وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة يحي فارس بالمدية
كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية

ضغوط العمل وتأثيرها على الولاء التنظيمي للعاملين بقطاع الصحة

دراسة عينة بالمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف بولاية المدية

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

إعداد الطالبتين:

- بومدين شريفة
- آية سماعيل

إشراف الأستاذة:

د/ صغير جميلة

السنة الجامعية 2024/2023



شكـــر وتقديـــر

اللهم لك الحمد والشكر كله اليك يرجع الفضل كله سره على نيته وبعد:

نتقدم باسما آيات الشكر والامتنان والتقدير والمحبة الى كل من وقف بجانبنا

من قريب وبعيد ونخص بذكر الأستاذة المشرفة

"صغير جميلة"

التي لم تبخل علينا بنصائحها القيمة وتوجيهاتها من بداية العمل الى نهايته

وكل من ساهم معنا في انجاز هذا العمل العلمي





الإهـــــداء

من قال أنا لها ...نالها

وأنا لها وإن أبت رغما عنها أتيت بها.

نلتها وعانقت اليوم مجدا عظيما لم يكن الحلم قريبا ولا الطريق سهلا ولكن وصلت.

الحمدالله حبا وشكرا وامتنانا،الحمد الله الذي بفضله أدركت أسمى الغايات.

أهدي بكل حب مذكرة تخرجي إلى

إلى نفسي العظيمة الفتية التي تحملت كل العثرات وأكملت رغم الصعوبات

إلى أعظم أشخاص وأعز الناس على روحي،أبي، داعمي الأول،أمي ،سندي بعد الله ،فخرا واعتزازي.....

إلى من دامت لي أيديهم وقت ضعفي،إلى ضلعي الثابت وأمان قلبي.....إخواتي.

إلى من ساندني بكل حب وقت ضعفي.

إلي كل من أعطاني يد العون من قريب أو بعيد وساعدني في هذا المشوار.



الإهـــداء

بسم الله الرحمان الرحيم

(قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنين)

صدق الله العظيم

الحمد الله حبا وشكرا وامتنانا، ما كنت لأفعل هذا لو لا فضل الله فالحمد لله على البدء والختام

ها انا اليوم اهدي ثمرة نجاحي الى:

من قال فيهما الله تعالى:" وقضى ربك الا تعبدوا الا إياه وبالوالدين احسانا"

الى ابي...الى الجدار الذي استند عليه في تعبي وحزني.. الى الكتف التي اضع عليها اثقالي واليد التي تربت عليها.. الى عزيزي وحبيبي الذي احبه بقدر هذا العالم وأكثر، الوطن الذي أنتمي اليه والأرض التي تحتويني...الى اغلاهم على قلبي وأقربهم الي...

الى امي...وقد ورثت في جوفها كيف أكون انسانا قبل ان اصرخ صرختي الأولى في هذا العالم. ملاكي في الحياة من ساندتني في صلاتها ودعائها، الى من سهرت الليالي تنير دربي الى معنى الحب والحنان، الى أروع امرأة في الوجود "أمي الغالية"...

الى جسر المحبة والعطاء مصدر قوتي اخي "عبد الحميد" الى من رزقت به سندا لي اخي "سيف الدين"

الى أولئك الذين يفرحهم نجاحنا ويحزنهم فشلنا "خالتي فتيحة، عيد القادر وعبد الله"

الى من افتقدهم في هذه الحياة، الى من اودعوني لله أتمنى ان يتغمدهم الله برحمته ويسكنهم فسيح جناته

الى من ساندني بكل حب عند ضعفي، الى صديقاتي العزيزات آية، مروى

الى كل من كان له الفضل في تعليمي منذ بداية مسيرتي الى النهاية.

الفهرس

العنوان	الصفحة
شكر	–
إهداء	–
الفهرس	–
قائمة الجداول	–
قائمة الأشكال	–
الملخص	–
مقدمة	أ
الجانب المنهجي و النظري	–
الفصل الأول: الإطار المنهجي	–
1-أسباب اختيار الموضوع	1
2-اهداف الدراسة:	1
3-أهمية الدراسة:	1
4-الإشكالية:	2
5-الفرضيات:	3
6-تحديد المفاهيم:	4
7-الدراسات السابقة:	8
7-منهج الدراسة :	12
8-المقاربة السوسيولوجية:	14

الفصل الثاني: ضغوط العمل	-
تمهيد:	18
1-تعريف ضغوط العمل:	19
2-مصادر ضغوط العمل ومرحلها:	20
3-النظريات المفسرة لضغوط العمل:	30
4-انعكاسات ضغوط العمل على الفرد العامل والمنظمة:	34
5-أبعاد ضغوط العمل(أبعاد الدراسة):	37
خلاصة الفصل:	51
الفصل الثالث:الولاء التنظيمي:	
تمهيد	52
1-مفهوم الولاء التنظيمي:	53
2-العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي:	56
3-أنواع الولاء التنظيمي ومراحله:	58
4-النماذج المفسرة للولاء التنظيمي:	62
5-أبعاد الولاء التنظيمي:	67
خلاصة الفصل	81
الجانب الميداني للدراسة	-
الفصل الرابع:الإجراءات المنهجية للدراسة وتحليل بيانات الفرضيات	-
1-مجالات الدراسة	-
1-1-المجال المكاني	83

2-1المجال الزماني	85
2-أدوات جمع البيانات	85
3-عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى	95
4-عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية	104
5-نتائج الفرضيتين	115
خاتمة	121
قائمة المراجع	123
الملاحق	138

قائمة الجداول

جدول1: توزيع أفراد العينة حسب الجنس :..... 87

جدول2: توزيع أفراد العينة حسب السن: 88

جدول3: توزيع أفراد العينة حسب الحالة المدنية: 89

جدول4:توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي 90

جدول5: توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الحالية :..... 91

جدول6: توزيع أفراد العينة حسب نوع العقد المهني 92

جدول7: توزيع أفراد العينة حسب المستوى في الدخل..... 93

جدول8: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في العمل 94

جدول9: يبين العلاقة بين متطلبات العمل الذي يؤديه المبحوثون وطموحهم للوصول إلى درجات أعلى في السلم الإداري 95

جدول10: يبين تأثير توافق الأجر المادي مع حجم المهام على متطلبات العمل الذي يؤدنه المبحوثون96

جدول 11: يبين تأثير توافق العمل مع المؤهلات على نتائج الزيادة في ساعات العمل..... 98

جدول 12: يبين تأثير نتيجة زيادة في ساعات العمل على كيفية تقديم المهام المطلوبة من المبحوثين 99

جدول13: يبين تأثير كيفية تنفيذ المهام المطلوبة على كيفية الالتزام بالدوام في العمل 100

جدول14: يبين تأثير الطموح الارتقاء في السلم المهني على كيفية تنفيذ المهام.....101

جدول15: يبين العلاقة بين نتائج التواصل المستمر مع المرضى و و كيفية الالتزام بالدوام في العمل 102

جدول16: يبين تأثير توفير المعلومة على الجهة التي يتم للجوء إليها من قبل المبحوثين.....103

جدول17: يبين تأثير كيفية تعامل رؤساء العمل مع اقتراحات المبحوثين على كيفية التعامل مع عروض العمل 104

جدول18: يبين تأثير كيفية اتخاذ القرارات على شعور المبحوثين أثناء تأدية العمل 105

جدول19: يبين تأثير نمط الاتصال بين المبحوثين ورؤسائهم في العمل على طبيعة العلاقة بينهم وبين زملائهم في العمل 107

جدول 20: يبين تأثير تعامل الرؤساء مع المبحوثين على موقفهم من عرض العمل في المؤسسة أخرى 108

جدول21: يبين تأثير تعامل الرؤساء مع المبحوثين على تقييمهم لتوزيع المهام عليهم 109

جدول22: يبين العلاقة بين مدى تقيد الرؤساء بلوائح العمل و شعور المبحوثين أثناء تأدية العمل. ..111

جدول23: يبين تأثير علاقة المبحوثين مع رؤسائهم على موقفهم من عرض العمل في المؤسسة أخرى 112

جدول24: يبين تأثير تقيد الرؤساء بلوائح العمل على تقييم توزيع المهام 113

قائمة الأشكال

الشكل1:نموذج لطفي راشد في تفسير الضغوط: 32

شكل رقم 2: يوضح نموذج تور كوت للعمل التنظيمي. المصدر:دليلة عيطور،ص107 33

الشكل رقم 3: الشكل يوضح مهارات القائد: 50

الشكل (4): يوضح العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي لدى الفرد/ نموذج ستيرز 62

الشكل (5) ويوضح العلاقة بين العوامل والولاء التنظيمي. 65

الشكل (6) يوضح العوامل المساعدة في تفسر عملية ولاء الافراد لمنظماتهم..... 66

مقدمة

مقدمة:

تمثل ضغوط العمل التي يتعرض لها الفرد في العصر الحديث ظاهرة جديرة بالاهتمام لما لها من تأثير على كثير من الجوانب الصحية والاجتماعية للأفراد العاملين ، وباعتبار ان البيئة التنظيمية جزء من هذه المجتمعات فإنها ليست بمعزل عن ذلك، حيث يتعرض العاملون بها لمستويات مختلفة من الضغوط، رغم تعدد مصادرها وتنوعها الا ان العمل يظل من اهم هذه المصادر، ومن ثم فان الضغوط التي يتعرض لها الفرد العامل لا تقتصر عليه وحده وانما تشمل زملائه في العمل و المنظمة ككل، كما ان تأثيرها على الفرد يمتد ليغطي جوانب اخرى من حياته خارج نطاق العمل، مما يؤثر على علاقته بزملائه و اسرته، و بالتالي ينعكس ذلك على أدائه و يحد من قدراته على تحقيق الاهداف التنظيمية، و هذه الاخيرة يرتبط تحقيقها بنوعية الموارد البشرية و قدرتها على انجاز المهام المسندة إليهم على اكمل وجه.

وان نجاح منظمة الخدمات ومنها المؤسسات الاستشفائية وتقديمها للخدمات المنوطة بها يعتمد بشكل اساسي على مدى فاعلية الافراد العاملين بها وقيامهم بمهامهم وواجباتهم، وهذا ما يستلزم الاهتمام بهم ومتابعة المشاكل التي يتعرضون لها ومنها ضغوط العمل للعمل على معالجتها.

ونظرا لأهمية موضوع ضغوط العمل والولاء التنظيمي الذي أصبح يشغل اهتمام كثير من الباحثين في دراسته، تناولنا الموضوع بالدراسة اجل معرفة طبيعة العلاقة والتأثير الموجود بينهما.

وقد تطرقنا الى مختلف الجوانب المحيطة بالموضوع حيث تحتوي الدراسة على ثلاثة جوانب رئيسية: الجانب المنهجي، الجانب النظري، واخيرا الجانب الميداني، مقسمة الى اربعة فصول:

عالجنا في الفصل الاول الخطوات المنهجية للدراسة التي تتضمن بناء الاشكالية وصياغة الفرضيات، تحديد مفاهيم الدراسة، الدراسة الاستطلاعية ثم الدراسات السابقة، اسباب اختيار الموضوع واهميته واهدافه، وفي الاخير عرضنا المقاربة النظرية لموضوع الدراسة.

اما الفصل الثاني فقد تناول ضغوط العمل وحاولنا بالتفصيل توضيح مفهوم ضغوط العمل بعناصره وانواعه ومختلف مصادره واثار المترتبة عنه.

بالنسبة للفصل الثالث تطرقنا الى الولاء التنظيمي: مفهومه وعناصره وابعاده ومحدداته، والعوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي، وفي الاخير اهمية تقييم الولاء التنظيمي واهدافه.والفصل الرابع تضمن الجانب

الميداني للدراسة حيث اشتمل على الإجراءات المنهجية للدراسة وعرض وتحليل بيانات الفرضيتين ونتائجهما لتنتهي الدارسة بخاتمة وقائمة للمراجع والملاحق.

الجانب المنهجي والنظري

الفصل الأول: الفصل المنهجي

1-أسباب اختيار الموضوع

2-أهداف دراسة

3-أهمية الدراسة

4-إشكالية الدراسة

5-تحديد المفاهيم

6-المقاربة السوسيولوجية

7-الدراسات السابقة

1 -أسباب اختيار الموضوع

لكل دراسة أو بحث علمي دوافع ذاتية وأخرى موضوعية تجعل الباحث يدرس ظاهرة قصد الوصول إلى نتائج تجيب على مجموعة الفرضيات لمعالجة ودراسة الموضوع المطروح نذكر :

أسباب موضوعية :

-التزايد المستمر لضغوط العمل في المؤسسات الاستشفائية خصوصا مع تفاقم الوضع الصحي والذي نلمسه من خلال ارتيادنا للمؤسسات الإستشفائية ،وكذا مما نطالعه عن وضعية قطاع الصحة بالجزائر.

-البحث عن أساليب للتحكم أو تقليل من هذه الضغوطات .

أسباب الذاتية :

-إثراء رصيدنا المعرفي حول هذا الموضوع .

-كون الموضوع يصب في مجال تخصصنا ويمس جانب من جوانب التنظيم.

-وجود فضول شخصي لمعرفة تأثير ضغوط العمل على أداء العاملين بالمنظمة الأستشفائية .

2- الأهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

-ما مدى تأثير ضغوط العمل على الولاء التنظيمي للعاملين بالقطاع الصحي.

-ما مدى تأثير عبئ العمل على الأداء العاملين .

-ما مدى تأثير طبيعة القيادة على الرضا الوظيفي.

3- الأهمية الدراسة :

يكتسي موضوع ضغوط العمل أهمية بالغة لأن العديد من المؤسسات في العصر الحالي على اختلاف أنواعها،تعاني من زيادة انتشار الضغوط المهنية داخل البيئة والتي إن استمرت تترك أثار سلبية على الموظفين مثل القلق الإحباط والاضطرابات ....الخ،مما يؤثر سلبا على حالتهم الصحية والنفسية و يخلق

نوعا من الروتين والملل لديهم وبالتالي يتسبب في انخفاض أدائهم وشعورهم بعدم الرضا والاستقرار و لعل ما يمكن أن نستفيد من أهمية هذه الدراسة:

-تحديد الآثار التي خلفتها هذه الضغوط على العامل في القطاع الصحة.

-الحصول على معلومات ومعطيات حول أنواع الضغوط التي لها أثر على الموظف نحو وظيفته بالمؤسسة.

-تسليط الضوء على المورد البشري الذي يعتبر المسؤول عن الخدمة الصحية و جودتها .

-الكشف عن ضغوط التي تساهم في التأثير على العاملين سواء كانت على مستوى الفرد أو منظمة.

- إبراز مفهوم الضغوط ومدى تأثيرها على أداء العاملين في العمل ورضاهم الوظيفي.

4- الإشكالية :

تعتبر المؤسسات الصحية من المؤسسات ذات تركيبة غير بسيطة والتي تعتمد في تقديم خدماتها على المهام والإجراءات المتعددة والمتداخلة، وتقوم على المهارات المتخصصة والمتنوعة وتضم مجموعة من الأنظمة الفرعية التي تغطي جميع الأوجه النشاط الطبي والإداري، وتتفاعل وتتكامل معا من اجل تحقيق اهداف المؤسسة ولأداء رسالتها مما يتطلب الارتفاع بالمستويات الأداء لأقصى حد ممكن والوصول الى الجودة المطلوبة.

اضافة إلى المهام التي تقدم خدمات على مدار الساعة والموظفين بهذا القطاع الصحي معنيون بصحة حياة البشرية ويقومون بالخدمة الإنسانية بحيث تتطلب العمل لساعات طويلة إضافية، خاصة في المواقف الصحية الحرجة وعليه فهم يواجهون مواقف وظروف عديدة ،حيث يتعرضون لحالات من الاضطرابات والقلق والإحباط والضغط مما يؤثر سلبا على حياتهم الصحية والنفسية وعلى أدائهم ورضاهم الوظيفي،وتعتبر المؤسسات الصحية في الجزائر من اهم المؤسسات التي تقوم بخدمة الفرد حيث تقدم العديد من الخدمات الطبية و الرعاية الصحية الأساسية مثل استقبال الحالات الطارئة العناية المركزية و العيادات الخارجية الفحوصات التشخصية، و العمليات الجراحية....إلخ، بالإضافة الى ذلك توجد برامج وطنية للتوعية بالأمراض المزمنة و الوقاية منها، و كذلك برامج للتطعيمات الروتينية و الحملات الصحية.

و قد تواجه المؤسسات الصحية الاستشفائية العمومية مجموعة من التحديات مثل تقص في الكوادر الطبية والتمريضية، نقص في المعدات الطبية الحديثة والأدوية، وقد تكون الاكتظاظ والانتظار طويلا بسبب الاقبال الكبير على الخدمات الصحية،خاصة مع ضعف المنظومة الصحية في الجزائر وعجزها عن توفير الخدمات الصحية اللازمة، وتبقى التحديات الإدارية والتنظيمية واحدة من التحديات المستمرة التي تواجه المؤسسات الصحية في بلادنا. وهو ما ساهم في ظهور جملة من الضغوط التي تؤثر على أدائها لمهامها وإرضاء العاملين بها ومرتاديها،ونتج عنها مشاكل عدة كعراقيل وضغوط مهنية التي تتعلق بنمط الاتصال ونمط القيادة، عبئ العمل،ضعف الدافعية والانجاز،ضعف الأداء وضعف الرضا الوظيفي،وغيرها من المشكلات التي انتشرت بشكل لافت بالانتباه داخل البيئة التنظيمية .وهذا ما يؤثر على العامل في أدائه ورضاه الوظيفي وبالتالي ولائه للمؤسسة ،حيث يؤدي الولاء دورا هاما في تحقيق المؤسسة لأهدافها واستقرارها،لقد أصبح من الشائع الحديث المتكرر عن ضغوط العمل والتي تعتبر من العوامل المؤثرة على المؤسسة بكل عناصرها ومكونتها،وهو ما دفع علماء الاجتماع والمتخصصين في التنظيم إلى الاهتمام بموضوع الضغوط المهنية،حيث تناولت مختلف النظريات الموضوع ولو بطريقة غير مباشرة،من خلال طرحها لمبادئ العمل بما يساهم في تجنب الأخطاء والتعامل الجيد مع مكونات العمل وتحديدا الجانب المادي منه مثل كنظرية العلاقات الإنسانية من خلال توفير بيئة عمل آمنة ومحفزة على الأداء والرضي الوظيفي بما يساهم في الرفع من الولاء التنظيمي للعاملين.

ومن هنا نطرح التساؤل الرئيسي الأتي:

ما أثير ضغوط العمل على الولاء التنظيمي للممرضين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية؟

ومنه نطرح التساؤلات الفرعية التالية :

-ما تأثير عبئ العمل على الولاء التنظيمي للمرضين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية ؟

-ما تأثير طبيعة القيادة على الولاء التنظيمي للمرضين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية ؟

5- فرضيات الدراسة :للإجابة عن التساؤلات المطروحة قمنا بصياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية العامة

تؤثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي للعاملين من خلال (متغيرين عبئ العمل)الوظيفي(وطبيعة القيادة بحيث تؤثر على الرضا والأداء الممرضين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية.

- الفرضيات الجزئية :

-يؤثر عبئ العمل على أداء الممرضين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية.

-تؤثر طبيعة القيادة على الرضا الوظيفي للممرضين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية.

6- تحديد المفاهيم :

6-1-ضغوط العمل :

الضغط لغة :"يعني القهر والاضطراب والضغط بمعنى الضيق والشدة والمشقة "[1]

اصطلاحا :"هي حالة ذاتية تحدث اضطرابا نفسيا أو جسميا بسبب جملة من المتغيرات والمؤثرات التي تؤثر في سلوك العاملين ف تكيفهم وفي تعاونهم وأدائهم ، وهذه المؤثرات الشعور بالقلق والإحباط والصراع ، والتوتر العلاقات الإنسانية وضعف الحوافز وضغط الرقابة وكثرة العقوبات وصعوبة البيئة المادية "[2]

كما يعرفه **صلاح الدين محمد الباقي** "على أن ضغوط العمل هي مجموعة المثيرات التي تتواجد في بيئة العمل الأفراد ، والتي تنتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد العمال في العمل في حالتهم النفسية والجسمانية ، أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحو الضغوط"[3]

---

[1]-عبد العزيز عبد المجيد محمد ، **سيكولوجية مواجهة ضغوط في مجال الرياضي** ، مركز والتوزيع ، القاهرة ، 2005، ص18

[2]-ناصر قاسيمي ، **دليل مصطلحات علم الاجتماع تنظيم والعمل** ، ديوان الوطني للمطبوعات الجامعية ، الجامعة ، الجزائر ، 2011ص66

[3]صلاح الدين محمد الباقي ،**السلوك الفعال في المنظمات** ،دار الجامعية الجديدة للنشر والتوزيع ، الاسكندرية ،2000 ص309

المفهوم الإجرائي :

تعرف ضغوط العمل على أنها تلك ضغوط الموجودة في البيئة العمل ومتمثلة في عبئ العمل وطبيعة القيادة .

6-2-الولاء التنظيمي :

لغة:يشر الولاء إلى الإخلاص والوفاء والعهد والالتزام والارتباط،ويعني ذلك الشعور بالقرب والمساندة.[1]

الولاء التنظيمي كأي متغير سلوكي هو مصطلح غير محسوس ولا يمثل واقعا ، بل يستدل عليه من خلال الظواهر والآثار المرتبطة بيه سلوكيا ولا يمكن الحصول عليه جاهزا أو يتم فرضه بإكراه ، بل إنما هو حصيلة لتفاعلات الكثير من العوامل والمتغيرات السلوكية ، وكما يعرفه" **روبنز**"أن الولاء التنظيمي هو:" حالة التي يكون فيها الموظف معروفا من خلال منظمة معينة وأهدافها ، ويرغب في الاستمرار في المنظمة ."[2]

مفهوم الإجرائي :

نتناول في دراستنا الولاء التنظيمي من خلال بعدين هما أداء العاملين والرضا الوظيفي .

6-3- مفهوم القطاع الصحي : يعرف القطاع الصحي بأنه "الإطار الذي من خلاله يتم التعرف على احتياجات السكان من الخدمات الصحية والعمل على توفير هذه الخدمات من خلال إيجاد المواد ألازمة وإدارتها على أسس صحيحة تؤدي في النهاية إلى المحافظة على الصحة المواطن وتعزيزها".[3]

تعريف المؤسسة العمومية الاستشفائية:هي مؤسسة تابعة للقطاع العام تقدم خدمات الرعاية الصحية للمواطنين بشكل عام.تهدف هذه المؤسسات إلى توفير خدمات طبية شاملة تشمل التشخيص،والعلاج والرعاية و التأهيل للمرضى،وهي جزء من البنية التحتية الصحية الوطنية في العديد من الدول،وتعتمد

[1]-فايزة ،**واقع الولاء التنظيمي في المؤسسات المهنة**،جامعة قاصدي مرباح ،ورقلة،102،2010

[2]-الرواشد خلف سليمان، **صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي**، دار حامد للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص87

[3]-محمد عدمان مريزق،**مداخل في الإدارة الصحية**،دار الراية،عمان،2012،ص15-17

عادة على التمويل من الميزانية العامة أو الضمان الصحي الوطني لتوفير خدماتها بشكل مستدام ومتكامل.

6-4-عبئ العمل (الوظيفي):

اصطلاحي : ويشمل جانبين أساسيين حسب SPERANDIOالأول الارغامات المفروضة على العامل والثاني يتمثل ف استجابات الفرد لها وبالتالي يعبر عبء العمل على صرف الطاقة والإنهاك والتعب الناتج عن أداء العمل أو عن الوقت اللازم لتنفيذ معين من العمل أو مقدار العمل المنجز . [1]

تعريف إجرائي:يعتبر مصدرا من مصادر المسببة لضغوط العمل والتي يتعرض لها موظفي المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بالمدية وينتج عنها الصراع الدور والغموض الدور مما يؤدي إلى تأثير على أداء المهام العاملين.حيث تم تناوله في دراستنا من خلال مؤشرات متمثلة في عناصره المثير والاستجابة والتفاعل وتصنيفاته بناءة وهدامة إضافة إلى مصادره الوظيفية ومصادر المتعلقة بالبيئة العمل كالنظام ،التهوية، إلى جانب مراحله كالمقاومة،الإنهاك الإنذار والتنبيه للخطر.

6-5- الرضا الوظيفي :

لغة :هو الرضا والإشباع ، راحة نفسية satisfaction agreement والرضا من فعل رضا ورضوان ومرضاة بمعنى زال اِستياؤه ، ورضي وهذا بعد أن قبض كراهية ، أي راض جمع رضاه أي قنع بالشيء غير مشتكي بما هو فيه مثلا : راض عن عمله .[2]

أما **اصطلاحا** :فإن الرضا الوظيفي في معجم التراث الأمريكي فهو يعرف الرضا الوظيفي بأنه تحقيق وإشباع رغبة أو حاجة أو شهوة أو ميل .

عرف وولمان wolmanا الرضا بأنه حالة السرور لدى الكائن العضوي عندما يحقق هدف ميوله الدافعية السائدة .

---

[1] سعودي ملحة ، **عبء العمل وصحة العامل** ، مجلة مجتمع تربية عمل ، جامعة مولود معمري،تيزي وزو، جزائر ، مجلد 6، 2021 ، ص90

[2] -علي بن هادية ، جيلاتي بن جاحي،**القاموس الجديد للطلاب**، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر ، 1999 ،ص 391

وأشار كذلك **عبد الخالق** بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله فيصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم أما **شلول** فيعرف الرضا الوظيفي : بأنه ذلك الشعور النفسي بالقناعة والسرور والارتياح الذي يستمده الموظف من وظيفته، جماعة العمل (رؤساء العمل،زملاء،مرؤوسيه....،ومما توفره له هذه الوظيفة من مزايا مادية،ومعنوية،وكذلك من فرص النمو المهني والتقدم الوظيفي. [1]

تعريف إجرائي:يعتبر الرضا أحد محاور الولاء (أنوع الرضا الداخلي،الخارجي)إلى جانب دينامكية التي يعمل الفرد علها لوصول إلى أهداف معينة (الحاجات،الدافعية،الأداء،الإشباع..الخ)وتم تناوله في دراستنا من خلال مؤشرات الرضا الداخلي والخارجي.

6-6- طبيعة القيادة :

لغة :قاد الدابة قودا،وقيادا وقيادة،مشى أمامها أخذا مقودها والقيادة ما تقاد به الدابة من حبل ونحوه.[2]

اصطلاحا:يعرف أحمد رشيد القيادة على أنها فن التنسيق بين الأفراد والجماعات وشحذ هممهم لبلوغ غاية منشودة.[3]

ويعرفها **إردواي تيد** بأنها "القدرة على التأثير في الناس ، وجعلهم يتعاونون معا على العمل لتحقيق هدف يجدونه كلهم مصلحة لهم [4]. ومن خلال هذا التعريف نرى أن القيادة هي تلك العملية التي تجعل من التابعين يتعاونون لتحقيق هدف معين أو مصلحة للجميع ، فرغم الجانب الايجابي لعملية القيادة في تحقيق التعاون الجماعي إلا أنه يؤخذ على هذا التعريف إن تلك المصلحة غالبا ما تكون تخدم جماعة على حساب جماعة أخرى ، فما تراه فئة أنه مصلحة قد لا تراه أخرى كذلك ، كما لم توضح لنا هذا التعريف الكفة التي تتم بها عملة التأثير ، وهناك تعريف أخر **لجون لوك** حيث يرى بأن القيادة هي [5]"

---

[1]–سالم تيسير الشرايدة ،**الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات عملية** ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2008 ،ص63

[2]–شوقي ضيف،**معجم الوسيط**،مكتبة الشروق الدولية،ط2،مصر ،2004،ص765

[3]–مدحت أبو النصر ،**قادة المستقبل**،المجموعة العربية للتدريب والنشر،القاهرة2009،ص19

[4]–إرداوي تيد،**فن القيادة والتوجيه في إدارة الأعمال**،محمد عبد الفتاح إبراهيم،دار النهضة العربية،القاهرة،1965،ص16

[5]–صلاح الدين جوهر ،**إدارة المؤسسات التربوية:أسسها و مفاهيمها**،مكتبة عين شمس،القاهرة،ط1972،1،ص7

علاقة ديناميكية بين القائد والمرؤوسين ،وحالة من التبعية بدون مقاومة..... حيث تكون بواسطة قوة تأثير الشخصية للقائد في موقف معين من خلال الاتصال والتسيير نحو تحقيق هدف خاص .

التعريف إجرائي:القيادة هي قدرة الشخص (القائد)على التأثير في الفرد أو جماعة وتوجيههم وإرشادهم بطريقة فعالة لتحقيق الانسجام والتعاون بينهم من أجل بلوغ الأهداف وتحقيق الانجاز.وفي دراستنا القيادة هي فن التأثير الذي يمارسه رؤساء العمل على المرؤوسين وهم فئة الممرضين بالمؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف ببلدية المدية.حيث تتحدد طبيعة و القيادة من خلال المؤشرات التي اعتمدنا عليها هي أنواعها كالقيادة الرسمية والغير الرسمية لأشكالها والفرق بينهم كذلك صفات ومهارات القائد الإداري اتجاه المرؤوسين.

6-7-الأداء:

لغة: عمل أو إنجاز أو تنفيذ،والأداء هو الفعل المبذول أو النشاط الذي تم إنجازه،فالأداء هو ناتج جهد معين قام ببذله فرد لإنجاز عمل معين.[1]

اصطلاحا:هو ذلك المستوى الذي يحققه الفرد عند قيامه بعمل ما وهو يرتبط بتحقيق مستويات مختلفة للمهام المطلوب انجازها، فالأداء يكون نتيجة امتزاج عدة عوامل إدراك الدور والجهد المبذول ومستوى القدرات التي يتمتع بها الفرد.[2]

عرفه **بركس** على أن الأداء الوظيفي هو ناتج لعدة عوامل هي :العقدة والدافعية والبيئة وأن كل عامل من العوامل الثلاثة لا يؤثر في الأداء بشكل مستقل،بل من خلال تفاعله مع العاملين الآخرين كما أن أي خلل في هذه العوامل يؤدي إلى ضعف الأداء.[3]

التعريف إجرائي:ويمثل العمل الذي يقوم بيه الفرد داخل المؤسسة الاستشفائية من خلال القيام بالمهام التي تتطلبها الوظيفة المشغولة وهي وظيفة التمريض ويتحدد الأداء في دراستنا من خلال ألمؤشراته متمثلة في أنواعه الأداء الداخلي،التقني،الخارجي،وحسب الشمولية الأداء الكلي،الجزئي.

---

[1]--محمود بن عبد الرحمان إبراهيم الشنطي،**أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية**،رسالة ماجستير في إدارة الأعمال،كلية التجارة،الجامعة الإسلامية غزة ،فلسطين،2006،ص47

[2]--محمد سعيد أنور سلطان،**السلوك التنظيمي**،دار الجامعة الجديدة الإسكندرية،مصر،2003،ص219

[3]-عبد الله مجلي الخزاعلة،**الصراع بين القيم التنظيمية في الإدارة التربوية**،ط1،دار الحامد،عمان،2009،ص56

7-المقاربة السوسيولوجية :

يسعى كل باحث في تناوله لموضوع بحث سوسيولوجي معين ،إلى إدراج بحثه ضمن مقاربة نظرية تتيح له فرصة معالجة بحثه بدقة وموضوعية.

وانطلاقا من هذا يمكن أن نلخص المقاربة النظرية التي تهتم بموضوع دراستنا في المقاربة النظرية : **البنائية الوظيفية** .

تعد النظرية البنائية الوظيفية من منظور علم الاجتماع التنظيم والعمل ،هي إحدى الاتجاهات النظرية التي تنظر إلى التنظيم على أنه مجموعة من البناءات الجزئية المتكاملة هيكليا وماديا ومتكاملة من حيث وظائف والأدوار محددة التي يقوم بها كل فرد أو جماعة وكل قسم من أقسام التنظيم وأن أي خلل في ذلك يؤدي إلى ضياع الأهداف المنظمة .

ويقصد بالبناء الوظيفي مجموعة العلاقات الاجتماعية المتباينة التي تتكامل وتتسق من خلال الأدوار الاجتماعية التي يرسمها الكل،وهو البناء الاجتماعي قائم بفضل ما يحدث في الحياة الاجتماعية التي تعتمد في أي مجتمع على الأداء الوظيفي للبناء الاجتماعي، إذ تكون الوظيفة مرتبطة بالدور والمهنة والمكانة، والذي يشير للمهنة والعمل حيث أنها تهيئ القائم بها للكسب ، وهذا ما ساقه **ماكس فيبر**[1]

وتنطلق النظرية البنائية الوظيفية في علم الاجتماع العام على الأعمال والمهن والخدمات ضرورية للحفاظ على بقاء المجتمع وعلى الوظائف التي تمارسها الدولة والوظائف التي يمارسها الأفراد والجماعات بأنفسهم وهذا من أجل تكامل الأفراد والجماعات في المنظمة وقد أشار"**بارسونز**"

إلى أنه كي يحقق التنظيم كنسق اجتماعي وظائفه وأهدافه ينبغي أن يحقق أربعة متطلبات أساسية يرتبط اثنان منها بالبيئة الداخلية للنسق هما **التكامل**، أي التضامن داخل النسق حتى يتمكن من أداء وظيفته كما ينبغي،ثانيا **الكمون** أو **المحافظة على الاستمرارية**،وذلك من خلال وجود آليات تحقق التناغم أو الانسجام بين التوقعات داخل التنظيم **واحتواء التوترات**،التنظيمية واستيعابها من خلال وجود دافعية كافية لدى الفرد كي يستطيع تأدية ما يكلف بيه من أدوار ومهام تنظيمية[2]،بحيث ما يميز "البنائية الوظيفية"

[1]-مصطفى بوجلال،**علم الاجتماع المعاصر بين الاتجاهات والنظريات**،ديوان المطبوعات الجامعية،2015،ص102-103

[2]-جلال إسماعيل حلمي ومحمد علام،**علم الاجتماع التنظيم مداخل نظرية ودراسات ميدانية**،مكتبة الأنجلو المصرية،مصر،ص63

على أنها نظرية تعتمد على فكرة أن الوظائف البشرية والأنشطة العقلية يمكن فهمها بوصفها كعمليات بنائية يقوم العقل بتنظيمها وترتيبها،وهذا يعني أننا نتعلم وننمو من خلال تجاربنا ونحن نبني تفاعلاتنا مع العالم وعندما نتحدث عن الرضا في سياق البنائية الوظيفية،نشير إلى الرضا الشخصي والاحترافي الذي يتحقق عندما يشعر الفرد بالتوافق بين مهاراته وقدراته وبين متطلبات المهمة أو الوظيفة،وعندما يكون الفرد راضيا عن عمله فإنه يكون عادة أكثر فعالية وإنتاجية،ويميل إلى الشعور بالسعادة والرضا الشخصي.

أما بالنسبة للقيادة،فإن البنائية الوظيفية تنظر إلى القيادة على أنها عملية بنائية تتضمن فهم السمات الشخصية والمهارات اللازمة للتوجيه والتأثير على الآخرين بشكل إيجابي لتحقيق أهداف معينة،فالقيادة الفعالة تتطلب فهما عميقا لاحتياجات الأفراد وقدراتهم وتحفيزهم بشكل مناسب لتحقيق النجاح،وبالنسبة لعبء العمل يمكن أن يشير إلى الضغوطات والتحديات التي يواجهها الأفراد في بيئة العمل أو أثناء أداء مهامهم،تتأثر قدرة الأفراد على تحمل العبء بعوامل متعددة مثل مهارات الإدارية الذاتية والدعم الاجتماعي والتدريب اللازم.

وتتحدد كفاءة الأداء في المهام أيضا بشكل كبير بمدى استعداد الأفراد للتعلم والتكيف مع التحديات وتطور استراتيجيات فعالة للتعامل مع الضغوطات المختلفة.

رجع "**بارسونز**"إلى نسق القيمة للمجتمع كما ينعكس في هدف المنظمة وهو يحدد الأدوار بطريقة تتناسب التوقعات التي تأتي،بها أعضاء المنظمة ويرتبط أداء الدور الناجح بالإشباع النفسي،الموافقة،التقدير و الأمن،والإشباع الوسيلة أي توفر وسائل لتحقيق الأهداف العامة التي يصفها النسق القيمة المركزية،إن هذه الاشباعات توفرها المنظمة التي تتمثل في المكافآت المادية وغيرها التي تدفع الفرد إلى أداء أدوارهم التنظيمية،وقد تناول **بارسونز** الوسائل التي تستخدمها المنظمة في إشباع الحاجيات وتكسب المنظمة الثبات والاستقرار في البيئة عن طريق عملية التكيف وعمليات تستخدم حوافز لأفراد لخدمة أهداف المنظمة."[1]

[1]–عبد الهادي الجوهري وإبراهيم أبو الغار ،**إدارة المؤسسات الاجتماعية مدخل سوسيولوجي**،المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، 2001،ص138–141

7- الدراسات السابقة :

الدراسة الأولى : دراسة العلاجية يوسف بعنوان مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحة سبل مواجهتها في المصالح الاستعجالية مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم دراسة ميدانية بالمركز لاستشفائي الجامعي بعنابه ،2014/2015

تناولت الدراسة موضوع ضغوط العمل التي تعد من المعيقات الأداء في المؤسسات الصحية الجزائية وأنه من المهم دراسة والمعرفة مصادر الضغوط العمل والكيفية مواجهتها للتغلب على أثارها السلبية في المصالح الاستعجالية حيث يرى أن الدراسة ضغوط العمل لدى العمال الصحة شبه الطبيين في المصالح الاستعجالية للصحة لا تزال ضرورية نظرا للتغيرات والتطورات التي يشهدها قطاع الصحة والبيئة المحيطة بيه ، حيث تناول الباحث الدراسة من خلال طرح مجموعة من التساؤلات :

-ما هي المؤشرات مصادر ضغوط العمل المتعلقة بالوظيفة لدى عمال الصحة الشبه الطبيين العاملين في المصالح الصحة ؟.

-ما هي مؤشرات مصادر ضغوط العمل المتعلقة بالمنظمة لدى عمال الصحة الشبه العاملين في المصالح الصحة؟.

حيث صاغ الباحث فرضية العامة للدراسة :

-توجد مؤشرات لمصادر ضغوط العمل متعلقة بالوظيفة لدى عمال الصحة الشبه الطبيين العاملين في المصالح الصحة .

وقدم الباحث مجموعة من فرضيات الجزئية التالية :

-توجد مؤشرات لمصادر ضغوط العمل لمتعلقة بالوظيفة لدى عمال الصحة الشبه الطبيين العاملين في المصالح الصحة .

-يلجأ عمال الصحة شبه الطبيين العاملين في المصالح الاستعجالية لمواجهة ضغوط العمل إلى سيل مختلفة :

وسعت هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية :

-التعرف على مؤشرات مصادر ضغوط العمل المتعلقة بالوظيفة لدى عمال الصحة .

-التعرف على مؤشرات مصادر ضغوط العمل المتعلقة بالمنظمة لدى عمال الصحة .

-التعرف على سبل التي يلجأ لها عمال الصحة لمواجهة ضغوط العمل التي يتعرض لها

اعتمد الباحث على اختيار المنهج الوصفي المسحي في دراسته الذي يعتبر الأنسب في تشخيص الظاهرة ، ويتكون عدد المجتمع الدراسة من 100عامل وعينة البحث تقدر ب 90عاملا ، واستخدام الاستبانة الأداة الرئيسية لهذه الدراسة.

-أن عبء العمل ناجم عن التعامل اليومي مع عدد كبير من المرضى أكثر من طاقتهم نتيجة قلة العمال الشبه الطبيين العاملين في المصالح الاستعجالية بحجم العمل الكبر المتمثل في تنفيذ كل إجراءات العلاج.

-عدم لجوء الإدارة لتوظيف العمال لتغطية النقص الكبير في العمال ويرجع السبب إلى أن عدد المتخرجين من كل سنة من المعاهد لا كفي لتغطية احتياجات المستشفيات.

الدراسة الثانية :

أثر ضغوط العمل على جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر الأطباء والممرضين "دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية الاستشفائية سعد دحلب بمدينة جامعة الوادي".

بحيث سعت هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية :

التي تتمثل في التعريف على مختلف مصادر ضغوط العمل لدى الأطباء والممرضين العاملين في المستشفيات ، والتعرف على مستوى جودة الخدمة الصحية في المؤسسة العمومية الاستشفائية سعد دحلب بمدينة جامعة الوادي ، إضافة إلى معرفة أثر مختلف مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها الأطباء وكذا الممرضين على جودة الخدمات الصحية المقدمة ، ومعرفة إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول ضغوط العمل وجودة الخدمات الصحية .

نتائج الدراسة :

توصلت الدراسة إلى نتائج كثيرة وأهمها :

-تأثير عبء العمل وصراع الدور سلبا على جودة الخدمات الصحية .

-البيئة العمل المادية تؤثر سلبيا على جودة الخدمات الصحية .أي كلما زاد نقص مستلزمات بيئة العمل المادية كلما هناك تناقض في مستوى جودة الخدمات الصحية .

أن طبيعة الوظيفة لا تؤثر سلبا على جودة الخدمات الصحية ، بينما يؤثر الهيكل التنظيمي سلبا على جودة الخدمات الصحية إذ أنه كلما زاد تعقيد الهيكل التنظيمي ، كلما تناقض مستوى جودة الخدمات الصحية.

الدراسة الثالثة :

دراسة ماجستير من طرف الباحث حامد صبحي عليوي حسن بعنوان" أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في المستشفيات العراقية"، دراسة حالة مديرية مستشفى الفلوجة التعليمي ، 2009.

انطلقت من التساؤل الرئيسي الآتي : ما هو أثر ضغوط العمل على أداء العاملين بمديرية مستشفى الفلوجة التعليمي؟

-تمثلت الفرضية الرئيسية في :

-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل الداخلية (صراع الدور، غموض الدور ، عدم ملائمة الدور ، عبء العمل ، المادية ، الهيكل التنظيمي ، الأمان الوظيفي ، التكنولوجية ، النمو ، تقييم الأداء) وأداء العاملين في مديرية مستشفى الفلوجة التعليمي ؟.

-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل الخارجية (الاقتصادية ، الاجتماعية) ،وأداء العاملين ف مديرية مستشفى الفلوجة التعليمي ؟.

-أهداف الدراسة تمثلت في :

-التعرف على أثر ضغوط العمل لدى العاملين في مديرية مستشفى الفلوجة التعليمي .

-التعرف على مسببات ضغوط العمل على أداء العاملين في مديرية مستشفى الفلوجة التعليمي .

-التعرف على العلاقة بين مسببات ضغوط العمل (الداخلية ، الخارجية) والأداء الوظيفي .

حيث اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي .

-وتمثل أفراد المجتمع الأصلي في 500عامل وتمثلت عينة الدراسة في 100فرد عامل .

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

-يعاني العاملون بمديرية مستشفى الفلوجة التعليمي من ضغوط في العمل .

-ظروف العمل غير مساعدة على الأداء .

-هناك صراع في الأدوار المنوط بالعاملين ، وعدم وضوح الصلاحيات والمسؤوليات .

-ليس هناك نمو وتقدم في العمل .

-يتمتع العاملون بمديرة مستشفى الفلوجة التعليمي بالأمان الوظيفي .

-هناك عدم ملائمة للدور بالمديرية .

-هناك نقص فيما يتعلق بالتكنولوجية .

-لا يتم تقييم أداء العاملين بالمديرية .

-الهيكل التنظيم بالمستشفى يحتاج إلى إعادة صياغة .

الدراسة الرابعة :

دراسة الظاهر الواق بعنوان "التحفيز وأداء الممرضين " دراسة الميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية _عالية صالح _بمدينة تبسه ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع ، مذكرة لنل الماجستير في علم الاجتماع تخصص التنظيم وعمل ، 2012/2013، جامعة قسن طينة "2"

تناولت هذه الدراسة موضوع المؤسسة الصحة الجزائرية التي تعرف عدة تغيرات وتطورات منذ الاستقلال من حيث عدد العاملين ومن حيث الهياكل الصحية إلا أنها تعرف حاليا عدة تناقصات حالت دون

التحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية التي وجدت من أجلها ، وهذه وظيفة صعبة التي تمر بها المنظومة الصحية الجزائرية ومن خلالها العاملين نحو أداء الجيد ، حيث تعتبر فئة الممرضين من أهم الفئات العاملة في المؤسسة الاستشفائية العمومية ، لكن هذه الفئة غير مستخدمة بفاعلية وبدون تحفيز العمومي ، مما أثر سلبا على أدائهم الوظيفي وعدم رضاهم عن أوضاعهم المهنية ، وتناول الباحث هذه الدراسة من خلال طرح مجموعة من التساؤلات :

-ما العلاقة بين الحوافز المقدمة للممرضين ومستوى أدائهم في مؤسسة العمومية الاستشفائية ؟.

-ما العلاقة الحوافز المادية بمستوى أداء الممرضين في المؤسسة العمومية .

ما العلاقة الحوافز المعنوية بمستوى رضا الممرضين واستقرارهم ؟.

حيث صاغ الباحث الفرضية العامة للدراسة :

-هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الطبيعة الحوافز التي تقدمها المؤسسة ومستوى أداء الممرضين .

وقدم الباحث مجموعة من الفرضيات الجزئية التالية :

-تؤدي الحوافز المادية إلى زيادة مستوى الأداء لدى الممرضين في المؤسسة العمومية الصحية .

-تساهم الحوافز المعنوية في رفع مستوى الرضا الممرضين واستقرارهم .

وسعت هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية :

-التعرف على حقيقة النظام الحوافز معمول بيه في المؤسسة الصحية الجزائرية .

-التعرف على علاقة الحوافز المادية بأداء الممرضين بالمؤسسة الصحية العمومية الجزائرية .

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي الذي يعتبر الأنسب في التشخيص الظاهرة والإحاطة بها ، واستخدام الملاحظة والمقابلة والاستمارة كالأدوات لهذه الدراسة ، وقام باختيار العينة الطبقية ، ويتكون عدد المجتمع الدراسة من 259ممرض بالأخذ عينة طبقية عشوائية تتكون من 78ممرضا .

قد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج نذكر منها :

-لهذه الحوافز المادية علاقة كبيرة بأداء الممرضين فانخفاض الأجور أدى إلى انخفاض دافعية الممرضين للعمل وكثرة التغيب انعكس سلبا على أدائهم للعمل .

-أن مركزية القرار بصفة سلبية على أداء الممرضين وتحد من طموحهم في الوصول إلى مستويات متميزة في الأداء .

تعقيب على الدراسات السابقة :

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح لنا أن أوجه الاستفادة من تلك الدراسات يظهر في معرفتنا بأسباب ومصادر الموضوع قيد البحث وتأويله حسب أهداف الدراسة،وتحديد وبلورة المشكلة البحثية وتحدد أبعادها ومراحلها،إضافة هناك بعض التعقيبات على تلك الدراسات:

-معظم الدراسات استخدمت المنهج الوصفي.

-معظم العينات التي شاركت في دراسات الضغوط العمل أظهرت درجة عالية من العبء العمل .

-استخدام معظم الدراسات السابقة المقابلات والاستبيان كأداة لجمع البيانات ونجد كذلك أن معظم الدراسات أشارت إلى أن العبء في العمل ربما يقود إلى الضغوط المهنية وكذالك الإجهاد.

وتتميز الدراسة الحالية عن بقية الدراسات السابقة في تناولها للمتغيرات عبء العمل،طبيعة و القيادة والولاء التنظيمي لدى عينة من أفراد (الممرضين)بالصحة الاستشفائية العمومية بولاية المدية.

وبعد استعراضنا للدراسات السابقة تعقب عليها في ثلاثة نقاط التالية :

من حيث الحدود الزمنية : ما يميز الدراسة الحالية عن غيرها من الدراسات السابقة كونها تمت في سنة 2024.

من حيث الحدود المكانية : تميزت هذه الدراسة عم نظيراتها من الدراسات السابقة كونها تمت على مستوى مؤسسة الصحة العمومية .

من حيث منهج الدراسة :اتفقت جميع الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في اعتماد على المنهج الوصفي . يقصد بالمنهج الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة موضوع ما وأيضا هو أسلوب للتفكير

والعمل يعتمده الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة.[1]

من هج موريس أنجلس هو نظام تعليمي يركز على تطوير مفاهيم علم الاجتماع التطبيقي، حيث يُعتبر أن الفهم العميق للمجتمعات يمكن أن يساعد في حل المشكلات الاجتماعية. يركز المنهج على تكامل النظريات الاجتماعية مع الأبحاث العملية، وتحليل البيانات لفهم الظواهر الاجتماعية بشكل أعمق.

منهج الوصفي عند موريس أنجلس يشير إلى نهج يركز على وصف السلوك الإنساني وتفسيره بشكل دقيق ومنهجي. يعتمد هذا النهج على جمع البيانات والملاحظات بشكل دقيق دون التدخل في الظواهر المرصودة. يهدف أنجلس ومن يتبع منهجه إلى فهم أعمق للظواهر الإنسانية من خلال تحليل البيانات بشكل دقيق وإعطاء وصف مفصل للسلوك البشري.

المراجعة المطلوبة قد تتعلق بأعمال معينة أو بمفاهيم أساسية لمنهج أنجلس الوصفي، وتشمل عادة النظرية الأساسية والطريقة المنهجية التي يستخدمها أنجلس في دراسة السلوك الإنساني. [2]

من حيث القيمة المعرفية المضافة :

تعمل الدراسة على معرفة تأثير ضغوط العمل على الولاء التنظيمي في المؤسسة الاستشفائية العمومية،وما يميز أيضا هذه الدراسة عن غيرها أنها عملت على تحديد أهم مصادر ضغوط العمل التنظيمية .

[1] – محمد سرحان علي المحمودي،**مناهج البحث العلمي**،ط3،دار الكتب،صنعاء،اليمن،2019،ص35

[2] – موريس انجرس"منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية: تدريبات علمية". الاشراف على الترجمة مصطفى ماضي. الطبعة الثانية نشر دار القصبة، الجزائر، 2006، يتألف من 477 صفحة.
/إنسانيات, 41 | 2008, 101-104.

الفصل الثاني : ضغوط العمل

تمهيد

1-مفهوم ضغوط العمل

2-مصادر ضغوط العمل

3-عناصر ضغوط العمل

4-تصنيفات الضغوط العمل

5-مراحل ضغوط العمل

6-النظريات المفسرة لضغوط العمل

7-ضغوط العمل التنظيمية وانعكاسها على الفرد والمنظمة

خلاصة الفصل

تمهيد :

تعيش تنظيمات العمل اليوم في بيئة تتسم بالتغير السريع والمستمر والذي تصعب مواكبته في كافة مجالات الحياة وقد أصبح العالم في دوامة وصراع مع التغير الذي صار حقيقة في حياة المجتمعات والمنظمات بصفة خاصة ، إن هذا التغير وما تبعه من تطور يعد القوة أساسية حيث لها تأثيرها على النواحي الاجتماعية والنفسية للأفراد ونظرا إلى كون البيئة التنظيمية جزء من المجتمعات حيث يتعرض العاملون بها إلى ضغوط يتعرضون خلالها لحالات من الاضطرابات مما قد يؤثر على حالتهم الصحية والنفسية إلى جانب علاقاتهم الاجتماعية ، وبالتالي ينعكس هذا على التنظيم ويحد من قدرته على تحقيق الأهداف التنظيمية. ونستعرض في هذا الفصل موضوع ضغوط العمل حيث سيتم التطرق لأهم النقاط المتعلقة بتعريفه ومعرفة عناصره التي يتكون منها ، ومراحله ومصادره ،وأهم النماذج والنظريات المفسرة له إلى جانب الآثار التي يتركها على التنظيم .

1-مفهوم ضغوط العمل :

1 -1-تعريف ضغوط العمل:

يعد مفهوم ضغوط العمل من المفاهيم الشائعة في هذا العصر وذلك لما لها من انعكاسات على الفرد والمنظمة ككل ويمكن تعريف ضغوط العمل كما يلي :

-**لغة :** ضغط ضغطا عصر كبس أي مارس ضغطا على لإنقاص من وزنه أو حجمه وجمعها ضواغط ومصدرها ضغط وقد يكون ضغطا ماديا أو معنويا .

-**اصطلاحا :** إن كلمة الضغوط مشتقة من لفظ distress التي تعني المحنة وجاءت من الكلمة الفرنسية القديمة dèstresse ومعناه ضيق وشدة، و estrece معناها ضيقة واضطهاد وهي مشتقة من اللغة اللاتينية من كلمة stringer التي معناها شدة وضيق ،ويستعمل هذا المصطلح في مجالات عدة ويشغل مكانة هامة في علم النفس والطب السلوكي. [1]

وقد تعددت المفاهيم للضغوط ولم يتفق جميع الباحثون على تعريف واحد ويعود ذلك الاختلاف في نظرة كل باحث إلى ضغوط العمل وهي كالتالي :

-**تعريف بارون 1998** :يؤكد أن مصطلح الضغط في مجال العمل استخدام للدلالة على بعدين مختلفين

البعد الأول: يشير إلى الظروف البيئية التي تحيط بالعامل في بيئة العمل .

البعد الثاني: يشير إلى الآثار التي تحدثها هذه المصادر على العامل .[2]

وهناك من يرى أن ضغط العمل هو نتيجة لعدم انسجام العامل وعمله ويكون الضغط العامل جليا وواضحا عند وجود علاقة بينه وبين مشكلات العمل عموما .

---

[1] شويطر خيرة ، **إستراتيجية مواجهة الضغوط النفسية لدى الأمهات على ضوء متغيري الصلابة النفسية والمساندة الاجتماعية** ، دراسة ميدانية على عينة من ولاية وهران ، أطروحة لنيل شهادة الدكتورة في علوم التربية ،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، قسم –علوم النفس والتربية ، جامعة وهران ، الجزائر ، 2017 ، ص 70

[2] علي محمد العضايلية،**دراسة تحليلية ضغوط العمل لدى العاملين في شركات الكبرى** في جنوب الأردن مجلة مؤثرة" د"الاجتماعية والإنسانية،المجلد 14 ،العدد 7 ،الأردن 1999،ص117

- **تعريف لوثانر**:وقد عرفها بأنها الاستجابة لموقف أو طرف خارجي ينتج عن انحراف جسمي أو سلوكي للأفراد. [1]

ومن هذه التعريفات نستنتج أن ضغوط العمل هي مجموعة من العوامل البيئية والوظيفية والفردية التي تواجه الفرد العامل في مكان عمله والتي تؤثر عليه سواء من الناحية الفيزيولوجية أو سلوكية .

2-1-عناصر ضغوط العمل :

يعرف "سيزلاغي والاس" الضغوط على أنها تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد وتنتج عن عوامل من البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه ويرى انه يمكن تحديد ثلاثة عناصر رئيسية لضغوط العمل في المنظمة هي عنصر المثير ،الاستجابة والتفاعل .[2]

أ-**عنصر المثير** :يحتوى هذا العنصر على القوى المسببة للضغط والتي تؤدي إلى الشعور بالضغط النفسي ،وقد يكون مصدر هذا العنصر هو : البيئة ، المنظمة ،الفرد نفسه .

ب-**عنصر الاستجابة** :يمثل هذا العنصر الجسمية والنفسية والسلوكية التي يبديها الفرد تجاه الضغط ويمكن أن نلاحظ أشكالا عديدة من الضغط نذكر منها :

-**القلق** :هو حالة من الخوف الغامض الشديد الذي يمتلك الإنسان، ويسبب له كثيرا من الكدر والضيق والألم والقلق يعني الانزعاج والشخص القلق يتوقع الشر دائما ،ويبدو متشائما ومتوتر الأعصاب والمضطرب كما أن الشخص القلق يفقد بنفسه ويبدو مترددا عاجزا عن البت في الأمور ويفقد القدرة على التركز .[3]

---

[1]-محمود عياصرة،مروان محمدبن أحمد،**إدارة الصراع وضغوط عمل والتغيير**،دار الحميد لنشر وتوزيع، عمان،الأردن، 2008 ،ص102

[2]عيسى إبراهيم المعشر ،**أثر ضغوط العمل في مستوى أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم**(دراسة ميدانية)،رسالة ماجستير في -**إدارة الأعمال**،جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا،2009 ،ص25

[3]-فاروق السيد عثمان،**القلق وإدارة الضغوط النفسية** ، دار الفكر العربي،القاهرة،ط1،2001،ص18

-**التوتر:** هو ظاهرة تصاحب كل نشاط أو فعل عصبي أو فيزيقي عند الكائن الحي ويعرف عموما بأنه حالة يكون فيها الجسم مهددا باختلال التوازن نتيجة عوامل مختلفة :اجتماعية ،نفسية،مادية .[1]

-**الإحباط** :يعني الحالة التي تواجه الفرد عندما يعجز عن تحقيق رغباته النفسية أو الاجتماعية بسبب عائق ما قد يكون هذا العائق خارجيا كالعوامل المادية والاجتماعية والاقتصادية ،أو قد يكون داخليا كعيوب نفسية أو بدنية أو حالات صراع نفسي يعيشها الفرد تحول بينه وبين إشباع رغباته ودوافعه والإحباط يدفع الفرد لبذل مزيد من الجهد لتجاوز تأثيراته النفسية ،والتغلب على العوائق المسببة للإحباط لديه بطرق عديدة ،منها ما هو مباشر ،كبذل مزيد من الجهد والنشاط أو البحث عن طريق أفضل لبلوغ الهدف ،أو استبداله بهدف آخر.[2]

ج-**عنصر التفاعل** :وهو تفاعل بين العوامل المثيرة للضغط والاستجابة له ،ويمكن تلخيص عناصر ضغوط العمل في الشكل الآتي :

المثير		رد الفعل
-البيئة	تفاعل	-الإحباط
-المنظمة	المثير	-القلق
-الفرد	الاستجابة	-التوتر

الشكل3:مكونات ضغوطات العمل الرئيسية

[1] خير الدين أبن خرو،**علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية**،دراسة ميدانية بمدارس بلدية العوينات -لولاية تبسة ،رسالة ماجستيرفي علم اجتماع التربية،جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر،2011،ص37

[2] -أحمد جابر حسنين علي ،**الإحباط الإداري (الأسباب -العلاج)**، دار الكتب المصرية ،القاهرة ط1، 2013 ،ص17

3-1- **تصنيفات ضغوط العمل** :لقد وردت عدة تصنيفات لضغوط العمل من طرف الباحثين في هذا الموضوع وفقا لعدد من المعايير إذا نجد أن هناك من يصنفها حسب معيار طبيعة التأثير ،الفترة الزمنية التي تستغرقها الضغوط وكذلك حسب العوامل المسببة لهاته الضغوط

3-1-1-تصنيفات ضغوط العمل حسب تأثيرها :

- **ضغوط بناءة (ايجابية):** تشير إلى تلك الضغوط النافعة والمفيدة للفرد والمنظمة التي يعمل بها ،وهي ضغوط معتدلة تثير الحافز والدافع للنجاح والانجاز ،وتمنح الأفراد الإحساس بالقدرة على الإنتاج والشعور بالسعادة والسرور ،ويؤدي هذا النوع من الضغوط إلى ارتفاع مستوى فاعلية الأداء لدى الموظفين من الناحية الكمية والنوعية معا ،كما تساعد على التفكير وتحافظ على التركيز في العمل ،وتمد الفرد بالقوة والثقة والتفاؤل بالمستقبل ،وتمنحه الإحساس بالمتعة والقدرة على التعبير عن انفعالاته وتزوده بالحيوية والدافعية لاتخاذ القرارات الواضحة .[1]
- **ضغوط هدامة (سلبية):**هي الصورة المدمرة للضغوط ،وتؤدي إلى اختلال وظيفي حيث تؤثر في حالة المرء النفسية والجسدية ،وهذا ما يؤدي إلى سوء علاقات الفرد مع المحيطين بيه واختلال في الاستجابة سواء المعرفية أو النفسية ،الأمر الذي يؤدي إلى ضعف ف الأداء.[2]

3-1-2- تصنيفات ضغوط العمل حسب الفترة التي تستغرقها:

ضغوط وقتية (متقطعة):وتظهر الأحداث المسببة لها على فترات متقطعة أي ليست بصفة مستمرة مما تجعل الفرد يعاني من التوتر على فترات أثناء محاولاته التوافق مع المتطلبات المحدثة لها وتحقيقها هذا النوع من الضغوط تجعل الشخص على استعداد لمواجهة المواقف والقضاء عليه أو الهروب منه ومع التقدم العلمي والتكنولوجي وضغوط الحياة أدى إلى ظهور هذه الضغوط التي مع مرور الوقت سوف تتحول إلى ضغوط مزمنة تؤرق الإنسان وتجعله يقع صريعا لها وتتمثل هذه الأسباب في :

الرغبة في اكتساب الخبرات والمهارات والمعارف،ازدياد طموحات الإنسان وأماله ورغباته، التطور الهائل والمستمر في وسائل الإنتاج،تعدد العلاقات الوظيفية إلى جانب ذلك تطور العلمي والتكنولوجي المعرفي.

---

[1] عتيقة جزائرية،**استراتيجيات إدارة الضغوط المهنية كمدخل لتفعيل الإدارة المدرسية الحديثة،"قراءة تحليلية"**،مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية ،جامعة الشهيد حمة لخضلر،الوادي ، العدد 03 ، 2019،ص33

[2] فراس حاج محمد،**أثر ضغوط العمل في مستوى أداء العاملين في القطاع الصحي، دراسة ميدانية ف مشافي وزارة التعليم العالي بدمشق**،لنيل درجة ماجستير إدارة الإعمال،الجامعة الافتراضية ،سوريا،2016 ،ص2

ضغوط مستمرة (مزمنة) :هذا النوع ظل مصاحب للإنسان لفترة طويلة مما ينتج عنه أصابته بانتكاسات صحية ونفسية بجانب ذلك تؤدي إلى نفاذ رصيد الطاقة المدخرة ثم بعد ذلك تحدث اضطرابات وخلل في أجهزة الجسم ووظائفها .[1]

2-1-مصادر ضغوط العمل: يتعرض الفرد في عمله إلى ضغوط تأتي من مصادر متعددة ومختلفة وتعمل كل منها بشكل مستقل أو تتفاعل معا في تأثيرها على الفرد ونذكر منها:

2-1-1**المصادر الوظيفية:** هي مجموعة من العوامل الموجودة داخل بيئة العمل التي تواجه الفرد وتؤثر عليه ونذكر منها:

1-**طبيعة الوظيفية** :تتفاوت المهن في طبيعتها من حيث المسؤوليات، طريقة الأداء والنتائج المترتبة على السلوك، أو ما يقوم به الفرد وهذا التباين يؤدي إلى إيجاد درجات مختلفة من الضغوط الواقعة عليه. فمن الطبيعي أن تكون الأعمال التي تتضمن الحفاظ على حياة الناس أكثر مساهمة في القلق مقارنة بالأعمال المكتبية والشيء نفسه يقال عن العمل الذي يتخذ صاحبه القرارات مقارنة بعمل يعتمد صاحبه عل الأجهزة لاتخاذ قراراته ،ويذكر "**محمد الصيرفي**" مجموعة من الصفات والخصائص التي تجعل الوظيفة أكثر من غيرها قدرة على إحداث الضغط ومن هذه الخصائص :

كثرة العمل وشدته ،عدم إستخدام الفرد مهاراته وقدراته و طاقاته ،ظروف عمل خطرة ،واجبات صعبة أو معقدة ،عدم وجود تعاون مع الزملاء والمشرفين .[2]

ب-**غموض الدور الوظيفي:** هو افتقار ونقص المعلومات التي يحتاج إليها العامل من أجل إنجاز عمله أو جهله للمهام التي يفترض أن يقوم بها داخل المؤسسة.[3]

---

[1]-مصطفى كامل أبو العزم عطية،**المدير الحائر بين الضغوط وجودة الأداء الوقاية-الأسباب-العلاج**،دار الهاني للطباعة والنشر،2006،ص15-16

[2]لعجايلية يوسف،**مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحافة وسبل مواجهتها في المصالح الإستعجالية** ،دراسة ميدانية بالمركز الإست شفائي الجامعي بعنابة،مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة خيضربسكرة، جزائر 2015 ،ص 63

[3]-فريدة بوغازي،**تحليل مصادر ضغوط العمل في المؤسسة الاقتصادية** ،دراسة ميدانية،المؤسسة المنائية،سكيكدة،مجلة البحوث والدراسات الإنسانية،العدد11،2015، ص324

ج–**صراع الدور** :حيث ينشأ صراع الدور عندما يواجه الفرد العديد من مهام أو متطلبات العمل بين ما هو متطلب منه اتجاه عمله ومجموعة من التوقعات الأخرى مع المسؤولين حول نفس العمل مما يخلق نوعين من الصراع (الصراع داخل الدور ،والصراع بين الأدوار).

2-1-2-ضغوط العمل التنظيمية:

أ–**طبيعة المهنة** : ومن الصعب أن نجد وظيفة في مجتمعنا خالية من أي ضغوط إن كان بعض الوظائف تعاني من ضغط العمل أكثر من غيرها من الوظائف حيث تختلف حدة هذه الضغوط باختلاف طبيعة العمل ،فالوظيفة التي تتطلب من شاغلها اتخاذ قرارات هامة في ظل ظروف عدم التأكد والوظيفة التي تتضمن قدرا من التحكم والرقابة والوظيفة التي لا يستطيع صاحبها تنفيذ المهام المستندة إليه حتى ولو كان مستوى مهاراته الشخصية عالية وغالبا ما ينتج عن هذه الوظائف مستوى عالي من الضغوط .

ب– **هيكل ومناخ المنظمة:** إن الانتماء لمنظمة ما يمثل تهديدا لحرية واستقلال الفرد،لذلك فان المشاركة في اتخاذ القرارات تنمي الشعور بالمساهمة في نجاح المنظمة، وتوجد شعورا بالانتماء وتحسن قنوات الاتصال داخل المنظمة وينتج عن ذلك شعور بالسيطرة يعد أساسيا لراحة العاملين من ناحية الصحية.[1]

ج– **الأجر ونظام الحوافز:** وإن أهم مصدر لضغوط العمل يمكن في الأجور ونظام الحوافز، لأنه يرتبط ذلك بعملية العدالة والمساواة فيما يتعلق بمدى مكافئة هذه الأجور والامتيازات بالنسبة للجهد المبذول من قبل العامل في المنظمة، ومدى أنصافه بالمقارنة مع الزملاء في العمل، إضافة إلى مدى كفاية هذا الأجر مع المتطلبات العامة للعيش الكريم نظرا لما يشهده العالم من أزمات الاقتصادية [2]وتعتبر الأجور والمكافآت الهدف الأساسي لعمل الأفراد في المنظمات،وهي المحدد الرئيسي والأساسي لمستوى معيشي لفرد، ومؤشر للمركز الوظيفي .

د– **بيئة العمل المادية:** وتتمثل في الظروف البيئية المحيطة بالفرد في بيئة العمل من حيث طرق تصميم مكان العمل وموقعه والأثاث والتجهيزات المتاحة والتهوية والرطوبة.....الخ، فتعتبر ظروف بيئة العمل

[1]–حنان عبد الرحيم الأحمدي،**ضغوط العمل لدى الأطباء والأعراض**،الإدارة العامة للطباعة والنشر ،معهد الإدارة العامة،الرياض،2002،ص45

[2]–عيسى إبراهيم المعشر، مرجع سابق،ص22

ذات أهمية خاصة عند الفرد في حال عدم توافرها في الشكل المناسب مما يؤدي إلى ضغوط جسدية ونفسية. [1]

هـ- **العلاقات في العمل:**تتمثل في سوء العلاقات بين الموظفين وزملاء من جهة، أو بين الموظف ومرؤوسيه من جهة أخرى، مثل عدم إطاعة الموظف لأوامر رؤسائه أو انخفاض أداء العاملين مما يؤثر سلبا على المنظمة، كما تمثل بصورة أخرى بالعلاقة ما بين الموظف وبين رؤسائه التي تتمثل في عدم تفويضه صلاحيات كامنة،أو عدم تقديره لجهوده أو عملية تصيد الأخطاء أو إتباع أساليب غير أخلاقية أو الطعن من الخلف، مما يكون له أثر سلبي يسبب ضغوط جد كبيرة ما بين العاملين .[2]

و- **تقييم الأداء:** يهدف تقييم الأداء في الأصل إلى الحكم على الفرد وتطويره وتحسين فعالية وكفاءة المنظمة، من خلال التغذية الراجعة التي تأتي من عملية التقييم من تطوير للفرد من خلال إشراكه في البرامج التدريبية أو ترقيته أو نقله إلى موقع عمل أفضل،حيث ينعكس ذلك على مهارات وقدرات الفرد،وبالتالي على أدائه ف المنظمة ثم رضاه عن العمل الذي يؤديه .[3]

ز- **نوعية الرقابة:**تعد الرقابة من الوظائف الهامة وإذا أحسن استغلال هذه الوظيفة كان لها دور ايجابي حيث تهدف إلى تحسين أداء العاملين ودفعهم إلى التطوير ،وإذا كانت الرقابة هدفها تصيد الأخطاء فيكون لها مردود سلبي من بذور الخوف والرعب لدى العاملين بجانب الحرص الشديد الذي يكون معوقا للعمل ويكون العامل في ظل هذا المناخ أكثر حرصا على حماية نفسه من وقوع في عبئ نفسي وذهني إلى جانب إعاقة أداء الفرد ويسعى العاملين إلي تأكيد التعليمات وتوفير فريد من الضمانات لما سوف يقوم بيه الأشخاص من السلوك خوفا من التحقيق .[4]

---

[1]-مرجع سابق،ص 21

[3]-عبد الحكيم أحمد مهنا الحراحشة، أثر ضغوط العمل على أداء الأطباء في المستشفيات الحكومية في إقليم الشمال في الأردن،رسالة ماجستير في الإدارة العامة،جامعة آل البيت،الأردن،2014،ص17،تم الإطلاع عليه في 25 - 02 - 2024 متاح على الخط http/search-mandumah-com/record/856232

[3]- آمال بوسمينة،أسماء سفاري،أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في القطاع الصحي في ظل جائحة كوفيد 19،دراسة عينة من العاملين في القطاع الصحي بولاية أم البواقي ،مجلة الدراسات المالية والمحاسبة والإدارية،الجلد8،العدد3،2021،ص215،تم الإطلاع عليه25-02-2024- -91-194-193//http 150/en/article/178701&ved=2 متاح على الخط

[4]-مصطفى كامل أبو العزم عطية، ،مرجع سابق،75

ح- **الدور في المنظمة:** عندما تتعارض الطلبات من الوظيفة مع مسؤوليات وواجبات هذه الوظيفة المحددة في توصيف الوظيفة مما يشعر الفرد بالتعارض بين المطلوب و ما هو محدد له ومن هنا يخلق للفرد صراع الدور، أي حين طلب رئيسين في العمل نوعين مختلفين من السلوك في نفس الأمر من الموظف مما يجعله في حيرة من أمره وهذا الصراع الدور يؤدي إلي تخفيض الرضا الوظيفي وارتفاع التوتر في السلوك الفرد،[1] والى جانب هذا يعاني العامل من عدة صعوبات عندما يكتنف عمله غموض في الدور مما يخلق له حالة من التوتر والشعور بعدم أداء عمله على الوجه الأمثل فا يولد له ضغط النفسي ،"وحسب عثمان حمد الخضر"فإن غموض الدور يحدث عندما يكون العامل غير متأكد من المهام المطلوبة منه وكيفية أدائه لها،أو حين تكون نتيجة الخطأ في العمل غير معروفة،وهو مصدر للضغط أكثر وضوحا لدى الموظفين الجدد،أو حين تقدم المنظمة على إحداث تغيير فيه.[2]

إلى جانب هذا نجد عبء العمل والذي يتمثل في القيام الفرد بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المتاح وأن هذه المهام تتطلب مهارات عالية ملكها الفرد وهناك نوعين هما،عبء العمل كمي: يحدث عندما يتسبب الفرد إلى مهام كثيرة ولا يجد الوقت كافي لإنجازه، و عبء عمل نوعي:يحدث عند شعور الفرد أن المهارات المطلوبة لانجازها تحتاج إلى مستوى أداء معين أكبر من قدرته وأنه يفتقر إلى القدرة اللازمة لأداء العمل.[3]

ط- **نمط القيادة والأشراف** :تعتبر القيادة عن قدرت الفرد في التأثير على سلوك الآخرين من أجل القيام بتنفيذ أهداف محددة ،فنمط القيادة والإشراف من العوامل الرئيسية في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي وتحديد درجة ضغوط العمل الناتجة من مبادرة أو عدم مبادرة العاملين ومساهمتهم في التعامل مع المشكلات الاقتصادية .

وفيما لي بعض الممارسات التي يمارسها القائد والتي تزيد من ضغوط العمل لدى العاملين:

[1]-نفيسة محمد باشري،فوزي شعبان مدكور ،رباب فهمي،**السلوك التنظيمي**،جامعة القاهرة،2017،ص264

[2]-يمينة غالم،**ضغوط العمل وتأثيرها على الصحة النفسية للعامل**،مجلة آفاق فكرية،المجلد4،العدد5،2016،ص166

[3]-محمد الفاتح محمود بشير المغربي،**السلوك التنظيمي** ،دار الجنان للنشر والتوزيع،عمان،ط1،2016،ص74

-التركيز على السلبيات وفي نفس الوقت إغفال الأداء الجيد[1]

-معاملة العاملين بشكل غير عادل.

-ملء جو المنظمة بالتكتلات والسياسات

-حجب معلومات مهمة عن العاملين هم بحاجة لها لأداء المهام.

3-1-2-مصادر ضغوط العمل المتعلقة بالبيئة المحيطة بالعمل: تشمل البيئة المادية للعمل عناصر مثل الحرارة الإضاءة ،الضوضاء مكان العمل. والمهن تحتاج إلى هذه العناصر بدرجات متفاوتة وكما أن الغرض من استخدام المكان يحدد العناصر التي ينبغي توافرها وبصورة تسهل الأداء على مستخدم المكان. وفي دراسة أجريت في إحدى مستشفيات الطب النفسي توصل الباحثون إلى أن ترتيب الأساس له اثر على التفاعل ويستند الباحثون في هذا المجال في تفسيرهم للعلاقة بين البيئة والسلوك على مجموعة من المداخل منها مدخل الضغط البيئي الذي يشير إلى ان بعض عناصر البيئة التي يتعرض إليها الإنسان تمثل مصادر ضغط عليه مثل التهوية الرديئة وقلة النظافة والحرارة والتلوث الضجيج والازدحام الذي يجد الفرد فيها نفسه غير قادر على التحكم أو التصرف في بيئة مزدحمة أو غير منتظمة أما عن البيئة العمل في المستشفيات فالممرضون ومساعدو التمريض يكونون أكثر من غيرهم عرضة للمواد الكيميائية المسرطنة و الإشعاعات وللأخطار البيولوجية بفعل احتكاكهم بالمرضى وحوادث العدوى من انتقال الأمراض التعرض لمواد العمل الملوثة ويكون مستخدمي المستشفيات عرضه كذلك لمشاكل التواصل مع أفراد المجتمع والذي قد يصعب من المهام الممنوحة لهم ويلاحظ ذلك أكثر خاصة في المصالح الاستعجالية وطب الأمراض العقلية بحكم تعرضهم للاعتداءات من طرف المرضى وذويهم .[2]كما أن التصميم والترتيب السيئ لمكان العمل وعدم توفير الوسائل الملائمة واللازمة لتحقيق راحة الفرد وتلقليل من الطاقة التي يبذلها ستؤدي إلى ظهور ضغوط ويمكن توضيح البعض من عناصر البيئية المادية المسببة للضغوط :

[1]-بلال بن عقون، مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في المؤسسات الاقتصادية،مجلة الاقتصاد الصناعي،المجلد6، العدد 2،أكتوبر 2016،ص388،تم الإطلاع عليه في 2024. 11.01

[2] les risques professionnels àlhopital dossier documentaire ;service documentation école des hautes en santé publique2013p01

الحرارة: تكون الحرارة مصدرا للضغط في حالة تطرفها من حيث الزيادة والانخفاض .

الإضاءة: يحدث الأثر السلبي في حالة الإضاءة المتطرفة حيث تؤدي إلى مشكلة الصداع الناتج من تكيف العضلات للتمكن من رؤية واضحة وسوء الإضاءة يؤدي إلى إجهاد العينين والشعور بالصداع المستمر الاضطراب العصبي والنفسي وسرعة الإجهاد والتعب و الذي ينتج عنه انخفاض الأداء وكثيرا ما يكون سببا في الحوادث المهنية .

الإشعاعات: يتعرض بعض العاملين إلى خطر الإشعاعات وهم الذين يعملون في الأجهزة الكشف أو العلاج بالأشعة كالأطباء ومساعديهم أو من يعملون في منشاة الإنتاج المواد المشعة أو عند أجراء البحوث باستخدام هذه المواد وتؤثر الإشعاعات على جهاز تكوين الدم وقد تصيبه بالتشوهات أو التهابات أو بعض أنواع السرطانات وتؤثر على الجلد وتتسبب في احمرار الجلد وتساقط الشعر كما لها خطر على التشوهات الخلقية للمواليد والإصابة بالعقم الجنسي .

الضوضاء: يعتبر الضجيج أو الضوضاء صوره من صور التلوث الهوائي فالصوت شكل من أشكال الطاقة يتحرك عبر الهواء على شكل موجات ونطلق لفظ الضوضاء على الصوت غير المرغوب فيه والذي قد يسبب لنا نوع من الإزعاج أو الاضطراب أما بسبب شدته أو بسبب وقوعه بشكل مفاجئ أو بسبب إستمراريته والتي قد تمنع الفرد من التركيز فيما يريد القيام به وقد تختلف من حيث نوع شدته والتأثير ومن أعرضها سرعة التعب والإجهاد الإرهاق العصبي عدم القدرة على مواصلة الإنتاج الصمام التدريجي أو بما يسمى ضعف السمعي [1].

وبالتالي يؤثر الضجيج على الجهاز السمعي وعلى القلب والدورة الدموية وكذلك يؤثر على إمكانية التخاطب والتفاهم بين الأفراد أثناء مزاولتهم للعمل .

التهوية: وتعني توفير الهواء الصحي المناسب للتنافس في مكان العمل ومن أسباب سوء التهوية في المستشفات وخاصة في المصالح الاستعجالية :

ازدحام مكان العمل ، عدم وجود فتحات كافية لتهوية الطبيعية ، انبعاث الروائح الكريهة ....الخ. وينتج عنها تأثيرات الصحية تتمثل ف ضيق التنفس والتعب والاضطرابات العصبية والنفسية والإصابة

[1] لعجايلية يوسف ، مرجع سابق ،ص77

بـالأمراض المعديـة ولا يشـكل سـوء التهويـة فـي المصـالح الاسـتعجالية مصـدرا للضـغط فقـط علـى العمال بل لها انعكاسات سلبية على المرضى مما يؤدي إلي تعقد حالاتهم الصحية .

النظافة: للنظافة دور أساسي في الحفاظ على صحته وقدرة العاملين وجو العمل حيث يؤمن المستوى المرتفع والمستمر من النظافة في مكان العمل الحد الأدنى من التعرض للأمراض المعدية ومن مظاهر إهمال النظافة في المستشفيات وانتشار روائح الكريهة في أماكن العمل عدم جمع وتصريف النفايات

تلـوث الأرضـيات واسـتمرار هـذه المظـاهر بـدون شـك سـيؤثر ضـغط علـيهم علـى صـحة العـاملين أو المرضى.[1]

النظام: ضيق أماكن العمل وتزاحم العمال والزوار وضيق الممرات وعدم تخصيص ممرات لوسائل النقل وسيارات الإسعاف كلها تساهم في زيادة الضغوط على العمال وتعيق لأداء .[2]

تصميم مكان العمل: أفضل طريقة لتصميم أماكن العمل هي التي تؤخذ في الحسبان وبالدرجة لأولى وضعيه العمل المتبناة ثم في المرتبة الثانية محك الأداء ومحيط الفيزيقي وما يحيط بالعامل من أدوات وألآت ومواد أولية وظروف فيزيقية يؤدي تحتها العمل إذا لم يتم تقييمها بوضع حدود لها سوف تؤثر سلبا على العامل والعمل بصفة عامة .

2 -2-مراحل ضغوط العمل: حدد هانز سيلي ردود فعل الإنسان النفسية والجسدية اتجاه الضغط في ثلاثة مراحل متميزة ونذكرها كالأتي[3]:

أ- الإنـذار والتنبيـه للخطـر :يجهز فيها الجسم نفسه لمواجهة التهديد أو التحدي الذي يربكه بإفراز هرمونات من الغدد الصماء يترتب عليها سرعة ضربات القلب ،وزيادة معدل التنفس وزيادة نسبة السكر في الدم وتوتر العضلات .

[1]-لعجايلية يوسف ، مرجع سابق ،ص78

[2]-مفتاح عبد السلام الشويهدي ،**الصحة والسلامة المهنية** ،إدارة المطبوعات والنشر، ط1 ،بنغازي،ليبيا، 2008 ، ص64

[3]-خالد عيادة نزال عليمات،**ضغوط العمل وأثرها على الأداء** ،دار الخليج،عمان،،ص50-51

ب-المقاومة :وبعد الصدمة الأولى ينتقل الفرد إلى مرحلة المقاومة ،وفيها يحاول الجسم إصلاح أي ضرر أو أذى من الصدمة الأولى ويشعر الفرد في هذه المرحلة بالتعب والقلق والتوتر ،ويحاول الفرد مقاومة مسببات الضغط ،فإذا استطاع النجاح والتغلب على المشكلة فان أعراض الضغط تزول.

ج-الإنهاك :وتظهر هذه المرحلة إذا لم يستطع الفرد التغلب على مسببات الضغط ،واستمر يعاني منها فترة طويلة ،فان طاقة الجسم على التكيف تصبح منهكة ومجهدة ،وتضعف وسائل الدفاع والمقاومة ويتعرض الفرد الأمراض الضغط مثل الصداع ،ضغط الدم ،والقرحة والأزمات القلبية ،وتعتبر هذه المرحلة حادة وخطيرة وتشكل تهديدا لكل من الفرد والمنظمة ،فالعقل والجسم الإنسان له حدود لتحمل والمقاومة ،وكلما زاد معدل تكرار الإنذارات والمقاومة أصبح الفرد أكثر إرهاقا وإنهاكا في عمله وحياته وازدادت قابليته للأمراض البدنية والنفسية .

3-النظريات المفسرة للضغوط:

لقد تعددت النظريات واختلفت فيما بينها في تفسير ضغوط العمل طبقا للأطر التي تبنتها وانطلقت منها، والتي تعددت بين أطر فيزيولوجية أو نفسية أو اجتماعية. من أهم النظريات التي اتجهت إلى دراسة الضغوط:

3-1- نظرية التوافق بين الفرد والبيئة :تقوم هذه النظرية على أساس العلاقة بين الفرد وإدراكه بقدرته على إكمال المهام،بما لديه من حافز على إكمالها ،والافتراض الذي تقوم عليه هذه النظرية هو أن الضغوط تكون نتيجة اتساع الفجوة بين الفرد والبيئة وتعطي"**سارة زيف**" **1999**مثالا على ذلك قائلة :"عندما يواجه المهندسون تحديين يتمثلان في ساعات العمل الطويلة و الارتفاع السريع في الجو الفوضوي وجدت أنهم يستمتعون بإحساسهم بأهميتهم حيث يعتمد عليهم الكثير من الأفراد ،وعلى النقيض من ذلك فان الذين يزدهرون في بيئة كبيرة ومستقرة غالبا لا ينخفض مستوى أدائهم في بيئة تتسم بالفوضى ،وكثيرا ما يؤدي هذا إلى ارتفاع مستوى الضغط عندهم إلى حد لا يطاق والعكس صحيح ،ومن ثم فان هذه النظرية ترى أن الضغوط تكون نتيجة اختلال التوازن بين الفرد والبيئة التي يوجد فيها ،فالفرد يحاول محافظة على التوازن بين الجانب العقلي والبدني ،ومواجهة التغيرات الحياتية التي من شانها إن تؤدي إلى خلل في هذا التوازن ،وشيء نفسه ينطبق على الفرد وعلاقته بالبيئة التي يعيش فيها "،أي أن الضغوط تنتج لتوافق بين الفرد والبيئة وينتج سوء التوافق وحسن التوافق من جانبين أساسيين هما :

-مدى الانسجام بين الفرد ومهاراته الشخصية مع المطالب المطروحة.

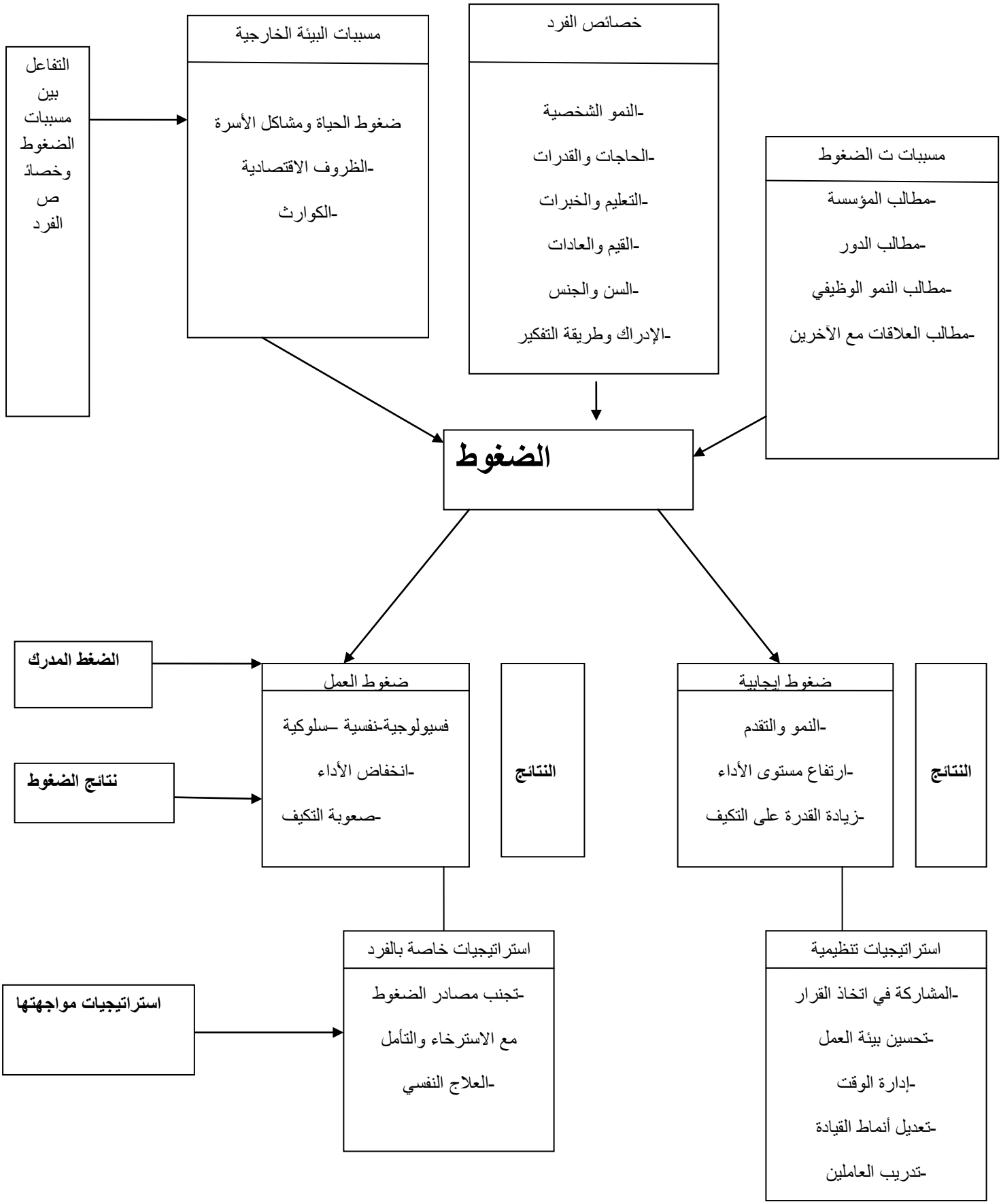
-مدى لإشباع الفعلي للحاجات وتوقعات التي يطمح إليها الفرد.[1]

3-2- نظرية رشيد لتفسير الضغوط 1992: يوضح رشيد مسببات الضغوط بالشكل التالي حيث انه يشير إلى أن هناك مسببه للضغوط بعضها يتعلق ببيئة العمل ،والبعض الأخر يتعلق بالبيئة الخارجية ،ويشير إلى أن تلك المسببات تتفاعل مع خصائص الفرد،فإذا كانت الضغوط ايجابية فإنها تدفع الفرد إلى النمو والتقدم وارتفاع مستوى أدائه وتوافقه،أما إذا كانت الضغوط سلبية فسيترتب عليها نتائج نفسية وفيزيولوجية ،كما يشير نموذج هذه النظرية إلى الإستراتجية التنظيمية ،في حين أن السقوط السلبية يتم التعامل معها بطريقتين :أولا من خلال فرض نفسه وذلك بتجنب التعرض لمصادر الضغوط قدر المستطاع مع التأمل والاسترخاء ،وثانيا من خلال العلاج النفسي .

[1]-عمر مصطفى محمد النعاس،الضغوط المهنية وعلاقتها بالصحة النفسية،منشورات جامعة ،ط2008،1،ص56

الشكل1:نموذج لطفي راشد في تفسير الضغوط:

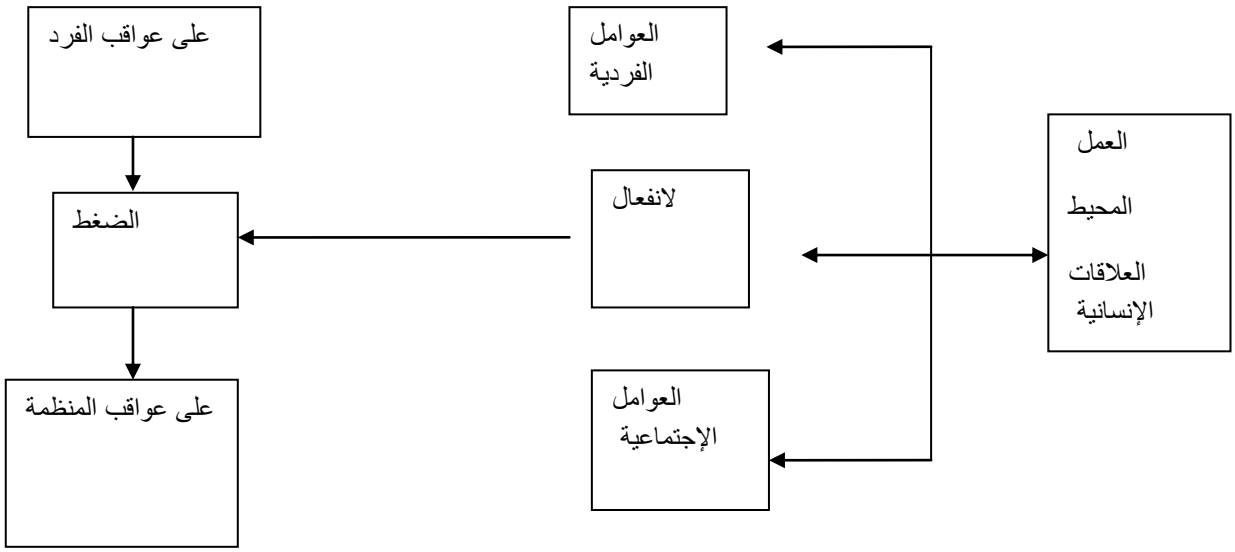
تفسير ظاهرة الضغوط



3-3- توركوت: درس توركوت في نظريته التفاعل الموجود بين المؤثرات الضغط والاستجابة وتأثير المتغيرات المعدلة حيث حاول توضيح العلاقة الموجودة بين المؤثرات واستجابة الفرد ومن خلال ذلك ذهب نموذج توركوت إلى إبراز التفاعل بين عوامل الضغط والاستجابة لها،وتوضيح دور المتغيرات المعدلة للضغط وعليه ركز الباحث على طبيعة العمل ،إطاره الحقيقي ونوع العلاقات الإنسانية داخل المنظمة وتعد كل هذه العوامل مصادر للضغط المهني وتلخص في الأخير أن ظاهرة الضغوط اهتمت بدراستها تخصصات متعددة باعتبارها ظاهرة إنسانية ،بيولوجية ،اجتماعية،مهنية ،وقد انتهت كل دراسة إلى نتائج ساعدت في فهم هذه الظاهرة والكشف عن أبعادها .

وكما ركزت هذه النظرية على العناصر المتفاعلة بين مؤثرات الضغط والاستجابة وتأثير المتغيرات علها إلا أنها أهملت قدرات الفرد واختلافها من فرد للآخر بحسب الفروق الفردية وكذا اختلاف العوامل الاجتماعية والثقافية للأفراد فيما يخص المواجهة ومقاومة الضغط .[1]

شكل رقم 2: يوضح نموذج تور كوت للعمل التنظيمي. المصدر:دليلة عيطور،ص107



[1]-دللة عيطور ،**مرجع سابق**،ص104

4- انعكاسات ضغوط العمل على الفرد العامل والمنظمة:

4-1 -انعكاسات ضغوط العمل على الفرد العامل

4-1-1-الآثار الايجابية لضغوط العمل على الفرد العامل:

-ارتفاع إنتاجية الفرد.

- زيادة دخل الفرد .

- تحسين العلاقات الإنسانية وجو العمل داخل المنظمة .

- زيادة التعاون بين الفرد وزملاءه .[1]

- زيادة الرضا الوظيفي .

- تحسين التفكير ألابتكاري لدى الأفراد.

- زيادة قدرة الفرد على الترقية .

4-1- 2-الآثار السلبية لضغوط العمل على الفرد العامل:

أ_ الآثار النفسية :على الرغم من أهمية الآثار النفسية، إلا أنها لم تحظى بنفس درجة الاهتمام الذي حظيت بيه الآثار المرتبطة بأعضاء الجسم ويرجع ذلك إلى صعوبة قياسها نظرا لأنها غير ملموسة وقد اتفق الباحثون على أن هذه الآثار تتمثل فيما يلي:

الغضب والإحباط ،انخفاض الولاء التنظيمي الملل والشعور بالأرق وسرعة الإثارة ،القلق والتوتر والاحتراق الـذاتي ،حـالات نفسـية مختلفـة وفقـدان الاهتمـام وانخفـاض القـدرة علـى إشـباع الحاجـات والإجهـاد الذهني[1]،انخفاض الولاء التنظيمي .

[1]-عبد المجيد أونيس،**مدخل لضغوط العمل والمناخ التنظيمي و أداء العاملين**،دار اليازوري للنشر والتوزيع،عمان،ط1،2013،ص64-65

ب_**الآثـار السـلوكية :** عنـدما يتجـاوز الضـغط المستويات العاديـة أو المألوفـة تظهـر ردود فعـل سلوكية عديدة تشمل القلق والإحباط والنزعة العدوانية واللامبالاة والملل والاكتئاب والإرهاق والسلوك المنفر والتوتر العصـبي حيث أثرت علـى الأوسـاط الأكاديميـة والإداريـة والتـي لهـا ارتبـاط بالضـغط متمثلـة فـي إدمـان الكحول والمخدرات.

فالإدمان على الكحول وتناول كميات كبيرة من المسكرات تنهك صحة الإنسان وتضعف نشاطه في مجال عمله، ويمكن ملاحظة ذلك المرض على المدير من خلال البطء في انجاز العمل والتغيب المتكرر وسوء التقدير والمظهر المزري والشكوى من المرض والتوتر العصبي.[2]

ج_**الآثار الصحية** :هناك كثير من الدراسات التي تربط بين ضغوط والمشكلات الصحية والنفسية التي تؤكد على أن الضغوط تؤدي إلى تضخيم عضلة القلب وبالتالي إلى أمراض القلب والشرايين ، كما قام الباحث الدكتور"بار فورت"- وهو باحث في جامعة كارولينا الأمريكية_بدراسة متابعة استمرت 25عاما اتضح من خلالها أن الأفراد الذين تحصلوا على مراتب عالية من الغضب من اختيار عادي للشخصية معرضون بنحو خمس مرات إلى الموت بسبب الإصابة القلبية أكثر من نظرائهم الذين هم أقل غضبا.

وكما ذكرت إحدى الدراسات أنه على المدى الطويل فان استمرار تعرض الفرد لضغوط العمل يمكنان يؤدي إلى أمراض القرحة و التهاب المفاصل وتلف الكبد وسرطان الرئة.....الخ كما أن البعض حاول أن يثبت وجود علاقة بين ضغوط العمل والأمراض العقلية، والعديد من الأمراض الذي تضعف جهاز المناعة لدى الإنسان، والتعب بدون جهد يذكر ،وارتفاع الحرارة أو انخفاضها وتقل من قدراته على مقاومة الأمراض. [3]

---

[1]–محمد صلاح الدين أبو العلاء،ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي،دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة،رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ،الجامعة الإسلامية غزة،2009،ص19- 20تم الإطلاع عليه 11-04-2024-متاح-https// :iugspace-iugaza-edu-ps/handle/20-500-12358/17323%3flocale

[2]–خالد عيادة نزال عليمات،**ضغوط العمل وأثرها على الأداء** ،دار الخليج،عمان،ط1،2011،ص84

[3]–مصطفى يوسف كافي،**إدارة الصراع والأزمات التنظيمية**،دار الحامد للنشر والتوزيع،عمان،ط1،2015،،ص105

4-2-انعكاسات ضغوط العمل على المنظمة

4-2-1-انعكاسات ضغوط العمل الايجابية على مستوى المنظمة :

-زيادة درجة انضباط العاملين وتحفيزهم في العمل .

- تحسين الموقف التنافسي والريادي للمنظمة .

- زيادة مستوى الأداء.

- زيادة درجة التطور بالنسبة لمنتجات وخدمات المنظمة .[1]

4-2-2- انعكاسات ضغوط العمل السلبية على مستوى المنظمة :

-تدني مستوى الإنتاج وانخفاض تكلفته .

- سوء العلاقات بين أفراد المنظمة،سوء الاتصال بسبب غموض الدور وتشويه المعلومات.

- عدم الدقة في اتخاذ القرارات،تسرب الوظيفي (دوران العمل).

- ارتفاع مستوى الشكاوي والتظلمات.

- عدم الرضا الوظيفي .

- زيادة التكاليف المالية (تكلفة التأخر عن العمل، تكلفة الغياب و التوقف عن العمل ،تشغيل عمال إضافيين ،عطل الآلات وإصلاحها ، وتكلفة الفاقد من الموارد أثناء العمل)

- الشعور بالفشل، التسرب الوظيفي (دوران العمل)،العنف بين العمال.[2]

[1]-بلال بن عقون ،مرجع سابق،ص391،

[2]-نبيل حليلو،محمد معمري،**ضغوط العمل-الأسباب والآثار**،مجلة تاريخ العلوم،المجلد03،العدد05 ،2016،ص243-244

5-أبعاد ضغوط العمل(أبعاد الدراسة الحالية)

ومن خلال هذا نسلط الضوء على البعد العبء العمل (الوظيفي) والذي يعتبر مصدرا من مصادر ضغوط العمل ويعتبر عبئ كامل وشامل ومنبعه غموض الدور وصراع الدور ومن خلال هذا يمكن تعريف عبئ العمل على نحو التالي :

5-1-عبء العمل :

5-1-1-مفهوم عبء العمل :

يتعرض العاملين بفعل عوامل كثرة ومختلفة منها زيادة الأعباء الناتجة عن تعدد الأدوار والمسؤوليات ونمط الشخصية يلها إحساس المتزايد للضغوط العمل ،فالعبء العمل هو تحمل الفرد العامل بأعباء فوق طاقته أي قيام بالأعمال أكثر من طاقته أو القيام بأعمال لا تلاءم استعداداته وقدراته حيث نجد أن عند زيادة أو قلة العبء بحيث يعتقد الفرد أو العامل بأنهم يفتقون المهارات والقدرات المطلوبة لأداء الوظيفة المحددة،أو انخفاضه مما يؤدي إلى ضجر والملل. [1]

5-1-2-أنواع عبء العمل :

يقع العمل الزائد والإحساس بضغط الوقت موقع تهديد وضغط وهو ما يشكل الإرباك في العمل ،وهو يعنى زيادة عبء القيام بمهام لا يستطيع الشخص انجازها ف الوقت المتاح ، وهذه المهام تتطلب مهارات عالية قد لا يملكها الفرد، وتنقسم زيادة العبء إلى :

-عبء عمل كمي : حيث يتعين على الموظف أداء أعمال كثيرة في وقت قصير وغير كافي .

-عبء عمل كيفي : وهو عبء ناتج عن نقص المهارات المطلوبة لأداء مهام معينة .[2]

[1]-عدة العانس،وناس ليلى،**أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي**،رسالة ماجستير،جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2018،ص14

[2]-فائق فوزي ع الخالق،**ضغوط العمل الوظيفي**،مجلة أفاق اقتصادية،إتحاد غرف التجارة والصناعة في دولة الإمارات،مجلد 17،1996،ص124

ويعتبر قلة عبء العمل عامل أخر مسبب للضغط ومصدر إزعاج للفرد ، فالعمل الذي يأخذ ميزة الرتابة والتكرار وقلة الدافعية والذي لا يرضى قدرات وطاقات واهتمامات وحماس الفرد يعد سببا من أسباب الضغط المهني .

5-1-3-مصادر عبئ العمل:

5-1-3-1 -تباين عبء الدور : يأخذ عبء الدور صورتين أساسيتين لهما دور كبير في شعور المورد البشري بضغوط العمل هما زيادة عبء الدور أو انخفاضه

- ضغوط العمل الناجمة عن زيادة عبء الدور :

ويقصد بزيادة عبء الدور تحمل المورد البشري لمهام كثيرة يطلب منه انجازها فيوقت غير كافي لإتمامها (العبء الكمي) أو القيام بمهام وظيفية تفوق مهاراته و قدراته (العبء الكيفي) مما يجعل المورد البشري يشعر بالتهديد والإحراج والاضطراب وهو ما يجعله يعاني من ضغوط عمل مرتفعة.[1]

- ضغوط العمل الناجمة عن انخفاض عبء الدور :

يقصد بانخفاض عبء الدور قيام المورد البشري بمهام قليلة (عبء كمي) أو القيام بمهام لا تستوعب طاقاته وقدراته (عبء كيفي) مما يجعله عرضة للشعور بالملل اتجاه عمله وهو ما يزيد من مستوى شعوره بضغوط العمل.

وقد فحصت دراسة أمريكية العلاقة بين زيادة عبء العمل وانخفاضه بالضغوط لمدير في بعض الشركات ، وتبين آن المديرين الذين يعانون من مستوى عال ومستوى منخفض من الضغط لديهم مشكلات صحية ، وصورت تلك الدراسة العلاقة بن مسببات الضغط وأثاره: [2]

5-1-3-2- خصائص الدور:بقدر ما تكون الاختلافات بين الأدوار المتوقعة والمؤذاة والمدركة، يزداد احتمال التوتر والضغط والصراع حول الأدوار والتأثيرات السلبية على أداء

الجماعة والاختلافات بين فعاليات تلك الأدوار هي :[1]

---

[1]- محمد إسماعيل بلال،**السلوك التنظيمي بين النظري والتطبيق**،الإسكندرية،دار الجامعة الجديدة،2005،نص59

[2]-محسن علي الكتبي،**السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق**،المكتبة الأكاديمية،الاسماعيلية،217،2005

-**الأدوار المتوقعة** :يتوقع الرؤساء والمرؤوسين والزملاء من كل فرد من أفراد الجماعة أن يسلك سلوكا معينا ويمكن تحديد هذا السلوك أو الدور المتوقع للفرد بعدة طرق تشمل الوصف الوظيفي ،أو مسمى الوظيفة ،أو بموجب توجيهات أخرى صادرة عن المنظمة ، وبناء على ذلك يتوقع أن يقوم مدير المستشفى بتنظيم وإدارة كل عملياتها ، فيما يتوقع من المدير التمريض تنظيم وإدارة قسم التمريض وتقوم رئيسة الممرضات بقسم الأطفال بتنظيم وإدارة النشاط في الجناح الخاص بالأطفال ، ولا يتم الاتفاق حول أي من هذه الأعمال أو التصرفات المتوقعة بين مدير المستشفى ومدير التمريض ورئيس الممرضين فقط بل وبموافقة الآخرين في مجتمع المستشفى.

-**الأدوار المؤدات** :فهي الطريقة التي يعمل بها الفرد فعليا ويعتمد الدور المؤدي بوجه عام على الدور المدرك وبالتالي على الدور المتوقع .

-**الأدوار المدركة** :تتعلق الأدوار المدركة بمجموع النشاطات أو الأعمال التي تعتقد الفرد بضرورة أدائها وتعادل الأدوار المدركة في كثير من الحالات الأدوار المتوقعة إلا أن وجود عوامل أخرى كثيرة في موقف من المواقف قد تؤثر في ادارك الفرد وتشويهه وبذلك تكون الأدوار المدركة غير محددة أو غير واقعية .

5-1-3-3-غموض الدور : فهو عدم الوضوح مدركات الفرد لواجبات الوظيفة وحدود السلطة والمسؤولية المرتبطة بها وتنتج حالة الغموض من عدة عوامل :

1-يمكن أن يتأثر الدور بعدم وجود وصف وظيفي واضح للوظيفة المحددة وفي هذه الحالة يتعين على الفرد أن يحاول أن يتعرف على دوره بنفسه

2-لمستوى الوظيفة أثر في حالة نشوء غموض الدور ،وتشير الدراسات أنه كلما كان عمل الفرد أكثر تعقيد زاد احتمال الغموض في الوظيفة كما تشير الدراسات أيضا أن هناك غموضا في الدور على مستوى المدير التمريض أكثر من المستوى الوظيفي الأدنى ، كما أنه كلما كانت واجبات الوظيفة غير محددة وغير واضحة كان هناك غموض لدور وانخفاض في الأداء .

[1] سيزلاقي ووالاص ،**السلوك التنظيمي والأداء** ،الجزء الأول ، ترجمة جعفر أبو قاسم ،معهد الإدارة العامة ،الرياض ، السعودية ،1991م،ص220

3-قد تساعد بعض الخصائص أو السمات الفردية في إحداث غموض في الدور .[1]

5-1-3-4-صراع الدور :يحدث صراع الدور حينما تسبب الطلبات والتوجيهات المتعددة من شخص أو أكثر حالة من الشك في ذهن العامل حول ما يجب عمله ،أو متى يؤدي ولمن يؤدي وهناك نوعا مختلفان من صراع الدور:

-الصراع داخل الدور: وينتج عن تعدد وتباين التوجهات التي تصدر في وقت واحد لشخص يشغل وظيفة واحدة أو يقوم بدور واحد مما يجعل الاستجابة لكل هذه التوجيهات في وقت واحد أمر متعذر.

-الصراع بين الأدوار: وينشأ عن الأدوار المتعددة والمتزامنة التي تنتج عنها توقعات متضاربة.

كما أن نوع الوظيفة التي يشغلها الشخص وموقعها في التنظيم يؤثران في نشوء الصراع داخل الدور وبين الأدوار واستمرار تزايد الغموض في الأدوار والصراع حول الأدوار قد يؤديان الى انخفاض أداء الجماعة وزيادة الضغوط على العامل . [2]

5-2-القيادة الإدارية:

إن العملية القيادية عملية تنسيق وتوجيه جهود الأفراد والجماعات نحو تحقيق أهداف معينة،فهي تمثل المحور الأساسي الذي تركز عليه مختلف النشاطات في المنظمة ،وانطلاقا من البعد طبيعة القيادة الذي يعتبر مصدرا من مصادر الضغوط في المؤسسات الصحة نحاول المعرفة ذلك من خلال :

5-2-1-تعريف القيادة :

تعددت وجهات النظر ، في تحديد معنى القيادة فأصبحت لها معاني مختلفة ونذكر منها :تعرف القيادة بأنها "مجموعة السلوكيات التي يمارسها القائد في الجماعة،والتي تمثل محصلة تفاعلية مع

[1] سيزلاقي ووالاص : مرجع السابق ،ص 220

[2] Le stress au travail :**dossier inrs extrait du site www ;inrs ;fr ;mise à jour 19/04/2024 .p05**.

أعضائه،وتستهدف الأفراد على العمل معا،من أجل تحقيق أهادف المنظمة بأكبر قدر من الفعالية والكفاءة والتأثير".[1]

5-2-2-أنماط القيادة: تصنف القيادة إلى عدة أنماط ، ومن بينها :

5-2-2-1-النمط الأوتوقراطي : القيادة الأوتوقراطية هي القيادة التي يمتلك فيها القائد سلوكا تسلطيا ويتخذ من خلاله القرارات دون المشاركة الآخرين .

فالقائد هو الذي يحدد أساليب العمل ويحدد أوجه نشاط المنظمة ،ويعتبر القائد هنا أقرب للرئيس لأنه يتحكم في المرؤوسين بغير إرادتهم ، وهو مركز اتخاذ القرارات ولا يعطي اهتماما كبيرا لأراء غيره من المرؤوسين ، ويعتقد من حقه أن يتحكم في أتباعه بسبب أنه يمتلك امتيازات عالية عليهم .

ويتصف القائد الأوتوقراطي غالبا بالموضوعية و الصراحة الايجابية ، "وقد أطلق بعض العلماء على القيادة الأوتوقراطية اسم القيادة السلبية لأنها تقوم على التحذير السلبي القائم على العقاب والتهديد والقائد هنا يركز اهتمامه على الإنتاج و إهمال العلاقات الإنسانية ".[2]

ويقوم هذا النمط على المبادئ أساسية وهي :

-اتخاذ السلطة الرسمية كأداة لفرض القوانين ومنح العقوبات والضغط على العاملين .

-الاهتمام والتركيز على العمل دون الاهتمام بالآخرين .

-اتخاذ المركزية المطلقة كمبدأ أساسي في العمل داخل المنظمة .

-بناء العلاقات التنظيم على أساس شخصي فقط وعدم ممارسة سلطة عقاب أو الجزاء ثواب .

---

[1]-زيد منير عبودي،**دورة القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية**،دار الشروق للنشر والتوزيع ،ط1،عمان،الأردن،2010،ص19

[2]معن محمود عياصرة ، مروان محمد بن أحمد : **القيادة والرقابة والاتصال الإداري** ،دار حامد للنشر والتوزيع ، الأردن، 2007 ، ص153

الآثار السلبية والايجابية للنمط الأوتوقراطي :

1-**السلبيات :**

-عدم الولاء التابعين للقائد وانعدام الاتصال الصاعد وبالتالي انعدام التفاهم المتبادل .[1]

-مركزية السلطة والانفراد بها دون اشتراك المرؤوسين فيها .

-قتل الروح الابداع والمبادرة ،الى جانب استعمال الأساليب الرسمية في التعامل مع المرؤوسين مما يفقدهم الثقة في أنفسهم .

2-**الايجابيات :**

-يكون هذا النمط في حالات العمل الروتيني ذو المعلومات الواضحة والمحددة.

-تلجأ اليه الادارات الحديثة في الأزمات والمواقف الطارئة التي تستدعي الحزم والسرعة في اتخاذ القرارات وتنفيذها .

-اذا كان القائد خبيرا معترف بقدراته في المجال المشكلة الى جانب ذلك لما يكون الموظفون جدد وقدراتهم العملية بسيطة .

5-2-2-2-النمط الديمقراطي :

هي عملية اجتماعية فيها تحكم الجماعة نفسها بنفسها وكل الأعضاء فيها متساويين في اتخاذ القرارات واشتراكهم فيها ،والاعتراف ببعض القيم الأساسية كالمناقشة والتعاون الجماعي .

كما يتميز النمط الديمقراطي بأنه يعتمد على الاهتمام بالعلاقات الإنسانية بين الأفراد ويعمل على إشباع حاجات مرؤوسيه بما يساهم في إيجاد الروح التعاون بين الأفراد في المنظمة وتوافق مع الاتجاه والأهداف العامة للمنظمة .[2] وتقوم على الاحترام المشاعر المرؤوسين وفرض الاحترام عليهم دون تسلط ،فهو يتسم

[1] محمود سليمان العميان ، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال** ، دار وائل للنشر والطباعة ،د ب ، ط3، 2003 ، ص260

[2] صباح هليل الفارس سمراء هليل الفارس ،**القيادة علم والفن** ،الناشر أي -كتب ،ط ،لندن ،2017 ،ص16

بالإبداع والمرونة ويدفعهم لتطوير أنفسهم بمنح الفرص للنمو المهني والوظيفي لكل فرد من أجل تحديد الأهداف والاتصال الواضح والفعال والتشجيع الدافعية للعمل .[1]

وعليه فالقيادة الديمقراطية تعتمد أساسا على ثلاثة ركائز أساسية وهي :المشاركة ،تفويض السلطة ،العلاقات الإنسانية وهي كالتالي:

أ-المشاركة :

وهي المشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات وهذا من شأنه أن يشجعهم على تكوين العلاقات الشخصية ويحقق التفاهم بين الأفراد الجماعة ، ويحاول كسب ودهم وتعاونهم على "إتاحة الفرصة

لمرؤوسيه لمناقشة وذلك عن طريق اللقاءات الرسمية والغير الرسمية والاجتماعات مما تساعد تلك المشاركة على تحقيق الثقة المتبادلة ".[2]

ب-تفويض السلطة :

وهو تشجيع ومساعدة الأفراد والجماعات لصنع القرارات التي تؤثر على البنية عملهم ويحقق التفويض بعض من المزايا وهي كالتالي :

-السرعة في انجاز الأعمال واتخاذ القرارات الإدارية .

-تخفيف العبء على صاحب السلطة حتى لا يستغرق وقته وجهوده في مشكلات صغيرة .

-"رفع الروح المعنوية وزيادة الثقة المتبادلة بين القائد ومرؤوسيه وزيادة المسؤولية لتحقيق أفضل النتائج".[3]

-تنمية القدرات المرؤوسين وإتاحة لهم الفرصة في تقديم اقتراحاتهم وخبراتهم وهذا من خلال اشتراكهم في صنع القرارات .

---

[1] رافده الحريري ، **مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية** ،دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان،2007 ص28-27

[2] عبد الرحمان سيار ،**القيادة الفعالة** ،**دار الوفاء**،مصر ،ط1، 2014،ص52

[3]، المرجع سابق ، ص55

ج-العلاقات الإنسانية بين القائد والمرؤوسين :

ولتحقيق هذه العلاقات ونجاحها لابد من التآلف والاندماج بين العاملين مشكلين فريق العمل له الأهداف مشتركة يسعى إلى تحقيقها كل من القائد والتابعين في إطار الأهداف المؤسسة .

"ويسعى القائد الديمقراطي العمل على التحقيق الاندماج بين المرؤوسين والمؤسسة ومحاولة تفهم صور التعارض بين مصالحهم والمصالح المؤسسة والعمل على التوفيق وبالتالي إشباع حاجاتهم النفسية والمادية وحتى الاجتماعية ". [1]

-الآثار الايجابية والسلبية للقيادة الديمقراطية :

أ-الآثار الايجابية :

-تحقيق الترابط الجماعي وشعور بالانتماء للجماعة،وانخفاض معدل الشكاوي والغياب مما يزيد من الإنتاج .

-"التنمية الروح التعاون والروح الفريق بين كافة العاملين ، وانخفاض معدل الشكاوي .

-تحقيق الاستقرار النفسي والأمان للعاملين" .[2]

-ارتفاع الروح المعنوية للعاملين والشعور بالرضا والفخر للانتماء للمنظمة .

ب-الآثار السلبية :

-الفشل القيادة إذا كان التابعون ليسو قد المسؤولية ومحدودي الخبرة .

-تشكل القيادة الديمقراطية مظهرا التنازل القائد عن بعض مهامه القيادية التي يفرضها مركزه .

-من ممكن أن يستخدم القائد النمط الديمقراطي كغطاء فقط وليس بشكل فعلي مما يؤدي إلى نزع الثقة بينه وبين المرؤوسين وبالتالي يؤدي إلى ظهور ما يسمى بالصراع .

[1] نواف كنعان ،**القيادة الإدارية** ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، الأردن ،ط 1، 2007، 184ص

[2] محمود سلمان العميان ، مرجع سابق ،ص261

5-2-2-3-النمط الحر أو الفوضوي :

أن فلسفة القيادة المتساهلة تقوم على أنه مادام القائد (في القيادة التسلطية)يميل إلى التحكم في الأفراد ويفرض عليهم تنفيذ أوامره وتعليماته ،فانه النقيض في ذلك (القيادة المتساهلة) يمكن أن تصبح هي الحل بعد الفشل القيادة الاستبدادية في كثير من الأحيان في تحقيق أهدافها .[1]وجاءت كردة فعل للقيادة التسلطية، وهذا النوع ينجح عندما يتعامل القائد مع الأفراد ذوي مستويات العقلية وعلمية (مؤسسات الأبحاث والدراسات)وكذلك في الأوضاع التي يكون فيها المرؤوسين قد حصلوا على التدريب والخبرة في عملهم أكثر من قائدهم وقد أثبتت الدراسات أنه على الرغم من التأثير الايجابي لهذا النمط في معنويات العاملين إلا أنه قد يحدث نوعا من الفوضى في العمل واحتمال سوء واستغلال هذه الحرية من طرف العاملين لتحقيقهم أهدافهم الذاتية .[2]

5-2-3-المصادر القوة القيادة :

تعبر المصادر القيادة مزيج بين العناصر الشخصية والجماعية وكذلك تخص القائد ، أي تتعلق بالمرؤوسين والطبيعة النظام المنظمة ، ومن مصادرها ما يلي :

-**القوة الشرعية القانونية** :تعتمد هذه القوة على القيم المرؤوسين الذاتية التي يقنعه بأن المؤثر له الحق الشرعي في أن يؤثر ،فان المرؤوسين ملزم قانونيا أن يقبل بيه "وأن المركز الوظيفي يشكل أحد المصادر القيادة وتتناسب القوة القيادة مع القدرة التي يتمتع بها القائد من صلاحيات والمدى التأثير الذي تتحمله تلك الصلاحيات ،إلى جانب المهارات والخبرة والفن التي تتوفى في الفرد وتميزه عن غيره من الرؤساء ، حيث يتقبل مرؤوسيه سلطته اعترافا بمعرفته ".[3]

-**المصادر الشخصية والذاتية** :"يضيف اتصاف القائد بالصفات الشخصية أثرا محببا للمرؤوسين وتشكل مدرا وإشعاعا جاذبا لمحبة مرؤوسيه والتزام بأوامره وتعليماته ،كما أن مشاركة القائد لمرؤوسيه .

[1]وفيق النخلة ، **القيادة والإدارة والفن التحفيز** ، دار النشر والتوزيع ،ط 1،الأردن ،2015، ص61 .
[2]عاطف عبد الله المكاوي ، **القيادة الإدارة** ، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع ،ط 1، 2013 ،ص14
[3]عبد الرحمان سيار ، مرجع سابق ،ص270

وتسهيل عملهم وتوجيهه وتذليل الصعوبات التي يواجهها في العمل كلها عوامل تؤثر في القائد على قيادة مجموعته ".[1]

-**القوة التأثير** :أي القدرة على إحداث تغيير ، وهي مرتبطة بالشخص ومن مظاهرها ، القوة الإعجاب والقوة المكافأة النفوذ القيادي .

-**الخبرة** :"المعرفة والمهارة المكتسبة هي أساس لدى الفرد حيث ينفرد بهذه الصفة عن غيره من الأفراد مما تجعل هذا القائد يمارس نوعا من القوة على العاملين داخل المنظمة ".[2]

حديثا ساد الشعور بأن القيادة الناجحة تعتمد على كيفية مواجهة القائد للتحديات ،لذلك تعددت النظريات والنماذج التي توصل إليها العلماء والباحثون حول القيادة ،لذا نحاول بصدد أن نبحث في أهم نظريات القيادة .[3]والتي لها تأثير على العامل في تحقيق رضاه الوظيفي.

دراسة جامعة أيوا للباحثين "لوين "،"ليبيت"، "وايت" .

تعتبر من الدراسات الأولى التي اهتمت بدراسة القيادي ، وأجريت دراسات على التلاميذ في العمر العاشرة ، وتم تقسيمهم إلى المجموعات وتحديد قائد لكل مجموعة على أن يتبع كل قائد نمط قياديا ومنها :

-**النمط الديمقراطي** :تتخذ فيه القرارات بمشاركة جميع الأفراد المجموعة ويشجعهم القائد على هذا ويستخدم كلا من العقاب والثواب بطريقة موضوعية ، ويتسم الجو العام بقدر من الحرية بالتفاعل والتواصل مع الجماعة والأفراد .

-**النمط التسيبي:** تكون هنا القيادة للمجموعة أي يترك القائد الحرية للمجموعة وليس لديه الدور في التوجيه والمتابعة أو التشجيع والنقد .

النمط التسلطي :حيث تكون كل القرارات بيد القائد وكذلك تحديد الأنشطة وتوزيعها واعتماد على الأسلوب العقاب والثواب ويعتبر هنا القائد المحور الأساسي للاتصالات للمجموعة .

---

[1]، مرجع سابق ،ص 273

[2]محمود سلمان العميان ،مرجع سابق ، ص 259

[3]داوي سي هالان ، **القيادة الناجحة** ، سفير الدولية للنشر، ط1 ، مصر، 2009 ،ص20

وأظهرت النتائج أن تميز المجموعة الديمقراطية أذا تسمت بارتفاع المستوى النشاط والإنتاج والإبداع والعمل بروح الفريق ، على عكس النمط التسيبي الذي انخفض المستوى كل من النواحي السابقة ، أما النمط التسلطي فقد ارتبط ارتفاع الإنتاج فيه مع الضغط المتواصل من قبل القائد وانخفاض الإنتاج مع الغياب القائد المجموعة .

5-2-4-صفات القائد الإداري :

القائد هو الشخص الذي يستخدم نفوذه وقوته ومهاراته في التأثير على توجهات الأفراد وسلوكهم للانجاز الأهداف معينة، فهو المرشد لفريقه والقادر على تحمل المسؤوليات في شتى الظروف،[1]وأجريا كلا من جون هوفر و داني كوكس دراسات على مجموعة من القادة الإداريين في بعض التنظيمات،ومن خلال هذا استطاعا تلخيص صفات القادة إلى صفات أهمها :[2]

-**النشاط العالي** :بحيث يترفع القائد عن الأشياء الفارغة وينغمس في الأمور والقضايا الجليلة في حال اكتشافه بأنها مهمة ومثيرة .

-**الانجاز** :نجد هنا القائد الفعال تكون لديه القدرة على انجاز الأولويات ،غير أن هناك فرقا ما بين إعداد وانجاز أولوياتها .

-**العمل الجاد بتفان والتزام** :فالقادة هنا الفعالون ينجزون أعمالهم بتفان وعطاء كبير، كما يكون لديهم أيضا التزام اتجاه أعمالهم مشكلين نموذجا لمن يعملون معهم .

-**القدرة على تحديد الأهداف** :القادة الفعالين الذين تم دراسة حالتهم يمتلكون صفة القدرة المميزة في تحديد الأهداف الخاصة بهم ،وبمنظمتهم التي يعملون بها والتي تعتبر ضرورة قصوى لاتخاذ القرارات الصعبة.

-**استمرار الحماس** :نجد أغلب القادة يمتلكون حماسا مميزا في أعمالهم، فهم يبدون كالشعلة التي لا تنطفئ،فنمو القائد وتطوره تطلب حماس حقيقي، وهم بالضرورة قادرون على نقل هذا الحماس للأفراد متواجدون في المنظمة.

---

[1]-صاحب عبد مرزوك الجنابي ،**استراتيجيات القيادة والاشراف**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،عمان،الأردن ، 2019،ص129 .

[2]-ياسر أحمد عربيات،**المفاهيم الإدارية الحديثة**،دار يافا العلمية للنير والتوزيع،ط1 ،عمان، 2007،ص181

-**مساعدة الآخرين على النمو** :إن القادة الحقيقيون لا يسعون للتطوير والنمو الذاتي فقط وعندما يكون الجو العمل سلبيا وصحيا وصحيحا يتم حينها تبادل الأفكار بحرية مما يؤدي إلى التعاون وتصبح المنظمة والعمال جزا لا يتجزأ منتجين الأقوى الفريق يتصدى المهام.[1]

كما هناك صفات أخرى يجب توفرها في القائد هي:[2]

1-**روح القائد:** ا أغلب القادة هو خاضعون للأعلى بقدر ما هم مخولون لقيادة مرؤوسيهم ،لذلك عليهم مراعاة واحترام من هو أدنى منهم وطاعة رؤسائهم على السوء .

2-**الذكاء الاجتماعي:**بحيث يكون ماهرا في العملية التواصل مع الآخرين،يعرف كيف يتحدث ويوصل رسالته الآخر،كما أنه محاور رائع ومشجع جيد.

3-**الثقافة:**لهو الدرجة عالية من العلم ،عزيز المعرفة ،ويرتقي بقدراته من خلال القراءة والدورات التدريبية والندوات،ويطور من نفسه.

4-**حسن العدالة:**يكون القائد عادلا وهي صفة الحميدة له،و الشعوره بالعدالة هي فطرة التي يتصف

بها،ويتطلب من القائد القدرة والمعرفة اللازمة لتوزيع والتشجيع والمكافأة المستحقة لكل من أصحاب العلاقة والمرؤوسين حسب كل استحقاقه.

5-**الحزم والصلابة:**للقائد الحق أن يتصف بالصفة التشدد الحازم ،ولكن عليه أن يتجنب سرعة الغضب لأن استقرار الأمور لا يأتي إلا عن طريق الهدوء والصفاء.[3]

5-2-5-مهارات القائد الإداري: على العموم كل قائد يجب أن يتميز بمهارات تساعده على التأثير في السلوك تابعيه وتحقيق الأهداف الإدارة التي يعملون فيها،ولكي يستطيع القائد تفهم الأطراف الثلاثة لعملية القادة وهي (التابعون،القائد،الموقف)،وتتمثل هذه المهارات كما يلي :[1]

---

[1]-زكريا الدوري وآخرون ،**مبادئ إدارة الأعمال ووظائفها في القرن الحادي والعشرين**،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، ،عمان،الأردن،ط1 2010،ص193

[2]-إبراهيم الفقي،**سحر القيادة كيف تصبح قائدا فعالا**،دار أجيال للنشر والتوزيع ،ط1،مصر، 2008 ، ص15-17 .

[3]-كوراتو ، ت سالم العيسى ،**الطريق إلى القيادة وتنمية الشخصية**، دار علاء الدين للنشر والتوزيع والترجمة ، ط1، دمشق،1999 ،ص29-59.

-**المهارة الفنية** :وهي تلك المهارة التي يكون فيها القائد متقنا لعمله، وملما بأعمال مرؤوسيه من الناحية الطبيعة الأعمال التي يؤديها،وأن يكون عارفا لمراحلها وعلاقاتها ومتطلباتها،وكذلك أن يكون بإمكانه استعمال المعلومات وتحليلها ومدركا للطرق والوسائل المتاحة والكفيلة بإنجازه (العمل).

-**المهارة الإنسانية**:نجد أن المهارة الإنسانية تتعلق بالطريقة التي يستطيع بها القائد الإدارة التعامل بنجاح مع الآخرين ويجعلهم يتعاونون معه،ويخلصون في العمل ويزيد من قدرتهم على الإنتاج والعطاء،وتتضمن المهارات الإنسانية مدى كفاءة قائد الإدارة في التعرف على متطلبات العمل مع الناس كالمجموعات والأفراد.[2]

-**المهارة التنظيمية**:وهي القدرة القائد على الفهم التنظيم الذي يقوده والفهم الترابط بين أجزائه وأهدافه والفهم كذلك العلاقات بين الأفراد ولذلك يحتاج القيادي إلى المهارات المهنية المتعلقة بالمجال العمل وذلك لتمكن من تحقيق الهدف الذي يسعى إليه وكذلك أن يلتزم القائد بالأخلاق والقواعد العمل.[3]

-**المهارة الفكرية**:وهي أن يتمتع القائد بالقدرة على الدراسة والتحليل والاستنتاج بالمقاربة،أي المرونة والاستعداد الذهني لتقبل أفكار الآخرين،وكذلك الأفكار تغير المنظمة وتطويرها حسب متطلبات العصر والظروف،وتتجلى هذه المهارات في عدة نقاط هي:[4]

أ-التخطيط،الرؤية الإستراتيجية.

ب-التنظيم،الموارد،الوقت.

ج-تحليل البيئة المحيطة،واستخراج التحديات والفرص.

د-التقدير الاجتماعي والسياسي....للموقف.

---

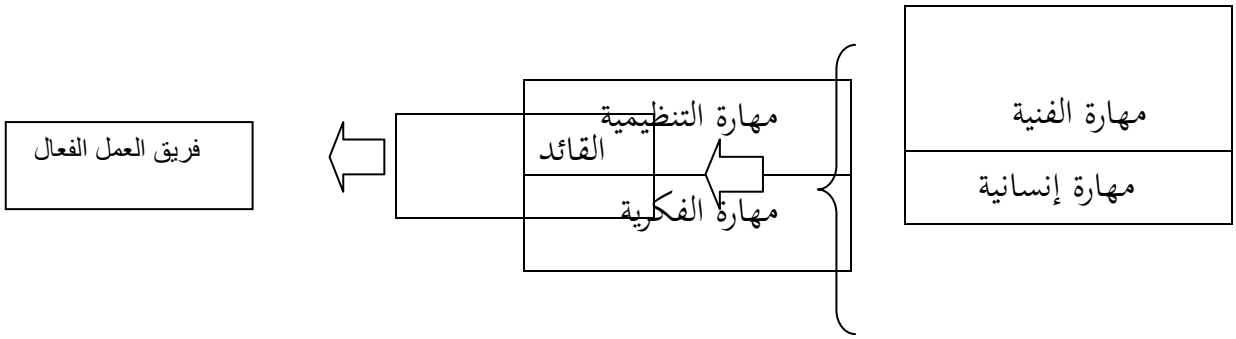
[1]-محمد داود،**إدارة التميز و الإبداع الإداري**،دار إبن النفيس للنشر والتوزيع،ط1 ،عمان، 2019 ،ص63-64.

[2]-جمال محمد عبد الله، **إدارة الأعمال مبادئ ومفاهيم**، دار المعنت للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، عمان،2014،ص107.

[3]-مصطفى يوسف كافي،**إدارة المؤسسات الطبية**،دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2021، ص171.

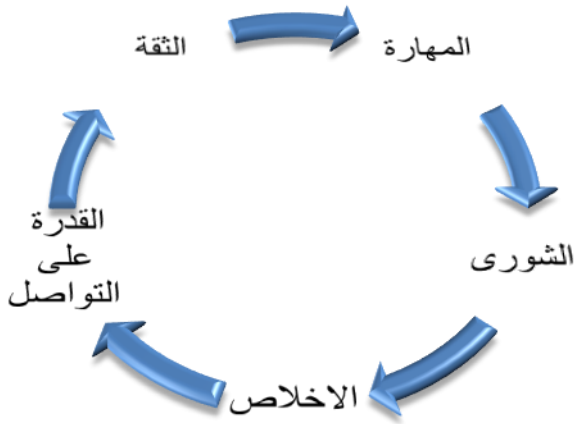
[4]-رضوان محمود عبد الفتاح ،**القائد المتميز بين الموهبة والإبداع** ، خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، ط3، القاهرة، 2013،ص20-21.

الشكل رقم 3: الشكل يوضح مهارات القائد:



المصدر:رضوان محمود عبد الفتاح ، القائد المتميز بين الموهبة والإبداع، خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر ،ط3،القاهرة،2013،ص21.

الشكل رقم 2: يبين الصفات والمهارات القائد



المصدر : من إعداد الطالبتين

الخلاصة:

من خلال دراستنا لهذا الفصل اتضح لنا أن ضغوط العمل هي محصلة التفاعل لعدة عوامل ومؤثرات نابعة من مصادر مختلفة تتعلق بطبيعة التعامل الفرد معها في المحيط الداخلي.

الفصل الثالث : الولاء التنظيمي

تمهيد

1-.مفهوم الولاء التنظيمي

2- أبعاد الولاء التنظيمي

3- مراحل الولاء التنظيمي

4-أهمية الولاء التنظيمي

5-العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي

خلاصة الفصل

تمهيد:

حظي مفهوم الولاء باهتمام مجموعة من الباحثين، سواء في مجال علم النفس او علم الاجتماع، منذ فترة زمنية طويلة ولكن لم يلقى الاهتمام الكافي في مجال الادارة الا بعد ظهور مدرسة السلوكية في بداية الستينيات من هذا القرن، حيث اكدت الدراسات بشكل كبير جلى اهمية العلاقات الانسانية في المنظمات، ومنذ دلك الحين ظهرت دراسات كثيرة، خاصة في الدول الغربية، تبحث في الولاء والعوامل المؤثرة فيه.

1-مفهوم الولاء التنظيمي

1-1-تعريف الولاء التنظيمي:

لغة: يشير الولاء إلى الإخلاص والوفاء والعهد والالتزام والارتباط، ويعني ذلك الشعور بالقرب والمساندة[1].

اصطلاحا: يقدم محمد مدحت أبو النصر مجموعة من التعاريف حول الولاء التنظيمي وهي كالتالي[2]:

-الشعور بالانتماء ينمو داخل الفرد اتجاه شيء يعتبره هاما في حياته

-شعور الفرد بالمسؤولية اتجاه شيء ما.

-حاجة من الحاجات الاجتماعية لدى الانسان

-الاخلاص والمحبة والاندماج الذي يبد به الفرد نحو شيء ما كما يعرفه رونالدريجيو بانه "مشاعر الفرد واتجاهاته نحو المؤسسة التي يعمل بها، ويرتبط بقول الفرد لأهداف المؤسسة وقيمها واستعداده لبذل مجهود نيابة عنها والرغبة في بقائه عضو فيها[3]"

نستنتج من ذلك ان الولاء عبارة عن احساس وشعور بالانتماء والمسؤولية والمحبة ، ينمو داخل الفرد نحو شيء له اهمية بالنسبة له ويصبح بذلك مستوليا عنه ومتعلقا به ومتلاحما معه

2-1أنواع الولاء:

هناك ستة انواع من الولاء وهي كالتالي[4]:

أ-الولاء الديني:

وهو ولاء الفرد للدين الذي يعتنقه ويؤمن بحيث يزداد هذا الولاء الديني كلما طبق قواعده والتزام بمبادئه بشكل صحيح.

---

[1] فايزة رويم، **واقع الولاء التنظيمي في المؤسسات المهنية**، قاصدي مرباح، ورقلة، 2010، ص102,

[2] المرجع السابق، 102,

[3] المرجع السابق، ص 103.

[4] المرجع السابق ص 103-104,

ب- الولاء الشخصي:

وهو ولاء الفرد لنفسه وفكره وفلسفته في الحياة والثقافة التي ينتمي اليها،

وتوجهاته نحو الاشياء المعينة، كانتسابه مثلا لاحد الاحزاب السياسية وهو يسمى بالولاء السياسي ..... الخ

ج- الولاء الوطني:

وهؤلاء الافراد للوطن الذي ينتمون اليه ويزداد هذا الولاء كلما كان المواطن مخلصا وخدوما لوطنه، ومستعدا للتضحية من اجله.

د-الولاء التنظيمي:

ويعني اقتران فعال بين موظف ومنظمة التي ينتمي اليها، بحيث يبدي الموظف اهتمامه بها، ورغبته في خدمتها، بغض النظر عما تحصل عليه بالمقابل منها

ج -الولاء المهني(الوظيفي)[1]:

وهو الولاء للوظيفة التي يشغلها العامل وكلما التزم هذا العامل للقيم واخلاقيات هذه الوظيفة، وقام بمهامه بإخلاص واتقان، وساهم في تحقيق اهدافها، دل ذلك على ارتفاع ولائه الوظيفي.

3-1-أهمية الولاء التنظيمي:

يعد الولاء التنظيمي جزءا من المفهوم الكلي للولاء، ذلك ان الولاء قد يكون لعدة امور في حياة الفرد مثل: المنظمة، ام الاسرة ام الوظيفة، ام المهنة، ام النقابة. ام جماعة العمل، ام جماعة الرفاق ام غير ذلك.

وقد لاقى الولاء التنظيمي اهتماما واضحا من الباحثين والدارسين في مجال الادارة في العصر الحديث، لما له من علاقة ايجابية بفعالية المنظمة، ودرجة انجاز العمل، فهو يعبر عن اتجاه الفرد نحو منظمته

[1] المرجع السابق ص 103-104,

واعتزازه بها، واستعداده للدفاع عنها، عن سمعتها بسبب ايمانه القوي بأهدافه وقيمها، مما يدفعه الى بذل جهود اضافية في العمل محاولا ان يكون عنصر قوة في بقائها ومنافستها للمؤسسات الاخرى[1].

وقد اشار العديد من علماء الادارة والباحثين الى اهمية الولاء التنظيمي على مستوى الفرد الادارة نظرا لارتباط الولاء التنظيمي بعوامل عدة ذات اثر كبير على الافراد او المنظمة على حد سواء، فالولاء التنظيمي مرتبط بسلوك الفرد ونشاطاته، كالتحول الوظيفي، والغياب، والفاعلية في العمل، كما انه ذو علاقة وثيقة بالرضا الوظيفي للأفراد، والتوتر الوظيفي، والاستقلالية وتحمل المسؤولية في العمل، وصراع الادوار، وهو مرتبط كذلك بالسمات الشخصية للموظف كالعمر، والجنس، والحاجة الى الانجاز مما يسهل امكانية التنبؤ بهذه القضايا الهامة في مجال العمل

كما ان ارتفاع درجة الولاء التنظيمي للأفراد العاملين يقلل من معدل دورانهم في العمل، ويحسن مستوى ادائهم، وقد يمتد تأثير الولاء التنظيمي الى الحياة الخاصة للأفراد خارج نطاق العمل حيث يشعر الموظف ذو الولاء التنظيمي المرتفع بدرجة عالية من الرضا، والسعادة، والارتباط العائلي. كما ان الولاء التنظيمي عنصر اساسي لقياس مدى التوافق بين الفرد والمنظمة التي يعمل فيها فالأفراد ذوو الولاء التنظيمي المرتفع يميلون الى تأييد ودعم قيم المنظمة، والبقاء فيها لفترة اطول. اضافة الى تأثير الولاء التنظيمي للفرد على حياته المهنية بانعكاسه على تقدمه الوظيفي، والناتج عن جديته في العمل واجتهاده للتحقيق اهداف المنظمة مما يسارع في ترقبته وتقدمه وظيفي

وقد اظهرت دراسات الولاء التنظيمي ان ارتفاع مستوى الولاء يؤثر ايجابيا على المنظمة بزيادة الانتاجية، والتقليل من المصاريف والتكاليف بسبب انخفاض نسبة غياب الافراد العاملين وتأخرهم عن العمل، او انتقالهم الى منظمات اخرى.

كما ان الولاء التنظيمي المرتفع يحافظ على مستوى مرتفع من الروح المعنوية لدى العاملين في المنظمة، كون الجميع يعمل لتحقيق اهداف تعد بالنسبة لهم في غاية الاهمية، بالإضافة الى تسهيل مهمة المنظمة في اختيار عاملين جدد ذوي مهارات عالية، بسبب رغبة الكثرين بالعمل فيها لما تتمتع به من سمعة طيبة

[1] الحديدي ضحى: المناخ التنظيمي السائد في المدارس المهنية في الأردن وعلاقته بتخصص مدير المدرسة ونوع المدرسة والولاء التنظيمي للمعلمين وبناء تصور جديد للمناخ التنظيمي لهذه المدارس: رسالة دكتوراه غير منشورة: جامعة عمان العربية للدراسات العليا: ص 43

على لسان العاملين فيها، كما ان الافراد ذوي الولاء التنظيمي المرتفع يساهمون في النمو الاقتصادي، وارتفاع معدلات الانتاج القومي في بلدانهم، اضافة الى ما يحصل عليه الفرد من ميزات وظيفية أكثر.[1]

2- العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي:

2-1- التطوير والتدريب:

يلعب التطوير والتدريب دورا اساسيا في التأثير في زيادة فعالية وكفاءة المنظمات وقد أصبح التطوير والتدريب من النشاطات الاساسية المسندة لإدارة الموارد البشرية ن بعد ان ازداد إدراك ارباب العمل لحقيقة ان التدريب والتطوير قد يكون سببا من اسباب نجاح او فشل المنظمات.[2] حيث انه مهما تكن اجراءات اختيار العاملين دقيقة في اختيار أفضل العناصر واكثرها كفاءة فان هناك مستجدات كثيرة على العمل على صعيد التكنولوجيات المستعملة، او السلع او الخدمات المنتجة، او جمهور المنتفعين او المتعاملين مع المؤسسات او كلها مجتمعة، مما يستدعي النظر الى الأساليب المتبعة في العمل، كزيادة قدرة الاجهزة على التكيف مع هذه التغيرات والمقصود هنا هو اعادة النظر في مدى جاهزية العاملين وتدريبهم وتزويدهم بالمهارات والمعارف اللازمة التي تساعدهم على القيام بالأعمال الموكلة إليهم خير قيام.[3]

كما ان تدريب العمال وتطويرهم وتلقيهم من المعارف التي تتفق ومهارتهم، وزيادة قدرتهم على مزاولة اعمالهم، يعني ايجاد نوع من الاستقرار والثبات في حياة العاملين وزيادة رغبتهم وقدرتهم في مزاولة اعمالهم، ورغبتهم في خدمة المؤسسة، كما انه يؤثر أيضا بشكل كبير على معنويات العاملين اذ عندما يشعر الفرد ان المنظمة جادة في تقديم العون له، ورغبته في تطويره، يزداد اخلاصه وولائه لعمله ومنظمته، وبالتالي يعكس ذلك على علاقته بمؤسسته ويقبل العمل باستعداد وجداني دون ان يشعر بالكلل و الملل.[4]

---

[1] Mottaz ; C.J 1989. « Determinates of O Organizational Commitment, Human Relations, Vol.41, pp. 467-482.

[2] محمد الصيرفي، **إدارة الموارد البشرية**، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر،159,

[3] نوري منير، **تسيير الموارد البشرية**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2010، ص 237.

[4] مرجع سابق، ص 243.

2-2-الاجر المناسب:

لا يمكن الفصل بين الحوافز والاجور، وبين العمل والاداء، فالإنسان يعمل شرط الحصول على جزاءه وإذا انعدم او قل هذا الاخير، فان استمرار في العمل وولاء العمال للمؤسسة يصبح محل شك، ولابد للإدارة من تفهم دوافع الافراد وحاجتهم حتى يكون نظام الاجور مناسبا ومشبعا لتلك الحاجات وكلما كانت نظم الأجور مناسبا لحاجات كل فرد في التنظيم كلما كان وضع الافراد وولائهم للتنظيم أفضل.

حيث ان الاجر الذي يتقاضاه الفرد مقابل اداءه او عمله مهم بالنسبة له لما يمثله الاجر من قوة شرائية يستطيع من خلاله اشباع احتياجاته الانسانية من جهة، وايضا لما يشكله له من اعتراف او مكانة من قبل المؤسسة.[1]

وتعد انظمة الاجور والرواتب من بين الانظمة التي لاقت اهتماما كبيرا من قبل المنظمات نظرا لأهميتها في الحفاظ على العاملين الكفؤين وكسب ولائهم للمنظمة واستقرارهم فيها.[2]

ولا بد لأي مؤسسة جادة في المحافظة على العناصر الجيدة فيها من وضع نظام مقبول للأجور، بحيث تتوفر فيه العدالة على المستويين الداخلي والخارجي، فعلى المستوى الداخلي لا يتعزز الا بشعور العامل بان اجره يتساوى مع نظراته في المؤسسات المنافسة، والا فانه سيحاول جاهدا الانتقال الى مؤسسات تعطيه شروط عمل، واجور افضل، ومن هنا تظهر أهمية تطوير نظم الأجور.[3]

3-2-نمط القيادة:

يختلف نمط القيادة مع اختلاف شخصية القائد، فالقادة هم اشخاص يؤثرون بقوة في افكار ومشاعر عدد كبير من اتباعهم، من خلال كلماتهم او من خلال كونهم قدوة[4]، كما ان لهم القدرة على تغيير المؤسسات

[1] مرجع سابق، ص 201.

[2] نوري منير، مرجع سابق، ص 202.

[3] مرجع سابق، ص 203.

[4] ستيفن ر. كوفي، ترجمة ياسر العتيبي، **العادة الثامنة من الفعالية الى العظمة**، الطبعة الخامسة، دار الفكر، دمشق، سوريا، 2006، ص 465.

بالتوفيق بين الناس والمصادر الاخرى، وابتكار ثقافة مؤسساتية، تعزز التعبير الحر عن الافكار وبتمكن الاخرين من مساهمة في المؤسسة[1].

ولتعزيز الولاء التنظيمي لدى العمال يتوجب على القادة ان يهتموا بإنجاز العمل والانتاج، دون اغفال الجانب الاجتماعي، أي التركيز على العلاقات الاجتماعية في العمل، والمحافظة على اواصر المحبة والصداقة والثقة في مجموعة العمل[2].

3-أنواع الولاء التنظيمي ومراحله:

3-1-أنواع الولاء التنظيمي:

تناولت الدراسات الاولى التي اجريت حول الولاء التنظيمي هذا المفهوم بشكل عام دون النظر الى الابعاد المختلفة التي يتكون منها. لكن الدراسات اللاحقة اظهرت ان هناك عدة ابعاد للولاء التنظيمي، حدد ريشرز أهمها في ان المنظمة مكونة من عدة فئات تشمل الموظفين التنفيذين، والعملاء او المستفيدين، والادارة العليا ثم المواطنين بشكل عام، وكل فئة لها اهدافها الخاصة وليس من الضرورة اشتراك هذه الفئات في هدف واحد.

كما ان المنظمة تحتوي في داخلها على تكتلات لكل منها اهتمامات مشتركة بحيث تحاول كل كتلة الحصول على منافعها الخاصة دون الاخرين[3].

ورغم اتفاق معظم الباحثين في موضوع الولاء التنظيمي على تعدد ابعاده، الا اننا نجد اختلافهم في تحديد هذه الابعاد. فيحدد كل من: ستاو سلانيك ابعاد الولاء التنظيمي بعدين هما[4]:

---

[1] مرجع سابقً ص 479,

[2] مرجع سابق ص 479.

[3] العتيبي آدم: إثر الولاء التنظيمي والعوامل الشخصية على الأداء الوظيفي لدى العمالة الكويتية والعمالة العراقية الوافدة في القطاع الحكومي في دولة الكويت المجلة العربية للعلوم الإدارية: المجلد: 1993: ص109 -133

[4] Sala nick; GR (1977) Commitment and control of organizational behavior and belief. In B.M Staw and G.R Sala nick(ed) New Direction in organitional Behavior. Chicago: St. Clair press.

3-1-1 الولاء الاتجاهATTITUDINAL COMMITMENT :

ويعني الأمور التي تؤدي الى تطابق اهداف وقيم الفرد مع اهداف وقيم المنظمة بحيث تزداد رغبته في البقاء والاستمرار في المنظمة.

3-1 -2 الولاء السلوكيBchavioralcommitment:

ويقصد به العمليات التي من حلالها يصبح الفرد مرتبطا بالمنظمة، بسبب سلوكه السابق، فالجهد الذي بذله الفرد والوقت الذي قضاه في المنظمة يجد انه يتمسك بكونه عضوا فيها.

اما كيدرون،فيحدد بعدين للولاء التنظيمي على النحو التالي[1]:

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

ب. **الولاء المحسوب:** ويقصد به تبني الفرد الاستمرار في العمل داخل المنظمة برغم وجود منظمة اخرى وبمزايا أفضل.

وهناك ثلاثة ابعاد للولاء التنظيمي[2]:

ا. المكون العاطفي (المؤثر):

ويتأثر هذا البعد بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله من؛ درجة استقلالية، واهمية، وتنوع المهارات المطلوبة، وقرب المشرفين وتوجيههم له. كما يتأثر هذا الجانب من الولاء بدرجة احساس الموظف بان البيئة التنظيمية التي يعمل فيها تسمح بالمشاركة الفعالة، فبمجريات صناعة القرارات سواء ما يتعلق منها بالعمل او ما يخصه بصورة شخصية.

وقد اثبت العديد من الدراسات ان المتغيرات المشار اليها سابقا تعمل على ايجاد مناخ تنظيمي ايجابي يكافئ العاملين في المنظمة، مما يؤثر بدوره بصورة ايجابية على مستوى الولاء التنظيمي، مع وجود علاقة ايجابية بين السن والعمر الوظيفي من جهة ودرجة الولاء العاطفي لدى الموظف من جهة اخرى.

[1] Kedron; A (1978); « Work Values and Organizational Commitment", Academy of Management journal, Vol.21, No.11, pp 239-247

[2] Meyer, J; Allen, N. and Smith, C. (1993). "Commitment to organizations and Occupations: Extension and test of a three

ب. المكون الاخلاقي (المعياري):

ويقصد به شعور الموظف بالالتزام نحو الاستمرار بالعمل في المنظمة، وغالبا ما يعزز هذا الشعور بالدعم الجيد منقبل المنظمة للعاملين فيها والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الايجابي في وضع الاهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للتنظيم، علاوة على تحديد كيفية الاجراءات وتنفيذ العمل.

ج. المكون المستمر:

ويعني ان درجة ولاء الفرد في هذه الحالة تحدد بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن ان يحققها الفرد لو استمر مع التنظيم، مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات اخرى. ويتأثر تقييم الموظف لأهمية البقاء مع التنظيم بمجموعة من العوامل من اهمها: تقدم السن، وطول العمر الوظيفي حيث يعدان مؤشرين رئيسين لوجود الرغبة لدى الموظف في الاستمرار بعمله، فاستثمار الفرد جزءا من حياته في المنظمة، يعني ان أي تفريط او تساهل من قبله في هذا الاستثمار سيكون بمثابة خسارة له، خاصة إذا كان سيبدأ بعمل جديد لا علاقة له بعمله في المنظمة.

كما ان فقدان الفرد لزملاء العمل وما اقامه معهم من علاقات خلال عمله في المنظمة يعد خسارة ايضا لهذا الفرد، وكذلك فان اختلاف نظام التقاعد من جهة لأخرى قد يعني خسارة للفرد يجب تجنبها. ويعد تقدم السن او العمر الوظيفي ايضا عاملا مشجعا للارتباط بالمنظمة لتضاؤل فرص العمل في منظمات او اماكن اخرى، واخيرا فان ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى الفرد يزيد من انتماء الفرد للمنظمة ورغبته بالبقاء فيها.

وقد اشار بعض المهتمين والباحثين في مجال الادارة امثال اورليوجاتمان [1]

وماير والين الى وجود رؤيتين للولاء التنظيمي تسيطران على ادبيات هذا الموضوع وهما: الرؤية الفكرية او النظرية، والرؤية السلوكية، فالرؤية الفكرية تنظر للولاء التنظيمي على انه وجهة نظر تظهر مدى جودة العلاقة بين الموظف والمنظمة التي يعمل فيها[2].

[1] O'reilly, C. & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and psychology, Attachment: The Effect of Compliance identification, and Internationalization on Pro-Social behavior. Journal of Applied Psychology, Vol. I, No (1). Pp 492-499.

[2] Meyer, J., Allen, N. (1993). "Commitment to Organizations and occupations: Extension and Test of a Three

وحسب وجهة النظر هذه فان ارتفاع درجة الولاء التنظيمي لدى الفرد تعني: ايمانه العميق بأهداف وقيم المنظمة، واستعداده لبذل جهد كبير في سبيل المنظمة، بالإضافة الى رغبته الاكيدة في البقاء عضوا فيها. اما الرؤية السلوكية،

فتنص على ان الفرد يعمل جهده للحفاظ على كل شيء ذي قيمة له، كالنقود، او الوقت والذي يخسره نتيجة تركه للمنظمة، لذا فانه يحاول الحفاظ على كل التصرفات التي تضمن له استمرارية هذه الاشياء القيمة. وعليه فان الولاء التنظيمي وفقا للرؤية السلوكية يتكون من ثلاثة عناصر هي: العنصر الوجداني، والعنصر الاستمراري، والعنصر المعياري.

3-2مراحل الولاء التنظيمي:

اشار ولش ولافان الى ان ارتباط الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها وولاءه لها يمر بمرحلتين هما:

ا. مرحلة الانضمام للمنظمة التي يريد الفرد العمل فيها: وفي اغلب الحالات يختار الفرد المنظمة التي يعتقد انها تحقق رغباته واهدافه، وتلبي طموحه.

ب. مرحلة الالتزام التنظيمي: وفي هذه المرحلة يكون الفرد حريصا على بذل الجهود الصادقة من اجل تحقيق النجاح المنظمة والنهوض بها، اذ انه يشعر بالانتماء الحقيقي للمنظمة، والرغبة الاكيدة للبقاء فيها[1].

فقد تبين ان هناك ثلاث مراحل يمر بها الولاء التنظيمي للفرد وهي[2]:

مرحلة الاذعان او الالتزام: ويكون هذا في بداية الانضمام الفرد للمنظمة، بحيث يبنى على المكاسب التي يحصل عليها الفرد نتيجة انضمامه للمنظمة، لذا فهو يتقبل سلطة الاخرين، ويلتزم بما يطلبون منه مقابل الحصول على المكاسب المختلفة من المنظمة.

---

[1] العتيبي مسعود والسواط: طلق الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه: الإداري: معهد الإدارة العامة: عمان: ال عدد70: 1997: ص 13-125.

[2] O'reilly, C. & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and psychology, Attachment: The Effect

Compliance identification, and Internationalization on Pro-Social behavior. Journal of Applied Psychology, Vol No (1). Pp 492-499. I,

ب. مرحلة التطابق او التماثل بين الفرد والمنظمة:

في هذه المرحلة تكون رغبة الفرد في الاستمرار والبقاء في المنظمة، هي السبب في تقبله لسلطة الاخرين وتأثيرهم. ذلك ان بقاءه في المنظمة يشبع حاجته للانتماء، مما يؤدي الى شعوره بالفخر لكونه عضوا في المنظمة.

ج. مرحلة التبني: وفي هذه المرحلة تتشابه اهداف الفرد وقيمة مع اهداف وقيم المنظمة، فيبدأ الفرد بتبني اهداف وقيم المنظمة نتيجة لشعوره بان في تحقيق اهداف التنظيم تحقيقا لأهدافه، وان دفاعه عن قيم المنظمة هو دفاع عن قيمه شخصيا.

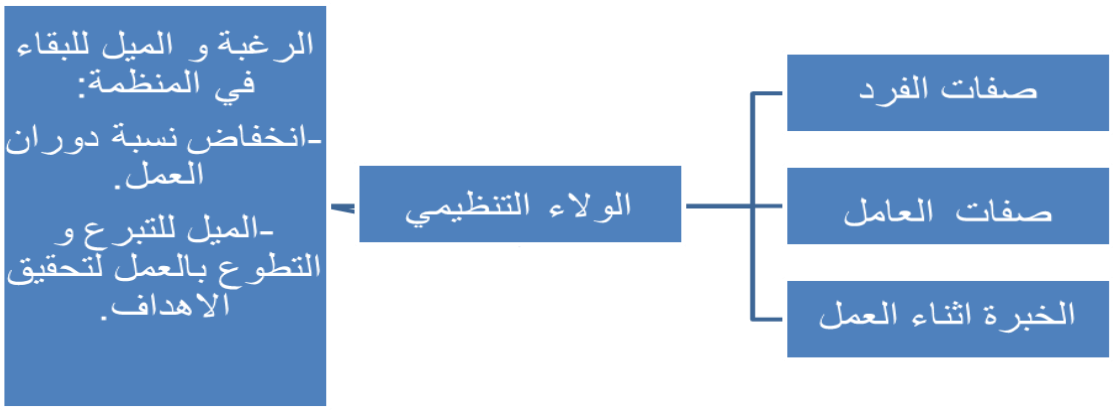
4-النماذج المفسرة لولاء التنظيمي:

ظهرت مجموعة من النماذج التي توضح العوام المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي لدى الافراد من اهمها:

4-1-النموذج ستيرز:

اشار ستيرز الى ثلاثة عوامل رئيسة تؤثر في تكوين الولاء التنظيمي لدى الفرد، وهي: صفات الفرد، وصفات العمل، والخبرة اثناء العمل. كما يوضحها الشكل (4):

الشكل (4): يوضح العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي لدى الفرد/ نموذج ستيرز



العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي/ نموذج ستيرز

ومن هنا سنتطرق الى البعد الذي يتمثل في البعد الوظيفي والذي يعني ان توفر للمؤسسة المتطلبات الاساسية اللازمة لأداء العمل وكل الوسائل اللازمة المادية والمعنوية لأداء الاعمال يوجد عدد من

الدراسات يربط بين الرضا الوظيفي وبين الاداء الجيد وفي نفس الوقت توجد دراسات اخرى تبين ان الرضا الوظيفي لا يؤدي

وفيما يلي عرض بإيجاز لتأثير كل من العوامل السابقة في الولاء التنظيمي للفرد:

-الصفات الشخصية الولاء التنظيمي:

تشمل الصفات الشخصية: السن، التعليم، مدة الخدمة، الجنس، والحالة الاجتماعية، فقد اظهرت نتائج غالبية الدراسات التي اجريت حول علاقة الولاء التنظيمي بالسن، وجود علاقة ايجابية دالة احصائية ما بين الولاء التنظيمي للفرد وتقدمه في العمل. اذ ان التقدم في العمر يعمل على زيادة الولاء التنظيمي للفرد.

اما فيما يتعلق بالتعليم فقد تباينت النتائج حيث دلت نتائج بعض الدراسات على ان زيادة عدد سنوات التعليم تؤدي الى زيادة مستوى الولاء التنظيمي للفرد، في حين اظهرت دراسات اخرى ان العلاقة بين مستوى التعليم والولاء التنظيمي سلبية.

واظهرت بعض الدراسات ان لا علاقة دالة بين مستوى التعليم والولاء التنظيمي للفرد[1].

اما فيما يتعلق بتأثير المرتبة الوظيفية وسنوات الخدمة على الولاء التنظيمي للفرد، فتقول الآراء المدعومة بنتائج غالبية الدراسات التي اجريت في هذا المجال بان الولاء التنظيمي للفرد يزداد بارتفاع مرتبته الوظيفية وزيادة خدمته في العمل.

بينما تقول اراء اخرى بعدم وجود إثر لسنوات الخدمة في الولاء التنظيمي للفرد[2].

كما اثبتت الدراسات ان الاناث أكثر ولاء للتنظيم من الذكور، وقد فسر هذا بات فرص المرأة في الحصول على عمل في منظمات اخرى اقل من الرجال وبالتالي فهي تحاول ان تؤدي عملا جيدا في منظمتها. وفيما يخص الحالة الاجتماعية فان المتزوجين أكثر ولاء لعملهم من غير المتزوجين[1].

---

[1] الطجم عبد الله: قياس مدى قدرة العوامل التنظيمية والديمغرافية في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي بالأجهزة الإدارية السعودية، المجلة العربية للعلوم الإدارية المجل د4: 1996ص 103-125.

[2] العتيبي آدم: إثر الولاء التنظيمي والعوامل الشخصية على الأداء الوظيفي لدى العمالة الكويتية، والعمالة العراقية الوافدة في القطاع الحكومي في دولة الكويت المجلة العربية العلوم الإدارية: المجلد 1: 1993: ص 109-133,

-صفات العمل والولاء التنظيمي:

تتمثل خصائص العمل الذي يؤديه الفرد أيا كان موقعه في التنظيم وتؤثر على ولائه التنظيمي في جوانب عدة، من اهمها: درجة مسؤولية الفرد عن العمل الذي يقوم به، ودرجة احساس الفرد بأهمية نتائج العمل نفسه، ومعرفة الشخص بمسؤوليته المباشرة عن تلك النتائج، حيث يرتفع الولاء التنظيمي للفرد بزيادة درجة استقلاليته، وحريته في اداء العمل دون ضغط او اجبار، وكلما شعر بأهمية *لعمل الذي يؤديه، وأحس بالتحدي في العمل، وكلما اختلط بالأخرين بشكل* تعاوني، وان الولاء التنظيمي للفرد ينخفض في حالات صراع الدور، وغموض

الدور، وعدم تفويض السلطة التي تتناسب وحجم المسؤولية.[2]

-الخبرة في العمل والولاء التنظيمي[3]:

ان الخبرة التي يكتسبها الفرد تلعب دورا مؤثرا في ولائه التنظيمي، فالأفراد يلتحقون بمنظمات العمل بخبرات وقدرات متفاوتة، ورغبات واهداف محددة، يعمل كل منهم من اجل تحقيقها فقرار الانضمام للمنظمة ينطوي على توقعات معينة تتمثل في مكان عمل ملائم يساعد على الاستثمار، ما يملكون من طاقات، واشباع رغباتهم وتحقيق اهدافهم.

ومساهمة المنظمة بفاعلية لتحقيق تلك التوقعات يزيد من درجة الولاء التنظيمي للفرد. وعلى العكس من ذلك فان اخفاق المنظمة في توفير الفرص والتسهيلات اللازمة في هذا المجال يؤثر بصورة سلبية على انتما الفرد لمنظمته وولائه لها.

وقد اجريت دراسات عدة حول العلاقة بين الولاء التنظيمي وبعض العوامل التنظيمية[1].

---

[1] المير عبد الرحيم، العلاقة بين الولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي والصفات الشخصية، دراسة مقارنة، الإدارة العامة، المجلد (35) 1993 ص 207-252.

[2] المرجع السابق ص 207-252، الطجم عبد الله: قياس مدى قدرة العوامل التنظيمية والديمغرافية في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي بالأجهزة الإدارية السعودية، المجلة العربية للعلوم الإدارية المجل د4: 1996ص 103-125.

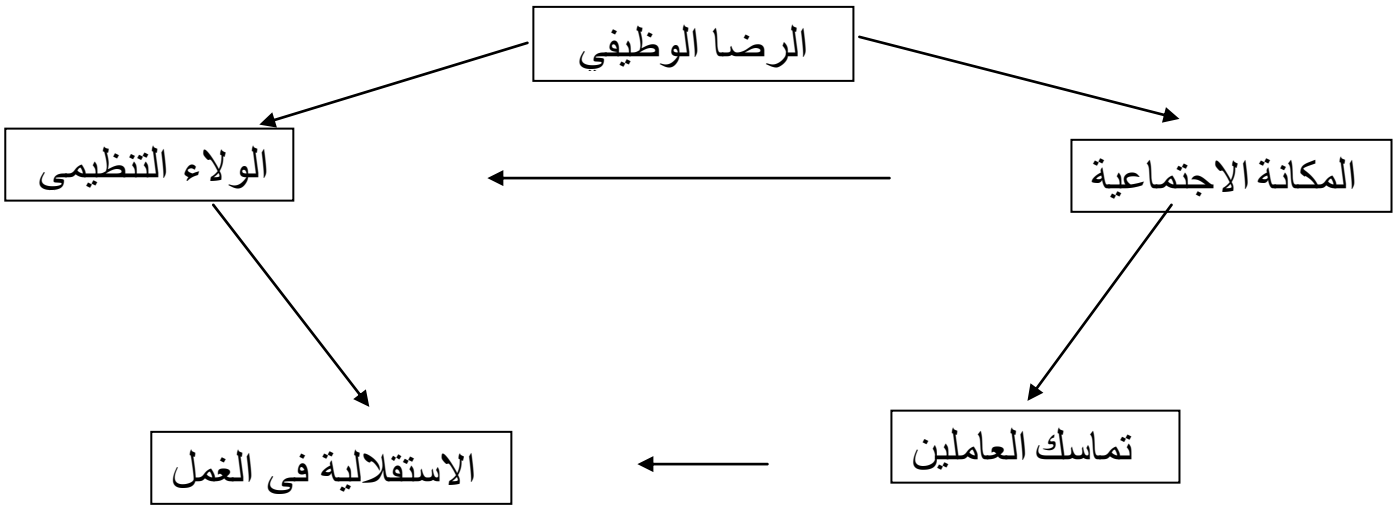
[3] العتيبي، مسعود والسواط طلق 1997، الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه، الإداري، معهد الإدارة العامة، عمان، ال عدد70 ص 13-61.

اظهرت نتائجها وجود علاقة دالة من الولاء التنظيمي وكل من نمط القيادة وتماسك جماعة العمل وتعاونها، والاستقلالية في العمل، وسمعة المنظمة، ومكافئات العمل بأبعادها المختلفة: -الاجتماعية والتنظيمية وما يتعلق منها بالمهمات المطلوبة من الافراد، والرضا الوظيفي، وسياسات المنظمة، والامن الوظيفي، وظروف العمل المادية.

4-2-نموذج مارش و ماناري[2]:

كما وضع نموذجا يبين العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي من وجهة نظرهما.

الشكل (5) ويوضح العلاقة بين العوامل والولاء التنظيمي.



يلاحظ من الشكل السابق ان العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي للأفراد العاملين في المنظمة تتمثل بالمكانة الاجتماعية، والرضا عن العمل وتماسك جماعة العمل، والاستقلالية في العمل.

4-3نموذج ديكوتيزوسمرز:

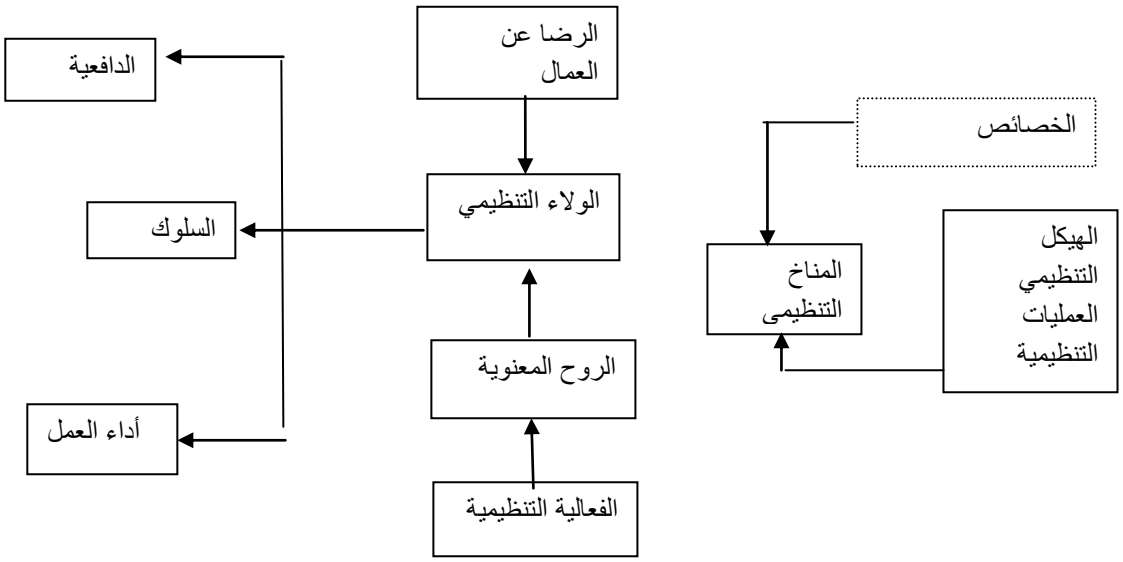
اما ديكوتيز و سمرز فقد حددا العوامل المساعدة في تفسر عملية ولاء الافراد لمنظماتهم.

---

[1]Welsch, Harpld P. & Lavan, Helen 1981. Inter-Relationship Between Organizational Commitment and Job Characteristics, job Satisfaction, Professional Behavior and Organizational Climate, Human relation, Vol, 34 (12).

[2] Marsh, R, and Mannari, H. 1977. "Organizational Commitment and Turnover". Q prediction study, Administrative Science Quarterly, Vol.22, pp. 57-75.

الشكل (6) يوضح العوامل المساعدة في تفسر عملية ولاء الافراد لمنظماتهم



4-3-نموذج ديكوتيزوسمرز

من الشكل (5) يمكن القول بان تفاعل الخصائص الشخصية للأفراد مع مكونات المناخ التنظيمي وخصائصه في المنظمة يؤدي الى تحديد الفعالية التنظيمية ومستوى الروح المعنوية لدى الافراد، ورضاهم عن العمل حيث تؤدي هذه العوامل مجتمعة الى تحديد مستوى ولاء الافراد للمنظمة، والذي يحدد بدوره درجة دافعيتهم للعمل، ونوعية سلوكهم، الشخصي والتنظيمي، وادائهم لعملهم كما ونوعا.

من كل سبق نستطيع القول بان على ادارة المنظمة إدراك العوامل التي تؤثر في مستوى الولاء التنظيمي للعاملين سلبا او ايجابا، وان تعمل على استثمار هذه العوامل لزيادة درجة ولاء العاملين للمنظمة. اذ يتطلب ذلك دراسة الخصائص الشخصية للأفراد العاملين، وتركيز على الجوانب الايجابية في هذه الخصائص والتي تعمل على زيادة درجة ولائهم التنظيمي، كالعمل على رفع مستواهم التعليمي، من خلال التنمية المهنية والتدريب، ومساعدتهم للحصول على مؤهلات اعلى، والعمل على ترقية المستحقين، وتوفير العدالة التنظيمية، من اجل استقرارهم الذي يعزز الروح المعنوية لديهم، ورضاهم عن العمل، وشعورهم بالأمن.

كما ان على ادارة المنظمة العمل على توفير فرص الاستقلالية في العمل، وتفويض السلطة للعاملين بالقدر الذي يتناسب مع مسؤولياتهم الوظيفية، وتحديد الاهداف والادوار بوضوح، وان تكون الاهداف مثيرة للتحدي بما ينسجم مع حاجات وقدرات الافراد العاملين، والعمل كذلك على بناء علاقات انسانية ايجابية مع الافراد العاملين وفيما بينهم ايضا، وتوفير ظروف العمل المادية المناسبة.

5-أبعاد لولاء التنظيمي(أبعاد الدراسة):

ومن هنا سوف نتطرق لأحد أبعاد الولاء التنظيمي المعتمدين في الدراسة وهما الأداء الرضا الوظيفي

5-1-الأداء الوظيفي:

5-1-1-تعريف الأداء الوظيفي: يعرف الأداء بانه أداء الموظف للعمل، أي قيامه بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله[1]. ويعرف نيكولاس الأداء الوظيفي بانه نتاج السلوك الذي يقوم به الافراد،

[1] محمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، لبنان: دار النهضة العربية، 1983 ، ص33.

فالسلوك هو نشاط اما نتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك[1]. وعرف انه الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه باي عمل من الاعمال في المنظمة. والأداء الوظيفي هو عبارة عن عملية وليس نتيجة في لحظة ما في الزمن، أي انه مجموعة المهام المنظمة للوظيفة والتي تتمثل محصلتها في الاداء الذي يبذله كل فرد في المؤسسة، وفي نفس الوقت يعبر عن المستوى الذي يحققه هذا الفرد.

ومنه فان الأداء الوظيفي يعني قيام الموظف تنفيذ مهامه ومسؤولياته التي تكله بها المنظمة والكيفية التي يلبي بها الفرد متطلبات وظيفته.

وهناك من يرى ان الأداء يتحقق من خلال مستويين هما: الفعالية التي تعني درجة تحقيق الأهداف، والكفاءة وهي مقارنة بين النتائج المحققة والوسائل المستخدمة من اجل الوصول الى تلك الأهداف.

5-1-2-أنواع الأداء الوظيفي:

يمكن تقسيم أنواع الأداء حسب معيارين، معيار المصدر ومعيار الشمولية:

1-حسب معيار المصدر: وفقا لهذا المعيار يمكن تقسم الأداء الى نوعين، الأداء الداخلي والأداء الخارجي[2]:

-**الأداء الداخلي:** ويطلق على هذا النوع من الأداء بأداء الوحدة، أي انه نتاج ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساسا مما يلي:

-**الأداء البشري:** وهو أداء افراد المؤسسة الذي يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.

-**الأداء التقني:** ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال.

---

[1] عبد الباري إبراهيم، تكنولوجيا الأداء البشري، في المنظمات، مصر، **منشورات المنظمة العربية للتنمية البشرية**، 2003، ص 15.

2دلروم سوسن، تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين، **دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية**، قالمة، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة8 ماي 1945، قالمة 2016، 2017 ص.39

-**الأداء المالي:** ويمكن في فعالية تهيئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

. **الاداء الخارجي:** هو الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي، فالمؤسسة لا تتسبب في احداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المنظمة كارتفاع سعر البيع، وك هذه التغيرات تتعكس على الأداء سواء بالإيجاب او بالسلب، وهذا النوع من الأداء يفرض على المنظمة تحليل نتائجها، وهذا مهم إذا تعلق الامر بمتغيرات كمية اين يمكن قياسها وتحديد أثرها.

2.حسب معيار الشمولية: وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء الى نوعين هما الأداء الكلي والأداء الجزئي[2] :

-**الأداء_الكلي:** وهو الذي يتجسد في الإنجازات التي ساهمت في جميع العناصر والوظائف او الأنظمة الفرعية للمؤسسة لتحقيقها، ولا يمكن نسب إنجازها الى أي عنصر من دون مساهمة باقي العناصر.

وفي هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية والشمولية، وكما ان الأداء للمنظمة في الحقيقة هو نتيجة التفاعل أنظمتها الفرعية.

-**الأداء الجزئي:** وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمنظمة، وينقسم بدوره الى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المنظمة، حيث يمكن ان ينقسم حسب المعيار الوظيفي الى أداء وظيفة مالية، أداء وظيفة الافراد، أداء وظيفة التكوين، أداء وظيفة الإنتاج، أداء وظيفة التسويق.

5-1-3-نظريات الأداء:

-النظريات الكلاسيكية: النظرية البيروقراطية: ماكس فيبر (1864-1920)

ظهرت هذه النظرية في بداية القرن 20، حيث تهدف الى وصف الجهاز الإداري للتنظيمات وكيف يؤثر على الأداء والسلوك الوظيفي.

لقد وضع ماكس فيبر مفهوما بيروقراطيا يقوم على أسس ومقومات النموذج المثالي للتنظيم فقد اعتبر ان التنظيم المناصب يخضع لنظام ترتيب التدرج الهرمي أي ان المكتب الأدنى يخضع للسيطرة ورقابة

[2] عمر محمد تومي الشيباني، **علم النفس الإداري، الدار العربية للكتاب**، طرابلس: 1988، ص 56.

المكتب الأعلى وفي نفس الوقت فان لكل مكتب نطاق عمل واضح ومسؤولية محددة يتم فيها اختيار الموظفين على أساس مؤهلاتهم العلمية والنفسية.

حيث أكد فيبر على ان تولي مناصب العمل لا يكون بالصدفة ولا وفق لرغبة المسيرين وانما مرتبط بالتكوين المناسب والموافقة على تولي مثل هذه المناطق غير قائمة على اعتبار شخصية وانما حسب الشهادة،

يتضح من هذا النموذج ان البيروقراطية هي نمط معين لتنظيم في الهيكل الإداري حيث يتم هنا تحديد المسؤوليات والسلطات اللازمة لها ثم التنسيق بين الوظائف بشكل يؤدي لإنجاز الاعمال على أحسن وجه اذ انه بدون تحديد المسؤوليات والسلطات والعلاقات بين الافراد او الأجهزة المختلفة في الهيكل التنظيمي تصبح المجهودات الجماعية متداخلة ومتعارضة مما يخلق نوع من عدم الاستقرار قد يؤدي الى عدم تحقيق الأهداف.

ان معنى الديمقراطية عند فيبر بعيد كل البعد عن معانيها السلبية ذلك انها تهدف الى رفع الكفاءة الإدارية من خلال مجموعة من الخصائص تتمثل خاصة في تقسيم العمل والتخصص الوظيفي، التوزيع الهرمي للسلطة، تعيين وتوظيف الافراد على أساس قدراتهم ومؤهلاتهم الفنية، تكون على أساس الاقدمية وحسن الأداء.

من خلال خصائص النظرية البيروقراطية والحديث عن الكفاءة الإدارية يتضح لنا الأهمية التي اولت هذه النظرية للتدريب كعامل أساسي ومطلب أساسي لتحقيق الكفاءة والفعالية التنظيمية حيث ينص مبداها الذي يقضي بضرورة توفر درجة عالية من تخصص العمل ينتج عنه عدد من الوظائف المتخصصة يتم تدريب الافراد على أدائها فالشخص مطالبا بأداء واجبات محددة وهو يؤديها بطرق معينة ثم تدريبه عليها ذلك ان كل فرد يدرب على الوظيفة التي يشغلها ما يجعله ملما بتفاصيل وطرق انجازها يؤدي من خلالها مهامه وبكل جدارة بالإضافة الى ذلك يدرب الفرد من اجل تنمية مهاراته ومعارفه بغيته زيادة كفاءته وزيادة فرص الترقية باعتبار ان التقدم الوظيفي يكون على اساس الاقدمية ومدى الانجاز وكذلك فان التدريب في التنظيم البيروقراطي يمنح للعمال مكانة خاصة للحصول على مستويات اكبر واجر اعلى[1].

- النظرية نيو كلاسيكية، نظريه العلاقات الانسانية، التون مايو:

[1] بن دريدي منير، **استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية**، التدريب، التحفيز، دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية لنقل الكهرباء سونلغاز – عنابة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة مهري قسنطينة 2010/2009، ص 47، 48.

جاءت هذه النظرية كرد فعل للمدرسة الكلاسيكية التي ركزت على كيفية زيادة الانتاج واغفلت تماما جوانب العلاقات الانسانية حيث حاول التصحيح بعض المفاهيم والمبادئ التي كانت سائدة آنذاك خاصة بعض العناصر التنظيمية التي لم تلقى الاهتمام من النظريات السابقة حيث قام التون مايو زملائه بتجاربهم في مصانع شركة "ويستوون الكتريك" من 1927 الى 1932

في الولايات المتحدة الامريكية وكانت الدراسة تنصب حول محاولة فهم السلوك الانساني في المنظمة من خلال اكتشاف تطهير العوامل الاجتماعية و النفسية والعلاقات الانسانية على الانتاجية لدى العمال وعليه فقد شكلت دراسته اساسا قويا للارتقاء في دراسة التنظيم لا سيما ان تجاربه على اثر ظروف العمل المفروضة عن العاملين قد اثرت تأثيرا بالغا في الممارسات الصناعية، لأنها قدمت اساليب جديدة لرفع الكفاءة الانتاجية من خلال تعليم العمال و توجيههم و اتخاذ القرارات الجماعية فمن خلال هذه التجارب استمدت نظرية العلاقات مباديها الاساسية واهمها:

. التنظيم عبارة عن تلك العلاقات التي تنشا بين مجموعة من الافراد وليس مجرد وجود عدد من الافراد المنعزلين غير المترابطين.

ـ السلوك التنظيمي يتحدث وفقا لسلوك افراد التنظيم الذين يتأثرون بدورهم بضغوط اجتماعية ناشئة من التقاليد والعرف التي تؤمن بها الجماعة وتفرضها على أعضائها

ـ القيادة الادارية تلعب دورا اساسيا في التأثير على تكوين الجماعات وتعديل تقاليدها بما يتناسب مع اهداف التنظيم كذلك فان القيادة الادارية تعمل على تحقيق درجة أكبر من التقارب والتعاون بين التنظيم الرسمي والتنظيم غير رسمي.

ومن جهة اخرى فان هذه النظرية تنظر الى التدريب على انه جزء لا جزء من المكان الاجتماعية وكلما قامت الادارة بتحسين الوضع المهني للعمال وتحت لهم فرص التدريب كلما زاد لدافعيتهم نحو العمل ما يؤذي الى زيادة في الإنتاجية.

وايضا أدركت هذه النظرية ضرورة توفر حوافز معينة تقدم للعامل لتجديعها على اداء وبذل المجهودات أكبر في العمل حيث تعتبر ان الحوافز المادية ليست قادرة وحدها على تحفيز العمال من الحاجات الاجتماعية هي الاساس في تحفيزهم اي ان الفرد لديها لا يجب النظر اليه من خلال مفهوم الرجل الاقتصادي الذي يسعى الى تحقيق اقصى ما يمكن من العائد المادي فقط بل يجب النظر اليه من خلال مفهوم الرجل الاجتماعي الذي يسعى الى اشباح حاجاته الاجتماعية حتى وان كان ذلك على حساب حاجاته المادية.

-النظرية الحديثة: نظرية الحاجات: ابرهام ماسلو

تعتبر نظرية الحاجات التي وضعها ماسلو من أكثر نظريات التحفيز شيوعا والقدرة على تفسير السلوك الانساني في سعيه للإشباع حاجاته حيث تقوم نظريته على عدة افتراضات مؤداها ان لكل انسان عدد من الحاجات هذه الاخيرة هي سبب وراء كل سلوك حيث ان الحاجة والدافع الاقوى هي التي ستحدد سلوكه فالحاجة الاقوى في وقت معين تؤدي الى سلوك معين والحاجات المشبعة تنخفض في حدتها وغالبا لا تدفع الشخص ان يحقق الاهداف المتوقعة منه كما ان الحاجات التي يجد الشخص استحالة تحققها تضعف قوتها على مر الزمن،

فقد افترض ماسلو خمسة حاجات رئيسية تحكم وسلوك الافراد نستعرضها كما يلي :

1. الحاجات الفيزيولوجية(الجسمية)

وتتمثل اساسا في الحاجات البيولوجية والفيزيولوجية للفرد كالماء والهواء والمأكل والمسكن والمشرب.... الخ وهي التي تعمل على حفظ التوازن الجسدي للإنسان للبقاء والاستمرار في حياته ويعتقد ما سلو انها "اقوى دوافع الفرد حتى يتم اشباعها وبعد ذلك تبدأ الحاجات الاخرى في الالحاح والظهور"

2. الحاجة الى الامن والسلامة

عندما يتم اشباع الحاجات الفيزيولوجية تسيطر على فرض حاجات اخرى هي حاجات الامن والسلامة من اجل حماية الذات من الاذى والمخاطر الصحية وحوادث العمل.

3. الحاجات الاجتماعية والعاطفية

تنبع هذه الحاجات من كون الانسان اجتماعي بطبيعته ويعيش ضمن جماعة ويتفاعل معه وتتمثل هذه الحاجات في الشعور بالانتماء والحب والاحترام من قبل الافراد المجتمع والدعم من الاخرين وتعتبر الحاجات الاجتماعية نقطة الانطلاق نحو حاجات اعلى وبعيدة على الحاجات الأولية.

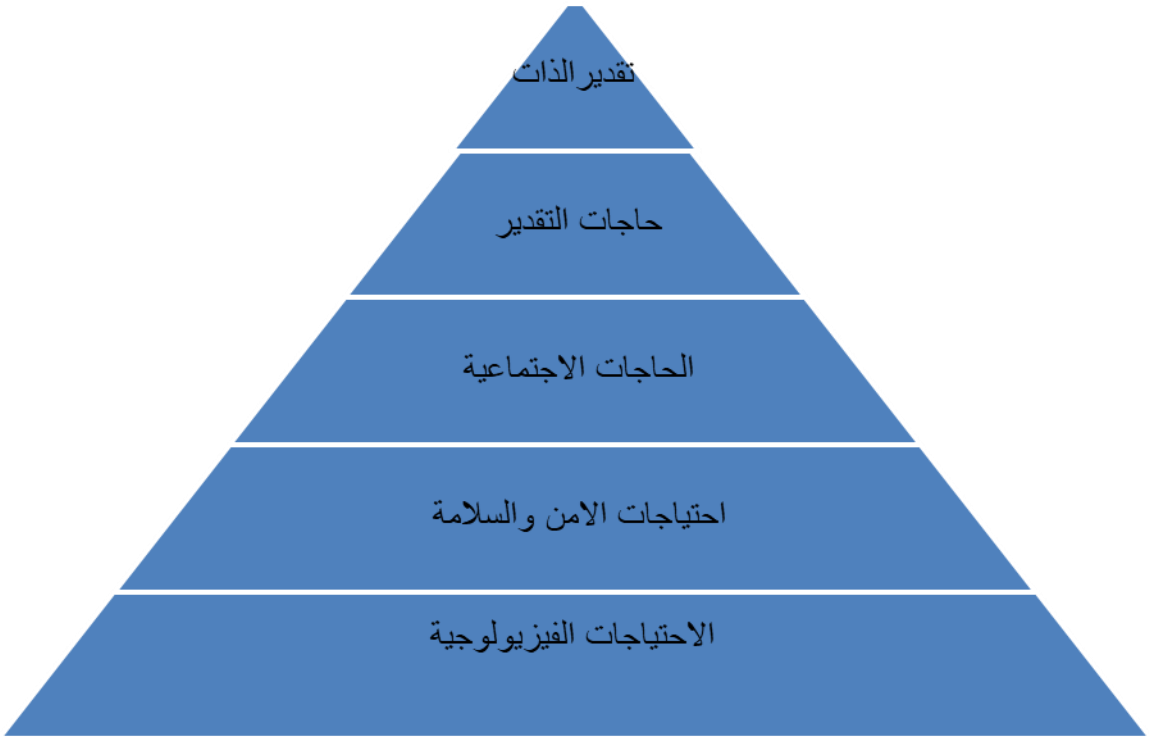
4. حاجات التقدير والاحترام

يكون ذلك من خلال احترام الاخرين له واعترافهم به ومجهوداته "لان الفرد يبحث دائما عن الاحساس باهة ما يقوم به من عمل والحصول على التقدير الاعتراف به من المسؤولين ومن زملائه لان ذلك يحقق له نوعا من الرضا والارتياح النفسي ويدفعه لبذل مجهود أكبر " ما يشعره بنوع من الثقة في النفس.

5. حاجات *تقدير الذات*

ان ظهور حاجات اثبات يأتي فقط بعد ان تكون بقية الحاجات الاخرى قد اشبعت بصفة اساسية فقط اشار ما سلو ان اثبات الذات تمثل "رغبة الفرد المتنامية في تميزه ان يصبح أكثر قدرة على فعل اي شيء يستطيع الوصول اليه او تحقيقه "وعليه ففي هذا المستوى يسعى الفرض ويقبل التحدي واداء المهام الصعبة حتى تفتح امامه الفرص الترقي والتقدم.

ويمكن توضيح سلم واصل للحاجات في الشكل الآتي[1]



:

[1] بن دريدي منير: المرجع السابق، ص ص 66/59.

2-5 تعريف الرضا الوظيفي:

يعد الرضا احد محاور الولاء، وقد بدا الاهتمام به مع بداية القرن العشرين اذ يشير كثير من الباحثين الى ان العقود الثلاثة الاولى من بداية القرن العشرين هي بداية الاهتمام، وعلى الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي الا انه مازال هناك اختلاف حول تحديد تعريف او مفهوم واضح ومحدد لهذا المصطلح والسبب يرجع الى ارتباطه بمشاعر الفرد التي غالبا يصعب تفسيرها لأنها متغيرة بتغير مواقف الافراد المختلفة، حيث ان النفس البشرية تميل للعمل فما دام هناك شخص يعمل فهواما ان يكون راضيا عن عمله واما ان يكون غير راضي عنه.

كما يعرف الرضا الوظيفي بانه عبارة عن مشاعر العاملين تجاه اعمالهم وانه ينتج عن ادراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ولما ينبغي ان يحصلوا عليه من وظائفهم، كما انهم حصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالعمل والمتمثلة بسياسة الادارة في تنظيم العمل ومزايا العمل في المنظمة، الامان بالعمل ومسؤوليات العمل وانجازه والاعتراف والتقدير[1].

كما ان مفهوم الرضا الوظيفي من العمل مفهوم مركب وله عدة اوجه حيث يرى بعض المختصين ان اشباع حاجات العاملين هو أحد المحددات الخاصة بالرضا، واخرون يعطون الاهمية لبعض الجوانب الاجتماعية مثل روابط واواصر الصداقة التي تربط العاملين وبعضهم البعض ومنهم يرجع مستوى الرضا الى موقف المرؤوسين من رؤسائهم ونمط الاشراف الذي يخضعون له، وهناك من يعطي الاعتبارات الخاصة بالشخصية ومدى تكاملها في محيط العمل فضل تحقيق هذا الرضا. يعرف الرضا الوظيفي بانه يمثل حصيلة لمجموعة من العوامل ذات الصلة والتي تقاس اساسا بقبول الفرد ذلك العمل بارتياح ورضا نفس وفاعلية بالإنتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يمكن للفرد من القيام بعمله دون ملل او ضيق[2].

واجرائيا يقصد بالرضا الوظيفي في هذا البحث شعور الرؤساء والمرؤوسين العاملين ببلدية غزة (ادارة حسابات المشتركين) بالسعادة والارتياح اثناء ادائهم لعملهم، نتيجة التوافق بين ما يقدمون وما يحصلون عليه فعلا من عملهم.

---

[1] الحنيطي، ايمان محمد علي (2000م) دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الرياضية في الجامعات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، كلية الدراسات العليا ص15.

[2] الفاتح، نايف بن سليمان(2001م)، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة كلية الدراسات العليا – الرياض ص71.

5-2-2انواع الرضا الوظيفي:

ان هناك ثلاثة أنواع من الرضا الوظيفي هي[1] :Ginsbergاشار

الرضا الداخلي: يأت هذا النوع من الرضا من مصدرين المتعة النابعة من انهماك الغرد في عمله واحساسه بالإنجاز ومن احساسه بقدراته الشخصية من خلال هذا الإنجاز.

الرضا الخارجي: وهو مرتبط بالأجر وتوقعات الفرد المتعلقة بقيمه وأهدافه.

الرضا الذاتي(المصاحب): ينتج هذا النوع من الرضا بالظروف النفسية والطبيعية وكذا الوظيفية التي تصاحب عمل الفرد.

5-2-3ديناميكية الرضا الوظيفية [2]:

يعمل الناس لكي يصلوا الى اهداف معينة، وينشطون في أعمالهم لاعتقاداتهم ان الأداء سيحقق لهم هذه الأهداف، ومن ثم فان بلوغهم إياها سيجعلهم أكثر رضا مما هم عليه حيث ينظر للرضا كنتيجة للكشف عن الكيفية التي يتحقق بها، والعوامل التي تسبقه وتعد مسؤولة عن حدوثه، سنجد ان تلك العوامل تنظم في نسق من التفاعلات يتم على النحو التالي:

- **الحاجات:** لكل فرد حاجات يسعى لإشباعها، ويعد العمل أكثر مصادر هذا الاشباع اتاحة
- **الدافعية:** تولد الحاجات قدرا من الدافعية لحث الفرد الى التوجيه نحو المصادر المتوقع اشباع تلك الحاجات من خلالها.
- **الأداء:** تتحول الدافعية الى أداء نشط للفرد، ويوجه خاصة في عمله، اعتقادا منه ان هذا الأداء وسيلة اشباع تلك الحاجات.
- **الاشباع:** يؤدي الأداء الفعال الى اشباع حاجات الفرد.

[1] بشرى عبد العزيز العبيدي: دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية في معمل بغداد للغازات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 36، ستة 2013، ص .261

[2] بووذن نبيلة: محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية دافيد ماكليلاند للدافعية، رسالة ماجستير في علم النفس التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، جامعة محمود منتوري قسنطينة، سنة 2007/2006، ص 37.

- **الرضا:** ان بلو الفرد مرحلة من الاشباع من خلال الأداء الكفء في عمله يجعله راضيا عن العمل باعتباره الوسيلة التي يستطيع من خلالها اشباع حاجاته

5-2-4لنظريات المفسرة للرضا الوظيفي:

مع تزايد الاهتمام والأبحاث في مجال الرضا الوظيفي ظهرت عدة نظريات حاولت تفسير ظاهرة الرضا الوظيفي لدى الموظفين وعوامله، ومن أبرز هذه النظريات وأكثرها انتشارا نجد:

-نظرية الإدارة العلمية:

قام فريد بريك تايلر بوضع نظرية الإدارة العلمية، والتي بناها على فكرة الحوافز المادية، بوصفها العنصر الوحيد المحقق للرضا الوظيفي، وحاولت توفير السبل المادية التي ترفع من كفاية العامل لتجعله يؤدي عمله بإتقان وبسرعة قصوى[1].

ولقد اعتمدت نظرية تايلر على أساس ما يلي:

. العاملون بطبيعتهم لا يحبون العمل ويحتاجون الى اشراف مباشر وسيطرة لذلك يجب على المديرين ان يقوموا بتقسيم الإنتاج الى أجزاء من المهام الصغيرة.

. يجب ان يعطي العمال التدريب والأدوات المناسبة التي تمكنهم من العمل بأكبر قدر من الكفاءة في أداء المهمة المطلوبة منهم.

. يتم بعد ذلك دفع الاجر للعاملين بناءا على عدد المواد التي قاموا بإنتاجها خلال فترة محددة من الوقت، ونتيجة لذلك يتم تشجيع العمال على العمل بجد من اجل زيادة انتاجيتهم[2].

ومع ذلك فان هذه النظرية لم تستطع تحقيق الرضا المطلوب للعاملين، ولم اهمالها للجوانب الإنسانية[3].

---

[1] سهير عبد النور حبايبه، مستوى **الرضا الوظيفي** لدى مساعدي مديري المدارس الثانوية الخاصة في الأردن مذكرة ماجستير، جامعة عمان العربية، الأردن: 2009، ص 19.

[2] محمد هزاع الحسين، العلاقة بين المناخ التنظيمي وكل من **الرضا الوظيفي للمعلمين** وتحصيل **الطلبة في المدارس الثانوية في دولة الكويت**، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية، الأردن: 2010، ص21.

[3] محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، ط1، دار الجنان للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية: 2016، ص 290.

-نظرية العلاقات الإنسانية:

ظهرت كرد فعل على النظرية السابقة، حيث قام " itom mgue"بمعية مجموعة من الباحثين من جامعة هارفارد بأجراء سلسلة من التجارب على مصنع (Hawthotne) التابع لشركة الكهرباء، وسميت هذه التجارب بتجارب موثورن و التي تشكل الأساس لحركة العلاقات الإنسانية، وتوصل مايو بعد اجراءه لتلك التجارب الى ان الرضا الوظيفي والعلاقات بيت العاملين والتشكيلات الاجتماعية غير الرسمية تؤثر بشدة على الإنتاجية الاجمالية للعمال وان السبب في زيادة الإنتاجية ليست التغيرات في بيئة العمل وانما في طريقة إدارة العاملين ،فكلما زادت الروح الاجتماعية بين الموظفين زادت انتاجياتهم[1].

-.نظرية العاملين لهرزبرغ:

تعتبر نظرية العاملين لهرزبرغ ، من اشهر نظريات الدوافع وأكثر جدلا في سنوات الأخيرة، حيث عملت على توضيح العلاقة القائمة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية، فالرضا الوظيفي وعدم الرضا الوظيفي في راي هرزبرغ مصطلحين غير متناقضين كما يتضح لأول وهلة، بل هما مفهومان مختلفان و يتأثر بعوامل مختلفة، ربما ان مصدر الرضا الوظيفي هو العمل فان عدم الرضا الوظيفي ينبع من البيئة التي يحدث فيها هذا العمل[2]

وتضمنت هذه النظرية تقسيم عوامل الرضا الوظيفي الى قسمين[3]:

-**العوامل الدافعة:** وهي عوامل تتعلق ببيئة العمل وتشمل نظام المؤسسة، وسياستها، والعلاقة مع الرؤساء والزملاء والراتب، وظروف العمل الاجتماعية والمادية، الإنجاز، المسؤولية، التقدم والترقية، التقدير...

-***العوامل الوقائية:*** وهي عوامل تتعلق بمحتوى العمل وهي تشمل على الحاجات الدنيا الثلاث التابعة لماسلو وهي: السلامة، الامن والاندماج الاجتماعي، ويؤدي توفرها بشكل ملائم الى اشباع حاجات تجنب

[1] محمد الفاتح محمود بشير المغربي، المرجع نفسه، ص 290.

[2] إيهاب عيسى المصري، وظرف عبد الرؤوف عامر، الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني في العمل، ط01، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة 2014، ص 100-101.

[3] خلف الله العظمات، درجة ممارسة السلوك القيادي لمديري التربية و التعليم في الأردن و علاقتها بالرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي لرؤساء الاقام التابعين لهم، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن ،2004 ، ص 26.

الألم لدى العاملين وقد ركزت هذه النظرية على دور العمل وظروفه في حياة الافراد العاملين، وقد بين هيزبرغ ان عوامل الدافعية، ان وجدت تؤدي الى تحسين الإنتاج لأنها ذات دوافع ذاتية وتوفر شعورا إيجابيا لدى الافراد، وتعطيهم فرصا للتطور الشخصي، مما يدفعهم لمزيد من العمل وتحسين الإنتاجية[1].

-.نظرية ماسلو:

لقد رتب ابرهام ماسلو حاجات الفرد حسب أهميتها في تحفيزه للعمل بغية اشباعها، فأعطى لإشباع المستوى الأدنى الأولوية والاهمية قبل غيره لكونها حسب رايه تتحكم بسلوكه أكثر من غيرها، وإذا ما شبعت هذه الحاجات يتوجه الانسان نحو اشباع المستوى الآخر لها وتتمثل هذه الحاجات في

-حاجات فيزيولوجية (الجوع ، العطش ، التنفس)

-حاجات الامن (الطمأنينة ، الأمان ، غياب الاخطار)

-حاجات الحب (الانتساب ، التقبل ، الانتماء)

-حاجات الاحترام (الإنجاز ، القبول ، الاستحسان ،الكفاءة ، التقدم و الاعتراف)

-حاجات تحقيق الذات (انجاز وتحقيق الذات وتحقيق الفرد لا مكانيته)

- .نظرية الجماعة المرجعية:

أوضح هولين وبلود في هذه النظرية ان الفرد يعتبر ان الجماعة المرجعية التي ينتمي اليها تعد عامل مهم لمعرفة ابعاد الرضا الوظيفي لديه حيث ان الفرد الذي يحمل شهادة الثانوية مثلا تكون جماعته المرجعية مكونة من افراد يحملون نفس الشهادة ونفس المستوى التعليمي فيقارن الفرد نفسه بجماعته المرجعية وينظر هل حصل على نفس المميزات التي يحظى بها افراد جماعته المرجعية ام لا، فان كان الفرد اقل من الجماعة المرجعية تكون نتيجة عدم الرضا[2].

[1] محمد قاسم القريوتي ، السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي و الجماعي في المنظمات المختلفة، ط03 ، دار الشروق ، عمان ، الأردن: 2000، ص24.

[2] يوسف محمد القبلان، إثر التدريب الوظيفي **على الرضا الوظيفي بالمملكة العربية السعودية**، رسالة ماجستير تخصص علوم سياسية، جامعة قاريونس 2000، ص 22.

5-5-2 أهمية الرضا الوظيفي:

نظرا للأهمية البارزة للمورد البشري في بناء المنظمة ونجاحها فان رضاه يعتبر محرك لجعل هذا المورد أكثر فاعلية وعليه فالرضا الوظيفي يكتسب أهميته من أهمية المورد البشري، تشمل هذه الأهمية كل من الفرد العامل والمؤسسة.

- أهمية الرضا الوظيفي للمورد البشري:

ان ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين يمكنهم من:

. القدرة على التكيف مع بيئة العمل، حيث ان الوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطيها إمكانية أكبر للتحكم في عملها وما يحيط به[1].

. ارتفاع درجة الطموح، الابداع، الابتكار واتقان العمل وتحسين الأداء.

. تحقيق الامن والاستقرار النفسي والفكري والوظيفي.

. زيادة الثقة بالنفس والشعور بالانتماء والروح المعنوية.

. اكتساب الصحة النفسية والجسدية السليمة.

. يجد الفرد في الرضا عن عمله منفذا مناسبا لقدراته وميوله وسمات شخصيته والقيم الإيجابية التي يحققها العمل للفرد[2].

,ان الموظفين الأكثر رضا عن عملهم يكونون اقل عرضة لحوادث العمل.

- أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمؤسسة:

الرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسة ينعكس عليها إيجابا في عدة نقاط:

---

[1] فوزي عبد الله العلش، احمد مصطفى الحسن، **الرضا الوظيفي لدى الأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة والحكومية في الأردن:** مجلة المنارة، المجلد 14، العدد الأول، 2008، ص24.

[2] محمد احمد سليمان، سوسن عبد الفتاح وهب، **الرضا والولاء الوظيفي قيم اخلاقيات الاعمال**، ط01، الأردن: زمزم ناشرون وموزعون، 2011، ص 134

. زيادة الإنتاجية وتحسين مستويات الأداء.

. ارتفاع مستوى الفعالية والفاعلية.

. تقليل الأعباء المالية واقتصاد الوقت.

. زيادة الاستقرار والتنظيمي، لان توفير الرضا عن العمل يزيد من ممارسة الرقابة الذاتية للأفراد على أنفسهم واعمالهم، مما ينقص الدور المتزايد الذي يمارسه الرؤساء في الاشراف على مرؤوسيهم[1].

. ضمان استمرارية نشاط المنظمة والمحافظة على مكانته[2].

الخلاصة:

من خلال دراستنا لهذا الفصل يتضح لنا ان الولاء التنظيمي

والرضا الوظيفي من المواضيع الأكثر أهمية في المجال النفسي والاجتماعي والمهني اذ يساعد على الاستقرار النفسي والمهني للعامل ويزيد من ثقته، ويرفع من روحه المعنوية ويعطيه دافع أكبر للعمل مما يؤدي اللى التميز في الأداء و الرضا الوظيفي .

[1] كريم ناصر علي، احمد محمد مخلف الدليمي، المرجع السابق، ص 57.

[2] مديحة، خشة نادية رويبح،الرضا الوظيفي في إبداع العاملين: دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية مجذوب سعيد الطاهير، جيجل، 2014، ص19.

الفصل الرابع :الجانب الميداني للدراسة وتحليل بيانات الفرضيات

1-الإجراءات المنهجية للدراسة

1 -1 -مجالات الدراسة

1-1-1-المجال المكاني

1-1-2-المجال الزماني

1-1-3 - المجال البشري

2-1-أدوات جمع البيانات والعينة

1-2-1-أدوات جمع البيانات

2-2-1-العينة وطريقة اختيارها

2-عرض وتحليل بيانات فرضيتي الدراسة

2-1-البيانات العامة

2-2-تحليل بيانات الفرضية الأولى ونتائجها

2-3-تحليل بيانات الفرضية الثانية ونتائجها

2-4-الاستنتاج العام

تمهيد :

بعد التطرق للجانب المنهجي والنظري لمتغيرات الدراسة اتجهنا إلى الجانب الميداني حيث حاولنا من خلال هذا الفصل القيام بالدراسة الميدانية باختيار المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف.بالمدية. ميدانا للدراسة .

1-1مجالات الدراسة:

1-1-1المجال المكاني(الجغرافي) :

يعتبر الجانب الميداني نقطة ارتباط الباحث بالواقع، بحيث يجب أن يحاكي إشكالية البحث وكذلك يحاكي الأهداف التي يريد الباحث الوصول إليها، حيث أجريت الدراسة الميدانية في المؤسسة العمومية الاستشفائية بالمدية "مستشفى محمد بوضياف".

وهي عبارة عن مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي أنشئ مستشفى المدية ووضع في الخدمة سنة 1961 قبل أن يمر بثلاثة مراحل تنظيمية :

1-مركز استشفائي إلى غاية .1984

2- قطاع صحي يتكون من مؤسسة أم قطاعات فرعية تطبيقا للمرسوم التنفيذي رقم 81/ 282المؤرخ في 1981 - 09-05المعدل بالمرسوم التنفيذي رقم 97 / 466 المؤرخ في 1997-12-02 المتضمن إنشاء وتنظيم القطاعات الصحية وذلك إلى غاية نهاية 2007.

3-مؤسسة عمومية استشفائية منذ جانفي 2008،حيث تم تقسيم القطاع الصحي سابقا إلى مؤسستين عموميتين وذلك تطبيقا للمرسوم التنفيذي07 /140المؤرخ في 2007- 05 - 19 المتضمن إنشاء ،تنظيم وسير المؤسسات العمومية الاستشفائية المؤسسات العمومية للصحة الجوارية هما :

الأولى: المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالمدية،تتكفل بالصحة الجوارية المتمثلة في الوقاية الكشف والمتابعة عبر المراكز الصحية والعيادات المتعددة الخدمات وقاعات العلاج.

ثانيا :المؤسسة العمومية الاستشفائية بالمدية "مستشفى محمد بوضياف"والتي أخذت على عاتقها تسير المصالح الاستشفائية المنبثقة عن القطاع الصحي سابقا.

مصالح المستشفى :تتعدد المصالح الداخلية للمستشفى بتعدد تخصصاتها وهي كالتالي :

- مصلحة الطب الداخلي

- مصلحة الأمراض الصدرية والنفسية

- مصلحة جراحة العظام
- مصلحة الجراحة العامة
- مصلحة طب العيون
- جراحة الأنف والأذن والحنجرة
- مصلحة الأمراض المعدية
- مصلحة طب الأطفال
- مصلحة طب أمراض النساء والتوليد
- ما بعد العمليات
- الاستعجالات الطبية الجراحية
- مصلحة تصفية الدم
- مصلحة أمراض السرطان
- مصلحة طب الأمراض العقلية
- مصلحة التشريح المرضي
- مصلحة علم الأوبئة
- مصلحة الأشعة
- مصلحة المخبر المركزي
- مصلحة الصيدلية المركزية
- مصلحة الطب الشرعي
- مصلحة طب العمل

-مصلحة إعادة التأهيل الوظيفي

2-1-1المجال الزمني للدراسة الميدانية :

يعتبر المجال الزمني المدة التي يستغرقها الباحث في النزول إلى الميدان الدراسة بهدف الحصول على المعلومات المدعمة للمعلومات النظرية وتأكد من صحة الفرضية أو نفيها.،وقد تم الانطلاق في الجانب الميداني بعد التنسيق مع الأستاذ المشرف،ومحاولة تحديد مجتمع البحث واختيار العينة المناسبة مع ضبط الأدوات المستخدمة :

حيث أجريت دراستنا وفق مراحل التالية:

-**مرحلة الدراسة الاستطلاعية**:وكان الهدف منها جمع المعلومات الخاصة بالموضوع ورف على حيثياته بهدف بناء إشكالية الدراسة وفرضياتها.حيث تمت المرحلة وفق الآتي:

- الحصول على الموافقة من رئيس قسم علم الاجتماع وحصولنا على طلب تسهيل الدخول إلى المستشفى
- قمنا بزيارة مستشفى للتعرف والكشف عن حيثيات الموضوع والأبعاد المتعلقة بمتغيرات الدراسة على لحصول على المعلومات حول المجال الجغرافي والبشري لإجراء الدراسة وذلك للمعرفة والحصول على الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- **مرحلة الدراسة الميدانية وتمت وفق الآتي:**

-بناء الاستبيان بإعداد أسئلة كأداة رئيسية للدراسة والملاحظة البسيطة كأداة مساعدة.

- قمنا بتوزيع الاستبيان على الموظفين بالمستشفى وكان ذلك يوم 07ماي 2024وتم استرجاعها يوم 15ماي2024م.ومن ثم قمنا بتفريغها وبناء الجداول البسيطة والمركبة بالاستعانة ببرنامج

Spssومن ثم تحليل المعطيات للوصول إلى مجموعة من النتائج.

أدوات جمع البيانات والعينة:

-**الاستبيان** :هي إحدى وسائل جمع المعلومات المدونة على أسئلة محددة،من قبل الباحث حول موضوع محدد إلى جهات أو أفراد معنيين، أي أنه يمكن تعريف استمارة الاستبيان أداة لجمع البيانات أو

المعلومات المتعلقة بموضوع البحث عن طريق استمارة معينة تحتوي على عدد من الأسئلة ،مرتبة بأسلوب منطقي مناسب يجري توزيعها على أشخاص معنيين لتعبئتها.[1]

وعليه فقد تم الاعتماد في استمارة الاستبيان الخاصة بموضوعنا على32سؤال تنوعت بين الأسئلة المفتوحة والمغلقة والنصف المفتوحة متعددة الخيارات مقدمة على النحو التالي:

-**المحور الأول** :يتعلق بالبيانات الشخصية للمبحوثين وعدد أسئلتها ثمانية "08"المتمثلة في (الجنس،السن،الحالة الاجتماعية،المستوى التعليمي،المستوى الوظيفي،الوضع المهني،المستوى الدخل،الخبرة).

-**المحور الثاني** :والمتعلق بالعبء العمل وعدد أسئلته "09"سؤالا.

-**المحور الثاني** :والمتعلق بالأداء وعدد أسئلته" 08 "سؤالا.

-**المحور الثالث**:والمتعلق بطبيعة القيادة وعدد أسئلته"09"سؤالا.

-**المحور الرابع**:والمتعلق بالرضا الوظيفي وعدد أسئلته"06"سؤالا.

وقد اعتمدنا كذلك على الملاحظة كأداة المشاهدة الدقيقة لظاهرة ،حيث أنها تصاحب البحث من أوله إلى أخره.

2-2-1-العينة وطريقة اختيارها :

العينة هي الفئة تمثل مجتمع البحث أو جمهور البحث يعني جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث أو جميع الأفراد ، الأشخاص ،و الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث،[2]أي جزء من المجتمع الكلي.

ومن المتعارف عليه في أوساط البحث العلمي السوسيولوجي أن طبيعة العينة تختلف باختلاف طبيعة الدراسة،وبأن موضوع دراستنا الحالية هو ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي بالقطاع الصحي،

[1]-كمال الدش لي،**منهجية البحث العلمي**،مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية،الرياض،2016،ص97

[2]-رجاء وحيد دوي دري،**البحث العلمي أساسياته النظرية وممارسته العلمية**،ط1،دار الفكر المعاصر ،بيروت،لبنان،2000،ص305

أخذنا فئة الممرضين كمجال للدراسة نظرا لما تعانيه هذه الفئة من ضغوطات واحتكاكها الدائم بالمرضى والذي توصلنا إليه من خلال الدراسة الاستطلاعية،بحيث اعتمدنا على العينة العشوائية البسيطة.

وتشير العينة العشوائية البسيطة إلى أنها مجموعة محدودة يتم اختيارها من المجتمع الإحصائي حيث يكون لها نفس فرصة الاختيار ها كعينة من ذلك المجتمع،بمعنى أن جميع أفراد المجتمع لهم فرصة في أن يتم اختيارهم ضمن العينة.

وقد تم حساب حجم العينة كالتالي:

بحيث حددنا حجم العينة بأخذ نسبة 12% من مجتمع البحث (الممرضين) الذي عدد أفراده 634وفق العملية الآتية:

$634 \times 12 / 100 = 76.28$

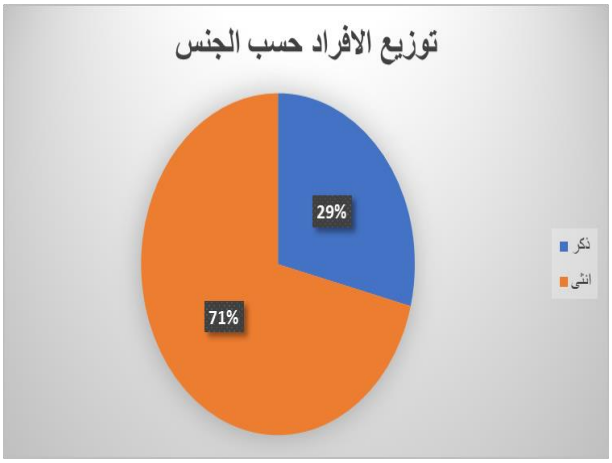
ومنه حجم العينة هو 76مفردة(ممرضا)

2-عرض وتحليل بيانات الفرضيات

2-1-البيانات العامة (خصائص العينة):

جدول1: توزيع أفراد العينة حسب الجنس :

العينة	العدد	النسبة المئوية
ذكر	22	28,0%
انثى	54	72,0%
المجموع	76	100,0%

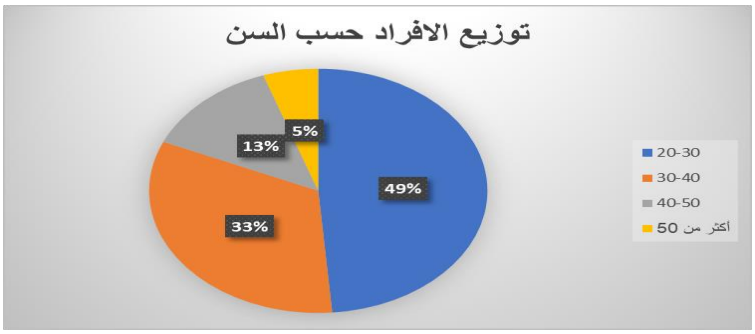


يتضح من خلال الجدول رقم.(01).أن أفراد العينة الكلية 76، التي تمثل النسبة الكلية 100% ، ويمثل العدد الذكور 28% ، والإناث نسبة 72% .

وهو ما يعبر عن انخفاض نسبة الذكور في المؤسسة الاستشفائية بالمدية،ويرجع ذلك إلى طبيعة عمل المؤسسة حيث تغلب عليه الوظائف الملائمة للإناث،مما لا شك فيه أن واقع المجتمعات اليوم أصبح يتقبل فكرة خروج المرأة للعمل بعد أن كانت هذه الفكرة غير قابلة للتداول داخل المجتمعات وبصفة عامة وبمجتمع المدية بصفة خاصة،وهذا راجع للتغيير الإيديولوجي داخل المجتمع.

جدول2: توزيع أفراد العينة حسب السن:

العينة / السن	التكرار	النسبة المئوية
20-30	37	48,7%
30-40	25	32,9%
40-50	10	13,2%
أكثر من 50	4	5,3%
المجموع	76	100,0%

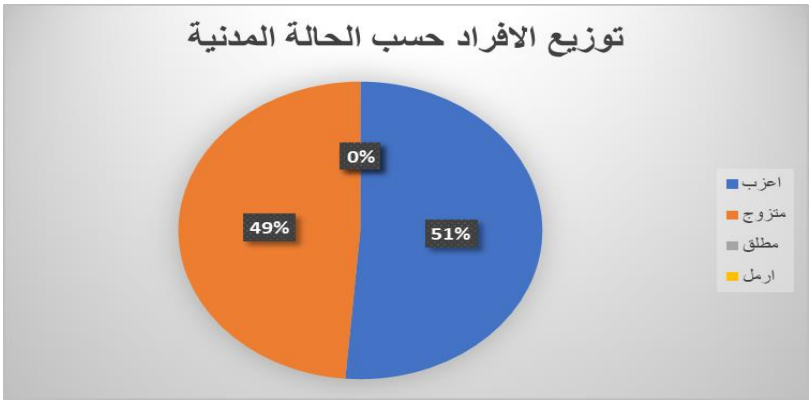


يبين الجدول رقم(02) توزيع أفراد العينة حسب السن ، وكما هو ملاحظ فقد توزع الأفراد هرميا من أصغر سنا إلى الأكبر سنا ، فإن المرتبة الأولى كانت من نصيب الفئة (من 20 إلى 30 سنة) ثم المرتبة الثانية لفئة (من 30 إلى 40سنة) ، والمرتبة الثالثة لفئة (من40 إلى 50 سنة) والمرتبة الرابعة لفئة (أكثر من 50 سنة) .

ومن قراءة الإحصائية يتضح لنا بأن أغلبية المبحوثين يمثلون فئة الشباب هذه الفئة العمرية التي تمتلك القدرة على العطاء والبذل .

جدول3: توزيع أفراد العينة حسب الحالة المدنية:

العينة / الحالة المدنية		
	التكرار	النسبة
أعزب	39	51,3%
متزوج	37	48,7%
مطلق	0	0,0%
أرمل	0	0,0%
المجموع	76	100,0%

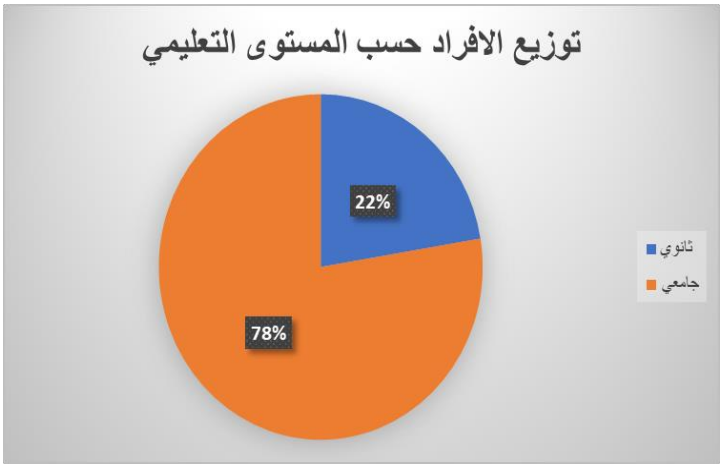


جدول(03) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة المدنية ، فتراوحت بين الأعزب والمتزوج ، والفئات الأخرى المطلق والأرمل غير موجودة ، وكانت أعلى نسبة مسجلة على مستوى أعزب بحيث مثلت بقيمة 51,3%، ثم المرتبة الثانية لصالح المتزوج بنسبة 48,7%.

ومن خلال القراءة الإحصائية أن هناك تقارب بين الأعزب والمتزوج بالنسبة للمبحوثين لديهم تكوين أسري نووي مما يخلق لديهم دورين مختلفين دور أسري ودور وظيفي ويعملون على الخلق التوازن بين الدورين داخل المنزل كرب عائلة وداخل مكان العمل كموظف.

جدول4:توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

العينة / المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
ثانوي	17	22,4%
جامعي	59	77,6%
المجموع	76	100,0%

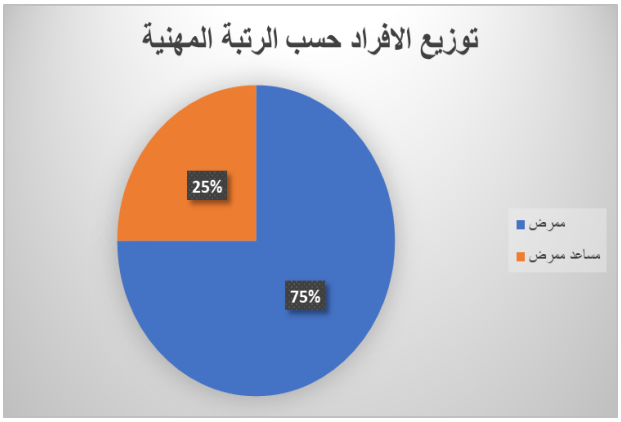


يبين الجدول رقم (04)توزيع أفراد العينة وفق المستوى الدراسي ، وقد سجلت على اغلب الأفراد في مستوى الجامعي ، حيث وصلوا لـ 77,6 % ثم المرتبة الثانية بنسبة 22,4% على مستوى الثانوي.

من خلال القراءة الإحصائية للجدول نلاحظ أن الأدوار العمل ووظائفه داخل المؤسسة أصبحت تحتاج لكفاءات ومهارات ذات تحصيل علمي عالي من أجل ارتقاء أو تحسين الأداء الوظيفي للعمال أو الموظفين داخل المؤسسة.

جدول5: توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الحالية :

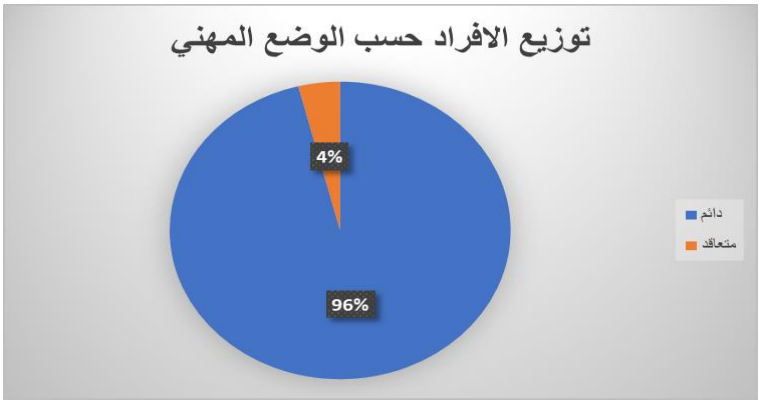
العينة / الوظيفة	التكرار	النسبة
ممرض	57	75,0%
مساعد ممرض	19	25,0%
المجموع	76	100,0%



يبين الجدول رقم (05)..توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الحالية ، وأعلى نسبة كانت لصالح وظيفة الممرضة بنسبة 75% ، والمرتبة الثانية بنسبة 25,% لمساعد ممرض.

جدول6: توزيع أفراد العينة حسب نوع العقد المهني

العينة / العقد المهني	التكرار	النسبة
دائم	73	95,8%
متعاقد	3	4,2%
المجموع	67	100,0%

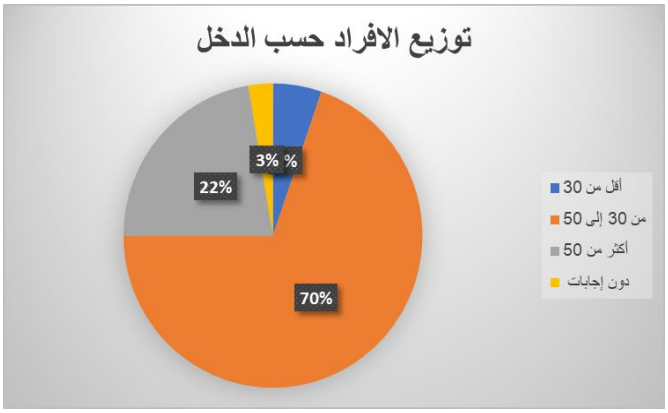


يوضح الجدول رقم(06)توزيع أفراد العينة حسب نوع الوضع المهني، ومثلت أعلى نسبة في الوضع دائم بنسبة 95,5% ، ثم المرتبة الثانية متعاقد بنسبة 4,2% .

وهو ما يدل على أن المؤسسة الاستشفائية تعتمد على الوظائف الدائمة،وهذا ما يساهم في استقرار المؤسسة وتطويرها،والقيام بالأداء الأفضل للمهام،كما يساهم في الولاء للمؤسسة،والذي قد يرجع لرغبة المؤسسة للاحتفاظ بعمالها والاستفادة من خبراتهم المتراكمة خلال فترة عملهم.

جدول7: توزيع أفراد العينة حسب المستوى في الدخل

العينة / الدخل		
	التكرار	النسبة
أقل من 30	4	%25,
من 30 إلى 50	53	%69,7
أكثر من 50	17	,0%22
دون إجابات	2	2,6
المجموع	67	100,0%



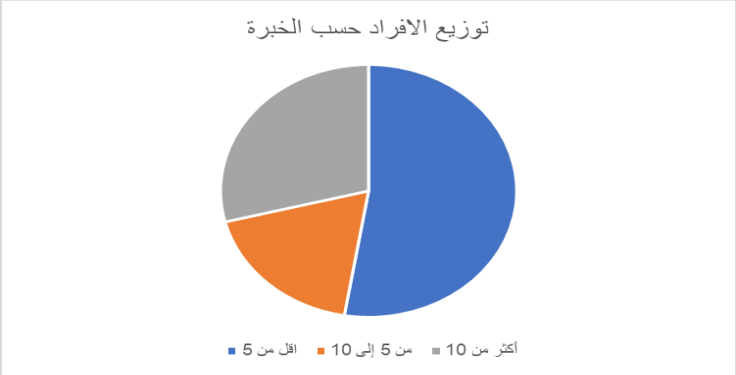
يبين الجدول رقم.(07).توزيع أفراد العينة حسب الدخل الشهري ، وكانت أعلى نسبة لفئة من 30 إلى 50 ألف بنسبة 69,7% ، ثم الدخل أكثر من 50 ألف بنسبة 22% ، والمرتبة الثالثة للدخل الضعيف أقل من 30 ألف بنسبة 5,2% ، والأفراد الذين لم يجيبوا بقيمة 6'2% .

ويبين الجدول أن عدد الممتنعين عن الإجابة في هذا السؤال هو شخصان بنسبة 2,9% .

ومن خلال القراءة الإحصائية يتضح لنا بأن الدخل الإجمالي للفرد في الجزائر يرتفع وذلك بالاهتمام بالجانب الاجتماعي للموظف ومحاولة تحسين المستوى المعيشي والاقتصادي الذي ينعكس على الموظف من خلال أدائه وتحقيقه للرضا داخل المؤسسة التي يعمل داخلها وذلك يدفعه لبذل جهد المضاعف لصالح المؤسسة التي يعمل فيها.

جدول8: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في العمل

العينة / الاقدمية	التكرار	النسبة
اقل من 5	40	52,0%
من 5 إلى 10	14	18,7%
أكثر من 10	22	29,3%
المجموع	67	100,0%



يبين الجدول رقم(08) توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية في العمل ، وكانت الرتبة الاولى لدى فئة أقل من خمس سنوات بنسبة 52%، والمرتبة الثانية في الفئة أكثر من 10 سنوات بقيمة 29,3%، والمرتبة الأخيرة عادت لفئة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 18,7%.

وهذا نظرا لحداثة عملية التوظيف بالقطاع ومن هنا يتبين أن المؤسسة تحتوي على موظفين ذات خبرة محدودة ومتوسطة حاليا مدفوعة بالقدرة على العطاء والتطور إضافة إلى موظفين ذات خبرة كبيرة في العمل تدفع الفئة محدودة الخبرة إلى العمل والتقدم أكثر،وبالتالي هذا النوع والاختلاف في الخبرات يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها وتقديم أفضل الخدمات للموظفين والتعامل معهم وفق القيم والثقافة المؤسسة والخبرة المهنية والوظيفية لتفادي الضغوط ومعرفة كيفية التعامل معها.

2-2-عرض و تحليل الجداول الخاصة ببيانات الفرضية الأولى.

جدول9: يبين العلاقة بين متطلبات العمل الذي يؤديه المبحوثون وطموحهم للوصول إلى درجات أعلى في السلم الإداري

الطموح / متطلبات العمل	اطمح بشدة		البقاء في وظيفتي		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%
تقديم جهد إضافي دائما	31	59.62	10	41.67	41	53.95
تقديم جهد إضافي أحيانا	18	34.61	11	45.83	29	38.16
القيام بالمهام الموكلة فقط	03	5.77	03	12.5	06	7.89
المجموع	52	100	24	06	76	100

تشير المعطيات الإحصائية للجدول أن نسبة 53.95%من المبحوثين يرون أن متطلبات العمل يجب أن تقدم بجهد إضافي،تليها نسبة38.16%من المبحوثين تقديم متطلبات العمل يكون بجهد إضافي أحيانا،بينما نسبة 7.89% منهم بالقيام المهام الموكلة لهم فقط.

وعن تأثير طموح العمال للوصول إلى درجات أعلى في السلم الإداري على كيفية أدائهم لمتطلبات العمل،فنجد بالنسبة للمبحوثين الذين يرون أن لديهم طموح بشدة نسبة 59.62% منهم متطلبات العمل حسبهم تكون بتقديم جهد إضافي،ونسبة34.61%منهم تقديم جهد إضافي أحيانا،تليها نسبة5.77%بالقيام بالمهام الموكلة فقط.

أما بالنسبة للذين يرغبون في البقاء في الوظيفة نجد نسبة 45.83%منهم متطلبات العمل حسبهم يكون بتقديم جهد إضافي أحيانا،بينما نسبة41.67%منهم تقديم جهد إضافي،ونسبة12.5%القيام بالمهام الموكلة فقط.

ومن خلال القراءة الإحصائية للجدول يتضح أن أغلب المبحوثين يقدمون جهد إضافي،بينما نسبة متوسطة يقدمون أحيانا جهد إضافي،ونسبة ضئيلة يقومون بالمهام الموكلة فقط،وهذا يشير إلى أن الالتزام بمتطلبات العمل من أولويات الممرض اتجاه عمله وقبل ما يكون مهنة يكون عملا إنسانيا.

وعن رغبتهم وطموحهم للوصول إلى درجات أعلى في السلم الإداري، نلاحظ أن أغلب المبحوثين لديهم طموح لتحقيق ذلك والارتقاء في السلم الوظيفي.

وعن تأثير الطموح على كيفية القيام بمتطلبات العمل يتبين أنه كلما كان للمبحوثين طموح للترقية إلى منصب أعلى كلما دفعهم ذلك لتقديم جهد إضافي في العمل والتي تعتبر كإستيراتيجية يتبعها المبحوثون. بالمقابل يتبين انقسام المبحوثين الذين ليس لديهم طموح للارتقاء ويرغبون في البقاء في وظيفتهم ومنصبهم إلى فئتين أساسيتين في القيام بمتطلبات العمل بين فئة تقدم جهد إضافي بشكل مستمر وفئة تقدمه بصفة متقطعة من حين لآخر .

وبالتالي الطموح للارتقاء إلى منصب أعلى له تأثير على كيفية القيام بمتطلبات العمل.

جدول10: يبين تأثير توافق الأجر المادي مع حجم المهام على متطلبات العمل الذي يؤدنه المبحوثون

توافق الأجر مع حجم المهام / متطلبات العمل	يتوافق		لا يتوافق ما اقدمه		دون إجابة		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
تقديم جهد إضافي دائما	20	55.55	17	47.22	04	100	41	53,95
تقديم جهد إضافي أحيانا	14	38.89	15	41.67	00	/	29	38,15
القيام بالمهام الموكلة فقط	02	5.56	04	11.11	00	/	06	07,90
المجموع	36	100	36	100	04	100	76	100

تشير المعطيات الإحصائية للجدول أن نسبة53.95%من المبحوثين يرون أن متطلبات العمل يجب أن تقدم بجهد إضافي،تليها نسبة 38.15%من المبحوثين تقديم متطلبات العمل يكون بجهد إضافي أحيانا،بينما نسبة 7.90%منهم بالقيام المهام الموكلة لهم فقط.

وعن تأثير توافق الأجر مع حجم المهام على متطلبات العمل،فنجد بالنسبة للمبحوثين الذين يرون أن هناك توافق نسبة55.55%يمنهم تقديم متطلبات العمل يكون بجهد إضافي،ونسبة38.89%جهد إضافي أحيانا،تليها نسبة5.56%القيام بالمهام الموكلة فقط.

أما بالنسبة للذين يرون أن الأجر لا يتوافق فنجد نسبة47.22%منهم تقديم متطلبات العمل يكون بجهد إضافي،بينما نسبة41.67%منهم تقديم جهد إضافي أحيانا،ونسبة 11.11%القيام بالمهام الموكلة فقط.

من خلال القراءة الإحصائية للجدول،يتضح أن أغلب المبحوثين الذين يؤدون متطلبات العمل يقدمونها بجد إضافي،بينما نسبة متوسطة يكون جهد إضافي أحيانا،ونسبة ضئيلة يقومون بالمهام الموكلة فقط.

وعن توافق الأجر مع حجم المهام يتبين انقسام المبحوثين إلى فئتين متساويتين في العدد بين من يرى أن هناك توافقا في الأجر مع المهام الموكلة إليه ومن يرى انعدام هذا التوافق.

وهن تأثير توافق الأجر على كيفية القيام بمتطلبات العمل، يتبين بالنسبة للذين يرون أن هناك توافقا أن أغلبيتهم يقدمون جهدا إضافيا في بالعمل. بالمقابل انقسام من يقرون بعدم توافق الأجر إلى فئتين متقاربتين بين من يبذلون جهدا إضافيا بصفة مستمرة ودائمة وبين من يقومون بذلك من حين لآخر. فالأجر هو عامل أساسي لتلبية احتياجات العامل وخاصة منها الحاجات الفيزيولوجية والحاجة إلى الأمن والاستقرار.

ومنه كلما توافق الأجر مع حجم المهام كلما دفع ذلك بالمبحوثين لتقديم جهد إضافي في العمل وعدم الاكتفاء بالجهد المطلوب. وهو ما تدعو إليه مختلف النظريات السو سيولوجية وفي مقدمتها نظرية الإدارية العلمية والنظرية البيروقراطية و نظرية العلاقات الإنسانية فالأجر من الحوافز المادية التي تدفع العامل لبذل الجهد وتقديم الأفضل في العمل.

جدول 11: يبين تأثير توافق العمل مع المؤهلات على نتائج الزيادة في ساعات العمل

توافق العمل مع المؤهل / زيادة ساعات العمل	يتوافق		لا اعلم		دون إجابة		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
تخفيض الأداء	02	3.85	02	11.11	02	33.33	06	07,90
الإصابة بالقلق	34	65.38	07	38.89	02	33.33	43	38,15
الشجار مع المحيطين	16	30.77	09	50.00	02	33.34	27	07,90
المجموع	52	100	18	100	06	100	76	100

تشير المعطيات الإحصائية للجدول أن نسبة 38.15%من المبحوثين يرون أن زيادة ساعات العمل ينتابهم القلق تليها نسبة7.90%من المبحوثين زيادة ساعات العمل يؤدي إلى تخفيض أدائهم،بينما نسبة 7.90%أن زيادة ساعات العمل يخلق شجار مع المحيطين.

وعن تأثير توافق العمل مع المؤهلات العلمية فنجد بالنسبة للمبحوثين الذين يرون أن هناك المستوى نسبة 65.38%يمنهم زيادة ساعات العمل يؤد إلى الإصابة بالقلق،ونسبة 30.77%منهم الشجار مع المحيطين،تليها نسبة 3.85%منهم تخفيض الأداء.

أما بالنسبة للذين لا يعلمون نجد 38.89%منهم الإصابة بالقلق،بينما نسبة 50.00%منهم شجار مع المحيطين،تليها نسبة 11.11%منهم تخفيض الأداء.

من خلال القراءة الإحصائية للجدول،يتضح أن أغلب المبحوثين عند الزيادة في ساعات العمل وتوافقها مع المؤهلات العلمية يؤدي إلى القلق وعدم التركيز،ونسبة متوسطة تتمثل في الشجار مع المحيطين،ونسبة ضئيلة يؤدي إلى انخفاض أدائهم،وهذا يشير أن عند زيادة عدد ساعات العمل يؤثر سلبا على مؤهلات العامل أثناء تأدية لمهامه .

وعن التوافق العمل مع المؤهلات العلمية ،نلاحظ هناك من يرون أنهم في المستوى المطلوب،ومن هو لا يعلم سواء أنه في المستوى أم لا،لهذا يضح لنا أن المؤهلات تتأثر بنفسية العامل وهذا راجع لزيادات ساعات العمل مما ينتج عنها تعب والإجهاد المتكررة و يؤثر على أداء وإنتاجية.

جدول 12: يبين تأثير نتيجة زيادة في ساعات العمل على كيفية تقديم المهام المطلوبة من المبحوثين

زيادة ساعات / تقديم المهام	تخفيض الأداء		القلق		الشجار مع المحيطين		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
أحسن من المواصفات	05	83.33	39	90.70	22	81.48	66	86.84
أقل من المواصفات ب	00	/	04	9.30	05	18.52	09	11.84
دون إجابة	01	16.67	00	/	00	/	01	1.32
المجموع	06	100	43	100	27	100	76	100

تشير المعطيات الإحصائية للجدول أن نسبة 86.84%من المبحوثين يرون أن تقديم المهام المطلوبة يجب أن تقدم في أحسن من المواصفات،تليها نسبة 11.84%من المبحوثين أقل من المواصفات المطلوبة،ونسبة 1.32%دون إجابة.

وعن تأثير زيادة ساعات العمل على تقديم المهام فنجد بالنسبة للمبحوثين الذين يرون أن هناك تخفيض الأداء نسبة 83.33%يمنهم أحسن من الموصفات المطلوبة،في حين تنعدم النسبة الذين يرون أن أقل من الموصفات ،تليها نسبة 16.67%دون إجابة .

أما بالنسبة للذين يرون أن القلق نجد نسبة 90.70%منهم تقديم المهام أحسن من الموصفات المطلوبة،بينما نسبة 9.30%أقل من المواصفات، ف حين تنعدم نسبة الذين يرون ليس هناك إجابة.

وبالنسبة للذين يرون أن هناك الشجار مع المحيطين نجد نسبة 81.48%منهم تقديم المهام حسبهم أحسن من المواصفات المطلوبة،تليها نسبة 18.52%منهم أقل من الموصفات المطلوبة،في حن تنعدم النسبة للذين فتحنا لهم إجابة.

من خلال القراءة الإحصائية للجدول،يتضح أن أغلب المبحوثين عند تقديم المهام حسبهم يكون أحسن من المواصفات المطلوبة،بينما نسبة متوسطة للذين فتحنا لهم إجابة،في حين تنعدم نسبة أقل من المواصفات ،وهذا يشير أن الالتزام والامتثال في تقديم المهام المنوطة بالعامل، لهذا نجد أن تقديم المهام في سلك الممرضين يتطلب السرعة واليقظة ويكون بحالة نفسية وبدنية جيدة.

وعن زيادة ساعات العمل نلاحظ تعدد الطرق والتي تنوعت بين تخفيض الأداء والقلق والشجار مع المحيطين،حيث أنه مهما كانت الطريقة تقديم المهام يجب على العامل أن يتحلى بالصبر وتقديم ما لديه من أجل الخدمة المصلحة المرضى بدرجة الأولى والخدمة المؤسسة بدرجة الثانية.

وكما أنهم كانت ردود أفعال المبحوثين مع زيادة ساعات عملهم فأنهم يقومون بتقديم المهام أحسن مما هو مطلوب منهم.

جدول13: يبين تأثير كيفية تنفيذ المهام المطلوبة على كيفية الالتزام بالدوام في العمل

وقت التنفيذ / الالتزام	تنفذ في الوقت		أنهيها قبل الوقت		أنهيها بعد الوقت		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
ألتزام بالدوام	34	58.62	02	25	05	50	41	53.95
أتأخر أحيانا أنفذها وانهيها قبل الوقت	20	34.48	04	50	04	40	28	36.84
أتغيب انهيها بعد الوقت	04	6.90	02	25	01	10	07	9.21
المجموع	58	100	08	100	10	100	76	100

تشير المعطيات الإحصائية للجدول أن نسبة 53.95%من المبحوثين يرون أن الالتزام بالدوام في العمل أن أعمل جاهدا تنفيذ في الوقت،تليها نسبة 36.84%من المبحوثين أتأخر أحيانا أنفذها وانهيها قبل الوقت،ونسبة 9.21%أتغيب أنهيها بعد الوقت.

إلى جانب الوقت التنفيذ على الالتزام فنجد بالنسبة للمبحوثين الذين يرون أن تنفيذ في الوقت نسبة 58.62%يمنهم أعمل جاهدا في الوقت،ونسبة 34.48%أتأخر أحيانا أنفذها وانهيها قبل الوقت،تليها نسبة 6.90%أتغيب وأنهيها بعد الوقت.

أما بالنسبة للذين يرون أن أنهيها قبل الوقت نجد نسبة 50%يمنهم أتأخر أحيانا وأنفذها وأنهيها قبل الوقت،بينما نسبة 25%أعمل جاهدا في الوقت،ونسبة 25%أتغيب وأنهيها بعد الوقت.

وبالنسبة للذين يرون أن أنهيها بعد الوقت نجد نسبة 50%منهم أعمل جاهدا في الوقت،تليها نسبة 40%أتأخر أحيانا وأنفذها وأنهيها قبل الوقت،ونسبة 10%أتغيب وأنهيها بعد الوقت.

من خلال القراءة الإحصائية للجدول،يتضح أن أغلب المبحوثين الالتزام بالدوام في العمل حسبهم أعمل جاهدا في الوقت،بينما نسبة متوسطة أتأخر أحيانا وأنفذها وأنهيها قبل الوقت،ونسبة ضئيلة أتغيب وأنهيها بعد الوقت،وهذا يشير أن الالتزام والامتثال للمواعيد والزمن المحدد للعامل،حيث يجب عدم تأخر ما يطلب من العامل القيام به ف وقته المحدد له حتى لا يتعرض للعقوبات معينة.

وعن الوقت التنفيذ المهام المطلوبة على الالتزام بالدوام في العمل ،يتبين أن تنفيذ المهام تنفيذ في الوقت المحدد لها يتوافق مع الالتزام بالدوام وتوقيت فترة العمل ، بينما تنفيذ المهام و أنهيها قبل الوقت يؤدي بالمبحوثون عموما إلى التأخير عن مواعيد العمل،فهم متيقنون أن قيامهم بواجباتهم إزاء المهام المطلوبة

منهم قبل وقتها يسمح لهم ويمكنهم من التأخير ولا ضي في ذلك فهم يستغلون تقديم وقت انهاء المهام ف التأخير عن الدوام

ومنه فصفة تقديم المهام من حيث الزمن يؤثر على مدى الالتزام بالدوام في العمل.

جدول14: يبين تأثير الطموح الارتقاء في السلم المهني على كيفية تنفيذ المهام.

الطموح / وقت تنفيذ المهام	اطمح بشدة		أنا مرتاح		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%
تنفذ في الوقت	34	65.38	24	100	58	76,32
أنفذها وانهيها قبل الوقت	08	15.39	00	/	08	10,52
انهيها بعد الوقت	10	19.23	00	/	10	13,16
المجموع	52	100	24	100	76	100

تشير المعطيات الإحصائية للجدول أن نسبة 76.32%من المبحوثين يرون أن الوقت تنفيذ المهام يجب أن تنفذ في الوقت،تليها نسبة 13.16%من المبحوثين الذين يقومون بإنهاء المهام بعد الوقت،بينما نسبة 10.52%نفذها وينهيها قبل الوقت.

إلى جانب الطموح للوصول إلى درجات أعلى في السلم الإداري،فنجد بالنسبة للمبحوثين الذين يرون أن أطمح بشدة نسبة 65.38%يمنهم تقديم المهام في الوقت ،تليها نسبة 19.23%أنهيها بعد الوقت،ونسبة 15.39%أنفذها وأنهيها قبل الوقت.

أما بالنسبة للذن يرون أنا مرتاح في وظيفتي نجد نسبة 100%منهم الوقت تنفيذ المهام يكون في الوقت،في حين تنعدم النسبة للذين يرون أنفذها وانهيها قبل الوقت،وتنعدم النسبة للذين يرون أنهيها بعد الوقت.

من خلال القراءة الإحصائية للجدول،يتضح أن أغلب المبحوثين في تنفيذ المهام حسبهم يكون في الوقت المحدد،بينما ونسبة ضئيلة تنهيها بعد الوقت أو قبل الوقت.وهذا يشير إلى الالتزام بتوقيت القيام بالمهام المطلوبة وعدم تأخيرها بما يتوافق مع طبيعة عمل المبحوثين وحاجة المرضى للخدمة الصحية فتأخيرها يؤدي إلى مضاعفات خطيرة على صحة المريض .

وعن تأثير الطموح للوصول إلى درجات أعلى في السلم المهني،على وقت تنفيذ وانهاء المهام يتبين أن ارتياح المبحوثين في وظيفتهم وعدم رغبتهم في الترقية في السلم المهني يدفعهم كلية إلى الالتزام بتنفيذ المهام في وقتها مع وجود نسبة ضئيلة ممن يهون مهامهم قبل وقتها أو بعده.

وبالتالي الطموح للارتقاء إلى منصب أعلى له تأثير على كيفية تنفيذ المهام من حيث الوقت.

جدول15: يبين العلاقة بين نتائج التواصل المستمر مع المرضى و و كيفية الالتزام بالدوام في العمل

التواصل المستمر / الالتزام	الصدام المستمر		التأقلم		الاكتساب والتغزيز		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
ألتزم بالدوام	02	28.57	21	53.85	18	60.00	41	53.95
أتأخر أحيانا	03	42.86	16	41.02	09	30.00	28	36.84
ألتغيب	02	28.57	02	5.13	03	10.00	07	9.21
المجموع	07	100	39	100	30	100	76	100

تشير المعطيات الإحصائية للجدول أن نسبة 53.95%من المبحوثين يرون أن الالتزام بالدوام في العمل أعمل جاهدا،تليها نسبة 36.84%من المبحوثين أتأخر أحيانا،بينما نسبة 9.21%أتغيب.

إلى جانب التواصل المستمر مع المرضى،فنجد بالنسبة للمبحوثين الذين يرون أن الصدام المستمر من بين التواصل نسبة 42.86%يمنهم الالتزام يكون أتأخر أحيانا،تليها نسبة 28.57%منهم أعمل جاهدا،ونسبة 28.57%أتغيب.

أما بالنسبة للذين يرون أن التأقلم من بين الطرق التواصل نجد نسبة 53.85%منهم الالتزام يكون أعمل جاهدا،بينما نسبة 41.02%منهم أتأخر أحيانا،ونسبة 5.13%أتغيب.

وبالنسبة للذين يرون أن الاكتساب والتعزيز من بين الطرق التواصل نجد نسبة 60.00%منهم الالتزام حسبهم أعمل جاهدا،بينما نسبة 30.00%منهم أتأخر أحيانا،ونسبة 10.00%يتغيبون.

وعن تأثير الطرق التواصل على الالتزام في العمل بفعالية من حيث الزمن،نلاحظ أولا تعدد في النتائج والسلوكيات بانقسام المبحوثين بين التأقلم و الاكتساب والتعزيز إلى فئتين أساسيتين مع وجود فئة ضئيلة ممن تصطدم بصفة مستمرة مع مرتادي المستشفى وتعزيزها بصفة مستمرة وكذا التأقلم مع ما يصدر منهم يؤدي في الغالب إلى الالتزام بالدوام بينما الصدام المستمر والشجارات يؤد بالمبحوثين إلى سلوكيات متععد و بين الالتزام والتأخير والتغيب فالصدام يؤثر على نفسية الممرض وراحته بما يؤدي به أحيانا إلى عدم الالتزام الحر في المواعيد العمل.

جدول16: يبين تأثير توفير المعلومة على الجهة التي يتم للجوء إليها من قبل المبحوثين

توفر المعلومة / الجهة	متوفر بالقدر المطلوب		عدم وضوح المعلومات		نقص المعلومة		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
رئيسك في العمل	20	55.55	23	76.67	05	50	48	63.16
زملاء العمل	15	41.67	07	23.33	04	40	26	34.21
أخرى	01	2.78	00	/	01	10	2	20.63
المجموع	36	100	30	100	10	100	76	100

تشير المعطيات الإحصائية للجدول أن نسبة 63.16%من المبحوثين يرون أن المعلومة حول الأداء متوفرة بالقدر المطلوب،تليها نسبة34.21%من المبحوثين بتقييم المعلومة حول الأداء يكون بعدم الوضوح المعلومات،بينما نسبة20.63%منهم يكون حسبهم نقص في المعلومات.

وعن تأثير المعلومة حول الأداء التي يستخدمها المبحوثين على إذا واجه مشكلة إلى ما يلجئون فنجد نسبة للمبحوثين الذين يرون أن المعلومة متوفرة بالقدر المطلوب من بين الطرق الناجعة نسبة 55.55%يمنهم يلجأ إلى رئيس في العمل ،بينما نسبة 41.67%إلى زملاء في العمل،ونسبة 02.78%للذين فتحنا لهم إجابة.

أما بالنسبة للذين يرون عدم وضوح المعلومات من بين الطرق التي تواجههم،نجد نسبة 76.67%لجوء إلى رئيس في العمل،ونسبة 23.33%زملاء في العمل،في حين تنعدم النسبة للذين فتحنا لهم إجابة.

وبالنسبة نقص المعلومة نجد نسبة 50%لجوء لرئيس في العمل ،ونسبة 40%زملاء في العمل، ةبسن10%إجابة أخرى.

من القراءة الإحصائية للجدول يتبين أن أغلب المبحوثين يلجؤن إلى رؤسائهم في العمل عند مواجهة مشكلات معينة وهو ما يبين التزامهم بالترتيبية في الهيكل التنظيمي وبمسار الاتصال وفق النموذج البيروقراطي لفيبر.

كما يتبين انقسام المبحوثين إلى فئتين متقاربتين بين من يرون توفرا في المعلومة المتعلقة بأداء المهام ومن يرون عدم وضوحها،مع وجود فئة ضئيلة تقر بنقص المعلومات.وهو ما يبين وجود مشكلات في عملية الاتصال وانسياب الرسالة الاتصالية بما تحمله من معلومات.

وعن تأثير المعلومة على جهة التي يتم اللجوء إليها والاتصال بها في حالة مواجهة مشكلات في العمل،يتبين أن عدم وضوح المعلومات يؤدي في الغالب إلى اللجوء إلى رؤساء العمل من أجل شرح و

التوضيح فهم المسؤولون عن انسابية المعلومة ووضوحها وعدم تأويلها.بالمقابل توفير العمل المعلومة أو نقصها يؤدي في المقام الأول إلى اللجوء والاتصال برؤساء العمل وفي المقام الثاني زملاء العمل.

ومنه مدى توفير المعلومة يؤثر على الجهة التي يتم الاتصال بيها واللجوء إليها في حال مواجهة مشكلات في العمل.

2-3 عرض تحليل بيانات الفرضية الثانية

جدول17: يبين تأثير كيفية تعامل رؤساء العمل مع اقتراحات المبحوثين على كيفية التعامل مع عروض العمل

التعامل مع الاقتراحات / عرض العمل	الاكتفاء بالاستماع		مناقشة الاقتراحات		وضع اقتراحات		أخرى		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
تقبل دون شروط	02	66.67	03	13.04	01	02.33	/	/	06	07.89
تقبل بشروط	01	33.33	01	04.35	08	18.60	/	/	10	13.16
ترفض العرض	/	/	18	78.26	26	60.46	6	85.71	50	65.79
إجابات أخرى	/	/	01	04.35	08	18.61	01	14.29	10	13.16
المجموع	03	100	23	100	43	100	07	100	76	10002

تشير المعطيات الإحصائية للجدول أن نسبة 65.79%من المبحوثين يرون أن عرض العمل في مؤسسة أخرى برفض العرض،تليها نسبة13.16% من المبحوثين بتقديم العرض العمل تقبل بشروط،ونسبة13.16% إجابات أخرى،بينما نسبة 07.89%تقبل دون شروط.

وعن كيفية تأثير التعامل مع الاقتراحات على موقف من العرض العمل في مؤسسة أخرى،فنجد بالنسبة للمبحوثين الذين يرون أن الاكتفاء بالاستماع هي الطريقة التعامل رؤسائهم نسبة 66.67%يمنهم عرض العمل يكون بالقبول دون شروط،ونسبة 33.33%منهم يقبلون بشروط،في حين تنعدم النسبة للذين رفضوا العرض،وتنعدم كذلك للذين فتحنا لهم إجابة.

أما بالنسبة للذين يرون أن مناقشة الاقتراحات من بين الطرق التي يجب استخدامها نجد نسبة 78.26%منهم تقديم العرض العمل برفض العرض،تليها نسبة 13.04%تقبل دون شروط،ونسبة 04.35%تقبل بشروط،تليها نسبة04.35%للذن فتحنا لهم إجابة.

وبالنسبة لوضع اقتراحات نجد نسبة 60.46%ترفض العرض،تليها نسبة 18.61% للذين فتحنا لهم إجابة ونسبة 18.60% تقبل بشروط،ونسبة 02.33% تقبل بدون شروط.

أما للذين فتحنا لهم إجابة أخرى نجد نسبة 85.71% ترفض العرض،تليها نسبة 14.29% إجابات أخرى، في حين تنعدم النسبة للمبحوثين تقبل دون شروط،وتنعدم كذلك نسبة تقبل بشروط.

من خلال القراءة الإحصائية للجدول،يتضح أن أغلب المبحوثين يرفضون أي عرض في مؤسسة أخرى ويفضلون البقاء في مؤسستهم الحالية،بينما نسبة متوسطة تقبل بشروط ونسبة ضئيلة تقبل دون شروط،وهذا يشير إلى أن المبحوثين يفضلون البقاء ومزاولة أدائهم في المؤسسة دون الرغبة في مغادرها وهو ما يشير إلى حالة من الاستقرار بالمؤسسة والارتباط بها.

وعن التعامل مع الاقتراحات انقسام المبحوثين إلى ثلاثة فئات ومختلفين ومتمثلة في الاكتفاء بالاستماع التي جاءت في المرتبة الأولى،وعن تأثير التعامل مع الاقتراحات على الموقف من عرض العمل في مؤسسة أخرى يتبين بالنسبة للذين يرون أن الرؤساء يكتفون بالاستماع،قبلوهم للعمل في مؤسسة أخرى سواء بشروط أو بدونها بالمقابل من يناقشهم رؤساؤهم في اقتراحاتهم أن أغلبهم يرفضون أي عروض عمل تعرض عليهم،ونفس الأمر للذين يرون أن اقتراحاتهم توضع موضع التنفيذ كلما أمكن ذلك.حيث أن المناقشة والتنفيذ تعتبر حافزا للمبحوثين على الاهتمام بالمؤسسة والمشكلات التي تعترضها وهي احدى أساليب المشاركة في صنع القرارات والتي تدفع المبحوثين إلى الارتباط بالمؤسسة.

ومنه فكيفية تعامل رؤساء العمل مع اقتراحات المبحوثين تؤثر على موقفهم من عروض العمل بمؤسسة أخرى.

جدول18: يبين تأثير كيفية اتخاذ القرارات على شعور المبحوثين أثناء تأدية العمل

اتخاذ القرارات / الشعور	بطريقة انفرادية		بطريقة جماعية		إجابات أخرى		دون إجابة		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%		%	ك	%
الروتين والملل	10	37.04	06	15.00	02	50	03	60.00	21	27.63
تقديم الأفضل	14	51.85	24	60.00	/	/	/	/	38	50.00
الارتياح	03	11.11	10	25.00	/	/	/	/	13	17.11
إجابات أخرى	/	/	/	/	02	50	02	40.00	04	05.26
المجموع	27	100	40	100	4	100	5	100	76	100

تشير المعطيات الإحصائية للجدول،أن نسبة 50.00%من المبحوثين يرون أن الشعور أثناء تأدية العمل يكون بتقديم الأفضل،تليها نسبة 27.63%من المبحوثين الروتين والملل،بينما نسبة 17.11%الارتياح،ونسبة 05.26%كانت إجابات أخرى.

وعن تأثير في اتخاذ القرارات على كيفية شعور أثناء تأدية العمل،فنجد بالنسبة للمبحوثين الذين يرون أن بطريقة انفرادية من بين الطرق الناجعة نسبة 51.85%يمنهم تقديم الأفضل،ونسبة 37.04%منهم الروتين والملل،ونسبة 11.11%شعور بالارتياح.

أما بالنسبة للذين يرون أن اتخاذ القرارات يكون بطريقة الاجتماعية من بين الطرق التي يجب استخدامها ،فنجد نسبة 60.00%منهم الشعور أثناء تأدية العمل يكون بتقديم الأفضل،بينما نسبة 25.00%منهم شعور بالارتياح،تليها نسبة 15.00%منهم شعور بالروتين والملل،في حين تنعدم نسبة للذين فتحنا لهم إجابات.

وبالنسبة للذين فتحنا لهم إجابات أخرى ،فنجد نسبة 50%الروتين والملل،في حين تنعدم نسبة عند تقديم الأفضل،وتنعدم نسبة،ونسبة 50%للذين فتحنا لهم إجابات أخرى.

وبالنسبة دون إجابة نجد نسبة 60.00% من المبحوثين شعور بالروتين والملل،وتنعدم نسبة عند تقدم الأفضل وكذلك تنعدم نسبة عند شعور بالارتياح ،تليها نسبة 40.00% للذن فتحنا لهم إجابات أخرى.

من خلال القراءة الإحصائية للجدول،يتضح أن أغلب المبحوثين الذين يشعرون أثناء تأديتهم للعمل بإعطاء الأفضل،بينما نسبة متوسطة يشعرون بالروتين والملل،ونسبة ضئيلة يشعرون بالارتياح وهذا يشير أن الشعور عند تأدية المهام يتطلب تقديم الأفضل مقابل هذا شعورهم بالراحة مستمرة.

وعن اتخاذ القرارات يتبين أن أغلب المبحوثين يرون مشاركة رؤساء العمل للمرؤوسين عملية اتخاذ القرار.

وعن تأثير عملية اتخاذ القرارات على كيفية شعورهم عند تأديتهم للعمل،يتبين بالنسبة للذين يرون طريقة انفرادية الرؤساء أغلبهم يشعرون بتقديمهم للأفضل في عملهم ونفس الأمر بالنسبة لمن يقرون بجماعية علمية اتخاذ القرار.

ومنه كلما كان اتخاذ صائب للقرارات مع شعور العامل أثناء تأديته لعمله،كلما دفع ذلك بالمبحوثين بالعمل ومثابرة في تقديم الأفضل .وبذل الجهد في العمل.

جدول19: يبين تأثير نمط الاتصال بين المبحوثين ورؤسائهم في العمل على طبيعة العلاقة بينهم وبين زملائهم في العمل

نمط الاتصال / طبيعة العلاقة	الاتصال النازل		الاتصال الصاعد		في الاتجاهين		إجابة أخرى		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
علاقة تعاون	01	25.00	49	79.03	04	50.00	01	50.00	55	72.37
علاقة تنافس	01	25.00	12	19.36	03	37.50	01	50.00	17	22.37
علاقة توتر	/	/	01	01.61	01	12.50	/	/	02	02.63
إجابة أخرى	02	50.00	/	/	/	/	/	/	02	02.63
المجموع	04	100	62	100	08	100	02	100	76	100

تشير المعطيات الإحصائية للجدول أن نسبة 72.37%من المبحوثين يرون أن طبيعة العلاقة بين زملائهم في العمل يجب أن تكون علاقة تعاون،تليها نسبة22.37%من المبحوثين علاقة تنافس،بينما نسبة 02.63%علاقة توتر،تليها نسبة 02.63%للذين فتحنا لهم إجابات أخرى.

وعن نمط الاتصال من بين الطرق السائد على طبيعة العلاقة ،فنجد بالنسبة للمبحوثين الذين يرون أن الاتصال النازل من بين الطرق الناجعة نسبة 25.00%يمنهم علاقة تعاون،تليها نسبة 25.00%منهم علاقة تنافس،في حين تنعدم نسبة عند علاقة توتر،ونسبة50.00%للذين فتحنا لهم إجابة.

أما بالنسبة للذين يرون أن الاتصال الصاعد من بين الطرق التي يستخدمها الرؤساء نجد نسبة 79.03%منهم طبيعة العلاقة علاقة تعاون،تليها نسبة 19.36%منهم علاقة تنافس،ونسبة 01.61%منهم علاقة توتر،في حين تنعدم نسبة للذين فتحنا لهم إجابات أخرى.

وبالنسبة للذين يرون أن نمط الاتصال في الاتجاهين من بين الطرق الفعالة لتشجيعهم ،فنجد نسبة 50.00%علاقة تعاون ،تليها نسبة 37.50%علاقة تنافس،بينما نسبة 12.50%علاقة توتر،في حين تنعدم نسبة للذين فتحنا لهم إجابة أما للذين فتحنا لهم إجابات أخرى نجد نسبة 50.00%منهم علاقة تعاون ،تليها نسبة 50.00%علاقة تنافس،في حين تنعدم نسبة علاقة توتر ،وعند إجابة أخرى.

من خلال القراءة الإحصائية للجدول،يتضح أن طبيعة العلاقة بين المبحوثين في الغالب هي علاقة تعاون،وهو ما من شأنه تعزيز العمل الجماعي بينهم ورفع الروح المعنوية.كما يتبين أن الاتصال الصاعد هو السائد بين المبحوثين ورؤساءهم في العمل،والذي يسمح بنقل اقتراحاتهم والمشكلات التي تعترضهم من أجل استقرار المؤسسة بمكوناتها المختلفة.

وعن تأثير نمط الاتصال بين المبحوثين ورؤسائهم على طبيعة العلاقة بين الزملاء يتبين أنه في حالة الاتصال النازل تتشكل علاقات متعددة بين المبحوثين وزملائهم وهي متقاربة في النسبة،بينما في حالة الاتصال الصاعد تتكون في الغالب علاقة تعاون،فالاتصال الصاعد هو نقل لاهتمامات وانشغالات المبحوثين والتي جمعها من خلال التفاعلات اليومية بين المبحوثين وزملائهم في إطار عمل جماعي من أجل البحث عن سبل لمعالجتها.في حين أن الاتصال في الاتجاهين يفرز نوعين من العلاقة غالبا هي علاقة التعاون وعلاقة تنافس.

ومنه يتبن أن نمط الاتصال السائد بنين المبحوثين ورؤسائهم هو عامل أساسي في بلورة أشكال لتواصل بينهم وإفرازا أنماط العلاقات أخرى.

جدول 20: يبين تأثير تعامل الرؤساء مع المبحوثين على موقفهم من عرض العمل في المؤسسة أخرى

تعامل الرؤساء / عرض العمل	يتدخلون في مهامي		يكتفون بالمراقبة		يقدمون النصائح		إجابة أخرى		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
تقبل دون شروط	03	09.38	03	11.11	/	/	/	/	06	07.89
تقبل بشروط	08	25.00	01	03.70	/	/	01	33.33	10	13.16
ترفض العرض	20	62.50	18	66.67	11	78.57	01	33.33	50	65.79
إجابة أخرى	01	31.12	05	18.52	03	21.43	01	33.33	10	13.16
المجموع	32	100	27	100	14	100	03	100	76	100

تشير المعطيات الإحصائية للجدول أن نسبة 65.79%من المبحوثين الذين يرون أن عرض العمل في مؤسسة أخرى برفض العرض،تليها نسبة 13.16%منهم تقبل بشروط،ونسبة 13.16%إجابة أخرى،بينما نسبة 07.89%تقبل دون شروط.

وعن الطرق التي يستخدمها الرؤساء لتعامل بها ،فنجد بالنسبة للمبحوثين الذين يرون أنهم يتدخلون في مهامي من بين الطرق الناجعة نسبة 62.50%يمنهم ترفض العرض،ونسبة 31.12%من المبحوثين الذين فتحنا لهم إجابات أخرى،ونسبة 25.00%تقبل بشروط،تليها نسبة 09. 38%تقبل دون شروط.

أما بالنسبة للذين يرون أنهم يكتفون بالمراقبة من بين الطرق التي يستخدمها الرؤساء نجد نسبة 66.67%ترفض العرض،ونسبة 18.52%للذين فتحنا لهم إجابات ،ونسبة 11.11%تقبل دون شروط،ونسبة 03.70%تقبل بشروط.

وبالنسبة للذين يقدمون النصائح من بين الطرق الفعالة ،بحيث نجد نسبة 78.57%يمنهم ترفض العرض،بينما نسبة 21.43%إجابات أخرى،في حين تنعدم نسبة تقبل دون شروط،وتنعدم نسبة تقبل بشروط.

أنا بالنسبة للإجابات أخرى نجد نسبة 33.33%تقبل بشروط ،ونسبة33.33%ترفض العرض،في حين تنعدم نسبة للذين يرون تقبل بدون شروط.

من خلال القراءة الإحصائية للجدول،يتضح أن أغلب المبحوثين يرغبون بالبقاء بالمؤسسة ويرفضون أي عروض عمل خارجها،بينما نسبة متوسطة يقبلون بشروط،تليها نسبة ضئيلة من يقبلون دون شروط.كما يتبين تعدد شكل تعامل رؤساء العمل مع المبحوثين فيما خص أدائهم لمهامهم فالنسبة الأكبر منهم يتدخل رؤساؤها في عملها تليها الفئة التي يكتفي رؤساؤها بالمراقبة تم الفئة التي يقدم لها رؤساؤها لها النصائح والإرشادات.

وعن تأثير تعامل الرؤساء مع المبحوثين على موقفهم من عروض العمل في المؤسسة أخرى يتبين أنه مهما كان أسلوب تعامل الرؤساء مع المبحوثين في أداء مهامهم فإن أغلبهم يرغبون بالبقاء بالمؤسسة ومزاولة العمل بها رافضين بذلك لأي عروض عمل بمؤسسة أخرى وهو مؤشر على ارتباطهم بمؤسسة العمل الحالية وولائهم لها.

جدول21: يبين تأثير تعامل الرؤساء مع المبحوثين على تقييمهم لتوزيع المهام عليهم

توزيع المهام / الرؤساء تعامل	يتدخلون في مهامي		يكتفون بالمراقبةd		يقدمون النصائح		إجابة أخرى		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
توزيع عادل	26	81.25	10	37.04	09	64.29	/	/	45	59.21
تفاوت في التوزيع	05	16.63	12	44.44	03	21.43	/	/	20	26.32
يوجد تفضيل	00	/	03	11.12	02	14.28	02	66.67	07	09.21
إجابة أخرى	01	03.12	02	14.30	/	/	01	33.33	04	05.26
المجموع	32	100	27	100	14	100	03	100	76	100

تشير المعطيات الإحصائية للجدول أن نسبة 59.21%من المبحوثين أن تعامل الرؤساء يكون بالتوزيع العادل في المهام،تليها نسبة 26.32%من المبحوثين أن تعامل الرؤساء يكون بتفاوت في التوزيع،بينما نسبة 09.21%يوجد تفضيل.

وعن تأثير توزيع المهام مع كيفية تعامل الرؤساء في العمل،فنجد بالنسبة للمبحوثين الذين يرون أنهم يتدخلون في مهامي نسبة 81.25%يمنهم تعامل الرؤساء توزيع عادل،ونسبة 16.63%هناك تفاوت في التوزيع،تليها نسبة 03.12%من إجابات أخرى،في حين تنعدم نسبة للمبحوثين الذين يرون أنه يوجد تفضيل.

أما بالنسبة للذين يرون أن توزيع المهام يكتفون بالمراقبة فنجد نسبة 44.44%منهم كيفية تعامل الرؤساء يكون بتفاوت في التوزيع المهام،بينما نسبة 37.04%منهم أن هناك توزيع عادل، ونسبة 14.30%من الذين فتحنا لهم إجابة،تليها نسبة 11.12%أن هناك تفضيل.

وبالنسبة للذين يرون أن توزيع المهام يكتفون بالتقديم النصائح،فنجد نسبة 64.29%منهم كيفية تعامل الرؤساء معهم يكون بالتوزيع العادل،بينما نسبة 21.43%هناك تفاوت في التوزيع،تليها نسبة 14.28%من المبحوثين الذين يرون هناك تفضيل،في حين تنعدم نسبة للذين فتحنا لهم إجابة.

ومن خلال القراءة الإحصائية للجدول يتضح أن أغلب المبحوثين الذين يرون أن تعامل الرؤساء في العمل بتوزيع عادل،بينما نسبة متوسطة للذين يرون هناك تفاوت،ونسبة ضئيلة من إجابات أخر،في حين تنعدم للذين يرون هناك تفضيل.

وعن توزيع المهام على الممرضين مع كيفية تعامل الرؤساء يتبين انقسام المبحوثين إلى ثلاثة فئات متفاوتين في العدد بين من يرى هناك تدخل في المهام ومن يرى باكتفاء بالمراقبة ومن يرى أنهم يقدمون النصائح.

وعن تأثير توزيع المهام على كيفية تعامل الرؤساء في العمل،يتبين بالنسبة للذين يرون أن تدخل في مهامي أن أغلبيتهم يكتفون بتوزيع عادل.بالمقابل انقسام من يقرون بوجود تفاوت في التوزيع ويوجد تفضيل.فالتوزيع المهام بصفة عادلة يخلق للعامل إيجابية في تقديم أفضل ما لديه.

ومنه كلما كان هناك توافق في توزيع المهام مع كيفية تعامل الرؤساء مع المبحوثين،كلما دفع ذلك بالمبحوثين بالعمل مستمر دون انقطاع .

جدول22: يبين العلاقة بين مدى تقيد الرؤساء بلوائح العمل و شعور المبحوثين أثناء تأدية العمل.

التقيد باللوائح / الشعور	دائما		أحيانا		نادرا		إجابة أخرى		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
الروتين والملل	10	27.03	11	34.37	/	/	/	/	21	27.63
تقديم الأفضل	18	48.65	17	53.12	03	60.00	/	/	38	50.00
الارتياح	07	18.92	04	1251	02	40.00	/	/	13	17.11
إجابة أخرى	02	05.40	/	/	/	/	02	100	04	05.26
المجموع	37	100	32	100	05	100	02	100	76	100

تشير المعطيات الإحصائية للجدول أن نسبة 50.00%من المبحوثين يرون أن الشعور أثناء تأدية العمل يكون بتقديم الأفضل،تليها نسبة 27.63%من المبحوثين الذين يشعرون بالروتين والملل،بينما نسبة 17.11%منهم يشعرون بالارتياح.

وعن تأثير بالتقيد الرؤساء بلوائح العمل على شعور المبحوثين أثناء تأدية العمل،فنجد بالنسبة للمبحوثين الذين يرون أن التقيد باللوائح يكون دائما نسبة 48.65%يمنهم شعور يكون بتقديم الأفضل،ونسبة 27.03%الروتين والملل،تليها نسبة 18.92%شعور بالارتياح.

أما بالنسبة للذين يرون أن التقيد باللوائح يكون أحيانا فنجد نسبة 53.12%منهم شعور أثناء تأدية العمل يكون بالتقديم الأفضل،بينما نسبة 34.37%يمنهم شعور بالروتين والملل،ونسبة 12.51%بالارتياح.

وبالنسبة للذين يرون أن التقيد باللوائح يكون نادرا فنجد نسبة 60.00%يمنهم بتقديم الأفضل،بينما نسبة 40.00%شعورهم بالارتياح،في حين تنعدم نسبة للذين يرون هناك الملل،وتنعدم كذلك نسبة للمبحوثين الذين فتحنا لهم إجابة.

ومن خلال القراءة الإحصائية للجدول ،يتضح أن أغلب المبحوثين الذين يشعرون أثناء تأدية لمهامهم بالتقديم الأفضل ما لديه،بينما نسبة متوسطة يكون شعور بالروتين والملل،ونسبة ضئيلة شعورهم بالارتياح.وهذا يشير أن المهنة تتطلب تقديم أفضل.

وعن التقيد باللوائح العمل على شعور أثناء تأديتهم لمهامهم يتبين انقسام إلى ثلاثة فئات متقاربتين ومتساويتين في العدد بين من يرى هناك توافق بين تقيد باللوائح على شعورهم أثناء العمل ،من يرى في بعض أحيان ومن يرى نادرا.

وعن تأثير التقيد الرؤساء باللوائح على شعور أثان مزاولة للعمل،يتبين بالنسبة للذين يرون أن تقيد يكون دائما وأغلبيتهم من يقدمون الأفضل.بالمقابل انقسام من يقرون يكون تقيد أحيانا ونادرا بين فئتين متقاربتين

شعور بالملل والارتياح.فالتقيد الرؤساء باللوائح يزيد من نجاحه في مساره المهني وخلق نقطة تواصل مع العمال بصفة دائما تتصف بالمرونة المهنية.

ومنه كلما التقيد الرؤساء باللوائح مع كيفية شعور المبحوثين أثناء تأديتهم لمهامهم بتقديم الأفضل وبالجهد مطلوب يخلق للعامل شعوره بالمسؤولية وواجبه نحو تأدية العمل بأكمل وجه. وهذا انطلقا من تأثير الرؤساء بصفة ايجابية على العامل.

جدول23: يبين تأثير علاقة المبحوثين مع رؤسائهم على موقفهم من عرض العمل في المؤسسة أخرى

العلاقة / عرض العمل	علاقة عمل وأداء واجب		علاقة شخصية		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%
تقبل دون شروط	05	06.76	01	50.00	06	07.89
تقبل بشروط	09	12.16	01	50.00	10	13.16
ترفض العرض	50	67.57	/	/	50	65.79
إجابة أخرى	10	13.51	/	/	10	13.16
المجموع	74	100	02	100	76	100

تشير المعطيات الإحصائية للجدول أن نسبة 65.79%من المبحوثين يرون أن العرض العمل في مؤسسة أخرى بالرفض العرض،تليها نسبة 13.16%من المبحوثين تقديم العرض العمل يكون بالقبول بشروط معينة ،بينما نسبة 13.16%للذين فتحنا لهم إجابة أخرى،ونسبة 07.89%منهم يقبلون دون شروط.

وعن تأثير العلاقة المبحوثين مع رؤسائهم على موقفهم من العرض العمل في مؤسسة أخرى،فنجد بالنسبة للمبحوثين الذين يرون أن هناك علاقة عمل وأداء واجب نسبة 67.57%يمنهم يرفضون العرض،ونسبة 13.51%للذين فتحنا لهم إجابة،تليها نسبة 12.16%يقبلون بشروط،في حين نجد نسبة 06.76%تقبل دون شروط.

أما بالنسبة للذين يرون أن العلاقة المبحوثين مع رؤسائهم علاقة شخصية ،فنجد نسبة 50.00%منهم يقبلون دون شروط،بينما نسبة 50.00%تقبل بشروط،في حين تنعدم نسبة للذين يرفضون العرض،في حيين تنعدم أيضا للذين فتحتنا لهم إجابة أخرى.

ومن خلال القراءة الإحصائية للجدول ،يتضح أن موقف أغلب المبحوثين الذين يرفضون العرض،بينما نسبة متوسطة من الذين يقبلون بشروط،تليها نسبة ضئيلة من الذين يقبلون دون شروط.وهذا يشير أن العلاقة الجيدة بين المبحوثين ورؤسائهم هي علاقة عمل وأداء مستمر.

وعن تأثير العلاقة المبحوثين مع رؤسائهم على موقفهم من عرض العمل يتبين أولا أن الأغلبية المطلقة من المبحوثين تربطهم مع رؤسائهم علاقة عمل وأداء واجب بالتالي سيادة العلاقات الرسمية بين المبحوثين ورئساهم في العمل.وثانيا يتبين أن علاقة العمل وأداء الواجب تدفع المبحوثين في الغالب إلى رفض عرض العمل في مؤسسة أخرى وهو ما يبين ارتباط المبحوثين بالمؤسسة،بينما العلاقات الشخصية تجعل المبحوثين على ندرتهم يقبلون مغادرة المؤسسة إلى مؤسسة أخرى سواء بشروط أو بدونها.

ومنه كلما ارتبط العاملون برؤسائهم بعلاقات رسمية متمثلة في علاقة العمل وأداء الواجب كلما دفعهم ذلك للبقاء في المؤسسة وعدم الرغبة في مغادرتها من خلال رفض أي عروض عمل.

جدول24: يبين تأثير تقيد الرؤساء بلوائح العمل على تقييم توزيع المهام

التقيد باللوائح / توزيع المهام	دائما		أحيانا		نادرا		إجابة أخرى		المجموع	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
توزيع عادل	28	75.67	14	43.75	02	40.00	/	/	44	57.89
تفاوت في التوزيع	07	18.93	11	34.37	02	40.00	/	/	20	26.32
هناك تفضيل	01	02.70	06	18.76	01	20.00	/	/	08	10.53
إجابة أخرى	01	02.70	01	03.12	/	/	02	100	04	05.26
المجموع	37	100	32	100	05	100	02	100	76	100

تشير المعطيات الإحصائية للجدول أن نسبة 57.89%من المبحوثين يرون أن توزيع المهام على الممرضين هو توزيع عادل،تليها نسبة 26.32%من المبحوثين للذين يرون أن توزيع المهام يكون بتفاوت في التوزيع،بينما نجد نسبة 10.53%هناك تفضيل،ونسبة 05.26%للذين فتحنا لهم إجابة أخرى.

وعن تأثير التقيد الرؤساء باللوائح العمل على كيفية توزيع المهام على الممرضين،فنجد بالنسبة للمبحوثين الذين يرون أن التقييد يكون دائما نسبة 75.67%يمنهم توزيع المهام بالعدل،ونسبة 18.93%هناك تفاوت في توزيع،تلها نسبة 70% .02هناك تفضيل.

أما بالنسبة للذين يرون أن التقيد باللوائح يكون أحيانا بحيث نجد نسبة 43.75%منهم توزيع يكون توزيعا عادلا،بينما نسبة 34.37%منهم بوجود تفاوت في التوزيع،ونسبة 18.76%هناك تفضيل.

من خلال القراءة الإحصائية للجدول يتضح أن أغلب المبحوثين، يرون أن توزيع المهام عليهم يكون بطريقة عادلة،بينما نسبة متوسطة يكون هناك تفاوت في التوزيع،ونسبة ضئيلة توزيع المهام بالتفضيل.وهذا يشير إلى العدالة في توزيع المهام والتقيد بإجرارات العمل وتحمل كل فرد لمسؤوليته في العمل.

كما يتبين انقسام المبحوثين إلى فئتين متقاربتين بين من يقرون بالالتزام الدائم لرؤسائهم بلوائح العمل ومن يرون تدبدبا في الالتزام والذي يكون من حين لآخر.

وعن تأثير تقيد الرؤساء باللوائح على كيفية توزيع المهام على الممرضين يتبين انقسام المبحوثين إلى ثلاثة فئات غير متساويين في العدد بين من يرى هناك تقيد دائما باللوائح مع توزيع المهام إليه ومن يرى أحيانا ونادرا.

وعن تأثير تقيد الرؤساء باللوائح على كيفية توزيع المهام على الممرضين،يتبين بالنسبة للذين يرون التقيد باللوائح يكون دائما أن أغلبهم يقرون بعدالة توزيع المهام،بالمقابل انقسام من يقرون أحيانا ونادرا بين فئتين متقاربتين فهناك تفاوت في توزيع وهناك تفضيل،فتقييد الرؤساء باللوائح يجعلهم يوزعون المهام على المبحوثين بطريقة عادلة ملتزمين بإجراءات العمل وما تقره من أدوار في ترابطهم بمجموعة المهام.وعلى العكس من ذلك التقيد بصفة متقطعة أو نادرة يجعل الرؤساء يسلكون سلوكا ت متعددة اتجاه المبحوثين بين العدالة في التوزيع أو تفضيل البعض على الآخرون وتكليفهم بمهام أقل.وهو ما يبين أنه كلما تقيد رؤساء بلوائح العمل كلما أدى ذلك إلى العدالة في توزيع المهام.

خلاصة الفصل

لقد تعرفنا في هذا الفصل على منظمة الاستشفائية محمد بوضياف بالمدية،من خلال تعريفها ونشأتها وتقسيمات الهيكل التنظيمي واعتمدنا في هذه الدراسة على الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة الدراسة،بشكل ورقي،حيث تم معالجة إجاباته عن طريق البرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss.

2-4-نتائج الفرضيات:

من خلال دراستنا لموضوع لضغوط العمل وتأثيرها على الولاء التنظيمي للعاملين والتي أجريت في المؤسسة الاستشفائية بالمدية بحيث توصلنا إلى نتائج الأتية:

أ-الفرضية الأولى :يؤثر عبئ العمل على أداء الممرضين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية.

-من خلال الجدول رقم 09 يبين أنه كلما كان للمبحوثين طموح للترقية إلى منصب أعلى كلما دفعهم ذلك لتقديم جهد إضافي في العمل والتي تعتبر كإستراتيجية يتبعها المبحوثون.بالمقابل يتبين انقسام المبحوثين الذين ليس لديهم طموح للارتقاء ويرغبون في البقاء في وظيفتهم ومنصبهم إلى فئتين أساسيتين في القيام بمتطلبات العمل بين فئة تقدم جهد إضافي بشكل مستمر وفئة تقدمه بصفة متقطعة من حين لآخر.وبالتالي الطموح للارتقاء إلى منصب أعلى له تأثير على كيفية القيام بمتطلبات العمل.

-من خلال الجدول رقم 10كلما توافق الأجر مع حجم المهام كلما دفع ذلك بالمبحوثين لتقديم جهد إضافي في العمل وعدم الاكتفاء بالجهد المطلوب .وهو ما تدعو إليه مختلف النظريات السوسيولوجية وفي مقدمتها نظرية الإدارة العلمية والنظرية البيروقراطية ونظرية العلاقات الإنسانية فالأجر من الحوافز المادية التي تدفع العامل لبذل الجهد وتقديم الأفضل في العمل.

-من خلال الجدول رقم 11وعن تأثير توافق العمل مع المؤهلات العلمية على نتائج الزيادة في ساعات العمل يتبين أن التوافق يؤدي في الغالب إلى إصابة المبحوث بالقلق بالدرجة الأولى والشجار مع المحيطين بالدرجة الثانية بينما يحدث العكس في حالة عدم إدراك المبحوث لمدى التوافق.وهو ما يبين تأثير التوافق العمل مع المؤهلات العلمية على سلوك المبحوثين عند العمل لساعات أكثر مما هو مطلوب.

-من خلال الجدول رقم 12يتبين الالتزام والامتثال لمواصفات العمل في تقديم المهام المنوطة بالممرض في تقديم المهام في سلك الممرضين يتطلب السرعة واليقظة ويكون بحالة نفسية وبدنية جيدة حسب ما صرح به ممرضين خلال الدراسة الاستطلاعية.وعن زيادة ساعات العمل نلاحظ تعدد الأفعال والتي تنوعت بين تخفيض الأداء والقلق والشجار مع المحيطين ،حيث أنه مهما كانت طريقة تقديم المهام يجب على العامل أن يتحلى بالصبر وتقديم مالديه من أجل خدمة مصلحة المرضى بالدرجة الأولى وخدمة المؤسسة بالدرجة الثانية.كما أنه مهما كانت ردود أفعال المبحوثين مع زيادة ساعات عملهم فإنهم يقومون بتقديم المهام أحسن مما هو مطلوب منهم.

-من خلال الجدول رقم 13يتبين أن تنفيذ المهام في الوقت المحدد لها يتوافق مع الالتزام بالدوام وتوقيت فترة العمل،بينما تنفيذ المهام وإنهائها قبل الوقت يؤدي بالمبحوثين عموما إلى التأخر عن مواعيد العمل،فهم متيقنون أن قيامهم بواجباتهم إزاء المهام المطلوبة منهم قبل وقتها يسمح لهم ويمكنهم من التأخير ولا ف ذلك فهم يستغلون تقديم وقت إنهاء المهام في التأخير عن الدوام.ومنه فصفة تقديم المهام من حيث الزمن يؤثر على مدى الالتزام بالدوام في العمل.

-من خلال الجدول رقم 14يتبين أن ارتياح المبحوثين في وظيفتهم وعدم رغبتهم في الترقية في السلم المهني يدفعهم كلية ألى الالتزام بتنفيذ المهام في وقتها مع وجود نسبة ضئيلة ممن يهون مهامهم قبل وقتها أو بعده.

وبالتالي الطموح للارتقاء إلى منصب أعلى له تأثير على كيفية تنفيذ المهام من حيث الوقت .

-من خلال الجدول رقم15نلاحظ أولا تعدد في النتائج والسلوكات ب انقسام المبحوثين بين التأقلم والاكتساب والتعزيز إلى فئتين أساسيتين مع وجود فئة ضئيلة ممن تصطدم بصفة مستمرة مع مرتادي المستشفى.كما يتبين أن اكتساب التأقلم مع ما يصدر منهم يؤدي في الغالب إلى الالتزام بالدوام بينما الصدام المستمر والشجارات يؤدي بالمبحوثين إلى سلوكات متعدد وبين الالتزام والتأخير والتغريب فالصدام يؤثر على نفسية الممرض وراحته بما يؤدي به أحيانا إلى عدم الالتزام الحرفي بمواعيد العمل.ومنه فإن السلوكا ت التي يقوم بها المبحوثين كردود أفعال على تفاعلاتهم اليومية مع مرتادي المتشفى تؤثر على مدى التزامهم بالدوام العمل.

-من خلال الجدول 16يتبين أن عدم وضوح المعلومات يؤدي في الغالب إلى اللجوء إلى رؤساء العمل من أجل الشرح والتوضيح فهم المسؤولون عن انسيابية المعلومة ووضوحها وعدم تأويلها بالمقابل توفير المعلومة أو نقصها يؤدي في المقام الأول إلى اللجوء و الاتصال برؤساء العمل في المقام الثاني زملاء العمل.ومنه مدى توفير المعلومة يؤثر على الجهة التي يتم الاتصال بها واللجوء إليها في حال مواجهة مشكلات في العمل.

ومن خلال النتائج المتوصل إليها فأن الفرضية محققة حيث أن عبئ العمل بما يتضمنه من زيادة المهام والأدوار التي يقوم بها المبحوث ون والذي يرجع في جزء منه إلى صراع الأدوار وغموضها نتيجة ضعف في انسيابية المعلومات يؤثر على أداء المبحوثين ويؤدون إلى ضعف فيها.

ب- استنتاج الفرضية الثانية:

تؤثر طبيعة القيادة على الرضي الوظيفي للممرضين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية .

-من خلال الجدول 17يتبين انقسام المبحوثين إلى ثلاثة فئات ومختلفين في العدد ومتمثلة في الاكتفاء بالاستماع الت جاءت في المرتبة الثالثة ومناقشة الاقتراحات في المرتبة الثانية ووضع الاقتراحات موضع التنفيذ في المرتبة الأولى.وعن تأثير التعامل مع الاقتراحات على الموقف من عرض العمل في مؤسسة أخرى يتبين بالنسبة للذين يرون أن الرؤساء يكتفون بالاستماع،قبولهم للعمل في مؤسسة أخرى يتبين بالنسبة للذين يرون أن الرؤساء يكتفون بالاستماع ،وقبولهم للعمل في مؤسسة أخرى سواء بشروط أو بدونها.بالمقابل من يناقشهم رؤساؤهم في اقتراحاتهم أن أغلبيتهم يرفضون أي عروض عمل تعرض عليهم.ونفس الأمر للذين يرون أن اقتراحاتهم توضع موضع التنفيذ كلما أمكن ذلك .حيث أن المناقشة والتنفيذ تعتبر حافزا للمبحوثين على الاهتمام بالمؤسسة والمشكلات التي تعترضها وهي إحدى أساليب المشاركة في صنع القرار والتي تدفع المبحوثين إلى الارتباط بالمؤسسة.

ومنه فطيفية تعامل رؤساء العمل مع اقتراحات المبحوثين تؤثر على موقفهم بمؤسسة أخرى.

-من خلال الجدول 18وعن اتخاذ القرارات يتبين أن أغلب المبحوثين يرون رؤساء العمل للمرؤوسين في عملية اتخاذ القرار.وعن تأثير عملية اتخاذ القرارات على كيفية شعور المبحوثين عند تأديتهم للعمل،يتبين

بالنسبة للذين يرون انفرادية الرؤساء بالعملية أغلبهم يشعرون بتقديمهم للأفضل في عملهم ونفس الأمر بالنسبة لمن يقرون بجماعية علمية اتخاذ القرار.

-من خلال الجدول رقم 19وعن تأثير نمط الاتصال بين المبحوثين ورؤسائهم على طبيعة العلاقة بين زملاء يتبين أنه في حالة الاتصال النازل تتشكل علاقات متعددة بين المبحوثين وزملائهم وهي متقاربة في النسبة،بينما في حالة الاتصال الصاعد تتكون في الغالب علاقة تعاون،فالاتصال الصاعد هو نقل لاهتمامات وانشغالات المبحوثين والتي تم جمعها من خلال التفاعلات اليومية بين المبحوثين وزملائهم في إطار عمل جماعي من أجل البحث عن سبل لمعالجتها.في حين أن الاتصال في الاتجاهين يفرز نوعين من العلاقة غالبا عي علاقة التعاون وعلاقة التنافس .ومنه يتبين أن نمط الاتصال السائد بين المبحوثين ورؤسائهم هو عامل أساسي في بلورة أشكال لتواصل بينهم وبين زملائهم وافرزا أنماط من العلاقات.

-من خلال الجدول20يتبين أن أغلب المبحوثين يرغبون بالبقاء بالمؤسسة ويرفضون أي عروض عمل خارجها.كما يتبين تعدد شكل تعامل رؤساء العمل مع المبحوثين فيما يخص أدائهم لمهامهم فالنسبة الأكبر منهم يتدخل رؤساؤها في عملها تليها الفئة التي يكتفي رؤساؤها بالمراقبة ثم الفئة التي يقدم لها رؤساؤها لها النصائح والإرشادات.

وعن تأثير تعامل الرؤساء مع المبحوثين على موقفهم من عروض العمل في المؤسسة أخرى يتبين أنه مهما كان أسلوب تعامل الرؤساء مع المبحوثين في أداء مهامهم فإن أغلبهم يرغبون بالبقاء بالمؤسسة ومزاولة العمل بها رافضين بذلك لأي عروض عمل بمؤسسة أخرى وهو مؤشر على ارتباطهم بمؤسسة العمل الحالية وولائهم لها.

-من خلال الجدول رقم 22نستنتج أن التقييد الرؤساء مع شعور المبحوثين بتأدية لمهامه بتقديم الأفضل وشعورهم بالمسؤولية.

-من خلال الجدول رقم23يتبين أولا أن أغلبية المطلقة من المبحوثين تربطهم مع رؤسائهم علاقة همل وأداء واجب وبالتالي سيادة العلاقات الرسمية بين المبحوثين ورؤسائهم في العمل.ثانيا يتبين أن علاقة العمل وأداء الواجب تدفع المبحوثين في الغالب إلى رفض عرض العمل في مؤسسة أخرى وهوما يبين

ارتباط المبحوثين بالمؤسسة،بينما العلاقات الشخصية تجعل المبحوثين على ندرتهم يقبلون مغادرة المؤسسة إلى مؤسسة أخرى سواء بشروط أو بدونها.

_من خلال الجدول رقم 24يتبين بالنسبة للذين يرون التقيد باللوائح يكون دائما أن أغلبيتهم يقرون بعدالة توزيع المهام،بالمقابل انقسام من يقرون أحيانا ونادرا بين فئتين متقاربتين فهناك تفاوت في توزيع وهناك تفضيل،فتقيد الرؤساء باللوائح يجعلهم يوزعون المهام على المبحوثين بطريقة عادلة ملتزمين بذلك بإجراءات العمل وما تقره من أدوار في ترابطها بمجموعة المهام.وعلى العكس من ذلك التقيد بصفة متقطعة أو نادرة يجعل الرؤساء يسلكون سلوكا ت متعددة اتجاه المبحوثين بين العدالة في التوزيع أو تفضيل البعض على الآخر وتكليفهم بمهام أقل ,وهو ما يبين أنه كلما تقيد رؤساء العمل بلوائح العمل كلما أدى ذلك إلى العدالة في توزيع المهام.

ومنه فالفرضية الثانية محققة حيث أن طبيعة القيادة من خلال مؤشرات عدة تؤثر على الولاء التنظيمي إما برفعه أو اضعافه.

الاستنتاج العام:

من خلال دراستنا التي توصنا إليها استنتجنا أن ضغوط العمل تعتبر عاملا أساسيا في تشكيل بيئة العمل داخل المؤسسات،خاصة في المؤسسات الصحية الاستشفائية حيث تكون الحمولة العملة مرتفعة والمسؤوليات كبيرة، نتائج متوصل إليها من فرضيتين نستنتج أن تأثير العبء العمل على الأداء يزيد من الإجهاد والتوتر لدى الموظفين،مما قد يؤدي إلى تقليل الأداء وزيادة في معدلات الأخطاء ،كذلك تأثير الطبيعة القيادة على الرضا فالقادة الذين يدعمون ويواجهون الموظفين في ظل الضغوط يمكن أن يزيدوا من مستوى الرضا الوظيفي ويحفزوا على تحقيق أداء أفضل.

خاتمـــة

خاتمة:

ضغوط العمل تعد من التحديات الرئيسية التي تواجه المؤسسات الصحية الاستشفائية في الوقت الحالي،تتراوح هذه الضغوط بين الحمولة العلمية الزائدة على الموظفين،والضغوط النفسية التي يتعرضون لها نتيجة للمسؤوليات الكبيرة والقرارات الصعبة التي يتعين عليهم اتخاذها وهذا من خلال نتائج التي توصلنا إليها إلى جانب دراسة هذه المشكلة بعناية لتفهم أثرها وتأثيرها على أداء المؤسسة الصحية وعلى صحة وسلامة المرضى وأهمية دراسة ضغوط العمل كمشكلة، تأثيرات على الأفراد والمؤسسات مما يسبب في ارتفاع معدلات التوتر والإجهاد بين الموظفين،ويؤدي إلى انخفاض في الأداء وتؤثر كذلك على الجودة الرعاية المقدمة للمرضى مثل تأخير في تشخيص.

التوصيات للتعامل مع ضغوط العمل تتمثل في تعزيز الدعم النفسي والاجتماعي للموظفين تحسين إدارة الوقت والتنظيم،تعزيز التدريب والتطوير المهني،تشجيع الثقافة الوظيفية الصحية.

ملخص الدراسة:

جاءت هذه الدراسة تحت عنوان:ضغوط العمل وتأثيرها على الولاء التنظيمي للعاملين بالقطاع الصحة،دراسة ميدانية بمستشفى محمد بوضياف بالمدية،حيث حاولنا الكشف عن تأثير ضغوط العمل على الولاء التنظيمي بالمؤسسة العمومية الاستشفائية،وبشكل أدق الضغوط النفسية عبء العمل وطبيعة القيادة وتأثيرها على الأداء والرضا وبالتالي من أجل تحقيق الأهداف المؤسسة ،حيث اعتمدنا في معالجة الموضوع على المنهج الوصفي وشملت الدراسة عينة مكونة من 76عامل ،وقد تم الاعتماد على استمارة الاستبيان تم توزيعها على العينة المدروسة،وفي الأخير توصلنا إلى أن الضغوطات المهنية تتعدد أسبابها على غرار الحجم الساعي غير الكافي والبيئة غير المناسبة للعمل وكذا نقص الإمكانيات والوسائل.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

الكتب:

1. الأحمدي عبد الرحمان، حنان ، ضغوط العمل لدى الأطباء والأعراض، الإدارة العامة للطباعة والنشر، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2002، ص45.

2. أونس عبد المجيد، مدخل لضغوط العمل والمناخ التنظيمي وأداء العاملين دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2013، ص64-65.

3. إبراهيم الفقي، سحر القيادة كيف تصبح قائدا فعالا، دار أجيال للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2008، ص15-17.

4. إيهاب عيسى المصري، وظرف عبد الرؤوف عامر، الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني في العمل، ط01، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة 2014.

5. باشري محمد نفيسة، مدكور فوزي شعبان، فهمي رباب، السلوك التنظيمي، جامعة، القاهرة، 2017، ص264.

6. جابر حسنين علي أحمد، الإحباط الإداري (الأسباب-العلاج)، دار الكتب المصرية، القاهرة، ط1، 2013، ص17.

7. جوهر صلاح الدين، إدارة المؤسسات التربوية أسسها ومفاهيمها، مكتبة عين شمس، القاهرة، ط1، 1972، ص7.

8. ستيفن ر. كوفي، ترجمة ياسر العتيبي، **العادة الثامنة من الفعالية الى العظمة**، الطبعة الخامسة، دار الفكر، دمشق، سوريا، 2006.

9. سيزلاقي ووالاص، السلوك التنظيمي والأداء، الجزء الأول، ترجمة جعفر أبو القاسم، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 1991، ص220.

10. الشويهدي مفتاح عبد السلام، الصحة والسلامة المهنية، إدارة المطبوعات والنشر ، ط1، بنغازي، ليبيا، 2008، ص64.

11. عبد الباري إبراهيم، تكنولوجيا الأداء البشري، في المنظمات، مصر، **منشورات المنظمة العربية للتنمية البشرية**، 2003.

12. العتيبي مسعود والسواط: طلق الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه: الإداري: معهد الإدارة العامة: عمان: ال عدد70: 1997.

13. العتيبي، مسعود والسواط طلق 1997، الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه، الإداري، معهد الإدارة العامة، عمان، ال عدد70 .

14. عمر محمد تومي الشيباني، **علم النفس الإداري، الدار العربية للكتاب**، طرابلس: 1988.

15. عياصرة محمود، بن أحمد مروان محمد، إدارة الصراع وضغوط العمل والتغيير، دار الحميد لنشر وتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص102.

16. غالم يمينة، ضغوط العمل وتأثيرها على الصحة النفسية للعامل، مجلة آفاق فكرية، المجلد4، العدد5، 2016، ص166.

17. فوزي عبد الله العلش، احمد مصطفى الحسن، **الرضا الوظيفي لدى الأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة والحكومية في الأردن:** مجلة المنارة، المجلد 14، العدد الأول، 2008.

18. محمد احمد سليمان، سوسن عبد الفتاح وهب، **الرضا والولاء الوظيفي قيم اخلاقيات الاعمال**، ط01، الأردن: زمزم ناشرون وموزعون، 2011.

19. محمد الصيرفي، **إدارة الموارد البشرية**، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر.

20. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، ط1، دار الجنان للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية: 2016.

21. محمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، لبنان: دار النهضة العربية، 1983 .

22. محمد قاسم القريوتي ، السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي و الجماعي في المنظمات المختلفة، ط03 ، دار الشروق ، عمان ، الأردن: 2000.

23. محمد هزاع الحسين، العلاقة بين المناخ التنظيمي وكل من **الرضا الوظيفي للمعلمين** وتحصيل **الطلبة في المدارس الثانوية في دولة الكويت**، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية، الأردن: 2010.

24. مديحة، خشة نادية رويبح،الرضا الوظيفي في إبداع العاملين: دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية مجذوب سعيد الطاهير، جيجل، 2014.

25. المير عبد الرحيم، العلاقة بين الولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي والصفات الشخصية، دراسة مقارنة، الإدارة العامة، المجلد (35) 1993 .

26. تيد إرادوي، من القيادة والتوجيه في إدارة الإعمال، محمد عبد الفتاح إبراهيم، دار النهضة العربية، القاهرة، 1965، ص16,

27. الحريري رافدة، مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية، دار المناهج، للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص28-27.

28. حلمي إسماعيل جلال، علام محمد، علم الاجتماع التنظيم ، مداخل نظرية ودراسات ميدانية، مكتبة أنجلو المصرية ، مصر، ص63.

29. رضوان محمود ، عبد الفتاح، القائد المتميز بين الموهبة والإبداع، خبراء المجموعة العربية، للنشر، ط3، القاهرة، 2013، ص20-21.

30. الرواشد خلف سليمان، صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي، دار حامد للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص87.

31. الخزاعلة عبد الله مجلي، الصراع بين القيم التنظيمية في الإدارة التربوية، دار الحامد، عمان، 2009ص56.

32. ستيفن ر. كوفي، ترجمة ياسر العتيبي، **العادة الثامنة من الفعالية الى العظمة**، الطبعة الخامسة، دار الفكر، دمشق، سوريا، 2006.

33. ستيفن ر. كوفي، ترجمة ياسر العتيبي، **العادة الثامنة من الفعالية الى العظمة**، الطبعة الخامسة، دار الفكر، دمشق، سوريا، 2006، ص 465.

34. سيار عبد الرحمان، القيادة الفعالة، دار الوفاء، مصر، ط1، 2014، ص52.

35. شحاتة ليمان محمد سليمان، مناهج البحث بين النظرية والتطبيق، مركز الإسكندرية للكتب، ط1، مصر، 2005، ص377.

36. الشرايدة سالم تيسير، الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات عملية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص63,

37. ضيف شوقي، معجم الوسيط، مكتبة الشروق، الدولية، ط2، مصر، 2004، ص765.

38. عبد الباري إبراهيم، تكنولوجيا الأداء البشري، في المنظمات، مصر، **منشورات المنظمة العربية للتنمية البشرية**، 2003.

39. عبد الباري إبراهيم، تكنولوجيا الأداء البشري، في المنظمات، مصر، **منشورات المنظمة العربية للتنمية البشرية**، 2003، ص 15.

40. عبد العزيز عبد المجيد محمد، سيكولوجية مواجهة ضغوط في المجال الرياضي، مركز والتوزيع، القاهرة، 2005، ص18.

41. عبد الله جمال محمد، إدارة الأعمال مبادئ ومفاهيم، دار المنعت للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، عمان، ص2014، 107.

42. يوسف قطامي، منى أبو نعيم، تحقيق الذات والقيادة المستقبلية بين النظرية والتطبيق برنامج تدريبي، مركز ديبونر لتعليم التفكير، عمان، دبي، 2016 ، ص33-34.

المذكرات:

43. الفاتح، نايف بن سليمان(2001م)، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة كلية الدراسات العليا – الرياض .

44. 29-جزائرية عتيقة، إستراتيجيات إدارة الضغوط المهنية كمدخل لتفعيل الإدارة المدرسية الحديثة، قراءة تحليلية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضار، الوادي، العدد3، 2019، ص33.

45. أبو النصر مدحت، قادة المستقبل، المجموعة العربية، للتدريب والنشر، القاهرة، 2009، ص19.

46. أبو جلال مصطفى، علم الاجتماع المعاصر بين الاتجاهات والنظريات ، ديوان المطبوعات الجامعية، 2015، ص102-103.

47. احمد جابر حسين علي : الإحباط الإداري (الأسباب- العلاج) : دار الكتب المصرية القاهرة : 16، 2013.

48. امال بوسمينة، أسماء سفاري: إثر ضغوط العمل على الأداء.

49. أنور سلطان محمد سرحان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة الإسكندرية، مصر، ، 2003

50. بن دريدي منير، **استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية**، التدريب، التحفيز، دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية لنقل الكهرباء سونلغاز- عنابة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة مهري قسنطينة 2010/2009.

51. بن دريدي منير، **استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية**، التدريب، التحفيز، دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية لنقل الكهرباء سونلغاز- عنابة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة مهري قسنطينة 2010/2009، ص 47، 48.

52. بن دريدي منير، **استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية**، التدريب، التحفيز، دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية لنقل الكهرباء سونلغاز – عنابة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة مهري قسنطينة 2010/2009.

53. بن عقون بلال، مستويات ضغوط العمل وسبل مواجهتها في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الاقتصاد الصناعي، المجلد6 ، العدد2، أكتوبر، 2016، ص388تم الإطلاع عليه في 11-01-2024.

54. بووذن نبيلة: محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية دافيد ماكليلاند للدافعية، رسالة ماجستير في علم النفس التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، جامعة محمود مهرى قسنطينة، 2007/2006.

55. بووذن نبيلة: محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية دافيد ماكليلاند للدافعية، رسالة ماجستير في علم النفس التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، جامعة محمود مهرى قسنطينة، سنة 2007/2006، ص 37.

56. بووذن نبيلة: محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية دافيد ماكليلاند للدافعية، رسالة ماجستير في علم النفس التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، جامعة محمود منتوري قسنطينة، سنة 2007/2006.

57. جوهر صلاح الدين، إدارة المؤسسات التربوية أسسها ومفاهيمها، مكتبة عين شمس، القاهرة، ط1، 1972، ص07.

58. الجوهري عبد الهادي و أبو الغار إبراهيم، إدارة المؤسسات الاجتماعية مدخل سوسيولوجي، للكتب الجامعي الحديثالإسكندرية، 2001، ص138-141.

59. حاج محمد فراس، أثر ضغوط العمل في مستوى أداء العاملين ف القطاع الصحي، دراسة ميدانية في مشافي وزارة التعليم العالي دمشق، لنيل درجة الماجستير إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية، سوريا، 2016، ص2.

60. الحديدي ضحى: المناخ التنظيمي السائد في المدارس المهنية في الأردن وعلاقته بتخصص مدير المدرسة ونوع المدرسة والولاء التنظيمي للمعلمين وبناء تصور جديد للمناخ التنظيمي لهذه المدارس: رسالة دكتوراه غير منشورة: جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

61. الحديدي، ضحى، المناخ التنظيمي السائد في المدارس المهنية في الأردن وعلاقته بتخصص مدير المدرسة ونوع المدرسة والولاء التنظيمي للمعلمين وبناء تصور جديد للمناخ التنظيمي لهذه المدارس، رسالة دكتورة غير منشورة، جامعة عمان العربية لدراسات العليا .

62. الحديدي، ضحى، المناخ التنظيمي السائد في المدارس المهنية في الأردن وعلاقته بتخصص مدير المدرسة ونوع المدرسة والولاء التنظيمي للمعلمين وبناء تصور جديد للمناخ التنظيمي لهذه المدارس، رسالة دكتورة غير منشورة، جامعة عمان العربية لدراسات العليا ص 43

63. الحراحشة عبد الحكيم أحمد مهنيا، أثر ضغوط العمل على أداء الأطباء في المستشفيات الحكومية في لإقليم الشمال في الأردن، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، جامعة أل البيت، الأردن، 2014، ص17 تم الإطلاع عليه 25-02-2024متاح على الخط -http/search mandumoh.com/record/856232

64. الحنيطي، ايمان محمد علي (2000م) دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الرياضية في الجامعات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، كلية الدراسات العليا .

65. الحنيطي، ايمان محمد علي (2000م) دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الرياضية في الجامعات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، كلية الدراسات العليا ص15.

66. الحنيطي، ايمان محمد علي (2000م) دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الرياضية في الجامعات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، كلية الدراسات العليا .

67. خرو بن خير الدن، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية، دراسة ميدانية بمدارس بلدية لعوينات لولاية تبسه، رسالة الماجستير في علم اجتماع التربية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2011، ص37.

68. خلف الله العظمات، درجة ممارسة السلوك القيادي لمديري التربية و التعليم في الأردن و علاقتها بالرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي لرؤساء الاقام التابعين لهم، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن ،2004 .

69. داوي سي عمالان، القيادة الناجحة، سفير الولية للنشر، ط1، مصر، 2009، ص20.

70. دلروم سوسن، تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين **دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية**، قالمة، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة8 ماي 1945، قالمة 2016، 2017 .

71. دلروم سوسن، تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين **دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية**، قالمة، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة8 ماي 1945، قالمة 2016، 2017 ص39.

72. دلروم سوسن، تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين، **دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية**، قالمة، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة8 ماي 1945، قالمة 2016، 2017.

73. سهير عبد النور حبايبه، مستوى **الرضا الوظيفي** لدى مساعدي مديري المدارس الثانوية الخاصة في الأردن مذكرة ماجستير، جامعة عمان العربية، الأردن: 2009.

74. سهير عبد النور حبايبه، مستوى **الرضا الوظيفي** لدى مساعدي مديري المدارس الثانوية الخاصة في الأردن مذكرة ماجستير، جامعة عمان العربية، الأردن: 2009، ص 19.

75. سهير عبد النور حبايبه، مستوى **الرضا الوظيفي** لدى مساعدي مديري المدارس الثانوية الخاصة في الأردن مذكرة ماجستير، جامعة عمان العربية، الأردن: 2009.

76. شويطر خيرة، إستراتيجية مواجهة الضغوط النفسية لدى الأمهات على ضوء متغيري الصلابة النفسية والمساندة الاجتماعية، دراسة ميدانية على عينة من ولاية وهران، أطروحة لنيل شهادة الدكتورة فيعلوم التربية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم النفس والتربية، جامعة وهران، جزائر، 2017، ص70.

77. صباح هليل الفارس، سمراء هليل الفارس، القيادة علم والفن الناشر، لندن، 2017، ص16.

78. الصيرفي، **إدارة الموارد البشرية**، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر،.

79. العانس عدة، وناس ليلى، أثر ضغوط على الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة أكلي محند أو لحاج، البويرة، 2018، ص14.

80. علي بن هدية، بن جاحي جيلاتي، القاموس الجديد للطلابي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائرن1999، ص391.

81. عمر محمد التومي الشيباني، **علم النفس الإداري، الدار العربية للكتاب**، طرابلس: 1988.

82. عمر محمد التومي الشيباني، **علم النفس الإداري، الدار العربية للكتاب**، طرابلس: 1988، ص 56.

83. العميان محمود سليمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع والطباعة، دحلب، ط3، 2003، ص260.

84. عيادة خالد نزال عمليات، ضغوط العمل وأثرها على الأداء، دار الخليج، عمان، ط1، 2011، ص84.

85. عيودي زيد منير، دورة القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية، دار الشروق للنشروالتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2010، ص19.

86. الفاتح، نايف بن سليمان(2001م)، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة كلية الدراسات العليا – الرياض .

87. الفاتح، نايف بن سليمان(2001م)، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة كلية الدراسات العليا – الرياضً ص71.

88. فايزة، واقع الولاء التنظيمي في المؤسسات المهنية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2010، ص102.

89. فوزي عبد الله العكش، احمد مصطفى الحسن، **الرضا الوظيفي لدى الأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة والحكومية في الأردن:** مجلة المنارة، المجلد 14، العدد الأول، 2008.

90. فوزي عبد الله العكش، احمد مصطفى الحسن، **الرضا الوظيفي لدى الأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة والحكومية في الأردن:** مجلة المنارة، المجلد 14، العدد الأول، 2008، ص24.

91. قاسيمي ناصر، دليل مصطلحات علم الاجتماع تنظيم والعمل، ديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص66.

92. كافي مصطفى يوسف، إدارة المؤسسات الطبية، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2021، ص171.

93. كنعان نواف، القيادة الإدارية، دار الثقافة، للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2007، ص184.

94. كوراتو، ت سالم العيسي، الطريق إلى القيادة وتنمية الشخصية، دار علاء الدين للنشر والتوزيع والترجمة، ط1، دمشق، 1999، 29-59.

95. لعجايلية يوسف، مصادر ضغوط العمل لدى عمال الصحافة وسبل مواجهتها في المصالح الإستعجالية، دراسة ميدانية بالمركز الإستشفائي الجامعي بعنابه، مركز لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل وتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015، ص63.

96. مال بوسمينة، أسماء سفاري: إثر ضغوط العمل على الأداء.

97. محمد احمد سليمان، سوسن عبد الفتاح وهب، **الرضا والولاء الوظيفي قيم اخلاقيات الاعمال**، ط01، الأردن: زمزم ناشرون وموزعون، 2011.

98. محمد احمد سليمان، سوسن عبد الفتاح وهب، **الرضا والولاء الوظيفي قيم اخلاقيات الاعمال**، ط01، الأردن: زمزم ناشرون وموزعون، 2011، ص 134.

99. محمد الباقي صلاح الدين، السلوك الفعال في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2006، ص 309.

100. محمد الصيرفي، **إدارة الموارد البشرية**، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر،159,

101. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، ط1، دار الجنان للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية: 2016.

102. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، ط1، دار الجنان للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية: 2016، ص 290.

103. محمد داود، إدارة التمييز والإبداع الإداري، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، عمان، 2019، ص63-64.

104. محمد هزاع الحسين، العلاقة بين المناخ التنظيمي وكل من **الرضا الوظيفي للمعلمين** وتحصيل **الطلبة في المدارس الثانوية في دولة الكويت**، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية، الأردن: 2010.

105. محمد هزاع الحسين، العلاقة بين المناخ التنظيمي وكل من **الرضا الوظيفي للمعلمين** وتحصيل **الطلبة في المدارس الثانوية في دولة الكويت**، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية، الأردن: 2010، ص21.

106. محمود بن عبد الرحمان، الشنطي إبراهيم، أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير في الإدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2006، ص47.

107. مريزق محمد عدمان، مداخل في الإدارة الصحية، دار الراية، عمان2012، ص15-17.

108. مصطفى يوسف كافي، غدارة الصراع والأزمات التنظيمية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2015، ص105.

109. المعشر عيسى إبراهيم، أثر ضغوط العمل في مستوى أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم(دراسة ميدانية)، رسالو ماجستير في الإدارة الأعمال، جامعة، الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2009، ص25.

110. المكاوي عاطف عبد الله، القيادة الإدارة، مؤسسة طبية للنشر والتوزيع، ط1، 2013، ص14.

111. النخلة وفيق، القيادة والإدارة والفن التحفيز، دار النشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2015، ص61.

112. نوري منير، **تسيير الموارد البشرية**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2010.

113. نوري منير، **تسيير الموارد البشرية**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2010، ص 237.

114. يوسف محمد القبلان، إثر التدريب الوظيفي **على الرضا الوظيفي بالمملكة العربية السعودية**، رسالة ماجستير تخصص علوم سياسية، جامعة قاريونس 2000.

115. يوسف محمد القبلان، إثر التدريب الوظيفي **على الرضا الوظيفي بالمملكة العربية السعودية**، رسالة ماجستير تخصص علوم سياسية، جامعة قاريونس 2000، ص 22.

116. يوسف محمد القبلان، إثر التدريب الوظيفي **على الرضا الوظيفي بالمملكة العربية السعودية**، رسالة ماجستير تخصص علوم سياسية، جامعة قاريونس 2000.

117. أبو العلاء محمد صلاح، ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي تطبيقية، دراسة على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع ، غزة ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص19-20تم الإطلاع عليها 11-04-224متاح على الخط

118. https//iugspace-iugaza-edu-ps/handle/20-500-12323/3flocale.

119. نعيمة أوطالب, « موريس أنجرس، "منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية: تدريبات علمية" », Insaniyat / إنسانيات [En ligne], 41 | 2008, mis en ligne le 23 juillet 2012, consulté le 27 juin 2024. URL : http://journals.openedition.org/insaniyat/2570 ; DOI : https://doi.org/10.4000/insaniyat.2570

المجلات

120.بشرى عبد العزيز العبيدي: دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية في معمل بغداد للغازات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 36، ستة 2013.

121.العتيبي آدم: إثر الولاء التنظيمي والعوامل الشخصية على الأداء الوظيفي لدى العمالة الكويتية والعمالة العراقية الوافدة في القطاع الحكومي في دولة الكويت المجلة العربية للعلوم الإدارية: المجلد: 1993.

122.الطجم عبد الله: قياس مدى قدرة العوامل التنظيمية والديمغرافية في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي بالأجهزة الإدارية السعودية، المجلة العربية للعلوم الإدارية المجل د4: 1996.

123.فايزة رويم، **واقع الولاء التنظيمي في المؤسسات المهنية**، قاصدي مرباح، ورقلة، 2010.

124.محمودي الفاتح محمد ، المغربي البشير، السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر وتوزيع، عمان، ط1، 2016، ص74.

125.النعاس محمد عمر مصطفى، الضغوط المهنية وعلاقتها بالصحة النفسية، منشورات الجامعة، ط2008،1، ص56.

126.نوري منير، **تسيير الموارد البشرية**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2010.

127.بلال بن عقون: مستويات ضغوط وسبل ومواجهتها في المؤسسات الاقتصادية مجلة الاقتصاد الصناعي: المجلد 6: العدد2، أكتوبر، 2016، ص 388، وتم الاطلاع عليه في 11،01،2024.

128.بلال بن عقون: مستويات ضغوط وسبل ومواجهتها في المؤسسات الاقتصادية مجلة الاقتصاد الصناعي: المجلد 6: العدد2، أكتوبر، 2016، ص 388، وتم الاطلاع عليه في 11،01،2024.

129.بشرى عبد العزيز العبيدي : دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية في معمل بغداد للغازات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 36، ستة 2013، ص 261.

130. بشرى عبد العزيز العبيدي : دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية في معمل بغداد للغازات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 36، 2013.

131. بوسمينة أمال، سفاري أسماء، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في القطاع الصحي بولاية أم البواقي، مجلة الدراسات المالية والمحاسبة والإدارية، المجلد8، العدد3، 2015.

132. بوغازي فريدة، تحليل مصادر ضغوط العمل في المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية، المؤسسة المنائية، سكيكدة، مجلة البحوث والدراسات الانسانية، العدد11، 2015، ص324.

133. جليلو نبيل، معمري محمد، ضغوط العمل-الأسباب والآثار، مجلة تاريخ العلوم، المجلد03، العدد05، 2016، ص243-244.

134. العتيبي آدم، أثر الولاء التنظيمي والعوامل الشخصية على الأداء الوظيفي لدى العمالة الكويتية، والعمالة العراقية الوافدة في القطاع الحكومي في دولة الكويت، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 1، 1993.

135. العتيبي آدم، أثر الولاء التنظيمي والعوامل الشخصية على الأداء الوظيفي لدى العمالة الكويتية، والعمالة العراقية الوافدة في القطاع الحكومي في دولة الكويت، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 1، 1993، ص109-133.

136. العتيبي، مسعود والسواط، طلق، الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه، الإداري، معهد الإدارة العامة، عمان، ال عدد6،1997.

137. العتيبي، مسعود والسواط، طلق، الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه، الإداري، معهد الإدارة العامة، عمان، ال عدد6،1997، ص13-61

138. العضايلية على محمد، دراسة تحليلية ضغوط العمل لدى العاملين في شركات الكبرى في جنوب الأردن، مجلة مؤثرة د الاجتماعية الإنسانية، المجلد14، العدد7، الأردن، 1999 ، ص117.

139. ملحة سعودي، عبئ العمل والصحة العامل، مجلة مجتمع تربية عمل جامعة مولود معمري، تيزي وزو، جزائر، مجلد6، 2021، ص90.

المراجع بالأجنبية

140. Compliance identification, and Internationalization on Pro-Social behavior. Journal of Applied Psychology, Vol No (1).
141. Kedron; A (1978); « Work Values and Organizational Commitment", Academy of Management journal, Vol.21, No.11.
142. Le stress au trovail ;dossier inrs extrait du site www .inrs ;fr mise à jour 19 -04-2024.

143. Les risques professionnel àlhopital dossier documentrion service documention école des hautes en santé publique 2013.

144. Marsh, R, and Mannari, H. 1977. "Organizational Commitment and Turnover". Q prediction study, Administrative Science Quarterly, Vol.22.
145. Meyer, J., Allen, N. (1993). "Commitment to Organizations and occupations: Extension and Test of a Three
146. Meyer, J; Allen, N. and Smith, C. (1993). "Commitment to organizations and Occupations: Extension and test of a three
147. Mottaz ; C.J 1989. « Determinates of O Organizational Commitment, Human Relations, Vol.41.
148. O'reilly, C. & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and psychology, Attachment: The Effect
149. O'reilly, C. & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and psychology, Attachment: The Effect of Compliance identification, and Internationalization on Pro-Social behavior. Journal of Applied Psychology, Vol. I, No (1).
150. Sala nick; GR (1977) Commitment and control of organizational behavior and belief. In B.M Staw and G.R Sala nick(ed) New Direction in organitional Behavior. Chicago: St. Clair press.
151. Welsch, Harpld P. & Lavan, Helen 1981. Inter-Relationship Between Organizational Commitment and Job Characteristics, job Satisfaction, Professional Behavior and Organizational Climate, Human relation, Vol, 34.

الملاحـــق

الملاحق

المحور 01 : البيانات الشخصية

1-الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

2-السن : - 20-30 ☐ 30-40- ☐ 40-50- ☐ -من 50فما فوق ☐

3-الحالة الاجتماعية:

-أعزب(ة) ☐ -متزوج (ة) ☐ -مطلق (ة) ☐ -أرمل (ة) ☐

4-المستوى التعليمي:

-ثانوي ☐ -جامعي ☐

5-المستوى الوظيفي:

-ممرض ☐ -مساعد ممرض ☐

6-الوضع المهني :

-دائم ☐ -متقاعد ☐

7-المستوى الدخل :

-أقل 30.000دينار ☐ -من 30.000الى 50.000دينار ☐ -أكثر من 50.000 ☐

8-الخبرة :

-أقل من 5سنوات ☐ -من 5الى 10سنوات ☐ -أكثر من10سنوات ☐

المحور 02 : العبء الوظيفي

1-كيف تنفذ مهامك المكلف بها ؟

-تنفذها في الوقت المحدد ☐ -تنفذها وتنهيها قبل الوقت المحدد ☐ -تنهيها بعد الوقت المحدد (تتراكم المهام عليك ☐ -إجابة أخرى.....

2-ماذا يتطلب العمل (المهام) الذي تؤديه ؟

-تقديم جهد إضافي بصفة مستمرة ☐ -تقديم جهد إضافي أحيانا ☐ -القيام بالمهام الموكلة والمحددة فقط ☐ -إجابة أخرى .....

3-زيادة عدد ساعات العمل يؤدي إلى ماذا؟

☐ ☐

-تخفيض نوعية أدائي -الإصابة بالقلق والتوتر -الشجار مع المحيطين المتواجدين بالمؤسسة ☐ -إجابة أخرى .....

4-ماذا يسبب لك العمل (المهام) الذي تؤديه؟

-التعب والإرهاق الجسدي ☐ -التعب والإرهاق النفسي ☐ -كلاهما ☐

-إجابة أخرى .....

5-كيف يؤثر عليك العجز في توفير وسائل العمل ؟

-عدم أداء المهام التي تتطلب تلك الوسائل ☐ -تحاول جاهدا تقديم مهامك بمجهودات إضافية ☐

-إجابة أخرى .....

6-ماذا يسبب لك التواصل المستمر مع المرضى؟

-الصدام المستمر معهم ☐ -التأقلم مع مختلف الذهنيات ☐ -اكتساب وتعزيز مهارة التعامل مع الآخرين ☐ -إجابة أخرى .....

7-الى ما يحتاج عملك لتقديمه بشكل جيد؟

-التدريب المتواصل ☐ الممارسة المستمرة ☐ -توفير وسائل العمل ☐ -توفير المرافق الصحية بالعدد المطلوب ☐ -إجابة أخرى.....

8--كيف تقيم المعلومة المتوفرة لديك حول أداء العمل ؟

-متوفرة بالقدر المطلوب ☐ -عدم وضوح المعلومات الخاصة بالعمل ،أحيانا ☐ -نقص المعلومات الخاصة بالعمل ☐ -إجابة أخرى.....

9-هل تجد تداخلا في مهامك مع الزملاء الآخرين ؟

-غالبا ☐ - أحيانا ☐ -نادرا ☐ -إجابة أخرى.....

المحور 02 : الأداء

1-كيف تؤثر عليك مشاكل العمل ؟

-تنقص من نوعية أدائي ☐ - تدفعني إلى الرغبة في مغادرة المؤسسة ☐ - طلب إجازات ☐

- اخذ فترات راحة أثناء الدوام ☐ -إجابة أخرى.....

2-هل تطمح للوصول إلى درجات أعلى في السلم الوظيفي ؟

☐ ☐

-أطمح بشدة لذلك -أنا مرتاح في وظيفتي ،ولا أريد الترقية -إجابة أخرى....

.....

3-كيف تنظر إلى عدالة ما تحصل عليه ماديا مقابل ما تقدمه من مهام ؟

-هناك عدالة ☐ -لا يتوافق مع ما أقدمه من مهام ☐ -إجابة أخرى.....

4-هل تشعر بأنك في المكان المناسب مع مؤهلاتك العلمية؟

-نعم فالمستوى ☐ -لا أعلم ☐ -إجابة أخرى.....

5-كيف تقدم التزامك بالدوام في العمل ؟

-أعمل جاهدا وملتزم بدوامي في العمل ☐ -أتأخر أحيانا ☐ -أتغيب ☐

-إجابة أخرى.....

6-كيف تقدم المهام المطلوبة منك ؟

-أحسن من المواصفات المطلوبة ☐ -أقل من المواصفات المطلوبة ☐ -إجابة أخرى.....

7-عندما يتغيب زميلك في العمل كيف تتصرف؟

-تنوب عنه في القيام بمهامه ☐ -اكتفي بمهامي المحددة ☐ -إجابة أخرى.....

8-في حالة واجهتك مشكلة في القيام بمهامك إلى من تلجأ؟

-رئيسك في العمل ☐ -زملاء العمل ☐ -إجابة أخرى.....

المحور 03: القيادة

1-كيف يتم التعامل مع اقتراحاتك حول العمل من قبل رؤسائك ف العمل ؟

-الاكتفاء بالاستماع ☐ -مناقشتك في الاقتراحات ☐ -العمل على وضع اقتراحات موضع التنفيذ كلما أمكن ذلك ☐ -إجابة أخرى.....

2-كيف يتم اتخاذ القرارات بالمؤسسة غالبا ؟

-بطريقة انفرادية ☐ -بطريقة جماعية ☐ -إجابة أخرى.....

3- ما نمط الاتصال السائد بينك وبين رؤسائك في العمل ؟

-الاتصال النازل (الأوامر والنواهي) ☐ -الاتصال الصاعد (الاقتراحات ،المشكلات) ☐

-في الاتجاهين ☐ -إجابة أخرى.....

4-ما سياسة الاتصال الذي يستخدمه رؤساء العامل غالبا ؟

-سياسة الباب المفتوح (المجال مفتوح للاتصال) ☐ -سياسة الباب المغلق (مجال الاتصال محدود جدا) ☐ -إجابة أخرى.....

5-هل يتقيد الرؤساء بحرفية اللوائح والأنظمة ؟

- دائما ☐ -أحيانا ☐ -نادرا ☐ -إجابة أخرى.....

6- ما الصفة التي يتمتع بها القائد في العمل ؟

-القدرة على التواصل ☐ -التعامل بلباقة ☐ -الانتقاد والتوبيخ ☐ -إجابة أخرى.....

7-كيف يتعامل رؤسائك في العمل معك؟

-يتدخلون في مهامي بطريقة مباشرة أمام الآخرين ☐ -يكتفون بالمراقبة ☐ -يقدمون النصائح والإرشادات على انفراد ☐ -إجابة أخرى.....

8- ما طبيعة العلاقة التي تربطك برؤسائك في العمل؟

-علاقة عمل وأداء واجب ☐ علاقة شخصية ☐ -إجابة أخرى.....

9-ماهو الاتصال السائد بينك وبين القائد ؟

-رسمي ☐ -غير رسمي ☐ -إجابة أخرى.....

المحور04 :الرضا الوظيفي :

1-هل تشعر بعدالة ما تحصل عليه مقابل ما تقدمه من أعمال؟

-نعم هناك عدالة ☐ -في بعض أحيان ☐ - ليس هناك عدالة ☐ -إجابة أخرى.....

2-كيف هي طبيعة العلاقة بينك وبين زملائك في العمل ؟

-علاقة تعاون ☐ -علاقة تنافس ☐ - علاقة توتر وصراع ☐ -إجابة أخرى.....

3-بما تشعر أثناء قيامك بالعمل ؟

-الروتين والملل ☐ - الرغبة في تقديم الأفضل ☐ -الراحة ☐ -إجابة أخرى.....

4-هل الراتب الأساسي الذي تتقاضاه مقارنة بحجم مهامك ومسؤولياتك في العمل يسد حاجاتك؟

-نعم ☐ -لا ☐ -إجابة أخرى.....

5- إذا وجدت عملا (عرض عليك عمل) في مؤسسة أخرى كيف تتصرف؟

-تقبل دون شروط ☐ -تقبل بشروط معينة ☐ -ترفض العرض وتبقى بالمؤسسة ☐ -إجابة أخرى.....

6-كيف تنظر لتوزيع المهام على الممرضين؟

-توزيع بطريقة عادلة ☐-هناك تفاوت في توزيع المهام☐-هناك تفضيل ☐-إجابة أخرى.....

نموذج الدراسة

ضغوط العمل وتأثيرها على الولاء التنظيمي للعاملين بقطاع الصحة

