



جامعة غرداية



كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية

قسم علم النفس

شعبة : عمل و تنظيم

## الاحترق النفسي و علاقته بالولاء التنظيمي

لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة بريان " غرداية "

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس

تخصص : عمل و تنظيم

إشراف الدكتور:

معمرى حمزة

من إعداد الطالبة:

شرمات زينب

السنة الجامعية: 2014 - 2015 1435-1436

# شكر وعرفان

الحمد لله نعمده ونستعينه و نستهديه الكبير المتعالي الذي علمنا بعد جهلنا  
و هدانا بعد ضلال يروق لنا و نحن عازمين كل العزم و مقدرين كل الجهود  
التي بذلت

و مثنين على كل القلوب التي ضعف خفقانها من أجل إنجاز هذا العمل و  
تحقيق النجاح أن نشكر الجميع و من بينهم

الأستاذ و المؤطر و المشرف **معمر حمزة** على المجهودات الجبارة و  
النصائح القيمة و الذي لم يبخل علينا بها أبدا أدامه الله ذخرا للأجيال القادمة  
و مرشدا لها، كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى رئيس قسم علم النفس عبد  
الرحمان بقادير و إلى جميع أساتذة قسم علم النفس

كما لا ننسى أن نتوجه بالشكر الخالص إلى مؤسسات التربية و كل الأساتذة  
على مساعدتهم لنا في سبيل إنجاز هذا العمل النبيل و تيسيرهم لسبل العلم  
أدامهم الله نهج العلم و العلماء

مقدمة

الضغوط النفسية شأنها شأن معظم الظواهر الحياتية, هي ظاهرة من ظواهر الحياة الموجودة في شتى مجالاتها فقد أصبح الفرد يواجه أنواعا مختلفة من الضغوط في المدرسة و الأسرة والعمل و كل جوانب الحياة و على جميع المستويات الاجتماعية و الثقافية و التربوية حيث يطلق هذا العصر عصر الضغوطات لارتفاع الشعور بالضغط بين الأفراد فإن كانت الحياة سلسلة من الضغوطات و التوترات فلا بد على الفرد معاشتها على أن تكون بقدر و مستوى معين فلا شك بأن قدرا معتدلا من الضغوط مطلوب و ضروري ليظل الفرد في حالة من النشاط و الإنجاز فكل فرد باستطاعته الحفاظ على مستوى ملائم من التوافق الشخصي و الاجتماعي و المهني في ظل المستويات العادية من الضغوط و لكن الضغوط و الحالة المزمنة في مستواها تنطوي على العديد من النتائج المعرفية و الانفعالية و السلوكية السلبية التي من شأنها أن تعيق قدرة الفرد على التوافق داخل العمل فقد تنجم هذه الضغوط عن مصادر داخلية نابعة من داخل الفرد أو من مصادر خارجية من بيئة الفرد كبيئة العمل(امل فلاح,2008,ص24)

لقد أصبح موضوع الضغوط المهنية مجال اهتمام الكثير من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي وعلم النفس بصفة عامة , وذلك نتيجة للآثار المترتبة عن هذه الضغوط على الفرد و المؤسسة و التي تنعكس بالسلب على ولاء العمال و أدائهم و شعورهم بالرضا عن العمل() و الجدير بالذكر أن ضغوط العمل و آثارها السلبية لم تعد مقتصرة على مهنة بعينها فقط بل أصبحت شائعة في مهن عديدة و في منظمات متنوعة فلا شك أن ظروف العمل في كثير من المهن تسبب الشعور بالضغط لدى كثير من العاملين و لكن مستويات ضغط العمل تختلف من مهنة إلى أخرى فبعض المهن قد تكون أكثر استشارة للضغوط عن غيرها بحسب الوظيفة التي تشغلها تلك المهنة و الأنشطة الوظيفية التي تتطلبها المواصفات المطلوبة لتنفيذها و غيرها من العوامل المرتبطة بطبيعة المهنة , إذ يعد الاحتراق النفسي حالة من الإرهاق الجسدي و الانفعالي ناتج عن التعرض المستمر لمواقف أو وضعيات مشحونة انفعاليا، و يترافق هذا الأخير مجموعة من الأعراض كالتعب الجسدي الإحساس بالعجز و الخيبة و الأفكار السلبية عن الذات و المواقف السلبية تجاه العمل و الزملاء و هذا ما قد يولد فيه. (طلال حيدر,2000,ص13)

ردود أفعال و يجعله أكثر عنفا و خاصة محيط العمل و الذي قد يملكه شعورا بعدم الرضا و الملل و عدم ولاءه للمنظمة و التفكير في المغادرة للمؤسسة و عليه يتم تسليط الضوء في الدراسة الحالية على ظاهرة الاحتراق النفسي و علاقته بالولاء التنظيمي بحيث اشتمل البحث على خمسة فصول استهل ب مقدمة تمهيدية اتبعت بإشكالية البحث و فرضيات تم جانبان و المكملين لبعضهما الجانب النظري و التطبيقي الجانب النظري له فصلين الفصل الأول للإحتراق النفسي مفهوم الإحتراق , اسبابه , اعراضه,النماذج المفسرة , استراتيجيات الوقاية من الإحتراق و الفصل الثاني الولاء التنظيمي مفهوم الولاء التنظيمي أنواعه , نظريات استراتيجيات الولاء العوامل المساعدة و المؤثرة في الولاء التنظيمي , العوامل المعيقة للولاء التنظيمي اما الجنب التطبيقي و يتمثل في الإجراءات المنهجية للدراسة , مناقشة و تفسير النتائج.....

## ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الاحتراق النفسي ومستوى الولاء التنظيمي، وكذا الكشف عن العلاقة بين الاحتراق النفسي والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي ببرنامج بغدادية، وتحديد الفروق في مستوى الاحتراق النفسي والولاء التنظيمي باختلاف الجنس، السن، الأقدمية. ولتحقيق الهدف من هذه الدراسة تم تطبيق استبيانين تم التأكد من خصائصهما السيكومترية (الصدق، الثبات) على عينة مكونة من 65 أستاذ في التعليم الثانوي ببرنامج بغدادية، وباستخدام المنهج الوصفي وأساليب التحليل الإحصائي باستخدام مجموعة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS19,0) تم التوصل إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة عكسية بين الاحتراق النفسي والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي ببرنامج بغدادية.
- إن مستوى الاحتراق النفسي لدى أساتذة التعليم الثانوي متوسط.
- إن مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي مرتفع.
- لا توجد فروق في مستوى الاحتراق النفسي تعزى لمتغير الجنس، السن، الخبرة المهنية.
- لا توجد فروق في مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الجنس، السن، الخبرة المهنية.

الجانب النظري

الفصل الأول:

الإشكالية

الفرضيات

أهمية الدراسة

أهداف الدراسة

التعريفات الإجرائية للدراسة

الدراسات السابقة

## الإشكالية 1

تعد الضغوط النفسية من أبرز المشكلات وأكثرها تعقيدا في الوقت الراهن، وارتبطت تزايد هذه الظاهرة بالتطور التكنولوجي والتغيير التنظيمي الذي شمل العديد من المؤسسات العالمية لاسيما التربوية منها، وتشير العديد من الدراسات إلى أن الضغوط النفسية تساهم بنسبة 80% من أمراض العصر كالنوبات القلبية وضغط الدم، وأمراض الجهاز الهضمي. (الدوسري، 2005، ص4).

وبالرغم من كثرة و تنوع الضغوط الواقعة على الفرد إلا أن الاستجابات تجاهها قد تختلف من فرد لآخر، حيث قد تظهر الفروق الفردية في إدراك الضغوط الواقعة على الفرد و التعامل معها، إذ يدرك بعض الأفراد الضغوط و يشعر بالتعب سريعا و يصاب آخرون بالاكتئاب، و صنفا ثالث لديه تلك الضغوط بل ويتكيف معها ، و هكذا تتنوع استجابات الفرد تجاه موقف واحد و إن كان المجتمع المدرسي صورة مصغرة من المجتمع الإنساني فإن المعلمين إضافة إلى المشكلات الاجتماعية و النفسية التي يعانون منها لديهم مشكلاتهم الخاصة والمرتبطة بطبيعة عملهم حيث وصفت مهنة التدريس بأنها من أكثر المهن معاناة من الضغوط و التي في حالة استمرارها ، و بمساعدة بعض العوامل الأخرى ، قد تؤدي إلى حدوث ما يعرف بالاحتراق النفسي (سراي مهدي ، 2012، ص6). ويشير علي عسكر و أحمد عباس (1988) إلى أن للضغوط آثار سلبية يجب التعامل معها و احتوائها في أضيق الحدود فالضغوط و العمل يسيران جنباً إلى جنب لأن العاملين في المهن المختلفة يتعرضون لدرجات مختلفة من الضغوط و فشل الفرد في التوافق و التكيف مع أعبائه الكثيرة و خاصة المتعارضة منها سيوقعه فريسة سهلة للاحتراق النفسي، ويؤكد بعض الباحثين بأن الأفراد الأكثر عرضة

للاحتراق النفسي هم: المحاسبون، المحاضرون، الممرضون، المديرون، رجال الأمن، الأخصائيون الاجتماعيون، المدرسون، أولئك الأفراد المهنيون عليهم التعامل بشكل كبير مع الأفراد الآخرين (الدوسري، 2005، ص5). ولقد ظلت معظم المجتمعات الإنسانية تنظر إلى مهنة التدريس على أنها مهنة العطاء، ولكن مناخ العمل المحيط بالمعلم جعل مهنة التدريس مجهددة ومسببة للشعور بالاحتراق النفسي، فالمعلم مطالب بإعداد الشباب للحياة في مناخ وظيفي غير ملائم، وكنتيجة لذلك يجد الكثير من المعلمين أن مشاعرهم نحو أنفسهم وتلاميذهم ونحو مهنتهم أكثر سلبية، مما يسبب لهم مشكلات مختلفة، ومن ثم يفقدون الدافعية في العمل، مع ارتفاع معدلات الاحتراق النفسي. ويرجع أحمد حجي (2004) تدهور التعليم والتدني الخطير للأداء على كافة المستويات إلى إهمال المعلم طويلا، وتعايش المجتمع مع الأوضاع السيئة التي يعيشها، وهذا ما حقق كارثة نتيجة الضغوط التي وقعت على المعلمين. (السعيد مصطفى، ص221).

وتؤكد بعض الدراسات منها؛ دراسة بلاسي (1986) و كابل (1987) و هيرتمان (2000) أن ثقل أعباء العمل و سلوك التلاميذ و أساليب التدريس و تضارب الأدوار و غموضها تسبب ضغوطا عالية لعمل المعلمين. و عليه فإن الإحتراق النفسي يعتبر مشكلة خطيرة ما يترتب عليها من أعباء مهنية وذلك ما يتفق مع دراسة عبد الله الحصين (2000) أن المعلم له أدوار و مهام ملقاه على عاتقه و معلم فعال مع طلابه , تدوين خطط التدريسية و لذلك فإن المعلم يصاب بضغوط مهنية عالية تصل به إلى الإحتراق النفسي وعدم رضاه عن منصبه ونفوره من المهنة مما يؤدي به إلى التقاعد المبكر , كثرة الغياب وذلك لشعوره بعدم الولاء لهذه المؤسسة، و هذا الأخير يعتبر من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الأفراد والمنظمات التابعين لها كالأفراد ذوي الولاء المرتفع يميلون لبذل المزيد من الجهد لأجل منظماتهم و بالتالي كلما كان لدى المعلمين ولاء

لمنظمتهم و مؤسساتهم شدة الضغط و الإحترق لديهم و انطلاقا من حيوية موضوع الإحترق و أهمية الولاء التنظيمي في المنظمات عامة و في المؤسسات التربوية خاصة، سنحاول الكشف عن العلاقة بينهما لدى أساتذة التعليم الثانوي بخرافية، إذ لا يمكن تحسين واقع المؤسسات التعليمية بالجزائر إلا بالمزيد من الدراسات التي تسهم بشكل أو بآخر في تحسين الواقع التربوي وتطويره، وعليه يمكن طرح التساؤلات التالية:

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإحترق النفسي والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة بريان بخرافية؟

- ما مستوى الإحترق النفسي لدى أساتذة التعليم الثانوي بخرافية؟

- ما مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي بخرافية؟

- هل هناك فروق في مستوى الإحترق النفسي تعزى لمتغير الجنس؟

- هل هناك فروق في مستوى الإحترق النفسي تعزى لمتغير السن؟

- هل هناك فروق في مستوى الإحترق النفسي تعزى لمتغير الخبرة المهنية؟

- هل هناك فروق في مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الجنس؟

- هل هناك فروق في مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير السن؟

- هل هناك فروق في مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الخبرة المهنية؟

## 2- فرضيات الدراسة:

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق النفسي و الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي

ببريان غرداية.

2- إن مستوى الشعور بالإحتراق النفسي لدى أساتذة التعليم الثانوي متوسط.

3- إن مستوى الشعور بالولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي متوسط.

4- هناك فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الاحتراق النفسي تعزى للجنس.

5- هناك فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الاحتراق النفسي تعزى للسن.

6- هناك فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الاحتراق النفسي تعزى للأقدمية.

7- هناك فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى للجنس.

8- هناك فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى السن.

9- هناك فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى للأقدمية.

## أهمية الدراسة:

1- أهمية الشريحة التي تناولتها الدراسة و هي شريحة الأساتذة و التي تعاني مشكلات مهنية تقلل من فعاليتهم

وولائهم للمؤسسات

2- إسهام نتائج البحث الحالية في معرفة العلاقة بين مستوى الإحترق النفسي و درجة الولاء التنظيمي، مما سيتيح فرصة للمرشد النفسي في الميدان تصميم برامج إرشادية المناسبة على مستوى الوقائي و تفعيلها لمساعدة الأساتذة للتخفيف من درجة الإحترق النفسي لديهم.

#### 4- أهداف الدراسة:

1- التعرف على مستوى الإحترق النفسي والولاء التنظيمي لأساتذة التعليم الثانوي من خلال التراث النظري والدراسات السابقة.

2- تحديد الفروق في مستوى الشعور بالإحترق النفسي و الولاء التنظيمي باختلاف الجنس، السن، الأقدمية.

3- إثراء ميدان البحث في المؤسسات التربوية بالجزائر.

#### 5- تحديد المفاهيم:

5-1- الإحترق النفسي: بأنه حالة من الإعياء و الضعف تصيب الجسد وتستنفد طاقته الحيوية نتيجة المتطلبات التي تفوق قدرة الفرد. (أحمد محمد عوض، 2007، ص13).

أما إجرائيا: و هو شعور أستاذ التعليم الثانوي بالضعف و التعب نتيجة الضغوط المتزايدة و يمكن قياسها من خلال إستجاباتهم على إستجاباتهم على مقياس الإحترق النفسي لمسلاش و المكونة من الأبعاد التالية

-الإجهاد الإنفعالي: و يعني أن العمال الذين يصابون بالإحترق النفسي يكون لديهم زيادة في الشعور

بالتعب و الإرهاق العاطفي (أحمد محمد عوض ،2007،ص 14)

أما إجرائيا:الإجهاد الإنفعالي: و يعني شعور الأستاذ الثانوي بالإرهاق العاطفي نتيجة الضغوط العالية و يعبر من خلال

استجاباتهم على البنود 1-2-3-6-8-13-16-4-20

-تبلد المشاعر: و يعني أن يبدأ العمال ببناء اتجاه سلبي نحو العملاء.(أحمد محمد عوض ،2007،ص 14)

اما إجرائيا:تبلد المشاعر : و هو تكوين الأستاذ التعليم الثانوي إتجاه سلبي نحو التدريس .و يعبر عنه من خلال

إستجاباتهم على البنود 5-10-11-15-22

-شعور النقص بالإنجاز : و يعني ميل العمال لتقييم أنفسهم سلبيا.(أحمد محمد عوض ،2007،ص

14)

أما إجرائيا : شعور النقص بالإنجاز:مبل استاذ التعليم الثانوي بتقييم أنفسهم بطريقة سلبية و يعبر عنه من خلال إستجاباتهم

على البنود 47- 9-12-17-19-18-21

- الولاء التنظيمي: هي ردة فعل لدى الموظف تجاه خصائص المنظمة التي ينتمي إليها كما يعني إحساس

الموظف بإرتباطه بأهداف المنظمة ( نوال حمداش,2010.ص 23)أما إجرائيا:الولاء التنظيمي :هو شعور

أستاذ التعليم الثانوي بإنتمائه للمنظمة و حبه لعمله بها و بذل أكبر جهد ممكن في سبيل تحققت أهدافها و

يعبر عنه من خلال إيجابيات الأساتذة على إستبيان مكون من الأبعاد التالية من 17

-**الولاء العاطفي**: يتأثر هذا البعد بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله كإستقلالية الفرد ، أهمية الفرد .....إلخ..(فيصل الشهراني،2013،ص55)أما إجرائيا الولاء العاطفي :إدراك الاستاذ الثانوي و ضوعوره بالخصائص المميزة بعمله .

-**الولاء المعيارى**: شعور الموظف بالإلتزام نحو الإستمرار بالعمل فى المنظمة و غالبا ما يعزز هذا الشعور بالدعم الجيد من قبل العاملين فيها.(فيصل الشهراني،2013،ص55) أما إجرائيا فهو شعور الاستاذ الثانوي بالإلتزام و الإلتزام فى المنظمة .

- **الولاء المستمر**: يعنى درجة ولاء الفرد فى هذه الحالة تتحدد بالقيمة الإستثمارية التى من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر مع التنظيم مقابل ما يفقده لو قرر الإلتحاق بجهات أخرى(فيصل الشهراني،2013،ص55) أما إجرائيا هو شعور الاستاذ الثانوي بالإلتزام و رغبة فى إستمراره مع التنظيم .

## 6-الدراسات السابقة:

### 6-1- الدراسات المتعلقة بالإحتراق النفسى:

#### - الدراسات العربية:

### 1- دراسة الدوانى و زملائه: (1989):

بعنوان:مستوى الإلإحتراق النفسى لدى المعلمين الأردنيين هدفت هذه الدراسة الكشوف عن مستوى الإلإحتراق النفسى لدى المعلمين الأردنيين :شدة الإلإجهاد الإلنفعالى، شدة تبلد المشاعر، شعور النقص بالإلإنجاز حيث طبقت على عينة مكونة 349 معلما ومعلمة من مدارس المملكة .وتوصلت إلى النتائج التالية:

- المعلم الأردني يعاني من الإحترق النفسي بدرجة متوسطة و لم تظهر أي فروق جوهرية بين مستويات المؤهل العلمي و مستويات الخبرة التعليمية على بعد الإجهاد الإنفعالي لكن دلت وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى إلى الجنس كما أشارت على وجود فروق ذات دلالة احصائية على بعد تدني الشعور بالإنجاز وشدته إذ تبين ان المعلمين ذوي تأهيل العالي يعانون أكثر من غيرهم من ذوي المؤهلات الأخرى.(أحمد محمد عوض،2007،ص19)

## 2- دراسة سلامة (1993):

بعنوان:استقصاء أثر استقصاء بعض المتغيرات في تكرار الإحترق النفسي للمعلمين الأردنيين دراسة هدفت إلى استقصاء أثر الجنس و الخبرة التدريسية و الموضوع الذي يدرسه المعلم، و المؤهل العلمي، و المرحلة التعليمية في تكرار الإحترق النفسي و شدته لدى المعلمين الأردنيين، و لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام مقياس ماسلاك للإحترق النفسي، حيث طبق على عينة من (434) معلما و معلمة مما يدرسون في مختلف المراحل التعليمية في المدارس الأردنية، حيث كانت النتائج أن درجة الإحترق النفسي لدى المعلمات كانت أعلى منها لدى المعلمين على بعد شدة شعورالتدني بالإنجاز و ان معلمي المرحلة الثانوية يعانون من شدة تكرار الإجهاد الإنفعالي بدرجة أعلى من معلمب المرحلة الإبتدائية و الإعدادية حيث اشارت النتائج:وجود فروق ذات دلالة احصائية بين درجات الإحترق النفسي لدى المعلمين في مستويات الخبرة التعليمية إذ تبين ان المعلمين الذين لهم خبرة ما بين (1-5) سنوات كانوا أكثر تعرضا للإحترق النفسي و اشارت النتائج لعدم وجود فروق جوهرية تعزى للموضوع الدراسي الذي يدرسه المعلم . (أحمد محمد عوض،2007، ص 20).

### 3- دراسة عليّات (1993):

بعنوان: مستويات الإحتراق النفسي لدى معلمي التعليم المهني في الأردن.

هدفت هذه الدراسة الكشّف عن مستويات الإحتراق النفسي لدى معلمي التعليم المهني في الأردن حسب

مقياس ماسلاك للإحتراق النفسي و ذلك للكشف عما اذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في

مستويات الإحتراق تعزى إلى الجنس الخبرة المؤهل العلمي كانت العينة مكونة من 58 معلما و معلمة و

اظهرت نتائج الدراسة ان معلمي التعليم المهني يعانون بدرجة عالية من الإحتراق النفسي و انه لا توجد دلالة

احصائية بين مستويات المؤهل العلمي و الجنس كما أظهرت النتائج عدم فروق تعزى إلى الخبرة للمعلم. (أحمد

محمد عوض، 2007، ص20)

### 4- دراسة العقرباوي (1994):

بعنوان: مستوى الإحتراق النفسي و مصادره لدى مديري التعليم الثانوي

دراسة حول مستوى الإحتراق النفسي ومصادره لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية لعمان حيث تم

الإعتماد على مقياس ماسلاك للإحتراق النفسي و قد اشارت نتائج الدراسة إلى ان مديري المدارس الحكومية

يعانون من درجة متوسطة من الإحتراق النفسي و توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى إلى الخبرة. (أحمد

محمد عوض، 2007، ص21).

### 5- دراسة الوابلي (1995):

بعنوان: مستويات الإحتراق النفسي لدى معلمي التعليم العام بمكة

هدفت هذه الدراسة الكشف عن مستويات الإحترق النفسي لدى معلمي التعليم العام بمكة المكرمة شملت العينة (475) معلما ومعلمة، وكانت النتائج معلمي التعليم العام تعرضوا بدرجة متوسطة من الاحترق النفسي، و لم تظهر أي فروق على مستوى الجنس، ولم تظهر فروق بين فئات متغيرات السن(أحمد محمد عوض، 2007،ص22)

## 6- دراسة الطحائية وعيسى (1996):

بعنوان:مستويات الإحترق النفسي لدى معلمي التربية الرياضية.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستويات الإحترق النفسي لدى معلمي التربية الرياضية في الأردن و اثر كل متغير تكونت العينة من (440) معلما ومعلمة و تم استخدام مقياس ماسلاش للاحترق النفسي، ومن النتائج التي توصلت إليها معلمي التربية الرياضية يعانون بدرجة متوسطة من الإحترق كما ان كذلك هناك فروق ذات دلالة احصائية تعزى للمؤهل العلمي وكذا توجد فروق ذات دلالة احصائية للإحترق النفسي و أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية للإحترق النفسي تعزى لمتغيرات الجنس و العمر و الخبرة.(أحمد محمد عوض، 2007،ص23).

## - الدراسات الأجنبية:

### 1- دراسة مونتهجمري (1989):

بعنوان:علاقة الإحترق النفسي بنمط القيادة المشرفين لدى طلاب التعليم العالي

دراسة العلاقة بين نمط القيادة المدرك للمشرفين و بين الإحترق النفسي لدى الإناث في الإدارة الوسطى،  
العاملات في قطاع خدمات الأفراد لطلاب التعليم العالي كونت العينة من (114): نتائج الدراسة كالتالي: نمط  
القيادة الذي يؤدي إلى إحترق النفسي لم يتحدد من المتغيرات الديمغرافية (العمر، الخبرة، حجم المؤسسة،  
ساعات العمل الأسبوعية) لم يكن سوى لمتغير العمر دلالة إحصائية لعلاقته بالإحترق النفسي و اظهرت  
كذلك ان العاملات في الإدارة الوسطى اللواتي يتبنين نفس نمط القيادة الذي يتبناه المشرفون عليهن سحلن  
درجات عالية من الإجهاد الإنفعالي و تبدل المشاعر و كذلك على نقص الشعور بالإإنجاز حيث يشير إلى  
غياب الإحترق النفسي. (أحمد محمد عوض, 2007, ص29)

## 2- دراسة مانيرد آبد (1993):

بعنوان: مستويات الإحترق النفسي لدى المدرسين في المدارس المتوسطة بأمريكا  
هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستويات الإحترق النفسي لدى المدرسين العاملين في المدينة  
و بيان اثر كل من الجنس و الحالة الإجتماعية في درجة الإحترق النفسي العينة تكونت من (145) معلما و  
معلمة من مدارس المتوسطة ولاية تكساس بمقياس الإحترق النفسي نتائج الدراسة :  
معلمي المدارس المتوسطة من ذكور و إناث حققوا نتيج متقاربة من الإحترق النفسي كما ان المعلمين المتزوجين  
عانو بدرجة اكبر من الإحترق النفسي من المعلمين الذين يوضعون في تصنيف آخر للحالة الإجتماعية(أحمد  
محمد عوض , 2007, ص30).

## 6-2- الدراسات المتعلقة بالولاء التنظيمي:

- الدراسات العربية:

## 1- دراسة عبد الرحيم المدير (1995):

بعنوان: العلاقة بين ضغوط العمل و بين الولاء التنظيمي

حيث هدفت الدراسة إلى قياس مستويات صراع الدور و غموض الدور و العلاقة بين صراع الدور و غموض

الدور هي :

- قياس و مقارنة مستويات الولاء التنظيمي بالأداء الوظيفي حيث كانت نتائجها كالتالي

- تشير النتائج أن هناك فروقا جوهرية ذات دلالة إحصائية في متوسطات و مستويات كل من صراع

الدور و غموض الدور و الولاء التنظيمي.

- العلاقة بين صراع الدور و غموض الدور إيجابية ذات دلالة إحصائية (فيصل الشهراني، 2013، ص

98).

-

## 2- دراسة (باكير 1999):

بعنوان: العوامل المؤثرة على الولاء التنظيمي لدى الضباط الشرطة

و هدفت التعرف على بعض العوامل المؤثرة على الولاء التنظيمي و قد تمثلت في الحالة الإجتماعية , المؤهل العلمي ,مدة الخدمة ,الرتبة العسكرية ,عينة 372 ضابط من ضباط الشرطة و توصلت النتائج إلى :وجود

علاقة إيجابية ذات دلالة احصائية بين الحالة الإجتماعية و الولاء التنظيمي

-وجود علاقة سلبية ذات دلالة احصائية بين المؤهل العلمي و الولاء التنظيمي

وجود علاقة ضعيفة مع كل من سنوات الخدمة و الرتبة (فيصل الشهراني ،2013،ص98

### 3- دراسة(أبوا العلاء ,2009):

بعنوان: ضغوط العمل و أثرها على الولاء التنظيمي بفلسطين و طبقت عينة مقدارها (147)حيث هدفت

الدراسة إلى التعرف على مستويات ضغوط العمل و درجة الولاء التنظيمي لدى مدراء العاملين بوزارة الداخلية

,التعرف على فروق المتوسطات في ضغط العمل و الولاء التنظيمي للعاملين في وزارة الداخلية حيث توصلت

النتائج إلى

1-ان مستوى الولاء التنظيمي لأفراد مجتمع الدراسة فظهر بوجه عام مرتفع

2-أن شعور الأفراد بالإنتماء لوزارة الداخلية و بدرجة عالية مثلت 90%

3-وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل و الولاء التنظيمي

4- عدم فروق بين إجابات الباحثين حول ضغوط العمل و أثرها على الولاء التنظيمي(فيصل الشهراني

،2013،ص98)

دراسة (شاهين 2010) مدى فاعلية و عدالة نظام تقييم أداء العاملين و أثره على الولاء التنظيمي جامعات فلسطين وحيث هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة الفاعلية و عدالة نظام تقييم أداء العاملين و الولاء التنظيمي و الثقافة التنظيمية حيث توصل الباحث غلى

1-مستوى الأداء الوظيفي و الولاء التنظيمي كان بدرجة معقولة و ظهر مستوى الثقافة التنظيمية مرتفعاً(سعد الدوسري،2005،ص113)

تعقيب على الدراسات السابقة:

نلاحظ أن معظم الدراسات ركزت على دراسة كل متغير على حدى و منها دراسة الدواني و زملائه:

(1989):مستوى الإحترق النفسي لدى المعلمين الأردنيين و دراسة الوابلي(1995)بعنوان:مستويات

الإحترق النفسي لدى معلمي التعليم العام بمكة دراسة مونجمرى (1989) بعنوان:علاقة الإحترق النفسي

بنمط القيادة المشرفين لدى طلاب التعليم العالي غير أنه لا توجد دراسات للعلاقة بين المتغيرين لدراستنا

الحالية حسب حدود علمنا و قد ركزت الدراسات على الفروق المتغيرات السن - الجنس , الأقدمية , - و

هذا ما يتفق مع الدراسة الحالية لكن بإستبعاد المستوى التعليمي و استخدمت الإستبانة كأداة لجمع المعلومة

و هو ما يتفق مع الدراسة الحالية لكن التي ركزت في الدراسة على مقياس ماسلاك أما من ناحية البيئة

فمعظمها طبقت في الدول كالأردن ,السعودية و نلاحظ أنه هناك ندرة على المستوى الوطني فيلا حدود

علمنا أما من الناحية النتائج فمعظمها و إتجه إلى ان هناك فروق تعزى لمتغيرات الشخصية و الوظيفية و

بعض أثبت العكس و هذا قد استفدنا من ذلك في تفسير نتائج الدراسة.

## **الفصل الثاني: الإحتراق النفسي**

**1- مفهوم الإحتراق النفسي**

**2- أسباب الإحتراق النفسي**

3- أعراض الغتراق النفسي

4- النماذج المفسرة للإحتراق النفسي

5- استراتيجيات الوقاية من الإحتراق النفسي

خلاصة الفصل

تمهيد:

تبرز في مجال العمل العديد من المعوقات التي تحول دون قيام الفرد بدوره كاملا الأمر الذي يسهم في شعوره بالعجز عن تقديم عمله المطلوب منه بالمستوى المتوقع من الآخرين و متى حدث ذلك فإن العلاقة التي تربط العامل بعمله تأخذ منحى سلبي له آثارا مدمرة على حياته المهنية ككل و يؤدي إلى الإحساس بالعجز مع استنفاد الجهد إلى حالة من الإنهاك و الإستنزاف يمكن تعريفها بالإحتراق النفسي

## 1- مفهوم الإحترق النفسي:

يعتبر مفهوم الإحترق النفسي من المفاهيم الحديثة نسبيا و يعتبر فرويد نبرجر أول من إستخدم هذا المصطلح في عام 1974 من خلال عمله كطبيب في علم النفس حيث لاحظ أنه بمرور الوقت تحدث تغيرات مزاجية جادة و تغيرات في التوجهات و الدوافع و التغيرات في الشخصية,لمن أجرى عليهم التجارب (أمل فلاح, 2008, ص14) و ذلك للإشارة إلى الإستجابات الجسمية و الإنفعالية لظغوط العمل لدى العاملين في المهن الإنسانية و منها (مهنة التدريس) اللذين يرهقون أنفسهم في السعي لتحقيق أهداف صعبة (أحمد محمد عوض, 2007, ص13) و يعد المؤتمر الدولي الأول للإحترق النفسي الذي عقد بمدينة فيلادلفيا في نوفمبر 1981 كانت البداية الحقيقية لتطور مصطلح الإحترق النفسي حيث شارك فيه الرواد الأوائل أمثال: ماسلاش, فرويد نبرجر, بينيس, شينيس (أحمد ثقار, 2010, ص47) و بذلك فقد تعددت مفاهيمه من قبل الباحثين ,وذلك على أنه ليس هناك تعرف واحد متفق عليه للإحترق النفسي:

**تعريف فرويد نبرجر (1977):** ظاهرة نفسية تصيب المهنيين و تجعلهم أقل إنتاجية و حيوية, و أكثر كآبة و تجعلهم أقل إهتماما و رغبة في العمل (طلال حيدر, 2000, ص13)

ركز فرويد نبرجر في تعريفه ان الإحترق النفسي ظاهرة نفسية فقط تؤدي إلى إنخفاض الإنتاج و أهمل ما يؤدي به الإحترق النفسي من أعراض جسمانية و سلوكياته داخل الجماعة.

**تعريف جاكسون (1984):** أنه إرهاق إنفعالي جسماني و سخط على الذات و على الآخرين, و أيضا على العمل , مع فقدان الحماس, الكسل التبلد, نقص الإنتاجية (نوال الزهراني, 2007, ص16).

في تعريف جاكسون للإحترق النفسي فقد جمع بأن الحترق النفسي إرهاق إنفعالي و جسماني.

**تعريف تايلر (1986):** بأنه عبارة عن إرهاق و إستنفاد الفرد القوة و النشاط لدى الفرد (أحمد محمد عوض, 2007, ص13).

لقد ركز تايلر في تعريفه على أنه إستنفاد الفرد كل ما لديه من قدرة و ذلك من الناحية الجسمية و لم يذكر الناحية النفسية للفرد.

**تعريف جمعة سيد يوسف (2007):** هو عبارة عن حالة من الإنهاك الجسمي و الإنفعاليو العقلي تنتج عن إنهاك طويل المدى في مواقف مشحونة إنفعاليا و ضاغطة مصحوبة في توقعات شخصية مرتفعة تتعلق بأداء الفرد(جمعة سيد يوسف,2007,ص37).

لقد ألم جمعة سيد يوسف في تعريفه بكل الجوانب المتعلقة بالفرد و كيفية تأثرها بالإحترق النفسي كما ربط ذلك بالفرد

**تعريف علي عسكر:** و هو حالة من الإنهاك أو الإستنزاف البدني,و الإنفعالي نتيجة التعرض المستمر لضغوط عالية و يتمثل الإحترق النفسي في مجموعة من المظاهر السلبية منها على سبيل المثال:التعب,الإرهاق. الشعور بالعجز.فقدان الإهتمام بالعمل,.....إلخ.(علي عسكر1988,ص102).

لقد أوضح علي عسكر في تعريفه أن الضغوط العالية تؤدي إلى إستنزاف كل الطاقة البدنية و الإنفعالية و نتيجة ذلك تكون هناك بعض المظاهر السلبية.

رغم تعدد التعريفات إلا أنها تتفق في ما بينها على:

1- أنه ظاهرة نفسية تصيب العاملين و متمثلة بالتعب النفسي و تكوين إتجاهات سلبية نحو العمل و قلة الإنجاز الشخصي.

2-ناجم عن ضغوط العمل التي يواجهها الأفراد العاملون في المؤسسات التي يعملون بها.

3- يؤدي إلى إنخفاض الحيوية للفرد المصاب به ,و إنخفاض مستوى الإنتاجية الفردية.

**2-أسباب الإحترق النفسي:**

يصف جمعة يوسف (2006) أسباب الإحترق النفسي بأن أغلبها مرتبط ببيئة العمل , و ما تتيحه من فرص تساعد على تعظيم مستويات الضغوط و الإحباط و القهر لفترات طويلة من الزمن , و فب المقابل تكون المكافآت ضئيلة لمواجهة كل هذه الأسباب و يمكن تلخيصها في ما يلي:

1-عبء العمل الزائد

2-المهام البيروقراطية المتزايدة

3-التواصل و المردود الضعيف

4-نقص المكافآت و غياب الدعم

إضافة لذلك تشير نشوة كرم (2008) إلى بعض الأسباب التي يمكن أن تساهم في حدوث الإحترق النفسي:

1-العمل لفترات طويلة دون الحصول على قسط من الراحة.

2-فقدان الشعور بالسيطرة على مخرجات العمل

3-الشعور بالعزلة في العمل , و ضعف العلاقات المهنية.

4-الرتابة و الملل في العمل(نشوة كرم,2008,ص76).

تختلف ولا تتفق مفاهيم الإحترق النفسي و أيضا هناك عدم إتفاق على مسبباته , بداية فإن البؤرة المركزية للإحترق النفسي كانت تدور حول ظروف العمل و ظروف الشخصية و قد تمت دراسة هذه الظروف كل على حدى , و في ما يلي بعض العناصر الرئيسية التي تسبب الإحترق النفسي:

**2-1-الأسباب الشخصية:**

يختلف الأفراد في قدراتهم و حاجاتهم , حيث أن الفروق الفردية عامل مهم في التأثير على إستجابة الفرد للمواقف الضاغطة فالأفراد يختلفون في درجة الإستجابة لموقف معين فما يكون مصدر ضغط لفرد ما يمكن أن لا يراه البعض مصدر ضغط و تسهم بعض الخصائص الشخصية في الإصابة بالإحترق النفسي , و نعرض هنا بعض المتغيرات الديمغرافية و تأثيرها على عملية الإحترق النفسي.

## 2-1-1 النوع:

على الرغم من أن البعض يعتقد بعدم وجود علاقة واضحة بين النوع و الإصابة بالإحترق النفسي إلا أن بعض الدراسات الأخرى توضح أن النساء و الرجال غالبا ما يعانون من مستويات مختلفة من الإحترق النفسي فالنساء أكثر عرضة لعدم القدرة على تشخيص الإتجاه المناسب تجاه الأفراد الذين يعملون معهم (امل فلاح, 2008, ص24).

## 2-1-2 السن:

يعتبر متغير السن من أكثر المتغيرات الشخصية ثباتا في علاقته بالإحترق النفسي (آدم العتيبي, 2003, ص352) حيث تؤكد بعض الدراسات إنتشار الإحترق بين الشباب الأصغر سنا قياسا بالموظفين الذين تزيد أعمارهم عن ثلاثين أو أربعين سنة و يعزى ذلك لخبرة الموظفين الأكبر سنا و تطبيقهم استراتيجيات فعالة ساعدتهم على مواجهة الإنهاك العاطفي. (امل فلاح, 2008, ص24).

## 2-1-3 الحالة الإجتماعية:

إن الأفراد المتزوجون أقل عرضة للإصابة بالإحترق النفسي من الأفراد غير المتزوجين, فالأطفال و الأسرة يكونوا مصدر للمشاعر الحية و يمثلوا حاجزا يحول دون فقدان المشاعر و أولئك الذين لديهم اسر غالبا ما يكونوا في عمر متقدمة و أكثر نضجا و لديهم أهدافا و طموحات أكثر عقلانية.

## 2-1-4 نمط الشخصية: تشير العديد من الدراسات إلى أن نمط الشخصية يؤثر على كلا الإفصاح عن

الإحترق النفسي و إستعداد المرء لمكافحة هذا المرض, فالأفراد المعرضين للإصابة بالإحترق النفسي يتسموا بلحساسية للآخرين و يصعب عليهم وضع حدود للعلاقات الإنسانية, و غالبا ما يكون هؤلاء الأفراد غير قادرين على التحكم و السيطرة على المواقف و من ثم يخضعون بصورة سلبية إلى مطالب هذا الموقف, و من السهل أن يصبحوا أكثر عرضة للإستنزاف الوجداني (امل فلاح, 2008, ص25).

**2-2 اسباب وظيفية:** إن بيئة العمل المختلفة تسمح بتنظيم مستويات من الضغوط والإحباط و القهر لفترات طويلة من الزمن مما يؤدي في النهاية إلى الإحترق النفسي و خاصة في المهن الإنسانية لأن هناك إتصال مباشر و تكرار في التفاعل المركز مع العملاء حيث أن جوهر هذه المهن الإحتكاك الدائم مع العملاء و مشاكلهم و هذا هو المصدر الرئيسي للإحترق, وتمثل العوامل في ما يلي:

**2-2-1 غموض الدور:** ينتج عن عدم وضوح التوجيهات التي يتلقاها الموظف من رؤسائه أو عدم وضوح مسؤوليات و مهام الموظف طبقا لبطاقة الوصف الوظيفي كما يعزى غموض الدور لإفتقاد الفرد للمعلومات اللازمة لأداء العمل مثل المعلومات الخاصة بإجراءات العمل و حدود سلطاته و مسؤولياته إضافة لعدم تلقي الموظف تغذية راجعة على أداء العمل لتقليل الغموض الخاص به, و يعتبر غموض الدور سببا في زيادة التوتر و إنخفاض الرضا الوظيفي و عدم الثقة بالنفس مما يؤدي للتفكير في ترك العمل(أمل فلاح, 2008, ص26).

**2-2-2 صراع الدور:** و يتمثل صراع الدور في عدم الإنسجام او عدم التوافق بين توقعات العميل و توقعات الرئيس المباشر و كذلك تعارض دور الفرد الوظيفي مع مفاهيمه و قيمه الشخصية أو ظروفه الخاصة أو الإثنين معا كأن تتطلب الوظيفة العمل ساعات طويلة أو السفر مسافات بعيدة مما يتعارض مع متطلبات دوره في الأسرة(أمل فلاح, 2008, ص26).

**2-2-3 عبء العمل:** هناك نوعان من عبء العمل (كمي, نوعي) العبء الكمي حجم العمل اليومي سواء بالزيادة أو النقصان و يذكر عويد المشعان (2000) أن الفرد الذي يتحمل زيادة كبيرة في عبء العمل يقع تحت وطأة مستويات عليا من الضغوطات مما يترتب عليه زيادة في ضربات القلب و إرتفاع ضغط الدم , أما عبء العمل النوعي فتعني به صعوبة العمل و مستوى تعقيده حيث يشعر الفرد أن المهارات المطلوبة لإنجاز مستوى أداء معين أكبر من قدراته أي أن الفرد يفتقر إلى القدرة و المهارة اللازمة لأداء العمل(أمل فلاح, 2008, ص 27).

**2-2-4 بيئة العمل:** هناك عوامل أخرى تتسبب في الإحترق النفسي مثل العزلة, مصادر التدريب على الوظيفة, بيئة العملو قصور المساندة الإجتماعية سواء من المشرفين او من الزملاء, نقص الحوافز نقص

الإستقلالية , الطموح الوظيفي كلها عوامل تخلق الشعور بالفشل وعدم الجدوى و الإحساس الأكثر شيوعا و المرتبط بضغط العمل هو الشعور بالتناقض (امل فلاح, 2008, ص27).

### 3- أعراض الإحتراق النفسي:

- 1- إنخفاض في كمية و فاعلية العمل
- 2- الإفراط في إستعمال الكحول و الموارد المخدرة
- 3- التغيب أو التأخر عن العمل
- 4- مراقبة الساعة
- 5- العجز عن مواجهة ادنى المشاكل
- 6- نقص الإبداع
- 7- الخوف من العمل
- 8- زيادة القابلية لحوادث العمل
- 9- محاولة الإنتحار
- 10- فقدان التحكم (طايبى نعيمة, 2012, ص38).

### 3-1 أعراض الجسدية:

- 1- تعب مزمن
- 2- زكام أو إصابات جرثومية
- 3- إصابة الأعضاء الضعيفة
- 4- صداع
- 5- قرحة معدية
- 6- أرق, نوم مفرط

7-توتر عضلي

8-سوء التغذية

9-زيادة في الوزن(أحمد ثقار,2010,ص64)

3-2الأعراض الموقفية:

1-الإكتئاب

2-الشعور بالفراغ

3-المرور من القدرة على فعل كل شيء غلى عدم الكفاءة

4-عدم الرأفة و التعاطف

5-الشعور بالذنب و الإنزعاج

6-العجز

7-الأحاسيس و الأفكار المرعبة و المشلة

8-النمطية

9-اللاشخصية

10-مزاج سيء خصوصا تجاه الزبائن

11-عدم الثقة في الإدارة و المراقبين

12-مواقف إنتقادية مفرطة تجاه المؤسسة (طايبى نعيمة,2012,وص38)

وقد صنف كل من سبانيول و كبيوتو ثلاث درجات من الإحتراق النفسي لكل منها أعراض خاصة و هذه

الدرجات هي:

الدرجة الأولى:تظهر في حالة الإحتراق النفسي في هذه الدرجة بشكل قصير متقطع يمكن السيطرة عليه

بسهولة.

حيث يرى هذان العالمان أن علاج ذلك يمكن بالقيام ببعض التمارين الرياضية التي تقود إلى الإسترخاء , و من ثم القيام بقسط وافر من الراحة و ممارسة بعض الهوايات المحببة , بحيث تخفض معها ظاهرة الإحتراق هذه, الدرجة الثانية: حيث ذكر العالمان أن ظاهرة الإحتراق النفسي عند هذه الدرجة تأخذ شكلا خاصا من الحدة و الوضوح , و تستعرض وقتا أطول في ديمومتها إل درجة يصعب معها العلاج أو العمل على إزالة أعراضها بالطرق التي ذكرت في الدرجة الأولى إذ لم يعد إسترخاء أو النوم أو القيام ببعض التمارين الرياضية كانت للتخلص منها.

الدرجة الثالثة: و حسب سبانيول و كايوتو فإن الموضوع في هذه الدرجة يتطور و تتطور أعراضه من حيص التواصل و الديمومة بحيث ترافقها حالت من الإرهاق النفسي و تزداد المشاكل الصحية و النفسية التي لا يمكن تجاوزها أو معالجتها , مثلما يتعرض المحترق لحالات من الإحباط و الإكتئاب و القلق , في الوقت الذي تنعكس نتائج ذلك على حياة المحترق الإجتماعية(سراي مهدي, 2011, ص23).

#### 4- النماذج المفسرة للإحتراق النفسي:

قدم شرنيس النموذج الشامل للإحتراق و قد قابل مع معاونيه 28 مهنيا مبتدئا في 04 مجالات هي: مجال الصحة, مجال القانون, مجال التمريض في المستشفيات العامة و مجال التدريس في المدارس الثانوية , و تم مقابلة كل المفحوصين عدة مرات خلال فترة تتراوح من سنة إلى سنتين

#### 14 النموذج التفسيري:

في هذا النموذج التفسيري هناك ثلاثة مجموعات من المتغيرات التي تساهم في تطور الإحتراق النفسي كما يلي:

#### 1- خصائص محيط العمل:

تتفاعل هذه الخصائص مع الأفراد الذين يدخلون الوظيفة لأول مرة و لهم توجهات مستقبلية معينة , و مطالب عمل زائدة و يحتاجون إلى مساندة إجتماعية , كل هذه العوامل تعتبر مصادر معينة من الضغط الذي يتعرض له الأفراد بدرجات متفاوتة, ويتواءم الأفراد مع هذه العوامل الضاغطة بطرق مختلفة , فيلجأ البعض إلى أساليب و استراتيجيات منحرفة .(نوال الزهراني, 2008, ص23).

- 2- المتغيرات الشخصية: تشكل بعض المميزات الفردية هي الأخرى تأثير مباشر و غير مباشر على الإحترق النفسي, و هي تضم الخصائص الديمغرافية ,بالإضافة إلى التأييد الإجتماعي من خارج محيط العمل ,
- 3- مصادر الضغط: تنجم مصادر الضغط عن الصدمة بين واقع العمل الميداني اليومي و الوهم المهني و بمعنى آخر التوقعات الأولية المتعلقة بممارسات صلاحياتهم و تلك الخاصة بتعاون الزبائن, إستقلالية النشاط, تحقيق الذات, المناخ التنظيمي .

و قد وضع تشيرنيس 05 مصادر للضغط كمقدمات الإحترق و هي:

- 1- عدم الثقة بالذات و نقص الكفاءة
- 2- المشاكل مع العملاء
- 3- نقص الإثارة و الإنجاز
- 4- عدم مساندة الزملاء (طايبي نعيمة, 2012, ص22)
- 4-4 متغيرات إضافية: أضيفت بعض المتغيرات الأخرى مثل المتغيرات المرتبطة بالعمل وهي:

1- الرضا الوظيفي

2- الغياب عن العمل

3- الإبتحاح نحو ترك المهنة

4- صراع الدور

5 الصحة الجسمية

وقد أوضح تشيرنيس أنه كلما زادت صدمة الواقع و زاد التعرض للضغط كلما زاد الإحترق النفسي , كما أوضح النموذج أن الأشخاص , الذين يحصلون على درجات عالية في الإحترق النفسي هم الذين يتلقون مساندة إجتماعية ضعيفة و يوضح هذا النموذج أيضا أن العوامل الديمغرافية مثل السن, الجنس, سنوات الخبرة, ضعيفة الإرتباط بالإحترق النفسي (نوال الزهراني, 2008, ص24)

و يلاحظ من نموذج تشيرنس أنه يركز على خصائص محيط العمل و التي تسبب ضغوطا للفرد , كما أنه يركز على بعض الاتجاهات السالبة التي توجد لدى الأشخاص المستهدفين للشعور بالضغط النفسي. . و أشار النموذج أيضا إلى بعض المتغيرات الشخصية و التي تتضمن المتغيرات الديمغرافية, و أعطى أهمية لبعض المتغيرات الإجتماعية مثل :مدى الحصول على المساندة الإجتماعية , و أضاف الرضا الوظيفي , صراع الدور , الصحة الجسمية و غيرها.

#### 2-4 نموذج المتغيرات الشخصية و البيئية لجين بريزي و آخرون (1988):

-نموذج لتحديد أحسن مجموعة من المتغيرات المنبئة بالإحترق و قد ضم هذا النموذج على مجموعتين من المتغيرات البيئية ركزت المجموعة الأولى على الخصائص التنظيمية الهامة مثل الحالة الإجتماعية و الإقتصادية لمكان العمل مدى فعالية التحكم الشخصي في الموقف المهني,مدى مشاركة الموظفين في إتخاذ القرار ركزت المجموعة الثانية على المساندة من مصادرها المختلفة :الإدارة , الزملاء , الأصدقاء,

كما ضم النموذج مجموعة من المتغيرات الشخصية ركزت المجموعة الأولى على الخائص الديمغرافية مثل:الجنس ,سنوات الخبرة,و ركزت الثانية على المتغيرات شخصية مثل الكفاءة المهنية و تقدير الذات(نوال الزهراني,2008,ص42).

#### 3-4نموذج التكيف العام عند سايل:

و ذلك في مجال الطب و البيولوجيا يعتبر سيلبي أول من استخدم مصطلح الضغط عام 1926 , وكان مفهومه عن الضغط " آنذاك مفهوما فسيولوجيا ,ثم طوره بعد ذلك و أوضح الجانب النفسي للمفهوم ,

قدم سيلبي نظريته عام 1956 ثم أعاد صياغتها مرة أخرى عام 1976 وأطلق عليها متلازمة التوافق العام و فيها يقرر سيلبي أن التعرض المتكرر للإحترق يترتب عليه تأثيرات سلبية على حياة الفرد , حيث يفرض الإحترق على الفرد متطلبات قد تكون فسيولوجية أو أو نفسية ,أو إجتماعية أو تجمع بينهما جميعا , و رغم أن الإستجابة لتلك الضغوط قد تبدو ناجحة فإن حشد

الفرد لطاقته لمواجهة تلك الإحترقات قد يدفع ثمنه في شكل أعراض نفسية و فيسيولوجية و قد وصف سيلبي هذه الأعراض على أساس ثلاثة أطوار للإستجابة لتلك الإحترقات و التي تتضح من الشكل التخطيطي التالي:



الشكل يوضح: أطوار الإستجابة للإحترقات النفسية و مظاهرها في نظرية سيلبي .  
و من الشكل التالي فإن النموذج سلسلة من الإستجابات الجسمية و النفسية لمواجهة المواقف الضاغطة السلبية و تمر ب ثلاثة مراحل:

### 1 المرحلة الأولى:رد فعل الإنذار بالخطر:

تعد إستجابة أولية للخطر , وفيما يميز الجسم مواقف الخطر , و يتعد لمواجهةها و يصاحبها بعض التغيرات الفسيولوجية مثل : زيادة نبضات القلب , و سرعة التنفس , و توتر النسيج العضلي .

### 2 المرحلة الثانية:المقاومة

يلاحظ في هذه المرحلة وجود بعض الحيل الدفاعية لمواجهة الضغوط,و عندما لا تستطيع الحيل إعادة توازن الجسم نتيجة الضغوط المستمرة , تظهر علامات الإستنزاف و التعب الشديدين.

### 3 المرحلة الثالثة:الإنهاك

عندما تفشل أساليب المواجهة , وتتدهور المقاومة مع استمرار الضغوط يحدث الإنهاك و قد تظهر بعض الإضطرابات النفسجسمية و قد أوضح سيلبي أن تكوين الإضطراب السيكوسوماتي يمر بمراحل حيث يبدأ بمثير حسي , يعقبه إدراك و تقدير معرفي للموقف مما يؤدي إلى إستثارة انفعالية , و عندئذ يحدث اتصال الجسم بالعقل و ينتج عن ذلك استثارة جسمية , ثم آثار بدنية تؤدي إلى المرض.(طايبى نعيمة, 2012,ص30)

4-4 نموذج العلاقات البنائية:

حسب آل و أنجل (2003): يقدم هذا النموذج وصف للعلاقات المتبادلة بين أبعاد الإحتراق , الإنجاز الشخصي, مشاعر الإجهاد من حيث تأثير كل منها على الآخر , فيشير إلى أن بعد الإنجاز الشخصي يؤثر على الإجهاد الإنفعالي , بمعنى أنه كلما ارتفع إنجاز الفرد قل إحساسه بالإجهاد , و كذلك إحساسه يتبدل المشاعر, هذا من جانب و من جانب آخر يوضح النموذج تأثير استراتيجيات المواجهة على الإحتراق و التي صنفت إلى استراتيجيات فعالة , و أوضح ارتباط استراتيجيات المواجهة الفعالة بالإنجاز الشخصي , بينما ارتبطت الإستراتيجيات غير الفعالة بمشاعر الإجهاد , بمعنى أن هناك نوع من العلاقات المتبادلة بين استراتيجيات المواجهة بنوعيتها و بين الإحتراق , و كذلك بين أبعاد الإحتراق ببعضها البعض و هما بعدي تبدل المشاعر و الإجهاد الإنفعالي , و بين البعد الثالث للإحتراق و الذي يدل ارتفاعه على انخفاض الإحتراق بينما يدل انخفاضه على ارتفاع الإحتراق النفسي و هو بعد الإنجاز الشخصي(طايبى نعيمة , 2012,ص31).

#### 5- استراتيجيات الوقاية من الإحتراق النفسي :

إن ظاهرة الإحتراق النفسي ظاهرة من الظواهر النفسية , و قد اعتدنا في مجال الإضطرابات النفسية أن يكون العلاج للعرض و ليس للمرض و حيث أنه بزوال العرض يزول المرض , لقد قام الباحثون بوضع استراتيجيات لمقاومة هته الظاهرة الإستراتيجيات المتعلقة بالمجال النفسي و الجسدي للفرد و تتمثل في:

1- الإتجاه نحو وسائل التسلية و الترفيه مثل برامج التسلية و ممارسة الهوايات , مما يؤدي إلى تفادي حالات التوتر و القلق التي سببتها ظروف العمل اليومية ,

2- ممارسة الأنشطة الرياضية: مما يحافظ على حيوية الفرد , و تتمعه بالصحة جسدية جيدة و الرياضة بحد ذاتها تعتبر طريقة من طرق التفريغ النفسي , و بذلك تحافظ على الصحة النفسية للفرد.

3- إستغلال أوقات الفراغ المتمثل بكسر روتين الحياة اليومية مثل الإشتراك في الندوات و الدورات و أعمال النقابات و الجمعيات الخيرية.

4- الإنسحاب العقلي وجسدي من جو العمل لفترة معينة , و التسلية بأي شيء آخر مثل قراءة كتب لا علاقة لها بالعمل ,

الإستراتيجيات المتعلقة بمجال العلاقات مع الآخرين : و تتمثل في تجنب الإنعزال عن الوملاء و الأصدقاء مثل الإشتراك بنشاطات جماعية معهم) على أن يكون هؤلاء الزملاء من ذوي الإهتمامات التي تتفق مع اهتمامات الفرد , أي أن يكون هناك انسجام بين الفرد و مجموعة الزملاء الذين يتعامل معهم) و الإشتراك في أعمال تعاونية مشتركة مع الزملاء فيما يخص العمل (سعاد مخلوف, 2011, ص94)

الإستراتيجيات المتعلقة بمجال العمل العمل و تتمثل:

تقبل الأساليب و الطرق الجديدة و الإيمان و أهميتها و استخدامها و استخدامها الإشتراك في ندوات و الدورات المتخصصة في مجال العمل الإشتراك في نشاطات التطور المهني.

1- البقاء بحالة عليية مستيقظة من الأسباب الهامة لمنع الإحترق النفسي.

2- اللجوء إلى خلق روح الدعابة و النكتة أثناء العمل.

3- تنوع المهام التي يقوم بها الشخص أثناء العمل حتى يصبح عمله بعيدا عن الروتين و هذا من شأنه التأثير في حيوية الفرد و نشاطه و بالتالي التأثير في مستوى آدائه.

الإستراتيجيات المتعلقة بصاحب العمل الإداري أو الجهة المسؤولة عن العمل:

و تتمثل هذه الإستراتيجية المتعلقة بالنمط الإداري الذي يتبناه القائد., و قد أضاف الباحث هذه

الإستراتيجيات على اعتبار أنها تمثل سببا من أسباب بقاء الفرد في عمله من تدمره من ظروف العمل و من الإستراتيجيات التي وجد أنه على الإداري إتباعها:

1- إختيار النمط الإداري الذي يتناسب مع الموقف.

- أن يعمل على إشراك الموظفين في وضع الأهداف ,وكذلك في صنع القرارات و تنفيذها.

3- أن يستخدم أساليب التعزيز المادية و المعنوية.

- أن يعمل على وضع أفراد ,جماعات ,رفاق العمل المنسجمين مع بعضهم البعض , ليقوموا, بأداء الوظيفة المعنية.

- أن تتيح الفرصة أمام الموظفين للتعبير عن آرائهم و طرح مشكلاتهم للتواصل معهم لحلها.

- أن يعمل على تطوير العاملين معه من الناحية المهنية.(سعاد مخلوف, 2011,ص95)

و يورد جمعة يوسف (2006)

أحد إستراتيجيات التي يمكن إتخاذها للتعامل مع الإحتراق النفسي و محاولة التغلب عليه و ذلكمن خلال عدد من الخطوات و التي إذا اتبعها المعلم أو الشخص المعرض للإحتراق النفسي فإمكانه تفاديه و التغلب عليه و هي:

1- فهم الشخص لعمله : و كذلك لأساليبه في الإستجابة للضغوط لأن فهم الفرد لإستجاباته بشكل

كامل سوف يساعده على التعرف على أنماط السلوك غير الفعالة و بالتالي محاولة تغييرها

2- إعادة فحص الفرد لقيمته و أهدافه و أولوياته فالأهداف غير الواقعية-المثالية-للوظائف و الأداء

تعرض الفرد للإحباط و الإرتباك أو بمعنى آخر التأكد من قابلية أهداف للتنفيذ.

3- تقسيم الحياة إلى مجالات: العمل, المنزل, الحياة الإجتماعية, و التركيز قدر الإمكان على مجال نعيشه و

ألا نسمح لضغوط مكان أن تؤثر على مكان آخر.

4- العمل على بناء نظام سائد للمساندة الإجتماعية(جمعة يوسف, 2006,ص40)

## الخلاصة:

في هذا الفصل حاولنا إلقاء الضوء على ظاهرة الإحترق النفسي محاولين إيصال ما تحمله هذه الظاهرة من تأثيرات سلبية متعددة قد يمتد تأثيرها إلى أغلب سلوكيات الفرد مما يترتب عليه انسحاب الفرد من عمله أو التقاعد مبكرا و حتى ان استمر فيكون روتينيا جدا , و هدفنا من هذه الظاهرة هو المساهمة في تحسين الأوضاع النفسية للفرد و زيادة توافقه مع المحيطين به و بالتالي سينعكس ايجابيا على تطور المجتمع في كافة المجالات.

## الفصل الثالث: الولاء التنظيمي

1- مفهوم الولاء التنظيمي

2- أنواع الولاء التنظيمي

3- نظريات الولاء التنظيمي

4- استراتيجيات الولاء التنظيمي

5- العوامل المساعدة والمؤثرة في الولاء التنظيمي

6- العوامل المعيقة للولاء التنظيمي

## تمهيد:

يعتبر الولاء التنظيمي من المواضيع التي لاقى اهتماما كبيرا من قبل الباحث في المجال التنظيمي و السلوكي , وقد اخذت أبعاد كثيرة و مختلفة , فقد تعددت دراسة الولاء التنظيمي من مجرد دراسة فحص الطرق المختلفة لقياس الولاء إلى دراسة النتائج السلوكية للصور و الأشكال المختلفة للولاء .

و عليه سنتطرق في هذا الفصل الخاص بالولاء التنظيمي إلى مفهوم الولاء التنظيمي ثم انواع الولاء التنظيمي إلى نظرياته استراتيجيات الولاء التنظيمي و العوامل المساعدة و المؤثرة في الولاء التنظيمي و اخيرا العوامل المعيقة للولاء التنظيمي.

- مفهوم الولاء التنظيمي:

ماري شيلدون: الولاء التنظيمي اتجاه الفرد نحو المنظمة و الذي يربط بدوره ذات الفرد مع المنظمة التي يعمل بها.

تشاتمان وريلي 1990: الولاء التنظيمي يمثل الإلتحام النفسي للفرد مع المنظمة التي عمل بها و أن أساس هذا الإلتحام يختلف عن الأسباب التي تؤدي إليه أو النتائج التي يترتب عليه. و تبعا لذلك فإنهم يرون أن ولاء الفرد

للمنظمة قائم على ثلاثة أسس من الإلتحام هي الخضوع،التوحد،التدريب أي جعل المنظمة جزءا من ذات الفرد(عبد الرحمان أحمد هيجان،1998،ص18 )

و حسب علماء الاجتماع فإن الولاء التنظيمي إمتداد للولاء الإجتماعي المتمثل في مشاعر الفرد وولائه و انتمائه للمجتمع الذي يعيش فيه.

كما اعتبروه مدخلا من المداخل المعاصرة لدراسة المنظمات الحديثة لأن تلك المنظمات تسعى لتحقيق أكبر قدر من ولاء الأفراد لها.(اللوزي،1999،ص118).

كما ان هناك من عرفه أنه يتمثل في رد الفعل لدى الموظف تجاه خصائص المنظمة التي ينتمي إليها , كما يعني إحساس الموظف بإرتباطه بأهداف و قيم المنظمة و الدور الذي يقوم به لتحقيق هذه الأهداف و الإلتزام بالقيم الوظيفية و الدور الذي يقوم به لتحقيق هذه الأهداف من أجل المنظمة وليس من أجل مصالحه الخاصة.(سعد الدوسري،2005،ص71).

كما عرف أنه نوع من التوافق بين أهداف الفرد و أهداف المنظمة على حد سواء،فالعامل الذي يؤمن بأهمية أهداف المنظمة غالبا ما يتولد لديه إحساس إيجابي وولاء لها إضافة إلى تزايد رغبته في البقاء على رأس العمل كما يدفعه هذا الشعور إلى مزيد من العطاء الجيد مما يجعل مثل هذه المنظمات التي تتميز منسوبا بهذه السمات أكثر قدرة على التفاعل الإيجابي مع بيئتها(سعد الدوسري،2005،ص72)

## 2-أنواع الولاء التنظيمي:

**2-1-الولاء المستديم:** يشير إلى المدى الذي يستطيع فيه الفرد التضحية بالكثير من جهوده و طاقاته مقابل بقاء منظمته ,لذا فإن مثل هذا الفرد يعتبر نفسه جزءا من منظمته و لا يستطيع التخيلي عنها (عبد الرحمان هيجان،1998،ص 25)

**2-2الولاء التلاحمي:** يمثل العلاقة السيكولوجية الإجتماعية التي تنشأ بين الفرد و منظمته و التي تنميها المناسبات الإجتماعية التي يقيمها المنظمة و التي تفر بجهود عمالها , فالمنظمة تبدأ جهودها , مع الفرد من

المرّة الأولى لإنضمامه من خلال التوجيه , اعطاء البطاقات الشخصية , تسهيل بعض الخدمات مثل السكن , النقل الضمان الإجتماعي ..... إلخ

## 2\_3 - الولاء العاطفي:

يعتبر الولاء رابطاً أو علاقة معنوية بين الموظف و منظمته , لما له من رغبة قوية في البقاء بمنظمته لأنه يرى ان هناك توافق بين اهدافه و قيمه و أهداف و قيم المنظمة التي يعمل بها و إذ يسعى إلى الإلتزام بمبادئ منظمته مهما كلفه ذلك.

## 2-4 الولاء الإغترابي:

يمكن ان نلق عليه ايضاً الولاء المقيد حيث يلتزم الفرد بمبادئ منظمته و و يندمج في عمله دون ارادة و رغبة منه , و يعود سبب ذلك الى السلطة التي تمارس عليه , و يسمى كذلك بالولاء السلي لأن الفرد يعيش حالة صراع و سرعان ما تنعكس على حياته النفسية و المهنية في صورة سلوكيات أدائية كالإحترق النفسي, التغييب قلة الإنتاج , نقص الكفاءة. (الهدلول,هدلول صالح,2002,ص35)

## 2-5 الولاء الرقابي:

ينشا عندما يعتقد الموظف ان المعايير و القيم الموجودة في المنظمة تمثل دليل لتوجيه سلوكه توجيهها صحيحاً فهو يسعى دوماً إلى التطلع على مختلف القوانين خاصة التي تاتي بصورة مفاجئة و يحاول تفسيرها و فهمها و بعدما يدرك انها تساعد في فهم ذاته و تطويرها فإنه يتأثر بها و يزداد ولاءه و انتماءه للمنظمة (شريط الشريف,2008,ص35)

## 2-6 الولاء المعياري:

في هذا النوع من الولاء الدافع الاخلاقي نحو منظمته لكن الدافع الاخلاقي إذ لم يقتزن بدوافع نفسية فإنه غير كاف , فمثلا العامل الذي لم يتقاضى مرتبه مدة زمنية طويلة لم يستطيع الصبر والإستمرار مهما كانت قوة ارتباطاته الأخلاقية(الكبيسي, عامر خضير, 1998, ص40)

## 2-7 الولاء الموقفي :

حسب وجهة نظر باحثي السلوك التنظيمي الولاء يستخدم لوصف العمليات التي عن طريقها يتيح للموظفين التعريف على اهداف و قيم المنظمة و يعملون على التوحيد معها , هذا النوع من الولاء يسمى بالولاء الاتجاهي و هو يشبه الصندوق الأسود حيث ان هذا الأخير يعتمد على العوامل التنظيمية و الشخصية(شريط شريف, 2008, ص68)

## 3 نظريات الولاء الوظيفي:

### 3-1 نظرية المنظمات الخيرية:

جاءت هذه النظرية لمناقشة السلوك داخل المنظمات و هذا النموذج يمثل إستراتيجية متحددة الواجه لممارسة الضبط بين الموظفين و المنظمات الحديثة حيث تم تفضيل هذا النموذج في قدرته على محاولة استخلاص الولاء من القوى العاملة (أحمد محمد هيجان, 1998, ص32)

فإن نموذج المنظمات الخيرية يجد أن اللامركزية و المشاركة في السلطة تمثل وسائل لدفع الموظفين و اجتذاب ولائهم ذلك يعطي اهمية شديدة لبرامج الرفاهية مثل برامج التدريب و التوجيه و بناء العلاقات الغير رسمية بين الأفراد و الإحتفالات و التركيز على قيم السكن و القروض للأشخاص , كل هذا يتيح الفرصة للموظف للمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بأداء هذه الخدمات.

اقتبعت بعض المنظمات الغربية هذا النموذج مثل اليابان حيث أصبحت تسمى المنظمات اليابانية بمنظمات الضمان الاجتماعي, وقد صار ينظر إلى العامل الياباني على انه أكثر ولاء و التزام و هذا يرجع إلى طبيعة الثقافة اليابانية بصفة عامة و التي تؤكد على صلة الفرد القوية بمجتمعه(احمد محمد هيجان,1998,ص 34)

"3-2 النظرية الثقافية: تعتبر هذه النظرية من احدث النظريات في دراسات المنظمات و اطار جديدا في تغيير ظاهرة الولاء باعتبار ان الثقافة التنظيمية التي تتمثل في القيم الموجودة بها و خاصة قيم المديرين و الجوانب الملموسة في المنظمة و علاقة المنظمة بغيرها من المنظمات تعد المكونات الأساسية للولاء التنظيمي

كما ان الولاء بالنسبة للنموذج الثقافي هو اسلوب قوي لضبط الموظفين باعتباره ان اكبر المشكلات التي تعاني منها الإدارة هي الأسلوب الذي يمكن ضبط و توجيه الموظفين و الولاء هو الأسلوب الأمثل لحل هذه المشكلات

يتضمن الولاء حسب هذا النموذج توحيد الفرد و قبوله لقيم و اهداف المنظمة التي يعمل بها كما لو انها قيمة هادفة إذ نجد ولاء الفرد لمنظمتة يعتبر عاملا اخلاقيا وكذلك استعداد الفرد للدفاع الشخصي عن سمعة منظمتة و التضحية من اجلها(شريط محمد,2008,ص 81)

.إن الولاء التنظيمي الذي تشير إليه هذه النظرية هو الوء الناتج عن الإحساس الذاتي للفرد يختلف عن ذلك الولاء الذي مصدره ضغط الجماعات و القواعد و الإجراءات الموجودة في المنظمة ذلك ان الولاء النابع من الغحساس يجد من بعض الظواهر مثل التسرب الوظيفي و الغياب و العمل خارج وقت الدوام(شريط محمد,2008,ص 81)

### 3-3 النموذج الإستثماري:

ان تخيل الولاء بهذه الطريقة يمكن ان يعطي له اطارات قائما على منهج السلوك و الغتجاهات و المكافعات و الإستثمارات مجتمعة كإضافة يمكن ان نقدم قياسا لمستوى الولاء الذي يمكن ان يظهره الفرد , ولقد اظهرت

الدراسات السابقة ل وياس (199) ان الولاء يعتمد الى حد كبير على مدى ادراك الفرص المتاحة للتطور الوظيفي و توزيع المكافئات.

و قد تمت دراسته بصورة اضيق في علاقته بالولاء الوظيفي و الذي يعني الميل او الرغبة في البقاء في الوظيفة حيث يعتبر النموذج الإستثماري الولاء الوظيفي نتيجة للرضا الوظيفي و هو تصور ان الوظيفة تعطي من المكافئات و المزايا ما يفوق التكاليف و الإستثمار في الوظيفة و هذا استخدام واضح للنظرية التبادلية لتفسير الرضا الوظيفي .

ان مكونات النموذج الإستثماري قد بنيت أساسا على أفكار بيكي و سلانيش 1977

كما هو الحال في المنهج السلوكي للولاء حيث يبدو ان المنهج يقدم اطارا كافية لتطوير المعرفة حول الولاء التنظيمي , وان مفهوم (التبادل) و (الإستثمار) هو مفهوم تفسيري محلل و ليس محصور فقط في شرح العلاقة بين عناصر الولاء (عبد المالك الطجم, 1996, ص 107)

**نموذج ستيرز 1997:**

1 الخصائص الشخصية (السن, المستوى التعليمي, الحاجة للإنجاز, الأقدمية)

خصائص العمل (التحدي في العمل, الراجعة . فرص الإتصال

خبرات العمل, تحقيق الإنتظارات اتجاهات  
نحو المنظمة , الإستقلالية في العمل

يوضح هذا الشكل العوامل المؤثرة في خلق الولاء التنظيمي و نتائجه حيث يرى ستيرز ان الولاء التنظيمي يمكن دراسته من خلال 3 متغيرات أو خصائص و هي 1-الخصائص الشخصية:السن , المستوى التعليمي.....إلخ

2-خصائص العمل:التحدي في العمل , التغذية الرجعية , فرص الإتصال

3-خبرات العمل :تحقيق الإنتظارات اتجاهات نحو المنظمة الإستقلالية في العمل(شريط,2008,ص83)

4- استراتيجيات الولاء التنظيمي:

4-1-بلورة رؤية تفجر الطاقة الكامنة :

حيث ان اعلى مستويات الأداء تأتي من القلوب المفعمة بالحب و العاطفة فإن استطاعت المنظمة ان تصل إلى قلوب مواردها و حاجاتها فتستطيع ان تقدم هاته الموارد ارض مستوى أداء يمكن للبشر ان يحققوه فالرؤية المفجرة للطاقات ليست مجرد اهداف خيالية و لكنها منهج واضح و صورة للمستقبل حيث يكون هذا المنهج باعثا محركا لسلوك الفرد داخل بالإسراع للعمل و اتقانه و انهماكه فيه حيث يعمق هذا الشعور جذور حب الموظف لمنظمتة فيتفنن بدوره في العناية بمصالح منظمتة ذلك ان غياب هذا الشعور يحول الموظف من انسان له حلمه و رؤيته إلى موظف في قالب اسمه الوظيفة مطلوب منه ان يعمل و يسرع في أدائه دون ان يسري إلى اين

و لماذا فهل يستطيع ان يعمل بحماس مثلما يعمل و هو يعمل إلى اين يصل هذا هو الفرق بين المنهجين  
فالموظف يكون على دراية يقوم بأفضل أداء (طارق السويدان, 2003, ص70)

#### 4-2- التلاحم و الإندماج:

و هو شعور العامل بالتلاحم و الإلتواء للمؤسسة التي يعمل بها وذلك من خلال سعيه إلى أداء جيد و اعتبار  
أن العمل ليس فقط مجرد وسيلة يستعملها للوصول إلى غاية,

فعلماء النفس لم يجدوا شعورا سلبيا يحطم المعنويات و يؤصل جذور اللامبالاة قدر الشعور بالعزلة و  
الإغتراب و هم ايضا لم يجدوا شعورا ايجابيا ينجز المسؤوليات و يتخطى الخلافات و يتحدى الأزمات قدر  
الشعور بالتلاحم و الإلتواء , العامل يجب ان تكون رابطة تشده إلى عمله و تشعره انه جزء من حياته لا  
يمكن الإستغناء عنه ليس لكسب الرزق فحسب بل و لتحقيق الطمأنينة و الراحة النفسية و الهدوء.

#### 4-3- تحقيق الإستقرار العائلي:

ان المؤسسة عندما تولي اهتمام بالفرد العامل و تحقق له استقراره في حياته الأسرية كالضمان الإجتماعي و  
السكن, المنح, و تقديم العلاوات في كل المناسبات كعيد الأضحى الدخول المدرسي و فالعامل يدرك و يشعر  
حينها ان المؤسسة تراعي احاسيسه و ظروفه و تصونه و عائلته , ومنه يستطيع الخروج بنجاح من الصراع  
النفسي الناتج بين متطلبات العمل و متطلبات الحياة السرية و من ثم الحياة الإجتماعية(شريط  
شريف, 2008, ص88)

#### 4-4- التمكين و تحرير الفعل:

التمكين هنا معناه منح الموظفين الحرية الحقيقية في تصرفاتهم و أفعالهم و السماح لهم بإتخاذ القرارات المناسبة  
على ال مستويين الشخصي و المهني حيث تمنح المؤسسة حرية المحاولة و الخطأ للعامل من خلال إمكانية  
التجريب و الإكتشاف الجديد(شريط شريف, 2008, ص89)

## 5- العوامل المساعدة و المؤثرة في تنمية الولاء:

-ثقافة المنظمة القوية: يتميز العاملون في المنظمات ذات الثقافة القوية بدرجة عالية من الإلتزام (الولاء) لمنظمتهم فالإجماع الواسع على القيم و الإعتقادات و التمسك بها بشدة من قبل الجميع يزيد من اخلاص العاملين وولائهم الشديد للمؤسسة.

حيث يرى (سولومو) ان الولاء التنظيمي (المؤسساتي) بتحقيق المؤسسة و ينمو لدى العاملين من خلال  
03 أفعال تقوم بها المؤسسة:

1- معاملة العاملين بوصفهم شركاء لا مجرد أفراد

2- منح مزايا مادية و اخرى معنوية

3- إتاحة فرص التطور المهني و الوظيفي (فاطمة آل خليفة, ب. س. ص. 21)

في حين يرى كل من انجل 1972 و بيرى أن الفرد يشعر بالإلتصاق النفسي بالمنظمة نتيجة ما تقدمه له من  
مكافأة معينة (سعد بن عميقان, 2005, ص72)

5-2- إثراء الوظائف:

يعني إعطاء واجبات متنوعة للفرد العامل قصد التقليل من الروتين في العمل, و يؤدي ذلك إلى زيادة رضا  
العامل و زيادة الدافعية في العمل,

5-3- توطيد العلاقة بين الرئيس و المرؤوسين أي بين قائد المنظمة و العمال

4- إتاحة الفرصة للموظفين للمشاركة في صنع القرارات الإدارية مما يؤدي إلى جعلهم أكثر قبولاً و تجاوباً مع  
هذه القرارات,

5- ترك الحرية للأعضاء في اختيار الجماعة التي يعملون معها لأن هناك من يريد العمل مع جماعة تنتمي إلى نفس رفته الجغرافية في حين هناك من يريد العمل مع جماعة تنتمي إلى نفس أصله لتطابق اليم و العادات و التقاليد مع بعضهم.

6- الإستقطاب الجيد و الموضوعي للافراد و هذا يغرس لدى العمال فكرة عدم التمييز و التحايز و يجعلهم يشعرون بأنهم شخص واحد و الفرق بينهم يكون نسبة الإنتاج واستثمار جهودهم

7- الإبتعاد الكلي عن التحامل و التحامل هو شعور سلبي اتجاه الآخرين اي التعجل في الحكم على الآخرين و هو سلوك سلبي و يتبعه التعصب(عبد الحميد مرسي,السلوك الإنساني, 1974, ص184)

## 6-العوامل المعيقة للولاء التنظيمي:

يقدر الولاء من أهمية بقدر ما تعترضه مجموعة من الصعوبات و العوائق التي تعمل على إطفائه و إزالته و حتى نستطيع الوقوف ضد هذه العوائق لابد من معرفتها و دراة مختلف جوانبها لنحافظ على السير الحسن لعملية التنظيم و الإنتاج في المنظمة و تحقيق الرفاهية و التقدم للعامل و توجد عدة عوامل تعيق إلتزام الفرد وولائه لمنظمتة و من جملة هذه العوائق نذكر ما يلي:

1- تكوين فريق غير مناسب مع بعضه البعض و ذلك لإختلاف القيم,العادات التقاليد, المستوى التعليمي, طريقة التفكير, نمط الشخصية, السن.....إلخ

2- غياب الدقة و الموضوعية على نظام التسيير و الأداء الوظيفي و هذا يخلق في نفسية العامل نوع من الخوف و التهرب ونقص في الرضا الوظيفي(شريط محمد,2008,ش74)

3-ضعف الراتب و قلة الحوافز المادية و المعنوية و عدم مراعاة حاجات الفردية الشخصية و الإجتماعية

4-التذمر من طرف العامل و عدم رضاه عن عمله خاصة في حالة التهميش و اللامبالاة و عدم التشجيع

5-الإفتقاد إلى القدوة الصالحة التي تحيط بكافة المهام.

6- ضياع و اضمحلال الوظيفة و تبدد شعار المؤسسة الواحدة مهنة واحدة مدى الحياة و ذلك راجع لعدم الإستقرار الوظيفي و عدم الأمان و الموظف مهدد في اي لحظة من لحظات عمله بالعزل و التوقيف دون ادنى تعويض,

7- تجاهل ظروف العامل و عدم الإكتراث بمشاكله و ظروفه

8- نقص أو قلة المتابعة الصحية و النفسية للعامل و لتفادي هذه المظاهر التي تعيق الولاء للعامل لمنظمتة, يجب ان تتوفر بعض الإحتياجات اللازمة و منها:

1- رفع المستوى المادي للعامل و تكريمه في المناسبات العمالية و الدينية كعيد الأضحى و عيد العمال و الدخول المدرسي

2- توفير جو مناسب لأداء العامل مهامه و الإبداع فيها من خلال اتباع سياسة و منهجية علمية في الإشراف و التسيير الإداري(شريط محمد, 2008, ص75)

3- خلق علاقات و جو اسري داخل المنظمة و فتح أبواب الإتصال و التحاور بين الإدارة و العمال و بين العمال أنفسهم

4- العناية و المتابعة الصحية و النفسية للعامل داخل و خارج اوقات العمل(شريط, 2008, ص75)

## الخلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل إلى مفهوم الولاء التنظيمي، أنواعه، نظرياته، استراتيجيات، العوامل المساعدة في المؤثرة في الولاء التنظيمي، العوامل المعيقة للولاء التنظيمي، و انطلاقا من أهمية الولاء التنظيمي في حياة المنظمات، برزت الحاجة الكبيرة إلى هذا العنصر الذي يؤدي إلى الحفاظ على عطاء، ووجود و بقاء المنظمات على اختلاف أنواعها و نشاطاتها، كما يسهم في شعور الأفراد التابعين لها في الرضا، و الاعتزاز و الانتماء إليها.

الجانب النظري

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

منهج الدراسة

حدود الدراسة

مجتمع و عينة الدراسة

خصائص العينة

الدراسة الإستطلاعية

أدوات الدراسة

إجراءات الدراسة الميدانية

الأساليب الإحصائية

## 1- منهج الدراسة:

لقد إعتمدنا في إجراء هذه الدراسة على المنهج الوصفي وهو يعتمد على وصف دقيق و تفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد على صورة نوعية او كمية رقمية . وقد يقتصر هذا المنهج على وضع قائم في فترة زمنية محددة أو تطوير يشمل فترات زمنية عدة.

و عليه فيعرف هذا المنهج بأنه أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية و دقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترات زمنية معلومة و هذا من أجل الحصول على نتائج عملية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية و بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة.(محمد عيدات و آخرون،1999،ص) يهدف هذا المنهج إما رصد ظاهرة أو موضوع محدد بهدف فهم مضمونه قد يكون هدفه الأساسي تقوم وضع معين لأغراض علمية.

## 2-حدود الدراسة:

تحدد هذه الدراسة بشريا وزمانيا ومكانيا في إطار الحدود التالية:

2-1-الحدود البشرية :تتمثل الحدود البشرية في أساتذة التعليم الثانوي 65 خمسة ثانويات (ثانوية بريان القديمة -ثانوية الجديدة-ثانوية قارة الطين الجديدة -متقنة بيان-ثانوية ابو اليقضان إبراهيم).

2- 2 -الحدود الزمانية تتحدد هذه الدراسة زمانياخلال الموسم الجامعي 2014-2015

2- 3الحدودالمكانية :تحدد هذه الدراسة مكانيا فيا لثانويات التربوية بريان

3-مجتمع وعينة الدراسة : لقد شمل مجتمع الدراسة 176.الأستاذ موزعين على خمسة ثانويات (ثنوية بريان القديمة - ثانوية قارة الطين الجديدة -ثانوية الجديدة-ثانوية أبو اليقظان ابراهيم-متقنة عبد الرحمان بكلي).

كل ثانوية تمثل طبقة ثم أخذ نسبة 20% كحد أدنى من كل فئة لتكون ممثلة للفئة التي اخذت منها (ملحم),و على هذا الأساس تم اخذ نسبة35% من كل فئة حيث بلغت العينة 65,

جدول رقم (01) يوضح مجتمع الدراسة

إسم المؤسسة	العدد الإجمالي	النسبة المئوية	العينة
ثانوية بريان	40	35,71%	15
متقنة عبد الرحمان بكلي	30	26,78%	10
ثانوية الجديدة بريان	25	22,32%	09
ثانوية الشيخ عامر	42	37,5%	10
ثانوية أبو اليقظان إبراهيم	39	34 82	15

4-خصائص العينة:

4-1تحديد العينة حسب الجنس:

الجدول رقم ( 02 ) توزيع العينة حسب الجنس :

الجنس	التكرار	النسبة

ذكور	29	%44,61
إناث	36	%55,38
المجموع	65	%100

نلاحظ من خلال معطيات الجدول (2) أن نسبة الإناث أكثر من فئة الشباب و ذلك بنسبة الإناث ب 55,38% و نسبة الذكور ب 44,61% و قد يرجع ذلك لميل الذكور للعمل في جهات اخرى كالمحروقات..... إلخ

4-2 تحديد العينة حسب السن:

الجدول رقم (03) يبين توزيع العينة حسب السن :

السن	التكرار	النسبة
أقل من 38 سنة	23	%35,38
أكثر من 38 سنة	42	%64,61
المجموع	65	%100

نلاحظ من خلال معطيات الجدول 3 أن سن الأساتذة أقل من 38 سنة يعد ب 35,38 بالمائة بينما أكثر من 38 سنة ب 64,61% نستنتج من ذلك أن معظم المؤسسات تعتمد على أساتذة التعليم ذو سن كبيرة و قد يرجع ذلك لعزوف الشباب عن التعليم.

4-3 تحديد العينة حسب الأقدمية:

-الجدول (5) توزيع العينة حسب الاقدمية

النسبة المئوية	التكرارات	مستوى الأقدمية
51,53%	53	أكثر من 13 سنة
18,46%	12	أقل من 13 سنة

من خلال الجدول رقم (5) نلاحظ ان نسبة 51,53% من الأساتذة ذو خبرة أكثر من 13 سنة وعليه نستنتج ان أساتذة هته المؤسسات ذو خبرة و كفاءة

#### 5-الدراسة الاستطلاعية:

قبل الاستقرار على خطة الدراسة يفضل القيام بدراسة استطلاعية على عدد محدود من الأفراد،وتحقق هذه الدراسة عدة أهداف أهمها:

-توفر الفرصة لتقوي مدى مناسبة البيانات التي يحصل عليها للدراسة، كما يتأكد

من صلاحية الأدوات التي يستخدمها لهذه الدراسة.

-تساعد الباحث على اختبار أولالفروض،حيث تعطينا النتائج الأولية مؤشرات بمدى صلاحية هذه الفروض،وما هي التعديلات الواجب إدخالها على هذه الفروض إذا كانت تحتاج الى تعديلات.

- تمكن الباحث من إظهار مدى كفاية إجراءات البحث والمقاييس التي اختيرت لقياس المتغيرات .(رجاء محمود أبوعلام، 2007 )

ولتحقيق الهدف من الدراسة الاستطلاعية طبقا لاستبيان على عينة أولية بلغ حجمها 30 أستاذ30 من ثانويات،منها 12 ذكور و 18 إناثتقصد معرفة مدى وضوح وفهم الأساتذة لعبارات الاستبيان،حيث تم تعديل بعض الأسئلة بشكل يتناسب مع أفراد العينة إضافة إلى التأكد من صدق وثبات الاستبيان،كما أنها تساعدنا على تفادي بعض الصعوبات التي يمكن أن تواجهنا أثناء التطبيق الدراسة الأساسية.

#### 6-أدوات الدراسة:

تم الاعتماد على تقنية الإستمارة و" هي عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات و آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين ، و تعد من أكثر الأدوات المستخدمة التي تتطلب الحصول على معلومات أو معتقدات أو تصورات أو آراء الأفراد) محمد عبيدات و آخرون ، 1999 ، ص63)..

بعدا لإطلاع على الباحث بصياغة العبارات البنود بحيث تكون واضحة مجموعة من المقاييس والاستبيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة ، قام ومفهومة قدر الإمكان ، وتم الابتعاد عن الكلمات الصعبة منها والغامضة ثم حدد المعيار الذي يحدد نوع الإجابة في الاستبيان وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماس (موافق تماما، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تماما)

-عرض الاستبيان على الأستاذ المشرف لإبداء آرائه وملاحظاته.

-إجراء اختبار الثبات عليه بتوزيعه على عينة عشوائية.

- كتابة الاستبيان في صورته النهائية ثم طبعه ومراجعته.

### 1-استبيان الإحترق النفسي:

إعتمدنا على مقياس ماسلاش و ذلك بتعديله على المستوى التعليمي (عينة أساتذة التعليم (أحمد ثقار، 2010، ص117).

ويتكون الاستبيان من 22 بندا تقيس الأبعاد الثلاثة للإحترق النفسي موزعة كالتالي:

الأبعاد	البنود
الإجهد الإنفعالي	1-2-3-6-8-13-14-16
تبلد المشاعر	5-10-11-15-22
تدني الشعر بالإنجاز	4-7-9-12-17-19-21

حيث تتمثل البنود الإيجابية في: 04-07-09-12-17-19-21-22-23 و باقي البنود سلبية

و يطلب من المجيب أن يعطي درجة الموافقة على ما جاء فيها كالتالي: أبدا- بعض الأحيان في السنة - بعض الأحيان في الشهر- مرة في الأسبوع- كل يوم.

## 6- الخصائص السيكومترية لاستبيان للإحترق النفسي:

**6--1 الصدق:** يقصد بصدق الاختبار " مدى صلاحيته لقياس ماوضع لقياسه، ويعتبر صدق الاختبار شرطا ضروريا ينبغي توافره في الاختبار، وإلا فقد الاختبار قيمته كوسيلة لقياس الخاصية التي نريد قياسها" (مقدم عبد الحفيظ، 2003، ص14 )

و قد تم الإعتماد على طريقتين هما:

- **6-2\_ صدق المقارنة الطرفية:** تم أخذ نسبة 27% من طرف القوي و 27%، من الطرف الضعيف ثم نقارن بينهما بإستخدام للدلالة الفروق بين متوسطين حسابيين.

جدول رقم(06): يوضح نتائج صدق المقارنة الطرفية لأداة الدراسة لمحور الإحترق النفسي :

المتوسط الحسابي	الإنحراف	درجة الحرية	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
45,64	9,40	20	7,15	دال عند 0.01
38,63	7,4			

من الجدول نلاحظ أن قيمة "ت" 7.15 وهي قيمة دالة عند 0.01 مما يعني أن هناك فروق بين مرتفعي الدرجات ومنخفضي الدرجات وعليه نستنتج أن الأداة صادقة.

ب\_صدق الاتساق الداخلي: وتعتمد فكرة هذه الطريقة على مدى إرتباط الوحدات او البنود مع بعضها البعض داخل الإختبار وكذلك إرتباط كل وحدة أو بند مع الإختبار ككل ومما هو معروف أن التناسق ما بين الوحدات او البنود يتأثر بمصدرين من مصادر تباين الخطأ هو اخطتء محتوى البنود واططاء عدم تجانسها وكلما كانت البنود متجانسة كان التناسق عاليا فيما بينها والعكس صحيح. (سعد عبد الرحمان, 1998م, ص171)

- جدول رقم(07): جدول يبين معاملات الارتباط بين الدرجة على كل بند والدرجة الكلية لاستبيان الاحتراق النفسي

معامل الارتباط	رقم العبارات
0.231	01
0.537	02
0.416	03
0.426	04
0.611	05
0.432	06
0.520	07
0.490	08
0.373	09
0.592	10
0.521	11
0.319	12
0.427	13
0.423	14
0.518	15
0.160	16
0.373	17
=0.113	18

0.322	19
0.354	20
0.439	21
0.149	22

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية للاستبيان والدرجة على كل بند تراوحت من 0,61 قيمة إلى 0,14 قيمة والبند 18, غير دال إحصائيا وعليه فقد تم حذفه وبنص: أشعر بالسعادة بعد انتهاء الدرس.

**6-3-الثبات:** والمقصود به هو إتساق البيانات التي تجمعها بواسطة هذه الأداة و الإتساق معناه أن يكون لهذه البيانات منطق واحد و إتجاه واحد. و هو إتساق الإختبار مع نفسه في قياس أي جانب يعيشه و هو مثير إلى درجة عالية من الدقة و الإتساق و المتنان و الإطراء في درجة المعيار الكلية التي يفترض أن تقيس ما وضع لقياسه. (سعيد جاسم الأسدي، 2008، ص 87).

وقد تمت معالجته إحصائيا بطريقتي

#### **6-4-ثبات التجزئة النصفية:**

- تم حساب ثبات الإختبار إنطلاقا من إستعمال التجزئة النصفية حيث تم تجزئة المقياس إلى جزئين: العبارات الزوجية والعبارات الفردية ، من ثم حساب معامل الارتباط "بيرسون" بين نصفي الإختبارين نصفي الاختبار. وبعد ذلك نقوم بتصحيحه بمعادلة سيرمان بارون.

جدول رقم (08) يبين نتائج الثبات بطريقة التجزئة النصفية

مستوى الدلالة	بعد التعديل	قبل التعديل	معامل الارتباط
دالة عند 0.01	0.90	0.83	استبيان الإحتراق

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن معامل الارتباط بلغ 0.83 وبعد تعديله بمعامل سيبرمان براون قدر بـ 0.90 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى 0.01 مما يدل على أن الاستبيان ثابت. -معامل ألفا كرونباخ:

وقدر معامل ألفا بـ 0.81 وهي قيمة دالة إحصائياً عند 0.01 مما يعني أن الاستبيان يتمتع بدرجة من الثبات.

2- استبيان الولاء التنظيمي: و يشمل الإستهبيان 18 بند موزعة على أربعة أبعاد وهي كالتالي:

الولاء العاطفي يمثل البنود التالية: 22-23-24-25-26-27-28

الولاء مستمر: 29-30-31-32-33-34

الولاء المعياري: 35-36-37-38-39-40

حيث تمثلت البنود الإيجابية: 23-24-22-37-

30-37-38-39-40 و باقي البنود سلبية.

وتكون الإجابة عليها وفق مقياس " ليكرت " ذو خمس درجات)موافق تماماً، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تماماً)، حيث يقوم العامل باختيار أحد هذه البدائل لكل فقرة، ووفقاً لهذا الاختيار يتحصل العامل في البنود الإيجابية على:

(موافق تماماً) خمس درجات، (موافق) أربع درجات، (محايد) ثلاث درجات، (غير موافق تماماً) صفر درجات، (غير موافق) سالب ثلاث درجات.

(موافق) درجتان، (غير موافق تماماً) درجة واحدة. (وتعكس العلامة في البنود السلبية

بدائل الأجوبة: موافق بشدة - موافق - معارض - غير موافق - غير موافق إطلاقاً

الخصائص السيكومترية لإستبيان الولاء التنظيمي:

-صدق الإتساق الداخلي:

جدول رقم(09): جدول يبين معاملات الارتباط بين الدرجة على كل بند والدرجة الكلية للاستبيان  
الولاء التنظيمي:

0.763	01
0.725	02
0.622	03
0.573	04
0.678	05
0.740	06
=0.731	07
0.565	08
0.849	09
0.176	10
0.848	11
0.844	12
0.701	13

0.877	14
0.383	15
0.838	16
0.892	17
0.863	18

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية للاستبيان والدرجة على كل بند تراوحت من 0,89 قيمة إلى 0,17 قيمة وإن البند 07, غير دال إحصائياً وعليه فقد تم حذفه وبنص: ستضطرب الكثير من الأمور في حياتي إذ قررت ترك هذه المؤسسة.  
-صدق المقارنة الطرفية:

جدول رقم (10): يوضح نتائج صدق المقارنة الطرفية لأداة الدراسة لمحور الولاء الوظيفي

الدلالة الإحصائية	قيمة ت	درجة الحرية	الانحراف	المتوسط الحسابي	
دال عند 0.01	7.65	20	4.77	84.63	العينة العليا ن=11
			8.61	62.90	العينة الدنيا ن=11

من الجدول نلاحظ أن قيمة "ت" 7.65 وهي قيمة دالة عند 0.01 مما يعني أن هناك فروق بين مرتفعي الدرجات ومنخفضي الدرجات وعليه نستنتج أن الأداة صادقة.  
- ثبات التجزئة النصفية:

معامل الارتباط	قبل التعديل	بعد التعديل	الدالة الإحصائية
استبيان الولاء التنظيمي	0.86	0.92	دالة عند 0.01

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن معامل الارتباط بلغ 0.86 وبعد تعديله بمعامل سيبرمان براون قدر ب 0.92 وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى 0.01 مما يدل على أن الاستبيان ثابت.  
- معامل ألفا كرونباخ: وقد معامل 0.80 وهي قيمة دالة إحصائية عند 0.01 مما يعني أن الاستبيان يتمتع بدرجة من الثبات.

## 7\_ إجراءات الدراسة الميدانية:

تم تطبيق الدراسة الأساسية في 20-04-2015 على الساعة 9:00 صباحا بالمؤسسات التربوية (ثانويات) على الأساتذة حيث تم توزيع 100 إستبانة الأساتذة وتم إسترجاع 75 و تم إلغاء 10 إستبانة بقيت 65 إستبانة.، مع العلم أن كل الاستبانات المسترجعة كانت مستوفية الاجابة ، حيث تم تطبيق الإستبانة مباشرة على أفراد العينة من طرف الطالبة

## 8 أسلوب التحليل والمعالجة الإحصائية:

بعد مرحلة التطبيق تم تفرغ بيانات أداتي الدراسة الصالحة غايات البحث والمستوفية

الإجابة في الحاسب الآلي بغرض تحليلها و معالجتها عن طريق مجموعة البرامج

«Statistical Package For Social Science» الإحصائية للعلوم الاجتماعية

وذلك لإيجاد التحليلات الإحصائية التالية (SPSS, 19,0)

1 التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الشخصية لأفراد العينة، وكذلك لوصف البيانات وإعطاء فكرة عن حجم الفروق الموجودة بين مختلف إمكانيات كل سؤال. تم حسابا لمتوسط الحسابي لمعرفة مدى تماثل

أو اعتدا لصفات أفراد العينة ،وكذا حساب الانحراف المعياري لمعرفة طبيعة توزيع أفراد العينة ومدى انسجامها, استعمال معامل الارتباط بيرسون. لمعرفة دلالة العلاقة بين المتغيرات. استخدام اختبار " ت "لدلالة الفروق بين متوسطين حسابيين ،وذلك في صدق المقارنة الطرفية لأداتي الدراسة والفروق باختلاف . استعمال لمعامل " ألفا كرونباخ "لقياس ثبات أداتي الدراسة. استخدام معادلة " سبيرمان براون "لمعرفة ثبات التجزئة النصفية لأداتي الدراسة.

## الفصل الخامس: عرض و مناقشة النتائج

1- عرض النتائج

2- مناقشة النتائج

3- الاستنتاج العام

4- إقتراحات

بعد أن تعرضنا في الفصل السابق إلى أهم الإجراءات المنهجية الدراسة الميدانية , سنقوم في هذا الفصل بعرض النتائج و تفسيرها و مناقشتها في ضوء ما جاءت به الفرضيات المطروحة في الدراسة الحالية استنادا للدراسات السابقة و الإطار النظري.

## 1- عرض النتائج:

**1-1 عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:** نصت الفرضية على أن مستوى الإحترق النفسي متوسط, وللتأكد من ذلك تم اتباع طريقة إحصائية شرجلي و كوبالة (1984). (معمري،2014، ص 150) وذلك كما يلي:

تعيين القيمة الوسطى للإستبيان (عدد البنود  $\div 2$  أي  $21 \div 2 = 10.5$ )، و إضافة هذه القيمة لنقطة الحياد- بعد إضافة لها 0,5 ليصبح عدد صحيح- للحصول على الحد الأدنى للمجال المرتفع ( $63 + 11 = 74$ ) وحذف هذه القيمة من نقطة الحياد و للحصول على الحد الأعلى للمجال المنخفض ( $63 - 11 = 52$ ) و بين هذين المجالين يوجد مجال نقطة الحياد (المتوسط)  $[74, 52]$  و بالتالي يصبح مجال المرتفع  $[74, 105]$  و مجال منخفض  $[21, 52]$  و بناء على ذلك كانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (12) يوضح نتائج الشعور بالإحترق النفسي

النسبة المئوية	تكرار	المستوى الإحترق النفسي
7,69%	05	مرتفع
49.23%	32	متوسط
43.07%	28	منخفض
100%	65	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن مستوى الإحترق النفسي متوسط و ذلك بنسبة بلغت 49,23 % في حين مثلت نسبة 43,07%منخفض و نسبة 7,69% مرتفع

جدول رقم (13) يوضح نتائج اختبار حسن المطابقة لمستوى الإحترق النفسي:

الدالة الإحصائية	كا 2	التكرارات	مستوى الإحترق
دالة إحصائية عند 0,01	20,70	05	مرتفع
		32	متوسط
		28	منخفض

من خلال هذا الجدول ان قيمة كا2 بلغت 20,70 و هي قيمة دالة عند 0,01 مما يعني أن هناك مستوى متوسط للاحترق النفسي لأساتذة التعليم الثانوي.

1-2 عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية: نصت الفرضية على أن مستوى الولاء التنظيمي متوسط، بإتباع طريقة إحصائية شارجلي و كوبالة (1984). (معمرى ، 2014 ، ص 150).

تعيين القيمة الوسطى للإستبيان (عدد البنود ÷ 2 أي 17 ÷ 2 = 8.5) و إضافة هذه القيمة لنقطة الحياد - بعد إضافة لها 0,5 ليصبح عدد صحيح - للحصول على حد أدنى للمجال المرتفع (51 + 9 = 60) وحذف هذه القيمة من نقطة الحياد للحصول على الحد الأعلى للمجال المنخفض (51 - 9 = 42) و بين هذين المجالين يوجد مجال نقطة الحياد (المتوسط) [60, 42] و بالتالي يصبح المجال المرتفع [60, 85] و المجال المنخفض [17, 42] و بناء على ذلك كانت النتائج كالتالي:

#### جدول رقم (14) يوضح نتائج مستوى الولاء التنظيمي

النسبة المئوية	تكرار	المستوى الولاء التنظيمي
49.23%	18	مرتفع
69.27%	32	متوسط
23.07%	15	منخفض
100%	65	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن مستوى الولاء متوسط و ذلك بنسبة بلغت 49,23% في حين مثلت نسبة بالمائة 27,69% مرتفع و نسبة 23,07% منخفض

جدول رقم (16) يوضح نتائج اختبار حسن المطابقة لمستوى الولاء التنظيمي

الدالة الإحصائية	كا 2	التكرارات	مستوى الإحترق
دالة إحصائية عند 0,01	8,98	18	مرتفع
		32	متوسط
		15	منخفض

من خلال هذا الجدول ان قيمة كاف مربع بلغت 8,98 و هي قيمة دالة عند 0,01 مما يعني ان هناك مستوى متوسط للولاء التنظيمي الأساتذة التعليم الثانوي.

3\_1 عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة :

تنص هذه الفرضية إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحترق النفسي تعزى للجنس ، وللتأكد من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار "ت" لدلالة الفرق بين متوسطين حسابيين والنتائج مبينة كالآتي:

جدول رقم (17) يوضح الفروق في مستوى الإحترق النفسي باختلاف الجنس

الجنس	التكرارات	المتوسط الحسابي	الإحترق المعياري	درجة الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
الذكور	29	48,96	15,81	63	1,74	غير دالة عند 0.05
الإناث	36	55,83	14,94			

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة ت هي قيمة 1,74 وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى 0.05 أي أنهلا توجد فروق بين الذكور و الإناث في مستوى الاحتراق النفسي.

#### 4-1- عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة:

تنص هذه الفرضية إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي تعزى للسن ، وللتأكد من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار "ت" لدلالة الفرق بين متوسطين حسابيين والنتائج مبينة كالآتي:

جدول رقم (18) يوضح فروق الإحتراق النفسي باختلاف السن.

السن	التكرارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
أكثر من 37 سنة	42	55,41	14,37	63	1,65	غير دالة عند 0.05
أقل من 37 سنة	23	49,00	16,24			

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة ت 1,65 وهي قيمة غير دالة احصائية عند مستوى 0,05 أي أنه لا توجد فروق في مستوى الإحتراق النفسي تعزى لمتغير السن .

#### 1-5- عرض وتحليل نتائج الفرضية الخامسة:

تنص هذه الفرضية إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي تعزى للأقدمية ، وللتأكد من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار "ت" لدلالة الفرق بين متوسطين حسابيين والنتائج مبينة كالآتي:

جدول رقم (19) يوضح الفروق في مستوى الإحترق النفسي باختلاف الأقدمية.

الأقدمية	التكرارات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
أكثر من 13 سنة	53	46,50	10,32	63	1,66	0,05
أقل من 13 سنة	12	54,52	15,90			

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة 1,66 و هي قيمة غير دالة احصائيا عند مستوى 0.05 و ذلك ما يبين انه لا توجد فروق في مستوى الاحتراق النفسي تعزى للأقدمية.

#### 1-6 نتائج الفرضية السادسة:

تنص هذه الفرضية إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى للجنس ، وللتأكد من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار "ت" لدلالة الفرق بين متوسطين حسابيين والنتائج مبينة كالآتي:

جدول رقم (20) يوضح مستوى الولاء التنظيمي باختلاف الجنس.

الجنس	التكرارات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
الذكور	29	67,42	12,94	63	1,77	0,05
الإناث	36	61,22	13,99			

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة ت 1,77 هي قيمة غير دالة احصائيا عند 0,05 أي أنه لا توجد فروق بين الذكور و الإناث في مستوى الولاء التنظيمي لأساتذة التعليم الثانوي.

## 7-1 عرض وتحليل نتائج الفرضية السابعة:

تنص هذه الفرضية إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى للسن ، وللتأكد من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار "ت" لدلالة الفرق بين متوسطين حسابيين والنتائج مبينة كالآتي:

### جدول رقم (21) يوضح مستوى الولاء التنظيمي باختلاف السن

السن	التكرارات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
أكثر من 38 سنة	42	63,31	13,99	63	0,57	0,05
أقل من 38 سنة	23	65,33	12,94			

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة ت 0,57 و هي قيم غير دالة احصائيا عند 0,05 أي لا توجد فروق بين الذكور و الإناث في مستوى الولاء التنظيمي

## 8-1 عرض وتحليل نتائج الفرضية الثامنة:

تنص هذه الفرضية إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى للأقدمية ، وللتأكد من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار "ت" لدلالة الفرق بين متوسطين حسابيين والنتائج مبينة كالآتي:

### جدول رقم(22) يوضح مستوى الولاء التنظيمي باختلاف الأقدمية.

الأقدمية	التكرارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
أكثر من 13 سنة	53	67,8333	14,14749	63	1,77	0,01
أقل من 13 سنة	12	63,2075	13,40115			

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة ت 1,77 و هي قيمة غير دالة احصائيا عند أي انه لا توجد فروق في مستوى الولاء التنظيمي ترجع للأقدمية.

### 9-1 عرض وتحليل نتائج الفرضية التاسعة:

تنص هذه الفرضية إلى أن هناك علاقة بين الاحتراق النفسي والولاء التنظيمي ، وللتأكد من صحة هذه الفرضية، تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين فكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (23) يوضح نتائج معامل الارتباط بين الاحتراق النفسي والولاء التنظيمي.

المتغيرات	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
الإحترق و الولاء	-0,33	دالة احصائية عند 0,01

نلاحظ من خلال الجدول معامل الارتباط بلغ -0,33 و هي قيمة دالة إحصائيا عند 0,01 مما يثبت ان هناك علاقة عكسية بين الإحترق النفسي و الولاء التنظيمي اي أنه كلما ارتفع مستوى الاحتراق النفسي لدى الأساتذة كلما قل مستوى الولاء التنظيمي عندهم.

### 2- تفسير و مناقشة النتائج:

## -2-1- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية على أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الإحترق النفسي والولاء التنظيمي لدى اساتذة التعليم الثانوي و الجدول (23) يبين صحة هذه الفرضية. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة شهاب (2001) حول مقارنة مستويات الإحترق النفسي لدى المشرفين التربويين و مدراء المدارس الثانوية في محافظة أربد، و كانت النتيجة أن هناك علاقة دالة احصائيا بين شدة الإحترق و تكرار حدوث السلوك، و دراسة بني عطا (2005) حول درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة الأردن لنمط القيادة و علاقتها بالإحترق النفسي، وتوصلت النتيجة إلى ان هناك علاقة سلبية ذات دلالة احصائية عند مستوى 0,01 أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لنمط القيادة التحويلية و بين تكرار الإحترق النفسي و شدته عند المعلمين، يؤدي إلى شعور المعلمين بضعف الولاء التنظيمي لديهم، لأن مستويات ونمط القيادة بالمؤسسة له دور في تبني سلوكيات إيجابية نحو المؤسسة. وتعارض نتائج الدراسة مع دراسة الجعبري (2004) حول التعرف على أنماط السلوك الإداري لمديري الثانوية الحكومية عمان و قد توصلت الدراسة إلى هناك علاقة إيجابية ارتباطية عند مستوى الدلالة 0,05 بين أنماط السلوك الإداري الأوتوقراطي و لمديري المدارس و بين مستويات الإحترق النفسي للمعلمين، وهذا ما يدعم النتيجة السابقة.

وحسب اعتقادنا ان العلاقة السلبية بين المتغيرين يمكن تفسيرها انطلاقا من محددات الرضا الوظيفي بشكل عام، فالإشراف الجيد، والعلاقة الجيدة في العمل مع الرؤساء والزملاء كل هذا من شأنه أن يؤدي إلى نتائج إيجابية أو سلبية، قد تزيد من نسبة الضغوط فتؤدي إلى الإحترق النفسي، مما ينتج عنه ضعف الولاء التنظيمي، وانطلاقا من هذا فإن ارتباط ولاء أستاذ التعليم الثانوي بغرداية مرهون بدرجة كبيرة بحجم الضغوط المترتبة عليه في ظل التغييرات الحالية الناتجة عن عبء البرامج من جهة وظروف واقع التعليم ومتطلباته من جهة أخرى، مما ينعكس بصورة أو بأخرى كعقبات تعبر عن وصول الأستاذ إلى درجات الإحترق النفسي. وفي هذا الصدد يعبر الكبيسي (1998) أن الإحترق النفسي هو نتيجة الضغوط الحادة والمستفحلة أو المزمنة في محيط وأجواء العمل، ويعبر عنها كذلك بنفاذ الصبر والإنهاك والتعب، والوصول إلى هذا الحد له انعكاسات سلبية على الصحة المهنية للعامل، بما في ذلك العوامل النفسية والاجتماعية والتنظيمية... (الدوسري، 2005، ص5).

## 2-2 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية على ان مستوى الشعور بالإحترق النفسي متوسط و من خلال نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول (12) تبين صحة الفرضية. حيث تتفق نتائجها مع دراسة دواني و زملائه (1989)الكشف عن مستوى الإحترق النفسي لدى المعلمين الأردنيين أن هناك مستوى متوسط للإحترق النفسي لدى المعلم، كما تتفق كذلك مع دراسة الطحائية و عيسى (1996)حول الكشف عن مستويات الإحترق النفسي لمعلم التربية الرياضية بالأردن ان مستوى الإحترق النفسي متوسط لدى المعلم التربية البدنية كما تختلف نتائج الدراسة مع دراسة مونتجمري (1989) العلاقة بين نمط القيادة المدرك للمشرفين و بين الإحترق النفسي لدى الإناث و التي تشير إلى غياب الإحترق النفسي .

و حسب اعتقاداتنا و رأينا ان الإحترق النفسي لدى اساتذة التعليم الثانوي مرده للظروف المحيطة بالاستاذ و المتمثلة في ظروف العمل .فإذا كانت الظروف مناسبة للأستاذ فينخفض مستوى الضغوط لديه

### 2-3 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

و تنص الفرضية ان مستوى الولاء التنظيمي متوسط لدى أساتذة التعليم الثانوي من خلال النتائج الإحصائية و من خلال الجدول (14) تبين صحة هذه الفرضية حيث تتعرض مع دراسة الدوسري (2005) الولاء التنظيمي و علاقته بالأمن الوظيفي بقطاع التعليم بالدواسر و التي توصلت إلى ان مستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين بقطاع التعليم مرتفع ودراسة الجريسي (2010)الروح المعنوية و علاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى بالسعودية والي توصلت الى مستوى الولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى مرتفع . و نفس نتائج الدراسة ان مستوى ولاء الأساتذة قد يرجع لظروف المحيطة بالأساتذة غير ان هذه الأخيرة.

### 2-4 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة :

تنص الفرضية الثالثة أن هناك فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الإحترق النفسي تعزى للجنس و من خلال الجدول (17) تبين عدم صحة هذه الفرضية. و هذا ما تتفق مع دراسة عليجات (1993) حول الكشف عن مستويات الإحترق النفسي لدى معلمي التعليم المهني الأردن أذ تبين انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى للجنس و تتفق ايضا مع دراسة الوابلي (1995) حول مستويات الإحترق النفسي لدى معلمي التعليم العام بمكة حيث توصلت النتائج إلى ان لم تظهر فروق بين الذكور و الإناث في بعد الإجهاد الإنفعالي , كما تتعارض مع دراسة فرنش آن (1992) ودراسة ريتشارد سون (1989):العلاقة بين مستويات الإحترق النفسي لدى معلمي المدارس

الثانوية و بين أساليب الإشراف التربوي حيث تبين ان الشعور بالإنجاز يختلف بين المعلمين و المعلمات فقد سجل الذكور مستويات أعلى من الإناث، ونفسر هذه نتيجة الدراسة الحالية بأن كلا الجنسين (الإناث و الذكور) و ذلك لان كل الظروف تمس الجنسين معا دون تفريق بين أستاذ أو أستاذة . و ذلك لعدم تفريق بينهم في المعاملة و التعامل المتبادل بينهم .

## 2-5 مناقشة الفرضية الخامسة:

و تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق النفسي تعزى للسن في الجدول (18) تبين عدم صحة هذه الفرضية، حيث تتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة الوابلي (1995) حول مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي التعليم العام بمكة و التي لم تظهر أي فروق بين فئات متغيرات السن و دراسة طحايينة عيسى (1996) حول مستويات الإحترق النفسي لدى معلمي التربية الرياضية حيث توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للسن. كما تتعارض نتائج هذه الدراسة مع دراسة مونتجمري (1989) حول العلاقة بين نمط القيادة المدرك و المشرفين و بين الإحترق النفسي لدى الإناث و قد أسفرت النتائج ان لم يكن سوى لمتغير السن دلالة احصائية لعلاقته بالإحترق النفسي يفسر ذلك بأن العوامل المؤدية للإحترق النفسي هي ليست نفسها في الفئتين العمريتين اقل من 38 سنة و أكثر من 38 سنة اي ان كل فئة عمرية لاتسعى لإثبات الذات و نعتقد ان عامل السن غير مهم في العمل.

## 2-6 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية السادسة :

و التي تنص على وجود فروق ذات دلالة احصائية مستوى الإحترق النفسي تعزى للأقدمية ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي في الجدول (19) تبين عدم صحة الفرضية وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة عليمات (1993) حول مستويات الاحتراق النفسي لدى معلمي التعليم المهني و التي توصلت في نتائجها في انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الاحتراق النفسي تعزى للأقدمية (الخبرة) و دراسة الجابري (2000) اثر المنطقة التعليمية في الإحترق النفسي لدى معلمين بعمان حيث توصلت نتائجها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى 0,05 في درجة الإحترق النفسي لمدة خدمة المعلم وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع دراسة العقرباوي (1994) حول مستوى الاحتراق النفسي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية عمان ، حيث توصلت الدراسة إلى انه توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى لسنوات الخدمة وفقا للتصنيفات المتعددة لسنوات الخدمة. ونفسر نتيجة الدراسة الحالية ان لا ليس للخبرة فروق أي ان الخبرة لدى أساتذة التعليم الثانوي لا تحدد انعكاسات الاحتراق النفسي على الأساتذة أي الجديد في العمل و من لهم سنوات خبرة متساويان في الإحترق النفسي.

## 7-2 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية السابعة:

و تنص الفرضية الدراسة توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى للجنس و ذلك من خلال النتائج الإحصائية تبين عدم صحة الفرضية و تتفق مع دراسة ماير و شورمان (1992) لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي و الجنس ، و كشفت نتائج دراسة عوامل (1996) عدم وجود علاقة بين الولاء التنظيمي و الجنس، كما تتعارض مع دراسة المشعان (2005) حول الولاء التنظيمي و علاقته بسلوك الإغتراب و المعاناة وقد و قد تم توصل في هته الدراسة إلى وجود فروق بين الذكور والإناث و حسب اعتقادنا أن لا ليس هناك تفرقة بين الإناث و الذكور للولاء التنظيمي و قد يرجع ذلك نتيجة الدراسة الحالية بأن كلا الجنسين (الإناث و الذكور) و ذلك لان كل الظروف تمس الجنسين معا دون تفریق بين أستاذ أو أستاذة . و ذلك لعدم تفریق بينهم في المعاملة و التعامل المتبادل بينهم .

## 8-2 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثامنة:

و تنص فرضية الدراسة على ان هناك فروق في مستوى الولاء التنظيمي تعزى للسن ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي تبين عدم صحة الفرضية حيث كشفت نتائج دراسة عوامل (1996) عدم وجود علاقة بين الولاء و السن والمشعان (2005) حيث توصلت دراسته إلى عدم وجود علاقة بين الولاء و السن كما تتعارض نتائج الدراسة. و ذلك ما كشفت عنه نتائج دراسة آدم العتيبي (1993) ان هناك علاقة ارتباط موجبة و دالة بين الولاء التنظيمي والسن و قام عبد العزيز عبد المتقي (2002) حيث توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة احصائية بين العمر. و حسب إعتقادنا انه ليس للولاء التنظيمي انعكاسا على السن فكبار السن او صغار السن فولاء الفرد قد يكون راجع لإتصال الاستاذ في مؤسسته و درجة إنتمائه من خلال توافقه المهني .

## 9-2 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية التاسعة:

وتنص فرضية الدراسة أن هناك فروق في مستوى الولاء التنظيمي تعزى للأقدمية و ذلك من خلال نتائج التحليل الإحصائي و تتفق مع دراسة مشعان (2005) لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي و الأقدمية كما تتعارض دراسة القهيدان (1999) توجد علاقة بين الولاء التنظيمي و الأقدمية و حسب إعتقادنا نتيجة

الدراسة الحالية ان لا ليس للخبرة فروق أي ان الخبرة لدى أساتذة التعليم الثانوي لا ينعكس الولاء التنظيمي عليها فالجديد في العمل و من لهم سنوات خبرة متساويان في الولاء التنظيمي.

### 3\_الإستنتاج العام:

من خلال دراستنا للاحتراق النفسي و علاقته بالولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي ، وبتطبيق أداتي الدراسة على عينة مكونة من 65 أستاذ بثانويات بريان بغرداية، واتباع المنهج الوصفي تم التوصل للنتائج التالية:

- توجد علاقة عكسية بين الاحتراق النفسي و الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي بغرداية، كما تبين كذلك أن مستوى الاحتراق النفسي والولاء التنظيمي كانا بدرجة متوسطة لدى أساتذة التعليم الثانوي. كما توصلنا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإحتراق النفسي تعزى لمتغيرات ( السن، الجنس، الأقدمية).

وهذا الأمر كذلك ينطبق على الولاء التنظيمي في أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغيرات (السن، الجنس، الأقدمية).

وفي الأخير يمكن القول أن واقع الأستاذ الجزائري في ظل التغيرات التنظيمية الراهنة يحتاج إلى المزيد من الدعم التنظيمي الذي يعزز بصفة أو بأخرى من ولائه للمؤسسة التي يعمل بها ويشعره بقداسة هذه المهنة، التي يعتبر من خلالها كناقل رسالة للأجيال المستقبلية، وعلى هذا الأساس فإن تطوير مؤسساتنا التربوية مرتبط إلى حد بعيد بالتحسيس بوظائفنا ودورنا في هذا المجتمع، وذلك من خلال العديد من الدراسات التي قد تفيد بشكل أو بآخر في تبني أطر تنظيمية تراعي الخصائص النفسية والاجتماعية لهذه الشريحة، وتطور من أدائها الأكاديمي والذي بدوره يطور التعليم بمؤسساتنا التربوية.

### 4\_اقتراحات:

في ضوء أهداف الدراسة والنتائج التي تم التوصل إليها يمكن إقتراح مايلي:

1-مراعاة الإعتبارات الوظيفية والقيادية في شخص المدير عند إختيار دون تدخل الأجهزة الشعبية لأغراض شخصية .

2\_يجب تطبيق المعرفة المكتسبة لدى مديري المدارس الثانوية في تخطيط برامج تقييم المدارس التي يديرونها مع الإلتزام بمقتضيات الوظيفية.

3\_ يجب على مديري المدارس الثانوية الإلتزام بالمبادئ والنظريات الحديثة في الإدارة.

4\_ زيادة فعالية وتنشيط الشراكة مع أفراد المجتمع في حل المشاكل التي تواجهها في مشاكل

التلاميذ.

قائمة

المراجع

## قائمة المراجع :

أمل فلاح فهد،(2008)، الإحترق النفسي و المساندة الإجتماعية و علاقتهما بإتجاه العاملين الكويتيين،رسالة ماجستير قسم علم النفس، الكويت

اللوزي موسى ،(1999) التطوير التنظيمي أساسيات و مفاهيم حديثة ،دار وائل ط1،عمان

جمعة سيد يوسف،(2006)، إدارة ضغوط العمل مركز تطوير الدراسات العلي ،ط1 جامعة القاهرة

حمزة معمري(2008)،العلاقة بين اتجاهات الموظفين نحو المهنة والإلتزام التنظيمي،رسالة ماجستير غير منشورة،جامعة الجزائر .

حمزة معمري(2014)،ادراك العلاقة التنظيمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي،أطروحة دكتوراه غيرمنشورة،جامعة ورقلة.

سراي مهدي (2012) الإحترق النفسي و علاقته بالتوافق الزوجي لدى أساتذة المرحلتين المتوسطة و الثانوي ،رسالة ماجستير، قسم علم النفس الجزائر .

سعاد مخلوف ،(2011) الدعاء و علاقته بمستوى الإحترق النفسي لدى الجراح ،شهادة دكتور،اعلم النفس، جامعة قسنطينة

طارق سويدان ,محمد العدلوني (2003)، الولاء، كيف تحفز و تبني ولاء العاملين ، ط1، دار مزم ،بيروت.

طايب نعيمة(2012)،علاقة الإحترق النفسي ببعض الإضطرابات النفسية و النفسجسدية لدى المرضى ،رسالة دكتورا،قسم علم النفس ،الجزائر .

عبد الرحمان أحمد هيجان (1998) الولاء التنظيمي, للمدير السعودي ، ط1، الرياض

عبد الحميد مرسي، محمد اسماعيل يوسف (1974) السلوك التنظيم في العمل ، ب ط ، دار النهضة ، القاهرة.

عبد المالك بن عبد الغني الطجم (1996) قياس مدى قدرة العوامل التنظيمية و الديمغرافية في التنبؤ

لمستوى الإلتزام التنظيمي بالأجهزة الإدارية السعودية، المجلة العربية ، المجلد 4.

نوال بنت عثمان بن أحمد الزهراني (2008)، الإحتراق النفسي ببعض السمات الشخصية لدى العاملات

مع ذوي الإحتياجات الخاصة ، رسالة ماجستير قسم علم النفس، جامعة الزقازيق . المملكة العربية السعودية.

نشوى كرم، الإحتراق النفسي للمعلمين ذوي النمط (أ، ب) و علاقته بأساليب مواجهة المشكلات

، قسم علم النفس جامعة الفيوم مصر

قائمة الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

شعبة علم النفس

استمارة بحث بعنوان: الشعور بالاحترق النفسي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي  
مذكرة لنيل شهادة ماستر تخصص علم النفس عمل وتنظيم

أستاذنا الفاضل/أستاذتنا الفاضلة يشرفنا أن نضع بين أيديكم مجموعة عن الأسئلة التي تتعلق بجوانب  
مهنتك, نرجو منك الإجابة عليها وذلك بوضع علامة(\*) في الخانة التي تبين مدى موافقتك.

نرجو منك التأكد من أنك أجبت على جميع الأسئلة, واعلم أن إجابتك سوف تحظى بالسرية التامة ولن تستخدم إلا  
لأغراض البحث العلمي.

نشكر لكم تعاونكم معنا

السن:.....سنة

الجنس: ذكر() أنثى()

الخبرة المهنية: ()

الرقم	العبارة	أبدا	يعض الأحيان في السنة على الأقل	بعض الأحيان في الشهرا	مرة في الأسبوع	بعض الأحيان في الأسبوع	كل يوم
01	أشعر بأنني منهار إنفعاليا جراء ممارستي لمهنتي						
02	أشعر أن طاقتي مستنفذة مع نهاية اليوم						
03	أشعر بالتعب عندما أستيقظ من نومي و أعلم أنه علي مواجهة يوم عمل جديد						
04	أستطيع أن أفهم بسهولة مشاعر التلاميذ						
05	أشعر أنني أعامل بعض التلاميذ بطريقة غير إنسانية و كأنني أتعامل مع أشياء جامدة						
06	التعامل مع التلاميذ طوال فترة العمل يتطلب مني جهدا كبيرا						
07	أحل مشاكل التلاميذ بفعالية عالية						
08	أشعر بأنني أنهار مع زملائي بسبب عملي						
09	يبدو لي بأنني أؤثر إيجابيا على التلاميذ الذين أحتك بهم						
10	أصبحت عديم الإحساس منذ بداية ممارسة عملي						
11	أخشى أن أكون شخصا عنيفا أو قاسيا بسبب عملي						
12	أحس أنني نشط في عملي و حيوي						
13	أشعر بأنني محبط في عملي						
14	أشعر بأنني أشقى في عملي						
15	لا أكثرث و لا أبالي ببعض التلاميذ						
16	المواجهة اليومية للتلاميذ تسبب لي ضغط في حياتي اليومية						

						يمكنني خلق جو مريح في القسم مع التلاميذ	17
						أنجزت الكثير من الأشياء المهمة في عملي	18
						أشعر و كأنني على حافة الهاوية جراء ممارستي لمهنتي	19
						أتعامل بكل هدوء مع المشاكل الإنفعالية أثناء أدائي لمهنتي	20
						أشعر بأنني مسؤول عن المشاكل التي يتعرض لها التلاميذ أثناء الدراسة	21
	غير موافق إطلاقا	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	العبارات	
						سأمضي بقية حياتي المهنية في هذا المؤسسة	23
						أحس بمشاكل هذه المؤسسة و كأنها مشاكل خاصة	24
						لا أعتبر نفسي كأحد أعضاء هذه المؤسسة	25
						لا أشعر بأي إرتباط عاطفي تجاه هذه المؤسسة	26
						بالنسبة إلي هذه أفضل مؤسسة تعني لي الشيء الكثير	27
						أشعر بإتتماء قليل لهذه المؤسسة	28
						إنه من الصعب عليا مغادرة هذه المؤسسة حتى لو أردت ذلك	29
						استمراري في العمل بهذه المؤسسة أمر	30

					مرتبط بالضرورة أكثر منه بالرغبة	
					أعتقد أن حضوضي ضعيفة في إيجادي عمل آخر حتى أفكر في مغادرة هذه المؤسسة	31
					أحد الأسباب السلبية لعدم مغادرتي لهذه المؤسسة هو عدم وجود حلول البديلة المتاحة أمامي	32
					لو أنني لم أقدم أحسن ما لدي لهذه المؤسسة لقررت تركها للعمل في مؤسسة أخرى	33
					لا أشعر بأي التزام بالبقاء بالعمل في هذه المؤسسة	34
					حتى لو كان ذلك في مصلحتي فإنني أشعر أنه ليس من حقي مغادرة هذه المؤسسة	35
					سأشعر بتأنيب الضمير لو أنني غادرت هته المؤسسة	36
					هذه المؤسسة تستحق الوفاء	37
					لن أغير هذه المؤسسة لأن لدي شعور بالواجب	38
					إني مدين بالكثير لهذه المؤسسة	39

RELIABILITY  
 /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008  
 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017  
 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 VAR00022  
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
 /MODEL=SPLIT.

**Reliability**  
**Scale: ALL VARIABLES**

ثبات التجزئة النصفية لإستبيان الإحتراق

**kReliabilityStatistics**

Part 1	Value	,756
	N of Items	11 <sup>a</sup>
Part 2	Value	,497
	N of Items	11 <sup>b</sup>
	Total N of Items	22
	CorrelationBetweenForms	قبل,833
Spearman-Brown Coefficient	EqualLength	بعد,909
	UnequalLength	,909
	Guttman Split-Half Coefficient	,894

**Reliability**

**Scale: ALL VARIABLES**

ثبات ألفا كرونباخ لإستبيان للإحتراق

Cronbach's Alpha	N of Items
,815	22

**T-Test**

صدق المقارنة الطرفية لإستبيان الإحتراق

**Group Statistics**

	Mean	Std. Deviation	Std. ErrorMean
1	64,4545	9,40599	2,83601
1	38,6364	7,40639	2,23311

**Independent Samples Test**

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	MeanDifference	Std. ErrorDifference
umed	,295	,593	7,152	20	,000	25,81818	3,60967
ssumed			7,152	18,957	,000	25,81818	3,60967

## Reliability الاستبيان الثاني للولاء

ثبات التجزئة النصفية للولاء

Scale: ALL VARIABLES

### ReliabilityStatistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	,810
		N of Items	9 <sup>a</sup>
	Part 2	Value	,943
		N of Items	9 <sup>b</sup>
		Total N of Items	18
		CorrelationBetweenForms	,864
Spearman-Brown Coefficient	EqualLength		,927
	UnequalLength		,927
		Guttman Split-Half Coefficient	,895

## Reliability

Scale: ALL VARIABLES

ألفا كرونباخ للولاء

### ReliabilityStatistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,942	18

## T-Test صدق المقارنة الطرفية للولاء

### Group Statistics

	VAR00002	N	Mean	Std. Deviation	Std. ErrorMean
VAR00003	1,00	11	73,7273	2,41209	,72727
	2,00	11	44,4545	8,58328	2,58796

### Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2)
VAR00003	Equal variances assumed	16,090	,001	10,889	20	
	Equal variances not assumed			10,889	11,570	

العلاقة الارتباطية بين الإحترق والولاء

Correlations

Correlations

		Ehterak	Walaa
Ehterak	Pearson Correlation	1	-,337**
	Sig. (2-tailed)		,006
	N	65	65
Walaa	Pearson Correlation	-,337**	1
	Sig. (2-tailed)	,006	
	N	65	65

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

T-Test الفروق في الإحترق والولاء باختلاف السن

Group Statistics

	Age	N	Mean	Std. Deviation	Std. ErrorMean
Ehterak	1,00	24	49,0000	16,24808	3,31662
	2,00	41	55,4146	14,37007	2,24423
Walaa	1,00	24	65,3333	12,94694	2,64278
	2,00	41	63,3171	13,99364	2,18544

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	MeanDifference	Std. ErrorDifference	95% C
								Low
ances assumed	,354	,554	-1,655	63	,103	-6,41463	3,87652	-1
s not assumed			-1,602	43,625	,116	-6,41463	4,00457	-1
ances assumed	,601	,441	,576	63	,567	2,01626	3,50076	-
s not assumed			,588	51,393	,559	2,01626	3,42935	-

T-Test الفروق بين الإحترق والولاء باختلاف الأقدمية

Group Statistics

	Sex	N	Mean	Std. Deviation	Std. ErrorMean
Ehterak	4,00	26	48,9615	15,81513	3,10160
	5,00	36	55,8333	14,94657	2,49110

Walaa	4,00	26	67,4231	12,25454	2,40331
	5,00	36	61,2222	14,46199	2,41033

**Independent Samples Test**

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	MeanDifference	Std. ErrorDifference	95% C.I. Lower
Variances assumed	,135	,715	-1,743	60	,086	-6,87179	3,94148	-11,75575
Variances not assumed			-1,727	52,155	,090	-6,87179	3,97813	-11,84811
Variances assumed	3,543	,065	1,773	60	,081	6,20085	3,49660	2,70425
Variances not assumed			1,822	58,390	,074	6,20085	3,40377	2,79713

**T-Test الفروق بين الإحتراق والولاء باختلاف الجنس**

**Group Statistics**

N	Mean	Std. Deviation	Std. ErrorMean
12	46,5000	10,32649	2,98100
53	54,5283	15,90308	2,18446
12	67,8333	14,14749	4,08403
53	63,2075	13,40115	1,84079

**Independent Samples Test**

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	MeanDifference	Std. ErrorDifference	95% C.I. Lower
Variances assumed	1,175	,282	-1,665	63	,101	-8,02830	4,82051	-17,67011
Variances not assumed			-2,172	24,492	,040	-8,02830	3,69570	-15,42030
Variances assumed	,444	,508	1,069	63	,289	4,62579	4,32681	0,29898
Variances not assumed			1,033	15,786	,317	4,62579	4,47971	0,14608