



جامعة خرداية
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية
شعبة علم النفس



العلاقة بين الضغوط المهنية والولاء التنظيمي

دراسة ميدانية : مصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس تخصص العمل والتنظيم

إشراف :

د. أولاد حيمودة جمعة

المشرف المساعد :

- أ. خطارة عبد الرحمان

إعداد الطالبة:

- رسيوي أمال

الموسم الجامعي 2013/2014

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم قال تعالى: " وَقُلْ اَعْمَلُوا ا فَسَيَرَى الله عَمَلَكُمْ
وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ "التوبة 105"

أحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على خير المرسلين، و به ونعم
العون الصادق الأمين.

إلى من سهل الدرب أمامي، وأجاد بأخيراً أيامي أبي الغالي
فأحفظه بعفوك.

إلى القلب النابض في صدري، وذكرهم الدائم في قلبي والابتسامت التي ما
فارقت أيامي إخوتي " عمر ، سعيد ، منير و محمد " و زوجاتهن وأخواتي "
فاطمت ، عبلة ، ام أخير ، خديجة ، كلثوم و أسماء " و ازواجهن

واليك أخي القارئ أهدي ثمرة مجهوداتي

رسيوي أمال

شكر و عرفان

أحمد لله الذي سخر لنا هذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله، والصلاة والسلام على أكبب رحمت للعالمين ومن تبع هداه بإحسان إلى يوم الدين.

أحمد والشكر لله الذي ساعدني ويسر أمري على إنجاز هذه الدراسة، وأنه ليسعدني أن أقدم بجريل الشكر إلى الأستاذ خطارة عبد الرحمن الذي قام بالإشراف على هذه الدراسة حيث قدم لي كل المساعدة والعون والنصائح القيمة التي ساعدتني على إنهاء دراستي .

كما أقدم بخاص الشكر والعرفان للأستاذة، أ.بغادي عبد أمان وأ.معمر حمزة دة. أولاد خيمودة جمعيت ما قدماه لي من مساعدة والمعلومات القيمة التي أفادتني جداً في إنهاء دراستي.

إلى كل الأساتذة الذين أمسكوا بأيدينا وأبلغونا المقام المحمود هذا كل واحد باسمه نقدم لهم أسمى عبارات التقدير والاحترام د. فاسي علي ، أ. قشار محمد ، أ. شبيخي عبد العزيز . وكل الشكر والتقدير للسادة أعضاء لجنة المناقشة لإثراء هذه الدراسة بالملاحظات القيمة والبناءة.

إلى كل عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية بمبلي، خاصة السادة: بهاز بشير، دحمان أحمد، أجاج عم الشيخ، ساكري محضر، مباركي حسين، أجاج عم إبراهيم وبوعام فاطمة، وأقفه وقفت احترام أمام جميع الذين ساعدوني في إنجاز هذه الدراسة "عمال مصلحة العمليات والإنعاش" المؤسسة العمومية الإستشفائية بمبلي ولايت غرداية. إلى كل عمال مركز التكوين المهني بالمنصورة الشهيد محبوب مصطفى بن بوبكر.

إلى كل من ساعدنا وأزرنا ولو بالكلمة الطيبة من قريب أو بعيد لكم مني تحية شكر و عرفان.

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة للكشف عن العلاقة بين الضغوط المهنية والولاء التنظيمي لدى العاملين بمصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي.

تناولت الدراسة التساؤل العام كما يلي :

هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الضغوط المهنية والولاء التنظيمي لدى العاملين بمصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة الإستشفائية بمتليلي؟

وتناولت التساؤلات الجزئية كما يلي :

هل هناك علاقة بين عبء العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين بمصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة الإستشفائية بمتليلي؟

هل هناك علاقة بين طبيعة العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين بمصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة الإستشفائية بمتليلي؟

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من 36 عامل طبي والشبه الطبي (أطباء، الاعوان الطبيين في التخدير والإنعاش، مساعدي الجراح والممرضين)، ولجمع بيانات هذه الدراسة استخدمت الباحثة مقياسين : مقياس الضغوط المهنية من تصميم الباحثة ومقياس الولاء التنظيمي لـ بورتر .

وبعد التأكد من خصائصه السيكمترية تم حساب الصدق عن طريق صدق المقارنة الطرفية وصدق المحكمين والصدق الذاتي وتقدير ثبات المقياسين باستعمال الفاكرونباخ حيث بلغ ثبات مقياس الضغوط المهنية (0,64) وفيما يخص ثبات مقياس الولاء التنظيمي (0,77) ومعادلة جثمان و ثم تحليل النتائج باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية SPSS رقم (19) تحصلنا على النتائج التالية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الضغوط المهنية والولاء التنظيمي لدى العاملين بمصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة الإستشفائية بمتليلي.

لا توجد علاقة بين عبء العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين بمصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة الإستشفائية بمتليلي.

لا توجد علاقة بين طبيعة العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين بمصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة الإستشفائية بمتليلي.

Résumé de l'étude en français

Cette étude à viser relation entre le phénomène du stress professionnelle et satisfaction organisable chez les travailleurs au bloc d`opérateur et réanimation EPH Metlili .

L'étude à traité la question général ce qui suit :

Y-at-il une relation statistique entre les stressés phénomène et la satisfaction organisable chez les travailleurs au bloc d`opérateur et réanimation EPH Metlili ?

Il a traité les questions partiel ce qui suit :

Y- at-il une relation entre la charge de travail et la satisfaction organisable chez les travailleurs au bloc d`opérateur et réanimation EPH Metlili ?

Y-at-il une relation entre la nature du travail et la satisfaction organisable chez les travailleurs au bloc d`opérateur et réanimation EPH Metlili ?

Le chercheuse a utilise de mesures pour recueillir les données de cette étude :

La première : les mesure de stress professionnelle

Et le deuxième mesure de la satisfaction organisable de Porter ,des études précédentes , l'étude .

Et après la confirmation de ses caractéristique psychométriques sur stressés phénomène et la satisfaction organisable chez les travailleurs au bloc d`opérateur et réanimation EPH Metlili Et évaluer la stabilité du deux mesure avec Independent simple t tests

La stabilité du mesure de stress professionnels (0,64) , et ce qui concerne de stabilité du mesure de la satisfaction organisable (0,77) ,et après analyser des résultats à l'aide logiciel statistique SPSS numéro de colis (19), nous avons acquis les résultats suivants :

Il n'y a pas une relation statistique entre les stressés professionnels et la satisfaction organisable chez les travailleurs au bloc d`opérateur et réanimation EPH Metlili ?

Il n'ya aucune relation entre la charge de travail et la satisfaction organisable chez les travailleurs bloc d`opérateur et réanimation EPH Metlili ?

Il n'ya aucune de relation entre la nature du travail et la satisfaction organisable chez les travailleurs au bloc d`opérateur et réanimation EPH Metlili ?

فهرس المحتويات

| | |
|-------|---|
| I | - الإهداء |
| II | - شكر وعرفان |
| III | - ملخص الدراسة |
| VI | - فهرس المحتويات |
| VIII | - فهرس الجداول |
| IX | - فهرس الأشكال |
| X | - فهرس الملاحق |
| أ | - المقدمة |
| | الباب الأول : الجانب النظري |
| 10-02 | الفصل الأول : مدخل الدراسة |
| 02 | تمهيد |
| 02 | 1. الإشكالية..... |
| 02 | 2. الفرضيات..... |
| 03 | 3. أهداف الدراسة..... |
| 03 | 4. أهمية الدراسة..... |
| 03 | 5. حدود الدراسة..... |
| 04 | 6. التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة..... |
| 04 | 7. الدراسات السابقة..... |
| | خلاصة الفصل |
| 32-10 | الفصل الثاني: الضغوط المهنية |
| 10 | تمهيد |
| 10 | 1. ماهية ضغوط العمل |
| 13 | 2. أهمية موضوع ضغوط العمل..... |
| 14 | 3. خصائص ضغوط العمل..... |
| 15 | 4. مراحل ضغوط العمل..... |
| 16 | 5. مصادر ضغوط العمل..... |
| 23 | 6. النماذج المفسرة لضغوط العمل..... |
| 32 | خلاصة الفصل |

| | |
|-------|--|
| 49-34 | الفصل الثالث : الولاء التنظيمي |
| 34 | تمهيد.....د |
| 34 | 1. ماهية الولاء التنظيمي..... |
| 35 | 2. أهمية الولاء التنظيمي..... |
| 37 | 3. خصائص الولاء التنظيمي..... |
| 37 | 4. مراحل الولاء التنظيمي..... |
| 39 | 5. مصادر الولاء التنظيمي..... |
| 43 | 6. النماذج المفسرة للولاء التنظيمي..... |
| 49 | خلاصة الفصل |
| | الباب الثاني : الجانب التطبيقي |
| 65-51 | الفصل الرابع : الإطار المنهجي للدراسة |
| 51 | تمهيد.....د |
| 51 | 1. مكان الدراسة |
| 53 | 2. منهج الدراسة |
| 54 | 3. الدراسة الاستطلاعية..... |
| 54 | 4. أدوات جمع البيانات |
| 56 | 5. الخصائص السيكمترية لأداة الدراسة |
| 59 | 6. خصائص عينة الدراسة الأساسية |
| 63 | 7. إجراءات الدراسة الأساسية |
| 63 | 8. الأساليب الإحصائية المستخدمة |
| 65 | خلاصة الفصل |
| 73-67 | الفصل الخامس : عرض وتحليل النتائج |
| 67 | تمهيد.....د |
| 67 | 1. عرض وتحليل الفرضية العامة |
| 69 | 2. عرض وتحليل الفرضية الجزئية الأولى |
| 70 | 3. عرض وتحليل الفرضية الجزئية الثانية |
| 72 | 4. الاستنتاج العام للدراسة |
| 73 | 5. التوصيات و الاقتراحات |

فهرس جداول

| الصفحة | الجدول | الرقم |
|--------|--|-------|
| 52 | عدد العمال بالمؤسسة | 01 |
| 52 | التوزيع الهيكلي الإستشفائي | 02 |
| 53 | الوحدات التقنية المساندة | 03 |
| 54 | توزيع أفراد العينة الدراسة الاستطلاعية حسب الجنس | 04 |
| 55 | عبارات وأرقام كل مقياس | 05 |
| 57 | صدق المقارنة الطرفية لكل من اختبار الضغوط المهنية والولاء التنظيمي | 06 |
| 58 | الصدق الذاتي لمقياس كل الضغوط المهنية والولاء التنظيمي | 07 |
| 58 | يوضح ألفا كرونباخ لمقياس كل الضغوط المهنية والولاء التنظيمي | 08 |
| 59 | يوضح نتائج جيتمان Gutmann لمقياس الضغوط المهنية والولاء التنظيمي | 09 |
| 60 | توزيع المبحوثين حسب الجنس | 10 |
| 60 | توزيع المبحوثين حسب السن | 11 |
| 61 | توزيع المبحوثين حسب المنصب | 12 |
| 62 | توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في العمل | 13 |
| 67 | النتائج الإحصائية للعلاقة بين الضغوط المهنية والولاء التنظيمي | 14 |
| 69 | النتائج الإحصائية للعلاقة بين عبء العمل والولاء التنظيمي | 15 |
| 70 | النتائج الإحصائية للعلاقة بين طبيعة العمل والولاء التنظيمي | 16 |

فهرس الأشكال

| الصفحة | الشكل | الرقم |
|--------|--|-------|
| 11 | عناصر الضغوط المهنية | 01 |
| 15 | مراحل الضغوط المهنية | 02 |
| 25 | تخطيط عام لنظرية سيلى | 03 |
| 26 | نظرية التقدير المعرفى للضغوط | 04 |
| 38 | مراحل تطور الولاء التنظيمى | 05 |
| 44 | مدخلات ومخرجات الولاء التنظيمى عند سىترز | 06 |
| 60 | توزيع المبحوثين حسب الجنس | 07 |
| 61 | أعمار و توزيع المبحوثين حسب السن | 08 |
| 62 | توزيع المبحوثين حسب المنصب | 09 |
| 62 | توزيع المبحوثين حسب الأقدمية فى العمل | 10 |

فهرس الملاحق

| الصفحة | ملحق | الرقم |
|--------|--|-------|
| | مقياس الدراسة للضغوط المهنية | 01 |
| | مقياس الدراسة الولاء التنظيمي | 02 |
| | استمارة الصدق لمقياس الضغوط المهنية | 03 |
| | الجدول الاحصائية | 04 |
| | الخريطة التنظيمية للمؤسسة العمومية الإستشفائية | 05 |
| | خريطة المصالح الصحية | 06 |

يجتاح العالم ثورة من التقدم والتطور في كل مجالات الحياة المختلفة الاقتصادية والثقافية والاجتماعية والرياضية وغيرها ، فإذا أحسن استخدام هذه الثورة المتلاحقة فسيكون هذا في صالح البشرية ، وإذا لم يحسن استخدامها فسوف تؤدي إلى الكثير من المشكلات والأحداث التي تؤدي إلى حدوث كثير من التوتر والتهديد .

يقول توفلر أن التغيير المتسارع لا يقرع أبواب الصناعات والشعوب فحسب ولكنه يتغلغل في أعماق حياتنا الشخصية ويرغمنا أن نلعب أدواراً جديدة، ويواجهنا بأخطار مرض نفسي جديد، عنيف مدمر يمكن أن نسميه صدمة المستقبل وبعد المعرفة بمسبباته وأعراضه تساعد بلا شك على تغيير بعض الأشياء¹ وأيضاً هناك من أطلق على هذا العصر عدة مسميات منها عصر الاستمرارية ، عصر الانفجار المعرفي ، عصر الاضطراب البيئي وعصر عدم التأكد .

حيث أصبح الأفراد في حالة من عدم الاستقرار النفسي، نتيجة لتراكم مثل هذه المشكلات وتعميقها، ويزداد الأمر سوءاً إذا لم يكن الفرد مهياً لمثل هذه الظروف، بحيث لا يمتلك الطرق والأساليب المجدية التي تمكنه من التعامل الفعال مع هذه المواقف، أو كونه يجهل طبيعة هذه المشكلات، وعندئذ قد يعجز عن مواجهة المشكلات التي تعوق تحقيق بعض أهدافه ، فيصبح عرضة للتأثيرات السلبية للمواقف الضاغطة، هذا بالإضافة إلى أن بعض الأفراد لديهم سمات شخصية تجعلهم أكثر عرضة للضغوط، وأكثر تأثراً بها، على العكس من غيرهم الذين لديهم القدرة على تحمل ما يتعرضون له من ضغوط.

النتيجة المتوقعة لذلك هي تعرض العاملين لمستويات عالية من الضغوط والتوترات والتي تترك آثارها النفسية والاجتماعية على كل من الأفراد والمنظمات والمجتمع بصفة عامة ، إذ كثير ما يواجه العاملون في المنظمات مواقف وظروفاً عديدة يتعرضون من خلالها لحالات من الاضطراب والقلق والخوف والإحباط مما يؤثر سلباً على حالتهم الصحية والنفسية ، وينعكس بدوره على مستويات ادائهم في العمل ويحد من قدرتهم على تحقيق الاهداف التنظيمية، وتأتي معظم هذه الضغوط والتوترات من مصادر مرتبطة بالعمل ومن المنظمات التي نقضي فيها جزءاً كبيراً من حياتنا، كما تأتي من البيئة الخارجية التي تؤثر على كل من الافراد والمنظمة .

¹¹ توفلر الفين ، صدمة المستقبل " المتغيرات في عالم الغد ، ترجمة محمد علي ناصف ، ط2 ، نهضة مصر للطباعة و النشر و التوزيع ، القاهرة ، مصر ، ص11

وقد أكد الكبيسي : على ان السلوك الانساني أصبح هو المحور الاساسي والرئيسي لنجاح أي منظمة وفشلها ، لأن الانسان هو الوحيد الذي يسهم في تحريك كل الطاقات والمتغيرات أو المدخلات في العملية التنظيمية بوجه عام ، وأن مدى توظيف واستثمار تلك الموارد والطاقات هو رهن لكفاءة الفرد وسلوكه ¹ فيعتبر الافراد المتغير المحوري في كل المنظمات والذي بدونها تفقد الاصول المادية قيمتها تماما فالأفراد هم الذين يخلقون الحركة في المنظمات ويبعثون فيها مظاهر النشاط والعمل ويمكن القول بان التطور السريع في المعرفة عن السلوك الانساني بدأ من تجارب الهاوثون الشهيرة التي تمت في شركة وسترن الكتريك الامريكية وقد قام بتلك التجارب آلتون مايو والتي تمخضت عنها حركة العلاقات الانسانية التي ظهرت كرد فعل على النظريات الكلاسيكية التي سبقتها وهي " البيروقراطية، والادارة العلمية "

وقد افترضت هذه النظريات ان الحوافز المادية هي كل ما يهتم به العاملين وبالتالي أهملت العوامل الاجتماعية والإنسانية فدراسة الثون مايو(1924-1932) أول دراسة تعنى بالسلوك الانساني في التنظيم، كما تعد أولى المحاولات العلمية لتفسير اثر السلوك الانساني في محيط العمل وضرورة مراعاة المنظمة للعنصر البشري ليس فقط من النواحي المادية وإنما من النواحي النفسية والاجتماعية .

إن فاعلية الموارد البشرية وحيويتها لا تقتصر على اعداد أفرادها ومستويات تدريبهم وكفاءاتهم أو مؤهلاتهم العلمية والتقنية فحسب بل تعتمد على اعتماد مباشر على درجة ولائهم للمنظمات التابعين لها ² وبعد الولاء التنظيمي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الافراد من جهة وبين المنظمات من جهة أخرى، فالأفراد ذوي الولاء التنظيمي المرتفع يميلون لبذل المزيد من الجهد لأجل منظماتهم، كما يميل هؤلاء الافراد الى تأييد ودعم قيم المنظمة والبقاء فيها لفترة أطول وبالتالي فإنه كلما كان لدى العاملين ولاء لمنظماتهم ومؤسساتهم استطاعت هذه المؤسسات القيام بدورها وتحقيق اهدافها على اكمل وجه ، وعليه سعت المنظمات لكسب ولاء موظفيها ، وذلك امراً ضرورياً بالنسبة لأي منظمة كانت، فعلى سبيل المثال استطاعت اليابان ان تحول هزيمتها القاسية في الحرب العالمية الثانية الى نجاح باهر وذلك من خلال قيامها ببناء منظمات تتميز بولاء أفرادها وتفانيهم في خدمتها حيث يشعر هؤلاء الافراد اليابانيون في كافة المستويات بأنهم جزء من أسرة كبيرة .

¹ الكبيسي عامر خضير 1998 ، التنظيم الاداري و الحكومي بين التقليد و المعاصرة ، السلوك التنظيمي ، الجزء الثاني ، داره الشرق للطباعة و النشر و التوزيع، قطر ، 86

² حسن راوية السلوك التنظيمي المعاصر، 2004، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، ص 18

وانطلاقاً من حيوية موضوع ضغوط العمل وأهمية الولاء التنظيمي في المنظمات وفي منظمات قطاع الصحة العمومية خاصة ، كون هذه المنظمات تقوم بمهام جبارة وهامة من خلال سعيها الى الحفاظ على صحة الافراد والجماعات ، لذلك اتجهت كباحثة الى تناول هذين المتغيرين من أجل استقصاء العلاقة بينهما في المؤسسة العمومية الاستشفائية بمتليلي وبالضبط في مصلحة العمليات والإنعاش.

ولدراسة هذا الموضوع تم تقسيم الدراسة إلى أربعة فصول مختلفة تتمثل فيما يلي :

مدخل الدراسة ويتضمنها الفصل الأول متمثلة في الإشكالية، الفرضيات بالإضافة إلى أهداف وأهمية الدراسة وحدودها، كما قمت بالتعريف الإجرائي لمتغيراتها، وفي الأخير بعض الدراسات السابقة التي تناولت كل من الضغوط المهنية والولاء التنظيمي.

الجانب النظري ويتضمن الفصل الثاني بموضوع الضغوط المهنية حيث تطرقنا إلى مفهوم الضغوط أهميته ، خصائصه ، مراحل ومصادر الضغوط المهنية والنماذج المفسرة له.

أما الفصل الثالث فخصصناه للولاء التنظيمي حيث تطرقنا إلى مفهومه، أهميته، خصائصه، مراحل ومصادر الولاء التنظيمي والنماذج المفسرة له.

أما الفصل الرابع فيتضمن الجانب الميداني التطبيقي لهذه الدراسة يهتم بالجانب الميداني والذي يحدد فيه مجال الدراسة والمنهج المستخدم والوسائل المعتمدة في جمع المعلومات.

أما الفصل الخامس والمتمثل في الجانب التطبيقي، والذي يشمل عرض وتفسير النتائج المتحصل عليها .

أما الخاتمة فقمنا من خلالها بالإجابة عن التساؤلات الموضوعية في بداية الدراسة، حيث نبين فيها النتائج التي توصلنا إليها ثم تطرقنا إلى بعض الاقتراحات والتوصيات.

الفصل الأول

مدخل الدراسة

1. الإشكالية:

تسعى المنظمات الحديثة الاهتمام بأساليب وطرق تحفيز العمال وتحقيق رضاهم وتنمية مشاعر الولاء التنظيمي لديهم، ولقد أصبح تحقيق المنظمة لأهدافها بفعالية وكفاءة يتطلب وجود أفراد لديهم إتجاه إيجابي نحو المهنة والمنظمة لتعينهم وتساعدهم على تحمل ضغوط العمل.

ونظراً لكون العمل في مجال الصحة له طابع خاص، حيث يرتبط بحفظ صحة وسلامة المواطنين من مختلف الأمراض والإصابات هذا الأخير يترتب عليه أشكالاً مختلفة من الضغوط على العاملين بالمؤسسات الإستشفائية ومن شأن هذه الضغوط أن تترك أثرها السلبي على مضمون وجودة الأداء في المؤسسات الإستشفائية، والذي ربما قد يؤثر على ولائهم وعلى أدائهم ورضاهم المهني .

جاءت هذه الدراسة للكشف عن طبيعة العلاقة التي تربط بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي وبالضبط في مصلحة العمليات والإنعاش حيث تبلورت مشكلة الدراسة في السؤال التالي : هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الضغوط المهنية والولاء التنظيمي لدى العاملين في مصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي ؟

وينقرع عن مشكلة الدراسة التساؤلات التالية:

- هل توجد علاقة بين عبء العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين في مصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي .
- هل توجد علاقة بين طبيعة العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين في مصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي .

2. الفرضيات:

هناك علاقة إرتباطية بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين في مصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي .

تندرج تحت هذه الفرضية فرضيات جزئية تتمثل في :

- هناك علاقة بين عبء العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين في مصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي .
- هناك علاقة بين طبيعة العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين في مصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي .

3. أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- التعرف على الضغوط المهنية لدى العاملين في مصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي .
- التعرف على الولاء التنظيمي لدى العاملين في مصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي .

4. أهمية الدراسة :

- من خلال دراسة هذا الموضوع في قطاع الصحة العمومي يتم تقديمه للإستفادة من النتائج والتوصيات المترتبة عليه، حيث تكمن أهمية هذا الموضوع في :
- أنها تحاول دراسة ضغوط العمل لدى العاملين في قطاع الصحة العمومية وما لهذه الضغوط من تأثير سلبي على هؤلاء العاملين، و ما تسببه من شعور بالتوتر والقلق والشعور بالرغبة في ترك العمل حيث أن تجاهل ضغوط العمل يزيد من تبيد وتسرب الموارد البشرية و يؤدي إلى التقليل من فعاليتها و كفاءتها وتدهور أدائها .
 - تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية الولاء التنظيمي في حياة المنظمات على اختلافها وأثرها الواضح على سير العمل فيها، وتحقيقها لأهدافها بشكل متميز وعلى مدى ارتباطه بالسلوك التنظيمي الذي يلعب دوراً هاماً في توجيه الأفراد العاملين داخل التنظيم الوجهة الصحيحة، أو التقليل من سلوكهم السلبي كترك العمل، أو التغيب عنه أو إهماله أو الشعور بالإحباط .
- إن هذه الدراسة قد تفيد في تزويد المنظمات الصحية بشكل عام بمعلومات حول تأثيرات ضغوط العمل على العاملين بتلك المنظمات، مما قد يفيد في انتهاج طرق وأساليب من شأنها التقليل من تلك الضغوط، وبالتالي ضمان أعلى مستويات الولاء التنظيمي.

5. حدود الدراسة :

تتضح حدود الدراسة من خلال العناصر التالية :

- الحدود البشرية : استهدفت هذه الدراسة عمال مصلحة العمليات والإنعاش (السلك الطبي وشبه الطبي) للمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي ولاية غرداية.
- الحدود الزمنية : أجريت هذه الدراسة خلال الموسم الجامعي (2013-2014) ابتداء من شهر مارس إلى غاية شهر جوان .
- الحدود المكانية : تمت هذه الدراسة في مصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي .

6. التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة :

ضغوط العمل : هي حالة من الاضطراب الانفعالي أو عدم التوازن وتترجم كلمة stress الى العربية بالإجهاد أو الإعياء الذهني.

عبء العمل : قصد به كمية ونوعية العمل الذي يطلب من العامل إنجازه في وقت محدد، وتتدخل فيها إرغامات العمل و المتمثلة في ضغط الوقت، وتعني المهام المختلفة التي على الطبيب أو الممرض أدائها.

طبيعة العمل : ويقصد بها العمل في حد ذاته أي ظروف وإرغامات معينة في زمن محدد.

الولاء التنظيمي : يعرف على أنه شعور الموظف بإنتمائه للمنظمة والدور الذي يقوم به لتحقيق أهداف المنظمة من خلال ثلاثة نقاط اساسية هي : (الشعور بالانتماء، تحقيق اهداف المنظمة بفعالية ورغبة قوية للبقاء في المنظمة).

7. الدراسات السابقة :

من بين الدراسات التي تناولت العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي :

-الدراسة الأولى : دراسة سعود محمد النمر (1994) بعنوان :دراسة تحليلية لاتجاهات العاملين نحو مستويات ضغوط العمل في القطاعين العام و الخاص في المملكة العربية السعودية .و هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

طبيعة ضغوط العمل التي يتعرض لها الفرد و أهم المصادر المسببة لها وأهم الآثار الناجمة عنها سواء في القطاعين العام و الخاص في المملكة العربية السعودية. التعرف على مدى التباين بين أفراد الدراسة حول مصادر الضغط المختلفة بناء على اختلافات القطاعات التي يعملون بها.

ولقد اشتملت عينة الدراسة على مجموعة من العاملين السعوديين و غير السعوديين العاملين في القطاعين العام و الخاص بمدينة الرياض و لقد تم اختيارهم عشوائياً، و تمثلت تلك العينة في 500 عامل و استخدمت الإستبانة لجمع المعلومات.

و توصلت إلى وجود فروق بين أفراد العينة في كلا القطاعين في مستويات ضغوط العمل، كما توصلت الدراسة إلى أن الفئات الأقل في العمر أكثر شعوراً بالضغوط و خاصة فيما يتعلق بنوع و كمية وظروف العمل.

الدراسة الثانية : وهي التي قام بإعدادها (عبد الرحيم المير 1995) وكانت بعنوان "العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي والصفات الشخصية : دراسة مقارنة " حيث هدفت الدراسة إلى ثلاثة أمور :

- قياس ومقارنة مستويات صراع الدور وغموض الدور (وهما عاملان من عوامل ضغط العمل) بين أربع مجموعات من اليد العاملة هي : المجموعة السعودية، المجموعة العربية، المجموعة الآسيوية والمجموعة الغربية .

- مقارنة طبيعة العلاقة الارتباطية بين صراع الدور وغموض الدور، والولاء التنظيمي والأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي والصفات الشخصية (العمر، مدة الخدمة في الوظيفة الحالية، طبيعة الوظيفة الحالية، طبيعة الوظيفة، الحالة الاجتماعية).

قد بلغت عينة الدراسة (200) فرد كان توزيعها على المجموعات الأربعة كالتالي: (82 فرداً) من المجموعة السعودية، (25 فرداً) من المجموعة العربية (62 فرداً)، المجموعة الآسيوية و(31 فرداً) المجموعة الغربية وقد أسفرت الدراسة على النتائج التالية :

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات مستويات كل ، صراع الدور وغموض الدور، والولاء التنظيمي بين المجموعات الأربعة .

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي لأفراد المجموعة الآسيوية والمجموعة الغربية، بحيث أنها ترتفع عند الآسيويين وتخفض عند الغربيين والعرب والسعوديين

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور وصراع الدور عند المجموعات الأربعة

- وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور وكل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي بالنسبة للمجموعات الأربعة .

- وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين غموض الدور وكل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي بالنسبة للمجموعات الأربعة

-الدراسة الثالثة : دراسة لسباعي (2001) وهي بعنوان " ضغوط العمل :مستوياتها ومصادرها

واستراتيجيات إدارتها : لدي الإداريات والفنيات السعوديات العاملات في الجامعات السعودية

هدفت الدراسة إلي التعرف علي مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها أفراد عينية الدراسة، مع التعرف علي أهم المصادر المسببة لتلك الضغوط لدي هؤلاء الأفراد ومدى وجود اختلاف بينهم في مستوى ضغوط العمل وفقاً لمتغيرات الشخصية وكذلك التعرف علي أهم الاستراتيجيات المستخدمة في مواجهة ضغوط العمل، سواء من قبل الأفراد، أو من قبل الجامعات السعودية وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي وبلغ عدد أفراد العينية إلي 598 موظفة وخلصت الدراسة لعدد من النتائج تتمثل بالتالي :

انخفاض مستوى ضغوط العمل الذي تشعر به الموظفات.

إن أهم المصادر المسببة لضغوط العمل تتمثل في محدودية فرص التطور والترقي الوظيفي ثم عبئ العمل ثم عدم المشاركة في اتخاذ القرارات.

إن الموظفين الأصغر سناً يشعرون بضغط العمل، والموظفات الأقل خدمة يشعرون بضغط أكثر من الأكثر

وأوصت الدراسة بإبداء اهتمام خاص بالموظفين حديثي العمل وأيضاً إدارة الضغوط بطريقة علمية بالإضافة لتوضيح عملية التطور الوظيفي للموظفين وما هي المعايير التي تتبع.

-الدراسة الرابعة : وهي التي قام بإعدادها (عبد العزيز تقي 2002) وكانت بعنوان " قياس مدى قدرة العوامل الديمغرافية و ضغوط العمل في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي في منظمات الصحة الكويتية " وهدفت إلى بحث العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي للعاملات في قطاع الخدمات الصحية المساندة، وقد تألفت العينة من (230) موظفة في المنظمات الصحية الكويتية، تم اختيارهن عشوائياً من أربع فئات وظيفية وهي : الهيئة التمريضية ، السكريتاريا الطبية ، السكريتاريا والوظائف الفنية وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين كل من نوع المهنة والمؤهل العلمي والعمر، وعدد سنوات الخبرة مع الالتزام التنظيمي .

- وجد أن هناك علاقة عكسية معنوية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي وضغوط العمل

- وجد أن درجات الالتزام التنظيمي وضغوط العمل لدى الهيئة التمريضية أكثر مما لدى الموظفين الأخرى في العينة .

-الدراسة الخامسة: دراسة حنان عبد الرحيم الاحمدي (2002) تحت عنوان " ضغوط العمل لدى الأطباء العاملين في المستشفيات الحكومية والخاصة بمدينة الرياض"

تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مشكلة ضغوط العمل لدى الأطباء من خلال توضيح ماهية ضغوط العمل والآثار المترتبة عنها، وكذا التعرف على مدى اختلاف مصادر ضغوط العمل باختلاف الخصائص المهنية والشخصية وقياس مستوى ضغوط العمل من خلال قياس أعراضها النفسية والجسمية.

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي وقد تم اختيار أفراد العينة عشوائياً حيث تم استقصاء عينة مكونة من 900 طبيب في سبعة مستشفيات حكومية وثلاث مستشفيات خاصة بنسبة 16% من إجمالي الأطباء في مدينة الرياض.

وقد تم في هذه الدراسة استخدام الاستبانة لجمع البيانات وقياس المتغيرات للإجابة على تساؤلات الدراسة، وتمت الاستعانة بمقياس: -Occupational Stress Indicator-OSI ، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

بينت وجود بعض الأعراض الجسمية بدرجات متوسطة لبعض أفراد عينة الدراسة بلغت %31 أحيانا وبدرجة عالية لدى نسبة منهم تصل إلى %41

كما بينت وجود أعراض نفسية بدرجة اقل تصل أحيانا إلى % 25 من إجمالي العينة بينما تنتشر الأعراض النفسية بدرجة عالية لدى % 25 من أفراد العينة مما يعد مؤشرا على (ارتفاع مستوى ال ضغوط) .

-الدراسة السادسة : وهي التي قام بإعدادها (عبيد العمري 2003)وكانت بعنوان " بناء نموذج سببي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمية "

وهدفت الدراسة إلى اختبار سببي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمية وقد تم جمع البيانات من خلال استبيان وزع على عينة عشوائية ن العاملين السعوديين بالبنوك السعودية بمدينة الرياض لعام 2001 وقد بالغ عدد الاستبيانات المسترجعة 611 استبيان شكلت عينة الدراسة وقد تم استخدام أسلوب التحليل المسار للاختبار النموذج السببي المقترح وقد كشفت نتائج الدراسة على مجموعة من العلاقات السببية المعنوية في النموذج :

- حيث اتضح أن تغير الرضا الوظيفي يتحدد بكل من : العمر، الخدمة، الراتب الشهري، صراع الدور، غموض الدور، متغير الأداء الوظيفي .

- كما تبين أن متغير الولاء التنظيمي يحدد كل من : العمر، الخدمة، الراتب الشهري، صراع الدور، غموض الدور متغير الرضا الوظيفي .

- أما متغير ضغوط العمل فيتحدد بكل من: الولاء التنظيمي، متغير ضغوط العمل، العمر، الخدمة.

- كشفت النتائج أن متغير الفعالية التنظيمية كما متغير نهائي في النموذج يتحدد بكل من : الرضا الوظيفي، الولاء التنظيمي، ضغوط العمل، تغير الأداء الوظيفي .

وقد أوصت الدراسة بأنه يجب على المنظمة تحسين إدراك العاملين بالأدوار العملية التي يؤديها والمنظمة التي يعملون فيها إذ أن ذلك قد يكون عاملا مؤثراً على رفع الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، والأداء الوظيفي وبالتالي الفعالية التنظيمية .

-الدراسة السابعة : دراسة الدوسري(2005) وهي بعنوان " ضغوط العمل وعلاقته بالولاء التنظيمي : دراسة ميدانية علي مستوي شرطة المنطقة الشرقية"، حيث هدفت الدراسة إلي التعرف علي مستويات كل من ضغوط العمل والولاء التنظيمي لدي العاملين بشرطة المنطقة الشرقية وأيضا التعرف علي فروق المتوسطات في كل من ضغوط العمل والولاء التنظيمي بين العاملين بشرطة المنطقة الشرقية والتي تعزى للتغيرات الشخصية والوظيفية وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في الدراسة وخلصت إلي النتائج وهي :

- أن مستوي ضغوط العمل الذي يشعر به الضابط من أفراد مجتمع الدراسة ظهر بوجه عام متوسط نسبياً.

- إن أهم المصادر المسببة لضغوط العمل من أفراد مجتمع الدراسة علي النحو التالي :طبيعة العمل، قلة فرص التقدم والنمو الوظيفي، صراع الدور، عبء العمل، غموض الدور.

- إن مستوى الولاء التنظيمي الذي يشعر به الضابط من أفراد مجتمع الدراسة ظهر بوجه عام مرتفع نسبياً.
- وجود علاقة ارتباط سالبة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي .

الفصل الثاني الضغوط المهنية

تمهيد:

حضي موضوع ضغوط العمل باهتمام الباحثين في علم النفس وعلم الاجتماع وعلم الإدارة، ولذلك كثرت الدراسات والبحوث والمؤلفات، والكتب التي تناولت هذا الموضوع.

فضغوط العمل من القضايا التي لازمت الإنسان منذ وجوده على الأرض، وقد ترتبت على هذا العمل وما صاحبه من شقاء بعض المخاطر والتحديات أو ما يعرف بضغوط العمل"، وذلك لأنه ليس هناك عمل أو أسلوب حياة يخلو من مساوئ وتحديات، لذا كانت هذه الضغوط مرتبطة ارتباطاً وثيقاً ومباشراً بالعمل، فجعلت الفرد يعيش في حالة قلق وتوتر وانفعال مما أثر على مهام واجباته الوظيفية، وعلى علاقته مع العاملين بالمنظمة وكذلك على صحته وجسده.

فيرى المفكرون بأنه لا يمكن تحسين أداء العاملين وزيادة إنتاجيتهم إلا برفع عوامل هذه الضغوط عنهم، وبحد أدنى تخفيف حدتها عليهم.

وبصفتي كباحثة سأتناول بالدراسة والتحليل هذا الموضوع الحيوي. فسيتيم إنشاء الله تناوله في هذا الفصل من حيث: ماهيته، أهميته، خصائصه، مراحلها ومصادر الضغوط والنماذج المفسرة له.

1. ماهية ضغوط العمل:

تمثل الضغوط جزءاً لا يتجزأ من حياتنا اليومية وتكون ضارة فقط عندما تكون شديدة جداً وعندما تكون دائمة، وكلنا يحتاج أن يتعلم كيف يتعايش معها، فهي ظروف تتسم بالشدة تواجه الإنسان فتفقد توازنه، ولكي يستعيد ذلك التوازن فإنه يبذل محاولات للتكيف معها وتظهر عليه بعض الأعراض أثناء تلك المحاولات¹.

يؤكد ماكجرات على وجود ثلاثة معاني مختلفة للضغوط أوجزها على النحو التالي:

- **المفهوم الذاتي للضغوط:** حيث يرى أن الضغوط عبارة عن ردود الأفعال البدنية والنفسية والسلوكية التي تقدر على الفرد نتيجة تعرضه لمثيرات معينة، من تعاريف أصحاب هذا الاتجاه:

- تعرف الضغوط بأنها "الاستجابة غير المحددة لما تفرضه الظروف على الفرد من متطلبات"

- تعرف الضغوط بأنها "إدراك أو شعور الفرد باختلال في حالته البدنية، والنفسية كرد فعل للأحداث والظروف الموجودة ببيئة العمل".

- **المفهوم البيئي للضغوط:** حيث يعتبر الضغوط عبارة عن مجموعة من العناصر والمثيرات والقوى البيئية التي تؤثر على الفرد ومن تعاريف أصحاب هذا الاتجاه ما يلي:

¹ عبد الوهاب، أحمد جاد ، السلوك التنظيمي، دراسة سلوك الأفراد و الجماعات داخل منظمات الأعمال ، 1996، مكتبة و مطبعة الإشعاع ، مصر ، ص86

-تعرف بأنها عبارة عن " قوى خارجية تؤثر في النظام سواء كان فردا أو منظمة وتؤدي إلى حدوث تغيرات داخلية في صورة إجهاد"

-تعرف الضغوط بأنها¹ "مجموعة من العوامل البيئية السلبية مثل (غموض الدور، صراع الدور، ظروف العمل، عبء العمل الزائد والتي لها علاقة بأداء عمل معين"

- **المفهوم المتكامل للضغوط** : يشير إلى أن الضغوط محصلة تفاعل الخصائص الذاتية للفرد مع ظروف البيئة الخارجية المحيطة بالفرد ومن آراء أصحاب هذا الاتجاه ما يلي :
- تعرف الضغوط بأنها " حالة تنتج من التفاعل من الظروف الموجودة في العمل وخصائص العامل ويترتب عليها خلل في الاتزان الفيزيولوجي، السيكولوجي لذلك الفرد.
- تعرف الضغوط بأنها " حالة تنتج عن ضعف الانسجام والتوافق بين الأفراد، وبيئة عملهم تلك التي تفرض عليهم متطلبات متزايدة تفوق قدرتهم على مواجهتها.

أما **جونسون (2002)** فقد أوضح بأن الضغط هو إدراكنا لحدث ما أو خبرة على أنها صعبة أو مهددة أو غير سارة أو متحديّة .

وتتأثر عملية الإدراك هذه بعدة عوامل هي: توقعات الفرد لما سيتم استقباله من مثيرات، الحواس وقدرتها على الاستقبال، الخبرات السابقة والمعلومات المخزنة لدى الفرد، البيئة الحضارية التي يعيش فيها الفرد، الدور الاجتماعي الذي يعيشه، القيم الدينية، والمستوى الثقافي والتعليمي، وبالتالي فإن مدى الضغوط يتوقف على عدة عوامل هي:

- مدى إدراك الفرد لهذه الضغوط.
- تفسير الفرد لهذه الضغوط وتقدير مدى إمكانية مواجهتها وفقا لقدراته.
- إدراك الفرد لمدى أفضلية النتائج المحتملة للنجاح في التكيف مع مسببات الضغوط.

فقد عرفها **الكبسي(2005)** بأنها ظروف أو أحداث أو مواقف غير عادية يتعرض لها العاملون داخل بيئة العمل فتؤثر سلبا على راحتهم النفسية، ومشاعرهم وعلى أحاسيسهم ومعنوياتهم لتنعكس بدورها على صحتهم العقلية والجسدية أو كليهما معا².

يعرف الضغط بأنه "تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد وتنتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه"¹.

¹ Maslach , C .(1981): Maslach burnout inventory . paloalto : consulting psychologists press, pearlinanal schooler (1978) :strees and antiety , volume , 5, by hemisphene public- shing coporation P94

² الكبسي،عامر خضير ، إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2005، مصر ، ص 10 .

الفصل الثاني : الضغوط المهنية

وعليه فان هناك ثلاثة عناصر رئيسية لضغوط العمل في المنظمات وهي كما يلي:

(1) **المثير:** ويشمل القوى المسببة للضغط والتي تفضي إلى الشعور بالضغط النفسي.

(2) **الاستجابة:** وتتضمن ردود فعل نفسية أو جسدية أو سلوكية اتجاه الضغط وهناك على الأقل

استجابتان للضغط تلاحظان كثيراً.

أ- **الإحباط:** الذي يحدث لوجود عائق بين السلوك والهدف الموجه له.

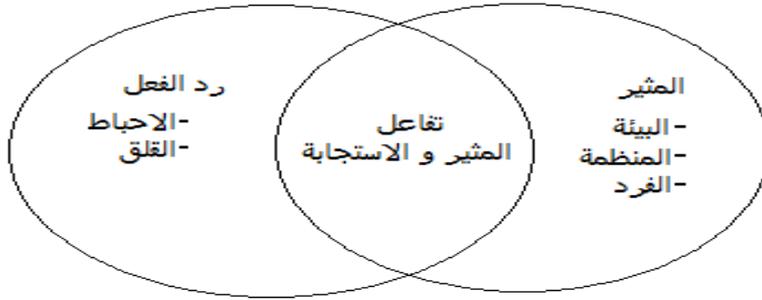
ب- **القلق:** وهو الإحساس بعدم الاستعداد للاستجابة بصورة ملائمة في بعض المواقف.

(3) **التفاعل** بين العوامل المثيرة للضغط والاستجابة له. والشكل التالي يبين تلك العناصر

و وفقاً لهذا التوجه فإن مفهوم الضغوط " يشير إلى العمليات الداخلية التي تتم لدى الفرد نفسه

حين تعرضه للمثيرات الخارجية و محاولته التعامل و التكيف معها " ² والشكل التالي يوضح

عناصر الضغط:



الشكل رقم : (01) عناصر الضغوط

¹ أندرودي سيزلافي ، مارك جي والاس، السلوك التنظيمي و الاداء ، ترجمة د. جعفر أبو القاسم أحمد ، ب ط ، 1991 ، معهد الادارة العامة ، المملكة العربية السعودية ، ص 180 .
² نفس المرجع ، ص 187 .

2. أهمية موضوع ضغوط العمل :

- أصبح موضوع ضغوط العمل أحد المجالات الأساسية لاهتمام العديد من رجال الفكر التنظيمي وهناك جوانب عديدة تكمن في أهمية دراسة هذا الموضوع منها مايلي :
- حماية متخذ القرار ومن تم المنظمة من اتخاذ قرار خاطئ ناجم عن انفعالات اللحظة، والتأثير العاطفي والوجداني، أو ناجم عن ردود الفعل العصبية للمواقف الصعبة التي تواجه متخذ القرار .
 - توفير الظروف المناسبة في بيئة العمل بالمنظمة، وبالشكل الذي يجعل لكل رئيس جو عمل أفضل، وبما يمكنه من اتخاذ القرارات، وممارسة سلطاته ومهامه بالشكل أفضل .
 - زيادة الإنتاج وتحسين الإنتاجية بتبسيط دوافع متخذي القرار في المنظمة عن طريق رفع قدراتهم على مواجهة ضغوط العمل والمواقف الصعبة.
 - تنمية مهارات التعامل الفعال مع الضغوط الداخلية والخارجية التي تواجه متخذ القرار، وبالتالي تنمية مهارات والتنظيم والتوجيه والرقابة في ظل سيادة جو من الضغوط على متخذ القرار في المنظمة.
 - سيادة روح الفريق والتعاون بين الرؤساء والمرؤوسين وزيادة التفهم والمشاركة الفعالة في صنع حاضرمهم ومستقبلهم الوظيفي بالمنظمة .
 - تحقيق الرقابة الفعالة والمتابعة الحثيثة للسلوكيات الإدارية للمديرين في كافة مستويات التنظيم (عليا، وسطى وتنفيذية) .
 - تقليل النفقات على العلاج الصحي سواء النفسي أو غير النفسي الناجم عن ضغوط العمل المدمرة، والمؤثرة على توازن الفرد النفسي والعاطفي والعضوي.
 - تجنب المنظمة تكاليف اتخاذ القرارات الغير سليمة وكذا تكاليف إصلاح ما ترتب عن تلك القرارات الغير سليمة الناجمة عن وقوع متخذ القرار تحت ضغط عمل مدمر.
- لذا فقد أصبح موضوع ضغوط العمل محل اهتمام الكثير من الأفراد والمنظمات، هذا الاهتمام يمكن رده إلى عاملين رئيسيين هما:

- 1- الأمراض المترتبة عن هذه الضغوط،
- 2- التكاليف الناجمة عن هذه الضغوط.

وفي ما يتعلق بالأمراض المترتبة على هذه الضغوط، فإن الدلائل المرتبطة بدراسة ضغوط العمل تشير إلى أن هذه الضغوط من الممكن أن تؤدي بالفرد إلى الشعور بعدم الرضا عن عمله ومن تم الوقوع في الاضطرابات الجسمية والنفسية والعقلية، مما يكون له العديد من الآثار السيئة على سلامة الفرد والمنظمة التي يعمل بها، ذلك أنه حينما يتجاوز الضغط لدى الفرد المستويات العادية أو المألوفة، فإنه قد تظهر عليه بعض المشكلات الصحية، كالصداع وقرحة المعدة وارتفاع نسبة السكر في الدم، وسرعة ضربات القلب، وارتفاع ضغط الدم، وأمراض الشرايين، وأوقد تؤدي به إلى الانتحار، كذلك فإن الاضطرابات قد تظهر في

الفصل الثاني : الضغوط المهنية

شكل ردود فعل سلوكية سلبية تشمل النزعة العدوانية، القلق واللامبالاة والاكتئاب والإرهاق، والتوتر العصبي، وردود الفعل هذه قد تدفع بالفرد إلى ارتكاب الحوادث والمخالفات، والدخول في مشكلات إدمان الكحول والمخدرات، إلى جانب المشكلات الاجتماعية والأسرية، وقد تم التوصل إلى أن الوفاة بالسكتة القلبية المفاجئة، تحدث -جزئياً- بسبب الطريقة التي يبدي بها البعض ردود أفعالهم تجاه الضغوط وهناك من ربط الضغوط بخمسة أسباب تؤدي للوفاة هي: أمراض القلب، السرطان، الحوادث، وتليف الكبد، الانتحار.

3. خصائص ضغوط العمل:

تمتاز ضغوط العمل بعدد من الحقائق الهامة نوضحها فيما يلي:

- إن ضغوط العمل منتشرة دائماً و توجد في مكان العمل بشكل أو بآخر، فإزدحام المكتب أو زيادة طلبات الجمهور، أو تغيير مواعيد دوريات العمل، أو تكاثر الواجبات، أو تعظم المسؤوليات، أو زيادة الضوضاء... الخ، كل ذلك يشكل ضغطاً على تفكير الفرد و أعصابه وحالته المزاجية.
- تتفاوت ضغوط العمل من حيث طبيعتها ودرجة تأثيرها على الأفراد، فقد تخدم الضغوط أغراضاً مفيدة وقد تكون دافعا لإجادة العمل والمنافسة والتفوق، وقد تشكل فرصاً للتحسين والتطوير، وقد تكون مصدراً للابتكار وتطبيق الأفكار الإبداعية، ولكنها من جهة أخرى قد تسبب أضراراً كثيرة على المستوى الشخصي والتنظيمي، لذلك فإن هناك قدراً مقبولاً أو صحياً للضغوط ينتج عنه آثار إيجابية، فإذا قلت الضغوط أو زادت عن هذا القدر أصبحت ضارة وخطيرة.
- يختلف الناس في استجاباتهم وردود أفعالهم اتجاه الضغوط وذلك ناتج عن كيفية إدراكهم لهذه الضغوط والمعاني التي يعطونها لها، فكثرة العمل، وإزدحام جداوله يعني قلقاً وتوتراً عند البعض، بينما يعتبره آخرون فرصة للتحدي وإثبات الذات، وقلة العمل عن الدر المطلوب يعتبرها بعضهم سوء تقدير للراحة وعدم مواجهة المشكلات، لذلك نجد أن الضغوط التي تسبب آثاراً نفسية ضارة عند البعض، قد تصبح هي نفسها مصدراً للطاقة والنشاط عند آخرين .

4. مراحل ضغوط العمل:

يمكن التمييز بين المراحل التي تمر بها عملية الإصابة بضغوط العمل وهي على النحو التالي:

المرحلة الأولى: مرحلة التعرض للضغوط: يطلق عليها مرحلة الإنذار المبكر أو مرحلة الإحساس بوجود الخطر، وتبدأ هذه المرحلة بتعرض الفرد لمثير معين، سواء كان داخليا أم خارجيا.

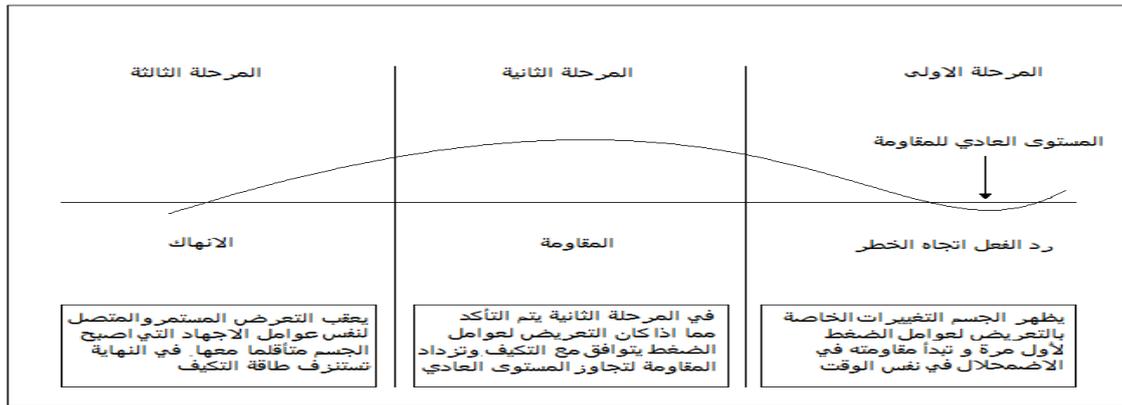
ويمكن القول بان هذا المثير أدى إلى حدوث ضغوط معينة عندما تفرز الغدد الصماء هرمونات معينة يترتب عليها بعض المظاهر التي يمكن أن نستبدل منها على تعرض الفرد لهذه الضغوط ومن أهم هذه المظاهر : زيادة ضربات القلب - ارق - توتر الأعصاب - الضحك الهستيري... الخ

المرحلة الثانية : مرحلة رد الفعل (التعامل مع الضغوط): تبدأ هذه المرحلة فور حدوث التغيرات السابقة حيث يؤدي إلى إثارة العمليات الدفاعية في الجسم، في محاولة للتعامل مع هذه التغيرات، ويأخذ رد الفعل أحد الاتجاهين : أما المواجهة في محاولة للتغلب عليها أو التخلص منها بسرعة، وبذلك يعود الفرد إلى حالة التوازن، وإذا لم ينجح في ذلك ينتقل إلى المرحلة التالية حيث يكون قد تعرض أو أصيب بالضغوط¹.

المرحلة الثالثة : مرحلة المقاومة ومحاولات التكيف: يحاول الفرد في هذه المرحلة علاج الآثار التي حدثت بالفعل، ومقاومة أي تدهور أو تطورات إضافية لمحاولة التكيف مع ما حدث فعلا، فإذا نجح في ذلك قد يستقر الأمر وتزداد فرص العودة إلى حالة التوازن، أما في حالة الفشل ينتقل الفرد إلى المرحلة التالية:

المرحلة الرابعة: مرحلة التعب والإنهاك: ينتقل الفرد إلى هذه المرحلة عندما يتعرض لمصادر الضغوط باستمرار ولفترة زمنية طويلة حيث يصاب بالإجهاد، نتيجة لتكرار المقاومة ومحاولة التكيف، ويمكن الاستدلال على الوصول إلى هذه المرحلة من خلال بعض المظاهر والآثار من أهمها:

الاستياء من جو العمل، انخفاض معدلات الانجاز، التفكير في ترك الوظيفة، الإصابة بالأمراض النفسية مثل : النسيان المتكرر، السلبية، اللامبالاة، الاكتئاب والإصابة بالأمراض العضوية: كقرحة المعدة، السكري.



شكل رقم (02) يوضح مراحل الضغوط المهنية²

¹ محمد إسماعيل بلال: السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، ب ط، 2005 ، جامعة ، ص44

² أندرودي سيزلافيا ، مارك جي والاس، مرجع سابق ،، ص181

5. مصادر ضغوط العمل:

لا تتبع الضغوط من فراغ، بل هناك العديد من المسببات و العوامل التي تنشئ هذه الضغوط وهو ما نطلق عليه مصادر الضغوط، حيث تتنوع و تتعدد هذه المصادر و ذلك نظراً لارتباطها بالوقف التي يمر بها الفرد، سواء كانت هذه المواقف في حياته العادية أو حياته العملية .

و فيما يلي أهم مصادر ضغوط العمل نعرضها بشئ من الإيجاز :

عبء العمل : يعرف العمل بأنه مجموعة من المهام التي يؤديها الفرد في العمل سواء كان مديراً أم موظفاً، و كل مهمة تتكون من عدة نشاطات و متطلبات يؤديها الفرد و تسبب له ضغوطاً¹ و تتجم مخاطر العمل و حوادثه من عدم تمرس العامل في مهنته أو تقبله لها و كذلك الخوف من شبح البطالة و كثرة تغيير نوبات العمل، فضلاً عن سرعة سير العمل الزائد، و العمل الرتيب الممل الذي يتطلب مهارة بسيطة مع مراعاة انتباه ثابت²

يتمثل عبء العمل في زيادة أو انخفاض حجم أعباء العمل الموكلة إلى الفرد، فزيادة عبء العمل تعني قيام الفرد بمهام لا يستطيع انجازها في الوقت المتاح، أو أن هذه المهام تتطلب مهارات عالية لا يملكها الفرد، و بالتالي تنقسم زيادة العمل إلى نوعين :

أ- عبء كمي : و يحدث عندما يسند إل الفرد مهام كثيرة يجب انجازها في وقت غير كاف فالعامل مثلاً في إدارة الموارد البشرية لمؤسسة ما أو شركة تسند إليه مهام كثيرة و متعددة . حيث يقوم بعدة عمليات من أجل تلبية طلبات المنظمة من الموارد البشرية التي تحتاج إليها فالاستقطاب و المقابلات، و الاختيار و التعيين و التنصيب، كلها مهام من إختصاص العامل في الموارد البشرية، و كثرة المهام و النشاطات التي يقوم بها تؤدي به في النهاية إلى الإرهاق و الشعور بالملل، ذلك مما يؤدي إلى إجهاد العامل و بالتالي التخلي عن منصب أو تركه .

ب- عبء نوعي " كفي" : و يحدث عندما يشعر الفرد أن المهارات المطلوبة لإنجاز على مستوى أداء معين أكبر من قدرته، أي أن الفرد يفتقر إلى القدرة اللازمة لأداء العمل³

تؤدي زيادة عبء العمل إلى نتيجتين هما:

1. تراكم التعب الجسمي على الفرد بما يجعله غير قادر على القيام بأعباء العمل، الأمر الذي يتركه دائماً تحت وطأة الشعور بأنه لم يأخذ قسطاً كافياً من الراحة اللازمة.

¹ العبدلي ، ناصر محمد ، السلوك الإنساني و التنظيمي ، منظور كلي مقارن ، ب ط ، 1995، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، ص 82.

² الطويل ، عزت عبد العظيم ، هموم العمل و العمال ، دراسة نفسية توافقية ب ط ، 1998، دار المطبوعات الجديدة ، مصر ، ص 13.

³ عسكر علي ، ضغوط الحياة و أساليب مواجهتها ، الصحة النفسية و البدنية في عصر التوثرو القلق، 2000، ط2، دار الكتاب الحديث ، مصر ، ص 40 .

2. أن الفرد يشعر غالباً في مثل هذه الحالة أنه متخلف في إيقاع أدائه لعمله.

و عليه فإذا كانت زيادة حجم الأعباء الموكلة لفرد ما إلى معدل أعلى من المعدل المقبول يتسبب في إحداث مستوى عالي من الضغط، فبالمثل أيضاً فإن تخفيض حجم المهام الموكلة للفرد إلى معدل أقل من المعدل المقبول، يشعر ذلك الفرد بعدم أهميته و يفقد حماسه للعمل و يشعره بالملل فتزداد الشكوى و ترتفع معدلات الغياب، و العزلة على من حوله و يتولد لديه شعور بعدم الانتماء أو الولاء للموقع الذي يعمل فيه.

صراع الدور: يعرف الدور بأنه الموقع الذي يحتله الفرد، كما تحدده توقعات الأفراد المهمين في المنظمة. و يعتبر مصطلح الدور مفتاحاً لفهم انصهار الفرد في نظام العمل، فمن خلال الدور يستطيع الفرد أن يتفاعل أو يتعامل مع غيره ليحصل على الاندماج أو التوحد مع النظام، و ينبغي هنا التمييز بين الدور الأساسي و الدور العام، و قد شبه مصطلح الدور بالشجرة، فجدع الشجرة يدل على الدور الأساسي و الفروع الرئيسية تدل على الأدوار العامة، و الفروع الثانوية تدل على الأدوار الخاصة، و الأوراق تدل على الأدوار المتغيرة .

بالتالي فإن الفرد عند قيامه بدوره في المنظمة يتعرض لمجموعة من التوقعات تأتي إليه من مجموعة الدور التي ينتمي إليها، و كثيراً ما تكون هذه التوقعات متضاربة فتخلق له صراعاً نفسياً تتوقف حدته على قوة هذه الضغوط و على قوة شخصيته .

يعتبر صراع الدور من الأسباب الكامنة لضغط العمل، و ينشأ هذا الصراع عندما يواجه الفرد العديد من طلبات العمل المتناقضة أو عندما يعمل أشياء لا يرغبها أصلاً أو لا يعتقد أنها جزء من عمله¹ كما يطلق على هذا النوع من الضغوط صراع الدور، و يقصد به تعرض الفرد لمجموعتين متعارضتين من توقعات الدور في آن واحد، و الامتثال لأحدهما يجعل من الصعب الامتثال للآخر.

فموقف إشكالي ينطوي على تناقض ما ينتظره الآخرون بالنسبة لسلوك و أداء صاحي الدور، أو منصب أو وظيفة معينة .

¹ Daber L , Nelson & James quick ; Organisationnel behavior foundations , Realities & Challenges ; 1994 , West publishing,Co , NY, p206

و لصراع الدور عدة أشكال أهمها تتمثل فيما يلي:

أ- **صراع المرسل الواحد للدور:** ويحدث عندما يطلب رئيس العمل مثلاً من مرؤوسيه القيام بواجبين متعارضين.

ب- **الصراع بين مرسلي الدور:** ويحدث عندما تتعارض توقعات أعضاء مجموعة الدور مع بعضها البعض إتجاه دور معين، كما هو الحال عند تعرض رجال الإدارة الوسطى لتوقعات متعارضة من قبل كل من الإدارة العليا و الإدارة الدنيا .

ج- **صراع تعدد الأدوار:** و هذا النوع من الصراع شائع بين الأفراد نظراً لقيامهم بأدوار مختلفة و متعددة خلال حياتهم .

د- **صراع الدور الشخصي:** و ينجم عندما تتعارض توقعات الآخرين مع القيم التي يتمسك بها القائم بالدور .

هـ- **صراع الإفراط في الدور:** و يحدث عندما يكون الفرد معرضاً لتوقعات، من جهات متعددة لا يستطيع الفرد الاستجابة لها، و يرتبط هذا النوع من الصراع بضغوط الوقت أيضاً.

و تؤكد دراسة أمريكية (1995م) وجود علاقات إيجابية بين صراع الدور و متغيرات مثل : التوتر والغياب، و ترك العمل والقلق و هذه بالتالي تفرز تأثيرات متباينة على سلوك الفرد داخل العمل و الذي من الممكن أن ينعكس على أدائه اليومي، و كذلك ظهور علاقات سلبية بين صراع الدور و متغيرات مثل المشاركة، التغذية العكسية، الرضا الوظيفي، و كذلك الولاء التنظيمي .

و هنالك من يرى أن ضربات القلب تزداد بحدة في الأوقات التي يتعرض فيها الفرد لمثل هذه الصراعات، و أن استمرار هذا الصراع لمدة طويلة يؤدي إلى الإصابة بأمراض القلب، و تصلب الشرايين و ارتفاع ضغط الدم، و أحياناً يؤدي إلى الوفاة بالسكتة القلبية .

و أضاف آخر بأن زيادة صراع الدور يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي و الإصابة بضغط الدم و زيادة نسبة الكوليسترول و السمنة¹.

غموض الدور : يحدث غموض الدور عند افتقار الفرد المعلومات اللازمة للقيام بمهامه و واجباته في المنظمة، مثل المعلومات عن سياسات و أهداف المنظمة و إجراءات العمل . و يمكن تعريفه بأنه نقص في المعلومات الواضحة بخصوص التوقعات المرتبطة بالدور، طرق إنجاز توقعات الدور المعروفة و نتائج الدور.

¹ عسكر علي ، مرجع سابق ، ص 96

و هنا من عدد غموض الدور فقدان الوضوح في دور الفرد في العمل و في الأهداف التي عليه أن يحققها في مدى مسؤولياته، و بالتالي فإن الأفراد الذين يعانون من فقدان تحديد دورهم يظهرون قليلاً من الرضا في نشاطهم المهني، و توترات متزايدة متعلقة بعملهم و شعوراً بقلّة أهمية عملهم في التنظيم يصحبها فقدان إحترام الذات، و كذلك شعور هؤلاء الأفراد بتهديد راحتهم جسدياً و عقلياً تهديداً مصحوباً بأمراض فيزيولوجية كارتفاع نسبة ضغط الدم.

كما يعتبر غموض الدور سبباً في زيادة التوتر و انخفاض الرضا الوظيفي وضعف الثقة بالنفس لدى الفرد مما يؤدي إلى التفكير في ترك العمل¹

و قد وجد لغموض الدور علاقة منحنية مع كل من الدافعية و الأداء في العمل، حيث يطلق على الضغوط الناشئة عن إنعدام المعلومات و السلطة أنها ضغوط هدامة حيث تؤدي إلى تقييد جهود الفرد و تدني أدائه .

و قد اتضح أن الأفراد لا يستجيبون بنفس الطريقة لمواجهة غموض الدور، فالبعض لديه قدرة عالية على تحمل الغموض و أقل تأثراً بضغط العمل، بينما البعض الآخر قد تكون قدرته على ذلك محدودة.

و لغموض الدور عدة مصادر تتسبب في إحداثه من أهمها ما يلي:

- التغيير في البيئة الاجتماعية للمنظمة .
- التغيير في الأفراد العاملين في المنظمة
- التغيير في الوسائل و التكنولوجيات المستخدمة في العمل .
- قد ينشأ الغموض نتيجة لعدم تحديد وضوح صلاحيات العامل .
- قد ينشأ الغموض من عدم تدفق المعلومات أفقياً أو رأسياً بحرية في المنظمة .
- أهداف المنظمة، و فلسفتها و سياستها.

فرص التقدم و النمو الوظيفي:

ينظر الفرد إلى العمل الذي يقوم به على انه وسيلة لمزيد من صقل المهارات و القدرات و بالتالي فهو يتطلع إلى عمله على انه مصدر يمده بمجالات النمو و التقدم المختلفة، إذ يمده بأساليب لتطوير قدراته و استعداداته و تهيئته لفرص التقدم الوظيفي، فإذا افتقد الفرد أياً من فرص النمو و التقدم التي يتيحها العمل، أصبح هذا العمل مصدر ضغط للفرد في عمله اليومي.

¹ المشعان ، عويد سلطان ، علم النفس الصناعي، ط1، 1994 ، مكتبة الفلاح ، الكويت ، ص 68.

و بالتالي فإن إحساس الفرد بأن التقدم والترقي الوظيفي داخل المنظمة التي ينتمي إليها ضعيفة أو تحكمها معايير أخرى، بخلاف كفاءة الأداء يعتبر أحد المصادر الهامة لضغط العمل حيث تتعارض مع طموحات الفرد و محاولة تأكيد مستقبله المهني.

و يمر الفرد خلال حياته العملية بثلاث مراحل هي مرحلة بدء الوظيفة، ثم مرحلة منتصف النمو الوظيفي، و أخيرا مرحلة نهاية الوظيفة، و عادة ما تتغير حاجات الفرد و أهدافه و آرائه و توقعاته عندما ينتقل بين هذه المراحل و من ثم يتعرض لأشكال مختلفة من الضغوط في كل منها على النحو التالي :

أولا : مرحلة بدء الحياة الوظيفية : و هي التي تبدأ بعد إنتهاء المرحلة التعليمية و التحاق الفرد بالعمل و من مسببات الضغط في هذه المرحلة ما يلي :

- نقص المعرفة و المهارات اللازمة لأداء العمل .
- صعوبة التكيف مع مجموعة العمل و بيئته.
- القيام بعمل لا يتفق مع مؤهلات الفرد و قدراته.

ثانياً :مرحلة منتصف النمو الوظيفي : و تشمل هذه المعرفة فئة العمر من (35-40) سنة و من المتحمل أن تكون قبل ذلك أو بعده، و يصل أغلب الناس إلى أعلى المراتب في هذه المرحلة و يطلق عليها اسم فترة التحول أو فترة الأزمة أو فترة معرفة الذات و من مسببات الضغط في هذه المرحلة ما يلي :

- زيادة أعباء العمل و كثرة التغيير و عدم التأكد.
- شدة التنافس بين الأقران
- زيادة الاعتماد على الآخرين و رجال التخصص
- الحاجة الشديدة إلى اليقظة و الانتباه .
- تقادم المعارف و المهارات
- ضغوط الوقت

ثالثاً: مرحلة نهاية الوظيفة: يتوقف تحديد موقف التقاعد عن العمل على التشريعات و النظم المعمول بها في كل دولة، و من ثم يتباين طول هذه الفترة في كل منها، و من مسببات الضغط في هذه المرحلة:

- الخوف من فقد المنصب و السلطة و المزايا المختلفة .
- التفكير في معاش التقاعد و مصادر الدخل في المستقبل .
- ترك الزملاء و فقد الأصدقاء و الشعور بالوحدة .
- التفكير في كيفية استغلال أوقات الفراغ بعد ترك العمل .

إذن تعتبر عوائق التطور المهني أو المستقبل الوظيفي أحد مصادر ضغوط العمل مثل الافتقار إلى فرص الترقية في المستقبل و عوائق الطموح، و عدم التأكد من المستقبل المهني، و التغيير الوظيفي الذي يتعارض مع طموحات الفرد¹ و قلة فرص اكتساب معارف و مهارات جديدة و أيضا من عوامل الضغط المرتبطة بهذا المصدر الخوف من عدم التمكن من النجاح في العمل الجديد أو الخوف من عدم مسايرة التغيرات التكنولوجية و الاقتصادية و الاجتماعية، فإذا لم يتمكن الفرد من هذا التوافق مع التغيرات الجديدة المصاحبة للترقية الوظيفية، فإنه حتماً يشعر بالضغط كما أن التقدم في الوظيفة يكون مصدراً للضغط بسبب الشعور بعدم الأمن النفسي و الوظيفي، أو الخوف من الفصل أو التقاعد المبكر أو الترقية غير المناسبة، كأن يرقى الفرد لوظيفة غير مناسبة له، أو لا يعطي الترقية المناسبة²، و تولد عوائق النمو و التقدم المهني حالة من اللامبالاة و الكسل و التراخي مصحوبة بنوع من الخمول و العزلة .

طبيعة العمل : تولد طبيعة العمل ضغوط بأشكال مختلفة، و تختلف هذه الضغوط باختلاف طبيعة العمل و تركزت ضغوط العمل في مهن يفترض خطورتها، كالأمن و التمريض و عليه فإنه لا توجد وظيفة خالية خلوا تماما من ضغوط العمل .

إذا كان هناك بعض الوظائف تعاني من ضغط العمل أكثر من غيرها فالوظيفة التي تتطلب من شاغلها إتخاذ قرارات هامة في ظل ظروف عدم التأكد، أو الوظيفة التي تتضمن قدراً ضئيلاً من التحكم والرقابة، أو الوظيفة التي تتطلب لا يستطيع صاحبها تنفيذ المهام المسندة إليه حتى و لو كان مستوى مهاراته الشخصية عالية، غالباً ما ينتج من ممارسة هذه الوظائف مستوى عال من الضغط³ و من أمثلة تلك الوظائف التي تؤدي إلى ارتفاع مستوى الضغط لدى أصحابها كوظائف الطيارين التي ينطوي عليها المسؤولية عن أرواح الآخرين و كذلك وظائف الأطباء الجراحين و الممرضين و التي ينطوي عنها درجة عالية من المسؤوليات الصحية و قد أوضح العديلي (1995م) أن هناك عدد من الوظائف ذات الضغط العالي و منها مراقب حركة جوية، طبيب جراح و ممرض⁴

¹ عسكر علي ، مرجع سابق ، ص 11

² المشغان ، عويد ، مرجع سابق ، ص 205 .

³ عسكر علي ، مرجع سابق ، ص 15.

⁴ العديلي ، ناصر محمد، مرجع سابق ، ص39

و بالتالي فإن نوع العمل الذي يقوم به الفرد و ما يتضمنه من واجبات و مسؤوليات و أعباء يعتبر من المحددات الهامة لمقدار و نوع الضغط الذي يتعرض له، فالوظائف ذات المسؤولية عن الأفراد تعتبر مصدر قويا للضغط بدرجة أكبر من الوظائف ذات المسؤولية عن الأشياء، و من تم فإن هذا النوع من ضغوط العمل يتعرض له العاملون في المجال الطب، التمريض والتدريس والملاحة الجوية .

فمن الطبيعي أن تكون الأعمال التي تتضمن مسؤولية الحفاظ على حياة الناس أكثر مساهمة في القلق مقارنة بالأعمال الأخرى الشئ نفسه يقال عن العمل الذي يتخذ صاحبه القرارات .

6. النماذج المفسرة لضغوط العمل :

اجتهد العلماء و الباحثون في إيجاد الأساليب و المناهج المتنوعة التي يعتقدون ملاءمتها، لدراسة الضغط و تنوع الأساليب تعكس المدارس التي يأخذ بها الباحثون و الدارسون، فالسلوكيون مثلاً يرون أن الضغط و دراسته يمكن أن تتم من خلال الأفعال و الأنشطة الواضحة و الظاهرة، بينما العقليين يعطون الأهمية القصوى لعملية الإدراك العقلي، و نوعية الأخطار الناتجة عن التعرض للمثيرات الضاغطة، أما المدرسة البيولوجية فيرى أنصارها أن التغيرات البيوكيميائية هي الأساس في فهم و تفسير الضغط و إن تعدد الأساليب و تنوعها لا يعني تخطئة بعضها و صحة البعض الآخر.

بل إن التعدد من الممكن أن يكون عنصراً ايجابياً، ذلك لما يترتب عليه من تكامل بين هذه الأساليب، تكون معه الفرصة قوية لمعرفة الضغط من كل الجوانب و لا تكون المعرفة جزئية و منحصرة في بعد من الأبعاد.

و الاهتمام بظاهرة الضغوط والوقوف على الآثار المترتبة عليه، السلوكية، الاجتماعية الانفعالية و العقلية بالإضافة إلى ما ينتج عنه من قلق، و اكتئاب قاد الباحثين إلى تطوير و تصميم نماذج من اجل دراسة الضغط النفسي بل مكوناته و النماذج هي كالآتي :

1.النموذج البيولوجي: يعتقد أصحاب هذا النموذج أنه يمكن رصد التغيرات السلوكية و البيوكيميائية التي تحدث للإنسان في المواقف المثيرة للضغط، و التي لا يمكن تفاديها أو التخلص منها، و تتمثل أهمية هذا النموذج في المساعدة في معرفة و فهم كيف ينمو و يتطور الضغط النفسي و لاسيما الضغط الناتج بفعل الفواجع و الحوادث المؤلمة، و من ابرز العيوب التي تلاحظ على هذا النموذج الصعوبة في تفسير الخصائص و النتائج المتأخرة التي تنتج بعد الحدث بفترة، إذ قد يصعب رد مثل الآثار إلى حدث بعينه .

2.نموذج الدينامكية النفسية : ركز هذا على العمليات العقلية المصاحبة للضغط النفسي و ذلك بهدف الوقوف على كيفية عمل العقل عند تعرض الفرد للضغط و تحديد مستوى فهمة للمعلومات المعروضة عليه و التي يجب التعامل معها في هذه الظروف، و يمكن رصد تلك التغيرات عن طريق الأجهزة مثل جهاز رصد الكهربية الدماغية EEG.

3.نموذج معالجة المعلومات عقليا: الفكرة التي يقوم عليها هذا النموذج تتمثل في أن الخوف يشكل أساساً رئيسياً في الكيفية التي يتصرف بها الفرد و يشعر حيال المثيرات التي يتعرض لها و الصورة التي يعمل بها الخوف هي بمثابة كونه عنصراً يتجنب الفرد من خلاله الأخطار التي قد يتعرض لها، فالفرد يخزن في ذاكرته معلومات حول المثيرات المخيفة بالإضافة إلى معلومات عن أساليب الاستجابة لهذه المثيرات المختلفة، و التي قد تكون على صورة استجابات لفظية و استجابات سلوكية و كذا استجابات فسيولوجية، و ما من شك أن هذا الجزء من الذاكرة و الذي يتضمن هذه المعلومات حول المثيرات المخيفة و أساليب تجنبها و تفاديها يختلف عن غيره من أجزاء الذاكرة الأخرى .

4. النموذج السلوكي : الفكرة الأساسية التي يركز عليها هذا النموذج تتمثل في الاعتماد على عملية التعلم كمنطلق يتم من خلاله معالجة المعلومات وفق هذا النموذج يتعرض الفرد للمواقف الخطيرة و المثيرة للضغط و في هذه الحالة قد تكون هذه المثيرات مرتبطة شرطياً مع مثيرات حيادية أثناء الأزمة و المشكلة، و يرى أصحاب هذا النموذج انه من المناسب تعريض الفرد لمواقف خطيرة و مخيفة كي يعتاد عليها، و من تم يتشكل سلوكه وفق مبدأ الشرطية و بالصورة الايجابية .

5.النموذج المرضي: تتمثل أهمية هذا النموذج في انه يمكن تفسير ظهور مؤشرات الضغط عند بعض الأفراد و اختفائها عن آخرين مع تعرضهم لنفس الموقف و ذلك من خلال وجود الاستعدادات المرضية عند من تبرز عليهم الأعراض، و افتقاد الاستعداد عند من لا تظهر عليهم أعراض الضغط، كما أن هذا النموذج يفيد في معرفة دور بعض الخصائص النفسية و كذا سمات الشخصية و التي يلاحظ وجودها عند الفرد قبل تعرضه للحدث أو الموقف المثير للضغط في إيجاد القابلية لدى الفرد لاستئثار و التعرض لحالة الضغط و هذه الخصائص من مثل مفهوم الفرد عن ذاته، الشعور بالتحكم، الثقة بالنفس و كذا الدعم الاجتماعي الذي يلاقيه الفرد و شعوره بالدعم و الموازة من قبل المحيطين به¹ كما قدم عدد من الباحثين بعض النماذج التي يمكن من خلالها تفسير ضغوط العمل و هي حسب تسلسلها التاريخي من الأقدم إلى الأحدث على النحو التالي:

أولاً : نموذج الأعراض العامة للتكيف لـ هانز سيللي : و يعد من أقدم النماذج التي حاولت تفسير ظاهرة ضغوط العمل و ظهر هذا النموذج على اثر الدراسات التي أجراها سيللي عام (1976م) حول الاستجابات النفسية للمرض و كشفت هناك سلسلة متصلة من الاستجابات يمكن التنبؤ بها، و أطلق "سيللي" عليها الأعراض العامة للتكيف، فقد وضع "سيللي" نموذج تصورا لردود الفعل النفسية و الجسدية اتجاه الضغط، و أن تلك الردود لا تحدث في وقت وإنما في ثلاثة مراحل متميزة حددها بما يلي :

1الإنذار :(التنبية بالخطر)2-المقاومة ،3- الاستنزاف ،وتتمثل مرحلة الإنذار رد فعل الأولي للجسم لحالة الضغط الذي يتخذ بوجه عام ،صيغة تفاعل المركبات الكيماوية في جسم الإنسان .

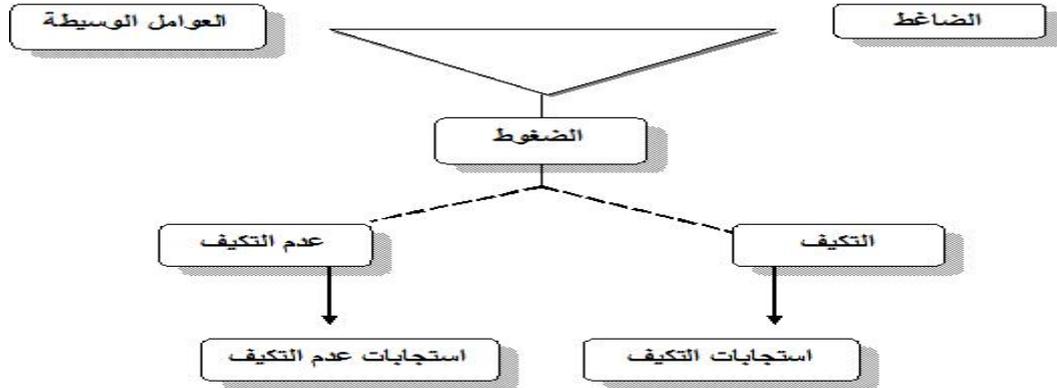
و يظهر في توتر الأعصاب، و ارتفاع الضغط الدم و زيادة معدل التنفس و غير ذلك من الأعراض و كلما زادت حالة الإجهاد أو الضغط انتقل الفرد إلى مرحلة المقاومة، و فيها يشعر الفرد بالقلق والتوتر

¹ عبد الباقي ، صلاح الدين محمد ، السلوك التنظيمي ، مدخل تطبيقي معاصر، ط1، 2003، دار الجامعة الحديثة ، الاسكندرية ، ص 81

الفصل الثاني : الضغوط المهنية

الشديد ,مما يشير إلى مقاومة الفرد للضغط، و قد يترتب على هذه المقاومة وقوع حوادث و ضعف القرارات المتخذة و العرصة للأمراض خلال هذه المرحلة، و ذلك لان الفرد لا يستطيع السيطرة على الموقف بإحكام و أخيرا يحل الإرهاق حينما تتهاور المقاومة و في هذه المرحلة تظهر الأمراض المرتبطة بالضغط النفسي مثل القرحة و الصداع و ارتفاع ضغط الدم و الأخطار التي تشكل تهديدا مباشرا للفرد و المنظمة على السواء .

و الشكل الآتي يوضح تخطيط عام لنظرية سيلبي



المصدر : فاروق السيد عثمان، 2001، ص 99

ثانيا : نموذج الموازنة بين الفرد و البيئة : اقترح كل من "فرنش" " روجزر" و "كوب" هذا النموذج عام (1974) على اثر الدراسات التي أعدها معهد البحث الاجتماعي بجامعة "متشيغان" ويشير ها النموذج إلى وجود نوعين من عدم الموازنة بين الفرد و البيئة قد يكون لهما تأثير سلبي على صحة الفرد و على الرضا الوظيفي للعاملين و هما :

- 1-عدم تطابق حاجات الفرد و توقعاته مع مكافآت المنظمة، أو الوظيفة التي يشغلها .
- 2- عدم تطابق قدرات الفرد و مهاراته مع متطلبات الوظيفة، أو العمل و يترتب على ذلك الخلل حدوث الضغوط لدى الفرد في العمل

و يشير النموذج إلى أن الموازنة بين الفرد و البيئة لا تكون مطلقة في جميع الحالات وإنما مرتبطة بتوفر شروط محددة يتعلق بعضها بطبيعة الأعمال التي يمارسها الفرد والكيفية التي يتم بها انجاز تلك الأعمال والوقت المخصص لانجازها وبعضها مرتبط بالفرد ذاته من حيث خصائص الشخصية والصحية¹

¹ هيجان عبد الرحمن أحمد، ضغوط العمل ، منهج شامل لدراسة مصادرها و نتائجها و كيفية ادارتها ، ب ط ، 1998، معهد الادارة العامة ، الرياض ،ص45

ثالثاً نموذج الضغوط المهنية (نموذج عملية اتخاذ القرارات لـ ماكجراث

ظهر هذا النموذج من دراسات ماكجراث (1976) و التي ركز فيها على إدراك الفرد للموقف البيئي، و يشير ماكجراث إلى أن إدراك الرد لضغوط العمل يتم بعد تقويم الفرد لموقف الضغط، و تحديد استجابة معينة اتجاه هذا الموقف، و بما أن هذا التقويم من قبل الفرد للموقف قد يقوده القيام باستجابة محددة اتجاه هذا الموقف، فإن ماكجراث يرى أن هذه الاستجابة هي سلوكيه تطوعية و ليست استجابة فيزيولوجية عضوية في المقام الأول.

رابعاً نموذج التقدير أو التقويم المعرفي لـ " لازاوس و كوهين :

قدم لازاوس و كوهين هذا النموذج في عام 1976، حيث ميز بين نوعين من التقويم المعرفي هما ¹:

1. التقويم الأولي : و هو عبارة عن إدراك الفرد للمواقف الضاغطة
2. التقويم الثانوي : و هو عبارة عن مجموعة من الرسائل التي يتبعها الفرد في مواجهته لتلك المواقف الضاغطة و قد فرق بينها :

أ.المواقف الضاغطة الخارجية : و تتمثل في أحداث البيئة المحيطة بالفرد

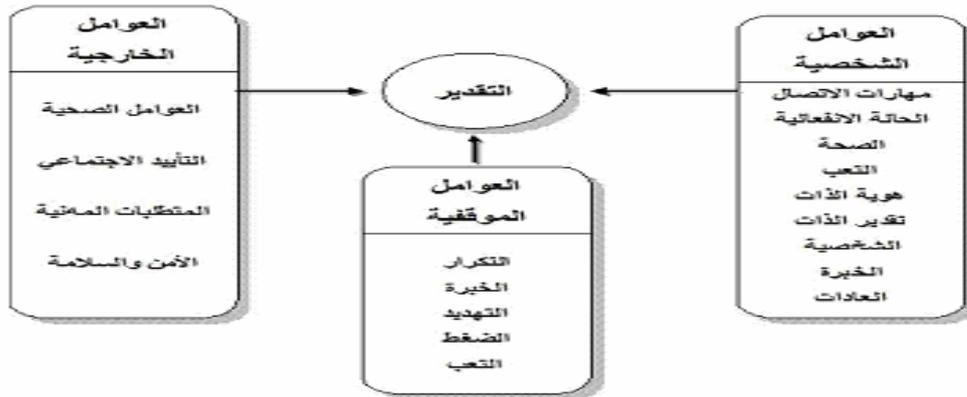
ب. المواقف الضاغطة الداخلية : و تتمثل في الأحداث الداخلية التي تعني مجموعة من

الأحداث الشخصية التي تتكون من خلال التوجه الإدراكي نحو العال الخارجي

و وفقاً لهذا النموذج فان شعور الفرد بالتهديد و عجزه عن السيطرة عليه يتوقف على مدى تقييمه

المعرفي لهذا الموقف أخذاً في الاعتبار خصائصه الشخصية، فإذا كانت آليات التوافق لتلك الأحداث فاشلة فإنها تؤدي إلى ضغوط ².

الشكل الآتي يوضح نظرية التقدير المعرفي للضغوط



فاروق السيد عثمان، 2001، ص 101

¹ Lazarus,R.S.,(1976) : " Patterns of Adjustment," third Edition By Mcgraw- Hill P89

² فروق السيد عثمان، القلق و إدارة الضغوط النفسية، دار الفكر العربي، ط1، القاهرة، ص101

خامساً النموذج الاجتماعي البيئي (ميتشغان) لـ : كاتز و كان :

اقترح هذا النموذج كل من كاتز و كان على اثر الدراسات التي أجريها في معهد البحث الاجتماعي بجامعة ميتشغان و ظهر في عام 1978 و قد سمي هذا النموذج بنموذج ميتشغان نسبة إلى هذه الجامعة التي تمت فيها الدراسة، و يشير هذا النموذج إلى ان العوامل البيئية تعد أولى العوامل التي تؤثر على درجة تعرض الفرد لضغوط العمل و استجاباته لها و تشمل نوعين هما :

أ. البيئة الموضوعية : و ما تحويه من عوامل متعلقة ببيئة العمل المادية مثل المكتب و وسائل الصحة و السلامة في المنظمة .

ب. البيئة النفسية : و تتضمن العوامل التي تشير الى درجة تعرض الفرد للإضطرابات النفسية أو سلامته منها مثل : القلق و الشعور بالاكنتاب و عدم الاستقرار و اضطرابات النوم و الشخصية و التي تقود في النهاية الى تذبذب في الكفاية الإنتاجية للفرد

هذا التأثير للعوامل البيئية على درجة الضغوط لدى الأفراد يتوقف على مدى إدراكهم لها و الذي يتأثر بدوره بالفروق الفردية بينهم و التي مصدرها طبيعة الاستجابات النفسية و السلوكية و العاطفية الموجودة لدى الأفراد، و التي تؤثر على الأسلوب الذي يستجيب به الأفراد نحو هذه المثيرات البيئية، و كذلك الجوانب الصحية و المرضية المرتبطة بالناحية العقلية و الجسدية لهم، بالإضافة إلى طبيعة الخصائص الثابتة لدى الفرد و المتمثلة في الخصائص الوراثية و الشخصية، و العلاقات التي يتمتع بها الأفراد نحو المثيرات التي يتعرضون لها داخل بيئة العمل

سادساً : نموذج بير و نيومان :

قام بإعداد هذا النموذج كل من بير و نيومان لتفسير ضغوط العمل في عام 1978 و يرى هذا النموذج على العلاقة بين مسببات ضغوط العمل و التوترات التي تصيب الفرد، أي بين الجانب البيئي و الآثار الإنسانية الناجمة عنه، و يشير هذا النموذج إلى أن مسببات ضغوط العمل التي يتعرض لها الأفراد ناتجة عن تفاعل بين الفرد و المنظمة التي يعمل فيها و يترتب على هذا التفاعل ظهور الاستجابة الملائمة لهذه الضغوط و ينتج عنها جرعة من الآثار تظهر على كل من الفرد و المنظمة على السواء .

سابعاً نموذج جيسون و زملائه :

طور جيسون وزملاءه في عام 1982 نموذج يوضح مصادر الضغوط و أثارها و قد تم تقسيم مصادر الضغوط إلى أربعة مجموعات هي :

- 1-عوامل الضغوط البيئية *المادية *
- 2-عوامل الضغوط الجماعية
- 3-عوامل الضغوط الفردية
- 4-عوامل الضغوط التنظيمية

ثامنا: نموذج بريف و زملاءه: قام بريف و زملاءه بإعداد نموذج لتحديد و تفسير العوامل المسببة للضغوط المهنية في عام 1984 و وفقا لهذا النموذج فقد تم تقسيم العوامل المسببة للضغوط المهنية في مجموعتين رئيسيتين هما :

1- مجموعة الخصائص و المراحل التنظيمية: و تشمل ثلاث مجموعات فرعية هي:

- السياسات التنظيمية

- الهيكل التنظيمي

- المرحلة التنظيمية

و يندرج تحت كل مجموعة فرعية عدد من مسببات ضغوط العمل

2- مجموعة متطلبات الوظيفة و خصائص المهام : و تشمل على خمس مجموعات فرعية هي :

- تجهيزات بيئة العمل المادية

- السلامة والصحة

- علاقات العمل الشخصية

- متطلبات الوظيفة

- متطلبات الدور

و يندرج تحت كل مجموعة من المجموعات الفردية عدد من مسببات الضغط الخاصة بتلك المجموعة كما هو موضح في الشكل الآتي

أولا: الخصائص و المراحل التنظيمية :

السياسات التنظيمية:

- تقييم أداء غير عادل أو غير متساوي

- مرتبات أو أجور غير مناسبة

- عدم ملائمة نظام الحوافز

- نظم و سياسات غامضة أو غير موضوعية

- وريادات عمل غير منتظمة

- تكرار تعديل و تبديل السياسات

الهيكل التنظيمي:

- مركزية القرارات و ضعف المشاركة في صنعها

- ضعف فرص الترقى و التقدم الوظيفي

- حجم عمل اكبر من اللازم
- أساليب تنظيم معقدة و غير مرنة .
- تخصص و تقسيم عمل بشكل مبالغ فيه .
- عدم وضوح الاختصاصات .
- تمييع المسؤولية و عدم تحديدها .

المرحة التنظيمية:

- نظم اتصال ضعيفة و غير فعالة
- نظم تغذية رجعية ضعيفة أو غير ملائمة
- تعارض وتضارب الأهداف المحددة و غموضها
- تفويض غير مناسب للسلطات
- عدم فعالية أو ملائمة نظم التدريب

ثانيا: متطلبات و خصائص الدور :

تجهيزات بيئة العمل المادية:

- ازدحام مكان العمل للخصوصية
- الضوضاء
- شدة الحرارة أو البرودة
- عدم كفاية الإضاءة و التهوية
- عدم مناسبة مساحة مكان العمل

السلامة و الصحة المهنية:

- عدم توفر معدات السلامة المهنية
- عدم نقاء الجو و تلوثه
- التعرض لمواد ضارة أو إشعاعات
- عدم توفر وسائل العلاج أو الإسعاف

علاقات العمل الشخصية :

- علاقات غير سوية بالرؤساء أو المشرفين
- ضعف أو انعدام التقدير للجهد المبذول
- شدة المنافسة و التواء أساليبها

- عدم إتباع المرؤوسين للتعليمات
- تعارض في العلاقات داخل جماعات العمل
- تعارض في العاقات بين جماعات العمل و غيرها
- متطلبات الوظيفة:
- تكرار العمل أكثر من مرة
- ضغوط الوقت و ضرورة الانتهاء في التاريخ المحدد
- ضعف القدرات المطلوبة للأداء
- المسؤولية على أرواح و أموال الآخرين
- العجز في إعداد الأفراد اللازمين لأداء العمل

خصائص الدور :

- تعارض المهام
- عدم وضوح المهام
- زيادة المهام الموكلة عن المعدل المطلوب
- نقص المهام الموكلة عن المعدل المقبول
- تعارض المهام مع المعتقدات أو القيم الشخصية
- إضافة مهام جديدة عشوائيا

تاسعا: نموذج عدم التأكد لبير و باجات:

قام بإعداد هذا النموذج كل من بير و زميله باجات في عام (1985) و ذلك لتفسير ضغوط العمل، وقد استخدم مصطلح (عدم التأكد) منذ فترة طويلة في مجال علم النفس الصناعي و التنظيمي، وبخاصة في نظرية التنظيم، مما جعله مفهوما مقبولا لدراسة ضغوط العمل، و هذا المصطلح نابع أصلا من دراسة الدوافع و بخاصة نظرية التوقع.

و مصطلح (عدم التأكد) يستخدم في مستويات متعددة تتضمن الفرد والجماعة، والمنظمة والبيئة خارج المنظمة، واستخدم هذا المصطلح كأساس لتفسير ضغوط العمل فيشير الكثير من أنواع الضغوط من وجهة نظر علم النفس التنظيمي، فهي في مجملها ناتجة لوجود هذا العامل لدى الفرد، أو في داخل أو خارج بيئة العمل ويرتبط هذا العامل بدرجة قدرة الفرد أو المنظمة على تحقيق أهدافها لهذا فان هذا النموذج يفسر الضغوط على أساس الطريقة التي يمكن بها تحقيق الأهداف

ذلك أن الضغوط تبعا لتفسيرات هذا النموذج تحدث للأفراد بسبب أن لديهم أهدافا يودون تحقيقها وهم يحاولون عمل شيء ما أو ينتظرون حدوث شيء ما، من أجل تحقيق هذه الأهداف وبالتالي فان أي شيء

يعوق تحقيق هذه قد يعد سببا من أسباب حدوث الضغوط لدى الفرد في العمل، و بالتالي فان حالة عدم التأكد التي يخبرها الفرد في المواقف المختلفة قد تحد من قدراته على اتخاذ القرارات الملائمة فيما يتعلق بالتصرف الذي ينبغي اتخاذه¹

عاشرا: نموذج سيزلاقي و مارك جي والاس :

قام بإعداد هذا النموذج كل من "سيزلاقي" و "والاس" في عام(1978) لاستخدامه كإطار لتحليل ضغوط العمل، وتقوم فلسفة هذا النموذج على أن الضغوط تتبع من مصادر رئيسية ثلاث :

-المصادر البيئية 2- المصادر التنظيمية 3- المصادر الفردية

هذه المصادر الثلاثة مجتمعة في خلق أشكال مختلفة من الضغوط على العاملين، ولكن حدة هذه الضغوط تختلف من فرد لآخر بسبب الفروق الفردية، و رغم هذه الاختلافات إلا أن لها في النهاية نتائج سلبية سلوكية نفسية، وصحية وجسمانية على العاملين محل تلك الضغوط ولها كذلك آثار و نتائج سلبية على المنظمة التي ينتمي لها هؤلاء العاملون .

من خلال ما سبق عرضه من نظريات مفسرة للضغوط، تبين لنا أن هناك تباين في تفسير الضغوط و كذا طرق دراستها حيث ركزت بعض النظريات التي سبق عرضها على جوانب معينة دون أخرى في تفسيرها لضغوط العمل مثل : النظرية المعرفية التي ركزت على أهمية التفكير و المصادر المعرفية وعلاقتها بدرجة التعرض للضغوط،و نظرية التوافق البيئي التي ركزت على محصلة التفاعل بين الفرد وبيئته و أثر ذلك على كل منهما.

وإزاء اختلاف هذه التوجهات عن تفسير ضغوط العمل فسيختار من بين كل هذه النماذج والنظريات ما تلائم مع بيئة العمل لمجتمع الدراسة.

¹ هيجان عبد الرحمان أحمد ،ط1، 1998 ، مرجع سابق ، ص 59-60

خلاصة الفصل:

تعرضنا في هذا الفصل إلى توضيح ماهية الضغوط المهنية الذي هو عبارة عن مجموعة من العناصر والمثيرات والقوى البيئية التي تؤثر على الفرد ، و ثم ذكر عناصره ومراحله، ثم التطرق إلى أهم مصادره وكذا استعراض أهم المداخل النظرية المفسرة لظاهرة الضغوط و من بينها النظرية المعرفية التي ركزت على أهمية التفكير والمصادر المعرفية وعلاقتها بدرجة التعرض للضغوط، و نظرية التوافق البيئي التي ركزت على محصلة التفاعل بين الفرد وبيئته و أثر ذلك على كل منهما.

الفصل الثالث الولاء التنظيمي

1. تمهيد:

يعتبر الولاء التنظيمي من المواضيع التي لاقت اهتماماً كبيراً من الباحثين في المجال التنظيمي والسلوكي وقد أخذت دراسة الولاء التنظيمي أبعاداً كثيرة ومختلفة فقد تعدت دراسة الولاء التنظيمي مجرد دراسة وفحص الطرق المختلفة لقياس الولاء إلى دراسة النتائج السلوكية للصور والأشكال المختلفة للولاء التنظيمي.

1. ماهية الولاء التنظيمي :

نتيجة لتطور الفكر الإداري ظهرت مدرسة العلوم السلوكية بعد الحرب العالمية الثانية والتي ارتبطت ارتباطاً وثيقاً بمدرسة السلوك الإنساني فاهتمت أساساً بما وصفته بـ (الطريقة العلمية لدراسة السلوك الإنساني).

واستعملت في ذلك مفاهيم علم النفس وعلم الاجتماع وعلم الإنسان لتوسيع المعرفة بسلوك الفرد وقد كان تركيز هذه المدرسة على حركة النشاط الإنساني من جهة ومدى ارتباط هذه الحركة بالمناخ الثقافي والحضاري الذي يتم في هذا النشاط، وأيضاً كان تركيزها على الفهم المتبادل بين أعضاء المنظمة إذا ترى أن يفهم الناس بعضهم بعضاً، لأن توافر مثل هذا الفهم يساعدهم على تحقيق أهدافهم.

وفي أواسط هذه المدرسة تبلور مفهوم الولاء التنظيمي وغيره من المفاهيم في المجال التنظيمي. أما علماء الاجتماع فيعتبرون مفهوم الولاء مفهوماً قديماً وأن الولاء التنظيمي عندهم هو امتداد للولاء الاجتماعي المتمثل في مشاعر الفرد وولائه وانتمائه للمجتمع الذي يعيش فيه.

ولكنهم أيضاً اعتبروا الولاء التنظيمي مدخلاً من المداخل المعاصرة لدراسة المنظمات الحديثة لأن تلك المنظمات تسعى لتحقيق أكبر قدر من ولاء الأفراد لها.

وقد عرفه أوريلي (1980) بأنه "قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، وأن الفرد الذي يظهر مستوى عالياً من الولاء التنظيمي تجاه منظمة ما، لديه الصفات التالية:

- اعتقاد قوي بقبول أهداف وقيم المنظمة.

- استعداد لبذل أقصى جهد ممكن نيابة عن المنظمة.

- رغبة قوية في المحافظة على استمرار عضويته في المنظمة"

بينما قد أوضح آخر أن الولاء التنظيمي هو حاصل تفاعل ثلاثة عناصر أساسية هي :

أولاً: التطابق: وتعني درجة تبني الفرد لأهداف وقيم المنظمة التي يعمل بها باعتبارها تمثل أهدافه وقيمه.

ثانياً: الانهماك "الاستغراق": وتعني أن يكون الفرد منهماكاً ومنغمساً بصورة متكاملة في نشاطاته وأدواره التي يقوم بها في المنظمة التي يعمل بها.

ثالثاً: الإخلاص والوفاء: ويعني الشعور بالارتباط القوي والعاطفة للمنظمة التي يعمل بها الفرد بحيث يحس بأن المنظمة جزء من ذاته وكيونته.

وبالتالي فإنه على الرغم من تعدد تعريف الولاء التنظيمي إلا أن هناك شبه إجماع بين الباحثين على اعتبار الولاء التنظيمي نوعاً من اتجاهات الفرد نحو المنظمة التي يعمل بها،

وأنه يقوم على فكرة أساسية هي الارتباط بين الفرد ومنظّمته، وأنه يكتسب الفرد بفعل هذا الارتباط. وعليه يمكن تعريف الولاء التنظيمي بأنه (الشعور الإيجابي المتولد لدى الموظف تجاه منظّمته والإخلاص لأهدافها والارتباط معها والحرص على البقاء فيها من خلال بذل الجهد بما يعزز من نجاحها وتفضيلها على غيرها)

وبالتالي فإن الفرد الذي يظهر مستوى عالياً من الولاء التنظيمي تجاه منظّمته تتوفر لديه المقومات التالية:

- قبول أهداف المنظمة وقيمها الأساسية والإيمان بها.
- يكون لديه الاستعداد التام لبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهدافها، لشعوره بالانسجام والتطابق بين أهدافه وأهداف المنظمة.
- وجود الرغبة القوية لديه للبقاء في المنظمة ومستوى عال من الانخراط فيها.
- وجود درجة عالية من الانغماس في المنظمة والارتباط بها.
- الميل لتقويم المنظمة تقويماً إيجابياً.

2. أهمية الولاء التنظيمي

لابد من الإشارة إلى أن مفهوم الولاء التنظيمي يعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة وقد حظي هذا المفهوم باهتمام العديد من الباحثين منذ أمد بعيد وحتى يومنا هذا ويرجع هذا الاهتمام إلى ما للولاء التنظيمي من تأثيرات هامة على كثير من سلوكيات واتجاهات الأفراد وماله من انعكاسات على الفرد والمنظمة على حد سواء.

فيفترض أن يكون الولاء التنظيمي من أولى السلوكيات الطبيعية والمهمة التي يجب أن يتصف بها سلوك الأفراد في التنظيم. وبالتالي فإن للولاء التنظيمي أهمية في حياة المنظمات وله أثره الواضح على سير العمل فيها وتحقيقها لأهدافها بشكل فاعل متميز، وعلى مدى ارتباطه بالسلوك التنظيمي الذي يلعب دوراً

هاماً في توجيه الأفراد العاملين داخل التنظيم الوجهة الصحيحة، أو ليقال من سلوكهم السلبي كترك العمل أو التغيب عنه أو إهماله أو الشعور بالإحباط¹.

وعليه فإن أهمية الولاء التنظيمي تتمثل في النقاط التالية:

يمثل الولاء التنظيمي عنصر هاماً في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.

إن ولاء الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملاً هاماً أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم العمل في منظمات أخرى.

يؤدي الولاء التنظيمي إلى تنمية السلوك الإبداعي لدى الأفراد في المنظمة.

إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في التنبؤ بفاعلية المنظمة.

إن الولاء التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال إدارة المنظمات كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحيحة وسليمة تمكنها من الاستمرار والبقاء وانطلاقاً من ذلك برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في تلك المنظمات لغرض تحفيزه وزيادة درجات ولائه بأهدافها وقيمتها. إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها².

إن شعور الأفراد بالولاء للمنظمة يخف من عبء الرؤساء في توجيه المرؤوسين، لأن الأفراد يستجيبون لتعليمات الرئيس بطريقة أفضل ويحولون العمل بكفاية أفضل مما يحقق الثقة والود بين الرئيس والمرؤوسين

ونظراً لهذه الأهمية البالغة للولاء التنظيمي فإنه يتعين على المنظمات عامة بأن تسعى جاهدة لخلق هذا الولاء التنظيمي لدى العاملين لديها ويكون ذلك بتوفير جميع الأدوات القادرة على المساهمة في تكوين ذلك الولاء وتنميته.

¹ المعاني ، ايمن عودة ، الولاء التنظيمي ، سلوك ضبط ، مؤسسة الوراق، عمان ، الاردن ، ص 105.

² موسى اللوزي ، مرجع سابق ، ص 118.

3. خصائص الولاء التنظيمي

- يمتاز الولاء التنظيمي بعدد من الخصائص تتمثل فيما يلي:
- إن الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى ولائهم.
 - إن الولاء التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.
 - إن الولاء التنظيمي لن يصل إلى مستوى الثبات المطلق إلا أن درجة التغيير التي تحصل فيه تكون أقل نسبياً من درجة التغيير التي تتصل بالظواهر الإدارية الأخرى¹.
 - إن الولاء التنظيمي متعدد الأبعاد وليس بعداً واحداً، ورغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الولاء إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد، ولكن هذه الأبعاد تؤثر في بعضها البعض.

4. مراحل الولاء التنظيمي:

- إن عملية الولاء التنظيمي تمر عبر عدة مراحل وقد تم قصرها في مرحلتين هما:
- **مرحلة الانضمام للمنظمة التي يريد الفرد العمل بها:** في أغلب الأحيان يختار الفرد المنظمة التي يعتقد أنها تحقق رغباته وتطلعاته وطموحه.
 - **مرحلة الولاء التنظيمي:** في هذه المرحلة يصبح الفرد حريصاً على بذل أقصى جهد لتحقيق أهداف المنظمة والنهوض بها.
- فقد أشار اللوزي (1999) إلى أن مراحل تطور الولاء التنظيمي تمر عبر ثلاث مراحل هي:
- *مرحلة الإذعان أو الالتزام:**
- وتعني أن ولاء الفرد في بداية يكون مبنياً على الفوائد التي يتحصل عليها من المنظمة، لذلك فهو يتقبل سلطة الآخرين، ويلتزم بما يطلبونه منه مقابل الحصول على الفوائد المختلفة من المنظمة.
- * مرحلة التطابق أو التماثل بين الفرد والمنظمة:**
- وهنا يتقبل الفرد سلطة وتأثير الآخرين لأجل رغبته في الاستمرار بعمله في المنظمة، لأنها تشبع حاجته للانتماء، وبالتالي فهو يشعر بالفخر لانتمائه لها.

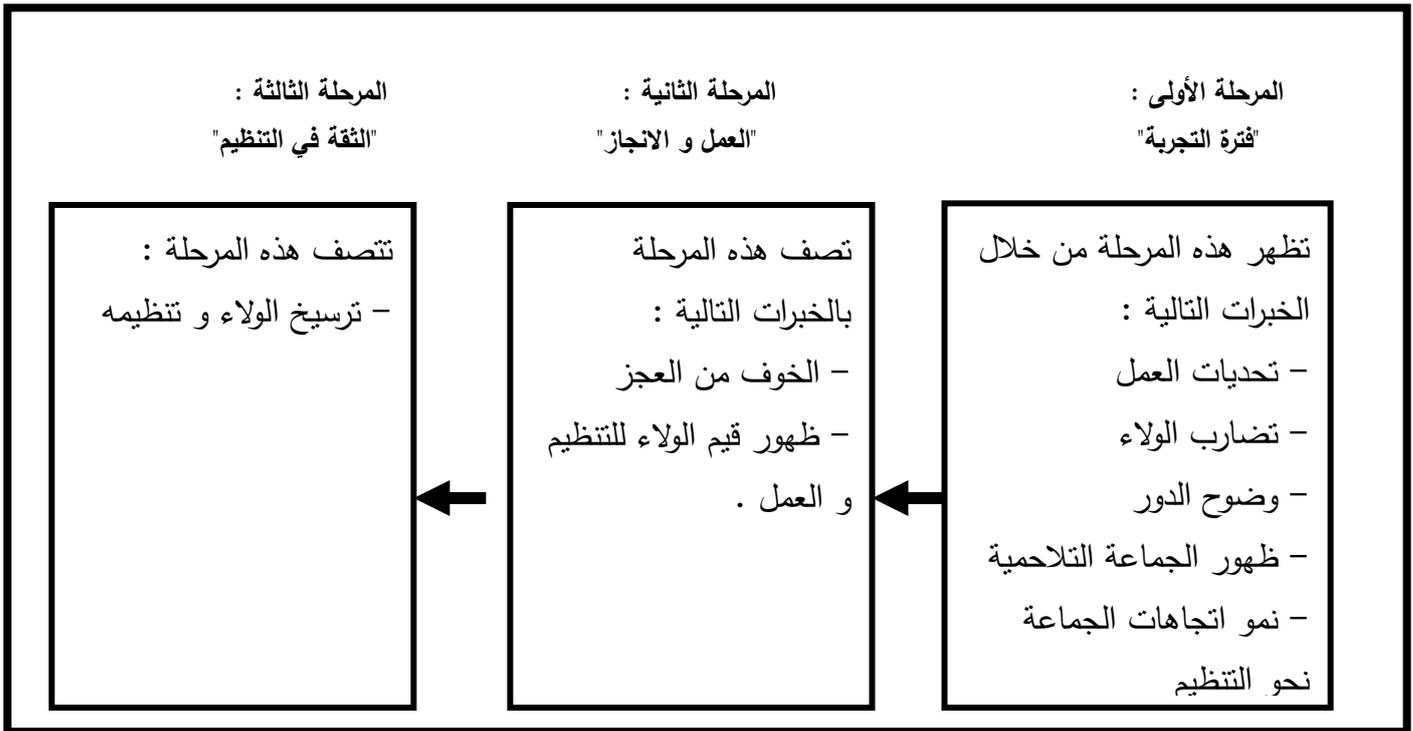
¹ المعاني ، ايمن عودة ، مرجع سابق ، ص 105

* مرحلة التبني:

وهنا يعتبر الفرد أن أهداف المنظمة وقيمتها تشكل أهدافاً وقيماً له، وهنا يكون الولاء ناتجاً عن تطابق أهداف المنظمة وقيمتها مع أهداف الفرد وقيمه¹.

أوضح المعاني (1996) أن الولاء التنظيمي للفرد يمر بثلاثة مراحل وهي:

- **مرحلة التجربة:** وهي التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد يكون الفرد خلالها خاضعاً 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 مدى خبراته ومهاراته في أدواته.
- **مرحلة العمل والإنجاز:** تتراوح مدة هذه المرحلة بين عامين وأربعة أعوام تلي مرحلة التجربة، حيث يسعى الفرد من خلالها إلى تأكيد مفهومه للإنجاز، وتتصف هذه المرحلة بالخبرات.
- **مرحلة الثقة بالتنظيم:** هي المرحلة التي تبدأ تقريباً من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالتنظيم وتستمر إلى ما بعد ذلك، حيث يزداد ولاؤه وتتقوى علاقته بالتنظيم وينتقل إلى مرحلة النضج.



شكل رقم(05) يوضح مراحل تطور الولاء التنظيمي

المصدر : بتصريف من ايمن عودة المعاني، 1996 ص23

¹ السواط و آخرون ، مرجع سابق ، ص88.

- مرحلة ما قبل العمل:

وهي التي تمتاز بالمستويات المختلفة من الخبرات والميول والاستعدادات التي تؤهل الفرد للدخول في التنظيم، تلك المؤهلات الناجمة عن خصائص الفرد الشخصية وعن توقعاته بالنسبة للعمل، ومعرفته للظروف الأخرى التي تحكم قراره بقبول العمل.

- مرحلة البدء في العمل: وهي التي يكتسب الفرد خلالها الخبرات المتعلقة بعمله وخاصة تلك التي يكتسبها في أشهر عمله الأولى والتي يكون لها دور هام في تطوير اتجاهاته نحو العمل وتنمية ولاءه.

- مرحلة الترسخ:

وتتأثر بما يكتسبه الفرد من خبرات متلاحقة تدعم ولاءه، حيث يكتسبها من خلال تفاعله مع المنظمة.

5. مصادر الولاء التنظيمي:

يعتمد الولاء التنظيمي كظاهرة إدارية على متغيرين هامين هما: الفرد والمنظمة، من هنا فإن العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي كثيرة فمنها ما يحيط ببيئة العمل ومنها متغيرات البيئة الخارجية المحيطة بالعمل ومنها ما هو مرتبط بالفرد نفسه.

وعليه فإن مصادر الولاء التنظيمي تتعدد وتتنوع وهي كثيرة ويمكن تقسيمها إلى مجموعتين أساسيتين هما: مصادر الجذب للولاء التنظيمي ومصادر الدفع أو الطرد للولاء التنظيمي وهي كالآتي :

أ- مصادر الجذب للولاء التنظيمي:

ويقصد بها المصادر التي تنمي وتجذب الولاء التنظيمي وتزيد لدى العاملين وهي مصادر ضرورية، والمطلوب من أي منظمة العمل على تميمتها لدى أفرادها والحرص عليها ومن أهمها ما يلي:

* إشباع الحاجات الإنسانية للعاملين في المنظمة:

يوجد عند الفرد مجموعة من الحاجات المتداخلة والتي يسعى إلى إشباعها عن طريق التنظيم فإذا أشبعت تلك الحاجات بمساندة ذلك التنظيم فإنه يتولد لدى ذلك الفرد الشعور بالرضا والاطمئنان والانتماء ثم الولاء التنظيمي¹

¹ موسى اللوزي ، مرجع سابق ، ص126.

ومن الحاجات الإنسانية التي تكرر التركيز عليها حاجة الفرد إلى الانتماء والولاء، فالولاء التنظيمي يزيد كلما أشبعت المنظمة الحاجات الإنسانية والعكس صحيح

* وضوح الأهداف وتحديد الأدوار:

لقد بينت الدراسات أن الولاء التنظيمي يزداد كلما كانت الأهداف التي يسعى التنظيم لتحقيقها واضحة، لكي يستطيع الأفراد فهمها وتمثلها والسعي لتحقيقها، وكذلك كلما كانت أدوارهم واضحة ومحددة، وذلك لتجنب حالة الصراع التي تحدث في حالة غموض أدوار العاملين¹.

* إيجاد نظام مناسب من الحوافز:

يعبر الحافز عن ذلك الأسلوب أو الوسيلة أو الأداة التي تقدم للفرد الإشباع المطلوب بدرجات متفاوتة لحاجاته.

وتركز نظرية الحوافز للعمل على الحوافز الداخلية وهي تتعامل أصلاً مع الأسباب التي تدفع الناس للعمل وأسباب تركهم العمل في المنظمات أو بقائهم فيها. لذا فإن توفر أنظمة مناسبة من الحوافز المادية أو المعنوية تؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي وعن المنظمة ككل، وبالتالي زيادة الولاء التنظيمي وارتفاع معدلات الانتاج وتقليل التكاليف وقد أشار بعض الباحثين إلى أن المنظمات في القطاع العام هي أقل المنظمات استخداماً للحوافز وتطبيقاً لأنظمة الحوافز الجيدة، وبالتالي تقع عليها مسؤولية الاهتمام بهذا الجانب لضمان تحقيق مستويات عالية من الولاء لدى الأفراد العاملين²

*زيادة إشراك العاملين في التنظيم:

تعرف المشاركة على أنها "اشتراك عقلي وانفعالي للفرد في داخل الجماعة من خلال موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة في الأهداف الجماعية وان يشترك في المسؤولية عنها" ولقد بينت الدراسات أن إشراك العاملين في التنظيم يزيد من درجة الولاء المهني لديهم،

¹ المعاني ، ايمن عودة ، مرجع سابق ، ص36

² موسى اللوزي ، مرجع سابق ، ص131

وتقوم عملية المشاركة على ثلاثة أسس ومحاور تتمثل فيما يلي:
أنها تنطوي على المشاركة العقلية والفكرية القائمة على استخدام الأسس العلية لجعل عليا المشاركة ناجحة وفعالة.

أنها تعمل على زيادة حافزية الأفراد وتدفعهم للعمل، وذلك بإعطائهم الفرض الجيدة للمشاركة ولإطلاق الطاقات والمبادرات والابتكارات المؤدية إلى تحقيق الأهداف.
أنها تعل على تنمية مهارات الأفراد في العمل وتقبل المسؤولية
وقد أوضحت الدراسات أن المشاركة تعمل على زيادة الولاء التنظيمي وتجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل اكبر بحيث يعتبرون أن يواجه المنظمة من مشكلات هو تهديد لهم ولأمنهم واستقرارهم، الامر الذي يؤدي إلى تقبلهم لروح الشاركة وبروح عالية.¹

* الاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي:

يقصد بالمناخ التنظيمي "محصلة الظروف والمتغيرات والأجواء الداخلية للمنظمة كما يعيها أفرادها وكما يفسرونها ويحلونها عبر عملياتهم الإدراكية ليستخلصوا فيها مواقفهم واتجاهاتهم والمسارات التي تحدد سلوكهم وأداءهم ودرجة انتمائهم وولائهم للمنظمة"²

ومن المفترض أن التنظيمات والعاملين على حد سواء يسعون للوصول إلى بيئة عمل ذات مناخ تنظيمي جيد لصالح كلا الطرفين، وقد بينت الأبحاث في هذا المجال أن التنظيمات ذات البيئات المتسلطة والمثبطة لمعنويات العاملين، والتي تتصف بعدم المبالاة وعدم الحيوية هي تنظيمات تشجع على تسرب العاملين، ولا تنمي فيهم قيم الولاء التنظيمي، ولذلك يرى الباحثون أنه من الضروري الاهتمام بالبيئة التنظيمية وتحقيق التوافق بين الانجاز وتحقيق الأهداف من جهة أخرى، في سبيل تنمية الولاء التنظيمي لدى العاملين

ب- مصادر الدفع أو الطرد للولاء التنظيمي:

تدعى غالبية المنظمات أن العاملين هم رأسمالها الحقيقي ولكنها في الواقع تنظر لهم نظرة متخلفة تقضي على ولائهم وتدمر معنوياتهم وتزيد من نسبة التسرب الوظيفي، فيؤدي ذلك إلى آثار اقتصادية سلبية

¹ موسى اللوي : مرجع سابق ، ص 131.

² المعاني ايمن عودة ، مرجع سابق ، ص 39.

على منتجات وخدمات المتعاملين مع تلك المنظمات والأهم من ذلك كله على ولاء العاملين، ومن أهم وأبرز العوامل الطاردة للولاء ما يلي:

*تدمير المعنويات:

إن المنظمة التي تنتظر للموظف على أنه يحتاج إليها أكثر مما تحتاج إليه، وتنتظر إلى تكلفة الموظف وتغفل قيمته الحقيقية، ولا تعامل الموظفين كما تحب أن يعاملوها، ويغلب عليها العمل الممل والاستهانة بجهود العاملين، والرقابة الدائمة والإحساس بالظلم وضعف القيمة التي تقدمها للمتعامل معها، والتغيير المستمر وإخفاء الحقائق، وغيرها من العوامل الأخرى النفسية والاجتماعية والإنسانية والمهنية، كلها عوامل طاردة للولاء.

* عدم الاستقرار والأمان الوظيفي:

أصبحت وظيفة اليوم تنسم بعدم الاستقرار وعدم الأمان الوظيفي في عالم سريع التغيير، لأن الشيء الوحيد المضمون في النظام الوظيفي الجديد هو «لا شيء مضمون»، ولاشك أن ولاء الموظف الذي يجلس على فوهة بركان، سيكون لنفسه وليس لمنظمتها، فهو سيضع إحدى قدميه داخل المنظمة وأخرى خارجها.

* سياسة الجزرة والعصا:

إن المنظمة التي تتبع هذه السياسة للحفاظ على وهج الحلم وبريقه، فمن ناحية «بالجزرة» تقدم الوعود البراقة التي تنتظر الموظف الأمين الدؤوب من علاوات سنوية وتأمينات ومكافآت وتقاعد وفرص ترق لمناصب أعلى، وناحية أخرى «بالعصا» تهدد بأن يفقد كل هذه المميزات ويفقد معها الشعور بالأمان، هذه السياسة كفيلة بطرد الولاء والانتماء الحقيقي للمنظمة¹.

¹ طارق السويدان ، و العدلوني أحمد ، خماسية الولاء، كيف تحف و تبني ولاء العاملين؟ دار ابن حزم ، بيروت ، لبنان 65.

6. النماذج المفسرة للولاء التنظيمي:

توجد العديد من الدراسات التي حاولت البحث في تفسير ظاهرة الولاء التنظيمي سواء فيما يتعلق بأسبابها ونتائجها أو موضوعها أو مزيج من ذلك، إلا أنها لم تستطع الخروج بمدخل أو نموذج محدد لدراسة الولاء التنظيمي لذلك سوف أتعرض إلى عدداً من النماذج المفسرة لهذه الظاهرة، مرتبة حسب التسلسل التاريخي من الأقدم حتى الأحدث وذلك على النحو التالي:

أولاً: نموذج اتزيوني (Etzioni) 1961:

تعتبر كتابات "اتزيوني" من الكتابات الرائدة حول موضوع الولاء التنظيمي، حيث يستند إلى أن القوة أو السلطة التي تملكها المنظمة على حساب الفرد نابعة من طبيعة اندماج الفرد مع المنظمة وهذا ما يسمى بالولاء التنظيمي أو الالتزام ويأخذ ثلاث أشكال هي:

1- الولاء المعنوي : ويمثل الاندماج الحقيقي بين الفرد ومنظمته والنابع من قناعة الفرد بأهداف وقيم ومعايير المنظمة التي يعمل فيها وتمثله لهذه الأهداف والمعايير .

2- الولاء القائم على أساس حساب المزايا المتبادلة : وهو أقل درجة في رأيه، من حيث اندماج الفرد مع منظمته والذي يتحدد بمقدار ما تستطيع أن تلبيه المنظمة من حاجيات الفرد حتى يتمكن من أن يخلص لها ويعمل على تحقيق أهدافها، لذا فالعلاقة هنا علاقة نفع متبادلة بين الطرفين الفرد والمنظمة.

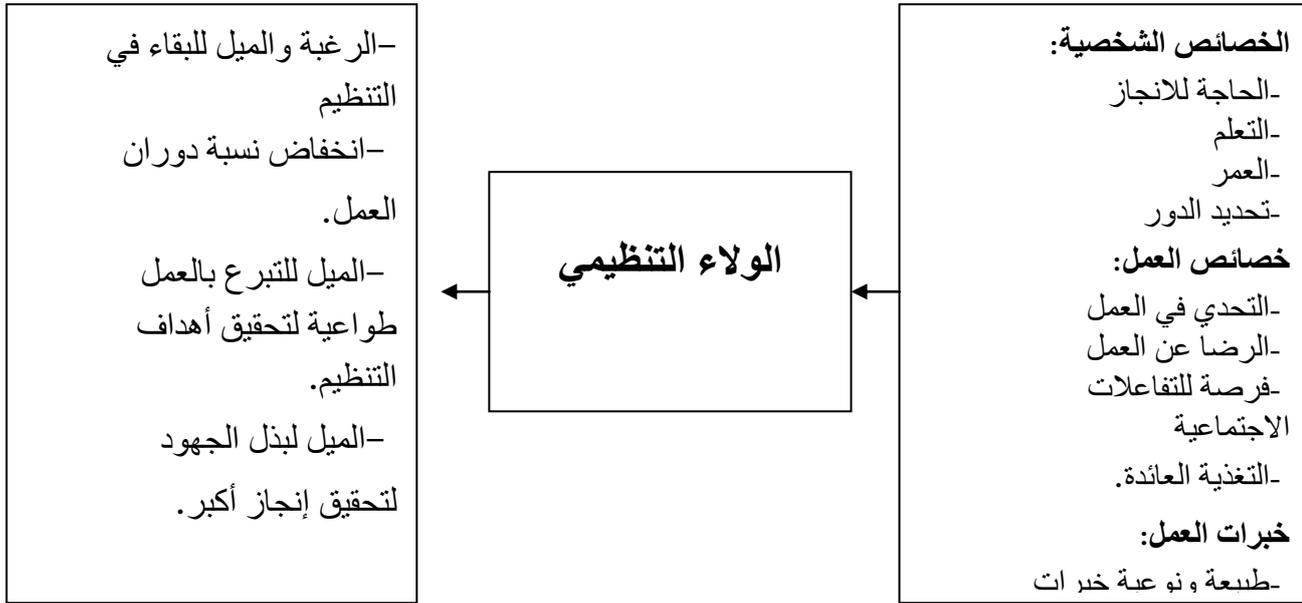
3- لولاء الاغترابي : وهو يمثل الجانب السلبي في علاقة الموظف مع المنظمة التي يعمل فيها. حيث أن اندماج الفرد مع منظمته غالباً ما يكون خارج عن إرادته وذلك نظراً لطبيعة القيود التي تفرضها المنظمة على الفرد، يرى اتزيوني أن هذه الأنواع منفصلة عن بعضها البعض و تطبق في منظمات مختلفة.

ثانياً: نموذج سيترز (setters) 1977:

يرى "سيترز" أن الخصائص الشخصية وخصائص العمل وخبراته تتفاعل معاً كمدخلات، وتكون ميل الفرد للاندماج بمنظمته ومشاركته لها، واعتقاده القوي بأهدافها، قيمها وقبول هذه الأهداف والقيم، ورغبته الأكيدة في بذل أكبر جهد لها مما ينتج عنه رغبة قوية للفرد في عدم ترك التنظيم الذي يعمل فيه، وانخفاض نسبة غيابه وبذل المزيد من الجهد والولاء لتحقيق أهدافه التي ينشدها، وقد بين "سيترز" في نموذج العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي وما يمكن أن ينتج عنه من سلوك متبعاً منهج النظم ومصنفاً هذه العوامل والسلوك في مجموعات كما يوضحها الشكل الآتي¹ :

¹ المعاني ، أيمن عودة ، مرجع سابق ، ص ص 30-32

شكل رقم (6) مدخلات ومخرجات الولاء التنظيمي عند سيترز.



المصدر: ايمن عودة المعاني

ثالثاً: نموذج ستاو وسلانك (STAW AND SALANICK) 1977:

ويعتمد على ضرورة التفريق بين نموذجين من الولاء هما:

أ. **الولاء الموقفي:** هذا النوع من الولاء يمثل وجهة نظر علماء السلوك التنظيمي وينظر إليه علي أنه يشبه "الصندوق الأسود" حيث أن محتويات هذا الصندوق تتضمن بعضاً من العوامل التنظيمية والشخصية مثل السمات الشخصية، وخصائص الدور الوظيفي، والخصائص التنظيمية، وخبرات العمل. بالمقابل فإن مستوي الولاء الناجم عن هذه الخصائص يحدد سلوكيات الأفراد في المنظمة من حيث التسرب الوظيفي، الحضور والغياب والجهود والتي تبذل في العمل، ومقدار المساندة التي يقدمها الأفراد لمنظمتهم.

ب. **الولاء السلوكي:** وهذا النوع من الولاء يمثل وجهة نظر علماء النفس الاجتماعي الذي تقوم فكرته علي أساس العمليات التي يعمل من خلالها السلوك الفردي وتحديداً الخبرات الماضية علي تطوير علاقة الفرد بمنظمتهم، ويوضح ذلك نظرية الأخذ والعطاء "البيرك" حيث يصبح الأفراد مقيدين بأنواع خاصة من السلوك أو التصرف داخل المنظمات، نتيجة اطلاعهم علي بعض المزايا والمكافآت التي ترتبت علي هذا السلوك، مما يخلق لديهم الخوف من فقدان هذه المزايا بالإقلاع عن هذا السلوك.

وعلى كل حال فإن الفرق بين هذين النموذجين من الولاء الموقفي والسلوكي، لا يعني أن أحدهما أفضل من الآخر في تفسير الولاء التنظيمي بل أن كلاهما يؤثر على الآخر، وأنه من الممكن أن يقود كل منهما إلى وجود الآخر.

رابعاً: نموذج ستيفنز وزملائه (Stevens et al, 1978)

ينقسم هذا النموذج إلى اتجاهين نظريين، هما:

أ. **الاتجاه التبادلي**: يرى هذا الاتجاه على مخرجات الولاء التنظيمي كعمليات متبادلة بين المنظمة والعاملين فيها، مع التركيز على العضوية الفردية كمحدد أساسي لما يستحقه الموظف من المزايا والمنافع، من خلال العملية التبادلية بين الفرد والمنظمة، وبموجب هذه الطريقة فإن انتماء الفرد للمنظمة يزداد بازدياد ما يحصل عليه من حوافز.

وتتلخص محددات الاتجاه التبادلي بأنه يقيس درجة رضا الشخص عن الحوافز المقدمة له من المنظمة، وإمكانية بقائه فيها، فإذا توفرت له مزايا أفضل في منظمة أخرى، فإنه ينزع إلى ترك المنظمة التي يعمل فيها، فمثل هذا الاتجاه يوفر المعلومات اللازمة للتنبؤ بإمكانية ترك الفرد للمنظمة أو البقاء.

ب. **الاتجاه النفسي**: وهذا الاتجاه أورده أيضاً "ستيفنز" وتبناه "بورتر" وسميت (porter & Smite) حيث وصفوا الولاء التنظيمي بأنه نشاط زائد وتوجه إيجابي نحو المنظمة، وجهد مميز يبذله الفرد لمساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها، وكذلك رغبة قوية في البقاء عضواً فيها .

فهذا الاتجاه يصور الولاء التنظيمي على أنه توجه الفرد بإيجابية عالية نحو المنظمة وأهدافها، فهو يغطي أبعاد أكثر شمولية من الاتجاه التبادلي الذي ركز على بعد الحوافز ودرجة رغبة الفرد في ترك المنظمة مقياساً لدرجة ولائه، ومن منظور النموذج النفسي يعد الولاء التنظيمي نوعاً من التوافق بين الأهداف الفردية وأهداف المنظمة.

وعليه فالعاملين الذين يعتقدون ويؤمنون بأهداف المنظمة، يشعرون بانتماء لها ويظهرون رغبة قوية في العمل فيها، وإيماناً كبير في قيم المنظمة وأهدافها، ولقد استخدم هذا الاتجاه النفسي في العديد من الدراسات والتي استخدم فيها مقياس "بورتر وزملائه" لما يمتاز به هذا المقياس من الصدق والثبات¹.

¹ المعاني ايمن عودة ، مرجع سابق ، ص ص 35-37

خامساً: نموذج انجل وبيري (Angle & Perry) 1983 :

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

أ. نموذج الفرد كأساس للولاء التنظيمي: يعتبر هذا النموذج أن جوهر الولاء التنظيمي يبني على أساس خصائص الفرد وتصرفاته، باعتبارها مصدر للسلوك المؤدي إلي هذا الاتجاه، وأن يكون هذا السلوك عاماً، واضحاً وثابتاً، وتبعاً لهذا النموذج فإنه ينظر إلي خصائص الفرد كالعمر والجنس والتعليم والخبرات السابقة، باعتبارها محددات سلوك الفرد، لذا فإن هذا النموذج يركز على ما يحمله الأفراد من خصائص شخصية إلي المنظمة، إلي جانب ما يمارسونه داخل المنظمة والتي يتحدد على أساسها ولاء الأفراد لمنظماتهم.

ب. نموذج المنظمة كأساس الولاء التنظيمي: يقوم هذا النموذج على أساس أن العمليات التي تحدد الولاء التنظيمي تحدث في المنظمة، حيث يتم التفاعل بينها وبين الفرد نتيجة العمل فيها، لذا ينظر إلي الفرد في هذه الحالة على أساس أن لديه بعض الحاجات والأهداف التي يتوقع تحقيقها من المنظمة، وأنه في سبيل تحقيق هذه الأهداف لا يتردد في تسخير مهاراته وطاقاته في سبيل تحقيق هذه الأهداف مقابل قيام المنظمة بتلبية تلك الحاجات والأهداف أي أن هذه العملية تبادلية بين الفرد والمنظمة، وأن جوهر هذا التبادل هو ما يسمى " بالعقد النفسي " الذي أشار اليه " كوتر " حيث يتضمن مجموعة من الالتزامات والتعهدات التي تكون محددة أو غير محددة بالنسبة لكلا الطرفين – الفرد والمنظمة – لكنها لا بد وأن تؤدي بأي شكل من الأشكال إلي رضا الفرد عن العمل في هذه المنظمة .

بالتالي فإن الطريقة التي تعامل بها المنظمة الفرد وتعالج بها حاجاته، تمثل أساساً الآلية التي تقود إلي ولاء الفرد أو عدم ولاءه للمنظمة التي يعمل فيها، بحيث أن المنظمة التي تأخذ على عاتقها الالتزام بتلبية احتياجات الفرد سوف تؤدي به في النهاية إلي أن يتشرب قيمها ويعتبرها قيمة، وبالتالي يكون هناك نوع من الولاء المتبادل بينه وبين منظمته.

سادساً: نموذج كانتر (Kanter) 1986 :

يري هذا النموذج أن هناك ثلاث أنواع من الولاء التنظيمي نابعة من متطلبات السلوك المختلف، التي تقرضها المنظمات على أفرادها وهي:

أ. الولاء المستديم : ويمثل المدى الذي يستطيع فيه الأفراد التضحية بجهودهم وطاقاتهم مقابل استمرار المنظمات التي يعملون فيها، لذا فإن هؤلاء الأفراد يعتبرون أنفسهم جزءاً من منظماتهم، وبالتالي فإنهم يجدون صعوبة في الانسحاب منها أو تركها.

ب. الالتزام التلاحمي : ويتمثل في العلاقة السيكولوجية الاجتماعية التي تنشأ بين الفرد ومنظمته، والتي يتم تعزيزها من خلال المناسبات الاجتماعية التي تقيمها المنظمات، وتعترف فيها بجهود الأفراد العاملين، وإضافة إلي الامتيازات التي تمنحها تلك المنظمات، كإعطاء البطاقات الشخصية....)

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

يعرف هذا النموذج "بنموذج العناصر الثلاثة للولاء التنظيمي"، لأنه يستند في نظريته للولاء إلى ثلاثة عناصر مكونة له وهي كالتالي :

أ. **الولاء العاطفي** : يعبر عن الارتباط الوجداني بالمنظمة، ويتأثر بمدى إدراك الفرد للخصائص المتميزة لعمله، من استقلالية وتنوع في المهارات، وطبيعة علاقته بالمشرفين، كما يتأثر بدرجة إحساس الموظف بأن البيئة التنظيمية التي يعمل فيها تسمح بالمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات، سواء فيما يتعلق بالعمل أو العاملين.

كذلك فإن هذا المكون يحدد درجة اندماج الفرد مع المنظمة وارتباطه بعلاقات اجتماعية تعكس التضامن الجماعي.¹

ب. **الولاء المستمر** : يعبر عن إدراك الموظف لحساب الربح والخسارة للاستمرار في المنظمة. ويستند هذا النوع من الولاء التنظيمي إلى افتراض أن تراكمات المصالح المشتركة مثل الترقيات والتعويضات والمكافآت بين الفرد والمنظمة، أكثر من كونها عملية عاطفية أو أخلاقية.

وتتحدد درجة ولاء الفرد في هذه الحالة بالقيمة النفعية الاستثمارية التي يمكن أن يحققها الفرد لو استمر في المنظمة وبصفة عامة يلاحظ أن تقييم الموظف لأهمية بقائه في المنظمة يتأثر بالخبرة الوظيفية والتقدم في العمر.

ج. **الولاء المعياري**: يعبر عن إحساس العاملين بالولاء للبقاء في المنظمة وغالباً ما يكون المصدر الأساسي لهذا الإحساس نابغاً من القيم التي اكتسبها الفرد قبل التحاقه بالمنظمة، أي من الأسرة أو التطبيع الاجتماعي، أو عقب التحاقه بالمنظمة من التطبيع التنظيمي وبالتالي يكون سلوك الفرد انعكاساً لما يشعر، ولما يعتقد بأنه أخلاقي.

وتؤثر هذه المكونات للولاء التنظيمي فيما بينها، لتعبر عن رابطة مشتركة بينها، فالشئ المشترك بين هذه العناصر الثلاثة هو التصور الذي يعتبر الولاء التنظيمي حالة نفسية تعكس علاقة الموظف بالمنظمة التي يعمل فيها، ويختلف باختلاف طبيعة الولاء فالموظف الذي لديه ولاء عاطفياً يبقى في المنظمة بدافع الرغبة، أما الذي يتمتع بولاء مستمر فيبقى لأنه يحتاج إلى ذلك، ومن المتوقع أن الفرد يمكن أن يحصل على تفهم أفضل لعلاقته مع المنظمة، عندما ينظر إلى أنواع الولاء هذه مجتمعة.

¹ المعاني ايمن عودة ، مرجع سابق ، ص 47.

ثامنا: نموذج مدرسة الثقافة التنظيمية:

تعد مدرسة الثقافة التنظيمية من أحدث المدارس في دراسة المنظمات، وقد قدمت نموذجا جديدا لدراسة وتفسير ظاهرة الولاء التنظيمي باعتبار أن ثقافة المنظمة التي تتمثل في القيم الموجودة بها وبالذات قيم المديرين، والجوانب الملموسة في المنظمة والمتعلقة ببناء المنظمة ماديا وتنظيميا. وكذلك الافتراضات الأساسية التي تجدد علاقة المنظمة ببيئتها وبغيرها من المنظمات الأخرى تعد المكون الأساسي للولاء التنظيمي للأفراد، كما أن الولاء التنظيمي من وجهة نظر هذه المدرسة يعد أسلوبا قويا لضبط الموظفين، باعتبار أن من أكبر المشكلات التي تعاني منها المنظمات الأسلوب الذي يمكن به ضبط وتوجيه الموظفين، والولاء التنظيمي يقدم أسلوبا ملائما لحل هذه المشكلة، وحب وجهة نظر هذه المدرسة فإن الولاء التنظيمي يتضمن توحيد الشخص وقبوله لقيم وأهداف المنظمة التي يعمل بها كما لو كانت قيمه وأهدافه الشخصية، وعليه فإن الولاء التنظيمي للمنظمة يعد عاملا أخلاقيا ويتعدى مجرد رضا الفرد عن عمله داخل المنظمة بسبب الحوافز والمكافآت والزملاء، ذلك أن الموظف الموالي لمنظمتها لديه نوع من الالتزام إلى جانب استعدادة للدفاع الشخصي عن سمعة منظمتها عندما تتعرض للخطر والتضحية إذا ما تطلب الموقف ذلك، وعليه فإن الولاء التنظيمي حسب هذا النموذج يكون نابعا من الإحساس الذاتي للفرد والذي يرتبط ببعض المظاهر التنظيمية بل يحد من هذه المظاهر والمتمثلة في التسرب والغياب، والعمل خارج وقت الدوام، وعدم لجوء الموظفين إلى استغلال فرص الإجازات لترك المنظمة.

وعليه فإن هذا النموذج في تفسير ظاهرة الولاء التنظيمي ركز أكثر ما يكون على النتائج التي تترتب على الولاء التنظيمي دون أن يبين لنا بوضوح ما هي الأسباب التي تقود إلى هذا الولاء وبالتالي يكون قد عالج جانبا واحد من جوانب هذه الظاهرة، وهو بذلك يكمل جوانب القصور في النماذج السابقة كما أنه مع غيره من النماذج السالفة يصلح لتكوين نموذج أو إطار شامل للولاء التنظيمي.

ومجمل القول أن النماذج السابقة الذكر في مجملها تساعد على فهم وتفسير ظاهرة الولاء التنظيمي، وهي تمثل نوعا من تكامل الجهود، ولكن وجود نموذج شامل ومقبول لدى جميع الباحثين في هذا الموضوع لا يزال أمرا غائبا عن الساحة.

خلاصة الفصل:

لقد تضمن فصل الولاء التنظيمي مفهومه الذي هو الشعور الإيجابي المتولد لدى الموظف تجاه منظمته والإخلاص لأهدافها والارتباط معها والحرص على البقاء فيها من خلال بذل الجهد بما يعزز من نجاحها وتفضيلها على غيرها ، و ثم التطرق لمكونات الولاء التنظيمي، بالإضافة الى خصائصه ، أهميته ، ثم مراحلها والنماذج المفسرة للولاء التنظيمي و هي تساعد على فهم وتفسير ظاهرة الولاء التنظيمي، وهي تمثل نوعا من تكامل الجهود

الفصل الرابع

الاطار المنهجي للدراسة

تمهيد:

بعد تطرقنا إلى الجانب النظري من الدراسة وما اشتمل عليه من عرض وتحديد الإشكالية وما يتعلق بها من متغيرات كما اعتمدنا فيه على جمع المعلومات النظرية التي تمس الموضوع وتغطيته من كل جوانب وبغرض الحصول على نتائج دقيقة لدراستنا قمنا من خلال هذا الفصل بعرض الجانب المنهجي والتطبيقي لدراسة التي هي من أهم خطوات البحث العلمي وذلك بإبراز جميع الإجراءات و الخطوات المتبعة والمتمثلة في ميدان الدراسة، المنهج المتبع، الدراسة الإستطلاعية وخصائص العينة الأساسية والأساليب الإحصائية المعتمد عليها في تحليل النتائج مناقشتها.

1- مكان الدراسة :

المؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي : إن المادة الثانية من المرسوم التنفيذي رقم 140/07 المؤرخ في 2007/05/19 يتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الإستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الحوارية وتنظيمها وسيرها "تعد المؤسسة العمومية الإستشفائية مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتوضع تحت وصاية الوالي " ¹

مقرها الإداري بدائرة متليلي الشعانبة التي تبعد عن عاصمة الولاية غرداية بمسافة 42 كلم من الجهة الجنوبية، وعن الجزائر العاصمة بمسافة 642 كلم، تغطي حالياً 54.463 نسمة تابعة لعدة بلديات متليلي، سببب، زلفانة، حاسي لفحل، المنصورة موزعة على مساحة 28.375 كلم يحدها من الشمال المؤسسة العمومية الإستشفائية بغيرادية والمؤسسة العمومية الإستشفائية بالفرارة، ومن الجنوب المؤسسة العمومية الإستشفائية بالمنيعه ومن الشرق المؤسسة العمومية الإستشفائية بورقلة، أما من الغرب المؤسسة العمومية الإستشفائية بالبيض والأغواط ².

¹ المادة 2 من المرسوم التنفيذي، رقم 140/07 المؤرخ في 19 ماي 2007 .

² دحمان أحمد، تنفيذ النفقات وفق نظام المحاسبة العمومية، 2011، المدرسة الوطنية للمناجمنت وإدارة الصحة، المرسي، الجزائر، ص 6، 7.

- عدد العمال بالمؤسسة :

تضم المؤسسة حوالي 467 عامل حسب القائمة الاسمية للعمال مفصلة حسب السلك كما هي موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (01) لعدد العمال بالمؤسسة

| العدد | الأسلاك |
|-------|---|
| 16 | - الأطباء الأخصائيون |
| 25 | - الأطباء العامون |
| 02 | - صيدلي |
| 250 | - شبه الطبيين (ممرضين، أعوان طبيين في التخدير والإنعاش، قابلات) |
| 44 | - الإداريون (الأسلاك المشتركة) |
| 130 | - عمال المصالح (عمال معنيين مسائقين، أعوان نظافة، أعوان وقاية وامن) |
| 467 | المجموع |

المصدر: مكتب تسيير الموارد البشرية والمنازعات للمؤسسة

-التوزيع الهيكلي الإستشفائي :

للمؤسسة طاقة استيعاب نظرية تقدر بـ150 سرير تتوزع على المصالح الإستشفائية حسب جدول التوزيع الهيكلي الإستشفائي التالي :

الجدول رقم (02) التوزيع الهيكلي الإستشفائي:

| الوحدات | عدد الأسرة | | التوزيع الهيكلي الإستشفائي | المصالح الإستشفائية |
|--|------------|--------|----------------------------|---------------------|
| | الحقيقي | النظري | | |
| 1-حديثو الولادة (11سرير) 2-الرضع والأطفال(12سرير) | 23 | 30 | طب الأطفال | |
| 1-رجال (15 سرير) 2-نساء(15سريرا) | 30 | 30 | الطب الداخلي | |
| 1- أمراض النساء (12 سرير) 2-التوليد(13سرير) | 25 | 30 | أمراض النساء والتوليد | |
| 1-العلاج المكثف(2أسرة) 2-ما بعد العمليات (02 أسرة) | 04 | 09 | الإنعاش والتخدير | |
| 1- جراحة النساء (10 أسرة) 2- جراحة الرجال (10 أسرة) 3-جراحة الأطفال(08 أسرة) | 28 | 30 | الجراحة العامة | |
| 1- وحدة مكونة من (16 سرير) للنساء والرجال والأطفال | 16 | 15 | جراحة العظام | |
| 1- وحدة مكونة من (15 سرير) للنساء والرجال | 00 | 15 | طب العيون | |
| أسرة خاصة بمرضى الكلى | 08 | 08 | مركز تصفية الدم | |
| 1- المستعجلات الطبية الجراحية | 06 | 06 | المستعجلات الطبية الجراحية | |
| 14 وحدة | 140 | 23+150 | المجموع..... | |

المصدر: التقرير السنوي لنشاطات المؤسسة

-الوحدات التقنية المساندة :

تضم المؤسسة وحدات دعم وإسناد تقدم خدماتها للمصالح الإستشفائية، وتتمثل هذه الوحدات في: مجمع العمليات، قسم المخبر، قسم الأشعة، وحدة حقن الدم، مبينة في الجدول التالي :

الجدول رقم (03) الوحدات التقنية المساندة

| العدد | الأسلاك |
|---|-------------------------|
| 02 | - المخبر |
| 01 | - الأشعة |
| 01 | - وحدة حقن الدم |
| 01 | - مجمع العمليات الإنعاش |
| إضافة إلى صيدلية تشرف على تموين المؤسسة من (أدوية، مواد تلقيح) واتخاذ الإجراءات اللازمة لتأمينها وتخزينها وتوزيعها على المصالح حسب الاحتياج | |

المصدر: مكتب تسيير الموارد البشرية والمنازعات للمؤسسة

2- منهج الدراسة :

تحتاج أي دراسة إلى منهج أو أكثر تقوم على تتبعه، حيث يمثل المنهج طريقة موضوعية يتبعها الباحث في الدراسة لتتبع ظاهرة من الظواهر أو مشكلة أو حالة قصد تشخيصها ووصفها وصفاً دقيقاً وتحديد أبعادها بشكل شامل¹

يقوم المنهج الوصفي التحليلي على وصف الحالة كما هي عليه في الواقع وهذا الوصف إما يعبر عنه بطريقة الأرقام أو عن طريق تحليل البيانات والمعطيات المستقاة من الواقع، إن الأسلوب الوصفي يعتمد على دراسة الواقع كما يهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كمياً أو تعبيراً كيفياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها أما الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً²

أهم دافع لاستخدامنا هذا المنهج هو وصف إمكانية الحصول على أكبر قسط من المعلومات الكمية والكيفية وتحليلها تحليلًا إحصائياً ونوعياً وذلك لتفسير النتائج المتوصل إليه و أيضاً قصد معرفة العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي في المؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي " مصلحة العمليات و الإنعاش".

¹ حسن الساعاتي، تصميم البحوث الاجتماعية، نسق، 1989، منهج جديد، بيروت، ص 139

² علي عبد الرزاق طلي، تصميم البحث الاجتماعي الأسس والإستراتيجيات 1984، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ص186

كما يهدف هذا المنهج إلى توفير البيانات والحقائق عن مشكلة موضوع البحث لتفسيرها والوقوف على دلالتها¹

3- الدراسة الإستطلاعية:

الدراسة الإستطلاعية خطوة مهمة في إنجاز أي بحث علمي فهي تمكن الباحث من معرفة ظروف إجراء الدراسة الأساسية، و الوقوف عند العراقيل محاولة إيجاد الآليات المناسبة للتعامل معها و مواجهتها، و أيضاً الكشف عن مدى ملائمة الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية وعليه سنحاول هنا التعرض إلى الدراسة الإستطلاعية متناولين في ذلك وصف العينة مع عرض أداة القياس المستخدمة وكيفية الإجابة عليها إضافة إلى الخصائص السيكومترية .

-عينة الدراسة الإستطلاعية :

شملت عينة الدراسة الإستطلاعية (36) عامل من مصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي وهذا ما يوضحه الجدول التالي :

جدول رقم(04): يوضح توزيع أفراد العينة الدراسة الاستطلاعية حسب الجنس

| النسبة | التكرار | الجنس |
|---------|---------|---------|
| % 58.30 | 21 | ذكر |
| % 41.70 | 15 | أنثى |
| % 100 | 36 | المجموع |

و يمكن تفسير هذا أن جنس الذكور هو الذي يمثل العاملين بمصلحة العمليات والإنعاش وتقدر بنسبة (58,30 %).

4-أدوات جمع البيانات :

يلجأ الباحث عند أدائه لبحثه بوسائل تساعده على جمع المعلومات كالمقابلة و الملاحظة والإستبيان ولذلك فقد استعملنا المقابلة والاستبيان .
فالمقابلة هي " أداة من أدوات البحث العلمي يتم بموجبها جمع المعلومات التي تمكن الباحث من إجابة تساؤلات البحث² حيث تم استعمالها في جمع الإحصائيات وفي ضبط الإشكالية والفرضيات.

¹ أحمد حسن الرفاعي ، مناهج البحث العلمي ، تطبيقات إدارية واقتصادية ، 1996 دار وائل ، عمان ، ص 122

² العساف صالح بن أحمد ، المدخل الى البحث في العلوم السلوكية ، ب ط ، 1995، مكتبة العبيكان ، الرياض ، ص 45 .

كما اعتمدنا على الاستبيان حيث هو "مجموعة من الأسئلة أو العبارات حول موضوع معين يتطلب الإجابة عنه بطريقة يحددها الباحث حسب أغراض البحث"¹.

ويعتبر الاستبيان الوسيلة العلمية التي تساعد الباحث على جمع الحقائق والمعلومات من المبحوثين وهي الوسيلة التي تفرض عليه التقييد بموضوع البحث المزمع إجراؤه وعدم الخروج من أطره العريضة ومضامينه التفصيلية ومسارته النظرية والتطبيقية، وبدونها لا يستطيع الباحث جمع الحقائق العلمية² و بعد الاطلاع على بعض الدراسات السابقة تم تصميم مقياس الضغوط المهنية بالاعتماد على بعدين فقط (عبء العمل وطبيعة العمل) و مقياس الولاء التنظيمي لبورتر .

وصف الأداة :

قسمت أداة الدراسة الى ثلاثة اجزاء يسبقهما خطاب كالتالي :

-جزء قصير : على شكل خطاب موجه للسلك الطبي و شبه الطبي يوضح له نظام الإجابة والهدف منه.

-الجزء الأول : فهو خصائص متمثلة في الجنس، السن، المنصب والأقدمية.

- الجزء الثاني : وهو (11) بند لضغوط العمل موزعة على بعدين (عبء العمل وطبيعة العمل)

- الجزء الثالث: وهو (10) بنود للولاء التنظيمي متمثلة في مقياس بورتر بحيث تم تكيفه بما يلائم عينة الدراسة .

الجدول رقم(05): يوضح عبارات وأرقام كل مقياس

| المقياس | الأبعاد | أرقام العبارات | عدد العبارات | المجموع |
|-----------------|-------------------------------|----------------|--------------|---------|
| ضغوط العمل | عبء العمل | (9 - 5) | 05 | 11 |
| | طبيعة العمل | (15 - 10) | 06 | |
| الولاء التنظيمي | التطابق و الرغبة في الاستمرار | (21 - 16) | 06 | 10 |
| | الولاء و الإخلاص | (25 - 22) | 04 | |
| المجموع..... | | | 21 | |

طريقة الإجابة: تكون طريقة الإجابة على فقرات المقياس بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة للفرد

حسب البدائل (موافق، معارض).

¹ محفوظ جودة ،أساليب البحث العلمي في ميدان العلوم الادارية،ط1، 2007، دار زهران للنشر،عمان ، ص97.

² إحسان محمد إحسان ، الأسس العلمية لمنهج البحث الاجتماعي ، ط 1 ، 1982، دار الطباعة للنشر ، بيروت ، لبنان،ص 33.

5- الخصائص السيكومترية لأداة القياس:

تتمثل الخصائص السيكومترية في الصدق و الثبات و فيما يلي الطرق التي تم حساب كل منهما .

أولا :قياس الصدق:

الصدق هو مدى نجاح الإختبار في القياس وفي التشخيص والتنبؤ عن ميدان السلوك الذي وضع الإختبار من أجله أي أن الإختبار صادق لأنه يقيس ما وضع لقياسه¹ تم الاعتماد على صدق المحكمين وصدق المقارنة الطرفية والصدق الذاتي لتوضيح صدق المقياسين. **صدق المحكمين** : قياس الصدق عن طريق عرضه على لجنة من المحكمين الخبراء في ميدان الاختصاص و يطلب منهم إبداء آرائهم في مدى صلاحية فقرات الاستبيان ما وضعت لأجله. يقوم الباحث بجمع الاجابات و تحليلها واعادة النظر في استمارته في ضوء ملاحظات السادة الخبراء والمحكمين و بهذا يتحقق صدق الاداة².

حيث تم عرض المقياسين على مجموعة من الاساتذة المحكمين و منهم الاستاذ المشرف والمساعد على الدراسة وذلك قصد تحكيم المقياسين و إبداء ملاحظاتهم و آرائهم حول شمولية الاداة وصحة الفقرات ودقة الفاظها ، ومدى تحقيق اهدافها ، حيث قمنا ما تم تعديله من طرف الاساتذة في الصياغة اللغوية وتم استبدال بدائل الدراسة من نموذج ليكارت الخماسي الى موافق و معارض .

-صدق المقارنة الطرفية لمقياسي الضغوط المهنية والولاء التنظيمي :

تقوم هذه الطريقة على مقارنة متوسط درجات الأقوياء لمتوسط درجات الضعفاء في الإختبار³ بعد ترتيب الدرجات المتحصل عليها ترتيبا تنازليا ثم تقسيمها إلى مجموعتين مجموعة الأفراد لدرجات القوية (33.33%) ومجموع الأفراد لدرجات الضعيفة (33.33%) لإيجاد الفروق بينهما والكشف عن الدلالة الإحصائية وقد تم حساب الإختبار (ت) وفق الحزمة الإحصائية SPSS (Independent Sample T Test) حيث أن (ن) عدد أفراد العينة.

م1: متوسط الحسابي للمجموعة الأولى.

م2: المتوسط الحسابي للمجموعة الثانية.

ع1: الانحراف المعياري للمجموعة الأولى.

1 عباس محمود عوض،القياس النفسي بين النظرية والتطبيق ،دار المعرفة الجامعية،ب ط،2006،الإسكندرية،ص59.
(* قائمة المحكمين

2 فؤاد البيهي السيد ،علم النفس الإحصائي وقياس العقل البشري ،دار الفكر العربي ،ب ط،1978، القاهرة،ص404.

ع2: الانحراف المعياري للمجموعة الثانية.

ت: الاختبار لدلالة الفروق.¹

حيث أن درجة الحرية: $22=2-(12) \times 2$

جدول رقم (6): يوضح صدق المقارنة الطرفية لكل من اختبار الضغوط المهنية و الولاء التنظيمي .

| مستوى الدلالة | درجة الحرية | ت المحسوبة | م | ع | ن | البيانات الإحصائية | |
|---------------|-------------|------------|-------|------|----|-----------------------------|-----------------|
| 0.01 دال | 22 | 6,99 | 21,00 | 0,60 | 12 | %33.33 من الدرجات العليا | الضغوط المهنية |
| | | | 16,66 | 2,05 | 12 | %33.33 من الدرجات السفلى | |
| 0.05 دال | 22 | 9,17 | 19,58 | 0,51 | 12 | %33.33 من الدرجات العليا | الولاء التنظيمي |
| | | | 41,41 | 1,88 | 12 | %33.33 من الدرجات السفلى | |

بما أن قيمة ت المحسوبة في كل من مقياس الضغوط المهنية والولاء التنظيمي والتي تقدر بـ (6,99) للضغوط و (9.17) للولاء أكبر من قيمة ت الجدولة التي تساوي (1,717) عند مستوى الدلالة (0.05) فإن قيمة ت دالة مما يشير إلى قدرة الاختبار على التفريق بين الدرجات .

وعليه فإن الفروق دالة وهي فروق جوهرية بحيث يميز تمييزاً واضحاً بين الدرجات العليا والدنيا وهذا يؤكد صدق الاختبارين.

-**الصدق الذاتي** : "هو صدق لدرجات التجريبية للإختبار بالنسبة للدرجات الحقيقية التي خلصت من شوائب أخطاء القياس"¹ .

و يقاس الصدق الذاتي بحساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات الاختبار .

$$\text{معامل الصدق الذاتي} = (\text{معامل ثبات الاختبار})^{1/2}$$

والمعادلة التالية: الثبات = √معامل الصدق الذاتي

جدول رقم (7): يوضح الصدق الذاتي لمقياس الضغوط المهنية والولاء التنظيمي.

| معامل الصدق الذاتي | ألفا كرونباخ | |
|--------------------|--------------|-------------------------|
| 0,80 | 0,64 | استبيان الضغوط المهنية |
| 0,88 | 0,77 | استبيان للولاء التنظيمي |

يتضح من خلال الجدول بأن معامل الثبات لمتغيري الدراسة مرتفعاً، و منه فإن صدق الاختبار متحقق لكل من الاختبارين وهو معامل مقبول.

ثانياً: الثبات

ويقصد به أن يعطى الاختبار نفس النتائج تقريبا إذا أعيد تطبيقه على نفس مجموعة من الأفراد² من أجل التحقق من ثبات وصدق الاختبار تم تطبيقه على عينة استطلاعية قوامها (36) عامل، من مجموع عينة البحث التي تحوي (36) عامل، و بعد الحصول على نتائج الاختبار ثم حساب الثبات باستعمال الحزمة الإحصائية SPSS ، وكانت النتائج النحو التالي:

- حساب الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ SPSS:

جدول رقم (8): يوضح ألفا كرونباخ لإختبار الضغوط المهنية والولاء التنظيمي

| المتغيرات | عدد العبارات | ألفا كرونباخ |
|-----------------|--------------|--------------|
| الضغوط المهنية | 11 | ,64 |
| الولاء التنظيمي | 10 | ,77 |

النتائج المتحصل عليها تدل على تمتع الاختبار بدرجة من الثبات حيث تقدر الفا كرونباخ للضغوط المهنية ب: 0,64 وهي نتيجة مقبولة.

¹ فؤاد البهي السيد ، علم النفس الاحصائي وقياس العقل البشري ، ط1، 1971، دار الفكر ، مصر ، ص 452.

² بشير معمري ، القياس النفسي وتصميم أدواته للطلاب والباحثين ، ط2، 2007، منشورات الحبر الجزائر ص 167.

كما تبين النتائج ايضاً على تمتع اختبار الولاء التنظيمي بدرجة من الثبات حيث تقدر الفاكرونباخ له ب: 0,77 وهي نتيجة مقبولة.

- حساب الثبات باستخدام معادلة جيثمان SPSS:

جدول رقم (09): يوضح نتائج جيثمان Gutmann لمقياس الضغوط المهنية والولاء التنظيمية

| المتغيرات | جيثمان |
|-----------------|--------|
| الضغوط المهنية | ,75 |
| الولاء التنظيمي | ,84 |

النتائج المتحصل عليها تدل على تمتع الاختبار بدرجة من الثبات حيث يقدر معامل جثمان للضغوط المهنية ب: (0,75) وهي نتيجة مقبولة ، أما عن الولاء التنظيمي فتقدر بـ (0,84) و هي أيضاً مقبولة .

6- خصائص عينة الدراسة الأساسية:

تعتبر العينة من أهم تقنيات البحث، إذ تعتبر من الخطوات الهامة في البحث، فهي جزء يمثل المجتمع الكلي، ويسهل استخدام العينات للحصول على النتائج وتحليلها تحليل سريعاً وكلما كانت العينة كبيرة كانت النتائج صحيحة، وتعبّر عن موضوع البحث لكنها في نفس الوقت تحتاج إلى جهود كبيرة مادية وفكرية .

فأغلبية البحوث العلمية تقوم على أساس دراسة عينة محددة، و قد اعتمدنا على تقنية الحصر الشامل " هو الدراسة الشاملة لجميع وحدات المجتمع الإحصائي، بهدف الحصول على معلومات إحصائية شاملة لخاصية أو أكثر من خواص المجتمع، و من تم إجراء التحاليل المنهجية اللازمة"¹ وتتمثل في اختيار عمال مصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي حيث تتمثل خصائصها فيما يلي:

¹ Ansion Guy : « Sondage et statistique » 1997 , Labor éditions , Bruxelles ,P11

الجدول رقم (10) : يوضح توزيع المبحوثين حسب الجنس

| النسبة | التكرار | الجنس |
|---------|---------|---------|
| 58.30 % | 21 | ذكر |
| 41.70 % | 15 | أنثى |
| 100 % | 36 | المجموع |

يتضح لنا من خلال الجدول المبين اعلاه أن جنس الذكور يمثل اكبر نسبة من العاملين . و يمكن تفسير ذلك أن جنس الذكور هو الذي يمثل الجنس العاملين بمصلحة العمليات والإنعاش بنسبة (58.30 %)، و يرجع ذلك الى طبيعة الأعمال التي تقام على مستوى المصلحة حيث تتطلب المصلحة عمال لديهم قدرة عالية على التحمل، يتجسد ذلك من خلال إجراء العمليات في كل الاختصاصات " العمليات القيصرية، جراحة الأنف الأذن والحنجرة و جراحة العظام والجراحات العامة"، أما نسبة العاملين من جنس أنثى تقدر بـ (41.70 %) وذلك لضرورة احتياجها في العمليات والإنعاش حسب ضرورة العملية " العمليات القيصرية و بعض العمليات التي تخص جنس الإناث .

الشكل رقم (7) : يبين توزيع المبحوثين حسب الجنس



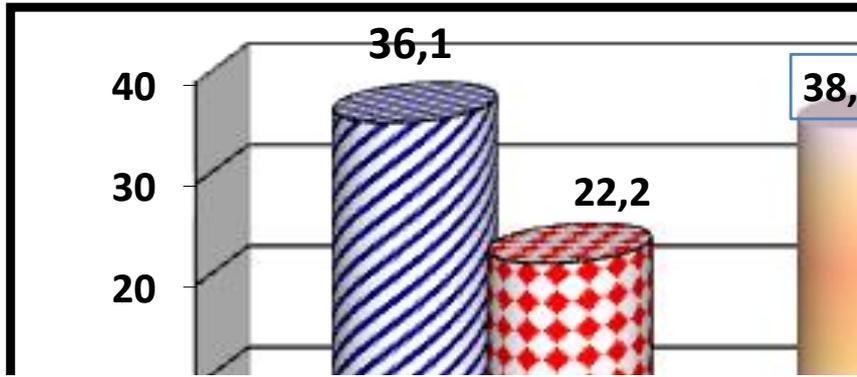
المصدر : من إعداد الطالبة طبقاً لنتائج تحليل الاستبيان

الجدول رقم (11) : يبين توزيع المبحوثين حسب السن

| النسبة | التكرار | السن |
|---------|---------|------------|
| 38.90 % | 14 | [30- 20] |
| 36.10 % | 13 | [41-31] |
| 22.20 % | 08 | [52-42] |
| 2.80 % | 01 | أكثر من 53 |
| 100 % | 36 | المجموع |

يتضح من خلال الجدول المبين أعلاه أن الفئة العمرية التي تتراوح ما بين (20-30 سنة) قد حصلت على أكبر نسبة تقدر بـ (38,90%)، تم تليها الفئة العمرية (31-41 سنة) حيث بلغت (36,10) سنة) مما يدل أن أغلبية العاملين بمصلحة العمليات والإنعاش متوسطي السن وهذا يدل على وجود استقرار مهني وأن الفئة التي تعتمد عليها المصلحة لديها استعداد و قدرة على العمل، تساهم بفعالية في تقديم الخدمات الصحية داخل المصلحة وهذا يدل ان العمل في هذه المصلحة له خصوصياته ومتطلباته كالسرعة في أداء العمل والتركيز والانتباه والصبر على ساعات العمل المرهقة، في حين نجد في المرتبة الأخيرة الفئة العمرية أكثر من (53 سنة) وتمثل أفراد لديهم أقدمية بنسبة 2,80% وهي نسبة ضئيلة جداً .

الشكل رقم (08): يمثل أعمار و توزيع المبحوثين حسب السن



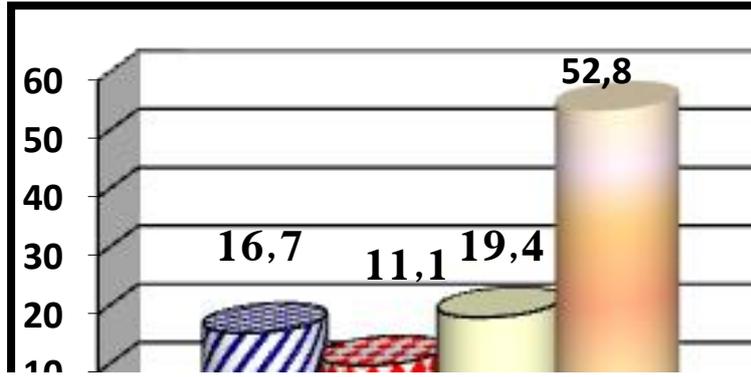
المصدر: من إعداد الطالبة طبقاً لنتائج تحليل الاستبيان

الجدول رقم (12) : يبين توزيع المبحوثين حسب المنصب

| النسبة | التكرار | الوظائف |
|--------|---------|--------------------------|
| 16,70% | 06 | طبيب مختص |
| 11,10% | 04 | مساعد جراح |
| 19,40% | 07 | عون في التخدير و الإنعاش |
| 52,80% | 19 | ممرض للصحة العمومية |
| 100% | 36 | المجموع |

يتضح لنا من خلال الجدول أن فئة الممرضين تقدر بـ(52,80%) فمساهمتها فعالة في تقديم خدمات صحية جيدة لكون هذه الفئة ساهرة على التكفل الصحي على مدار 24/24، تليها نسبة الأطباء المختصين والأعوان الطبيين في التخدير والإنعاش بنسب متقاربة و هي المهن الحقيقية التي تقوم عليها المصلحة فلو لا الطبيب والأعوان الطبيين في التخدير والإنعاش لما كانت هناك حركة فعلية أو تكفل صحي أما عن مساعدي الجراح هم الممرضين الحاصلين على شهادة دولة أو من تتوفر لديهم خبرة كبيرة في سلك الممرضين فلذلك كانت النسبة ضعيفة فالتوزيع المناصب في هذه المصلحة هو ما يضمن السير الحسن لهذه المصلحة.

الشكل رقم (09) : يبين توزيع المبحوثين حسب المنصب



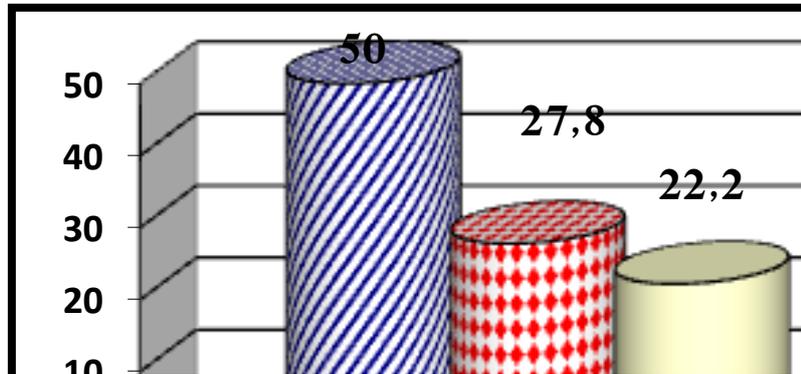
المصدر: من إعداد الطالبة طبقاً لنتائج تحليل الاستبيان

الجدول رقم (13) : يبين توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في العمل

| الأقدمية | التكرار | النسبة |
|----------|---------|--------|
| 10 > | 18 | %50.00 |
| 20-10 | 10 | %27.80 |
| 20 < | 08 | %22.20 |
| المجموع | 36 | % 100 |

يتضح من خلال الجدول توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً للخبرة المهنية حيث تم تقسيم مجال الخبرة المهنية إلى ثلاثة مستويات و هي أقل من (10 سنوات) و كانت بنسبة (%50.00) في حين الخبرة التي ما بين (10-20 سنة) كانت بنسبة (%27,80) في حين الذين تتوفر لديهم خبرة مهنية أكثر من (20 سنة) تقدر نسبتهم بـ (% 22,20)، و هذا ما يدل على سياسة التوظيف المنتهجة من طرف الوزارة في المناصب العليا " الاطباء الاخصائيين"، والمؤسسة الإستشفائية بمتليلي في باقي الاختصاصات.

الشكل رقم (10) : يبين توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في العمل



المصدر: من إعداد الطالبة طبقاً لنتائج تحليل الاستبيان

7- إجراءات الدراسة الأساسية :

تم تطبيق مقياس للضغوط المهنية والولاء التنظيمي على عينة الدراسة " مصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي"، والتي كان عددها 50 عامل حيث إعتدنا على تقنية الحصر الشامل في تحديدها.

تم توزيع الاستبيان، تمكنا من جمع (38) من أصل (45) استبانة موزعة، ومنه تكون مجتمع الدراسة من (36) عامل طبي والشبه الطبي بعد الغاء (02) لعدم استكمال الاجابة. كما تم تفرغ الاستبيان وفق مفتاح التصحيح. وبالتالي أصبح عدد عينة الدراسة الأساسية في شكلها النهائي 36 عامل "طبي و شبه الطبي" .

8- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تمت معالجة البيانات و تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS (Statistical Package for Social Sciences) الإصدار (19)، حيث أن الهدف من استعماله هو الحصول على نتائج كمية تمكنا من تحليل ومناقشة فرضيات الدراسة.

وقد تم التحليل باستخدام العمليات الإحصائية التالية:

$$1- \text{النسبة المئوية}^1 = \frac{\text{تكرار الفئة}}{\text{مجموع التكرارات}} \times 100$$

2- المتوسط الحسابي : يساعدنا على معرفة مدى تماثل أو اعتدال صفات أفراد العينة فإذا كان مرتفعاً دل على أن القيم المرتفعة و العكس صحيح كما يفيد المتوسط الحسابي في مقارنة مجموعتين و ذلك عن طريق مقارنة متوسطي حسابهما²

$$\bar{m} = \frac{\text{مج س}}{\text{ن}}$$

حيث أن :

- م : المتوسط الحسابي
- مج س: مجموع الدرجات (التكرارات)
- ن : عدد الأفراد

¹ محمود السيد أبو النيل، الإحصاء والقياس النفسي والتربوي مع نماذج من المقاييس والاختبارات ،ب ط، 1987 ، ديوان المطبوعات الجامعية القاهرة ،ص51.

² عبد الحفيظ مقدم، الإحصاء والقياس النفسي والتربوي، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر، 1993، ص ص 69-70.

3-معامل الارتباط بيرسون

$$r = \frac{\sum (x \times y) - \frac{(\sum x)(\sum y)}{n}}{\sqrt{(\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{n})(\sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{n})}}$$

$$r = \frac{\sum (x \times y) - \frac{(\sum x)(\sum y)}{n}}{\sqrt{(\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{n})(\sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{n})}}$$

حيث

ر: معامل الارتباط ن : عدد الأزواج الدرجات
ص : كل درجة من درجات المتغير الثاني
س: كل درجة من الدرجات المتغير الأول
مج : المجموع.

4- اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent "t" test)

5- يستخدم في إيجاد معامل الثبات للإختبارات ذات الفقرات الموضوعية وغير الموضوعية , وتتلخص العلاقة فيما يلي:

$$\text{معامل ألفا} = \frac{n}{n-1} - \frac{\sum E^2}{E^2 \text{ ك}}$$

حيث¹:

- ن: عدد البنود إختبار
- مج ع² : مجموع تباينات الإختبار
- ع² ك : تباين الإختبار كله

¹ بشير معمرية ، مرجع سابق ،ص214

خلاصة الفصل:

لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى إجراءات المنهجية الخاصة بالدراسة من خلال المنهج المستخدم في الدراسة والتعرف على الأساليب المنتهجة والوسائل المستخدمة لجمع المعلومات، وبعد ذلك تطرقنا إلى وصف عينة الدراسة الإستطلاعية وخصائصها السيكمترية، بالإضافة إلى عينة الدراسة الأساسية ومواصفاتها والأساليب الإحصائية المستعملة لتحليل النتائج بغرض تفسيرها وهو ما سنتطرق إليه في الفصل الموالي.

الفصل الخامس

عرض و تحليل النتائج

عرض وتحليل النتائج :

تمهيد :

يتناول هذا الفصل عرض للنتائج التي توصلت إليها الدراسة وذلك بعد إجراء التحاليل الإحصائية اللازمة على إجابات المبحوثين ومن ثم تفسيرها وفق النتائج المتحصل عليها .

1. عرض وتحليل الفرضية العامة للدراسة :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الضغوط المهنية والولاء التنظيمي لدى العاملين في مصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي ؟

للتعرف على ما إذا كانت هناك علاقة بين الضغوط المهنية والولاء التنظيمي لدى العاملين بمصلحة العمليات والإنعاش للمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي، ومن خلال المعالجة الإحصائية SPSS لهذه العلاقة وذلك بحساب معامل الارتباط بيرسون للكشف عن العلاقة بين متغيرين Correlation جاءت النتائج موضحة كالتالي:

الجدول رقم (14): يوضح النتائج الإحصائية للعلاقة بين الضغوط المهنية و الولاء التنظيمي.

| المتغيرات | ن | المتوسط الحسابي | معامل الارتباط | درجة الحرية | ر | مستوى الدلالة |
|-----------------|----|-----------------|----------------|-------------|------|---------------|
| الضغوط المهنية | 36 | 19,05 | 0,096 | 22 | 0.40 | 0,05 |
| الولاء التنظيمي | | 17,33 | | | | |

نتائج معامل الارتباط بيرسون لتوضيح العلاقة بين الضغوط المهنية و الولاء التنظيمي لدى العاملين بمصلحة العمليات والإنعاش بمستشفى متليلي .

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (14) أن (ر) المحسوبة تساوي (0,096) أقل من (ر) الجدولة عند مستوى الدلالة (0,05) التي تساوي (0.40)، وهذا يعني عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الضغوط المهنية والولاء التنظيمي، و بالتالي نرفض فرضية الدراسة ونقبل بالفرضية الصفرية.

نستند هنا إلى نموذج التقدير أو التقييم المعرفي لـ " لازاوس و كوهين" يميز بين إدراك الفرد للمواقف الضاغطة و مجموعة من الرسائل التي يتبعها الفرد في مواجهته لتلك المواقف الضاغطة في الحافظ على الولاء و مواجهة الضغوط، وقد فرق بينها حيث هناك المواقف الضاغطة الخارجية وتتمثل في أحداث البيئة المحيطة بالفرد وهناك المواقف الضاغطة الداخلية وتتمثل في الأحداث الداخلية التي تعني مجموعة من الأحداث الشخصية التي تتكون من خلال التوجه الإدراكي نحو التنظيم للمؤسسة الإستشفائية والمصلحة بالدرجة الأولى أي أن العامل جزء لا يتجزء من النسق أو التنظيم.

ونرجع ذلك أن العاملين بمصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي لديهم قدرة عالية في التحكم لضغوط المهنية و لديهم ولاء تنظيمي ويرجع ذلك إلى الرسائل التي يتبعها الفرد في مواجهته لتلك المواقف الضاغطة حسب ما يراه لازاوس وكوهين من جهة الضغط أما عن الولاء التنظيمي فالسياسات التنظيمية لإدارة المؤسسة كفيلة بذلك من خلال تقييم الأداء ، الأجور، نظام الحوافز، المنح، وأنظمة إدارة الوقت، فإستراتيجية إدارة ضغوط العمل كفيلة بالتقليل من حدة الضغوط العمل والزيادة في الولاء، حيث هذا الولاء يمثل الاندماج الحقيقي بين الممرض والطبيب في مصلحة العمليات والإنعاش والنابع من قناعة العاملين بأهداف وقيم ومعايير المؤسسة الإستشفائية أي بالرغم من ساعات عمل مكثفة الا انها لا تفسر على انها ضغوط و عبء لدى العاملين بهذه المصلحة ، فالعاملين لديهم ضمير ولديهم روح المسؤولية اتجاه العمل في مصلحة العمليات من خلال خدمة المريض وتقديم خدمات صحية جيدة وخدمة التنظيم " المؤسسة الإستشفائية .

هذه الدراسة تختلف مع دراسات أخرى أثبت وجود علاقة إرتباطية بين المتغيرين الضغوط المهنية والولاء التنظيمي حيث كلما كان هناك ضغط قل الولاء و العكس، ومن بين هذه الدراسات ("عبيد العمري، عبد العزيز تقي 2002، عبد الرحيم المير 1995 و سعد عمبقان سعد الدوسري 2005).

2. عرض وتحليل الفرضيات الجزئية الأولى :

- هناك علاقة بين عبء العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين في مصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي .

للتعرف على ما إذا كانت هناك علاقة بين عبء العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين بمصلحة العمليات والإنعاش للمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي، ومن خلال المعالجة الإحصائية SPSS لهذه العلاقة وذلك بحساب معامل الارتباط بيرسون للكشف عن العلاقة بين متغيرين Correlation جاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم (15): يوضح النتائج الإحصائية للعلاقة بين عبء العمل والولاء التنظيمي.

| المتغيرات | ن | المتوسط الحسابي | معامل الارتباط | الانحراف المعياري | درجة الحرية | ر | مستوى الدلالة |
|-----------------|----|-----------------|----------------|-------------------|-------------|------|---------------|
| عبء العمل | 36 | 08,4167 | 0,019 | 0,912 | 22 | 0.40 | 0,05 |
| الولاء التنظيمي | | 17,3333 | | | | | |

نتائج معامل الارتباط بيرسون لتوضيح العلاقة بين عبء العمل و الولاء التنظيمي لدى العاملين بمصلحة العمليات والإنعاش بمستشفى متليلي .

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (15) أن (ر) المحسوبة تساوي (0,019) أقل من (ر) الجدولة عند مستوى الدلالة (0,05) التي تساوي (0.40) ، وهذا يعني عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عبء العمل والولاء التنظيمي وأننا نرفض فرضية الدراسة و نقبل بالفرضية الصفرية .

إن حجم الأعباء الموكلة للفرد مهما كان مستواها عالي أو منخفض فيفقد العامل حماسه للعمل ويشعره بالملل فتزداد الشكوى وترتفع معدلات الغياب ، والعزلة على من حوله و يتولد لديه شعور بعدم الانتماء أو الولاء، إلا ان العاملين في مصلحة العمليات والإنعاش لا يشكل لهم عبء العمل ضغط سواء في مستواه العالي أو المنخفض و بالتالي فعبء العمل يحافظ على ولاء العاملين و كل ذلك راجع الى العمل في حد ذاته أي مسؤولية أرواح الناس أمام يديه (الطبيب الجراح، طبيب التخدير، عون التخدير والممرض) فالضمير الحي هو أساس العلاقة بين الضغط المهني والولاء التنظيمي.

وقد اختلفت هذه النتيجة نوعاً ما مع نتائج دراسة (سعد الدوسري 2005) لأن دراسته خرجت بان العاملين في المجال الأمني في شرطة الرياض يوجد عندهم ضغوط بدرجة متوسطة وكان المحور الأول لمسيبات ضغوط العمل في دراسته هو طبيعة العمل ومحور عبء العمل و كان له علاقة سلبية.

3. عرض وتحليل الفرضيات الجزئية الثانية:

هناك علاقة بين طبيعة العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين في مصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي .

للتعرف على ما إذا كانت هناك علاقة بين طبيعة العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين بمصلحة العمليات والإنعاش للمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي، ومن خلال المعالجة الإحصائية SPSS لهذه العلاقة وذلك بحساب معامل الارتباط بيرسون للكشف عن العلاقة بين متغيرين Correlation جاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم (16): يوضح النتائج الاحصائية للعلاقة بين طبيعة العمل والولاء التنظيمي.

| المتغيرات | ن | المتوسط الحسابي | معامل الارتباط | الانحراف المعياري | درجة الحرية | ر | مستوى الدلالة |
|-----------------|----|-----------------|----------------|-------------------|-------------|------|---------------|
| طبيعة العمل | 36 | 10,6389 | 0,124 | 0,471 | 22 | 0.40 | 0,05 |
| الولاء التنظيمي | | 17,3333 | | | | | |

نتائج معامل الارتباط بيرسون لتوضيح العلاقة بين طبيعة العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين بمصلحة العمليات والإنعاش بمستشفى متليلي .

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (16)، أن (ر) المحسوبة تساوي (0,124) أقل من (ر) الجدولة عند مستوى الدلالة (0,05) التي تساوي (0.40)، وهذا يعني عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين طبيعة العمل والولاء التنظيمي، أننا نرفض فرضية الدراسة ونقبل بالفرضية الصفرية.

إن طبيعة العمل تزيد خطورتها في بعض المهن كالأمن والتمريض والأطباء الجراحين بحيث تنطوي عليها مسؤولية في أرواح الآخرين بدرجة عالية، وقد أوضح العديلي (1995م) أن هناك عدد من الوظائف ذات الضغط العالي و منها مراقب الحركة الجوية، الطبيب جراح و الممرض¹ فمهنة الطبيب الجراح وظيفة تتطلب منه اتخاذ قرارات أي تتعلق بمسؤولية عن أرواح الناس و هذا يشكل ضغط رهيباً على العاملين بهذه المصلحة، و رغم ذلك إلا أن العلاقة بين طبيعة العمل والولاء التنظيمي غير دالة إحصائياً وهذا ما يفسره نموذج سيترز أن الخصائص الشخصية المتمثلة في روح المسؤولية وخصائص العمل وخبراته تتفاعل

¹ العديلي ، ناصر محمد، مرجع سابق ، ص39

معاً كمدخلات، وتكون ميل الفرد للاندماج بمنظّمته ومشاركته لها، واعتقاده القوي بأهدافها، قيمها وقبول هذه الأهداف والقيم، ورغبته الأكيدة في بذل أكبر جهد لها مما ينتج عنه رغبة قوية للفرد في عدم ترك التنظيم الذي يعمل فيه، وانخفاض نسبة غيابه وبذل المزيد من الجهد والولاء لتحقيق أهدافه التي ينشدها، وقد بين "سيترز" في نموذج العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي وما يمكن أن ينتج عنه من سلوك متبعاً منهج النظم وهذه ميزة إيجابية لدى العاملين بمصلحة العمليات والإنعاش بمستشفى مثلي و يدل ذلك على روح المسؤولية و الضمير الحي فلا ضغط في ظلها حتى و لو كانت طبيعة الاعمال ذات عبء مهني .

2. الاستنتاج العام للدراسة :

إن دراسة الظواهر الإنسانية في اطر تنظيمية أصبح في وقتنا الحاضر الشغل الشاغل للمختصين التنظيميين و علماء الإدارة و المنظمات بمختلف أنواعها وذلك إيماناً منهم بقيمة الموارد البشرية وما تقوم به من انجازات لا متناهية داخل المنظمات التي ينتمون لها مهما كان حجمها و نشاطها .

جاءت الدراسة الحالية لتناقش العلاقة بين متغيرين هامين هما الضغوط المهنية والولاء التنظيمي لدى فئة هامة جداً وهي فئة الطبيين وشبه الطبيين بمصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة الإستشفائية بمثلبي، حيث تعتبر خطوة إضافية تضاف إلى ميدان علم النفس العمل والتنظيم.

وبعد معالجة متغيرات الدراسة نظرياً وتطبيق أدوات البحث على عينة الدراسة وبعد جمع البيانات وتحليلها إحصائياً، ومناقشتها بالاعتماد على جملة من النظريات والنماذج والدراسات السابقة وكذا خصائص أفراد العينة توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الضغوط المهنية والولاء التنظيمي لدى العاملين بمصلحة العمليات و الإنعاش بالمؤسسة الإستشفائية بمثلبي.

لا توجد علاقة بين عبء العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين بمصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة الإستشفائية بمثلبي.

لا توجد علاقة بين طبيعة العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين بمصلحة العمليات والإنعاش بالمؤسسة الإستشفائية بمثلبي.

التوصيات و الاقتراحات :

ختاماً لهذه الدراسة نقترح بعض التوصيات والاقتراحات ، والتي تعبر في مجملها عن جملة من الدراسات المستقبلية للطلبة في مستويات مختلفة بمحاولة إثراء متغيرات الدراسة :

التوصيات :

- تفعيل مفهوم العلاقات الانسانية لتعزيز دافعية العاملين بالمصلحة والحافطة على ولائهم التنظيمي
- وضع الخطط التدريبية وتجسيد الرحلات العلمية للأطباء للقضاء على الاحساس بالروتين لديهم .
- مراعاة الاستعداد والميول الشخصي مما يزيد الاهتمام بالعمل و بالتالي تزيد قدرتهم على الابداع و التفاني و يتم بذلك تحقيق مبدأ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب خاصة بالنسبة للمرضين المؤهلين لتعميمها في جميع المصالح لتحقيق ولاء تنظيمي فعال للمؤسسة .

المقترحات لدراسات مستقبلية :

- دراسة حول الضغوط المهنية بالنسبة للأطباء المداومين انطلاقاً من متغيرات عبء العمل و طبيعة العمل في مصلحة الاستعجالات الطبية الجراحية .
- الرضا الوظيفي و علاقته بالفاعلية التنظيمية للمؤسسة العمومية الاستشفائية.

قائمة المراجع

1. المراجع باللغة العربية :

- إحسان محمد إحسان ، الأسس العلمية لمنهج البحث الاجتماعي. 1982، دار الطباعة للنشر ، بيروت ، لبنان،
- أحمد حسن الرفاعي ، مناهج البحث العلمي ، تطبيقات إدارية واقتصادية ، ، 1996 عمان ، دار وائل
- أحمد محمد الطيب ،التقويم والقياس النفسي ، ط 1 ، 1999 ، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
- أندرودي سيزلافي ، مارك جي والاس، السلوك التنظيمي و الاداء ، ترجمة د. جعفر أبو القاسم أحمد ، ب ط ، 1991، معهد الادارة العامة ، المملكة العربية السعودية .
- المشعان ، عويد سلطان ، علم النفس الصناعي ، 1994 ، مكتبة الفلاح، الكويت.
- المعاني ، ايمن عودة ، الولاء التنظيمي، ب ط ، مؤسسة الوراق، عمان ، الاردن .
- الطويل ، عزت عبد العظيم ، هموم العمل و العمال ، دراسة نفسية توافقية ، ب ط ، 1998، دار المطبوعات الجديدة ، مصر.
- الكبيسي عامر خضير ، التنظيم الاداري و الحكومي بين التقليد و المعاصرة ، السلوك التنظيمي ، الجزء الثاني، 1998 دارة النشر والطباعة ، قطر .
- العديلي، ناصر محمد ، السلوك الإنساني و التنظيمي ، منظور كلي مقارن ، ب ط ، 1995، معهد الإدارة العامة ، الرياض .
- العساف صالح بن أحمد ، المدخل الى البحث في العلوم السلوكية مكتبة العبيكان ، 1995 ، ب ط ، الرياض .
- بشير معمريه ،القياس النفسي وتصميم أدواته للطلاب والباحثين ، ط2، 2007، منشورات الخبر، الجزائر.
- عباس محمود عوض،القياس النفسي بين النظرية والتطبيق، 2006، ب ط، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية .
- عبد الباقي ، صلاح الدين محمد ، السلوك التنظيمي ، مدخل تطبيقي معاصر ، ب ط 2003 دار الجامعة الحديثة ، الاسكندرية ،
- عبد الحفيظ مقدم، الإحصاء والقياس النفسي والتربوي، ط1، 1993، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر .
- عبد الوهاب، أحمد جاد ، السلوك التنظيمي، دراسة سلوك الافراد و الجماعات داخل منظمات الأعمال ، 1996 ، مكتبة ومطبعة الإشعاع ، مصر.

- عسكر علي ، ضغوط الحياة و أساليب مواجهتها ، الصحة النفسية و البدنية في عصر التوثرو القلق ، ط2، 2000 دار الكتاب الحديث ، مصر .
- علي عبد الرزاق حلي،تصميم البحث الاجتماعي، الأسس والاستراتيجيات، 1984، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
- فروق السيد عثمان، القلق و إدارة الضغوط النفسية ، ط1، القاهرة ، دار الفكر العربي .
- فؤاد البهي السيد ، علم النفس الاحصائي وقياس العقل البشري ط1، 1971 ، دار الفكر العربي ، مصر . القاهرة
- حسن الساعاتي، تصميم البحوث الاجتماعية، نسق، منهج جديد، 1989، بيروت.
- حسن راوية السلوك التنظيمي المعاصر ، 2002، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر .
- توفلؤ الفين ، صدمة المستقبل " المتغيرات في عالم الغد ، ترجمة محمد علي ناصف، ط2، نهضة مصر للطباعة و النشر والتوزيع، القاهرة .
- طارق السويدان ، و العدلوني أحمد ، خماسية الولاء،كيف تحف و تبني ولاء العاملين؟ دار ابن حزم ، بيروت ،لبنان .
- محفوظ جودة ،أساليب البحث العلمي في ميدان العلوم إدارية، ط1، 2007 ،دار زهران للنشر،عمان.
- محمود السيد أبو النيل،الإحصاء والقياس النفسي والتربوي مع نماذج من المقاييس و الاختبارات ، ب ط، 1987 ديوان المطبوعات الجماعية القاهرة.
- هيجان عبد الرحمان أحمد، ضغوط العمل ، منهج شامل لدراسة مصادرها و نتائجها و كيفية ادارتها ، ب ط ، 1998، معهد الادارة العامة ، الرياض .

2. المذكرات :

- المير عبد الرحيم ، العلاقة بين الضغوط المهنية و الولاء التنظيمي،و الاداء و الرضا الوظيفي الصفات الشخصية ، العدد 2، 1995 ، المجلد 35 ، الادارة العامة .
- دحمان أحمد، تنفيذ النفقات وفق نظام المحاسبة العمومية، 2011، المدرسة الوطنية للمناجمنت وإدارة الصحة، المرسى، الجزائر.
- عبيد العمري ، مدى تاثير المتغيرات الوظيفية على الضغوط المهنية ، دراسة ميدانية ، ب ط ، 2001، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية .
- الكبيسي،عامر خضير ، إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية ، الإدارية ب ط ، 2005، مجلة المنظمة العربية للتنمية الادارية ، جامعة الدول العربية ، السعودية.

3.المراجع باللغة الفرنسية :

- Anson Guy : « Sondage et statistique » 1997 , Labor éditions , Bruxelles
- Carry I.cooper(ed)stressresearch,issues for theeighties john wiley and sons, u. a
- Daber L , Nelson & James quick ; Organisationnel behavior foundations , Realities &-Challenges ; 1994 , West publishing,Co , NY.
- Lazarus,R.S.,(1976): " Patterns of Adjustment," third Edition By McGraw- Hill
- lennart ,l.edter (1971): "society stress and disease " , vol, 1, proceeding of an international inter –disciplinary symposium held in Stockholm april , sweden,
- Maslach , C .(1981): Maslach burnout inventory . paloalto : consulting psychologists press, pearlinanl schooler (1978) :strees and antiety , volume , 5, by hemisphene public- shing copora-tion
- Spring , B.and coons, H . (1982): stress asaprecuror of sehizophrenia episodes, in. r. w. j. neufeld (ed) "psychological stress and psychopathology" mcgraw – hill , u.s.a. P.33

4.المواقع الاليكترونية (الانترنت) :

- المادة 2 من المرسوم التنفيذي، رقم 140/07 المؤرخ في 19 ماي 2007، الجريدة الرسمية .

فائمة الملاحق

جامعة غرداية
معهد العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم علم النفس
إشـيـان

أخي الموظف أختي الموظفة،

في إطار إعداد مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علم النفس تخصص العمل و التنظيم، نرجو منكم الإجابة بدقة على الأسئلة المطروحة و ذلك بوضع العلامة X في الخانة المناسبة، مع العلم أنه لا توجد إجابة صحيحة و أخرى خاطئة مادمت تعبر عن رأيك بصدق و موضوعية، كما نحيطكم علماً أن الإجابات المقدمة ستستعمل لغرض البحث العلمي، كما أنها ستحظى بكامل السرية.

شكراً على تعاونكم معنا

الجزء الأول :يتضمن البيانات الشخصية

- | | | | |
|--------------------------|-------------------------|--------------------------|----------------------------|
| <input type="checkbox"/> | أنثى | <input type="checkbox"/> | 1. الجنس : ذكر |
| <input type="checkbox"/> | من 31 إلى 41 سنة | <input type="checkbox"/> | 2. السن : من 20 إلى 30 سنة |
| <input type="checkbox"/> | من 42 إلى 52 سنة | <input type="checkbox"/> | 53 فأكثر |
| <input type="checkbox"/> | مساعد جراح | <input type="checkbox"/> | 3. المنصب : طبيب متخصص |
| <input type="checkbox"/> | عون في التخدير والإنعاش | <input type="checkbox"/> | ممرض |
| <input type="checkbox"/> | من 05 س إلى 10 س | <input type="checkbox"/> | 4. الأقدمية : أقل من 05 س |
| <input type="checkbox"/> | من 10 س إلى 20 س | <input type="checkbox"/> | أكثر من 20 س |

الجزء الثاني : يتضمن عبارات الضغوط المهنية (عبء العمل، طبيعة العمل)

| معارض | موافق | العبارات | الرقم |
|-------|-------|---|-------|
| | | حجم العمل الذي أقوم به أكثر من اللازم | 5 |
| | | وقت العمل المخصص لا يسمح بأداء كل ما هو مطلوب مني | 6 |
| | | العمل الذي أقوم به روتيني لا جديد فيه | 7 |
| | | كمية العمل الملقاة علي أكبر من قدراتي و استعدادي | 8 |
| | | ساعات العمل غير كافية لأداء كل الواجبات | 9 |
| | | المهام التي أقوم بها صعبة | 10 |
| | | المهام المسندة إلي صعبة و معقدة | 11 |
| | | لا يمكنني استغلال إمكانياتي بشكل مناسب | 12 |
| | | أتحمل المسؤولية عن أخطاء المرؤوسين | 13 |
| | | يحتاج العمل الذي أقوم به إلى التركيز و الانتباه | 14 |
| | | أنتبه جيداً في عملي لتفادي ارتكاب الأخطاء | 15 |

الجزء الثالث : يتضمن عبارات الولاء التنظيمي (التطابق الرغبة في الاستمرار، الإخلاص)

| معارض | موافق | العبارات | الرقم |
|-------|-------|---|-------|
| | | تتوافق الكثير من قيمي مع قيم المصلحة التي اعلم فيها | 16 |
| | | أشعر بالسعادة لانتمائي لهذه المصلحة دون غيرها من المصالح التي أردت العمل فيها | 17 |
| | | أنا شديد الاهتمام بمستقبل هذه المصلحة | 18 |
| | | الخدمات التي تقدمها هذه المصلحة أفضل من غيرها في باقي المصالح | 19 |
| | | لأ أفكر أبدا في ترك هذه المصلحة | 20 |
| | | أشجع الناس للإنضمام إلى هذه المصلحة | 21 |
| | | أتبرع ببعض ساعات عملي للمصلحة التي اعلم فيها | 22 |
| | | أقدم كل ما لدي من قدرات من أجل المصلحة التي اعلم فيها | 23 |
| | | أشعر بأن هذه المصلحة أصبحت جزءا من حياتي الخاصة | 24 |
| | | أشارك في التظاهرات التي تعرف بخدمات المصلحة التي اعلم فيها | 25 |

شكراً على مساهمتكم

استمارة تحكيم

الأستاذ الكريم(ة) :

الدرجة العلمية:

في إطار التحضير لانجاز مذكرة لنيل شهادة الماستر في شعبة علم النفس تخصص العمل و التنظيم تحت عنوان الضغوط المهنية دراسة ميدانية العاملين بمصلحة العمليات والانعاش بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بمتليلي.

لذا نرجو منكم تحكيم وتعديل ما ترونه مناسباً وذلك من حيث :

- مدى مناسبة المثال التوضيحي
- مدى وضوح التعليمات
- مدى كفاية بدائل الأجوبة
- مدى قياس المجال للأداة
- مدى جودة الصياغة اللغوية لل فقرات
- مدى إنتماء الفقرات إلى أبعادها

التعريف الإجرائي لسمة:

ضغوط العمل : هي حالة من الاضطراب الانفعالي أو عدم التوازن وتترجم كلمة stress الى العربية بالإجهاد أو الإعياء الذهني.

عبء العمل : يقصد به كمية ونوعية العمل اللتان يطلب من العامل إنجازها في وقت محدد، ويتدخل فيها حجم العمل الزائد والوقت الضيق، و تعني أيضاً مجموعة من المهام الكثيرة والمختلفة على الطبيب أو الممرض أدائها أو ليس لديه الوقت الكافي لإنجازها.

طبيعة العمل : ويقصد بها العمل في حد ذاته، والظروف المحيطة به

وصف محتوى الأداة في صورتها الإبتدائية :

قمنا بإعداد 11 بندا موزعة على بعدين **عبء العمل و طبيعة العمل** حيث يختار العامل اجابته على مقياس متدرج من (02) بدائل هي (موافق - معارض) وذلك وفقا لطريقة ليكرت حيث أن الدرجة التي تمنح للعامل نتيجة إجابته على العبارة الموجبة (2, 1)، أما العبارات السالبة فتأخذ (1, 2).

ولتسهيل عملية التحكيم ستجدون مجموعة من الجداول كل جدول يخص مطلوباً معيناً وتكون الإجابة بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة كما أن أسفل الجدول مكان مخصص لملاحظات أخرى ترونها ذات أهمية.

التعليمة :

أخي الموظف أختي الموظفة،

في إطار إعداد مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علم النفس تخصص العمل و التنظيم، نرجو منكم الإجابة بدقة على الأسئلة المطروحة و ذلك بوضع العلامة X في الخانة المناسبة، مع العلم أنه لا توجد إجابة صحيحة و أخرى خاطئة مادمت تعبر عن رأيك بصدق و موضوعية، كما نحيطكم علماً أن الإجابات المقدمة ستستعمل لغرض البحث العلمي، كما أنها ستحظى بكامل السرية.

شكراً على تعاونكم معنا

مثال توضيحي :

| معارض | موافق | العبارة |
|-------|-------|--|
| | X | -حجم العمل الذي أقوم به أكثر من اللازم |

ملاحظات :

جدول رقم 01 :خاص بمدى مناسبة المثال التوضيحي:

| غير مناسب | مناسب بدرجة متوسطة | مناسب جدا | |
|-----------|--------------------|-----------|--------|
| | | | المثال |

ملاحظات :

جدول رقم 02:خاص بمدى وضوح التعليمات

| غير واضحة | واضحة بدرجة متوسطة | واضحة بدرجة جيدة | |
|-----------|--------------------|------------------|----------|
| | | | التعليمة |

ملاحظات :

جدول رقم 3:خاص بمدى كفاية بدائل الأجوبة

| غير كافية | كافية بدرجة متوسطة | كافية جدا | |
|-----------|--------------------|-----------|-----------------------------|
| | | | بدائل الأجوبة (موافق معارض) |

جدول رقم 4 : خاص بمدى قياس البعد للأداة

| لا تقيس | يقيس بدرجة متوسطة | يقيس بدرجة جيدة | الأبعاد |
|---------|-------------------|-----------------|-------------|
| | | | عبء العمل |
| | | | طبيعة العمل |

ملاحظات :

جدول رقم 5: خاص بمدى جودة الصياغة اللغوية لل فقرات

| العبارات | صياغة | صياغة | صياغة | اقتراح |
|-----------|---|-------|-------|--------|
| عبء العمل | حجم العمل الذي أقوم به أكثر من اللازم | | | |
| | وقت العمل المخصص لا يسمح بأداء كل ما هو مطلوب مني | | | |
| | العمل الذي أقوم به روتيني لا جديد فيه | | | |
| | كمية العمل الملقاة علي اكبر من قدراتي و استعدادي | | | |
| | ساعات العمل غير كافية لأداء كل الواجبات | | | |
| طبيعة عمل | المهام التي أقوم بها صعبة | | | |
| | المهام المسندة إلي صعبة و معقدة | | | |
| | لا يمكنني استغلال إمكانياتي بشكل مناسب | | | |
| | أتحمل المسؤولية عن أخطاء المرؤوسين | | | |
| | يحتاج العمل الذي أقوم به إلى التركيز و الانتباه | | | |
| | أنتبه جيداً في عملي لتفادي ارتكاب الأخطاء | | | |

ملاحظات:

جدول رقم 6 : خاص مدى إنتماء الفقرات إلى أبعادها

| العبارات | تنتمي | لا تنتمي | إقتراح البديل |
|-------------|---|----------|---------------|
| عبء العمل | حجم العمل الذي أقوم به أكثر من اللازم | | |
| | وقت العمل المخصص لا يسمح بأداء كل ما هو مطلوب مني | | |
| | العمل الذي أقوم به روتيني لا جديد فيه | | |
| | كمية العمل الملقاة علي اكبر من قدراتي و استعدادي | | |
| | ساعات العمل غير كافية لأداء كل الواجبات | | |
| طبيعة العمل | المهام التي أقوم بها صعبة | | |
| | المهام المسندة إلي صعبة و معقدة | | |
| | لا يمكنني استغلال إمكانياتي بشكل مناسب | | |
| | أتحمل المسؤولية عن أخطاء المرؤوسين | | |
| | يحتاج العمل الذي أقوم به إلى التركيز و الانتباه | | |
| | أنتبه جيداً في عملي لتفادي ارتكاب الأخطاء | | |

ملاحظات:

T-Test

الملحق رقم 03

Group Statistics

| | DARGET | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|-------|--------|----|---------|----------------|-----------------|
| TAGHT | 1,00 | 12 | 21,0000 | ,60302 | ,17408 |
| | 3,00 | 12 | 16,6667 | 2,05971 | ,59459 |

Independent Samples Test

| | | Levene's Test for Equality of Variances | | t-test for Equality of Mean s | | | | | | |
|-------|-----------------------------|---|------|-------------------------------|--------|-----------------|-----------------|-----------------------|---|---------|
| | | F | Sig. | t | df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | Std. Error Difference | 95% Confidence Interval of the Difference | |
| | | | | | | | | | Lower | Upper |
| TAGHT | Equal variances assumed | 33,000 | ,000 | 6,994 | 22 | ,000 | 4,33333 | ,61955 | 3,04847 | 5,61820 |
| | Equal variances not assumed | | | 6,994 | 12,872 | ,000 | 4,33333 | ,61955 | 2,99353 | 5,67314 |

T-Test

Group Statistics

| | DARGET | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|------|--------|----|---------|----------------|-----------------|
| WALA | 1,00 | 12 | 19,5833 | ,51493 | ,14865 |
| | 3,00 | 12 | 14,4167 | 1,88092 | ,54298 |

Independent Samples Test

| | | Levene's Test for Equality of Variances | | t-test for Equality of Means | | | | | | |
|------|-----------------------------|---|------|------------------------------|--------|-----------------|-----------------|-----------------------|---|---------|
| | | F | Sig. | T | df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | Std. Error Difference | 95% Confidence Interval of the Difference | |
| | | | | | | | | | Lower | Upper |
| WALA | Equal variances assumed | 12,130 | ,002 | 9,178 | 22 | ,000 | 5,16667 | ,56296 | 3,99917 | 6,33417 |
| | Equal variances not assumed | | | 9,178 | 12,640 | ,000 | 5,16667 | ,56296 | 3,94694 | 6,38639 |

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 36 | 100,0 |
| | Excluded ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 36 | 100,0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,649 | 11 |

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10 Q11  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=SPLIT.
```

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 36 | 100,0 |
| | Excluded ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 36 | 100,0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,778 | 10 |

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=SPLIT.
```

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 36 | 100,0 |
| | Excluded ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 36 | 100,0 |

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

Reliability Statistics

| | | |
|------------|---|------|
| Lambda | 1 | ,590 |
| | 2 | ,680 |
| | 3 | ,649 |
| | 4 | ,510 |
| | 5 | ,666 |
| | 6 | ,756 |
| N of Items | | 11 |

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 36 | 100,0 |
| | Excluded ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 36 | 100,0 |

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

Reliability Statistics

| | | |
|------------|---|------|
| Lambda | 1 | ,700 |
| | 2 | ,802 |
| | 3 | ,788 |
| | 4 | ,649 |
| | 5 | ,775 |
| | 6 | ,843 |
| N of Items | | 9 |

```
RELIABILITY
/VARIABLES=TAGHT WALA
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Correlations

Correlations

| | | TAGHT | WALA |
|-------|---------------------|-------|------|
| TAGHT | Pearson Correlation | 1 | ,096 |
| | Sig. (2-tailed) | | ,579 |
| | N | 36 | 36 |
| WALA | Pearson Correlation | ,096 | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,579 | |
| | N | 36 | 36 |

CORRELATIONS

/VARIABLES=IBATRAVAIL TABIATTRAVAIL WALA

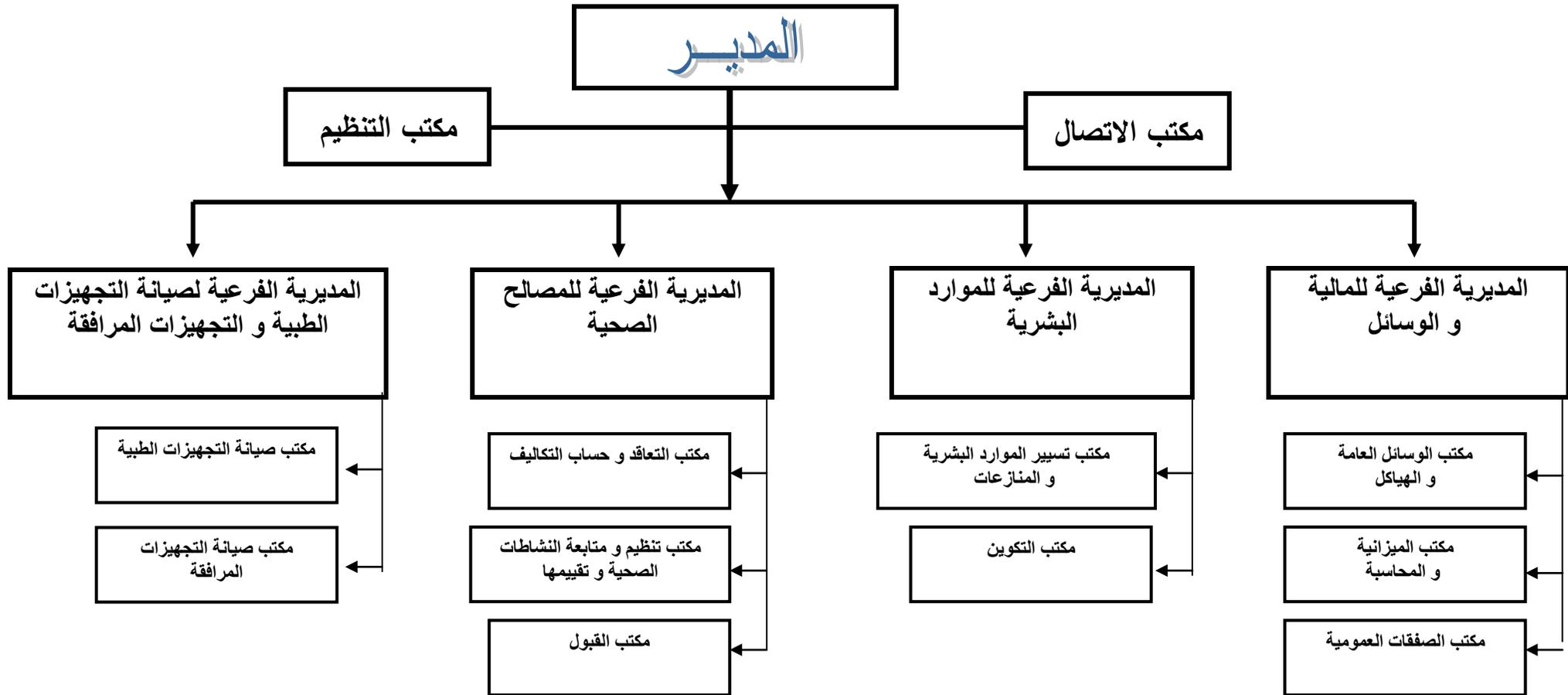
/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

| | | IBATRAVAIL | TABIATTRAVAIL | WALA |
|---------------|---------------------|------------|---------------|------|
| IBATRAVAIL | Pearson Correlation | 1 | ,304 | ,019 |
| | Sig. (2-tailed) | | ,071 | ,912 |
| | N | 36 | 36 | 36 |
| TABIATTRAVAIL | Pearson Correlation | ,304 | 1 | ,124 |
| | Sig. (2-tailed) | ,071 | | ,471 |
| | N | 36 | 36 | 36 |
| WALA | Pearson Correlation | ,019 | ,124 | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,912 | ,471 | |
| | N | 36 | 36 | 36 |

الخريطة التنظيمية للمؤسسة العمومية الإستشفائية وفق القرار الوزاري 2009/09/20



REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

Wilaya de Ghardaïa

Etablissement Public Hospitalier Metlili

Organisation des Services Hospitaliers

- Arrêté N° 2644 du 27 Décembre 2007 pourtant création des services et de leur unités au sien de Etablissement Public Hospitalier Metlili

Etablissement Public Hospitalier Metlili

