

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس

الرقم التسلسلي:...../.....

رقم التسجيل:.....

الإجتهاد المهني وعلاقته بالولاء التنظيمي

_دراسة ميدانية لإدارة المؤسسة العمومية الإستشفائية الزهراوي
بالمسيلة_

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

إشراف الأستاذ:

إعداد الطالبة :

مغار عبد الوهاب

لعلونة أميرة

السنة الجامعية: 2019-2020



شكر وعرfan

نحمد الله عز وجل حمدا يليق بجلاله، على توفيقه إيانا إتمام العمل المتواضع، ومدنا بالقوة والعون لإنجازه.

ونتقدم بجزيل الشكر والعرfan والتقدير إلى الأستاذ المشرف "الدكتور مغار عبد الوهاب" على ما أسده لي من توجيهات قيمة وإرشادات ذلت لي الصعاب و أنارت لي الدرب فجزاه الله خير الجزاء.

كما أشكر جميع من ساعدني ومد لي يد العون من قريب أو من بعيد أثناء إنجاز هذا العمل دون استثناء و الحمد لله الذي وفقني لهذا.



ملخص الدراسة :

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة الإجهاد المهني بالولاء التنظيمي لدى عمال إدارة المؤسسة العمومية الإستشفائية الزهراوي بالمسيلة، ومحاولة الخروج بتوصيات تساعد على زيادة مستوى الشعور بالإجهاد المهني مما ينعكس إيجابيا على مستوى الولاء التنظيمي الذي له علاقة بالمرؤوسين ومستوى أدائهم داخل المؤسسة .

وقد تم أخذ المجتمع الأصلي كله وذلك باكتفاء عدده لموضوع الدراسة والمكون من 70 موظف، اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي القائم على جمع وتحليل ما كتب عن موضوع (أبحاث ودراسات) لبناء خلفية النظرية للدراسة، من أم النتائج المتوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي كانت كالتالي :

_ مستوى الإجهاد المهني لدى عمال إدارة المؤسسة كان متزايد .

_ وجود علاقة بين الإجهاد المهني والولاء التنظيمي .

_ الوصول إلى فكرة مفادها كلما زاد الإجهاد لدى العامل زادت نسبة ولاءه .

_ **الكلمات المفتاحية :** الإجهاد المهني _ الولاء التنظيمي .

Summary of Study :

This study aims to recognize the relationship of stress with organizational loyalty of the employees of public hospital institution M'sila, and try to go out recommendations to help increase the level of vocational stress feeling positive at the level of organizational loyalty, which has been linked to the leaders and their performance within the institution .

The whole original community and that contentment is his pledge to the subject of study it consists of 70 employees, the researcher adopted the descriptive approach based on collecting and analyzing offices on a topic (Research and Studies) to build a theoretical background to study, among the most important results that were continued through statistical analysis, were as follows :

-the level of occupational stress among enterprise management workers was increasing.

-a relational stress and organizational loyalty.

-Getting to the idea that more stress the worker has, the greater his loyalty.

_Key Words : Stress _ organizational loyalty.

فهرس المحتويات	
	شكر وعران
	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
أب	مقدمة
الجانب النظري	
الفصل الأول: الفصل التمهيدي	
5	1-الإشكالية
6	2-التساؤلات الفرعية
7	3-الفرضية الرئيسية
7	4-أهمية الدراسة
8	5-أهداف الدراسة
8	6-تحديد مصطلحات الدراسة
9	7-الدراسات السابقة
الفصل الثاني : الإجهاد المهني	
16	تمهيد
17	1-تطور الإجهاد المهني
18	2-مفهوم الإجهاد المهني
19	3-نماذج الإجهاد المهني
30	4-تصنيفات الإجهاد المهني
32	5-مصادر الإجهاد المهني
35	6-أبعاد الإجهاد المهني

37	7-آثار الإجهاد المهني
39	8-أساليب مواجهة الإجهاد المهني
43	9-وسائل قياس الإجهاد المهني
46	خلاصة
الفصل الثالث: الولاء التنظيمي	
48	تمهيد
49	1-تطور الولاء التنظيمي
50	2-مفهوم الولاء التنظيمي
52	3-نماذج المفسرة للولاء التنظيمي
56	4-أهمية الولاء التنظيمي
57	5-العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي
61	6-خصائص الولاء التنظيمي
62	7-أبعاد الولاء التنظيمي
63	8-إستراتيجية تعزيز الولاء التنظيمي
65	9-قياس الولاء التنظيمي
67	خلاصة
الجانب التطبيقي	
الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة	
70	تمهيد
71	1-الدراسة الاستطلاعية
72	2-الخصائص السيكومترية لأداة
74	3-تحديد وتعريف مجال الدراسة
74	4-المنهج المستخدم
75	5-مجتمع الدراسة
75	6-أداة الدراسة

76	7-الأساليب الإحصائية المستخدمة
77	خلاصة
الفصل الخامس : عرض ومناقشة النتائج	
79	تمهيد
80	1-عرض وتحليل مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرئيسية
81	2- عرض وتحليل مناقشة وتفسير نتائج الفرضية فرعية الأولى
82	3- عرض وتحليل مناقشة وتفسير نتائج الفرضية فرعية ثانية
84	4- عرض وتحليل مناقشة وتفسير نتائج الفرضية فرعية ثالثة
86	5-التوصيات
88	خاتمة
90	قائمة المصادر والمراجع
97	الملاحق

فهرس الجدول

ص	الجدول	رقم
23	يوضح خصائص الشخصيات	01
76	يوضح أبعاد الإجهاد المهني	02
80	تحليل نتائج الفرضية الرئيسية	03
81	تحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى	04
83	تحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية	05
84	تحليل نتائج الفرضية الفرعية الثالثة	06

فهرس الأشكال

ص	الشكل	رقم
25	نموزج مارشال لإجهاد المهني	01
26	نموزج جيسون لإجهاد المهني	02
27	نموزج كوبر لإجهاد المهني	03
29	نموزج كشرود لإجهاد المهني	04
54	نموزج ستيرز للولاء التنظيمي	05
55	نموزج مارش وماناري للولاء التنظيمي	06

مقدمة

مقدمة

يعد الولاء التنظيمي نقطة أساسية في أي منظمة كانت حيث يتمركز بنسبة كبيرة عند رؤساء العمل، ومن مصلحة أي منظمة أن تحتفظ بالعاملين من خلال إشباع حاجاتهم وخلق الولاء لدى الأفراد وبالتالي ينتج حوافز وسياسات المنظمة التي بدورها تدعم الولاء التنظيمي .

ومن هذا المنطلق برز الاهتمام بسلوك الأفراد في المنظمات باعتبار أن تحفيزهم وتنميتهم في ظل بيئة عمل مستقرة يعد أساسا لنجاح المنظمات في تحقيق أهدافها وذلك من خلال بعض سلوكيات الإيجابية التي يحملها هؤلاء الأفراد داخل مكان عملهم والتي من بينها الإجهاد المهني الذي يظهر في شكل سلوكيات ظاهرة للعامل .

ويعتبر الولاء التنظيمي عنصرا مهم أيضا داخل هذه المؤسسة من أجل تجسيد وبلوغ هذه الأهداف والذي يساهم في التزام هؤلاء الأفراد داخل منظماتهم وأحد العوامل المساهمة في ذلك من حيث تأثيره على سلوك الأفراد العاملين وتصرفاتهم .

ونظرا للأهمية الموضوع نسعى في البحث على معرفة العلاقة بين الإجهاد المهني والولاء التنظيمي لدى عمال إدارة المؤسسة العمومية الإستشفائية بالمسيلة، وقد تم تجسيد هذه الدراسة على مدى خمسة فصول موضحة :

_الفصل الأول: (الفصل التمهيدي): يتضمن إشكالية وفرضيات وأهداف الدراسة وأهميتها وضبط المصطلحات وذكر الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة .

_الفصل الثاني : يتناول هذا الفصل تطور الإجهاد المهني ومفهومه وذكر بعض نماذجه وصولا إلى إستراتيجيات التعامل معه والعنصر الذي يختم هذا الفصل هو وسائل قياسه .

_الفصل الثالث : محتواه كان تحت عنوان الولاء التنظيمي وتطوره وذكر العوامل المساعدة في تكوين هذا الولاء وخصائصه وأبعاده وإستراتيجية تعزيز الولاء وأخيرا قياس الولاء .

الفصل الرابع : كان فيه الإجراءات المنهجية للدراسة ميدانية انطلاقاً من الدراسة الاستطلاعية، ووصف خطواتها وتحديد عينة ومجتمع الدراسة مع ذكر منهج المتبع وذكر أداة المستعملة وكعنصر أخير كانت هي الأساليب الإحصائية التي يتم استخدامها في تحليل البيانات .

الفصل الخامس : تم فيه عرض نتائج وتحليل وتفسير ومناقشة فرضيات وتقديم التوصيات والاقتراحات المناسبة قصد رفع معنويات العمال من أجل تحسين الأداء .

الجانب

النظري

الفصل الأول:

الإطار العام للدراسة

1_ الإشكالية

2_ التساؤلات الفرعية

3_ الفرضية الرئيسية

4_ أهمية الدراسة

5_ أهداف الدراسة

6_ تحديد مصطلحات الدراسة

7_ الدراسات السابقة

1_الإشكالية :

كان الإجهاد ولا يزال أحد الموضوعات المهمة التي تشغل بال الكثير من المختصين في فروع علمية مختلفة، وربما كان علماء النفس على رأس القائمة المهتمين بهذا الموضوع ولا يأتي الاهتمام به لمجرد أنه موضوع جيد للبحث وإنما لكونه واحد من حقائق الحياة وثوابتها وكونه قضية تهم العامة والخاصة فهو يكاد يكون يوميا. وهو يتفاوت في شدته ونوعه وحدته من شخص لآخر ومن وقت لآخر لدى الشخص نفسه.

وتطور الاهتمام بدراسة الإجهاد بصفة عامة إلى دراسة الإجهاد المهني على وجه الخصوص، حيث أثبتت العديد من الدراسات المتخصصة أن هناك أعراض تنتج عن الإجهاد وعليه نجد في دراسة "بن زروال" (2003) التي توصلت إلى أن عامل توقيت العمل، وغياب الدعم الاجتماعي هما أكثر العوامل تأثيرا في الشعور بالإجهاد، ارتباطا بظهور الأعراض، تليها الأعراض الجسدية ثم الأعراض السلوكية.

ووفقا لليجرون (2014) في كتابه "الإجهاد المهني"، اتخذ الإجهاد مكانة خاصة في المجتمع الأوروبي، بحيث أنه تم توقيع اتفاقيات إطارية بشأن الإجهاد في العمل عام 2004. كما يشير ليجرون إلى "تأكيد تقديرات مكتب العمل الدولي إلى أن الانخفاض في الإنتاج والجودة في العمل، يتراوح بين 50 و60 في المائة من أيام العمل المفقودة بسبب الإجهاد". وأفاد أن 36% من النساء يصنفن في مستويات عالية من الإجهاد، مقابل 21% من الرجال مما يظهر عدم المساواة بين الرجل والمرأة في العمل.

وأن ما يتعرض له العاملون غالبا من مجهدات في بيئات العمل لا يؤثر فقط على حالتهم الصحية والنفسية من إضطراب وقلق وإحباط وتوتر، بل ينعكس أيضا على مستويات أدائهم لعملهم ومن ثم قدرتهم على العمل التي تعيق وبالتالي المنظمات والمؤسسات عن الوصول إلى أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها. (حريم، 2004، ص49).

وبالتالي نجد موضوع الإجهاد المهني يتمركز ضمن محور السلوك التنظيمي وقد أعطوا الباحثون في مجال الإجهاد المهني الكثير من الاهتمام لهذا الأخير وعليه نجد الكثير من المؤسسات تعاني من هذا الأمر بنسبة كبيرة وبالأخص في إدارة المؤسسة العمومية الإستشفائية بالمسيلة حيث يؤثر بالسلب على العاملين وعلى المؤسسة فموظفي إدارة المؤسسة يولد لديهم ضغط كبير حتى يظهر ما يسمى "الإجهاد المهني". حيث يمكن القول أن الإجهاد هو "الشد العصبي الذي ينتج عندما ينظر الفرد إلى ظروف معينة بشكل تهديدا له يفوق قابليته". (زكريا، 2009، ص 279).

لكن دراسة حالية لا تقتصر عند الإجهاد المهني فقط فهي تمتد لتشمل الولاء التنظيمي والذي يشير على أنه امتداد للولاء الاجتماعي المتمثل في المشاعر الفرد وولائه وانتمائه للمجتمع الذي يعيش فيه. كما يعرف أيضا بأنه اقتراب فعال بين الفرد والمنظمة بشكل كبير رغم حصولهم على مردود أقل، ويمكن أن يعرف الولاء على أنه حالة يتمثل فيها الفرد بقيم وأهداف المنظمة ويرغب الفرد في المحافظة على عضويته فيها لتسهيل تحقيق الأهداف. (حاروش، 2011، ص 239).

يعتبر الولاء التنظيمي أحد القضايا المهمة الذي يدخل في إدارة الموارد البشرية، حيث أن له علاقة بعدد من المتغيرات المتصلة بالسلوك العاملين في مؤسسات العمل ومن خلال هذا الطرح يدرج التساؤل التالي:

_ هل توجد علاقة بين الإجهاد المهني و الولاء التنظيمي؟.

2_ التساؤلات الفرعية:

- هل توجد علاقة بين الإجهاد الجسدي و الولاء التنظيمي؟.

- هل توجد علاقة بين الإجهاد السلوكي و الولاء التنظيمي؟.

-هل توجد علاقة بين الإجهاد النفسي و الولاء التنظيمي؟.

3_ الفرضية الرئيسية:

_توجد علاقة بين الإجهاد المهني و الولاء التنظيمي.

* الفرضيات الفرعية:

-توجد علاقة بين الإجهاد الجسدي و الولاء التنظيمي.

-توجد علاقة بين الإجهاد السلوكي والولاء التنظيمي.

-توجد علاقة بين الإجهاد النفسي و الولاء التنظيمي.

4_ أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كونها تتناول أحد المفاهيم الإدارية و التنظيمية،وهي الإجهاد المهني والولاء التنظيمي والتي ترتبط بالعديد من المتغيرات التنظيمية والسلوكية، ومنها الولاء التنظيمي حيث يتعلق بواقع الإجهاد المهني لموظف إدارة المؤسسة.

_الأهمية المتزايدة لموضوع الإجهاد المهني كمتغير جديد وارد على التنظيم والعمل.

_كما تتضح أهمية الدراسة الفئة التي تتناولها وهي العاملين في المؤسسة الإستشفائية الزهراوي بمدينة المسيلة فهم الفاعلون الأكثر قربا في الإدارة.

_كما أنه من الناحية العملية يعد قطاع الصحة من أهم القطاعات الخدماتية الذي يتيح الفرص و التطبيق.

_ انعدام الدراسات السابقة حول الإجهاد المهني وعلاقته بالولاء التنظيمي في المؤسسات الخدماتية.

_أهمية المورد البشري للمنظمة والذي يستلزم توفير الظروف اللازمة لراحته من أجل تجنب حدوث أو التعرض لإجهاد المهني.

_تكمُن أهمية الدراسة في إعادة الاعتبار للمورد البشري كونه العنصر الأساسي في العملية الإنتاجية.

5_ أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة رؤساء إدارة المؤسسة الإستشفائية الزهراوي بمدينة المسيلة لولاء التنظيمي وبين علاقة ذلك بالإجهاد المهني:

_التعرف على العلاقة بين الإجهاد المهني والولاء التنظيمي.

_التعرف على العلاقة بين الإجهاد الجسدي والولاء التنظيمي.

_التعرف على العلاقة بين الإجهاد السلوكي والولاء التنظيمي.

_التعرف على العلاقة بين الإجهاد النفسي والولاء التنظيمي.

6_ تحديد المصطلحات:

-الإجهاد لغة: إجهاد مصدر أجهد ، قام بإجهاد نفسه أي حملها ما لا تطاق.

سعى إلى إجهاد فكره :إلى تركيز انتباهه.

أجهده : أتعبه فوق طاقته.

حالة إجهاد : حالة تنتج عن إرهاق يتجاوز حد الاحتمال. (مغار عبد الوهاب ،2015، ص 04) .

-الإجهاد مفهوماً: هو عبارة عن محصلة التفاعل بين الفرد والبيئة يظهر على شكل حالة من

التوتر العاطفي والنفسي تؤثر في الأفراد صحياً ومعنوياً، ويحدث الإجهاد بفعل عوامل متعددة

تتضمن متغيرات فردية وتنظيمية و اجتماعية وبيئية مترابطة كالمشكلات الشخصية والاجتماعية وضعف المشاركة وقلة الوقت والتغيرات المفاجئة وغيرها. (لوكيا، 2006، ص13).

_ التعريف الإجرائي للإجهاد المهني: يقصد حالة من التوتر التي يتعرض لها عمال إدارة المؤسسة الإستشفائية بمدينة المسيلة وبالتالي تنجم هذه الحالة عن تفاعل بين مختلف الظروف المهنية والفردية والخارجية. مما يؤدي إلى الشعور بالإجهاد الذي يؤدي بدوره إلى حدوث اضطرابات سلوكية ونفسية وجسدية تنعكس على سلوكيات عمال المؤسسة وتوازنهم على المنظمة معا.

* **الولاء لغة:** إن كلمة الولاء معنى ذو قيمة جد عالية ، وتحمل في ذاتها عدة مدلولات فكلمة ولاء لغة تعني "المحبة والصدقة أو النصرة"، كما يقصد أيضا بالولاء الإخلاص والوفاء. (مالكي محمد أمين، 2016، ص28).

* **الولاء مفهوما:** هو الانسجام بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة، والشائع بين قيم الفرد والقيم السائدة في التنظيم. ويمكن القول على "قوة تطابق واندماج الفرد مع منظمته وارتباطه بها". (فيصل بن ناصر بن سعيد الشهراني، 2013، ص9).

_ تعريف الإجرائي للولاء التنظيمي: يقصد ذلك التصرف التطوعي والاجتماعي الذي يقوم به العامل داخل إدارة المؤسسة الإستشفائية الزهراوي بالمسيلة، حيث يتمثل في مدى الإخلاص والاندماج والمحبة التي يبديها عمال إدارة المؤسسة، ويمكن القول على أنه درجة تطابق الفرد مع مؤسسته وارتباطه بها ورغبته في بذل أكبر جهد ممكن لصالح المؤسسة التي يعمل بها.

7_ الدراسات السابقة:

-الدراسات التي تناولت الإجهاد المهني:

1 Ronald J- Burk 1993 :دراسة بورك

بكندا سنة 1993 ، على ضباط الشرطة حيث Ontario قام بهذه الدراسة " بورك " بولاية أونتاريو شملت الدراسة عينة مكونة من (828) شرطي منهم 738 : رجل و 62 امرأة و 28 لم يشيروا إلى جنسهم في الاستبيان الذي وزع عليهم.

وتميزت هذه العينة بالخصائص الديموغرافية التالية:

89.13 % رجال و7.49% نساء.

84 % عمال المناوبة.

68.2 % متزوجون.

15 % ذوو مستوى تعليمي عالي.

82.2 % أعمارهم تقل عن 44 سنة .

76.5 % ذو خبرة أقل من 16 سنة.

وسعت هذه الدراسة لمعرفة علاقة كل من المتغيرات التالية : مصادر الإجهاد المهني، الصراع العائلي المهني، استجابات المواجهة بالنتائج الفردية والتنظيمية للإجهاد وتحقيقا لذلك استخدم الباحث الأدوات التالية:

- إستبانة مصادر الإجهاد، واحتوت على 50 سؤالاً.

-إستبانة الصراع العائلي المهني.

-إستبانة استجابات المواجهة، واحتوت على 29 سؤالاً.

وقد جاءت نتائج الدراسة موضحة أن هناك علاقة موجبة ودالة إحصائياً بين المصادر المهنية للإجهاد ونتائجه الفردية والتنظيمية (عدم الرضا الوظيفي، نسبة التوقف عن العمل الأعراض السيكوسوماتية، قدرت لدى موظفي الشرطة ب(0.50) .

كما أظهرت أن هناك علاقة موجبة ودالة إحصائياً بين أبعاد الصراع المهني - العائلي (العلاقة مع الزوج، العلاقة مع الأولاد، تقلص الحياة الاجتماعية) وهذه النتائج الفردية والتنظيمية، قدرت ب(0.51). ونفس النتيجة تبين وجودها بالنسبة للعلاقة بين استجابات مواجهة الإجهاد ونتائجه الفردية والتنظيمية، التي بلغت (0.56) .

تعليق: اكتست هذه الدراسة أهميتها بتطرقها لجملة المصادر المهنية للإجهاد (حمولة العمل التعامل مع الزبائن، عدم وضوح الأهداف...)، وكذا إلى الصراع الذي يعيشه موظفو الشرطة

بين عملهم وأسرههم (في علاقاتهم مع أزواجهم، علاقتهم مع الأبناء، الحالة الصحية و راحتهم) كمصدر للإجهاد إضافة إلى هذا معرفة كيفية استجابتهم لهذه المصادر المجهدة ثم حاول الباحث الوقوف على العلاقة العلمية بين هذه المتغيرات كل منها على حدى بالنتائج الفردية والتنظيمية للإجهاد، كعدم الرضا، والتفكير في الاستقالة من العمل، وحالة المشاعر السلبية كتناول الكحول والمهدئات ... الخ . وذلك بواسطة أدوات صممت خصيصا لهذا الغرض. (مليكه بلعابد، 2015، ص18).

دراسة بحري(2008):الإجهاد المهني وعلاقته بالاغتراب الوظيفي لدى الأطباء

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الإجهاد المهني والاغتراب الوظيفي لدى الأطباء العاملون العاملون بالمستشفيات العمومية، حيث ضمت عينة الدراسة (50) طبيب عام موزعين على ثلاث مستشفيات تم اختيارهم باستخدام العينة الطبقية التناسلية، وكانت أداة المستخدم هي الاستبيان، مع استخدام المنهج الوصفي التحليل للوصول إلى نتائج.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين الإجهاد المهني والاغتراب الوظيفي وكانت العلاقة بين الدور والإجهاد المهني فكانت متوسطة، أما علاقة الإجهاد المهني وغربة الذات فكانت علاقة ارتباطية ضعيفة وعلاقة الإجهاد المهني واحترام الذات فكانت علاقة ضعيفة، وأن مصادر الإجهاد المهني لهؤلاء الأطباء هي مصادر اجتماعية وتنظيمية.

دراسة مرابط(2013):الإجهاد المهني وعلاقته بحوادث العمل

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الإجهاد المهني وحوادث العمل بالإضافة إلى معرفة الفروق الموجودة بين الإجهاد المهني وحوادث العمل لدى عمال مؤسسة النسيج والتجهيز بمدينة بسكرة، حيث تكونت عينة الدراسة من (20) عاملا مع تطبيق مسح الشامل للجميع العمال الذين تعرضوا لحوادث العمل، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي لذلك.

توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ما بين الإجهاد المهني وحوادث العمل تبعا لمتغير الجنس، وكذا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ما بين الجهاد المهني وحوادث العمل تبعا لمتغير الخبرة المهنية بالإضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجهاد المهني وحوادث العمل. (مبروكي ياسين، 2019، ص14.13).

_الدراسات التي تناولت الولاء التنظيمي:

*دراسة العتيبي و السواط (1997):

هدفت إلى قياس الولاء التنظيمي لمنتسبي جامعة الملك عبد العزيز، وتحديد العوامل التي تؤثر إيجابيا وسلبيا في الولاء التنظيمي، ومعرفة العلاقات بين الأبعاد المكونة للولاء التنظيمي، على عينة بلغ حجمها (291) موظفا، أظهرت النتائج أن أفراد العينة يتصفون بدرجة متوسطة من الولاء التنظيمي في أبعاده الثلاثة (العاطفي، المستمر والمعياري)، وأن الولاء التنظيمي يتأثر بثلاث مجموعات من العوامل (الصفات الشخصية، خصائص العمل والخبرة في العمل)، وأن خصائص العمل والخبرة في العمل لهما تأثير أقوى من الصفات الشخصية في الولاء التنظيمي، كما تبين أن هناك علاقة قوية و متبادلة بين الولاء التنظيمي العاطفي و المعياري، وأن الشخصية التي ستلحق الموظف في حالة تركه لعمله الحالي. (عبد الفتاح، منى، 2009، ص294.295).

*دراسة عويضة 2008 :

"وهي بعنوان الرضا الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي دراسة على المنظمات الأهلية في قطاع غزة."

هدفت هذه الدراسة لتحديد أثر العلاقة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي ومحاولة الخروج بتوصيات تعمل على تطوير وتحسين مستوى الولاء التنظيمي والرضا لدى العاملين في المنظمات الأهلية من خلال ربطه بعناصر محددة للرضا الوظيفي وذلك طبقا للمتغيرات

الشخصية ومعرفة العوامل التي تعيق وجود الولاء التنظيمي في المنظمات الأهلية في محافظات غزة والبحث في كيفية تحسين الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية حيث تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية بمحافظات غزة والتي عددها 1061 منظمة، حيث طبقت هذه الدراسة على عينة قدرها 80 منظمة أهلية أي حوالي 6% من مجتمع الدراسة الأصلي، وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت 360 موظف تراوحت بين (مدير المؤسسة، مدير الفرع، رئيس قسم أو منسق، وموظف إداري وفني، وعامل).

وقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد مستوى عالي من الولاء التنظيمي في المنظمات الأهلية بمحافظة غزة يقدر ب 81 % عبرت عنه العينة المستطلعة آراءها، يوجد مستوى جيد نسبيا لإجمالي الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمات الأهلية بمحافظة غزة يقدر ب: 72 % ووجود علاقة إيجابية بين عوامل الرضا الوظيفي المتعلقة بالعمل في المنظمة وبين العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي للموظفين في أعمالهم ومنظماتهم الأخرى، وأظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين حول أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الأهلية الفلسطينية بمحافظات قطاع غزة.

وقد أوصلت الدراسة إلى ضرورة تعزيز الرضا عن الوظيفة من خلال العمل على تحسين نظام الأجور ووضع نظام الحوافز كذلك إعادة صياغة نظام الترقيات المطبق، وضع نظام عادل لتقييم الموظفين ، العمل على تطوير قدرات ومهارات العاملين وكذلك تعزيز اهتمام إدارة المنظمات الأهلية بالأساليب الإدارية الحديثة في التعامل مع الموظفين ، تفعيل وتعزيز العلاقات الإنسانية بين العاملين في المنظمات وضرورة العمل على تحسين بيئة العمل ووضع نظام خاص يعالج مشاكل الموظفين وشكاويهم وتعزيز ثقافة الانتماء للعمل والولاء للمنظمة .

*دراسة حمدان ، والساكت 2011 : " التحفيز وأثره على الولاء التنظيمي للأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية. "

وهدفت لتحديد الحوافز المقدمة للعاملين في المؤسسات الحكومية في تحقيق الولاء التنظيمي لدى هؤلاء العاملين في مؤسساتهم ؟ ويعتمد هذا البحث على المنهجية الوصفية التحليلية والتي تقوم على وصف خصائص عينة الدراسة ومتغيراتها وإضافة إلى دراسة الارتباط بين المتغيرات يشتمل مجتمع الدراسة على جميع أفراد الإدارة العليا في المؤسستين الحكوميتين الأولى خدماتية(مستشفى ثابت في منطقة طولكرم) والثانية عسكرية (الدفاع المدني الفلسطيني في رام الله)، وتكونت عينة الدراسة من 19 مدير. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها:

-أن الحوافز المادية لها أثر على الولاء التنظيمي لدى الأفراد العاملين في المؤسسات المدنية والعسكرية في مدينة نابلس وإن كانت بنسبة متوسطة.

-أن الأجر الذي يتقاضاه الموظفون يتناسب مع عملهم ويحقق حاجتهم. (فاضل سمية، 2016 ص11،14).

الفصل الثاني:

الإجهاا المهني

-تمهيد

1-تطور الإجهاد المهني

2-مفهوم الإجهاد المهني

3-نماذج الإجهاد المهني

4-تصنيفات الإجهاد المهني

5-مصادر الإجهاد المهني

6-أبعاد الإجهاد المهني

7-آثار الإجهاد المهني

8-أساليب مواجهة الإجهاد المهني

9-وسائل قياس الإجهاد المهني

-خلاصة

تمهيد :

يعد الإجهاد المهني من أبرز الموضوعات التي تلقى اهتماما واضحا في مجال السلوك التنظيمي، حيث يعتبر عنصرا هاما داخل المنظمات، وعلى اعتباره من المحددات الرئيسية لنجاح أو فشل أي مؤسسة، أي تحقيق أهدافها واستقرارها وهذا لما له من تأثيرات على الفرد والمنظمة معا. ولهذا اختلف الباحثون في تعريفاتهم لمفهوم الإجهاد و طبيعته ومصادره وآثاره وسبل السيطرة عليه، وبناءا على ذلك يهدف هذا الفصل إلى توضيح طبيعة هذا النوع من السلوكيات التي تؤثر على أداء العامل من حيث تعريفه و أهم مصادره.

1_ تطور الإجهاد المهني:

يلاحظ من خلال الإطلاع على التراث النظري الذي كتب حول الإجهاد أن كتابات في هذا المجال مازالت في معظمها على مستوى التحليل النظري ولم تتل الدراسات التطبيقية فيه إلا نصيباً محدوداً من الاهتمام، و يرجع محمود سليمان العميان ذلك لسببين رئيسيين هما :

* الأول : يتمثل في تنوع العوامل المسببة للضغوط وتداخلها.

* الثاني : يتعلق بعدم اتفاق الباحثين على مفهوم محدد لضغوط العمل مما يوقع الباحث الذي يحاول الخوض في المجال بحيرة.

ويرى جون بنجامين ستورا Jean Benjamin Stora أن كلمة إجهاد (Stress) صعبة التحديد زمنياً، وهذا مفهوم الإجهاد في حد ذاته مأخوذة من الكلمة اللاتينية (Stringer) والتي تعني باللغة الفرنسية الشديد للجسم بواسطة الأطراف، وهذا مع الشعور بالقلق والعذاب، وقد وردت هذه الكلمة مرة في القرن 14 عشر لكن هذا الاستعمال لم يكن ثابتاً ومنظماً، أما في اللغة الإنجليزية فقد ورد بثلاث مصطلحات هي: الضواغط، الضغط والانضغاط.(بحري صابر، 2009، ص34،33).

وفي اللغة العربية حسب "لوكيا الهاشمي" و"بن زروال فتيحة" Stress أما ما يقابل كلمة في كتابهما الإجهاد فهناك كلمات: كرب، ضائقة، إرهاق، إجهاد هذه الأخيرة التي لكونها أكثر فصاحة وأقرب بالاستعمال اختارها "أنطوان الهاشمي" في تعريفه لكلمة (Stress). (لوكيا، بن زروال، 2006، ص8).

و فيما بعد أستخدم الإجهاد (Stress) لوصف حالات فردية في ظروف صعبة على مستويات الوظيفية، العضوية، النفسية، والسلوكية. (فاروق السيد عثمان، 2001، ص96).

2_ مفهوم الإجهاد المهني:

إن هناك مجموعة من التعاريف المختلفة التي أشارت إلى مفهوم الإجهاد، حيث تنازل هذا المصطلح العديد من الباحثين انطلاقاً من تخصصاتهم. وعليه سنشير فيما يأتي لبعض تعريفات المختلفة للإجهاد:

-الإجهاد كما أشار إليه سيلبي (Selye) عام 1950 هو "استجابة جسدية غير محددة لمتطلبات المحيط جعلته يميل نوعين من آثار الإجهاد على الفرد الإيجابية و السلبية هذه الاستجابة التي تتكون من ردود فعل .

-كما يعرف هال و مانسفيلد (Mansfield،Hall) "الإجهاد بأنه عبارة عن قوة خارجية تؤثر في النظام سواء كان فرداً أو منظمة و تؤدي إلى حدوث تغييرات داخلية في صورة إجهاد" (عبد السلام أبو قحف، 2001، ص170).

-يعرفه "تيومان" و"بيهر" بأنه "حالة تنشأ بسبب تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين، تحدث تغييراً في حالة البدنية أو النفسية للفرد تدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد". (حضير كاظم حمود ، 2009، ص277).

-أما لو كيا فيرى أن الإجهاد :هو ظاهرة طبيعية لا يمكن للإنسان تجنبه دائماً لديه وجهات النظر إيجابي والآخر سلبي، الأول مفعم بالطاقة والحيوية والإنتاجية، والثاني هدام للصحة الفردية و التنظيمية و يشكل كظاهرة أو حالة النفسية أو مادية يتعرض لها الفرد من ثلاث عناصر مترابطة هي:

القوى المجهدة: وهي متطلبات موقفية تحتاج إلى التكيف الفردي معها مثل العمل الزائد، الغموض، الملل.... الخ.

تدراك الفرد : للقوى المجهدة وطبيعتها وآثارها ومحاولة التعامل معها أو السيطرة عليها.

الاستجابة الفردية: والتي غالبا ما تكون مزيجا من ردود الأفعال النفسية، أو الجسمية أو المادية. (حمداش نوال، 2009، ص93، 92).

-وهكذا يعتبر الإجهاد محصلة تفاعل بين الفرد والبيئة يظهر على شكل حالة من التوتر العاطفي والنفسي تؤثر في الأفراد صحيا ومعنويا، ويحدث الإجهاد بفعل عوامل متعددة تتضمن متغيرات فردية وتنظيمية واجتماعية وبيئية مترابطة كالمشكلات الشخصية والاجتماعية وضعف المشاركة وقلة الوقت المتغيرات المفاجئة وغيرها. (لوكيا الهاشمي، 2006، ص 14، 13).

3_ نماذج الإجهاد المهني:

الإجهاد ظاهرة طبيعية، لا يمكن للإنسان أن يتجنبه دائما، إلا أن له آثار إيجابية وأخرى سلبية، فوجود مستوى معين من الإجهاد لا يضر بالعضوية، بل يفيدها ويعود على بيئتها بالخير والفائدة وهذا ما يسمى بالإجهاد الضروري "Le stress nécessaire" ولكن إرتفاع مستوى هذا الإجهاد قد ترافقه آثار سلبية على صحة الفرد وبيئته. وفي هذا الصدد يميز وليام بلوكر "William P.Blocker" نوعين من الإجهاد :

*الإجهاد المفيد "Le bon stress" أو "L'eustress": ويعبر عنه بملح الحياة نظرا للدور الهام الذي يلعبه هذا الإجهاد في تنشيط الجهاز الفيسيولوجي للعضوية التي تستجيب عن طريقه للمواقف المهددة التي تعترضها.

*الإجهاد المضر "Le mauvais stress" أو "Le distress": الذي إذا بلغ مستوى معين من الشدة قد يسبب أضرار معتبرة جسمية كانت أو نفسية.

أما الطبيب العقلي بابكوك "Babcock" فيذكر وجود ثلاثة أنواع من الإجهاد تتداخل فيما بينها أحيانا ولكنها مختلفة من حيث الشدة وهي:

أ- إجهاد ناتج عن الصراعات الداخلية "Conflits Intrapsychques": كالأعصاب، وهذا النوع مرتبط بشكل وثيق بالمفهوم الذي يعطيه الطب العقلي للقلق.

ب- إجهاد ذو أصل خارجي : أي صادر من بيئة الفرد كمواجهته لعراقيل خلال سعيه لتحقيق أهداف معينة فيزيد اجتيازها وتخطيها ليشعر بالراحة و الرضا.

ج- إجهاد مرتبط بالحاجة إلى الإبداع : فالمبدع في حاجة لأن يعيش في بيئة تحفزه على استغلال طاقاته الإبداعية بتطوير وظائفه الطبيعية.

ومن هنا يمكننا أن نستنتج وجود نموذجين للإجهاد: الأول صحي و الثاني مرضي.

*الإجهاد الصحي (النموذج الصحي):

يعتبر الإجهاد ظاهرة أساسية في الحياة اليومية للأفراد .كما أنه ضروري للنمو الفردي وتحقيق الذات بشرط أن تكون الاستجابات التكيفية للفرد مناسبة لما يتطلبه الموقف.

وفي هذا الصدد يرى هلجارد و آخرون "Hilgard et al" بضرورة وجود بعض الإجهاد بعض أمور الحياة ولكن التعرض للإجهاد لمدة طويلة يسبب تأثير سلبية قد تكون مدمرة.

ويساعد الإجهاد على نمو شخصية الإنسان لارتباطه بعمليات كتعليم و السعي لحل المشكلات فهو يثير حماس الأفراد و خيالهم وبحثهم على تحسين أو زيادة مردوديتهم، أما على الصعيد العلائقي فهو تجديد للقدرة على التكيف مع المستجدات الخارجية.

ونجد الإشارة إلى انه بفضل النموذج الصحي للإجهاد،حققت المنظمات عديدة مستوى طموحها أو تعدته لأنها تمكنت من تطوير "أناها التنظيمي" و الهيكلي أثناء عملية التغيير.

كما تظهر أهمية الإجهاد الصحي بالنسبة للأفراد خلال المراحل الانتقالية بين المناصب كالترقية وبشكل خاص لدى المسؤولين.

ومهما يكن فإن أجسامنا في حاجة دائمة إلى كمية من الطاقة الحرارية الضرورية للحياة، الأمر الذي لا يحدث إلا إذا واجه الفرد مواقف مجهدة، شرط أن تكون في حدود التكيفية. وبكلمة مختصرة نقول أن الإجهاد يعد شرا لا بد منه ولا مفر منه أيضا.

وبالمقابل هناك النموذج الثاني من الإجهاد وهو:

*الإجهاد المرضي (النموذج المرضي) :

يرى كل من "كريستيان أجربارت وأجربارت دلماس" C.A. grapart : M.A.delmas " أنه لا يوجد إجهاد بهذا المفهوم (المرض) إلا إذا كانت الاستجابة مفرطة أو سيئة التكيف أو مؤلمة في حين يمكن أن يضيفان أنه عند الحديث عن ظاهرة الإجهاد لا بد أن نراعي شدة العوامل المجهدة و تكرارها، وما تحدثه من استجابات لدى الفرد المجهد.

والإجهاد إذا زاد عن حده الطبيعي يتحول إلى تأثير سلبي على الفرد وعلى بيئته فيصبح بذلك مصدر خطر قد يكون مدمر للتوازن الطبيعي للفرد، فالفرد يشعر بحالة من الإنذار المبكر حين يدرك خطورة الموقف الذي يعايشه، فيزيد الجسم من إفراز هرمون الأدرينالين في الدم وبعدها يدخل مرحلة التغيرات الفيسيولوجية كزيادة ضربات القلب أو وتيرة التنفس بشكل ملحوظ، وإن استمر تعرض الفرد لهذا الموقف الخطر (بالنسبة له) يصل إلى حالة الانهيار النفسي الكامل.

ويشير آبلي "Appley" إلى أن الفرد يغير من سلوكاته كمحاولة للتكيف مع حالة الإجهاد ولهذا التغيير عتبة سلوكية يسميها عتبة التكيف الجديد أي حد للقدرة على التكيف بواسطة تغيير السلوك، فإذا تعدى الفرد هذا الحد ولم يتمكن من تقليص حالة الإجهاد، فإنه يصل إلى عتبة الإحباط "Threshold frustration" والتي إن لم تتجح بدورها المجال لظهور الأعراض السكوسوماتية حيث عتبة التمزق النفسي "Threshod of exhouston".

ويذكر يوسف ميخائيل أسعد أن هناك نوعين من الإجهاد أحدهما آني (مؤقت) مرتبط بموقف طارئة محددة يزول بزوالها، والثاني مزمن له طبيعة تراكمية ولا يزول بزوال المواقف المسببة له، ويحتاج الفرد الذي يعاني من هذا النوع إلى المساعدة و علاج، يجب الإشارة إلى أن الطبيعة التراكمية لظاهرة الإجهاد تجعله عملية متصاعدة.

يزيد كل مصدر من مصادره في ارتفاع مستواه العام لدى الفرد، لكن وجود الفروق الفردية يجعل من الإجهاد خاصية شخصية تختلف بالاختلاف شخصيات الأفراد فما يسبب الإجهاد لدى فرد لا يسببه عند آخر بالضرورة، كما أن هناك اختلافا بين الأفراد في مستوى الإجهاد المحتمل وذلك باعتبار التمايز في إدراك المصدر لإجهاد وتقييمه و بالتالي التفاعل معه على أساس ذلك.

وفي هذا الإطار يذكر بنجمان ستورا "Benjamin Stora" أن التوليف بين بعض مصادر الإجهاد وبعض ملامح الشخصية قد ينذر بظهور ردات فعل على الإجهاد من مثل : الأمراض الناجية، بعض الاضطرابات العقلية، كراهية الوظيفة، الخلافات الزوجية، الإدمان على الكحول و على المخدرات.

كما يرد هلجارد "Hilgard" أن الإجهاد يعتمد على عوامل مثل الفروق الفردية في ردود فعل الجهاز العصبي الإرادي ، والخبرات التعليمية المبكرة واستعداد بعض أعضاء الجسم للإصابة بسبب الوراثة أو الإصابة السابقة.

ويؤكد ذلك جراي "Gray" و آخرون فيشرون إلى أن كثيرا من المشكلات المسببة لإجهاد يمكن تناولها وحلها بشكل بسيط جدا، لكن هذا الحل يظهر لبعض الأفراد سهلا ولا يتناسب مع صعوبة و تعقيد المشكلة فيشعرون حينئذ بالإجهاد .

ومن الأمثلة الدالة على ما سبق اكتشاف العالمين فريدمان و روسنمان "Friedman & Risenman" خلال أبحاثهما حول مرضى القلب لتمكين من الشخصية أ،ب، يتصف كل منهما بخصائص يصنفها الجدول التالي:

*الجدول رقم 01 :يوضح خصائص النمط "أ" و النمط "ب" من الشخصيات.

Type "B"	النمط "ب"	Type "A"	النمط "أ"
- يؤدي أعماله ببطء و هدوء.	- صبور.	- يجري وراء تحقيق عدة أمور تتعلق بحياته في نفس الظروف و الأحوال والأوقات.	- يتصف بالهجوم والسلطة.
- لا يتسارع مع الوقت لقضاء حاجاته.	- يعمل لكنه لا يتجاهل مفهوم الاسترخاء.	- يتفكر إلى الصبر والالتزان الانفعالي.	- يتسابق مع الوقت لأنه يعتبر الانتظار مضيعة للوقت.
- لا يتنافس مع نفسه.	- يبدو أنه لا يعاني من ضغوط.	- يعمل كثيرا دون إغارة اهتمام لاسترخاء.	- ينافس نفسه و الآخرين.
		- يدمن على العمل.	

وقد اكتشف هذان العالمان أن الفرد النمط "أ" أكثر عرضة لأمراض القلب نتيجة ميله تخلق ضغوطات محيطية تتميز بالحركية الدائمة فينرتب عنها إجهاد نفسي وبدني بسبب التغيرات بيوكيميائية تساعد على ظهور أمراض القلب،وهذا يشرح الأمر.ولو جزئيا.لماذا يصاب فرد بالإجهاد وفي حين لا يصاب آخر ولو عايشا نفس الظروف.

وباعتبار أن الفرد لا يعيش بمعزل عن بيئته بل يشكل نسقا مفتوحا يتفاعل معها مؤثرا ومتأثرا بكل ما تتضمنه هذه البيئة من المتغيرات،فإنه الإجهاد يعتبر محصلة التفاعل بين هذا

الفرد بتنبؤه سواء داخلية (أنظمة نفسية وعضوية) أو خارجية (التنظيمات والمجتمعات البيئية المختلفة من حيث المكان و الزمان و الموضوع).

ومثال ذلك ما ذكره كستنوم " Kastenbaum " من أن الإجهاد يظهر بصورة أكثر شيوعا الذين يتعاملون مباشرة مع الأفراد، ومما يدل على ذلك تلك الدراسات التي أثبتت وجود علاقة بين الإصابة بالإجهاد و بعض المهن التي تتصف بالرتابة أو المسؤولية على الغير أو الخطورة....الخ كمرقبي الملاحة الجوية، ورجال المطافئ والطارين، والعاملين على الكمبيوتر والأساتذة، وعمال المناوبة و أطباء الأسنان، وموظفي القواعد النووية (أخذه الاستعداد النفسي والجسمي للإصابة بعين الاعتبار)، أو ما أثبتت أيضا من وجود ارتباط بين العلاقة العائلية أو التنظيمية بالاستعداد للإصابة بالإجهاد إذا توفرت الظروف المناسبة، وهذا يعني أن الإجهاد يتصف بالحركية والتغير لأن طبيعته وطبيعته مكوناته وآثاره تختلف باختلاف الظروف النفسية والعضوية والمادية والاجتماعية والتنظيمية والبيئية. و يمكننا أن نستخلص مما سبق أن للإجهاد خصائص يمكن أن تشمل ما يلي:

-الإجهاد ذو طبيعة تراكمية .

-الإجهاد محصلة تفاعل بين الفرد و البيئة .

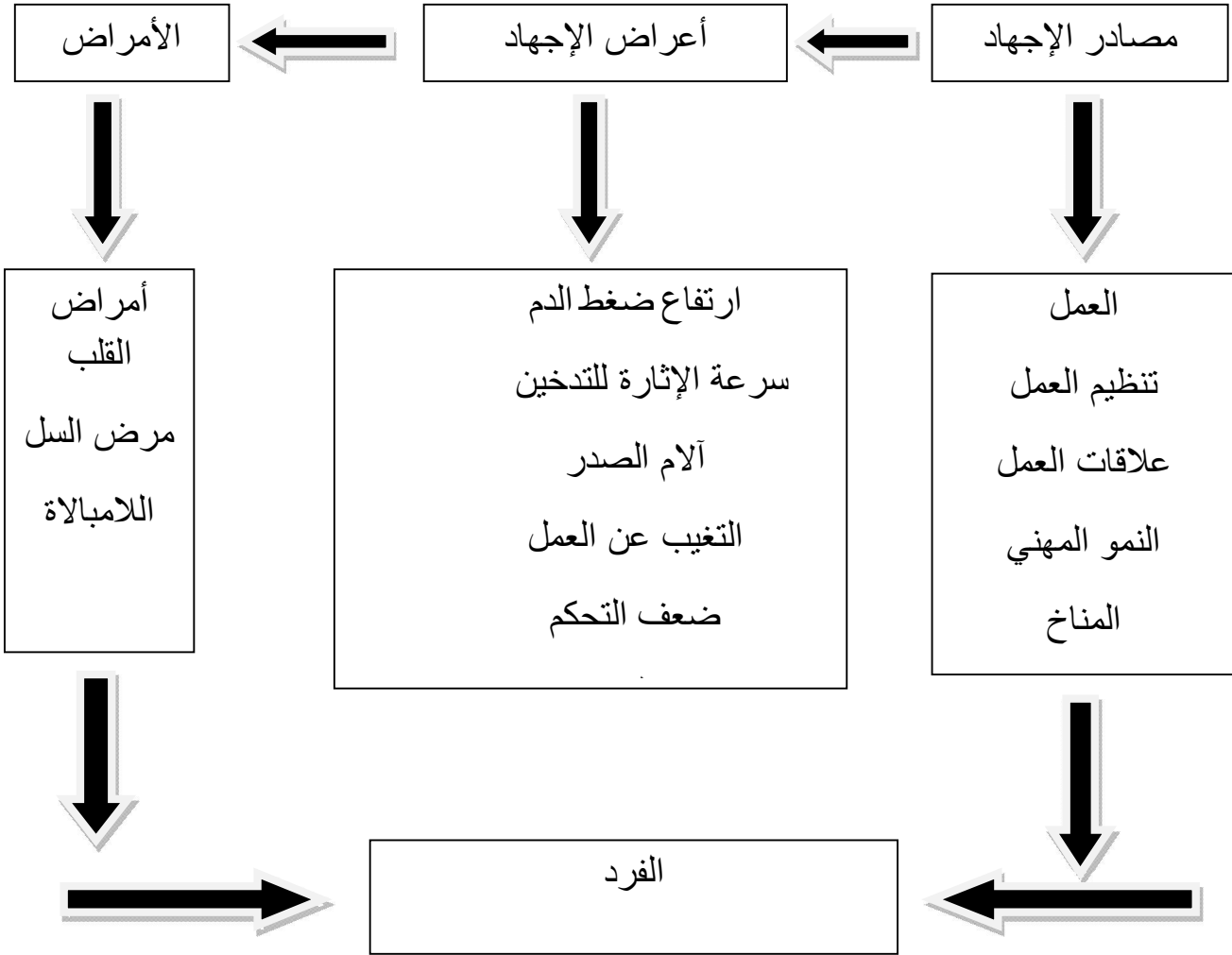
-الإجهاد مرتبط بظروف مادية و اجتماعية ونفسية .(لوكيا الهاشمي،2006،ص15_20).

* نموذج مارشال " Marshall " :

يحدد مارشال في هذا النموذج النظري العوامل المسببة للإجهاد المهني، كما يبين الأعراض الناتجة عن ذلك، وهناك أعراض خاصة بالفرد والتي تتمثل في مختلف الأمراض الجسمية كأمراض القلب، كما أن هناك أعراض خاصة بالمؤسسة أو المنظمة تؤدي إلى العدوانية وتكرار الحوادث .

الشكل رقم (1): نموذج مارشال:

ونموذج " مارشال " يوضحه الشكل التالي :

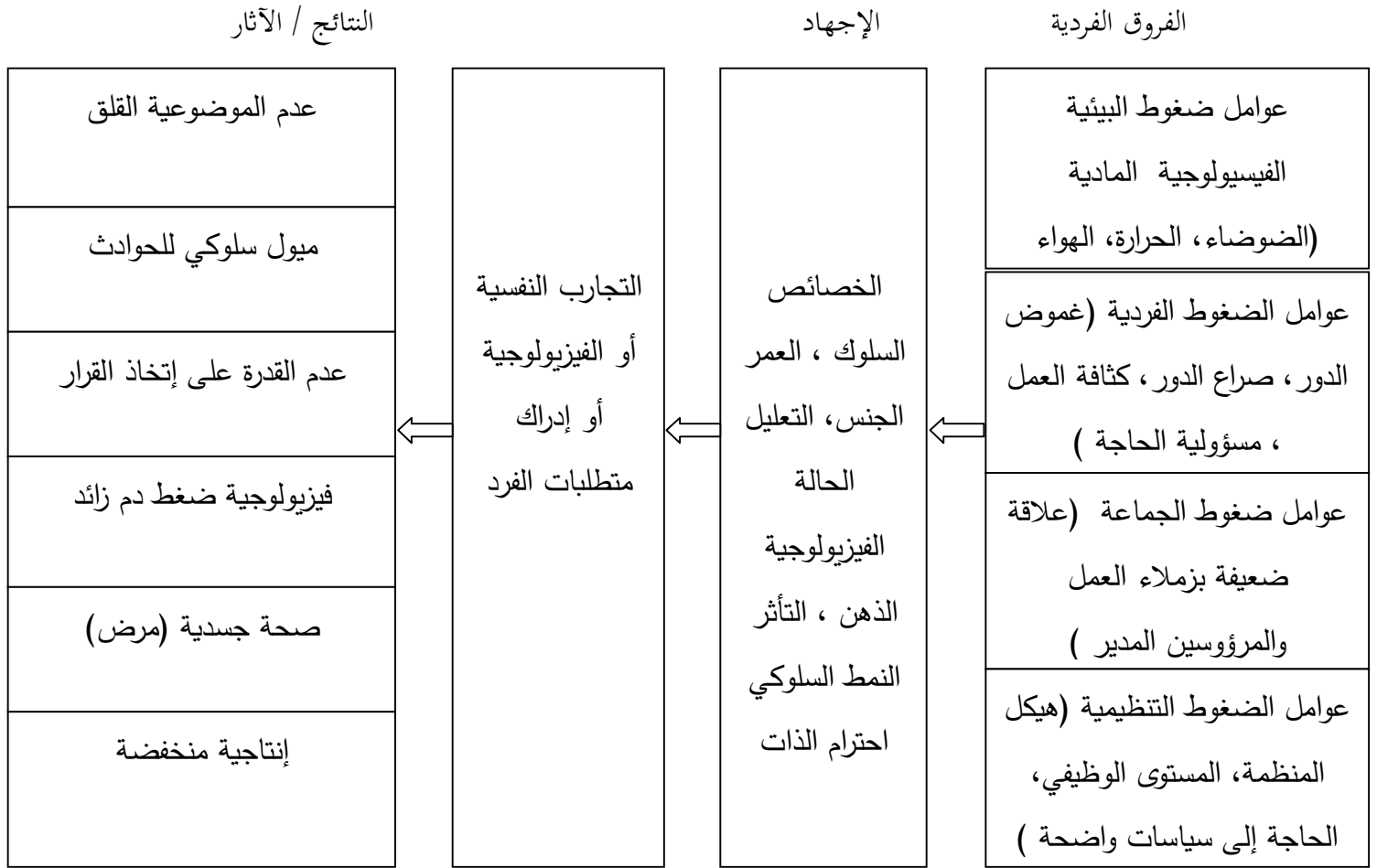


ركز هذا النموذج النظري (شكل 1)، على تبيان أهم مصادر الإجهاد المهني، وكيفية

تأثيرها على الفرد، وذلك بالتطرق إلى لأهم أعراضها التي تؤثر على الفرد والمنظمة معا .

*نموذج "جيسون" وآخرون Gibson and al: يسمى هذا النموذج النظري، بالنموذج المترابط للإجهاد المهني، يوضح فيه " جيسون " وآخرون العلاقة بين مؤثرات عديدة ومصادر مختلفة للإجهاد والآثار المترتبة عنها، منها الآثار الخاصة بالفرد، التي تتمثل في الحوادث المختلفة وانخفاض في الإنتاج .والشكل يوضح أهم مصادر الإجهاد، الآثار المترتبة عنه .

الشكل رقم (2) :نموذج " جيسون وآخرون"

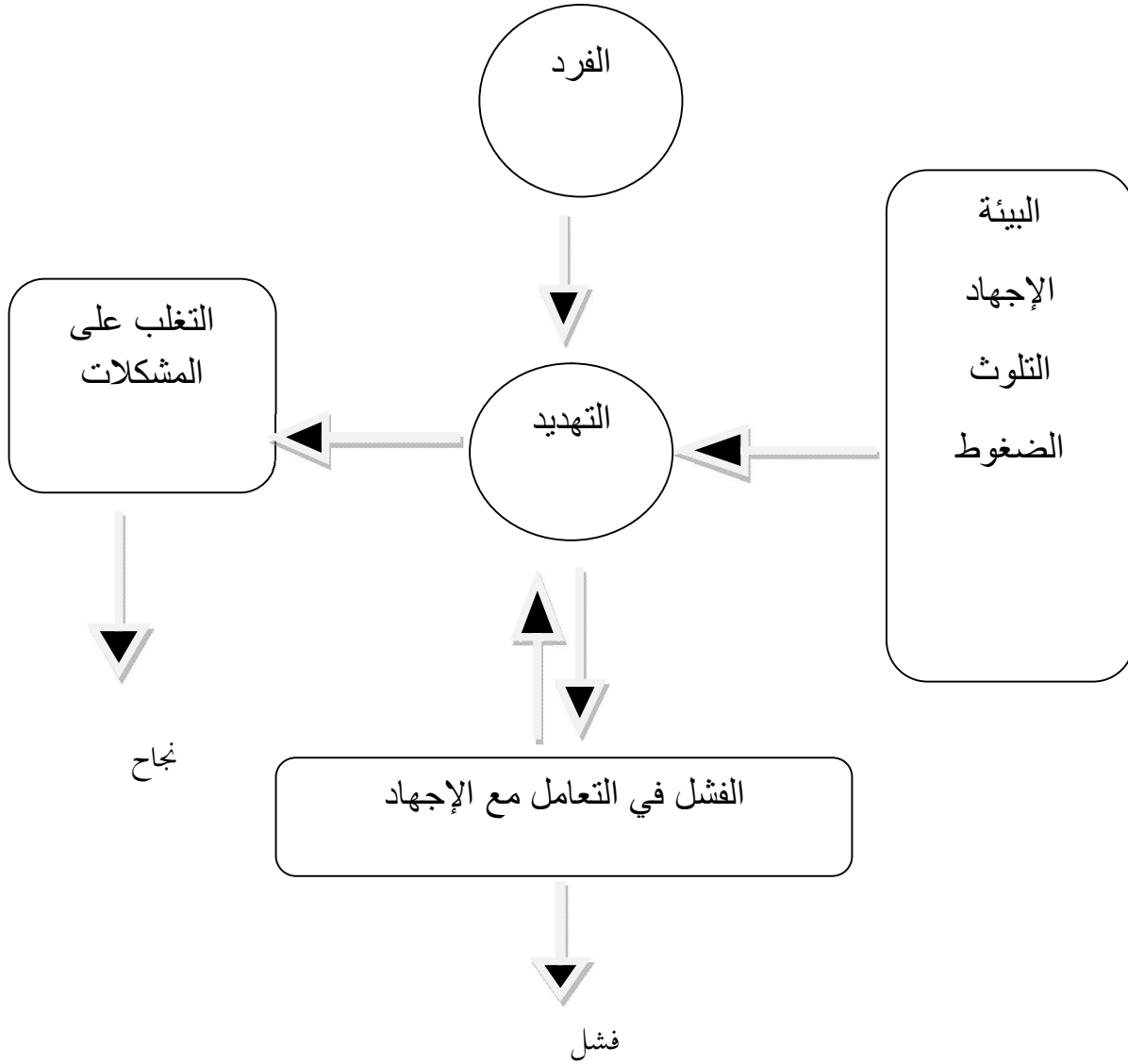


يوضح هذا الشكل رقم (2) ،نموذج " جيسون وآخرون " مختلف مصادر المسببة للإجهاد المهني ، في أربع محاور رئيسية وهي عوامل ضغوط البيئة، عوامل الضغوط الفردية، عوامل ضغوط الجماعة، وعوامل الضغوط التنظيمية .

*نموذج كوبر " Cooper " :

يذكر " كوبر " أن بيئة الفرد تعتبر مصدرا للإجهاد والذي يشكل خطرا يهدده في حالة استمر هذا الإجهاد لفترات طويلة وفشل الإستراتيجيات التي يستخدمها للتوافق مع الموقف الضاغط فإن ذلك يؤدي إلى بعض الأمراض كما يؤدي إلى زيادة القلق والاكتئاب وانخفاض تقدير الذات .

الشكل رقم (3) نموذج كوبر:



نلاحظ أن البيئة تبقى دائما مصدرا للإجهاد، ويحدث ضغط، عندما يفشل الفرد في التعامل مع البيئة الضاغطة .

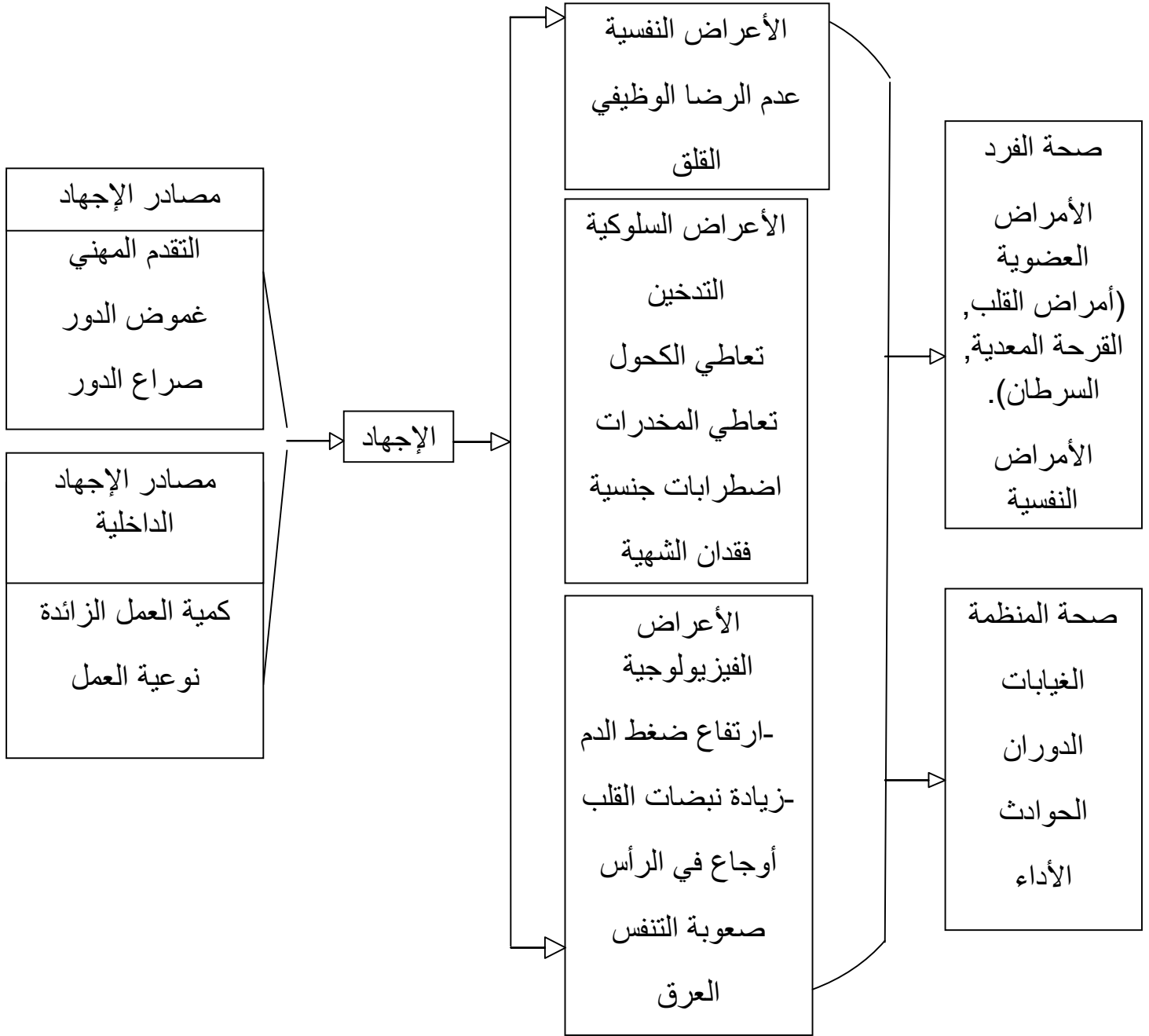
نموذج " كشرود " " Kechroud " :

أعد " كشرود " نموذجا للإجهاد، أدخل فيه كافة المتغيرات التي يحتمل توافرها في أي موقف، مع تصنيف أسبابه، إلى أسباب خارجية عن بيئة العمل، مثل (الأسرة والمجتمع) وأسباب داخلية مثل (غموض الدور الوظيفي).

كما أوضح إمكانية بحث ودراسة هذه الأسباب، مع العديد من المتغيرات المتعلقة بالإجهاد مثل: عدم الرضا الوظيفي، وأشار إلى بعض أسباب الإجهاد قد تكون محفزة لتنشيط سلوك الفرد، وقد تكون مثبطة له .

وخلاصة النموذج، أن هناك أربع مجموعات من المتغيرات، اعتبرها " كشرود " أهم المتغيرات الداخلية، ينتج عنها إما تطابقاً، أو عدم تطابق، وهذا بدوره يؤدي إلى ظهور، أو عدم ظهور مؤشرات الإجهاد، وظهور هذه الأخيرة تدل على وجود موقف مجهد أو إجهاد مهني، وهذا كما هو موضح في شكل التالي :

الشكل رقم (4): نموذج كشرود :



(زواتين يزيد، 2014، ص 24_29)

4_تصنيفات الإجهاد المهني:

أصبح الإجهاد بشكل موضوع اهتمام لدى الكثير من الباحثين في مختلف المجالات وقد أنتج ذلك العديد من التصنيفات للإجهاد، التي اختلفت نظير اختلاف التخصص الذي ينتمي إليه كل باحث، وسنتناول بعض هذه التصنيفات فيما يأتي:

-تصنيف هانز سيلبي (Hans Selye) 1956:

نظرا لأن الإجهاد هو نتيجة تراكم الأحداث الضاغطة في حياة الفرد سواء كانت مرغوب فيها كالحصول على عمل، أو غير مرغوب فيها ك وفاة أحد أفراد الأسرة وتتنق الأبحاث والدراسات على أن الإجهاد يغطي وضعيتين مختلفتين إحداهما إيجابية والأخرى سلبية، وعليه يمكن تصنيف الإجهاد إلى نوعين من منظور سيلبي (Selye) هما:

*الإجهاد المفيد: تتضح في المواقف السارة، التي تؤدي بالفرد إلى العمل بشكل منتج وتحرك فيه الدوافع أو ما يعرف بالاستشارة من خلال تفرزه الغدد من هرمونات، وتتمثل الأحداث السارة التي تواجه الفرد في عدد من مناحي الحياة سواء بيئته الأسرية أو المدرسية أو المهنية أو الاجتماعية، و التي تكون مفيدة للإنسان من أجل التكيف مع الوسط الخارجي. (فاروق السيد عثمان، 2001، ص96).

*الإجهاد المضر: يتعلق بتلك الأحداث الخطيرة التي تهدد الإنسان وتسبب له توتر نفسيا وتعيقه على إشباع حاجاته وأهدافه وتعوق قدرته على التكيف، وتتمثل في مشاعر الحزن والهم والضيق، والتي تنتج عن أحداث سلبية كالاختلاس المالي أو التسريح من العمل، وغيرها من الأحداث السلبية التي ترتبط بالأمور الشخصية أو المدرسية أو المهنية أو الاجتماعية.

-تصنيف جورج كوهلريز (Georges Kohlrizer): قدم (Kohlrizer): ستة عوامل يمكن تصنيف الإجهاد بها وهي:

-الفقدان: وهو العامل الأكثر أهمية عند كوهلريو فالحياة المهنية نجدها مملوءة بالفقدان كفقدان نظام تسيير الإطارات .

-الهدف المرتقب و القيم: تمثل هدف معنوي متعارض مع الأهداف التي يجب إتباعها في الحياة المهنية.

-العلاقات الصعبة مع الآخرين: مثل مشاكل الانتقال وسوء الفهم بسبب الإجهاد .

-التوحد وغياب: مثل عدم الاشتراك مع الآخرين في الوسط الجماعي.

-المشاكل اليومية: كعدم وجود مستودع للسيارات والتأخرات اليومية.

-وتيرة الحياة السريعة: بسبب ضيق في الوقت في المدن الكبرى كالذهاب إلى العمل بسرعة وتناول الأكل بسرعة والاستجابة للمتطلبات السرعة.

-تصنيف جروس 1970 (Gross):

قام (Gross) بتصنيف الإجهاد وفقا لمظاهرة إلى نوعين هما:

الإجهاد الفيسيولوجي: الذي يقترن بالتغيرات الجسمية والكيمائية.

الإجهاد النفسي: الذي يتعلق باضطرابات الوجدانية وال نفسية.

وقد أشار أحمد عزت راجح إلى أنه ليس هناك من التمييز بين هذين النوعين ذلك أن "ليس هناك نشاط جسمي يصحبه نشاط نفسي و يرتبط به ارتباطا وثيقا، بعبارة أخرى فالإنسان حيث يتأثر بالبيئة يستجيب لها بجسمه فقط، ولا بنفسه وعقله فقط، إنما يستجيب لها بأجمعه أي بجسمه ونفسه في آن واحد". (بحري صابر، 2009، ص 45_48) .

5_مصادر الإجهاد المهني:

تتعدد مصادر الإجهاد المهني بتعدد البيئات التي يتفاعل معها الفرد، فهذا الأخير يتأثر بما يحدث في عائلته وفي عمله، وبما يقري مجتمعه من تغيرات، لذلك شكلت هذه البيئات الثلاث منبعاً لمصادر تسبب الإجهاد لدى الفرد.

ويمكن تصنيف مصادر الإجهاد المهني إلى:

-مصادر الإجهاد التنظيمية:

يقصد بالمصادر التنظيمية للإجهاد المهني: تلك العوامل، أو المتغيرات المتعلقة بالمنظمة والتي تكون مصدر الإجهاد للأفراد العاملين، ومن بين هذه المصادر ما يأتي:

*غموض الدور: يكون نتيجة عدم فهم الأفراد العاملين لما هو متوقع منهم، وهناك صعوبة في تحديد أبعاد الدور، ويعني غموض الدور الافتقار إلى المعلومات التي يحتاجها الفرد لأداء دوره في المنظمة، مثل: المعلومات الخاصة بحدود مسؤولياته وسلطاته، والمعلومات الخاصة بسياسات وقواعد المنظمة وطرق تقييم الأداء، و يترتب على ذلك أن يصبح الفرد غير متأكد من متطلبات وظيفته.

وينشأ عن غموض الدور ارتباك في العمل، إذ أن الفرد لا يدرك بالضبط متطلبات الدور الذي يقوم به، فإن عمله يصبح غير متزن، ويتسم بالتشويش.

*صراع الدور: يلعب الفرد عدة أدوار والتوقعات متعارضة، وهذا يعني أنه قد يحدث تعارض في متطلبات العمل من حيث الأولوية وتعارض في حاجات الأفراد مع متطلبات المنظمة وتعارض مطالب الزملاء مع تعليمات المنظمة، وتكون الضغوط نتيجة لعدم قدرة الفرد على تحقيق التوقعات المختلفة.

*التقدم المهني: يسعى الفرد خلال مدة حياته العملية للحصول على المزيد من المهارات التي تنمي قدراته، وتعطيه الفرصة للترقية في السلم الوظيفي وإشباع طموحاته وإذا ما شعر العامل بعدم حصوله على المهارات الجديدة التي توفر له هذه الفرصة فإنه يشعر بعدم إمكانية تحقيق طموحاته في تدرج الوظيفي مما يؤدي إلى الشعور بالإجهاد.

*تقييم الأداء: ويقصد به مدى وجود نظام فاعل أداء العاملين بالمنظمة، حيث أن وجود معايير منطقية منضبطة يقتنع بها العاملون، من الممكن أن يكون مصدرا من مصادر الإجهاد المهني إن لم يتم وقف أسس سليمة تلبى حاجات الفرد والمنظمة في آن واحد.

*العمل الروتيني: يؤدي إلى مشاعر الملل و الضيق، حيث تتسم العديد من الأعمال بالروتين والتكرار والجمود، أي عدم التجديد، حيث يتسرب الشعور بالملل و الضغط النفسي إلى العامل.

*عبء الدور: ويقصد به العمل الذي يتضمن انخفاض في الدور الذي يكلف به الموظف وقد تكون الزيادة كمية كمطالبة الموظف بالقيام بمهام كثيرة لا يستطيع إنجازها في الوقت المحدد من قبل إدارته، أو عبئا نوعيا كالتكليف بمهام تتطلب قدرات جسمية.

-مصادر الفردية (الشخصية) للإجهاد المهني:

ويقصد بالمصادر الشخصية للإجهاد تلك العوامل أو المتغيرات المتعلقة بالفرد التي أدت إلى تكوين شخصيته كالوراثة، والبيئة التي عاش وتربى فيها، إضافة إلى التركيبة الذاتية الخاصة لكل فرد التي تتكون من طبيعة الأحداث التي يتعرض لها، وأثرت في بناء شخصيته هذا إلى جانب وعي الفرد بذاته وفهمه لها، واستيعابه لردود أفعاله اتجاه المؤثرات التي يتعرض لها في حياته، سواء كان ذلك في نطاق العمل أو خارجه.

*اختلال العلاقات الشخصية: تؤدي العقبات الشخصية بين الفرد و زملائه في العمل دورا هاما في الحياة العملية، فهذه العلاقات قد تتيح له إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية كالتقدير والاحترام والصداقة وغيرها.

أما إذا أسيء استغلال هذه العلاقات فإنها بال شك ستتصف بسمات الكراهية، وقد تتعمق هذه السمات إلى الحد الذي يؤدي إلى انفصال الفرد أو ما يشبه حالة الاغتراب.

*الجنس : لقد تغير دور المرأة خلال المائة عام الأخيرة وبخاصة في المجتمعات الحضارية ففي الوقت الذي زادت فيه نسبتهم في قوة العمل الكلية نجد أنهم يتعرضون بنفس المنطق للضغوط نفسها شأنهم شأن الرجال في ذلك، ومع هذا فإن النساء غالبا ما يعانون إجهاد أكبر من زملائهم الرجال بسبب صراع العمل خارج المنزل.

*التوافق بين قدرات الفرد و حاجات العمل: تتحدد مواقف الأفراد و سلوكياتهم بناء على مقدار ما يتمتعون به من قدرات شخصية، احتياجات وظيفية لذا يعد التوافق بين قدرات الفرد وحاجات العمل من العوامل المؤدية للإجهاد المهني، فالتعليم و الخبرة السابقة من الخصائص الشخصية التي تؤثر في الإجهاد المهني، و مستوياتها لدى العاملين لأن المعرفة و الخبرة السابقة تمكنهم من التعامل مع الإجهاد.(مليكه بلعابد،2015،ص39_43).

*المسؤولية عن الآخرين: بصورة عامة تحمل مسؤولية فبثناياها درجة من الإجهاد و بخاصة في البيئات التي تعطي وزنا وأهمية المسائلة أو المحاسبة في العمل، ويزداد العبء إذا كانت تلك المسؤولية عن الناس مقارنة بالمسؤولية عن الأجهزة أو الأدوات.

*فرص غير كافية لتطوير المهني: إن إحساس الفرد بغياب فرص لتطوير مهارات العمل أو الارتفاع بمستوى التأهيل، يعتبر مصدر للقلق و الإجهاد للفرد، و تلعب التوقعات الشخصية دورا في الشعور بالإجهاد الذي يؤثر على المنظمة مباشرة.(علي عسكر،2000،ص102) .

-مصادر الإجهاد العامة: إن حياة الفرد تحتوي على عدة تغيرات يومية، قد تكون ملائمة له فالفرد يعيش أحداث حياة مختلفة بإجابياتها و سلبياتها التي تحمل درجات مختلفة من الضغوط.

*الحياة العائلية: قد تكون الأسرة مصدر لبعض الضغوط بسبب توقعاتها من الفرد وتعارض متطلباتها مع متطلبات العمل، وما يحدث في الحياة الأسرية من تغيرات جوهرية التي قد ينجم

عنها مستويات عالية من الإجهاد و بينها: تغيير السكن، ولادة طفل، أو التكليف بوظيفة في دول الأخرى، التقاعد عن العمل.

*المواصلات من وإلى مكان العمل: تعد رحلاتنا من أعمل و إليه من أكثر الأحداث المنتظمة و المسببة للإجهاد وفي حياتنا، فالإجهاد والتوتر المصاحب لعدم إنتظام المواعيد، وإزدحام الطرق والضوضاء، وأبواق السيارات وغيرها بالركاب وحدث ذلك على نحو متكرر يكاد يكون يوميا، قد يؤدي في النهاية إلى ازدياد مستوى الإجهاد.(ملیكة بلعابد،2015،ص45،44).

6_أبعاد الإجهاد المهني :

عندما يفشل الفرد في التحكم في المصادر التي تسبب له إجهاد فإن جسمه يمر بخبرة أو حالة تعرف بالمواجهة أو الهروب، وعلى إثر ذلك تزداد ضربات القلب و يتحول الدم من الأطراف إلى العضلات الداخلية، تتسع حدقة العين، يسري الأدرينالين والدهون في الدم وتعرض الأعراض مع استمرار المصادر المسببة للضيق والإجهاد، يجب أن نعرف أن هذه الأعراض لا تظهر مرة واحدة وفي وقت واحد ولا على جميع الأشخاص فلكل واحد منا نقطة ضعف ما ولكل واحد منا إمكاناته الخاصة به، والأهم من كل ذلك أن لكل واحد عالمه الخاص ومن ثم إدراكه المميز للمواقف الحياتية. وسنعرض أهم هاته الأعراض فيما يأتي:

*الأعراض الجسدية: تتمثل في:

-تغيرات أنماط النوم (الأرق،النوم الزائد....).

-تغيرا في الهضم (الغثيان والتقيء والإسهال وعسر الهضم).

-فقدان الدافع الجنسي آلام الرأس.

-الصداع بأنواعه (نصفي، دوري، توتري)، والتوتر العالي.

-التعب وتتمل اليدين والقدمين أو فقدان الطاقة.

-الدوار والإغماء والتعرق والارتعاش والعرق الزائد.

-آلام وأوجاع في أماكن مختلفة من الجسم (آلام في العضلات وخاصة في الرقبة والكتف وآلام الظهر وبخاصة في جزء السفلي).

*الأعراض السلوكية : وتتمثل في:

-تغيرات في الشهية (الأكل كثيرا أو قليلا).

-اضطرابات في الأكل (فقدان الشهية إلى الطعام).

-الإفراط في التدخين و زيادة في تناول الكحول وسائر العقاقير.

-وسواس المرض (توسوس المرء على صحته).

-قضم الأظافر.

*الأعراض العقلية : وتتمثل في:

-فقدان التركيز وانحطاط في قوة الذاكرة وصعوبة اتخاذ القرارات.

-الارتباك ونوبات الهلع الانحراف من الوضع السوي والنسيان.

-تزايد عدد الأخطاء وانخفاض في الإنتاجية ودافعية منخفضة.(سمير شيخاني، 2003، ص18-19).

*الأعراض الانفعالية : تتمثل في:

-سرعة الانفعال وتقلب في المزاج وسرعة الغضب.

-العصبية، العدوانية و اللجوء إلى العنف.

-الاكتئاب وسرعة البكاء.

-الشعور بالاحتراق النفسي الذي يولد نتيجة التعرض المستمر للضغط.

-نوبات غضب شديدة وفساد في العادات والأحوال المقضية إلى الصراحة.

*الأعراض الخاصة بالعلاقات الشخصية : وتتمثل في:

-عدم الثقة غير المبررة بالآخرين ولو مهم.

-السخرية من الآخرين وتبني اتجاه دفاعي في العلاقات مع الآخرين.

-التفاعل مع الآخرين بشكل آلي (غياب الاهتمام الشخصي). (علي عسكر، 2000، ص45-46).

7_آثار الإجهاد المهني:

هناك آثار إيجابية و سلبية للإجهاد المهني ، لكن معظم الأبحاث ركزت على الآثار السلبية له ،مثل: نقص الإنتاجية،و احتمالية الإصابة بالأمراض و سيتم مناقشة هذه الآثار على عدة مستويات.

1-على مستوى الفرد: فقد قسم "هيلريجيل" آثار الإجهاد إلى ثلاث أقسام وهي:

- آثار نفسية فيسيولوجية .
- آثار عاطفية .
- آثار سلوكية .

أما " بارون " فقد بين أهم الأعراض السلبية للإجهاد في بيئة العمل هي ظاهرة الاحتراق النفسي، بمعنى ظهور متغيرات سلبية عديدة في تصرفات الفرد نتيجة تعرض إلى إجهادات بيئية .

أما " كوكس " فقد صنف الآثار المتوقعة للإجهاد الشديد على الفرد في أربع مجموعات

وهي :

- تأثيرات شخصية : كانخفاض مستوى ثقة بالنفس وتأكيد الذات بالشعور بالدونية.
 - تأثيرات سلوكية: لها علاقة بالأداء وتتمثل في انخفاض الإنتاجية وزيادة معدل الأخطاء ونسيان المواعيد، التأخر، التغيب والإفراط في التدخين أو الأكل والتوقف عن ممارسة الهوايات.
 - تأثيرات إدراكية : ينتج عن الإجهاد اضطرابات إدراكية كصعوبة اتخاذ القرارات وصعوبة التركيز وكذا ضعف الذاكرة ومن ثم يزداد معدل الأخطاء في المهام الإدراكية وتصبح قرارات الفرد غير صائبة.
 - تأثيرات جسدية : والتي تحدث نتيجة اختلال شديد في توازن الكيمياء الفيزيولوجية للجسم نتيجة لضغط سيكولوجي وتتمثل في : ارتفاع ضغط الدم، الصداع وأمراض القلب، القرحة المعدية والأمراض الجلدية.
- 2-على مستوى المنظمة: وتتجسد النتائج هناك في زيادة معدلات دورات العمل (Turvaover) والتغيب (Absenteisn)، وهي السلوكيات التي تناسب العامل للانسحاب من المهام أو الوظائف التي يواده فيها مستويات عالية من الإجهاد، والحوادث وإصابات العمل التي ترتبط بعوامل من بينها الإجهاد فالدور الغامض للعامل والاتصال الضعيف وصراع التوقعات كلها تميل إلى إنتاج سلوك غير آمن، وزيادة التكاليف والأعباء التي تتحملها المنظمة، وبالتالي تعود إلى تحطيم كفاءة المنظمة وتدهور إنتاجيتها. ومن ثم يمكن تلخيص تأثيرات الإجهاد على مستوى المنظمة في نقاط أهمها:

- خسائر مالية ناتجة عن حوادث العمل أو كثرة العطل المرضية
- تدني مستوى الرضا الوظيفي ودينامية المنظمة وبالتالي الإنتاج.
- صراعات بين الزملاء وفي كل مستويات.
- التغيب، استقالات وإضرابات.
- عدم القدرة على مواجهة تحديات المهنة ومتطلباتها.

3-علاقة الإجهاد بالصحة والأداء وشخصية الفرد: حيث دلت الأبحاث على علاقة أمراض القلب والسرطان وتعاطي المشروبات الروحية والمخدرات وآلام الظهر بالإجهاد، لذا فإننا نرى أن هناك زيادة في التكاليف على الفرد والمنظمة مثل: أجور الأطباء وثمان الأدوية والتقاعد وقلة الإنتاج بالنسبة للمنظمة، (زواتين يزيد، 2014، ص 31-32).

8_أساليب مواجهة الإجهاد المهني:

تم وضع أساليب لتطوير وسائل وطرق عديدة تتفاوت في بساطتها وواقعيتها ومن أهم الأساليب والتقنيات الفردية والتنظيمية الأكثر شيوعاً من حيث استخدامها لبناء إستراتيجيات مجابهة الإجهاد المهني ما يلي :

• أساليب مواجهة الإجهاد المهني على مستوى المنظمة:

يقصد بها تلك القرارات التي تتخذها المنظمة بغية التحكم في مسببات الإجهاد والتقليل من آثارها السلبية ومن بين هذه الأساليب نذكر ما يلي :

-تصميم الهيكل التنظيمي : تؤدي التغيرات المستمرة في الهيكل التنظيمي، سواء تلك المتعلقة بالوظائف أو السياسات والإجراءات، إلى خلق مشاكل بالجملة تترك الموارد البشرية وتجعلها تعاني من الإجهاد. لهذا من المهم للمؤسسة عند قيامها بتغييرات هيكلية أن تأخذ بعين الاعتبار إمكانية انعكاسها بالسلب على الموارد البشرية.

ويمكن إعادة تصميم هيكل التنظيم بعدة طرق لتخفيف من معاناة العاملين من الإجهاد المهني فمثلاً يؤدي تخفيض حجم الإشراف أو دمج بعض الوظائف أو تقسيم إدارة كبيرة إلى إدارتين أصغر في الحجم إلى حل الكثير من المشاكل التنظيمية مثل : عبء العمل، بالإضافة إلى ذلك إمكانية إعادة تصميم إجراءات العمل وأساليب بالشكل الذي يجعل العمل يتناسب مع إمكانيات وتطلعات العاملين.(فاروق عبده، 2005، ص310).

-تصميم وظائف ذات معنى : ويتحقق ذلك من خلال ضمان أن الوظيفة تقوم بالعديد من الأنشطة والمهام كما يتيح مقدار من السلطة للأداء، لأن الكثير من الوظائف تفقد معناها وقيمتها لبعض الأسباب كزيادة حدة التخصص بالقدر الذي يفقد الموظف أي متعة في أداء العمل.

-تحليل الوظائف: والتي تهدف إلى معرفة درجة الإجهاد في الأعمال المختلفة، وبالتالي إسنادها للأفراد المناسبين، فتحليل الوظائف يمكننا من وضع نظام لتقويم الأداء يتسم بالعدالة والمنطقية مع إدراك نظام الحوافز بالمنظمة فيزول الإجهاد المرتبط بهذه العوامل. (محمود سلمان العيان،2004،ص168-169).

-الأنشطة المهنية العلاجية في مناخ العمل : تسعى المنظمات التي تعترف بتأثير الإجهاد المهني على سلوك عاملها إلى إنشاء منظمة علاجية لتخفيف من حدة الإجهاد عن العاملين ومن هذه الأنظمة تعيين مستشار نفسي اجتماعي للعمل وتخصيص حجرات لممارسة التمرينات الرياضية وحجرات التركيز والاسترخاء. (أحمد ماهر،2002،ص401-402).

-التطبيق الجيد للمبادئ الإدارية : يقع الكثير من المديرين في أخطاء إدارية تسبب الكثير من الإجهاد لمروؤسيهم، فتحميل المرؤوسين مسؤولية كبيرة دون إعطائهم السلطة الكافية يعتبر من الأخطاء الشائعة في أوساط الأعمال، كذلك الحال بالنسبة للتوجيه فقد يحدث وأن يتلقى المرؤوسين عوامل مختلفة من رؤساء مختلفين، أي مبدأ وحدة الأمر غير محترم، لذلك فإن معرفة الجيدة للمبادئ الإدارية وتطبيقها بالشكل الصحيح من شأنه أن يجعل العمل داخل المؤسسة واضح وسهل، ومن ثم يقلل تعرض يقلل الأفراد للإجهاد المهني.

-التدريب المهني : وهي عملية تساعد الفرد على تعلم المعلومات واكتساب مهارات جديدة تمكنه من ممارسة وظيفته بصورة أكثر فعالية ومستويات أقل من الإجهاد وتعمل بعض البرامج التدريبية على نوعية الموظف بما يمكن أن يصادفه من مشكلات في العمل كالإجهاد.

-مشاركة العامل في اتخاذ القرارات: أكدت الدراسات على أن إشراك العامل في عملية اتخاذ القرار في الوظيفة يعد وسيلة لتحقيق الإجهاد كمؤثر في العملية التنظيمية يؤدي هذا الإشراف إلى إزالة الغموض وصراع الأدوار الأمر الذي يعزز الأمان لديه.

-الأساليب الشخصية الفردية: توجد هناك عدة أساليب تسعى إلى تعديل سلوك الفرد في استجابته لمصادر الإجهاد المهني لتحقيق التفسير المطلوب ونذكر منها ما يلي:

-ممارسة التمارين الرياضية : يمكن القول فإنه من الثابت أن للحالة البدنية الجيدة دور كبير في مواجهة الآثار السلبية للإجهاد المهني، حيث تؤدي ممارسة الرياضة إلى رفع فعالية أعضاء الجسم بالشكل الذي يؤدي إلى ممارسة مقاومتها للإجهاد، فمن المعروف أن الشخص الذي يمارس التمارين الرياضية لا يرهق بسرعة مثل الشخص الذي لا يمارس أي تمارين، كما أن الشخص المصاب بإرهاق تكون قدرته منخفضة في تحمل أعباء جسمانية ونفسية للعمل، وبذلك فالتمارين الرياضية تعتبر من بين الوسائل التي يمكن للفرد الاعتماد عليها لمجابهة شعوره بالإجهاد المهني .(محمود سلمان العميان،2004،ص169).

-الاسترخاء : يتطلب الاسترخاء البعد عن كل ما يجعل الفرد يتذكر المجهودات حتى يعيد الجسم إلى توازنه الطبيعي ،حيث أن قضاء الإجازة بصورة خاطئة من دون التمتع بها يزيد مستويات التوتر النفسي والعصبي بدلا من أن يحسن النفسية والمزاج.

-التأمل : يختار الفرد وضعا مريحا ويتعلق عينه ويحاول أن يتخلص من الأفكار المتضاربة في ذهنه ثم يقوم باختيار كلمة ويردها مرة بعد مرة، وعلى الرغم من الجدل حول هذا الأسلوب إلا أن هناك الكثيرين الذين بينوا بأن هذا الأسلوب يؤثر في بعض وظائف الجسم التي تساهم في تحقيق الاسترخاء ودرجة نشاط في موجات المخية، والهدف من هذا كله هو الوصول إلى الاسترخاء التام أو العميق .(محمد علي،2008،ص187).

-النظام الغذائي : ويقصد بذلك أنواع وكميات الغذاء التي تدخل الجسم، فالغذاء المتكامل ضروري لوظائف الجسم ولإعطاء الحيوية اللازمة لأداء العمل، وعندما يتفاعل نظام الغذاء الجيد مع التمرينات الرياضية تكون لكل منهم آثار حسنة على الآخر، والنتيجة في النهاية في صالح الفرد في مقاومته للآثار المسببة للإجهاد المهني .

-الدعم الاجتماعي : يمكن التخفيف من حدة الشعور بالإجهاد المهني من خلال استثمار العلاقات الاجتماعية داخل العمل وخارجه، حيث تؤدي العلاقات الجيدة التي تربط العامل بالأصدقاء وأفراد العائلة وزملائه في العمل إلى تجنب الشعور بالوحدة أو العزلة ومن ثم تخفيف من حدة الشعور بالإجهاد .(السيد محمود عبد المجيد،2005،ص318).

-إدارة الوقت : إحدى العمليات التي تستطيع بها أن تنجز المهام والأهداف التي تمكنك من أن تكون فعالاً في عملك ويوصي به في إدارة الإجهاد أنه يمكن تخفيض الكثير من الإجهاد اليومي أو إلغائها إذا استطاع الشخص إدارة الوقت بفعالية أكثر .

-إدارة الدور : الدور هو الشخصية التي يتقمصها الفرد من أجل أداء وظيفته أو واجبه فالإنسان أثناء قيامه بدور معين قد يقع في صراع الأدوار الأخرى ترتبط إدارة الدور بعض الشيء بإدارة الوقت والتي يعمل الفرد فيها بفاعليته لتجنب زيادة العبء، الغموض، والصراع فالشخص الذي لا يعرف ما يتوقع يجب أن لا يجلس ويقلق فقط، بدلا من ذلك يجب أن يسأل عن توضيح من رئيسه.

* إستراتيجية أخرى لإدارة الدور هو تعلم أن تقول (لا) ببساطة، فالكثير من الأفراد يخلقون مشاكل لأنفسهم دائما ب(نعم)، بالإضافة إلى أدائهم لأعمالهم، فإنهم يوافقون على أعمال إضافية تحت خيمة الاضطرار .(زكريا مالك الدوري،2009،ص286-287).

9_ وسائل قياس الإجهاد المهني :

من بين العديد من الدراسات التي خصصت للإجهاد المهني هناك تركيز على مجالات أساليب أساسية من بينها كيفية تحديد الإجهاد وقياسه.ولهذا الغرض وجدت تقنيات ووسائل عديدة من أهمها :

• التحقيق التشخيصي للإجهاد Enquete diagnostique du stress :

تم اكتشافه من طرف كل من ماتيسون وإفانسفيتش، Matesson & Ivancevich في جامعة هيوستن الأمريكية (Houston) عن طريق استعمال استمارة تضم 60 بند وتقيس إدراكات عمال المؤسسة للإجهاد وقاما بربط هذه الإدراكات بالوقت وحمل العمل وغموض الدور ونظام المكافأة والعقاب .

وتؤكد هذه الاستمارة على أن مصادر الضغط لها علاقة بالتنظيم في مستواه العام والجزئي ونأخذ بعين الاعتبار من حيث الجانب العام للمؤسسة :

-السياسة العامة، تأثيرها على أخذ القرارات .

-تطور الموارد البشرية والإجهاد الناتج عن غياب التدريب وعن عوامل أخرى .

وبفضل هذه الوسيلة يمكن تحديد المصالح التي يرتفع فيها مستوى الإجهاد من المؤسسة لكنها لا تعين على معرفة الإجهاد العام.

• التحقق من الإجهاد :

وهذه الوسيلة عبارة عن استمارة من طرف مؤسسة خاصة في بوسطن (Boston) وبغرض تفسير وتوضيح ثلاثة أشكال من الإجهاد هي : الأوضاع والأعراض والجروحية. تتكوم هذه الاستمارة من 238 بند تمثل 14 سلما، لكن هناك سلما واحدا من بينها فقط يصف المصادر المرتبطة بالعمل مباشرة .

• تقييم آدم للإجهاد Evaluation du stress d'Adam :

وهو استبيان قامت به مجموعة من الباحثين في جامعة سان ديغول (San Diegol) بتطويره بهدف التمييز بين الإجهاد القوي والإجهاد الثانوي وبين الإجهاد المرتبط بالعمل وغير المرتبط بالعمل .

وهناك اختبارات صممت لتشخص حالات الإجهاد أو لتقدير مقاومته من بينها :

اختبار ستروب Stroop أو اختبار الإجهاد لجانس ورومر Jeensen Rommer الذي يقدر مقاومة الفرد أثناء المشكلات أو في مواقف الصراع .

• مقياس ماسلاش للاحتراق النفسي Maslach Burnout Inventory :

الذي تم وضعه من قبل ماسلاش وجاكسون Jackson Maslach لاستخدامه في مجال الخدمات الإنسانية والاجتماعية، ويقاس ثلاثة أبعاد:

- الإجهاد الانفعالي Emotion Exhaustion .

- تبدل المشاعر Depersonalisticn .

- نقص الشعور بالإنجاز Reducing Feeling of Personal Accomplishment .

ويضم هذا المقياس 22 فقرة متعلقة بشعور الفرد نحو مهمته ،تتطلب كل فقرة إجابتين من المفحوص ،تحض الأولى تكرار الشعور وهي مدرجة من صفر (عندما لا يمارس الفرد الخبرة الشعورية) إلى 64 (عندما يمارس الفرد الخبرة الشعورية يوميا) .

وعلى أساس الدرجات التي يحصل عليها المفحوص على كل من بعد الإجهاد الانفعالي وبعد تبدل المشاعر وبعد نقص الشعور بالإنجاز ،تصنف درجة الاحتراق النفسي عنده ما بين عالية أو معتدلة أو منخفضة .

• نظام تحليل الإجهاد (SAS) Système d'Analyse du stress :

وهو مقياس يحتوي على 114 فقرة . وذكر كامل محمد عويضة أن من بين الأساليب التي تم إعدادها لقياس الإجهاد : مقياس إعادة التوافق الاجتماعي الذي قام بإعداده هولمز وراهي 1967 والذي يشمل 43 وحدة تمثل مواقف عائلية وشخصية ومهنية لها أبعاد اقتصادية اجتماعية تضطر الأفراد إلى التكيف مع التغيرات (سارة كانت أم غير سارة) .

وقد أثبتت الدراسات أنه كلما زادت درجة الفرد على هذا المقياس ، كلما زاد احتمال تعرضه للمرض ، فقد ربط راهي عام 1970 زيادة الدرجة على هذا المقياس واحتمال التعرض للكسور . (لوكيا الهاشمي، 2006، ص42-44) .

خلاصة :

نتيجة لما تطرقنا إليه في هذا الفصل يتضح لنا أن للإجهاد المهني أهمية كبيرة على مستوى العديد من المؤسسات، وذلك من حيث تأثير هذا المتغير على أداء العاملين وبالتالي تتأثر نتيجة هذا التأثير وهو ما ينعكس بصفة عامة على إنتاجية وكذا تحقيق الأهداف التي حددتها من أجل الوصول إليها .

الفصل الثالث:

الولاء التنظيمي

_تمهيد :

1_ تطور الولاء التنظيمي

2- مفهوم الولاء التنظيمي

3_ نماذج المفسرة للولاء التنظيمي

4_ أهمية الولاء التنظيمي

5_ العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي

6_ خصائص الولاء التنظيمي

7_ أبعاد الولاء التنظيمي

8_ إستراتيجية تعزيز الولاء التنظيمي

9_ قياس الولاء التنظيمي

_خلاصة :

تمهيد

يعد الولاء التنظيمي مفتاحا مهما في تحديد مدى توافق وانسجام الفرد مع منظمته، وهو أحد المتغيرات الضرورية التي تحدد درجة إنجاز الأفراد للأهداف المنظمة، إذ أن الفرد الذي يشعر بمستويات عالية من الولاء التنظيمي للمنظمة التي يعمل فيها يكون يتقن عمله ويبدل قصارى جهده في أداء مهامه وواجباته نتيجة إيمانه بقيم المنظمة وأهدافها و ما تقدمه من إمكانيات وخدمات. ونظرا لأهمية المتزايدة لموضوع الولاء التنظيمي فهذا الفصل قد تناول نماذج وعوامل التي بدورها تساعد في تكوين هذا الولاء.

1_ تطور الولاء التنظيمي :

لقد مر الولاء التنظيمي بتطورات كثيرة على قرابة 50 سنة وذلك منذ ظهور المفهوم الأول للولاء التنظيمي عن طريق Howard Becker (1960) ، والذي رأى بأن الولاء التنظيمي له بعد أحادي فقط يتمثل في المبادلات التي تحدث بين العامل والمنظمة، وقد وجهت عدة انتقادات من طرف الباحثين الآخرين إلى هذا المفهوم وذلك من ناحية صعوبة تطبيقه في أرض الواقع وكذلك غياب أداة القياس والتي تعتبر أمر ضروري لقياس ولاء العمال في ذلك الوقت .

وقد بقي هذا المفهوم هو المسيطر على الدراسات التي اهتمت بالولاء التنظيمي على نحو 20 سنة كاملة، حتى جاء مفهوم جديد عن Oreilly & Chatman (1986) والذي شكل نقطة تحول جذرية في الدراسات اللاحقة، فقد قام كل منهما مفهوما للولاء يتركب من ثلاث أبعاد منفصلة لكنها في الحقيقة مترابطة بشدة فيما بينها ،وهذا مهد فيما بعد ظهور نظرية أخرى حول الولاء التنظيمي عن طريق Allen & Meyer تتمثل في نظرية الأبعاد الثلاثة للولاء التنظيمي . (Three Component Comcetualiztion) التي اعتمد فيها كل منهما على تطوير أبحاث بوركر وزملاء أوريلي وتشاتمان.

إضافة إلى الاعتماد على كل من المدخل السلوكي والإتجاهي في تطويرها جعل هذا نظرية الأبعاد الثلاثة من أحسن وأكمل النظريات المتعلقة بالولاء التنظيمي ،كما قام ألن وماير بتطوير أداة قياس الولاء التنظيمي تتمثل في استبانة Organizational Commitmrnr Questionnaire، والتي تعتبر من أحسن وأصدق المقاييس على الإطلاق في دراسة الولاء التنظيمي.(مالكي محمد أمين،2016،ص44،43) .

ونجد ان الولاء في مراحل تطوره مر بثلاث مراحل وهي:

المرحلة الأولى: وتمثل مرحلة التجربة وتبدأ قبل دخول الموظف إلى العمل، وتعتمد على ما يتوفر لدى الموظف من خبرات سابقة وتوقعات وقيم واتجاهات وأفكار وطبيعة البيئة الاجتماعية للموظف، وتمتد هذه المرحلة لمدة عام واحد ويكون خلال تلك الفترة خاضعا لتدريب والإعداد والتجربة، وفي هذه المرحلة يسعى الموظف إلى تحقيق الأمن والحصول على القبول من التنظيم وبذل جهد للتعلم والتعايش مع بيئة العمل الجديدة.

المرحلة الثانية: مرحلة العمل والإنجاز: وهي الفترة اللاحقة للفترة التجريبية وتمتد من سنتين إلى أربع سنوات، ويسعى الفرد من خلالها إلى إثبات ذاته من خلال عمله، والتأكيد على الإنجاز الذي حققه، وتتميز هذه المرحلة ببعض الخبرات والتي منها: الأهمية الشخصية، الخوف من العجز، وظهور قيم الولاء للتنظيم والعمل.

مرحلة الثالثة: مرحلة الثقة في التنظيم: وتعتمد عملية دعم الولاء في هذه المرحلة على استثمارات الموظف في التنظيم وتقييم عملية التوازن بين الجهود والتكاليف والإغراءات المعطاة للموظف، وتزداد في هذه المرحلة الاتجاهات التي تعبر عن زيادة مستوى الولاء التنظيمي لدى الموظف حتى يصل مرحلة النضوج.

حيث تبدأ تقريبا من العام الخامس للموظف وتمتد مع الموظف طوال فترة عمله في المنظمة. (بدر محمد الجريسي، 2010، ص 61، 62).

2_ مفهوم الولاء التنظيمي:

يعرف الولاء التنظيمي بأنه درجة تطابق الفرد مع مؤسسته وارتباطه بها، ورغبته في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المؤسسة التي يعمل بها، مع رغبته قوية في الاستمرار في عضوية هذه المؤسسة. (حمد حسين عبد المحسن أبو سنينة، 2013، ص 11).

وهنا يمكن طرح مجموعة من تعاريف لبعض الباحثين حول الولاء التنظيمي:

تعريف بورتر "Porter" : الذي يرى أن الولاء التنظيمي هو مدى قوة اندماج الفرد مع المؤسسة التي يعمل بها.

وقد عرفه أيضا كانتور "Kantor" : على أنه استعداد الفرد لبذل الطاقة والوفاء لتنظيم.

عرفه العجمي 1998 : بأنه هناك أكثر من خمسة وعشرين مفهوماً يتعلق بالولاء التنظيمي وأكثر من عشرة تعريفات للولاء التنظيمي مما يعكس الجدل الدائر حول هذا المفهوم والاختلاف الحاصل بين الباحثين.

ومما سبق ذكره يرى الباحث أن إجماع على تعريف موحد لمفهوم الولاء التنظيمي يرجع لأسباب التالية:

- تعدد دراسته في حقل متعددة وكل باحث ينظر لموضوع الولاء التنظيمي تبعا لزاوية الحقل والتخصص المعني بالدراسة ومعالجته من هذه الزاوية.

- كونه ظاهرة سيكولوجية لتأثره بعدة عوامل ومتغيرات وكذلك اختلاف وتعدد الآثار الناتجة عنه ومداخل دراسته وما ينتج عن هذه الدراسات التي تناولته.

- لم يدخل ضمن اهتمام الباحثين إلا في نهاية الستينات وأوائل السبعينات نظرا لمحدودية الدراسات المتخصصة فيه .(فيصل بن ناصر بن سعيد الشهراني، 2013، ص42).

ويعرف "أورالي وشاتمن"، "Orelly & Chatman" في (العنثري 2008) الولاء التنظيمي من خلال هذه الرؤية بأنه الرابط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة مما يدفعه إلى الاندماج في العمل وإلى تبني قيم المنظمة. ولقد أشار إلى أن هناك ثلاثة جوانب للارتباط النفسي بين الموظف والمنظمة وهي :

الإذعان Compliance : وينشأ إذعان الموظف للمنظمة من خلال توقعه للمكافآت والعوائد من المنظمة

تحديد الهوية Identification: وهي الأهمية التي ينظر لها الموظف للمنظمة والعضوية أو الانتساب لها.

التماثل Internalization : وهي تعني مدى توافق قيم وأهداف الموظف والمنظمة.(بدر محمد الجريسي،2010،ص 44،43)

وكتعريف شامل للولاء التنظيمي يعني مشاعر الفرد نحو المنظمة التي يعمل بها وترتبط هذه المشاعر بقبول الفرد لأهداف المنظمة وقيمتها واستعداده لبذل الجهود نيابة عنها ورغبته في البقاء عضوا فيها.(محمد الصريفي،2007،ص277).

وأيا هو شعور بنمو داخل الفرد بالانتماء إلى المنظمة، وأن هذا الفرد جزء لا يتجزأ من المنظمة التي يعمل فيها، وأن أهدافه تتحقق من خلال تحقيق أهداف المنظمة ومن هنا يتولد لدى الفرد رغبة قوية في بذل مزيد من الجهود لتحقيق النجاح للمنظمة.(مدحت أبو النصر،2007،ص45).

3_ نماذج المفسرة للولاء التنظيمي :

توجد العديد من الدراسات التي حاولت البحث في تفسير ظاهرة الولاء التنظيمي سواء ما بأسبابها أو نتائجها أو موضوعها أو مزيج من ذلك كله، إلا أنها لم تستطع الخروج بمدخل أو نموذج محدد لدراسة الولاء التنظيمي، ومن هذه النماذج ما يلي :

3-1- نموذج اتزيوني (Etzioni) : ويعتمد على درجة امتثال الفرد لتوجهات التنظيم وسلطته، ويشير إلى أن الولاء التنظيمي ثلاثة أبعاد:

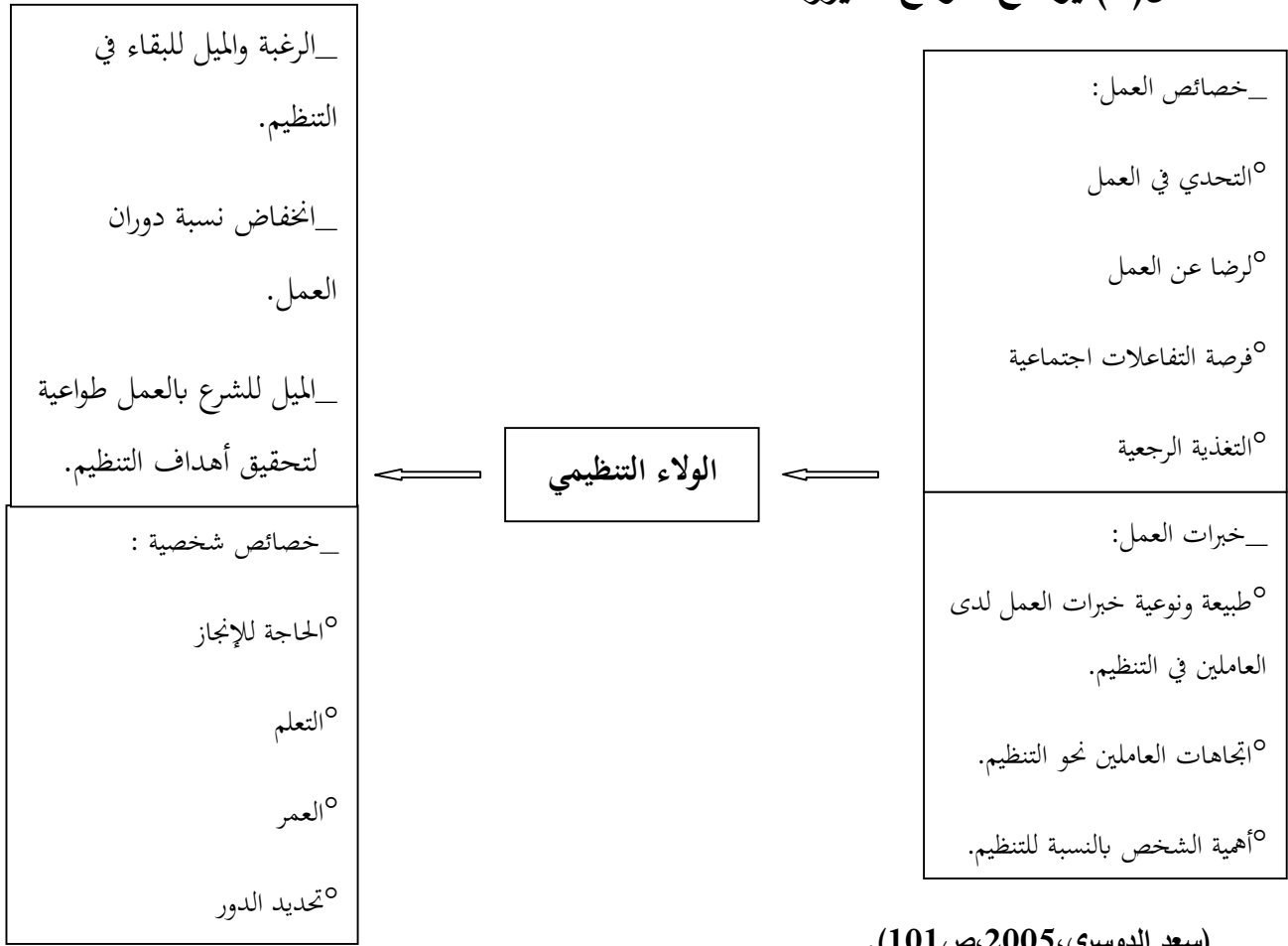
-الولاء معنوي : ويمثل الاندماج الحقيقي بين الفرد والمنظمة، والنابع من قناعة الفرد بقيم وأهداف المنظمة.

-الولاء الحسابي : وقائم على أساس حساب المزايا المتبادلة بين الفرد والمنظمة، فيقدر ما تشبع المنظمة حاجات الفرد يخلص لها.

-الولاء اغترابي : ويمثل الجانب السلبي في علاقة الموظف مع المنظمة،حيث أن اندماجه مع المنظمة غالبا ما يكون خارجا عن إرادته ،نظرا للقيود التي تفرضها المنظمة على الفرد .(عمار بن ناصر ،2015،ص41).

3-2-نموذج ستيرز (Steers) 1977 : يرى "ستيرز" أن الخصائص الشخصية وخصائص العمل وخبرات العمل تتفاعل معا كمدخلات، ويكون ميل الفرد للاندماج بمنظمتة ومشاركته لها واعتقاده القوى بأهدافها وقيمها، وقبول هذه الأهداف والقيم،ورغبته الأكيدة في بذل أكبر جهد لها مما ينتج عنه رغبة قوية للفرد في عدم ترك التنظيم الذي يعمل فيه، وانخفاض نسبة غيابه وبذل المزيد الجهد والولاء لتحقيق أهدافه التي ينشدها،وقد بين "ستيرز" في نموذجه العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي،وما يمكن أن ينتج عنه من سلوك متبعا منهج النظم ومصنفا هذه العوامل والسلوك في مجموعات كمل يوضحها الشكل التالي:

الشكل (5): يوضح نموذج ستيرز



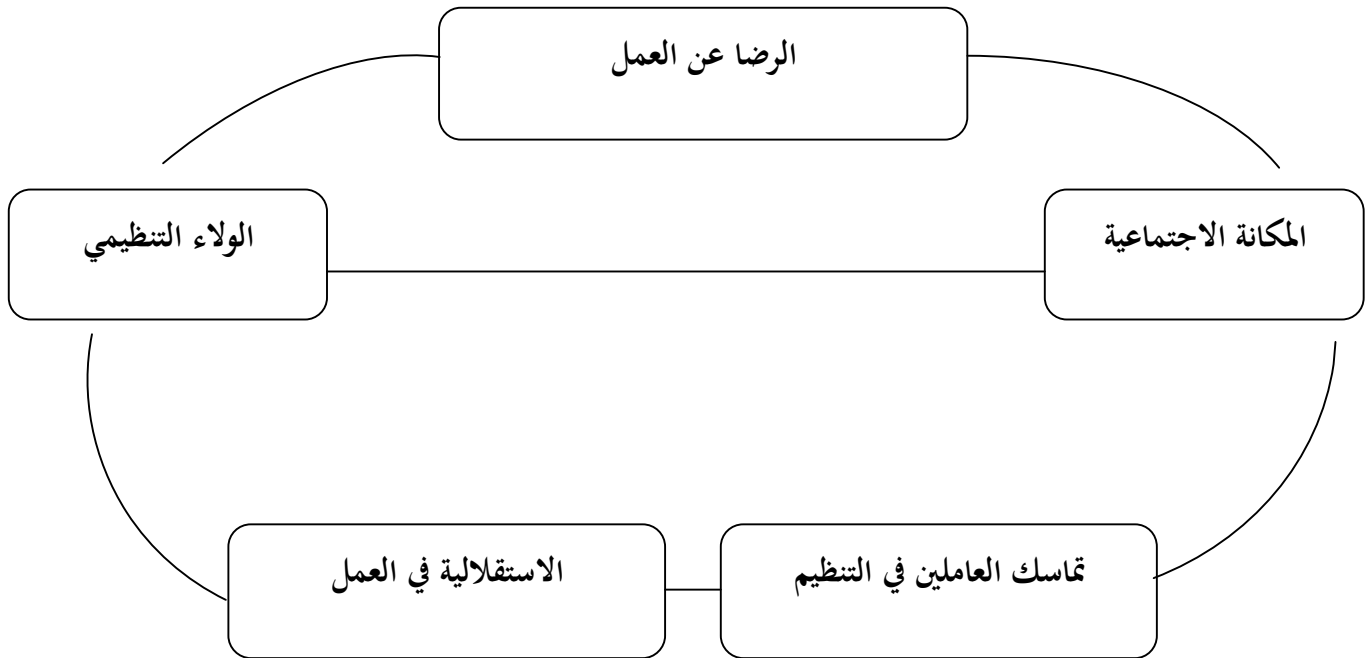
3-3- نموذج "ستاو" و "سالانيك" 1977 " Staw and Salanik " : ويتميز هذا النموذج بين نوعين من الولاء وهما :

-الولاء الاتجاهي : ويعني الأمور التي تؤدي إلى تطابق أهداف وقيم الفرد مع أهداف وقيم المنظمة، مما يزيد رغبته بالبقاء في المنظمة.

-الولاء السلوكي : ويعني العمليات التي من خلالها لها يصبح الفرد مرتبطا بالمنظمة بسبب سلوكه السابق الذي حصل بموجبه على بعض المزايا مما يجعل هذا السلوك سببا للتمسك بالمنظمة والبقاء. (عمار بن ناصر، 2015، ص42).

3-4- نموذج "روبرت مارش" و "ماناري" " Robrt March and Manari ": والذي بين فيه بعض العوامل التي تساعد على تكوين الولاء التنظيمي وأثر ذلك دوران العمل في بعض التنظيمات اليابانية .

الشكل (6) العوامل المكونة للولاء التنظيمي عند " مارش وماناري "



وبين الباحثان أن نسبة الدوران العمل كانت منخفضة للغاية بوجود درجة من الولاء التنظيمي في مجتمع دراستهما. (زيد منير عبوي، 2006، ص211).

3-5- نموذج "إنجل" و "بيري" " Angle and Perry " 1983 : حيث يعتقدان أن النماذج التي تقوم على أساس البحث عن الولاء التنظيمي يمكن تصنيفها في نموذجين رئيسيين لتفسير ظاهرة الولاء التنظيمي هما :

3-6- نموذج الفرد كأساس الولاء التنظيمي : ويقابل النموذج الولاء السلوكي لدى "ستاو" و"سلانيك" ،ويصرح هذا النموذج إن جوهر الولاء التنظيمي يبقى على أساس خصائص وتصرفات الفرد، باعتبار بأنها مصدر السلوك تطوعيا، وتبعاً لهذا النموذج فإنه ينظر إلى

خصائص الفرد كالعمر والجنس والتعليم والخبرات السابقة باعتبارها محددات ومؤثرات على سلوك الفرد لذا فإن هذا النموذج يركز على ما يحمله الأفراد من خصائص شخصية إلى المنظمة، إلى جانب ما يمارسه أيضا داخل المنظمة والتي يتحدد على أساسها ولاء الأفراد لمنظماتهم.

3-7- نموذج المنظمة كأساس للولاء التنظيمي :ويقابل نموذج الولاء الموقفي عند "ستاو" و"سالانيك" ويقترح هذا النموذج إن العمليات التي تحدد الولاء التنظيمي تحدث في المنظمة حيث يتم التفاعل بينهما وبين الفرد نتيجة العمل فيها،لذا فإن الفرد في هذه الحالة ينظر إليه على أساس أن لديه بعض الحاجات والأهداف لا يمانع من أن يسخر مهاراته وطاقاته للمنظمة في مقابل أن تقوم المنظمة بتلبية حاجاته وأهدافه،أي أن العملية هنا هي عملية تبادلية بين الفرد والمنظمة. (سعد الدوسري،2005،ص107).

4_ أهمية الولاء التنظيمي :

حظي موضوع الولاء التنظيمي باهتمام العديد من الباحثين منذ أمد بعيد وحتى يومنا هذا ويعزى هذا الاهتمام للولاء التنظيمي من تأثيرات هامة على كثير من سلوكيات واتجاهات الأفراد وماله من انعكاسات على الفرد والمنظمة على حد سواء. فيفترض أن يكون الولاء التنظيمي من أولى السلوكيات الطبيعية والمهمة التي يجب أن يتصف بها سلوك الأفراد في التنظيم، وبالتالي فإن للولاء التنظيمي أهمية في حياة المنظمات وله أثره الواضح على سير العمل فيها وتحقيقها لأهداف بشكل فاعل متميز،وعلى مدى ارتباطه بالسلوك التنظيمي الذي يلعب دورا هاما في توجيه الأفراد العاملين داخل التنظيم الوجهة الصحيحة،أو ليقبل من سلوكهم السلبي كترك العمل أو التغيب عنه أو إهماله أو الشعور بالإحباط.

وعليه يمكن أن تتمثل أهمية الولاء التنظيمي في العناصر التالية :

يمثل الولاء التنظيمي عنصرا هاما في الربط بين المنظمة والأفراد والعاملين فيها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات إن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.

إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملا هاما في التنبؤ بفاعلية المنظمة.

إن ولاء الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملا هاما أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم لعمل في المنظمات أخرى .

إن الولاء التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال إدارة المنظمات كونها أصبحت تتولى مسؤولية للمحافظة على المنظمة في حالة صحية وسليمة وتمكنها من الاستمرار والبقاء وانطلاقا من ذلك برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في تلك المنظمات لغرض تحفيزه وزيادة درجات ولائه بأهدافه وقيمتها. (مرجع سابق، 2005، ص80، 79).

5_ العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي :

أهم أسباب وعناصر النجاح لأي تنظيم ومؤسسة هو شعور أبنائها بالولاء لها، لأن الولاء من أسمى وأرقى، الدوافع التي تحث العامل لبذل أقصى ما يملك من جهود وإمكانيات، متجاهلا مصالحه الشخصية التي تتعارض مع أهداف مؤسسته، ومن بين هذه العوامل ما يلي :

5-1- المدخلات: تشير معظم الدراسات التي أجريت في مجال الولاء التنظيمي أن من أهم العوامل التي تساهم في تنمية ولاء العاملين لتنظيماتهم هي :

5-2- المكانة الاجتماعية : يقصد بالمكانة "تلك المرتبة الاجتماعية للشخص مقارنة بآخرين في أي نظام اجتماعي". وقد تكون المكانة مكانة رسمية أو مرتبة غير رسمية، ويرتبط الأفراد بعضهم ببعض في التنظيم ويسعى العاملون ببذل قصارى جهودهم للمجازفة على مكانتهم وتمييزها وذلك لأن فقدان المكانة (أي ما يعرف بقلق المكانة) يعتبر لا حدثا سيئا بالنسبة لأي

منهم وسببا أساسيا لعدم قبوله من قبل أفراد الجماعة التي يعمل معها بشكل مناسب مما يولد لديهم القلق والاضطراب ومن ثم الاضطرار إلى ترك التنظيم، وللمكانة الاجتماعية أسباب عديدة منها: الدرجة الرسمية التي يحصل الشخص عليها في بناء المنظمة وأنماط العمل ومهاراته وظروف العمل والأجور والأقدمية في التعيين، بالإضافة إلى الأسباب التي يحصل الشخص عليها من خارج المنظمة كالتعليم والمكانة المهنية. (زيد منير عبوي، 2006، ص212، 211).

قيام المؤسسة بمساعدة الفرد على إشباع حاجاته: حيث يلتحق العامل بأي مؤسسة يعمل بها يسعى بداية لتحقيق حاجاته ورغباته المتعددة، سواء السيكولوجية منها أو البيولوجية، فإذا قامت المؤسسة بمحاولة لإشباعه كون لذلك إذا تجاهلت المؤسسة هذا العنصر الفعال في نموها وبالتالي يميل الفرد للبحث عن مكان يجد فيه ضالته. (دانا لظفي حمدان، 2008، ص33).

5-3- نظام الحوافز : للحوافز دور فاعل في تعزيز العلاقات فيما بين التنظيم والعاملين فيه فهي التي تحفز القوى الدافعة بغية تحقيق أهداف التنظيم، وهذه الحوافز تكون مادية، أو معنوية فردية، أو جماعية يتوقف تأثيرها على قدرتها في إثارة الدافعية للأفراد وتعزيز حماسهم وثقتهم بالتنظيم وولائهم له، كما يتوقف تأثيرها على الأساليب المتبعة في تنفيذها والتي تراعي أهداف التنظيم وأهداف العاملين فيه لتحقيق الولاء والشعور بالمسؤولية والشعور بالرضا وتحقيق الذات. (زيد منير عبوي، 2006، ص213).

5-4- المناخ التنظيمي : يعبر مفهوم مناخ التنظيم عن الخصائص المختلفة التي تميز البيئة في التنظيم والتي تشمل نواحي التنظيم الرسمي، وحاجات العاملين وطبيعة الاتصالات التنظيمية، وأساليب الإشراف السائدة وسلوك الجماعات وغيرها من العوامل التي يدركها أفراد التنظيم وتؤثر في سلوكهم وفي كل السلوك التنظيمي، إن تمتع العاملين بجو يسوده الوفاق والوئام والتسامح والعدالة والمساواة للوصول إلى الأهداف المشتركة يعزز الثقة بالعاملين ويرفع روحهم المعنوية ويزيد درجة رضاهم الوظيفي ويعزز شعورهم بالولاء التنظيمي أما المنظمات ذوات البيئات المتسلطة والمثبطة بمعنويات العاملين أو التي تتصف باللامبالاة وعدم الحيوية

فهي تنظيمات تشجع على تسرب العاملين ،ولا تنمي فيهم قيم الولاء التنظيمي ولذلك فغن من الضروري الاهتمام بالبيئة التنظيمية وتحقق التوافق بين الإنجاز وتحقيق الأهداف من جهة،والعناية بالإنسان من جهة أخرى من أجل تنمية الولاء التنظيمي لدى العاملين. (مرجع سابق،2006،ص214).

5-6-بناء الثقافة التنظيمية: تعني الثقة توافق توقعات الأفراد وانسجام سلوكهم بما يحقق المصالح المشتركة لهم،والثقة التنظيمية هي توقع الفرد أو المجموعة بتحقيق الوعود المكتوبة أو الشفوية التي تصدر على الآخرين أفرادا كانوا أم جماعات، ويرى بعض الباحثين أن الثقة تتحقق من الإدراك المشترك لأفراد التنظيم أنهم يرغبون في تحقيق علاقات ذات فاعلية، وأن الجميع لا يرغبون في الإيذاء الآخرين .

5-7-التطبيع التنظيمي: نعني بالتطبيع الاجتماعي التنظيمي العمليات التي يكتسب فيها الفرد القيم والاتجاهات والمعايير وأنماط السلوك التي تتوافق مع مصالح المنظمة وأهدافها، لتطبيع التنظيمي دور مهم في تحقيق كفاءة المنظمات وفعاليتها وسرعة التطبيع تؤثر في تحديد إنتاج الفرد وإخلاصه وولائه وتمسكه بالمنظمة.

بما أن التطبيع هو إكساب الفرد قيم وسلوكات تسعى إلى تحقيق أهداف المنظمة، فهو بذلك يحقق بعد من أبعاد الولاء التنظيمي ألا و هي بذل أقصى جهد من أجل إنجاز وتحقيق أهداف هذه المنظمة وقيمتها والتوجه نحو الإنجاز المبدع.

5-8-وضوح الأهداف: 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 أكبر، ويتطابق ذلك على النهج والفلسفة والكفاءة الإدارية .

5-9-الرضا الوظيفي : يرى هيروبرغ (Herzberg) أن الرضا الوظيفي يمكن تحديده بمعرفة الشعور بالإنجاز و الاعتبار المسؤولية إمكان التقدم في الوظيفة .

5-10- مشاركة العاملين في التنظيم : تعني مشاركة العاملين والموظفين وقيامهم بعمليات استثمار مشروعاتهم مباشرة وإدارتها والسيطرة عليها ورقابتها. فالمشاركة تؤدي إلى زيادة في الولاء التنظيمي فيصبح لديهم أداء مرتفع وثقة زائدة في المنظمة.(سمية دبة،2012،ص42،39).

5-10-1-المخرجات: ينجم عن الولاء العاملين لتنظيماتهم عدة مخرجات تكون في معظمها سلوكا إيجابيا يعود عليهم وعلى تنظيماتهم بالفوائد الكبيرة ومن أبرز هذه المخرجات أكثرها تأثيرا في حياة المنظمات ما يلي:

5-10-2-شعور العاملين بروح معنوية عالية : لقد تعددت تعاريف الروح المعنوية.فمنهم من يرى أن الروح المعنوية هو ذلك الاستعداد الوجداني الذي يهيئ للعاملين مشاطرة أقرانهم بحماس ألوان نشاطهم، ويجعلهم أقل قابلية للميل إلى المؤثرات الخارجية، ويرى بأن الروح المعنوية تعتمد على خمسة عوامل رئيسية هي :

- ثقة أعضاء المجموعة في هدفها .
- ثقة أعضاء المجموعة في قيادتها .
- ثقة أعضاء المجموعة ببعضهم .
- الكفاءة التنظيمية للمجموعة .
- الحالة العاطفية والذهنية لأعضاء المجموعة .

وقد بينت الدراسات أن الولاء التنظيمي دور هام في رفع روح معنوية للعاملين، فيجعلهم يحبون عملهم والمنظمة التي ينتمون إليها ،ويدفعهم للعمل بتعاون وحماس كبير لتحقيق الأهداف التنظيمية ،فالروح المعنوية تحقق بشكل إيجابي عندما يشعر كل شخص بأنه يحقق أهدافه في الوقت الذي يساهم فيه تحقيق أهداف منظمته.(زيد منير عبوي،2006،ص217،218).

5-10-3- الحد من تسرب الموظفين : وهي إحدى النتائج الهامة للولاء التنظيمي، حيث تميل المؤسسات إلى الاحتفاظ بعاملها وخاصة أولئك الذين يتمتعون بدرجة عالية من الولاء ولا تقف عادة المؤسسات الفاعلة عن هذا الحد، بل تقوم بكل جهد ممكن لتحفيز هؤلاء الموظفين بشتى أنواع الحوافز المادية والمعنوية لضمان استمرار ولائهم، إضافة إلى رغبة ونية الفرد والإحساس بالأمان والانتماء للمنظمة، وقد أثبتت الدراسات بأن الأجر وجاذبية العمل ومزاياه ونوع العمل وخصائصه كلها عوامل تدفع الفرد ببقاء في المنظمة التي يعمل بها .

5-10-4- الإنجاز المبدع : يرى الكثير من الباحثين أن الأفراد الذين يتصفون بدرجة عالية من الولاء لتنظيماتهم التي يعملون فيها ،يمتازون بإنجازهم متميز ويرون أن الفرد ذو الولاء التنظيمي العالي يكون أكثر حماس للعمل، وأكثر التزاماً بأهداف التنظيم ويسعى تلقائياً لإنجاز المبدع الذي يزيد من إنتاجيته وأدائه.(مرجع سابق،2006،ص209).

6_ خصائص الولاء التنظيمي :

يمتاز الولاء التنظيمي بعدد من الخصائص تتمثل فيما يلي :

يعبر الولاء التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة ورغبته الشديدة في البقاء بها ،ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها .

يشير الولاء إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء .(حنونة،2006،ص13).

إن الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى ولائهم.

إن الولاء التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.

إن الولاء التنظيمي لن يصل إلى مستوى الثبات المطلق إلا أن درجة التغير التي تحصل فيه تكون أقل نسبياً من درجة التغير التي تتصل بالظواهر الإدارية الأخرى. (سعد الدوسري، 2005، ص74).

7_ أبعاد الولاء التنظيمي :

يعد الولاء التنظيمي من الموضوعات التي لاقت اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين في مجال التنظيم الإداري في الآونة الأخيرة، فقد أدت دراسة هذا المفهوم إلى ظهور أبعاد كثيرة ومتنوعة، وعلى الرغم من اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الولاء التنظيمي، إلا أنهم يختلفون في حصر هذه الأبعاد وتحديدها، ويرى "ريتشرز" أن تعدد أبعاد الولاء التنظيمي يعود إلى تعدد عناصر المكونة للمنظمة، وهذه العناصر تشمل الموظفين التنفيذيين. (فريدة زيني، 2013، ص16).

ومنه نجد أن للولاء التنظيمي ثلاثة أبعاد كما يؤكد "آلن ومايبر" على النحو التالي :

7-1- الولاء العاطفي : وهو يعكس علاقة العامل و ارتباطه الودي مع المنظمة التي يعمل فيها، ويتمثل ذلك في مشاعر وأحاسيس المودة وللوفاء والإخلاص التي يكنها العامل لمنظمتها وينتج عن ذلك الشعور انخفاض معدلات الغياب ودوران العمالة وارتفاع مستوى الأداء والإنجاز، وهو يتأثر بمدى إدراك العامل لخصائص عمله من استقلالية وتنوع في مهارات والقدرات وطبيعة علاقته برؤسائه ومرؤوسيه وزملائه في العمل وهو يتمثل كذلك بسلوك العامل المؤدي إلى تقوية الإحساس بتماسك وتلاحم الأفراد أو الزملاء العمل.

7-2- الولاء المستمر : وهو يعكس مدى رغبة العامل في الاستمرار بالعمل مع المنظمة وهو يتوقف على مدى رضا العامل عن النتيجة المترتبة على استمرارية وجوده في المنظمة فإذا كانت النتيجة إيجابية مقارنة مع ما هو متاح من فرص أخرى فيكون قراره هو الاستمرار في العمل والعطاء ، والعكس صحيح. وهو كذلك يرتبط بمدى وعي العامل للمكاسب والخسائر

المعنوية والمادية المترتبة عن استمراره في منظمته، وربما يكون هذا الولاء عن طريق تخصيص العامل لحياته من أجل بقاء جماعة العمل و استمرارها ومن خلال تضحيتها الشخصية من اجل فريق العمل.

7-3-الولاء الأخلاقي (المعياري) : وهو التزام يعبر الفرد عن درجة إحساسه الداخلي بمدى توافق وانسجام القيم والمبادئ التي يؤمن بها مع القيم والمبادئ التي تؤمن وتعمل بموجبها المنظمة المنتمي إليها . فكلما كانت هذه القيم والمبادئ منسجمة ومتوافقة بين العامل والمنظمة كلما زاد هذا الالتزام من طرف العامل تجاه منظمته والاستمرار في البقاء فيها والتزامه بأنظمتها وتعليماتها والعكس صحيح .(أمين السقاف،2015،ص84:83).

8_ إستراتيجية تعزيز الولاء التنظيمي :

إن المؤسسة أو المنظمة الناجحة والتي تبحث عن التميز، وهي التي تسعى إلى تطبيق منهج الإدارة القائم على الولاء، وتعتمد على اختيار موظفيها بنية الإبقاء عليهم، وهو ما يعني تحديد معاني حقيقة للاختيار، وتطبيق سياسات متوازنة للتدريب والرقابة وتوفير الحوافز الفعالة تكفل حفاظ المؤسسة على موظفيها، إن المنظمة الناتجة هي التي تعمل على إيقاع أصحابها في حب منظماتهم والولاء لها وذلك من خلال اندماجهم وارتباطهم بها ولكي تحقق ذلك ينبغي عليها أن تقوم بتباعد هاته الإستراتيجيات الخمس :

8-1-بلورة رؤية تفجر الطاقات الكاملة : حيث أن أعلى مستويات الأداء تأتي من القلوب المفعمة بالحب والعاطفة، فإذا استطاعت المنظمة أن تصل إلى قلوب مواردها وحاجاتها فتستطيع أن تقدم هاته الموارد أرقى مستويات أداء للبشر أن يحققوه.

فالرؤية المفجرة للطاقات ليست مجرد أهداف خيالية ولكنها منهج واضح وصورة للمستقبل حيث تكون هذا المنهج باعثا محركا لسلوك الفرد داخل المنظمة بالإسراع للعمل وإتقانه وانهماكه فيه، حيث يعمق هذا الشعور جذور حب الموظف لمنظمته فيتقنن بدوره في العناية بمصالح

منظّمته ،ذلك أن غياب هذا الشعور يحول "الموظف" من إنسان له تفرد وحلمه ورؤيته إلى موظف مصبوب في قالب اسمه "الوظيفية" مطلوب منه أن يعمل ويسرع في أدائه دون أن يدري إلى أن ولماذا ؟ فهل يستطيع أن يعمل بحماس مثلما يعمل وهو يعلم إلى أين يصل ؟ هذا هو الفرق بين المنهجين ،فالموظف يكون على دراية لكي يقوم بأفضل أداء .

8-2- التلاحم والاندماج : وهو شعور العامل بالتلاحم والانتماء للمؤسسة التي يعمل بها وذلك من خلال سعيه إلى أداء جيد اعتبار أن العمل ليس فقط مجرد وسيلة يستعملها للوصول إلى غاية. فعلماء النفس لم يحبوا شعورا سلبيا يحطم المعنويات ويؤصل جذور اللامبالاة قدر الشعور بالعزلة والاعتراب وهم أيضا لم يجدوا شعورا إيجابيا يتجزأ المسؤوليات ويتخطى الخلافات ويتحدى الأزمات قدر الشعور بالتلاحم والانتماء، فالعامل يجب أن تكون رابطة تشده إلى عمله وتشعره بأنه جزء من حياته لا يمكن الاستغناء عنه ليس لكسب الرزق فحسب بل ولتحقيق الطمأنينة والراحة النفسية والهدوء.

8-3- تحقيق الاستقرار العائلي: إن المؤسسة عندما تولي اهتمام بالفرد العامل وتحقق له استقراره في حياته الأسرية كالضمان الاجتماعي، السكن، المنح، وتقديم العلاوات في كل المناسبات كالعيد الأضحى والدخول المدرسي، فالعامل يدرك ويشعر حينها أن المؤسسة تراعي أحاسيسه وظروفه وتصون عائلته، ومنه يستطيع الخروج بنجاح من الصراع النفسي الناتج بين متطلبات الحياة الأسرية ومن ثم الحياة الاجتماعية .

8-4- تعزيز التعلم والتدريب : هناك تضاعف كبير في المعارف والمعلومات، فالمهارات التي يكتنيتها العامل اليوم قد لا تكون ذات قيمة عند مرور بضع سنوات، ولذلك يجب أن يكون هناك تعلم وتدريب على تقنيات ومعارف أخرى، وذلك لمواكبة التطورات الجديدة لتحقيق ذلك يجب تحقيق الأمن الوظيفي، ويتجلى ذلك في أن المؤسسة الناجحة تساهم في توفر الأمن للعامل وبالتالي يمنح هذا الأخير المؤسسة الولاء وقمة الأداء والمؤسسة الناجحة هي التي تضمن للعامل المستقبل الوظيفي، أي الوعد بإمداد الموظف ودعمه بكل الفرص المتاحة لتنمية مهاراته

بصيغة أخرى حتى ولو تم إلغاء الوظيفة التي يشغلها يمكن تعيين في قسم آخر أو حتى في مؤسسة أخرى .

8-5- التمكين وتحرير الفعال : التمكين هنا معناه منح الوظيفة الحرة الحقيقية في تصرفاتهم وأفعالهم والسماح لهم باتخاذ القرارات المناسبة على ذلك ،حيث تمنح المؤسسة حرية المحاولة والخطأ للعامل من خلال إمكانية التجريب والاكتشاف الجديد بالإضافة إلى ما سبق يجب على المؤسسة تصميم برنامج خاص للتمكين . (شريط الشريف محمد،2009،ص88،90).

9_ قياس الولاء التنظيمي :

تكمن أهمية قياس الولاء التنظيمي في مساعدة المنظمة على تصحيح الإختلالات والانحرافات وحتى الأخطاء المرتكبة من طرف العاملين، لأن هذا القياس يقدم لنا مؤشرات دالة على مستوى الأداء الوظيفي، ومعرفة المشاعر والأحاسيس والاحتياجات وقياسها لمعرفة ما يتمتع به الأفراد من ولاء لهذه المنظمة، وكذا معرفة المشكلات والمعوقات التي تواجه الأفراد والتنظيم ومن ثم العمل على إيجاد حلول لها .(مدحت أبو النصر،2007،ص242).

لقد تم تطوير عدة مقاييس تعتبر كأداة لقياس الولاء التنظيمي من ظرف كثير من الباحثين اهتموا بدراسة هذا الموضوع خلال مدة تزيد عن نصف قرن من الزمن ولعل أبرز هذه المقاييس ما يلي :

9-1-مقياس "Porter" 1947 : قام بورتر بتطوير استبيان "الولاء التنظيمي" والذي يحتوي على 18 بند وذلك بالاعتماد على سلم ليكرت السباعي في تقدير استجابة المبحوثين، يعتبر هذا المقياس من أحسن المقاييس ثباتا وصدقا ،كما شكل أيضا قاعدة لمقاييس أخرى طورت فيما بعد. ومن أهمها مقياس آلن وماير (1990).

9-2-مقياس "Mowdayet" 1979 : وقد تم تطويره سنة 1979 من طرف ماودي وزملائه، يهدف هذا المقياس إلى قياس ولاء التنظيمي من خلال 15 بند، وبالاعتماد أيضا

على سلم ليكرت الخماسي في دراسة تقدير استجابة المبحوثين ابتداءً من "غير موافق بشدة" بنقطة واحدة حتى الدرجة الخامسة وهي "موافق بشدة" خمس نقاط، وقد تم فحص هذا المقياس باختباره على العديد من المجموعات، كعمال القطاع العام، عمال الجامعات..... الخ، وقد تحصل هذا الاختبار على معامل صدق يقدر بين 0،82 حتى 0،93 ومعامل الثبات يساوي 0،90 .

9-3- مقياس "Allen & Meyer" 1990 : جاء هذا المقياس كاستكمال لأعمال بورتر وزملائه، في الاعتماد عليه قام آلن وماير (1984) بإضافة مقاسين آخرين هما مقياس الولاء العاطفي (Affective Commitment Scale)، وكذلك مقياس الولاء المستمر (Continuance Commitment Scale)، وقد احتوى كل منهما على 8 بنود كما اعتمد سلم ليكرت السباعي في دراسة استجابة المبحوثين.

وفي سنة 1989 قام آلن وماير بتطوير مقياس أصلي جديد يحتوي على 8 بنود لكل بعد من أبعاد الولاء التنظيمي (البعد العاطفي، البعد المستمر، البعد المعياري)، وقد تم مراجعته فيما بعد سنة 1993 عن طريقها ليحتوي 6 بنود لكل بعد، كما اقترح آلن وماير أيضا تقسيم بعد الولاء المستمر إلى قسمين هما: مقياس غياب البديل (Low perceived Alternative) وكذلك مقياس التضحية الشخصية المرتفعة (High personal Sacrifice)، وقد تم تجريب هذا المقياس سنة 1996 لأول مرة وقد جاءت نتائج الاتساق الداخلي ومعامل ألفي كرونباخ يساوي 0،85 بالنسبة للبعد العاطفي 0،79 للبعد المستمر وأخيرا 0،73 للبعد المعياري. (مانكي محمد أمين، 2016، ص53، 54).

خلاصة :

بما أن الولاء التنظيمي أحد الموضوعات المهمة في حقل علم النفس تنظيم وعمل، لذلك حظي باهتمام من قبل الباحثين والدارسين في مجال السلوك التنظيمي والموارد البشرية، كونه يؤثر في مستقبل المنظمة والفرد العامل وهذا نعتبره سلوكا مرغوبا فيه من طرف الموظف والمنظمة.

وتتجلى القيمة الحقيقية للولاء التنظيمي من خلال قدرة المنظمة على تحقيق جو عمل محفز للفرد، وبالتالي يمكن أن يقلل في مستوى الإجهاد العامل ويرفع من معنوياته و استثمار خبراته التي تساعد في تنمية الولاء .

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع:

الإطار المنهجي للدراسة

-تمهيد

1-الدراسة الإستطلاعية

2-الخصائص السيكومترية لأداة

3-تحديد مجال الدراسة

4-المنهج المستخدم

5-مجتمع الدراسة

6-أداة الدراسة

7-الأساليب الأخصائية المستخدمة

-خلاصة

تمهيد:

إن مضمون هذا الفصل يقوم على الوصف المفصل لإجراءات التي تم إتباعها في تنفيذ الدراسة، من خلال عرض لدراسة الاستطلاعية وتعريف بالمؤسسة التي تمت فيها الدراسة وذكر المجال زمني للدراسة وتحديد مجتمع الدراسة وعرض المنهج المتبع وذكر الأساليب الإحصائية المستخدمة في موضوع الدراسة .

1_ الدراسة الاستطلاعية:

لقد تم القيام بجولات استطلاعية في مؤسسة والتي هي محل موضوع دراستنا، وهذا يكون كمنوال منهجي تم فيه الوقوف على واقع الفعلي للدراسة وذلك بالتعرف على العديد من الأمور المتعلقة بالمؤسسة ومعرفة الأعمال التي يقوم بها الموظف والتعبير عن الأداء الفعلي له، وتم تجريب استمارة الاستبيان كآلية لهيكل الذي يتماشى معه واقع دراسة البحث، ومن خلال ما سبق يمكن ذكر أهداف الدراسة والتي كانت كالآتي :

_الإطلاع على ظروف الدراسة الأساسية حتى يمكن التعامل مع مصاعب التي يمكن مواجهتها والتي كانت في ظل بداية ظهور الوباء المنتشر (كورونا) وعلى اعتبار إدارة مؤسسة تشكل خطر على الباحثة للقيام بخطوات الدراسة على أكمل وجه .

_معرفة مدى صلاحية أداة جمع البيانات وذلك من حيث وضوح عبارات الأداة ومدى قدرتها على قياس ما يراد قياسه مع المتغيرات .

_قياس الخصائص السكومترية للأداة .

1_2_ خطوات الدراسة الاستطلاعية :

أجريت الدراسة الاستطلاعية في الفصل الثاني من الموسم الجامعي 2019/ 2020 وبعد الحصول على الموافقة لإجراء البحث في إدارة المؤسسة العمومية الاستشفائية الزهراوي بالمسيلة، تم توزيع إستبيان الدراسة على عينة من العمال حيث بلغ عددها (20) من مجتمع الدراسة الذي يتكون من (70) عامل وكان الهدف منها هو تجريب الأداة ومعرفة مدى صلاحيتها لقياس متغيرات الدراسة . وعليه كانت نتائج الدراسة كالتالي :

_تحديد مجتمع الدراسة .

_تحديد عينة الدراسة .

_التأكد من صحة الأداة التي تم استخدامها في الدراسة .

2_ الخصائص السيكومترية لأداة :

• الصدق :

أ_صدق الظاهري : (المحكمن) :

ويقوم هذا النوع من الصدق الظاهري على فكرة مدى مناسبة الإستبيان للإجهاد المهني وعلاقته بالولاء التنظيمي لما يقيس ولمن يطبق عليهم، وللتأكد من ذلك تم عرضه على مجموعة من المحكمن والمختصين في مجال علم النفس وعددهم 4 أساتذة، ملحق رقم(1) على اعتبارهم يملكون الخبرة العلمية التي تؤهلهم لأن يعطوا تقييما لعبارات الاستبيان الموضوعية في أداة الدراسة والتأكد من أنها تقيس ما وضع لقياسه ومدى سلامة الأداة، وقد قدمت الصورة الأولية لاستبيان المكونة من(36) عبارة المحور الأول (17)عبارة للإجهاد المهني والمحور الثاني(19)عبارة للولاء التنظيمي، ملحق رقم(2) .

حيث تمت الموافقة عليها مع بعض الاقتراحات والملاحظات، حيث تم أخذها بعين الاعتبار لتصبح أداة في صورتها النهائية، ملحق رقم(3) .

كما قمنا بتوزيع الاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية والبالغ عددها(20) فرد، وتم إخضاع نتائج إجاباتهم لصدق والثبات .

ب_ثبات الاستبيان :

يقصد بثبات الاستبيان :أنه يعطي النتائج إذا ما أعيد على نفس المجموعة في نفس الظروف أي أن الثبات يكون الاختبار قادرا على أن يحقق دائما النتائج نفسها في حالة تطبيقه مرتين على نفس المجموعة .

الصورة النهائية للإستبيان :بعد مشاوره في الاستبيان وطبعا مشاوره المشرف وتقديم الملاحظات من طرف الأساتذة ظهر الاستبيان في صورته النهائية من الأجزاء المقسمة كما يلي :

عدد العبارات	أبعاد ومحاور الاستبيان
16	المحور الأول :الإجهاد المهني
07	البعد 1 :الإجهاد الجسدي
05	البعد 2 :الإجهاد النفسي
04	البعد 3 :الإجهاد السلوكي
17	المحور الثاني :الولاء التنظيمي
33	جميع فقرات الاستبيان

تم تحديد الإجابة على عبارات الاستبيان ضمن خمسة بدائل لمقياس ليكارت :للمحور الأول (الإجهاد المهني) .

أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما
------	-------	--------	-------	-------

وفي استبيان الولاء التنظيمي، كانت الإجابات على كل عبارة وفق مقياس ليكارت حسب الجدول التالي :

موافق بشدة	موافق	متردد	غير موافق	غير موافق بشدة
------------	-------	-------	-----------	----------------

ولقد استخدمت الأداة من قبل.(محمد صلاح أبو العلا،2009،ص88_89)، غير أنها خضعت

لتحسينات وتطوير وتم برمجتها حسب الإجابات العينة حيث تناول فيها الاستبيان الذي يتناول موضوع دراستنا (الولاء التنظيمي) وتطرق إلى وصف جميع عناصر الاستبيان وإعطاء شرح شامل وبدقة علمية .

3_تحديد وتعريف مجال الدراسة :

3_1_المجال المكاني:

يمثل الحيز الجغرافي الذي تجري فيه الدراسة، والذي يحوي مجتمع البحث، حيث أجريت الدراسة بإدارة المؤسسة العمومية الإستشفائية الزهراوي بالمسيلة .

حيث تم إنشاء القطاع الصحي بالمسيلة بموجب القرار 310 الصادر بتاريخ : 14/07/1981 المتضمن إنشاء القطاعات الصحية تنظيمها وسيرها الذي حول القطاعات الصحية إلى المؤسسات عمومية ذات طابع إداري بموجب مرسوم :104/07 المؤرخ في 19/05/2007 المتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوية تم تحويلها من القطاع الصحي للمؤسسة عمومية استشفائية سجلت لائحة الممتلكات الوطنية برقم 2800014046 تقع المؤسسة العمومية الإستشفائية بالمسيلة طريق برج بوعريريج الجهة الشمالية بمدينة المسيلة .

3_2_المجال الزمني :

دامت مدة الدراسة الميدانية 15 يوم، من 1مارس 2020 إلى غاية 19 مارس 2020، حيث قمنا في البداية بدراسة إستطلاعية لميدان الدراسة وذلك بهدف أهم التغيرات التي تبنى عليها فرضيات البحث وتساؤلات الإستمارة وضبطها بشكل دقيق، وكمنوال منهجي تم فيه الوقوف على الواقع الفعلي للدراسة .

4_المنهج المستخدم :

توصلت المعرفة العلمية بأنها أرقى درجات المعرفة، كونها تأتي نتيجة مجهود فكري منظم يتناول ظاهرة والحوادث بشكل موضوعي،وعليه فإن من البديهي أن يكون المنهج الركيزة الأساسية لأي محاولة علمية لدراسة موضوع من الموضوعات، فالمنهج بإعتباره السبيل المؤدي

للكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة مجموعة من القواعد العامة، تسيطى على الفعل وتنميط عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة (مبروكي ياسين، 2019، ص48) .

تم إتباع المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الواقع والظاهرة كما هي في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كفيها بوصفها وتوضيح خصائصها، وتعبيراً كميًا بوصفها رقمياً بما يوضح حجمها أو درجات إرتباطها مع الظاهر الأخرى وهذا المنهج لا يهدف إلى وصف الظواهر أو وصف الواقع كما هو فقط، بل الوصول إلى استنتاجات تساهم في فهم هذا الواقع وتطويره في ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها لإبراز العلاقة بين الإجهاد المهني والولاء التنظيمي .

5_مجتمع الدراسة :

إن العدد الإجمالي للفئات الفاعلة في واقع مجال الدراسة يتكون من موظفين ومسؤولين فرعيين ونظر لحجم المجتمع كافي للقيام بدراستنا والذي يتكون من 70 فرد(موظف) .
تم أخذ المجتمع كلي لتطبيق عليهم موضوع دراستنا 20 منه أخذ لدراسة إستطلاعية عشوائيا و 50 منه للدراسة الأساسية .

6_أداة الدراسة :

الأداة المستخدمة في هذه الدراسة هي الاستمارة من أجل استقصاء، والحصول على البيانات والمعلومات من طرف مفردات عينة الاستبيان بإعتبارها أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد عن طريقة تعبئتها قبل المستجيب.(سامي ملحم، 2000، ص226)

وبالتالي تعتبر من الوسائل الأكثر استعمالا في البحث العلمي لهدف جمع البيانات من مجتمع الدراسة، وهي الأداة الرئيسية لهذه الدراسة باعتبارها أنسب الأدوات في مثل هذه المواضيع حيث تم تقسيم هذه الاستمارة إلى محورين ،المحور الأول:يتناول الإجهاد المهني وهو

عبارة عن مجموعة من الأسئلة والتي يتم احتوائه على أبعاد الإجهاد الثلاث وفي ضوء التساؤلات العامة والفروض الموجهة للدراسة تبلورت صورة أولية لصياغة الاستبيان، وبعد التشاور مع الأستاذ المشرف، تم صياغة النهائية للإستمارة، والتي تكونت من 16 عبارة حيث تم بعض تغييرات على الاستبيان وكانت كالتالي :

الجدول رقم 02 :يوضح أبعاد الإجهاد المهني وفقرات استبيان الجهاد المهني :

العبارات	البنود	الأبعاد
8_1	8	الإجهاد الجسدي
13_9	5	الإجهاد النفسي
17_14	4	الإجهاد السلوكي

7_الأساليب الإحصائية المستخدمة :

إن جمع البيانات عن طريق الاستبيان دون تبويبها وتحليلها تبقى نتائج مبهمة وغير دالة، وعليه فقد تم معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي : Statistical : Spss . Packge for The Social Scinces V/22

وتم الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية كما يلي :

_الانحراف المعياري .

_المتوسط الحسابي .

_معامل الارتباط بيرسون .

خلاصة :

بعد تقديم الإجراءات المنهجية التي تم إتباعها في الدراسة، بداية من الدراسة الاستطلاعية للتعرف على ميدان الدراسة والخصائص السيكومترية لأداة واعتمدت على المنهج

الوصفي الذي يهتم بوصف وتحليل وتفسير الظاهرة قم العينة وكيفية تحديدها من المجتمع الأصلي وصولاً إلى الأساليب الإحصائية المعتمدة في النتائج لتسهيل تحليلها وتفسيرها وتقديم تعبيراً مفصلاً في الفصل الموالي له .

الفصل الخامس:

عرض ومناقشة النتائج

-تمهيد

1- عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرئيسية

2- عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية فرعية أولى

3- عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية فرعية ثانية

4- عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية فرعية ثالثة

5-التوصيات

تمهيد :

إن الفصول السابقة تناولت الكثير من الأمور المتعلقة بالإجهاد المهني والولاء التنظيمي ففي نهاية الدراسة يجب تحليل نتائج التي تظهر على أساسها الفرضيات المطروحة فقمنا في هذا الفصل الأخير بعرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج فرضيات موضوع الدراسة وتقديم توصيات لدراسة .

1_ عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرئيسية :

_ عرض الفرضية الرئيسية :

مفادها: "توجد علاقة ارتباطيه بين الإجهاد المهني والولاء التنظيمي"

- الجدول رقم 03: يبين قيمة الارتباط البسيط بيرسون ومستوى الدلالة (Sig) ونوع الدلالة.

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الارتباط	قيمة Sig	مستوى الدلالة	الدلالة
الإجهاد المهني	39.14	8.62	0.73**	0.000	0.05	دال إحصائياً
الولاء التنظيمي	39.13	8.93				
** : الارتباط دال عند 0.01						

من خلال الجدول (3) نلاحظ أن قيمة الوسط الحسابي لمتغير الإجهاد المهني بلغت 39.14 بانحراف معياري قدره 8.62 ، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لمتغير الولاء التنظيمي 39.13 بانحراف معياري قدره 8.93، في حسن بلغت قيمة الارتباط البسيط بيرسون بين المتغيرين 0.73 بمستوى دلالة 0.000 وهو أصغر من 0.05، وبالتالي توجد علاقة ارتباطيه طردية (موجبة) قوية بين المتغيرين ودالة إحصائياً.

_ تفسير نتائج الفرضية الرئيسية :

فمن خلال التحليل الإحصائي للنتائج قد تم معرفة مستوى الإجهاد المهني ومدى تأثيره على الولاء التنظيمي والذي بدوره يعمل على تنشيط العامل وذلك يجعله من تقديم أدائه على أحسن وجه، فالإجهاد المهني يكون جزء من الولاء التنظيمي وبالتالي تظهر علاقة بينهما وبما أن الإجهاد هو تلك حالة من التوتر التي يتعرض لها العامل فإن العامل بدوره عامل مهم داخل المنظمة حيث تنتج سلوكيات تؤثر إيجابياً على الولاء داخل المؤسسة فالعامل يتعرض إلى

صعوبات في توجيه سلوكه وذلك نظرا إلى ضغوطات المتنوعة والمعاشة وبالتالي العلاقات الإجتماعية له فإن هذا يكون مطابق لدراسة بورك (1993) والتي كانت على ضباط الشرطة والتي سعت الدراسة إلى معرفة علاقة بين كل من المتغيرات التالية : مصادر الإجهاد والتي هي عنصر أساسي للإجهاد فإنها تنعكس على موضوع الولاء التنظيمي وكذا الصراع العائلي المهني والذي يدخل في المشاكل والعقبات والتي يواجهها العامل ففي دراسة كانت إستجابات المواجهة بالنتائج الفردية والتنظيمية لإجهاد.فإن هذه الدراسة تؤكد أن أستجابات الأفراد وسلوكياتهم نحو العمل تتمركز ضمن حياتهم اليومية .

_عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الأولى :

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أن :

توجد علاقة بين الإجهاد السلوكي والولاء التنظيمي ...

الجدول رقم 04: يبين قيمة الارتباط البسيط بيرسون ومستوى الدلالة (Sig) ونوع الدلالة.

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الارتباط	قيمة Sig	مستوى الدلالة	الدلالة
الإجهاد الجسدي	15.81	4.60	0.45	0.000	0.05	دال إحصائيا
الولاء التنظيمي	39.13	8.93				
** : الارتباط دال عند 0.01						

من خلال الجدول (4) نلاحظ أن قيمة الوسط الحسابي لمتغير الإجهاد المهني بلغت 15.81 بانحراف معياري قدره 4.60 ، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لمتغير الولاء التنظيمي 39.13 بانحراف معياري قدره 8.93، في حسن بلغت قيمة الارتباط البسيط بيرسون بين المتغيرين 0.45 بمستوى دلالة 0.000 وهو أصغر من 0.05، وبالتالي توجد علاقة ارتباطيه طردية (موجبة) قوية بين المتغيرين (الاجهاد الجسدي و الولاء التنظيمي) ودالة إحصائيا.

_تفسير نتائج الفرضية الفرعية الأولى :

إن تحليل نتائج حسب الفرضية المطروحة تم إستنتاج أن العلاقة القائمة بين الإجهاد الجسدي والولاء التنظيمي قوية وذلك بترجمة تصرفاتهم وتفسيرها ضمن ببعدها الإجهاد المهني فالإجهاد الجسدي تتدرج ضمن سلوكيات وتصرفات العامل على إعتبار أن الولاء التنظيمي هو التصرف التطوعي الذي يقوم به داخل مؤسسته فالبتالي تكون مبادرة في تقديم العمل فإن الدراسة التي تنطبق مع هذه النتيجة هي: **دراسة بحري (2008)** والتي كانت تحت عنوان الإجهاد المهني وعلاقته بالإغتراب الوظيفي لدى الأطباء، ففي الإجهاد الجسدي ينتج عنه اعراض جسدية والتي بالضرورة تفسر سلوكيات العامل والتي من بينها تغيرات أنماط النوم والتعب والدوار والإغماء وهذا راجع لقوانين الملزمة على العامل إتباعها والتي قد يكون مجبر على إتباعها ومرغم على الأخذ بها في العمل داخل مؤسسته فالبتالي إن الإجهاد والولاء التنظيمي ذو علاقة قوية على إعتبار كلما زاد نسبة الإجهاد الجسدي والعمل الذي يبذله زاد الولاء التنظيمي .

ودراسة بحري(2008) توصلت إلى وجود علاقة إرتباطية قوية بين الإجهاد المهني والإغتراب الوظيفي على إعتبار هذا الأخير مصطلح ينتمي إلى الولاء التنظيمي .

_عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الثانية :

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أن :

توجد علاقة بين الإجهاد النفسي والولاء التنظيمي ...

الجدول رقم 05: يبين قيمة الارتباط البسيط بيرسون ومستوى الدلالة (Sig) ونوع الدلالة.

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الارتباط	قيمة Sig	مستوى الدلالة	الدلالة
الإجهاد النفسي	11.87	4.11	0.67	0.000	0.05	دال إحصائياً
الولاء التنظيمي	39.13	8.93				
** : الارتباط دال عند 0.01						

من خلال الجدول (5) نلاحظ أن قيمة الوسط الحسابي لمتغير الإجهاد المهني بلغت 11.87 بانحراف معياري قدره 4.11 ، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لمتغير الولاء التنظيمي 39.13 بانحراف معياري قدره 8.93، في حسن بلغت قيمة الارتباط البسيط بيرسون بين المتغيرين 0.67 بمستوى دلالة 0.000 وهو أصغر من 0.05، وبالتالي توجد علاقة ارتباطيه طردية (موجبة) قوية بين المتغيرين (الإجهاد السلوكي و الولاء التنظيمي) ودالة إحصائياً.

تفسير نتائج الفرضية الفرعية الثانية :

ومن التحليل نتائج لمعرفة علاقة المتواجدة بين الإجهاد النفسي والولاء التنظيمي أن العلاقة قوية من خلال نتائج على إعتبار الإجهاد النفسي يترجم حالات العامل والتي يكون فيها حتى يقوم بعمله وفي الإجهاد النفسي تدخل فيه العوامل التي تؤثر بالإيجاب أو بالسلب في الولاء التنظيمي، والدراسة التي تتمحور ضمن هذا التعبير هي :دراسة العتيبي والسواط (1997) والتي هدفت إلى قياس الولاء التنظيمي، فولاء التنظيمي يتأثر بثلاث مجموعات من العوامل (الصفات الشخصية، خصائص العمل والخبرة في العمل)والصفات الشخصية يمكن ان تكون تتدرج في الإجهاد النفسي مثل القلق والإكتئاب وسرعة الإنفعال مما يؤدي على ظهور حالة من هذه الحالات في تصرفات العامل والتي تترجم في أداء عمله وبالتالي له تأثيراً على الولاء التنظيمي بشكل كبير لذا كانت نتيجة علاقة قوية بين الجهاد النفسي والولاء التنظيمي .

_عرض وتحليل ومناقشة وتفسير نتائج الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أنه :

توجد علاقة بين الإجهاد السلوكي والولاء التنظيمي

الجدول 06: يبين قيمة الارتباط البسيط بيرسون ومستوى الدلالة (Sig) ونوع الدلالة.

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الارتباط	قيمة Sig	مستوى الدلالة	الدلالة
الإجهاد السلوكي	11.58	2.94	0.49	0.000	0.05	دال إحصائيا
الولاء التنظيمي	39.13	8.93				
** : الارتباط دال عند 0.01						

من خلال الجدول (6) نلاحظ أن قيمة الوسط الحسابي لمتغير الإجهاد المهني بلغت 11.58 بانحراف معياري قدره 2.49 ، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لمتغير الولاء التنظيمي 39.13 بانحراف معياري قدره 8.93، في حسن بلغت قيمة الارتباط البسيط بيرسون بين المتغيرين 0.49 بمستوى دلالة 0.000 وهو أصغر من 0.05، وبالتالي توجد علاقة ارتباطيه طردية (موجبة) قوية بين المتغيرين (الإجهاد السلوكي و الولاء التنظيمي) ودالة إحصائيا.

_تفسير نتائج الفرضية الفرعية الثالثة :

وتحليلا لنتائج الفرضية التي تناولت علاقة بين الإجهاد السلوكي والولاء التنظيمي تبين أن العلاقة قوية وذلك يكون لسبب في الأماكن والمناخ الذي يعمل به الفرد فإن هذه نتيجة تتوافق مع دراسة :**حمدان والساكت (2011)**، والتي تناولت التحفيز وأثره على الولاء التنظيمي لأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية وأن الإجهاد السلوكي يكون قد يتأثر بعامل التحفيز مما يجعل العامل في رفع من أدائه حتى وإن كان يؤثر عليه بالسلب على اعتبار الإجهاد السلوكي يكون مطابق لسلوك التي يظهر من العامل مرهق وتظهر فيه الأعراض منها :وسواس، تغيرات الشهية وذلك لسبب عدم تناول وجبات في وقتها وذلك راجع لتراكم الأعمال فهو يكون قاصدا

إنهاء عمله بأقل جهد وأكبر تكلفة وتحقيق أهداف المؤسسة وبالتالي من بين الحوافز التي ترفع في معنويات العامل الحوافز المادية والتي لها أثر على الولاء التنظيمي مما يجعل العامل من خلق جو ملائم لعمله وخلق علاقات الاجتماعية داخل المؤسسة وبين أفراد العمل قصد تبادل الآراء وأخذ محل عمل شخص في حالة غيابه وتحمل مسؤوليته تقاديا لتراكم الأعمال الذي يؤدي من تراجع المؤسسة وعدم تحقيق أهدافها المطلوبة .

5-التوصيات :

انتهت الدراسة بتقديم مجموعة من الحلول والمقترحات فكان منها ما يتعلق بمقترح دراسة موضوع الإجهاد المهني، فتوجد العديد من المصطلحات لها علاقة بالإجهاد المهني والتي تصب في معنى واحد وهي بحاجة ربط أفكارها ببعضها البعض .

_لم يحظى موضوع الدراسة من قبل الباحثين بالدراسة الكافية رغم أهميته بالنسبة للمنظمات، ولذلك هو بحاجة إلى التوسع والتعمق أكثر .

_ضرورة توفير المناخ ملائم يساعد على أداء واستمرار العمال وكذا إلتزامهم داخل المنظمة.

_تحسين الظروف البيئية والتي تساعد في رفع من مستوى الأداء .

_ضرورة الاهتمام بالدراسات والتي تتعلق بالموارد البشرية وكيفية تحفيزه ماديا ومعنويا .

_ضرورة إجراء المزيد من الدراسات حول موضوع دراسة قصد الخروج بأفكار شاملة وجاملة.

_التركيز على العلاقات الإنسانية والمتبادلة بين أطراف العمل .

خاتمة

خاتمة

يعد موضوع الإجهاد المهني من المواضيع التي لاقت اهتماما واضحا من طرف أهل الاختصاص في علم النفس، في ظل انهيار المعايير التقييمية، وعدم توفير المراكز التي تساعد في دعم العمال داخل المؤسسة، وأدى هذا إلى العديد من الأبحاث والدراسات المتعلقة بالإجهاد المهني واتضح أن نسبة الإجهاد لدى العامل تتكون بشكل متزايد ومرتفع نسبة لظروف المتوفرة له والتي تحت خلل في أداء عمال على أكمل وجه، على عكس من نتيجة المتحصل عليها في موضوع دراستنا والتي كانت هناك ترابط بين الإجهاد والولاء حيث كان نسبة الإجهاد كلما زاد زادت نسبة الولاء التنظيمي، وهذا ما يحفز الباحثين في الكشف عن حقيقة الإجهاد المهني على اعتباره عامل أساسي في المؤسسة .

قائمة

المراجع

قائمة المراجع

_ المراجع :

- 1_ أحمد زبانه (2018) :الإجهاد المهني لدى أساتذة التعليم العالي،مجلة إقتصاديات المال و الأعمال_بغليزان ،جامعة وهران، العدد 6، الجزائر .
- 2_ بدر محمد الجريسي (2010) :الروح المعنوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى السعودي من وجهة نظرهم، رسالة مقدمة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية ،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ،الرياض، السعودية .
- 3_ بحري صابر (2009) :الإجهاد المهني وعلاقته بالإغتراب المهني، رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري_قسنطينة، الجزائر .
- 4_ حاروش، نور الدين (2011) :إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الأمة للطباعة و الترجمة و التوزيع، الجزائر .
- 5_ حضير كاظم الفريجات وآخرون (2009) :السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن .
- 6_ حسين حريم (2004) :السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، مكتبة العبيكان، الأردن .
- 7_ محمد علي (2003) :الإجهاد المهني لدى الزوجة العاملة الجزائرية وإستراتيجيات التعامل معه، دكتوراه في علم النفس العمل معهد علم النفس، جامعة قسنطينة، الجزائر .
- 8_ محمد الصريفي (2007) :إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر .

- 9_ محمد صلاح الدين أبو العلا (2009) : ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية التجارة، جامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- 10_ محمد حسين عبد المحسن أبو سنينة (2013) : أثر التسويق الداخلي في الإلتزام التنظيمي مع وجود الرضا الوظيفي متغيرا وسيطا، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن .
- 11_ مبروكي ياسين (2019) : واقع الإجهاد المهني لدى الصحفي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس، تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية، جامعة محمد بوضياف _المسيلة، الجزائر .
- 12_ ماهر أحمد (2002) : السلوك التنظيمي، مدخل بناء المهارات، ط8،الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر .
- 13_ مليكة بلعابد (2015) :الإجهاد المهني لدى المرأة العاملة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي_أم البواقي، الجزائر .
- 14_ مالكي محمد أمين (2016) :العوامل الشخصية والتنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى موظفي الشركة الوطنية لإنتاج اللوالب والسكاكين والصنابير_BCR_ رسالة لنيل شهادة الماجستير جامعة محمد لمين دباغين_سطفيف، الجزائر .
- 15_ مدحت أبو النصر (2007) :إدارة وتنمية الموارد البشرية الإتجاهات المعاصرة، ط1، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر .

- 16_ مغار عبد الوهاب (2015): العدالة التنظيمية وعلاقتها بالإجهاد النفسي لدى عمال قطاع التربية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة عبد الحميد مهري_قسنطينة، الجزائر .
- 17_ عبد السلام أبو القحف (2001): محاضرات في السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، بيروت، لبنان .
- 18_ علي عسكر (2000): ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها، ط2، دار الكتاب الحديث، برج الصديق، الكويت .
- 19_ عبد الفتاح صالح خليفات، منى خلف الملاحمة (2009): الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الخاصة الأردنية، قسم الأصول والإدارة التربوية، مجلة جامعة دمشق، المجلد 25، العدد(3+4)، سوريا .
- 20_ عمار بن ناصر (2015): الحوافز المادية ودورها في صنع الولاء التنظيمي، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص تنظيم وعمل، جامعة الشهيد حمه لخضر_الوادي، الجزائر .
- 21_ فاضل سمية (2016): الولاء التنظيمي وتأثيره على أداء العاملين، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي_ام البواقي، الجزائر .
- 22_ فاروق السيد عثمان (2001): القلق وإدارة الضغوط النفسية، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر .
- 23_ فلية، فاروق عبده، عبد المجيد السيد محمد (2005): السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان .

- 24_ فريدة زيني (2013): **الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعة أثره على الأداء الوظيفي**، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة حسيبة بن بوعلي_شلف، الجزائر .
- 25_ فيصل بن ناصر بن سعيد الشهراني (2013): **الإغتراب الوظيفي وعلاقته بالولاء التنظيمي من وجهة نظر ضباط المديرية العاملة للجوازات**، رسالة مقدمة إكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية .
- 26_ صفوان أمين السقاف، أحمد إبراهيم أبوسن (2015): **أثر القيادة بالقيم على الولاء التنظيمي**، مجلة علوم الإقتصادية، Journal homepage :[http:// journals.Sustech.edu](http://journals.Sustech.edu) ; Vol 16 .
- 27_ سامي ملح (2000): **مناهج البحث في التربية وعلم النفس**، دار المسير للنشر والتوزيع، الأردن .
- 28_ سلمان العميان، محمود (2004): **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان .
- 29_ سمير شيخاني (2003): **الضغط النفسي**، ط1، دار الفكر العربي، بيروت، لبنان .
- 30_ سامي إبراهيم حماد حنونة (2006): **قياس مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة**، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين .
- 31_ سعد بن عميقان، سعد الدوسري (2005): **ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية**، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية .

- 32_ سمية دبة، سميرة غولة (2012): **الولاء التنظيمي لدى معلمي المدارس الابتدائية**، مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس في تخصص عمل وتنظيم LMD جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر .
- 33_ زيد منير عبوي (2006): **التنظيم الإداري "مبادئه و أساسياته"**، ط1، دار أسامة، دار المشرق العربي، عمان، الأردن .
- 34_ دانا لطفي حمدان (2008): **العلاقة بين الحرية الأكاديمية و الولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية**، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين .
- 35_ زكريا مطلق الدوري، أحمد علي صالح (2009): **إدارة التمكين وإقتصاديات الثقة في المنظمة أعمال الألفية الثالثة**، د.ط، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان .
- 36_ لوكيا الهاشمي، بن زروال فتيحة (2006): **الإجهاد مفهومه تعريفه أنواعه مصادر نظرياته أساليب قياسه الإستراتيجية الوقائية والعلاجية**، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، جامعة منتوري_قسنطينة دار الهدى للطباعة والنشر، عين مليلة، الجزائر .
- 37_ نوال حمداش (2003): **الإجهاد المهني لدى الزوجة العاملة الجزائرية وإستراتيجيات التعامل معه**، دكتوراه في علم النفس العمل معهد علم النفس، جامعة قسنطينة، الجزائر .
- 38_ شريط الشريف محمد (2009): **الإتصال التنظيمي وعلاقته بالولاء التنظيمي**، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، تخصص علم النفس عمل وتنظيم، جامعة منتوري محمود_قسنطينة، الجزائر .

39_ زواتين يزيد (2014): الإجهاد المهني لدى أساتذة التعليم الثانوي وعلاقته بإستراتيجيات
المواجهة وخصائص اللياقة النفسية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر قي علم النفس العمل
وتسيير الموارد البشرية، دامعة العربي بن مهدي_ أم البواقي، الجزائر .

الملاحق

الملحق 01: يوضح قاعة الأساتذة المحكمين: أسماء وتخصصات المحكمين ودرجاتهم العلمية

الرقم	الإسم واللقب	الدرجة العلمية	جامعة
01	مغار عبد الوهاب	أستاذ محاضر	المسيلة
02	ضياف زين الدين	أستاذ تعليم العالي	المسيلة
03	علوطي عاشور	أستاذ محاضر	المسيلة
04	نقبيل بوجمعة	أستاذ محاضر	المسيلة

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس

تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

استمارة بحث

الإجتهاد المهني وعلاقته بالولاء التنظيمي

دراسة ميدانية لإدارة المؤسسة العمومية الإستشفائية زهراوي بالمسيلة

أستاذي الفاضل:

في إطار إعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس، تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية، أتقدم إلى سيادتكم بطلب تحكم هذا الإستبيان ومدى سلامة العبارات وما إذا كانت تقيس ما وضعت لأجله.

وفي الأخير تقبلوا مني فائق الشكر والعرفان على تعاونكم

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة بين الإجتهاد المهني والولاء التنظيمي.

الفرضيات الجزئية:

1-توجد علاقة بين الإجتهاد النفسي والولاء التنظيمي.

2-توجد علاقة بين الإجتهاد الجسدي والولاء التنظيمي.

3- توجد علاقة بين الإجتهاد السلوكي والولاء التنظيمي.

اسم ولقب المحكم	الدرجة العلمية	التخصص	الجامعة	إمضاء

السنة الجامعية: 2020/2019

الإجهاد المهني

العبارات	أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما
الإجهاد الجسدي					
01					أحس بالتعب أثناء العمل
02					تنتابني الآلام حادة أسفل الظهر
03					أحس بضطرابات معدية
04					أحيانا كثيرة يجف فمي وحنجرتي
05					الحاجة الملحة للتبول
06					الام على مستوى الرقبة
07					تؤلمني يدايا من الاستعمال المطول للكمبيوتر
08					تسارع نبضات القلب في ساعات الراحة
الإجهاد النفسي					
09					لدي حساسية اتجاه النقد
10					فقدت الإحساس بالحماس
11					تنتابني أحلام مخيفة
12					أشعر بنقص طاقتي النفسية
13					أحيانا أشعر بالكأبة
الإجهاد السلوكي					
14					لدي سلوكيات عدوانية اتجاه زملائي في العمل
15					أقوم بدق أصابعي وعض شفتي
16					أصبحت أستهلك المنبهات بكثرة
17					لدي صعوبات في تنظيم الوقت

الولاء التنظيمي

غير موافق بشدة	غير موافق	متردد	موافق	موافق بشدة	العبارات
					01 أعتبر نفسي فعال في هذه المؤسسة
					02 مستعد أن أبذل مزيد من الجهد لإنجاح عمل المؤسسة
					03 يهمني كثيرا مستقبل أفضل لهذه المؤسسة
					04 أشعر بإرتباط داخلي تجاه هذه المؤسسة
					05 سأتأثر سلبا لو تركت العمل بهذه المؤسسة
					06 لن أترك العمل في هذه المؤسسة في هذه المرحلة
					07 أعاني من أخطاء زملائي في العمل تجاه الزوار والجمهور
					08 ما زلت أشعر بالرضا عن قراري للعمل في المؤسسة
					09 لدي إستعداد لإنهاء عمري التقاعدي في المؤسسة
					10 لدي الثقة بأن هذه المؤسسة أكثر أن وظيفي من المؤسسات الأخرى
					11 الحقوق المعطاة للموظف تؤمن له مستقبل وحيوة كريمة.
					12 لدي ثقة بأن المؤسسة تحافظ على الموظفين المتميزين بالعمل فيها
					13 أتحدث لأصدقائي عم عملي في المؤسسة
					14 أشعر بالفخر عندما أخبر أصدقائي بأني أعمل في هذه المؤسسة
					15 في حال توفرت فرصة عمل مشابهة الأفضل الإستمرار في عملي
					16 سأدافع عن المؤسسة عند ذكرها بسوء حتى بعد تركي للعمل فيها
					17 سأبقى في هذه المؤسسة ولو توفرت لي وظيفة في مكان آخر براتب ومميزات أفضل
					18 أعتقد بأني أخدم مستقبلي الوظيفي بالبقاء بالمؤسسة الذي ليأعمل بها
					19 أشعر بالإنتماء لهذه المؤسسة

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس

تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

استمارة بحث

الإجتهاد المهني وعلاقته بالولاء التنظيمي

دراسة ميدانية لإدارة المؤسسة العمومية الإستشفائية الزهراوي بالمسيلة

من أجل إعداد مشروع بحث في علم النفس تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية.

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذه الإستمارة راجيتا منكم التكرم بتعبئتها، وذلك بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة لكل إجابة حسب تقديركم.

علما بأن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة، وأنها لن تستخدم إلى لأغراض البحث العلمي .

إشراف الاستاذ:

د/مغار عبد الوهاب

من إعداد الباحثة:

لعلاونة أميرة

السنة الجامعية: 2020/2019

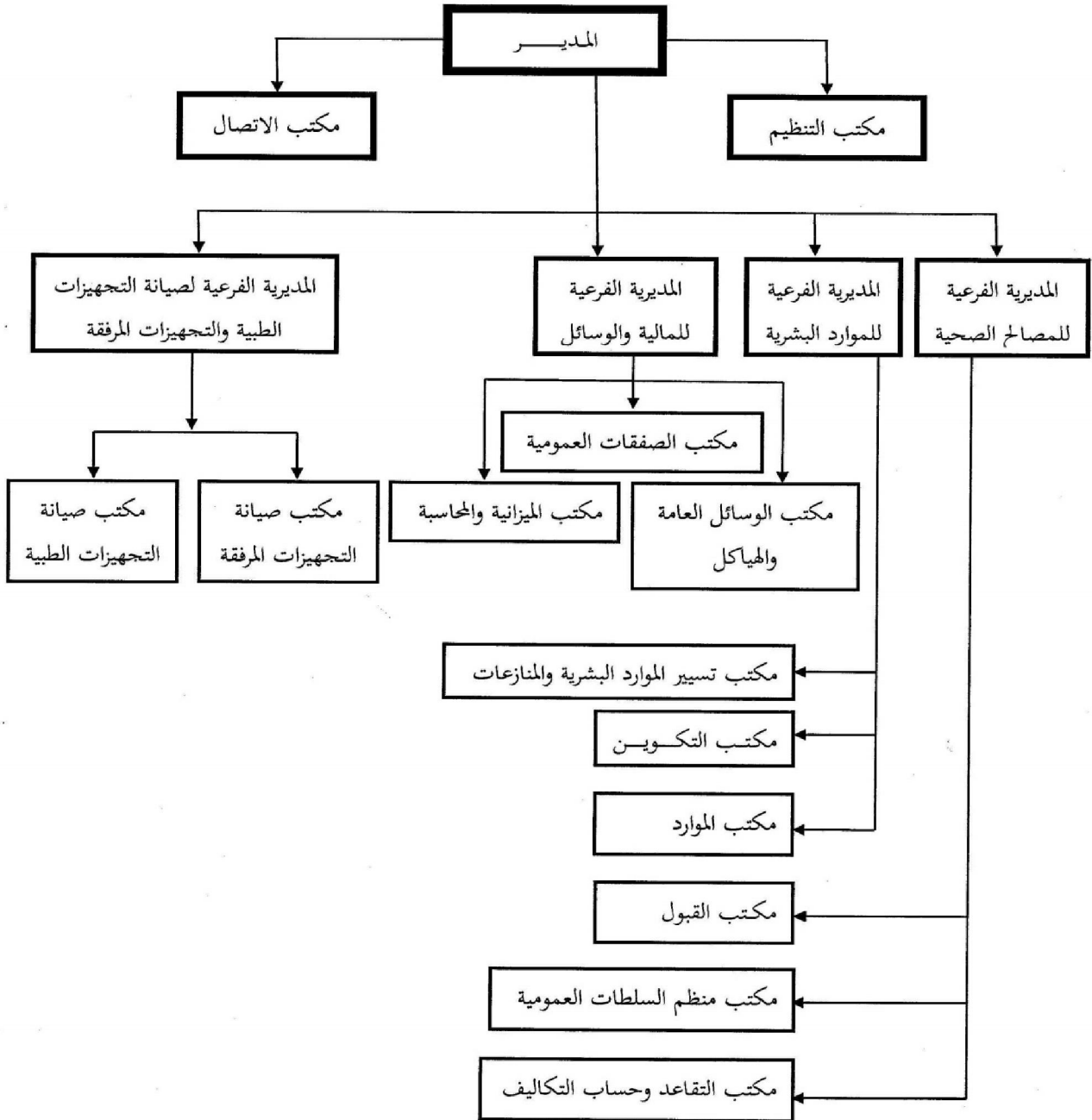
المحور الأول: الإجهاد المهني

العبارات	أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما
المجال الأول: الإجهاد الجسدي					
01					أحس بالتعب أثناء العمل
02					تنتابني آلام حادة أسفل الظهر
03					أحس بإضطرابات معدية
04					أحيانا كثيرة يجف فمي من شدة التعب
05					الحاجة الملحة للتبول
06					الألام على مستوى الرقبة
07					تؤلمني يدايا من الاستعمال المطول للكمبيوتر
المجال الثاني: الإجهاد النفسي					
08					لدي حساسية اتجاه النقد
09					فقدت الإحساس بالحماس
10					تنتابني أحلام مخيفة
11					أشعر بنقص طاقتي النفسية
12					أحيانا أشعر بالإكتئاب
المجال الثالث: الإجهاد السلوكي					
13					لدي سلوكيات عدوانية اتجاه زملائي في العمل
14					أقوم بدق أصابعي وعض شفتي
15					أصبحت أستهلك المنبهات بكثرة
16					لديا صعوبات في تنظيم الوقت

المحور الثاني: الولاء التنظيمي

غير موافق بشدة	غير موافق	متردد	موافق	موافق بشدة	العبارات
					01 أعتبر نفسي فعال في هذه المؤسسة
					02 مستعد أن أبذل مزيد من الجهد لإنجاح عمل المؤسسة
					03 يهمني كثيرا مستقبلي أفضل لهذه المؤسسة
					04 أشعر بإرتباط داخلي تجاه هذه المؤسسة
					05 لن أترك العمل في هذه المؤسسة في هذه المرحلة
					06 أعاني من أخطاء زملائي في العمل تجاه الزوار والجمهور
					07 ما زلت أشعر بالرضا عن قراري للعمل في المؤسسة
					08 أنني مشواري المهني بالمؤسسة
					09 لدي الثقة بأن هذه المؤسسة أكثر أن وظيفي من المؤسسات الأخرى
					10 الحقوق المعطاة للموظف تؤمن له مستقبل وحياة كريمة
					11 لدي ثقة بأن المؤسسة تحافظ على الموظفين المتميزين بالعمل فيها
					12 أتحدث لأصدقائي عم عملي في المؤسسة
					13 أشعر بالفخر عندما أخبر أصدقائي أنني أعمل في هذه المؤسسة
					14 في حال توفرت فرصة عمل مشابهة الأفضل الإستمرار في عملي
					15 سأدافع عن المؤسسة عند ذكرها بسوء حتى بعد تركي للعمل فيها
					16 أعتقد أنني أخدم مستقبلي الوظيفي بالبقاء بالمؤسسة التي أعمل بها
					17 أشعر بالإنتماء لهذه المؤسسة

الشكل: يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بالمسيلة -الزهاوي-



المصدر: مصلحة الموارد البشرية

فرضية رئيسية :

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
الاجهاد المهني	39.1429	8.62300	70
الولاء التنظيمي	39.1286	8.93442	70

Correlations

		الاجهاد المهني	الولاء التنظيمي
الاجهاد المهني	Pearson Correlation	1	.728**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	70	70
الولاء التنظيمي	Pearson Correlation	.728**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	70	70

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

فرضية 1

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
الإجهااد النفسي	11.8714	4.11051	70
الولاء التنظيمي	39.1286	8.93442	70

Correlations

		الإجهااد النفسي	الولاء التنظيمي
الإجهااد النفسي	Pearson Correlation	1	.673**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	70	70
الولاء التنظيمي	Pearson Correlation	.673**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	70	70

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

فرضية 2

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
الإجهاد الجسدي	15,8143	4,60086	70
الولاء التنظيمي	39,1286	8,93442	70

Correlations

		الإجهاد الجسدي	الولاء التنظيمي
الإجهاد الجسدي	Pearson Correlation	1	,448**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	70	70
الولاء التنظيمي	Pearson Correlation	,448**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	70	70

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

فرضية 3

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
الإجهاد السلوكي	11,4571	2,93744	70
الولاء التنظيمي	39,1286	8,93442	70

Correlations

		الإجهاد السلوكي	الولاء التنظيمي
الإجهاد السلوكي	Pearson Correlation	1	,493**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	70	70
الولاء التنظيمي	Pearson Correlation	,493**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	70	70

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

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم النفس.....

المرجع: القرار الوزاري رقم: 933 المؤرخ في: 28 جويلية 2016 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها

تصريح شرقي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز البحث

أنا الممضي أدناه،

السيد(ة): العلامة أميمة

الصفة: طالب، أستاذ باحث، باحث دائم:

الحامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 2020 93 986

والصادرة بتاريخ: 2017 111 / 27

عن دائرة: المسيلة

المسجل (ة) بكلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم: علم النفس

والمكلف (ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه)، عنوانها:

الإعداد المهني وعلاقته بالولاد الطبيعية - دراسة ميدانية لإدارة المؤسسة العمومية الإستشفائية الهوائية بالمسيلة

أصح بشرقي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ:

17 سبتمبر 2020

إمضاء المعني

رئيس المجلس: عبد معي البلدي

مستوفى عنه: أبو يوسف المصطفى

مستوفى عنه: أبو يوسف المصطفى

