جامعة يحي فارس بالمدية
كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

الموضوع:

أثر ضغوط العمل على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمنظمات

(دراسة حالة عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية)

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

من إعداد الطالبتان :

عيساوي وردية

قايدي ثلجة

تحت إشراف الأستاذة:

د.قدندل هبة

أعضاء لجنة التقييم:

د. العيداني حبيبة	أستاذ محاضر –أ–	رئيسا
د. قدندل هبة	أستاذ محاضر –ب–	مقررا ومشرفا
د. العشاب إيمان	أستاذ مساعد –ب–	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية: 2021/2020

شكر

الحمد لله له العزة و الجبروت وبيد الملك والملكوت و أفضل الصلاة و أزكى التسليم على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين إلى يوم الدين .

نتقدم أولا بالشكرالجزيل للأستاذة المشرفة "هبة قدندل "التي لم تبخل علينا بتوجيهاتها و نصائحها القيمة , لإتمام العمل كما نشكرها على المعاملة الطيبة .

كما نتقدم بالشكر الجزيل لكل أساتذة كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير .

كما لا ننسى في الأخير أن نشكر كل من ساعدنا على إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد

اهداء

إلى أغلى ما في الوجود... أبي وأمي

إلى من رافقني في دروب حياتي ... إخوتي وأخواتي

إل كل من جمعتني الحياة بهم ... أصدقائي وزملائي

إلى كل من علمني حرفا...

إلى كل من ساعدني في هذا العمل المتواضع ....

لهم جميعا أهدي هذا العمل

وردية

اهداء

بسم الله الرحمان الرحيم والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين

إلى من فتحت أبواب الجنة لما قرة عيني ونبع الحنان أغلى ما أملك في الوجود "أمي" أطال الله في عمرها

إلى بحر الحب والعطاء من كان سندي وساعدي ضد نوائب الدهر وفتح أمامي كل سبل النجاح والثقة أغلى ما أملك في الوجود "أبي"أطال الله في عمره

إلى حبيبة قلبي وأعز ما أملك في الوجود أختي الغالية "الياقوت"

إلى أخوي العزيزين "أمين " و"محمد"

إلى الكتكوت الصغير الذي أنار بيتنا إبن أختي "عبد المجيد"حفظه الله ورعاه

إلى جدتي الغالية وخالتي الحبيبة حفظهما الله ورعاهما

الي رفقة دربي وصديقتي العزيزة امينة اداما الله محبتنا

ثلجة

مستخلص باللغة العربية:

يهدف هذا البحث إلى تحديد مدى الأثر الموجود بين ضغوط العمل و سلوك المواطنة التنظيمية في من وجهة نظر عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية ، وفق منهج وصفي تحليلي، حيث تم قياس " ضغوط العمل " كمتغير مستقل بأبعاده التالية: ضغوط متعلقة بالوظيفة، ضغوط متعلقة ببيئة العمل و ضغوط متعلقة بالفرد" شخصية" .

يتكون مجتمع البحث من جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية ، حيث تم اختيار عينة عشوائية من ذلك المجتمع قدرت ب 30 أستاذ وزعت عليهم الاستبيانات ، وتم استرداده (26) إستبانة صالحة للتحليل، وشمل البحث مجموعة من الفرضيات الصفرية، وتوصل إلى جملة من النتائج أهمها:

- أن هناك موافقة من الاتجاه الرابع " درجة موافق" حسب مقياس ليكرت الموضح في المبحث الثاني من الفصل التطبيقي من طرف عينة الدراسة على أن هناك ضغوط العمل بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية من وجهة نظر عينة الدراسة وهذا بصورة كلية للمحور .
- أن هناك موافقة من الاتجاه الرابع " درجة موافق" حسب مقياس ليكرت الموضح في المبحث الثاني من الفصل التطبيقي من طرف عينة الدراسة على أن هناك تبني لسلوكيات المواطنة التنظيمية بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية من وجهة نظر عينة الدراسة وهذا بصورة كلية للمحور .
- " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الضغوط المتعلقة بالوظيفة على سلوك المواطنة التنظيمية في الكلية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05".
- "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الضغوط المتعلقة ببيئة العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في الكلية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05".
- " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الضغوط المتعلقة بالفرد على سلوك المواطنة التنظيمية في الكلية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05".
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير ضغوط العمل على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05" حيث بلغت قيمة معامل الانحدار $\beta = -0,453$ وهذا يعني أن زيادة درجة واحدة في ضغوط العمل يؤدي إلى انخفاض في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بـ: 0,453 ، أي أن هناك علاقة عكسية بين أثر ضغوط العمل وسلوك المواطنة التنظيمية.

ABSTRACT

This research aims to determine the extent of the effect that exists between work stress and organizational citizenship behavior from the point of view of a sample of professors of the Faculty of Economics, Commercial Sciences and Management Sciences at Yahya Fares University in Medea, according to a descriptive and analytical approach, where “work stress” was measured as an independent variable. It has the following dimensions: pressures related to the job, stresses related to the work environment and pressures related to the individual "personal". The research community consists of all professors of the Faculty of Economics, Commercial Sciences and Management Sciences at Yahya Fares University in Medea, where a random sample was selected from that community estimated at 30 Professor, questionnaires were distributed to them, and (26) valid questionnaires were retrieved for analysis. The research included a set of null hypotheses, and reached a number of results, the most important of which are:

- There is approval from the fourth direction, “agreement degree” according to the Likert scale shown in the second topic of the applied chapter by the study sample that there are work pressures at the Faculty of Economics, Commercial Sciences and Management Sciences at Yahya Fares University in Medea from the point of view of the study sample, and this is clearly Axis college.

- There is approval from the fourth direction, “agreement degree” according to the Likert scale shown in the second topic of the applied chapter by the study sample that there is an adoption of organizational citizenship behaviors at the Faculty of Economic Sciences, Commercial Sciences and Management Sciences at Yahya Fares University in Medea from the point of view of the study sample This is entirely the axis.

- “There is a statistically significant effect of the job-related stress dimension on the organizational citizenship behavior in the college at a statistical significance level of 0.05.”

- "There is no statistically significant effect of the dimension of pressures related to the work environment on the behavior of organizational citizenship in the college at the level of statistical significance 0.05".

- "There is a statistically significant effect of the dimension of stress related to the individual on the behavior of organizational citizenship in the college at the level of statistical significance 0.05".
- There is a statistically significant effect of the impact of work stress on organizational citizenship behavior at a statistical significance level of 0.05” where the value of the regression coefficient reached, and this means that an increase of one degree in work stress leads to a decrease in the level of organizational citizenship behavior by: 0.453, meaning that there is An inverse relationship between the impact of work stress and organizational citizenship behavior

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
(1-1)	عناصر ضغوط العمل	12
(1-2)	تخطيط نظرية سيلي	23
(1-3)	نموذج التقدير المعرفي للضغوط	24
(1-4)	نموذج بير ونيومان	26
(1-5)	نموذج جيسسون وزملاؤه لدراسة ضغوط العمل	27
(1-6)	نموذج كراينتر وكينكي لدراسة ضغوط العمل	28
(1-7)	نموذج سيزلاقي وولاس	29
(1-8)	نموذج هيجان لتفسير الضغوط	30
(2-1)	ابعاد سلوك المواطنة التنظمية	48
(2-2)	مداخل سلوك المواطنة التنظمية	50
(2-3)	سبل تعزيز سلوك المواطنة التنظمية	60
(3-1)	الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسير	69
(3-2)	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	80
(3-3)	توزيع أفراد العينة حسب أعمارهم	81

(3-4)	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الأقدمية	82
(3-5)	توزيع أفراد العينة حسب مستوى الدخل	83
(3-6)	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	84
(3-7)	توزيع الأفراد حسب الحالة العائلية	85

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
(1-1)	يمثل خصائص كل نوع من أنواع ضغوط العمل	13
(1-2)	يمثل نظرية التبادل الاجتماعي	55
(1-3)	يمثل الهياكل المتوفرة في الكلية	65
(2-3)	يمثل الرصيد الاجمالي للمكتبة	65
(3-3)	يمثل الهياكل المتوفرة في المكتبة	66
(4-3)	يمثل تخصصات الكلية	67
(5-3)	توزيع الطلبة في الكلية	68
(6-3)	عدد الاستبيانات الكلية	73
(7-3)	يمثل درجات مقياس ليتكرت الخماسي	75
(8-3)	يمثل الميزان التقديري وفقا لمقياس ليتكرت	76
(9-3)	قياس صدق وثبات اداة الاستبيان	77
(10-3)	الاتساق الداخلي لمحور اثر ضغوط العمل وعباراته	77
(11-3)	الإتساق الداحلي لمحور سلوك المواطنة وعباراته	78
(12-3)	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	79
(13-3)	توزيع أفراد العينة حسب أعمارهم	80

(3-14)	توزيع الأفراد حسب سنوات الأقدمية	81
(3-15)	توزيع أفراد العينة حسب الدخل	82
(3-16)	النسبة المئوية للمستوى التعليمي لأفراد العينة	83
(3-17)	النسبة المئوية للحالة العائلية لأفراد العينة	84
(3-18)	النتائج المتعلقة بالمحور الأول أثر ضغوط العمل	85
(3-19)	النتائج المتعلقة بالمحور الأول سلوك المواطنة التنظيمية	88
(3-20)	علاقة بعد الضغوط المتعلقة بالوظيفة و سلوك المواطنة التنظيمية	91
(3-21)	علاقة بعد الضغوط المتعلقة ببيئة العمل و سلوك المواطنة التنظيمية .	92
(3-22)	علاقة بعد الضغوط المتعلقة بالفرد و سلوك المواطنة .	93
(3-23)	العلاقة بين التكوين و الأداء الوظيفي .	93

قائمة الملاحق

الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
الملحق رقم 01	الإستبيان	110
الملحق رقم 02	spssمخرجات	114

محتويات

محتوى	الصفحة
شكر	
اهداء	
المستخلص (عربي–إنجليزي)	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
قائمة محتويات	
مقدمة	أ
الفصل الأول :الإطار النظري لضغوط العمل	
تمهيد	7
المبحث الأول : ماهية ضغوط العمل	8
المطلب الأول : مفهوم و أهمية ضغوط العمل	8
المطلب الثاني :عناصر ضغوط العمل	11
المطلب الثالث :أنواع ضغوط العمل	12
المبحث الثاني :أساسيات ضغوط العمل	18
المطلب الأول :مصادر و مسببات ضغوط العمل	18
المطلب الثاني : النظريات المفسرة لضغوط العمل	22
المطلب الثالث :النماذج المفسرة لضغوط العمل	25
المبحث الثالث :إدارة ضغوط العمل	31
المطلب الأول :مراحل ضغوط العمل	31
المطلب الثاني: إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل	32
المطلب الثالث:آثار و نتائج ضغوط العمل	34
خلاصة الفصل	37
الفصل الثاني :الإطار المفاهيمي لسلوك المواطنة التنظيمية	

تمهيد	39
المبحث الأول : ماهية سلوك المواطنة التنظيمية	40
المطلب الأول : نشأة و مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية	40
المطلب الثاني : أهمية سلوك المواطنة التنظيمية	45
المطلب الثالث : أنماط سلوك الموطنة التنظيمية	46
المبحث الثاني :أساسيات سلوك المواطنة التنظيمية	47
المطلب الأول : مداخل وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية	47
المطلب الثاني :محددات سلوك المواطنة التنظيمية	51
المطلب الثالث : نظريات سلوك المواطنة التنظيمية	54
المبحث الثالث : آثار و سبل سلوك تعزيز المواطنة التنظيمية	56
المطلب الأول :آثار سلوك المواطنة التنظيمية	56
المطلب الثاني :معوقات سلوك المواطنة التنظيمي و معالجتها	57
المطلب الثالث : سبل تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية	59
خلاصة الفصل	61
الفصل الثالث :واقع المواطنة التنظيمية و ضغوط العمل لدى عينة من أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية	62
تمهيد	63
المبحث الأول :تقديم جامعة يحي فارس بالمدية	64
المطلب الأول : نبذة تاريخية عن جامعة يحي فارس بالمدية	64
المطلب الثاني : هياكل الكلية	65
المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي للكلية	68
المبحث الثاني : تقديم الإطار المنهجي للدراسة	72
المطلب الأول :منهجية الدراسة	72
المطلب الثاني : أدوات الدراسة	75
المطلب الثالث : صدق وثبات الإستبيان	77
المبحث الثالث :تحليل و مناقشة النتائج	79

المطلب الأول : التحليل الوصفي لنتائج الدراسة	79
المطلب الثاني : إختبار فرضيات الدراسة	85
المطلب الثالث: نتائج الدراسة	91
خلاصة الفصل	95
خاتمة	97
قائمة المراجع	102

مقدمـــــــــة

مقدمة

نظرا للتغير السريع و المستمر و التطور التكنولوجي الهائل ,صار من الافضل للمنظمات أن تعتمد على أساليب جديدة لتنمية وتطوير العنصر البشري ,وهذا مايولد ضغوطات و توترات للعاملين في مختلف المستويات,تفوق طاقة العامل الجسدية و النفسية والذهنية مما يصعب عليه التكيف مع مختلف الضغوطات يواجهها .

و تعتبر ضغوط العمل من الظواهر المنتشرة في أوساط العمل,وهي من أكثر التحديات التي تواجه العامل في بيئة عمله,ينتج عنها آثار سلبية تظهر على شكل قلق,توتر, غضب,إحباط ,إجهاد, ملل وإحتراق نفسي .

فمتطلبات العمل التي تفوق قدرات الفرد و العمل المجهد , والظروف المحيطة ببيئة العمل ,تمثل مصدر رئيسي لضغوط العمل ,ولأهمية العنصر البشري تقوم المنظمات بتوظيف مهارات العنصر البشري بكفاءة و فعالية ,لتوجيه سلوكه وتحقيق أحسن النتائج عن طريق الإستثمار الأمثل لطاقات العامل بما يتناسب مع أهداف المنظمة .

لهذا سعى العديد من الباحثين من خلال العديد من الدراسات إلى محاولة تحديد مصادر,مسببات ضغوط العمل والآثار المترتبة عنها في الحياة الوظيفية للعامل لمحاولة معالجتها والتقليل منها بسلوكيات مرغوبة تحقق الإندماج بين الفرد و المنظمة المتمثلة في سلوك المواطنة التنظيمية .

وكان الإهتمام بضغوط العمل له إهتمام مماثل بالنسبة لسلوك المواطنة التنظيمية من طرف الباحثين , لما لها أثر إيجابي في التقليل من الضغوط و ذلك بواسطة جانبين , أحدهما جانب سلوك الدور الرسمي ويتمثل في قيام العاملين بالمهام المطلوبة وفقا لمعايير وقوانين محددة.والآخر جانب سلوك الدور الإضافي , المتمثل في قيام الموظف بسلوكيات تطوعية تتجاوز حدود الإلتزام بما هو مطلوب دون تذمر.

ومن هنا أصبح سلوك الدور الإضافي التطوعي مطلب للكثير من المنظمات بسب الآثار الإيجابية لمواجهة الضغوط .

الإشكالية الرئيسية

مما سبق يمكننا طرح الإشكالية الرئيسية التالية

كيف تؤثر ضغوط العمل على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر عينة من أساتذة كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية؟

من خلال الإشكالية الرئيسية يمكننا طرح التساؤلا الفرعية التالية

1-ما واقع ضغوط العمل لدى أساتذة كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية ؟

2-ما المقصود بسلوك المواطنة التنظيمية وماهي أبعادها؟

3- ما مستوى تأثير ضغوط العمل على سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة الدراسة عينة الدراسة؟

فرضيات الدراسة

للإجابة على الإشكالية الرئيسية و التساؤلات الفرعية يمكن صياغة الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية

يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية لمحور ضغوط العمل على سلوك المواطنة التنظيمية .

الفرضيات الفرعية

-هناك موافقة من طرف عينة الدراسة على أثر ضغوط العمل بصفة فردية أو كلية .

-هناك موافقة من طرف عينة الدراسة على عدم تبني سلوك المواطنة التنظيمية بصفة فردية أو كلية .

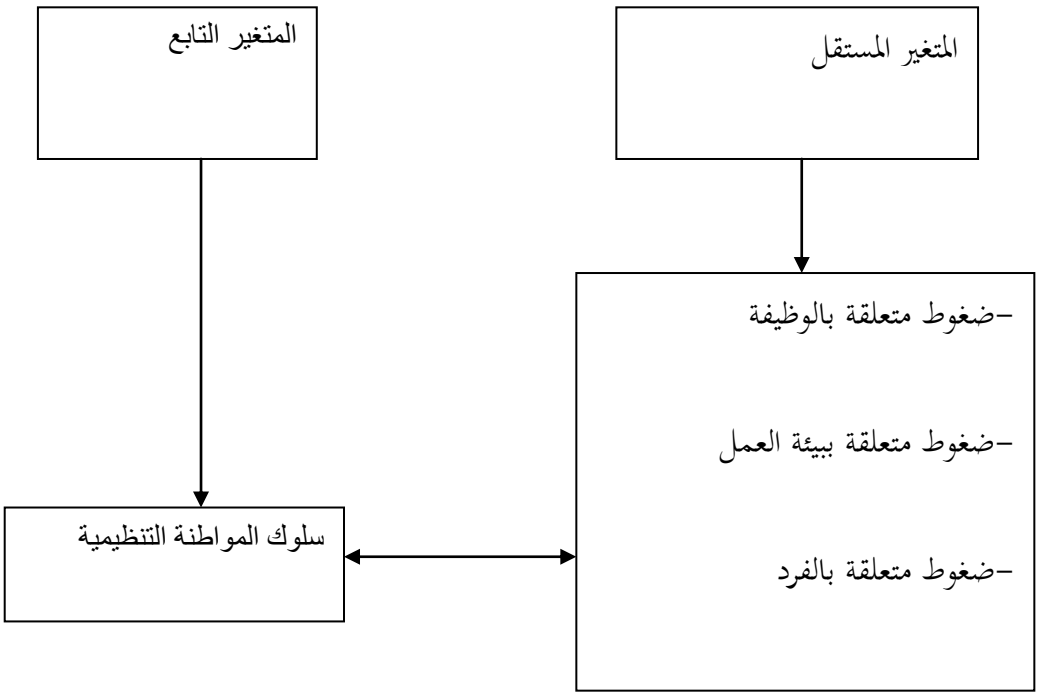
-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين ضغوط العمل و سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر عينة الدراسة .

نموذج الدراسة النظري

لدينا ضمن نموذج الدراسة النظري متغيرين أساسيين,أحدهما المتغير المستقل و الآخر متغير تابع و سيكون التفصيل أكثر في الجانب التطبيقي من الدراسة .

المتغير المستقل هو ضغوط العمل.

المتغيرالتابع هوسلوك المواطنة التنظيمية .



أهمية الدراسة

من خلال القيام بهذا البحث العلمي نسعى إلى إيضاح مجموعة من النقاط نوجزها كمايلي

*أهمية دراسة ضغوط العمل لما لها من تأثير على تحقيق أهداف المنظمة.

*إرتباط ضغوط العمل إرتباط وثيق بالمشاكل التي تواجهها المنظمات في الوقت الحالي .

* معرفة كيفية معالجة ضغوط العمل وطرق تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية .

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي للدراسة هو التعرف على اثر ضغوط العمل على سلوك المواطنة التنظيمية لدى اساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير من خلال ذلك يمكنناابراز اهداف الدراسة كالتالي..

*معرفة اثر الضغوط العمل على سلوك المواطنة التنظيمية بكلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية

*محاولة التعرف اكتر على الموضوع العمل

*محاولة التعرف على سلوك المواطنة التنظيمية

*تحديد افضل السبل لتشجيع تبني سلوك المواطنة التنظيمية .

أسباب إختيار الموضوع

*الرغبة الذاتية في معالجة مثل هذه المواضيع .

*قلة الدراسات لمثل هذه المواضيع .

*لفت الانتباه الاهتمام بسلوك المواطنة ودورها الفعال في التقليل من ضغوط العمل.

*إظهار أهمية الموضوع من خلال دراسة الحالة من جانبها النظري إلى الواقع .

صعوبات الدراسة

*وتمثلت صعوبات الدراسة فيما يلي

* قلة المراجع الخاصة بموضوع سلوك المواطنة التنظيمية .

*ضيق الوقت

*عدم تعاون الأساتذة عند توزيع الإستبيان بحجة خارج عن تخصصهم .

منهج الدراسة

و للإجابة على إشكالية الدراسة و تساؤلاتها الفرعية ولإثبات صحة الفرضيات , سنعتمد على المنهج الوصفي التحليلي , بحيث سنستخدمه في الجانب النظري أما في الجانب التطبيقي فسنقوم بدراسة حالة عينة من أساتذة كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسييرمن جانب إحصائي .

حدود الدراسة

بهدف التحكم في الموضوع و الإجابة على الإشكالية ستكون دراستنا كالتالي

*الحدود الموضوعية تستهدف الدراسة بشكل رئيسي المتغيرين المذكورين في نموذج الدراسة.

*الحدود الزمانية يتم إجراء هذه الدراسة خلال السنة الجامعية 2021/2020 .

*الحدود المكانية تتم الدراسة بكلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة المدية .

أدوات الدراسة

أما فيما يخص ادوات الدراسة فتمثلت فيما يلي:

*الدراسة النظرية :من حلال العديد من المراجع والمصادر المتعلقة بالموضوع

*الدراسة التطبيقية: من خلال اراء عينة من اساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسير بجامعة المدية عن طريق الاستبيان لاختبار الفرضيات.

الدراسات المتعلقة بضغوط العمل:

دراسة سعيدة سليماني 2017

كانت بعنوان ضغوط العمل وانعكاستها على الاطباء وشبه الطبية بمستشفى البويرة مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر في علم الاجتماع كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ,جامعة اكلي محمد اولحاج البويرة

وقد توصلت هذه الدراسة الى ان اهم المصادر التي تسبب ضغوط العمل على الاطباء وشبه الطبيين يعود الى الظروف السائدة داخل مصلحة الاستعجالات كسوء تقييم الاداء ,عدم اعطاء فرصة للعاملين في اتخاذ القرارات او المشاركة في اتخاذها وتاتي بعد ذلك الظروف المادية مثل سوء تصميم المصلحة ونقص الاجهزة الطبية والظروف الاجتماعية كالمشاكل العائلية.

الدراسات المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية:

دراسة صالح بن محمد الربيعة

كانت بعنوان الشفافية الإدارية و المواطنة التنظيمية في الجامعات السعودية "رؤية تطويرية ", أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دوكتوراه في الفلسفة , كلية التربية جامعة جامعة الملك سعود , المملكة العربية السعودية 2015, .

حيث تجلت مشكلة الدراسة في التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية و المواطنة التنظيمية و طبيعة العلاقة بينهما و إعداد رؤية مقترحة لتطوير ممارستها في الجامعات الحكومية السعودية وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها :

أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على ممارسة أبعاد الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية ,ووجود علاقة موجبة بين أبعاد ممارسة الشفافية الإدارية وأبعاد المواطنة التنظيمية وتبين أنه كلما تحسنت ممارسة القيادات الجامعية الشفافية الإدارية ,زادت ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوكيات المواطنة التنظيمية .

هيكل الدراسة

لتغطية موضوع الدراسة , سنقوم بتقسيم البحث إلى جانب نظري وآخر ميداني , وتقسيم الجانب النظري إلى فصلين نبرز فيهما مختلف الجوانب الخاصة بالموضوع .

فيما يتعلق بالفصل الأول بعنوان :الإطار النظري لضغوط العمل,يتضمن ثلاث مباحث فالمبحث الأول: سنتطرق فيه إلى ماهية ضغوط العمل (المفهوم,الأهمية و العناصر) .والمبحث الثاني :سنتطرق فيه إلى أساسيات ضغوط

العمل (المصادر ,المسببات,النماذج والنظريات المفسرة للضغوط ,الأنواع) .والمبحث الثالث :معالجة ضغوط العمل (المراحل, إستراتيجيات التعامل مع الضغوط, الآثار و النتائج) .

أما الفصل الثاني فسنعنونه:الإطار المفاهيمي لسلوك المواطنة التنظيمية ويحتوي على ثلاث مباحث, فالمبحث الأول بعنوان :ماهية سلوك المواطنة التنظيمية (النشأة ,المفهوم ,الأهمية والأنماط) , المبحث الثاني بعنوان : أساسيات سلوك المواطنة التنظيمية (المداخل,الأبعاد,المحددات و النظريات),والمبحث الثالث بعنوان :آثار و سبل تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية (الآثار, المعوقات وسبل التعزيز).

والفصل الثالث بعنوان :دراسة حالة عينة من أساتذة كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة المدية , الذي سنحاول فيه إسقاط الجانب النظري على إحدى المنظمات التي تنتمي إلى قطاع الخدمات , و يتضمن هذا الفصل ثلاث مباحث , سنتطرق في المبحث الأول إلى تقديم كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير , و المبحث الثاني سنتناول فيه الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية , و المبحث الثالث يتم فيه تفسير مجالات الدراسة و إختبار الفروض , و في نهاية الفصل يتم تلخيص ما جاء في البحث في خاتمة تحتوي على النتائج المتوصل إليها بالإضافة إلى التوصيات .

الفصل الأول:

الإطار النظري لضغوط العمل

تمهيد:

نظرا للتطورات الحالية الكبيرة و إزدياد حدة المنافسة أصبحت ضغوط العمل أكبر التحديات التي تواجه المنظمات الحديثة و نظرا لأهمية العنصر البشري باعتباره أهم عناصر الإنتاج فأي تأثير على المورد البشري ينعكس بصفة مباشرة على المنظمة و لهذا إتجه الباحثون لدراسة هذا الموضوع لحاله من آثار و نتائج عكسية سواء على الفرد أو المنظمة .

و نظرا لأهمية هذا الموضوع سوف نتطرق في هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل.

المبحث الثاني: أساسيات ضغوط العمل.

المبحث الثالث: إدارة ضغوط العمل.

المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل.

ضغوط العمل هي أحد الظواهر التي تصاحب الانسان في ظل بيئة تتميز بالتغير السريع و التطور التكنولوجي المستمر ، هذا ما يقف عائقا أمام الفرد للتكيف مع الظروف المتغيرة و هذا يجعل الفرد متوتر ، قلق، بسبب ظروف العمل المسببة لضغوط في أماكن العمل.

المطلب الأول: مفهوم و أهمية ضغوط العمل.

أولا: مفهوم ضغوط العمل.

المفهوم اللغوي:للتعرف إلى الإشتقاق اللغوي لكلمة ضغط بالرجوع إلى المعاجم اللغوية حيث نجد تعريفا منسوبا إلى الضغط في الدم, وهو الضغط الذي يحدثه تيار الدم على جدار الأوعية أما الضغط فهي الضيق و القهر الإضطراب ,و الضغطة أيضا الزحمة و الشدة بين المدين و الدائن و الضغيط تقال للرجل ضعيف الرأي لا ينبعث مع القوم.

المفهوم الإصطلاحي: فقد نشأ في المؤسسات و المنظمات التي تعتمد على تحقيق أهدافها بصورة رئيسية على العنصر البشري ، بحيث يفترض على العامل أداء واجبات عمله بفعالية إلا أن هناك معوقات في بيئة العمل ,تحول دون قيامه بذلك و هذا ما يطلق عليه ضغوط العمل job stress و يقصد بها المتغيرات التي تحيط بالعاملين و تسبب لهم شعورا بالتوتر[1].

تعريف ضغوط العمل:

يرى البعض بأن ضغوط العمل تتضمن ثلاثة معاني مفهوم ذاتي و بيئي، و متكامل كالتالي[2]:

- **المفهوم الذاتي لضغوط**: وهي إستجابة الجسم لمجموعة من المواقف والمتغيرات البيئية و التي يترتب عليها العديد من الإنحرافات والآثار السلوكية و الفسيولوجية و النفسية للعاملين في المنظمة.

[1] – مصطفى يوسف كافي ،إدارة الصراع و الأزمات التنظيمية ، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن، ، 2015، ص93.

[2] – مبارك بن فالح بن مبارك الدوسري، ضغوط العمل و علاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود لمنطقة المدينة المنورة، رسالة ماجستير في العلوم الادارية، السعودية جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2010 ،ص 14.

- **المفهوم البيئي للضغوط:** و ينظر للضغوط على أنها مجموعة من العناصر و المثيرات و القوى ,فبالتالي الضغوط هنا يعبر عنها بأنها مجموعة من العوامل البيئية السلبية.

- **المفهوم المتكامل للضغوط:** و ينظر إلى ضغوط العمل على أنه يحدث نتيجة تفاعل الخصائص الذاتية للعامل مع الظروف البيئية الخارجية المحيطة به , وبالتالي تعرف على أنها عبارة عن حالة ناتجة من تفاعل ظروف العمل و خصائص العمل و يترتب عليها خلل في الإتزان الفسيولوجي للعامل.

كما تعددت التعاريف التي قدمت للضغوط كالتالي:

فقد عرفت على أنها مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد ,التي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في حالتهم النفسية و الجسمانية أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحتوي على الضغوط[1].

وعرفت أيضا: عبارة عن ردود فعل الإنسان إزاء المؤثرات النفسية و تتمثل في ردود فعل الإنسان إزاء هذه المثيرات بالخوف و الاضطراب و الارتجاف وزيادة ضغط الدم والإرتباك والشحوب والسرحان أو غياب الذاكرة ويغير ذلك من ردود الفعل الجسدية و النفسية التي توحي بان الفرد غير مرتاح للموقف[2].

وعرفها آخر بأنها: استجابة متكيفة لموقف أو ظرف خارجي ينتج عنه انحراف جسماني ، نفساني، أو سلوكي لأفراد المنظمة[3]

كما عرفت ايضا: هي أية خاصية لبيئة الوظيفة ,تمثل تهديد للفرد مثل مطالب العمال التي تستطيع الوفاء بها أو إمدادات غير كافية لمواجهة إحتياجاته ويصرفون ضغوط العمل على أنها عدم التلاؤم بين مطالب العمال وإلتزاماته و مهارات العمل و قدراته .

وعرفت كذلك: مجموعة من التفاعلات بين الأفراد و بيئة العمل ,التي تتسبب في حالة عاطفية أو وجدانية غير سارة و تشمل حالات التوتر و القلق التي يشعر بها الفرد نتيجة ضغوط العمل ,كما حددت حسب عدة عوامل يعتمد عليها مدى الضغط الذي يشعر به الفرد و تتمثل في مدى إدراك الفرد لهذه الضغوط و تفسيره

[1] صلاح الدين عبد الباقي، السلوك التنظيمي مدخل تطبيقي معاصر، الدار الجامعية الجديدة، الاسكندرية، مصر، 2003، ص 330.

[2] أحمد بطاح ، قضايا معاصرة في الادارة التربوية، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن، ، 2006، ص 150.

[3]- فاروق عبد الله فلية و آخرون ، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، دار المسير للنشر و التوزيع، ص 305.

لها و تقديره لإمكانية مواجهته وفقا لقدراته و إدراك لمدى أفضلية النواتج المحتملة للنجاح في التكيف مع مسببات الضغط[1]

حسب التعاريف السابقة يمكن صياغة تعريف لضغط العمل كالتالي:

هي ردود فعل الأفراد إتجاه المتغيرات في بيئة العمل و تشمل حالات التوتر و القلق نتيجة عدم التوافق بين مطالب العمل و إلتزاماته.

ثانيا:أهمية ضغوط العمل.

و هناك عدة جوانب تكمن لدراسة موضوع العمل منها مايلي:

- ✓ تحقيق الرقابة الفعالة و المتابعة الحثيثة للسلوكيات الادارية للمديرين في كافة المستويات الادارية بشكل يؤدي إلى تنفيذ الخطط الموضوعة و تجنب الاخطاء الناجمة عن أي ضغوط على متخذي القرار.
- ✓ الحماية من إتخاذ القرارات الخاطئة الناجمة عن انفعالات اللحظة و التاثير العاطفي و الوجداني أو يكون ناجم عن ردود الفعل العصبية للموقف الصعبة .[2]
- ✓ توفير الظروف المناسبة و الجو المناسب في بيئة العمل بالمنظمة بالشكل الذي يجعل لكل مدير جو عمل أفضل، و بما يمكنه من إتخاذ القرار و ممارسة سلطاته و مهاراته الادارية بشكل افضل.
- ✓ زيادة الانتاج وتحسين الانتاجية بتبسيط دوافع متخذي القرار في المنظمة عن طريق رفع قدراتهم على مواجهة ضغوط العمل و المواقف الصعبة .[3]

[1] – معن محمود عياصرة و آخرون، إدارة الصراع و الأزمات و ضغوط العمل، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن،ص 107.

[2] محمد العيفة ' أثر المناخ التنظيمي و ضغوط العمل على الأداء الوظيفي , ، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير ، جامعة الجزائر3، سنة 2018/2017 ، ص 95.

[3]سيد علي مفتاحي،حسين خروب، دور المواطنة التنظيمية في إدارة مستوى ضغوط العمل بالمنظمات، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهدة ماستر في علوم التسيير ، جامعة يحي فارس المدية، الجزائر , سنة 2019/2018 ، ص 23.

- ✓ تنمية مهارات التوافق السريع والتعامل الفعال مع الضغوط الداخلية والخارجية التي تواجه متخذ القرار وبالتالي تنمية مهارات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة في ظل وجود جو من الضغوط على متخذ القرار في المنظمة.
- ✓ حماية المنفذين من عشوائية القرار و إرتجالية السياسات و الإزدواجية الناتجة عن ضيق و قصور دائرة الرؤيا أمام متخذ القرار.
- ✓ تحقيق اهداف المنظمة بالشكل السليم و تعظيم أرباحها وفقا لما هو مخطط و موضوع بالبرامج التنفيذية.
- ✓ خلق روح التعاون و زوج الفرق بين الرؤساء و المرؤوسين و زيادة التفاهم و المشاركة الإيجابية البناءة مما يساهم في رفع الروح المعنوية للعاملين و إحساسهم بالمشاركة الفعالة في صنع حاضر و مستقبل المنظمة

المطلب الثاني: عناصر ضغوط العمل.

و تحتوي ضغوط العمل على عناصر محدد و يوجد ثلاث عناصر رئيسية[1]:

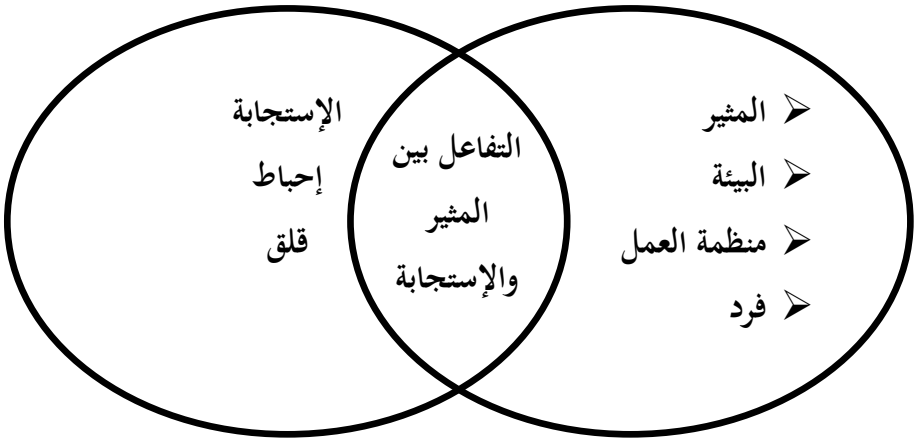
- **المثير** : و يحتوي هذا العنصر على المثيرات الاولية الناتجة عن مشاعر الضغوط و يمكن أن يكون هذا العنصر البيئة، المنظمة او الفرد.
- **الاستجابة:** يتمثل هذا العنصر في ردود الفعل الفيسيولوجية و النفسية و السلوكية التي يبديها الفرد مثل القلق و التوتر و غيرها.
- **التفاعل:** وهو التفاعل بين العوامل المثيرة و المستجيبة و يمكن إضافة عنصرين آخرين في ظل تطور العمل[2]:
- **عنصر الادراك:** له دور فعال في مدى احساس الفرد بالعوامل الضاغطة عليه.

[1] – سعادمخلوف ، صونيا عيواج ، دور التمكين الاداري في تخفيف ضغوط العمل ، المجلة الدولية للاتصال الإجنماعي جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، المجلة 04 ، عدد05، سنة 2020، ص 56.

[2] – فاروق عبد الله فليه، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، دار المسير للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، سنة 2009، ص 306.

- **الفروق الفردية:** هي العلاقة بين قدرة الافراد على التعامل مع مسببات الضغط والسيطرة عليها والتاثر بها سلبا او ايجابا.

الشكل رقم (1-1) : عناصر ضغوط العمل



المصدر : صلاح الدين محمد عبد الباقي ، مرجع سبق ذكره ص331.

المطلب الثالث: أنواع ضغوط العمل.

هناك أنواع متعددة لضغوط العمل و يمكن تصنيفها لعدة معايير منها:

1- وفق معيار الأثر

الضعوط الإيجابية : ويعد هذا الضغط دافعا و حافزا يدفع الفرد نحو الاداء الافضل و يساهم في الايداع و تنمية الثقة بالنفس للافراد العاملين.

فالعامل أثناء أداء الوظيفة يتعرض للعديد من الضغوط المختلفة ,من حيث المستوى فالضغوط المعتدلة تشكل تحديا و حافزا للعامل على زيادة نشاطه و تنمي لديه روح المواجهة و التحدي من أجل التخلص من هذه الضغوط ,فيسعى الفرد الى تحسين و رفع مستوى أدائه حتى يستطيع إنجاز متطلبات العمل فهي الحالة التي يشعر الفرد بضغوط عن العمل يحاول التركيز و الرفع من حجم النشاط حتى يتمكن من إستكمال وظائفه[1].

[1]- كريمة بوتيوتة، فاطمة الزهراء بيوط، العوامل الوظيفية و علاقتها بضغوط العمل، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علم الاجتماع ، جامعة الصديقين يحي ، جيجل، الجزائر ,سنة 2019/2018، ص 42.

2- الضغوط السلبية :

و هي الضغوط الضارة أو المؤذية ذات الإنعكاسات السلبية على كل من الفرد و المنظمة التي يعمل بها ويترتب عليها شعور الفرد بالإحباط و عدم الرضا و الارتباك في العمل .

و تسبب الضغوط السلبية إنخفاض في الروح المعنوية و الشعور بالأرق ,الإرهاق ,القلق ,الفشل و التشاؤم من المستقبل و يزداد تأثيرها على متخذي القرار ,كلما إنخفض الدعم الإجتماعي الذي يتلقونه من افراد المجتمع و رؤسائهم في قمة الهرم الاداري[1].

الجدول رقم (1-1) : خصائص كل نوع من أنواع ضغوط العمل

الضغط الإيجابي	الضغط السلبي
يمنح العمل	يسبب إنخفاض في الروح المعنوية
يساعد على التركيز	يولد إرتباك
يحافظ على التركيز على النتائج	يدعو للتفكير في الجهد المبذول
يجعل العامل ينظرإلى العمل بجد	يجعل العامل يشعر بتراكم العمل عليه
يحافظ على التركيز في العمل	يشعر العامل بأن كل شيء يمكن أن يقاطعه ويشوش عليه
النوم جيد	الشعور بالقلق
القدرة على التعبير عن الإنفعالات والمشاعر	ظهور الانفعالات وعدم القدرة على التعبير عليها
يمنح الشعور بالإنجاز	يؤدي إلى الشعور بالفشل
التفائل بالمستقبل	التشاؤم من المستقبل

[1] – فاروق عبده فليه، محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية ،كلية التربية ، جامعة دمياط، دار المسيرة للنشر و التوزيع، بدون سنة نشر، ص 307.

القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة	عدم القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعية عند المرور بتجربة غير سارة

المصدر علاوة سارة,نوال عزيبي,مرجع سابق الذكر,ص10

2/ وفقا لمعيار الشدة .

الضغوط البسيطة: و هي تستمر من ثوان قليلة إلى ساعات طويلة الصادرة من أشخاص تافهين أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.

1-الضغوط المتوسطة:

و هي التي تستمر من ساعات إلى أيام مثل فترة العمل الإضافية, زيادة شخص غير مرغوب فيه و الآلام الصادرة عن مرض في المعدة و الأمعاء.

2-الضغوط الشديدة:

و تستمر عادة من أسابيع لأشهر بل لسنوات مثل غياب شخص عزيز عن عائلته للسفر او الموت و مثل النقل من العمل أو الإيقاف عن العمل حتى زوال السبب [1]

3/ وفقا لمصادر الضغوط:

الضغوط الناتجة عن البيئة المادية: و تتمثل في الحرارة ، الضوضاء ، سوء التهوية و هي عوامل تؤدي بالفرد إلى القيام بالواجبات و المهام و المسؤوليات بالشكل المطلوب[2]

[1] – فاروق عبد الله فليه، السيد عبد المجيد، (المرجع نفسه)، ص 307

[2] – سعيدة سليماني، مصادر ضغوط العمل و انعكاساتها على الاطباء و شبه الطبيين، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علم الاجتماع ، جامعة العقيد اكلي محند او لحاج ، البويرة ، الجزائر , سنة 2017/2016، ص 42.

1- **الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية:**

و هي تلك الضغوط الناتجة عن التفاعلات الإجتماعية ما بين الموارد البشرية داخل مواقع العمل مثل الصراعات التي قد تحدث بين الأفراد و الجماعات ، خلاف مع الرئيس المباشر... الخ.

2- **الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للمورد البشري:**

و هي تلك الضغوط التي تنتج عن الفروقات الفردية بين الموارد البشرية مثل :الإختلاف في الجنس ، الإختلاف في العرق ، الديانة[1].

4/ من حيث الشمول:

- **ضغط كلي شامل:** و هو الضغط السائد على كل شيء من اهتمامات العامل و مسيطر على كافة العوامل في المنظمة التي يعمل بها .

ضغط جزئي فرعي: و يرتبط بمصلحة فئة من الفئات التي يضمها الكيان الإداري الذي يعمل به متخذ القرار ، حيث تصطدم مصالحه مع أهدافه نتيجة لممارسة الضغط عليه ، فكلما كانت هذه الفئة مؤثرة كلما أجبرت متخذ القرار على الإنصياع لمطالبها[2].

5/ وفقا لمحور الضغوط: و يمكن تقسيمها أيضا:

1- **الضغوط المادية** : وهي تتصل بالمزايا التي تسعى الإدارة للحصول عليها لإرضاء العاملين، مثل الحوافز والمكافآت.

2- **الضغوط السلوكية:** وهي الضغوط التي تتصل أساسا بالقيود التي يمكن أن تنعكس على سلوك المدير و بالتالي تؤثر على قدراته في إصدار الأوامر و التوجيهات التنظيمية.

[1] – إيمان رزاق بعرة ، فايزة رعاش، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس في علوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر , سنة 2013/2012، ص 06 .

[2] – عقيلة مستوي، خولة العيساوي، أثر جودة الحياة الوظيفية على مستويات ضغوط العمل بالمنظمة ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر ، جامعة يحي فارس، المدية، الجزائر , سنة 2017/2016، ص، ص 52،53.

3- **الضغوط المعنوية:** وهي الضغوط التي تتصل بالحالة الوجدانية و النفسية للمدير ,فهي ضغوط شديدة التأثير على قدرات المدير و قد تؤدي إلى إضطراب في تفكيره و عدم قدرته على إتخاذ القرارات السليمة.

4- **الضغوط التنظيمية:** و هي الضغوط التي تتصل أساسا باعتبارات الوظيفة و بالأعمال التي تتم فيها و الأنشطة التي تمارس و الغاية التي يسعى العاملون لتحقيقها[1].

كما يمكن تصنيف ضغوط العمل إلى ثلاث إتجاهات ,يمكن من خلالها تشكيل إطار عام بجمع اتجاهات الباحثين فيها، و يوضح مسار دراستهم كتالي:

الإتجاه الاول: المثيرات أو الأحداث الخارجية في البيئة المحيطة.

يميل أصحاب هذا الإتجاه إلى قصر مصادر ضغوط البيئة و مسبباتها على المثيرات و الأحداث المختلفة الموجودة في البيئة المحيطة بالعامل: مثل وفاة شخص عزيز، أو الكوارث الطبيعية مثل الزلازل و الأخذ بعين الاعتبار القوى الذاتية للعامل او ردود افعاله التي يبديها .

الإتجاه الثاني: إدراك العامل للحدث و تقديره له.

يركز أصحاب هذا الإتجاه على إستجابة العامل للمصادر المسببة للضغوط أو وضع إعتبار لتفاعل الخصائص الذاتية للعامل مع بيئة العمل , وذلك بمعرفة الإستجابة التي يتخذها الانسان إتجاه المثير أو المسبب للضغط.

الإتجاه الثالث: الإستجابة السيكولوجية للحدث و مثيرات البيئة.

و يقوم هذا الإتجاه على وجود تفاعل بين مثيرات الضغط أو إستجابة العامل لها ,يحدث ذلك بسبب تغيرات داخلية لدى العامل تدفعه إلى سلوك غير طبيعي في أدائه لعمله[2].

[1]- ناجي سميرة ، مرجع سبق ذكره، ص 11.

[2]- سارة علاوة،نوال عزيبي , مرجع سبق ذكره، ص ص 11،12.

7/ وفقا للمرحلة التي بلغتها الضغوط.

- ✓ ضغوط العمل في مرحلة النشوء .
- ✓ ضغوط العمل في مرحلة النمو .
- ✓ ضغوط العمل في مرحلة النضج .
- ✓ ضغوط العمل مرحلة الإنكماش .
- ✓ ضغوط العمل مرحلة الإضمحلال[1].

[1] – سهام موفق، دور القيادة الاستراتيجية في التحقيق من ضغوط الوظيفية للمراة العاملة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في تسيير المنظمات، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر ,سنة 2015/2014 ، ص 40.

المبحث الثاني: أساسيات ضغوط العمل

و للتعرف على موضوع ضغوط العمل اكثر سنتناول في هذا المبحث اساسيات ضغوط العمل المتمثلة في مسببات و مصادر ضغوط العمل و النظريات و نماذج المفسرة لضغوط العمل.

المطلب الأول: مصادر و مسببات ضغوط العمل.

إن مختلف العوامل و الظروف التي يمكن أن تكون مصدر ضغط عديدة فمنها ما هو مرتبط بالمنظمة و منها ما هو مرتبط بشخصية الفرد و هي:

أولا: مصادر ضغوط العمل.

1- مصادر ضغوط العمل المرتبطة بالمنظمة.

إن أهم مصدر لضغط العمل يكون نتيجة تطبيق المؤسسات سياسات غير مجدية أو نتيجة عدم القدرة على الإتصال الفعال بين الافراد و يمكن إيضاح المصادر التنظيمية في النقاط التالية[1]:

1. **غياب المشاركة في اتخاذ القرار:** و هي عدم إشراك العاملين في إتخاذ القرارات يعد تجاهلا لدورهم في المنظمة ما يؤدي لإحباطهم وفقدان القدرة على التحكم و هذا ما يصيبهم بضغوط العمل.
2. **ضغط الهيكل التنظيمي:** يوجد هياكل تنظيمية ضعيفة لا تتواكب مع التطورات الداخلية و الخارجية و هذا لا يسمح بتحقيق الاهداف.
3. **نمط الاشراف و القيادة:** فعندما يتبع الرئيس أنماط قيادية مستبدة ينتج عنها تأثيرات على نفسية العمال بسبب تهميش قدراتهم و غياب العدل و المساواة.
4. **الاتصال:** قصور قنوات الاتصال يعرقل حركة انتقال المعلومات و بالتالي إتخاذ قرارات خاطئة

[1] – نبيلة عدنان، تأثير ضغوط العمل على الاداء الوظيفي في المنظمات الحديثة ، مجلة الباحث في العلوم الانسانية و الاجتماعية ، جامعة الجزائر3، سنة 2020، ص ص 16،17.

5. **عدم التطور و الترقي**: إذا لم تتاح الفرصة للعامل للترقي فانه يصاب بالاحباط و ضعف الولاء فتكون لديه ضغوط العمل التي تعرقل مساره المهني.

2- مصادر متعلقة بالبيئة.

توجد عدة مصادر لضغوط العمل المرتبطة بالبيئة سواء مادية او العامة.

أ- البيئة المادية للعمل (البيئة الداخلية).

بيئة العمل غير المناسبة هي احد المصادر التي لا تؤثر في طريقة اداء الفرد لعمله فقط بل تؤثر ايضا سلبا على صحته و من هنا يمكن طرح التساؤلات لمعرفة مستوى الظروف المسببة للضغوط[1] :

- ❖ هل المكاتب مرتبة بما يسمح بتوسيع الفراغات؟
- ❖ هل يوجد ضوضاء او مظاهر اخرى للتلوث؟ هل الاضاءة كافية؟
- ❖ هل توجد اماكن كافية للحفظ و التخزين؟
- ❖ هل درجة الحرارة ملائمة و مريحة؟ و هل عملية التكييف تتم بصورة جيدة و هل تصدر ضوضاء عند التشغيل؟
- ❖ هل اجهزة المكتب متطورة بالقدر المناسب الذي يساهم في تحقيق الاغراض التي استخدمت من اجلها بكفاءة؟
- ❖ في حال وجود اعطال في انظمة الحاسب او الكهرباء او غيرها، هل تحتفظ المؤسسة بشبكات اضافية لتدارك الامر فورا؟

ب- البيئة الخارجية للعمل (البيئة العامة).

تعرف علاقة المنظمات علاقة تاثير بالبيئة الخارجية عندما تقوم بتلبية مختلف احتياجاتها سواء مادية و بشرية و تشمل العوامل التالية:

[1]- نظير كاظم حمود الفريجات، السلوك التنظيمي مفاهم معاصرة ، إثراء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، سنة 2009، ص 296.

الحالة الاقتصادية: تؤدي الحالة الاقتصادية الى شعور الافراد بالقلق و الضغوط حول فقدان الوظائف و عدم القدرة على الوفاء و الالتزامات نتيجة عدة عوامل منها التضخم و ارتفاع مستويات الاسعار

المناخ السياسي: و تتمثل في الضغوط التي يتعرض لها الافراد و الجماعات اثناء فترة الانتخابات بحيث تتهدد مصالح نظرا لصعوبة التنبؤ بسلوك القادة الجدد[1].

1- **التطور التكنولوجي:** يساهم في زيادة ضغوط العمل على العمال اذ ان استخدام التكنولوجيا الجديدة يتطلب توفير يد عاملة مؤهلة و كفوءى قادرة على التحكم مما يفتح المجال لتسريح العمال[2]

3- مصادر ضغوط العمل المرتبطة بشخصية الفرد:

و هي المتغيرات المتعلقة بتكوين شخصية الفرد فمن المؤكد ان العوامل الوراثية و البيئية تظهر اثارها في سلوك التي ينقلها بدوره الى بيئة العمل و يبرز ذلك في:

أ- **الأحداث الشخصية:** غالبا ما يتعرض الفرد للضغط النفسي في حياته الشخصية الى الوفاة، الطلاق، الاصابة بامراض خطيرة، التغير في المسؤولية الوظيفية، المشكلات مع الرئيس، الاجازات، التوتر الذي تسبب هذه الاحداث يمكن ان ينقله الفرد الى مكتن عمله فيشعر بالضغط.

ب- **تأثير شخصية الفرد:** فالشخصيات الحيوية و الحادة تتميز بالرغبة في العمل الدؤوب و يتحملون درجات عالية من التوتر و الضغط النفسي[3].

ت- **قدرات الافراد:** تؤثر قدرات و مهارات الافراد على التكيف و التعامل مع الضغوط فكلما امتلك الفرد مهارات و قدرات تتوافق مع متطلبات الوظيفة كما قلت معاناته من ضغوط العمل[4] .

[1]- جمال الدين محمد مرسي و اخرون، السلوك التنظيمي مطويات و نماذج و تطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة، كلية التجارة جامعة المنوفية الدار الجامعية للنشر و التوزيع، سنة 2004/2003، ص ص 522، 523.

[2]- عدنان نبيلة، مرجع سابق ذكره، ص 18.

[3]- ماجد عبد المهدي مساعدة، السلوك التنظيمي، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، ، سنة2016، ص 189.

[4]- سامية بن طالب ، تفعيل دور الاتصال التنظيمي في التحقيق من ضغوط العمل في المنظمة ، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير ، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر ,سنة 2018/2017، ص 66.

ثانيا: مسببات ضغوط العمل.

و تعدد مسببات ضغوط العمل حيث يمكن أن نقسمها كمايلي:

1- مسببات الشعور بالضغوط الخاصة و ظروف المنظمة.

1- غموض الدور: أي عدم معرفة ما يتوقع من الفرد القيام او كيفية تقييم أدائه كما ينتج عن النقص في المعلومات اللازمة لتأدية الدور المتوقع من الفرد وقد يظهر أيضا اذا كانت الاهداف والمهام والاختصاصات و متطلبات العمل غامضة و غير واضحة مما تجعله يشعر بعدم السيطرة على العمل[1] .

2- صراع الدور: ويحدث هذا الصراع بين متطلبات دور الفرد في في العمل و دوره خارج العمل كواجباته الاسرية مثلا و هذا يختلف نوعا من التعارض بين متطلبات العمل و متطلبات الحياة ما يؤدي الى تزايد ضغوط العمل على عاتق الفرد العامل[2].

3- عبء الدور: و قد يكون عبء زائد للدور او المهمة و قد يكون عبء اقل للدور او المهمة .

4- العبء الزائد للدور او للمهمة: فعندما يكون عبء العمل كبير مقارنة بقدرات و موارد الفرد البشرية فعندما يكون للفرد مهنتين في ان واحد تزيد الضغوط النفسية.

5- العبء الاقل للدور او المهمة: يمثل تحمل عبء اقل نوع اخر من الضغوط النفسية و يحدث في حالة الاعمال التي لا تتميز بالتحدي او حجم العمل لا يكون كافيا لشغل وقت الفرد[3]

6- عدم التوافق بين الفرد و ظروف المؤسسة. وهي عدم توافق قدرات الفرد مع مهام عمله بالايجاب او السلب, فممكن أن تكون قدرات الفرد أقل من مستوى القدرات المطلوبة للوظيفة أو أعلى من مستوى القدرات المطلوبة للعمل.

---

[1]- جوهرة أقطي، ضغوط العمل لدى الاطباء المختصين في المستشفيات العمومية و اثرها على الاستقرار الوظيفي، مجلة دراسات اقتصادية ، المجلد 18، العدد2، 220 ص 193.

[2]- جيرالد جرينبغ، اوبرت بارون، بارون ترجمة رفاعي محمد رفاعي و اخرون، إدارة السلوك في المنظمات ، دار المريخ للنشر و التوزيع، الرياض المملكة العربية السعودية، 2004، ص ص 259 ، 260.

[3]- راوية حسن، السلوك في المنظمات، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، سنة 2001، ص403.

ويتمثل عدم التوافق في بيئة العمل وظروف العمل المادية كالحرارة، الرطوبة والتهوية، الشعور بعدم الاستقرار، النقل الوظيفي وعدم وجود قواعد وسياسات عمل جيدة[1] .

2- مسببات تتعلق بجوانب شخصية الفرد.

- **شخصية الفرد:** حيث يمكن تصنيف الافراد العاملين الى نمطين احدهما اكثر قابلية لضغوط العمل و النمط الاخر يتميز بالثقة و الهدوء و ياخذ وقته في التعامل مع ما يواجهه.
- **قدرات الفرد** : تتفاوت القدرات من الفرد لاخر من حيث القدرة على تحمل المسؤولية ، و التاقلم و التكيف مع الضغوط و مدى ادراكه لها[2].
- **أحداث الحياة المختلفة:** و تمر بحياة الفرد الشخصية عدة احداث سلبية كانت او ايجابية كالزواج، الطلاق، حالات الوفاء، العطل، التقاعد، و كل هذه الاحداث تؤثر بشكل او اخر على الفرد و يترتب على ذلك نتائج صحية عليه.
- **الفروق الفردية:** و هي درجة تفريغ الفرد و تخلصه من التوتر و تدخل ضمن ذلك درجة القدرة على ترك هموم العمل مع نهاية اليوم و تنمية انشطة او هوايات تنسي الفرد تلك الهموم[3]

المطلب الثاني: النظريات المفسرة لضغوط العمل.

و من النظريات المفسرة لضغوط العمل نذكر مايلي:

1- نظرية هانزسيلي.

حسب هانزسيلي الضغط متغير مستقل لكونه استجابة لعامل ضاغط يميز الشخص و يضعه على اساس استجابته للبيئة الضاغطة حيث هناك استجابات يمكن الاستدلال منها على ان الشخص يتعرض لتاثير بيئي مزعج حيث حدد سيلبي ثلاث مراحل للدفاع عن الضغط و هي:

[1]- صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص ص 333، 334.

[2]- وفاء زوقار، فوزية برسولي، أثر ضغوط العمل على جودة الحياة الوظيفية، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 04، العدد1، سنة2001 ص 8

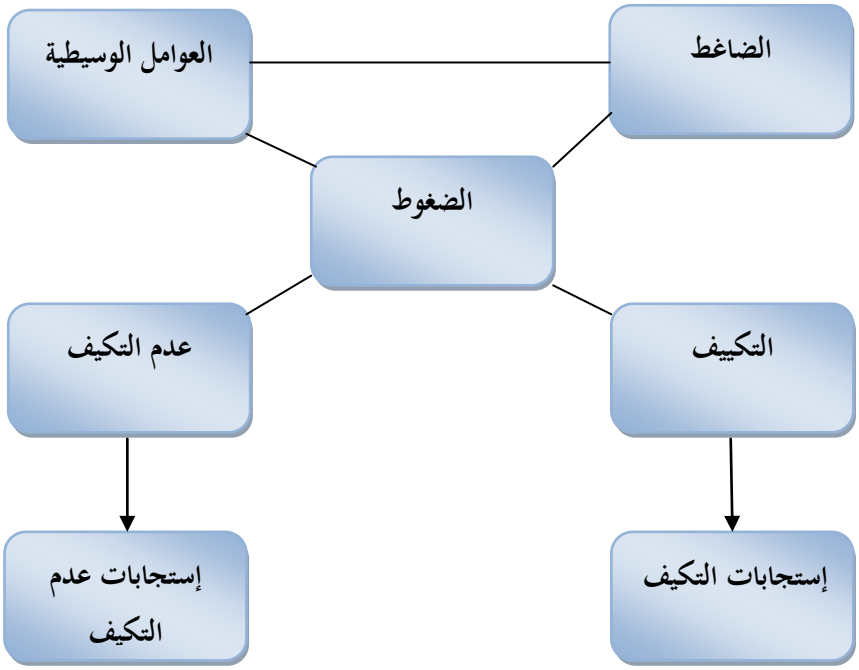
[3]- علي عسكر، الأسس النفسية و الإجتماعية للسلوك في مجال العمل ، دار الكتاب الحديث للنشر و التوزيع، الكويت، سنة 2005، ص93

أ- **الفزع:** ويظهر فيه الجسم تغيرات نتيجة تعرضه للضغط وقلة مقاومة الجسم وقد تحدث الوفتء عند انهيار مقاومة الجسم و يكون الضغط شديد.

ب- **المقاومة:** وتحدث المقاومة عندما يكون التعرض للضاغط متلازما مع التكيف فتحدث في التغيرات التي ظهرت على الجسم في المرحلة الاولى و تظهر تغيرات اخرى دالة على التكيف.

ت- **الاجهاد:** ويكون فيها الاجهاد قد تكيف غير ان الطاقة اللازمة تكون قد استحدثت واذا كانت الاستجابات الدفاعية شديدة ومستمرة لفترة طويلة[1] .

الشكل رقم(2-1) : تخطيط نظرية سيلي



المصدر : الربيع زرواق، عادل ناجي ,تأثير ضغوط العمل على أداء الموارد البشرية ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ،الجزائر ,2018-2019ص16

02- نظرية التقدير المعرفي لازوس lazarus

قدم هذه النظرية لازاروس 1970 وقد نشات هذه النظرية نتيجة للاهتمام الكبير بعملية الادراك والعلاج الحسي الادراكي و التقدير المعرفي يعتمد على طبيعة الفرد حيث ان تقدير كم التهديد هو رابطة بين البيئة

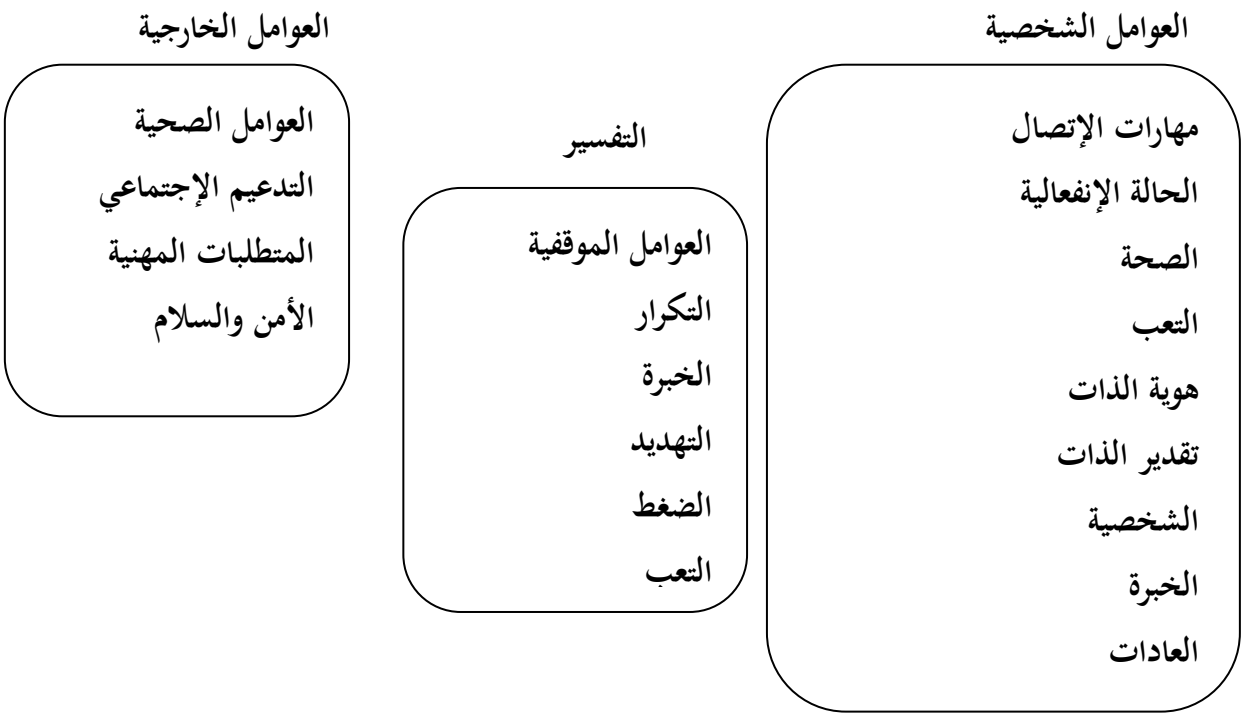
[1]- وهيبة عيشاوي، مصطفى عوفي، ضغوط العمل و أثرها على أداء العاملين، مجلة العلوم الانسانية، المجلد20، العدد01،سنة 2020، ص330.

المحيطة بالفرد وخبراته الشخصية مع الضغوط و بذلك يستطيع الفرد تفسير الموقف و تقييمه بناء على عدة عوامل سواء كانت عوامل شخصية أو عوامل خارجية خاصة بالبيئة الاجتماعية و تمر نظرية التقدير المعرفي بمرحلتين:

المرحلة الاولى: و هي الخاصة بتحديد و معرفة ان بعض الاحداث في حد ذاتها شيئ بسبب الضغوط.

المرحلة الثانية: و يحدد فيها الطرق التي تصلح للتغلب على المشكلات التي تظهر في الموقف[1].

الشكل رقم (3-1) : نموذج التقدير المعرفي للضغوط



المصدر: مكناسي محمد، التوافق المهني وعلاقته بضغوط العمل لدى موظفي المؤسسات النقابية , رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجيستر في علم النفس ، جامعة منتوري قسنطينة ، الجزائر,2007/2006،ص112

03- نظرية النسق النظري لسبيلبرجر.

و تقوم هذه النظرية على التمييز بين القلق كسمة و القلق كحالة ، حيث حسب رايه ان القلق كسمة هو استعداد طبيعي يعتمد على الخبرة الماضية اما القلق كحالة هو قلق موضوعي يعتمد على الضروف الضاغطة.

[1]- سعيدة سليماني، مرجع سبق ذكره،ص 35.

كما قام ايضا بتحديد الظروف البيئية المحيطة و التي تكون ضاغطة و ميز بين حالات القلق الناتجة كما بين ميكانيزمات الدفاع التي تساعد على تجنبها [1].

المطلب الثالث: النماذج المفسرة لضغوط العمل.

من النماذج التي وضعت لتفسير ضغوط العمل كمايلي:

1- **نموذج بيرونيومان 1978.**

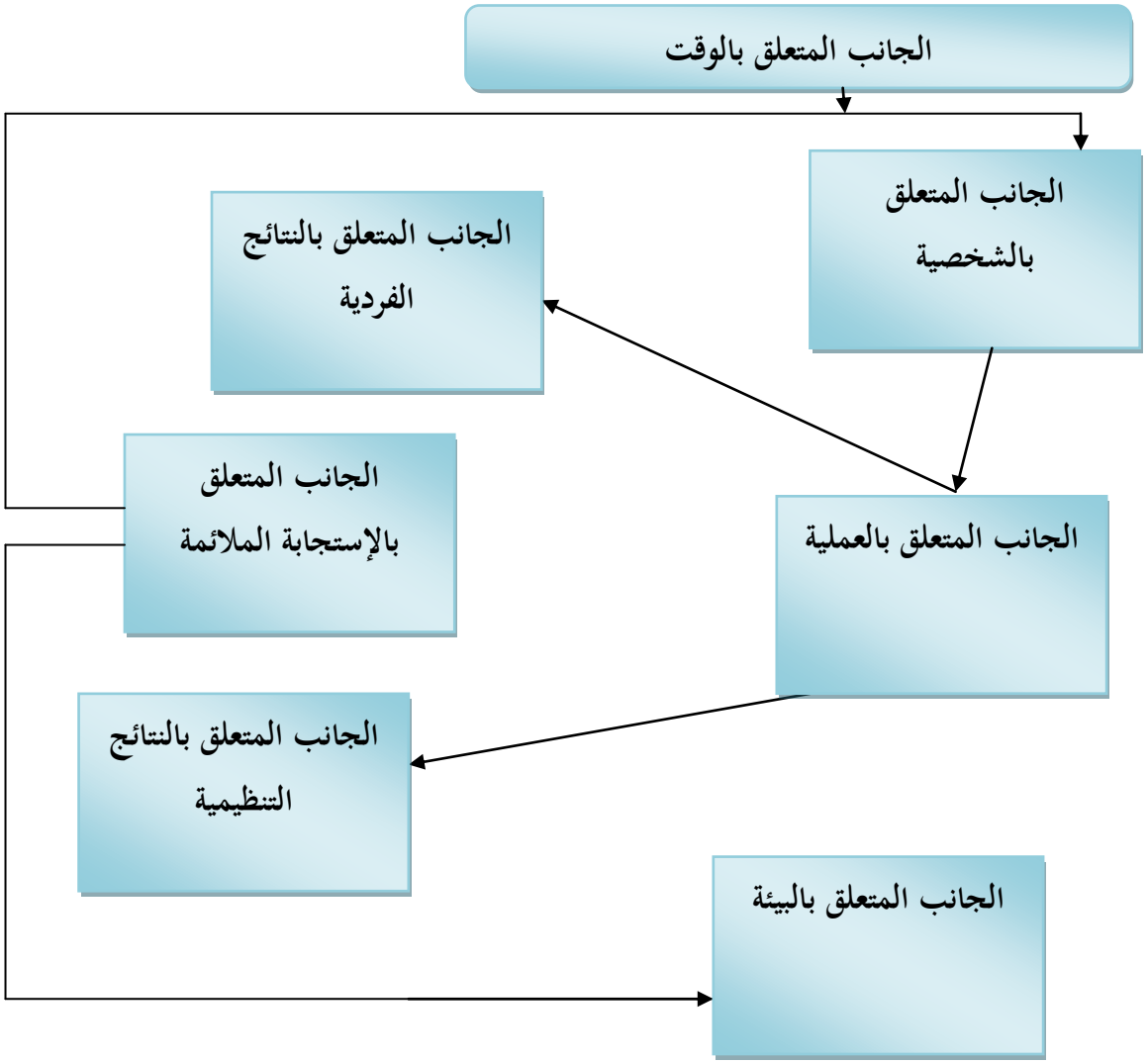
ويقوم هذا النموذج على افتراض ان الضغوط التي يتعرض لها الفرد في بيئة عمله مصدران هما: الفرد والمنظمة حيث ان تفاعل العنصرين في زمن محدد قد يؤدي الى ضغوط تترك اثارها على كل من الفرد والمنظمة وهذا يدفع كل منهما الى الاستجابة لهذه الضغوطات بالشكل الملائم[2].

و يمكن توضيح هذا النموذج في الشكل الموالي:

[1]- خياط جنات، اثر ادارة الوقت على ضغوط العمل ، مذكرة ماستر في اقتصاد و تسيير مؤسسة، جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم، الجزائر، سنة 2019/2018، ص 17-18

[2]- منيرة تماسيني، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، مذكرة ماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم و عمل، جامعة محمد لخضر ، الجزائر، سنة 2015/2014، ص 40.

الشكل رقم(4-1) : نموذج بيرونيومان



المصدر: منيرة تماسيتي ، المرجع السابق ص40

02- نموذج جيبسون و زملاؤه:

من خلال هذا النموذج تتضح الضغوط الوظيفية و عملية إدراك الفرد لهذه الضغوط على مستوى الضغط الذي يشعر به و يشير هذا النموذج الى الفروق الفردية سواء المعرفية، العاطفية، البيولوجية و الديمغرافية على إدراك الفرد لظروف الضاغطة التي يواجهها[1] .

[1]- رشيد حمدوني، الضغوط المهنية و أثرها على الرضا الوظيفي لدى الاستاذ الجامعي، مذكرة ماستر ,الملحقة الجامعة المعنية، الجزائر,سنة 2016/2015، ص 38.

الشكل رقم (5-1) : نموذج جييسون وزملاؤه لدراسة ضغوط العمل



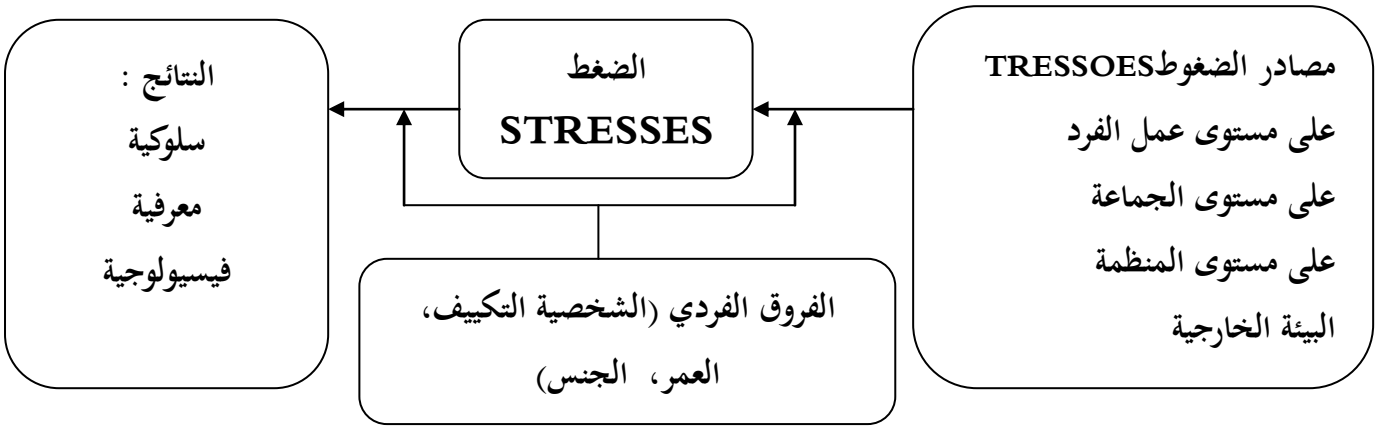
المصدر : حسين حريم، مرجع سابق الذكر،ص334.

03- نموذج كرايتنر و كينيكي.

وقد إعتمدا في نموذجهما على النموذج الذي طوره Ivanovich 1979 حيث من خلال هذا النموذج تتضح مسببات الضغوط التنظيمية المتمثلة في عمل الفرد والجماعة والمنظمة ومسببات الضغط الخارجية المتمثلة في الاوضاع الاقتصادية والاسرية ونوعية الحياة وغيرها كما يدرس ايضا الفروق الفردية التي تؤثر على ادراك الفرد لمصادر الضغوط و مستوى الضغوط و نتائجها[1].

[1]- سميرة ناجي ، مرجع سابق الذكر، ص 221.

الشكل رقم (6–1) : نموذج كرايتنر و كينيكي لدراسة ضغوط العمل



المصدر : حسين حريم، مرجع سابق الذكر،ص335

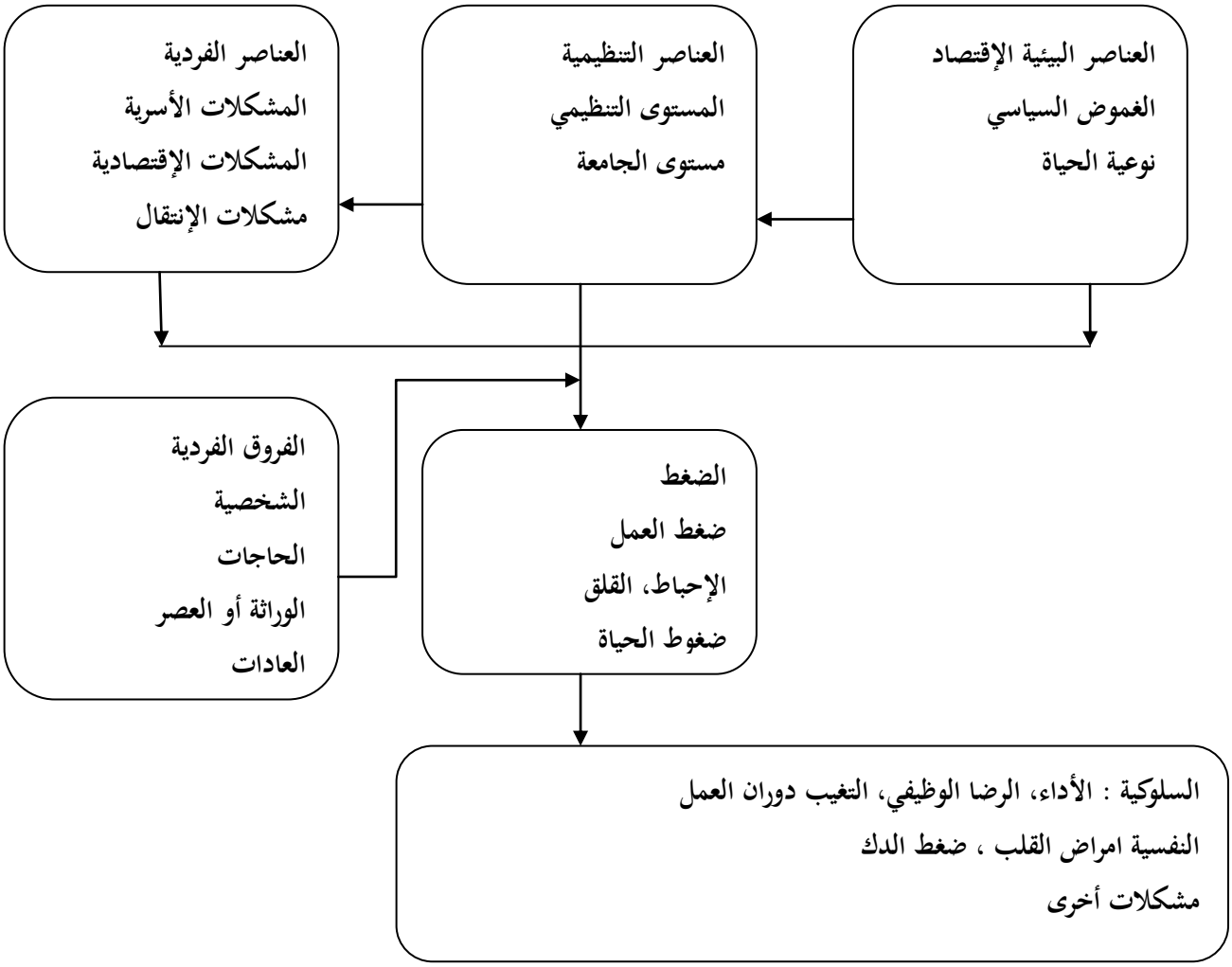
04– نموذج سيزلاقي وولاس .

وتقوم فلسفة هذا النموذج على أن الضغوط الخاصة بالعمل تصدر بين ثلاثة مصادر اساسية وهي: البيئة، المنظمة والعوامل الفردية

وتسهم هذه المصادر الثلاثة في خلق الأنماط مختلفة ومتنوعة من الضغوط على العاملين ولكن الفروق الفردية يجعل حدة هذه الضغوط تختلف من فرد إلى آخر إلا أن الضغوط الناجمة عن هذه المصادر ترتب في النهاية آثار سلبية سلوكية ونفسية وصحية وجسمانية على العاملين الذين تعرضوا لهذه الضغوط، كما أنها ترتب آثار سلبية على المنظمة التي ينتمي إليها العامل، وهذا النموذج بدوره وإن كان حدد مصادر ضغوط العمل الا أنه لم يبين آلية و كيفية حدوث هذه الضغوط نتيجة لتعرض المورد البشري للعوامل التي عددها النموذج[1]

[1]– العيفة محمد، مرجع سابق الذكر، ص 100.

الشكل (7-1): نموذج سيزلاقي وولاس



المصدر :عبد القادر سعيد بنات ، ضغوط العمل وأثرها على أداء الموظفين في شركة الإتصالات الفلسطينية ، رسالة ماجيستر في إدارة الأعمال ، موارد بشرية الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين, 2009ص13.

05- نموذج هيجان1988.

إقترح نموذج لتفسير ضغوط العمل تتضمن الأبعاد التالية: [1]

✓مصادر ضغوط العمل المتعلقة بالمورد البشري و المتعلقة بالمنظمة .

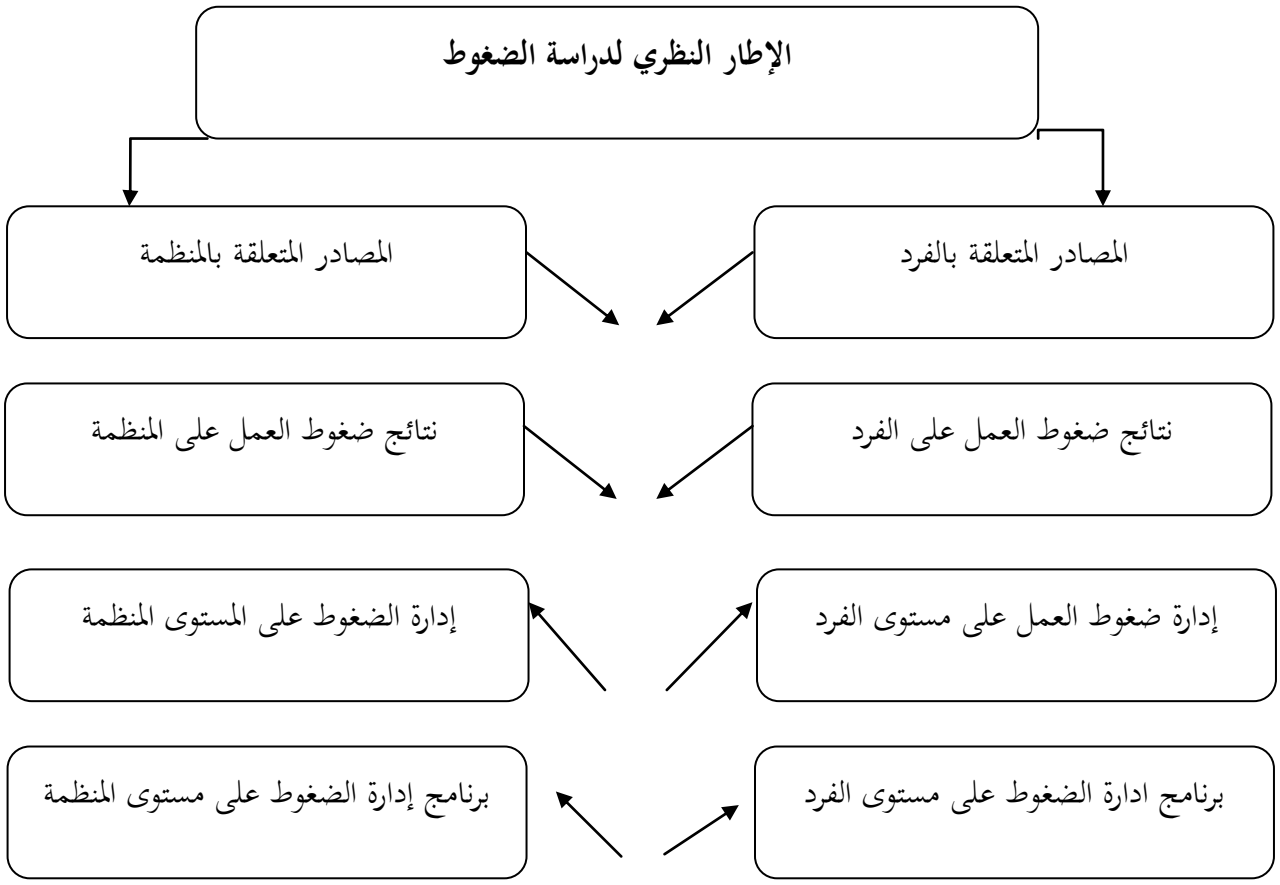
[1]- محمد العيفة ، المرجع نفسه، ص 102.

✓النتائج المترتبة على ضغوط العمل على المورد البشري و على المنظمة.

✓إدارة ضغوط العمل على المستوى المورد البشري و على مستوى المنظمة .

✓برنامج إدارة ضغوط العمل على مستوى المورد البشري و على مستوى المنظمة و يمكننا تلخيص النموذج في هذا الشكل:

الشكل رقم (8-1): هيجان لتفسير الضغوط



المصدر : محمد العيفة , مرجع نفسه ,ص103 .

المبحث الثالث: إدارة ضغوط العمل.

يتعرض الفرد لضغوط العمل عبر مراحل يتم معالجتها باستراتيجيات على مستوى الفرد و المنظمة لأنها تترتب عنها نتائج و آثار سوف سنتطرق اليها في هذا المبحث:

المطلب الأول: مراحل ضغوط العمل.

كانت أول عملية لتفسير و تحديد مراحل الضغط قام بها الطبيب هانس سيلي و اقترح ثلاث مراحل لرد الفعل الدفاعي التي يمر بها الفرد عند مواجهة الضغوط كالتالي:

المرحلة الأولى: مرحلة الإنذار.

و هي مرحلة الإحساس بوجود الخطر و يحدث اثر تعرض الفرد لمجموعة من المثيرات الداخلية و الخارجية حيث تقوم الغدد الصماء بافراز هرمونات يترتب عليها بعض المظاهر مثل : سرعة خفقان القلب، زيادة معدل التنفس... الخ[1]

المرحلة الثانية: مرحلة المقاومة.

و بعد الصدمة الأولى ينتقل الفرد إلى مرحلة المقاومة و فيها يحاول الجسم إصلاح أي ضرر أو أذى ناتج من الصدمة الأولى و يشعر الفرد في هذه المرحلة بالتعب ، القلق ، التوتر و يحاول مقاومة مسببات الضغط فاذا إستطاع النجاح في التغلب على المشكلة فان أعراض الضغط تزول[2]

المرحلة الثالثة: مرحلة الإنهاك و التعب.

فبعد التعرض للضغوط لمدة طويلة يصاب الفرد بالاجهاد بسبب محاولاته المتكررة للمقاومة و التكيف[3]

[1]– محمد اسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية و التطبيق، دار الجامعة الجديدة للنشر و التوزيع، الإسكندرية، مصر 2005،ص 35.

[2]– عبد العالي براهيمي، عباسي السعيد، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر ,سنة 2016، ص 03.

[3]– ولاء بنت حسين الغامدي، فاعلية تطبيق أساليب الإبداع الاداري في مواجهة ضغوط العمل، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد 9، ص 327.

المطلب الثاني: إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل

إن معالجة ضغوط العمل و مواجهتها على مستوى الفرد و المنظمة يتم من خلال الأساليب و الطرق التالية:

أولا : إستراتيجية التعامل مع ضغوط على مستوى الفرد.

- **الكشف الطبي**: التعرض المستمر لضغوط العمل يؤثرس بلا على صحة الفرد لذا يجب القيام بالكشف المناسب الدوري للتخلص من ضغوط العمل و التخفيف منها باتجاه الاجراءات الطبية المناسبة و خلق عادات صحية كالإقلاع عن التدخين[1].

- **الإسترخاء التام**: و يهدف الاسترخاء التام إلى إعادة التوازن بين الراحة و النشاط من خلال الوعي التام بمصادر الضغوط و كيفية التعامل معها الى الأساليب قصيرة الاجل كاللجوء للمهدئات و الأساليب الطويلة الاجل بالتخطيط لمواجهة الموقف و من أبرز هذه الوسائل.

أ/الإسترخاء التقدمي أو التدريجي: و في هذا الاسلوب يتعلم الفرد كيفية إسترخاء عضلات جسمه بشكل منظم.

ب/التأمل: و فيها يقوم الفرد باغلاق عينيه و محاولة التخلص من الأفكار المتضاربة في ذهنه ثم يقوم باختيار كلمة يرددها مرة بعد مرة و هذا السلوب يؤثر في وظائف الجسم و يعمل على تحقيق الاسترخاء[2]

- **التمارين الرياضية**: بحيث يؤدي التوجه إلى ممارسة أي رياضة كانت كرياضة الجري ، التجديف، السباحة، رفع الاثقال، تسلق الجبال او التنس لمدة عشرة دقائق فقط الى الابعاد عن التفكير في الامور المقلقة و التركيز فقط على ما يقوم به دون التفكير في شيئا خر ، فالرياضة تاثير ايجابي للتقليل النشاط الذهني و تقليل حدة الضغوط[3].

[1]– مصطفى يوسف كافي، إدارة الصراع و الازمات التنظيمية ، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان ، الاردن، 2015، ص 107.

[2]–علي حمدي، سيكولوجية الاتصال و ضغوط العمل، دار الكتاب الحديث، دراية الجزائر، سنة 2012، ص ص 186، 187.

[3]– كويك نوتس، كيف تتغلب على الضغوط النفسية ، دار فاروق للنشر و التوزيع، القاهرة مصر، ص 51.

- **الفكاهة:** حيث تشير الدراسات أن الضحك يساعد في تخفيف الضغوط التي يواجهها الناس كما تشير ان بعض الممثلين الهزليين المشهورين ينمون الى عائلات كانت تواجه حالات قلق و ضغوط متزايدة .

- **شبكة العلاقات** : تشجع الفرد على تبني الاعتقاد بان اخفاقه المتقطع لا يجب ان يعني بانه انسان فاشل.

- **إعادة البناء المعرفي** : وذلك بتشجيع الفرد للانظمام للجماعات المختلفة و توثبق علاقات الصداقة و علاقات بينه و بين زملائه في العمل و غيرهم خارج العمل مما يساعد على توفير المستندات الاجتماعية.

- **التركيز:** قيام الفرد بالتركيز في اداء النشاط ذي معنى لمدة معينة يساعد في تحقيق حدة الضغوط في العمل و تعتمد هذه الطريقة على نفس الفكرة التي تعتمد عليها طرق التامل و الاسترخاء الذي يصرف الفرد عن تفكير في مصادر الضغوط و يؤدي به للقيام بعمل خلاق.

- **الوعي الذاتي المتزايد:** هي طريقة التصرف في العمل بشكل طبيعي في المواقف الاجتماعية و عند التعامل مع الاخرين.

- **التوافق الادراكي:** و هي ان يتعلم الفرد كيف يتواءم ليتمكن من التعامل مع العناصر المثيرة خاصة التي لا يستطيع التحكم فيها و يتطلب منه الامر محاورة لنفسه و توجيه الاسئلة اليها و هذا يسمح بالتقليل من الضغوط عندمالا يدرك الفرد انه بامكان التعايش و التعامل مع الاثار او النتائج[1]

ثانيا : إستراتيجية التعامل مع الضغوط على مستوى المنظمات.

على الرغم من الأهمية الكبيرة للاستراتيجيات الفردية للتخلص من حدة الضغوط إلى أنه المسؤولية الأكبر تقع على عاتق المنظمات حيث يمكنها التحكم في مختلف الظروف المحيطة بالعامل و بامكانها ممارسة سياسات تمنع الضغوط او تحقق منها عن طريق مجموعة من الإستراتيجيات أهمها[2].

[1] – طارق مقدر ، إستراتيجية مواجهة ضغوط العمل في المنظمة، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور، الجلفة العدد 25، ص 254، 255.

[2] – محمد حسن محمد حمادات، السلوك التنظيمي و التحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، سنة 2008، ص 195.

1- تحليل أدوار الأفراد و توضيحها بحيث يدرك كل فرد المهام المطلوبة منه

2- إعادة النظر في تصميم الاعمال بما يساعد في اثرائها عن طريق تحسين جوانب العمل الذاتية

إعادة تصميم الهيكل التنظيمي والعمليات لإتاحة أكبر من الانفتاح والإتصالات والمشاركة واللامركزية وتفويض السلطة المرنة المؤازرة الاجتماعية من خلال بناء علاقات اجتماعية ايجابية بين الافراد تخطيط وتطوير المسارات الوظيفية للافراد بحيث يكون الفرد على علم بتدرجه ومساره الوظيفي برامج مساعدة العاملين وتشتمل على برامج تعليمية وتدريبية وارشادية لمساعدة الافراد على مواجهة ضغوط العمل التي يتعرضون لها الإرشاد ويهدف إرشاد الموظفين إلى تحسين صحة وسلامة الموظف عقليا بحيث يشعر الفرد بالارتياح اتجاه نفسه وبشكل صحيح نحو الاخرين وبأنه قادر على مواجهة متطلبات الحياة

المطلب الثالث: آثار و نتائج ضغوط العمل.

يستجيب الأفراد لتأثيرات ضغوط العمل بطرق تختلف من شخص لآخر و بالضرورة تختلف الآثار المترتبة عن الضغوط سواء على الفرد أو المنظمة و بذلك نميز نوعين من الآثار كمايلي.

1- الآثار الايجابية.

لم يعد ينظر لضغوط العمل على أنها خطر يجب مواجهته بل يمكن أن تكون محفز و ذات تاثير إيجابي عند مستوى معين و من هذه الآثار مايلي:[1]

- ✓ تحفز على العمل
- ✓ تجعل الفرد يفكر في العمل
- ✓ يزداد تركيز الفرد في العمل
- ✓ ينظر الفرد الى عمله بتميز
- ✓ النوم بشكل صريح

[1] حامد صبحي عليوي، أثر ضغوط العمل على اداء العاملين في المستشفيات العراقية، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، جامعة الجزيرة 2019، ص 32.

- ✓ التركيز على نتائج العمل
- ✓ الشعور بالمتعة
- ✓ الشعور بالانجاز
- ✓ تزويد الفرد بالحيوية و النشاط و الثقة
- ✓ النظر الى المستقبل بتفاؤل
- ✓ القدرة على التعبير عن الانفعالات و المشاعر [1]

الآثار السلبية لضغوط العمل.

عند تعرض الافراد لضغوط العمل شديدة ذلك يؤدي الى نتائج و آثار سلبية سواء على الفرد أو المنظمات المتمثلة في:

أ- آثار سلوكية: تحدث للفرد بعض التغير في عاداته و سلوكاته المعتادة المتمثلة في المعاناة من الارق، الافراط في التدخين، اضطراب الوزن، فقدان الشهية، التغير في عادات النوم، استخدام الادوية المهدئة ، العدوان و التخريب ، عدم احترام الانظمة و القوانين في المنظمة[2]

ب- آثار نفسية: لم تخطر الاثار النفسية بنفس درجة الاهتمام بالاثار الخاصة باعضاء الجسم نظرا لصعوبة قياسها لانها غير ملموسة و تتمثل في العور بالقلق، التوتر و الغضب، الاحباط، الملل، الشعور بانخفاظ تقدير الذات، انخفاظ اخلاقيات الفرد، الرغبة في ترك العمل، انخفاظ الولاء التنظيمي، الاحتراق النفسي[3].

[1] محمودي سليمان العميان، السلوك التنظيمي في المنظمات الأعمال ، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الاردن ، الطبعة الثالثة، سنة 2005، ص165.

[2] – أحلام زربي، استراتيجية التصرف اتجاه الضغوط المهنية و علاقتها بفاعلية الأداء ، رسالة ماجيستير في علم النفس و التنظيم، جامعة وهران، الجزائر، 2013، ص 37

[3] – إنتظارأحمد جاسم، أثر ضغط العمل على الاداء الوظيفي في المصارف العلمية العراقية، مجلة البحوث القانونية و الاقتصادية، المجلد 04، العدد 1، سنة 2021، ص 441

ت- آثار جسدية: و من الآثار الجسدية الناتجة : أمراض القلب فمعظم الأسباب الوفاة في السنوات الأخيرة ناتجة عن أمراض القلب ، الصداع، نتيجة التوتر قد يؤدي الى أمراض مستعصية يصعب علاجها ، السرطان: فالضغوط النفسية له تأثير في حدوث حالات السرطان إضافة إلى أمراض الرئتين و الكبد و الجلد نتيجة ادمان الكحول و التدخين بسبب الضغط[1].

ث- آثار ضغوط العمل على المنظمة:

- ✓ زيادة التكاليف المادية المباشرة و غير المباشرة كالغياب و الاضطراب و التاخر عن العمل و التوقف عنه اضافة الى الاصابات و الحوادث و تعطل الالات و اصلاحها و تكلفة التعاقد مع موظفين جدد.
- ✓ تدني مستوى الانتاج و تدني جودته.
- ✓ صعوبة التركيز في العمل و انخفاض الروح المعنوية.
- ✓ سوء الاتصال بسبب غموض الدور
- ✓ التسرب الوظيفي
- ✓ عدم الدقة في اتخاذ القرارات و سوء العلاقات بين افراد المنظمة[2].

[1]- سامر جلدة ، السلوك التنظيمي و النظريات الادارية الحديثة، دار اسامة للنشر و التوزيع، عمان الاردن، الطبعة الاولى، سنة 2009، ص 191.

[2]- وئام طنوس، اثر ضغوط العمل في مستوى اداء العاملين في قطاع المصرفين، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ، تخصص في الجامعة الافتراضية السورية، سنة 2019، ص 28.

خلاصة الفصل

يمكننا أن نستخلص من هذا الفصل أن ضغوط العمل هي ردود فعل الفرد إتجاه المؤثرات الصادرة من تفاعل عدة عوامل , قد تكون نابعة من البيئة الداخلية أو الخارجية للعمل، نتيجة كثرة الأعباء و المطالب التي تفوق قدرة الفرد على تحملها و السيطرة عليها ,فعلى المنظمات أن تعطيها المنظمات الإهتمام الكافي يكلفها خسائر كبيرة بسبب الآثار الناجمة عنها سواء على الصحة النفسية أو الجسدية , لأنه باستمرار هذه الضغوط قد تتحول إلى أمراض إذا لم تعالج بأساليب و إستراتيجيات نفسية و معرفية و سلوكية من خلال الجهود المشتركة بين العامل و المنظمة لذا سعى المفكرون إلى تقديم نماذج و نظريات تفسيرية لضغوط العمل إثر تركيز لتبني العامل لسلوك المواطنة التنظيمية و هذا ما سنسلط عليه الضوء في الفصل الثاني.

الفصل الثاني:

الإطار المفاهيمي لسلوك المواطنة التنظيمية

تمهيد:

نظرا للتحديات الكثيرة التي تواجهها المنظمات في الآونة الأخيرة وهذا استلزم ضرورة التطوير التنظيمي لتحقيق الكفاءة والفعالية في المنظمات ,لهذا من الأفضل توظيف العنصر البشري لخدمتها ليس من خلال الأدوار الرسمية فقط بل يجب أن يتخطى الدور الرسمي للعاملين و أعمالهم الروتينية وتقديم أكثر مما هو مطلوب وهذا يسهم بشكل مباشر في تحقيق الفعالية التنظيمية نظرا لأن الدور الرسمي لم يعد كافيا على بقاء واستمرار المنظمات على المدى الطويل يحقق نتائج أفضل.

وفي هذا الفصل سنتطرق إلى المباحث التالية:

المبحث الأول:ماهية سلوك المواطنة التنظيمية.

المبحث الثاني:أساسيات سلوك المواطنة التنظيمية.

المبحث الثالث:آثار وسبل تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية.

المبحث الأول : ماهية سلوك المواطنة التنظيمية.

لفترة طويلة تركز اهتمام الباحثين بدراسة سلوك الدور الرسمي المطلوب من الفرد في المنظمة , ونظرا للتغيرات المستمرة والمنافسة الحادة , طلب الأمر إلقاء الضوء على سلوكيات أخرى تعمل على تحقيق فعالية وكفاءة أكبر التي تعتمد على الإرادة الذاتية للفرد , لتحقيق مستويات أداء تتجاوز الأهداف والغايات المحددة .

المطلب الأول: .نشأة ومفهوم سلوك المواطنة التنظيمية.

يعد مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية من أهم المفاهيم الحديثة تعزز الاهتمام بها لما لها من دور بارز في ارتقاء المنظمة، كما أنها تركز على العنصر البشري الذي يعتبر أصل من أصول المؤسسة.

أولا : نشأة المواطنة التنظيمية

تطور الإهتمام الذي يركز على الأداء المتعلق بالوظيفة وطبيعة دور الموظفين من إطار ضيق إلى نطاق واسع يشارك فيه , الأفراد بصفة اختيارية في أنشطة ليست جزء من متطلبات الوظيفة وكانت النشأة عبر مراحل:

أ. المرحلة الأولى: أواخر الثلاثينات:

وإنبثق سلوك المواطنة التنظيمية من جهود العديد من الباحثين عن طريق العديد من الدراسات ,التي ظهرت لأول مرة مع أعمال العالم برنارد وهو أول الباحثين الذين إهتموا بالسلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال التركيز على مطلب الرغبة في التعاون ,الذي يدعم عن طريق التنظيم غير الرسمي ,فحسب برنارد المنظمات ليست مكونة من أشخاص كما يتصور البعض ,بل مكونة من أفعال وتأثيرات هؤلاء الأشخاص ويضيف إلى أنه على الأفراد إظهار الرغبة في المساهمة بجهودهم لهذا السلوك التعاوني وهذه الرغبة في الإسهام تتمثل : في الولاء الذي يشكل سلوكيات لا تتعلق لا بالمواقف ولا بالمكانة ولا بالمناصب الوظيفية ولا الشهرة ولا التعويضات وأضاف أيضا بأنه يوجد اختلافات فردية في الميول لإظهار السلوك التعاوني والولاء. [1]

ب. المرحلة الثانية: بداية الستينات:

ثم جاء كاتز1964 للتأكيد أن السلوك التعاوني يذهب إلى ما وراء الدور الرسمي مهم لأداء وظائف التنظيم , وأشار أيضا إلى أن المنظمات التي تعتمد على قيام العاملين بمهامهم الرسمية فقط هي منظمات ضعيفة

[1] حبة وديعة، العوامل المؤثرة في سلوكيات المواطنة التنظيمية لإدارة الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية، دراسة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دوكتوراه في علم الاجتماع ، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر , 2018/2017، ص 108.109.

ولن تتمكن من الاستمرار على المدى الطويل، كما يجب على المنظمات إطلاق روح السلوك المبدع والتلقائي للموظفين وترك جزء من السلوك غير محدد للأفراد.

كما فرق كاتز بين نوعين من السلوك غير المرغوب:

- **الدور الرسمي**: ويتمثل في قيام الموظفين بمهامهم المطلوبة طبقا للمعايير الرسمية المقررة.
- **وسلوك الدور الإضافي**: ويتمثل في قيام الموظف بسلوكيات تطوعية تتجاوز حدود الالتزام بما هو مقرر مثل مساعدة الآخرين الرؤساء أو زملاء العمل، التصرف لحماية موارد المنظمة من أية مخاطر متوقعة وقبول أعمال إضافية بدون تدمر.[1]
- كما كان لكام و كاتز أن الفاعلية التنظيمية تتطلب توافر ثلاث أنماط سلوكية , اعتبرها أساسية لتحقيق الفعالية التنظيمية المطلوبة:
- التحاق الأفراد بالمنظمة والحفاظ على عضويتهم فيها .
- يجب على الأفراد أداء المهام المطلوبة بطريقة صحيحة.
- مساعدة وتشجيع الأفراد على القيام ببعض الأنشطة التي تقع خارج نطاق المتطلبات والواجبات الوظيفية التي يحددها النظام، ويشمل النمط الثالث أنشطة تلقائية وتعاونية مع الزملاء تهدف إلى تحسين الأداء واستمرارية أي منظمة.

المرحلة الثالثة : نهاية السبعينات وبداية الثمانينات

واستمر الاهتمام بهذه السلوكيات التطوعية في البحوث الإدارية ,حيث تخرج السلوكيات التنظيمية من إطار أوسع يشارك فيه الموظفون, ذلك نتيجة أعمال أورغان التي كانت دراسته التي قام بها في سبعينيات القرن الماضي الشرارة التي أشعلت اهتمام الباحثين بالسلوكيات التطوعية ,حيث قام في هذا العام بنشر وثيقة أراد من خلالها تفسير العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية ,التي فشل الكثير من الباحثين في إثباتها وقد أوضح سبب عدم إثبات العلاقة يرجع إلى تعريف الأداء الوظيفي بشكل ضيق، باعتباره مرادف لمصطلح الإنتاجية وأنه يمكن أن يكون هناك أبعاد أخرى للأداء تأتي من خارج نطاق الوصف الوظيفي وهي صعبة القياس بالرغم من أنها تؤثر في الفاعلية التنظيمية.

[1] مفيدة بهلالي، أثر جودة حياة العمل على سلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر , 2018 /2019،ص ص 36.37.

ورأى أورغان أيضا أن هناك أداء للعمل الأساسي يمكن قياسه بالأداء الكلي ومساهمات أخرى غير ملحوظة يصعب قياسها ,لا تؤخذ بعين الاعتبار عند قياس الناتج الفردي وتسمى بالأداء النوعي.

وفي دراسة قام بها أورغان و باتمان توصلا إلى أنه لا توجد علاقة قوية بين الرضا الوظيفي والإنتاجية ,لكن توجد علاقة قوية موجبة ومعنوية بين الرضا الوظيفي والسلوكيات الطوعية ,التي أشار إليها كاتز لأول مرة في الستينات من القرن الماضي وأطلق على هذه السلوكيات"سلوكيات المواطنة التنظيمية" , نظرا لأن هذه السلوكيات أقل إعتمادا على قدرات الفرد والتكنولوجيا المستخدمة في العمل وتعد هذه المرحلة الأولى لظهور مصطلح سلوك المواطنة التنظيمية.[1]

ثانيا: مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية.

تباينت مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية حسب آراء الباحثين وأحوال المعنيين اسمه الذي أطلق عليه عدة تسميات وهي مختلفة منها : [2]

- سلوك الدور الإضافيExtra Roel Behavior
- سلوك الموالاة أو الدعم أو التأييد الاجتماعي .Pro social Behavior
- سلوك المواطنة التنظيميةOrganizationalCitiZenship Be havior.
- السلوك غير المكلف أو غير المفروضNom Mandated Behavior.
- سلوك التلقائية المؤسسةInstitutionllSontaneity Behavior.

توالت الأبحاث و الدراسات التي تناولت سلوك المواطنة, سواء من الناحية النظرية أو التطبيقية وتعددت التعاريف المحددة لسلوك المواطنة التنظيمية والتي تختلف باختلاف الزمان الذي ظهر فيه التعريف واختلاف رؤية صاحبه ويمكن أن نذكر في هذا السياق التعريفات التالية:

- فقد عرف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه : السلوك الذي يعتمده الفرد بشكل طوعي والذي لايكون معروفا ظاهريا أو مهنيا في نظام المكافآت الرسمي ويسهم في تحسين فعالية المنظمة.[3]

[1] مفيدة بهلالي، المرجع نفسه، ص ص ص،38.37.36.

[2] حمزة معمري، منصور بن زاهي ، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة،مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة غرداية،جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد 1، 14 مارس، ص 46.

[3] أريج سعيد خليل، تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية في محاربة الفساد الإداري، الكلية التقنية الإدارية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد 54،2018، ص 7.

- وعرف أيضا :هو السلوك التطوعي الاختياري الذي لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمي في المنظمة والهادف إلى تعزيز أداء المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتها .
- و عرف أيضا :هو تلك السلوكيات الأخلاقية الاجتماعية التي تتجسد للعاملين الجدد في عملهم لفهم متطلبات العمل الداخلي ومساعدة العاملين الآخرين لإتمام متطلبات أعمالهم والحضور في الاجتماعات والمناسبات التي تقيمها المنظمة وأداء مهام تتجاوز الوصف الوظيفي.[1]
- وعرفه آخرون : هو سلوك الدور الإضافي وهو سلوك اختياري يوجه الفرد دون إجبار كما أنه يرتبط بنظام الحوافز الرسمية داخل المنظمة.[2]
- عرف كذلك : هو رغبة الفرد بالمشاركة بالأعمال التي تتجاوز متطلبات العمل الرسمية للعاملين والتي تسهم في أداء العمل الكلي للمنظمة بأعلى كفاءة وفعالية ممكنة.[3]
- و عرفه آخر بأنه : هو تلك التصرفات الإيجابية الزائدة عما هو موصوف رسميا في المنظمة والتي تمتاز بالطبيعة الاختيارية لا الطبيعة اللاكراهية وغير الخاضعة للمكافأة مباشرة وصراحة في نظام الحوافز الإداري للمنظمة لنجاحها وإستمرار أدائها.[4]
- كما عرف بأنه : هو سلوك خارج الدور الذي يتحدد من خلال الوصف الوظيفي للفرد، ولا يترتب عليه مكافأة في حالة حدوثه أو عقاب المنظمة في حالة عدم حدوثه من قبل المنظمة ولكنها تستفيد حتما لتحسين أدائها وكفاءتها وأدائها.[5]
- وعرف أيضا : هو تصرف الفرد الطوعي والاختياري والذي يندرج ضمن الوصف الوظيفي أو ضمن التعليمات وعقد العمل أو تحت نظام الحوافز الرسمي في المنظمة والهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتها.[6]

---

[1] أفضل عباس مهدي الشامي، روحانية العمل وانعكاساتها في سلوك المواطنة التنظيمية بتوسيط جاذبية الهوية التنظيمية، رسالة ماجستير في إدارة الإعمال،جامعة كربلاء، العراق، 2014، ص 83.

[2] أحمد سيد الكردي، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ص44.

[3] Dipaola and Micheal,orgainzationalatizanshipBehvior In schools and its relationshep of school cmimate.Jaurnal of school leadarshipvol 11 p430.

[4] وليد شلابي ، دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير في علم النفس , جامعة محمد خيضر ، بسكرة،2016/2015، ص62.

[5] زياد العزام، أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة أربد، الأردن، دراسات العلوم الإدارية، مجلد 42، العدد 01، 2015، ص 110.

[6] عنوة محمد ناصر، أثر الضغوط الوظيفية ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد جامعة تشرين،213/2012، ص 62.

- وعرف أيضا بأنه:عمل ونشاط اجتماعي يمارسه العامل من تلقاء نفسه ورغبة منه ولا يبغي أي مردود مادي عبر التزام ليس بالوظيفي إنما هو التزام أدبي إذ يقوم على اعتبارات أخلاقية أو اجتماعية أو إنسانية أو دينية.[1]
- كما عرفت بأنها: هو السلوك الذي يذهب إلى أبعد من متطلبات الوظيفة ويساهم في نجاح المنظمة.
- وعرف سلوك المواطنة التنظيمية: هي أعمال الموظف الإيجابية التي تهدف إلى مساعدة المنظمة ككل لتحقيق النجاح.
- كما عرفت أيضا : هو سلوك الموظف الاختياري وعادة يكون غير معرف أو يكافأ ولكنه مع ذلك يساعد المنظمة.
- وعرفه آخر : هي الأنشطة التي يقوم بها الأفراد لإنجاز العمل بطريقة غير مباشرة في بيئة العمل التي تتضمن مساعدة الزملاء وتحمل ضغوط العمل والالتزام بالأنظمة.
- و عرف كذلك : هو السلوك التطوعي الذي ليس جزء من متطلبات العمل الرسمية للموظف والذي يساهم في البيئة النفسية والاجتماعية في مكان العمل.
- وعرف سلوك المواطنة التنظيمية حسب آخر:مدى سلوك الفرد الذي يعطي مساهمة إيجابية شاملة للمنظمة.[2]

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج: سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك نابع من الإرادة الذاتية للفرد يقوم بها طوعا وليس كرها تتعدى متطلبات الوظيفة فهي ليست جزء من الوظيفة لتحقيق كفاءة المنظمة وفعاليتها.

[1] بن عودة مصطفى، أثر الثقافة المتكيفة على محددات سلوك المنظمة التنظيمية، مجلة اقتصاديات المال والأعمال،JFBE،جامعة الجلفة، الجلفة، الجزائر، العدد 08،ديسمبر 2018، ص 542.

[2] أريج سعيد خليل، مرجع سبق ذكره، ص 7.

المطلب الثاني: أهمية سلوك المواطنة التنظيمية.

تكمن أهميةسلوك المواطنة التنظيمية كونه يؤثر إيجابًا على المنظمة مما يساهم في تحقيق الفعالية سواء على مستوى الفرد والجماعة أو حتى المنظمة وتظهر هذه كما يلي :[1]

1. الأهمية على مستوى الفرد:

- العمل على تحسين إنتاج الفرد وأداءه وتطويره ذاتيا.
- تقيل معدل التسرب الوظيفي.
- تحسين قدرات المدراء في أداء الأعمال عن طريق تخصيص وقت للتخطيط الفعال وحل المشاكل.

2. الأهمية على مستوى الجماعة:

- المساهمة في تحقيق النشاطات بين فرق العمل.
- التقليل بين الصراعات بين الأفراد.
- العمل على تماسك النظام الاجتماعي بين أعضاء المجموعة وفرق العمل.

3. الأهمية على مستوى المنظمة:

- زيادة معدلات الأداء والإنتاجية على مستوى المنظمة.
- تمكين المنظمة من اجتذاب الموظفين الأكفاء و الاحتفاظ بهم.
- تحسين الظروف النفسية والتنظيمية داخل المنظمة.
- تعزيز قدرة المنظمة للتكيف مع التغيرات البيئية.
- تحسين رضا العملاء والمستفيدين من خدمات المنظمة.
- تعمل على الحد من في أداء المنظمة ويؤدي إلى استقرارها.

[1] معوش عبد العزيز ، زكرياء بن قسوم ، أثر الهيكل التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير ، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر , 2020/2019، ص18.

المطلب الثالث: أنماط سلوك المواطنة التنظيمية.

ويشمل سلوك التنظيمية العديد من الأنماط داخل المنظمة نوجزها كما يلي:[1]

- **النمط المتعلق بشؤون العمل:** ويشمل مساعدة الموظف لزملائه في الأمور المتعلقة بشؤون العمل، توجه الموظفين الجدد، مساعدة الآخرين ذوي الأعباء الوظيفية الكثيرة وأيضا مساعدة الرئيس أو الشرف في عمله حتى ولو كان غير مطلوب منه.
- **النمط المتعلق بالأمور الشخصية:**ويتم فيه تقديم المساعدة في الأمور المتعلقة بالمشكلات العائلية، الإجتماعية والعاطفية التي تواجه الزملاء والمديرين والعملاء.
- **النمط المتعلق بالتنظيم الإداري:**وذلك من خلال الإنصياع للقيم التنظيمية السياسة واللوائح طوقت الحضور والانصراف حسب الأوقات المحددة واستخدام الموارد التنظيمية استخدام صحيح واقتراح تحسينات لجعل العمل أكثر نجاح وتميز.
- **النمط المتعلق بالتطوع للقيام بأعمال إضافية خارج المنظمة:**كقيام الموظف بأعمال إضافية من أجل مساعدة المنظمة وحماية المنظمة من الأخطار والحضور الاختياري للاجتماعات والندوات.
- **النمط المتعلق بتقديم المنظمة للآخرين:**كالدفاع عن مصالح المنظمة وذكر ايجابياتها والوقوف في الظروف الصعبة التي تواجهها مما يسهم في تحسين سمعتها عند الآخرين

[1] بلال عمرون , واقع ممارسة أساتذة التعليم الثانوي لسلوكيات المواطنة التنظيمية ,مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير , جامعة المسيلة , الجزائر ,2016/2015 ,ص 58 .

المبحث الثاني:أساسيات سلوك المواطنة التنظيمية.

لسلوكيات المواطنة التنظيمية أهمية كبيرة في الوقت الحاضر ,وعلى الرغم من أن هذه السلوكيات عفوية إلا أن الباحثون يؤكدون على أن توفير الظروف المناسبة يعمل على تفعيلها في المنظمة , لذا فمن الأفضل للمنظمات معرفة العوامل المشجعة على تنمية روح المواطنة لدى الفرد . لذا حظيت بإهتمام الباحثين لدراستها من جميع الجوانب من خلال دراسة أبعادها ومداخلها و محدداتها وتفسيرها من خلال نظرتي التبادل الإجتماعي و التعاون .

المطلب الأول: أبعاد ومداخل سلوك المواطنة التنظيمية.

أولاً: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

وقد تناول الباحثون والمهتمون لسلوك المواطنة التنظيمية هذا المفهوم من عدة جوانب وأوجه فمن خلال الدراسات السابقة وجد أن هناك اختلاف في عدد الأبعاد المكونة لسلوك المواطنة التنظيمية على النحو التالي:[1]

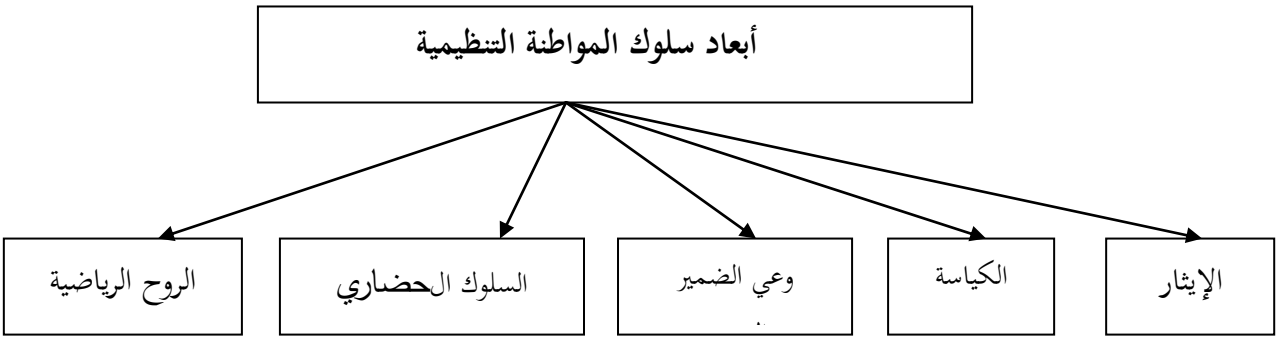
- دراسات ترى أن سلوك المواطنة التنظيمية يتكون من بعد واحد.
- دراسات ترى أن سلوك المواطنة التنظيمية له بعدين(النموذج الثنائي)هما الطاعة"الالتزام" والإيثار.
- دراسات ترى أنه له ثلاث أبعاد(النموذج الثلاثي)هي سلوك المساعدة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري.
- دراسات ترى أنه له أربع أبعاد(النموذج الرباعي)هي الإيثار، الالتزام العام، الكرم، الروح الرياضية والسلوك الحضاري.

كما حصرت دراسات أخرى أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية في سبعة أبعاد(النموذج السباعي) وهي سلوك المساعدة والروح الرياضية والولاء، الطاعة، المبادرة الشخصية، السلوك الحضاري والتنمية الذاتية.

وهي في الدراسة الحالية سيعتمد على نموذج الخماسي القائم على 5أبعاد وهي: الإيثار، وعي الضمير، الكياسة، الروح الرياضية والسلوك الحضاري حسب الشكل التالي :

[1] مفيدة بهلالي , مرجع سابق الذكر ,ص42.

الشكل رقم(1-2): أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية



المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على ما سبق

1-الكياسة

هي عبارة مدى مساهمة الموظف في منع وقوع المشاكل التي يمكن أن يتعرض لها زملائه في العمل ومدى إدراك الموظف لتأثير سلوكه على الآخرين بالإضافة إلى رغبة الموظف أن يكون مبادر في الاتصال مع الآخرين.

وهذا السلوك يساهم بشكل كبير في تقديم المعلومات الضرورية والنصح للزملاء واحترام رغباتهم وخصوصياتهم وتجنب إيذاء مشاعر الآخرين والمبادرة في الاتصال بالزملاء قبل اتخاذ أي إجراء قد يؤثر عليهم في العمل وحل الصراعات بين زملاء العمل.

1. الإيثار:

هو عبارة عن سلوك طوعي اختياري موجه نحو أعضاء المنظمة الرؤساء والزملاء في المهام المتعلقة بالعمل وكيفية انجازه أو المساعدة ومد يد العون في حل المشكلات الشخصية لهم بالإضافة أيضا إلى مساعدة زبائن وعملاء المنظمة.

وهذا السلوك يساهم بشكل كبير إلى مساعدة الآخرين الذين يكون عليهم أعباء عملية زائدة والمساعدة في توجيه الموظفين الجدد وتعليمهم وتغطية عمل الزملاء عند غيابهم والتطوع في الزمن الإضافي عند الحاجة والرغبة في أخذ مسؤوليات إضافية.[1]

[1] نضال حسن خليل زغرب، الدور الوسيط للملكية النفسية اتجاه الوظيفة على بين ممارسات التسويق الداخلي وسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2016 فلسطين ، ص30.

3. وعي الضمير:

وهو السلوك التطوعي للعاملين والذي أكبر من الحد الأدنى لمتطلبات العمل مثل العمل بشكل جدي وانجاز في الأوقات المحددة واحترام التعليمات واللوائح.

4. السلوك الحضاري:

وهي المشاركة الفعالة في إدارة المنظمات، إعطاء الأولوية بمصلحة المنظمة وسبب وجودها ونجاحها وإظهار سلوكيات الولاء بالحرص على سمعتها والحفاظ على صورتها.[1]

5. الروح الرياضية:

وتشير إلى سلوك الفرد نحو استيعاب الأشياء غير المناسبة التي تحصل في بيئة العمل دون شكوى أو تذمر بالإضافة إلى التسامح، الصبر، الإحساس بمشكلات الآخرين.[2]

ثانيا:مداخل سلوك المواطنة التنظيمية.

ويمكن تناول مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية من خلال مدخلين أساسيين:

المدخل الأول: يفترض هذا المدخل أن هناك انفصالا بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وبين الأداء الوظيفي المطلوب رسميا وطبقا لهذا المدخل ينظر إلى سلوكيات المواطنة التنظيمية على أنها سلوك ذاتي، لا يتم مكافأته من قبل نظام المكافئات الرسمي كما يزيد من الأداء الفعال للمنظمة

المدخل الثاني:ويقوم هذا المدخل على التراث الفكري لبحوث المواطنة المدنية في علوم الفلسفة، السياسة، الاجتماع، حيث يتم النظر إلى المواطنة المدنية على أنها تشتمل على السلوكيات الإيجابية المرتبطة بالمجتمع وطبقا لهذا المخل فإن سلوكيات المواطنة التنظيمية تشتمل على 03 أنواع من السلوكيات وهي :[3]

- السلوكيات التقليدية للأداء الوظيفي للدور.
- السلوكيات التي تفوق السلوكيات الرسمية المطلوبة من الدور.

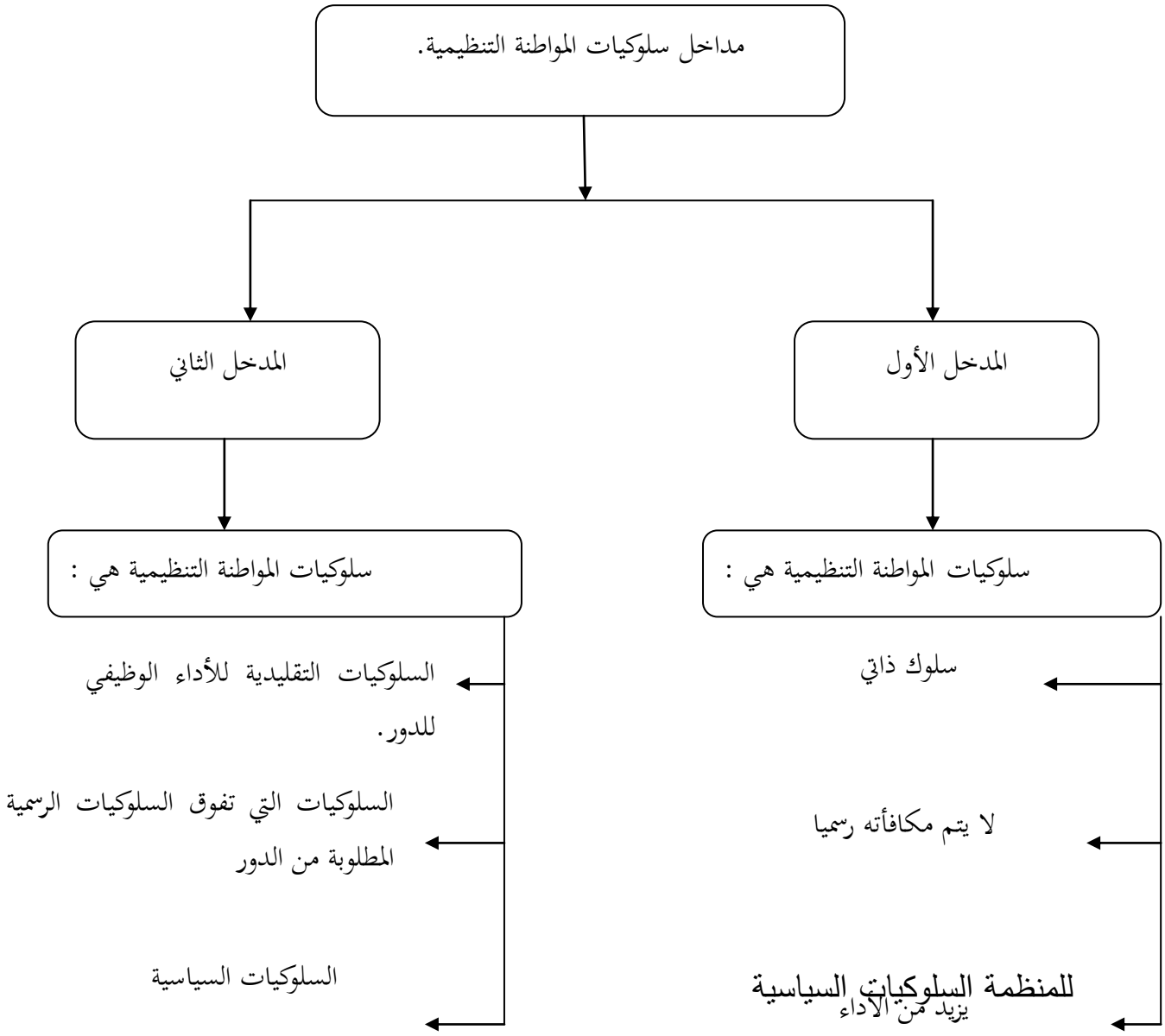
[1] مروان صباح حسن، سلوك المواطنة التنظيمية وأثره في تحقيق التميز التنظيمي، الجامعة العراقية، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة الدنانين، العدد 14، 2018، ص323.

[2] إسمهان قرزة، نور الدين مزهودة، القيادة التحويلية وتأثيرها على ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر, المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، 2020، ص331.

[3] صابرين مراد نمر أبو جاسم ,أثر إدراك العاملين على أبعاد الأداء السياقي , رسالة ماجسيستر في إدارة الأعمال الجامعة الإسلامية ,غزة ’فلسطين ,2010 , ص37 .

- السلوكيات السياسية.

الشكل رقم: (2-2) مداخل سلوكيات المواطنة التنظيمية.



المصدر:حواس أميرة ,أثر الإلتزام التنظيمي و الثقة على العلاقة بين العدالة التنظيمية و سلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق علىٰ ' البنوك ' التجارية ' , " رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجيستر,جامعة القاهرة ,مصر,2003,ص 20 .

المطلب الثاني: محددات سلوك المواطنة التنظيمية.

للبحث في أهم الأسباب التي تقف خلف إبداء وإظهار أو حتى إخفائه هذا السلوك حاول العديد من الباحثين إلى إيجاد تفسير الظاهرة من خلال العوامل التالية:

1. **الرضا الوظيفي**:ويعني به الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات من العمل نفسه'محتوى العمل) وبيئة العمل، مع الثقة والولاء والانتماء للعمل ومع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية ذات العلاقة وهو أيضا عبارة عن الاهتمام بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تسهم في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد.[1]

ويعد الرضا الوظيفي أبرز محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية وأجريت العديد من الدراسات أبرزها دراسة(باتمان مع1983أورغان)التي أكدت أن الرضا الوظيفي بأنواعه على صلة أيضا بسلوكيات المواطنة التنظيمية ثم دراسة سميلت التي أكدت أيضا أن الرضا الوظيفي من أكثر المحددات تأثيرا في سلوك المواطنة التنظيمية كما تؤكد دراسة (بود ساكوف2000)أن الرضا الوظيفي أبرز المحددات وأكثر المتغيرات المؤثرة فيها,

اعتمادا على الدراسات يمكن تفسير العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية بأن شعور الموظف بالرضا سيدفعه إلى الانخراط في ممارسة تلك السلوكيات التي تدعم الوسط الذي يعمل فيه ومنه فالسلوك التنظيمي التطوعي هو عملية تبادلية بين شعور الموظف بالرضا عن وظيفته وبين المنظمة التي تسعى لتوفير ما يشعر به الموظف بالرضا.[2]

2. **الولاء التنظيمي**:يعرف الولاء التنظيمي بأنه عملية مستمرة يقوم العاملون خلالها بالتعبير عن اهتمامهم وحرصهم على استمرار المنظمة ونجاحها.[3]

وعرف أيضا بأنه الاستعداد والرغبة في زيادة طاقة العمل والولاء للنظام الاجتماعي كما عرف كذلك بأنه الاعتقاد القوي في قيم التنظيم وأهدافه والاستعداد لبذل الجهد للمنظمة والرغبة القوية للبقاء فيها وعليه فالولاء التنظيمي هو مدى ارتباط الفرد بقيم ومعتقدات المنظمة وبذل الجهد لتحقيق أهداف المنظمة وكذلك الرغبة القوية

[1] محمد الفاتح، بشير محمد المغربي، السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،الطبعة الأولى، 2016، ص 277.

[2] أسامة عبد الكريم هزي،العدالة التنظيمية وأثرها في السلوكيات التنظيمات الاجتماعية الداعمة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دوكتوراه في إدارة الأعمال، دامعة دمشق، سوريا، 2015، ص 20.

[3] حسين حريم، سلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر، عمان،1997، ص 107.

في الاستمرار في العمل، لذا أخذت دراسة تأثير الولاء التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية بعدا كبيرا في السلوك التنظيمي وذلك لمعرفة طبيعة ودرجة العلاقة بينهما وكيف أن الولاء يشكل محددا مهما لسلوك المواطنة التنظيمية حيث يرى(Balon 1997)أن الولاء يحدد الاتجاه السلوكي عندما تكون التوقعات من نظام الحوافز قليلة كما هو أيضا مسؤول عن سلوك لا يعتمد على المكافأة والعقاب.[1]

3. **العدالة التنظيمية**:تعرف العدالة التنظيمية بأنها الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني.[2]

ويتكون مفهوم العدالة التنظيمية من ثلاثة أبعاد هي:عدالة التوزيع، الإجراءات والتعاملات بحيث تعني عدالة التوزيع مدى شعور الفرد بأنه ما يحصل عليه يساوي لما يبذله من جهد مقارنة بزملائه أما عدالة الإجراءات فهي مدى إحساس المواطن بأن الإجراءات المتبعة في تحديد المكافآت التنظيمية عادلة أما عدالة التعاملات فهي تعني مستوى العلاقات بين الرئيس والمرؤوسين خلال عملية تقويم الأداء إلا أن هذه الأبعاد مترابطة ومتداخلة وتؤدي في النهاية غلى مدى شعور الموظف بالعدالة التنظيمية في عمله، أما بخصوص العلاقات بين العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة وبسلوك المواطنة التنظيمية كشفت الدراسات عن وجود علاقة قوية بين إحساس الموظف بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.[3]

4. **القيادةالإدارية**:تعرف على أنها هي قدرة الشخص على التأثير في أفكار الآخرين وميولهم وهي عملية تأثير للتوجيه نحو الهدف.[4]

إن أحد أهم قدرات العنصر القيادي هو معرفة متطلبات العاملين واحتياجاتهم لان إهمال أحاسيس الموظفين أو التغاضي عن متطلباتهم عمدا أو سهوا يعد قصورا يشعر الموظف بأن قيادته سواء كانت ايجابية أو سلبية تؤثر على التزامه الوظيفي فسلوك القائد اتجاه مرؤوسيه من حسن المعاملة والاهتمام يترك

[1] محمد شفيق سعيد المصري، الانغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الأزهر غزة،2005، ص26.

[2] أحمد جابر حسنين، الإحباط الإداري الأسباب والعلاج، المجموعة العربية للنشر والتوزيع القاهرة، مصر، 2013،ص31.

[3] زكرياءعنيزة ، دور العدالة التنظيمية في ترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة الرياضية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في إدارة وتسيير رياضي،، جامعة محمد بوضياف,المسيلة ، الجزائر,2017/2016، ص 29.

[4] محمد عبد المقصود، القيادة الإدارية، الطبعة الأولى، مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع عمان، الأردن،2005، ص9.

أثرا نفسياً يحفز الموظفين نحو الأداء المتميز فالقائد يقوم بدور المسير الذي يسهل للموظفين الوصول للهدف المنشود عن طريق عملهم التعاوني وهو ما يمس العديد من سلوكيات المواطنة التنظيمية.[1]

5. **الثقافة التنظيمية :**

إن تأثير الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية يأتي من خلال مدى تشجيعها أو رفضها لمثل هذا النوع من السلوك , فاذا كان السائد في المنظمة أن يمارس الموظفون أنماطا من السلوكيات التطوعية , و يشجعون على القيام بذلك , فإن جميع أفراد المنظمة سيتأثرون بذلك وسينعكس ذلك على سلوكهم , أما إذا كانت القيم التنظيمية تؤكد على أن يقوم الموظف بما هو مطلوب منه فقط ,و أي أدوار أخرى ينظر إليها بعين الشك و الريبة , فسيكون حجم الممارسات التطوعية محدود للغاية , ومنه الثقافة التنظيمية تؤثر إما سلبا أو إيجابا على سلوك المواطنة التنظيمية وفقا للإعتقادات الثقافية

ثانيا: المحددات الشخصية:

ويقصد بها خصائص أعضاء المنظمة من حيث العمر، الجنس، سنوات الخدمة الأقدمية ... وغيرها.

1. **الجنس:** بحيث نجد أن اتجاهات الذكور اكبر من اتجاهات الإناث في ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لان العمل بالنسبة للذكور له الأولوية عكس الإناث كما أن القيود الاجتماعية تقلص دور المرأة في إظهار سلوك المواطنة التنظيمية يتطلب بذل جهد ووقت لا يتوفر بالضرورة للمرأة العاملة.[2]
2. **عمر الموظف:** فعمر الموظف له تأثير على سلوك المواطنة التنظيمية فحسب الدراسات أن الموظفين الصغار يظهرون سلوكيات مختلفة عن الموظفين كبار السن وطلك لأسباب فكبار السن ليس بحاجة إلى الانجازات وتحقيق الذات والانتماء وهذا ما يؤثر على توجهاتهم في أعمالهم ففي المقابل يهتم صغار السن لمواضيع كالعدالة والعمليات التبادلية من خلال الموازنة بين الجهد المبذول والمردود المقدم في حين يهتم كبار السن بالعلاقات الاجتماعية والأخلاقية التي تم بناؤها عبر الزمن.
3. **مدة الخدمة:** أثبتت الدراسات أن هناك علاقات سلبية بين مدة خدمة الموظف وسلوك المواطنة التنظيمية فالموظفين يظهرون هذا السلوك أكثر من الموظفين ذوي الخدمة الطويلة وذلك يعود إلى أن الموظف الجديد لا يعرف حجم المسؤولية المطلوبة منه انجازها وبالتالي يحددها بشكل واسع على أن

[1] معوش عبد العزيز بن قسوم زكريا، أثر التمكين الهيكلي في سلوك المواطنة التنظيمي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير ، جامعة الصديق بن يحي، 2020، ص 22.

[2] عبد الكريم هزي , مرجع سبق ذكره، ص 24.

يتكيف مع النظام الاجتماعي للمنظمة ويصبح أكثر قدرة لتحديد أدواره بدقة مما يترتب عنه قلة النشاطات الإضافية التطوعية التي يقومون بها.

4. **الدوافع الذاتية:** ترتبط الدوافع الذاتية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال قيام العامل بالانخراط بممارسات تطوعية في مجال عمله خارج الدور الموصوف له رسميا في منظمته ودون توقعه للحصول على أي مردود في المقابل، فالعامل الذي يتمتع بالدوافع الذاتية يكون ميال أكثر إلى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لأنها تساهم في اتساع حاجاته الداخلية المتمثلة بالإنجاز وتحقيق الذات.[1]

المطلب الثالث: النظريات المفسرة لسلوك المواطنة التنظيمية.

تأخذ العلاقة بين الفرد والمنظمة الطابع التبادلي بشكل عام بحيث يبذل الأفراد جهودهم لمبادلتها مع منفعة مادية أو اجتماعية متوقعة.

وقد أشارت العديد من الدراسات أن العلاقة بين الفرد والمنظمة غالبا ما تكون الرغبة بين الأفراد بأداء سلوكيات المواطنة التنظيمية عندما تكون العلاقة التبادلية الاستثمارية بين الفرد والمنظمة في وضع متوازن ومتكافئ بينما تقل هذه الرغبة بين الأفراد عندما يتجاوز استثمار أحدهما الآخر أو عندما تقتصر العلاقة بين الفرد والمنظمة على العقد الرسمي فقط ويمكن تفسير العلاقة بين الفرد والمنظمة باستخدام العقد الرسمي النظريتين التبادل الاجتماعي ونظرية التعاون.[2]

1. **نظرية التبادل الاجتماعي:**

تركز هذه النظرية غلى علاقات الأفراد ببعضهم البعض أو علاقات الأفراد ورؤسائهم ويتوقع من الأفراد رد الجميل أو على الأقل المعاملة بالمثل لما يقومون به.

وحسب هذه النظرية فإن الأفراد قد يقومون باختيار إظهار سلوكيات المواطنة التنظيمية للرد بالمثل على المعاملة التي يشعرون بها من رؤسائهم.

كما تقترح هذه النظرية وجود عق ضمني بين الأفراد والمنظمات التي يعملون بها. كما يمكن توضيح هذه في الشكل الموالي:

[1] عبد العزيز معوش, زكرياء بن قسوم ، مرجع سبق ذكره، ص ص 20.21.

[2] صابرين مراد نمر أبو جاسم ،أثر إدراك العاملين على أبعاد الأداء السياقي ،رسالة ماجيستر في التربية،جامعة الشرق الأوسط ،عمان الأردن،2006،ص26.

الجدول رقم (1-2): نظرية التبادل الاجتماعي.

ما الذي تقدمه المنظمة؟	ما الذي يقدمه العاملين؟
تقديم المنظمة وممارستها لبعض الأنشطة: • الدعم التنظيمي. • الدعم القيادي. • العدالة التنظيمية. • تمكين العاملين. • الثقة التنظيمية. • مشاركة العاملين في اتخاذ القرار. • جودة حياة العمل. • القيادة التحويلية.	قيام العاملين بسلوكيات ايجابية اتجاه المنظمة: • دعم وتأكيد الذات. • الالتزام التنظيمي. • المواطنة التنظيمية. • الاستقرار الوظيفي.

المصدر : صابرين مراد نمرأبو جاسم , مرجع سبق ذكره , ص 36

2. نظرية التعاون:

وتعد نظرية التعاون بمثابة النظرية الثابتة التي تغطي الإطار النظري لسلوكيات المواطنة التنظيمية فبينما تركز نظرية التبادل الاجتماعي على العلاقة الثنائية بين الفرد والمنظمة والعلاقة بين الأفراد، فإن نظرية التعاون تؤكد على العمل الجماعي لتحقيق الأهداف، وتقيم نظرية الإطار العام لدراسة كيفية توجيه سلوك الأفراد في الجماعات كمواطنين تنظيميين.

فحسب النظرية فإن التعاون يصبح ممكن عندما يدرك الأفراد أنهم يعملون من أجل تحقيق هدف مشترك ونجاح كل فرد من أفراد المنظمة يعني مساعدة الآخرين من أجل النجاح أيضا وهذا بدوره يعم جماعة العمل لتحقيق الأهداف العامة للمنظمة كما ساهمت نظرية التعاون في تمكين الباحثين من دراسة سلوكيات المواطنة التنظيمية وبالتالي تطبيقها للكشف عن محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تؤثر على بيئة العمل الكلية أو جماعات صغيرة.[1]

[1] سيد علي مفتاحي،حسين خروب، مرجع سبق ذكره، ص 14.

المبحث الثالث: آثار وسبل تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية.

المطلب الأول :آثار سلوك المواطنة التنظيمية

وتباينت آثار سلوك المواطنة التنظيمية بين الايجابية و السلبية حسب آراء الباحثين والمهتمين.

1. الآثار الايجابية:

ويمكن حصرها في العناصر التالية:[1]

- توفير المرونة التي تحتاجها المنظمة لتسيير شؤونها فالمنظمة التي تقيد نفسها بحدود الأدوار الرسمية الرئيسية تتسم بعدم المرونة وعدم القدرة على مواجهة تقلبات وتغيرات الظروف.
- تنشيط أو تفعيل النظام الاجتماعي الموجود داخل المنظمة.
- تقليل الصراعات والاحتكاكات والاختلافات.
- زيادة الكفاءة.
- تقليل مستوى الشعور بندرة الموارد.
- الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتقليل الهدر منها.
- زيادة قدرة المنظمة على استقطاب وجذب والحفاظ على أفضل الأفراد من خلال جعل المنظمة مكانا أكثر جاذبية وبالتالي تقليل معدل دوران العاملين وتقليل عدد الشكاوى.
- سلوك المواطنة له أثر فوري ينشأ من التفاعل بين الموظف والعميل والذين يظهرون سلوكيات المواطنة يكونون قادرين على تقييم خدمة جيدة كونهم يسعون لتحقيق أفضل مساعدة للعميل.
- تؤثر سلوكيات المواطنة إيجابا على المتغيرات الداخلية للمنظمة حيث توفر مناخ مشجع لفرق العمل وتخفض معدلات الأخطاء عند الموظفين.
- تحقيق العبء المادي وبالتالي توفير ما كانت ستتحمله المنظمة لتوظيف بعض العاملين كي تتوسع في خدمتها وتتميز في أدائها.
- خلق الحماسة في الأداء وهذا ما يفقده العمل الروتيني.
- خلق الإحساس بالانتماء لدى المؤسسات.

[1] رفاه عطار صباغ، أثر الضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال التخصصي MBA،الجماعية الافتراضية السورية، بدون ذكر سنة، ص 43.

- تتيح الفرصة لممارسة الديمقراطية من خلال اختيار نوع الأداء والوقت الذي يرغب المشاركة فيه.
- توطيد العلاقات بين الأفراد والجماعات بما ينعكس إيجابا على الأداء المتميز.
- زيادة كفاءة وفعالية الموظف في العمل.

الآثار السلبية:

على الرغم من الآثار الايجابية الكثيرة لسلوك المواطنة التنظيمية إلى أن هذا وجود آثار سلبية، بحيث أن مواقف العاملين هي المحددة لطبيعة ايجابية السلوك أو سلبيته وعليه فقد يبدو سلوك المواطنة ذو دوافع طبيعية ونوايا حسنة ولكن قد تترتب عليه نتائج سلبية فيما يتعلق بالأداء سواء على مستوى الفرد، جماعة المنظمة.

فحسب الباحثين على صعيد الفرد قد يكون سلوك المواطنة التنظيمية أحد أعراض عدم الكفاءة التنظيمية أما على صعيد الجماعة فيؤثر على أداء مجموعة أخرى من الموظفين أو على بيئة العمل المحيطة مثل بروز روح الإتكالية والإحجام عن المبادرات الذاتية وعلى صعيد المنظمة ق يؤدي إلى تعزيز شعور الفرد بأن المنظمة مدينة له بالفضل وفي حال عدم الوفاء بذلك ربما تكون النتيجة سلبية.

وهناك آخرون يرون أن سلوك المواطنة التنظيمية أثرها سلبي ضمن ثلاث عناصر محدد وهي كالتالي:

- عندما يكون مستوى الأداء منخفض أو غير فعال حينها تصبح هذه السلوكيات عديمة الجدوى.
- عند ممارسة هذه السلوكيات خارج وقت العمل الأساسي.
- عند وجود مرونة وتساهل في عملية استقطاب وتوظيف العاملين.[1]

المطلب الثاني: معوقات سلوك المواطنة التنظيمية ومعالجتها.

وفي ترسيخ هذا السلوك في المنظمات تعترض العديد من المعيقات التي تعمل المنظمات بعدة سبل لمعالجة هذه المعيقات لكسب الريادة وتحقيق الفعالية التنظيمية.

أولا : معوقات سلوك المواطنة التنظيمية.

إن عدم مساهمة الموظفين في عملهم وعدم إظهارهم لسلوك المواطنة التنظيمية يرجع إلى عدة عراقيل ومعوقات متمثلة في العديد من الأسباب أهمها:[2]

- عدم إشراك الموظفين في القرارات التي تهم المنظمة وعدم تقوية توجهاتهم الايجابية نحو المنظمة.

[1] رفاه عطار الصباغ , المزجع نفسه ,ص 45 .

[2] الزهرة حمانة , المناخ التنظيمي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية , مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير ,جامعة العربي بن مهيدي , أم البواقي , الجزائر , 2016/2015 ,ص ص 48 ,49 .

- عجز ثقافة وقيم المنظمة في التخفيف من ضغط العمل فشدة الضغط تؤثر سلبا على كفاءة العامل وعلى سلوكياته الإضافية الإيجابية.
- افتقار معظم المنظمات لتحقيق العدالة التنظيمية التي بوجود يتشكل حافز لسلوكيات المواطنة التنظيمية.
- عدم إتاحة الفرصة للموظفين للتعبير آرائهم وعدم رضاهم اتجاه وظائفهم ما يقف عائقا أمامهم للقيام بسلوكيات غير متوقعة.
- فقدان العاملين والرؤساء للثقة مما يؤدي إلى اللامبالاة .
- العوامل الاجتماعية والاقتصادية وهياكل الأجور والمرتبات والعوامل الإدارية الخاصة بعدم الاستقرار الإداري والوظيفي

ثانيا:معالجة معوقات سلوك المواطنة التنظيمية.

رغم وجود العديد من المعوقات التي تحول دون إظهار سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين والأفراد لذا سعت الدراسات إيجاد سبل ووسائل للوقوف في وجه المعوقات ومعظمها تؤكد أن الاهتمام بالعنصر البشري يؤدي إلى معالجة هذه المعوقات بفاعلية من خلال جملة من السبل.[1]

1. تقوية مهارات التفكير والاتصال الشخصي لدى العاملين لتعزيز قدراتهم للقيام بمزيد من السلوكيات الاجتماعية الإضافية.
2. محاولة القيادات الإدارية الحصول على معلومات تحسين نشاطات العاملين الإضافية مثل معلومات ظروف عمل الموظفين، عدد ساعات العمل، الإشراف غير الفعال.
3. العمل على تنمية العلاقات بعيدا عن الرسمية.
4. اتصاف القادة بالوعي في إتاحة الفرص للعمال الجدد للاندماج اجتماعيا بالمنظمة وهذا ما يحفز للقيام بسلوكيات إبداعية فعالة لأداء المنظمة.
5. تشجيع العاملين لإبداء آرائهم لأن مشاركتهم تدفعهم لبذل مزيد من الجهد لتحقيق التميز.

- كما يمكن معالجة معوقات سلوك المواطنة التنظيمية من خلال إجراء مسح وتغذية راجعة من القائمين بهذه السلوكيات لأن ذلك يساهم في تحفيزها ومعرفة معوقاتها بهدف معالجتها ويتطلب هذا المسح مجموعة من الأسئلة تتمثل فيما يلي:

[1] سعاد خمخام، التغيير التنظيمي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علم الاجتماع ، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر , 2017/2016، ص 178.

- منذ متى وأنت تقوم بسلوك المواطنة التنظيمية؟ وكف أصبحت مشاركا في هذه السلوكيات؟
- كيف تصنف مشاركتك في الأدوار الرئيسية؟
- ماذا تحتاج حتى يتم تقييمك بشكل أفضل في أداء مهمات المنظمة؟
- ما هي نقاط قوة وضعف المنظمة؟ وما هو مقدار تميزك في أداء المهام الإضافية؟
- ما هي الموضوعات الهامة التي يجب معالجتها في عملية التخطيط الإستراتيجي؟

-إن معالجة معوقات سلوك المواطنة التنظيمية يستدعي الاهتمام بالعنصر البشري الذي يؤدي هذه السلوكيات، فشعور العامل بفائدته وأهميته يزيد من حماسته لبذل أكبر جهد إضافة غلى أن توفير مناخ ودي يثير وعي العامل ويسهم بقضايا مهمة تكون محيطة بهم يخلف لديهم روح القيادة.

المطلب الثالث: سبل تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية.

ويمكن تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية من خلال مجموعة من العوامل نذكرها :[1]

1. **العوامل الشخصية الإيجابية**:وتشمل القناعة بالعمل، التعهد الفعال إضافة إلى الثقة بالآخرين.

فالقناعة بالعمل تعكس فهم العاملين للمعلومات المعرفية في ذاكرتهم ,وتؤثر على عملية تعريفهم لأعمالهم وتجعلهم يعتبرون بالدور الإضافي من ضمن الدور الفعلي للوظيفة .أما التعهد الفعال ,فإنه كلما ارتفع التعهد الذي يمر به العامل كلما كان قادرا على معرفة مسؤوليات عمله وأدواره الإضافية . وعند ثقته بالآخرين يؤدي ذلك إلى القيام بأنماط سلوكية متميزة , وعلى العكس عند فقدان الثقة بالآخرين ينتج عنه أنماط سلوكية إعتيادية .

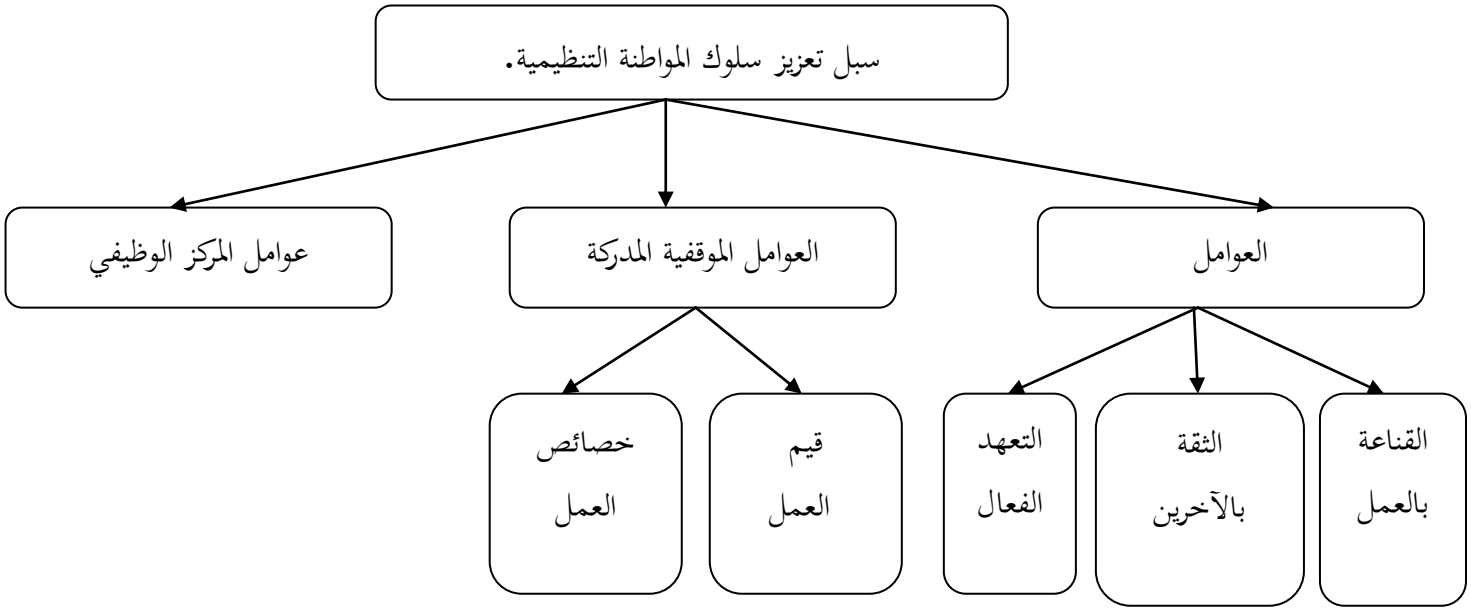
2. **العوامل الموقفية المدركة**:وتشتمل على قيم العمل وخصائص العمل ,فقيم العمل تشير إلى وجود قيم مشتركة ومنفعة مشتركة للأفراد و المنظمة , فتتكون علاقات ذات أثر ايجابي فعند شعور العامل أن قيم العمل تتضمن احترام العاملين وحاجاتهم,فإنه سيلتصق بها ويشترك في المسؤوليات ما يؤدي إلى تحسين الأداء . أما خصائص العمل وخاصة إذا كانت محفزة ,فإنها تزيد الدافعية الداخلية للفرد للقيام بالدور الإضافي .

3. **عوامل المركز الوظيفي**:وتشمل تولي المنصب بالمنظمة ومستوى العمل الهرمي فالعاملين الذين قضوا فترة طويلة في العمل في المنظمة تصبح لديهم علاقات ضمنية ورابط قوي معها , يولد مشاعر ايجابية تنعكس

[1] الزهرة حمانة ، مرجع سبق ذكره، ص ص 48, 49 .

على أ نماط سلوك الدور الإضافي اتجاه المنظمة، كما أن تولي مناصب أعلى يزيد الحافزية لديهم للعمل بشكل أفضل و زيادة الحرية فيما يتعلق بممارسة أنماط سلوكية متنوعة .

الشكل رقم(3-2) : سبل تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية



المصدر من إعداد الطالبتين بناء على ما سبق

خلاصة الفصل

مما سبق نستخلص أن أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية لاتكمن فقط في أنها يمكن أن تؤدي لزيادة فعالية الموارد المتاحة , وتقليل الحاجة إلى الأساليب الأكثر رسمية , وإنما أهميتها الأكبر تكمن في أنها تعمل على تشجيع النشاط التلقائي لدى الفرد , وبث روح التعاون بين الأفراد في المنظمة , كما أنها تزكي روح المواطنة إتجاه المنظمة و المجتمع .

ويمكن القول أن سلوكيات المواطنة التنظيمية ذات أهمية كبيرة للمنظمات ,نظرا لكبر حجم التحديات التي تواجهها في الظروف الراهنة , إذ أن مواجهة هذه التحديات تحتاج جهود العاملين فيها وأداء أدوارهم الرسمية و الأدوار غير المطلوبة .

الفصل الثالث:

واقع المواطنة التنظيمية و ضغوط العمل لدى عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية

تمهيد الفصل

بعد أن تم البحث في الجانب النظري لكل من مفهومي ضغوط العمل والمواطنة التنظيمية وتحديد أبعاد كل منهما، من خلال الفصلين السابقين، فإنه سيتم في هذا الفصل الثالث التطرق إلى أثر ضغوط العمل على سلوك المواطنة لدى العاملين بالمنظمات ، وذلك بإسقاط المفاهيم النظرية السابقة على الواقع من خلال عينة الدراسة المتمثل في أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير التابعة بجامعة يحي فارس بالمدية.

ولهذا الغرض، سنقسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كالتالي:

- **المبحث الأول: تقديم جامعة يحي فارس بالمدية؛**
- **المبحث الثاني: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية؛**
- **المبحث الثالث: تفسري محاور الدراسة واختبار الفروض .**

المبحث الأول: تقديم جامعة يحي فارس بالمدية

سوف يتم خلال هذا المبحث عرض أهم المعلومات المتوفرة عن جامعة يحي فارس بالمدية وكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير باعتبارها محل الدراسة.

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن جامعة يحي فارس بالمدية

أولا:نشأة الكلية.

تم اعتماد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير سنة 2009م بموجب المرسوم التنفيذي المنظم إنشاء جامعة المدية، وقبل هذا كان معهد علوم التسيير الذي أنشأ سنة 2000م بموجب المرسوم التنفيذي المتضمن إنشاء المركز الجامعي بالمدية، و قبله كانت شعبة علوم التسيير مع شعبة الإعلام الآلي للتسيير (مدى قصير) خلال الستة الجامعية 1999-1998م، تم بعد ذلك مع بداية السنة الجامعية الموالية فتح جذع مشترك علوم تجارية، وخلال السنة الجامعية 2002-2003م تم فتح جذع مشرك علوم الاقتصادية.

فمعهد علوم التسيير (سابقا)، والذي تحول حاليا إلى كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، وهي بالوقت الحالي تتضمن معظم التخصصات نظام ل.م.د الموجودة في الجامعات الكبرى.

إن هذا التطور الذي عرفته الكلية من حيث التوسع في فتح التخصصات و توفير نفس الفرص المتاحة للملتحقين بها في إمكانية الاختيار بين مختلف الشعب، جعل في المقابل وتيرة نمو عدد الطلبة تزيد بشكل متسارع، و هذا التطور في عدد الطلبة سايره في المقابل تطور في كم و نوع المؤطرين، بينما تفحصتا الفروع الموجودة في الكلية والتخصصات التي تتضمنها الدفعات المتخرجة وحجم ونوع التأطير بالإضافة إلى الهياكل المتوفرة و الآفاق التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها.[1]

[1] أوراق من طرف الكلية .

المطلب الثاني :هياكل الكلية.

يتوافر بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بعد انتقالها الى القطب الجامعي الجديد على هياكل متعددة في غاية الجودة، وخصوصا نوعية التجهيزات الملحقة بالقاعات والمدرجات، ويمكن توضيح هذه الهياكل في الجدول الآتي:[1]

الجدول رقم (1-3): الهياكل المتوافرة في الكلية.

الهياكل	العدد
مدرج	6
قاعة الأعمال الموجهة بسعة 30 طالب	30
قاعة الحاضرات بسعة 50 طالب	10
مخبر الإعلام الآلي	3

المصدر: معلومات مقدمة من طرف الكلية

كما يتوفر بالكلية جناح مكتبة من عدة طوابق: حيث يستفيد طلبة الكلية من خدمات المكتبة المركزية وأخرى على مستوى الكلية تحتوي على أحدث الكتب، ويتم البحث بها من خلال أجهزة الإعلام الآلي آليا، أما الطلبة الذين هم على وشك التخرج فيستفيدون من خدمات الانترنت من خلال توافر أزيد 93 جهاز حاسوب خصص لذلك، و6314 عنوان من رصيد الوثائق الموزعة على النحو التالي:

الجدول رقم (2-3): الرصيد الإجمالي للمكتبة وتوزيعه حسب العناوين والنسخ.

رقم	الفرع	العناوين	عدد النسخ
01	الكتب بالعربية	3901	15120

[1] أوراق مستلمة من الكلية .

02	الكتب بالفرنسية	532	1069
03	المذكرات	2784	2784
04	المعاجم	50	172
05	الموسوعات	47	121
06	الحواسيب(93)	51للطلبة	25 للماستر

المصدر: معلومات متحصل عليها من طرف كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير.

كما تهتم المكتبة باقتناء الكتب التي تتعلق بمجال دراسة الكلية كهدف أساسي بالإضافة إلى الكتب الأخرى، وتتسع المكتبة إلى 800 مقعد حيث تتوفر على[1]:

الجدول رقم (3-3): الهياكل المتوافرة في مكتبة الكلية.

الهياكل	العدد
قاعة مطالعة لطلبة ما بعد التدرج والماستر	1
قاعة مطالعة للأساتذة	1
قاعة بالنسبة لطلبة التدرج	6
قاعة للأنترنت للأساتذة	1
قاعة للأنترنتللأساتذة لطلبة ما بعد التدرج والماستر	1
قاعة االذرت٠ت لطلبة التدرج	1
فضاء للإعارة	3
مخزن للكتب	3

[1] معلومات مقدمة من طرف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المصدر: معلومات متحصل عليها من كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير.

ثالثا: تخصصات وإحصاءات الكلية.

شرع المعهد بداية من السنة الجامعية 2008-2009 في تطبيق النظام الجديد الذي اعتمدته الوزرة نظام ل.م.دفي التخصيص الأول أكاديمي بعنوان المالية والمحاسبة، و الثاني مهني بعنوان المقاولاتية.

ونلخص تخصصات هذا النظام المفتوح في الكلية في الجدول التالي:

الجدول رقم (4-3): تخصصات الكلية.

الرقم	التخصص	الفرع	أكادي/مهين	السنة الجامعية
01	مقاولاتية	علوم اقتصادية	مهني	2009-2008
02	إحصاءواقتصاد تطبيقي	علوم اقتصادية	أكاديمي	1010-2009
03	مالية وبنوك	علوم اقتصادية	أكاديمي	2012-2011
04	مالية وتأمينات	علوم اقتصادية	أكاديمي	2012-2011
05	الإدارة وتسيير المؤسسة	علوم التسيير	أكاديمي	2010-2009
06	الادارة الاقليمية والحضرية	علوم التسيير	مهني	2010-2009
07	تسيير المؤسسات الفندقية والسياحة	علوم التسيير	أكاديمي	2010-2009
08	مالية	علوم التسيير	أكاديمي	2012-2011
09	الطرق الكمية لمساعدة اتخاذ القرار	علوم التسيير	أكاديمي	2012-2011
10	علوم مالية ومحاسبية	علوم تجارية	أكاديمي	2009-2008
11	تسويق	علوم تجارية	أكاديمي	2012-2011

المصدر: www.univ-medea.dz

1- الدراسات العليا:

بادرت إدارة المعهد سابقا مع بداية السنة الجامعية 2006-2007م إلى فتح الدراسات العليا في تخصصين، الأول بعنوان المالية والحاسبة والثاني بعنوان إدارة الأعمال والتسويق، غير أنه في السنة الجامعية الموالية اقتصر فتح الدراسات العليا على فرع المالية والحاسبة وقد اقتصر فتح الدراسات العليا في السنة الجامعية 2008- 2009م على فرع إدارة أعمال والتسويق

واقتصر فتح الدراسات العليا في السنوات الموالية على تخصصات العلوم الاقتصادية وعلوم المالية وفي السنة ؛لدرسية 2013-2014م من فتح دكتور مالية. وفي سنة 2014-2015م تم فتح دكتور طية الى ذلك دكتورا إدارة وتسيري المؤسسة[1].

2- عدد طلبة الكلية.

شهدت الكلية تطورا متزايدا في عدد الطلبة، ويمكن توضيح عدد الطلبة للسنة الحالية وتوزيعهم على سنوات الدراسة في الجدول التالي:

الجدول رقم (5-3): توزع الطلبة في الكلية.

سنة الدراسة	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة 1 ماستر	السنة 2 ماستر
عدد الطلبة	1036	792	735	653	374
المجموع: 3590					

المصدر:معلومات متحصل عليها من نائب العميد المكلف بالدراسات و الشؤون المرتبطة بالطلبة.

المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

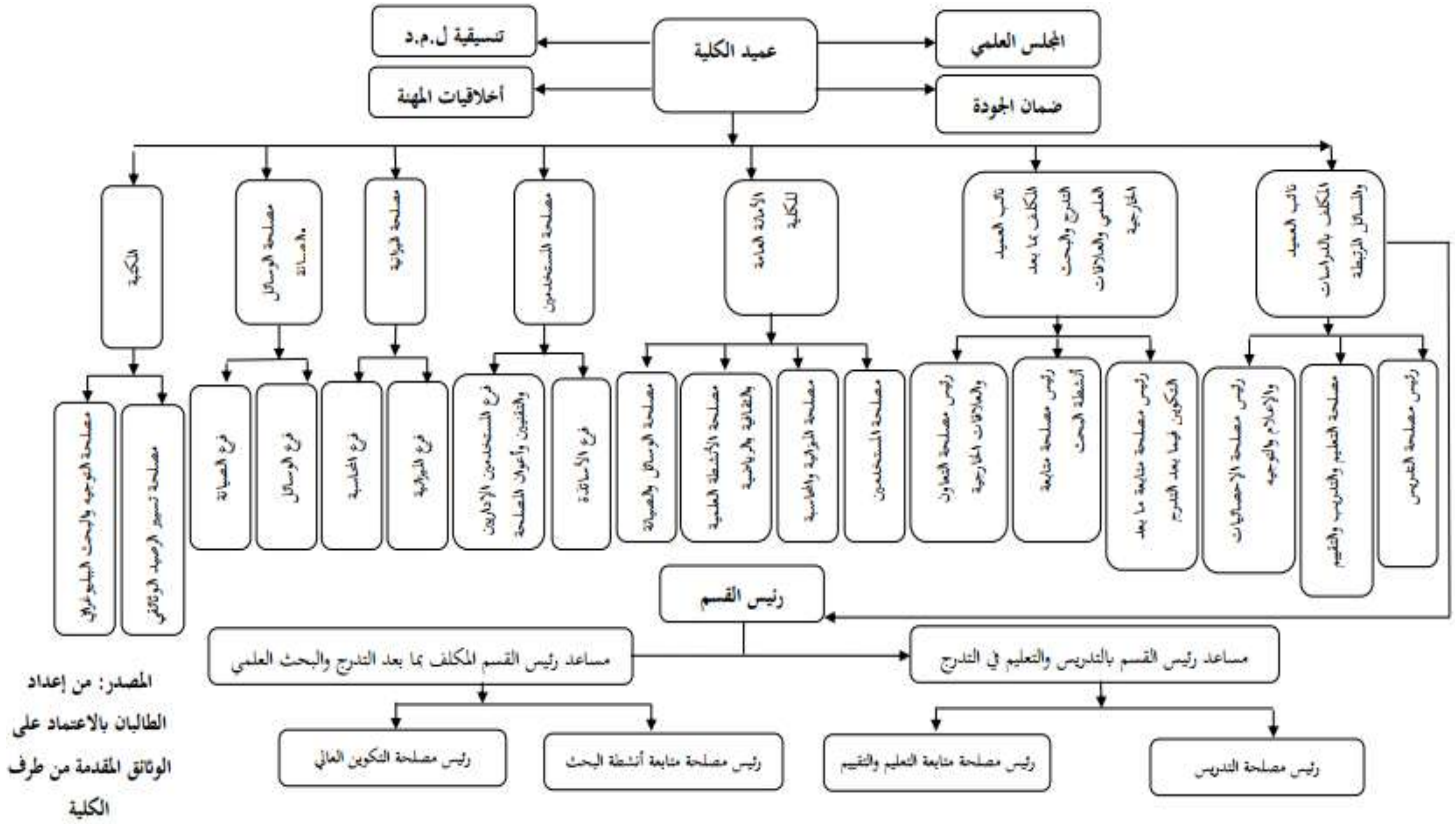
إن الهيكل التنظيمي يعتبر الإطار أو البناء الذي يصور الوحدات، المصالح، الأقسام، أو الفروع المكونة للمؤسسة، ولا شك أن سر نجاح هذه الأخيرة يكمن في مدى توفيقها في اختيار الهيكل التنظيمي الذي يوافق أنشطتها وفق أهدافها المسطرة، كونه يعتبر المرجع الحقيقي للعملاء الداخليين إذ يبين لهم حدود مسؤولياتهم وواجباتهم ويوضح لهم طرق الاتصال الرسمية فيما بينهم داخل المؤسسة، والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي للكلية .

وفيما يلي سنتطرق إلى أهم المصالح الظاهرة في الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير:[2]

[1] أوراق و مستندات الكلية .

[2] أسماء شايب الراس، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات اصول على شهادة الماستر في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس بالمدية، ؛الجزائر، 2017، ص ص95-97.

الشكل رقم (1-3):الهيكل التنظيمي للكلية .



المصدر: من إعداد الطالبيتين إعتمادا على الوثائق المسلمة من طرف الكلية .

1- عميد الكلية: وهو المسؤول الرئيسي عن السري العام للكلية، حيث يعتبر ممثل الكلية أمام القضاء وعن جميع أعمال الحياة المدنية، والمسؤول عن اتخاذ كل التدابير المتعلقة بنشاطات الكلية وتسييرها.

2- الأمني العام: مكلف بالإدارات كمصلحة المستخدمين ومصلحة الميزانية، ويسهر على متابعة هؤلاء العمال وانضباطهم، ويتكفل بما يلي:

- ✓ تحضير مشرع مخطط تسيير الموارد البشرية للكلية وضمان تنفيذه.
- ✓ تسيير المار المهني لمستخدمي الكلية وضمان تسيير الأرشيف وتوثيق الكلية والحافظة عليهما.
- ✓ تحضير مشرع ميزانية الكلية وضمان تنفيذه.
- ✓ ترقية الأنشطة العلمية والثقافية لفائدة الطلبة بالتنسيق مع الهيئات المعنية لمديرية الجامعة.
- ✓ تسيير الوسائل المنقولة والعقارية للكلية والسهر على صيانتها و ضمان تنفيذ مخطط الأمن الداخلي للكلية.

تشمل المصلح التابعة الأمانة العامة ما يلي:

- ✓ مصلحة المستخدمين.
- ✓ مصلحة الوسائل العامة.
- ✓ مصلحة الميزانية والمراقبة.
- ✓ وكالة الحاسبة.
- ✓ خلية الاعلام الآلي.

3- نائب العميد المكلف بالدراسات والوسائل المتعلقة بالطلبة : يشرف على عمل الأقسام ويتولى الاهتمام بمشاغل الطلبة، والسهر على تسجيلات الطلبة واستخراج كشوف نقاطهم، كذلك إحصائيات حول الكلية ومتابعة شؤون الأساتذة.

4- نائب العميد المكلف بالبحث العلمي: متابعة طلبة الماجستير والإشراف على مناقشة المذكرات وعلى مسابقات الماجستير.

5- رؤساء الأقسام: يعترون كإداريين بيداغوجيين(مسؤولين عن السير البيداغوجي) ، يتولون الاهتمام بتنظيم الأقسام (كل مسؤول حسب قسمه)، وإعداد برامج الدراسة وبرامج الامتحانات والمداولات.

6- مصلحة التسجيلات: متابعة ملفات الطلبة ومسارهم الدراسي وإعداد شهادات التسجيل وبطاقات الطالب وتسليم كشوف النقاط.

7- مصالح الإعلام الالي: تتولى حجز نقاط الطلبة على أجهزة الحاسوب واستخرج المداولات وكشوف النقاط.

8- مسؤول مكتبة الكلية: يشرف على العمليات والخدمات المكتبية وتتلخص فيما يلي:

- ✓ الاشراف على الأداء المكتبي.
- ✓ تسهيل عملية الحصول على المعلومة عن طريق الفهارس.
- ✓ اقتراح برمج اقتناء المؤلفات والتوثيق الجامعي.
- ✓ تنظيم الرصيد الوثائقي باستعمال أحدث الطرق للمعالجة والترتيب.
- ✓ مساعدة الأساتذة والطلبة في بحوثهم البيليوغرافية.
- ✓ الساهمة الفعالة في انشغالات الطلبة وبحوثهم العلمية.

السهر على السير الحسن ومتابعة موظفي المكتبة.

- ✓ تدريب العاملين في حقل المكتبات من غير المتخصصين في أعمال المكتبات.
- ✓ تهيئة الجو الملائم للمطالعة.
- ✓ مواكبة التطور التكنولوجي والمستخدم في مجال المكتبات .

المبحث الثاني: تقديم الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية

سنتطرق في هذا المبحث إلى الإطار التطبيقي للدراسة، الذي يشمل كل من منهجية الدراسة واختبار الفرضيات وذلك باستعمال البرنامج الإحصائي 16spss.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

تهدف هذه الدراسةإلى معرفة أثر ضغوط العمل على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين ,بكليةالعلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التعيير بجامعة المدية، ولتحقيق أهداف الدراسة سنتناول منهج الدراسة، تقديم كل من أفراد مجتمع الدراسة، وعينتها وكذلك أداة الدراسة المستخدمة.

أولا–أسلوب الدراسة:

يمكن اعتبار منهج البحث بأنه الطريقة التي يتبعها الباحث ليصل في النهاية إلى نتائج تتعلق بالموضوع محل الدراسة، وهو الأسلوب المنظم والمستخدم لحل مشكلة البحث، إضافة إلى العلم الذي يعنى بكيفية إجراء البحوث العلمية، اعتمد البحث المنهج العلمي في إعداد هذه الدراسة، حيث أن جوانب وأبعاد الظاهرة موضوع الدراسة معروفة مسبقا، من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، ويسعى البحث للوصول إلى معرفة دقيقة ومفصلة حول أثر ضغوط العمل على سلوك المواطنة التنظيمية بالمنظمة، دراسة حالة بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، وهذا يتوافق مع المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى جمع البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع البحث لتفسيرها والوقوف على دلالتها، حيث أن المنهج الوصفي التحليلي يتم من خلال الرجوع للوثائق المختلفة كالكتب، والملتقيات والمذكرات وغيرها من المواد التي يثبت صدقها بهدف تحليلها للوصول إلى أهداف البحث وهذا الأخير سيعتمد على هذا المنهج للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلة البحث، ولتحقيق تصور أفضل وأدق للظاهرة موضوع الدراسة.

ولأن المنهج الوصفي التحليلي يناسب هذه الدراسة، بحيث يصفها وصفا دقيقا، ويعبر عنها كيفا وكما ومن ثم استخلاص النتائج وتقييمها، واختبار فرضيات الدراسة بحدف التوصل إلى توصيات واضحة بتبني سلوك المواطنةالتنظيمية وتقليل من ضغوط العمل بالمنظمة.

ثانيا– مجتمع وعينة الدراسة:

1– مجتمع الإحصائي:

وهو جمع مفردات الظاهرة موضوع البحث أو الدراسة تلك المفردات يفترض أن تشترك بصفة أو صفات معينة وقد تكون تلك المفردات كائن حي أو شيء أخر، والمجتمع الإحصائي قد يكون محددا أو غير محدد.

2– عينة الدراسة

العينة هي جزء من مجتمع الدراسة تتضمن خصائص المجتمع الأصلي الذي نرغب في التعرف عليه، ويجب أن تكون ممثلة لجميع أفرد المجتمع تمثيلا صحيحا، إن الاختيار الدقيق للعينة يعتبر بالفعل منطلقا رئيسيا لدراسة ميدانية موفقة، ويتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من الأساتذة الذين يعملون في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية، والبالغ عددهم124، وقد تم توزيع 30استبيان واسترجاع 26 استبيان منه.

والجدول التالي يوضح مجموع الاستبيانات اخصل عليها للتحليل النهائي:

جدول رقم(6–3): عدد الاستبيانات الكلية

الاستبيانات	العدد الكلي
الموزعة	30
المسترجعة	26
المفقودة	4
المستبعدة	0
الصالحة للتحليل	26

المصدر: من إعداد الطالبتين.

حيث بلغ عدد الاستبيانات المسترجعة الكلية 26 من 30 استبيان موزع ، في حين كان عدد الاستبيانات المفقودة غير المسترجعة4 استبيان .

حث يعزى سبب عدم استرجاع كل الاستبيانات إلى عدة أسباب من أهمها:

- ضيق الوقت ومحاولة جمع أكبر عدد للوصول لحجم العينة المطلوب.
- عدم استكمال اساتذة لإجاباتهم والتماطل في إرجاعها.
- رفض بعض اساتذة الإجابة عن الاستبيان بحجة خارج تخصصهم.

في حني بلغ عدد الاستبيانات المستبعدة من التي تم استرجاعها 0 استبيان وبالتالي الصالحة للتحليل بلغ عددها 26 استبيان .

حيث أن الاستبيانات المستبعدة كانت إما غير كاملة من حيث الإجابات، أو مزدوجة الإجابات، مما استوجب حذفها.

3-إجراءات تطبيق الدراسة

استخدمت الطالبتين الاستبيان كأداة رئيسية في الجانب التطبيقي من الدراسة، حيث يمكن تلخيص أهم إجراءات تطبيقها كما يلي:

1- إعداد استبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
2- عرض الاستبانة على المشرف وعلى أساتذة محكمين من أجل اختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات.
3- تعديل الاستبانة بشكل هنائي حسب رأي المشرف واساتذة المحكمين.
4- توزيع الاستبانة على مجيع أفرد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

سوف نقوم فيما يلي بعرض مكونات أداة الدراسة وتقسيماتها حسب المحاور اساسية، وكذا القيام بفحص الصدق والثبات بهدف التأكد من صلاحية الاستبيان للدراسة التطبيقية.

أولا–بناء أداة الدراسة

قامت الطالبتين بإعداد استبيان لتغطية الجاب التطبيقي للبحث، وكانت أسئلة الاستبيان ذات نهاية مغلقة، وذلك لسهولة الإجابة عليه من قبل أفراد العينة وكذا سهولة ليله من قبل الطالبتين، وقد تكونت من ثلاثة أجزاء هي:

الجزء الأول: يوضح الصفات الشخصية والوظيفية لعينة البحث وهي: الجنس، السن، الرتبة العلمية، سنوات اقدمية.

الجزء الثاني : يناقش أثر ضغوط العمل على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين ,وتم تقسيمه إلى محورين كما يلي :

المحور الأول : يناقش ضغوط العمل بأبعاده الثلاث وهي :

بعد الضغوط المتعلق بالوظيفة

بعد الضغوط المتعلق ببيئة العمل

بعد الضغوط المتعلق بالفرد

المحور الثاني : يناقش سلوك المواطنة التنظيمية

الجدول رقم(7–3) : درجات مقياس ليكرت الخماسي.

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبتان.

الجدول (8-3) : الميزان التقديري وفقا لمقياس ليكرت الخماسي:

المتوسط المرجح	الاتجاه العام
[1.00 – 1.79]	غير موافق بشدة
[1.80 – 2.59]	غير موافق
[2.60 – 3.39]	محايد
[3.40 – 4.19]	موافق
[4.20 – 5.00]	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتان.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

اعتمدنا في دراستنا على مجموعة من الأساليب من خلال تطبيق برنامج التحليل الإحصائية (Spss) وتتمثل هذه الأساليب فيما يلي:

1- قياس معامل صدق وثبات الاستبيان.

2- الاتساق الداخلي للمحاور.

3- التكرارات والنسب المئوية.

4- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

5- معامل الارتباط الخطي لبيرسون Pearson.

6- معامل الارتباط الخطي لسبيرمان Spearman.

7- الانحدار الخطي البسيط.

المطلب الثالث : صدق وثبات الاستبيان:

من أجل قياس مصداقية وثبات الأجوبة المتحصل عليها من أفراد العينة المستجوبين على أسئلة الاستبيان، قمنا باستخدام معامل ألفا كرونباخ حيث تتراوح قيمة هذا المعامل بين الواحد (01) والصفر (0) فكلما كان هذا المعامل أكبر من 60% كان الاستبيان أكثر ثبات ومصداقية والعكس.

والجدول الموالي يوضح نتائج قياس صدق وثبات الاستبيان:

الجدول رقم(9-3) : قياس صدق وثبات أداة الاستبيان

ترتيب المحاور	عنوان المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
1	أثر ضغوط العمل	15	0,877
2	سلوك المواطنة التنظيمية	15	0,872
جميع محاور الاستبيان		**30**	**0,649**

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على برنامج Spss.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن معامل ألفا كرونباخ لكل من المحور الأول: أثر الضغوط العمل، والثاني: سلوك المواطنة التنظيمية كانت قيمته مرتفعة وقريبة من الواحد، كما بلغت قيمة المعامل للاستبيان ككل 0,649 وهي أكبر من 60% وعليه فإن الاستبيان يتمتع بالصدق والثبات ويقيس ما وضع لأجله.

الاتساق الداخلي للمحاور

قمنا بالاعتماد على معامل الارتباط سبيرمان spearman. وذلك لقياس مدى توافق واتساق كل محور مع العبارات التي يتضمنها.

1- الاتساق الداخلي لمحور أثر ضغوط العمل:

الجدول رقم(10-3) : الاتساق الداخلي لمحور أثر ضغوط العمل وعباراته.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	أجري غير مناسب مع الجهد المبذول	0,428*	0,29
2	أجري يسبب لي القلق والإحباط	0,598**	0,001
3	بعاملني رئيسي بعادلة وموضوعية	0,483*	0,012
4	هناك اتصال فعال بيني وبين رئيسي	0,833**	0,000

5	تتم الترقية في الكلية بمصداقية	0,498**	0,010
6	فرص الترقية في العمل ضعيفة	0,506**	0,008
7	أشعر بالرغبة في تغيير الجامعة	0,542**	0,004
8	أشعر بالملل من عملي	0,631**	0,001
9	أساعد زملائي في العمل	0,601**	0,005
10	أتوصل مع زملائي في العمل بشكل جيد	0,484*	0,012
11	لدي مشاكل شخصية تؤثر على عملي	0,679**	0,000
12	لم أستفد من سكن وظيفي	0,665**	0,000
13	أجواء العمل المادية تساعد على عملي	0,703**	0,000
14	تقييم الأداء يتم بطريقة عادلة	0,626**	0,001
15	يتم إشراكنا في اتخاذ القرارات	0,633**	0,001

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن معامل سبيرمان لجميع العبارات كان محصورا بين (0,428-0,833) مما يدل على وجود ارتباط موجب بين العبارات والمجال الذي تنتمي إليه، وذلك عند مستوى معنوية تقل عن 0,05 وهذا يعني أن محور أثر ضغوط العمل صادق لما وضع لقياسه.

2- الاتساق الداخلي لمحور سلوك المواطنة التنظيمية:

الجدول رقم (11-3): الاتساق الداخلي لمحور سلوك المواطنة التنظيمية وعباراته.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	أتقبل الانتقادات بكل روح طيبة	0,549**	0,000
2	أقوم بمساعدة وإرشاد الطلبة ليعملوا على خدمة متميزة	0,932**	0,000
3	أحرص على اتخاذ التدابير الوقائية للمشاكل قبل حدوثها	0,676*	0,039
4	أنتبه للأثر الذي يتركه سلوكي في الآخرين	0,550**	0,004
5	أقوم بتمرير المعلومات الضرورية لزملائي	0,601**	0,005
6	أقوم بالمهام الإضافية دون أجر	0,622**	0,001

7	لا أتردد بمساعدة الآخرين ولو تطلب ذلك وقتا	0,655**	0,000
8	أحرص على حضور الاجتماعات واللقاءات المرتبطة بالعمل	0,827**	0,000
9	أحافظ على سمعة الكلية	0,441*	0,035
10	التأقلم مع كل التطورات التي يتطلبها نجاحي في عملي	0,459*	0,047
11	أتطوع بأعمال إضافية لتحسين وتطوير العمل	0,397*	0,031
12	التعامل بعناية مع الموجودات (الأجر والمعدات) في مكان العمل	0,398*	0,043
13	التقيد بالأنظمة الخاصة بالعمل واللوائح التي تصدرها الكلية	0,820**	0,000
14	التقيد بمواقيت الحضور والانصراف من العمل	0,543**	0,004
15	لا أعتدي على حقوق الآخرين	0,900**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن معامل سبيرمان لجميع العبارات كان محصورا بين (0,397-0,900) مما يدل على وجود ارتباط موجب بين العبارات والمجال الذي تنتمي إليه، وذلك عند مستوى معنوية أقل عن 0,05 وهذا يعني أن محور سلوك المواطنة التنظيمية صادق لما وضع لقياسه

المبحث الثالث : تحليل و مناقشة النتائج

المطلب الأول : التحليل الوصفي لنتائج الدراسة

- **النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة.**

1- الجنس:

الجدول رقم (12-3): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

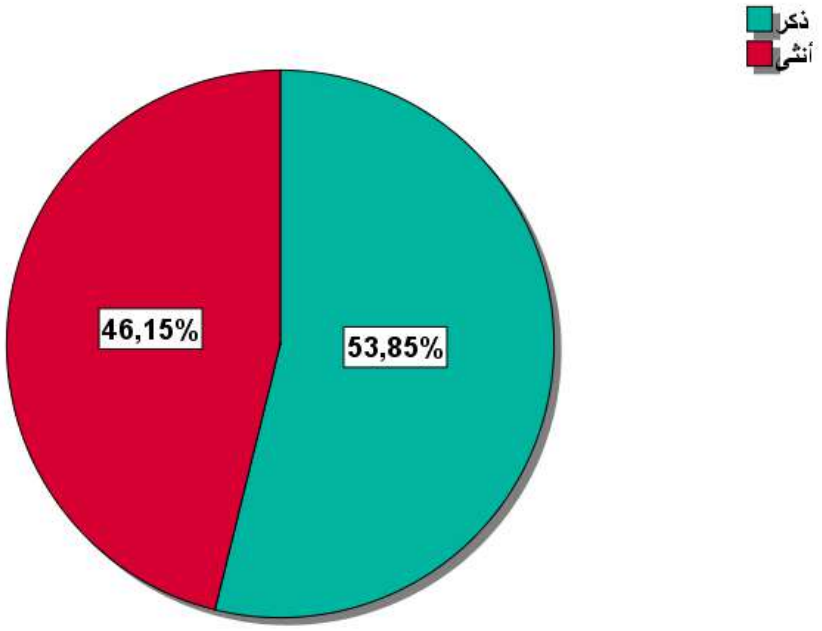
الجنس	التكرار المطلق	التكرار النسبي
ذكر	14	% 53,8
أنثى	12	% 46,2
المجموع	**26**	**% 100**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتمادعلى برنامج spss.

نلاحظ من خلال نتائج

الجدول أن عدد الإناث مقارب لعدد الذكور، حيث بلغت نسبة الذكور 53,8% والإناث 46,2%، وهذا راجع لكون المهام والوظائف في الكلية لا تقتصر على أحد الجنسين دون سواه

الشكل رقم(2-3) : توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss.

2- العمر:

الجدول رقم(13-3) : توزيع أفراد العينة حسب أعمارهم.

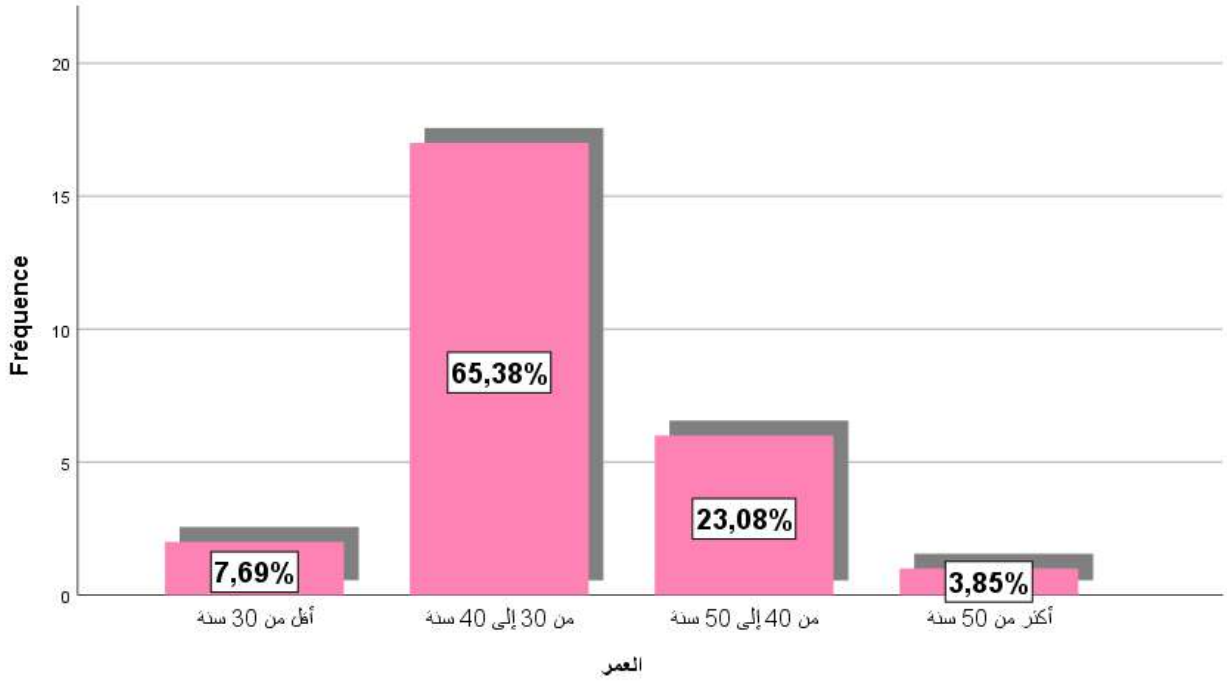
السن	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	2	% 7,7
من 30 إلى 40 سنة	17	% 65,4
من 40 إلى 50 سنة	6	% 23,1
50 سنة فأكثر	1	% 3,8
المجموع	26	% 100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن الفئة العمرية الأكثر تواجدا في الكلية هي فئة العاملين الذين تتراوح أعمارهم بين 30 و 40 سنة حيث بلغت نسبتهم 65,4%، لتليها فئة الأفراد ما بين 40 إلى 50 سنة بنسبة 23,1%، بينما بلغت نسبة الأفراد الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة 7,7% وفي الأخير نسبة الأفراد الذين تزيد أعمارهم عن 50 سنة بـ 3,8%.

وهذا يدل على الكلية تعتمد بشكل كبير على عنصر الشباب والكفاءة القادرين على الإبداع وتقديم المزيد للمؤسسة.

الشكل رقم (3-3): توزيع أفراد العينة حسب أعمارهم.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS.

3- سنوات الأقدمية:

الجدول رقم(3-14) : توزيع أفراد العينة حسب سنوات الأقدمية.

سنوات الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	6	% 23,1
من 5 إلى 10 سنوات	8	% 30,8
من 10 إلى 15 سنة	8	% 30,8
15 سنة فأكثر	4	% 15,4

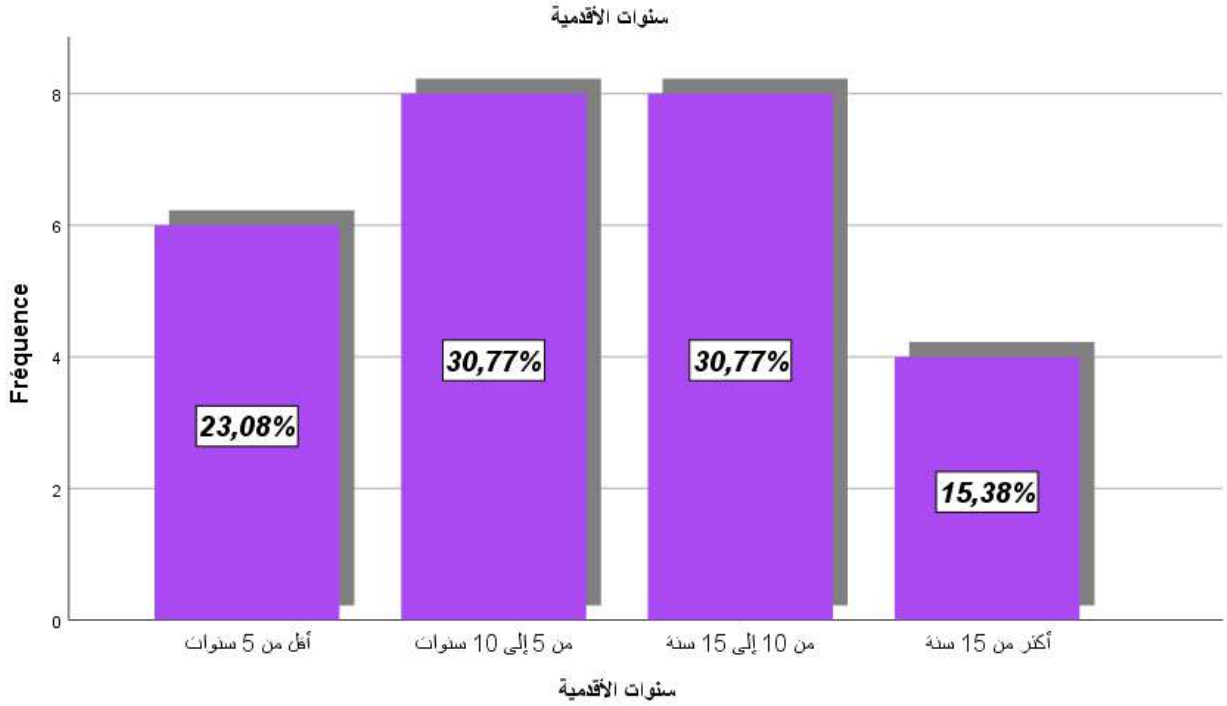
المجموع	26	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن كلا من فئة الأفراد ذوي الخبرة المهنية من 5 إلى 10 سنوات وفئة من 10 إلى 15 سنة كانت نسبهم متساوية بـ: 38,8% وهم يمثلون الأغلبية، ثم فئة الأفراد الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات بـ: 23,1%، وفي الأخير فئة الأفراد الذين تزيد خبرتهم عن 15 سنة بنسبة 15,4%.

وهذا يفسر أن المؤسسة تعمل على الدمج بين عامل الخبرة والتكوين.

الشكل رقم (4-3) : توزيع أفراد العينة حسب سنوات الأقدمية.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS.

4- مستوى الدخل:

الجدول رقم(15-3): توزيع أفراد العينة حسب مستوى الدخل.

مستوى الدخل	التكرار	النسبة المئوية
من 2 إلى 4 مليون سنتيم	2	% 7,7
من 4 إلى 6 مليون سنتيم	7	% 26,9
من 6 إلى 8 مليون سنتيم	8	% 30,8

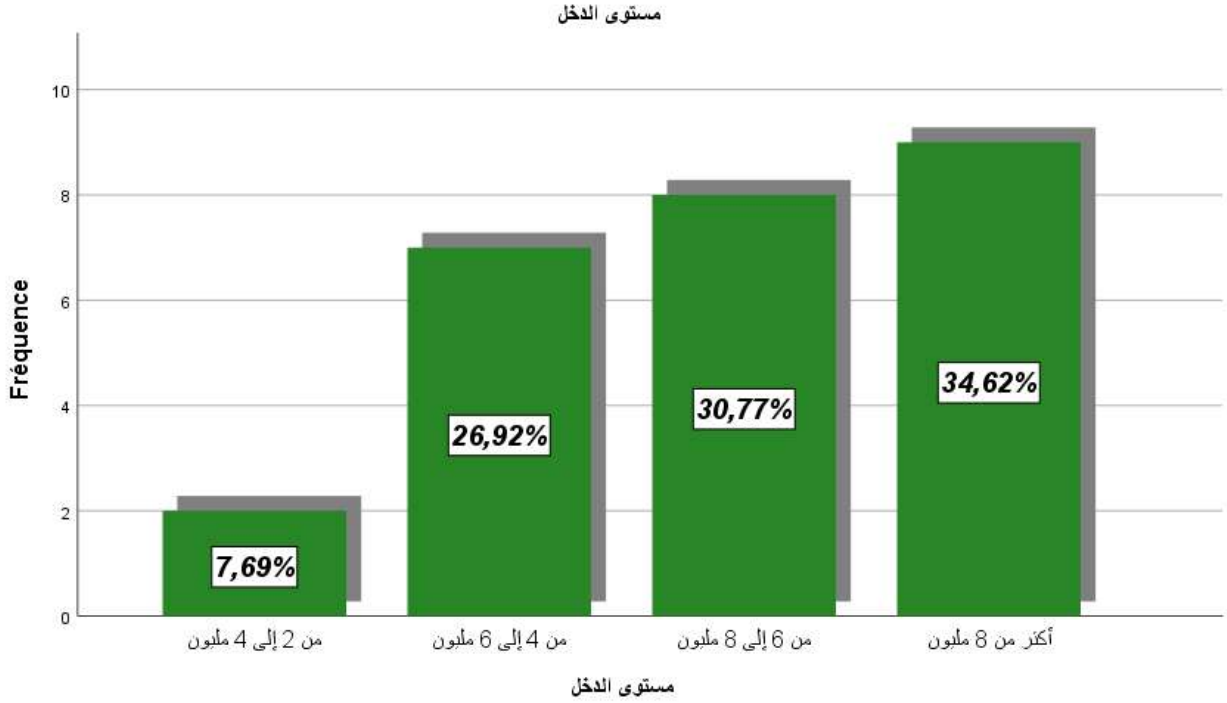
أكثر من 8 مليون سنتيم	9	% 34,6
المجموع	26	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من حلال الجدول أن معظم أفراد العينة يفوق دخلهم 8 مليون سنتيم حيث كانت نسبتهم 34,6%، تليها نسبة 30,8% فيما يخص الأفراد الذين يتقاضون أجرا بين 6 إلى 8 مليون سنتيم، ثم فئة من 4 إلى 6 مليون سنتيم بـ: 26,9%، وفي الأخير فئة الأفراد الذين تقل أجورهم عن 4 مليون سنتيم بنسبة 7,7%.

وهذا التوزيع للأجور راجع إلى عدة عوامل (الدرجة العلمية، التصنيف، الأقدمية، المنصب...)

الشكل رقم (5-3): توزيع أفراد العينة حسب مستوى الدخل.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

5- المستوى التعلمي:

الجدول رقم (16-3) : النسبة المئوية للمستوى التعليمي لأفراد العينة

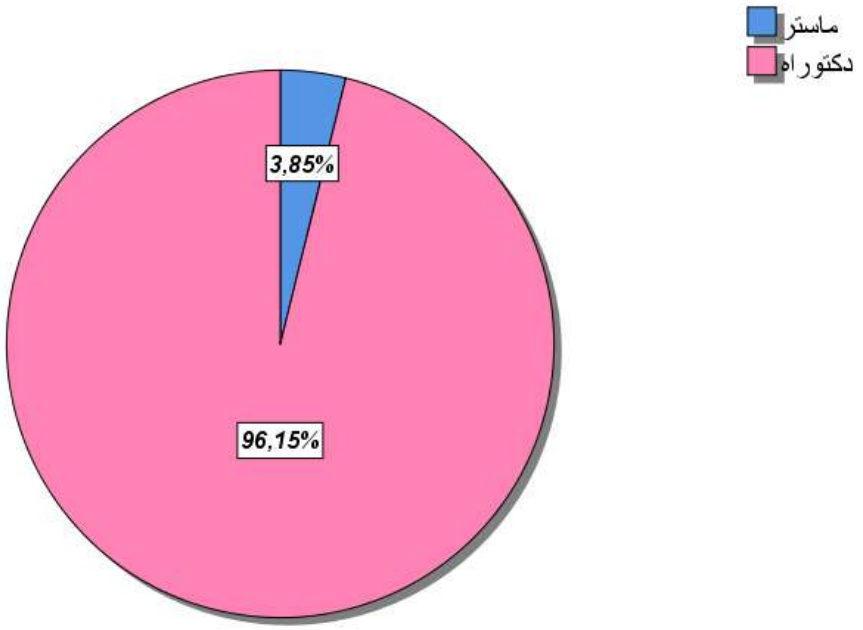
المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
ليسانس	0	0
ماستر	1	% 3,8
دكتوراه	25	% 96,2

المجموع	**26**	**% 100**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن معظم أفراد العينة من حاملي شهادة الدكتوراه حيث بلغت نسبتهم 96,2%، بينما بلغت نسبة الأفراد المتحصلين على شهادة الماستر 3,8%.

الشكل رقم(3-5) : توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

6- الحالة العائلية:

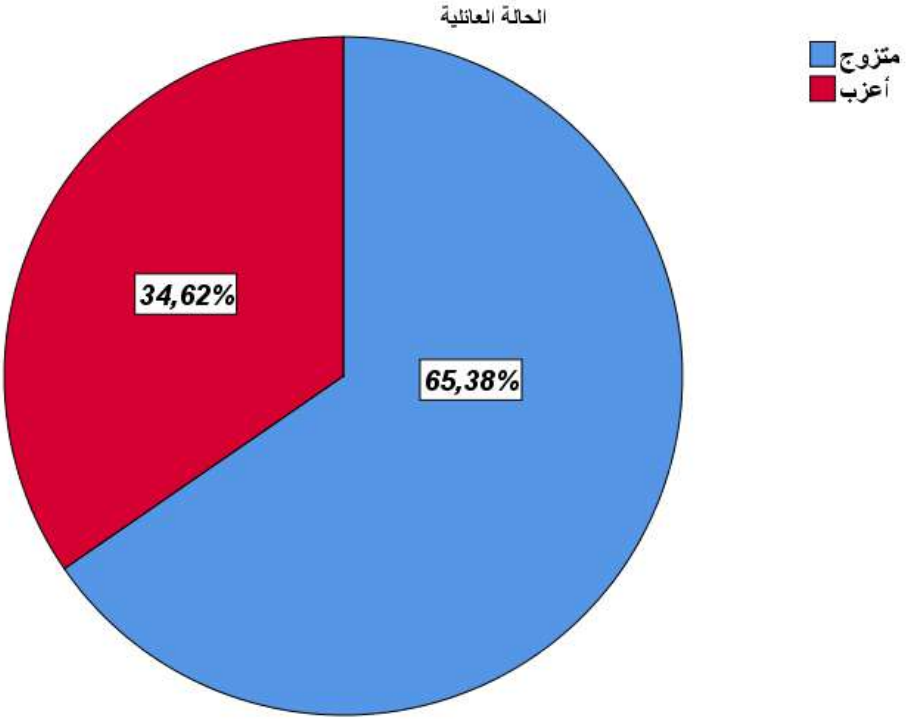
الجدول رقم (3-17) : النسبة المئوية للحالة العائلية لأفراد العينة

الحالة العائلية	التكرار	النسبة المئوية
متزوج	17	% 65,4
أعزب	9	% 34,6
المجموع	**26**	**% 100**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن نسبة الأفراد المتزوجين بلغت 65,4%، بينما بلغت نسبة الأفراد الغير متزوجين 34,6%

الشكل رقم (3-7): توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

المطلب الثاني : إختبار فرضيات الدراسة

تحليل نتائج إجابات الأفراد المستجوبين حول محاور الإستبيان

قمنا باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاهات العامة لإجابات الأفراد حول جميع أسئلة محاور الاستبيان وذلك لقياس درجة الموافقة حول كل محور.

الجدول(3-18):النتائج المتعلقة بالمحور الأول: أثر ضغوط العمل

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
		التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار				

		النسبة%	النسبة%	النسبة%	النسبة%	النسبة%				
1	أجري غير مناسب مع الجهد المبذول	0	6	1	12	7	3,77	1,107	06	موافق
		0	%23,1	%3,8	%46,2	%26,9				
2	أجري يسبب لي القلق والإحباط	0	7	6	8	5	3,42	1,102	09	موافق
		0	%26,9	%23,1	%30,8	%19,2				
3	يعاملني رئيسي بعادلة وموضوعية	0	2	4	17	3	3,81	0,749	04	موافق
		0	%7,7	%15,4	%65,4	%11,5				
4	هناك اتصال فعال بيني وبين رئيسي	2	1	4	12	7	3,81	1,132	05	موافق
		%7,7	%3,8	%15,4	%46,2	%26,9				
5	تتم الترقية في الكلية بمصداقية	1	2	4	12	7	3,85	1,047	03	موافق
		%3,8	%7,7	%15,4	%46,2	%26,9				
6	فرص الترقية في العمل ضعيفة	3	10	4	6	3	2,85	1,255	13	محايد
		%11,5	%38,5	%15,4	%23,1	%11,5				
7	أشعر بالرغبة في تغيير الجامعة	3	8	3	4	8	3,23	1,478	12	محايد
		%11,5	%30,8	%11,5	%15,4	%30,8				
8	أشعر بالملل من عملي	4	6	9	3	4	2,77	1,306	15	محايد
		%15,4	%23,1	%34,6	%11,5	%15,4				
9	أساعد زملائي في العمل	0	2	2	15	7	4,04	0,824	02	موافق
		0	%7,7	%7,7	%57,7	%26,9				

10	أتوصل مع زملائي في العمل بشكل جيد	0	1	1	12	4,35	0,745	01	موافق بشدة
		0	%3,8	%3,8	%46,2				
11	لدي مشاكل شخصية تؤثر على عملي	6	7	2	9	2,77	1,366	14	محايد
		%23,1	%26,9	%7,7	%34,6				
12	لم أستفد من سكن وظيفي	6	2	1	10	3,38	1,551	10	محايد
		%23,1	%7,7	%3,8	%38,5				
13	أجواء العمل المادية تساعد على عملي	2	7	5	7	3,23	1,275	11	محايد
		% 7,7	%26,9	%19,2	%26,9				
14	تقييم الأداء يتم بطريقة عادلة	0	5	7	9	3,54	1,029	08	موافق
		0	%19,2	%26,9	%34,6				
15	يتم إشراكنا في اتخاذ القرارات	1	5	4	6	3,73	1,282	07	موافق
		%3,8	%19,2	%15,4	%23,1				
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور اثر ضغوط العمل						**3,50**	**0,711**	**موافق**	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن المتوسطات الحسابية لمحور اثر ضغوط العمل محصورة بين (2,77 – 4,35) والانحرافات المعيارية محصورة بين (0,745 – 1,478)، كما نلاحظ أن العبارة 10 والمتمثلة في " أتوصل مع زملائي في العمل بشكل جيد" جاءت في المرتبة الأولى للترتيب العام لعبارات المحور بمتوسط حسابي قدره 4,35 وانحراف معياري قدره 0,745 وباتجاه الموافقة التامة من طرف أفراد العينة، لتليها العبارة 09 والمتمثلة في " أساعد زملائي في العمل " في المرتبة الثانية وباتجاه عام موافق بمتوسط حسابي 4,04 وبانحراف معياري 0,824، لتتدرج بعدها العبارات 05، 03، 04، 01، 15، 14 و 02 على الترتيب باتجاه عام بالموافقة، ثم تلتها العبارات 12، 13، 07 و 06 باتجاه محايد، لتأتي بعدها العبارة 11 والقائلة: " لدي مشاكل شخصية تؤثر على عملي" في المرتبة ما قبل الأخيرة باتجاه محايد بمتوسط حسابي قيمته 2,77 وانحراف معياري 1,366، وفي الأخير جاءت العبارة رقم 08 والمتمثلة في "أشعر بالملل من عملي" بمتوسط حسابي 2,77 وانحراف معياري 1,306.

كما بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي للمحور ككل 3,50 باتجاه الموافقة من طرف أفراد العينة وهذا يعني أن العاملين يرون بأن هنالك آثار لضغوطات العمل في المؤسسة، كما بلغ الانحراف المعياري الإجمالي للمحور 0,711 وهي قيمة أقل من الواحد مما يدل على تقارب كبير في إجابات الأفراد حول العبارات المتعلقة بمحور أثر ضغوط العمل.

وعليه وبناء مما سبق يمكننا أن نستنتج ما يلي:

- هناك تفاهم كبير بين العاملين في المؤسسة من حيث تقديم المساعد والاستشارة.
- هناك تطبيق واسع لنطاق الاتصال في المؤسسة من خلال تواصل العاملين فيما بينهم وكذا تواصلهم مع مرؤوسيهم.
- توفر المؤسسة الأجواء المساعدة للعمل غير أن العاملين يرون أن الجهود المبذولة في وظائفهم لا تتناسب مع الأجور التي يتقاضونها، مما يسبب لهم بعض الضغوطات الإضافية في العمل.
- تقوم الإدارة بتقييم الأداء الوظيفي للعاملين بشكل عادل.
- تتم بإشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات.
- هناك بعض الجوانب المادية والمعنوية التي لم تعرها الإدارة الاهتمام الكافي كالسكن والترقية والأجور والتي تسبب توترا وضغطا إضافيا على العاملين.

الجدول رقم(19-3) :النتائج المتعلقة بالمحور الأول سلوك المواطنة التنظيمية

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
		التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار				
		النسبة%	النسبة%	النسبة%	النسبة%	النسبة%				
1	أتقبل الانتقادات بكل روح طيبة	1	2	6	13	4	3,65	0,977	09	موافق
		%3,8	%7,7	%23,1	%50	%15,4				
2	أقوم بمساعدة وإرشاد الطلبة ليعملوا على خدمة متميزة	0	6	5	10	5	3,54	1,067	14	موافق
		0	%23,1	%19,2	%38,5	%19,2				

3	أحرص على اتخاذ التدابير الوقائية للمشاكل قبل حدوثها	0	1	6	18	1	3,73	0,604	08	موافق
		0	%3,8	%23,1	%69,2	%3,8				
4	أنتبه للأثر الذي يتركه سلوكي في الآخرين	0	2	2	18	6	4,00	0,800	03	موافق
		0	%7,7	%7,7	%69,2	%23,1				
5	أقوم بتمرير المعلومات الضرورية لزملائي	1	2	4	12	7	3,85	1,047	04	موافق
		%3,8	%7,7	%15,4	%46,2	%26,9				
6	أقوم بالمهام الإضافية دون أجر	4	3	5	10	4	3,27	1,313	15	محايد
		%15,4	%11,5	%19,2	%38,5	%15,4				
7	لا أتردد بمساعدة الآخرين ولو تطلب ذلك وقتا	3	2	1	12	8	3,77	1,306	06	موافق
		%11,5	%7,7	%3,8	%46,2	%30,8				
8	أحرص على حضور الاجتماعات واللقاءات المرتبطة بالعمل	3	3	2	13	5	3,54	1,272	13	موافق
		%11,5	%11,5	%7,7	%50	%19,2				
9	أحافظ على سمعة الكلية	0	1	4	11	10	4,15	0,834	01	موافق
		0	%3,8	%15,4	%42,3	%38,5				

10	التأقلم مع كل التطورات التي يتطلبها نجاحي في عملي	0	0	4	17	5	4,04	0,599	02	موافق
		0	0	%15,4	%65,4	19,2%				
11	أتطوع بأعمال إضافية لتحسين وتطوير العمل	2	2	6	12	4	3,54	1,104	12	موافق
		%7,7	%7,7	%23,1	%46,2	%15,4				
12	التعامل بعناية مع الموجودات (الأجر والمعدات) في مكان العمل	2	2	1	16	5	3,77	1,107	07	موافق
		%7,7	%7,7	%3,8	%61,5	%19,2				
13	التقيد بالأنظمة الخاصة بالعمل واللوائح التي تصدرها الكلية	1	4	4	12	5	3,62	1,098	11	موافق
		%3,8	%15,4	%15,4	%46,2	%19,2				
14	التقيد بمواقيت الحضور والانصراف من العمل	1	2	4	14	5	3,77	0,992	05	موافق
		%3,8	%7,7	%15,4	%53,8	%19,2				
15	لا أعتدي على حقوق الآخرين	3	2	5	8	8	3,62	1,329	10	موافق
		%11,5	%7,7	%19,2	%30,8	%30,8				
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور سلوك المواطنة التنظيمية							**3,72**	**0,830**		**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن المتوسطات الحسابية لمحور سلوك المواطنة التنظيمية محصورة بين (3,27 – 4,15) والانحرافات المعيارية محصورة بين (0,599 – 1,329)، كما نلاحظ أن العبارة 09 والمتمثلة في " أحافظ على سمعة الكلية" جاءت في المرتبة الأولى للترتيب العام لعبارات المحور بمتوسط حسابي

4,15 وانحراف معياري قدره 0,834 وباتجاه موافق من طرف الأفراد، تليها العبارة 10 والمتمثلة في "التأقلم مع كل التطورات التي يتطلبها نجاحي في عملي" في المرتبة الثانية وباتجاه عام موافق بمتوسط حسابي 4,04 وبانحراف معياري 0,599، لتتدرج بعدها العبارات 04، 05، 14، 07، 12، 03، 01، 15، 13، 11، 08 و 02 على الترتيب باتجاه عام بالموافقة، لتأتي في الأخير العبارة 06 والقائلة: "أقوم بالمهام الإضافية دون أجر" في المرتبة الأخيرة باتجاه محايد بمتوسط حسابي قيمته 3,27 وانحراف معياري 1,313.

كما بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي للمحور ككل 3,72 باتجاه الموافقة من طرف أفراد العينة وهذا يعني أن العاملين يتمتعون بسلوكات المواطنة التنظيمية، كما بلغ الانحراف المعياري الإجمالي للمحور 0,830 وهي قيمة أقل من الواحد مما يدل على عدم وجود تشتت كبير في إجابات الأفراد حول العبارات المتعلقة بمحور سلوك المواطنة التنظيمية.

وعليه وبناء مما سبق يمكننا أن نستنتج ما يلي:

- يحرص العاملون على للمحافظة على سمعة المؤسسة والعمل على جعلها في الريادة.
- يتمتع العاملون بالسرعة في التأقلم وتكيف مع ظروف العمل من خلال التعاون المتبادل بينهم كالاستشارة وتبادل المعلومات.
- يتحلى العاملون بروح المسؤولية والانضباط والحرص على تطبيق القوانين الداخلية للمؤسسة.
- تتميز العلاقة بين العاملين بالاحترام والتقدير.

المطلب الثالث : نتائج الدراسة

- **علاقة أبعاد ضغوط العمل بسلوك المواطنة التنظيمية:**

1- علاقة بعد الضغوط المتعلقة بالوظيفة وسلوك المواطنة التنظيمية:

الفرضية:

H_0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الضغوط المتعلقة بالوظيفة على سلوك المواطنة التنظيمية في الكلية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

H_1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الضغوط المتعلقة بالوظيفة على سلوك المواطنة التنظيمية في الكلية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

والجدول التالي يوضح النتائج:

الجدول رقم (20-3) :علاقة بعد الضغوط المتعلقة بالوظيفة و سلوك المواطنة التنظيمية

البيان	الضغوط المتعلقة بالوظيفة

سلوك المواطنة التنظيمية	معامل الارتباط R	مستوى المعنوية Sig
	- 0,421	**0,032**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ R=-0,421 أي (R<0) مما يدل على وجود علاقة تأثير عكسية سالبة بين الضغوط المتعلقة بالوظيفة وسلوك المواطنة التنظيمية.

كما بلغت قيمة مستوى المعنوية sig=0,032 وهي أصغر من 0,05.

وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الضغوط المتعلقة بالوظيفة على سلوك المواطنة التنظيمية في الكلية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05".

2- علاقة بعد الضغوط المتعلقة ببيئة العمل وسلوك المواطنة التنظيمية:

الفرضية:

H_0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الضغوط المتعلقة ببيئة العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في الكلية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

H_1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الضغوط المتعلقة ببيئة العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في الكلية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

والجدول التالي يوضح النتائج:

الجدول رقم (21-3) :علاقة بعد الضغوط المتعلقة ببيئة العمل على سلوك المواطنة التنظيمية .

البيان	الضغوط المتعلقة ببيئة العمل	
سلوك المواطنة التنظيمية	معامل الارتباط R	مستوى المعنوية Sig
	- 0,371	**0,062**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ R=-0,371 أي (R<0) مما يدل على وجود علاقة تأثير عكسية سالبة بين الضغوط المتعلقة ببيئة العمل وسلوك المواطنة التنظيمية.

كما بلغت قيمة مستوى المعنوية sig=0,062 وهي أكبر من 0,05.

وعليه فإننا نقبل الفرضية الصفرية القائلة:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الضغوط المتعلقة ببيئة العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في الكلية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05".

3- علاقة بعد الضغوط المتعلقة بالفرد (الشخصية) وسلوك المواطنة التنظيمية:

الفرضية:

H_0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الضغوط المتعلقة بالفرد على سلوك المواطنة التنظيمية في الكلية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

H_1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الضغوط المتعلقة بالفرد على سلوك المواطنة التنظيمية في الكلية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

والجدول التالي يوضح النتائج:

الجدول رقم (22-3) :علاقة بعد الضغوط المتعلقة بالفرد بسلوك المواطنة التنظيمية

البيان	الضغوط المتعلقة بالفرد	
	معامل الارتباط R	مستوى المعنوية Sig
سلوك المواطنة التنظيمية	- 0,533	**0,005**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ R=-0,533 أي (R<0) مما يدل على وجود علاقة تأثير عكسية سالبة بين الضغوط المتعلقة بالفرد وسلوك المواطنة التنظيمية.

كما بلغت قيمة مستوى المعنوية sig=0,005 وهي أصغر من 0,05.

وعليه فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الضغوط المتعلقة بالفرد على سلوك المواطنة التنظيمية في الكلية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05".

العلاقة بين ضغوط العمل وسلوك المواطنة التنظيمية:

لقياس مدى تأثير ضغوط العمل على سلوك المواطنة في الجامعة، ولتبسيط الدراسة، تم استخدام أحد الأساليب الإحصائية المناسبة والمتمثل في الارتباط الخطي البسيط وذلك بقياس العلاقة بينهما.

و ذلك وفقا للفرضية التالية:

H_0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير ضغوط العمل على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

H_1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير ضغوط العمل على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05.

والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم(23-3): العلاقة بين التكوين والأداء الوظيفي

البيان	ضغوط العمل					
	R الارتباط	R^2 معامل التحديد	β معامل الانحدار	$\propto$ الثابت	T المحسوبة	Sig مستوى المعنوية
سلوك المواطنة التنظيمية	- 0,511	0,261	- 0,453	5,310	- 2,913	**0,008**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتضح لنا من خلال نتائج الجدول ما يلي:

- ✓ معامل الارتباط بلغت قيمته $R = -0,511$ ما يدل على وجود علاقة ارتباطية بين ضغوط العمل وسلوك المواطنة التنظيمية.
- ✓ بلغت قيمة معامل التحديد $^2 = 0,261$ وهذا يعني أن نسبة 26,1 % من التغير في سلوك المواطنة التنظيمية ناتج عن تأثير ضغوط العمل.
- ✓ بلغت قيمة معامل الانحدار $\beta = -0,453$ وهذا يعني أن زيادة درجة واحدة في ضغوط العمل يؤدي إلى انخفاض في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بـ: 0,453.
- ✓ القيمة الثابتة بلغت $\propto = 5,310$ وهي قيمة ابتدائية ثابتة في معادلة سلوك المواطنة التنظيمية.
- ✓ فيما بلغت قيمة ستودنت المحسوبة $t = -2,913$ عند مستوى معنوية 0,008 أي Sig<0,05.

وعليه نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) والتي تنص على:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير ضغوط العمل على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05"

وبالتالي تكون معادلة الانحدار الخطي كالتالي:

$$y = -0{,}453\,x + 5{,}310$$

حيث:

y : سلوك المواطنة التنظيمية (المتغير التابع)

x : ضغوط العمل (المتغير المستقل)

من خلال النموذج المتحصل عليه نجد أن هناك علاقة عكسية بين أثر ضغوط العمل وسلوك المواطنة التنظيمية.

خلاصة الفصل:

ضم هذا الفصل نظرة عامة عن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالمدية من خلال التعرف على هيكلها التنظيمي ,كما قسمنا صدق وثبات أداة الدراسة (الإستبيان)باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية ,ثم بعد ذلك تطرقنا إلى تحليل النتائج التي توصلنا إليها بعد توزيع الإستبيان على عينة الدراسة ,باستخدام جداول نظم المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية ومعاملات الإختلاف بالنسبة لكل بعد من أبعاد الدراسة ,ثم قمنا بتحليل جدول الإرتباط بين كل أبعاد المتغير المستقل (ضغوط العمل)والمتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية),وفي الأخير بناءا على نتائج جداول الإنحدار البسيط قمنا بختبار فرضيات الدراسة إما برفضها أو قبولها .

خاتمة

يتسم العصر الحديث بتزايد ضغوط العمل المفروضة علي الأفراد حيث تسعي الإدارة لمواجهة تلك الضغوط بما يضمن لها البقاء والاستمرار ومما يساعدها علي ذلك إدارة ضغوط العمل التي يتعرض لها الأفراد بشكل يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الفعالية وتعزيز الانتماء للمنظمة بما يؤدي إلى تحسين جودة العمل أو الخدمة المقدمة وبالتالي رفع الكفاءة.

حيث أن الفرد يقضي معظم وقته في عمله ويتم هذا العمل في جهات مختلفة قد تكون الجامعة أو المصنع أو المصرف أو المستشفى أو غير ذلك، مما يستوجب عليه أن يعيش في بيئة تملي عليه شروطها وتفرض عليه نوعاً من القلق أو الخوف فالتعلم علي الآلات الحديثة والتأقلم مع جو العمل وطبيعة العمل الملقي علي عاتقه وغير ذلك، كل ذلك يخلق مشاعر كثيرة ومتعددة مليئة بالإحباط والصراع النفسي والتردد والشك في قدرته علي إنجاز العمل، وقد لا يستمر جميع العاملين بالضيق والتوتر من ضغوط العمل بل قد يستجيب بعضهم بشكل إيجابي ويستمرون بالتحدي ولكن زيادة التوتر إلي مستويات عالية يؤدي إلي نتائج سلبية مثل إصابات العمل والمرض والتغيب عن العمل مما قد يكلف المنظمة تكليف باهظة وترك البحوث العلمية علي أن مستويات التوتر العالية لها نتائج سلبية علي الصحة الجسدية والسعادة النفسية و على مستوى الأداء في العمل .

إن هذا الإهتمام بضغوط العمل يوازيه اهتمام مماثل بسلوكيات المواطنة التنظيمية كسلوك مرغوب يساعد على تحقيق الإستثمار الافضل للموارد البشرية بالمنظمة ،إذ يحقق الإندماج والترابط بين الفرد والمنظمة بما يتجاوز ما تفرضه عقود العمل وقوائم الوصف الوظيفي، وفي هذا المجال يرى الباحثين أن تحقيق أهداف منظمات العمال بل أيضا أداء ما أمكن من أدوار إضافية يتحقق فقط عن طريق الأدوار الاساسية للعاملين والمحددة وظيفيا نابعة من الفرد وليست مفروضة عليه ومثل هذه السلوكيات الإيجابية هل هي متأثرة بالضغوط الوظيفية التي يعاني منها الفرد في العمل أم تخضع لتأثير متغيرات أخرى.

ومن هذا المنطلق، تمّ طرح إشكالية بحثنا التي تمحورت حول" **كيف تؤثر ضغوط العمل على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية** ؟ وحاولنا من خلال هذا البحث الإجابة عن التساؤلات المنبثقة من السؤال الجوهري من خلال طرح مجموعة من الفرضيات وضعت للاختبار الإحصائي، فكانت نتائجها موضحة في الفقرات الموالية .

نتائج البحث:

من خلال هذا البحث تم التوصل لعدة نتائج نظرية و تطبيقية أهمها:

- المهنة الجامعية وبشكل خاص تتميز بخصوصيات كثيرة من الناحية الفنية والنفسية تجعلها مرجحة الاستجابة الحساسة لمصادر الضغوط العمل، كما أن طبيعة قطاع التعليم العالي تفرض الاهتمام بمثل هذه المفاهيم الإدارية.
- تُعدّ طرق تعيين المهام وتنفيذها عاملاً مساعداً في ضغوطات العمل لأنّها تعتبر عبءً ثقيلاً على العامل، كما أنّ عدم قدرة الفرد على القيام بالمهام الروتينية وتحمل الساعات الطويلة وتجاهل مهارات العمال من الأمور التي تزيد من ضغوطات العمل.
- يعتبر القلق الوظيفي أو عدم الأمان أو توفر فرص للتقدم عوامل مساعدة في زيادة اضطرابات وضغوطات العمل.
- أن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك زائد عن المهام الرسمية، ولا يقع تحت متطلبات العمل الأساسية، ومن خصائصه أنه؛ سلوكًا تطوعيًا يقوم به الفرد نتيجة إحساسه بالانتماء لهذه المؤسسة، لا يحصل على مكافأة حيال قيامه به، كما أنه لا يعاقب إذا لم يفعله، كما أنه سلوكًا إيجابيًا مفيدًا للمؤسسة ويساهم في تحقيق أهدافها.
- أن هناك موافقة من الاتجاه الرابع " درجة موافق" حسب مقياس ليكرت الموضح في المبحث الثاني من الفصل التطبيقي من طرف عينة الدراسة على أن هناك ضغوط العمل بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية من وجهة نظر عينة الدراسة وهذا بصورة كلية للمحور .
- أن هناك موافقة من الاتجاه الرابع " درجة موافق" حسب مقياس ليكرت الموضح في المبحث الثاني من الفصل التطبيقي من طرف عينة الدراسة على أن هناك تبني لسلوكيات المواطنة التنظيمية بكلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة يحي فارس بالمدية من وجهة نظر عينة الدراسة وهذا بصورة كلية للمحور .
- " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الضغوط المتعلقة بالوظيفة على سلوك المواطنة التنظيمية في الكلية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05".
- "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الضغوط المتعلقة ببيئة العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في الكلية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05".
- " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الضغوط المتعلقة بالفرد على سلوك المواطنة التنظيمية في الكلية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05".

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير ضغوط العمل على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى دلالة إحصائية "0,05 حيث بلغت قيمة معامل الانحدار $\beta = -0,453$ وهذا يعني أن زيادة درجة واحدة في ضغوط العمل يؤدي إلى انخفاض في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بـ: 0,453 ، أي أن هناك علاقة عكسية بين أثر ضغوط العمل وسلوك المواطنة التنظيمية.

الاقتراحات:

من خلال نتائج البحث المتوصل إليها، يتسنى لنا تقديم الاقتراحات الآتية:

✓ من العوامل الأساسية وأهمها والتي تؤثر على سلوك المواطنة التنظيمي؛ هو الشعور بالعدل بين أفراد المؤسسة، فالعدل يضمن استمرار النجاح ويدعم قيم التفاني وحب العمل لدي العاملين ويزيد شعور الرضا والراحة النفسية لديهم.

✓ منح العاملين إحساساً بالسيطرة على العمل، وفرص للنمو وتعلم أمور جديدة، والانتباه لجوانب العمل المختلفة، مثل: تصميم أماكن العمل لتجنب الإصابات، وتطابق مهارات وقدرات العامل مع المهام الموكلة له، واستخدام العمال لمهاراتهم الخاصة في العمل، ومنح فرص للتفاعل الاجتماعي بين العمال. يعتبر الاهتمام المعنوي بالموظفين كتقديم كلمات التشجيع، والتعبير عن التقدير لكل ما يفعلوه أمرًا هامًا من أمور إعلاء قيمة الولاء التنظيمي بالمؤسسات، إذ يجعل الموظفين قادرين على بذل المزيد وتقديم العمل بنوعًا من التفاني والإخلاص

✓ العمل على تفعيل قنوات الأتصال بين الإدارة و العمال .

✓ تنمية مهارات العاملين

✓ تذليل الصعوبات أمام المتطوعين وتقديم المساعدات اللازمة لهم .

✓ مشاركة العاملين في إتخاذ القرارات .

✓ إلحاق العاملين بدورات تدريبية وندوات عن سلوك المواطنة .

آفاق الدراسة: تجدر الإشارة إلى أن هناك عدّة مجالات مرتبطة بالبحث لم نتطرق إليها أو تطرقنا إليها بشكل ضيق، والتي يمكن أن تكون آفاقا لبحوث ومذكرات أخرى جديدة أهمها:

- أثر سلوك المواطنةالتنظيمية على تحقيق الريادة التنظيمية ؛
- دور المواطنة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية
- ـ دراسة مقارنة بين مؤسسة عمومية و مؤسسة خاصة ـ؛

- أثر تبني نمط القيادة الأخلاقية على مستوى ضغوط العمل . دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الجامعية؛
- علاقة جودة خدمة التعليم العالي بسلوك المواطنة التنظيمية .

قائمة المراجع

الكتب:

1. أحمد بطاح ، قضايا معاصرة في الادارة التربوية، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان ، الاردن، ، 2006.
2. أحمد جابر حسنين، الإحباط الإداري الأسباب والعلاج، المجموعة العربية للنشر والتوزيع القاهرة، مصر، 2013.
3. أحمد سيد الكردي، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
4. جمال الدين محمد مرسي و اخرون، السلوك التنظيمي مطويات و نماذج و تطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة، كلية التجارة جامعة المنوفية الدار الجامعية للنشر و التوزيع، سنة 2004/2003.
5. جيرالد جرينبغ، اوبرت بارون، بارون ترجمة رفاعي محمد رفاعي و اخرون، إدارة السلوك في المنظمات ، دار المريخ للنشر و التوزيع، الرياض المملكة العربية السعودية، 2004.
6. حسين حريم، سلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر، عمان، الأردن،1997.
7. راوية حسن، السلوك في المنظمات، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، سنة 2001.
8. سامر جلدة ، السلوك التنظيمي و النظريات الادارية الحديثة، دار اسامة للنشر و التوزيع، عمان الاردن، الطبعة الاولى، سنة 2009.
9. صلاح الدين عبد الباقي، السلوك التنظيمي مدخل تطبيقي معاصر، الدار الجامعية الجديدة، الاسكندرية، مصر، 2003.
10. علي حمدي، سيكولوجية الاتصال و ضغوط العمل، دار الكتاب الحديث، دراية الجزائر، سنة 2012.
11. علي عسكر، الأسس النفسية و الإجتماعية للسلوك في مجال العمل ، دار الكتاب الحديث للنشر و التوزيع، الكويت، سنة2005.
12. فاروق عبد الله فلية و آخرون ، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، دار المسير للنشر و التوزيع.
13. فاروق عبد الله فليه، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، دار المسير للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، الطبعة الثانية، سنة 2009.
14. فاروق عبده فليه، محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية ، كلية التربية ، جامعة دمياط، دار المسيرة للنشر و التوزيع، بدون سنة نشر.
15. كويك نوتس، كيف تتغلب على الضغوط النفسية ، دار فاروق للنشر و التوزيع، القاهرة مصر.
16. ماجد عبد المهدي مساعدة، السلوك التنظيمي، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، سنة2016.

17. محمد اسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية و التطبيق، دار الجامعة الجديدة للنشر و التوزيع، الإسكندرية، مصر 2005.

18. محمد الفاتح، بشير محمد المغربي، السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،الطبعة الأولى، 2016.

19. محمد حسن محمد حمادات، السلوك التنظيمي و التحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، سنة 2008.

20. محمد عبد المقصود، القيادة الإدارية، الطبعة الأولى، مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع عمان، الأردن،2005.

21. محمودي سليمان العميان، السلوك التنظيمي في المنظمات الأعمال ، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الاردن ، الطبعة الثالثة، سنة 2005.

22. مصطفى يوسف كافي ،إدارة الصراع و الأزمات التنظيمية ، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن، ، 2015.

23. مصطفى يوسف كافي، إدارة الصراع و الازمات التنظيمية ، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان ، الاردن، 2015.

24. معن محمود عياصرة و آخرون، إدارة الصراع و الأزمات و ضغوط العمل، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان ، الأردن.

25. نظير كاظم حمود الفريجات، السلوك التنظيمي مفاهم معاصرة ، إثراء للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، ، سنة 2009.

الأطروحات والمذكرات:

1. أسامة عبد الكريم هزي،العدالة التنظيمية وأثرها في السلوكيات التنظيمات الاجتماعية الداعمة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دوكتوراه في إدارة الأعمال، دامعة دمشق، سوريا، 2015.

2. أسماء شايب الراس، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات اصول على شهادة الماستر في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس بالمدية، ؛لجزائر، 2017.

3. أفضل عباس مهدي الشامي، روحانية العمل وانعكاساتها في سلوك المواطنة التنظيمية بتوسيط جاذبية الهوية التنظيمية، رسالة ماجستير في إدارة الإعمال،جامعة كربلاء، العراق، 2014.

4. إيمان رزاق بعرة ، فايزة رعاش، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس في علوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر , سنة 2013/2012.

5. بلال عمرون , واقع ممارسة أساتذة التعليم الثانوي لسلوكيات المواطنة التنظيمية ,مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير , جامعة المسيلة , الجزائر ,2016/2015 .

6. حامد صبحي عليوي، أثر ضغوط العمل على اداء العاملين في المستشفيات العراقية، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، جامعة الجزيرة 2019.

7. حبة وديعة، العوامل المؤثرة في سلوكيات المواطنة التنظيمية لإدارة الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية، دراسة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دوكتوراه في علم الاجتماع ، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر , 2018/2017.

8. خياط جنات، اثر ادارة الوقت على ضغوط العمل ، مذكرة ماستر في اقتصاد و تسيير مؤسسة، جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم، الجزائر، سنة 2019/2018.

9. رشيد حمدوني، الضغوط المهنية و أثرها على الرضا الوظيفي لدى الاستاذ الجامعي، مذكرة ماستر ,الملحقة الجامعة المعنية، الجزائر,سنة 2016/2015.

10. رفاه عطار صباغ، أثر الضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال التخصصي MBA،الجماعية الافتراضية السورية، بدون ذكر سنة.

11. زربي احلام، استراتيجية التصرف اتجاه الضغوط المهنية و علاقتها بفاعلية الأداء ، رسالة ماجيستير في علم النفس و التنظيم، جامعة وهران، الجزائر، 2013.

12. الزهرة حمانة , المناخ التنظيمي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية , مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير ,جامعة العربي بن مهيدي , أم البواقي , الجزائر , 2016/2015 .

13. سامية بن طالب ، تفعيل دور الاتصال التنظيمي في التحقيق من ضغوط العمل في المنظمة ، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير ، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر ,سنة 2018/2017.

14. سعاد خمخام، التغيير التنظيمي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علم الاجتماع ، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر , 2017/2016.

15. سعيدة سليماني، مصادر ضغوط العمل و انعكاساتها على الاطباء و شبه الطبيين، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علم الاجتماع ، جامعة العقيد اكلي محند او لحاج ، البويرة ، الجزائر , سنة 2017/2016.

16. سهام موفق، دور القيادة الاستراتيجية في التحقيق من ضغوط الوظيفية للمراة العاملة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في تسيير المنظمات، جامعة محمد خيضر بسكرة، سنة 2015/2014.

17. سيد علي مفتاحي،حسين خروب، دور المواطنة التنظيمية في إدارة مستوى ضغوط العمل بالمنظمات، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهدة ماستر في علوم التسيير ، جامعة يحي فارس المدية، الجزائر , سنة 2019/2018 .

18. صابرين مراد نمر أبو جاسم ,أثر إدراك العاملين على أبعاد الأداء السياقي , رسالة ماجسيستر في إدارة الأعمال الجامعة الإسلامية ,غزة 'فلسطين ,2010 .

19. عبد العالي براهيمي، عباسي السعيد، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر ,سنة 2016.

20. عقيلة مستوي، خولة العيساوي، أثر جودة الحياة الوظيفية على مستويات ضغوط العمل بالمنظمة ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر ، جامعة يحي فارس، المدية، الجزائر , سنة 2017/2016.

21. عنوة محمد ناصر، أثر الضغوط الوظيفية ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد جامعة تشرين،2012.

22. زكرياءعنيزة ، دور العدالة التنظيمية في ترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالإدارة الرياضية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في إدارة وتسيير رياضي،جامعة محمد بوضياف,المسيلة ، الجزائر,2017/2016.

23. كريمة بوتيوتة، فاطمة الزهراء بيوط، العوامل الوظيفية و علاقتها بضغوط العمل، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علم الاجتماع ، جامعة الصديقين يحي ، جيجل، الجزائر ,سنة 2019/2018.

24. لبنى علي السلايمية، دور وسائل التواصل الاجتماعي في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير في التربية تخصص الإدارة والقيادة التربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2020.

25. مبارك بن فالح بن مبارك الدوسري، ضغوط العمل و علاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود لمنطقة المدينة المنورة، رسالة ماجستير في العلوم الادارية، السعودية جامعة نايف للعلوم الامنية.

26. محمد العيفة ' أثر المناخ التنظيمي و ضغوط العمل على الأداء الوظيفي , ، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير ، جامعة الجزائر3، سنة 2018/2017 .

27. محمد شفيق سعيد المصري، الانغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الأزهر غزة،2005.

28. معوش عبد العزيز ، زكرياء بن قسوم ، أثر الهيكل التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير ، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر , 2020/2019.

29. معوش عبد العزيز بن قسوم زكريا، أثر التمكين الهيكلي في سلوك المواطنة التنظيمي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير ، جامعة الصديق بن يحي، 2020.

30. مفيدة بهلالي، أثر جودة حياة العمل على سلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر , 2018 /2019.

31. منيرة تماسيني، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، مذكرة ماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم و عمل، جامعة محمد لخضر ، الجزائر، سنة 2015/2014.

32. نضال حسن خليل زغرب، الدور الوسيط للملكية النفسية اتجاه الوظيفة على بين ممارسات التسويق الداخلي وسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2016 فلسطين .

33. وليد شلابي ، دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير في علم النفس , جامعة محمد خيضر ، بسكرة،2016/2015.

34. وئام طنوس، اثر ضغوط العمل في مستوى اداء العاملين في قطاع المصرفين، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ، تخصص في الجامعة الافتراضية السورية، سنة 2019.

الدوريات والمجلات:

1. أريج سعيد خليل، تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية في محاربة الفساد الإداري، الكلية التقنية الإدارية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد 54، 2018.

2. إسمهان قرزة، نور الدين مزهودة، القيادة التحويلية وتأثيرها على ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر, المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، 2020.

3. إنتظارأحمد جاسم، أثر ضغط العمل على الاداء الوظيفي في المصارف العلمية العراقية، مجلة البحوث القانونية و الاقتصادية، المجلد 04، العدد 1، سنة 2021.

4. مصطفى بن عودة ، أثر الثقافة المتكيفة على محددات سلوك المنظمة التنظيمية، مجلة اقتصاديات المال والأعمال،JFBE،جامعة الجلفة، الجلفة، الجزائر، العدد 08،ديسمبر 2018.

5. جوهرة أقطي، ضغوط العمل لدى الاطباء المختصين في المستشفيات العمومية و اثرها على الاستقرار الوظيفي، مجلة دراسات اقتصادية ، المجلد 18، العدد2، 220 .

6. حمزة معمري، منصور بن زاهي ، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة،مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة غرداية،جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد 1، 14 مارس.

7. زياد العزام، أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة أربد، الأردن، دراسات العلوم الإدارية، مجلد 42، العدد 01، 2015.

8. سعادمخلوف ، صونيا عيواج ، دور التمكين الاداري في تخفيف ضغوط العمل ، المجلة الدولية للاتصال الاجنماعي جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، المجلة 04 ، عدد05، سنة 2020.

9. طارق مقدر ، إستراتيجية مواجهة ضغوط العمل في المنظمة، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور، الجلفة العدد 25.

10. مروان صباح حسن، سلوك المواطنة التنظيمية وأثره في تحقيق التميز التنظيمي، الجامعة العراقية، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة الدنانين، العدد 14، 2018.

11. نبيلة عدنان، تأثير ضغوط العمل على الاداء الوظيفي في المنظمات الحديثة ، مجلة الباحث في العلوم الانسانية و الاجتماعية ، جامعة الجزائر3، سنة 2020.

12. وفاء زوقار، فوزية برسولي، أثر ضغوط العمل على جودة الحياة الوظيفية، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 04، العدد1، سنة2001 .

13. ولاء بنت حسين الغامدي، فاعلية تطبيق أساليب الإبداع الاداري في مواجهة ضغوط العمل، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد 9.

14. وهيبة عيشاوي، مصطفى عوفي، ضغوط العمل و أثرها على أداء العاملين، مجلة العلوم الانسانية، المجلد20، العدد01،سنة 2020.

المراجع الأجنبية:

1.Dipaola and Micheal,orgainzationalatizanshipBehvior In schools and its relationshep of school cmimate.Jaurnal of school leadarshipvol 11 .

الملاحق

الملحق رقم 01:

جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الإقتصادية و التجارية وعلوم التسيير

إستبيان

السلام عليكم وبعد:

في إطار الإعداد لمذكرة الماستر , تم إنجاز هذا الإستبيان بهدف التعرف على أثر ضغوط العمل على سلوك المواطنة التنظيمية بكلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة المدية , لذا يرجى منكم التكرم بقراءة هذه العبارات بدقة و الإجابة عليها بموضوعية , نظرا لأهمية إجابتكم على نتائج الدراسة , علما أن كافة البيانات التي سيتم الإدلاء بها سوف تحاط بالسرية التامة , ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .

نرجو منكم الإجابة على الأسئلة بوضع علامة(X) في الخانة الملائمة .

.....

أولا: البيانات الشخصية

1- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2- العمر

أقل من30 سنة ☐ من 30الى 40 ☐ من 40 الى50 ☐ من 50 فأكثر ☐

3- سنوات الأقد مية:

أَقل من 05 سنوات ☐ من 05 الى 10 ☐ من 10 إلى15 ☐ من 15 فأكثر ☐

4- مستوى الدخل:

من 02 إلى 04 مليون سنتيم ☐ من 04 إلى 06 مليون سنتيم ☐

من 06 إلى 08 مليون سنتيم ☐

5- المستوى التعليمي:

ليسانس ☐ ماستر ☐ دكتوراه ☐

6- الحالة العائلية:

متزوج ☐ أعزب ☐

أثر ضغوط العمل

الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	**اجري غير مناسب مع الجهد المبذول**					
2	**اجري يسبب لي القلق والإحباط**					
3	**يعاملني رئيسي بعدالة وموضوعية**					
4	**هناك اتصال فعال بيني وبين رئيسي**					
5	**تم الترقية قي الكلية بمصداقية**					
6	فرص الترقية في العمل ضعيفة					
7	اشعر بالرغبة في تغيير الجامعة					
8	اشعر بالملل من عملي					
9	أساعد زملائي في العمل					
10	أتواصل مع زملائي في العمل بشكل جيد					
11	لدي مشاكل شخصية تؤثر على عملي					
12	نظام توزيع هو نظام عادل					
13	أجواء العمل المادية تساعد على عملي					
14	تقسيم الأداء يتم بطريقة عادلة					
15	يتم إشراكنا في اتخاذ القرارات					

سلوك المواطنة التنظيمية

الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	أتقبل الانتقادات بكل روح طيبة					
2	أقوم بمساعدة وإرشاد الطلبة ليعملوا على خدمةمتميزة					
3	احرص على اتخاذ التدابير الوقائية للمشاكل قبل حدوثها					
4	انتبه للثر الذي يتركه سلوكي في الأخرين					
5	أقوم بتمرير المعلومات الضرورية لزملائي					
6	أقوم بالمهام الإضافية دون اجر					
7	لا أتردد بمساعدة الآخرين ولو تطلب ذلك وقتا					
8	احرص على الحضور الاجتماعات واللقاءات المرتبطة بالعمل					
9	أحافظ على سمعة الكلية					
10	التأقلم مع كل التطورات التي يتطلبها نجاحي في عملي					
11	أتطوع بأعمال إضافية لتحسين وتطوير العمل					
12	التعامل بعناية مع الموجودات(المعدات) في مكان العمل					
13	التقيد بالأنظمة الخاصة بالعمل واللوائح التي تصدرها الكلية					
14	التنقيد بمواقيت الحضور والانصراف من العمل					
15	لا اعتدي على حقوق الآخرين					

الملحق رقم 02:

صدق وثبات الاستبيان:

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,877	15

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,872	15

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,649	30

الاتساق الداخلي:

المحور الأول:

			T1
Rho de Spearman	T1	Coefficient de corrélation	1,000
		Sig. (bilatéral)	.
		N	26
	المبذول الجهد مع مناسب غير أجري	Coefficient de corrélation	,428*
		Sig. (bilatéral)	,029
		N	26
	والإحباط القلق لي يسبب أجري	Coefficient de corrélation	,598**
		Sig. (bilatéral)	,001
		N	26
	وموضوعية بعادلة رئيسي بعاملني	Coefficient de corrélation	,483*
		Sig. (bilatéral)	,012
		N	26
	رئيسي وبين بيني فعال اتصال هناك	Coefficient de corrélation	,833**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	26
	بمصداقية الكلية في الترقية تتم	Coefficient de corrélation	,498**
		Sig. (bilatéral)	,010
		N	26
	ضعيفة العمل في الترقية فرص	Coefficient de corrélation	,506**
		Sig. (bilatéral)	,008
		N	26
	الجامعة تغيير في بالرغبة أشعر	Coefficient de corrélation	,542**
		Sig. (bilatéral)	,004
		N	26

	عملي من بالملل أشعر	Coefficient de corrélation	,631**
		Sig. (bilatéral)	,001
		N	26
	العمل في زملائي أساعد	Coefficient de corrélation	,601*
		Sig. (bilatéral)	,005
		N	26
	جيد بشكل العمل في زملائي مع أتوصل	Coefficient de corrélation	,484*
		Sig. (bilatéral)	,012
		N	26
	عملي على تؤثر شخصية مشاكل لدي	Coefficient de corrélation	,679**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	26
	وظيفي سكن من أستفد لم	Coefficient de corrélation	,665**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	26
	عملي على تساعد المادية العمل أجواء	Coefficient de corrélation	,703**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	26
	عادلة بطريقة يتم الأداء تقييم	Coefficient de corrélation	,626**
		Sig. (bilatéral)	,001
		N	26
	القرارات اتخاذ في إشراكنا يتم	Coefficient de corrélation	,633**
		Sig. (bilatéral)	,001
		N	26

المحور الثاني:

			T2
Rho de Spearman	T2	Coefficient de corrélation	1,000
		Sig. (bilatéral)	.
		N	26
	طيبة روح بكل الانتقادات أتقبل	Coefficient de corrélation	,549**
		Sig. (bilatéral)	,004
		N	26
	متميزة خدمة على ليعملوا الطلبة وإرشاد بمساعدة أقوم	Coefficient de corrélation	,932**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	26
	حدوثها قبل للمشاكل الوقائية التدابير اتخاذ على أحرص	Coefficient de corrélation	,676
		Sig. (bilatéral)	,039
		N	26
	الآخرين في سلوكي يتركه الذي للأثر أنتبه	Coefficient de corrélation	,550**
		Sig. (bilatéral)	,004
		N	26

	لزملائي الضرورية المعلومات بتمرير أقوم	Coefficient de corrélation	,601
		Sig. (bilatéral)	,005
		N	26
	أجر دون الإضافية بالمهام أقوم	Coefficient de corrélation	,622**
		Sig. (bilatéral)	,001
		N	26
	وقتا ذلك تطلب ولو الأخرين بمساعدة أتردد لا	Coefficient de corrélation	,655**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	26
	بالعمل الكرتبطة واللقاءات الاجتماعات حضور على أحرص	Coefficient de corrélation	,827**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	26
	الكلية سمعة على أحافظ	Coefficient de corrélation	,441*
		Sig. (bilatéral)	,035
		N	26
	عملي في نجاحي يتطلبها التي التطورات كل مع التأقلم	Coefficient de corrélation	,459*
		Sig. (bilatéral)	,047
		N	26
	العمل وتطوير لتحسين إضافية بأعمال أتطوع	Coefficient de corrélation	,397*
		Sig. (bilatéral)	,043
		N	26
	مكان في (والمعدات الأجر) الموجودات مع بعناية التعامل العمل	Coefficient de corrélation	,398*
		Sig. (bilatéral)	,031
		N	26
	الكلية تصدرها التي واللوائح بالعمل الخاصة بالأنظمة التقيد	Coefficient de corrélation	,820**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	26
	العمل من والانصراف الحضور بمواقيت التقيد	Coefficient de corrélation	,543**
		Sig. (bilatéral)	,004
		N	26
	الأخرين حقوق على أعتدي لا	Coefficient de corrélation	,900**
		Sig. (bilatéral)	,000
		N	26

البيانات الشخصية:

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	14	53,8	53,8	53,8
	أنثى	12	46,2	46,2	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

العمر					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة 30 من أقل	2	7,7	7,7	7,7
	سنة 40 إلى 30 من	17	65,4	65,4	73,1
	سنة 50 إلى 40 من	6	23,1	23,1	96,2
	سنة 50 من أكثر	1	3,8	3,8	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

الأقدمية سنوات					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 5 من أقل	6	23,1	23,1	23,1
	سنوات 10 إلى 5 من	8	30,8	30,8	53,8
	سنة 15 إلى 10 من	8	30,8	30,8	84,6
	سنة 15 من أكثر	4	15,4	15,4	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

الدخل مستوى					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مليون 4 إلى 2 من	2	7,7	7,7	7,7
	مليون 6 إلى 4 من	7	26,9	26,9	34,6
	مليون 8 إلى 6 من	8	30,8	30,8	65,4
	مليون 8 من أكثر	9	34,6	34,6	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

التعليمي المستوى					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ماستر	1	3,8	3,8	3,8
	دكتوراه	25	96,2	96,2	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

الحالة العائلية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متزوج	17	65,4	65,4	65,4
	أعزب	9	34,6	34,6	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

تحليل المحاور:
المحور الأول:

المبذول الجهد مع مناسب غير أجري				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé

Valide	موافق غير	6	23,1	23,1	23,1
	محايد	1	3,8	3,8	26,9
	موافق	12	46,2	46,2	73,1
	بشدة موافق	7	26,9	26,9	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

والإحباط القلق لي يسبب أجري					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	7	26,9	26,9	26,9
	محايد	6	23,1	23,1	50,0
	موافق	8	30,8	30,8	80,8
	بشدة موافق	5	19,2	19,2	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

وموضوعية بعادلة رئيسي بعاملني					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	2	7,7	7,7	7,7
	محايد	4	15,4	15,4	23,1
	موافق	17	65,4	65,4	88,5
	بشدة موافق	3	11,5	11,5	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

رئيسي وبين بيني فعال اتصال هناك					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	2	7,7	7,7	7,7
	موافق غير	1	3,8	3,8	11,5
	محايد	4	15,4	15,4	26,9
	موافق	12	46,2	46,2	73,1
	بشدة موافق	7	26,9	26,9	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

بمصداقية الكلية في الترقية تتم					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	3,8	3,8	3,8
	موافق غير	2	7,7	7,7	11,5
	محايد	4	15,4	15,4	26,9

	موافق	12	46,2	46,2	73,1
	بشدة موافق	7	26,9	26,9	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

ضعيفة العمل في الترقية فرص					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	3	11,5	11,5	11,5
	موافق غير	10	38,5	38,5	50,0
	محايد	4	15,4	15,4	65,4
	موافق	6	23,1	23,1	88,5
	بشدة موافق	3	11,5	11,5	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

الجامعة تغيير في بالرغبة أشعر					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	3	11,5	11,5	11,5
	موافق غير	8	30,8	30,8	42,3
	محايد	3	11,5	11,5	53,8
	موافق	4	15,4	15,4	69,2
	بشدة موافق	8	30,8	30,8	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

عملي من بالملل أشعر					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	4	15,4	15,4	15,4
	موافق غير	9	34,6	34,6	50,0
	محايد	6	23,1	23,1	73,1
	موافق	3	11,5	11,5	84,6
	بشدة موافق	4	15,4	15,4	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

العمل في زملائي أساعد					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	2	7,7	7,7	7,7
	محايد	2	7,7	7,7	15,4
	موافق	15	57,7	57,7	73,1

	بشدة موافق	7	26,9	26,9	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

جيد بشكل العمل في زملائي مع أتوصل					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	3,8	3,8	3,8
	محايد	1	3,8	3,8	7,7
	موافق	12	46,2	46,2	53,8
	بشدة موافق	12	46,2	46,2	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

عملي على تؤثر شخصية مشاكل لدي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	6	23,1	23,1	23,1
	موافق غير	7	26,9	26,9	50,0
	محايد	2	7,7	7,7	57,7
	موافق	9	34,6	34,6	92,3
	بشدة موافق	2	7,7	7,7	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

وظيفي سكن من أستفد لم					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	6	23,1	23,1	23,1
	موافق غير	2	7,7	7,7	30,8
	محايد	1	3,8	3,8	34,6
	موافق	10	38,5	38,5	73,1
	بشدة موافق	7	26,9	26,9	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

عملي على تساعد المادية العمل أجواء					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	2	7,7	7,7	7,7
	موافق غير	7	26,9	26,9	34,6
	محايد	5	19,2	19,2	53,8
	موافق	7	26,9	26,9	80,8
	بشدة موافق	5	19,2	19,2	100,0

	Total	26	100,0	100,0	

عادلة بطريقة يتم الأداء تقييم					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	5	19,2	19,2	19,2
	محايد	7	26,9	26,9	46,2
	موافق	9	34,6	34,6	80,8
	بشدة موافق	5	19,2	19,2	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

القرارات اتخاذ في إشراكنا يتم					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	3,8	3,8	3,8
	موافق غير	5	19,2	19,2	23,1
	محايد	4	15,4	15,4	38,5
	موافق	6	23,1	23,1	61,5
	بشدة موافق	10	38,5	38,5	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
المبذول الجهد مع مناسب غير أجري	26	3,77	1,107
والإحباط القلق لي يسبب أجري	26	3,42	1,102
وموضوعية بعادلة رئيسي بعاملني	26	3,81	,749
رئيسي وبين بيني فعال اتصال هناك	26	3,81	1,132
بمصداقية الكلية في الترقية تتم	26	3,85	1,047
ضعيفة العمل في الترقية فرص	26	2,85	1,255
الجامعة تغيير في بالرغبة أشعر	26	3,23	1,478
عملي من بالملل أشعر	26	2,77	1,306
العمل في زملائي أساعد	26	4,04	,824
جيد بشكل العمل في زملائي مع أتوصل	26	4,35	,745
عملي على تؤثر شخصية مشاكل لدي	26	2,77	1,366
وظيفي سكن من أستفد لم	26	3,38	1,551
عملي على تساعد المادية العمل أجواء	26	3,23	1,275
عادلة بطريقة يتم الأداء تقييم	26	3,54	1,029
القرارات اتخاذ في إشراكنا يتم	26	3,73	1,282
N valide (liste)	26		

أتقبل الانتقادات بكل روح طيبة				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé

Valide	بشدة موافق غير	1	3,8	3,8	3,8
	موافق غير	2	7,7	7,7	11,5
	محايد	6	23,1	23,1	34,6
	موافق	13	50,0	50,0	84,6
	بشدة موافق	4	15,4	15,4	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

أقوم بمساعدة وإرشاد الطلبة ليعملوا على خدمة متميزة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	6	23,1	23,1	23,1
	محايد	5	19,2	19,2	42,3
	موافق	10	38,5	38,5	80,8
	بشدة موافق	5	19,2	19,2	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

أحرص على اتخاذ التدابير الوقائية للمشاكل قبل حدوثها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	3,8	3,8	3,8
	محايد	6	23,1	23,1	26,9
	موافق	18	69,2	69,2	96,2
	بشدة موافق	1	3,8	3,8	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

أنتبه للأثر الذي يتركه سلوكي في الآخرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	2	7,7	7,7	7,7
	محايد	2	7,7	7,7	15,4
	موافق	16	61,5	61,5	76,9
	بشدة موافق	6	23,1	23,1	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

أقوم بتمرير المعلومات الضرورية لزملائي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	3,8	3,8	3,8
	موافق غير	2	7,7	7,7	11,5
	محايد	4	15,4	15,4	26,9
	موافق	12	46,2	46,2	73,1
	بشدة موافق	7	26,9	26,9	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

أقوم بالمهام الإضافية دون أجر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	4	15,4	15,4	15,4
	موافق غير	3	11,5	11,5	26,9
	محايد	5	19,2	19,2	46,2
	موافق	10	38,5	38,5	84,6
	بشدة موافق	4	15,4	15,4	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

لا أتردد بمساعدة الأخرين ولو تطلب ذلك وقتا

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	3	11,5	11,5	11,5
	موافق غير	2	7,7	7,7	19,2
	محايد	1	3,8	3,8	23,1
	موافق	12	46,2	46,2	69,2
	بشدة موافق	8	30,8	30,8	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

أحرص على حضور الاجتماعات واللقاءات الكرتبطة بالعمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	3	11,5	11,5	11,5
	موافق غير	3	11,5	11,5	23,1
	محايد	2	7,7	7,7	30,8
	موافق	13	50,0	50,0	80,8
	بشدة موافق	5	19,2	19,2	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

أحافظ على سمعة الكلية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	3,8	3,8	3,8
	محايد	4	15,4	15,4	19,2
	موافق	11	42,3	42,3	61,5
	بشدة موافق	10	38,5	38,5	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

التأقلم مع كل التطورات التي يتطلبها نجاحي في عملي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	4	15,4	15,4	15,4
	موافق	17	65,4	65,4	80,8
	بشدة موافق	5	19,2	19,2	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

أتطوع بأعمال إضافية لتحسين وتطوير العمل					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	2	7,7	7,7	7,7
	موافق غير	2	7,7	7,7	15,4
	محايد	6	23,1	23,1	38,5
	موافق	12	46,2	46,2	84,6
	بشدة موافق	4	15,4	15,4	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

التعامل بعناية مع الموجودات) الأجر والمعدات (في مكان العمل					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	2	7,7	7,7	7,7
	موافق غير	2	7,7	7,7	15,4
	محايد	1	3,8	3,8	19,2
	موافق	16	61,5	61,5	80,8
	بشدة موافق	5	19,2	19,2	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

التقيد بالأنظمة الخاصة بالعمل واللوائح التي تصدرها الكلية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	3,8	3,8	3,8
	موافق غير	4	15,4	15,4	19,2
	محايد	4	15,4	15,4	34,6
	موافق	12	46,2	46,2	80,8
	بشدة موافق	5	19,2	19,2	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

التقيد بمواقيت الحضور والانصراف من العمل					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	3,8	3,8	3,8
	موافق غير	2	7,7	7,7	11,5
	محايد	4	15,4	15,4	26,9
	موافق	14	53,8	53,8	80,8
	بشدة موافق	5	19,2	19,2	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

لا أعتدي على حقوق الآخرين					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	3	11,5	11,5	11,5
	موافق غير	2	7,7	7,7	19,2
	محايد	5	19,2	19,2	38,5

	موافق	8	30,8	30,8	69,2
	بشدة موافق	8	30,8	30,8	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
طيبة روح بكل الانتقادات أتقبل	26	3,65	,977
خدمة على ليعملوا الطلبة وإرشاد بمساعدة أقوم متميزة	26	3,54	1,067
قبل للمشاكل الوقائية التدابير اتخاذ على أحرص حدوثها	26	3,73	,604
الآخرين في سلوكي يتركه الذي للأثر أنتبه	26	4,00	,800
لزملائي الضرورية المعلومات بتمرير أقوم	26	3,85	1,047
أجر دون الإضافية بالمهام أقوم	26	3,27	1,313
وقتا ذلك تطلب ولو الأخرين بمساعدة أتردد لا	26	3,77	1,306
الكرتبطة واللقاءات الاجتماعات حضور على أحرص بالعمل	26	3,54	1,272
الكلية سمعة على أحافظ	26	4,15	,834
في نجاحي يتطلبها التي التطورات كل مع التأقلم عملي	26	4,04	,599
العمل وتطوير لتحسين إضافية بأعمال أتطوع	26	3,54	1,104
في (والمعدات الأجر) الموجودات مع بعناية التعامل العمل مكان	26	3,77	1,107
تصدرها التي واللوائح بالعمل الخاصة بالأنظمة التقيد الكلية	26	3,62	1,098
العمل من والانصراف الحضور بمواقيت التقيد	26	3,77	,992
الآخرين حقوق على أعتدي لا	26	3,62	1,329
N valide (liste)	26		

العلاقة بين أبعاد ضغوط العمل وسلوك المواطنة التنظيمية:

Corrélations

		S1	T2
S1	Corrélation de Pearson	1	-,421*
	Sig. (bilatérale)		,032
	N	26	26
T2	Corrélation de Pearson	-,421*	1
	Sig. (bilatérale)	,032	
	N	26	26

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		S2	T2
S2	Corrélation de Pearson	1	-,371

	Sig. (bilatérale)		,062
	N	26	26
T2	Corrélation de Pearson	-,371	1
	Sig. (bilatérale)	,062	
	N	26	26

Corrélations			
		S3	T2
S3	Corrélation de Pearson	1	-,533**
	Sig. (bilatérale)		,005
	N	26	26
T2	Corrélation de Pearson	-,533**	1
	Sig. (bilatérale)	,005	
	N	26	26
**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).			

الانحدار الخطي:

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,511[a]	,261	,230	,55326
a. Prédicteurs : (Constante), T1				

ANOVA[a]						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,598	1	2,598	8,487	,008[b]
	de Student	7,346	24	,306		
	Total	9,944	25			
a. Variable dépendante : T2						
b. Prédicteurs : (Constante), T1						

Coefficients[a]						
		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
Modèle		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	5,310	,556		9,559	,000
	T1	-,453	,156	-,511	-2,913	,008
a. Variable dépendante : T2						