

جامعة عمار ثليجي بالأغواط
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا



الموضوع:

الولاء التنظيمي لدى عمال شركة السوناطراك

(دراسة ميدانية بشركة السوناطراك-الأغواط)

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر

تخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

اشراف الأستاذ:

- حنة الهاشمي

اعداد الطالبات:

- مزارى صبرينة

- قويدري امال

السنة الدراسية: 2022/2021

جامعة عمار ثليجي بالأغواط
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا



الموضوع:

الولاء التنظيمي وعلاقته بضغوط العمل
لدى الموظفين بشركة السوناطراك
(دراسة ميدانية بشركة السوناطراك-الأغواط)

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر
تخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

اشراف الأستاذ:
- حنة الهاشمي

اعداد الطالبات:
- مزارى صبرينة
- قويدري امال

السنة الدراسية: 2022/2021

شكر

نشكر الله رب العالمين الذي خلق وهدى وسدد الخطى فخرج هذا العمل بعونه وتوفيقه نحمده حمدا كثيرا في المبتدي والمنتهى نتقدم بالشكر الجزيل والاعتراف بالجميل الى كل من ساعدنا في اعداد هذه المذكرة فنخص بالذكر استاذنا وقدوننا صاحب الهمة العالية والخلق السامي الدكتور الهاشمي حنة الذي كان نورا انار لنا الدرب حتى اتممنا هذا العمل كما لا يفوتنا ان نتقدم بخالص الشكر الى جميع الاساتذة الذين مرو في مشوارنا الجامعي.

اهداء:

الحمد لله الذي أعاننا بالعلم وزيننا بالحلم والحمد لله الذي تتم الصالحات وأصلي وأسلم على
الرحمة المهداة محمد صلوات ربي وسلامه عليه وبعد:

أتقدم بإهداء هذا العمل المتواضع الى اللذان أمرني ربي أن أطيعهما وجعل طاعتهما من
طاعته الى النور الذي يشع قلبي وعقلي ومنبع الليل والنهار الى النور الذي أضاءت عقلي
وفجرت ينابيع الأمل.

الى من غرست حب الله في فؤادي ومهما وصفتك فلن أستطيع أن أكمل ...الى ملاكي في
الحياة أمي الحبيبة.

الى الذي تعلمت منه الصمود مهما كانت الصعوبات، الى من علمني النجاح والصبر، الى من
سعى وشقي لأنعم بالراحة والهناء، الى من علمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر، الى
والدي العزيز حفظه الله.

الى اخوتي الذين قاسموني الحياة بخلوها ومرها وساعدوني على تحدي كل الصعاب: أحمد-
زكرياء-عبد الحق- ريتاج رعاهم الله، واهداء خاص الى أروع قلب وسندي في الحياة الى القب
الناصر بالبياض أخي أطل الله في عمره أحمد.

الى من ارتشفت معهم كأس المحبة الى الاخوات اللواتي لم تلهنهم امي ...الى من رافقوني في
دروب الحياة الحلوة والحزينة، الى من عرفت كيف اجدهم ولا أضيعهم ...الى من كانوا من
معي في طريق النجاح صديقاتي أدامهم الله لي.

الى كل من نساهم قلبي لكنهم محفورين في قلبي، الى أقاربي وأهلي الى كل من أعرفهم من
قريب أو بعيد.

اهداء:

الى من رحل عن عالمنا ومازال دوي نصائحہ يوجهني... الى من فارقنا بجسده، ولكن روحه ما زالت ترقد في سماء حياتي

الى من اشتاق اليه بكل جوارحي... الى أعلى ما فقدت... الى من رحل دون سابق انذار

الى الروح الجميلة التي ذهبت دون عودة ولكنها ظلت معلقة وتعيش بداخلي
الى جدي الغالي وابي الثاني* الحاج الطيب* رحمه الله.

الى حبيبة القلب الاولى... الى من قدمت سعادي وراحتي على سعادتها... الى سندي في الشدائد... من كانت دعواتها لي بالتوفيق تتبعني خطوة بخطوة

الى التي صبرت على كل شيء ورعتني حق رعاية... الى من ارتحت كلما تذكرت ابتسامتها في وجهي... الى أنصع وأجمل واطيب قلب في الوجود

الى من كانت العون الكبير لي... الى اعز ملاك على القلب والعين امي الحبيبة جزاها الله خير الجزاء في الدارين
الى من احمل اسمه بكل افتخار... الى من كلت انامله ليقدم لنا لحظة سعادة. الى من قاوم كل الصعاب ومتاعب الحياة من اجلنا

الى من كلله الله بالهيبة والوقار... الى الرجل المثالي... الى رمز العطاء الى من علمني كيف أقف بكل ثبات فوق الارض
الى الرجل الذي لا تفيه كلمات الشكر والعرفان بالجميل... الى ابي الحبيب اطال الله في عمره ليظل عوناً لي.
الى رمز الحنان والحب الى ام كل الناس... الى صاحبة القلب الطيب والنوايا الصادقة... الى بلسم الشفاء... الى بسمه الحياة وسر الوجود

الى النجمة التي تتوهج في حلقة ليلى الطويل... الى من غمرتني بكرمها... الى نعمة ربي الغالية جدتي اطال الله عمرها.

الى الغاليات ازهار النرجس التي تفيض حبا... الى أقرب الناس لِنفسي... الى من تلقيت منهم النصح والدعم
الى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة... الى من علموني ان الحياة من دون ترابط وحب لا تساوي شيئاً
الى من تقاسموا معي عبء الحياة... الحب كل الحب الى اخواتي العزيزات.

الى شعلة الذكاء والنور... الى الوجه المفعم بالبراءة... الى من ارى السعادة في ضحكته... اخي الغالي "معاذ" حفظه الله ورعاه.

الى من رافقني منذ ان حملنا حقائبنا الصغيرة وسرنا الدرب وما تزلن ترافقني حتى الان... الى من احببتهم وأحبوني بصدق واخلاص

الى اللواتي يفرحن لفرحي ويحزنن لحزني... الى من تسكن صورهن أجمل اللحظات والايام التي عشتها
الى من اخذن بيدي ورسمن الامل في كل خطوة مشيتها... الى صديقاتي ادامهم الله لي.

الى الروح التي سكنت روحي والتي لا تضيء الحياة الى بوجوده... الى سر سعادي وابتسامتي، ملون حياتي وخاطف تفكيري، باعث الامل في نفسي زوجي احمد

صبرينة

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى الولاء التنظيمي وضغوط العمل لدى المرأة العاملة بشركة سوناطراك، وقد تكونت عينة الدراسة من (30) موظفة، حيث اتبعنا في انجاز هذه المذكرة المنهج الوصفي الارتباطي، بالاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والتي تحتوي على أسئلة حول البيانات الشخصية، ومجموعة من الأسئلة حول الموضوع، موجهة الى العاملات في مؤسسة سوناطراك من اجل الإجابة على الفرضيات التالية:

- يوجد مستوى متوسط للولاء التنظيمي لدى المرأة العاملة في شركة سوناطراك.
- يوجد مستوى مرتفع لضغوطات العمل لدى المرأة العاملة في شركة سوناطراك.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات التالية:
المؤهل العلمي -

الخبرة المهنية.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ضغوطات العمل تعزى للمتغيرات التالية: المؤهل العلمي - الخبرة المهنية.

وقد توصلت الدراسة بعد المعالجة الإحصائية الى مجموعة من النتائج التي تبين تحقيق الفرضية العامة وتدل على وجود علاقة بين الولاء التنظيمي وضغوط العمل لدى موظفات شركة سوناطراك، وأخيرا ختمنا الدراسة بمجموعة من التوصيات التي يراها الباحث مهمة لمعالجة الظاهرة المدروسة.

Abstract:

This study aimed to identify the level of organizational loyalty and work pressures among women working in Sonatrach, and the study sample consisted of (30) employees. Personal, and a set of questions on the subject, directed to the workers in Sonatrach in order to answer the following hypotheses:

- There is an average level of organizational loyalty among women working in Sonatrach.
- There is a high level of work pressures among women working in Sonatrach.
- There are statistically significant differences in the level of organizational loyalty due to the following variables: Academic qualification – Professional Experience.
- There are statistically significant differences in work stress due to the following variables: Academic qualification – professional experience.

After the statistical treatment, the study reached a set of results that show the achievement of the general hypothesis and indicate the existence of a relationship between organizational loyalty and work pressures among Sonatrach employees, and finally we concluded the study with a set of recommendations that the researcher considers important to address the studied phenomenon.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	شكر
	اهداء
	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
أب	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
5	إشكالية الدراسة
6	التساؤلات الجزئية
6	فرضيات الدراسة
7	اهداف الدراسة
7	أهمية الدراسة
9	الدراسات السابقة
10	المفاهيم الإجرائية
	الفصل الثاني: الولاء التنظيمي
14	تمهيد
15	مفهوم الولاء التنظيمي
16	مراحل تطور الولاء
18	المدخل النظرية لدراسة الولاء التنظيمي
18	أنواع الولاء التنظيمي
19	ابعاد الولاء التنظيمي
22	نماذج الولاء التنظيمي
25	العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي
29	خصائص الولاء التنظيمي
30	أهمية الولاء التنظيمي

33	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: ضغوط العمل
35	تمهيد
36	مفهوم ضغوط العمل
36	مراحل ضغوط العمل
37	أنواع ضغوط العمل
39	أسباب وابعاد ضغوط العمل
41	خصائص ضغوط العمل
42	أهمية دراسة ضغوط العمل
44	خلاصة الفصل
	الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية
48	تمهيد
48	المنهج المستخدم
48	حدود الدراسة الاستطلاعية
50	عينة الدراسة
50	أداة الدراسة
52	تقريغ وتحليل البيانات
70	الاستنتاج العام
72	خاتمة
73	التوصيات
75	قائمة المراجع
78	الملاحق

مقدمة:

ان الولاء في الفكر الاداري المعاصر تعبير يشير بشكل عام الى مدى الاخلاص والاندماج والمحبة التي يبديها الفرد اتجاه عمله، وانعكاس ذلك على تقبل الفرد لأهداف المنظمة التي يعمل بها.

يعد موضوع الولاء التنظيمي المفتاح الاساسي والمهم لتفحص مدى انسجام افراد التنظيم مع بعضهم. كما يعد موضوع الولاء التنظيمي المفتاح الاساسي و المهم لتفحص مدى الانسجام القائم بين الافراد و منظماتهم ، فالأفراد ذو الولاء المرتفع اتجاه منظماتهم هم الذين لديهم الاستعدادات الكافية لان يكرسوا مزيدا من الجهد و التفاني في اعمالهم و يسعوا بصورة دائمة للمحافظة على استمرار ارتباطهم و انتمائهم لمنظمتهم كما يعد من المواضيع المهمة التي تهتم منظمات الاعمال اذ ان للولاء التنظيمي تبعات و نتائج مهمة تؤثر على انتاجية العاملين و ادائهم ، كما انه يؤثر في استقرار العاملين و استقرار المنظمة فكل ما كان ولاء العاملين لمنظمتهم مرتفعا كان هناك اداء افضل و رضا عن الوظيفة، و من أبرز النماذج المفسرة للولاء التنظيمي نموذج "اتزيني" 1961 حيث يستند الى القوة او السلطة التي تملكها المنظمة على حساب الفرد نابعة من طبيعة اندماج الفرد مع المنظمة و هذا ما يسمى بالولاء او الالتزام و يأخذ ثلاثة اشكال هي: الولاء المعنوي، الولاء القائم على اساس المزايا المتبادلة، الولاء الاغترابي .

لقد أصبح الالتزام مؤشرا مهما للدلالة على نجاح المنظمات، فالحماسة والاخلاص في العمل من صفات عضو هيئة التدريس الملتزم والمتفاني، فنرى بعض اعضاء هيئة التدريس يعترضون بانتمائهم لمؤسساتهم ومهنتهم، ويعملون بجد ونشاط ويدأبون على تحقيق اهداف المؤسسة ونرى اخرين لا يترددون في التغيب او التأخر ويكتفون بالحد الأدنى من الانجازات المطلوبة، هذا ان لم يتركوا المؤسسة ويغتموا اية فرصة عمل اخرى تعرض عليهم، مما يؤثر سلبا في اداء الجماعة واهدافها فالالتزام التنظيمي حاجة ماسة لكل مؤسسة.

و لقد شاركت المرأة في الحياة الاجتماعية و الاقتصادية و الثقافية جنباً الى جنب مع نظيرها الرجل، و ذلك بدخولها في مؤسسات ذات طابع اجتماعي و تربوي ، و تعيش الافراد بصفه

عامة والمرأة بصفة خاصة الى جانب حياتهم العملية حياتهم الشخصية يسعون من خلالها الى ايجاد الاستقرار لهم ولأسرتهم ، ولما ازدادت الحياه تعقيدا وتوسعت مطالبها وحاجاتهم ازدادت الضغوطات الواقعة عليهم لتلبية تلك المطالب ، حيث ولدت في نفسهم شعورا بالألم والارتباك وتركت فيها اثارا سلبية على صحتهم الجسدية و النفسية، و في هذا الاطار يذهب الكثيرون الى ان المرأة ليست بحاجة الى العمل وانما الى مسؤوليه الرجل ، الا ان رغبة المرأة في المشاركة في دعم الاقتصاد الوطني اضافة الى سعيها المتواصل لأثبات جدارتها واستحقاقها للدخول مجال العمل قد صعب من عبئ التحدي الجديد الذي خاضته المرأة العاملة الجزائرية ، فبمجرد تواجدها داخل المنظمة تجد امامها الضغوطات و التصديات والتحديات التنظيمية مما صعب عليها التأقلم، و ولّد حاجة من عدم الاستقرار النفسي وضغطاً كبيراً أثر عليها بشكل أو بآخر خاصة على مستوى ادائها لمسؤولياتها رغم تبنيها من مسؤوليات سهلة و مسؤوليات صعبة مثل التي تتعامل معها المرأة العاملة المتزوجة فهي زوجة وأم قائمة على وظيفتها وعلى منزلها و حاضنة لأولادها، لكن الكثير من الدراسات ترى بأن المرأة تكون اكثر سيطرة من الرجل في مجالات الخدمة اي في خدمة المؤسسات وذلك راجع لميزاتها كالقدرة على الصبر والدقة في تنفيذ الأوامر والتقيّد بالتعليمات كما انها ذات طبيعة لينة تشفق وتحب المساعدة فهي مثالية للخدمة العامة واكثر قدرة وكفاءه من الرجل وهذا ما يجعلها اقل عرضة لبعض الضغوطات، لكن لا يمكن الجزم بذلك. ومن هذا المنطلق جاءت دراستنا للكشف عن مستوى الولاء التنظيمي لدى المرأة العاملة في شركة السوناطراك بالأغواط، إذا كان المستوى يختلف باختلاف السن- المؤهل العلمي-الخبرة المهنية -الحالة الاجتماعية.

الجانِب التمهيدِي

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1. اشكالية الدراسة.
2. التساؤلات الجزئية.
3. فرضيات الدراسة.
4. أهداف الدراسة.
5. أهمية الدراسة.
6. الدراسات السابقة.
7. المفاهيم الإجرائية للدراسة.

1. إشكالية الدراسة:

تسعى المؤسسات باستمرار إلى معرفة سلوك العاملين لديها وهذا ناتج عن التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والنفسية التي تشهدها سائر الحياة اليومية، ولهذا وجب على المنظمة خلق جو من الولاء التنظيمي من خلال تحفيزهم والحد من الصراع و تحسين جودة المؤسسة لأن الولاء التنظيمي ينعكس اتجاه الأفراد والانماط و سلوكياتهم والرضا عن العمل، حيث ظهرت بعض السلوكيات التي تعرقل سير العمل فالبعض يتركه مما يجعلهم غير مباليين والبعض الآخر يغير المؤسسة مما يفرض على المؤسسة البحث عن عمال ذوي الولاء التنظيمي العالي، حيث يرى "ستيرز" أن الولاء التنظيمي يمكن دراسته من خلال ثلاثة متغيرات أو خصائص وهي:

الخصائص الشخصية (السن، المستوى التعليمي) ، خصائص العمل (التحدي في العمل، التغذية الرجعية، فرص الاتصال)، خبرات العمل (تحقيق الانتصارات، اتجاهات نحو المنظمة، الاستقلالية في العمل)

حيث قام "ستيرز" باختيار هاته العوامل على مجموعة من العمال البسطاء في مستشفى وتوصل إلى نتائج تقيس قوة وتأثير كل متغير في الولاء التنظيمي فكانت النتائج على النحو التالي:

فيما يتعلق بالخصائص الشخصية توصل إلى معامل ارتباط قيمته 0.55 وقيمة 0.64 بالنسبة لخصائص العمل أما خبرات العمل فتوصل إلى معامل ارتباط قيمته 0.71. وترتبط مواضيع ضغوطات العمل ارتباطا وثيقا بالسيكولوجية النفسية لدى الأفراد، حيث يعتبر العلماء انها من أهم الموضوعات التي حظيت بتركيز واهتمام الباحثين في السلوك التنظيمي لانعكاسه الكبير على المنظمة والمجتمع والفرد سواء الايجابي أو السلبي، وعندما نتحدث عن مفهوم ضغوط العمل فإننا نعني بذلك قضية لازمت الإنسان منذ وجوده على هذه الأرض فقد وجد من اجل أن يعمل وكان هذا العمل ولا يزال مصدر التعب، ولقد ترتب على هذا العمل وما صاحبه من شقاء مواجهة الإنسان لعدد من المخاطر والتحديات في حياته التي جلبت له تلك الضغوط .

و لقد تعددت مضامين ضغوط العمل واختلفت وفقا للاتجاهات ومدارس الباحثين والكتاب الذين تناولوا هذا الموضوع، لهذا المفهوم الذي اتفق عليه الجميع هو ارتباط مفهوم ضغوط العمل بكثير من العلوم المتباينة والمختلفة مثل: الطب وعلم النفس وعلم الاجتماع والعلوم الإدارية،

الأمر الذي ينعكس معه نظرة هؤلاء الكتاب والباحثين لمفهوم الضغوط وذلك بحكم تباين التخصصات وتنوع الأفكار والآراء واختلاف طريقة تناولهم ودراستهم لموضوع ضغوط العمل، فمنهم من عرفها على أساس البيئة الخارجية المحيطة بالفرد دون الأخذ بعين الاعتبار اثر العوامل الأخرى مثل الخصائص الذاتية لأفراد أو أنواع استجابتهم أو ردود أفعالهم التي تنتج عن هذه العوامل المختلفة .

ونتيجة لما ينجم عن ضغوط العمل من آثار على سلوك الموظفين ومواقفهم وما يشهده عالمنا اليوم من حيث مكوناته ومتطلباته أسهم في تعريض العاملين في مختلف المؤسسات على اختلاف طبيعة عملهم لدرجات متباينة من الضغوط وان معظم الناس الذين يعملون يتعرضون إلى ضغوط، ومن المنطقي أن الولاء التنظيمي يتأثر بعدة عوامل من بينها ضغوط العمل، حيث اتجهنا إلى دراسة موضوع الولاء التنظيمي و ضغوطات العمل لدى المرأة العاملة في شركة السوناطراك، وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الولاء التنظيمي و علاقته بضغط العمل لدى المرأة العاملة وقد تبلورت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: هل توجد علاقة ارتباطية بين الولاء التنظيمي و ضغوط العمل لدى المرأة العاملة في شركة السوناطراك؟

2. التساؤلات الفرعية:

- ما هو مستوى الولاء التنظيمي لدى المرأة العاملة في شركة السوناطراك؟
- ما هو مستوى ضغوط العمل لدى المرأة العاملة في شركة السوناطراك؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات التالية: المؤهل العلمي-الخبرة المهنية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ضغوطات العمل تعزى للمتغيرات التالية: المؤهل العلمي-الخبرة المهنية؟

3. الفرضيات:

1.3. الفرضية العامة:

-توجد علاقة ارتباطية بين الولاء التنظيمي وضغوط العمل لدى المرأة العاملة في مؤسسة السوناطراك.

2.3. الفرضيات الجزئية:

- يوجد مستوى متوسط للولاء التنظيمي لدى المرأة العاملة في شركة السوناطراك.
- يوجد مستوى مرتفع لضغوطات العمل لدى المرأة العاملة في شركة السوناطراك.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات التالية: المؤهل العلمي، الخبرة المهنية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ضغوطات العمل تعزى للمتغيرات التالية: المؤهل العلمي-الخبرة المهنية.

4. أهداف الدراسة:

الاهداف الموضوعية:

- إعطاء نظرة علمية حول موضوع الولاء التنظيمي وتأثيره على المرأة العاملة وانعكاس ذلك على فعالية المؤسسة.
- قلة الدراسات السيسولوجيا التي تناولت الولاء التنظيمي وضغوطات العمل لدى المرأة.
- الوصول الى نتائج تفيد في تحديد أثر الولاء التنظيمي على المؤسسة في مجال الدراسة.
- الرغبة في الوصول الى نتائج واقتراحات في هذا الموضوع للاستفادة منها في الجانب العلمي.
- تسليط الضوء على الضغوطات التي تواجه المرأة العاملة.

1.4. الأهداف الذاتية:

- فضول شخصي لمعرفة مدى تأثير ضغوطات العمل على الحياة الشخصية للمرأة العاملة.
- معرفة العلاقة بين الولاء التنظيمي وضغوط العمل لدى المرأة العاملة.
- المساهمة في إثراء المكتبة الجامعية.

5- الدراسات السابقة والمثابفة:

دراسات الولاء التنظيمي:

دراسة "أبو العلا" (2010) : ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي: وهدفت إلى التعرف أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي عند المدراء العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة ومحاولة التعرف على الأسباب التي تزيد من ضغوط العمل ، وأيضا التعرف على فروق المتوسطات في ضغط العمل والولاء التنظيمي للعاملين في وزارة الداخلية بقطاع غزة والتي تعزي للمتغيرات الشخصية وقد استخدم الباحث الاستبانة لجمع المعلومات واقتصرت عملية التوزيع على أسلوب العينة العشوائية للطبقية ، حيث أن عدد أفراد مجتمع الدراسة يضع (147) مدير من مدراء وزارة الداخلية وللاأمن الوطني من مختلف الأجهزة والإدارات والمديريات المدنية منها والعسكرية .

ولقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

_ أن مستوى ضغوط العمل الذي يشعر به المدراء، ظهر بوجه عام ضعيف، حيث بلغ الوزن النسبي، 0.13 %، وان على العمل هو أكثر العوامل تأثيرا على الضغوط.

- وجود درجة عالية من الولاء التنظيمي لدى المدراء بنسبة 82.49%.

- عدم وجود فروق بين مفردات العينة حول أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي تعزي للمتغيرات الشخصية والوظيفة.

دراسة "الجريسي" 2010: بعنوان الروح المعنوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين

بمجلس الشورى السعودي.

-واستهدفت الدراسة بحث علاقة الروح المعنوية بالولاء التنظيمي، وتمثل مجتمع الدراسة في جميع

العاملين في مجلس الشورى في المرتبة الخامسة إلى المرتبة الرابع عشر والبالغ عددهم 575 موظف، واتبعت الدراسة منهج المسح الوصفي باستخدام الاستبانة لجمع البيانات.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

- أن مستوى الروح المعنوية والولاء التنظيمي لدى العاملين بمجلس الشورى السعودي مرتفع.

- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عنه مستوى 0.01% فأقل بين مستوى الروح المعنوي ودرجة الولاء التنظيمي لدى العاملين في مجلس الشورى السعودي، حيث يتضح أنه كلما تحسن مستوى الروح المعنوية لدى العاملين في مجلس الشورى كلما زادت درجة ولائهم التنظيمي.

دراسات ضغوط العمل:

دراسة شارف خوجة مليكة (2010)

بعنوان: مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين الجزائريين "دراسة ميدانية مقارنة في المرحلة التعليمية الثلاث: ابتدائي متوسط - ثانوي) بولاية تيزي وزو .

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في مصادر الضغوط المهنية لدي المدرسين، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق

في الشعور بالضغوط المهنية ذلك تبعاً لاختلاف المراحل التعليمية والخبرة المهنية " ولتحقيق أهداف الدراسة

تم بناء مقياس مصادر الضغوط المهنية لدي المدرسين انطلاقاً من الأدب التربوي والدراسات السابقة حول الموضوع واشتمل المقياس أربع ابعاد موزعة على 18 بند وهي:

مصادر ضغوط طبيعة العمل، مصادر الضغوط المادية والفيزيقية، مصادر الضغوط الاجتماعية والسياسية والتعليمية و مصادر الضغوط العلائقية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المقترن، اشتملت عينة الدراسة 210 مدرس من الجنسين اختيرت بطريقة غير عشوائية، حصصية في 5 بلديات من ولاية تيزي وزو .

ومن ابرز نتائج الدراسة:

_ أن مدرسي المراحل التعليمية الثلاث يعانون من مصادر الضغوط المهنية مع وجود فروق دالة إحصائية تعود لصالح مدرسي التعليم المتوسط تبين أنهما لأكثر شعوراً بالضغوط المهنية

ككل وفي بعده المهني الثاني والثالث والرابع " كما بينت النتائج إن المصدر الأول من المقياس مصدر ضغوط، طبيعة العمل، لم تظهر فيه فروق دالة.

دراسة القبلان (2004)

تحت عنوان: مصادر الضغوط المهنية في المكتبات الأكاديمية في المملكة العربية السعودية:

هدفت الدراسة الى تسليط الضوء على مكونات ضغط العمل للعاملين ومصادرة في بيئة المكتبات الأكاديمية والمؤسسات المعلوماتية بشكل عام ، والنتائج والآثار المترتبة عليها التي تقلل من كفاءة الأداء الوظيفي ، وتحديدًا لاستراتيجيات العامة للتعامل مع مشكلة ضغوط العمل وأثارها السلبية .

ولكي تحقق الدراسة هدفها ثم توزيع استبانة شملت (105) موظفا وموظفة من مجتمع الدراسة المكون من ثلاث مكتبات في المملكة السعودية.

وأسفرت الدراسة على مجموعة من النتائج أهمها :

- وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين مصدر الضغط الناتج من (عدم وجود الدعم الإداري غموض

الأدوار وتعددتها. التطور المهني، المردود المالي، تقييم الأداء الوظيفي الاتصال الإنساني).

- وجود علاقة ايجابية تربط متغير الجنس بمصادر الضغط.

6. تحديد المفاهيم الإجرائية للدراسة:

- الولاء التنظيمي:

- الولاء لغة: يعني العهد والغرب والنصرة والالتزام.

- الولاء اصطلاحا:

وقد عرفوا بورتروستيرز ومودي بأن الولاء التنظيمي قوة اندماج الموظف أو العامل مع المنظمة التي يعمل بها.

-**التعريف الإجرائي للولاء التنظيمي:** هو مشاعر وأحاسيس المودة والوفاء والإخلاص التي يختزنها الموظف نحو منظمته فهو يعكس مدى الرغبة في الاستمرار بالعمل مع المنظمة ويعكس وعي واستوعاب الموظفين للأوامر والتعليمات في المنظمة.

- **ضغوط العمل:**

- **الضغوط لغة:**الضغطة بالضم تعني الضيق والشدة وضغطة عصره وزحمه وتتضاغطوا ازدحموا وضاغطوا زاحموا.

- **الضغوط اصطلاحا:**

هي التي ترتبط بطبيعة الأعمال والمهام والأنشطة التي يمارسها العاملون في عملهم، ولذلك أطلق عليهم أيضا ضغوط الوظيفة أو الضغوط المهنية والتي غالبا ما تستخدم بالتناوب على انه الشيء نفسه.

- **التعريف الإجرائي لضغوط العمل:**

تتمثل ضغوط العمل في زيادة أعباء ومهام العمل واتخاذ القرارات الإدارية المتناقضة وغير الصحيحة ونقص الدورات التأهيلية والإمكانيات المادية لإنجاز العمل.

الجانب النظري

الفصل الثاني: الولاء التنظيمي

تمهيد:

1. مفهوم الولاء التنظيمي
 2. مراحل تطور الولاء التنظيمي
 3. المداخل النظرية لدراسة الولاء التنظيمي
 4. انواع الولاء التنظيمي
 5. ابعاد الولاء التنظيمي
 6. نماذج الولاء التنظيمي
 7. العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي.
 8. خصائص الولاء التنظيمي.
 9. أهمية الولاء التنظيمي.
- خلاصة الفصل.

تمهيد:

يحظى موضوع الولاء التنظيمي بأولوية كبيرة لدى الباحثين في مجال السلوك التنظيمي، لارتباطه بالعديد من الظواهر التنظيمية مثل دوران العمل الرضا الوظيفي الى غير ذلك. ان تحقيق الولاء التنظيمي لا يكون الا من خلال تحقيق جملة من العوامل التي تجعل الفرد يتطابق مع مؤسسته، وتدفعه الى الحرص والاهتمام بها واستمرار نجاحها، بل يمتد الامر الى استعدادة للتضحية بالجهد والوقت الإضافي بغرض الوقوف مع المؤسسة، ومقاومة المغريات والعروض التي تقدمها المؤسسات الأخرى بغرض استقطابه نحوها.

1. مفهوم الولاء التنظيمي:

تعددت تعريفات الولاء للتنظيم تبعاً لتعدد الباحثين والزوايا التي ينظرون منها، فتعرفه "ماري شيلدون" على أنه اتجاه الفرد نحو المنظمة والذي يربط بدوره ذات الفرد مع المنظمة التي يعمل بها. كذلك يرى كل من "ريللي" و"تشاتمان" «أن من الأفضل تعريف الولاء التنظيمي على أنه يمثل الالتزام النفسي للفرد مع المنظمة التي عمل بها وأن أساس هذا الالتزام يختلف عن الأسباب التي تؤدي إليه أو النتائج التي تترتب عليه، وتبعاً لذلك فإنهم يرون أن ولاء الفرد للمنظمة قائم على ثلاث أسس هي الخضوع، التوحد والتدريب أي جعل المنظمة جزءاً من ذات الفرد.

ويعرفه "حبيب الصحاف": بأنه الموظف لعمله ومنظّمته، والتزامه بتحقيق أهداف وظيفته والقسم الذي يعمل فيه ومنظّمته، وكذلك الالتزام بمعايير السلوك الوظيفي والمهني. (الكساني، 2000، ص 41، 42)

المقصود من هذا أن الولاء تنظيمي قيمه نفسيه للعامل تؤثر في سلوكه، لتقديم ما هو مطلوب بكفاءة و إخلاص.

وأما "بروس" فينظر للولاء التنظيمي بوصفه المناصرة والتأييد للجماعة من قبل الفرد العامل في المنظمة، والمودة والصدقة المؤثرة في اتجاه تحقيق الأهداف وقيم المنظمة أو التنظيم وأن الولاء تنظيمي نتاج تفاعل عناصر ثلاثة هي:

- التوافق: وهي تبني أهداف وقيم وسياسه التنظيم باعتبارها أهدافا وقيما للفرد العامل في التنظيم.
 - الاستغراق: والمقصود به الانهماك والانغماس أو الانغمار النفسي في انشطه ودور الفرد في العمل.
 - الاخلاص والوفاء: المقصود به الشعور بالعاطفة والارتباط القوي ازاء المنظمة.
- (عويضة، 2008، ص 31 32)

يشير هذا أن الافراد الموالون لمنظمتهم هم الذين يعملون بوفاء وإخلاص، ويكرسون كل طاقتهم وانشطتهم لإنجاحها ولو على حساب اهتماماتهم الأخرى، مشكله المنظمة مشكلات شخصيه لهم.

ويعتبر "مودي" و "يستيرز" و "بورترز" (Mowday، Steers and Parter 1974) من أهم الباحثين الذين اهتموا بموضوع الولاء التنظيمي وماهيته، ولقد عرفوا الولاء التنظيمي بأنه: مدى قوة اندماج الموظف أو العامل مع المنظمة التي يعمل بها، وأوضحوا أن الفرد الذي يمتلك انتماء للتنظيم الذي يعمل به، يتمتع بحاله من الانسجام والرضا والتفاعل مع مؤسسته والعاملين بها، وأشار إلى صفات محددة يتصف بها هؤلاء الأفراد ولها أثر في تحديد مدى ولاء الفرد التنظيمي، ومن هذه الصفات:

1. اعتقاد قوي بقبول أهداف المؤسسة وقيمها.
2. استعداد ورغبة قوية لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المؤسسة نيابة عنها.
3. الرغبة الجادة في المحافظة على استمرار عضوية الفرد في المؤسسة. (حمدان 2008، ص 30)

يتبين لنا من هذا المفهوم أن للفرد حاله وجدانيه تتمثل التفاعل والاتساق والانسجام مع مؤسسته والتي تظهر في سلوكياته ليرتقي بالمؤسسة والميل إلى البقاء فيها.

ويذكر "جايمون" بأن هناك من الباحثين من أعطى تعريفا شاملا للولاء التنظيمي يرتكز على وجود مشاعر قوية لدى الفرد اتجاه قبول أهداف والقيم المنظمة، وتوفر الرغبة الجادة في العمل المنظمة، وكذلك الرغبة في الاستمرار مع المنظمة، (الفوزان، 1424هـ، ص 05

الولاء التنظيمي حاله شعورية تترجم بقبول أهداف وقيم المنظمة وسعي للاستمرار فيها.

وهناك من عرف الولاء التنظيمي بأنه يتمثل في رد الفعل لدى الموظف اتجاه خصائص المنظمة التي ينتمي إليها، كما يعني احساس الموظف بارتباطه بأهداف وقيم المنظمة والدور الذي يقوم به لتحقيق هذه الأهداف والالتزام بالقيم الوظيفية من أجل المنظمة وليس من أجل مصالحه الخاصة. (الدوسري، 2005 ص 71)

لذلك يعد الولاء التنظيمي بأنه تفاعل منظمة من خلال الأهداف والقيم والأدوار وتلاشي المصالح الخاصة لكل منهما.

2. مراحل تطور الولاء التنظيمي:

ان عملية تكوين ونمو وتطور الولاء التنظيمي هي عملية على درجه كبيره من التعقيد، وقد تناول الباحثون هذا الموضوع بالبحث والدراسة للتعرف على مفهومه وتطوره ومراحله، وفيما يلي عرض لتطور الولاء في مراحل المتعددة:

1.2. المرحلة الاولى:

تمثل مرحله التجربة، اي قبله الدخول الى العمل وتمتد لعام واحد، حيث تعتمد على ما يتوافر لدى الفرد من خبرات العمل السابقة، لان الافراد يدخلون المنظمات وعندهم درجات او مستويات مختلفة من الاستعداد للولاء التنظيمي ناجمة عن توقعات الفرد وظروف العمل، وطبيعة البيئة الاجتماعية وما تمثله من قيم واتجاهات وافكار، ففي هذه المرحلة يهدف العامل من توجهه نحو العمل على تحقيق الامن والشعور به والحصول على القبول من التنظيم، وبدل الجهود لتعلم وتعايش مع بيئة العمل الجديد. (اللوزي، 2003، ص 123 124)

2.2. المرحلة الثانية:

ممثل مرحله العمل والبدء به، وتتضمن خبرات العمل المتعلقة بالأشهر الاولى من تاريخ بدء العمل، وتتراوح الفترة الزمنية لهذه المرحلة من عامين الى أربع اعوام، وتظهر خلالها خصائص مميزة لها تتمثل في الأهمية الشخصية والخوف من العجز، وظهور قيم الولاء التنظيمي (اللوزي، 2003، ص 123 124)

3.2. المرحلة الثالثة:

مرحلة النقه في التنظيم وتتمثل السنة الخامسة من تاريخ بدء العمل حيث تزداد الاتجاهات التي تعبر عن زيادة درجه الولاء التنظيمي، ويزداد نمو هذا الولاء حتى يصل الى مرحله النضوج، ثم دعم الولاء من خلال استثمار الفرد في التنظيم، وتقيم عملية التوازن بين الجهود التكلفة والاعراض المعطاة للأفراد. (اللوزي، 2003، ص 124)

نستنتج ان مراحل تطور الولاء التنظيمي ثلاثة مراحل وهي:

مرحلة التجربة: وتكون قبل دخول العمل تعتمد على مكتسبات الفرد واستعداده للتعلم والتأقلم مع بيئة العمل.

مرحلة العمل: وفيها يكتسب الفرد الخبرات والقيم والتي تؤدي الى ظهور الولاء.

مرحلة الثقة في العمل: وفيها تكون درجات الولاء مرتفعة مما يؤدي الى استثمار الفرد في المنظمة، وبذل اقصى الجهود لإنجاحه.

3. المداخل النظرية لدراسة الولاء التنظيمي:

يمكن تقسيم المداخل النظرية في دراسة الولاء التنظيمي الى المداخل التالية:

1.3. **المدخل السلوكي:** يركز بشكل رئيسي على العملية التي سيخدمها وينص هذا الاتجاه على ان الشخص يحاول الحفاظ على كل شيء ذو قيمة

مثل النقود او الوقت، والذي يخسره نتيجة تركه للمنظمة، لذا هو يحاول الحفاظ على كل التصرفات التي تضمن له استمراره هذه الاشياء القيمة.

2.3. **المدخل الفكري او النظري:** ينظر الى الولاء التنظيمي المرتفع هو الذي لديه:

_ الايمان العميق بأهداف وقيم المنظمة

_ الاستعداد لبذل الجهد الكبير في سبيل هذه المنظمة

_ الرغبة الصادقة للبقاء في هذه المنظمة

وقد تم استخدام هذا الاتجاه في كثير من الدراسات المتتالية لموضوع الولاء التنظيمي (العجمي، 1999، ص 51).

4. انواع الولاء التنظيمي:

هناك عدة انواع من الولاءات لدى الفرد يمكن رصد قصدها كما يلي: (ابو النصر، 2005، ص 40 41)

1.4. **الولاء الشخصي:**

وهو ولاءك لنفسك ولفكرك ولفلسفتك في الحياة ولثقافتك التي تنتمي اليها ويدخل تحت الولاء الشخصي على سبيل المثال: الولاء الرياضي لأحد الأندية الرياضية والولاء السياسي لأحد الاحزاب السياسية.

2.4. **الولاء الديني:**

وهو ولاؤك للدين الذي تعتقه وتؤمن به، ويزداد ولائك الديني كلما التزمت وطبقت قواعد ومبادئ هذا الدين بالشكل الصحيح.

3.4. الولاء الوطني:

هو ولاءك للوطن الذي تنتمي اليه كل واحد منا موطن في بلد ما، وله جنسيه هذا البلد، ويزداد ولائك الوطني كلما كنت مخلص لهذا الوطن وكنت مواطنا صالحا تخدم هذا الوطن وتضحي من اجله اذا تطلب الامر ذلك.

4.4. الولاء المهني:

وهو ولاء الاعضاء لمهنتهم، ويزداد الولاء المهني بالالتزام بمبادئ وقيم واخلاقيات المهنة، وممارستها بشكل صحيح يساهم في تحقيق اهداف هذه المهنة.

5.4. الولاء للعملاء:

وهو الولاء الجمهوري للمنظمة، والعملاء هم الذين تقدم لهم السلع او الخدمات.

6.4. الولاء المؤسسي او التنظيمي:

وهو ولاء العامل للمنظمة او المؤسسة التي يعمل بها، وهو موضوع الدراسة الحالية الذي سنتطرق اليه بالتفصيل.

نستنتج مما سبق ان الفرد الذي يتصف بالولاء بغض النظر عن نوعه، دواء كان شخصي او ديني أو وطني او مهني او تنظيمي، فهذا الفرد يسعى لتحقيق اهداف ومتطلبات هذا النوع من الولاء

5. ابعاد الولاء التنظيمي:

تختلف صور ولاء الافراد للمنظمات باختلاف القوة الباعثة والمحركة له، وعلى العموم تشير الادبيات الى ان هناك ابعاد مختلفة للولاء التنظيمي وليس بعدا واحدا، ورغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد ابعاد الولاء الا انهم يختلفون في تحديد هذه الابعاد، وقد تمحورت الدراسات المبكرة في هذا المجال حول مدخلين رئيسيين لدراسة الولاء التنظيمي، الاول يركز على الاتجاهات والثاني على السلوك. (حمدان، 2008، ص31)

ويتفق هذا مع "ستاو" و"سلانيك" عندما حدد ابعاد الولاء بانها:

1.5. المدخل الاتجاهي: ويقصد من خلاله العمليات التي تطابق اهداف المنظمة وقيمها مع اهداف الفرد، وتزداد رغبته في البقاء والاستمرار فيها، ويسميه البعض المدخل النفسي، كما ينظر المدخل الاتجاهي الى الولاء على انه اتجاه يعاكس الارتباط بين الفرد والمنظمة من حيث طبيعته ونوعيته. (حمدان، 2008، ص 31)

2.5. المدخل السلوكي: ويقصد به العمليات التي من خلالها يصبح الفرد مرتبطا بالمنظمة نتيجة لسلوكه السابق، فالجهد والوقت الذي قضاه الفرد داخل المنظمة يجعله يتمسك بها وبعصبيتها. ووفق هذا المدخل يتم احساس الموظف بالولاء للمنظمة من خلال الاستثمارات (المادية وغير المادية) التي يستثمرها في المنظمة، فالولاء هنا ينبع من المكاسب التي يرى الموظف انه يحققها نتيجة استمراره في المنظمة، او التكاليف التي يكبدها نتيجة تركه لها. (حمدان، 2008، ص 31 32)

نستخلص مما سبق ان ابعاد الولاء تنظيم عديدة ومختلفة باختلاف الباحثين، ولكن البحوث المتقدمة ترى مدخلين رئيسيين لها، فالأول ركز على الاتجاهات اي تلاحم اهداف وقيم المنظمة الفرد فهو مدخل نفسي، والثاني ركز على السلوك كونه يربط الفرد بالمنظمة من ناحية الجهد والوقت، فالولاء ناتج على مكسب الفرد او الخوف من الخسائر نتيجة تركه المنظمة. اما "ماير" وزملائه فقد حددوا ثلاثة ابعاد للولاء التنظيمي وهي:

3.5. الولاء التنظيمي العاطفي: ويتكون هذا البعد لدى الفرد بمدى معرفته للخصائص المميزة لعمله، ودرجه استقلاليه واهميه وكيان وتنوع المهارات المطلوبة وقرب المشرفين وتوجيههم له، كما يتأثر بدرجة احساس الفرد

بان البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح له بالمشاركة الفعالة في مجريات اتخاذ القرار سواء في ما يتعلق منها بالعمل، او ما يخصه هو، وكل هذا يجعله يفتخر بانتمائه للمنظمة وعرض نشاطاته بشكل ايجابي عند حديثه للآخرين مشاكلها كما لو كانت مشاكله الخاصة الشعور بوجود جو أخوي يربطه بعمله. (عويضة، 2008، ص 35)

4.5. الولاء التنظيمي المستمر: ان درجه ولاء الفرد في هذه الحالة تقاس بالقيمة الاستثمارية، والتي من الممكن ان يحققها الفرد لو استمر في المنظمة، مقابل ما سيفقده لو التحق بجهد اخرى، حيث ان تقييم الفرد لأهمية البقاء في المنظمة يتأثر بمجموعه من العوامل

ومنها التقدم في السن، وطول مدة الخدمة والتي تعتبر من المؤشرات الرئيسية لوجود رغبة لدى الفرد في الاستمرار في عمله، حيث ان الفرد استثمر جزءا لا بأس به من حياته في المنظمة، واي تفريط او تساهل من قبله يعتبر بمثابة خسارة له خاصة اذا كانت اوجه الاستثمار هذه غير قابله للنقل الى عمل اخر، وبما ان الفرد يعطي قيمة للعلاقات الشخصية مع زملاء العمل والتي بنيت عبر السنين، ونظام التقاعد قد يختلف من منظمة لأخرى والمهارات النادرة قد ترتبط بالمنظمة، الافراد الذين تقدم بهم السن قد يفضلون البقاء في المنظمة نظرا لتضائل فرص العمل بالنسبة لهم في اماكن اخرى. (عويضة، 2008، ص 35 36)

5.5. الولاء الاخلاقي (المعياري): ويعني احساس الفرد بالالتزام نحو البقاء في المنظمة وذلك مقابل الدعم الجيد الذي تقدمه المنظمة لمنتسبيها،

والسماح لهم بمشاركته والتعاون الايجابيين فقط في تحديد الاجراءات وكيفية تنفيذ العمل، بل المساهمة في وضع الاهداف ورسم السياسات العامة للمنظمة، مما يجعل الفرد يتمتع عن ترك المنظمة لكونه ملتزما اخلاقيا في تكوين المنظمة في تحقيق هذه الاهداف وتنفيذ السياسات التي شارك في وضعها، وكذلك الالتزام بأخلاق المهنة التي تحتم عليه البقاء في المنظمة. (عويضة، 2008، ص 36).

ان وجهه نظر "ماير" وزملائه تحدد في ثلاثة ابعاد للولاء التنظيمي وهي:

- **البعد العاطفي:** وهو شعور الفرد بالاستقلالية والجو الاخوي الذي يشده الى عمله.

- **البعد المستمر:** وهو درجة المنفعة التي يحققها الفرد في منظمته، فهو يمثل اهمية بقاءه والرغبة في الاستمرار وتقدير قيمة العلاقات الشخصية في هذه المنظمة.

- **البعد الاخلاقي:** فهو احساس الفرد انه ملتزم اخلاقيا للمنظمة مما يمنعه من تركها.

ويرى «ريتشرز» ان هناك ابعاد للولاء التنظيمي من اهمها: ان المنظمة مكونه من عدة فئات تشمل الموظفين

التنفيذيين، العملاء او المستفيدين، او الإدارة العليا، ثم المواطنين بشكل عام، وكل فئة لها اهدافها الخاصة وليس من الضروري اشتراك هذه الفئات في هدف واحد، كما ان المنظمة تحتوي داخلها على تكتلات لكل منها اهتمامات مشتركة بحيث تحاول كل كتلة الحصول على منافعها الخاصة دون الاخرين. (الرواشدة، 2007، ص 88).

ويعني ان للولاء ابعاد نفعيه لكل فئة في هذه المنظمة، واهداف خاصه واهتمامات تحاول الحصول عليها دون غيرها.

وميز "كيدورن" بعدين للولاء التنظيمي على النحو التالي:

. **الولاء الادبي (الاخلاقي):** ويقصد به تبني الفرد لأهداف وقيم المنظمة باعتبارها تمثل قيمه واهدافه.

الولاء المحسوب: ويقصد به تبني الفرد الاستمرار في العمل داخل المنظمة بالرغم من وجود عمل البديل في منظمه اخرى وبمزايا أفضل. (الرواشدة، 2007، ص89)
من وجهه نظر "كيدون" ان البعد الادبي يتبنى فيه الفرد اهداف وقيم المنظمة واهدافه الخاصة.

6. النماذج المفسرة للولاء التنظيمي:

1.6. نموذج اتزيني 1961:

تعتبر كتابات اتزيني من اهم الكتابات المهمة حول الولاء التنظيمي حيث يستند الى القوة او السلطة التي تملكها المنظمة على حساب الفرد نابعة من طبيعة اندماج الفرد مع المنظمة وهذا ما يسمى بالولاء او الالتزام ويأخذ ثلاثة اشكال هي:

أ- **الولاء المعنوي:** ويمثل الاندماج الحقيقي بين الافراد والمنظمة والنابع من قناعة الفرد بأهداف وقيم ومعايير المنظمة التي يعمل بها وتمثله لهذه الاهداف والمعايير.

ب- **الولاء القائم على اساس المزايا المتبادلة:** وهو اقل درجة في رأيه من حيث اندماج الفرد مع المنظمة من حاجيات الفرد حتى يتمكن من ان يخلص لها ويعمل على تحقيق اهدافها لهذا فالعلاقة هنا علاقة نفع بين الطرفين (الفرد والمنظمة).

ج- **الولاء الاغترابي:** وهو يمثل الجانب السلبي في علاقة الموظف مع المنظمة التي يعمل بها، حيث اندماج الفرد مع منظمته غالبا ما يكون خارج عن ارادته وذلك نظرا لطبيعة القيود التي تفرضها المنظمة على الفرد.

نموذج "ستاو" و"سلانيك" 1971:

ويعتمد على ضرورة التفريق بين نموذجين من الولاء وهما:

الولاء الموقفي: وهذا النوع من الولاء يمثل وجهه نظر علماء السلوك التنظيمي وينظر اليه على انه يشبه "الصندوق الاسود" حيث ان محتويات هذا الصندوق تتضمن بعض من العوامل التنظيمية والشخصية مثل

السمات الشخصية وخصائص الدور الوظيفي والخصائص تحدد سلوكيات الافراد في المنظمة من حيث

التسرب الوظيفي والحضور والغياب والجهود التي تبذل في العمل ومقدار المساندة التي يقدمها الافراد لمنظماتهم.

الولاء السلوكي: يعكس هذا النوع من الالتزام وجهه نظر علماء النفس الاجتماعي الذي تقوم فكرته على اساس العمليات التي يعمل من خلالها السلوك الفردي وتحديد الخبرات المكتسبة، على تطور علاقة الفرد بمنظمته حيث يصبح الافراد مقيدين بأنواع خاصه من السلوك او التصرف داخل المنظمات نتيجة اطلاعهم على بعض المزايا والمكافآت، هذه المزايا بالإقلاع عن هذا السلوك. (ابو العلا، 2009، ص 41 43)

نموذج "ستيفنز" وزملائه 1978: ينقسم هذا النوع الالتزام التنظيمي الى اتجاهين نظريين هما:

أ_ الاتجاه التبادلي: يركز هذا الاتجاه على مخرجات الولاء التنظيمي كعمليات متبادلة بين المنظمة والعاملين فيها، كما يركز على العضوية الفردية كمحدد اساسي لما يستحقه الموظف من مزاياه ومنافع خلال العملية التبادلية بين الفرد والمنظمة وبموجب هذه الطرفية فان انتماء الفرد للمنظمة يزداد بازدياد ما تحصل عليه من حوافز وعطايا، وتتلخص محددات الاتجاه التبادلي بان هذا الاتجاه بنفس درجة رضا الشخص عن حوافز المقدمة له، وامكانيه بقاءه فيها فائدة وفرت له مزايا افضل في منظمه اخرى فانه ينزع الى ترك المنظمة التي يعمل بها فيمثل هذا الاتجاه يوفر المعلومات اللازمة للتنبؤ بإمكانية ترك الفرد للمنظمة او البقاء فيها.

ب_ الاتجاه النفسي: وهذا الاتجاه اورده ايضا "ستيفنز" وتبناه «بورتر» و"سميث" 1996 حيث

وصف الولاء التنظيمي بانه نشاط زائد وتوجه ايجابي نحو المنظمة وجهد مميز يبذله الفرد لمساعدته المنظمة في تحقيق اهدافها وكذلك رغبة قوية في بقاء عضو فيها، فهذا الاتجاه يصور الالتزام التنظيمي على انه توجه الفرد بإيجابية عالية نحو المنظمة واهدافه.

وهو يغطي ابعاد أكثر شمولية من الاتجاه التبادلي الذي ركز على الحوافز ودرجه رغبه الفرد في ترك المنظمة مقياس لدرجه التزامه ومن منظور النموذج النفسي وعد الولاء التنظيمي نوعا من التوافق بين الاهداف الفردية واهداف المنظمة وعليه فان العاملون الذين يؤمنون بأهداف المنظمة يشعرون بالانتماء لها ويظهرون رغبه قوية في العمل فيها، ايمانا كبيرا في قيم المنظمة واهدافها.

2.6. نموذج "انجل" و "بيري" 1983: يعتبر هذا النموذج ان النماذج التي تقوم على اساس

البحث عن اسباب الالتزام التنظيمي يمكن تصنيفها في نموذجين رئيسيين هما:

أ_ نموذج الفرض كأساس للولاء التنظيمي: يعتبر هذا النموذج ان جوهر الولاء يبنى على اساس خصائص الفرد وتصرفاته باعتبارها مصدر للسلوك المؤدي الى هذا الاتجاه وان يكون هذا السلوك عاما وواضحا وثابتا

وطوعيا، وثيب عن لهذا النموذج فانه ينظر الى خصائص الفرد كالعمر والجنس والتعلم والخبرات باعتبارها

محددات سلوك الفرد لذا فان هذا النموذج يركز على ما يحمله الافراد من خصائص شخصيه الى جانب ما يمارسونه داخلها والتي يحدد على اساسها ولا الافراد لمنظمتهم باعتبارها محددات سلوك الفرد، لذا فان هذا النموذج يركز على ما يحمله الافراد من خصائص لشخصيه المنظمة الى جانب ما يمارسونه داخل المنظمة والتي يتحدث على اساس ولاء الافراد لمنظمتهم.

ب_ نموذج المنظمة كاساس للولاء التنظيمي: يقوم هذا النموذج على اساس ان العمليات التي تحدث في المنظمة هي التي تحدد الالتزام التنظيمي، حيث يتم التفاعل بينها وبين الفرد نتيجة العمل فيها لذا ينظر الى الفرد في هذه الحالة على اساس ان لديه بعض الحاجات والاهداف التي يتوقع تحقيقها من المنظمة، وانه في سبيل تحقيق هذه الاهداف مقابل المنظمة بتلبيه تلك الحاجات والاهداف، ان اي هذه العملية تبادليه بين الفرد والمنظمة وان جوهر هذا التبادل هو ما يسمى "بالعقد النفسي" الذي يتضمن مجموعه من الالتزامات والتعهدات التي تكون محدده وغير محدده بالنسبة لكلا الطرفين_ الفرد والمنظمة_ لكنها وان تؤدي باي شكل من الاشكال الى رضا الفرد عن عمل في هذه المنظمة وبالتالي فان الطرفية التي تعامل بها المنظمة الفرد وتعالج بها حاجته، تمثل اساسا الاليه التي تقود الى التزام الفرد بتلبية حاجياته،

سوف تؤدي به في النهاية الى ان يتشرب قيمها ويعتبرها قيمة وبالتالي يكون هناك نوع من الالتزام المتبادل بينه وبين المنظمة. (هيجان، 1998، ص 92 93)

3.6. نموذج "ديكوتينز" و "سمرز": اهتم نموذجهما بتفسير عمليه ولاء الافراد لمنظماتهم عن طريق بعض العوامل المساعدة، حيث ان تفاعل الخصائص الشخصية للأفراد مع مكونات المناخ التنظيمي وخصائصه، في

المنظمة يؤدي الى تحديد الفعالية التنظيمية، ومستوى ولاء الافراد للمنظمة، الذي يحدد بدوره درجه دافعيتهم

للعمل، ونوعية سلوكهم الشخصي والتنظيمي وادائهم كما من ونوعا. (الراشد، 2007، ص96).

7.العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي:

أولاً: توفير الصفات المهمة:

- الصفات الشخصية.
- المناخ.
- العلاقات الاجتماعية.
- المكانة في التنظيم.
- الاستقلال في العمل.
- الرضا عن العمل.
- القيادة.
- الرغبة في الانجاز
- تحديد الأدوار.
- درجة المشاركة في العمل.
- نظام الحوافز.

- فإذا كانت هذه المداخلات متوفرة في التنظيم، حيث تتمتع البيئة التنظيمية بمناخ تنظيمي صحي فان عملية تكوين الولاء التنظيمي حاصلة، وسيتدفع الأفراد تلقائياً للعمل بهدف الحصول على مخرجات التنظيمي المتمثلة في:

- ✓ سهولة استجابة التنظيم للمتغيرات البيئية.
- ✓ -سلوك ايجابي اتجاه التنظيم.
- ✓ تدني نسبة الغياب وارتفاع نسبة الحضور.
- ✓ تقليل نسبة الدوران الوظيفي.
- ✓ -ارتفاع الروح المعنوية.
- ✓ -ارتفاع معدلات الأداء.

_ثانيا: وضوح الأهداف:

حيث يساعد وضوح الأهداف التنظيمية على زيادة الولاء التنظيمي لدى الأفراد العاملين فكلما كانت الأهداف واضحة ومحددة، كلما كانت عملية إدراك وفهم الأفراد للولاء التنظيمي والمنظمة الأكبر، وينطبق ذلك على المنهج والفلسفة والكفاءة الإدارية، فكلما كانت العمليات التنظيمية ووظائف الإدارة واضحة كلما أدى ذلك إلى زيادة الولاء التنظيمي والإخلاص والإنماء للتنظيم.

ثالثا: العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم:

حيث تساعد المشاركة من قبل الأفراد العاملين بصورة ايجابية على تحقيق أهداف التنظيم فالمشاركة هي الاشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة لتحقيق الأهداف

الجماعية ويشترك في المسؤولية عن تحقيق تلك الأهداف.

وهنا يمكن استنتاج ثلاثة محاور مهمة تقوم عليها عملية المشاركة وهي: -تنطوي المشاركة للمساهمة في تحقيق أهداف التنظيم على المشاركة العقلية والفكرية القائمة على استخدام الأسس العملية لجعل عملية ناجحة

وفعالة، أكثر من مجرد الاعتماد على المشاركة الفعلية أو المشاركة غير الفعالة كما أكدت الدراسات في السلوك التنظيمي، إن المشاركة تعمل على زيادة الولاء التنظيمي ويجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل أكبر بحيث يعتبرون أن ما يواجه المنظمة من مشكلات هو تهديد لهم ولأمنهم واستقرارهم الأمر الذي يؤدي إلى تقبلهم روح المشاركة.

- تعمل على زيادة حافزيه الأفراد وتدفعهم للعمل وذلك بإعطائهم الفرص الجيدة للمشاركة وإطلاق الطاقات والمبادرات والابتكارات والرامية إلى تحقيق الأهداف.

- تعمل على زيادة حافزيه الأفراد وتدفعهم للعمل وذلك بإعطائهم الفرص الجيدة للمشاركة، وإطلاق الطاقات والمبادرات والابتكارات والرامية إلى تحقيق الأهداف.

رابعاً: العمل على تحسين المناخ:

هنا يثير مفهوم المناخ التنظيمي إلى بيئة العمل الداخلية بكل تفاعلاتها وخصائصها إذ يلعب المناخ التنظيمي

دورا كبيرا في تشكيل السلوك الوظيفي والأخلاقي لدى الأفراد العاملين من حيث تشكيل وتغيير وتعديل القيم والاتجاهات والسلوك ، وتختلف طبيعة ومفهوم المناخ التنظيمي من بيئة إلى أخرى وريتشارد سيترز يعرفه بأنه البيئة الداخلية لمنظمة معينة يتعرف العاملون عليها من تجاربهم ومن خلال أثرها في سلوكهم فالمناخ التنظيمي هو ذلك المجال المتضمن الطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد ، وبناء على ذلك يمكن النظر إلى المناخ التنظيمي على أنه يمثل شخصية المنظمة الناجحة وان إنجاحها يعتمد على جو العمل السائد ، فالمناخ التنظيمي الجيد يشجع على خلق جو عمل ايجابي يعمل على تحقيق الاستقرار للأفراد وللتنظيم ويجعل العاملين يشعرون بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والشعور بوجود درجة عالية من الثقة المتبادلة..... الخ ، لأن تمتع العاملين بمناخ تنظيمي ملائم من حيث الوفاق والتعاون والعدالة والمساواة للوصول إلى تحقيق الأهداف التنظيمية و الفردية يعزز الثقة المتبادلة ، ويرفع الروح المعنوية ، ويزيد درجة الرضا الوظيفي ويدعم الشعور بالولاء و الانتماء التنظيمي فالبيئة التنظيمية المتمثلة في زيادة الدوران الوظيفي واللامبالاة وعدم الحيوية و تدني الإنتاجية.

خامساً: نمط القيادة:

إن الدور الكبير الذي يجب على الإدارة القيام به هو إقناع الآخرين وفي جو مناسب، بضرورة انجاز الأعمال بدقة وفعالية فالإدارة الناجحة هي تلك الإدارة القادرة على كسب التأييد الجماعي لا نجاز الأعمال من خلال تنمية مهارات الأفراد الإدارية باستخدام أنظمة الحوافز المناسبة وقد تناول الباحثون مفهوم القيادة في

كثير من الكتابات والأبحاث نظرا للأهمية كمدخل في تنمية الولاء التنظيمي لدى الأفراد في منظمات العمل

فقد عرفها البعض بأنها ذلك النشاط الذي يمارسه الشخص القائد للتأثير في سلوك الآخرين لإجبارهم على التعاون وتحقيق الأهداف كما تم تعريفها بأنها ذلك الفن في القدرة على التأثير على الأشخاص وتوجيههم بطريق تؤدي إلى الحصول على رضاهم وولائهم وتعاونهم للوصول إلى الأهداف وبناء على ذلك فإن مسؤولية القيادة لها أهمية عالية في حياة المنظمات واستمراريتها ، فعليها مسؤوليته اختيار الأهداف وتنمية ولاء الأفراد وانتمائهم وبناء الثقة وتحقيق الأهداف ، والقائد الناجح هو الذي يستطيع أن يعمل على زيادة درجات الولاء التنظيمي، ويدعم اعتقادهم بأهمية التنظيم ، ويبعث فيهم الرغبة في بذل المزيد من الجهد المبدع ، وينمي فيهم الرغبة في المحافظة على العلاقات التنظيمية الجيدة والعمل على تطوير الأفراد من حيث الاحترام ومراعاة المشاعر وزيادة ورغبتهم بالعمل .

سادسا: تطبيق أنظمة مناسبة من الحوافز:

يتطلب توفير المناخ التنظيمي الجيد أنظمة حوافز معنوية ومادية مناسبة فتوافر الأنظمة المناسبة يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي وعن المنظمة ككل، وبالتالي زيادة الولاء التنظيمي وارتفاع معدلات الإنتاج وتقليل التكاليف، وقد أشار بعض الباحثين إلى أن المنظمات العاملة في القطاع العام هي من أقل المنظمات استخداما للحوافز الجيدة، وبالتالي تقع عليها مسؤولية الاهتمام بهذا الجانب لضمان تحقيق مستويات عالية من الولاء التنظيمي لدى الأفراد العاملين.

سابعا: العمل على بناء ثقافة مؤسسية:

إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم، كأعضاء في بيئة عمل واحدة تحاول ترسيخ معايير أداء متميز لأفرادها، وتعمل على توفير درجة كبيرة من الاحترام المتبادل بين الإدارة، وبين الأفراد العاملين واعطائهم دورا كبيرا في المشاركة في اتخاذ القرارات، كل ذلك ستترتب عليه قوة تماسك المنظمة، وزيادة الولاء لها، وهذا ما تميزت به الإدارة في اليابان التي استطاعت أن تشكل قوة هائلة نتيجة للتماسك والاحترام والثقة المتبادلة (حمدي رضا، 2012 م ص 165-167).

8. خصائص الولاء التنظيمي:

للولاء التنظيمي خصائص عديدة ولكل باحث زاوية معينة في ذكر بعض هذه الخصائص فتجد "بطاح" يلخصها كما يلي: (بطاح، 2006، ص 184)

1 - الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليه من بعض الظواهر. والسلوكيات الخاصة بالعاملين.

2 - الولاء التنظيمي محصلة لتفاعل حملة عوامل إنسانية، وتنظيمية وإدارية.

3- لا يصل الولاء التنظيمي إلى مستوى الثبات المطلق، إلا أن درجة التغيير التي تحصل عليه تكون أقل نسبياً من درجة التغييرات التي تحصل في الظواهر الإدارية

والواقع أن الأدبيات تشير إلى اتجاهين في فهم الولاء التنظيمي وهما: (البارودي، 2015، ص 310).

أ-الاتجاه التبادلي: حيث تنشأ علاقة تبادلية بين المنظمة والأعضاء العاملين فيها، بمعنى أن

المنظمة تطلب إلى العامل التفاني والإخلاص وعدم ترك الوظيفة فضلاً عن الالتزام

التنظيمي، كما أن الفرد يطلب من المنظمة إشباع حاجاته، وهو ما يعرف بالتوازن التنظيمي.

ب-الاتجاه النفسي: والذي يرى أن هناك ارتباطاً، فعلاً للأفراد بالمنظمة، دون النظر بعين

الاعتبار العوامل المادية أو المكاسب التي يمكن أن يحققها الأفراد نتيجة عملهم في

التنظيمات، وهذا الارتباط يعبر عن نفسه بأدائهم الجيد، وقلة تغيبهم، وبقائهم في التنظيم.

أن بعض الباحثين اتفقوا على أن الولاء التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين الموظف

والمؤسسة، وتؤثر على قرار الموظف فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمؤسسة ويتصف الأفراد الذين

لديهم ولاء تنظيمي بالصفات التالية.

- قبول أهداف وقيم المؤسسة الأساسية والإيمان بها.
- بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة.
- وجود مستوى عال من الانخراط في المؤسسة.
- وجود الرغبة القوية في البقاء في المؤسسة لفترة طويلة.
- -وجود الميل لتقويم المؤسسة التقويم الإيجابي.

ويتجه "العزاوي" إلى أن الولاء التنظيمي يمتاز بخصائص منها: (العزاوي، 2006، ص 425).

- متغير سلوكي ويمثل حالة غير محسوسة وملموسة ولا يمكن تحديد أبعادها.
- حصيلة تفاعل العديد من النظم والسياسات والإجراءات المتعددة.
- له تأثير كبير على كثير من الظواهر في المنظمة كالحضور إلى المنظمة أو البقاء فيها، أو الأداء...الخ.
- فالولاء التنظيمي يمكن النظر إليه على انه المشاعر التي يطورها الفرد ي يعيش الذي في مجتمع نحو الأفراد والمنظمات والقيم والمبادئ والأفكار، وهذه المشاعر تمثل رغبة الفرد واستعداده لتقديم التضحية لزملائه ومنظمتهم في العمل.

9. أهمية الولاء التنظيمي:

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

أهمية الولاء التنظيمي فيما يلي: (البارودي، 2015، ص ص 77-78)

- يمثل الولاء التنظيمي عنصراً هاماً في الربط بين المنظمة والعاملين فيها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.
- إن ولاء الأفراد للمنظمات التي يعملون بما يعتبر عاملاً هاماً أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في عملهم أو تركهم العمل في منظمات أخرى.
- كلما زاد شعور الأفراد بالولاء تجاه منظماتهم، كلما ساعد ذلك على نقلهم لأي تغيير يكون في صالح المنظمة إيماناً منهم بأن ازدهار المنظمة سيعود عليهم بالخير.
- يساعد الولاء التنظيمي على تنمية السلوك الإبداعي لدى العاملين في المنظمة.
- إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها.

• يعتبر الولاء التنظيمي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين المنظمات من جهة أخرى، فالأفراد ذووا الولاء التنظيمي المرتفع تميلون لبذل المزيد من الجهد لأجل منظماتهم، كما تميل هؤلاء إلى تأييد ودعم قيم المنظمة والبقاء فيها لفترة الأول.

• إن شعور الأفراد بالولاء للمنظمة يخفف من عبء الرؤساء في توجيه المرؤوسين حيث أن الأفراد يستجيبون لتعليمات الرئيس بطريقة أفضل ومن ثم يعملون بكفاءة أكثر مما تحقق الثقة والود بين الرئيس والمرؤوسين.

وأما "اللوزي" فله استنتاجات لبعض الجوانب المهمة في الولاء التنظيمي بشكل يساعد الإدارة على تطوير نماذج تساهم في زيادة أهميته الإيجابية الهادفة إلى زيادة الإنتاجية، والاستمرار في البقاء والنجاح، وتتمثل هذه الأهمية في: (اللوزي، 1999، ص121)

عندما يظهر لدى الفرد العامل مستوى عال من الولاء التنظيمي تجاه الأفراد العاملين معه وتجاه المنظمة الإدارية التي يعمل بها بشكل يؤدي إلى حدوث تفاعل ايجابي بينه وبين بيئة العمل بما في ذلك الأفراد، فإن هذا التفاعل يترتب عليه انصهار كل صفات الفرد واتجاهاته وقيمه إلا ضمن حدود معينة بحيث يعمل هذا

التفاعل على تهذيب وتلاشي بعض القيم والصفات والأنماط السلوكية غير المحبة والتي لها تأثير كبير على

عمل الفرد داخل بيئة عمله.

- أن رغبة الفرد واستعداده للتنازل عن بعض القيم والأنماط السلوكية التي قد يكون لها تأثير غير ايجابي على عمله سببها أيمان هذا الفرد وعقيدته ومبادئه الثابتة وإخلاصه للمنظمة التي يعمل فيها، ففي حالة تحقيق هذه الدرجة من التفاعل والتي يشعر الفرد فيها بأن أهدافه ستحقق من خلال عمله وإخلاصه وجده لتحقيق أهداف المنظمة، فإن ذلك دليل على تمتع بيئة العمل بدرجة عالية من الولاء التنظيمي.

- إن الولاء التنظيمي ومفهومه وطبيعته تركزه على اتجاه واحد، بعد حالة يتحقق فيها التكامل والتوافق بين الفرد والمنظمة، الأمر الذي يترتب عليه التفاعل الايجابي نتيجة الطموح الوظيفي، ورغبة الأفراد في تحقيق النمو والتقدم والعمل على تحقيق أهداف المنظمة.

ونجد أيضا أن أغلب الدراسات والأبحاث خصت أهمية الولاء التنظيمي من الفوائد التي تحنيها المنظمة فيما يلي: (عاطف، 2009، عن ص 281-282)

1- يعتبر الولاء التنظيمي أحد المقومات الرئيسية والمؤثرة على خلق الإبداع لدى العاملين في المنظمة.

2 - الأداء المتميز للعمل.

2- الرغبة والميل للبقاء في المنظمة ما يخفف الآثار التي قد تنتج عن دورات العمل.

3- إن انخفاض الولاء التنظيمي لدى العاملين يحمل المنظمة مزيداً من التكاليف ويجعلها تواجه المزيد من السلوكيات السلبية كالأضطرابات واللامبالاة في العمل والسرقة والتخريب.

خلاصة الفصل:

يعد موضوع الولاء التنظيمي من الموضوعات المهمة في حقل الإدارة، لذلك حظي باهتمام من قبل الباحثين والدارسين في مجال السلوك التنظيمي، كونه يؤثر في مستقبل المنظمة والفرد العامل لهذا نعتبره سلوكا مرغوبا فيه من طرف الموظف وقائد المنظمة، ماذا ما يعكس الغرض الذي يطمح له كلا الطرفين وهو الفعالية في الانتاج والكفاءة في العمل، فضلا عن مشاعر الثقة والمصداقية التي يتجه بها الفرد نحو منظمته، القيمة الحقيقية للولاء التنظيمي من خلال قدره قائد المنظمة على تحقيق جو عمل محفز من اجل الابقاء على سيرورة الدافعية، استمرار مبالغ ماليه لتدريب موظفيه ومنحهم حوافز معنويه واخرى مادية لإشباع حاجاتهم المتعددة والمختلفة، حينها يحث الفرد العامل بالارتياح والطمأنينة والامان الوظيفي، مما يؤدي به الى الرضا عن عمله وبذل اقصى ما بوسعه من اجل استمرارية منظمته.

الفصل الثالث: ضغوط العمل

تمهيد

1. مفهوم ضغوط العمل.
 2. مراحل ضغوط العمل.
 3. أنواع ضغوط العمل
 4. أسباب وأبعاد ضغوط العمل.
 5. خصائص ضغوط العمل.
 6. نماذج ضغوط العمل.
 7. أهمية دراسة ضغوط العمل.
- خلاصة الفصل.

تمهيد:

تعد الضغوط ردود فعل عن التغيرات السريعة التي شهدها العصر الحالي، ومظهر من مظاهر الحياة المعاصرة حيث أصبح يطلق على هذا العصر بعصر الضغوط، فحظي هذا الموضوع باهتمام الكثير من العلماء والباحثين نظراً لتأثيراته التي يتركها على الفرد. وأخص بالذكر ضغوط العمل التي سوف أتطرق إليها في هذا الفصل وتوضيح الجوانب الرئيسية لهذا الموضوع من مفهوم، أنواع، مراحل ...

1. مفهوم ضغوط العمل:

تعرف ضغوط العمل بأنها: "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 والجسمانية، أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحتوي على الضغوط". (صلاح الدين محمد عبد الباقي، 2001، ص 283)

كما عرفت ضغوط العمل بأنها: "تجربة ذاتية لدى الفرد تحدث نتيجة لعوامل في الفرد نفسه أو البيئة التي يعمل فيها، بما في ذلك المنظمة، حيث يترتب على هذه العوامل حدوث آثار أو نتائج جسدية أو النفسية أو سلوكية على الفرد تؤثر بدورها على أدائه للعمل، مما يستلزم معالجة هذه الآثار وإدارتها بطريقة سليمة". (الهيجان، 1998، ص 23) ويمكن القول بأن ضغوط العمل هي حالة من الإجهاد النفسي والبدني التي تؤثر على سلوك الفرد الناتجة بسبب زيادة حجم متطلبات العمل فوق قدرات الفرد وإمكاناته وهي: "كل ما يتعرض له الفرد في عمله من منبهات ومثيرات ناتجة عن البيئة الخارجية أو البيئة الداخلية للعمل أو ناجمة عن الفرد نفسه تسبب له حالة من عدم القبول والرضا والتكيف مع عمله مما يؤثر على إنجاز الفرد وميوله لعمله". (عياصر، 2008، ص 109)

2. مراحل ضغوط العمل:

أ- **مرحلة التعرض للضغوط:** يطلق عليها البعض مرحلة الإنذار المبكر أو مرحلة الإحساس بوجود الخطر، وتبدأ هذه المرحلة بتعرض الفرد لمثير معين، سواء كان داخليا أو خارجيا، ويمكن القول بأن هذا المثير أدى إلى حدوث ضغوط معينة عندما تفرز الغدد الصماء هرمونات معينة يترتب عليها بعض المظاهر التي يمكن أن نستدل منها على تعرض الفرد لهذه الضغوط ومن أهم هذه المظاهر:

زيادة ضربات القلب، الأرق، توتر الأعصاب، الضحك الهستيري، سوء استغلال الوقت، الاستهداف للحوادث، الحساسية للنقد.

ب- **مرحلة رد الفعل (التعامل مع الضغوط):** تبدأ هذه المرحلة فور حدوث التغيرات السابقة حيث تؤدي إلى إثارة العمليات الدفاعية في الجسم في مرحلة التعامل مع التغيرات، ويأخذ رد الفعل أحد الاتجاهين إما بالمواجهة أو الهروب وذلك في محاولة للتغلب عليها والتخلص منها

بسرعة وبذلك يعود الفرد إلى حالة التوازن وإذا لم ينجح في ذلك ينتقل إلى المرحلة التالية حيث يكون قد تعرض بالفعل إلى الضغوط.

ج -مرحلة المقاومة ومحاولات التكيف: عند التنبيه يستجيب الجسم بإفراز الهرمونات من أجل رفع نسبة الكوليسترول في الدم، لتوفير الطاقة التي يحتاجها الجسم من أجل الاستجابة، حيث يحاول الفرد في هذه المرحلة علاج الآثار التي حدثت بالفعل ومقاومة أي تدهور أو تطورات إضافية بالإضافة إلى محاولة التكيف مع ما يحدث فعلا فإذا نجح في ذلك قد يستقر الأمر عند هذا الحد وتزداد فرص العودة إلى حالة التوازن أما في حالة الفشل، ينتقل الفرد إلى المرحلة التالية.

د -مرحلة التعب والإنهاك: ينتقل الفرد إلى هذه المرحلة عندما يتعرض لمصادر الضغوط باستمرار ولفترة زمنية طويلة حيث يصاب بالإجهاد نتيجة لتكرار المقاومة ومحاولات التكيف ويمكن الاستدلال على الوصول إلى هذه المرحلة من خلال بعض المظاهر والآثار من أهمها: الاستياء من جو العمل، انخفاض معدلات الانجاز، التفكير في ترك الوظيفة، الإصابة بأمراض نفسية مثل النسيان المتكرر، السلبية اللامبالاة والاكتئاب، الإصابة بأمراض العضوية مثل قرحة المعدة، السكر وضغط الدم. (محمد اسماعيل، 2008، ص46)

3. أنواع ضغوط العمل:

الضغوط في مجال العمل متعددة الأنواع ومختلفة الأشكال، ولكل نوع منها خصائصه ومواصفاته، ولكل منها طرق للتعامل معها، بل إن هناك من الضغوط ما هو واجب الحفاظ عليه، ونعرض عليكم الآن أهم أنواع هذه الضغوط. (عقيلي، 2005، ص59)

1.3. تصنيف ضغوط العمل وفق معيار الأثر: فتقسم ضغوط العمل وفق هذا المعيار إلى الأنواع التالية:

- **الضغوط الإيجابية:** هي عبارة تلك الضغوط التي تكون مهمة وضرورية للمورد البشري والمنظمة. فبالنسبة للمورد البشري تعمل الضغوط الإيجابية على رفع دافعيته وتحسين أدائه ومن ثم تحقيق النجاح. أما بالنسبة للمنظمة فإن الضغوط الإيجابية تكون بمثابة الوسيلة الفعالة للرفع من حيوية وأداء المورد البشري، وكذا كسر الكسل والملل الناتج عن الروتين في العمل، وهو ما ينعكس في الأخير بالإيجاب على كمية وجودة الإنتاج.

- **الضغوط السلبية:** هي عبارة عن تلك الضغوط التي يكون لها انعكاس سلبي على المورد البشري والمنظمة، حيث تسبب للمورد البشري انخفاضاً في الدافعية وشعور بالإرهاق والقلق والتشاؤم من المستقبل. أما بالنسبة للمنظمة فإن الضغوط السلبية تحملها تكاليف باهظة ناتجة عن انخفاض الرضا الوظيفي للموارد البشرية، وكذا حوادث العمل والتسرب الوظيفي... الخ.

2.3. تصنيف ضغوط العمل وفق معيار القوة: تنقسم الضغوط من حيث درجة حد ١٧ و١٧ إلى ثلاثة أنواع:

(موسى السعودي، 2006، ص386)

- **الضغوط البسيطة:** وهي عادة تستمر من ثواني قليلة إلى ساعات طويلة كالمضايقات الصادرة من أشخاص تافهين

أو أحداث أخرى في الحياة العملية تكون مصدراً للضغوط.

- **الضغوط المتوسطة:** وتستمر من ساعات إلى أيام مثل: فترة العمل الإضافي أو زيارة شخص مسؤول أو غير مرغوب فيها.

- **الضغوط الشديدة:** وهي تستمر أسابيع وشهوراً أو حتى سنوات، مثل: غياب شخص عزيز عن عائلته فترة طويلة بالسفر، أو الموت، أما في العمل فهي مثل حالات النقل والتجميد أو الإيقاف عن العمل لحين زوال السبب.

3.3. تصنيف ضغوط العمل وفق معيار المصدر: هنا نجد اختلاف كبير بين الباحثين والكتاب نظراً لتعدد مصادر ضغوط العمل، وسنوردها فيما يلي:

- **الضغوط الناتجة عن البيئة المادية:** هي تلك الضغوط التي يتعرض لها المورد البشري نتيجة توفر ظروف مادية غير ملائمة، مثل: ضعف الإضاءة، الضوضاء.... الخ

- **الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية:** هي تلك الضغوط الناتجة عن تلك التفاعلات الاجتماعية ما بين الموارد البشرية داخل مواقع العمل مثل الصراعات التي قد تحدث بين الأفراد و/أو الجماعات، خلاف مع الرئيس المباشر.... الخ

– الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري: هي تلك الضغوط التي تنتج عن الفروقات الفردية ما بين الموارد البشرية، مثل: الاختلاف في الجنس، الاختلاف في العرق والديانة... الخ. (فليه فاروق، 2005، ص307)

4. أسباب وأبعاد ضغوط العمل:

أسباب ضغوط العمل:

هناك أسباب عديدة لضغوط العمل نورد بعضها على النحو التالي:(الصيرفي، 2006، ص 329-332)

1.4. كثرة الأعمال:

إن حجم العمل المتوقع يعتبر مسببا للضغط، وإذا زادت أعباء العمل بسبب الآخرين أو مبادرة فردية دون مبررات واضحة صار العاملين في موقف صعب. إذ عليهم أن ينجزوا عدة أعمال في وقت واحد مما يؤدي إلى الإرهاق والإجهاد وما يتبع ذلك من استهلاك طاقتهم، ومما يزيد الطين بله، تحمل بعض الموظفين الحمل الأكبر دونًا عن باقي الموظفين الذين يقومون لأعمال محدودة ولا يساهمون في تحمل الأعباء ولا يكون هناك حل إلا بقيام رئيس العمل بتوزيع الأعمال بعدل على قوى العمل من الموظفين حتى لا يرتفع ضغط العمل على فئة دون أخرى ما يؤدي إلى هبوط المعنويات ونقص الإنتاجية لجميع العاملين على المدى الطويل.

2.4. الخوف من الفشل:

عندما يكفل رئيس العمل موظفا أو مجموعة من الموظفين بأداء عمل أو مهمة دون معرفة طبيعتهم أو إمكانياتهم أو مهاراتهم وقدراتهم الوظيفية فإنه يضعهم في حالة ضغط عمل غاية في الشدة حيث يراود الموظف مخاوف الفشل ويدور بذهنه أثناء القيام بالعمل مشاعر مثيرة للقلق وتوقع الفشل والسقوط مع ما يتبع ذلك من أخطاء العمل وأمراض ضغوط العمل والحل في اختيار رئيس العمل للرجل المناسب في العمل أو المهمة المناسبة.

3.4. عدم توفر الدعم الكاف:

من أكثر الأسباب شيوعا لضغط العمل هو نقص وسائل الدعم لأداء الوظيفة، إذا كانت الميزانية غير كافية، والإمدادات قليلة، والأدوات غير ملائمة، والتعاون ضعيف بين الزملاء، فإن التوتر يسود موقع العمل وتستنزف طاقات الموظفين. والحل: لا عمل ناجح دون الدعم

المناسب، قبول الأعمال بدون هذا الدعم يخلق حالة " ضغط عمل " ويخفض معنويات العاملين ويقلل من مستوى إنتاجيتهم، ويهدد صحتهم.

4.4. اضطراب العلاقة بين الموظف وزميله:

من أكثر أسباب ضغوط العمل انتشارا على الإطلاق، وأكثر ضحايا ضغوط العمل ترددا على عيادة الطب النفسي من هذه الفئة، فإذا كان التعامل مع شخص غير متفاهم في الحياة العاملة يخلق حالة من الضغط، فإن المشكلة

تكون مهددة في مجال العمل خاصة كان هذا الشخص يمتلك قوة أكثر منك "قوة سلطة" بحكم كونه رئيس العمل، يعاني بعض الموظفين من ضغوط نفسية شديدة لعدم شعورهم بالتفهم أو التقدير أو المساندة من قبل رئيسهم، ويزيد من سوء الموقف إذا كان الرئيس غير كفء إداريا أو فنيا فإنه غالبا ما يلقي اللوم على الآخرين إذا حدث خطأ ما ولا يقبل المناقشة حتى لا يواجه عيوبه، وهذا يخلق حالة من اللاتمان وعدم الثقة

بين الرئيس والمرؤوس، ويحاول كل منهما حماية نفسه بأي طريقة متاحة ولا حل إلا باختيار الرئيس الكفاء

القادر على تفهم موظفيه وتقدير جهودهم وتقدير الدعم الكافي لهم، الرئيس الجيد هو الذي يسعى دوما لتحسين قدراته الفنية والإدارية، وهذا لا يعفي الموظف من مسؤولية اضطراب العلاقة مع رئيسه فقد يكون غير كفء مع الآخرين ولا يستطيع القيام بمهام العمل ويحتاج لتنمية مهاراته، المهم أن مسؤولية العلاقة بين الرئيس والمرؤوس مشتركة.

4.5. عدم معرفة الموظف لدوره في العمل: عندما لا يعرف الموظف حقيقة مسؤولياته

وواجباته، وكيفية أداء وظيفته حسب أولوياته والحدود المنظمة لعلاقتها بالوظائف الأخرى، فإنه يعيش حالة من الضغط العمل مصحوبة بخوف غامض غير محدود للبحث عن دفاعات داخلية وخارجية لحماية نفسه، وغالبا ما يسود التوتر جو العمل وتشعل الصراعات بين الموظفين نتيجة لارتباك الدور واختلاط الأولويات، كما تحدث المشاكل بينهم وبين رئيس العمل لاختلاف تصور كل طرف لطبيعة الدور ومسؤوليات الوظيفة والأولويات، مما يؤدي في النهاية إلى اهتزاز البناء التنظيمي للعمل وهبوط معنويات العاملين ولا حل إلا بتحديد دور فريق العمل ووضوح المسؤوليات والأولويات والحقوق والواجبات.

(ب) أبعاد ضغوط العمل:

إن شعور الفرد بضغوط العمل يكون له أبعاد متعددة تحددها طبيعة الفرد، ومن هذه الأبعاد: (ابو رحمة، 2012، ص28)

1. البعد الاجتماعي (العلاقات الاجتماعية): وهي كل اتصال للإنسان بغيره، وهو يقوم بنشاطه اليومي، كعلاقة الجوار والتعليم والوظيفة وعلاقات البيع والشراء، والعلاقات الثقافية والفنية والرياضية وغيرها، وتتعدد بتعدد النشاط الإنساني واتساعه الذي يشمل كافة مناحي النشاطات السياسية والاقتصادية الثقافية.

2. البعد الأسري (العلاقات الأسرية): هي تلك العلاقات الاجتماعية التي تقوم بين أعضاء الأسرة الواحدة (الأب، الأم، الأبناء) على نحو يحقق التوازن داخل الأسرة.

3. البعد القيمي (منظومة القيم): هي مجموعة قواعد ومعايير وعادات وتقاليد يتبناها الفرد ويرتضيها المجتمع، تسهم في إكسابها للأفراد جميع المنظمات، وتتحول بعد تشبع الفرد بها إلى سلوك ظاهر ملموس عند مواجهة موقف ما على أن يكون اكتساب تلك القيم وفق ضوابط الشريعة الإسلامية.

5. خصائص ضغوط العمل:

تمتاز ضغوط العمل بمجموعة من الخصائص نوردتها فيما يلي:

- أن ضغوط العمل منتشرة دائما وتوجد في مكان العمل بشكل أو آخر، فازدحام المكاتب أو زيادة الضوضاء...

كذلك يشكل ضغطا على تفكير الفرد وأعصابه وحالته المزاجية.

-تتفاوت ضغوط العمل من حيث طبيعتها ودرجة تأثيرها على الأفراد فقد تخدم الضغوط أغراضا مفيدة فقد

تكون دافعا لإجادة العمل والمنافسة والتفوق وقد تشكل فرصا للتحسين والتطوير وقد تكون مصدرا للابتكار

وتطبيق الأفكار الإبداعية ولكنها من جهة أخرى قد تسبب أضرارا كثيرة على المستوى الشخصي والتنظيمي

لذلك فإن هناك قدرا مقبولا أو صحيا للضغوط ينتج عنه آثار ايجابية فإذا قلت الضغوط أو زادت عن هذا القدر

أصبحت ضارة وخطيرة.

-يختلف الناس في استجاباتهم وردود أفعالهم تجاه الضغوط وذلك ناتج عن إدراكهم لهذه الضغوط والمعاني التي

الها فكثرة العمل وازدحام جداوله يعني قلقا وتوترا عند البعض بينما يعتبره آخرون فرصة للتحدي واثبا يعتو

، م وغيابا لفرص النجاح التي يري الذات وقلة العمل عن القدر المطلوب ويعتبرها بعضهم سوء تقدير لمهارات

عنصر المثير:

- البيئة
- المنظمة
- الفرد
- عنصر التفاعل:
- بن المثير والاستجابة
- عنصر الاستجابة.
- القلق
- التوتر
- الإحباط

6. أهمية دراسة ضغوط العمل:

تكمّن أهمية دراسة ضغوط العمل في النقاط التالية

-حماية متخذ القرار من اتخاذ قرارات خاطئة ناجمة عن التأثير الناجم عن ردود الفعل العصبية للمواقف الحرجة التي تواجهه.

- توفير المناخ الملائم في بيئة العمل، بالشكل الذي يمكن متخذ القرار من اتخاذ قراراته وممارسة سلطاته ومهاراته الإدارية بشكل أفضل.
- تحقيق أهداف المنظمة بالشكل السليم وتعظيم أرباحها وفقا لما هو مخطط وموضوع بالبرامج التنفيذية .
- حماية المنفذين من عشوائية القرار وارتجالية السياسات والازدواجية الناجمة عن ضيق وقصور دائرة الرؤيا أمام متخذ القرار.
- رفع دافعية الأفراد وكذا متخذي القرار في المنظمة عن طريق رفع وتحسين قدراتهم على مواجهة ضغوط العمل والمواقف الصعبة التي يواجهونها، مما ينعكس إيجابا على زيادة الإنتاج وتحسين الإنتاجية.
- تنمية مهارات التجاوب السريع والتعامل الفعال مع الضغوط الداخلية والخارجية التي تواجه الأفراد ومتخذي القرار في المنظمة، وبالتالي تنمية مهارات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة في ظل سيادة جو من الضغوط على متخذي القرار والأفراد العاملين.
- خلق روح التعاون وسيادة روح الفريق بين الرؤساء والمرؤوسين وزيادة التفاهم والمشاركة الإيجابية البناءة، مما يسهم في رفع الروح المعنوية للعاملين وإحساسهم بالمشاركة الفعالة في صنع حاضر ومستقبل المنظمة.
- تحقيق الرقابة الفعالة للسلوكيات الإدارية للمديرين في كافة المستويات الإدارية) عليا، وسطى، تنفيذية(، بشكل يؤكد تنفيذ الخطط الموضوعة وتلاشي الأخطاء الناجمة عن أي ضغط على متخذي القرار.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم التعرض له ، نجد ان ضغوط العمل هي عبارة عن "حالة تصيب الفرد نتيجة لعدم توافقه مع بيئة العمل، اثر تعرضه لمثيرات ذاتية او بيئية تفوق طاقته في التعامل و التكيف ع هذه المثيرات و ينتج عنها مجموعة من الاثار النفسية و الفيسيولوجية و السلوكية و الذهنية"، و بالرغم من اختلاف تعاريف ضغوط العمل، و أنواعها ، الا ان خطورتها على كل من الافراد و المنظمة دفعت الكثير من الباحثين الى البحث عن الية تفسيرها كل حسب تخصصه ، و ميدان بحثه و ذلك لأنها ظاهرة ذات صفة عمومية ، اقتحمت جميع أنواع المنظمات ، و مست جميع الافراد باختلاف مستوياتهم الإدارية، هذا الى جانب كونها ظاهرة لا تتصف بطابع الثبات، على الرغم من عموميتها لان الظروف المؤدية لحدوثها غير ثابتة ، و هذا يقودنا للقول ان مسالة ضغوط العمل مسالة هلامية ، و مرض خفي يجب تشخيصه بالشكل الصحيح.

الجاناب النطبيقي

الفصل الرابع

الفصل الرابع :إجراءات الدراسة الميدانية

تمهيد

1-المنهج المستخدم

2-حدود الدراسة

3-الدراسة الاستطلاعية

4- عينة الدراسة

5_ أدوات الدراسة

6_ تفريغ و تحليل البيانات

7_ الاستنتاج العام

تمهيد:

تعد الدراسة الميدانية جانبا مهما في القيام بأي دراسة يمكن من خلالها التوصل إلى اقتراحات وحلول للمشكلة المطروحة، وللقيام بالدراسة ينبغي الاعتماد على مجموعة من الإجراءات المنهجية التي تحدد كل الأبعاد المتعلقة بالبحث . وتتمثل هذه الإجراءات في تحديد مجالات الدراسة ،والمنهج المستخدم والأدوات المعتمد عليها في الدراسة إضافة إلى العينة وكيفية اختيارها والخصائص المتعلقة بمجتمع البحث وبعد توضيح أهم الجوانب المنهجية يتم تحليل وتأويل النتائج والمعطيات ومناقشة النتائج وفي هذا الفصل يتم العرض الميداني وتحليل، و مناقشة بيانات ونتائج الدراسة وتباينها .

1. نهج المستخدم:

إن الباحث لدراسة موضوع ومن أجل الوصول إلى نتيجة معينة يجب أن يحدد المنهج الذي سيستخدمه و هذا حسب طبيعة موضوع البحث أو الدراسة و الأهداف التي يتم تحديدها مسبقا و نظراً لطبيعة الموضوع الذي نحن بصدد دراسته كان من الضروري اختيار المنهج الوصفي الارتباطي وهو أكثر المناهج شيوعا و انتشارا واستخداما في البحوث الاجتماعية و يركز علي ما هو كائن في وصفه وتفسيره للظاهرة موضوع البحث و يعتبر المنهج الوصفي عملية جمع البيانات بنوعها الكيفية و الكمية حول الظاهرة محل الدراسة من أجل تحليلها و تفسيرها لاستخلاص النتائج ومعرفة طبيعتها وخصائصها و تحديد العلاقات بين عناصرها و بينها و بين الظواهر الأخرى و الوصول إلى تعميمات.

ونظرا لهذا استخدمنا في بحثنا المنهج الوصفي باعتباره أنسب منهج للموضوع، حيث يتوافق و طبيعة الموضوع وما يتعلق بالإشكالية والميدان المتمثل في الولاء التنظيمي و ضغوط العمل لدى المرأة العاملة.

و تتخلص خطوات المنهج فيما يلي :

- الشعور بالمشكلة وتحديد صياغتها بشكل سؤال محدد أو أكثر.
- وضع فرضية أو مجموعة من الفرضيات، كحلول ميدانية للمشكلة.
- القيام بجمع المعلومات المطلوبة بطريقة دقيقة و منظمة.
- الوصول إلى النتائج وتنظيمها وتصنيفها .

-تحليل النتائج و تفسيرها واستخلاص التعليمات منها.

2. حدود الدراسة:

2-1 الحدود الزمانية : تم إنجاز هذه الدراسة ميدانيا في 22 مارس 2022

2-2 الحدود المكانية: اقتصر المجال المكاني على شركة السوناطراك بالأغواط ، سوف نقدم لكم لمحة عنها:

تعريف الشركة المستضيفة (السوناطراك):

هي الشركة الوطنية لنقل وتسويق المحروقات اما التعريف المضبوط لهذه الشركة فهو كما جاء في موقعها على الشبكة: "إن سوناطراك هي الشركة الجزائرية للبحث، و التنقيب(إستغلال)، و النقل بالأنابيب وتحويل، وتسويق المحروقات ومشتقاتها".

نشأت طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 491/63 المؤرخ في 31/12/1963 ثم عدلت بقرار رقم 296/66 المؤرخ في 22/02/1966 حيث وضع لها القانون الأساسي بعد تأميم المحروقات 24/02/1971، ونظرا للتطور الإقتصادي و التكنولوجي تم إعادة هيكلتها سنة 1981 وذلك بإنشاء 17 مؤسسة منبثقة عنها وتتكفل بوظائف تكميلية للوظيفة الأصلية حيث وزعت إلى 04 مؤسسات صناعية، 03 مؤسسات إنجاز، 10 مؤسسات مكلفة بالخدمات.

وفي سنة 1992 تمت المصادقة على إنشاء المجمع البترولي و الذي يقضي بتبادل الخبرات مع المؤسسات الأجنبية في إطار الشراكة الأورومتوسطية في مجال المحروقات، وبالتالي الإستفادة من الخبرات الأجنبية في مجال البحوث و التنقيب، و التي تساعد على تطوير المعارف في مجال عمل هذه الشركة الإقتصادية.

مهامها:

- التنقيب عن المحروقات واستغلالها.
- تطوير شبكة نقل المحروقات.
- تمميع الغاز الطبيعي ومعالجته وتقويم المحروقات الغازية.
- تحويل المحروقات وتكريرها.
- تسويق المحروقات.

- إنماء مختلف أعمال الشراكة في الجزائر و الخارج مع الشركات الجزائرية و الأجنبية؛
وإكتساب حقيبة الأسهم.

التموين الوطني بالمحروقات على الأمدين المتوسط و الطويل.

- دراسة كل الأشكال و المصادر الأخرى للطاقة و ترقيتها و تقويمها.

- تطوير كل نشاط له علاقة مباشرة أو غير مباشرة بصناعة المحروقات.

2-3 الحدود البشرية : إقتصرت الدراسة على العاملات(النساء) المتواجدات في شركة

السوناطراك بالأغواط من مختلف الأعمار و المستويات العلمية و المناصب التي يشغلونها.

3. الدراسة الاستطلاعية:

هي دراسة تجربة أولية يقوم بها الطالب على عينة صغيرة قيامه ببحثه، بهدف إختيار أساليب البحث و أدواته، كما أنها ضرورية لكل دراسة ليلتمس صاحبها الطريق و يتعرف على معالمه، قبل أن يخطو في خطوات التجريب المطلوبة.(عزي، حسين.2014.ص194). لقد قمنا بدراسة إستطلاعية نظرية و أخرى ميدانية، فكان الهدف من هذه الدراسة الإستطلاعية النظرية إطلاع على القيم التنظيمية المرتبطة بموضوع دراسة الوعي البيئي ، و التعرف على ميدان وإحترام بالعينة و تقرب منها و تعرف على صعوبات و العوائق محتملة و العمل على تفاديها و تحديد الشروط الموضوعية لتصميم التجربة أو الدراسة و تهيئة الشروط و الظروف لإجراء الدراسة الأساسية في ظروف جيدة.(مام، عواطف،2017،ص35).

كما تهدف أيضا إلى إختيار الصدق و ثبات مقاييس المعتمدة فيها، و قد تم تطبيق هذه الأخيرة على عينة استطلاعية بلغ قوامها (30) موظفة من عينة الدراسة .

4. عينة الدراسة:

استخدمت الباحثة العينة المسحية وقد بلغ حجم العينة 30 من عاملات شركة السوناطراك بالأغواط، حيث تم توزيع الاستبيان على العينة المستهدفة، وتم استرجاعها كلها بعد الاجابة عليها ونظراً لتحقق الشروط المطلوبة للإجابة تكون كل الاستبيانات مقبولة.

5. أدوات الدراسة:

استخدمت الباحثة الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

1.5. وصف أدوات الدراسة:

الجزء الأول: يتكون من البيانات الشخصية لعينة الدراسات وفيه 4 فقرات.

الجزء الثاني: يتناول الولاء التنظيمي العاطفي ويتكون من 6 فقرات من رقم 01 إلى 06

الجزء الثالث: يضم الفقرات التي تناولت الولاء التنظيمي المعياري وهي الفقرات من 07 إلى 12.

الجزء الرابع: يتناول ضغوط العمل المادية، ويتكون من الفقرات 01 إلى 08.

الجزء الخامس : تناول عب العمل و يتكون من 8 فقرات من 09 الى 16 .

6.تفريغ وتحليل البيانات:

01.تحليل نتائج فقرات البعد الاول : الولاة التنظيمي العاطفي

الترتيب	مستوى القبول	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التكرار والنسب المئوية			المقبول	الرقم
				نادرا	أحيانا	غالباً		
01	متوسط	0.71	2.20	11	14	05	التكرار	01
				36.7	46.7	16.7	النسبة	
03	متوسط	0.69	1.83	5	15	10	التكرار	02
				16.7	50	33.3	النسبة	
05	متوسط	0.70	1.70	04	13	13	التكرار	03
				13.3	43.3	43.3	النسبة	
06	منخفض	0.65	1.30	03	15	12	التكرار	04
				10	50	40	النسبة	
02	متوسط	0.78	1.93	08	12	10	التكرار	05
				26.7	40	33.3	النسبة	
04	متوسط	0.72	1.76	05	13	12	التكرار	06
				16.7	43.3	40	النسبة	
	متوسط	0.70		36	82	62	التكرار	الدرجة

			1.78	22.24	43.3	34.43	النسبة	الكلية
--	--	--	------	-------	------	-------	--------	--------

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

التعليق:

نلاحظ من خلال متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولا متوسطا، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لبعد الولاء العاطفي 1.78، بانحراف معياري قدره 0.78.

و جاءت العبارة الأولى في الترتيب الأول من خلال الأهمية النسبية بمتوسط حسابي (2.20) و بنسبة قبول متوسطة و بانحراف معياري يقدر بـ (0.71)

وتلتها في الترتيب الثاني العبارة الخامسة من حيث الوزن النسبي بمتوسط حسابي (1.93) والتي نسبة قبول متوسطة، و بانحراف معياري يقدر بـ (0.78) والذي ينتمي إلى الفئة (من 1.67 الى 2.32) .

وجاءت العبارة الثانية في الترتيب الثالث من حيث الوزن النسب بمتوسط حسابي (1.83) والتي نسبة قبول متوسطة ، و بانحراف معياري يقدر بـ (0.69) والذي ينتمي إلى الفئة (من 1.67 الى 2.32)

أما في الترتيب الرابع فكانت العبارة السادسة بمتوسط حسابي قدره 1.76 و انحراف معياري قيمته 0.72، و بنسبة قبول متوسطة

وفي الاخير جاءت العبارتين الثالثة والرابعة في المرتبتين الخامسة والسادسة على الترتيب بمتوسطين حسابيين قيمتهما 1.70 و 1.30 و انحرافين معياريين قيمتهما 0.70 و 0.65، و بنسبتي قبول متوسطتين لكلا العبارتين.

02. تحليل نتائج فقرات البعد الثاني : الولاء التنظيمي المعياري

الترتيب	مستوى القبول	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التكرار والنسب المئوية			المقياس	الرقم
				نادرا	أحيانا	غالبًا		
06	منخفض	0.67	1.60	03	12	15	التكرار	01
				10	40	50	النسبة	
03	متوسط	0.78	1.93	08	12	10	التكرار	02
				26.7	40	33.3	النسبة	
01	متوسط	0.89	2.13	14	06	10	التكرار	03
				46.7	20	33.3	النسبة	
02	متوسط	0.80	2.10	11	11	08	التكرار	04
				36.7	36.7	26.7	النسبة	
04	متوسط	0.82	1.73	07	08	15	التكرار	05
				23.3	26.7	50	النسبة	
05	منخفض	0.80	1.63	06	07	17	التكرار	06
				20	23.3	56.7	النسبة	
	متوسط	0.79	1.75	49	54	75	التكرار	

				27.23	31.11	41.66	النسبة	الدرجة الكلية
--	--	--	--	-------	-------	-------	--------	---------------

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

التعليق:

نلاحظ من خلال متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولاً متوسطاً، حيث جاءت العبارة الثالثة في الترتيب الأول من خلال الأهمية النسبية بمتوسط حسابي (2.13) ونسبة قبول متوسطة وبانحراف معياري يقدر بـ(0.89) وهذا ما يدل أن المؤسسة عينة الدراسة تتميز بولاء تنظيمي معياري متوسط.

وجاءت العبارة الرابعة في الترتيب الثاني من حيث الوزن النسبي بمتوسط حسابي (2.10) ونسبة قبول متوسطة وبانحراف معياري يقدر بـ(0.80) والذي ينتمي إلى الفئة . (من 1.67 الى 2.32) .

وجاءت العبارة الثانية في الترتيب الثالث من حيث الوزن النسب بمتوسط حسابي (1.93) ونسبة قبول متوسطة، وبانحراف معياري يقدر بـ(0.78) والذي ينتمي إلى الفئة (من 1.67 الى 2.32) .

تفسير مستوى الولاء التنظيمي:

أشارت النتائج إلى أن المتوسطات الحسابية لتصورات العمال والمسيرين في فرع مؤسسة سوناطراك في مدينة الأغواط لمستوى الولاء التنظيمي جاءت بدرجة متوسطة وقد احتل مجال الولاء العاطفي المرتبة الأولى، يلي ذلك مجال الولاء المعياري، ويعود تفسير ذلك إلى أن العمال يميلون إلى التعامل الفعلي ذي النتائج المؤثرة عملياً وعاطفياً، وإلى ما يرتبط بالقيم والمعايير الأخلاقية، كونها أبعاد تحتمل الحركة والتأويل، ولهذا جاءت أهمية بعد الولاء العاطفي قبل الولاء المعياري الذي يرتبط بالمردودات المادية التي لا يمكن تجاهلها، وجاءت نتائج الدراسة متفقة مع ما جاءت به دراسة (الرواشدة، 2007) والتي أشارت نتائجها إلى أن

تصورات المبحوثين على أبعاد الولاء التنظيمي كانت متوسطةً. واتفقت أيضاً مع ما جاءت به دراسة (الملاحمة، 2005) والتي أشارت نتائجها إلى أن مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة جاء بدرجةٍ متوسطةٍ، وهي نفس النتائج التي توصلت إليها دراسة (القطاونة، 2003) والتي أشارت إلى أن تصورات المبحوثين إزاء الولاء التنظيمي كانت بدرجةٍ متوسطةٍ، وأن مستوى الولاء العاطفي أكبر من الولاء المعياري، وكما اتفقت أيضاً مع ما جاءت به دراسة (العتيبي والسواط، 1997) والتي أشارت نتائجها إلى أن المبحوثين يتصفون بدرجةٍ متوسطةٍ من الولاء في أبعاده الثلاثة (العاطفي والمستمر، والمعيارى).

واختلفت مع ما جاءت به دراسة (العجمي، 1999) والتي أشارت نتائجها إلى ارتفاع مستوى الولاء التنظيمي، إلا أن اختلاف نتائج الدراسة الأخيرة مع نتائجنا قد يكون بعامل اختلاف بيئة العمل وكذا طبيعة المبحوثين واختلاف النظام الداخلي للمؤسسة التي أجريت بها الدراسة مع مجتمع بحثنا والمتمثل في فرع مؤسسة سوناطراك .

03. تحليل نتائج فقرات البعد الثالث : ضغوط العمل المادية

الترتيب	مستوى القبول	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التكرار والنسب المئوية			المقبول	الرقم
				موافق	محايد	غير موافق		
04	متوسط	0.81	2.23	14	09	07	التكرار	01
				46.7	30	23.3	النسبة	
02	مرتفع	0.62	2.50	17	11	02	التكرار	02
				56.7	36.7	6.7	النسبة	
07	متوسط	0.73	2.06	09	14	07	التكرار	03
				30	46.7	23.3	النسبة	
05	متوسط	0.88	2.20	15	06	09	التكرار	04
				50	20	30	النسبة	
03	مرتفع	0.72	2.40	16	10	04	التكرار	05
				53.3	33.3	13.3	النسبة	
06	متوسط	0.83	2.16	13	09	08	التكرار	06
				43.3	30	26.7	النسبة	
01	مرتفع	0.62	2.60	20	08	02	التكرار	07
				66.7	26.7	6.7	النسبة	

08	منخفض	0.74	1.83	06	13	11	التكرار	08
				20	43.3	36.7	النسبة	
	متوسط	0.79	1.75	110	80	50	التكرار	الدرجة الكلية
				45.8	33.3	20.8	النسبة	
				3	3	3		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

التعليق:

نلاحظ من خلال متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولاً مرتفعاً، حيث جاءت العبارة السابعة في الترتيب الأول من خلال الأهمية النسبية بمتوسط حسابي (2.60) ونسبة قبول مرتفعة وانحراف معياري يقدر بـ(0.62) وهذا ما يدل أن المؤسسة عينة الدراسة تتميز بضغط عمل مرتفعة.

وجاءت العبارة الثانية في الترتيب الثاني من حيث الوزن النسبي بمتوسط حسابي (2.50) ونسبة قبول مرتفعة، وانحراف معياري يقدر بـ(0.62) والذي ينتمي إلى الفئة (من 2.33 الى 03).

وجاءت العبارة الخامسة في الترتيب الثالث من حيث الوزن النسب بمتوسط حسابي (2.40) ونسبة قبول مرتفعة، وانحراف معياري يقدر بـ(0.72) والذي ينتمي إلى الفئة (من 2.33 الى 03).

أما في الترتيب الرابع فكانت العبارة الأولى بمتوسط حسابي قدره 2.23 وانحراف معياري قيمته 0.81، ونسبة قبول متوسطة، والعبارتين الرابعة و السادسة في الترتيب الخامس و السادس بمتوسطين حسابيين قيمتهما 2.20 و 2.16 وانحرافين معياريين قيمتهما 0.88 و 0.83، وينسبتي قبول متوسطتين لكلا العبارتين.

وفي الاخير جاءت العبارتين الثالثة والثامنة في المرتبتين السابعة و الثامنة على الترتيب بمتوسطين حسابيين قيمتهما 2.06 و 1.83 وانحرافين معياريين قيمتهما 0.73 و 0.74، وبنسبتي قبول متوسطة و منخفضة للعبارة الثامنة.

04.تحليل نتائج فقرات البعد الرابع: عبء العمل:

الترتيب	مستوى القبول	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التكرار والنسب المئوية			المقياس	الرقم
				موافق	مجايد	غير موافق		
02	مرتفع	0.73	2.40	15	12	03	التكرار	01
				50	40	10	النسبة	
03	متوسط	0.67	2.23	11	15	04	التكرار	02
				36	50	13	النسبة	
01	مرتفع	0.62	2.41	14	13	02	التكرار	03
				46.7	43.3	6.7	النسبة	
04	متوسط	0.78	2.06	10	12	08	التكرار	04
				33.3	40	26.7	النسبة	
06	متوسط	0.73	1.73	05	12	13	التكرار	05
				16.7	40	43.3	النسبة	
07	منخفض	0.77	1.53	05	06	19	التكرار	06
				16.7	20	63.3	النسبة	
08	منخفض	0.77	1.50	05	05	20	التكرار	07
				16.7	16.7	66.7	النسبة	
05	متوسط	0.81	1.76	07	09	14	التكرار	08
				23.3	30	46.7	النسبة	

	متوسط	0.79	1.75	72	84	83	التكرار	الدرجة الكلية
				29.55	35	34.55	النسبة	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

التعليق:

نلاحظ من خلال متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولا متوسط، حيث جاءت العبارة الثالثة في الترتيب الأول من خلال الأهمية النسبية بمتوسط حسابي (2.41) ونسبة قبول مرتفعة وبانحراف معياري يقدر بـ(0.62) وهذا ما يدل أن المؤسسة عينة الدراسة تتميز بضغوط عمل مرتفعة.

وجاءت العبارة الأولى في الترتيب الثاني من حيث الوزن النسبي بمتوسط حسابي (2.40) ونسبة قبول مرتفعة، وبانحراف معياري يقدر بـ(0.73) والذي ينتمي إلى الفئة (من 2.33 الى 03).

وجاءت العبارة الثانية في الترتيب الثالث من حيث الوزن النسبي بمتوسط حسابي (2.41) ونسبة قبول متوسطة، وبانحراف معياري يقدر بـ(0.62) والذي ينتمي إلى الفئة (من 1.67 الى 2.32).

التفسير:

أشارت النتائج إلى أن المتوسطات الحسابية لتصورات الموظفين في مؤسسة سونطراك لمستوى ضغوط العمل جاءت بدرجة متوسطة وقد تساوى مجال الظروف المادية مع مؤشر عبء العمل، وتفسر هذه النتيجة على أن تصورات المبحوثين تتركز على المعطيات المادية وعدم كفاية الراتب الشهري والحوافز المقدمة في تغطية متطلبات المعيشة في الوقت الراهن وتتوافق هذه النتيجة مع طبيعة عمل الموظفين الذين يتسمون بالمسؤولية الأخلاقية اتجاه وظيفتهم والتي تتصف بكثرة الأعباء الروتينية وتراكم المشاكل اليومية والمسؤوليات الإدارية وغيرها من

الأعمال الإضافية التي تستنفذ منهم جهداً أو وقتاً. كما ويمكن تفسير ذلك بان طبيعة العمل الذي يقوم به الموظف في فرع سونطراك تجعله يقضي معظم وقته مع الزملاء في العمل، ويكون على اتصالٍ مباشرٍ ومستمرٍ معهم بهدف تقديم المساعدة لهم، وهذا قد يولد ضغطاً متوسط نسبياً بسبب زيادة تلك الأعباء أو بسبب المسؤولية اتجاه وظيفته لأن المسؤولية مصدر قوي للضغط ، وقد يكون السبب الرئيسي وراء ضغوط العمل عند الموظفين هو العبء الوظيفي الذي بدوره يؤدي إلى عدم وجود الوقت الكافي للتركيز على العمل الأساسي له. إضافة إلى الدور الذي تمارسه الموظفين وشعورهن بالمسؤولية على ما يعملون لأجله ومحاولتهم حل المشاكل المتعلقة بهن سواء كانت مشاكل متعلقة بالعمل أو بينهن، واتفقت نتائج هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة (المطارنة، 2005) والتي أشارت نتائجها إلى أن مستوى ضغوط العمل لدى

مديري المدارس الأساسية في إقليم جنوب الأردن (الكرك، والطفيلة، ومعان، والعقبة) من وجهة نظر المديرين

أنفسهم كان متوسطاً، كما تتفق نتيجة هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة كيربي (Kirby) 2003 والتي أشارت نتائجها إلى أن بيئات العمل المختلفة أصبحت تمثل تحدياً لأعراض الضغوط التي يعاني منها مديرو المدارس الثانوية. واتفقت أيضاً مع ما جاءت به دراسة هالينغ (2003) Halling. والتي أشارت نتائجها إلى أن ضغوط العمل المتمثلة في كمية العمل والالتزام بأنظمة وسياسة الولاية والمنظمة، من أكثر عوامل الضغوط لدى الموظفين في المؤسسات والفروع الخاصة.

05. عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

- حساب الفروق في مستوى الولاء التنظيمي تعزى لعامل المؤهل العلمي

الجدول رقم (05): جدول يوضح نتائج اختبار (T.Test) لدلالة الفروق في المؤهل العلمي على مستوى الولاء التنظيمي

القيم المجموعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة " ت "	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
ليسانس	23.7500	5.65054	1.126	28	0.270	دلالة احصائية
ماستر	21.7273	3.81952				

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

التحليل الاحصائي :

من خلال الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمستوى ليسانس قدر ب 23.7500 والمتوسط الحسابي لمستوى ماستر قدر ب 21.7273 كما أن قيمة " ت " عند درجة الحرية 28 بلغت 9.433 والقيمة الاحتمالية sig بلغت قيمتها 0.270 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يؤكد وجود فروق ذات دلالة احصائية بين المؤهل العلمي على مستوى الولاء التنظيمي.

تفسير النتائج:

لم تتحقق الفرضية الجزئية الثالثة والتي نصت على وجود فروق دالة احصائية في مستوى الولاء التنظيمي والتي نعزوها لعامل المؤهل العلمي.

ويمكن تفسير هاته النتائج على أن العلاقة بين الفرد والمنظمة علاقة تبادلية بغض النظر عن المؤهل العلمي الذي تمتلكه الموظفات وباختلاف شهادتهن العلمية، إذ تمتلك الموظفات نفس التوقعات نحو المؤسسة، حيث يقدمن الجهد ويقبلن على أهداف المنظمة ويتوقعن الأجر والحوافز المناسبة. وقد حظي موضوع اختلاف مستوى الولاء التنظيمي باختلاف المؤهل العلمي باهتمام الباحثين في مجال السلوك التنظيمي لما له من أثر وعلاقة ارتباطية في العديد

من الظواهر السلوكية مثل الدوران الوظيفي، كما أن مستوى الولاء التنظيمي لدى الموظفين يعبر عن عاطفة وجدانية لهن نحو المنظمة أكثر من ارتباطهن بها لأسباب نفعية، سواء بامتلاكهن لشهادة الماستر الأكاديمي أو الليسانس ويعبر عن استعدادهن لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة، ورغبتهن الشديدة في البقاء بها، ومن ثم قبولهن وإيمانهن بأهدافها وقيمها، وترى الباحثتان أن شهادة الليسانس لدى الموظفين تختلف عن شهادة الماستر الأكاديمي فقط من حيث التحصيل العلمي دون السلوك الممارس داخل المنظمة، أو العاطفة اتجاه بيئة العمل وقد وضع (ستيرز، 1977) نموذج أشار فيه إلى ثلاث عوامل رئيسية تؤثر في تكوين الولاء التنظيمي لدى الفرد، وهي صفات الفرد، وصفات العمل، والخبرة أثناء العمل، دون أن يشير إلى المؤهل العلمي وهذه العوامل تتفاعل مع كمدخلات لينتج عنها ميل الفرد للاندماج بمنظمتها، والمشاركة الفعالة فيها، واعتقاده الراسخ بأهدافها وقيمها، وبالتالي قبول تلك الأهداف والقيم. وهذا بدوره يولد الرغبة الأكيدة في بذل المزيد من الجهد تجاه التنظيم، وتتفق نتائج فرضيتنا مع ما توصل إليه (المعاني، 1999) حيث استنتج عدم وجود فروق في مستوى الولاء التنظيمي تبعا للمؤهل العلمي، وأن مستوى الولاء للمنظمة لا تتحكم فيه الرتبة العلمية وإنما يتأثر بعوامل أخرى كالأقدمية و الكفاءة والتكيف الاجتماعي للفرد داخل بيئة العمل، وهي نفس النتيجة التي توصل إليها (الفضلي، 1997) و دراسة (الكايد، 1999) والذين أكدوا على عدم وجود تأثير للمؤهل العلمي على درجة ولاء الفرد للمؤسسة التي يعمل بها.

06. دلالة الفروق في الولاء التنظيمي على مستوى الخبرة المهنية:

الجدول رقم (06): جدول يوضح نتائج اختبار (T.Test) لدلالة الفروق في الخبرة المهنية على

مستوى الولاء التنظيمي

الاساليب الاحصائية	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة f	القيمة الاحتمالية	الدلالة الاحصائية
القيم التنظيمية	بين المجموعات	8.867	3	2.956	0.141	0.934	دالة غير احصائية
	داخل المجموعات	545.000	26	20.962			
	المجموع	553.867	29	23.918			

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

التحليل الاحصائي :

يتضح من خلال الجدول عدم وجود فروق ذات دالة غير إحصائية على مستوى الولاء التنظيمي في الخبرة حيث جاءت قيمة f المقدرة ب 0.141 دالة غير احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 29.

تفسير النتائج:

لم تتحقق الفرضية الجزئية الثالثة والتي نصت على وجود فروق في مستوى الولاء التنظيمي تبعا للخبرة المهنية في العمل.

وتفسر الباحثتان ذلك بأن الموظفين اللواتي التحقن بالوظيفة مؤخرا يستطعن التكيف مع طبيعة العمل دون الحاجة الى مدة زمنية طويلة، الأمر الذي يساعدهن على خلق عاطفة و التزام نحو المؤسسة، وقد وضع ماير و آلن (Myer and Allen, 1991) مخططا لبحث تطور الولاء العاطفي والمستمر في جامعة وسترون بالولايات المتحدة الأمريكية من خلال دراسة طويلة المدى على عينة واحدة مكونة من (192) عامل منذ التحاقهم بالوظيفة الى غاية خمسة (05)

سنوات من العمل، تم خلالها حساب مستوى الولاء التنظيمي طول المدة الزمنية وكذا العوامل التي أثرت على التزام الموظفين نحو مؤسستهم ، واستنتجوا أن الفروق التي ظهرت لم تكن لها دلالة وقيمة معنوية، وهي نفس النتيجة التي توصل إليها جيمس (James, 1992) في تحليله لعدد من المتغيرات المختارة المرتبطة بالالتزام التنظيمي في كليات وجامعات ولاية ايوا بالولايات المتحدة حيث

ذكر أن الخبرة المهنية لا تعد عاملاً مؤثراً على ولاء الفرد لمؤسسة عمله، ويمكننا كذلك تفسير ذلك، بأن مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في فرع مؤسسة سونطراك تتحكم فيه كفاءتهن الوظيفية وسلوكهن السوي مع بعضهن وعلاقتهن الجيدة ومدى تماسكهن دون مراعاة الخبرة العملية لموظفة عن أخرى.

07. عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة:

- حساب الفروق في مستوى ضغوط العمل تعزى لعامل المؤهل العلمي

الجدول رقم (07): جدول يوضح نتائج اختبار (T.Test) لدلالة الفروق في المؤهل العلمي

على مستوى ضغوط العمل

القيم المجموعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة " ت "	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
ليسانس	32.5714	6.99660	0.646	27	0.524	دلالة غير احصائية
ماستر	34.0455	34.0455				

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

التحليل الاحصائي :

من خلال الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمستوى ليسانس قدر ب 32.5714 والمتوسط الحسابي لمستوى ماستر قدر ب 34.045 كما أن قيمة " ت " عند درجة الحرية 27 بلغت

7.757 والقيمة الاحتمالية sig بلغت قيمتها 0.524 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يؤكد وجود فروق ذات دلالة غير احصائية بين المؤهل العلمي على مستوى ضغوط العمل.

تفسير النتائج:

لم تتحقق الفرضية الجزئية الرابعة والتي نصت على وجود فروق في مستوى ضغوط العمل تبعا للمؤهل العلمي.

وتفسر الباحثان ذلك بأن الموظفين باختلاف رتبهم العلمية لهن ردود فعل مشتركة و حالة من عدم التوازن ناجمة عن المصادر التنظيمية وظروف العمل غير العادية و تفاعلها مع أنماط الشخصية لديهم، مما يؤثر في حالتهم النفسية و البدنية بدرجات متفاوتة و تؤدي إلى تغيير في نمط سلوكهم و انحرافهم عن الأداء المتوقع وهو ما يبينه المستوى المتوسط نسبيا لضغوط العمل لديهم والذي سبق ذكره في نتائج الفرضية

الجزئية الأولى، كما ترى الباحثان أنه لا يوجد تفضيل في فرع مؤسسة سونطراك بين الموظفين اللواتي يمتلكن شهادة الماستر وبين من يمتلكن شهادة الليسانس في الظروف المادية كعوامل النظافة في المكاتب وكذا توفر أجهزة التبريد بالإضافة الى أعباء العمل المتمثلة في الحجم الساعي ونظام العطل السنوية، فالنظام

داخل المؤسسة محل الدراسة هو موحد وسائر على جميع الموظفين والموظفات، والاختلاف فقط في الامتيازات التي تمنح حسب الأقدمية والرتبة الوظيفية في بيئة العمل، وتتفق نتائج دراستنا مع ما توصل اليه الباحثان (نادية تابعي، بوسعيدة هادية، 2015) في دراستهما حول ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى عينة من عمال فرع نفضال بالوادي حيث استنتجتا أن ضغوط العمل تتأثر بنظام الحوافز والامتيازات المادية كما أنهما توصلتا الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى ضغوط العمل تبعا للمؤهل العلمي، وهي نفس النتيجة التي توصل اليها (محمد صلاح الدين أبو العلا، 2009) و دراسة (تغريد زياد عمار، 2006) وكذا دراسة (خميس أبو رحمة، 2012) والذين أكدت نتائجهم على أن الاختلاف في المؤهل العلمي للموظفين لا يؤثر على مستوى ضغوط العمل لديهم.

08. دلالة الفروق في ضغوط العمل على مستوى الخبرة المهنية:

الجدول رقم (08): جدول يوضح نتائج اختبار (T.Test) لدلالة الفروق في الخبرة المهنية على مستوى ضغوط العمل.

الاساليب الاحصائية	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة f	القيمة الاحتمالية	الدلالة الاحصائية
القيم التنظيمية	بين المجموعات	118.074	39.358	3	1.537	0.229	دالة غير احصائية
	داخل المجموعات	640.133	25.605	25			
	المجموع	758.207	64.963	28			

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

التحليل الاحصائي :

يتضح من خلال الجدول عدم وجود فروق دالة احصائيا على مستوى ضغوط العمل في الخبرة حيث جاءت قيمة f المقدره ب 1.537 غير دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 28.

تفسير النتائج:

لم تتحقق الفرضية الجزئية الرابعة والتي نصت على عدم وجود فروق في مستوى ضغوط العمل والتي تعزى لعامل الخبرة المهنية.

و يمكننا تفسير نتائج الفرضية على أن أغلب الموظفين في فرع مؤسسة سونطراك ليست لهم مسؤوليات ادارية عالية فهن يعملن في مكاتب ومصالح ادارية بنظام التناوب، وعليه فلا فرق بين موظفة جديدة التحقت مؤخرا بالمؤسسة مع موظفة لها خبرة عملية تفوق السنوات،

فالمناصب الادارية العليا تسند للرجال فقط، أما باقي الموظفين يقمن بأدوارهن ولهن درجات متساوية في أعباء العمل، بالإضافة الى أن الظروف المادية المحيطة ببيئة العمل هي كذلك مشتركة بينهن، وبعد بحثنا في التراث النظري لم نجد دراسة اتفقت مع نتائج فرضيتنا فقد أجرى (العماري، 2007) دراسة لبعض المتغيرات ذات العلاقة بين الرضا الوظيفي العام والولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس الإناث بجامعة قطر، وتوصل الى وجود فروق في مستوى ضغوط العمل بين الموظفين تبعاً لعامل الخبرة المهنية، وهي نفس النتيجة التي توصل اليها كل من (عيسى، 1992) و دراسة (عبدالفتاح خليفات، منى الملاحمة، 2009) ، والذين أكدوا على وجود فروق في مستوى ضغوط العمل وكذا درجة الرضا الوظيفي تبعاً لمتغير الخبرة المهنية.

الا أننا نفسر اختلاف نتائجنا مع ما توصلت اليه الدراسات المختلفة أن بيئة العمل تختلف من مكان الى آخر ، كما أن الموظفين في بيئتنا المحلية بغض النظر عن خبرتهم العملية يشتركون في الظروف المادية داخل المؤسسة خاصة في فرع مؤسسة سونطراك التي أجريت بها دراستنا.

9. عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية العامة:

العلاقة بين الولاء التنظيمي وضغوط العمل:

جدول رقم (09): يوضح قيمة معامل الارتباط "r" بين الولاء التنظيمي وضغوط العمل

العمل

القيم المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة " r "	عدد أفراد العينة	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
الولاء التنظيمي	1.765	0.745	0.308	30	0.0104	دال
ضغوط العمل	2.1	0.739375				

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

التحليل الإحصائي:

من خلال الجدول رقم (09) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للولاء التنظيمي بلغ 1.765 كما أن المتوسط الحسابي لضغوط العمل بلغ 2.1 وقيمة معامل الارتباط r بلغت 0.308 وهي تقترب من القيمة 0.33 مما يدل على وجود علاقة طردية ضعيفة ودالة إحصائية لان القيمة الاحتمالية بلغت 0.0104 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 .

تفسير النتائج:

تحققت الفرضية العامة والتي نصت على " وجود علاقة ارتباطية بين الولاء التنظيمي وضغوط العمل لدى موظفات مؤسسة سونطراك .

ومن خلال الجدول ومن النتائج المتوصل لها يتضح من قيمة معامل ارتباط "بيرسون" 0.30 أن مستوى ضغوط العمل التي يعاني منها موظفات سونطراك مرتبطة ارتباط ضعيف مع ولائهن التنظيمي. هذه الضغوط مقسمة إلى ضغوط متعلقة بطبيعة العمل أي مهام وأعباء العمل، ، وضغوط متعلقة بمحيط العمل المادي

كعوامل الإضاءة و التهوية، ودرجة الحرارة والضوضاء والموارد والإمكانات المطلوبة. هذه الضغوط أثبتت الدراسة أن لها علاقة ارتباطية دالة مع الولاء التنظيمي الذي ينقسم إلى ولاء تنظيمي عاطفي وهو ولاء يعكس علاقة الموظف وارتباطه الودي مع المنظمة التي يعمل فيها، و ولاء تنظيمي معياري وهو الذي يعكس سلوك الفرد الذي يظهر في ارتباطه بالمنظمة، وتتفق نتائج دراستنا هاته مع ما توصل اليه (محمد صلاح الدين أبو العلا، 2009) في دراسته حول أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي لدى المدراء العاملين في وزارة الداخلية، حيث قام بتوزيع استمارة استبيان على عينة طبقية قوامها (200) مدير فرعي واستنتج وجود علاقة ارتباطية ضعيفة بين مستوى ضغوط العمل والولاء التنظيمي، كما أن (محمد بن فلاح السبيعي، 2013)، استنتج في دراسته التي تمحورت في طبيعة العلاقة بين الولاء التنظيمي و ضغوط العمل، أن الولاء التنظيمي يرتبط بمستوى ضعيف مع ضغوط العمل المادية و أعباء العمل.

8. الاستنتاج العام :

لقد اسفرت نتائج الدراسة التي اجريت حول موضوع البحث، حيث كانت العينة الكلية المتكونة من 30 عاملة وذلك بغرض الكشف عن الولاء التنظيمي وضغوط العمل لدى المرأة العاملة بشركة السوناطراك بالأغواط.

أظهرت النتائج و بصورة واضحة ما يلي:

- توجد علاقة ارتباطية بين الولاء التنظيمي و ضغوط العمل .
- يوجد مستوى متوسط للولاء التنظيمي ويعود تفسير ذلك إلى أن العمال يميلون إلى التعامل الفعلي ذي النتائج المؤثرة عملياً وعاطفياً، وإلى ما يرتبط بالقيم والمعايير الأخلاقية.
- مستوى ضغوط العمل متوسط وقد تساوى مجال الظروف المادية مع مؤشر عبء العمل ، وذلك راجع الى ان تصورات المبحوثين تتركز على المعطيات المادية وعدم كفاية الراتب الشهري والحوافز المقدمة في تغطية متطلبات المعيشة في الوقت الراهن.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير المؤهل العلمي لان العلاقة بين الفرد والمنظمة علاقة تبادلية بغض النظر عن المؤهل العلمي الذي تمتلكه الموظفات وباختلاف شهادتهن العلمية، و نفس الشيء بالنسبة للخبرة المهنية و ذلك راجع الى أن الموظفات اللواتي التحقن بالوظيفة مؤخرًا يستطعن التكيف مع طبيعة العمل دون الحاجة الى مدة زمنية طويلة، الأمر الذي يساعدهن على خلق عاطفة و التزام نحو المؤسسة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغوط العمل تعزى لمتغير المؤهل العلمي لأن الموظفات باختلاف رتبهم العلمية لهن ردود فعل مشتركة و حالة من عدم التوازن ناجمة عن المصادر التنظيمية وظروف العمل غير العادية، و أيضا بالنسبة للخبرة المهنية ويمكن تفسير ذلك أن أغلب الموظفات في فرع مؤسسة سوناطراك ليست لهن مسؤوليات ادارية عالية فهن يعملن في مكاتب ومصالح ادارية بنظام التناوب.

خاتمة

خاتمة:

ليس من الصعب على أي المؤسسة الاهتمام بعاملها وتلبية رغباتهم بما يعزز قدرتهم الوظيفية وتحسين أدائهم، وهذه الرغبات لا تتعدى المعقول مما تتطلب سبل الاحترام والتقدير في العمل إضافة إلى متطلبات الحياة المعيشية، والميل نحو تحقيق الكفاف المعقول لعائلة العامل إضافة إلى إفساح المجال للعاملين لمنحهم فرص لإطلاق ابتكاراتهم وطاقاتهم الرامية إلى تحقيق أهداف المؤسسة.

إن التحولات السريعة والعميقة التي يشهدها المحيط باستمرار، جعلت المنظمات اليوم أكثر من أي وقت

مضى في حالة ترقب ورصد لجميع التغيرات مهما كانت طفيفة حتى تضمن ذلك بقاءها في مجال المنافسة، هذا الأخير مرهون بمدى امتلاكها لأفراد ذوي مهارات وقدرات عالية، قادرين على إخراجها من وضعية التخوف والترقب إلى حالة المبادرة، وبالتالي يمكن القول بأن التحديات التي تعرفها المنظمات اليوم تفرض عليها امتلاك أفراد من مستوى هذا التحدي وفي جميع المستويات ، في ظل هذه الظروف سعت المرأة بصفة عامة، والمرأة الجزائرية بصفة خاصة إلى تطوير معارفها ومهاراتها، حتى تستطيع خوض غمار هذا التحدي لتقتحم بذلك مجال العمل ، هذه الوضعية فرضت على المرأة العاملة ضغوطات مختلفة ومتباينة لتصب على صحتها النفسية والجسدية وتطوق قدراتها وأدائها واتجاهاتها الوظيفية.

التوصيات:

على ضوء النتائج المتوصل إليها، تقدم بعض الاقتراحات التي تأمل أن تساعد متخذي القرار في المؤسسة محل الدراسة على التخفيف من شعور المرأة العاملة بضغوط العمل وعلى الرفع من مستوى شعورها بالولاء التنظيمي، وهي:

- ✓ ضرورة الاعتراف بالمرأة العاملة داخل منظماتنا الجزائرية كمورد ومهارة.
- ✓ ضرورة اهتمام جميع المنظمات بصورة جيد بظاهرة السقف الزجاجي والبحث عن أسبابها بأساليب علمية ومحاولة إيجاد أساليب موضوعية للتخفيف من آثارها السلبية على كل من النساء والمنظمات.
- ✓ توعية وتحسيس العاملات بظاهرة ضغوط العمل والنتائج المترتب عنها.
- ✓ ضرورة فصح المجال أمام المرأة العاملة على التصرف بحرية أثناء أداء مهامها الوظيفية، وزيادة مهاراتها ومعارفها.
- ✓ العمل على تحسين ظروف العمل بتوفير كل المتطلبات المادية والبشرية الضرورية لأداء العمل.

قائمة

المراجع

- 1) محمد صلاح الدين أبو العلا (2009)، ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 2) الهيجان عبد الرحمان (1998)، ضغوط العمل منهج الشامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية ادارتها، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- 3) العجمي، راشد شبيب (1999)، الولاء التنظيمي والرضا عن العمل مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص في دولة الكويت، مجلة الملك عبد العزيز.
- 4) مراد أحمد الكساني (2000)، أثر الضغط الوظيفي على الولاء التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامع ال بيت.
- 5) موسى اللوزي (2003)، التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة ط2، دار وائل للنشر، عمان الأردن.
- 6) خاف سليمان الرواشدة (2007)، صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي، عمان دار حامد.
- 7) ايهاب أحمد عويضة (2008)، أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية، محافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة فلسطين.
- 8) ناصر بن محمد الفوزان (1424هـ)، أثر السياسة التنظيمية والمتغيرات الشخصية على الولاء التنظيمي في المؤسسات العامة، جامعة الملك سعود .
- 9) مدحت محمد أبو النصر (2005)، تنمية مهارات بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة، دار النشر العلمي والمطابع والسعودية ،ط1، للنشر والتوزيع، القاهرة.
- 10) دانا لطفي حمدان (2008)، العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- 11) احمد عارف عساف (2011)، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإدارية(ط1). عمان: دار الصفاء.

- (12) العزوي، نجم عبد الله ، عباس حسين جواد(2011)، الوظائف الاستراتيجية في الموارد البشرية المعاصرة عمان : دار اليازوري.
- (13) الدوسري، سعد(2005)، ضغوط العمل و علاقتها بالولاء التنظيمي. رسالة ماجستير، جامعة نايف، الرياض.
- (14) -صلاح الدين محمد عبد الباقي(2004)، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- (15) - معين محمود عياصرة وآخرون(2008)، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل، ط 1، دار حامدي للنشر والتوزيع، الأردن .
- (16) -محمد اسماعيل بلال(2008)، السلوك التنظيمي بين النظرية التطبيقية، جامعة الأزاريطة.
- (17) -عمر وصفي(2005)، إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد استراتيجي، دار وائل للنشر، الأردن.
- (18) - موسى السعودي(2006)، أثر مصادر ضغوط العمل ومستوى الضغط المدرك في الالتزام التنظيمي لدى العاملين في كليات المجتمع الحكومية التابعة لجامعة البلقاء التطبيقية: دراسة تحليلية ميدانية، مجلة العلوم الإدارية، جامعة البلقاء التطبيقية، (غير منشورة) العدد 02، الأردن.
- (19) - فليه فاروق عبده، السيد محمود(2006)، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن.
- (20)
- (21) - محمد الصيرفي(2006)، السلوك الإداري "العلاقات الإنسانية"، ط1، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، ، ص ص 329-332
- (22) -محمد حسن خميس أبو رحمة(2012)، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظة غزة، مذكرة ماجستير، قسم الأصول التربوية، إدارة تربوية، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، (غير منشورة)، ص28
- (23) _ قاسم نايف عدوان، نجوى رمضان أحمد(2009) ، إدارة الوقت والمفاهيم، عمليات، تطبيقات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، ص ص 127.128

الملاحق



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عمار ثلجي بالاغواط

كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية

في إطار تحضيرنا لمذكرة ماستر تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية تحت عنوان "الولاء التنظيمي وضغوط العمل لدى المرأة العاملة في ثانوية " نرجو من سيادتكم مساعدتنا في إتمام هذا العمل بوضع ملاحظاتكم لنا وأهم الانتقادات عليه وهذا لأخذه بعين الاعتبار علما أن انتقاداتكم وملاحظاتكم تمثل خطوة هامة في إثراء الموضوع، شاكرين لكم بهذا حسن تعاونكم معنا.

نرجو منك التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات التالية وذلك بوضع إشارة (X) في المربع المناسبة لاختيارك:

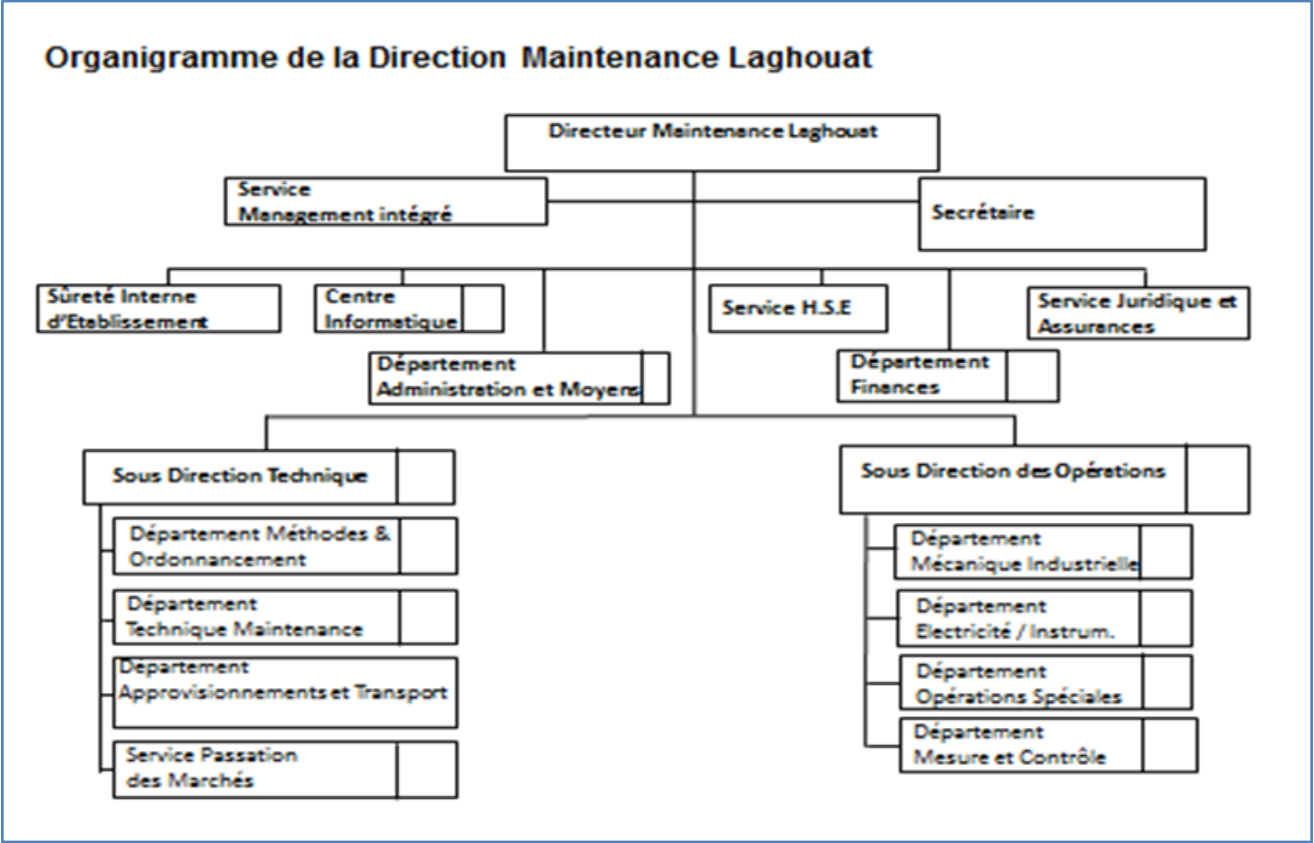
البيانات الشخصية:

- 1- السن : من 20 الى أقل 30 سنة من 30 الى 40 سنة
- من 51 سنة فأكثر من 41 الى 50 سنة
- 2- المؤهل العلمي: الليسانس ماستر
- 3- سنوات الخبرة : أقل من 5 سنوات من 6 الى 10 سنوات
- من 11 الى 15 سنة من 16 سنة فأكثر
- 4- الحالة الاجتماعية : عازبة متزوجة
- مطلقة أرملة

الرقم	العبارات	غالبا	احيانا	نادرا
الولاء التنظيمي العاطفي				
1	لدي الرغبة في قضاء ما تبقى من حياتي المهنية في الثانوية التي اعمل بها			
2	اشعر بالاعتزاز عندما اتحدث عن الثانوية التي اعمل بها مع الاخرين			
3	انظر الى المشكلات التي اوجهاها على انها جزء من مشكلاتي الشخصية			
4	يصعب علي الالتحاق بثانوية جديدة و الانتماء اليها كما هو الحال مع هذه الثانوية			
5	اشعر بجو اخوي في هذه الثانوية			
6	احسن بارتباط عاطفي اتجاه الثانوية التي اعمل بها			
الولاء التنظيمي المعياري				
1	أشعر بضرورة الالتزام والولاء التنظيمي للثانوية التي أعمل بها			
2	الانتقال من ثانوية الى أخرى عمل غير أخلاقي			
3	أشعر بالالتزام أخلاقي يدفعني للاستمرار في عملي في هذه الثانوية			
4	أشعر أدبيا بضرورة الاستمرار في عملي في هذه الثانوية			
5	أحرص على الاستمرار بالعمل في هذه الثانوية			
6	من الأفضل أن يقضي الأفراد حياتهم المهنية في الثانوية نفسها			

الرقم	العبرة	موافق	محايد	غير موافق
ظروف العمل المادية				
1	أعصابي متوترة بسبب الضوضاء العالية			
2	مكان عملي غير مريح بسبب درجة الحرارة العالية			
3	أشعر بضيق في التنفس بسبب نقص في التهوية			
4	ساعات عملي الكثيرة أثرت على أدائي للعمل			
5	أشعر باحتمال الإصابة بأمراض مهنية مستقبلا			
6	اجري لا يتناسب مع الجهد الذي أبذله في عملي			
7	اجري غير كاف ولايشبع حاجاتي			
8	أحس أن هذا الاجر ليس فيه عدل			
عبء العمل				
1	تتطلب وظيفتي انجاز مهام متعددة تفوق طاقتي			
2	غالبا ما أشعر أن الوقت يضايقني وغير كاف لانجاز مهامي			
3	لدي أوقات فراغ في عملي بسبب قلة مهامي الوظيفية تجعلني أشعر بالضيق			
4	تحدث لدي أخطاء غير مقصودة بسبب ضغط العمل			
5	ينزعج مني بعض زملائي بسبب تصرفاتي الجازمة إزاء بعض المواقف في أداء مهامي			
6	بعض الأعمال التي تسند لي حاسمة لا تقبل الخطأ وأن التقصير فيها يجعل النظرة لي متدنية من رئيسي			
7	المؤسسة تكلفني بمهام لا قيمة لها لتشعرنني بصغر الدور			
8	في بعض المهام المعينة تسند الي ما هو أدنى مني في الخبرة العملية			

الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوناطراك:



عدد العمال الحالي : 300

عدد الإطارات :: 141

عدد أعوان التنفيذ : 15

مخرجات برنامج SPSS

المستوى العام لضغوط العمل:

FREQUENCIES VARIABLES=العمل.ضغوط

/STATISTICS=STDDEV MEAN

/ORDER=ANALYSIS.

Fréquences

Remarques

Sortie obtenue	
Commentaires	
Entrée	Jeu de données actif
	Filtre
	Pondération
	Fichier scindé
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante
	Observations utilisées
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Sortie obtenue		26-MAY-2022 15:57:22
Commentaires		
Entrée	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.

	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.
Syntaxe		FREQUENCIES VARIABLES=ضغط العمل /STATISTICS=STDDEV MEAN /ORDER=ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,01

Statistiques

ضغط العمل

N	Valide	29
	Manquant	1
Moyenne		33.6897
Ecart type		5.20373

ضغط العمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	24.00	2	6.7	6.9	6.9
	27.00	1	3.3	3.4	10.3
	28.00	1	3.3	3.4	13.8
	29.00	2	6.7	6.9	20.7
	30.00	2	6.7	6.9	27.6
	31.00	3	10.0	10.3	37.9
	32.00	1	3.3	3.4	41.4
	33.00	3	10.0	10.3	51.7
	34.00	1	3.3	3.4	55.2
	35.00	4	13.3	13.8	69.0
	36.00	1	3.3	3.4	72.4

	38.00	2	6.7	6.9	79.3
	39.00	2	6.7	6.9	86.2
	40.00	1	3.3	3.4	89.7
	41.00	1	3.3	3.4	93.1
	42.00	1	3.3	3.4	96.6
	45.00	1	3.3	3.4	100.0
	Total	29	96.7	100.0	
Manquant	Systeme	1	3.3		
Total		30	100.0		

المستوى العام الولاء التنظيمي

Fréquences

Remarques

Sortie obtenue	
Commentaires	
Entrée	Jeu de données actif
	Filtre
	Pondération
	Fichier scindé
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante
	Observations utilisées
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Sortie obtenue		26-MAY-2022 15:47:51
Commentaires		
Entrée	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.
Syntaxe		<p>FREQUENCIES VARIABLES=الولاء التنظيمي</p> <p>/STATISTICS=STDDEV MEAN</p> <p>/ORDER=ANALYSIS.</p>
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,00
	Temps écoulé	00:00:00,00

Statistiques

الولاء التنظيمي

N	Valide	30
	Manquant	0
Moyenne		22.2667
Ecart type		4.37022

الولاء التنظيمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	13.00	1	3.3	3.3	3.3
	15.00	2	6.7	6.7	10.0
	17.00	1	3.3	3.3	13.3
	18.00	1	3.3	3.3	16.7
	19.00	4	13.3	13.3	30.0
	21.00	2	6.7	6.7	36.7
	22.00	3	10.0	10.0	46.7
	23.00	2	6.7	6.7	53.3
	24.00	5	16.7	16.7	70.0
	25.00	3	10.0	10.0	80.0
	26.00	5	16.7	16.7	96.7
	35.00	1	3.3	3.3	100.0
Total		30	100.0	100.0	

CORRELATIONS

/VARIABLES=الولاء.العمل.ضغوط التنظيمي.الولاء.

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

Remarques

Sortie obtenue	
Commentaires	
Entrée	Jeu de données actif
	Filtre
	Pondération
	Fichier scindé
	N de lignes dans le fichier de travail
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante
	Observations utilisées
Syntaxe	
Ressources	Temps de processeur
	Temps écoulé

Remarques

Sortie obtenue		27-MAY-2022 14:29:56
Commentaires		
Entrée	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30

Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
Syntaxe		<p>CORRELATIONS</p> <p>/VARIABLES=الولاء.التنظيمي ضغوط.العمل</p> <p>/PRINT=TWOTAIL NOSIG</p> <p>/MISSING=PAIRWISE.</p>
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,05
	Temps écoulé	00:00:00,78

Corrélations

		الولاء.التنظيمي	ضغوط.العمل
الولاء.التنظيمي	Corrélation de Pearson	1	.308
	Sig. (bilatérale)		.0104
	N	30	29
ضغوط.العمل	Corrélation de Pearson	.308	1
	Sig. (bilatérale)	.104	
	N	29	29

الفروق في مستوى الولاء التنظيمي

عامل الخبرة:

ANOVA

الولاء التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	8.867	3	2.956	.141	.934
Intragroupes	545.000	26	20.962		
Total	553.867	29			

عامل المؤهل العلمي:

Statistiques de groupe

(تقني، تقني سامي، ليسانس، ماستر)	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الولاء التنظيمي ليسانس	8	23.7500	5.65054	1.99777
الولاء التنظيمي ماستر	22	21.7273	3.81952	.81432

Test des échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes
	F	Sig.	T
الولاء التنظيمي Hypothèse de variances égales	.726	.401	1.126
Hypothèse de variances inégales			.938

Test des échantillons indépendants

		Test t pour égalité des moyennes		
		ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne
الولاء التنظيمي	Hypothèse de variances égales	28	.270	2.02273
	Hypothèse de variances inégales	9.433	.372	2.02273

Test des échantillons indépendants

		Test t pour égalité des moyennes		
		Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
			Inférieur	Supérieur
الولاء التنظيمي	Hypothèse de variances égales	1.79600	-1.65622-	5.70167
	Hypothèse de variances inégales	2.15736	-2.82365-	6.86911

الفروق في ضغوط العمل
عامل الخبرة

ANOVA

ضغوط العمل

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	118.074	3	39.358	1.537	.229
Intragroupes	640.133	25	25.605		
Total	758.207	28			

Statistiques de groupe

المجموعات	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
ليسانس ضغوط العمل	7	32.5714	6.99660	2.64447
ماستر	22	34.0455	4.64427	.99016

Test des échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes	
	F	Sig.	T	ddl
Hypothèse de variances égales	1.326	.260	-.646-	27
Hypothèse de variances inégales			-.522-	7.757

Test des échantillons indépendants

	Test t pour égalité des moyennes		
	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard
Hypothèse de variances égales	.524	-1.47403-	2.28203
Hypothèse de variances inégales	.616	-1.47403-	2.82376

Test des échantillons indépendants

	Test t pour égalité des moyennes	
	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
	Inférieur	Supérieur
Hypothèse de variances égales	-6.15636-	3.20831
Hypothèse de variances inégales	-8.02135-	5.07329

