

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي  
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير  
الشعبة: علوم التسيير  
التخصص: إدارة الأعمال  
من إعداد الطالبين: بن مبارك أيمن  
و زغابي إسماعيل

بعنوان:

أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي  
دراسة حالة لعينة من عمّال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير  
الأجراء

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2022/06/12

أمام اللجنة المكونة من السادة:

(جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا.	الأستاذ/ خمقاني عنتر
(أستاذ محاضر ب جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا.	الأستاذ/ بن ساسي عبد الحفيظ
(جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا.	الأستاذ/ قواميد بوبكر

السنة الجامعية: 2021-2022

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي  
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير  
الشعبة: علوم التسيير  
التخصص: إدارة الأعمال  
من إعداد الطالبين: بن مبارك أيمن  
و زغابي إسماعيل

بعنوان:

أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي  
دراسة حالة لعينة من عمّال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير  
الأجراء

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2022/06/12

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ/ خمقاني عنتره  
الأستاذ/ بن ساسي عبد الحفيظ  
الأستاذ/ قواميد بوبكر  
(جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا.  
(أستاذ محاضر ب جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا.  
(جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا.

السنة الجامعية: 2021 - 2022

# إِهْدَاء

إلى من جرع الكأس فارغا ليعطيني قطرة حب . . . والدي العزيز  
إلى كل من في الوجود بعد الله والرسول . . . أُمي الغالية  
إلى سندي وقوتي . . . زبيدة و إخوتي الأعزاء  
إلى من آثروني على أنفسهم . . . أصدقائي الأحباء  
إلى من سأفتقدهم، وأتمنى أن يفتقدوني . . . طلاب قسم التسيير  
إلى جميع أساتذة قسم علوم التسيير  
إلى روح الخالة العزيزة سعاد والمغفور له عباسي رشيد رحمهما الله ♥  
أهدي هذا العمل .

أيمن

# إِهْدَاء

إلى من قال فيها الصادق الصديق الذي لا ينطق على الهواء

الجنة تحت أقدام الأمهات

إلى التي حملتني في بطنها وسهرت وباركتني بدعائها إلى الغالية

والعزيزة علي التي غمرتني بعطفها وحنانها أدامها الله لنا الغالية أُمي

إلى من كافح لارتاح وضحي لأنال إلى أبي الغالي على قلبي رحمه الله

إلى إخوتي الأعمام وكل أصدقائي وزملائي في الدراسة

وكل عمال وطلبة وأساتذة كلية الاقتصاد في ورقلة

وإلى من جمعني بهم لحظة صدق وفرقتني بهم لحظة صدق.

إسماعيل .

# شُكْرٌ وَعِرْفَانٌ

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله، والصلاة والسلام على رسول الله محمد صل الله عليه وسلم.

نقدم بخالص الشكر إلى أستاذنا المشرف، الأستاذ الدكتور بن ساسي عبد الحافظ، لحسن توجيهه وتفهمه ولنصائحه العلمية الثمينة.

كما نقدم بالشكر الجزيل كذلك إلى موظفي صندوق الضمان الاجتماعي للعمال الغير أجراء يتقدمهم السيد ناصر عبد الجبار ، وغيره ممن وجهوني وأعانوني بما استطاعوا من جهد في جميع مراحل إعداد هذه المذكرة، دون أن ننسى جميع الموظفين الذين ساهموا في ملأ الاستبيان بكل صدر رحب، والى كل من ساعدني ولو بكلمة من قريب أو بعيد في استكمال هذا العمل.

## الملخص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي للعمال بمؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء بورقلة، بالإضافة إلى دراسة العلاقة بين المتغيرين، اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات وقمنا بتوزيع 40 استبيان على العمال بالمؤسسة محل الدراسة بمختلف مصالحها، وتم تحليل البيانات عن طريق استخدام برنامج (Spss) إضافة إلى مجموعة من الأساليب الإحصائية. تمثلت نتائج الدراسة في:

- وجود مستوى متوسط لمفهوم ضغوط العمل في العينة المدروسة؛
- يوجد مستوى مرتفع للولاء التنظيمي في ذات العينة؛
- وجود علاقة خطية عكسية بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

الكلمات المفتاحية: ولاء تنظيمي، رضا وظيفي، بيئة العمل، ضغوط العمل.

## **Abstract:**

The study aims to identify the impact of work stress on the organizational loyalty of workers at the Social Security Fund for Unpaid Workers in Ouargla, in addition to studying the relationship between the two variables. We adopted the descriptive method using the questionnaire and the interview as tools to collect the information. The 60 questionnaires were distributed to the employees in the corporation under study and the results were analyzed depending on "spss" statistical package for the social sciences program in addition to a set of statistical tools and methods.

The results of the study were:

- The presence of an average level of the concept of work stress in the studied sample;
- There is a high level of organizational loyalty in the same sample;
- There is an inverse linear relationship between the independent variable and the dependent variable.

**Keywords:** organizational loyalty, job satisfaction, work environment, work stress.

## قائمة المحتويات

العنوان	الصفحة
الإهداء	III
الشكر	IV
ملخص الدراسة	V
قائمة المحتويات	VI
قائمة الجداول	VII
قائمة الأشكال	VII
قائمة الملاحق	VIII
المقدمة	
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لضغوط العمل والولاء التنظيمي	
تمهيد	
المبحث الأول: الأدبيات النظرية حول ضغوط العمل والولاء التنظيمي	
المبحث الثاني: الدراسات السابقة	
خاتمة الفصل	
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع ضغوط العمل والولاء التنظيمي	
تمهيد	
المبحث الأول: عينة وأدوات الدراسة	
المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها	
خلاصة الفصل	



الخاتمة
المراجع
الملاحق
الفهرس

### قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
--------	--------------	------------

11	الأبعاد المعتمدة في الدراسات السابقة	جدول رقم (1-1)
20	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	جدول رقم (2-1)
27	يوضح متغيرات الدراسة	جدول رقم (1-2)
28	مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)	جدول رقم (2-2)
29	معاملات الثبات لإجابات العمال حول ضغوط العمل بطريقة ألفا كرومباخ	جدول رقم (3-2)
29	معاملات الثبات لإجابات العمال حول الولاء التنظيمي العمل بطريقة ألفا كرومباخ	جدول رقم (4-2)
30	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	جدول رقم (5-2)
30	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	جدول رقم (6-2)
31	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	جدول رقم (7-2)
31	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة	جدول رقم (8-2)
32	توزيع عينة الدراسة حسب الحالة العائلية	جدول رقم (9-2)
32	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء عبء العمل	جدول رقم (10-2)
33	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء بيئة العمل المادية	جدول رقم (11-2)
33	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء صراع الدور	جدول رقم (12-2)
34	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء غموض الدور	جدول رقم (13-2)
35	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء فرص التقدم الوظيفي	جدول رقم (14-2)
35	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجموع أبعاد المتغير المستقل "ضغوط العمل"	جدول رقم (15-2)
36	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المتغير التابع "الولاء التنظيمي"	جدول رقم (16-2)
37	قيم العلاقات الارتباطية بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي	جدول رقم (17-2)
38	تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى	جدول رقم (18-2)
38	تباين خط الانحدار	جدول رقم (19-2)
39	معاملات خط الانحدار	جدول رقم (20-2)
40	اختبار T teste لدراسة فروق المتوسطات بين أفراد العينة تبعا لمتغير الجنس	جدول رقم (21-2)
40	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين أفراد العينة تبعا لمتغير السن	جدول رقم (22-2)
40	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأفراد تبعا لمتغير المستوى التعليمي	جدول رقم (23-2)
41	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين أفراد العينة تبعا لمتغير الخبرة	جدول رقم (24-2)
41	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأفراد تبعا لمتغير مسمى الوظيفة	جدول رقم (25-2)
41	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين أفراد العينة تبعا لمتغير الحالة العائلية	جدول رقم (26-2)
42	تحليل الانحدار المتعدد التدرجي	جدول رقم (27-2)

43	يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المتبقية والمتغير التابع	جدول رقم (2-28)
----	--	-----------------

### قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
هـ	يوضح نموذج الدراسة	الشكل (1-1)
8	عناصر ضغوط العمل	الشكل (2-1)
30	توزيع الأفراد العينة حسب الجنس	الشكل (1-2)
30	توزيع الأفراد العينة حسب العمر	الشكل (2-2)
31	توزيع الأفراد العينة حسب المستوى التعليمي	الشكل (3-2)
31	توزيع الأفراد العينة حسب الخبرة	الشكل (4-2)
32	توزيع الأفراد العينة حسب الحالة العائلية	الشكل (5-2)

### قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
57	استمارة الاستبيان	ملحق رقم 01
60	قائمة الأساتذة المحكمين	ملحق رقم 02
61	نتائج التحليل الإحصائي spss	ملحق رقم 03



# مقدمة

## توطئة:

إن التطور المستمر الذي يجسده عصرنا الحالي بصورة معقدة في مختلف ميادين الحياة إنما يعكس وضوح مدى تزايد المسؤوليات والأعمال على الفرد في شتى المجالات بشكل عام وفي المجال الوظيفي على وجه التحديد، حيث تتسم بيئة العمل في منظماتنا المعاصرة وبشكل عام بسمات ومعالم فرضت على الإنسان العامل أن ينتج أكثر، وأن يعمل أطول، وأن ينافس للبقاء في الوظيفة والذي أصبح معه الاهتمام بالموارد البشرية أكثر من ضرورة وحرص على استغلال الإنسان العامل لتحقيق الربح والفائدة وكذلك الاهتمام بالحياة الوظيفية وذلك لإيجاد بيئة عمل آمنة وصحية ومناسبة تشجعهم على القيام بأعمالهم ووظائفهم بشكل أفضل، تتوافر فيها أشكال مشاركة العاملين، صنع واتخاذ القرارات من جهة، والاهتمام بأساليب الإشراف من جهة أخرى باعتبارها عنصراً فعالاً لتكوين ولاء العاملين. فالولاء التنظيمي شعور يُكتسب يتعدى مجرد رضا العاملين عن عملهم داخل المنظمة بسبب الحوافز المادية و المكافآت فقط، فهو يتضمن قبول الفرد لقيم وأهداف المنظمة كما لو أنها قيمه شخصية ولذلك على المنظمات السعي لكسب ولاء عمالها وإن ترضي دوافعهم، وتشبع رغباتهم وتحسسهم أن أهدافهم تتحقق بتحقيق أهداف المؤسسة.

## أولاً: الإشكالية:

وفي هذه الدراسة سنحاول التطرق إلى العلاقة بين ضغوط العمل و الولاء التنظيمي بالإطلاع على الجانب الواقعي للموضوع من خلال دراسة ميدانية في مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء والإجابة على الإشكالية التالية:

"ما مدى تأثير ضغوط العمل على الولاء التنظيمي لدى مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء؟"

وتحت هذه الإشكالية تندرج ضمنها التساؤلات الفرعية التالية:

- ✓ ما هو الولاء التنظيمي، ما هي أهم أبعاده؟
- ✓ هل هناك علاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي؟
- ✓ هل هنالك أثر لضغوط العمل على الولاء التنظيمي لدى العمال في مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء ورقلة؟
- ✓ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي في مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي للعمال الغير أجراء ورقلة؟

## ثانياً: فرضيات الدراسة :

انطلاقاً من إشكالية الدراسة ومن اجل الإجابة على التساؤلات السابقة صغنا الفرضيات التالية:

- ✓ الفرضية الأولى: يوجد مستوى مقبول من ضغوط العمل لدى عمال صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء؛
- ✓ الفرضية الثانية: يوجد مستوى مرتفع من الولاء التنظيمي لدى عمال صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء؛
- ✓ الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي لدى العمال غير الإداريين في المؤسسة محل الدراسة؛
- ✓ الفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة محل الدراسة.

### ثالثا : أهداف الدراسة:

تتجلى أهداف هذه الدراسة في مجموعة من النقاط هي:

- ✓ تسليط الضوء على واقع ضغوط العمل في مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء؛
- ✓ الوقوف على مستوى الولاء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة؛
- ✓ التعرف على العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي؛
- ✓ تحديد أو محاولة إبراز أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

### رابعا : أهمية الدراسة :

تنبثق أهمية هذه الدراسة في كونها تمس موضوع يعالج في طبيعته تأثيرات ضغوط العمل على الولاء التنظيمي لدى عمال صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء ورقلة، على اعتبار أن الضغوط التي يتعرض لها أي عامل تنشأ كردة فعل عن جملة من المصادر المتولدة من بيئة العمل، ومن هنا تبرز أهمية موضوع ضغوط العمل في الوقوف على مستويات الرضا والأداء من أجل تحديد درجات الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة ، والمحاولة الدائمة لرفع منه إذا وجد مما يمكنها من القيام بمهامها بكفاءة عالية والمحافظة على اليد العاملة والخبرة فيها.

لذلك يعد هذا الموضوع من المواضيع الجديدة بالبحث والدراسة لما له من أهمية في استنباط اهم نتائج والمقترحات التي من شأنها تقليص فجوة الآثار السلبية لضغوط العمل على الولاء التنظيمي لعمال صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء ورقلة .

**خامسا: مبررات اختيار الموضوع .**

تكمن مبررات ودوافع اختيار الموضوع إلى مجموعة من النقاط التالية :

- العلاقة المباشرة للموضوع وتماثيه مع التخصص المدروس إدارة أعمال؛
- قلة الدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرين خاصة فيما يتعلق بالعلاقة بالمتغير التابع الولاء التنظيمي في حدود اطلاعنا؛
- كون هذا الموضوع جدير بالدراسة نظرا لتزايد الشدائد في حدة ضغوط العمل في المؤسسات الإدارية؛
- الميل الشخصي لمثل هذه المواضيع التي تمس العديد من المجالات المتعددة.

### سادسا: حدود الدراسة:

تجسد نطاق الدراسة على النحو التالي :

**الحدود المكانية:** تقتصر هذه الدراسة في مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء تم تطبيق هذه الدراسة الميدانية خلال شهر مارس و أبريل من سنة 2022.

**الحدود البشرية:** اقتصرت هذه الدراسة على عينة من عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء 2022.

**الحدود الزمنية:** كانت الدراسة في الفترة الزمنية ما بين مارس و أبريل 2022.

**الحدود الموضوعية:** لقد تم التركيز في هذه الدراسة على ضغوط العمل كمتغير مستقل من خلال أبعاده (عبء العمل ، بيئة العمل لمادية، صراع الدور، غموض الدور، فرص التقدم والنمو الوظيفي)، و المتغير التابع الولاء التنظيمي جملة واحدة دون تجزئته إلى أبعاد.

### سابعا: منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري للمتغيرين ضغوط العمل والولاء التنظيمي من خلال عرض المفاهيم والتعاريف والمصطلحات التي تخص المداخل العامة للمتغيرين والأثر والعلاقة فيما بينهما.

وفي الجانب التطبيقي لدراسة الحالة تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية و استخدام برنامج SPSS في معالجة المعطيات ومعرفة مختلف المؤشرات وتحليلها إضافة إلى استخدام الملاحظة، وكذلك الاعتماد على سجلات المؤسسة.

ثامنا: صعوبات الدراسة:

- صعوبة في توزيع الاستبيان والوصول إلى مجموعة من أفراد العينة نظرا لعدم الوصول إلى العدد المطلوب ؛
- صعوبة استرجاع كل الاستمارات الموزعة من الاستبيانات نظرا لطبيعة العمل والحركة الدائمة لأفراد العينة؛
- تداخل الموضوع مع علوم متعددة منها نفسية واجتماعية وغيرها مما يؤدي لصعوبة في ضبط مصطلحات الاستبيان وتبسيطها.

تاسعا: هيكل الدراسة:

بغرض التحكم في مختلف جوانب هذا البحث والتمكن من انجازه حيث أستهل بمقدمة، وقسم إلى فصلين:

**الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لضغوط العمل و الولاء التنظيمي؛**

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لضغوط العمل و الولاء التنظيمي؛

المبحث الثاني: الدراسات السابقة؛

**الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع ضغوط العمل والولاء التنظيمي في صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء؛**

المبحث الأول: منهجية الدراسة والأدوات المستخدمة في الدراسة؛

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة؛

خاتمة.

**عاشرا: مصادر جمع المعلومات:**

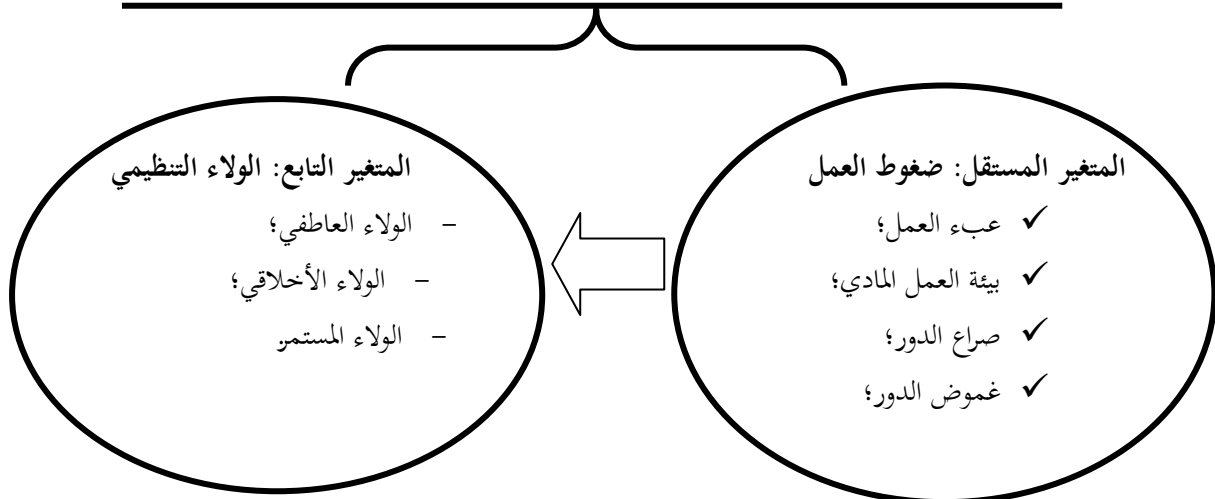
تم الاعتماد على مجموعة من المصادر المتنوعة لجمع المعلومات تخص الدراسة المرتبطة بمؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء ورقلة:

و تتمثل أهمها في الكتب والمراجع العربية والأجنبية، والمقالات وكذا الأبحاث والدراسات السابقة و تم الاعتماد أيضا في جمع البيانات تصميم استبيان وزع على عمال محل الدراسة.

حادي عشر: نموذج الدراسة:

يمكن التعرف على النموذج الافتراضي للدراسة من خلال الشكل رقم(01)

المتغيرات الشخصية والوظيفية: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، مسمى الوظيفة، الحالة العائلية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة







الفصل الأول:

أدبيات نظرية وتطبيقية

حول ضغوط العمل

والولاء التنظيمي



## I. تمهيد:

نسعى في هذا الجزء إلى تقديم إطار نظري مفاهيمي لكل من ضغوط العمل والولاء التنظيمي وهذا من اجل الوقوف على الخلفية النظرية وتحليل الدراسات السابقة قصد استنباط أهم المحاور والنقاط التي حاولت الإجابة عليها وتوظيفها حل تساؤلات مشكلة الدراسة والوصول إلى النتائج المرجوة من ورائها.

ونخص بالذكر في هذا الفصل شرح أهم العناصر الأساسية لموضوع الدراسة تحت مسمى الأدبيات النظرية والتطبيقية

لأثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي والذي بدوره قسم إلى:

- المبحث الأول: الأدبيات النظرية لضغوط العمل والولاء التنظيمي.

- المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

## المبحث الأول: الأدبيات النظرية لضغوط العمل و الولاء التنظيمي

تتكون المفاهيم من خلال التراكم المعرفي للدراسات والبحوث المتخصصة في كل مجال ، كما أن عملية استعراضها وتصنيفها يؤدي بشكل وبأخر إلى إيصال آخر ما توصل إليه الباحثين من أفكار ومعارف . ،وعليه فقد نال موضوعا ضغوط العمل و الولاء التنظيمي كغيرهم من المواضيع اهتمامات كبيرة لما لهما من تأثيرات على الصعيدين الفردي والجماعي والمنعكس بدوره على أداء المنظمات والاقتصاديات ككل، و في ضوء ذلك سنتطرق للأدبيات النظرية لضغوط العمل والولاء التنظيمي .

### المطلب الأول: مفاهيم حول الولاء التنظيمي.

يعتبر الولاء مفهوم قديم في مجال العلوم الاجتماعية والنفسية وأول من بحث فيه هم علماء الاجتماع على اعتبار أن الإنسان كائن اجتماعي يعيش ويتعايش في بيئة اجتماعية، وعلى هذا السبيل تم اعتبار أن الولاء التنظيمي مدخل من المداخل المعاصرة لدراسة المنظمات الحديثة، ومن المواضيع الراسخة في العديد من العلوم سواء كانت سلوكية أو إدارية حيث سنسعى من خلال هذا المطلب إلى تطرق لماهية الولاء التنظيمي واهم المحاور التي يقوم عليها من تعريف، أبعاد ،خصائص، أهمية ،مراحل والعوامل المساهمة في تكوينه.

#### - الفرع الأول: تعريف الولاء التنظيمي.

يعد الولاء التنظيمي من الموضوعات التي لاقت اهتماما كبيرا من الباحثين في المجال التنظيمي في الفترة الأخيرة فقد أخذت دراسة هذا الموضوع أبعادا كبيرة ومتنوعة وتعددت الدراسات وتعددت معها الطرق لقياس الولاء إلى دراسة النتائج السلوكية لأشكال المختلفة للولاء التنظيمي فأصبح من الصعب إيجاد تعريف شامل وواضح لما يتخلله من تداخل في العلوم الأخرى لذا سنحاول تعريفه فيما يلي:

- تعريف كل من موداي وستيرز و بورتر (Steers and Porter،Mowday)1974<sup>1</sup>

وهم من أهم الباحثين الذين اهتموا بموضوع الولاء التنظيمي وماهيته، وقد عرفوا الولاء التنظيمي بأنه "مدى قوة اندماج الموظف أو العامل مع المنظمة التي يعمل بها".

أوضحوا أن الفرد الذي يمتلك انتماء للتنظيم الذي يعمل به، يتمتع بحالة من الانسجام والرضا و التفاعل مع مؤسسته والعاملين بها، وأشاروا إلى صفات محددة يتصف بها هؤلاء الأفراد ولها اثر في تحديد مدى ولاء الفرد التنظيمي، ومن هذه الصفات:

1 -اعتقاد قوي بقبول أهداف المؤسسة وقيمها؛

2 -استعداد ورغبة قوية لبذل أقصى جهود ممكنة لصالح المؤسسة نيابة عنها؛

3 -الرغبة الجادة في المحافظة على استمرار عضويته في المؤسسة.

نلاحظ من هذا التعريف أن الولاء التنظيمي للفرد اتجاه منظمته يتحقق بتوفر خصائص وسمات أساسية في الفرد تقيس مدى قوة تماسكه وانسجامه مع المنظمة التي يعمل فيها ومنه درجة ولاءه لها التي تحدد بدورها استمراره من عدمه في عمله.

- أما تعريف ألن وماير (Allen and Meyer)1990<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>عبادو حديجة، الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات دراسة ميدانية بجامعة "ورقلة - غرداية - الوادي - بسكرة"،مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد18، 2015، ص53.

يعرفان الولاء التنظيمي بأنه عبارة عن حالة نفسية تعكس علاقة الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها.

أشار هذا التعريف إلى أن الولاء التنظيمي يمكن الاستدلال عليه بناء على ببيكولوجية الفرد التي تعكس مدى قوة أو ضعف ولاءه اتجاه منظمته.

- أما من وجهة نظر2011 (Abdullah):

"الارتبط الذي ينبع من الرضا عن المتغيرات مثل المكافآت وظروف العمل، التعاون والعمل الجماعي والعلاقة مع المشرف" نلاحظ أن هذا التعريف يرى أن الولاء التنظيمي يتحقق برضا العامل عن كل ما يتعلق بمنصبه في المنظمة من تحفيزات، أجور، علاقات وغيرها.<sup>2</sup>

ومما سبق نستخلص تعريف شامل للولاء التنظيمي :

الولاء التنظيمي هو شعور الفرد بقوة ارتباط والتزام اتجاه منظمته بجميع مستوياتها حيث تنشئ وتشكل بتوفر مجموعة من الخصائص الأساسية في الفرد والمرتبطة بدورها بمتغيرات نفسية لديه والتي تتحكم فيها مجموعة من العوامل المادية وأخرى معنوية.

- الفرع الثاني: خصائص الولاء التنظيمي.

يتسم الولاء التنظيمي بعدد من السمات والخصائص منها:<sup>3</sup>

- أنه حالة غير ملموسة يستدل عليها من خلال ظواهر وممارسات تنظيمية تتابع من خلال سلوك الأفراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى ولائهم؛

- انه يفتقد خاصية الثبات، بمعنى انه قابل للتغيير حسب درجة تأثير العوامل الأخرى؛

- يؤثر الولاء التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمنظمة ؛

- يستغرق وقتا طويلا في تحقيقه. إضافة إلى صعوبة قياسه والاستدلال عليه ؛

- يتأثر الولاء التنظيمي بمجموعة من الصفات الشخصية والعوامل والظروف الخارجية المحيطة.

وفي ضوء ما تقدم، يتضح أن للولاء التنظيمي مجموعة الخصائص المترابطة والمتكاملة، فهو متغير ذو عدة أبعاد، يعبر عن حالة

نفسية تصف العلاقة القائمة بين الفرد والمنظمة، وانه يمتلك خاصية التأثير في إرادة ورغبة الموظف إزاء بقاءه واستمراره أو تركه للمنظمة،

فالمقومات الخاصة بالولاء التنظيمي تستند على عملية إدراكية ذات عوامل مؤثرة في تكوين الولاء، أي أن الشعور بالولاء يؤدي إلى تشكل

قناعة مدركة وواعية بمتطلبات وشروط العمل من قبل الرؤساء والمرؤوسين، وعلى مستوى الأداء المرغوب بصفة عامة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> عبد الفتاح خليفات ومنى الملاح، الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية، مجلة جامعة دمشق، سوريا، المجلد 25، العدد 43، 2009، ص 29.

<sup>2</sup> أميرة خضير كاظم، الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية لعدد من العاملين في فروع مصرف الرافدين في محافظة النجف الأشرف، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المعهد التقني كوفة، العراق، المجلد 08، العدد 31، 2014، ص 234.

<sup>3</sup> محمد عيد عتريس، تصور مقترح لتدعيم العلاقة بين الثقة التنظيمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكلية التربية، مجلة كلية التربية بالزقازيق، جامعة الزقازيق، مصر، المجلد 2، العدد 93، أكتوبر 2016 ص 259-260.

<sup>4</sup> أحمد خثير وآخرون، تأثير الثقافة التنظيمية على الولاء التنظيمي للعاملين بمهنة التمريض بالمؤسسات الاستشفائية لولاية عين الدفلى، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، العدد 17، 2017، ص 449.

- الفرع الثالث: أبعاد الولاء التنظيمي:

الولاء التنظيمي حالة وجدانية وهو ذو أبعاد مختلفة ولكن مترابطة ومن صعب تحديد العنصر الأقوى أثرا ولكن من المؤكد تأثيره الكبير على تصرفات العامل وعلى مشاعره واعتقاداته وعلى مدى استمراره في عمله أو التخلي عنه ومن هنا نتطرق إلى ثلاث أبعاد للولاء التنظيمي على النحو التالي:

1/ الولاء العاطفي (الوجداني / الشعوري):

ويعبر عن درجة ارتباط الفرد بالمنظمة وجدانيا ونفسيا، ويتأثر بمدى إدراك الفرد للخصائص المتميزة لعمله، من استقلالية واكتساب مهارات، وطبيعة علاقته برؤسائه ومشرفيه، كما يتأثر بطبيعة البيئة التنظيمية التي يعمل فيها، كان تسمح له بالمشاركة وإبداء الرأي وتقديم المشورة سواء بما يتعلق بالعمل أو العاملين.<sup>1</sup>

2/ الولاء الأخلاقي (المعياري):

ويقصد به إحساس الموظف بالالتزام نحو البقاء مع المنظمة، وغالبا ما يعبر هذا الشعور بالدعم الجيد من قبل المؤسسة لعاملها، والسماح لهم بالمشاركة واتخاذ القرارات، والأخذ باقتراحاتهم، ليس فقط في كيفية الإجراءات وتنفيذ العمل، بل بالمساهمة في وضع الأهداف والتخطيط و رسم السياسات العامة للتنظيم.<sup>2</sup>

3/ الولاء المستمر:

درجة ولاء الفرد في هذه الحالة تحكم بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر مع التنظيم مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى.

وتوضيحا للأبعاد الثلاثة للولاء التنظيمي يشير (Allen and Meyer) إلى أن الموظفين ذو الولاء العاطفي (الاتجاهي)

القوي يظلون في عملهم، لأنهم يريدون ذلك وذوي الولاء المعياري (الأخلاقي) القوي يظلون في عملهم ، لأنهم يشعرون أن عليهم التزاما بذلك، أما ذوي الولاء المستمر (السلوكي) العالي يظلون في عملهم ، لأنهم يحتاجون ذلك.<sup>3</sup>

- الفرع الرابع: مراحل الولاء التنظيمي وأهميته:

أولا : مراحل الولاء التنظيمي.

لم يأتي الولاء التنظيمي بمجرد انتماء العامل للمؤسسة إنما بتطور تكوينه عبر مراحل حددها بعض الباحثين في مجال التنظيم

وتكاد تجمع الدراسات والبحوث على أن مراحل الولاء التنظيمي هي:<sup>4</sup>

1/ المرحلة الأولى: تمثل مرحلة التجربة، أي قبل الدخول إلى العمل وتمتد لعام واحد، حيث تعتمد على ما يتوافر لدى الفرد من خبرات

العمل السابقة، لان الأفراد يدخلون المنظمات وعندهم درجات أو مستويات مختلفة من الاستعداد للولاء التنظيمي ناجمة عن توقعات

<sup>1</sup> ناجي رجب سكر، الإدارة بالقيم وعلاقتها بالولاء التنظيمي من خلال الاتجاه نحو القيم الممارسة كمتغير وسيط" دراسة تطبيقية على المدارس الثانوية بمنطقة شرق غزة التعليمية"، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، جامعة الأقصى، فلسطين، المجلد 26، العدد 07، 2018، ص532.

<sup>2</sup> محمد سامر جوحدار، دراسة العوامل المؤثرة على الولاء التنظيمي في ظل الأزمة السورية دراسة حالة شركة يونسيريا، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، 2016، ص32.

<sup>3</sup> محمد سامر جوحدار، المرجع السابق، 2016، ص32.

<sup>4</sup> الأء السوقي، العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي دراسة حالة عملية شركة آسيا لصناعة الكرتون، رسالة ماجستير، (غير منشورة)، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2017، ص ص 30-31.

الفرد وظروف العمل، وطبيعة البيئة الاجتماعية وما تمثله من قيم واتجاهات وأفكار، ففي هذه المرحلة يهدف العامل من توجهه نحو العمل على تحقيق الأمن والشعور به والحصول على القبول من التنظيم، وبذل الجهود للتعلم والتعايش مع بيئة العمل الجديدة.

**2/ المرحلة الثانية :** تمثل مرحلة العمل والبدء به، وتتضمن خبرات العمل المتعلقة بالأشهر الأولى من تاريخ بدء العمل، وتتراوح الفترة الزمنية لهذه المرحلة عن عامين إلى أربعة أعوام، وتظهر خلالها خصائص مميزة لها تتمثل في الأهمية الشخصية والخوف من العجز، وظهور قيم الولاء التنظيمي؛

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

**ثانياً: أهمية الولاء التنظيمي.**

إن الاهتمام بالولاء التنظيمي يرجع إلى دوره في زيادة فعالية المنظمة وكفاءتها، فالأفراد ذوو الولاء المرتفع يميلون إلى بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة، وإلى الرغبة للبقاء فيها، مما يؤدي إلى التخفيف من الآثار الناتجة عن دوران العمل، كما أن المستويات العالية من الولاء تزيد من السلوك الإبداعي لدى الأفراد.<sup>1</sup>

فالمنظمة التي يتصف أفرادها بالولاء المرتفع تصبح حلم جميع الأفراد الذين سيحاولون الانضمام إليها، ويسهل هذا بدوره على المنظمة استقطاب أفضل ما هو متوافر في سوق العمل من العاملين ذوي الخبرات والمهارات العالية، وبالتالي هذا يزيد من إنتاجيتها كما ونوعاً، مما يعد الولاء التنظيمي مؤشراً هاماً لمعرفة مدى التوافق بين الأفراد والمنظمات التي يعملون فيها، فالأفراد ذوو الولاء التنظيمي المرتفع يميلون لبذل المزيد من الجهد لأجل منظماتهم وتأييد قيمها ودعمها والبقاء فيها لفترة أطول.

وقد أوضحت العديد من الدراسات أن للولاء التنظيمي تأثير مباشر على خفض الظواهر السلبية الأخرى مثل عدم المحافظة على ممتلكات المنظمة وتعهد إتلافها في بعض الأحيان و السرقة والإضرابات واللامبالاة في العمل، ونشر السمعة السيئة للمنظمة في أوساط المجتمع من خلال التذمر من سياسات المنظمة.<sup>2</sup>

### - الفرع الخامس: العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي:

ونقصد بالعوامل تلك الأمور التي تؤثر في تكوين الولاء التنظيمي لدى الأفراد العاملين في أية منظمة والولاء من الظواهر المعقدة يتأثر بعوامل كثيرة ومنها:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> زيني فريدة، عوامل تحقيق الولاء التنظيمي في منظمات الأعمال دراسة ميدانية على العاملين في مجمع سيم بعين الدفلى -الجزائر-، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المركز الجامعي خميس مليانة، الجزائر، العدد 08، 2012، ص 170.

<sup>2</sup> باديس بوخلوة، محمد حمزة بن قرينة، أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الولاء التنظيمي دراسة ميدانية في محطة تكرير النفط بسكيكدة-الجزائر-، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد 13، 2013، ص 108.

<sup>3</sup> شافية بن حفيف، مستوى الولاء التنظيمي في المؤسسات التربوية دراسة ميدانية بمدينة ورقلة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد 17، 2014، ص 198.

- قيام المؤسسة بمساعدة الفرد على إشباع حاجاته؛
- وضوح الأهداف وتحديد الأدوار؛
- مشاركة العاملين في التنظيم؛
- العمل على إيجاد نظاما مناسباً للحوافز؛
- الاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي؛
- تدريب الأفراد في المنظمة ؛
- الثقافة التنظيمية؛
- نمط القيادة.

### المطلب الثاني: ضغوط العمل

نظراً لأهمية ضغوط العمل سنتطرق في هذا المطلب لمجموعة من التعريفات، الخصائص، العناصر، الأنواع، المراحل، المصادر، آثار وسبل إدارة ضغوط العمل.

#### - الفرع الأول مفهوم ضغوط العمل:

تعود كلمة ضغوط (**Stress**) إلى الكلمة اللاتينية (**Stringer**) التي تعني يسحب بشدة، وتم استخدامها في القرن السابع عشر بمعنى الشدة أو المحنة، وفي القرنين الثامن والتاسع عشر بمعنى إكراه، قسر، وجهد قوي وتوتر لدى الفرد أو لأعضاء الجسم أو قواه العقلية<sup>1</sup>.

هذا ويعرف **carolinelevasseur** الضغط بأنه مجموعة من الاستجابات الصادرة عن الفرد عندما تواجهه وضعيات تتطلب منه مجهوداً للتكيف معها.<sup>2</sup>

يتبين في ضوء ما ذكرناه أعلاه ومن أجل توضيح مفاهيم ضغوط العمل سيتم عرض أهم التعاريف التي تناولت الموضوع من قبل عدد من الباحثين والمفكرين بهذا المجال والمذكورة كالتالي:

يرى **Szilagy & wallace (1987)** أن ضغوط العمل يمكن تعريفها على أنها:<sup>3</sup>

"تجربة ذاتية تحدث اختلالاً نفسياً أو عضوياً نتيجة لمجموعة من العوامل التي يتعرض لها الفرد من الخارجية أو المنظمة التي يعمل فيها"

<sup>1</sup> أثمار عبد الرزاق محمد، العوامل التنظيمية المسببة لضغوط العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المعهد التقني نينوى، مجلة تنمية الراقدين، جامعة بغداد، العراق، المجلد 35، العدد 112، 2013، ص 116.

<sup>2</sup> Caroline Levasseur , la boîte à outils, trucs et astuces de votre succès, gestion du stress , Ed , HEC, Montréal, Canada, 2012.p03

<sup>3</sup> شفاء محمد علي ووسام إبراهيم موسى، أثر ضغوط العمل في أداء العاملين في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، المجلد 21، العدد 81، 2015، ص 136.

نلاحظ أن هذا التعريف أشار إلى عناصر ضغوط العمل ومصادره لكن لم يخص بالذكر الآثار المترتبة على صعيدي الأفراد والمنظمة.

أما نوشان (2003) فيعرف ضغوط العمل من وجهة نظره بأنها:<sup>1</sup>  
مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل، أو في حالتهم النفسية والجسدية، أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحوي الضغوط.  
نلاحظ من خلال هذا التعريف انه تم التركيز على أن أهم مصادر ضغوط العمل هي بيئة العمل وما لها من تأثير على سلوكيات الأفراد العاملين الذي ينعكس على أدائهم الكلي.

أما Redman (2016) فيرى بأن ضغوط العمل ماهي إلا:<sup>2</sup>  
"إدراك أو شعور الفرد باختلال في حالته البدنية والنفسية كرد فعل للأحداث والظروف الموجودة في بيئة العمل"  
ركز هذا التعريف على الآثار السلبية التي تنعكس على الفرد من جراء احتكاكه في بيئة العمل دون الإشارة إلى الآثار التي يمكن أن تترتب على المنظمة.

مما سبق يمكن استخلاص تعريف شامل لضغوط العمل:

ضغوط العمل ما هي إلا ردود أفعال الأفراد العاملين داخل المنظمة الناتجة لاستجاباتهم لمسببات داخلية وأخرى خارجية خارجة عن السيطرة وتتجسد في سلوكيات العاملين ومختلف تصرفاتهم وينجر عنها آثار ونتائج سلبية وإيجابية على حد سواء وهذه الآثار تكون على صعيدي الأفراد والمنظمة.

الفرع الثاني: خصائص وعناصر ضغوط العمل:

أولاً: خصائص ضغوط العمل:

- تمتاز ضغوط العمل بعدد من الحقائق الهامة حولها نوضحها فيما يلي:<sup>3</sup>
- إن ضغوط العمل منتشرة دائماً، وتوجد في مكان العمل بشكل أو آخر؛
- تتفاوت ضغوط العمل من حيث طبيعتها ودرجة تأثيرها على الأفراد؛
- قد تخمد الضغوط أغراضاً مفيدة ولكنها من جهة قد تسبب أضراراً على المستوى الشخصي والتنظيمي؛
- يختلف الأفراد في استجاباتهم وردود أفعالهم اتجاه الضغوط نظراً لانعكاسات مدركاتهم فهنالك من يعتبرها فرصة تحدي وهنالك من يراها على خلاف ذلك.

<sup>1</sup> كفاخ عباس محميد، اثر العدالة التنظيمية على ضغط العمل الأكاديمي دراسة استطلاعية في كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، العراق، المجلد6، العدد2، 2016، ص66.

<sup>2</sup> نوفل عبد الرضا علوان الكمري، مدين عبد الوهاب، تأثير إدارة ضغوط العمل في تمكين الموارد البشرية دراسة تطبيقية في فنادق الدرجة الممتازة لمدينة بغداد، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المعهد التقني كوفة، العراق، المجلد15، العدد3، 2018 ص272.

<sup>3</sup> سعد بن عميقان سعد الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الدراسات العليا جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2005، ص ص 23-24. بتصرف

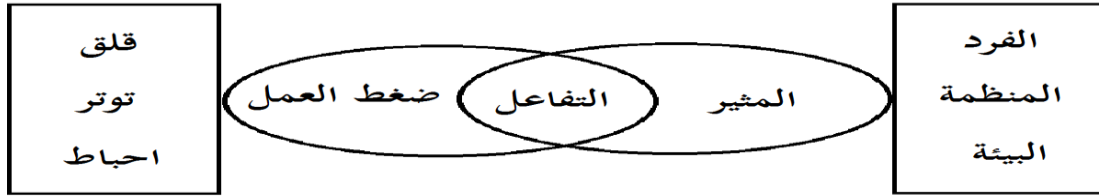


ثانياً: عناصر ضغوط العمل:

يمكن تحديد ثلاث عناصر رئيسية للضغوط في المنظمة وهي:<sup>1</sup>

- **عنصر المثير:** هو عبارة عن مجموعة من العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية أو البيئة الداخلية للمنظمة كذلك العوامل المرتبطة بالأفراد، والتي تولد شعور الأفراد بالضغط؛
  - **عنصر الاستجابة:** يمثل هذا العنصر ردود الفعل الفيزيولوجية والنفسية والسلوكية التي يبديها الشخص مثل القلق والتوتر والإحباط وغيرها؛
  - **عنصر التفاعل:** وهو التفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة والتي تتمثل بالعوامل التنظيمية والبيئية والعلاقات الشخصية واستجابة الشخص له.
- وشكل التالي يوضح ذلك :

الشكل رقم (1-2): عناصر ضغوط العمل



**المصدر:** ثابت عبد الرحمان إدريس وجمال الدين محمد المرسى، السلوك التنظيمي نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة، الدار الجامعية لنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 517.

- **الفرع الثالث: أنواع ومراحل ضغوط العمل**

**أولاً: أنواع ضغوط العمل**

تنقسم ضغوط العمل إلى أنواع وذلك حسب معيار التأثير و المصدر ومعيار المدة الزمنية والشمولية وهي:

- **ضغوط العمل حسب معيار الأثر:**

تنقسم وفق هذا المعيار على نوعين:<sup>2</sup>

1/ ضغوط العمل الإيجابية :

<sup>1</sup>إيمان عبد الرضا محمد، تأثير ضغوط العمل في الأداء الوظيفي دراسة استطلاعية تحليلية لأراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في معهد الإدارة التقني الزعفرانية، مجلة التقني، العراق، المجلد30، العدد4، 2017، ص147.

<sup>2</sup>قويدر بورقية، زم عمري، أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة تبسة، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، المركز الديمقراطي العربي برلين ألمانيا، العدد الثاني، أكتوبر2018، ص59-60.

يطلق عليها أيضا الضغوط البناءة، أو الجيدة وهذه الضغوط لازمة تتطلبها طبيعة العمل، فمثلا يحتاج إليها المدير للضغط على العاملين للاحتفاظ بحيويتهم ودافعيتهم للعمل، وهي مفضلة ومرغوب فيها، إذ ينجح الفرد في التكيف الايجابي معها ويجولها إلى حافز لأداء مهامه وأعماله، ومن مؤشراتهما بين العاملين:

- ارتفاع حجم النشاط وقوته؛
- زيادة الدوافع والحماس؛
- محاولة التطوير والتجديد.

### 2/ ضغوط العمل السلبية:

تسمى أيضا الضغوط الهدامة، أو السيئة، وهي عكس الايجابية فهي ضغوط غير مرغوب فيها وغير مفضلة سواء بالنسبة للمدير أو للعاملين في مختلف المستويات، تتولد عنها العديد من المؤشرات من بينها:

فقدان الرغبة في العمل؛  
تنامي الإحساس بالإحباط واليأس والقلق والاكتئاب؛  
زيادة معدلات الغياب وغيرها.

### - ضغوط العمل حسب معيار المصدر:

قد صنفت وفق مصادرها إلى ما يأتي:<sup>1</sup>

#### 1/ الضغوط الناتجة عن البيئة المادية:

ويتعرض لها الفرد داخل المنظمة أثناء تأدية مهام وظيفته، وتنظم من مصادر متنوعة قد تكون نفسية أو اجتماعية ناتجة عن مستوى استخدام التكنولوجيا التي تعمل بها المنظمة مثل المكننة الإدارية الحديثة، فهو لا يستطيع مواكبتها أو مسايرتها.

#### 2/ الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية:

تحدث من خلال تفاعل الفرد مع زملائه في العمل، مثل صراع بين الأفراد أو بين الجماعات أو بين الفرد والجماعات أو خلاف مع رئيس العمل المباشر.

### 3/ الضغوط الناتجة عن الخصائص الفردية للفرد:

وتعود إلى مجموعة من الخصائص الشخصية المتوارثة كالقلق و الأساليب الإدراكية.

### - ضغوط العمل حسب معيار المدة الزمنية:

تقسم الضغوط وفقا لهذا المعيار إلى:<sup>2</sup>

#### 1/ الضغوط البسيطة:

وتستمر من ثوان معدودة إلى ساعات طويلة، وتكون ناجمة عن مضايقات صادرة عن أشخاص تافهين أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.

<sup>1</sup> سعدون حمود جثير، حسين وليد، علاقة وأثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بتقليل ضغوط العمل دراسة استطلاعية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، المجلد 22، العدد 87، 2016، ص 110.

<sup>2</sup> سلوى تيشات، إدارة السلوك التنظيمي، مطبوعة جامعية لطلبة السنة الثانية ماستر إدارة أعمال وإدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018، ص 66.

## 2/ الضغوط المتوسطة:

وتتد من ساعات إلى أيام وتنجم عن بعض الأمور كفترة عمل إضافية أو زيارة شخص مسؤول.

## 3/ الضغوط المضاعفة:

هي التي تستمر لأسابيع وأشهر وتنجم عن أحداث كبيرة كالنقل من العمل، أو الإيقاف عن العمل.

## ضغوط العمل من حيث معيار الشمول:

تقسم الضغوط وفقا لهذا المعيار إلى:<sup>1</sup>

## 1/ ضغط كلي شامل:

هو الضغط السائد في كل شيء من اهتمامات العامل، و مسيطر على كافة العوامل في المنظمة التي يعمل بها.

## 2/ ضغط جزئي فرعي:

يرتبط بمصلحة فئة من الفئات التي يضمها الكيان الإداري الذي يعمل به متخذ القرار، حيث تصدم مصالحه مع أهدافه نتيجة لممارسة الضغط عليه، فكلما كانت هذه الفئة مؤثرة كلما أجبرت متخذ القرار على الانصياع لمطالبها.

## ثانيا: مراحل ضغوط العمل:

لضغوط العمل ثلاثة مراحل مقدمة من طرف العالم هانس سيليه وهي على النحو التالي:<sup>2</sup>

1/ الإنذار: في هذه المرحلة حينما يواجه الفرد ضغطا بفعل مثير خارجي، ينشط نظام الضغط الداخلي، ويتم استشارة وسائل الدفاع لدى الفرد مثل زيادة ضربات القلب وارتفاع معدل التنفس وضغط الدم.

2/ المقاومة: إذا ما استمر الضغط يستدعي الجسم العضو أو النظام المناسب لمواجهة الضغط والكيف معه.

3/ الاستنزاف: مع استمرار الضغوط وعدم تمكن الفرد من التكيف والتغلب عليها، يستنزف الفرد طاقاته وقدراته في التكيف والتغلب على الضغوط وتنهار نظم ووسائل التكيف.<sup>3</sup>

## - الفرع الثالث: مصادر وأبعاد ضغوط العمل وأثارها.

أوضحت العديد من الدراسات وجود اختلاف في الأبعاد المعتمدة في ضغوط العمل، نلخصها في الجدول التالي:

<sup>1</sup> سلوى تيشات، مرجع سبق ذكره، ص66.

<sup>2</sup> حضير كاضم وآخرون، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، الطبعة الأولى، دار إترء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص278.

<sup>3</sup> شفاء محمد علي، وسام ابراهيم موسى، أثر ضغوط العمل في أداء العاملين في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، المجلد 21، العدد81، 2015، ص143.

جدول رقم (1-1): الأبعاد المعتمدة في الدراسات السابقة

الأبعاد الدراسات	الإبداع	صراع الدور	غموض الدور	عبء العمل	المسئولية اتجاه الآخرين	بيئة العمل المادية	تدني فرص التقدم الوظيفي	طبيعة العمل	الظروف الاجتماعية والاقتصادية
الدراسة 1		X	X	X		X			
الدراسة 2		X	X	X		X	X	X	
الدراسة 3		X	X	X	X				X
الدراسة 4		X	X	X				X	
الدراسة 5		X	X	X		X	X		
الدراسة 6		X	X	X			X		
الدراسة 7		X	X	X				X	
الدراسة 8		X	X	X			X		
الدراسة 9	X	X	X			X	X		X
المجموع	%11.11	%100	%100	%88.9	%11.1	%44.45	%55.56	%33.33	%22.22

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة

#### أولاً: مصادر ضغوط العمل.

لقد تعددت مصادر ضغوط العمل بحيث نجد منها التنظيمية وأخرى متعلقة ببيئة العمل المادية وفيها ماله علاقة بالفرد وعلى

هذا الأساس سنتطرق لهذه المصادر واحدة تلو الأخرى.

#### ✓ المصادر التنظيمية وهي على النحو التالي:

**1/ غموض الدور:** يعد غموض دور الفرد في المنظمة من أهم أسباب ضغوط العمل، ويقصد بغموض الدور نقص أو افتقار للمعلومات

التي يحتاج إليها العامل من أجل إنجاز عمله في المنظمة، اوجهاه للمهام التي يفترض أن يقوم بها.<sup>1</sup>

**2/ عبئ العمل:** يعتبر هذا المفهوم من الأعباء المهنية العالية التي يعاني منها العاملين في وظيفة ما، وذلك لما تتطلبه من مهارات عالية لا

يملكها الفرد وليس له القدرة على أدائها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> قويدر بورقة زم عمري، مرجع سبق ذكره، ص59.

<sup>2</sup> محمد صلاح الدين أبو العلا، ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص17.

ويشير النجار إلى أن عبء العمل هو ما يعرف بالعبء المهني: ويعني قيام الفرد بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المتاح، أو أن هذه المهام تتطلب مهارة عالية لا يمتلكها الفرد، فقد يعاني من زيادة عبء العمل المتوقع منه، والفرد الذي يتحمل زيادة كبيرة في عبء العمل يعاني من مستوى عال من الضغط وما يترتب عليه من زيادة في ضربات القلب وارتفاع ضغط الدم.<sup>1</sup>

**3/المسؤولية اتجاه الآخرين:** بوجه عام فإن الأفراد المسؤولين عن الآخرين (في تحفيزهم، ومكافأتهم، وعقابهم والاتصال بهم) يواجهون ضغوط أكثر من غيرهم، لذلك فإن وظائف المديرين تتحمل التكاليف الإنسانية لسياسات المنظمة وقراراتها.<sup>2</sup>

**4/صراع الدور:** ينشئ هذا النوع من التوتر نتيجة التعارض والاختلاف بين توقعات العاملين من تنظيم وتوقعات التنظيم من العاملين، حيث يتعرض الفرد في المنظمة عند القيام بدوره لمجموعة من التوقعات تأتي إليه من مجموعة الدور الذي ينتمي إليها، وكثيرا ما تكون هذه التوقعات متضاربة فتخلق له صراعا نفسيا تتوقف حدته على قوة شخصيته. ويطلق على هذا النوع من الضغوط صراع الدور ويقصد به عدم معرفة الفرد ما هو متوقع منه، الأهداف المتوجب عليها تحقيقها، أو تعرض الفرد لمجموعتين متعارضتين من توقعات الدور في آن واحد والامتثال لإحدهما ويجعل من الصعب الامتثال للأخرى.<sup>3</sup>

**5/فرص التقدم والنمو الوظيفي:** ينظر الفرد إلى العمل الذي يقوم به على أنه وسيلة لمزيد من صقل المهارات والقدرات وبالتالي فهو ينظر إلى عمله على أنه مصدر يمدّه بمجالات النمو والتقدم، فإذا افتقد الفرد أيا من فرص النمو والتقدم الذي يتيحها العمل، أصبح هذا العمل مصدر ضغط للفرد في عمله اليومي.<sup>4</sup>

### ✓ مصادر متعلقة ببيئة العمل المادية:

تتعلق ظروف العمل المادية بموقع العمل وتصميمه وترتيب الأثاث والمعدات والأجهزة والإضاءة والتهوية والرطوبة والضوضاء وغيرها، وإن عدم التصميم والترتيب الجيد لمكان العمل وعدم تهيئة الوسائل اللازمة لتحقيق راحة الفرد والإقلال من الطاقة التي يبذلها ستؤدي إلى ظهور ضغوط العمل وإن جو العمل غير المناسب سيؤدي إلى نفور منه، ويتولد لدى العاملين فيه ضغوط بمستويات مختلفة تزيد وتخفض بحسب نوع العمل وطبيعته، ولكنها تؤدي في النهاية إلى قلة الإنتاج أو كفاءته أو الاثنين معا.<sup>5</sup>

### ✓ مصادر ضغوط العمل المتعلقة بشخصية الفرد العامل:

كثيرا ما يتعرض الفرد في المنظمة لعواقب وصعوبات تستلزم من الفرد تحقيق مطالب تكميلية قد تكون فوق طاقته واحتماله، مما يعني احتمال وقوع الفرد تحت الضغط النفسي، ومن مصادر ضغوط العمل المتعلقة بشخصية الفرد.

<sup>1</sup> منال سليمان محمود أبو سنينة، الضغوط الوظيفية وأثرها على الولاء التنظيمي لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، عمادة الدراسات العليا جامعة القدس، فلسطين، 2017، ص22.

<sup>2</sup> منال سليمان محمود أبو سنينة، المرجع السابق، ص22.

<sup>3</sup> محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الخامسة، 2009، ص290.

<sup>4</sup> رنا ناصر صبر، أثر مصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالاعتزاز الوظيفي دراسة تحليلية لأراء عينة من الممرضين والممرضات في مستشفى البرموك التعليمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، العدد3، 2013، 37، ص249-250.

<sup>5</sup> سهير عادل الجادر، الهام محمد الحمداني، تطوير المناخ التنظيمي في ضوء معالجات ضغوط العمل دراسة ميدانية في دور الدولة الإيوائية التابعة لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، المجلد20، العدد77، 2014، ص124.

نذكر منها ما يلي:<sup>1</sup>

- مستوى الصلابة النفسية
- نمط الشخصية؛
- التشاؤم؛
- قلة ونقص القدرات والمهارات والخبرات؛
- الحالة النفسية والبدنية.

ثانيا: الآثار المترتبة على ضغوط العمل.

يترتب على ضغوط العمل مجموعة من النتائج والضغوطات من بينها ما هو ذو نتائج ايجابية وأخرى سلبية، تؤثر على الفرد والمنظمة وتتفاوت درجات تأثيرها بتغيير مستويات هذه الضغوط، فنجد من يملك القدرة على تصديها ونجد أيضا من يفشل في مقاومتها، وفيما يلي سنتطرق إلى هذه الآثار :

● الآثار الايجابية لضغوط العمل:

يمكن تلخيصها فيما يلي:<sup>2</sup>

- تجعل الفرد يفكر باستمرار في العمل؛
- ينظر الفرد إلى عمله بتميز؛
- المقدرة على التعبير عن الانفعالات والمشاعر؛
- تزويد الفرد بالحيوية والنشاط والثقة؛
- رفع الروح المعنوية ومستوى الرضا بين العاملين مما يؤدي إلى الاستقرار في الحياة العملية وتحقيق أداء متميز؛
- التحفيز الذاتي لتحقيق الأهداف والغايات وتأكيد القدرة على القيام بالعمل.

● الآثار السلبية لضغوط العمل:

يمكن تلخيصها فيما يلي:<sup>3</sup>

1. آثار الضغوط على الفرد:

إذا كان حجم ونوعية ضغوط العمل في غير الإطار الصحيح لها، فان هذا يولد آثارا سلبية للفرد ، ويتضح ذلك من خلال ثلاث مجالات تتمثل في ما يلي:

- ✓ الآثار الجسدية: هنالك علاقة قوية بين ضغوط العمل والاضطرابات العضوية التي تصيب العاملين ،ومن هذه الأمراض الأزمات القلبية ،وزيادة ضغط الدم ،آلام الظهر ،وزيادة السكر في الدم.
- ✓ الآثار النفسية: من أهم تلك الأعراض القلق ،والشعور بالاكتئاب، واضطرابات النوم، وفقدان الأعصاب.
- ✓ الآثار السلوكية: ويظهر تأثير ذلك في سلوك العاملين، حيث يجعلهم ضغط العمل يتصرفون بطريقة لم تكن مألوفة عنهم، مثل الإدمان على الخمور والمخدرات، التدخين، العدوانية والتخريب.

<sup>1</sup> سلوى تيشات، مرجع سبق ذكره، ص ص 68-69.

<sup>2</sup> بوخلوة باديس ،جعفور إيمان، أثر ضغوط العمل على جودة الخدمة الصحية من وجهة نظر الأطباء والمرضى دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية الاستشفائية سعد دحلح بمدينة جامعة ولاية الوادي،مجلة أداء المؤسسات الجزائرية،إدارة أعمال ،الجزائر ،العدد13، 2018، ص252.

<sup>3</sup> قويدر بورقبة ، ريم عمري، مرجع سبق ذكره، ص60.

## 2. آثار الضغوط على المنظمة:

يمكن إيجاز الآثار السلبية لضغوط العمل على المنظمة فيما يلي:<sup>1</sup>

- ارتفاع معدل دوران العمل بسبب هروب العاملين إلى منظمات أخرى يكون فيها ضغط العمل اقل؛
- انخفاض في الروح المعنوية وضعف مستوى الرضا الوظيفي، مما يحدث عن عدم حب العمل وضعف الولاء والانتماء إلى المنظمة؛
- انخفاض في الكفاءة والإنتاجية والفعالية التنظيمية؛
- انخفاض مستوى الرضا لدى زبائن المنظمة واحتمال فقدان جزء منهم بسبب سوء معاملتهم من قبل العاملين.

### الفرع الخامس: استراتيجيات إدارة ضغوط العمل:

نلاحظ انه من الصعب أن نتخلص من ضغوط العمل أو أن نعمل على إلغائها من حياتنا بشكل نهائي، ولكن يجب علينا أن نضع أساليب واستراتيجيات يمكن من خلالها أن تساعد في التقليل من مصادر ضغوط العمل أو تحول دون وقوعها، وعلى هذا النحو نذكر ما يلي:

### الاستراتيجيات التنظيمية لإدارة ضغوط العمل:

2

ويمكن توضيحها فيما يلي:

- العمل على تطوير نظم الاختيار والتعيين، فنظم الاختيار والتعيين المستخدمة في الغالبية العظمى من المنظمات تقيس قدرة الفرد على القيام بالعمل المطلوب وتحمل مسؤوليته من الناحية الكمية بكفاءة، دون الاهتمام بقياس قدرة ذلك الفرد على تحمل الضغوط الناجمة عن ذلك العمل ومن ثم فإن تلك النظم يلزمها التطوير بشكل يمكنها من اختيار أفراد لديهم القدرة على التعامل مع الضغوط المتولدة؛
- التحديد الدقيق لمتطلبات الدور بما يمنع أي تداخل أو تعارض مع الوظائف الأخرى في المنظمة، مع توفر كاف التسهيلات التي تمكن الفرد من القيام بتلك المتطلبات؛

- القيام بتصميم وظائف ذات معنى، فبعض الوظائف تفقد معناها وقيمتها لبعض الأسباب، منها زيادة حدة التخصص بالقدر الذي يفقد الموظف أي متعة في أداء العمل، وينقلب العمل إلى روتيني ممل، كما تفقد الوظائف معناها وأهميتها من انعدام حرية التصرف فيها؛
- القيام بأنشطة اجتماعية مثل الحفلات والرحلات التي تنظمها المنظمة تكون بمثابة فرصة طيبة لزيادة روابط الصلة والتعارف والتفاهم بين العاملين في المنظمة، وإزالة ما قد تولده احتكاكات العمل اليومية من ضغوط في الجو من الألفة بعيدا عن رسميات العمل.

### الاستراتيجيات الفردية لإدارة ضغوط العمل:

يستطيع الفرد تجنب ضغوط العمل وعلاجها بوسائل وطرائق عديدة، أشار إليها عدد من الباحثين في دراسات مختلفة و منهم

(Gibson etal، ماهر الحداد) و هي على النحو التالي:<sup>3</sup>

الحرص على العبادة؛

<sup>1</sup>قويدر بورقية و ريم عمري، مرجع سبق ذكره، ص60.

<sup>2</sup>بوخلوه باديس وجعفرور إيمان، مرجع سبق ذكره، ص253.

<sup>3</sup>أنمار عبد الرزاق محمد، العوامل التنظيمية المسببة لضغوط العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المعهد التقني نينوى، مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، العراق، المجلد35، العدد112، 2013، ص121.

مزاولة الرياضة المتنوعة كامشي والركض والسباحة وركوب الدرجات؛

تخصيص وقت للاسترخاء والراحة والتأمل؛

تتمية العلاقات مع زملاء العمل ومحاولة التحدث مع الصديق في الأمور التي تسبب القلق؛

الحرص على تنظيم الوقت وإدارته؛

المفكاهة ومحاولة الترويح عن النفس؛

إيجاد البناء المعرفي لتشجيع الفرد على تبني الاعتقاد بان الإخفاق في أمر ما لا يعني الفشل؛

التغلب على الغضب والتخفيف من مشاعر القلق.

يتضح من العرض السابق انه يمكن علاج ضغوط العمل والوقاية منها من خلال التركيز على مواجهة مسبباتها ومصادرها، وانه مهما

تعددت تصنيفات طرائق ووسائل معالجتها وإدارتها، فإنها لا تخرج عن إطار مجموعتين:

- الأولى: الوسائل التنظيمية التي تتمثل بالإجراءات التي تقوم بها المنظمة بما فيها من علاقات رسمية وغير رسمية، وجوانب تنظيمية لإدارة

الضغط وعلاجه بما يحقق مصلحة الفرد والمنظمة.

- الثانية: الوسائل الفردية وتتعلم بشخصية الفرد ومدى تحمله للضغوط واستجابته لها، كما تتعلق بسلوك الفرد وصحته النفسية والجسدية

والإجراءات التي يمكن إن يتبعها للتخفيف من حدة الضغط أو علاجه.

الفرع السادس: العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي.

يمكن تحديد العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي وفق النقاط التالية:<sup>1</sup>

تسعى معظم المنظمات إلى تحقيق أهدافها والقيام بأوجه نشاطها من خلال الجهود البشرية، ولذا فان الإنسان يمثل أهم وأعلى

عناصر الإنتاج فيها، ومن ثم فان الخلل الذي يصيب الإنسان نتيجة ضغوط العمل أو تدني مستوى الولاء التنظيمي ينعكس بشكل مباشر

على أداء الفرد الوظيفي وبالتالي على أداء المنظمة وفعاليتها وقدرتها على التكيف مع الظروف البيئية المتغيرة وضمان بقائها واستمرارها.

وبالتالي فتحقيق تحسن متواصل في الأداء يعتبر مسألة جوهرية بالنسبة لكل إنسان حتى يتمكن من المضي قدما على نحو يحقق نجاحا

أكبر.

وتمثل ضغوط العمل خطرا على العاملين وتحدد مزاولتهم لمهنتهم بسبب ما ينشأ عنها من تأثيرات سلبية تتمثل في عدم الرضا

الوظيفي وضعف الدافعية للعمل والشعور بالإرهاك النفسي، مما يؤثر في أداء العمل بالكفاءة المطلوبة، في حين نجد بان ضعف الولاء

التنظيمي يترتب عليه تحمل كلفة الغياب وترك العمل وفقدان الرغبة في الإبداع وانخفاض الدافعية والالتزام بالعمل، وعليه فان الدراسة

المتعمقة للولاء التنظيمي وضغوط العمل لدى العاملين وتأثيرهما في المنظمات تتطلب الانتباه إلى أن كل شخص يستطيع أن يزيد إسهاماته

إلى الحد الأقصى، ومن ثم فان المنظمة تزيد من نجاحها إلى الحد الأعلى، كما أن المنظمات التي ترى أن العاملين يختلفون في درجات الولاء

وتحمل ضغوط العمل، سوف تكون لديها القدرة على التعامل بفاعلية أكبر مع البيئة المتقلبة الحالية والتحديات المستقبلية.

كما تم استخلاص بعض النتائج من الدراسات السابقة كتأكيد لما تم ذكره أعلاه حول العلاقة التي من شأنها أن تنشأ بين ضغوط العمل

و الولاء التنظيمي حيث:

<sup>1</sup> سعد بن عميقان سعد الدوسري، مرجع سبق ذكره، ص23-24.



أشارت دراسة قويدر بورقبة أن مستوى الولاء التنظيمي يرتفع من خلال شعور العامل أثناء قيامه بممارسة مهام وظيفته بالسعادة وحرص على تحقيق الاستقرار الوظيفي لمنسوبيها.

كما أشارت دراسة نوفل عبد الرضاو عبد الوهاب أن التعرض المستمر لضغوط العمل يمكن أن ينهك فعالية الفرد وكفاءته وقد يؤدي لخلق حالة من عدم التوازن وتوتر ومن ثم الوقوع فريسة أشكال عديدة من مظاهر سوء التكيف و الا توافق الاجتماعي والمهني والأمر الذي يترك تأثيرا سلبيا على سلوك والعلاقات الاجتماعية للفرد.

كما بينت دراسة منال سليمان أن ارتفاع مستوى الضغوط الوظيفية يقلل بطبيعة الحال من الولاء التنظيمي كنتيجة نهائية. وتوصلت أيضا دراسة مطلاوي ربيع أن ضغوط العمل تنشأ نتيجة العوامل الفردية من غموض وصراع و عبء الدور وغيرها وأيضا بفعل العوامل التنظيمية من نظام العمل، الاتصال والإشراف والتي تؤثر بدورها على استقرار العامل في عمله ومنه على أدائه ومن ثم ولاءه واستمراره.

أشارت أيضا دراسة رنا ناصر صبر أن المقدار غير المناسب من ضغوط العمل يؤدي إلى انخفاض دافعية العاملين متمثلا في عدم القدرة على التركيز وارتفاع معدل النزاعات والخلافات ومعدل التأخير في إنجاز العمل وزيادة معدل الغياب الذي بدوره يؤثر في مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي الذي يعتبر نقيض للولاء التنظيمي أي وجود علاقة تأثير سلبية لضغوط العمل على الولاء التنظيمي.

### المبحث الثاني: الدراسات السابقة:

#### المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة باللغة العربية:

**1 -** دراسة قويدر بورقبة، ريم عمري، أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة تبسة، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، المركز الديمقراطي العربي-برلين- ألمانيا، العدد الثاني، 2018. هدفت هذه الدراسة لقياس تأثير ضغوط العمل على الولاء التنظيمي بأبعاده (صراع الدور، غموض الدور، بيئة العمل، جماعة العمل، عبء العمل).

لمعالجة ذلك تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على أداة الاستبيان التي وزعت على عينة عددها 100 مدرس من هيئة التدريس لكلية العلوم الاقتصادية بجامعة تبسة، وتوصلت الدراسة إلى:

- وجود غموض للدور يتسبب في ضغوط العمل، إذ أن وضوح الدور الذي يقوم به العامل يحفز على بذل المزيد من العطاء لتحقيق أهداف المؤسسة؛
- وجود ضغوط عمل يعاني منها أعضاء الهيئة التدريسية بحيث أن بعد عبء العمل كان في المقدمة من حيث التأثير وتليه الأبعاد الأخرى إلى غاية صراع الدور، وأن لهذه الضغوط أثر على الانتماء التنظيمي؛
- مستوى الانتماء التنظيمي يرتفع من خلال شعور العامل أثناء قيامه بممارسة مهام وظيفته بالسعادة وحرص على تحقيق الاستقرار الوظيفي لمنسوبيها.

**2 -** دراسة نوفل عبد الرضا، عبد الوهاب، تأثير إدارة ضغوط العمل في تمكين الموارد البشرية دراسة تطبيقية في فنادق الدرجة الممتازة في مدينة بغداد، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 15، العدد 3، 2018.

هدفت هذه الدراسة لمعرفة مدى تأثير إدارة ضغوط العمل في مستوى تمكين الموارد البشرية للعاملين محل الدراسة.

حيث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي بالاستعانة بأداة الاستبانة ووزعت على عينة من المجتمع قدرت بـ 118 عاملاً في فنادق الدرجة الممتازة لمدينة بغداد، وتوصلت إلى ما يلي:

- تزداد إدارة ضغوط العمل تأثيراً إيجابياً في تمكين الموارد البشرية من خلال الاستخدام الأفضل للموارد المعرفية؛
- إن التعرض المستمر لضغوط العمل يمكن أن ينهك فعالية الفرد وكفاءته وقد يؤدي لخلق حالة من عدم التوازن وتوتر ومن ثم الوقوع فريسة أشكال عديدة من مظاهر سوء التكيف والالتفاف الاجتماعي والمهني والأمر الذي يترك تأثيراً سلبياً على سلوك والعلاقات الاجتماعية للفرد.

### 3 - دراسة منال سليمان، الضغوط الوظيفية وأثرها على الولاء التنظيمي لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين، 2017.

تناولت هذه الدراسة علاقة الضغط الوظيفي بأبعاده (عبء العمل، بيئة العمل المادية، صراع الدور، غموض الدور، تدني فرص التقدم، طبيعة العمل) بولاء العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية.

أجريت هذه الدراسة على عينة عشوائية من المجتمع قدرت بـ 192 عاملاً تم توزيع الاستبيان عليهم، وتوصلت إلى ما يلي:

- أن عبء العمل المتمثل بتكليف الموظف بعدة مهام في وقت واحد وبعد مكان العمل عن مكان الإقامة وبيئة العمل المادية المتمثلة بان يفقد الموظف إلى الخصوصية في مكان عمله من المسببات الرئيسة للضغط الوظيفي؛
- العلاقة علاقة تأثير عكسية بين كل بين (صراع الدور، غموض الدور، ومستوى تدني فرص التقدم الوظيفي) والولاء التنظيمي، ووجد إن بيئة العمل المادية وعبء العمل من المسببات الرئيسة للضغط الوظيفي؛
- ارتفاع مستوى الضغوط الوظيفية يقلل بطبيعة الحال من الولاء التنظيمي لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية.

### 4 - دراسة مطلاوي ربيع، ضغوط العمل وأثرها على استقرار العامل في التنظيم (من منظور سوسيوتنظيمي) دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك (المديرية الجهوية قاسي الطويل)، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، جامعة العربي التبسي، الجزائر، المجلد 01، العدد 01، جانفي 2017.

هدفت هذه الدراسة لمعرفة واقع ضغوط العمل بأبعاده (غموض الدور، صراع الدور، عبء العمل، علاقة العامل مع زملاء

العمل، الظروف الاجتماعية والاقتصادية) باستقرار العامل في التنظيم لمؤسسة سوناطراك.

أجريت هذه الدراسة على عينة طبقية من مجتمع قدرت بـ 100 عاملاً بالاعتماد على المنهج الوصفي وتم توزيع عليهم استمارة مصحوبة بالمقابلة وتوصلت إلى نتائج مفادها ما يلي:

- إن ضغوط العمل تنشأ نتيجة العوامل الفردية (غموض وصراع و عبء الدور، علاقة العامل مع زملاء العمل، الظروف الاجتماعية والاقتصادية للعامل). وأيضاً بفعل العوامل التنظيمية (نظام العمل، ظروف الفيزيائية، الاتصال والإشراف)؛
- تم التأكيد على وجود علاقة بين ضغوط العمل واستقرار العامل في التنظيم، والتي عكستها العلاقة الارتباطية الموجودة بين ما تنتجه الضغوط من مظاهر وأثار على العامل وبين ما يمثل مؤشرات و مظاهر لعدم الاستقرار.

### 5 - دراسة هديل سعيد كاظم، عدى حسين، الدور الوسيط لإدارة الذات في العلاقة بين ضغوط العمل والاعتراب التنظيمي، بحث ميداني في بعض كليات جامعة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 24، العدد 106، 2017.

تناولت هذه الدراسة مستوى تأثير ضغوط العمل بأبعاده (صراع الدور، غموض الدور، عبء العمل، طبيعة العمل) على الاعتراب

التنظيمي بأبعاده المتمثلة في (العجز، انعدام القوة واللامعنى والعزلة) في كليات جامعة بغداد.

- تم جمع البيانات من العينة التي بلغ عددها 306 فرد من خلال توزيع استبيان عليهم، وتوصلت إلى النتيجة التالية:
- يتكون بالاغتراب التنظيمي لدى الأفراد عند تعارض متطلبات العمل مع قدراتهم وإمكاناتهم في ظل نقص المعلومات وعدم وضوح مسؤوليات الفرد وصلحياته، وضيق الوقت و قلة أوقات الراحة الأمر الذي ولد ضغوطا تؤدي إلى توسيع الفجوة مع مهامهم وواجباتهم؛
  - أن ضغوط العمل تؤثر في الاغتراب التنظيمي بأبعاده، سواء كان هذا التأثير بشكل مباشر أو غير مباشر.
- 6 - دراسة إيمان عبد الرضا، تأثير ضغوط العمل في الأداء الوظيفي دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في معهد الإدارة التقني / الزعفرانية، مجلة التقني، المجلد 30، العدد 4، 2017.**
- هدفت هذه الدراسة للتعرف على مستوى الضغوط الوظيفية التي يتعرض لها التدريسيين من حيث (غموض الدور، صراع الدور، عبء العمل، بيئة العمل المادية، التطور الوظيفية) وعلاقتها بالأداء الوظيفي.
- تكونت عينة الدراسة من 67 تدريسي وزعت عليهم الاستبانة بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وكانت النتائج كما يلي:
- إن وجود الأخطاء في أداء الأعمال والمهام، وانخفاض إسهام التدريسيين في تحسين أداء المنظمة وفعاليتها بصورة عامة وهذا يدل على زيادة عبئ العمل الذي لا يتناسب مع قدرات وإمكانات التدريسيين؛
  - وجود علاقة ارتباط بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي تجسدت في ضغوط تمارس على التدريسيين من خلال صراع الدور وضعف الاهتمام من قبل القيادة ببيئة العمل مما انعكس سلبا على الأداء.
- 7 - دراسة رنا مجيد وآخرون، دور ضغوط العمل في الاغتراب الوظيفي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في القسم الداخلي لجامعة صلاح الدين/أربيل، مجلة جامعة الأمد للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 9، العدد 17، 2017.**
- هدفت الدراسة لمعرفة طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل بأبعاده (صراع الدور، غموض الدور، عبء العمل، مستوى التقدم والنمو الوظيفي) الموجودة لدى عينة من العاملين في القسم الداخلي 18 شباط مع الاغتراب الوظيفي.
- تكونت عينة الدراسة من 39 عامل وزع عليهم الاستبيان بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى النتائج التالية:
- أظهرت نتائج البحث بأنه يوجد علاقة إيجابية معنوية عالية وذات دلالة إحصائية بين أبعاد ضغوط العمل متمثلة ب(صراع الدور، غموض الدور، عبء العمل، تدني مستوى التقدم والنمو الوظيفي)، ومظاهر الاغتراب الوظيفي متمثلة بأبعاده (الشعور بالعجز، الشعور بعدم الرضا، الشعور بالعزلة الاجتماعية، والشعور بالاغتراب عن الذات)؛
  - وجود علاقة ارتباط عالية وقوية بين أبعاد ضغوط العمل والمظاهر الدالة على الاغتراب الوظيفي.

المطلب الثاني: عرض الدراسات السابقة باللغة الأجنبية:

**1 - دراسة Nazir Ahmed Muhammed Riaz بعنوان:**

**Impact of Job Stress on Employee Job Satisfaction, International Review of Management and Business Research, vol 5, December 2016.**

هدفت هذه الدراسة لإبراز أثر ضغوط العمل التي يتعرض لها المرضون العاملون بالمستشفيات الكورية الجنوبية على الرضا الوظيفي. وأجريت الدراسة على ممرضين مستشفى DHQ بمدينة أوكارا الكورية الجنوبية حيث تم توزيع 100 استبيان على الممرضين وكانت النتائج كما يلي:

- وجود مستوى غلي من الضغوط لدى ممرض DHQ؛
- وجود علاقة طردية و قوية بين الضغوط و الرضا الوظيفي لدى الممرضين.

2- دراسة Muhammad Umair Manzoor , Muhammad Usman بعنوان:

**A Study of Job Stress on Job Satisfaction among University, global journal of management and business research, faculty Lahour , vol11, sptember2011.**

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي لدى هيئة التدريس في جامعة لهور بباكستان

و أجريت الدراسة بتوزيع 155 استبان في شكل عينة عشوائية على أساتذة جامعة لاهور و تم التوصل إلى النتائج التالية:

- تعني هيئة التدريس ي جامعة لاهور من مستوى عالي من ضغوط العمل؛
- وجود رضا وظيفي لدى هيئة تدريس جامعة لاهور و هذا راجع لرضا على عنصر التنظيم في الجامعة؛
- تؤثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى هيئة التدريس في جامعة لاهور.

3. دراسة Nancy J.Alder بعنوان:

**Factors That Predict Loyalty to the University among Faculty Members, vol20, April1993.**

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر كل من الرتبة الأكاديمية، والرضا عن الراتب، وظروف العمل، وسمعة المنظمة، والمشاركة في الاجتماعات، والتأثير المدرك على سياسات المؤسسة على الولاء التنظيمي في كلا المستويين الإداري والمؤسسين، بينت نتائج الدراسة عدم مقدرة كل من الرضا عن الراتب وظروف العمل على التنبؤ بمدى ولاء أعضاء هيئة التدريس إلى القسم، وقدرتها في المقابل على التنبؤ بمدى ولائهم إلى الجامعة، كما تبين أن أعضاء هيئة التدريس وفي جميع الرتب الأكاديمية لديهم ولاء للقسم الذي يعملون به أكثر منه إلى الجامعة، وأن الذين يحملون رتبة أستاذ كانوا أكثر ولاءً من ممن أقل منهم رتبة، كما كشف تحليل الانحدار أن التأثير المدرك لأعضاء هيئة التدريس على السياسة والمشاركة في الاجتماعات كان لهما تأثير قوي على التنبؤ بالولاء التنظيمي.

4. دراسة D.Foote بعنوان:

**Employee commitment and employment policies, vol8, p203-219, 2005.**

هدفت إلى فحص أثر قابلية الموظفين ووضوح الدور الوظيفي ومشاكله على السياسة المتبعة، وكذلك أثر التزام السياسة على سلوك الموظفين، وقد تم استخدام أداة الإستبانة من عينة تكونت من ( 148 عاملا في أحد المصانع واستخدم نموذج المعادلات التركيبية لبيان وضوح الدور، توصلت الدراسة إلى أن قابلية العمال ووضوح الدور الوظيفي يؤثران بشكل إيجابي على الالتزام بسياسة العمل، وبدوره يؤثر بشكل إيجابي على إدراك العاملين لقيم المنظمة .

5. دراسة Jamal.M بعنوان:

**Job and Personal Outcomes related to job stress, pp 129-137, 2005.**

هدفت الدراسة إلى التعرف على المخرجات الوظيفية والشخصية المتعلقة بضغط الوظيفة في دراسة أجريت على موظفين من كندا والصين، قامت الدراسة بفحص العلاقة بين ضغط العمل والاحترق النفسي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ، شملت عينة الدراسة (535) (موظفا كنديا و) (685) (موظفا صينيا. وكانت لنتائج الدراسة أن الموظفين الكنديين يعانون ضغطا وظيفيا أكثر من الموظفين الصينيين، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقات ارتباطية بين ضغط العمل والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

**المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:**

سنحاول في هذا المطلب تلخيص أوجه المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية بغض النظر إن كانت عربية أو أجنبية من خلال توضيح أوجه التشابه والاختلاف.

الجدول رقم (1-2) : مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
بالنسبة للحدود الزمانية لدراسات السابقة كانت متعددة منها العربية والأجنبية، تمتد سنواتها ما بين (1993-2018).	بالنسبة للحدود الزمانية كانت خلال موسم 2022/2021.	الإطار الزمني
كانت الدراسات السابقة في أماكن متعددة منها: (الجزائر، الأردن، فلسطين، العراق، باكستان و السعودية).	أما في ما يخص الحدود المكانية تمثلت في مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء بورقلة.	الإطار المكاني
تم الاعتماد في أغلبية الدراسات السابقة على الاستبيان كأداة رئيسية، والبعض منها اعتمد أيضا المقابلة والملاحظة.	تم استخدام المنهج الوصفي تحليلي في الجانب النظري والاعتماد على أداة الاستبيان، واعتمدنا على وثائق ومعطيات تخص الموضوع من المؤسسة والمقابلة .	منهج الدراسة
كانت العينة المستهدفة في أغلبية الدراسات السابقة عينة عشوائية غير مقصودة، والبعض منها كانت مقصودة.	كانت العينة المستهدفة عشوائية من العمال بمؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء بورقلة.	العينة
كان هنالك تنوع بين القطاعات ما هو : (خدمي، تعليمي، صناعي...).	كانت الدراسة في قطاع التأمين أو الضمان الاجتماعي : (صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء بورقلة).	قطاع الدراسة
اعتمدت الدراسات السابقة تنوع في المتغيرات : ضغوط العمل، الولاء التنظيمي، الاغتراب التنظيمي، الرضا الوظيفي، الأداء الوظيفي، وغيرها.	تم الاعتماد على متغيرين أولهما ضغوط العمل بأبعاده (عبء العمل، صراع الدور، غموض الدور، فرص التقدم الوظيفي، بيئة العمل المادية).	المتغيرات
معظم الدراسات هدفت للوقوف على واقع ضغوط العمل على مجموعة من المتغيرات التي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالمتغير التابع الولاء التنظيمي.	هدفت دراستنا للوقوف على مدى تأثير ضغوط العمل على الولاء التنظيمي، في مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء بورقلة.	الهدف

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة

● مجال الاستفادة من الدراسات السابقة :

تكمن أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في كونها أسهمت في إثراء وإعداد الأدبيات النظرية وصياغة فرضيات الدراسة

بالإضافة إلى:

➤ ضبط المصطلحات الأساسية للبحث؛

- التعمق أكثر في الموضوع؛
- الاطلاع على مختلف المناهج المستخدمة مما فتح المجال للباحث في إعداد المنهجية المتبعة؛
- ساهمت مجمل الدراسات السابقة وبشكل كبير في إعداد الاستبانة، وتصميم أسئلة من شأنها تعزيز ما تم طرحه في الاستبانة؛
- الإلمام بالنتائج المتوصل إليها من الدراسات السابقة، مما مكن الباحث من الانطلاق في الدراسة الحالية.

## خلاصة الفصل:

بعد استعراضنا لمختلف المفاهيم النظرية من خلال التطرق لمبشرين في مقدمته تم تناول مجموعة من التعاريف تخص المتغيرين ومن ثم تم التطرق لأهم أبعاده، وبعدها اشرنا الى العلاقة التي يمكن أن تنشأ بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي في فرع يوضح بعض النقاط المشتركة باختصار.

أما فيما يخص الدراسات السابقة تم الإشارة إليها وعرضها في المبحث الثاني باعتماد تقسيم الدراسات السابقة الى ما هو عربي وأجنبي من حيث البيئة المدروسة، ولقد تم الاستفادة من هذه الدراسات من حيث تعددها بتوضيح مختلف جوانب المشكلة وتوضيح الأسس النظرية لهذا الموضوع من خلال حصر أهم الأبعاد الأكثر شمولية وإجابة للموضوع وتقديم عدة مزايا من شأنها تقريب العديد من المفاهيم والأفكار.



الفصل الثاني :  
الدراسة الميدانية  
لواقع ضغوط العمل  
والولاء التنظيمي





## تمهيد الفصل:

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة ولأفراد مجتمع الدراسة وعينته، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة، كما يتضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي قام بها الطلاب في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيراً المعالجات الإحصائية التي اعتمدوا عليها في تحليل الدراسة، حيث سيتناول إجراءات الدراسة بالتفصيل وذلك على النحو الموالي:

- المبحث الأول: طرق وأدوات الدراسة؛

- المبحث الثاني: تحليل النتائج ومناقشتها.

## المبحث الأول: طرق و أدوات الدراسة

يتناول هذا المبحث أهم الأدوات والطرق المستخدمة في الدراسة التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الدراسة الميدانية وتشمل ( مجتمع وعينة الدراسة، أدوات الدراسة المستخدمة، أدوات المستخدمة في جمع البيانات، صدق وثبات ....).

### المطلب الأول: طرق الدراسة

#### الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من العمال الإداريين وغير الإداريين في مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء بورقلا، إطارات، عمال حراسة، عمال نظافة وغيرهم من أصحاب الوظائف الأخرى. أما بالنسبة لعينة الدراسة فقد تم توزيع 40 استبيان على مختلف أقسام المؤسسة محل الدراسة وقد تم استرجاع 26 نسخة من مجموع الاستبيانات، منهم 18 قابلة للمعالجة الإحصائية.

#### الفرع الثاني: متغيرات الدراسة

##### جدول رقم (2-1): يوضح متغيرات الدراسة

Name	المتغيرات
Y	المتغير التابع: الولاء التنظيمي للعمال
X	المتغير المستقل: ضغوط العمل

المصدر: من إعداد الطالبين

#### المطلب الثاني: أدوات الدراسة

#### الفرع الأول: الأدوات الإحصائية المستخدمة

- من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الاستبيان، تمت عملية تفرغ البيانات في Excel والاستعانة ببرنامج SPSS، حيث تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية وذلك على النحو التالي:
- استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة؛
  - استخدام المتوسطات الحسابية؛
  - استخدام الانحرافات المعيارية؛
  - أساليب تحليل الانحدار والارتباط لإثبات وجود علاقة بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي؛
  - معامل الثبات معيار كرونباخ ألفا؛
  - اختبار تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA).

الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، وكذلك تم الاعتماد على الملاحظة العلمية والمقابلة.

- الملاحظة: كانت من خلال تواجدها في المؤسسة، واحتكاكنا بالعمال في مختلف مصالح المؤسسة محل الدراسة؛
- سجلات المؤسسة بالإضافة إلى المقابلة: حيث كانت مع مجموعة عشوائية من العينة المبحوثة، وباختلاف وظائفهم؛
- الاستبيان: حيث خصص الاستبيان لمعرفة مستويات كل من ضغوط العمل والولاء التنظيمي على مستوى مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء بورفاق.

● **الجزء الأول:** ويتعلق بالبيانات العامة لعمال المؤسسة محل الدراسة (الجنس، العمر، المستوى الدراسي، مسمى الوظيفة، الخبرة، الحالة العائلية)؛

● **الجزء الثاني (المحور الأول):** يتعلق بالعبارات الخاصة بالمتغير المستقل ويتكون من 25 عبارة مقسمة على خمس أبعاد؛

● **الجزء الثالث (المحور الثاني):** يتعلق بالولاء التنظيمي للعمال ويتكون من 12 عبارة.

● **الجزء الرابع (المحور الثالث):** يتعلق بآثار ضغوط العمل على الولاء التنظيمي ويتكون من 10 عبارات.

وللإجابة على العبارات الخاصة بضغوط العمل والولاء التنظيمي في الاستبيان تم الاعتماد على مقياس "ليكارث" ذي 3 درجات، ونظرا لاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال يطلب من العمال إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس "ليكارث" الثلاثي " كما يلي:

- غير موافق تعطى لها درجة واحدة؛

- محايد تعطى لها درجتان؛

- موافق تعطى لها ثلاث درجات.

- وحسب الدراسات السابقة يقسم مقياس "ليكارث" الثلاثي " كما هو موضح كما يلي:

جدول رقم (2-2): يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارث)

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
غير موافق	من 1 إلى 1.66
محايد	من 1.67 إلى 2.34
موافق	من 2.35 إلى 3

المصدر: من إعداد الطالبين

- حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى (  $3-1=2$  ) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (  $0.66=3/2$  ) ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي ( 1 ) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي: ( من 1 إلى 1.66 ، من 1.67 إلى 2.34 ، ثم من 2.35 إلى 3 ).

الفرع الثالث: صدق وثبات الاستبيان

لقد تمت إجراء عدد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته مستخدما في ذلك تحكيم الاستبيان من خلال محكمين متخصصين في هذا الموضوع، بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات.

- صدق المحكمين:

ولغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته وكذلك أساتذة متخصصين في هذا المجال، وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحاً وبساطة لتظهر في شكلها النهائي.

- ثبات الاستبيان:

لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ، الموضح في الجدول الذي في الأسفل لحساب ثبات المقياس ف لوحظ أن معامل الثبات بالنسبة لكل من المتغيرين نسبتها مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية وتفي بأغراض الدراسة. بحيث يجب أن لا تقل قيمة المعامل عن 60% لكي نعتمد النتائج المتوصل إليها في البحث.

جدول رقم (2-3): معاملات الثبات لإجابات عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء بورفاق حول

ضغوط العمل باستخدام طريقة ألفا كرونباخ:

المعامل	نسبة ثبات إجابات العينة
معامل ألفا كرونباخ	0.852

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

من الجدول نلاحظ أن معامل ألفا يصل إلى 85.2%، حيث تعتبر ذو مستوى جيد من الثقة والثبات ، وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات.

جدول رقم (2-4): معاملات الثبات لإجابات عمال مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء بورفاق حول الولاء

التنظيمي باستخدام طريقة ألفا كرونباخ:

المعامل	نسبة ثبات إجابات العينة
معامل ألفا كرونباخ	0.727

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

من الجدول نلاحظ أن معامل ألفا يصل إلى 72.7%، حيث تعتبر ذو مستوى جيد من الثقة والثبات ، وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات.

### المبحث الثاني: تحليل الاستبيان واختبار الفرضيات

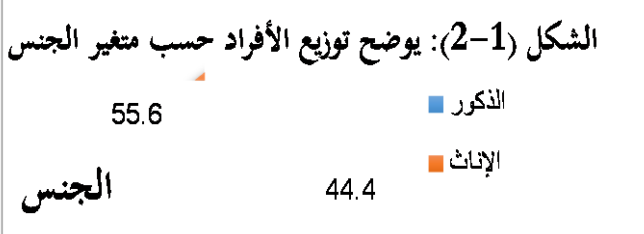
يقدم هذا المبحث عرض لمختلف نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال جمع البيانات وتحليلها ومناقشتها وللوصول إلى نفي أو إثبات الفرضية من خلال استنتاجات الدراسة.

### المطلب الأول: عرض و تحليل خصائص العينة

قصد التعرف على الخصائص الديمغرافية للأفراد المشاركين في الدراسة الميدانية قسمناه كما يلي:

جدول رقم (2-5): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	10	55.6%
أنثى	8	44.4%
المجموع	18	100%



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على Excel

يظهر من خلال الجدول السابق رقم (2-5) و الشكل رقم (1-2) بأن أفراد العينة كانوا من فئة الذكور بنسبة 55.6%، بينما تمثل نسبة فئة الإناث 44.4%، وهذا التقارب في النسب يعود إلى نظام العمل الذي تعمل فيه المؤسسة و ان طبيعة العمل الإدارية لا تشترط جنس محدد .

جدول رقم (2-6): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

الخبرة	التكرار	النسبة %
30 سنة فأقل	2	11.1%
من 31 إلى 40 سنة	6	33.3%
من 41 إلى 50 سنة	9	50.0%
أكثر من 50 سنة	1	5.6%
المجموع	18	100%

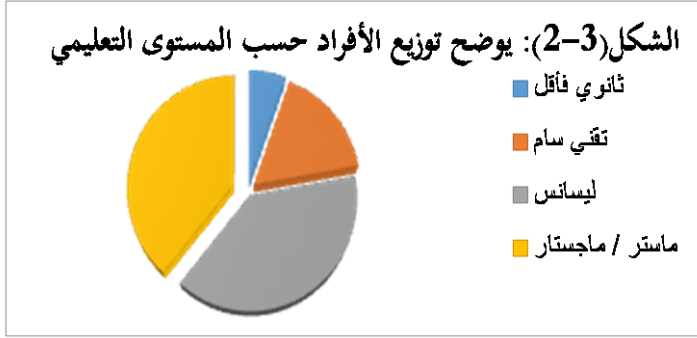
الشكل (2-2): يوضح توزيع الأفراد حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على Excel

يتضح من خلال الجدول رقم (2-5) والشكل رقم (2-2) أن الفئة العمرية للعمال في المؤسسة محل الدراسة أقل من 30 سنة يمثلون نسبة تقدر بـ 11.1% كنسبة منخفضة تعود إلى التحميل الشبه كلي لتوظيف الشباب منذ سنوات ، تفوقهم عدد الأفراد التي أعمارهم ما بين 31 و 40 سنة حيث بلغت نسبتها 33.3%، أما الفئة العمرية التي أعمارهم ما بين 41 و 50 سنة فقد كانت تمثل أعلى نسبة بـ 50% وهذا راجع إلى حساسية المناصب العليا كرؤساء المصالح التي تستوجب خبرات وكفاءات مهنية ، في حين أتت الفئة العمرية أكبر من 50 سنة كأقل نسبة بـ 5.6%، وهذا راجع وبنسبة كبيرة للتقاعد في الفترة الأخيرة، وكذلك عدد الاستقالات.

جدول رقم (2-7): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي



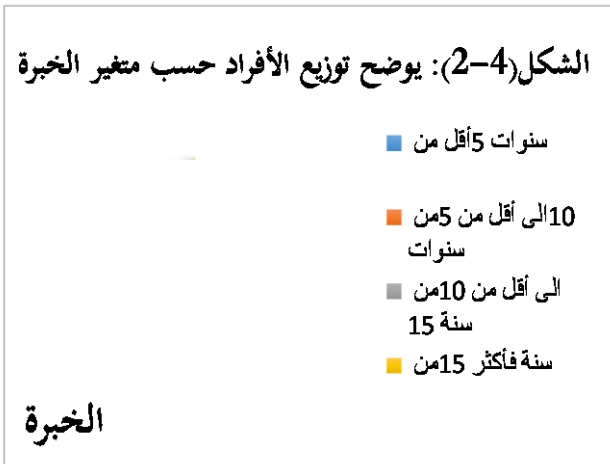
المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
ثانوي فأقل	1	5.6%
تقني سام	3	16.7%
ليسانس	7	38.9%
ماستر / ماجستير	7	38.9%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على Excel

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

كما يتضح من خلال نتائج هذا الجدول رقم (2-6) والشكل رقم (2-3) المتعلق بالمستوى التعليمي أن المستوى التعليمي لأغلب أفراد عينة الدراسة ذو مستوى عال حيث كانت نسبته 77.8% (ليسانس + ماستر/ماجستير)، في حين فئتي التقني سامي و ثانوي فأقل فقد بلغت 22.3% وهذا المؤشر يدل على أن المؤسسة تعتمد بالدرجة الأولى على العمال الحاصلين على الشهادات العليا، وهذا متوقع بالنسبة لمؤسسة في قطاع التأمينات حيث تستهدف الكفاءات بنسبة كبيرة.

جدول رقم (2-8): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة



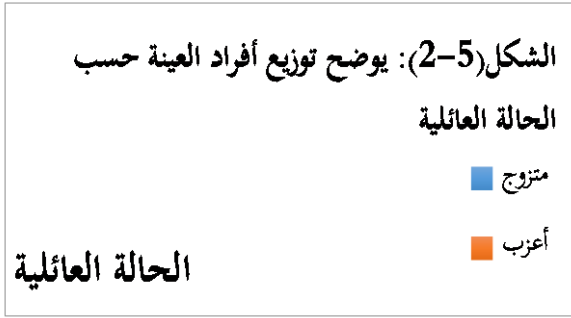
الخبرة في المؤسسة	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	2	11.1%
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	6	33.3%
من 10 إلى أقل من 15 سنة	4	22.2%
من 15 سنة فأكثر	6	33.3%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على Excel

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

كما تشير النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (2-8) و الشكل رقم (2-5) والمتعلقان بمتغير الخبرة، بحيث نلاحظ تقارب النسب بين الأفراد ذوي الخبرة من 5 إلى 15 سنة فأكثر بنسبة (33.3%) وذلك يعود لأقدمية المؤسسة و استقرار لعاملين لديها، وهي نسبة جيدة من العمال اللذين يتميزون بالمعرفة الخاصة بالعمل، أما فئة الأفراد ذوي الخبرة اقل من 5 سنوات تمثلت بنسبة (11.1%)، وهذا ما يفسر بان المؤسسة لا تفتح أبوابها لاستقطاب كفاءات جديدة في الإدارة خلال سنوات الأخيرة.

جدول رقم (2-9): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية



النسبة %	التكرار	الحالة العائلية
28%	5	متزوج
72%	13	أعزب
100%	18	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على Excel

يتضح من خلال الجدول رقم (2-9) والشكل (2-6) والمتعلقان بالمتغير الحالة العائلية، نلاحظ أن أغلب أفراد العينة كانوا متزوجين، وبنسبة مقدرة بـ 72%، في حين نسبة 28% كانت للمتزوجين، وهذا راجع لطبيعة عمل المؤسسة من ناحية الحجم الساعي و الأجر المادي المناسبين للعمل في ظروف ملائمة.

المطلب الثاني: عرض و تحليل و مناقشة النتائج المتوصل إليها

المحور الأول: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بمحور ضغوط العمل:

ومن اجل تحليل بيانات العبارات اعتمدنا على مقياس "ليكارتر" ذي 3 درجات الذي تم ذكره سابقا، والنتائج التالية توضح ذلك حسب كل بعد من أبعاد المتغير المستقل:

(أ)- بعد عبء العمل:

جدول رقم (2-10): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد عبء العمل

الترتيب	الملاحظة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
4	غير موافق	0.594	1.33	يتطلب حجم العمل الذي أقوم به أوقات إضافية عن وقت العمل
3	غير موافق	0.878	1.77	تزداد أعباء العمل تعقيداً في كل مرة
2	غير موافق	0.937	1.94	أُكَلِّفُ بعدة مهام في وقت واحد
5	غير موافق	0.548	1.22	لدى الكثير من أوقات الفراغ خلال فترة الدوام مما يشعرني بالملل
1	موافق	0.937	2.05	يتوفر لي التدريب الكافي أثناء العمل لأداء واجباتي بدقة
/	غير موافق	0.779	1.662	بعد عبء العمل

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع ضغوط العمل والولاء التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات spss

يبين الجدول رقم ( 2-10) وصف إجابات عينة الدراسة حول بُعد عبء العمل، حيث نلاحظ أن العبارة رقم 05 والتي تنص على: يتوفر لي التدريب الكافي أثناء العمل لأداء واجباتي بدقة، قد حصل على أعلى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.05، تليها العبارة رقم 03 " أكلّفُ بعدة مهام في وقت واحد " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 1.94، أما العبارتان رقم 01 والتي تنص على " يتطلب حجم العمل الذي أقوم به أوقات إضافية عن وقت العمل " و 04 والتي تنص على: "لدي الكثير من أوقات الفراغ خلال فترة الدوام مما يشعرني بالملل"، حصلوا على أدنى تأييد بمتوسط حسابي قدره 1.91 و 1.18 على التوالي.

(ب) - بعد بيئة العمل المادية:

جدول رقم (2-11): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبيئة العمل المادية

الترتيب	الملاحظة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
5	غير موافق	0.767	1.66	يتوقف العمل أحيانا بسبب وجود نقص في الاحتياجات المطلوبة
3	موافق	0.907	2.00	أعاني من كثرة الضوضاء في مكان عملي
4	غير موافق	0.857	1.83	يفتقر مكثني إلى الأثاث المناسب لطبيعة عملي
2	موافق	0.942	2.22	يحتاج مكان عملي إلى مزيد من التهوية والإضاءة
1	موافق	0.767	2.66	تفتقر المكاتب للمساحة الكافية للعمل فيها
	موافق	0.848	2.074	بعد بيئة العمل المادية

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات spss

يبين الجدول رقم (2-11) وصف إجابات عينة الدراسة حول بُعد بيئة العمل المادية، حيث نلاحظ أن العبارة رقم 05 والتي تنص على: " تفتقر المكاتب للمساحة الكافية للعمل فيها"، قد حصل على أعلى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.66، تليها العبارة رقم 04 والتي تنص على " يحتاج مكان عملي إلى مزيد من التهوية والإضاءة " بمتوسط حسابي قدره 2.22، أما العبارتان رقم 03 والتي تنص على " يفتقر مكثني إلى الأثاث المناسب لطبيعة عملي " والعبارة رقم 01 والتي تنص على: " يتوقف العمل أحيانا بسبب وجود نقص في الاحتياجات المطلوبة"، قد حصلوا على أدنى تأييد بمتوسط حسابي قدره 1.83 و 1.66 على التوالي.

(ج) - بعد بيئة صراع الدور:

جدول رقم (2-12): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبيئة صراع الدور

الترتيب	الملاحظة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
1	موافق	0.808	2.22	تمارس الإدارة ضغوطاً مختلفة على العمال



## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع ضغوط العمل والولاء التنظيمي

4	محايد	0.802	1.94	يوجد تضارب في القرارات العامة بين المستويات الإدارية المختلفة
2	موافق	0.857	2.16	أواجه متطلبات متناقضة من قبل مدرائي
3	موافق	0.832	2.11	تتدخل الإدارة في أداء عملي بشكل واضح
5	غير موافق	0.840	1.66	أضطر في وظيفتي للقيام بأمر مخالفه للأنظمة المعمول بها
	موافق	0.828	2.018	بعد صراع الدور

المصدر: من إعداد الطالبيناء على مخرجات spss

يبين الجدول رقم (2-12) وصف إجابات عينة الدراسة حول بُعد صراع الدور، حيث نلاحظ أن العبارة رقم 01 والتي تنص على: " تمارس الإدارة ضغوطاً مختلفة على العمال"، قد حصل على أعلى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.22، تليها العبارة رقم 03 والتي تنص على " أواجه متطلبات متناقضة من قبل مدرائي " بمتوسط حسابي قدره 2.16، أما العبارتان رقم 02 والتي تنص على " يوجد تضارب في القرارات العامة بين المستويات الإدارية المختلفة " والعبارة رقم 05 والتي تنص على: "أضطر في وظيفتي القيام بأمر مخالفه للأنظمة المعمول بها"، قد حصلوا على أدنى تأييد بمتوسط حسابي قدره 1.94 و 1.66 على التوالي

(د) - بعد غموض الدور:

جدول رقم (2-13): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد غموض الدور

الترتيب	الملاحظة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
4	غير موافق	0,840	1.66	أجهل مسؤولياتي في العمل لعدم وجود وصف وظيفي واضح
3	موافق	0.907	2.33	أتمتع بالصلاحيات الكافية للقيام بالمسؤوليات الملقاة على عاتقي
1	موافق	0,784	2.55	أعرف مدى مساهمة عملي في تحقيق أهداف المصلحة
5	غير موافق	0,594	1.33	أعاني من تداخل الاختصاصات مع الزملاء في المصلحة
2	موافق	0,766	2.33	يوجد دليل إجرائي للعمل في المصلحة
/	موافق	0.778	2.04	بعد غموض الدور

المصدر: من إعداد الطالبيناء على مخرجات spss

يبين الجدول رقم (2-13) وصف إجابات عينة الدراسة حول بُعد غموض الدور، حيث نلاحظ أن العبارة رقم 03 والتي تنص على: "عرف مدى مساهمة عملي في تحقيق أهداف المصلحة" قد حصل على أعلى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.55، تليها العبارتان رقم 02 والتي تنص على " أتمتع بالصلاحيات الكافية للقيام بالمسؤوليات الملقاة على عاتقي " ورقم 05 التي تنص على " يوجد دليل إجرائي للعمل في المصلحة" بمتوسط حسابي قدره 2.33، أما العبارتان رقم 04 والتي تنص على " أعاني من تداخل الاختصاصات

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع ضغوط العمل والولاء التنظيمي

مع الزملاء في المصلحة" والعبارة رقم 01 والتي تنص على: "أجهل مسؤولياتي في العمل لعدم وجود وصف وظيفي واضح" قد حصلنا على أدنى تأييد بمتوسط حسابي قدره 1.33 و 1.66 على التوالي.

(هـ) - بعد فرص التقدم الوظيفي:

جدول رقم (2-14): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده فرص التقدم الوظيفي

الترتيب	الملاحظة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
3	غير موافق	0,998	1.94	يوجد فرص للترقية والتقدم في عملي الحالي
2	موافق	0,767	2.33	فرص الترقية والتقدم في وظيفتي الحالية تقوم على أسس غير عادلة
5	غير موافق	0,767	1.66	تمنحي الإدارة الفرصة لتطبيق أفكارى الإبداعية لتطوير العمل
4	غير موافق	0,751	1.72	توفر لي مؤسستي الظروف الملائمة لتحقيق طموحاتي المهنية
1	موافق	0,707	2.50	ترتبط فرص الترقية بالوظائف الشاغرة أكثر من ارتباطها بالكفاءة
	غير موافق	0.798	2.03	بعد فرص التقدم الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبيناء على مخرجات SPSS

يبين الجدول رقم (2-14) وصف إجابات عينة الدراسة حول بُعد تدني فرص التقدم الوظيفي، حيث نلاحظ أن العبارة رقم 05 والتي تنص على: "ترتبط فرص الترقية بالوظائف الشاغرة أكثر من ارتباطها بالكفاءة"، قد حصل على أعلى تأييد بمتوسط حسابي قدره 2.50، تليها العبارة رقم 02 والتي تنص على "فرص الترقية والتقدم في وظيفتي الحالية تقوم على أسس غير عادلة" بمتوسط حسابي قدره 2.33، أما العبارتان رقم 03 والتي تنص على "تمنحي الإدارة الفرصة لتطبيق أفكارى الإبداعية لتطوير العمل" والعبارة رقم 04 والتي تنص على: "توفر لي مؤسستي الظروف الملائمة لتحقيق طموحاتي المهنية"، قد حصلنا على أدنى تأييد بمتوسط حسابي قدره 1.66 و 1.72 على التوالي.

التحليل عن طريق متوسطات الأبعاد:

جدول رقم (2-15): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجموع أبعاد المتغير المستقل "ضغوط العمل"

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
01	المتوسط العام لبعده عبء العمل	1.662	0.779	5	غير موافق
02	المتوسط العام لبعده بيئة العمل المادية	2.074	0.848	1	موافق
03	المتوسط العام لبعده صراع الدور	2.018	0.828	4	موافق
04	المتوسط العام لبعده غموض الدور	2.04	0.778	2	موافق

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع ضغوط العمل والولاء التنظيمي

غير موافق	3	0.798	2.03	المتوسط العام لبعء فرص التقدم الوظيفي	05
موافق	/	0.806	1.965	المتوسط العام	

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه، يتبين لنا بأن كل من بعد عبء العمل وبعء فرص التقدم الوظيفي جاء باتجاه غير موافق، في حين يأتي باقي الأبعاد اتجاه موافق، و كان أعلى متوسط حسابي لبعء بيئة العمل المادية وهو ( 2.07) وانحراف معياري(0.848) وهذا يدل على أن هناك ضغوط عمل ناتجة عن النقائص والسلبيات التي تمس بيئة العمل المادية لدى عمال صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء بورقلة، ويليه بعء غموض الدور بمتوسط حسابي قدره ( 2.04) وانحراف معياري(0.778)، وهو ما يُفسّر عدم وجود غموض في الدور لدى عناصر العينة السابقة الذكر في المهام والمسؤوليات المعطاة لهم، كما تقدم لهم دلائل واضحة تسهل مأمورياتهم في تنفيذ وتسيير مصالح المؤسسة.

ثم يأتي في المرتبة الثالثة بعء فرص التقدم الوظيفي بمتوسط حسابي قدره ( 2.03) وانحراف معياري قدره (0.798) وهو ما يفسر بعدم رضا عناصر العينة السابقة الذكر على فرص التقدم الوظيفي المتاحة لهم ، بحيث يرون أن هذه الفرص قليلة جدا ، و إن قدمت فهي تقدم لشغور منصب ما وليست مرتبطة بكفاءةهم كعمال .

هذا ويأتي بعد عبء العمل وصراع الدور في المراتب الأخيرة بمتوسط حسابي قدره ( 1.66) و ( 2.01) على التوالي وانحراف معياري قدرة (0.779) و (0.828) على التوالي.

و عموما لدى الباحثين في المؤسسة محل الدراسة ومن خلال الملاحظة المباشرة، التمسنا وجود مستوى ضغوط معتبر، خاصة على مستوى الإطارات كرؤساء مصالح و العمال القدامى بصفة عامة.

وهذا ما يعزز الفرضية القائلة: وجود مستوى مقبول من ضغوط العمل على عمال صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء بورقلة.

### المحور الثاني: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بمحور حول محور الولاء التنظيمي

جدول رقم (2-16): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجموع أبعاد المتغير التابع "الولاء التنظيمي"

الرقم	البيان	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
01	يكتسي عملي نوعا من المتعة	2,11	0.8323	10	موافق
02	يهمني كثيراً مستقبل أفضل لمؤسستي	2,66	0.6859	2	موافق
03	أنظر الى المشكلات التي تواجه دائرتي على أنها جزء من مشكلاتي الشخصية	2,11	0.8325	10	موافق
04	أشعر بالرضا عن قاري في العمل في مؤسستي	2,52	0.7859	7	موافق
05	تلاحظ مؤسستي على الموظفين ذوي الكفاءات والمتميزين فيها	1,72	0.7519	12	غير موافق
06	يتيح لي عملي في المؤسسة بناء علاقات اجتماعية داخل وخارج نطاق العمل	2,38	0.8498	8	موافق
07	افتخر بالعمل في مؤسستي	2,61	0.7775	4	موافق

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع ضغوط العمل والولاء التنظيمي

08	أفضل العمل في مؤسستي على العمل في جهات أخرى	2,61	0.6076	4	موافق
09	أبذل قصارى جهدي من أجل نجاح مؤسستي وتحقيق أهدافه	2,66	0.6859	2	موافق
10	أتأخر بعد انتهاء الدوام الرسمي إذا ما اقتضت الضرورة لإنجاز عملي دون أي مطالبات مالية	2,16	0.9235	9	موافق
11	أهتم كثيراً بسمعة مؤسستي أثناء أدائي لمهامي الوظيفية الاعتيادية	2,61	0.6978	4	موافق
12	لدي التزام اتجاه مؤسستي يدفعني للاستمرار في عملي	2,77	0.5483	1	موافق
15	الاتجاه العام للمحور	2.41		/	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

بعد عرض نتائج المتوسطات والانحرافات المعيارية للمتغير التابع (الولاء التنظيمي) في الجدول السابق (2-16) يتضح أن الاتجاه العام للمتوسطات الحسابية لهذا المتغير قوي، والذي كان بقيمة (2.41)، وهذا ما يعكس موافقة مرتفعة على عبارات هذا المحور، وهذا ما يدل على وجود نسبة معتبرة من الولاء التنظيمي بصندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء بورقلة. وهذا ما يؤكد ما جاء في الفرضية الثانية القائلة: يوجد مستوى مرتفع من الولاء التنظيمي لدى عمال الدراسة بصندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء بورقلة.

المطلب الثاني: مناقشة النتائج المتوصل إليها.

الفرع الثاني: ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها

جدول رقم (2-17): يوضح العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة.

		المتغير التابع الولاء التنظيمي	
Rho de Spearman	عبء العمل	Coefficient de corrélation	-,374
		Sig. (bilatérale)	,126
		N	18
	بيئة العمل المادية	Coefficient de corrélation	-,143**
		Sig. (bilatérale)	,572
		N	18
	صراع الدور	Coefficient de corrélation	-,117**
		Sig. (bilatérale)	,643
		N	18
	غموض الدور	Coefficient de corrélation	-,0.25**
		Sig. (bilatérale)	,921
		N	18
التقدم الوظيفي	Coefficient de corrélation	-,232**	
	Sig. (bilatérale)	,354	
	N	18	

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع ضغوط العمل والولاء التنظيمي

المتغير المستقل ضغوط العمل	Coefficient de corrélation	-.270**
	Sig. (bilatérale)	,278
	N	18

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه (2-17) نلاحظ أن جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائية وعند مستويات سلبية بين المتغيرات المستقلة أبعاد ضغوط العمل (عبء العمل، بيئة العمل المادية، صراع الدور وتدني فرص التقدم الوظيفي) والولاء التنظيمي لعمال صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء ورقلة، حيث بلغت القيمة الارتباطية بين بعد عبء العمل والمتغير التابع 37.4%، ثم يأتي بعد فرص التقدم الوظيفي حيث له علاقة ارتباطية مع المتغير التابع بنسبة 23.2%، يليه كل من بعد صراع الدور وبيئة العمل المادية بعلاقة ارتباطية مع المتغير التابع بنسبة 14.3% و 11.7% على التوالي، في حين يأتي بعد غموض الدور كأضعف علاقة ارتباطية مع المتغير التابع بين أبعاد المتغير المستقل بنسبة 2.5%.

### تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى:

ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0,05 حيث المتغيرات المستقلة هي (عبء الدور، بيئة العمل المادية، صراع الدور، غموض الدور، التقدم الوظيفي) والمتغير التابع (الولاء التنظيمي)، والجدول التالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع:

جدول رقم (2-18): يوضح تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى

#### Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,547 <sup>a</sup>	,299	,007	5.062909	.299	1.025	5	12	,446

a. Valeurs prédites : (constantes)، ضغوط العمل

b. Variable dépendante : الولاء التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

من الجدول رقم (2-18) معامل الارتباط الخطي بين أبعاد ضغوط العمل كمتغيرات مستقلة و أداء الولاء التنظيمي كمتغير تابع هو (54.7%) أي أن هناك ارتباط فوق المتوسط، وبلغت نسبة اختبار R-deux (29.9%) والتي تبين مدى دقة أبعاد ضغوط العمل، أي أن (29.9%) من مستوى الولاء التنظيمي لدى أفراد العينة يعود للتغير في أبعاد المتغير المستقل (ضغوط العمل)، والنسبة المتبقية (70.1%) ترجع لعوامل أخرى كنمط القيادة، أو عدم الاستقرار الوظيفي أو عوامل عشوائية أو الخطأ المحتمل.

جدول رقم (2-19): جدول يوضح تباين خط الانحدار:

#### ANOVA<sup>b</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	131.348	5	26.270	1.025	0.446
1 Résidu	307.597	12	25.633		
Total	438.944	17			

a. Valeurs prédites : (constantes)، ضغوط العمل

b. Variable dépendante : الولاء التنظيمي

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع ضغوط العمل والولاء التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

من الجدول السابق نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 131.348. ومجموع مربعات البواقي هو 307.597 ومجموع المربعات الكلي يساوي 438.944؛

- درجة حرية الانحدار هي 5 ودرجة حرية البواقي 12؛

- معدل مربعات الانحدار هو 26.270 ومعدل مربعات البواقي 25.633؛

- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 1.025؛

- مستوى دلالة الاختبار 0,4 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في

الدراسة 0,5، وبالتالي خط الانحدار يلاءم المعطيات والشكل

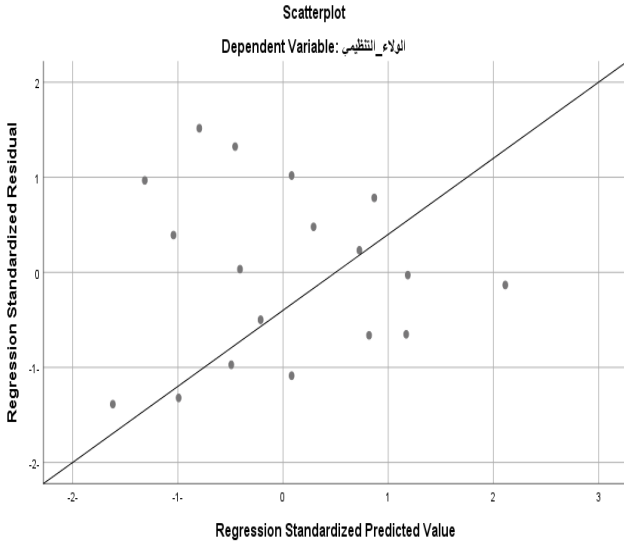
التالي يوضح ذلك، وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج

تتوزع وفق التوزيع الطبيعي الى حد ما.

دراسة معاملات خط الانحدار

جدول رقم (2-20): يوضح معاملات خط الانحدار:

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS



Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	23.297	14.880		1.566	,143
ضغوط العمل	-0.40	,220	-0.46	-.183	,380

a. Variable dépendante : الولاء التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن:

مقطع خط الانحدار يساوي 23.297 الذي يمثل a من معادلة المستقيم  $Y=a+Bx$ ، أما ميل خط الانحدار فهو متعدد بالنسبة للمتغير

المستقل، كما نلاحظ أن إشارة معامل Bêta هي سالبة للدلالة على العلاقة العكسية بين أبعاد ضغوط العمل ومستويات الولاء التنظيمي

للعمال في المؤسسة محل الدراسة، وهي تعني انه كلما ساهمت أبعاد المتغير المستقل في الرفع من مستوى ضغوط العمل كلما انخفضت

مستويات الولاء التنظيمي لدى أفراد العينة محل الدراسة.

معادلة خط الانحدار هي:  $Y= 23.297 - 0.40x$

تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين العمال بخصوص أثر أبعاد ضغوط العمل على الولاء التنظيمي.

للإجابة على السؤال الرابع في هذه الدراسة والذي ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة حول

الولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة؟

حيث كانت الفرضية الرئيسية لهذا السؤال هي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة حول الولاء التنظيمي

تعزى للمتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع ضغوط العمل والولاء التنظيمي

ولهذا الغرض قمنا بإجراء اختبار (T) **Teste** لمتغير الجنس (والذي يشمل إجابتين) و اختبار Anova لباقي المتغيرات الشخصية التي اعتمدها الدراسة ( والتي تحلل أكثر من إجابة)؛

1 - اختبار (T) لمتغير الجنس:

جدول رقم (2-21): يوضح تحليل اختبار (T) **Teste** لدراسة فروق المتوسطات بين عمال CASNOS تبعاً لمتغير الجنس  
Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
الولاء Hypothèse de variances égales	1.381	,258	-1,315	15	,208	-3.73077	2.83708	-9.77786	2.31632
التنظيمي Hypothèse de variances inégales			-1,770	9.456	,109	-3.73077	2.10815	-8.46488	1.00334

المصدر: من إعداد الطالبيناء على مخرجات spss

نتيجة تحليل التباين لمتغير الجنس للعمال كانت قيمة Sig=0.258 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجوبين تبعاً لمتغير الجنس بخصوص أثر أبعاد ضغوط العمل على الولاء التنظيمي.

2 - متغير السن:

جدول رقم (2-22): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين عمال CASNOS تبعاً لمتغير السن:

### ANOVA

المتغير التابع الولاء التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	4.417	10	.442	,508	,840
Intra-groupes	6.083	7	.869		
Total	10.500	17			

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

نتيجة تحليل التباين لمتغير الجنس للعمال الغير إداريين كانت قيمة Sig=0.840 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجوبين تبعاً لمتغير الجنس بخصوص أثر أبعاد ضغوط العمل على الولاء التنظيمي.

3 - متغير المستوى التعليمي:

جدول رقم (2-23): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين عمال CASNOS تبعاً لمتغير المستوى التعليمي:

### ANOVA

المتغير التابع الولاء التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	4.361	10	.436	.324	,948
Intra-groupes	9.417	7	1.345		

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع ضغوط العمل والولاء التنظيمي

ANOVA

المتغير التابع الولاء التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	4.361	10	.436	.324	,948
Intra-groupes	9.417	7	1.345		
Total	13.778	17			

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

نتيجة تحليل التباين لمتغير الجنس للعمال الغير إداريين كانت قيمة Sig=0.948 وهي أقل من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجوبين تبعاً لمتغير المستوى التعليمي بخصوص أثر أبعاد ضغوط العمل على الولاء التنظيمي.

4 - متغير الخبرة:

جدول رقم (2-24): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين بين عمال CASNOS تبعاً لمتغير الخبرة:

ANOVA

المتغير التابع الولاء التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	9.694	10	.969	,721	,692
Intra-groupes	9.417	7	1.345		
Total	19.111	17			

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

نتيجة تحليل التباين لمتغير الجنس للعمال الغير إداريين كانت قيمة Sig=0.692 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجوبين تبعاً لمتغير الخبرة بخصوص أثر أبعاد ضغوط العمل على الولاء التنظيمي.

5 - متغير الحالة العائلية:

جدول رقم (2-25): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين بين عمال CASNOS تبعاً

لمتغير الحالة العائلية:

ANOVA

المتغير التابع الولاء التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1.278	10	.128	,383	,918
Intra-groupes	2.333	7	.333		
Total	3.611	17			

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

نتيجة تحليل التباين لمتغير الجنس للعمال الغير إداريين كانت قيمة Sig =0.918 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجوبين تبعاً لمتغير الحالة العائلية بخصوص أثر أبعاد ضغوط العمل على الولاء التنظيمي.

التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

من تحليل النتائج لدينا نموذجين:



## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع ضغوط العمل والولاء التنظيمي

من الجدول أسفله نلاحظ أن المتغيرين المستقلين المتبقيان في نموذج الدراسة هما صراع وغموض الدور.  
جدول رقم (2-26): يوضح المتغيرين المستقلين المتبقيان في نموذج الدراسة هما صراع وغموض الدور.

Variables introduites/supprimées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	صراع الدور	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire $\leq$ ,050, Probabilité de F pour éliminer $\geq$ ,100).
2	غموض الدور	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire $\leq$ ,050, Probabilité de F pour éliminer $\geq$ ,100).

a. Variable dépendante : الولاء التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات SPSS

الجدول رقم (2-27) يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة:

Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,530 <sup>a</sup>	,281	,126	4,74920	,281	1.820	3	14	,190

a. Valeurs prédites : (constantes), صراع الدور

b. Variable dépendante : الولاء التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات SPSS

من الجدول السابق (2-28) نلاحظ أن استخدام طريقة تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أدى إلى خروج المتغيرات المستقلة، عبء العمل، بيئة العمل المادية، وفرص التقدم الوظيفي والاحتفاظ بمتغيرين مستقلين هما صراع وغموض الدور. حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين بعدي صراع وغموض الدور والمتغير التابع (الولاء التنظيمي) نسبة (53.0%) وهو دليل على وجود ارتباط متوسط بينها، حيث أن (28.1%) من الولاء التنظيمي لدى العمال في المؤسسة محل الدراسة يعود إلى صراع وغموض الدور، والنسبة المتبقية (71.9%) ترجع لعوامل أخرى كالثقافة التنظيمية، نمط القيادة أو عوامل عشوائية أو الخطأ المحتمل.

مناقشة نتائج الدراسة:

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع ضغوط العمل والولاء التنظيمي

بعد تحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة، وكذلك إجراء مقابلات شخصية مع بعض من العمال بصندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء، وباختلاف وظائفهم، من أجل تحليل بعض المتغيرات تم التوصل إلى النتائج التالية: فيما يخص واقع متغيرات الدراسة:

كما أسلفنا الذكر أن متغيرات الدراسة هي عبء العمل، بيئة العمل المادية، صراع الدور، غموض الدور وتدني مستوى التقدم الوظيفي كمتغيرات مستقلة والولاء التنظيمي كمتغير تابع.

### 1 -واقع ضغوط العمل للعمال في المؤسسة محل الدراسة:

بينت نتائج الدراسة من خلال الجدول (2-14) أن الاتجاه العام للمتوسطات الحسابية لأبعاد ضغوط العمل كان متوسط مما يدل على أن مستوى ضغوط العمل مرتفع نسبيا لكنه غير واضح المعالم بالنسبة لأفراد العينة المدروسة، وفيما يلي بعض المؤشرات التي تدعم نتائج الدراسة، والمتعلقة بضغوط العمل في المؤسسة للموسم (2019-2020).

### جدول رقم (2-28): إحصائيات متعلقة بضغوط العمل (2019-2020).

المؤشر	العدد (سنويا)
نسبة الشكاوى والتظلمات	20 شكوى
عدد الغيابات	104 غياب
معدل الدوران الوظيفي (استقالة)	2 استقالة

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على سجلات المؤسسة

#### -عبء العمل:

بناء على الجدول (2-9) كان الاتجاه العام لمتوسطات هذا البعد، كان متوسط (غير موافق)، أي هناك مستوى متوسط لهذا البعد في المؤسسة محل الدراسة، وعن طريق الملاحظة تبين أن جل أفراد العينة لا يشكون من سوء وتعدد التكليف بالمهام في وقت واحد، وهذا راجع لطبيعة نشاطهم والتقسيم المنظم للمهام من طرف الإدارة العليا.

#### -بيئة العمل المادية:

من خلال الجدول (2-10) يتبين أن اتجاه مجموع متوسطات هذا البعد كان قوي (موافق) وهذا ما يؤكد إجماع أغلب أفراد العينة المستجوبة على أن الجانب المادي في المؤسسة يعتبر من العوامل الأكثر تأثيرا على مستوى ضغوط العمل في المؤسسة محل الدراسة، هذا وقد كانت عبارة " أشعر بالضيق لأن أجهزة العمل لا تعمل بشكل جيدا" في المرتبة الأولى، وهذا ما لوحظ فعلا على مستوى المؤسسة محل الدراسة، حيث أن العديد من الأجهزة لا تُستعمل، لسببين، إما لعطب ما، أو لعدم كفاءة العمال بذلك القسم، كما لاحظنا وجود ضيق أكثر من واضح ما بين المكاتب خاصة ببعض المصالح الحساسة، كل هذه النقائص تساهم وبشكل كبير في الرفع من ضغط العمل على عمال المؤسسة محل الدراسة.

#### -صراع الدور:

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع ضغوط العمل والولاء التنظيمي

هذا وقد كانت العبارة " تمارس الإدارة ضغوطاً مختلفة على العمال " قد حصلت على أعلى متوسط حسابي والذي كان بنسبة 2.22، ويعود ذلك إلى الضغوط التي يتعرض لها العمال من طرف إدارة المؤسسة محل الدراسة، وهذا راجع إلى التعليمات التي تصدر فجأة و في كل مرة مع وجوب تطبيقها والتأقلم معها في ظروف جد وجيزة.

### -غموض الدور:

فيما يخص هذا البعد، فقد كان الاتجاه العام لمتوسطات هذا البعد ( 2.04) قوي (موافق)، وهذا راجع لوفرة الإجراءات والقواعد التي من شأنها أن توضح الأدوار والمهام، وراجع كذلك لطبيعة نشاط هذه المؤسسة، والتي تقوم بالتقسيم الواضح والتنظيمي للمهام على مستوى الإدارة التنفيذية، كما لاحظنا أيضا أن أغلب أفراد العينة المبحوثة يدركون تماما مدى مساهمة عملهم في تحقيق أهداف المصلحة.

### -فرص التقدم الوظيفي:

فرص التقدم الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة محدودة، ومرتبطة بالوظائف الشاغرة أكثر منها مرتبطة بالكفاءات، هكذا كانت إجابات أغلب أفراد العينة المدروسة حول هذا البعد، والذي كان الاتجاه العام لمجموع متوسطاته ( 2.03) أي قوي (موافق)، وهو ما يؤكد عدم رضا العمال على السياسات المنتهجة في نظام الترقيات بالمؤسسة.

## خلاصة الفصل:

- تناولنا من خلال هذا الفصل دراسة ميدانية على عينة من العمال بمؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء ورقلة، تناولنا في هذا الفصل مبحثين، في المبحث الأول تطرقنا فيه إلى الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية أما المبحث الثاني فكان عبارة عن تحليل النتائج المتوصل إليها ومناقشتها.
- كما حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على إشكالية الدراسة المتمثلة ما مدى تأثير ضغوط العمل على الولاء التنظيمي لعمال صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء ورقلة، من خلال الاعتماد على الدراسة الميدانية:
- اتضح أن هناك مستوى مقبول من ضغوط العمل على أفراد العينة المبحوثة، وهذا راجع لعدة عوامل، أهمها النقص في التهيئة المادية لمكان العمل، وكذلك فرص التقدم الوظيفي المحدود؛
  - هناك مستوى عالي للولاء التنظيمي لدى عمال صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء، فبالرغم من الأوضاع الغير مريحة توجد نسبة معتبرة من الولاء وهذا يرجع بنسبة كبيرة لولاء هذه العينة للمؤسسة التي يعملون فيها ؛
  - العلاقة الارتباطية بين ضغوط العمل كمتغير مستقل والولاء التنظيمي كمتغير تابع علاقة عكسية متوسطة؛
  - أهم الأبعاد المستقلة تأثيرا في الولاء التنظيمي هما: صراع الدور، بيئة العمل المادية، التقدم الوظيفي.

خاتمة

تناولت هذه المذكرة إشكالية مدى تأثير ضغوط العمل على الولاء التنظيمي لعمال صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء بورقلة، هذا وقد تم معالجة هذه الإشكالية باستخدام منهجية IMRAD، الفصل الأول والذي كان شامل لمختلف المفاهيم والأدبيات التي تخص الجانب النظري لمتغيري الدراسة، وكذلك مجموعة من الدراسة التي لها علاقة بالموضوع، سواء بمتغيره معاً، أو بإحدى المتغيرين، أما الفصل الثاني والذي شمل كل من الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية، وكذلك عملية تحليل النتائج المتوصل إليها ومناقشتها. أملاً منا في إيجاد أهم مصادر ضغوط العمل التي قد يتعرض لها العامل في مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء ورقلة، وما لها من آثار سلبية على أداء العامل والمؤسسة بشكل خاص، وقطاع التأمين بشكل عام، كذلك أثرها على ولاءه، عملنا على تحديد أهم مصادر هذه الضغوط والتي حصرناها في مجموعة من الأبعاد (عبء العمل، بيئة العمل المادية، صراع الدور، غموض الدور وفرص التقدم الوظيفي)، هذا وقد توصلنا إلى مجموعة من النتائج الخاصة باختبار الفرضيات والمتمثلة فيما يلي:

**النتيجة الأولى:** أثبتت الدراسة أن مستوى ضغوط العمل في المؤسسة محل الدراسة متوسط، حيث كان الاتجاه العام للمتوسطات الحسابية لهذا المحور (1.965) وهو مستوى متوسط؛

- وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة أنه يوجد مستوى مقبول لضغوط العمل لدى العمال بالمؤسسة محل الدراسة.
- **النتيجة الثانية:** أسفرت الدراسة على وجود مستوى مرتفع للولاء التنظيمي للعمال بالمؤسسة محل الدراسة، حيث بلغ الاتجاه العام للمتوسطات الحسابية لهذا المحور (2.41) وهو مستوى مرتفع؛
- وهذا ما يثبت صحة الفرضية القائلة، أنه يوجد مستوى مرتفع من الولاء التنظيمي لدى العمال في المؤسسة محل الدراسة.
- **النتيجة الثالثة:** أثبتت الدراسة أنه توجد علاقة عكسية وقوية بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي؛ وهو ما يؤكد صحة الفرضية القائلة، أنه توجد علاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لدى العمال في المؤسسة محل الدراسة؛
- **النتيجة الرابعة:** أثبتت الدراسة ومن خلال اختبار Anova أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للولاء التنظيمي، تعزى للمتغيرات الشخصية؛ وهذا ما ينفي صحة الفرضية القائلة، أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في العمل، مسمى الوظيفة، الحالة العائلية).

#### نتائج الدراسة:

- اتضح أن هنالك علاقة كبيرة بين ضغوط العمل وبيئة العمل المادية، وهذا يعزى للنقائص الكبيرة التي تمس المؤسسة محل الدراسة في العديد من الجوانب، والتي تمس جميع المصالح؛
- وجود مستوى رضا منخفض حول فرص التقدم الوظيفي، ونظام الترقيات المحدود على مستوى المؤسسة محل الدراسة؛
- توجد فروق في الإجابات في أفراد العينة المبحوثة، فيما يتعلق بالمستوى التعليمي، وكذلك مسمى الوظيفة التي يشغلونها؛
- وجود علاقة قوية وعكسية بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي، للعمال في المؤسسة محل الدراسة؛
- أغلب أفراد العينة المبحوثة لا يعانون من غموض وعدم وضوح في أدوارهم، وهذا يعود للوصف الجيد للوظائف في المؤسسة محل الدراسة؛
- أفراد العينة المبحوثة يدركون تماماً مدى مساهمتهم كعمال في تحقيق أهداف المؤسسة التي ينتمون إليها؛
- أفراد العينة المبحوثة يتبعون بالتزام أخلاقي يدفعهم للاستمرار في عملهم، حتى بعد انتهاء فترة الدوام؛
- العمال بالمؤسسة محل الدراسة تمهم كثيراً تحسين سمعة وتحقيق مستقبل أفضل للمؤسسة؛

#### الاقتراحات:

- ضرورة العمل على توفير كامل المتطلبات المادية التي تضمن إجراء العامل لمهامه بطريقة سليمة، وفي جميع المصالح؛
- إعادة النظر في سلم الترقيات، وسلامة معايير التقدم الوظيفي التي يجب أن تقدم على أساس الكفاءة؛
- الاهتمام بالتكوين التقني للمتربصين، خاصة في المصالح التي تستوجب ذلك؛
- العمل على التوفيق بين القرارات والتعليمات بين المستويات المختلفة، ما يضمن الوصول السليم للمعلومة وتفادي النزاعات الناجمة عنها.
- ضرورة التقسيم العادل للموارد المادية (مكاتب، حواسيب مواكبة للتحديثات العالمية... إلخ) بين الأقسام؛

### **أفاق البحث:**

- في ختام بحثنا هذا، وبناء على النتائج المتوصل إليها، نقترح لكم بعض المواضيع التي من شأنها أن تكمل ما تم التوصل إليه في هذا البحث، على سبيل المثال:
- أثر نمط القيادة على الولاء التنظيمي؛
  - أثر ضغوط العمل على سلوكيات المواطنة التنظيمية؛



قائمة المصادر والمراجع:

-المصادر والمراجع باللغة العربية:

- 1 - أثمار عبد الرزاق محمد، العوامل التنظيمية المسببة لضغوط العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المعهد التقني نينوى، مجلة تنمية الرافدين، جامعة بغداد، العراق، المجلد 35 ، العدد112، 2013.
- 2 - أحمد خثير وآخرون، تأثير الثقافة التنظيمية على الولاء التنظيمي للعاملين ببيئة التمريض بالمؤسسات الاستشفائية لولاية عين الدفلى، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، ورقلة، الجزائر، العدد17، 2017.
- 3 - ألاء السوقي، العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي دراسة حالة عملية شركة آسيا لصناعة الكرتون، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، 2017.
- 4 - أميرة خضير كاظم، الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية لعدد من العاملين في فروع مصرف الرافدين في محافظة النجف الأشرف، مجلة الغربي للعلوم الاقتصادية والإدارية، المعهد التقني كوفة، الرافدين، المجلد 08، العدد 31، 2014.
- 5 - إيمان عبد الرضا محمد، تأثير ضغوط العمل في الأداء الوظيفي دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في معهد الإدارة التقني الزعفرانية، مجلة التقني، العراق، المجلد30، العدد4، 2017.
- 6 - باديس بوخلوة، محمد حمزة بن قرينة، اثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الولاء التنظيمي دراسة ميدانية في محطة تكرير النفط بسكيكدة-الجزائر-، مجلة الباحث، إدارة أعمال، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد13، 2013.
- 7 - باديس بوخلوة، جعفرور إيمان، أثر ضغوط العمل على جودة الخدمة الصحية من وجهة نظر الأطباء والمرضى دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية الاستشفائية سعد دحلب بمدينة جامعة ولاية الوادي، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، إدارة أعمال، الجزائر، العدد13، 2018.
- 8 - خضير كاظم حمود الفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص278.
- 9 - رنا مجيد وآخرون، دور ضغوط العمل في الاغتراب الوظيفي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في القسم الداخلي لجامعة صلاح الدين/أربيل، مجلة جامعة الأمبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد9، العدد17، 2017.
- 10 - رنا ناصر صبر، اثر مصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي دراسة تحليلية لآراء عينة من المرضى والمرضات في مستشفى اليرموك التعليمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، العدد37، 2013.
- 11 - زيني فريدة، عوامل تحقيق الولاء التنظيمي في منظمات الأعمال دراسة ميدانية على العاملين في مجمع سيم بعين الدفلى -الجزائر-، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المركز الجامعي خميس مليانة، الجزائر، العدد08، 2012.
- 12 - سعد بن عميقان سعد الدوسري، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير (غير منشورة )، كلية الدراسات العليا جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2005.
- 13 - سعدون حمود جثير، حسين وليد، علاقة واثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بتقليل ضغوط العمل دراسة استطلاعية،مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، المجلد22، العدد87، 2016.



- 14 - سلوى تيشات، إدارة السلوك التنظيمي، مطبوعة جامعية لطلبة السنة الثانية ماستر إدارة أعمال وإدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018.
- 15 - سهير عادل الحادر، الهام محمد الحمداي، تطوير المناخ التنظيمي في ضوء معالجات ضغوط العمل دراسة ميدانية في دور الدولة الإيوائية التابعة لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد، العراق، المجلد 20، العدد 77، 2014.
- 16 - شافية بن حفيظ، مستوى الولاء التنظيمي في المؤسسات التربوية دراسة ميدانية بمدينة ورقلة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد 17، 2014.
- 17 - شفاء محمد علي، وسام ابراهيم موسى، أثر ضغوط العمل في أداء العاملين في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، المجلد 21، العدد 81، 2015.
- 18 - عبادو خديجة، الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات دراسة ميدانية بجامعات "ورقلة - غرداية - الوادي - بسكرة"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد 18، 2015.
- 19 - عبد الفتاح خليفات، منى الملاحه، الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية، مجلة جامعة دمشق، جامعة مؤتة، الأردن، المجلد 25، العدد 43، 2009.
- 20 - قويدر بورقية، رم عمرى، أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة تبسة، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، المركز الديمقراطي العربي برلين ألمانيا، العدد الثاني، أكتوبر 2018.
- 21 - كفاح عباس محميد، أثر العدالة التنظيمية على ضغط العمل الأكاديمي دراسة استطلاعية في كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة جامعة كركوك للإدارة والاقتصادية، جامعة تكريت، العراق، المجلد 6، العدد 2، 2016.
- 22 - محمد سامر جوحدار، دراسة العوامل المؤثرة على الولاء التنظيمي في ظل الأزمة السورية دراسة حالة شركة يونسيريا، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، 2016.
- 23 - محمد صلاح الدين أبو العلا، ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي، دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التجارة قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، العراق، 2009.
- 24 - محمد عيد عتريس، تصور مقترح لتدعيم العلاقة بين الثقة التنظيمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكلية التربية، مجلة كلية التربية بالزقازيق، جامعة الزقازيق، مصر، المجلد 2، العدد 93، أكتوبر 2016.
- 25 - محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الخامسة، 2009.
- 26 - مطلاوي ربيع، ضغوط العمل وأثرها على استقرار العامل في التنظيم من منظور سوسيوتنظيمي دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك (المديرية الجهوية قاسي الطويل)، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، جامعة العربي التبسي، الجزائر، المجلد 01، العدد 01، جانفي 2017.
- 27 - منال سليمان محمود أبو سنينه، الضغوط الوظيفية وأثرها على الولاء التنظيمي لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية، رسالة ماجستير، عمادة الدراسات العليا جامعة القدس، فلسطين، أكتوبر 2017.

- 28 - ناجي رجب سكر، الإدارة بالقيم وعلاقتها بالولاء التنظيمي من خلال الاتجاه نحو القيم الممارسة كمتغير وسيط " دراسة تطبيقية على المدارس الثانوية بمنطقة شرق غزة التعليمية"، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، جامعة الأقصى، فلسطين، المجلد 26، العدد 07، 2018.
- 29 - نوفل عبد الرضا، عبد الوهاب، تأثير إدارة ضغوط العمل في تمكين الموارد البشرية دراسة تطبيقية في فنادق الدرجة الممتازة في مدينة بغداد، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 15، العدد 3، 2018.
- 30 - هديل سعيد كاظم، عدى حسين، الدور الوسيط لإدارة الذات في العلاقة بين ضغوط العمل والاعتراب التنظيمي، بحث ميداني في بعض كليات جامعة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 24، العدد 106، 2017.
- 31 - نوفل عبد الرضا علوان الكمري، مدين عبد الوهاب، تأثير إدارة ضغوط العمل في تمكين الموارد البشرية دراسة تطبيقية في فنادق الدرجة الممتازة لمدينة بغداد، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة المستنصرية، العراق، المجلد 15، العدد 3، 2018.

-المصادر والمراجع باللغة الأجنبية:

- 1- MUHAMMAD RIAZ, NAZIR AHMAD  
Impact of Job Stress on Employee Job Satisfaction  
International Review of Management and Business Research, 5, decembre 2016.
- 2- Muhammad Umair Manzoor, Muhammad Usman  
A Study of Job Stress and Job Satisfaction among Universities Faculty in Lahore, Pakistan  
GLOBAL JOURNAL OF MANAGEMENT AND BUSINESS RESEARCH, 11, 01, september 2011.
- 3- Caroline Levasseur , la boite à outils, trucs et astuces de votre succès, gestion du stress ,  
Ed , HEC, Montréal, Canada, 2012





استبيان

أخي الكريم/ أختي الكريمة... السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

هذه الدراسة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الـ ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، والهدف منها هو قياس: أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي على مستوى مؤسستكم الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء CASNOS.

لذا نرجو منكم الإجابة بوضع علامة ( X ) في الخانة التي تعبر عن رأيك وفقا لما تراه أو تشعر به في مؤسستك واقعيًا وبصدق، و سوف يتم تحليل النتائج لاحقا إحصائيا ولن نستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

البريد الإلكتروني: [aymen07you@gmail.com](mailto:aymen07you@gmail.com)

دراسة للطالبين: - بن مبارك أيمن

- زغابي إسماعيل

[Nevertry30@gmail.com](mailto:Nevertry30@gmail.com)

تحت إشراف الأستاذ: د. بن ساسي عبد الحافظ

البيانات العامة:

- 1-الجنس: ذكر  أنثى
- 2-العمر: 30 فأقل  من 31 إلى 40  من 41 إلى 50  أكثر من 50 سنة
- 3- المستوى التعليمي: ثانوي فأقل  تقني سامي  ليسانس  ماستر/ماجستير  دكتوراه
- 4- الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات  من 5 إلى أقل من 10 سنوات  من 10 إلى أقل من 15 سنة  أكثر من 15 سنة
- 5- مسمى الوظيفة التي تشغلها مع ذكر اسم المصلحة: .....
- 6- الحالة العائلية: أعزب  متزوج

المحور الأول:

ضغوط العمل: والمقصود حالة عدم ارتياح الفرد في بيئة العمل نتيجة الظروف التي يواجهها.

موافق	محايد	غير موافق	الفقرات
			<b>البعد الأول: بعد عبء العمل</b>
			يتطلب حجم العمل الذي أقوم به أوقات إضافية عن وقت العمل
			تزداد أعباء العمل تعقيداً في كل مرة
			أُكَلِّفُ بعدة مهام في وقت واحد
			لدى الكثير من أوقات الفراغ خلال فترة الدوام مما يشعرني بالملل
			يتوفر لي التدريب الكافي أثناء العمل لأداء واجباتي بدقة
			<b>البعد الثاني: بيئة العمل المادية</b>
			يتوقف العمل أحيانا بسبب وجود نقص في الاحتياجات المطلوبة
			أعاني من كثرة الضوضاء في مكان عملي
			يفتقر مكثبي إلى الأثاث المناسب لطبيعة عملي
			يحتاج مكان عملي إلى مزيد من التهوية والإضاءة
			تفتقر المكاتب للمساحة الكافية للعمل فيها
			<b>البعد الثالث: صراع الدور</b>
			تمارس الإدارة ضغوطاً مختلفة على العمال
			يوجد تضارب في القرارات العامة بين المستويات الإدارية المختلفة
			أواجه متطلبات متناقضة من قبل مدرائي
			تتدخل الإدارة في أداء عملي بشكل واضح
			أضطر في وظيفتي للقيام بأمر مخالفه للأنظمة المعمول بها
			<b>البعد الرابع : غموض الدور</b>
			أجهل مسؤولياتي في العمل لعدم وجود وصف وظيفي واضح
			أتمتع بالصلاحيات الكافية للقيام بالمسؤوليات الملقاة على عاتقي
			أعرف مدى مساهمة عملي في تحقيق أهداف المصلحة
			أعاني من تداخل الاختصاصات مع الزملاء في المصلحة
			يوجد دليل إجرائي للعمل في المصلحة
			<b>البعد الخامس: التقدم الوظيفي</b>
			يوجد فرص للترقية والتقدم في عملي الحالي
			فحص الترقية والتقدم في وظيفتي الحالية تقوم على أسس غير عادلة
			تمنحني الإدارة الفرصة لتطبيق أفكارى الإبداعية لتطوير العمل
			توفر لي مؤسستي الظروف الملائمة لتحقيق طموحاتي المهنية

ترتبط فرص الترقيات بالوظائف الشاغرة أكثر من ارتباطها بالكفاءة

### المحور الثاني:

**الولاء التنظيمي:** يقصد به رغبة الفرد الشديدة في الارتباط بالمنظمة و الانجذاب لأهدافها وتعلقه بها والمشاركة بحماس لتحقيق أهدافها.

موافق	محايد	غير موافق	الفقرات
			يكتسي عملي نوعاً من المتعة
			يهمني كثيراً مستقبلاً أفضل لمؤسستي
			أنظر إلى المشكلات التي تواجه المصلحة التي اعمل فيها على أنها جزء من مشكلاتي الشخصية
			أشعر بالرضا عن قواري في العمل في مؤسستي
			تحفظ مؤسستي على الموظفين ذوي الكفاءات والمتميزين فيها
			يتيح لي عملي في مؤسستي بناء علاقات اجتماعية داخل وخارج نطاق العمل
			افتخر بالعمل في مؤسستي
			أفضل العمل في مؤسستي على العمل في جهات أخرى
			أبذل قصارى جهدي من أجل نجاح مؤسستي وتحقيق أهدافه
			أتأخر بعد انتهاء الدوام الرسمي إذا ما اقتضت الضرورة لانجاز عملي دون أي مطالبات مالية
			أهتم كثيراً بسمعة مؤسستي أثناء أدائي لمهامي الوظيفية الاعتيادية
			لدي التزام اتجاه مؤسستي يدفني للاستمرار في عملي

### المحور الثالث:

اثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي لدى الفرد

موافق	محايد	غير موافق	الفقرات
			تقلل ضغوط العمل من تطبيق مسؤولياتي اتجاه مؤسستي
			اشعر بأن ولائي اتجاه مؤسستي يقل نتيجة لكثرة ضغوط العمل فيها
			اعتقد أن بعض الزملاء ليست لديهم الدافعية الكافية للعمل نتيجة لضغوط العمل
			أفكر في الاستمرار في مؤسستي مهما زادت ضغوط العمل
			تؤثر ضغوط العمل في مؤسستي سلباً على تحقيق أهدافها
			اشعر بعدم الانتماء بسبب كثرة الضغوط داخل مؤسستي

			تؤثر ضغوط العمل سلبيا على علاقتي بزملائي
			أرى إن ضغوط العمل تقلل من مردودي
			تراودني فكرة التهرب من العمل بسبب ضغوط العمل
			أفكر في البحث عن عمل آخر خارج المؤسسة اقل ضغوطا

الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

### قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين للاستبيان

الرقم	الأستاذ	الرتبة	القسم/ الكلية
01	بن ساسي عبد الحفيظ	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
02	سعيدات النجمي	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
03	خامرة طاهر	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
04	خروبي يوسف	أستاذ محاضر (أ)	قسم العلوم التجارية / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
05	شربي محمد الأمين	أستاذ محاضر (أ)	قسم العلوم التجارية / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير



**Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,547 <sup>a</sup>	,299	,007	5.062909	,299	1.025	5	12	,446

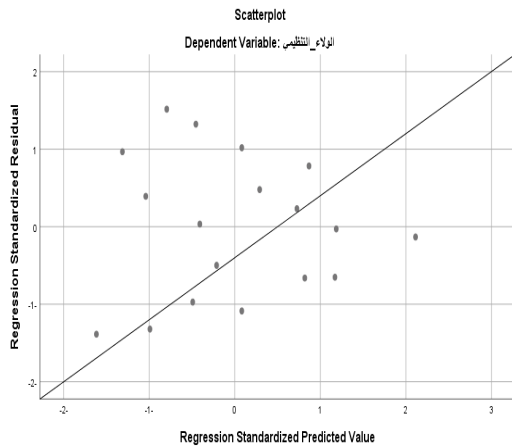
a. Valeurs prédites : (constantes),

b. Variable dépendante : الولاء التنظيمي

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	131.348	5	26.270	1.025	0.446
1 Résidu	307.597	12	25.633		
Total	438.944	17			

a. Valeurs prédites : (constantes),

b. Variable dépendante : الولاء التنظيمي



**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	23.297	14.880		1.566	,143
	ضغوط العمل	-0.40	,220	-,0.46	-,183	,380

a. Variable dépendante : الولاء التنظيمي

**Test d'échantillons indépendants**

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieur	Supérieur

الولاء	Hypothèse de variances égales	1.381	,258	-1,315	15	,208	-3.73077	2.83708	-9.77786	2.31632
التنظيمي	Hypothèse de variances inégales			-1,770	9.456	,109	-3.73077	2.10815	-8.46488	1.00334

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

#### ANOVA

المتغير التابع الولاء التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	4.417	10	.442	,508	,840
Intra-groupes	6.083	7	.869		
Total	10.500	17			

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

#### ANOVA

المتغير التابع الولاء التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	4.361	10	.436	.324	,948
Intra-groupes	9.417	7	1.345		
Total	13.778	17			

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

#### ANOVA

المتغير التابع الولاء التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	9.694	10	.969	,721	,692
Intra-groupes	9.417	7	1.345		
Total	19.111	17			

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

#### ANOVA

المتغير التابع الولاء التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1.278	10	.128	,383	,918
Intra-groupes	2.333	7	.333		
Total	3.611	17			

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

Variables introduites/supprimées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	صراع الدور	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire $\leq$ ,050, Probabilité de F pour éliminer $\geq$ ,100).
2	غموض الدور		Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire $\leq$ ,050, Probabilité de F pour éliminer $\geq$ ,100).

a. Variable dépendante : الولاء التنظيمي

#### Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,530 <sup>a</sup>	,281	,126	4,74920	,281	1.820	3	14	,190

a. Valeurs prédites : (constantes),

b. Variable dépendante : الولاء التنظيمي