

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

الموضوع:

أثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي

دراسة حالة أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى _ قطب تاسوست، جيجل

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص: تسيير الموارد البشرية

إشراف الدكتور:

* عيسى نجيمي

إعداد الطالبتين:

* حليلة هولي

* مديحة زويد

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة جيجل	الأستاذة: سامية يغني
مشرفا ومقررا	جامعة جيجل	الدكتور: عيسى نجيمي
مناقشا	جامعة جيجل	الأستاذة: نبيلة كحيل

السنة الجامعية: 2017/2016

شكر و عرفان

الحمد لله الذي رزقنا بالعقل والتفكير وميزنا عن الخلق أجمعين

والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا وحبیبنا محمد

وعلى آله وصحبه أجمعين

أما بعد:

يشرفنا ويسعدنا أن نتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى الدكتور "عمسي نجيمي"
الذي تكرم بالإشراف على هذه المذكرة، ولم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة

فجزاه الله عنا كل خير

كما نتقدم بخالص الشكر والتقدير لأعضاء لجنة المناقشة وجميع الأساتذة الذين ساهموا

في تكريم الاستبانة، ونخص بالذكر الأستاذة "عزيزي وداد"

كما نتقدم بالشكر إلى كل أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطيف تأسوست، جيل

ونخص بالذكر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

ولايفوتنا تقديم الشكر لكل من ساهم في انجاز هذه المذكرة ولو بفكرة

صغيرة أو دعوة صادقة لنا بالنجاح

فلكم منا جزيل الشكر والامتنان

شكراً

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	شكر وعرفان
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
أ - ط	مقدمة
10	الفصل الأول: الإطار النظري لضغوط العمل
11	تمهيد
12	المبحث الأول: أساسيات حول ضغوط العمل
12	المطلب الأول: مفهوم ضغوط العمل
18	المطلب الثاني: النظريات المفسرة لضغوط العمل
19	المطلب الثالث: أنواع ضغوط العمل
23	المطلب الرابع: مراحل ضغوط العمل
25	المبحث الثاني: نماذج تصنيف مصادر ضغوط العمل وطرق قياسها
25	المطلب الأول: النموذج الثنائي
32	المطلب الثاني: النموذج الثلاثي
35	المطلب الثالث: النموذج متعدد الأبعاد
39	المطلب الرابع: طرق قياس مستوى ضغوط العمل
41	المبحث الثالث: آثار ضغوط العمل واستراتيجيات التعامل معها
41	المطلب الأول: آثار ضغوط العمل على مستوى المورد البشري
42	المطلب الثاني: آثار ضغوط العمل على مستوى المنظمة
44	المطلب الثالث: استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل على مستوى المورد البشري
47	المطلب الرابع: استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل على مستوى المنظمة
50	خلاصة الفصل

51	الفصل الثاني: انعكاسات ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي
52	تمهيد
53	المبحث الأول: أساسيات حول الالتزام التنظيمي
53	المطلب الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي
56	المطلب الثاني: مداخل الالتزام التنظيمي
58	المطلب الثالث: نظريات الالتزام التنظيمي
59	المطلب الرابع : أبعاد الالتزام التنظيمي
62	المطلب الخامس: مراحل تطور الالتزام التنظيمي
63	المبحث الثاني: العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي وطرق تدعيمه
63	المطلب الأول: العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي
68	المطلب الثاني: طرق قياس الالتزام التنظيمي
69	المطلب الثالث: تعزيز وتدعيم الالتزام التنظيمي
70	المطلب الرابع: نتائج الالتزام التنظيمي
72	المبحث الثالث: أثر مصادر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي
72	المطلب الأول: أثر مصادر ضغوط العمل الشخصية على الالتزام التنظيمي
73	المطلب الثاني: أثر مصادر ضغوط العمل الوظيفية على الالتزام التنظيمي
74	المطلب الثالث: أثر مصادر ضغوط العمل التنظيمية على الالتزام التنظيمي
76	خلاصة الفصل
77	الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحي - قطب تاسوست، جيجل
78	تمهيد
79	المبحث الأول: تقديم جامعة محمد الصديق بن يحي
79	المطلب الأول: نشأة وتطور جامعة محمد الصديق بن يحي
81	المطلب الثاني: إمكانيات جامعة محمد الصديق بن يحي
83	المطلب الثالث: دراسة الهيكل التنظيمي لجامعة محمد الصديق بن يحي

87	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية
87	المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية
90	المطلب الثاني: أداة الدراسة الميدانية
93	المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية
95	المطلب الرابع: اختبار أداة الدراسة
108	المبحث الثالث: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الاستبانة
108	المطلب الأول: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة لمحور البيانات الشخصية والوظيفية
112	المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة لمحور ضغوط العمل
133	المطلب الثالث: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة لمحور الالتزام التنظيمي
140	المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة
146	خلاصة الفصل
148	الخاتمة
	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق
	الملخص

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
21	المقارنة بين الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية	01
32	النموذج الثلاثي لتصنيف مصادر ضغوط العمل حسب (Abelson)	02
59	أبعاد الالتزام التنظيمي وفق عدد من الباحثين	03
64	العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي وفق عدد من الباحثين	04
88	توزيع الأساتذة الدائمين حسب الرتب الوظيفية	05
89	التوزيع الطبقي العشوائي لمفردات العينة على المجتمع الكلي	06
92	توزيع درجات عبارات محاور الاستبانة وفقا لمقياس لكارث الخماسي	07
92	قياس درجة التأثير بضغط العمل والالتزام التنظيمي	08
96	معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد الأول (عبء العمل) بالدرجة الكلية للبعد	09
97	معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد الثاني (صراع الدور) بالدرجة الكلية للبعد	10
97	معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد الثالث (غموض الدور) بالدرجة الكلية للبعد	11
98	معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد الرابع (بيئة العمل المادية) بالدرجة الكلية للبعد	12
98	معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد الخامس (نمط الاشراف) بالدرجة الكلية للبعد	13
99	معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد السادس (العلاقات مع الآخرين المرتبطة بالعمل) بالدرجة الكلية للبعد	14
100	معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد السابع (فرص النمو والترقي) بالدرجة الكلية للبعد	15
100	معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد الثامن (المشاركة في اتخاذ القرارات) بالدرجة الكلية للبعد	16
101	معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد التاسع (التكنولوجيا) بالدرجة الكلية للبعد	17
101	معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد العاشر (المتغيرات الثقافية) بالدرجة الكلية للبعد	18
102	معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد الحادي عشر (نمط الشخصية) بالدرجة الكلية للبعد	19

102	معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد الثاني عشر (القدرات والمهارات والخبرات) بالدرجة الكلية للبعد	20
103	معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد الثالث عشر (المساندة الاجتماعية) بالدرجة الكلية للبعد	21
103	معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد الرابع عشر (عامل الأسرة) بالدرجة الكلية للبعد	22
104	معاملات الارتباط بيرسون بين مصادر ضغوط العمل والدرجة الكلية للمحور (ضغوط العمل)	23
105	معاملات الارتباط بيرسون بين عبارات البعد الأول (الالتزام العاطفي) بالدرجة الكلية للبعد	24
105	معاملات الارتباط بيرسون بين عبارات البعد الثاني (الالتزام المعياري) بالدرجة الكلية للبعد	25
106	معاملات الارتباط بيرسون بين عبارات البعد الثالث (الالتزام المستمر) بالدرجة الكلية للبعد	26
107	معاملات الارتباط بيرسون بين أبعاد الالتزام التنظيمي والدرجة الكلية للمحور (الالتزام التنظيمي)	27
107	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور أداة الدراسة	28
108	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	29
109	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	30
109	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية	31
110	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	32
110	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الرتبة الوظيفية	33
111	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة العملية	34
112	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الراتب الشهري	35
113	مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد عبء العمل	36
114	مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد صراع الدور	37
116	مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد غموض الدور	38

117	مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد بيئة العمل المادية	39
118	مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد نمط الإشراف	40
120	مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد العلاقات مع الآخرين المرتبطة بالعمل	41
121	مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد فرص النمو والترقي الوظيفي	42
123	مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد المشاركة في اتخاذ القرار	43
124	مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد التكنولوجيا	44
125	مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد المتغيرات الثقافية	45
126	مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد نمط الشخصية	46
128	مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد القدرات والمهارات والخبرات	47
129	مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد المساندة الاجتماعية	48
130	مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد عامل الأسرة	49
132	مستوى ضغوط العمل الكلي	50
133	مستوى الالتزام الناتج عن بعد الالتزام العاطفي	51
135	مستوى الالتزام الناتج عن بعد الالتزام المعياري	52
137	مستوى الالتزام الناتج عن بعد الالتزام المستمر	53
139	مستوى الالتزام التنظيمي الكلي	54
141	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى	55
142	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية	56
143	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	57
144	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	58

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ط	نموذج الدراسة	01
17	عناصر ضغوط العمل وطبيعة العلاقة بينها	02
22	مناطق ضغوط العمل	03
24	مراحل ضغوط العمل عند (Selye)	04
26	النموذج الثنائي لتصنيف مصادر ضغوط العمل حسب (Kahn & Cooper)	05
37	النموذج المتعدد في تصنيف مصادر ضغوط العمل حسب (Cooper & Marshal)	06

مقدمة

يعيش المورد البشري اليوم في بيئة أعمال تتسم بالتغير السريع والمستمر في كافة مكوناتها الداخلية والخارجية، وذلك بفعل ظاهرة العولمة التي مست جميع جوانب الحياة المعاصرة وزادت من حدة المنافسة الشديدة ما بين المنظمات.

وفي ظل هذه التغيرات والتحديات أصبح المورد البشري في المنظمات المعاصرة محلاً لتأثيرات متباينة من مصادر متعددة في آن واحد، إذ يتعرض إلى ضغوط ومؤثرات التغيرات الجديدة والمتجددة التي تفرض عليه أن ينتج أكثر وأن يعمل أطول وأن ينافس أشد من أجل البقاء في الوظيفة.

وتعتبر ضغوط العمل ظاهرة ليست بوليدة الحاضر، إلا أنها ظهرت بصورة واضحة في العصر الحديث، وأصبحت من أبرز الموضوعات التي لقيت اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين في موضوع السلوك التنظيمي لما له من أهمية في مجال التنظيم والسلوك والأداء، ويعود الاهتمام المتزايد من قبل الباحثين بموضوع ضغوط العمل إلى ما تسببه من آثار نفسية وجسدية ضارة مثل الاكتئاب وأمراض القلب، وإلى ما تسببه من انعكاسات سلبية على سلوك الموارد البشرية واتجاهاتهم وأدائهم للعمل متمثلاً في كثرة حوادث العمل وارتفاع معدل الغياب وانخفاض الشعور بالالتزام التنظيمي اتجاه منظماتهم، ولقد أصبح من البديهي اليوم أن نجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها واستمرارها إنما هو يتوقف بالدرجة الأولى على درجة إدماج المورد البشري بالمنظمة واستعداده التام لبدل درجة عالية من الجهد والعطاء لصالحها.

والجامعات كغيرها من المنظمات تسعى لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، من خلال إسهامها في تعميم ونشر المعارف وإعدادها وتطويرها، وكذلك تكوين الإطارات اللازمة لتنمية البلاد وفقاً للأهداف المحددة في التخطيط الوطني، حيث تبرز أهمية الجامعة في كونها نظاماً له مدخلات ومخرجات، وباعتبار أن الأستاذ الجامعي أحد أهم وأبرز مدخلاتها، فإن نجاح الجامعة متوقف على مدى وجود أساتذة أكفاء راضين عن المهام التي يؤدونها وكذا التزام المسؤولين بإدارتها بكفاءة وفعالية.

رغم التطور السريع الذي شهدته الجامعة في إمكانياتها المادية والبشرية إلا أنها لازالت تعاني العديد من المشاكل والصعوبات التي تحول دون تحقيقها لأهدافها، مثل تدني المستوى التكويني لدى الطلبة، كذلك سوء علاقات الأساتذة مع المسؤولين والمشاكل التي تتعقب عملهم، مما ينعكس على نفسياتهم ودرجة ارتباط أهدافهم وقيمهم الإنسانية بأهداف وقيم الجامعة، والإيمان بها.

أولاً- إشكالية الدراسة

بناء على ما سبق، فإن الإشكالية التي نسعى إلى بلورتها يمكن حصرها في طرح التساؤل الرئيسي التالي:

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى- قطب تاسوست، جيجل؟

وسنحاول الإجابة على هذا التساؤل الرئيسي من خلال التساؤلات الفرعية التالية:

- أ- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى- قطب تاسوست، جيجل؟
- ب- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى- قطب تاسوست، جيجل؟
- ج- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى- قطب تاسوست، جيجل؟

ثانياً- فرضيات الدراسة

للإجابة على الإشكالية الرئيسية تم مبدئياً صياغة الفرضية الرئيسية الآتية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى- قطب تاسوست، جيجل.

وللإجابة على التساؤلات الفرعية السابقة تم صياغة ثلاث فرضيات فرعية تنفرع من الفرضية الرئيسية:

- أ- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى- قطب تاسوست، جيجل.
- ب- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى- قطب تاسوست، جيجل.
- ج- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى- قطب تاسوست، جيجل.

ثالثاً- أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها تعالج ظاهرتين من أهم ظواهر السلوك التنظيمي وهما ضغوط العمل والالتزام التنظيمي، ويمكن إبراز أهمية هذه الدراسة كما يلي:

أ- الأهمية النظرية

تثري الأهمية النظرية لهذه الدراسة الجوانب المعرفية بالموضوع، والتي يمكن أن تضاف إلى الرصيد المكتبي وجعله مرجعا لدراسات أخرى في هذا المجال، كما تساهم هذه الدراسة في معرفة أهم مصادر ومسببات ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية للمنظمة، البيئة الخارجية وبالخصائص الشخصية للمورد البشري، وكيفية تأثيرها على درجة الالتزام التنظيمي لدى المورد البشري.

ب- الأهمية التطبيقية

تبرز الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في محاولة الكشف عن مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها الأساتذة بالجامعة محل الدراسة، ومعرفة مستواها وأثرها على الالتزام التنظيمي لديهم، حتى يتسنى للمسؤولين الاستفادة من نتائج الدراسة في التخفيف من حدة الضغوط وتوفير جو ملائم يساعد الأستاذ على العمل بهدوء واطمئنان وراحة دون وجود توتر أو ضغوط في مكان عمله، وكذا رسم سياسات تعزيز الالتزام التنظيمي لديه، ومن تم تحقيق أهداف الجامعة بكفاءة وفعالية.

رابعاً- أهداف الدراسة

نسعى من خلال هذه الدراسة الوصول إلى الأهداف التالية:

أ- تسليط الضوء على ظاهرة ضغوط العمل ومحاولة فهمها والتعرف على أسبابها.

ب- التعرف على مستوى ضغوط العمل لدى الأساتذة بالجامعة محل الدراسة.

ج- التعرف على درجة الالتزام التنظيمي للأساتذة في الجامعة محل الدراسة، ومعرفة أوضاعهم المهنية ومدى ارتباطها ببيئة العمل.

د- التعرف على مختلف مصادر ضغوط العمل لدى أساتذة الجامعة محل الدراسة من جهة، ومدى تأثيرها على الالتزام التنظيمي من جهة أخرى.

خامسا- مبررات اختيار الموضوع

يمكن إيجاز مبررات اختيارنا لهذا الموضوع في النقاط التالية:

أ- طبيعة التخصص والرغبة في تعميق المعارف والأفكار فيما يتعلق بهذا الموضوع.

ب- أهمية موضوع ضغوط العمل وارتباطه المباشر بالواقع.

ج- تعدد الحياة الحديثة وتزايد مسؤولية الموارد البشرية في العمل، مما جعلهم يعيشون تحت وطأة الضغوطات اليومية في الحياة العملية، لذلك وجب علينا البحث عن مصادر هذه الضغوطات ومعرفة مدى تأثيرها على الالتزام التنظيمي لديهم.

د- قلة الدراسات في هذا الموضوع والتي ربطت المتغيرين معا.

سادسا- المنهج المستخدم في البحث

إن طبيعة موضوع الدراسة هي التي تحدد أنسب المناهج العلمية لها، وكيفية توظيفها لتحقيق أهداف الدراسة، وكذا اختيار الأدوات المنهجية الأنسب لذلك، ولمعرفة واقع ضغوط العمل وأثره على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بالجامعة محل الدراسة، وعلى ضوء التساؤلات التي نسعى للإجابة عنها، فإننا سوف نستخدم المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، والتعبير عنها تعبيراً كمياً وكيفياً.

سابعا- الدراسات السابقة

من أهم الدراسات التي تناولت موضوع محل الدراسة نذكر:

أ-الدراسات المتعلقة بضغط العمل

1- مانع صبرينة عام، ضغوط العمل وآثارها على أداء الأساتذة الجامعيين، دراسة حالة أساتذة كلية الاقتصاد والتسيير بجامعة باتنة- الجزائر-، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة باتنة، 2007، هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير ضغوط العمل على أداء الأساتذة الجامعيين، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة نذكر:

* أن لمستوى ضغوط العمل التي يعيشها الأستاذ الجامعي تأثير سلبي على مستوى الأداء الذي يحققه.

* أن تعدد الأدوار والمهام التي يؤديها الأستاذ الجامعي من وظيفية أكاديمية ووظيفة إدارية، تؤثر سلباً على مستوى أدائه.

2- عبد القادر سعيد بنات، ضغوط العمل وأثرها على أداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية في منطقة قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات ضغوط العمل والأداء الوظيفي وطبيعة العلاقة بينهما لدى العاملين بشركة الاتصالات الفلسطينية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة نذكر:

* تعرض الموظفين لضغوط عمل داخلية ناتجة عن مجالات (النمو والتقدم المهني، الأمان الوظيفي، عدم ملائمة الدور، تقييم الأداء، الهيكل التنظيمي)، كما يتعرض الموظفون لضغوط عمل خارجية ناتجة عن مجالات (الضغوط السياسية، الضغوط الثقافية، الضغوط الاقتصادية).

* وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل الداخلية والأداء لمجالات (الأمان الوظيفي، وتقييم الأداء) وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لباقي المجالات.

* وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لضغوط العمل الخارجية والأداء لمجالات (الضغوط السياسية، الضغوط الثقافية، الضغوط الاقتصادية)، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية مع الضغوط الاجتماعية.

3- ماجد فهد سعود القرشي، ضغوط العمل وأثرها في دوران العمل للعاملين بمراكز حرس الحدود بالمنطقة الشرقية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، الرياض، 2011، هدفت الدراسة إلى معرفة مستويات ضغوط العمل لدى العاملين بمراكز حرس الحدود وتحديد مختلف مصادرها، وكذا التعرف على آثار ضغوط العمل على دوران العمل للعاملين، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة نذكر:

* أن مستويات ضغوط العمل لدى العاملين بمراكز حرس الحدود متوسطة عموماً.

* أن أهم مصادر الضغوط التي يعاني منها العاملون وفق الترتيب التنازلي لها هي: البيئة المادية، العبء الوظيفي، غموض الدور، العلاقات في العمل والمشاركة في صنع القرار.

* وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل ودوران العمل مرتبة تنازلياً بالنقل أولاً يليه الاستقالة وأخيراً التقاعد المبكر.

ب- الدراسات المتعلقة بالالتزام التنظيمي

1- سامي إبراهيم حماد حنون، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، وكذلك معرفة مدى تأثير بعض العوامل الديمغرافية الخاصة بالموظفين على مستويات التزامهم التنظيمي، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة نذكر:

* وجود مستوى عالي من الالتزام التنظيمي لدى موظفي الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

* وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين مستويات الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة والمتغيرات الديمغرافية التالية (العمر، مستوى التعليم، نوع الوظيفة، مدة الخدمة بالجامعة، المستوى الوظيفي).

* عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزي لمتغير (الجنس، ومكان العمل).

2- رؤى رشيد سعيد آل قاسم، أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية "دراسة تطبيقية على عينة من البنوك التجارية الأردنية"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012، هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الالتزام التنظيمي على جودة الخدمة المصرفية المقدمة في المصارف الأردنية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة نذكر:

* وجود أثر واضح وعالٍ للالتزام التنظيمي (العاطفي، الاستمراري، المعياري) على تحسين جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الأردنية.

* شعور الموظف بالانتماء إلى البنك ينعكس لديه إيجابياً في الالتزام بسياسات البنك العليا ويتفانى في تقديم الخدمات بمواصفات مرتفعة للعملاء.

* إن منظومة القيم التي يحملها الموظف والتي تتسجم مع قيم المنظمة بشكل عام تنعكس إيجاباً على الالتزام بسياسات البنك العليا وبالتالي سيحرص على تقديم الخدمات بمواصفات مرتفعة للعملاء.

ج- الدراسات المتعلقة بضغوط العمل والالتزام التنظيمي

1- دراسة موزة بنت حمود بن علي المعمرية، ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط، رسالة ماجستير في التربية والدراسات الإنسانية، جامعة نزوى، عمان، 2014، هدفت الدراسة إلى تقدير ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط، والتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضغوط العمل والالتزام التنظيمي تعزى لمتغيرات النوع والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، ومن أهم نتائج الدراسة نذكر:

* وجود ضغوط العمل بدرجة متوسطة لدى معلمي التعليم ما بعد الأساسي، في حين تراوح الالتزام التنظيمي ما بين المتوسط والمرتفع.

* جاء الترتيب التنازلي لضغوط العمل كآتي: صراع الدور، ظروف العمل، غموض الدور، عبء الدور، ملائمة الدور، أما الالتزام التنظيمي فقد جاء الترتيب التنازلي كآتي: الالتزام التنظيمي المعياري، الالتزام التنظيمي العاطفي، الالتزام التنظيمي المستمر.

* عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لضغوط العمل في كل المحاور تبعا لمتغيرات النوع، العمر وسنوات الخبرة، عدا المحور الثالث (ملائمة الدور)، وعدم وجود فروق ذات إحصائية للالتزام التنظيمي تبعا لمتغير العمر وسنوات الخبرة.

* وجود علاقة ارتباط سلبية وعكسية بين صراع الدور والالتزام التنظيمي، ووجود علاقة ارتباط موجبة وطرديّة بين ظروف العمل والالتزام التنظيمي.

ثامنا - التعقيب على الدراسات السابقة

يتبين من خلال الدراسات السابقة أنها تباينت من حيث الهدف، فبعضها ركز على ضغوط العمل وربطها بمتغيرات أخرى، والبعض الآخر ركز على الالتزام التنظيمي وربطه هو الآخر بمتغيرات أخرى، أما بالنسبة للدراسة الأخيرة فقد ربطت ضغوط العمل بالالتزام التنظيمي، هدفت من خلالها إلى تقدير ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، وبعد استعراضنا للدراسات السابقة وعلى حد إطلاعنا فإنه لا توجد دراسات تناولت أثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي، ولهذا نأمل أن تساهم هذه الدراسة في إضافة جديدة لمجال البحث العلمي، وخاصة فيما يخص أثر مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية والخارجية والمرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري على الالتزام التنظيمي.

تاسعا- مصطلحات الدراسة

تتمثل مصطلحات دراستنا فيما يلي:

- أ- **ضغوط العمل:** تجربة ذاتية تحدث إختلالا نفسيا أو عضويا لدى المورد البشري وتنتج عن عوامل في البيئة الخارجة أو المنظمة أو المورد البشري نفسه¹.
- ب- **الالتزام التنظيمي:** الرغبة الشديدة التي تجعل المورد البشري مرتبط بالمنظمة وتدفعه لتبني قرار الإستمرار كعضو بها، والسعي لتحقيق أهدافها².

عاشرا- صعوبات الدراسة

يمكن حصر أهم الصعوبات التي واجهتنا في هذه الدراسة كالآتي:

أ- ارتباط موضوع الدراسة بالعلوم النفسية والاجتماعية، مما يجعل دراسته معقدة وتحتاج لدراية كبيرة بهذه العلوم.

ب- تهرب بعض الأساتذة من الإجابة على الاستبانة.

ج- مدة انجاز المذكرة كانت قصيرة.

إحدى عشر- نموذج الدراسة

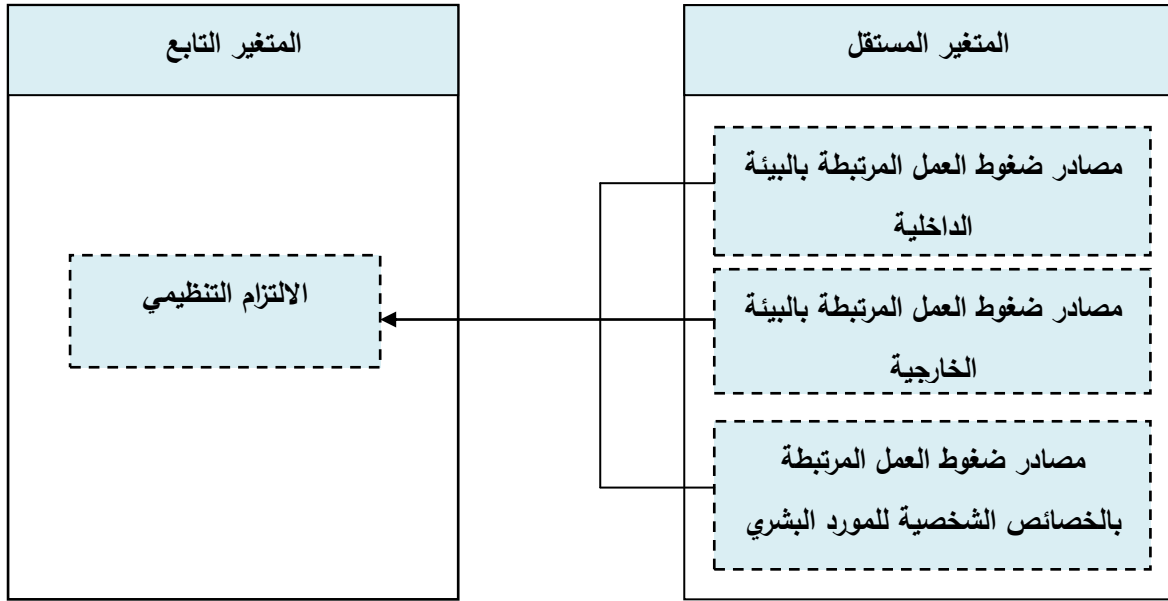
يشمل نموذج دراستنا المتغيرات التالية:

- أ- **المتغيرات المستقلة:** وتتمثل في ضغوط العمل بمصادره (ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية، ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية، ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري).
- ب- **المتغير التابع:** ويتمثل في الالتزام التنظيمي
- والشكل التالي يوضح العلاقة بين المتغير المستقل والتابع:

¹ محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، 2004، ص: 160.

² حسين حريم، السلوك التنظيمي " سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال"، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص: 94.

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين.

اثني عشر - هيكل البحث

تم تقسيم موضوع الدراسة إلى ثلاثة فصول، حاولنا من خلالها التطرق إلى مختلف الجوانب التي يمكن عن طريقها تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على إشكالياتها، وكذلك معرفة مدى صحة أو نفي الفرضيات التي انطلقنا منها.

وفي هذا الصدد سنتناول في **الفصل الأول الإطار النظري لضغوط العمل** وذلك من خلال التطرق إلى أساسيات حول ضغوط العمل، وكذلك نماذج تصنيف مصادر ضغوط العمل وطرق قياسها، بالإضافة إلى آثار ضغوط العمل واستراتيجيات التعامل معها.

أما **الفصل الثاني فنتناول انعكاسات ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي** من خلال التطرق إلى أساسيات حول الالتزام التنظيمي، كما نتطرق إلى العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي وطرق تدعيمه، لنصل إلى أثر مصادر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي.

أما **الفصل الثالث فخصص للدراسة الميدانية** من خلال تقديم الجامعة محل الدراسة وتوضيح الإطار المنهجي للدراسة، ثم عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة الميدانية واختبار صحة الفرضيات الموضوعة للتوصل إلى عرض النتائج والاقتراحات.

الفصل الأول:

الإطار النظري لضغوط العمل

المبحث الأول: أساسيات حول ضغوط العمل

المبحث الثاني: نماذج تصنيف مصادر ضغوط العمل وطرق قياسها

المبحث الثالث: آثار ضغوط العمل واستراتيجيات التعامل معها

تمهيد

يعتبر موضوع ضغوط العمل من أهم وأبرز الموضوعات التي حظيت بالتركيز والاهتمام من قبل الباحثين والكتاب في مجال السلوك التنظيمي وعلم النفس، حيث تعتبر هذه الظاهرة موجودة منذ وجود الإنسان على الأرض فهي ليست بوليدة العصر الحديث، إلا أنها ازدادت وتطورت بصورة أكثر وضوحاً في الآونة الأخيرة نتيجة لكبر حجم المنظمات وتعقد بيئتها وكثرة متطلبات الحياة العملية، حيث أصبحت بيئة العمل مليئة بالضغوط الناتجة إما عن العوامل التنظيمية المرتبطة بالمنظمة نفسها أو عن العوامل الشخصية المتعلقة بالموارد البشري والذي قد يكون مصدراً لهذه الضغوط أو عن العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية أو تكون ناتجة عن اجتماع هذه العوامل معاً.

وعليه سوف نتطرق في هذا الفصل إلى مختلف الجوانب التي تلم بهذا الموضوع من خلال تحديد مفهوم ضغوط العمل وأهم النظريات المفسرة لها، أنواعها ومختلف مراحل ردود الفعل اتجاهها وصولاً إلى مصادرها حسب نماذج تصنيفاتها وكذا طرق قياسها وانتهاءً بآثارها واستراتيجيات التعامل مع هذه الضغوط.

المبحث الأول: أساسيات حول ضغوط العمل

عرفت ظاهرة ضغوط العمل اهتمام كبير من قبل الباحثين واختلفت وجهات نظرهم حول تعاريفها، وبذلك تعددت المداخل النظرية في تفسير هذه الظاهرة وتحديد أنواعها ومراحلها، ومن خلال هذا المبحث سيتم عرض مفهوم ضغوط العمل، النظريات المفسرة لهذه الظاهرة، أنواعها ومراحل ردود الفعل اتجاهها.

المطلب الأول: مفهوم ضغوط العمل

إن تعدد المثبرات في بيئة المنظمات المعاصرة سواء منها المادية (الفيزيولوجية)، أو النفسية (السيكولوجية)، أو كلاهما أدت إلى زيادة الضغوط لدى الموارد البشرية، وعليه سيتم التطرق في هذا المطلب إلى مفهوم ضغوط العمل من حيث التعريف والعناصر المكونة له.

أولاً- تعريف ضغوط العمل

قبل ذكر تعاريف ضغوط العمل نعرف مصطلح الضغط في حد ذاته، والذي هو تعريب لكلمة (Stress) الفرنسية والتي تعني في أصل وضعها " استجابة جسم ما لعوامل فيزيولوجية ونفسية، وانفعالات تفرز تكيفاً"، ويقابلها في العربية كلمة إجهاد، كرب، ضائقة، إرهاق، وأول من استخدم هذا المصطلح هو "الف (Wolf) في مجال الهندسة بمعنى " القوة المجهدة"¹.

وكلمة (Stress) في الأصل مشتقة من الكلمة اللاتينية (Stringer) وتعني " يسحب بشدة"²

ويشير معجم لسان العرب إلى أن الأصل اللغوي لكلمة الضغط هو (ضَغَطَ) ويقال ضغط ضغطاً بمعنى "عصر، أو ضيق على الشخص أي شدد عليه"³.

الضغوط مصطلح أو مفهوم مرتبط بعدة مجالات من بينها: الهندسة، الفيزياء، وعلم النفس... إلخ، وبحكم هذا الاختلاف تباينت وجهات النظر إليه من باحث إلى آخر، وفيما يلي عرض لهذه المجالات:

- **مجال الهندسة:** يعرف على أنه " القوة الواقعة على وحدة المساحات في الاتجاه العمودي عليها"⁴.
- **مجال الفيزياء:** يعرف على أنه " المضاعفات التي تؤثر على حركة ضغط الدم في الجسم"⁵.

¹ ابن خروز خير الدين، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة في علم اجتماع التربية، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2011، ص: 20.

² معن محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص: 106.

³ ابن المنظور، لسان العرب، المجلد 4، الطبعة الأولى، دار المعارف، القاهرة، بدون سنة النشر، ص: 2591.

⁴ مصطفى يوسف كافي، إدارة الصراع والأزمات التنظيمية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص: 93.

⁵ سامر جلدة، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص: 173.

■ **مجال علم النفس:** يعرف على أنه " الضغوط المطالب بها التي تجعل المورد البشري يتكيف ويتعاون لكي يتلاءم مع ما حوله، وتتمثل الضغوط النفسية في القلق والإحباط، الصراع، النزاع، عدم الارتياح"¹.

أما ضغوط العمل فقد تعددت تعاريفها ولم يتفق جميع الباحثين على تعريف واحد، إلا أن محاولاتهم قسمت إلى ثلاثة مفاهيم (اتجاهات) أساسية وهي:

أ- **المفهوم البيئي:** ينظر هذا الاتجاه للضغوط على أنها أحد المثيرات أو المسببات الموجودة في البيئة المحيطة والتي تحدث تأثيراً على المورد البشري، ولذلك تعتبر بمثابة القوة (التهديد) التي تواجه المورد البشري وتسبب له مشقة، عناء، متاعب، إجهاد، وعلى اعتبار الضغوط حالة نفسية (سيكولوجية) تنشأ داخل المورد البشري فإنه من الصعب اعتبار الضغط مرادف للمثير وإنما المثير مسبب لضغط².

ومن بين التعاريف التي تندرج تحت هذا المفهوم نذكر:

عرف (Caplan) ضغوط العمل على أنها: " الخصائص الموجودة في بيئة العمل التي تخلق تهديداً للمورد البشري"³. ويرى كل من (Cooper & Marshal) أن ضغط العمل هو: " مجموعة العوامل البيئية السلبية (مثل غموض الدور، صراع الدور، وأحوال العمل السيئة والأعباء الزائدة) والتي لها علاقة بأداء معين"⁴.

ويعرفه "صلاح الدين عبد الباقي" على أنه: " مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الموارد البشرية والتي ينتج منها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الموارد البشرية في العمل، أو في حالتهم النفسية والجسدية أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الموارد البشرية مع بيئة عملهم التي تحوي الضغوط"⁵. وفي تعريف آخر هو: " حالة عدم التوازن التي تنتج عندما تكون مطالب البيئة أكبر من قدرة المورد البشري الذاتية على مواجهتها أو امتصاصها"⁶. كما يعرف بأنه: " ظروف تتسم بالشدة تواجه المورد

¹ المرجع السابق، ص: 173.

² نايف بن فهد التويم، مستويات ضغوط العمل وسبل تجاوزها في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2005، ص: 14.

³ سيد محمد جاد الرب، السلوك التنظيمي " موضوعات وتراجم وبحوث إدارية متقدمة"، مطبعة العشري، مصر، 2005، ص: 508.

⁴ محمود سلمان العميان، مرجع سبق ذكره، ص: 160.

⁵ صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص: 283.

⁶ وليد عبد المحسن الملحم، ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007، ص: 13.

البشري فتفقدته توازنه وتجبره على الانحراف عن سلوكه المعتاد¹. ويشير " فوزي فائق " إلى أن كلمة ضغط العمل تدل على: " مجموعة المواقف أو الحالات التي يتعرض لها المورد البشري في مجال عمله، والتي تؤدي إلى تغيرات جسدية ونفسية نتيجة لردود أفعال مواجهتها، وقد تكون هذه المواقف على درجة كبيرة من التهديد فتسبب الإرهاق والتعب والقلق، ومن حيث التأثير فتولد شيئاً من الانزعاج"². كما عرف بأنه: " جزء من بيئة العمل المادية والنفسية وهو أحد المصادر التي تتسبب في حوادث وأمراض عمل متنوعة منها جسدي ومنها ما هو نفسي تنعكس آثارها سلباً على المورد البشري وعلى المنظمة"³. ويعرف أيضاً بأنه: " المصادر التي توجد في مجال العمل وتقرض حملاً زائداً على العاملين ويترتب عليها درجة من التوتر والضيق ويسعى المورد البشري إلى تجنبها أو التقليل منها"⁴. وفي تعريف آخر نجد أن ضغوط العمل هي: "حالة من انعدام التوازن بين المطالب الداخلية والخارجية على حد سواء وبين قدرة المورد البشري على إشباع هذه المطالب"⁵.

في ضوء التعاريف أعلاه يمكننا صياغة التعريف التالي لضغط العمل وهو: " عوامل تتسم بالقوة والشدة، تواجه المورد البشري وتحدث تأثيراً عليه ".

ب- المفهوم الذاتي: ينظر هذا الاتجاه إلى الضغوط من ناحية رد فعل المورد البشري أو العامل، واستجابته لمسببات الضغوط(المثيرات البيئية)، ويتجلى ذلك من خلال التغيرات الحاصلة على المورد البشري سواء النفسية أو السلوكية أو الجسدية، وهذا يجعل المورد البشري يعيش في قلق وتوتر وانفعال مما يؤثر على مهامه وواجباته الوظيفية وعلى علاقته مع الموارد البشرية في المنظمة وكذلك على صحته⁶.
ومن بين التعاريف التي تندرج تحت هذا المفهوم نذكر:

عرف (Luthans) ضغط العمل على أنه: " الاستجابات لموقف أو ظرف خارجي ينتج عنه انحراف جسدي أو نفسي أو سلوكي للموارد البشرية في المنظمة"⁷.

¹ أحمد جاد عبد الوهاب، السلوك التنظيمي، المكتبة العصرية، المنصورة، 2002، ص: 91.

² مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص: 94.

³ مؤيد عبد الكريم شاكر النقيب، العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل وعلاقتها بالانتماء الوظيفي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 4، العدد 9، 2012، ص: 154.

⁴ وليد عبد المحسن الملحم، مرجع سبق ذكره، ص: 13.

⁵ نداء محمد الصوص، السلوك الوظيفي، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص: 85.

⁶ نايف بن فهد التويم، مرجع سبق ذكره، ص: 14.

⁷ جاسم مشتت داوي، سعد عبد عابر، مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في القطاع الحكومي في العراق، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد 27، الكلية التقنية الإدارية، بغداد، 2010، ص: 13.

ويعرفه "هانز سيلاي" (Hans Seley) بأنه: "الاستجابة غير المحددة لما تفرضه الظروف من متطلبات"¹. ويعرف "سمير عسكر" ضغط العمل على أنه: "مجموعة من المتغيرات الجسدية والنفسية التي تحدث للمورد البشري في ردود فعله أثناء مواجهته لمواقف المحيط"². وفي تعريف آخر هو: "حالة مزاجية معقدة يشعر بها المورد البشري، وتؤثر على تصرفاته، وتغير من طريقة تفكيره"³. كما يعرف بأنه "حالة التوتر التي تصيب المورد البشري عندما يواجه بقيود غير معتادة على متطلبات يرغب في إنجازها أو فرص متاحة لا يضمن عوائدها"⁴. ويعرف أيضا: "استجابة متكيفة لموقف أو ظرف خارجي ينتج عنه اختلال جسدي أو نفسي أو سلوكي للموارد البشرية في المنظمة"⁵.

كما يمكن تعريف ضغط العمل على أنه "تجربة ذاتية تؤدي إلى خلق مرحلة من عدم التوازن النفسي والعضوي داخل المورد البشري وهي نتاج عوامل بيئية، تنظيمية وفردية"⁶. وفي تعريف آخر لضغط العمل: "الضغوط عبارة عن ردود فعل الموارد البشرية إزاء المؤثرات المادية (الفيزيولوجية)، والمؤثرات النفسية (السيكولوجية)، وتتمثل ردود فعل الموارد البشرية إزاء هذه المؤثرات بالخوف، زيادة ضغط الدم، الارتباك... إلخ، وغير ذلك من ردود الفعل الجسدية والنفسية والتي توحى بأن المورد البشري غير مرتاح للموقف"⁷.

كما يعرف بأنه: "حالة ديناميكية تواجه المورد البشري عندما تكون أمامه فرصة يرغب في اقتناصها مع وجود قيد أو شرط يمنعه من ذلك"⁸.

في ضوء التعاريف أعلاه يمكننا صياغة التعريف التالي لضغط العمل وهو: "رد فعل المورد البشري واستجابته لمجموعة من المثيرات الخارجية في شكل تغيرات وانحرافات نفسية أو سلوكية أو جسدية".

¹ محمد اسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2005، ص: 42.

² ميسون سليم السقا، أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص: 9.

³ محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص: 262.

⁴ طارق طه، السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والإنترنت، الدار الجامعية الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2007، ص: 590.

⁵ خليل حجاج، تأثير ضغط العمل على كل من الانتماء والرضا الوظيفي للممرضين العاملين بمستشفى الشفاء بغزة، مجلة جامعة الأزهر، العدد 2، غزة، 2007، ص: 98.

⁶ سمير الشويكي، المعجم الإداري، دار أسامة، عمان، 2009، ص: 206.

⁷ سامر جلدة، مرجع سبق ذكره، ص: 175.

⁸ Stephen Robbins et autres, Comportements Organisationnels, Pearson education, Paris, 2006, p :644.

ج- المفهوم المتكامل: ينظر هذا الاتجاه للضغوط باعتباره التفاعل الذي يحدث بين مسببات الضغط (المثير) واستجابة المورد البشري لها، وبالتالي توجد ثلاثة عناصر مكونة لضغوط العمل وهي مسببات الضغط (المثير) والاستجابة، والتفاعل بين المثير والاستجابة¹.

ومن بين التعاريف التي تندرج تحت هذا المفهوم نذكر:

يعرف (Beehr & Newmem) ضغط العمل بأنه: "عبارة عن حالة تنشأ بسبب تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين وتحدث تغييرا في الحالة الجسدية أو النفسية للمورد البشري وتدفعه إلى تصرف جسدي أو عقلي غير معتاد"². ويرى "دافيد يونج وزملائه" أن ضغوط العمل: "حالة تنشأ عن التفاعل بين الموارد البشرية ووظيفتهم وتتسم بإحداث تغييرات بداخلهم تدفعهم للانحراف عن أدائهم المعهود"³. ويعرف أيضا بأنه: "حالة تنتج عن ضعف الانسجام والتوافق بين الموارد البشرية وبيئة عملهم تلك التي تفرض عليهم متطلبات متزايدة تفوق قدرتهم على مواجهتها"⁴. كما تعرف ضغوط العمل بأنها: "مجموعة من التفاعلات بين المورد البشري وبيئته والتي تتسبب في حالة عاطفية أو وجدانية غير صارة كالتوتر والقلق"⁵.

ويعرف أيضا بأنه: "نتيجة منطقية للتفاعل بين مثيرات البيئة واستجابة المورد البشري"⁶. وفي تعريف آخر: "الضغوط عبارة عن نتيجة التفاعل بين العوامل الفردية (مثل: نمط الشخصية)، والعوامل البيئية (مثل: العوامل المرتبطة بالعمل، تنظيم العمل، البيئة التقنية والمادية، البيئة السوسيو اقتصادية للمنظمة)"⁷.

في ضوء التعاريف أعلاه يمكننا صياغة المفهوم التالي لضغط العمل وهو: "رد فعل المورد البشري في شكل تغييرات نفسية، سلوكية، جسدية، وذلك نتيجة التفاعل بين نمط الشخصية ومسببات الضغط".

¹ نايف بن فهد التويم، مرجع سبق ذكره، ص: 14.

² خضير كاظم محمود الفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي، دار اثناء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص: 277.

³ بحري صابر، أهم استراتيجيات إدارة ضغوط العمل الفردية والتنظيمية، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 2، جامعة سطيف، الجزائر، 2014، ص: 136.

⁴ عبد السلام أبو قحف، محاضرات في السلوك التنظيمي، دار الجامعة، بيروت، 2001، ص: 170.

⁵ عبد الفتاح خليفات، شيرين المطارنة، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في إقليم جنوب الأردن، مجلة جامعة دمشق، المجلد 26، العدد (2+1)، دمشق، 2010، ص: 603.

⁶ فوزى شعبان مذكور، مصادر ومسببات ضغوط العمل والآثار الإيجابية والسلبية الناجمة عنها، ندوة ضغوط العمل والصراعات وورشنة عمل التعامل مع ضغوط العمل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006، ص: 12.

⁷ Olivier Herrbach et autres, **les Ressources Humaines**, Dunod, Paris, 2009, p :190,191.

ثانياً - عناصر ضغوط العمل

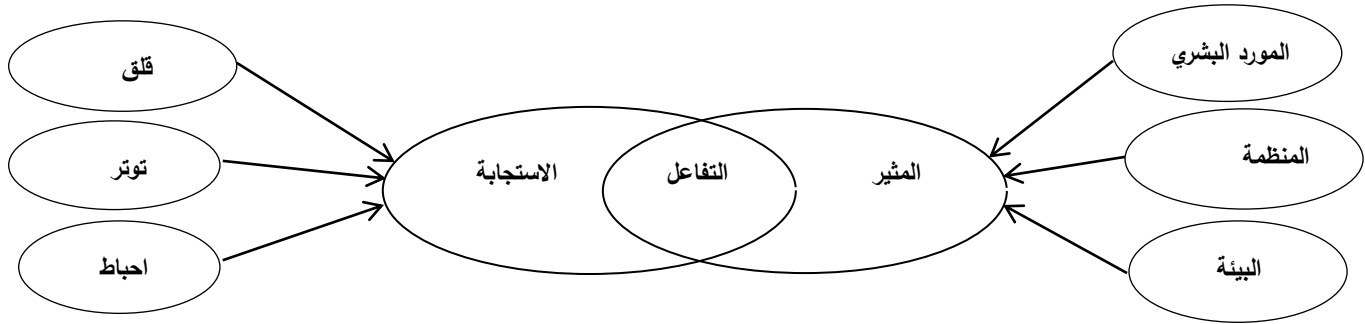
يمكن تحديد ثلاثة عناصر رئيسية لضغوط العمل وهي:¹

أ- **عنصر المثير:** يشمل هذا العنصر الضغوط والمؤثرات الأولية الناتجة من مشاعر الضغوط وقد تأتي هذه العناصر من البيئة أو المنظمة أو الموارد البشرية.

ب- **عنصر الاستجابة:** يتكون هذا العنصر من ردود الفعل الفيزيولوجية والنفسية والسلوكية للضغوط مثل القلق والإحباط.

ج- **عنصر التفاعل:** وهو العنصر الذي يحدث التفاعل الكامل ما بين عوامل المثيرات والاستجابات، وبالتالي هذا التفاعل ناتج عن العوامل البيئية والعوامل التنظيمية في العمل والمشاعر الإنسانية وما يترتب عليها من استجابات ويوضح الشكل الموالي عناصر ضغوط العمل وطبيعة العلاقة بينها.

الشكل رقم(02): عناصر ضغوط العمل وطبيعة العلاقة بينها.



المصدر: مصطفى محمود أبو بكر، إدارة الموارد البشرية "مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، الدار الجامعية،

الإسكندرية، 2004، ص:134.

من خلال الشكل المبين أعلاه يتضح أن ضغط العمل يتولد بسبب التفاعل الذي يحدث بين مسببات الضغط(المثيرات) سواء كانت مرتبطة(بالمورد البشري، المنظمة، البيئة الخارجية)، واستجابة المورد البشري له في شكل ردود أفعال مختلفة.

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي "مدخل تطبيقي معاصر"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص: 130،

المطلب الثاني: النظريات المفسرة لضغوط العمل

رافق ظهور الدراسات العلمية الخاصة بضغوط العمل ظهور عدة نظريات تحاول تفسيرها، والتي صنفنا إلى ثلاثة أنواع.

أولاً- النظريات الجسمية

تركز النظريات الفسيولوجية على أن الضغوط عبارة عن استجابات جسدية غير محددة للمثيرات في البيئة المحيطة، تتم دون تقييم موضوعي لها من قبل المورد البشري، وبالرغم من أن هذه النظريات تلقى بعض التعزيز من الدراسات التطبيقية، إلا أنها تعاني من بعض النقائص، والتي من بينها:¹

أ- تتجاهل هذه النظريات تأثير وعي وانتباه المورد البشري للأخطار حتى يتكون الشعور بالضغط.
ب- قد لا ترتبط بعض الأعراض الجسدية كسرعة ضربات القلب بالضغوط، فقد تكون ناتجة عن التمرينات الرياضية.

ج- هذا الاتجاه لا يوضح طبيعة العلاقة بين مصادر الضغط والأعراض الجسدية الناتجة عنها.

من خلال هذه النقائص وغيرها، يمكن القول أنه من الصعب قبول هذه النظرية.

ثانياً- النظريات الاجتماعية

تفترض هذه النظريات أن الإنسان مخلوق اجتماعي بطبعه، وأن وجود الضغوط في البيئة الاجتماعية من حوله قد تسبب له الشعور بالضغط، والذي يؤدي إلى عدم التوافق الاجتماعي أو الشعور بالاعتزاز، عدم التكيف، الظلم...إلخ، وتعتقد إحدى النظريات الاجتماعية على أن المورد البشري يسعى إلى تكوين هيكل علاقات اجتماعية قوية ومستقرة، وأن الاضطراب في هيكلها يؤدي إلى توتر المورد البشري وشعوره بالضغط، ويمكن تقديم شرح مبسط لهذه النظرية فيما يلي:²

أ- أن مقدار الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري ترتبط عكسياً مع مدى استقرار وقوة العلاقات الاجتماعية.

ب- أن مدى استقرار وقوة العلاقات الاجتماعية هو دالة لمدى اتباع مجموعة الموارد البشرية للأنماط والمطالب التي يفرضها هيكل العلاقات الاجتماعية التي يرتبطون بها.

¹ هند بصير، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعمال بالمنظمة، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، كلية علوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2009، ص: 30.

² محمد الصيرفي، الضغط والقلق الإداري، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2007، ص: 84، 85.

ج- إن اتباع المورد البشري للأنماط والمطالب التي يفرضها هيكل العلاقات الاجتماعية يرتبط عكسياً مع ما يتعرض له المورد البشري من تعارض أو غموض الدور الذي يلعبه داخل الجماعة.

د- إن الشعور بالتعارض أو الغموض ينشأ من شغل المورد البشري لوظيفة أو قيامه بأنشطة غير متوافقة أو غير منسجمة مع توقعاته.

هـ- إن عدم التوافق أو عدم الانسجام في توقعات الوظائف والأنشطة ينشأ من عدم قدرة الهيكل الاجتماعي على إحداث تكامل بين مجموع التوقعات.

ومن خلال استقراء النظريات الاجتماعية الأخرى لوحظ أن هناك إجماع من قبل الباحثين على وجود ثلاثة عناصر ذات تأثير على الشعور بالضغط تتمثل في هيكل القيم والحاجات، أنماط التكيف والدفاع النفسي، أحداث الحياة الشخصية.

ثالثاً- النظريات النفسية والسلوكية

يفترض أصحاب هذه النظريات أن مشاعر الضغوط هي استجابات تظهر لوجود مثيرات في الموقف المحيط بالمورد البشري، لهذا يمكن القول أن الشعور يمكن اكتسابه أو تعلمه، وهذا هو السبب الرئيسي في اعتماد معظم النظريات النفسية والسلوكية للضغوط على ظاهرة التعلم، ولقد تم إثبات أن تقييم المورد البشري لمقدار الخطر الناجم عن عنصر معين هو الذي يحدد مقدار الضغوط، وتشير عملية التقييم إلى أن التجربة الوجدانية للضغوط ومحاولة التكيف معها ماهي إلا تجربة خاضعة بالدرجة الأولى إلى عمليات الإدراك والتوقع التي يمر بها المورد البشري في المواقف الضاغطة¹.

المطلب الثالث: أنواع ضغوط العمل

لقد صنف الباحثون ضغوط العمل إلى عدة أنواع حسب المعيار المستخدم في التصنيف، حيث صنفت حسب أثرها، مصدرها، شدتها.

أولاً- معايير تصنيف ضغوط العمل

من بين المعايير الأكثر استخداماً نذكر:²

أ- معيار الأثر: بموجب هذا المعيار يتشكل لدينا ضغط عمل عادي وأثره نافع، حيث يساهم في خلق عنصر التحدي والإثارة وعدم الملل، ويقع الضغط هنا ضمن إمكانيات المورد البشري المتنوعة، وفي المقابل

¹ هند لبصير، مرجع سبق ذكره، ص:31.

² عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة "بعد استراتيجي"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص:595.

يكون لدينا ضغط ضار ويحدث إذا كان خارج نطاق إمكانيات المورد البشري، ويحدث آثار سلبية على صحته ونفسيته.

ب- **معيار المصدر:** يمكن تصنيف ضغط العمل من خلال هذا المعيار إلى ضغط ناتج عن المورد البشري نفسه بسبب ضعف إمكانياته، ضغط ناتج عن بيئة العمل المادية والاجتماعية.

ج- **معيار الشدة:** هناك ضغط عمل مستمر ودائم وهذا يشكل خطرا على المورد البشري، وضغط غير مستمر أي متقطع وأثره السلبي أقل من الأول.

ثانيا- أنواع ضغوط العمل حسب معايير التصنيف

سيتم التفصيل في أنواع ضغوط العمل ذلك حسب المعايير المذكورة أعلاه.

أ- **ضغوط العمل حسب معيار الأثر:** حسب هذا المعيار نميز نوعين من ضغوط العمل وهما:¹

1- **الضغوط الإيجابية:** وهي الضغوط النافعة والمفيدة للمورد البشري والمنظمة التي يعمل بها، وتتسم بأنها ضغوط معتدلة تثير الحافز والدافع للنجاح والإنجاز وتعطي المورد البشري إحساسا بالقدرة على الإنتاج والشعور بالسعادة والسرور، وتؤدي الضغوط المهنية الإيجابية إلى ارتفاع مستوى فعالية الأداء لدى الموارد البشرية من الناحية الكمية والنوعية، وتساعد على التفكير وتحافظ على التركيز في العمل، وتمد المورد البشري بالقوة والثقة والتفاؤل بالمستقبل، وتمنحه الإحساس بالمتعة والقدرة على التعبير عن انفعالاته وتزوده بالحيوية والدافعية لاتخاذ قرارات رشيدة.

2- **الضغوط السلبية:** وهي الضغوط الضارة أو المؤدية ذات الانعكاسات السلبية على كل من المورد البشري والمنظمة التي يعمل بها، ويترتب عليها شعور المورد البشري بالإحباط وعدم الرضا والارتباك في العمل، وتسبب الضغوط المهنية السلبية انخفاضا في الروح المعنوية والشعور بالأرق والإرهاق، وبالفشل والتشاؤم من المستقبل، ويزداد تأثيرها على متخذي القرار كلما أنخفض الدعم الاجتماعي الذي يتلقونه من رؤسائهم في قمة الهرم الإداري.

ويمكن التفرقة بين الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية من خلال المقارنة بينهما، من أجل التعرف

على أهم الإيجابيات والسلبيات على الضغوط المهنية وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

¹ فاروق عبده فليبه، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص: 306، 307.

الجدول رقم (01): المقارنة بين الضغوط الإيجابية والضغوط السلبية

الضغوط السلبية	الضغوط الإيجابية
1. تسبب الانخفاض في الروح المعنوية	1. تمنح دافعا للعمل
2. تولد الارتباك	2. تساعد على التفكير
3. تدعو للتفكير في المجهود المبذول	3. تحافظ على التركيز على النتائج
4. تجعل المورد البشري يشعر بتراكم العمل عليه	4. تجعل المورد البشري ينظر للعمل بتحد
5. تشعر المورد البشري بأن كل شيء ممكن أن يقطعه ويشوش عليه	5. تحافظ على التركيز على العمل
6. الشعور بالأرق	6. النوم الجيد
7. ظهور الانفعالات وعدم القدرة على التعبير	7. القدرة على التعبير على الانفعالات والمشاعر
8. الإحساس بالقلق	8. تمنح الإحساس بالمتعة
9. تؤدي إلى الشعور بالفشل	9. تمنح الشعور بالإنجاز
10. تسبب للمورد البشري الضعف	10. تمد المورد البشري بالقوة والثقة
11. التشاؤم من المستقبل	11. التفاؤل بالمستقبل
12. عدم القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة	12. القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة

المصدر: علي بن حمد بن سليمان النوشان، **ضغوط العمل وأثرها على عملية اتخاذ القرار**، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص: 14.

تجدد الإشارة أن هناك ثلاثة مناطق للضغوط التي يتعرض لها المورد البشري وهي:¹

* **المنطقة الأولى: منطقة الضغوط الإيجابية:** وهي ذلك القدر من الضغوط التي تؤدي إلى تحسين صحة وأداء المورد البشري وتجعله راضيا، ويوضح الشكل رقم (03) أن هناك علاقة بين حجم الضغط والوقت الذي يقضيه المورد البشري في كل منطقة كما يبين أن الضغط الإيجابي أو المعتدل يعادل 10/4 حجم الضغط الكلي، ويرى بعض الكتاب أن المصدر الشائع للضغوط الوظيفية هو عدم التطابق بين متطلبات الوظيفة ومنطقة الضغوط الإيجابية للعامل وتتأثر بمستويات الطاقة البدنية للمورد البشري وخبرته وموقع العمل الذي يشغله.

¹ سيد محمد جاد الرب، مرجع سبق ذكره، ص: 512، 513.

* **المنطقة الثانية: منطقة الضغوط السلبية الزائدة:** وهي ذلك القدر من الضغوط السلبية التي تزيد عن قدرة تحمل المورد البشري لها، فعندما يتعرض المورد البشري لضغوط متزايدة نتيجة مرض مزمن أو اضطهاد من رئيسه المباشر في العمل فعندئذ تكون الضغوط السلبية متزايدة.

* **المنطقة الثالثة: منطقة الضغوط السلبية المنخفضة:** وهي عبارة عن ذلك القدر من الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري ويكون تأثيرها محدود، فهي لا تحمس المورد البشري على الأداء، كما لا تخلق لديه الدوافع أو الحافز على تحدي الصعاب.

للاشارة فإن كل من منطقة الضغوط السلبية المتزايدة أو المنخفضة تؤديان إلى نتائج قد تكون متشابهة أو مختلفة من حيث قوة تأثيرها مثل حدة الطبع، القلق، الأرق، الانفعال والتوتر، وهي تختلف من مورد بشري لآخر. والشكل التالي يوضح مناطق ضغوط العمل.

الشكل رقم (03): مناطق ضغوط العمل

مرتفع جدا	10	منطقة الضغوط السلبية المرتفعة
	9	
	8	
	7	منطقة الضغوط الإيجابية
	6	
حجم الضغط	5	منطقة الضغوط السلبية المنخفضة
	4	
	3	
	2	
	1	
منخفض جدا	0	

المصدر: محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص: 53.

ب- ضغوط العمل حسب معيار المصدر: حسب هذا المعيار تصنف ضغوط العمل إلى ثلاثة أنواع:¹

1- الضغوط الناتجة عن البيئة المادية: ويتعرض لها المورد البشري داخل المنظمة أثناء ممارسة مسؤولياته ومهام وظيفية، وتتضمن مصادر متنوعة قد تكون نفسية أو اجتماعية أو تقنية.

2- الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية: وتظهر لدى الموارد البشرية الذين يتفاعلون معا في مجالات العمل مع الزملاء.

3- الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري: تظهر هذه الضغوط نتيجة للاختلافات الموجودة بين الموارد البشرية في المنظمة.

¹ فاروق عبده فليح، السيد محمد عبد المجيد، مرجع سبق ذكره، ص: 308.

ج- ضغوط العمل حسب معيار الشدة: حسب هذا المعيار تصنف ضغوط العمل إلى ثلاثة أنواع:¹

1- الضغوط البسيطة: هي تلك الضغوط التي تستمر لوقت قصير قد يبلغ دقائق أو ساعات، أو هي عبارة عن تلك الأحداث البسيطة التي يتعرض لها المورد البشري في العمل أو خارجه.

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

3- الضغوط الشديدة: هي تلك الضغوط التي تستمر لوقت طويل فقد تصل إلى أشهر أو سنوات.

المطلب الرابع: مراحل ضغوط العمل

كانت أول محاولة عملية جادة لتفسير الضغوط هي التي قام بها العالم " هانز سيلبي " (Hans selye)، والذي يعتبره الكثيرون رائد المفهوم الحديث للضغوط، وقد ركز في دراساته الأولى على ردود أفعال الجسم البدنية والنفسية حيث اقترح أن استجابة المورد البشري للضغوط تمر بثلاثة مراحل وهي:

أولاً- مرحلة التنبية

تمثل مرحلة رد الفعل الأولي تجاه ضغوط العمل والتي تتمثل في التفاعلات الجسدية والنفسية الداخلية، ويترتب عليها توتر الأعصاب وارتفاع ضغط الدم وزيادة معدل التنفس وغير ذلك من الأعراض، وكلما زادت حالة الإجهاد أو الضغط انتقل المورد البشري إلى درجة عالية من الشعور بالقلق والتوتر والإرهاق مما يشير إلى مقاومة المورد البشري للضغط وهي المرحلة الثانية من مراحل ضغوط العمل².

ثانياً- مرحلة المقاومة

تبدأ هذه المرحلة مع تزايد ضغوط العمل وارتفاع مستوى القلق والتوتر وعادة ما يترتب على هذه المقاومة العديد من الظواهر السلبية منها إصدار قرارات متعددة وعاجلة وحوث نزاعات قوية، وظهور العديد من المواقف والمتغيرات التي تخرج عن سيطرة المورد البشري والمنظمة بصورة قد تؤدي إلى انهيار المقاومة وظهور مجموعة أخرى من المشكلات والأعراض السلبية³.

¹ شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير غير منشورة في علوم

التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2010، ص: 80.

² جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، السلوك التنظيمي " نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص: 517، 518.

³ مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سبق ذكره، ص: 134.

ثالثاً - مرحلة الإنهاك

تظهر هذه المرحلة إذا لم يستطيع المورد البشري التغلب على مسببات الضغط واستمر يعاني منها لفترة طويلة، وبالتالي تصبح طاقة الجسم منهكة ومجهد، وتضعف وسائل الدفاع والمقاومة ويتعرض المورد البشري لأمراض الضغط وارتفاع ضغط الدم والقرحة والأزمات القلبية وتعتبر هذه المرحلة جادة وخطيرة وتشكل تهديدا لكل من المورد البشري والمنظمة، فعقل وجسم الإنسان له حدود لتحمل والمقاومة، وكلما زاد معدل تكرار الإنذارات والمقاومة أصبح المورد البشري أكثر إرهاقا في عمله وحياته، وازدادت قابليته للأمراض النفسية والجسدية.¹

وقد وضع (Selye) المراحل الثلاثة لضغوط العمل، وذلك كما نوضحه في الشكل أدناه.

الشكل رقم(04): مراحل ضغوط العمل عند (Selye)

المرحلة (03)	المرحلة (02)	المرحلة (01)
<p>إنهاك/ تعب</p>	<p>المقاومة</p>	<p>حركة المنبه (الجرس)</p>
<p>بعد فترة مقاومة يبدأ الجسم في الإنهاك فتقل طاقة المقاومة</p>	<p>يزداد ظهور عوامل الضغط غير أن المقاومة تزداد أكثر من المعدل</p>	<p>يبدأ الجسم بالتغير في أول كشف للعوامل الضاغطة وكذلك تقل المقاومة</p>

المصدر: سامر جلدة، مرجع سبق ذكره، ص: 176.

يتضح من خلال الشكل أعلاه أن ضغوط العمل تمر بثلاث مراحل، حيث تمثل المرحلة الأولى (التنبية) رد الفعل الأولي تجاه ضغوط العمل، تبدأ عملية المقاومة لكن بمعدل متناقص ثم تتزايد مع نهاية هذه المرحلة وهو ما يعكس المستوى الطبيعي للمقاومة، أما في المرحلة الثانية (المقاومة) فتزداد مقاومة المورد البشري مع زيادة عوامل الضغط لتتجاوز المستوى الطبيعي للمقاومة، وفي المرحلة الأخيرة (الإنهاك) ينخفض معدل مقاومة المورد البشري وتصبح طاقة الجسم على التكيف منهكة ومجهد وذلك نتيجة لشعور المورد البشري بالتعب والإرهاق من جراء تعرضه المستمر للضغوط.

¹ عيسى إبراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2009، ص: 17.

المبحث الثاني: نماذج تصنيف مصادر ضغوط العمل وطرق قياسها

يتعرض المورد البشري في عمله إلى ضغوط تنشأ من مصادر مختلفة، قسمها الباحثين والمختصين في هذا المجال إلى ثلاثة نماذج رئيسية، وفي كل نموذج من النماذج الثلاثة تم تصنيف مصادر ضغوط العمل إلى عدد من العوامل.

المطلب الأول: النموذج الثنائي

صنف الباحثون مصادر ضغوط العمل حسب هذا النموذج في مجموعتين رئيسيتين لكنهم اختلفوا في تسمية هاتين المجموعتين، وفي هذا المطلب سيتم إبراز مصادر ضغوط العمل حسب تصنيفات هؤلاء الباحثون فيمايلي:¹

أولاً- مصادر ضغوط العمل حسب (James Francisè & Gene Milbourne,1980)

قسم (James Francisè & Gene Milbourne) مصادر ضغوط العمل إلى مجموعة الإحباط التنظيمي ومجموعة ضغوط العمل.

أ- الإحباط التنظيمي: ينجم الإحباط التنظيمي عن عدم قدرة المورد البشري على تحقيق ذاته في العمل، والذي يترتب عليه ميل المورد البشري إلى السلوكيات والتصرفات العدوانية، والتي غالباً ما تظهر من خلال الغضب.

ب- ضغوط العمل: يعاني المورد البشري من ضغوط العمل عندما يصبح محبط أثناء قيامه بمهام عمله أو وظيفته.

ثانياً- مصادر ضغوط العمل حسب (Robert Daly,1988)

قسم (Robert Daly) مصادر ضغوط العمل إلى المصادر المتعلقة بالمورد البشري والمصادر المتعلقة بالمنظمة.

ثالثاً- مصادر ضغوط العمل حسب (Rober Pobert & Green,1990)

قسم (Rober Pobert & Green) مصادر ضغوط العمل إلى:

أ- عوامل متعلقة بالعمل: وتشمل مطالب الوظيفة، صراع الدور، غموض الدور، عبء العمل، غياب الدعم الاجتماعي في العمل، وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات.

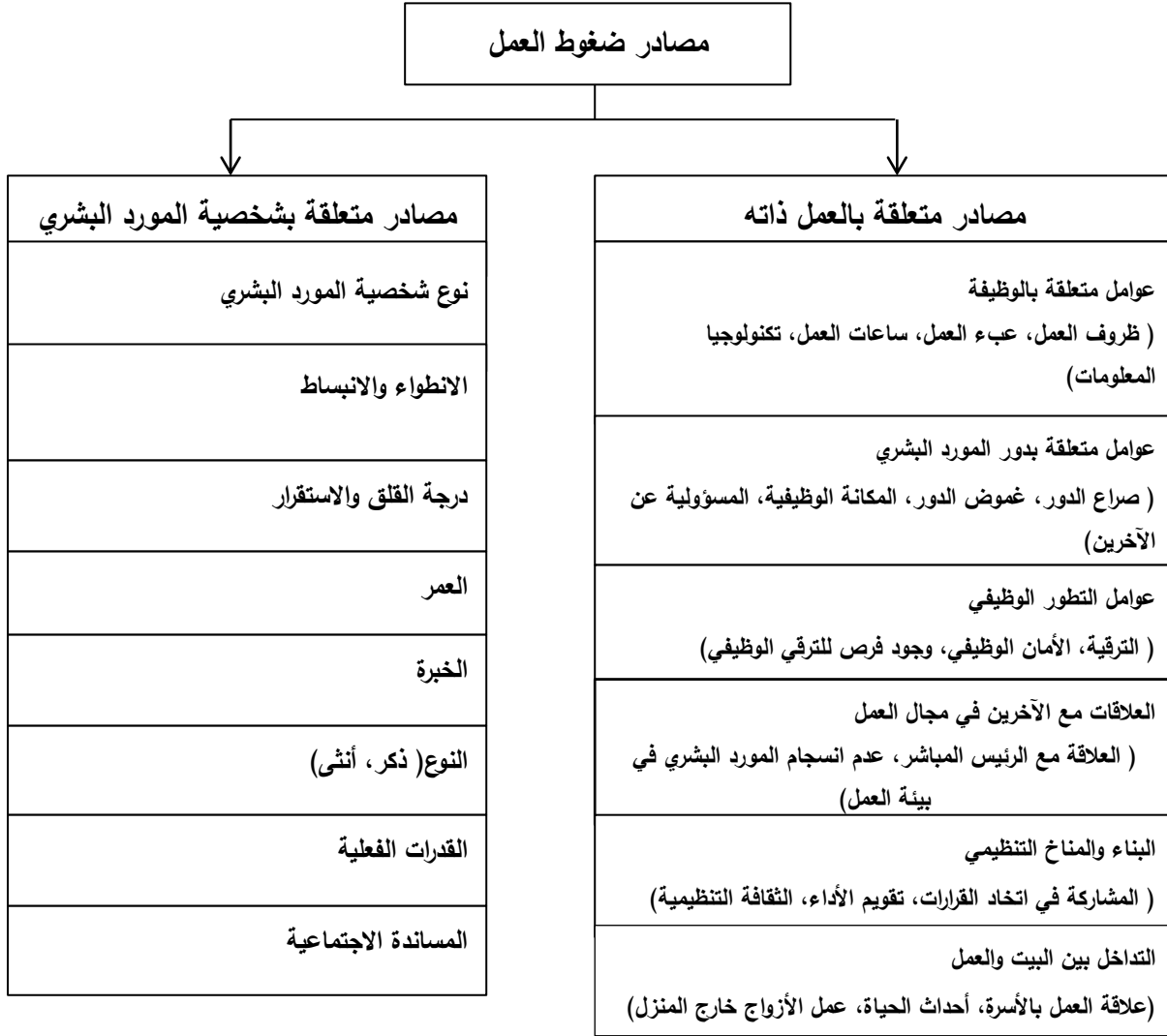
ب- عوامل متعلقة بالمورد البشري: وتشمل شخصية وأحداث الحياة ومتاعبها اليومية.

¹ محمد مكناسي، التوافق المهني وعلاقته بضغوط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية، رسالة ماجستير غير منشورة في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2007، ص: 85.

رابعاً - مصادر ضغوط العمل حسب (Howard Kahn & Cary Cooper, 1993)

قسم (Howard Kahn & Cary Cooper) مصادر ضغوط العمل إلى المصادر المتعلقة بالعمل ذاته والمصادر المتعلقة بشخصية المورد البشري، ويمكن تصنيف مصادر ضغوط العمل حسب (Kahn & Cooper) في الشكل التالي:

الشكل رقم (05): النموذج الثنائي لتصنيف مصادر ضغوط العمل حسب (Kahn & Cooper)



المصدر: نايف بن فهد التويم، مرجع سبق ذكره، ص: 32.

من خلال الشكل يتضح أن (Kahn & Cooper) صنف عدداً من مسببات ضغوط العمل في مجموعتين رئيسيتين، وهما مصادر متعلقة بالعمل ذاته ومصادر متعلقة بشخصية المورد البشري، لكن هذا لا يعني أنه تم حصر كل هذه المصادر بدقة في مجموعتين، حيث نجد أنهما أهملتا بعض عوامل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وفيما يلي شرح للعوامل المسببة لضغوط العمل والمبينة في الشكل رقم (05).

أ- المصادر المتعلقة بالعمل ذاته: ومن بين أهم مسببات الضغوط الناشئة عن طبيعة عمل المورد البشري مايلي:

1- العوامل المتعلقة بالوظيفة: ومن أهم العوامل المتعلقة بالوظيفة نذكر:

* **ظروف العمل:** قد تؤدي الخصائص البيئية وظروف العمل المادية إلى الشعور بالضغوط فاختلال ظروف العمل المادية من إضاءة، ضوضاء، ترتيب مكان العمل وغيرها من الظروف يمكن أن تؤدي إلى شعور المورد البشري بعدم مناسبة العمل وظروفه، فيؤدي بذلك إلى زيادة الشعور بالتوتر والضغوط النفسية¹.

* **عبء العمل:** يميل معظم الموارد البشرية إلى تفضيل القيام بالأعمال التي توفر لهم إثبات الذات وذلك لما تحمله في طبيعتها من خصائص التحدي والتجديد، هذه الأعمال غالبا ما تجعل أصحابها سعداء في أعمالهم، عندما لا تكون تحمل طابع الضغط عليهم، أما في بعض الأحيان فتكون مملة لدرجة أنهم يفقدون الحماس في أدائها، ونظرا لتعدد الخصائص المرتبطة بعبء العمل في مجال الضغوط، فإننا نفرق هنا بين نوعين منهما هما: العبء الزائد في العمل والعبء الناقص (البطالة المقنعة)².

- **عبء العمل الزائد عن طاقة المورد البشري:** والمقصود به هو أن مهام وظيفة المورد البشري ومتطلبات عمله تكون فوق طاقته، ويؤدي ذلك إلى الإرهاق الجسماني والنفسي، وينتج عن ذلك عدم الرضا عن العمل، التوتر في العمل، انخفاض التقدير الذاتي، الشعور بالتهديد والحيرة، ارتفاع معدل الكولسترول في الدم، زيادة دقات القلب، الإصابة بأمراض تصلب الشرايين، حساسية الجلد، ميل الموارد البشرية إلى عادات سيئة كالتدخين³.

- **عبء العمل الناقص (البطالة المقنعة):** إذا كان العمل الزائد الذي يفوق طاقة المورد البشري يمثل سببا أو مصدرا للضغط فإن قلة العمل تؤدي بالموارد البشرية إلى البطالة المقنعة وتعد أيضا سببا من أسباب ضغوط العمل، والعمل القليل لا يؤدي في الغالب إلى استثارة حماس واهتمام الموارد البشرية بل قد يؤدي بهم إلى الخوف والقلق والإهمال، وذلك لشعورهم بعدم أهميتهم في المنظمة ككل⁴.

* **ساعات العمل:** تعتبر ساعات العمل من مصادر الضغوط في العمل، وذلك يرجع إلى أن عدم تنظيم ساعات العمل يؤدي إلى إصابة المورد البشري بالإجهاد والتوتر، بالإضافة إلى أن طول ساعات العمل

¹ أحمد ماهر، السلوك التنظيمي "مدخل بناء المهارات"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص: 385.

² عبد القادر سعيد بنات، ضغوط العمل وأثرها على أداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية في منطقة قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص: 17.

³ صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي "مدخل تطبيقي معاصر"، مرجع سبق ذكره، ص: 333.

⁴ عبد القادر سعيد بنات، مرجع سبق ذكره، ص: 18.

اليومي يؤدي في الكثير من الأحوال إلى إرهاق وملل المورد البشري وضعف صحته ويتصور البعض على أنه نوع من الاستنزاف التدريجي لصحة المورد البشري¹.

2- العوامل المتعلقة بدور المورد البشري: ومن بين أهم هذه العوامل نذكر مايلي:

* **صراع الدور:** يظهر صراع الدور عندما يكون المورد البشري واقعا تحت أكثر من قيادة، ويتلقى أوامر من أكثر من رئيس يطلبون منه القيام بوظائف متناقضة، كما لوحظ أيضا أن هناك علاقة وثيقة بين صراع الدور وتوتر المورد البشري في المنظمة، وينشأ أيضا صراع الدور عندما يواجه المورد البشري العديد من طلبات العمل المتناقضة أو عندما يعمل أشياء لا يرغبها أصلا أو لا يعتقد أنها جزء من عمله، وهناك عدة صور من صراع الدور في المنظمات تتكون من العناصر التالية:²

- تعارض أولويات مطالب العمل.

- تعارض حاجات المورد البشري مع متطلبات المنظمة.

- تعارض مطالب الزملاء مع تعليمات المنظمة.

- تعارض قيم المورد البشري مع قيم المنظمة التي يعمل بها.

* **غموض الدور:** يشير مصطلح غموض الدور إلى عدم تأكد المورد البشري من شكل واختصاصات عمله، ويندرج هذا الغموض في عدم تأكد المورد البشري من توقعات الآخرين عنه فيما يجب أن يؤديه أو التصرفات الواجب أن يسلكها، ويؤدي هذا الأمر إلى الشعور بعدم سيطرته على عمله مما يزيد من الإحساس بالضغط النفسي³.

ويتربط على غموض الدور مجموعة من العوامل التي تسبب ضغوط سلبية لدى الموارد البشرية من

بينها:⁴

- الشعور بالإحباط وانخفاض الثقة بالنفس.

- الشعور بالاستياء والإهمال واللامبالاة.

- انخفاض دوافع العمل مع زيادة حجم القلق النفسي.

- انخفاض درجة الرضا عن الوظيفة.

¹ عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص: 196.

² أحمد جاد عبد الوهاب، السلوك التنظيمي "دراسة سلوك الأفراد والجماعات داخل منظمات الأعمال، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2003، ص: 101.

³ أحمد ماهر، سلسلة ابن مهارتك وتدريب على كيفية التعامل مع إدارة ضغوط العمل، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص: 35.

⁴ سيد محمد جاد الرب، مرجع سبق ذكره، ص: 526، 527.

- زيادة التوترات المصاحبة للوظيفة.

* **المسؤولية عن الآخرين:** بوجه عام فإن الموارد البشرية المسؤولين عن الآخرين في تحفيزهم ومكافئتهم وعقابهم والاتصال بهم، كذلك اتجاهات وتوقعات المديرين والمشرفين تؤثر على طبيعة علاقاتهم بالموظفين أو العاملين الذين يشرفون عليهم، كما أن الأسلوب الإشرافي الذي يتبعه المديرين في قيادتهم لهؤلاء الموظفين ذلك أنه إذا ما كانت نظرة المديرين إيجابية نحو موظفيهم ويعاملونهم على اعتبار أنهم يحبون العمل، فإن ذلك سوف يؤثر على رفع معنويات الموظفين وزيادة رضاهم الوظيفي وبالتالي يقلل من ضغوط العمل عليهم، وبالمقابل فإنه إذا ما كانت النظرة سلبية فإن النتيجة سوف تكون أيضا سلبية لمعنويات الموظفين ودرجة الضغوط التي يعانونها في العمل¹.

3- عوامل التطور الوظيفي: من بين العوامل المتعلقة بالتطور الوظيفي نذكر:

* **الأمان الوظيفي:** يرتبط الأمان الوظيفي بمدى وجود فرص مناسبة للترقية إلى مناصب أعلى ومدى عدالة الأسس التي يعتمد عليها في الترقية، لهذا فإن الترقية بمثابة حافز أو مكافأة للموارد البشرية على قيامهم بواجباتهم وتحملهم لمسؤولياتهم على طول مدة خدمتهم في المنظمة، ويترتب على عدم وجود فرص مناسبة للترقية انخفاض معنويات الموارد البشرية، ارتفاع معدلات الغياب، انخفاض الإنتاجية وعدم الرضا الوظيفي².

4- البناء والمناخ التنظيمي: من بين العوامل المتعلقة بالبناء والمناخ التنظيمي نذكر:

* **عدم المشاركة في اتخاذ القرارات:** يؤدي تهميش دور المرؤوس وعدم إشراكه في اتخاذ القرارات إلى شعوره بالإحباط وعدم الرضا عن العمل وانخفاض مستوى الأداء لديه، كما يضعف العلاقة بين القائد ومرؤوسيه، وكل ذلك يؤدي إلى ردود فعل سيئة تزيد من حدة ضغوط العمل لدى الموارد البشرية، ويمكن اعتبار عدم مشاركة المرؤوس في اتخاذ القرارات مصدرا لضغوط العمل لسببين هما:³

- ينمو لدى المورد البشري إحساس بعدم أهميته في المنظمة التي يعمل بها وأنه كسول ومهمل وليس لأفكاره وآرائه قيمة تذكر ولهذا فقد أستبعد من المشاركة في صنع القرار.

- تتزايد حدة الضغوط إذا ما كانت القرارات لا تخدم بشكل فعال الهدف الذي صدرت من أجله على الأقل من وجهة نظر المورد البشري، وهو ما يعني مقاومة واعتراض من جانب هذا الأخير على هذه القرارات، مما يضاعف في النهاية من حدة ضغوط العمل لديه.

¹ جيرالد جرينبرج، روبرت بارون، **إدارة السلوك في المنظمات**، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، إسماعيل علي بسيوني، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، 2004، ص: 261.

² محمد إسماعيل بلال، **السلوك التنظيمي**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2008، ص: 191.

³ نايف بن فهد التويم، **مرجع سبق ذكره**، ص: 40.

* **تقويم الأداء:** إن عملية تقويم الأداء تؤثر على الموارد البشرية وتسبب لهم بعض الضغوط خصوصا أن بعض حالات تقويم الأداء يترتب عليه مصير الموارد البشرية في المنظمة من حيث البقاء أو الفصل من الخدمة أو تأخير الترقيات والعلاوات¹.

ب- **المصادر المتعلقة بشخصية المورد البشري:** توجد عدة عوامل مرتبطة بشخصية المورد البشري تزيد من ضغوط العمل التي يواجهها هذا الأخير والتي تنعكس على سلوكه وأدائه المهني والاجتماعي ومن أهم هذه العوامل نجد:

1- **نوع شخصية المورد البشري (الفروق الفردية):** تتفاوت شخصيات الموارد البشرية من حيث الخصائص والسمات والميول، وبالتالي في مدى قابليتهم للضغوط، كما أن شعور الموارد البشرية بالقدرة على مواجهة ضغوط العمل والتعامل معها بشكل فعال والسيطرة على زمام الأمور والأحداث يؤثر على قابليتهم للضغط وتكيفهم معه².

وقد صنفت أنماط الشخصية في هذا المجال إلى نمطين هما:³

* **نمط الشخصية (أ):** وهي الشخصية الحيوية الملتزمة والدؤوبة الجادة في طبعها، وتتميز بالرغبة في العمل الدؤوب والسباق مع الزمن والعدائية والمنافسة، والتي تشعر باستمرار بضغط الوقت وتتميز بعدم الصبر ودائمة التحرك والطموحة وتقيس النجاح بالكم... إلخ.

* **نمط الشخصية (ب):** وهي الشخصية التي تتميز بالهدوء والصبر والثبات وتوازن المزاج... إلخ، وهذا النمط أقل عرضة للضغوط.

للإشارة فإن نمط الشخصية (أ) أكثر عرضة للضغوط من نمط الشخصية (ب).

2- **عدم الاستقرار الوظيفي:** وذلك من خلال النقل المتكرر للموارد البشرية داخل المنظمة حيث يؤدي ذلك إلى فقدان العامل للأمن والطمأنينة كما يؤدي إلى الارتباك والتشويش وعدم القدرة على الإبداع أو الابتكار في العمل، وعدم الاستقرار الوظيفي قد يكون راجعا لأكثر من سبب من بينها إجراء تغييرات متكررة ومتلاحقة في المنظمة بدون مبررات واضحة⁴.

¹ سامر جلدة، مرجع سبق ذكره، ص: 180.

² حسن صادق حسن عبد الله، "ضغوط العمل" مصادرها ومسبباتها، نتائجها وآثارها"، ندوة ضغوط العمل والصراعات وورشنة عمل التعامل مع ضغوط العمل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006، ص: 11.

³ حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص: 339.

⁴ سيد محمد جاد الرب، مرجع سبق ذكره، ص: 521.

3- الجنس: يعد من الخصائص الشخصية المؤثرة في دراسة ضغوط العمل، لاسيما مع زيادة معدلات دخول الإناث في سوق العمل، والتي يختلف موقعها الاجتماعي والوظيفي عن الرجل من تداخل مسؤولياتها بين العمل والمنزل، والعزلة الاجتماعية التي يفرضها عليها مجتمعها، ومحدودية الدور الوظيفي الذي يسمح لها به ناهيك عن التفرقة في التعامل، كونها امرأة عند الترقية أو اختيارها لمناصب عليا¹.

4- الخبرة السابقة: يمكن للمورد البشري أن يكون في وضعية أقل أو أكثر قلقا، وذلك بحسب المعرفة الشخصية أو الخبرة السابقة التي يمتلكها حول عوامل الضغط التي يتعرض لها مباشرة، حيث تمكن الخبرة السابقة الموارد البشرية من التعامل مع مصادر ضغوط العمل بكل هدوء وكفاءة، على عكس الموارد البشرية الذين ليس لديهم خبرة سابقة، فالعلاقة بين الخبرة المكتسبة والتعرض لضغوط العمل تبنى على أساس الدعم الإيجابي أو النجاح المسبق، حيث تساهم الخبرة في إمكانية تعامل المورد البشري مع الظروف التي يتعرض لها في العمل بشكل أكثر مرونة وفعالية للتقليل من مستويات هذه الضغوط².

5- القدرات الفعلية: تعتبر المهارات والقدرات التي يمتلكها المورد البشري من العوامل المؤثرة على ردود فعله، فكلما كان المورد البشري يمتلك من المهارات والقدرات ما يتوافق مع متطلبات وظيفته كلما قلت معاناته من ضغوط العمل، فهي تحدد درجة صعوبة أو سهولة مصادر الضغوط بالنسبة له، فالسكرتير الذي لديه مهارات عالية في الكتابة على الآلة الكاتبة أقل عرضة للضغوط ومن تم أقل معاناة من أثارها السلبية من السكرتير المبتدئ³.

6- المساندة الاجتماعية: يقصد بها العلاقات التي يتمتع بها المورد البشري في محيط بيئته والتي من شأنها تنشيط استجابته نحو مثيرات ضغوط العمل أو تخفيضها، فالمورد البشري عادة لا يستطيع أن يبدع إلا بعد إشباع حاجاته الخاصة، ويدعمها بالانتماء إلى العائلة وتكوين أصدقاء وهي ما تسمى بالحاجات الفسيولوجية⁴.

¹ عبد القادر أحمد مسلم، مصادر الضغوط المهنية وآثارها في الكليات التقنية في محافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007، ص: 18.

² Don Hellriegel, Johnw.Slocum, **Management des Organisations**, 2^{ème} édition, Deboeck, Bruxelles, 2006, p :242.

³ محمد إسماعيل بلال، **السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق**، مرجع سبق ذكره، ص: 51.

⁴ زاهد محمد ديري، **السلوك التنظيمي**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص: 143.

المطلب الثاني: النموذج الثلاثي

اتفق الباحثون المؤيدون للنموذج الثلاثي على تصنيف مصادر ضغوط العمل إلى ثلاث مجموعات رئيسية ولكنهم اختلفوا في مسببات هذه المجموعات والعوامل الداخلة تحت كل مجموعة. يعتقد أنصار النموذج الثلاثي ومن بينهم (Elliot, Sizlgy& Wallace, Abelson) أن مصادر ضغوط العمل يمكن حصرها في ثلاث مجموعات رئيسية وهي: عوامل خاصة بالموارد البشري، عوامل خاصة بالمنظمة، عوامل خاصة بالبيئة¹.

ويمكن توضيح تصنيف مصادر ضغوط العمل حسب (Abelson) في الجدول التالي:

الجدول رقم(02): النموذج الثلاثي لتصنيف مصادر ضغوط العمل حسب (Abelson)

مسببات الضغط البيئية	مسببات الضغط الفردية	مسببات الضغط التنظيمية
- التغير الوظيفي والحاجة إلى التكيف	- الإحباط الوظيفي	- عدم وجود الحوافز المادية الملائمة والكافية
- التغيير التكنولوجي	- غموض العمل وتداخل الأعمال مع الغير	- عدم وجود التصور الواضح للرفي الوظيفي
- تغيير طبيعة أو مكان الوظيفة	- الاتصال البيئي	- التخصص الضيق
- الترقية	- التمييز والتفرقة وعدم العدالة في المعاملة	- العمل الزائد عدم كفاية الوقت لإنجاز الأعمال
- إعادة تنظيم الجهاز الإداري	- البيروقراطية	- صعوبة العمل صعوبة اتخاذ القرار
- تغيير وقت العمل	- العمل الممل	
- التفكير في التقاعد		
- بيئة العمل الطبيعية (الضوضاء، الحرارة، الرطوبة، البرودة)		
- طريقة أداء العمل (الجلوس، الوقوف، التركيز على بعض الحواس في أداء العمل)		

المصدر: نايف بن فهد التويم، مرجع سبق ذكره، ص: 34.

من خلال هذا الشكل يتضح أن (Abelson) صنف عددا من مسببات ضغوط العمل في ثلاث مجموعات رئيسية، والتي تتمثل في مسببات تنظيمية، فردية، وبيئية، وما يلاحظ على هذا النموذج أنه أخذ بالعوامل البيئية في الحسبان مقارنة بالنموذج الثنائي، وفيما يلي شرح لهذه المسببات.

¹ محمد مكناسي، مرجع سبق ذكره، ص: 87.

أولاً- مسببات الضغط التنظيمية

من بين أهم مسببات الضغط التنظيمية نجد:

أ- **الحوافز:** يقصد بالحوافز تلك المؤثرات الخارجية الموجهة نحو إثارة الدوافع لدى المورد البشري من أجل إشباع حاجاته وتمثل الحوافز رد فعل أو استجابة من المنظمة نحو المورد البشري بخلاف الدوافع التي ترتبط بالمورد البشري وتتبع من داخله، وهي إحدى آليات التواصل التي تتواصل فيها المنظمات مع مواردها البشرية، وتتنوع الحوافز بتنوع الحاجات والدوافع، ولم تعد فقط الحاجات المادية هي وحدها التي يبحث العاملون عن إشباعها وبذلك تنوعت أساليب التحفيز وتحولت من الأساليب السلبية المعتمدة على التهديد والعقاب إلى الحوافز الإيجابية المشجعة على تحسين الأداء ورفع الكفاءة كالعلاوات والترقية والمشاركة في اتخاذ القرارات وغيرها، لأن انعدام الحوافز أو تقليصها أو عدم تحري العدل في توزيعها على الموارد البشرية له دور سلبي على المنظمة يبرز من خلال شعور الموارد البشرية بالغبين والإحباط، الأمر الذي يعد مصدراً من مصادر ضغوط العمل في المنظمة¹.

ب- **عدم وجود فرص للنمو والترقي الوظيفي:** قد يرجع شعور المورد البشري بالضغوط نتيجة عدم معرفته لفرص النمو والترقي المتاحة له في المستقبل خاصة مع تقدم سنه وشعوره أنه في آخر حياته الوظيفية، وهذا يولد لدى المورد البشري شعوراً بالإحباط والاستياء من عمله، وكذلك انخفاضاً في الشعور بالانتماء للمنظمة².

ج- **التخصص الضيق:** إن الإفراط في التخصص وتقسيم العمل من شأنه أن يقتل الدافع والحوافز على الابتكار ويصيب المورد البشري بالخمول الذهني وفقدان الحيوية³.

د- **صعوبة العمل:** تسبب صعوبة العمل شعور المورد البشري بعدم الاتزان، وترجع صعوبة العمل إما لعدم المعرفة بجوانبه، أو عدم فهم المورد البشري لهذه الجوانب، أو أن كمية العمل أكبر من نطاق الوقت الخاص بالأداء، أو أكبر من القدرات المتاحة للمورد البشري⁴.

ثانياً- مسببات الضغط الفردية

من بين أهم مسببات الضغط الفردية نجد:

¹ المرجع السابق، ص: 94.

² صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي "مدخل تطبيقي معاصر"، مرجع سبق ذكره، ص: 334.

³ سيد محمد جاد الرب، مرجع سبق ذكره، ص: 522.

⁴ محمود سلمان العميان، مرجع سبق ذكره، ص: 164.

أ- **الإحباط الوظيفي:** ينشأ الإحباط أو ما يعرف بالتوتر النفسي عندما يفشل المورد البشري في تحقيق رغباته، ويحدث ذلك نتيجة لاستثارة دوافعه عن طريق المنبهات الداخلية أو الخارجية ويترتب عليها توترات نفسية أو جسدية حسب نوع الدافع ولالإحباط الوظيفي انعكاسات نفسية سيئة على الموارد البشرية حيث يولد لديهم استجابة قد تدفعهم إلى الجروح والعدوانية، واللامبالاة، أحلام اليقظة وغيرها من الأعراض النفسية فلا يستغرب أن ترى موظفا يركل الأشياء الجامد في بيئة العمل أو يوجه سلوكه العدواني نحو العاملين معه، وقد يتعدى ذلك إلى نقل سلوكه إلى المنزل¹.

ب- **الاتصالات:** يقصد بالاتصال السلوك الذي يتعلق بأسلوب نقل المعلومات بين الموارد البشرية في المنظمة، والتي غالبا ما ينظر لها بوصفها مهارة ينبغي توافرها في جميع المديرين، ومهما كان أسلوب تنظيم العمل بين الإدارة والعاملين فإن الاتصال الواضح المبني على الثقة المتبادلة بين الطرفين يشكل عاملا مهما في تخفيف حدة ضغوط بيئة العمل، لأن أي منظمة عمل هي عبارة عن نظام اجتماعي يقوم على التفاعل بين الموارد البشرية والجماعات ذات العلاقة سواء كانت هذه الاتصالات رسمية أو غير رسمية فمن الطبيعي أن ينشأ التفاؤل العديد من مسببات الضغوط لوجود شخصيات عدائية في العمل أو تفشي الصراعات أو الفتور في المساندة الاجتماعية².

ج- **عدم توافق شخصية المورد البشري مع متطلبات التنظيم الرسمي (البيروقراطية):** تميل المنظمات كبيرة الحجم إلى استخدام الشكل البيروقراطي المقيد بلوائح وإجراءات رسمية، والمعتمد على نظم إشراف متشددة، والمرتكز على سياسات رشيدة وموضوعية لا تأخذ في الحسبان الاعتبارات الشخصية، ويتعارض ذلك عادة مع رغبة العاملين في التصرف بحرية ومع حاجاتهم للنمو وتأكيد الذات، ويسبب ذلك التعارض ضغوطا نفسية على الموارد البشرية³.

ثالثا- مسببات الضغط البيئية

من بين أهم مسببات الضغط البيئية نجد:

أ- **الضغوط الناتجة عن التغيير:** يعد التغيير أحد مصادر الضغط التي تواجه المورد البشري سواء كان هذا التغيير إيجابيا أو سلبيا فإنه يؤدي إلى رد فعل من قبل هذا الأخير، إلا أن إدراك المورد البشري لأثر هذا التغيير هو ما يحدث الفرق في رد الفعل⁴.

¹ محمد مكناسي، مرجع سبق ذكره، 93.

² عبد القادر أحمد مسلم، مرجع سبق ذكره، ص: 16.

³ أحمد ماهر، السلوك التنظيمي، مدخل بناء المهارات، مرجع سبق ذكره، ص: 404، 405.

⁴ نداء محمد الصوص، مرجع سبق ذكره، ص: 86.

ب- الضغوط الناتجة عن عدم توافر بيئة العمل المناسبة: هناك عدة ظروف مادية يمكن أن تكون لها علاقة مباشرة بالحالة النفسية والجسدية للمورد البشري فهي غالبا ما تؤدي إلى شعوره بضغوط العمل وتتمثل أهم هذه الظروف في:¹

1- الضوضاء: وهي ناتجة عن ازدحام مكان العمل بكثير من الموارد البشرية خاصة إذا كانت طبيعة عملهم تستلزم بعض الحركات والأفعال الإنتاجية ذات الصوت المرتفع مثل الحدادة أو النجارة، أو صوت تشغيل المكينات...إلخ، وتؤثر الضوضاء على صحة المورد البشري وعلى انفعالاته وسلوكه بوجه عام مما يجعله متوترا بصفة مستمرة ويفقد التركيز في عمله.

2- ارتفاع درجة الحرارة والرطوبة: يترتب على ارتفاع درجة الحرارة والرطوبة توتر في بيئة العمل المادية، والذي يؤثر على أداء الموارد البشرية في المنظمة.

3- الإضاءة: يعتبر الكثير من الباحثين أن إضاءة مكان العمل من أهم ظروف العمل المادية، حيث أن النظام الجديد للإضاءة يؤدي إلى زيادة الدقة في الإنتاج وقلّة الأخطاء أما الإضاءة السيئة في مكان العمل فتسبب للموارد البشرية شعورا بالانقباض وزيادة التعب وكثرة حوادث العمل.²

المطلب الثالث: النموذج متعدد الأبعاد

صنف الباحثون مصادر ضغوط العمل حسب هذا النموذج إلى أربع مجموعات فأكثر، أطلقوا عليها مسميات مختلفة، حيث يعتقد أصحاب هذا الاتجاه أنه من الصعب حصر مسببات ضغوط العمل في فئتين أو ثلاث، لذلك فمنهم يرى أن أي منهج يسعى لمعرفة المسببات، ينبغي أن يكون متعدد، وفي هذا المطلب سوف نتطرق إلى مصادر ضغوط العمل حسب هؤلاء الباحثون.³

أولاً- مصادر ضغوط العمل حسب (Derek & Torington, 1979)

صنف كل من (Derek & Torington) مصادر ضغوط العمل حسب هذا النموذج إلى سبع مجموعات رئيسية وهي:

أ- العوامل المتعلقة بالمورد البشري كالشخصية والدوافع.

ب- العوامل المتعلقة بالعمل ذاته كعبء العمل وضغوط الوقت.

¹ سيد محمد جاد الرب، مرجع سبق ذكره، ص: 525.

² مبارك بن فالح بن مبارك الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010، ص: 26.

³ محمد مكناسي، مرجع سبق ذكره، ص: 99.

ج- العوامل المتعلقة بالدور كصراع الدور وغموضه.

د- العوامل المتعلقة بكون المورد البشري عضوا في الجماعة.

هـ- العوامل المتعلقة بالتطور الوظيفي.

و- العوامل المتعلقة بالعلاقات داخل المنظمة.

ز- العوامل المتعلقة بالتداخل بين المنظمة والعالم الخارجي.

ثانيا- مصادر ضغوط العمل حسب (Kell & Good Loe,1984)

صنف كل من (Kell & Good Loe) مصادر ضغوط العمل في خمس فئات رئيسية متعلقة بالمديرين وأهمها التغيير، الأدوار التي يقوم بها المديرين، الصراع الداخلي في المنظمة، الأسباب المتعلقة بالأسرة والدخل، الأسباب المتعلقة ببيئة المنظمة.

ثالثا- مصادر ضغوط العمل حسب (Luthans,1985)

حدد (Luthans) مصادر ضغوط العمل في مصادر تنظيمية، مصادر البيئية ومصادر متعلقة بالخصائص الشخصية للمورد البشري.

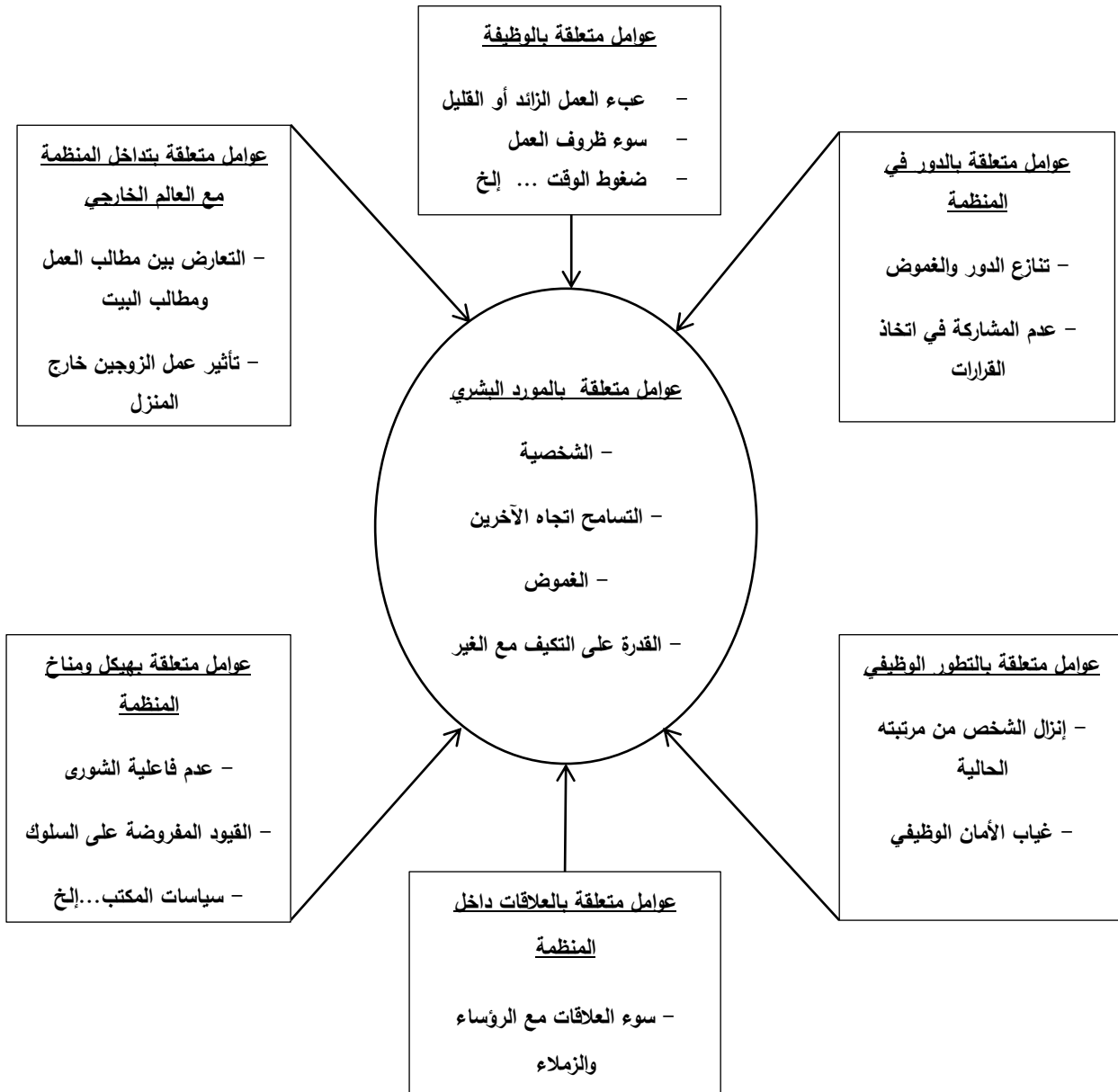
رابعا- مصادر ضغوط العمل حسب (Lussier,1991)

بالنسبة للباحث (Lussier) فقد حدد مصادر ضغوط العمل في عوامل وأسباب هي: عوامل متصلة بشخصية المورد البشري، عوامل متعلقة بدرجة الرضا الوظيفي والأسباب المتصلة بالسلوك الإداري، والأسباب المتعلقة بالمناخ التنظيمي.

كما نجد من بين رواد هذا الاتجاه (Cooper & Marshal) اللذان وضعوا نموذجهما سنة 1978 لتوضيح

مصادر ضغوط العمل، والمبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (06): النموذج المتعدد في تصنيف مصادر ضغوط العمل حسب (Cooper & Marshal)



المصدر: هند أبصير، مرجع سبق ذكره، ص: 19.

يتضح من خلال الشكل أن (Cooper & Marshal) قسما مصادر ضغوط العمل التي تتسبب في شعور المورد البشري بالضغط إلى سبعة عوامل، كما توجد ستة عوامل مسببة للضغط تؤثر في العوامل المتعلقة بالموارد البشري وبالتالي التأثير على إدراكه للضغط، أي أن كل من شخصية المورد البشري، القدرة على التكيف مع الغير... إلخ، عوامل محددة لفهم المورد البشري للضغوط والتعامل معها، وفيما يلي شرح لهذه المسببات.

أ- عوامل متعلقة بالعلاقات داخل المنظمة: من العوامل المتعلقة بالعلاقات داخل المنظمة نجد:

1- العلاقات مع الآخرين المرتبطة بالعمل: تعتبر العلاقات مع الرؤساء والزملاء والمرؤوسين تفاعل بين الموارد البشرية في المنظمة، وتتوقف فعالية هذه العلاقات على فهم الموارد البشرية لبعضهم البعض، فكل مورد بشري يعتبر نفسه على الأقل ممارسا للانسجام مع الآخرين، إذ يجب على كل طرف أن يفهم ويحترم الطرف الآخر، وبالتالي فإن العلاقات مع الرؤساء والمرؤوسين من ناحية، وبين الرؤساء والزملاء من ناحية أخرى يجب أن تتسم بالتعاون والمودة، وإذا لم يشعر كل طرف بمشاكل الطرف الآخر فإن النتيجة تكون التوتر والقلق والملل، إذ أن العلاقات مع الرؤساء والزملاء والمرؤوسين تمثل أهم مصدر للضغوط لدى الموارد البشرية، ويترتب على هذه الضغوط العديد من الآثار السلبية الحادة سلوكيا، نفسيا، جسما¹.

ب- عوامل متعلقة بتداخل المنظمة مع العالم الخارجي: من بين العوامل المتعلقة بتداخل المنظمة مع العالم الخارجي نجد:²

1- اضطراب الحياة الزوجية والعلاقات الاجتماعية: توجد علاقة بين متطلبات عمل المورد البشري وبين حياته العائلية، فمتطلبات العمل وما ينتج عنها من ضغوط لها تأثير على حياة المورد البشري العائلية والعكس صحيح، وكلما زادت درجة الصراعات العائلية كلما أدى ذلك إلى تناقص درجة رضاه عن العائلة، وارتفع نتيجة لذلك شعوره بالضغوط اتجاه عائلته، والتي تؤدي إلى شعوره بالتوتر والضغوط أثناء تأدية عمله.

2- صراع تداخل الأدوار: يترتب عن أعباء العمل المتزايدة شعور الزوجة بالضغوط وكذا شعورها بالسلبية اتجاه زوجها، وتدهور حالتها الصحية، بالإضافة إلى حدوث تغير في سلوكها مما يسبب بلاشك توترا في العلاقة الزوجية بينها وبين زوجها، وتوتر هذه العلاقة تؤثر على الزوج المحمل بالعمل أساسا، والتي هي مبعث توتر أيضا فينفاقم توتره، ويتضاعف شعوره بالضغوط ويزداد إحساسه بالضيق نتيجة عدم استطاعته الوفاء بمتطلبات منزله، وهنا يصاب المورد البشري بصراع نفسي داخلي يطلق عليه الباحثون صراع تعدد الأدوار، وهذا الصراع يحدث للمورد البشري نتيجة تعرضه لضغوط العمل من ناحية، وفشله في تلبية حاجاته العائلية سواء مع زوجته أو أطفاله من ناحية أخرى فهذا الصراع يحدث إذن نتيجة تداخل وتعدد كثرة المهام والواجبات.

¹ محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي، مرجع سبق ذكره، ص: 61، 62.

² صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي "مدخل تطبيقي معاصر"، مرجع سبق ذكره، ص: 340، 341.

المطلب الرابع: طرق قياس مستوى ضغوط العمل

تختلف وجهات النظر حول مفهوم الضغوط، العوامل المسببة للضغوط والآثار المترتبة عليها، وبالتالي فإن عملية قياس الضغوط تواجه صعوبة بالغة، حيث تختلف أساليب القياس حسب المداخل التي يتبعها الباحثون في دراسة الضغوط، ومن بين أهم الأساليب نذكر:

أولاً- قياس ضغوط العمل من خلال إدراك الموارد البشرية

قبل التطرق إلى كيفية قياس إدراك الموارد البشرية للضغوط نتعرف أولاً على الإدراك كعملية ذهنية.

أ- الإدراك كعملية ذهنية: مادام الإدراك له الأهمية البالغة والدور الكبير في توجيه السلوك الإنساني، فإنه حضي باهتمام العديد من الباحثين، وقد تم تعريف الإدراك على أنه "عملية عقلية نتعرف بواسطتها على العالم الخارجي المحيط بنا وذلك عن طريق ما تلتقطه حواسنا من مثيرات مختلفة، ضوء، صوت، حرارة وغيرها"، ويتضمن هذا التعريف عدة جوانب منها أن المورد البشري يحس أولاً بما يتعرض له من مثيرات، هذا الإحساس هو الاستجابة الأولية للمثيرات البيئية المختلفة، يلي ذلك قيام المورد البشري بتنظيم وتقييم وتفسير ما أحس به وفق ما لديه من خبرات حول تلك المثيرات، ومن هنا توصف عملية الإدراك بأنها عملية ذهنية تنظيمية معرفية وليست مجرد عملية حسية¹.

ب- قياس إدراك الموارد البشرية للضغوط: ويكون ذلك عن طريق السؤال المباشر للموارد البشرية عن مدى شعورهم بالضغوط، وقد استخدمت من قبل (Burk & Richardsen, 1990) عند دراسة الضغوط على الأطباء في كندا، وذلك باستخدام مقياس شامل للضغوط وباستخدام العبارة التالية: " ما درجة الضغوط التي تسببها لك مهنة الطب؟"، وتم الإجابة على هذه العبارة من قبل المبحوثين من خلال مقياس خماسي، ما يعاب على هذه الطريقة أنها لا تقدم مقياساً موضوعياً للضغوط، حيث أنها تقيس مدى إدراك الموارد البشرية للضغوط وليس مدى تعرضهم لها، وبالتالي تخضع للاختلافات الشخصية في تقييم وتفسير ظاهرة الضغوط².

ثانياً- قياس ضغوط العمل من خلال مصادرها

تعتبر مصادر الضغوط كمؤشر لدرجة الضغوط، ومن الدراسات التي استخدمت هذه الطريقة دراسة كل من "عسكر" عام 1988 و"النمر" عام 1994 وذلك باستخدام مقياسين مدعمن من حيث الثبات

¹ هند لبصير، مرجع سبق ذكره، ص: 32.

² سعيد محمد عبد الله غنام، ضغوط العمل لدى المراقب الجوي وعلاقتها بسلامة الحركة الجوية، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2004، ص: 40.

والمصادقية طورهما كل من (Ivancevich & Mattesson)، ويعاب على هذه الطريقة قياسها للسبب وليس للنتيجة¹.

ثالثاً - قياس ضغوط العمل من خلال أعراضها

لقد حظيت الأعراض الدالة على الضغوط باهتمام الباحثين، فقد تكون تلك الأعراض أعراضاً سلوكية والتي يعتقد بأنها من أهم ما يمكن الاستدلال به على وجود الضغط من عدمه، أو على مستوى الضغط من حيث القوة والضعف مثل التغيب عن العمل، وقد تكون أعراضاً فسيولوجية مثل الصداع أو نفسية كالشعور بالتعب². وقد عمد إلى استخدام هذه الطريقة الكثير من الباحثين، واستخدموا من خلالها عدة تقنيات ووسائل أهمها³:

أ- **التحقيق الشخصي للضغط:** تم اكتشافه من طرف كل من " ماتسون " و " إيفانسيفيتش " في جامعة هيوستن الأمريكية، عن طريق استعمال استمارة تضم (60) بنداً، وتقيس إدراك عمال المنظمة للضغط، وقاما بربطها بالوقت وغموض الدور ونظام المكافأة والعقاب، وتؤكد هذه الاستمارة على أن مصادر الضغط لها علاقة بالتنظيم في مستواه العام والجزئي وتأخذ بعين الاعتبار من حيث الجانب العام للمنظمة كل من السياسة العامة وتأثيرها على اتخاذ القرار وتطور الموارد البشرية والضغط الناتج عن غياب التدريب. ومن هنا يلاحظ أن هذه الوسيلة تساعد في تحديد المصالح في المنظمة التي يرتفع فيها مستوى الضغط، لكنها لا تعين على معرفة مستواه بشك عام.

ب- **تقييم آدم للضغط:** هو استبيان قامت بتطويره مجموعة من الباحثين في جامعة سان دييغو، بهدف التمييز بين الضغط القوي والضغط الثانوي وبين الضغط المرتبط بالعمل والغير مرتبط به، وهناك اختبارات صممت لتشخيص حالات الضغط أو لتقدير مقاومته، ومن بينها اختبار " ستروب " أو اختبار الضغط " لجانسن ورومر " الذي يقدر مقاومة المورد البشري أثناء المشكلات أو في مواقف الصراع.

ج- **مقياس ماسلاش للاحتراق النفسي:** على اعتبار أن الاحتراق النفسي أحد أهم النتائج النفسية لضغوط العمل، فقد وضع كل من "ماسلاش وجاكسون" هذا المقياس لاستخدامه في مجال الخدمات الإنسانية والاجتماعية، ويضم هذا المقياس 22 فقرة متعلقة بشعور المورد البشري نحو مهمته.

¹ محمد مكناسي، مرجع سبق ذكره، ص: 127.

² نفس المرجع، نفس الصفحة.

³ هند البصير، مرجع سبق ذكره، ص: 35.

رابعاً - قياس ضغوط العمل من خلال أسلوب المحاكاة لبيئة العمل

من بين الأساليب التي اتبعت لقياس مستوى الضغوط أسلوب المحاكاة لبيئة العمل ويتضح ذلك من خلال دراسة "Hendy" عام 1997 التي سعت إلى معرفة الكيفية التي يتعامل بها العقل مع المعلومات، وقد اعتبرها "هارويتز" (Harowitz) أن قصور العمليات العقلية المصاحبة للضغط النفسي تحد من مستوى فهمه للمعلومات التي تعرض عليه والتي يجب التعامل معها خلال هذا الظرف، وعدم قدرة المورد البشري على الاندماج والتفاعل مع الحدث يعرضه لمستوى مرتفع من الضغط كتعبير وانعكاس للموقف الغامض الذي يتعرض له¹.

المبحث الثالث: آثار ضغوط العمل واستراتيجيات التعامل معها

نستعرض في هذا المبحث أهم الآثار التي يمكن أن تنجم عن ضغوط العمل وذلك على مستوى المورد البشري والمنظمة، وتوضيح مختلف الاستراتيجيات للتعامل معها.

المطلب الأول: آثار ضغوط العمل على مستوى المورد البشري

إن تأثير الضغوط متعدد، فقد يكون بعضها إيجابي ويعود بالفائدة على المورد البشري، ويمكن أن يكون لها آثار سلبية تمثل خطورة عليه في المنظمة.

أولاً - الآثار الإيجابية

في الحالة التي تكون فيها ضغوط العمل معتدلة فمن المتوقع أن يترتب عنها بعض الآثار الإيجابية على صحة المورد البشري نذكر منها:²

أ- تمنح المورد البشري الراحة النفسية من خلال القدرة على التعبير عن انفعالاته ومشاعره الداخلية اتجاه عمله ومؤسسته.

ب- تكيف جسم المورد البشري مع المواقف الضاغطة، حيث يستطيع بسهولة العودة إلى الحالة الطبيعية.

ج- النوم الجيد نتيجة شعور المورد البشري بالإنجاز والقدرة على التحكم في المواقف العملية وهو ما يمنحه راحة نفسية وجسدية.

ثانياً - الآثار السلبية

يترتب على الإحساس بتزايد ضغوط العمل بعض الآثار السلبية الضارة والتي نوجزها فيمايلي:

¹ سعيد محمد عبد الله غنام، مرجع سبق ذكره، ص: 40.

² شاطر شفيق، مرجع سبق ذكره، ص: 129.

أ- الآثار السلوكية: عندما تتجاوز الضغوط مستوياتها العادية تترجم إلى العديد من ردود الفعل السلوكية التي يتخذها المورد البشري ضد نفسه أو المنظمة التي يعمل بها والتي تتمثل في الغياب غير المبرر عن العمل، العدوانية، التخريب، الإرهاق، والإفراط في الأكل، أو اللجوء إلى التدخين أو الإدمان، بوصفها نمطا من أنماط ردود الأفعال السلطوية اتجاه ضغوط العمل¹.

ب- الآثار النفسية: نظرا لكون الجسم نظام متكامل فإن أي خلل جسمي من شأنه التأثير على الجانب العقلي أو النفسي، فالمورد البشري في الواقع تحت الضغوط سريع التحول في مزاجه وانفعالاته مع تقدير منخفض للذات، عدم الرضا عن العمل، والاتجاهات السلبية نحو العمل والآخرين².

ج- الآثار الجسدية: تمتد نتائج تزايد الضغوط على المورد البشري لتحدث بعض الآثار السلبية الضارة على المورد وسلامته البدنة، ومن أهم الأمراض الجسدية التي يمكن أن يعاني منها المورد البشري بسبب ضغوط العمل الصداع، قرحة المعدة، أمراض السكري، أمراض القلب وضغط الدم³.

المطلب الثاني: آثار ضغوط العمل على مستوى المنظمة

إن ارتفاع مستويات الضغوط التي تتعرض لها الموارد البشرية في المنظمات يولد آثار سلبية في شكل تكاليف، حيث قام معهد البحوث الاجتماعية التابع لجامعة "ميشيجان الأمريكية" بتصنيف التكاليف التي تتحملها المنظمات بسبب ضغوط العمل المرتفعة إلى نوعين من التكاليف.

أولاً- التكاليف المباشرة

تأخذ التكاليف المباشرة عدة أشكال أهمها⁴:

أ- تكاليف المشاركة والعضوية: أحيانا يكون من الصعب الاستفادة من المورد البشري في العمل بسبب ضعف مشاركته في ذلك العمل وتوجد عدة سلوكيات تعبر عن ذلك أهمها:

1- الغياب والتأخر عن العمل: إن تأخر العامل أو غيابه عن العمل يؤثر على جداول الإنتاج وإنتاجية الجماعة، وهذا يحتمل المنظمة تكاليف باهضة تتمثل في انخفاض مستوى الولاء للمنظمة ومستوى الروح المعنوية بالإضافة إلى تكاليف إحلال عمالة جديدة.

¹ مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص: 106.

² علي عسكر، الأسس النفسية والاجتماعية للسلوك في مجال العمل "السلوك التنظيمي المعاصر"، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2005، ص: 94.

³ محمود سلمان العميان، مرجع سبق ذكره، ص: 167.

⁴ محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، مرجع سبق ذكره، ص: 74-76.

2- **الإضراب والتوقف عن العمل:** يترتب على هذا النمط من السلوك تحمل المنظمات تكاليف تتمثل في نقص الإنتاج وتكاليف إحلال عمال جدد وتكاليف الأيام المفقودة من العمل .

3- **الشكاوي والتظلمات:** رغم الآثار الإيجابية لهذا السلوك المتمثلة في تقديم اقتراحات جديدة والكشف عن نواحي القصور، إلا أنّ له آثار سلبية تتمثل في تعطيل العمل وإثارة النزاعات والصراعات، وبالطبع لهذه الآثار السلبية تكاليف كبيرة تتحملها المنظمات.

ب- **تكاليف الأداء في العمل:** تؤثر ضغوط العمل على أداء المورد البشري، سواء من ناحية انخفاض جودة أداء العمل، أو من ناحية تعطيل الآلات وتخریبها لذا فإن الأداء الوظيفي يدخل ضمن بنود التكاليف المباشرة الناتجة عن ضغوط العمل ويشمل:

1- **انخفاض كمية وجودة الإنتاج:** فعندما يتعرض المورد البشري لمستوى مرتفع من ضغوط العمل فإن كمية وجودة العمل سوف ينخفضان، وكذلك في حالة انخفاض مستوى الضغوط، وهذا يترتب عليه زيادة التكاليف التي تتحملها المنظمة.

2- **ارتفاع نسبة الحوادث:** يترتب عليه زيادة التكاليف التي تتحملها المنظمات والتي قد تتمثل في تكاليف العلاج والمستشفيات...إلخ، بالإضافة إلى التكاليف الناجمة عن تعطيل وانخفاض الإنتاجية.

3- **تعطيل الآلات أو تخریبها:** تلجأ الموارد البشرية في المنظمات التي لا تسمح بالتعبير عن الاستجابات والمشاعر الناتجة عن ضغوط العمل بطرق بديلة في أداء العمل بجودة متدنية، تعطيل الآلات أو تخریبها والبطء في انجاز ما يكلفون به من أعمال، وإثارة المشاكل مع الزملاء، والاستخدام السيئ للمواد الخام والمخزون.

ج- **المكافآت التعويضية:** تأخذ هذه المكافآت شكل تعويض عن العجز في العمل وتقوم على ردود الفعل النفسية والعاطفية المتنوعة الناجمة من الأحداث الضاغطة في العمل، ويختلف حجم التعويض المناسب باختلاف نوع المهنة التي يشغلها المورد البشري، وكلما زاد معدل الإصابة كلما زادت التكاليف.

ثانياً- التكاليف غير المباشرة

توجد صعوبة كبيرة في تقدير التكاليف غير المباشرة التي تتحملها المنظمات بسبب ضغوط العمل، مما يجعلها لا تمثل اهتماماً كبيراً لدى المديرين والباحثين، ويمكن تصنيف هذه التكاليف كمايلي:¹

أ- **نقص الحيوية والنشاط:** عندما يتعرض المورد البشري لمستوى مرتفع من الضغوط بشكل مستمر، فإنه يفقد حماسه وحيويته وتضعف قدرته على الأداء، ومن ثم تتخفص مساهمته في تحسين أداء المنظمة

¹ شاطر شفيق، مرجع سبق ذكره، ص: 133.

وفاعليتها، ويمكن التعبير عن نقص الحيوية والنشاط في صور عديدة مثل ضعف مستوى الروح المعنوية، انخفاض وضعف الدافعية، الاستياء الوظيفي وهذه التكاليف الغير المباشرة يمكن أن تساهم في زيادة التكاليف المباشرة، حيث توجد علاقة وثيقة وقوية بين انخفاض الروح المعنوية ومعدل دوران العمل وانخفاض الإنتاجية والاستياء الوظيفي.

ب- ضعف الاتصالات: يؤثر المستوى المرتفع من ضغوط العمل على أنماط الاتصالات بين الموارد البشرية في المنظمات، حيث أن صراع وغموض الدور يؤديان إلى انخفاض في معدل تكرار الاتصالات بين الموارد البشرية في بيئة العمل مما يؤثر على انجاز المهام والأنشطة، كما تؤدي ضغوط العمل إلى تحريف وتشويه الرسائل المرسله إلى الأطراف المعنية في المنظمة، وهذا يؤدي إلى تعطيل العمل، وعدم السرعة في اتخاذ القرارات.

ج- عدم الدقة في صنع القرارات: بما أن ضغوط العمل يترتب عليها ضعف الاتصالات وتحريف وتشويه الرسائل وانخفاض معدل تكرار الاتصالات، وبالتالي فإن المعلومات المطلوبة لصنع القرارات ستكون ناقصة أو مشوهة أو أنها لاتصل في الوقت المناسب، ومن تم اتخاذ قرار غير دقيق أو غير ملائم للمنظمة.

د- جودة علاقات العمل: يترتب على ضغوط العمل المرتفعة أن يكون الموارد البشرية أقل ثقة وأقل احتراماً وأكثر كرهاً وحقداً وعداوة، وبالتالي يصبح جو العمل غير صحي ومن تم ينخفض الأداء وتزداد التكاليف.

هـ- تكاليف الفرصة: إن المنظمات التي تعاني من ضغوط مرتفعة، يكون في غير استطاعتها توفير بيئات عمل صحية، ومن تم لا تتوافر لديها القدرة على مواجهة المخاطر والاستفادة من الفرص المتاحة، وهذا ما يمكن ترجمته في شكل تكاليف.

المطلب الثالث: استراتيجيات التعامل مع الضغوط على مستوى المورد البشري

حتى يستطيع المورد البشري السيطرة والتحكم أو الحد من مسببات ضغط العمل التي تفوق طاقته الشخصية لابد له من الاعتماد على مجموعة من الاستراتيجيات.

لنجاح الاستراتيجية التي يتبعها المورد البشري لمواجهة الضغوط ينبغي توافر مجموعة من العناصر

ونذكر منها:¹

أولاً- صلابة نمط شخصية المورد البشري.

ثانياً- العمل على تحقيق التكيف العقلي مع مصادر الضغوط.

ثالثاً- الحد من العوامل المسببة للضغوط.

¹ نايف بن فهد التويم، مرجع سبق ذكره، ص:90.

رابعاً- الدعم الاجتماعي من مجموعة الأصدقاء وأفراد الأسرة والزملاء وإعطاء فرصة المشاركة في تنفيذ المهام.

ويرى (Cherman) أن هناك بعض الأساليب تساعد المورد البشري على التكيف والحد من المواقف الضاغطة، نذكر:¹

أ- **التعايش مع الضغوط:** وتمثل هذه الطريقة الأسلوب الأضعف والأقل قبولاً للتكيف والتعامل مع الضغوط، ويمكن إتباع هذه الطريقة في الزمن القصير ويتطلب ذلك تفهما لنوع الضغوط وآثارها وعلاقتها بسلوك المورد البشري.

ب- **الانسحاب من المواقف الضاغطة:** كأخذ المورد البشري إجازة أو تغيير القسم الذي يعمل فيه أو تغيير الزملاء والعلاقات الاجتماعية ويعتمد هذا على ظروف الموقف الضاغطة فإذا كان الانسحاب يؤدي إلى انخفاض حدة التوتر كان مفيداً، وإذا لم يؤثر الانسحاب أو فاقم من حدة التوتر كان ضاراً.

ج- **تغيير علاقة المورد البشري بالضغوط:** ويعني هذا سعي المورد البشري إلى تغيير أنماط العلاقة بينه وبين عناصر العمل التي تسبب التوتر والضغوط، وتتمثل عناصر العمل في الزملاء أو الرؤساء أو المرؤوسين أو العمل نفسه أو طريقة أدائه.

د- **تغيير الضغوط نفسها:** هناك ضغوط يمكن التأثير عليها مثل الإضاءة، الحرارة وترتيب مكان العمل كما يمكن التأثير على سلوك الأطراف المسببين للضغوط بأساليب التفاهم والإقناع والتفاوض والحسم.

هـ- **تقبل الموقف وتخفيض الضغوط:** ويحدث هذا غالباً لعدم إمكانية تغيير الموقف وما يستطيع أن يقوم به المورد البشري.

وهناك مجموعة من الأساليب التي يمكن أن يستخدمه المورد البشري لمواجهة ضغوط العمل، نذكر منها:

1- إعادة البرمجة الذهنية: وتشير إلى التعامل مع المواقف الضاغطة من خلال خطوتين:²

* التوقف والتركيز على الموقف ذهنياً.

* إعادة التفكير في حل المشكلة بصورة عقلانية.

¹ لعجايلية يوسف، مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الاستعمالية، رسالة ماجستير غير منشورة في

علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015، ص: 104.

² علي عسكر، مرجع سبق ذكره، ص: 99.

2- تصور ذهني: ويتضمن عمليات، مثل التوقع والتخطيط لمواجهة مصادر الضغوط ويشتمل التصور الخطوات التالية:¹

* الوعي بالموقف الذي يسبب الضيق.

* احتضان الموقف لإعطاء النفس الفرصة للمعالجة الموضوعية للموقف.

* تخيل الطرق التي تساهم في المواجهة الناجحة.

3- التأمل: وهو جملة من التمرينات الذهنية الموجهة من أجل تهدئة العقل وتحقيق حالة من الهدوء والراحة الجسدية، وفي التأمل ينصب التركيز على الأمور الخارجية، وأن يمارس درجة عالية على مشاعره ووجدانه مما يؤدي إلى إعداد الذهن وتدريبه على تحمل الضغوط ومن فوائد التأمل نجد انخفاض مستوى ضغط الدم، تحسين الدورة الدموية، ببطء معدل النبض.²

4- الاسترخاء: إن جلوس المورد البشري مستريحاً وهادئاً في الاسترخاء يؤدي إلى راحته، حيث أن استرخاء العقل لا يتم إلا من خلال الاسترخاء العام للجسم، ويعني هذا أن ينتبه المورد البشري إلى الراحة العقلية التي تترتب على راحة الجسم، وتعتمد اليوم الكثير من المنظمات هذه الطريقة للتخفيف من حدة الضغوط.³

5- التركيز: إن قيام المورد البشري بالتركيز على أداء نشاط ذو معنى وأهمية لمدة معينة يساعد في تخفيف حدة الضغوط النفسية للعمل، وتعتمد طريقة التركيز من حيث المبدأ على نفس الفكرة تقريبا التي تعتمد عليها طرق الاسترخاء والتأمل، والتركيز يصرف المورد البشري عن التفكير في مصادر الضغوط.⁴

6- ممارسة الرياضة: تؤدي ممارسة الرياضة إلى رفع فعالية أعضاء الجسم بالشكل الذي يؤدي إلى مقاومتها للإجهاد، بالإضافة إلى أنها وسيلة للتركيز والاسترخاء وصرف العقل عن أي متاعب وتوتر والحماية من أمراض القلب.⁵

¹ لعجايلية يوسف، مرجع سبق ذكره، ص: 105.

² محمد حسن العزازي، نصائح علمية للتعامل مع الضغوط، ندوة ضغوط العمل والصراعات وورشنة عمل التعامل مع ضغوط العمل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006، ص: 36، 37.

³ صابر بحري، مرجع سبق ذكره، ص: 138.

⁴ نفس المرجع، نفس الصفحة.

⁵ محمود سلمان العميان، مرجع سبق ذكره، ص: 169.

7- نظام غذائي صحي: ينصح المختصون بتناول المجموعات الغذائية بشكل معتدل مع تقليل اللحوم والمواد الكربوهيدراتية، كما ينبغي الابتعاد عن المواد الغذائية الاصطناعية والتقليل من المنبهات والامتناع عن التدخين¹.

المطلب الرابع: استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل على مستوى المنظمة

تستطيع المنظمات تخفيف ضغوط العمل الناشئة عن العمل، وجماعة العمل والمنظمة من خلال الاستراتيجيات والطرق المناسبة الكفيلة بتجنب أو التغلب على مسببات ومصادر الضغوط الناتجة عن ظروف العمل ومن بين هذه الاستراتيجيات:²

أولاً- تحليل أدوار الموارد البشرية وتوضيحها

بحيث يدرك كل مورد بشري بوضوح مسؤولياته، مهامه، سلطاته وما هو مطلوب منه.

ثانياً- إعادة النظر في تصميم الأعمال

وذلك بما يساعد على إثراء الأعمال من خلال تحسين جوانب العمل الذاتية مثل توفير المزيد من المسؤولية، الاستقلالية، الاعتراف وفرص التقدم...إلخ.

ثالثاً- إيجاد مناخ تنظيمي مؤازر للموارد البشرية

من خلال إعادة تصميم الهيكل التنظيمي والعمليات بما يتيح للموارد البشرية قدراً أكبر من الانفتاح، الاتصالات، المشاركة، اللامركزية، تفويض السلطة والمرونة.

رابعاً- الموازنة الاجتماعية

من خلال توفير علاقات اجتماعية إيجابية بين الموارد البشرية، بحيث يشعر المورد البشري بأن زملائه ورئيسه يؤازرونه ويقدمون له العون والمساعدة ويقدرونه، وأنهم يساعدونه في حل مشكلاته، مما يقلل من شعور المورد البشري بالعزلة والاغتراب.

خامساً- تخطيط وتطوير المسارات الوظيفية للموارد البشرية

بحيث يكون المورد البشري على علم ودراية بتدرجه ومساره الوظيفي، وفي أي اتجاه هو سائر في مجاله الوظيفي.

¹ علي عسكر، مرجع سبق ذكره، ص: 99.

² محمد حسن محمد حمادات، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص: 195.

سادسا- برامج مساعدة الموارد البشرية

ويشتمل على برامج تعليمية وتدريبية وإرشادية لمساعدة الموارد البشرية وإقناعهم بوجوب معالجة ضغوط العمل التي يتعرضون لها.

سابعا- الإرشاد

يهدف إرشاد الموارد البشرية إلى تحسين صحتهم وسلامتهم عقليا بحيث يشعر المورد البشري بارتياح تجاه نفسه ونحو الآخرين، وبأنه قادر على مواجهة متطلبات الحياة .

ثامنا- نظم المشاركة في اتخاذ القرارات

يؤدي عدم المشاركة في اتخاذ القرارات، أو البعد عن مراكز اتخاذ القرارات إلى الشعور بالغربة وضغوط العمل، ومن المفيد أن يمارس المديرين نظم المشاركة في اتخاذ القرارات، ومن أمثلة نظم المشاركة نجد تشكيل اللجان، برامج الشكاوي، برامج المشاركة في الأرباح، الملكية المشتركة وتشجيع الرؤساء في تفويض جزء من سلطاتهم لمروؤسيهم¹.

تاسعا- تحسين بيئة العمل المادية

وذلك من خلال القيام بالأعمال التالية:²

أ- تخفيف المخاطر التي يتعرض لها العاملون: وذلك من خلال تحسين طرق ووسائل النقل، استخدام وسائل المواصلات الحديثة، تزويد الموارد البشرية بالمعلومات الضرورية عن هذه المخاطر ووسائل الوقاية منها.

ب- تقليل ساعات العمل في الظلام: يجب على المنظمة تخفيف ساعات العمل في الظلام أو تزويد الموارد البشرية بإضاءة ملائمة للعمل، كما يجب على المنظمة أن تشجع مواردها البشرية على مراجعة طبيب العيون بصفة دورية للكشف المبكر عن الأمراض من أجل اتخاذ الاحتياطات اللازمة.

ج- الوقاية من التقلبات الجوية: وذلك بتهيئة مواقع ملائمة للعاملين في المواقع المكشوفة وأن تكون كذلك مظللة للوقاية من حرارة الشمس واستخدام السيارات المكيفة في أعمال الدوريات.

د- توفير المعدات الترفيهية والرياضية: تتحمل المنظمة مسؤولية تهيئة الفرص والظروف المناسبة لممارسة الموارد البشرية للأنشطة الرياضية، وهناك العديد من المنشآت التي تقدم برامج وتسهيلات كبيرة في هذا

¹ عبد القادر أحمد مسلم، مصادر ضغوط العمل وأثارها في الكليات التقنية في محافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007، ص: 26.

² ماجد فهد سعود القرشي، ضغوط العمل وأثارها في دوران العمل للعاملين بمراكز حرس الحدود بالمنطقة الشرقية، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010، ص: 42، 43.

المجال للعاملين فيها، وتعمل الرياضة على تقليل الضغوط والتوترات ذات الصلة بالعمل مع تقليل نسبة الغياب.

هـ - تخفيف النتائج المترتبة على التباعد بين مقر العمل والسكن: وذلك بزيادة نسبة إجازات الموارد البشرية، وتهيئة مكان جيد للسكن والإقامة في مقر العمل وتوفير وسائل مواصلات حديثة ومنتظمة لنقل العاملين من مقر أعمالهم إلى سكنهم، ويمكن إنشاء وحدات سكنية قريبة من القطاعات والوحدات البعيدة.

خلاصة الفصل

من خلال دراستنا لموضوع ضغوط العمل يمكن القول أن ضغوط العمل هي محصلة تفاعل لعدة عوامل ومؤثرات نابعة من مصادر مختلفة تتعلق بالبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة وبالحياة الشخصية والعملية للموارد البشرية، وتأخذ هذه الضغوط عدة أنواع حسب معيار الأثر نجد ضغوط إيجابية وأخرى سلبية، معيار الشدة نجد ضغوط بسيطة ومتوسطة وأخرى شديدة، معيار المصدر نجد ضغوط ناتجة عن البيئة المادية وضغوط ناتجة عن البيئة الاجتماعية وضغوط ناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري، وتعرض المورد البشري للضغوط يمر بثلاثة مراحل انطلاقاً من مرحلة التنبيه التي تعبر عن استجابة أولية اتجاه المثيرات، ثم ينتقل إلى مرحلة المقاومة بحيث يبدي المورد البشري آليات دفاعية لمواجهة هذه الضغوط، واستمرارها يؤدي إلى استنزاف طاقاته وانتقاله إلى مرحلة الإنهاك.

يمكن التعامل مع ضغوط العمل من خلال التكامل بين المورد البشري والمنظمة، فهناك أساليب يستخدمها المورد البشري للتقليل أو التخفيف من حدة هذه الضغوط والمتمثلة في الاسترخاء، التأمل، التركيز... إلخ، أما الأساليب المستخدمة من طرف المنظمة فتتمثل في إعادة النظر في تصميم الأعمال وتخطيط وتطوير المسارات الوظيفية للموارد البشرية والعمل على خلق مناخ تنظيمي ملائم وتوفير بيئة عمل مناسبة... إلخ.

ونظراً لأن الضغوط لها أثر كبير على المورد البشري فبدون شك فإن ذلك سوف يمتد إلى تحديد مدى التزامه في المنظمة وهذا ما سوف نتطرق إليه في الفصل الثاني.

الفصل الثاني:

انعكاسات ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي

المبحث الأول: أساسيات حول الالتزام التنظيمي

المبحث الثاني: العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي وطرق تدعيمه

المبحث الثالث: أثر مصادر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي

تمهيد

يعد الالتزام التنظيمي من السلوكيات المرغوب فيها والمطلوب تعزيزها وتعظيمها لدى الموارد البشرية في المنظمات ونتيجة لذلك حظي باهتمام كبير من قبل الباحثين في مجال السلوك الإنساني، وذلك لما له من أهمية بالغة في فعالية المنظمة ودرجة إنجاز الأعمال بها، حيث ركزت معظم الأبحاث بصفة عامة على دراسة مسببات ومحددات الالتزام التنظيمي وما قد يترتب عليه من نتائج سلوكية قد تؤثر على مستقبل المنظمة، وعلى هذا سوف نتطرق في هذا الفصل الذي جاء بعنوان "انعكاسات ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي" إلى أساسيات حول الالتزام التنظيمي ثم إبراز العوامل المؤثرة فيه وطرق تدعيمه، لنصل إلى إبراز أثر مصادر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي.

المبحث الأول: أساسيات حول الالتزام التنظيمي

يعتبر الالتزام التنظيمي ظاهرة سلوكية تنظيمية تربط بين الموارد البشرية والمنظمة، حيث يظهر الالتزام في بذل المورد البشري جهود إضافية في العمل، وتعد الموارد البشرية الملتزمة تجاه منظماتها مصدر قوة تساعد في بقائها ومناقستها للمنظمات الأخرى، ونظرا لتعدد الأدبيات في النظر إلى الالتزام التنظيمي من زوايا مختلفة، فقد برزت الحاجة إلى دراسة هذا النوع من الظواهر الإدارية.

المطلب الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي من المفاهيم الراسخة في العلوم الإدارية والسلوكية والتنظيمية، حيث أخذ أبعادا واتجاهات واسعة وخضع لوجهات نظر متباينة، وتعددت المحاولات لإيجاد تعاريف ذات شمولية له.

أولاً- تعريف الالتزام التنظيمي

قبل استعراض المفاهيم التي تناولها الباحثون والكتاب لمفهوم الالتزام التنظيمي ينبغي الرجوع إلى أصل كلمة الالتزام ومصدر اشتقاقها.

أ- الالتزام: نستعرض فيما يلي تعريف الالتزام لغة واصطلاحاً:

1- لغة: هو " الاعتناق، لزم الشيء لزوماً، أو الملازم للشيء والمداوم عليه"¹.

2- اصطلاحاً: طبقاً لمعجم (oxford) فقد حدد معنى الالتزام بأنه: " أي شيء يتعهد به الشخص تجاه الغير بحيث يشعر من خلال تعهده بالمسؤولية بذلك"².

كما يقصد بالالتزام "أن يكون الشخص مهتماً ومعنياً، ودقيقاً ومسؤولاً ومخططاً ومنظماً وأن يكون جاداً ودؤوباً في عمله ومتوجاً بالإنجاز"³.

ب- الالتزام التنظيمي: لقد وردت تعريفات متعددة للالتزام التنظيمي نستعرض البعض منها فيما يلي:

يعرف الالتزام التنظيمي بأنه: " عاطفة وجدانية للمورد البشري نحو المنظمة أكثر من ارتباطه بها لأسباب نفعية مادية"⁴. أما (davis) فينظر للالتزام التنظيمي على أنه: " درجة انغماس المورد البشري في عمله،

¹ هادي عذاب سليمان، دور الأنماط القيادية المعاصرة في تحقيق الالتزام التنظيمي، أطروحة دكتوراه غير منشورة في الإدارة العامة، جامعة كليمنتس العالمية، بغداد، 2013، ص: 96.

² Patrick Phillips et Al , **Oxford I writer, Oxford Advanced Learner's Dictionary**, New 8th Edition, Oxford University, Press, Sans date d'édition, p:299.

³ عادل محمد زايد، إدارة ضغوط العمل، ندوة ضغوط العمل والصراعات وورشنة عمل التعامل مع ضغوط العمل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006، ص: 3.

⁴ فاروق عبده فليح، السيد محمد عبد المجيد، مرجع سبق ذكره، ص: 285.

ومقدار الجهد والوقت الذي يكرسه لهذا الغرض، وإلى أي مدى يعتبر عمله جانبا رئيسيا في حياته¹. كما يعرف بأنه: " اعتقادا قويا وقبولا من جانب المورد البشري لأهداف المنظمة وقيمها، ورغبته في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها، مع رغبة قوية بالاستمرار في عضوية هذه المنظمة"². وفي تعريف آخر هو: " توجه يعكس ولاء الموارد البشرية للتنظيم الذي ينتمون إليه ويمثل عملية مستمرة يظهر من خلالها الموارد البشرية اهتمامهم بالتنظيم ونجاحه المستمر ورفاهته، وهكذا يمثل الالتزام التنظيمي اتجاها يعكس قوة الترابط والتواصل بين المورد البشري والتنظيم الذي ينتمي إليه"³. ويعرف أيضا بأنه: " حالة غير ملموسة يستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تتضمن سلوك الموارد البشرية وتصرفاتهم، وتجسد مدى ولاءهم لمنظماتهم"⁴. كما يمكن تعريفه بأنه: " درجة اندماج المورد البشري بالمنظمة التي يعمل بها واهتمامه بالاستمرار بها"⁵.

وهذا التعريف مبني على ثلاثة أبعاد وهي:⁶

1- الاعتقاد القوي بقيم المنظمة وأهدافها وقبولها.

2- الاستعداد التام لتقديم الجهد وبذله لمصلحة المنظمة.

3- الرغبة القوية والأكيدة للاستمرار في العمل داخل المنظمة.

وفي ضوء التعاريف المذكورة أعلاه يمكن استخلاص تعريف شامل للالتزام التنظيمي وهو: " يمثل حالة نفسية غير ملموسة يشعر من خلالها المورد البشري بقبوله للأهداف التنظيمية والرغبة بالبقاء والاستمرار في المنظمة الأمر الذي ينعكس على سلوكياته حيث يسعى لنجاح المنظمة وبذل قصارى الجهد والالتزام لتحقيق ذلك".

¹ حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص: 94.

² صلاح الدين عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعة، الإسكندرية، 2005، ص: 315.

³ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص: 338.

⁴ فاروق عبده فليبه، السيد محمد عبد المجيد، مرجع سبق ذكره، ص: 285.

⁵ جيرالد جرينبيرج، روبرت بارون، مرجع سبق ذكره: 215.

⁶ علي محمد أحمد المصاروة، نعيمة عباس الخفاجي، إدارة التنوع " منظور الالتزام التنظيمي"، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص: 48.

ثانياً - خصائص الالتزام التنظيمي

من خلال التعاريف السابقة نجد أن للالتزام التنظيمي مجموعة من الخصائص نذكر منها:¹

أ- يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد المورد البشري لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة في البقاء بها، وقبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها.

ب- يشير الالتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها المورد البشري للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.

ج- يتصف الالتزام التنظيمي بأنه متعدد الأبعاد.

د- الالتزام التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين المورد البشري والمنظمة.

هـ- يؤثر الالتزام التنظيمي على قرار المورد البشري فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمنظمة.

و- الموارد البشرية الذين لديهم التزام تنظيمي يتميزون بالصفات التالية:

1- قبول أهداف وقيم المنظمة الإنسانية والإيمان بها.

2- بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة.

3- وجود مستوى عالٍ من الانخراط في المنظمة لفترة طويلة.

4- وجود الميل لتقويم المنظمة تقويم إيجابي.

ز- يتصف الالتزام التنظيمي بحالة غير ملموسة تتجسد في ولاء الموارد البشرية لمنظماتهم، ونجد درجة ثابتة ليست مطلقة وأبعاد متعددة ومؤثرة في بعضها البعض.

ثالثاً - أهمية الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي من الظواهر السلوكية التي نالت اهتماماً متزايداً من قبل العديد من الكتاب

والباحثين، لما يشكله من تأثير على عدة مستويات كما يلي:²

أ- **على المستوى الفردي:** يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي، والذي ينعكس على انخفاض معدل دورانهم ومستويات غيابهم، والشعور بالاستقرار الوظيفي لديهم.

ب- **على مستوى المنظمة:** يزيد من مستوى الانتماء للمنظمة وتقليل التكلفة الناتجة عن تغيب الموارد البشرية وعن عدم أدائهم للأعمال المكلفين بها بكفاءة وفاعلية.

¹ ابنتام عاشوري، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، رسالة ماجستير غير منشورة في علم الاجتماع العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015، ص: 44.

² سامي إبراهيم حماد حنون، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006، ص: 16.

ج- على المستوى الاجتماعي: يؤدي الالتزام التنظيمي إلى خلق جو من الترابط والعلاقات الاجتماعية بين الموارد البشرية في المنظمة.

د- على المستوى القومي: يؤدي الالتزام التنظيمي إلى زيادة الناتج القومي في المحصلة النهائية للالتزام وذلك عن طريق زيادة كفاءة وفاعلية أداء الموارد البشرية العاملين بالمنظمة.

كما أن هناك عدة أسباب قد أدت إلى الاهتمام المتزايد بهذا المفهوم وهي:¹

1- أن الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل.

2- أن مجال الالتزام التنظيمي قد جذب كلا من المديرين وعلماء السلوك الإنساني نظرا لما يمثله من كونه سلوكا مرغوبا فيه.

3- أن الالتزام التنظيمي يمكن أن يساعدنا إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الموارد البشرية هدفا لهم في الحياة.

المطلب الثاني: مداخل الالتزام التنظيمي

لقد تعددت المداخل المستخدمة في دراسة الالتزام التنظيمي وذلك لتباين واختلاف الدراسات في هذا المجال، وفي هذا المطلب سنوضح أهم هذه المداخل.

أولاً- مداخل الالتزام عند "اتزيوني" (etzioni)

يركز هذا المدخل على النقاط التالية:²

أ- الالتزام المعنوي: وهو يمثل اتجاهها إيجابيا وقويا نحو المنظمة ويقوم على الارتباط بأهداف التنظيم وقيمه وقواعده الداخلية وعلى طاعة السلطة، لشعوره أن التنظيم يسعى لتحقيق أهداف اجتماعية مفيدة وعادة ما تستخدم هنا القوة المعيارية والتي تعتمد على المكافآت الرمزية كأساس لدعم التزام الموارد البشرية.

ب- الالتزام التراكمي: وهو يمثل علاقة أقل قوة مع التنظيم ولكنها علاقة تقوم على مبدأ التبادل بين الأعضاء والتنظيم، فالموارد البشرية تصبح ملتزمة إذا وجدت أن هناك منافع تعود عليها من وراء هذا الالتزام.

ج- الالتزام الاضطراري: وهو يمثل اتجاهها سلبيا اتجاه المنظمة، وينشأ من المواقف التي يوصف فيها السلوك البشري دائما بالاضطرار أو بالإكراه والقيد، ويستخدم القوة الالزامية لدعم التزام الموارد البشرية.

¹ صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص: 316.

² خالد محمد أحمد الزان، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006، ص: 47، 48.

ثانياً- مداخل الالتزام عند " كنتر " (conter)

يركز هذا المدخل على النقاط التالية:¹

أ- **الالتزام المستمر:** ويتمثل في تكريس الأعضاء لجهودهم من أجل بقاء المنظمة وهذا يتطلب من الأعضاء تضحيات شخصية واستثمارات تتسم بالصعوبة أو ارتفاع التكاليف بالنسبة للعضو .

ب- **الالتزام القائم على التماسك:** يقوم هذا الالتزام أساساً على خلق العلاقات الاجتماعية وتدعيمها داخل المنظمة بحيث تتولد علاقة قوية بين التنظيم والموارد البشرية، ولدى تستخدم المنظمات العديد من الوسائل والأنشطة التي تهدف إلى الربط النفسي بين الموارد البشرية والمنظمة.

ج- **الالتزام الرقابي:** يمثل ارتباط الأعضاء بقيم التنظيم وقواعده، والتي تشكل بدورها السلوك في الشكل المرغوب، ويوجد الالتزام الرقابي عندما يرى المورد البشري أن قيم التنظيم وقواعده تمثل مرشداً هاماً لسلوك المرغوب فيه وأنه يتأثر بالقواعد التي تحكم التصرفات أو الأعمال اليومية.

ثالثاً- مداخل الالتزام الأكثر شيوعاً

في هذا التقسيم يتم التركيز على النقاط التالية:²

أ- **الالتزام السلوكي:** وهو المدخل الذي كان نتيجة جهود متنوعة بدلها العديد من علماء النفس الاجتماعي، وينظر هذا المدخل إلى الالتزام التنظيمي على أنه نتيجة لعملية التبادل بين المورد البشري والمنظمة فيما يتعلق بمساهمات المورد البشري والحوافز التي يحصل عليها، وفي ظل هذا المدخل يزداد التزام المورد البشري نحو التنظيم كلما زاد تفضيله لعملية التبادل.

إن التزام المورد البشري اتجاه المنظمة يمثل حصيلة لعملية التبادل التي يقوم بها المورد البشري مع المنظمة، فالمورد البشري يقدم الجهد، والوقت... الخ، مقابل الحصول على إشباع حاجات معينة، وبالتالي إذا وجد المنظمة التي تعطيه المزيد من الإشباع، فسوف يترك المنظمة التي يعمل بها لينظم للمنظمة التي تعطيه إشباع أكثر، أي أن ارتباط المورد البشري بالمنظمة وفق هذه المفاهيم هو ارتباط نفعي تحكمه أهداف المورد البشري ورغباته ويتوقف على مدى ما يقدمه مقابل ما يحصل عليه.

ب- **الالتزام الاتجاهي:** يختلف المدخل الاتجاهي (السيكولوجي) في نظريته للالتزام التنظيمي عن المدخل السلوكي، فإذا كان المدخل السلوكي ينظر إلى الالتزام التنظيمي على أنه محصلة لعملية التبادل بين المورد البشري والمنظمة والتي تحكمها رغبات المورد البشري المادية وحاجاته إلى الأمن والأمان، فإن المدخل

¹ المرجع السابق، ص: 48.

² صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص: 320.

الاتجاهي ينظر إلى الالتزام التنظيمي على أنه اتجاه عادة ما يكون أكثر نشاطا وإيجابية نحو المنظمة، وهذا الالتزام يشتمل على الارتباط بأهداف التنظيم وقيمه والرغبة في بذل أكبر جهد ممكن لمساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها والرغبة القوية للبقاء بالمنظمة.

المطلب الثالث: نظريات الالتزام التنظيمي

تعددت النظريات التي تناولت الالتزام التنظيمي، وفي هذا المطلب سنبرز أهم هذه النظريات.

نذكر من بين نظريات الالتزام التنظيمي مايلي:¹

أولاً- نظرية الالتزام البقائي

هذه النظرية هي المدخل الأول لدراسة الالتزام التنظيمي والتي تعود للباحث (Becker) الذي اختار أحد التصورات الهامة للالتزام وحاول أن يوضح معناه، حيث عرف الالتزام بأنه: "اندماج المورد البشري في خط معين من التصرفات الثابتة والمتوافقة"، وبالتالي يكون الالتزام التنظيمي هو درجة ارتباط المورد البشري بمنظمة معينة، وأن هذا الالتزام نتيجة لاستثمارات المورد البشري في المنظمة أو لأن يجري عدد من المراهنات- الجانبية التي تعمل على تأكيد بقاء المورد البشري في المنظمة، وبين "بيكر" أن الالتزام السلوكي يشير إلى البقاء في المنظمة لوجود قدر كبير من الاستثمارات للمورد البشري في المنظمة وسوف تفقد إذا ما ترك المنظمة.

ثانياً- نظرية المراهنات- الجانبية

تنسب هذه النظرية إلى "هوارد بيكر" والتي تعرف بنظرية المراهنات الجانبية، وتعتبر هذه النظرية واحدة من أقدم المحاولات حول مفهوم الالتزام التنظيمي والذي يطرح منظورا شاملا حول علاقة المورد البشري مع المنظمة، وبينت أن المورد البشري لا يقدم على ترك المنظمة إلا إذا قدمت له إجراءات كزيادة الأجر، زيادة المكانة... الخ، والالتزام يستخدم للتعبير عن السلوك المتجانس أو المتوافق والثابت، وحسب هذه النظرية تتمثل خصائص الالتزام التنظيمي في الثبات خلال فترة معينة من الزمن، فالمورد البشري يبقي في نفس المهنة خلال فترة معينة من الزمن أو في نفس المنظمة، ويستطيع ممارسة أي أنشطة أخرى في نفس مجال مهنته ولن يمارس أي أنشطة أخرى غير تلك التي كان يقوم بها سابقا، ويمكن أن يمارس أي أعمال أخرى غير عمله ولكن في منظمته، كذلك تجانس أو توافق السلوك، فالسلوك المتوافق يعني الاستجابة

¹ موزة بنت حمودين علي المعمرية، ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة في الإدارة التعليمية، كلية

العلوم والآداب، جامعة نزوى، عمان، 2014، ص: 30، 31.

للتغيرات التي تحدث في المنظمة، فالمورد البشري يختار التصرف الذي يخدم ويلتزم غرضه وأهدافه ويبتعد عن البدائل السلوكية الأخرى.

ثالثاً - نظرية الواجب

تطورت هذه النظرية على يد (Wiener)، وقد أنتقد المحاولات السابقة لتفسير الالتزام التنظيمي باعتبارها تفسيرات جزئية قاصرة عن تقديم فهم شامل للظاهرة، ومن هنا ينظر "وينر" إلى الالتزام كعملية دافعية معيارية تختلف اختلافاً كلياً عن التوجهات النفسية، وتتفق إلى حد ما مع نظرية التوحد وتعد امتداداً وتطويراً لها، وبناءً على ذلك يفسر الالتزام التنظيمي باعتباره دالة للمعتقدات المعيارية التي سوف يدخلها المورد البشري خلال عمليات التنشئة الاجتماعية المختلفة مثل الأسرة، أما التنشئة التي تحدث بعد التحاقه بالمنظمة فتسمى بالتنشئة التنظيمية وهي عملية تصبح من خلالها قيم الأعضاء ومعاييرهم ومعتقداتهم متطابقة مع تلك الموجودة بالمنظمة، وبذلك يتحدد الالتزام التنظيمي ببعدين أساسيين هما القيم العامة للولاء والواجب والتوحد التنظيمي.

المطلب الرابع: أبعاد الالتزام التنظيمي

ينظر الباحثون إلى الالتزام التنظيمي على أنه مصطلح ذو بعد واحد ولكن منهم من يرى أنه متعدد الأبعاد، وفي هذا المطلب سنحاول الإلمام بمختلف أبعاده.

أبرز (Meyer & herscovitch) الأبعاد المتباينة المستخدمة للالتزام التنظيمي من قبل عينة من الباحثين كما هو موضح في الجدول التالي:¹

الجدول رقم (03): أبعاد الالتزام التنظيمي وفق عدد من الباحثين

أبعاد الالتزام التنظيمي	الباحث
<ul style="list-style-type: none"> - الالتزام القيمي: وهو الالتزام بأهداف المنظمة. - الالتزام بالبقاء: وهو الالتزام بالبقاء والاستمرار بعضوية المنظمة. 	Angle & Perry, 1981, p :4
<ul style="list-style-type: none"> - الطاعة: وهي الاندماج بسبب حوافز خارجية محددة. - المطابقة: وهي الارتباط المبني على الرغبة بالارتباط بالمنظمة. - الاندماج: وهو يحدث بناءً على توافق قيم المورد البشري مع قيم المنظمة. 	Oreilly & chatman, 1986, p :493.
<ul style="list-style-type: none"> - أخلاقي: وهو قبول ومعرفة أهداف المنظمة. - الحسابي: وهو الالتزام المبني على حصول المورد البشري على عائدات تناسب مساهماته في المنظمة. - الالتزام الناتج عن إدراك المورد البشري بعدم وجود حوافز تكافئ جهوده ومع ذلك فهو باق في المنظمة نتيجة لضغوطات بيئية. 	Penley & Gould, 1988, p :46.

¹ علي محمد أحمد المصاروة، نعيمة عباس الخفاجي، مرجع سبق ذكره، ص: 51، 52.

<p>- الوجداني: وهو ارتباط المورد البشري عاطفيا بالمنظمة والمطابقة مع أهدافها والاندماج فيها.</p> <p>- الاستمراري: وهو معرفة المورد البشري بتكلفة ترك المنظمة.</p> <p>- المعياري: وهو الشعور بالالتزام والإجبار بالاستمرار في الوظيفة داخل المنظمة.</p>	<p>Meyer & Allen, 1991, p : 67.</p>
<p>- القيمي: وهو الإيمان بقبول أهداف وقيم المنظمة والرغبة في بذل الجهد بالمنظمة.</p> <p>- الاستمراري: وهو الرغبة بالاستمرار كعضو في المنظمة.</p>	<p>Mayer & schoorman, 1992, p:673.</p>
<p>- الوجداني: وهو الدرجة التي يرتبط بها المورد البشري نفسيا بالمنظمة من خلال مشاعر كالولاء والدفاع والانتماء والمحبة.</p> <p>- الاستمراري: وهو الدرجة التي يشعر فيها المورد البشري بأنه محصور في مكان ما بسبب التكلفة المترتبة على تركه لهذا المكان.</p> <p>- الأخلاقي: وهو الدرجة التي يرتبط فيها المورد البشري نفسيا بالمنظمة من خلال تبنيه لأهداف وقيم ورسالة المنظمة.</p>	<p>Jaros et al, 1993.</p>

المصدر: علي محمد أحمد المصاروة، نعمة عباس الخفاجي، مرجع سبق ذكره، ص 51، 52.

إن اختلاف الباحثين في تحديد أبعاد الالتزام التنظيمي يجعل من الصعوبة بناء نموذج ومفهوم للالتزام التنظيمي، وبالرغم من اختلاف نماذج الالتزام التنظيمي بين الباحثين إلا أن هناك أمورا تتشابه فيها تلك النماذج أوردها (Meyer & herscovitch) وتتمثل في المفهوم والبناء الذهني (Mind-set) للالتزام التنظيمي ويظهر في الارتباط العاطفي والإيمان وقبول أهداف المنظمة، وتحت هذا البند يمكن إدراج أبعاد الالتزام التنظيمي وهي:

أولاً- الالتزام العاطفي

يشير إلى الارتباط العاطفي للمورد البشري بالمنظمة وتوافقه واندماجه معها، حيث نجد أن الموارد البشرية ذوي الالتزام الوجداني المرتفع يستمرون في العمل بالمنظمة لأنهم يريدون الاستمرار بناء على رغبة وشعور إيجابي وتعاطف من قبل المورد البشري نحو التنظيم، بما يعني أن الموارد البشرية الذين يظهرون معدلات عالية من الالتزام الوجداني نحو منظماتهم يبقون فيها بسبب علاقة الحب أو الميل التي يشعرون بها نحو تلك المنظمات.¹

ويرى البعض أن الالتزام العاطفي يعبر عن قوة ورغبة المورد البشري في الاستمرار بالعمل في منظمة معينة، لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف.²

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سبق ذكره، ص: 339.

² جيرالد جيرنبرج، روبرت بارون، مرجع سبق ذكره، ص: 217.

ثانياً - الالتزام المعياري

ويتعلق بشعور المورد البشري بضرورة العمل لدى المنظمة من منظور أدبي، وذلك من خلال الإحساس أن من واجبهم الأخلاقي فعل تلك الأشياء والقيام بتلك الأنشطة في هذه المنظمات، كما يشير إلى شعور المورد البشري بأنه ملتزم بالبقاء بالمنظمة بسبب ضغوط الآخرين، فالموارد البشرية ذوي الالتزام المعياري المرتفع يأخذون في حساباتهم إلى حد كبير ماذا يمكن أن يقوله الآخرون لو تركوا العمل بالمنظمة، أي أنه التزام أدبي حتى لو كان على حساب النفس¹.

أما (Meyer & Herscovitch) فقد أكد على أن الالتزام المعياري للمورد البشري قد يتطور اعتماداً على ثلاثة أسس وهي:²

أ- العادات والمبادئ الشخصية التي يحملها المورد البشري.

ب- العقد السيكولوجي: الالتزام المعياري يعكس العقد السيكولوجي (الارتباط النفسي) بين المورد البشري وزملائه في العمل، وعليه يمكن القول أن الموارد البشرية ذوي المستوى العالي من الالتزام المعياري يشعرون بأنه يجب عليهم البقاء في المنظمة وفاء لما تقدمه لهم.

ج- العوائد ومعيار التبادل: المنظمة عندما تقوم بتقديم مكافآت للموارد البشرية كدفع رسوم التعليم الجامعي، أو تحملها تكاليف كبيرة من توفير العمل كرسوم الحصول على العمال أو التكاليف المصاحبة لتدريبهم على العمل، وبالمقابل فإن إدراك المورد البشري لهذه الاستثمارات تؤدي إلى شعوره بالواجب والالتزام نحو المنظمة من خلال المبادلة بإنجازه للمهام المطلوبة منه لتحقيق نجاحها واستثمارها في بيئة الأعمال.

ثالثاً - الالتزام الاستمراري

يشير الالتزام الاستمراري إلى قوة رغبة المورد البشري للبقاء في العمل بالمنظمة لاعتقاده بأن ترك العمل فيها يكلفه الكثير، فكلما طالت مدة خدمة المورد البشري في المنظمة فإن تركه لها سيفقده الكثير مما أستثمره فيها على مدار الوقت مثل (خطط المعاشات، الصداقة الحميمة لبعض الموارد البشرية)، والكثير من الموارد البشرية لا يرغبون في التضحية بتلك الأمور³. أي هذا الارتباط يقوم بالدرجة الأولى على المنفعة

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سبق ذكره، ص: 339.

² هادي عذاب سلمان، مرجع سبق ذكره، ص: 96.

³ جيرالد جرينبيرج، روبرت بارون، مرجع سبق ذكره، ص: 216.

التي يحصل عليها من المنظمة، أي كلما كانت المنظمة التي يعمل بها تقدم له منافع أكثر مما يمكن أن تقدمه المنظمات الأخرى، يستمر بالارتباط بها¹.

المطلب الخامس: مراحل تطور الالتزام التنظيمي

نتطرق في هذا المطلب إلى شرح وإبراز أهم مراحل تطور الالتزام التنظيمي.

أولاً- مرحلة التجربة

هي المرحلة التي تمتد من تاريخ مباشرة المورد البشري لعمله ولمدة عام واحد، يكون المورد البشري خلالها خاضعا للتدريب والإعداد والتجربة، حيث ينصب اهتمامه على تأمين قبوله في المنظمة ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد، والبيئة التي يعمل فيها، وتكييف اتجاهاته مع اتجاهات التنظيم، وإدراك ما يتوقع منه، وإظهار خبراته ومهاراته في أدائه². ويصاب المورد البشري في هذه المرحلة بالتردد والقلق وعدم الاستقرار خوفا من أن يكون قد التحق بالوظيفة غير المناسبة³.

ثانياً- مرحلة العمل والإنجاز

تتراوح مدة هذه المرحلة ما بين سنتين إلى أربع سنوات يحاول المورد البشري خلالها تأكيد مفهوم الإنجاز وجدارته بالعمل في المنظمة، ويسعى خلال هذه المرحلة لإبداء التزامه وولائه الشديد للمنظمة، فالمورد البشري في هذه المرحلة يكتسب مهارات ومعارف متنوعة تساعده على رسم مساره الوظيفي في ضوء إمكانياته وقدراته التي تضعه في بداية الطريق لرسم حياته المستقبلية، وغالبا ما ينجح المورد البشري في هذه المرحلة بإيجاد المجال الوظيفي المناسب، فيقوم بتنويع أنشطة العمل التي تثبت وجوده في المنظمة، حيث يحتاج في هذه المرحلة إلى من يسانده للنجاح ولذلك يجب أن يكون رئيسه المباشر بمثابة الصديق والمستشار الذي يوجهه⁴.

¹ محمد جودت محمد فارس، العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 22، العدد2، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014، ص: 172.

² سامية خميس أبو ندى، تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007، ص: 124، 125.

³ مدني عبد القادر علاقي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، خوارزم العلمية للنشر، جدة، 2007، ص: 579.

⁴ سامية خميس أبو ندى، مرجع سبق ذكره، ص: 125.

ثالثاً - مرحلة الثقة بالتنظيم

هي المرحلة التي تبدأ تقريباً من السنة الخامسة من التحاق المورد البشري بالمنظمة وتستمر إلى بعد ذلك، حيث يزداد ولائه وتقوى علاقته بالتنظيم وينتقل إلى مرحلة النضج¹.

وقد أشار "العتيبي و السواط" إلى أن هناك ثلاث مراحل للالتزام التنظيمي وهي:²

أ- الإذعان أو الالتزام: التزام المورد البشري مبني على ما سيحصل عليه من المنظمة من فوائد في البداية، لذا نراه يتقبل سلطة الآخرين، ويلتزم بما يطلبونه مقابل حصوله منها على الفوائد المختلفة.

ب- مرحلة التطابق أو التماثل بين المورد البشري والمنظمة: نجد المورد البشري يتقبل سلطة وتأثير الآخرين من أجل الرغبة والاستمرار للعمل بالمنظمة، فهي تشبع حاجته للانتماء، لذا فإنه يشعر بالفخر لانتمائه لها.

ج- مرحلة التبنى: المورد البشري يعتبر أهداف وقيم المنظمة أهدافاً وقيماً له، فالالتزام هو نتيجة لتطابق أهداف المنظمة وقيمها مع أهداف المورد البشري وقيمه.

المبحث الثاني: العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي وطرق تدعيمه

توجد عدة عوامل تؤدي إلى زيادة أو انخفاض الالتزام التنظيمي، ولتعزيز وتدعيم الالتزام داخل المنظمات اعتمدت هذه الأخيرة على عدة إجراءات وممارسات، ويترتب على الالتزام التنظيمي عدة نتائج، وفي هذا المبحث سيتم عرض أهم العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي وطرق تعزيزه وتدعيمه، كما سيتم التطرق إلى النتائج المترتبة عنه.

المطلب الأول: العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي

إن معظم الدراسات التي تمت في مجال الالتزام التنظيمي قد تناولت معظمها دراسة العوامل المختلفة التي يمكن أن تؤثر على مستوى الالتزام التنظيمي، وقد اتفق معظم الباحثين على أن العوامل المؤثرة على درجة الالتزام التنظيمي مرتبطة بالبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وفي هذا المطلب سنحاول إبراز أهم هذه العوامل.

وفي الجدول أدناه سوف نوضح أهم الدراسات التي تناولت العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي وفق عدد من الباحثين.

¹ مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سبق ذكره، ص: 229.

² مروان أحمد حويحي، أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل، رسالة ماجستير غير منشورة في

إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008، ص: 34.

الجدول رقم(04): العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي وفق عدد من الباحثين

نوع التأثير	العوامل المؤثرة على الالتزام	الدراسة
العوامل المرتبطة بالخصائص الشخصية		
- الأكبر سنا والمتزوجون أكثر التزاما من غيرهم.	- العوامل الديمغرافية للمورد البشري (العمر، الجنس).	- Kumar & Giri, p:28, 2009.
- الأكثر تعليما أكثر التزاما.	- المستوى التعليمي	- Al hussami, 2009,p:39.
- الرجال وأصحاب المناصب العليا والأكبر سنا أكثر التزاما.	- المستوى التعليمي للموظف وعمره.	-Mor Barack & cho, 2008, p:116.
- أثرها ايجابي مع الالتزام	- مدة الخبرة.	- Orpen,1993.
العوامل المرتبطة بالخصائص الوظيفية		
- أثرها ايجابي مع الالتزام التنظيمي.	- وضوح الأدوار	- جودة والياقي، 2006، ص:11.
- أثرها سلبي مع الالتزام التنظيمي.	- طبيعة العمل، قلة فرص التقدم والنمو الوظيفي، صراع الدور، عبء العمل، غموض الدور.	- الدوسري، 2005.
العوامل المرتبطة بالخصائص التنظيمية		
- أثرها ايجابي مع الالتزام التنظيمي.	- مقدار دعم المنظمة للمورد البشري.	-Al-hussami, 2009, p:36. -Fu et al,2009, p:346. - Grant,et al, 2008, p: 898.
- أثرها ايجابي مع الالتزام.	- العدالة التنظيمية.	-Meyer et al, 2002, p:39. -Mogashi & Change, 2009, p :34. - Erben & Guncser,2008, p :966.
- القيادة الديمقراطية تزيد من الالتزام التنظيمي.	- نمط القيادة.	-Meyer et al, 2002, p:39. -Mogashi & change, 2009, p:34. - Gunseer, 2008,p:966.
- أثرها ايجابي مع الالتزام التنظيمي.	- مقدار تبني المنظمة لبرامج إدارة التنوع.	-Magoshi & change, 2009,p :34.
العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية		
- أثرها سلبي مع الالتزام التنظيمي.	- توفر بديل آخر للعمل أمام المورد البشري.	-Grant & rosso, 2008, p:916. -Meyer et al, 2002, p:40.

المصدر: بتصريف: علي محمد أحمد المصاروة، نعمة عباس الخفاجي، مرجع سبق ذكره، ص:57.

وفقا لما تقدمنا به أعلاه، سوف نشرع في شرح العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي، وذلك وفقا لتقسيمات المذكورة مع توضيح درجة تأثير الالتزام التنظيمي بهذه العوامل.

أولاً- العوامل المرتبطة بالخصائص الشخصية

وهي المحددات ذات العلاقة بالموارد البشري والتي تعرف بالمتغيرات الديمغرافية، نذكر منها:

أ- **العمر**: أثبتت نتائج دراسات (Mor Barack & Cho, kumar & Giri) على وجود ارتباط إيجابي فيما بين التقدم بالعمر والالتزام التنظيمي، حيث أثبتت على أن الأكبر سنا هم الأكثر التزاما من غيرهم، أي أنه كلما تقدم المورد البشري في العمر ارتفع معدل الالتزام التنظيمي وذلك نتيجة لأن كبار السن هم الأكثر حرصا على الوظيفة حيث تقل فرص حصولهم على وظائف في المنظمات الأخرى مع تقدمهم في العمر.

ب- **الجنس**: تشير نتائج دراسات (Mor Barack & CHO, Kumar & Giri) أن الرجال والمتزوجون أكثر التزاما من غيرهم. وحسب "فاروق عبده فليه" فإن الالتزام التنظيمي للمرأة يتوقف على نوع العمل الذي تقوم به، كما أنه يتأثر بواجباتها العائلية وأدوارها الاجتماعية¹.

ج- **مدة الخدمة**: بناء على نتائج دراسة (orpen) فإن لمدة الخدمة أو الخبرة أثر إيجابي مع الالتزام التنظيمي، أي أنه كلما زادت مدة الخدمة ارتفع معدل الالتزام التنظيمي، وحسب "صلاح الدين عبد الباقي" فهناك عدة أسباب وراء زيادة معدل الالتزام مع تقدم سنوات الخدمة ومنها أن التفاعل الاجتماعي فيما بين المورد البشري وزملائه من جهة، والمورد البشري وقيادته المباشرة من جهة أخرى، وكذلك فإن تقادم وجود المورد البشري في محيط العمل تزداد خبرته في أداء الأعمال ويكتسب الطرق والأساليب الجديدة للتعامل مع الزملاء إضافة إلى ارتفاع معدل الفرص لديه لتحقيق مراكز وظيفية متقدمة علاوة على إمكانية تحقيق بعض الامتيازات الوظيفية الأخرى معنوية كانت أو مادية، لذلك لا يميل المورد البشري الذي أمضى سنوات خدمة طويلة وحقق مراكز وظيفية متقدمة إلى ترك منظمته للعمل في منظمة جديدة، أي أن احتمالات انتقال المورد البشري إلى منظمات أخرى تقل مع زيادة عمره، حيث تتردد الكثير من المنظمات في تعيين الموارد البشرية كبار السن نظرا للمساهمات المتواضعة المتوقعة منهم².

د- **مستوى التعليم**: وفقا لنتائج دراسات (Al-hussami, Mor Barack & Cho) هناك ارتباط إيجابي بين المستوى التعليمي أو المؤهل العلمي ومعدل الالتزام التنظيمي، أي أنه كلما ارتفع المستوى التعليمي للمورد البشري ارتفع معدل التزامه، كما يشير "صلاح الدين عبد الباقي" إلى وجود ارتباط سلبي فيما بين التأهيل

¹ فاروق عبده فليه، السيد عبد المجيد، مرجع سبق ذكره، ص: 287.

² صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص: 317، 318.

العلمي للمورد البشري ومعدل الالتزام التنظيمي، وذلك نتيجة لأسباب عديدة يرجع معظمها لارتفاع معدلات توقعات وطموحات المورد البشري المؤهل وسعيه المستمر لتحقيق عائد مادي ومعنوي أفضل، علاوة على تزايد الخيارات والبدائل الوظيفية أمام المورد البشري كلما ارتفع تأهيله العلمي¹.

هـ - **المركز الوظيفي:** حسب نتائج دراسة (Mor Barack & Cho) فإن للمركز الوظيفي أثر إيجابي مع الالتزام التنظيمي أي أن معدل الالتزام التنظيمي يرتفع كلما شغل المورد البشري مناصب وظيفية عليا، ويتأثر مستوى الالتزام التنظيمي بطموح المورد البشري وحاجته للعلاقات الاجتماعية وكذلك الحاجة إلى الانجاز وتحقيق الذات، فمن المعروف أن لدى الموارد البشرية مجموعة من الحاجات المتداخلة والتي تساعد على تشكيل السلوك الوظيفي لهم، فإذا أشبعت هذه الحاجات فإن ذلك يترتب عليه اتباع نمط سلوكي إيجابي ويتولد عنه الشعور بالرضا والانتماء ثم الالتزام التنظيمي².

وتتفاوت الحاجات لدى الموارد البشرية من حيث الأهمية والأولوية في العمل على إشباعها وهي ما أشار إليها "ماسلو" في نظرية سلم الحاجات الإنسانية وحتى تتمكن المنظمة من الحفاظ على مواردها البشرية والزيادة في معدل التزامهم يجب أن تقوم بتحفيظهم انطلاقا من الحاجات الغير المشبعة، وذلك يعتمد على قدرة المنظمة في اكتشاف هذه الحاجات وتوجيه المحفزات لإشباعها³.

ثانيا - العوامل المرتبطة بالخصائص الوظيفية

تأثر خصائص الوظيفة من حيث مجالها ودرجة التوتر بها على مستوى الالتزام التنظيمي، فوضوح الأدوار داخل الوظيفة يأتري إجابا على الالتزام بينما غموض الدور، صراع الدور، عبء العمل، قلة فرص التقدم والنمو الوظيفي تؤثر سلبا على الالتزام، وهذا حسب نتائج دراسات "جودة واليافي، الدوسري"، وتشير ابتسام عاشوري في دراستها إلى العلاقة بين كل من صراع الدور، غموض الدور، عبء العمل والالتزام التنظيمي وذلك وفقا لما يلي⁴:

أ - **صراع الدور:** يؤدي صراع الدور إلى انخفاض الشعور بالمسؤولية والذي يؤثر سلبا على الالتزام التنظيمي لدى الموارد البشرية.

¹ المرجع السابق، ص: 318.

² محمد بن غالب العوفي، **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي**، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2005، ص: 38.

³ خالد عبد الرحيم الهيتي، **إدارة الموارد البشرية**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص: 161، 162.

⁴ ابتسام عاشوري، **مرجع سبق ذكره**، ص: 55.

ب- **غموض الدور:** يضع المورد البشري في موقف صراع ويؤدي إلى زيادة الضغوط التي يشعر بها وبالتالي يؤثر سلباً على الالتزام، ولكن إذا زادت درجة وضوح الدور الذي يؤديه المورد البشري زاد التزامه به.
ج- **عبء العمل:** إن زيادة عبء العمل الذي يؤديه المورد البشري قد يؤدي إلى انخفاض درجة الالتزام التنظيمي، أي أن هناك علاقة عكسية بين عبء العمل والالتزام التنظيمي.

وحسب نتائج دراسة (الدوسري) فإن قلة فرص التقدم والنمو الوظيفي لها أثر سلبي مع الالتزام التنظيمي، ويشير "محمد الصيرفي" إلى أن قدرة المنظمة على إدارة مواردها البشرية بفعالية يتوقف على مدى فهمها وتوقعها لحاجات الموارد البشرية الوظيفية حتى تستطيع أن تساعد على إدارة مسارات مستقبلهم الوظيفي، وأيضاً حتى تتمكن من زيادة انتماءهم والتزامهم التنظيمي¹.

ثالثاً- العوامل المرتبطة بالخصائص التنظيمية

هي المتغيرات المرتبطة بقيم واتجاهات وسياسات وخصائص المنظمة، حيث أن التوافق بينها وبين المورد البشري وطموحاته يؤدي إلى زيادة الالتزام التنظيمي والعكس صحيح، وهذا ما سنوضحه فيما يلي:
أ- **مقدار دعم المنظمة للموظف:** وفقاً لنتائج دراسات (Grant et al, fuet, al-hussami) فإن لدعم المنظمة للمورد البشري أثر إيجابي مع الالتزام التنظيمي، حيث كلما زاد مقدار مساندة ودعم التنظيم للمورد البشري ارتفع معدل الالتزام التنظيمي لهذا الأخير.

ب- **العدالة التنظيمية:** بناء على نتائج دراسات (Erlan & Guneser, &change Mogashi, Meyer et al) فإن للعدالة التنظيمية أثر إيجابي مع الالتزام التنظيمي، حيث أنه كلما كانت المنظمة عادلة تنظيمياً اتجاه مواردها البشرية ارتفع معدل التزامهم، وتتحقق العدالة التنظيمية من خلال العدالة الداخلية والخارجية حيث يجب أن يتناسب الأجر أو الراتب مع المؤهلات العلمية والجهود التي تتطلبها الوظيفة وبين الوظائف الأخرى في المنظمة التي تتطلب نفس المؤهلات والجهود وهذا ما يعبر عنه بالعدالة الداخلية، بالإضافة إلى تحقيق العدالة الخارجية من خلال الموازنة بين ما يحصل عليه المورد البشري في المنظمة (الراتب، المكافآت)، والمنظمات التي تعمل في نفس المجال².

ج- **نمط القيادة:** أثبتت نتائج دراسات (Er ben & Guneser, Mogachi &change, Meyer et al) أن إتباع القائد لنمط القيادة الديمقراطي يزيد من الالتزام التنظيمي لدى الموارد البشرية في المنظمة، حيث أن أسلوب

¹ محمد الصيرفي، السلوك الإداري "العلاقات الإنسانية"، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007، ص: 413.

² خضير كاظم محمود، ياسين كاسب الخرشه، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الخامسة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص: 178.

التعامل في النمط الديمقراطي يزيد عامل الانتماء والالتزام للمنظمة، فالمرؤوس الذي يشعر باهتمام القيادة به وحرصها على تحقيق مطالبه واشباع حاجاته الإنسانية والاجتماعية وما يسعى إليه من رقي وتقدم، كل ذلك يزيد من انتماءه والتزامه وتفانيه في خدمة المنظمة¹.

د- إدارة التنوع: حسب نتائج دراسات (Meyer et al, Grant & Rosso) فإن لإدارة التنوع أثر إيجابي مع الالتزام التنظيمي، لذا على إدارة المنظمة استثمار هذا الأثر لإدارة التنوع من أجل تعزيز الالتزام لمواردها البشرية.

رابعاً- العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية

حسب نتائج دراسة (Meyer et al , Grant & Rosso) فإن لتوفر فرص العمل البديلة أمام المورد البشري أثر سلبي مع الالتزام التنظيمي، ويؤكد "حسين حريم" أنه من العوامل غير المساعدة على تعزيز الالتزام التنظيمي هو مدى توفر فرص عمل بديلة للمورد البشري بعد قرار اختياره الأولي بالالتحاق بالمنظمة².

المطلب الثاني: طرق قياس الالتزام التنظيمي

طور بعض المهتمين بدراسة الالتزام وتحليله عددا من المقاييس بهدف رصد حركة التزام المورد البشري بالمنظمة، وقد تباينت تلك المقاييس في طبيعتها، ومكوناتها وكان أبرزها ما يلي³:

أولاً- مقياس "بورتر وزملائه" (Porter et al , 1969)

وقد أطلق عليه استبانة الالتزام التنظيمي، وهو يتكون من (15) فقرة تستهدف قياس درجة التزام الموارد البشرية بالمنظمة وولائهم وإخلاصهم لها، والرغبة في مضاعفة الجهد لتحقيق أهداف المنظمة، وقبولهم لقيمتها، واستعان "بورتر" بمقياس لكارتر السباعي (LIKERT) لتحديد درجة الاستجابة، ويستخدم المقياس لوصف الالتزام بشكل عام.

ثانياً- مقياس "مارش ومانري" (Marsh & Mannari, 1977)

يقدم مقياساً للالتزام مدى الحياة (الأعراف والقيم) ويتكون من (4) فقرات، وقد استخدم كأداة لقياس إدراك المورد البشري لكيفية تعميق الالتزام مدى الحياة، تعزيز استحسان المنظمة، حث المورد البشري على الالتزام بقيم المنظمة والولاء لها حتى إحالته على التقاعد، إبراز نية المورد البشري للبقاء بالمنظمة.

¹ جلال عبد الملك الشريف، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2004، ص: 66.

² حسين حريم، إدارة الموارد البشرية "إطار متكامل"، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص: 391، 392.

³ سامية خميس أبو ندى، مرجع سبق ذكره، ص: 133.

ثالثاً - مقياس "جوش وزملائه" (Jauch et al, 1978)

استخدم لقياس الالتزام القيمي من خلال (6) فقرات عبرت كل منها عن واحدة من القيم التالية: استخدام المعرفة والمهارة، زيادة المعرفة في مجال التخصص، العمل مع الزملاء بكفاءة عالية، بناء سمعة جديدة له، العمل على مواجهة الصعوبات والتحديات، المساهمة بأفكار جديدة في حقل التخصص.

رابعاً - مقياس " كوردين وزملائه" (Gordon et al,1980)

ساهم في بناء المقياس ثلاثة مصادر هي المقابلات مع عدد من النقابات لتحديد خصائص المشاعر، المعتقدات، الأعمال المتعلقة بالانتماء للنقابة، وتم ذلك من خلال (22) فقرة خماسية الاستجابة ومراجعة الأدبيات التي ركزت على قياس الالتزام والخروج منها بـ (20) فقرة استهدفت الاستدلال على التزام الموارد البشرية بالمنظمة، في حين ضم المصدر الثالث (48) فقرة منها (45) فقرة ذات مؤشرات إيجابية و (23) فقرة ذات مؤشرات سلبية. وبالاستفادة من المصادر أعلاه استطاع تحديد (30) فقرة خماسية الاستجابة وهي:¹

أ- (16) فقرة منها تتعلق بالولاء.

ب- (07) فقرات تصف المسؤولية إزاء المنظمة.

ج- (04) فقرات تقيس الرغبة للعمل فيها.

د- (03) فقرات لتحديد مستوى الإيمان بها.

خامساً - مقياس " ثورنتن" (thornton,1981)

تضمن المقياس (08) فقرات، سداسية الاستجابة لقياس الالتزام التنظيمي كما تضمن (07) فقرات أخرى رباعية وخماسية الاستجابة تقيس الالتزام المهني.

المطلب الثالث: تعزيز وتدعيم الالتزام التنظيمي

توجد العديد من الممارسات والإجراءات التنظيمية التي تساعد في بناء الالتزام التنظيمي لدى الموارد البشرية داخل المنظمة، وفي هذا المطلب سنبرز أهم هذه الممارسات من خلال ما يلي:²

أولاً- الإثراء الوظيفي

إن الإثراء الوظيفي بالتعمق الرأسي للوظيفة يجعل المورد البشري أكثر مسؤولية عن عمله ويعطيه المزيد من حرية التصرف والاستقلال ومزيد من المشاركة في اتخاذ القرارات المؤثرة في عمله، وهذا من شأنه أن يقوي الالتزام التنظيمي لدى الموارد البشرية.

¹ سامي إبراهيم حماد حنون، مرجع سبق ذكره، ص: 22.

² مروان أحمد حويحي، مرجع سبق ذكره، ص: 34، 35.

ثانيا- إيجاد نوع من التوافق بين مصلحة المنظمة ومصالح العاملين

يجب أن يشعر العاملون بأن ما تحققه المنظمة من منافع يعود عليهم أيضا بالنفع لأن هذا الشعور من شأنه أن يقوي التزامهم تجاه المنظمة، وتحاول بعض المنظمات تحقيق ذلك بشكل مباشر من خلال خطط الحوافز وخاصة برامج المشاركة في الأرباح، فمثل هذه الخطط والبرامج إذا أُديرت بطريقة عادلة فإنها يمكن أن تلعب دورا فعالا في تقوية الالتزام التنظيمي لدى الموارد البشرية.

ثالثا- السياسات

ضرورة العمل على تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الموارد البشرية في المنظمة.

رابعا- وضوح الأهداف

يساعد وضوح الأهداف التنظيمية على زيادة الالتزام التنظيمي لدى الموارد البشرية.

خامسا- العمل على تحسين المناخ التنظيمي

المناخ التنظيمي هو ذلك المجال المتضمن للطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بنية المنظمة بين الموارد البشرية.

سادسا- العمل على بناء ثقافة المنظمة

إن الاهتمام بإشباع حاجات الموارد البشرية والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترسخ معايير أداء متميز لمواردها البشرية وتعمل في توفير درجة كبيرة من الاحترام المتبادل بين الإدارة ومواردها البشرية.

المطلب الرابع: نتائج الالتزام التنظيمي

تتضمن نتائج الالتزام التنظيمي نتائج إيجابية وسلبية سواءً على مستوى الموارد البشرية، جماعات العمل، المنظمة، وفي هذا المطلب سنحاول إبراز أهم هذه النتائج.

أولا- نتائج الالتزام التنظيمي على مستوى المورد البشري

تتضمن نتائج الالتزام على مستوى الموارد البشرية كل من النتائج الإيجابية والسلبية، حيث تؤكد النتائج الإيجابية أن ارتفاع معدل الالتزام لدى المورد البشري يقوي رغبته في الاستمرار بالعمل في المنظمة ويجعله يستمتع عند أداءه لعمله، وبالتالي يزداد رضاه الوظيفي مما يجعله يتبنى أهداف المنظمة، كما أن للالتزام التنظيمي نتائج على مستوى التقدم الوظيفي للمورد البشري ذلك أن ارتفاع معدل الالتزام لدى المورد البشري يؤدي به إلى تأدية أعمال المنظمة بجد واجتهاد وإخلاص وذلك من أجل تحقيق أهدافها، مما يتيح له فرص للترقية والتقدم في المراتب الوظيفية، أما الجانب السلبي فيؤكد على أن ارتفاع معدل الالتزام لدى المورد

البشري يجعله يستثمر كل جهده وطاقته ووقته للعمل ولا يترك أي وقت للنشاط خارج العمل وهذا يجعله يعيش في عزلة عن الآخرين إضافة إلى أن العمل وهمومه تسيطر على تفكيره خارج العمل¹.

ثانياً- نتائج الالتزام التنظيمي على مستوى جماعات العمل

يؤدي هذا المستوى من الالتزام إلى نتائج متعددة سواء على أعمال المجموعة أو فعاليتها وذلك كما يلي:²

أ- النتائج الإيجابية: وتتمثل في النقاط التالية:

- 1- كلما زادت درجة التزام المجموعة زادت درجة التماسك بينها.
- 2- كلما زادت درجة التزام المجموعة كانت على استعداد لبذل جهد أكبر وبالتالي زيادة فاعلية مجموعة العمل.
- 3- كلما زادت درجة التزام المجموعة زادت درجة التماسك بينها.

ب- النتائج السلبية: وتتمثل في النقاط التالية:

- 1- انخفاض القدرة على الإبداع والابتكار والتكيف من خلال استقرار العمالة.
- 2- انخفاض معدل دوران العمل وبالتالي عدم دخول موارد بشرية لديهم أفكار جديدة ونافعة، وفي هذا الصدد يرى (Oliver) أنه من الخطأ الاعتقاد بأن ارتفاع معدل الدوران يمثل مؤشراً سلبياً على طول الخط، فعندما تترك الموارد البشرية الأقل التزاماً المنظمة قد تأتي موارد بشرية أخرى لديها أفكار جديدة ونافعة، وينظرون للمنظمة بصورة أفضل.
- 3- التفكير الجماعي يجعل المجموعة أقل انفتاحاً على الآراء والقيم الجديدة.

- 4- زيادة فرص الصراع بين المجموعة والمجموعات الأخرى.

ثالثاً- نتائج الالتزام على مستوى المنظمة

تتباين نتائج الالتزام التنظيمي على مستوى المنظمة بين النتائج الإيجابية والسلبية وذلك كما يلي:

- أ- **النتائج الإيجابية:** إن وجود الالتزام التنظيمي يؤدي إلى العديد من النتائج الإيجابية بالنسبة للمنظمة نذكر منها:³

- 1- زيادة فرص الفاعلية بالنسبة للمنظمة.

¹ محمد بن غالب العوفي، مرجع سبق ذكره، ص: 43.

² خالد محمد أحمد الوزان، مرجع سبق ذكره، ص: 49، 50.

³ مروان أحمد حويحي، مرجع سبق ذكره، ص: 37، 38.

2- زيادة جاذبية المنظمة للموارد البشرية الموجودين خارج التنظيم، لأن الموارد البشرية الأكثر التزاما يعطون صورة إيجابية وواضحة عن المنظمة مما يجعلها أكثر قدرة على جذب الموارد البشرية ذوي المهارات العالية.

ب- النتائج السلبية: تتمثل في انخفاض القدرة على الابتكار والتكيف إذ أن الموارد البشرية الذين يلتزمون بدرجة كبيرة للتنظيم يميلون عادة إلى مناقشة سياسات المنظمة، مما يحد من قدرة المنظمة على الابتكار.

المبحث الثالث: أثر مصادر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي

يعتبر الالتزام التنظيمي ظاهرة إدارية مرتبطة بالموارد البشري وبيئته، لذا نجد أن التزام المورد البشري يخضع لمتغيرات كثيرة منها ما يتعلق بالبيئة الداخلية للمنظمة، ومنها ما يتعلق بمتغيرات تكون خارج حدود المنظمة، وفي هذا المبحث سيتم التطرق إلى مصادر ضغوط العمل المؤثرة على الالتزام التنظيمي باعتباره محور الدراسة، مع إبراز أثر هذه المصادر على الالتزام التنظيمي.

المطلب الأول: أثر مصادر ضغوط العمل الشخصية على الالتزام التنظيمي

إن الصفات الشخصية تحدد طرق استجابة المورد البشري للموقف الذي يواجهه (الضغط)، ومدى قدرته على السيطرة على هذه المواقف والأحداث وهي تتعلق بمستوى دافعيته، وقد أشرنا سابقا أن للمورد البشري نمطين من الشخصية وهما: نمط الشخصية (أ) الأكثر عرضة للضغوط ونمط الشخصية (ب) الأقل عرضة للضغوط، ومن هذا المنطلق تختلف درجة استجابة المورد البشري للضغط وتأثير هذا الأخير على التزامه التنظيمي، وحسب نتائج دراسات (Timoth & et al) فإن قدرة المورد البشري على التكيف والتحكم الشخصي في الضغط المهني هو الذي يحدد درجة تأثره بالضغط، وأضاف "عبد الناصر" أن الالتزام التنظيمي يتولد من محصلة التفاعل القوي بين نمط شخصية الموارد البشرية وضغط العمل والعوامل التنظيمية والمؤشرات المجتمعية، حيث أن الالتزام التنظيمي هو إدراك من الموارد البشرية بالتوافق بين قيمهم وأهدافهم مع أهداف وقيم التنظيم الذي يعملون به¹.

بناء على ما تقدم يمكن القول أن نمط الشخصية (أ) هي أكثر عرضة للضغوط كونها تتمتع بدرجة عالية من المنافسة والرغبة في العمل والطموح والانجاز والرغبة في النجاح وتحقيق الذات، وعليه فإن درجة تأثير ضغط العمل على هذا النمط من الشخصية يكون إيجابي إذا ما تمكن المورد البشري من تحقيق ما يسعى إليه، حيث يكون أكثر التزاما لعمله ولمنظمتها، ومن ثم ينمو ويزداد الدافع للعمل لإقناعه بأن سلوكه وأدائه داخل العمل سيكون دافعا ضمريا لإشباع احتياجاته، وأوضح (steers) أن العاملين الذين يسمح لهم

¹ بتصرف: سامي علي أبو الروس، سامي إبراهيم حنون، تأثير الإيمان بالمؤسسة على رغبة العاملين في الجامعات الفلسطينية في الاستمرار بالعمل في جامعاتهم، مجلة الجامعة الإسلامية "سلسلة الدراسات الإنسانية"، المجلد 19، العدد 1، غزة، 2011، ص: 1260.

بالتعبير عن ذاتهم من خلال العمل يكونون أكثر ارتباطا والتزاما بمنظماتهم في حين يكون أثره سلبيا إذا لم يتمكن المورد البشري من تحقيق ما يسعى إليه وبالتالي يقل مستوى التزامه اتجاه المنظمة¹.

كما تؤثر الأحداث التي يواجهها المورد البشري في حياته الخاصة سواء في المنزل أو خارجه في درجة شعوره بالضغوط والتي تنتقل آثارها إلى العمل، وفي هذا الإطار أوضح (Nart & Bartur) آثار الصراع بين العمل والأسرة على ضغوط العمل، فالحياة العصرية لديها العديد من المشاكل داخل أبعاد مختلفة والصراع بين العمل والأسرة يعتبر أحد أهم العوامل الذي له آثار كبيرة على الالتزام التنظيمي، وأشار (Tiwari & Mishra) إلى دور ضغوط العمل والصحة في التنبؤ بالالتزام التنظيمي وأكد ضرورة وجود مستوى ضغوط العمل والحالة الصحية في ملف المورد البشري من خلال استبيان الصحة التنظيمية ومقياس الالتزام لتقييم مستوى الالتزام لدى الموارد البشرية، وتمثلت ضغوط العمل في الحالة المادية والحالة الشخصية ومصحة العمل، وتم التوصل إلى أن المشاكل الصحية وضغوط العمل تؤثر عكسيا على الالتزام الوجداني مثل انخفاض مستوى الارتباط العاطفي للمنظمة وقلة الإحساس بالانتماء إليها مما يؤدي إلى عدم تطابق أهداف وقيم الموارد البشرية مع أهداف وقيم المنظمة، والالتزام المعياري كعدم الإحساس بالواجب اتجاه المنظمة مما يؤدي إلى انخفاض مستوى الإخلاص والولاء لها، والالتزام المستمر كإنخفاض الرغبة في البقاء والاستمرار بالعمل في المنظمة².

المطلب الثاني: أثر مصادر ضغوط العمل الوظيفية على الالتزام التنظيمي

تعتبر هذه المصادر من المتغيرات ذات العلاقة بالالتزام التنظيمي، وفي هذا المطلب سنتناول أثر هذه المتغيرات على التزام الموارد البشرية والمتمثلة في: صراع الدور، غموض الدور، عبء العمل، المشاركة في اتخاذ القرارات، علاقات العمل.

كما سبق وأشرنا فإن صراع الدور، غموض الدور، عبء العمل من الأسباب المؤدية لضغوط العمل، مما ينعكس سلبا على المورد البشري، حيث أن صراع الدور قد يعزز بعض التأثيرات المختلفة على سلوك المورد البشري والمنظمة التي يعمل بها، وتتمثل هذه التأثيرات في عدم المشاركة في الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي مما قد يؤثر على أدائه اليومي ومن تم على التزامه التنظيمي، وحسب (MCmeil) فإن غموض الدور يمثل مصدرا لضغط العمل بنسبة حوالي 35% من الموارد البشرية وأن غموض الدور يؤدي إلى زيادة

¹ بتصرف: فريدة زبتي، الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعة وأثره على الأداء الوظيفي، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسويق، جامعة حسبية بن بوعلی، الشلف، 2013، ص: 39.

² موزة بنت حمودين علي المعمرية، مرجع سبق ذكره، ص: 33، 34.

التوتر لديهم وشعورهم بعدم جدوى ما يبذلون من جهد وانخفاض الرضا الوظيفي لديهم وبالتالي يؤثر سلباً على الالتزام التنظيمي، ولكن إذا ازدادت درجة وضوح الدور الذي يؤديه المورد البشري زاد التزامه، كما أن شعور المورد البشري بزيادة عبء العمل يؤدي به إلى انخفاض درجة التزامه¹.

إن مشاركة الموارد البشرية في اتخاذ القرارات يتيح لهم المجال للتعبير عن آرائهم والإسهام باقتراحاتهم لإيجاد الحلول المناسبة للمشكلات التي تواجهها المنظمة، مما يخلق لديهم الإحساس بأهميتهم وشعورهم بالمسؤولية اتجاه المنظمة وهذا يخفف من مستوى الضغوط الوظيفية مما ينعكس على زيادة معدل الرضا الوظيفي والانتماء والالتزام التنظيمي للمنظمة، وعلى العكس من ذلك فإن تهميش دور المرؤوس وعدم إشراكهم في اتخاذ القرار يولد لهم نوع من الإحباط وعدم الرضا عن العمل وانخفاض مستوى الأداء لديهم، مما يترتب عليه ردود فعل سيئة تزيد من حدة الضغوط الإدارية للموارد البشرية وهذا ما يعود ويؤثر سلباً على التزامهم التنظيمي، كما تعتبر علاقات العمل من مسببات الضغوط التنظيمية، فالعلاقات الجيدة تخفف من حدة هذه الضغوط وتجعل الموارد البشرية يتفاعلون مع بعضهم البعض وتخلق لديهم حب العمل وبذلك تتحقق أهداف المنظمة، وهذا ما يزيد من رضاهم والتزامهم التنظيمي، وعلى العكس من ذلك فإن العلاقات داخل العمل تؤثر سلباً على الأداء داخل المنظمة وتزيد من حدة الضغوط لدى الموارد البشرية، وبالتالي فإن العلاقة بينهم يسودها التنافر والصراعات داخل المنظمة وهذا ما ينعكس سلباً على الالتزام التنظيمي².

المطلب الثالث: أثر مصادر ضغوط العمل التنظيمية على الالتزام التنظيمي

في هذا المطلب سنحاول إبراز أهم متغيرات ضغوط العمل المتعلقة بالمنظمة مع توضيح أثرها على التزام المورد البشري اتجاه المنظمة.

وفيما يلي إيضاح لهذه المتغيرات وتأثيرها على الالتزام التنظيمي:

أولاً- الأجور والحوافز

تعتبر الأجور والحوافز المصدر الأساسي لدخول الموارد البشرية إلى المنظمات، كما أنها تعتبر بمثابة القوة المحركة والاستراتيجية في تحريك العنصر البشري، حيث أنها تعبر عن طبيعة العلاقة المركبة والمتداخلة بين درجات ومستويات الإشباع بحاجات ورغبات الموارد البشرية المتغيرة بصورة مستمرة من ناحية وحجم هذه الدخول الممنوحة من ناحية أخرى، وعليه فإن عدم تحقيق رغبات الموارد البشرية وإشباع حاجاتهم

¹ بتصرف: سعد بن معتاد عابد الروقي، ضغوط العمل الإدارية وعلاقتها بالأداء والرضا الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة في

العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص: 22، 23 .

² بتصرف: نفس المرجع، ص: 23.

سوف يؤدي بهم إلى الإحساس بضغوط العمل السلبية، وزيادة القلق وعدم الاطمئنان حيث تنخفض لديهم الدافعية والالتزام للمنظمة، وتتولد لديهم الرغبة في البحث عن عمل آخر بأجر أعلى¹.

ثانياً- المسار المهني

كما سبق وتم الإشارة إليه فإن لقلّة فرص التقدم المهني أثر سلبي على المورد البشري، حيث يؤدي إلى زيادة الضغوط المهنية مما يؤدي إلى انخفاض معنويات الموارد البشرية وزيادة شعور المورد بالإحباط وعدم الرضا الوظيفي وهذا ينعكس سلباً على التزامهم التنظيمي، وعلى العكس من ذلك فإن لتوفر فرص الترقية والتقدم في المراتب الوظيفية يرفع من معنويات الموارد البشرية حيث يزيد من رضاهم وإخلاصهم واجتهادهم في تحقيق أهداف المنظمة، وهذا ينعكس على مستوى انتمائهم والتزامهم التنظيمي².

ثالثاً- المناخ التنظيمي

حيث أن التنظيمات ذات المناخ والبيئة المتسلطة والمحببة لمعنويات الموارد البشرية والتي تتصف بعدم المسؤولية هي تنظيمات تعمل على زيادة الضغوط الوظيفية، وبالتالي تشجع على تسرب الموارد البشرية وتقلل من درجة الانتماء والالتزام والولاء التنظيمي لديهم، لذلك لابد للتنظيمات توفير بيئة ملائمة ومناخ تنظيمي جيد، وتحقيق الأهداف والاهتمام بالمورد البشري في سبيل تنمية الالتزام لدى الموارد البشرية³.

رابعاً- نمط الإشراف

يعد نمط الإشراف من أهم المتغيرات المسببة للضغوط الوظيفية وذلك من حيث كونه إدارة تسلطية أو ديمقراطية، حيث أن علاقة الرئيس بالمروّوس تترك أثراً واضحاً في توجيههم للعمل واستقرارهم فيه، ومن ثم انتمائهم وولائهم والتزامهم لمنظمتهم، وقد أشار (steers) على أنه كلما زادت درجة مشاركة المشرف لمروّوسه زادت القدرة والرغبة في الانتظام بالمنظمة، والبقاء فيها والسعي نحو تحقيق أهدافها⁴.

¹ بتصرف: جهاد بن محمد الرشد، إدارة الوقت وعلاقتها بضغوط العمل، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص: 52.

² بتصرف: زهرة خروف، الثقافة التنظيمية بين رهانات الانتماء وديناميكية الأداء، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2015، ص: 110.

³ نفس المرجع، ص: 118.

⁴ فريدة زنيّتي، مرجع سبق ذكره، ص: 96.

خلاصة الفصل

من خلال دراستنا لهذا الفصل توصلنا إلى أن الالتزام التنظيمي يعبر عن حالة نفسية غير ملموسة يشعر من خلالها المورد البشري بقبوله للأهداف التنظيمية والرغبة بالبقاء والاستمرار في المنظمة الأمر الذي ينعكس على سلوكياته حيث يسعى لنجاح المنظمة وبذل قصارى الجهد والالتزام لتحقيق ذلك، وتتجلى أهمية الالتزام التنظيمي في الرفع من مستوى الرضا الوظيفي للموارد البشرية وبالتالي ينخفض معدل دورانهم ومستويات غيابهم، كما يساهم في خلق جو من الترابط والعلاقات الاجتماعية بين الموارد البشرية.

كما تطرقنا في هذا الفصل إلى المداخل المستخدمة في الالتزام التنظيمي إضافة إلى أهم نظرياته، كما تبين لنا أيضا من خلال دراستنا لهذا الفصل أن صور التزام الموارد البشرية اتجاه منظماتهم تختلف باختلاف كل باحث إلا أن الباحث (Meyer & Herscovitch) أكد على أنها تتشابه في المفهوم والبناء الذهني للالتزام التنظيمي، وتحت هذا البند يمكن إدراج أبعاد للالتزام التنظيمي، وهي الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري والالتزام الاستمراري كما تطرقنا إلى مراحل تطور الالتزام التنظيمي.

كما تناولنا كذلك في هذا الفصل أهم العوامل المؤثرة على زيادة وانخفاض مستوى الالتزام التنظيمي، وكذا طرق قياسه، بالإضافة إلى إبراز مختلف الممارسات والإجراءات التنظيمية التي تساعد في بناء الالتزام التنظيمي لدى الموارد البشرية داخل المنظمة.

كما رأينا في هذا الفصل أن للالتزام التنظيمي نتائج إيجابية وسلبية على مستوى الموارد البشرية، جماعات العمل وعلى مستوى المنظمة وصولا إلى أثر مصادر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي، وهذا ما يحتاج إلى دراسات وأبحاث ميدانية والدراسة الحالية بحث في ذلك وسوف يتم عرض إجراءاتها في الفصل الموالي.

الفصل الثالث:

دراسة ميدانية لأثر ضغوط العمل على الالتزام
التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن
يحي - قطب تاسوست، جيجل

المبحث الأول: تقديم جامعة محمد الصديق بن يحي

المبحث الثاني: الإطار المنهجي لدراسة الميدانية

المبحث الثالث: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور

الاستبانة

المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة

تمهيد

بعدها تعرفنا على الإطار النظري لمتغيرات الدراسة وكذا طبيعة العلاقة التي تربطهما يأتي هذا الفصل كمحاولة لإسقاط ما تم دراسته نظريا على إحدى الجامعات الجزائرية وهي جامعة محمد الصديق بن يحيى الموجودة بولاية جيجل، وذلك لمعرفة واقع ضغوط العمل ومدى تأثيره على الالتزام التنظيمي، بناء على تحديد مختلف المصادر المسببة له.

وعليه سنتناول في هذا الفصل تقديم الجامعة محل الدراسة، من حيث تاريخ نشأتها، إمكاناتها المادية والبشرية وكذا دراسة هيكلها التنظيمي، بالإضافة إلى استعراض الإطار المنهجي للدراسة الميدانية وهذا بالتطرق إلى منهج ومجالات الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، ثم إبراز أداة الدراسة الميدانية، وكذا أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات أداة الدراسة، بالإضافة إلى اختبار أداة الدراسة، وفي الأخير يتم عرض وتحليل إجابات مفردات عينة الدراسة على محاور الاستبانة، لنصل إلى اختبار فرضيات الدراسة للتوصل إلى النتائج والاقترحات التي يمكن الخروج بها من هذا البحث.

المبحث الأول: تقديم جامعة محمد الصديق بن يحيى

من خلال هذا المبحث سوف يتم التطرق إلى التعريف بالجامعة محل الدراسة من خلال إبراز نشأتها ومراحل تطورها، إضافة إلى التعريف بمكوناتها المادية والبشرية، ثم القيام بدراسة تفصيلية لهيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: نشأة وتطور جامعة محمد الصديق بن يحيى

لقد مرت جامعة محمد الصديق بن يحيى بعدة مراحل وتطورات قبل أن تصل إلى الصورة الحالية وفي هذا المطلب سوف يتم إبراز التطور التاريخي لها.

بدأ التعليم العالي في ولاية جيجل سنة 1986 ضمن ملحقة لجامعة قسنطينة بناء على القرار رقم 72 المؤرخ في 21 مارس 1986 الصادر عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وخلال الموسم الجامعي 1988/1989 تم إنشاء المدرسة العليا للعلوم الأساسية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 62/88 المؤرخ في 22 مارس 1988، وتزامن ذلك مع تسخير مركز التكوين الإداري بجيجل لصالح المدرسة العليا للأساتذة، حيث تم فتح فروع الليسانس في الفيزياء، الكيمياء والرياضيات، وأمام العدد المتزايد من الطلبة المتوافدين على المدرسة العليا تم ضم معهد التقنيين السامين في الأشغال العمومية إلى المدرسة العليا وكان ذلك في سنة 1993.

وعلى إثر فتح شعب وفروع جديدة، بالإضافة إلى توسع الدوائر البيداغوجية واستلام مرافق جديدة وكذلك اقتناء تجهيزات علمية، تمت ترقية المدرسة العليا للأساتذة إلى مركز جامعي أطلق عليه اسم عبد الحق بن حمودة والذي ضم أربعة معاهد هي: معهد العلوم الدقيقة، معهد التكنولوجيا، معهد علوم الطبيعة، معهد الإعلام الآلي¹.

وعليه فإن النشاط البيداغوجي لم يقتصر على التكوين في مرحلة التدرج بل تعدى ذلك وأصبح يشمل مرحلة ما بعد التدرج، إضافة إلى نشاطات عديدة في مختلف مجالات البحث العلمي، حيث أصبح هذا الجانب من أكبر اهتمامات المركز الجامعي بجيجل، وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 258/03 المؤرخ في 22 جويلية 2003² تم ترقية المركز الجامعي إلى جامعة مكونة من أربعة كليات وهي: كلية العلوم الطبيعية، كلية الهندسة، كلية الحقوق وكلية علوم التسيير.

¹ المرسوم التنفيذي رقم 221/98 المؤرخ في 07/07/1998 المتضمن ترقية المدرسة العليا إلى مركز جامعي.

² المرسوم التنفيذي رقم 258/03 المؤرخ في 22/07/2003 المتضمن إنشاء جامعة جيجل، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية،

العدد 51 الصادرة بتاريخ 23/07/2003، ص:20.

ونظرا للتزايد المستمر في عدد الطلبة المسجلين خاصة بكلية الحقوق وبالأخص قسمة اللغة والأدب العربي، والعلوم القانونية والإدارية، والعراقيل التي واجهت عمل الهيئات البيداغوجية والعلمية في تسيير هذه الكلية فقد تقرر إنشاء كليتين جديدتين وذلك بفصل شعب الحقوق والعلوم السياسية عن شعب اللغات والعلوم الاجتماعية. فطبقا للمرسوم التنفيذي رقم 92/09 المؤرخ في 17 فيفري 2009 المعدل والمتمم للمرسوم السالف الذكر والمتضمن إنشاء جامعة جيجل، تم تغيير عدد الكليات التي تتكون منها جامعة جيجل واختصاصها إلى (كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة، كلية العلوم والتكنولوجيا، كلية الحقوق والعلوم السياسية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية) ومع توسيع دائرة ميادين التكوين والتخصصات التي تفرضها الإصلاحات البيداغوجية الجديدة والخاصة بنظام "LMD" الذي تم تطبيقه في الدخول الجامعي 2006/2005 وتعميمه في 2011/2010، حيث يدعوا هذا الأخير للتفكير بصفة معمقة في رهانات التكوين في الميادين العلمية التي تتطلب إتباع أساليب احترافية من شأنها أن تنعكس إيجابا على التكوين البيداغوجي والبحث.

إن هذا التوسع يعتمد بالدرجة الأولى على تحقيق التوافق والانسجام بين ميادين التكوين، وذلك من أجل وضع مسار تكويني هادف وفعال للطلبة من جهة، وتسهيل عمل الهيئات البيداغوجية والعلمية من جهة أخرى، ومن أجل تحقيق هذا الهدف تم عقد مجالس علمية وعدة ورشات عمل مع مجموع الأساتذة والهيئات البيداغوجية والإدارية بالجامعة لتوحيد النظرة الاستشرافية لإيجاد الحلول المناسبة والضرورية، وفيما يتعلق بتنمية جامعة جيجل فقد استفادت الجامعة من تنفيذ مشروع إعادة تنظيم الكليات وذلك بعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 362/12 المؤرخ في 8 أكتوبر 2012¹ المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 258/03 المؤرخ في 22 جويلية 2003 والمتضمن إنشاء جامعة جيجل، إذ تم تغيير عدد الكليات المكونة لها واختصاصها إلى (كلية العلوم الدقيقة و الإعلام الآلي، كلية علوم الطبيعة والحياة، كلية العلوم والتكنولوجيا، كلية الحقوق والعلوم السياسية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير، كلية الآداب واللغات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية).

¹ المرسوم التنفيذي رقم 258/03 المؤرخ في 2003/07/22 يتضمن إنشاء جامعة جيجل، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 57 الصادرة بتاريخ 2012/10/17، ص: 23.

المطلب الثاني: إمكانيات جامعة محمد الصديق بن يحيى

تتمتع جامعة محمد الصديق بن يحيى بإمكانيات مادية وبشرية تسعى من خلالها إلى تقديم خدمات في مستوى تطلعات الطالب والأستاذ.

أولاً- الإمكانيات المادية

وتتمثل أهمها في الكليات والشهادات المحضرة وسيتم شرحها فيما يأتي¹:

أ- الكليات: تتكون جامعة جيجل حالياً من سبعة كليات موزعة على قطبي تاسوست وجيجل وتضم بدورها أقسام، سيتم ذكرها فيما يلي:

1- كلية العلوم والتكنولوجيا: وتضم قسم التعليم الأساسي للعلوم والتكنولوجيا، قسم الهندسة المعمارية، قسم الالكترونى، قسم هندسة الطرائق، قسم الهندسة المدنية والري، قسم الهندسة الميكانيكية، قسم الآليات، قسم الإلكترونيك.

2- كلية العلوم الدقيقة والإعلام الآلي: وتضم قسم التعليم الأساسي للرياضيات والإعلام الآلي، قسم الرياضيات، قسم الإعلام الآلي، قسم التعليم الأساسي لعلوم المادة، قسم الفيزياء، قسم الكيمياء.

3- كلية علوم الطبيعة والحياة: وتضم قسم التعليم الأساسي لعلوم الطبيعة والحياة، قسم المكروبيولوجيا التطبيقية وعلوم التغذية، قسم علوم المحيط والعلوم الفلاحية، قسم البيولوجيا الجزئية والخلية، قسم علوم الأرض والكون.

4- كلية الحقوق والعلوم السياسية: وتضم قسم الحقوق وقسم العلوم السياسية.

5- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: وتضم قسم التعليم الأساسي للعلوم الاقتصادية، والتجارية وعلوم التسيير، وقسم العلوم التجارية، قسم العلوم الاقتصادية، قسم العلوم المالية والمحاسبة.

6- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية: وتضم قسم التعليم الأساسي للعلوم الاجتماعية، قسم التعليم الأساسي للعلوم الإنسانية، قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا، قسم الإعلام والاتصال، قسم علم الاجتماع، قسم علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

7- كلية الآداب واللغات: وتضم قسم اللغة والأدب العربي، قسم الآداب واللغة الفرنسية، قسم الآداب واللغة الإنجليزية.

¹ الوثائق الداخلية المقدمة من طرف مصلحة الإحصاء والاستشراف.

ب- الشهادات المحضرة: تحضر على مستوى الجامعة عدة شهادات تختص بالتكوين في النظام الجديد "LMD" كما يلي:

1- ليسانس: بكالوريا + 3 سنوات.

2- ماستر: بكالوريا + 5 سنوات.

3- دكتوراه: بكالوريا + 8 سنوات.

كما تختص أيضا بتحضير شهادات الماجستير للنظام القديم (بكالوريا +6 سنوات).

ثانيا- الإمكانيات البشرية

إن التطورات الأخيرة التي شهدتها الجامعة خاصة بعد فتح القطب الجامعي الجديد الواقع بتاسوست- بلدية الأمير عبد القادر، جعلتها تستوعب كما هائلا من الطلبة من جهة، ومن الأساتذة والموظفين من جهة أخرى وسيتم إبرازها فيما يلي:¹

أ- **تعداد الأساتذة:** بلغ إجمالي عدد الأساتذة الدائمين في الجامعة خلال السنة الجامعية 2017/2016 ما يعادل 1009 أستاذ موزعين على قطبي تاسوست وجيجل (510 أستاذ على قطب تاسوست و499 أستاذ على قطب جيجل).

ب- **تعداد الطلبة:** بلغ إجمالي عدد الطلبة المسجلين في جامعة جيجل للموسم الدراسي 2017/2016 ما يعادل 25288 طالب، منهم 24894 طالب مسجلين بالتكوين في مرحلة التدرج العلمي (18244 في طور الليسانس، 6650 في طور الماستر)، و(394) طالب مسجلين بالتكوين في مرحلة ما بعد التدرج العلمي (6 ماجيستر، 388 دكتوراه).

د- **تعداد الموظفين:** بلغ عدد الموظفين بجامعة جيجل 971 موظف.

¹ الوثائق الداخلية المقدمة من طرف مصلحة الإحصاء والاستشراف.

المطلب الثالث: دراسة الهيكل التنظيمي لجامعة محمد الصديق بن يحيى

بغرض ضمان التنسيق في الأقسام والمصالح التي تحتويها جامعة جيجل، تم اعتماد هيكل تنظيمي من قبل الإدارة بهدف تحقيق التكامل والتنسيق المنشودين من خلال التعليم الصادرة عن قرار وزاري مشترك مؤرخ في 24 أوت 2004 عن رئيس الحكومة وبتفويض من المدير العام للوظيفة العمومية والمحددة للتنظيم لإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة وهذا بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 279/03 المؤرخ في 23 جانفي 2003، ويهدف هذا المرسوم إلى تحديد النظام الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة¹.

يتكون هيكل الجامعة من مجموعة أقسام ومصالح متناسقة فيما بينها تقوم بوظائف وأعمال متكاملة، ويمكن توضيح هذه الأقسام في الهيكل التنظيمي (أنظر الملحق رقم (01)).

أولاً- شرح الهيكل التنظيمي

تتكون رئاسة الجامعة من:²

أ- **رئيس الجامعة:** ومن أبرز مهامه نجد:

1- ضمان السير العام للجامعة مع مراعاة صلاحيات الهيئات الأخرى بالجامعة.

2- يمثل السلطة السليمة على جميع موظفيها.

3- يبرم الصفقات والاتفاقيات ويسهر على تطبيق التشريع والتنظيم المعمول بهما في مجال الدراسة والتعليم وكذا الأمر بالصرف الرئيسي لميزانية الجامعة.

ب- **الأمانة العامة:** وتشمل الهياكل التالية:

1- **المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين:** تتكفل بتسيير المسار المهني للمستخدمين التابعين لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة وكذا الذين يتولى مدير الجامعة تعيينهم، بالإضافة إلى إعداد وتنفيذ مخططات التكوين وتحسين المستوى وتجديد معلومات المستخدمين الإداريين، والتقنيين وأعاون المصالح للجامعة... إلخ ، وتشمل المصالح التالية:

* مصلحة التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات.

¹ القرار الوزاري المشترك، المؤرخ في 24/08/2003، المتضمن والمحدد للتنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة.

² الوثائق الداخلية المقدمة من طرف مصلحة الإحصاء والاستشراف.

* مصلحة الأساتذة.

* مصلحة الموظفين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح.

2- المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة: تتكفل بتحضير مشروع ميزانية الجامعة على أساس اقتراحات عمداء الكلية ومديري المعاهد والملحقات، متابعة تنفيذ ميزانية الجامعة، ومتابعة تمويل أنشطة البحث المضمونة من قبل المخابر والوحدات... الخ، وتشمل المصالح التالية:

* مصلحة الميزانية والمحاسبة.

* مصلحة تمويل أنشطة البحث.

* مصلحة مراقبة التسيير والصفقات.

3- المديرية الفرعية للوسائل والصيانة: تتكفل بضمان تزويد الهيئات التابعة لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة بوسائل السير، ضمان صيانة الممتلكات المنقولة وغير المنقولة لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة، مسك سجلات الجرد... الخ. وتشمل المصالح التالية:

* مصلحة الوسائل والجرد.

* مصلحة النظافة والصيانة.

* مصلحة الأرشيف.

4- المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية: تتكفل بضمان ترقية وتنمية الأنشطة العلمية والثقافية في الجامعة، ودعم الأنشطة الرياضية في إطار الرياضة الجامعية، وكذا تنظيم الأنشطة الترفيهية... الخ، وتشمل المصالح التالية:

* مصلحة النشاطات الرياضية والترفيهية.

* مصلحة الأنشطة العملية والثقافية.

ج- مديرية الجامعة: وتتشكل من أربع نيابات وهي:

1- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في الطورين الأول والثاني والتكوين المتواصل والشهادات والتكوين العالي في التدرج: تتكفل بمتابعة المسائل المتعلقة بسير التعليم والترقيات المنظمة من قبل الجامعة، السهر على انسجام عروض التكوين المقدمة من قبل الكليات والمعاهد مع مخطط تنمية الجامعة، السهر على احترام التنظيمات والإجراءات المعمول بها في مجال تسليم الشهادات والمعدلات، ضمان مسك القائمة الإسمية للطلبة... الخ، وتشمل المصالح التالية:

* مصلحة التعليم والتربصات والتقييم.

* مصلحة التكوين المتواصل.

* مصلحة الشهادات والمعدلات.

2- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في الطور الثالث والتأهيل الجامعي والبحث العلمي والتكوين العالي فيما بعد التدرج: تتكفل بالقيام بكل نشاط من شأنه تثمين نتائج البحث، ضمان سير المجلس العلمي للجامعة والحفاظ على أرسيفه، جمع ونشر المعلومات الخاصة بأنشطة البحث التي تنجزها الجامعة...الخ، وتشمل المديرية المصالح التالية:

* مصلحة التكوين لما بعد التدرج وما بعد التدرج المتخصص.

* مصلحة التأهيل الجامعي.

* مصلحة متابعة أنشطة البحث وتثمين نتائجه.

3- نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية: تتكفل بأعمال التنشيط والاتصال، تنظيم التظاهرات العلمية وترقيتها، المبادرة بكل نشاط من أجل ترقية التبادل ما بين الجامعات والتعاون في مجالي التعليم والبحث...الخ، وتضم المديرية المصالح التالية:

* مصلحة التنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية.

* مصلحة التبادل ما بين الجامعات والتعاون والشراكة.

4- نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه: تتكفل بجمع العناصر الضرورية لإعادة مشاريع ومخططات تنمية الجامعة، ترقية أنشطة إعلام الطلبة، وضع تحت تصرف الطلبة كل معلومة من شأنها مساعدتهم على اختيار توجيههم...الخ، وتشمل المصالح التالية:

* مصلحة الإحصاء والاستشراف.

* مصلحة التوجيه والإعلام.

* مصلحة متابعة برامج البناء وتجهيز الجامعة.

د- المصالح المشتركة للجامعة: تتكون مما يأتي:

1- مركز التعليم المكثف للغات: من مهامه ضمان الدعم التقني للدروس التمهينية وتحسين المستوى وتجديد المعلومات في اللغات التي تنظمها الكليات، السهر على سير الأجهزة المتخصصة في تعليم اللغات وصيانتها، ويشمل الفرعين التاليين:

* فرع البرمجة.

* فرع الصيانة.

2- مركز الطبع والسمعي البصري: يتكفل بطبع كل وثيقة إعلامية حول الجامعة، طبع الوثائق البيداغوجية والتعليمية والنشرات العلمية، ضمان الدعم التقني لضمان كل الدعائم السمعية والبصرية للوثائق البيداغوجية والتعليمية، ويشمل الفرعين التاليين:

* فرع الطبع.

* فرع السمعي البصري.

3- مركز الأنظمة وشبكة الإعلام والاتصال والتعليم المتلفز والتعليم عن بعد: يتكفل باستغلال هياكل الشبكات وإدارتها وتسييرها، استغلال تطبيقات الإعلام الآلي لتسيير البيداغوجية وتطويرها، متابعة مشاريع التعليم المتلفز والتعليم عن بعد... الخ، ويشمل الفروع التالية:

* فرع الأنظمة.

* فرع الشبكات.

* فرع التعليم المتلفز والتعليم عن بعد.

4- البهو التكنولوجي للتعليم في العلوم الدقيقة والتكنولوجيا.

هـ- المكتبة المركزية: تتكفل باقتراح برامج اقتناء المراجع والتوثيق الجامعي بالاتصال مع مكتبات الكليات، مسك بطاقة الرسائل والمذكرات لما بعد التدرج، مساعدة مسؤولي مكتبات الكليات في تسيير الهياكل الموضوعية تحت سلطتهم... الخ، وتشمل المصالح التالية:

1- مصلحة الاقتناء.

2- مصلحة المعالجة.

3- مصلحة التوجيه.

4- مصلحة البحث البليوغرافي.

و- الكليات: تشمل الكليات مجموعة من الهياكل وهي: العميد، نواب العميد، الأمانة العامة، رؤساء الأقسام، والمكتبة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

في هذا المبحث سنحاول أن نستعرض مختلف الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية من خلال التطرق إلى منهجية الدراسة الميدانية، وهذا من خلال إبراز منهج الدراسة، مجالات الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة ثم تحديد أداة الدراسة الميدانية، لننتقل بعدها إلى إبراز أساليب المعالجة الإحصائية، وأخيرا اختبار أداة الدراسة.

المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية

لكل دراسة منهج معين يساعد على تحقيق أهدافها ومجالات محددة تقوم عليها، سيتم شرحهما

فيما يلي:

أولاً- منهج الدراسة

يمكن تعريف المنهج على أنه "الأسلوب أو الطريقة التي تتبع من أجل تحري الحقائق العلمية في أي علم من العلوم"¹. كما يعرف بأنه "مجموعة من العمليات والخطوات التي يتبناها الباحث، بغية تحقيق بحثه"². إن طبيعة موضوع الدراسة هي التي تحدد أنسب المناهج العلمية لها، وكيفية توظيفها لتحقيق أهداف الدراسة، وكذا اختيار الأدوات المنهجية الأنسب لذلك، ولمحاولة وصف وتقييم "أثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي" لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة، لكونه أكثر المناهج استخداما في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية ولأنه يناسب الظاهرة موضع الدراسة.

ثانياً- مجالات الدراسة

لكل دراسة مجالات تقوم عليها يمكن إبرازها فيما يلي:

أ- **المجال المكاني:** لمعرفة واقع ضغوط العمل ومدى تأثيره على الالتزام التنظيمي، تركزت دراستنا في

جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل

ب- **المجال الزمني:** أجريت الدراسة الميدانية في السداسي الثاني من السنة الجامعية 2017/2016.

ج- **المجال البشري:** اقتصرت الدراسة على أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل

¹ محمود أحمد أبو سمرة، عماد البرغوتي، منهجية البحث العلمي عند المسلمين، مجلة العلوم الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، العدد2، المجلد16، القدس، جوان 2008، ص:450.

² رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، 2008، ص:176.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق

بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل

د- المجال الموضوعي: انحصرت الدراسة على معرفة "أثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي" دراسة

حالة أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل

ثالثا- مجتمع وعينة الدراسة

يمكن تحديد مجتمع وعينة الدراسة فيمايلي:

أ- مجتمع الدراسة: يضم مجتمع الدراسة جميع الأساتذة الدائمين في جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب

تاسوست، جيجل، والبالغ عددهم (510) أستاذ موزعين حسب الرتب الوظيفية على الكليات الأربعة كما هو

موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(05): توزيع الأساتذة الدائمين حسب الرتب الوظيفية

المجموع	الرتبة الوظيفية					الكلية
	أستاذ التعليم العالي	أستاذ محاضر "أ"	أستاذ محاضر "ب"	أستاذ مساعد "أ"	أستاذ مساعد "ب"	
133	02	05	13	101	12	الحقوق والعلوم السياسية
153	04	14	14	97	24	الآداب واللغات
136	02	04	20	91	19	العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
88	01	06	10	48	23	العلوم الإنسانية والاجتماعية
510	09	29	57	337	78	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الملحق رقم(12).

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أغلبية الأساتذة الدائمين في جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب

تاسوست، جيجل يندرجون ضمن رتبة أستاذ مساعد بصنفيه "أ" و "ب" بمجموع (415) أستاذ مساعد.

ب- **عينة الدراسة:** تم اختيار عينة عشوائية طبقية بنسبة (15%) من مجتمع الدراسة المكون من (510) أستاذ، وقد بلغ حجم العينة (76) أستاذ، وهذا نظرا لاستحالة المسح الشامل وضيق وقت الدراسة، ولاختيار المفردات من المجتمع الجزئي أو الطبقي تم استخدام طريقة التوزيع المتناسب، وذلك وفق العلاقة التالية:¹

$$\text{حجم كل فئة} = \frac{\text{عدد أفراد العينة} \times \text{حجم العينة}}{\text{حجم المجتمع}}$$

مثال: لحساب حجم العينة المختارة من أساتذة كلية الحقوق والعلوم السياسية نطبق العلاقة المذكورة أعلاه:

$$* \text{حجم العينة من أساتذة كلية الحقوق والعلوم السياسية: } 20 = \frac{76 \times 13}{510}$$

وعليه فإن حجم العينة المختارة من أساتذة كلية الحقوق والعلوم السياسية هو: 20 أستاذ(ة)

ويبين الجدول أدناه حجم عينة الدراسة بالنسبة لكل كلية من مجتمع الدراسة.

الجدول رقم(06): التوزيع الطبقي العشوائي لمفردات العينة على المجتمع الكلي

حجم عينة الدراسة	عدد المجتمع الأصلي	الكلية
20	133	الحقوق والعلوم السياسية
23	153	الآداب واللغات
20	136	العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
13	88	العلوم الإنسانية والاجتماعية
76	510	المجموع الكلي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الملحق رقم(12).

يتضح من الجدول أعلاه أن حجم العينة المختارة من المجتمع الأصلي لكلية الآداب واللغات بلغ (23) أستاذ(ة)، بينما بلغ حجم العينة المختارة من كلية الحقوق والعلوم السياسية و العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير (20) أستاذ(ة)، أما حجم العينة المختارة من كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية فقد بلغت (13) أستاذ(ة).

¹ محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي "القواعد والمراحل والتطبيقات"، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 1999، ص: 91.

للإشارة فقد تم توزيع (76) استبانة موزعة وفق النتائج الموضحة في الجدول أعلاه (23) استبانة موزعة على أساتذة كلية الآداب واللغات، (20) استبانة موزعة على كل من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية، والتجارية وعلوم التسيير، وكلية الحقوق والعلوم السياسية، (13) استبانة موزعة على أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية)، واسترجاع (63) استبانة مكتملة البيانات.

المطلب الثاني: أداة الدراسة الميدانية

تعتبر الاستبانة من الأدوات الأساسية لجمع المعلومات الميدانية، كما أنها الوسيلة العملية التي تسهل على الباحث الاتصال بعدد كبير من المبحوثين في مدة وجيزة وبأقل تكلفة، وقد تم تصميم نموذج الاستبانة اعتمادا على نموذج دراسة شاطر شفيق، أما بالنسبة لتطوير الاستبانة فقد تم الاعتماد على بعض الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، وكذا بالاعتماد على خبرة بعض الأساتذة في الجامعة محل الدراسة.

تتضمن الاستبانة ثلاث محاور أساسية وهي:

أولاً- محور البيانات الشخصية والوظيفية للأفراد عينة الدراسة

يضم هذا المحور المعلومات المرتبطة بالبيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وتتمثل في: الجنس، السن، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، الرتبة الوظيفية، الخبرة العملية والراتب الشهري.

ثانياً: محور ضغوط العمل

يتضمن هذا المحور ثلاث محاور فرعية، وهي محور مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية، محور مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية ومحور مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري.

أ- المحور الفرعي الأول: مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية: يتضمن هذا المحور (35) عبارة

تتعلق بمصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية، وينقسم بدوره إلى ثمانية أبعاد كما يلي:

1- عبء العمل: ويضم العبارات رقم (01)، (02)، (03)، (04)، (05).

2- صراع الدور: ويضم العبارات رقم (06)، (07)، (08)، (09)، (10).

3- غموض الدور: ويضم العبارات رقم (11)، (12)، (13).

4- بيئة العمل المادية: وتضم العبارات رقم (14)، (15)، (16)، (17)، (18).

5- نمط الإشراف: ويضم العبارات رقم (19)، (20)، (21)، (22)، (23).

- 6- العلاقات مع الآخرين المرتبطة بالعمل: وتضم العبارات رقم (24)، (25)، (26)، (27).
- 7- فرص النمو والترقي الوظيفي: وتضم العبارات رقم (28)، (29)، (30)، (31)، (32)، (33).
- 8- المشاركة في اتخاذ القرارات: وتضم العبارتين رقم (34)، (35).
- ب- المحور الفرعي الثاني: مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية: يتضمن هذا المحور (05) عبارات تتعلق بمصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية، وينقسم بدوره إلى بعدين هما:
- 1- التكنولوجيا: وتضم العبارات رقم (36)، (37)، (38).
- 2- المتغيرات الثقافية: وتضم العبارتين رقم (39)، (40).
- ج- المحور الفرعي الثالث: مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري: يتضمن هذا المحور (15) عبارة تتعلق بمصادر ضغوط العمل المرتبطة بالمورد البشري، وينقسم بدوره إلى أربعة أبعاد وهي:

- 1- نمط الشخصية: ويضم العبارات رقم (41)، (42)، (43)، (44).
- 2- القدرات والمهارات والخبرات: وتضم العبارات رقم (45)، (46)، (47).
- 3- المساندة الاجتماعية: وتضم العبارتين رقم (48)، (49).
- 4- عامل الأسرة: ويضم العبارات رقم (50)، (51)، (52)، (53)، (54)، (55).

ثالثا: محور الالتزام التنظيمي

يضم محور الالتزام التنظيمي (19) عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد وهي:

- أ- الالتزام العاطفي: ويضم العبارات رقم (56)، (57)، (58)، (59)، (60)، (61)، (62)، (63).
- ب- الالتزام المعياري: ويضم العبارات رقم (64)، (65)، (66)، (67).
- ج- الالتزام المستمر: ويضم العبارات رقم (68)، (69)، (70)، (71)، (72)، (73)، (74)، (75).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق

بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل

لمعرفة عبارات الاستبانة المتضمنة ضمن محوري ضغوط العمل والالتزام التنظيمي (أنظر الملحق رقم (04)). وقد قابل عبارات المحور الثاني (ضغوط العمل)، المحور الثالث (الالتزام التنظيمي) من الاستبانة مجموعة من الدرجات مرتبة وفقا لمقياس لكارتر الخماسي والجدول أدناه يوضح ذلك:¹

الجدول رقم (07): توزيع درجات عبارات محاور الاستبانة وفقا لمقياس لكارتر الخماسي.

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبتين.

ونعتمد على حساب المدى وطول المدى للوصول لأطوال الفئات حسب مقياس لكارتر، نجد:

1- المدى: يعبر عن الفرق بين أكبر قيمة وأدنى قيمة، حيث: $\text{المدى} = 5 - 1 = 4$

2- طول المدى: يتمثل في العلاقة النسبية بين المدى وعدد درجات مقياس لكارتر (المدى/ عدد الدرجات)

وعليه: $\text{طول المدى} = 5 \div 4 = 0,8$

ولتحديد حدود الفئات نضيف طول المدى (0,8) إلى القيمة الدنيا في مقياس لكارتر أي: (1) لتحديد

الحد الأعلى للفئة الأولى، والذي يكون الحد الأدنى للفئة الثانية، وهكذا حتى غاية تحديد الحدود الدنيا والعليا

لباقى الفئات، وعليه فقد كانت الحدود وما تعنيه ومستوى الجودة على النحو الآتي:

الجدول رقم (08): قياس درجة التأثير بضغط العمل والالتزام التنظيمي

المجالات	[1,80 - 1]	[2,60-1,81]	[3,40 - 2,61]	[4,20-3,41]	[5-4,21]
مستوى الجودة	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين.

¹ محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام spss، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص: 23.

المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعة، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (statistical package for social sciences)، والذي يرمز له اختصاراً بالرمز (spss)، وهو عبارة عن برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الاختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل التكرارات، المتوسطات والانحرافات المعيارية... الخ، وضمن الإحصاء الاستدلالي مثل معاملات الارتباط، التباين الأحادي... الخ.

وفيما يلي مجموعة الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في هذه الدراسة:

أولاً- التكرارات المطلقة

تعبّر عن عدد الإجابات في كل من الاقتراحات الموضوعية، والتي تساعد في حساب النسب المئوية والمتوسط والانحراف المعياري¹.

ثانياً- النسب المئوية

تعبّر بشكل أفضل عن التكرارات المطلقة حيث تعطينا صورة أوضح لوصف المعطيات، وهي تساعد في إظهار نسبة الإجابات بالنسبة لكل مفردة قياساً بباقي الإجابات الأخرى لمفردات عينة الدراسة كما أنها تساعد في تحليل خصائص عينة الدراسة بشكل أفضل².

ثالثاً- المتوسط الحسابي المرجح

تم استعمال هذا المتوسط لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية (ضغوط العمل والالتزام التنظيمي)، وهو سيساعد كذلك على ترتيب

العبارات حسب متوسطها الحسابي، ويعطى بالصيغة التالية:³

$$\bar{X} = \frac{\sum ni \chi i}{N}$$

حيث أن:

n_i : عدد خيارات أفراد عينة الدراسة للخيار الواحد.

X_i : وزن الخيار في أداة الدراسة وهو يتراوح بين 1 و 5.

¹ فضيل دليو، تقنيات تحليل البيانات في العلوم الاجتماعية والإعلامية، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص: 152.

² نفس المرجع، نفس الصفحة.

³ عبد الحميد عبد المجيد البادوي، أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي التخطيط للبحث وجمع وتحليل البيانات يدوياً وباستخدام

برنامج spss، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص: 133.

N: مجموع أفراد العينة وفي دراستنا يقدر بـ 63 فرد.

\bar{x} : المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الاستبانة ومحاورها الرئيسية والفرعية.

رابعاً - الانحراف المعياري المرجح

استخدم هذا المقياس لمعرفة مدى انحراف استجابات أفراد عينة الدراسة، لكل عبارة من عبارات أبعاد محاور الدراسة عن متوسطها الحسابي، وكلما اقتربت قيمته إلى الصفر كلما دل ذلك على تركيز وانخفاض تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة، وكلما كان الانحراف أقل من الواحد الصحيح كلما قل التشتت بين إجابات أفراد عينة الدراسة والعكس صحيح في حالة إذا كانت قيمة الانحراف تساوي أو تفوق الواحد الصحيح، علماً بأن هذا المقياس يفيد في ترتيب عبارات محاور الاستبيان لصالح أقل تشتت عند تساوي متوسطاتها، وبحسب وفق العلاقة الإحصائية التالية:¹

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum ni(x_i - \bar{X})^2}{N}}$$

حيث أن:

n_i : عدد خيارات أفراد عينة الدراسة للخيار الواحد، مثلاً بالنسبة للخيار "أوافق" لعبارة من عبارات محور ضغوط العمل.

X_i : وزن الخيار في أداة الدراسة وهو يتراوح بين 1 و5.

N: مجموع أفراد العينة وفي دراستنا يقدر بـ 63 فرد.

\bar{x} : المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول أبعاد المحور الأول والثاني للاستبانة.

خامساً - معامل الارتباط

تم استخدام معامل الارتباط "بيرسون" (pearson correlasion) لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة والتابعة، فمن خلاله يمكن إقرار أو عدم إقرار وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين (الاتساق الداخلي لأداة الدراسة أو الصدق البنائي لها)، والشرط الأساسي أن تكون المتغيرات تتوزع توزيعاً طبيعياً، وبحسب بالعلاقة الإحصائية التالية:²

¹ عوض منصور وآخرون، مقدمة في الإحصاء، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص:136.

² محمد عبد العال النعمي، عبد الرحمان العوده، مقدمة في الإحصاء مع تطبيقات برنامج spss، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق

للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص: 132.

$$r = \frac{\text{COV} (x, y)}{\sigma_x \sigma_y}$$

حيث أن:

$\text{Cov} (x, y)$ التباين المشترك للمتغير المستقل (ضغوط العمل) والتابع للدراسة (الالتزام التنظيمي).

σ_x : الانحراف المعياري للمتغير المستقل للدراسة.

σ_y : الانحراف المعياري للمتغير التابع للدراسة.

سادسا - معامل ألفا كرونباخ

يستخدم لقياس مدى ثبات أداة الدراسة من ناحية الاتساق والصدق الداخلي لعبارات الأداة¹.

سابعا - اختبار (t)

يستخدم اختبار (t) للعينة الواحدة للحكم على مدى معنوية الفروق بين متوسط عينة وقيمة ثابتة محددة

سلفا².

المطلب الرابع: اختبار أداة الدراسة

سنحاول من خلال هذا المطلب دراسة الصدق الظاهري والبنائي لأداة الدراسة (الاستبانة)، وكذا

دراسة ثباتها وهذا كما يلي:

أولاً - صدق أداة الدراسة (الاستبانة)

في هذا العنصر سوف يتم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري والبنائي لها.

أ - الصدق الظاهري لأداة الدراسة: بعد إتمام الخطوة الأولى من إعداد الاستبانة، أصبحت جاهزة لعرضها

في صورتها الأولية (أنظر الملحق رقم (02)) على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمعرفة في مجال

البحث العلمي، حيث قدمت خمسة نسخ مطبوعة لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية، والتجارية وعلوم التسيير،

وطُلب منهم إبداء الرأي حول مدى وضوح عبارات أداة الدراسة، ومدى انتمائها إلى محورها ومدى ملاءمتها

لقياس ما وضعت لأجله، وكفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور متغيرات الدراسة، وكذلك حذف أو

إضافة أو تعديل أي عبارة من العبارات، وفي ضوء التوجيهات التي أبدأها المحكمون تم إجراء التعديلات أو

¹ محفوظ جودة، مرجع سبق ذكره، ص: 298.

² نفس المرجع، ص: 176.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق

بن يحي - قطب تاسوست، جيجل

حذف العبارات التي اتفق عليها الأغلبية حتى تكون مفهومة وواضحة، لنصل في الأخير إلى الصورة النهائية للاستبانة (أنظر الملحق رقم (04)).

ب- **الصدق البنائي لأداة الدراسة:** بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، يتم الانتقال إلى التأكد من الصدق البنائي لها بتحديد مدى تجانسها الداخلي، وهذا من خلال حساب معاملات الارتباط "بيرسون".

1- الصدق البنائي لمحور ضغوط العمل: يتم التأكد من الصدق البنائي لمحور ضغوط العمل من خلال حساب معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات المحور مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وبين درجة كل مصدر من مصادر ضغوط العمل (مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية، مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية، مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري) وبين الدرجة الكلية للمحور.

* **الصدق البنائي لبعد عبء العمل:** جاءت معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد عبء العمل كما هي موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم (09): معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد الأول (عبء العمل) بالدرجة الكلية للبعد

البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد
عبء العمل	01	0,757**
	02	0,732**
	03	0,623**
	04	0,646**
	05	0,447**

** دال إحصائيا عند مستوى 0,01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى (0,01)،

مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات البعد الأول (عبء العمل) وبين الدرجة الكلية له.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق

بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل

* الصدق البنائي لبعد صراع الدور: جاءت معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد صراع الدور كما هي موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم(10): معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد الثاني(صراع الدور) بالدرجة الكلية للبعد

البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد
صراع الدور	06	0,753**
	07	0,801**
	08	0,619**
	09	0,773**
	10	0,762**

**دال إحصائيا عند مستوى 0,01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى(0,01)، مما

يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات البعد الثاني(صراع الدور) وبين الدرجة الكلية له.

* الصدق البنائي لبعد غموض الدور: جاءت معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد غموض الدور كما هي موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم(11): معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد الثالث(غموض الدور) بالدرجة الكلية للبعد

البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بيرسون
غموض الدور	11	0,864**
	12	0,862**
	13	0,830**

**دال إحصائيا عند مستوى 0,01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى(0,01)، مما

يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات البعد الثالث(غموض الدور) وبين الدرجة الكلية له.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق

بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل

* الصدق البنائي لبعد بيئة العمل المادية: جاءت معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد بيئة العمل المادية كما هي موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم(12): معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد الرابع (بيئة العمل المادية) بالدرجة الكلية للبعد

البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد
بيئة العمل المادية	14	0,597**
	15	0,725**
	16	0,766**
	17	0,835**
	18	0,791**

**دال إحصائيا عند مستوى 0,01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى (0,01)، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات البعد الرابع (بيئة العمل المادية) وبين الدرجة الكلية له. * الصدق البنائي لبعد نمط الإشراف: جاءت معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد نمط الإشراف كما هي موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم(13): معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد الخامس (نمط الإشراف) بالدرجة الكلية للبعد.

البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد
نمط الإشراف	19	0,586**
	20	0,815**
	21	0,780**
	22	0,699**
	23	0,768**

**دال عند مستوى 0,01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0,01)، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات البعد الخامس (نمط الإشراف) وبين الدرجة الكلية له.

* **الصدق البنائي لبعد العلاقات مع الآخرين المرتبطة بالعمل:** جاءت معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد العلاقات مع الآخرين المرتبطة بالعمل كما هي موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم (14): معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد السادس (العلاقات مع الآخرين المرتبطة بالعمل) بالدرجة الكلية

للبعد

معامل الارتباط بيرسون	رقم العبارة	البعد
0,603**	24	العلاقات مع الآخرين المرتبطة بالعمل
0,277*	25	
0,530**	26	
0,583**	27	

**دال عند مستوى 0,01 *دال عند مستوى 0,05.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0,01) عدا العبارة (25) دالة إحصائياً عند مستوى (0,05)، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات البعد السادس (العلاقات مع الآخرين المرتبطة بالعمل) وبين الدرجة الكلية له.

* **الصدق البنائي لبعد فرص النمو والترقي الوظيفي:** جاءت معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد فرص النمو والترقي الوظيفي كما هي موضحة في الجدول أدناه:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق

بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل

الجدول رقم(15): معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد السابع (فرص النمو والترقي الوظيفي) بالدرجة الكلية للبعد

البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد
فرص النمو والترقي الوظيفي	28	0,674**
	29	0,695**
	30	0,832**
	31	0,718**
	32	0,826**
	33	0,532**

**دال إحصائيا عند مستوى 0,01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى (0,01)، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات البعد السابع (فرص النمو والترقي الوظيفي) وبين الدرجة الكلية له.

* الصدق البنائي لبعد المشاركة في اتخاذ القرار: جاءت معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد المشاركة في اتخاذ القرار كما هي موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم(16): معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد الثامن (المشاركة في اتخاذ القرار) بالدرجة الكلية للبعد

البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد
المشاركة في اتخاذ القرار	34	0,933**
	35	0,918**

**دال عند مستوى 0,01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط للعبارتين موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى (0,01)، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين عبارتي البعد الثامن (المشاركة في اتخاذ القرار) وبين الدرجة الكلية له.

* **الصدق البنائي لبعء التكنولوجيا:** جاءت معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعء التكنولوجيا كما هي موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم(17): معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعء التاسع (التكنولوجيا) بالدرجة الكلية للبعء

البعء	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعء
التكنولوجيا	36	0,878**
	37	0,890**
	38	0,831**

**دال عند مستوى معنوية 0,01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0,01)، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات البعء التاسع (التكنولوجيا) وبين الدرجة الكلية له.

* **الصدق البنائي لبعء المتغيرات الثقافية:** جاءت معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعء المتغيرات الثقافية كما هي موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم(18): معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعء العاشر (المتغيرات الثقافية) بالدرجة الكلية للبعء

البعء	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعء
المتغيرات الثقافية	39	0,854**
	40	0,893**

**دال عند مستوى 0,01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط للعبارتين موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0,01)، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين عبارتي البعء العاشر (المتغيرات الثقافية) وبين الدرجة الكلية له.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق

بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل

* الصدق البنائي لبعد نمط الشخصية: جاءت معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد نمط الشخصية كما هي موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم(19): معاملات الارتباط بيرسون لعبارة البعد الحادي عشر (نمط الشخصية) بالدرجة الكلية للبعد

معامل الارتباط بالبعد	رقم العبارة	البعد
0,601**	41	نمط الشخصية
0,718**	42	
0,691**	43	
0,550**	44	

** دال إحصائيا عند مستوى 0,01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى (0,01)، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات البعد الحادي عشر (نمط الشخصية) وبين الدرجة الكلية له. * الصدق البنائي لبعد القدرات والمهارات والخبرات: جاءت معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد القدرات والمهارات والخبرات كما هي موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم(20): معاملات الارتباط بيرسون لعبارة البعد الثاني عشر (القدرات والمهارات والخبرات) بالدرجة الكلية للبعد

معامل الارتباط بالبعد	رقم العبارة	البعد
0,736**	45	القدرات والمهارات والخبرات
0,786**	46	
0,825**	47	

** دال عند مستوى 0,01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى (0,01)، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات البعد الثاني عشر (القدرات والمهارات والخبرات) وبين الدرجة الكلية له.

* الصدق البنائي لبعد المساندة الاجتماعية: جاءت معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد المساندة الاجتماعية كما هي موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم(21): معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد الثالث عشر (المساندة الاجتماعية) بالدرجة الكلية للبعد

البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد
المساندة الاجتماعية	48	0,841**
	49	0,786**

** دال عند مستوى 0,01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط للعبارتين موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0,01)، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين عبارتي البعد الثالث عشر (المساندة الاجتماعية) وبين الدرجة الكلية له.

* الصدق البنائي لبعد عامل الأسرة: جاءت معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد عامل الأسرة كما هي موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم(22): معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد الرابع عشر (عامل الأسرة) بالدرجة الكلية للبعد

البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد
عامل الأسرة	50	0,608**
	51	0,704**
	52	0,803**
	53	0,795**
	54	0,635**
	55	0,741**

** دال إحصائياً عند مستوى 0,01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0,01)، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات البعد الرابع عشر (عامل الأسرة) وبين الدرجة الكلية له.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق

بن يحي - قطب تاسوست، جيجل

* الصدق البنائي لمصادر ضغوط العمل: فقد جاءت معاملات الارتباط بيرسون بين مصادر ضغوط العمل والدرجة الكلية لمحور ضغوط العمل كما هي موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم(23): معاملات الارتباط بيرسون بين مصادر ضغوط العمل والدرجة الكلية للمحور(ضغوط العمل)

ضغوط العمل	رقم العبارات	معامل الارتباط
المصادر المرتبطة بالبيئة الداخلية	من 01 إلى 35	0,934**
المصادر المرتبطة بالبيئة الخارجية	من 36 إلى 40	0,358**
المصادر المرتبطة بالموارد البشري	من 41 إلى 55	0,783**

**دال إحصائيا عند مستوى 0,01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,01)، وهذا يؤكد وجود اتساق وتجانس داخلي بين جميع عبارات مصادر ضغوط العمل (مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية، مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية، مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري) وبين الدرجة الكلية للمحور، وهو ما يعبر عن الصدق البنائي لهذا المحور.

2- الصدق البنائي لمحور الالتزام التنظيمي: يتم التأكد من الصدق البنائي لمحور الالتزام التنظيمي من خلال حساب معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات المحور مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وبين درجة أبعاد الالتزام (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر) مع الدرجة الكلية للمحور.

* الصدق البنائي لبعد الالتزام العاطفي: جاءت معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد الالتزام العاطفي كما هي موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم(24): معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد الأول (الالتزام العاطفي) بالدرجة الكلية للبعد

معامل الارتباط بالبعد	رقم العبارة	البعد
0,487**	56	الالتزام العاطفي
0,727**	57	
0,695**	58	
0,771**	59	
0,583**	60	
0,671**	61	
0,474**	62	
0,364**	63	

**دال إحصائيا عند مستوى 0,01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى (0,01)، مما

يشير إلى وجود اتساق بين جميع عبارات البعد الأول (الالتزام العاطفي) وبين الدرجة الكلية له.

* الصدق البنائي لبعد الالتزام المعياري: جاءت معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة

الكلية لبعد الالتزام المعياري كما هي موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم(25): معاملات الارتباط بيرسون لعبارات البعد الثاني (الالتزام المعياري) بالدرجة الكلية للبعد

معامل الارتباط بالبعد	رقم العبارة	البعد
0,671**	64	الالتزام المعياري
0,797**	65	
0,770**	66	
0,666**	67	

**دال إحصائيا عند مستوى 0,01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى (0,01)، مما

يشير إلى وجود اتساق داخلي بين جميع عبارات البعد الثاني (الالتزام المعياري) وبين الدرجة الكلية له.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق

بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل

* الصدق البنائي لبعء الالتزام المستمر: جاءت معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعء الالتزام المستمر كما هي موضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم(26): معاملات الارتباط بيرسون لعبارة البعد الثالث (الالتزام المستمر) بالدرجة الكلية للبعء

معامل الارتباط بالبعء	رقم العبارة	البعد
0,016	68	الالتزام المستمر
0,455**	69	
0,490**	70	
0,460**	71	
0,506**	72	
0,418**	73	
0,320*	74	
0,263*	75	

*دال إحصائيا عند مستوى 0,05 **دال إحصائيا عند مستوى 0,01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى (0,01) عدا العبارتين (74، 75) فهما دالتين إحصائيا عند مستوى (0,05) والعبارة (68) غير دالة إحصائيا عند أي مستوى، وبما أن معظم عبارات البعد ذات دلالة معنوية عند مستوى (0,01 و 0,05) فهذا يشير إلى وجود اتساق داخلي بين عبارات البعد الثالث (الالتزام المستمر) وبين الدرجة الكلية له.

* الصدق البنائي لأبعاد الالتزام التنظيمي: جاءت معاملات الارتباط بيرسون بين أبعاد الالتزام التنظيمي والدرجة الكلية لمحور الالتزام التنظيمي كما هي موضحة في الجدول أدناه:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق

بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل

الجدول رقم(27): معاملات الارتباط بيرسون بين أبعاد الالتزام التنظيمي والدرجة الكلية للمحور (الالتزام التنظيمي)

معامل الارتباط	رقم العبارات	الالتزام التنظيمي
0,885**	من 56 إلى 63	الالتزام العاطفي
0,750**	من 64 إلى 67	الالتزام المعياري
0,587**	من 68 إلى 75	الالتزام المستمر

**دال عند مستوى 0,01.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,01)، وهذا يؤكد وجود اتساق وتجانس داخلي بين جميع عبارات أبعاد الالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر) وبين الدرجة الكلية للمحور، وهو ما يعبر عن الصدق البنائي لهذا المحور.

ثانياً - ثبات أداة الدراسة

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، تم حساب معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach)،

حيث أن الحد الأدنى لقيمة معامل ألفا كرونباخ يجب أن يكون (60%) وكلما ارتفعت قيمة هذا المعامل دل ذلك على ثبات أكبر لأداة القياس¹، والجدول أدناه يبين معاملات ألفا كرونباخ للمحاور الرئيسية بالإضافة إلى معامل الثبات الكلي.

الجدول رقم(28): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور أداة الدراسة

الترتيب	ثبات المحور	عدد العبارات	محاور الاستبانة
1	0,859	55	محور ضغوط العمل
2	0,718	20	محور الالتزام التنظيمي
-	0,841	75	معدل الثبات العام

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الثبات العام للاستبانة بلغ (0,841)، وهو أكبر من (60%)،

وبالتالي فهذا المقياس جيد من حيث الثبات في قياس الظاهرة المدروسة.

¹ محفوظ جودة، مرجع سبق ذكره، ص: 300.

المبحث الثالث: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الاستبانة

في هذا المبحث من الدراسة الميدانية سوف يتم قياس أثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل، وهذا من خلال عرض وتحليل بيانات الاستبانة الموزعة على العينة المختارة، وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss.

المطلب الأول: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة لمحور البيانات الشخصية والوظيفية

من خلال هذا المطلب سنتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية وتوزيعها تبعا لأفراد عينة الدراسة وهي: الجنس، السن، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، الرتبة الوظيفية، الخبرة العملية، الراتب الشهري.

أولاً - الجنس

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم(29): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	41	65,1%
أنثى	22	34,9%
المجموع	63	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

نلاحظ من خلال الجدول أن (41) من أفراد عينة الدراسة ذكور وهم يمثلون مانسبته 65,1% من الحجم الإجمالي للعينة، في حين بلغ عدد الإناث (22) بنسبة 34,9% من الحجم الإجمالي للعينة، ويمكن تبرير زيادة عدد الذكور على عدد الإناث إلى أن الإناث يفضلون العمل في مناطق إقامتهم، وحسب البيانات المتحصل عليها من مصلحة الإحصاء والاستشراق بالجامعة فإن عدد الإناث أقل من عدد الذكور (أنظر الملحق رقم(13)).

ثانياً - السن

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم(30): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

النسبة	التكرار	السن
4,8%	3	أقل من 30 سنة
68,2%	43	من 30 إلى أقل من 40 سنة
25,4%	16	من 40 إلى أقل من 50 سنة
1,6%	1	50 سنة فأكثر
100%	63	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم ما بين 30 إلى أقل من 40 سنة بنسبة بلغت 68,3% ، في حين بلغت نسبة أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح أعمارهم ما بين 40 إلى أقل من 50 سنة 25,4% من الحجم الإجمالي للعينة، تليها نسبة 4,8% للفئة التي تقل أعمارهم عن 30 سنة، في حين تم تسجيل 1,6% للفئة التي يتراوح سنها 50 سنة فأكثر، وما نلاحظه أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من فئة الشباب، وهذا ما يعكس اهتمام الجامعة بالفئة الشابة وذلك نتيجة تزايد الطلب على التوظيف نظرا للتطور الملحوظ الذي تشهده الجامعة نتيجة فتح تخصصات جديدة، والتزايد المستمر لأعداد الطلبة.

ثالثاً - الحالة العائلية

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم(31): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية

النسبة	التكرار	الحالة العائلية
38,1%	24	أعزب
61,9%	39	متزوج
0	0	مطلق
0	0	أرمل
100%	63	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أعلى نسبة وهي 61,9% من أفراد عينة الدراسة متزوجون، وبالمقابل تم تسجيل نسبة 38,1% بصفة أعزب، في حين لم يتم تسجيل أي نسبة للحالات الأخرى.

رابعا - المستوى التعليمي

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم(32): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
73%	46	ماجستير
27%	17	دكتوراه
100%	63	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من حاملي شهادة الماجستير، وهم يمثلون 73% من الحجم الإجمالي لعينة الدراسة، بالمقابل تم تسجيل نسبة 27% من حاملي شهادة الدكتوراه، وهذا راجع إلى أن أغلب أفراد عينة الدراسة من حاملي شهادة الماجستير في طور التحضير لشهادة الدكتوراه.

خامسا - الرتبة الوظيفية

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الرتبة الوظيفية كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم(33): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الرتبة الوظيفية

النسبة	التكرار	الرتبة الوظيفية
12,7%	8	أستاذ مساعد "ب"
63,5%	40	أستاذ مساعد "أ"
17,5%	11	أستاذ محاضر "ب"
6,3%	4	أستاذ محاضر "أ"
0	0	أستاذ التعليم العالي
100	63	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معظم أفراد عينة الدراسة يندرجون ضمن الرتبة الوظيفية أستاذ مساعد "أ" بنسبة 63,5 %، تليها رتبة أستاذ محاضر "ب" بنسبة 17,5 %، في حين تم تسجيل مانسبته 12,7 % من أفراد عينة الدراسة برتبة أستاذ مساعد "ب"، بينما بلغت رتبة أستاذ محاضر "أ" نسبة 6,3 % من إجمالي أفراد العينة، أما بخصوص أفراد عينة الدراسة الذين يمثلون رتبة أستاذ التعليم العالي فلم يتم تسجيل أي نسبة، ويمكن إرجاع سبب تفوق رتبة أستاذ مساعد "أ" على باقي الرتب الوظيفية إلى أن معظم أفراد العينة مسجلون في الدكتوراه.

سادسا- الخبرة العملية

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة العملية كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم(34): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة العملية

النسبة	التكرار	الخبرة العملية
19%	12	أقل من 5 سنوات
52,4%	33	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
25,4%	16	من 10 إلى أقل من 15 سنة
3,2%	2	15 سنة فأكثر
100%	63	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد عينة الدراسة ذوي خبرة ما بين 5 إلى أقل من 10 سنوات بنسبة 52,4 %، تليها فئة سنوات الخبرة من 10 إلى أقل من 15 سنة بنسبة 25,4 %، بالمقابل تم تسجيل نسبة 19 % للفئة التي خبرتها أقل من 5 سنوات، أما فيما يخص الفئة التي خبرتها 15 فأكثر فتمثل نسبة 3,2 % من إجمالي أفراد عينة الدراسة، مما يعكس توفر الخبرة لأفراد عينة الدراسة.

سابعاً - الراتب الشهري

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الراتب الشهري كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم(35): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الراتب الشهري

النسبة	التكرار	الراتب الشهري
12,7%	8	أقل من 50000
61,9%	39	من 50000 إلى أقل من 70000
25,4%	16	70000 دج فأكثر
100%	63	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يحصلون على راتب يتراوح ما بين 50000 إلى أقل من 70000 دج وهم يمثلون مانسبته 61,9 % من إجمالي أفراد عينة الدراسة، تليها نسبة 25,4 % من أفراد عينة الدراسة والذين يحصلون على راتب 70000 دج فأكثر، بينما بلغت نسبة أفراد عينة الدراسة الذين يحصلون على راتب أقل من 50000 دج فقد بلغت 12,7 %، ويرجع مستوى الراتب الذي يحصلون عليه إلى كل من (الشهادة المتحصل عليها، الأقدمية، عدد سنوات الخبرة).

المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة لمحور ضغوط العمل.

من أجل التعرف على مستوى ضغوط العمل لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل، تم تخصيص(55) عبارة موزعة على ثلاثة مصادر (مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية، مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية ومصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري) وكل مصدر يتكون من مجموعة من الأبعاد، وفي هذا المطلب سيتم عرض وتحليل البيانات المتعلقة بهذا المحور من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

أولاً- عرض وتحليل البيانات الخاصة بمصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية

في هذا العنصر سوف يتم عرض وتحليل البيانات الخاصة بأبعاد ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية وفيما يلي عرض لهذه الأبعاد.

أ - عرض وتحليل البيانات الخاصة ببعء العمل: جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(36): مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد عبء العمل

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
01	العمل الموكل لك يفوق طاقتك	2,35	1,003	منخفض
02	تشعر بالتعب والإرهاق في العمل لكثرة ما يطلب منك من واجبات ومهام	2,76	1,088	متوسط
03	تضطر أحيانا للعمل لساعات إضافية	3,19	1,189	متوسط
04	تتحمل عدة أعمال وواجبات منفصلة عن بعضها البعض	3,27	1,066	متوسط
05	تشعر بالملل والروتين في عملك	3,14	1,229	متوسط
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	2,94	0,707	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن عبء العمل يتسبب بدرجة أو بشكل متوسط في شعور أو إحساس أفراد عينة الدراسة بضغوط العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعء العمل (2,94 من 5)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس كارت الخماسي (من 2,61 إلى 3,40) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق بدرجة متوسطة" الذي يعبر عن المستوى "المتوسط" من الموافقة.

كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك اتساق عام في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب بعد عبء العمل في شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,707) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح. ومن خلال نتائج الجدول يمكن تحديد المؤشرات الفرعية المرتبطة ببعء العمل من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا البعد ترتيبا تنازليا حسب متوسطها الحسابي، وهذا كمايلي:

- جاءت العبارة رقم(04): " تتحمل مسؤولية عدة أعمال وواجبات منفصلة عن بعضها البعض" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,27 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم(03): " تضطر أحيانا للعمل لساعات إضافية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,19 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق

بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل

- جاءت العبارة رقم(05): " تشعر بالملل والروتين في عملك" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,14 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم(02): " تشعر بالتعب والإرهاق في العمل لكثرة ما يطلب منك من واجبات ومهام" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,76 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم(01): " العمل الموكل لك يفوق طاقتك" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,35 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة منخفضة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

ب- عرض وتحليل البيانات الخاصة ببعث صراع الدور: جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بهذا البعث كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(37): مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعث صراع الدور

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
06	يطلب منك تنفيذ أعمال متعددة ومتناقضة من عدة رؤساء	2,38	0,974	منخفض
07	يطلب منك أحيانا القيام بمهام تتناقض مع مبادئك الشخصي	2,56	1,188	منخفض
08	تعاني من صراع الأدوار بين متطلبات عملك ومتطلبات حياتك الأسرية	3,32	1,202	متوسط
09	كثيرا ما تقوم بتأدية أعمال لا تعتبرها جزء من مهام وظيفتك	2,98	1,198	متوسط
10	تتلقى أوامر وتعليمات متعارضة ومتناقضة من رئيسك المباشر	2,44	0,980	منخفض
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	2,74	0,821	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن صراع الدور يتسبب بدرجة أو بشكل متوسط في شعور أو إحساس أفراد عينة الدراسة بضغوط العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعده صراع الدور (2,74) من (5)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس لكارتر الخماسي (من 2,61 إلى 3,40) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق بدرجة متوسطة" الذي يعبر عن المستوى "المتوسط" من الموافقة.

كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك اتساق عام في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب بعد صراع الدور في شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,821) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح. ومن خلال نتائج الجدول يمكن تحديد المؤشرات الفرعية المرتبطة ببعده صراع الدور من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا البعد ترتيباً تنازلياً حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (08): " تعاني من صراع الأدوار بين متطلبات عملك ومتطلبات حياتك الأسرية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,32 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم (09): " كثيرا ما تقوم بتأدية أعمال لا تعتبرها جزءا من مهام وظيفتك " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,98 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم (07): " يطلب منك أحيانا القيام بمهام تتناقض مع مبادئك الشخصية" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,56 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة منخفضة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم (10): " تتلقى أوامر وتعليمات متعارضة ومتناقضة من رئيسك المباشر " في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,44 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة منخفضة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم (06): " يطلب منك تنفيذ أعمال متعددة ومتناقضة من عدة رؤساء" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,38 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة منخفضة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

ج- عرض وتحليل البيانات الخاصة ببعده غموض الدور: جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(38): مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد غموض الدور

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
11	مسئولياتك وصلاحياتك غير محددة بدقة	2,70	1,159	متوسط
12	لا يوجد هناك تحديد واضح للأهداف التي ينبغي عليك تحقيقها	3,02	1,251	متوسط
13	لا تمتلك معلومات كافية لأداء عملك	2,41	1,131	منخفض
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	2,71	1,006	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن غموض الدور يتسبب بدرجة أو بشكل متوسط في شعور أو إحساس أفراد عينة الدراسة بضغط العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد غموض الدور (2,71 من 5)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس لكارتر الخماسي (من 2,61 إلى 3,40) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق بدرجة متوسطة" الذي يعبر عن المستوى "المتوسط" من الموافقة.

كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك قلة اتساق في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب بعد غموض الدور في شعورهم بضغط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (1,006) وهو انحراف أكبر من الواحد (1) الصحيح.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن تحديد المؤشرات الفرعية المرتبطة ببعد غموض الدور من خلال ترتيب

العبارات التفصيلية لهذا البعد ترتيبا تنازليا حسب متوسطها الحسابي، وهذا كمايلي:

- جاءت العبارة رقم(12): " لا يوجد هناك تحديد واضح للأهداف التي ينبغي عليك تحقيقها" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر ب 3,02 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغط العمل.

- جاءت العبارة رقم(11): " مسئولياتك وصلاحياتك غير محددة بدقة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر ب 2,70 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغط العمل.

- جاءت العبارة رقم(13): "لا تمتلك معلومات كافية لأداء عملك" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر ب 2,41 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة منخفضة من حيث تسببه في شعورهم بضغط العمل.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق

بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل

د- عرض وتحليل البيانات الخاصة ببعد بيئة العمل المادية: جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(39): مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد بيئة العمل المادية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
14	تتوقف عن أداء عملك لنقص الوسائل والإمكانيات اللازمة لإتمامه	2,68	1,148	متوسط
15	الأدوات والأجهزة التي تستخدمها في عملك غير مناسبة	3,35	1,109	متوسط
16	يوجد ضجيج يشعرك بالتوتر ويفقدك التركيز في عملك	3,59	1,116	مرتفع
17	مستوى الإضاءة الذي تعمل فيه غير ملائم لعملك	3,11	1,233	متوسط
18	مستوى التهوية في مكان عملك غير ملائم	3,24	1,228	متوسط
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3,19	0,869	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن بيئة العمل المادية تتسبب بدرجة أو بشكل متوسط في شعور أو إحساس أفراد عينة الدراسة بضغوط العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد بيئة العمل المادية (3,19 من 5)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس لكارث الخماسي (من 2,61 إلى 3,40) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق بدرجة متوسطة" الذي يعبر عن المستوى "المتوسط" من الموافقة.

كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك اتساق عام في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب بعد بيئة العمل المادية في شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,869) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن تحديد المؤشرات الفرعية المرتبطة ببعد بيئة العمل المادية من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا البعد ترتيباً تنازلياً حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:

- جاءت العبارة رقم(16): " يوجد ضجيج يشعرك بالتوتر ويفقدك التركيز في عملك" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,59 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة مرتفعة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق

بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل

- جاءت العبارة رقم(15): " الأدوات والأجهزة التي تستخدمها في عملك غير مناسبة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,35 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.
- جاءت العبارة رقم(18): " مستوى التهوية في مكان عملك غير ملائم" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,24 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.
- جاءت العبارة رقم(17): " مستوى الإضاءة الذي تعمل فيه غير ملائم لعملك" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,11 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.
- جاءت العبارة رقم(14): " تتوقف عن أداء عملك لنقص الوسائل والإمكانات اللازمة لإتمامه" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,68 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.
- هـ- عرض وتحليل البيانات الخاصة ببعد نمط الإشراف: جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(40): مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد نمط الإشراف

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
19	يهتم رئيسك بما يجب أن تؤديه دون الاهتمام بمشاكلك وحاجاتك الشخصية	3,54	1,119	مرتفع
20	يتعامل رئيسك معك بطريقة صارمة	2,59	0,961	منخفض
21	يرفض رئيسك تفسير قراراته ومناقشتها	2,70	1,057	متوسط
22	يلزمك رئيسك بإتباع تعليمات وقواعد محددة	2,95	0,941	متوسط
23	تجد صعوبة في التعامل مع رئيسك المباشر	2,32	0,930	منخفض
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	2,82	0,727	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن نمط الإشراف يتسبب بدرجة أو بشكل متوسط في شعور أو إحساس أفراد عينة الدراسة بضغوط العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد نمط الإشراف (2,82 من 5)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس لكارث الخماسي (من 2,61 إلى 3,40) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق بدرجة متوسطة" الذي يعبر عن المستوى "المتوسط" من الموافقة.

كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك اتساق عام في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب بعد نمط الإشراف في شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,727) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح. ومن خلال نتائج الجدول يمكن تحديد المؤشرات الفرعية المرتبطة ببعد نمط الإشراف من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا البعد ترتيباً تنازلياً حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (19): " يهتم رئيسك بما يجب أن تؤديه دون الاهتمام بمشاكلك وحاجاتك الشخصية " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,54 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة مرتفعة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم (22): " يلزمك رئيسك بإتباع تعليمات وقواعد محددة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,95 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم (21): " يرفض رئيسك تفسير قراراته ومناقشتها" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,70 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم (20): " يتعامل رئيسك معك بطريقة صارمة" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,59 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم (23): " تجد صعوبة في التعامل مع رئيسك المباشر" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,32 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة منخفضة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق

بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل

و- عرض وتحليل البيانات الخاصة ببعد العلاقات مع الآخرين: جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(41): مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد العلاقات مع الآخرين

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
24	تشعر بعدم الانسجام مع زملائك في العمل	2,59	0,978	منخفض
25	يتيح لك عملك فرصة كبيرة لتكوين علاقات صداقة وثيقة	3,60	0,959	مرتفع
26	علاقتك مع زملائك تتسم بالاحترام والتقدير	3,92	0,955	مرتفع
27	أجواء العمل يسودها التوتر وعدم الثقة	3,05	1,099	متوسط
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3,29	0,500	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن العلاقات مع الآخرين المرتبطة بالعمل تتسبب بدرجة أو بشكل متوسط في شعور أو إحساس أفراد عينة الدراسة بضغوط العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد العلاقات مع الآخرين المرتبطة بالعمل (3,29 من 5)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس لكارتر الخماسي (من 2,61 إلى 3,40) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق بدرجة متوسطة" الذي يعبر عن المستوى "المتوسط" من الموافقة.

كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك اتساق عام في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب بعد العلاقات مع الآخرين المرتبطة بالعمل في شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,500) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن تحديد المؤشرات الفرعية المرتبطة ببعد العلاقات مع الآخرين المرتبطة بالعمل من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا البعد ترتيبا تنازليا حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:

- جاءت العبارة رقم(26): "علاقتك مع زملائك تتسم بالاحترام والتقدير" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,92 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة مرتفعة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق

بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل

- جاءت العبارة رقم(25): " يتيح لك عملك فرصة كبيرة لتكوين علاقات صداقة وثيقة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر ب 3,60 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة مرتفعة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم(27): " أجواء العمل يسودها التوتر وعدم الثقة" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر ب 3,05 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم(24): " تشعر بعدم الانسجام مع زملائك في العمل" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر ب 2,59 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة منخفضة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

ز- عرض وتحليل البيانات الخاصة ببعد فرص النمو والترقي: جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(42): مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد فرص النمو والترقي

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
28	توجد فرص للترقية والتقدم في عملك الحالي	3,57	0,979	مرتفع
29	تعتقد بأن بقائك في هذه الوظيفة يخدم مستقبلك الوظيفي	3,52	1,134	مرتفع
30	يتيح لك عملك فرصة التدريب أو إكمال التعليم لأداء واجباتك بدقة	3,60	1,071	مرتفع
31	توجد عدالة في منح فرص الترقية	3,17	1,086	متوسط
32	تعمل في وظيفة تتناسب مع طموحاتك وأهدافك	3,49	1,230	مرتفع
33	تكتسب خبرات إدارية خلال عملك الحالي	3,43	1,073	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3,47	0,784	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن فرص النمو والترقي يتسبب بدرجة أو بشكل مرتفع في شعور

أو إحساس أفراد عينة الدراسة بضغوط العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد فرص النمو والترقي

(3,47 من 5)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس لكارث الخماسي (من 3,41 إلى 4,20)

وهي الفئة التي تشير إلى الخيار " غير موافق " الذي يعبر عن المستوى " المرتفع " من الموافقة.

كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك اتساق عام في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب بعد فرص النمو والترقي في شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,784) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن تحديد المؤشرات الفرعية المرتبطة ببعدها فرص النمو والترقي من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا البعد ترتيباً تنازلياً حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (30): " يتيح لك عملك فرصة التدريب أو إكمال التعليم لأداء واجباتك بدقة " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,60 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة مرتفعة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم (28): " توجد فرص للترقية والتقدم في عملك الحالي " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,57 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة مرتفعة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم (29): " تعتقد بأن بقاءك في هذه الوظيفة يخدم مستقبلك الوظيفي " في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,52 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة مرتفعة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم (32): " تعمل في وظيفة تتناسب مع طموحاتك وأهدافك " في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,49 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة مرتفعة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم (33): " تكتسب خبرات إدارية خلال عملك الحالي " في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,43 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة مرتفعة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم (31): " توجد عدالة في منح فرص الترقية " في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,17 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

ح- عرض وتحليل البيانات الخاصة ببعد المشاركة في اتخاذ القرار: جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(43): مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد المشاركة في اتخاذ القرار

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
34	تتاح لك فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بعملك	3,03	1,164	متوسط
35	يتم تشجيعك على إبداء رأيك ومقترحاتك	2,92	1,052	متوسط
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	2,98	1,026	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن المشاركة في اتخاذ القرار تسبب بدرجة أو بشكل متوسط في شعور أو إحساس أفراد عينة الدراسة بضغوط العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد المشاركة في اتخاذ القرار 2,98 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس لكارث الخماسي (من 2,61 إلى 3,40) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق بدرجة متوسطة" الذي يعبر عن المستوى "المتوسط" من الموافقة.

كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك قلة اتساق في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب بعد المشاركة في اتخاذ القرار في شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (1,026) وهو انحراف أكبر من الواحد (1) الصحيح.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن تحديد المؤشرات الفرعية المرتبطة ببعد المشاركة في اتخاذ القرار من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا البعد ترتيبا تنازليا حسب متوسطها الحسابي، وهذا كمايلي:

- جاءت العبارة رقم(34): " تتاح لك فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بعملك" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,03 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم(35): " يتم تشجيعك على إبداء رأيك ومقترحاتك" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,92 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

ثانياً- عرض وتحليل البيانات الخاصة بمصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية

في هذا العنصر سوف يتم عرض وتحليل البيانات الخاصة بأبعاد ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية.

أ- عرض وتحليل البيانات الخاصة ببعدها التكنولوجية: جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(44): مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد التكنولوجيا

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
36	تتوفر التكنولوجيا الحديثة في العمل	2,32	1,045	منخفض
37	التجهيزات المكتبية تتناسب مع طبيعة عملك	2,48	1,060	منخفض
38	يتم تطوير الأجهزة بشكل مستمر	2,08	0,903	منخفض
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	2,29	0,871	منخفض

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن التكنولوجيا تتسبب بدرجة أو بشكل منخفض في شعور أو إحساس أفراد عينة الدراسة بضغوط العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعدها التكنولوجية (2,29 من 5)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس لكارتر الخماسي (من 1,81 إلى 2,60) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار " موافق" الذي يعبر عن المستوى " المنخفض" من الموافقة.

كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك اتساق عام في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب بعد التكنولوجيا في شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,871) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن تحديد المؤشرات الفرعية المرتبطة ببعدها التكنولوجية من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا البعد ترتيباً تنازلياً حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:

- جاءت العبارة رقم(37): " التجهيزات المكتبية تتناسب مع طبيعة عملك" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,48 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة منخفضة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق

بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل

- جاءت العبارة رقم(36): " تتوفر التكنولوجيا الحديثة في العمل" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,32 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة منخفضة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم(38): " يتم تطوير الأجهزة بشكل مستمر" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,08 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة منخفضة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

ب- عرض وتحليل البيانات الخاصة ببعده المتغيرات الثقافية: جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(45): مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد المتغيرات الثقافية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
39	تشعر في كثير من الأحيان أن قيم وقواعد السلوك الخاصة بك لا تتوافق مع قيم وقواعد سلوك زملائك في العمل	3,06	1,061	متوسط
40	كثيرا ما تقلقك التصرفات غير الأخلاقية للآخرين	3,62	1,224	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3,34	0,999	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن المتغيرات الثقافية تتسبب بدرجة أو بشكل متوسط في شعور أو إحساس أفراد عينة الدراسة بضغوط العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعده المتغيرات الثقافية (3,34 من 5)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس لكارتر الخماسي (من 2,61 إلى 3,40) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق بدرجة متوسطة" الذي يعبر عن المستوى "المتوسط" من الموافقة.

كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك اتساق عام في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب بعد المتغيرات الثقافية في شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,999) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن تحديد المؤشرات الفرعية المرتبطة ببعد المتغيرات الثقافية من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا البعد ترتيبا تنازليا حسب متوسطها الحسابي، وهذا كمايلي:

- جاءت العبارة رقم(40): "كثيرا ما تقلقك التصرفات غير الأخلاقية للآخرين" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,62 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة مرتفعة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم(39): "تشعر في كثير من الأحيان أن قيم وقواعد السلوك الخاصة بك لا تتوافق مع قيم وقواعد سلوك زملائك في العمل" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,06 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

ثالثا- عرض وتحليل البيانات الخاصة بمصادر ضغوط العمل المرتبطة بالموارد البشري

في هذا العنصر سوف يتم عرض وتحليل البيانات الخاصة بأبعاد ضغوط العمل المرتبطة بالموارد البشري.

أ- عرض وتحليل البيانات الخاصة ببعد نمط الشخصية: جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(46): مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد نمط الشخصية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
41	تستعجل في تنفيذ عملك	2,83	1,158	متوسط
42	نفاذ الصبر والميل نحو العصبية يميز طبعك	2,33	1,092	منخفض
43	كثيرا ما تجد صعوبة في التعامل مع الآخرين	2,24	0,946	منخفض
44	تفكر في العمل وأنت في أوقات الراحة	3,79	1,019	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	2,80	0,673	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن نمط الشخصية يتسبب بدرجة أو بشكل متوسط في شعور أو إحساس أفراد عينة الدراسة بضغوط العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد نمط الشخصية (2,80)

من 5)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس لكارث الخماسي (من 2,61 إلى 3,40) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق بدرجة متوسطة" الذي يعبر عن المستوى "المتوسط" من الموافقة. كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك اتساق عام في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب بعد نمط الشخصية في شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,673) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن تحديد المؤشرات الفرعية المرتبطة ببعده نمط الشخصية من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا البعد ترتيبا تنازليا حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (44): " تفكر في العمل وأنت في أوقات الراحة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,79 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة مرتفعة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم (41): " تستعجل في تنفيذ عملك" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,83 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم (42): " نفاذ الصبر والميل نحو العصبية يميز طبعك" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,33 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة منخفضة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم (43): " كثيرا ما تجد صعوبة في التعامل مع الآخرين" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,24 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة منخفضة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

ب- عرض وتحليل البيانات الخاصة ببعده القدرات والمهارات والخبرات: جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(47): مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد القدرات والمهارات والخبرات

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
45	خبرتك لا تكفي لأداء بعض الأعمال	2,44	0,996	منخفض
46	تجد صعوبة في القيام بعملك	2,65	1,180	متوسط
47	تنقصك المعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل الموكل لك	2,10	0,962	منخفض
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	2,40	0,818	منخفض

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن القدرات والمهارات والخبرات تتسبب بدرجة أو بشكل منخفض في شعور أو إحساس أفراد عينة الدراسة بضغوط العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد القدرات والمهارات والخبرات (2,40 من 5)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس لكارث الخماسي (من 1,81 إلى 2,60) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار " موافق " الذي يعبر عن المستوى " المنخفض " من الموافقة.

كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك اتساق عام في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب بعد القدرات والمهارات والخبرات في شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,818) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن تحديد المؤشرات الفرعية المرتبطة ببعد القدرات والمهارات والخبرات من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا البعد ترتيبا تنازليا حسب متوسطها الحسابي، وهذا كمايلي:

- جاءت العبارة رقم(46): " تجد صعوبة في القيام بعملك " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,65 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم(45): " خبرتك لا تكفي لأداء بعض الأعمال " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,44 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة منخفضة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم(47): " تتقصدك المعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل الموكل لك" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,10 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة منخفضة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

ج- عرض وتحليل البيانات الخاصة ببعد المساندة الاجتماعية: جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(48): مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد المساندة الاجتماعية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
48	لا يمكنك التوجه إلى رئيسك في العمل عندما تواجه مشكلة ما	2,29	1,023	منخفض
49	لا يمد الزملاء يد المساعدة لك عند الحاجة	2,52	0,895	منخفض
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	2,40	0,782	منخفض

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن المساندة الاجتماعية تتسبب بدرجة أو بشكل منخفض في شعور أو إحساس أفراد عينة الدراسة بضغوط العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد المساندة الاجتماعية (2,40 من 5)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس لكارث الخماسي (من 1,8 إلى 2,60) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار " موافق" الذي يعبر عن المستوى " المنخفض" من الموافقة. كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك اتساق عام في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب بعد المساندة الاجتماعية في شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,782) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن تحديد المؤشرات الفرعية المرتبطة ببعد المساندة الاجتماعية من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا البعد ترتيبا تنازليا حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:

- جاءت العبارة رقم(49): " لا يمد الزملاء يد المساعدة لك عند الحاجة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,52 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة منخفضة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

- جاءت العبارة رقم(48): " لا يمكنك التوجه إلى رئيسك في العمل عندما تواجه مشكلة ما" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,29 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة منخفضة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

د- عرض وتحليل البيانات الخاصة ببعيد عامل الأسرة: جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(49): مستوى ضغوط العمل الناتج عن بعد عامل الأسرة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
50	تعاني من مشاكل عائلية بسبب دوامك الطويل	2,32	0,997	منخفض
51	عائلتك غير راضية عن مجال عملك	2,02	0,813	منخفض
52	تتعارض مسؤوليات العمل مع مسؤولياتك العائلية	2,60	1,100	منخفض
53	التزاماتك العائلية تؤثر على مردودك في العمل	2,83	1,086	متوسط
54	تؤثر مشاكلك العائلية على تركيزك في العمل	2,67	1,063	متوسط
55	لا تستطيع التوفيق بين التزاماتك الوظيفية والعائلية	2,33	1,000	منخفض
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	2,47	0,738	منخفض

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن عامل الأسرة يتسبب بدرجة أو بشكل منخفض في شعور أو إحساس أفراد عينة الدراسة بضغوط العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعيد عامل الأسرة (2,47) من (5)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس لكارث الخماسي (من 1,81 إلى 2,60) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار " موافق " الذي يعبر عن المستوى " المنخفض " من الموافقة.

كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك اتساق عام في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب بعد عامل الأسرة في شعورهم بضغوط العمل، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,738) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن تحديد المؤشرات الفرعية المرتبطة ببعيد عامل الأسرة من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا البعد ترتيبا تنازليا حسب متوسطها الحسابي، وهذا كمايلي:

- جاءت العبارة رقم(53): " التزاماتك العائلية تؤثر على مردودك في العمل " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,83 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.
- جاءت العبارة رقم(54): " تؤثر مشاكلك العائلية على تركيزك في العمل " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,67 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.
- جاءت العبارة رقم(52): " تتعارض مسؤوليات العمل مع مسؤولياتك العائلية " في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,60 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة منخفضة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.
- جاءت العبارة رقم(55): " لا تستطيع التوفيق بين التزاماتك الوظيفية والعائلية " في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,33 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة منخفضة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.
- جاءت العبارة رقم(50): " تعاني من مشاكل عائلية بسبب دوامك الطويل " في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,32 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة منخفضة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.
- جاءت العبارة رقم(51): " عائلتك غير راضية عن مجال عملك " في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,02 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة منخفضة من حيث تسببه في شعورهم بضغوط العمل.

رابعاً - عرض وتحليل البيانات الخاصة بمحور ضغوط العمل

يبين الجدول أدناه المستوى الكلي لضغوط العمل لدى أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم(50): مستوى ضغوط العمل الكلي

مستوى الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم العبارات	ضغوط العمل
متوسط	0,369	3,04	من 1 إلى 35	مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية
متوسط	0,400	2,71	من 36 إلى 40	مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية
منخفض	0,635	2,53	من 41 إلى 55	مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري
متوسط	0,516	2,87	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss .

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن ضغوط العمل لدى أفراد عينة الدراسة المتمثلة في أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل يتراوح في المستوى المتوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا المحور (2,87 من 5) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس لكارث الخماسي (من 2,61 إلى 3,40) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "موافق بدرجة متوسطة" الذي يعبر عن المستوى المتوسط من الموافقة.

ومن خلال نتائج الجدول نرتب مصادر ضغوط العمل ترتيباً تنازلياً حسب متوسطها الحسابي كمايلي:

- جاءت في المرتبة الأولى "مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية" بمتوسط حسابي يقدر بـ(3,04 من 5)، مما يشير إلى أن المثيرات الداخلية تولد ضغوط لدى أفراد عينة الدراسة بشكل متوسط.
- جاءت في المرتبة الثانية "مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية" بمتوسط حسابي يقدر بـ(2,71 من 5)، مما يشير إلى أن المثيرات الخارجية تولد ضغوط لدى أفراد عينة الدراسة بشكل متوسط.
- جاءت في المرتبة الثالثة "مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري" بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,53 من 5)، مما يشير إلى أن الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة تتأثر بضغوط العمل المحيطة بهم (البيئة الداخلية، البيئة الخارجية) بشكل منخفض.

المطلب الثالث: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة لمحور الالتزام التنظيمي

من أجل التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل، تم تخصيص (20) عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر)، وفي هذا المطلب سيتم عرض وتحليل البيانات المتعلقة بهذا المحور من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

أولاً- عرض وتحليل البيانات الخاصة ببعد الالتزام العاطفي

جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(51): مستوى الالتزام الناتج عن بعد الالتزام العاطفي

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
56	تشعر بالسعادة لاختيارك ضمن مجال عملك الحال	3,97	0,470	مرتفع
57	ستكون سعيدا لو قضيت بقية حياتك الوظيفية في الجامعة الحالية	3,25	1,177	متوسط
58	تشعر بالانتماء إلى هذه الجامعة	3,57	0,928	مرتفع
59	تشعر بارتباط عاطفي تجاه هذه الجامعة	3,40	1,025	متوسط
60	تستمتع بالحديث عن عملك مع الآخرين خارج نطاق العمل	3,05	1,038	متوسط
61	تتطابق أهدافك وقيمك الشخصية مع أهداف وقيم الجامعة التي تعمل بها	2,98	1,039	متوسط
62	تعتبر أن مشاكل هذه الجامعة هي مشاكلك الخاصة	2,89	1,018	متوسط
63	تبدل جهدا أكثر مما هو متوقع منك عادة لمساعدة الجامعة على تحقيق أهدافها	3,52	0,998	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3,33	0,600	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن الالتزام العاطفي يتسبب بدرجة أو بشكل متوسط في شعور أو إحساس أفراد عينة الدراسة بالالتزام التنظيمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد الالتزام العاطفي (3,33 من 5)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس لكارتر الخماسي (من 2,61 إلى 3,40) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار " موافق بدرجة متوسطة " الذي يعبر عن المستوى " المتوسط" من الموافقة.

كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك اتساق عام في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب بعد الالتزام العاطفي في شعورهم بالالتزام التنظيمي، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,600) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن تحديد المؤشرات الفرعية المرتبطة ببعد الالتزام العاطفي من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا البعد ترتيباً تنازلياً حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (56): " تشعر بالسعادة لاختيارك ضمن مجال عملك الحالي" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,97 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة مرتفعة من حيث تسببه في شعورهم بالالتزام التنظيمي.

- جاءت العبارة رقم (58): " تشعر بالانتماء إلى هذه الجامعة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,57 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة مرتفعة من حيث تسببه في شعورهم بالالتزام التنظيمي.

- جاءت العبارة رقم (63): " تبدل جهداً أكثر مما هو متوقع منك عادة لمساعدة الجامعة على تحقيق أهدافها" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,52 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة مرتفعة من حيث تسببه في شعورهم بالالتزام التنظيمي.

- جاءت العبارة رقم (59): " تشعر بارتباط عاطفي اتجاه هذه الجامعة" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,40 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بالالتزام التنظيمي.

- جاءت العبارة رقم (57): " ستكون سعيداً لو قضيت بقية حياتك الوظيفية في الجامعة الحالية" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,25 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بالالتزام التنظيمي.

- جاءت العبارة رقم (60): " تستمتع بالحديث عن عملك مع الآخرين خارج نطاق العمل" في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,05 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بالالتزام التنظيمي.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق

بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل

- جاءت العبارة رقم(61): " تتطابق أهدافك وقيمك الشخصية مع أهداف وقيم الجامعة التي تعمل بها" في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,98 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بالالتزام التنظيمي.

- جاءت العبارة رقم(62): " تعتبر أن مشاكل هذه الجامعة هي مشاكلك الخاصة" في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,89 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بالالتزام التنظيمي.

ثانياً- عرض وتحليل البيانات الخاصة ببعد الالتزام المعياري

جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(52): مستوى الالتزام الناتج عن بعد الالتزام المعياري

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
64	تشعر بالالتزام أخلاقي يدفعك للاستمرار بالعمل في الجامعة	4,05	0,792	مرتفع
65	تشعر أن هذه الجامعة تستحق إخلاصك وولائك لها	3,71	0,812	مرتفع
66	ترى أنه ليس من الصواب ترك عملك حتى لو حصلت على عرض أفضل في جامعة أخرى	2,81	1,216	متوسط
67	ترى أنه على الاستاذ أن يبقى منتميا لعمله دائما	3,38	1,023	متوسط
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3,49	0,699	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن الالتزام المعياري يتسبب بدرجة أو بشكل مرتفع في شعور أو إحساس أفراد عينة الدراسة بالالتزام التنظيمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد الالتزام المعياري 3,49 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس لكارث الخماسي (من 3,41 إلى 4,20) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار "غير موافق" الذي يعبر عن المستوى "المرتفع" من الموافقة.

كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك اتساق عام في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب بعد الالتزام المعياري في شعورهم بالالتزام التنظيمي، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,699) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح.

ومن خلال نتائج الجدول يمكن تحديد المؤشرات الفرعية المرتبطة ببعد الالتزام المعياري من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا البعد ترتيباً تنازلياً حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:

- جاءت العبارة رقم (64): " تشعر بالالتزام أخلاقي يدفعك للاستمرار بالعمل في الجامعة " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 4,05 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة مرتفعة من حيث تسببه في شعورهم بالالتزام التنظيمي.

- جاءت العبارة رقم (65): " تشعر أن هذه الجامعة تستحق إخلاصك وولائك لها " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,71 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة مرتفعة من حيث تسببه في شعورهم بالالتزام التنظيمي.

- جاءت العبارة رقم (67): " ترى أنه على الأستاذ أن يبقى منتمياً لعمله دائماً " في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,38 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بالالتزام التنظيمي.

- جاءت العبارة رقم (66): " ترى أنه ليس من الصواب ترك عملك حتى لو حصلت على عرض أفضل في جامعة أخرى " في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,81 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بالالتزام التنظيمي.

ثالثاً - عرض وتحليل البيانات الخاصة ببعد الالتزام المستمر

جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بهذا البعد كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(53): مستوى الالتزام الناتج عن بعد الالتزام المستمر

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
68	سبب بقاءك في العمل حالياً هو الحاجة وليس الرغبة في البقاء	2,75	1,107	متوسط
69	أحد الأسباب الرئيسية لاستمرارك بالعمل في هذه الجامعة هو الأجر والمنح التي تتلقاها	2,49	1,030	منخفض
70	تقبل بأي مهمة توكل لك لكي تستمر في العمل بهذه الجامعة	2,33	1,000	منخفض
71	تخشى أن تترك عملك في الجامعة دون توفر عمل بديل في جامعات أخرى	3,24	1,058	متوسط
72	مغادرة الجامعة حالياً يسبب لك العديد من المشاكل في حياتك	3,27	1,066	متوسط
73	ليس لديك استعداد لترك الجامعة	3,43	1,103	مرتفع
74	تتطلع للحصول على وظيفة متميزة في هذه الجامعة	3,38	1,069	متوسط
75	ترغب في البقاء والاستمرار في عملك الحالي مهما توفرت لك فرص بديلة	3,02	1,238	متوسط
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	2,99	0,391	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن الالتزام المستمر يتسبب بدرجة أو بشكل متوسط في شعور أو إحساس أفراد عينة الدراسة بالالتزام التنظيمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد الالتزام المستمر 2,99 من 5، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس لكارث الخماسي (من 2,61 إلى 3,40) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار " موافق بدرجة متوسطة " الذي يعبر عن المستوى " المتوسط" من الموافقة. كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك اتساق عام في رؤية أفراد العينة لمدى تسبب بعد الالتزام المستمر في شعورهم بالالتزام التنظيمي، حيث بلغ الانحراف الكلي (0,391) وهو انحراف أقل من الواحد (1) الصحيح.

- ومن خلال نتائج الجدول يمكن تحديد المؤشرات الفرعية المرتبطة ببعد الالتزام المستمر من خلال ترتيب العبارات التفصيلية لهذا البعد ترتيباً تنازلياً حسب متوسطها الحسابي، وهذا كما يلي:
- جاءت العبارة رقم(73): " ليس لديك استعداد لترك الجامعة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,43 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة مرتفعة من حيث تسببه في شعورهم بالالتزام التنظيمي.
- جاءت العبارة رقم(74): " تتطلع للحصول على وظيفة متميزة في هذه الجامعة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,38 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بالالتزام التنظيمي.
- جاءت العبارة رقم(72): " مغادرة الجامعة حالياً يسبب لك العديد من المشاكل في حياتك" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,27 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بالالتزام التنظيمي.
- جاءت العبارة رقم(71): " تخشى أن تترك عملك في الجامعة دون توفر عمل بديل في جامعات أخرى" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,24 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بالالتزام التنظيمي.
- جاءت العبارة رقم(75): " ترغب في البقاء والاستمرار في عملك الحالي مهما توفرت لك فرص بديلة" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,02 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بالالتزام التنظيمي.
- جاءت العبارة رقم(68): " سبب بقائك في العمل حالياً هو الحاجة وليس الرغبة في البقاء" في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,75 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة متوسطة من حيث تسببه في شعورهم بالالتزام التنظيمي.
- جاءت العبارة رقم(69): " أحد الأسباب الرئيسية لاستمرارك بالعمل في هذه الجامعة هو الأجر والمنح التي تتلقاها" في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,49 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة منخفضة من حيث تسببه في شعورهم بالالتزام التنظيمي.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق

بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل

- جاءت العبارة رقم(70): " تقبل بأي مهمة توكل لك لكي تستمر بالعمل في هذه الجامعة " في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي يقدر ب 2,33 من 5، مما يشير إلى اتجاه أفراد عينة الدراسة إلى الموافقة بدرجة منخفضة من حيث تسببه في شعورهم بالالتزام التنظيمي.

رابعاً- عرض وتحليل البيانات الخاصة بمحور الالتزام التنظيمي

يبين الجدول أدناه المستوى الكلي للالتزام التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم(54): مستوى الالتزام التنظيمي الكلي

مستوى الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رقم العبارات	الالتزام التنظيمي
متوسط	0,600	3,33	من 56 إلى 63	الالتزام العاطفي
مرتفع	0,699	3,49	من 64 إلى 67	الالتزام المعياري
متوسط	0,391	2,99	من 68 إلى 75	الالتزام المستمر
متوسط	0,409	3,22	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة المتمثلة في أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل يتراوح في المستوى المتوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا المحور (3,22 من 5) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس لكارث الخماسي (من 2,61 إلى 3,40) وهي الفئة التي تشير إلى الخيار " موافق بدرجة متوسطة" الذي يعبر عن المستوى المتوسط من الموافقة.

ومن خلال نتائج الجدول نرتب أبعاد الالتزام التنظيمي ترتيباً تنازلياً حسب متوسطها الحسابي كمايلي:

- جاء في المرتبة الأولى "بعد الالتزام المعياري" بمتوسط حسابي يقدر ب (3,49 من 5)، مما يشير إلى المستوى المرتفع للالتزام المعياري، وهذا يعبر عن الاحساس المرتفع لأفراد عينة الدراسة بواجبهم الأخلاقي في انجاز الأعمال المطلوبة منهم.

- جاء في المرتبة الثانية "بعد الالتزام العاطفي" بمتوسط حسابي يقدر بـ (3,33 من 5)، مما يشير إلى المستوى المتوسط للالتزام العاطفي، أي أن هناك مستوى متوسط للارتباط والميل النفسي لأفراد عينة الدراسة نحو الجامعة، كما يعبر أيضا عن الدرجة المتوسطة لمستوى التوافق والاندماج والمطابقة مع أهداف الجامعة.

- جاء في المرتبة الثالثة "بعد الالتزام المستمر" بمتوسط حسابي يقدر بـ (2,99 من 5)، مما يشير إلى المستوى المتوسط للالتزام المستمر، وهذا يعبر عن المستوى المتوسط لرغبة أفراد عينة الدراسة بالبقاء والاستمرار بالعمل في الجامعة.

المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة

في هذا المطلب سوف يتم اختبار فرضيات الدراسة والمتمثلة في الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية، وذلك باستعمال اختبار (t) للعينة الواحدة (T- test)، وهذا بالاعتماد على قاعدة القرار التالية:¹

- إذا كانت قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية نقبل الفرضية البديلة (H_1) ونرفض الفرضية الصفرية (H_0).
- إذا كانت القيمة الاحتمالية (Sig) الناتجة عن اختبار (t) للعينة الواحدة أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0,05) نقبل الفرضية البديلة (H_1) ونرفض الفرضية الصفرية (H_0).
- إذا كانت قيمة (t) المحسوبة أقل من قيمة (t) الجدولية نرفض الفرضية البديلة (H_1) ونقبل الفرضية الصفرية (H_0).
- إذا كانت القيمة الاحتمالية (Sig) الناتجة عن اختبار (t) للعينة الواحدة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0,05) نرفض الفرضية البديلة (H_1) ونقبل الفرضية الصفرية (H_0).

أولاً- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحي - قطب تاسوست، جيجل".

¹ محفوظ جودة، مرجع سبق ذكره، ص: 175.

نقوم بصياغة هذه الفرضية كما يلي:

H_0 : " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% لضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل".

H_1 : " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% لضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل".

ويوضح الجدول أدناه نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى وذلك كمايلي:

الجدول رقم(55): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

الفرضية	قيمة(t) المحسوبة	قيمة(t) الجدولية	القيمة الاحتمالية (Sig- t)	القرار
H_0	0,117	1,92	0,907	قبول

قيمة (t) الجدولية تساوي 1,92 عند مستوى معنوية 0,05 ودرجة حرية 62.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة (t) المحسوبة تساوي (0,117) وهي أقل من قيمة (t) الجدولية والمقدرة بـ (1,92)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0,907) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0,05)، وبناء على قاعدة القرار فإننا:

* نقبل الفرضية الصفرية (H_0): " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% لضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل".

* نرفض الفرضية البديلة (H_1): " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% لضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل".

ثانيا - اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل".

نقوم بصياغة هذه الفرضية كمايلي:

H_0 : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% لضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل".

H_1 : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% لضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل".

ويوضح الجدول أدناه نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية وذلك كمايلي:

الجدول رقم(56): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

القرار	القيمة الاحتمالية (Sig- t)	قيمة (t) الجدولية	قيمة (t) المحسوبة	الفرضية
قبول	0,547	1,92	0,606	H_0

قيمة (t) الجدولية تساوي 1,92 عند مستوى معنوية 0,05 ودرجة حرية 62.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة (t) المحسوبة تساوي (0,606) وهي أقل من قيمة (t) الجدولية

والمقدرة بـ (1,92)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0,547) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0,05)، وبناء على

قاعدة القرار فإننا:

* نقبل الفرضية الصفرية (H_0): " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% لضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل".

* نرفض الفرضية البديلة (H_1): " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% لضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل".

ثالثا - اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تنص الفرضية الثالثة على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لضغوط

العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد

الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل".

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لأثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق

بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل

نقوم بصياغة هذه الفرضية كمايلي:

H_0 : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% لضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل".

H_1 : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% لضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل".

ويوضح الجدول أدناه نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة وذلك كمايلي:

الجدول رقم(57): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

الفرضية	قيمة (t) المحسوبة	قيمة (t) الجدولية	القيمة الاحتمالية (Sig- t)	القرار
H_0	1,020	1,92	0,312	قبول

قيمة (t) الجدولية تساوي 1,92 عند مستوى معنوية 0,05 ودرجة حرية 62.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة (t) المحسوبة تساوي (1,020) وهي أقل من قيمة (t) الجدولية والمقدرة بـ (1,92)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0,312) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0,05)، وبناء على قاعدة القرار فإننا:

* نقبل الفرضية الصفرية (H_0): "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% لضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل".

* نرفض الفرضية البديلة (H_1): "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% لضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل".

رابعاً - اختبار الفرضية الرئيسية

تتص الفرضية الرئيسية على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل".
نقوم بصياغة هذه الفرضية كمايلي:

H_0 : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% لضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل".

H_1 : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% لضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل".

ويوضح الجدول أدناه نتائج اختبار الفرضية الرئيسية وذلك كمايلي:

الجدول رقم(58): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية	قيمة (t) المحسوبة	قيمة (t) الجدولية	القيمة الاحتمالية (Sig- t)	القرار
H_0	0,565	1,92	0,574	قبول

قيمة (t) الجدولية تساوي 1.92 عند مستوى معنوية 0,05 ودرجة حرية 62.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة (t) المحسوبة تساوي (0,565) وهي أقل من قيمة (t) الجدولية والمقدرة بـ (1,92)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0,574) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0,05)، وبناء على قاعدة القرار فإننا:

- * نقبل الفرضية الصفرية (H_0): "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% لضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل".
- * نرفض الفرضية البديلة (H_1): "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% لضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل".

لقد توقعنا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيري ضغط العمل والالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل وهذا ما تم طرحه من خلال الفرضية الرئيسية التي

تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% لضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل".

ومن خلال تحليل نتائج الدراسة الميدانية توصلنا إلى:

- بلغ المستوى الكلي لضغوط العمل لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل (2,87)، ما يعني أن هناك مستوى متوسط لضغوط العمل وهذا دليل على وجود الضغوط.

* وجود مستوى متوسط لضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية.

* وجود مستوى متوسط لضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية.

* وجود مستوى متوسط لضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري.

- بلغ المستوى الكلي للالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل (3,22)، ما يعني أن هناك مستوى متوسط للالتزام التنظيمي وهذا دليل على وجود الالتزام.

* وجود مستوى متوسط للالتزام العاطفي.

* وجود مستوى مرتفع للالتزام المعياري.

* وجود مستوى متوسط للالتزام المستمر.

وبناء على ما توصلنا إليه من خلال نتائج دراستنا يمكن القول:

أن ضغوط العمل لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل لا تؤثر على مستوى التزامهم التنظيمي، بل قد تؤثر عليه متغيرات أخرى مثلاً: الرضا الوظيفي، الأداء الوظيفي... إلخ.

خلاصة الفصل

حاولنا من خلال هذا الفصل التطبيقي إعطاء صورة واقعية عن أثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل من خلال عرض وتحليل إجابات أفراد العينة المدروسة حول عبارات الاستبانة الموزعة عليهم وذلك بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss، وقد اختبرنا فرضيات الدراسة للتعرف على إمكانية وجود أثر لضغوط العمل على الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة بالجامعة محل الدراسة، وقد تم التوصل إلى نتائج أثبتت أنه لا يوجد أثر لضغوط العمل بمصادره الثلاثة على الالتزام التنظيمي سواء ما تعلق بمصادر البيئة الداخلية، الخارجية وبالخصائص الشخصية للمورد البشري، لذا تم رفض الفرضيات البديلة القائلة بأنه يوجد أثر لمصادر ضغوط العمل الداخلية، الخارجية والمرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري على الالتزام التنظيمي عند مستوى المعنوية 5%.

الخاتمة

حاولنا من خلال هذه الدراسة التطرق بصورة دقيقة لكل ما يرتبط بضغط العمل والالتزام التنظيمي وأثر مصادر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي، حيث اقتصرنا الدراسة على أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل.

ومن خلال هذه الدراسة توصلنا إلى مجموعة من النتائج تم تقسيمها إلى نتائج نظرية وأخرى تطبيقية بالإضافة إلى تقديم اقتراحات وآفاق للدراسة وذلك كالآتي:

أولاً- النتائج النظرية

خلصنا في الجانب النظري إلى النتائج الآتية:

- ضغط العمل هو عبارة عن رد فعل المورد البشري في شكل تغيرات نفسية، فيزيولوجية، سلوكية وذلك نتيجة التأثير والتفاعل مع مصادر متعددة، قد يكون مصدرها البيئة الداخلية للمنظمة أو البيئة الخارجية لها أو الخصائص الشخصية للمورد البشري أو الكل معاً.
- لا يترتب عن ضغوط العمل آثار سلبية فقط، بل قد يترتب عنها آثار إيجابية تحفز المورد البشري على العمل.
- يمكن تقليل الآثار السلبية لضغوط العمل من خلال اتباع مجموعة من الاستراتيجيات تكون على مستوى المورد البشري (كالتأمل، الاسترخاء، التركيز، ممارسة الرياضة...الخ)، وكذلك على مستوى المنظمة (كتحليل أدوار الموارد البشرية وتوضيحها، توفير مناخ تنظيمي ملائم، المؤازرة الاجتماعية، تحسين بيئة العمل المادية...الخ).
- يمثل الالتزام التنظيمي حالة نفسية غير ملموسة يشعر من خلالها المورد البشري بقبوله للأهداف التنظيمية والرغبة بالبقاء والاستمرار في المنظمة، الأمر الذي ينعكس على سلوكياته حيث يسعى لنجاح المنظمة وبذل قصارى الجهد والالتزام لتحقيق ذلك.
- هناك ثلاثة أبعاد رئيسية للالتزام التنظيمي حسب (Allen & Meyer) وهي الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري والالتزام المعياري.
- يتأثر الالتزام التنظيمي بمجموعة من مصادر ضغوط العمل، وهي المصادر المرتبطة بالبيئة الداخلية، المصادر المرتبطة بالبيئة الخارجية، المصادر المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري.

ثانياً - النتائج التطبيقية

خلص الجانب التطبيقي إلى النتائج التالية:

- إن مستوى ضغوط العمل الذي يواجهه أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل متوسط ومقبول، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور ضغوط العمل 2,87.
- جاءت مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية في المرتبة الأولى من حيث تسببها في شعور الأساتذة بمستويات متوسطة من ضغوط العمل، حيث بلغ متوسطها الحسابي 3,04، تليها مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية بمتوسط حسابي يقدر ب 2,73، في حين أن مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري جاءت في المرتبة الثالثة من حيث تسببها بمستوى منخفض من ضغوط العمل حيث بلغ متوسطها الحسابي 2,53.
- خلال هذه الدراسة، أمكن ترتيب العوامل المسببة لضغوط العمل حسب شدة ظهورها لدى الأساتذة بالجامعة محل الدراسة كما يلي:

- * فرص النمو والترقي الوظيفي بمتوسط حسابي قدره: 3,47.
- * المتغيرات الثقافية بمتوسط حسابي قدره: 3,34.
- * العلاقات مع الآخرين المرتبطة بالعمل بمتوسط حسابي قدره: 3,29.
- * بيئة العمل المادية بمتوسط حسابي قدره: 3,19.
- * المشاركة في اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي قدره: 2,98.
- * عبء العمل بمتوسط حسابي قدره: 2,94.
- * نمط الإشراف بمتوسط حسابي قدره: 2,82.
- * نمط الشخصية بمتوسط حسابي قدره: 2,80.
- * صراع الدور بمتوسط حسابي قدره: 2,74.
- * غموض الدور بمتوسط حسابي قدره: 2,71.
- * عامل الأسرة بمتوسط حسابي قدره: 2,47.
- * المساندة الاجتماعية والقدرات والمهارات والخبرات بمتوسط حسابي قدره: 2,40.
- * التكنولوجيا بمتوسط حسابي قدره: 2,29.

- إن مستوى الالتزام الذي يشعر به أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور الالتزام التنظيمي 3,22.
- أثبتت الدراسة أنه لا يوجد أثر لضغوط العمل على الالتزام التنظيمي وغير دال إحصائياً عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)

ثالثاً-الاقتراحات

- على ضوء النتائج المتوصل إليها، يمكن تقديم بعض الاقتراحات التالية:
- محاولة التقليل من مسببات الضغط وذلك بمراعاة الطبيعة والظروف التي يمارس فيها العمل.
- إتاحة فرص التدريب وإكمال التعليم للأساتذة لغرض تطوير الدرجات العلمية وتنمية قدراتهم في مجال عملهم بهدف زيادة كفاءة أداء الواجبات الموكلة إليهم.
- التأكيد على تفعيل مفهوم العلاقات الإنسانية في العمل لما لها من دور كبير في التقليل من حدة شعور الأساتذة بضغط العمل، وتعزيز درجة الالتزام التنظيمي لديهم اتجاه الجامعة.
- محاولة الكشف عن طموحات وأهداف الأساتذة، والعمل على تحقيقها قدر الإمكان، من خلال إدارة المسار الوظيفي لهم، لأن ذلك يعزز من انتمائهم للجامعة، ويرفع من معنوياتهم النفسية وتحسين عوائد أدائهم الوظيفي والإبداعي.
- الاستمرار في تعزيز مستويات الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل.
- إجراء المزيد من الدراسات للتعرف على أبعاد ظاهرة ضغط العمل وعلاقتها بمتغيرات أخرى.

رابعاً-آفاق الدراسة:

- نرجو أن نكون قد وفقنا في دراستنا لهذا الموضوع من خلال محاولة الإمام بمختلف الجوانب المتعلقة بضغط العمل والالتزام التنظيمي، ولمزيد من الإثراء والتجديد نقترح مجموعة من المواضيع والتي يمكن أن تكون كبحوث مستقبلية ناجحة، وهي:
- العلاقة بين ضغوط العمل والمناخ التنظيمي.
- الإحباط الوظيفي وعلاقته بضغط العمل.
- أثر الحوافز المادية والمعنوية على الالتزام التنظيمي.
- الثقافة التنظيمية ودورها في بناء الالتزام التنظيمي.

- واقع الالتزام التنظيمي بالجامعات الجزائرية.

قائمة المراجع

➤ المراجع باللغة العربية

أولاً- الكتب

- 1- خضير كاظم محمود، ياسين كاسب الخرشه، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الخامسة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- 2- فاروق عبده فليه، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- 3- محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، 2004.
- 4- أحمد جاد عبد الوهاب، السلوك التنظيمي "دراسة سلوك الأفراد والجماعات داخل منظمات الأعمال، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2003.
- 5- أحمد جاد عبد الوهاب، السلوك التنظيمي، المكتبة العصرية، المنصورة، 2002.
- 6- أحمد ماهر، السلوك التنظيمي "مدخل بناء المهارات"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
- 7- أحمد ماهر، سلسلة ابن مهارتك وتدريب على كيفية التعامل مع إدارة ضغوط العمل، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
- 8- جيرالد جرينبرج، روبرت بارون، إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، إسماعيل علي بسيوني، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، 2004.
- 9- حسين حريم، إدارة الموارد البشرية "إطار متكامل"، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- 10- حسين حريم، السلوك التنظيمي "سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال"، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 11- خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- 12- خضير كاظم محمود الفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي، دار اثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 13- رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، 2008.
- 14- زاهد محمد ديري، السلوك التنظيمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2001.

- 15- سامر جلدة، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 16- سيد محمد جاد الرب، السلوك التنظيمي "موضوعات وتراجم وبحوث إدارية متقدمة"، مطبعة العشري، مصر، 2005.
- 17- صلاح الدين عبد الباقي، مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعة، الإسكندرية، 2005.
- 18 - صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- 19- صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي "مدخل تطبيقي معاصر"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003.
- 20- طارق طه، السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والأنترنت، الدار الجامعية الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2007.
- 21- عبد السلام أبو قحف، محاضرات في السلوك التنظيمي، دار الجامعة، بيروت، 2001.
- 22- علي عسكر، الأسس النفسية والاجتماعية للسلوك في مجال العمل "السلوك التنظيمي المعاصر"، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2005.
- 23- علي محمد أحمد المصاروة، نعيمة عباس الخفاجي، إدارة التنوع "منظور الالتزام التنظيمي"، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- 24- عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة "بعد استراتيجي"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2005.
- 25- محمد اسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2005.
- 26- محمد إسماعيل بلال، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2008.
- 27- محمد الصيرفي، السلوك الإداري "العلاقات الإنسانية"، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007.
- 28- محمد الصيرفي، الضغط والقلق الإداري، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2007.
- 29- محمد حسن محمد حمادات، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

- 30- محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003.
- 31- مدني عبد القادر علاقي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، خوارزم العلمية للنشر، جدة، 2007.
- 32- مصطفى محمود أبو بكر، إدارة الموارد البشرية "مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- 33- مصطفى يوسف كافي، إدارة الصراع والأزمات التنظيمية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- 34- معن محمود عياصرة، مروان محمد بني أحمد، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 35- نداء محمد الصوص، السلوك الوظيفي، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 36- جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، السلوك التنظيمي "نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
- 37- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
- 38- عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي "التخطيط للبحث وجمع وتحليل البيانات يدويا وباستخدام برنامج spss"، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 39- عوض منصور وآخرون، مقدمة في الإحصاء، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 40- فضيل دليو، تقنيات تحليل البيانات في العلوم الاجتماعية والإعلامية، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 41- محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام spss، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 42- محمد عبد العال النعيمي، عبد الرحمان العوده، مقدمة في الإحصاء مع تطبيقات برنامج spss، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2007.

43- محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي "القواعد والمراحل والتطبيقات"، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 1999.

ثانياً - الأطروحات والرسائل

أ- أطروحات الدكتوراه

1- زهرة خلوف، الثقافة التنظيمية بين رهانات الانتماء وديناميكية الأداء، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2015.

2- فريدة زنياتي، الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعة وأثره على الأداء الوظيفي، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2013.

3- هادي عذاب سليمان، دور الأنماط القيادية المعاصرة في تحقيق الالتزام التنظيمي، أطروحة دكتوراه غير منشورة في الإدارة العامة، جامعة كليمنتس العالمية، بغداد، 2013.

ب- رسائل الماجستير

1- ابتسام عاشوري، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية، رسالة ماجستير غير منشورة في علم الاجتماع العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015.

2- ابن خورور خير الدين، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة في علم اجتماع التربية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2011.

3- جلال عبد الملك الشريف، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2004.

4- جهاد بن محمد الرشد، إدارة الوقت وعلاقتها بضغوط العمل، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.

5- خالد محمد أحمد الوزان، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006.

- 6- سامي إبراهيم حماد حنون، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006.
- 7- سامية خميس أبو ندى، تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007.
- 8- سعد بن معتاد عايد الروقي، ضغوط العمل الإدارية وعلاقتها بالأداء والرضا الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.
- 9- سعيد محمد عبد الله غنام، ضغوط العمل لدى المراقب الجوي وعلاقتها بسلامة الحركة الجوية، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2004.
- 10- شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2010.
- 11- عبد القادر أحمد مسلم، مصادر الضغوط المهنية وآثارها في الكليات التقنية في محافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007.
- 12- عبد القادر أحمد مسلم، مصادر ضغوط العمل وآثارها في الكليات التقنية في محافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007.
- 13- عبد القادر سعيد بنات، ضغوط العمل وأثرها على أداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية في منطقة قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.
- 14- عيسى إبراهيم المعشر، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2009.
- 15- لعجايلية يوسف، مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة وسبل مواجهتها في المصالح الاستيعالية، رسالة ماجستير غير منشورة في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015.

- 16- ماجد فهد سعود القرشي، ضغوط العمل وأثرها في دوران العمل للعاملين بمراكز حرس الحدود بالمنطقة الشرقية، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010.
- 17- مبارك بن فالح بن مبارك الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود بمنطقة المدينة المنورة، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010.
- 18- محمد بن غالب العوفي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2005.
- 19- محمد مكناسي، التوافق المهني وعلاقته بضغط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية، رسالة ماجستير غير منشورة في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2007.
- 20- مروان أحمد حويحي، أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008.
- 21- موزة بنت حمودين علي المعمرية، ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة في الإدارة التعليمية، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، عمان، 2014.
- 22- ميسون سليم السقا، أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.
- 23- نايف بن فهد التويم، مستويات ضغوط العمل وسبل تجاوزها في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2005.
- 24- علي بن حمد بن سليمان النوشان، ضغوط العمل وأثرها على عملية اتخاذ القرار، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.
- 25- هند لبصير، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعامل بالمنظمة، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، كلية علوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة جيل، 2009.

26- وليد عبد المحسن الملح، ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007.

ثالثاً- المجالات

- 1- محمود أحمد أبو سمرة، عماد البرغوتي، منهجية البحث العلمي عند المسلمين، مجلة العلوم الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، العدد2، المجلد16، القدس، جوان 2008.
- 2- مؤيد عبد الكريم شاكر النقيب، العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل وعلاقتها بالانتماء الوظيفي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد4، العدد9، 2012.
- 3- بحري صابر، أهم استراتيجيات إدارة ضغوط العمل الفردية والتنظيمية، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد2، جامعة سطيف، الجزائر، 2014.
- 4- جاسم مشتت داوي، سعد عبد عابر، مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في القطاع الحكومي في العراق، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد27، الكلية التقنية الإدارية، بغداد، 2010.
- 5- خليل حجاج، تأثير ضغط العمل على كل من الانتماء والرضا الوظيفي للممرضين العاملين بمستشفى الشفاء بغزة، مجلة جامعة الأزهر، العدد2، غزة، 2007.
- 6- سامي علي أبو الروس، سامي إبراهيم حنون، تأثير الإيمان بالمؤسسة على رغبة العاملين في الجامعات الفلسطينية في الاستمرار بالعمل في جامعاتهم، مجلة الجامعة الإسلامية" سلسلة الدراسات الإنسانية"، المجلد 19، العدد1، غزة، 2011.
- 7- عبد الفتاح خليفات، شيرين المطارنة، أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في إقليم جنوب الأردن، مجلة جامعة دمشق، المجلد 26، العدد(1+2)، دمشق، 2010.
- 8- محمد جودت محمد فارس، العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 22، العدد2، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014.

رابعاً- الندوات

- 1- حسن صادق حسن عبد الله، ضغوط العمل "مصادرها ومسبباتها، نتائجها وآثارها"، ندوة ضغوط العمل والصراعات وورشة عمل التعامل مع ضغوط العمل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006.
- 2- عادل محمد زايد، إدارة ضغوط العمل، ندوة ضغوط العمل والصراعات وورشة عمل التعامل مع ضغوط العمل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006.
- 3- فوزى شعبان مذکور، مصادر ومسببات ضغوط العمل والآثار الإيجابية والسلبية الناجمة عنها، ندوة ضغوط العمل والصراعات وورشة عمل التعامل مع ضغوط العمل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006.

خامساً- النصوص القانونية والوثائق الرسمية

- 1- المرسوم التنفيذي رقم 221/98 المؤرخ في 1998/07/07 المتضمن ترقية المدرسة العليا إلى مركز جامعي.
- 2- المرسوم التنفيذي رقم 258/03 المؤرخ في 2003/07/22 المتضمن إنشاء جامعة جيجل، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 51 الصادرة بتاريخ 2003/07/23.
- 3- المرسوم التنفيذي رقم 258/03 المؤرخ في 2003/07/22 يتضمن إنشاء جامعة جيجل، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 57 الصادرة بتاريخ 2012/10/17.
- 4- القرار الوزاري المشترك، المؤرخ في 2003/08/24، المتضمن والمحدد للتنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة.
- 5- الوثائق الداخلية المقدمة من طرف مصلحة الإحصاء والاستشراف.

سادساً- المعاجم

- 1- ابن المنظور، لسان العرب، المجلد4، الطبعة الأولى، دار المعارف، القاهرة، بدون سنة النشر.
- 2- سمير الشوبكي، المعجم الإداري، دار أسامة، عمان، 2009.

➤ المراجع باللغة الأجنبية

أولاً- الكتب

- 1- Don Hellriegel, Johnw.Slocum, **Management des Organisations**, 2^{ème} édition, Deboeck, Bruxelles, 2006.
- 2- Olivier Herrbach et autres, **les Ressources Humaines**, Dunod, Paris, 2009,
- 3- Stephen Robbins et autres, **Comportements Organisationnels**, Pearson education, Paris, 2006.

ثانياً- المعاجم

- 1- Patrick Phillips et Al , **Oxford I writer, Oxford Advanced Learner's Dictionary**, New 8th Edition, Oxford University, Press, Sans date d' édition.

تهدف هذه الدراسة إلى بيان أثر ضغوط العمل بمصادره (ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية، ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية، ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للمورد البشري) كمتغير مستقل في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل من خلال أنواع الالتزام التنظيمي (العاطفي، المعياري، المستمر).

وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الأساتذة الدائمين "بقطب تاسوست"، واقتصرت عملية التوزيع على أسلوب العينة العشوائية الطبقية عددها 76 أستاذ(ة) من أصل 510 أستاذ(ة).

وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات والتي تكونت من ثلاثة محاور على النحو التالي: المحور الأول يضم الخصائص الشخصية والوظيفية، المحور الثاني يضم عبارات تتعلق بضغط العمل، المحور الثالث يضم عبارات تتعلق بالالتزام التنظيمي، وتحليل البيانات تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss، والذي من خلاله تم الحصول على التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، اختبار (t) عند مستوى معنوية 5%.

وقد بينت نتائج الدراسة وجود مستوى متوسط لكل من ضغوط العمل والالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة محمد الصديق بن يحيى-قطب تاسوست، جيجل، بالإضافة إلى ذلك فقد كشفت الدراسة أن ضغوط العمل بمصادرها لا تؤثر على مستوى الالتزام التنظيمي لديهم عند مستوى معنوية 5%.

الكلمات المفتاحية: الضغط، ضغط العمل، الالتزام، الالتزام التنظيمي.

Cette étude vise à démontrer l'impact des pressions de travail (pressions liées à l'environnement interne, pressions liées à l'environnement extérieur, pressions associées aux caractéristiques personnelles de la ressource humaine) comme une variable indépendante dans la réalisation de l'engagement organisationnel chez les enseignants de l'Université de Mohammed Seddik Ben Yahia -pôle de Tassoust-Jijel, à travers les types d'engagement organisationnel (affectif, normatif, continu).

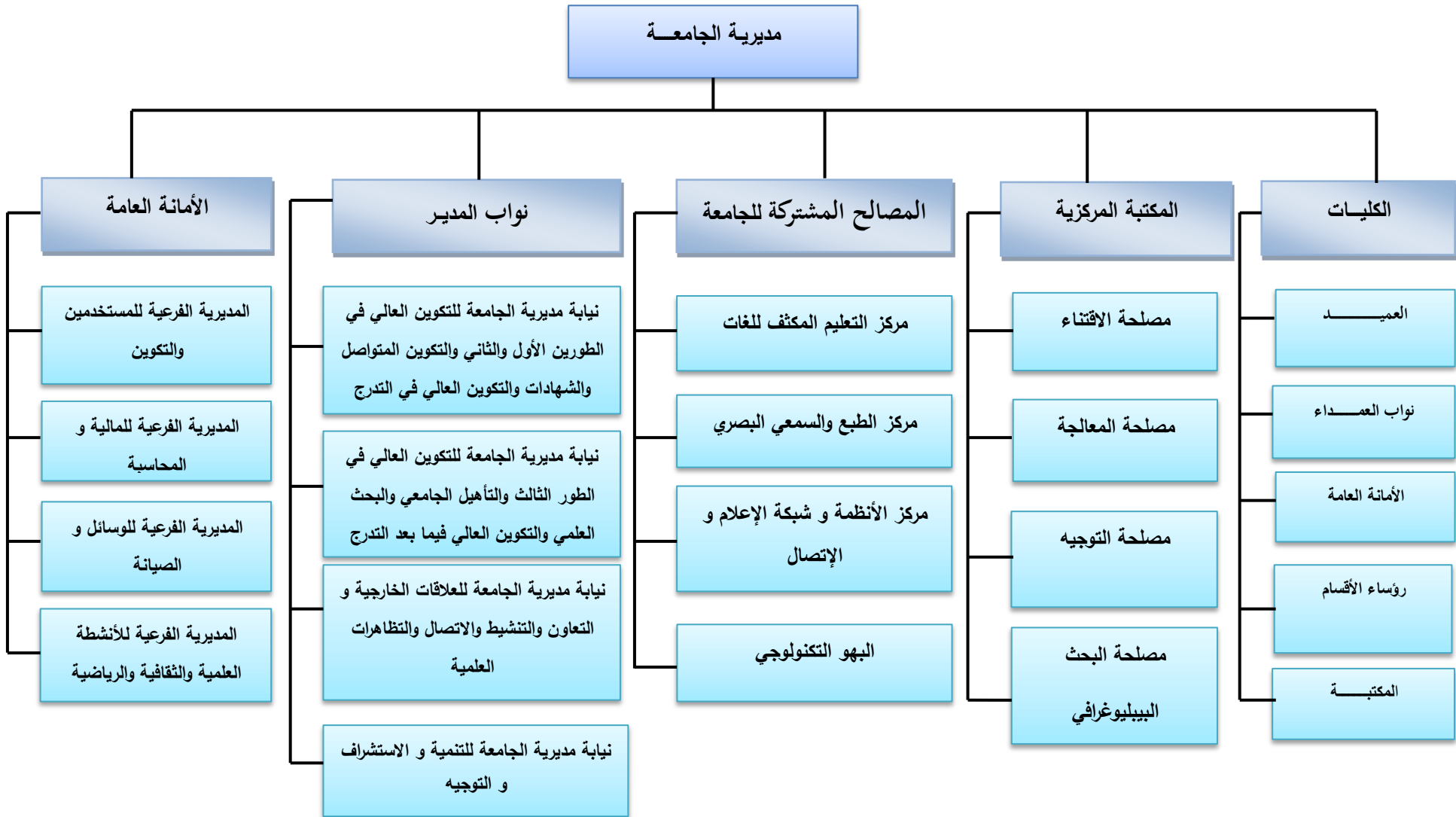
La population étudiée est composée de tous les enseignants permanents, dont ont été sélectionnés 76 enseignants parmi 510 enseignants en utilisant la méthode d'échantillonnage aléatoire stratifié.

Le questionnaire a été utilisé comme outil de collecte de données, composé de trois axes : Le premier axe contient les caractéristiques personnelles et fonctionnelles, le deuxième axe comprend des expressions liées aux pressions de travail, le troisième axe comprend des expressions sur l'engagement organisationnel. Pour l'analyse des données, le programme SPSS a été utilisé, afin d'obtenir les fréquences, les pourcentages, la moyenne arithmétique, l'écart type, le coefficient de corrélation, le test (t) au niveau de signification 5%.

Les résultats de l'étude ont montré l'existence d'un niveau moyen pour les pressions de travail ainsi que pour l'engagement organisationnel chez les enseignants de l'Université Mohammed Seddik Ben Yahia pôle de Tassoust -Jijel. En plus, l'étude a révélé que les pressions de travail avec ses sources ne touchent pas leur niveau d'engagement organisationnel au niveau de signification 5%.

Mots-clés : Pression, pression de travail, engagement, engagement organisationnel.

قائمة الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة جيجل

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص تسيير الموارد البشرية

استبانة بحث

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

في إطار إجراء دراسة ميدانية والتي تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير، يسرنا أن نضع بين يديك هذه الاستبانة التي صممت خصيصا من أجل الحصول على بعض البيانات التي تخدم مباشرة أهداف البحث العلمي الذي ينطوي تحت عنوان: " أثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي"، ونرجو منك المساهمة في إنجاح هذه الدراسة بالإجابة على اسئلة هذه الاستبانة بكل دقة وموضوعية، وذلك بوضع العلامة (X) في الخانة المناسبة، علما بأن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، وستكون دقة إجابتك ومساهمتك عوننا كبيرا لنا في التوصل إلى نتائج موضوعية وعملية.

* شاكرين تعاونكم وثقتكم وتقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

تحت إشراف الأستاذ:

من إعداد الطالبتين:

- عيسى نجيمي

- حليلة هولي

- مديحة زويد

بيانات عامة لمأ الاستمارة.

- لا يتم كتابة الاسم واللقب.

- ضع الإشارة (X) في الخانة المناسبة لك.

- ضع الإشارة (X) في خانة واحدة.

المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس:

أنثى

ذكر

2- السن:

من 30 إلى أقل من 40 سنة

أقل من 30 سنة

50 سنة فأكثر

من 40 إلى أقل من 50 سنة

3- الحالة العائلية:

أرمل

مطلق

متزوج

أعزب

4- الراتب الشهري:

من 40.000 إلى أقل من 60.000 دج

أقل من 40.000 دج

60.000 دج فأكثر

5- المستوى التعليمي:

دكتوراه

ماجستير

6- الرتبة الوظيفية:

أستاذ مساعد "أ"

أستاذ مساعد "ب"

أستاذ "أ" أستاذ

أستاذ محاضر "ب"

7- الخبرة العملية:

من 5 إلى أقل من 10 سنوات

أقل من 5 سنوات

15 سنة فأكثر

من 10 إلى أقل من 15 سنة

المحور الأول: ضغوط العمل

المصادر	الأبعاد	الرقم	العبارات القياسية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية	صعب العمل	01	العمل الموكل لي يفوق طاقتي					
		02	أشعر بالتعب والإرهاق في العمل لكثرة ما يطلب مني من واجبات ومهام.					
		03	أضطر أحيانا للعمل لساعات إضافية .					
		04	أتحمل مسؤولية عدة أعمال وواجبات منفصلة عن بعضها البعض.					
		05	أشعر بالملل والروتين في عملي.					
	صراع الدور	06	يطلب مني تنفيذ أعمال متعددة ومتناقضة من عدة رؤساء.					
		07	يطلب مني أحيانا القيام بمهام تتناقض مع مبادئ الشخصية.					
		08	أعاني من صراع الأدوار بين متطلبات عملي ومتطلبات حياتي الأسرية.					
		09	كثيرا ما أقوم بتأدية أعمال لا أعتبرها جزءا من مهام وظيفتي.					
	غوض الدور	10	أتلقي أوامر وتعليمات متعارضة ومتناقضة من رئيسي المباشر					
		11	مسؤولياتي وصلاحياتي غير محددة بدقة.					
		12	لا يوجد هناك تحديد واضح للأهداف التي ينبغي علي تحقيقها.					
	بيئة العمل المعادية	13	لا أملك معلومات كافية لأداء عملي.					
		14	أتوقف عن أداء عملي لنقص الوسائل والإمكانات اللازمة لإتمامه.					
		15	الأدوات والأجهزة التي أستخدمها في عملي غير مناسبة.					
		16	يوجد ضجيج يشعرنى بالتوتر ويفقدني التركيز في عملي.					
		17	مستوى الإضاءة الذي أعمل فيه غير ملائم لعملي.					
		18	مستوى التهوية في مكان عملي غير ملائم.					
		19	يهتم رئيسي بما يجب أن أؤديه دون الاهتمام بمشاكلي وحاجاتي الشخصية.					
	نمط الإشراف	20	يبدوا رئيسي صارما في التعامل مع موظفيه.					
		21	يرفض رئيسي تفسير قراراته ومناقشتها.					
		22	يلزمني رئيسي باتباع تعليمات وقواعد محددة.					
		23	لا يساعدني رئيسي المباشر على حل مشاكلي الوظيفية.					
		24	أجد صعوبة في التعامل مع رئيسي المباشر.					
		25	أشعر بعدم الانسجام مع زملائي في العمل.					
	العلاقات مع الآخرين المرتبطة بالعمل	26	يتيح لي عملي فرصة كبيرة لتكوين علاقات صداقة وثيقة.					
		27	علاقتي مع زملائي تتسم بالاحترام والتقدير.					
		28	أجواء العمل يسودها التوتر وعدم الثقة.					
	فرص النمو والترقي الوظيفي	29	لا توجد فرص للترقية والتقدم في عملي الحالي.					
		30	لا أعتقد بأن يقاني بهذه الوظيفة يخدم مستقبلي الوظيفي.					
		31	لا يتيح لي عملي فرصة التدريب أو إكمال التعليم لأداء وظيفتي بدقة.					
		32	لا توجد عدالة في منح فرص الترقية.					
			أعمل في وظيفة لا تتناسب مع طموحاتي وأهدافي.					

					لم أكتسب خبرات إدارية خلال عملي الحالي.	33		
					لا تتاح لي فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بعملتي.	34	المشاركة في اتخاذ القرارات	مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية
				لا يتم تشجيعي على إبداء رأيي ومقترحاتي.	35			
				القرارات التي تصدرها الإدارة لا تخدم الهدف الذي وضعت من أجله.	36			
					تتوفر التكنولوجيا الحديثة في العمل.	37	التكنولوجيا	
				التجهيزات المكتبية تتناسب مع طبيعة عملي.	38			
				لا يتم تطوير الأجهزة بشكل مستمر.	39			
					أشعر في كثير من الأحيان أن قيم وقواعد السلوك الخاصة بي لا تتوافق مع قيم وقواعد سلوك زملائي في العمل.	40	المتغيرات الثقافية	
				كثيرا ما تقلقني التصرفات غير الأخلاقية للآخرين.	41			
					أستعجل في تنفيذ عملي.	42	نمط الشخصية	
					نفاد الصبر والميل نحو العصبية يميز طبعي.	43		
					مشاكل بسيطة تجعلني أغضب.	44		
					كثيرا ما أجد صعوبة في التعامل مع الآخرين.	45		
					أفكر في العمل وأنا في أوقات الراحة.	46		
					خبرتي لا تكفي لأداء بعض الأعمال.	47	المهارات	
					أجد صعوبة في القيام بعملتي.	48		
					تنقصني المعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل الموكل لي.	49	المساندة الاجتماعية	
					لا يمكنني التوجه إلى رئيسي في العمل عندما تواجهني مشكلة ما.	50		
					لا يمد الزملاء يد المساعدة لي عند الحاجة.	51		
					أعاني من مشاكل عائلية بسبب دوامي الطويل.	52	عامل الأسرة	
					عائلتي غير راضية عن مجال عملي.	53		
					تتعارض مسؤوليات العمل مع مسؤولياتي العائلية.	54		
					التزاماتي العائلية تؤثر على مردودي في العمل.	55		
					تؤثر مشاكل العائلية على تركيزي في العمل.	56		
					لا أستطيع التوفيق بين التزاماتي الوظيفية والعائلية.	57		

المحور الثالث: الالتزام التنظيمي

الأبعاد	الرقم	العبارة القياسية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الالتزام المعنوي	58	أشعر بسعادة لاختياري ضمن مجال عملي الحالي.					
	59	سأكون سعيدا لو قضيت بقية حياتي الوظيفية في المؤسسة الحالية.					
	60	أشعر بالانتماء إلى هذه المؤسسة.					
	61	أشعر بارتباط عاطفي اتجاه هذه المؤسسة.					
	62	أستمع بالحديث عن عملي مع الآخرين خارج نطاق العمل .					
	63	تتطابق أهدافي وقيمي الشخصية مع أهداف وقيم المؤسسة التي أعمل بها.					
	64	أعتبر أن مشاكل هذه المؤسسة هي مشاكلي الخاصة.					
	65	تبذل جهدا أكثر مما هو متوقع مني عادة لمساعدة مؤسستي على تحقيق أهدافها.					
	66	أشعر بالالتزام أخلاقي يدفعني للاستمرار بالعمل في المؤسسة.					
	67	أشعر أن هذه المؤسسة تستحق إخلاصي وولائي لها.					
الالتزام المعياري	68	أرى أنه ليس من الصواب ترك عملي حتى لو حصلت على عرض أفضل في مؤسسة أخرى.					
	69	أرى أنه على الموظف أن يبقى منتميا لعمله دائما .					
	70	سبب بقائي في العمل حاليا هو الحاجة وليس الرغبة في البقاء.					
الالتزام المستمر	71	أحد الأسباب الرئيسية لاستمرارني بالعمل في هذه المؤسسة هو الأجر والمنح التي أتلقتها.					
	72	أقبل بأي مهمة توكل لي لكي أستمر في العمل بهذه المؤسسة.					
	73	تخشى أن أترك عملي في المؤسسة دون توفر عمل بديل في مؤسسات أخرى.					
	74	مغادرة المؤسسة حاليا يسبب لي العديد من المشاكل في حياتي.					
	75	ليس لدي استعداد لترك المؤسسة.					
	76	أتطلع للحصول على وظيفة متميزة في هذه المؤسسة.					
	78	أرغب في البقاء والاستمرار في عملي الحالي مهما توفرت لي فرص بديلة.					

الملحق رقم(03): قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين للاستبانة

الجامعة	الكلية	الاسم والقب	الرقم
محمد الصديق بن يحي - جيجل -	كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير	بلال كرامش	01
محمد الصديق بن يحي - جيجل -	كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير	وداد عزيزي	02
محمد الصديق بن يحي - جيجل -	كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير	نبيل سوفي	03
محمد الصديق بن يحي - جيجل -	كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير	شفيق شاطر	04
محمد الصديق بن يحي - جيجل -	كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير	شريف لعمارة	05

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة جيجل

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص تسيير الموارد البشرية

استبانة بحث

أستاذي المحترم / أستاذتي المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

في إطار إجراء دراسة ميدانية والتي تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير، يسرنا أن نضع بين يديك هذه الاستبانة التي صممت خصيصا من أجل الحصول على بعض البيانات التي تخدم مباشرة أهداف البحث العلمي الذي ينطوي تحت عنوان: " أثر ضغوط العمل على الالتزام التنظيمي"، ونرجو منك المساهمة في إنجاز هذه الدراسة بالإجابة على أسئلة هذه الاستبانة بكل دقة وموضوعية، وذلك بوضع العلامة (X) في الخانة المناسبة، علما بأن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، وستكون دقة إجابتك ومساهمتك عونا كبيرا لنا في التوصل إلى نتائج موضوعية وعملية.

* شاكرين تعاونكم وثقتكم وتقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

من إعداد الطالبتين:

تحت إشراف الأستاذ:

- حليلة هولي

- عيسى نجيمي

- مديحة زويد

بيانات عامة لمأ الاستمارة:

- لا يتم كتابة الاسم واللقب.

- ضع الإشارة (X) في الخانة المناسبة لك.

- ضع الإشارة (X) في خانة واحدة.

المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- السن:

أقل من 30 سنة من 30 إلى أقل من 40 سنة
 من 40 إلى أقل من 50 سنة 50 سنة فأكثر

3- الحالة العائلية:

أعزب متزوج مطلق أرمل

4- المستوى التعليمي:

ماجستير دكتوراه

5- الرتبة الوظيفية:

أستاذ مساعد "ب" أستاذ مساعد "أ"
 أستاذ محاضر "ب" أستاذ محاضر "أ"
 أستاذ التعليم العالي

6- الخبرة العملية:

أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنوات
 من 10 إلى أقل من 15 سنة 15 سنة فأكثر

7- الراتب الشهري:

أقل من 50.000 دج من 50.000 إلى أقل من 70.000 دج
 70.000 دج فأكثر

المحور الثاني: ضغوط العمل

المصادر	الأبعاد	الرقم	العبارات القياسية	موافق بشدة	موافق	متوسطة	بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة	
مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية	عبء العمل	01	العمل الموكل لك يفوق طاقتك.							
		02	تشعر بالتعب والإرهاق في العمل لكثرة ما يطلب منك من واجبات ومهام.							
		03	تضطر أحيانا للعمل لساعات إضافية .							
		04	تتحمل مسؤولية عدة أعمال وواجبات منفصلة عن بعضها البعض.							
		05	تشعر بالملل والروتين في عملك.							
	صراع الدور	06	يطلب منك تنفيذ أعمال متعددة ومتناقضة من عدة رؤساء.							
		07	يطلب منك أحيانا القيام بمهام تتناقض مع مبادئك الشخصية.							
		08	تعاني من صراع الأدوار بين متطلبات عملك ومتطلبات حياتك الأسرية.							
		09	كثيرا ما تقوم بتأدية أعمال لا تعتبرها جزءا من مهام وظيفتك.							
		10	تتلقى أوامر وتعليمات متعارضة ومتناقضة من رئيسك المباشر.							
	غموض الدور	11	مسؤولياتك وصلحاياتك غير محددة بدقة.							
		12	لا يوجد هناك تحديد واضح للأهداف التي ينبغي عليك تحقيقها.							
		13	لا تمتلك معلومات كافية لأداء عملك.							
	بيئة العمل المعادية	14	تتوقف عن أداء عملك لنقص الوسائل والإمكانات اللازمة لإتمامه.							
		15	الأدوات والأجهزة التي تستخدمها في عملك غير مناسبة.							
		16	يوجد ضجيج يشعرك بالتوتر ويفقدك التركيز في عملك.							
		17	مستوى الإضاءة الذي تعمل فيه غير ملائم لعملك.							
		18	مستوى التهوية في مكان عملك غير ملائم.							
	نظم الإشراف	19	يهتم رئيسك بما يجب أن تؤديه دون الاهتمام بمشاكلك وحاجاتك الشخصية.							
		20	يتعامل رئيسك معك بطريقة صارمة.							
		21	يرفض رئيسك تفسير قراراته ومناقشتها.							
		22	يلزمك رئيسك باتباع تعليمات وقواعد محددة.							
		23	تجد صعوبة في التعامل مع رئيسك المباشر.							
	العلاقات مع الآخرين المرتبطة بالعمل	24	تشعر بعدم الانسجام مع زملائك في العمل.							
		25	يتيح لك عملك فرصة كبيرة لتكوين علاقات صداقة وثيقة.							
		26	علاقتك مع زملائك تتسم بالاحترام والتقدير.							
		27	أجواء العمل يسودها التوتر وعدم الثقة.							
		28	توجد فرص للترقية والتقدم في عملك الحالي.							
	فرص النمو والترقي الوظيفي	29	تعتمد بأن بقائك في هذه الوظيفة يخدم مستقبلك الوظيفي.							
		30	يتيح لك عملك فرصة التدريب أو إكمال التعليم لأداء وظيفتك بدقة.							
		31	توجد عدالة في منح فرص الترقية.							
		32	تعمل في وظيفة تتناسب مع طموحاتك وأهدافك.							

					تكتسب خبرات إدارية خلال عملك الحالي.	33		
					تتاح لك فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بعملك.	34	المشاركة في اتخاذ القرارات	
					يتم تشجيعك على إبداء رأيك ومقترحاتك.	35		
					تتوفر التكنولوجيا الحديثة في العمل.	36	التكنولوجيا	مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الخارجية
					التجهيزات المكتبية تتناسب مع طبيعة عملك.	37		
					يتم تطوير الأجهزة بشكل مستمر.	38		
					تشعر في كثير من الأحيان أن قيم وقواعد السلوك الخاصة بك لا تتوافق مع قيم وقواعد سلوك زملائك في العمل.	39	المتغيرات الثقافية	
					كثيرا ما تقلقك التصرفات غير الأخلاقية للآخرين.	40		
					تستعجل في تنفيذ عملك.	41	نمط الشخصية	مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالخصائص الشخصية للموارد البشري
					نفاد الصبر والميل نحو العصبية يميز طبعك.	42		
					كثيرا ما تجد صعوبة في التعامل مع الآخرين.	43		
					تفكر في العمل وأنت في أوقات الراحة.	44		
					خبرتك لا تكفي لأداء بعض الأعمال.	45	القدرات والمهارات والخبرات	
					تجد صعوبة في القيام بعملك.	46		
					تنقصك المعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل الموكل لك.	47		
					لا يمكنك التوجه إلى رئيسك في العمل عندما تواجه مشكلة ما.	48	المساندة الاجتماعية	
					لا يمد الزملاء يد المساعدة لك عند الحاجة.	49		
					تعاني من مشاكل عائلية بسبب دوامك الطويل.	50	عامل الأسرة	
					عائلتك غير راضية عن مجال عملك.	51		
					تتعارض مسؤوليات العمل مع مسؤولياتك العائلية.	52		
					التزاماتك العائلية تؤثر على مردودك في العمل.	53		
					تؤثر مشاكلك العائلية على تركيزك في العمل.	54		
					لا تستطيع التوفيق بين التزاماتك الوظيفية والعائلية.	55		

المحور الثالث: الالتزام التنظيمي

غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة	العبارة القياسية	الرقم	الابعاد
					تشعر بسعادة لاختيارك ضمن مجال عملك الحالي.	56	الالتزام العاطفي
					ستكون سعيدا لو قضيت بقية حياتك الوظيفية في الجامعة الحالية.	57	
					تشعر بالانتماء إلى هذه الجامعة.	58	
					تشعر بارتباط عاطفي اتجاه هذه الجامعة.	59	
					تستمع بالحديث عن عملك مع الآخرين خارج نطاق العمل .	60	
					تتطابق أهدافك وقيمك الشخصية مع أهداف وقيم الجامعة التي تعمل بها.	61	
					تعتبر أن مشاكل هذه الجامعة هي مشاكلك الخاصة.	62	الالتزام المعياري
					تبذل جهدا أكثر مما هو متوقع منك عادة لمساعدة الجامعة على تحقيق أهدافها.	63	
					تشعر بالالتزام أخلاقي يدفعك للاستمرار بالعمل في الجامعة.	64	
					تشعر أن هذه الجامعة تستحق إخلاصك وولائك لها.	65	
					ترى أنه ليس من الصواب ترك عملك حتى لو حصلت على عرض أفضل في جامعة أخرى.	66	
					ترى أنه على الأستاذ أن يبقى منتميا لعمله دائما.	67	
					سبب بقائك في العمل حاليا هو الحاجة وليس الرغبة في البقاء.	68	الالتزام المستمر
					أحد الاسباب الرئيسية لاستمرارك بالعمل في هذه الجامعة هو الأجر والمنح التي تتلقاها.	69	
					تقبل بأي مهمة توكل لك لكي تستمر في العمل بهذه الجامعة.	70	
					تخشى أن تترك عملك في الجامعة دون توفر عمل بديل في جامعات أخرى.	71	
					مغادرة الجامعة حاليا يسبب لك العديد من المشاكل في حياتك.	72	
					ليس لديك استعداد لترك الجامعة.	73	
					تتطلع للحصول على وظيفة متميزة في هذه الجامعة.	74	
					ترغب في البقاء والاستمرار في عملك الحالي مهما توفرت لك فرص بديلة.	75	

الملحق رقم (05): الصديق البنائي لمحور ضغوط العمل

Corrélations

		عبء العمل	A1	A2	A3	A4
عبء العمل	Corrélation de Pearson	1	,757**	,732**	,623**	,646**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63
A1	Corrélation de Pearson	,757**	1	,595**	,268*	,378**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,034	,002
	N	63	63	63	63	63
A2	Corrélation de Pearson	,732**	,595**	1	,310*	,334**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,014	,007
	N	63	63	63	63	63
A3	Corrélation de Pearson	,623**	,268*	,310*	1	,417**
	Sig. (bilatérale)	,000	,034	,014		,001
	N	63	63	63	63	63
A4	Corrélation de Pearson	,646**	,378**	,334**	,417**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,002	,007	,001	
	N	63	63	63	63	63
A5	Corrélation de Pearson	,447**	,247	,146	-,030	-,018
	Sig. (bilatérale)	,000	,051	,252	,816	,891
	N	63	63	63	63	63

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélacion est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		الدور_صراع	B1	B2	B3	B4	B5
_صراع الدور	Corrélacion de Pearson	1	,753**	,801**	,619**	,773**	,762**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63
B1	Corrélacion de Pearson	,753**	1	,566**	,308*	,420**	,580**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,014	,001	,000
	N	63	63	63	63	63	63
B2	Corrélacion de Pearson	,801**	,566**	1	,303*	,584**	,491**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,016	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63
B3	Corrélacion de Pearson	,619**	,308*	,303*	1	,306*	,316*
	Sig. (bilatérale)	,000	,014	,016		,015	,012
	N	63	63	63	63	63	63
B4	Corrélacion de Pearson	,773**	,420**	,584**	,306*	1	,514**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000	,015		,000
	N	63	63	63	63	63	63
B5	Corrélacion de Pearson	,762**	,580**	,491**	,316*	,514**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,012	,000	
	N	63	63	63	63	63	63

N	63	63	63	63	63	63
---	----	----	----	----	----	----

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

	غموض_الدور	C1	C2	C3
Corrélation de Pearson	1	,864**	,862**	,830**
غموض_الدور Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
N	63	63	63	63
Corrélation de Pearson	,864**	1	,627**	,589**
C1 Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
N	63	63	63	63
Corrélation de Pearson	,862**	,627**	1	,554**
C2 Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
N	63	63	63	63
Corrélation de Pearson	,830**	,589**	,554**	1
C3 Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
N	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

	بيئة العمل المادية	D1	D2	D3	D4	D5
Corrélation de Pearson	1	,597**	,725**	,766**	,835**	,791**
بيئة العمل المادية Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
N	63	63	63	63	63	63
Corrélation de Pearson	,597**	1	,355**	,236	,288*	,352**
D1 Sig. (bilatérale)		,000	,004	,063	,022	,005
N	63	63	63	63	63	63
Corrélation de Pearson	,725**	,355**	1	,561**	,455**	,364**
D2 Sig. (bilatérale)		,000	,004	,000	,000	,003
N	63	63	63	63	63	63
Corrélation de Pearson	,766**	,236	,561**	1	,608**	,461**
D3 Sig. (bilatérale)		,000	,000		,000	,000
N	63	63	63	63	63	63
Corrélation de Pearson	,835**	,288*	,455**	,608**	1	,718**
D4 Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000		,000
N	63	63	63	63	63	63
Corrélation de Pearson	,791**	,352**	,364**	,461**	,718**	1
D5 Sig. (bilatérale)		,000	,003	,000	,000	
N	63	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		نمط الإشراف	E1	E2	E3	E4	E5
نمط الإشراف	Corrélation de Pearson	1	,586**	,815**	,780**	,699**	,768**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63
E1	Corrélation de Pearson	,586**	1	,270*	,263*	,255*	,251*
	Sig. (bilatérale)	,000		,032	,038	,044	,047
	N	63	63	63	63	63	63
E2	Corrélation de Pearson	,815**	,270*	1	,526**	,495**	,726**
	Sig. (bilatérale)	,000	,032		,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63
E3	Corrélation de Pearson	,780**	,263*	,526**	1	,504**	,542**
	Sig. (bilatérale)	,000	,038	,000		,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63
E4	Corrélation de Pearson	,699**	,255*	,495**	,504**	1	,331**
	Sig. (bilatérale)	,000	,044	,000	,000		,008
	N	63	63	63	63	63	63
E5	Corrélation de Pearson	,768**	,251*	,726**	,542**	,331**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,047	,000	,000	,008	
	N	63	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		علاقات العمل	F1	F2	F3	F4
علاقات العمل	Corrélation de Pearson	1	,603**	,277*	,530**	,583**
	Sig. (bilatérale)		,000	,028	,000	,000
	N	63	63	63	63	63
F1	Corrélation de Pearson	,603**	1	-,263*	-,001	,439**
	Sig. (bilatérale)	,000		,037	,993	,000
	N	63	63	63	63	63
F2	Corrélation de Pearson	,277*	-,263*	1	,194	-,303*
	Sig. (bilatérale)	,028	,037		,128	,016
	N	63	63	63	63	63
F3	Corrélation de Pearson	,530**	-,001	,194	1	-,073
	Sig. (bilatérale)	,000	,993	,128		,569
	N	63	63	63	63	63
F4	Corrélation de Pearson	,583**	,439**	-,303*	-,073	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,016	,569	
	N	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		الوظيفي_الترقى_فرص	G1	G2	G3	G4	G5	G6
	Corrélacion de Pearson	1	,674**	,695**	,832**	,718**	,826**	,532**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
G1	Corrélacion de Pearson	,674**	1	,511**	,466**	,451**	,392**	,132
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,001	,304
	N	63	63	63	63	63	63	63
G2	Corrélacion de Pearson	,695**	,511**	1	,493**	,278*	,610**	,051
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,027	,000	,691
	N	63	63	63	63	63	63	63
G3	Corrélacion de Pearson	,832**	,466**	,493**	1	,449**	,788**	,347**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,005
	N	63	63	63	63	63	63	63
G4	Corrélacion de Pearson	,718**	,451**	,278*	,449**	1	,418**	,502**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,027	,000		,001	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
G5	Corrélacion de Pearson	,826**	,392**	,610**	,788**	,418**	1	,265*
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000	,000	,001		,036
	N	63	63	63	63	63	63	63
G6	Corrélacion de Pearson	,532**	,132	,051	,347**	,502**	,265*	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,304	,691	,005	,000	,036	
	N	63	63	63	63	63	63	63

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélacion est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		المشاركة في اتخاذ القرار	H1	H2
	Corrélation de Pearson	1	,933**	,918**
	المشاركة في اتخاذ القرار Sig. (bilatérale)		,000	,000
	N	63	63	63
H1	Corrélation de Pearson	,933**	1	,714**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000
	N	63	63	63
H2	Corrélation de Pearson	,918**	,714**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		التكنولوجيا	I1	I2	I3
	Corrélation de Pearson	1	,878**	,890**	,831**
التكنولوجيا	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	63	63	63	63
I1	Corrélation de Pearson	,878**	1	,677**	,588**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	63	63	63	63
I2	Corrélation de Pearson	,890**	,677**	1	,617**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	63	63	63	63
I3	Corrélation de Pearson	,831**	,588**	,617**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		المتغيرات الثقافية	J1	J2
	Corrélation de Pearson	1	,854**	,893**
	المتغيرات الثقافية Sig. (bilatérale)		,000	,000
	N	63	63	63
J1	Corrélation de Pearson	,854**	1	,528**
	المتغيرات الثقافية Sig. (bilatérale)	,000		,000
	N	63	63	63
J2	Corrélation de Pearson	,893**	,528**	1
	المتغيرات الثقافية Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		نمط الشخصية	K1	K2	K3	K4
	Corrélation de Pearson	1	,601**	,718**	,691**	,550**
	نمط الشخصية Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63
K1	Corrélation de Pearson	,601**	1	,187	,098	,160
	نمط الشخصية Sig. (bilatérale)	,000		,142	,447	,209
	N	63	63	63	63	63
K2	Corrélation de Pearson	,718**	,187	1	,562**	,092
	نمط الشخصية Sig. (bilatérale)	,000	,142		,000	,474
	N	63	63	63	63	63
K3	Corrélation de Pearson	,691**	,098	,562**	1	,186
	نمط الشخصية Sig. (bilatérale)	,000	,447	,000		,145
	N	63	63	63	63	63
K4	Corrélation de Pearson	,550**	,160	,092	,186	1
	نمط الشخصية Sig. (bilatérale)	,000	,209	,474	,145	
	N	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		القدرات_والمهارات_والخبرات	L1	L2	L3
	Corrélation de Pearson	1	,736**	,786**	,825**
	القدرات_والمهارات_والخبرات Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	63	63	63	63
L1	Corrélation de Pearson	,736**	1	,285*	,493**
	القدرات_والمهارات_والخبرات Sig. (bilatérale)	,000		,024	,000
	N	63	63	63	63
L2	Corrélation de Pearson	,786**	,285*	1	,484**
	القدرات_والمهارات_والخبرات Sig. (bilatérale)	,000	,024		,000
	N	63	63	63	63
L3	Corrélation de Pearson	,825**	,493**	,484**	1
	القدرات_والمهارات_والخبرات Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		الاجتماعية_المساندة	M1	M2
	Corrélation de Pearson	1	,841**	,786**
	الاجتماعية_المساندة Sig. (bilatérale)		,000	,000
	N	63	63	63
M1	Corrélation de Pearson	,841**	1	,327**
	الاجتماعية_المساندة Sig. (bilatérale)	,000		,009
	N	63	63	63
M2	Corrélation de Pearson	,786**	,327**	1
	الاجتماعية_المساندة Sig. (bilatérale)	,000	,009	
	N	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		عامل_ الأسرة	N1	N2	N3	N4	N5	N6
الأسرة_ عامل	Corrélation de Pearson	1	,608**	,704**	,803**	,795**	,635**	,741**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
N1	Corrélation de Pearson	,608**	1	,551**	,484**	,350**	,071	,216
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,005	,580	,090
	N	63	63	63	63	63	63	63
N2	Corrélation de Pearson	,704**	,551**	1	,566**	,405**	,268*	,410**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,001	,034	,001
	N	63	63	63	63	63	63	63
N3	Corrélation de Pearson	,803**	,484**	,566**	1	,616**	,257*	,489**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,042	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
N4	Corrélation de Pearson	,795**	,350**	,405**	,616**	1	,508**	,530**
	Sig. (bilatérale)	,000	,005	,001	,000		,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
N5	Corrélation de Pearson	,635**	,071	,268*	,257*	,508**	1	,607**
	Sig. (bilatérale)	,000	,580	,034	,042	,000		,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
N6	Corrélation de Pearson	,741**	,216	,410**	,489**	,530**	,607**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,090	,001	,000	,000	,000	
	N	63	63	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الصدق البنائي لمحور ضغوط العمل

		العمل_ضغوط	_البيئة_مصادر الخارجية	الداخلية_البيئة_مصادر	_مرتبطة_مصادر البشري_بالمورد
العمل_ضغوط	Corrélation de Pearson	1	,358**	,934**	,783**
	Sig. (bilatérale)		,004	,000	,000
	N	63	63	63	63
الخارجية_البيئة_مصادر	Corrélation de Pearson	,358**	1	,214	,138
	Sig. (bilatérale)	,004		,092	,280
	N	63	63	63	63
الداخلية_البيئة_مصادر	Corrélation de Pearson	,934**	,214	1	,550**
	Sig. (bilatérale)	,000	,092		,000
	N	63	63	63	63
_بالمورد_مرتبطة_مصادر البشري	Corrélation de Pearson	,783**	,138	,550**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,280	,000	
	N	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

	Corrélation de Pearson	,364**	,110	-,019	,020	,283*	,053	,179	,138	1
O8	Sig. (bilatérale)	,003	,389	,883	,877	,025	,678	,160	,282	
	N	63	63	63	63	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

	الالتزام_المعياري	P1	P2	P3	P4	
	Corrélation de Pearson	1	,671**	,797**	,770**	,666**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63
P1	Corrélation de Pearson	,671**	1	,649**	,227	,276*
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,073	,029
	N	63	63	63	63	63
P2	Corrélation de Pearson	,797**	,649**	1	,516**	,269*
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,033
	N	63	63	63	63	63
P3	Corrélation de Pearson	,770**	,227	,516**	1	,332**
	Sig. (bilatérale)	,000	,073	,000		,008
	N	63	63	63	63	63
P4	Corrélation de Pearson	,666**	,276*	,269*	,332**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,029	,033	,008	
	N	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

	الالتزام_المستمر	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	
	Corrélation de Pearson	1	,016	,455**	,490**	,460**	,506**	,418**	,320*	,263*
	الالتزام_المستمر Sig. (bilatérale)		,900	,000	,000	,000	,000	,001	,011	,038
	N	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Q1	Corrélation de Pearson	,016	1	,423**	-,389**	,287*	,100	-,451**	-,271*	-,586**
	Sig. (bilatérale)	,900		,001	,002	,023	,435	,000	,031	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Q2	Corrélation de Pearson	,455**	,423**	1	-,005	,424**	,230	-,302*	-,056	-,297*
	Sig. (bilatérale)	,000	,001		,968	,001	,070	,016	,664	,018
	N	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Q3	Corrélation de Pearson	,490**	-,389**	-,005	1	,046	,005	,307*	,106	,374**
	Sig. (bilatérale)	,000	,002	,968		,722	,969	,014	,410	,003
	N	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Q4	Corrélation de Pearson	,460**	,287*	,424**	,046	1	,142	-,158	,004	-,323**
	Sig. (bilatérale)	,000	,023	,001	,722		,266	,216	,975	,010
	N	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Q5	Corrélation de Pearson	,506**	,100	,230	,005	,142	1	,216	-,021	-,162
	Sig. (bilatérale)	,000	,435	,070	,969	,266		,090	,871	,204
	N	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Q6	Corrélation de Pearson	,418**	-,451**	-,302*	,307*	-,158	,216	1	,037	,491**
	Sig. (bilatérale)	,001	,000	,016	,014	,216	,090		,773	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Q7	Corrélation de Pearson	,320*	-,271*	-,056	,106	,004	-,021	,037	1	,129
	Sig. (bilatérale)	,011	,031	,664	,410	,975	,871	,773		,312
	N	63	63	63	63	63	63	63	63	63
Q8	Corrélation de Pearson	,263*	-,586**	-,297*	,374**	-,323**	-,162	,491**	,129	1
	Sig. (bilatérale)	,038	,000	,018	,003	,010	,204	,000	,312	

N	63	63	63	63	63	63	63	63
---	----	----	----	----	----	----	----	----

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الصدق البنائي لمحور للالتزام التنظيمي

Corrélations

	الالتزام التنظيمي	الالتزام العاطفي	الالتزام المعياري	الالتزام المستمر
التنظيمي_الالتزام	1	,885**	,750**	,587**
		,000	,000	,000
	63	63	63	63
العاطفي_الالتزام	,885**	1	,590**	,254*
	,000		,000	,044
	63	63	63	63
المعياري_الالتزام	,750**	,590**	1	,163
	,000	,000		,200
	63	63	63	63
المستمر_الالتزام	,587**	,254*	,163	1
	,000	,044	,200	
	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الملحق رقم (07): ثبات أداة الدراسة

معامل الثبات لمحور الالتزام التنظيمي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,718	20

معامل الثبات لمحور ضغوط العمل

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,859	55

معامل الثبات العام

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,841	75

الملحق رقم (08): نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة لمحور البيانات الشخصية والوظيفية

Tableau de fréquences

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	41	65,1	65,1	65,1
Valide انثى	22	34,9	34,9	100,0
Total	63	100,0	100,0	

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 30 سنة	3	4,8	4,8	4,8
من 30 إلى أقل من 40 سنة	43	68,2	68,2	73,0
Valide من 40 إلى أقل من 50 سنة	16	25,4	25,4	98,4
من 50 سنة فأكثر	1	1,6	1,6	100,0
Total	63	100,0	100,0	

الحالة العائلية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أعزب	24	38,1	38,1	38,1
Valide متزوج	39	61,9	61,9	100,0
Total	63	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ماجستير	46	73,0	73,0	73,0
Valide دكتوراه	17	27,0	27,0	100,0
Total	63	100,0	100,0	

الرتبة الوظيفية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
		e	valide	cumulé
أستاذ مساعد ب	8	12,7	12,7	12,7
أستاذ مساعد أ	40	63,5	63,5	76,2
أستاذ محاضر ب	11	17,5	17,5	93,7
أستاذ محاضر أ	4	6,3	6,3	100,0
Total	63	100,0	100,0	

الخبرة العملية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
		e	valide	cumulé
أقل من خمس سنوات	12	19,0	19,0	19,0
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	33	52,4	52,4	71,4
من 10 إلى أقل من 15 سنة	16	25,4	25,4	96,8
15 سنة فأكثر	2	3,2	3,2	100,0
Total	63	100,0	100,0	

الراتب الشهري

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
		e	valide	cumulé
أقل من 50000	8	12,7	12,7	12,7
من 50000 إلى أقل من 70000	39	61,9	61,9	74,6
70000 فأكثر	16	25,4	25,4	100,0
Total	63	100,0	100,0	

الملحق رقم(09): نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة لمحور ضغوط العمل

Statistiques

		عبء العمل	A1	A2	A3	A4	A5
N	Valide	63	63	63	63	63	63
	Manquante	0	0	0	0	0	0
Moyenne		2,9429	2,35	2,76	3,19	3,27	3,14
Ecart-type		,70704	1,003	1,088	1,189	1,066	1,229

Statistiques

		B1	B2	B3	B4	B5	صراع الدور
N	Valide	63	63	63	63	63	63
	Manquante	0	0	0	0	0	0
Moyenne		2,38	2,56	3,32	2,98	2,44	2,7365
Ecart-type		,974	1,188	1,202	1,198	,980	,82056

Statistiques

		C1	C2	C3	غموض الدور
N	Valide	63	63	63	63
	Manquante	0	0	0	0
Moyenne		2,70	3,02	2,41	2,7090
Ecart-type		1,159	1,251	1,131	1,00624

Statistiques

		D1	D2	D3	D4	D5	بيئة العمل المادية
N	Valide	63	63	63	63	63	63
	Manquante	0	0	0	0	0	0
Moyenne		2,68	3,35	3,59	3,11	3,24	3,1937
Ecart-type		1,148	1,109	1,116	1,233	1,228	,86879

Statistiques

		E1	E2	E3	E4	E5	نمط الإشراف
N	Valide	63	63	63	63	63	63
	Manquante	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3,54	2,59	2,70	2,95	2,32	2,8190
Ecart-type		1,119	,961	1,057	,941	,930	,72709

Statistiques

		F1	F2	F3	F4	علاقات العمل
N	Valide	63	63	63	63	63
	Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne		2,59	3,60	3,92	3,05	3,2897
Ecart-type		,978	,959	,955	1,099	,50042

Statistiques

		G1	G2	G3	G4	G5	G6	فرص_النمو_والتقدم _الوظيفي
N	Valide	63	63	63	63	63	63	63
	Manquante	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3,57	3,52	3,60	3,17	3,49	3,43	3,4656
Ecart-type		,979	1,134	1,071	1,086	1,230	1,073	,78412

Statistiques

		H1	H2	المشاركة_في_اتخاذ _القرار
N	Valide	63	63	63
	Manquante	0	0	0
Moyenne		3,03	2,92	2,9762
Ecart-type		1,164	1,052	1,02559

Statistiques

		I1	I2	I3	التكنولوجيا
N	Valide	63	63	63	63
	Manquante	0	0	0	0
Moyenne		2,32	2,48	2,08	2,2910
Ecart-type		1,045	1,060	,903	,87065

Statistiques

		J1	J2	المتغيرات الثقافية
N	Valide	63	63	63
	Manquante	0	0	0
Moyenne		3,06	3,62	3,3413
Ecart-type		1,061	1,224	,99930

Statistiques

		K1	K2	K3	K4	نمط الشخصية
N	Valide	63	63	63	63	63
	Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne		2,83	2,33	2,24	3,79	2,7976
Ecart-type		1,158	1,092	,946	1,019	,67331

Statistiques

		L1	L2	L3	القدرات_والمهارات_و الخبرات
N	Valide	63	63	63	63
	Manquante	0	0	0	0
Moyenne		2,44	2,65	2,10	2,3968
Ecart-type		,996	1,180	,962	,81838

Statistiques

		M1	M2	المساندة_الاجتماعية
N	Valide	63	63	63
	Manquante	0	0	0
Moyenne		2,29	2,52	2,4048
Ecart-type		1,023	,895	,78215

Statistiques

		عامل الأسرة	N1	N2	N3	N4	N5	N6
N	Valide	63	63	63	63	63	63	63
	Manquante	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		2,4709	2,32	2,02	2,60	2,83	2,67	2,33
Ecart-type		,73844	,997	,813	1,100	1,086	1,063	1,000

المستوى الكلي لضغوط العمل

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
ضغوط_العمل	63	2,8734	,36866
مصادر_البيئة_الداخلية	63	3,0420	,40041
مصادر_البيئة_الخارجية	63	2,7111	,63528
مصادر_مرتبطة_بالمورد_البشري	63	2,5344	,51563
N valide (listwise)	63		

الملحق رقم(10): نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة لمحور الالتزام التنظيمي

Statistiques

		O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	الالتزام_العاطفي
N	Valide	63	63	63	63	63	63	63	63	63
	Manquante	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3,97	3,25	3,57	3,40	3,05	2,98	2,89	3,52	3,3294
Ecart-type		,740	1,177	,928	1,025	1,038	1,039	1,018	,998	,60003

Statistiques

		P1	P2	P3	P4	الالتزام_المعياري
N	Valide	63	63	63	63	63
	Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne		4,05	3,71	2,81	3,38	3,4881
Ecart-type		,792	,812	1,216	1,023	,69912

Statistiques

		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	_الالتزام المستمر
N	Valide	63	63	63	63	63	63	63	63	63
	Manquante	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		2,75	2,49	2,33	3,24	3,27	3,43	3,38	3,02	2,9881
Ecart-type		1,107	1,030	1,000	1,058	1,066	1,103	1,069	1,238	,39126

المستوى الكلي للالتزام التنظيمي

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الالتزام_العاطفي	63	3,3294	,60003
الالتزام_المعياري	63	3,4881	,69912
الالتزام_المستمر	63	2,9881	,39126
الالتزام_التنظيمي	63	3,2246	,40926
N valide (listwise)	63		

الملحق رقم(11): نتائج اختبار فرضيات الدراسة

نتائج اختبار الفرضية الأولى

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	3,178	,401		7,917	,000
1 مصادر البيئة الداخلية	,015	,131	,015	,117	,907

a. Variable dépendante : التنظيمي_الالتزام

نتائج اختبار الفرضية الثانية

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	3,089	,229		13,497	,000
1 مصادر البيئة الخارجية	,050	,082	,077	,606	,547

a. Variable dépendante : التنظيمي_الالتزام

نتائج اختبار الفرضية الثالثة

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,964	,261		11,377	,000
1 مصادر مرتبطة بالموارد البشري	,103	,101	,130	1,020	,312

a. Variable dépendante : التنظيمي_الالتزام

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,995	,411		7,293	,000
1 ضغوط العمل	,080	,142	,072	,565	,574

a. Variable dépendante : التنظيمي_الالتزام

الملحق رقم (12): الأساتذة الدائمين بجامعة محمد الصديق بن يحيى - قطب تاسوست، جيجل

EFFECTIF DES ENSEIGNANTS PERMANENTS AU PÔLE UNIVERSITAIRE DE TASSOUST(Arrêté le 31/12/2016)

➤ **Faculté de droit des sciences politiques**

Grades	Effectif enseignants permanents	
Professeur	02	
أستاذ محاضر	أ	05
	ب	13
أستاذ مساعد	أ	101
	ب	12
مساعد	00	
أستاذ التعليم الثانوي	00	
TOTAL	133	

➤ **Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion**

Grades	Effectif enseignants permanents	
Professeur	02	
أستاذ محاضر	أ	04
	ب	20
أستاذ مساعد	أ	91
	ب	19
مساعد	00	
أستاذ التعليم الثانوي	00	
TOTAL	136	

➤ **Faculté des lettres et langues**

Grades	Effectif enseignants permanents	
Professeur	04	
أستاذ محاضر	أ	14
	ب	14
أستاذ مساعد	أ	97
	ب	24
مساعد	00	
أستاذ التعليم الثانوي	00	
TOTAL	153	

➤ **Faculté des sciences humaines et sociales**

Grades		Effectif enseignants permanents
Professeur		01
أستاذ محاضر	أ	06
	ب	10
أستاذ مساعد	أ	48
	ب	23
مساعد		00
أستاذ التعليم الثانوي		00
TOTAL		88

الملحق رقم(13): الأساتذة الدائمين بجامعة محمد الصديق بن يحي - جيجل -

EFFECTIF DES ENSEIGNANTS PERMANENTS AL UNIVERSITE MOHAMMED SEDDIK BEN YAHIA JIJEL(Arrêté le 31/12/2016)

Grades	Effectif			
	Garçons	Filles	Total	
Professeur	59	04	63	
أستاذ محاضر	أ	47	17	64
	ب	95	84	179
أستاذ مساعد	أ	318	258	576
	ب	59	68	127
مساعد	0	01	01	
أستاذ التعليم الثانوي	01	01	02	
TOTAL	579	433	1012	