



LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY

UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESSA-

جامعة العربي التبسي - تبسة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم : العلوم الاجتماعية

الميدان: علوم إنسانية و اجتماعية

الشعبة: علم الاجتماع

التخصص: تنظيم وعمل

العنوان: ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي

دراسة ميدانية ب: مديرية التجارة لولاية - تبسة -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر " ل.م.د "

دفعة : 2020

إشراف الأستاذ : رابح تواجحية

إعداد الطالب (ة) : 1- كلثوم مرزوقي

2- سلمية نصر الشريف

جامعة العربي التبسي - تبسة
Université Larbi Tebessi - Tébessa
لجنة المناقشة :

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
عاشور مولدي	أستاذ محاضر - أ -	رئيسا
رابح تواجحية	أستاذ مساعد - أ -	مشرفا و مقررا
فيروز صولة	أستاذ محاضر - أ -	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية : 2020/2019

شكر وعرافان

بسم الله الرحمن الرحيم و الحمد لله وحده والصلاة والسلام على سيد الخلق محمد وعلى اله وصحبه
أجمعين.

بداية نشكر المولى عز وجل على هدايته وتوفيقه لنا، وبعد لا يسعنا ونحن نقدم هذه المذكرة إلا أن
نشكر الأستاذ المشرف د. توايحية رابح على توجيهه ومساعدته لنا وفقه الله في حياته الاجتماعية وأدأمه
موجها لكل طالب علم.

ونتقدم أيضا بالشكر للأستاذ عبيد رشيد والسيدة نواردة وكل موظفي مديرية التجارة -تيسة- والشكر
أيضا موصول لأعضاء لجنة المناقشة لقبولهم تقييم هذه المذكرة، ولكل أساتذة قسم علم الاجتماع وبالأخص
تخصص تنظيم وعمل ونشكر أيضا الزميل الوفي الذي قدم لنا يد المساعدة بدون ملل حرياوي أكرم والى كل
من ساعدنا ولو بكلمة طيبة.

إهداء

أهدي هذا الجهد المتواضع إلى روح والدي الطاهرة الذي تحرس فينا كل معاني
الصدق وإتقان العمل للوصول إلى أهدافنا، وكذلك إلى روح أخي الكبير الذي كان
يرافقني بدعائه لي بالحفظ والنجاح أسكنهما الله جنة الفردوس الأعلى، والى أمي
الغالية الحنوننة التي علمتنا الصبر ومعنى الأخوة والمودة أطال الله عمرها بالصحة
والعافية، وكذلك لكل من أخي بدر الدين المخلص والحريص على أهله حفظه الله
ورعاه، وأيضا إلى كل أخواتي الغاليات والأعزاء وفقهم الله.

مرزوقي حناء

الأهداء:

أهدي ثمرة هذا العمل إلى/

أسرتي العزيزة التي سهرت معي لأكمل عملي هذا والى من حث الله على خدمتهما وطاقتهما
قذر المستطاع والديا الكريمين أطال الله في عمرهما وجعلهما سندا لي، والى كل من أخي عبد
الرحمان الذي كان الرفيق المساند لي لإتمام هذا العمل وإلى لحيبي وخوله والى مدللة العائلة
جاء وكذلك الأخ المحترم الذي كان معي في السراء والضراء المداني والى كافة الأصدقاء
الأعماء وكافة الصديقات الذين ساعدوني لإتمام هذا العمل والى كافة طلبة علم الاجتماع وخاصة
تخصص تنظيم وعمل ودفعة التخرج 2020/2019 والى من سعتة الذاكرة ولم تسعه الورقة.

نصر الشريفة سليمة

يواجه الكثير من الموظفين اليوم العديد من ضغوط العمل والتي يعبر عنها بأنها تجربة ذاتية تحدث للموظف تؤدي إلى تدني مستوى التزامه التنظيمي الذي يتضح في عدم رغبته في البقاء والاستمرار بعمله، وعليه هدفت دراستنا إلى توضيح العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي لدى موظفي مديرية التجارة- تبسة- فقمنا بصياغة الرئيسية وهي توجد علاقة بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي ثم الفرضيات الفرعية الآتية:

- يعمل التوافق المهني على إدراك الموظف الخصائص المميزة لعمله.

- تعزز المهام الوظيفية المؤداة من قبل الموظف في إحساسه بالالتزام نحو البقاء في المنظمة.

- تساهم بيئة العمل الجيدة في استمرارية الموظف بمنصبه.

وذلك من خلال استخدام المنهج الوصفي المعتمد على التحليل واختيار عينة عشوائية طبقية، ولجمع

بيانات الدراسة اعتمدنا على الاستبيان وبرنامج التحليل الإحصائي Spss. ولقد توصلنا من خلال دراستنا

إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

- توجد علاقة بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي، فكلما زادت ضغوط العمل انخفض الالتزام التنظيمي.

- كلما زاد التوافق المهني ارتفع الالتزام التنظيمي وأيضا كلما زادت أعباء المهام انخفض الالتزام المعياري.

- كلما تحسنت بيئة العمل ارتفع الالتزام المستمر.

أما من جملة الاقتراحات نذكر، الإدارة الجيدة لضغوط العمل ومحاولة تحسين ظروف بيئة العمل

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل - الالتزام التنظيمي - مديرية التجارة - تبسة-

Summary

Many employees today face many work pressures which are expressed as self-experience that occurs to an employee that leads to a decline in his level of organisation commitment which is evident in his unwillingness to stay and continue his work. Accordingly our study aimed to clarify the relationship between work pressures and organisation commitment of employees in Trade Directorat – Tebessa- so we formulated the main hypothesis which :there is a relationship between work stress and organizational commitment, then the following sub-hypotheses :

- The professional compatibility makes the employee aware of the special characteristics of his work.
- The job tasks performed by the employee enhance his sense of commitment towards staying in the organization.
- A good work environment contributes to employee continuity in their position.

through the use of a descriptive approach based on analysis, and the choice of a stratified random sample, to collect the study data we relied on a questionnaire while spss for statistical analysis.

through our study we reached a set of results, the most important of which is :- there is a negative relationship between work pressures and organisation commitment.

- the more work pressures, the lower organisation commitment.
- the higher professional compatibility, the higher the emotional commitment.
- the more workload, the lower the normative commitment

As for among the suggestions we mention : good management of work pressure and an attempt to improve work environment conditions

Key words : work pressure, organisation commitment, Trade Directorat –Tebessa

قائمة المحتويات

- شكر و عرفان
- إهداء
- الملخص
- قائمة المحتويات
- قائمة الجداول
- قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان
أ - ب	مقدمة
أولاً: الجانب النظري للدراسة	
36-06	الفصل الأول: مدخل لموضوع الدراسة
08 -06	1- تحديد إشكالية الدراسة
09	2- فرضيات الدراسة
10 -09	3- أسباب اختيار موضوع الدراسة
11-10	4- أهمية الدراسة
12 -11	5- أهداف الدراسة
23-12	6- الدراسات السابقة
36-23	7- تحديد وضبط مفاهيم الدراسة
37	خلاصة الفصل

54-39	الفصل الثاني: عموميات حول ضغوط العمل
39	تمهيد
47-39	1- ماهية ضغوط العمل
41-40	1-1- عوامل ضغوط العمل
42-41	1-2- مصادر ضغوط العمل
44-43	1-3- عناصر ضغوط العمل
45-44	1-4- مراحل ضغوط العمل
47-45	1-5- نظريات ضغوط العمل
53-48	2- ضغوط العمل (مستوياتها، أعراضها، آثارها وطرق مواجهتها)
49-48	2-1- مستويات ضغوط العمل
50-49	2-2- أعراض ضغوط العمل
52-50	2-3- آثار ضغوط العمل
53-52	2-4- الطرق التنظيمية لمواجهة ضغوط العمل
54	خلاصة الفصل
75-56	الفصل الثالث: مدخل عام حول الالتزام التنظيمي
56	تمهيد
65-56	1- ماهية الالتزام التنظيمي

57-56	1-1- العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي
58-57	1-2- أهمية الالتزام التنظيمي
61-58	1-3- أنواع الالتزام التنظيمي
62-61	1-4- خصائص الالتزام التنظيمي
64-62	1-5- مراحل الالتزام التنظيمي
65	1-6- أهداف الالتزام التنظيمي
74-65	2- أساسيات الالتزام التنظيمي
67-65	2-1- مداخل دراسة الالتزام التنظيمي
68	2-2- نظريات الالتزام التنظيمي
71-69	2-3- مؤشرات الالتزام التنظيمي
70	2-4- أساليب تعزيز الالتزام التنظيمي
74-71	2-5- آثار الالتزام التنظيمي
75	خلاصة الفصل
ثانياً: الجانب الميداني للدراسة	
91-78	الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة
78	تمهيد
79-78	1- مجالات الدراسة

78	1-1- المجال المكاني
78	1-2- المجال البشري
79	1-3- المجال الزمني
82-79	2- التعريف بمكان الدراسة
83-82	3- منهج الدراسة
84-83	4- تحديد عينة الدراسة
85-84	5- أدوات جمع بيانات الدراسة
91	خلاصة الفصل
124-93	الفصل الخامس: عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة النتائج
117-93	1- عرض وتحليل بيانات الدراسة
105-93	1-1- البيانات الشخصية
109-105	1-2- عرض وتحليل بيانات المحور الثاني المتعلقة بالفرضية الأولى
113-109	1-3- عرض وتحليل بيانات المحور الثالث المتعلقة بالفرضية الثانية
117-113	1-4- عرض وتحليل بيانات المحور الرابع المتعلقة بالفرضية الثالثة
123-117	2- مناقشة النتائج
119-117	2-1- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات
120-119	2-2- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الدراسات السابقة
122-120	2-3- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء نظريات التنظيم

قائمة المحتويات

123-122	3-مقترحات الدراسة
123	4-آفاق الدراسة
124	خلاصة الفصل
127-126	الخاتمة
137-129	▪ قائمة المصادر والمراجع

▪ الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	أعراض ضغوط العمل.	50
02	أثار الالتزام التنظيمي.	73
03	عدد الاستثمارات الموزعة على موظفي مديرية التجارة-تبسة-	85
04	مقياس ليكارت الخماسي لتفسير نتائج الدراسة	86
05	قيم ألفا كرونباخ لأبعاد ضغوط العمل والالتزام التنظيمي.	87
06	نسبة الثبات الكلي لمحاور الاستمارة	88
07	توزيع مفردات العينة حسب النوع .	93
08	توزيع مفردات العينة حسب السن.	95
09	توزيع مفردات العينة حسب الحالة الاجتماعية	96
10	توزيع مفردات العينة المستوى التعليمي .	98
11	توزيع مفردات العينة حسب الرتب الوظيفية.	99
12	توزيع مفردات العينة حسب الخبرة الوظيفية.	101
13	توزيع مفردات العينة حسب الأجر الشهري.	102
14	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل المتغيرات الشخصية	104
15	إجابات مفردات العينة على فقرات المحور الثاني	107-105
16	إجابات مفردات العينة على فقرات المحور الثالث	111-109
17	إجابات مفردات العينة على فقرات المحور الرابع	114-113
18	العلاقة قيمة معامل برسون بين محاور استمارة الاستبيان	117

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
08	نموذج الدراسة	01
44	عناصر ضغوط العمل	02
64	مراحل الالتزام التنظيمي	03
67	مداخل دراسة الالتزام التنظيمي	04
94	يمثل نوع العينة	05
95	سن مفردات العينة	06
97	الحالة الاجتماعية لمفردات العينة	07
98	المستوى التعليمي لمفردات العينة	08
100	الرتب الوظيفية لمفردات العينة	09
101	الخبرة الوظيفية لمفردات العينة	10
103	الأجر الشهري لمفردات العينة	11

أولاً: الجانب النظري

للدراصة



يعتبر التطور السريع الذي تشهده الحياة الاجتماعية وخاصة التنظيمية سببا في تزايد المسؤوليات والمهام على الفرد في شتى المجالات وفي المجال الوظيفي على وجه الخصوص، حيث تتسم بيئة العمل في المنظمات المعاصرة بكثافة المورد البشري وأعباء المهام التي فرضت على الموظف أن يعمل أكثر وينافس للبقاء بمنصبه في ظل زيادة نسب الخريجين من الجامعات بكافة الدرجات العلمية، ولكن ذلك يسبب ضغوطا تتفاوت في مستواها من موظف لأخر نتيجة آثارها السلبية وما يصاحبها من حالات القلق والإحباط والغضب والخوف الوظيفي مما يؤثر على مستويات التزامهم في العمل، لذلك اعتبر العلماء والباحثين أن ضغوط العمل من أهم الموضوعات التي حظيت ولازالت تحظى باهتمام كبير وهذا الاهتمام المتزايد يرجع إلى الآثار النفسية والتنظيمية التي تخلفها هذه الأخيرة على السلوكيات التي يقوم بها الموظفين داخل المنظمة وكذا موقفهم تجاه عملهم.

وتسعى المنظمات على اختلاف أنواعها إلى الحصول على التزام موظفيها نحوها لتحقيق أهدافهم وأهدافها، ولذلك يعد الالتزام التنظيمي عنصرا حيويا في بلوغ هذه الأهداف وتعزيز الاستقرار والثقة بين الإدارة والموظفين فيها. ويساهم في تطوير قدرات المنظمة على البقاء الاستمرار، كما أن هذا الأخير يمكن أن يكون عامل فشل أو نجاح للمنظمات، فعند تحقيق أهداف الموظف مع التطابق بتحقيق أهداف المنظمة يؤدي ذلك إلى رغبته بالاستمرار والبقاء في العمل داخل منظمته وبالتالي يتحقق الالتزام التنظيمي مما يعود بالنجاح للمنظمة، أما فشل الموظفين في تحقيق أهدافهم يؤدي إلى عدم بقائهم وبالتالي عدم التزامهم وهذا يؤدي إلى ظهور مشاكل بالمنظمة مما ينعكس سلبا عليها ويؤدي إلى فشلها.

ومن ناحية أخرى نجد أن ضغوط العمل لها دور كبير في تدني أو رفع مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين، فعدم توافق الموظف مع وظيفته فإن ذلك قد يؤدي إلى انخفاض مستوى التزامه التنظيمي داخل بيئة عمله، ولهذا فعلى المنظمات أن توفر بيئة تنظيمية مناسبة تضمن تعلق وبقاء واستمرار الموظفين بها.

ونشير إلى أن مديرية التجارة -تبسة- كغيرها من المنظمات يتعرض موظفيها إلى ضغوط عمل تزيد أو تنقص من مستوى التزامهم في عملهم، وانطلاقا مما سبق ذكره سنحاول دراسة العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي معتمدين في ذلك على خطة مقسمة إلى أربعة فصول مستهلة بالفصل الأول المعنون بإطار عام حول الدراسة والذي يضم إشكالية الدراسة، فرضياتها، أسباب اختيارنا لموضوع الدراسة، أهميتها وأهدافها، وأيضا الدراسات السابقة والتي قسمناها إلى محلية وعربية وأجنبية، كما لا ننسى تحديد وضبط مفاهيم الدراسة. أما الفصل الثاني فهو معنون بمدخل عام حول ضغوط العمل ويمثل معلومات نظرية يتضمن ماهية ضغوط العمل وعواملها، مصادرها، عناصرها... الخ. بينما الفصل الثالث كان مدخل عام حول الالتزام التنظيمي ويحوي ماهية الالتزام التنظيمي وأساسياته، في حين أن الفصل الرابع خصصناه للإجراءات الامبريقية للدراسة والذي يضم مجالات الدراسة: المكاني، والزمني، والبشري، والموضوعي، والمنهج والعينة وكذلك أداة جمع البيانات، وكذلك أساليب التحليل الإحصائية، وفي الفصل الأخير فهو يضم التحليل الإحصائي للبيانات ومطابقة نتائج للدراسة على ضوء الفرضيات وعلى ضوء الدراسات السابقة وأيضا استخلاص النتائج العامة، ووضع الاقتراحات، وأخيرا خاتمة الدراسة.

ولقد واجهتنا عدة صعوبات عند قيامنا بهذه الدراسة كان أبرزها قلة المراجع التي تربط العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي، وكذلك توافق الفترة الزمنية لدراستنا مع انتشار فيروس كوفيد 19 الذي تسبب في تخوف وتغيب غالبية الموظفين، بالإضافة إلى صعوبة الموضوع بحد ذاته والمتعلق بالسلوك الإنساني التابع لعلم النفس وعلم الإدارة مما يجعله صعب التجسيد في ميدان الدراسة ومع ذلك تجاوزنا هذه الصعوبات.

الفصل الأول: مدخل لموضوع الدراسة

- 1- إشكالية الدراسة
- 2- فرضيات الدراسة
- 3- أسباب اختيار موضوع الدراسة
- 4- أهمية الدراسة
- 5- أهداف الدراسة
- 6- الدراسات السابقة
- 7- تحديد وضبط مصطلحات الدراسة

خلاصة الفصل

1- تحديد إشكالية الدراسة

يعد التطور الذي تشهده المنظمات ومجالات العمل المختلفة من السمات المميزة للبناء التنظيمي المعاصر وهو معيار أساسي في تنمية التنظيمات الاجتماعية سواء الرسمية والغير رسمية، حيث أن هذا الأخير يحوي العديد من التغيرات والمشكلات التنظيمية التي تعرقل أداء وسير الموظفين داخل بيئة العمل.

وضغوط العمل هي أحد أهم المشكلات التنظيمية التي اتسع انتشارها والتي لا يكاد يخلو أي عمل أو منظمة منها، وتعتبر أيضا محل اهتمام كل من العلماء الإداريين والباحثين في علم الاجتماع التنظيم والعمل. فضلا عن ذلك تمثل هذه الأخيرة من أهم التحديات التي تواجه الموظفين في كافة مسارهم الوظيفي وعائق أمام تحقيق أهدافهم وأهداف منظماتهم خاصة مع ارتفاع حدة المنافسة في البيئة الخارجية، فوجود مستويات مرتفعة أو منخفضة من ضغوط العمل قد تؤثر على أداء الموظفين وبالتالي على سير المنظمة ككل، وإضافة إلى ذلك تضم ضغوط العمل العديد من المتغيرات التنظيمية كأعباء المهام التي يكلف بها الموظفين من قبل المرؤوس الذي بدوره يعمل على تقوية وتحفيز شعور الموظفين بالرضا عن وظائفهم، وذلك ما يعبر عنه بالتوافق المهني بمعنى تكيف الموظفين مع وظائفهم داخل بيئة العمل.

فكل هذه المتغيرات قد تدفعهم للقيام بتصرفات وأفعال قد تتناقض مع وظائفهم وسلوكهم التنظيمي كتعمد التغيب المستمر والمنازعات بلا سبب.

ومما لا شك فيه أن الالتزام التنظيمي يمثل نوعا من أنواع السلوك التنظيمي ومن العناصر الحيوية المساعدة في بلوغ الأهداف وتحقيقها، لذا تزايد الاهتمام بسلوك الالتزام التنظيمي من قبل الباحثين في مجال إدارة المنظمات لما له من على تقوية تفاعلات الموظفين والتزامهم في أداء العمل المكلفين به،

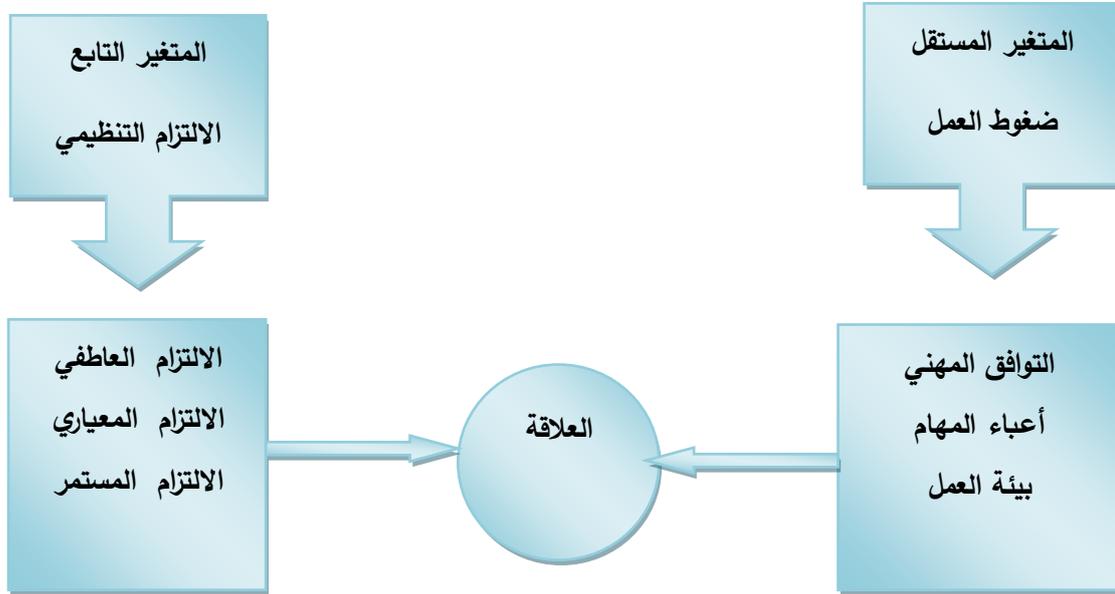
وعلى صعيد آخر يختلف الالتزام التنظيمي للموظفين عن غيرهم من الأفراد فاحتمال ترك الموظفين الملتزمين لعملهم ضئيل جداً، مما يؤدي بهم إلى تبني قيم منظماتهم وتحقيق أهدافها واندماجهم في مناصبهم ورغبتهم في البقاء تضحياتهم من أجل الاستمرار في مناصبهم، وهذه التضحية تتضح في بعض التصرفات كالالتزام بأوقات الدوام والاعتزاز والفخر بالمنظمة، وهذا يعني أن ضغوط العمل التي يتعرض لها الموظفون في عملهم تمكنهم من رفع أو خفض مستوى التزامهم ومحاولة التكيف مع بيئة العمل التي تتوفر على ظروف عمل إيجابية أو سلبية تساهم في رغبة الموظفين باستمرارهم في مناصبهم للتعامل مع المشكلات التنظيمية الطارئة التي تفرضها المنظمة، كأعباء المهام المتمثلة في زيادة حجم المهام المكلف بها الموظفون والتي تؤثر على التزامهم بالتقيد بالقوانين واللوائح التنظيمية، بحيث تهيئهم للتوافق مع عملهم وشعورهم بروح معنوية عالية تدفعهم وتحفزهم للعمل من أجل تطابق قيمهم مع قيم المنظمة.

ومن هذا المنطلق نسعى لدراسة ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي متسائلين عن:

- ما علاقة ضغوط العمل بمستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي مديرية التجارة - تبسة-؟

ويمكن توضيح متغيرات الدراسة كما في الشكل الموالي:

الشكل رقم(01): يمثل نموذج الدراسة



المصدر: جرد من طرف الطالبين بناء على القراءات النظرية لدراسة عذاب، هادي سلمان، دور الأنماط القيادية المعاصرة في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات الإدارية في الشركات الصناعية العراقية- بغداد، أطروحة دكتوراه في الإدارة العامة ، مقدمة إلى مجلس جامعة كليمنتس العالمية جامعتي بغداد والمستنصرية، 2013.

❖ الشكل رقم (01) يمثل نموذج لمتغيرات دراسة وتتمثل في المتغير المستقل الذي يضم ثلاث أبعاد وهي: التوافق المهني وأعباء المهام وبيئة العمل، أما المتغير التابع وهو الالتزام التنظيمي وكذلك يضم ثلاث أبعاد وهي: الالتزام العاطفي والالتزام المعياري والالتزام المستمر، وهذه الأبعاد التي اخترناها في دراستنا هي نفسها التي اتفق عليها معظم الباحثون حول الموضوع.

2- فرضيات الدراسة

الفرضية هي تفسير مؤقت أو محتمل يوضح العوامل أو الأحداث والظروف التي يحاول الباحث فهمها.¹ ومن خلال موضوع الدراسة وأهدافها وبناءا على ما عرضته الدراسات السابقة من فرضيات قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات لاختبارها وهي كالآتي:

❖ الفرضية الرئيسية

- توجد علاقة بين متغيرات ضغوط العمل ومتغيرات الالتزام التنظيمي.

❖ الفرضيات الفرعية

- يعمل التوافق المهني على إدراك الموظف للخصائص المميزة لعمله.
- تعزز المهام الوظيفية المؤداة من قبل الموظف في إحساسه بالالتزام نحو البقاء في المنظمة.
- تساهم بيئة العمل الجيدة في استمرارية الموظف بمنصبه.

3-أسباب اختيار موضوع الدراسة

تنقسم أسباب اختيارنا لموضوع دراستنا إلى جزأين رئيسيين هما:

3-1- أسباب ذاتية

وهي التي تتصل مباشرة برغبة وميول الباحث وتتلخص في الآتي:

¹ عيشور، نادية، [وآخرون...]، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الجزائر: مؤسسة حسين رأس الجبل،

– حب الاستطلاع والرغبة في التعلم والاستزادة في المعرفة والكشف عن حقائق جديدة حول الموضوع المدروس.

- الاهتمام بموضوع ضغوط العمل والالتزام التنظيمي وتلبية الحصول على الدرجة العلمية .
- تلائم الموضوع مع إمكانياتنا وقدراتنا .

3-2- أسباب موضوعية

وهي التي ترتبط بالجانب العلمي لموضوع الدراسة ومن بينها:

- قابلية الموضوع للإنجاز والدراسة.
- مساس الموضوع بعدة حقول معرفية تتصل فيما بينها اتصالا مباشرا كالإدارة وعلم النفس الصناعي وعلم الاجتماع، وهذا ما جعلنا ندرس هذا الموضوع المتصل أيضا بمجال تخصصنا علم الاجتماع التنظيم والعمل.
- الاهتمام الذي يحظى به موضوع ضغوط العمل والالتزام التنظيمي في كافة الميادين والمجالات.
- قلة الدراسات التي تعالج موضوع العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي.

4- أهمية الدراسة

وتتمثل في جزئين مهمين هما:

4-1- الأهمية العلمية

- تكتسب أهمية الدراسة من أهمية الموضوع بحيث أن ضغوط العمل متواجدة بمختلف المنظمات ويجب على الباحثين دراستها لمعرفة مصادرها وآثارها وكذا تقليلها هذا من جهة، ومن جهة أخرى نجد أن الالتزام التنظيمي يؤدي إلى استقرار وبقاء المنظمة.

- إن هذه الدراسة تربط بين ظاهرة نفسية وهي ضغوط العمل وأخرى تنظيمية وهي الالتزام التنظيمي.
- محاولة تشخيص العلاقة بين أبعاد ضغوط العمل " بيئة العمل، أعباء المهام، التوافق المهني " وأبعاد الالتزام التنظيمي "الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر".
- تعد هذه الدراسة مساهمة ولو بالقليل في إثراء مكتبة كليتنا بهذا الموضوع واعتمادها كمرجع سابق يستفاد منه.

4-2- الأهمية العملية

- محاولة معرفة ضغوط العمل لدى الموظفين بمديرية التجارة -تبسة- وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لهم.
- تسليط الضوء على العلاقة الموجودة بين التوافق المهني وكذا علاقة أعباء المهام بالالتزام المعياري وبيئة العمل بالالتزام المستمر للموظفين.
- الاستفادة من نتائج دراستنا وإيجاد مقترحات للتقليل أو التخفيف من ضغوط العمل داخل المنظمات بشكل عام وبمديرية التجارة -تبسة- بشكل خاص وأيضا تعزيز الالتزام التنظيمي بها.

5- أهداف الدراسة

- الهدف هو الغاية الحقيقية للدراسة وهو تصريح عن غاية للإجابة عن سؤال البحث، يستلزم القيام بتحقيق امبريقي.¹
- وهو أيضا الواضح البين للملاحظة والمشاهدة وهو الذي يمكن تحقيقه وهو كل شيء يحدد ويتم التوجه إليه حتى ينجز.¹

¹ أنجرس، موريس، تر. صحراوي، بوزيد، [وآخرون...]، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط2، الجزائر: دار القصة، 2006، ص.121

وتنقسم أهداف دراستنا إلى قسمين هما:

5-1- الهدف الرئيسي

- الكشف عن العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي بمديرية التجارة -تبسة- من خلال ربط كل بعد من أبعاد ضغوط العمل بأبعاد الالتزام التنظيمي: [التوافق المهني والالتزام العاطفي] [أعباء المهام والالتزام المعياري] [بيئة العمل والالتزام المستمر]، عن طريق اختبار صحة الفرضيات والوصول إلى تصور مقترح لتفعيل الالتزام التنظيمي لدى الموظفين بالمديرية من خلال النتائج العامة واقتراحات الدراسة.

5-2- الأهداف الفرعية

- التعرف على درجة مساهمة بيئة العمل الجيدة والمستقرة في استمرار الموظف بمنصبه بمديرية التجارة -تبسة-.
- التعرف على إمكانية تعزيز المهام الوظيفية التي يؤديها الموظف في التزامه بالبقاء في مديرية التجارة -تبسة-.
- معرفة دور التوافق المهني في إدراك الموظف للخصائص المميزة لعمله وتعلقه بمنصبه في مديرية التجارة -تبسة-.

6-الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة والبحوث السابقة من أهم الخطوات والمراحل التي لا ينبغي للباحث إهمالها سواء بمراجعتها والاطلاع عليها أو عرضها أو توظيفها.

¹ عقيل، حسين، خطوات البحث العلمي: من تحديد المشكلة إلى تفسير النتيجة، ط.1، سوريا: دار بن كثير، 2014، ص.25

فمراجعة تلك الدراسات يتمكن الباحث من بلورة مشكلة بحثه وتحديد أبعادها بشكل واضح أكثر.¹

وتتضمن الدراسات السابقة مناقشة وتلخيص الأفكار الهامة في دراستنا ومن خلال قيامنا بالاطلاع

على ما هو متوفر من دراسات سابقة حول موضوع ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي.

تتعدد الدراسات السابقة لموضوع ضغوط العمل ومن بينها ما يلي:

➤ الدراسة الأولى

دراسة عطابي حنان (2018) رسالة ماجستير بعنوان **ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بالمؤسسة المغربية للأنايب**.

هدفت هذه الدراسة إلى تقدير ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى عمال المؤسسة المغربية للأنايب، أما الأهداف الفرعية فهي كالآتي:

- التعرف على طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي لعاملي المؤسسة.
- معرفة ضغوط العمل المتواجدة في بيئة العمل وتأثيرها على مستوى التزام العمال.

ولتحقيق هذه الأهداف اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي وعينة عشوائية طبقية مكونة من 50 عامل.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- ✓ وجود ضغوط العمل بدرجة كبيرة لدى فئة أعوان التنفيذ.
- ✓ أن المؤسسة تعمل على تحديد مهام عمالها بشكل جيد مما يساعد على سهولة الحصول على المعلومات والقيام بالمهام على أكمل وجه.

¹ عيشور، نادية سعيد، مرجع سابق، ص.93

✓ تعمل المؤسسة على خلق جو ملائم من خلال توفير بيئة عمل ملائمة وقوانين مناسبة

تساعد العمال على الشعور بالراحة والانتماء داخلها ما يعمل على رفع إنتاجية العمال وهذا

ما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة.¹

الدراسة الثانية

دراسة المعمرية موزة بنت حمود بن علي (2014) رسالة ماجستير بعنوان *ضغوط العمل وعلاقتها*

بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط.

هدفت هذه الأخيرة إلى تقدير ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد

الأساسي بمسقط، أما الأهداف الفرعية:

– قياس مستوى ضغوط العمل من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.

– التحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضغوط العمل والالتزام التنظيمي تعزى لمتغيرات النوع

والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

– إيجاد العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي.

ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي ومجتمع مكون من 106 معلما ومعلمة

وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من 50 مفردة.

و توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

¹ عطابي، حنان، ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بالمؤسسة المغربية للأنايب، رسالة

ماجستير: علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، 2018.

✓ وجود ضغوط العمل بدرجة متوسطة لدى معلمي التعليم ما بعد التعليم الأساسي ودرجة الالتزام التنظيمي لديهم تتراوح بين المرتفع والمتوسط حيث جاء الترتيب التنازلي لضغوط العمل كآتي: صراع الدور، ظروف العمل، غموض الدور، عبء الدور، ملائمة الدور، والترتيب التنازلي للالتزام التنظيمي الالتزام المعياري ثم العاطفي ثم المستمر.

✓ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لضغوط العمل في كل المحاور تبعا لمتغيرات النوع، العمر، الخبرة.

✓ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي لمتغير العمر، سنوات الخبرة.

✓ وجود علاقة ارتباطية موجبة وطردية بين ظروف العمل والالتزام التنظيمي.

وقد توصلت الدراسة إلى التوصيات الآتية: تفعيل فرق العمل في العمل المدرسي الحد من الخلافات المهنية مع بعض الزملاء، بناء علاقات ايجابية بين المعلمين والمعلمات في الإدارة المدرسية، وأيضا إعداد توصيف وظيفي الكتروني لكل معلم بحيث يكون لديه المقدرة على تحديث بياناته وتكوين قاعدة بيانات لكل معلم ومعلمة.¹

الدراسات المشابهة

➤ الدراسة الأولى

دراسة فراس حاج محمد (2016) بعنوان **أثر ضغوط العمل في مستوى أداء العاملين في القطاع الصحي: دراسة ميدانية في مشافي وزارة التعليم العالي بدمشق**، اعتمدت الدراسة على فرضية رئيسية مفادها: توجد علاقة بين ضغوط العمل ومستوى الأداء للعاملين في مشافي التعليم العالي بدمشق.

¹ العمرية، موزة بنت حمود علي، ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط، رسالة ماجستير: ادارة تعليمية، جامعة نزوري سلطنة عمان، كلية العلوم والآداب، 2014.

تضمنت الدراسة على هدف رئيسي وهو تحديد مستوى من مستويات ضغوط العمل التي يواجهها العاملون في مشافي التعليم العالي و أهداف الفرعية هي:

– تحديد مستوى أداء العاملين في مشافي التعليم العالي بأسلوب التقييم الذاتي.

– تحليل العلاقة بين مستويات ضغوط العمل المدروسة ومستوى الأداء لدى العاملين.

– تحليل العلاقة بين مستويات ضغوط العمل المدروسة ومستوى الأداء لدى العاملين.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته التي تكونت من 181 عاملاً واختيار عينة

طبقية 11,8% من إجمالي مجتمع الدراسة و اعتمد على أداة الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

وأهم نتائج الدراسة هي:

✓ وجود مستوى اقل من المتوسط من السيطرة والتحكم عند العاملين (5,00/2,86) تعد اقل تقدير في هذا

المجال إلى انخفاض قدرة العاملين على تحديد الوقت المناسب للاستراحة أثناء العمل المتواصل.

✓ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل المدروسة و أداء العاملين في مشافي وزارة التعليم

العالي بدمشق.

✓ وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين من مشافي التعليم العالي بدمشق حول متغيرات

ضغوط العمل.

بينما أهم التوصيات هي: تعزيز عامل وضوح الدور وتجنب أي ملابسات قد تسبب الغموض فيه

باعتبار أنه من أهم العوامل التي تؤثر على أداء العاملين في المؤسسات محل الدراسة.

وأيضاً العمل على استحداث قسم لإدارة الموارد البشرية لان قسم الذاتية في المديرية غير قادر على الاهتمام بالعاملين ومساعدتهم على التعامل مع الضغوط¹

➤ الدراسة الثانية

دراسة نصار امجد إبراهيم (2016) رسالة ماجستير بعنوان *دور بيئة العمل في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية*، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على دور بيئة العمل في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة، حيث تم أخذ جامعة الأقصى كجامعة حكومية والجامعة الإسلامية كجامعة عامة، أما الأهداف الفرعية تمثلت في:

– تحديد طبيعة العلاقة بين بيئة العمل وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية بقطاع غزة.

– تزويد الجامعات الفلسطينية بالنتائج والتوصيات من أجل الاستفادة منها في وضع خططها الإستراتيجية بما يساهم في الوصول لتحقيق أهدافها وغاياتها.

وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية والبالغ عددهم (406) عاملاً وتم اختيار عينة عشوائية طبقية بناء على الجامعة وذلك حسب نسبة عدد العاملين في كل جامعة (220) وتم استخدام أداة الاستبيان ووزعت الاستمارات على هذا العدد ولكن تم استرداد (190).

¹ فراس، حاج محمد، أثر ضغوط العمل في مستوى أداء العاملين في القطاع الصحي: دراسة ميدانية في مشافي وزارة التعليم العالي بدمشق، رسالة ماجستير: إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية السورية، 2016

وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

✓ واقع بيئة العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في الجامعتين بنسبة (58.551%) أين يوجد موافقة بدرجة متوسطة.

✓ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05a <$) بين واقع بيئة العمل وبين مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في الجامعتين

وخلصت الدراسة إلى مجموعة توصيات منها: إيجاد نظام مكافآت واضح وملائم في الجامعة، تشجيع العاملين على المشاركة في عملية اتخاذ القرار وأخذ التطلعات والشكاوى بعين الاعتبار.

دعم العاملين خارج بيئة العمل بتقديم خدمات متنوعة: مالية وقانونية واستشارية.¹

➤ الدراسة الثالثة

دراسة ماحي محمد أمين (2016) بعنوان *المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية*، بحيث درس الباحث متغيرين رئيسيين الأول المناخ التنظيمي الذي يمثل شخصية المنظمة التي تميزها عن غيرها من المؤسسات وهو الذي يدفع العمال لبذل المجهود لتطوير مؤسساتهم أو العزوف عن العمل، أما الالتزام التنظيمي فهو ثمرة المناخ التنظيمي فإذا كان المناخ يتصف بالإيجابية والمرونة فإن ذلك يؤدي إلى تعلق المال بمؤسساتهم والاستمرار بالعمل فيهم، وتهدف هذه الدراسة أساساً إلى دراسة العلاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي والمتمثلة في (الهيكل التنظيمي، نمط الإشراف، الحوافز، الاتصالات، الإبداع، التكنولوجيا المستخدمة) ودرجة الالتزام التنظيمي في مصب سونطراك، ومن أجل

¹ نصار، أمجد علي إبراهيم، دور بيئة العمل في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير: القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا-غزة-، جامعة الأقصى، 2016.

تحقيق نتائج الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي لوصف الظاهرة من خلال البيانات المتحصل عليها من الدراسة الميدانية. ولفهم أدق لموضوع الدراسة تم جمع البيانات من خلال استبيان لقياس المناخ التنظيمي مكون من 30 محور وآخر لقياس الالتزام التنظيمي مكون 15 محور على عينة عرضية من 150 موظف وموظفة من المؤسسة.

وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج نذكر منها ما يلي:

✓ وجود مستويات متوسطة من المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي عند موظفي الشركة.

✓ وجود علاقة ارتباطيه دالة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي.

✓ مساهمة الهيكل التنظيمي والإشراف والاتصال في تفسير نسبة لا بأس بها من التباين في الالتزام العاطفي.

✓ مساهمة الهيكل التنظيمي في تفسير أبعاد الالتزام التنظيمي: المعياري والمستمر.

وانطلاقاً من النتائج قام الباحث بإعطاء توصيات تمثلت في: المحافظة على مستويات الإشراف والاتصالات والهيكل التنظيمي وتطويرها باستمرار لما أظهرته من آثار على الالتزام في المؤسسة، العمل على تحسين المناخ التنظيمي وذلك بإشراك الموظفين أكثر في اتخاذ القرارات المهمة وذلك بإعطاء حرية أكبر في طرح الأفكار الجديدة.¹

¹ ماحي، محمد أمين، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير: علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران-2- محمد بن أحمد، 2016.

الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى

شلسفراني أمير محمد وكالفورن مريم حكيم بعنوان **ضغط عصبي: حقائق ونظريات من خلال مراجعة الأدب في القطاع الصحي-طهران** - تهدف الدراسة التعرف على أسباب الضغط والإجهاد لدى العاملين في القطاع الصحي وكذلك معرفة أسباب ارتفاع مستوى الإجهاد لدى الطواقم الطبية المتنوعة، ولقد تم استخدام المنهج الوصفي وتكون مجتمع البحث من 400 مفردة تم اختيار 160 طبيب في كافة التخصصات.

أما نتائج الدراسة فتتمثل في:

- ✓ من خلال سلاسل الكونت IA وسلاسل OE تستنتج الدراسة أن الإجهاد في ارتفاع لدى الطاقم الطبي 21% أما لدى طواقم العمل المتنوعة منخفض 19%.
- ✓ إن الإجهاد سبب في الضغط العصبي و تعقيد الإنسان الاجتماعي.
- ✓ عدم الكفاءة في الأدوار الاجتماعية يؤدي إلى الاكتئاب بنسبة 07%.
- ✓ يتأثر النساء من الضيق النفسي بنسبة 44% أما الرجال يتأثرون بالإجهاد البدني أكثر بنسبة 47%.

يوصي الباحث بما يلي: تفعيل التوازن بين العمل والحياة الاجتماعية، زيادة التعديلات في التنظيمات وتفعيل الدعم في القطاع الصحي في طهران، النظر في برامج ومواقيت العمل والراحة لتخفيف من الضغط والإجهاد.¹

الدراسة الثانية

دراسة للباحث زهري وآخرون وهي بعنوان **الالتزام التنظيمي وأداء العمل: دراسة حالة طلبة الإناث بالمدارس الثانوية**. إذ يشير الباحث أن النظام التعليمي هو من الأنظمة المهمة التي تحقيق التقدم للمجتمع، حيث تتنوع المؤسسات التعليمية التي تقدم خدمة التعليم للطلاب وتعد المدارس الثانوية من أهمها وهذه الأخيرة تحتاج لتأهيل وتأمين المعلمين كنماذج تشغيلية لتحقيق الارتقاء بالتعليم في الواقع. ويشترط في الأستاذ التحلي بسلوك أساسي ومهم هو الالتزام التنظيمي والذي يساعده في بذل مجهودا كبيرا لتحسين أداءه ويظهر ذلك في التحصيل الدراسي للطالبات. ومنه فههدف هذه الدراسة هو فحص الالتزام التنظيمي للمعلمين مقابل أداء الطلاب في الثانوية الحكومية للبنات، وأستخدم المنهج الوصفي.

أما بالنسبة لمجتمع الدراسة فهو 195 معلم من ثاويات في 06 مناطق في طهران منهم 125 فرد تم اختيارهم عن طريق العينة الصدفية. تم إجراء هذه الدراسة من خلال استبيان معايير الالتزام التنظيمي واستبيان للديموغرافيا والفحص لمتوسطات الطلاب.

وقد توصلت الدراسة للنتائج التالية:

✓ يزيد الالتزام العام للمعلمين عند زيادة متوسطات درجات الطالبات.

¹ SHalsavarain.Amir Mohamad..., **STRESS:Facts and Theorirs through Literature review** Behavioral Sciences Researh Center Bapiyatallah University of Medical Sciences –Tehran– Iran, Jornal Marour of Medical Rrris VO02 N (02) 2015 Available in WWW.esri.ie.

✓ وجود علاقة بين الالتزام التنظيمي وأداء المعلمين والرغبة في البقاء أو ترك المنظمة والفعالية السلوكية للمعلمين والطالبات.

✓ كلما زاد الالتزام العاطفي للمعلمين وشعورهم بالانتماء للثانوية ب 90% زاد الأداء الأكاديمي للطالبات في الدراسة.

✓ كلما زاد الالتزام المعياري للمعلمين وبقائهم في الثانوية يعتبر سلوك أخلاقي ب 99% زاد الأداء الأكاديمي للطالبات؛ لان الالتزام المعياري بعد يؤثر في متوسطات الطالبات وأدائهم الأكاديمي.

✓ أما الالتزام المستمر ب 90% لا يؤثر في الأداء الأكاديمي للطالبات لان المعلمين سيقون في الثانوية بسبب النفقات المعيشية المرتفعة التي لا يمكنهم دفعها إذا تركوا مناصبهم، فمجرد أن تأتيهم الفرصة الأفضل يغادرون الثانوية لذا فهذا النوع من الالتزام ليس له اثر كبير على درجات الطالبات.¹

➤ أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

قبل أن نتطرق إلى أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة نستطيع القول أننا لاحظنا وجود ضغوط العمل في جميع المنظمات محل الدراسات مع اختلاف درجتها وحدتها وتأثيرها على الموظفين سواء بالإيجاب أو السلب، وكذلك وجود مستويات من الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في المنظمات مع اختلاف في هذه المستويات و أنواع الالتزام التنظيمي، كما أكدت الدراسات أيضا على أهمية الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث ضرورة مواجهة ضغوط العمل والتقليل منها لاستقرار مناخ وبيئة العمل. وبالتالي كانت إفادتنا من الدراسات كالاتي:

¹ Hafthavani Zoher Gholipour and Fagliharam Batoul... **Organizational Commetment and Academic Prefomance :Case Students at Secondray Schools For girls.** Internal Confernc On Educational Psychology Proceda-Socil and Behavioral Siciences .N(69) .2012,Available : WWW.Sciencedirect.com

- وجهتنا إلى الكتب والمراجع ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية.
- أفادتنا في صياغة مشكلة الدراسة وكذا نموذج الدراسة وفي صياغة الإطار النظري الخاص بضغط العمل والالتزام التنظيمي.
- صياغة الأبعاد لكل من المتغيرين المدروسين.
- كذلك أفادتنا في اختيار المنهج المستخدم والعينة وأداة جمع البيانات وكذا المقاييس الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات الكمية.
- تساعدنا في مناقشة نتائج الدراسة الحالية في ضوء نتائج الدراسات السابقة.

7- تحديد وضبط مفاهيم الدراسة

- المفهوم هو تصور ذهني عام ومجرد لظاهرة أو أكثر والعلاقات الموجودة بينها.¹
- أما "بنواجوانز" "Banoit Goiter" فقد حصر الخصائص التي تتميز بها الحقيقة الاجتماعية فهي بنية ذهنية تشمل المميزات الثابتة لهذه الحقيقة.²
- وبالتالي فإننا قمنا بتحديد أهم مفاهيم دراستنا على النحو الآتي:

7-1- المفاهيم الرئيسية لضغوط العمل

- يتضح من خلال دراستنا أنها تضم مفهومين رئيسيين هما: ضغوط العمل وفي ما يلي سنتطرق إلى علما أن هذا المفهوم مركب من جزأين وبالتالي سنتعرف أيضا على كل جزء من المفهوم وذلك للتوضيح أكثر.

¹ انجرس، موريس، مرجع سابق، ص.158

² عيشور، نادية سعيد، [وآخرون...], مرجع سابق، ص.61

7-1-1- مفهوم ضغوط العمل

لقد حظي مفهوم ضغوط العمل باهتمام الباحثين في مجالات عدة، وهو مفهوم مركب من جزأين

موضحين كالآتي:

1- مفهوم الضغط

أ- لغة

يعرفه لسان العرب "لابن منظور" عصر الشيء إلى الشيء، ضغطه ضغطاً، زحمه إلى حائط ونحوه

ومنه ضغطه القبر وتعني يسحب بشدة، stress وتعود كلمة ضغوط إلى الكلمة الفرنسية.¹

إن الضغط كلمة لاتينية الأصل تعني مصاعب أو محنة أو حزن؛ ثم اخذ معنى القوة والكبس والجهد

المكثف.²

ب- اصطلاحاً

يعرفه "طه عبد العظيم وآخرون" بأنه: عبارة عن ردود فعل تجاه المؤثرات المادية والنفسية المتمثلة في

الاضطراب وزيادة ضغط الدم والارتباك، حيث تعود هذه الردود إلى عدم ارتياح الفرد في ذلك الموقف.³

ويعرفه "محمد محمود مصطفى" بأنه: استجابة تكيفيه ذاتية ناتجة عن تفاعل الفرد مع القوى الخارجية

في البيئة المحيطة والذي قد يترتب عليه آثاراً مادية أو نفسية أو سلوكية.¹

¹ مكرم، جمال الدين محمد، (بن منظور الإفريقي)، لسان العرب، مج 01، بيروت: دار المعارف، 2009، ص. 118.

² مزياني، فتحة، أثر مصادر الضغط المهني واستراتيجيات المقاومة والمتغيرات الانفعالية العقلانية على الاحتراق النفسي عند ضباط الشرطة، أطروحة دكتوراه: علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر، 2007، ص. 38.

³ حسين، طه عبد العظيم، وآخرون، إدارة الضغوط التربوية النفسية، عمان: دار الفكر، 2006، ص. 19.

ويمثل الضغط عند "هانز سيلبي": العوامل الخارجية المضرة، اعتداء ورد فعل غير خاص؛ أي رد فعل

لحالة سارة أم غير سارة واستجابة غير خاصة يعطيها الجسم لأي طلب.²

2- مفهوم العمل

أ- لغة

عمل عملا وهو عامل ، واعتمل أي عمل لنفسه.³

ب- اصطلاحا

تعرف "منظمة العمل الدولية" العمل بأنه: نشاط يؤدي إلى إشباع الحاجات الأساسية إذ انه يؤدي

إلى الإنتاج ويوفر دخلا للشخص المشتغل، ويعطي لكل واحد إحساسا بالاحترام الذات والكرامة بأنه عنصر

مفيد في المجتمع.⁴

بينما يعرفه "عبد الحميد هنداوي" على أنه: النشاط المبذول من اجل اثر ضروري سواء تعلق ذلك

بالإنتاج أو بالأجرة.⁵

أما "عامر عوض" فيعرفه بأنه: فعالية تستخدم لتوفير الحياة، أي فعالية تنتج أي شيء ذي قيمة للأفراد

الآخرين.⁶

¹مصطفى، محمد محمود، استراتيجيات علم الإدارة الحديثة، ط1، عمان: دار البداية، 2011، ص.187.

² السيد عبيد، ماجدة، الضغط النفسي: مشكلاته وأثره على الصحة النفسية، ط1، الأردن: دار الصفاء، 2008، ص.20.

³هنداوي، عبد الحميد، كتاب العين، ط1، بيروت: دار الكتب العلمية، 2003، ص.302.

⁴ وزارة القوى العاملة، دليل معايير العمل الدولية: دليل المدرب، ط1، القاهرة: مكتب منظمة العمل الدولية، 2017، ص.14.

⁵هنداوي، مرجع سابق، ص.204.

⁶عوض، عامر، السلوك التنظيمي الإداري، الأردن: دار أسامة، 2008، ص.17.

وكذلك يعرف "محمد مسلم" العمل تعريفا اقتصاديا على انه سلعة من بين السلع الأخرى ويعتبر كمادة

تبادل يتفاوض حولها العمال بعدد ساعات العمل.¹

3- مفهوم ضغوط العمل

تباينت مفاهيم ضغوط العمل نظرا لتباين رؤى الباحثين حوله حيث يعرفونها كآلاتي:

يعرفها "معجم الإدارة" أنها قوى خارجية لعوامل بيئية سلبية تؤثر في الأفراد العاملين بسبب عدم قدرتهم على التواءم معها؛ يمتلكونه من مهارات وقدرات لتتناسب مع متطلبات أعمالهم أو ظروف أعمالهم الجديدة؛ ويترتب عليها تغيرات داخلية (داخل الفرد) تتمثل في صورة إجهاد أو تسبب خلا في الاتزان البدني أو النفسي للفرد تدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد.²

وأیضا يعرفها "كابن وآخرون" على أنها خصائص موجودة في العمل التي تنتج تهديدا للفرد؛ ومجموعة المتغيرات الجسمية والنفسية ليستجيب الفرد بردود فعل للمواجهة المواقف المحيطة التي تمثل تهديدا له.³

وكذلك يعرف "فاروق عبده فليه وآخرون" ضغوط العمل على أنها اختلال وظيفي في المنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها الفرد؛ ويؤدي هذا الاختلال إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي وضعف الأداء وانخفاض الفاعلية.⁴

¹ مسلم، محمد، مدخل إلى علم النفس العمل، ط1، عصير الكتب للنشر الإلكتروني، 2007، ص16..

² الخالدي، إبراهيم بدر شهاب، معجم الإدارة: موسوعة إدارية شاملة لمصطلحات الإدارة العامة وإدارة الأعمال، ط1، عمان: دار أسامة، 2010، ص297.

³ السмирان، ثامر حسين علي، سيكولوجية الضغوط النفسية وأساليب التعامل معها، ط1، عمان: دار الحامد، 2014، ص144

⁴ فليه، فاروق عبده، السيد، عبد المجيد، السلوك التنظيمي في المؤسسات التعليمية، ط1، عمان: دار المسيرة، 2005، ص305

وأيضاً تعرف وزارة الصحة والخدمات الإنسانية الأمريكية خدمة الصحة ضغوط العمل: بأنها الإجهاد الوظيفي أي الاستجابات الجسدية والعاطفية الضارة التي تحدث عندما لا تتطابق متطلبات الوظيفة مع القدرات والموارد أو احتياجات العامل.¹

❖ ويتضح من خلال التعاريف سابقة الذكر أنها تجمع النقاط التالية:

- أن الضغوط مجموعة من الأعباء أو الاحتياجات التي يتعرض لها الموظف .
- أن لها تأثير ايجابي يحدث إذا كانت الضغوط ضمن قدرة الموظف فتصبح حافزاً له للإنجاز، بينما التأثير السلبي إذا زادت عن قدرة الموظف على التحمل.

وتشترك التعاريف أيضاً في أن ضغوط العمل لها ثلاث أبعاد أو متغيرات تميزها عن غيرها:

- بيئة العمل: التي تمثل الظروف الفيزيائية للعمل داخل المنظمة.
 - أعباء المهام: تمثل زيادة في حجم المهام أو الحجم الساعي للعمل.
 - التوافق المهني: طبيعة العمل وملائمتها للموظف وظروفه ومهاراته.
- ❖ **التعريف الإجرائي لضغوط العمل:** استجابة انفعالية تحدث للموظف نتيجة تفاعله مع البيئة وعدم توافق قدراته مع متطلبات العمل مما يشكل له عبء في العمل الذي يمارسه.

¹ Saute, steven ;Murphy, Lawrence. **Stress At Work. Centers for Disease Control and Prevention National Institute For Occupational Safety and Helth**, Prepared Bya NiOSH Working Group. ، ،VOL101،N(99)،1998،P06.

7-1-2- المفاهيم الفرعية لضغوط العمل

إن متغير ضغوط العمل يضم عدة أبعاد تم دراسة البعض منها في دراسات سابقة قمنا باستطلاعها مثل بعد صراع الدور وغموض الدور ودوران العمل... الخ ونحن في دراستنا هذه اخترنا أبعاد أخرى تمثلت في:

(1) **بيئة العمل:** المكان أو الموقع الذي يقوم فيه الأشخاص بالعمل والذي يجب أن تتوفر فيه شروط كالإضاءة والتهوية وآلات العمل.

(2) **أعباء المهام:** زيادة في حجم المهام وكثرتها ما يتعذر انجازها في وقت محدد وقد تتطلب هذه المهام مهارات عالية مما تؤدي بالشعور بالضغط.

(3) **التوافق المهني:** هو مدى انسجام وتكيف الموظف مع بيئة عمله وشعوره بالرضا.

2-7- المفاهيم الرئيسية للالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي سلوك يمارسه الموظف في المنظمة وهذا الأخير مفهوم مركب من جزأين هما: الالتزام والتنظيم وعلى هذا نقدم هذه التعريفات كالاتي:

1- مفهوم الالتزام

أ- لغة

من الفعل لزم الشيء لزوماً، أي ثبت وداوم، ولزمه المال وجب عليه، وأيضاً يعود إلى الفعل ألزمه المال والعمل صار واجبا عليه.¹

¹ الشهري، أحمد بن عوض أحمد، الالتزام التنظيمي لعضو هيئة التدريس السعودي في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية: واقع، محدداته، وآلياته، أطروحة دكتوراه: لإدارة التربية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، 2013، ص. 37.

ب- اصطلاحا

يعرف بدر " شهاب الخالدي" الالتزام بأنه: القوة الكلية التي تجعل من الصعب على أحد الأشخاص التخلي عن موقفه تجاه موضوع معين، أو تغيير اتجاهه أو اعتقاده أو حكمه أو رأيه نحو موضوع ما؛ أو إنهاء علاقة تربطه بأحد الأشخاص أو بالمنظمة التي يعمل بها.¹

2- مفهوم التنظيم

أ- لغة

تعتبر كلمة تنظيم ترجمة للمصطلح الانجليزي والفرنسي Organisation ففي اللغة العربية مصطلح التنظيم من الفعل نظم، ويقال مازال على نظام واحد أي عادة واحدة، ويقال ليس الأمر من نظام إذ لم تستقم طريقته.²

ب- اصطلاحا

يعرف "مصلح صالح": التنظيم بأنه جماعة يؤدي أعضاؤها ادوار متباينة ومتكاملة مجموعة من الأدوار المترابطة تم تصميمها لتحقيق هدف معين نسق من الأنشطة المتناسقة وهو نسق من الأنشطة الهادفة والمستمرة وكذا درجة من تباين الأدوار في الجماعة نسق اجتماعي منظم للوصول إلى نمط معين من الأهداف.³

¹ الخالدي، إبراهيم بدر شهاب، مرجع سابق، ص.72.

² سلاطينة، بالقاسم، قريشي، نجاه...[وآخرون]، الفعالية التنظيمية في المؤسسة: مدخل سوسيولوجي، القاهرة: دار الفجر، 2013، ص.14.

³ مصلح، صالح، الشامل: قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية: انجليزي-عربي، ط.1، الرياض: دار عالم الكتب، 1999، ص.335.

وكذا يعرفه "معجم الإدارة": بأنه لفظ يطلق على البناء التنظيمي ويراد بذلك الإطار، الشكل أو الهيكل الذي يتم في داخله تماسك الوظائف المختلفة وفق ترتيب معين ومنطقي وتنسيق متجانس للعلاقات وبشكل يؤدي تلقائياً إلى تضافر كافة الجهود الإنسانية والمادية بحيث يقوم كل فرد بتقديم أقصى ما يكونه من طاقات لتحقيق الأهداف المشتركة.¹

بينما يعرفه "بالقاسم سلاطنية وآخرون": بأنه بمعادلة رياضية مبسطة إلى النحو الآتي: التنظيم = أعمال + أفراد + إمكانيات + سياسات + نظم وإجراءات وهذه المعادلة تعني أن التنظيم هو مجموعة من الأعمال التي يقوم بها مجموعة من الأفراد بتوفر الإمكانيات اللازمة، لتطبيق سياسات مسطرة بوجود نظم وإجراءات محددة.²

وأيضاً يعرف "ياسر أحمد" التنظيم: على أنه توزيع المسؤوليات والمهام على الأفراد العاملين في المؤسسة وبين العلاقات بين الأنشطة والسلطة، وكذلك عملية دمج موارد بشرية ومادية من خلال هيكل رسمي بين المهام والسلطات.³

وكذلك يعرفه "عامر عوض": بأنه الشكل الخاص بطرق وارتباط أعداد كبيرة من الأفراد، مشتركة في أعمال معقدة وأكثر من أن تكون بينها علاقات مباشرة بعضهم ببعض وظهورهم في وضع مرتب محسوس لتحقيق أهداف مشتركة متفق عليها.⁴

¹ الخالدي، بر شهاب، مرجع سابق، ص.125.

² سلاطنية، بالقاسم، مرجع سابق، ص.17.

³ ياسر، أحمد، المفاهيم الإدارية الحديثة، عمان: دار يافا العلمية، 2007، ص.07.

⁴ عوض، عامر سالم، السلوك التنظيمي الإداري، عمان: دار أسامة، 2007، ص.05.

3- مفهوم الالتزام التنظيمي

تباينت مفاهيم الالتزام التنظيمي نظرا لتباين رؤى الباحثين حوله حيث يعرف كل من هؤلاء الباحثين:

"أحمد خليفة" يعرف الالتزام التنظيمي بأنه ارتباط الموظف الاستمرار بالعمل في المنظمة لأنه

موافق على أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيقها.¹

في حين يعرفه "يوسف دودين" بأنه الاقتران الفعال بين الفرد والمنظمة، بحيث يبدي الموظفون

رغبتهم في خدمة المنظمة بشكل كبير على الرغم من حصولهم مردودا أقل، وأيضا القيام بكافة المهام

والواجبات المطلوبة والتقييد بالنظام الأساسي، والقرارات المتخذة حسب الأصول لدى المنظمة.²

أما "درويش يوسف" يرى أن الالتزام التنظيمي هو سلوك يؤثر على كفاءة وفعالية المنظمات، حيث

يجنبها الكثير من التكاليف الاقتصادية والاجتماعية والنفسية على المستوى الفردي أو الجماعي، أما ضعف

الالتزام التنظيمي يترتب عليه:

- تحمل كلفة الغياب وترك العمل.

- وكذلك فقدان الإبداع والانخفاض الدافعية والالتزام بالعمل.³

¹ الخليفة، محمد أحمد، العلاقات بين الاتجاهات والالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بالتطبيق على هيئة الموانئ البحرية فرع الرئاسة، مجلة العلوم الاقتصادية، مج.01، ع.18)، كلية العلوم والدراسات الإنسانية، جامعة المجمعة، المملكة العربية السعودية، 2017، ص.14.

² دودين، أحمد يوسف، إدارة التغيير والتطوير التنظيمي، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2014، ص.180.

³ رفعت حواس، أميرة، أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية: بالتطبيق على البنوك التجارية، رسالة ماجستير: إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2003، ص.56.

بينما يرى "الخرشوم" الالتزام التنظيمي على أنه جزء من الانتماء الاجتماعي العام الذي يتمثل في تنمية مشاعر الفرد نحو المجتمع الذي يعيش فيه وبما يحويه من أفراد ومنظمات وما يسود فيه من أفكار ومبادئ وقيم.¹

وهناك "تعريف آخر": إحساس الموظفين بالارتباط والولاء للمنظمة التي يعملون بها؛ ويكون الموظفون ملتزمون بالمنظمة عندما تتوافق أهدافهم مع أهداف المنظمة عندما يكونون على استعداد لبذل جهد نيابة عن المنظمة وبالتالي يرغبون في الحفاظ على ارتباطاتهم بهذه الأخيرة.²

وتأسيساً على ما سبق ذكره من التعريفات نشير إلى الالتزام التنظيمي ظاهرة إدارية وسلوك تنظيمي وعملية الاعتقاد والإيمان بأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى الجهود لصالح المنظمة من أجل استمرارها وبقائها وتتشابه التعريفات أيضاً في وجود ثلاث معايير للالتزام التنظيمي وهي: الالتزام العاطفي والمعياري والمستمر وفي السطور القادمة سنشرح كل من هذه المعايير.

❖ التعريف الإجرائي للالتزام التنظيمي

الالتزام التنظيمي هو ارتباط الموظف شعورياً مع منظمته واعتقاده بقيمها ومشاركته الفعالة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات التنظيمية وزيادة رغبته بالبقاء في منصبه واستمراره فيه لعدم وجود بدائل.

7-2-2- المفاهيم الفرعية للالتزام التنظيمي

إن متغير الالتزام التنظيمي يضم عدة أبعاد تم دراستها سابقاً، ونحن في دراستنا ركزنا على ثلاث أبعاد وهي:

¹ عذاب، هادي سلمان، مرجع سابق، ص، ص. 79-80.

² Ekich .Kessler. Encyclopedia OF Management theory. VOL.02.USA:sage reference.2013.P526 .

(1) **الالتزام العاطفي:** هو شعور الموظف بان مديريته تمثل بيته الثاني فيتعلق بها ويطبق مبدأ الولاء والإخلاص لها.

(2) **الالتزام المعياري:** اعتقاد الموظف بتطابق قيمه مع قيم مديريته وشعوره بان من واجبه مسانبتها والبقاء في منصبه.

(3) **الالتزام المستمر:** معرفة الموظف كيفية استثمار كل من وقته وجهده واستمراره بمنصبه رغم قلة الفرص والعوائد وذلك لقلّة توفر البدائل.

8- نشأة مفهوم الالتزام التنظيمي

بدأ الاهتمام بمفهوم الالتزام التنظيمي منذ مطلع النصف الثاني من القرن العشرين وحتى وقتنا الحالي، وكما أشار "راودن" تحديداً أن بدايات هذا المفهوم عام 1950 في السلوك التنظيمي إذ ركزت أغلب الدراسات على تفسير طبيعة وعلاقة الفرد بالمنظمة وفقاً لتوافق القيم والأهداف بين الطرفين في العديد من البحوث النفسية والسلوكية.¹

وهذا الأخير زاد انتشاره وتوسعه في العديد من المجالات خاصة مجال العمل، فبعد ما كان الاقتصار فقط على الآلات وكيفية استخدامها وتطويرها وزيادة مردوديتها، ففي عام 1911 نشر فردريك تايلور أفكاره الرئيسية في كتابه المشهور الإدارة العلمية، حيث تتلخص في الآتي:

- اختيار أفضل الأشخاص .

¹ عذاب، هادي سلمان، مرجع سابق، ص.78.

- تدريبهم على انساب الأساليب لأداء العمل من حيث الاقتصاد في حركة مع المحافظة على مستوى الإنتاج.

- منح المكافآت التشجيعية في صورة أجور مرتفعة للعمال المختارين.¹

- كما شهد مجال العلاقات الإنسانية في الصناعة تطورا كبيرا في الفترة من 1920 الى 1930 ومن بين الجهود التي ساهمت في هذا التطور جهود التون مايو والذي ارتبط اسمه بسلسلة التجارب

عرفت باسم هاوثورن الإنسانية والتي أجريت بشركة جنرال إلكتريك بشيكاغو بين عامي 1924 و1927.

والتي أظهر فيها أهمية الرضا عن العمل والبعد المعنوي للعمل ورفع ارتباط العامل بأهداف المنظمة، كما لا يمكن أن نغفل على دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الولاء في المنظمة.

ومن هنا تطور مفهوم الالتزام إلى أوسع منه وهو الإخلاص للمؤسسة حيث استخدم هذا الأخير ما

بين 1930 الى 1960، حيث كانت مفاهيم قريبة نسبيا من الإخلاص مثل: الولاء الفردي، الولاء التنظيمي الذي تحدث عنها برنارد وكذلك مفهوم الانتماء التنظيمي الذي قدمه سيمون ومارش.²

❖ الالتزام التنظيمي من منظور إسلامي

حث الإسلام على الألفة والمودة والتعاون بين الناس ودعا الإسلام إلى الوحدة ، ونهى عن الاختلاف

كما قال تعالى (ولا تكونوا كالذين تفرقوا واختلفوا من بعد ما جاءتهم البينات 105 وأولئك لهم عذاب عظيم)³.

¹ مزبان لمياء، تقنين مقياس الالتزام في العمل على عينة من أساتذة الجامعة الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، 2016، ص.17.

² عذاب، هادي سلمان، مرجع سابق، ص.ص.17، 18.

³ القرآن الكريم ، سورة آل عمران: الآية 105.

وفي هذا تأكيد على الالتزام وليس مجرد إقراره فقط وهذا ينطبق على الانتماء إلى المنظمات، حيث أمر الإسلام بالإخلاص والالتزام والأمانة في العمل وطاعة ولي الأمر في غير معصية الله سبحانه وتعالى. فالالتزام التنظيمي حسب المنظور الإسلامي ينعكس أصلا من الولاء والانتماء للمبادئ المنبثقة عن العقيدة الإسلامية التي تحدد سلوك الموظفين في مواقفهم التنظيمية والاجتماعية بما يرضي الله تعالى. فيطلبون ثوابه ويجتنبون عقابه كما إن ولاءهم وانتمائهم لتنظيماتهم مستمد بالدرجة الأولى من ولاءهم لعقيدهم الدينية وهذا الالتزام يحقق للتنظيمات السمعة الطيبة والمكافآت العالية.¹

9-الالتزام التنظيمي وبعض المصطلحات القريبة منه

(1)الولاء التنظيمي

هو حالة نفسية تتمثل في (الإخلاص والتعلق) ولا ينجم عن هذا تضحيات وجهود عكس الالتزام التنظيمي، الذي بالإضافة إلى كونه الارتباط والتعلق فيمكنه أيضا أن يكون بدافع قسري من أجل مصالح مادية ومعنوية ويمكن القول أن الالتزام هو الكل والولاء هو الجزء، فالموظف الذي لديه ولاء لمنظمتها وحب لها دون أن يتحول هذا الولاء الشعوري والعاطفي إلى عمل فعلي بذل جهد حقيقي لا يكون لديه التزام تنظيمي وإن وجد لديه ولاء تنظيمي.²

¹ الجماسي، محمد إسماعيل داود، العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي: لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والساسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، 2016، ص، ص.12-13.

² العمري، محمد بن سعد السهيلي، عبيد، سعود، مرجع سابق، ص.11.

(2) المواطنة التنظيمية

يعد مفهوم المواطنة من أكثر المفاهيم المشابهة والمرتبطة بالالتزام التنظيمي، وإذ أن هذا الأخير يوصف بأنه ميولا نفسية وسلوكية تقود إلى القيام بسلوكيات معينة منها المواطنة التنظيمية وهي سلوك فردي طوعي.¹

(3) الرضا الوظيفي

يستعمل عادة للتعبير عن رضا الموظف اتجاه مجال من مجالات عمله، مثل: الرضا عن الأجور، الرضا عن ظروف وبيئة العمل الرضا عن العلاقات الاجتماعية في المنظمة وترتبط غالبا بالظروف المادية المحسوبة أما الالتزام هو حالة نفسية تعبر عن تطابق قيم وأخلاق الموظف مع القيم والثقافة التنظيمية.²

¹ مرزوق، عبد العزيز، مرجع سابق، ص.12.

² شاطر، شفيق، مرجع سابق، ص.06.

خلاصة الفصل

لقد تطرقنا في هذا الفصل مدخل لموضوع الدراسة والذي يشمل على إشكالية الدراسة حيث اعتمدنا في صياغتها على قراءتنا لأدبيات الموضوع الذي سندرسه، بحيث تم صياغة تساؤل رئيسي وثلاث فرضيات سنحاول اختبار صحتها في الإطار الامبريقي، كما هذا الفصل أسباب التي حفزتنا لاختيار موضوع الدراسة الذاتية والموضوعية والأهمية العلمية والعملية وكذلك الهدف الرئيسي والأهداف الفرعية التي نسعى لتحقيقها، بالإضافة إلى الدراسات السابقة وتحديد وضبط مفاهيم الدراسة وبالتالي سيمكننا هذا الفصل بالتحكم في مجريات البحث وسنطرق في الفصل الموالي إلى الإطار النظري للدراسة للتعرف أكثر على ماهية ضغوط العمل وماهية الالتزام التنظيمي.

الفصل الثاني: مدخل عام حول ضغوط العمل

تمهيد

1 - ماهية ضغوط العمل

1-1 - عوامل ضغوط العمل

1-2 - مصادر ضغوط العمل

1-3 - عناصر ضغوط العمل

1-4 - مراحل ضغوط العمل

1-5 - نظريات ضغوط العمل

2 - ضغوط العمل (مستوياتها، أعراضها، آثارها وطرق مواجهتها)

2-1 - مستويات ضغوط العمل

2-2 - أعراض ضغوط العمل

2-3 - آثار ضغوط العمل

2-4 - الطرق التنظيمية لمواجهة ضغوط العمل

خلاصة الفصل

تمهيد

يواجه الموظف في حياته العملية العديد من المواقف والحوادث خاصة في بيئة العمل، وقد تفوق هذه الأخيرة قدرته وطاقته مما يولد لديه شعورا بالضغط والإجهاد، حيث تختلف استجابات الموظفين لهذه الضغوط فمنهم من تدفعه إلى المثابرة لتحقيق الأهداف المنشودة، ومنهم من تدفعه إلى الاكتئاب وانخفاض في مستوى الأداء، ويؤدي ذلك إلى وجود أعباء المهام التي تؤثر على أداء المنظمة وتعيقها من تحقيق هدفها الرئيسي وهو البقاء والاستمرار، هذا ما أدى بالباحثين في مجال الإدارة وعلم الاجتماع التنظيم والعمل إلى دراسة ظاهرة ضغوط العمل من أجل تفسير أسبابها ونتائجها والتنبؤ بما ستؤول إليه الظاهرة في المستقبل لاستنتاج حلول جذرية أو على الأقل حلول وظيفية.

ومن أجل ذلك سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى دراسة المتغير الأول وهو ضغوط العمل وفيه العناصر الآتية: مراحل ضغوط العمل، عوامله، عناصره، مستوياته، أعراضه، وأيضاً آثاره والطرق التنظيمية لمواجهته.

1- ماهية ضغوط العمل

ضغوط العمل مشكلة اجتماعية متواجدة بكل المنظمات الاجتماعية سواء الرسمية أو غير الرسمية، وتحكمها مجموعة من العوامل البيئية والتنظيمية، وأيضاً نشير إلى أن ضغوط العمل تتكون من عناصر وتتم بمجموعة من المراحل ولها نظريات تساعد على تفسيرها، وسنقوم بالتفصيل أكثر في السطور القادمة.

1-1- عوامل ضغوط العمل

لضغوط العمل عدة عوامل نذكر ما يلي:

1-1-1- العوامل البيئية

فكما أن للبيئة من دور في تشجيع إعادة هيكلة المنظمات فإن لها أثر مستوى التوتر الذي يصيب العاملين داخل التنظيم ومثال ذلك:

- ✓ عدم استقرار الحالة الاقتصادية مثل: الكساد أو ارتفاع معدلات التضخم وعليه فإن الأسعار ومدى توافر السلع والمواد التموينية ستؤثر في مستوى دخل الأفراد العاملين ويشعرهم بالقلق والتوتر.
- ✓ تطور التقدم التكنولوجي والمعلوماتي وغموض الأنظمة السياسية والتغيرات الاجتماعية كحدوث كوارث طبيعية أو بيئة كالحرائق والزلازل والفيضانات غير المتوقعة والحروب.

1-1-2- العوامل التنظيمية

وتعد من أهم العوامل المسببة لضغوط العمل ويختلف مستوى ضغوط العمل من منظمة لأخرى تبعاً لعدة أسباب منها: حجم المنظمة وعمرها الزمني ومناخها التنظيمي السائد ونوعية الثقافة.

والسياسة والاستراتيجيات المتبعة في تنظيم العمل وكذلك مدى ما نواجهه من منافسة شديدة من قبل

المنظمات الأخرى.¹

1-2-1- مصادر ضغوط العمل

تتعدد مصادر ضغوط العمل بتعدد بيئات ومنظمات العمل ولهذا إختصرناها في النقاط الآتية:

1-2-1-1- الهيكل التنظيمي

وهو بدوره يمثل الشكل المحدد للاتصالات بين أجزاء المنظمة والذي من خلاله تنفذ الأعمال والمهام وتحدد المسؤوليات والصلاحيات، فعدم وضوح العلاقات التنظيمية وتداخل الاختصاصات وعدم التوازن في توزيع السلطات والصراع وسوء الاتصالات يؤدي إلى ضغط وتوتر داخل المنظمة.

1-2-2-1- الأجر

هو مقابل العمل أو المقدار المالي الذي يلتزم صاحب العمل بدفعه للعامل مقابل أدائه العمل وهذا الأجر سبب دخول الفرد للمنظمة للعمل بها. فعدم مناسبة هذا الدخل مع الوظائف واحتياجات الموظف وإحساسه بأن ما يحصل عليه غير عادل وإنساني يعتبر من أهم الأسباب المنتجة للضغوط في العمل في المنظمات لعدم عدالته.

1-2-3-1- الترقية

فالترقية وسيلة للتقدم في السلم الوظيفي حيث خصص مرسوم 82-302 المؤرخ 11 سبتمبر 1982

حول كفايات الترقية.

¹ العمرية، موزة بنت حمود بن علي، مرجع سابق، ص.12

يرجع شعور الموظف بالضغوط نتيجة عدم معرفته بفرص النمو والترقية المتاحة في المستقبل خاصة مع تقدم سنه، وهذا ما يولد لديه شعورا بالإحباط والاستياء من عمله.¹

1-2-4- غموض الدور

فهو من المصادر الرئيسية المسببة لضغط العمل في مختلف المنظمات، والذي يشير إلى مجموعة من الأنماط المختلفة للسلوك المتوقع للفرد الذي يحتل مركز وظيفي معين، والذي عندما لا يمتلك الفرد معلومات كافية عن دوره في المنظمة كمعلومات متعلقة بحدود صلاحيته ومسؤولياته وطرق تقييمه.²

1-2-5- ضيق الوقت

إن الزيارات والمكالمات التليفونية العارضة وأيضاً الاجتماعات والزيارات الخارجية والبريد الوارد والصادر، وكذلك غياب الرئيس المباشر وعدم تسجيل وتحليل وتنظيم المهام في الوقت المتاح تؤدي إلى الإجهاد والضغط.

1-2-6- قدرات وحاجات الفرد و مدى توافقها مع متطلبات المنظمة

وهذا التوافق الذي يحقق للفرد من خلال تحقيق حاجات الفرد وشعوره بكفاءته وأهليته للقيام بالعمل المطلوب، وإن حدث العكس لم يحدث توافق بين قدراته ومتطلبات منظمته يؤدي إلى الضغط والإرهاق.¹

¹توايحية، رابح، قانون العمل وتنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية : دراسة حالة مؤسسة الصوميفوس-تبسة-رسالة ماجستير: علم الاجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة محمد خضير -بسكرة-2010، ص.128.
²بن خرو، خير الدين، مرجع سابق، ص.52-53.

² العمرية، موزة بنت حمود بن علي، مرجع سابق، ص.12-13.

1-3-1- عناصر ضغوط العمل

يمكن تصنيف عناصر ضغوط العمل إلى ثلاثة عناصر رئيسية حسب "بسيزلاجيوولاس" كالاتي:

1-3-1-1- عنصر المثير

يشمل هذا العنصر على الضغوط والمؤثرات الأولية الناتجة من مشاعر التوتر، حيث تأتي من بيئة العمل والمهام، والأدوار، وشخصية الموظف.

1-3-1-2- عنصر الاستجابة

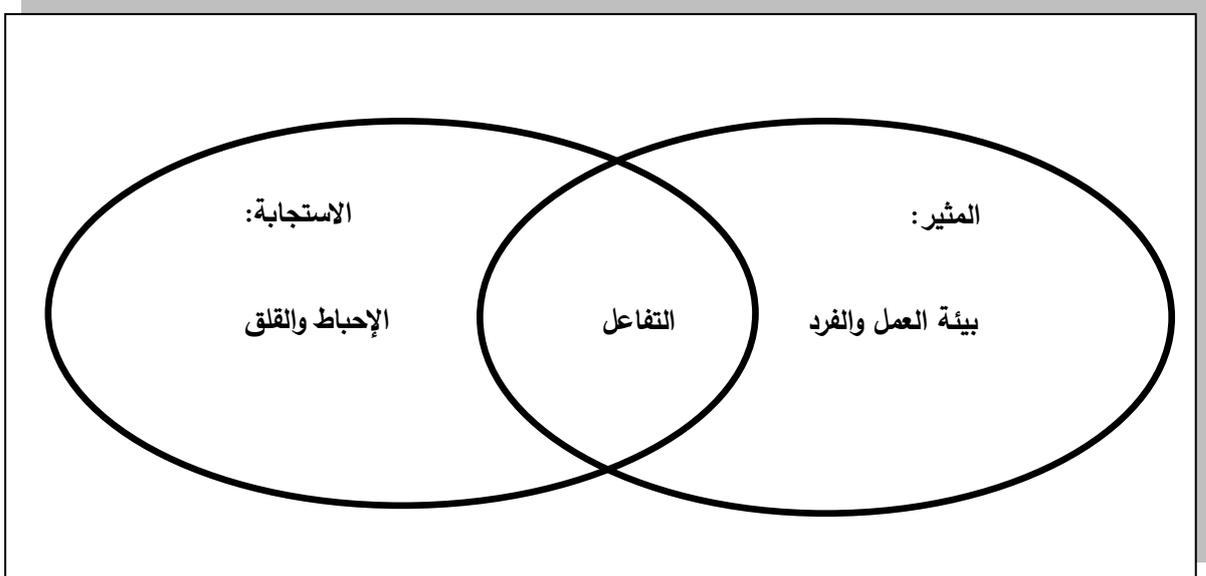
وهي ردود الفعل الفيزيولوجية والنفسية والسلوكية: كقلق والاكتئاب والسمنة والتدخين بنهم.

1-3-1-3- عنصر التفاعل

وهو العنصر الذي يحدث التفاعل الكامل ما بين العوامل والاستجابات، ويأتي هذا التفاعل من العوامل التنظيمية والمشاعر الإنسانية وما يترتب عليها من استجابات.²

² عبد الباقي، صلاح الدين محمد، السلوك الإنساني في المنظمات، القاهرة: الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ص. 285

الشكل رقم (02) يمثل: عناصر ضغوط العمل



المصدر: المشعان، عويد سلطان، علم النفس الصناعي، ط01، بيروت: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، 1994، ص.303.

❖ يمثل الشكل رقم (01) عناصر ضغوط العمل والمتمثلة في مثير: بيئة العمل التي تحتوي على ظروف ومناخ العمل والتي يترتب عليها شعور الموظف بالضغط بينما العنصر الثاني يتمثل في الاستجابة ومعناه يستجيب الموظف إما بالإحباط أو القلق أو التكيف والمواجهة، أما العنصر الثالث وهو التفاعل بين المثيرات الخارجية سواء كانت تنظيمية أو فردية وبين المشاعر الإنسانية وما يحدث من استجابات.

1-4- مراحل ضغوط العمل: وتتمثل في المراحل الآتية

-1-4- مرحلة رد الفعل أو التعامل مع الضغوط

تبدأ هذه المرحلة فور حدوث التغيرات السابقة حيث تؤدي إلى إثارة العمليات الدفاعية في الجسم في مرحلة التعامل مع التغيرات، ويأخذ رد الفعل اتجاهين إما بالمواجهة أو الهروب وذلك لأجل التخلص منها.

وبذلك يعود الفرد إلى حالة التوازن وإذا لم ينجح في ذلك ينتقل إلى المرحلة التالية حيث يكون قد تعرض بالفعل إلى الضغوط.¹

1-4-2- مرحلة المقاومة ومحاولات التكيف

عند التنبيه يستجيب الجسم بإفراز الهرمونات من أجل رفع نسبة الكوليستيرول في الدم لتوفير الطاقة التي يحتاجها الجسم من أجل الاستجابة، حيث يحاول الفرد في هذه المرحلة علاج الآثار التي حدثت بالفعل ومقاومة أي تدهور أو تطورات إضافية، بالإضافة إلى محاولة التكيف مع ما يحدث فعلا فإذا نجح في ذلك قد يستقر الأمر عند هذا الحد وتزداد فرص العودة إلى حالة التوازن أما في حالة الفشل ينتقل الفرد إلى المرحلة التالية.²

1-4-3- مرحلة التعب والإنهاك

ينتقل الفرد إلى هذه المرحلة عندما يتعرض لمصادر الضغوط باستمرار ولفترة زمنية طويلة، حيث يصاب بالإجهاد نتيجة لتكرار المقاومة ومحاولات التكيف. ويمكن الاستدلال على الوصول إلى هذه المرحلة من خلال بعض المظاهر كالاكتئاب والسلبية وضعف الأداء... الخ³

1-5- نظريات ضغوط العمل

نذكرها على النحو الآتي:

¹ فراس، حاج محمد، مرجع سابق، ص.17.

² فراس، حاج محمد، المرجع نفسه، ص.18-19.

³ علام، محمد عبد القادر، ضغوط العمل، مصر: أكاديمية ناصر العسكرية العليا، ع.(01) ص.59. متاح على الرابط

WWW.moqatil.com، بتاريخ: 2020/05/04. على الساعة 18:49.

1-5-1- نظرية هانز سيللي

تتعلق نظرية "سيللي" الذي كان تفسيره للضغط فيزيولوجيا بحثا بحكم تخصصه كطبيب من مسلمة مفادها أن الضغط متغير تابع وليس مستقلا وعده استجابة لعامل الضغط، ومن خلال ذلك يمكن وضع الشخص وتمييزه على أساس نوعية استجابته للبيئة الضاغطة، وهنا اعتبر أن أعراض الاستجابة الفيزيولوجية للضغط عالمية مشتركة بين جميع البشر.

1-5-2- نظرية كوبر

مؤدى هذه النظرية "كوبر" أرد أن يوضح تأثيرات الضغوط على الفرد وأسباب ذلك، فأرجع مصدر الضغوط إلى بيئة العمل بما يتلقاه من تهديد على حاجته، وبما تشكله من خطر على أهدافه في الحياة وإذ لم ينجح في التغلب على الضغوط فانه ستؤدي إلى بعض الأمراض القلبية والعقلية وزيادة الخوف الوظيفي وانخفاض تقدير الذات.

1-5-3- نظرية مارشال

هذه النظرية يحدد فيها "مارشال" العوامل المسببة للضغوط في العمل والأعراض التي تظهر على الموظف، وهي أعراض خاصة به تؤدي بهم في النهاية إلى أمراض القلب والجهاز العصبي، وأعراض خاصة بالمنظمة تؤدي إلى العدوانية وتكرار الحوادث.¹

¹ بن خرو، خيرالدين، مرجع سابق، ص، ص. 41-42.

1-5-4- نظرية موراي

في هذه النظرية ربط الباحث "موراي" بين مفهومي الحاجة والضغط على اعتبار الثاني الذي يمثل المحددات المؤثرة والجوهرية للسلوك في بيئة العمل، حيث ميز بين الضغوط فالضغط الأول سماه "بيتا" ويشير إلى دلالة الموضوعات البيئية والأشخاص كما يدركها الفرد ما النوع الثاني فهو الضغط "ألفا" ويشير إلى خصائص الموضوعات ودلالاتها كما هي، ولقد أوضح "موراي" أن سلوك الفرد يرتبط بالنوع الأول ويؤكد على أن الفرد بخبرته يصل إلى ربط موضوعات معينة بحاجة عينها، وأطلق على هذا المفهوم تعامل الحاجة وإذا حدث التفاعل بين الحافز والموقف والحاجة النشطة فسيظهر ضغط ألفا حسب تعبيره.¹

1-5-5- نظرية لازاروس

حسب نظرية "لازاروس" (نظرية التقدير المعرفي) وقد نشأت نتيجة للاهتمام الكبير بعملية الإدراك والعلاج الحسي الإدراكي والتقدير المعرفي هو مفهوم أساسي يعتمد على طبيعة الفرد، حيث إن تقدير كم التهديد ليس مجرد إدراك مبسط للعناصر المكونة للموقف، ولكنه رابطة بين البيئة المحيطة بالفرد وخبراته الشخصية مع الضغوط وبذلك يستطيع الفرد تفسير الموقف ويؤدي ذلك لتقييم التهديد وإدراكه في مرحلتين هما:

- أ- المرحلة الأولى: وهي الخاصة بتحديد ومعرفة أن بعض الأحداث هي في حد ذاتها شيء يسبب الضغوط.
- ب- المرحلة الثانية: وهي التي يحدد فيها الطرق التي تصلح للتغلب على المشكلات التي تظهر في المواقف.

¹ مزياني، فتيحة، مرجع سابق، ص، ص. 38-39.

2- ضغوط العمل (مستوياتها وأعراضها وآثارها وطرق مواجهتها)

في هذا الجزء سنوضح بقية العناصر الخاصة بضغط العمل والمتمثلة أساسا في مستويات وأعراض وآثار ضغوط العمل وكذلك طرق مواجهة هذه الأخيرة.

2-1- مستويات ضغوط العمل

تتعدد مستويات ضغوط العمل حسب اعتقادات وآراء الباحثين ومن هذه المستويات نذكر ما يلي:

2-1-1- المستوى المرتفع

ما يعبر عنها بالضغوط السلبية والتي تشعر الموظف بتراكم مهام العمل عليه وتسبب انخفاضا في روحه المعنوية وتشعره بالفشل والتوتر.

2-1-2- المستوى المقبول

وهي من الضغوط الايجابية والتي تشعر الموظف بالمتعة في العمل وعلى قدرته الفائقة على حل المشكلات. وتتميز بأنها تعطيه الحيوية والنشاط والتفاؤل الدائم والقدرة العالية على التفكير والتركيز على حل المشكلات التنظيمية.

2-1-3- المستوى المنخفض وهي من الضغوط السلبية والتي تشعر الموظف بالملل والإجهاد والرتابة

والروتين الذي يسبب الشعور بالضعف والفشل.¹

¹ عبد الفتاح، محمد أحمد، الأساليب الحديثة في التعامل مع ضغوط العمل، ط.1، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013، ص.ص.، 15-16.

كما يرى "جينز" أن الضغوط تنقسم لمستويات تبعا للفترة التي تستغرقها الشدة والتوتر الناجم عنها وهي ثلاث أنواع كالاتي:

➤ الضغوط البسيطة

وهي تستمر من ثوان قليلة إلى ساعات طويلة نتيجة المضايقات الصادرة عن أفراد تافهين أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.

➤ الضغوط المتوسطة

وهي التي تستمر من ساعات إلى أيام مثل فترة العمل الإضافية، وزيادة فرد غير مرغوب فيه أو الآلام البطن والمعدة.

➤ الضغوط الشديدة

تستمر عادة من أسابيع لأشهر وسنوات مثل: غياب شخص عزيز عن العائلة للسفر أو الموت، أو النقل أو التسريح من العمل.¹

2-2- أعراض ضغوط العمل

يختلف الأفراد في مدى تأثرهم بضغوط العمل وذلك حسب قوتهم الجسمية والنفسية، فالجزء والعضو الأضعف بالجسم ومن أهم الأعراض نذكر ما يلي:

➤ أعراض فسيولوجية: مثلا لصداع والأرق والانهيار العصبي.

➤ أعراض نفسية: مثلا الاكتئاب والتوتر والغضب والحزن.

➤ أعراض سلوكية: كالنزاعات وصراع الدور و تدني الأداء والتأخر والتغيب ضعف التركيز¹

¹ عبد الفتاح، محمد أحمد، المرجع نفسه، ص307.

الجدول رقم (01) يوضح: أعراض ضغوط العمل

الأعراض الجسدية	الأعراض النفسية	الأعراض السلوكية
- الصداع وآلام الظهر.	- النسيان والملل.	- الإحساس بعدم الراحة.
- الشره للأكل أو فقد الشهية.	- التردد ونفاذ الصبر.	- التسلط والعدوانية.
- الإسهال وعسر الهضم.	- الاكتئاب والتوتر.	- سوء الأداء في العمل.
- الإسهال والاضطرابات المعدية.	- تضائل تقدير الذات.	- تكرار التغيب عن العمل دون إذن أو سبب.
- الإرهاق والأرق.	- البلادة والجمود.	- الميل للوقوع في الحوادث.
- زلات البرد المتعاقبة.	- الشعور بالوحدة.	- الدافعية والريبة.
	- الرغبة في الهروب.	- الانحراف عن المجتمع.

المصدر: جون بي، التعايش مع ضغوط العمل: كيف تتغلب على ضغوط العمل اليومية، ط.2، مجلة الابتسامة، الأردن:

مكتبة جريب، 2008، ص.02

❖ يوضح الجدول رقم (01) أعراض ضغوط العمل و هي مصنفة إلى ضغوط جسدية ونفسية وسلوكية.

فعندما يشعر الموظف بالضغط والتوتر فان الاستجابة تكون إما بالمقاومة أو الهروب وإذا استمر الضغط

فسيظهر العديد من الأعراض من بينها: الصداع وآلم الظهر والتوتر والإجهاد وفقدان تقدير الذات...الخ.

2-3- آثار ضغوط العمل

لضغوط العمل العديد من الآثار والتي يمكن توضيحها كالآتي:

¹ محمد محمود، مصطفى، مرجع سابق، ص، ص.188.189.

2-3-1- آثار ظاهرة على الموظف

حيث يغير الموظف عاداته المألوفة وأنماط سلوكه المعتادة وتتمثل في الآتي:

- أثر سلوكي كالمعاناة من الأرق واستخدام المهدئات والعدوانية والتخريب.
- أثر نفسي كحدوث بعض الاستجابات النفسية من حزن واكتئاب وفقدان الثقة بالزملاء والمنظمة وفقدان التركيز.
- أثر جسدي كالمعاناة من الصداع وقرحة المعدة، وأمراض القلب والشرابين.

أما من الناحية الايجابية فيمكن القول أن الضغوط تساعد على التفكير وتحافظ على التركيز في العمل، وتمد الموظف بالقوة والثقة والتفاؤل بالمستقبل الوظيفي وتزوده بالحيوية والدافعية لاتخاذ قرارات رشيدة.¹

2-3-2- آثار ظاهرة على المنظمة

تؤكد الدراسات أن الآثار الناتجة عن ضغوط العمل لا تقتصر على الموظف وحده، إنما تنعكس أيضا على المنظمة التي ينتمي إليها وتتمثل هذه الآثار في النقاط التالية:

- زيادة التكاليف المالية الناتجة عن تكلفة التأخير والتغيب عن العمل.
- انخفاض مستوى الإنتاج والروح المعنوية وعدم الرضا الوظيفي والشعور بالفشل.
- تؤدي الضغوط الايجابية تعزيز ثقة الموظف بنفسه وتحسين العلاقات والاتصالات غير الرسمية.

¹ النوايسة، فاطمة عبد الرحيم، الضغوط والأزمات النفسية وأساليب المساعدة، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2010، ص.31.

- ارتفاع مستوى فاعلية الموظفين من الناحية الكمية والنوعية معا.¹

2-4- الطرق التنظيمية لمواجهة ضغوط العمل

تتعدد الطرق التنظيمية لمواجهة ضغوط العمل يمكن ذكرها في النقاط الآتية:

➤ **تطوير نظم الاختيار والتعيين:** وذلك بشكل يمكن المنظمة من اختيار أفراد لديهم القدرة على التعامل مع

ضغوط العمل المتولدة عن الوظيفة المعلن عنها.²

➤ **التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتنظيم:** تعهد المستويات الإدارية العليا بممارسة مبادئ التنظيم بشكل جيد

يمكن أن يشجع حالة الانضباط التنظيمي بين المستويات الوظيفية الأدنى.³

➤ **تصميم وظائف ذات معنى:** ويعني ضمان أن الوظيفة تقوم بالعديد من الأنشطة والمهام كما تتيح مقدار

مناسب من السلطة للأداء، وتتطلب خبرات ومهارات تمثل تحديد لشخصية الموظف وتقدم له معلومات عن

مدى تقدمه في الانجاز وغيرها.

➤ **إعادة تصميم هيكل التنظيم:** بإضافة مستوى تنظيمي جديد أو تخفيض مستوى الإشراف أو دمج

الوظائف وتقسيم إدارة كبيرة إلى إدارتين أصغر، وكذلك النظر في المقررات الوظيفية الذي يتناسب مع حجم

عبء العمل في كل وحدة تنظيمية.⁴

وهناك طرق أخرى نذكرها كما يلي:

- تفعيل وظائف ذات معنى يخفض من نسبة الإجهاد مع تطبيق مبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب.

¹ المرجع نفسه، ص، ص.31-32.

² سحراء، أنور، قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من العاملين في هيئة التعليم التقني، مجلة كلية بغداد، ع(36)، 2013، ص.124.

³ المشعان، عويد سلطان، مرجع سابق، ص.322.

⁴ المرجع نفسه، ص، ص.322-323.

- التعزيز من المؤهلات والكفاءات الشخصية حتى تصبح البدائل أمام الموظف مفتوحة ولا يجد انه وقع في مصيدة من حالات الإجهاد والضغط.
- الكشف عن مسببات ضغوط العمل إذ يمكن للمدير ورئيس مصلحة المستخدمين من خلال تيقظهم وحساسيتهم للعمل أن يكتشفوا وجود بعض مسببات الضغوط كالظروف مناخ العمل غير الملائمة.
- الأنشطة العلاجية في مناخ العمل بحيث تسعى المنظمات التي تعترف بتأثير ضغوط العمل على سلوك موظفيها في إنشاء أنظمة علاجية لتخفيض هذه الضغوط على كاهل الموظفين، ومن هذه الأنظمة تعيين مستشار نفسي واجتماعي للعمل وتخصيص حجرات لممارسة التمرينات الرياضية وحجرات للتركيز والاسترخاء.
- وضع برامج مساعدة للموظفين حيث تتضمن هذه الإستراتيجية توفير خدمات طبية وعلاجية، وكذا تقديم الإجراءات الوقائية المناسبة عن طريق فريق طبي متكامل وأخصائيين نفسيين واجتماعيين.¹

¹كامل، محمد، السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، ط.04، الأردن: دار الفكر للنشر والتوزيع، 2010، ص.116.

خلاصة الفصل

انطلاقاً مما سبق نستنتج أن ضغوط العمل لها آثار إيجابية كونها تخلق روح الإبداع وتطوير قدرات الموارد البشرية، في حين أن لها آثار سلبية تعود بالدرجة الأولى على المنظمة ككل وعلى الفرد خصوصاً مما تؤدي إلى حدوث توترات تعيق نشاطات وأعمال الموظفين داخل المنظمة، حيث تبدأ معالجة هذه الظاهرة بإدراك ووعي الإدارة لمتطلبات الموظفين كونهم بشر لهم احتياجات يعملون على تلبيتها وتوفيرها، لذا عملت الدراسات المتعلقة بالضغوط على تفسير وتحليل الظاهرة لوضع حلول وإستراتيجيات للحد من آثارها كرفع وزيادة كفاءة الموظفين، وتحسين نوعية الأداء والخدمات للأفضل.

الفصل الثالث: مدخل عام حول الالتزام التنظيمي

تمهيد

1 - ماهية الالتزام التنظيمي

1-1 - العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي

1-2 - أهمية الالتزام التنظيمي

1-3 - أنواع الالتزام التنظيمي

1-4 - خصائص الالتزام التنظيمي

1-5 - مراحل الالتزام التنظيمي

1-6 - أهداف الالتزام التنظيمي

2 - أساسيات الالتزام التنظيمي

2-1 - مداخل دراسة الالتزام التنظيمي

2-2 - نظريات الالتزام التنظيمي

2-3 - مؤشرات الالتزام التنظيمي

2-4 - أساليب تعزيز الالتزام التنظيمي

2-5 - آثار الالتزام التنظيمي

خلاصة الفصل

تمهيد

يمثل الالتزام التنظيمي مفهوماً واسعاً وهاماً في مجال الإدارة وعلم النفس الصناعي والتنظيمي، فهو سلوك تنظيمي يحدث نتيجة لعلاقات تفاعلية بين الموظف والمنظمة التي يترتب عليها علاقات تعاقدية تتمثل في بيع جهد العامل لصالح منظمته لتحقيق أهدافه وأهدافها، وكذا تطابق قيمه مع قيمها واستمراره في منصبه من أجل بقائها واستمرارها في المحيط الخارجي.

وبالتالي في هذا الفصل سنتطرق إلى مدخل حول الالتزام التنظيمي والذي يضم: مفهوم الالتزام التنظيمي ونشأته، العوامل المؤثرة فيه، أهميته، خصائصه، مراحل وأهدافه، وكذلك سنتطرق إلى مداخل الالتزام التنظيمي ونظرياته و مؤشرات و طرق قياسه وكذا آثاره وأساليب تعزيزه و سنختم بملخص للفصل.

1- ماهية الالتزام التنظيمي

يعتبر الالتزام التنظيمي موضوع واسع ومدروس من طرف العديد من الباحثين، وله أهمية لكل من الموظف والمنظمة لأنه يساعد على البقاء والاستمرارية في العمل، ويمكن القول أن للالتزام التنظيمي عوامل تؤثر فيه مثل العوامل الفردية والتنظيمية والخارجية، وله أهداف ويصنف إلى أنواع ويتصف أيضاً بخصائص تميزه ومراحل يمر بها، وفي الفقرات القادمة سنفصل في كل من هذه العناصر.

1-1- العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي

أشار "بورتو" و"سينييز" إلى ثلاثة عوامل تؤثر في تطوير وتعزيز الالتزام التنظيمي وهي:

1-1-1- العوامل الفردية

وهي العوامل ذات العلاقة بالموظف بنفسه مثل شخصية الموظف وقدرته على تحمل المسؤولية أو توقعاته للوظيفة وارتباطه النفسي بالعمل والمنظمة واختياره للعمل.

1-1-1- العوامل التنظيمية

تتعلق بالخبرة العملية أو نطاق العمل كالتحدي والاستقلالية الإشراف المباشر وتماسك أعضاء جماعة العمل بأهداف المنظمة ومشاركتهم في اتخاذ القرارات.¹

1-1-3- العوامل الخارجية

وهي العوامل المرتبطة بمعدل البطالة والفرص المتاحة أمام الموظفين للحصول على فرص انتقال بشروط أفضل حيث تلعب دورا في التأثير على التزام الموظفين، إذ أن زيادة فرص الانتقال للعمل في المنظمات ستساهم بشكل كبير في بحث الموظفين عن فرص جديدة، وهذا يهدد الالتزام التنظيمي بسبب ارتفاع نسبة دوران العمل وعدم الاستقرار الوظيفي.²

1-2- أهمية الالتزام التنظيمي

يؤدي الالتزام التنظيمي دورا مهما في المنظمات حيث يساعدها على الديمومة والاستقرار وتتمثل أهميته في النقاط التالية:

¹ ذيب، محمد أحمد رشدي؛ السعودي، راتب، درجة ممارسة قيم العمل لدى مديري التربية والتعليم في الأردن وعلاقتها بدرجة الالتزام التنظيمي لرؤساء الأقسام العاملين معهم، مجلة دراسات العلوم التربوية، مج 41، ملحق(01)، أكاديمية ساندس، جامعة عمان العربية، الأردن، 2014، ص.500.

² السيان، ماجد قاسم، قياس مستوى الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة: دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة بمحافظة بإدارة أعمال، كلية العلوم الإدارية، جامعة عدن، مج 11، ع.05، 2015، ص.167.

- ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية كالتهيب والتأخر والتهرب من أداء المهام، صراع الدور... الخ.
- إن الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية، وخاصة دوران العمل فالموظفين الملتزمين يكونون أطول بقاءها في المنظمة وأكثر عملا نحو تحقيق أهدافها.
- كلما زاد معدل التوافق بالقيم والأهداف بين الموظفين والمنظمة أدى ذلك إلى ارتفاع الروح المعنوية للموظفين.
- زيادة تماسك الموظفين وثقتهم بالمنظمة وبالتالي تحقيق الاستقرار التنظيمي.
- رفع الفعالية التنظيمية ومستوى الرضا الوظيفي الذي يمكن الموظفين من أداء مهامهم بكفاءة عالية.
- رفع مستوى الثقافة التنظيمية لدى كل الموظفين والتزامهم بقوانين العمل.
- يؤدي إلى خلق جو من الترابط والعلاقات الاجتماعية بين موظفي المنظمة.
- انخفاض الخلافات والمنازعات الفردية والجماعية.¹

1-3- أنواع الالتزام التنظيمي

يمكن تصنيف الالتزام التنظيمي إلى عدة أنواع حسب اختلاف وجهات نظر واعتقاد الباحثين الذين درسوا سلوك الالتزام التنظيمي وهي كالآتي:

1-3-1- الالتزام القيمي

وهو مدى التطابق بين قيم وأهداف المنظمة مع قيم وأهداف الموظفين.

¹ القرني، علي حسن، مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وعلاقتها بالالتزام التنظيمي من وجهة نظرهم، مجلة جامعة طيبة للعلوم الإدارية، مج. 12، ع. (03)، 2017، ص. 33.

1-3-2- الالتزام البقائي

ويمثل رغبة الموظف في البقاء داخل المنظمة وبذل أقصى الجهود للمحافظة على عضويته فيها وهو

بدوره ينقسم لأنواع:

أ- الالتزام المعنوي

يشير إلى الدرجة التي يكون فيها الموظف مرتبط سيكولوجيا بالمنظمة من خلال تطابق أهدافه مع

أهداف المنظمة.

ب- الالتزام المحسوب

ويكون هذا النوع من الالتزام قائما على أساس تلقي الموظف المكافآت والحوافز مقابل انجازه للمهام

المكلف بها.

ج- الالتزام الانتقائي

يشير إلى الارتباط التنظيمي الذي يتضح عندما يدرك الموظف بان المكافآت لا تتناسب مع المهام

المنجزة ومع ذلك يبقى مستمر بالعمل.¹

وحسب "ايتزيوني" فان الالتزام التنظيمي ينقسم إلى ثلاثة أنواع معبرا عن ذلك بأن القوة أو السلطة

التي تملكها المنظمة على حساب الفرد هي نابعة من طبيعة اندماج هذا الأخير مع المنظمة وهذا الاندماج

يمثل الالتزام التنظيمي ويمكن ذكر الأنواع كما يلي:

¹هادي سلمان، عذاب، مرجع سابق، ص، ص.93- 94 .

(1) الالتزام المعنوي

ويمثل اتجاهها ايجابيا وقويا نحو المنظمة ويقوم على الارتباط بأهداف التنظيم وقيمه وقواعده الداخلية. وينشأ نتيجة شعور الموظف أن التنظيم يسعى لتحقيق أهداف اجتماعية مفيدة وعادة ما تستخدم المكافآت الرمزية كأساس لدعم الأفراد.

(2) الالتزام التراكمي

ويمثل علاقة اقل قوة مع التنظيم ولكنها علاقة تقوم على التبادل بين الأعضاء والتنظيم، فالموظفين يصبحون ملتزمين إذ وجدوا أن هناك منافع تعود عليهم من وراء هذا الالتزام.

(3) الالتزام الاضطراري

ويمثل اتجاهها سلبيا تجاه المنظمة وينشأ من المواقف التي يوصف فيها سلوك الموظف بالاضطراري أو الإكراه والتقييد، فما السجن إلا تنظيم نتيجة لإجراء اجتماعي فرض على نزلائه ولم يكن نابعا من اختيارهم وتستخدم عادة القوة الإلزامية أو الاضطرارية لدعم الموظفين.¹

ويتفق معظم الباحثين على وجود ثلاث أنواع من الالتزام التنظيمي وهي كالاتي:

(1) الالتزام العاطفي: يشير إلى تعلق الموظف العاطفي بالفهم والمشاركة مع المنظمة في مجريات اتخاذ

القرارات المتعلقة بالعمل أو ما يخصه.¹

¹ العياشي، سالم، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى الموظفين في المنظمات الرياضية، أطروحة دكتوراه: نظرية ومنهجية التربية البدنية، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2019، ص،ص.21-22.

(2) **الالتزام المعياري:** يقصد به إحساس الموظف بالالتزام نحو البقاء في المنظمة وغالباً ما يعزز هذا الشعور بالدعم الجيد من قبل المنظمة لموظفيها، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الايجابي وأيضاً المساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للتنظيم.²

(3) **الالتزام المستمر:** هو البناء الثالث للالتزام التنظيمي ويمثل الرغبة القوية للفرد والاستمرار بالعمل في المنظمة بسبب استثمارات في شكل وقت وجهد وظيفي ومهارات تنظيمية محددة ومكلفة للغاية. وهذا ما يجعله يستمر في البقاء بمنصبه لأنه لا يمتلك المهارات اللازمة للتنافس على وظيفة في أي مكان لذا يميل الموظف إلى تطوير التزامه الاستمراري بسبب الفرص والبدائل المحددة.³

1-4- خصائص الالتزام التنظيمي

وتتمثل فيما يلي:

- يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الموظف لبذل أقصى الجهود الممكنة لصالح المنظمة، ورغبته الشديدة في البقاء في منصبه.
- يشير إلى الولاء والرغبة التي يبديها الموظف للتفاعل مع زملائه من اجل تزويد المنظمة بالطاقات المبدعة.

¹ قداش، سمية، صالحى سميرة وآخرون، الالتزام التنظيمي بين الحوافز السلبية والمسؤولية الأخلاقية في العمل: من وجهة نظر الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير ، مجلة التنظيم والعمل، مج.06، ع.04)، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة- ، 2017، ص.32

²عذاب، هادي سلمان، مرجع السابق، ص،ص.93- 94 .

³ Norazian andkhalip.a **Three Component Conceptualization Of Organizational Commitment**, International Journal Of Academic Reasearch In Business and Social Science , vol06 ,n(12), UniversityPendidikan Sultan Idris shah, Malaysia, 2016 ,p.20.

- يعبر عن حالة غير ملموسة يستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تتضمن سلوك الموظفين وتصرفاتهم وتجسد مدى ولاءهم لمنظمتهم.

- يستغرق الالتزام التنظيمي في تحقيقه وقتا طويلا لأنه يجسد حالة الفعالة التامة للموظف.¹

1-5-1- مراحل الالتزام التنظيمي

هناك ثلاث مراحل أساسية للالتزام التنظيمي لدى الموظفين وتتمثل في ما يلي:

1-5-1-1- مرحلة التجربة

وهي التي تمتد من تاريخ مباشرة الموظف لعمله ولمدة عام واحد فقط ويكون الموظف خلالها خاضعا للتدريب والإعداد والتجربة، وهذه الفترة يكون الاهتمام منصبا على تأمين قبوله في المنظمة ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد وبيئة العمل وأيضا محاولة التوفيق بين اتجاهاته وأهداف المنظمة، ففي هذه المرحلة سوف يواجه الموظف عددا من المواقف التي سوف تبني المرحلة التالية، ومن هذه المواقف كأعباء المهام العمل، صراع الأدوار، تضارب وانخفاض الولاء.²

¹ مصطفى، أحمد محمد، أثر الالتزام التنظيمي على العلاقة بين ضغوط العمل والأداء التدريسي: لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك فيصل بالمملكة العربية السعودية، أماراتك مجلة علمية محكمة تصدر عن الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا، مج.07، ع.(20)، 2016، ص.168.

² حمادي، أحمد عباس، الالتزام التنظيمي ودوره في تعزيز أداء العاملين: بحث استطلاعي لأراء عينة من المدرء والعاملين في الشركة العامة لمنتجات الألبان، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مج.22، ع.(09)، جامعة الفلوجة، 2016، ص.309.

1-5-2- مرحلة العمل والانجاز

تتراوح هذه المرحلة بين السنتين والأربع سنوات، ومن خلال هذه الفترة يحاول الموظف تأكيد مفهوم الانجاز ومن أهم ما يميز هذه الفترة الأهمية الشخصية للموظف، وخوفه الوظيفي والعجز، و يتمحور في هذه المرحلة الولاء للعمل والمنظمة.¹

1-5-3- مرحلة الثقة بالمنظمة

وتبدأ تقريبا من السنة الخامسة من التحاق الموظف بالمنظمة وتستمر إلى ما لا نهاية إذ يزداد ولاء الموظف وتقوي علاقته بالمنظمة والانتقال إلى مرحلة النضج، وتبني الموظف لقيم وأهداف المنظمة كما لو كانت أهدافه.²

ويرى باحثون آخرون أن هناك مراحل أخرى للالتزام التنظيمي وهي كالآتي:

(1) مرحلة الإذعان

حيث أن التحاق الموظف بالمنظمة يكون مبنيا على الفوائد التي يحصل عليها من المنظمة وتبعاً لذلك فهو يتقبل سلطة الآخرين ويلتزم بما يطلب منه سعياً للحصول على الفوائد المختلفة من المنظمة.

(2) مرحلة التطابق بين الموظف والمنظمة

حيث يتقبل الموظف سلطات الآخرين لرغبته في الاستمرار في العمل بالمنظمة، فهو يشعر بالفخر والاعتزاز لانتمائه لها.

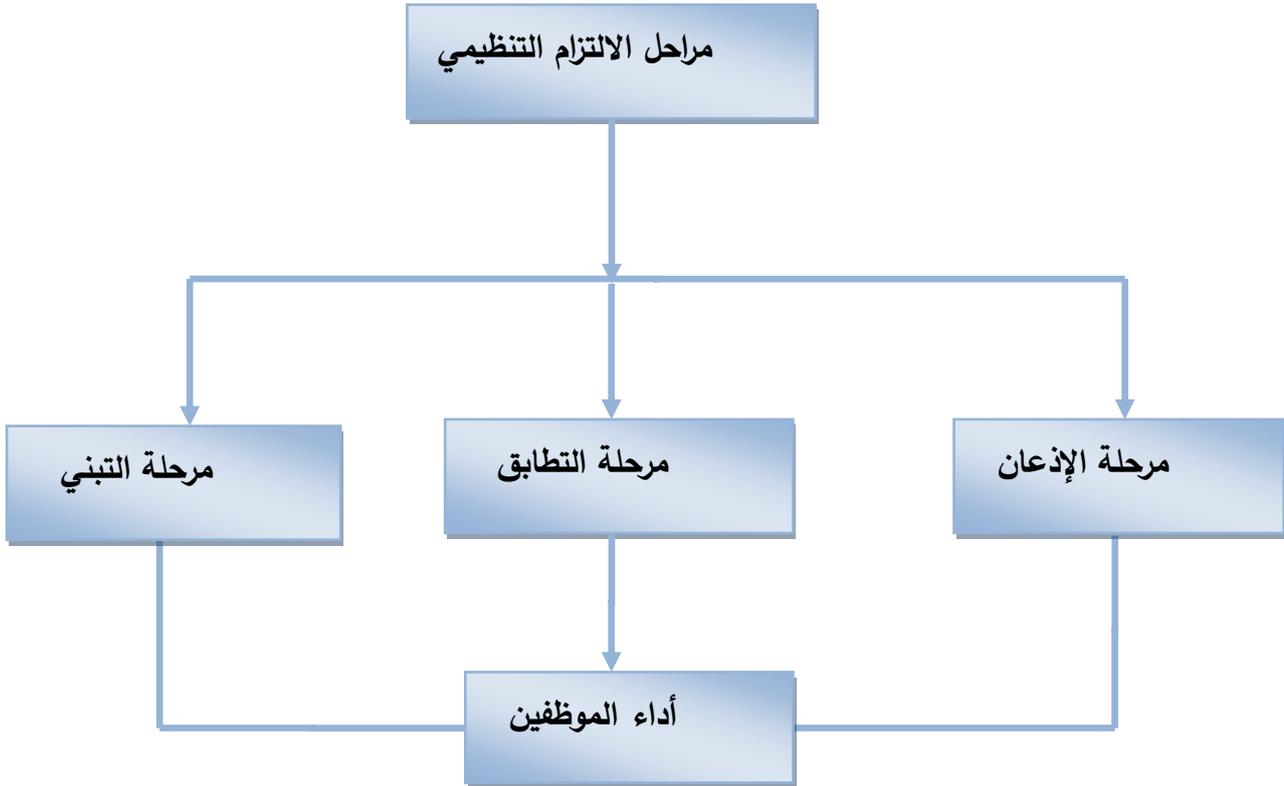
¹ المرجع نفسه، ص.309.

² حماد حنون، سامي إبراهيم، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير: إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2006، ص.ص.20-21.

3) مرحلة التبني

بمعنى قبول الموظف لأهداف وقيم المنظمة كما لو كانت أهدافه وقيمه الخاصة.¹

الشكل رقم (03) يمثل: مراحل الالتزام التنظيمي



المصدر: جرد بواسطة الطالبتين من خلال قراءة نظرية لدراسة حمادة حنون، سامي إبراهيم، مرجع سابق.

❖ يمثل الشكل رقم (02) مراحل الالتزام التنظيمي التي تنقسم إلى ثلاث مراحل وهي: مرحلة الإذعان تعني التزام الموظف بالمهام الموكلة إليه، أما المرحلة الثانية فهي مرحلة التطابق أي تطابق أهداف الموظف مع أهداف المنظمة، أما المرحلة الثالثة بمعنى مرحلة التبني فهي أرقى مرحلة وتمثل تبني الموظف لقيم ونظم منظمته وكل هذه المراحل تؤثر في أداء الموظفين وبقاء واستمرار هذه الأخيرة.

¹حماد حنون، المرجع نفسه، ص.21.

1-6- أهداف الالتزام التنظيمي

تتضح أهداف الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في المنظمة كالآتي:

- وضوح أهداف الموظفين وأهداف المنظمة وذلك بوضع سياسات واستراتيجيات متفق عليها.
- تحديد أدوار الموظفين بتطبيق مبدأ العدالة في تقسيم العمل.
- شعور الموظف بالهيبة النفاذ والمكانة داخل بيئة العمل.
- الاستقلال في العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات من اجل بقاء واستمرار المنظمة.
- الرضا الوظيفي وزيادة درجة التماسك والتلاحم بين الموظفين.
- رفع الروح المعنوية، بتعزيز الدافعية والتحفيز على الانجاز والإبداع.
- وجود نظام حوافز جيد وفرص الترقية المتاحة.¹

2- أساسيات الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها المنظمة، وبالتالي سنشرح الالتزام

التنظيمي أكثر من خلال العناصر الموائية.

2-1- مداخل دراسة الالتزام التنظيمي

هناك العديد من الآراء والاعتقادات عن المداخل التي تهتم بدراسة الالتزام التنظيمي وهي كالآتي:

¹ دودين، احمد يوسف، مرجع سابق، ص.189.

2-1-1- المدخل السلوكي

يرى علماء النفس الاجتماعي أن المدخل السلوكي تقوم فكرته على أساس العمليات التي يعمل من خلالها السلوك التنظيمي، وتحديدًا الخبرات المكتسبة على تطوير علاقة الموظف بمنظمته حيث يصبح الموظفين مقيدين بأنواع خاصة من التفاعلات والتصرفات داخل بيئة المنظمة.¹

2-1-2- المدخل الاتجائي

هذا المدخل ينظر إلى الالتزام التنظيمي بوصفه حالة من التطابق بين أهداف الموظف والمنظمة، ويفسر هذا المدخل نظرية التبادل التي تفرض بأن الموظفون يجلبون معهم إلى منظماتهم حاجاتهم وتوقعاتهم، وأنهم سيعطون التزامهم بقدر ما تقدمه تلك المنظمة لهم أو مدى قدرتها على إشباع حاجاتهم أي أن الموظف يبذل مساهماته بهدف الحصول على عوائد لإشباع حاجته الاجتماعية.

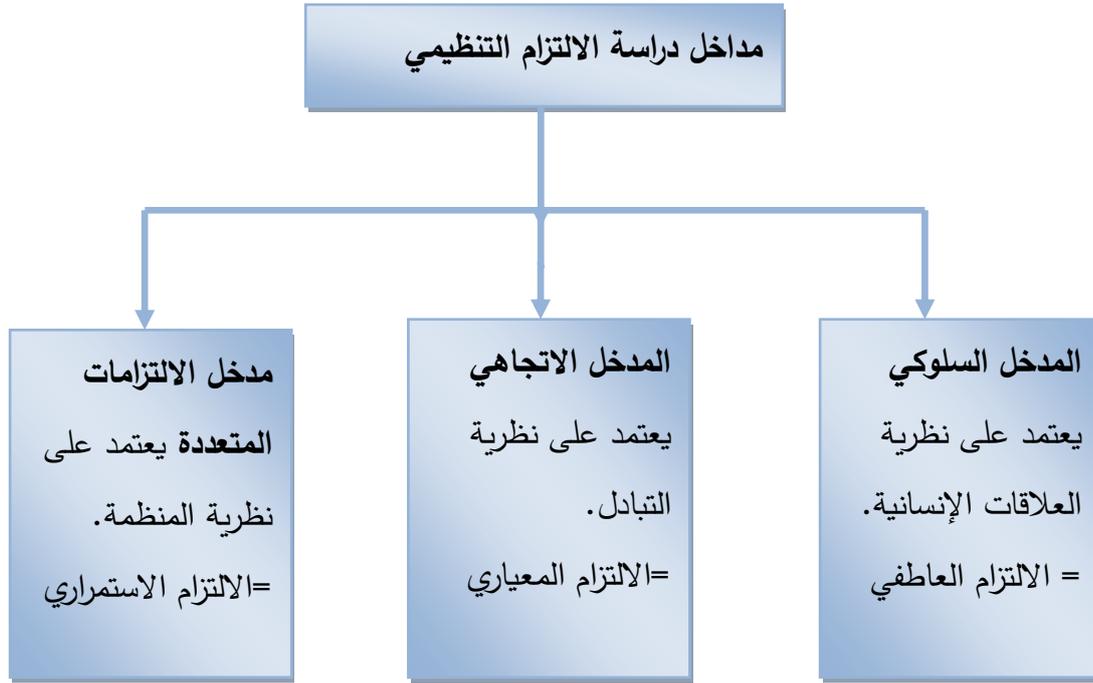
2-1-3- مدخل الالتزامات المتعددة

يمكن فهم ودراسة الالتزام التنظيمي في إطار هذا المدخل بأنه مجموعة من الالتزامات للمجموعات التي تؤلف المنظمة ويستمد هذا المدخل فكرته من نظرية المنظمة التي تقدم مداخل عديدة ذات صلة بالمنظمات، وتصفها ككيانات متحالفة تتنافس من أجل الفوز بطاقات والالتزامات الموظفين مع المجموعات المختلفة داخل بيئة المنظمة وخارج محيطها.

¹ الغماري، علاء محمد أحمد، عملية التحفيز وعلاقتها بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة ، أطروحة دكتوراه: إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منوبة، 2015، ص.125.

ووفق هذا المدخل فان القيم والأهداف التنظيمية لا تمثل مرجعيات نهائية للالتزام الموظفين، فالمنظمة تتألف من العديد من مجموعات العمل كزملاء العمل، رؤوسا المصالح والأقسام، العملاء... الخ.¹

الشكل رقم (04) يمثل: مداخل دراسة الالتزام التنظيمي



المصدر: جرد من طرف الطالبتين من خلال القراءة النظرية لدراسة الغماري علاء محمد أحمد، مرجع سابق

❖ يمثل الشكل رقم (03) مداخل دراسة الالتزام التنظيمي والتي تنقسم إلى ثلاثة مداخل تتمثل في: المدخل الأول وهو السلوكي الذي يمثل الالتزام العاطفي للموظف وتعلقه بمنظمته، والمدخل الثاني هو الاتجاهي ويمثل الالتزام المعياري للموظف أي تبادل جهده بالعوائد والحوافز لإشباع حاجاته. أما المدخل الثالث فهو مدخل الالتزامات المتعددة والذي يعبر عن الالتزام الاستمراري ويعني فرص و استثمار الموظف لجهده ووقته من أجل الحفاظ على منصبه واستمراره فيه لعدم وجود بدائل متاحة أمامه.

¹ حمود العنزي، سعد علي؛ صالح، أحمد علي، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال: مدخل فلسفي، عمان: دار اليازوري، 2008، ص، ص. 82-83.

2-2- نظريات الالتزام التنظيمي

2-2-1- نظرية الواجب

هذه النظرية تطورت على يد "وينر" (1982) فقد انتقد "وينر" المحاولات السابقة لتفسير الالتزام التنظيمي باعتبارها تفسيرات جزئية قاصرة عن تقديم فهم شامل لظاهرة، حيث تأثر بنموذج "فيشبن" (1967) عن المقاصد السلوكية وبناء على ذلك يفسر الالتزام التنظيمي باعتباره دال للمعتقدات المعيارية التي سوف يدخلها الموظف خلال عمليات التنشئة الاجتماعية سواء قبل الالتحاق بالمنظمة أي التنشئة الاجتماعية أو بعد الالتحاق بها، أي التنشئة التنظيمية وهي عملية تصبح من خلالها قيم الأعضاء واعتقاداتهم متطابقة مع تلك الموجودة بالمنظمة، وبذلك يتحدد الالتزام التنظيمي ببعدين أساسيين هما القيم العامة للولاء والواجب والتوحد التنظيمي.

2-2-2- نظرية التوحد مع المنظمة

ظهرت على يد "مارش سيمول" (1985) وتشير إلى قبول قيم وأهداف الآخرين كما لو كانت هي قيم وأهداف الموظف الخاصة، ويرى "مارش سيمول" أن أنماط التوحد هي:

- التوحد مع منظمة عمله.
- التوحد مع جماعات العمل الفرعية.
- التوحد مع الأنشطة والمهام.
- التوحد مع المنظمات والمحيط الخارجي.¹

¹ المعمرية، موزة بنت حمود علي ، مرجع سابق، ص، ص.30-31.

2-3- مؤشرات الالتزام التنظيمي

هناك العديد من المؤشرات الدالة على وجود وضعف الالتزام لدى الموظفين منها ما يلي:

2-3-1- مؤشرات وجود الالتزام التنظيمي

عند وجود الالتزام في المنظمة تكون له مؤشرات دالة عليه وهي كالآتي:

- درجة اتحاد وتعاون الموظفين في المنظمة.
- درجة الشعور بالمسؤولية التنظيمية، ومشاركة الموظفين في أنشطة والعمليات التنظيمية.
- الاعتزاز بالمنظمة وعدم تحمل أي نقد أو هجوم موجه لها.
- عدم التفكير في الانتقال من المنصب أو المنظمة خاصة عند مواجهة المشكلات والتغيرات التنظيمية.
- التركيز على حل المشكلات وليس الشكوى الدائمة.
- تفضيل المصلحة العامة للمنظمة على المصلحة الخاصة في كثير من الأحيان.¹

2-3-2- مؤشرات ضعف الالتزام التنظيمي

هناك بعض السلوكيات التنظيمية السلبية التي تعاني منها المنظمة والتي تدل على انخفاض الالتزام

وهي:

- انخفاض مستوى الأعمال التطوعية.
- ارتفاع معدل دوران العمل، وصراع الدور.
- عدم الوعي بأهمية التفكير والتخطيط الاستراتيجي.

¹ بن عيسى، أحمد محمد رياض [وآخرون...]، دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين: في القطاع المصرفي الأردني، مجلة دراسات العلوم الإدارية، مج41، ع.(02)، الأردن، 2014، ص.333.

– تأخر أداء الخدمات وطول فترة الانتظار.

– انخفاض أداء و إنتاجية الموظفين.

– كثرة المنازعات الفردية والجماعية في المنظمة.¹

2-4- أساليب تعزيز الالتزام التنظيمي

هناك العديد من الأساليب التي تساهم في تعزيز الالتزام التنظيمي نذكر منها:

2-4-1- على مستوى رؤساء العمل

– إثراء الوظائف وربط مصالح المنظمة بمصالح موظفيها.

– استقطاب واختيار الوفيين الجدد.

– خلق مناخ تنظيمي من الثقة من خلال تطبيق مبدأ العدالة التنظيمية والمصادقية والالتزام بالوعد.

– إبداء رؤساء المصالح و الأقسام الاستعداد لسماع الملاحظات والاقتراحات الخاصة بالموظفين من خلال

استشارتهم و إشراكهم في اتخاذ القرارات.

– خلق الالتزام العاطفي أي الولاء والشعور بوحدة المصير مع جميع الموظفين، والتخلص من ثقافة نحن

وهم.²

2-4-2- على مستوى المنظمة

على منظمات العمل الاهتمام بالجوانب الآتية:

– إشراك العاملين في وضع أهداف المنظمة وتوضيحها لهم.

¹ بني عيسى، المرجع نفسه، ص.333.

² الحسني، وسام محمد، مرجع سابق، ص،ص.31-32.

- تحقيق مبدأ العدالة التنظيمية.

- تعزيز المشاعر الاجتماعية وتشجيع الموظفين على التفاعل مع بعضهم.

- التزام المنظمة تجاه الموظفين وبقاؤهم داعمين لها.¹

2-5- آثار الالتزام التنظيمي

للاللتزام التنظيمي آثار على مستوى الموظف و جماعة العمل والمنظمة وهي كالآتي:

2-5-1- آثار على مستوى الموظف

وتشمل ما يلي:

- يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي والذي ينعكس على انخفاض معدل دوران العمل ومستويات الغياب

لدى الموظف والشعور بالاستقرار الوظيفي لديه.

- الموظف الملتزم أكثر رغبة في التضحية من أجل المنظمة.

- يساعد الالتزام إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الموظفين هدفا لهم في الحياة الاجتماعية.

- يرفع من الروح المعنوية لدى الموظفين حيث يجعلهم يحبون وظائفهم والمنظمة التي يعملون بها ويدفعهم

إلى التعاون والتنافس والعمل بحماس لتحقيق أهداف المنظمة.²

2-5-2- آثار على مستوى جماعة العمل

تتمثل فيما يلي:

¹ الحسني، وسام محمد، المرجع نفسه، ص.32.

² الجماصي، داود، مرجع سابق، ص.14.

– كلما زادت درجة الالتزام عند جماعة العمل كانت على استعداد جهد اكبر وبالتالي زيادة فاعلية مجموعة العمل.

– كلما زادت درجة الالتزام عند المجموعة زادت درجة التماسك بينهم .

– انخفاض القدرة على الابتكار، والتكيف من خلال استقرار العمالة.

– التفكير الجماعي يجعل مجموعة العمل اقل انفتاحا على الآراء والقيم الجديدة.

– زيادة فرص الصراع ونزاعات العمل بين المجموعة والمجموعات الأخرى¹

2-5-3- آثار على مستوى المنظمة

تتمثل في النقاط التالية:

– يزيد الالتزام التنظيمي من مستوى الإنتاجية ويقلل من معدل الغياب ويحسن العلاقات الاجتماعية.

– سهولة استجابة التنظيم للمتغيرات المختلفة فكلما زاد الشعور بالولاء يزداد تقبل الموظفين لأي تغيير يصب في المصلحة.

– الالتزام التنظيمي يمثل احد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية وبخاصة معدل دوران العمل وصراع الدور، فمن المفترض أن الموظفين الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة و أكثر عملا نحو تحقيق أهدافها.

– سهولة استقطاب الكفاءات للمنظمة، حيث أن المنظمة التي يشعر موظفيها بولاء مرتفع تصبح سمعتها طيبة مما يرغب الموارد البشرية المؤهلة بالانضمام لها.

¹ الجماسي ، داود، المرجع نفسه ، ص.15.

– انخفاض القدرة على الابتكار والتكيف إذ أن الموظفين يلتزمون بدرجة كبيرة للتنظيم يميلون عادة منافسة سياسات المنظمة مما يحد من قدرة المنظمة على الإبداع.¹

الجدول رقم (02) يوضح: آثار الالتزام التنظيمي

المستوى	الآثار الإيجابية	الآثار السلبية
الموظف	<ul style="list-style-type: none"> – الأمان والاستقرار الوظيفي. – التصور الذاتي الايجابي. – المكافآت والحوافز التنظيمية. – الشعور بالانتماء والارتباط. 	<ul style="list-style-type: none"> – انخفاض القدرة على الحركة والخوف الوظيفي. – فقدان الرغبة في الإبداع الذاتي. – زيادة الضغوط العائلية والاجتماعية.
جماعة العمل	<ul style="list-style-type: none"> – ثبات العضوية. – فعالية الجماعة وترسيخ قيمة العمل الجماعي وروح الفريق. – التماسك والتضامن الآلي. – تطور العلاقات الاجتماعية. 	<ul style="list-style-type: none"> – التفكير السلبي للجماعة – انخفاض القدرة على الابتكار والتأقلم. – النزاعات الجماعية.
المنظمة	<ul style="list-style-type: none"> – زيادة الفعالية التنظيمية. – انخفاض معدل دوران العمل. – انخفاض نسبة التأخير والغياب. – الجاذبية للأعضاء خارج التنظيم. 	<ul style="list-style-type: none"> – انخفاض الفاعلية يرجع إلى انخفاض القدرة على التطور والتكيف التنظيمي.

المصدر: جرد من طرف الطالبتان من خلال القراءة النظرية لدراسة نصار إبراهيم، مرجع سابق.

¹ نصار، إبراهيم، مرجع سابق، ص،ص.24-25.

❖ يوضح الجدول رقم (02) آثار الالتزام التنظيمي والمتمثلة في: الآثار الايجابية على الموظف كشعوره بالانتماء والولاء، وعلى جماعة العمل مثل تقوية روح الفريق والعمليات الاجتماعية كالتعاون والتنافس، أما بالنسبة للمنظمة فالآثار الايجابية للالتزام التنظيمي تزيد من فعالية موظفيها وبقائها واستمرارها، ومع ذلك توجد أيضا آثار سلبية للالتزام التنظيمي على الموظف كالخوف الوظيفي والضغط ، وعلى جماعة العمل بزيادة النزاعات الجماعية، وبالنسبة للمنظمة فيخفض درجة الفعالية وانخفاض التكيف التنظيمي.

خلاصة الفصل

انطلاقاً مما سبق برزت الحاجة إلى دراسة السلوك التنظيمي في المنظمة، حيث يتم ذلك بدراسة سلوك الالتزام التنظيمي الذي يعد من أهم عوامل نجاح المنظمة واستقرارها واستمرارها في المحيط الخارجي، إذ تعددت المراجع والمصادر في النظر إلى الالتزام التنظيمي من زوايا مختلفة.

ولقد قسمنا هذا الفصل إلى عنصرين الأول ماهية الالتزام التنظيمي وفيه: عوامله، أهميته، أنواعه، خصائصه...الخ. أما العنصر الثاني المعنون بأساسيات الالتزام التنظيمي فيضم: مداخل دراسته، مؤشرات...الخ.

ثانياً: الجانب الميداني

للدراسة

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تعميد

- 1 - مجالات الدراسة
 - 1-1 - المجال البشري
 - 1-2 - المجال المكاني
 - 1-3 - المجال الزمني
- 2 - التعريف بمكان الدراسة
- 3 - منهج الدراسة
- 4 - تحديد عينة الدراسة
- 5 - أدوات جمع بيانات الدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد

إن قيمة الدراسات السوسولوجية لا تكمن في جمع المعطيات الأدبية حول موضوع الدراسة بل تتعداها إلى نزول الباحث إلى الميدان من أجل استقصاء الحقائق مستخدماً في ذلك مجموعة من الإجراءات. ويتضمن هذا الفصل عرضاً لإجراءات الدراسة والتي تشمل مجالات الدراسة والمتمثلة في: المجال المكاني والبشري، والزمني، والموضوعي، وسنقوم أيضاً بالتعريف بمكان الدراسة وتحديد المنهج المستخدم، ومجتمع وعينة الدراسة وأسباب اختيارها وسنتعرف على الأداة التي استخدمناها لجمع البيانات، مع العلم أن كل الإجراءات السابقة الذكر تختلف من دراسة إلى أخرى وذلك حسب طبيعة الدراسة ومتغيراتها.

1- مجالات الدراسة

وتتمثل في المجال المكاني والبشري والزمني وسنذكرهم كآتي:

1-1- المجال المكاني

يتمثل مكان الدراسة في مديرية التجارة-تبسة- كما هو موضح في عنوان دراستنا "ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بمديرية التجارة-تبسة-".

1-2- المجال البشري

يتمثل في مجموعة الأفراد الذين ساهموا في إثراء جانب الدراسة بالمعلومات، وهم الموظفون بالمنظمة محل الدراسة بحيث يوجد: سلك التقنيين وعددهم 109 وسلك الإداريين وعددهم 55 وبالمجمل 164 موظف.

1-3- المجال الزمني

➤ قمنا بداية بجمع أدبيات الدراسة الخاصة بالإطار النظري لأخذ فكرة عامة حول الموضوع، والتعرف على أهم المصطلحات العلمية المتداولة في دراستنا حيث دامت هذه الفترة 2020/02/11 إلى 2020/02/26، علما أنه كانت لدينا تصورات مسبقة حول الموضوع المدروس.

➤ تم إعداد الفصل الأول وهو مدخل لموضوع الدراسة بحيث قمنا بعدة محاولات لصياغة إشكالية الدراسة وفرضياتها، ومن ثم إتمام هذا الفصل وذلك من 2020/03/04 إلى 2020/04/12.

➤ أما في ما يخص إعداد استمارة الاستبيان فتمت ما بين 2020/06/11 وذلك بإرسالها للأستاذ المشرف عبر البريد الإلكتروني وتم تصحيحها في 2020/07/02. وبالنسبة لتوزيعها فهو بتاريخ 2020/07/12 وتم استرجاع 57 استمارة بتاريخ 2020/07/22 وانتقلنا إلى مرحلة تفرغ البيانات بتاريخ 2020/07/25.

2 التعريف بمكان الدراسة

1-2- نشأة مديرية التجارة - تبسة -

جاء التقسيم الإداري لعام 1974 والذي تحولت بموجبه دائرة تبسة إلى ولاية بعدما كانت إقليميا تابعة إلى ولاية عنابة، وبما أن عدد التجار وصل إلى 17050 من طبيعي ومعنوي حسب الإحصائيات موزعين إلى غاية 31 ديسمبر 2006 خاصة بالمناطق الحضرية بمعدل 01 تاجر إلى 05 تجار لكل 100 ساكن حسب الكثافة السكانية.

ونظرا للتطور الاقتصادي والاجتماعي الذي شهدته الولاية تغيرت تسميتها سنة 2005 لتصبح مديرية التجارة. ولقد ركزت هذه المديرية نشاطها في المحافظة على استمرارية تموين السوق والنظافة واحترام شفافية المعاملات التجارية وقواعد المنافسة الحرة.

وتوظف مديرية التجارة 164 موظف منهم 109 عون ينتمون إلى السلك التقني و55 عون ينتمون للأسلاك الإدارية أي أن ما يقارب 67% من أصل الموظفين التابعين لمديريات التجارة بالولاية يمارسون الأعمال المنوطة بهم ميدانياً، ويتوزع إجمالي العمال على 05 مصالح و13 مكتب.¹

2-2- موقع مديرية التجارة لولاية - تبسة -

تقع مديرية التجارة ضمن جملة من المؤسسات العمومية المهمة الأخرى كشركة مناجم الفوسفات، ومديرية الصحة والسكان، ومركز التعليم والتكوين عن بعد، مديرية الضرائب، مديرية الخزينة العمومية... الخ. ويعتبر موقع مديرية التجارة موقعا مهما في ولاية تبسة، إذ يسمح لها بسهولة التنسيق مع المصالح الأخرى. بحيث يحدها من الشمال جملة من المؤسسات التعليمية، ومن الشرق شركة مناجم الفوسفات، أما غربا فيحدها طريق جبل الجرف أما جنوبا فالعديد من المجمعات التجارية، وتتربع هذه المديرية على مساحة تقدر بـ1000م، وتؤدي هذه الأخيرة دور محوري في محاربة كل المخالفات التي من شأنها المساس بالتجارة وعرقلة رقي المنافسة.²

2-3- الهيكل التنظيمي لمديرية التجارة لولاية تبسة

في سنة 2005 تم إصدار مرسوم يحدد تنظيم مصالح ومكاتب مديرية التجارة إلى أربع مصالح رئيسية تنظم عشرة مكاتب، ونظرا للتطور المستمر الحاصل بالقطاع التجاري على المستوى الوطني والمحلي فقد تم تعديله أواخر سنة 2013 (أنظر الملحق رقم 01).

وتصنف المهام حسب الهيكل التنظيمي إلى:

¹ معلومات مقدمة من طرف مديرية التجارة - تبسة.

² معلومات مقدمة من طرف مديرية التجارة - تبسة.

(1) مصلحة الإدارة والوسائل

تعتبر مصلحة الإدارة والوسائل فرع من فروع مديرية التجارة لولاية تبسة، يشرف على تسيير هذه المصلحة جملة من الموظفين من ذوي الخبرة والكفاءة المهنية، حيث تسهر هذه المصلحة على إدارة شؤون الموظفين وتتكون هذه المصلحة من ثلاث مكاتب وهي: مكتب المستخدمين والتكوين، مكتب المحاسبة والميزانية والوسائل، مكتب التوثيق والأرشيف والإعلام الآلي.

(2) مصلحة مراقبة الممارسات التجارية والممارسات المضادة للمنافسة

تعتبر هذه المصلحة من أهم مصالح مديرية التجارة نظرا إلى دورها الكبير في متابعة الممارسات التجارية وتظم ثلاث مكاتب وهي: مكتب مراقبة الممارسات التجارية، مكتب مراقبة الممارسات المضادة للمنافسة، مكتب التحقيقات المتخصصة.

(3) مصلحة حماية المستهلك وقمع الغش

بموجب القانون رقم 02/89 المؤرخ في 17/02/1989 المتعلق بحماية المستهلك أنشأت مصلحة الجودة وقمع الغش، والتي كان دورها وقائي فقط، لتحمل سنة 2013 التسمية الحالية ويصبح دورها ردعيا وقمعيا بعد أن تحررت هيئة الرقابة من الفراغ القانوني ونظرا لنمو المبادلات وتطور السوق وجب وضع جهاز يهدف إلى تقديم معلومات ومساعدات من شأنها حماية المستهلك وقمع الغش فقسمت هذه المصلحة إلى ثلاث مكاتب: مكتب مراقبة المنتوجات الغذائية، مكتب مراقبة المنتوجات الصناعية والخدمات، مكتب ترقية الجودة والعلاقات مع الحركة الجمعوية.

(4) مصلحة ملاحظة السوق والإعلام الاقتصادي

تقوم هذه المصلحة بحصر جميع المعلومات والإحصائيات الخاصة بقطاع التجارة والأسواق وكذا المبادلات التجارية إلى الخارج وكذا كل ما يتعلق بالمهن والأنشطة المقننة وتضم هذه المصلحة مكتب

ملاحظة السوق والإحصائيات، مكتب تنظيم السوق والمهنة المقننة، مكتب ترقية التجارة الخارجية وأسواق المنفعة العمومية.

5) مصلحة المنازعات والشؤون القانونية

تعد هذه المصلحة من المصالح البالغة الأهمية بالمديرية نظرا للدور الكبير الذي تلعبه في توجيه كافة المحاضر الرسمية.

2- منهج الدراسة

يعرف المنهج بأنه الأسلوب الذي يسير على نهجه الباحث لتحقيق هدف بحثه والإجابة عن أسئلته.¹ وأيضا هو الطريق السوي والمسلك النافذ الذي يحكم الباحث ويلزمه على اختيار الألفاظ، والكلمات، والتعبيرات، والتراكيب، والجمل، والمصطلحات، والأساليب، وربطها ببعضها بإحكام لكونه مرتقيا وساميا ترتقي به البحوث العلمية كمالا واتقاناً وجودة.²

ولجمع البيانات المتعلقة بموضوع دراستنا اعتمدنا على المنهج الوصفي المعتمد على التحليل والذي يقوم على جانبين رئيسيين هما: الوصف والتحليل.

ففي الجانب الأول قمنا بوصف مستوى ضغوط العمل ووصف درجة الالتزام التنظيمي لدى موظفي مديرية التجارة- تبسة- من خلال التعرف على أهم ضغوط العمل ومصادرها التي تعيق التزام الموظفين وتعرقل مسار العمل في المديرية واستقرارها وبقائها .

¹حامد، خالد، منهج البحث العلمي، ط1، الجزائر: دار الريحانة للنشر والتوزيع، 2003، ص.119.

²عناية، غازي، البحث العلمي: منهجية إعداد البحوث والرسائل الجامعية بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2014، ص.17.

أما في الجانب الثاني فقد قمنا فيه بتحليل البيانات المتحصل عليها واستخلاص النتائج على ضوء الفرضيات والنتائج العامة، وبهذا نكون قد تمكنا من توضيح مستوى ضغوط العمل ودرجة الالتزام التنظيمي لدى الموظفين بمديرية التجارة-تبسة- من خلال الوصف والتحليل.

3- تحديد عينة الدراسة

تعد العينة من أهم التقنيات المستعملة في معرفة الواقع الاجتماعي بحيث تدرس جزءا صغيرا من مجتمع البحث بعد اختياره اختيارا منظما أو عشوائيا على أن تكون العينة ممثلة لمجتمع البحث إحصائيا، وهي تهدف إلى الحصول على معلومات ومعطيات عن طريق تمثيل الكل بالجزء.¹

ولقد اعتمدنا في عملية المعاينة على "العينة العشوائية الطبقية" لأن مجتمع دراستنا مكون من طبقتين هما: سلك الموظفين الإداريين وسلك الموظفين التقنيين، وأيضا تعد هذه العينة أكثر دقة في تمثيل المجتمع الإحصائي الغير متجانس من حيث الصفات والخصائص.

❖ خطوات تحديد العينة العشوائية الطبقية

- تحديد وتعريف مجتمع الدراسة.
- تحديد حجم العينة.
- تحديد الطبقات (المجموعات الفرعية) وفقا لخاصية ما وهذا ينطبق على المعاينة النسبية والمعاينة المتساوية.

- تصنيف أفراد المجتمع وفقا للمجموعات الفرعية، بحيث ينتمي كل فرد لمجموعة واحدة.

¹ عماد، عبد الغني، البحث الاجتماعي: منهجيته مراحل، تقنياته، ط.1، لبنان: جرورس برس، 2002، ص.70.

- اختيار عينة عشوائية بسيطة من كل طبقة (مجموعة فرعية) بنفس اختيار العينة العشوائية البسيطة.¹

❖ كيفية حساب العينة العشوائية الطباقية

$$n=385/1+385/N$$

بالتعويض 115

$$55 \times 115 / 164 = 38.56 \approx 39$$

ومنه عينة الإداريين تساوي 39 مفردة.

$$109 \times 115 / 164 = 76.43 \approx 76$$

ومنه عينة التقنيين تساوي 76 مفردة.

ونظرا للظروف الصحية للبلاد (تفشي فيروس كوفيد 19) الذي نتج عنه تخوف الموظفين، ووضعهم

لإجراءات احترازية صارمة ، وذلك بالتشاور مع الأستاذ.د المشرف قررنا اختيار عينة من 57 مفردة .

$$\frac{57 \times 100}{60} = 49,56 \approx 50\%$$

نسبة العينة: 50%

$$\frac{13 \times 100}{57} = 22.80 \approx 24\%$$

نسبة عينة الإداريين: 24%

$$\frac{44 \times 100}{57} = 77.19 \approx 77\%$$

نسبة التقنيين: 77%

(5) أدوات جمع بيانات الدراسة

لقد اعتمدنا في دراستنا على المصادر والمراجع لإعداد الجانب النظري أما في الجانب التطبيقي فقد

اعتمدنا على أداة الاستبيان، حيث يعرف "جمال زكي والسيد ياسين" الاستبيان على أنه "وسيلة من وسائل

¹ [https:// eduinkblog.Wordpress.Com](https://eduinkblog.Wordpress.Com). available :22/06/2020.at :10 :49.

جمع البيانات والتي تعتمد أساسا على الاستمارة تتكون من مجموعة من الأسئلة ترسل بواسطة البريد العادي أو الإلكتروني أو تسلم إلى الأشخاص الذين تم اختيارهم لموضوع الدراسة.

وذلك ليقوموا بتسجيل إجاباتهم على الأسئلة الواردة، ويتم ذلك بدون مساعدة الباحث للأفراد المبحوثين¹. ومع العلم أننا لم نتمكن من استخدام أداة الملاحظة نظرا للظرف الصحي المشار إليه مسبقا.

وقد قمنا بتقسيم الاستبيان إلى (04) محاور تضمنت (27) سؤال وهذه المحاور هي:

○ المحور الأول: البيانات الشخصية وتشمل (07) أسئلة.

○ المحور الثاني: مساهمة التوافق المهني في إدراك الموظف لخصائص عمله ويحتوي على (10) أسئلة.

○ المحور الثالث: تدفع المهام الموكلة للموظف بالبقاء بالمديرية ويحتوي على (10) أسئلة.

○ المحور الرابع: تؤدي البيئة الداخلية إلى استمرار الموظف بمنصبه ويحتوي على (10) أسئلة.

← إذن لقد قمنا بتوزيع 60 استمارة استبيان وتم استرجاع 57 استمارة وذلك موضح في الجدول

الموالي:

جدول رقم (03): يوضح عدد الاستثمارات الموزعة على موظفي مديرية التجارة-تبسة-

العدد	مجموع الاستثمارات الكلي	الاستثمارات المسترجعة	الاستثمارات الغير مسترجعة
60	57	3	
%100	%95	%5	

من خلال هذا الجدول نلاحظ أنه تم توزيع (60) استمارة بما يوافق مجتمع الدراسة وتم استرجاع (57)

استمارة ما يعادل نسبة (95%) يمكن الاعتماد عليها.

¹ معمر، علي عبد المؤمن، البحث في العلوم الاجتماعية: الوجيه في الأساسيات والمناهج والتقنيات، ط.1، ليبيا: دار الكتب، 2008، ص.205.

الجدول رقم(04): يوضح مقياس ليكارت الخماسي لتفسير نتائج الدراسة

الدرجة	الفترة	الموافقة
كبيرة جدا	5,00-4,20	موافق جدا
كبيرة	4,19-3,40	موافق
متوسطة	3,39-2,60	غير متأكد أو محايد
ضعيفة	2,59-1,80	غير موافق
ضعيفة جدا	1,79-1,00	غير موافق على الإطلاق

المصدر: من إعداد الطالبتين.

يوضح هذا الجدول تفسير نتائج الدراسة حسب مقياس ليكارت الخماسي حيث تم ترتيب الدرجات تنازليا من موافق جدا 05 إلى غير موافق على الإطلاق 01 وطول كل فترة نحسب 100% قسمة 5 تساوي 20 وهو طول البعد بين كل فترة وفترة.

❖ صدق أداة الدراسة

صدق المحتوى: وهو الدرجة التي يمتد إليها قياس ما وضع من أجله فالاختبار أو الاستبيان الصادق هو الذي يقيس بدقة كافة متغيرات الظاهرة التي صمم لقياسها.¹ وبما أننا استخدمنا برنامج SPSS في تحليل البيانات فإن اختبار صدق الاستبيان يكون بتجزير معامل ألفا كرونباخ، ويتم الحكم بصدق الأداة إذا كانت النتيجة مقارنة للواحد وفي حالة هذه الاستبيان فإن معامل الصدق بلغ : تجذير $\sqrt{0,827}$ يساوي 0,909 أي يقارب فعلا الواحد وعليه يمكن القول أن الأداة تتمتع بالصدق.

¹ بوعزيز، محمد، مدى إسهامات الممارسة الترويحية الرياضية على بعض المتغيرات النفسية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى أساتذة التعليم المتوسط: دراسة ميدانية أجريت على متوسطتي أولاد بوغالم ولاية مستغانم، أطروحة دكتوراه: علوم التربية البدنية والرياضية، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2018، ص.121.

❖ ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات الأداة مدى الدقة والاتساق أو استقرار نتائج العينة، فيما لو طبق على عينة من الأفراد في مناسبتين مختلفتين،¹ ولقد قمنا بالتحقق من ثبات الاستبانة بتوزيعها بعد تعديلها على عينة الدراسة المكونة من (57 مفردة) على موظفي مديرية التجارة -تبسة- ولقد تم حساب معاملات الاتساق الداخلي بطريقة معادلة ألفا كرونباخ لأبعاد ضغوط العمل والالتزام التنظيمي.

جدول رقم (05): يوضح قيم ألفا كرونباخ لأبعاد ضغوط العمل والالتزام التنظيمي.

Item–Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
المحور الثاني	173,3571	421,143	0,829	0,805
المحور الثالث	168,7143	491,990	0,741	0,803
المحور الرابع	168,2857	523,371	0,677	0,807

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي *spss*.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن قيمة معامل الثبات للبند المحور الثاني بلغت (0,805) في حين

بلغت قيمة معامل الثبات للمحور الثالث (0,803) وأيضا المحور الرابع فقد بلغت (0,807).

¹ المرجع نفسه، ص. 212.

جدول رقم (06) يوضح نسبة الثبات الكلي لمحاور الاستمارة

Reliability Statistics	
Alpha	N of Items
Cronbach's	
0,827	41

المصدر: من إعداد الطالبتان بناء على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي spss.

يوضح الجدول نسبة جميع فقرات الاستبانة الثبات الكلي فقد بلغ (0,827) وهذه القيمة كافية لاعتبار الأداة ثابتة كما جعلها صالحة لأغراض الدراسة.

❖ أساليب التحليل الإحصائي

بعد عملية جمع البيانات بأداة استمارة الاستبيان ومن أجل تحويلها إلى معرفة سوسيو-تنظيمية استخدمنا في عملية تحليل البيانات المتحصل عليها أساليب إحصائية كمية وأخرى نوعية:

أ- التحليل الكمي: وذلك من خلال جمع البيانات المتحصل عليها بأداة الاستبيان من ثم تحويلها إلى أرقام ونسب وذلك بالاعتماد على برنامج الحزم الاجتماعية (spss) ليسهل علينا تحليلها وتفسيرها.

❖ أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة

- معامل الارتباط ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة، و يعبر عنه بالمعادلة الموالية:

$$a = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum v_i}{vt} \right)$$

n: يمثل حجم العينة

Vi: يمثل التباين لأسئلة الاستمارة

Vt: يمثل التباين في مجموع محاور الاستمارة

إيجاد التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة وتحديد استجاباتهم تجاه عبارات كل من متغير ضغوط العمل والالتزام التنظيمي.

النسبة المئوية = تكرار المجموعة / المجموع الكلي للتكرارات 100X

– حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لتحديد الأهمية النسبية لاستجابات مفردات عينة الدراسة تجاه كل محاور وأبعاد المتغير.

$$\bar{x} = \frac{\sum xi}{n}$$

المتوسط الحسابي يعبر عنه بالعلاقة

Xi = عدد القيم

x⁻ = الوسط الحسابي

n = عدد القيم

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum xi}{n} - \bar{x}}$$

– معامل الارتباط بيرسون لتحديد طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي.

$$Rxy = \frac{\sum(xi - \bar{x})(yi - \bar{y})}{(n-1)SxSy}$$

n: عدد المشاهدات

Xi: قيم المتغير الأول

yi: قيم المتغير الثاني

Sx: الانحراف المعياري للمتغير الأول

Sy: الانحراف المعياري للمتغير الأول

ب-التحليل الكيفي: وذلك من خلال توظيف المعلومات النظرية في تفسير البيانات التي جمعناها للوصول

إلى نتائج تحقق أهداف الدراسة.

خلاصة الفصل

لقد قمنا في هذا الفصل بعرض مفصل لإجراءات الدراسة والتي شملت مجالات الدراسة وهي بدورها تضمنت المجال المكاني والمتمثل في مديرية التجارة -تبسة- بحيث أعطينا تعريف مفصل عنه من حيث نشأتها وموقعها وهيكلها التنظيمي، وحددنا المجال الزمني للدراسة، في حين تمثل المجال البشري في الموظفين بالمديرية الذين اخترنا منهم الموظفين الإداريين والتقنيين، أما فيما يخص المجال الموضوعي فهو يجمع بين تخصصين هما تخصص إدارة أعمال وتخصص تنظيم وعمل.

ولقد اخترنا المنهج الوصفي المعتمد على التحليل معتمدين على العينة العشوائية الطبقية لعدم تجانس مجتمع الدراسة وذلك باستخدام أداة الاستبيان لجمع بيانات الدراسة كما قمنا أيضا بالتحقق من صدق الأداة وثباتها.

وتعد مختلف هذه الإجراءات بمثابة خطوات أساسية ستمكننا من التأكد من صحة الفرضيات وتحقيق أهداف الدراسة، وفي الفصل الموالي سنقوم بتحليل البيانات التي جمعناها من خلال أداة الاستبيان التي تم توزيعها على عينة الدراسة للوصول إلى نتائج عامة للدراسة.

الفصل الخامس: عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة النتائج

1 - عرض وتحليل بيانات الدراسة

1-1- عرض وتحليل بيانات المحور الأول المتعلق بالبيانات الشخصية

1-2- عرض وتحليل بيانات المحور الثاني المتعلقة بالفرضية الأولى

1-3- عرض وتحليل بيانات المحور الثالث المتعلقة بالفرضية الثانية

1-4- عرض وتحليل بيانات المحور الرابع المتعلقة بالفرضية الثالثة

2 - مناقشة النتائج

2-1- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات

2-2- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الدراسات السابقة

2-3- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء نظريات التنظيم

3- اقتراحات الدراسة

4- آفاق الدراسة

خلاصة الفصل

1- عرض وتحليل بيانات الدراسة

1-1- البيانات الشخصية: البيانات الشخصية تمثل صفات وخصائص مفردات العينة المدروسة وهي

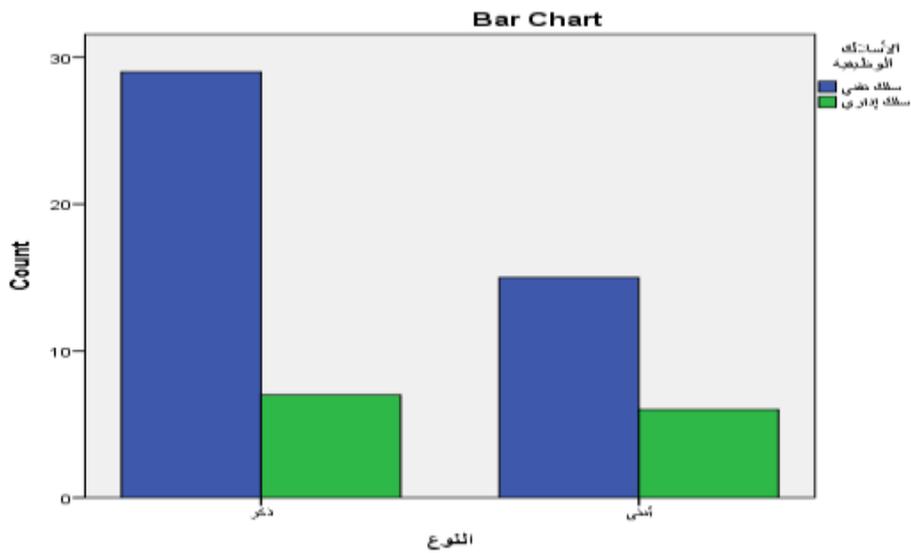
كالآتي:

جدول رقم (07): يوضح توزيع مفردات العينة حسب النوع .

Crosstabulation النوع * الأسلاك الوظيفية					
المجموع	الأسلاك الوظيفية				
	سلك إداري	سلك تقني			
36	07	29	التكرارات	ذكر	النوع
63,2%	53,8%	65,9%	النسب		
21	06	15	التكرارات	أنثى	النوع
36,8%	46,2%	34,1%	النسب		
57	13	44	التكرارات	المجموع	
100,0%	100,0%	100,0%	النسب		

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

الشكل رقم (05): يمثل نوع العينة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

من خلال البيانات المعروضة في الجدول والشكل السابقين، يتضح لنا أن مجموع نسبة الموظفين

الذكور تمثل 63,3% أما نسبة ، بينما تقدر مجموع نسبة الإناث 36,8% أي اقل من نسبة الموظفين

الذكور وذلك راجع لطبيعة العمل الصعبة وزيادة أعباء المهام كسياقه السيارات والحراسة والتفتيش والتحقيق

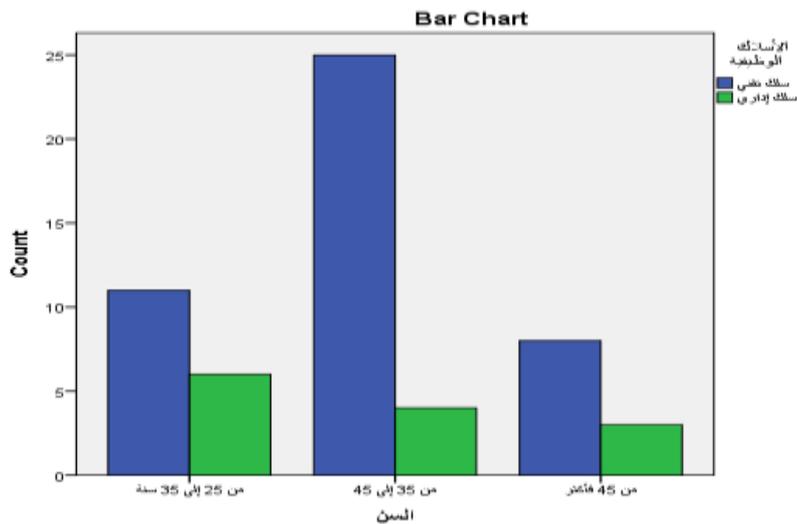
التي تحتاج لمجهود عضلي أكثر وأيضا للمكانة والدور الجندي للمرأة .

جدول رقم(08): يوضح توزيع مفردات العينة حسب السن.

Crosstabulation * الأسلاك الوظيفية					
المجموع	الأسلاك الوظيفية				
	سلك إداري	سلك تقني			
17	06	11	التكرارات	من 25 إلى 35 سنة	السن
29,8%	46,2%	25,0%	النسب		
29	04	25	التكرارات	من 35 إلى 45	
50,9%	30,8%	56,8%	النسب		
11	03	08	التكرارات	من 45 فأكثر	
19,3%	23,1%	18,2%	النسب		
57	13	44	التكرارات	المجموع	
100,0%	100,0%	100,0%	النسب		

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

الشكل رقم (06): يمثل سن مفردات العينة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

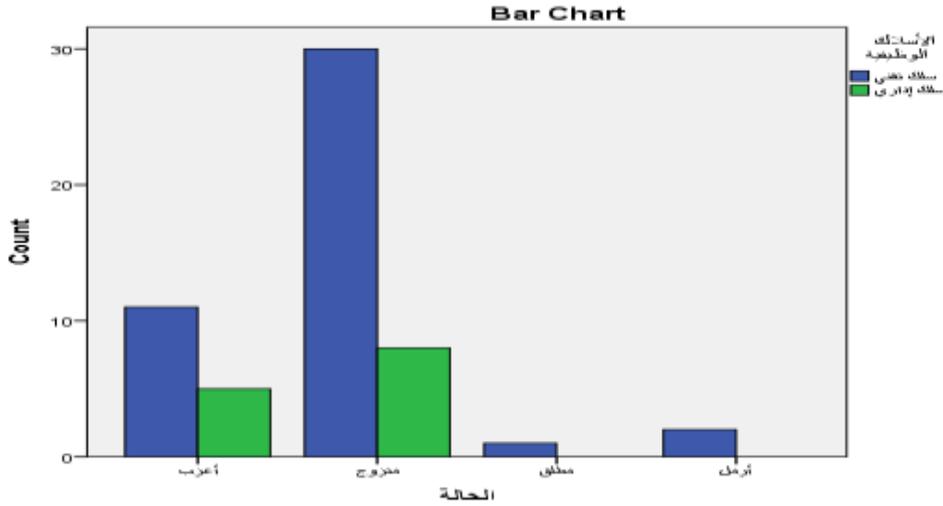
يتضح من خلال البيانات المعروضة في الجدول والشكل السابقين أن أغلبية مفردات العينة تم حصرهم في الفئة العمرية من 35 إلى 45 نسبتهم 50,9% وهذا راجع لطاقتهم و لشبابهم وقدرتهم على العطاء وتحمل أعباء المهام والتزامهم في عملهم، تليها الفئة العمرية الأقل من 25 إلى 35 تمثل 29,8% وهذه الفئة هي الخرجين الجدد من الجامعات والمعاهد ولقلة خبرتهم المهنية ، ثم الأقل نسبة الفئة العمرية من 45 فأكثر بنسبة 19,3% وهذه نسبة ضئيلة نوعا ما حيث تتمثل في الموظفين المقبلين على التقاعد.

جدول رقم (09): يوضح توزيع مفردات العينة حسب الحالة الاجتماعية.

Crosstabulation الحالة الاجتماعية * الأسلاك الوظيفية					
المجموع	الأسلاك الوظيفية				
	سلك إداري	سلك تقني			
16	05	11	التكرارات	أعزب	الحالة الاجتماعية
28,1%	38,5%	25,0%	النسب		
38	08	30	التكرارات	متزوج	
66,7%	61,5%	68,2%	النسب		
01	00	01	التكرارات	مطلق	
1,80%	0,00%	2,30 %	النسب		
02	00	02	التكرارات	أرمل	
3,50%	0,0%	4,50%	النسب		
57	13	44	التكرارات	المجموع	
100,%	100,0%	100,0%	النسب		

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

الشكل رقم (07): يمثل الحالة العائلية لمفردات العينة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

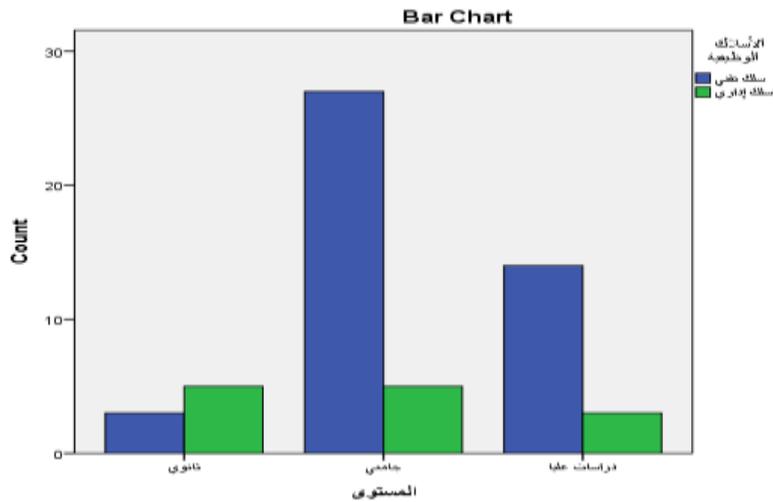
من خلال البيانات المعروضة في الجدول والشكل السابقين يتضح أن ارتفاع نسبة المتزوجين تمثل 66,7% في هذه المديرية يرجع إلى أن هناك استقرار أسري ووعي بمسؤولياتهم الاجتماعية، تليها نسبة العازبين التي تمثل 28.1% لأن معظمهم خرجي الجامعات هدفهم الأول البحث عن عمل والاستقرار الوظيفي لضمان حياة اجتماعية مستقرة، تليها الحالة العائلية الأقل المحصورة بين أرمل بنسبة 3,5% و مطلق بنسبة 1,8% لأن عدم التوافق الفكري من أهم أسباب الطلاق.

جدول رقم(10): يوضح توزيع مفردات العينة المستوى التعليمي

Crosstabulation * المستوى التعليمي * الأسلاك الوظيفية					
المجموع	الأسلاك الوظيفية				
	سلك إداري	سلك تقني			
08	05	03	التكرارات	ثانوي	المستوى
14,0%	38,5%	6,80%	النسب		
32	05	27	التكرارات	جامعي	
56,1%	38,5%	61,4%	النسب		
17	03	14	التكرارات	دراسات عليا	
29,8%	23,1%	31,8%	النسب		
57	13	44	التكرارات	المجموع	
100,0%	100,0%	100,0%	النسب		

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

الشكل رقم (08): يمثل المستوى التعليمي لمفردات العينة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

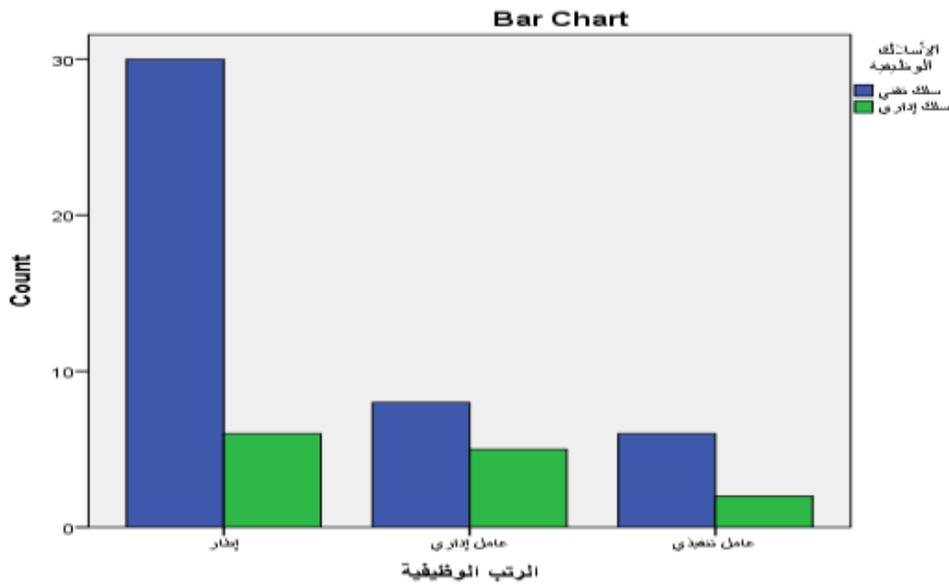
من خلال البيانات المعروضة في الجدول والشكل السابقين يتضح لنا أن أعلى نسبة تمثل الجامعيين 56,1% ثم تليها نسبة الدراسات العليا 29,8% وهذا يدل على أن معظم موظفي المديرية ذو مستوى جامعي أي لديهم كفاءة ووعي، كما يرجع إلى تطور السياسات التي تتبعها المؤسسات الجزائرية التي تعمل على استقطاب موارد بشرية متخصصة من حاملي الشهادات وتوظيفها، فضلا عن قدرتهم في التعامل مع بنود أداة الاستبيان بشكل جيد ومقبول أما النسبة الأقل فهي محصورة بين مستوى ثانوي بنسبة 14% وهم الحراس والسائقين وعمال الحظيرة والنظافة.

جدول رقم (11): يوضح توزيع مفردات العينة حسب الرتب الوظيفية.

Crosstabulation الرتب الوظيفية * الأسلاك الوظيفية					
المجموع	الأسلاك الوظيفية				
	سلك إداري	سلك تقني			
36	06	30	التكرارات	إطار	الرتب الوظيفية
63,2%	46,2%	68,2%	النسب		
13	05	08	التكرارات	عون إداري	
22,8%	38,5%	18,2%	النسب		
08	02	06	التكرارات	عون تنفيذي	
14,0%	15,4%	13,6%	النسب		
57	13	44	التكرارات	المجموع	
100,0%	100,0%	100,0%	النسب		

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

الشكل رقم (09): يمثل الرتب الوظيفية مفردات العينة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي *Spss*.

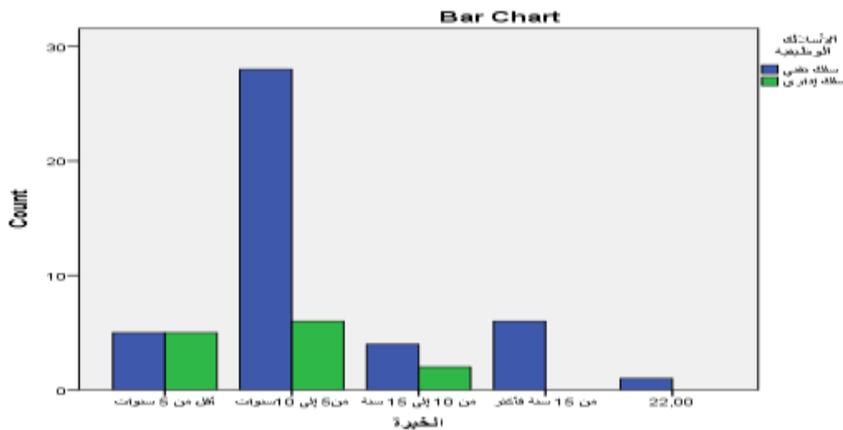
يتضح من خلال الجدول والشكل السابقين أن أعلى نسبة تمثلا فئة الإطارات 63,3% وذلك لتعدد المهام لدى التقنيين كالمفتشين والمحققين... المكلفين بمراقبة دائمة للجودة والأسعار وقمع الغش تليها عون إداري بنسبة 22,8% وهم ومحاسبين متصرفين... أما فئة الأقل نسبة هي أعون التنفيذ ب14% لأنهم يمثلون الأسلاك المشتركة.

جدول رقم(12): يوضح توزيع مفردات العينة حسب الخبرة الوظيفية.

Crosstabulation الخبرة الوظيفية * الأسلاك الوظيفية					
المجموع	الأسلاك الوظيفية				
	سلك إداري	سلك تقني			
10	05	05	التكرارات	أقل من 5 سنوات	الخبرة الوظيفية
17,5%	38,5%	11,4%	النسب		
34	06	28	التكرارات	من 5 إلى 10 سنوات	
59,6%	46,2%	63,6%	النسب		
06	02	04	التكرارات	من 10 إلى 15 سنة	
10,5%	15,4%	9,10%	النسب		
06	00	06	التكرارات	من 15 سنة فأكثر	
10,5%	0,00%	13,6%	النسب		
57	13	44	التكرارات	المجموع	
100,0%	100,0%	100,0%	النسب		

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

الشكل رقم (10) يمثل الخبرة الوظيفية لمفردات العينة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

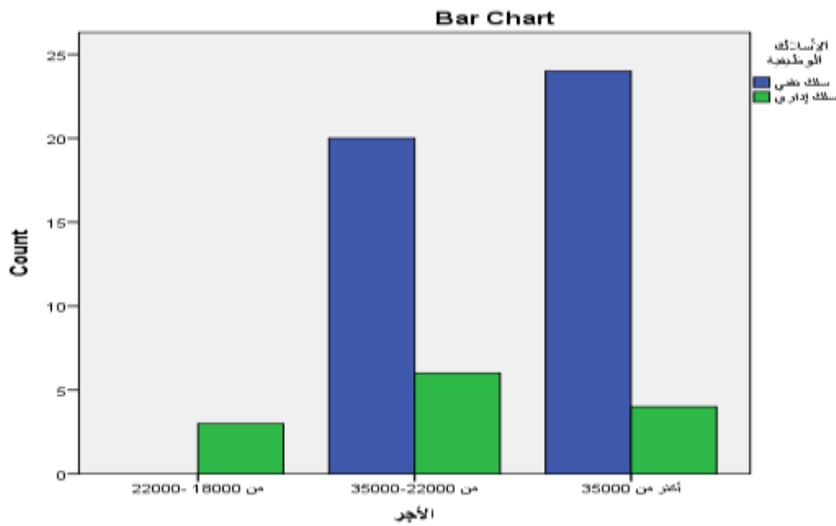
يتضح من خلال الجدول والشكل السابقين أن من 5 إلى 10 سنة هم الموظفون الأكثر خبرة تمثل نسبتهم 59,6% وهذا راجع لتنقل وتحويل بعض الموظفين للفروع كفرع بلدية بئر العاتر والشريعة، ثم الموظفين الذين لديهم خبرة أقل من سنوات 5 بنسبة 17,5% وهذا راجع احتياج المديرية للطاقات الشبابية لتعدد المهام وأعباء العمل، ثم الموظفين الأقل من 10 إلى 15 سنة ومن 10 إلى 15 سنة بنسبة 10,5% وهذا لحوادث العمل التي قد تؤدي بالتقاعد المبكر.

جدول رقم (13): يوضح توزيع مفردات العينة حسب الأجر الشهري.

Crosstabulation الأجر الشهري * الأسلاك الوظيفية					
المجموع	الأسلاك الوظيفية				
	سلك إداري	سلك تقني			
03	03	00	التكرارات	من 18000- 22000	الأجر الشهري
5,30%	23,1%	0,00%	النسب		
26	06	20	التكرارات	من 22000- 35000	
45,6%	46,2%	45,5%	النسب		
28	04	24	التكرارات	أكثر من 35000	
49,1%	30,8%	54,5%	النسب		
57	13	44	التكرارات	المجموع	
100,%	100,0%	100,0%	النسب		

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

الشكل رقم (11) يمثل الأجر الشهري لمفردات العينة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي *Spss*.

يوضح من خلال الجدول والشكل السابقين أن على أجر شهري يتقاضاه الموظفين أكثر من 35000 دج بنسبة 49,1% وهي تمثل فئة الإطارات من رؤساء مصالح ومكاتب ثم الأجر من 22000 إلى 35000 دج بنسبة 45,6% وهم الموظفين ثم الأقل أجرا من 18000 إلى 22000 دج بنسبة 5,3% يمثل أعوان الأمن والعمال النظافة.

➤ ولتحليل استجابات مفردات عينة الدراسة لضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي التي تعزي متغيرات (النوع والسن والحالة العائلية وكذا المستوى التعليمي والرتب الوظيفية والخبرة والأجر الشهري)

جدول رقم(14): يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل المتغيرات الشخصية

الرتب الوظيفية	الأجر الشهري	الحالة الاجتماعية	المستوى التعليمي	الخبرة الوظيفية	السن	النوع	K ² الجدولية	K ² المحسوبة
المتوسط الحسابي	02.43	01.80	02.15	02.49	01.89	01.36	03	376.22
الانحراف المعياري	14.59	00.63	09.64	02.75	00.69	66.48		

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

من خلال الجدول السابق يتضح أن متغير الخبرة الوظيفية بلغ أعلى قيمة متوسط حسابي (2,4912) بانحراف معياري(2,75890) مما يدل على أن مفردات العينة لديهم خبرة كافية، ثم الأجر بمتوسط حسابي(2,4386) بانحراف معياري(0,59814) مما يدل أن الموظفين الأعلى أجرا هم الأكثر أداء للمهام المعقدة، ثم المستوى التعليمي بقيمة (2,1579) بانحراف معياري (64889'0) مما يدل أن مفردات العينة لديهم مستوى تعليمي عالي، ثم متوسط الحسابي لمتغير السن بقيمة (1,8947) بانحراف معياري (0,69909) مما يدل أن المديرية تحتاج لفئات الشبابية أكثر للقيام بمهام الوظائف، الحالة الاجتماعية متوسط حسابي قيمته (1,8070) بانحراف معياري (0,63916) مما يدل أن معظمهم في استقرار أسري، وأقل متوسطات حسابية محصورة بين الرتب الوظيفية والنوع بقيمة (1,5088 و 1,3684) بانحراف معياري (0,69909 و 0,48666) مما يدل أن الذكور يحتلون الرتب الوظيفية الأعلى وذلك لطبيعة العمل.

وبما أن كاي تربيع الجدولية (03) أقل من كاي تربيع المحسوبة(367,22) فإنه يوجد فروق جوهرية

وحقيقية بين المتغيرات الشخصية وأبعاد ضغوط العمل والالتزام التنظيمي.

1-2- عرض وتحليل بيانات المحور الثاني المتعلقة بالفرضية الأولى

جدول رقم(15): يوضح مساهمة التوافق المهني في إدراك الموظف لخصائص عمله

العبارة	المقياس ليكارت الخماسي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المحسوبة K^2	الدرجة
										05
08- أجد صعوبة في عملي	ضعيفة	08	13	11	16	09	02,91	01,31	03.08	
		%14,0	%22,8	%19,3	%28,1	%15,8				
09- كثرة الضغوط بعلمي تجعلني أقل إقبالا على أداء مهامي.	كبيرة	11	23	04	16	03	03.40	01.23	25.62	
		19.03	40,40	07,0	28,1	05,3				
10- احتواء وسائل العمل على تقنية عالية يشكل علي ضغطا في عملي.	ضعيفة	02	07	10	30	08	2,38	0,99	42,52	
		3.50	12.03	17.50	52,6	14,0				

35,07	01,19	03,31	04	15	04	27	07	كبيرة	11- طبيعة عملي تدفعني للقيام بأعمال إضافية خارج أوقات الدوام.
			7,0	26,3	7,0	47,4	12,3		
25,25	0,96	02,57	07	21	19	09	01	ضعيفة	12- صعوبة الاتصال الرسمي بين الزملاء تساعدني على اكتشاف كل ما هو جديد بعلمي.
			12,3	36,8	33,3	15,8	1,8		
23,35	01,08	02,07	21	19	11	04	01	ضعيفة جدا	13- أعتبر أن الحديث عن المديرية خارج نطاق العمل ممتع.
			36,8	33,3	19,3	07	,50		
25,98	1,22	2,12	24	15	07	09	02	ضعيفة جدا	14- أشعر أن مشاكل المديرية هي مشاكل الخاصة.
			36,8	33,3	19,3	07	3,50		
31,07	1,03	3,96	03	01	10	24	19	كبيرة	15- أعتبر نفسي عضو فعال داخل المديرية.
			05,3	1,8	17,5	42,1	33,3		

15,61	1,15	2,33	16	18	14	06	03	متوسطة	16- ارتباطي القوي بالمديرية هو ارتباط نفسي.
			28,1	31,6	24,6	10,5	5,3		
9,44	1,27	2,71	12	16	09	16	04	ضعيفة	17- أشعر بالتجانس بين قيمي الخاصة وبين القيم التنظيمية السائدة في المديرية.
			21,1	28,1	15,8	28,1	07		
237,71	12,15	27,76	المجموع						
0,001			مستوى الدلالة						
-5			درجة الحرية						
توجد فروق دالة			القرار						

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

يبين الجدول رقم (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة كل فقرة، واشتمل هذا المحور على (10) فقرات تقيس مجملها استجابات عينة الدراسة نحو متغير التوافق المهني والالتزام التنظيمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لفقرات المحور الثاني (27,76) ووفقا لسلم ليكارت فان مستوى الإجابات يقابله درجة (غير موافق ضعيفة)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي (12,15) مما يدل على وجود تشتت منخفض جدا بين القيم عن متوسطها الحسابي.

- المرتبة الأولى بلغ المتوسط الحسابي أعلى قيمة له (3,96) عند الفقرة رقم (15) بانحراف معياري (1,03) مما يدل معظم الموظفين أعضاء فعالين في المديرية.

- المرتبة الثانية بلغ المتوسط الحسابي قيمة (3,40) عند الفقرة رقم (09) بانحراف معياري (1,23) مما يدل على أن المديرية فيها الكثير من ضغوط العمل.
- المرتبة الثالثة بلغ المتوسط الحسابي قيمة (3,31) عند الفقرة رقم (11) بانحراف معياري (1,19) مما يدل على أن طبيعة العمل تدفع الموظفين بالقيام بأعمال إضافية.
- المرتبة الرابعة بلغ المتوسط الحسابي قيمة (2,91) عند الفقرة رقم (08) بانحراف معياري (1,31) مما يدل على صعوبة العمل في المديرية.
- المرتبة الخامسة بلغ المتوسط الحسابي قيمة (2,71) عند الفقرة رقم (18) بانحراف معياري (1,27) مما يدل أن هناك تجانس بين قيم الموظفين وقيم المديرية.
- المرتبة السادسة بلغ المتوسط الحسابي قيمة (2,57) عند الفقرة رقم (12) بانحراف معياري (0,96) مما يدل أن هناك صعوبة في الاتصالات الرسمية وغير الرسمية.
- المرتبة السابعة بلغ المتوسط الحسابي قيمة (2,38) عند الفقرة رقم (10) بانحراف معياري (0,99) مما يدل أن المديرية لا تحتوي وسائل عمل ذات تقنية عالية.
- المرتبة الثامنة بلغ المتوسط الحسابي قيمة (2,33) عند الفقرة رقم (16) بانحراف معياري (1,15) مما يدل على أن معظم الموظفين لديهم ارتباط نفسي بالمديرية.
- المرتبة التاسعة بلغ المتوسط الحسابي قيمة (2,12) عند الفقرة (14) بانحراف معياري (1,22) مما يدل الموظفين لا يشعرون بمشاكل المديرية ولا تهمهم.

- المرتبة العاشرة بلغ المتوسط الحسابي أقل قيمة له (2,07) عند الفقرة رقم (13) بانحراف معياري (1,08) مما يدل أن الموظفين لا يستمتعون بالحديث عن مديرتهم خارج نطاق العمل.

من خلال النتائج السابقة لتوافق المهني والالتزام العاطفي يتضح أن جميع المتوسطات الحسابية (ضعيفة) وذلك مقابل درجة (غير موافق) أي أن أفراد عينة الدراسة غير موافقون على إجابات محتوى الفقرات، مما يدل على أن الموظفين مديرة التجارة يتأثرون بضغط العمل وذلك يؤثر على حبهم للمديرية و شعورهم بالالتزام العاطفي.

كما نستنتج أن كاي تربيع المحسوبة (237,71) أكبر > من كاي تربيع الجدولية (5-) أي أنه توجد فروق جوهرية وحقيقية عند مستوى الدلالة (0,001) بين التوافق المهني والالتزام العاطفي.

1-2- عرض وتحليل بيانات المحور الثالث المتعلقة بالفرضية الثانية

جدول رقم (16): يوضح المهام الموكلة للموظف التي تدفعه للبقاء

المحسوبة K^2	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المقياس ليكارت الخماسي	العبارة
			01	02	03	04	05	الدرجة	
4,25	1,32	3,24	07	10	15	12	13	متوسطة	19- كثرة المهام والإرهاق بعلمي تدفعني للبحث عن عمل آخر.
			12,3 %	17,5 %	26,3 %	21,1 %	22,8 %		

27,8	1,04	3,71	20	60	11	25	13	كبيرة	20- طبيعة عملي تدفعني إلى تطوير قدراتي ومهاراتي.
			3,5	10,5	19,3	43,9	22,8		
50,44	0,742	4,14	00	20	06	31	18	كبيرة	21- يشعرنى الروتين في العمل بالملل أحيانا.
			00	3,50	10,5	54,4	31,6		
8,89	1,18	4,14	30	12	15	15	12	كبيرة	22- أشعر بأنني أقوم بأعمال ليس لها علاقة بمهام وظيفتي.
			5,3	21,1	26,3	26,3	21,1		
19,8	1,09	3,75	02	05	15	18	17	كبيرة	23- علاقتي برئيسي المباشر تجعلني أتحمّل أعباء عملي.
			3,50	8,8	26,3	31,6	29,8		
14,16	1,16	3,75	07	08	20	16	06	متوسطة	24- أعتبر أنه من الضروري أن أظهر ولائي الدائم للمديرية.
			12,3	14,0	35,1	28,1	10,5		
5,89	1,25	3,75	60	13	16	12	10	متوسطة	25- أعتبر أن التنقل من مديرية إلى أخرى غير مناسب.
			10,5	22,8	28,1	21,1	17,5		
21,98	1,10	3,75	03	09	12	24	09	كبيرة	26- أعتبر أن ارتباطي بالمديرية التزام أخلاقي.
			5,3	15,8	21,1	42,1	15,8		

14,35	1,29	3,75	20	15	11	06	05	ضعيفة جدا	27- أشعر أن تركي للعمل في المديرية غير لائق حتى لو حصلت على عروض أفضل في مديرية أخرى.
			35,1	26,3	19,3	10,5	8,80		
9,34	1,09	2,21	90	14	14	20	00	كبيرة	28- أشعر أن من واجبي البقاء في المديرية على الرغم من قلة الحوافز والعوائد.
			15,8	26,6	24,6	35,10	00		
176,89	11,27	35,29	المجموع						
0,001			مستوى الدلالة						
-5			درجة الحرية						
توجد فروق دالة			القرار						

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

يبين الجدول رقم(17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ورتبة كل فقرة حيث اشتمل هذا المحور على (10) فقرات تقيس في مجملها استجابات مجتمع الدراسة نحو أعباء المهام والالتزام المعياري، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (35,29) ووفقا لسلم ليكارت الخماسي فان مستوى الإجابات يقابله الدرجة (04) كبيرة) كما بلغ الانحراف المعياري الكلي(11,27) مما يدل على وجود تشتت كبير بين القيم عن متوسطها الحسابي.

- المرتبة الأولى بلغ المتوسط الحسابي أعلى قيمة له (4,14) عند كلى الفقرتين رقم (20,21) بانحراف معياري بين (0,72 و1,18) مما يدل على تذمر الموظفين من الروتين في العمل وقيامهم بمهام غامضة عن وظائفهم.

- المرتبة الثانية بلغ المتوسط الحسابي قيمة (3,75) عند كل من أرقام الفقرات الآتية (22,23,24,24,25,26) بانحراف معياري (1,09 و1,29) مما يدل هناك علاقات إنسانية بين الموظفين وولاء لمديريتهم مع غياب الفرص والبدائل.

- المرتبة الثالثة بلغ المتوسط الحسابي قيمة (3,71) عند الفقرة رقم (19) بانحراف معياري (1,04) مما يدل انه على الرغم من طبيعة العمل صعبة إلا أن الموظفين يسعون لتطوير قدراتهم.

- المرتبة الرابعة بلغ المتوسط الحسابي قيمة (3,14) عند الفقرة رقم (18) بانحراف معياري (1,32) مما يدل أن المديرية تحوي على مهام كثير ترهق كاهل الموظفين.

- المرتبة الخامسة بلغ المتوسط الحسابي قيمة (2,21) عند الفقرة رقم (27) بانحراف معياري (1,09) مما يدل انه من الرغم على قلة الحوافز والعوائد فان الموظفين ملتزمين بالبقاء في مناصب عملهم.

يلاحظ من خلال النتائج السابقة أن جميع المتوسطات الحسابية (مرتفعة) أي بمعنى أن إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المحور الذي يضم أعباء المهام والالتزام المعياري تقابل الدرجة (موافق) حسب سلم ليكارت الخماسي مما يشير على أن موظفي مديرية التجارة ترهقهم أعباء المهام ولكن لديهم نسبة (متوسطة) من الالتزام المعياري حيث يقعون في مناصب عملهم لقلّة وجود بدائل مناسبة ومغرية.

كما نستنتج أن كاي تربيع المحسوبة (176,8) أكبر > من كاي تربيع الجدولية (-5) أي أنه توجد

فروق جوهرية وحقيقية عند مستوى الدلالة (0,001) بين أعباء المهام والالتزام المعياري.

3-1- عرض وتحليل بيانات المحور الرابع المتعلقة بالفرضية الثالثة

جدول رقم (17): يوضح تحفزي البيئة الداخلية للاستمرار بمنصبي

المحسوبة K^2	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المقياس ليكارت الخماسي	العبارة
			01	02	03	04	05	الدرجة	
20,53	1,03	2,82	07	13	22	13	02	متوسطة	28- ظروف العمل الفيزيائية ملائمة لإنجاز المهام الوظيفية.
			12,3 %	22,8 %	38,6 %	22,8 %	3,50 %		
12,89	1,11	3,35	02	12	16	16	10	كبيرة	29- المناخ التنظيمي المشحون بالتوترات يدفعني للانتقال من منصبي.
			3,50	21,1	28,1	28,1	17,5		
17,08	1,13	3,21	07	05	00	21	05		30- وضوح اللوائح التنظيمية يحفزي للقيام بعملية.
			12,3	8,80	00	36,8	8,80		
60,53	0,83	4,08	02	01	05	31	18		31- علاقتي برئيسي المباشر يسودها الود والتقدير.
			3,50	1,80	8,80	54,4	31,6		

17,06	1,17	2,64	13	10	21	10	03	متوسطة	32- قلة وسائل الأمن والنظافة يحفزني من ترك عملي .
			22,8	17,5	36,8	17,5	5,30		
13,62	1,11	2,49	13	16	17	09	02	متوسطة	33- أنتمي لمديرتي وليس لدي رغبة في مغادرته.
			22,8	28,1	29,8	15,8	3,50		
13,98	1,23	3,57	04	09	09	20	15	كبيرة	34- يعكس عملي في المديرية مدى اضطراري للعمل لعدم وجود بدائل.
			7,0	15,8	15,8	35,1	26,3		
24,53	1,00	3,80	01	04	17	18	17	كبيرة	35- استثمر من وقتي وجهدي في عملي على رغم من نقص التكاليف والمكافآت.
			1,80	07	29,8	31,6	29,8		
18,53	1,12	3,10	07	07	21	17	05	متوسطة	36- ارتباطي بالمديرية التزام بقائي.
			12,3	12,3	36,8	29,8	8,80		
15,06	1,14	3,78	03	04	14	17	19	كبيرة جدا	37- أشعر بعدم توافر وظائف شاغرة في مديريات أخرى في حال تركي للعمل.
			5,30	07	24,6	29,8	33,3		
213,81	15,22	32,84	المجموع						
0,001			مستوى الدلالة						
-5			درجة الحرية						
توجد فروق دالة			القرار						

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

يبين الجدول رقم (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة كل فقرة، حيث اشتمل هذا المحور على 10 فقرات تقيس مجملها إجابات مفردات عينة الدراسة نحو بيئة العمل والالتزام المستمر، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (32,84) ووفقا لسلم ليكارت الخماسي فان مستوى الإجابات يقابله (درجة متوسطة 03) كما بلغ الانحراف المعياري الكلي (15,22) مما يدل على وجود تشتت من

- المرتبة الأولى بلغ المتوسط الحسابي أعلى قيمة له (4,80) عند الفقرة رقم (31) بانحراف معياري (0,83) مما يدل أن الموظفين لهم علاقة طيبة مع رؤسائهم لسير العمل الحسن.

- المرتبة الثانية بلغ المتوسط الحسابي قيمة (3,80) عند الفقرة رقم (35) بالانحراف المعياري (1,23) مما يدل على استثمار الموظفين لوقتهم وجهدهم رغم نقص التكاليف.

- المرتبة الثالثة بلغ المتوسط الحسابي قيمة (3,78) عند الفقرة رقم (37) بالانحراف المعياري (1,14) مما يدل على خوف الموظفين من ترك عملهم.

- المرتبة الرابعة بلغ المتوسط الحسابي قيمة (3,57) عند الفقرة رقم (34) بالانحراف المعياري (1,23) مما يدل على اضطراري الموظفين للعمل والتمسك به.

- المرتبة الخامسة بلغ المتوسط الحسابي قيمة (3,35) عند الفقرة رقم (29) بالانحراف المعياري (1,11) مما يدل أن التوتر والمشاحنات تدفع الموظفين للانتقال من العمل.

- المرتبة السادسة بلغ المتوسط الحسابي قيمة (3,21) عند الفقرة رقم (30) بالانحراف المعياري (1,13) مما يدل على وضوح اللوائح التنظيمية.

- المرتبة السابعة بلغ المتوسط الحسابي قيمة (3,10) عند الفقرة رقم (36) بالانحراف المعياري (1,12) مما يدل على بقاء الموظفين بالمديرية.

- المرتبة الثامنة بلغ المتوسط الحسابي قيمة (2,82) عند الفقرة رقم (28) بالانحراف المعياري (1,03) مما يدل على أن ظروف العمل الفيزيائية تضعف من التزام الموظفين.

- المرتبة التاسعة بلغ المتوسط الحسابي أقل قيمة له (2,64) عند الفقرة رقم (32) بالانحراف المعياري (1,17) مما يدل على أن وسائل الأمن والنظافة متوفرة داخل بيئة المديرية.

ويلاحظ من خلال النتائج السابقة أن جميع المتوسطات الحسابية (متوسطة) أي بمعنى أن إجابات أفراد العينة على فقرات المحور الرابع بين بيئة العمل والالتزام المستمر تمثل (موافق) أي أن المديرية تسعى لتحقيق مناخ عمل وبيئة عمل ملائمة ليتحقق الالتزام المستمر من أجل بقائها واستمرارها.

كما نستنتج أن كاي تربيع المحسوبة (213,81) أكبر > من كاي تربيع الجدولية (-5) أي أنه توجد فروق جوهرية وحقيقية بين بيئة العمل والالتزام المستمر.

جدول رقم (18): يوضح العلاقة قيمة معامل برسون بين محاور استمارة الاستبيان

		المحور الثاني	المحور الثالث	المحور الرابع
المحور الثاني	Pearson Correlation	01	,599**	,588**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	57	57	56
المحور الثالث	Pearson Correlation	,599**	01	,447**
	Sig. (2-tailed)	,000		,001
	N	57	57	56
المحور الرابع	Pearson Correlation	,588**	,447**	01
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	
	N	56	56	56

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

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي *Spss*.

يتضح من خلال الجدول السابق أن معامل الارتباط هو (01) بين أنه توجد علاقة ارتباطيه بين كل

محاور الاستبيان عند مستوى الدلالة 0,001.

2- مناقشة نتائج الدراسة

2-1 مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات

H_0 نرفض الفرضية الصفرية لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية و توجد علاقة.

H_1 نقبل الفرضية البديلة توجد فروق ذات دلالة إحصائية وتوجد علاقة.

الفرضية الرئيسية: "توجد علاقة بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي"

من خلال تحليل البيانات توصلنا إلى أنه توجد علاقة ارتباط سلبية بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي عند مستوى الدلالة (0,001) وهي علاقة سلبية (عكسية) فكلما زادت ضغوط العمل بدرجة (كبيرة) قل وانخفض مستوى الالتزام التنظيمي وهذه الفرضية قد تحققت في ميدان الدراسة.

➤ مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الفرعية الأولى

والتي مفادها "يعمل التوافق المهني على إدراك الموظف لخصائص عمله" قد تحققت في ميدان الدراسة فكلما زاد التوافق المهني زاد الالتزام العاطفي.

علاقة إيجابية (طردية) تشير هذه العلاقة إلى أن الموظف لكي يكون لديه التزام نحو منظمته يتعرض لضغوط كبيرة من أجل بذل جهد أكبر لتحقيق الأهداف المرجوة، حيث أنه توجد علاقة إيجابية بين التوافق المهني والالتزام التنظيمي.

➤ مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الفرعية الثانية

نستنتج أن الفرضية الفرعية الثانية: "تعزز المهام الوظيفية المؤداة من قبل الموظف في إحساسه بالالتزام نحو البقاء" لم تتحقق في ميدان الدراسة، فكلما زادت أعباء المهام نقص وانخفض الالتزام المعياري لدى موظفي المديرية.

علاقة سلبية (عكسية) تشير هذه العلاقة إلى أن الموظف لكي يكون لديه التزام تنظيمي نحو منظمته يتعرض لضغوط منخفضة من أجل أن يبذل المزيد من الجهد والوقت لتحقيق أهدافه وأهدافها، حيث أنه توجد علاقة سلبية بين أعباء المهام والالتزام المعياري.

➤ مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضية الفرعية الثالثة

نستنتج أن الفرضية الفرعية الثالثة "تساهم بيئة العمل الجيدة في استمرارية الموظف بعمله" قد تحققت في ميدان الدراسة فكلما تحسنت بيئة العمل زاد الالتزام المستمر عند الموظفين داخل المديرية.

علاقة إيجابية (طردية) تشير هذه العلاقة إلى أن الموظف لكي يكون لديه التزام نحو منظمته يتعرض لضغوط كبيرة من أجل بذل جهد أكبر لتحقيق الأهداف المرجوة، حيث أنه توجد علاقة إيجابية بين بيئة العمل والالتزام المستمر.

2-2- مناقشة نتائج الدراسة الميدانية على ضوء الدراسات السابقة

إن الاعتماد على الدراسات السابقة أمر مهم من أجل الاستفادة من نتائجها وربطها بمراحل بحثنا العلمي المختلفة وأبرزها وأهمها النتائج المتوصل إليها بهدف الكشف عن نقاط الالتقاء بينها ، وهو ما سنوضحه فيما يلي:

❖ الدراسة الأولى

وهي بعنوان " ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة مسقط" توصلت هذه الدراسة إلى وجود ضغوط العمل بدرجة متوسطة لدى معلمي التعليم ما بعد الأساسي ودرجة الالتزام التنظيمي لديهم تتراوح بين المرتفع والمتوسط حيث جاء الترتيب التنازلي لضغوط العمل كالآتي: صراع الدور وظروف العمل وغموض الدور وعبء الدور وملاتمة الدور، والترتيب التنازلي للالتزام التنظيمي كالآتي: الالتزام المعياري، الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر. بينما توصلت دراستنا إلى وجود ضغوط العمل بدرجة كبيرة ودرجة الالتزام التنظيمي تتراوح بين كبيرة ومتوسطة إلى وجود ارتباط سلبي بين أعباء المهام والالتزام المعياري، وارتباط ايجابي بين التوافق المهني والالتزام العاطفي.

وأيضاً ارتباط ايجابي بين بيئة العمل والالتزام المستمر، حيث الترتيب التصاعدي لضغوط العمل كالآتي: التوافق المهني، بيئة العمل، أعباء المهام، والترتيب التصاعدي للالتزام التنظيمي: الالتزام العاطفي والالتزام المستمر والالتزام المعياري. وقد التقت كلتا الدراستان في المنهج فكلاهما اعتمدتا على المنهج الوصفي المعتمد على التحليل.

❖ الدراسة الثانية

بعنوان "دور بيئة العمل في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية" توصلت هذه الدراسة إلى وجود موافقة من وجهة نظر العاملين الإداريين في الجامعتين بنسبة (58,551%) . بدرجة متوسطة، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a < 0,05$) بين واقع بيئة العمل وبين الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في الجامعتين. بينما توصلت دراستنا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a < 0,05$) بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي. حيث التقت كلتا الدراستين في نوع وطريقة اختيار العينة فتعمدتا على العينة الطبقية

2-3- مناقشة نتائج الدراسة على ضوء نظريات التنظيم

1) مناقشة نتائج الدراسة على ضوء نظريات ضغوط العمل: نذكرها على النحو الآتي

❖ نظرية هانزسيلي: تنطلق نظرية "سيلي" الذي كان تفسيره للضغط فيزيولوجيا بحثاً بحكم تخصصه كطبيب من مسلمة مفادها أن الضغط متغير تابع وليس مستقلاً وعده استجابة لعامل الضغط، ومن خلال ذلك يمكن وضع الشخص وتمييزه على أساس نوعية استجابته للبيئة الضاغطة، وهنا اعتبر أن أعراض الاستجابة الفيزيولوجية للضغط عالمية مشتركة بين جميع البشر، أما دراستنا فتؤكد أن ضغوط العمل تمثل مجموعة مثيرات تختلف استجاباتها من موظف لآخر.

وتشترك هذه النظرية مع دراستنا أن متغير ضغط العمل هو متغير تابع لعدة عوامل منها البيئية الخارجية والتنظيمية وأيضا في أن ظروف بيئة العمل تمثل أهم مصدر لضغوط العمل عند الموظف.

❖ **نظرية لازاروس:** حسب نظرية "لازاروس" (نظرية التقدير المعرفي) وقد نشأت نتيجة للاهتمام الكبير بعملية الإدراك والعلاج الحسي الإدراكي والتقدير المعرفي هو مفهوم أساسي يعتمد على طبيعة الفرد، حيث إن تقدير كم التهديد ليس مجرد إدراك مبسط للعناصر المكونة للموقف، ولكنه رابطة بين البيئة المحيطة بالفرد وخبراته الشخصية مع الضغوط وبذلك يستطيع الفرد تفسير الموقف ويؤدي ذلك لتقييم التهديد وإدراكه في مرحلتين هما: وهي الخاصة بتحديد ومعرفة أن بعض الأحداث هي في حد ذاتها شيء يسبب الضغوط، والمرحلة الثانية هي التي يحدد فيها الطرق التي تصلح للتغلب على المشكلات التي تظهر في المواقف. أما دراستنا فتؤكد نتائجها أن ضغوط العمل هي تجربة ذاتية تختلف من موظف لآخر ومن منظمة لأخرى، فقد التقت هذه النظرية مع نتائج دراستنا في أن المنظمة عليها معرفة أسباب ومصادر ضغوط العمل من أجل التغلب ليها والتقليل من آثارها السلبية.

(2) مناقشة نتائج الدراسة على ضوء نظريات الالتزام التنظيمي

نذكرها كالآتي:

❖ **نظرية الواجب:** هذه النظرية تطورت على يد "وينر" (1982) فقد انتقد "وينر" المحاولات السابقة لتفسير الالتزام التنظيمي باعتبارها تفسيرات جزئية قاصرة عن تقديم فهم شامل لظاهرة، حيث تأثر بنموذج "فيشين" (1967) عن المقاصد السلوكية وبناءا على ذلك يفسر الالتزام التنظيمي باعتباره دال للمعتقدات المعيارية التي سوف يدخلها الموظف خلال عمليات التنشئة الاجتماعية سواء قبل الالتحاق بالمنظمة أي التنشئة الاجتماعية أو بعد الالتحاق بها أي التنشئة التنظيمية.

وهي عملية تصبح من خلالها قيم الأعضاء واعتقاداتهم متطابقة مع تلك الموجودة بالمنظمة، وبذلك يتحدد الالتزام التنظيمي ببعدين أساسيين هما القيم العامة للولاء والواجب والتوحد التنظيمي، أما دراستنا فتوصلت لنتائج مفادها أن الالتزام التنظيمي يضم عدة معايير منها الالتزام العاطفي والمعياري والمستمر وكلها مجتمعة تؤدي بنجاح الموظفين ونجاح منظماتهم، وقد اتفقت هذه النظرية مع نتائج دراستنا في أن الالتزام المعياري يمثل المعايير وقيم التنظيمية التي يتبناها الموظف لتسهيل مهام وظائفه وبقائه بمنصبه في المنظمة.

❖ **نظرية التوحد مع المنظمة:** ظهرت على يد "مارش سيمول" (1985) وتشير إلى قبول قيم وأهداف الآخرين كما لو كانت هي قيم وأهداف الموظف الخاصة، ويرى "مارش سيمول" أن أنماط التوحد هي: التوحد مع منظمة عمله والتوحد مع جماعات العمل الفرعية وكذا التوحد مع الأنشطة والمهام وأيضا التوحد مع المنظمات والمحيط الخارجي.

أما نتائج دراستنا فتؤكد أن الالتزام التنظيمي هو سلوك تنظيمي إيجابي يساعد الموظفين على أداء مهامه بنجاح، وقد اتفقت هذه النظرية مع نتائج دراستنا على الالتزام التنظيمي هو اندماج وتوحد الموظف مع العمل واستمراره في عمله لتحقيق أهدافه وأهداف منظمته.

3-مقترحات الدراسة

- المساهمة الفعالة للإدارة من تخفيف حدة ضغوط العمل على الموظفين
- تدعيم وتفعيل معايير الالتزام التنظيمي
- تفعيل مبداء الحوافز المادية والمعنوية دون وساطة للموظفين المثابرين لتشجيعهم

- تشجيع السلوك القيادي بين الموظفين وإقامة ندوات و دورات تدريبية تساعدهم في التخفيف من ضغوط العمل من أجل زيادة الروح المعنوية والالتزام في العمل وتحقيق البقاء والاستمرار للمنظمة

4-آفاق الدراسة

تقترح الطالبتان فيما يلي مجموعة من الدراسات المستقبلية وهي كالآتي:

- ضغوط العمل وعلاقتها بالروح المعنوية للموظف.
- ضغوط العمل وأثرها على علاقات العمل.
- الالتزام التنظيمي وعلاقته بالثقة التنظيمية
- الوساطة وأثرها على الالتزام التنظيمي

خلاصة الفصل

لقد قمنا في هذا الفصل بتفريغ بيانات استمارة الاستبيان وتحليلها وتفسير حسب واقع مديرية التجارة- تبسة- بداية قمنا بتحليل بيانات المحور الأول والمتعلقة بالبيانات الشخصية ومن ثم تحليل بيانات المحاور الثلاث المتعلقة بفرضيات الدراسة، وأيضاً مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات وعلى ضوء الدراسات السابقة وكذا على ضوء نظريات كل من ضغوط العمل والالتزام التنظيمي، واقترحنا بعض المقترحات للاستفادة منها وأفاق لدراسات مستقبلية ثم صياغة النتائج العامة ضمن الخاتمة وملخص للدراسة الميدانية ككل.

الخلاصة

على ضوء ما سبق دراسته يتبين لنا أن موضوع ضغوط العمل محل اهتمام الكثير من العلماء والباحثين سواء في مجال الإدارة وعلم الاجتماع التنظيم والعمل، وهذا لما ينتج عنه من تأثيرات إيجابية وسلبية على مستوى الموظف والمنظمة

فضغوط العمل تعد تجربة ذاتية تحدث للموظف اختلالا نفسيا كالتوتر والقلق والاكتئاب أو اختلالا عضويا كسرعة نبضات القلب وألام الرأس والمعدة، كما تبين أنها تتجم عن عدة عوامل يكون مصدرها إما البيئة الداخلية أو الخارجية للمنظمة وتختلف المواقف المسببة للضغوط باختلاف مواقع الموظفين وطبيعة العمل في حدودها الايجابية تدفعهم إلى العمل الجاد أما في حدودها السلبية فإنها تؤثر على السلوك التنظيمي للموظف وتؤدي إلى انخفاض التزامه في عمله، باعتبار ضغوط العمل أمر لا بد منه وجب على المنظمة أن تساعد عاملها على إدارتها والتقليل منها ، كما أن الالتزام التنظيمي يتضمن تعلق الموظف بمنظّمته والاندماج مع أهدافها وتبني قيمها والمشاركة في نشاطات معينة وبالتالي هو سلوك تنظيمي إيجابي يجعل من الموظف يتمسك بمنصبه ويستمر في دعم منظّمته حتى في الأوقات الصعبة التي يمر بها، ومن خلال ما سبق عرضه وتحليله من نتائج يمكن استنتاج أنه كلما زادت درجات ضغوط العمل لدى الموظفين كلما انخفضت مستويات التزامهم التنظيمي، ولقد توصلنا إلى مجموعة من النتائج العامة وهي كالآتي:

✓ وجود فروق جوهرية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,001) وارتباط سلبي بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي .

✓ وجود فروق جوهرية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,001) وارتباط ايجابي بين التوافق المهني والالتزام العاطفي .

✓ وجود فروق جوهرية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,001) وارتباط سلبي بين أعباء المهام والالتزام المعياري .

✓ وجود فروق جوهرية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,001) وارتباط ايجابي بين بيئة العمل والالتزام المستمر.

✓ وجود ضغوط العمل بمستويات مرتفعة بمديرية التجارة-تبسة-

✓ وجود الالتزام التنظيمي بمستويات متوسطة لدى موظفي مديرية التجارة -تبسة-

✓ ارتفاع مستوى ضغوط العمل التنظيمية لدى فئة الإطارات.

✓ حرص المديرية على توفير جو وبيئة عمل مناسبة للحفاظ على استمرار موظفيها بمناصبهم.

✓ صعوبة العمل وأعباء المهام تضعف من التزام الموظفين بالجدية والمثابرة في العمل.

✓ توافق الموظفين مع وظائفهم يجعلهم مدركين لطبيعة وخصائص عملهم وكذا تعلقهم واستمرارهم

بالمديرية.

ومع هذا تبقى ضغوط العمل من أهم المشكلات التنظيمية التي ترهق الموظفين وتثقل كاهل

المنظمات وتضعف من السير الحسن في أداء موظفيها وكذا التزامهم التنظيمي بكافة معاييرهم، فهذا الأخير

يعد مقياس نجاح المنظمات ومفتاح لتحقيق هدفها الأهم الذي يمثل البقاء والاستمرارية.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

❖ المصدر الوحيد

1) القرآن الكريم، سورة آل عمران: الآية 105

❖ القواميس والمعاجم

2) جمال الدين محمد، مكرم (بن منظور الإفريقي)، لسان العرب، مج 01، بيروت: دار

المعارف، 2009.

3) صالح، مصلح الشامل: قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية: انجليزي-عربي، ط.1، الرياض: دار

عالم الكتب، 1999.

❖ الكتب

4) أحمد يوسف، دودين، إدارة التغيير والتطوير التنظيمي، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2014

5) إبراهيم، بدر شهاب الخالدي، معجم الإدارة: موسوعة إدارية شاملة لمصطلحات الإدارة العامة وإدارة

الأعمال، ط.1، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010.

6) أحمد، ياسر، المفاهيم الإدارية الحديثة، عمان: دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، 2007.

7) بالقاسم سلاطنية، نجاه، قريشي،...[وآخرون]، الفعالية التنظيمية في المؤسسة: مدخل سوسيولوجي،

القاهرة: دار الفجر، 2013.

8) ثامر حسين علي، السميران، سيكولوجية الضغوط النفسية وأساليب التعامل معها، ط.1، عمان: دار

الحامد للنشر والتوزيع، 2014.

9) حسين، عقيل، خطوات البحث العلمي: من تحديد المشكلة إلى تفسير النتيجة، ط.1، سوريا: دار بن

كثير للنشر والتوزيع، 2014.

- (10) خالد، حامد، منهج البحث العلمي، ط1، دار الريحانة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2003.
- (11) سعد علي، حمود العنزي، أحمد علي، صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال: مدخل فلسفي، عمان : دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2008 .
- (12) صلاح الدين محمد، عبد الباقي، السلوك الإنساني في المنظمات، الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2001.
- (13) طه عبد العظيم، حسين،... وآخرون، إدارة الضغوطات التربوية النفسية، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع، 2006 .
- (14) عبد الحميد، هنداي، كتاب العين، ط.1، بيروت: دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، 2003 .
- (15) عامر سالم ، عوض، السلوك التنظيمي الإداري، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2008 .
- (16) عويد سلطان، المشعان، علم النفس الصناعي، ط.01، بيروت: مكتبة الفلاح ، 1994، ص.303
- (17) عماد، عبد الغني، البحث الاجتماعي: منهجيته مراحل، تقنياته، ط.1، لبنان: جرورس برس للنشر والتوزيع ، 2002.
- (18) علي عبد المؤمن، معمر، البحث في العلوم الاجتماعية: الوجيه في الأساسيات والمناهج والتقنيات، ط.1، ليبيا: دار الكتب، 2008.
- (19) غازي، عناية، البحث العلمي: منهجية إعداد البحوث والرسائل الجامعية بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2014.
- (20) فاروق عبده، فليه، عبد المجيد ، السيد، السلوك التنظيمي في المؤسسات التعليمية، ط.1، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع ، 2005

- (21) فاطمة عبد الرحيم، النوايسة، الضغوط والأزمات النفسية وأساليب المساعدة، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2010.
- (22) كامل، محمد، السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم ط.04،الأردن: دار الفكر للنشر والتوزيع ، 2010.
- (23) محمد أحمد، عبد الفتاح، الأساليب الحديثة في التعامل مع ضغوط العمل، ط.1، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013.
- (24) موريس، أنجرس، ، ت. بوزيد، صحراوي،... وآخرون، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ط2، الجزائر: دار القصة للنشر والتوزيع ، 2007
- (25) ماجدة، السيد عبيد، الضغط النفسي: مشكلاته وأثره على الصحة النفسية، ط.1، الأردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع ،2008.
- (26) محمد محمود، مصطفى، استراتيجيات علم الإدارة الحديثة، ط.1، عمان: دار البداية للنشر والتوزيع،2011 .
- (27) محمد، مسلم، مدخل إلى علم النفس العمل، ط.1، عصير الكتب للنشر الالكتروني،2007
- (28) نادية، عيشور، وآخرون...،منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الجزائر: مؤسسة حسين رأس الجبل، 2016.
- ❖ الأداة
- (29) وزارة القوى العاملة، دليل معايير العمل الدولية: دليل المتدرب،ط1،القاهرة: مكتب منظمة العمل الدولية،2017.

❖ مقالات الدوريات

- (30) أنيس صقر، خصاونة، فاروق إبراهيم، العكرب، أثر العدالة التنظيمية على الولاء التنظيمي في شركات النسيج في محافظة حلب في سوريا: من وجهة نظر العاملين، مجلة جامعة الشارقة: دورية علمية محكمة، مج. (13)، ع. 02، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، 2016.
- (31) أنور، صحراء، قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من العاملين في هيئة التعليم التقني، مجلة كلية بغداد، ع(36)، 2013.
- (32) أحمد عباس، حمادي، الالتزام التنظيمي ودوره في تعزيز أداء العاملين: بحث استطلاعي لآراء عينة من المدراء والعاملين في الشركة العامة لمنتجات الألبان، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مج. 22، ع. (09)، جامعة الفلوجة، 2016.
- (33) أحمد محمد، مصطفى، أثر الالتزام التنظيمي على العلاقة بين ضغوط العمل والأداء التدريسي: لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك فيصل بالمملكة العربية السعودية، أماراباك مجلة علمية محكمة تصدر عن الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا، مج. 07، ع. (20)، 2016.
- (34) أحمد محمد رياض، بن عيسى،... [وآخرون.]. دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين: في القطاع المصرفي الأردني، مجلة دراسات العلوم الإدارية، مج. 41، عد (02)، الأردن، 2014.
- (35) القرني، علي حسن، مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وعلاقتها بالالتزام التنظيمي من وجهة نظرهم، مجلة جامعة طيبة للعلوم الإدارية، مج. 12، ع. (03)، 2017.
- (36) جون بي، التعايش مع ضغوط العمل: كيف تتغلب على ضغوط العمل اليومية، ط. 2، مجلة الابتسامة، الأردن: مكتبة جرير، 2008.

37) سمية، قداش، سميرة، صالح،... وآخرون، الالتزام التنظيمي بين الحوافز السلبية والمسؤولية الأخلاقية في العمل: من وجهة نظر الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، بجامعة قاصدي مرباح-ورقلة-مجلة التنظيم والعمل، مج.06، ع.04(2017).

38) محمد أحمد، الخليفة، العلاقات بين الاتجاهات والالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بالتطبيق على هيئة الموانئ البحرية فرع الرئاسة، مجلة العلوم الاقتصادية، مج.01، ع.18، كلية العلوم والدراسات الإنسانية، جامعة المجمعة، المملكة العربية السعودية، 2017.

39) محمد أحمد رشدي، ذيب، السعودي، راتب، درجة ممارسة قيم العمل لدى مديري التربية والتعليم في الأردن وعلاقتها بدرجة الالتزام التنظيمي لرؤساء الأقسام العاملين معهم، مجلة دراسات العلوم التربوية، مج 41، ملحق(01)، أكاديمية ساندس، جامعة عمان العربية، الأردن، 2014.

40) محمد عبد القادر، علام، ضغوط العمل، مصر: أكاديمية ناصر العسكرية العليا، ع.01، 2012.

41) ماجد قاسم، السيان، قياس مستوى الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة: دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة بمحافظة بإدارة أعمال، ضشكليه العلوم الإدارية، جامعة عدن، مج 11، عد(05)، 2015.

❖ الرسائل الجامعية

42) امجد علي إبراهيم، نصار، دور بيئة العمل في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير: القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا- غزة-، جامعة الأقصى، 2016

- 43)** أحمد بن عوض أحمد، الشهري، الالتزام التنظيمي لعضو هيئة التدريس السعودي في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية: واقعه، محدداته، وآلياته، أطروحة دكتوراه: لإدارة التربية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، 2013.
- 44)** أميرة، رفعت حواس، أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية: بالتطبيق على البنوك التجارية، رسالة ماجستير: إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2003.
- 45)** حاج محمد، فراس، اثر ضغوط العمل في مستوى أداء العاملين في القطاع الصحي:دراسة ميدانية في مشافي وزارة التعليم العالي بدمشق، رسالة ماجستير: إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية السورية، 2016.
- 46)** حنان، عطابي، ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية بالمؤسسة المغربية للأنايب، رسالة ماجستير: علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2018.
- 47)** رابح، توايحية، قانون العمل وتنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية: دراسة حالة مؤسسة الصوميفوس-تبسة- رسالة ماجستير: علم الاجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خضير-بسكرة- 2010/2009 .
- 48)** سامي إبراهيم، حماد حنونة، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير: إدارة الأعمال، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية غزة، 2006.

- 49)** سالم، العياشي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى الموظفين في المنظمات الرياضية، أطروحة دكتوراه: نظرية ومنهجية التربية البدنية، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2019.
- 50)** علاء محمد أحمد، الغماري، عملية التحفيز وعلاقتها بالعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة، أطروحة دكتوراه: إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منوبة، 2015.
- 51)** فتيحة، مزياني، أثر مصادر الضغط المهني واستراتيجيات المقاومة والمتغيرات الانفعالية العقلانية على الاحتراق النفسي عند ضباط الشرطة، أطروحة دكتوراه: في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2007.
- 52)** لمياء، مزيان، تقنين مقياس الالتزام في العمل على عينة من أساتذة الجامعة الجزائرية، رسالة ماجستير: علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، 2016.
- 53)** محمد أمين، ماحي، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير: علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران-2- محمد بن احمد، 2016.
- 54)** محمد إسماعيل داود، الجماصي، العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي: لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة، رسالة ماجستير: إدارة أعمال، أكاديمية الإدارة والساسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، 2016.
- 55)** محمد، بوعزيز، مدى إسهامات الممارسة الترويجية الرياضية على بعض المتغيرات النفسية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى أساتذة التعليم المتوسط: دراسة ميدانية أجريت على متوسطي أولاد بوغالم ولاية

مستغانم، أطروحة دكتوراه: علوم التربية البدنية والرياضية، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2018.

56) هادي سلمان، عذاب، دور الأنماط القيادية المعاصرة في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات الإدارية في الشركات الصناعية العراقية-بغداد-، أطروحة دكتوراه : الإدارة العامة، مقدمة إلى مجلس جامعة كليمنتس العالمية جامعتي بغداد والمستنصرية، 2013.

❖ المواقع الالكترونية

57) القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، أمر رقم 0306 المؤرخ في 15 جويلية 2006. متاح على الرابط www.crbt.dz، بتاريخ 2017/07/22 على الساعة 10:23.

❖ متفرقات

58) معلومات مقدمة من طرف مديرية التجارة ولاية تبسة.

❖ المراجع باللغة الانجليزية

01) SHalsavarain.Amir Mohamad...,STRESS:Facts and Theorirs through Literature review Behavioral Sciences Research Center Bapiyatallah University of Medical Sciences –Tehran–Iran, Jornal Marour of Medical Rrris VO02 N (02) 2015,

02) Hafthavani Zoher Gholipour and Fagliharam Batoul... Organizational Commetment and Academic Prefomance :Case Students at Secondray Schools For girls.Internal Confernc On Educational Psychology Proceda–Socil and Behavioral Siciences.N(69) 2012WWW.Sciencedirect.com

03) Saute,steven ;Murphy,Lawrence.Stress At Work.Centers for Disease Control and Prevention National Institute For Occupational Safety and Helth, Prepared Bya NIOSH Working Group.، ،VOL101،N(99),1998,P06.

04) Ekich .Kessler.Encyclopedia OF Management theory. VOL. sage reference.2013.P526 .02 .USA:

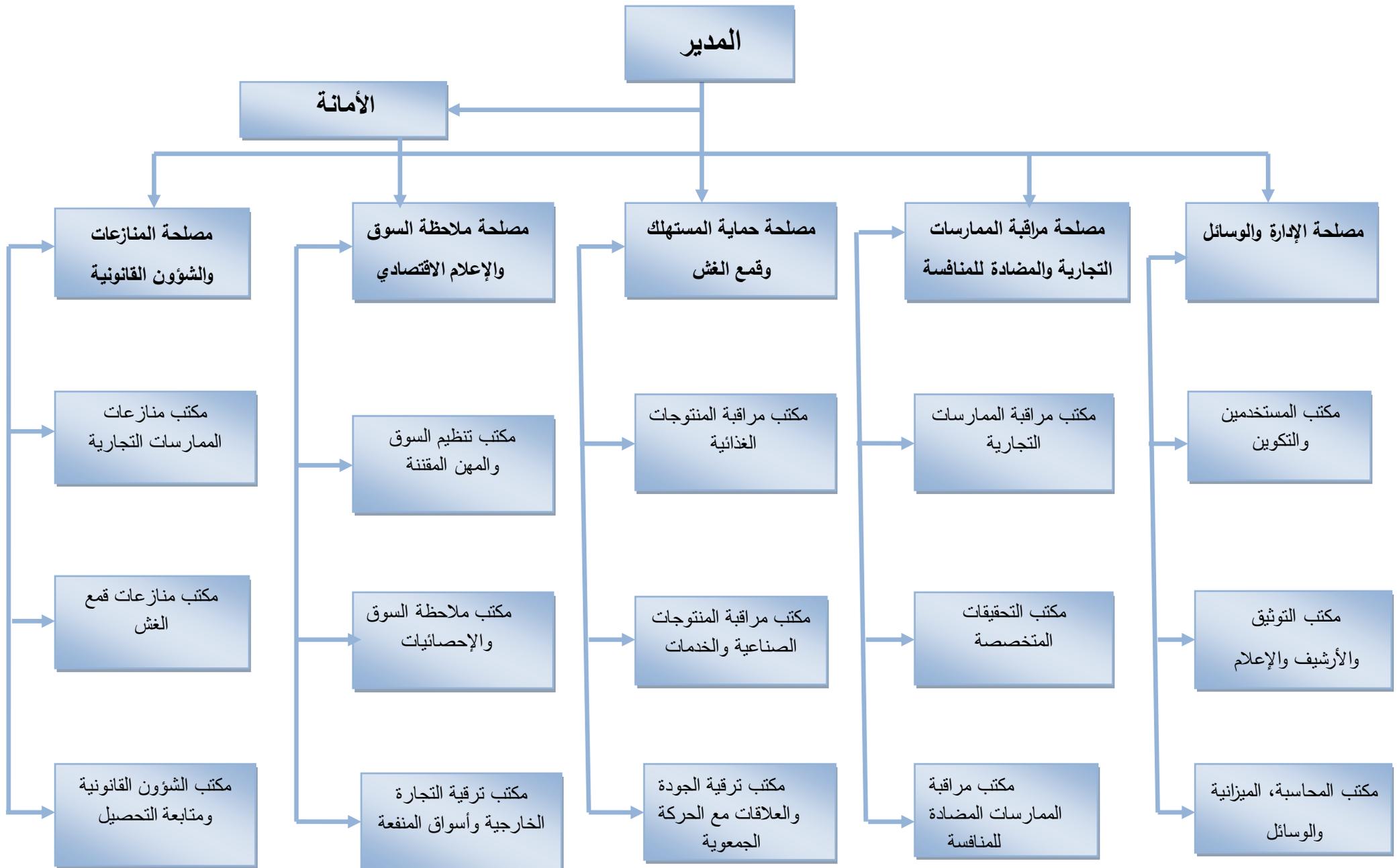
05) Norazian andkhalip.a Three Component Conceptualization Of Organizational Commitment. International Journal Of Academic Reasearch In Business and Social Science.vol6 ,n12.UniversityPendidikan Sultan Idris shah, Malaysia,2016,p.20.

❖المواقع الالكترونية

06) [https// eduinkblog.Wordpress.Com](https://eduinkblog.Wordpress.Com). available :22/06/2020.at :10 :49.

قائمة الملاحق

العنوان	الرقم
الهيكل التنظيمي لمديرية التجارة -تبسة-	01
استمارة الاستبيان	02
القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية	03
صورة لمديرية التجارة -تبسة-	04



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي - تبسة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

استمارة استبيان حول: ضغوط العمل وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية
في مدينة التجارة - تبسة -

دراسة مكتملة لنيل شهادة الماستر علم الاجتماع - تخصص: تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

- نوايحية رابح

إعداد الطالبتين:

- مرزوقي كلثوم

- نصر الشريف سليمة

في إطار انجازنا لمذكرة التخرج المكتملة لنيل شهادة ماستر، نضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي تم تصميمها لغرض جمع المعلومات اللازمة للبحث العلمي لإتمام هذه الدراسة.

ونود منكم قراءة بنود الاستمارة ووضع هذه العلامة في المكان المناسب (X)

مع العلم أن جميع البيانات تكون في موضع اهتمام وثقة تامة.

المحور الأول : البيانات الشخصية

1- النوع

ذكر أنثى

2- السن

من 25 إلى 35 من 35 إلى 45 من 45 فأكثر

3- الحالة الاجتماعية

أعزب متزوج مطلق أرمل

4- المستوى التعليمي

ثانوي جامعي دراسات عليا

5- الرتب الوظيفية

إطار عامل إداري عامل تنفيذي

6- الخبرة الوظيفية

أقل من 05 سنوات من 05 سنوات إلى 10 سنة من 10 إلى 15 سنة

15 سنة فما أكثر

7- الأجر الشهري

من 22000-18000 من 35000-22000 أكثر من 35000

المحور الثاني: التوافق مع مهنتي يسهل علي إدراك خصائص عملي.

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا	العبارات
					8- أجد صعوبة في القيام بعملتي (الاحتراق الوظيفي).
					9- كثرة الضغوط بعلمي تجعلني أقل إقبالا على أداء مهامي.
					10- احتواء وسائل العمل على تقنية عالية يشكل علي ضغطا في عملي.
					11- طبيعة عملي (خطورة، كثافة العمل، درجة التعقد، غموض الدور) يدفعني إلى القيام بأعمال إضافية خارج أوقات الدوام.
					12- صعوبة الاتصال الرسمي وغير الرسمي بين الزملاء تساعدني على اكتشاف كل ما هو جديد بعلمي.
					13- أعتبر أن الحديث عن المديرية خارج نطاق العمل ممتع.
					14- أشعر أن مشاكل المديرية هي مشاكل الخاصة.
					15- أعتبر نفسي أنني عضو فعال داخل المديرية.
					16- ارتباطي القوي بالمديرية هو ارتباط نفسي.
					17- أشعر بالتجانس بين قيمي الخاصة وبين القيم التنظيمية السائدة في المديرية.

المحور الثالث: المهام الموكلة لي تدفعني للبقاء في المديرية.

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا	العبارات
					18- كثرة المهام والإرهاق بعلمي يدفعني للبحث عن عمل آخر.
					19- طبيعة عملي تدفعني إلى تطوير قدراتي ومهاراتي.
					20- يشعرنني الروتين في العمل بالملل أحيانا.
					21- أشعر بأنني أقوم بأعمال ليس لها علاقة بمهام وظيفتي.
					22- علاقتي برئيسي المباشر تجعلني أتحمل أعباء عملي.
					23- أعتبر انه من الضروري أن اظهر ولائي الدائم للمديرية.
					24- أعتبر أن التنقل من مديرية إلى أخرى عمل غير مناسب.
					25- أعتبر أن ارتباطي بالمديرية التزام أخلاقي.
					26- أشعر أن تركي للعمل في المديرية غير لائق حتى لو حصلت على عروض أفضل في مديريات أخرى.
					27- أشعر أن من واجبي البقاء في المديرية على الرغم من قلة الحوافز والعوائد.

المحور الرابع: تحفزي البيئة الداخلية للاستمرار بمنصبي.

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا	العبارات
					28- ظروف العمل الفيزيائية ملائمة لانجاز المهام الوظيفية.
					29- المناخ التنظيمي المشحون بالتوترات يدفعني للانتقال من منصبي.
					30- وضوح اللوائح والأنظمة يحفزني للقيام بعملتي.
					31- علاقتي برئيسي المباشر يسودها الود والتقدير.
					32- قلة وسائل الأمن والنظافة يحفزني على ترك عملي.
					33- أنتمي لمديرتي وليس لدي رغبة في مغادرته.
					34- يعكس عملي في المديرية مدى اضطراري للعمل لعدم وجود بدائل.
					35- استثمر من وقتي وجهدي في عملي على رغم من نقص التكاليف والمكافآت.
					36- ارتباطي بالمديرية التزام بقائي.
					37- أشعر بعدم توافر وظائف شاغرة في مديريات أخرى في حال تركي للعمل.

القانون الأساسي العام للوظيفية العمومية

تعمل مديرية التجارة- تبسة- بالقانون الأساسي العام الوظيفية العمومية الأمر رقم (06-03) المؤرخ في جمادى الثانية عام 1427 الموافق 2006/17/15.

المادة 42: يجب على الموظف تجنب كل فعل يتنافى مع طبيعة مهامه ولو كان ذلك خارج الخدمة.

المادة 45: يمنع على كل موظف مهما كانت طبيعته في السلم الإداري أن يمتلك داخل التراب الوطني أو خارجه مباشرة أو بواسطة شخص آخر بأية صفة من الصفات، مصالح من طبيعتها أن تؤثر على استقلاليتها أو تشكل عائقا للقيام بمهامه بصفة عادية في مؤسسة تخضع إلى الرقابة الإدارية التي ينتمي إليها أولها صلة مع هذه الإدارة وذلك تحت طائلة تعرضه للعقوبات التأديبية المنصوص عليها في هذا القانون الأساسي.

