اتجاه مؤسستهم ،ولقد اعتمد الباحثين على المنهج الوصفي التحليلي، والاستعانة بالاستبيان كأداة لجمع المعلومات، وطبقت هذه الأداة على عينة عشوائية بسيطة من (60) فرداً. كما استعان الباحثين بالعديد من الأساليب الإحصائية بالاعتماد على برنامج الرزم الإحصائية (spss)، وتوصلت الدراسة إلى: توجد علاقة ارتباطية بين بعد الولاء التنظيمي ومقاومة التغيير التنظيمي².

6- دراسة (youb Amel) 2021

بعنوان: تأثير أساليب التحفيز على الولاء التنظيمي بالمركب الصناعي والتجاري بسكيكدة

تناولت الدراسة موضوع تأثير أساليب التحفيز على الولاء التنظيمي بالمركب الصناعي والتجاري بسكيكدة من خلال الإشكالية الآتية: إلى أي مدى أثرت الحوافز المقدمة للموظفين على الولاء التنظيمي لهؤلاء الموظفين على الولاء التنظيمي لهؤلاء الموظفين للصناعة والتجارة في مجمع سكيكدة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتطوير الاستبانة مكونة من 39 فقرة وتوزيعها على عينة شملت 120 مبحوثاً وتطبيق الأداة على أفراد العينة والتحليل باستخدام برنامج (23) spss، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الأساليب التحفيز في تحقيق الولاء التنظيمي للعاملين

¹ حيدر عبد زيد حضر، تأثير الولاء التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي ، مجلة وراريث العلمية، دراسة استطلاعية لعينة من مطارات الدولية العراقية، مجلد 3 عدد 8، العراق. ديسمبر 2021

² رضاني حمزة . صغيري حسين ،الولاء التنظيمي وعلاقته بمقاومة التغيير التنظيمي ، مجلة العلوم الاجتماعية و الانسانية، مجلد 14 العدد 1 المسيلة 2024

عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في ردود أفراد العينة حول مستوى التحفيز في المجال الصناعي ومجمع تجاري في سكيكدة¹.

7- دراسة Mohammad Qasem Ahmad AlQarioti 2009

بعنوان: العلاقة بين الولاء التنظيمي والعدالة التنظيمية وعلاقات العمل

تناولت الدراسة موضوع العلاقة بين الولاء التنظيمي و العدالة التنظيمية وعلاقات العمل من خلال إشكالية : ما هو نمط علاقة بين الولاء المؤسسي كمتغير تابع وثلاثة متغيرات مستقلة ؟ واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي و أداة هي استمارة بحثية عينة 470 من موظفي وتوصلت الدراسة إلى نتائج التالية :

وجود علاقة ذات دلالة إحصائية مهمة عند مستويات معنوية مقبولة بين الولاء التنظيمي وكل من عدالة الإجراءات و عدالة التوزيع، وعلاقات العمل :

وتوجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية معنوية بين الولاء التنظيمي وكل من جهة العمل و السن ؟

وتوجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية معنوية بين الولاء التنظيمي وكل من الوظيفة و سنوات الخبرة ؛

وعدم وجود علاقة إحصائية معنوية بين الولاء التنظيمي وكل من الفئة الوظيفية، والمؤهل العلمي، والجنس، والجنسية².

¹ Amel youb, The Effect of Stimulation Methods on Organizational Loyalty in the industrial and commercial complex, N: 01bis, 2021, Unirersity, Skikda.

² Mohammad Qasem Ahmad AlQarioti, Hamed Suleiman Freih Rechercher économiques et managériales, The ty, organizational Justice, and Group Cohesiveness of Public Sector Interrelationships of organizational loyal Employees in Kuwait, N5, Kuwait, Juin2009

المطلب الثالث: دراسات تناولت علاقة ضغوط العمل والولاء التنظيمي

يتناول هذا المطلب عدد من الدراسات السابقة التي تعرض متغيرين ضغوط العمل والولاء التنظيمي وفق الترتيب الزمني من الأقدم الى الأحدث على النحو التالي:

1- دراسة سعد بن عميقان سعد الدوسري 2005

بعنوان: ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية

تناولت الدراسة موضوع ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية من خلال الإشكالية التالية: ما علاقة ضغوط العمل بالولاء التنظيمي للعاملين في شرطة المنطقة الشرقية؟ واعتمدت على المنهج الوصفي بشقيه المسحي والارتباط، تمثلت الاستبانة الأداة الرئيسية لهذه الدراسة وطبقت على كافة أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم 250 ضابط، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن مستوى ضغوط العمل الذي يشعر به الضابط من أفراد مجتمع الدراسة ظهر بوجه عام متوسط نسبياً حيث بلغ المتوسط (2755) الحسابي
- إن مستوى الولاء التنظيمي الذي يشعر به الضابط من أفراد مجتمع الدراسة ظهر بوجه عام مرتفعاً نسبياً حيث بلغ المتوسط (3,910) الحسابي
- وجود علاقة ارتباط سالبة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي¹.

2- دراسة محمد صلاح الدين أبو العلا (2009)

بعنوان: ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة "

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي لدى المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة حيث تم قياس تأثير ضغوط العمل على ولاء العاملين في المؤسسات الحكومية. اعتمد الباحث على استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم توزيعها على عينة عشوائية طبقية تضم

¹ سعد بن عميقان سعد الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، درجة الماجستير في العلوم الإدارية قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2005

147 مديراً من مختلف الأجهزة والإدارات المدنية والعسكرية. استخدم الباحث التحليل الإحصائي لاستخراج النتائج. وكانت أبرز نتائج الدراسة:

. مستوى ضغوط العمل لدى المدراء كان ضعيفاً بمتوسط وزن نسبي بلغ 53.13.

. كانت أكثر العوامل تأثيراً على ضغوط العمل هي عبء العمل، تليها صراع الدور، ثم الثقافة التنظيمية.

. مستوى الولاء التنظيمي لدى المدراء كان عالياً بمتوسط وزن نسبي بلغ 82.49.

. لم تظهر الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضغوط العمل والولاء التنظيمي بناءً على المتغيرات الشخصية والوظيفية¹.

3- دراسة محمد بن سعيد العمري وعبيد سعود السهلي (2016)

بعنوان: "أثر ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي : دراسة ميدانية على العاملين في منظمات القطاع الخاص بمدينة الرياض"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع مستويات ضغوط العمل التي يواجهها العاملون في منظمات القطاع الخاص بمدينة الرياض، وتحديد مستوى الولاء التنظيمي لديهم، ومعرفة أثر ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استبيان على عينة من العاملين في منظمات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

وكان من أبرز نتائج الدراسة:

- مستوى ضغوط العمل كان مرتفعاً إلى حد ما، في حين كان مستوى الولاء التنظيمي متوسطاً.
- أهم مسببات ضغوط العمل كانت قلة فرص الترقى الوظيفي، عبء الدور، غموض الدور، صراع الدور، وبيئة العمل المادية.
- وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي.

¹ أبو العلاء محمد صلاح الدين ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول ضغوط العمل والولاء التنظيمي تعزى لبعض المتغيرات الشخصية والوظيفية¹.

4- دراسة (قويدر بورقبة رحمة مجدة حصابية، كمال رعاش 2021

بعنوان: دور ضغوط العمل في تعزيز الولاء التنظيمي في منظمات الأعمال

تناولت الدراسة موضوع دور ضغوط العمل في تعزيز الولاء التنظيمي في منظمات الأعمال من خلال الإشكالية دور ضغوط العمل في تعزيز الولاء التنظيمي في منظمات الأعمال دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر بالجلفة واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام استبيان كأداة لجمع البيانات ثم توزيعه على 40 موظف ينتمون إلى المؤسسة محل الدراسة.

. حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (ألفا أكبر أو تساوى (0.05) بين ضغوط العمل على الولاء التنظيمي

- عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ألفا أكبر أو تساوى (0.05) بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (الجنس، السن المستوى الدراسي الوظيفة، سنوات الخبرة)²

5- دراسة عبيد طاوس (2023)

بعنوان: ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى الأفراد: دراسة ميدانية بمركب تكرير البترول - RA1K سكيكدة"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي لدى الأفراد، مع التركيز على كيفية تأثير ضغوط العمل على الصحة النفسية والسلوكية للموظفين، وما إذا كانت تؤدي إلى فقدان القدرة على التعامل مع الآخرين بشكل صحيح، مما قد يؤدي إلى اللامبالاة وعدم الإخلاص في العمل.

¹ محمد بن سعيد العمري، عبيد سعود السهلي، اثر ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي دراسة ميدانية على العاملين في منظمات القطاع الخاص بمدينة الرياض"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد التاسع والثلاثون، ربيع الآخر 1437هـ-2016

² قويدر بورقبة، رحمة مجدة حصابية، كمال رعاش دور ضغوط العمل في تعزيز الولاء التنظيمي في منظمات الأعمال، مجلة التنظيم و العمل، مجلد 10 العدد 2، 2021

تمثلت عينة الدراسة في 32 عاملا من مركب تكرير البترول RAIK بسكيكدة، تم اختيارهم بطريقة قصدية. استخدمت الدراسة تقنيتي المقابلة والملاحظة لجمع البيانات، واعتمدت على منهج دراسة الحالة. وكان من أبرز نتائج الدراسة:

- ضغوط العمل تساهم في فقدان الأفراد لقيمة الولاء التنظيمي.
- زيادة رغبة الأفراد في مغادرة المؤسسة نتيجة لضغوط العمل.
- فقدان الشعور بالانتماء للمؤسسة بسبب ضغوط العمل.
- انخفاض مستوى الانغماس في العمل نتيجة لضغوط العمل¹.

6- الدراسة (Mohammad Saipol Mohd Sukor, Siti Aisyah Panatik Wan)

Azam Wan Mohd Yunus (Mohd) 2003

بعنوان تأثير ضغوط العمل على الولاء التنظيمي و نية الاستقالة بين موظفي رعاية صحية

تناولت الدراسة موضوع تأثير ضغوط العمل على الولاء التنظيمي و نية الاستقالة بين موظفي الرعاية الصحية. من خلال الإشكالية الآتية: ما هو أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي و نية إقلاع؟ و استخدمت هذه الدراسة النهج كمي مع البحث مقطعي تصميم كانت الأداة المستخدمة هي الاستبيان واستخدمت العينة 340 من موظفين رعاية مستشفيات، وتم استخدام الإحصاء الوصفي و الانحدار المتعدد لتحديد البيانات

. من حيث توصلت دراسة إلى نتائج تالية :

- أن ضغوطات العمل لها تأثير كبير على الولاء التنظيمي و النوايا ليستقيل ؛
- أن إدارة مؤسسات الرعاية الصحية يجب أن تركز أكثر على إدارة ضغوطات العمل من أجل زيادة الولاء التنظيمي و تقليل نوايا الموظفين للاستقالة بين موظفي الرعاية الصحية العامة ؛

¹ عبيد طاوس، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى الأفراد: دراسة ميدانية بمركب تكرير البترول RAIK سكيكدة، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم الجزائر، المجلد 17، العدد 1 صفحات 771-804، 2023

- أن إدارة ضغوط العمل ستكون مفيدة لمنع فقدان العاملين في منظمة الرعاية الصحية¹.

7-الدراسة (Dr. Sac hit Majeed Jaafar, Dr. Nabil Hussein Abbes and

Ahmed Adnan) 2022

بعنوان ضغوط العمل وعلاقتها بالمنظمة وولاء مديري المنتديات الشبابية والرياضة في المحافظة الديوانية.

تناولت الدراسة موضوع ضغوط العمل وعلاقتها بالمنظمة ولاء مديري المنتديات الشبابية والرياضة في محافظة الديوانية من خلال الإشكالية الآتية ماهي طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي لمدرء منتديات الشباب والرياضة بمحافظة الديوانية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي في المحي يضم مجتمع 130 موظفا من الشباب والمنتديات الرياضية والعينة تتكون من 120 موظف 80 للبناء و 40 لتطبيق الأدوات المستخدمة هي المصادر والمراجع العربية دقة المقابلة وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين له وصلت إلى (50) عند مقارنة القيمة المحسوبة له

- معامل الارتباط مع القيمة الجدولية (0,32) عند درجة الحرية

- انعكاس إيجابي في المنتديات تم تحقيق الأهداف بكل سهولة وبأقل حد جهد².

¹ Mohammad Saipol Mohd Sukor, Siti Aisyah Panatik, Wan Mohd Azam Wan Mohd Yunus, Indian Journal of Public Health Research et Development, The Influence of Job Stressor on Organizational Loyalty and Intention. to Quit among Health Care Staff, Universiti Teknologi Malaysia, Vol. 11, No.01, Skudai, Johor, Malaysia, January 2020.

² Dr. Sac hit Majeed Jaafar, Dr. Nabil Hussein Abbes and Ahmed Adnan, Khafeef Al-Ogaili, work stress and its relationship to the organizational loyalty of the directors of youth and sports forums ib Al. Di Waniyah Governate, 01- 2022 college of physical Education and sports sciences, Al. Qadisiyah university, Iraq

المطلب الرابع مناقشة ومقارنة الدراسات السابقة

سنحاول في هذا المطلب مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

1- جدول لأهم الفروقات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

جدول رقم 02: يوضح أهم الفروقات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت الدراسات السابقة بين الفترات من (2002 إلى 2024)	أنجزت دراستنا من خلال السداسي الرابع للموسم الجامعي 2025/2024	من حيث الإطار الزمني
تمت الدراسات السابقة في عدة دول عربية وأجنبية حيث شملت الأماكن التالية : الجزائر. بسكرة. برج بوعرييج . الجلفة. الأردن .الرياض.	تمت دراستنا على عينة من الموظفين بمؤسسة مديرية الوحدة الولائية ل مديرية وحدة بريد .بتقرت	من حيث الإطار المكاني
إعتمدت دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي مثل الدراسات السابقة بالإضافة لمناهج أخرى هي (المنهج الوصفي والتحليل الاستدلالي) وفي الجانب التطبيقي اعتمدها جميعا على أداة الاستبيان لتحليل النتائج بالإضافة إلى أداة المقابلة والملاحظة.	اتبعت دراستنا المنهج الوصفي التحليلي حيث تم انجاز الجانب النظري من خلال جمع المعطيات والتي لها علاقة بضغوط العمل وابعاده . وكذلك الولاء التنظيمي داخل المؤسسة محل الدراسة. وفي الجانب التطبيقي تم الإعتماد على أداة الاستبيان لتحليل البيانات بتطبيق برنامج spss.	من حيث المنهج المستخدم والأداة
كان هناك تنوع بين القطاعات ما هو عام وخاص والمنظمات الحكومية.	تم تطبيق الدراسة في قطاع العام في مؤسسة مديرية الوحدة الولائية مديرية وحدة بريد .توفرت	من حيث نوع القطاع
كانت العينة المستهدفة في أغلبية الدراسات السابقة عينة عشوائية والبعض منها كانت مقصودة	ركزت دراستنا على عينة من الموظفين تضم 118 موظف	من حيث العينة
اعتمدت الدراسات السابقة على تنوع في المتغيرات منها : ضغوط العمل . الأداء الوظيفي. الإلتزام الوظيفي. التغيير الوظيفي. العدالة التنظيمية. الولاء	تم الإعتماد على متغيرين اولهما المستقل بابعاده متمثل في ضغوط العمل والمتغير التابع المتمثل في الولاء التنظيمي.	من حيث المتغيرات

التنظيمي.		
هدفت معظم الدراسات للوقوف على واقع ضغوط العمل والولاء التنظيمي مع مختلف الدراسات	تهدف دراستنا إلى التعرف على مدى تأثير ضغوط العمل على الولاء التنظيمي في مؤسسة مديرية الوحدة الولائية مديرية وحدة بريد . بتفرت	من حيث الهدف

المصدر: من اعداد الطالبات

2- مناقشة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

1- من حيث الدراسة: جل الدراسات تناولت احد متغيرات الدراسة الحالية وربطها الباحثون بمتغير اخر، الا بعض الدراسات التي تناولت موضوع ضغوط العمل والولاء التنظيمي مثل دراسة (سعد بن عميقان، سعد الدوسري 2005، ودراسة محمد صلاح الدين أبو العلاء 2009) التي تناولت المتغيرين معا مثل دراستنا الحالية.

2- من حيث المكان والزمان: تمت الدراسات السابقة في عدة دول عربية واجنبية وكانت بين 2003-2024، بينما دراستنا الحالية تمت في مديرية وحدة بريد توقرت خلال سنة 2025.

3- من حيث نوع القطاع: تنوعت الدراسات السابقة من ناحية نوع القطاع حيث كانت في مجموعة من القطاعات العامة بينما كانت دراستنا الحالية في مديرية وحدة بريد توقرت.

4- من حيث المنهج: اعتمدت جل الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي مثل دراستنا، حيث اعتمدت بعض الدراسات على المنهج الكمي الوصفي المسحي.

5- من حيث الاداة: اعتمدت جل الدراسات على اداة الاستبيان مثل دراستنا الا بعض الدراسات اضافت اداة المقابلة الملاحظة لجمع البيانات.

6- من ناحية النتائج: توصلت جل الدراسات السابقة إلى وجود مستوى مرتفع من ضغوط العمل إلا بعض الدراسات التي كانت نسبة ضغوط العمل متوسطة مثل دراستنا الحالية كدراسة "فريدة بوغازي"

توصلت جل الدراسات السابقة إلى وجود ولاء تنظيمي مرتفع مثل دراستنا الحالية إلا دراسة " محمد بن سعيد العمري وعبيد سعود السهلي 2016" التي كان مستوى الولاء التنظيمي متوسط.

خلاصة الفصل:

حاولنا في هذا الفصل تناول الجانب النظري الموضوع الى ضغوط العمل على الولاء التنظيمي، حيث كان المبحث الأول. الأدبيات النظرية لأثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي، حيث خصص المطلب الأول ضغوط العمل ، مفهومه، الأهمية الأبعاد.....، أما المطلب الثاني قدم تخصيصه لمفهوم الولاء التنظيمي مراحل أبعاد، وفي المطلب الثالث فحاولنا إبراز العلاقة بين ضغوط العمل على الولاء التنظيمي.

وفي ما يخص المبحث الثاني فخصص لدراسات السابقة بلغة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع دراستنا، والتي مثلت المرجعية العلمية لنا في بناء بحثنا هذا، حيث عرضنا الهدف من كل الدراسات والمنهج المتبع والعينة، وكذلك أهم النتائج المتوصل إليها، وفي الأخير محاولة إبراز العلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، ثم إبراز مجالات الاستفادة منها.

مما سبق نستنتج أن الضغوط العمل لها آثار إيجابية وسلبية لذلك وجب على المنظمة استغلالها في صالحها من أجل خلق روح إبداع وتطوير قدرات المورد البشري، والحفاظ على هذه الضغوط في نسب مقبولة لتجنب آثار سلبية التي قد تعود على المنظمة بما لا يحمد عقباه كون المورد البشري هو المتأثر الرئيسي بالضغوط وهو عماد الأداء الأمثل للمنظمة والمحرك الرئيسي لنشاطها، ويعتبر الولاء التنظيمي حالة شعورية نفسية تكمن في مدى الانسجام الذي يوليه الفرد تجاه منظمته وقيمها وأهدافها ورغبته في البقاء فيها، للحصول على مستوى عال من الولاء حيث أن حسن أداء العمل أو سوءه مرتبط بمشاعر الموظفين نحو ذلك العمل، لذا لابد من إثارة القوى الكاملة للفرد من خلال تحريك رغبته وحاجته من خلال إشباعها ومنه يجب على المنظمة أن تبتعد على الآثار السلبية لضغوط لتجنب ضعف الولاء التنظيمي للموظف ويكون مستوى عالي من الولاء التنظيمي للمؤسسة.

أما فيما يخص معرفة أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي من الناحية التطبيقية فسنقوم بتبينه في الفصل الموالي من البحث

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية لأثر

ضغوط العمل على الولاء التنظيمي -

مديرية وحدة بريد توقرت -

تمهيد:

بعد أن تطرقنا لمعرفة المفاهيم المرتبطة بكل من ضغوط العمل وأخلاقيات العمل، فإنه سيتم في هذا الفصل معالجة الميدانية للموضوع محل الدراسة سنحاول في هذا الفصل إسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري على عينة مؤسسة الصندوق للتقاعد للوكالة المحلية بالوادي، بهدف إبراز مدى مطابقة موضوع البحث نظريا مع الواقع.

حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين هما:

المبحث الأول: تقديم مؤسسة وحدة بريد توقرت ومنهجية دراسة الحالة

المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية وتحليل النتائج.

المبحث الأول: تقديم مؤسسة وحدة بريد توقرت ومنهجية دراسة الحالة

يتناول هذا المبحث عرض لمحة عامة حول مؤسسة وحدة بريد توقرت و يناقش كيفية اختيار عينة ومجتمع الدراسة وتحديد الأدوات المستعملة بالإضافة الى معرفة أداة الدراسة والبرامج والادوات الاحصائية المستخدمة

المطلب الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

هي فرع ولائي تابع لمؤسسة بريد الجزائر تعنى بتسيير وتنظيم الخدمات البريدية والمالية في ولاية توقرت، تعمل هذه المديرية على ضمان توفير الخدمات البريدية للمواطنين، بما في ذلك توزيع البطاقات الذهبية والصكوك البريدية بالإضافة الى ادارة وتشغيل الموزعات الآلية.

1- تقديم عام حول مؤسسة بريد الجزائر

يحتل قطاع البريد و المواصلات مكانة هامة في كل من المجال الاقتصادي والاجتماعي حيث شهد عدة إصلاحات نتج عنها إنشاء مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري تسمح ببناء دولة عصرية و بتقديم خدمات متطورة للمجتمع تسمى بـ بريد الجزائر

2- تعريف بمؤسسة بريد الجزائر :

بريد الجزائر مؤسسة ذات طابع اقتصادي و تجاري لها مكانتها و دورها في التنمية المستدامة بجميع أبعادها، كما يسند لها دور فعال في دفع عجلة الاقتصاد الوطني نحو النمو. تتضمن مؤسسة بريد الجزائر باقة متكاملة من الخدمات البريدية و المالية ل 21 مليون زبون بمعدل 526 مليون عملية سنويا، فيما تفوق السيولة النقدية المسحوبة من مختلف الشبائيك (شبائيك المكاتب، الشبائيك الآلية) 4000 مليار سنويا.

• و تبعا لقرارات رئيس الجمهورية الحديثة فيما يخص الولايات الجديدة حيث استفادت ولاية توقرت من مديرية الوحدة الولائية لبريد توقرت بتاريخ 23 نوفمبر 2021 مستقلة بذاتها على المديرية الأم ورقلة تقوم على 35 مكتب بريدي على مستوى تراب الولاية من بينها استحداث مكتب جديد بمدرسة صف الضباط توقرت إضافة الى الحافلة البريدية المتنقلة 1 و حافلة متنقلة 2 في 18 فيفري 2025

تفاعل مؤسسة بريد الجزائر الإيجابي مع التكنولوجيا الحديثة منذ نشأتها تجسد على أرض الواقع مع الإنتقال النوعي للخدمات من الطابع اليدوي إلى الخدمات الرقمية. المؤسسة و عملا منها على تحسين مستوى

الخدمات المتاحة و إطلاق أخرى تواكب العصر ، تتماشى و تطلعات ،الزبون خصصت ظرف ميزانية يفوق 3.5 مليار دينار .

كما عمدت مؤسسة بريد الجزائر في إطار التكتيف البريدي، إلى تعزيز شبكتها البريدية في المناطق ذات الكثافة السكانية العالية بإنشاء و إعادة تهيئة العديد من المكاتب كونه المكتب البريدي اللبنة الأساسية للمؤسسة، بالإضافة إلى إقتناء مكاتب بريدية متنقلة لتقريب المواطن من مؤسسة بريد الجزائر بالنسبة للأماكن المعزولة.

كما تزودت بمنصة نقدية مؤمنة و متعددة الخدمات تتمتع بسهولة و عدم استخدام الأوراق النقدية و تحصى المؤسسة في هذا الصدد 5 ملايين بطاقة موزعة، مع إطلاق العمليات عبر أجهزة الدفع الإلكتروني ، بمميزات عدة و تسهيلات لا نكاد نحصيها للتجار و المتعاملين الاقتصاديين بضمانات تكفل تأمين و نجاح عملياتهم المالية، هذا بالموازاة مع خدمات الدفع عبر الانترنت و خدمات بريدي موب و خدمات الشبايك الآلية.

من الجدير بالذكر إعادة بعث نشاط مركز بئر توتة الوطني لتشخيص بطاقات الدفع

من الجدير بالذكر إعادة بعث نشاط مركز بئر توتة الوطني لتشخيص بطاقات الدفع الإلكتروني و توسيع صلاحياته ليصل تصنيعه معدل 1500 بطاقة نقدية في الساعة و كذا إنتاج بطاقات التعبئة لمعامل الهاتف النقال.

كما تسعى المؤسسة في سياق آخر لإنشاء مركز وطني و دولي للفرز الآلي للطرود تمهيدا للتجارة الإلكترونية التي تتدرج ضمن أولوياتها بالنذر إلى ما تملكه بريد الجزائر من مؤهلات لتحل الريادة في هذا المجال، كما لم تستثني المؤسسة منظومة التوزيع البريدي فعملت على إنشاء و إعادة تهيئة مراكز الإيداع والفرز و تعزيز أسطول النقل من أجل تقليص أجال توزيع الرسائل والطرود، بالتنسيق مع فرع EMS ، التي عرفت قفزة نوعية عالميا في مجال خدمات البريد السريع من أجل تعميم الخدمة عبر التراب الوطني. و إيماننا منها بضرورة الإرتقاء بالعنصر البشري كونه حجر أساس في تطور المؤسسات، قامت بانتهاج سياسة هادفة لإستقطاب الطاقات الشابة من خلال توظيف 2283 عاملا، سويت وضعية 5511 منهم في عقود التشغيل المؤقتة.

تبقى مؤسسة بريد الجزائر تعد بالكثير من الإنجازات في ظل التحديات التي ترفعها لتطبيق استراتيجية شاملة تهدف إلى تحقيق طفرة تكنولوجية كبيرة تؤكد مكانتها الريادية في السوق الجزائري و تعزيزا لقدرتها على المنافسة فيما تقدمه من خدمات مجتمعية بريدية و مالية على كافة الأصعدة المحلية منها أو الإقليمية و الدولية.

نشأت مؤسسة بريد الجزائر نتيجة لعدة إصلاحات شملت إعادة هيكلة قطاع البريد و المواصلات، بحيث أعطت الدولة بذلك حرية التصرف الكاملة لهذا المتعامل الاقتصادي للمشاركة في النمو الاقتصادي والاجتماعي للدولة.

3- نشأت مؤسسة بريد الجزائر

كانت مؤسسة بريد الجزائر تسير وفق أحكام الأمر رقم 94-95 المؤرخ في 30 ديسمبر 1975 و المتضمنة قانون البريد و المواصلات، الذي يجعل من قطاع البريد والمواصلات مؤسسة واحدة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تحت إشراف وزارة البريد و المواصلات حيث تتمتع بميزانية ملحقة و يخضع تنفيذها إلى قواعد المحاسبة العمومية وتتمتع أيضا في إستغلالها لمختلف نشاطات البريد و المواصلات السلوكية و اللاسلوكية وفق المادة 1 و المادة 39 على التوالي من ذات القانون.

و نتيجة للتطور التكنولوجي لاسيما في ميدان الإتصال، كان حتما على قطاع البريد والمواصلات أن يساير هذه التحولات، فترجمة هذه النقلة بصدور القانون رقم 032000 المؤرخ في 05 أوت 2000 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلوكية واللاسلوكية و الذي يهدف إلى:

- تطوير وتقديم خدمات البريد و المواصلات بمواصفات نوعية، في ظروف موضوعية وفي مناخ تنافسي، مع ضمان المصلحة العامة.
- تحديد الشروط العامة للاستغلال في الميادين المتعلقة بالبريد و المواصلات من طرف المتعاملين.
- تحديد إطار وكيفية ضبط النشاطات ذات الصلة بالبريد و المواصلات السلوكية واللاسلوكية.
- تحويل على التوالي نشاطات إستغلال البريد والمواصلات التي تمارسها وزارة البريد والمواصلات إلى مؤسسة عمومية ذات طابع إقتصادي و تجاري للبريد و إلى متعاملي المواصلات السلوكية واللاسلوكية يُنشأ وفق التشريع المعمول به.

و تنفيذًا لمحتويات هذا القانون صدرت المراسيم التنفيذية لتحديد مجالات النشاط لكل متعامل ومراسيم تنفيذية أخرى لإنشاء وتنظيم نشاط هؤلاء المتعاملين.

أما المراسيم التنفيذية المنظمة لنشاطات المتعاملين نذكر فيما يلي:

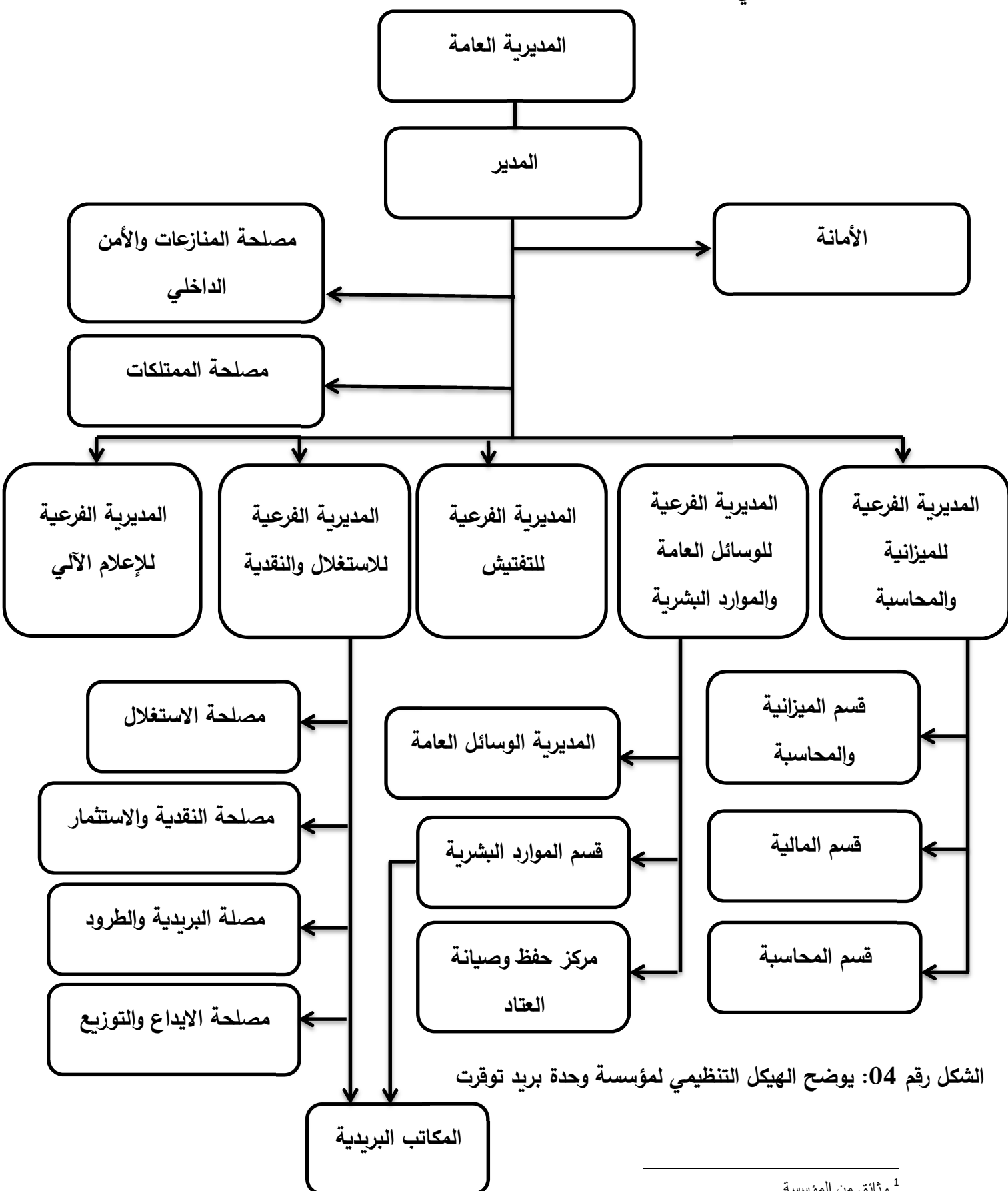
أ- المرسوم التنفيذي رقم 01-417 المؤرخ في 20 ديسمبر 2001 : و يهدف إلى منح ترخيص إنتقالي إلى متعامل يسمى إتصالات الجزائر كشركة مساهمة من أجل إقامة و إستغلال شبكات عمومية للموصلات السلكية واللاسلكية

ب المرسوم التنفيذي 01-418 المؤرخ في 20 ديسمبر 2001 : و يهدف إلى تحديد نظام الإستغلال المطبق على كل خدمة من خدمات البريد. فبموجب هذا المرسوم أخضعت خدمات البريد الحولات البريدية، الصكوك البريدية، إصدار الطوابع البريدية و كل علامات التخليص للخدمات البريدية إلى نظام التخليص للخدمات البريدية إلى نظام تخصيص (negime d'exclusivite)، أما استغلال أو توفير خدمات البريد الدولي السريع فأخضع لنظام (regime d'autorisation) وأخيرا أخضعت الخدمات البريدية الأخرى إلى نظام التصريح البسيط.

أما المراسيم المتعلقة بالإنشاء تذكر:

ج المرسوم التنفيذي رقم 43-2002 المؤرخ في 14 جانفي 2002 والمتضمن إنشاء مؤسسة "بريد الجزائر "

4- الهيكل التنظيمي للمؤسسة:¹



الشكل رقم 04: يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة وحدة بريد توقرت

¹ وثائق من المؤسسة

شرح الهيكل التنظيمي للمؤسسة

- 1- المديرية العامة: هي أعلى جهة إدارية في المؤسسة وتشرف على جميع الإدارات والوحدات.
- 2- المدير: هو المسؤول الأول عن تسيير المؤسسة واتخاذ القرارات الاستراتيجية، ويشرف على الإدارات ويضمن تنفيذ الأهداف.

3- الأمانة: تتولى تنظيم المراسلات، الاجتماعات، وأرشفة الوثائق الخاصة بالإدارة العامة.

4- مصلحة المنازعات والأمن الداخلي تهتم بمتابعة القضايا القانونية والأمن الداخلي للمؤسسة.

5- مصلحة الممتلكات: مسؤولة عن إدارة ممتلكات المؤسسة، مثل المباني والمعدات.

6- الإدارات الفرعية

المديرية الفرعية للإعلام الآلي: تشرف على نظم المعلومات، الحواسيب، الشبكات، والبرمجيات داخل المؤسسة.

المديرية الفرعية للاستغلال والتقنية: تتابع عمليات الاستغلال اليومية والتقنية داخل المؤسسة.

تتفرع إلى:

• مصلحة الاستغلال: تهتم بتشغيل النظام أو الخدمة الأساسية للمؤسسة.

• مصلحة التقنية والاستثمار: تتولى تطوير المشاريع التقنية واستثمارات المؤسسة.

• مصلحة البرمجيات والقواعد: إدارة قواعد البيانات والبرمجيات.

• مصلحة الإبداع والتوزيع: تطوير الحلول الإبداعية وتوزيع المنتجات أو الخدمات.

المديرية الفرعية للوسائل العامة والموارد البشرية تشرف على الشؤون الإدارية والموارد البشرية في المؤسسة.

تتفرع إلى:

• المديرية الوسائل العامة: تهتم بالمشتريات، النقل، والمعدات.

- قسم الموارد البشرية :إدارة التوظيف، التدريب، والترقيات.
- مركز حفظ وصيانة العتاد :مسؤول عن صيانة المعدات والأجهزة.
- المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة : تشرف على الأمور المالية والمحاسبية.

تتفرع إلى:

- قسم الميزانية والمحاسبة :إعداد الميزانيات والحسابات الختامية.
- قسم الأجور :صرف رواتب الموظفين.
- قسم المحاسبة :تسجيل وتوثيق العمليات المالية.

7- المكتب البريدي

- التعريف :مكتب لتسيير المعاملات البريدية الواردة والصادرة من المؤسسة.

المطلب الثاني: منهجية الدراسة

سيتناول هذا المطلب المنهج المتبع والأداة التي اعتمدت عليها الدراسة في جمع البيانات وكذلك مجتمع وعينة الدراسة وحدودها.

1- منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة ولمحاولة معرفة أثر ضغوط العمل على أخلاقيات الأعمال اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي في إجراء هذه الدراسة، لكونه أكثر المناهج استخداما في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية فهو مناسب للدراسة الحالية، اما المنهج التحليلي فقد استخدم في الجانب العلمي من هذه الدراسة من خلال جمع البيانات الاولية وتحليلها واختبار الفرضيات ومن ثم استخلاص النتائج لتحقيق اهداف الدراسة، واعتمدت الدراسة على نوعين اساسيين من مصادر المعلومات:

المصادر الأولية: تتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبانة مخصصة لهذا الغرض وزعة على عينة الدراسة والتي تشمل مجموعة من الاسئلة اللازمة لحصر وتجميع البيانات ثم تفرغها وتحليلها باستخدام exel وبرنامج التحليل الاحصائي spss

المصادر الثانوية: وتتمثل في معالجة الجانب النظري للموضوع من خلال البيانات الثانوية وذلك بالاعتماد على عدة مراجع متمثلة في الكتب مراجع بالعربية والاجنبية، مقالات، ومذكرات الدراسات السابقة في مجال الموضوع.

2- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفين مؤسسة وحدة بريد توقرت بمختلف رتبهم وأصنافهم و الذي يتكون من حوالي 171 موظف

3- عينة الدراسة :

اعتمدنا عينة عشوائية بسيطة من عمال مؤسسة وحدة بريد توقرت ، وقد تم توزيع 130 استبيان وتم إسترجاع 123 استبانته مع رفض 05 لأنها لا تستوفي الشروط المطلوبة، و بتالي تم معالجة 118 وهي العينة النهائية التي طبقت عليها الدراسة، والجدول التالي يوضح توزيع الإستبيانات

الجدول رقم (3) إحصائيات الإستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة

البيان	العدد	النسبة المئوية
عدد الاستثمارات الموزعة	130	100 %
عدد الاستثمارات المسترجعة	123	75.93 %
عدد الاستثمارات الملغاة	05	18.75 %
عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل	118	75 %

المصدر من إعداد الطالبات بناء على فرز استمارات الاستبيان

4- حدود الدراسة:

1.4 الحدود المكانية: تتمثل الدراسة المكانية في استقصاء آراء موظفي مديرية وحدة بريد توقرت ولاية توقرت.

2.4 الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة الاستطلاعية ابتداء من بداية 20 أبريل 2025 إلى 20 ماي 2025.

5- متغيرات الدراسة

5 لا بد من التمييز بين نوعين من المتغيرات التي تستخدم في هذه الدراسة.

المتغير المستقل: المتغيرات التي تمثل الخصائص المميزة، والمتغيرات المستقلة في هذه الدراسة هي ضغوط العمل اعتمادا على اربعة ابعاد لتقييم ضغوط العمل (بيئة العمل المادية، صراع الدور ، بيئة العمل الاجتماعية، بيئة العمل)

المتغير التابع: هو المتغير الذي يتأثر بمتغير المستقل ويتغير وفقا لتغيراته المتغيرات التابعة في هذه الدراسة هو الولاء التنظيمي

الجدول رقم (4) يوضح متغيرات الدراسة

المتغيرات	متغيرات الدراسة
المتغير المستقل	ضغوط العمل
المتغير التابع	الولاء التنظيمي

المصدر: من اعداد الطالبات

6- ادوات الدراسة: سنحاول التعرف على الطريقة المنهجية لهذه الدراسة والانسب من حيث ادوات البحث وأكثرها ملائمة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تم استخدام اداة الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة ومعرفة المراحل التي سنقوم بها من خلال اعداد الاستبيان وطريقة توزيعه وفقا لمقياس ليكرت الثلاثي (غير موافق، محايد، موافق).

1.6 الاستبيان: حيث تعرف الاستبانة على انها مجموعة من الاسئلة التي يتم الاجابة عليها من قبل المفحوص بدون مساعدة الباحث الشخصية او من يقوم مقامه.¹

حيث خصص الاستبيان لتحديد مستوى كل من ضغوط العمل و الولاء التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة. وقد تم تصميمه من خلال الاعتماد والرجوع إلى بعض الاستبيانات المتعلقة بالدراسات السابقة، كما تم تحكيم

¹ ريباد بن علي بن محمود الجرجاري، القواعد المنهجية التربوية لبناء الاستبيان، ط2، مطبعة اناء الجراح حمزة - 2010، ص 17

الاستبيان من طرف مجموعة من الأساتذة من أجل الاستفادة من ملاحظاتهم وخبراتهم في هذا المجال لنتمكن من إخراجهم في شكله النهائي (الملحق رقم 01)، وقد تم تقسيمه إلى ثلاثة أجزاء كما يلي:

الجزء الأول: يتعلق بالمعلومات العامة لعينة الدراسة مثل (الجنس، العمر، مستوى التعليم، الأقدمية في العمل)؛

الجزء الثاني: يتعلق بالضغوط العمل ويحتوي على 18 عبارة

الجزء الثالث: يتعلق بالولاء التنظيمي ويحتوي على 15 عبارة

وأعطي لكل فقرة من فقرات الاستبيان وزنا مدرجا وفق سلم ليكارت الخماسي لتحديد الاتجاه العام لآراء الموظفين كما هو موضح في الجدول التالي :

جدول رقم (5): يوضح مقياس ليكارت الخماسي .

الرأي (التصنيف)	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة (الوزن)	5	4	3	2	1

المصدر: وليد الفراء، تحليل بيانات الإستبيان باستخدام برنامج spss الندوة العالمية للشباب الإسلامي، 2010، ص 7

جدول رقم (6) : يوضح مقياس الدرجة

مجال المتوسط	من 1 إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 420	من 421 إلى 5
الدرجة (الوزن)	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: وليد الفراء، تحليل بيانات الإستبيان باستخدام برنامج spss الندوة العالمية للشباب الإسلامي، 2010، ص 7.

2.6 صدق وثبات الاستبيان

صدق المحكمين: وذلك من خلال عرضه على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم ثلاثة محكمين وذلك لتأخذ آرائهم بطبيعة الأسئلة الموضوعية ومدى تغطيتها لجوانب الدراسة، وبالتعاون مع الاستاذة المشرفة قد تم الاخذ بملاحظاتهم وتعليقاتهم وتعديل الاستبيان بما يتناسب مع مقياس متغيرات الدراسة.

ثبات الاستبيان: للتعرف على مدى ثبات الاستبيان وفقراته استخدمنا مقياس ألفا كرو نباخ حيث يأخذ هذا المعدل ما بين 0 و 1 كلما كانت قيمته اقرب للواحد كانت هناك ثبات للفقرات والعكس اذا كانت قيمته متساوية للصفر.

جدول رقم (07): ثبات عبارات الاستبيان

المحاور	عدد العبارات	قيمة الثبات	قيمة الصدق
المحور الأول	18	0,828	0,909
المحور الثاني	16	0,864	0,929
الاستبيان ككل	34	0,636	0,797

المصدر: من اعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V27

من خلال الجدول (07) نجد أن عبارات الاستبيان للمحور الأول المتمثل في ضغوط العمل الذي يضم 18 عبارة نجد أن قيمة معامل الثبات ألفا كرومباخ بلغت قيمة قدرها 0,828 وهي أكبر قيمة الثبات 0,6 مما يدل على أن هناك ثبات قوي في عبارات هذا المحور، كما نجد أيضا أن قيمة الصدق بلغت هي الأخرى قيمة مرتفعة جدا قدرت بـ 0,909 مما يدل على صدق عبارات المحور الأول.

من خلال الجدول (08) نجد أن عبارات الاستبيان للمحور الثاني المتمثل الولاء التنظيمي الذي يضم 16 عبارة نجد أن قيمة معامل الثبات ألفا كرومباخ بلغت قيمة قدرها 0,864 وهي أكبر قيمة الثبات 0,6 مما يدل على أن هناك ثبات قوي في عبارات هذا المحور، كما نجد أيضا أن قيمة الصدق بلغت هي الأخرى قيمة مرتفعة جدا قدرت بـ 0,929 مما يدل على صدق عبارات المحور الثاني.

كما نجد أن الاستبيان ككل الذي ضم 34 عبارة بلغت قيمة الثبات به 0,636 وهي أكبر قيمة الثبات 0,6 مما يدل على أن هناك ثبات قوي جدا في عبارات الاستبيان كاملا، كما نجد أيضا أن قيمة الصدق بلغت هي الأخرى قيمة مرتفعة جدا قدرت بـ 0,797 مما يدل على صدق عبارات الاستبيان ككل.

المبحث الثاني: دراسة الحالة وتحليل النتائج

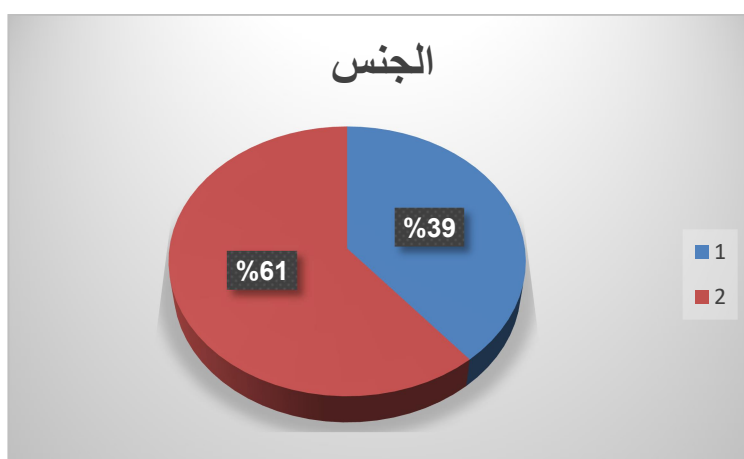
في هذا المبحث سيتم عرض النتائج التي توصلت اليها الدراسة مع القيام بتحليلها من اجل اثبات صحة فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة

أ) توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	46	39,0
أنثى	72	61,0
المجموع	118	100,0

المصدر: من اعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V27



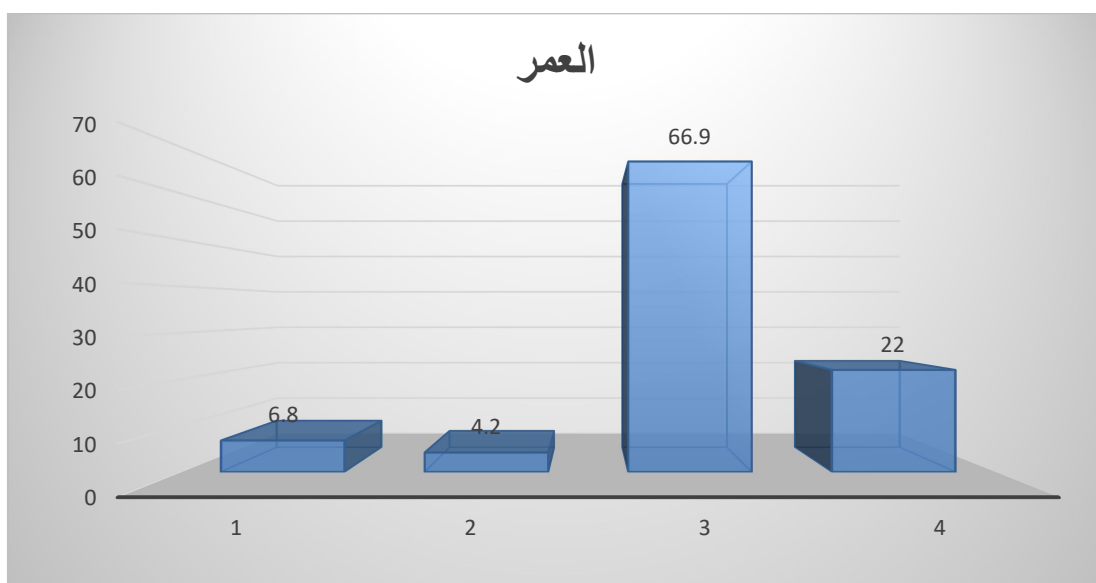
المصدر: من اعداد الطالبات باستخدام Excelle

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب العينة من الاناث إذ تصل نسبتهم إلى 61% في حين أن الذكور لا يشكلون سوى 39% ، وهذا ربما دل على ان المؤسسة محل الدراسة تعطي فرصة متكافئة لتوظيف المرأة

ب) توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	8	6,8
من 26 إلى 35 سنة	5	4,2
من 36 إلى 45 سنة	79	66,9
أكثر من 45 سنة	26	22,0
المجموع	118	100,0

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS27



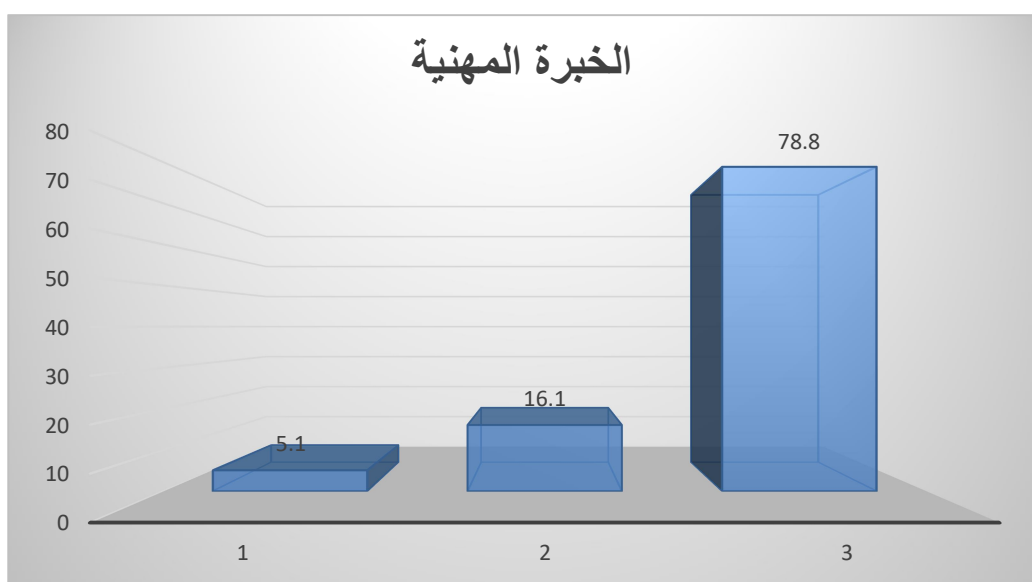
المصدر: من اعداد الطالبات باستخدام Excelle

من خلال الجدول نلاحظ أن 79 أي ما نسبته 66.9% موظف في المؤسسة محل الدراسة أعمارهم تتراوح بين 36 و 45 سنة وبالتالي نلاحظ بأن فئة الكهول هي الفئة الغالبة في المؤسسة، أما الذين اعمارهم بين 26 و 35 سنة فإنهم شكلوا أقل نسبة بـ 4.2%، وعليه فإن المؤسسة تحتاج طاقات شبابية للنهوض بها وتبقى الخبرة للموظفين الباقين مهمة أيضا ويمكن للشباب التعلم منها.

ج) توزيع أفراد العينة الخبرة المهنية

الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من سنتين	6	5,1
من 2 إلى 5 سنوات	19	16,1
أكثر من 5 سنوات	93	78,8
المجموع	118	100,0

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS27



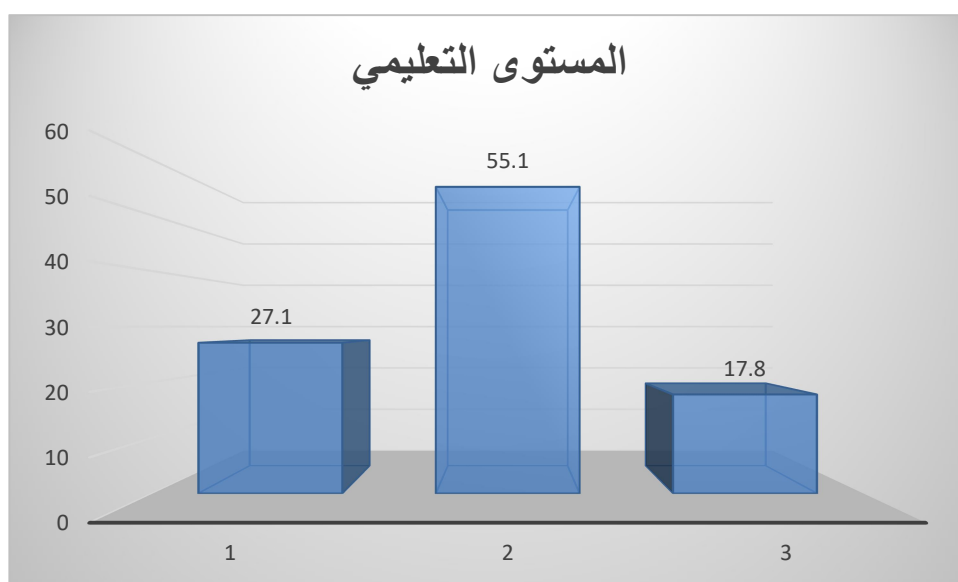
المصدر: من إعداد الطالبات باستخدام Excelle

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن أعلى نسبة كانت 78.8% للفئة الذين تتراوح سنوات عملهم أكثر من 5 سنوات، أما البقية فكانت نسبتهم 16.1% للموظفين الذين تجاوزت مدة عملهم من 2 إلى 5 سنوات، أما الذين كانت خبرتهم أقل من سنتين فقد كانت نسبتهم 5.1% وهي أقل نسبة.

(د) توزيع أفراد العينة المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى
27,1	32	ثانوي
55,1	65	جامعي
17,8	21	دراسات علي
100,0	118	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS27



المصدر: من اعداد الطالبات باستخدام Excelle

من خلال الجدول نلاحظ أن المستوى الجامعي هي الفئة الغالبة وتقدر نسبتهم 55.1% ثم تليها فئة الثانوي بنسبة 27.1% ، أما الدراسات العليا فهي بنسبة 17.8% ضمن العينة ولعل ذلك أن أغلبية الدكاترة يفضلون التعليم في الجامعات.

جدول تحديد الاتجاه

بالنظر إلى متوسط كل عبارة و نحدد أين يقع بالتحديد في مجالات المتوسط المرجح ثم نضع الاتجاه فمثلا إذا كان متوسط عبارة بلغ 3,45 فنجدها تقع في الخيار الرابع موافق أي داخل المجال (3,4-4,19) و منه فإن اتجاه العبارة هو مرتفع وهكذا

الاتجاه	المتوسط المرجح	الدرجات	السلم
منخفض جدا	1,79-1	1	غير موافق بشدة
منخفض	2,59-1,8	2	غير موافق
متوسط	3,39-2,6	3	محايد
مرتفع	4,19-3,4	4	موافق
مرتفع جدا	5-4,2	5	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على عديد الدراسات السابقة

المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة

نتعرض من خلال هذا المطلب إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة المتعلقة بمحور ضغوط العمل لنتعرف على اتجاهات العينة حول هذا المحور من خلال أبعاده الأربعة والمتمثلة في ظروف العمل المادية، صراع الدور، ظروف العمل الاجتماعية، بيئة العمل وذلك لكل عبارة من عبارات المحور، لنحدد بعدها الاتجاه العام للإجابات العينة وفقا لكل بعد من الأبعاد السابقة.

1- اتجاهات العينة حسب ظروف العمل المادية

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرار والنسبة	العبارة

متوسط	1.314	3.25	22	42	8	35	11	التكرار	01
			18.6	35.6	6.8	29.7	9.3	النسبة	
متوسط	1.258	2.85	9	42	5	46	16	التكرار	02
			7.6	35.6	4.2	39	13.6	النسبة	
متوسط	1.263	2,65	8	33	10	44	23	التكرار	03
			6.8	28	8.5	37.3	19,5	النسبة	
متوسط	1.264	3.31	17	54	7	28	12	التكرار	04
			14.4	45.8	5.9	23.7	10.2	النسبة	
متوسط	0.859	3.012	البعد الأول: ظروف العمل المادية						

المصدر: من اعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V27

من خلال البعد الأول المتمثل في ظروف العمل المادية الذي يضم 04 عبارات نجد أن الاتجاه جميع العبارات كان متوسط ولا نجد الاتجاه المنخفض ولا المرتفع أبدا في العبارات، مما يدل على توسط قيم المتوسط المرجح الذي كانت أعلى قيمة له 3,31، وهذا يدل على توافق وتقارب جميع العبارات في الاتجاه المتوسط، أما الانحراف المعياري عرف هو الأخر تقارب كبير في قيمه حيث نجد أقل قيمة له 1,263 في العبارة رقم 03 مما يدل على أن هناك تجانس كبير في اجابات الأفراد حول هذه العبارة مقارنة بباقي العبارات الأخرى، في حين نجد أن أكبر انحراف معياري 1,314 في العبارة 01 مما يدل على تشتت إجابات الأفراد حول هذه العبارة مقارنة بباقي العبارات، وعموما عرف هذا البعد اتجاه عام متوسط بمتوسط مرجع وانحراف معياري بلغ على التوالي 3,012 و 0,859.

2- اتجاهات العينة حسب صراع الدور

العبرة	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	التكرار	15	50	16	27	10	2.72	1.192	متوسط
	النسبة	12,7	42.4	13.6	22.9	8.5			
02	التكرار	32	61	6	9	10	2.19	1.169	منخفض
	النسبة	27.1	51.7	5.1	7.6	8.5			
03	التكرار	29	45	16	24	4	2.40	1.163	منخفض
	النسبة	24.6	38.1	13.6	20.3	3.4			
04	التكرار	22	46	15	27	8	2.60	1.220	متوسط
	النسبة	18.6	39	12.7	22.9	6.8			
البعد الثاني: صراع الدور									
							2.47	0.920	منخفض

المصدر: من اعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V27

من خلال البعد الأول المتمثل في صراع الدور الذي يضم 04 عبارات نجد أن الاتجاه اختلف بين المنخفض ومتوسط ولا نجد الاتجاه المرتفع أبدا في العبارات، مما يدل على انخفاض وتوسط قيم المتوسط المرجح الذي كانت أعلى قيمة له 2,72، وهذا يدل على انخفاض في أغلب العبارات الاتجاه الذي يميل إلى عدم الموافقة، أما الانحراف المعياري شهد تقارب كبير بين العبارات نجد أعلى قيمة له 1,22 في العبارة رقم 04 مما يدل على أن هناك تشتت في اجابات الأفراد حول عبارات هذا البعد، وعموما عرف هذا البعد اتجاه عام منخفض بمتوسط مرجح وانحراف معياري بلغ على التوالي 2,47 و 0,920.

3- اتجاهات العينة حسب ظروف العمل الاجتماعية

العبارة	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	التكرار	34	63	7	11	3	2.03	0.978	منخفض
	النسبة	28,8	53,4	5,9	9,3	2,5			
02	التكرار	3	28	17	44	26	3.53	1.153	مرتفع
	النسبة	2,5	23,7	14,4	37,3	22			
03	التكرار	14	28	19	39	18	3.16	1.281	متوسط
	النسبة	11,9	23,7	16,1	33,1	15,3			
04	التكرار	13	20	10	43	32	3.52	1.035	مرتفع
	النسبة	11	16,9	8,5	36,4	27,1			
05	التكرار	28	56	14	18	2	2.24	1.162	منخفض
	النسبة	23,7	47,5	11,9	15,3	1,7			
البعد الثالث: ظروف العمل الاجتماعية									
							2.89	0.732	متوسط

المصدر: من اعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V27

من خلال البعد الثالث المتمثل في ظروف العمل الاجتماعية الذي يضم 05 عبارات نجد أن الاتجاه اختلف بين المنخفض والمرتفع، مما يدل على انخفاض وارتفاع قيم المتوسط المرجح الذي كانت أعلى قيمة له 3.53، وهذا يدل على انخفاض في أغلب العبارات الاتجاه الذي يميل إلى عدم الموافقة، أما الانحراف المعياري شهد تقارب كبير بين العبارات نجد أعلى قيمة له 1.281 في العبارة رقم 03 مما يدل على أن

هناك تشتت في اجابات الأفراد حول عبارات هذا البعد، وعموما عرف هذا البعد اتجاه عام متوسط بمتوسط مرجع وانحراف معياري بلغ على التوالي 2.89 و0.732

4- اتجاهات العينة حسب بيئة العمل

العبارة	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	التكرار	16	50	16	29	7	2.67	1.162	متوسط
	النسبة	13.6	42.4	13.6	24.6	5.9			
02	التكرار	8	38	11	55	6	3.11	1.123	متوسط
	النسبة	6.8	32.2	9.3	46.6	5.1			
03	التكرار	30	61	10	10	7	2.18	1.091	منخفض
	النسبة	25.4	51.7	8.5	8.5	5.9			
04	التكرار	16	11	34	45	12	3.22	1.178	متوسط
	النسبة	13.6	9.3	28.8	38.1	10.2			
05	التكرار	30	51	9	23	5	2.34	1.178	منخفض
	النسبة	25.4	43.2	7.6	19.5	2.34			
البعد الرابع: بيئة العمل									
متوسط							2.70	0.717	متوسط

المصدر: من اعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V27

من خلال البعد الرابع المتمثل في بيئة العمل الذي يضم 05 عبارات نجد أن الاتجاه اختلف بين المنخفض والمتوسط ولا نجد الاتجاه المرتفع في العبارات، مما يدل على انخفاض وتوسط قيم المتوسط المرجح الذي

كانت أعلى قيمة له 3.22، وهذا يدل على انخفاض في أغلب العبارات الاتجاه الذي يميل إلى عدم الموافقة، أما الانحراف المعياري شهد تقارب كبير بين العبارات نجد أعلى قيمة له 1.178 في العبارة رقم 04 و رقم 05 مما يدل على أن هناك تشتت في اجابات الأفراد حول عبارات هذا البعد، وعموما عرف هذا البعد اتجاه عام متوسط بمتوسط مرجع وانحراف معياري بلغ على التوالي 2,70 و 0,717

5- اتجاهات العينة حسب الولاء التنظيمي

العبارة	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	التكرار	3	10	10	71	24	3.87	0.920	مرتفع
	النسبة	2.5	8.5	8.5	60.2	20.3			
02	التكرار	8	30	23	47	10	3.18	1.114	متوسط
	النسبة	6.8	25.4	19.5	39.8	8.5			
03	التكرار	2	10	12	66	28	4.07	1.977	مرتفع
	النسبة	1.7	8.5	10.5	55.9	23.4			
04	التكرار	13	22	35	39	9	3.08	1.126	متوسط
	النسبة	11	18.5	29.7	33.1	7.6			
05	التكرار	0	3	2	91	22	4.12	0.542	مرتفع
	النسبة	0	2.5	1.7	77.1	18.6			
06	التكرار	3	13	14	63	25	3.80	0.983	مرتفع
	النسبة	2.5	11	11.9	53.4	21.2			

مرتفع	1.123	3.49	16	57	26	7	12	التكرار	07
			13.6	84.3	22	5.9	10.2	النسبة	
متوسط	1.118	2.88	9	29	30	39	11	التكرار	08
			7.6	24.6	25.4	33.1	9.3	النسبة	
مرتفع	0.674	3.87	16	75	23	4	0	التكرار	09
			13.6	63.6	19.5	3.4	0	النسبة	
مرتفع	0.692	3.98	19	84	11	2	2	التكرار	10
			16.1	71.2	9.3	1.7	1.7	النسبة	
متوسط	1.187	2.96	6	41	34	16	21	التكرار	11
			5.1	34.7	28.8	13.6	17.8	النسبة	
متوسط	1.143	2.90	7	35	30	31	15	التكرار	12
			5.9	29.7	25.4	26.3	12.7	النسبة	
مرتفع	0.826	3.86	14	88	7	4	5	التكرار	13
			11.9	74.6	5.9	3.4	4.2	النسبة	
متوسط	1.100	2.95	8	30	42	24	14	التكرار	14
			6.8	24.5	35.6	20.3	11.9	النسبة	
متوسط	1.230	2.99	10	38	31	19	20	التكرار	15
			8.5	32.2	26.3	16.1	16.9	النسبة	

مرتفع	1.107	3.50	15	60	23	9	11	التكرار	16
			12.7	50.8	19.5	7.9	9.3	النسبة	
مرتفع	0,629	3,46	المحور الثاني: الولاء التنظيمي						

المصدر: من اعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V27

من خلال المحور الثاني المتمثل في الولاء التنظيمي الذي يضم 16 عبارة نجد أن الاتجاه اختلف بين المرتفع والمتوسط ولا نجد الاتجاه المنخفض في العبارات، مما يدل على ارتفاع وتوسط قيم المتوسط المرجح الذي كانت أعلى قيمة له 4.12، وهذا يدل على ارتفاع في أغلب العبارات الاتجاه الذي يميل إلى الموافقة، أما الانحراف المعياري شهد تقارب كبير بين العبارات نجد أعلى قيمة له 1.230 في العبارة رقم 15 مما يدل على أن هناك تشتت في اجابات الأفراد حول عبارات هذا البعد، وعموما عرف هذا البعد اتجاه عام مرتفع بمتوسط مرجع وانحراف معياري بلغ على التوالي 3.46 و 0.629

6- اختبار علاقة الارتباط

جدول رقم (08) علاقة الارتباط بين الولاء التنظيمي وأبعاد ضغوط العمل

الارتباط	قيمة معامل الارتباط	مستوى الدلالة	النتيجة
الولاء التنظيمي & ظروف العمل المادية	-0.407	0.001	دال
الولاء التنظيمي & صراع الدور	-0.556	0.001	دال
الولاء التنظيمي & ظروف العمل الاجتماعية	-0.285	0.093	غير دال
الولاء التنظيمي & بيئة العمل	-0.155	0.002	دال

المصدر: من اعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V27

من خلال الجدول () نجد أن العلاقة بين بعد ظروف العمل المادية والولاء التنظيمي هي علاقة عكسية أين بلغت قيمة معامل الارتباط قيمة قدرها -0,407 وهي متوسطة، وبلغت قيمة مستوى المعنوية 0,001 وهي أقل من مستوى معنوية 5% وهو ما يؤكد معنوية العلاقة بينهما.

كما نجد أن العلاقة بين بعد صراع الدور والولاء التنظيمي هي علاقة عكسية أين بلغت قيمة معامل الارتباط قيمة قدرها -0,556 وهي متوسطة، وبلغت قيمة مستوى المعنوية 0,001 وهي أقل من مستوى معنوية 5% وهو ما يؤكد معنوية العلاقة بينهما.

العلاقة بين بعد ظروف العمل الاجتماعية والولاء التنظيمي هي علاقة عكسية أين بلغت قيمة معامل الارتباط قيمة قدرها -0,285 وهي ضعيفة، وبلغت قيمة مستوى المعنوية 0,093 وهي أكبر من مستوى معنوية 5% وهو ما يؤكد عدم معنوية العلاقة بينهما.

كما نجد أن العلاقة بين بعد بيئة العمل والولاء التنظيمي هي علاقة عكسية أين بلغت قيمة معامل الارتباط قيمة قدرها -0,155 وهي ضعيفة، وبلغت قيمة مستوى المعنوية 0,002 وهي أقل من مستوى معنوية 5% وهو ما يؤكد معنوية العلاقة بينهما.

(7) اختبارات الفروق

اختبار الفروق بين الولاء التنظيمي والمتغيرات الديموغرافية

جدول رقم (09): اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الولاء التنظيمي

إختبار كولمقروفسميرنوف			إختبار شابيروويك		
قيمة الإختبار	مستوى الدلالة	النتيجة	قيمة الإختبار	مستوى الدلالة	النتيجة
0,150	0,000	دال	0,942	0,000	دال

المصدر: من اعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V27

من خلال جدول (08) الذي يبرز نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الولاء التنظيمي نجد أن القيمة المحسوبة لكل من اختبار كولمقروفسميرنوفو إختبار شابيروويك بلغت على التوالي 0,150 و 0,942 كما جاءت نتيجة الاختبارين نتيجة دالة إحصائيا ($sig < 0,05$) وهو ما يدل على أن بيانات متغير الولاء التنظيمي لا تتوزع طبيعيا.

من أجل القيام باختبار الفروق لمتغير الولاء التنظيمي لا يمكن الاعتماد على الاختبارات المعلمية كون أن شرط التوزيع الطبيعي غير محقق على المتغير، لذلك سيتم الاعتماد على الاختبارات الغير معلمية

- في حالة متغير الجنس سيتم الاعتماد على اختبار مان ويتني كون أنه يوجد عينتين (ذكور، إناث).
- أما في حالة المتغيرات الأخرى (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي) سيتم الاعتماد على اختبار كريسكال واليس، ذلك لأنه لدينا أكثر من عينتين في كل متغير.

جدول رقم (10): اختبار مان ويتني للفروق بين الولاء التنظيمي ومتغير الجنس

الاختبار	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة	النتيجة
مان ويتني	1392	0,145	غير دال (لا توجد فروق)

المصدر: من اعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V27

من خلال الجدول (09) يتضح أنه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير الولاء التنظيمي تعزى إلى متغير الجنس، أي لا يوجد فروق في الولاء التنظيمي تعزى إلى متغير الجنس، أي لا يوجد اختلاف بين الذكور والإناث في الولاء التنظيمي.

جدول رقم (11) نتائج اختبار كريسكال واليس للفروق في متغير الولاء التنظيمي

المتغيرات	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة	النتيجة
بالنسبة لمتغير العمر	19,801	0,000	دال (توجد فروق)
بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة	5,531	0,063	غير دال (لا توجد فروق)
بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي	5,046	0,080	غير دال (لا توجد فروق)

المصدر: من اعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V27

من خلال الجدول (10) يتضح أنه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير الولاء التنظيمي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية سنوات الخبرة والمستوى التعليمي، بينما نجد أن هناك فروق دالة إحصائية في الولاء التنظيمي تعزى إلى متغير الفئات العمرية.

دراسة علاقة الانحدار لأثر أبعاد ضغوط العمل على الولاء التنظيمي

القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية		المعنوية الجزئية		قيم المعالم المقدره	المتغيرات
معامل التحديد	معامل الارتباط	مستوى المعنوية	قيمة اختبار F	مستوى المعنوية	قيمة اختبار T		
0,361	0,601	0,000	15,984	0,000	20,100	4,648	الثابت
				0,003	-3,014	-0,184	ظروف العمل المادية
				0,000	-5,498	-0,350	صراع الدور
				0,796	0,259	0,022	ظروف العمل الاجتماعية
				0,505	0,669	0,066	بيئة العمل

المصدر: من اعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V27

$$Y1=4,648-0,184X1-0,35X2+0,022X3+0,066X4$$

المعادلة المقدره:

حيث (X1,X2,X3,X4) تعبر عن المتغيرات المستقلة المتمثلة في أبعاد ضغوط العمل وهي على التوالي: ظروف العمل المادية، صراع الدور، ظروف العمل الاجتماعية، بيئة العمل، أما Y1 تمثل المتغير التابع المتمثل في الولاء التنظيمي

تقييم النموذج المقدر لأثر أبعاد ضغوط العمل على الولاء التنظيمي:

- المعنوية الجزئية (معنوية المعالم): يتم التعبير عن المعنوية الجزئية من خلال معنوية المعالم المقدر فنجد:
- أ- الثابت (α): من خلال القيمة المقدر للعنصر الثابت نجد أنها بلغت 4,648، وقيمة مستوى المعنوية لها بلغت 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 5 % وهذا يدل على أن الثابت معنوي وله دلالة احصائية.
- ب- المتغيرات المستقلة المدرجة المتمثلة في أبعاد ضغوط العمل نجد أن كل من بعد ظروف العمل المادية وبعد صراع الدور لهما تأثير معنوي على الولاء التنظيمي حيث بلغت المعلمة لكليهما على التوالي -0,184 ، -0,350 ومستوى المعنوية 0,003 و 0,000 هي أقل من مستوى المعنوية 5%.
- بينما كل من بعد ظروف العمل الاجتماعية وبعد بيئة العمل لم يكن لهما تأثير معنوي على متغير الولاء التنظيمي، حيث كانت مستوى المعنوية لكليهما أكبر من مستوى المعنوية 5%.
- المعنوية الكلية: من الجدول نجد أن قيمة فيشر (F) المحسوبة بلغت 15,98 ومستوى معنوية بلغ 0,000 وهو أقل من مستوى معنوي 0,05 مما يدل على أن النموذج كليا معنوي فالعلاقة بين أبعاد ضغوط العمل والولاء التنظيمي تأخذ الشكل الخطي.
- القدرة التفسيرية: خلال التقدير نجد أنها بلغت 36,1 % أي أن المتغيرات المستقلة المتمثلة في أبعاد ضغوط العمل مجتمعة تساهم في تفسير تباينات المتغير التابع المتمثل في الولاء التنظيمي بنسبة قدرها 1,36 % وهي متوسطة والباقي 63,9 % يعود إلى عوامل أو متغيرات أخرى تساهم في بعد الولاء التنظيمي غير مدرجة في النموذج.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم التعرف على نشاط مؤسسة الكهرباء والطاقت المتجددة بتقرت وشرح الهيكل التنظيمي و مصالحها وكذلك التعرف على ما مدى مساهمة تأثير ضغوط العمل على الولاء التنظيمي كما تم التطرق في هذا الفصل إلى الإطار المنهجي للدراسة والمتضمن الخطوات التي مرت بها من أجل تحقيق الأهداف المرجوة وذلك من خلال تحديد متغيرات الدراسة، ومجتمعها وأهم الأدوات والإجراءات المتبعة في ذلك وكذا أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في عرض وتحليل فقرات ومحاور الدراسة واختبار فرضياتها ومناقشة نتائجه.

خاتمة

تناولنا في هذه المذكرة إشكالية مدى تأثير ضغوط العمل على الولاء التنظيمي لعمال مديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر بتوقرت، هذا وقد تم معالجة هذه الإشكالية باستخدام منهجية IMRAD الفصل الأول والذي كان شامل لمختلف المفاهيم والأدبيات التي تخص الجانب النظري لمتغيري الدراسة، وكذلك مجموعة من الدراسة التي لها علاقة بالموضوع، سواء بمتغيريه معا، أو بإحدى المتغيرين أما الفصل الثاني والذي شمل كل من الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية، وكذلك عملية تحليل النتائج المتوصل إليها ومناقشتها.

أملا منا في إيجاد أهم مصادر ضغوط العمل التي قد يتعرض لها العامل في المؤسسة ، وما لها من آثار سلبية على أداء العامل والمؤسسة بشكل عام، كذلك أثرها على ولائه، عملنا على تحديد أهم مصادر هذه الضغوط والتي حصرناها في مجموعة من الأبعاد ظروف العمل المادية ، صراع الدور ، ظروف العمل الاجتماعية ، بيئة العمل ، هذا وقد توصلنا إلى مجموعة من النتائج الخاصة باختبار الفرضيات والمتمثلة فيما يلي:

< الفرضية الأولى: تم قبول الفرضية التي تنص على (مستوى ضغوط العمل في مؤسسة مقبول)، لأنه تبين من خلال المتوسط الحسابي العام أن درجة الموافقة كانت متوسطة لدى أفراد العينة حول مستوى ضغوط العمل بالمؤسسة.

< الفرضية الثانية: تم رفض الفرضية التي تنص على (مستوى الولاء التنظيمي في المؤسسة متوسط)، لأنه تبين من خلال المتوسط الحسابي العام أن درجة الموافقة كانت مرتفع لدى أفراد العينة حول مستوى الولاء التنظيمي بالمؤسسة، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة (مستوى الولاء التنظيمي في المؤسسة مرتفع)

< الفرضية الثالثة: تم قبول الفرضية التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي للموظفين في المؤسسة) لأنه تبين من خلال العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة فقد أظهر معامل بيرسون وجود علاقة عكسية متوسطة بين متغيرات الدراسة

< الفرضية الرابعة: تم قبول جزئي للفرضية التي تنص على (توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة الولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية)، حيث توجد فروق في متغير العمر فقط، حيث بلغت قيمة مستوى المعنوية 0,000 ، وهي أقل من مستوى المعنوية 5 %، أما باقي المتغيرات لا توجد فروق (سنوات الخبرة، المستوى التعليمي)، حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب كان أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد.

< الفرضية الخامسة: تم قبول جزئي للفرضية التي تنص على (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الولاء التنظيمي للموظفين في المؤسسة)، حيث يوجد بعدين لهما تأثير معنوي على الولاء التنظيمي (ظروف العمل المادية وصراع الدور) حيث بلغت مستوى المعنوية على التوالي: (0,003 ، 0,000) ومتغيرين ليس لهما تأثير معنوي (ظروف العمل الاجتماعية وبيئة العمل) حيث بلغت مستوى المعنوية على التوالي: (0,796، 0,505) وهما أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد.

نتائج الدراسة

- ✓ أتضح أن مستوى ضغوط العمل في مؤسسة وحدة بريد توقرت متوسط.
- ✓ أتضح أن مستوى الولاء التنظيمي في مؤسسة وحدة بريد توقرت مرتفع.
- ✓ أثبتت الدراسة أن العلاقة الارتباطية بين ضغوط العمل كمتغير مستقل و الولاء التنظيمي كمتغير تابع علاقة عكسية ومتوسطة.
- ✓ هناك تأثير بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي في مؤسسة وحدة بريد توقرت وهذا ما أثبتته الارتباط البسيط بين المتغيرين
- ✓ أثبتت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول تأثير كل بعد من أبعاد ضغوط العمل على الولاء التنظيمي وهي عبء العمل، طبيعة العمل، صراع العمل، غموض الدور استثناء البعد ظروف العمل، وعليه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير أبعاد ظروف العمل عن طريق الارتباط المتعدد التدريجي. وتوصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للولاء التنظيمي في وحدة بريد توقرت ، تعزى المتغيرات الشخصية (الجنس العمر، مستوى التعليم الأقدمية في العمل الحالة العائلية الوظيفة) حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب كان أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد.

التوصيات:

- ❖ زيادة الإضاءة في مكان العمل لمساعدة العمال على أداء مهامهم بشكل جيد؛
- ❖ استغلال الإطارات المؤهلة التي تتميز بالكفاءة والفعالية في المؤسسة؛
- ❖ توفير الأجهزة المناسبة لتهوية داخل مكان العمل؛
- ❖ إجراء بحوث دورية حول الولاء التنظيمي أو ضغوط العمل للموظفين بشكل متواصل
- ❖ استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال ضغوط العمل ؛

- ❖ تطوير برامج المؤسسة للمورد البشري؛
- ❖ تخفيف من حد الضغوط والأوبئة والحوادث؛
- ❖ الكشف عن مسببات ضغوط العمل المختلفة ومحاولة إيجاد ضغوط لها.
- ❖ التخفيف من المهام الموكلة الى الموظفين خارج ساعات العمل
- ❖ عدم تكليف الموظف بمهام خارج ساعات العمل
- ❖ العمل ببرنامج المناوبة حتى نقطي على كامل أشكال ضغوط العمل في جميع مكاتب بريد الجزائر

آفاق الدراسة:

وفي ختام هذه الدراسة وبعد الوصول إلى النتائج السابقة للبحث، فتحت دراستنا آفاقا جديدة للدراسة والتي يمكن معالجتها مستقبلا لمواصلة البحث على سبيل المثال في المجالات التالية:

- أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي؛
- أثر العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي
- دور الذكاء الشعوري في معالجة مشكلات ضغوط العمل؛
- أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي الأعمال؛
- أثر المناخ التنظيمي على الولاء التنظيمي؛
- دور إدارة الوقت في تخفيف ضغوط العمل؛
- أثر التمكين الإداري في الولاء التنظيمي.

المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية:

أولاً: الكتب

1. جعفر الزبياري، السلوك التنظيمي منظمات الاعمال، المنهل، ص 99-100.
2. د. أحمد محمد الشيباب (قسم الإدارة العامة جامعة اليرموك) الأستاذ عثمان محمد أبو حمور (قسم الإدارة العامة جامعة اليرموك) - مفاهيم إدارية معاصرة - دار المنهل، سنة النشر 2014 ص 312-313.
3. دكتور: شهدان عادل العزباوي - القيادة الإدارية كوسيلة لتحسين أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية - دار الفكر الجامعة أمام كلية الحقوق الاسكندرية ت: 4843/32 الاسكندرية - طبعة الأولى سنة النشر 2019 م، ص 225-226.
4. دكتور، مدحت محمد، ابو النصر، تنمية مهارات بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة، ص 38. ايتراك للنشر والتوزيع - القاهرة.
5. ريادة بن علي بن محمود الجرجاري، القواعد المنهجية التربوية لبناء الاستبيان، ط2، مطبعة انا الجراح حمزة - 2010، ص 17
6. عباس الحميدي، نجم العزاوي، أرزوقي القرشي، إدارة الخدمة المدنية والوظيفة العامة، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان، 2015.
7. عمر وصفي عقيلي إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد استراتيجي ، دار وائل للنشر ، الأردن ، 2005، ص: 595. نقلا عن احمد محسن الخيزري ، الضغوط الإدارية مكتبة مدبولي القاهرة، 1991، ص: 68.
8. قليه ، فاروق عبده، وآخرون، السلوك التنظيمي في ادره المؤسسات التعليمية، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن 2005.
9. محمد الصيرفي السلوك الإداري " العلاقات الإنسانية"، دار الوفاء، مصر الاسكندرية، 2007.
10. منال احمد البارودي 2015 الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، المنهل ص: 78-79.

ثانيا: المذكرات

1. أبو العلاء محمد صلاح الدين ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009
2. حاجي كريمة محاضرات في السلوك التنظيمي ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير، بشار 2019-2020، ص 38
3. د.د. غغل فاطمة، بن رجم عبد الغفار، منصور بن حمزة، أثر استخدام الاتصال الإداري على الولاء التنظيمي في المؤسسة، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، جامعة فرحات عباس، المسيلة، سطيف، 2019، ص 75.
4. ريان حمزوي، أثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي - دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز - مديرية التوزيع بسكرة، رسالة نيل شهادة الماستر، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد حضير، 2019/2020.
5. زهيرة بسام ملاحظة، المسايرة - المغايرة وضغوط العمل لدى رجال الشرطة العاملين بالمباحث العامة في محافظات غزة ، قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شريحة الماجستير في الصحة النفسية كلية التربية الجامعة الإسلامية فرق ديسمبر 2011، ص 35
6. سعد بن عميقان سعد الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، درجة الماجستير في العلوم الإدارية قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2005
7. سناء عبيد لفتة، ضغوط العمل الإداري رؤساء الأقسام، مجلة نسق ، كلية التربية الأساسية ، جامعة المستنصرية مجلد 33 عدد 2، في 30 آذار 2022 ص 457
8. عجراد شرحيل، إدارة السلوك التنظيمي مطبوعة مقدمة ضمن متطلبات الترشح للتأهل الجامعي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر،
9. ليلة سايب، الولاء التنظيمي وعلاقته بالضغط المهني، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2009-2010، ص 36.

10. مكناسي د التوافق المهني و علاقته بضغط العمل لدى موظفين المؤسسات العقابية، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم نفس العمل والتنظيم كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة 2006-2007 من 89
11. نيشات سلوى، ادارة السلوك التنظيمي (مطبوعة محاضرات موجه لسنة الثانية ماستر تخصص إدارة أعمال)، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة قاصدي مروح، يرقد 2017-2018، ص 70

ثالثا: المجالات

1. بلطرش حياة، جميل أحمد، ابعاد الولاء التنظيمي وواقعه بالمؤسسة الاقتصادية، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 10، العدد 10، 2019، ص 32، 33.
2. جوان سعد الله رشيد، زانة مجيد صادق، على إبراهيم ولي، دور ضغوط العمل في الاغتراب، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة صلاح الدين، المجلد 9
3. جوان فاضل مهدي، إدارة الوقت وضغوط العمل، مجلة العلوم الإنسانية، كلية التربية للعلوم الإنسانية، جامعة بابل المجلد 24 ن العدد 2 حزيران 2017، ص 9
4. حيدر عبد زيد حضر، تأثير الولاء التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة وراثيث العلمية، دراسة استطلاعية لعينة من مطارات الدولية العراقية، مجلد 3 عدد 8، العراق. ديسمبر 2021
5. دنيا أحمد بني عبد الغني، سيف ناصر عثمانة، أثر ضغوط العمل على الالتزام الوظيفي لدى ممرضات المستشفيات الجامعية في الأردن، المجلة العربية للإدارة، العدد الأول، 2022.
6. رمضاني حمزة . صغيري حسين، الولاء التنظيمي وعلاقته بمقاومة التغيير التنظيمي، مجلة العلوم الاجتماعية و الإنسانية، مجلد 14 العدد 1 المسيلة 2024
7. زينة ثائر جمال، واثق عبد القهار، أحمد صكر عبد الله، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للباحثين الزراعيين في دائرة البحوث الزراعية، مجلة الزراعة العراقية البحثية، مجلد 23 عدد 2 بغداد، كانون أول 2018
8. سليمة هادي موسى، قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي للتدريسيين جامعة القاسم الخضراء، مجلة كلية الإدارة و الاقتصاد للدراسات الاقتصادية و الإدارية والمالية، جامعة بابل مجلد 12 عدد 2020، 1 ص ص 59-81

9. سليمه هادي موسى ، قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي للتدريسيين في جامعة القاسم الخضراء ، مجلة كلية الإدارة و الاقتصاد للدراسات الاقتصادية و الإدارية و المالية مجلد 12 ، العدد 2020، 1، ص 66.
10. سوسن ابراهيم رجب ، ضغوط العمل على الأم العاملة وأثره في الأداء الوظيفي، مجلة قضايا سياسية، المعهد التقني كركوك، الجامعة التقنية الشمايا، العدد 2022.
11. شهد صبيح حميد ضغوط العمل وعلاقته بالقيادة التربوية لدى مديري المدارس، مجلة الأبحاث والعلوم المدارس وزارة التربية، بغداد الكرخ الثالثة مجلد2، العدد 3، بغداد، العراق ، سنة 2019، ، ص 4.
12. طارق كاظم الناصري، مصطفى صباح حليجل، علي عبد الأمير سليمان، مسببات ضغوط العمل وأثرها في جودة الخدمة، مجلة الادارة والاقتصاد، مجلد 121، العدد 42، ص 193.
13. عبادو خديجة ، الشايب محمد الساسي ،الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الإجتماعية ،مجلد 7 العدد 18 ورقة 2015
14. عبد الوهاب بن بريكة . سميرة هيشر 2018 بعنوان : مساهمة التحفيز في تحقيق الولاء التنظيمي بالمؤسسات الاستشفائية -دراسة حالة: مستشفى زيوشي محمد طولقة بسكرة ، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة ، مجلد 3 العدد 5 المسيلة 2018
15. عبيد طاوس، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى الأفراد: دراسة ميدانية بمركب تكرير البترول RAIK سكيكدة، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم الجزائر، المجلد 17، العدد 1 صفحات 771-804، 2023
16. على جعار لفته الضغوط المهنية لدى تدريسي الجامعة مجلة ديالي للبحوث الانسانية كلية التربية للعلوم الانسانية، جامعة ديالي، العدد 2022، 92، ص 443 .
17. عمار جبار كاظم العبودي، تأثير ضغوط العمل على التسرب الوظيفي، مجلة الريادة للمال والأعمال، كلية العلوم السياحية، الجامعة المستنصرية، مجلد الثالث، العدد 2، بغداد، العراق، نيسان 2022،
18. عمي علي صبرينة ، الحوافز وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي دراسة ميدانية على عينة من العاملين بمركب المكيفات الهوائية بشركة Condor - برج بوعريريج، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية ، مجلد 6 العدد 2 المسيلة 2021

19. عيشاوي وهيبة ، عوفي مصطفى ، ضغوط العمل و أثرها على أداء العاملين مجلة العلوم الإنسانية، جامعة البليدة مجلد 20، العدد 1 ، الجزائر، 2020 من 327.
20. فريد بوغازي، تحليل أثر مصادر ضغوط العمل في المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية المؤسسة المينائية سكيكدة مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، 2015 ، العدد 11
21. قويدر بورقية، رحمة مجدة حصابية، كمال رعاش دور ضغوط العمل في تعزيز الولاء التنظيمي في منظمات الأعمال، مجلة التنظيم و العمل، مجلد 10 العدد 2، 2021
22. محمد بن سعيد العمري، عبيد سعود السهلي، اثر ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي دراسة ميدانية على العاملين في منظمات القطاع الخاص بمدينة الرياض"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد التاسع والثلاثون، ربيع الآخر 1437 هـ 2016
23. نسيم خضي عباس علي ميري حسن، تأثير المناخ التنظيمي على ضغوط العمل، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية كلية المستقبل الجامعة، مجلد 1، العدد 46، كانون الثاني 2020، ص 253.
24. هناء محمد جلال جمال الدين ، ضغوط العمل و علاقتها بمستوى الالتزام التنظيمي، مجلة كلية التربية بينها، جامعة المنوفية، مجلد 2، العدد 118، 2019.
25. يوسف يعقوب شحاذة، تغريد رشيد كاظم إدارة الضغوط المهنية لدى الإدارات المدرسية من وجهة نظرها، مجلة الأستاذة كلية العربية ابن رشد للعلوم الإنسانية، جامعة بغداد، مجلد الثاني العدد 661، بغداد سنة 2017، من 249.

المراجع باللغة الأجنبية:

1. Amel youb, The Effect of Stimulation Methods on Organizational Loyalty in the industrial and commercial complex, N: 01bis, 2021, Unirersity, Skikda.
2. BADRAN ABD ULRAHMAL-OMAR, Sources of Work-Stress among Hospital- Staff at The Saudi MOH, Administration College of Administrative Sciences, King Saud University, Vol.17, No.1, Riyadh, Saudi Arabia, pp3-16, 2003

3. Dr. Sac hit Majeed Jaafar, Dr. Nabil Hussein Abbas and Ahmed Adnan, Khafeef Al-Ogaili, work stress and its relationship to the organizational loyalty of the directors of youth and sports forums in Al. Di Waniyah Governate, 01-2022 college of physical Education and sports sciences, Al. Qadisiyah university, Iraq
4. IRFANA BABA, International Journal of Multidisciplinary Research, WORKPLACE STRESS AMONG DOCTORS IN GOVERNMENT HOSPITALS: AN EMPIRICAL STUDY, Aligarh Muslim University, Department of Business Administration, Vol.2, Issue 5, Aligarh, May 2012
5. Mohammad Qasem Ahmad AlQarioti, Hamed Suleiman Freih Rechercher économiques et managériales, The ty, organizational Justice, and Group Cohesiveness of Public Sector Interrelationships of organizational loyal Employees in Kuwait, N5, Kuwait, Juin2009
6. Mohammad Saipol Mohd Sukor, Siti Aisyah Panatik, Wan Mohd Azam Wan Mohd Yunus, Indian Journal of Public Health Research et Development, The Influence of Job Stressor on Organizational Loyalty and Intention. to Quit among Health Care Staff, Universiti Teknologi Malaysia, Vol. 11, No.01, Skudai, Johor, Malaysia, January 2020.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



استمارة تحكيم الخبراء للاستبيان في صورته الأولى

أستاذي الفاضل/ أستاذتي الفاضلة تحية طيبة وبعد:

في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر ومتابعة لإجراءات الجانب الميداني لمذكرتنا الموسومة بـ:

"أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي"

تحية طيبة،

أعدّ هذا الاستبيان كجزء من متطلبات إعداد مذكرة تخرج بعنوان: "أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي"، ويهدف لجمع بيانات تساعد على فهم العلاقة بين مستوى ضغوط العمل ودرجة الولاء التنظيمي لدى الموظفين.

نأمل منكم التكرم بالإجابة بكل صدق وموضوعية، علماً أن المعلومات سَتُعامل بسرية تامة.

أولاً: البيانات الشخصية (اختياري)

الجنس: () ذكر () أنثى

العمر: () أقل من 25 سنة () 25 - 35 سنة () 36 - 45 سنة

() أكثر من 45 سنة

سنوات الخبرة: () أقل من سنتين () من 2 إلى 5 سنوات () أكثر من 5 سنوات

المستوى التعليمي: () ثانوي () جامعي () دراسات عليا

المحور الأول : أبعاد ضغوط العمل.

البعد الأول: ظروف العمل المادية.

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
01	لا تتوفر ظروف الأمن والسلامة بشكل كافي أثناء عملي.					
02	الإضاءة والتهوية ودرجة الحرارة في مكنتي تعد غير مناسبة لطبيعة عملي.					
03	مساحة المكتب لا تناسب كثرة الموظفين الموجودين فيه.					
04	قلة التجهيزات لدي تسبب في قلة أداء عملي.					

البعد الثاني: صراع الدور.

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
01	أتلقي أوامر غير متوافقة من رؤسائي في العمل.					
02	لا يوجد رئيس مباشر يتم الرجوع إليه وقت الحاجة.					
03	الأعمال الموكلة إلي غير محددة بوضوح.					
04	يوجد تعارض بين المهام الموزعة بين الموظفين في نفس المصلحة					

البعد الثالث: ظروف العمل الاجتماعية.

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
01	أفتقد التعاون والتواصل من زملائي في العمل.					
02	تسبب انشغالاتي بالعمل في المنزل بنقص التقائي بأصدقائي حتى خارج أماكن العمل.					
03	تخلق ضغوط العمل مشكلات عائلية.					

					04	أشعر بالانزعاج من تجمع الأفراد حولي أثناء العمل.
					05	لا يساعدني زملائي في أداء عملي المضغوط بالرغم من توفر الوقت الكافي لديهم.

البعد الرابع: بيئة العمل.

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
01	لا أملك السلطة الكافية المناسبة للقيام بعملية الموكل إلي.					
02	لا أجد الدعم الكافي من أجل مواجهة التحديات المختلفة في العمل.					
03	ساعات العمل المحددة لا تكفي لإنجاز المهام الموكلة إلي.					
04	تؤثر العلاقات الشخصية مع المدراء في تقييم الموظفين.					
05	أكلف بمهام خارج نطاق عملي وعلى حسب وقت عملي الرسمي.					

المحور الثاني: محور الولاء التنظيمي

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
01	أشعر بالانتماء القوي لمؤسستي الحالية.					
02	أنوي البقاء في المؤسسة لفترة طويلة.					
	أبذل جهداً إضافياً لإنجاح المؤسسة حتى لو لم يُطلب مني.					
03	أوصي الآخرين بالعمل في مؤسستي.					
04	أعتبر نفسي جزءاً من فريق العمل وأسعى للحفاظ على سمعته.					
05	أشعر بالفخر لكوني جزءاً من هذه المؤسسة.					

					أضع مصلحة المؤسسة فوق المصلحة الشخصية في العمل.	06
					أشارك بفعالية في أنشطة المؤسسة خارج أوقات الدوام.	07
					أتحدث بشكل إيجابي عن المؤسسة أمام الآخرين.	08
					أشعر بالالتزام تجاه تحقيق أهداف المؤسسة.	09
					في حال توفر فرصة عمل أخرى، سأفكر بالبقاء في مؤسستي الحالية.	10
					أشعر أن المؤسسة تهتم بمستقبلي المهني.	11
					أحرص على تقديم أفضل ما لدي من نجاح المؤسسة.	12
					أعتقد بأن المؤسسة تهتم بمصلحتي	13
					أشعر بالرضا عن الدعم الذي أتلقاه من المؤسسة في ضغوط العمل	14
					أعتقد بأن الولاء التنظيمي يعزز من قدرتي على تحمل ضغوط العمل	15

الملحق رقم 02: مستخرجات SPSS

معامل الثبات لعبارات المحور الأول

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	118	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	118	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,8280	18

معامل الثبات لعبارات المحور الثاني

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	118	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	118	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,8640	16

معامل الثبات لعبارات الاستبيان ككل

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	118	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	118	100,0

- a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,6360	34

التكرارات والنسب المئوية للبيانات الشخصية

الجنس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	46	39,0	39,0	39,0
	أنثى	72	61,0	61,0	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

العمر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 25 سنة	8	6,8	6,8	6,8
	من 25 إلى 35 سنة	5	4,2	4,2	11,0
	من 36 إلى 45 سنة	79	66,9	66,9	78,0
	أكثر من 45 سنة	26	22,0	22,0	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

سنوات الخبرة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من سنتين	6	5,1	5,1	5,1
	من 2 إلى 5 سنوات	19	16,1	16,1	21,2
	أكثر من 5 سنوات	93	78,8	78,8	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

المستوى التعليمي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	32	27,1	27,1	27,1
	جامعي	65	55,1	55,1	82,2
	دراسات عليا	21	17,8	17,8	100,0

	Total	118	100,0	100,0	
--	-------	-----	-------	-------	--

التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الأول

لا تتوفر ظروف الأمن و السلامة بشكل كافي أثناء عملي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	11	9,3	9,3	9,3
	غير موافق	35	29,7	29,7	39,0
	محايد	8	6,8	6,8	45,8
	موافق	42	35,6	35,6	81,4
	موافق بشدة	22	18,6	18,6	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

الإضاءة والتهوية ودرجة الحرارة في مكتبي تعد غير مناسبة لطبيعة عملي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	16	13,6	13,6	13,6
	غير موافق	46	39,0	39,0	52,5
	محايد	5	4,2	4,2	56,8
	موافق	42	35,6	35,6	92,4
	موافق بشدة	9	7,6	7,6	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

مساحة المكتب لا تناسب كثرة الموظفين الموجودين فيه					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	23	19,5	19,5	19,5
	غير موافق	44	37,3	37,3	56,8
	محايد	10	8,5	8,5	65,3
	موافق	33	28,0	28,0	93,2
	موافق بشدة	8	6,8	6,8	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

قلة التجهيزات لدي تسبب في قلة أداء عملي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	12	10,2	10,2	10,2
	غير موافق	28	23,7	23,7	33,9
	محايد	7	5,9	5,9	39,8
	موافق	54	45,8	45,8	85,6
	موافق بشدة	17	14,4	14,4	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

أنتلقى أوامر غير متوافقة من رؤسائي في العمل					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	15	12,7	12,7	12,7
	غير موافق	50	42,4	42,4	55,1
	محايد	16	13,6	13,6	68,6
	موافق	27	22,9	22,9	91,5
	موافق بشدة	10	8,5	8,5	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

لا يوجد رئيس مباشر يتم الرجوع إليه وقت الحاجة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	32	27,1	27,1	27,1
	غير موافق	61	51,7	51,7	78,8
	محايد	6	5,1	5,1	83,9
	موافق	9	7,6	7,6	91,5
	موافق بشدة	10	8,5	8,5	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

الأعمال الموكلة إلي غير محددة بوضوح					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	29	24,6	24,6	24,6
	غير موافق	45	38,1	38,1	62,7
	محايد	16	13,6	13,6	76,3
	موافق	24	20,3	20,3	96,6
	موافق بشدة	4	3,4	3,4	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

يوجد تعارض بين المهما الموزعة بين الموظفين في نفس المصلحة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	22	18,6	18,6	18,6
	غير موافق	46	39,0	39,0	57,6
	محايد	15	12,7	12,7	70,3
	موافق	27	22,9	22,9	93,2
	موافق بشدة	8	6,8	6,8	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

أفتقد التعاون والتواصل من زملائي في العمل					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	34	28,8	28,8	28,8
	غير موافق	63	53,4	53,4	82,2
	محايد	7	5,9	5,9	88,1
	موافق	11	9,3	9,3	97,5
	موافق بشدة	3	2,5	2,5	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

تسبب إشغالاتي بالعمل في المنزل لنبقى التقائي بأصدقائي خارج أماكن العمل					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	3	2,5	2,5	2,5
	غير موافق	28	23,7	23,7	26,3
	محايد	17	14,4	14,4	40,7
	موافق	44	37,3	37,3	78,0
	موافق بشدة	26	22,0	22,0	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

تخلق ضغوط العمل مشكلات عائلية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	14	11,9	11,9	11,9
	غير موافق	28	23,7	23,7	35,6
	محايد	19	16,1	16,1	51,7
	موافق	39	33,1	33,1	84,7
	موافق بشدة	18	15,3	15,3	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

أشعر بالانزعاج من تجمع الأفراد حولي أثناء العمل					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	13	11,0	11,0	11,0
	غير موافق	20	16,9	16,9	28,0
	محايد	10	8,5	8,5	36,4
	موافق	43	36,4	36,4	72,9
	موافق بشدة	32	27,1	27,1	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

لا يساعدني زملائي في أداء عملي المضغوط بالرغم من توفر الوقت الكافي لديهم					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	28	23,7	23,7	23,7
	غير موافق	56	47,5	47,5	71,2
	محايد	14	11,9	11,9	83,1
	موافق	18	15,3	15,3	98,3
	موافق بشدة	2	1,7	1,7	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

لا أملك السلطة الكافية المناسبة للقيام بعملية الموكل إلي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	16	13,6	13,6	13,6
	غير موافق	50	42,4	42,4	55,9
	محايد	16	13,6	13,6	69,5
	موافق	29	24,6	24,6	94,1
	موافق بشدة	7	5,9	5,9	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

لا أجد الدعم الكافي من أجل مواجهة التحديات المختلفة في العمل					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	8	6,8	6,8	6,8
	غير موافق	38	32,2	32,2	39,0
	محايد	11	9,3	9,3	48,3
	موافق	55	46,6	46,6	94,9
	موافق بشدة	6	5,1	5,1	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

ساعات العمل المحددة لا تكفي لإنجاز المهام الموكلة إلي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	30	25,4	25,4	25,4
	غير موافق	61	51,7	51,7	77,1
	محايد	10	8,5	8,5	85,6
	موافق	10	8,5	8,5	94,1
	موافق بشدة	7	5,9	5,9	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

تؤثر العلاقات الشخصية مع المدراء في تقييم الموظفين					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	16	13,6	13,6	13,6
	غير موافق	11	9,3	9,3	22,9
	محايد	34	28,8	28,8	51,7
	موافق	45	38,1	38,1	89,8
	موافق بشدة	12	10,2	10,2	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

أكلف بمهام خارج نطاق عملي وعلى حسب وقت عملي الرسمي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	30	25,4	25,4	25,4
	غير موافق	51	43,2	43,2	68,6
	محايد	9	7,6	7,6	76,3
	موافق	23	19,5	19,5	95,8
	موافق بشدة	5	4,2	4,2	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الثاني

أشعر بالانتماء القوي لمؤسستي الحالية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	3	2,5	2,5	2,5
	غير موافق	10	8,5	8,5	11,0
	محايد	10	8,5	8,5	19,5
	موافق	71	60,2	60,2	79,7
	موافق بشدة	24	20,3	20,3	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

أنوي البقاء في المؤسسة لفترة طويلة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	8	6,8	6,8	6,8
	غير موافق	30	25,4	25,4	32,2
	محايد	23	19,5	19,5	51,7
	موافق	47	39,8	39,8	91,5
	موافق بشدة	10	8,5	8,5	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

أبذل جهدا إضافيا لإنجاح المؤسسة حتى لو لم يُطلب مني					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	2	1,7	1,7	1,7
	غير موافق	10	8,5	8,5	10,2
	محايد	12	10,2	10,2	20,3
	موافق	66	55,9	55,9	76,3
	موافق بشدة	27	22,9	22,9	99,2
	23	1	,8	,8	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

أوصي الآخرين بالعمل في مؤسستي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	13	11,0	11,0	11,0
	غير موافق	22	18,6	18,6	29,7
	محايد	35	29,7	29,7	59,3
	موافق	39	33,1	33,1	92,4
	موافق بشدة	9	7,6	7,6	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

أعتبر نفسي جزءا من فريق العمل وأسعى للحفاظ على سمعته					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	3	2,5	2,5	2,5
	محايد	2	1,7	1,7	4,2
	موافق	91	77,1	77,1	81,4
	موافق بشدة	22	18,6	18,6	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

أشعر بالفخر لكوني جزءا من هذه المؤسسة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	3	2,5	2,5	2,5
	غير موافق	13	11,0	11,0	13,6
	محايد	14	11,9	11,9	25,4
	موافق	63	53,4	53,4	78,8
	موافق بشدة	25	21,2	21,2	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

أضع مصلحة المؤسسة فوق المصلحة الشخصية في العمل					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	12	10,2	10,2	10,2
	غير موافق	7	5,9	5,9	16,1
	محايد	26	22,0	22,0	38,1
	موافق	57	48,3	48,3	86,4
	موافق بشدة	16	13,6	13,6	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

أشارك بفعالية في أنشطة المؤسسة خارج أوقات الدوام					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	11	9,3	9,3	9,3
	غير موافق	39	33,1	33,1	42,4
	محايد	30	25,4	25,4	67,8
	موافق	29	24,6	24,6	92,4
	موافق بشدة	9	7,6	7,6	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

أتحدث بشكل إيجابي عن المؤسسة أما الآخرين					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	4	3,4	3,4	3,4
	محايد	23	19,5	19,5	22,9
	موافق	75	63,6	63,6	86,4
	موافق بشدة	16	13,6	13,6	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

أشعر بالالتزام تجاه تحقيق أهداف المؤسسة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	2	1,7	1,7	1,7
	غير موافق	2	1,7	1,7	3,4
	محايد	11	9,3	9,3	12,7
	موافق	84	71,2	71,2	83,9
	موافق بشدة	19	16,1	16,1	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

في حال توفر فرصة عمل أخرى، سأفكر بالبقاء في مؤسستي الحالية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	21	17,8	17,8	17,8
	غير موافق	16	13,6	13,6	31,4
	محايد	34	28,8	28,8	60,2
	موافق	41	34,7	34,7	94,9

	موافق بشدة	6	5,1	5,1	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

أشعر أن المؤسسة تهتم بمستقبلي المهني					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	15	12,7	12,7	12,7
	غير موافق	31	26,3	26,3	39,0
	محايد	30	25,4	25,4	64,4
	موافق	35	29,7	29,7	94,1
	موافق بشدة	7	5,9	5,9	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

أحرص على تقديم أفضل مالدي من نجاح المؤسسة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	5	4,2	4,2	4,2
	غير موافق	4	3,4	3,4	7,6
	محايد	7	5,9	5,9	13,6
	موافق	88	74,6	74,6	88,1
	موافق بشدة	14	11,9	11,9	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

أعتقد بأن المؤسسة تهتم بمصلحتي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	14	11,9	11,9	11,9
	غير موافق	24	20,3	20,3	32,2
	محايد	42	35,6	35,6	67,8
	موافق	30	25,4	25,4	93,2
	موافق بشدة	8	6,8	6,8	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

أشعر بالرضا عن الدعم الذي أتلقاه من المؤسسة في ضغوط العمل					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	20	16,9	16,9	16,9
	غير موافق	19	16,1	16,1	33,1
	محايد	31	26,3	26,3	59,3
	موافق	38	32,2	32,2	91,5
	موافق بشدة	10	8,5	8,5	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

أعتقد أن الولاء التنظيمي يعزز من قدرتي على تحمل ضغوط العمل					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	11	9,3	9,3	9,3
	غير موافق	9	7,6	7,6	16,9
	محايد	23	19,5	19,5	36,4
	موافق	60	50,8	50,8	87,3
	موافق بشدة	15	12,7	12,7	100,0
	Total	118	100,0	100,0	

الاحصاءات الوصفية لعبارات المحور الأول

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
لا تتوفر ظروف الأمن و السلامة بشكل كافي أثناء عملي	118	1	5	3,25	1,314
الإضاءة والتهوية ودرجة الحرارة في مكنتي تعد غير مناسبة لطبيعة عملي	118	1	5	2,85	1,258
مساحة المكتب لا تناسب كثرة الموظفين الموجودين فيه	118	1	5	2,65	1,263
قلة التجهيزات لدي تسبب في قلة أداء عملي	118	1	5	3,31	1,264
أتلقي أوامر غير متوافقة من رؤسائي في العمل	118	1	5	2,72	1,197
لا يوجد رئيس مباشر يتم الرجوع إليه وقت الحاجة	118	1	5	2,19	1,169
الأعمال الموكلة إلي غير محددة بوضوح	118	1	5	2,40	1,163

يوجد تعارض بين المهما الموزعة بين الموظفين في نفس المصلحة	118	1	5	2,60	1,220
أفتقد التعاون والتواصل من زملائي في العمل	118	1	5	2,03	,978
تسبب إنشغالاتي بالعمل في المنزلبنقص إتقائي بأصدقائي خارج أماكن العمل	118	1	5	3,53	1,153
تخلق ضغوط العمل مشكلات عائلية	118	1	5	3,16	1,281
أشعر بالانزعاج من تجمع الأفراد حولي أثناء العمل	118	1	5	3,52	1,344
لا يساعدني زملائي في أداء عملي المضغوط بالرغم من توفر الوقت الكافي لديهم	118	1	5	2,24	1,035
لا أملك السلطة الكافية المناسبة للقيام بعملية الموكل إلي	118	1	5	2,67	1,162
لا أجد الدعم الكافي من أجل مواجهة التحديات المختلفة في العمل	118	1	5	3,11	1,123
ساعات العمل المحددة لا تكفي لإنجاز المهام الموكلة إلي	118	1	5	2,18	1,091
تؤثر العلاقات الشخصية مع المدراء في تقييم الموظفين	118	1	5	3,22	1,178
أكلف بمهام خارج نطاق عملي وعلى حسب وقت عملي الرسمي	118	1	5	2,34	1,178
Valid N (listwise)	118				

الاحصاءات الوصفية لعبارات المحور الثاني

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
أشعر بالانتماء القوي لمؤسستي الحالية	118	1	5	3,87	,920
أنوي البقاء في المؤسسة لفترة طويلة	118	1	5	3,18	1,114
أبذل جهدا إضافيا لإنجاح المؤسسة حتى لو لم يُطلب مني	118	1	23	4,07	1,977
أوصي الآخرين بالعمل في مؤسستي	118	1	5	3,08	1,126
أعتبر نفسي جزءا من فريق العمل وأسعى للحفاظ على سمعته	118	2	5	4,12	,542
أشعر بالفخر لكوني جزءا من هذه المؤسسة	118	1	5	3,80	,983
أضع مصلحة المؤسسة فوق المصلحة الشخصية في العمل	118	1	5	3,49	1,123
أشارك بفعالية في أنشطة المؤسسة خارج أوقات الدوام	118	1	5	2,88	1,118
أتحدث بشكل إيجابي عن المؤسسة أما الآخرين	118	2	5	3,87	,674
أشعر بالالتزام تجاه تحقيق أهداف المؤسسة	118	1	5	3,98	,692
في حال توفر فرصة عمل أخرى، سأفكر بالبقاء في مؤسستي الحالية	118	1	5	2,96	1,187
أشعر أن المؤسسة تهتم بمستقبلي المهني	118	1	5	2,90	1,143
أحرص على تقديم أفضل ما لدي من نجاح المؤسسة	118	1	5	3,86	,826
أعتقد بأن المؤسسة تهتم بمصلحتي	118	1	5	2,95	1,100

أشعر بالرضا عن الدعم الذي أتلقاه من المؤسسة في ضغوط العمل	118	1	5	2,99	1,230
أعتقد أن الولاء التنظيمي يعزز من قدرتي على تحمل ضغوط العمل	118	1	5	3,50	1,107
Valid N (listwise)	118				

الاحصاءات الوصفية للأبعاد والمحاور

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ظروف العمل المادية	118	1,25	4,50	3,0127	,85912
صراع الدور	118	1,00	4,75	2,4767	,92044
ظروف العمل الإجتماعية	118	1,20	4,60	2,8949	,73297
بيئة العمل	118	1,00	4,60	2,7034	,71789
الولاء التنظيمي	118	1,50	4,81	3,4687	,62951
ضغوط العمل	118	1,16	4,01	2,7719	,60541
Valid N (listwise)	118				

المصدر: مخرجات

مصفوفة الارتباط بين أبعاد ضغوط العمل والولاء التنظيمي

Correlations						
		AXE2	DIM1	DIM2	DIM3	DIM4
AXE2	Pearson Correlation	1	-,407**	-,556**	-,155	-,285**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,093	,002
	N	118	118	118	118	118
DIM1	Pearson Correlation	-,407**	1	,373**	,296**	,368**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,001	,000
	N	118	118	118	118	118
DIM2	Pearson Correlation	-,556**	,373**	1	,302**	,555**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,001	,000
	N	118	118	118	118	118
DIM3	Pearson Correlation	-,155	,296**	,302**	1	,636**
	Sig. (2-tailed)	,093	,001	,001		,000
	N	118	118	118	118	118
DIM4	Pearson Correlation	-,285**	,368**	,555**	,636**	1
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000	,000	
	N	118	118	118	118	118

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

تحليل الانحدار الخطي لأثر أبعاد الضغوط العمل على الولاء التنظيمي

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,601 ^a	0,361	0,339	0,51190

a. Predictors: (Constant), بيئة العمل، ظروف العمل المادية، صراع الدور ، ظروف العمل الإجتماعية

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16,754	4	4,189	15,984	,000 ^b 0
	Residual	29,611	113	,2620		
	Total	46,365	117			

a. Dependent Variable: الولاء التنظيمي

b. Predictors: (Constant), بيئة العمل، ظروف العمل المادية، صراع الدور ، ظروف العمل الإجتماعية

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,648	,231		20,100	0,000
	ظروف العمل المادية	-,184	,061	-,251	-3,014	0,003
	صراع الدور	-,350	,064	-,512	-5,498	0,000
	ظروف العمل الإجتماعية	0,022	,084	,025	,259	0,796

	بيئة العمل	0,066	,099	,075	,669	0,505
--	------------	-------	------	------	------	-------

a. Dependent Variable: الولاء التنظيمي

إختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الولاء التنظيمي

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الولاء التنظيمي	,1500	118	,0000	,942	118	,0000

a. Lilliefors Significance Correction

إختبار الفروق لمتغير الولاء التنظيمي ومتغير الجنس

Mann-Whitney Test

Ranks				
	الجنس	N	Mean Rank	Sum of Ranks
الولاء التنظيمي	ذكر	46	65,24	3001,00
	أنثى	72	55,83	4020,00
	Total	118		

Test Statistics ^a	
	الولاء التنظيمي
Mann-Whitney U	1392,000
Wilcoxon W	4020,000
Z	-1,459

Asymp. Sig. (2-tailed)	0,145
------------------------	-------

a. Grouping Variable: الجنس

إختبار الفروق لمتغير الولاء التنظيمي ومتغير العمر

Kruskal-Wallis Test

Ranks			
	العمر	N	Mean Rank
الولاء التنظيمي	أقل من 25 سنة	8	102,56
	من 25 إلى 35 سنة	5	40,40
	من 36 إلى 45 سنة	79	52,85
	أكثر من 45 سنة	26	70,13
	Total	118	

Test Statistics ^{a,b}	
	الولاء التنظيمي
Kruskal-Wallis H	19,801
df	3
Asymp. Sig.	0,000

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: العمر

إختبار الفروق لمتغير الولاء التنظيمي ومتغير سنوات الخبرة

Kruskal-Wallis Test

Ranks			
	سنوات الخبرة	N	Mean Rank
الولاء التنظيمي	أقل من سنتين	6	88,75
	من 2 إلى 5 سنوات	19	64,68
	أكثر من 5 سنوات	93	56,55
	Total	118	

Test Statistics ^{a,b}	
	الولاء التنظيمي
Kruskal-Wallis H	5,531
df	2
Asymp. Sig.	0,063

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable:
الخبرة

إختبار الفروق لمتغير الولاء التنظيمي ومتغير المستوى التعليمي

Kruskal-Wallis Test

Ranks			
	المستوى التعليمي	N	Mean Rank
الولاء التنظيمي	ثانوي	32	70,94
	جامعي	65	54,52
	دراسات عليا	21	57,50
	Total	118	

Test Statistics ^{a,b}	
	الولاء التنظيمي
Kruskal-Wallis H	5,046
df	2
Asymp. Sig.	0,080

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable:
التعليمي